

Ghid pentru elaborarea Termenilor de Referinta pentru servicii de Evaluare

I. Facilitatea de Evaluare (din cadrul Ministerului Finantelor Publice, Autoritatea de Management pentru Cadrul de Sprijin Comunitar) recomanda ca formatul Termenilor de Referinta/ Specificatiilor Tehnice pentru serviciile de Evaluare sa urmeze schema prezentata mai jos.

Cum sa elaboram TdR/Specificatii Tehnice pentru servicii de evaluare?

Termenii de Referinta trebuie sa fie prezentati scurt si la obiect, cu informatiile de baza prezentate in anexe. Ghidul de mai jos este indeajuns de flexibil pentru a putea aborda multiplele tipuri de proiecte, programme, strategii sau politici (pentru toate acestea, in cele ce urmeaza vom folosi termenul “proiect”) pentru care se pot solicita evaluari.

A. Introducere

Stabiliti **titlul** proiectului/programului/strategiei/politicii care va fi evaluat/a, si descrieti in 1-2 paragrafe scurte **(i)** principalele sale caracteristici, de ex. **contextul** (aria de cuprindere, sectorul, etc), **nivelul** (politica, strategie, program, proiect), **tipul** (investitie/infrastructura, reforma institutionala, reforma sociala; **(ii)** daca studiul se efectueaza inainte (evaluare de tip **ex-ante**), in timpul implementarii (**evaluare de tip interim**), la finalizare (evaluare **finala**) sau la ceva timp dupa finalizare (evaluare de tip **ex post**); **(iii)** programul de timp si bugetul estimat.

B. Obiectivele evaluarii

Se va indica **(i) de ce** se face evaluarea (de ex. cerinte legale, care raspund la o solicitare din partea factorilor de decizie, a altor actori, etc) sau **scopul ei principal** (responsabilitati, exemple de bune practici care pot fi aplicate in proiecte viitoare, verificarea progresului proiectului current si posibila necesitate de re-orientare, uneori avand in vedere o faza ulterioara); **(ii) cui** i se adreseaza in primul rand (grupurile tinta); **(iii) rezultatele asteptate** (de ex. rapoarte, prezentari, seminarii de feedback).

C. Contextul

Pe maximum 2 pagini se vor specifica **obiectivele** proiectului care urmeaza a fi evaluat, subliniind contextul si evolutia sa; elementele si caracteristicile sale cheie; costurile si durata sa; orice modificari semnificative aduse obiectivelor sau planurilor initiale; si (daca este vorba despre evaluarea unei activitati aflate in desfasurare) stadiul curent al implementarii, indicand orice succese sau probleme notabile.

D. Aspecte care trebuie analizate

Se vor specifica in detaliu **(i)** principalele aspecte pe care trebuie sa le abordeze evaluarea si principalele intrebari la care se asteapta raspunsuri, **(ii)** nivelul de analiza necesar in fiecare caz. Se va indica, daca este posibil, care din cele cinci criterii de evaluare (eficienta / eficacitate – relevanta – impact – sustenabilitate, a se vedea mai jos) sunt cele mai relevante.

E. Aspecte metodologice

Aici (i) se vor mentiona **principalele documente de referinta** (Reglementari, acorduri de finantare a proiectului, evaluari anterioare) (ii) se vor specifica **criteriile de evaluare** - relevanta, eficienta, eficacitate, impact si sustenabilitate, mentionand pe scurt in fiecare caz aspectele specifice ale fiecaruia; (iii) acolo unde este posibil, se vor indica **tehnicele de evaluare si metodele de cercetare** - de exemplu, metodele de colectare a datelor, incluzand chestionarele, esantionare, discutii cu grupul tinta si alte forme de contact si implicare a beneficiarului; (iv) se vor include instructiuni pentru evaluatori in scopul elaborarii (sau revizuirii, dupa cum este cazul) **Matricei Cadru Logic** a proiectului (v) se vor include orice instructiuni specifice referitoare la abordarea aspectelor cheie care trebuie analizate.

