



Elevate™

Elevating  
the internationalisation  
of higher education  
in Moldova

SET DE RECOMANDARI PENTRU EVALUAREA  
PROIECTELOR ȘI PROGRAMELOR DE  
CERCETARE-DEZVOLTARE UNIVERSITARE



# Elevate™

Elevating the internationalisation of higher education in Moldova

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Acronimul proiectului:          | ELEVATE   |
| Titlul proiectului:             | ELEVATING THE INTERNATIONALISATION OF HIGHER EDUCATION IN MOLDOVA |
| Număr de referință:             | 573921-EPP-1-2016-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP                             |
| Schema de finanțare:            | ERASMUS+  |
| Coordonator:                    | ASEM – Academy of Economic Studies of Moldova                     |
| Data de începere a proiectului: | Octombrie 15, 2016  |
| Durata proiectului:             | 36 luni   |

*„Acest proiect este finanțat de Comisia Europeană. Suportul financiar din partea Comisiei Europene pentru acest proiect nu constituie o aprobare a conținutului care reflectă doar părerile autorilor, și Comisia nu poate purta răspundere pentru orice mod de utilizare a informației incluse în prezentul proiect de document.”*



Set de recomandari pentru evaluarea proiectelor și programelor de cercetare-dezvoltare universitare este un livrabil în cadrul proiectului ”ELEVATE – Sporirea Nivelului de Internaționalizare a Învățământului Superior din Republica Moldova” nr. ref. 573921-EPP-1-2016-1-MD-EPPKA2-CBHE-SP, finanțat de către Uniunea Europeană prin intermediul programului Erasmus+, acțiunea cheie 2 - Consolidarea Capacităților in Domeniul Învățământului Superior.



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



**Elevate**<sup>™</sup>  
Elevating the internationalisation of higher education in Moldova

„Acest proiect este finanțat de Comisia Europeană. Suportul financiar din partea Comisiei Europene pentru acest proiect nu constituie o andosare a conținutului care reflectă doar părerile autorilor, și Comisia nu poate purta răspundere pentru orice mod de utilizare a informației incluse în prezentul proiect de document.”



## **CUPRINS:**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>I. DISPOZIȚII GENERALE.....</b>                     | <b>5</b>  |
| <b>II. SCOPUL ȘI FUNCȚIILE EVALUĂRII .....</b>         | <b>5</b>  |
| <b>III. STANDARDELE DE EVALUARE.....</b>               | <b>6</b>  |
| <b>IV. TIPURILE EVALUĂRILOR .....</b>                  | <b>7</b>  |
| <b>V. CRITERIILE GENERALE DE EVALUARE .....</b>        | <b>8</b>  |
| <b>VI. INDICATORII DE EVALUARE.....</b>                | <b>9</b>  |
| <b>VII. METODE DE EVALUARE.....</b>                    | <b>12</b> |
| <b>VIII. DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE EVALUARE .....</b> | <b>12</b> |



## I. DISPOZIȚII GENERALE

Setul de recomandări privind evaluarea proiectelor și programelor de cercetare-dezvoltare este elaborat în temeiul prevederii articolului 57 punctul f) din Codul cu privire la știință și inovare al Republicii Moldova nr. 259 din 15 iulie 2004 și se bazează pe cele mai bune practici europene și internaționale în domeniu.

Scopul acestui document este de a stabili un spațiu metodologic comun pentru autoritățile responsabile de evaluarea proiectelor și programelor de cercetare-dezvoltare executate în Instituții de Învățământ Superior (ÎS) (în continuare – proiecte/programe), finanțate din surse publice și/sau gestionate de autorități publice, care ar permite îmbunătățirea procesului de evaluare și ar crește încrederea în rezultatele acestuia.

Obiectivele principale documentului dat sunt:

- asigurarea caracterului unitar al procesului de evaluare a proiectelor/programelor, prin utilizarea unor principii, standarde și mecanisme compatibile cu cele mai bune practici internaționale;
- oferirea unui instrument de lucru modern pentru autoritățile responsabile de evaluarea proiectelor/programelor;
- creșterea culturii evaluării.

