

5.2.3. CONCEPEREA UNUI PROCES DE PLANIFICARE A UNUI PROIECT DE EVALUARE.



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



Concha Maza
La Cultora

Cod nr. M5 Unit2 SU2.3



Summar

Prezentare generală

Scopuri și obiective
Ce veți învăța - LO
Cuvinte cheie și termeni
Context

Secțiunea 3

Instrumente practice pentru:
etape strategice;
gestionarea, definirea și încadrarea

Secțiunea 1

Măsurarea ca învățare
Cartografierea călătoriei:
strategie, date și oameni

Secțiunea 4

Întrebări deschise și sfaturi
Întrebări deschise și reflecție
Sfaturi
Concluzii cheie

Secțiunea 2

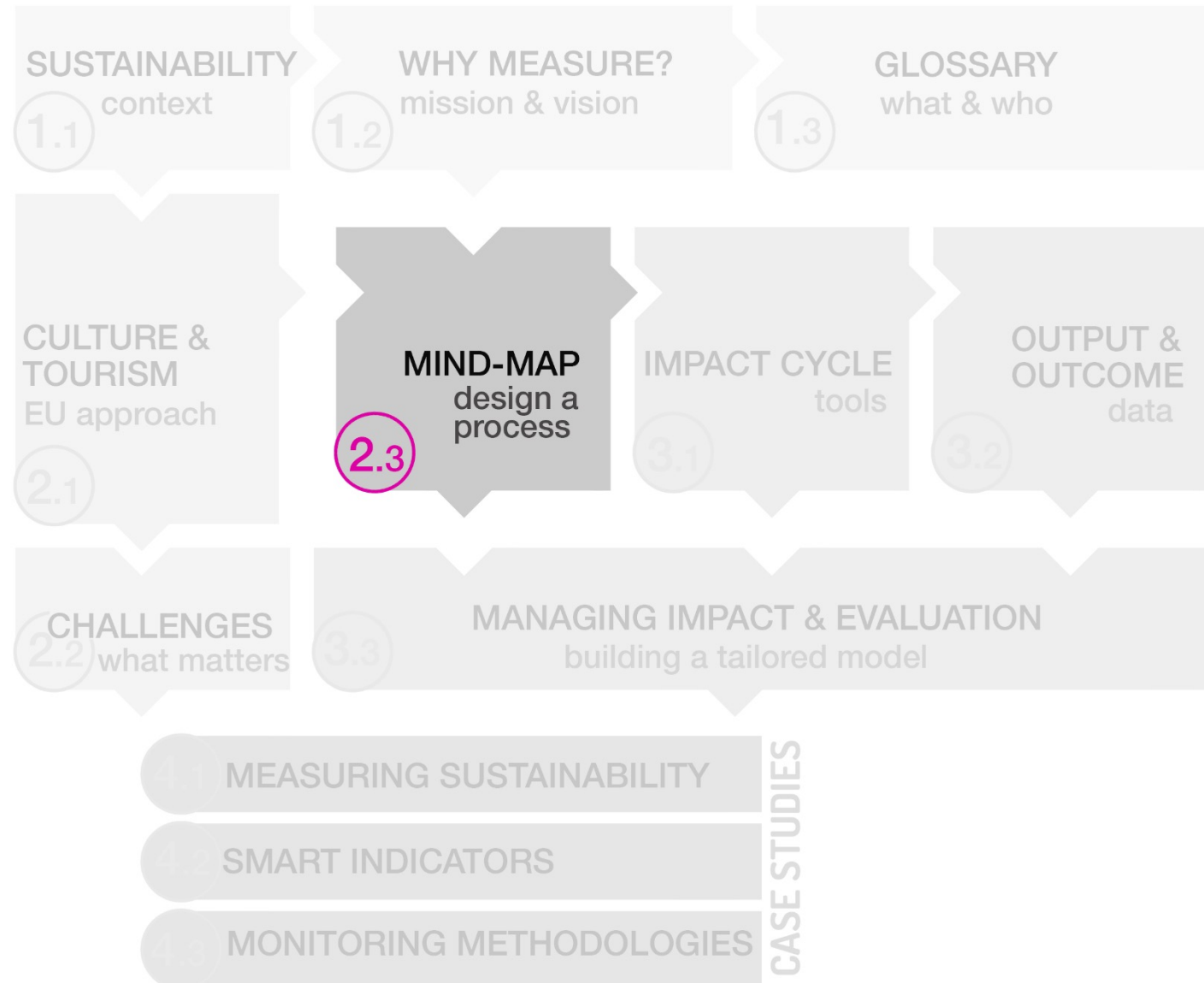
Clarificarea a ceea ce înseamnă succesul
Evaluatorul ca facilitator

Secțiunea de închidere

Pentru a vă continua învățarea
Lista de referințe
Numele autorilor și credite

Scop și obiective

- Prima abordare trebuie să răspundă la întrebarea cum ar arăta succesul instituției sau al proiectului nostru, care este schimbarea pe care dorim să o realizăm, astfel încât să ne putem imagina ce trebuie să măsurăm.
- Pe măsură ce vom trece la instrumentele care ne vor ajuta să măsurăm va trebui să răspundem: cum vor fi luate deciziile? Ce va fi evaluat? Și cum se decide scopul și care sunt întrebările cheie de evaluare?





