

# Estruture, execute, entregue: a base de um projeto que funciona

## Tema de hoje: **Quadro Lógico**

Se na pílula anterior usamos a árvore de problemas para entender as causas e consequências de um desafio, agora damos um passo à frente: o **quadro lógico** é a ferramenta que organiza a solução. Enquanto a árvore nos ajuda a pensar no "por que" de um problema, o quadro lógico estrutura o "como" vamos enfrentá-lo — **com objetivos claros, ações bem definidas e indicadores que mostram se estamos no caminho certo**. Ele transforma a análise em plano e o plano em ação. É o elo entre o diagnóstico e a entrega.



## Por que é **importante** no contexto atual das DEs?

O Marco Lógico é um instrumento uma matriz 4x4 que estabelece uma relação lógica entre aspectos macro do planejamento de um projeto, facilitando a visualização da relação entre descrições de níveis, indicadores e pressupostos. Essa ferramenta foi criada para combater três principais questões:

1. Objetivos vagos e sem relação com as atividades programadas
2. Falta de clareza sobre as responsabilidades do gerenciamento
3. Conflitos na avaliação dos projetos por conta da ausência de metas claras

## Como funciona?

	Descrição	Indicadores	Fontes de Verificação	Pressupostos
Impacto				
Objetivo				
Resultados				
Atividades				

## As linhas do Quadro Lógico

Médio e longo prazo  
Avaliação final do projeto

1

### **Impacto** a longo prazo

É um grande objetivo a longo prazo - e que não depende apenas do projeto  
Ex.: Melhorar o desempenho em Matemática nos Anos Finais do Ensino Fundamental

2

### **Objetivos** mudanças que se espera alcançar

São os objetivos específicos do projeto – “o que” queremos mudar. São as suas entregas, em uma perspectiva ampla. Os objetivos devem ser concretos, mensuráveis e alcançáveis

Ex.: Aumentar em 10% a proficiência média em língua portuguesa nas escolas prioritárias em até o final do ano letivo de 2025



### Dica:

Aqui, pense na lógica das metas e objetivos SMART  
Pílula de Gestão #3

3

**Resultados** o que comprova que estamos no caminho certo

São os efeitos das atividades realizadas. Representam entregas, produtos, comportamentos ou condições que se espera alcançar – evidências de que o projeto está funcionando. No caso da DE, podem ser novos processos implantados, relatórios gerados, práticas pedagógicas transformadas

Ex.: Professores de matemática participaram de formações práticas e aplicaram novas metodologias em sala

4

**Atividades** o que a equipe vai fazer

São as ações concretas que serão executadas no dia a dia do projeto. Precisam ser claras, viáveis e ter um começo e fim definidos.

Ex.: Realizar formações mensais com os PEC Qualidade da Aula

## As colunas do Quadro Lógico

1

**Descrição** os textos mencionados acima

É o que o nome indica – a descrição do item da linha – os “nomes” de cada categoria

Ex.: Todos os exemplos citados acima

2

**Indicadores** como medir?

É a mensuração de cada uma das linhas

Ex.: Aluno Presente, SARESP, IDEB...

3

**Fontes de verificação** onde estão os indicadores

São as fontes dos indicadores.

Ex.: Painel Escola Total

3

**Pressupostos** para dar certo, o que precisa dar certo fora da minha equipe?

São fatores externos ao projeto que precisam acontecer (ou se manter) para que os objetivos, resultados e atividades funcionem como planejado. São riscos positivos e negativos que afetam o desempenho do projeto e, portanto, devem ser monitorados

- Premissa no impacto: A política estadual de avaliação permanece estável nos próximos anos

