

5.2.3. PROGETTARE UN PROCESSO PER PIANIFICARE UN PROGETTO DI VALUTAZIONE.



EUHeritage.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Concha Maza
La Cultura

Codice n. M5 Unità2
SU2.3



Riepilogo

PANORAMICA

Scopi e obiettivi
Cosa si imparerà
Parole chiave e termini
Contesto

Sezione 3

Strumenti per:
passaggi strategici;
gestire, definire e
inquadrare

Sezione 1

Misurazione come apprendimento
Mappatura del viaggio:
strategia, dati e persone

Sezione 4

Domande e suggerimenti aperti
Domande aperte e riflessione
Suggerimenti
Insegnamenti importanti

Sezione 2

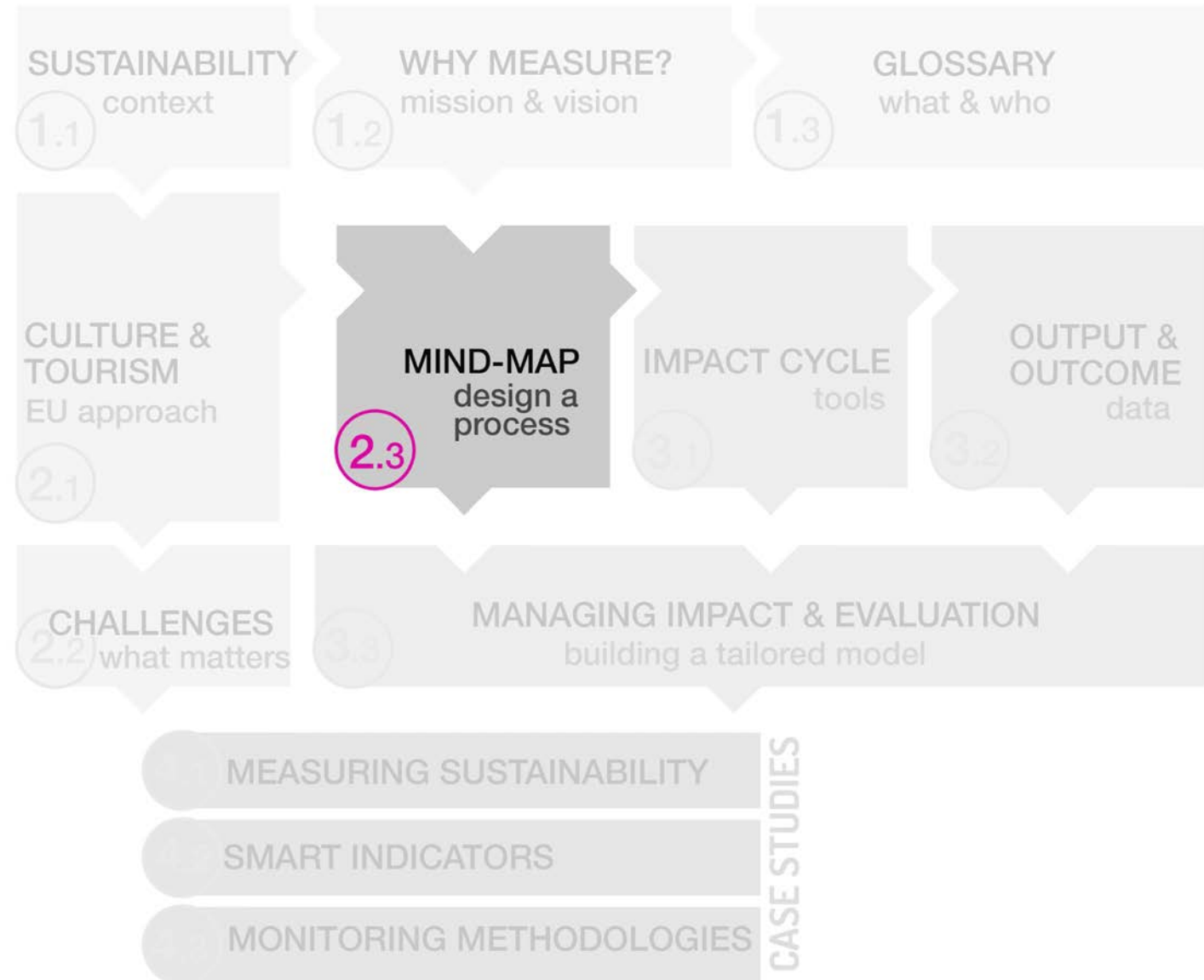
Chiarire che aspetto ha il successo
Valutatore come facilitatore

Conclusioni

Per continuare il tuo apprendimento
Elenco dei numeri di riferimento
Nomi e crediti dell'autore

Scopo e obiettivi

- Il primo approccio deve rispondere alla domanda su come sarebbe il successo della nostra istituzione o progetto, che cos'è? **la modifica** vogliamo raggiungere, in modo che noi **possiamo immaginare cosa dobbiamo misurare.**
- Mentre entriamo negli strumenti che ci aiuteranno a misurare dovremo rispondere, come verranno prese le decisioni? Cosa verrà valutato? E come decidere lo scopo e quali sono le domande chiave di valutazione?





Cosa potrai imparare Obiettivi di apprendimento

Al termine di questa unità, sarete in grado di:

- Risultato di apprendimento 1: Riconoscere le barriere all'ingresso nelle diverse aree e in particolare nella gestione del patrimonio culturale.
- Risultato di apprendimento 2: Costruire una mappa mentale del processo teorico per costruire una cultura della misurazione sostenibile con una visione a lungo termine.
- Risultato di apprendimento 3: Descrivere il percorso di formazione professionale per raggiungere lo stato di conoscenze e competenze per sviluppare un progetto di misurazione.

Parole chiave e termini

Processo di misurazione

Misurare come apprendimento

Impatto previsto

Facilitatore

Matrice decisionale

Domande chiave di valutazione



Contesto

Una volta compreso il contesto e le risorse su cui contiamo, dobbiamo fare i conti con la misurazione.

