



REPLAN

Rede de Serviços de Planeamento
e Prospectiva da Administração Pública

Proposta de Roteiro para a construção da Agenda Nacional de Avaliação (ANAV) de Políticas Públicas

Abril 2025

FICHA TÉCNICA

Título

Proposta de Roteiro para a construção de uma Agenda Nacional de Avaliação de Políticas Públicas
[versão validada em abril de 2025]

Data

Abril de 2025

Autoria

Equipa Multissetorial de Avaliação (EMA) – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública

replan@planapp.gov.pt

Índice

1.	Enquadramento legal e institucional	4
2.	Avaliação de Políticas: o que é e para que serve	6
2.1.	Definição conceitual de avaliação de políticas	6
2.2.	Objetivos / Finalidade da avaliação	6
2.3.	Cadeia de Resultados das Intervenções	7
2.4.	Tipos de Avaliação	8
2.5.	Processo de avaliação	11
3.	Âmbito e etapas para a construção de uma Agenda	13
3.1.	Âmbito temporal	13
3.2.	Etapas e entidades a envolver	14
	Etapa 1. Dinamização da Agenda	15
	Etapa 2. Definição da Estratégia da Agenda	16
	Etapa 3. Decisão e Aprovação da Agenda	20
	Etapa 4. Implementação da Agenda	21
4.	Piloto	22
5.	Calendário	23
	Referências Bibliográficas	24
	Anexo – Ficha de Proposta de Avaliação	26

1. Enquadramento legal e institucional

O Programa do XXIV Governo Constitucional refere a necessidade de se implementar uma cultura e prática sistemática avaliação de políticas públicas.¹ Com vista a contribuir para este objetivo, o Plano de atividades 2023-2024 e 2025 da Equipa Multissetorial de Avaliação (EMA)² enquadram as ações com vista à criação de uma **Agenda Nacional de Avaliação** de políticas que integre de forma coerente e reforce a utilidade da avaliação nas diversas áreas de política pública, tal como acontece em países com sistemas de avaliação mais consolidados. Na esfera internacional, a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Comissão Europeia e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) têm salientado os benefícios e as vantagens da avaliação de políticas, sublinhando a importância de garantir que o desenho e/ou formulação de políticas públicas se baseiam em evidência de qualidade.

Conceber e implementar uma agenda de avaliação transversal à Administração Pública requer um **compromisso político alargado**, envolvendo o Governo e as entidades da Administração Pública com responsabilidades em matéria de avaliação de políticas. No plano operacional, requer a **mobilização de recursos e o desenvolvimento de atividades dedicadas à coordenação, planeamento, execução e acompanhamento** das atividades da Agenda, em particular as entidades com responsabilidade em matéria de estudos e planeamento das áreas governativas.

Com efeito, tanto a experiência consolidada da Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) na coordenação do Plano Global de Avaliação (PGA) dos programas e políticas cofinanciadas pelos Fundos Europeus, como os casos internacionais analisados em trabalhos preparatórios³, evidenciam a importância da existência de um **agente promotor e coordenador**, em particular para definir a estratégia a seguir e apoiar a sua implementação, a definição de diretrizes comuns, o acompanhamento da sua execução, a divulgação dos resultados e o *follow-up* das recomendações. O mandato do Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas (PLANAPP) prevê a responsabilidade de assegurar e coordenar o processo de avaliação e quantificação do impacto económico, social e ambiental das políticas públicas⁴, em linha, portanto, com essa necessidade.

Uma Agenda Nacional de Avaliação estabelece o **conjunto de avaliações de políticas públicas a realizar durante um determinado período temporal e os procedimentos técnicos de seleção e execução das avaliações e divulgação/follow-up** dos seus resultados, em articulação com outras iniciativas de promoção da avaliação de políticas públicas, nomeadamente o PGA do Portugal 2030.

¹ Cf. <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/governo/programa-do-governo>, p. 72.

² Uma das equipas multissetoriais criadas ao abrigo do Art.º 10º do Regimento da Rede de Serviços de Planeamento e Prospecção da Administração Pública (RePlan), aprovado a 31.01.2023 e do Art.º 5 da nova versão aprovada em 11.02. 2025.

³ Disponível em <https://planapp.gov.pt/agenda-nacional-avaliacao-licoos-internacionais/>.

⁴ De acordo com o DL nº 21/2021, cabe ao PlanAPP “assegurar e coordenar o processo de avaliação e quantificação do impacto económico, social e ambiental das políticas públicas e da implementação dos planos estratégicos nacionais” (alínea h do n.º 2 do Art.º 2) e “elaborar e difundir orientações e apoiar a criação de instrumentos de planeamento e de avaliação setoriais” (alínea f do n.º 2 do Art.º 2).

O processo de construção resulta de um trabalho colaborativo entre diferentes agentes (setor público, academia, consultores especializados), com o mandato do Governo e suportado em procedimentos técnicos, que visam criar uma cultura de avaliação sistemática, tendo por base o rigor no processo avaliativo e nos seus resultados.

A criação e o reforço do PLANAPP e a entrada em funcionamento da Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública (REPLAN) e da Equipa Multissetorial de Avaliação (EMA) criaram as condições institucionais para promover uma iniciativa desta natureza, privilegiando o envolvimento das diferentes áreas governativas, numa base progressiva.

O presente **Roteiro** apresenta proposta de etapas a prosseguir, os agentes a mobilizar e um conjunto de procedimentos técnicos para operacionalizar a Agenda Nacional de Avaliação. Dirige-se, por isso, às entidades públicas a quem compete prestar apoio especializado na formulação, monitorização e avaliação das políticas públicas, setoriais e transversais. O Roteiro pretende constituir-se como a base de referência para promover uma estratégia de avaliação transversal à Administração Pública, propondo um conjunto de etapas que conduzam à definição de uma Agenda Nacional de Avaliação. Em complemento, serão disponibilizados **guias e ferramentas metodológicas** que aprofundam os conteúdos chave apresentados.

No horizonte de 2025, propõe-se um primeiro ensaio da implementação deste Roteiro através da realização de um piloto.

2. Avaliação de Políticas: o que é e para que serve

2.1. Definição conceitual de avaliação de políticas

As **políticas públicas** são entendidas como uma ação levada a cabo pelo Governo e pela Administração Pública com vista a responder a um problema ou necessidade coletiva. Essa ação tem características muito variáveis, podendo tomar a forma de uma alteração legislativa, uma medida, um projeto, um programa, uma estratégia, entre outras. Em qualquer dos casos, constitui uma determinada intervenção⁵ sobre a realidade e, por conseguinte, pode ser avaliada.