## II. SCOPUL ȘI FUNCȚIILE EVALUĂRII

Prin evaluarea proiectelor/programelor se urmărește determinarea relevanței și a gradului de realizare a obiectivelor, evoluția eficienței, eficacității, impactului și sustenabilității acestora. Rezultatele evaluării trebuie să fie credibile și utile și să servească pentru îmbunătățirea politicilor, procedurilor sau tehnicilor și pentru luarea deciziilor de finanțare, continuare sau întrerupere a finanțării.

Funcțiile și scopurile evaluării se deosebesc semnificativ în funcție de actorii implicați în finanțarea și executarea proiectelor / programelor.

Principalele funcții realizate în procesul de evaluare a proiectelor/programelor sunt următoarele:

- funcția de legitimizare – justifică utilizarea bunurilor publice;
- funcția de furnizare a informației – sensibilizează opinia publică și oferă informații pentru
- politici;
- funcția de învățare – furnizează feedback actorilor implicați;
- funcția de direcționare – oferă pregătire necesară pentru procesul decizional și stabilesc
- politicile viitoare;
- funcția de control – verifică dacă sunt respectate regulile;
- funcția de sporire a responsabilității – disciplinează executanții proiectelor;



- funcția de mediere – interconectează părțile interesate

### III. STANDARDELE DE EVALUARE

În evaluarea proiectelor / programelor se va urmări respectarea principalelor standarde generale: profesionalism, etică și integritate, claritate, apreciere, confidențialitate, independentă, utilitate, raportare și utilizare.

**Profesionalism** – Persoanele angajate în elaborarea, derularea și gestionarea activităților de evaluare trebuie să posede competențe de evaluare cheie. Experții trebuie să fie competenți din punct de vedere profesional și trebuie să aibă experiență educațională, calificări și/sau formare relevante în evaluare. Experții trebuie să posede cunoștințe tehnice specifice domeniului și să fie familiarizați cu metodologia sau abordarea de care este nevoie pentru ca o evaluare specifică să fie realizată, precum și anumite abilități manageriale și personale. Experții sunt responsabili de performanța lor și de produsul/produsele livrate.

**Etică și integritate** – Evaluarea trebuie organizată astfel încât să se asigure transparență în activitate, cinste, incoruptibilitate; conformitate cu legile, regulamentele, regulile și politicile specifice; tratamentul echitabil; caracterul complet și exact al operațiilor și documentațiilor.

**Claritate** – Informațiile prezentate de către autoritatea de management / de evaluare trebuie să includă o descriere clară a procesului de planificare a evaluării și a metodelor care vor fi utilizate pentru realizarea evaluării. Scopul și contextul evaluării, resursele necesare pentru evaluare (financiare, de personal, tehnice) trebuie să fie specificate și făcute cunoscute tuturor celor implicați în procedura de evaluare.

**Apreciere** – Metodologiile de evaluare trebuie să fie suficient de riguroase pentru a analiza subiectul evaluării și a asigura o apreciere completă, corectă și nepărtinitoare. Procedurile de colectare a datelor trebuie alese sau dezvoltate și apoi aplicate într-un mod în care să se asigure credibilitatea și validitatea datelor. Analiza informațiilor trebuie să fie realizată în modul cel mai optim pentru a răspunde întrebărilor de evaluare și a oferi date de calitate. Sursele de informații utilizate pe parcursul evaluării trebuie să fie analizate astfel încât credibilitatea și gradul de adecvare a informației să nu poată fi puse la îndoială.

**Confidențialitate** – Experții trebuie să protejeze identitatea și confidențialitatea persoanelor individuale care furnizează informația. Evaluarea trebuie să fie astfel proiectată și condusă încât să protejeze demnitatea și drepturile tuturor factorilor interesați. Toate persoanele implicate în procesul de evaluare trebuie să poarte răspundere pentru contribuția la succesul acțiunii de politică în cadrul căreia se derulează proiectul și pentru bunăstarea socială în cadrul societății, în ansamblu.