Ce veți învăța. Rezultatele învățării

La sfârșitul acestei prezentări, veți fi capabil să:

- Rezultatul învățării 1: Recunoașteți barierele de intrare în diferite domenii și, în special, în gestionarea patrimoniului cultural.
- Rezultatul învățării 2: Construiți o hartă mentală a procesului teoretic de construire a unei culturi durabile de măsurare cu o viziune pe termen lung.
- Rezultatul învățării 3: Descrieți parcursul de formare profesională pentru a ajunge la stadiul de cunoștințe și competențe pentru a dezvolta un proiect de măsurare..

Cuvinte cheie și termeni

Procesul de măsurare

Măsurarea ca învățare

Impactul preconizat

Facilitator

Matrice de luare a deciziilor

Întrebări cheie de evaluare



Fundalul

Odată ce am înțeles contextul și resursele pe care ne bazăm, trebuie să ne confruntăm cu măsurarea.

Proiectați procesul necesar pentru a dezvolta un proiect de evaluare, definiți părțile interesate, planificați scopul și domeniul de aplicare și definiți etapele necesare pentru a obține cunoștințele și abilitățile necesare pentru a planifica și implementa un program de măsurare.

Pornind de aici, construim proiectul nostru personalizat de măsurare și monitorizare a impactului.