Progettare il processo necessario per sviluppare un progetto di valutazione, definire le parti interessate, pianificare lo scopo e l'ambito e definire i passaggi necessari per raggiungere le conoscenze e le competenze per pianificare e implementare un programma di misurazione.

Da ciò costruiamo il nostro progetto di misurazione e monitoraggio dell'impatto su

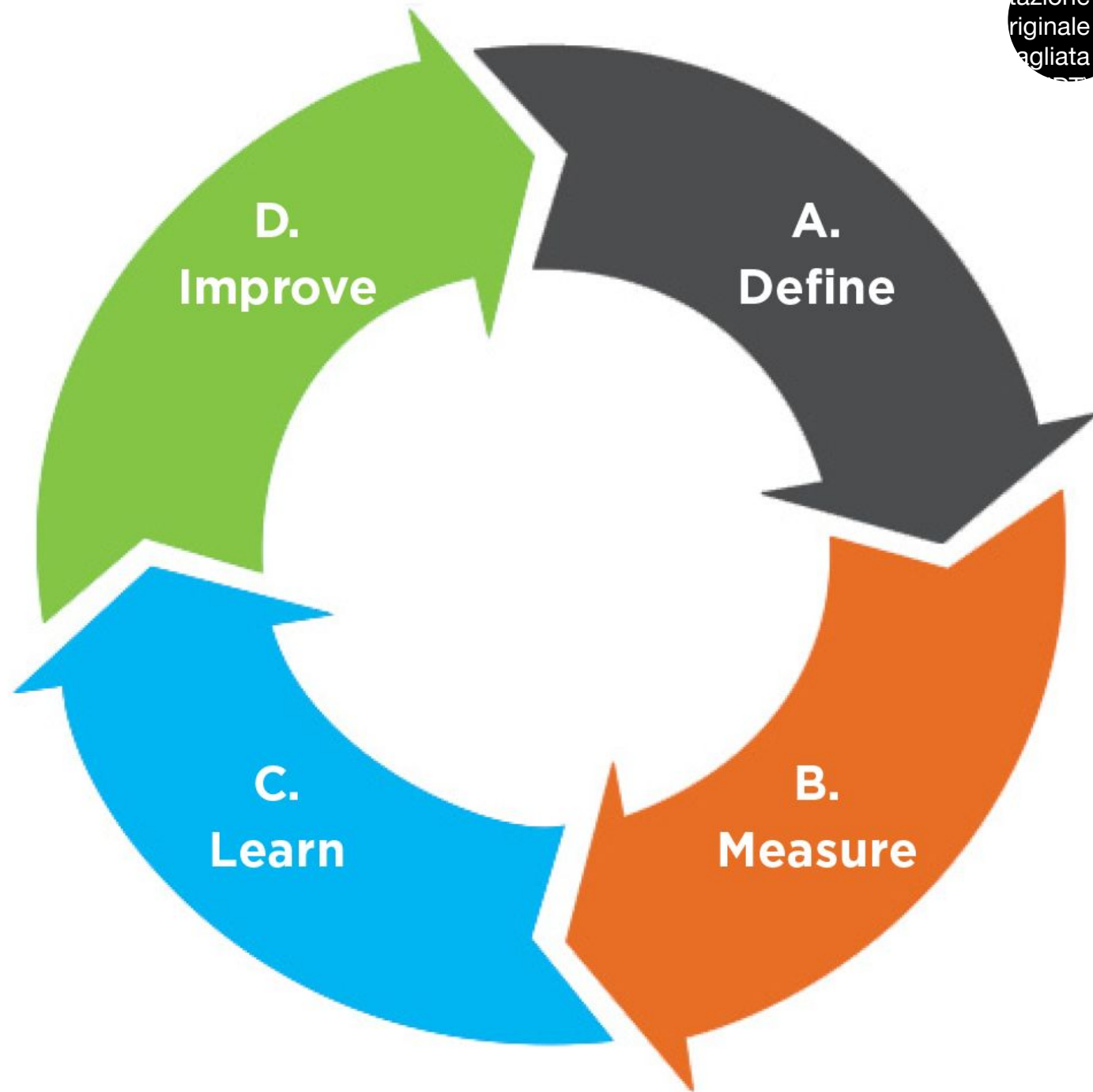


SEZIONE 1

Misurazione come
apprendimento

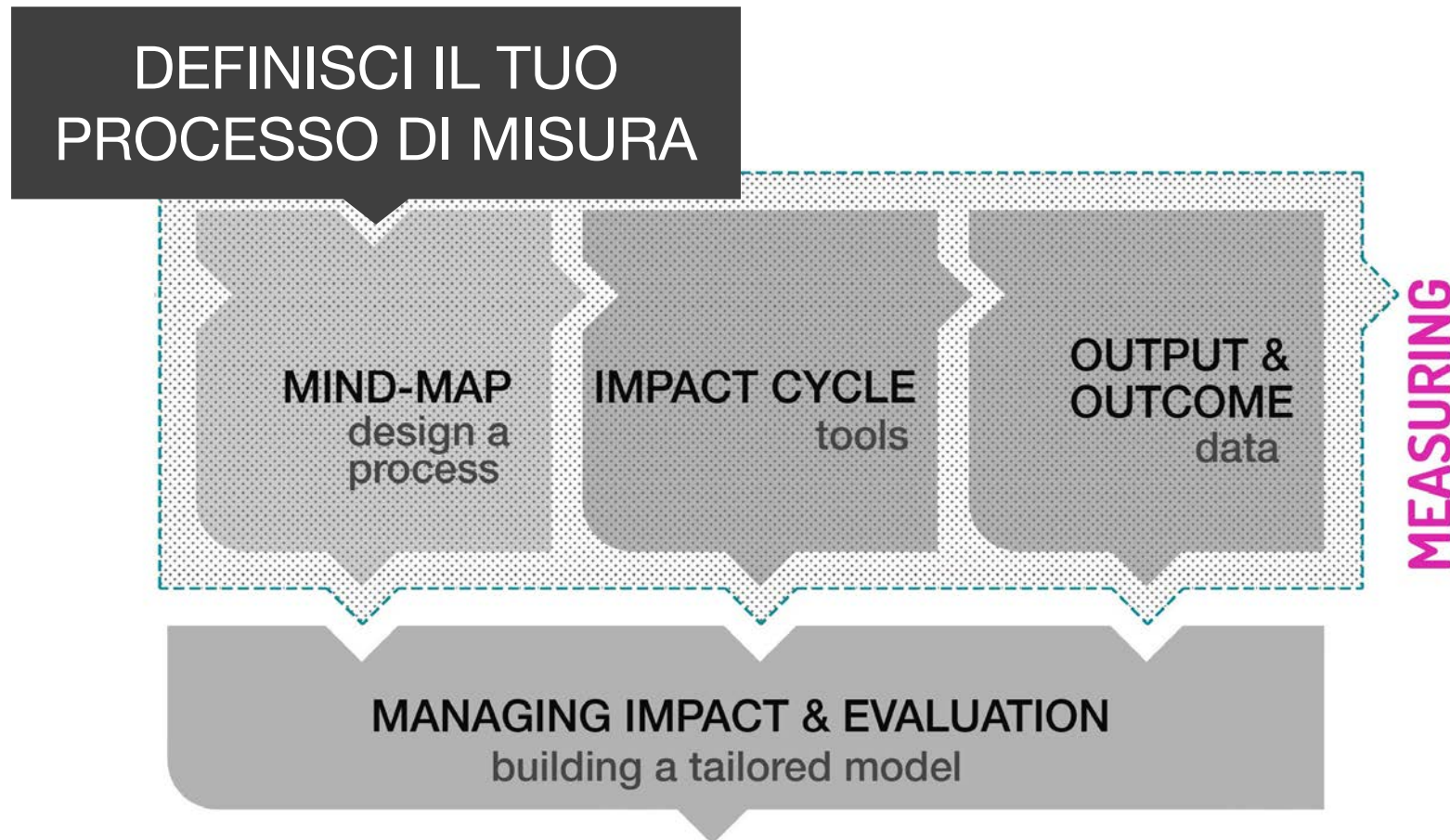


Risorsa: Il Gruppo
Bridgespan. Misura come
apprendimento.
[https://www.bridgespan.org/
insights/library/performance-
measurement/measurement
-as-learning](https://www.bridgespan.org/insights/library/performance-measurement/measurement-as-learning)



Mappare il viaggio

Progettare il processo, comprendere il ciclo di misurazione e selezionare gli strumenti per ottenere i dati e le prove corretti



Misurazione come apprendimento

Apri risorsa Il Gruppo Bridgespan:

Dobbiamo cercare gli strumenti per capire lo scopo. Dobbiamo anche conoscere il nostro livello di prestazioni e rilevare chi utilizzerà queste informazioni per apportare un miglioramento.