**Independentă** – Expertul trebuie să fie independent de autoritățile de management / finanțatoare / de evaluare și să fie selectat printr-un proces competițional. Judecățile de valoare trebuie



făcute fără implicare emoțională, pe cât de mult posibil. Poziția expertului trebuie să fie neutră din punct de vedere politic, religios și de altă natură.

**Utilitate** – Evaluarea trebuie inițiată și realizată în timp util, în așa fel încât concluziile să servească la luarea deciziilor și la îmbunătățirea proceselor. Evaluarea trebuie să ofere o examinare și o descriere corectă a punctelor tari și punctelor slabe ale obiectului evaluării, astfel ca punctele tari să fie valorificate, iar problemele adresate. Evaluarea trebuie planificată și condusă în așa fel încât să conducă la o acceptanță maximă a concluziilor și a procesului de evaluare în sine de către diverșii factori interesați. Autoritățile de management și finanțatoare sunt responsabile pentru asigurarea condițiilor cadru care să favorizeze utilizarea rațională și nepărtinitoare a rezultatelor evaluării.

**Raportare** – Raportul de evaluare trebuie să fie structurat logic, să conțină concluzii, lecții și recomandări fundamentate, clare și cuprinzătoare, fără a include informații irelevante pentru analiza de ansamblu. Similar întregului proces de evaluare, raportul de evaluare trebuie să pună în evidență poziția imparțială a experților. Concluziile trebuie să fie justificate în mod explicit, astfel încât cei interesați să le poată analiza și ulterior aplica.

**Utilizare** – Evaluarea trebuie să fie planificată, ghidată și raportată astfel încât să încurajeze urmărirea atentă de către factorii interesați și utilizarea rezultatelor evaluării de către aceștia. Autoritățile de management sunt responsabile pentru utilizarea rezultatelor evaluării și implementarea măsurilor ca urmare a recomandărilor experților. Evaluarea trebuie să fie luată în considerare în planificarea, elaborarea, derularea și monitorizarea proiectelor/programelor, precum și în dezvoltarea obiectivelor și sistemelor de indicatori

#### IV. TIPURILE EVALUĂRILOR

Evaluarea proiectelor/programelor diferă în funcție de momentul, conținutul și scopul principal al evaluării. În funcție de momentul evaluării proiectelor/programelor se deosebește evaluarea ex-ante, intermediară, finală și ex-post.

Evaluarea ex-ante are ca obiect de evaluare propunerea de proiect depusă la un concurs din cadrul unui program. Această evaluare stabilește gradul de corespundere a propunerii de proiect obiectivelor urmărite prin program și capacitatea de a le realiza. Evaluarea ex-ante servește temei pentru finanțarea propunerilor de proiecte.

Evaluarea intermediară se desfășoară în timpul executării unui proiect/program. Ea are drept scop principal îmbunătățirea procesului de implementare a proiectului și urmărește gradul de realizare a obiectivelor până în momentul evaluării, gradul de respectare a calendarului, încadrarea în buget, gradul de utilizare a celorlalte resurse. Evaluarea intermediară utilizează informațiile obținute în urma monitorizării și a evaluării ex-ante. Evaluarea intermediară include analize ale rezultatelor proiectului obținute la momentul evaluării și ale impactului probabil care încă nu a avut timp să se manifeste, însă este inerent. Pe baza concluziilor evaluării intermediare este îmbunătățit managementul proiectelor analizate și prevenite eventuale impacturi negative. Evaluarea intermediară poate fi periodică, care se





efectuează regulat, și ad hoc, care nu a fost prevăzută în planurile inițiale, dar este realizată pentru a satisface anumite nevoi apărute mai târziu.

