

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η παρούσα εργασία αποτελεί μια έρευνα στον τομέα της αξιολόγησης – και πιο συγκεκριμένα σε αυτή των αναπτυξιακών πολιτικών – που στόχο έχει να παρουσιάσει τους φορείς (διεθνείς οργανισμοί, εταιρείες) που τη χρησιμοποιούν καθώς και τον τρόπο αξιοποίησης της. Αρχικά, περιλαμβάνει ένα εισαγωγικό κεφάλαιο στο οποίο αναλύεται το «περιβάλλον» της αξιολόγησης, σε μια προσπάθεια να γίνει αντιληπτό το δίκτυο που έχει αναπτυχθεί παγκοσμίως. Έπειτα, παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι διεθνείς οργανισμοί που χρησιμοποιούν την αξιολόγηση, ο σκοπός της χρήσης της από αυτούς καθώς και οι τομείς εφαρμογής της. Ακολουθεί μια αντίστοιχη ανάλυση για ορισμένες εταιρείες και δίκτυα αξιολόγησης, όπου επαληθεύεται ο σπουδαίος ρόλος που έχουν διαδραματίσει στην ανάπτυξη του συγκεκριμένου τομέα. Στη συνέχεια, αναφέρονται αναλυτικά οι σημαντικότερες μεθοδολογίες αξιολόγησης που έχουν αναπτύξει οι προαναφερθέντες φορείς. Η εργασία κλείνει με την εξαγωγή κάποιων συμπερασμάτων τα οποία αποτελούν μια σύντομη ανακεφαλαίωση των διαπιστώσεων που έγιναν κατά τη διάρκεια της εργασίας.

**Λέξεις Κλειδιά:** Αξιολόγηση, Εταιρείες Αξιολόγησης, Μεθοδολογίες Αξιολόγησης

## **ABSTRACT**

This project is a research on the field of evaluation – specifically in evaluation of development policies – which aims to present the international organizations and societies who use it and they way they use it. Initially, it includes an introductory chapter which describes the "environment" of evaluation in an effort to understand the network that has grown worldwide. Then, presents the major international organizations that use evaluation, the purpose of using it and their areas of application. The next chapter includes a similar analysis for some evaluation societies and networks, which verified the great role played in the development of the sector. Subsequently, details of the major evaluation methodologies that have developed the aforementioned institutions are presented. The project concludes by taking deductions according to the findings that have been arisen during the project.

**Keywords:** Evaluation, Evaluation Society, Evaluation Methodology

**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>6</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ</b> .....	<b>8</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ...</b>	<b>14</b>
2.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (ΟΟΣΑ) .....	14
2.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ.....	16
2.2.1 Γενικά.....	16
2.2.2 Ανεξάρτητη Μονάδα Αξιολόγησης (IEG) .....	17
2.2.3 Πρωτοβουλία για την Αξιολόγηση των Αναπτυξιακών Επιπτώσεων (DIME) .....	21
2.3 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ .....	23
2.3.1 Γενικά.....	23
2.3.2 Γενική Διεύθυνση Περιφερειακής Πολιτικής .....	25
2.3.3 Γενική Διεύθυνση Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας .....	28
2.3.4 Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών ...	29
2.3.5 Γενική Διεύθυνση Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης.....	30
2.4. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ (ΟΗΕ).....	31
2.4.1 Γενικά.....	31
2.4.2 Μονάδα Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (UNEG).....	33
2.4.3 Αναπτυξιακό Πρόγραμμα Ηνωμένων Εθνών (UNDP) .....	35
2.4.4 Διεθνής Οργανισμός Εργασίας (ILO) .....	38
2.4.5 Οργανισμός Τροφίμων και Γεωργίας (FAO) .....	41
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ, ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ ΚΕΝΤΡΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....</b>	<b>43</b>
3.1 ΔΙΚΤΥΟ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ (NONIE).....	43
3.2 ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (IDEAS).....	45
3.3 ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΑΕΑ).....	47
3.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΕΕΣ).....	50
3.5 ΕΛΒΕΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (SEVAL) .....	53
3.6 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΗΝΩΜΕΝΟΥ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ (UKES).....	55
3.7 ΚΑΝΑΔΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (CES).....	57
3.8 CENTRE FOR EUROPEAN EVALUATION EXPERTISE – EURÉVAL (C3E) .....	60
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ</b> .....	<b>64</b>
4.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟΙ ΟΔΗΓΟΙ .....	64
4.2 ΓΛΩΣΣΑΡΙΑ .....	68
4.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ .....	74
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	<b>80</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b> .....	<b>83</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	<b>94</b>

**ΑΡΚΤΙΚΟΛΕΞΑ**

ΓΔ	Γενική Διεύθυνση
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΕΚΤ	Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΤΑ	Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη
ΗΠΑ	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
ΚΑΠ	Κοινή Αγροτική Πολιτική
ΚΠΠΑ	Κοινό Πλαίσιο Παρακολούθησης και Αξιολόγησης
ΜΚΟ	Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις
ΟΗΕ	Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών
ΟΟΣΑ	Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
ACE	Central American Evaluation Association
ADR	Assessments of Development Results
AEA	American Evaluation Association
AES	Australasian Evaluation Society
AFrEA	African Evaluation Association
ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance
CAP	Common Agricultural Policy
CES	Canadian Evaluation Society
CLAD	Latin American Center for Development Management
DAC	Development Assistance Committee
DCD	Development Co-operation Directorate
DEReC	DAC Evaluation Resource Centre
DG	Directorate General
DIME	Development Impact Evaluation Initiative
ECG	Evaluation Cooperation Group
EES	European Evaluation Society
ERDF	European Regional Development Fund
ESF	European Social Fund
EU	European Union
FAO	Food and Agriculture Organization
IAWG	Inter-Agency Working Group on Evaluation
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
ICR	Implementation Completion Report
ICT	Information and Communication Technologies
IDA	International Development Association
IDEAS	International Development Evaluation Association
IEG	Independent Evaluation Group
IFC	International Finance Corporation
ILO	International Labour Organization

IOCE	International Organisation for Cooperation in Evaluation
IPEN	International Program Evaluation Network
MIGA	Multilateral Investment Guarantee Agency
MDG	Millennium Development Goals
NONIE	Network of Networks for Impact Evaluation
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
OED	Operations Evaluation Department
OIOS	Office of Internal Oversight Services
PARC	Performance Assessment Resource Centre
RBM	Results-Based Management
ReLAC	Latin American and Caribbean Evaluation Network
RTD	Research and Technology Development
SEVAL	Swiss Evaluation Society
SIARE	Integrated Analytical Information System on Public Sector Reform
TIG	Topical Interest Group
UKES	United Kingdom Evaluation Society
UN	United Nations
UNEG	United Nations Evaluation Group
UNDP	United Nations Development Programme
UNSSC	United Nations System Staff College
WBG	World Bank Group

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Η παρούσα εργασία δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί χωρίς τη συμβολή των παρακάτω προσώπων, τα οποία θα ήθελα να ευχαριστήσω.

Αρχικά, ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Γεώργιο Μιχαηλίδη, Επίκουρο Καθηγητή Σχεδιασμού, Αξιολόγησης και Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, για τις πολύτιμες υποδείξεις και παρατηρήσεις του, για το υλικό που μου παρείχε, αλλά και για τον πολύτιμο χρόνο που μου αφιέρωσε.

Επίσης, οφείλω να ευχαριστήσω τον κ. Πετράκο Γεώργιο, Καθηγητή Οικονομικής Ανάλυσης του Χώρου του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, και την κα. Μαρί Νοέλ Ντυκέν, Επίκουρη Καθηγήτρια Στατιστικών και Οικονομετρικών Μεθόδων Χωρικής Ανάλυσης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, για τη βοήθεια και τα πολύτιμα σχόλια τους στην τελική φάση διόρθωσης της διπλωματικής εργασίας.

Ακόμη, σημαντική βοήθεια μου προσέφερε ο φίλος μου Νίκος Δαλάκης, κυρίως με την δημιουργία της μακέτας του εξωφύλλου της εργασίας, αλλά και σε οτιδήποτε άλλο μου ήταν απαραίτητο.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου και τους φίλους μου που με στηρίζανε και μου συμπαραστάθηκαν για την επιτυχή ολοκλήρωση των σπουδών μου.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα εργασία έχει τίτλο «Οργανισμοί και Μεθοδολογίες Αξιολόγησης Αναπτυξιακών Πολιτικών» και σκοπός της είναι η ανάλυση του τομέα της αξιολόγησης, μέσω της περιγραφής του τρόπου με τον οποίο διάφοροι φορείς την αξιοποιούν. Οι εμπλεκόμενοι φορείς αποτελούν, τόσο διεθνείς οργανισμούς, όσο και εταιρείες αξιολόγησης και μαζί με αυτούς παρουσιάζονται οι μεθοδολογίες που έχουν αναπτύξει και χρησιμοποιούν.

Το θέμα επελέγη λόγω της ανάγκης να καταστεί ευρέως κατανοητό πως η λειτουργία της αξιολόγησης είναι ιδιαίτερα σημαντική διότι, η χρήση της τόσο στον δημόσιο τομέα όσο και στον ιδιωτικό μπορεί να αποφέρει πολλαπλά οφέλη σε διάφορους τομείς.

Ως Αξιολόγηση ορίζεται μια διαδικασία κατά την οποία εξετάζεται συστηματικά μια δραστηριότητα, ένα σχέδιο, ένα πρόγραμμα, μια στρατηγική, μια πολιτική κτλ. ως προς τα αποτελέσματα, τις επιπτώσεις και τις ανάγκες που καλείται να καλύψει. Επικεντρώνεται σε παράγοντες του ευρύτερου πλαισίου και αιτιότητας, προκειμένου να κατανοήσουμε τα επιτεύγματα ή τις ελλείψεις τους. Οι κύριοι στόχοι για τη διενέργεια αξιολογήσεων είναι οι εξής: i) να συμβάλει στο σχεδιασμό των παρεμβάσεων, συμπεριλαμβανομένης της παροχής εισροών για τον καθορισμό των πολιτικών προτεραιοτήτων, ii) να βοηθήσει στην αποτελεσματική κατανομή των πόρων, iii) να βελτιώσει την ποιότητα των παρεμβάσεων και v) να υποβάλει εκθέσεις για τα επιτεύγματα της παρέμβασης (λογοδοσία).

Η εργασία χωρίζεται σε τέσσερα μέρη. Το πρώτο μέρος αποτελεί μια εισαγωγή του αναγνώστη στο «περιβάλλον» της αξιολόγησης, με σκοπό να γίνει αντιληπτό το δίκτυο που έχει αναπτυχθεί παγκοσμίως. Αναφέρεται ο ρόλος που διαδραματίζουν οι διεθνείς οργανισμοί, οι εταιρείες αξιολόγησης, οι κυβερνήσεις, οι μη-κυβερνητικές οργανώσεις, ο ιδιωτικός τομέας και διάφορα ιδρύματα στον τομέα της αξιολόγησης καθώς και ο τρόπος σύνδεσής τους.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας παρουσιάζει ορισμένους διεθνείς οργανισμούς, οι οποίοι χρησιμοποιούν την αξιολόγηση στους βασικότερους τομείς δραστηριοποίησής τους. Οι οργανισμοί που μελετώνται είναι ο ΟΟΣΑ, η Παγκόσμια Τράπεζα, η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο ΟΗΕ, σε μια προσπάθεια να κατανοηθούν οι σκοποί για τους οποίους την χρησιμοποιούν και να επισημανθεί η αξία που αποδίδεται στην αξιολόγηση από τους συγκεκριμένους φορείς.

Το τρίτο μέρος αφορά σε ορισμένες εταιρείες και δίκτυα αξιολόγησης και αποτελεί μια παρόμοια ανάλυση με αυτή του προηγούμενου κεφαλαίου, συμπεριλαμβανομένων κάποιων πληροφοριών αναφορικά με τις υπηρεσίες που παρέχονται στα μέλη τους. Πιο αναλυτικά, δίνεται έμφαση στο ρόλο που έχουν αναλάβει για την ανάπτυξη και την προώθηση του τομέα της αξιολόγησης, καθώς και στις διάφορες πρωτοβουλίες που έχουν πάρει σε θέματα όπως η διοργάνωση εκδηλώσεων κατάρτισης (συνέδρια, σεμινάρια, εργαστήρια κτλ.).

Στο τέταρτο μέρος παρουσιάζονται οι μεθοδολογίες αξιολόγησης που έχουν αναπτυχθεί και χρησιμοποιούνται από τους προαναφερθέντες φορείς. Πιο συγκεκριμένα, παρέχονται πληροφορίες για i) τους μεθοδολογικούς οδηγούς, τους σκοπούς τους και το ειδικότερο αντικείμενό τους, ii) τα γλωσσάρια και τη μεταξύ τους σύγκριση ως προς την απόδοση των εννοιών και iii) τα προγράμματα επιμόρφωσης που διοργανώνονται, το σκοπό τους και το ειδικότερο αντικείμενό τους.

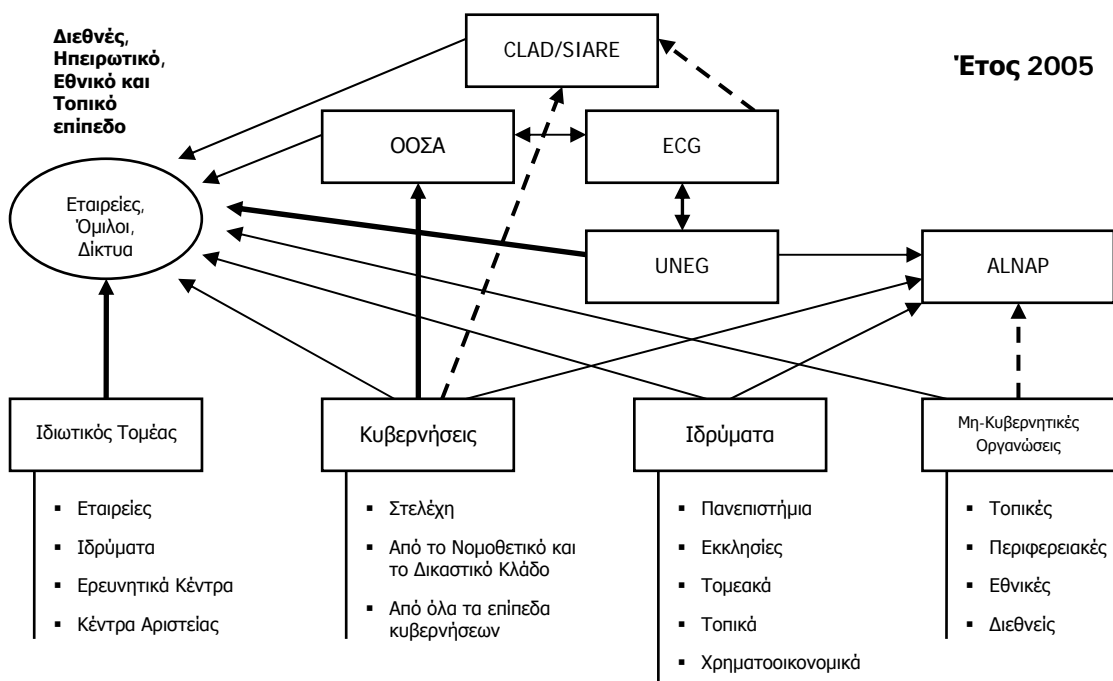
Στο τέλος της εργασίας παρουσιάζονται εν συντομία ορισμένα συμπεράσματα και κάποιες σκέψεις που εξήχθησαν κατά τη διάρκεια εκπόνησης της εργασίας.

Ωστόσο, κατά τη διάρκεια αναζήτησης στοιχείων προέκυψαν και ορισμένες δυσκολίες. Η βασικότερη από αυτές συνίσταται στην αδυναμία πρόσβασης στους χώρους που διατίθενται αποκλειστικά στα μέλη των εταιρειών και των δικτύων αξιολόγησης, με αποτέλεσμα τις περιορισμένες πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία που ακολουθούν.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ<sup>1</sup>

Αν κάποιος προσπαθήσει να δημιουργήσει ένα πλέγμα με τους υφιστάμενους και τους αναδυόμενους οργανισμούς, τις εταιρείες και τα δίκτυα αξιολόγησης, θα διαπιστώσει την αυξανόμενη σημασία που αποδίδεται σε αυτή. Στις απαρχές της αξιολόγησης κύριο μέλημα όλων ήταν η ανταλλαγή εμπειριών και πληροφοριών, ωστόσο, με το πέρασμα των ετών έχει αναπτυχθεί μια πιο επαγγελματική προσέγγιση, κάτι που αποδεικνύεται από τα βήματα που έχουν γίνει και τη συναίνεση σχετικά με τη δεοντολογία που πρέπει να ασπάζονται οι διάφορες εταιρείες και οργανισμοί αξιολόγησης.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί απεικονίζονται οι εν δράσει φορείς αξιολόγησης για το έτος 2005. Τα βέλη υποδηλώνουν την προέλευση των μελών του κάθε φορέα. Αυτή η ολιστική θεώρηση αποδίδει μια αρκετά εντυπωσιακή εικόνα, ιδίως αν ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι υπήρξε ταχεία ανάπτυξη από το 2000 και μετά.



Πηγή: Quesnel, 2006 – Ιδία Επεξεργασία

Ο **Ιδιωτικός Τομέας** διαθέτει τα δικά του συστήματα αξιολόγησης στο πλαίσιο των αντίστοιχων εταιρικών δομών. Επιπλέον, επιχορηγεί ιδρύματα και ερευνητικά κέντρα,

<sup>1</sup> Πηγές: Quesnel, 2006 • Segone and Ocampo, 2006



τα οποία αναπτύσσουν ικανότητες αξιολόγησης. Επίσης, υπάρχουν ορισμένα Κέντρα Αριστείας στην αξιολόγηση, όπως είναι το *Evaluators Institute*, το *Center for European Evaluation Expertise (EUREVAL)* και το *Performance Assessment Resource Centre (PARC)*.

Οι **Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις** (ΜΚΟ) έχουν αναπτύξει ισχυρές ικανότητες αξιολόγησης και τα δικά τους δίκτυα και αποτελούνται από τοπικές, περιφερειακές, εθνικές και διεθνείς οργανώσεις. Επίσης, ορισμένα **Ιδρύματα** έχουν αναπτύξει μεταξύ τους συνεργασίες και δίκτυα τα οποία συχνά βασίζονται σε έναν τομέα ή ένα συγκεκριμένο πεδίο ενδιαφέροντος. Δημοσιεύουν άρθρα που αποσκοπούν στην διάχυση πληροφοριών και μεθόδων αξιολόγησης.

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι **Κυβερνήσεις** διαδραματίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην αξιολόγηση. Την χρησιμοποιούν για τους σκοπούς της χρηστής διακυβέρνησης, της λογοδοσίας, της μάθησης μέσω της πρακτικής, της αναδιοργάνωσης τρόπων και μεθόδων για τη βελτίωση των επιδόσεων και της αξιολόγησης της ικανοποίησης των φορολογουμένων. Πολλές κυβερνήσεις διαθέτουν μονάδες αξιολόγησης σε καθένα από τα υπουργεία τους, καθώς και εσωτερικά δίκτυα τα οποία συνδέουν τις διάφορες κυβερνητικές μονάδες, με σκοπό την υποστήριξη της κοινής εργασίας και την εναρμόνιση των προσεγγίσεων της αξιολόγησης. Επιπλέον, υπάρχουν μονάδες ανεξάρτητες από την εκτελεστική εξουσία, που εξυπηρετούν τα νομοθετικά όργανα.

Μέσω της διεθνούς ανάπτυξης και των συνεργασιών, οι κυβερνήσεις έχουν συμβάλει ενεργά στην ενίσχυση του ρόλου της αξιολόγησης σε όλο τον κόσμο. Ο κύριος φορέας που εισήγαγε μια πιο επαγγελματική προσέγγιση της αξιολόγησης αναφορικά με τη αναπτυξιακή βοήθεια ήταν το “*Expert Group on Evaluation*” της Επιτροπής Αναπτυξιακής Βοήθειας (DAC) του Οργανισμού για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ). Το Expert Group ιδρύθηκε το 1982 και στη συνέχεια μετονομάστηκε σε “*DAC Working Party on Evaluation*”. Σήμερα είναι γνωστό ως **Δίκτυο για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης** (Network of Development Evaluation)(Βλ. Κεφ. 2.1).

Ένας άλλος ισχυρός μοχλός που χρησιμοποιείται από τις κυβερνήσεις για την πιο συστηματική χρήση της αξιολόγησης είναι τα διεθνή **Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα**. Τα ιδρύματα αυτά, όπως η Παγκόσμια Τράπεζα (Βλ. Κεφ. 2.2), το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο και τα Διεθνή Ταμεία αποτελούνται από εκπροσώπους των

κυβερνήσεων και περιλαμβάνουν τη δική τους μονάδα αξιολόγησης. Ο Όμιλος Συνεργασίας για την Αξιολόγηση (Evaluation Cooperation Group – **ECG**) (Βλ. υποσημείωση Κεφ. 3.1) συγκεντρώνει αρχηγούς τέτοιων μονάδων αξιολόγησης (παγκόσμιοι και περιφερειακοί) και έχει ως στόχο την εναρμόνιση και την ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων αξιολόγησης, ως απάντηση στις συνεχείς προκλήσεις της αναπτυξιακής πολιτικής.

Επίσης, οι κυβερνήσεις των κρατών μελών συμμετέχουν στον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών, υποστηρίζοντας τα όργανά του, τα εξειδικευμένα γραφεία του, τους θυγατρικούς οργανισμούς του, τα προγράμματα και ταμεία του. Η Μονάδα Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (**UNEG**) (Βλ. Κεφ. 2.4.2) έχει σήμερα 43 μέλη συγκεντρώνοντας τις Μονάδες Αξιολόγησης ολόκληρου του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών.

Στην Λατινική Αμερική και της Καραϊβική υπάρχει ένα δίκτυο κυβερνήσεων το οποίο συνεργάζεται με πολυμερείς τράπεζες για τη βελτίωση της απόδοσης του δημόσιου τομέα. Το “Latin American Center for Development Management (**CLAD**)” και το “Integrated Analytical Information System on Public Sector Reform (**SIARE**)” διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην προώθηση της χρήσης της αξιολόγησης για την χρηστή διακυβέρνηση του δημοσίου τομέα.

Ακόμη, το “Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (**ALNAP**)” είναι ένα διεθνές φόρουμ μεταξύ πολλών φορέων που εργάζονται για τη βελτίωση της μάθησης, της λογοδοσίας και της απόδοσης των διαφόρων δραστηριοτήτων του Ανθρωπιστικού Τομέα. Συγκεντρώνει τόσο κυβερνητικούς όσο και μη κυβερνητικούς εταίρους, έχει κάνει αλματώδη πρόοδο στην εφαρμογή της αξιολόγησης σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και προωθεί τα πορίσματά της για τη βελτίωση των πολιτικών και των προγραμμάτων της.

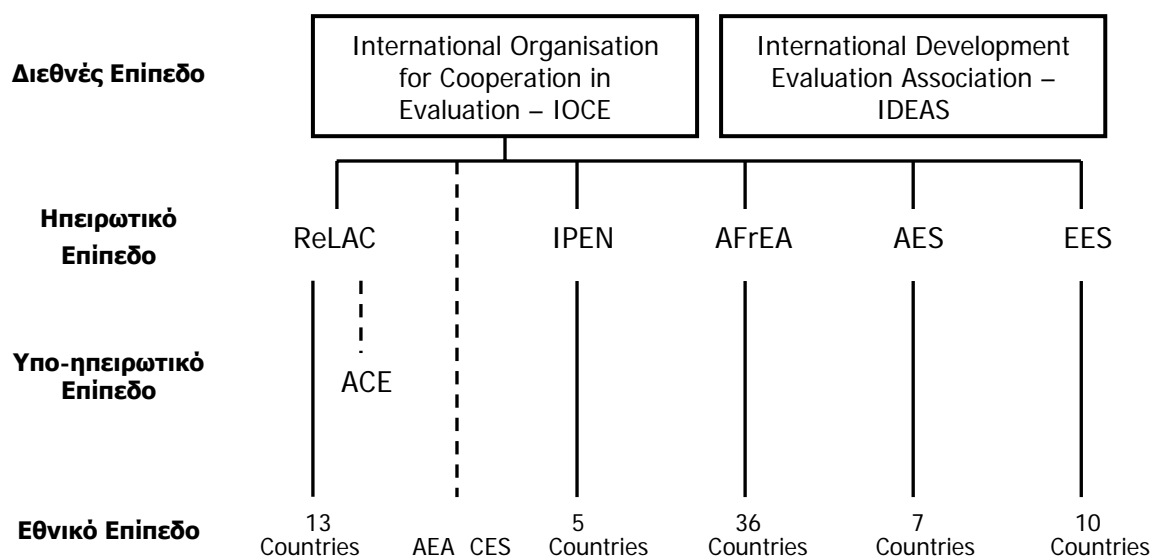
Ωστόσο, οι καλύτερες ευκαιρίες για τη συνεύρεση των αξιολογητών παρέχονται από τις **Εταιρείες και τα Δίκτυα Αξιολόγησης**. Στα μέλη αυτών συμπεριλαμβάνονται ενδιαφερόμενοι του ιδιωτικού τομέα, επαγγελματίες αξιολογητές, διαχειριστές, σύμβουλοι, εκπαιδευτικοί και μαθητές, υπάλληλοι από όλα τα επίπεδα κυβερνήσεων, εκπαιδευτικά ιδρύματα, ερευνητικοί οργανισμοί, οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και επιχειρήσεις. Οι προαναφερθέντες συγκεντρώνονται μέσω των ομάδων που δημιουργούνται σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο, ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Στο παρακάτω σχήμα, παρουσιάζεται η ιεράρχηση των εταιρειών και των δικτύων αξιολόγησης στα διάφορα χωρικά επίπεδα.

Σε παγκόσμιο επίπεδο υπάρχουν δύο εταιρείες, εκτός του ALNAP, και είναι ο Διεθνής Οργανισμός για τη Συνεργασία στην Αξιολόγηση (International Organization for Cooperation in Evaluation – IOCE) και η Διεθνής Εταιρεία Αξιολόγησης της Ανάπτυξης (IDEAS).

### Εταιρείες και Δίκτυα Αξιολόγησης

Έτος 2005



Πηγή: Quesnel, 2006 – Ιδία Επεξεργασία

Ο **IOCE** είναι μια ένωση ηπειρωτικών και εθνικών οργανισμών αξιολόγησης (εταιρειών και δικτύων) που συνεργάζονται με σκοπό: i) τη βελτίωση των ικανοτήτων αξιολόγησης στις αναπτυσσόμενες χώρες, ii) την προώθηση της συσχέτισης των διαφόρων θεωριών και πρακτικών, iii) την αντιμετώπιση των διεθνών προκλήσεων στον τομέα, και iv) τη στήριξη του επαγγέλματος του αξιολογητή, ώστε να συμβάλει στον εντοπισμό και στην επίλυση των παγκόσμιων προβλημάτων.

Αποτελεί μια πλατφόρμα για την παγκόσμια συνεργασία των εταιριών αξιολόγησης, και ενισχύει την εποικοδομητική ανταλλαγή ιδεών και επαγγελματικών προτύπων. Επιδιώκει μέσω της συνεργασίας τους την ενίσχυση του τομέα της αξιολόγησης σε

παγκόσμιο επίπεδο, ώστε να είναι σε θέση να συμβάλουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στη χρηστή διακυβέρνηση και την ενίσχυση της κοινωνίας των πολιτών. Επιπλέον, προωθεί την ανάπτυξη ικανοτήτων αξιολόγησης, την ενθάρρυνση της ανάπτυξης νέων εταιρειών και δικτύων και αναλαμβάνει εκπαιδευτικές δραστηριότητες που θα αυξήσουν την ευαισθητοποίηση του κοινού για την αξιολόγηση.

Συνεχίζοντας, η Διεθνής Εταιρεία Αξιολόγησης της Ανάπτυξης (**IDEAS**) δημιουργήθηκε με την υποστήριξη της Παγκόσμιας Τράπεζας και του Δικτύου για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ με σκοπό την προσέλκυση μελών σε παγκόσμια κλίμακα (κυρίως από τις αναπτυσσόμενες χώρες και τις οικονομίες σε μετάβαση). Βασικότεροι στόχοι της είναι η προώθηση της ανάπτυξης της αξιολόγησης, η εξασφάλιση της διαφάνειας και της λογοδοσίας στη δημόσια πολιτική, η βελτιστοποίηση των επαγγελματικών προτύπων αξιολόγησης και η επαγγελματική κατάρτιση. Περαιτέρω πληροφορίες για την συγκεκριμένη εταιρεία παρέχονται στο Κεφάλαιο 3.2.

Εκτός από τις δύο παγκόσμιες εταιρείες αξιολόγησης που προαναφέρθηκαν, υπάρχουν πέντε ηπειρωτικές εταιρείες / δίκτυα.

Η Αμερικανική Εταιρεία Αξιολόγησης (**AEA**) (Βλ. Κεφ. 3.3) είναι η πρώτη εθνική εταιρεία αξιολόγησης που δημιουργήθηκε. Έχει περίπου 5.500 μέλη που εκπροσωπούν τις 50 πολιτείες των ΗΠΑ, καθώς και πάνω από άλλες 60 χώρες. Έχει αναπτύξει ισχυρούς δεσμούς με την Καναδική Εταιρεία Αξιολόγησης (**CES**) (Βλ. Κεφ. 3.7) και μέσω της κοινής τους πορείας επιδιώκουν την επίτευξη των στόχων τους, αναφορικά με την προώθηση του τομέα της αξιολόγησης.

Η Εταιρεία Αξιολόγησης της Αυστραλίας (**AES**) ήταν η πρώτη ηπειρωτική εταιρεία. Έχει περίπου 700 μέλη, εκ των οποίων οι περισσότεροι προέρχονται από την Αυστραλία και τη Νέα Ζηλανδία. Επίσης, συνεργάζεται με την Εταιρεία Αξιολόγησης της Μαλαισίας και την Εταιρεία Αξιολόγησης της Σρι Λάνκα.

Η Αφρικανική Εταιρεία Αξιολόγησης (**AFrEA**) ιδρύθηκε το 1999, σε μια περίοδο όπου μόνο έξι χώρες της Αφρικής διέθεταν εταιρείες αξιολόγησης. Σήμερα, υπάρχουν τουλάχιστον 18 τέτοιες εταιρείες ή δίκτυα που έχουν αναπτυχθεί ή που βρίσκονται στο στάδιο της ανάπτυξης, όλα με κοινό στόχο την προώθηση της αξιολόγησης σε εθνικό επίπεδο στις χώρες τους.

Το 1994 στη Χάγη ιδρύθηκε η Ευρωπαϊκή Εταιρεία Αξιολόγησης (**EES**) (Βλ. Κεφ. 3.4) η οποία δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη της θεωρίας, της πρακτικής και της χρησιμοποίησης της υψηλής ποιότητας αξιολόγησης, κατά κύριο λόγο στο εσωτερικό των ευρωπαϊκών χωρών. Στην εταιρεία αυτή συμμετέχουν ακαδημαϊκοί, φορείς χάραξης πολιτικής και αξιολογητές από όλη την Ευρώπη και από κάθε επαγγελματικό τομέα.

Τον Οκτώβριο του 2004, ιδρύθηκε στο Περού το Δίκτυο Αξιολόγησης της Λατινικής Αμερικής και της Καραϊβικής (**ReLAC**). Τα μέλη του είναι η Βραζιλιάνικη Εταιρεία Αξιολόγησης, η Εταιρεία Αξιολόγησης της Κεντρικής Αμερικής και δίκτυα από το Chillí, την Κολομβία, τον Ισημερινό και το Περού.