F. Raportare si feedback

Se vor specifica **rapoartele, prezentarile si feedbackul** necesar, precizand detalii referitoare la limba, data depunerii acestora si numarul de copii solicitat. Va fi specificat formatul de raportare. Textul principal al unui raport de evaluare nu va depasi 30 pagini, plus Anexele, plus un Sumar Executiv care sa nu aiba mai mult de 3 pagini, cu constatarile si recomandarile aferente.

G. Experienta necesara

Se va indica **numarul de experti** solicitat, precum si calificarile si experienta lor, acordand o atentie speciala cerintelor referitoare la pozitia de Team Leader. **Expertii romani trebuie inclusi cu cel putin 35% din volumul de zile de lucru.** Este important ca cel putin unul dintre membrii echipei sa aiba o experienta buna in conducerea evaluarilor – ideal Team leaderul.

H. Planul de activitati si planul de timp

Se va indica **durata/programarea in timp** a studiului, inclusiv prezentarile si depunerea rapoartelor (acordand 2-3 saptamani pentru comentarii din partea actorilor principali). Se vor programa si **briefing-uri** la inceputul si sfarsitul misiunilor, ca si intalniri pe marginea rapoartelor, workshopuri si seminarii catre finalul evaluarii, ca parte a procesului de feedback.

II Criterii de Evaluare si (Exemple de) Intrebari de evaluare

Evaluarea reprezinta o analiza multicriteriala a efectelor politicilor, strategiilor, programelor si proiectelor. Cele cinci criterii de evaluare (care pot diferi ca si pondere/importanta pentru o anumita evaluare), sunt prezentate mai jos:

Relevanta

Relevanta unei interventii se refera in primul rand la design-ul sau si are legatura cu masura in care obiectivele formulate se adreseaza problemelor identificate si necesitatilor reale. Trebuie revizuita permanent pe durata de viata a interventiei, in cazul in care apar modificari, fie a naturii problemelor identificate initial, fie a circumstantelor acestora – fie ca sunt de natura fizica, politica, economica, sociala, de mediu, institutionala – in care are loc interventia, necesitand modificari. Cu alte cuvinte, relevanta se refera la masura in care design-ul

interventiei este adecvat problemelor care trebuie rezolvate, in doua momente de timp: atunci cand este conceputa interventia si la momentul evaluarii. In orice caz, abordarea flexibila a oricaror modificari necesare pastrarii relevantei unei interventii reprezinta o parte a definitiilor criteriilor de evaluare prezentate mai jos.

In cadrul unei evaluari, analiza Relevantei se va concentra pe urmatoarele aspecte:

- Identificarea problemelor sau necesitatilor reale, (diferite de cele percepute), si a beneficiarilor reali, si cat de bine designul initial al interventiei se adreseaza acestora;
- Calitatea evaluarii capacitatii locale de absorbtie;
- Calitatea evaluarii capacitatii locale de implementare;
- Acolo unde este posibil, activitatile pregatitoare intreprinse (evaluari ale politicii, revizuirii sectoriale, studii de [pre-]fezabilitate incluzand analize financiare si economice, planificarea workshop-urilor, etc), prin care se va determina cat de bine au fost incorporate constatarile in documentele finale de politica/strategie/proiect/program, sau orice omisiuni evidente;
- Masura in care este adecvata organizarea de consultari initiale cu participarea actorilor cheie, inainte de confirmarea design-ului si demararea implementarii;
- Complementaritatea si coerenta cu activitatile conexe intreprinse de catre guvern, pe acelasi nivel sau pe niveluri superioare, mai degraba decat duplicarea sau conflictul;
- Calitatea pre-evaluarii ipotezelor, riscurilor si conditiilor
- Punctele tari si punctele slabe ale design-ului de ansamblu, incluzand:
 - Claritatea si consistenta interna a obiectivelor de ansamblu, scopului si rezultatelor asteptate;
 - Daca indicatorii de realizare, verificabili in mod obiectiv (OVI) au fost bine alesi si agreeati in unanimitate;
 - realism in alegerea si cantitatea datelor de intrare;
 - gradul general de flexibilitate si adaptabilitate, pentru a facilita raspunsul rapid la modificari ale circumstantelor.

