Comissão Europeia

LISTA DE VERIFICAÇÃO **para avaliar a qualidade da matriz do quadro lógico**

2025 - V1

INTRODUÇÃO

> O que é uma matriz de quadro lógico?

O Quadro Lógico (QL) descreve a forma como uma intervenção promove a mudança, ligando os seus resultados a mudanças nos comportamentos e circunstâncias dos grupos-alvo, contribuindo, em última análise, para um impacto social mais alargado. Sendo uma ferramenta fundamental para o planeamento, gestão e monitorização de projetos e programas, está estruturado sob a forma de uma matriz, conhecida como Matriz do Quadro Lógico (MQL).

> Para que serve esta lista de verificação?

Esta lista de verificação é uma ferramenta prática de autoavaliação para verificar se um quadro lógico específico está bem estruturado e alinhado com as boas práticas da INTPA. Além disso, fornece orientações sobre a forma de abordar quaisquer lacunas ou pontos fracos, ajudando os utilizadores a tomar medidas corretivas quando necessário. Isto garante que os quadros lógicos são claros, lógicos e úteis para o planeamento, monitorização e avaliação.

> Estrutura da MQL[1]:

1.ª coluna	2.ª coluna	3.ª coluna	4.ª coluna	5.ª coluna	6.ª coluna	7.ª coluna	8.ªcoluna
Cadeia de resultados	**Indicador**	**FNLC**	**Unidade de medida**	**Valor de base**	**Objetivo**	**Fonte de dados**	**Pressupostos**
Impacto	Indicador (um indicador por linha) a ser formulado de forma neutra e com indicação da desagregação	Apenas para intervenções de financia-mento não ligado aos custos (FNLC)	Uma quantidade utilizada como padrão de medida para cada indicador	Valor de referência (na mesma unidade de medida do indicador) e data	Valor final do objetivo (na mesma unidade de medida que o indicador) e data. Deve incluir o valor de base[2]	Deve ser fornecida uma fonte de dados por indicador, exceto no caso das intervenções FNLC	Apenas para resultados (outcomes) e produtos
Resultado(s) (outcomes)							
Produto(s)							

CONCEITOS-CHAVE

> Impacto, resultados (outcomes), produtos, atividades, inputs e pressupostos

Conceitos-chave		De acordo com o anexo (e3d) do PRAG 2025 para as subvenções	Exemplos
RESULTADOS	**Impacto**	O impacto é o efeito esperado da ação a longo prazo que cumpre o objetivo global para o qual a ação contribui a nível nacional, regional ou setorial, no contexto global político, social, económico e ambiental, que resultará das intervenções de todos os intervenientes e partes interessadas relevantes.	Exemplos: redução da pobreza, melhoria da literacia/numeracia, redução da taxa de mortalidade de menores de cinco anos, maior respeito pelos direitos humanos, redução da corrupção, redução das emissões de gases com efeito de estufa.
	Resultado(s) (outcomes)	O resultado é oefeito principal a médio prazo da intervenção centrado nas mudanças comportamentais e institucionais que beneficiam o grupo-alvo e que decorrem dos produtos da intervenção. É boa prática limitar o número de objetivos específicos (muitas vezes um é suficiente), mas no caso de grandes intervenções, podem ser incluídos outros resultados.	Exemplos: maior número de crianças que completam um ciclo escolar, maior acesso a serviços de saúde pediátrica e de maternidade, maior divulgação de violações de direitos, implementação de um processo de reforma específico, aumento da produção de energia renovável.

1. Consulte o anexo e3d do PRAG da UE: https://wikis.ec.europa.eu/display/ExactExternalWiki/Annexes?preview=/152798822/152801180/e3d_logframe_en.docx

2. Na maioria dos casos, os indicadores devem ser comunicados cumulativamente, o que significa que tanto os valores-alvo como os valores atuais devem incluir o valor de base. No entanto, se um indicador for inerentemente anual (por exemplo, "Número de incidentes violentos anuais" ou "Percentagem de aumento anual de preços"), os valores não são comunicados cumulativamente e não incluem o valor de base.

