



MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
SECRETARIA-EXECUTIVA - SEXEC
DEPARTAMENTO DE FUNDOS E INVESTIMENTOS - DFIN
COORDENAÇÃO-GERAL DE GOVERNANÇA DE FUNDOS – CGGF
ATA DA 3ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO GRUPO ASSESSOR DO MODELO INTEGRAL DE AVALIAÇÃO
GLOBAL - GAAVA
EXERCÍCIO DE 2025

Data: 16/10/2025

Local: Reunião virtual realizada pelo Microsoft Teams

Membros Presentes:

Membro	Órgãos/Entidades
Mariana Marques Vidal – Titular (Coordenadora)	MCTI
Flávio Fonte-Boa - Suplente	MCTI
Verena Hitner Barros - Titular	MCTI
Carlos Roberto Colares Gonsalves - Suplente	MCTI
Marcia Carvalho Ribeiro - Titular	Finep
Raphael Braga da Silva	Finep
Arquimedes Belo Paiva – Titular	CNPq
Adriana Cristina Marinho Fernandes - Suplente	CNPq
Sylvia Amaral Romanelli - Titular	CNI
Idenilza Moreira de Miranda - Suplente	CNI
Graciela Luzia Vedovoto - Titular	Embrapa

Convidados Presentes:

Convidado	Órgãos/Entidades
Caetano Christopher Rosado Penna	CGGE
Maria Salete Alves Queiroz	CGGE
Juana Andrade de Lucini	CGGE
Filipe Maciel Euclides	MCTI

Rodrigo Portugal da Costa	MCTI
Thiago Varanda	MCTI
André Carneiro da Cunha Moutinho de Carvalho	Finep
Bruno Chagas	Finep

Pauta

Apresentação CGEE sobre os Modelos Lógicos

1. Abertura

A coordenadora Mariana Marques Vidal iniciou a reunião destacando que o encontro foi convocado com foco na apresentação do CGEE sobre os modelos lógicos dos Programas de Investimento do FNDCT. Informou que o Relatório havia sido previamente encaminhado aos membros e que a reunião serviria também para consolidar contribuições visando à reunião do Conselho Diretor, prevista para 29/10/2025.

2. Apresentação do CGEE – Caetano Penna

O diretor do CGEE, Caetano Penna, apresentou detalhadamente o processo de construção dos modelos lógicos dos Programas de Investimento do FNDCT, no âmbito do projeto de fortalecimento do sistema de monitoramento, avaliação e aprendizagem (M&A).

A apresentação teve como objetivo principal sintetizar o percurso metodológico que levou à consolidação dos modelos lógicos finais para os 12 programas.

Aspectos metodológicos abordados:

- O processo foi guiado por princípios como:
 - **Consenso progressivo**, com produção coletiva e validação incremental.
 - **Rastreabilidade**, com registro de decisões, versões e fontes.
 - **Aderência aos Termos de Referência (TRs)** e seus anexos.
 - **Coerência causal**, estruturando a lógica de intervenção em cadeia: insumos → atividades → produtos → resultados → impactos.
- Foram utilizadas referências metodológicas como:
 - O Guia Prático de Análise *Ex Ante* do Ipea.
 - A Nota Técnica nº 05 da Disoc/Ipea (Cassiolato & Guerres).

Etapas do processo:

- Realização de uma oficina inaugural e três rodadas de oficinas para cada programa, com momentos síncronos (reuniões virtuais via Zoom) e tarefas assíncronas (revisões e complementações).
- Utilização da plataforma Miro como quadro colaborativo e ambiente de registro das decisões.
- Construção de quatro instrumentos principais:
 1. **Referências básicas e premissas**
 2. **Árvore do problema**
 3. **Modelo lógico preliminar**
 4. **Matriz SWOT**

Dinâmica das oficinas:

- Apresentação da metodologia e das ferramentas.
- Discussões em grupo com uso de *post-its* virtuais.
- Consolidação das contribuições em quadros padronizados.
- Curadoria e refinamento dos instrumentos por parte das equipes do CGEE e MCTI.

Resultados obtidos:

- Elaboração de diagramas preliminares e versões finais dos modelos lógicos para os 12 programas.
- Identificação de fatores contextuais por meio das matrizes SWOT.
- Padronização dos impactos esperados, visando maior coerência entre os programas e permitindo, futuramente, a construção de um modelo lógico integrado para o FNDCT como um todo.

Desafios enfrentados:

- Curto prazo para atendimento das demandas do TCU, o que exigiu a realização simultânea de diversas oficinas.
- Dificuldades metodológicas, como mudanças de estrutura durante as oficinas e baixa participação em alguns momentos.
- Necessidade de alinhar os modelos lógicos às versões já aprovadas dos TRs, o que exigiu simplificações e ajustes.