Eficienta

Criteriul de eficienta se refera la modul in care diversele activitati au transformat resursele disponibile in rezultate intentionate, in termini de cantitate, calitate si respectarea termenelor. O intrebare cheie este “s-a procedat corect?” si abordeaza astfel tema calitate-pret, deci daca rezultate similare ar fi putut fi obtinute mai bine prin alte mijloace, cu costuri mai scazute in acelasi timp.

Prin urmare, o analiza a Eficientei se va orienta catre:

- Calitatea managementului de zi-cu-zi, de exemplu in:
 - Managementul bugetului (inclusiv analizand daca unul din factori a fost bugetul neadecvat);
 - Managementul personalului, informatiilor, proprietatii, etc.

- Analiza adecvantei managementului riscului, i.e. daca s-a demonstrat flexibilitate in raspunsul la modificari ale circumstantelor;
- Relatiile/coordonarea cu si dintre autoritati, institutii, beneficiari,
- Respectarea termenelor;
- Costurile si raportul calitate-pret: in ce masura costurile interventiei au fost justificate prin beneficii – fie ca au fost sau nu exprimate in termeni monetari – beneficiile pe care le-au generat¹, in comparative cu interventii similare sau abordari alternative cunoscute, tinand cont de diferentele contextuale;
- Calitatea monitorizarii: existenta (sau inexistenta sa), acuratetea si flexibilitatea, precum si utilitatea sa; adecvanta informatiilor initiale;
- Analiza masurii in care indicatorii de eficienta alesi au fost sau nu corespunzatori si, daca nu, daca managementul a efectuat corectii asupra lor;
- Au existat rezultate neplanificate ale activitatilor?

Eficacitatea

Criteriul de eficacitate se refera la modul in care au fost utilizate rezultatele interventiei sau au fost realizate beneficiile previzionate - cu alte cuvinte, daca scopul proiectului a fost atins.

Intrebarea cheie este ce diferenta a facut interventia in practica, masurand masura in care beneficiarii au beneficiat in mod real de produsele sau serviciile puse la dispozitie.

Analiza Eficientei se va concentra catre:

- Analiza masurii in care au fost realizate si primite beneficiile planificate, asa cum s-a perceput in principal de catre beneficiarii cheie, dar tinand cont si de parerile autoritatile guvernamentale de la nivel national, si alte parti implicate.
- Gradul de adecvare a indicatorilor de beneficiu utilizati in evaluarea de mai sus, pentru a masura indeplinirea scopului proiectului (acest lucru este relevant si pentru analiza cost-eficacitate, asa cum se descrie si in nota de subsol); aceasta va include un rationament asupra promptitudinii si eficacitatii in reactia managementului proiectului la orice schimbari care au aparut ca urmare a designului initial, prin modificarea acelor indicatori care au fost considerati ca nemaifiind corespunzatori.
- In programele sau proiectele care vizeaza reforma institutionala, analizand daca modelele comportamentale s-au modificat in cadrul organizatiilor sau grupurilor beneficiare, pe diferite nivele; se analizeaza si masura in care acordurile si caracteristicile institutionale au produs imbunatatirile planificate (de ex. in comunicatii, productivitate, capacitatea de a genera actiuni care sa duca la dezvoltare economica si sociala);
- Daca presupunerile si evaluarile de risc duc la concluzia ca sunt inadecvate sau nu sunt valabile, sau au intervenit factori externi neprevazuti, se analizeaza flexibilitatea cu care s-a adaptat conducerea pentru a asigura faptul ca rezultatele obtinute vor duce si la obtinerea obiectivului; se va analiza si cat de bine acest lucru a fost sprijinit de catre

¹ Aceasta comparatie este cunoscuta ca analiza cost-eficacitate (similara cu analiza cost beneficiu, exceptand faptul ca aceasta din urma se aplica acolo unde beneficiile sunt masurabile in termeni monetari).

actorii cheie: sumarizand, “s-a facut ce trebuia” pentru a asigura faptul ca beneficiarii potentiali au avut intr-adevar beneficii?