A **avaliação de políticas públicas** consiste no processo para determinar o mérito de uma intervenção de política pública planeada, em curso ou concluída, através de um processo sistemático e objetivo de recolha de dados, análise e formulação de juízo. Como adiante se analisa, pode examinar diversas dimensões da política, por exemplo a sua relevância, coerência, eficiência, eficácia, impacto ou sustentabilidade. Dependendo dos objetivos específicos de cada avaliação, é colocado particular enfoque em antecipar se as políticas se adequam às mudanças desejáveis, em conhecer a implementação ou os resultados da política, em medir ou explicar os efeitos observados, em compreender como estes operam ou como interagem com fatores contextuais.

A avaliação tem um papel fundamental para informar a tomada de decisão e melhorar a implementação das políticas públicas ao longo do tempo, contribuindo para uma melhor compreensão sobre **o que funciona, porquê, para quem e em que circunstâncias**. É um instrumento de boa governação que pode ajudar os decisores políticos a melhorar o desenho e a implementação de políticas públicas, tornando-as mais eficazes e eficientes para que possam, por sua vez, contribuir para o seu fim último de melhorar o bem-estar dos cidadãos.

2.2. Objetivos / Finalidade da avaliação

A avaliação de políticas públicas pretende ser, acima de tudo, um instrumento de aprendizagem para o desenho e a execução da política. As experiências de vários países têm mostrado como a avaliação constitui um fator crucial para a qualidade da governança, traduzindo-se no aperfeiçoamento técnico das intervenções e no reforço da participação cívica (OECD, 2020)⁶. Com base nessa constatação, a OCDE aprovou, em 2022, uma recomendação para os países se empenharem no reforço da avaliação de políticas públicas, incluindo medidas específicas organizadas em três pilares: institucionalizar a avaliação de modo transversal às áreas governativas; promover a qualidade das avaliações realizadas; assegurar que estas têm utilidade para a tomada de decisão.

⁵ O termo "intervenção" é utilizado ao longo deste documento para designar o objeto da avaliação, de acordo com a OCDE (2019)

⁶ Cf. OCDE (2020), *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/89b1577d-en>

De modo genérico, a avaliação de políticas públicas tem três objetivos essenciais:

- Ao produzir informação sistemática e credível sobre a implementação e os efeitos de uma determinada política pública, a avaliação contribui para a **tomada de decisão** relativamente à sua manutenção, reorientação ou extinção. Quando identifica com clareza o que funciona, porquê, para quem ou em que circunstâncias, permite introduzir melhorias no processo de implementação. Além disso, pode robustecer o envolvimento das partes interessadas e facilitar a incorporação dos seus conhecimentos e perspetivas. Por fim, a evidência reunida em sede de avaliação pode contribuir para melhor informar o desenho de novas ou a reformulação das políticas públicas.
- Uma vez que as políticas públicas respondem a necessidades coletivas e mobilizam recursos coletivos, a sua avaliação é uma componente crucial da **prestação de contas**. Promove o conhecimento dos cidadãos sobre a utilização de recursos comuns (financeiros, tecnológicos, etc.) e sobre a atividade da Administração Pública. Desta forma, a avaliação contribui de modo determinante para a legitimação e transparência da ação governativa e administrativa.
- A avaliação de políticas públicas constitui também uma via de **produção de conhecimento** sobre a sociedade. Ao examinar os mecanismos e os fatores envolvidos numa política específica, enriquece e questiona um corpo mais amplo de conhecimento, alimentado por estudos anteriores. Pode suscitar novas interrogações para o trabalho científico e criar oportunidades de investigação académica futura. As lições e os debates suscitados pelas avaliações são valiosos para informar programas pedagógicos e de investigação, os quais por sua vez poderão vir a contribuir para mais e melhores avaliações de políticas públicas.

2.3. Cadeia de Resultados das Intervenções – Teoria da Mudança

O processo de definição das intervenções de políticas públicas tem na sua génese, por norma, a existência de um problema ou de uma necessidade num domínio societal ou de uma população específica, em que a sua implementação pressupõe a indução de determinadas mudanças que atenuarão o problema ou a necessidade identificada. Associada a elas está uma “teoria” sobre a forma como se espera que sejam induzidas as mudanças que irão atenuar o problema, responder às necessidades ou melhorar a situação que está na origem da intervenção.

Essa teoria pode estar mais explícita ou mais implícita na documentação que justifica e regulamenta a intervenção. Em qualquer dos casos, representa um modelo lógico da forma esperada de como os recursos alocados para a intervenção permitirão o desenvolvimento de atividades que gerarão determinadas realizações, que, por sua vez, gerarão transformações a curto, médio e longo prazo para a sociedade e/ou para o grupo a que se destina a intervenção, ou seja, como a intervenção pretende resolver o problema ou a situação que a originou. A utilização da cadeia de resultados é aqui referenciada como a forma de representar a sequência causal que está subjacente à teoria da mudança da intervenção, ou seja, de como uma intervenção de política pública conduz aos objetivos

desejados. Em geral, **a cadeia de resultados estabelece a relação entre os recursos e atividades da intervenção**, que conduzem a realizações e produzem resultados e impactos.

Figura 1 – Cadeia de Resultados de uma intervenção de política pública



Fonte: Neto *et al* (2022); Mideplan (2017)

2.4. Tipos de Avaliação

A avaliação constitui uma ferramenta útil nas várias fases do ciclo da política pública. Se a primeira fase é de fundamentação e desenho da política, pode desde logo recorrer-se à avaliação para entender o problema que existe e identificar possíveis soluções. Neste caso, o trabalho passa, por exemplo, por avaliar políticas relevantes anteriores, aferir a coerência e o desenho da nova política, estimar os seus efeitos futuros ou comparar diferentes opções de implementação em termos de custo, eficácia ou impacto.

Na fase de execução da política, a avaliação é muito útil para identificar e compreender os resultados alcançados. Permite identificar insuficiências e ajustar os modos como decorre a implementação, corrigindo falhas e superando obstáculos. Já na fase de apreciação e revisão da política, a avaliação comporta o benefício evidente de produzir informação sistemática sobre os efeitos da política e apoiar a tomada de decisão quanto ao seu futuro.

Daqui decorre que as avaliações sejam frequentemente tipificadas de acordo com o momento em que a avaliação é realizada:

- Avaliação *ex ante*, quando é realizada antes da implementação da política;
- Avaliação *on going*, quando é realizada durante a implementação da política;
- Avaliação *ex post*, quando é realizada após a implementação da política.

Complementarmente, podem incidir sobre diferentes aspetos da intervenção, nomeadamente:

- o *desenho*: examina o problema que justifica a intervenção e como poderá a política pública resolvê-lo. Procura identificar as várias opções possíveis para esse fim, os fatores contextuais relevantes, a coerência da nova política face a outras medidas em curso, os indicadores relevantes para aferir os seus resultados, as ligações causais esperadas para que os objetivos sejam cumpridos, entre outros aspetos.

