



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ &
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ»**

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗΣ: ΜΕΛΕΤΗ ΚΑΙ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ**

ΜΑΡΙΑ ΠΡΙΝΤΕΖΗ

Επιβλέπων καθηγητής: Θωμάς Σπύρου

**Τριμελής Επιτροπή:
Θωμάς Σπύρου, Παναγιώτης Κουτσαμπάσης, Γεώργιος Σταθάκης.**

Σύρος, 2006

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
1.1	Στόχοι της εργασίας.....	7
1.2	Τρόπος ανάπτυξης της εργασίας	8
2	Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	10
2.1	Ανασκόπηση.....	10
2.2	Κατηγοριοποίηση των προσεγγίσεων αξιολόγησης.....	12
2.3	Λίστες Αξιολόγησης.....	17
2.4	Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία.....	19
2.5	Αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή.....	21
2.6	Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση.....	22
2.7	Περισκεπτική Δημοκρατική Αξιολόγηση.....	23
2.8	Αξιολόγηση ανταπόκρισης.....	24
2.9	Αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων.....	25
2.10	Συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση	27
2.11	Εσωτερική αξιολόγηση	28
2.12	Ενδυναμωτική αξιολόγηση	29
2.13	Συμπέρασμα	29
3	ΕΝΔΥΝΑΜΩΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	35
3.1	Οι ρίζες της ενδυναμωτικής αξιολόγησης	35
3.2	Η πρακτική εφαρμογή.....	40
3.3	Η επιχειρηματολογία γύρω από την ενδυναμωτική αξιολόγηση	45
4	ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	52
4.1	Οι δυννητικοί σκοποί και τα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης.....	52
4.2	Η διαμόρφωση του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης	58
4.3	Λογισμικό ΤΠΕ για την υποστήριξη του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης....	66
4.4	Η ανάγκη για μετα-αξιολόγηση στο πλαίσιο	68
5	ΔΟΚΙΜΑΣΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗΣ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΗΣ	72
5.1	Το αντικείμενο της ενδυναμωτικής αξιολόγησης	72
5.2	Η μεθοδολογία εφαρμογής του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης.....	74
5.3	Οι τελικές απόψεις-αξιολογήσεις των εμπλεκόμενων	87
5.4	Τα συμπεράσματα της εφαρμογής του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης	89
6	ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	93
7	ΑΝΑΦΟΡΕΣ	95

7.1	Ιστότοποι	97
8	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	98
8.1	Πίνακες της ηλεκτρονικής εφαρμογής.....	98
8.2	Πίνακας όρων.....	105

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

<i>Εικόνα 1. Διαφορετικές περιπτώσεις ευθυγράμμισης[Fetterman D.M. (2003a)].</i>	45
<i>Εικόνα 2. Αναπαράσταση του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης</i>	62
<i>Εικόνα 3. Οι αρχές του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης</i>	64
<i>Εικόνα 4. Πίνακας εμπλεκόμενων στο πρόγραμμα</i>	75
<i>Εικόνα 5. Πίνακας εργασιών</i>	76
<i>Εικόνα 6. Πίνακας ενδιάμεσων δράσεων</i>	77
<i>Εικόνα 7. Πίνακας βασικών στόχων του προγράμματος</i>	98
<i>Εικόνα 8. Πίνακας στόχων συμβουλευτικής διαδικασίας</i>	98
<i>Εικόνα 9. Πίνακας άμεσων στόχων</i>	99
<i>Εικόνα 10. Πίνακας συσχέτισης εργασιών και δεικτών</i>	99
<i>Εικόνα 11. Πίνακας δεικτών</i>	99
<i>Εικόνα 12. Πίνακας ανάθεσης των εργασιών</i>	100
<i>Εικόνα 13. Πίνακας συσχέτισης εργασιών-στόχων προγράμματος</i>	101
<i>Εικόνα 14. Πίνακας συσχέτισης εργασιών-στόχων συμβουλευτικής</i>	101
<i>Εικόνα 15. Πίνακας σχέσεων</i>	102
<i>Εικόνα 16. Φόρμα αναζήτησης εργασιών ανά εμπλεκόμενο</i>	102
<i>Εικόνα 17. Ενδεικτική καρτέλα των εργασιών της συμβούλου υποδοχής</i>	103
<i>Εικόνα 18. Ενδεικτική καρτέλα εργασιών ωφελουμένης</i>	103
<i>Εικόνα 19. Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή</i>	104
<i>Εικόνα 20. Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή και εργασίες</i>	105

1 Εισαγωγή

Η αξιολόγηση (evaluation) ως οργανωμένο επιστημονικό πεδίο και πρακτική επιστημονική διαδικασία πρωτοεμφανίστηκε στην Αμερική κατά τη μεταπολεμική περίοδο του 1950 Stufflebeam D.L. (2001b). Οι κύριοι παράγοντες εμφάνισης της νέας αυτής παρεμβατικής διαδικασίας υπήρξαν η ανάγκη ισχυροποίησης του αμερικάνικου συστήματος άμυνας, η δημιουργία νέων νόμων για την ίση αντιμετώπιση των μειονοτήτων και των ατόμων με αναπηρίες και οι απαιτήσεις για αξιολόγηση των προγραμμάτων αναδόμησης της χώρας. Τη δεκαετία του 1970 η αμερικάνικη κυβέρνηση θεωρούσε υπόλογους και απέδιδε ευθύνες σε εκπαιδευτικούς και κοινωνικούς οργανισμούς σχετικά με τη συνετή χρήση των πόρων και την επιτέλεση των στόχων τους. Στα χρόνια που ακολούθησαν η πρακτική της αξιολόγησης εξαπλώθηκε παγκοσμίως και εξελίχθηκε με στόχο την ενίσχυση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας κάθε χώρας. Η αξιολόγηση πλέον χρησιμοποιούνταν για να εξασφαλιστεί η ποιότητα, η ανταγωνιστικότητα και η ικανότητα παροχής υπηρεσιών όχι πια μόνο των κρατών αλλά και οργανισμών, δημοσίων φορέων, σχολείων Stufflebeam D.L. (2001b). Έτσι, σταδιακά η αξιολόγηση μετατράπηκε σε μέσο αποτίμησης της επιτυχίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και των προσπαθειών βελτίωσής τους. Στις μέρες μας, η αξιολόγηση αποτελεί ξεχωριστό επιστημονικό κλάδο, στο πλαίσιο του οποίου έχει αναπτυχθεί μεγάλος αριθμός εναλλακτικών πρακτικών αξιολόγησης, προσαρμοσμένες σε κάθε έκφανση της ζωής μας. Το γεγονός ότι η αξιολόγηση συνεχίζει, ακόμα και σήμερα, να εξελίσσεται και να βρίσκει εφαρμογή σε ποικιλόμορφες βάσεις υλοποίησης αποκαλύπτει τη διαχρονική της αξία και χρησιμότητα.

Η αξιολόγηση μπορεί να οριστεί ως ο υπολογισμός, η βαθμολόγηση και η κριτική αποτίμηση της αξίας του αντικειμένου της αξιολόγησης. Στην καθημερινή μας ζωή αξιολογούμε διαρκώς είτε ενσυνείδητα, είτε πολλές φορές χωρίς να το αντιλαμβανόμαστε. Για παράδειγμα, στο super market αξιολογούμε και επιλέγουμε το καλύτερο απορρυπαντικό βάσει διαφόρων κριτηρίων όπως τιμή, καθαριστική δύναμη, ποσότητα προϊόντος, αισθητική συσκευασίας κλπ. Στον επιστημονικό χώρο,

ο κλάδος της αξιολόγησης έχει εξελιχθεί σημαντικά, και πλέον έχουμε τη δυνατότητα να αξιολογούμε οργανωμένα και συστηματικά, προγράμματα, πειράματα, παραγωγικές διαδικασίες, πολιτικές κρατών κ.α.

Ένα από τα βασικά ερωτήματα που προκύπτουν είναι το ποια είναι η σκοπιμότητα μιας αξιολόγησης και το πώς μπορεί να εξασφαλιστεί η ωφελιμότητα αυτής; Σε ένα από τα κριτήρια, βάσει των οποίων πρέπει να δομείται μια αξιολόγηση, σύμφωνα με την Ενωμένη Επιτροπή Αξιολόγησης Προγραμμάτων [Joint Committee Program Evaluation Standard, (2004)] αναφέρεται χαρακτηριστικά:

«Η αναφορά αξιολόγησης οφείλει να περιγράφει το αντικείμενο της αξιολόγησης και το περιεχόμενο αυτού, τους σκοπούς, τις διαδικασίες και τα ευρήματα της αξιολόγησης, έτσι ώστε το κοινό εύκολα να καταλάβει τι έγινε, γιατί έγινε, τι πληροφορίες συλλέξαμε, σε ποια συμπεράσματα καταλήξαμε και ποιες υποδείξεις έγιναν».

Στην παρούσα εργασία η αξιολόγηση αντιμετωπίζεται ως ένα ουσιαστικό και οριζόντιο βήμα στον κύκλο σχεδίασης ενός προϊόντος ή ενός συστήματος. Όταν η αξιολόγηση παρεμβάλλεται στη διαδικασία σχεδίασης, είναι δυνατό να ενισχυθεί δραστικά η αποτελεσματικότητα και καταλληλότητα του τελικού προϊόντος ή συστήματος. Αυτό συμβαίνει διότι η αξιολόγηση παρέχει ανατροφοδοτικά στοιχεία για το σχεδιασμό και τον ανακατευθύνει με αποτέλεσμα την καλύτερη και αποτελεσματικότερη σχεδίαση. Οι ανάγκες, τα προβλήματα, οι αμφιβολίες και τα τυχόν σχεδιαστικά λάθη που προκύπτουν κατά τη σχεδιαστική διαδικασία εντοπίζονται με την εφαρμογή της κατάλληλης προσέγγισης αξιολόγησης, ο κύκλος σχεδίασης ανατροφοδοτείται με επίκαιρα δεδομένα, η σχεδίαση επαναπροσεγγίζεται και προκύπτουν αρτιότερα σχεδιαστικά αποτελέσματα.

Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται σε μία σχετικά νέα προσέγγιση αξιολόγησης που ονομάζεται «Ενδυναμωτική Αξιολόγηση» (Empowerment Evaluation). Κύριος εμπνευστής της υπήρξε ο Fetterman, πρακτικός και θεωρητικός επιστήμονας της αξιολόγησης και ένθερμος υποστηρικτής των εθνογραφικών μεθόδων προσέγγισης. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση συνιστά μία προσέγγιση αξιολόγησης που στοχεύει στην αύξηση της πιθανότητας να ολοκληρωθεί με επιτυχία ένα πρόγραμμα, εφοδιάζοντας

τους διαχειριστές του προγράμματος με εργαλεία για την αποτίμηση της σχεδίασης, της εφαρμογής και της αυτό-αξιολόγησης του προγράμματός τους, και καθιερώνοντας την αξιολόγηση ως μέρος του σχεδιασμού και της διοίκησής του. Η χρησιμότητα της ενδυναμωτικής αξιολόγησης στο χώρο της σχεδίασης (design) έγκειται στο ότι μπορεί να αποτελέσει κινητήριο μοχλό βελτίωσης και ενίσχυσης των χαρακτηριστικών κάθε σχεδιαστικής προσέγγισης. Ενώ οι κλασικές προσεγγίσεις αξιολόγησης στηρίζονται στην επιλογή ή απόρριψη των σχεδιαστικών αποτελεσμάτων, η ενδυναμωτική αξιολόγηση αναδεικνύει και απορρίπτει χαρακτηριστικά με στόχο τη διαρκή βελτίωση και τη μεγιστοποίηση κάθε σχεδιαστικού αποτελέσματος.

1.1 Στόχοι της εργασίας

Η εργασία αυτή σχεδιάστηκε, δομήθηκε και οριοθετήθηκε βάσει των ακόλουθων στόχων:

- Διερεύνηση και κατανόηση των αρχών, θεωριών και διαδικασιών της αξιολόγησης.
- Σύγκριση των διαφόρων προσεγγίσεων αξιολόγησης με βάση τη ρεαλιστικότητά τους, την εφαρμοσιμότητά τους και των δυνατοτήτων τους ανά περίπτωση.
- Ανάδειξη της έννοιας της ενδυνάμωσης και της ενδυναμωτικής αξιολόγησης ως κύρια έννοια στη σχεδίαση και ως βασικό κατευθυντήριο στοιχείο κατά την ανατροφοδοτική διαδικασία.
- Δημιουργία και μελέτη ενός αρχικού πλαισίου αξιολόγησης που αξιοποιεί την έννοια της ενδυνάμωσης.
- Εξέταση της δυνατότητας αξιοποίησης διαθέσιμων υποσυστημάτων για χρήση και υποστήριξη σε διαδικασίες ενδυναμωτικής αξιολόγησης.
- Δοκιμαστική εφαρμογή του πλαισίου ενδυναμωτικής αξιολόγησης σε πραγματικές συνθήκες με σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων χρήσιμων για

την κατανόηση, διόρθωση και βελτιστοποίηση του πλαισίου ενδυναμωτικής αξιολόγησης.

1.2 Τρόπος ανάπτυξης της εργασίας

Η παρούσα εργασία αναπτύσσεται βασισμένη στην ακόλουθη δομή:

- **Κεφάλαιο 1:** Πραγματοποιείται εισαγωγή στην έννοια της αξιολόγησης και της αξιολόγησης ενδυνάμωσης, προσδιορίζεται το θέμα και οι ακριβείς στόχοι της εργασίας και αναφέρεται ο τρόπος ανάπτυξης της εργασίας.
- **Κεφάλαιο 2:** Γίνεται ανασκόπηση και ορίζεται η έννοια της αξιολόγησης, παρατίθενται δύο εναλλακτικές κατηγοριοποιήσεις των προσεγγίσεων αξιολόγησης και επεξηγείται η χρησιμότητα των λιστών αξιολόγησης (checklists). Στη συνέχεια, επιλέγονται και αναλύονται εννέα από τις βασικότερες προσεγγίσεις αξιολόγησης (Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία, Αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή, Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση, Περισκεπτική Δημοκρατική Αξιολόγηση, Αποκριτική Αξιολόγηση, Αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων, Συμπεριλαμβάνουσα Αξιολόγηση, Εσωτερική Αξιολόγηση, Ενδυναμωτική Αξιολόγηση). Τέλος, εξάγονται κάποια συμπεράσματα σχετικά με την πληθώρα διαθέσιμων προσεγγίσεων αξιολόγησης και το ενδεχόμενο χρήσης συνδυαστικών προσεγγίσεων.
- **Κεφάλαιο 3:** Γίνεται αναλυτική αναφορά στην ενδυναμωτική αξιολόγηση και απαριθμούνται οι αρχές και τα χαρακτηριστικά της. Στη συνέχεια, επεξηγείται ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να εφαρμοστεί πρακτικά η ενδυναμωτική αξιολόγηση και πραγματοποιείται μνεία στην κριτική επιχειρηματολογία σχετικά με την προσέγγιση.
- **Κεφάλαιο 4:** Διαμορφώνεται και περιγράφεται το πλαίσιο αξιολόγησης παρουσιάζοντας τους δυνητικούς σκοπούς μιας αξιολόγησης καθώς και τη μορφή των αποτελεσμάτων που μπορεί να επέλθουν από αυτή. Επίσης, αναφέρονται οι λόγοι για τους οποίους επιλέγεται στην παρούσα εργασία η προσέγγιση της ενδυναμωτικής αξιολόγησης, καταγράφονται οι αρχές που

πρέπει να τη διέπουν και σκιαγραφείται μία κυκλική διαδικασία πέντε σταδίων για εφαρμογή. Τέλος, επισημαίνεται η σημασία και χρησιμότητα της μετα-αξιολόγησης.

- Κεφάλαιο 5: Εντοπίζεται το αντικείμενο μιας εφαρμογής που θα χρησιμοποιηθεί ως παράδειγμα και δοκιμή του πλαισίου. Στο πλαίσιο αυτού του παραδείγματος σκιαγραφείται το προφίλ της ωφελούμενης, παρατίθενται οι τελικές απόψεις των εμπλεκομένων και εξάγονται τα τελικά συμπεράσματα από τη δοκιμαστική εφαρμογή της ενδυναμωτικής αξιολόγησης.
- Κεφάλαιο 6: Γίνεται ανακεφαλαίωση όλης της εργασίας σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο, εξάγονται συμπεράσματα και προτείνονται θέματα για μελλοντική διερεύνηση.
- Κεφάλαιο 7: Αναφορές σε ερευνητικές εργασίες, βιβλιογραφία και σχετικούς ιστοτόπους.
- Κεφάλαιο 8: Παραρτήματα. (πίνακες της ηλεκτρονικής εφαρμογής και πίνακας όρων).

2 Η Αξιολόγηση

2.1 Ανασκόπηση

Η αξιολόγηση είναι πλέον μια συνηθισμένη διεθνής πρακτική και εφαρμόζεται σε πλήθος επιστημονικών κλάδων. Η ανάγκη για αξιολόγηση άρχισε να εμφανίζεται κυρίως μετά το Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, όταν υλοποιήθηκαν τα πρώτα προγράμματα αποκατάστασης περιοχών και κοινωνικής ενδυνάμωσης. Στο πέρασμα των χρόνων η αξιολόγηση, ως έννοια και ως περιεχόμενο, εξελίχθηκε και προσαρμόστηκε στους εκάστοτε σκοπούς που θεωρείτο ότι θα έπρεπε να εξυπηρετεί. Το γεγονός ότι η αξιολόγηση συνεχίζει, ακόμα και σήμερα, να βρίσκει εφαρμογή σε πολλών μορφών προγράμματα και δραστηριότητες αποκαλύπτει τη διαχρονική της αξία και χρησιμότητα.

Στις μέρες μας η αξιολόγηση εφαρμόζεται τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Είναι δυνατό να αξιολογείται ένα αναπτυξιακό πρόγραμμα, η οικονομική πορεία μιας εταιρείας, η λειτουργικότητα μιας υπηρεσίας, η αποτελεσματικότητα ενός φορέα, ακόμα και η απόδοση ενός αυτοκινήτου. Σχεδόν κάθε δραστηριότητα, αντικείμενο ή οργανισμός μπορεί να γίνει αντικείμενο αξιολόγησης, αφού πρώτα οριστούν οι παράμετροι με βάση τις οποίες θα πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση. Για παράδειγμα, κριτήριο αξιολόγησης της λειτουργικότητας μιας υπηρεσίας θα μπορούσε να οριστεί το ποσοστό των δυσαρεστημένων πολιτών, ενώ για την αξιολόγηση ενός αυτοκινήτου η ιπποδύναμη θα ήταν ένα ικανό κριτήριο αξιολόγησης. Καθίσταται λοιπόν προφανές ότι η αξιολόγηση συνιστά χρήσιμο εργαλείο στην καθημερινή μας ζωή καθώς μας βοηθά να συμπεράνουμε την αξία των πραγμάτων, ενώ παράλληλα αποκαλύπτει τα αδύνατα σημεία κάθε αξιολογούμενου αντικειμένου. Έτσι λοιπόν, έχει διαμορφωθεί γύρω από την αξιολόγηση ένα ολόκληρο επιστημονικό πεδίο που ασχολείται με αυτή και προάγει τη συνεχή διατύπωση σχετικών θεωριών και μεθοδολογιών με εφαρμογές σε πολλές περιπτώσεις. Η αξιολόγηση αναπτυξιακών προγραμμάτων συνιστά μία τέτοια υποκατηγορία στο μεγάλο γνωστικό πεδίο της αξιολόγησης.

Ο Demarteau ορίζει την αξιολόγηση προγραμμάτων ως μια διαδικασία συλλογής πληροφοριών που οδηγεί στην κριτική αξιών, οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων προκαλώντας επενέργεια στο πρόγραμμα. Μία προσέγγιση αξιολόγησης δομείται και καθορίζεται από τρία βασικά στοιχεία:

1. Τη διαδικασία συλλογής πληροφοριών
2. Την κριτική των αξιών, που αποτελεί προϊόν αυτής της διαδικασίας
3. Τη χρήση της κριτικής αξιών κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, που προκαλεί επενέργεια.

Αυτά τα τρία βασικά στοιχεία καλύπτουν αντιστοίχως τρία θέματα τα οποία συνθέτουν μια αξιολόγηση: της γνώσης (των πληροφοριών), της κρίσης (των αξιών) και της απόφασης ως απόρροια της γνώσης και της κρίσης [Demarteau, (2002)].

Μια δυσκολία που συναντά κανείς στην προσπάθεια να αποτιμήσει το ρόλο που κατέχει η αξιολόγηση στη συνολική πορεία υλοποίησης ενός προγράμματος, συνίσταται στο γεγονός ότι μια ποικιλία δραστηριοτήτων πραγματοποιούνται γύρω από τη σφαίρα της αξιολόγησης, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον περισσότερο κόσμο.

Στη συνέχεια θα εξετάσουμε το ποιες από αυτές τις αλληλένδετες δραστηριότητες εμπίπτουν πραγματικά στη σφαίρα της αξιολόγησης. Σύμφωνα με τους Windle και Woy [Windle C. & Woy R.J (1983)] η αξιολόγηση ενός προγράμματος μπορεί να οριστεί ως η συνύπαρξη τριών βασικών στοιχείων:

- (α) των διαδικασιών που συμβαίνουν με σκοπό τη συστηματική αποτίμηση,
- (β) της εστίασης της προσοχής στην αξία και το κόστος των δραστηριοτήτων του προγράμματος, και
- (γ) της πρόθεσης να χρησιμοποιηθούν τα αποτελέσματα στην πράξη, όπως πχ. για σχεδιασμό, εποπτεία ή διαχείριση των προγραμμάτων.