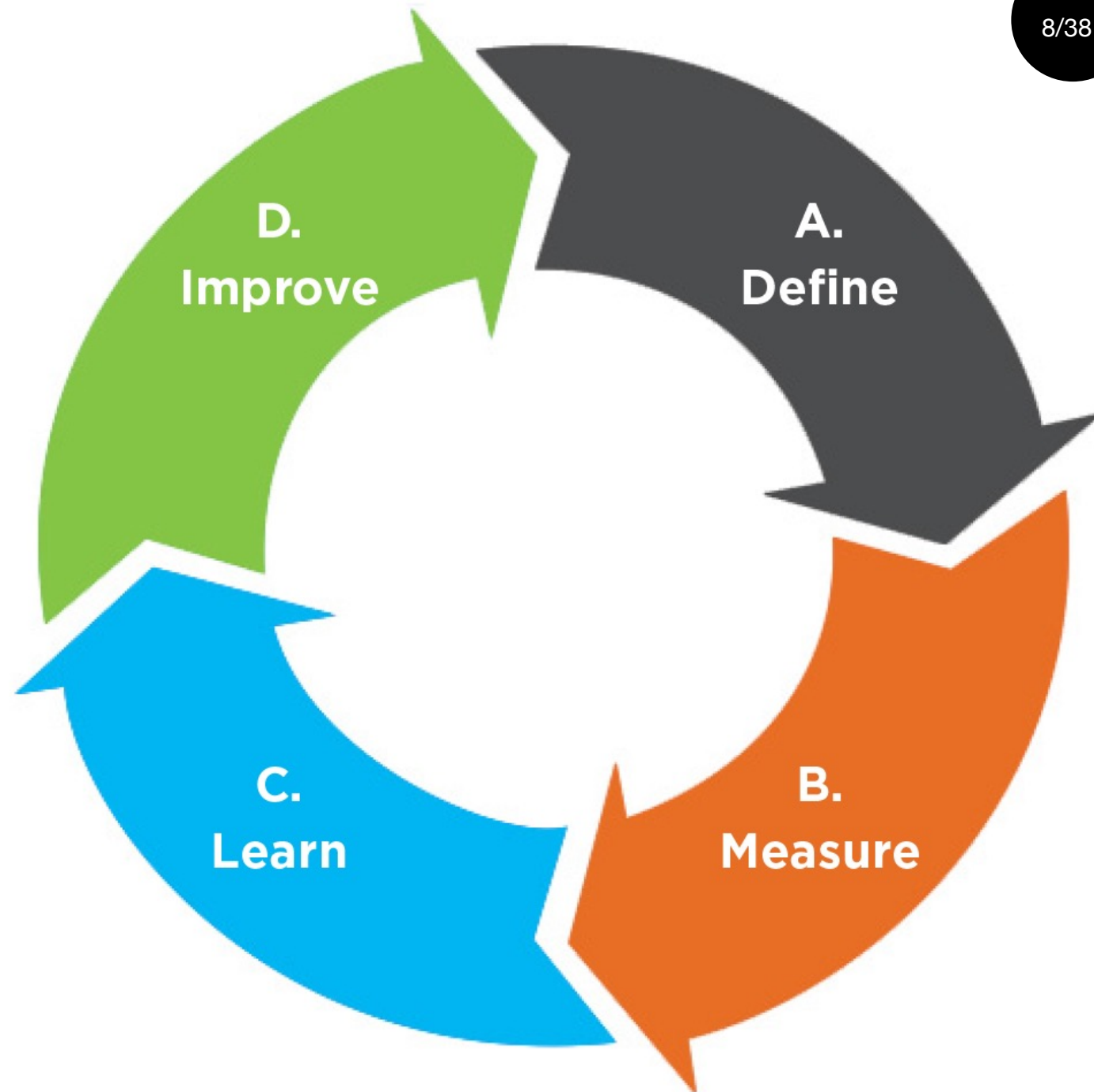
SECȚIUNEA 1

Măsurarea ca
învățare



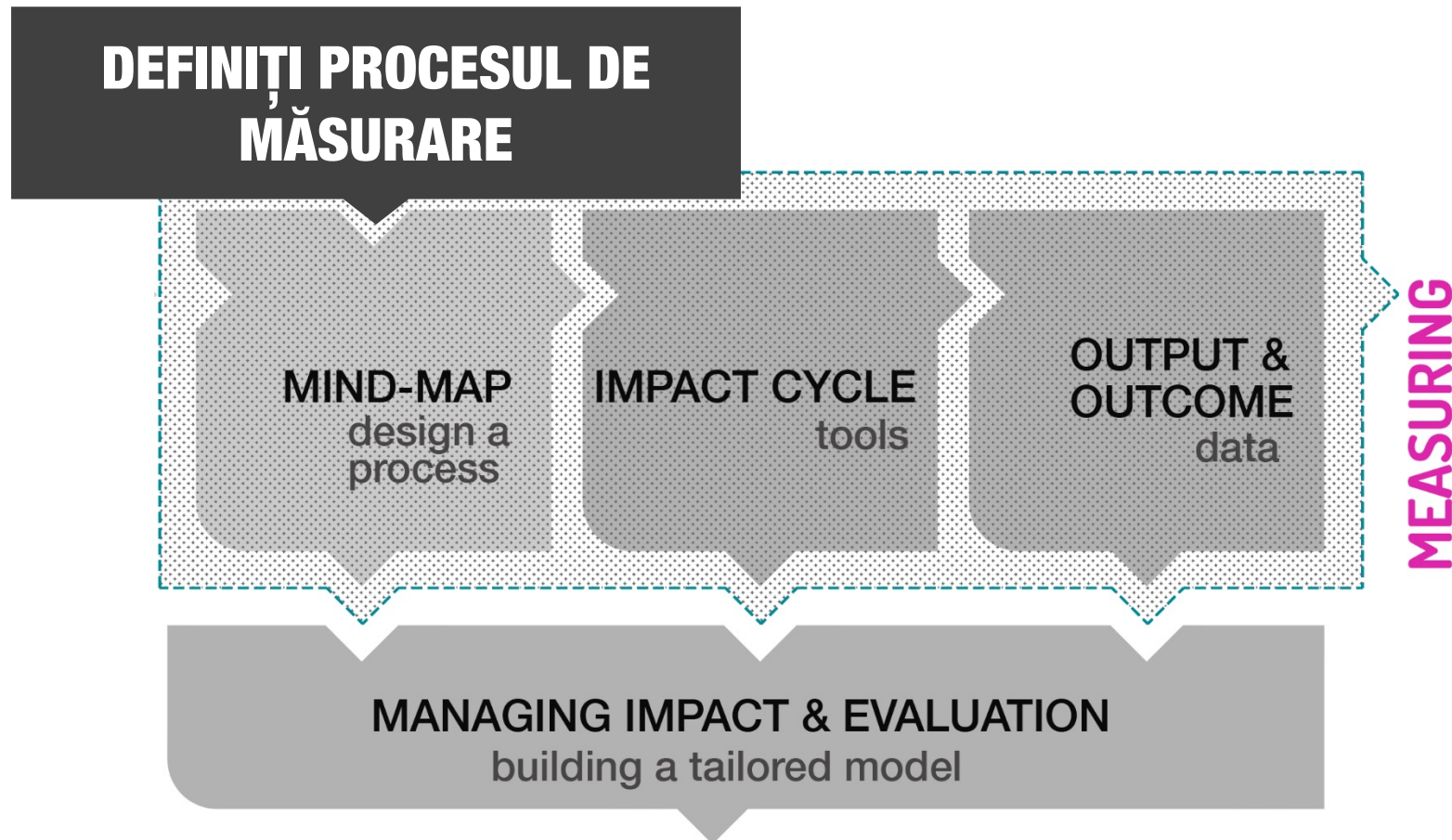
Resurse: The Bridgespan
Group. Măsurarea ca
învățare.

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



Cartografierea călătoriei

Proiectarea procesului, înțelegerea ciclului de măsurare și selectarea instrumentelor pentru a obține datele și dovezile potrivite.



