CZU: 351:321.02:005.585 https://doi.org/10.59295/mgrm2026.17

# EVALUAREA POLITICILOR ȘI PROGRAMELOR: FUNDAMENTE, METODOLOGIE ȘI PRACTICĂ

**Mariana IAȚCO,**
*doctor, conferențiară universitară,*
*Facultatea Relații Internaționale Științe Politice și Administrative,*
*Universitatea de Stat din Moldova*

**Abstract:** *This article offers a comprehensive analysis of the methodological and institutional framework designed for the assessment of public policies and programmes, drawing upon the European Commission's Evaluation Handbook (DG INTPA, 2024). The document elucidates the definitions, typologies, and guiding principles of evaluation; delineates the six-phase evaluation process; and reviews principal methodological approaches—including contribution analysis, QCA, randomized controlled trials, quasi-experimental designs, and systemic approaches.*

***Keywords:*** *policy evaluation, programme evaluation, evaluation methodology, theory of change, evaluation criteria, DG INTPA, contribution analysis, mixed methods.*

## Introducere

Evaluarea politicilor și programelor reprezintă un element central al arhitecturii guvernanței moderne. În contextul resurselor publice limitate, al așteptărilor crescânde ale cetățenilor privind transparența și al complexității tot mai mari a problemelor sociale, evaluarea sistematică a intervențiilor publice devine o necesitate democratică, nu un simplu lux birocratic. Ghidul de evaluare al Comisiei Europene [DG INTPA, 2024], publicat în iulie 2024 de către Directoratul General pentru Parteneriate Internaționale (DG INTPA) și Serviciul pentru Instrumente de Politică Externă (FPI), oferă o actualizare cuprinzătoare a metodologiei de evaluare din 2006 și reflectă două decenii de progrese în domeniul teoriei și practicii evaluării. Documentul este structurat în patru capitole tematice și un glosar, acoperind rolul evaluării în cadrul instituțional al Uniunii Europene, managementul procesului de evaluare, abordările, metodele și instrumentele utilizate, precum și aspecte etice în procesul de evaluare. Prezentul articol își propune să sintetizeze și să aprofundeze principalele concepte și provocările practice ale evaluării politicilor, cu un accent special pe dimensiunea metodologică. Articolul este organizat în zece secțiuni tematice, care acoperă de la definiții și tipologie până la designul evaluării, colectarea datelor, analiza și etica.

## Ce este evaluarea? Definiție, scopuri și principii

Evaluarea este definită, conform OECD DAC (2023), drept evaluarea sistematică și obiectivă a unei intervenții planificate, aflate în curs de desfășurare sau finalizate, a designului, a implementării și a rezultatelor acesteia. În practica Comisiei Europene (CE), evaluarea este utilizată pentru a aprecia performanța unei strategii, a unei politici, a unui instrument, a unei modalități, a unei intervenții sau a unor grupuri de intervenții [DG INTPA, 2024, p. 3]. Definiția ascunde, în simplitatea sa aparentă, trei exigențe fundamentale: sistematicitatea – evaluarea nu reprezintă o apreciere ocazională sau intuitivă, ci urmează un protocol metodologic predefinit; obiectivitatea – evaluarea tinde să elimine părtinirile și conflictele de interese; și concentrarea pe rezultate – evaluarea urmărește să înțeleagă ceea ce s-a realizat efectiv, modul în care s-a realizat și motivele. Politica de evaluare a UE, guvernată de documentul Evaluation Matters [EEAS și EC, 2014], identifică două scopuri fundamentale și complementare ale evaluării: învățarea și responsabilitatea. Primul vizează înțelegerea a ceea ce funcționează, în ce condiții și de ce, în vederea informării deciziilor

viitoare. Cel de-al doilea asigură transparența față de cetățeni, donatori și parteneri, explicând diferența dintre ceea ce a fost planificat și ceea ce s-a realizat efectiv.