Κάθε ένα από αυτά τα στοιχεία, συμπεριλαμβανομένων των μεθόδων αποτίμησης, των θεμάτων που μελετήθηκαν και της πρακτικής χρήσης των αποτελεσμάτων, συναντώνται σε ένα μεγάλο αριθμό παραλλαγών. Για να υπάρξει πρόσβαση σε

δραστηριότητες και επιπτώσεις και για να καθοριστούν οι αιτιώδεις σχέσεις, κάτι που συνιστά βάση της αξιολόγησης, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιηθούν ποικίλες πειραματικές και στατιστικές τεχνικές έρευνας. Σε πολλές αξιολογήσεις προγραμμάτων είναι ιδιαίτερος πιθανό τα κριτήρια αξιολόγησης να αναπαριστούν τους συγκεκριμένους στόχους των διαχειριστών των προγραμμάτων. Είναι όμως επίσης πιθανό τα κριτήρια αυτά να αφορούν και άλλες παραμέτρους όπως την ικανοποίηση των αποδεκτών, το κόστος, τις απροσδόκητες συνέπειες ή τα συμφέροντα των πολέμιων του προγράμματος. Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν σύνθετες διαδικασίες αξιολόγησης ώστε, με βάση τα επιλεγθέντα κριτήρια, να προκύψουν τα κατάλληλα συμπεράσματα για το πρόγραμμα. Τα συμπεράσματα αυτά μπορεί να αφορούν τρόπους βελτίωσης της λειτουργικότητας, αποτελεσματικότητας και ανταπόκρισης του προγράμματος, να στοχεύουν στο να πείσουν ότι το πρόγραμμα έχει ανάγκη από περισσότερη υποστήριξη ή να ενισχύσουν το κύρος του προγράμματος πιστοποιώντας τη φερεγγυότητα του. Επίσης, οι δραστηριότητες αξιολόγησης διαφέρουν ανάλογα με το είδος των ανθρώπων και των οργανισμών που είναι υπεύθυνοι για τη διεξαγωγή τους.

2.2 Κατηγοριοποίηση των προσεγγίσεων αξιολόγησης

Η επιλογή της κατάλληλης πρακτικής αξιολόγησης για κάθε συγκεκριμένη περίπτωση αποτελούσε ανέκαθεν μία ευαίσθητη και κρίσιμη απόφαση για τους ειδικούς. Η βιβλιογραφία γύρω από αυτό το θέμα είναι πλούσια και συχνά συναντώνται συγκρουόμενες απόψεις. Ο Stufflebeam, σε μια προσπάθεια να καταγράψει και να ταυτοποιήσει τις συνηθέστερες προσεγγίσεις αξιολόγησης, παρουσίασε μια τετρασκελή κατηγοριοποίηση τους στην μονογραφία του «Evaluation Models». Έτσι, δημιουργεί τις ακόλουθες κατηγορίες, όπου κατατάσσει είκοσι δύο διαφορετικές προσεγγίσεις αξιολόγησης [Stufflebeam D.L (2001b)]:

1. Ψευδοαξιολογήσεις (pseudo-evaluations), που αφορούν αξιολογήσεις οι οποίες καταλήγουν σε αβάσιμα ή ατεκμηρίωτα συμπεράσματα. Συνήθως υποκινούνται από πολιτικά συμφέροντα με σκοπό να καταλήξουν σε συγκεκριμένα αποτελέσματα. Έτσι οι κατέχοντες την εξουσία παρουσιάζουν τέτοιες αφερέγγυες αξιολογήσεις για να ισχυριστούν επιτεύγματά τους, να

τονίσουν λάθη των πολιτικών αντιπάλων ή να αποκρύψουν στοιχεία που επιβαρύνουν το κύρος τους. Οι αξιολογητές που καταπιάνονται με τέτοιου είδους προσεγγίσεις προωθούν την αδικία, αποπροσανατολίζουν την ορθή λήψη αποφάσεων, αποδεκατίζουν την ακεραιότητα της αξιολόγησης και δυσφημούν το επάγγελμα του αξιολογητή.

2. Προσεγγίσεις προσανατολισμένες σε ερωτήσεις και μεθόδους (Questions and Methods-Oriented Evaluation Approaches). Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης που είναι προσανατολισμένες σε ερωτήσεις απευθύνουν συγκεκριμένες ερωτήσεις χρησιμοποιώντας μία ευρεία γκάμα μεθόδων και συνήθως ξεκινούν με μία ομάδα στενά προσδιορισμένων ερωτήσεων. Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης προσανατολισμένες σε μεθόδους συνήθως χρησιμοποιούν μία συγκεκριμένη μέθοδο κατά τη διεξαγωγή της αξιολόγησης (π.χ. χρησιμοποιούν τη διαδικασία ανάλυσης κόστους ή ένα σύστημα διαχείρισης πληροφοριών, βασίζονται στη θεωρία ή ένα μοντέλο του προγράμματος κ.α.). Τα δύο αυτά είδη προσέγγισης αξιολόγησης δίνουν περισσότερη έμφαση στη σωστή απάντηση των προσδιορισμένων ερωτήσεων, παρά σε μία ολοκληρωμένη αποτίμηση της αξίας του προγράμματος. Καταλήγουν έτσι να προβάλλουν στοιχεία σχετικά με την πλήρη αποτίμηση της αξίας ενός προγράμματος, τα οποία προήλθαν από τη στενά ορισμένη εστίαση των ερωτήσεων που τεθήκαν ή από την πραγματοποίηση ερωτήσεων που αφορούν μόνο στην αξία τους προγράμματος. Για το λόγο αυτό αποκαλούνται «ημι-αξιολογητικές μελέτες» (Quasi-Evaluation Studies) και δεν πρέπει να εξισώνονται με μια γερά δομημένη και ουσιαστική προσέγγιση αξιολόγησης.
3. Προσεγγίσεις βελτίωσης/συνυπευθυνότητας (accountability), οι οποίες επισημαίνουν την ανάγκη πλήρους αποτίμησης της αξίας ενός προγράμματος. Οι προσεγγίσεις αυτού του είδους είναι εκτεταμένες και καλύπτουν συνολικά όλες εκείνες τις ερωτήσεις και τα κριτήρια που απαιτούνται για μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση. Πολύ συχνά οι διαπιστωμένες ανάγκες των εμπλεκομένων (stakeholders) θεωρούνται κρίσιμες συνιστώσες για την αποτίμηση της αξίας ενός προγράμματος. Παράλληλα, οι προσεγγίσεις

βελτίωσης/συνυπευθυνότητας (accountability), εξετάζουν όλη την κλίμακα των τεχνικών και οικονομικών κριτηρίων και αναζητούν σχετικά αποτελέσματα, που δεν αφορούν μόνο στους στόχους του προγράμματος. Συνήθως, είναι «αντικειμενικές» προσεγγίσεις που αναζητούν οριστικές, αναμφίβολες απαντήσεις στις ερωτήσεις της αξιολόγησης. Χρησιμοποιούνται πολλαπλές ποσοτικές και ποιοτικές μέθοδοι αποτίμησης ώστε να διασταυρώνονται τα συμπεράσματα. Στην κατηγορία αυτή κατατάσσονται τρεις προσεγγίσεις, οι οποίες αποσκοπούν στη βελτίωση μέσω της προαγωγής των αποφάσεων του προγράμματος, παρέχουν στους καταναλωτές αποτιμήσεις προαιρετικών προγραμμάτων και υπηρεσιών και βοηθούν στην εξέταση των ωφελειών που προσφέρουν ανταγωνιστικές επιλογές.

4. Προσεγγίσεις κοινωνικής φύσης (social agenda) /συνηγορίας (advocacy) οι οποίες έχουν στόχο να επιδράσουν στην κοινωνία μέσω της αξιολόγησης προγραμμάτων. Αυτού του είδους οι αξιολογήσεις επιδιώκουν την εξασφάλιση ίσης και δίκαιης πρόσβασης σε εκπαιδευτικές και κοινωνικές ευκαιρίες και υπηρεσίες για όλα τα μέλη της κοινωνίας. Δρουν υπέρ των μη προνομιούχων ομάδων επιχειρώντας να τις ενδυναμώσουν μέσω της πληροφόρησης και της γνώσης. Βασικές αρχές των προσεγγίσεων αυτών είναι η δικαιοσύνη, η δημοκρατία και η ισότητα. Οι τέσσερις αξιολογήσεις που κατατάσσει ο Stufflebeam στην κατηγορία αυτή λαμβάνουν υπόψη τις απόψεις των εμπλεκόμενων (stakeholders) και των ειδικών για να χαρακτηρίσουν, να ερευνήσουν και να κρίνουν τα προγράμματα. Έχουν κονστρουβιστικό προσανατολισμό και χρησιμοποιούν αποκλειστικά ποιοτικές μεθόδους. Η κριτική του Stufflebeam σε αυτές τις μεθόδους αναφέρει ότι εστιάζουν πολύ έντονα στην κοινωνική τους αποστολή, και τελικά, ίσως αποτυγχάνουν να καταλήξουν σε μία σθεναρή αξιολόγηση. Η δικαιοδοσία στους εμπλεκόμενους (stakeholders) για αξιολόγηση, καθώς και η εμπλοκή τους στην επεξεργασία των ευρημάτων καθιστά την αξιολόγηση ευάλωτη σε πολωτικές τάσεις και κατάχρηση δικαιωμάτων.

Στις ανωτέρω κατηγορίες κατατάσσονται, αναλύονται και κρίνονται βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων 22 διαφορετικές προσεγγίσεις αξιολόγησης. Η κατά αντιστοιχία κατάταξη των προσεγγίσεων αυτών έχει ως εξής:

(1) Μελέτες εμπνευσμένες από τις δημόσιες σχέσεις και πολιτικά ελεγχόμενες μελέτες,

(2) Μελέτες βασισμένες σε στόχους, στην συνυπευθυνότητα (accountability) και μελέτες κρινόμενες από το αποτέλεσμα, Προγράμματα ελέγχου στόχων, Αξιολόγηση αποτελεσμάτων ως αποτίμηση πρόσθετης αξίας, Έλεγχος απόδοσης, Πειραματικές μελέτες, Συστήματα διαχείρισης πληροφοριών, Προσέγγιση ανάλυσης ωφελειών-κόστους, Αποσαφηνιστική ακρόαση, Αξιολογήσεις μελετών περίπτωσης, Κριτική και εμπειρογνωμοσύνη, Αξιολόγηση βασισμένη στη θεωρία του προγράμματος, Μελέτες μεικτών μεθόδων.

(3) Μελέτες προσανατολισμένες στην συνυπευθυνότητα (accountability) /στις αποφάσεις, Μελέτες προσανατολισμένες στον καταναλωτή, Προσέγγιση πιστοποίησης/ επικύρωσης.

(4) Μελέτες με επίκεντρο τον πελάτη (ή αποκριτική μελέτη), Κονστρουβιστική αξιολόγηση, περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση, Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση.

Τελικά, οι είκοσι δύο αυτές προσεγγίσεις συγκρίνονται με τη χρήση λιστών αξιολόγησης (checklists) και αναδεικνύονται οι εννέα καλύτερες πρακτικές [Stufflebeam D.L (2001b)].

Ο Demarteau επιχείρησε μία άλλης μορφής κατηγοριοποίηση των προσεγγίσεων αξιολόγησης. Πρόκειται για μία σύνθετη κατάταξη των προσεγγίσεων αξιολόγησης που καταλήγει να διαμορφώσει εκατόν είκοσι πέντε διαφορετικές πρακτικές αξιολόγησης. Σύμφωνα με τον Demarteau, η αξιολόγηση καθορίζεται από τρεις βασικές συνιστώσες: τη διαδικασία (συλλογής πληροφοριών), την κρίση (σχετικά με τις αξίες του προγράμματος) και την απόφαση (επενέργεια της διαδικασίας και της κρίσης). Για να καταταχθεί μία πρακτική αξιολόγησης στην κατάλληλη κατηγορία

γίνονται κατά σειρά οι ακόλουθες ερωτήσεις για κάθε μια από τις συνιστώσες [Demarteau (2002)]:

- Είναι σαφώς ή ασαφώς ορισμένη;
- Αν είναι σαφώς ορισμένη είναι εσωτερική ή εξωτερική;(Μια συνιστώσα είναι εσωτερική αν ο υπεύθυνος της αξιολόγησης ανήκει στην ομάδα διαχείρισης του προγράμματος, και εξωτερική όταν δεν συμβαίνει αυτό).
- Αν είναι σαφώς ορισμένη είναι μεθοδική ή όχι;(Μια συνιστώσα είναι μεθοδική όταν περιλαμβάνει δείκτες, μεθόδους, εργαλεία αξιολόγησης, κριτήρια και αξίες προσδιορισμένες, τα οποία εφαρμόζει. Μία συνιστώσα είναι δεν είναι μεθοδική στην αντίθετη περίπτωση).

Μέσα από τις ερωτήσεις αυτές προκύπτουν οκτώ βασικές κατηγορίες αξιολόγησης που συνολικά εμπεριέχουν πρακτικές εκατόν είκοσι πέντε διαφορετικών χαρακτηριστικών. Οι κατηγορίες αυτές είναι:

- (1) Η εν δυνάμει αξιολόγηση (implicit evaluation), όπου όλες οι συνιστώσες είναι ασαφώς προσδιορισμένες,
- (2) Η αξιολόγηση απόφασης (decision evaluation), όπου μόνο η συνιστώσα της απόφασης είναι σαφώς προσδιορισμένη,
- (3) Η αξιολόγηση - γνωμάτευση (expert evaluation), όπου μόνο η συνιστώσα της κρίσης είναι σαφώς προσδιορισμένη,
- (4) Η επιστημονική αξιολόγηση, όπου μόνο η συνιστώσα της διαδικασίας είναι σαφώς προσδιορισμένη,
- (5) Η αξιολόγηση ελέγχου, όπου σαφώς προσδιορισμένες είναι οι συνιστώσες της κρίσης και απόφασης,
- (6) Η αξιολόγηση συμπεράσματος, όπου σαφώς προσδιορισμένες είναι οι συνιστώσες της διαδικασίας και κρίσης,
- (7) Η αξιολόγηση διαδικασίας-απόφασης, όπου σαφώς προσδιορισμένες είναι οι συνιστώσες της διαδικασίας και της απόφασης,

(8) Η σαφής αξιολόγηση, όπου και οι τρεις συνιστώσες είναι σαφώς προσδιορισμένες [Demarteau (2002)].

Υπάρχουν λοιπόν πολυάριθμες προσεγγίσεις αξιολόγησης και ποικίλες κατηγοριοποιήσεις αυτών, ανάλογα με τα κριτήρια που ορίζει κάθε κατηγοριοποίηση. Η επιλογή της κατάλληλης προσέγγισης αξιολόγησης δεν συνιστά εύκολη υπόθεση και συχνά επηρεάζεται τόσο από αντικειμενικούς, όσο και από υποκειμενικούς παράγοντες. Στη συνέχεια του κεφαλαίου αυτού επιλέγονται και αναλύονται οι πιο ενδιαφέρουσες προσεγγίσεις αξιολόγησης.

2.3 Λίστες Αξιολόγησης

Ο Stufflebeam [Stufflebeam D.L. (2001a)] σε συνεργασία με τους Scriven, House και Howe δημιούργησε ένα κατάλογο που περιλαμβάνει δέκα διαφορετικές λίστες αξιολόγησης (checklists). Οι λίστες αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο πλαίσιο μιας αξιολόγησης και συνιστούν βοήθημα για όσους διεξάγουν μία αξιολόγηση. Οι λίστες αυτές έχουν κατασκευαστεί για να χρησιμεύουν στις διαδικασίες σχεδίασης, υλοποίησης, καθοδήγησης, αναφοράς και κρίσης μιας αξιολόγησης. Στον κατάλογο αυτό αναλύονται τα χαρακτηριστικά αξιολόγησης για τις λίστες αυτές. Αυτά τα χαρακτηριστικά είναι ο εμπνευστής της κάθε λίστας αξιολόγησης, οι περιοχές εφαρμογής τους, οι πιθανοί χρήστες και επωφελούμενοι, ο σκοπός τους, τα κριτήρια στα οποία δίνουν περισσότερη έμφαση και το επίπεδο καθοδήγησης που προσφέρουν. Σκοπός αυτής της προσπάθειας συλλογής και κατάταξης των λιστών αξιολόγησης είναι να βοηθήσει τους αξιολογητές στη βελτίωση της δουλειάς τους. Οι λίστες αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιηθούν μεμονωμένα ή σε συνδυασμό και να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα σε όλα τα στάδια μιας αξιολόγησης. Οι λίστες αξιολόγησης μαζί με εργασίες που αφορούν στη λογική και μεθοδολογία αυτών, καθώς και οδηγίες για τη δημιουργία τέτοιων λιστών αξιολόγησης είναι διαθέσιμες μέσω της ιστοσελίδας του Κέντρου Αξιολόγησης του Πανεπιστημίου του Δυτικού Μίσιγκαν (Western Michigan University Evaluation Center) στη διεύθυνση www.wmich.edu/evalctr/checklists/. Στον πίνακα 1 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι δέκα λίστες αξιολόγησης και τα βασικά χαρακτηριστικά τους:

Λίστες Αξιολόγησης	Εμπνευστής	Πεδίο Εφαρμογής	Πιθανοί χρήστες / επωφελούμενοι	Σκοπός	Κριτήρια που τονίζονται	Επίπεδο καθοδήγησης που προσφέρουν
1. Βασική λίστα αξιολόγησης (Key Evaluation Checklist)	Scriven	Γενικής χρήσης (π.χ. προϊόντα, προσωπικό, προγράμματα, αξιολογήσεις)	Αξιολογητές και καταναλωτές	Να υιοθετηθεί η αντιληπτικότητα στις αξιολογήσεις	Διάσταση της αξίας	Μεσαίο, υποστηριζόμενο από το Θησαυρό Αξιολόγησης
2. Λίστα αξιολόγησης προϊόντων (Product Evaluation Checklist)	Scriven	Εκπαιδευτικά προϊόντα	Αξιολογητές και καταναλωτές	Να υιοθετηθεί η αντιληπτικότητα στις αξιολογήσεις προϊόντων	Διάσταση της πληρότητας του προϊόντος	Επιχειρησιακό
3. Λίστες αξιολόγησης των καθηκόντων του δασκάλου (Duties of the teacher checklists)	Scriven	Ικανότητα και απόδοση δασκάλων	Εκπαιδευτές δασκάλων, προϊστάμενοι, δάσκαλοι, μαθητές και γονείς	Να υιοθετηθεί η αξιολόγηση δασκάλων που βασίζονται στις ευθύνες διδασκαλίας	Καθήκοντα του καθηγητή όπως ορίζονται από τον Scriven	Μεσαίο, υποστηριζόμενο από λεπτομερές υλικό
4. Λίστα αξιολόγησης της ανάπτυξης των λιστών αξιολόγησης (Checklist development checklist)	Stufflebeam	Ανάπτυξη λιστών αξιολόγησης	Όσοι αναπτύσσουν λίστες αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένων των αξιολογητών	Να δοθούν οι κατευθύνσεις για την ανάπτυξη σθεναρών, χρήσιμων λιστών αξιολόγησης	Διάσταση της πληρότητας των λιστών αξιολόγησης	Επιχειρησιακό
5. Λίστα αξιολόγησης των πλάνων και δράσεων μιας αξιολόγησης (Evaluation plans and operations checklist)	Stufflebeam	Γενικής χρήσης: σχεδιασμός και εφαρμογή αξιολογήσεων	Αξιολογητές και πελάτες	Να υπάρξει καθοδήγηση και κριτήρια για το σχεδιασμό και την αποτίμηση αξιολογήσεων	Συστατικά μιας πλήρους διαδικασίας αξιολόγησης	Επιχειρησιακό
6. Λίστα αξιολόγησης για τη μετα-αξιολόγηση της αξιολόγησης ενός προγράμματος (Program evaluations metaevaluation checklist)	Stufflebeam/ Joint Committee Standards	Αξιολογήσεις προγραμμάτων: κριτική των σχεδίων και αναφορών αξιολόγησης	Πελάτες, αξιολογητές, καταναλωτές και μετα-αξιολογητές	Να υιοθετηθούν αξιολογήσεις προγραμμάτων με επιστημονική βάση	Η χρησιμότητα, επιτευξιμότητα, ιδιαιτερότητα και ακρίβεια της αξιολόγησης ενός προγράμματος	Επιχειρησιακό, υποστηριζόμενο από λεπτομερή επιστημονικά κριτήρια
7. Λίστα αξιολόγησης για τη μετα-αξιολόγηση της αξιολόγησης προσωπικού (Personnel Evaluations Metaevaluation Checklist)	Stufflebeam/ Joint Committee Standards	Αξιολογήσεις προσωπικού: κριτική των σχεδίων και αναφορών αξιολόγησης	Αξιολογητές, παροχείς υπηρεσιών, καταναλωτές και μετα-αξιολογητές	Να υιοθετηθούν αξιολογήσεις προσωπικού με επιστημονική βάση	Η ορθότητα, χρησιμότητα, επιτευξιμότητα και ακρίβεια μιας αξιολόγησης προσωπικού	Επιχειρησιακό, υποστηριζόμενο από λεπτομερή επιστημονικά κριτήρια
8. Λίστα αξιολόγησης για τη μετα-αξιολόγηση της αξιολόγησης συστημάτων προσωπικού (Personnel Evaluation Systems Metaevaluation Checklist)	Stufflebeam	Συστήματα αξιολόγησης προσωπικού: κριτική των συστατικών των συστημάτων αξιολόγησης	Αξιολογητές, διαχειριστές, πελάτες, καταναλωτές και μετα-αξιολογητές	Να υπάρξει ένα εργαλείο-μέσο για την αποτίμηση και ενδυνάμωση των συστημάτων αξιολόγησης προσωπικού	Η ορθότητα, χρησιμότητα, επιτευξιμότητα και ακρίβεια ενός συστήματος αξιολόγησης	Επιχειρησιακό, υποστηριζόμενο από λεπτομερή επιστημονικά κριτήρια
9. Λίστα αξιολόγησης των συμβάσεων αξιολόγησης (Evaluation Contracts Checklist)	Stufflebeam	Διαπραγμάτευση και κριτική συμβάσεων για αξιολόγηση	Αξιολογητές, πελάτες και μετα-αξιολογητές	Να υιοθετηθούν αξιολογήσεις που βασίζονται σε σθεναρές συμβάσεις	Η διαύγεια και αντιληπτικότητα μιας σύμβασης αξιολόγησης	Επιχειρησιακό
10. Περισκεπτική, δημοκρατική λίστα αξιολόγησης (Deliberative, Democratic Evaluation Checklist)	House και Howe	Αξιολόγηση προγραμμάτων: κριτική των σχεδίων και αναφορών αξιολόγησης	Αξιολογητές και Εμπλεκόμενοι (stakeholders)	Να υπάρξει δικαιοσύνη και αξιοπιστία στις αξιολογήσεις	Η πίστη ενός αξιολογητή στις αρχές του συνυπολογισμού (inclusion), του διαλόγου και της περίσκεψης (deliberation)	Επιχειρησιακό