Măsurarea ca învățare

Resurse deschise. Grupul Bridgespan:

Trebuie să căutăm instrumente pentru a înțelege scopul. De asemenea, trebuie să ne cunoaștem nivelul de performanță și să detectăm cine va folosi aceste informații pentru a face o îmbunătățire.

[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: Resurse suplimentare: The Bridgespan Group. Măsurarea ca învățare.

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

Măsurarea ca învățare

Strategie, date și oameni.

1. Începeți cu scopul în minte

cine sau ce scopuri servește organizația noastră?

ce schimbare încercăm să creăm și când?

SCOP

2. Creați o cultură a măsurării

Conducerea organizației noastre folosește datele pentru a lua decizii?

Ați creat forumurile potrivite pentru ca personalul să folosească datele pentru a aduce îmbunătățiri?

CULTURA BAZATĂ PE DOVEZI

3. Asigurați-vă că toți contribuitorii beneficiază

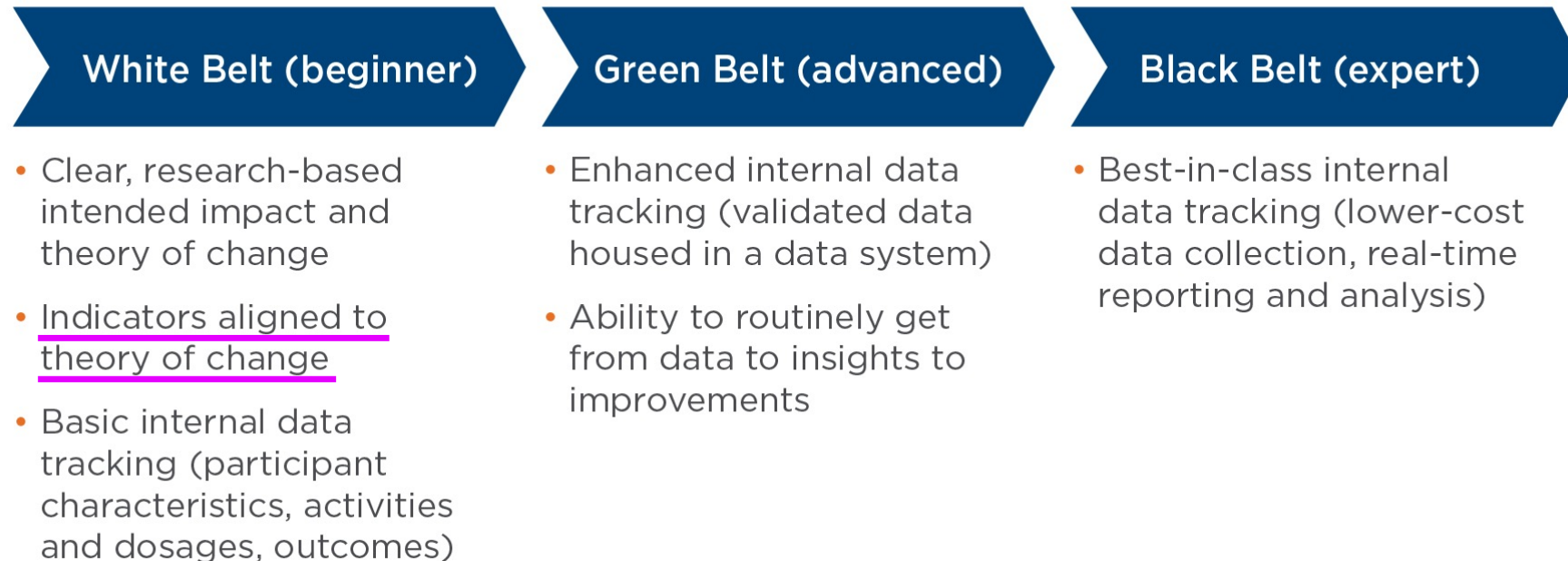
Am identificat fiecare jucător care contribuie la sau utilizează sistemul de măsurare și modul în care obține valoare din acesta?

UTILIZATORI INTENȚIONAȚI

Măsurarea ca învățare. Cartografierea călătoriei

Trecerea de la teoria schimbării și de la urmărirea de bază la colectarea de dovezi pe bază de rutină, în scopul de a se insista și de a se îmbunătăți.

How performance measurement should evolve over time



Resurse: The Bridgespan Group. Măsurarea ca învățare.