În practică, tensiunea dintre cele două scopuri poate deveni vizibilă, pentru că o evaluare axată exclusiv pe responsabilitate poate descuraja recunoașterea onestă a eșecurilor, în timp ce una orientată exclusiv spre învățare poate omite cerințele minime de raportare. O evaluare de calitate le articulează pe ambele. Ghidul CE [DG INTPA, 2024, p. 3–4] identifică trei principii metodologice și instituționale care guvernează orice evaluare de calitate și se referă la credibilitate bazată pe dovezi – constatările trebuie să rezulte din date verificabile, iar metodele utilizate să fie explicitate cu claritate; judecată transparentă – evaluatorii formulează judecăți în baza dovezilor și a criteriilor prestabilite încă din faza de proiectare; și independență și obiectivitate – echipa de evaluare trebuie să fie liberă de presiuni instituționale, părtiniri și conflicte de interese, având acces liber la informații și autonomie deplină în raportare. Angajamentul CE față de evaluare sistematică este consacrat prin principiul "evaluate first" [EC, 2013], care impune ca orice decizie de politică să țină seama de dovezile furnizate de evaluările anterioare. Acest principiu este completat de cadrul mai larg al Ghidului de reglementare mai bună [EC, 2021a], care recunoaște evaluarea ca instrument de susținere a deciziilor și ca factor contribuitor la planificarea strategică.

## Tipologia evaluării politicilor și programelor

Ghidul DG INTPA [2024, pp. 8–9] distinge trei niveluri principale de evaluare: evaluări la nivel de intervenție (proiecte și programe individuale), evaluări strategice (domenii tematice, sectoriale sau geografice mai largi) și meta-evaluări (sinteze ale unor serii de evaluări anterioare, care produc cunoaștere de nivel mai înalt despre eficacitatea unor abordări sau instrumente).

Din perspectiva momentului în raport cu ciclul intervenției, evaluările pot fi: ex ante – anterior lansării, analizând relevanța și coerența designului; intermediare (midterm) pe parcurs, permițând corecții de curs; finale, la încheierea intervenției, apreciind gradul de atingere a obiectivelor; și ex post, la un interval după finalizare, măsurând durabilitatea impacturilor. Fiecare tip are o logică, un set de întrebări și un public-țintă distincte, iar confuzia dintre ele creează așteptări nerezonabile.

Indiferent de modalitatea de management (evaluații gestionate de DG INTPA/FPI, evaluații comune sau evaluații realizate de terțe părți), independența funcțională a echipei de evaluare rămâne un principiu nenegociabil. Evaluarea propriei activități nu poate garanta obiectivitatea necesară. Evaluările comune (în parteneriat cu statele membre, guvernele partenere sau organizații internaționale) sporesc apropierea locală, dar pot complica guvernanța procesului [DG INTPA, 2024, pp. 11–12].

## Procesul de evaluare: șase faze structurate

Una dintre contribuțiile centrale ale ghidului analizat este articularea unui proces de evaluare structurat în șase faze clare, cu livrabile, responsabilități și mecanisme de asigurare a calității bine definite [DG INTPA, 2024, pp. 18–19]. Această structură transformă evaluarea dintr-un exercițiu ad hoc într-un proces guvernat și replicabil.

**Faza 1. Pregătitoare**. Constituie fundamentul întregului demers. Se stabilesc: Grupul de Referință (GR) – structură de coordonare compusă din principalii actori interesați; mandatul evaluării; Termenii de Referință (ToR), care se referă la documentul contractual central; și procedurile de contractare. ToR sunt de importanță critică: trebuie să formuleze întrebările de evaluare cu claritate, fără a prescrie concluzii. Un ToR slab produce, în mod predictibil, o evaluare slabă[DG INTPA, 2024, p. 27].

**Faza 2. De lansare (inception)**. Echipa de evaluare aprofundează înțelegerea intervenției, rafinează întrebările de evaluare, finalizează metodologia și elaborează Nota/Raportul de Lansare, care include Matricea de Evaluare. Aceasta este instrumentul central al evaluării: o structură tabelară care leagă fiecare întrebare de evaluare de criteriile de judecată, de indicatorii corespunzători și de sursele de date. Aprobarea raportului de lansare constituie un checkpoint calitativ esențial [DG INTPA, 2024, pp. 40–41].