Propostas futuras:

- Elaboração de uma sistemática de monitoramento e avaliação baseada nos modelos lógicos.
- Definição de indicadores de produto, resultado e impacto, considerando a viabilidade de coleta de dados e a existência de linhas de base.
- Criação de um documento complementar com as lições aprendidas (learning history), consolidando os desafios e boas práticas do processo.

O Sr. Caetano destacou que o trabalho realizado representa um avanço significativo na explicitação da lógica de intervenção dos programas do FNDCT, servindo como base para o aprimoramento da gestão, da transparência e da avaliação de resultados. Ressaltou ainda que o processo foi também uma oportunidade de capacitação e construção coletiva, apesar das limitações enfrentadas.

3. Discussões e Contribuições dos Membros

Após a apresentação do CGEE, iniciou-se um amplo debate entre os membros do GAAVA, com contribuições técnicas e críticas construtivas voltadas ao aprimoramento dos modelos lógicos e à futura sistemática de monitoramento e avaliação.

Principais temas abordados:

A Sra. Adriana Marinho parabenizou o trabalho realizado pelo CGEE, mas fez alguns apontamentos sobre a estrutura dos modelos lógicos apresentados. Ela destacou que os modelos estão excessivamente genéricos e não evidenciam o papel dos Fundos Setoriais, que são componentes essenciais do FNDCT. Segundo ela, cada Programa de Investimento recebe contribuições específicas de diferentes Fundos, e isso deveria estar claramente refletido nos modelos. Além disso, a Sra. Adriana Marinho apontou a ausência da atividade de monitoramento e avaliação nos modelos lógicos, o que considera uma lacuna relevante, dado que essa é uma das atribuições centrais do GAAVA. Ela também alertou para o uso de termos como “aumento” ou “crescimento” nos impactos esperados, sem que haja definição de linha de base ou referência clara. Para que os impactos sejam efetivamente mensuráveis, é necessário saber de onde se parte e qual mudança se pretende observar na realidade. Por fim, a Sra. Adriana Marinho defendeu que os impactos não sejam apenas quantitativos, mas que reflitam transformações reais na sociedade, com base em evidências e indicadores bem definidos.

A Sra. Mariana Vidal esclareceu que essa informação será considerada na etapa de monitoramento, por meio do SIGFNDCT, e que os modelos foram construídos com base nos Termos de Referência, que já refletem as decisões dos Comitês Gestores dos Fundos.

O Sr. André Carvalho destacou que o momento atual é propício para integrar bases não estruturadas (como textos e documentos qualitativos) ao processo de monitoramento e avaliação. Segundo ele, com as ferramentas adequadas, essas bases podem enriquecer as análises e gerar *insights* relevantes para a gestão dos programas do FNDCT.

3.3. Indicadores, Linha de Base e Avaliação de Impacto

Sra. Graciela Vedovoto, corroborando com o posicionamento da Sra. Adriana Marinho, enfatizou a importância de definir indicadores com linha de base clara e evidências que sustentem os problemas centrais dos Programas. Foi sugerido que os impactos não sejam apenas quantitativos (como “crescimento” ou “aumento”), mas que reflitam mudanças reais na sociedade a despeito do escopo diversificado de cada setor e cada Fundo Setorial e Programa. Também foi defendida a inclusão explícita da atividade de monitoramento e avaliação nos modelos lógicos.

A Sra. Mariana Vidal explicou que o MCTI já realiza o monitoramento orçamentário e financeiro dos programas do FNDCT, mas que está desenvolvendo uma sistemática mais detalhada, incluindo acompanhamento por instrumento e projeto. Para isso, está sendo criado um dicionário de dados em parceria com Finep e CNPq. Ela destacou que linha de base e metas serão elementos centrais dessa nova abordagem e que a contribuição dos membros do GAAVA será essencial para sua construção.

3.4. Análise minuciosa do Relatório e das Oficinas

A Sra. Marcia Ribeiro apresentou uma análise crítica e técnica do processo de construção dos modelos lógicos e do relatório elaborado pelo CGEE, destacando os seguintes pontos:

1. Propósito dos modelos lógicos

- Os modelos deveriam servir para **melhorar os Termos de Referência (TRs)**, organizando ideias e tornando a lógica de intervenção mais clara e acessível para gestores, sociedade e *stakeholders*.
- Demonstrou preocupação com a **subordinação dos modelos aos TRs existentes**, mesmo quando as oficinas apontaram caminhos mais adequados.