- Daca balanta responsabilitatilor dintre diferitii actori a fost corecta, ce masuri au fost luate sau ar fi trebuit sa fie luate de catre alte autoritati, si cu ce consecinte;
- Modul in care rezultatele neplanificate au putut afecta beneficiile obtinute.

Impact

Termenul impact denota relatia dintre scopul proiectului si obiectivele de ansamblu pe termen lung, adica masura in care beneficiile obtinute de catre beneficiarii-tinta au avut un efect de ansamblu extins asupra unui numar mai mare de persoane in cadrul sectorului sau regiunii, sau la nivelul tarii in ansamblu. Analiza, care trebuie sa fie atat cantitativa, cat si calitativa acolo unde este posibil, trebuie sa tina cont de faptul ca, la acest nivel, interventia va reprezenta doar una din multiplele influente care contribuie la obtinerea rezultatelor.

La nivelul Impactului, analiza examineaza aspecte cum ar fi:

- Masura in care s-au atins obiectivele de ansamblu planificate, si masura in care acest lucru s-a datorat in mod direct interventiei;
- In programele sau proiectele care vizeaza reforma institutionala, in ce masura dezvoltarea economica si sociala imbunatatita a rezultat din imbunatatirea capabilitatilor institutionale si a comunicarii;
- In proiectele de infrastructura, in ce masura acestea au contribuit la imbunatatirea dezvoltarii economice si sociale, dincolo de nivelul utilizatorilor lor imediati?
- Daca a existat un impact neplanificat, in ce masura acesta a afectat impactul de ansamblu;
- Daca indicatorii pe acest nivel au fost corespunzatori si, daca nu, daca managementul a efectuat corectii asupra lor;
- Daca impactul de ansamblu dorit ar fi putut fi obtinut mai bine intr-un alt mod.

Sustenabilitate

Cel de-al cincilea si ultimul – si adesea cel mai important - criteriu, sustenabilitatea, se refera la analiza modului in care rezultatele pozitive ale interventiei la nivelul scopului se pot pastra si dupa incheierea finantarii externe, si de asemenea daca impactul sau pe termen lung asupra procesului de dezvoltare pe o scara mai larga poate fi sustinut la nivelul sectorului, regiunii sau tarii.

O analiza a sustenabilitatii se va orienta prin urmare asupra aspectelor de mai jos. Importanta lor relativa va depinde de natura interventiei; este util de examinat modul in care, preocuparea pentru, sau neglijarea unuia sau altuia dintre factori ar fi putut adecta atingerea unui rezultat sustenabil:

- Responsabilitatea asupra obiectivelor si realizarilor, de ex. In ce masura au fost consultati toti actorii, referitor la obiectivele formulate, si daca acestia au agreat aceste obiective si au ramas in acord pe intreaga durata a interventiei;
- Sprijinul politic si responsabilitatea institutiilor beneficiare, de ex. In ce masura au corespuns politica regionala si nationala, precum si efectele oricaror schimbari politice; in ce masura politicile si prioritatile relevante de la nivel national, sectorial si bugetar au

afectat în mod pozitiv sau negativ intervenția; nivelul de suport de la organizațiile guvernamentale, publice, de afaceri și ale societății civile;