**Fazele 3–6. Intermediară, sinteză, diseminare, urmărire**. Faza intermediară cuprinde activități de birou (desk), și anume colectarea și analiza documentară, interviuri, formularea de ipoteze preliminare, precum și activități de teren (field), care validează sau revizuiesc ipotezele prin observație directă și consultări cu beneficiarii. Faza de sinteză produce răspunsuri finale la întrebările de evaluare, concluzii structurate pe criterii și recomandări SMART țintite către actori specifici [DG INTPA, 2024, pp. 53–58].

Diseminarea transformă cunoașterea produsă în informație utilizabilă, prin intermediul unor produse de comunicare adaptate diferitelor audiențe. Faza de urmărire (follow-up), adesea neglijată în practică, închide cercul evaluării: managerii de evaluare verifică anual gradul de implementare a recomandărilor acceptate (DG INTPA, 2024, pp. 64–65). Fără această fază, evaluarea rămâne un simplu exercițiu documentar.

## Criterii de evaluare și matricea de evaluare

Cadrul criterial adoptat de către Comisia Europeană se bazează pe cele șase criterii DAC ale OECD – relevanță, coerență, eficacitate, eficiență, impact și durabilitate – la care se adaugă un criteriu specific Uniunii Europene: valoarea adăugată europeană [DG INTPA, 2024, p. 73]. OECD DAC (2023) subliniază faptul că aceste criterii trebuie aplicate cu discernământ, evitând interpretarea mecanică, în funcție de scopul și de contextul evaluării.

Relevanța cuantifică gradul în care intervenția răspunde nevoilor identificate ale beneficiarilor și priorităților partenerilor. Eficacitatea indică nivelul de atingere a obiectivelor stabilite. Eficiența se referă la raportul dintre resursele alocate și rezultatele obținute. Impactul reflectă efectele pe termen lung, pozitive sau negative, intenționate sau neintenționate, cu un impact mai amplu. Durabilitatea evaluează persistența beneficiilor după finalizarea perioadei de finanțare externă. Coerența, introdusă de OECD DAC în 2019, analizează compatibilitatea intervenției cu politicile și standardele internaționale. Nu toate criteriile sunt la fel de accesibile prin evidența empirică directă. Relevanța și eficacitatea pot fi măsurate relativ direct. Impactul și durabilitatea ridică provocări metodologice majore: izolarea contribuției intervenției de factorii externi, definirea unui interval de timp suficient și identificarea efectelor neintenționate sunt probleme tehnice complexe care impun design-uri riguroase.

Înainte de a proiecta o evaluare, este imperativ să se stabilească dacă intervenția este evaluabilă. Evaluabilitatea, conform definiției OECD-DAC [2010, p. 21], reprezintă măsura în care o activitate sau un proiect poate fi evaluat într-o manieră fiabilă și credibilă. O analiză a evaluabilității verifică: dacă rezultatele așteptate sunt specifice, clare și plauzibile; dacă există indicatori valizi și surse de date disponibile; dacă există date de referință (baseline) față de care să se măsoare schimbarea; și dacă evaluarea ar fi utilă în contextul dat (DG INTPA, 2024, p. 72; Davies, 2013). În cazul în care aceste condiții nu sunt îndeplinite, evaluarea trebuie amânată sau precedată de activități de consolidare a logicii intervenției.

Operaționalizarea criteriilor se realizează prin întrebări de evaluare specifice, fiecare însoțită de criterii de judecată (ce trebuie să fie adevărat pentru un răspuns afirmativ), indicatori măsurabili și surse de date. Această structură triadică constituie nucleul Matricei de evaluare [DG INTPA, 2024, pp. 40–42]. O întrebare excesiv de generală nu poate fi supusă unei evaluări riguroase. Una prea restrictivă răspunde la o întrebare de monitorizare, nu una de evaluare. Calibrarea corectă a întrebărilor reprezintă condiția prealabilă pentru o metodologie coerentă.

## Designul de evaluare și abordările metodologice

Alegerea designului de evaluare reprezintă, cu probabilitate, decizia tehnică cea mai importantă din întregul proces. Aceasta determină tipul de evidențe generate, capacitatea de a răspunde la întrebările formulate și credibilitatea constatărilor. Ghidul CE [DG INTPA, 2024, pp. 82–85] identifică mai mulți factori care trebuie luați în considerare în alegerea designului: tipul întrebărilor de evaluare (descriptive, normative sau cauzale), disponibilitatea datelor, resursele și timpul disponibile, contextul, utilizatorii și scopul evaluării.

