

Aplicação da Matriz GUT como Ferramenta Estratégica para o Planejamento de Ações na Gestão Pública Municipal: Revisão Bibliográfica

Application of the GUT Matrix as a Strategic Tool for Planning Actions in Municipal Public Management: Literature Review

Aplicación de la Matriz GUT como Herramienta Estratégica para la Planificación de Acciones en la Gestión Pública Municipal: Revisión Bibliográfica

Recebido: 04/04/2025 | Revisado: 16/05/2025 | Aceito: 23/05/2025 | Publicado: 28/05/2025

DOI: 10.21680/2675-8512.2025v8n1ID39737

Maria Aline Oliveira de Lima | Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil | E-mail: yneoliver3@gmail.com | ORCID: 0009-0002-3148-9542

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar a aplicação da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) na gestão pública municipal, visando entender sua eficácia na priorização de problemas e definição de ações estratégicas. A pesquisa utiliza a metodologia de estudo de caso, com revisão bibliográfica e análise de documentos sobre a aplicação da ferramenta em diferentes contextos da administração pública. Conclui-se que a Matriz GUT é uma ferramenta eficiente para a gestão pública, pois permite uma priorização objetiva e transparente das ações, além de contribuir para a implementação de políticas públicas mais eficazes e alinhadas às necessidades da população.

Palavras-chaves: Administração pública, Gestão pública municipal, Matriz GUT.

Abstract

The present study aims to analyze the application of the GUT Matrix (Gravity, Urgency, and Trend) in municipal public management, seeking to understand its effectiveness in prioritizing problems and defining strategic actions. The research utilizes a case study methodology, with bibliographic review and document analysis on the application of the tool in different contexts of public administration. It is concluded that the GUT Matrix is an efficient tool for public management, as it allows for an objective and transparent prioritization of actions, in addition to contributing to the implementation of more effective public policies aligned with the needs of the population.

Keywords: Public administration, Municipal public management, GUT matrix.

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar la aplicación de la Matriz GUT (Gravedad, Urgencia y Tendencia) en la gestión pública municipal, buscando entender su eficacia en la priorización de problemas y la definición de acciones estratégicas. La investigación utiliza la metodología de estudio de caso, con revisión bibliográfica y análisis de documentos sobre la aplicación de la herramienta en diferentes contextos de la administración pública. Se concluye que la Matriz GUT es una herramienta eficiente para la gestión pública, ya que permite una priorización objetiva y transparente de las acciones, además de contribuir a la implementación de políticas públicas más eficaces y alineadas con las necesidades de la población.

Palabras clave: Administración pública, Gestión pública municipal, matriz GUT.

INTRODUÇÃO

A gestão pública municipal desempenha um papel crucial no desenvolvimento das cidades e no bem-estar de seus habitantes, sendo responsável pela administração de recursos, políticas e serviços públicos no nível local. Seu objetivo principal é atender às demandas da população de maneira eficiente, transparente e participativa, buscando sempre a melhoria contínua dos serviços essenciais, como saúde, educação, saneamento básico, transporte público e urbanismo.

Nesse sentido, a administração pública deve ser entendida como uma atividade voltada, primordialmente, para o social, pois a sociedade depende dessa atuação para fomentar o crescimento e a transformação das cidades, atendendo às necessidades de sua população. De acordo com Pereira (2020), uma gestão pública eficaz deve priorizar a qualidade dos serviços oferecidos e o bem-estar coletivo, sendo capaz de se adaptar às novas exigências e desafios impostos pela modernidade, garantindo assim uma administração mais próxima dos anseios da sociedade.

Entretanto, a gestão pública municipal enfrenta, cada vez mais, desafios complexos e crescentes, os quais exigem soluções rápidas, precisas e baseadas em critérios claros e objetivos. Nesse contexto, ferramentas de gestão estratégica, como a Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência), se destacam como instrumentos eficazes na priorização de problemas e na definição de ações estratégicas. A Matriz GUT permite que os gestores públicos classifiquem e priorizem as demandas de acordo com critérios de gravidade, urgência e tendência, possibilitando uma alocação mais eficiente dos recursos e uma resposta mais ágil e assertiva às necessidades da população (BRASIL, 2015).