- Capacitatea instituțională, de ex. Gradul de angajament al tuturor părților implicate, dacă au implicat crearea unei noi instituții, în ce măsură s-au creat relații bune cu instituțiile existente; dacă instituția pare a fi capabilă de a păstra beneficiile după încheierea proiectului (este bine condusă, are personal adecvat și instruit, buget și echipamente suficiente?)
- Adecvanta bugetului intervenției față de scopul său;
- Factori socio-culturali, de ex. Dacă intervenția este în concordanță cu percepția locală asupra necesităților și asupra modalităților de realizare și împartire a beneficiilor; dacă respectă structurile locale de putere, sistemele și convingerile, și dacă tinde să modifice vreunul din acestea, cât de bine sunt acceptate modificările, atât de către grupul țintă, cât și de alți actori relevanți; cât de mult se bazează pe analiza unor asemenea factori, incluzând participarea grupurilor țintă/ beneficiarilor în design și implementare.
- Sustenabilitatea financiară, de ex. dacă produsele sau serviciile furnizate au putut fi achiziționate de către beneficiari și rezultatele acestora pot fi păstrate după încheierea finanțării; dacă fondurile au fost disponibile și suficiente pentru acoperirea tuturor costurilor (incluzând costurile recurente, i.e. costurile de operare și mentenanță), și continuă și după încheierea finanțării; și sustenabilitatea economică, i.e. cât de bine beneficiile obținute, comparate cu cele ale unor întreprinderi similare, au contribuit la îndeplinirea obiectivelor, odată eliminate distorsiunile pieței;
- Aspecte tehnice (tehnologice), de ex. dacă tehnologia, cunoștințele, procesele sau serviciile furnizate sunt adecvate necesităților, abilităților sau cunoștințelor existente; au fost luate în considerare tehnologii alternative, dacă au existat mai multe opțiuni; beneficiarii vizati au fost capabili să se adapteze și să mențină tehnologia obținută fără asistență suplimentară; la costuri de mentenanță, operare și înlocuire minime, și cu rebuturi minime;

III.1 Formatul și Prezentarea Rapoartelor de Evaluare (evaluări interim, finale și ex-post)

Constatarile unei evaluări interim, finale sau ex-post sunt cel mai bine prezentate în conformitate cu urmatorul **Format de Raport**.

I - Sumar Executiv: un Sumar Executiv concis și la obiect reprezintă o componentă esențială. Trebuie să fie scurt și să se concentreze asupra aspectelor cheie ale evaluării, să pună în evidență principalele puncte analitice, și să indice principalele concluzii, exemple de bune practici și recomandări specifice. Se vor face referințe încrucișate la numărul paginii sau paragraful corespunzător din textul principal.

II - Textul Principal: va începe cu o introducere în care se vor descrie proiectul sau programul, strategia sau politica de evaluat, precum și obiectivele evaluării. Textul principal al raportului va urmări cele cinci criterii de evaluare descrise mai sus, cuprinzând faptele și constatarile, și va conține și interpretări și analize ale acestora, în conformitate cu principalele întrebări adresate fiecărui criteriu.

III - Concluzii și Recomandări: acestea vor face obiectul unui capitol final separat. Dacă este posibil, *pentru fiecare concluzie importantă va exista una sau mai multe recomandări.*

Aspectele cheie ale **concluziilor** vor fi diferite in natura lor, dar vor acoperi aspecte referitoare la cele cinci criterii de evaluare:

- i. Relevanta** - daca designul initial al interventiei a fost si este corespunzator in ceea ce priveste abordarea necesitatilor si problemelor reale ale beneficiarilor corespunzatori;
- ii. Eficienta** - daca aceleasi rezultate ar fi putut fi obtinute cu costuri mai mici; sau daca ar fi putut exista modalitati diferite de obtinere a acelorasi rezultate;
- iii. Eficacitatea** – daca beneficiile planificate au fost obtinute de facto, sau daca exista o mare probabilitate de obtinere a acestora;
- iv. Impact** - rezultatele pe o scara mai larga de grupuri sau pentru societate in ansamblu; succesele si esecurile in atingerea obiectivelor de ansamblu, precum si justificarea acestora;
- v. Sustenabilitatea** - daca fluxul de beneficii adresate beneficiarilor, si societatii in general, poate continua sau nu, si de ce.

Valoarea finala a unei evaluari depinde de calitatea si credibilitatea recomandarilor facute. Prin urmare, **recomandarile** trebuie sa fie cat mai realiste, operationale si pragmatice; aceasta inseamna ca trebuie sa tina cont de circumstantele existente in contextul proiectului, precum si de resursele disponibile pentru implementarea lor. Ele se pot referi la politica, aspecte organizationale si operationale; pre-conditiile care pot fi anexate deciziilor privind finantarea unor proiecte similare; aspecte generale care rezulta din evaluare, de exemplu referitoare la politici, tehnologii, instrumente, dezvoltare institutionala, precum si la strategii regionale, nationale sau sectoriale.

Recomandarile vor fi *orientate cu atentie* catre audientele corespunzatoare de la toate nivelurile.