Ghidul distinge trei categorii de întrebări de evaluare, pentru care corespund modele metodologice diferite. Întrebările descriptive, precum „Ce s-a întâmplat?" și „Cât?", au răspunsuri obținute prin colectarea

sistematică a datelor. Întrebările normative, exemplificabile prin „A fost bine?" sau „A existat o performanță satisfăcătoare?", implică judecăți de valoare și necesită criterii de apreciere prestabilite. Întrebările cauzale, precum „De ce s-au produs aceste rezultate?" sau „Ce anume a determinat schimbarea?", sunt cele mai exigente din punct de vedere metodologic, necesitând construcții de design care să permită izolarea efectului intervenției de influențele contextuale.

Cadrul logic (logframe) reprezintă instrumentul de planificare și evaluare cel mai răspândit în domeniul cooperării internaționale. Modelul Comunității Europene al logframe-ului structurează o secvență cauzală de la intrări (inputs) la activități, rezultate (outputs), efecte (outcomes) și impact pe termen lung, incluzând ipotezele aferente fiecărei tranziții (DG INTPA, 2024, p. 92). Teoria schimbării extinde logframe-ul, explicând mecanismele cauzale: nu doar ceea ce se preconizează să se întâmple, ci și motivele și condițiile în care are loc această schimbare. Diagramele cauzale circulare (causal loop diagrams) reprezintă o extensie utilă, care surprinde dinamica neliniară și feedback-urile [DG INTPA, 2024, p. 95].

O teorie a schimbării de calitate trebuie să fie plauzibilă, testabilă și transparentă. Aceasta înseamnă că fiecare legătură cauzală trebuie să fie susținută de dovezi sau raționamente solide, iar indicatorii trebuie să permită verificarea empirică a ipotezelor, acestea din urmă fiind clar explicate. Procesul de evaluare are ca scop verificarea dacă teoria schimbării propusă s-a concretizat și identificarea motivelor pentru care unele legături cauzale nu au funcționat conform așteptărilor.

Analiza contribuției (contribution analysis) reprezintă una dintre cele mai frecvent utilizate metode bazate pe teorie în procesul de evaluare a cooperării internaționale. Aceasta nu urmărește demonstrarea unei relații cauzale directe, ci construiește o argumentație plauzibilă (contribution claim), conform căreia intervenția a avut o contribuție la rezultatele observate, luând în considerare în mod explicit factorii externi care ar fi putut genera rezultate similare [DG INTPA, 2024, p. 100]. Procesul se desfășoară în șase pași: (1) formularea ipotezei de contribuție; (2) verificarea logicii intervenției; (3) colectarea dovezilor privind rezultatele; (4) analiza factorilor alternativi; (5) sintetizarea cazului de contribuție; și (6) consolidarea acestuia prin identificarea unor dovezi suplimentare. Această metodă se dovedește deosebit de eficientă în contexte complexe, caracterizate de multiple actori și influențe simultane.

Analiza comparativă calitativă (Qualitative Comparative Analysis – QCA) oferă o abordare sistematică pentru identificarea combinațiilor de condiții care conduc la un anumit rezultat, pe baza comparării unui număr mediu de cazuri. QCA integrează logica set-teoretică cu rigoarea cantitativă și cu senzitivitate calitativă față de context. Există trei variante tehnice: crisp-set QCA (variabile binare), fuzzy-set QCA (variabile continue) și multi-value QCA. QCA este adecvată evaluărilor strategice cu un număr mediu de cazuri (15–40), acolo unde statistica clasică nu este aplicabilă, dar studiile de caz individuale nu permit generalizarea [DG INTPA, 2024, p. 97].