Evaluarea finală se efectuează imediat după finalizarea implementării proiectului/programului. Ea vizează analiza proiectelor/programelor din perspectiva rezultatelor comparate cu obiectivele inițiale și urmărește cuantificarea rezultatelor acestora, analiza calitativă și cantitativă a performanțelor, însușirea unor lecții pentru îmbunătățirea managementului unor programe.

Evaluarea ex-post este realizată la o anumită perioadă de timp după finalizarea proiectului/programului. Ea se concentrează pe aprecierea impactului în urma realizării proiectului/programului și a sustenabilității acestuia.

În funcție de scopul și așteptările procesului de evaluare, se deosebește evaluarea formativă și evaluarea sumativă.

Evaluarea formativă se axează pe examinarea modalităților de îmbunătățire și consolidare a implementării și gestionării proiectelor/programelor. Evaluările formative sunt de regulă realizate în beneficiul managerilor proiectelor/programelor pentru a îmbunătăți activitatea acestora.

Evaluarea formativă este de două tipuri: de implementare și de progres. Obiectivul evaluării de implementare este de a stabili dacă proiectul/programul decurge conform planului aprobat. Obiectivul evaluării de progres este de a estima evoluția proiectelor în direcția atingerii obiectivelor generale. Această evaluare presupune colectarea de informații pentru a afla dacă sunt înregistrate progrese și de a identifica fenomenele neprevăzute.

Evaluarea sumativă se axează pe determinarea eficienței proiectelor/programelor. Evaluările sumative sunt de regulă efectuate în beneficiul actorilor externi (grupuri care nu sunt implicate direct în managementul proiectelor/programelor), pentru justificarea sau alocarea resurselor bugetare.

## V. CRITERIILE GENERALE DE EVALUARE

La baza evaluării proiectelor/programelor derulate se vor pune cele 5 criterii generale utilizate la nivelul Uniunii Europene: relevanță, eficiență, eficacitate, impact, sustenabilitate. În funcție de proiectul sau de programul evaluat, se va apela doar la o parte dintre acestea.

**Relevanța** urmărește legătura între obiectivele stabilite și problemele/nevoile identificate care urmează să fie soluționate și stabilește măsura în care o activitate este adecvată priorităților și politicilor grupului țintă, beneficiarului și autorității de management. Un aspect al relevanței este necesitatea ca anumite proiecte/programe să fie susținute din bani publici. Schimbările privind natura problemelor identificate inițial sau anumite circumstanțe în care are loc implementarea proiectului/programului, fie acestea fizice, economice, instituționale sau politice, pot face proiectul irelevant pentru problemele/nevoile pe care a fost menit să le rezolve. Evaluarea relevanței se bazează pe situația și performanța reală în cazul evaluării ex-ante, evaluării intermediare și evaluării finale. La etapa evaluării ex-post ea este selectivă, în funcție de necesitățile și posibilitățile de evaluare.

**Eficiența** urmărește legătura între ieșiri, rezultate și impact și intrările utilizate pentru a le obține și estimează cât de bine au fost folosite resursele disponibile pentru a transforma activitățile propuse în rezultatele intenționate. Acest criteriu vizează aspecte legate de rentabilitate și anume dacă ar fi putut fi obținute rezultate mai bune prin alte modalități și, în același timp, mai ieftine. Evaluarea



eficienței se bazează pe previziuni și perspective în cazul evaluării ex-ante și pe situația și performanța reală în cazul evaluării intermediare și evaluării finale.

**Eficacitatea** compară ieșirile, rezultatele și impactul cu cele planificate inițial și estimează dacă proiectul/programul și-a atins obiectivele propuse. O măsură a eficacității este gradul în care rezultatele proiectului/programului corespund nevoilor identificate în faza de planificare. Evaluarea eficacității se bazează pe previziuni și perspective în cazul evaluării ex-ante, pe situația și performanța reală în cazul evaluării finale. La etapa evaluării intermediare ea este selectivă, în funcție de necesitățile și posibilitățile de evaluare.