Nesse cenário, a matriz GUT se apresenta como uma ferramenta valiosa nesse processo, pois permite uma abordagem sistemática e objetiva para priorização de problemas e definição de estratégias de ações. Isso foi observado, por exemplo, na gestão de resíduos sólidos de Recife, onde a aplicação da matriz permitiu a identificação das etapas mais críticas do processo, como a destinação final e a coleta seletiva, orientando a alocação de recursos e esforços mais eficazes (COSTA *et al.*, 2017). De forma semelhante, na cidade de Juiz de Fora, publicado em uma revista e mencionado nos portais da cidade, o uso da ferramenta possibilitou priorizar

intervenções e área de risco geográficos e hidrológico, fortalecendo a capacidade de resposta a desastres (JUIZ DE FORA, Municípios, 2024). Esses casos práticos reforçam a importância da matriz na gestão pública como instrumento de análise técnica e fundamentada, com impacto direto na melhoria dos serviços públicos.

Dessa maneira, a Matriz GUT é reconhecida no campo da administração como uma poderosa ferramenta de análise, pois sua metodologia permite uma avaliação objetiva das questões a serem resolvidas, identificando as mais urgentes e importantes para a sociedade. Ao aplicar esse instrumento à gestão pública, é possível garantir uma priorização mais eficiente, promovendo resultados mais concretos e visíveis no atendimento às demandas da população. Além disso, a Matriz GUT oferece uma abordagem clara e objetiva para os gestores, permitindo uma melhor alocação de recursos e o cumprimento das metas estabelecidas, contribuindo diretamente para a transparência e eficiência da administração pública (SMARTALK, 2020).

Diante disso, a escolha de estudar a aplicação da Matriz GUT na gestão pública municipal justifica-se pela crescente necessidade de soluções eficazes para os desafios enfrentados pelas administrações locais. Com o aumento da complexidade das demandas sociais e a escassez de recursos financeiros, os gestores públicos precisam adotar métodos eficientes para garantir que as políticas públicas atendam de forma adequada às necessidades da população.

Além disso, a relevância desse estudo está no fato de que a administração pública, muitas vezes, lida com situações de alta complexidade e urgência, exigindo decisões rápidas e bem fundamentadas. Ao aplicar a Matriz GUT, os gestores podem tomar decisões baseadas em critérios claros, minimizando as subjetividades e aumentando a eficácia das intervenções. Dessa forma, o estudo sobre a adaptação e utilização da Matriz GUT no contexto da gestão pública municipal se faz essencial, pois pode contribuir significativamente para o aprimoramento da qualidade dos serviços prestados à população e para a melhor gestão dos recursos públicos.

Outro ponto importante é que, ao utilizar uma ferramenta que permite a priorização de problemas, a Matriz GUT também favorece a transparência nas ações do governo municipal, uma vez que facilita a comunicação clara das decisões tomadas, baseadas em uma análise objetiva. Isso resulta em maior confiança da população nas administrações locais, promovendo um ciclo positivo de participação e engajamento cívico. Portanto, o objetivo central deste

trabalho é analisar a aplicação da Matriz GUT (Gravidade, Urgência e Tendência) na gestão pública municipal, visando entender sua eficácia na priorização de problemas e definição de ações estratégicas.

REFERENCIAL TEÓRICO

No que tange ao estudo da gestão pública municipal, diversos aspectos fundamentais entram em foco, como o planejamento estratégico, a eficiência na administração de recursos e a promoção do desenvolvimento local. Nesse cenário, a adoção de ferramentas de gestão torna-se indispensável para promover maior eficiência, eficácia e transparência nos processos administrativos. Segundo Ferreira Júnior (2011), investir em ferramentas e na profissionalização da gestão pública, com foco em resultados e metas, impacta diretamente a qualidade dos serviços públicos.

Dessa forma, o uso de ferramentas gerenciais é uma prática consolidada para melhorar o desempenho organizacional e, no contexto público, contribui no aprimoramento do planejamento e da tomada de decisões. Portanto, utiliza-se a matriz de Priorização de GUT (Gravidade x Urgência x Tendência) proposta por Charles H. Kepner e Benjamin B. Tregoe, em 1981 como uma das ferramentas utilizadas na Solução de Problemas. É uma ferramenta de qualidade usada para definir prioridades dadas às diversas alternativas de ação (BRASIL, 2015).

A técnica GUT, desenvolvida por Kepner e Tregoe, é uma ferramenta amplamente utilizada para auxiliar na tomada de decisões complexas, especialmente quando se trata de priorizar alternativas de ação em situações organizacionais críticas. De acordo com Bastos (2014), o objetivo principal dessa técnica é fornecer uma estrutura sistemática que ajude na escolha das opções mais eficazes, levando em consideração a gravidade, urgência e tendência dos problemas que precisam ser resolvidos. Essa abordagem é fundamental para ambientes onde a tomada de decisão é desafiadora e as consequências de uma escolha equivocada podem ser significativas.