Maparea rezultatelor (Earl, Carden și Smutylo, 2001) reprezintă o abordare radical diferită, deoarece, în loc să măsoare impactul final, se concentrează pe schimbările de comportament, relații, acțiuni și activități ale partenerilor de graniță – persoane, grupuri și organizații cu care intervenția interacționează direct. Abordarea recunoaște că impactul pe termen lung nu poate fi atribuit unei singure intervenții și se concentrează pe ceea ce intervenția poate influența direct. Este deosebit de utilă pentru intervenții de influențare a politicilor și pentru consolidarea instituțională [DG INTPA, 2024, p. 103]. Tehnica Most Significant Change – MSC [Davies și Dart, 2005] reprezintă o metodă de monitorizare și evaluare participativă care implică colectarea și selecția sistematică a narațiunilor despre schimbări semnificative. Beneficiarii sunt solicitați să relateze schimbările experimentate și să explice motivele pentru care le consideră semnificative. MSC furnizează date calitative bogate privind relevanța intervenției din perspectiva utilizatorilor, însă nu permite generalizarea statistică [DG INTPA, 2024, p. 106]. Outcome harvesting colectează retroactiv dovezi ale schimbărilor produse, fără a porni de la o logică prestabilită a intervenției. Este deosebit de valoros pentru intervenții cu rezultate emergente, cum ar fi finanțarea rețelelor sau dezvoltarea comunitară, acolo unde nu este posibilă elaborarea unui logframe detaliat în avans.

Protocolul calitativ de impact (QuIP – Qualitative Impact Protocol) colectează declarații cauzale narative direct de la beneficiari, cu o inovație metodologică esențială: evaluatorii nu cunosc intervenția evaluată în momentul interviurilor (orbire față de intervenție, interviewer blinding). Respondenții sunt întrebați

să descrie principalele schimbări din viața lor și ce le-a cauzat, reducând substanțial biasul de confirmare al evaluatorilor.

Experimentele randomizate (Randomised Controlled Trials – RCT) sunt considerate standardul de aur al atribuției cauzale în evaluare. Prin alocarea aleatorie a intervenției între un grup de tratament și un grup de control, RCT-urile elimină selecția sistematică și permit estimarea efectului cauzal net al intervenției. Cu toate acestea, RCT-urile impun provocări considerabile: probleme etice (excluderea anumitor beneficiari eligibili), dificultăți logistice, costuri semnificative și limitări ale validității externe – rezultatele putând să nu fie generalizabile în afara contextului specific al experimentului.

Design-urile cvasi-experimentale reprezintă alternative pragmatice care exploatează variații naturale în expunerea la intervenție pentru a estima efectul cauzal. Principalele tehnici utilizate în evaluarea politicilor sunt: analiza regresiei discontinue (RDD), care utilizează praguri de eligibilitate arbitrare; diferența în diferențe (DiD), care compară evoluția în timp a unui grup tratat cu cea a unui grup de comparație; și potrivirea prin scorul de propensitate (PSM), care construiește un grup de comparație statistic echivalent. Abordările sistemice recunosc faptul că intervențiile operează în sisteme sociale adaptive, caracterizate prin efecte neliniare, feedback și fenomene emergente. Instrumentele specifice includ diagramele cauzale circulare și modelele multi-stratificate (nested models). Practica contemporană recomandă cu tărie utilizarea metodelor mixte: combinarea abordărilor cantitative și calitative, experimentale și narative, participative și bazate pe teorie. Prin triangularea mai multor surse și metode, evaluarea generează constatări mai robuste [DG INTPA, 2024, p. 108].

## Colectarea și analiza datelor

Ghidul dat articulează explicit distincția dintre date (faptele brute, colectate prin anchete, interviuri, observație), informații (date organizate și interpretate într-un mod semnificativ) și cunoaștere (sinteza și interpretarea informațiilor, care produc o înțelegere aprofundată a modului în care și de ce s-au produs schimbările). Evaluarea vizează producerea de cunoaștere, nu simpla acumulare de date.

Evaluarea politicilor utilizează un arsenal bogat de instrumente tradiționale: revizuire documentară, interviuri (structurate, semi-structurate, cu informatori-cheie), anchete (chestionare cu întrebări închise sau deschise), focus grupuri, observație directă și istorii orale. Fiecare are avantaje și limitări specifice: interviurile permit aprofundarea, dar sunt susceptibile la biasul interlocutorilor; anchetele permit generalizarea, dar sunt costisitoare și pot rata complexitatea; observația produce dovezi directe, dar poate fi influențată de efectul Hawthorne [DG INTPA, 2024, pp. 112–115].