About Us

Services

Stories of Impact

Insights

Lesson One: Begin with the end in mind^[vi]

Lesson Two: Anchor measurement in your theory of change

Lesson Three: Create a culture of measurement

Lesson Four: Ensure that all contributors benefit

Lesson Five: Get better at measurement over time

OER: Ulteriori risorse: The Bridgespan Group. Misura come apprendimento.

<https://www.bridgespan.org/insights/library/performance-measurement/measurement-as-learning>

Misurazione come apprendimento

Strategia, dati e persone.

1. Inizia pensando alla fine

a chi o a cosa serve la nostra organizzazione?

quale cambiamento cerchiamo di creare, quando?

SCOPO

2. Creare una cultura della misura

La leadership della nostra organizzazione utilizza i dati per prendere decisioni?

Hai creato i forum giusti per consentire al personale di utilizzare i dati per promuovere miglioramenti?

CULTURA BASATA SULLE EVIDENZE

3. Garantire il beneficio a tutti i contributori

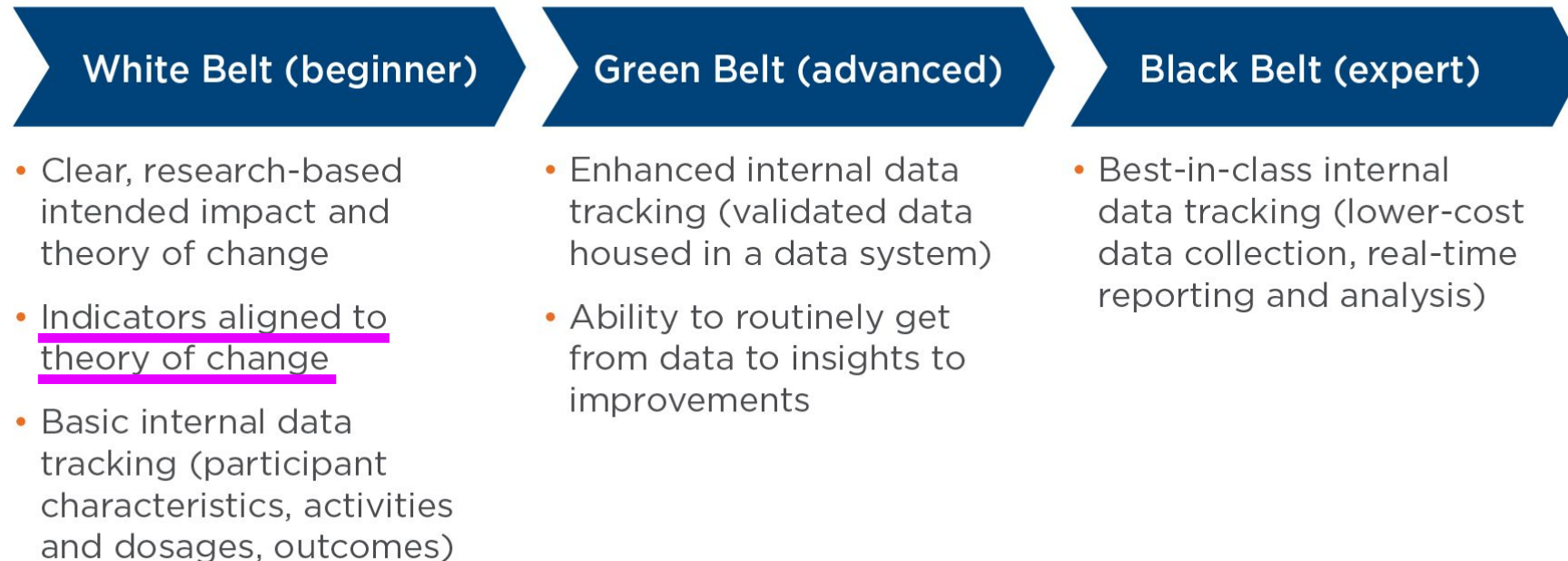
Abbiamo identificato ogni giocatore che contribuisce o utilizza il sistema di misurazione e come ne trae valore?