Τέλος, το Διεθνές Δίκτυο για την Αξιολόγηση Προγραμμάτων (**IPEN**) αποτελείται κυρίως από αξιολογητές των χωρών της πρώην Σοβιετικής Ένωσης. Ιδρύθηκε το 2000 και το πέμπτο συνέδριό του πραγματοποιήθηκε στο Almaty του Καζακστάν το Σεπτέμβριο του 2005 όπου συμμετείχαν εκπρόσωποι από 20 χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης και της Κοινοπολιτείας Ανεξαρτήτων Κρατών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

### 2.1 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (ΟΟΣΑ)<sup>1</sup>

Ο Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ) αποτελείται από 30 κράτη-μέλη και προσφέρει στις κυβερνήσεις αυτών τη δυνατότητα να συνεργάζονται και να ανταλλάσσουν απόψεις, έτσι ώστε να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή οικονομική άνθιση και να βελτιωθούν οι συνθήκες διαβίωσης των πληθυσμών τους. Δεν θέτει κανονισμούς όπως συμβαίνει με άλλους διεθνείς οργανισμούς. Αντιθέτως, ενθαρρύνει τις συνεργασίες και προωθεί την καθιέρωση νομοθετικών πλαισίων. Ο ρόλος του είναι συμβουλευτικός προκειμένου να βοηθήσει το έργο του καθορισμού των κυβερνητικών πολιτικών των κρατών-μελών. Επίσης, ο ΟΟΣΑ συνεργάζεται με 70 κράτη που δεν είναι επίσημα μέλη του Οργανισμού. Το Κέντρο για τη Συνεργασία με τα Μη-Κράτη-Μέλη του ΟΟΣΑ προωθεί και συντονίζει τον πολιτικό διάλογο του Οργανισμού με οικονομίες που δεν ανήκουν επισήμως σε αυτόν.

Σε ότι αφορά την αξιολόγηση των αναπτυξιακών πολιτικών/ προγραμμάτων, ο ΟΟΣΑ έχει αναπτύξει ένα αρμόδιο δίκτυο το οποίο ονομάζεται **Δίκτυο για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης** (Network of Development Evaluation) και αποτελεί θυγατρικό σώμα της Επιτροπής Αναπτυξιακής Βοήθειας (DAC). Η επιτροπή αυτή αποτελεί το κύριο όργανο μέσω του οποίου ο ΟΟΣΑ εξετάζει τα ζητήματα σχετικά με τη συνεργασία με τις αναπτυσσόμενες χώρες και υπόκεινται στη Γενική Διεύθυνση Διεθνούς Αναπτυξιακής Συνεργασίας (DCD) του ΟΟΣΑ.

Το συγκεκριμένο δίκτυο αποτελεί ένα διεθνές φόρουμ που συγκεντρώνει τους διαχειριστές της αξιολόγησης του κάθε κράτους-μέλους του ΟΟΣΑ και ορισμένα πολυμερή αναπτυξιακά ιδρύματα. Σκοπός του Δικτύου είναι η βελτίωση της αποτελεσματικότητας των αναπτυξιακών πολιτικών και προγραμμάτων με την προώθηση της υψηλής ποιότητας και ανεξάρτητης αξιολόγησης. Επιπρόσθετα, επιδιώκει να βελτιώσει την πρακτική της αξιολόγησης με τη διαμόρφωση τεχνικής καθοδήγησης και τη διανομή των μεθόδων και της εμπειρίας στους επαγγελματίες των

---

<sup>1</sup> Πηγές: <http://www.oecd.org/>

[http://www.oecd.org/site/0,3407,en\\_21571361\\_34047972\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/site/0,3407,en_21571361_34047972_1_1_1_1_1,00.html)

εθνικών και πολυμερών αναπτυξιακών εταιρειών, καθώς επίσης και στα κράτη-μέλη. Επιπλέον, δίνει τη δυνατότητα στα μέλη του να συνεργαστούν έτσι ώστε να βελτιώσουν την ποιότητα των αξιολογήσεών τους και να εναρμονίσουν τις διαδικασίες αξιολόγησης.

Πιο αναλυτικά, στόχοι του Δικτύου αποτελούν τα εξής:

- να βοηθήσει την κοινότητα της αξιολόγησης να αποκτήσει μια ζωτικής σημασίας συμβολή παρέχοντας βελτιωμένα αναπτυξιακά αποτελέσματα, μέσω της ενίσχυσης των συστημάτων αξιολόγησης των μελών της και τη βελτίωση της ποιότητας των αξιολογήσεών τους,
- να αναπτύξει πρότυπα, κανόνες και έγγραφα καθοδήγησης για την ενημέρωση σε θέματα πολιτικής και πρακτικής της αξιολόγησης της ανάπτυξης και να διαχέει τη γνώση που αποκτάται από σωστές πρακτικές,
- να βελτιώσει την εναρμόνιση, την ευθυγράμμιση και το συντονισμό των διαφόρων αξιολογήσεων, ειδικά μέσω της προώθησης των κοινών (joint) αξιολογήσεων και
- να υποστηρίξει τη βελτίωση της ικανότητας αξιολόγησης στα κράτη-μέλη.

Από τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό ότι βασικό μέλημα της αποστολής του Δικτύου αποτελεί η ανάπτυξη της δικής του μεθοδολογίας με την καθιέρωση κάποιων διεθνώς αποδεκτών κανόνων και προτύπων για την αξιολόγηση της ανάπτυξης. Ο κορμός των κανόνων και των προτύπων αυτών είναι βασισμένος στην εμπειρία που έχει αποκτηθεί από προηγούμενες πρακτικές και εξελίσσεται στο χρόνο ώστε να προσαρμόζεται στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον των ενισχύσεων.

Εκτός από τους κανόνες αυτούς, το Δίκτυο εκδίδει και μια σειρά από άλλα έγγραφα. Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακες με πληροφορίες σχετικά με την κυριότερη εργογραφία του Δικτύου (Πίνακες 1, 2 και 3).

Επίσης, το Δίκτυο διαχειρίζεται ένα κέντρο πόρων σχετικών με την αξιολόγηση (DEReC), μια βάση δεδομένων που περιέχει πάνω από 2.000 εκθέσεις και οδηγίες για την αξιολόγηση της ανάπτυξης που έχει δημιουργηθεί από το Δίκτυο και τα μέλη του. Το DEReC παρέχει στους διάφορους οργανισμούς, στην κοινωνία των πολιτών, στους ερευνητές και στην ευρύτερη κοινότητα της αξιολόγησης, πρόσβαση στις βασικές δημοσιεύσεις του και εκθέσεις αξιολόγησης. Κατά μέσον όρο, τριάντα νέες εκθέσεις

προστίθενται κάθε μήνα, γεγονός που καθιστά το DReC μια αρκετά περιεκτική πηγή για τις πιο πρόσφατες εξελίξεις στην αξιολόγηση ανάπτυξης.

Στην προσπάθειά του να προωθήσει την τεχνογνωσία που αναπτύσσει, το Δίκτυο διοργανώνει μια σειρά από γεγονότα, όπως είναι οι ανά τακτά χρονικά διαστήματα συνεδριάσεις των μελών του, διάφορα εργαστήρια και σεμινάρια. Εκτός από τα γεγονότα που διοργανώνει το ίδιο το Δίκτυο, στην ιστοσελίδα του Δικτύου παρέχονται πληροφορίες σχετικά με τα προσεχή γεγονότα, συναφή με την αξιολόγηση της ανάπτυξης, που διοργανώνονται από άλλους φορείς.

Τέλος, στην ίδια ιστοσελίδα του Δικτύου περιλαμβάνεται ενότητα που δίνει την δυνατότητα στον χρήστη να αντλήσει πληροφορίες για την σύνδεσή του με άλλους σχετικούς φορείς (web links), όπως διεθνείς οργανισμοί, επιστημονικές εταιρίες αξιολόγησης, μη-κυβερνητικοί οργανισμοί και άλλες πηγές, αλλά και για ευκαιρίες απασχόλησης.

## **2.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ**

### **2.2.1 Γενικά<sup>2</sup>**

Η Παγκόσμια Τράπεζα είναι διεθνές χρηματοπιστωτικό ίδρυμα το οποίο παρέχει οικονομική και τεχνική βοήθεια σε αναπτυσσόμενες χώρες σε όλο τον κόσμο. Αποτελείται από δύο αναπτυξιακά ιδρύματα: i) την Διεθνή Τράπεζα για την Ανασυγκρότηση και την Ανάπτυξη (IBRD) και ii) τον Διεθνή Αναπτυξιακό Οργανισμό (IDA).

Η IBRD επικεντρώνεται στις χώρες μεσαίων εισοδημάτων, ενώ ο IDA στις φτωχότερες χώρες του κόσμου. Μαζί παρέχουν δάνεια, άτοκες πιστώσεις και επιχορηγήσεις προς τις αναπτυσσόμενες χώρες για ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων που περιλαμβάνει επενδύσεις για την εκπαίδευση, την υγεία, τη δημόσια διοίκηση, τις υποδομές, την ανάπτυξη του ιδιωτικού τομέα, την γεωργία, το περιβάλλοντος και τη διαχείριση των φυσικών πόρων. Επίσης, στον όμιλο της Παγκόσμιας Τράπεζας συμμετέχουν και άλλα ιδρύματα όπως η Διεθνής Εταιρεία Χρηματοδοτήσεων (IFC) και ο Οργανισμός Πολυμερούς Ασφάλισης Επενδύσεων (MIGA), τα οποία θα μας απασχολήσουν στη συνέχεια.

---

<sup>2</sup> Πηγή: <http://www.worldbank.org/>



Σχετικά με την αξιολόγηση, η Παγκόσμια Τράπεζα έχει αναπτύξει ένα αυστηρό σύστημα κατά τα τελευταία 30 χρόνια. Για κάθε λειτουργία της Τράπεζας καθορίζονται μέτρα αξιολόγησης που σχετίζονται με τις θεσμικές πολιτικές, τους γενικότερους σκοπούς της κάθε λειτουργίας και των στόχων της. Το σύστημα της αξιολόγησης της Τράπεζας έχει σχεδιαστεί έτσι ώστε:

- να παρέχει μια αντικειμενική βάση για την αξιολόγηση των επιδόσεων των πολιτικών, των προγραμμάτων, των σχεδίων και των διεργασιών της Τράπεζας και να συμβάλλει στη δημιουργία της κοινής ευθύνης για την επίτευξη των στόχων της και
- να βελτιώσει τις πολιτικές, τα προγράμματα και τα σχέδιά της, με τον εντοπισμό και τη διάδοση των εμπειριών που αποκομίστηκαν από τα πορίσματα των αξιολογήσεων.

Η αξιολόγηση στην Τράπεζα έχει δύο βασικές διαστάσεις, i) την αυτο-αξιολόγηση από τις μονάδες που είναι υπεύθυνες για συγκεκριμένα προγράμματα και δραστηριότητες (ICR) και ii) την ανεξάρτητη αξιολόγηση που πραγματοποιείται μέσω της **Ανεξάρτητης Μονάδας Αξιολόγησης (IEG)**.

Το επιχειρησιακό προσωπικό της Τράπεζας διεξάγει χωριστές αυτο-αξιολογήσεις των προγραμμάτων της, μετά την ολοκλήρωσή τους (περίπου 270 νέα σχέδια ολοκληρώνονται ανά έτος). Οι εν λόγω αυτο-αξιολογήσεις εκτιμώνται εν συνεχεία από το προσωπικό του IEG, το οποίο πραγματοποιεί μια γρήγορη ανασκόπηση, βασιζόμενη σε τυποποιημένα κριτήρια.

### **2.2.2 Ανεξάρτητη Μονάδα Αξιολόγησης (IEG)<sup>3</sup>**

Η Ανεξάρτητη Μονάδα Αξιολόγησης (IEG) – πρώην Τμήμα Αξιολόγησης Λειτουργιών (OED) – αξιολογεί την καταλληλότητα και τον αντίκτυπο των ενισχύσεων της Τράπεζας προς τις αναπτυσσόμενες χώρες, στην προσπάθεια αντιμετώπισης της φτώχειας και βελτίωσης της ποιότητας ζωής. Οι στόχοι της αξιολόγησης στο IEG είναι:

- να συμβάλει στη δημιουργία μιας αντικειμενικής βάσης για την εκτίμηση των αποτελεσμάτων,

---

<sup>3</sup> Πηγή: <http://www.worldbank.org/ieg/>

- να ενισχύσει την υποχρέωση λογοδοσίας για την επίτευξη των αναπτυξιακών στόχων και
- να βοηθήσει να επωφεληθούμε από την αποκτώμενη εμπειρία.

Οι διαπιστώσεις και οι συστάσεις του IEG βασίζονται στις ανεξάρτητες αξιολογήσεις των στρατηγικών, των σχεδίων, των προγραμμάτων, και των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων του ομίλου της Τράπεζας, συμπεριλαμβανομένων της IBRD, του IDA, της IFC και του MIGA.

Στον πυρήνα της αποστολής του IEG βρίσκεται το ζήτημα του πώς θα ενισχυθεί η επίδραση των αναπτυξιακών ενισχύσεων που παρέχονται από τις δανειοδοτικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες του ομίλου της Τράπεζας.

Η συσσώρευση της γνώσης από τις επιτυχίες και τις αποτυχίες σε διάφορα επίπεδα (έργου, κλάδου, χώρας, εταιρίας και παγκοσμίου), δίνει τη δυνατότητα στο IEG να μοιραστεί τα διάφορα ευρήματα και να προωθήσει τη μάθηση σε όλη την Παγκόσμια Τράπεζα και διεθνή κοινότητα.

Το πρόγραμμα και ο προϋπολογισμός του IEG εγκρίνονται από το Διοικητικό Συμβούλιο της Τράπεζας και τα πορίσματά του αναφέρονται άμεσα σε αυτό. Το IEG αξιολογεί τα επιτεύγματα της Τράπεζας, καθώς και τις ελλείψεις της, και παρέχει συστάσεις για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της ανάπτυξης.

Σε ότι αφορά τον συντονισμό των δραστηριοτήτων της αξιολόγησης, ο Γενικός Διευθυντής του IEG επιβλέπει τις ενέργειες τριών μονάδων: της IEG-World Bank, της IEG-IFC και της IEG-MIGA. Η IEG-World Bank αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της στήριξης των IBRD και IDA για την συνολική ανάπτυξη των Κρατών, η IEG-IFC αξιολογεί τις δραστηριότητες της Τράπεζας που αφορούν την ανάπτυξη του ιδιωτικού τομέα και τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και η IEG-MIGA αξιολογεί τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων της Τράπεζας που αποσκοπούν στην ενίσχυση των άμεσων ξένων επενδύσεων στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Οι τρεις αυτές μονάδες, υπό την καθοδήγηση του Γενικού Διευθυντή, διαχέουν τα ευρήματα των αξιολογήσεών τους με στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Τράπεζας στο δρόμο για την ανάπτυξη. Ο Γενικός Διευθυντής, επίσης, συνεργάζεται στενά με τους αναπτυξιακούς εταίρους έτσι ώστε να προωθηθεί η εναρμόνιση των

αξιολογήσεων διεθνώς και να ενισχυθεί η ικανότητα αξιολόγησης στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Αναλυτικότερα, οι βασικοί τύποι αξιολογήσεων που υλοποιούνται στα πλαίσια του IEG, ανά μονάδα αξιολόγησης, παρουσιάζονται παρακάτω.

Οι κυριότερες αξιολογήσεις που εκπονούνται από το **IEG-World Bank** είναι:

- i. η *Ετήσια Ανασκόπηση της Αποτελεσματικότητας της Ανάπτυξης*, η οποία συνθέτει τα πρόσφατα πορίσματα της αξιολόγησης, εντοπίζει θέματα και αντλεί διδάγματα για τη βελτίωση της συμβολής της Τράπεζας στην αποτελεσματική ανάπτυξη.
- ii. η *Διετής Έκθεση για την Αξιολόγηση*, η οποία κρίνει την πρόοδο, την υπάρχουσα κατάσταση και τις προοπτικές της αξιολόγησης και εξετάζει το κατά πόσο τα πορίσματα που προκύπτουν από αυτήν, χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων και την ενίσχυση της λογοδοσίας.
- iii. οι *Αξιολογήσεις των Κρατικών Ενισχύσεων*, οι οποίες εξετάζουν τις επιδόσεις των προγραμμάτων και των σχεδίων (συνήθως για τα προηγούμενα 10 χρόνια) σε μια συγκεκριμένη χώρα, με βάση τους στόχους που καθορίστηκαν από την Στρατηγική για τις Κρατικές Ενισχύσεις της Τράπεζας και τις προτεραιότητες της συγκεκριμένης χώρας.
- iv. οι *Τομεακές και Θεματικές Αξιολογήσεις*, οι οποίες εξετάζουν τις επιδόσεις σε συγκεκριμένο τομέα (όπως η γεωργία, οι μεταφορές, η εκπαίδευση κ.α.) ή θεματική περιοχή (φτώχεια, φύλο, κ.α.) για πάνω από 5-10 χρόνια.
- v. οι *Αξιολογήσεις Παγκόσμιων και Περιφερειακών Προγραμμάτων*, οι οποίες παρέχει μια ανεξάρτητη αποτίμηση των επιτευγμάτων ενός προγράμματος σε τομείς όπως το περιβάλλον, την υγεία, ή τις υποδομές.

Αντίστοιχα, οι κυριότερες αξιολογήσεις του **IEG-IFC** είναι:

- i. η *Ανεξάρτητη Αξιολόγηση των Αναπτυξιακών Αποτελεσμάτων της IFC*, η οποία αφορά τις εκροές που προέκυψαν από τις επενδύσεις και την τεχνική βοήθεια της IFC, και αντλεί διδάγματα που βοηθούν στην παροχή μιας βάσης για καλύτερα αποτελέσματα στο μέλλον.
- ii. η *Διετής Έκθεση για την Αξιολόγηση*, η οποία αποτιμά την καταλληλότητα, την κάλυψη και την ποιότητα των διαδικασιών αξιολόγησης στο πλαίσιο της

IFC και εξετάζει το κατά πόσο τα πορίσματα που προκύπτουν από αυτήν χρησιμοποιούνται για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων και την ενίσχυση της λογοδοσίας.

- iii. οι *Θεματικές, Εθνικές και Τομεακές Μελέτες*, οι οποίες αναλύουν τις τάσεις και τα γενικά θέματα που σχετίζονται με την αποδοτικότητα της IFC. Οι μελέτες αυτές αποτελούν μια σημαντική βάση δεδομένων για τη Διαχείριση και το Διοικητικό Συμβούλιο, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να βελτιώσουν τις θεματικές, εθνικές και τομεακές τους στρατηγικές και προτεραιότητες.
- iv. οι *Συνοπτικές Εκθέσεις Αξιολόγησης*, οι οποίες άλλοτε είναι μικρές, ανεξάρτητες αξιολογήσεις και άλλοτε αποσπάσματα από μεγαλύτερες. Οι εκθέσεις αυτές συνθέτουν τα συμπεράσματα από τις δραστηριότητες της IFC σε ένα συγκεκριμένο τομέα ή σε μια χώρα και διανέμονται ευρέως, ώστε να προωθηθεί η διάχυση της γνώσης και των σωστών πρακτικών.

Τέλος, οι κυριότερες αξιολογήσεις του **IEG-MIGA** είναι:

- i. Η *Ετήσια Έκθεση*, η οποία παρουσιάζει τα ευρήματα των αξιολογήσεων των εγγυητικών έργων και της τεχνικής βοήθειας του MIGA. Ενημερώνουν το Διοικητικό Συμβούλιο, τη Διαχείριση και το προσωπικό, καθώς και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με τις επιδόσεις του MIGA, σε σχέση με την αποστολή του. Η έκθεση καλύπτει επίσης πτυχές για τη διασφάλιση της ποιότητας κατά την επιλογή, την αναδοχή και η παρακολούθηση των έργων.

Επιπρόσθετα, το IEG-MIGA συμμετέχει στις Εθνικές, τις Θεματικές και τις Τομεακές αξιολογήσεις των δυο άλλων μονάδων αξιολόγησης (IEG-World Bank και IEG-IFC), δίνοντας έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με τον MIGA.

Στον Πίνακα 4 του Παραρτήματος παρουσιάζεται μια σειρά από έγγραφα και αξιολογήσεις που έχουν εκδοθεί από τις παραπάνω μονάδες αξιολόγησης και αφορούν ορισμένους από τους τύπους αξιολογήσεων που προαναφέρθηκαν.

Παράλληλα, το IEG ενισχύει τις προσπάθειες των κρατών να δημιουργήσουν το δικό τους σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης της ανάπτυξης, μέσω της παροχής συμβουλών για τη βελτίωση των ικανοτήτων τους για αξιολόγηση και άλλων μέτρων στήριξης.

Τέλος, μέσω της ιστοσελίδας του IEG παρέχονται διάφοροι σύνδεσμοι (web links) με διμερείς και πολυμερείς οργανισμούς, με περιφερειακές, επαγγελματικές και μη κυβερνητικές οργανώσεις και με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα.

### **2.2.3 Πρωτοβουλία για την Αξιολόγηση των Αναπτυξιακών Επιπτώσεων (DIME)<sup>4</sup>**

Η Πρωτοβουλία για την Αξιολόγηση των Αναπτυξιακών Επιπτώσεων (DIME) είναι μια πρωτοβουλία του ομίλου της Παγκόσμιας Τράπεζας με τη συμμετοχή θεματικών δικτύων, των περιφερειακών μονάδων και της ερευνητικής ομάδας υπό την καθοδήγηση του Επικεφαλής Οικονομολόγου της Τράπεζας. Στόχος της πρωτοβουλίας αυτής είναι:

- η αύξηση του αριθμού των Αξιολογήσεων των Επιπτώσεων (Impact Evaluations) της Τράπεζας, ιδίως σε στρατηγικούς τομείς και θέματα,
- η βελτίωση των ικανοτήτων του προσωπικού για το σχεδιασμό και την πραγματοποίηση αυτού του τύπου αξιολογήσεων, σε στενή συνεργασία με τους κυβερνητικούς οργανισμούς των αναπτυσσόμενων χωρών και
- η προώθηση μιας διαδικασίας συστηματικής μάθησης από τις αποτελεσματικές αναπτυξιακές παρεμβάσεις, που θα βασίζεται στα διδάγματα που αντλήθηκαν από τις αξιολογήσεις που έχουν ολοκληρωθεί.

Οι Αξιολογήσεις των Επιπτώσεων συγκρίνουν τα αποτελέσματα ενός προγράμματος με τα αντίστοιχα που θα υπήρχαν προς τους δικαιούχους, χωρίς την εκπόνησή του. Σε αντίθεση με άλλους τύπους αξιολογήσεων, επιτρέπουν την απόδοση των παρατηρούμενων αλλαγών στα αποτελέσματα του προγράμματος που αξιολογείται, χρησιμοποιώντας διάφορες πειραματικές τεχνικές.

Η γνώση που προκύπτει από τις αξιολογήσεις αυτές, είναι ένα διεθνές δημόσιο αγαθό από το οποίο ωφελείται το σύνολο της διεθνούς αναπτυξιακής κοινότητας. Η DIME αποσκοπεί στην ενίσχυση του ρόλου της Τράπεζας στην παραγωγή των εν λόγω γνώσεων. Μαζί με άλλες αναλυτικές εργασίες, οι αξιολογήσεις των επιπτώσεων έχουν

---

<sup>4</sup> Πηγή: <http://www.worldbank.org/dime>

τη δυνατότητα να βελτιώσουν την ποιότητα και την αξία των δραστηριοτήτων και των συμβουλών της Τράπεζας προς τις αναπτυσσόμενες χώρες.

Μια **βασική πτυχή** της πρωτοβουλίας είναι να οργανώσει, με συντονισμένο τρόπο, clusters με τις αξιολογήσεις των επιπτώσεων των παρεμβάσεων προτεραιότητας, σε διάφορες χώρες του κόσμου. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει τη σύγκριση της αποτελεσματικότητας των συγκεκριμένων παρεμβάσεων σε διαφορετικά χωρικά επίπεδα (π.χ. χώρες, περιφέρειες, κλπ.) και σε διαφορετικά σχέδια (π.χ. σύγκριση της δημόσιας με την ιδιωτική παροχή μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας). Επομένως, η DIME παρέχει μια ευκαιρία να αποδειχθεί η σημασία της μάθησης από τις αξιολογήσεις αυτού του είδους, τόσο σε σχέση με τον προσδιορισμό “τι λειτουργεί και τι όχι” όσο και για την απόκτηση ισχυρών δεικτών σχετικά με την απόδοση που πρέπει να αναμένεται από επιτυχή προγράμματα.

Τα clusters των αξιολογήσεων που δημιουργούνται αφορούν, σήμερα, θέματα όπως: η τοπική ανάπτυξη, η αναζωογόνηση των πόλεων, οι μεταρρυθμίσεις στις υπηρεσίες εκπαίδευσης, τα προγράμματα νεανικής απασχόλησης, οι επιδόσεις στον τομέα της υγείας, η πρόληψη και θεραπεία του HIV/AIDS, τα προγράμματα ελέγχου της ελονοσίας κ.α.. Κάθε cluster προβλέπει μια σειρά συντονισμένων αλλά και ανεξάρτητων αξιολογήσεων, υπό την ηγεσία των αντίστοιχων επιχειρησιακών ομάδων, συνήθως με την τεχνική υποστήριξη και καθοδήγηση από ειδικούς από τα θεματικά δίκτυα, την ερευνητική ομάδα της Τράπεζας ή/και ακαδημαϊκούς. Στις αξιολογήσεις αυτές μπορούν να συμμετέχουν αρμόδιες κυβερνητικές υπηρεσίες, καθώς και άλλοι ερευνητές. Το εγχείρημα αυτό αποτελεί ένα ακόμα τρόπο για την ενίσχυση της τοπικής ικανότητας σε αυτόν τον σημαντικό τομέα, χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση ‘learning by doing’.

Μια **δεύτερη πτυχή** της πρωτοβουλίας DIME αφορά τη στήριξη του ανθρώπινου δυναμικού και των κυβερνητικών της ομολόγων στη διαδικασία εκπόνησης και εφαρμογής των Αξιολογήσεων των Επιπτώσεων. Για το σκοπό αυτό, οργανώνονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα, εργαστήρια από ομάδες εμπειρογνομόνων της Τράπεζας για την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού της κάθε χώρας. Τα εργαστήρια αυτά ακολουθούν μια κοινή προσέγγιση που συνδυάζει την κατάρτιση και την πρακτική για να γίνει αντιληπτή η στρατηγική των αξιολογήσεων των επιπτώσεων και να προετοιμαστεί ένα λεπτομερές σχέδιο δράσης.

Τέλος, μέσω της ιστοσελίδας της DIME δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε μια σειρά από online πηγές συμπεριλαμβανομένων: μιας βάσης δεδομένων με δυνατότητα αναζήτησης ολοκληρωμένων αξιολογήσεων, μιας βάσης δεδομένων σχετική με τους εμπειρογνώμονες/συμβούλους, και τεχνικών εκθέσεων σχετικά με μια σειρά μεθοδολογικών και επιχειρησιακών θεμάτων που αφορούν την εφαρμογή των αξιολογήσεων επιπτώσεων.

## 2.3 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

### 2.3.1 Γενικά<sup>5</sup>

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) είναι μια ιδιότυπη υπερεθνική και διακυβερνητική ένωση 27 κρατών που καθιερώθηκε το 1992 με τη Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση (Συνθήκη του Μάαστριχτ). Η Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρείται ως η ισχυρότερη ένωση κρατών μέχρι σήμερα στην μεταπολεμική ιστορία, με οικονομικό, πολιτικό, κοινωνικό και πολιτιστικό περιεχόμενο. Η Ένωση είναι μια ενιαία αγορά με κοινή εμπορική πολιτική, κοινή αγροτική και αλιευτική πολιτική και περιφερειακή πολιτική για να βοηθήσει τις φτωχότερες περιφέρειες.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή<sup>6</sup> υπήρξε δραστήρια σε θέματα αξιολόγησης εδώ και πολλά χρόνια. Αρχικά, στα πλαίσια της πρωτοβουλίας SEM 2000<sup>7</sup> τέθηκε σε ισχύ η Ανακοίνωση της Επιτροπής SEC(96)659<sup>8</sup> μέσω της οποίας διατυπώθηκε μια γενικευμένη πολιτική για την αξιολόγηση των προγραμμάτων που αφορούν κοινοτικές δαπάνες και στη συνέχεια, με την Ανακοίνωση SEC(2000)1051<sup>9</sup>, έγινε μια προσπάθεια ενίσχυσης της λειτουργίας της αξιολόγησης. Με βάση την τελευταία, σκοπός για τον οποίο χρησιμοποιείται η αξιολόγηση στην ΕΕ είναι:

<sup>5</sup> Πηγές: [http://europa.eu/index\\_en.htm](http://europa.eu/index_en.htm) ,

[http://ec.europa.eu/dgs/budget/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/budget/index_en.htm)

European Commission, 2004 • SEC(2000)1051 • SEC(2007)0213

<sup>6</sup> Θεσμικό όργανο της ΕΕ, με απώτερο σκοπό την προστασία των κοινοτικών συμφερόντων των κρατών- μελών της Ένωσης.

<sup>7</sup> “Για την χρηστή και αποτελεσματική δημοσιονομική διαχείριση”

<sup>8</sup> Ανακοίνωση της Επιτροπής "Concrete steps towards best practice across the Commission"

<sup>9</sup> Ανακοίνωση της κ.Schreyer, του κ. Kinnock και του Προέδρου προς την Επιτροπή με τίτλο "Focus on Results: Strengthening evaluation of Commission activities"

- να συμβάλει στο σχεδιασμό των παρεμβάσεων και να παρέχει εισροές για τον καθορισμό των πολιτικών προτεραιοτήτων,
- να συμβάλει στην αποτελεσματική κατανομή των πόρων,
- να συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας των παρεμβάσεων και
- να υποβάλει εκθέσεις για τα επιτεύγματα των παρεμβάσεων, στα πλαίσια της υποχρέωσης λογοδοσίας.

Σε ότι αφορά την οργάνωση της λειτουργίας της αξιολόγησης εντός της Επιτροπής, ήδη από το 1996 με την Ανακοίνωση SEC(96)659 είχε οριστεί ότι όλες οι Γενικές Διευθύνσεις (ΓΔ) και οι Υπηρεσίες της ΕΕ είναι υπεύθυνες για την τακτική αξιολόγηση των προγραμμάτων τους και για την οργάνωση των δεξιοτήτων που απαιτούνται για το σχεδιασμό και τη διαχείριση των προβλεπόμενων αξιολογήσεων, στον τομέα πολιτικής τους. Οι Γενικές Διευθύνσεις Προϋπολογισμού και Λογιστικού Ελέγχου έχουν την ευθύνη για τη στήριξη μέτρων που αφορούν i) το συντονισμό του δικτύου αξιολόγησης, ii) τη σύνταξη ετήσιας επισκόπησης και προγράμματος για την αξιολόγηση, iii) την τακτική υποβολή εκθέσεων σχετικά με την ποιότητα των συστημάτων αξιολόγησης, iv) την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού και v) την παροχή συμβουλών σχετικά με τις μεθόδους αξιολόγησης. Επιπλέον, η ΓΔ Προϋπολογισμού λαμβάνει υπόψη τα πορίσματα των αξιολογήσεων, στο πλαίσιο της διαδικασίας λήψης δημοσιονομικών αποφάσεων.

Αργότερα, με την εφαρμογή της Ανακοίνωσης SEC(2000)1051, αλλά και σύμφωνα με τον Δημοσιονομικό Κανονισμό<sup>10</sup>, ορίστηκε ότι η αξιολόγηση θα πρέπει να εστιάζεται στις δραστηριότητες. Κατά συνέπεια κρίνεται αναγκαίο για κάθε ΓΔ να εκπονεί αξιολογήσεις και για την κατηγορία των δραστηριοτήτων που αφορούν τις παρεμβάσεις που απευθύνονται σε αποδέκτες ή δικαιούχους εκτός των θεσμικών οργάνων της ΕΕ, ή για τις οποίες δεν έχουν καταβληθεί χρήματα. Συμπερασματικά, κάθε ΓΔ είναι υπεύθυνη για την αξιολόγηση των προγραμμάτων και των πολιτικών που συνεπάγονται δαπάνες (κλασικός τομέας της αξιολόγησης στο πλαίσιο της Επιτροπής), αλλά και για την αξιολόγηση των πολιτικών που δεν αφορούν κοινοτικές δαπάνες και τελικά προορίζονται να επηρεάσουν τους πολίτες ή τις επιχειρήσεις.