Conceitos-chave		De acordo com o anexo (e3d) do PRAG 2025 para as subvenções	Exemplos
RESULTADOS	**Produto(s)**	Os produtos são bens, bens de capital e serviços que resultam das intervenções de desenvolvimento. São produtos diretos/ tangíveis (infraestruturas, bens e serviços) entregues/gerados pela intervenção. Podem também incluir mudanças decorrentes das atividades que são relevantes para alcançar os resultados. Estas mudanças estão relacionadas com a melhoria das capacidades, aptidões, competências, sistemas e políticas de um grupo de pessoas ou de uma organização e são geradas pelas intervenções financiadas. Os produtos devem estar ligados aos resultados (outcomes) correspondentes através de uma numeração clara.	Exemplos: reforço das capacidades dos professores ou profissionais de saúde, maior sensibilização para o acesso do sistema jurídico, melhoria das evidências políticas.
NECESSÁRIO PARA ALCANÇAR OS RESULTADOS	**Atividades**	As atividades referem-se ao processo de conversão de meios em produtos. Descrevem o que as intervenções fazem ou apoiam, não são resultados e não constam na MQL, mas sim na Matriz de Atividades.	Exemplos: realização de formação, construção de uma nova clínica, realização de uma campanha de sensibilização, preparação de um quadro de referência.
	Meios	Os meios são os recursos financeiros, humanos, materiais (em espécie) e institucionais (incluindo tecnológicos e de informação) utilizados para a intervenção.	Exemplos: financiamento, pessoal, materiais, equipamento.
	Pressupostos	Os pressupostos são as condições externas, necessárias e positivas para alcançar os resultados que estão fora do controlo da sua gestão. Não existem pressupostos ao nível do impacto porque não se esperam resultados acima do impacto no QL. Os pressupostos na Matriz de Atividades são as condições externas, necessárias e positivas para a implementação da ação.	Exemplos: "Os preços de mercado dos produtos agrícolas mantêm-se estáveis, permitindo aos agricultores vender os excedentes das suas colheitas." "Os preços dos combustíveis mantêm-se acessíveis para que os agricultores possam transportar os seus produtos para o mercado." "As autoridades locais continuam a apoiar o projeto durante a sua execução."

> Cadeia de resultados e pressupostos

Nos quadros lógicos da Comissão Europeia, a cadeia de resultados é a descrição sucinta dos resultados, organizada de baixo para cima em três níveis ligados por uma relação lógica: "se (nível de resultados n-1) E (nível de pressupostos n-1), então (nível de resultados n)".

Para uma boa declaração de resultados, os três ingredientes principais são a simplicidade, a coerência lógica (não misturar resultados interligados numa declaração) e a clareza (descrição inequívoca do que muda e de quem muda).

Matriz do quadro lógico

	Cadeia de resultados	Indicador	Valor de base	Objetivo	Fonte de dados	Pressupostos
Impacto	Promover uma transformação econômica inclusiva e resiliente em XX		ENTÃO			
Resultado (outcome)	1. Melhoria na criação de empregos decentes e investimentos em setores verdes e competitivos, beneficiando particularmente mulheres, jovens e outras pessoas em situação de vulnerabilidade	SE	ENTÃO		E	Estabilidade das tarifas de exportação
Produtos	1.1 Medidas aprimoradas que sustentam a governança econômica e o ambiente de negócios	SE			E	Os atores sociais e econômicos mantêm negociações sobre a agenda de reformas no país XX
	1.2. Capacidades reforçadas das entidades públicas e privadas para mobilizar investimentos, inovação e transferência de conhecimento	SE			E	
	1.3 Oportunidades de investimento e empreendedorismo aprimoradas ou ampliadas nas áreas-alvo	SE			E	

ENTÃO

Matriz de Atividades

Produto	Atividades	Contribuições e montantes indicativos	Pressupostos
1.1 Medidas aprimoradas que sustentam a governança econômica e o ambiente de negócios	A.1.1. Implementação de assistência técnica		
1.2. Capacidades reforçadas das entidades públicas e privadas para mobilizar investimentos, inovação e transferência de conhecimento	A 1.2.1. Treinamentos organizados A 1.2.2. Organização de visitas de estudo	SE E	As pessoas capacitadas pela intervenção permanecem em seus cargos durante toda a duração da intervenção
1.3 Oportunidades de investimento e empreendedorismo aprimoradas ou ampliadas nas áreas-alvo	A 1.3.1. Apoio a estudos prospectivos A. 1.3.2. Organizar licitações para esquemas de subvenções		