IV - Anexe: in general, raportul va include urmatoarele anexe:

1. Termenii de Referinta ai evaluarii
2. Numele evaluatorilor si al companiilor angajatoare ale acestora (CV-urile vor fi prezentate pe scurt)
3. Metodologia aplicata studiului (fazele, metodele de colectare a datelor si interpretari, esantionare etc).
4. Matricile de tip Cadru Logic (cele initiale si cele imbunatatite/actualizate)
5. Maparea ariei de cuprindere a proiectului, daca este relevanta
6. Lista persoanelor/ organizatiilor consultate
7. Bibliografia si documentatia consultate
8. Alte anexe tehnice (de ex. analize statistice) .

III. 2 Formatul si Prezentarea Rapoartelor de Evaluare (evaluari ex-ante)

Evaluările ex-ante se vor face pentru toate politicile și strategiile publice. Scopul acestora este de a asigura punerea la dispoziție a informațiilor corespunzătoare, referitoare la aspectele descrise mai jos, către factorii de decizie responsabili.

III.2. 1 CONȚINUTUL UNEI EVALUARI EX-ANTE

a) Analiza problemelor, evaluarea necesităților

- Care este problema care trebuie rezolvată și care sunt principalii factori și actori implicați?
- Problema este analizată suficient de bine, astfel încât să se poată reda o imagine reală a situației din cadrul sectorului implicat?
- Pentru această analiză au fost utilizați suficienți indicatori? Sunt acești indicatori relevanți pentru problemele și oportunitățile identificate? În analiză ar putea fi utilizate alte date disponibile și cuantificate?
- Problemele și oportunitățile principale au fost ierarhizate în mod corect?
- Care este grupul țintă și care sunt necesitățile și/sau interesele acestuia?
- În analiză au fost implicați actorii-cheie? Există suficient consens?

b) Definirea obiectivelor

- Obiectivele generale, specifice și operationale au fost definite în termeni de rezultate așteptate?
- Ce indicatori au fost planificați pentru măsurarea datelor de intrare, a datelor de ieșire, rezultatelor și impactului?
- Obiectivele sunt suficient de relevante pentru problemele identificate, necesitățile și potențialul evidențiate în analize?
- Obiectivele sunt suficient de relevante pentru tendințele identificate și provocările viitoare?
- Relevanța strategiei poate fi îmbunătățită în viitor prin alte elemente ale analizelor?
- Actorii principali au fost implicați în formularea acestora? Există un nivel de consens rezonabil?
- Ierarhia și structura acestor obiective sunt corecte?
- Cât de bine obiectivele formulate/ indicatorii îndeplinesc criteriile SMART (Specific, Măsurabil, Acceptabil, Realistic și Temporal)?
- Pot fi agregate și pot fi identificați indicatori-cheie?

c) Mecanisme de furnizare și evaluarea riscului

- Mecanismul de furnizare poate deriva în mod logic din analiză și obiective?
- Actorii cheie au fost implicați în design? Există un nivel rezonabil de consens?
- Ce instrumente alternative au fost luate în considerare și de ce a fost ales cel propus?
- Ce riscuri sunt implicate în implementarea intervenției și ce măsuri de contracarare a acestora s-au luat?
- Sistemul propus de furnizare va contribui la managementul eficient și la monitorizarea activităților intervenției?
- Cât sunt de competitive și transparente procedurile de implementare a intervenției?
- Care este diviziunea muncii între diferitele organisme de implementare?
- Există un context legislativ adecvat structurii instituționale, diviziunii responsabilităților referitoare la implementarea intervenției?
- Regulile au fost definite pentru toate procedurile?
- Există personal adecvat, disponibil și instruit?
- Care sunt riscurile și ce probleme pot apărea în timpul implementării intervenției?