**Impactul** reprezintă efectele pozitive și negative, primare și secundare pe termen lung, produse de către proiect/program în mod direct sau indirect, intenționat sau neintenționat. Un aspect al impactului este utilitatea, care estimează dacă impactul produs în urma proiectului/programului corespunde nevoilor și problemelor identificate care urmau să fie soluționate. Evaluarea impactului se bazează pe previziuni și perspective în cazul evaluării ex-ante, pe situația și performanța reală în cazul evaluării ex-post. La etapele evaluărilor intermediare și finale ea este selectivă, în funcție de necesitățile și posibilitățile de evaluare.

**Sustenabilitatea** se referă la continuitatea proiectului/programului după încetarea finanțării din sursa dată. Ea estimează capacitatea efectelor proiectului/programului de a se manifesta pe termen mediu și lung. Evaluarea sustenabilității se bazează pe previziuni și perspective în cazul evaluării ex-ante, evaluării intermediare și evaluării finale, și pe situația și performanța reală în cazul evaluării ex-post.

## VI. INDICATORII DE EVALUARE

Sistemul de indicatori pentru evaluarea proiectului/programului trebuie să fie armonizat cu obiectivele, rezultatele și impactul propuse pentru a fi atinse prin realizarea proiectului/programului. Un indicator este o informație identificabilă și ușor de înțeles. Un sistem de indicatori se construiește pornind de la identificarea informațiilor necesare pentru stabilirea nivelului de performanță al unui proiect/program.

În conformitate cu principalele criterii de evaluare se deosebesc:

- **indicatorii de relevanță** – se construiesc pornind de la evaluarea nevoilor pe care proiectul/programul intenționează să le acopere;
- **indicatorii de eficiență** – se referă la măsura în care rezultatele proiectului/programului au fost atinse cu minimum de resurse;
- **indicatorii de eficacitate** – sunt cei prin care se exprimă măsura în care prin rezultatele unui proiect/program au fost îndeplinite obiectivele;
- **indicatorii de impact net** – cuantifică efectele nete ale proiectului/programului asupra grupului țintă;
- **indicatorii de sustenabilitate** – se referă la măsura în care programul/proiectul supraviețuiește după încheierea finanțării prin care a fost înființat;



- **indicatorii de performanță** – se referă la toți indicatorii menționați mai sus care sunt construiți pe baza criteriilor de evaluare și nu numai.

După informațiile vizate se pot elabora:

- a) **Indicatori de context** – sunt cei care se referă la elementele care pot influența rezultatele proiectului/programului, însă nu fac parte din acesta. Indicatorii de context pot avea astfel o influență majoră asupra rezultatelor programelor și proiectelor. Acestea pot fi denaturate masiv sub influențe externe programului.
- b) **Indicatori ai proiectului/programului** – sunt cei care oferă informații despre un anumit program sau proiect, modifică rezultatele acestuia și reprezintă elemente intrinseci ale proiectului/programului. Acestea sunt informații clare, care pot fi colectate în mod sistematic, pe tot parcursul desfășurării programului și care stau la baza sistemului de monitorizare și evaluare.

În funcție de etapele specifice în desfășurarea unui proiect/program se deosebesc **indicatori de resurse (input)**, **indicatori de ieșire (output)**, **indicatori de rezultat (outcome)** și indicatori de impact.

**Indicatorii de resurse** sunt cei prin care se măsoară resursele disponibile, gradul de consum al resurselor, în orice moment al proiectului/programului. Acest tip de indicatori se referă la toate tipurile de resurse: umane, organizaționale, materiale, de timp etc. Rolul acestora este de a urniza informații legate de resursele disponibile. În cadrul monitorizării indicatorii de resurse arată în fiecare moment din viața proiectului gradul de epuizare a resurselor, iar în cadrul procesului de evaluare, indicatorii de resurse arată în ce măsură s-a consumat bugetul, dacă acesta a fost depășit, care au fost resursele necesare pentru anumite activități etc.