La instrumentele clasice se adaugă un arsenal emergent bazat pe tehnologiile informaționale: big data (date generate online sau prin senzori, deseori în timp real), instrumente geospațiale (GIS, imagini satelitare), rețele sociale și crowdsourcing, anchete online. Aceste instrumente permit colectarea de date la scară și cu o rezoluție fără precedent, dar vin cu riscuri proprii: bias de selecție, preocupări legate de confidențialitate și de protecția datelor (GDPR) și riscuri de contaminare. Indiferent de instrumentele utilizate, calitatea datelor trebuie verificată prin triangulare – confruntarea constatărilor obținute prin metode, surse sau evaluatori diferiți. Dacă răspunsurile converg, concluzia este mai robustă; dacă diverg, divergența în sine devine un obiect de analiză [DG INTPA, 2024, p. 86].

Ghidul CE identifică mai multe surse tipice de distorsiune: biasul de confirmare (evaluatori caută evidențe consistente cu așteptările lor), biasul de empatie (intervievații răspund mai pozitiv într-o atmosferă prietenoasă), autocenzura (sursele evită să contrazică pozițiile instituționale) și răspunsurile strategice (sursele își adaptează răspunsurile în funcție de interesele lor) Reducerea acestor distorsiuni necesită un design metodologic atent: întrebări deschise, un mixaj de întrebări pozitive și negative, un focus constant pe fapte verificabile și garantarea anonimatului.

Analiza cantitativă include metode statistice descriptive (medii, frecvențe, distribuții) și metode inferențiale (teste de semnificație, regresii, modele econometrice). Analiza calitativă utilizează instrumente specializate (ATLAS.ti, NVivo, MAXQDA) pentru codare tematică, analiză de conținut și analiză de rețele. Metodele emergente includ: analiza textuală automată (text mining, prelucrare de limbaj natural), analiza

imaginilor prin inteligență artificială și tehnicile de vizualizare a datelor [DG INTPA, 2024, pp. 124–127]. Un instrument analitic specific pentru evaluare este matricea de confuzie, care compară rezultatele prevăzute de teoria schimbării cu cele observate efectiv. Aceasta permite identificarea sistematică a celor patru tipuri de erori: rezultate așteptate și produse (pozitive adevărate), rezultate neașteptate și produse (pozitive false), rezultate așteptate dar neproduse (negative false) și rezultate neașteptate și neproduse (negative adevărate). Această abordare facilitează o evaluare mai nuanțată a teoriei schimbării.

## Etica în evaluare

Etica traversează întregul proces de evaluare – de la designul ToR până la diseminarea constatărilor. Practica europeană de evaluare a politicilor și programelor publice o tratează ca pe o dimensiune obligatorie, nu opțională.

Principiile etice identificate de ghid includ: respectul pentru demnitatea și drepturile persoanelor, consimțământul informat, confidențialitatea și protecția datelor (conform GDPR), sensibilitatea culturală și echitatea [DG INTPA, 2024, p. 137]. O evaluare gender-meanstream nu se limitează la dezagregarea datelor pe sexe: examinează activ cum diferențele de gen afectează accesul la beneficii, participarea la procesul de evaluare și distribuția impacturilor. Contextele afectate de conflict sau de criză umanitară îi pun pe evaluatori în fața unor dileme etice suplimentare. Ghidul recomandă o ierarhizare explicită: prioritizarea securității participanților, urmată de rigoarea metodologică. O evaluare mai puțin precisă, dar care nu expune sursele la riscuri, este preferabilă unei evaluări riguroase, dar potențial dăunătoare.

Asigurarea calității (QA) reprezintă o funcție intersectorială care se extinde asupra tuturor etapelor procesului de evaluare. Sistemul de asigurare a calității este structurat pe trei niveluri complementare: roluri și responsabilități clar definite (managerul de evaluare, liderul echipei, contractantul, Grupul de Referință); puncte de control calitative la fiecare etapă (ToR, nota de lansare, raportul de birou, raportul final); și Grila de Evaluare a Calității (QAG), un instrument online cu șase dimensiuni de evaluare a principalelor livrabile. Un aspect evidențiat de ghid constă în faptul că prima versiune a oricărui rezultat al evaluării, cu excepții foarte rare, nu îndeplinește standardele de calitate preconizate. Timpul și resursele necesare pentru iterații de calitate trebuie planificate încă de la început. Încercarea de a negocia conținutul rapoartelor sub presiune instituțională compromite independența și, implicit, credibilitatea întregului exercițiu [DG INTPA, 2024, p. 67].