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

SECȚIUNEA 2

Clarificarea a ceea
ce înseamnă
succesul



Muzeul fericit.
Povestea
schimbării

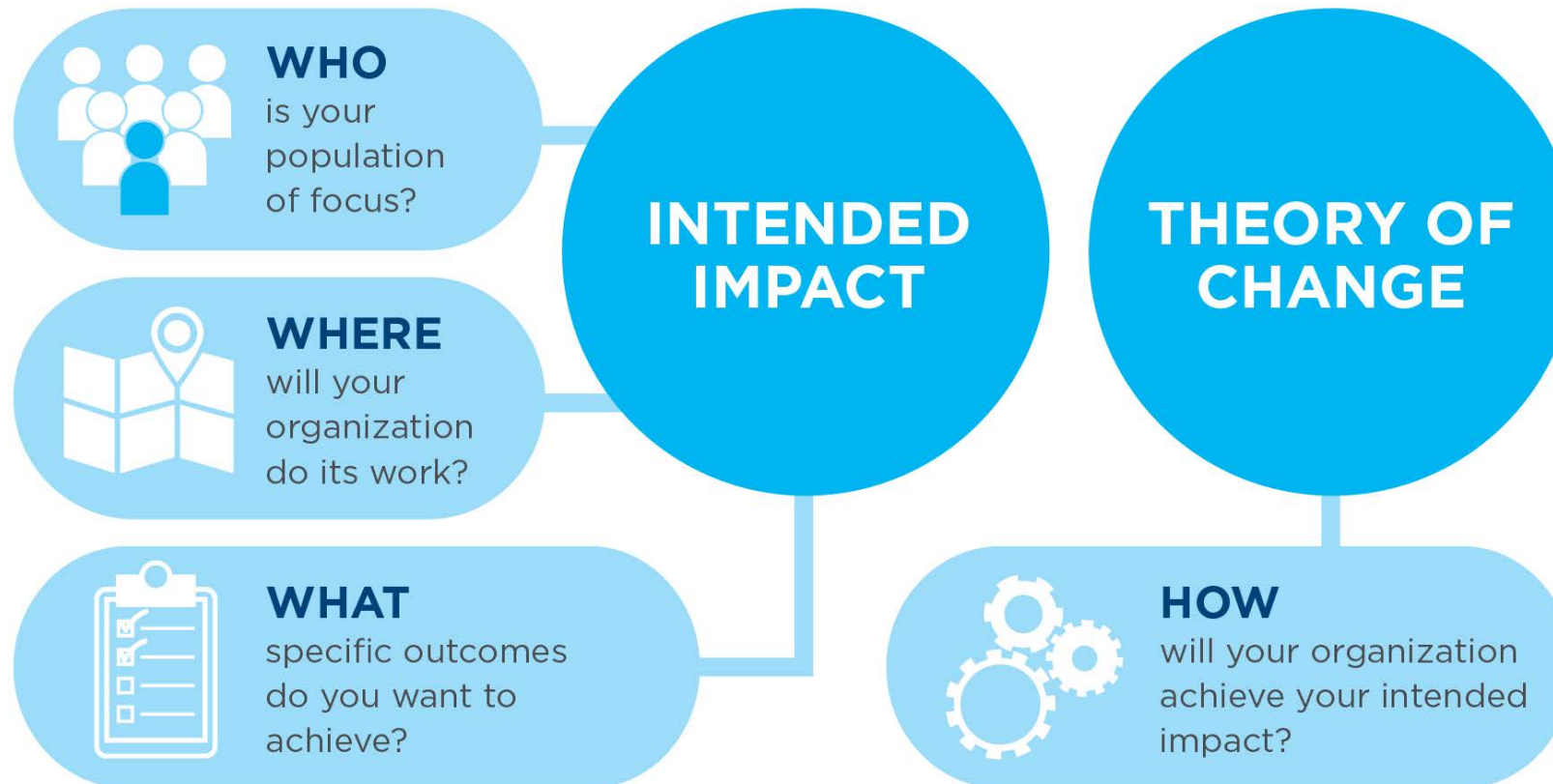
<https://happymuseum.gn.apc.org/story-of-change/>



Clarificarea a ceea ce înseamnă succesul

Indicatorii de prim nivel ar trebui să fie aliniați la schimbarea preconizată.

O primă abordare pentru a încadra această teorie este aceea de a răspunde la întrebări.



Source: The Bridgespan Group

Resurse: The Bridgespan Group. Ce sunt impactul preconizat și teoria schimbării.

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

Clarificarea a ceea ce înseamnă succesul

Pe cine servește organizația și ce schimbări încearcă să creeze?

Cum poți să pornești o discuție bună?

Pentru a clarifica impactul pe care îl urmărește o organizație, întrebați:

- Cine sunt beneficiarii noștri?
- Ce beneficii creează programele noastre?
- Cum definim succesul?
- Ce nu vom face?
- Ce ne-ar face să devenim depășite?

Resurse: The Bridgespan Group. Concentrarea asupra impactului.

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

Clarificarea a ceea ce înseamnă succesul

Pentru a dezvolta acest proces de chestionare, rolul coordonatorului este esențial, fiind un profesionist cu competențe transversale mai degrabă decât tehnice.

Profilul său este aproape de cel al unui facilitator, deoarece o parte a succesului este legată de implicarea oamenilor, de observarea dovezilor sau de simplificarea unei realități complexe.

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: Resurse: O mai bună evaluare. Blog.