Πίνακας 1. Λίστες αξιολόγησης

2.4 Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία

Μία μορφή αξιολόγησης ονομάζεται «Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία» (Theory-based evaluation) και συναντάται σε διάφορες παραλλαγές. Ο Stufflebeam στην κατηγοριοποίησή του [Stufflebeam D.L (2001b)] κατατάσσει την αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία στις προσεγγίσεις αξιολόγησης προσανατολισμένες σε ερωτήσεις και/ή μεθόδους. Οι Birckmayer J.D και Weiss C.H στο πλαίσιο της εργασίας τους «Theory-based Evaluation in Practice» [Birckmayer J.D. & Weiss C.H.(2000)] αναλύουν έξι διαφορετικές αξιολογήσεις βασισμένες σε θεωρία. Όλες οι αναλύόμενες αξιολογήσεις αφορούν προγράμματα υγείας και πρόνοιας, καθώς αυτή η μορφή αξιολόγησης εφαρμόζεται συνήθως σε αυτόν τον τομέα. Η αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία συνθέτει τη λογική των διαχειριστών ενός προγράμματος με τη θεωρία κοινωνικών επιστημών για να ορίσει τι κάνει ένα πρόγραμμα και με ποιο τρόπο και πόση επίδραση μπορεί να έχει κάθε προκαθορισμένος στόχος στο τελικό αποτέλεσμα. Στην ουσία, διαμορφώνονται προγράμματα βασισμένα σε θεωρία και η αξιολόγηση ελέγχει τη θεωρία που ενσωματώθηκε στο πρόγραμμα. Αν η θεωρία ενός προγράμματος (δηλ. οι υποθέσεις βάσει των οποίων σχεδιάστηκε) είναι ορθά ορισμένες, τότε ακολουθώντας βήμα-βήμα την αξιολόγηση και συλλέγοντας δεδομένα μπορούν να προκύψουν συμπεράσματα για την αποτελεσματικότητα του προγράμματος. Η θεωρία ενός προγράμματος εξυπηρετεί πολλούς σκοπούς. Για παράδειγμα, καθορίζει τον τρόπο που αναμένεται να λειτουργήσει ένα πρόγραμμα, εστιάζει την αξιολόγηση σε αποτελέσματα-κλειδιά και παρέχει τη δομή πάνω στην οποία θα ερμηνευτούν τα αποτελέσματα. Πρόκειται για μία αξιολόγηση που απαιτεί να αποκαλυφθούν λεπτομερώς οι υποθέσεις εκείνες στις οποίες στηρίζεται το πρόγραμμα: ποιες δραστηριότητες διεξάγονται, τι ξεχωριστές επιπτώσεις θα έχει κάθε μια από αυτές τις δραστηριότητες, τι θα κάνει το πρόγραμμα στο μέλλον, ποια είναι η αναμενόμενη απόκριση του, και ούτω καθεξής, μέχρι να επιτευχθούν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Οι υποστηρικτές αυτής της θεωρίας πιστεύουν ότι με αυτόν τον τρόπο μπορεί να εξηγηθεί πώς και γιατί προκύπτουν (ή όχι) τα αποτελέσματα ενός προγράμματος. Τα οφέλη που προκύπτουν είναι τριών ειδών: πλεονεκτήματα στη σχεδίαση και την τροποποίηση ενός προγράμματος, αύξηση της γνώσης σχετικά με την ανθρώπινη συμπεριφορά και την αλλαγή αυτής, και πλεονεκτήματα κατά τη

διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος. Τελικά, ακόμα και αν η θεωρία δεν ήταν η κατάλληλη, θα έχει διαμορφωθεί ένα πλαίσιο που θα αναπαριστά τον τρόπο λειτουργίας του προγράμματος.

Οι Birckmayer J.D και Weiss C.H στην εργασία τους [Birckmayer J.D. & Weiss C.H.(2000)] συμπεραίνουν ότι οι έξι εξεταζόμενες αξιολογήσεις βασισμένες σε θεωρία δεν απέφεραν θεαματικά αποτελέσματα. Δικαιολογούν όμως το γεγονός αυτό λόγω της έλλειψης τριών βασικών παραγόντων που καθορίζουν την καλή λειτουργία μιας τέτοιας αξιολόγησης. Οι παράγοντες αυτοί είναι οι ακόλουθοι:

- Το πόσο καλά έχει οριστεί η θεωρία
- Το πόσο καλά οι δραστηριότητες του προγράμματος αντανakλούν τη θεωρία που ενσωματώνει το πρόγραμμα
- Η επάρκεια χρόνου και χρήματος για τη διεξαγωγή της αξιολόγησης

2.4.1 Το «Λογικό μοντέλο»

Κάποιοι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία (Theory-based evaluation) βασίζεται σε διάφορες θεωρίες κοινωνικών επιστημών, έχοντας παράλληλα το απαιτούμενο επιστημονικό υπόβαθρο. Άλλοι, προσπαθούν να προβάλλουν τη λογική που απαιτείται να έχει ένα πρόγραμμα για να λειτουργήσει σωστά, ονομάζοντας τη θεωρία που ακολουθούν «Λογικό μοντέλο» (Logic Model). Το «Λογικό μοντέλο» μπορεί να περιγραφεί ως μία σειρά λογικών παραδοχών που αναπαριστούν τις συνθήκες στις οποίες αποσκοπεί ένα κοινωνικό πρόγραμμα, τις δραστηριότητες που θα υιοθετηθούν για το σκοπό αυτό και τα αναμενόμενα αποτελέσματα τους. Πρόκειται για ένα εργαλείο-οδηγό που χρησιμοποιείται συχνά σε διάφορες περιπτώσεις αξιολόγησης. Το λογικό μοντέλο χρησιμοποιείται (α) για να φέρει την ομοφωνία ανάμεσα στους υπαλλήλους για θέματα που αφορούν στα προβλήματα, τις δραστηριότητες και τα αποτελέσματα ενός προγράμματος, (β) για να ορίσει ένα πλαίσιο στη διαδικασία της αξιολόγησης, (γ) για να προσδιορίσει τις βασικές υποθέσεις των υπηρεσιών και δραστηριοτήτων οι οποίες σχετίζονται με συγκεκριμένα αποτελέσματα, και (δ) για να συγκρίνει τον αρχικό σχεδιασμό ενός προγράμματος με το πρόγραμμα που τελικά εφαρμόστηκε [Julion D.A., Jones A.,

Deyo D.(1995)]. Βασικό πλεονέκτημά του λογικού μοντέλου είναι ότι παρέχει την ευκαιρία να ερευνηθούν οι αιτιώδεις σχέσεις και οι συνδέσεις ανάμεσα στα προβλήματα, τις επικρατούσες συνθήκες, τα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις.

Το λογικό μοντέλο δομείται βάσει τεσσάρων βασικών στοιχείων τα οποία προσδιορίζουν ένα πρόγραμμα. Τα στοιχεία αυτά είναι [Julion D.A.(1997)]:

- η δήλωση του προβλήματος, όπου ορίζονται τα προβλήματα που χρειάζονται προσοχή και οι κίνδυνοι που υπάρχουν
- Οι παρεμβάσεις ή οι δραστηριότητες που θα καταπολεμήσουν το πρόβλημα
- Τα αποτελέσματα που αναμένονται ύστερα από τις παρεμβάσεις
- Οι επιπτώσεις, που είναι τα μακροχρόνια αποτελέσματα

2.5 Αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή

Η αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή (consumer-based evaluation approach) ανήκει σύμφωνα με τον Stufflebeam [Stufflebeam D.L (2001b)] στις προσεγγίσεις βελτίωσης/συνυπευθυνότητας (accountability). Η προσέγγιση αυτή, κατά το σχεδιασμό και την υλοποίηση της αξιολόγησης, λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τις απόψεις των καταναλωτών που λαμβάνουν τις παροχές ενός προγράμματος. Οι καταναλωτές είναι εκείνοι που μπορούν, καλύτερα από κάθε άλλο, να προσδιορίσουν το πόσο ικανοποιητικά ικανοποιεί το πρόγραμμα τις ανάγκες τους και συνεπώς θα πρέπει να δίνεται σημασία στις απόψεις τους.

Ο Gross [Gross R.(2003)] στην εργασία του «A consumer-based tool for evaluating the quality of health services in the Israeli health care system following reform» εφαρμόζοντας το λογικό μοντέλο με προσανατολισμό στον καταναλωτή (consumer-based approach), πραγματοποιεί μία αξιολόγηση της αναδιαμόρφωσης του συστήματος υγείας στο Ισραήλ. Η προσέγγισή του περιλαμβάνει συγχωνευτικές και σχεδιαστικές διαδικασίες και ερωτήσεις αξιολόγησης, λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη τις ανάγκες των δυνητικών αποδεκτών των υπηρεσιών του προγράμματος. Προέκυψαν έτσι συμπεράσματα που καταδεικνύουν τις αλλαγές που συνέβησαν στο ισραηλινό σύστημα υγείας, ενώ ταυτόχρονα προσδιοριστήκαν οι αιτιώδεις σχέσεις

ανάμεσα στα διάφορα στοιχεία της αναδιαμόρφωσης του συστήματος υγείας. Το αποτέλεσμα ήταν μια πλούσια εικόνα αλληλεξαρτήσεων και διαφωτιστικά συμπεράσματα σε σχέση με το σύστημα υγείας. Ο Gross θεωρεί ότι η δημιουργία ενός τέτοιου εργαλείου-οδηγού αποτελεί ένα τρόπο αξιολόγησης των υπηρεσιών υγείας που είναι σχετικά ανέξοδος και εύκολος στην προσαρμογή. Επισημαίνει ότι η διαχρονική αποτελεσματικότητα αυτού του εργαλείου-οδηγού έγκειται στον τρόπο που διαμορφώθηκε και εξαρτάται από τις εκάστοτε συνθήκες που πλαισιώνουν κάθε περίπτωση μελέτης.

2.6 Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση

Η αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση (Utilization-focused evaluation) συνιστά μία προσέγγιση αξιολόγησης που διαμορφώθηκε από τον [Patton M.Q. (1984)]. Ο Stufflebeam στην κατηγοριοποίησή του [Stufflebeam D.L (2001b)] κατατάσσει την αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση στις προσεγγίσεις κοινωνικής φύσης (social agenda) / συνηγορίας. Στόχος της προσέγγισης αυτής είναι να εξασφαλίσει ότι ένα πρόγραμμα θα προκαλέσει αντίκτυπο. Κατά τη διαδικασία εφαρμογής της αξιολόγησης αυτής, οι αξιολογητές προωθούν τη λήψη αποφάσεων σχετικά με το αντικείμενο της αξιολόγησης, σε συνεργασία με μία ομάδα επιλεγμένων εμπλεκόμενων (stakeholders). Σκοπός είναι να αναδειχθούν αποτελεσματικά οι επιδιωκόμενοι σκοποί των εμπλεκόμενων (stakeholders) και να προσαρμοστούν τα ευρήματα της αξιολόγησης σε αυτούς τους σκοπούς. Ο αξιολογητής οφείλει να προσδιορίσει τους πραγματικά εξυπηρετούμενους χρήστες του προγράμματος και να ταυτοποιήσει τις πολλαπλές συνιστώσες με τις οποίες θα ασχοληθεί η αξιολόγηση. Σε στενή συνεργασία με τους εμπλεκόμενους (stakeholders) θα πρέπει να δηλωθεί από αυτούς γιατί χρειάζονται την αξιολόγηση, πώς σκοπεύουν να προσαρμόσουν τα ευρήματά της, πώς θεωρούν ότι πρέπει να διεξαχθεί η αξιολόγηση και τι είδους αναφορές(π.χ. προφορικές/γραπτές) θα πρέπει να παρασχεθούν. Κατά τη διαδικασία αυτή, ο αξιολογητής οφείλει να διευκολύνει τους εμπλεκόμενους (stakeholders), προμηθεύοντας τους με σχετικές πληροφορίες, προτάσεις πιθανών χρήσεων και αναφορές για την αξιολόγηση. Η προσέγγιση αυτή θεωρεί πολύτιμη την ίδια τη διαδικασία αξιολόγησης, καθώς μέσα από αυτή ενδυναμώνεται η κοινή αντίληψη των

πραγμάτων για τους εμπλεκόμενους (stakeholders), υποστηρίζεται και προωθείται η συμμετοχή σε αυτό, και αναπτύσσεται η οργανωσιακή ικανότητα. Τέτοιου είδους αξιολογήσεις διακρίνονται περισσότερο από τη συνεισφορά τους στη βελτίωση ενός προγράμματος, παρά από την τεχνική τους υπεροχή. Για το λόγο αυτό θεωρείται ότι αν μια διαδικασία αξιολόγησης είναι γερά δομημένη και λειτουργική, τότε η τελική αναφορά της αξιολόγησης είναι ήσσονος σημασίας.

Στην εργασία «An Alternative Evaluation Approach for the Problem Solving Training Program: A Utilization-Focused Evaluation Process» [Patton M.Q. (1984)] ο Patton αναλύει μία μελέτη περίπτωσης που αφορά σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Καταδεικνύει έτσι τη χρησιμότητα της αξιολόγησης βασισμένης στην αξιοποίηση και τονίζει τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν κατά την εφαρμογή της προσέγγισής του.

2.7 Περισκεπτική Δημοκρατική Αξιολόγηση

Η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση (Deliberative Democratic Evaluation) αναπτύχθηκε τα τελευταία χρόνια (μετά το 1998) και αποτελεί πρόταση προσέγγισης αξιολόγησης των House και Howe [2000a]. Σύμφωνα με τον Stufflebeam [Stufflebeam D.L (2001b)] η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση ανήκει στις προσεγγίσεις κοινωνικής φύσης (social agenda). / συνηγορίας Η φιλοσοφία της προσέγγισης αυτής στηρίζεται στο ότι οι αξιολογητές, δρώντας σε ένα σαφώς προσδιορισμένο δημοκρατικό πλαίσιο, είναι υπεύθυνοι για τη διατήρηση κάποιων δημοκρατικών αρχών κατά την προσπάθειά τους να αποκομίσουν βάσιμα συμπεράσματα για το αξιολογούμενο αντικείμενο. Υπάρχουν τρεις διαστάσεις οι οποίες αποτελούν την κατευθυντήρια γραμμή της προσέγγισης, οι οποίες είναι [House E.R., Howe K.R. (2000a)]:

1. Η δημοκρατική συμμετοχή, που αφορά την ίση και δίκαιη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων (stakeholders) στη διαδικασία της αξιολόγησης.
2. Ο διάλογος για να εξεταστούν και να ταυτοποιηθούν τα δεδομένα που παρέχουν οι εμπλεκόμενοι (stakeholders), ώστε να μην υπάρξουν παρανοήσεις και παρερμηνείες των απόψεών τους.

3. Η περίσκεψη με στόχο τη δημιουργία βάσιμων αποτιμήσεων σχετικά με την αξία ενός προγράμματος, που πραγματοποιείται από τον αξιολογητή αφού έχει εξετάσει και μελετήσει τις απόψεις των εμπλεκόμενων (stakeholders).

Ο ουσιαστικός σκοπός της προσέγγισης αυτής είναι, μέσα από τη δημοκρατική συμμετοχή των εμπλεκόμενων (stakeholders), να καταλήξει σε βάσιμα συμπεράσματα σχετικά με το πρόγραμμα. Ο αξιολογητής καθορίζει τα θέματα που θα συζητηθούν, αλλά αποφασίζει για αυτά ύστερα από δημοκρατικό διάλογο με τους εμπλεκόμενους (stakeholders). Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για το σκοπό αυτό είναι συζητήσεις, δημόσιες συσκέψεις και έρευνες [House E.R., Howe K.R. (2000a)].

Η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση έχει πολλά πλεονεκτήματα. Καταρχήν, πρόκειται για μία προσπάθεια να γίνουν οι αξιολογήσεις δίκαιες. Επιπρόσθετα, λαμβάνονται υπόψη οι απόψεις όλων των ενδιαφερόμενων πλευρών, των περιθωριοποιημένων ατόμων και ομάδων καθώς επίσης και όσων ελέγχουν τους οικονομικούς πόρους. Ιδιαίτερος σημαντικό είναι το γεγονός ότι ο αξιολογητής έχει το δικαίωμα να αποκλείσει τα δεδομένα ή τις απόψεις που θεωρεί λανθασμένα ή μη ηθικά. Ο αξιολογητής ακούει το σύνολο των απόψεων των εμπλεκόμενων (stakeholders), αλλά η τελική αποτίμηση του προγράμματος είναι προσωπική του υπόθεση. Ωστόσο, οι House και Howe αναγνωρίζουν ότι –τουλάχιστον για την ώρα– η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση δεν είναι δυνατό να εφαρμοστεί πλήρως και κατά γράμμα λόγω των φιλόδοξων απαιτήσεων που τη διέπουν. Μπορεί όμως να διατηρηθεί ως πρότυπο και να λαμβάνεται υπόψη σε διάφορες προσεγγίσεις αξιολόγησης.

2.8 Αξιολόγηση ανταπόκρισης

Η αξιολόγηση ανταπόκρισης ή αξιολόγηση με επίκεντρο τον πελάτη (Responsive evaluation) συνιστά μία κλασική μορφή αξιολόγησης, της οποίας κύριος εμπνευστής υπήρξε ο Stake [Abma T.A., Stake R.E. (2001),]. Ο Stufflebeam στην κατηγοριοποίησή του [Stufflebeam D.L (2001b)] κατατάσσει την αξιολόγηση ανταπόκρισης στις προσεγγίσεις κοινωνικής φύσης (social agenda)/συνηγορίας. Η προσέγγιση αυτή αναθέτει στους αξιολογητές να αλληλεπιδρούν συνεχώς με τους

εμπλεκόμενους (stakeholders) και τους «πελάτες» (π.χ. δάσκαλοι, διαχειριστές, φορολογούμενοι, νομοθέτες κ.α.), δηλαδή όλους αυτούς που εμπλέκονται με κάποιο τρόπο σε ένα πρόγραμμα, με στόχο την ανταπόκριση στις ανάγκες τους. Οι αξιολογητές δεν είναι ανεξάρτητοι και λειτουργούν εξυπηρετώντας τις ανάγκες των «πελατών». Η αντικειμενικότητα της αξιολόγησης απορρίπτεται και προτιμάται η υποκειμενική πληροφορία γιατί θεωρείται ότι δεν υπάρχουν σωστές απαντήσεις και προτιμώμενες αξίες. Η αξιολόγηση ανταπόκρισης εξετάζει πλήρως ένα πρόγραμμα και συχνά καταλήγει σε αντίθετα συμπεράσματα σχετικά με τη διαμόρφωση, τη διαχείριση και τα αποτελέσματα ενός προγράμματος. Οι αξιολογητές οφείλουν να αναζητούν σταθερά και συνεπή ευρήματα συλλέγοντας άφθονες πληροφορίες και επαναλαμβάνοντας συνεχώς μελέτες περίπτωσης. Δεν λειτουργούν ως μοναδικοί κριτές ενός προγράμματος, αλλά είναι υπεύθυνοι να αναδείξουν, μέσω των διαδικασιών της αξιολόγησης, τις απόψεις και κρίσεις των εμπλεκόμενων (stakeholders) και των σχετικών αρμοδίων. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της προσέγγισης, οι αξιολογητές πρέπει να προωθούν την αμεροληψία και τη δικαιοσύνη, να βοηθούν τους αδύναμους, να εναντιώνονται στην κατάχρηση εξουσίας, να αποθαρρύνουν τους έχοντες αυτοπεποίθηση, να επιβεβαιώνουν τους ανασφαλείς και πάντοτε να βοηθούν τους ανθρώπους να δουν τα πράγματα από εναλλακτικές οπτικές γωνίες. Η ομοφωνία δεν είναι το ζητούμενο και ο βασικός σκοπός της προσέγγισης είναι να ανακλύψουν και να ερευνηθούν τα προσδοκώμενα και τα μη προσδοκώμενα αποτελέσματα. Στην εργασία «Stake's Responsive Evaluation: Core Ideas and Evolution» αναλύονται με τη μορφή συνέντευξης τα κύρια σημεία και διαφωτίζονται οι θολές πλευρές αυτής της προσέγγισης. [Abma T.A., Stake R.E. (2001)].

2.9 Αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων

Η αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων (Open Systems Evaluation) συνιστά μία ακόμα προσέγγιση του αντικειμένου της αξιολόγησης. Αυτή η προσέγγιση στηρίζεται στην άποψη ότι η συμβατικού τύπου αξιολόγηση είναι ιδιαίτερα δύσκολη να πραγματοποιηθεί σε πολλές περιπτώσεις, καθώς απαιτεί τη χρήση πειραματικών και ημι-πειραματικών μεθόδων. Συνήθως τα περιβάλλοντα όπου επιχειρούνται παρεμβάσεις είναι πολύπλοκα και δυναμικά, με αποτέλεσμα οι αξιολογητές να

αδυνατούν να προσδιορίσουν τις αιτιώδεις σχέσεις που τα χαρακτηρίζουν. Σε τέτοιου είδους περιβάλλοντα διακρίνονται πολλά λειτουργικά στοιχεία όπως: μεταβαλλόμενες συνθήκες, συμμετέχοντες σε ένα πρόγραμμα, χρηματοδότες, διοικητές, σκοποί του προγράμματος κ.α. Η αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων παρέχει το θεωρητικό πλαίσιο για να προσδιοριστούν οι αιτιώδεις σχέσεις ενός τέτοιου πολύπλοκου συστήματος και για να επιτευχθούν οι στρατηγικοί στόχοι ενός προγράμματος.