LISTA DE VERIFICAÇÃO PARA AVALIAR E MELHORAR A QUALIDADE DA GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Questão	Sim/Não	Como fazer e medidas corretivas
Lógica vertical: Completude e coerência da cadeia de resultados e pressupostos relacionados (colunas 1.ª e 8.ª do quadro lógico). Para uma boa cadeia de resultados, a simplicidade, a coerência lógica e a clareza são os três ingredientes principais.		
1. A declaração de impacto está em conformidade com o impacto ou com os resultados (outcomes) do Documento de Ação (DA) para o qual a intervenção contribui?		Se não, melhorar o alinhamento entre o impacto do seu QL e os principais objetivos do DA (impacto ou esultados (outcomes)), por forma a garantir a coerência entre os objetivos da programação e os resultados alcançados com a intervenção.
2.a. O nexo de causalidade entre as atividades e os produtos correspondentes é lógico e encontra-se completo? A implementação das atividades conduzirá à entrega dos produtos? **2.b.** Os produtos são passíveis de ser entregues? **2.c.** Os pressupostos ao nível das atividades (na Matriz de Atividades) são as condições necessárias para a entrega de produtos?		• Verificar se as atividades + os pressupostos correspondentes (ligações SE, E) conduzem à entrega dos produtos (ligação ENTÃO). • Verificar se os produtos são passíveis de ser entregues, conforme os conceitos-chave acima referidos. • Verificar se existe pelo menos um pressuposto para o nível de atividade (na Matriz de Atividades) definido conforme os conceitos-chave. Se não, reformule os produtos até que as ligações SE + E + ENTÃO sejam verificadas de forma lógica. Ao fazê-lo, certifique-se de que os produtos descrevem os resultados diretos das atividades e não a atividade em si. Por exemplo, se a atividade for a realização de formações numa área técnica, o produto resultante da atividade é a melhoria de uma capacidade técnica dos participantes na formação.
3.a. O nexo de causalidade entre os produtos e os resultados (outcomes) correspondentes é lógico e encontra-se completo? Os produtos conduzirão à consecução dos resultados (outcomes)? **3.b.** Os resultados (outcomes) são descritos como mudanças no comportamento ou nas circunstâncias dos grupos-alvo? **3.c.** Os pressupostos ao nível dos produtos são as condições necessárias para a obtenção dos resultados (outcomes)?		• Verificar se os produtos + os pressupostos correspondentes (ligações SE, E) conduzem à obtenção do seu resultado (outcome) (ligação ENTÃO). • Verificar se os resultados (outcomes) são mudanças, de acordo com os conceitos-chave acima referidos. • Verificar se existe, pelo menos, um pressuposto ao nível do produto definido de acordo com os conceitos-chave. Se não, reformule os resultados (outcomes) até que as ligações SE + E + ENTÃO sejam verificadas de forma lógica. Ao fazê-lo, certifique-se de que os resultados (outcomes) descrevem as principais mudanças nos comportamentos, na situação e nas políticas, dependendo dos grupos-alvo que a intervenção procura influenciar, mesmo que essas mudanças não estejam sob o controlo do parceiro de implementação (por definição, os resultados (outcomes) não estão sob o controlo da intervenção). Por exemplo, se o produto for uma capacidade técnica melhorada dos participantes na formação, um possível resultado é que os grupos-alvo se tornem mais eficazes ou eficientes no cumprimento do seu mandato.
4.a. O nexo de causalidade entre os resultados (outcomes) e o impacto é lógico e encontra-se completo? Os resultados (outcomes) conduzirão ao impacto? **4.b.** O impacto é descrito como uma mudança a longo prazo dos beneficiários finais, setores ou ambientes? **4.c.** Os pressupostos ao nível dos resultados (outcomes) são as condições necessárias para a concretização do impacto?		• Verificar se os resultados (outcomes) + os pressupostos correspondentes (ligações SE, E) conduzem à realização do impacto (ligação ENTÃO). • Verificar se o impacto descreve mudanças, conforme os conceitos-chave. • Verificar se existe, pelo menos, um pressuposto para o nível de resultados (outcomes) definido de acordo com os conceitos-chave. Se não, reformule o impacto até que as ligações SE + E + ENTÃO sejam verificadas de forma lógica. Ao fazê-lo, certifique-se de que o impacto se mantém em conformidade com as prioridades de programação. Caso contrário, deverá reconsiderar a elegibilidade da intervenção.