- a *implementação*: examina a implementação da política, tentando determinar se as atividades necessárias foram concretizadas conforme planejado. Permite compreender melhor como está a política a ser operacionalizada, experienciada e interpretada pelos diversos atores envolvidos, verificando se a forma como está a ser implementada está a funcionar e produzindo recomendações concretas para melhorar questões de processo. Os estudos que privilegiam esta análise são tipicamente chamados de Avaliação de Processo.
- os *efeitos da intervenção*: examina os efeitos, bem como as interações desses efeitos com fatores externos. Identifica as mudanças ocorridas a curto, médio ou longo prazo, e procura ligações causais que permitam entender em que medida tais mudanças decorreram da intervenção, como ou porquê. Pode observar efeitos positivos ou negativos, diretos ou indiretos, intencionais ou não intencionais. Os estudos que privilegiam esta análise são tipicamente chamados de Avaliação de Impacto.

A mesma avaliação pode ser útil para diferentes atores e cada um deles pode utilizá-la para um fim diferente. Por exemplo, os executores da intervenção avaliam para aprender e obter informação para tornar a sua gestão mais eficiente, eficaz e orientada para os resultados. Para os gestores ou políticos, a avaliação é importante, pois incentiva a prestação de contas e promove a transparência durante a sua administração. Para a sociedade civil, a avaliação é vista como uma forma de participar e envolver-se no desenvolvimento de políticas públicas, com ênfase na transparência, no seu escrutínio e na garantia de que estas políticas respondem às necessidades e exigências sociais.

Em síntese, a avaliação das políticas públicas desempenha um papel importante na gestão pública, na medida em que funciona como um meio utilizado para a sua melhoria, o apoio à tomada de decisão, a transparência, a responsabilização e a aprendizagem com o ciclo das intervenções públicas, bem como incentivando a prestação de contas aos cidadãos. Adicionalmente, a avaliação das políticas públicas contribui, também, para a capacitação dos *stakeholders* internos e externos à Administração Pública.

No quadro da definição do objetivo e âmbito de cada exercício de avaliação, para facilitar a análise de dimensões geralmente consideradas como centrais nas intervenções, bem como para promover a comparabilidade entre avaliações, a OCDE define seis **critérios para a avaliação** (OCDE, 2021):

1. Relevância: em que medida os objetivos e o desenho da intervenção respondem a necessidades dos beneficiários e das partes interessadas, bem como estão alinhados com as prioridades globais, nacionais ou locais que sustentam a intervenção;
2. Coerência: visa analisar em que medida outras intervenções (especialmente outras políticas) apoiam ou prejudicam a intervenção e vice-versa. Pode abranger as dimensões da coerência interna e externa;
3. Eficiência: em que medida a intervenção produz, ou se espera que produza, resultados de forma “económica” (i.e., com boa relação custo-benefício, ou seja, em que medida os resultados foram alcançados com a mobilização de recursos considerada ajustada e suficiente) e atempada;

4. Eficácia: em que medida a intervenção atinge ou espera atingir os seus objetivos e resultados, considerando resultados diferentes entre grupos de destinatários e a importância relativa dos objetivos ou resultados da intervenção (i.e., com foco nos objetivos ou resultados mais relevantes);
5. Impacto: em que medida a intervenção gerou, ou se espera que gere, mudanças no contexto social, económico e ambiental – positivas ou negativas, intencionais ou não;
6. Sustentabilidade: em que medida os benefícios de uma intervenção perdurarão para além da intervenção. Podem ser analisados aspetos financeiros, económicos, sociais, ambientais ou institucionais.

Estes critérios fornecem um quadro normativo utilizado para determinar o mérito ou o valor de uma intervenção, servindo como base sobre a qual são feitos os juízos avaliativos e os avaliadores podem apresentar as suas conclusões de forma ordenada e coerente, sendo amplamente reconhecidos e aceites pela comunidade internacional de avaliadores (OCDE, 2019).

No entanto, a aplicação de cada critério deve ser ponderada consoante a avaliação, as suas características e finalidade. Importa salientar que, sempre que considerado necessário e relevante, podem ser aplicados outros critérios. De acordo com a OCDE, os critérios devem ser vistos como um conjunto de perspetivas através das quais se pode compreender e analisar uma intervenção.

Para a operacionalização destes diferentes critérios de avaliação, devem ser formuladas questões de avaliação. O quadro seguinte exemplifica algumas questões-tipo.

Figura 2 – Exemplos de perguntas às quais a avaliação de uma política pública tenta responder

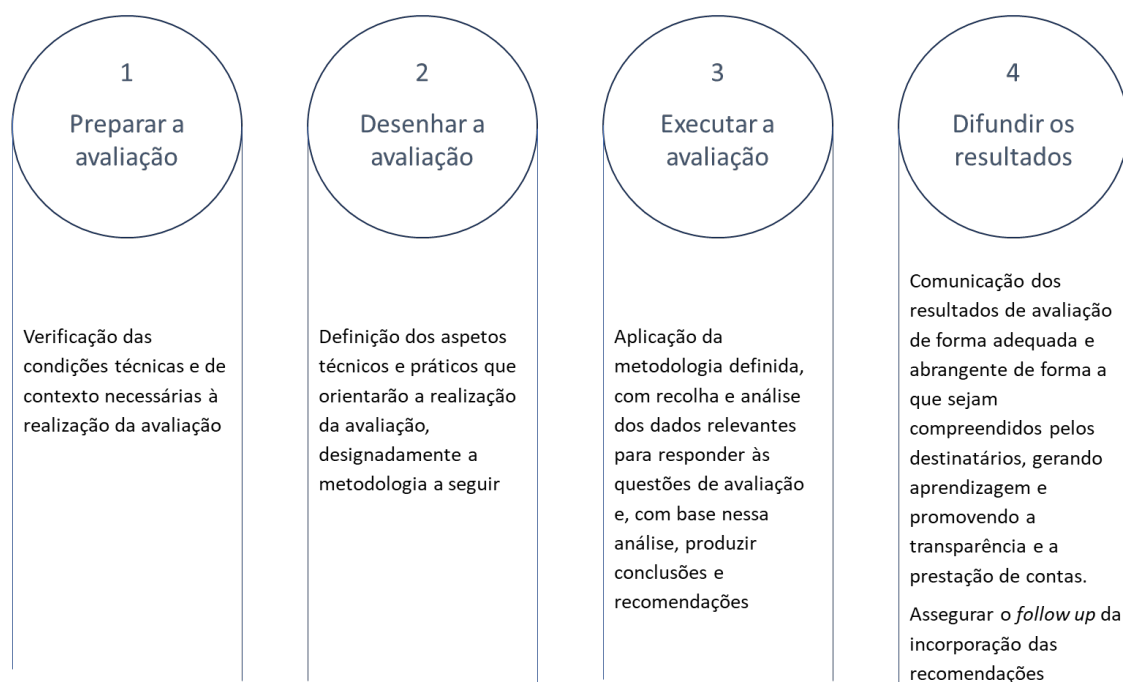
- A política pública está a cumprir os objetivos estabelecidos aquando da sua criação?
- Os objetivos mantêm-se relevantes?
- Alcançou os beneficiários que pretendia?
- Quais os obstáculos que se colocaram à sua implementação?
- Que efeitos desejados e indesejados produziu?
- Em que medida atenuou o problema ou necessidade a que visava responder?
- Resultou de modo diferente para diferentes segmentos da população?
- Porque produziu resultados positivos nuns contextos e noutros não?
- Como pode ser melhorada?
- Estão os recursos disponíveis a ser adequadamente aplicados?

