

SNSPA

Facultatea de Comunicare și Relații Publice

Specializare: Managementul Proiectelor - Zi

Master, Anul: II

Evaluarea
-Tipuri de Evaluare

Prof. univ. Stela DEZSY

Student: Sorina BUCOIU

Evaluarea

-Tipuri de evaluare-

Gestionarea unui proiect implică o sumedenie de abilitați și deprinderi practice din partea managerului de proiect, dar și din partea echipei pe care o coordonează. Managerul de proiect trebuie să aibe o perspectivă clară asupra statutului proiectului, în special din punct de vedere financiar. În practică, deciziile în domeniul investițiilor trebuie să ia în considerare pe lângă rata randamentului financiar, și problemele economice, sociale, tehnice, de risc și organizatorice.

Odată finalizată partea de planificare și programare a proiectului se desfășoară partea propriu zisă de management a derulării proiectului, cunoscută sub diferite denumiri, însă cel mai întâlnit termen este cel de implementare. În această etapă, echipa stabilește precis sarcinile, estimează foarte precis bugetul de cheltuieli și realizează activitățile de proiect. Prin intermediul acestei faze de implementare întâlnim două procese importante în derularea cu succes a proiectului și anume: monitorizarea și evaluarea.

Evaluarea este un proces sistematic, însă este secvențial, se realizează în anumite momente din ciclul de viață al proiectelor, pe când monitorizarea este continuu și se desfășoară pe tot parcursul proiectului (Dumitrașcu și Pascu 2005). Întotdeauna managerul de proiect va evalua întreaga activitate cu atenție sporită, acest lucru nu se realizează doar pentru a se găsi greșeli, se realizează și pentru a câștiga experiență în viitor.

Conform precizărilor dicționarului, prin evaluare înțelegem „acțiunea de a evalua și rezultatul ei: calcul, apreciere, prețuire” (Dex 1998). Accepțiunea adecvată a utilizării termenului „evaluare” e în domeniul proiectelor, este dată de termenul apreciere. Stan (2013) afirmă că prin termenul de „evaluare” se înțelege două concepte diferite, unul dintre acestea ar fi aprecierea performanțelor proiectului, mai exact a rezultatelor, livrabilelor și a impactului proiectului în ansamblul său, în diferite etape ale acestuia, și anume: în planificare, implementare și post implementare. Această abordare se referă în principiu la compararea între ceea ce s-a propus în etapa de planificare legat de performanțele proiectului și ceea ce s-a realizat în etapa de implementare și post implementare a proiectului. La finalul unei astfel de abordări se realizează un raport de evaluare care va cuprinde concluzii asupra evaluării realizate, dar și observații legate de neîndeplinirea anumitor performanțe ale proiectului asumate inițial. Cea de a doua abordare se referă la aprecierea proiectului în sens de criticare a acestuia de către o comisie de

evaluare, compusă fie din finanțatori sau fie de reprezentanții acestuia. Diferența dintre această abordare și prima este că o dată aprobat sau respins proiectul, acest proces de evaluare încetează. Și în acest context la finalul procesului de evaluare se va discuta despre un raport de evaluare, dar de data aceasta va fi realizat de către comisia de evaluare (Gudda 2011).

Pe de altă parte evaluarea reprezintă un proces flexibil, care ne ajută să învățăm din activitățile pe care le realizăm sau care au fost realizate. Vine să ne ofere informații despre ceea ce merge bine în cadrul proiectului, pentru a menține acești factori de succes. Tot acest proces de evaluare ne va arăta ce funcționează mai puțin bine, pentru a rezolva problemele existente. Pe de altă parte evaluare are diferite forme, dar indiferent de forma sa, evaluarea ne ajută să înțelegem mediul în care activăm, să identificăm problemele care există în comunitate, care sunt nevoile grupului țintă, să planificăm activitățile și să măsurăm impactul acestora (Moldovanu et al 2006).

Tot în acest proces de evaluare putem vorbi de mai multe tipuri de evaluare. În funcție de perioada în care va avea loc evaluarea, putem vorbi de: evaluare ex-ante, evaluare interimară/intermediară și evaluare ex-post. Pentru a le putea înțelege rolul și necesitatea fiecăruia, în rândurile care vor urma, vom vorbi despre fiecare înaparte.

Evaluarea ex-ante se realizează înaintea depunerii proiectului pentru evaluarea acestuia de către comisia de evaluare. Adesea se realizează de către echipa de proiect și are drept scop o verificare preliminară a îndeplinirii unor condiții minime, pentru a putea fi aprobat de către structura de finanțare. Propria evaluare a proiectului, a performanțelor se numește autoevaluare, aceasta se realizează pe baza unei grile de autoevaluare, prin care au posibilitatea de a controla aspectele importante ale proiectului (Opran și Stan 2005).