Utilizzatori

Misura come apprendimento. Mappare il viaggio

Passare dalla teoria del cambiamento e dal monitoraggio di base alla raccolta di prove su una base di routine per approfondimenti e miglioramenti.

How performance measurement should evolve over time



Risorsa: Il Gruppo Bridgespan. Misura come apprendimento.

<https://www.bridgespan.org/insights/library/performance-measurement/measurement-as-learning>

SEZIONE 2

Chiarire che
aspetto ha il
successo



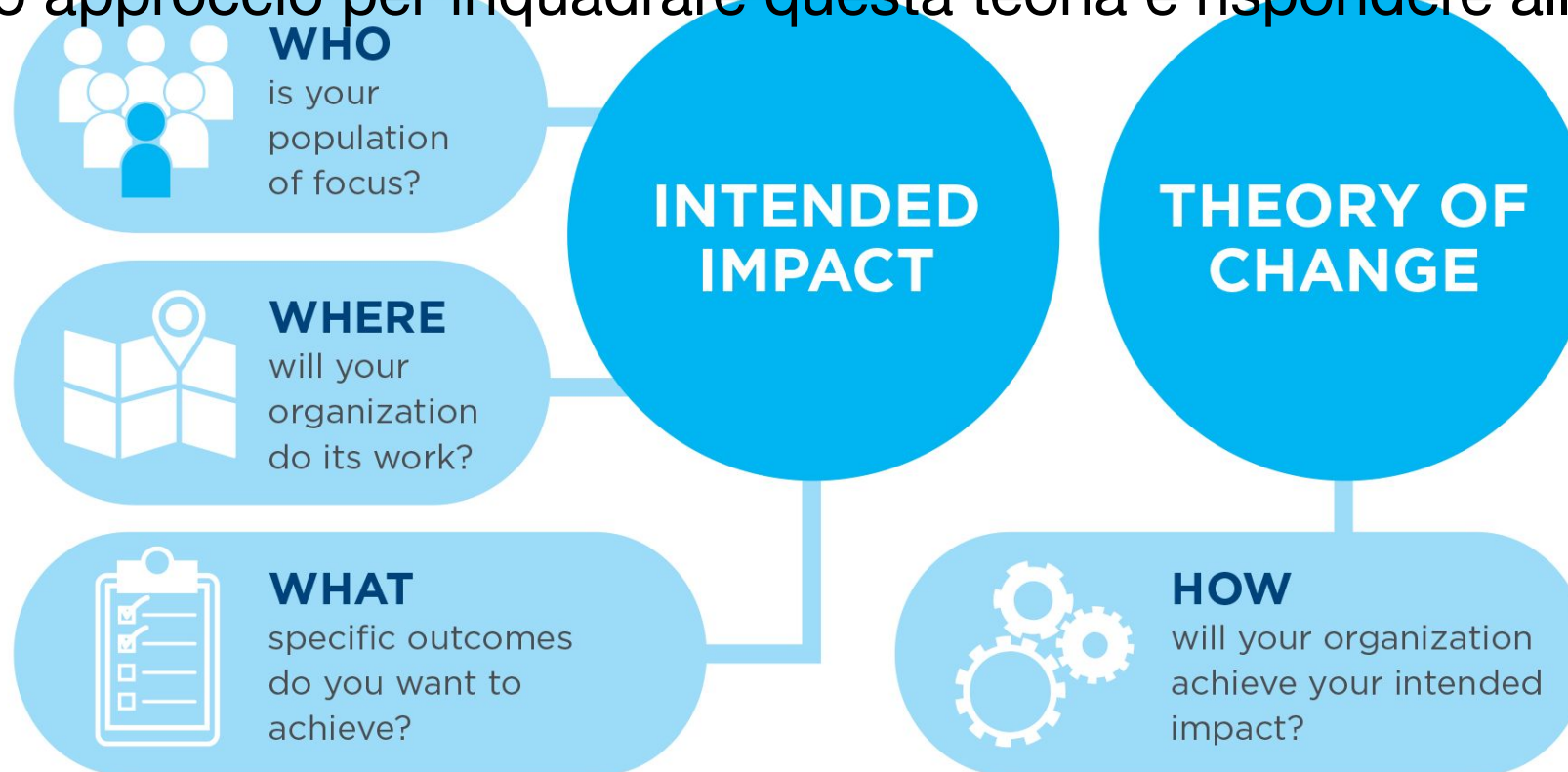
Il museo felice.
Storia del
cambiamento
<https://happymuseum.gn.apc.org/story-of-change/>



Chiarire che aspetto ha il successo

Gli indicatori di primo livello dovrebbero essere allineati con il cambiamento previsto.

Un primo approccio per inquadrare questa teoria è rispondere alle domande.



Source: The Bridgespan Group

Risorsa: Il Gruppo Bridgespan. Cosa si intende per impatto e teoria del cambiamento.

<https://www.bridgespan.org/insights/library/strategy-development/intended-impact-and-theory-of-change>

Chiarire che aspetto ha il successo

Chi serve l'organizzazione e quale cambiamento cerca di creare?

Come si ottiene una buona discussione?

