

MATRIZ DE AVALIAÇÃO

NOTA TÉCNICA Nº 1



FICHA TÉCNICA

Título: Matriz de Avaliação

Nota Técnica Nº 1

Autor: Maria Manuela Afonso

Edição: Gabinete de Avaliação e Auditoria (GAA)

Camões, I.P.

Data: novembro 2015

Contacto:

Av. da Liberdade, 270, 1250-149 Lisboa

Tel. (351) 21 310 91 00

Website:

www.instituto-camoes.pt/

ÍNDICE

Introdução	4
O que é uma Matriz de Avaliação?	4
Quando se utiliza?	4
Por que se utiliza?	5
Qual o nível de detalhe?	6
Como fazer?	6
Anexo 1. Exemplos de Matrizes de Avaliação	8
Bibliografia	12

Introdução

Qualquer avaliação enfrenta, em maior ou menor grau, limitações e desafios seja em termos de tempo, recursos e/ou exequibilidade. Para ajudar a ultrapassar esses constrangimentos, os avaliadores socorrem-se de ferramentas de apoio. A Matriz de Avaliação é uma dessas ferramentas.

Este documento explica o que é uma Matriz de Avaliação, quando se utiliza e que elementos incluir, dando exemplos que podem ser adotados e/ou adaptados pelas equipas de avaliação.

O que é uma Matriz de Avaliação?

A Matriz de Avaliação é uma ferramenta essencial para planear e organizar uma avaliação. Ela resume a conceção/*design* da avaliação. É desenvolvida pela Equipa de Avaliação, idealmente aquando da apresentação da proposta de avaliação. Também pode ser desenvolvida durante a fase documental e ser revista e aprovada como um elemento-chave no relatório inicial/preliminar.

Tal como o nome indica, a Matriz de Avaliação é uma tabela simples com linhas e colunas que inclui:

- ✓ As perguntas a serem respondidas - que são retiradas (explícita ou implicitamente) dos Termos de Referência (TdR) e aperfeiçoadas com base nas informações recolhidas durante a fase documental;
- ✓ Como será feita a apreciação/análise – indicando em que critérios ou indicadores se basearão as respostas, e como será feita a análise;
- ✓ As fontes de informação e métodos de recolha previstos.

Ou seja, organiza as perguntas de avaliação e os planos para a recolha de informações que permitem responder às perguntas e sub-perguntas.

Quando se utiliza?

A Matriz de Avaliação pode, e deve, ser usada pela Equipa de Avaliação nas diferentes fases da avaliação:

- ✓ Na fase de apresentação da proposta de avaliação, clarificando a conceção, abordagem e metodologia proposta;

- ✓ Na fase documental, para orientar a recolha de dados.
- ✓ Na fase de trabalho de campo, para orientar o trabalho de campo.
- ✓ Na fase de elaboração do relatório final, para apoiar a análise da informação, incluindo a triangulação, servindo de base à elaboração do relatório final.

Dito de outra forma, é uma ferramenta desenvolvida pela Equipa de Avaliação durante a fase prévia e/ou fase documental e utilizada nas fases subsequentes: trabalho de campo, análise e elaboração do relatório final.

Também pode ser utilizada pelo Gestor da Avaliação para rever a qualidade dos relatórios, aferindo que evidências foram recolhidas, analisadas e trianguladas como proposto na Matriz. Espera-se que haja uma coerência forte e ligação direta entre os planos de recolha e análise de dados resumidos na Matriz de Avaliação e as provas e as conclusões apresentadas no relatório de avaliação.

Por que se utiliza?

Uma Matriz de Avaliação pode constituir uma ferramenta valiosa para alinhar as expectativas entre a Equipa de Avaliação e a entidade que a contrata sobre as evidências que serão geradas para responder a cada pergunta de avaliação. Pode ajudar a hierarquizar os passos, eliminar redundâncias, atribuindo recursos (humanos e financeiros), agendar tarefas e identificar responsabilidades. A Matriz de Avaliação é uma ferramenta chave na sistematização do processo de recolha de dados e ajuda a tornar o processo de avaliação transparente para quem contrata a avaliação.

A inclusão de uma Matriz de Avaliação impõe disciplina ao processo de avaliação, ajuda a identificar lacunas nas evidências e ajuda os avaliadores a desenvolver um argumento avaliativo plausível. Como a Matriz de Avaliação vincula explicitamente a cada pergunta os respetivos indicadores, fontes de informação e metodologia adotada, ela:

- ✓ Ajuda os autores da proposta de avaliação a ter em atenção e organizar sistematicamente todos os elos entre questões e métodos.
- ✓ Ajuda os autores da proposta de avaliação a preparar uma estimativa de orçamento mais precisa.
- ✓ Esclarece expectativas e reforça a cooperação entre a Equipa de Avaliação e quem a contrata.