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

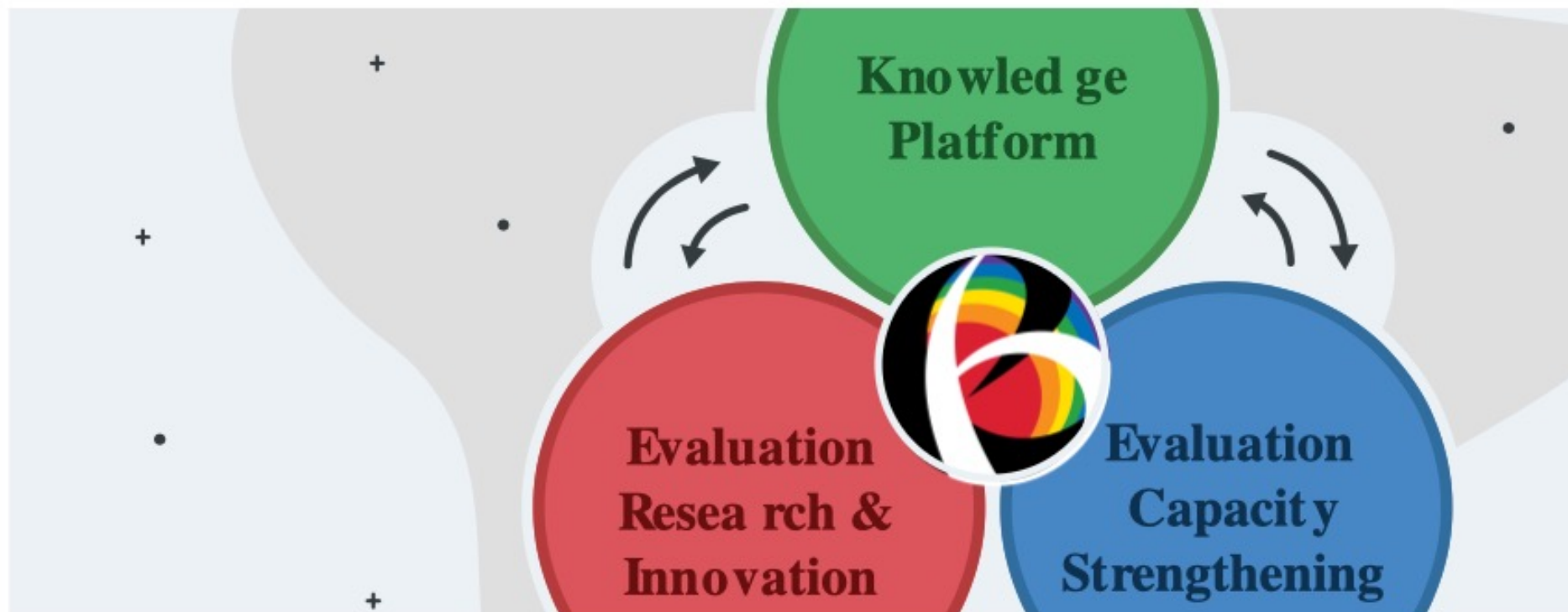
SECȚIUNEA 3

Instrumente
practice pentru:

etape strategice: gestionarea,
definirea și încadrarea



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.

BetterEvaluation: depozit de instrumente de măsurare

Ghidul managerului pentru evaluare: un ghid pas cu pas care organizează instrumentele în funcție de dezvoltarea logică a procesului.

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: depozit de instrumente de măsurare

Căutarea instrumentelor strategice: un index al instrumentelor în funcție de natura sarcinilor desfășurate în monitorizare și evaluare.



Resurse suplimentare: Metode și procese. Cadrul Rainbow.

https://www.betterevaluation.org/en/rainbow_framework

BetterEvaluation: depozit de instrumente de măsurare

Căutarea de instrumente strategice: primii pași



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

MANAGER: Decideți cum vor fi luate deciziile

În cadrul implementării proiectului, este esențial să se decidă modul în care vor fi luate deciziile și cum se va desfășura monitorizarea procesului de evaluare.

În definirea echipei de evaluare, este necesar să se decidă asupra rolurilor, responsabilităților și a tipului de luare a deciziilor.

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: Resurse suplimentare: O mai bună evaluare. Decideți cum vor fi luate deciziile
https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step1

MANAGER: Decideți cum vor fi luate deciziile

Alegeri privind vocile: Luarea în considerare a aspectului de participare

Decideți cine se implică, când și cum

PARTAJAREA	Oamenii a căror voce contează.	ACȚIONARI.
ASCULTARE	Persoanele care au putere asupra implementării și strategiilor.	MANAGER, grup director, consultanță tehnică...
MÂINI	Cei care sunt dispuși să acționeze și să creeze un spațiu care să le permită să împărtășească, să asculte și să acționeze.	UTILIZATORI INTENȚIONAȚI.

MANAGER: Decideți cum vor fi luate deciziile

Matricea de luare a deciziilor: Cine ar putea fi implicat în luarea deciziilor? Care va fi rolul lor?