Per chiarire l'impatto previsto di un'organizzazione, chiedi:

- Chi sono i nostri beneficiari?
- Quali vantaggi creano i nostri programmi?
- Come definiamo il successo?
- Cosa non faremo?
- Cosa ci renderebbe obsoleti?

Risorsa: Il Gruppo Bridgespan. Puntare sull'impatto.

<https://www.bridgespan.org/insights/library/transformational-scale/zeroing-in-on-impact>

Chiarire che aspetto ha il successo

Per sviluppare questo processo di interrogazione, il ruolo del coordinatore è fondamentale come professionista con competenze trasversali piuttosto che tecniche.

Il suo profilo è vicino a un facilitatore, poiché parte del successo è legato al coinvolgimento delle persone, all'osservazione di prove o alla semplificazione di una realtà complessa.

The Evaluator as Facilitator: Considerations for Good Facilitation Practice



10th February 2021 by [Ijeoma Ezeofor](#)

"For evaluators, there is a high price for bad facilitation: Without our knowing, we may favor our own priorities, forget participants' needs, submerge stakeholder voices, hide underlying causes, and undermine the impact of our work..."

- Dr. Rita Fierro, CEO
of Fierro Consulting, LLC and Past AEA Board Member



OER: Risorsa: migliore valutazione. Blog

<https://www.betterevaluation.org/en/blog/evaluator-facilitator-consideratio>

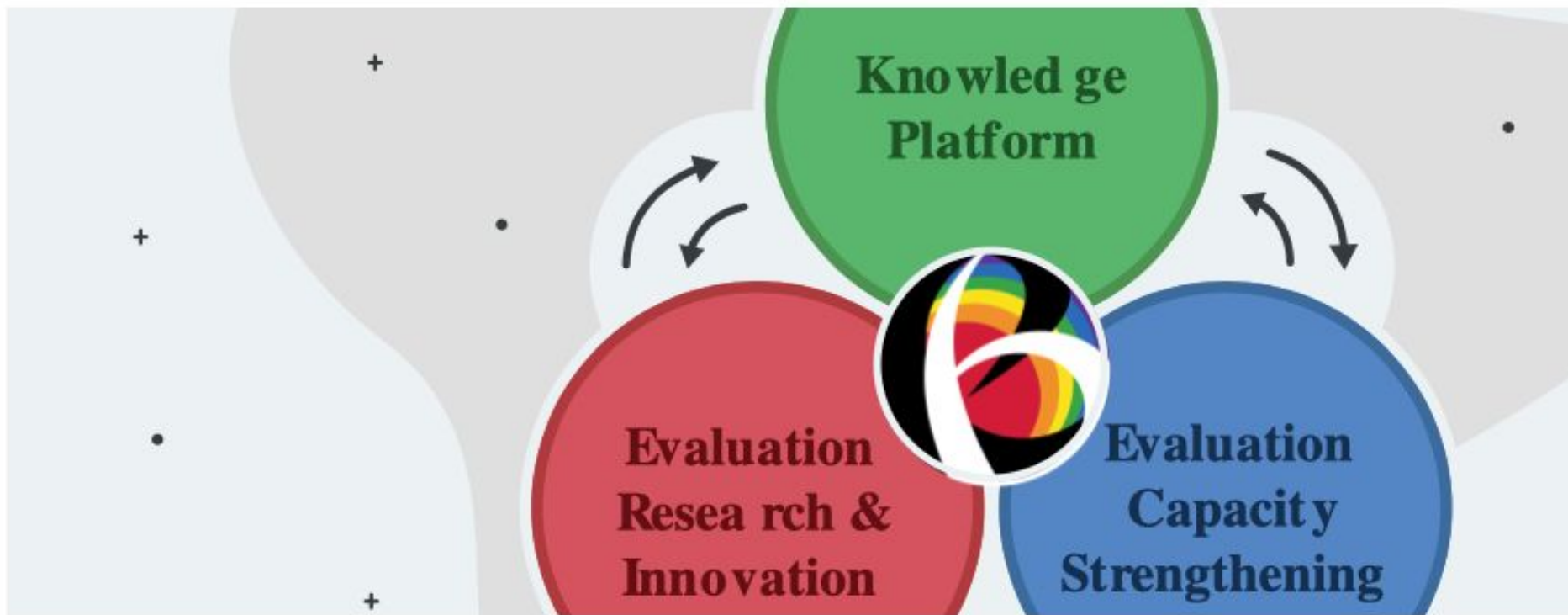
SEZIONE 3

Strumenti per:

passaggi strategici:
gestire,
definire e inquadrare



About BetterEvaluation



Our vision is a world of better evaluation, better decisions, and better impact.

BetterEvaluation is a not-for-profit organisation and registered charity that operates globally.

Our mission is to work collaboratively with our global community to create, share and support use of knowledge about how to better plan, manage, conduct and use evaluation.

Informazioni su una migliore
valutazione

<https://www.betterevaluation.org>

BetterEvaluation: repository di strumenti di misurazione

Guida del manager alla valutazione : una guida passo passo che organizza gli strumenti secondo lo sviluppo logico del processo.

STEPS IN THE COMMISSIONING PROCESS

1. Decide how decisions about the evaluation will be made
2. Scope the evaluation
3. Develop the Terms of Reference (ToR)
4. Engage the evaluation team
5. Manage development of the evaluation methodology
6. Manage development of the evaluation work plan including logistics
7. Manage implementation of the evaluation
8. Guide production of quality report(s)
9. Disseminate reports and support use of evaluation

BetterEvaluation: repository di strumenti di misurazione

Alla ricerca di strumenti strategici : un indice degli strumenti secondo la natura dei compiti svolti nell'ambito del monitoraggio e della valutazione.



BetterEvaluation: repository di strumenti di misurazione

Alla ricerca di strumenti strategici : primi passi



MANAGE an evaluation or M&E system

Decide how the evaluation or the M&E system will be managed, including clarifying stakeholders, roles and decision making processes, and ensure processes for these are transparent and well-managed.

Click to view evaluation tasks for MANAGE



DEFINE what is to be evaluated

Develop a description (or access an existing version) of what is to be evaluated and how it is understood to work.