Στην έκθεση «Open Systems Evaluation and the Logic Model: Program planning and evaluation tools» (1995) από τους Julian D.A., Jones A. και Deyo D.[Julian D.A., Jones A., Deyo D. (1995)] οι συγγραφείς χρησιμοποιώντας το «λογικό μοντέλο» επιχειρούν μια αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων σε ένα πρόγραμμα που αφορά στην υποστήριξη άστεγων, τοξικομανών και εγκύων γυναικών. Συνοψίζοντας τα συμπεράσματα αυτή της εφαρμογής προκύπτει ότι είναι εύστοχος και πολύτιμος ο συνδυασμός του λογικού μοντέλου με την αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων. Το λογικό μοντέλο παρέχει τη δυνατότητα να προσδιοριστούν οι δραστηριότητες και τα αποτελέσματα ενός προγράμματος έτσι ώστε να μπορούν να τα κατανοήσουν οι χρηματοδότες και οι εμπλεκόμενοι (stakeholders). Η ανάπτυξη του λογικού μοντέλου είναι χρονοβόρα και απαιτεί τη συνεργασία των αξιολογητών με το διοικητικό προσωπικό ενός προγράμματος. Εντούτοις, τα αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι αξίζει τον κόπο. Μέσω του λογικού μοντέλου επιλέγονται αμεσότερα και συλλέγονται ευκολότερα οι πληροφορίες που αφορούν στη διαδικασία και τα αποτελέσματα του προγράμματος. Επίσης, τα μέλη του προσωπικού έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν για ποια από τα αποτελέσματα του προγράμματος επιθυμούν να θεωρούνται υπόλογα. Είναι δυνατό να γίνει διάκριση των βραχυπρόθεσμων και των μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων, ώστε να οριστούν οι κατάλληλες αρμοδιότητες. Παράλληλα, μια τέτοιου είδους αξιολόγηση είναι πολύ πιθανό να διαφέρει ως προς τα αποτελέσματα από μία αξιολόγηση παραδοσιακής μορφής, βασισμένη στις κοινωνικές επιστήμες.

Η αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων είναι μία πολύπλευρη προσέγγιση. Η αξιολόγηση δεν είναι αυτοσκοπός της διαδικασίας αλλά αποτελεί διαχειριστικό εργαλείο που χρησιμοποιείται για να εξασφαλίσει ότι θα πραγματοποιηθούν οι

στρατηγικοί στόχοι του προγράμματος και ότι η πραγματοποίησή τους θα συνδέεται με ευρύτερες κοινωνικές προσπάθειες για την επίλυση πολύπλοκων κοινωνικών προβλημάτων. Για το λόγο αυτό, η αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων μπορεί να θεωρηθεί προσέγγιση κοινωνικής φύσης (social agenda), /συνηγορίας σύμφωνα με την τετρασκελή κατηγοριοποίηση του Stufflebeam.

2.10 Συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση

Μία άλλη προσέγγιση της αξιολόγησης είναι η «Συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση» (Inclusive evaluation). Ο Stufflebeam δεν περιλαμβάνει τη συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση στην κατηγοριοποίησή του [Stufflebeam D.L (2001b)], η οποία αποτελεί αναμφισβήτητα μια προσέγγιση κοινωνικής φύσης (social agenda) / συνηγορίας. Η προσέγγιση αυτή ανοίγει το δρόμο της επικοινωνίας ανάμεσα σε ομάδες διαφορετικών συμφερόντων ώστε να βρεθούν πιο ουσιαστικές λύσεις. Πρόκειται για μία διεργασία μέσω της οποίας επικρατεί η δημοκρατία και εδραιώνονται οι ηθικές αξίες που πλάθει η κοινωνία. Λαμβάνει υπόψη (ή συν-περιέχει) τους εμπλεκόμενους (stakeholders), τους χρηματοδότες, τους υπαλλήλους και τους συμμετέχοντες, ενώ παράλληλα αναζητά ακριβή και πιστή εκπροσώπηση ανθρώπων που αποκλείστηκαν ή αντιπροσωπεύθηκαν κακώς στην αξιολογητική διαδικασία. Δίνει φωνή σε περιθωριοποιημένες ομάδες και ενισχύει την φερεγγυότητα των αποτελεσμάτων συλλέγοντας δεδομένα από πολλές και αντικρουόμενες πλευρές. Έτσι, μέσα από διαδικασίες που περιλαμβάνουν όλους τους εμπλεκόμενους σε ένα πρόγραμμα, είναι δυνατό να εξαχθούν αρτιότερα συμπεράσματα και να εξισορροπηθούν οι όποιες εντάσεις προς όφελος του κοινού συμφέροντος [Greene et al (1998)].

Η Mertens D.L., θερμή υποστηρίκτρια της συμπεριλαμβάνουσας αξιολόγησης στην έκθεσή της «Inclusive Evaluation: Implications of Transformative Theory for Evaluation» [Mertens D.M. (1999)] προτείνει την εφαρμογή της συμπεριλαμβάνουσας αξιολόγησης στο πλαίσιο της θεωρίας μετασχηματισμού (transformative theory). Η ίδια πιστεύει ότι οι αξιολογητές πρέπει να δουλεύουν πραγματοποιώντας θεμελιώδεις αλλαγές προς όφελος του συνόλου της κοινωνίας. Στην ουσία, προτείνεται «κοινωνική ευαισθητοποίηση» των αξιολογητών με σκοπό να καταφέρουν να στρέψουν το ενδιαφέρον των αρμοδίων (π.χ. πολιτικών) όπου

υπάρχει ανάγκη μέριμνας. Για το λόγο αυτό, οι αξιολογήσεις οφείλουν όχι μόνο να περιλαμβάνουν τις απόψεις εκείνων που παραδοσιακά αγνοούνταν, αλλά και να βρίσκουν τρόπους ώστε να καυτηριάζουν τις υπάρχουσες ανισότητες και τη συνεπακόλουθη ανάγκη για κοινωνικά προγράμματα. Η ενσωμάτωση της θεωρίας μετασχηματισμού στην συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση σημαίνει αναγνώριση των ανισοτήτων ισχύος που ενυπάρχουν στην κοινωνία μας και προσδιορισμός των επιπτώσεών τους στα αποτελέσματα ενός προγράμματος. Η απουσία της συμπεριλαμβάνουσας προσέγγισης θεωρείται πιθανό να πλάσει μία ελλιπή, μη ρεαλιστική εικόνα του προβλήματος που θα οδηγήσει σε λανθασμένα συμπεράσματα.

2.11 Εσωτερική αξιολόγηση

Ο Morell στην έκθεσή του «Internal Evaluation: A Synthesis of Traditional Methods and Industrial Engineering» [Morell J.A(2000)] προτείνει την «Εσωτερική αξιολόγηση», ένα συνδυασμό παραδοσιακών μεθόδων αξιολόγησης (που πηγάζουν από τα οικονομικά, την πολιτική επιστήμη, την κοινωνιολογία, την ψυχολογία και την ανθρωπολογία) και βιομηχανικής μηχανικής (Industrial Engineering), με ιδιαίτερη έμφαση σε μεθόδους «βελτίωσης ποιότητας». Κατευθυντήρια γραμμή της προσέγγισης αυτής είναι να χειριστεί την αξιολόγηση από το υπαλληλικό προσωπικό του προγράμματος, γιατί τα περισσότερα εργαλεία-οδηγοί της βιομηχανικής μηχανικής βασίζονται στην αρχή ότι εκείνοι που εμπλέκονται στο πρόγραμμα είναι οι καταλληλότεροι για να το αξιολογήσουν. Αυτά τα εργαλεία-οδηγοί ενισχύουν την αποτελεσματικότητά τους όταν ενσωματώνονται στις παραδοσιακές μεθόδους αξιολόγησης. Ο Morell υποστηρίζει ότι ο συνδυασμός αυτών των μεθόδων είναι δυνατό να εξισορροπήσει τις ξεχωριστές αδυναμίες των μεθόδων αυτών και να τις αλληλοενδυναμώσει, ώστε να προκύψουν συστήματα εσωτερικής αξιολόγησης που είναι πιο ενισχυμένα σε σχέση με τη χρήση μιας μόνο μεθόδου. Αυτή η προσέγγιση αξιολόγησης συμβαδίζει με τις προσεγγίσεις κοινωνικής φύσης (social agenda)/συνηγορίας του Stufflebeam και θα μπορούσε ως τέτοια να χρησιμοποιηθεί.

2.12 Ενδυναμωτική αξιολόγηση

Η Ενδυναμωτική Αξιολόγηση ή Αξιολόγηση Ενδυνάμωσης (Empowerment evaluation) συνιστά ριζοσπαστική προσέγγιση της αξιολόγησης και έχει γίνει αντικείμενο διαφορούμενης επιχειρηματολογίας. Στην κατηγοριοποίηση του Stufflebeam [Stufflebeam D.L (2001b)] η ενδυναμωτική αξιολόγηση δεν αναφέρεται, αν και συνιστά χωρίς αμφιβολία μια προσέγγιση κοινωνικής φύσης (social agenda) / συνηγορίας. Πρόκειται για μία μορφή συμμετοχικής αξιολόγησης που εξετάζει ένα πρόγραμμα από τις οπτικές γωνίες όλων όσων εμπλέκονται σε αυτό. Ουσιαστικά, παρέχεται δυνατότητα αυξημένης ανάμειξης όλων των εμπλεκόμενων του προγράμματος, επιτρέποντας σε αυτούς να προσδιορίσουν τις σημαντικότερες προτεραιότητες του προγράμματος καθώς επίσης και τον τρόπο που αυτές θα πρέπει να αξιολογηθούν. Αυτού του είδους η πρακτική αξιολόγησης θα αναλυθεί εκτενώς παρακάτω.

2.13 Συμπέρασμα

Είναι πλέον προφανές ότι το αντικείμενο της αξιολόγησης έχει πολλές εναλλακτικές προεκτάσεις. Η πληθώρα θεωριών και μεθοδολογιών που είναι διαθέσιμη για το σκοπό της αξιολόγησης αποδεικνύει ότι πρόκειται για ένα εδραιωμένο επιστημονικό πεδίο. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια οι αξιολογητές συνηθίζουν να συνδυάζουν στοιχεία από ποικίλες πρακτικές αξιολόγησης όταν διεξάγουν τις μελέτες τους, με στόχο να ενδυναμώσουν τη ζωτικότητα και πιστότητα αυτών. Θεωρείται ότι κάθε προσέγγιση έχει αδυναμίες και δυνατά σημεία και η χρήση πολλαπλών προσεγγίσεων μπορεί να συμπληρώσει την αξιολόγηση και να ενισχύσει την πληροφορία που παράγεται. Αυτής της μορφής οι προσεγγίσεις ενισχύουν την κατανόηση των αναγκών όσων εμπλέκονται στο πρόγραμμα, παράγουν αρτιότερες σχεδιαστικές μεθόδους και ακριβέστερα συμπεράσματα ώστε να ενδυναμωθεί η ανάπτυξη και διαμόρφωση του αξιολογούμενου προγράμματος.

Το φαινόμενο του συνδυασμού διαφορετικών πρακτικών στο πλαίσιο μιας αξιολόγησης εμφανίστηκε τα τελευταία χρόνια. Στο άρθρο «The Use of Multiple Evaluation Approaches in Program Evaluation» των Bledsoe και Graham. [Bledsoe

K.L & Graham J.A. (2005)] επιχειρείται μια τέτοια ανάλυση που αφορά ένα κοινωνικό πρόγραμμα εκμάθησης γραφής και ανάγνωσης σε γονείς και παιδιά 0 έως 6 ετών. Η αξιολόγηση του προγράμματος αυτού έγινε συνδυάζοντας μεθοδολογικά στοιχεία από τέσσερις διαφορετικές προσεγγίσεις αξιολόγησης: την αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία, την αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή, την ενδυναμωτική αξιολόγηση και την συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση. Η αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία (βασίζεται σε ποσοτικές μεθόδους) ενθάρρυνε τον οργανισμό να χρησιμοποιήσει τις διαθέσιμες πληροφορίες, πρόσθετες γνώσεις και τη μεθοδολογία εκείνη που ανέδειξε τις αιτιώδεις σχέσεις, ώστε να προκύψουν επιστημονικά συμπεράσματα. Η αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή και η συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση (βασίζονται σε ποιοτικές μεθόδους) βοήθησαν τον οργανισμό να συλλογιστεί σχετικά με την αποτελεσματικότητα του προγράμματος σε σχέση με το πραγματικό περιεχόμενο της κοινωνίας. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση επέτρεψε στον οργανισμό να συντονίζει τη γνώση του και να κατευθύνει ανάλογα τις ενέργειές του. Έτσι, σύμφωνα με τους συγγραφείς, η αξιολόγηση που διεξήχθη κατάφερε να χαρακτηρίζεται από επιστημονική αξιοπιστία, κύρος και χρησιμότητα για τον οργανισμό που διαχειριζόταν το πρόγραμμα. Οι συνδυασμένες προσεγγίσεις στην αξιολόγηση προγραμμάτων βοηθούν στην καλύτερη κατανόηση ενός προγράμματος. Ωστόσο, οι προσεγγίσεις αξιολόγησης αυτής της μορφής ενέχουν κινδύνους καθώς η επιλογή της κατάλληλης μεθοδολογίας στο κατάλληλο κομμάτι της αξιολόγησης αποτελεί πρόκληση για τον αξιολογητή. Πολλές φορές αυτή η επιλογή είναι ιδιαίτερα δύσκολη για τον αξιολογητή διότι συχνά οι μεθοδολογίες είναι συγκρουόμενες μεταξύ τους σε διάφορα σημεία τους.

Ο αντίλογος στη χρήση συνδυασμένων προσεγγίσεων αξιολόγησης αναφέρει ότι αυτές αποτελούν μια αξιολογική εναλλακτική επιλογή που επεκτείνει τους ορίζοντες της αξιολόγησης, όπως συνέβη με τη διαχρονική εξέλιξη και πρόοδο των λοιπών κλασικών ποσοτικών και ποιοτικών προσεγγίσεων. Δεν θεωρείται όμως πιθανό οι συνδυασμένες προσεγγίσεις αξιολόγησης να αντικαταστήσουν ολοκληρωτικά τις προσεγγίσεις αξιολόγησης που έχουν διαμορφωθεί διαχρονικά και έχουν περίτρανα αποδείξει τη χρησιμότητά τους. Ο Chen [Chen H.T.(1997)], όντας υπέρμαχος της αξιολόγησης βασισμένης σε θεωρία, αναφέρει τέσσερις βασικούς λόγους για τους

οποίους οι συνδυασμένες προσεγγίσεις δεν μπορούν να θεωρηθούν ως η κυρίαρχη παρουσία στον τομέα της αξιολόγησης [Chen H.T.(1997)]:

1. Για να προωθηθούν οι συνδυασμένες προσεγγίσεις ως κυρίαρχες στον τομέα της αξιολόγησης θα πρέπει να είναι ανώτερες από όλες τις λοιπές υφιστάμενες προσεγγίσεις. Ο ισχυρισμός αυτός θα ήταν βαρύ φορτίο για τις συνδυασμένες μεθόδους καθώς σε κάποιες περιπτώσεις που το περιεχόμενό τους είναι ασαφώς ή φτωχά προσδιορισμένο, αυτές δεν επαρκούν για μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση. Για παράδειγμα, σε ένα αξιολογητικό πλαίσιο που περιορίζεται από το χρόνο και τους πόρους είναι ιδιαίτερος δύσκολο για τις συνδυασμένες προσεγγίσεις να ξεπεράσουν σε αξιοπιστία τις ποσοτικές μεθόδους.
2. Η αξιολόγηση προγραμμάτων καλείται να αντιμετωπίσει θέματα κατανόησης και θεωρίας καθώς επίσης θέματα που αφορούν στη μεθοδολογία. Η αναγνώριση της κυριαρχίας των συνδυασμένων μεθόδων είναι πιθανό να οδηγήσει στο λανθασμένο συμπέρασμα ότι έτσι θα λυθούν όλα τα βασικά προβλήματα της αξιολόγησης προγραμμάτων. Δηλαδή, θα δημιουργηθεί η εσφαλμένη εντύπωση ότι τα βασικά προβλήματα της αξιολόγησης προγραμμάτων πηγάζουν από τη λανθασμένη έρευνα και όχι από την ανεπαρκή κατανόηση των υποθέσεων και των μηχανισμών που δομούν ένα πρόγραμμα. Έτσι, θα συντηρηθεί η παρανόηση ότι η βελτίωση των μεθόδων έρευνας είναι η λύση για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της αξιολόγησης.
3. Οι συνδυασμένες προσεγγίσεις κρύβουν προβλήματα και περιορισμούς. Η ένθερμη συνηγορία υπέρ αυτών είναι πιθανό να μειώσει την ικανότητα του αξιολογητή να αναγνωρίζει και να καταπολεμά τέτοια προβλήματα.
4. Η κοινότητα της αξιολόγησης προγραμμάτων έχει διαχρονικά χωριστεί σε δύο αντίπαλα στρατόπεδα: αυτό των υποστηρικτών των ποσοτικών προσεγγίσεων και αυτό των υποστηρικτών των ποιοτικών προσεγγίσεων. Η προώθηση των συνδυασμένων προσεγγίσεων ως η νέα κυρίαρχη τάση είναι πιθανό να προκαλέσει περαιτέρω διαμάχες για την αποτελεσματικότητα των προσεγγίσεων αξιολόγησης.

Ο Chen αποδέχεται τη χρησιμότητα όλων των προσεγγίσεων αξιολόγησης (ποσοτικών, ποιοτικών και συνδυαστικών), αλλά υπό προϋποθέσεις, Διαμορφώνει έτσι τρεις περιπτώσεις αξιολόγησης όπου παρατηρούνται διαφορετικές συνθήκες περιεχομένου, ώστε να μπορεί ο αξιολογητής να αναγνωρίσει ποιο είδος προσέγγισης είναι καταλληλότερο κατά περίπτωση. Οι περιπτώσεις αυτές είναι οι ακόλουθες [Chen H.T.(1997)]:

- Περίπτωση 1: Όταν το πρόγραμμα είναι ένα ανοιχτό σύστημα, χαρακτηρίζεται από χαμηλή διαθεσιμότητα αξιόπιστων πληροφοριών και η αξιολόγηση απαιτεί την παροχή εντατικών πληροφοριών, είναι σκόπιμη η χρήση ποιοτικών προσεγγίσεων αξιολόγησης.
- Περίπτωση 2: Όταν το πρόγραμμα είναι ένα κλειστό σύστημα, χαρακτηρίζεται από υψηλή διαθεσιμότητα αξιόπιστων πληροφοριών και η αξιολόγηση απαιτεί την παροχή εκτεταμένων και ακριβών πληροφοριών, είναι σκόπιμη η χρήση ποσοτικών μεθόδων.
- Περίπτωση 3: Όταν το πρόγραμμα έχει χαρακτηριστικά ανοιχτού και κλειστού συστήματος, προσφέρει μερικώς πρόσβαση σε πληροφορίες και η αξιολόγηση απαιτεί εκτεταμένες αλλά και εντατικές πληροφορίες, είναι σκόπιμη η χρήση συνδυαστικών προσεγγίσεων αξιολόγησης.

Γίνεται λοιπόν κατανοητό ότι κάθε προσέγγιση αξιολόγησης έχει τη δική της χρησιμότητα και καταλληλότητα. Οι υπέρμαχοι των διαφόρων προσεγγίσεων σαφώς υποστηρίζουν την ανωτερότητα της προτίμησής τους έναντι των άλλων προσεγγίσεων. Είναι όμως εμφανές ότι κάθε προσέγγιση έχει συνεισφέρει στην πρόοδο της αξιολόγησης προγραμμάτων και ότι η παρουσία εναλλακτικών προσεγγίσεων προάγει τη φιλοσοφική και ερευνητική δράση προς επίτευξη του καλύτερου αποτελέσματος. Εξάλλου, χωρίς την ύπαρξη των ποσοτικών και ποιοτικών προσεγγίσεων δεν θα είχε αναπτυχθεί η συνδυαστική προσέγγιση, και χωρίς την ύπαρξη της συνδυαστικής προσέγγισης δεν θα είχαν ποτέ αναδειχθεί κρίσιμα μειονεκτήματα των δύο άλλων προσεγγίσεων. Η πολυφωνία και ο πλουραλισμός μόνο όφελος μπορούν να αποφέρουν στην επιστήμη. Η τελική επιλογή μιας προσέγγισης αξιολόγησης είναι επιλογή του υπεύθυνου αξιολογητή, ο οποίος αφού

εξετάσει διεξοδικά το προβληματικό του πεδίο καλείται να πάρει την ορθότερη απόφαση για την οποία θα θεωρηθεί υπόλογος.

Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία	Αξιολόγηση βασισμένη στον	Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση	Περισεπτική Δημοκρατική Αξιολόγηση	Αποκριτική Αξιολόγηση	Αξιολόγηση Ανοχτών Συστημάτων	Περιεκτική Αξιολόγηση	Ενδυναμωτική Αξιολόγηση
Διμόρφωση μιας θεωρίας για την πορεία του προγράμματος βάσει των υποθέσεων σχεδιασμού του.	Οι καταναλωτές προσδιορίζουν τις ανάγκες τους και εκφράζουν τις απόψεις τους σχετικά με το πρόγραμμα.	Συνεργασία των αξιολογητών με επαγόμενους stakeholders.	Οι αξιολογητές μεριμνούν για τη διατήρηση δημοκρατικών αρχών.	Οι αξιολογητές αλληλεπιδρούν με stakeholders και «πελάτες» με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών τους.	Στηρίζεται στην υπόθεση ότι η συμβατική αξιολόγηση είναι δάσκολο να πραγματοποιηθεί	Στόχος: εδραίωση δημοκρατίας & ηθικών αξιών κοινωνίας.	Στοχεύει στην αύξηση της πιθανότητας να επιτευχθεί η επιτυχία ενός προγράμματος με μέσο (1) τον εφοδιασμό των διαχειριστών του προγράμματος με εργασία για την αποτίμηση του σχεδιασμού, της εφαρμογής και της αυτοαξιολόγησης του προγράμματος τους, και (2) την καθιέρωση της αξιολόγησης ως μέρους του σχεδιασμού και της διοίκησης του προγράμματος/οργανισμού.
Παρακολούθηση της θεωρίας, σύλλογη δεδομένων, εξισωγή συμπερασμάτων σχετικά με την αποτελεσματικότητά.	Το πρόγραμμα θα κριθεί βάσει της ικανοποίησης και των προσδοκίων των καταναλωτών.	Οι stakeholders ορίζουν το αντικείμενο της αξιολόγησης, τους σκοπούς της και τα αποτελέσματα που προσδοκούν.	3 καταυθνημένες διαστάσεις: Δημοκρατική Συμμετοχή, Διάλογος, Περύσκεψη.	Απορρίπτεται η αντικειμενικότητα, δεν υπάρχουν σωστές/προτιμώμενες απαντήσεις.	Θεωρείται ότι σε πολύπλοκα & δυναμικά περιβάλλοντα υπάρχει αδυναμία προσδιορισμού αιτιωδών σχέσεων.	Συν-περιέχει: stakeholders, χρηματ οδοτές, υπαλλήλους, συμμετέχοντες & όσους δεν εκπροσωπούνται επαρκώς ή αποκλείστηκαν.	Η κοινότητα (οι εμπλεκόμενοι) ελέγχει την αξιολόγηση. Οι άνθρωποι μαθαίνουν να αξιολογούν & να είναι αυτάρκεις. Ο αξιολογητής είναι συντονιστής, παρέχει την πληροφορία, δίνει την κατευθυντήρια γραμμή και είναι συνήγορος των αδύναμων.
Η προσέγγιση εξηγεί γιατί ένα πρόγραμμα είχε μια συγκεκριμένη πορεία στηρίζομενη στο αν απέκλιε ή όχι της αρχικά διαμορφωμένης θεωρίας του.	Οι καταναλωτές δεν κρίνουν ούτε αξιολογούν, αλλά συμβάλλουν καθορίζοντας τα κριτήρια της αξιολόγησης.	Στόχοι: ενδυνάμωση της αντίληψης των stakeholders για το πρόγραμμα, προώθηση της συμμετοχής τους, ανάπτυξη οργανωτικών ικανοτήτων.	Προώθηση αμεροληψίας & δικαιοσύνης	Αποτελεί θεωρητικό πλαίσιο & εργαλείο για επίτευξη στρατηγικών στόχων και επύωση κοινωνικών προβλημάτων.	Δίνει φωνή σε περιθωριοποιημένες ομάδες με στόχο την ενίσχυση της φερεγγυότητας των αποτελεσμάτων.	10 αρχές: Βελτίωση, Ιδιοκτησία της Κοινότητας, Συνυπολογισμός, Δημοκρατική Συμμετοχή, Κοινωνική Δικαιοσύνη, Γνώση της Κοινότητας, Στρατηγικές βασισμένες σε Παιδεία, Χτίσιμο Ικανοτήτων, Οργανωτική Μάθηση, Συνυπευθυνότητα	Απομυθοποίηση αξιολόγησης & ενσωμάτωση της στον εσωτερικό σχεδιασμό. Η αξιολόγηση είναι διαφωτιστική, απελευθερωτική, αποκαλύπτει νέες οπτικές αντιμετώπισης των προβλημάτων
	Η προσέγγιση συνεισφέρει στη βελτίωση ενός προγράμματος και δεν διακρίνεται για την τεχνική υπεροχή της.	Οι αξιολογητές αποφασίζουν για την τελική αποτίμηση του προγράμματος.	Σκοπός: να προκύψουν και να ερευνηθούν τα προσδοκώμενα & μη προσδοκώμενα αποτελέσματα. Η ομοφωνία δεν είναι το ζητούμενο.	Κοινωνικά ευαισθητοποιημένοι αξιολογητές συμπαραλαμβάνουν όλους, καταγράφουν τις ανισότητες και στοχεύουν στο κοινό συμφέρον.			

Πίνακας 2. Χαρακτηριστικά των βασικότερων προσεγγίσεων αξιολόγησης

3 Ενδυναμωτική αξιολόγηση

3.1 Οι ρίζες της ενδυναμωτικής αξιολόγησης

Η Ενδυναμωτική Αξιολόγηση (Empowerment Evaluation) αποτελεί πρακτική που εμφανίστηκε τα τελευταία δεκαπέντε περίπου χρόνια. Κύριος εμπνευστής της υπήρξε ο Fetterman, ο οποίος το 1994 παρουσίασε αναλυτικά και εμπειριστατωμένα τη θεωρία του στην εργασία «Empowerment Evaluation» [Fetterman D.M.(1994)]. Ο Fetterman για χρόνια υπήρξε υποστηρικτής των εθνογραφικών μεθόδων, από όπου προμηθεύτηκε στοιχεία κατά τη διατύπωση της ενδυναμωτικής αξιολόγησης. Στην εργασία του «Conceptual Crossroads: Methods and Ethics in Ethnographic Evaluation» [Fetterman D.M. (1986)] αναφέρεται στην ευαισθησία που απαιτεί η χρήση εθνογραφικών μεθόδων ώστε να αναδειχτεί η αντίληψη των ανθρώπων για την πραγματικότητα και να προσεγγιστούν τα όποια προβλήματα. Παράλληλα, παραθέτει αρκετά παραδείγματα από την εμπειρία του ως αξιολογητής, τα οποία του δίδαξαν πώς να χειρίζεται δύσκολες και απρόσμενες καταστάσεις. Ύστερα από τη διατύπωση της ενδυναμωτικής αξιολόγησης από τον Fetterman, πολλοί ακόμα θεωρητικοί διατύπωσαν τις απόψεις τους γύρω από τη νέα αυτή πρακτική, επιδοκιμάζοντας, κρίνοντας ή αναδιατυπώνοντας την.

Ένας χαρακτηριστικός ορισμός της αξιολόγησης ενδυνάμωσης είναι ο ακόλουθος: «Ενδυναμωτική αξιολόγηση: Μία προσέγγιση αξιολόγησης που στοχεύει στην αύξηση της πιθανότητας να επιτευχθεί η επιτυχία ενός προγράμματος με μέσο (1) τον εφοδιασμό των διαχειριστών του προγράμματος με εργαλεία για την αποτίμηση του σχεδιασμού, της εφαρμογής και της αυτοαξιολόγησης του προγράμματός τους, και (2) την καθιέρωση της αξιολόγησης ως μέρος της σχεδίασης και της διοίκησης του προγράμματος/οργανισμού» [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)] . Κατευθυντήρια γραμμή του Fetterman κατά τη διατύπωση της θεωρίας του υπήρξε η επιθυμία του να ερευνήσει τους πολλαπλούς τρόπους με τους οποίους οι αξιολογητές και οι κοινωνικοί επιστήμονες μπορούν να δώσουν τη δυνατότητα στους ανθρώπους των προγραμμάτων να μιλήσουν για αυτά, και στη συνέχεια να μεταφέρουν τις σκέψεις τους στους εμπλεκόμενους (stakeholders). Η πρακτική αυτή αποσκοπούσε

αρχικά στην ανεύρεση επιτυχημένων στρατηγικών, στην κοινοποίηση των συμπερασμάτων και στην ενδυνάμωση της ικανότητας επικοινωνίας ανάμεσα στο σώμα των πολιτών και το ισχυρό σώμα αυτών που διαμορφώνουν τις πολιτικές. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση έχει ρίζες τόσο στην ψυχολογία, όσο και στην πρακτική ανθρωπολογία. Μέσω της ψυχολογίας εστιάζει στους ανθρώπους, στους οργανισμούς και στις κοινότητες που πασχίζουν να αποκτήσουν έλεγχο των θεμάτων που τις απασχολούν. Η ανθρωπολογία συμβάλλει στη διευκόλυνση και επίτευξη των στόχων που έχουν οι αυτεξουσιαζόμενες ομάδες.

Στο βιβλίο «Empowerment Evaluation Principles in Practice» [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)], που είναι γραμμένο από τους Fetterman D.M. και Wandersman A. οι συγγραφείς επιχειρούν να περιγράψουν πλήρως το θεωρητικό πλαίσιο που υποστηρίζει την ενδυναμωτική αξιολόγηση και την καθιστά ξεχωριστή ανάμεσα στις λοιπές πρακτικές αξιολόγησης. Για το λόγο αυτό, καταγράφουν δέκα αρχές οι οποίες, αν εφαρμοστούν συνδυαστικά, διαμορφώνουν τον προσανατολισμό που πρέπει να έχει μια ενδυναμωτική αξιολόγηση. Οι αρχές αυτές είναι αλληλεξαρτώμενες, χωρίς όμως να κατατάσσονται με κάποια σειρά σπουδαιότητας, και είναι οι ακόλουθες: [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]

1. Βελτίωση (Improvement)
2. Ιδιοκτησία της κοινότητας (Community ownership)
3. Συνυπολογισμός (Inclusion)
4. Δημοκρατική συμμετοχή (Democratic participation)
5. Κοινωνική Δικαιοσύνη (Social justice)
6. Γνώση της κοινότητας (Community knowledge)
7. Στρατηγικές βασισμένες σε πειστήρια (Evidence-based strategies)
8. Χτίσιμο ικανοτήτων (Capacity building)
9. Οργανωσιακή μάθηση (Organizational learning)
10. Υπευθυνότητα (Accountability)

Με την παρουσίαση διάφορων περιπτώσιακών μελετών οι συγγραφείς αποσκοπούν στο να δείξουν στον αναγνώστη πώς οι αρχές αυτές μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη. Συγκρίνοντας την ενδυναμωτική αξιολόγηση με άλλες συνεργατικές και συμμετοχικές προσεγγίσεις της αξιολόγησης, προκύπτει ότι το καθοριστικό χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης πρακτικής συνίσταται στο ότι η κοινότητα ελέγχει την αξιολόγηση. Επίσης, ο πρακτικός της αξιολόγησης ενδυνάμωσης στοχεύει στο να επηρεάσει τις κοινότητες και όχι να ασκήσει κάποια μορφή ελέγχου πάνω τους λόγω της εξουσίας που έχει ως αξιολογητής.

Η αυτεξουσιότητα (Self-determination) συνιστά το θεωρητικό υπόβαθρο της αξιολόγησης ενδυνάμωσης. Ο Fetterman την ορίζει ως εξής: «Είναι η ικανότητα να σχεδιάσει κάποιος την πορεία της ζωής του. Αποτελείται από πολυάριθμες αλληλοσυνδεόμενες δυνατότητες οι οποίες διαδέχονται με λογικό τρόπο η μία την άλλη. Η κατάρρευση των δυνατοτήτων κατά την αλληλοσύνδεσή τους μπορεί να μειώσει την πιθανότητα ενός ατόμου να αυτεξουσιάζεται. Περιλαμβάνουν την ικανότητα προσδιορισμού και έκφρασης των αναγκών, καθορισμού των στόχων και των προσδοκιών καθώς και ένα σχέδιο δράσης για την επίτευξή τους, την ταυτοποίηση των πόρων, την επιλογή λογικών αποφάσεων ανάμεσα σε διάφορες εναλλακτικές δράσεις, την επιλογή της κατάλληλης ακολουθίας βημάτων για την επιδίωξη των στόχων, την αξιολόγηση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων (συμπεριλαμβανομένων σχεδίων και προσδοκιών που επανακαθορίστηκαν και των ανάλογων λοξοδρομήσεων), και την επιμονή στην κατάκτηση αυτών των στόχων. Η αυτεξουσιότητα συνεπάγεται ολοκληρωτικό συντονισμό της ίδιας της ζωής ενός ατόμου» [Fetterman D.M.(1994)].

Η ικανότητα κάθε ατόμου μπορεί να γίνει αντικείμενο βαθμολογίας καθώς ενδυναμώνεται η εξασθενεί από διάφορους αναπτυξιακούς παράγοντες (π.χ. ηλικία και ωριμότητα), από το είδος και την κλίμακα ανικανότητας, και από περιβαλλοντικούς παράγοντες. Για παράδειγμα, ένα υποστηρικτικό σχολικό περιβάλλον είναι δυνατό να γεννήσει ευκαιρίες, να ενθαρρύνει την ανάληψη ρίσκων και την ανάπτυξη των δυνατοτήτων του κάθε ατόμου. Η απουσία αυτών των ενισχυτικών περιβαλλοντικών χαρακτηριστικών περιορίζει τις ευκαιρίες, δημιουργεί

εμπόδια και εδραιώνει την εξαρτημένη και/ή απελπισμένη συμπεριφορά των ατόμων. Ο Fetterman στην έκθεσή του αναφέρει ένα χαρακτηριστικό, αληθινό παράδειγμα αυτεξουσιαστικής συμπεριφοράς:

«Η ιστορία αφορά ένα κορίτσι του Γυμνασίου το οποίο έχει εγκεφαλική δυσλειτουργία και είναι τετραπληγικό. Στο Δημοτικό σχολείο κατατάχθηκε σε σχολείο ειδικής αγωγής γιατί θεωρήθηκε διανοητικά καθυστερημένη. Η ίδια ήξερε ότι δεν ανήκει σε αυτή την κατηγορία. Μια μέρα, κατά τη διάρκεια του διαλείμματος μιλούσε με κάποιους μαθητές της κανονικής τάξης, τους οποίους ακολούθησε στην αίθουσα διδασκαλίας με το μηχανοκίνητο αναπηρικό καροτσάκι της. Κρύφτηκε πίσω από τους μαθητές εξασφαλίζοντας ότι ήταν αρκετοί μπροστά της για να την καλύπτουν. Ήξερε ότι ανήκει μαζί τους και ρίσκαρε (επιτυχώς), πιστεύοντας ότι κανείς δεν θα είχε το «θράσος» να τη διώξει. Κανείς δεν την έδιωξε και οι δάσκαλοι σύντομα συνειδητοποίησαν ότι ήταν μια χαρισματική και ταλαντούχα μαθήτρια και όχι ένα διανοητικά καθυστερημένο παιδί που χρίζει θεραπευτικής εκπαίδευσης. Αυτό είναι ένα παράδειγμα θαρραλέας αυτεξουσιότητας» [Fetterman D.M.(1994)].

Πίνακας 3

Το γιατί, τι, πότε, πού, πώς, και ποιος της Αξιολόγησης Ενδυνάμωσης

Γιατί αναπτύχθηκε η ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Υπάρχει μια επικρατούσα άποψη ότι πολλές αξιολογήσεις προγραμμάτων τείνουν να έχουν ελάχιστα, ή καθόλου, αποτελέσματα. Το γεγονός αυτό οδήγησε σε μεγάλη δυσαρέσκεια και απογοήτευση σε σχέση με τα προγράμματα και τις αξιολογήσεις τους. Υπάρχουν πολλοί λόγοι για τους οποίους αναπτύχθηκε η ενδυναμωτική αξιολόγηση. Όμως, βασικό κίνητρο για τη δημιουργία της ήταν να προσφερθεί μια εναλλακτική προσέγγιση στην αξιολόγηση προγραμμάτων, η οποία θα ήταν αρκετά ευαίσθητη για να ανιχνεύσει και να τεκμηριώσει τα αποτελέσματα ενός προγράμματος και θα βοηθούσε τα προγράμματα να λειτουργήσουν καλύτερα.

Τι είναι η ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση στοχεύει στην αύξηση της πιθανότητας να στεφθεί με επιτυχία ένα πρόγραμμα με μέσο (1) τον εφοδιασμό των εμπλεκόμενων (stakeholders) του προγράμματος με εργαλεία για την αποτίμηση της σχεδίασης, της εφαρμογής και της αυτοαξιολόγησης του προγράμματός τους, και (2) την καθιέρωση της αξιολόγησης ως μέρος της σχεδίασης και της διοίκησης του προγράμματος/οργανισμού

Πότε είναι κατάλληλη η ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση είναι κατάλληλη ως προσέγγιση αξιολόγησης όταν ο πρωταρχικός στόχος της αξιολόγησης είναι να βοηθήσουμε να δοθούν τα εργαλεία αξιολόγησης στους συμμετέχοντες στο πρόγραμμα και τα μέλη της ομάδας ώστε να βοηθηθούν τα προγράμματα να επιτύχουν. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση είναι συγκεκριμένα κατάλληλη όταν οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) επιθυμούν να εμπλέξουν τους αξιολογητές από την αρχή της σχεδίασης και της εφαρμογής του προγράμματος. Αν ο βασικός στόχος της αξιολόγησης είναι να εξετάσει αν ένα πρόγραμμα δούλεψε σύμφωνα με μια προκαθορισμένη θεωρία και χωρίς επιρροή από τον αξιολογητή, τότε η παραδοσιακή αξιολόγηση είναι πιθανότατα η κατάλληλη προσέγγιση.

Πού χρησιμοποιείται η ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση χρησιμοποιείται με επιτυχία σε προγράμματα υγείας και πρόνοιας και γενικότερα σε έργα που αφορούν μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, εκπαίδευση, επιχειρήσεις, ιδρύματα, εκκλησίες και συναγωγές, και γενικότερα κυβερνητικών δομών. Επίσης χρησιμοποιείται σε πολλαπλά επίπεδα, όπως προγραμμάτων, οργανισμών, δήμων, πολιτειών, κρατών αλλά και διεθνώς. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση μπορεί να αποβεί χρήσιμη σε ποικιλία υποβάθρων, εφόσον οι ανάγκες αξιολόγησης ταυτίζονται με το γιατί και το πότε της αξιολόγησης ενδυνάμωσης.

Πώς εφαρμόζεται η ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Η εφαρμογή των πρακτικών χαρακτηριστικών της αξιολόγησης ενδυνάμωσης (βελτίωση, κοινοτική ιδιοκτησία, συνυπολογισμός, δημοκρατική συμμετοχή, κοινωνική δικαιοσύνη, κοινοτική γνώση, στρατηγικές βασισμένες σε πειστήρια, χτίσιμο ικανοτήτων, οργανωτική μάθηση, και υπευθυνότητα) καθοδηγεί τη πρακτική της. Πολλές μέθοδοι, όπως παραδοσιακές μεθοδολογίες αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εδραιώσουν τις αξίες της προσέγγισης. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση δεν καθορίζεται από τις μεθόδους της, αλλά από το συνεργατικό τρόπο με τον οποίο οι μέθοδοι εφαρμόζονται βάσει των αρχών της.

Ποιος χρησιμοποιεί την ενδυναμωτική αξιολόγηση;

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση περιλαμβάνει τους εμπλεκόμενους (stakeholders) του προγράμματος, συμπεριλαμβανομένων των χορηγών, του υπαλληλικού σώματος, των συμμετεχόντων και των αξιολογητών. Αυτοί οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) είναι αλληλεξαρτώμενα υπεύθυνοι σε μία προσέγγιση αξιολόγησης βασισμένη-στα-αποτελέσματα.

Πηγή: [Wandersman A. & Snell-Johns J. (2005)]

3.2 Η πρακτική εφαρμογή

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση έχει ως βασική μέριμνα να βοηθήσει τους ανθρώπους να βοηθήσουν τον εαυτό τους. Η προσέγγιση αυτή εστιάζει στη βελτίωση, είναι συνεργατική, και χρησιμοποιεί εξίσου ποιοτικές και ποσοτικές μεθόδους. Επίσης, είναι ιδιαίτερα ευέλικτη και μπορεί να προσαρμοστεί σε οποιοδήποτε τομέα (π.χ. υγεία, εκπαίδευση, επιχειρήσεις, γεωργία, μικροϋπολογιστές, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, κυβέρνηση, τεχνολογία κλπ). Πρόκειται για μια πολύπλευρη προσέγγιση με πολλές μορφές, που περιλαμβάνει την εκπαίδευση, τη διευκόλυνση, τη συνηγορία, το φωτισμό και την απελευθέρωση [Fetterman D.M.(1994)].

Στα πρώτα στάδια της αξιολόγησης ενδυνάμωσης οι αξιολογητές μαθαίνουν στους ανθρώπους να διεξάγουν τις δικές τους αξιολογήσεις ώστε να καταστούν περισσότερο αυτόνομοι. Με τον τρόπο αυτό απευαισθητοποιείται και

απομυθοποιείται η διαδικασία της αξιολόγησης, ενώ παράλληλα βοηθάει τους οργανισμούς να εσωτερικεύσουν τις αρχές της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση τότε μπορεί να γίνει αναπόσπαστο κομμάτι του εσωτερικού σχεδιασμού ενός οργανισμού.

Οι αξιολογητές μπορούν να χρησιμεύσουν ως δάσκαλοι για να βοηθήσουν τους άλλους να διεξάγουν τις δικές τους αξιολογήσεις. Μία συνήθης διαδικασία που ακολουθείται είναι η ακόλουθη: Αρχικά, ζητείται από όλους να αξιολογήσουν τους εαυτούς τους. Πολύ συχνό είναι το φαινόμενο, οι ανώτεροι υπάλληλοι, να βαθμολογούν μη ρεαλιστικά τους εαυτούς τους, με βαθμό 8 στη δεκαβάθμια κλίμακα βαθμολογίας. Στις περιπτώσεις αυτές οι αξιολογητές υπενθυμίζουν στα μέλη της ομάδας ότι πρέπει να τεκμηριώσουν το βαθμό που έδωσαν στον εαυτό τους. Αυτή η επαλήθευση βοηθάει στη διατήρηση πιο ρεαλιστικών αυτό-αξιολογήσεων. Ταυτόχρονα, η αιτιολόγηση της βαθμολογίας εξοικειώνει τους υπαλλήλους στην υποστήριξη των πεποιθήσεών τους με επιχειρήματα. Στη συνέχεια, οι αξιολογητές ρωτούν τα μέλη της ομάδας πόσο υψηλά θα ήθελαν να αξιολογήσουν τους εαυτούς τους και τι θα έπρεπε να κάνουν για να αξίζουν αυτό το βαθμό. Επίσης, ρωτούν τι είδους πιστοποίηση θα χρειαζόταν για να αποδειχθεί ότι προσεγγίζουν ή κατακτούν αυτούς τους στόχους. Η διαδικασία αυτή δημιουργεί μία βάση-κριτήριο για τον έλεγχο της μελλοντικής προόδου και διαμορφώνει στόχους και ορόσημα προς επιδίωξη. Αυτή η μορφή αξιολόγησης ορίζει τα μέλη της ομάδας ως υπεύθυνα για τη μοίρα τους καθώς οι ίδιοι ορίζουν τους στόχους τους οι οποίοι θα έχουν ευρύτερο αντίκτυπο στην πορεία του προγράμματος. Τα μέλη της υπαλληλικής ομάδας προσδιορίζουν συγκεκριμένες δραστηριότητες οι οποίες θα έχουν επίδραση σε ενδιάμεσα αποτελέσματα, χωρίς να είναι πια αναγκασμένοι να συνδέουν τις καθημερινές τους δραστηριότητες με εκροές που ελάχιστα κατανοούν.