**Indicatorii de ieșire** exprimă produsele directe ale activităților unui proiect/program. Ieșirile se referă la tot ceea ce a fost obținut prin consumarea resurselor. Exemple tipice de indicatori de ieșire: numărul de articole în reviste; de articole în materialele conferințelor; numărul monografiilor; numărul brevetelor obținute; numărul prezentărilor făcute.

**Indicatorii de rezultat** se referă la beneficiile imediate care sunt resimțite ca urmare a proiectului/programului de către beneficiarii direcți sau indirecți. Spre exemplu: contribuția cercetării la progresul cunoașterii științifice academice.

**Indicatorii de impact** reprezintă consecințele ulterioare ale proiectului/programului pe termen mediu și lung. Ei pot fi cantitativi și calitativi și se referă la contribuțiile rezultatelor cercetării pentru societate, cultură, mediu și economie.

Cercetările științifice și elaborările inovaționale reprezintă o sferă a activității umane care într-o măsură mai mică decât producția industrială poate fi măsurată cantitativ. Acest fapt este legat de particularitățile activităților științifice ce se referă atât la procesul de investigații științifice și la rezultatele obținute în urma acestuia: incertitudinea descoperirilor; necesitatea schimburilor și a libertății de creație; rezultatul științific ca un bun public; efectul în timp al rezultatelor; dificultatea evaluării cantitative a efectelor economice și sociale și altele asemănătoare.

Rezultatele investigațiilor științifice sunt greu de prevăzut (în special în științele fundamentale), nu se poate stabili exact raportul dintre cheltuielile pentru o anumită muncă



științifică și efectul ei economic. Aceste rezultate nu întotdeauna sunt pozitive sau efectul lor poate fi resimțit doar peste câțiva ani.

Produsul științific este reprezentat, în primul rând, de către anumite cunoștințe științifice, și doar apoi cunoștințele pot fi transformate în produse concrete prin intermediul procesului de producție materială. Produsul științific este după natura sa un produs informațional și are următoarele particularități:

- a) imposibilitatea măsurării cantitative exacte a efectului acestuia în momentul implementării;
- b) existența doar a unor deosebiri calitative între analoage;
- c) include cunoștințe originale, deci este specific și irepetabil;
- d) orice cunoștință științifică nu are sens să fie reprodusă, iar potențialul utilizării ei este variat și nelimitat în timp.

Varietatea mare de ieșiri ale cercetării științifice, de forme de impact al acestora asupra economiei, precum și complexitatea evaluării lor conduce la nevoia utilizării în evaluarea științifică a diferitor indicatori, care adesea caracterizează în mod indirect efectele activității științifice și se bazează pe surse suplimentare de informare, cum ar fi opiniile experților.

**Indicatorii științifici** reprezintă mai degrabă o reflectare decât o măsurare directă. Exemple: publicațiile și citările sunt o reflectare a calității academice, angajarea în muncă a doctorilor în științe – a gradului de corespundere a cercetărilor doctorale cerințelor pieței forței de muncă, cheltuielile de cercetare - a calității infrastructurii, premiile științifice – a calității cercetării sau a excelenței academice.

Există diferențe între domeniile științifice care trebuie să fie luate în considerație la stabilirea și utilizarea indicatorilor. O practică comună este stabilirea ponderii diferitor indicatori prin utilizarea unor coeficienți. În acest fel, unele componente ale activității de cercetare sunt considerate mai importante decât alte activități.

Articolele în reviste sunt forma primară a publicării rezultatelor academice, dar importanța lor diferă între domeniile științifice. În științele naturale și în științele vieții articolele în reviste sunt cele mai importante, în științele ingineresti o importanță deosebită o au materialele conferințelor și prototipurile, iar în științele sociale și umanistice – monografiile și capitolele în monografii.