	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

Resurse: O mai bună evaluare. Identificați cine va fi implicat în luarea deciziilor și care vor fi rolurile acestora.

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

MANAGER: Rolul cheie al managerului sau al echipei de evaluare

Acces la informații - viziune strategică - supraveghere - raportare

- Asigurarea accesului la proiecte relevante.
- Să aibă o înțelegere clară a domeniului de aplicare.
- Elaborati un plan, creați repere și produse livrabile.
- Rezolvarea problemelor.
- Furnizarea de feedback și monitorizare.
- Formarea colectorilor de date.
- Furnizați informații întregului personal.
- Supraveghează punerea în aplicare.
- Prezentați constatările..

DEFINIȚI: domeniul de aplicare al evaluării

Odată ce am detaliat cine face parte din evaluare, următorii pași sunt clarificarea scopului acesteia.

Și, prin urmare, conceperea unui proiect, care are o justificare, o scară, un interval de timp, precum și actori și rolurile lor.

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

Resurse: O mai bună evaluare. Domeniul de aplicare al evaluării.
https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step2

DEFINIȚI: definiți domeniul de aplicare al evaluării. Priorități cheie

Scopurile evaluării. Șase motive majore pentru a monitoriza, evalua și raporta performanța

TIPURI DE INTERVENȚII

- **Pentru a îmbunătăți proiectele**
- Pentru a consolida capacitățile și a promova angajamentul civic
- Pentru a demonstra rezultatele și rentabilitatea socială a investițiilor (SROI)
- **Pentru a informa strategia**
- Pentru a susține legitimitatea în rândul părților interesate
- Pentru a informa societatea

OER: Resurse suplimentare: Keystone.Themes. Scopuri de evaluare

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

DEFINIȚI: definiți domeniul de aplicare al evaluării. Tipuri

Fezabilitatea proiectului de evaluare. Calendarul și amploarea

TIPURI DE EVALUARE	Înainte de implementare	Evaluarea necesităților
		Evaluarea evaluării
		Sinteza dovezilor
	În timpul implementării	Monitorizare
		Evaluarea procesului
	După implementare	Evaluarea impactului
		Evaluarea raportului calitate-preț
		Evaluarea impactului susținut și emergent

CADRU: metodologia de evaluare

Un proiect de evaluare descrie modul în care vor fi colectate și analizate datele pentru a răspunde la întrebările-cheie ale evaluării.

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.

Resurse: O mai bună evaluare. Gestionați dezvoltarea metodologiei de evaluare. https://www.betterevaluation.org/en/commissioners_guide/step5

CADRU: metodologia de evaluare

Elaborarea unor întrebări-cheie de evaluare convenite: Un instrument util pentru a decide atât domeniul de aplicare al evaluării, cât și metodologia.

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: Resurse suplimentare: O mai bună evaluare. Luați în considerare aspectele importante ale evaluării.

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

SECȚIUNEA 4

Sugestii și întrebări
deschise



Măsurarea ca învățare și instrumente de plasare în context

A. Strategie, date și oameni.

1. Începeți cu scopul în minte

cine sau ce scopuri servește organizația noastră?

SCOP

2. Creați o cultură a măsurării

Organizația dumneavoastră folosește date pentru a lua decizii?

CULTURA BAZATĂ PE
DOVEZI

3. Asigurați-vă că toți contribuitorii beneficiază

Am identificat fiecare jucător care creează?

UTILIZATORI INTENȚIONAȚI

B. Instrumente: pe cine servește organizația și ce schimbări încearcă să creeze?

GESTIONARE: Cum se vor lua deciziile? Cine, ce și cum. -**Matricea de luare a deciziilor**

DEFINIȚIE : Ce va fi evaluat? Cum se decide scopul. -**Tipuri de intervenții. Calendarul și amplasarea**

CADRUL : Care sunt întrebările de nivel înalt la care evaluarea va încerca să răspundă? -**Întrebări cheie de evaluare**