Fonte: Elaboração própria, com base em *United States Government Accountability Office* (2012), *Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas* (2020) e *United Kingdom* (2020).

2.5. Processo de avaliação

A avaliação é um processo estruturado com o objetivo de garantir a qualidade e a utilidade dos seus resultados, o qual pressupõe um conjunto de etapas, que podem começar por analisar se há ou não condições para a realização da avaliação e terminará na utilização dos resultados. De uma forma geral, pode contemplar quatro fases fundamentais⁷:

Figura 3 – Fases do processo de avaliação



Fonte: Guia de Avaliação de Políticas Públicas (PLANAPP, 2024).

A avaliação pode ser classificada como **externa, interna ou mista**, conforme seja realizada por:

- Equipa composta por avaliadores que não têm envolvimento com o objeto da avaliação, do ponto de vista da sua conceção e/ou execução (avaliação externa);
- Equipa composta por avaliadores funcionalmente integrados em departamentos responsáveis pela conceção ou implementação da intervenção avaliada (avaliação interna);

⁷ Sobre documentos de suporte ao processo de avaliação ver:

PLANAPP (2024). “Avaliação de políticas públicas: por onde começar? – A análise de avaliabilidade como instrumento base do processo de avaliação”. Guias Metodológicos – PLANAPP. Lisboa – Portugal.

PLANAPP (2024). “Guia para a Avaliação de Políticas Públicas”. Guias Metodológicos – PLANAPP. Lisboa – Portugal

PLANAPP (2023). “Introdução à Teoria da Mudança”. Guias Metodológicos – PLANAPP. Lisboa – Portugal

No Site da AD&C, no espaço do [Portugal 2020](#) e do [Portugal 2030](#), podem ser encontrados guias e documentos de apoio e outros elementos relevantes no âmbito da Avaliação dos Fundos Europeus, dos quais destacamos:

- Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020 e do Portugal 2030, O Plano Global de Avaliação (PGA) PT2020 e o PGA PT2030.
- Dionízio, Sandra e Rodrigues, Duarte (2022), [A Estratégia de avaliação do Portugal 2020](#), Coleção Políticas e Territórios, Caderno Temático nº3.
- Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2030 (2023). Relatório Síntese dos Resultados das Avaliações do PGA PT2020 ([Volume 1](#) e [Volume 2](#)), AD&C.

- Equipa composta por avaliadores externos e internos (avaliação mista).

No caso de equipas que sejam constituídas por avaliadores internos, deve ser assegurada a independência necessária desses avaliadores, face às funções de conceção e/ou execução da intervenção, de forma a garantir a objetividade e imparcialidade nas conclusões e recomendações da avaliação.

No caso dos avaliadores externos contratados deve ser assegurada a ausência de conflito de interesses, garantindo que os elementos que constituem a equipa de avaliação não participaram na fase de conceção ou de implementação da política objeto da avaliação.

O recurso a equipas mistas revela-se especialmente benéfico para a capacitação da Administração Pública (e.g. aprendizagem de metodologias inovadoras ou com elevada complexidade técnica e instrumental) ou em avaliações que requerem conhecimentos que residem na entidade pública, nomeadamente o domínio de bases de dados ou compreensão mais aprofundada do contexto institucional e da operacionalização da intervenção.

3. Âmbito e etapas para a construção de uma Agenda

O desenvolvimento de uma Agenda Nacional de Avaliação (ANAV), envolvendo diferentes áreas governativas, constitui um mecanismo formal de institucionalização da avaliação no ciclo de políticas públicas, que visa contribuir para a **melhoria das políticas através da incorporação de evidências** resultantes da avaliação.

Em Portugal, a avaliação de políticas tem-se vindo a consolidar, através da realização de estudos de avaliação em diferentes domínios da política pública (programas financiados pelos Fundos Europeus, apoio ao desenvolvimento, educação e formação, igualdade e inclusão, emprego, entre outros)⁸. O Plano Global de Avaliação desenvolvido no âmbito dos Fundos Europeus constitui um exemplo de uma Agenda de avaliação para as políticas cofinanciadas. Não obstante, é necessário adotar mecanismos que promovam a sua institucionalização de forma transversal a toda a Administração Pública e áreas de política, tendo em vista:

- Garantir o **planeamento atempado** dos processos de avaliação, assegurando a identificação mais criteriosa dos objetos de avaliação (o que avaliar), a estruturação adequada de dados de monitorização, a recolha oportuna e o acesso aos dados e informação essenciais para a realização de cada exercício avaliativo e, quando aplicável, ajudar a viabilizar o cumprimento dos prazos necessários aos processos de contratação pública de serviços de externos de avaliação;
- Identificar e envolver, desde o início do processo, os **atores relevantes** (peritos, entidades responsáveis pela implementação da medida, etc.);
- Favorecer o uso das avaliações, em que, por um lado, o envolvimento das diversas áreas governativas na construção da agenda permite assegurar a **cobertura das necessidades mais prementes de conhecimento** e, por outro lado, a calendarização atempada das avaliações facilita que se considerem os prazos dos processos de tomada de decisão, **aumentando a utilidade** para os decisores políticos e serviços da Administração Pública;
- Aumentar a transparência sobre as políticas públicas, potenciando o seu escrutínio por parte da sociedade civil e entidades públicas.

3.1. Âmbito temporal

A delimitação e a configuração temporal da Agenda têm de permitir o faseamento das avaliações, assumindo a efetiva exequibilidade dos exercícios avaliativos, tendo em conta as suas características e o âmbito pretendido e os recursos afetos, conjugada com a necessidade de uma cadência de apresentação de resultados de acordo com as necessidades dos atores envolvidos.