Qual o nível de detalhe?

Não há um formato único para a conceção de uma Matriz de Avaliação. Pode ser estruturada de diferentes maneiras, dependendo do âmbito e ambição da avaliação. No mínimo, deve identificar cada questão e fornecer algumas informações a respeito de como a pergunta será respondida. Algumas matrizes incluem muitos elementos que fornecem informações sistemáticas detalhadas para cada uma das perguntas da avaliação. Normalmente não inclui calendários ou planos de trabalho, embora essa informação possa ser incluída num documento associado.

A Matriz de Avaliação pode ser menos detalhada e mais ilustrativa na proposta de avaliação preparada para a seleção da equipa de avaliação. Pode ser mais operacional e detalhada quando revista/elaborada na fase documental da avaliação. Contudo, deve ser entendida como um documento dinâmico, que orienta o processo de recolha de informação e que pode ser alterado uma vez iniciado o processo de avaliação, ajudando a rever e atualizar o plano de avaliação. À medida que a avaliação decorre, a matriz também pode ser utilizada para agregar a informação recolhida de diferentes fontes relativamente a cada pergunta e sub-pergunta.

No Anexo 1 são apresentados alguns exemplos de Matrizes de Avaliação que podem ser adotados e/ou adaptados pelas equipas de avaliação.

Como fazer?

Em primeiro lugar são definidas as perguntas-chave para a avaliação, tendo por base os TdR. Estas são, então, desagregadas em perguntas de investigação específicas (sub-perguntas, ou critérios de apreciação). Para cada sub-pergunta há que:

- ✓ Pensar na informação necessária para lhe responder.
- ✓ Identificar indicadores, com base nos quais serão analisadas/respondidas.
- ✓ Identificar as fontes de informação.
- ✓ Definir as ferramentas necessárias para recolher a informação – saber se estão disponíveis, se precisam de adaptação ou se é necessário elaborá-las. Pensar sobre que informação se consegue obter com cada ferramenta. A mesma ferramenta pode ajudar a responder a várias perguntas.
- ✓ Identificar os métodos adequados para cada fonte de informação.
- ✓ Discutir a Matriz com a Equipa e/ou com o Gestor da Avaliação. A Matriz deve ser revista, sempre que necessário.

Da Matriz de Avaliação decorrem os guiões de entrevistas/lista de verificação que permitem responder às sub-perguntas e perguntas. Estes guiões/listas, ainda que flexíveis, ajudam a garantir que as principais questões não são esquecidas. A informação recolhida deve ser sistematizada/reunida de modo a que as principais conclusões possam ser sistematicamente registadas e acompanhadas pelos membros da equipa.

Anexo 1. Exemplos de Matrizes de Avaliação

1.1. Modelo de Matriz proposta pelo GAA

Perguntas	Sub-perguntas	Indicadores	Fontes de informação/verificação
Q 1.	SQ 1.1	•	-
	SQ 1.2	•	
	...	•	
Q 2.	...	•	

1.2. Modelo de Matriz de Avaliação centrada nos critérios de avaliação

Critérios de avaliação (critérios de apreciação, incluindo os 5 critérios do CAD, mas podendo incluir outros como a visibilidade, o valor acrescentado, etc.)	Perguntas (Questões gerais globais que facilitam a análise das questões de avaliação. Estas perguntas não são feitas diretamente aos detentores de interesse, mas sim as questões globais que a avaliação deve tentar responder)	Sub-perguntas (as perguntas específicas necessárias para responder às perguntas chave (usada para desenvolver questionários e/ou guiões de entrevistas). Elas fornecem um foco mais específico e concreto para os indicadores e os tipos e fontes de informação necessários)	Indicadores (como a avaliação irá esclarecer e analisar as sub-perguntas. Podem ser qualitativos ou quantitativos).	Fontes de Informação/ Método (Diferentes fontes e métodos usados para responder às sub-perguntas. Estes podem incluir pessoas específicas, diferentes tipos de documentos, métodos específicos de investigação, tais como entrevistas semi-estruturadas ou inquéritos, observação - incluindo visitas de campo, análise documental ou outros tipos de informações).
Relevância		1. 2.	1. 2.	
Eficácia		1. 2.	1. 2.	
Eficiência		1. 2.	1. 2.	
Impacto (e resultados)		1. 2.	1. 2.	
Sustentabilidade		1. 2.	1. 2.	