2. Referências normativas

- Indicou a **omissão do Acórdão 693/2022 do TCU**, que é a base da recomendação para implementação da lógica de intervenção, sugerindo sua inclusão no relatório.

3. Metodologia das oficinas

- Relatou **problemas operacionais**: convites confusos, ausência de links, formulários sem retorno claro.
- Criticou **mudanças metodológicas durante as oficinas**, que geraram confusão e perda de tempo.
- Apontou a **não realização da oficina de matriz SWOT** como previsto.
- Sugeriu que o relatório reflita com mais precisão o que foi efetivamente realizado.

4. Participação e representatividade

- Destacou a **ausência de representantes da agricultura familiar** em oficinas de programas voltados a esse público.
- Defendeu maior envolvimento do MCTI na **cobrança de participação** dos convidados e retorno adequado aos participantes.

5. Conteúdo e estrutura do relatório

- Apontou a **falta de numeração de páginas**, ausência de conceitos básicos e mistura entre teoria e prática.
- Sugeriu a inclusão de um **sumário executivo** com achados transversais (ODS, gênero, sustentabilidade).
- Criticou o uso excessivo de **adjetivos não fundamentados** no texto técnico.

6. Qualidade dos modelos lógicos

- Indicou **excesso de premissas e objetivos específicos**, dificultando o foco e a avaliação.
- Apontou a **falta de distinção entre resultados intermediários e finais**, o que compromete a lógica causal.
- Criticou a **generalização dos impactos**, sugerindo priorização e clareza nas relações entre produtos, resultados e impactos.

7. Evidências e dados

- Reforçou a necessidade de **preparação prévia de material técnico** para as oficinas, incluindo dados, diagnósticos e avaliações anteriores.
- Sugeriu que a consultoria deveria ter fornecido **evidências estruturadas** para embasar as discussões.

8. Indicadores e monitoramento

- Apontou que o relatório menciona indicadores nas conclusões, mas **não os desenvolve**.
- Defendeu que futuras versões incluam o **escopo completo**, com validação participativa e construção conjunta do plano de monitoramento e avaliação.

9. Avaliação do processo

- Questionou a caracterização das oficinas como **processo de capacitação**, considerando que os conflitos metodológicos prejudicaram o aprendizado.
- Sugeriu a realização de uma **autoavaliação dos participantes** ao final das oficinas.

10. Recomendação final

- Propôs que o relatório seja considerado **preliminar**, caso as melhorias metodológicas não sejam incorporadas.
- Reforçou a importância de aproveitar o conhecimento técnico dos participantes para aprimorar os modelos e a sistemática de avaliação.

A Sra. Marcia Ribeiro recomendou que o documento seja considerado **preliminar**, caso as melhorias metodológicas não sejam incorporadas, e reforçou a importância de aproveitar o conhecimento técnico dos participantes para aprimorar os modelos e a sistemática de avaliação.

3.5. Outras Contribuições

O Sr. Flávio Fonte Boa reconheceu a relevância do trabalho de construção dos modelos lógicos como um passo importante para aprimorar a lógica dos Programas de Investimentos do FNDCT. Ele sugeriu que:

- Seja definida formalmente a expressão “Programa de Investimento”, já que não há uma definição clara no documento ou no site do FNDCT, o que dificulta a coesão conceitual entre os programas.
- Seja estabelecida a vinculação dos programas à Estratégia Nacional de CT&I (ENCTI), especialmente os quatro programas estratégicos que já têm essa relação, fortalecendo a articulação com a política nacional.

- Apontou preocupações específicas com dois programas: **Programa 6 – Política com Ciência** (considerado essencial, mas pouco estruturado e pouco conhecido pelos participantes). Sugeriu que o CGEE entreviste os responsáveis pela concepção do programa para melhor alinhamento com o TR; e no **Programa 8 – Programas Estratégicos**, destacou que ele é uma “fração do Pró-Infra” e que isso deveria ser mais bem explicado no relatório, incluindo a lógica de coesão entre os projetos estratégicos.

Por fim, o Sr. Flávio Fonte Boa reforçou que o ideal era que os modelos lógicos antecedessem a formulação dos programas, permitindo que o Conselho Diretor escolha com base em critérios técnicos.

A Sra. Mariana Vidal reconheceu que o processo de construção dos modelos lógicos foi um aprendizado coletivo, iniciado praticamente do zero. Ela destacou que, embora o objetivo fosse garantir participação ampla e colaborativa, diversos desafios operacionais foram enfrentados, especialmente devido à pressão de prazos impostos pelo TCU, o que impactou agendamentos, convites e controle de presença. Ela explicou que o relatório atual é uma etapa inicial, e que o próximo passo será a elaboração do plano de monitoramento e avaliação, com definição de indicadores e sistemática de acompanhamento. A coordenadora também esclareceu que o Acórdão 2642/2024 foi o documento que embasou a contratação do CGEE, embora o Acórdão 693/2022 seja a origem da recomendação. Por fim, reforçou que o processo está em construção, sujeito a ajustes, e que o envolvimento dos membros do GAAVA será essencial para consolidar os próximos produtos e garantir que o trabalho reflita as necessidades reais dos programas e da política pública.