## Concluzii

Evaluarea politicilor și programelor este, în ultimă instanță, mai mult decât un exercițiu tehnic: este o practică instituțională și o cultură organizațională. Ghidul DG INTPA (2024) oferă un cadru comprehensiv și pragmatic, ancorat în standardele internaționale ale OECD DAC (2023) și adaptat realităților cooperării externe.

Din analiza sistematică rezultă mai multe lecții transversale cu o relevanță largă. Nu există o metodă unică corectă: orice întrebare de evaluare, context și scop impun un design adaptat. Pluralismul metodologic – combinarea abordărilor cantitative și calitative, experimentale și narative, bazate pe teorie și participative – nu reprezintă un defect, ci o virtute. Calitatea depinde de consecvență: nu de momentele izolate de succes, ci de consistența unui proces bine guvernat, cu puncte de control clare. Etica nu reprezintă o constrângere exterioară, ci un element esențial al credibilității. În final, evaluarea care nu este diseminată și urmată de acțiuni concrete este, din punctul de vedere al utilității publice, o evaluare nereușită.

Principiul "evaluate first" [EC, 2013] indică o ambiție instituțională clară: orice decizie de politică ar trebui să se bazeze pe dovezile furnizate de evaluările anterioare. Realizarea acestei ambiții necesită nu doar un cadru metodologic solid, ci și stimulente instituționale care să recompenseze utilizarea evidențelor și un climat în care recunoașterea eșecului este percepută ca o sursă de învățare, nu ca un risc pentru reputație.

## Bibliografie


1. Austrian Development Agency (2022). *Evaluability Assessment Guide.* Vienna: Austrian Development Agency.
2. Davies, R. (2013). *Planning Evaluability Assessments: A Synthesis of the Literature with Recommendations.* Londra: Department for International Development (DFID). Working Paper 40.
3. Davies, R. și Dart, J. (2005). *The 'Most Significant Change' (MSC) Technique: A Guide to Its Use.* Londra: CARE International.
4. DG INTPA (2024). *Evaluation Handbook.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-68-19841-4. DOI: 10.2841/340793.
5. Earl, S., Carden, F. și Smutylo, T. (2001). *Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs.* Ottawa: IDRC.
6. EEAS și EC (2014). *Evaluation Matters. EU Evaluation Policy.* Bruxelles: Serviciul European de Acțiune Externă și Comisia Europeană.
7. EC (2013). *Strengthening the Foundations of Smart Regulation – Improving Evaluation.* COM(2013) 686 final. Bruxelles: Comisia Europeană.
8. EC (2021a). *Better Regulation Guidelines.* SWD(2021) 305 final. Bruxelles: Comisia Europeană.
9. EC (2023). *Better Regulation Toolbox.* Bruxelles: Comisia Europeană.
10. Hassnain, H. (2020). *Data Collection in the Time of COVID-19 and Its Aftermath.* DG INTPA Methodological Note. Bruxelles: European Commission.
11. Hassnain, H. și Lorenzoni, M. (2020b). *Evaluation in Conflict-Affected and Fragile Settings.* DG INTPA Methodological Note. Bruxelles: European Commission.
12. Hassnain, H., Kelly, L. și Somma, M. (2021). *How-to Guide on Evaluation Dissemination Seminars.* DG INTPA Methodological Note. Bruxelles: European Commission.
13. OECD DAC (2010). *Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management.* Paris: OECD Publishing.
14. OECD DAC (2023). *Revised Evaluation Criteria. Definitions and Principles for Use.* Paris: OECD Publishing.
15. Patton, M.Q. și Millett, R. (1998). *Utilization-Focused Evaluation.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
16. Trevisan, M.S. și Walser, T.M. (2014). *Evaluability Assessment: Improving Evaluation Quality and Use.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.