- Ce masuri s-au luat pentru a garanta implicarea partilor relevante si responsabile, incluzand parteneri socio-economici, regionali si locali, in pregatirea si implementarea interventiei?

d) Introducere

- Se poate demonstra de ce au fost alese anumite prioritati si de ce s-au luat anumite decizii privind impartirea bugetului?
- Partile si ponderile interventiei propuse si ale sub-interventiilor sunt justificate prin informatiile rezultate din analiza?
- Prioritatile tematice, spatiale si financiare (concentrarile) alese, pot fi explicate suficient prin logica interventiei?
- Exista complementaritate si sinergie intre diversele componente ale interventiei?
- Exista conflicte posibile intre obiectivele propuse?
- Interventia propusa este ajustata la obiectivele nationale/ regionale si de politica locala?

e) Lectii din trecut

- Care sunt evaluarile, experientele de audit si studiile referitoare la activitati similare?
- Cum pot fi aplicate acestea in imbunatatirea designului programului?

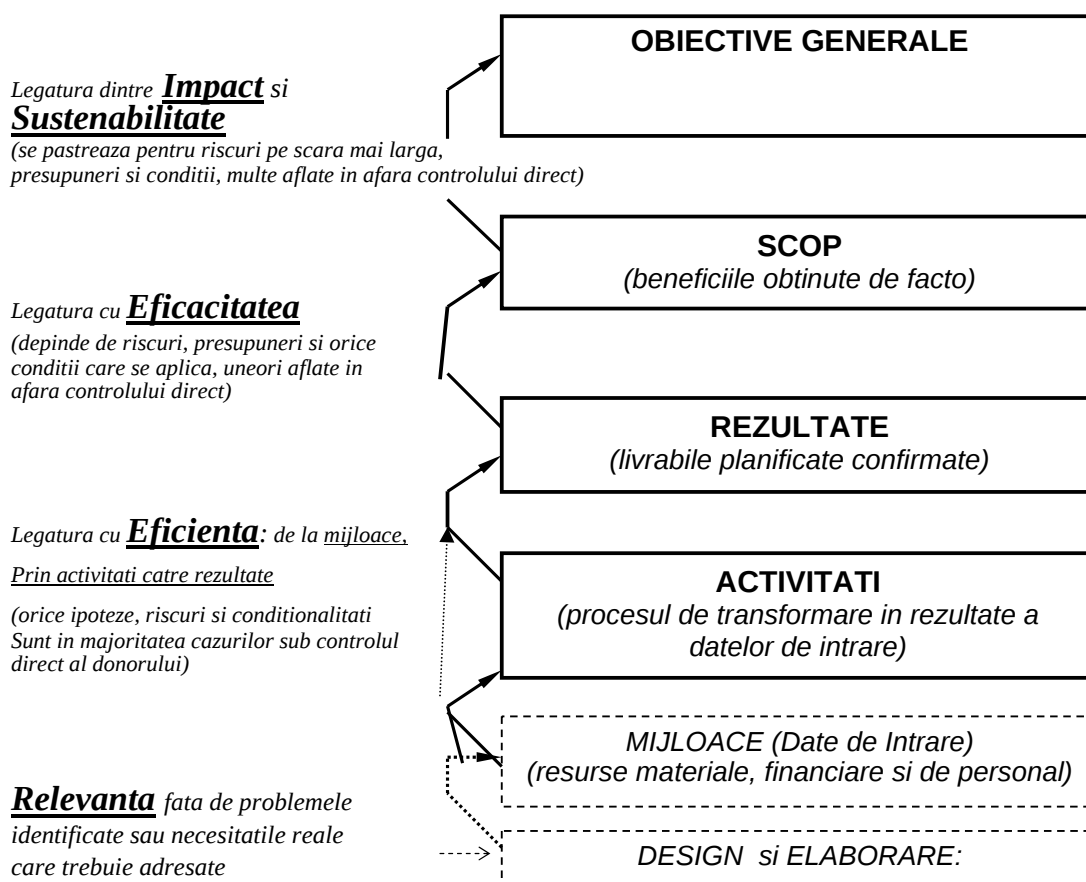
f) Planificarea de monitorizari si evaluari viitoare

- Metodele propuse de colectare, stocare si procesare a datelor de follow-up sunt adecvate?
- Sistemul de monitorizare este perfect operational, definit la inceputul implementarii programului?
- Ce tipuri de evaluari sunt necesare si cand ar trebui desfasurate acestea?

g) Sprijin in obtinerea unui bun raport cost-eficacitate

- Care sunt diversele implicatii referitoare la costurile optiunii propuse?
- Aceleasi rezultate pot fi obtinute printr-un cost mai scazut sau pot fi obtinute rezultate mai bune cu aceleasi costuri prin utilizarea altor instrumente?