În continuare vom vorbi despre evaluarea interimară, aceasta se desfășoară în perioada de implementare a proiectului, în principiu etapele majore de evaluare ale proiectului vor fi dispuse în cadrul graficului de implementare al proiectului, astfel încât acestea să corespundă datelor de raportare stabilite contractual. Evaluarea în perioada de implementare a proiectului se realizează intern, de către membrii echipei de proiect specializați în elaborarea unor astfel de activități, dar sub coordonarea managerului de proiect sau se mai realizează și extern de către reprezentanții finanțatorului. La fel ca în procesul de evaluare ex-ante, evaluarea interimară se finalizează cu un raport de evaluare ce se realizează de către responsabilii de activități. De obicei aceste rapoarte se întocmesc anual și bianual, în funcție de durata proiectului.

Următorul tip de evaluare este cel ex-post a proiectului, acest tip de evaluare se desfășoară după perioada de implementare a proiectului, dar în interiorul perioadei de contractare. Stan (2013) afirmă că evaluarea ex-post prezintă în principiu aceleași caracteristici precum evaluarea interimară, însă fiind mai axată pe menținerea impactului și a durabilității rezultatelor obținute în cadrul proiectului. Acest tip de evaluare se realizează atât intern cât și extern, având ca rol principal respectarea prevederilor contractuale de către beneficiar și verificarea sustenabilității și durabilității proiectului.

Un alt tip de evaluare se referă la formalitatea sau informalitatea evaluării. Evaluarea formală presupune anumite criterii bine determinate, fiind asociată cu evaluarea prin teste standardizate și are un anumit nivel de expertiză a celui care o realizează, de asemenea este obiectivă, iar din punct de vedere financiar este costisitoare, pe de altă parte evaluare informală se bazează pe criterii intuitive, este asemănată cu evaluarea prin teste proiectate de către evaluator, în deosebi cu utilizarea metodelor alternative de evaluare, este mai puțin costisitoare și spre diferență de evaluarea formală, aceasta este subiectivă (Moldovanu et al 2006).

Pe lângă aceste tipuri de evaluare amintite mai sus, întâlnim și evaluarea externă și internă. În cazul evaluării interne, cei care se ocupă de acest proces sunt din cadrul proiectului, făcând parte din echipa de implementare, astfel evaluatorul intern cunoaște atât contextul în care se desfășoară evaluarea cât și evoluția întregului proces, în timp ce în cadrul evaluării externe, evaluatorul nu face parte din cadrul organizației, astfel având accesibilitate redusă la informațiile contextuale, evaluarea internă este un proces costisitor, iar evaluatorul intern este subiectiv, în comparație cu evaluatorul extern care este neutru, ceea ce îi dă un grade credibilitate mai ridicat, dar din punct de vedere financiar evaluarea externă este și mai costisitoare decât cea internă (Moldovanu et al 2006).

În rândurile de mai sus am încercat să definim o parte din tipurile de evaluare, la fel ca monitorizarea, evaluarea reprezintă un proces important în implementarea și finalizarea cu succes a unui proiect, am putea spune că aceste două procese deși au aspecte diferite, sunt strâns legate una de alta, ambele sunt instrumente de management, fiind luate decizii pe bază de informații, însă chiar dacă ambele funcționează pe baza unor pași asemănători, acestea produc, dar și prezintă diferite tipuri de informații.

După cum bine știm, monitorizarea se realizează continuu de către membrii echipei de proiect, pe când evaluarea este o analiză periodică, sistematică, ea se bazează pe informații din

monitorizare, dar și din alte surse, ea este realizată atât de către membrii echipei cât și de către evaluatorii externi.

În concluzie, atât evaluarea cât și monitorizarea reprezintă două instrumente extrem de importante cadrul proiectelor, este esențială existența acestora pentru a putea finaliza cu succes fiecare proiect, ajutând la îndeplinirea obiectivelor și obținerea rezultatelor stabilite. De cele mai multe ori oamenii au impresia că evaluarea este o activitate împotriva proiectului, dar dacă este desfășurată corect, ea vine în favoarea proiectului, ajută managerii cu informații privind progresul proiectelor, riscurile proiectelor, cu alte cuvinte evaluarea are în general scopul de a îmbunătăți calitatea proiectelor.

Bibliografie:

1. Dumitrașcu, Dan și Pascu, Radu, V. 2005. Managementul Proiectului. Sibiu. Editura Universității „Lucian Blaga”
2. Gudda, Patrick. 2011. A Guide to Project Monitoring and Evaluation. AuthorHouse. United States of America
3. Moldovanu et all. 2006. Ghid pentru tineri și profesioniști care lucrează cu tinerii. Chișinău. UNICEF
4. Opran, Constantin și Stan, Sergiu. Managementul proiectelor. Facultatea de Comunicare și Relații Publice, București
5. Stan, Sergiu. 2013. Aplicații și studii de caz în domeniul proiectelor. SNSPA. București