Fonte: Adaptada a partir de UNDP, 2011.

Em alternativa, as fontes e os métodos de recolha podem desagregar-se em duas colunas:

Critérios	Perguntas chave	Perguntas específicas de investigação	Indicadores	Fontes de informação	Métodos/ Ferramentas
Relevância					
Eficácia					
Eficiência					
Impacto					
Sustentabilidade					
(outros aspetos/critérios chave se necessário)					

1.3. Modelo de Matriz de Avaliação (Versão simples) (USAID)

Perguntas	Métodos sugeridos para responder
Questão 1	<i>Que fontes de informação e que métodos de recolha de dados e análise serão utilizados para produzir evidências para responder à pergunta?</i>
Questão 2	
Questão 3	

Fonte: USAID, 2015.

1.4. Modelo de Matriz de Avaliação (versão de Linda Morra Imas e Ray Rist, 2009)

1. Questão	2. Sub-questão	3. Tipo de sub-questão	4. Medida ou Indicador	5. Meta ou padrão (apenas para questões normativas)	6. Dados de base?

Matriz de Avaliação (Colunas 7-12)

7. Fontes de informação	8. Estratégia de design para a pergunta	9. Amostra ou Censo	10. Instrumentos de recolha da informação	11. Análise dos dados	12. Comentários

Fonte: Adaptado a partir de Morra Imas, Linda G., Ray C Rist. 2009. The Road to Results: Designing and Conducting Effective Development Evaluations. Banco Mundial, Washington DC., p. 243

1.5. Modelo de Matriz de Avaliação do GAO/EUA

Perguntas	Informação necessária e fontes	Âmbito e metodologia	Limitações	O que é que esta avaliação permitirá ao avaliador dizer
<p>A que perguntas a equipa vai responder?</p> <p>Identificar as questões específicas a que a equipa tem que responder.</p> <p>Assegurar que cada pergunta de avaliação é específica, objetiva, neutra, mensurável e exequível.</p> <p>Assegurar que os termos chave são definidos</p> <p>Cada pergunta deve ser inscrita numa linha separada.</p>	<p>Que informação necessita para responder a cada pergunta? Onde a vai obter?</p> <p>Identificar documentos ou tipo de informação que a equipa de avaliação tem que ter.</p> <p>Identificar os planos para tratar controlos internos e <i>compliance</i>.</p> <p>Identificar planos para recolher documentos que estabeleçam os “critérios” a ser usados.</p> <p>Identificar planos para dar seguimento a constatações significativas que a equipa encontrou na informação de base.</p> <p>Identificar as fontes de informação necessárias, tais como bases de dados, estudos, especialistas da área, funcionários do programa, modelos, etc.</p>	<p>Como é que a equipa de avaliação vai responder a cada pergunta? Descrever as estratégias para a recolha da informação, tais como amostragem aleatória, estudos de caso, <i>focus group</i>, questionários, benchmarking, utilização de bases de dados existentes, etc.</p> <p>Descrever o âmbito planeado de cada estratégia, incluindo o calendário, locais a visitar, e tamanho da amostra.</p> <p>Descrever as técnicas analíticas a serem utilizadas, tais como a análise de regressão, análise custo-benefício, análise de sensibilidade, modelagem, análise descritiva, análise de conteúdo, resumos de estudos de caso, etc.</p>	<p>Quais são as limitações do design e como podem afetar a avaliação?</p> <p>Referir todas as limitações, como resultado das informações necessárias ou sobre o âmbito e metodologia, tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qualidade dos dados questionável e/ou fiabilidade. - Impossibilidade de aceder a certos tipos de dados ou obter dados que abrangem um determinado período de tempo. - Restrições relacionadas com classificação de segurança ou confidencialidade. - Incapacidade de generalizar ou extrapolar resultados para o universo. <p>Certificar-se de que aborda como essas limitações irão afetar a avaliação.</p>	<p>Quais são os resultados esperados do trabalho?</p> <p>Descrever o que a equipa de avaliação provavelmente pode dizer. Esboçar os resultados preliminares para fins ilustrativos, se útil.</p> <p>Certificar-se de que a resposta proposta aborda a questão de avaliação na primeira coluna.</p>

Fonte: Adaptado a partir de U.S. Government Accountability Office, 1991.

1.6. Matriz para planear a recolha de informação

Perguntas da avaliação	Dados necessários	Fonte de informação	Método de recolha	Quem irá recolher a informação	Início	Fim
1.						
Sub-questão 1.1						
Sub-questão 1.2						
etc.						
2.						
Sub-questão 2.1						
Sub-questão 2.2						
etc.						