Anexa 1 Niveluri de Cadru Logic



TABEL pentru determinarea calității rapoartelor de evaluare

- 1 = inacceptabil = majoritatea criteriilor neîndeplinite
 2 = slab = criteriile îndeplinite parțial
 3 = bine = criteriile îndeplinite în majoritate
 4 = foarte bine – criteriile îndeplinite în întregime
 5 = excelent = criteriile îndeplinite în întregime, într-un mod clar și original

1. Îndeplinirea necesităților	1	2	3	4	5
a) Raportul descrie cu exactitate subiectul care este evaluat?					
b) Raportul acoperă în mod clar perioada de timp solicitată și grupurile țintă, precum și zonele socio-geografice legate de proiect / program/strategie/politică?					
c) Evoluția proiectului/ programului/strategiei/politicii a fost luată în considerare în procesul de evaluare?					

d) Evaluarea abordează și ține cont de toate solicitările din Termenii de Referință? Dacă nu, sunt oferite justificări?					
2. Design corespunzător					
a) Raportul explică modul în care designul evaluării ține cont de justificarea proiectului/programului/strategiei/politicii, precum și de relațiile cauză-efect, impacturi, contextul politic, interesele principalilor actori, etc.?					
b) Metoda de evaluare este descrisă clar și adecvat, și prezintă suficiente detalii?					
c) Au fost selectați indicatori bine definiți pentru a furniza evidențe referitoare la proiect / program/strategie/politică și contextul acestora?					
d) Raportul punctează limitările, riscurile și posibilele devieri asociate cu metoda de evaluare?					
3. Date certe					
a) Metoda de colectare a datelor este explicată și coerentă cu designul de evaluare de ansamblu?					
b) Sunt sursele de informații identificate în mod clar în raport?					
c) Instrumentele de colectare a datelor (eșantioane, grupuri țintă, etc.) au fost utilizate în conformitate cu standardele?					
d) Datele colectate au fost verificate încrucișat?					
e) Limitările și devierile referitoare la colectarea datelor au fost explicate și discutate?					
4. Analiza corectă					
a) Analiza se bazează pe datele colectate?					
b) Analiza se concentrează pe cele mai relevante presupuneri de tip cauză/efect, care stau la baza logicii intervenției?					
c) Contextul a fost luat în considerare în mod adecvat în analiză?					
d) Datele de intrare furnizate de către actorii principali au fost utilizați într-un mod echilibrat?					
e) Au fost identificate, discutate și prezentate în raport limitările analizei, ca și contradicțiile cu cunoștințele disponibile, dacă acestea există?					
5. Constatări credibile					
a) Constatările sunt derivate din date și analize?					
b) A fost discutată generalizarea constatărilor?					
c) Interpretările și extrapolările au fost justificate și bine argumentate?					
6. Concluzii valabile					
a) Concluziile sunt coerente și legate în mod logic cu constatările?					
b) Raportul are concluzii de ansamblu privind fiecare din cele cinci criterii de evaluare?					
c) Concluziile sunt imparțiale ?					
7. Recomandări utile					

a) Recomandările sunt în aceeași linie cu concluziile?					
b) Recomandările sunt operaționale, realiste și suficient de explicite pentru a oferi îndrumări?					
c) Recomandările au fost elaborate pentru diferite grupuri țintă?					
d) Acolo unde este necesar, au fost grupate și prioritizate recomandările?					
8. Raport clar					
a) Raportul include un sumar executiv relevant și concis?					
b) Raportul este bine structurat și adaptat audienței?					
c) Conceptele specializate sunt bine definite și utilizate nu mai mult decât a fost necesar? Există o listă de acronime?					
d) Dimensiunea capitolelor și anexelor este bine echilibrată?					
Ținând cont de cele 8 criterii anterioare, care este calitatea de ansamblu a raportului?					