⁸ O PlanAPP disponibiliza um Catálogo de Estudos de Avaliação disponível em: [Estudos de Avaliação - PlanAPP](#). No Site da AD&C, no espaço do [Portugal 2020](#) e do [Portugal 2030](#), podem ser encontrados os resultados das avaliações de ambos os períodos de programação dos Fundos Europeus.

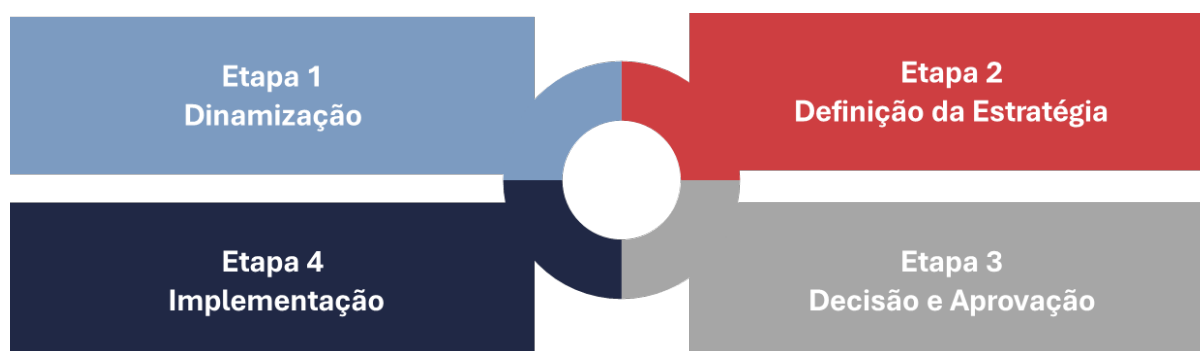
Neste sentido, propõe-se uma **agenda plurianual com duração de três anos**, a qual pode ter em consideração especificidades ao funcionamento da Administração Pública portuguesa, nomeadamente na preparação dos Orçamentos do Estado Anuais, através do fornecimento de elementos que permitam informar a tomada de decisão em termos da dotação de recursos anual face aos objetivos de política pública assumidos e a iniciativas de política pública estruturantes.

3.2. Etapas e entidades a envolver

A proposta de Roteiro para a construção da ANAV entra em consideração com as necessidades de conhecimento associadas às **prioridades do Governo e das instituições da Administração Pública responsáveis pela implementação das políticas públicas**, fomentando o incremento do conhecimento e da prestação de contas sobre as mesmas perante os diversos agentes da sociedade.

O Roteiro contempla quatro etapas principais de suporte à construção da ANAV.

Figura 4 – Etapas do processo de construção da ANAV



Para a operacionalização das várias etapas, espera-se o envolvimento de diversos atores, com diferentes graus de participação e papéis, tal como descrito nos pontos seguintes.

Etapa 1. Dinamização da Agenda

Esta etapa inicia-se com a aprovação do Roteiro para a construção da ANAV (que constitui este documento), elaborado no seio da EMA. Este Roteiro será aprovado pelo Governo e pela REPLAN, garantindo desta forma uma apropriação da mesma e um compromisso alargado pelos principais agentes, essencial para a sua boa implementação.

A promoção da avaliação de políticas públicas, para garantir a sua eficácia, deve estar alinhada com o processo de desenho e de implementação das políticas. O principal responsável por garantir esse alinhamento é o PLANAPP e a REPLAN, através da sua Equipa Multissetorial de Avaliação, recorrendo, para esse efeito, a reuniões bilaterais, *workshops*, entre outras iniciativas, maioritariamente com entidades públicas, mas também com o setor privado, organizações da sociedade civil e outros *stakeholders* com o objetivo de sensibilizar, mobilizar e incentivar a participação na construção da Agenda. Na primeira fase desta Etapa cabe ao PLANAPP e à EMA, nomeadamente às entidades coordenadoras, um papel fundamental de promover a importância de uma agenda nacional de avaliação, tendo como ponto de partida um mandato político claro de **promoção de uma cultura e prática sistemática de avaliação** de políticas públicas, bem como de **mobilização das instituições públicas** para este efeito.

Desta forma, serão realizadas diversas de atividades. Uma primeira mais relacionada com a divulgação da ANAV, operacionalizada fundamentalmente através do trabalho conjunto no âmbito da REPLAN. Pretende-se, em concreto, o desenvolvimento de atividades de sensibilização e de mobilização para a avaliação junto do Governo, das instituições públicas e de outros atores-chave para a implementação da ANAV. Paralelamente, serão organizados, sempre que se afigure necessário, fóruns de discussão e *workshops* sobre a dinamização da ANAV e diversas atividades relacionadas com a promoção da avaliação de políticas públicas, em geral, bem como outras atividades informativas e de capacitação técnica em avaliação de suporte à criação da Agenda.

A tabela seguinte apresenta os principais passos e atores a envolver nesta etapa:

Etapa 1 - Dinamização da ANAV					
1.1. Aprovação do Roteiro de uma Agenda Nacional de Avaliação					
1.2. Atividades de sensibilização e mobilização sobre avaliação e ANAV					
1.3. Desenvolvimento de atividades informativas e capacitação técnica de suporte à criação da ANAV					

Legenda dos Símbolos:



Governo



PLANAPP



REPLAN



EMA



AP



Entidades promotoras dos processos de avaliação

Etapa 2. Definição da Estratégia da Agenda

A segunda etapa abrange o processo institucional da construção da ANAV, bem como a formulação e a definição do quadro conceptual de suporte, identificando as avaliações a realizar no âmbito da ANAV e as suas principais características e devida fundamentação.

A definição de um quadro conceptual de suporte tem como objetivo fornecer uma visão global das políticas a abranger e dos tipos de avaliação a prosseguir e pode ser diferente em cada Agenda, para cada triénio. Enquadra-se aqui a necessária articulação com outros processos complementares, como o Plano Global de Avaliação dedicado às políticas cofinanciadas. Da elaboração do quadro estratégico da ANAV decorrerá a estabilização de critérios de priorização dos exercícios avaliativos a implementar.

Tendo em conta o carácter inovador deste processo, este deve ser entendido como uma forma de **estimular as propostas de avaliação das áreas governativas e mobilizar as instituições públicas para participarem** na ANAV, promovendo uma cultura e prática sistemática de Avaliação de Políticas Públicas. Assim, a ANAV deve ser entendida como um instrumento de promoção e de compromisso com a realização de mais avaliações, mais bem planeadas/antecipadas e mais acessíveis. A maturidade do processo e o balanço da experiência do piloto de implementação da Agenda permitirá afinar os elementos que devem ser considerados nesse quadro conceptual (p.e. objetivos/princípios, modelo de governação, tipos de avaliação, ...).