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση σέβεται τον κύκλο ζωής ενός γεγονότος ή των διαδικασιών ενός οργανισμού γιατί οι στόχοι και οι εκροές λαμβάνουν υπόψη το επίπεδο ανάπτυξης του προγράμματος. Δεν είναι δυνατό να αναμένονται εξωπραγματικές βελτιώσεις από ένα πρόγραμμα που θα εφαρμοστεί τον επόμενο χρόνο. Εντούτοις, οι βελτιώσεις σε ένα πρόγραμμα σε εμβρυική φάση θα πρέπει να λαμβάνουν την αρμόζουσα έμφαση. Αντίθετα, οι μετριοπαθείς βελτιώσεις

αντιμετωπίζονται περισσότερο κριτικά όταν αφορούν ένα ακμάζον ή ώριμο πρόγραμμα.

Σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικό ο αξιολογητής να πείσει την ομάδα που εποπτεύει ότι δεν είναι εκείνος υπεύθυνος της διαδικασίας, αλλά το κάθε μέλος της ομάδας ξεχωριστά. Η λεπτομέρεια αυτή είναι καθοριστικής σημασίας διότι σε αντίθετη περίπτωση, τα μέλη της ομάδας θα μπορούσαν να θεωρήσουν τον αξιολογητή ως ειδικό και να εξαρτηθούν από αυτόν. Τα μέλη της ομάδας πρέπει να θεωρούν τους εαυτούς τους ως την κινητήρια δύναμη και να αντιμετωπίζουν τον αξιολογητή ως τον άνθρωπο που τους βοηθά να εκφραστούν και να προχωρήσουν μπροστά. Η ικανότητα να οδηγούν και να ορίζουν τη ζωή τους πρέπει να διατηρηθεί ακόμα και όταν η διαδικασία αξιολόγησης θα έχει λήξει. Παράλληλα, ο αξιολογητής είναι εκείνος που θα βοηθήσει να ξεπεραστούν εμπόδια και θα λύσει τα προβλήματα επικοινωνίας. Για παράδειγμα, ο αξιολογητής θα συγκεντρώσει τις απαιτούμενες πληροφορίες σχετικά με τη δημιουργία των ομάδων ενασχόλησης (τις οποίες θα οργανώσει βάσει αναλυτικών και κοινωνικών δεξιοτήτων), θα δουλέψει με τα αντιδραστικά στοιχεία, θα ανανεώσει το περιεχόμενο των συνεδριών για να ενεργοποιήσει τα κουρασμένα μέλη και θα ασχοληθεί με τα διάφορα θέματα πρωτοκόλλου (π.χ. να επικοινωνεί με τους ανώτερους πριν επεκταθεί σε εξωτερικές ομάδες). Ο ρόλος του ενδυναμωτικού αξιολογητή συνίσταται, πάνω από όλα, στο να εξασφαλίζει ότι η αξιολόγηση παραμένει στα χέρια του προσωπικού ενός προγράμματος. Ο αξιολογητής απλά παρέχει την κατάλληλη πληροφορία, η οποία βασίζεται στην εκπαίδευση και την εμπειρία, για να δώσει την κατευθυντήρια γραμμή και να εξασφαλίσει τη σωστή ακολουθία των βημάτων.

Οι αξιολογητές είναι πιθανό να χρησιμεύσουν και ως «συνήγοροι», βοηθώντας την ενδυνάμωση των ομάδων μέσω της αξιολόγησης. Σε περιπτώσεις που αφορούν ομάδες ατόμων χωρίς έλεγχο της μοίρας τους (π.χ. άστεγοι ή άτομα που έχουν παραιτηθεί από τη ζωή), είναι συχνό το φαινόμενο οι αξιολογητές να νιώθουν εξαναγκασμένοι να συνηγορήσουν υπέρ τους. Οι αξιολογητές –συνήγοροι πρέπει να επιτρέπουν στους συμμετέχοντες να ορίζουν την κατεύθυνση της αξιολόγησης, να προτείνουν ιδανικές λύσεις για τα προβλήματά τους, και να λαμβάνουν ενεργό ρόλο

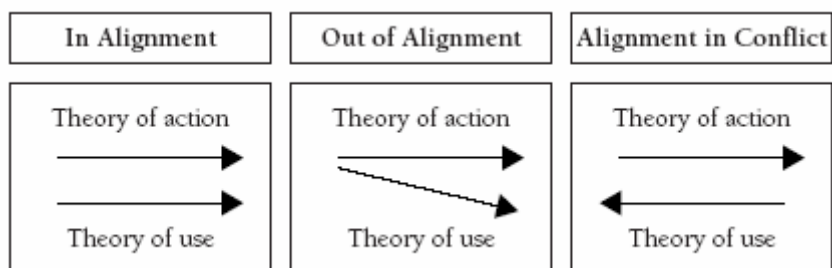
στην πραγματοποίηση της κοινωνικής αλλαγής. Ο Fetterman αναφέρει ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα από το χώρο εργασίας, που υποδεικνύει τη σύνδεση της αυτοαξιολόγησης με τη συνηγορία: «Οι εργαζόμενοι συχνά συνεργάζονται με τους ανώτερους τους αλλά και με τους πελάτες για να προσδιορίσουν τους στόχους, τις στρατηγικές για την επίτευξη αυτών των στόχων και για να συλλέξουν τα σχετικά δεδομένα που θα πιστοποιήσουν την πρόοδο προς αυτούς τους στόχους, και να θέσουν ρεαλιστικές χρονικές διορίες. Οι εργαζόμενοι συλλέγουν στοιχεία για τις δικές τους προσπάθειες και παρουσιάζουν τις απόψεις τους για την αποτίμηση αυτών των προσπαθειών. Έτσι, η αυτοαξιολόγηση γίνεται εργαλείο συνηγορίας». [Fetterman D.M. (1994)] Οι αξιολογητές-συνήγοροι επιχειρηματολογούν δημόσια για να αλλάξουν την κοινή γνώμη, ξεμπροστιάζουν τους έχοντες την εξουσία και παρέχουν σχετικές πληροφορίες σε στιγμές λήψης των κρίσιμων αποφάσεων. Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης πρέπει να χρησιμοποιούνται από τους αξιολογητές ώστε να κοινοποιούνται οι μελέτες περιπτώσεων στο ευαισθητοποιημένο και ενημερωμένο σώμα των πολιτών.

Στην ενδυναμωτική αξιολόγηση ιδιαίτερη σημασία έχει, κατά το Fetterman, η διαδικασία χρήσης (process use) της προσέγγισης. Το υπαλληλικό προσωπικό και οι συμμετέχοντες είναι πιθανότερο να προβληματιστούν δημιουργικά με τα ευρήματα και τις συστάσεις που οι ίδιοι παρήγαγαν, παρά με τα ευρήματα και τις συστάσεις ενός αδέκαστου εξωτερικού αξιολογητή. Έτσι, η διαδικασία χρήσης της προσέγγισης τονώνει το αίσθημα κτημοσύνης και εξοικείωσης στους εμπλεκόμενους (stakeholders) και τους λοιπούς συμμετέχοντες, καθιστώντας την αξιολόγηση αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής πρακτικής. Ο Patton [Patton (2002)] αναφέρει ότι η διαδικασία χρήσης (process use) είναι η βοήθεια που παρέχεται στους ανθρώπους ώστε, μέσω της συμμετοχής τους σε πραγματικές εφαρμογές αξιολόγησης, να μάθουν να σκέφτονται με αξιολογητικό τρόπο. Δηλαδή, η διαδικασία χρήσης συνδέεται άμεσα με τις μεμονωμένες αλλαγές τρόπου σκέψης που συμβαίνουν σε όσους εμπλέκονται σε μια διαδικασία αξιολόγησης, και είναι το αποτέλεσμα της γνώσης που αποκτάται κατά τη διαδικασία αυτή. Παράλληλα, η τακτική αυτή βοηθάει στην ανάπτυξη των ικανοτήτων των αυτοαξιολογούμενων ατόμων, αποφέροντας σταδιακά όλο και πιο αξιόπιστα συμπεράσματα. Καθώς η

αξιολόγηση διεξάγεται καθημερινά, ενσωματώνεται στο σχεδιασμό και τη διαχείριση του προγράμματος, δηλαδή ιδρυματοποιείται. Για το λόγο αυτό ο Fetterman διακρίνει την «θεωρία δράσης» (theory of action) και τη «θεωρία χρήσης» (theory of use). Ως θεωρία δράσης ορίζεται η λειτουργική θεωρία, η ενσωματωμένη σε ένα πρόγραμμα. Πρόκειται για ένα χρήσιμο εργαλείο που βασίζεται κυρίως στις απόψεις του προσωπικού ενός προγράμματος. Η θεωρία χρήσης είναι η πραγματικότητα ενός προγράμματος και αφορά στην παρατηρούμενη συμπεριφορά των εμπλεκομένων. Όταν διεξάγεται μια ενδυναμωτική αξιολόγηση, δημιουργείται σε αρχικό στάδιο μία θεωρία δράσης η οποία ελέγχεται σε επόμενο στάδιο συγκριτικά με την υφιστάμενη θεωρία χρήσης. Εφόσον η ενδυναμωτική αξιολόγηση είναι μια επαναληπτική διαδικασία, οι θεωρίες δράσης συγκρίνονται περιοδικά με τις θεωρίες χρήσης, ώστε να διαφαίνεται αν οι στρατηγικές που επιλέχθηκαν εφαρμόστηκαν όπως σχεδιαστήκαν ή όχι. Αυτό συμβαίνει για να προσδιοριστούν τυχόν τεράστιες διαφορές ανάμεσα στο ιδανικό και στο αληθινό και για να καταδειχθεί αν η θεωρία δράσης συνάδει με τη θεωρία χρήσης. Προκύπτουν έτσι οι τρεις ακόλουθες περιπτώσεις για τις θεωρίες [Fetterman D.M. (2003a)]:

1. Σε ευθυγράμμιση (In alignment): συμβαίνει όταν η θεωρία δράσης είναι παράλληλη ή δείχνει προς την ίδια κατεύθυνση με τη θεωρία χρήσης.
2. Εκτός ευθυγράμμισης (Out of alignment): συμβαίνει όταν η θεωρία χρήσης αποκλίνει από τη θεωρία δράσης. Η θεωρία χρήσης δεν είναι απλά μακρινή, αλλά βρίσκεται εκτός στόχου ή δείχνει σε λανθασμένη κατεύθυνση.
3. Διαμάχη ευθυγράμμισης (Alignment in conflict): συμβαίνει όταν η θεωρία δράσης και η θεωρία χρήσης δείχνουν σε εκ διαμέτρου αντίθετες κατευθύνσεις. Αυτή η κατάσταση υποδηλώνει ότι υπάρχει έντονο πρόβλημα στο αξιολογούμενο αντικείμενο.

Στην εικόνα 1 αναπαρίστανται οι τρεις διαφορετικές περιπτώσεις που μπορούν να προκύψουν κατά τη σύγκριση της θεωρίας δράσης και της θεωρίας χρήσης:



Εικόνα 1. Διαφορετικές περιπτώσεις ευθυγράμμισης[Fetterman D.M. (2003a)].

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση μπορεί επίσης να είναι διαφωτιστική. Μέσω της διαδικασίας της αξιολόγησης δημιουργείται μία δυναμική κοινότητα που συνεχώς μαθαίνει και εξελίσσεται. Είναι δυνατό να προκύψουν έτσι καθοριστικά συμπεράσματα για το πρόγραμμα και όσους εμπλέκονται σε αυτό, που με κανένα άλλο τρόπο δεν θα μπορούσαν να αποκαλυφθούν. Επιπρόσθετα, η ενδυναμωτική αξιολόγηση μπορεί να αποβεί απελευθερωτική καθώς βοηθά τα άτομα να αναλάβουν τα ηνία της ζωής τους και να βρουν νέους, χρήσιμους τρόπους για να αξιολογήσουν τους εαυτούς τους. Η διαδικασία αυτή απελευθερώνει τα άτομα από τις προσδοκίες και τους ρόλους που παραδοσιακά τους κατεύθυναν και τα βοηθά να επαναπροσδιορίσουν την ταυτότητά τους και τους μελλοντικούς τους ρόλους. Ταυτόχρονα, η ενδυναμωτική αξιολόγηση παρέχει τη δυνατότητα τα ανευρεθούν νέες ευκαιρίες, να αντιμετωπιστούν οι υφιστάμενοι πόροι από διαφορετική οπτική γωνία. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Fetterman, «δώσε σε κάποιον το ψάρι και τον τάισες για μια μέρα, μάθε τον να ψαρεύει, και θα ταΐζει τον εαυτό του για το υπόλοιπο της ζωής του» [Fetterman D.M.(1994)].

3.3 Η επιχειρηματολογία γύρω από την ενδυναμωτική αξιολόγηση

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση αποτελεί μια καινοτόμα και ριζοσπαστική πρακτική αξιολόγησης. Πολλοί επιστήμονες επιχειρηματολογούν γύρω από αυτή προκαλώντας απαντήσεις των οπαδών της και ανταπαντήσεις που προάγουν το διάλογο και προκαλούν δημιουργικούς προβληματισμούς. Ένα σημείο της αξιολόγησης ενδυνάμωσης που έχει συζητηθεί έντονα αφορά στην αντικειμενικότητα που μπορεί να έχει αυτή η προσέγγιση. Οι επικριτές της υποστηρίζουν ότι δεν είναι δυνατό οι

άνθρωποι να είναι αντικειμενικοί κατά την αξιολόγηση του εαυτού τους και συνεπώς η θεωρία δεν μπορεί να στηριχθεί σε υποκειμενικές εκτιμήσεις ατόμων που δεν έχουν σχέση με την αξιολόγηση. Η απάντηση σε αυτήν την κατηγορία έγκειται στην ουσία και το σκοπό της ενδυναμωτικής αξιολόγησης. Η προσέγγιση αυτή έχει σχεδιαστεί αποκλειστικά για να εξυπηρετήσει όσους αδιαμφισβήτητα εμπλέκονται σε ένα πρόγραμμα. Ο σκοπός της είναι να τους βοηθήσει να αποκτήσουν αυτοκαθορισμό. Επιπρόσθετα, οι εμπλεκόμενοι στο πρόγραμμα έχουν καθημερινά ουσιαστική και πραγματική επαφή με κρίσιμες μεταβλητές που συνδέονται με την αποτελεσματικότητα (ή μη) του προγράμματός τους, σε σχέση με μία εξωτερική ομάδα, ώστε να μπορούν να πραγματοποιήσουν ρεαλιστικότερες αποτιμήσεις.

Χαρακτηριστικά ο Scriven αναφέρει:

«Η ενδυναμωτική αξιολόγηση υπολείπεται αξιοπιστίας γιατί είναι αυτοαξιολόγηση, και όλοι γνωρίζουν ότι η αυτοαξιολόγηση είναι αίτιο σημαντικών τάσεων πόλωσης στην υπερεκτίμηση του εαυτού και της ίδιας δουλειάς»[Scriven M. (2005)].

Ο αντίλογος στην παραπάνω άποψη προέρχεται από τους Wandersman A. και Snell-Johns J. και αναφέρουν:

«Στην ενδυναμωτική αξιολόγηση, η αυτοαξιολόγηση αφορά ένα σύστημα, όχι κάποια συμπληρωματική πληροφορία. Η ουσία έγκειται στον να διδάξουμε τους ιθύνοντες των προγραμμάτων (π.χ. τους διευθυντές, τους χορηγούς) τη σημασία της δημιουργίας μιας κουλτούρας όπου οι άνθρωποι ενθαρρύνονται να συλλογιστούν για την αποτελεσματικότητα της εργασίας τους.(...) Αυτό το σύστημα είναι σχεδιασμένο έτσι ώστε να περιλαμβάνει διάφορους εμπλεκόμενους σε μια δημοκρατική διαδικασία ώστε να προσδιοριστούν οι στόχοι και οι δείκτες επιτυχίας. Ένας κριτικής σημασίας ρόλος του αξιολογητή είναι να εξασφαλίσει ότι το αυτοαξιολογητικό σύστημα συγκεντρώνει ακριβείς πληροφορίες» [Wandersman A. & Snell-Johns J.(2005)].

Οι αρχές της ενδυναμωτικής αξιολόγησης (βελτίωση, στρατηγικές βασισμένες σε πειστήρια, υπευθυνότητα) συμβάλλουν στην επίτευξη της ακρίβειας των πληροφοριών και συνθέτουν το γενικότερο πλαίσιο αξιολόγησης.

Κρίνοντας το βιβλίο του Fetterman «Empowerment Evaluation Principles in Practice» [Fetterman D.M & Wandersman A. (2004)], ο Scriven αναφέρει σχετικά με τη φερεγγυότητα του βιβλίου:

«Αυτό που μένει να γίνει, και που δεν το κατορθώνει η παρούσα έκδοση, είναι να πιστοποιήσει υπεύθυνα και ανεξάρτητα, με μεθοδικότητα, ότι αυτά τα αποτελέσματα πραγματοποιούνται και διατηρούνται. Κάτι τέτοιο απαιτεί κάτι παραπάνω από αυτοαξιολογήσεις και σκέψεις των αξιολογητών ενδυνάμωσης» [Patton M.Q.(2005)].

Σχετικά με το ίδιο θέμα ο Patton σχολιάζει στην κριτική του επισκόπηση για το βιβλίο:

«...δίνεται μεγαλύτερη βαρύτητα, σε σχέση με κάθε προηγούμενη φορά, στο να περιληφθούν οι επιπτώσεις της αξιολόγησης ενδυνάμωσης στην αυτοαξιολογούμενη ομάδα. Όμως η επιλογή κάποιων χρήσιμων παραδειγμάτων δεν αποτελεί επαρκή βάση για τη διδασκαλία της αξιολόγησης...» [Scriven M.(2005)].

Ανταπαντώντας στα ανωτέρω επιχειρήματα, ο Fetterman θεωρεί ότι στο βιβλίο παρέχονται επαρκείς αποδείξεις που αφορούν ουσιώδη συμπεράσματα του προγράμματος, οι οποίες αγνοούνται από τους κριτικούς. Χαρακτηριστικά αναφέρει:

«Για να τονίσω ένα μόνο και αξιοπρόσεκτο παράδειγμα του βιβλίου, παρέχω αποδείξεις δραματικών βελτιώσεων στα ακαδημαϊκά καταπονημένα σχολεία στο Αρκάνσας, χρησιμοποιώντας δείκτες που εκτείνονται από τη γονική ανάμειξη έως την πειθαρχία». [Fetterman D.M.(2005)].

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση έχει κατά καιρούς δεχθεί τα πυρά των οπαδών των παραδοσιακών μεθόδων αξιολόγησης. Το βιβλίο των Fetterman και Wandersman «Empowerment Evaluation Principles in Practice» [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)] είναι ίσως το πιο πολυσυζητημένο βιβλίο που να αφορά στην

ενδυναμωτική αξιολόγηση. Το γεγονός ότι πλήθος καταξιωμένων αξιολογητών επιχειρηματολογούν επανειλημμένα γύρω από αυτή την ανατρεπτική προσέγγιση αξιολόγησης καταδεικνύει ότι πρόκειται για μία αξιοπρόσεκτη προσέγγιση που απασχολεί σοβαρά τους ειδικούς.

Ο ίδιος ο Fetterman απαντά στους επικριτές του επιχειρηματολογώντας για τη θεωρία του. Πιστεύει ότι η ενδυναμωτική αξιολόγηση δεν είναι πανάκεια. Είναι μία ακόμα προσέγγιση ανάμεσα σε άλλες που χρησιμοποιείται στην επίλυση κοινωνικών, εκπαιδευτικών, βιομηχανικών, δημόσιας υγείας και άλλων προβλημάτων. Παραδέχεται ότι η προσέγγιση του χρειάζεται αναπροσαρμογές, μετατροπές και καινοτομίες, κάτι που συμβαίνει πάντοτε κατά την εξερεύνηση και ανάπτυξη κάθε νέου πεδίου. Ωστόσο, αναφέρει ότι δεν πρέπει να γίνονται σημαντικοί συμβιβασμοί στην αυστηρότητα που απαιτεί η διεξαγωγή αξιολογήσεων. Παράλληλα, παρά την πίστη του στην αποτελεσματικότητα της ενδυναμωτικής αξιολόγησης, αναγνωρίζει τη ανάγκη για εκτενή έρευνα και προετοιμασία πριν από κάθε τέτοια ενέργεια. Στην κατηγορία συναδέλφων του αξιολογητών ότι «διανέμει» την αξιολόγηση, ανταπαντά ότι απλά την μοιράζεται με ένα ευρύ τμήμα του πληθυσμού. Όταν του προσάπτουν ότι ονομάζει αξιολόγηση κάτι που ξεφεύγει από τα όρια της δουλειάς ενός αξιολογητή δηλώνει ότι, όπως κάθε εργαλείο, η ενδυναμωτική αξιολόγηση έχει σχεδιαστεί απευθυνόμενη σε μία συγκεκριμένη ανάγκη αξιολόγησης. Δεν είναι υποκατάστατο άλλων μορφών συστηματικής έρευνας και αποτίμησης αξιολόγησης. Στην ουσία οι άνθρωποι διαχειρίζονται, καλύτερα από τους αξιολογητές, τα θέματά τους σε οικεία για αυτούς γνωστικά πεδία. Ταυτόχρονα, δημιουργούνται νέοι ρόλοι για τους αξιολογητές: να βοηθούν τους άλλους να βοηθούν τους εαυτούς τους.