Daychoum (2011) reforça que a técnica GUT se constitui como uma ferramenta de priorização, essencial para a gestão eficiente de problemas, sendo particularmente útil quando há múltiplas alternativas de ação, mas os recursos são limitados. O processo envolve a avaliação de três variáveis fundamentais:

1. **Gravidade:** Este critério avalia o impacto de não resolver o problema, levando em consideração as consequências a longo prazo. Ele se refere à importância do problema em termos de suas repercussões nos resultados da organização e no andamento dos processos. Quanto maior a gravidade, maior a necessidade de intervenção imediata.
2. **Urgência:** A urgência está relacionada ao tempo disponível para resolver a questão. Alguns problemas exigem ações rápidas, enquanto outros podem ser tratados a médio ou longo prazo. Este critério ajuda a definir a prioridade de cada situação, considerando a pressão temporal que ela impõe.
3. **Tendência:** A tendência analisa o padrão de evolução do problema, isto é, se ele tende a piorar, estabilizar-se ou melhorar ao longo do tempo. Problemas que têm uma tendência a se agravar devem ser tratados de maneira mais urgente, enquanto aqueles cuja tendência é de diminuição natural podem ser priorizados de maneira diferente.

Cada um desses três critérios é pontuado, geralmente em uma escala de 1 a 5, onde a pontuação mais alta indica maior relevância para cada fator. A multiplicação das pontuações de cada critério resulta em uma nota final, que determina a prioridade da ação. Essa avaliação objetiva facilita a identificação das questões mais urgentes e graves, permitindo que os gestores façam escolhas mais embasadas e eficazes, conforme ilustrado na imagem abaixo (Figura 1).

Figura 1 - Matriz Gut



Fonte: Google

Conforme Silva e Oliveira (2020), a utilização da Matriz GUT no contexto municipal tem potencial para otimizar o uso de recursos e ampliar a efetividade das políticas públicas, pois proporciona uma análise criteriosa de situações que exigem ação imediata ou planejamento de longo prazo. A gravidade avalia o impacto de um problema sobre a população, a urgência identifica o prazo necessário para resolução e a tendência considera o risco de agravamento caso nenhuma medida seja adotada. Portanto, essa sistemática oferece uma base sólida para decisões estratégicas que favorecem tanto o atendimento das necessidades mais críticas quanto a prevenção de problemas futuros.

Além disso, a aplicação da Matriz GUT na gestão pública reforça o papel da análise técnica no processo decisório. De acordo com Santos et al. (2021), sua utilização contribui para minimizar subjetividades e alinhar as ações públicas às prioridades reais da população, promovendo maior legitimidade e confiança nas políticas adotadas. Isso também permite que os gestores lidem de forma mais eficiente com a complexidade dos problemas urbanos, priorizando áreas como saneamento básico, saúde, mobilidade e educação.

Outro ponto relevante destacado na literatura é a necessidade de adaptar as ferramentas de gestão à realidade local. Conforme Pereira e Costa (2019), embora as metodologias gerenciais sejam amplamente eficazes, é fundamental considerar as especificidades do ambiente público e as características das comunidades atendidas. No caso da Matriz GUT, sua aplicação deve ser alinhada a políticas de participação social, garantindo que as prioridades definidas reflitam as reais necessidades da população.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desta pesquisa, optou-se pela metodologia de estudo de caso, conforme definido por Gil (2010), que consiste em uma análise aprofundada e detalhada de um ou poucos casos, com o intuito de proporcionar um entendimento abrangente e específico sobre a situação estudada. Neste trabalho, o estudo de caso está centrado na aplicação da Matriz GUT em dois contextos específicos da gestão pública municipal: a gestão de resíduos sólidos no município de Recife (PE) e a gestão de riscos de desastres naturais no município de Juiz de Fora (MG).