Fonte: ADA, 2008.

1.7. Modelo de Matriz de Avaliação (CE)

Questão 1	
Critério do CAD	
Critérios de Apreciação (CA), Indicadores e Fontes de Informação	
CA 1.1	
1.1.1	
1.1.2	
CA 1.2	
2.1.1	
2.1.2	
...	
Questão 2	
Critério do CAD	
Critérios de Apreciação, Indicadores e Fontes de Informação	
CA 2.1	
2.1.1.	
2.1.2	

Fonte: <http://eacea.ec.europa.eu/tempus/tools/documents/annex-6-1-evaluation-matrix.pdf>

1.8. Matriz de Planeamento da Avaliação

Objetivo Geral:						
Objetivo(s) específico(s):						
Estratégia/Atividades:						
Resultados esperados a curto prazo e/ou impactos a médio prazo:						
Questões de avaliação O que é que eu quero saber? Que perguntas serão respondidas com os dados recolhidos?	Evidências O que é que pode ser medido para determinar se houve mudanças? Como é que eu sei que isso aconteceu? Quais são os indicadores?	Recolha de informação			Compreensão e aplicação dos dados	
		Método(s) Que métodos vou usar para recolher a informação? Ferramentas de medição Há ferramentas/instrumentos que possa usar para recolher a informação?	Amostra Quem/onde e a partir de quê se recolhe a informação? Como vou selecionar a amostra?	Calendário Quando vou recolher a informação? Em que momento terei que ter a recolha completa?	Análise dos dados Como e quem vai analisar os dados?	Reporte dos resultados Quem vai preparar o relatório? Como via ser divulgado e quem vai recebê-lo?

Fonte: New York State Department of Health, 2008

Bibliografia

- ADA, 2008, Format for a data collection planning worksheet, Evaluation Unit
http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CDAQFjACahUKEwi8tceM6dPIAhWGRhQKHdroDVc&url=http%3A%2F%2Fwww.entwickl ung.at%2Fuploads%2Fmedia%2F3_Format_Data_Collection_worksheet.doc&usg=AFQjCNHUG oC3r8oCGuu-eTeSN562VAwCYA
- GAO, 2012, Designing Evaluations, <http://www.gao.gov/assets/590/588146.pdf>
- IPDET, 2007, Module 6: Developing Evaluation Questions & Starting the Design Matrix
<http://www.dww.cz/docs/module06.pdf>
- IUCN, 5. Evaluation. Version 2, last updated 23 September 2014,
http://cmsdata.iucn.org/downloads/5_evaluation.pdf
- Module 6 – Topic 4 Evaluation Design
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan032851.pdf>
- Monitoring & Evaluation (M&E) Framework Template - www.tools4dev.org
- MORRA IMA, L. RIST, R. 2009, The Road to Results,
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2699/526780PUB0Road101Official0Use0Only1.pdf?sequence=1>
- New York State Department of Health, Tobacco Surveillance, Evaluation, & Research Team, 2008, Evaluation Planning Matrix,
<http://www.farmtoschool.org/Resources/Evaluation%20Planning%20Matrix.pdf> The Evaluation Design Matrix: A Tool for Discussion,
http://publications.nigms.nih.gov/presentations/program_evaluation_case_study/slide21.html
- UNDP, 2011, Outcome-Level Evaluation. A Companion Guide to the Handbook on Planning Monitoring and Evaluating for Development Results for Programme Units and Evaluators
http://web.undp.org/evaluation/documents/guidance/UNDP_Guidance_on_Outcome-Level%20Evaluation_2011.pdf
- UNWomen, Evaluation Handbook - Tools, Tool 8. Evaluation Matrix Template
<http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjACahUKEwjT6JLw39PIAhXKuhQKHxBSBTA&url=http%3A%2F%2Fgenderevaluati on.unwomen.org%2F%2Fmedia%2Ffiles%2Fun-women%2Fgender%2520evaluation%2Fhandbook%2Ftool%25208%2520-%2520evaluation%2520matrix%2520template.ashx&usg=AFQjCNFyXkQuLwx1D-jv4YpT4IKxUnQdxw>
- USAID Learning Lab <https://usaidlearninglab.org/library/evaluation-design-matrix-templates>
- USAID, 2013, Conducting Mixed-Method Evaluations. Technical Note,
https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1870/Mixed_Methods_Evaluations_Technical_Note.pdf
- USAID, 2015, The Evaluation Design Matrix: Templates. Evaluation Resource
https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/evaluation_design_matrix_templates.pdf
<http://www.farmtoschool.org/Resources/Evaluation%20Planning%20Matrix.pdf>