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση του Fetterman έχει κατά καιρούς παραλληλιστεί με την περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση (Deliberative Democratic Evaluation) των House και Howe, γιατί κοινός σκοπός των δύο προσεγγίσεων είναι η απόδοση κοινωνικής δικαιοσύνης μέσω της ενδυνάμωσης των περιθωριοποιημένων ατόμων ή ομάδων. Οι δύο αυτές προσεγγίσεις υποστηρίζουν διαδικασίες αξιολόγησης που χαρακτηρίζονται από το διάλογο και τον πλουραλισμό και ταυτόχρονα προωθούν την κοινωνική δικαιοσύνη. Το κύριο σημείο που διαφέρουν οι προσεγγίσεις αυτές αφορά

στον τρόπο αντιμετώπισης των εμπλεκόμενων (stakeholders). Στην ενδυναμωτική αξιολόγηση οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) έχουν καθοριστικό ρόλο σε όλα τα θέματα της αξιολόγησης, από την έναρξη έως τα συμπεράσματα της διαδικασίας. Στην ουσία, το υπαλληλικό προσωπικό και οι συμμετέχοντες διεξάγουν τις δικές τους αξιολογήσεις καθοδηγούμενοι από τους αξιολογητές. Αυτό είναι εφικτό μόνο αν η αξιολόγηση ιδρυματοποιηθεί, δηλαδή γίνει αναπόσπαστο κομμάτι του σχεδιασμού και της διαχείρισης ενός οργανισμού. Οι τάσεις πόλωσης των stakeholders ελέγχονται με τους ίδιους τρόπους όπως σε άλλες προσεγγίσεις αξιολόγησης (π.χ. μεθοδικότητα, διαταξική αξιοπιστία, δειγματοληψία έναρξης-παύσης, δειγματοληψία τυχαίας διαστρωμάτωσης, σύγκριση με σχετικές, εξωτερικές μελέτες κ.λπ.). Αντίθετα, η προσέγγιση των House και Howe προτείνει ένα πιο περιορισμένο ρόλο για τους εμπλεκόμενους (stakeholders) στην αξιολόγηση, προσδοκώντας έτσι μεγαλύτερη επιτευξιμότητα της προσέγγισης και αποφυγή των τάσεων πόλωσης. Οι εμπλεκόμενοι (stakeholders) και οι λοιποί συμμετέχοντες εμπλέκονται στη διαδικασία αξιολόγησης εκδηλώνοντας τις απόψεις τους, αλλά η τελική κρίση για τα συμπεράσματα του προγράμματος παραμένει στα χέρια των αξιολογητών. Ο Fetterman διακρίνει μία ακόμα διαφοροποίηση των δύο θεωριών. Κατά την ενδυναμωτική αξιολόγηση δίνεται μεγάλη σημασία στη χρήση και εφαρμογή και ενθαρρύνεται η συνεχής διεξαγωγή αυτοαξιολογήσεων. Έτσι, είναι δυνατό η διαδικασία αυτοαξιολόγησης να ενσωματωθεί στο πρόγραμμα γρηγορότερα και να γίνει αναπόσπαστο και οικείο κομμάτι του. Η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση δεν εστιάζει τόσο στο πρακτικό μέρος και τη σημασία της καθημερινής εφαρμογής και περιορίζεται σε μία περισσότερο φιλοσοφική παρουσίαση της προσέγγισης [Fetterman D.M. (2003a)].

Αν και η ενδυναμωτική αξιολόγηση συνιστά προσέγγιση με αμερικάνικη καταγωγή, υπάρχουν και ευρωπαϊκές προσεγγίσεις που μπορούν να συγκριθούν με αυτή, λόγω των ομοιοτήτων που παρατηρούνται ανάμεσά τους. Μια τέτοια ευρωπαϊκή προσέγγιση είναι η «Συμμετοχική, Προσανατολισμένη στη Δημοκρατία Προσέγγιση» (Participatory Democracy-oriented Approach) που βασίζεται στη θεωρία της συμμετοχικής δημοκρατίας και τις υποθέσεις της αυτεξουσιότητας. Οι βασικοί σκοποί της προσέγγισης αυτής είναι η αυτό-μάθηση, η ενδυνάμωση και η αυτεξουσιότητα. Οι αξιολογήσεις που διεξάγονται εστιάζουν περισσότερο στο αν οι

συμμετέχοντες και επηρεαζόμενοι πολίτες συμπεριλαμβάνονται και ενδυναμώνονται από το εκάστοτε πρόγραμμα, καθώς επίσης και από τη διαδικασία αξιολόγησης. Η αξιολόγηση σχεδιάζεται από τους εμπλεκόμενους, ενώ ο αξιολογητής περιορίζεται στο ρόλο του συντονιστή και συνηγόρου των διαδικασιών επιδιώκοντας την αυτονομία. Βασικός σκοπός είναι να εκφραστούν ελεύθερα οι ανάγκες και οι στόχοι των εμπλεκόμενων. Πρόκειται για μια προσέγγιση που λαμβάνει σοβαρά υπόψη τις απόψεις των ανθρώπων και τους αποτρέπει από περιττά ρίσκα καθώς, για παράδειγμα, δεν αποζητά μια ανοικτή δημόσια συζήτηση περί των μειονεκτημάτων και πλεονεκτημάτων. Η προσοχή εφίσταται στη διαδικασία μάθησης και στα μελλοντικά αποτελέσματα αυτής. Οι δίκαιες συνθήκες διαλόγου θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές επίσης. Έτσι, προωθούνται μορφές άμεσης δημοκρατίας οι οποίες κατευθύνονται από αποφάσεις αντιπροσωπευτικής δημοκρατίας. Η Συμμετοχική, Προσανατολισμένη στη Δημοκρατία Προσέγγιση είναι εφικτή σε περιπτώσεις προγραμμάτων όπου η δύναμη και η ελευθερία επιλογής έχουν μεταβιβαστεί στους εμπλεκόμενους και σε περιπτώσεις που οι πολίτες αυτό-ενδυναμώνονται. Τέτοια παραδείγματα αξιολογήσεων αφορούν προγράμματα για οικονομική ανάπτυξη, ενδυνάμωση περιθωριοποιημένων ομάδων και τοπική στήριξη [Hanberger A.(2006)].

Σε τελική ανάλυση, η ενδυναμωτική αξιολόγηση πέρα από ένα ακόμα εργαλείο αξιολόγησης συνιστά και ένα όραμα. Οι εμπνευστές της οραματίστηκαν την αξιολόγηση ως περισσότερο ειλικρινή, ακριβή και χρήσιμη στους ανθρώπους. Η εδραίωση της συνεργασίας ανάμεσα σε αξιολογητές και όλους τους εμπλεκόμενους των προγραμμάτων αποτελεί κρίσιμο βήμα προς την κατεύθυνση αυτή. Η απόσταση ανάμεσα στους αξιολογητές και τους αξιολογούμενους θα πάψει να υφίσταται. Οι ρόλοι, οι ευθύνες και οι σχέσεις θα αλλάξουν. Παράλληλα, θα αναγνωριστούν ρητά οι ηθικές αξίες, των οποίων η σημασία θα είναι ξεκάθαρη τόσο στην αξιολόγηση όσο και στην προσωπική ζωή. Θα γίνει αντιληπτό και κοινή συνείδηση ότι η ζωή και η αξιολόγηση χωρίς ηθικές αξίες δεν έχουν νόημα. Κατά τα λόγια του Fetterman, ζωή χωρίς ηθικές αξίες «είναι σαν πλοίο δίχως πηδάλιο-περιπλανιέται άσκοπα στη θάλασσα» [Fetterman D.M.(2001)]. Οι αξιολογητές θα έχουν σαφείς ηθικές αξίες για να προωθήσουν την κοινωνική δικαιοσύνη, την ενότητα και την ισότητα. Θα υπάρχει

δέσμευση για την οικοδόμηση των ικανοτήτων και την υιοθέτηση της αυτεξουσιότητας. Κύρια αποστολή είναι η βελτίωση της κοινωνικής κατάστασης. «Στην πραγματικότητα, θα χρεωθούμε την ευθύνη να κάνουμε το καλό μέσω της αξιολόγησης» [Fetterman D.M.(2001)].

4 Πλαίσιο αξιολόγησης

4.1 Οι δυνητικοί σκοποί και τα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης

Οι Mark, Henry και Julnes στην εργασία τους «Toward an Integrative Framework for Evaluation Practice» αναφέρουν ότι η αξιολόγηση οφείλει να βοηθά και όχι να υποκαθιστά την κρίση των εμπλεκομένων σε ένα πρόγραμμα και να ενισχύει την ικανότητα αντίληψής τους σε ό,τι έχει σχέση με το πρόγραμμα [Mark M.M., Henry G.T., Julnes G. (1999)]. Οι ίδιοι συγγραφείς αναγνωρίζουν την καθοριστική σημασία του σκοπού μιας αξιολόγησης και διατυπώνουν τέσσερις βασικούς σκοπούς στους οποίους αποβλέπει μια προσέγγιση αξιολόγησης. Οι σκοποί αυτοί αναλύονται κατωτέρω ξεχωριστά αλλά πρέπει να σημειωθεί ότι συνήθως μια προσέγγιση αξιολόγησης πραγματοποιείται με γνώμονα περισσότερους από ένα σκοπό. Οι πλειοψηφία των προσεγγίσεων αξιολόγησης συνδυάζει την ταυτόχρονη επιδίωξη ενός ή δύο σκοπών. Οι τέσσερις σκοποί που μπορεί να έχει μια προσέγγιση αξιολόγησης είναι οι ακόλουθοι [Mark M.M., Henry G.T., Julnes G. (1999)]:

1. Η αποτίμηση της σπουδαιότητας και της αξίας, που αναφέρεται στην ανάπτυξη μιας εγγυημένης κρίσης των σημαντικών χαρακτηριστικών και της αξίας ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής. Ο σκοπός αυτός ουσιαστικά αντικατοπτρίζει την παραδοσιακά αποκαλούμενη «αθροιστική αξιολόγηση» (summative evaluation). Η κρίση που θα γίνει για το πρόγραμμα αφορά τόσο στη σπουδαιότητα του (π.χ. την ποιότητα του προγράμματος βάσει της απόδοσής του), όσο και στην αξία του (π.χ. η αξία του προγράμματος για το ευρύ κοινωνικό συμφέρον). Γίνεται έτσι σαφές ότι μια προσέγγιση αξιολόγησης με αυτό το σκοπό περιλαμβάνει διαδικασίες επεξεργασίας των ευρημάτων σε συμπεράσματα περί της σπουδαιότητας του προγράμματος (Τι κάνει ένα πρόγραμμα; Ποιες είναι οι αποδόσεις και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του;), αλλά και περί της αξίας του προγράμματος (Πόσο ωφέλιμο είναι το πρόγραμμα για την κοινωνία;) Ουσιαστικά,

πραγματοποιούνται αποτιμήσεις της αξίας ενός προγράμματος βάσει της σπουδαιότητας που το διακρίνει.

2. Η εποπτεία και συμμόρφωση, που αφορά σε αποτιμήσεις στις οποίες το πρόγραμμα ακολουθεί τις κατευθυντήριες οδηγίες νόμων, κανονισμών και άλλων προθεσμιών. Τέτοιου είδους προσεγγίσεις αξιολόγησης εστιάζουν σε θέματα όπως αν το πρόγραμμα παρέχει τις υπηρεσίες για τις οποίες εξουσιοδοτήθηκε, αν οι πελάτες του προγράμματος κατέχουν τα απαιτούμενα κριτήρια καταλληλότητας, αν τηρούνται οι προκαθορισμένες προθεσμίες, τι ποσοστό του πληθυσμού απολαμβάνει τις υπηρεσίες του προγράμματος κ.α. Έτσι εξυπηρετούνται οι ανάγκες των χορηγών, των χρηματοδοτών και του κοινού σχετικά με το πρόγραμμα. Ωστόσο, οι προσεγγίσεις αξιολόγησης με σκοπό την εποπτεία και συμμόρφωση δεν παρέχουν πληροφορίες που προσδιορίζουν τη σπουδαιότητα και αξία του προγράμματος. Αυτό είναι βασικό μειονέκτημα, καθώς συχνά ένα πρόγραμμα που λειτουργεί στο πλαίσιο της νομοθεσίας και των κανονισμών μπορεί να παραμένει μη αποτελεσματικό. Κάποιες φορές βέβαια είναι χρήσιμο και σημαντικό να γνωρίζουμε αν ένα πρόγραμμα υλοποιείται όπως θα έπρεπε.
3. Η βελτίωση του προγράμματος είναι ένας σκοπός της αξιολόγησης που αναφέρεται στις προσπάθειες να υπάρξει έγκαιρα ανάδραση στο πρόγραμμα ώστε να διαφοροποιηθούν και να ενδυναμωθούν καταλλήλως οι δραστηριότητές του. Στην πράξη παρατηρούνται πολλές διαφορετικές προσεγγίσεις βελτίωσης ενός προγράμματος. Η λεγόμενη «παραγωγική αξιολόγηση» (formative evaluation) αποτελεί προσέγγιση βελτίωσης του προγράμματος, που περιλαμβάνει ταυτόχρονα ένα είδος μίνι αποτίμησης της σπουδαιότητας και της αξίας του. Αυτό σημαίνει ότι διαμορφώνεται μια αιτιώδης και έγκαιρη αποτίμηση της σπουδαιότητας και της αξίας, και τα αποτελέσματα αναφέρονται στους χορηγούς του προγράμματος και το προσωπικό, οι οποίοι μέσω της ανάδρασης προσδιορίζουν την ανάγκη για μετατροπές στο πρόγραμμα. Οι αξιολογήσεις αυτής της μορφής συνήθως αναγνωρίζουν τα προβληματικά σημεία του προγράμματος, εξετάζουν τις

εναλλακτικές λύσεις για τη λύση των προβλημάτων και ορίζουν ποιες αλλαγές θα πραγματοποιηθούν.

4. Η ανάπτυξη γνώσης, που αναφέρεται σε προσπάθειες ανάπτυξης και ελέγχου γενικών θεωριών και προτάσεων σχετικά με κοινωνικές διαδικασίες και μηχανισμούς που πραγματοποιούνται στο πλαίσιο κοινωνικών πολιτικών και προγραμμάτων. Ο ερευνητής που ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη γνώσης πιθανώς να μην ενδιαφέρεται για το πρόγραμμα καθαυτό, αλλά το χρησιμοποιεί ως περιβάλλον που επιτρέπει τη διερεύνηση δικού του ερευνητικού ενδιαφέροντος. Η ανάπτυξη γνώσης μπορεί να είναι πολύτιμος αρωγός σε προσεγγίσεις αξιολόγησης με άλλους σκοπούς και μπορεί σε κάποιες περιπτώσεις να συμβάλλει σημαντικά στην κοινωνική βελτίωση. Για παράδειγμα, οι ειδικοί που ασχολούνται με κοινωνικά προγράμματα η το δημόσιο τομέα μπορούν, ως συνέπεια της αξιολόγησης που διεξάγουν, να αναπτύξουν γενικές θεωρητικές προτάσεις σχετικά με την εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων.

Οι Mark, Henry και Julnes επισημαίνουν ότι οι ανωτέρω σκοποί δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενοι και μπορούν να επιδιωχθούν ταυτόχρονα, στο πλαίσιο της ίδιας προσέγγισης αξιολόγησης. Η επιλογή των σκοπών μιας προσέγγισης αξιολόγησης αποτελεί προβληματισμό των αξιολογητών ή των όποιων υπευθύνων της αξιολόγησης, οι οποίοι φέρουν την ευθύνη επιλογής των σκοπών εκείνων που θα εξυπηρετήσουν καλύτερα τις δημοκρατικές διαδικασίες και τους οργανισμούς και είναι υπόλογοι για την επιδίωξη της κοινωνικής βελτίωσης. Ο υπέρτατος στόχος της αξιολόγησης οφείλει να είναι η άρση των κοινωνικών προβλημάτων και η συνηγορία υπέρ των κοινωνικών αναγκών.

Έχοντας αναλύσει τους βασικούς σκοπούς τους οποίους είναι πιθανό να επιδιώκει μια αξιολόγηση, ανακύπτει το ερώτημα «ποια είναι τα δυνατά αποτελέσματα μιας αξιολόγησης και με ποιους τρόπους μπορούν αυτά να αξιοποιηθούν;». Δηλαδή, ποιας μορφής θα είναι τα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης, τι επίδραση θα έχουν στην επακόλουθη πορεία του προγράμματος, πώς μπορούν αυτά να αξιοποιηθούν με στόχο τη μελλοντική βελτίωση, πόσο διαχρονική είναι η επίδραση των αποτελεσμάτων και

σε τελική ανάλυση, με ποιο τρόπο μια προσέγγιση αξιολόγησης επιδρά πάνω σε ένα πρόγραμμα. Βέβαια, για να καταλήξει μια αξιολόγηση σε συγκεκριμένης δυναμικής αποτελέσματα, προϋποτίθεται ότι αυτό έχει ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό της προσέγγισης, έχουν οριστεί οι κατάλληλοι στόχοι και έχουν επιλεγθεί οι κατάλληλες μέθοδοι και πρακτικές που θα οδηγήσουν στο επιθυμητής μορφής αποτέλεσμα. Μπορούμε να θεωρήσουμε ότι η φύση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από μια διαδικασία αξιολόγησης είναι διττή ως εξής:

- Τα στατικής αξιοποίησης αποτελέσματα: προκύπτουν συνήθως από προσεγγίσεις αξιολόγησης που χρησιμοποιούν ποσοτικές μεθόδους (π.χ. μέτρηση κόστους-ωφελειών, δείκτες αξιολόγησης κ.α.). Τέτοιες προσεγγίσεις προτιμώνται όταν υπάρχει πίεση χρόνου και έλλειψη πόρων καθώς είναι δυνατό σε μικρό χρονικό διάστημα και με χαμηλό κόστος να προκύψουν αποτελέσματα σχετικά με το πρόγραμμα. Βέβαια, υπάρχουν και προσεγγίσεις αξιολόγησης που παράγουν στατικής αξιοποίησης αποτελέσματα αλλά είναι άρτια δομημένες και η αποτελεσματικότητά τους έχει αναγνωριστεί στη μακρόχρονη πρακτική της αξιολόγησης (π.χ. αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία, αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή κ.α.). Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης που έχουν ως σκοπό την αποτίμηση της σπουδαιότητας και αξίας του προγράμματος ή την εποπτεία και συμμόρφωση καταλήγουν σε στατικής αξιοποίησης αποτελέσματα. Η στατικότητα των αποτελεσμάτων έγκειται στο γεγονός ότι δεν υπάρχει σχεδιασμός ή μέριμνα στην όσο το δυνατό καλύτερη αξιοποίηση των αποτελεσμάτων με σκοπό τη βελτίωση στο μέλλον. Η αξιολόγηση καταλήγει σε συμπεράσματα τα οποία απλώς καταγράφονται και αναφέρονται στους αρμοδίους, συμπληρωμένα ίσως από προτάσεις βελτίωσης. Στις περιπτώσεις αυτές η αξιολόγηση είναι μια διαδικασία που αποζητά το αποτέλεσμα χωρίς περαιτέρω πρόβλεψη για την εκμετάλλευση αυτού με σκοπό την ουσιαστική ενίσχυση των δραστηριοτήτων του προγράμματος. Η διαδικασία της αξιολόγησης παύει μόλις προκύψουν και καταγραφούν τα αποτελέσματα. Τα συμπεράσματα που παράγονται είναι χρήσιμα και επιχειρούνται βελτιώσεις και τροποποιήσεις βάσει αυτών, οι οποίες όμως αφορούν περισσότερο τεχνικές παρεμβάσεις (π.χ. προτάσεις

αποτελεσματικότερης επιλογής ωφελουμένων σε ένα πρόγραμμα, νέες μέθοδοι βελτιστοποίησης του ελέγχου των έργων ενός προγράμματος κ.α.). Οι παρεμβάσεις συνήθως δεν έχουν διαχρονικό αντίκρισμα στο πρόγραμμα και τα υφιστάμενα προβλήματα καταπολεμούνται χωρίς να εκριζώνονται οριστικά, με αποτέλεσμα όταν δημιουργηθούν νέα προβλήματα ή νέες ανάγκες για αξιολόγηση, να ξεκινήσει εκ νέου μια άλλη αξιολόγηση. Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης που καταλήγουν σε στατικής αξιοποίησης αποτελέσματα είναι αρμόζουσες σε περιπτώσεις που ζητείται μια εμπειριστατωμένη αναφορά αξιολόγησης της δράσης ενός προγράμματος.

- Τα ενδυναμωτικής αξιοποίησης αποτελέσματα: προκύπτουν συνήθως από προσεγγίσεις που χρησιμοποιούν ποιοτικές μεθόδους αξιολόγησης (π.χ. ατομικές/ομαδικές συνεδρίες με τους εμπλεκόμενους των προγραμμάτων). Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης που καταλήγουν σε ενδυναμωτικά αποτελέσματα απαιτούν διάθεση χρόνου τόσο από την πλευρά των αξιολογητών, όσο και από την πλευρά των εμπλεκόμενων σε ένα πρόγραμμα. Έτσι, αυξάνεται το κόστος υλοποίησης μιας τέτοιας προσέγγισης. Παράλληλα, οι μέθοδοι συλλογής, και επεξεργασίας δεδομένων που χρησιμοποιούνται είναι ανθρωποκεντρικές, που σημαίνει ότι απαιτούν υπομονή, επιμονή και σεβασμό στον ανθρώπινο παράγοντα. Οι προσεγγίσεις αξιολόγησης με σκοπό τη βελτίωση του προγράμματος ή την ανάπτυξη της γνώσης αποφέρουν ενδυναμωτικής αξιοποίησης αποτελέσματα γιατί δεν εστιάζουν στη αξιολόγηση ως αυτοσκοπό, αλλά επιχειρούν μέσω αυτής να αναδείξουν καίρια στοιχεία που θα αναζωογονήσουν τη λειτουργία ενός προγράμματος και θα ενισχύσουν τα οφέλη του για τον άνθρωπο. Παραδείγματα γνωστών προσεγγίσεων αξιολόγησης που παράγουν ενδυναμωτικής αξιοποίησης αποτελέσματα είναι: η ενδυναμωτική αξιολόγηση, η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση, η αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση κ.α. Η ενδυναμωτική φύση των αποτελεσμάτων προκύπτει από τη δομή της προσέγγισης αξιολόγησης, η οποία αναζητά τις αιτιώδεις σχέσεις που καθορίζουν ένα πρόγραμμα και τον τρόπο που αυτό υλοποιείται πραγματικά, πέρα από κάθε τυπικότητα. Με τον τρόπο αυτό είναι δυνατό να διαφανούν

στοιχεία σχετικά με τους διαχειριστές, τους ωφελούμενους, τον τρόπο λειτουργίας και δράσης ενός προγράμματος που, αφού αναλυθούν και μελετηθούν καταλλήλως, θα αποφέρουν συμπεράσματα τα οποία θα ενδυναμώνουν την αποτελεσματικότητα του προγράμματος αλλά και όλο το σύστημα των αλληλεξαρτώμενων στοιχείων του. Τα εκάστοτε αποτελέσματα είναι λοιπόν ενδυναμωτικά γιατί χρησιμεύουν στον εντοπισμό των προβληματικών σημείων, διαφωτίζουν τους εμπλεκόμενους για την κατάσταση του προγράμματος και ανατροφοδοτούν με επίκαιρα δεδομένα το σύστημα που αξιολογείται. Στο σημείο αυτό πρέπει να γίνει σαφές ότι τα αποτελέσματα μιας αξιολόγησης δεν είναι εκ φύσεως ενδυναμωτικά, αλλά η μέριμνα που λαμβάνεται για την αξιοποίηση και χρήση τους τα καθιστά ικανά να ενδυναμώνουν όλο το σύστημα αλληλεξαρτώμενων στοιχείων που δομεί το εκάστοτε αξιολογούμενο πρόγραμμα. Συχνά οι προσεγγίσεις αυτές σχεδιάζονται εξ αρχής για να λειτουργούν πραγματοποιώντας ατέρμονους κύκλους, ώστε να εξασφαλίζεται η διαρκής ανατροφοδότηση με επίκαιρα δεδομένα και κατά συνέπεια η διαρκής ενδυνάμωση. Κάθε πρόγραμμα ενσωματώνει τη αξιολόγηση στο πλαίσιο του σχεδιασμού του και έτσι την υλοποιεί κατ' επανάληψη. Απώτερος σκοπός των επαναλαμβανόμενων διαδικασιών είναι κάθε φορά που ολοκληρώνεται μια διαδικασία και πριν ξεκινήσει η επόμενη, τα αποτελέσματα που παράγονται να αξιοποιούνται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ενισχύουν την αποτελεσματικότητα του προγράμματος ώστε να προσαρμόζεται κάθε επικείμενη αξιολόγηση σε επίκαιρα δεδομένα. Στην ουσία, ενδυνάμωση σημαίνει να υπάρχει πρόβλεψη για την επιδίωξη των κατάλληλων αποτελεσμάτων και τη σωστή αξιοποίηση αυτών ώστε η αξιολόγηση να μην είναι μια πεζή διαδικασία με στόχο το συμπέρασμα και τη στατική αποτίμηση της υφιστάμενης κατάστασης (δηλαδή μια αξιολόγηση-βαθμολόγηση), αλλά να συμβάλλει στην αναζωογόνηση και ουσιαστική τόνωση ενός προγράμματος.