Frecvența publicațiilor și citărilor diferă după specialități și domenii științifice. În unele domenii cercetătorii pot publica câteva articole pe an, iar în altele – publicarea unei monografii la fiecare 5 ani poate fi considerată adecvată. Frecvența citărilor are consecințe asupra factorului de impact al revistelor.

Din cauza complexității cercetării științifice și varietății rezultatelor pe care ea le furnizează, alegerea indicatorilor și a coeficienților este vitală în efectuarea evaluării în domeniu.

Prea puțini indicatori folosiți pot conduce la o denaturare a realității, în timp ce prea mulți pot face evaluarea prea complicată și costisitoare.

La stabilirea indicatorilor se urmărește corespunderea lor următoarelor cerințe:

- a) validitate - măsura în care indicatorii reflectă rezultatele reale privind atingerea obiectivelor;



- b) fiabilitate - măsura în care indicatorii dau rezultate repetitive indiferent de câte ori se fac măsurările și cine le face;
- c) accesibilitate - măsura în care indicatorii sunt ușor de aplicat la evaluarea proiectului.

## VII. METODE DE EVALUARE

Evaluarea cercetării-dezvoltării este dificilă având în vedere natura nedeterminată, aleatorie a investigației științifice. Principalele metode utilizate în acest scop sunt evaluarea colegială, analizele bibliometrice, rata economică a rentabilității, studiile de caz și analiza comparativă.

**Evaluarea colegială (peer-review)** este o metodă tradițională care reprezintă o evaluare calitativă de către experți. Ea este eficientă atunci când experții sunt raționali și utilizează criterii universale de evaluare. Avantajele metodei constau în înțelegerea și acceptarea acesteia de către cercetători și în furnizarea unei evaluări calitative informative. Dezavantajele constau în faptul că necesită timp, există îngrijorări legate de obiectivitatea și variabilitatea metodei și că e posibilă concentrarea pe calitate cu excluderea relevanței.

**Analizele bibliometrice** constau în studierea publicațiilor științifice, cercetarea modelelor publicațiilor și citărilor și poate include date privind calitatea, cantitatea și colaborările în domeniu. Este o metodă cantitativă, utilă pentru analiza tendințelor generale și oferă posibilitatea analizelor repetate. Estimarea calității poate să nu fie însă foarte sigură, există dificultăți de comparare între domenii științifice, necesită precauție în interpretări și există risc de distorsionare în cazul datelor necalitative.

**Rata economică a rentabilității** evaluează rata rentabilității în urma investițiilor făcute. Este cantitativă, utilă pentru influențarea factorilor de decizie și simplă de înțeles, dar se concentrează mai degrabă pe beneficiile financiare decât pe cele sociale și necesită multe supoziții, care pot fi nesigure.

**Studiile de caz** includ o examinare detaliată a cercetării și furnizează descrierea procesului și rezultatului cercetării. Ele asigură o înțelegere deplină, furnizează informații pentru acțiuni de reformă, ilustrează toate tipurile de beneficii în urma cercetărilor, poate produce istorii de succes pentru relațiile cu publicul.

**Analiza comparativă (benchmarking)** face comparații între diferite proiecte/programe, stabilește diferențe și permite identificarea bunelor practici. Ea furnizează idei suplimentare, alternative. Poate fi folosită pentru comparații doar în cadrul aceluiași domeniu al științei.

## VIII. DESFĂȘURAREA PROCESULUI DE EVALUARE

La proiectarea activităților de evaluare, autoritatea responsabilă va stabili clar următoarele elemente ale procesului:

- a) obiectivele evaluării;
- b) metodologia utilizată pentru evaluare;
- c) criteriile și indicatorii utilizați în procesul de evaluare;
- d) grupul-țintă de evaluatori și modul de asigurare a transparenței evaluării;
- e) sursele de date necesare pentru efectuarea evaluării și modul de obținere a acestora;
- f) termenii de finalizare a diferitor ieșiri ale evaluării (rapoarte, ședințe etc.);



- g) rezultatele și ieșirile evaluării;
- h) utilizarea ieșirilor evaluării, modul de publicare și comunicare a rezultatelor decidenților.