No caso de Recife, foi analisado o relatório técnico "Aplicação da Matriz GUT na Gestão Integrada de Resíduos Sólidos da Cidade do Recife" (COSTA et al., 2007), que descreve como a matriz foi utilizada para priorizar ações no sistema de coleta, transporte e destinação final dos resíduos urbanos. A situação estudada inclui desafios como o aumento do volume de resíduos, deficiência na coleta seletiva e inadequações nos aterros sanitários. Já em Juiz de Fora, utilizou-se o artigo de Assis et al. (2024), que detalha a aplicação da Matriz GUT na definição de prioridades para ações de prevenção e mitigação de riscos em áreas suscetíveis a desastres naturais, como deslizamentos e enchentes. A situação estudada envolve a identificação de áreas de risco, a análise de vulnerabilidades sociais e ambientais, e a priorização de intervenções estruturais e não estruturais por meio da matriz. Além disso, a pesquisa adotou a revisão bibliográfica como uma das principais etapas, com o objetivo de mapear estudos e documentos relevantes que abordam a aplicação da Matriz GUT em diferentes contextos da administração pública municipal.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A aplicação da Matriz GUT na gestão pública municipal tem se mostrado uma ferramenta eficaz para a priorização de problemas e definição de ações estratégicas, contribuindo de maneira significativa para a melhoria do planejamento e da tomada de decisões no âmbito público. Diversos estudos evidenciam a utilidade dessa ferramenta em diferentes contextos da administração pública, demonstrando como sua aplicação pode resultar em uma gestão mais eficiente e orientada para resultados.

Por exemplo, uma análise integrada das matrizes GUT foi realizada no planejamento da gestão pública, revelando a capacidade da Matriz GUT de classificar e priorizar problemas com base em três critérios fundamentais: gravidade, urgência e tendência. Ao integrar essas duas matrizes, os gestores públicos podem obter uma visão mais completa e estratégica das questões que precisam ser enfrentadas, garantindo que a solução de problemas mais críticos seja realizada com maior agilidade e eficiência. Essa integração contribui para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população, promovendo, assim, um desenvolvimento mais sustentável e equilibrado nas diversas áreas da administração pública (TAVARES, 2020).

Além disso, a Matriz GUT foi aplicada com sucesso na gestão integrada de resíduos sólidos na cidade do Recife, permitindo a identificação e priorização das ações necessárias para melhorar a gestão desses resíduos. A utilização dessa ferramenta no contexto da gestão de resíduos demonstrou sua eficácia em guiar a priorização de ações, facilitando a alocação adequada de recursos e o estabelecimento de estratégias mais eficientes. Assim, a Matriz GUT contribuiu diretamente para a organização de intervenções prioritárias, promovendo uma gestão mais eficaz e responsável no tratamento dos resíduos sólidos (COSTA et al., 2007).

No âmbito da gestão de riscos e desastres, a Matriz GUT também se revelou uma ferramenta valiosa. No município de Juiz de Fora, foi aplicada para aprimorar as ações de gestão de riscos, destacando-se sua importância na identificação e priorização de riscos significativos. A ferramenta permitiu que os gestores definissem com clareza as prioridades para intervenções estruturais em áreas de risco, contribuindo para a mitigação de desastres e para a proteção das populações vulneráveis. Isso evidencia como a Matriz GUT pode ser essencial na tomada de decisões relacionadas a situações emergenciais e à implementação de políticas públicas de segurança e proteção civil (ASSIS et al., 2024).

Ademais, a aplicação da Matriz GUT na gestão pública municipal também tem um impacto positivo na transparência e na eficiência na alocação de recursos. Por meio de sua metodologia objetiva, os gestores podem identificar e priorizar problemas de maneira clara, baseando-se em critérios mensuráveis e definidos. Isso permite que as decisões sejam tomadas de forma mais assertiva e alinhada com as necessidades reais da população. No entanto, é crucial destacar que a eficácia da Matriz GUT depende da qualidade das informações disponíveis e da capacidade dos gestores em avaliar corretamente os critérios de gravidade,

urgência e tendência. Quando essas variáveis são bem avaliadas, a ferramenta se torna uma aliada importante na definição de ações eficazes e na otimização dos recursos públicos.