Definido o quadro conceptual, passa-se à fase operacional em que cada área governativa, através do seu representante na EMA⁹ identifica as intervenções a avaliar nos seus domínios de atuação. É importante que exista, nesta etapa, comunicação com as diversas entidades envolvidas na gestão e implementação das intervenções e que se assegure a representação de todas as áreas governativas. Assim, as entidades com funções de planeamento e de avaliação representadas na EMA articularão com as respetivas tutelas, o que culminará na proposta referente à sua área governativa, quanto ao que pretendem avaliar.

A partir do conjunto de intervenções identificadas, compete a cada área governativa listá-las por ordem de prioridade, tomando como referência o conjunto seguinte de critérios traduzidos em formato de questionário. Sempre que aplicável, deve ser anexada informação ou documentação de suporte.

Apresentam-se, em seguida, oito critérios possíveis, não se excluindo uma utilização apenas parcial dos mesmos, bem como a mobilização de diferentes níveis de ponderação a aplicar a cada um dos critérios.

- 1) Relevância estratégica: priorizar a avaliação de intervenções assumidas como estratégicas, quer considerando a sua dimensão e o montante investido, quer as mesmas sejam assumidas como uma prioridade política, quer ainda pela sua natureza de transversalidade/complexidade significativa (como por exemplo, medidas com forte alinhamento com os desafios das Grandes Opções ou com o Pilar Europeu, entre outras);

⁹ Pressupõe-se que a EMA terá na sua constituição um representante de cada área governativa ou que são criados agrupamentos entre áreas no quadro da representação na EMA.

- 2) Caráter inovador –priorizar a avaliação de intervenções inovadoras, quer associadas a um caráter de novidade da intervenção em causa, quer de intervenções que nunca foram avaliadas (por motivos diversos), quer ainda porque permite mobilizar metodologias e técnicas de avaliação nunca utilizadas face à intervenção em causa;
- 3) Obrigatoriedade legal - priorizar a avaliação de intervenções que tenham subjacente uma estipulação legal que mandate a existência de um exercício avaliativo;
- 4) Orçamentação - priorizar a avaliação de intervenções que evidenciam a existência de recursos orçamentais para o desenvolvimento do exercício avaliativo;
- 5) Avaliabilidade da intervenção - priorizar a avaliação de intervenções que evidenciem efetiva capacidade de serem avaliadas, quer no que respeita à disponibilização de informação de partida para realizar a avaliação (e.g. bases de dados, indicadores), quer porque beneficiam de um racional de intervenção claro e formalizado (i.e., existência formal dos objetivos, das metas e dos modelos de implementação associados);
- 6) Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - priorizar a avaliação de intervenções que evidenciem efetiva capacidade de contribuir para o cumprimento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- 7) Qualificações e competências - priorizar a avaliação de intervenções cujas entidades responsáveis evidenciem a existência de recursos internos qualificados e habilitados para lançar e acompanhar o processo de avaliação;
- 8) Interesse da Sociedade civil - priorizar a avaliação de intervenções com maior impacto previsível na melhoria das condições de vida da população.

A título de exemplo, estes critérios podem ser aplicados através de uma escala simples, de 1 a 3, conforme a terceira coluna do quadro abaixo (pode ainda ser assumida outra escala de classificação ou ponderações distintas a cada critério de priorização).

Figura 5 – Exemplo de questionário para a classificação das propostas de avaliação

Critério	Questão	Respostas
1) Relevância estratégica	Qual é a relevância estratégica da intervenção, considerando a sua dimensão e o montante investido? E prioridade política?	1 – Reduzida 2 – Média 3 – Elevada
2) Caráter inovador	Quão inovadora é a intervenção? Em que medida a avaliação é inovadora?	1 – Reduzido 2 – Médio 3 – Muito
3) Obrigatoriedade legal	Está legalmente estipulado que a intervenção será avaliada?	1 – Não 2 – Parcialmente 3 – Sim
4 Orçamentação	Os recursos orçamentais para a avaliação da intervenção estão assegurados?	1 – Não 2 – Parcialmente 3 – Sim
5) Avaliabilidade da intervenção	Quanta informação de partida existe para realizar a avaliação (e.g. bases de dados, indicadores)? Objetivos e metas?	1 – Nenhuma 2 – Alguma 3 – Muita
6) Objetivos do Desenvolvimento Sustentável	A intervenção contribui para o cumprimento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)?	1 – Não 2 – Sim, entre 1 e 3 ODS 3 – Sim, para mais de 3 ODS
7) Competências	A entidade proponente tem recursos humanos qualificados para coordenar a avaliação?	1 – Não 2 – Parcialmente 3 – Sim
8) Interesse da sociedade civil	Qual é o nível de interesse expectável da sociedade civil na realização da avaliação?	1 – Reduzido 2 – Médio 3 – Elevado

A resposta a estas questões permitirá atribuir uma classificação a cada proposta de avaliação, que servirá para as ordenar segundo o seu nível de prioridade. Os resultados poderão ser apresentados nos termos do exemplo da tabela seguinte.

Figura 6 – Exemplo de tabela de classificação das intervenções

Intervenções	Critérios de classificação (escala de 1 a 3)								Total
	A	B	C	D	E	F	G	H	
Intervenção 1	1	3	2	3	1	1	2	3	16
Intervenção 2	2	2	1	3	1	2	1	3	15
Intervenção 3	1	1	1	1	2	3	1	2	12
...									

Durante a identificação das intervenções e o preenchimento da tabela, podem ocorrer sessões de trabalho conjunto sempre que as entidades considerarem útil.

Uma vez concluída essa tarefa, o representante de cada área governativa envia ao PLANAPP os seguintes documentos (entre outros que se venham a relevar importantes):

1. Lista das intervenções ordenadas por prioridade;
2. Fichas de avaliação relativas às intervenções propostas, a partir de um modelo de ficha com vista a recolher, de forma sucinta, a principal informação da intervenção (Anexo);
3. Declaração de compromisso institucional para a realização das referidas avaliações.