---

<sup>10</sup> Κανονισμός του Συμβουλίου 1605/2002



Όπως γίνεται αντιληπτό από τα παραπάνω, το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης επικεντρώνεται στην ευθύνη των ΓΔ και των Υπηρεσιών για την τακτική αξιολόγηση των προγραμμάτων που διαχειρίζονται. Αυτή η ευθύνη θα διατηρηθεί ως πυρήνας του συστήματος αξιολόγησης της Επιτροπής.

Για την υποστήριξη της φιλοσοφίας της αξιολόγησης και την ορθή διαχείριση των δραστηριοτήτων της, κάθε ΓΔ και Υπηρεσία θα πρέπει να οργανώσει μια λειτουργία αξιολόγησης:

- με διαθέσιμους πόρους,
- με μια εντολή (mandate) που θα της δίνει την εξουσία να σχεδιάζει και να διαχειρίζεται τις δραστηριότητες της αξιολόγησης,
- με τη δυνατότητα να προωθεί την εποικοδομητική εταιρική σχέση μεταξύ των αξιολογητών και των λειτουργιών της πολιτικής και του σχεδιασμού
- με επαρκώς εκπαιδευμένο προσωπικό και τη δυνατότητα να μπορεί να αποκτά εμπειρία στον τομέα της αξιολόγησης.

Παρόλο που η κάθε ΓΔ ή Υπηρεσία σχεδιάζει τη δική της λειτουργία αξιολόγησης ώστε να προσαρμόζεται στις ανάγκες και τους πόρους της, υποχρεούνται να ακολουθεί τις γενικές αρχές των υφιστάμενων κατευθυντήριων γραμμών για την ορθή πρακτική.

Οι γενικές αυτές αρχές προκύπτουν από τα **Πρότυπα για την Αξιολόγηση** που όρισε η Επιτροπή και τα οποία αποσκοπούν στην εξασφάλιση συναφών και έγκαιρων αξιολογήσεων υψηλής ποιότητας και ότι τα αποτελέσματα της αξιολόγησης κοινοποιούνται στους φορείς λήψης αποφάσεων και στα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη με ένα σαφή και διαφανή τρόπο, ώστε να διευκολυνθεί η χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

### **2.3.2 Γενική Διεύθυνση Περιφερειακής Πολιτικής<sup>11</sup>**

Βασική αποστολή της Γενικής Διεύθυνσης Περιφερειακής Πολιτικής είναι να ενισχύσει την οικονομική, κοινωνική και χωρική συνοχή με τη μείωση των ανισοτήτων μεταξύ των επιπέδων ανάπτυξης των περιφερειών και των χωρών της ΕΕ. Για να επιτευχθεί η

<sup>11</sup> Πηγές: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/index_en.htm)

[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/evaluation\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evaluation_en.htm)

μείωση των ανισοτήτων απαιτείται μια πολιτική συνοχής που θα προωθεί τη σταθερή βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της απασχόλησης.

Κατά τη διάρκεια των διαδοχικών προγραμματικών περιόδων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει τονίσει ότι οι δραστηριότητες για την ενίσχυση της πολιτικής της συνοχής θα πρέπει να υπόκεινται σε τακτική και αυστηρή αξιολόγηση. Ως αποτέλεσμα, ενισχύεται η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των προγραμμάτων και παρέχονται οι απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τις επιπτώσεις της πολιτικής της συνοχής.

Για την περίοδο 2007-2013, υπάρχουν τρία είδη αξιολόγησης που προσδιορίζονται σύμφωνα με τη χρονική στιγμή που υλοποιούνται: πριν (εκ των προτέρων), κατά τη διάρκεια (ενδιάμεση), και μετά (εκ των υστέρων) την περίοδο προγραμματισμού.

Η αξιολόγηση της πολιτικής της συνοχής υλοποιείται σε μια βάση εταιρικής σχέσης, με τα κράτη μέλη να είναι υπεύθυνα για την εκ των προτέρων αξιολόγηση και την Επιτροπή για την εκ των υστέρων αξιολόγηση. Όσον αφορά την αξιολόγηση που πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της περιόδου προγραμματισμού, είναι εξίσου υπεύθυνα και τα κράτη μέλη και η Επιτροπή. Παράλληλα, αποτελεί καθήκον της Επιτροπής να παράσχει καθοδήγηση σχετικά με την αξιολόγηση και τη διευκόλυνση της ανταλλαγής των εμπειριών μεταξύ των κρατών μελών.

Επιπλέον, η ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής διαθέτει, ένα **Δίκτυο Αξιολόγησης** (Evaluation Network) το οποίο αποτελείται από εκπροσώπους των κρατών μελών που είναι υπεύθυνοι για την αξιολόγηση της πολιτικής συνοχής. Το Δίκτυο συνεδριάζει δύο ή τρεις φορές το χρόνο υπό την προεδρία της Μονάδας Αξιολόγησης (Evaluation Unit) της ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής. Επίσης, προσφέρει τη δυνατότητα επικοινωνίας μεταξύ της Επιτροπής και των κρατών μελών σε θέματα σχετικά με την αξιολόγηση της πολιτικής συνοχής. Μερικά από αυτά αφορούν τη μεθοδολογία και τους δείκτες που χρησιμοποιούνται, την αξιολόγηση σχεδίων, την πρόοδο των αναλαμβανόμενων αξιολογήσεων και τη χρήση των αποτελεσμάτων τους.

Σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της κοινωνικο-οικονομικής ανάπτυξης έχει διαδραματίσει και το **EVALSED**. Το EVALSED είναι ένα εργαλείο που αναπτύχθηκε από εμπειρογνώμονες για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, προκειμένου να προωθήσει και να βελτιώσει την πρακτική της αξιολόγησης στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Το εργαλείο αυτό αποτελείται από δυο μέρη:

- ✓ Τον ΟΔΗΓΟ και
- ✓ Τα ΒΙΒΛΙΑ ΠΗΓΩΝ (SOURCEBOOKS)

Ο **ΟΔΗΓΟΣ** σχεδιάστηκε πρωταρχικά για όσους εμπλέκονται στην διαδικασία λήψης αποφάσεων – συγκεκριμένα εκείνους που σχεδιάζουν και διαχειρίζονται τις αξιολογήσεις – προκειμένου να ενισχυθεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων για τις πολιτικές που αφορούν την κοινωνικο-οικονομική ανάπτυξη. Καθορίζει το ρόλο της αξιολόγησης στην κοινωνικο-οικονομική ανάπτυξη, συζητά διάφορους τρόπους για την ενίσχυση της ικανότητας αξιολόγησης, εμβαθύνει στις μεθόδους αξιολόγησης και παρέχει καθοδήγηση σχετικά με το πώς θα πρέπει να σχεδιάζονται οι αξιολογήσεις και πώς μπορεί να εξασφαλιστεί η ποιότητά τους. Οι αρχές που περιλαμβάνει ο ΟΔΗΓΟΣ αφορούν διάφορους τύπους αξιολογήσεων, όπως η αξιολόγηση προγραμμάτων, πολιτικών, έργων και οι θεματικές αξιολογήσεις.

Τα ΒΙΒΛΙΑ ΠΗΓΩΝ είναι περισσότερο ελκυστικά για τους επαγγελματίες και όσους επιθυμούν να μεταδώσουν ή να αναπτύξουν τις ικανότητές τους σχετικά με την αξιολόγηση. Τα τρία ΒΙΒΛΙΑ ΠΗΓΩΝ καλύπτουν τα ακόλουθα θέματα: i) την αξιολόγηση για συγκεκριμένα θέματα και τομείς πολιτικής, ii) τις μεθόδους και τις τεχνικές αξιολόγησης και iii) την ανάπτυξη των ικανοτήτων αξιολόγησης.

Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακας που παρουσιάζει την κυριότερη εργογραφία της ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής (Πίνακας 5).

Επιπλέον, κάθε λίγα χρόνια, η Επιτροπή οργανώνει ένα διεθνές συνέδριο με θέμα την αξιολόγηση της πολιτικής συνοχής. Στα συνέδρια αυτά συμμετέχουν οι υπεύθυνοι για τη διαχείριση των αξιολογήσεων και οι αξιολογητές. Στόχος είναι να διευκολυνθεί η ανταλλαγή εμπειριών και να βελτιωθεί η ποιότητα των εκθέσεων αξιολόγησης και των πιθανών επιπτώσεών τους στην πολιτική συνοχής.

### 2.3.3 Γενική Διεύθυνση Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας<sup>12</sup>

Η πολιτική για την έρευνα στην ΕΕ είναι προσανατολισμένη προς τους "Στόχους της Λισαβόνας" για τη μετατροπή της ΕΕ στην πιο ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης στον κόσμο, η οποία θα είναι ικανή για την επίτευξη βιώσιμης ανάπτυξης με περισσότερες και καλύτερες θέσεις εργασίας και μεγαλύτερη κοινωνική συνοχή. Οι επενδύσεις στην έρευνα διαδραματίζουν καίριο ρόλο σε αυτή την προσπάθεια και το 6<sup>ο</sup> Προγραμματικό Πλαίσιο (Framework Programme) για την Έρευνα και την Τεχνολογική Ανάπτυξη (ΕΤΑ) αποτελεί βασικό στοιχείο για την πολιτική της έρευνας της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η έρευνα εστιάζεται σε συγκεκριμένα θέματα (Θεματικές Προτεραιότητες) τα οποία είναι στρατηγικής σημασίας για το μέλλον της ΕΕ. Μια βασική προτεραιότητα από τις αρχές του 1980, η οποία παραμένει βασική και στο 7<sup>ο</sup> Προγραμματικό Πλαίσιο, είναι η "Θεματική Προτεραιότητα για τις Τεχνολογίες της Κοινωνίας της Πληροφορίας" ή "Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)".

Ο ρόλος της Γενικής Διεύθυνσης Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας είναι να υποστηρίξει την ανάπτυξη και τη χρήση των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), προς όφελος όλων των πολιτών της ΕΕ. Ωστόσο, οι στόχοι της ΕΕ για τις ΤΠΕ δεν μπορούν να επιτευχθούν μόνο με την αύξηση των επενδύσεων, καθώς απαιτείται και μια περισσότερο αποτελεσματική και αποδοτική κατανομή των επενδύσεων. Είναι πολύ σημαντικό να μπορέσει η ΕΕ να διαθέσει τους πόρους της στις δραστηριότητες με την υψηλότερη αναμενόμενη απόδοση. Με άλλα λόγια, η διαδικασία λήψης αποφάσεων για την πολιτική αυτή θα πρέπει να βασίζεται στην αξιολόγηση των Προγραμματικών Πλαισίων της ΕΤΑ και των ΤΠΕ.

Τόσο η αυξανόμενη σημασία των αλλαγών στο πλαίσιο πολιτικής και στους στόχους της, όσο και το προτεινόμενο ύψος των επενδύσεων για τις μελλοντικές δραστηριότητες στις ΤΠΕ, δημιουργούν την ανάγκη για περαιτέρω βελτίωση και ενίσχυση της λειτουργίας της αξιολόγησης, προκειμένου να ανταποκρίνονται καλύτερα στις δημόσιες απαιτήσεις για μεγαλύτερη διαφάνεια και λογοδοσία.

---

<sup>12</sup> Πηγές: [http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/index_en.htm)

[http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/index_en.htm)

Η ΓΔ Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας έχει αναπτύξει ένα συνεκτικό πλαίσιο αξιολόγησης για τις ερευνητικές δραστηριότητες των ΤΠΕ, στο οποίο η μεθοδολογία και το περιεχόμενο των αξιολογήσεων αυτών προσδιορίζονται από το υποστηρικτικό υλικό των Προγραμματικών Πλαισίων. Σε αυτό το πλαίσιο, όλες οι δραστηριότητες των ΤΠΕ υπόκεινται σε συνεχή και συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση, με κάθε πτυχή του προγράμματος (π.χ. η επιλογή προτάσεων, η επιλογή των μέσων, τα δίκτυα συνεργασίας μεταξύ των συμμετεχόντων κτλ.) να αποτελεί, επίσης, αντικείμενο περιοδικής αξιολόγησης.

Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακας που παρουσιάζει την κυριότερη εργογραφία της ΓΔ Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας (Πίνακας 6).

Παράλληλα, η συγκεκριμένη ΓΔ οργανώνει συνέδρια ανά τακτά χρονικά διαστήματα με θέματα που βρίσκονται κοντά στο γνωστικό της αντικείμενο. Επίσης, στην ιστοσελίδα της παρέχονται πληροφορίες για παρόμοια συνέδρια που οργανώνονται από άλλους φορείς.

### **2.3.4 Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών<sup>13</sup>**

Η Γενική Διεύθυνση Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών εργάζεται προς την κατεύθυνση της δημιουργίας περισσότερων και καλύτερων θέσεων εργασίας, και μιας κοινωνίας ίσων ευκαιριών για όλους. Οι πολιτικές της ΕΕ για την απασχόληση και οι κοινωνικές πολιτικές θέτουν πρακτικά οφέλη για τους πολίτες, για παράδειγμα, στην εύρεση εργασίας, στη μετακίνηση σε άλλο κράτος-μέλος για εργασία ή για άλλους λόγους, στην αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους κλπ. Σε συνεργασία με τις εθνικές αρχές, τους κοινωνικούς εταίρους, τις οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών και άλλους ενδιαφερόμενους, η ΓΔ ασχολείται με τις προκλήσεις που συνδέονται με την παγκοσμιοποίηση, τη γήρανση του πληθυσμού της Ευρώπης και τις μεταβαλλόμενες κοινωνικές πραγματικότητες.

Όσον αφορά τη λειτουργία της αξιολόγησης, η Μονάδα Αξιολόγησης της ΓΔ Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών καθορίζει ένα

<sup>13</sup> Πηγές: <http://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=en>

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=307&langId=en>

χρονοδιάγραμμα για την αξιολόγηση της συνεισφοράς των μέσων άσκησης της πολιτικής της (ειδικά προγράμματα χρηματοδότησης, νομοθεσία, πολιτικές διεργασίες κτλ) στους στόχους που τέθηκαν από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Όλες οι δραστηριότητες αξιολόγησης οργανώνονται σε ένα πολυετές σχέδιο αξιολόγησης και, μετά την υλοποίησή τους, δημοσιοποιούνται.

Σχετικά με τη μεθοδολογία που χρησιμοποιείται για την υλοποίηση των αξιολογήσεων αυτών, όπως και για τις υπόλοιπες ΓΔ, η βασική καθοδήγηση γίνεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, μέσω των προτύπων που όρισε η ίδια. Ωστόσο, η συγκεκριμένη ΓΔ έχει αναπτύξει και μεθοδολογικούς οδηγούς για την αξιολόγηση ορισμένων δραστηριοτήτων της (Βλ. Κεφ. 4.1).

Οι πρόσφατες αξιολογήσεις που έχουν εκδοθεί από την μονάδα αξιολόγησης της ΓΔ Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών αφορούν τα ακόλουθα θέματα: το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ESF), την απασχόληση, τις συνθήκες εργασίας, την κοινωνική ένταξη, την καταπολέμηση των διακρίσεων και την ισότητα των φύλων. Στον Πίνακα 7 του Παραρτήματος παρουσιάζεται μια σειρά από έγγραφα και αξιολογήσεις που έχουν εκδοθεί από την ΓΔ Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών και αφορούν τα θέματα που προαναφέρθηκαν.

Για την πληρέστερη ενημέρωση σχετικά με τις αξιολογήσεις που έχουν υλοποιηθεί, στην ιστοσελίδα της συγκεκριμένης ΓΔ υπάρχει διαθέσιμη βάση δεδομένων με τα αντίστοιχα έγγραφα, ταξινομημένα κατά θεματική δραστηριότητα, ημερομηνία και χώρα.

### **2.3.5 Γενική Διεύθυνση Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης<sup>14</sup>**

Αποστολή της Γενικής Διεύθυνσης Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης είναι η προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης της γεωργίας στην Ευρώπη και η εξασφάλιση της ευημερίας των αγροτικών περιοχών.

Η αξιολόγηση στη ΓΔ Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης επιδιώκει να συμβάλει στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την Κοινή Αγροτική Πολιτική (ΚΑΠ). Τα ευρήματα των αξιολογήσεων σχετικά με την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την

<sup>14</sup> Πηγές: [http://ec.europa.eu/agriculture/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/index_en.htm)

[http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index_en.htm)

καταλληλότητα των μέτρων που εφαρμόζονται στον τομέα της γεωργίας βοηθούν στη σωστή διαχείριση και προσαρμογή των μέτρων πολιτικής και στηρίζουν την υποχρέωση λογοδοσίας.

Πιο συγκεκριμένα, η αξιολόγηση των σχεδίων αφορά κυρίως τις επιπτώσεις των μέτρων της ΚΑΠ στην ισορροπία της αγοράς, τα γεωργικά εισοδήματα, τις δομές παραγωγής, το περιβάλλον, και την αγροτική ανάπτυξη. Οι αξιολογήσεις προετοιμάζονται και διαχειρίζονται από τη ΓΔ Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης, σε συνεργασία με άλλες υπηρεσίες της Επιτροπής και υλοποιούνται από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες, με συμβάσεις που δημιουργούνται μέσω διαδικασιών διαγωνισμού. Κάθε μελέτη αξιολόγησης υποβάλλεται σε αυστηρό έλεγχο και υπόκειται σε αξιολόγηση της ποιότητάς της σύμφωνα με τα καθιερωμένα ποιοτικά πρότυπα. Τα αποτελέσματα διαδίδονται στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων στο εσωτερικό της Επιτροπής και στα άλλα ευρωπαϊκά θεσμικά όργανα και δημοσιεύονται στην ιστοσελίδα της ΓΔ Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης.

Παράλληλα, με στόχο την εξασφάλιση της ορθής πρακτικής της αξιολόγησης, η ΓΔ Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης έχει εκδώσει ορισμένες Κατευθυντήριες Γραμμές, σύμφωνες με τα πρότυπα αξιολόγησης της Επιτροπής, οι οποίες μπορούν να ακολουθηθούν από τα Κράτη-μέλη.

Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακας που παρουσιάζει την κυριότερη εργογραφία της ΓΔ Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης (Πίνακας 8).

## **2.4. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ (ΟΗΕ)**

### **2.4.1 Γενικά<sup>15</sup>**

Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ), είναι ένας διεθνής οργανισμός που ιδρύθηκε το 1945 μετά τον Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο από 51 χώρες, οι οποίες δεσμεύτηκαν για τη διατήρηση της διεθνούς ειρήνης και ασφάλειας, την ανάπτυξη φιλικών σχέσεων

---

<sup>15</sup> Πηγές: <http://www.un.org/en/>

UNEG Annual General Meeting, 2007 (a)

UNEG Annual General Meeting, 2007 (b)

UNEG Annual General Meeting, 2007 (c)

μεταξύ των εθνών και την προώθηση της κοινωνικής προόδου, καλύτερων προτύπων διαβίωσης και των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Ο Οργανισμός δραστηριοποιείται σε ένα ευρύ φάσμα θεμελιωδών ζητημάτων, όπως: η οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, η προστασία του περιβάλλοντος, η αντιμετώπιση της τρομοκρατίας, τα ανθρώπινα δικαιώματα, η επέκταση της παραγωγής τροφίμων κ.α., για να επιτύχει τους στόχους του και να συντονίσει τις προσπάθειες για έναν ασφαλέστερο κόσμο και για τις μελλοντικές γενεές.

Σε ότι αφορά τη δομή του, ο Οργανισμός αποτελείται από τα Κύρια Όργανα (Γενική Συνέλευση, Γενική Γραμματεία, Συμβούλιο Ασφαλείας, Διεθνές Δικαστήριο κ.α.) και τις Ειδικές Οργανώσεις (Επικουρικά Όργανα, Προγράμματα, Ταμεία κ.α.).

Εντός του συγκεκριμένου πλαισίου, η αξιολόγηση βοηθά στη διασφάλιση της λογοδοσίας των διαφόρων οργάνων του ΟΗΕ, των διευθυντών και του προσωπικού τους, στην Γενική Συνέλευση του Οργανισμού ή/και στα αντίστοιχα Governing Bodies, καθώς και στους ενδιαφερόμενους εθνικούς φορείς (ιδίως στις εθνικές κυβερνήσεις). Ταυτόχρονα, δίνει τη δυνατότητα στον Οργανισμό να ενημερωθεί από τα κράτη μέλη, τα Governing Bodies, τη διαχείριση και το προσωπικό, καθώς και από τους διάφορους εθνικούς φορείς, σχετικά με τη καταλληλότητα, την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, τις επιπτώσεις και τη βιωσιμότητα των δραστηριοτήτων του, ώστε να είναι σε θέση να τις βελτιώσει.

Η ετερογένεια των εντολών (mandates) των οργανισμών του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών, σε συνδυασμό με την απαίτηση για αξιολόγηση σε διάφορα επίπεδα μέσα σε κάθε οργανισμό, έχει οδηγήσει σε ένα πολύπλοκο σύνολο ρυθμίσεων για τη διαχείριση, τον συντονισμό και την εκπόνηση των αξιολογήσεων στο πλαίσιο του ΟΗΕ. Σε ορισμένους οργανισμούς έχει συσταθεί εξειδικευμένη Μονάδα Αξιολόγησης, ενώ σε άλλους, η λειτουργία της αξιολόγησης είναι εγκατεστημένη στο εσωτερικό της συνολικής εποπτείας<sup>16</sup> του οργανισμού. Άλλοι έχουν τοποθετήσει την αξιολόγηση στο εσωτερικό της διαχείρισης ενός προγράμματος, μιας πολιτικής, ενός στρατηγικού σχεδίου ή του προϋπολογισμού τους, και άλλοι σε ένα φορέα αφιερωμένο στην έρευνα, τις επικοινωνίες ή άλλες επιχειρησιακές λειτουργίες.

---

<sup>16</sup> Συνολική Εποπτεία: αξιολόγηση, εξωτερικός έλεγχος, εσωτερικός έλεγχος, επιθεώρηση και έρευνα.



Επί του παρόντος, δεν υπάρχει κεντρικός συντονισμός και σχεδιασμός της αξιολόγησης για το σύστημα των Ηνωμένων Εθνών στο σύνολό του. Ωστόσο, σε κάποιο βαθμό, λειτουργούν "υπο"-συστήματα σχεδιασμού και συντονισμού – από το Office of Internal Oversight Services OIOS για τα προγράμματα της Γενικής Γραμματείας, από το Αναπτυξιακό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών (UNDP) για τα προγράμματα και τα ταμεία που σχετίζονται με την ανάπτυξη, και από το Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) για τις ανθρωπιστικές δραστηριότητες. Επίσης, υπάρχει και μία δι-υπηρεσιακή ομάδα εργασίας, με την ονομασία “United Nations Evaluation Group” (UNEG), το οποίο έχει ως στόχο να παρέχει τη δυνατότητα συζήτησης πάνω σε θέματα αξιολόγησης και να προωθήσει την απλούστευση και την εναρμόνιση των πρακτικών της αξιολόγησης.

#### **2.4.2 Μονάδα Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (UNEG)<sup>17</sup>**

Το πρώτο όργανο για την αξιολόγηση στον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών θεσπίστηκε τον Ιανουάριο του 1984 με την ονομασία “Inter-Agency Working Group on Evaluation” (IAWG). Κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του ‘80 και ‘90, το IAWG χρησίμευσε ως μια άτυπη ομάδα αποτελούμενη από τους επικεφαλής των γραφείων αξιολόγησης, οι οποίοι συνεδριάζανε κάθε χρόνο για να συζητήσουν διάφορα θέματα.

Το 2000, μια αυτό-αξιολόγηση του IAWG ανέδειξε ότι το συγκεκριμένο όργανο, αν και αποτελούσε ένα χρήσιμο βήμα για τις υπηρεσίες του ΟΗΕ ώστε να συζητούν τα αναδυόμενα ζητήματα της αξιολόγησης, θα έπρεπε να ήταν περισσότερο δραστήριο, με συγκεκριμένα παραδοτέα στοιχεία που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν από το σύστημα του ΟΗΕ για τις εργασίες αξιολόγησης. Οι συστάσεις τόνιζαν, επίσης, την ανάγκη για αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών του Οργανισμού και ετήσιο σχεδιασμό των εργασιών της αξιολόγησης.

Έτσι, από το 2000 και μετά, υπήρχε μια τάση ενδυνάμωσης του IAWG και το 2003, για τον εορτασμό της αναγέννησης του ομίλου, το IAWG μετονομάστηκε σε **Μονάδα Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (UNEG)**.

Το UNEG έχει σήμερα 43 μέλη. Σε αυτά συμπεριλαμβάνονται όλες οι Μονάδες Αξιολόγησης του Οργανισμού, μαζί με τις αντίστοιχες των εξειδικευμένων υπηρεσιών,

<sup>17</sup> Πηγή: <http://www.uneval.org/index.jsp>

των ταμείων, των προγραμμάτων και των θυγατρικών οργανισμών, που είναι επιλέξιμες για ένταξη. Οι μονάδες αυτές θα πρέπει να έχουν, ή να σκοπεύουν να αποκτήσουν την απαιτούμενη επαγγελματική γνώση, εμπειρία και ευθύνη για την αξιολόγηση, όπως αυτή ορίζεται από τους **Κανόνες και τα Πρότυπα του UNEG (2005)**.

Σκοπός του UNEG είναι να ενισχύσει την αντικειμενικότητα, την αποτελεσματικότητα και την προβολή της λειτουργίας της αξιολόγησης σε ολόκληρο το σύστημα του ΟΗΕ και να ενδυναμώσει τη σημασία της αξιολόγησης για τη μάθηση, τη λήψη αποφάσεων και την υποχρέωση λογοδοσίας. Το UNEG προσφέρει ένα φόρουμ δίνοντας την δυνατότητα στα μέλη του να ανταλλάξουν εμπειρίες και πληροφορίες, να συζητήσουν τα τελευταία ζητήματα που αφορούν την αξιολόγηση και να προωθήσουν την απλοποίηση και εναρμόνιση των πρακτικών της. Το UNEG βρίσκεται υπό την προεδρία του UNDP, και υποστηρίζεται από έναν εκτελεστικό γραμματέα και τη γραμματεία του UNEG. Επίσης, συμμετέχει στο δίκτυο του ΟΟΣΑ για την αξιολόγηση της ανάπτυξης και στον Όμιλο Συνεργασίας για την Αξιολόγηση (ECG), ως παρατηρητής.

Οι **Κανόνες του UNEG** επιδιώκουν να διευκολύνουν τη συνεργασία σχετικά με την αξιολόγηση, διασφαλίζοντας ότι εντός του ΟΗΕ ακολουθούνται ορισμένες βασικές αρχές που την διέπουν. Παρέχουν μια αναφορά για την ενίσχυση και τη βελτίωση της ποιότητας της αξιολόγησης σε όλους τους φορείς του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών, συμπεριλαμβανομένων των ταμείων, των προγραμμάτων και των εξειδικευμένων οργανισμών. Οι Κανόνες είναι σύμφωνοι με τις βασικές αρχές του ΟΗΕ και αντικατοπτρίζουν την ιδιομορφία του συστήματος, που χαρακτηρίζεται από την επικέντρωση στους ανθρώπους και το σεβασμό των δικαιωμάτων τους, τη σημασία των διεθνών αξιών και αρχών, την καθολικότητα και την ουδετερότητα, την ανάγκη για παγκόσμια διακυβέρνηση, τον πολυεπιστημονικό χαρακτήρα και το πολύπλοκο σύστημα λογοδοσίας.

Τα **Πρότυπα του UNEG** στηρίζονται στους Κανόνες του για την αξιολόγηση εντός του συστήματος του ΟΗΕ και έχουν προκύψει από τις καλύτερες πρακτικές των μελών του UNEG. Τα πρότυπα αυτά προορίζονται να κατευθύνουν τη δημιουργία ενός θεσμικού πλαισίου για την αξιολόγηση, να διαχειρίζονται τη λειτουργία της αξιολόγησης και να έχουν ενεργό ρόλο στην εκπόνηση των αξιολογήσεων. Αποτελούν, επίσης, ένα σημείο αναφοράς για τις αρμοδιότητες των αξιολογητών και την ηθική της εργασίας, και προορίζονται να εφαρμοστούν στα πλαίσια κάθε οργανισμού. Το UNEG θα ενημερώνει

τακτικά, θα επεξεργάζεται και θα ενισχύει τη σημασία των εν λόγω προτύπων για τους οργανισμούς του συστήματος του ΟΗΕ.

Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακας με πληροφορίες σχετικά με την κυριότερη εργογραφία του UNEG (Πίνακας 9).

Επίσης, στην ιστοσελίδα του UNEG παρέχονται διάφοροι σύνδεσμοι (web links) με άλλες πηγές αξιολογήσεων, όπως εταιρείες αξιολόγησης, διεθνείς οργανισμοί, εκπαιδευτικά κέντρα και κυβερνητικοί φορείς. Τέλος, δίνεται η δυνατότητα στον επισκέπτη της συγκεκριμένης ιστοσελίδας να ενημερωθεί για τα μελλοντικά συνέδρια και εργαστήρια που θα πραγματοποιηθούν από μέλη της κοινότητας της αξιολόγησης, αλλά και για διάφορες ευκαιρίες κατάρτισής του.

### **2.4.3 Αναπτυξιακό Πρόγραμμα Ηνωμένων Εθνών (UNDP)<sup>18</sup>**

Το Αναπτυξιακό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών (UNDP) αποτελεί το παγκόσμιο δίκτυο του ΟΗΕ για τη ανάπτυξη, το οποίο αναμένεται να συμβάλει στον βασικότερο στόχο των Ηνωμένων Εθνών, δηλ. τη μείωση της φτώχειας και της πείνας κατά το ήμισυ έως το 2015. Υποστηρίζει, επίσης, τις προσπάθειες των χωρών-μελών για την επίτευξη των Αναπτυξιακών Στόχων της Χιλιετίας και άλλων αναπτυξιακών αποτελεσμάτων. Το UNDP συμβάλλει ώστε οι χώρες να αναπτύξουν και να μοιραστούν λύσεις στις προκλήσεις που παρουσιάζονται σε βασικούς στρατηγικούς αναπτυξιακούς τομείς. Ως συντονιστής των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων των Ηνωμένων Εθνών σε επίπεδο χώρας, το UNDP προωθεί έναν αποτελεσματικό συντονισμό της στήριξης του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών με τις εθνικές προτεραιότητες της κάθε χώρας.

Η πολιτική του UNDP για την αξιολόγηση επιδιώκει την ενίσχυση της διαφάνειας, της συνοχής και της αποτελεσματικότητας στη διαδικασία παραγωγής και χρήσης της αποκτώμενης γνώσης από τις αξιολογήσεις, για την καλύτερη διάχυσή της, την βέλτιστη διαχείριση των αποτελεσμάτων και την υποστήριξη της υποχρέωσης

---

<sup>18</sup> Πηγές: <http://www.undp.org/>

<http://www.undp.org/eo/>

United Nations Development Programme, 2006

λογοδοσίας. Η πολιτική εφαρμόζεται στο UNDP, τα συναφή του ταμεία και τα προγράμματα<sup>19</sup> που διαχειρίζεται, ανεξάρτητα από την πηγή χρηματοδότησής τους.

Η πολιτική ανταποκρίνεται στο ψήφισμα 59/250 της Γενικής Συνέλευσης του 2004, με βάση την οποία απαιτείται η συστηματική αξιολόγηση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών με την αποτίμηση των επιπτώσεών τους στην εξάλειψη της φτώχειας, στην οικονομική ανάπτυξη και στη βιώσιμη ανάπτυξη. Η πολιτική στηρίζεται και ευθυγραμμίζεται με τους Κανόνες και τα πρότυπα για την αξιολόγηση που εγκρίθηκαν από το UNEG τον Απρίλιο του 2005.

Η αξιολόγηση στο UNDP παρέχει μια αντικειμενική εκτίμηση της συμβολής του Δικτύου στα αναπτυξιακά αποτελέσματα, μέσα από την αξιολόγηση των προγραμμάτων και των δράσεών του. Δίνεται έτσι η δυνατότητα να εκτιμηθεί τι έχει αποτέλεσμα και γιατί, καθώς και τι δεν λειτουργεί και έχει ακούσια αποτελέσματα. Με τον τρόπο αυτό υποστηρίζεται η υποχρέωση λογοδοσίας, ενισχύεται η διαδικασία λήψης αποφάσεων και δίνεται η δυνατότητα στο UNDP να διαχειρίζεται καλύτερα τα αναπτυξιακά αποτελέσματα.