Portanto, a aplicação da Matriz GUT na gestão pública municipal se configura como uma prática essencial para a melhoria dos processos decisórios, aumentando a eficiência e a transparência das ações governamentais e proporcionando uma gestão mais focada nos resultados que atendem de maneira eficaz as necessidades da população.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, constata-se que a Matriz GUT configura-se como uma ferramenta estratégica altamente eficaz na gestão pública municipal. Por meio de sua aplicação, é possível promover uma priorização objetiva de problemas, permitindo a definição de ações fundamentadas e alinhadas às reais necessidades da população. Nesse contexto, os estudos de caso analisados — especialmente os referentes à gestão de resíduos sólidos em Recife e à gestão de riscos em Juiz de Fora — ilustram, de maneira concreta, os impactos positivos da ferramenta na otimização dos processos decisórios. Além disso, ao classificar as demandas públicas com base nos critérios de gravidade, urgência e tendência, a Matriz GUT contribui para reduzir a subjetividade na tomada de decisões. Consequentemente, fortalece-se a transparência administrativa, promovendo maior legitimidade e confiança nas ações governamentais. Ademais, sua utilização favorece a racionalização dos recursos, otimizando sua alocação e promovendo maior eficácia na implementação das políticas públicas. Entretanto, é importante ressaltar que a efetividade da ferramenta está diretamente condicionada à qualidade das informações disponíveis e à capacidade técnica dos gestores públicos. Nesse sentido, torna-se indispensável que a aplicação da Matriz GUT seja acompanhada de capacitação contínua das equipes envolvidas, bem como de práticas que assegurem a análise criteriosa das situações avaliadas. Por outro lado, observa-se que a participação social também desempenha papel fundamental no sucesso da ferramenta. Ao incorporar a escuta da população e seus representantes, o processo de priorização torna-se mais democrático e alinhado ao interesse público. Assim, recomenda-se que a adoção da Matriz GUT venha acompanhada de mecanismos participativos e de governança colaborativa. Portanto, conclui-se que a Matriz

GUT, além de ser aplicável em diferentes contextos da administração pública, representa uma aliada no enfrentamento dos desafios cotidianos da gestão municipal. Por fim, sugere-se que estudos futuros explorem sua integração com outras metodologias de análise e planejamento, ampliando seu potencial de contribuição para uma gestão pública mais estratégica, eficiente e voltada para resultados sustentáveis.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Joviano Elias de Souza; MARTINS, Luís Fernando; TOLEDO, Ana Carolina Marini Magalhães de; NETTO, Wilson Rodrigues Lourinho; BONFIM, Nathália Minatele Pereira; SANTOS, Aline Gasparoni dos. Uso da matriz GUT como ferramenta voltada para o planejamento estratégico de ações voltadas para a gestão de risco de desastres (GRD).

Revista de Arquitetura IMED, Passo Fundo, v. 13, n. 2, p. 1-15, jul./dez. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.18256/2318-1109.2024.v13i2.5152>. Acesso em: 28 mar. 2025.

BASTOS, M. **Ferramentas da Qualidade - Matriz Gut**. [S.l.], 2014. Disponível em: Matriz GUT: Do conceito à aplicação prática | Portal Administração. Acesso em: 06 mar. 2025.

BRASIL. Ministério dos Transportes. **Como funciona a Matriz GUT?**, 2015. Disponível em: . Acesso em: 28 mar. 2025.

COSTA, ARS; DOS SANTOS, TCG; KOZMHINSKY, M.; DE ALENCAR, SK-raís P.; VALLE, G. Aplicação da Matriz GUT na gestão integrada de resíduos sólidos na cidade de Recife-PE. **Revista AIDIS de Engenharia e Ciências Ambientais: Pesquisa, Desenvolvimento e Prática**, [S.l.], v. 10, n. 2, p. 201–213, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.unam.mx/index.php/aidis/article/view/57757>.

DAYCHOUM, M. **40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento**. Rio de Janeiro - RJ: Brasport, 2011.

FERREIRA JÚNIOR, L. **Profissionalização da Gestão Pública**. CREA-SC, 2011. Disponível em: http://www.crea-sc.org.br/portal/index.php?cmd=artigos-detalle&id=1369#.Vb00m_IVikp. Acesso em: 01 ago. 2015.

JUIZ DE FORA (Município). Artigo da Defesa Civil sobre planejamento estratégico será publicado em revista científica. **Portal da Prefeitura de Juiz de Fora**, Juiz de Fora, 30 out. 2024. Disponível em: <https://www.pjf.mg.gov.br/noticias/view.php?modo=link2&idnoticia2=84774>.

TAVARES, Maria Edilmeire Alves. **Análise integrada das matrizes GUT e SWOT como ferramenta de planejamento na gestão pública.** Ceará: SEPLAG, 2020. Disponível em: <https://www.seplag.ce.gov.br>. Acesso em: 28 mar. 2025.

PEREIRA, José Matias. **Gestão Pública Eficaz: Princípios e Reflexões para Administradores Públicos.** 5. ed. rev. ampl. São Paulo: Atlas, 2020.

SMARTALK. **Ferramentas de Gestão: saiba o que são e conheça as principais.** [S.l.], 2020. Disponível em: Ferramentas de Gestão: Saiba o que são e conheça as principais. Acesso em: 06 mar. 2025.