Nesta etapa, cabe ao PLANAPP, em conjunto com a sua tutela, analisar as propostas recebidas e propor quais as intervenções que irão compor a ANAV, de acordo com as prioridades estabelecidas. Este processo é desenvolvido da seguinte forma:

- ✓ Uma vez recebida a lista das intervenções já priorizada por cada área governativa e verificados os elementos solicitados, o PLANAPP, em estreita articulação com a EMA, nomeadamente as entidades coordenadoras, procedem à análise do conjunto das intervenções e à ordenação das propostas recebidas à escala global, ou seja, do conjunto das propostas recebidas ao nível das áreas governativas. Durante esta fase de análise, podem ocorrer sessões de trabalho bilaterais com as entidades proponentes, visando o esclarecimento de questões que venham ser identificadas.
- ✓ Em função das capacidades institucionais identificadas e da afetação de recursos para o desenvolvimento de cada proposta de avaliação, será estabelecida uma proposta de estratégia da Agenda Nacional de Avaliação, com uma listagem das propostas de avaliação a realizar que inclui a área estratégica, a área governativa, a intervenção pública e a(s) instituição(ões) responsável(eis), o tipo de avaliação e a sua calendarização.
- ✓ Esta proposta de estratégia, alinhada com o quadro conceptual anteriormente definido, será dado a conhecer a todos os proponentes e, se necessário, o PLANAPP coordenará com as entidades responsáveis por cada proposta qualquer extensão ou pormenor.
- ✓ Por fim, proceder-se-á à redação da proposta preliminar da ANAV e à validação da mesma pela EMA.

A tabela seguinte representa os passos fundamentais desta etapa e responsabilidades dos atores:

Etapa 2 – Definição da Estratégia da ANAV					
2.1. Construção do quadro conceptual/teórico da ANAV					
2.2. Auscultação de intervenções de política pública de avaliação prioritária, após articulação com área governativa					
2.3. Elaboração e envio ao PLANAPP da lista priorizada e das fichas de avaliação das propostas de intervenções a avaliar					
2.4. Elaboração da estratégia da ANAV					
2.5. Validação da ANAV com lista de intervenções priorizadas a avaliar					

Legenda dos Símbolos:



Etapa 3. Decisão e Aprovação da Agenda

Segue-se uma fase de decisão, cabendo ao PLANAPP a apresentação da proposta de ANAV à REPLAN para validação técnica neste fórum.

A versão validada será submetida à apreciação do Conselho de Ministros por via da área governativa da Presidência e, posteriormente, objeto de divulgação do compromisso alcançado. Uma vez aprovada a ANAV na reunião do Conselho de Ministros, o PLANAPP, em conjunto com a EMA, nomeadamente as entidades coordenadoras, articular-se-á com as entidades responsáveis por coordenar as avaliações.

A formalização política e institucional de uma Agenda, envolvendo diferentes áreas governativas, constitui um mecanismo efetivo de institucionalização da avaliação no ciclo de políticas públicas. A conceção e a implementação de uma agenda de avaliação transversal à Administração Pública requerem um comprometimento político alargado envolvendo o Governo e as entidades da Administração Pública com responsabilidades em matéria de avaliação de políticas.

A tabela seguinte ilustra a intervenção de cada ator nesta etapa:

Etapa 3 – Decisão e Aprovação da ANAV					
3.1. Validação da proposta da ANAV para posterior apresentação à área governativa da Presidência					
3.2. Aprovação da ANAV					
3.3. Divulgação da ANAV					

Legenda dos Símbolos:



Etapa 4. Implementação da Agenda

A implementação da ANAV é o passo subsequente. A partir da entrada em vigor da Agenda, a sua operacionalização será acompanhada pelo PLANAPP, em articulação com a EMA, nomeadamente das entidades coordenadoras, através da produção de relatórios de acompanhamento, podendo haver lugar a uma revisão intercalar da ANAV, caso se verifique necessário.

Neste sentido, a coordenação da ANAV competirá ao PLANAPP, sendo responsável pela i) articulação com entidades responsáveis pela coordenação das avaliações; ii) apoio técnico na fase de desenho e de implementação da Avaliação; iii) partilha de conhecimento e boas práticas na preparação e condução dos processos de avaliação (em articulação com a EMA); iv) alocação de recursos técnicos e financeiros (quando aplicável); v) produção de Relatórios de Acompanhamento e revisão intercalar da ANAV (em articulação com a EMA); vi) divulgação dos resultados das avaliações da ANAV (em articulação com as entidades responsáveis); e vii) Follow-up das recomendações (em articulação com a EMA).

A realização dos exercícios de avaliação competirá às entidades da REPLAN com funções de planeamento e avaliação ou a outras entidades públicas com responsabilidades na implementação das políticas públicas (quer na afetação de recursos, quer no desenho e na operacionalização das avaliações), em estreita articulação com o PLANAPP/REPLAN.

A implementação da ANAV requer a afetação e a mobilização de recursos específicos para este fim e o desenvolvimento de atividades dedicadas à coordenação, planeamento, execução e acompanhamento das atividades da Agenda, em particular as entidades com responsabilidade em matéria de estudos e planeamento das áreas governativas.

A tabela seguinte representa o papel dos atores nos vários passos desta etapa:

Etapa 4 – Implementação da ANAV					
4.1. Alocação de recursos técnicos e financeiros e inclusão das avaliações nos Orçamentos e Planos de Atividades					
4.2. Apoio técnico às entidades coordenadoras na fase de desenho e de operacionalização da avaliação					
4.3. Partilha de conhecimento e boas práticas na preparação e condução dos processos de avaliação					
4.4. Preparação, desenho da avaliação e lançamento dos estudos de avaliação					
4.5. Coordenação e/ou realização de avaliações					
4.6. Acompanhamento/monitorização da implementação da ANAV e revisão periódica da ANAV					
4.7. Aprovação das propostas de revisão da ANAV					
4.8. Discussão e divulgação dos resultados das avaliações					
4.9. Follow-up da incorporação dos resultados das avaliações					

Legenda dos Símbolos:



Governo



PLANAPP



REPLAN



EMA

AP

Entidades promotoras dos processos de avaliação

4. Piloto

Num horizonte temporal de curto prazo, e tratando-se da primeira experiência de implementação de uma agenda nacional de avaliação, considera-se prudente testar e validar o Roteiro proposto através de um piloto que permita experimentar e ajustar os procedimentos expostos.

Pretende-se que o piloto sirva de teste das etapas anteriores, no contexto de um conjunto restrito de áreas governativas. Assim, para melhor se apreender a adequação das várias etapas, a(s) área(s) governativa(s) a integrar o piloto deverão enviar ao PLANAPP as suas propostas de avaliações (preenchendo a Ficha de Proposta), cabendo ao PLANAPP, em estreita articulação com o membro da EMA da respetiva área governativa, a aplicação do Questionário. Os resultados deste processo serão discutidos no seio da EMA, de forma a afinar os instrumentos de recolha de informação: Ficha de Proposta (proposta em Anexo), Questionário (ver Figura 5) e os próprios critérios (anteriormente apresentados).