Παράλληλα, η αξιολόγηση ενισχύει τη μάθηση και τη γνώση για την ανάπτυξη μεταξύ του UNDP και των εταίρων του. Η εμπλοκή των παραπάνω θα βοηθήσει στην βελτίωση των ικανοτήτων τους για αξιολόγηση, καθώς και στη χρησιμότητά της. Οι αξιολογήσεις που πραγματοποιούνται από το UNDP εμπίπτουν σε δύο κατηγορίες:

- i. στις **ανεξάρτητες αξιολογήσεις**, που πραγματοποιούνται από τη Μονάδα Αξιολόγησης και
- ii. στις **αποκεντρωμένες αξιολογήσεις** που διαχειρίζονται τα εθνικά και τα περιφερειακά γραφεία και τα γραφεία πρακτικής και πολιτικής (country offices, regional bureaux and practice and policy bureaux), και διεξάγονται από ανεξάρτητους εμπειρογνώμονες.

Μαζί αποτελούν ένα συνεκτικό σύστημα αξιολόγησης που παρέχει την απαραίτητη κάλυψη για τη διαχείριση των αποτελεσμάτων και την υποχρέωση λογοδοσίας του Οργανισμού.

---

<sup>19</sup> Το Αναπτυξιακό Ταμείο των Ηνωμένων Εθνών για τις Γυναίκες (UNIFEM), το Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για τους Εθελοντές (UNV) και το Κεφαλαιακό Αναπτυξιακό Ταμείο των Ηνωμένων Εθνών (UNCDF).

Σε ότι αφορά τις **ανεξάρτητες αξιολογήσεις**, η Μονάδα Αξιολόγησης είναι υποχρεωμένη να διεξάγει αξιολογήσεις για να καλύψει τις ανάγκες λογοδοσίας, για το στρατηγικό σχεδιασμό και για την ενίσχυση της πληροφόρησης σε παγκόσμιο επίπεδο. Σε αυτήν την κατηγορία εμπίπτουν δύο τύποι αξιολογήσεων:

- i. οι *Στρατηγικές Αξιολογήσεις*, οι οποίες εκτιμούν τις επιδόσεις σε τομείς που έχουν καίρια σημασία για την εξασφάλιση της βιώσιμης συμβολής στα αναπτυξιακά αποτελέσματα, στο πλαίσιο των αναδυόμενων αναπτυξιακών ζητημάτων και της αλλαγής των προτεραιοτήτων σε παγκόσμιο και περιφερειακό επίπεδο.
- ii. οι *Προγραμματικές Αξιολογήσεις*, οι οποίες χωρίζονται σε:
  - α) Αξιολογήσεις Παγκόσμιων, Περιφερειακών και South-South Προγραμμάτων, οι οποίες εκτιμούν τις επιδόσεις και τα αναμενόμενα και επιτευχθέντα αποτελέσματα των προγραμμάτων αυτών. Στόχος τους είναι να ενισχυθεί η υποχρέωση λογοδοσίας του UNDP στην Εκτελεστική Επιτροπή.
  - β) Αξιολογήσεις των Αναπτυξιακών Αποτελεσμάτων (ADRs), οι οποίες εκτιμούν την επίτευξη ή μη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, καθώς και τη συμβολή του UNDP στα αναπτυξιακά αποτελέσματα σε επίπεδο χώρας. Όποτε είναι δυνατόν, οι αξιολογήσεις αυτές πραγματοποιούνται σε συνεργασία με άλλους οργανισμούς των Ηνωμένων Εθνών.

Αντίστοιχα, οι **αποκεντρωμένες αξιολογήσεις** υλοποιούνται από τα εθνικά και τα περιφερειακά γραφεία και τα γραφεία πρακτικής και πολιτικής στα προγραμματικά πλαίσια που είναι υπεύθυνα. Όλες οι προγραμματικές περιοχές υπόκειται σε αξιολόγηση. Η έμφαση δίνεται στην παροχή πληροφοριών για τη βελτίωση των διαφόρων προγραμμάτων και την ανάπτυξη νέων προγραμματικών πλαισίων. Οι πληροφορίες αυτές αποτελούν τη βάση για τις Στρατηγικές και Προγραμματικές Αξιολογήσεις που πραγματοποιούνται από τη Μονάδα Αξιολόγησης, όπως περιγράφονται παραπάνω. Οι βασικοί τύποι αποκεντρωμένων αξιολογήσεων είναι οι ακόλουθοι:

- i. οι Αξιολογήσεις των Εκροών, οι οποίες εκτιμούν τα βραχυπρόθεσμα, τα μεσοπρόθεσμα και τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα ενός προγράμματος. Περιλαμβάνουν την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας,

της βιωσιμότητας και της καταλληλότητας του προγράμματος με βάση τους στόχους του, και τη συμβολή των εξωτερικών παραγόντων και φορέων. Εξετάζουν επίσης τα μη αναμενόμενα αποτελέσματα του προγράμματος ή των σχεδίων.

- ii. οι *Αξιολογήσεις Έργων* (Project), οι οποίες εκτιμούν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα ενός έργου στην επίτευξη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων. Οι αξιολογήσεις αυτές παρέχουν τη βάση για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και των προγραμμάτων, καθώς και για τις Στρατηγικές, τις Προγραμματικές και τις ADRs αξιολογήσεις. Στα πλαίσια του UNDP, οι Αξιολογήσεις Έργων είναι υποχρεωτικές όταν απαιτούνται από κάποιο πρωτόκολλο εταιρικής σχέσης, όπως με το Global Environment Facility.

Στον Πίνακα 10 του Παραρτήματος παρουσιάζεται μια σειρά από έγγραφα και αξιολογήσεις που έχουν εκδοθεί από το UNDP και αφορούν ορισμένους από τους τύπους αξιολογήσεων που προαναφέρθηκαν.

Για να καλύψει τις ανάγκες λογοδοσίας, αλλά και για να προωθήσει τη διάχυση της αποκτώμενης γνώσης από τις αξιολογήσεις που υλοποιεί, το UNDP έχει δημιουργήσει στην ιστοσελίδα του μια βάση δεδομένων (Evaluation Resource Center) όπου δίνεται η δυνατότητα αναζήτησης αξιολογήσεων με κριτήρια όπως ο τύπος αξιολόγησης, η περιοχή την οποία αφορά, το έτος υλοποίησής της κ.α.. Επίσης, μέσω της συγκεκριμένης ιστοσελίδας παρέχονται πληροφορίες για μελλοντικά συνέδρια και εργαστήρια τα οποία θα πραγματοποιηθούν (είτε από το UNDP είτε από άλλους οργανισμούς), καθώς και σύνδεσμοι (web links) με διμερείς και πολυμερείς συνεργάτες του UNDP, και άλλα δίκτυα αξιολόγησης (εντός και εκτός ΟΗΕ).

#### 2.4.4 Διεθνής Οργανισμός Εργασίας (ILO)<sup>20</sup>

Ο Διεθνής Οργανισμός Εργασίας (ILO) είναι ένας αυτόνομος διακρατικός οργανισμός που συνδέεται με τον ΟΗΕ, ως ένας εξειδικευμένος οργανισμός του. Αποτελεί μια προσπάθεια καθορισμού διεθνών επιπέδων τόσο για τους όρους εργοδότησης όσο και

<sup>20</sup> Πηγές: [http://www.ilo.org/global/About\\_the\\_ILO/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/About_the_ILO/lang--en/index.htm)

<http://www.ilo.org/eval/lang--en/index.htm>

International Labour Organization, 2005

για τις συνθήκες εργασίας σε όλους τους τομείς οικονομικής δραστηριότητας. Στην πράξη εκδηλώνει την ανάγκη αλληλοσεβασμού και συνεργασίας μεταξύ των κοινωνικών εταίρων για κοινωνική δικαιοσύνη και βελτίωση του βιοτικού επιπέδου όλων των στρωμάτων της κοινωνίας μας. Ο ILO είναι ο μόνος "τριμερής" οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών δεδομένου ότι συγκεντρώνει αντιπροσώπους των κυβερνήσεων, των εργοδοτών και των εργαζομένων για να διαμορφώσει από κοινού τις πολιτικές και τα προγράμματα.

Σε ότι έχει να κάνει με την αξιολόγηση, ο ILO ενίσχυσε τη δέσμευσή του για διαφάνεια και αποτελεσματικότητα με την καθιέρωση μιας πιο σημαντικής, αποτελεσματικής και ανεξάρτητης λειτουργίας αξιολόγησης εντός του Οργανισμού. Το 2005, ίδρυσε μια κεντρική μονάδα αξιολόγησης – Evaluation Unit – και αναθέωρησε την πολιτική του έτσι ώστε να προσαρμοστεί στους κανόνες και τα πρότυπα των Ηνωμένων Εθνών για την αξιολόγηση (UNEG).

Εμπνευσμένη από τους διεθνώς αποδεκτούς κανόνες και τα πρότυπα, η πολιτική αξιολόγησης του ILO στοχεύει να βελτιώσει και να ενισχύσει την πρακτική της ανεξάρτητης αξιολόγησης στον Οργανισμό. Επίσης, θεσπίζει αρχές για τη συστηματική αυτο-αξιολόγηση των επιδόσεων των προγραμμάτων του.

Πιο συγκεκριμένα, οι στόχοι της πολιτικής αξιολόγησης στον ILO είναι:

- να ενισχύσει τη διαφάνεια και την υποχρέωση λογοδοσίας για τις επιπτώσεις των ενεργειών του ILO,
- να ενισχύσει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων από τα πολιτικά όργανα και την ανώτερη διαχείριση, βασιζόμενοι στην υγιή αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, των επιπτώσεων και της βιωσιμότητας των δραστηριοτήτων του ILO και
- να συμβάλει στην ανατροφοδότηση της παραγόμενης γνώσης από τις δραστηριότητες του ILO.

Η μονάδα αξιολόγησης του ILO είναι υπεύθυνη για την εφαρμογή της πολιτικής αξιολόγησης του Οργανισμού και εξασφαλίζει ότι οι λειτουργίες της εκπληρώνονται συστηματικά κατά τρόπο διαφανή, αξιόπιστο και επαγγελματικό.

Η πολιτική αξιολόγησης του ILO περιλαμβάνει πέντε τύπους αξιολόγησης, οι οποίοι παρουσιάζονται παρακάτω:

- i. οι Αξιολογήσεις Στρατηγικής και Πολιτικών
- ii. οι Αξιολογήσεις Εθνικών προγραμμάτων
- iii. οι Θεματικές Αξιολογήσεις
- iv. οι Αξιολογήσεις Προγραμμάτων (project)
- v. οι Εσωτερικές Αναθεωρήσεις (Internal review)

Πιο αναλυτικά, οι **αξιολογήσεις των στρατηγικών και των πολιτικών του Οργανισμού** εκτιμούν την αποτελεσματικότητα και τον πιθανό αντίκτυπό τους. Ακολουθώντας τα πλαίσια προγραμματισμού του Οργανισμού και τον προϋπολογισμό του, και με βάση τους στόχους προτεραιότητας που έχουν τεθεί, οι αξιολογήσεις αυτές εστιάζουν στη συνάφεια των στρατηγικών και των πολιτικών με τους στόχους προτεραιότητας, καθώς επίσης και στο πώς μπορεί να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα, ο δυνητικός αντίκτυπος και η βιωσιμότητα των στρατηγικών αυτών.

Οι **αξιολογήσεις των διαφόρων εθνικών προγραμμάτων** είναι ένα μέσο για τη συστηματική παρακολούθηση της προόδου και των μεθόδων που υιοθετούνται σε επιλεγμένες χώρες. Αξιολογούν τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων του ILO σε επίπεδο κρατών και εξετάζουν την ευθυγράμμισή τους με τις αντίστοιχες δραστηριότητες και προτεραιότητες των Ηνωμένων Εθνών και άλλων συνεργατών. Επίσης, αξιολογούν τη συνοχή, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των μεθόδων που υιοθετούνται και την πιθανότητα να παράγουν μακροπρόθεσμα αποτελέσματα για την βιώσιμη ανάπτυξη σε επίπεδο χωρών.

Οι **θεματικές αξιολογήσεις** σχετίζονται με συγκεκριμένες πτυχές, θέματα και διαδικασίες. Οι αξιολογήσεις αυτές μπορούν να αντλούν πληροφορίες από προηγούμενα σχέδια που εκπονήθηκαν, τόσο εντός όσο και εκτός του ILO. Με την υποστήριξη της μονάδας αξιολόγησης του ILO, τα τεχνικά προγράμματα θα είναι υπεύθυνα για τη διεξαγωγή και τη στελέχωση αυτών των θεματικών αξιολογήσεων ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Οι **αξιολογήσεις των προγραμμάτων** του Οργανισμού παρέχουν μια ευκαιρία, τόσο στον ίδιο όσο και στους χρηματοδοτικούς του εταίρους, να αξιολογούν την καταλληλότητα του σχεδιασμού στα πλαίσια της στρατηγικής και της εθνικής πολιτικής



του ILO, και να εξετάζουν την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την βιωσιμότητα των εκροών των προγραμμάτων.

Τέλος, ως τμήμα της πολιτικής αξιολόγησής του, ο ILO διεξάγει διάφορες περιοδικές **εσωτερικές αναθεωρήσεις** (review) στα σημαντικά προγράμματα και στις στρατηγικές του. Οι αναθεωρήσεις αυτές εστιάζουν περισσότερο σε οργανωτικά θέματα και προσδιορίζουν τις ευκαιρίες για ενδεχόμενη βελτίωση.

Στο Παράρτημα διατίθεται πίνακας με πληροφορίες σχετικά με την κυριότερη εργογραφία του ILO (Πίνακας 11).

Επίσης, μέσω της ιστοσελίδας του ILO παρέχονται διάφοροι σύνδεσμοι (web links) με άλλες υπηρεσίες και τους πόρους που έχουν αναπτύξει σχετικά με την αξιολόγηση.

#### **2.4.5 Οργανισμός Τροφίμων και Γεωργίας (FAO)<sup>21</sup>**

Ο Οργανισμός Τροφίμων και Γεωργίας (FAO) των Ηνωμένων Εθνών είναι ένας αυτόνομος διεθνής διακρατικός οργανισμός που έχει ως στρατηγικό στόχο την καταπολέμηση της πείνας. Εξυπηρετεί τόσο τις αναπτυγμένες όσο και τις αναπτυσσόμενες χώρες και ενεργεί ως ένα ουδέτερο φόρουμ, όπου όλα τα κράτη συνεδριάζουν ως ίσα και διαπραγματεύονται διάφορα πολιτικά ζητήματα. Ο FAO είναι επίσης μια πηγή γνώσεων και πληροφοριών που βοηθά τις αναπτυσσόμενες χώρες και τις χώρες που βρίσκονται σε μεταβατικό στάδιο να εκσυγχρονίσουν και να βελτιώσουν τη γεωργία, τη δασοκομία και την αλιεία τους και να εξασφαλιστεί η καλή διατροφή για όλους. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη των αγροτικών περιοχών, οι οποίες φιλοξενούν το 70% του φτωχού πληθυσμού του κόσμου.

Αναφορικά με την αξιολόγηση στα πλαίσια του FAO, η υπηρεσία αξιολόγησης που διαθέτει (FAO Evaluation Service), θεσπίστηκε το 1968 και αποσκοπεί στη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του συστήματος αξιολόγησης στον οργανισμό. Η Υπηρεσία υπόκειται στο Γραφείο Προγραμματισμού, Προϋπολογισμού και Αξιολόγησης (Office of Programme, Budget and Evaluation) και λειτουργεί ως ένα μέρος της συνολικής εποπτείας του FAO.

---

<sup>21</sup> Πηγές: <http://www.fao.org/>

<http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html>

Όλα τα προγράμματα και οι δραστηριότητες του FAO που χρηματοδοτούνται από τον τακτικό προϋπολογισμό του Οργανισμού και εκείνες που χρηματοδοτούνται από εθελοντικά σχηματιζόμενους δημοσιονομικούς πόρους, υπόκεινται σε αξιολόγηση. Η πολιτική για την αξιολόγηση στον FAO είναι σχεδιασμένη για:

- να ενισχύει την υποχρέωση λογοδοσίας για τα αποτελέσματα, κυρίως με την απόδειξη της συμβολής τους στην αειφόρο ανάπτυξη και
- να ενισχύει τη διαδικασία λήψης αποφάσεων από τα διοικητικά όργανα και τα κράτη μέλη, στο πλαίσιο μιας προσέγγισης βασισμένη στα αποτελέσματα.

Η συγκεκριμένη πολιτική ακολουθεί τους κανόνες και τα προτύπα για την αξιολόγηση του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών όπως αυτά έχουν καθοριστεί από το UNEG.

Οι αξιολογήσεις του FAO υπάγονται, επί του παρόντος, σε 5 κύριες κατηγορίες, οι οποίες είναι:

- i. οι *Κύριες (Major) Αξιολογήσεις* για τα Governing Bodies, οι οποίες αφορούν προσωπικά (individual) προγράμματα του FAO, δραστηριότητες σε θέματα στρατηγικής σημασίας (όπως αυτά ορίζονται στο Στρατηγικό Πλαίσιο του FAO) και διάφορα θεσμικά θέματα. Επίσης, περιλαμβάνουν πτυχές των εργασιών που καλύπτονται από τον τακτικό προϋπολογισμό και από άλλες χρηματοδοτικές πηγές και εφαρμόζονται σε κεντρικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο.
- ii. οι *Ολοκληρωμένες Αξιολογήσεις* όλων των εργασιών του FAO σε επίπεδο χώρας.
- iii. οι Αξιολογήσεις εργασιών που χρηματοδοτούνται από πόρους εκτός του προϋπολογισμού για συγκεκριμένες περιπτώσεις εκτάκτων αναγκών, θεμάτων ή προγραμμάτων.
- iv. οι Αξιολογήσεις ειδικών προγραμμάτων και έργων εκτός προϋπολογισμού.
- v. οι *Αυτο-αξιολογήσεις*, που γίνονται από τους διαχειριστές των προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται από τον τακτικό προϋπολογισμό.

Στον πίνακα 12 του Παραρτήματος παρουσιάζεται μια σειρά από έγγραφα και αξιολογήσεις που έχουν εκδοθεί από τον FAO και αφορούν ορισμένες από τις παραπάνω κατηγορίες αξιολογήσεων αλλά και κείμενα καθοδήγησης. Λεπτομερέστερη βάση δεδομένων με τις αξιολογήσεις που έχει εκπονήσει ο FAO, ανά κατηγορία και θεματική ενότητα, είναι διαθέσιμη στην ιστοσελίδα του Οργανισμού.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ, ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ ΚΕΝΤΡΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

### 3.1 ΔΙΚΤΥΟ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ (NONIE)<sup>1</sup>

Το Δίκτυο των Δικτύων για την Αξιολόγηση των Επιπτώσεων (NONIE) δημιουργήθηκε το Νοέμβριο του 2006 στο Παρίσι και αποτελείται από: i) το *Δίκτυο για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ*<sup>2</sup>, ii) τη *Μονάδα Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (UNEG)*<sup>3</sup>, iii) τον *Όμιλο Συνεργασίας για την Αξιολόγηση (ECG)*<sup>4</sup> και iv) τον *Διεθνή Οργανισμό για την Συνεργασία στην Αξιολόγηση (IOCE)*.

Αρχικά, στο Δίκτυο υπήρχαν μέλη μόνο από τις προαναφερθείσες μονάδες αξιολόγησης, μεταγενέστερα όμως, διευρύνθηκε ο αριθμός των μελών, με τα περισσότερα από αυτά να αποτελούν αξιολογητές διμερών και πολυμερών εταιρειών. Υπάρχουν, ωστόσο, και μέλη που αντιπροσωπεύουν ορισμένες αναπτυσσόμενες χώρες.

Το NONIE συνεχίζει να επιδιώκει τη συμμετοχή και άλλων μελών από διάφορα πεδία δραστηριοτήτων, τα οποία θα βρίσκονται υπό την καθοδήγηση της Διευθύνουσας Επιτροπής του Δικτύου. Δυνατότητα συμμετοχής στο Δίκτυο έχουν όλοι όσοι αισθάνονται ότι μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξή του, και κυρίως εκπρόσωποι των κυβερνήσεων των αναπτυσσόμενων χωρών. Οι αιτήσεις γίνονται μέσω του IOCE.

Σκοπός του Δικτύου είναι η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της ανάπτυξης, μέσω της προώθησης των χρήσιμων, συναφών και υψηλής ποιότητας αξιολογήσεων των επιπτώσεων, αναγνωρίζοντας ότι οι εν λόγω αξιολογήσεις αποτελούν δημόσιο αγαθό και ότι δεν υπάρχουν κοινές, συντονισμένες προσπάθειες από τους εμπλεκόμενους

---

<sup>1</sup> Πηγή: <http://www.worldbank.org/ieg/nonie/>

<sup>2</sup> Βλ. Κεφ. 2.1

<sup>3</sup> Βλ. Κεφ. 2.4.2

<sup>4</sup> Ο Όμιλος Συνεργασίας για την Αξιολόγηση (Evaluation Cooperation Group - ECG) ιδρύθηκε το 1996 με σκοπό την προώθηση της συνεργασίας και την εναρμόνιση των εργασιών μεταξύ των μονάδων αξιολόγησης των Πολυμερών Τραπεζών Ανάπτυξης (Multilateral Development Banks – MDBs). Πιο συγκεκριμένα, στόχοι του ECG είναι: i) η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της υποχρέωσης λογοδοσίας των MDB, ii) η διάχυση της παραγομένης γνώσης από τις αξιολογήσεις, iii) η εναρμόνιση των δεικτών απόδοσης και των μεθοδολογικών εργαλείων μεταξύ των μονάδων αξιολόγησης των MDB, iv) η ανάπτυξη συνεργασιών με τους επικεφαλής των μονάδων αξιολόγησης των διμερών και πολυμερών οργανισμών, και v) η διευκόλυνση της συμμετοχής των δανειζόμενων χωρών μελών στην αξιολόγηση, με την παράλληλη ενίσχυση των ικανοτήτων τους.

φορείς στο θέμα αυτό. Αξίζει να σημειωθεί ότι το NONIE εστιάζει στην αξιολόγηση των επιπτώσεων και δεν επιχειρεί να καλύψει ευρύτερα θέματα παρακολούθησης και αξιολόγησης.

Οι στόχοι του Δικτύου συνίστανται:

- στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της ανάπτυξης, μέσω μιας διεθνούς συλλογικής προσπάθειας έρευνας για την χρήσιμη και υψηλής ποιότητας αξιολόγηση των επιπτώσεων και
- στην παροχή καθοδήγησης, υποστήριξης και ευκαιριών εκπαίδευσης και συνεργασίας στα μέλη του.

Στα πλαίσια αυτών, το NONIE υιοθέτησε μια ανοιχτή προσέγγιση για την εξεύρεση των καλύτερων μεθόδων για την αξιολόγηση των επιπτώσεων, βασιζόμενο στο ευρύ φάσμα των διαθέσιμων τεχνικών από τους διάφορους κλάδους. Η πιθανότητα κάποιος αξιολογητής να συγχυστεί από τις διάφορες συζητήσεις που γίνονται για μεθόδους που είναι άχρηστες και διχαστικές, είναι αρκετά μεγάλη. Το NONIE επιδιώκει να ξεφύγει από αυτήν την κατάσταση, με τη χρησιμοποίηση των καλύτερων διαθέσιμων μεθόδων, από οποιαδήποτε πηγή και αν προέρχονται, με σκοπό την ανάπτυξη νέων προσεγγίσεων που θα μπορούν να αντιμετωπίσουν τα αναπάντητα ερωτήματα σχετικά με τις διάφορες αναπτυξιακές επιπτώσεις, ιδιαίτερα αυτές των πιο πολύπλοκων παρεμβάσεων.

Ωστόσο, με βάση τους προαναφερθέντες στόχους του Δικτύου, γίνεται κατανοητό ότι δεν αποτελεί μοναδικό αντικείμενο του NONIE η ανάπτυξη και η παροχή μεθοδολογίας για την υλοποίηση ποιοτικών αξιολογήσεων των επιπτώσεων. Το Δίκτυο δεσμεύεται επίσης για:

- τη βελτίωση των ικανοτήτων αξιολόγησης όλων των μελών του, των αρμόδιων εκπροσώπων από τις κυβερνήσεις των αναπτυσσόμενων χωρών και των λοιπών ενδιαφερόμενων. Η ατζέντα των αξιολογήσεων των επιπτώσεων θα πρέπει να καθορίζεται από τα προβλήματα των ανθρώπων στις αναπτυσσόμενες χώρες – τους πολίτες, τις κυβερνήσεις και τις οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών. Αυτό που απαιτείται είναι η δημιουργία μιας εταιρικής σχέσης μεταξύ των εμπλεκόμενων και των επαγγελματιών στο Νότο, με την προσφορά εμπειρίας και πόρων από τις αναπτυγμένες χώρες.
- τη συνεχή αξιολόγηση των επιπτώσεων στην ευρύτερη αναπτυξιακή κοινότητα με την εκπόνηση αξιολογήσεων σε όλους τους τομείς και όχι μόνο σε αυτόν της

βιομηχανίας, τη δημιουργία απαίτησης για εκπόνηση αυτού του τύπου αξιολογήσεων και την πρόσβαση στα πορίσματά τους ώστε να επιτευχθούν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα.

- τη συνεργασία με άλλα δίκτυα για τον συντονισμό των δραστηριοτήτων και την αποτελεσματική ανταλλαγή πληροφοριών σχετικά με το ζήτημα της αξιολόγησης των επιπτώσεων.

Ο μηχανισμός που έχει αναπτυχθεί από το Δίκτυο για την προώθηση των στόχων του στηρίζεται κατά κύριο λόγο στα συνέδρια τα οποία διοργανώνει (κυρίως το Annual meeting) ή συμμετέχει και στα εργαστήρια που πραγματοποιεί για τα μέλη του. Στην ιστοσελίδα του NONIE παρέχονται αρκετές πληροφορίες σχετικά με τις συγκεκριμένες εκδηλώσεις.

Στην ίδια ιστοσελίδα υπάρχει μια διαθέσιμη βάση δεδομένων η οποία αποτελείται από μελέτες αξιολόγησης των επιπτώσεων που έχουν αναλάβει και εκπονήσει μέλη του Δικτύου. Επίσης, παρέχεται η δυνατότητα σύνδεσης του επισκέπτη με τις αντίστοιχες βάσεις δεδομένων άλλων οργανισμών και γενικότερα με άλλους διεθνείς φορείς σχετικούς με την αξιολόγηση των επιπτώσεων.

### **3.2 ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ (IDEAS)<sup>5</sup>**

Η Διεθνής Εταιρεία Αξιολόγησης της Ανάπτυξης (IDEAS) ιδρύθηκε τον Σεπτέμβριο του 2002 στο Πεκίνο και δραστηριοποιείται στην παραγωγή γνώσης, την βελτίωση των ικανοτήτων, και την παροχή ευκαιριών δικτύωσης σε όσους ασχολούνται με την αξιολόγηση της ανάπτυξης, ιδίως στις αναπτυσσόμενες χώρες.

Η στρατηγική της αποσκοπεί στην προώθηση της αξιολόγησης ως βασικό εργαλείο για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας, της διαφάνειας και της υποχρέωσης λογοδοσίας στη διαδικασία χάραξης της πολιτικής, καθώς και στην προώθηση της μάθησης σε επίπεδο κοινωνίας και οργανισμών. Αναλυτικότερα, η IDEAS επικεντρώνεται σε τρία θέματα:

- την *Ενίσχυση της Εννοιολογικής Σκέψης (Conceptual Thinking)* στην Αξιολόγηση. Η IDEAS έχει υιοθετήσει μια προσέγγιση μέσω της οποίας

---

<sup>5</sup> Πηγή: <http://www.ideas-int.org/>

διατυπώνει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η αξιολόγηση στην προσπάθεια της να ανταποκριθεί στις μεταβολές της ανάπτυξης, καθώς και στην αντιμετώπιση των κρίσεων στον τομέα της αναπτυξιακής βοήθειας.

- *τη Διακυβέρνηση και τη Λογοδοσία για την Ανάπτυξη.* Η IDEAS υποστηρίζει τη δημιουργία και την αξιοποίηση των εθνικών συστημάτων αξιολόγησης στα πλαίσια της αποτελεσματικότητας και της διαφάνειας της ανάπτυξης.
- *την Ενίσχυση της Πρακτικής της Αξιολόγησης.* Η ενίσχυση της πρακτικής της αξιολόγησης επικεντρώνεται σε στρατηγικούς τομείς, όπως οι Αναπτυξιακοί Στόχοι της Χιλιετίας (MDGs), με έμφαση στη φτώχεια και το περιβάλλον. Η IDEAS εργάζεται για την σύνθεση των προοπτικών από όλο τον κόσμο, την εξέταση των μεθόδων και των εργαλείων για την αξιολόγηση των προγραμμάτων και των έργων που σχετίζονται με την μείωση της φτώχειας και την ποιότητα ζωής, και την ενθάρρυνση για τη δημιουργία ενός δικτύου ερευνητών και επαγγελματιών στον τομέα αυτόν.

Σε ότι αφορά στο δυναμικό της Εταιρείας, επικρατεί μια συνεχής αύξηση των μελών της, τα οποία σήμερα ανέρχονται περίπου στα 800, εκπροσωπώντας πάνω από 95 χώρες. Η εγγραφή ατόμων και οργανισμών είναι ανοικτή σε παγκόσμιο επίπεδο. Κάθε μέλος έχει το δικαίωμα να συμμετέχει στο σύστημα διαχείρισης και στις δραστηριότητες της IDEAS, μέσα από μια ποικιλία προνομίων, όπως:

- το δικαίωμα ψήφου στην ετήσια γενική συνέλευση,
- την τακτική ηλεκτρονική ενημέρωση για διεθνείς εκδηλώσεις, ευκαιρίες απασχόλησης, έρευνες και εκθέσεις κ.α.,
- τα μειωμένα κόστη για τη συμμετοχή στις εκδηλώσεις της Εταιρείας,
- τη δυνατότητα συμμετοχής και συμβολής σε οποιαδήποτε από τις ομάδες εργασίας,
- την παροχή αντιγράφων από όλες τις εκδόσεις της,
- την πρόσβαση σε όλες τις ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων,
- τη δυνατότητα on-line συζητήσεων και επικοινωνίας με άλλα μέλη και

- ορισμένες υποτροφίες, που επιτρέπουν, σε όσους τις λάβουν, να παρακολουθήσουν συνέδρια ή σεμινάρια σχετικά με την αξιολόγηση της ανάπτυξης.

Υπάρχει η δυνατότητα ετήσιας, τριετούς ή και μόνιμης συνδρομής για τους ιδιώτες, ενώ η ένταξη των διαφόρων οργανισμών και εταιρειών στα μέλη της Εταιρείας τους προσφέρει τη δυνατότητα να παρέχουν στο προσωπικό τους τα παραπάνω οφέλη.

Παράλληλα, για να ικανοποιήσει τον στόχο της σχετικά με την παροχή ευκαιριών δικτύωσης, η IDEAS το 2006 δημιούργησε μια ομάδα συζήτησης η οποία είναι ανοικτή μόνο για τα μέλη της Εταιρείας. Μια αντίστοιχη ομάδα δημιουργήθηκε το 2007 στην οποία συζητούνται θέματα σχετικά με την διαχείριση της αξιολόγησης σε εθνικό επίπεδο. Ωστόσο, η IDEAS πραγματοποιεί και εκδηλώσεις οι οποίες είναι ανοικτές και για το ευρύτερο κοινό, όπως συνέδρια, εργαστήρια, σεμινάρια κ.α.. Οι δραστηριότητες αυτές αποτελούν έναν καλό τρόπο για την προώθηση της παραγόμενης τεχνογνωσίας από την Εταιρεία στην παγκόσμια κοινότητα της αξιολόγησης. Στην ιστοσελίδα της Εταιρείας παρέχονται πληροφορίες αναφορικά με τις παραπάνω εκδηλώσεις αλλά και για εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται από άλλους φορείς. Μέσω της ίδιας ιστοσελίδας, δίνεται η δυνατότητα στον επισκέπτη να συνδεθεί και να λάβει πληροφορίες από διάφορους φορείς (διεθνείς οργανισμούς, εταιρείες, μη κυβερνητικές οργανώσεις κ.α.) οι οποίοι σχετίζονται με την αξιολόγηση της ανάπτυξης (web links).

### **3.3 ΑΜΕΡΙΚΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΑΕΑ)<sup>6</sup>**

Η Αμερικανική Εταιρεία Αξιολόγησης (ΑΕΑ) είναι μια διεθνής επαγγελματική ένωση αξιολογητών η οποία ιδρύθηκε το 1986 και δραστηριοποιείται στην έρευνα και εφαρμογή της αξιολόγησης προγραμμάτων, προσωπικού, τεχνολογίας, καθώς και πολλών άλλων μορφών αξιολόγησης. Η αξιολόγηση που γίνεται από την Εταιρεία περιλαμβάνει την εκτίμηση των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών διαφόρων προγραμμάτων, πολιτικών, προσωπικού, προϊόντων και οργανισμών με σκοπό την βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους.

---

<sup>6</sup> Πηγή: <http://www.eval.org/>

Έχοντας ως όραμα να συμβάλει στη δημιουργία μιας περιεκτικής, διαφοροποιημένης, και διεθνούς κοινότητας για την αξιολόγηση, στην οποία θα τοποθετείται ως μια αξιόπιστη πηγή πληροφοριών, η ΑΕΑ έθεσε τους παρακάτω στόχους:

- τη βελτίωση της πρακτικής και των μεθόδων αξιολόγησης
- την αύξηση του αριθμού των παραγόμενων αξιολογήσεων
- την προώθηση και στήριξη του επαγγέλματος του αξιολογητή και
- την στήριξη της συμβολής της αξιολόγησης στην παραγωγή θεωριών και γνώσεων σχετικά με την αποτελεσματική δράση του ανθρώπου.

Η ΑΕΑ έχει σήμερα περίπου 5.500 μέλη, τα οποία αντιπροσωπεύουν τις 50 Πολιτείες των ΗΠΑ και πάνω από 60 άλλες χώρες. Δικαίωμα για ένταξη στα μέλη της ΑΕΑ είναι όλοι όσοι ενδιαφέρονται για τους σκοπούς της Εταιρείας. Ορισμένα από τα οφέλη τα οποία μπορούν να αποκομίσουν είναι:

- *δυνατότητες εκπαίδευσης και απόκτησης εμπειριών.* Η ετήσια συνεδρίαση της ΑΕΑ περιλαμβάνει πάνω από 50 εργαστήρια, και εκατοντάδες συνεδρίες (sessions) στα οποία τα μέλη μπορούν να ανταλλάξουν εμπειρίες και γνώσεις με τους συναδέλφους τους. Επίσης, η Εταιρεία, σε συνεργασία με τα Κέντρα Ελέγχου και Πρόληψης Νόσων, έχει δημιουργήσει ένα Ινστιτούτο Αξιολόγησης το οποίο προσφέρει, κάθε καλοκαίρι, ευκαιρίες κατάρτισης σε αρκετούς αξιολογητές. Τα μέλη λαμβάνουν σημαντικές εκπτώσεις για τη συμμετοχή τους στις ημερίδες, τα συνέδρια, και το Ινστιτούτο Αξιολόγησης.
- *συνδρομή σε περιοδικά.* Τα μέλη αποτελούν συνδρομητές στα δυο περιοδικά της ΑΕΑ, το “*The American Journal of Evaluation*” και το “*New Directions for Evaluation*” και, από το 2007, έχουν ηλεκτρονική πρόσβαση στα περιοδικά “*Evaluation Review*” και “*Evaluation and the Health Professions*”.
- *μειωμένα κόστη.* Εκτός από την έκπτωση για την εγγραφή, τα μέλη λαμβάνουν 20% έκπτωση για την απόκτηση εκδόσεων από τους συνεργάτες της ΑΕΑ – “Corwin Press”, Εκδόσεις “Guilford”, “Lyceum Books”, “SAGE”, “Jossey Bass” και “Wiley”.
- *προώθηση των υπηρεσιών των μελών.* Τα μέλη μπορούν να υποβάλουν πληροφορίες σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρουν σε μια βάση δεδομένων (“*Εύρεση Αξιολογητή*”) στην ιστοσελίδα της ΑΕΑ.



- *ευκαιρίες δικτύωσης*. Τα μέλη μπορούν να συμμετέχουν σε έως και 5 **Ομάδες Τοπικού Ενδιαφέροντος (Topical Interest Group – TIG)** από τις 41 που διαθέτει η ΑΕΑ. Οι Ομάδες αυτές αποτελούν υποσύνολα αξιολογητών με κοινά ενδιαφέροντα και συμμετέχουν ενεργά στην ετήσια συνεδρίαση της ΑΕΑ, μέσω της κατάθεσης προτάσεων στα θέματα που τις αφορούν. Τα μέλη λαμβάνουν επίσης τακτικές ενημερώσεις και ηλεκτρονικά ενημερωτικά δελτία σχετικά με τα τελευταία γεγονότα στον τομέα της Αξιολόγησης και την Εταιρεία, καθώς και πρόσβαση σε μια λίστα με τα μέλη, μία βασική πτυχή για τη δημιουργία δικτύων μεταξύ συναδέλφων.

Σημαντικό ρόλο στην προσπάθεια προώθησης των στόχων της ΑΕΑ διαδραματίζουν οι περιοδικές εκδόσεις της. Το “*The American Journal of Evaluation*” δημοσιεύει άρθρα σχετικά με τις μεθόδους, τη θεωρία, την πρακτική, και τα πορίσματα της αξιολόγησης. Σκοπός του είναι η προβολή και η παρουσίαση των καλύτερων πρακτικών, με απώτερο στόχο τον εμπλουτισμό των γνώσεων των αναγνωστών του. Από την άλλη, το “*New Directions for Evaluation*” είναι μια τριμηνιαία έκδοση, η οποία δημοσιεύει εμπειρικές, μεθοδολογικές και θεωρητικές εργασίες για όλες τις πτυχές της αξιολόγησης. Τα κύρια θέματα με τα οποία ασχολείται το συγκεκριμένο περιοδικό είναι: i) η πρακτική της αξιολόγησης, όπως προσεγγίσεις, μέθοδοι ή τεχνικές που μπορούν να εφαρμοστούν, ii) επαγγελματικά θέματα που έχουν σημασία για τον τομέα της αξιολόγησης, όπως η χρήση ή η ικανότητα αξιολόγησης και iii) κοινωνικά θέματα, όπως η φτώχεια.

Εκτός των περιοδικών, ιδιαίτερη σημασία έχουν και οι “*Κατευθυντήριες Αρχές για τον Αξιολογητή*” που έχει εκδώσει η Εταιρεία. Οι αρχές αυτές καλύπτουν σε γενικές γραμμές όλους τους τύπους αξιολογήσεων και βασικός σκοπός τους είναι να καθοδηγήσουν την επαγγελματική πρακτική των αξιολογητών και να ενημερώσουν το ευρύτερο κοινό σχετικά με τις αρχές που θα πρέπει να τους διέπουν. Επίσης, αποσκοπούν στο να προωθήσουν την συνεχή ανάπτυξη του επαγγέλματος και να ενθαρρύνουν τη συζήτηση σχετικά με την ορθή πρακτική και τη χρήση της αξιολόγησης μεταξύ των μελών του επαγγέλματος, των χορηγών της αξιολόγησης και άλλων ενδιαφερόμενων.

Ένας τρίτος τρόπος για την επίτευξη των στόχων της ΑΕΑ, και ο πλέον σημαντικός, είναι η διεξαγωγή διαφόρων εκδηλώσεων, όπως συνέδρια, εργαστήρια, σεμινάρια κτλ.. Στην ιστοσελίδα της Εταιρείας υπάρχουν πληροφορίες για τα συνέδρια που πρόκειται να πραγματοποιηθούν (τόσο από την ίδια την Εταιρεία όσο και από άλλους σχετικούς

φορείς), για ευκαιρίες κατάρτισης (μαθητών και επαγγελματιών) και για πανεπιστημιακά προγράμματα.

Τέλος, στην ίδια ιστοσελίδα, δίνεται η δυνατότητα σύνδεσης του επισκέπτη με διάφορες πηγές σχετικές με την αξιολόγηση, όπως ηλεκτρονικές βιβλιοθήκες, οργανισμούς και εταιρείες, κυβερνητικούς φορείς, μη-κυβερνητικές οργανώσεις, ακαδημαϊκούς φορείς, συμβούλους κ.α..

### **3.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (EES)<sup>7</sup>**

Η Ευρωπαϊκή Εταιρεία Αξιολόγησης (ESS) ιδρύθηκε το 1994 στη Χάγη, με πρωταρχικό στόχο την ανάπτυξη της θεωρίας, της πρακτικής και της χρησιμοποίησης της υψηλής ποιότητας αξιολόγησης, κατά κύριο λόγο στο εσωτερικό των ευρωπαϊκών χωρών. Ο στόχος αυτός επιτυγχάνεται με τη συμμετοχή ακαδημαϊκών, φορέων χάραξης πολιτικής και επαγγελματιών από όλη την Ευρώπη και από κάθε επαγγελματικό τομέα, δημιουργώντας έτσι ένα φόρουμ όπου όλοι οι συμμετέχοντες μπορούν να επωφεληθούν από τη συνεργασία και την επίτευξη διμερών σχέσεων.

Για την προώθηση των παραπάνω στόχων, το Διοικητικό Συμβούλιο της EES έχει δημιουργήσει ορισμένους *Στρατηγικούς Τομείς Προτεραιότητας*, οι οποίοι αναμένεται να λειτουργήσουν ως μια ευρεία κατεύθυνση για το έργο της Εταιρείας κατά την επόμενη περίοδο. Οι προτεραιότητες αυτές παρουσιάστηκαν τον Οκτώβρη του 2008 στη Λισαβόνα και είναι οι ακόλουθες:

- *Υποστήριξη της δημιουργίας Εταιρειών Αξιολόγησης εντός και εκτός της Ευρώπης και Ανάπτυξη Συνεργασιών με αυτές.* Η συγκεκριμένη Στρατηγική Προτεραιότητα έχει 4 βασικές διαστάσεις. Η πρώτη περιλαμβάνει τη διαμεσολάβηση, τη διευκόλυνση και την προώθηση των συνεργασιών από την EES, για την ανταλλαγή γνώσεων και την ανάπτυξη δραστηριοτήτων εταιρικής σχέσης μεταξύ των ευρωπαϊκών περιφερειακών και εθνικών Εταιρειών Αξιολόγησης και των διαφόρων οργανισμών που σχετίζονται με αυτήν, π.χ. ΑΕΑ, CES, AFrEA κ.α.. Η δεύτερη διάσταση αφορά στην ανάπτυξη μιας πιο εμπειριστατωμένης προσέγγισης σχετικά με τις δραστηριότητες αξιολόγησης των θεσμικών οργάνων της ΕΕ. Η τρίτη διάσταση αποτελεί μια προσπάθεια

---

<sup>7</sup> Πηγή: <http://www.europeanevaluation.org/>

διεύρυνσης των δραστηριοτήτων της EES σε παγκόσμιο επίπεδο και η τέταρτη εστιάζεται στα νέα Κράτη-μέλη της ΕΕ και αφορά στη στήριξη της ESS για τη δημιουργία Εταιρειών Αξιολόγησης σε αυτά.

- *Βελτιωμένες Επικοινωνίες και Δικτυακός Τόπος (Website)*. Η προτεραιότητα αυτή στοχεύει στην ενίσχυση του ρόλου της ιστοσελίδας της EES ώστε να παρέχει όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες γύρω από το θέμα της αξιολόγησης (π.χ. υλικό για την ανάπτυξη των ικανοτήτων των αξιολογητών, πληροφορίες για ευκαιρίες απασχόλησης) αλλά και για την παροχή ευκαιριών δικτύωσης μεταξύ των μελών της (π.χ. δημιουργία φόρουμ συζητήσεων).
- *Ομάδες Εργασίας σχετικά με τα Πεδία Δράσης*. Για να καταστεί ικανή η EES να προωθήσει αυτές τις προτεραιότητες, δημιουργήθηκαν έξι Πεδία Δράσης (Activity Streams<sup>8</sup>), κάθε ένα από τα οποία αποτελείται από μέλη της και συντονίζεται από ένα μέλος του διοικητικού συμβουλίου.
- *Διάθεση Πόρων, Αύξηση Κεφαλαίου και Βελτίωση της Οικονομικής Κατάστασης*. Η προτεραιότητα αυτή θέτει μέτρα για να προστατεύσει και να βελτιώσει την οικονομική κατάσταση της EES. Τα μέτρα αυτά αφορούν κυρίως στις πηγές εσόδων της Εταιρείας – τα οποία προέρχονται από το Διεθνές Συνέδριο που διοργανώνει, τα εργαστήρια και την συνδρομή των μελών της.

Από τα προαναφερθέντα συμπεραίνουμε ότι ο ρόλος των μελών της EES στην υλοποίηση των στόχων της είναι αρκετά σημαντικός. Τα μέλη της έχουν ξεπεράσει τα 400 και προέρχονται από διάφορους φορείς αξιολόγησης και έρευνας, συμπεριλαμβανομένων εθνικών και τοπικών δημοσίων διοικήσεων, πανεπιστημίων και ερευνητικών ιδρυμάτων, επαγγελματικών και κλαδικών οργανώσεων, διεθνών οργανισμών, ευρωπαϊκών θεσμικών οργάνων και ΜΚΟ. Η εγγραφή ατόμων και οργανισμών στην ESS είναι ανοικτή. Ορισμένα από τα προνόμια που απολαμβάνουν τα μέλη είναι:

---

<sup>8</sup> Τα πεδία αυτά είναι: i) Επικοινωνίες, με ιδιαίτερη έμφαση στην Ιστοσελίδα και το περιοδικό 'Evaluation Connections', ii) Συνδέσεις με άλλες Εταιρείες αξιολόγησης, iii) Δημιουργία επαγγελματιών και ανάπτυξη των ικανοτήτων τους, iv) Πόροι και οικονομική διαχείριση, v) Τα μέλη και οι διαθέσιμες υπηρεσίες προς αυτά και vi) Ποιότητα των πρακτικών, των προτύπων και της διαπίστευσης.

Ως ιδιώτης:

- μειωμένα κόστη για τη συμμετοχή στα συνέδρια που διοργανώνει ή συμμετέχει η EES,
- συνδρομή στο περιοδικό “*Evaluation: The International Journal of Theory, Research and Practice*”,
- δυνατότητα συμμετοχής σε διάφορα εργαστήρια και σεμινάρια,
- πρόσβαση σε έναν κατάλογο των μελών και
- ευκαιρίες για δικτύωση και ανταλλαγή πληροφοριών με συναδέλφους που μοιράζονται κοινά ενδιαφέροντα σε όλη την Ευρώπη.

Ως οργανισμός:

- όλα τα παραπάνω,
- πρόσβαση ως οργανισμός στις πιο επίκαιρες πρακτικές και σκέψεις σχετικά με την αξιολόγηση στην Ευρώπη,
- δυνατότητα δημοσίευσης πληροφοριών στην ιστοσελίδα της EES,
- δυναμικές κοινές δραστηριότητες με την Εταιρεία και
- άλλα δυναμικά οφέλη (π.χ. σύνδεσμοι – web link – στην ιστοσελίδα της EES για κάθε μέλος).

Πέραν των μελών της, η EES δίνει σε όλους τη δυνατότητα πρόσβασης στην ιστοσελίδα της, όπου διατίθενται πληροφορίες σχετικά με διάφορες πτυχές της αξιολόγησης, όπως οι προσεχείς εκδηλώσεις και ευκαιρίες απασχόλησης.

Επίσης, έχει δημιουργήσει μια ηλεκτρονική βιβλιοθήκη στην οποία παρατίθενται έγγραφα που αφορούν στη μεθοδολογία που χρησιμοποιούν ορισμένοι οργανισμοί. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν διαθέσιμα πρότυπα αξιολόγησης και γλωσσάρια που έχουν αναπτυχθεί τόσο από διεθνείς οργανισμούς, όσο και από εθνικές και περιφερειακές εταιρείες αξιολόγησης.

Τέλος, δίνεται η δυνατότητα σύνδεσης (με web links) του επισκέπτη της ιστοσελίδας της ESS με αρκετούς από τους προαναφερθέντες φορείς αξιολόγησης (διεθνείς οργανισμούς και δίκτυα και εθνικές και περιφερειακές εταιρείες αξιολόγησης).

**3.5 ΕΛΒΕΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (SEVAL)<sup>9</sup>**

Η Ελβετική Εταιρεία Αξιολόγησης (SEVAL) ιδρύθηκε το 1996 και ήταν αποτέλεσμα του 27<sup>ου</sup> Ερευνητικού Προγράμματος που χρηματοδοτήθηκε από το National Science Foundation. Ο στόχος αυτού του ερευνητικού προγράμματος ήταν η αξιολόγηση και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δημόσιων πολιτικών.

Από την πλευρά της, η SEVAL επιδιώκει να ενισχύσει την ανταλλαγή πληροφοριών και εμπειριών στον τομέα της αξιολόγησης μεταξύ φορέων διοίκησης και χάραξης πολιτικής, ακαδημαϊκών, μη-κυβερνητικών οργανώσεων και του ιδιωτικού τομέα. Είναι μια πολυδιάστατη οργάνωση η οποία δραστηριοποιείται ενεργά στη βελτίωση της ποιότητας των αξιολογήσεων και τη διάδοσή τους.

Από την ίδρυσή της, αναπτύχθηκε ταχύτατα και ξεπέρασε τα 300 μέλη, στα μέσα του 2004. Σήμερα, τα μέλη της αντιπροσωπεύουν ένα ευρύτερο ερευνητικό πλαίσιο, σε σχέση με την αρχική εστίαση που υπήρχε στην αξιολόγηση των δημόσιων πολιτικών, καθώς συμπεριλαμβάνονται και οι αξιολογήσεις προϊόντων, έργων και υπηρεσιών και οι δραστηριότητες γύρω από το θέμα της αξιολόγησης σε διάφορα επίπεδα. Επίσης, προέρχονται από διαφορετικές θέσεις στον τομέα της αξιολόγησης καθώς μπορεί να είναι: i) αξιολογητές, ii) επίτροποι αξιολογήσεων (evaluation commissioners), iii) διδάσκοντες ή iv) σύμβουλοι.

Τα προνόμια που προσφέρει η Εταιρεία στα μέλη της είναι τα ακόλουθα:

- συμμετοχή στην Ετήσια Συνάντηση της SEVAL και σε εξειδικευμένα συνέδρια για μια ποικιλία θεμάτων,
- συμμετοχή στις διάφορες Ομάδες Εργασίας ανάλογα με τα ενδιαφέροντα του κάθε μέλους,
- πρόσβαση στην ηλεκτρονική βάση δεδομένων “*Evaluator*” όπου κάθε μέλος μπορεί να καταχωρήσει το προφίλ του ή να αναζητήσει άλλους αξιολογητές και,
- πρόσβαση στο “*SEVAL-Bulletin*<sup>10</sup>” και στην ιστοσελίδα της Εταιρείας ώστε να κρατούνται ενήμερα τα μέλη για τις τρέχουσες δραστηριότητες της SEVAL,

<sup>9</sup> Πηγή: <http://www.seval.ch/en/>

<sup>10</sup> Το “*SEVAL-Bulletin*” είναι ένα δελτίο το οποίο ενημερώνει τα μέλη της SEVAL 2 ή 3 φορές ετησίως για τις τρέχουσες δραστηριότητές της. Περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα πρακτικά της Ετήσιας Γενικής Συνέλευσης της Εταιρείας και εκθέσεις σχετικά με τις συνεδριάσεις της.

- συνδρομή στο περιοδικό “*LeGes: Gesetzgebung & Evaluation*”, το οποίο εδώ και μερικά χρόνια αποτελεί το επίσημο περιοδικό της SEVAL και δημοσιεύει τακτικά επιστημονικά άρθρα και εκθέσεις σχετικά με την πρακτική της αξιολόγησης στην Ελβετία,
- πρόσβαση στο “*Marketplace*”, ένα χώρο της ιστοσελίδας της SEVAL όπου τα μέλη μπορούν να διαφημιστούν και να αναρτήσουν διάφορες αγγελίες,
- δυνατότητα πληροφόρησης σχετικά με τις δραστηριότητες κατάρτισης του προσωπικού που λαμβάνουν χώρα στην Ελβετία και
- παροχή μιας συλλογής από χρήσιμες διευθύνσεις (web links) που περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, ιστοσελίδες κυβερνητικών φορέων της Ελβετίας και του εξωτερικού, ομάδων συζήτησης και εταιρειών αξιολόγησης παγκοσμίως.

Παράλληλα, σε μια προσπάθεια να βελτιώσει το επίπεδο των παραγόμενων αξιολογήσεων σε εθνικό επίπεδο και να καταστήσει την όλη διαδικασία πιο επαγγελματική, η SEVAL ανέπτυξε τα δικά της **Πρότυπα** για την αξιολόγηση (SEVAL Standards). Η σημασία τους είναι αρκετά μεγάλη, καθώς θεωρείται ότι η τήρησή τους θα έχει ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της αξιοπιστίας και τη βελτίωση της ποιότητας των αξιολογήσεων. Τα πρότυπα αυτά καθορίζουν τις απαιτήσεις που υπάρχουν από κάθε αξιολόγηση, αλλά δεν διευκρινίζουν τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν για αυτές. Επίσης, έχουν διατυπωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ταιριάζουν σε όλους τους τύπους αξιολόγησης, εκτός από τις αξιολογήσεις του προσωπικού. Ακόμη, τα Πρότυπα της SEVAL απευθύνονται σε όλους όσους συμμετέχουν ή επηρεάζουν την αξιολόγηση, δηλαδή στους αξιολογητές, στους επιτρόπους αξιολογήσεων αλλά και σε άλλα άτομα που στηρίζουν την εφαρμογή των προτύπων αυτών (π.χ. σε όσους διδάσκουν σε προγράμματα επιμόρφωσης στο θέμα της αξιολόγησης).

Για την συνεχή βελτίωση και την καλύτερη προσαρμογή των Προτύπων στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον της αξιολόγησης, η SEVAL δημιούργησε μια Ομάδα Εργασίας, αρμόδια για αυτά τα ζητήματα. Εκτός όμως από την συγκεκριμένη Ομάδα, τα μέλη έχουν τη δυνατότητα να συμμετέχουν και στις υπόλοιπες τρεις. Συνολικά, οι Ομάδες Εργασίας της SEVAL αφορούν στις παρακάτω θεματικές ενότητες:

- *Πρότυπα της Αξιολόγησης*, όπου αντικείμενο είναι η παρακολούθηση των εθνικών και διεθνών εξελίξεων στον τομέα της ποιότητας της αξιολόγησης, με την περαιτέρω ανάπτυξη και εφαρμογή των Προτύπων της.

- *Αξιολόγηση της Αναπτυξιακής Συνεργασίας*, όπου ανταλλάσσονται ιδέες και απόψεις σχετικά με την αξιολόγηση των τάσεων στον τομέα αυτής. Πρόκειται για μια κριτική αξιολόγηση των νέων προσεγγίσεων και μεθόδων για τα σχέδια και τα προγράμματα που θα υλοποιηθούν στον τομέα της αναπτυξιακής συνεργασίας και της ανθρωπιστικής βοήθειας.
- *Έρευνα και Διδασκαλία*, η οποία έχει ως στόχο να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς και τους ερευνητές που σχετίζονται με την αξιολόγηση ώστε να προωθηθεί η υλοποίηση περισσότερων ερευνητικών έργων και να παρέχει στους φοιτητές και τους υποψήφιους διδάκτορες μια πλατφόρμα όπου θα μπορούν να έρθουν και να παρουσιάσουν τα έργα τους.
- *Αξιολόγηση και Διαχείριση της Ποιότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση*, η οποία αποσκοπεί στην οικοδόμηση και διατήρηση ενός δικτύου για την αξιολόγηση και διαχείριση της ποιότητας του εμπλεκόμενου ανθρώπινου δυναμικού στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.

Εν κατακλείδι, συμπεραίνουμε ότι οι ομάδες αυτές, αλλά και τα συνέδρια της SEVAL επιτρέπουν την τακτική ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών και συμβάλουν στην ενίσχυση της δικτύωσης στο πλαίσιο της αξιολόγησης. Γενικότερα, η SEVAL αποσκοπεί στη δημιουργία δικτύων με τη διοργάνωση συνεδρίων και σεμιναρίων για την ανάδειξη επαγγελματιών, καθώς και με την παροχή πληροφοριών σχετικά με άλλες δυνατότητες εκπαίδευσης και κατάρτισης.

### **3.6 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΟΥ ΗΝΩΜΕΝΟΥ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ (UKES)<sup>11</sup>**

Η Εταιρεία Αξιολόγησης του Ηνωμένου Βασιλείου (UKES) ιδρύθηκε το 1994 ως μια ένωση επαγγελματιών, με σκοπό:

- την προώθηση και βελτίωση της θεωρίας και πρακτικής της αξιολόγησης,
- την καλύτερη αξιοποίηση των πορισμάτων της και την ενίσχυση της συμβολής της στην πληροφόρηση του ευρύτερου κοινού και
- την προώθηση του διατομεακού και διεπιστημονικού διαλόγου πάνω σε αυτή.

---

<sup>11</sup> Πηγή: <http://www.evaluation.org.uk/>

Η UKES είναι μέλος της Ακαδημίας Κοινωνικών Επιστημών (Academy of Social Sciences) και έχει αναπτύξει ισχυρούς δεσμούς με τη διεθνή κοινότητα – κυρίως με την Ευρωπαϊκή Εταιρεία Αξιολόγησης (EES) και τον Διεθνή Οργανισμό για την Συνεργασία στην Αξιολόγηση (IOCE).

Συγκεντρώνει στο δυναμικό της επαγγελματίες αξιολογητές and επιτρόπους από τις εθνικές και τοπικές κυβερνήσεις, ανεξάρτητους συμβούλους και εκπροσώπους της επιστημονικής κοινότητας και του εθελοντικού τομέα, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν ένα ευρύ φάσμα ερευνητικών τομέων, όπως οι κοινωνικές επιστήμες, η οικονομική ανάπτυξη, η εκπαίδευση, η επιστήμη και η τεχνολογία, η υγεία κ.α.

Η UKES δίνει τη δυνατότητα δικτύωσης μεταξύ των διαφόρων ερευνητικών ομάδων και κοινοτήτων αξιολόγησης, παρέχοντας ένα φόρουμ στο οποίο μπορούν να εξεταστούν οι διαφορές και οι ομοιότητες ανάμεσα στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, σε θέματα που αφορούν κυρίως: i) στα πνευματικά, ηθικά και επαγγελματικά πρότυπα, ii) στη θεωρία, την πρακτική, τη χρήση και τις μεθόδους αξιολόγησης, iii) στην εκπαίδευση και κατάρτιση των επαγγελματιών και iv) στην ανάγκη εκπροσώπησης των προτάσεων εκείνων που ασχολούνται με την αξιολόγηση, στις κυβερνήσεις και σε άλλους οργανισμούς του Ηνωμένου Βασιλείου.

Για να επιτύχει τους στόχους της, η UKES πραγματοποιεί μια σειρά από δραστηριότητες και παρέχει διάφορες υπηρεσίες, ορισμένες από τις οποίες είναι:

- το Ετήσιο Συνέδριο που πραγματοποιείται στα τέλη του φθινοπώρου, συμπεριλαμβανομένων των εργαστηρίων που προηγούνται αυτού,
- η Ετήσια Εκδήλωση για την Κατάρτιση που διοργανώνεται από κοινού με άλλες εταιρείες,
- ένα πρόγραμμα περιφερειακών εργαστηρίων, σεμιναρίων και άλλων εκδηλώσεων κατάρτισης που διαχειρίζονται τα περιφερειακά δίκτυα της UKES,
- τα μεθοδολογικά εργαλεία, όπως οι *Κατευθυντήριες Γραμμές Ορθής Πρακτικής* οι οποίες αναπτύχθηκαν από την UKES για να υποστηρίξουν το έργο των αξιολογητών, των επιτρόπων της αξιολόγησης, των συμμετεχόντων στην αξιολόγηση και όσων συμμετέχουν στην αυτό-αξιολόγηση που χωρίζονται σε τέσσερα τμήματα, καθένα από τα οποία ισχύει για μία από τις παραπάνω βασικές ομάδες ενδιαφερόμενων και το *Γλωσσάρι* που περιλαμβάνει την επεξήγηση ορισμένων εννοιών που αφορούν την αξιολόγηση,



- το περιοδικό “*The Evaluator*”, το οποίο εκδίδει η UKES δίνοντας τη δυνατότητα στα μέλη της να δημοσιεύουν τις εργασίες τους σχετικά με τη θεωρία, την πρακτική και τις μεθόδους αξιολόγησης και
- η ιστοσελίδα και τα ηλεκτρονικά δελτία (e-Bulletin), τα οποία κρατούν ενήμερο το κοινό για τα πεπραγμένα στον τομέα της αξιολόγησης σε όλο τον κόσμο (προσεχείς εκδηλώσεις, ευκαιρίες απασχόλησης κ.α.) και δίνουν τη δυνατότητα στον επισκέπτη να συνδεθεί με άλλες πηγές πληροφοριών, όπως, διεθνείς οργανισμοί, εταιρείες αξιολόγησης, κυβερνητικοί φορείς, μη-κυβερνητικές οργανώσεις, ηλεκτρονικές βιβλιοθήκες, περιοδικά κ.α..

Τα μέλη της Εταιρείας μπορούν να επωφεληθούν των προνομίων που τους προσφέρονται, αναφορικά με τις προαναφερθείσες δραστηριότητες και υπηρεσίες. Η εγγραφή των μελών της Εταιρείας είναι ανοικτή στους ενδιαφερόμενους σε θέματα που αφορούν στη θεωρία, την πρακτική και τη χρήση της αξιολόγησης και μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε σε ατομικό επίπεδο, είτε στα πλαίσια εταιρειών-οργανισμών.

Η ατομική συνδρομή εξασφαλίζει i) μειωμένα κόστη συμμετοχής στα σεμινάρια, στα προγράμματα κατάρτισης και στο Ετήσιο Συνέδριο της UKES, ii) δωρεάν παραλαβή του περιοδικού της “*The Evaluator*” και iii) πρόσβαση στα ηλεκτρονικά δελτία της Εταιρείας.

Αντίστοιχα, οι εταιρείες-οργανισμοί που αποτελούν μέλη της, δρουν ως χορηγοί για τους σκοπούς και τους στόχους της και απολαμβάνουν i) μειωμένα κόστη συμμετοχής στα σεμινάρια, στα προγράμματα κατάρτισης και στο Ετήσιο Συνέδριο της UKES για όλο το προσωπικό που απασχολούν, ii) έκπτωση στη συνδρομή του διεθνούς περιοδικού “*Evaluation*” που δημοσιεύεται από τη Sage, iii) πρόσβαση στα ηλεκτρονικά δελτία της Εταιρείας, iv) δυνατότητα δημιουργίας ηλεκτρονικού συνδέσμου (Web Link) στην ιστοσελίδα της UKES και v) ευκαιρίες προώθησης του οργανισμού τους μέσω του περιοδικού “*The Evaluator*”.