Click to view evaluation tasks for DEFINE



FRAME the boundaries for an evaluation

Set the parameters of the evaluation—its purposes, key evaluation questions and the criteria and standards to be used.

Click to view evaluation tasks for FRAME

GESTIONE: Decidi come verranno prese le decisioni

Nell'attuazione del progetto, è essenziale decidere come verranno prese le decisioni e come verrà sviluppato il monitoraggio del processo di valutazione.

Nella definizione del gruppo di valutazione, è necessario decidere su ruoli, responsabilità e tipo di processo decisionale.

Step 1

Decide how decisions about the evaluation will be made

Decide how decisions will be made on: the focus of the evaluation; choosing the evaluator / evaluation team; approving the evaluation design; approving evaluation reports and who can access the final report(s) and data.

Read More

Sub-steps:

- Identify who will be involved in decisions and what their roles will be
- Specify responsibilities of the evaluation manager and the evaluator(s)
- Address particular evaluation management issues relating to joint projects, including donor partnerships

OER: Ulteriore risorsa: migliore valutazione. Decidi come verranno prese le decisioni
https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step1

GESTIONE: Decidi come verranno prese le decisioni

Scelte sulle voci : Considerando l'aspetto della partecipazione

Decidi chi coinvolgere, quando e come

CONDIVISIONE	Le persone la cui voce conta.	PARTI INTERESSATE
ASCOLTO	Le persone che hanno il potere sull'attuazione e sulle strategie.	MANAGER, gruppo direttivo, consulenza tecnica...
LANCETTE	Chi si apre all'azione e crea lo spazio per consentire la condivisione, l'ascolto e l'agire.	Utilizzatori

GESTIONE: Decidi come verranno prese le decisioni

Matrice decisionale : Chi potrebbe essere coinvolto nel prendere decisioni?

Quale sarà il loro ruolo?

	Technical advisory committee	Evaluation steering group	Program manager	Senior management
Focus of evaluation	Consulted	Recommends	Approves	Informed
Selection criteria for evaluator/evaluation team	Consulted	Recommends	Approves	Informed
Choosing evaluator/evaluation team	Consulted	Approves	(included in steering group)	Informed
Evaluation design	Consulted	Approves	(included in steering group)	Informed
Evaluation report	Consulted	Approves	(included in steering group)	Informed
Release of report and data	Consulted	Consulted	Recommends	Approves

Risorsa: migliore valutazione. Identificare chi sarà coinvolto nelle decisioni e quali saranno i loro ruoli.

<https://www.betterevaluation.org/en/node/5275>

GESTIONE: ruolo chiave del responsabile della valutazione o del team

Accesso alle informazioni – visione strategica – supervisione – reporting

- Garantire l'accesso al progetto pertinente.
- Avere una chiara comprensione dell'ambito.

- Sviluppa un piano, crea traguardi e risultati finali.
- Risoluzione di problemi
- Fornire feedback e monitoraggio.

- Raccoglitori di dati sui treni.
- Fornire informazioni a tutto il personale.

- Supervisionare l'implementazione.
- Presenti risultati.

DEFINIRE: ambito della valutazione

Una volta che abbiamo dettagliato chi fa parte della valutazione, i passaggi successivi devono essere chiari su quale sia lo scopo.

E quindi il disegno di un progetto, che ha una logica, una scala, un lasso di tempo, e gli attori e i loro ruoli.

Step 2 Scope the evaluation

Take the time to consider carefully what the evaluation needs to do before considering possible designs. Ensure all those who need to be consulted during this process are adequately involved.

Read More

Sub-steps:

- Clarify what will be evaluated
- Describe the theory of change
- Identify who are the primary intended users of the evaluation and what will they use it for
- Develop agreed key evaluation questions
- Decide the timing of the evaluation

Risorsa: migliore valutazione. Ambito della valutazione.
https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step2

DEFINIRE: ambito della valutazione. Priorità fondamentali

Finalità della valutazione. Sei ragioni principali per monitorare, valutare e riportare le prestazioni

Tipologie interventi

- **Per migliorare i progetti**
- Per costruire capacità e promuovere l'impegno civico
- Dimostrare risultati e ritorno sociale sull'investimento (SROI)
- **Per informare la strategia**
- Per sostenere la legittimità tra le parti interessate
- Informare la società

OER: Ulteriore risorsa: Keystone.Themes. Finalità della valutazione

<https://web.archive.org/web/20120616015325/http://www.keystoneaccountability.org:80/analysis/purposes>

DEFINIRE: ambito della valutazione. Tipologie

Fattibilità del disegno di valutazione. Tempi e scala

TIPOLOGIE VALUTAZIONE	prima dell'attuazione dell'aiuto,	Valutazione dei bisogni Valutazione della valutabilità Evidence syntesis
	Durante l'implementazione	Monitoraggio Valutazione del processo
	Dopo l'implementazione	Valutazione dell'impatto Valutazione del rapporto qualità-prezzo Valutazione dell'impatto sostenuto ed emergente

TELAIO: metodologia di valutazione

Un progetto di valutazione descrive come verranno raccolti e analizzati i dati per rispondere alle domande chiave di valutazione.

Step 2 Scope the evaluation

Take the time to consider carefully what the evaluation needs to do before considering possible designs. Ensure all those who need to be consulted during this process are adequately involved.

- Clarify what will be evaluated
- Describe the theory of change
- Identify who are the primary intended users of the evaluation and what will they use it for
- Develop agreed key evaluation questions
- Decide the timing of the evaluation

Step 5 Manage development of the evaluation methodology

An evaluation design describes how data will be collected and analysed to answer the Key Evaluation Questions.

Risorsa: migliore valutazione. Gestire lo sviluppo della metodologia di valutazione.
https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step5

TELAIO: metodologia di valutazione

Sviluppare domande di valutazione chiave concordate : Uno strumento utile per decidere sia l'ambito della valutazione che la

3. Specify the key evaluation questions

What are the high level questions the evaluation will seek to answer? How can these be developed?