Questão	Sim/Não	Como fazer e medidas corretivas
5. Existem pressupostos definidos ao nível do impacto?		Se sim, elimine.
6. O quadro lógico inclui pelo menos a declaração de um produto, de um resultado (outcome) e do impacto?		Se não, inclua pelo menos uma declaração para cada nível do quadro lógico e repita as perguntas da lista de verificação 1 a 4. A cadeia de resultados de uma intervenção implica que um conjunto de meios permita a realização de atividades que gerarão produtos (primeiro nível). Estes produtos, se os pressupostos se mantiverem, conduzirão a mudanças no grupo-alvo (resultados, segundo nível), os quais contribuirão em última análise para o impacto a longo prazo (terceiro nível). Todas as intervenções devem refletir os três níveis de resultados esperados.
7.a. Algum dos resultados contém palavras como "através de", "para", "por forma a", "a fim de", "levando a", "por", "via", "com" ou qualquer outro conetor que indique dois níveis de resultados na mesma frase? **7.b.** Alguma das declarações dos resultados contém demasiados "e", conduzindo a uma sobreposição de resultados na mesma declaração ou mesmo a resultados diferentes que não estão ao mesmo nível?		Se sim, reveja as declarações e certifique-se de que há clareza quanto ao que se pretende alcançar. A inclusão de certas palavras pode implicar ligações lógicas (e resultados diferentes) dentro do mesmo nível, o que é incorreto (ou seja, conseguir X para alcançar Y OU conseguir Y através de X). Pode ser necessário: • Identificar o resultado que corresponde ao nível em que se encontra a declaração e eliminar todos os outros elementos da declaração: "Capacidades melhoradas (o produto) através de formações (as atividades)", deve ser "Capacidades melhoradas de X" se estiver ao nível do produto. • Dividir o resultado em duas declarações diferentes, desde que estas estejam ao mesmo nível: A melhoria das capacidades através de mecanismos de aprendizagem eletrónica pode transformar-se em "capacidades reforçadas de X" e "mecanismos de aprendizagem eletrónica melhorados", ambos ao nível dos produtos.
8. Todas as declarações de resultados descrevem a direção da mudança, o que muda e quem está envolvido nas mudanças?		Se não, reveja as declarações de resultados, certificando-se de que: • A declaração começa com um descritor da direção da mudança (Aumentada, Melhorada, Refoçada, Ampliada...). • A declaração descreve de forma clara e simples o que muda e as principais qualidades, se necessário (maior utilização de serviços de saúde inclusivos e de qualidade dos serviços prestados). • A declaração descreve quem está envolvido (Aumento da utilização de serviços de saúde inclusivos e de qualidade por grupos vulneráveis). • Se necessário, a declaração pode também descrever o local onde a mudança ocorre (aumento da utilização de serviços de saúde inclusivos e de qualidade por grupos vulneráveis nas áreas abrangidas).
Lógica horizontal: Completude/qualidade dos **indicadores RACFR** (segunda a sétima coluna do quadro lógico), incluindo as suas fontes de dados. Relevantes: relacionados com os resultados que medem Aceites: por todos os parceiros Credíveis: claros e inequívocos, bem definidos Fáceis de monitorizar: fontes de dados disponíveis Robustos: resistentes a manipulação, adequadamente documentos		
9. Todas as declarações de resultados (impacto, resultados, produtos) incluem pelo menos um indicador relevante?		Se não, inclua um indicador para cada declaração. O indicador é a forma de medir o progresso na obtenção do resultado. É essencial definir a forma como a intervenção será monitorizada.