### **3.7 ΚΑΝΑΔΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (CES)<sup>12</sup>**

Η Καναδική Εταιρεία Αξιολόγησης (CES) είναι ένας μη-κερδοσκοπικός οργανισμός που ιδρύθηκε το 1981 και δραστηριοποιείται στην προαγωγή της θεωρίας και της

---

<sup>12</sup> Πηγή: <http://www.evaluationcanada.ca/site.cgi?s=1>

πρακτικής αξιολόγησης. Οι αρχικοί στόχοι που τέθηκαν κατά την ίδρυση της Εταιρείας ήταν:

- να παρέχει ένα φόρουμ όπου οι διαχειριστές προγραμμάτων, οι φορείς χάραξης πολιτικής, οι σύμβουλοι και οι ακαδημαϊκοί θα μπορούν να συζητήσουν για τη θεωρία και την πρακτική της αξιολόγησης στην Εταιρεία,
- να προωθήσει την πρακτική της υψηλής ποιότητας αξιολόγησης στα δημόσια και ιδιωτικά προγράμματα σε όλη τη χώρα,
- να αναπτύξει θεωρίες, πρότυπα και πρακτικές για την αξιολόγηση,
- να προωθήσει προγράμματα κατάρτισης σχετικά με τον σχεδιασμό της στρατηγικής και των μεθόδων, και την ανάλυση και εφαρμογή των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης για όλους τους τύπους της και
- να παράσχει ένα φόρουμ για την ανταλλαγή πολιτικών, πρακτικών, εφαρμογών και πηγών χρηματοδότησης για την αξιολόγηση.

Ωστόσο, οι στόχοι αυτοί αναθεωρήθηκαν τον Μάιο του 2001 και τέθηκαν νέοι, οι οποίοι αφορούσαν στα εξής:

- την *Καθοδήγηση (Leadership)*, σε άτομα και οργανώσεις για την υποστήριξη της θεωρίας και της πρακτικής της αξιολόγησης στον Καναδά και στην παγκόσμια κοινότητα,
- τη *Γνώση*, δηλαδή την ανάπτυξη του επιπέδου της θεωρίας και της πρακτικής της αξιολόγησης,
- την *Υπεράσπιση (Advocacy)*, δηλαδή την προώθηση και υπεράσπιση της αξιοποίησης ποιοτικών αξιολογήσεων από ιδιώτες, ιδιωτικούς και δημόσιους οργανισμούς και κυβερνήσεις και
- την *Επαγγελματική Κατάρτιση (Professional Development)*, δηλαδή να προωθήσει και να διευκολύνει την ενίσχυση των ικανοτήτων αξιολόγησης, τόσο για τα μέλη της, όσο και για τους υπόλοιπους ενδιαφερόμενους.

Η CES δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην επαγγελματική κατάρτιση των μελών της, έχει αναπτύξει μια σειρά από υπηρεσίες, εκ των οποίων οι σημαντικότερες είναι οι εξής:

- το Ετήσιο Εθνικό Συνέδριο – αναγνωρίζεται ως η σημαντικότερη εκδήλωση επαγγελματικής κατάρτισης που πραγματοποιείται σε ετήσια βάση για τα

περισσότερα μέλη της CES. Τα συνέδρια αυτά στοχεύουν στην προώθηση των ορθών πρακτικών αξιολόγησης και δίνουν τη δυνατότητα στα μέλη της Εταιρείας να συζητήσουν θέματα που τους ενδιαφέρουν και να μοιραστούν τις εμπειρίες τους.

- τα Πρότυπα και η Ηθική – η CES ανέπτυξε τις δικές της Κατευθυντήριες Γραμμές για την Ηθική Συμπεριφορά (Guidelines for Ethical Conduct), οι οποίες χρησιμοποιούνται από πολλούς ως ένα ασφαλές κριτήριο για την ορθή πρακτική, την ακεραιότητα και την υπευθυνότητα. Επίσης είναι ένας από τους 16 οργανισμούς που υποστηρίζουν την Κοινή Επιτροπή για τα Πρότυπα Αξιολόγησης της Εκπαίδευσης (Joint Committee on Standards for Education Evaluation).
- τα Σεμινάρια Επαγγελματικής Κατάρτισης – η CES διεξάγει έρευνες σχετικά με τα απαιτούμενα επαγγελματικά προσόντα και πραγματοποιεί μια σειρά αντίστοιχων σεμιναρίων (Βλ. Κεφ. 4.3).
- τη Στήριξη σε Άλλους Οργανισμούς – η CES παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες σε αρκετούς οργανισμούς άλλων χωρών που έχουν εκφράσει ενδιαφέρον για την υιοθέτηση του μοντέλου επαγγελματικής κατάρτισης που χρησιμοποιείται η ίδια.

Εκτός από τις δραστηριότητες που αφορούν στην επαγγελματική κατάρτιση των μελών, η CES προσφέρει κάποιες επιπλέον υπηρεσίες, όπως:

- το περιοδικό “Canadian Journal of Program Evaluation” – που προωθεί τη θεωρία και την πρακτική της αξιολόγησης προγραμμάτων στον Καναδά με τη δημοσίευση άρθρων για όλες τις πτυχές του συγκεκριμένου θέματος, όπως τη μεθοδολογία και τα πρότυπα αξιολόγησης, την εφαρμογή των αξιολογήσεων, κτλ..
- η ιστοσελίδα της CES – ενημερώνει τους επισκέπτες της για τις τρέχουσες εξελίξεις στον τομέα της αξιολόγησης, για διάφορες εκδηλώσεις (συνέδρια, σεμινάρια, κτλ) που λαμβάνουν χώρα εντός και εκτός Καναδά, για ευκαιρίες απασχόλησης και συνεργασίας κ.α.. Επιπλέον, παρέχει τη δυνατότητα σύνδεσης (web links) με διεθνείς οργανισμούς, εταιρείες αξιολόγησης, κυβερνητικούς φορείς, όπως και επιπρόσθετες πηγές πληροφοριών σχετικές με τη μεθοδολογία που ακολουθείται και από άλλους φορείς αξιολόγησης.

Τα μέλη της CES ανέρχονται σήμερα περίπου στα 2.000 και προέρχονται τόσο από τον Καναδά όσο και από άλλες χώρες. Αντιπροσωπεύουν πολλούς επαγγελματικούς κλάδους και εμπλέκονται σε διάφορες δραστηριότητες της Εταιρείας, όπως, στην έρευνα, τη διαχείριση, στην παροχή συμβουλών, την πολιτική και τη διδασκαλία.

Η δυνατότητα πρόσβασης στα μέλη της Εταιρείας είναι ανοικτή για ιδιώτες (συμπεριλαμβανομένων και φοιτητών) και βιβλιοθήκες που επιθυμούν να γίνουν υποστηρικτές των στόχων και των ιδανικών της CES.

Παρακάτω παρουσιάζεται μια σειρά προνομίων από τα οποία μπορούν να επωφεληθούν τα μέλη της CES:

- μειωμένα κόστη συμμετοχής στο Ετήσιο Συνέδριο και στα προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης της Εταιρείας,
- εκπτώσεις στις αγορές που πραγματοποιούνται από τους εκδοτικούς οίκους Guilford Publications, Jossey-Bass/A Wiley Imprint και SAGE Publications & Corwin Press,
- μειωμένα κόστη για την ένταξη στα μέλη της Αμερικανικής Εταιρείας Αξιολόγησης (ΑΕΑ) και την Εταιρεία Αξιολόγησης της Αυστραλίας,
- ηλεκτρονική πρόσβαση στο περιοδικό “*Canadian Journal of Program Evaluation*” και
- πρόσβαση στην ιστοσελίδα της CES για την παροχή εξειδικευμένων πληροφοριών.

### **3.8 CENTRE FOR EUROPEAN EVALUATION EXPERTISE – EURÉVAL (C3E)<sup>13</sup>**

Το Centre for European Evaluation Expertise – Euréval (C3E) είναι μια ιδιωτική συμβουλευτική εταιρεία που ιδρύθηκε το 1994 στη Λυών, προκειμένου να συνδράμει στην ανάπτυξη των μεθόδων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την αξιολόγηση των δραστηριοτήτων της. Τη δεδομένη στιγμή, το δυναμικό της Εταιρείας ανερχόταν σε 10 άτομα, τα οποία εκπροσωπούσαν 7 διαφορετικές εθνικότητες και πάνω από 5 ειδικότητες (οικονομολόγοι, πολιτικοί επιστήμονες, κοινωνιολόγοι, πολεοδόμοι κ.α.).

---

<sup>13</sup> Πηγή: <http://www.eureval.org/>

Η Euréval είναι ένα από τα ιδρυτικά μέλη της Ευρωπαϊκής Εταιρείας Αξιολόγησης (EES), αλλά και της Γαλλικής Εταιρείας Αξιολόγησης. Επίσης, συμμετέχει στην Ελβετική Εταιρεία Αξιολόγησης (SEVAL), στην Εταιρεία Αξιολόγησης του Ηνωμένου Βασιλείου (UKES) και στην Καναδική Εταιρεία Αξιολόγησης (CES).

Μετά από μια δεκαετία δραστηριοποίησης στην ανάπτυξη της αξιολόγησης, η Euréval στρέφει τώρα τις προσπάθειες της σε μια νέα πρόκληση, να καταστεί δυνατή η εμφάνιση ενός νέου επαγγέλματος, αυτό του "σχεδιαστή της δημόσιας πολιτικής"<sup>14</sup>. Το ζήτημα αυτό προέκυψε από το γεγονός ότι στη Βόρεια Ευρώπη αναπτύσσεται ραγδαία μια ενιαία πρακτική «σχεδιασμού των πολιτικών», κάτι που δεν συμβαίνει στη Γαλλία, όπου υπάρχουν αποσπασματικές προσεγγίσεις (προβλέψεις, διαγνώσεις, δημόσιες συζητήσεις, αξιολογήσεις επιπτώσεων, εκ των προτέρων αξιολογήσεις κ.α.).

Συμπεραίνουμε λοιπόν, πως βασικό χαρακτηριστικό της Euréval είναι η προσήλωσή της στην "*Res Publica*", δηλαδή, στο να καταστεί η δημόσια δράση (public action) πιο ουσιαστική. Ο στόχος αυτός εμπεριέχει:

- την κατανόηση της λογικής κάθε πολιτικής,
- τη δυνατότητα στους χρήστες και στους άλλους ενδιαφερόμενους φορείς να εκφράζουν τις απόψεις τους,
- την προσπάθεια να προωθηθούν πιο συμφέρουσες οικονομικά πολιτικές,
- την εκτίμηση της προστιθέμενης αξίας ενός εταίρου ή μιας συνεργασίας,
- την ενημέρωση των φορολογούμενων σχετικά με την αξιοποίηση των χρημάτων τους,
- τη λογοδοσία στους πολίτες και τους ψηφοφόρους.

Όλα τα παραπάνω αποδεικνύουν τη δέουσα σημασία που αποδίδει η Εταιρεία στην ορθή λειτουργία της δημοκρατίας. Η δράση της Euréval επικεντρώνεται στην αξιολόγηση δημόσιων πολιτικών, στο performance management και στο στρατηγικό σχεδιασμό προγραμμάτων, στους παρακάτω τομείς:

- στην Ευρωπαϊκή Πολιτική, όπου έχουν εκδοθεί πάνω από δέκα εγχειρίδια για την αξιολόγηση των προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης,

---

<sup>14</sup> Concepteur de politiques publiques

- στην Οικονομική Πολιτική, με το σχεδιασμό και την αξιολόγηση της οικονομικής και περιφερειακής ανάπτυξης, τη μέτρηση των επιδόσεων, κ.λπ.
- στην Περιβαλλοντική και Αγροτική Πολιτική, με έμφαση στη στρατηγική περιβαλλοντική ανάλυση, την αξιολόγηση της ενεργειακής πολιτικής, την διαχείριση των υδάτων, κλπ. και
- στην Κοινωνική Πολιτική και Πολιτική Υγείας, μέσω της αξιολόγησης της εθνικών στρατηγικών, τοπικών προγραμμάτων, μέτρων της κυβέρνησης, κλπ..

Οι υπηρεσίες που προσφέρει η Euréval περιλαμβάνουν τις εξής κατηγορίες: i) Υπηρεσίες Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και ii) τις Υπηρεσίες Αξιολόγησης και Στρατηγικής.

Οι Υπηρεσίες Εκπαίδευσης και Κατάρτισης αφορούν στην ανάπτυξη και εξασφάλιση των δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη διαχείριση αξιολογήσεων, είτε μέσω της τηλε-εκπαίδευσης, είτε μέσω ειδικά προσαρμοσμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης.

Οι Υπηρεσίες Αξιολόγησης και Στρατηγικής χωρίζονται σε τρεις υποκατηγορίες: α) την αξιολόγηση πολιτικών και προγραμμάτων όπου εκπονούνται όλα τα είδη αξιολογήσεων – από σύντομες έως εθνικού επιπέδου μελέτες, β) την αξιολόγηση οργανισμών, ιδρυμάτων και Μη-Κυβερνητικών Οργανώσεων σχετικά με την στρατηγική και την διαχείρισή τους και γ) τη μεθοδολογική υποστήριξη προς τους δημόσιους φορείς, είτε κατά τη διαδικασία υλοποίησης των παρεμβάσεών τους είτε βοηθώντας τους να αναπτύξουν πρακτικές αξιολόγησης – ειδικότερα η στήριξη επικεντρώνεται στην παροχή δεικτών, στον ποιοτικό έλεγχο στο πλαίσιο της αξιολόγησης και στο σχεδιασμό συστημάτων αξιολόγησης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι υπηρεσίες αυτές είναι διαθέσιμες τόσο στους πολίτες, όσο και στους δημόσιους οργανισμούς σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο (π.χ. Παγκόσμια Τράπεζα, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εθνικές κυβερνήσεις, περιφερειακά συμβούλια κτλ.).

Η Euréval είναι μια από τις εταιρείες με τις περισσότερες δημοσιεύσεις στο θέμα της αξιολόγησης στην Ευρώπη. Μέχρι σήμερα έχει αναπτύξει πάνω από 100 αναφορές στο πλαίσιο της αξιολόγησης σε διάφορους τομείς, όπως για παράδειγμα: η περιφερειακή ανάπτυξη, η αειφόρος ανάπτυξη, η αναπτυξιακή βοήθεια, η κοινωνική ένταξη, κλπ.

Ένα από τα σημαντικότερα έργα της είναι το “*MEANS*”, το οποίο ολοκληρώθηκε το 1998 με μια συλλογή από έξι τόμους και αποτέλεσε μια από τις σημαντικότερες πηγές γενικών κατευθύνσεων για την αξιολόγηση. Περισσότερες πληροφορίες για την συγκεκριμένη συλλογή είναι διαθέσιμες στην ιστοσελίδα του EVALSED.

Επίσης, το 2007 η Εταιρεία παρήγαγε τους τρεις από τους τέσσερις τόμους μιας νέας συλλογής μεθοδολογικών εγχειριδίων της EuropeAid, τα οποία δημοσιεύθηκαν σε τρεις γλώσσες.

Εκτός από την παραγωγή μεθοδολογικών εγχειριδίων, η Εταιρεία διοργανώνει αρκετές εκδηλώσεις μέσω των οποίων προωθεί και διαχέει τις γνώσεις της, όπως εθνικά και διεθνή συνέδρια, αλλά και ένα μεγάλο αριθμό εκπαιδευτικών σεμιναρίων, στα οποία συμμετείχαν μέχρι σήμερα αρκετές χιλιάδες Ευρωπαίοι.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

### 4.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟΙ ΟΔΗΓΟΙ<sup>1</sup>

Στον πίνακα που ακολουθεί αναφέρονται κάποιοι από τους πιο σημαντικούς μεθοδολογικούς οδηγούς που έχουν αναπτυχθεί από ορισμένους οργανισμούς και εταιρείες που παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια (Κεφ. 2 και 3) με τις αντίστοιχες πληροφορίες που αφορούν στο σκοπό της δημιουργίας τους και το ειδικότερο αντικείμενό τους. Οι οδηγοί αυτοί αποτελούν πρότυπα και παρέχουν την απαραίτητη καθοδήγηση στους εμπλεκόμενους, οι οποίοι επιχειρούν να αναπτύξουν διαφόρων τύπων αξιολογήσεις.

Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί ότι δεν ήταν εφικτό να εντοπιστούν οι οδηγοί ορισμένων εταιρειών, διότι η πρόσβαση σε αυτούς είναι δυνατή μόνο στα μέλη τους.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟΣ ΟΔΗΓΟΣ	ΕΤΟΣ	ΦΟΡΕΑΣ	ΣΚΟΠΟΣ – ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ
<b>1. DAC Evaluation Quality Standards</b>	2007	OECD/DAC Evaluation Network	Το συγκεκριμένο έγγραφο παρουσιάζει ορισμένα πρότυπα που απαιτούνται για την παραγωγή ποιοτικών αξιολογήσεων. Τα πρότυπα αυτά δεν είναι δεσμευτικά για τις χώρες μέλη, αλλά αποτελούν έναν οδηγό ορθής πρακτικής και αποσκοπούν στη βελτίωση της ποιότητας των αξιολογήσεων των αναπτυξιακών παρεμβάσεων. Στόχος του συγκεκριμένου μεθοδολογικού οδηγού είναι: i) να παρέχει πρότυπα για τη διαδικασία και τις εκροές των αξιολογήσεων, ii) να διευκολύνει τη σύγκριση των αξιολογήσεων μεταξύ των χωρών, iii) να διευκολύνει τη δημιουργία εταιρικών σχέσεων και συνεργασιών για τις κοινές (joint) αξιολογήσεις, iv) να επιτρέπει την καλύτερη αξιοποίηση των πορισμάτων της αξιολόγησης από τις χώρες μέλη και v) να βελτιστοποιήσει τις προσπάθειες αξιολόγησης.
- Rationale, purpose and objectives of an evaluation			
- Evaluation scope			
- Context			
- Evaluation methodology			
- Information sources			
- Independence			
- Evaluation ethics			
- Quality assurance			
- Relevance of the evaluation results			
- Completeness			

<sup>1</sup> Πηγές: Οι ιστοσελίδες των προαναφερθέντων Οργανισμών και Εταιρειών (Βλ. Βιβλιογραφία)



<b>2. Monitoring and Evaluation (M&amp;E): Some Tools, Methods and Approaches</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Performance Indicators</li> <li>- The Logical Framework Approach</li> <li>- Theory-Based Evaluation</li> <li>- Formal Surveys</li> <li>- Rapid Appraisal Methods</li> <li>- Participatory Methods</li> <li>- Public Expenditure Tracking Surveys</li> <li>- Cost-Benefit and Cost-Effectiveness Analysis</li> <li>- Impact Evaluation</li> </ul>	2004	WORLD BANK	<p>Αντικείμενο του συγκεκριμένου οδηγού είναι η διαδικασία Παρακολούθησης και Αξιολόγησης. Σκοπός του εγγράφου αυτού είναι να ενισχυθεί η ευαισθητοποίηση και το ενδιαφέρον για την διαδικασία αυτή, και να διευκρινίσει τι αυτή συνεπάγεται. Ο οδηγός αυτός παρουσιάζει ένα δείγμα εργαλείων, μεθόδων και προσεγγίσεων για την Π&amp;Α, συμπεριλαμβανομένων διαφόρων μεθόδων συλλογής στοιχείων, αναλυτικών πλαισίων, και τύπων αξιολόγησης και επανεξέτασης. Για κάθε ένα από αυτά, παρέχεται μια περίληψη η οποία περιλαμβάνει τα ακόλουθα: i) το σκοπό και τη χρήση τους, ii) τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους, iii) το κόστος, τις δεξιότητες, και τον χρόνο που απαιτούνται και iv) τις βασικές αναφορές.</p>
<b>3. Measuring Structural Funds Employment Effects</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Setting Targets &amp; Estimating Gross Employment Effects</li> <li>- Estimating Net Effects and Regional Impacts</li> <li>- Overall Assessment &amp; Contribution to Key EU priorities</li> </ul>	2007	EUROPEAN COMMISSION DG Regional Policy	<p>Το έγγραφο αυτό καθορίζει ορισμένες κατευθυντήριες γραμμές για την εκτίμηση των επιπτώσεων των Διαρθρωτικών Ταμείων στην απασχόληση. Έχει σχεδιαστεί για να παρέχει μια πρακτική καθοδήγηση, βήμα προς βήμα, μέσω μιας προσέγγισης «από κάτω προς τα επάνω». Μια τέτοια προσέγγιση συνεπάγεται τη χρήση δεδομένων παρακολούθησης σε μελέτες (που κατά προτίμηση υποστηρίζονται και από άλλες έρευνες) ώστε να εκτιμηθούν οι άμεσες επιπτώσεις στην απασχόληση. Τα τρία βασικά βήματα που προτείνονται είναι: i) ο καθορισμός στόχων και η εκτίμηση των επιπτώσεων στην ακαθάριστη απασχόληση, ii) η μετατροπή των εκτιμήσεων αυτών σε καθαρά αποτελέσματα και iii) η συνολική εκτίμηση.</p>
<b>4. Indicative Guidance on ESF Evaluation Quality Standards</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluation Environment</li> <li>- Planning Evaluation</li> <li>- Implementing Evaluations</li> <li>- Disseminating and Using of Evaluation Outcomes</li> </ul>	2008	EUROPEAN COMMISSION DG Employment and Social Affairs	<p>Το έγγραφο αυτό είναι ένας μη-δεσμευτικός οδηγός ο οποίος προτείνει στα κράτη μέλη της ΕΕ την εφαρμογή ορισμένων ποιοτικών προτύπων στις διαδικασίες αξιολόγησης των δραστηριοτήτων του ΕΚΤ. Αποτελείται από 4 μέρη τα οποία αφορούν: i) το περιβάλλον της αξιολόγησης, το οποίο σχετίζεται με τις ευθύνες των κρατών-μελών στην οργάνωση της διαδικασίας αξιολόγησης, ii) τον σχεδιασμό της αξιολόγησης, όπου τονίζεται την ανάγκη σχεδιασμού των αξιολογήσεων και συνίσταται μια ισχυρή σύνδεση μεταξύ παρακολούθησης και αξιολόγησης, iii) την εφαρμογή των αξιολογήσεων, όπου διατυπώνονται τα βήματα της διαδικασίας αξιολόγησης και iv) τη διάδοση και τη χρήση των αποτελεσμάτων των αξιολογήσεων.</p>

<b>5. Guideline for the Evaluation of Rural Development Programmes 2007 – 2013</b>	2006	EUROPEAN COMMISSION DG Agriculture and Rural Development	Το Κοινό Πλαίσιο Παρακολούθησης και Αξιολόγησης (ΚΠΠΑ) συντάσσεται σε συνεργασία μεταξύ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και των κρατών μελών της ΕΕ και καθορίζει έναν περιορισμένο αριθμό κοινών δεικτών που εφαρμόζονται σε κάθε πρόγραμμα αγροτικής ανάπτυξης για την προγραμματική περίοδο 2007-2013. Σκοπός του είναι η σύνδεση της παρακολούθησης των κοινοτικών και των εθνικών στρατηγικών με τις προτεραιότητες της ΕΕ για την αγροτική ανάπτυξη, μέσω του καθορισμού κοινών δεικτών και της ποσοτικοποίησής τους. Θεσπίζει μέσα για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων των προγραμμάτων, την εξασφάλιση της λογοδοσίας και επιτρέπει την εκτίμηση του βαθμού επίτευξης των καθορισμένων στόχων.
- A more strategic approach to rural development			
- A common approach to monitoring and evaluation			
- The hierarchy of objectives and indicators			
- Monitoring requirements in the new period			
- Evaluation requirements in the new period			
- Reporting requirements			
- Quantification and target setting			
- Responsibilities for data provision			
- Support for Development of Monitoring and Evaluation Activities and Methodology			
<b>6. Guidelines for an Assessment of Development Results (ADR)</b>	2007	UNDP Evaluation Office	Το παρόν έγγραφο αφορά στη μεθοδολογία που θα πρέπει να ακολουθείται στις Αξιολογήσεις των Αναπτυξιακών Αποτελεσμάτων (ADRs), οι οποίες εκτιμούν την επίτευξη ή μη των αναμενόμενων αποτελεσμάτων, καθώς και τη συμβολή του UNDP στα αναπτυξιακά αποτελέσματα σε επίπεδο χώρας. Οι κατευθυντήριες γραμμές που περιλαμβάνονται στον οδηγό έχουν σχεδιαστεί για άτομα που εμπλέκονται άμεσα στη διαδικασία εκπόνησης των ADR (the ADR Evaluation Team), ενώ παράλληλα, στο πλαίσιο αυτών των κατευθυντήριων γραμμών περιλαμβάνονται και πόροι για άλλους φορείς που εμπλέκονται σε αυτές. Επίσης, ο συγκεκριμένος οδηγός είναι σύμφωνος με τους κανόνες και τα πρότυπα του UNEG.
- What is the Assessment of Development Results (ADR)?			
- The Evaluation of UNDP's Contribution at the Country Level			
- Guidance and Methodology			
- The ADR Process			

<b>7. Handbook on Monitoring and Evaluating for Results</b>	2002	UNDP Evaluation Office	Ο συγκεκριμένος οδηγός σχετίζεται με την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των αναπτυξιακών αποτελεσμάτων. Σκοπός του είναι να στηρίζει τους εθνικούς φορείς σε μια προσπάθεια ευθυγράμμισης των συστημάτων τους παρακολούθησης και αξιολόγησης με τη μεθοδολογία της Διαχείρισης Βάσει Αποτελεσμάτων (Results-Based Management) – ειδικότερα για τον εντοπισμό και τη μέτρηση της απόδοσης των παρεμβάσεων και των στρατηγικών του UNDP και της συμβολής τους στα αποτελέσματα. Στόχος του είναι να παρέχει απλά, ευέλικτα και σύγχρονα εργαλεία για την επίτευξη των παραπάνω. Εκτός από τους εθνικούς φορείς, ο οδηγός θα μπορούσε να φανεί χρήσιμος και σε όσους ασχολούνται με τη χρήση πληροφοριών που αποκτήθηκαν μέσω της παρακολούθησης και αξιολόγησης, τόσο εντός όσο και εκτός UNDP.
- The Monitoring and Evaluation Framework			
- How to Conduct Monitoring and Evaluation			
- Monitoring and Evaluation Performance			
- Use of Monitoring and Evaluation Information			
<b>8. NONIE Guidance on Impact Evaluation</b>	2009	NONIE	Η ανάπτυξη του συγκεκριμένου οδηγού από το NONIE αποσκοπεί στην επίτευξη ενός από τους στόχους του, δηλ. στην ανταλλαγή μεθόδων για την προώθηση της πρακτικής της Αξιολόγησης των Επιπτώσεων. Από την δομή του εγγράφου μπορεί να καταλάβει κανείς τι ακριβώς προσφέρει ο συγκεκριμένος οδηγός. Ειδικότερα, μπορούμε να πούμε ότι ο οδηγός χωρίζεται σε δυο μέρη. Το πρώτο μέρος, που αποτελείται από τις 6 πρώτες ενότητες, εξετάζει μεθοδολογικά και εννοιολογικά θέματα και αποτελεί τον πυρήνα του εγγράφου, ενώ το δεύτερο μέρος επικεντρώνεται στην διαχείριση των Αξιολογήσεων των Επιπτώσεων και στα οφέλη και τα κόστη που ενδεχομένως να επιφέρουν αυτές.
- Identify the (type and scope of the) intervention			
- Agree on the objectives of the intervention that are valued			
- Carefully articulate the theories linking interventions to outcomes			
- Address the attribution problem			
- Build on existing knowledge			
- Use a mixed methods approach: the logic of the comparative advantages of methods			
- Determine if an IE is feasible and worth the cost			
- Start early – getting the data			
<b>9. UKES Good Practice Guidelines</b>	2003	UKES	Οι συγκεκριμένες κατευθυντήριες γραμμές αναπτύχθηκαν από την UKES με σκοπό να υποστηρίξουν το έργο των αξιολογητών, των επιτρόπων (commissioners) της αξιολόγησης, των συμμετεχόντων σε αυτήν και όσων εμπλέκονται στην αυτό-αξιολόγηση. Επιχειρούν να καλύψουν ένα ευρύ φάσμα αρχών και πλαισίων δράσης τα οποία θα αποδειχθούν χρήσιμα για διάφορους τύπους αξιολογήσεων. Επίσης, αποσκοπούν στην «ουδετερότητα», με την έννοια ότι παρέχουν ένα πλαίσιο δράσης στο οποίο δεν δίνονται παραδείγματα κάποιας ιδιαίτερης προσέγγισης αξιολόγησης.
- Guidelines for Evaluators			
- Guidelines for Commissioners			
- Guidelines for Evaluation Participants			
- Guidelines for Self-Evaluation			

## 4.2 ΓΛΩΣΣΑΡΙΑ<sup>2</sup>

Αρκετοί οργανισμοί στην προσπάθεια να αποσαφηνίσουν ορισμένες έννοιες του τομέα της αξιολόγησης και να αποφύγουν τις συγχύσεις που τυχόν προκαλούνται σε θέματα ορολογίας στην αναπτυξιακή κοινότητα, αναπτύξανε κάποια γλωσσάρια που σκοπό τους έχουν να επιλύσουν τέτοια προβλήματα. Στο Κεφάλαιο αυτό γίνεται μια παρουσίαση των κυριότερων γλωσσαρίων που έχουν αναπτυχθεί από τους προαναφερθέντες φορείς, μαζί με ορισμένες βασικές έννοιες και τις ερμηνείες αυτών.

ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ	ΕΤΟΣ	ΦΟΡΕΑΣ	ΕΙΔΙΚΟΤΕΡΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ
<b>1. Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management</b>	2002	OECD/DAC	Η DAC έχει αναπτύξει ένα γλωσσάρι με τους βασικούς όρους που χρησιμοποιούνται στην Αξιολόγηση και στη Διαχείριση βάσει Αποτελεσμάτων (ΔΒΑ) στον ΟΟΣΑ. Οι όροι που περιλαμβάνει χωρίζονται στις εξής κατηγορίες: i) Διασφάλιση Ποιότητας, ii) Ενδιαφερόμενοι, iii) Λογικό Πλαίσιο, iv) ΔΒΑ, v)Εργαλεία – Κριτήρια Αξιολόγησης και vi) Τύποι Αξιολογήσεων.
<b>- Accountability:</b>	Obligation to demonstrate that work has been conducted in compliance with agreed rules and standards or to report fairly and accurately on performance results vis a vis mandated roles and/or plans. This may require a careful, even legally defensible, demonstration that the work is consistent with the contract terms.		
<b>- Effectiveness:</b>	The extent to which the development intervention's objectives were achieved, or are expected to be achieved, taking into account their relative importance.		
<b>- Efficiency:</b>	A measure of how economically resources/inputs (funds, expertise, time, etc.) are converted to results.		
<b>- Evaluation:</b>	The systematic and objective assessment of an on-going or completed project, programme or policy, its design, implementation and results. The aim is to determine the relevance and fulfillment of objectives, development efficiency, effectiveness, impact and sustainability. An evaluation should provide information that is credible and useful, enabling the incorporation of lessons learned into the decision-making process of both recipients and donors. Evaluation also refers to the process of determining the worth or significance of an activity, policy or program.		
<b>- Impacts:</b>	Positive and negative, primary and secondary long-term effects produced by a development intervention, directly or indirectly, intended or unintended.		
<b>- Indicator:</b>	Quantitative or qualitative factor or variable that provides a simple and reliable means to measure achievement, to reflect the changes connected to an intervention, or to help assess the performance of a development actor.		