This task does not have specific options but does have resources to help guide you. In addition, be clear about the different types of questions you want the evaluation to answer:

Descriptive question - what has happened? what is the situation?

For example - Where has the program been delivered? What changes have occurred for participants?

Causal question – what caused or contributed to the results?

For example - What were the outcomes and impacts of the program? What other factors contributed to achieving these outcomes and impacts?

Synthesis question – is this good? In what ways could it be better? Is it the best option?

For example -Did service delivery comply with agreed standards? Was the program cost-effective? What were its strengths and weaknesses?

Action question – what action should be taken?

For example -Should the program continue? What changes should be made to the program? Should it be scaled up?

OER: Ulteriore risorsa: migliore valutazione. Considera gli aspetti importanti della valutazione.

<https://www.betterevaluation.org/en/node/5295>

SEZIONE 4

Suggerimenti e
domande aperte



La misurazione come apprendimento e strumenti da contestualizzare

A. Strategia, dati e persone.

1. Inizia pensando alla fine

a chi o a cosa serve la nostra organizzazione?

SCOPO

2. Creare una cultura della misura

La tua organizzazione utilizza i dati per prendere decisioni?

CULTURA BASATA SULLE
EVIDENZE

3. Garantire il beneficio a tutti i contributori

Abbiamo identificato ogni giocatore che crea?

Utilizzatori

B. Strumenti: chi serve l'organizzazione e quale cambiamento cerca di creare?

MANEGGIO: Come verranno prese le decisioni? Chi, cosa e come. -**Matrice decisionale**

DEFINIRE: Cosa verrà valutato? Come decidere lo scopo. **Tipologie interventi Tempi e scala**

PORTAFOTO: Quali sono le domande di alto livello a cui la valutazione cercherà di rispondere? -**Domande chiave di valutazione**

Suggerimenti

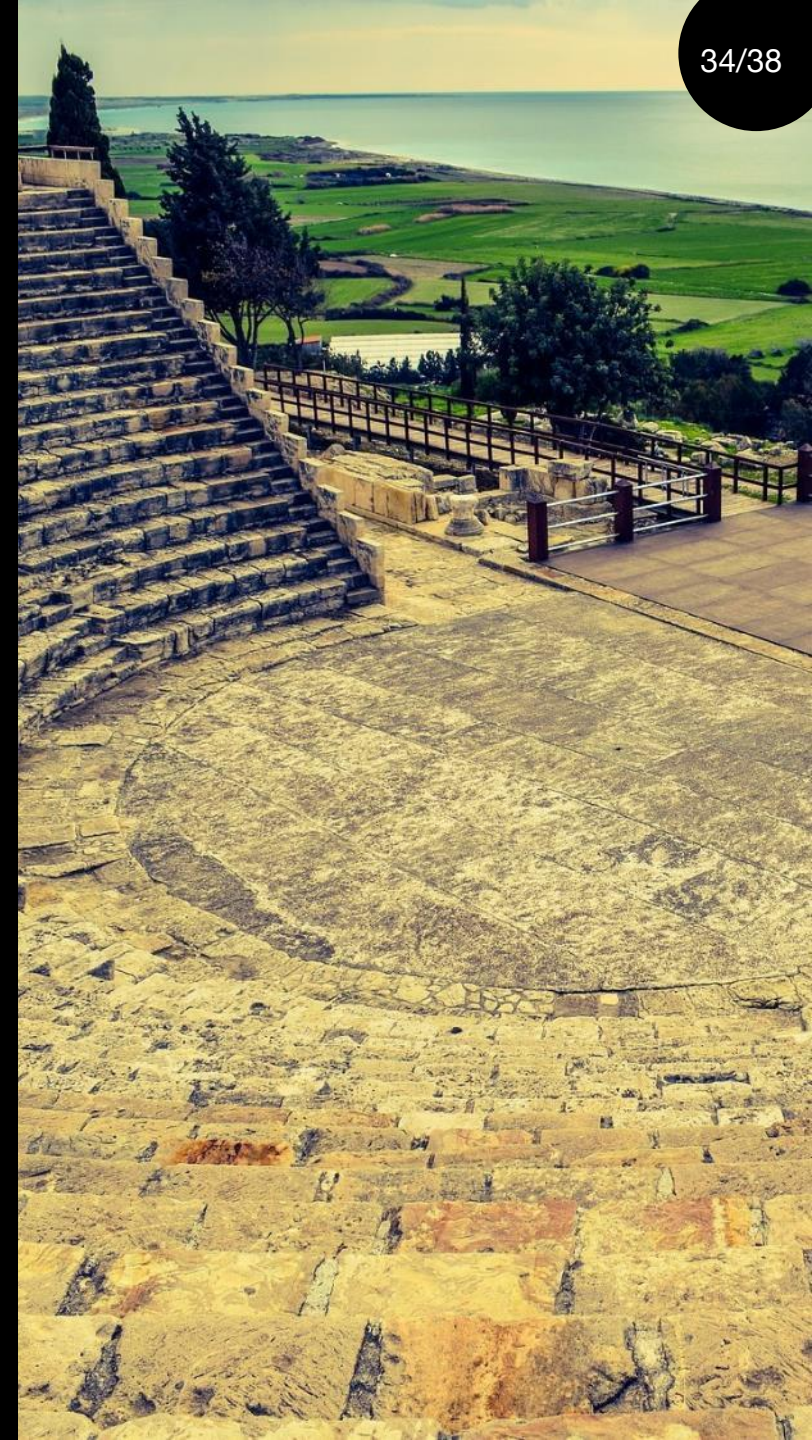
La misurazione dovrebbe essere intesa come un processo di apprendimento continuo per incorporare i cambiamenti nella gestione. L'idea è di analizzare per agire.

Il primo passo è avere professionisti formati con competenze per essere in grado di facilitare il processo. La chiarezza nella definizione del processo e dell'ambito del progetto è essenziale affinché tutti gli sforzi di misurazione siano efficaci. Dobbiamo rispondere:

- Cosa verrà valutato e come?
- Con quali prove stiamo già lavorando?
- Come sono gli stakeholder?