Questão	Sim/Não	Como fazer e medidas corretivas
10. Existem indicadores corporativos relevantes (GERF, IPA III) incluídos no QL? Todos os indicadores corporativos estão corretamente codificados no QL?		• Verificar na lista de indicadores corporativos se algum deles pode ser utilizado na sua intervenção. Os indicadores corporativos são agregados em todas as intervenções da UE e comunicados anualmente. • Verificar se todos os indicadores corporativos estão corretamente identificados pelo seu código (por exemplo, GERF 2.1, IPA III 5.1.2.2). Se não, certifique-se de que os indicadores corporativos relevantes estão diretamente codificados no quadro lógico e evite, tanto quanto possível, fazer corresponder os indicadores personalizados aos indicadores empresariais. Certifique-se de que todos os indicadores empresariais são corretamente referenciados. • Verificar se alguns dos indicadores da QL são uma adaptação dos indicadores corporativos (assemelham-se muito aos indicadores corporativos, mas não são exatamente os mesmos). Se sim, substitua o indicador personalizado pelo indicador corporativo correto e evite corresponder indicadores personalizados a indicadores corporativos.
11. Os indicadores de impacto medem os efeitos a longo prazo descritos na declaração de impacto?		Se não, redefina o indicador: • Priorizar os indicadores predefinidos relevantes que estão codificados no OPSYS, dado que os valores desses indicadores podem ser agregados no sistema depois deregistados no OPSYS. • Se não encontrar um indicador predefinido adequado, utilize um indicador personalizado, sabendo que os seus valores não serão agregados pelo sistema depois de registados no OPSYS.
12. Os indicadores de resultado (outcome) estão a medir a mudança dos grupos-alvo descrita na declaração de resultados (outcomes)?		Se não, redefina o indicador: • Priorizar os indicadores predefinidos relevantes que estão codificados no OPSYS, dado que os valores desses indicadores podem ser agregados no sistema depois de registados no OPSYS. • Se não encontrar um indicador predefinido adequado, utilize um indicador personalizado, sabendo que os seus valores não serão agregados pelo sistema depois de registados no OPSYS.
13. Os indicadores de produto medem os bens/serviços/benefícios diretos da intervenção tal como descritos nos produtos?		Se não, redefina o indicador: • Priorizar aos indicadores predefinidos relevantes que estão codificados no OPSYS, dado que os valores desses indicadores podem ser agregados no sistema depois de registados no OPSYS. • Se não encontrar um indicador predefinido adequado, utilize um indicador personalizado, sabendo que os seus valores não serão agregados pelo sistema depois de registados no OPSYS.
14. A unidade de medida é clara para todos os indicadores?		Se não, defina qual é a unidade de medida. Assegure a coerência das unidades entre os valores de base e os valores-alvo. Para os indicadores quantitativos, as unidades são: número de, percentagem, euros, hectares, m2, etc. Para os indicadores qualitativos, as unidades são: Grau de, Em que medida, Nível de, etc.
15. Todos os indicadores estão formulados de forma neutra (sem objetivo ou direção desejada)?		Se não, corrija o indicador. O indicador não deve incluir quaisquer palavras que sugiram um objectivo ou direção (por exemplo, “Aumento do número de...” deve ser substituído por “Número de...”).

Questão	Sim/Não	Como fazer e medidas corretivas
16. Todos os indicadores incluem um valor de base?		Se não, identifique os valores de base em falta para os indicadores. Sem uma base de referência, não é possível medir os progressos realizados. Se se pretender definir o valor de base nas fases iniciais da intervenção, tal deve ser explicitamente mencionado.
17. Todos os valores de base incluem o ano de referência?		Se não, acrescente o ano de referência. Esta informação é crucial para avaliar a mudança real quando os valores atuais são comunicados.
18. Todos os indicadores incluem um valor-alvo? O valor-alvo inclui o valor de base?		Se não, adicione o valor-alvo e/ou o valor de base ao objetivo final. A meta define a magnitude esperada da mudança e a sua direção em relação ao valor de base. Os valores-alvo devem ser adequados ao nível de recursos investidos para alcançar os resultados desejados, garantindo a sua viabilidade e a eficiência.
19. Todos os valores-alvo incluem o ano de referência?		Se não, indique o ano de referência.
20. Todas as fontes de dados relacionadas estão bem identificadas? Os dados estão disponíveis em tempo útil?		Se não, acrescente-as. Se não estiver disponível uma fonte de dados fiável, considere a substituição do indicador por um que possa ser associado a fontes de dados que garantam a recolha futura dos valores atuais.
21. A desagregação por sexo ou qualquer outra desagregação relevante está incluída em todos os indicadores relevantes, nos seus valores de base e nos seus valores-alvo?		Se não, acrescente a desagregação pertinente e desagregue também os valores de base e os valores-alvo finais. Sempre que um indicador se refira a indivíduos, deve ser desagregado por género.
22. O número de indicadores é gerível para posterior seguimento e comunicação, considerando também nesta avaliação a desagregação aplicável? Estão/estarão disponíveis os recursos necessários para recolher, processar e comunicar os valores dos indicadores?		• Verificar se o parceiro de implementação dispõe de sistemas sólidos de monitorização e comunicação ou se os recursos necessários para tal serão fornecidos pela intervenção. Se não ou se não tiver a certeza,, ajuste o número de indicadores e/ou redefina os indicadores, priorizando os que têm fontes de dados disponíveis, em conformidade com as capacidades de monitorização do parceiro de implementação.

SEGUIMENTO

As perguntas desta lista de verificação definem os requisitos mínimos para a Matriz do Quadro Lógico.

Consulte os recursos adicionais disponíveis:

> ICM WIKI:
Intervention Cycle Methodology Guide - EXACT External Wiki - EN - EC Public Wiki

> Link para inscrição na formação sobre desenhar QL:
EU Learn - INTPA/M - Pacote de Formação Fundamental - Gestão do Ciclo de Intervenção

> Caixa de correio funcional da INTPA:
INTPA-EU-RESULTS@ec.europa.eu