<sup>2</sup> Πηγές: Οι ιστοσελίδες των προαναφερθέντων Οργανισμών (Βλ. Βιβλιογραφία)

<b>- Inputs:</b>	The financial, human, and material resources used for the development intervention.		
<b>- Outputs:</b>	The products, capital goods and services which result from a development intervention; may also include changes resulting from the intervention which are relevant to the achievement of outcomes.		
<b>- Relevance:</b>	The extent to which the objectives of a development intervention are consistent with beneficiaries' requirements, country needs, global priorities and partners' and donors' policies.		
<b>- Results:</b>	The output, outcome or impact (intended or unintended, positive and/or negative) of a development intervention.		
<b>2. Evaluating Expenditure Programmes - ANNEX I: Glossary of Evaluation Terms</b>	1997	EUROPEAN COMMISSION DG Budget	Το συγκεκριμένο γλωσσάρι αποτελεί παράρτημα ενός εγγράφου της ΓΔ Προϋπολογισμού της ΕΕ του οποίου ειδικότερο αντικείμενο είναι η αξιολόγηση των Επενδυτικών Προγραμμάτων της ΕΕ. Κατά συνέπεια, το γλωσσάρι αυτό περιλαμβάνει τις έννοιες που απαντώνται στην ενδιάμεση και στην εκ των προτέρων αξιολόγηση, μαζί με τις ερμηνείες τους.
<b>- Accountability:</b>	-		
<b>- Effectiveness:</b>	To what extent have the intervention's impacts contributed to achieving its specific and general objectives?		
<b>- Efficiency:</b>	How economically have an intervention's inputs been converted into outputs and results?		
<b>- Evaluation:</b>	An in-depth study which takes place at a discrete point in time, and in which recognised research procedures are used in a systematic and analytically defensible fashion to form a judgement on the value of an intervention.		
<b>- Impacts:</b>	A general term used to describe the effects of a programme on society. Impacts can be either positive or negative and foreseen or unforeseen. Initial impacts are called results, whilst longer-term impacts are called outcomes.		
<b>- Indicator:</b>	A characteristic or attribute which can be measured to assess an intervention in terms of its outputs or impacts. Output indicators are normally straightforward. Impact indicators may be more difficult to derive, and it is often appropriate to rely on indirect indicators as proxies. Indicators can be either quantitative or qualitative.		
<b>- Inputs:</b>	The human and financial resources involved in the implementation of an intervention.		
<b>- Outputs:</b>	The goods and services produced by an intervention (e.g. training courses for the long-term unemployed).		
<b>- Relevance:</b>	To what extent are the intervention's objectives pertinent in relation to the evolving needs and priorities at both national and EU level?		
<b>- Results:</b>	The initial impact of an intervention (e.g. an improvement in the employability of the long-term unemployed through a rise in their skill level).		

<b>3. EVALSED – The Updated Guide for the Evaluation of Socio-Economic Development – Glossary</b>		2008	EUROPEAN COMMISSION DG Regional Policy	Το γλωσσάρι αυτό αποτελεί τμήμα του ΟΔΗΓΟΥ του EVALSED και περιλαμβάνει όρους – μαζί με αναλυτική περιγραφή της ερμηνείας τους – που χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση της κοινωνικο-οικονομικής ανάπτυξης στην Ευρώπη. Αν και ο ΟΔΗΓΟΣ έχει μια συγκεκριμένη εστίαση στην αξιολόγηση στα πλαίσια των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών Ταμείων, δεν περιορίζεται στην αξιολόγηση αυτών των παρεμβάσεων.
<b>- Accountability:</b>	Obligation, for the actors participating in the introduction or implementation of a public intervention, to provide political authorities and the general public with information and explanations on the expected and actual results of an intervention, with regard to the sound use of public resources...			
<b>- Effectiveness:</b>	The fact that expected results or effects have been obtained and that objectives have been achieved...			
<b>- Efficiency:</b>	Effects obtained at a reasonable cost...			
<b>- Evaluation:</b>	Judgement on the value of a (usually) public intervention with reference to criteria and explicit standards (e.g. its relevance, efficiency, sustainability, equity etc.). The judgement usually concerns the needs which have to be met by the intervention, and the effects produced by it...			
<b>- Impacts:</b>	A consequence affecting direct beneficiaries following the end of their participation in an intervention or after the completion of public facilities, or else an indirect consequence affecting other beneficiaries who may be winners or losers...			
<b>- Indicator:</b>	Measurement of: an objective to achieve; a resource mobilised; an output accomplished; an effect obtained; or a context variable (economic, social or environmental)...			
<b>- Inputs:</b>	Financial, human, material, organisational and regulatory means mobilised for the implementation of an intervention...			
<b>- Outputs:</b>	-			
<b>- Relevance:</b>	Appropriateness of the explicit objectives of an intervention, with regard to the socio-economic problems the intervention is meant to solve...			
<b>- Results:</b>	Advantage (or disadvantage) which direct beneficiaries obtain at the end of their participation in a public intervention or as soon as a public facility has been completed. Results can be observed when an operator completes an action and accounts for the way in which allocated funds were spent and managed...			
<b>4. Guideline for the Evaluation of Rural Development Programmes 2007-2013 – ANNEX 4: Glossary of Terms</b>		2006	EUROPEAN COMMISSION DG Agriculture	Σκοπός του γλωσσαρίου αυτού είναι να παρέχει τις περιγραφές και τις επεξηγήσεις των βασικότερων όρων που χρησιμοποιούνται στο συγκεκριμένο έγγραφο και το οποίο αφορά στην αξιολόγηση των προγραμμάτων της ΓΔ Αγροτικής Ανάπτυξης της ΕΕ.
<b>- Accountability:</b>	-			
<b>- Effectiveness:</b>	The extent to which objectives pursued by an intervention are achieved. An effectiveness indicator is calculated by relating an output, result or impact indicator to a quantified objective...			

<b>- Efficiency:</b>	Best relationship between resources employed and results achieved in pursuing a given objective through an intervention...
<b>- Evaluation:</b>	Evaluation is a process of judgement of interventions according to their results, impacts and the needs they aim to satisfy. Evaluation looks at the effectiveness, the efficiency and at the relevance of an intervention...
<b>- Impacts:</b>	Effects of an intervention lasting in medium or long term. Some impacts appear indirectly, (e.g. turnover generated for the suppliers of assisted firms). Others can be observed at the macroeconomic or macro-social level (e.g. improvement of the image of the assisted area); these are global impacts. Impacts may be positive or negative, expected or unexpected...
<b>- Indicator:</b>	Tool to measure the achievement of: an objective; a resource mobilised; an output accomplished; an effect obtained; or a context variable (economic, social or environmental)...
<b>- Inputs:</b>	Financial, human, material, organisational and regulatory means mobilised for the implementation of an intervention...
<b>- Outputs:</b>	Action which is financed and accomplished (or concretised) with the money allocated to an intervention...
<b>- Relevance:</b>	The extent to which an intervention's objectives are pertinent to needs, problems and issues.
<b>- Results:</b>	Advantage (or disadvantage) which direct beneficiaries obtain at the end of their participation in a public intervention or as soon as a public facility has been completed. Results can be observed when an operator completes an action and accounts for the way in which allocated funds were spent and managed...
<b>5. Handbook on Monitoring and Evaluating for Results ANNEX: Glossary</b>	2002 UNDP Evaluation Office Οι περισσότεροι από τους όρους που περιλαμβάνονται σε αυτό το εγχειρίδιο χρησιμοποιούνται από την ευρύτερη αναπτυξιακή κοινότητα και από επαγγελματίες αξιολογητές. Όλοι οι όροι καθορίζονται στο πλαίσιο της παρακολούθησης και της αξιολόγησης, αν και ενδέχεται να έχουν μια πρόσθετη σημασία στα πλαίσια άλλων τομέων. Σκοπός του συγκεκριμένου εγγράφου είναι η εναρμόνιση της χρήσης της ορολογίας σε όλη την αναπτυξιακή κοινότητα.
<b>- Accountability:</b>	Responsibility for the justification of expenditures, decisions or results of the discharge of authority and official duties, including duties delegated to a subordinate unit or individual...
<b>- Effectiveness:</b>	The extent to which a development outcome is achieved through interventions. The extent to which a programme or project achieves its planned results (goals, purposes and outputs) and contributes to outcomes.
<b>- Efficiency:</b>	The optimal transformation of inputs into outputs.
<b>- Evaluation:</b>	A time-bound exercise that attempts to assess systematically and objectively the relevance, performance and success of ongoing and completed programmes and projects...
<b>- Impacts:</b>	The overall and long-term effect of an intervention. Impact is the longerterm or ultimate result attributable to a development intervention—in contrast to output and outcome, which reflect more immediate results from the intervention...
<b>- Indicator:</b>	Signal that reveals progress (or lack thereof) towards objectives; means of measuring what actually happens against what has been planned in terms of quantity, quality and timeliness. An indicator is a quantitative or qualitative variable that provides a simple and reliable basis for assessing achievement, change or performance.

<b>- Inputs:</b>	A means mobilized for the conduct of programme or project activities, i.e., financial, human and physical resources.
<b>- Outputs:</b>	Tangible products (including services) of a programme or project that are necessary to achieve the objectives of a programme or project. Outputs relate to the completion (rather than the conduct) of activities and are the type of results over which managers have a high degree of influence.
<b>- Relevance:</b>	The degree to which the objectives of a programme or project remain valid and pertinent as originally planned or as subsequently modified owing to changing circumstances within the immediate context and external environment of that programme or project.
<b>- Results:</b>	A broad term used to refer to the effects of a programme or project and/or activities...

Στο σημείο αυτό, κρίνεται σκόπιμο να γίνει μια σύγκριση των ερμηνειών που αποδίδονται στις διάφορες έννοιες των παραπάνω γλωσσarίων, επιδιώκοντας τη διερεύνηση ομοιοτήτων ή διαφορών μεταξύ τους.

Το κύριο συμπέρασμα που προέκυψε από την μελέτη των παραπάνω εννοιών είναι πως όλοι οι οργανισμοί που ανέπτυξαν αυτά τα γλωσσάρια έχουν μια κοινή βάση στις ερμηνείες τους και οι τυχόν διαφορές που προκύπτουν οφείλονται σε παραμέτρους που σχετίζονται, τόσο με το ειδικότερο αντικείμενο του κάθε γλωσσarίου, όσο και με τον ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν. Για παράδειγμα, παρατηρείται ότι μεταξύ των γλωσσarίων των ΓΔ της ΕΕ (γλωσσάρια 2, 3 και 4) υπάρχει ένας υψηλός βαθμός συνάφειας, πράγμα απολύτως αναμενόμενο λόγω της κοινής προέλευσής τους και της γενικότητας που χαρακτηρίζει τις έννοιες.

Αντίθετα, οι διαφορές που προκύπτουν λόγω του ειδικότερου αντικειμένου ορισμένων γλωσσarίων αφορούν στην έμφαση που δίνουν κάποιοι φορείς σε συγκεκριμένους τομείς, όπως π.χ. το EVALSED που επικεντρώνεται στις δημόσιες παρεμβάσεις. Παράλληλα, παρατηρήθηκε ότι η σύγκριση ορισμένων γλωσσarίων δεν ήταν απόλυτα εφικτή, καθώς κάποια είναι πιο λεπτομερή ενώ άλλα όχι. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι ορισμένα γλωσσάρια αποτελούν αυτοτελή εγχειρίδια, σε αντίθεση με άλλα που χρησιμοποιούνται ως παραρτήματα σε διάφορα έγγραφα (π.χ. γλωσσάρια 2, 4 και 5).



Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, μπορούμε να πούμε ότι οι σημαντικότερες ομοιότητες και διαφορές συνοψίζονται ως εξής:

- Για τους όρους “Accountability”, “Effectiveness”, “Efficiency”, “Evaluation”, “Indicators” και “Inputs”, δεν υπάρχουν ουσιώδεις διαφορές.
- Για τον όρο “Impacts”, παρατηρήθηκε συνάφεια μόνο μεταξύ των γλωσσarίων 1, 4 και 5, τα οποία δίνουν την ερμηνεία του όρου ως «...μακροπρόθεσμα αποτελέσματα μιας παρέμβασης...», ενώ η αντίστοιχη του γλωσσarίου 2 είναι «...τα αποτελέσματα ενός προγράμματος για την κοινωνία...» και του γλωσσarίου 3 «Μια συνέπεια που επηρεάζει άμεσα τους δικαιούχους μετά την ολοκλήρωση μιας δημόσιας παρέμβασης...».
- Για τον όρο “Outputs”, αποδόθηκε διαφορετική ερμηνεία μόνο από το γλωσσarί 5, η οποία ήταν «Τα αγαθά και οι υπηρεσίες ενός προγράμματος ή ενός έργου που είναι αναγκαία για την επίτευξη των στόχων του...», ενώ στα υπόλοιπα (γλωσσarία 1, 2, 3 και 4) ήταν «Τα αγαθά και οι υπηρεσίες που παράγονται από μια παρέμβαση...».
- Για τον όρο “Relevance”, υπάρχει μια διαφορετική ερμηνεία από το γλωσσarί 5, η οποία αποδίδεται ως «Ο βαθμός στον οποίο οι στόχοι ενός προγράμματος ή ενός έργου εξακολουθούν να ισχύουν και να είναι συναφείς με τον αρχικό προγραμματισμό...», ενώ στα υπόλοιπα (γλωσσarία 1, 2, 3 και 4) αποδίδεται ως «Ο βαθμός στον οποίο οι στόχοι μιας παρέμβασης ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στα προβλήματα που καλούνται να επιλύσουν».
- Τέλος, για τον όρο “Results”, παρατηρήθηκε μια κοινή ερμηνεία μεταξύ των γλωσσarίων 1, 2 και 5 ως «...οι εκροές και οι επιπτώσεις μιας αναπτυξιακής παρέμβασης...», ενώ στα γλωσσarία 3 και 4 ο όρος αποδίδεται ως «Πλεονέκτημα ή μειονέκτημα, το οποίο λαμβάνουν οι άμεσα δικαιούχοι μετά την ολοκλήρωση μιας δημόσιας παρέμβασης...».

### 4.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ<sup>3</sup>

Πολλοί φορείς που δραστηριοποιούνται στον τομέα της Αξιολόγησης, επιδιώκοντας να βελτιώσουν την επαγγελματική κατάρτιση των εμπλεκόμενων, διοργανώνουν προγράμματα επιμόρφωσης ανά τακτά χρονικά διαστήματα, που στόχο έχουν να τους παρέχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν τις εξελίξεις και να αναπτύξουν περαιτέρω τις ικανότητές τους. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα βασικότερα προγράμματα και οι τομείς στους οποίους εξειδικεύονται.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΦΟΡΕΑΣ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΟΜΑΔΕΣ ΣΤΟΧΕΥΣΗΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
<b>1. International Program for Development Evaluation Training (IPDET)</b>	IEG – Carleton University	1 φορά / χρόνο	Προσωπικό από: εθνικές κυβερνήσεις, διμερείς / πολυμερείς οργανισμοί, ΜΚΟ και τον Ιδιωτικό τομέα.	Σκοπός του IPDET είναι: i) η παροχή βασικών γνώσεων γύρω από τις έννοιες, τις διαδικασίες και τις μεθόδους αξιολόγησης, ii) η αναβάθμιση του επιπέδου των γνώσεων και των δεξιοτήτων αξιολόγησης, iii) η ανάπτυξη ειδικών δεξιοτήτων για το σχεδιασμό και τη διενέργεια αξιολογήσεων στα προγράμματα ανάπτυξης και iv) η ανάπτυξη δικτύων για τη μελλοντική συνεργασία και ανταλλαγή γνώσεων. Επίσης, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην παρακολούθηση και την αξιολόγηση της εφαρμογής των στρατηγικών για τη μείωση της φτώχειας.
<b>2. Monitoring and Evaluation for Results</b>	World Bank Institute Evaluation Group	6-7 φορές / χρόνο	Προσωπικό από: εθνικές κυβερνήσεις, διμερείς / πολυμερείς οργανισμοί, ΜΚΟ. (κυρίως αυτοί που συνδέονται με την Παγκόσμια Τράπεζα)	Το πρόγραμμα αυτό καλύπτει τις κοινές πρακτικές παρακολούθησης και τις επιλογές για την αξιολόγηση σχεδίων, προγραμμάτων ή πολιτικών. Οι συμμετέχοντες εξετάζουν τις θεμελιώδεις έννοιες και τις μεθόδους του προγράμματος Π&Α, δηλ. την επιλογή των δεικτών και των τρόπων μέτρησης των αποτελεσμάτων, τον προσδιορισμό των κατάλληλων μεθόδων για τη συλλογή και την ανάλυση δεδομένων, τις καλές πρακτικές στη διαχείριση των αξιολογήσεων.

<sup>3</sup> Πηγές: Οι ιστοσελίδες των προαναφερθέντων Οργανισμών και Εταιρειών (Βλ. Βιβλιογραφία)

<b>3. Introductory course on Evaluation</b>	UNEG – UNSSC	4-5 φορές / χρόνο	Προσωπικό από: ΟΗΕ και εταίρους του	Το συγκεκριμένο πρόγραμμα προσφέρεται σε διάφορες περιοχές και αποσκοπεί στην ενίσχυση των ικανοτήτων των αξιολογητών του ΟΗΕ, στην εναρμόνιση των προσεγγίσεων, των μεθόδων, των πρακτικών και των εργαλείων στο εσωτερικό του Οργανισμού και στην υποστήριξη της ανάπτυξης των ικανοτήτων των εθνικών και περιφερειακών εταίρων του.
<b>4. Evaluation Practice Exchange Seminar</b>	UNEG	1 φορά / χρόνο	Προσωπικό από: ΟΗΕ και εταίρους του	Μέσω του “Evaluation Practice Exchange Seminar” δίνεται η δυνατότητα στους διάφορους οργανισμούς του ΟΗΕ και στους εταίρους του να ανταλλάξουν πληροφορίες σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές που έχουν εφαρμοστεί, χρησιμοποιώντας παραδείγματα βασισμένα: α) στην αποκτώμενη εμπειρία και β) στις καινοτομίες οι οποίες δεν έχουν ακόμα αποδειχθεί πλήρως, αλλά θα επαληθευτούν μέσω ευρύτερων εφαρμογών. Σχετικά με τη θεματολογία του σεμιναρίου, αυτή προκύπτει από τις Ετήσιες Συνεδριάσεις του UNEG και αφορά στα επίκαιρα θέματα στον τομέα της Αξιολόγησης.
<b>5. Conducting impact evaluation of development programmes</b>	ILO / International Training Centre	–	Προσωπικό από όλα τα επίπεδα κυβερνήσεων, αξιολογητές, ερευνητές, ΜΚΟ	Το πρόγραμμα αυτό θα πραγματοποιηθεί για πρώτη φορά τον 11/09 και σκοπός του είναι: i) να καταστήσει περισσότερο κατανοητές τις βασικές έννοιες και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επιπτώσεων των δημόσιων προγραμμάτων, ii) να βοηθήσει στον εντοπισμό των καλύτερων επιλογών που αφορούν στον προϋπολογισμό και στις παραμέτρους του χρόνου και των δεδομένων και iii) να ενισχύσει τις ικανότητες για την κατανόηση, την ερμηνεία, και τον προσδιορισμό των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων των ποσοτικών αξιολογήσεων των επιπτώσεων.

<b>6. IDEAS Evaluation Conferences</b>	IDEAS	1 φορά / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Ετήσιο Συνέδριο της IDEAS αποτελεί έναν από τους βασικούς τρόπους με τους οποίους η Εταιρεία προσπαθεί να προωθήσει την παραγόμενη τεχνογνωσία στην παγκόσμια κοινότητα της αξιολόγησης. Η εκδήλωση αυτή είναι ανοικτή τόσο για τα μέλη της Εταιρείας, όσο και για το ευρύτερο κοινό. Η θεματολογία των συνεδρίων αφορά στα εκάστοτε επίκαιρα θέματα στον τομέα της Αξιολόγησης, με το πιο πρόσφατο (2009) να είχε ως θέμα το “Getting to Results: Evaluation Capacity Building and Development”.
<b>7. AEA Evaluation Conferences</b>	AEA	1 φορά / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Ετήσιο Συνέδριο του AEA πραγματοποιείται σε γεωγραφικά διεσπαρμένες θέσεις στις ΗΠΑ και σε συνεργασία με την Καναδική Εταιρεία Αξιολόγησης (CES). Συγκεντρώνει αξιολογητές από όλο τον κόσμο με σκοπό την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών. Η θεματολογία του συνεδρίου ορίζεται κάθε χρόνο από τον πρόεδρο της Εταιρείας, ή – στην περίπτωση που το συνέδριο συγχρηματοδοτείται – από μια αρμόδια ομάδα. Για το 2009 είχε ως θέμα το “Context and Evaluation”.
<b>8. Summer Evaluation Institute</b>	AEA	1 φορά / χρόνο	Αξιολογητές, ερευνητές, διευθυντές προγραμμάτων, ΜΚΟ, φοιτητές	Το πρόγραμμα αυτό πραγματοποιείται κάθε καλοκαίρι και είναι κατάλληλο για όσους επιθυμούν να ανανεώσουν τις γνώσεις τους ή να διερευνήσουν νέα πεδία, ανεξάρτητα από το επίπεδο στο οποίο βρίσκονται. Τα θέματα που εξετάζονται στο συγκεκριμένο πρόγραμμα αφορούν στη δημόσια υγεία, την εκπαίδευση, τη διακυβέρνηση, τη διεθνή ανάπτυξη, την οργάνωση επιχειρήσεων κ.α.. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει μαθήματα, εργαστήρια αλλά και δραστηριότητες αναψυχής όπου καθίσταται δυνατή η δικτύωση μεταξύ των εκπαιδευομένων.

<b>9. SEVAL Evaluation Conferences</b>	SEVAL	1 φορά / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	<p>Με τη διοργάνωση των ετήσιων συνεδρίων, η SEVAL επιχειρεί να εκπληρώσει έναν από τους βασικούς της στόχους ως Εταιρεία, δηλ. την ανάπτυξη δικτύων μεταξύ των συμμετεχόντων, δίνοντας ευκαιρίες ανταλλαγής πληροφοριών και εμπειριών. Η θεματολογία των συνεδρίων της Εταιρείας επικεντρώνεται σε διάφορα θέματα της πρακτικής αξιολόγησης, με το τελευταίο που πραγματοποιήθηκε να είχε ως θέμα το “Evaluation / audit : concurrence ou complémentarité?”, εξετάζοντας αν η σχέση μεταξύ Αξιολόγησης και Ελέγχου είναι ανταγωνιστική ή συμπληρωματική.</p>
<b>10. Séminaire ‘l’évaluation économique’</b>	SEVAL	1 φορά / χρόνο	<p>Προσωπικό από: εθνικές κυβερνήσεις, διμερείς / πολυμερείς οργανισμοί, ΜΚΟ και τον Ιδιωτικό τομέα.</p>	<p>Το σεμινάριο αυτό διοργανώνεται από την SEVAL σε συνεργασία με το Δίκτυο Αξιολόγησης της Ελβετικής Κυβέρνησης και πραγματοποιήθηκε για πρώτη φορά το φθινόπωρο του 2003. Μαζί με το “Annual training course”, αποτελούν τον πυρήνα της συνεχούς εκπαίδευσης της SEVAL. Το κύριο θέμα με το οποίο σχετίζεται το σεμινάριο αφορά στην «οικονομική αξιολόγηση» - ‘l’évaluation économique’.</p>
<b>11. Annual training course</b>	SEVAL	1 φορά / χρόνο	<p>Προσωπικό από: εθνικές κυβερνήσεις, διμερείς / πολυμερείς οργανισμοί, ΜΚΟ και τον Ιδιωτικό τομέα.</p>	<p>Το συγκεκριμένο πρόγραμμα πραγματοποιείται μια φορά ετησίως και έχει διάρκεια δυο ημερών. Αποτελεί σημαντικό κομμάτι της προτεραιότητας της SEVAL για την συνεχή εκπαίδευση που θέλει να εφαρμόσει και στόχος του είναι η εξέταση ορισμένων μοντέλων και προσεγγίσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στους διάφορους τύπους αξιολογήσεων (π.χ. Ρεαλιστική Αξιολόγηση, Αξιολόγησης βασισμένη στη θεωρία, κ.λπ.). Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στην διάρκεια των μαθημάτων περιλαμβάνουν παρουσιάσεις, ομαδικές εργασίες, μελέτες περιπτώσεων, συζητήσεις, κ.α.</p>

<b>12. UKES Evaluation Conferences</b>	UKES	1 φορά / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Ετήσιο συνέδριο της UKES χρησιμοποιείται ως “εργαλείο” για την προώθηση του διατομεακού και διεπιστημονικού διαλόγου στον τομέα της Αξιολόγησης. Οι συμμετέχοντες στις συγκεκριμένες εκδηλώσεις προέρχονται τόσο από την Μ. Βρετανία όσο και από τον υπόλοιπο κόσμο. Η θεματολογία των συνεδρίων προκύπτει από τα επίκαιρα ζητήματα στον τομέα της Αξιολόγησης, κάτι που αποδεικνύεται και από το Συνέδριο του 2009 – “Evaluating Impact in the Current Crisis”.
<b>13. CES Evaluation Conference</b>	CES	1 φορά / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες του CES είναι το Ετήσιο Συνέδριο. Η θεματολογία των συνεδρίων αυτών είναι πάντα συναφής με το αντικείμενο της αξιολόγησης – χαρακτηριστικά, το Ετήσιο Συνέδριο του 2009 είχε ως θέμα το “Value in Evaluation”. Σκοπός των συνεδρίων αυτών είναι να παρέχουν ένα φόρουμ συζητήσεων για την εξέταση των σημαντικότερων θεωρητικών, φιλοσοφικών, και πρακτικών ζητημάτων της αξιολόγησης.
<b>14. Essential Skills Series</b>	CES	2 φορές / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Πρόγραμμα “Essential Skills Series” αποτελεί μια εισαγωγική επισκόπηση της αξιολόγησης, διαρκεί 4 ημέρες και έχει ως στόχο: i) να εμβαθύνει τις γνώσεις των εκπαιδευόμενων σχετικά με τις βασικές έννοιες, τις διαδικασίες και τα πρότυπα της αξιολόγησης προγραμμάτων, ii) να εφαρμοστεί η γνώση αυτή σε πρακτικό επίπεδο και iii) να προβληματιστούν οι ίδιοι σχετικά με το ρόλο της αξιολόγησης στο σχεδιασμό των προγραμμάτων και της ανάπτυξης.

<b>15. Logic Models</b>	CES	4-5 φορές / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Πρόγραμμα “Logic Models” είναι ένα μονοήμερο εργαστήριο που σχεδιάστηκε με σκοπό να ενισχύσει τις ικανότητες των εκπαιδευόμενων στην ανάπτυξη λογικών μοντέλων (Logic Models) για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση.
<b>16. Survey Research</b>	CES	4-5 φορές / χρόνο	Ανοικτή Συμμετοχή	Το Πρόγραμμα “Survey Research” είναι ένα εργαστήριο που σχεδιάστηκε για τους αξιολογητές που επιθυμούν να ασχοληθούν με την έρευνα στον τομέα της αξιολόγησης. Καλύπτει μια σειρά στοιχείων που αφορούν στον σχεδιασμό της έρευνας και της εφαρμογής της, καθώς και στη συλλογή και ανάλυση των δεδομένων.
<b>17. E-learning cycle</b>	EUREVAL	Διαθέσιμο όλο το χρόνο	Προσωπικό από: εθνικές κυβερνήσεις, διμερείς / πολυμερείς οργανισμοί, ΜΚΟ και τον Ιδιωτικό τομέα.	Το πρόγραμμα αυτό περιλαμβάνει ένα κύκλο μαθημάτων που μπορούν να πραγματοποιηθούν μέσω της τηλε-εκπαίδευσης, δίνοντας έτσι αρκετά μεγάλη ευελιξία στον εκπαιδευόμενο. Υπάρχουν συνολικά 12 μαθήματα τα οποία αφορούν: i) τη διαδικασία δρομολόγησης μιας χρήσιμης αξιολόγησης, ii) την εξασφάλιση της συνέπειας και iii) τη διασφάλιση της ποιότητας και της χρησιμότητάς της.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Με την πάροδο των ετών διαπιστώνεται η όλο και μεγαλύτερη σημασία που αποδίδεται στην αξιολόγηση. Αποτελεί πλέον γεγονός πως η χρήση της είναι ευρέως διαδεδομένη και όχι αδικαιολόγητα. Η διάχυση της γνώσης στον τομέα της αξιολόγησης, σχετικά τόσο με την ουσία της όσο και με τα μέσα που αυτή διαθέτει για την επίτευξη των σκοπών της, παρατηρείται σε παγκόσμιο επίπεδο και σε διάφορους τομείς.

Πιο αναλυτικά, όπως αναφέρθηκε στο πρώτο κεφάλαιο, η αξιολόγηση λαμβάνει μέρος σε πολλές δραστηριότητες διαφόρων φορέων, όπως διεθνείς οργανισμοί, εταιρείες αξιολόγησης, κυβερνήσεις, ιδρύματα, ΜΚΟ και στον ιδιωτικό τομέα. Όμως, πέρα από τη μεμονωμένη χρήση της αξιολόγησης από τους προαναφερθέντες φορείς, ιδιαίτερη σημασία αποκτά το δίκτυο συνεργασίας που έχει αναπτυχθεί ανάμεσά τους και η συνεχής ισχυροποίησή του. Το δίκτυο αυτό δημιουργήθηκε για: i) να αποτελέσει ένα διεθνές μέτρο συναίνεσης σχετικά με τη νομιμότητα και την αξιοπιστία της αξιολόγησης, ii) να προωθήσει τη συστηματική αξιοποίησή της σε διεθνές επίπεδο, iii) να αναπτύξει ικανότητες αξιολόγησης, μέσω της διάχυσης της γνώσης μεταξύ των υφιστάμενων και των νεοσύστατων φορέων, iv) να αναπτύξει γενικά πρότυπα για τις διαδικασίες, την ηθική και τους κώδικες δεοντολογίας στον τομέα, v) να παρέχει ένα φόρουμ για την ανταλλαγή ορθών πρακτικών και την παραγωγή γνώσης μέσω της συνεργασίας των φορέων σε επίπεδο ερευνών και άλλων δραστηριοτήτων και vi) να υποστηρίξει την πολιτιστική ιδιαιτερότητα στο σχεδιασμό και την πρακτική της αξιολόγησης με την ενθάρρυνση πιλοτικών προσεγγίσεων σε διαφορετικά πολιτιστικά περιβάλλοντα.

Παρόλα αυτά, καθένας από τους παραπάνω φορείς χρησιμοποιεί την αξιολόγηση για τους δικούς του σκοπούς. Συγκεκριμένα, όπως αναλύθηκε στο δεύτερο κεφάλαιο, οι διεθνείς οργανισμοί αντιμετωπίζουν την αξιολόγηση ως εργαλείο για τη διευκόλυνση της δράσης τους και την επίτευξη των καλύτερων δυνατών αποτελεσμάτων στο ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν. Κύριος στόχος τους είναι η ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των αναπτυξιακών πολιτικών τους μέσω της βελτίωσης της ποιότητας των διαφόρων παρεμβάσεων. Αυτό επιτυγχάνεται με την αξιολόγηση της καταλληλότητας, της αποδοτικότητας και των επιπτώσεων των διαφόρων προγραμμάτων, πολιτικών κτλ., καθώς και με την ενίσχυση που παρέχει στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Επίσης, λόγω της σημαντικής μείωσης των διαθέσιμων



πόρων, καθίσταται επιτακτική η ανάγκη για την αποτελεσματικότερη κατανομή τους, και προς αυτήν την κατεύθυνση συμβάλλει η υιοθέτηση της αξιολόγησης. Επιπλέον, στα πλαίσια των διεθνών οργανισμών υλοποιείται ένα πλήθος αξιολογήσεων, με αποτέλεσμα συχνά να προκαλείται μια σύγχυση αναφορικά με τις διαδικασίες που ακολουθούνται. Το γεγονός αυτό αντιμετωπίζεται με την ανάπτυξη μεθοδολογικών οδηγιών – προτύπων από τους οργανισμούς, με σκοπό την εναρμόνιση, την ευθυγράμμιση και το συντονισμό των διαφόρων αξιολογήσεων τους. Επιπροσθέτως, τα προγράμματα κατάρτισης στον τομέα της αξιολόγησης κατέχουν ιδιαίτερη θέση στις προτεραιότητες των φορέων, καθώς επιδιώκουν την προώθηση της τεχνογνωσίας κυρίως στο εσωτερικό τους, με απώτερο στόχο τη βελτίωση των ικανοτήτων και των γνώσεων του προσωπικού τους.

Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες αξιολόγησης δεν έχουν να αντιμετωπίσουν ανάλογα ζητήματα με αυτά των διεθνών οργανισμών, καθώς προσεγγίζουν με διαφορετικό τρόπο τη λειτουργία της αξιολόγησης. Οι μεν διεθνείς οργανισμοί επιδιώκουν τη δημιουργία αξιόπιστων και ποιοτικών παρεμβάσεων, ενώ κύριος στόχος των εταιρειών αξιολόγησης είναι η προαγωγή της θεωρίας, της πρακτικής και των μεθόδων αξιολόγησης. Ο στόχος αυτός θα επιτευχθεί με την ανάπτυξη εκείνων των παραμέτρων, που θα την ισχυροποιήσουν και θα την καταστήσουν ένα απαραίτητο εργαλείο για την διεθνή αναπτυξιακή κοινότητα. Ίσως η σημαντικότερη από τις παραπάνω παραμέτρους να είναι η παροχή ευκαιριών δικτύωσης και ανάπτυξης συνεργασιών μεταξύ των μελών των εταιρειών. Ως μέλη αναφέρονται διεθνείς οργανισμοί, άλλες εταιρείες αξιολόγησης, μη-κυβερνητικές οργανώσεις, κυβερνήσεις χωρών, ιδρύματα και επαγγελματίες αξιολογητές. Γίνεται, επομένως, αντιληπτό πως ο ρόλος που διαδραματίζουν οι εταιρείες αξιολόγησης στην ανάπτυξη του δικτύου που προαναφέρθηκε είναι ιδιαίτερα σημαντικός, αποτελώντας τη βάση για την περαιτέρω ενίσχυσή του. Η συνεργασία όλων αυτών προωθεί τον διατομεακό και διεπιστημονικό διάλογο μέσω της ανταλλαγής εμπειριών και γνώσεων, η οποία μπορεί να συμβάλει στην αντιμετώπιση των πιθανών κρίσεων του τομέα της αναπτυξιακής βοήθειας και των προκλήσεων της αξιολόγησης. Οι εταιρείες αξιολόγησης επιδιώκοντας την πρακτική εφαρμογή όλων των παραπάνω, δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην επαγγελματική κατάρτιση και στην προώθηση και στήριξη του επαγγέλματος του αξιολογητή, κάτι που θα έχει ως φυσικό επακόλουθο τη δημιουργία υπεύθυνων ατόμων και γενικότερα την ανάπτυξη και εδραίωση του τομέα της αξιολόγησης. Συνεπώς, σε μια προσπάθεια

προώθησης της παραγόμενης τεχνογνωσίας και παροχής της απαραίτητης εκπαίδευσης για τη βελτίωση των ικανοτήτων όλων των εμπλεκομένων, διεξάγονται συνέδρια και προγράμματα επιμόρφωσης (σεμινάρια, διαλέξεις, εργαστήρια κτλ.), η συμμετοχή στα οποία είναι ανοικτή, τόσο για τα μέλη των εταιρειών, όσο και για τους λοιπούς ενδιαφερόμενους. Παράλληλα, οι εταιρείες αξιολόγησης αναπτύσσουν τους δικούς τους μεθοδολογικούς οδηγούς – πρότυπα, οι οποίοι μπορούν να αξιοποιηθούν κατά την διεξαγωγή διαφόρων τύπων αξιολογήσεων. Μια μορφή πρόσβασης στους οδηγούς αυτούς αποτελούν τα περιοδικά που εκδίδονται, μέσω των οποίων καθίσταται δυνατή και η παρουσίαση των καλύτερων πρακτικών.

Συνοψίζοντας, μεταξύ των διεθνών οργανισμών και των εταιρειών αξιολόγησης παρατηρούνται αρκετές συγκλίσεις κυρίως ως προς ορισμένες δραστηριότητες τους στον τομέα της αξιολόγησης, που αφορούν στην παραγωγή μεθοδολογικών οδηγιών και στην διεξαγωγή εκδηλώσεων, όπως συνέδρια, σεμινάρια κτλ.. Ωστόσο, διαπιστώθηκε μια ουσιαστική απόκλιση αναφορικά με τον τρόπο προσέγγισης της αξιολόγησης μεταξύ των φορέων. Για τους διεθνείς οργανισμούς η αξιολόγηση αποτελεί ένα εργαλείο το οποίο τους δίνει τη δυνατότητα να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά, ενώ για τις εταιρείες αξιολόγησης αποτελεί την ουσία ύπαρξής τους, καθώς βασικός τους στόχος είναι η προώθηση και ανάπτυξή της. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί πως οι προαναφερθείσες δραστηριότητες έχουν διαφορετικούς αποδέκτες, αφού οι διεθνείς οργανισμοί απευθύνονται κυρίως στο εσωτερικό τους, ενώ οι εταιρείες αξιολόγησης διαθέτουν τις πληροφορίες τους σε όλους τους ενδιαφερόμενους.

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ***Πίνακας 1: Κυριότερη Εργογραφία του Δικτύου για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ (OECD/DAC Network of Development Evaluation) – Κυριότερες Εκδόσεις*

<b>Key Publications and documents from the DAC Evaluation Network</b>	
<b>Evaluating Development Co-operation: Summary of key norms and standards</b>	2008
- Defining Evaluation	
- DAC Glossary of key terms in Evaluation and results based management	
- Development of Norms and Standards for Evaluation	
- DAC Principles For Evaluation Of Development Assistance	
- Evaluation Criteria	
- Evaluation System and Use	
- Guidance Documents	
<b>Guidance on Evaluating Conflict and Peacebuilding Activities - Working draft for application period</b>	2008
- The Conflict Prevention And Peacebuilding Context	
- Key Steps In Planning And Evaluating Conflict Prevention And Peacebuilding Work	
<b>Guidance for Managing Joint Evaluations</b>	2006
- Why Contact Joint Evaluations	
- Key Steps in Planning and Delivering Joint Evaluations	
<b>DAC Evaluation Quality Standards</b>	2006
- Rationale, purpose and objectives of an evaluation	
- Evaluation scope	
- Context	
- Evaluation methodology	
- Information sources	
- Independence	
- Evaluation ethics	
<b>Review of Gender and Evaluation</b>	2003
- Purpose and Background of the Review	
- Database of the Review	
- Review framework	
- Findings on Evaluation Methodology	
<b>Effective Practices in Conducting a Joint Multi-Donor Evaluation</b>	2000
- Deciding on a joint multi-donor evaluation	
- Deciding on evaluation partners	
- Planning the evaluation's management structure	
- Other aspects of planning	
- Selecting the evaluation team	
- Preparing the evaluation team	
- Collecting, analyzing, and reporting results	
- Reviewing, communicating, and following-up on evaluation results	
<b>Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance in Complex Emergencies</b>	1999
- Complex Emergencies, Humanitarian Assistance Programmes and their Evaluation	
- Guidance for Evaluation Managers	

Πηγή: [http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en\\_21571361\\_34047972\\_31779555\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en_21571361_34047972_31779555_1_1_1_1,00.html) –  
Ιδια Επεξεργασία

Πίνακας 2: Κυριότερη Εργογραφία του Δικτύου για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ (OECD/DAC Network of Development Evaluation) – Αρχές και Κριτήρια

<b>DAC Principles and Criteria</b>	
<b>Review of the DAC Principles for Evaluation of Development Assistance</b>	1998
<b>DAC Principles</b>	1992
- Conceptual Underpinning and Salient Features of the DAC Aid Principles	
- Guiding Principles for Aid Co-ordination with Developing Countries	
- DAC Principles for Project Appraisal	
- Principles for New Orientations in Technical Co-operation	
- Principles for Programme Assistance	
- Principles for the Evaluation of Development Assistance	
- Good Procurement Practices for Official Development Assistance	
- Good Practices for Environmental Impact Assessment of Development Projects	

Πηγή: [http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en\\_21571361\\_34047972\\_31779555\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en_21571361_34047972_31779555_1_1_1_1,00.html) –  
Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 3: Κυριότερη Εργογραφία του Δικτύου για την Αξιολόγηση της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ (OECD/DAC Network of Development Evaluation) – Λοιπά Έγγραφα

<b>Other documents</b>	
<b>Results Based Management in the Development Cooperation Agencies; A review of Experience</b>	2000
- An overview of key concepts, definitions and issues	
- The project level	
- The country program level	
- The agency level	1997
<b>Evaluation of programs promoting participatory development and good governance</b>	
- Legal Systems	
- Privatization	
- Institutional Strengthening	
- Evaluation Capacity Building	
- Decentralization	

Πηγή: [http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en\\_21571361\\_34047972\\_31779555\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en_21571361_34047972_31779555_1_1_1_1,00.html) –  
Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 4: Κυριότερη Εργογραφία της Ανεξάρτητης Μονάδας Αξιολόγησης (IEG)

Τίτλος	Έτος
<b>The World Bank Group Guarantee Instruments '90-'07- An Independent Evaluation</b>	2009
- World Bank Group Guarantee Instruments	
- Review of the WBG's Experience with Guarantees	
- The Delivery of PRM Products across the WBG	
- Recommendations	
<b>Annual Review of Development Effectiveness 2008 - Shared Global Challenges</b>	2008
- Development Outcomes: Indicators of Performance	
- Underpinning Impact—M&E and Results Management	
- Lessons and Opportunities	
- The Challenge of Global Public Goods	
- Using the Bank's Country-Based Model to Foster Global Public Goods: Does It Work?	
- The Bank's Advocacy on Global Public Goods: What Has Worked and What Has Not?	
<b>Decentralization in Client Countries - An Evaluation of World Bank Support, '90-'07</b>	2008
- Background and Objectives	
- The Quality of Bank Support	
- Bank Support for Decentralization Frameworks and Subnational Government Capacity	
- Bank Support for Decentralization in Education Services: A Sector Example	
- Findings and Recommendations	
<b>Environmental Sustainability - An Evaluation of World Bank Group Support</b>	2008
- The Context	
- The Evaluation	
- The World Bank and the Environment	
- IFC, MIGA, and the Environment	
- Enhancing Bank Group Effectiveness	
<b>The Welfare Impact of Rural Electrification: A Reassessment of the Costs and Benefits</b>	2008
- World Bank Lending for Rural Electrification	
- Who Benefits from Rural Electrification?	
- What Is Electricity Used for in Rural Areas?	
- The Benefits of Rural Electrification	
<b>The Effectiveness of World Bank Support for Community-Based and-Driven Development</b>	2006
- Study Objective and Methodology	
- Background and Literature Review	
- The Sample Portfolio	
- Safeguard Review Findings	
<b>An Evaluation of World Bank Assistance to the Transition Economies</b>	2004
- Strategy, Implementation, and Outcome	
- Thematic Findings	
- Lessons and Recommendations	
<b>Annual Report on Evaluation Capacity Development 2002</b>	2002
- Monitoring, Evaluation, and ECD	
- The Bank's Evolving ECD Strategy	
- Stocktaking of ECD Activities	
- Issues, Opportunities, And Challenges	

Πηγή:<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTOED/0,,menuPK:5164593~pagePK:64256383~piPK:64256399~theSitePK:1324361,00.html> – Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 5: Κυριότερη Εργογραφία της Γενικής Διεύθυνσης Περιφερειακής Πολιτικής σχετικά με την Αξιολόγηση

Τίτλος	Έτος
<b>DG REGIO Evaluation Plan 2009</b>	2008
- Ex post evaluation of ERDF in Objectives 1 and 2 programmes (2000-2006)	
- Other ex post evaluations	
- Evaluations relating to 2007-2013	
<b>Regions 2020 - An Assessment Of Future Challenges For Eu Regions</b>	2008
- Key challenges for European regions	
- Globalisation: Southern and South East Europe particularly exposed	
- Demographic change: Great diversity across the EU	
- Climate change: Southern Europe most at risk	
- Energy challenge: A weak core-periphery pattern	
<b>EVALSED: The resource for the evaluation of Socio-Economic Development</b>	2008
Evaluation and socio-economic development	
- The benefits of evaluation	
- History and purpose of evaluation	
- Methods and their roots	
- Evaluation to strengthen socio-economic development	
Designing and implementing evaluation	
- Designing and planning your evaluation	
- Implementing and managing evaluations	
- The use of evaluation and knowledge management	
- Golden rules	
Developing capacity for socio-economic evaluations	
- What is evaluation capacity?	
- Strengthening Evaluation Demand	
- Institutionalising evaluation	
Choosing methods and techniques	
- Factors influencing the choice	
- Choices for different types of interventions	
- Choices for different programme/policy stages	
- Acquiring and using data in evaluation	
- Creating indicators and indicator systems	
- Using indicators to improve management	
<b>Indicative Guidelines on Evaluation Methods - Evaluation during the Programming Period</b>	2007
- The nature of evaluation: from mid-term to on-going	
- Responsibilities for the on-going evaluation	
- Planning the on-going evaluation process	
- Managing the on-going evaluation process	
<b>Indicative Guidelines On Evaluation Methods - Ex Ante Evaluation</b>	2006
- The Council Regulation (Ec) 1083/2006 And The Role Of Ex Ante Evaluation	
- Ex Ante Evaluation – Key Components	
- Ex Ante Evaluation – The Process	
<b>Indicative Guidelines On Evaluation Methods - Monitoring and Evaluating Indicators</b>	2006
- The Conceptual Framework, Programme And Context Indicators	
- Use Of Indicators For Monitoring And Evaluation	
- Designing A High Quality System Of Indicators	
- Integration Of Horizontal Issues	

Πηγή: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/working/sf2000\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/working/sf2000_en.htm) - Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 6: Κυριότερη Εργογραφία της Γενικής Διεύθυνσης Κοινωνίας της Πληροφορίας και Μέσων Επικοινωνίας (DG INFSO)

Τίτλος	Έτος
<b>DG INFSO's Evaluation Plan 2008</b>	2008
- Evaluations carried over from Year 2007	
- Evaluation plan for Year 2008 (Annual Management Plan)	
- Evaluations intended to be launched in Year 2009, 2010, etc	
<b>Evaluating the effectiveness of European ICT RTD and Innovation Systems</b>	2008
- The policy background: The importance of a well-linked RTD-innovation system	
- The Research-Innovation context in the ICT area	
- New Approaches to Evaluation of RTD	
<b>Impacts of IST-RTD in Key Strategic Objectives on Growth and Jobs</b>	2008
- The European Innovation Deployment System: Challenges and Opportunities	
- Causal linkages among actions, outcomes and objectives	
- The three sectors examined	
<b>eEurope 2005 Final Evaluation</b>	2007
- Evaluation methodology	
- eEurope 2005	
- Relevance and value added of eEurope	
- Efficiency in implementing eEurope	
- Impact	
<b>Evaluation of the European Network and Information Security Agency</b>	2007
- Relevance And Utility Of The Agency	
- Enisa Efficiency	
- Effectiveness, Impacts And Value Added	
- Lessons Learned And Ideas For The Future	
<b>Ex-ante Evaluation of Options for Development of a Competitive, Dynamic and Sustainable Knowledge Society 2006-2013</b>	2006
- Components Of the Work	
- The Evidence Base for Ex Ante Evaluation and for Impact Assessment	
<b>Evaluation Models and Tools for Assessment of Innovation and Sustainable Development at the EU level</b>	2006
- ICTs are General Purpose Technologies	
- Technology, ICT and performance: A comparative assessment of Computable General Equilibrium Models	
- A Structural model with endogenous ICT	
- Information Society Technology: data and indicators	
- ICT as a General Purpose Technology: modelling its impact on performance using Ifs	
- The Determinants of Adoption and Diffusion of Information and Communication Technologies	
- ICT as a General Purpose Technology in a structural model: Policy Simulations	
- The Technological Development Index	
- Datasets and indicators for benchmarking e-Inclusion	
- Conclusions and recommendations	

Πηγή: [http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/lib/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/lib/index_en.htm) - Ίδια Επεξεργασία

Πίνακας 7: Κυριότερη Εργογραφία της Γενικής Διεύθυνσης Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ίσων Ευκαιριών (DG EMPL)

Τίτλος	Έτος
<b>Study on the relevance and reliability of available information for the ex post evaluation of the European Social Fund (2000-2006)</b>	2008
- Background and purpose of the study	
- Overall methodological approach	
- Information about the utilisation of resources	
- Relevance and reliability of information	
- Social inclusion	
- Information gaps and suggestions	
- Methodological suggestions	
<b>Indicative Guidance on ESF Evaluation Quality Standards</b>	2008
- Evaluation Environment	
- Planning Evaluation	
- Implementing Evaluations	
- Disseminating and using of evaluation outcomes	
<b>Evaluation of the 2006: European Year of Workers' Mobility - Towards a European Labour Market</b>	2008
- Workers' Mobility in the EU: Context of the European Year	
- An overview of the European Year of Workers' Mobility	
- Relevance	
- Complementarity	
- Effectiveness	
- Sustainability	
- European value added	
- Efficiency	
- Implementation process and delivery mechanism	
<b>Synthesis of the Evaluation Reports of the EQUAL Programme in the EUR-15 Member States submitted to the Commission in 2007 and up to June 2008</b>	2008
- Objective	
- Approach and methodology	
- Analytical framework: framework of data collection and analysis	
- Context	
- Findings	
- Conclusions and recommendations	
<b>Evaluation of the ESF contribution to employment, inclusion and education &amp; training policies through the support to systems and structures</b>	2006
- Part 1. Introduction	
- Part 2. Presentation of Case studies	
- Part 3. Analysis – synthesis of results	
- Part 4. Policy recommendations	
- Conclusions	
- Lessons for programming 2007-2013	
<b>Guidance on the Evaluation of the Contribution of the Structural Funds to the European Employment Strategy</b>	2001
- Legal and political framework	
- Role of the mid-term evaluation exercise	
- Methodological elements	

Πηγή: <http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?langId=en> – Ιδία Επεξεργασία



Πίνακας 8: Κυριότερη Εργογραφία της Γενικής Διεύθυνσης Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης (DG AGRI)

Τίτλος	Έτος
<b>Guideline for the evaluation of Rural Development programmes 2007 - 2013</b>	2008
- A more strategic approach to rural development	
- A common approach to monitoring and evaluation	
- The hierarchy of objectives and indicators	
- Monitoring requirements in the new period	
- Evaluation requirements in the new period	
- Reporting requirements	
- Quantification and target setting	
- Responsibilities for data provision	
- Support for Development of Monitoring and Evaluation Activities and Methodology	2008
<b>Evaluation of the CAP policy on protected designations of origin (PDO) and protected geographical indications (PGI)</b>	
- Description of the regulatory framework and intervention logic model	
- Methodology	
- Implementation of the scheme	
- Usage of the PDO/PGI scheme	
- Effectiveness of the scheme	2008
<b>Synthesis of Ex Ante Evaluations of Rural Development Programmes 2007-2013</b>	
- Methodology	
- Analysis of evaluation themes – Setting the frame	2006
- Analysis of evaluation themes	
<b>An Evaluation Of The Less Favoured Area Measure In The 25 Member States Of The European Union</b>	2006
- The Evaluation Approach	
- Data Collection	
- The Evaluation Themes	2006
<b>Evaluation of the Information Policy on the Common Agricultural Policy</b>	
- Regulation 814/2000 - Context, Objectives And Implementation	
- Logic Of Intervention	
- Methodology	2001
- Answers To Evaluation Questions	
<b>DG Agriculture and Rural Development Evaluation Guideline 2002</b>	
- Deciding to Evaluate	
- Establishing the Steering Process	
- Designing and Writing the Terms of reference	
- Preparing and Making Information Available	
- Selecting Proposals	
- Managing the Evaluation	
- Assuring the Quality of the Final Report	
- Diffusing Evaluation Findings	
- Following up the Evaluation	

Πηγή: [http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index\\_en.htm#guide](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index_en.htm#guide) – Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 9: Κυριότερη Εργογραφία της Μονάδας Αξιολόγησης των Ηνωμένων Εθνών (UNEG)

Τίτλος	Έτος
<b>Evaluability Assessments Of The Programme Country Pilots Delivering As One UN</b>	2008
- Implementation of the evaluability assessment	
- Background of the DaO process	
- Conclusions of the evaluability assessment of the eight pilots and of the systemic support	
- The way forward	
<b>UNEG Job Description For Evaluators In The UN System</b>	2008
<b>Core Competencies For Evaluators Of The UN System</b>	2007
- Competencies & Ethics Contained in UNEG's Standards for Evaluation	
- American Evaluation Association Essential Competencies for Program Evaluators	
- Description of Competencies	
<b>Ethical Guidelines For Evaluation</b>	2007
- Ethical Conduct in Evaluation – A Shared Responsibility	
- Ethical Principles in Evaluation	
- Obligations of Evaluation Managers and Commissioners	
<b>Oversight And Evaluation In The UN</b>	2007
Introduction	
- Background	
- Purpose	
- Methodology	
Findings	
- Definitions	
- Oversight in the UN	
- Contribution of Evaluation to Governance and Oversight in the UN	
Comparative advantages of different locations of evaluation for oversight	
<b>The Role Of Evaluation In Results-Based Management (RBM)</b>	2007
- UNEG Survey on the Role of Evaluation in RBM in UN Organizations	
- Survey Results	
- The Role of Evaluation in RBM	
- Evaluation's role in assessing progress made in the implementation of RBM	
<b>Norms for Evaluation in the UN System</b>	2005
<b>Standards for Evaluation in the UN System</b>	2005

Πηγή: <http://www.uneval.org/papersandpubs/index.jsp?ret=true> – Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 10: Κυριότερη Εργογραφία του Αναπτυξιακού Προγράμματος των Ηνωμένων Εθνών (UNDP) σχετικά με την Αξιολόγηση

Τίτλος	Έτος
<b>Assessment of Development Results at the Country Level: Strategy &amp; Options</b>	2008
Purpose of ADRs	
Expected use of ADRs and country selection	
Relevance of ADRs and selection of ADRs themes	
ADR Evaluation Process	
Planning ADRs jointly with other key OE activities at the country level	
Independence of the ADR and consultations with UNDP staff	
Themes and level of analysis of the ADRs	
Types of ADRs	
Reference period, frame of reference and assessment of intended results	
Management response	
ADR Quality assurance and enhancement	
Differences and relations between ADRs, Outcome, UNDAF and UNEG evaluations	
Resources for ADRs	
Communication, dissemination and outreach of ADRs	
Issues and Options	
<b>Annual report on evaluation in UNDP in 2007</b>	2008
The evaluation function	
- Programme units	
- National evaluation capacity development	
- Use of evaluation	
- Collaboration with the United Nations Evaluation Group	
Key findings and lessons learned from the evaluations	
- Leveraging comparative advantages of UNDP	
- Leveraging UNDP experience in promoting sustainable human development	
- Engaging with local and national partners	
- Strengthening the substantive capacity of UNDP	
Programme of work for the Evaluation Office for 2008-2009	
<b>Evaluation of the UNDP Contribution to the Implementation of the Paris Declaration on Aid Effectiveness</b>	2008
- Methodology	
- Assessing Commitment to the Paris Declaration	
- Assessing Capacities	
- Assessing Incentives	
- Implementing the Paris Declaration at the Country Level	
- Cross-cutting Issues	
<b>Evaluation of Results Based Management at UNDP</b>	2008
Results-based Management in UNDP	
- The evolution of results-based management in UNDP	
- Intended effects on the organization	
Findings from the Evaluation	
- Results orientation	
- Managing for results	
- Evaluation, learning and accountability	
<b>Guidelines for Outcome Evaluators</b>	2002
- Rationale for Outcome Evaluation	
- Outcome Evaluation Methodology	

Πηγή: <http://erc.undp.org/index.aspx?module=Intra> – Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 11: Κυριότερη Εργογραφία του Διεθνή Οργανισμού Εργασίας (ILO) σχετικά με την Αξιολόγηση

Τίτλος	Έτος
<b>Independent Evaluation of ILO's Strategy for the Protection of Migrant Workers: 2001-2007</b>	2008
- The ILO's Strategy Background	
- The ILO's Normative Framework	
- The Role And The Need For An Explicit ILO Strategy On Migrant Workers	
- Focus And Coherence Of The ILO Strategy	
- Evidence Of Results	
- Organisational Effectiveness	
<b>Independent Evaluation of the ILO's Strategy to Support Member States to Improve the Impact of International Labour Standards</b>	2008
- Description of the Programming Context and Office Modalities	
- Findings of the Evaluation	
<b>Independent Evaluation of ILO's Strategy for the Protection of Migrant Workers: 2001-2007 ANNEXES</b>	2008
- List of persons consulted	
- Terms of reference	
- ILO Staff Questionnaire	
- Components of TC projects on labour migration that correspond to elements of the ILO Plan of Action for Migrant Workers	
- Strategy's Components Results Framework	
- ILO's collaboration with members of the Global Migration Group (GMG) and other Agencies	
- Programme and Budget	
- Collaboration with IOM	
- List of projects	
<b>Independent Evaluation of the ILO's Country Programme for Zambia: 2001-2007</b>	2008
- Zambia: From economic slide to recovery	
- Priorities in the ILO's Past Programme in Zambia	
- Key Findings	
- Strategy Assessment by Strategy Objective and DWCP Priority	
- Organizational Effectiveness	
<b>Thematic evaluation report: ILO projects on labour administration</b>	2002
- Project objectives	
- Evaluation results	
<b>Thematic evaluation: ILO projects on training for employment</b>	2001
International Labour Office	
- Evaluation framework	
- Evaluation: Main findings	
- Success factors and lessons learned	
International Training Centre of the ILO	
- Evaluation of outcomes	
- Lessons learned	

Πηγή: <http://www.ilo.org/eval/Evaluationreports/lang--en/index.htm> - Ιδία Επεξεργασία

Πίνακας 12: Κυριότερη Εργογραφία του Οργανισμού Τροφίμων και Γεωργίας (FAO) σχετικά με την Αξιολόγηση

Τίτλος	Έτος
<b>FAO's Effectiveness at Country Level</b>	2008
- Methodology for the Country Evaluations	
- Assessment of Institutional Arrangements for Delivery	
- FAO Functions and Services at Country Level	
- Cross-cutting Issues	
- Impact Studies	
<b>Evaluation in FAO – Institutional Arrangements, Policies and Methods</b>	2007
- The Context	
- Institutional and Governance Arrangements	
- Evaluation Processes and Methodologies	
<b>Approach to Major Evaluations in FAO of Strategies, Themes, Institutional Performance and Programmes</b>	2004
- Purpose and Focus of Major Evaluations	
- Institutional Arrangements	
- Methodology and Process	
- Feedback and Action on the Basis of Evaluation	
- The Evaluation Sequence	
<b>Guiding Principles For Pre-Evaluation Monitoring And Annual Assessment</b>	2002
- Purpose	
- Definitions	
- Overall Process	
<b>Evaluation Mission Brief</b>	1998
- Focus of the Evaluation	
- Field Work	
- The Mission Report	
- Findings, Recommendations and Lessons Learned	
- The Round-up Meetings	
- The Project Evaluation Questionnaire	

Πηγή: <http://www.fao.org/pbe/pbee/en/docrep/index.html> - Ίδια Επεξεργασία

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- European Commission (2004) “Evaluating EU Activities: A practical Guide for the Commission Services”. Διαθέσιμο στο: [http://ec.europa.eu/budget/library/publications/financial\\_pub/eval\\_activities\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/budget/library/publications/financial_pub/eval_activities_en.pdf) (Πρόσβαση Απρίλιος 2009).
- International Labour Organization (2005) “The evaluation policy of ILO”. Διαθέσιμο στο: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=74](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=74) (Πρόσβαση Μάιος 2009).
- Quesnel, J.S. (2006) “The Importance of Evaluation Associations and Networks”. Διαθέσιμο στο: [http://www.ioce.net/download/other/Quesnel\\_ImportanceAssoc.pdf](http://www.ioce.net/download/other/Quesnel_ImportanceAssoc.pdf) (Πρόσβαση Μάρτιος 2009).
- SEC (2000)1051 “Focus On Results: Strengthening Evaluation of Commission Activities”. Διαθέσιμο στο: [http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/data/pdf/lib\\_master/sec2000\\_1051\\_strengthening\\_eval.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/data/pdf/lib_master/sec2000_1051_strengthening_eval.pdf) (Πρόσβαση Απρίλιος 2009).
- SEC (2007) 0213 “Responding to Strategic Needs: Reinforcing the use of evaluation”. Διαθέσιμο στο: [http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/data/pdf/sec\\_2007\\_0213\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/data/pdf/sec_2007_0213_en.pdf) (Πρόσβαση Απρίλιος 2009).
- Segone, M. and Ocampo, A. (2006) “Creating and Developing Evaluation Organizations”. Διαθέσιμο στο: [http://www.unicef.org/ceecis/07\\_IOCE\\_EvalOrg.pdf](http://www.unicef.org/ceecis/07_IOCE_EvalOrg.pdf) (Πρόσβαση Μάρτιος 2009).
- UNEG Annual General Meeting (a) (2007) “Evaluation in the UN System”. Διαθέσιμο στο: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=89](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=89) (Πρόσβαση Μάιος 2009).

- UNEG Annual General Meeting (b) (2007) “Oversight and Evaluation in the UN”. Διαθέσιμο στο: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=88](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=88) (Πρόσβαση Μάιος 2009).
- UNEG Annual General Meeting (c) (2007) “The Role of Evaluation in Results-Based Management (RBM)”. Διαθέσιμο στο: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=87](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=87) (Πρόσβαση Μάιος 2009).
- United Nations Development Programme (2006) “The evaluation policy of UNDP”. Διαθέσιμο στο: [http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc\\_id=72](http://www.uneval.org/papersandpubs/documentdetail.jsp?doc_id=72) (Πρόσβαση Μάιος 2009).

### **Ιστοσελίδες Διεθνών Οργανισμών**

#### **ΟΟΣΑ**

- DAC Network on Development Evaluation: [http://www.oecd.org/document/27/0,3343,en\\_21571361\\_34047972\\_34542235\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/27/0,3343,en_21571361_34047972_34542235_1_1_1,00.html)
- DAC Evaluation Resource Centre (DEReC): [http://www.oecd.org/pages/0,2966,en\\_35038640\\_35039563\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/pages/0,2966,en_35038640_35039563_1_1_1_1_1,00.html)
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD): <http://www.oecd.org/>

#### **ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ**

- Independent Evaluation Group (IEG): <http://www.worldbank.org/ieg/>
- Development IMPact Evaluation (DIME) Initiative: <http://www.worldbank.org/dime>
- World Bank: <http://www.worldbank.org/>

**ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ**

- European Union: [http://europa.eu/index\\_en.htm](http://europa.eu/index_en.htm)
- European Commission – Directorate-General for Budget:  
[http://ec.europa.eu/dgs/budget/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/budget/index_en.htm)
- European Commission – Directorate-General for Regional Policy – Evaluation of Cohesion Policy:  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/evaluation\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/evaluation_en.htm)
- European Commission – Regional Policy Info regio:  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/index_en.htm)
- European Commission – Information Society and Media Directorate-General:  
[http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/index_en.htm)
- European Commission – Directorate-General for Information Society and Media Directorate-General – Evaluation and Monitoring:  
[http://ec.europa.eu/dgs/information\\_society/evaluation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/information_society/evaluation/index_en.htm)
- European Commission – Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities:  
<http://ec.europa.eu/social/home.jsp?langId=en>
- European Commission – DG for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities – Evaluation & Impact Assessment:  
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=307&langId=en>
- European Commission – DG for Agriculture and Rural Development:  
[http://ec.europa.eu/agriculture/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/index_en.htm)
- European Commission – DG for Agriculture and Rural Development – Evaluation:  
[http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/index_en.htm)

**ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΗΝΩΜΕΝΩΝ ΕΘΝΩΝ**

- United Nations Evaluation Group: <http://www.uneval.org/index.jsp>
- United Nations Development Programme: <http://www.undp.org/>



- United Nations Development Programme – Evaluation: <http://www.undp.org/eo/>
- International Labour Organization: <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>
- International Labour Organization – Evaluation Unit: <http://www.ilo.org/eval/lang--en/index.htm>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations: <http://www.fao.org/>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations – Evaluation in FAO: <http://www.fao.org/pbe/pbee/en/index.html>

### **Ιστοσελίδες Εταιρειών και Δικτύων Αξιολόγησης**

- Network of Networks for Impact Evaluation (NONIE): <http://www.worldbank.org/ieg/nonie/index.html>
- International Development Evaluation Association (IDEAS): <http://www.ideas-int.org/>
- American Evaluation Association (AEA): <http://www.eval.org/>
- European Evaluation Society (EES): <http://www.europeanevaluation.org/>
- Swiss Evaluation Society (SEVAL): <http://www.seval.ch/en/>
- United Kingdom Evaluation Society (UKES): <http://www.evaluation.org.uk/>
- Canadian Evaluation Society (CES): <http://www.evaluationcanada.ca/>
- Centre for European Evaluation Expertise – Eureval (C3E): <http://www.eureval.org/>