Insegnamenti importanti

Una volta che sappiamo dove si trova un caso di studio nel suo percorso di misurazione e dove sono le risorse, possiamo iniziare a costruire il progetto con strumenti





**Sezione di
chiusura**

Elenco dei numeri di riferimento

OER: Ulteriori risorse: The Bridgespan Group. Misura come apprendimento.

<https://www.bridgespan.org/insights/library/performance-measurement/measurement-as-learning>

OER: Risorsa: migliore valutazione. Il valutatore come facilitatore: considerazioni per una buona pratica di facilitazione.

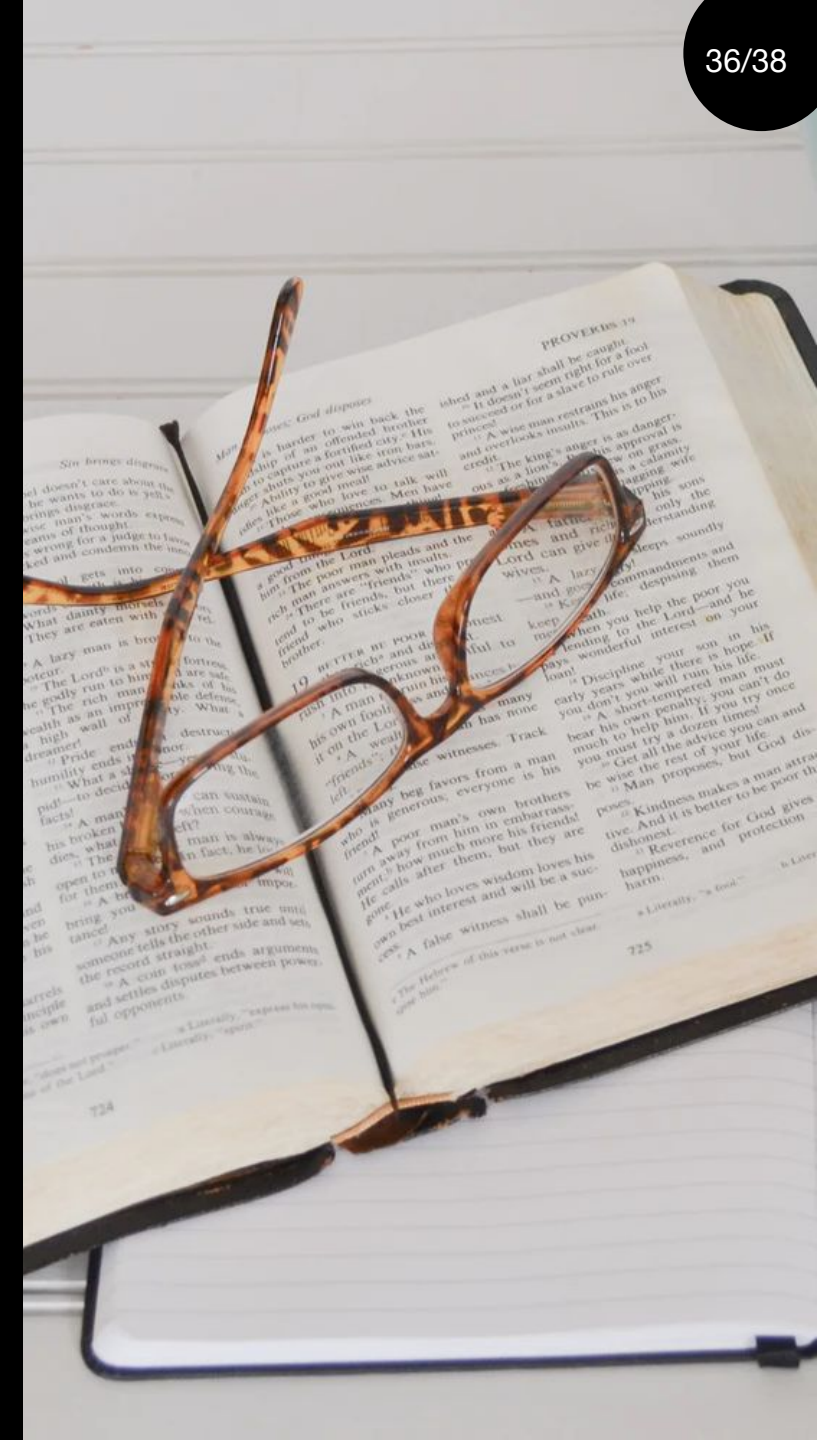
<https://www.betterevaluation.org/en/blog/evaluator-facilitator-considerations>

OER: Ulteriore risorsa: Keystone. Temi Finalità della valutazione

<https://web.archive.org/web/20120616015325/http://www.keystoneaccountability.org:80/analysis/purposes>

Per continuare il tuo apprendimento

Nei passaggi seguenti, entreremo negli strumenti di misurazione e creeremo un processo su misura per ogni caso di studio.



A photograph of a desk with a laptop, a colorful mug, and a notebook. The laptop screen is blank. The mug has a colorful grid pattern. The notebook is brown. The background is blurred, showing some fruit and a glass of juice.

Nomi e crediti dell'autore

Concha Maza Luque
La Cultura

concha.maza@lacultura.org

È presidente e co-fondatrice dell'associazione no profit
La Cultura.

Attualmente le sue principali linee di lavoro si concentrano su; formazione attraverso l'imprenditorialità e nuove competenze, l'innovazione sociale attraverso la sostenibilità e il valore sociale e la ricerca applicata sulla partecipazione dei cittadini, l'esperienza degli utenti e gli ambienti collaborativi.

la cultura 



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Numero progetto 0160412054
601073-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-SSA

Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione europea. Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea. Questa pubblicazione riflette solo le opinioni dell'autore, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.



Questa opera è pubblicata sotto una Licenza Creative Commons.

Attribuzione-Non commerciale-Condividi allo stesso modo
4.0 Licenza internazionale
(CC BY-NC-SA 4.0)

www.euheritage.eu