Exemplo	Descrição	Indicadores	Fontes de Verificação	Pressupostos
<b>Impacto</b>	Melhorar o desempenho médio em Matemática no SARESP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolução do IDEB</li> <li>• no SARESP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SED</li> <li>• Relatórios SARESP</li> <li>• Boletins SEDUC</li> </ul>	A política estadual de avaliação e currículo se mantém estável
<b>Objetivo</b>	Aumentar em 15% o desempenho em Matemática no SARESP no 9º ano em 2025	Média de acertos no SARESP 2025 em Matemática	Relatório técnico do SARESP	As escolas priorizam Matemática nos seus planos de ação
<b>Resultados</b>	Ampliação da cultura avaliativa nas escolas por meio de simulados	% de estudantes que participaram de simulados	Registros dos simulados	A gestão escolar se organiza para os simulados
<b>Atividades</b>	1. Diagnosticar fragilidades em Matemática a partir dos dados do SARESP 2. Construir materiais de apoio com base nas habilidades mais cobradas 3. Apoiar as escolas na realização de simulados bimestrais foco no SARESP	Nº de simulados aplicados Nº de escolas visitadas Nº de oficinas realizadas	Planilhas de planejamento Registros em ata Portfólio de materiais	A DRE possui equipe técnica suficiente e recursos logísticos para apoiar as ações (ex: transporte, tempo dedicado, acesso aos dados)

## Quadro Lógico pronto! E agora?

O Quadro Lógico é um documento vivo! Ele deve ser constantemente atualizado e monitorado. Discuta-o com a equipe, entendendo o que mudou, o que precisa ser corrigido e como seguir melhorando-o. Para acompanhar a execução dele, fazemos a **análise vertical** e a **análise horizontal**, da seguinte forma:

### Análise Vertical

Essa análise prevê que cada linha, caso ocorra, permite que a linha acima dela aconteça. A Lógica é a seguinte

	Descrição	Indicadores	Fontes de Verificação	Pressupostos
Impacto	Se os <b>objetivos</b> são alcançados, contribuem para o impacto			
Objetivo	Se os <b>resultados</b> são produzidos, os <b>objetivos</b> podem ser alcançados			
Resultados	Se <b>atividades</b> acontecem, os <b>resultados</b> são produzidos			
Atividades	Se <b>recursos</b> são fornecidos, as <b>atividades</b> podem ser realizadas			



### Análise Horizontal

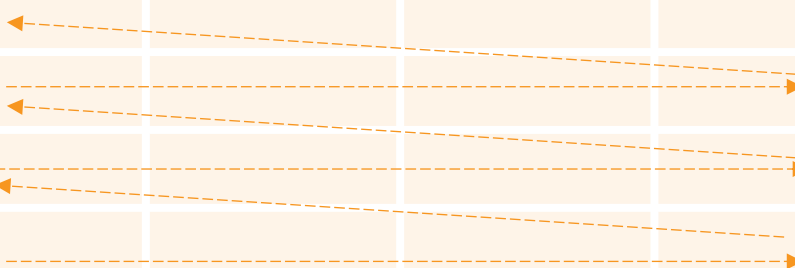
conecta as colunas de **descrição** e de **pressupostos**. Se os pressupostos continuarem válidos durante o projeto, a probabilidade de sucesso deverá aumentar. Portanto, o monitoramento dos pressupostos está ligado ao gerenciamento dos **riscos** do projeto



#### Dica:

Segue uma análise alinhada a das ameaças, na SWOT Pílula de Gestão #7

	Descrição	Indicadores	Fontes de Verificação	Pressupostos
Impacto				
Objetivo				
Resultados				
Atividades				



### Dica final

Quando construir um Quadro Lógico para amparar a execução de um plano de intervenção, volte nele com frequência! Atualize as premissas, revise indicadores, socialize-o com a equipe. Assim, ele pode ser a ponte entre o planejamento e a prática!

### Referências:

- BRASIL. Manual de Elaboração de Projetos: Modelo de Quadro Lógico. Brasília: IPEA, 2006.
- UNDP – United Nations Development Programme. Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results. New York, 2009