Procesul de evaluare la nivel de Universitatea trebuie să fie analitic, sistemic și de încredere. Pentru a asigura fiabilitatea și precizia, experții implicați în evaluare trebuie să beneficieze de instruire, pentru a cunoaște responsabilitățile pe care le au, obiectivele programului de cercetare în cadrul căruia sunt evaluatori și procedura de evaluare.

Evaluarea trebuie să se bazeze pe ghiduri profesionale și etice relevante și coduri de conduită pentru experți, elaborate și aprobate de către IÎS. Evaluarea trebuie efectuată respectând principiul integrității și onestității.

Selectarea experților se face de către autoritatea responsabilă de evaluare dintr-o bază de date, urmărindu-se alegerea celor mai performanți experți în domeniul respectiv și evitarea conflictelor de interese.

Raportul de evaluare, întocmit după monitorizarea, include recomandări privind îmbunătățirea derulării proiectului/ programului și trebuie să fie prezentat la ședința Senatului.

Din cauza complexității planificării și evaluării cercetării-dezvoltării măsurile disciplinare pentru neîndeplinirea anumitor sarcini științifice trebuie să fie luate cu mare atenție. Lipsa unor rezultate pozitive în cercetare deseori nu semnifică incapacitatea cercetătorilor și nu trebuie sancționat dacă acest proces este documentat și publicat. Pentru asigurarea transparenței, evaluarea intermediară se face prin prezentarea publică a progresului realizat în planul de cercetare și a rezultatelor obținute.

Rapoartele finale ale evaluărilor sunt făcute publice și aduse la cunoștința directorilor de proiecte.

În vederea sporirii implementării rezultatelor evaluării raportul trebuie:

- a) să includă un sumar executiv, care oferă o imagine de ansamblu a raportului, subliniind rezultatele principale, concluziile, recomandările și alte puncte importante;
- b) să descrie contextul proiectului/programului care a fost evaluat, identificând contextul politic, obiectivele și strategia, contextul socio-economic, contextul instituțional și implicarea părților interesate;
- c) să descrie logica proiectului/programului, inclusiv ipotezele de bază și factorii care influențează succesul acestuia;
- d) să descrie și să explice metodologia de evaluare și sursele de informații utilizate și să explice orice limitări în metodologie, procese, eșantionare sau date utilizate; să pună în discuție validitatea și exactitatea;
- e) să explice clar orice ipoteză care stă la baza analizei;
- f) să asigure că concluziile sunt susținute de constatări și analize;
- g) să prezinte rezultatele, concluziile, recomandările și lecțiile de învățat separat într-un mod distinct care permite cititorului să urmărească logica argumentelor;
- h) să admită orice diferențe de opinie nesoluționate din cadrul echipei;



- i) să reflecte comentariile părților interesate cu privire la schița raportului și să admită orice dezacord de fond.

Rezultatele evaluărilor proiectelor/programelor trebuie să stea la baza luării deciziilor. În cazul proiectelor, aceste rezultate trebuie să poarte un caracter cât mai obligatoriu, condiționând finanțarea / nefinanțarea / încetarea finanțării proiectelor. În cazul programelor, caracterul de obligativitate depinde în mare măsură de contextul specific, de modul de organizare a evaluării sau de instrumentele de evaluare.

Gradul de obligativitate a recomandărilor evaluării este legat direct de precizia rezultatelor, ceea ce înseamnă că consecințele trebuie să posede un caracter obligatoriu mai mare în cazul în care rezultatele evaluării sunt clar explicate și bine argumentate. Cuantificarea rezultatelor, obiectivele clar definite din timp și reducerea la minim a factorilor imprevizibili cresc valoarea evaluării și transformă evaluarea într-o bază adecvată pentru îndeplinirea acțiunilor și generarea rezultatelor.