No decurso do piloto, pretende-se ainda detalhar e configurar os exercícios de avaliação a serem desenvolvidos, nomeadamente do desenho das especificações técnicas e metodológicas a aplicar, culminando na operacionalização de pelo menos um estudo de avaliação. Esta opção advém de se querer demonstrar a efetividade da Agenda, cujo objetivo é experimentar todas as etapas descritas anteriormente, para além de fornecer conhecimento, em tempo útil, por via da realização de um estudo de avaliação no decurso do ano experimental.

Neste contexto, importa salvaguardar algumas condições adicionais do exercício piloto, nomeadamente:

- incidir num exercício avaliativo de âmbito restrito, cuja execução possa ser garantida por uma equipa interna ou mista;
- ser viável num período não superior a 6 meses, o que exige, desde logo, confirmar a disponibilidade imediata da informação mais relevante para o referido processo de avaliação.

Nestes termos, poderá caber ao PLANAPP a responsabilidade da realização da avaliação no ano experimental, em conjunto com as entidades públicas relevantes.

A maturidade do processo e o balanço da experiência do piloto de implementação da ANAV permitirão afinar os elementos que devem ser considerados no quadro conceptual definido (p.e. objetivos/princípios, modelo de governação, tipos de avaliação, ...), e nas etapas subsequentes, sobretudo associadas à definição de uma estratégia de avaliação.

5. Calendário

O calendário previsto para o arranque de uma ANAV estrutura-se em três grandes momentos: o primeiro concentra o processo de preparação e validação do presente Roteiro e identificação de uma área governativa para aplicação do piloto; segue-se o desenvolvimento do piloto durante o ano de 2025 para dar início, nos três anos seguintes, ao lançamento da primeira edição da ANAV que, pela primeira vez, permitirá concretizar um compromisso nacional com uma prática sistemática de avaliação de políticas públicas prioritárias, de uma forma transversal na Administração Pública.



Referências Bibliográficas

- Dionízio, Sandra e Rodrigues, Duarte (2022), [A Estratégia de avaliação do Portugal 2020](#), Coleção Políticas e Territórios, Caderno Temático nº3.
- European Commission (2024). [Evaluation Handbook](#). European Commission. Brussels.
- IPDET (2007). IPDET Handbook. International Program for Development Evaluation Training.
- Kusek, Zall e Rist, Ray (2004). [Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system: a handbook for development practitioners](#). Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.
- Markiewicz, Anne e Patrick, Ian (2016). Developing Monitoring and Evaluation Frameworks. SAGE Publications, Inc.
- Mideplan (2017). [Manual de evaluación para intervenciones públicas: gestión de evaluaciones en el Sistema Nacional de Planificación](#). Ministerio de Planificación y Política Económica – San José. CR.
- Neto, Paulo; Duarte, Nuno; Fermisson, João; e Rodrigues, António (2022). [Contributos para a definição do Sistema de Indicadores, Fontes e Sistemas de Informação de suporte à Proposta de Metodologia de Monitorização](#). UMPP Estudos nº 11 - 2022. Évora: Universidade de Évora e Unidade de Monitorização de Políticas Públicas (UMPP).
- OECD (2025). [OECD Recommendation on Public Policy Evaluation – Implementation Toolkit](#). OECD Publishing. Paris.
- OECD (2024). [Improving decision making through policy evaluation in Portugal](#). OECD Publishing. Paris.
- OECD (2021). [Applying Evaluation Criteria Thoughtfully](#). OECD Publishing. Paris.
- OECD (2020). [Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences. OECD Public Governance Reviews](#). OECD Publishing. Paris.
- OECD (2019). [Better Criteria for Better Evaluation: Revised Evaluation Criteria Definitions and Principles for Use](#). DAC Network on Development Evaluation. OECD Publishing. Paris.
- OECD (2009). [Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management](#). OECD/DAC Network on Development Evaluation. OECD Publishing. Paris.
- PLANAPP (a aguardar publicação). Glossário do Ciclo de Políticas Públicas. Guias Metodológicos – PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas. Lisboa – Portugal.
- PLANAPP (2024). [Guia para a Avaliação de Políticas Públicas](#). Guias Metodológicos – PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas. Lisboa – Portugal.
- PLANAPP (2024). [Avaliação de políticas públicas: por onde começar? – A análise de avaliabilidade como instrumento base do processo de avaliação](#). Guias Metodológicos – PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas. Lisboa – Portugal.

PLANAPP (2023). [Introdução à Teoria da Mudança](#). Guias Metodológicos – PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas. Lisboa – Portugal.

Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2030/Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) (2023). [Plano Global de Avaliação do Portugal 2030](#).

Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2030/Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) (2023). Relatório Síntese dos Resultados das Avaliações do PGA PT2020 ([Volume 1](#) e [Volume 2](#)).

Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2030/Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) (2024). Guias “Da teoria à prática de avaliação de políticas públicas”: [Estudos de caso](#); *Focus Groups* e *Workshops*; [Recomendações](#).

Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020/Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) (2016). [Orientações para o planeamento e preparação das avaliações do Portugal 2020](#).

Rede de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020/Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) (2016). [Orientações para o acompanhamento da implementação das recomendações das avaliações do Portugal 2020 \(follow-up\)](#).

Spreckley, Freer (2009). [Results Based Monitoring and Evaluation Toolkit](#). Local Livelihoods. UK.

Anexo – Ficha de Proposta de Avaliação

1. Entidades

- 1.1. Entidade proponente: _____
- 1.2. Entidade coordenadora da avaliação: _____
- 1.3. Área governativa principal: _____
- 1.4. Outras áreas governativas a envolver: _____

2. Características da intervenção

- 2.1. Nome da intervenção: _____
- 2.2. Entidade(s) implementadora(s): _____
- 2.3. Período de implementação: _____
- 2.4. Orçamento da intervenção: _____
- 2.5. Objetivos da intervenção: _____
- 2.6. População beneficiária: _____
- 2.7. Metas e indicadores da intervenção: _____
- 2.8. Alinhamento com prioridades estratégicas: _____
- 2.9. Objetivos do Desenvolvimento Sustentável para os quais contribui: _____
- 2.10. Diplomas regulamentadores: _____

3. Características da avaliação

- 3.1. Objetivo global da avaliação: _____
- 3.2. Período temporal em que a avaliação será realizada: _____
- 3.3. Avaliação de processo ou impacto: _____
- 3.4. Avaliação interna, externa ou mista: _____
- 3.5. Recursos disponíveis para a avaliação: _____
- 3.6. Bases de dados existentes com informação útil para a avaliação: _____
- 3.7. A entidade responsável por coordenar a avaliação tem uma equipa de avaliação: _____
- 3.8. Organizações da sociedade civil que podem participar ativamente no processo de avaliação: _____
- 3.9. Avaliações da intervenção já realizadas: _____