Sfaturi

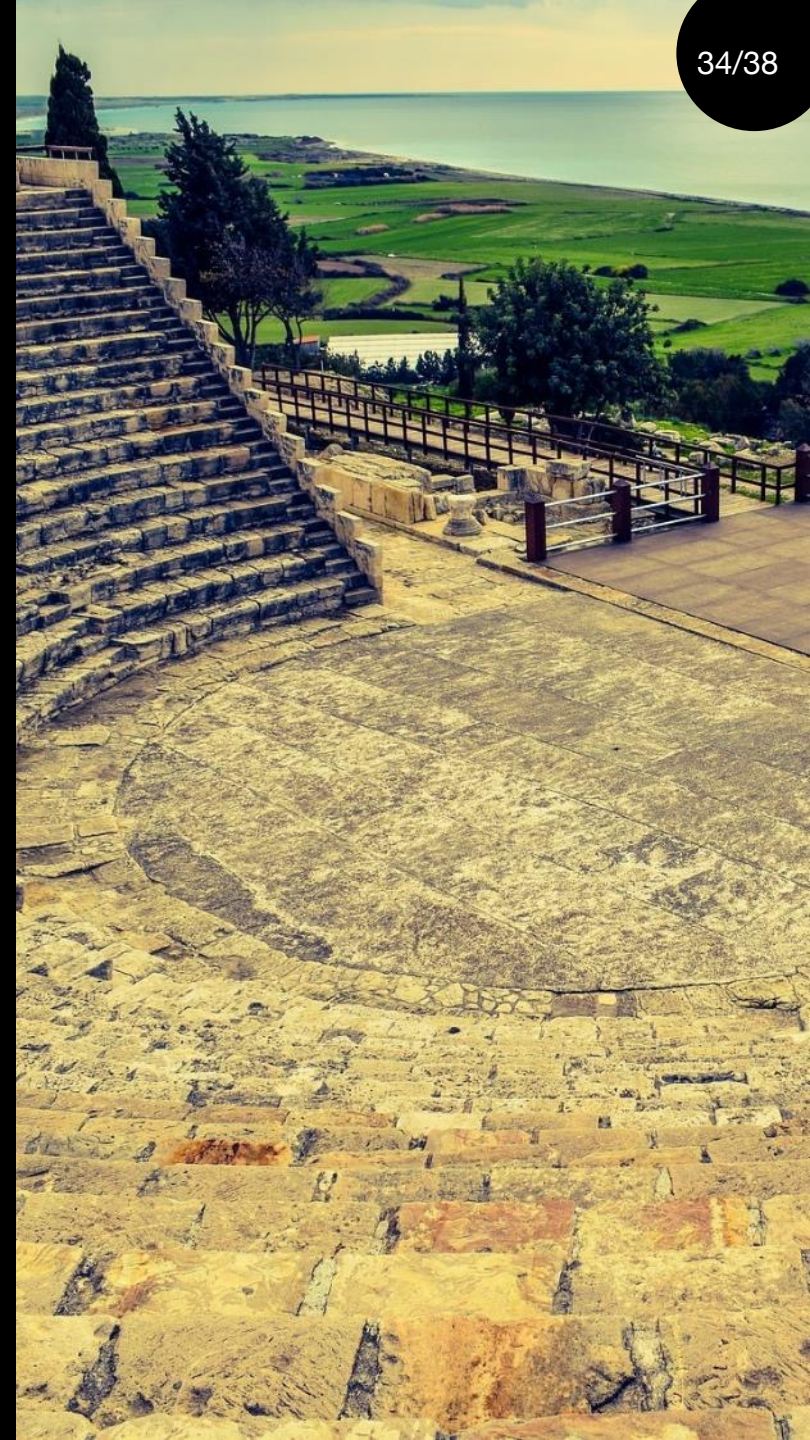
Măsurarea ar trebui înțeleasă ca un proces de învățare continuă pentru a încorpora schimbările în management. Ideea este de a analiza pentru a lua măsuri.

Primul pas este de a dispune de profesioniști instruiți, cu competențe care să poată facilita procesul. Claritatea în definirea procesului și a domeniului de aplicare a proiectului este esențială pentru ca toate eforturile de măsurare să fie eficiente. Trebuie să răspundem la:

- Ce va fi evaluat și cum?
- Cu ce dovezi lucrăm deja?
- Cum sunt părțile interesate?

Principalele concluzii

Odată ce știm unde se află un studiu de caz în procesul de măsurare și unde se află resursele, putem începe să construim proiectul cu instrumente concrete de măsurare și să tragem concluzii.





Secțiunea de închidere

Lista de referințe

OER: Further resources: The Bridgespan Group. Measurement as Learning. <https://www.bridgespan.org/insights/library/performance-measurement/measurement-as-learning>

OER: Resource: Better evaluation. The Evaluator as Facilitator: Considerations for Good Facilitation Practice. <https://www.betterevaluation.org/en/blog/evaluator-facilitator-considerations>

OER: Further resource: Keystone. Themes. Purposes of assessment <https://web.archive.org/web/20120616015325/http://www.keystoneaccountability.org:80/analysis/purposes>

Pentru a vă continua învățarea

În etapele următoare, vom analiza instrumentele de măsurare și vom crea un proces personalizat pentru fiecare studiu de caz.





Autor și credite

Concha Maza Luque
La Cultora

concha.maza@lacultura.org

Este președinte și co-fondator al asociației non-profit [La Cultora](#).

În prezent, principalele sale linii de lucru se concentrează pe: formare prin antreprenariat și noi competențe, inovare socială prin durabilitate și valoare socială și cercetare aplicată privind participarea cetățenilor, experiența utilizatorilor și mediile colaborative.

la cultura 



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

Project Number
601073-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-SSA

This Project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the autor, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



This work is licensed under a Creative Commons
Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License
(CC BY-NC-SA 4.0)

www.euheritage.eu