O Sr. Caetano Penna reforçou que o trabalho realizado tem duas dimensões:

1. Tornar explícita a lógica de intervenção dos programas existentes.
2. Gerar insumos que podem ser utilizados pelo Conselho Diretor e pelos fundos setoriais para aprimorar estratégias e decisões futuras.

Ele destacou que muitos elementos relevantes estão implícitos nos modelos lógicos, como os manuais dos Fundos Setoriais, e que esses documentos devem ser considerados na sistemática de avaliação. Para o público externo, sugeriu que essas referências sejam explicitadas para garantir clareza e transparência. Como pesquisador, compartilhou sua visão crítica sobre os Fundos Setoriais, afirmando que, na prática, o FNDCT funciona como um Fundo único, o que levanta questionamentos sobre a utilidade de manter divisões rígidas entre Fundos. Sobre os modelos lógicos, ressaltou que são simplificações da teoria da intervenção, e que não se deve esperar uma lógica causal perfeitamente linear, dada a complexidade dos programas. Ele sugeriu que futuras versões dos modelos sejam mais detalhadas e específicas por programa, com maior clareza nas relações causais entre atividades, produtos, resultados e impactos. Por fim, propôs a criação de um manual interno de boas práticas, com entrevistas e análise do processo, para evitar a repetição de erros e consolidar aprendizados. Reiterou que o relatório atual é uma primeira versão, que deve ser publicada como marco inicial, mesmo com suas limitações.

O Sr. Thiago Varanda, explicou que será possível monitorar a participação de cada Fundo Setorial nos Programas de Investimento, mas transformar esses dados em indicadores úteis exige cuidado. Sugeriu explorar indicadores qualitativos para refletir o impacto percebido por fundo. Sobre os modelos lógicos, defendeu que não se deve excluir insumos ou impactos antecipadamente, pois os dados podem revelar relações relevantes ao longo do tempo. Comentou que, embora o prazo imposto pelo TCU tenha gerado pressão, também impulsionou a entrega dos modelos. Sugeriu que futuras demandas sejam divididas em etapas para evitar sobrecarga. Por fim, reforçou que o trabalho realizado é voltado à gestão da política pública, e não apenas ao atendimento de exigências do TCU.

A Sra. Adriana Marinho reforçou a importância de que os modelos lógicos sejam baseados em evidências, especialmente na definição dos problemas que os programas pretendem enfrentar. Ela destacou que a construção de políticas públicas deve se apoiar em dados concretos e diagnósticos consistentes. Além disso, reiterou que a atividade de monitoramento precisa estar explicitamente incluída nos modelos lógicos, pois é essencial para garantir a efetividade da avaliação dos programas. Enfatizou que sua intenção é colaborar com o CGEE na melhoria dos modelos, e não apenas apresentar críticas.

O Sr. Caetano Penna defendeu o uso de **dados qualitativos e análise semântica** para fortalecer os modelos lógicos, especialmente no alinhamento com os ODS. Reforçou que o **diagnóstico do problema** deve ser baseado em evidências e que muitos dos pontos críticos já são reconhecidos pela equipe. Propôs consolidar os aprendizados em um **documento de lições aprendidas** para orientar futuras melhorias.

4. Encaminhamentos da Reunião

1. Nova reunião agendada para 30/10/2025, com foco nos seguintes pontos pendentes:
 - Avaliação dos INCTs pelo CNPq.
 - Proposta de capítulo do relatório de resultados pela Finep/CNPq.
 - Matriz de risco.
 - Próximos passos da construção do PMA-FNDCT.
2. Proposta de reuniões periódicas:
 - Reuniões quinzenais ou a cada três semanas até março de 2026.
 - Espaço para debates técnicos e validação dos próximos produtos.

5. Encerramento

A coordenadora agradeceu a participação de todos e reforçou o caráter colaborativo e construtivo do processo.

MARIANA MARQUES VIDAL
Coordenadora-Geral de Governança de Fundos



Documento assinado eletronicamente por **Mariana Marques Vidal, Coordenador-Geral de Governança de Fundos**, em 30/12/2025, às 15:00 (horário oficial de Brasília), com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.mcti.gov.br/verifica.html>, informando o código verificador **13314690** e o código CRC **1197F42D**.