4.2 Η διαμόρφωση του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Κάθε προσέγγιση αξιολόγησης οφείλει να δομείται σε ένα υπόβαθρο, το οποίο θα καθορίζει τους σκοπούς και τις συνιστώσες της αξιολόγησης, θα ταυτοποιεί τα στοιχεία που συνθέτουν το πεδίο μελέτης και θα προσδιορίζει τις μεταξύ τους αλληλεξαρτήσεις. Οι συνιστώσες της αξιολόγησης, δηλαδή τα κύρια χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν και κατευθύνουν μια προσέγγιση αξιολόγησης, διαμορφώνονται ανάλογα με τον επιδιωκόμενο σκοπό μιας αξιολόγησης. Ταυτόχρονα, ο επιδιωκόμενος σκοπός μιας αξιολόγησης αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για την επιλογή της κατάλληλης προσέγγισης αξιολόγησης. Για παράδειγμα, αν μια αξιολόγηση στοχεύει όχι τόσο στην τελική αποτίμηση ενός προγράμματος, αλλά στην αξιοποίηση της ακολουθούμενης διαδικασίας ώστε να αναδειχθούν κρίσιμα στοιχεία για τη βελτίωση του προγράμματος, τότε πιθανώς η καταλληλότερη επιλογή είναι η «αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση» (Utilization-focused evaluation). Αντίστοιχα, αν μια αξιολόγηση φιλοδοξεί να δώσει φωνή σε περιθωριοποιημένες ομάδες ατόμων και να λάβει υπόψη τις απόψεις όλων ανεξαιρέτως των εμπλεκομένων σε ένα πρόγραμμα, τότε αρμόζουσα είναι η επιλογή της «συμπεριλαμβανουσας αξιολόγησης» (Inclusive evaluation). Η βιβλιογραφία σχετικά με πρακτικές αξιολόγησης είναι άφθονη και η επιλογή της κατάλληλης πρακτικής για κάθε μελετώμενη περίπτωση είναι ένα θέμα πολύπλοκο και συχνά υποκειμενικό. Είναι δυνατό για ένα συγκεκριμένο αντικείμενο αξιολόγησης να μπορούν να εφαρμοστούν διάφορες προσεγγίσεις αξιολόγησης, οι οποίες άλλοτε διαφέρουν ολοκληρωτικά και άλλοτε παρουσιάζουν μεγάλες ομοιότητες μεταξύ τους. Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι ο αξιολογητής χρεώνεται την ευθύνη τόσο της επιλογής της κατάλληλης προσέγγισης αξιολόγησης, όσο και της ορθής εφαρμογής της επιλεγείσας προσέγγισης ώστε να προκύψουν σωστά συμπεράσματα. Ένας έμπειρος αξιολογητής μπορεί ανά πάσα στιγμή να ανατρέξει στη βιβλιογραφία ή να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις και την εμπειρία του, ώστε να επιλέξει την καταλληλότερη προσέγγιση αξιολόγησης για το αντικείμενο της αξιολόγησής του,

κρίνοντας ανάλογα με τους στόχους που επιδιώκει και το είδος των αποτελεσμάτων που επιθυμεί να προκύψουν.

Υπάρχουν περιπτώσεις αξιολόγησης που χρίζουν ιδιαίτερης αντιμετώπισης και η επιλογή μιας προσέγγισης αξιολόγησης δεν είναι εύκολη υπόθεση. Σε πολλά προγράμματα εφαρμόζεται ήδη μίας μορφής αξιολόγηση, χωρίς όμως να μπορούν να ερμηνευτούν πιθανά προβλήματα λειτουργίας ή απόδοσης. Στην περίπτωση αυτή είναι πιθανό η αξιολόγηση που εφαρμόζεται να εξετάζει ένα πρόγραμμα από συγκεκριμένη οπτική, η οποία δεν καλύπτει όλες τις εκδοχές και δεν βρίσκει τρόπους να μετριάσει ή να εξαλείψει τα προβλήματα που υπάρχουν. Παράλληλα, είναι επίσης πιθανό μια αξιολόγηση να μην εκπληρώνει τους στόχους που εξαρχής έχει θέσει, με αποτέλεσμα να αποκλίνει από την αρχική κατευθυντήρια γραμμή της, προκαλώντας σωρεία ανεπιθύμητων και απρόσμενων συνεπειών. Στην έκθεση «Why Are There Unintended Consequences of Program Action, and What Are the Implications for Doing Evaluation?» του Morell αναφέρεται ότι μπορεί να προκύψουν δύο είδη μη επιδιωκόμενων συνεπειών σε ένα πρόγραμμα: οι απροσδόκητες συνέπειες (unforeseen consequences) και αυτές που δεν θα μπορούσαν ποτέ να έχουν προβλεφθεί (unforeseeable consequences) [Morell J.A. (2005)]. Στο πλαίσιο της εργασίας αυτής προτείνονται διάφορες πρακτικές για τον καλύτερο χειρισμό των ανεπιθύμητων συνεπειών κατά τη διεξαγωγή μιας αξιολόγησης.

Συμβαίνει όμως ένα πρόγραμμα να εμπεριέχει την αξιολόγηση εξαρχής στο σχεδιασμό του, να έχει δομηθεί σωστά, να έχουν προσδιοριστεί οι αιτιώδεις σχέσεις που το ορίζουν και παρόλα αυτά να παρατηρούνται φαινόμενα δυσλειτουργίας ή να υπάρχουν ενδείξεις ότι το αποτέλεσμα αποκλίνει από το άριστο. Σε τέτοιες περιπτώσεις οι κλασικές προσεγγίσεις έχουν ήδη εφαρμοστεί και έχουν αποφέρει τους καρπούς τους, αλλά μήπως είναι εφικτό ένα καλύτερο αποτέλεσμα; Είναι τότε σκόπιμο να διερευνηθεί το θέμα από εναλλακτικές-ίσως ριζοσπαστικές-οπτικές γωνίες, διατηρώντας μια ανοιχτόμυαλη λογική απέναντι σε νέες προτάσεις. Για παράδειγμα, έστω ένα ασθενικό παιδί που αντιμετωπίζει συχνά διάφορα προβλήματα υγείας. Η κλασική ιατρική είναι ικανή να παράσχει στο παιδί την κατάλληλη αγωγή, ώστε κάθε φορά που είναι άρρωστο να αναρρώνει. Το πρόβλημα λύθηκε λοιπόν;

Κάποιοι γονείς και επιστήμονες πιθανόν να απαντήσουν θετικά σε αυτή την ερώτηση. Τίθεται όμως το ερώτημα κατά πόσο η επαναλαμβανόμενη ασθενικότητα που παρουσιάζει το παιδί αυτό αποτελεί θέμα προς προβληματισμό ή όχι. Μέσα από μια διαφορετικού τύπου προσέγγιση του θέματος, η οποία θα αναζητά τα βαθύτερα και ουσιαστικά αίτια του προβλήματος, είναι πιθανό το παιδί αυτό να πάψει να είναι ασθενικό. Αυτή θα ήταν αναμφισβήτητα άριστη και οριστική λύση στο πρόβλημα.

Για τους λόγους που αναφέρθηκαν παραπάνω, στην παρούσα εργασία θεωρείται ότι σε περιπτώσεις προγραμμάτων στα οποία έχουν ήδη εφαρμοστεί κλασικές προσεγγίσεις αξιολόγησης, και υπάρχει δυνατότητα περαιτέρω βελτίωσης, είναι σκόπιμο να επιχειρούνται και εναλλακτικές προσεγγίσεις αξιολόγησης. Στο σημείο αυτό αξίζει να παρατηρηθεί ότι οι εναλλακτικές προσεγγίσεις προβλημάτων κάθε είδους συνηθίζεται να αντιμετωπίζονται με επιφύλαξη. Θεωρούμε όμως ότι αυτή η αντιμετώπιση θα πρέπει σταδιακά να εξαλειφθεί καθώς είναι δυνατό να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα στη δημιουργία και πρόοδο νέων θεωριών και σημαντικών ερευνών ποικίλων επιστημονικών πεδίων. Οι καθολικά αποδεχόμενες θεωρίες έχουν πλέον καταστεί κλασικές με εγγυημένη αποτελεσματικότητα και αλήθεια. Ωστόσο, σε κάποιες περιπτώσεις, είναι φρόνιμο και σκόπιμο να αποφεύγουμε την πεπατημένη επιστημονική οδό και να εφαρμόζουμε νέες ιδέες. Κάτι τέτοιο είναι πιθανό να αποφέρει ουσιαστικότερα αποτελέσματα και να προάγει την έρευνα και την πρόοδο. Η εξέλιξη των επιστημών απαιτεί πειραματισμό, ανοιχτούς ορίζοντες και εντατική εργασία.

Στην παρούσα εργασία προτείνεται ένα νέο πλαίσιο αξιολόγησης βασισμένο στις αρχές που διέπουν την ενδυναμωτική αξιολόγηση και εμπλουτισμένο με στοιχεία που θα εξασφαλίσουν τη χρησιμότητα και αποτελεσματικότητά του. Το νέο αυτό πλαίσιο αξιολόγησης ονομάζεται **«Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης»** αποκαλύπτοντας έτσι τις δύο κεντρικές κατευθυντήριες γραμμές του: την **ενδυνάμωση** και την **κινητοποίηση**.

Κατά τη διαμόρφωση του συγκεκριμένου πλαισίου λήφθηκε σοβαρά υπόψη το πεδίο έρευνας όπου αυτό εφαρμόζεται στην εργασία αυτή, ώστε αυτό να είναι όσο το

δυνατό καταλληλότερο για τη συγκεκριμένη δοκιμαστική εφαρμογή. Σχετική αναφορά με το πεδίο εφαρμογής του πλαισίου γίνεται σε επόμενο κεφάλαιο.

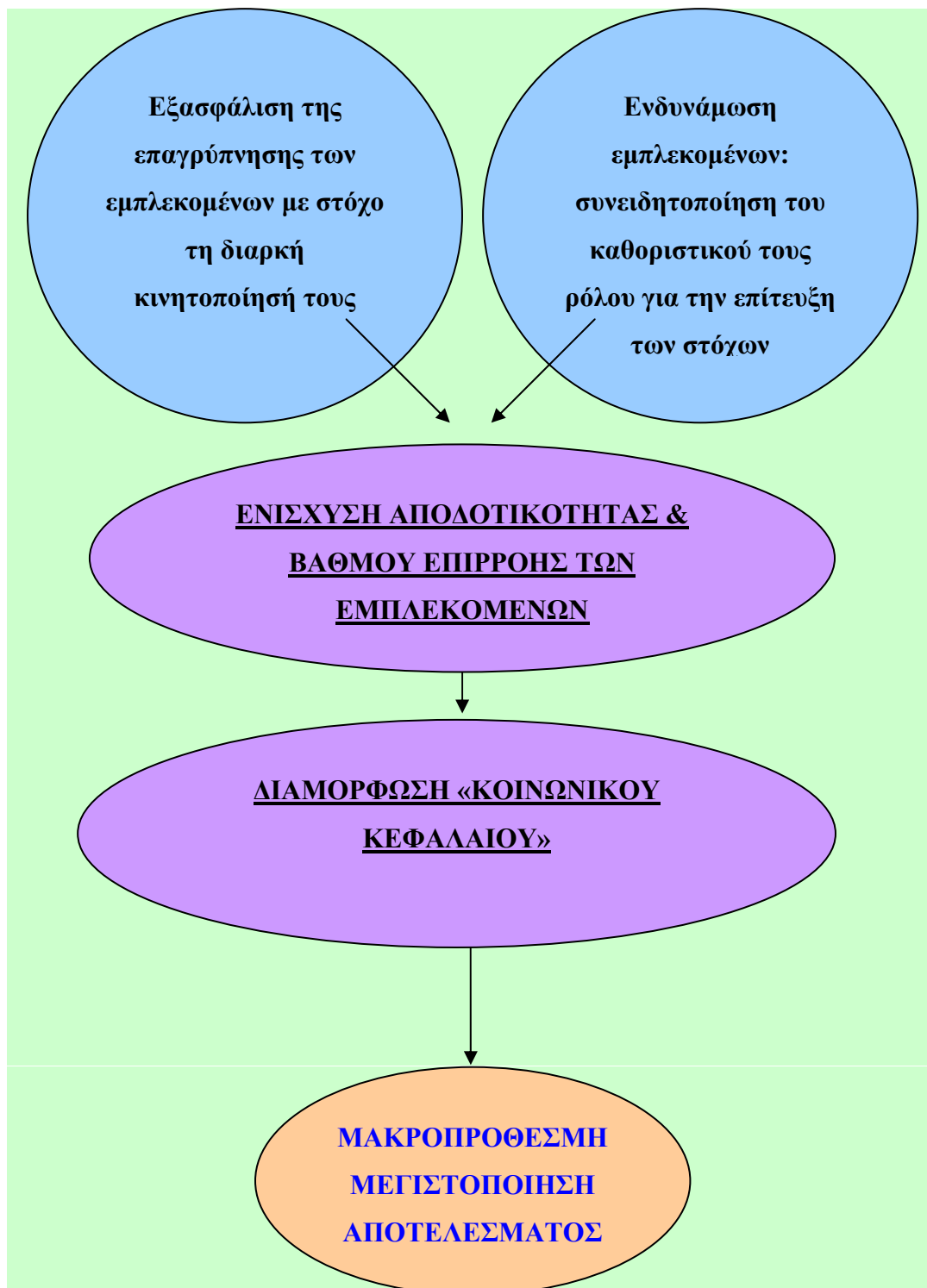
Σκοπός του **Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης** είναι, μέσω της διαδικασίας αξιολόγησης η οποία ενσωματώνεται πια στη σχεδίαση ενός προγράμματος, να ενισχυθεί τόσο η υλοποίηση του προγράμματος όσο και οι συνιστώσες που επηρεάζουν την επιτυχία και αποτελεσματικότητά του. Συγκεκριμένα, οι διαδικασίες που καλείται να ακολουθήσει ο κάθε εμπλεκόμενος της αξιολόγησης διαμορφώθηκαν γύρω από δύο βασικές επιδιώξεις:

(α) την εξασφάλιση τη επαγρύπνησης του κάθε εμπλεκόμενου με στόχο τη διαρκή κινητοποίησή του σχετικά με την επιτέλεση των καθηκόντων του, και

(β) την ενδυνάμωση των εμπλεκόμενων ώστε να αντιληφθούν τον καθοριστικό τους ρόλο για την αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος, ο οποίος να αποτελέσει για αυτούς ένα μέσο επίτευξης των ιδίων στόχων και επιδιώξεων για το πρόγραμμα.

Το Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης εστιάζει στο ανθρώπινο δυναμικό που εμπλέκεται στην υλοποίηση του κάθε αξιολογούμενου προγράμματος με σκοπό να το ενεργοποιήσει, να αναπτύξει τις δράσεις εκείνες που θα ενισχύσουν την αποδοτικότητα και το βαθμό επιρροής του σε ένα πρόγραμμα και κατ' επέκταση να συνδράμει καταλυτικά στη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς του. Παράλληλα, αυτού του είδους η ενεργή συμμετοχή των εμπλεκόμενων στο πρόγραμμα τους εκπαιδεύει σταδιακά, καθιστώντας τους όλο και ικανότερους να μετέχουν σε τέτοιου είδους διαδικασίες. Έτσι, μακροπρόθεσμα διαμορφώνεται το αποκαλούμενο «κοινωνικό κεφάλαιο», ένα σύνολο ανθρώπων με ανεπτυγμένη ικανότητα αξιολόγησης.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΠΙΔΙΩΞΕΙΣ ΤΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗΣ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΗΣ



Εικόνα 2. Αναπαράσταση του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Το Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης αποτελεί μία προσέγγιση αξιολόγησης ενδυναμωτικής φύσης, και κρίνεται ότι συνιστά εξαιρετική εναλλακτική πρόταση αξιολόγησης διότι είναι ικανή να προσανατολίσει την πρακτική της αξιολόγησης προς μία διαφορετική κατεύθυνση, με στόχο την ισχυροποίηση του συστήματος που περιβάλλει και δομεί ένα πρόγραμμα. Έτσι, είναι δυνατό να επιδιωχθεί η παραγωγή γνώσης σχετικά με το πρόγραμμα με στόχο τη βελτίωση της υλοποίησής του. Το Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης στοχεύει στη μακροχρόνια και ουσιαστική αντιμετώπιση των όποιων προβλημάτων ανακύπτουν σε ένα πρόγραμμα και οργανώνεται με βάση τις εξής συνιστώσες-αρχές:

1. Την υποκειμενικότητα, που αφορά στην κατά περίπτωση διαμόρφωση και μελέτη της απόδοσης ενός προγράμματος. Με υποκειμενικά κριτήρια είναι δυνατό να προσδιορίζονται από τους ουσιαστικούς εμπλεκομένους (π.χ. διαχειριστές, αποδέκτες, χρηματοδότες) οι στόχοι ενός προγράμματος και να επιλέγονται οι κατάλληλες στρατηγικές και μέθοδοι για την επίτευξή τους. Παράλληλα, η υποκειμενικότητα των στόχων συνδέεται με την επιτευξιμότητα τους, καθώς τα ίδια άτομα που καθόρισαν τους στόχους θα είναι υπεύθυνα για την υλοποίησή τους. Το γεγονός αυτό ενισχύει το αίσθημα ευθύνης στους εμπλεκομένους ενός προγράμματος και τους αναθέτει να φέρουν εις πέρας τα πιστεύω τους σχετικά με τις δυνατότητες ενός προγράμματος.
2. Την προσαρμοστικότητα, που πρέπει να διαφαίνεται κατά τη διάρκεια εφαρμογής ενός προγράμματος. Είναι πιθανό οι μέθοδοι που επιλέχθηκαν αρχικά να αποδεικνύονται ανεπαρκείς με το πέρασμα του χρόνου. Η ανεπάρκεια των μεθόδων έχει άμεσες επιπτώσεις στην αποτελεσματικότητα του προγράμματος. Καθώς ένα πρόγραμμα που ενέχει τον ανθρώπινο παράγοντα υλοποιείται διαχρονικά, αλλάζουν ποικίλα στοιχεία που τον συνθέτουν και το επηρεάζουν με αποτέλεσμα να αναδιαμορφώνονται οι δυνατότητες, οι ανάγκες και οι προτεραιότητές του. Κάθε τέτοιο πρόγραμμα λειτουργεί σαν ζωντανός οργανισμός που λαμβάνει και στέλνει ερεθίσματα στο περιβάλλον του, κάτι που επηρεάζει τη λειτουργία του. Για το λόγο αυτό,

κρίνεται απαραίτητη η προσαρμοστικότητα των μεθόδων και στρατηγικών που επιλέγονται, ώστε αυτές να εναρμονίζονται με το πρόγραμμα και όχι το αντίθετο. Η διαχρονική επιβίωση ενός οργανισμού που παραμένει ακλόνητα και σθεναρά απρόσβλητος από τις περιβαλλοντικές συνθήκες δεν είναι εφικτή.

3. Η ανατροφοδότηση, η οποία συνίσταται στην συχνή -περιοδική ίσως- μελέτη και ανάλυση των συνθηκών λειτουργίας και υλοποίησης του προγράμματος με στόχο την αναγνώριση και βελτίωση των υφιστάμενων αδυναμιών. Η υποκειμενικότητα και η προσαρμοστικότητα είναι ικανές να τονώσουν την απόδοση ενός προγράμματος, αλλά όχι σε βάθος χρόνου. Για το λόγο αυτό, πρέπει να υπάρχει ένας μηχανισμός διαρκούς ανατροφοδότησης που θα αποτυπώνει την κατάσταση και πορεία του προγράμματος ώστε αυτό να μπορεί να αναπροσαρμόζεται σε νέα δεδομένα και να διατηρεί τη βιωσιμότητα και την αποτελεσματικότητά του διαχρονικά. Η ανατροφοδότηση λειτουργεί ως μοχλός συνειδητοποίησης και ανάδειξης των αναγκών που προκύπτουν κατά τη ροή του προγράμματος και ταυτόχρονα συμβάλλει στον ορθότερο προσδιορισμό των στόχων, μεθόδων και στρατηγικών που χρησιμοποιούνται.



Εικόνα 3. Οι αρχές του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Ο συνδυασμός των ανωτέρω συνιστωσών-αρχών είναι ενσωματωμένος στο Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης και πρέπει να λαμβάνεται ενσυνείδητα υπόψη κατά

τη διάρκεια ισχύος του προγράμματος. Απαραίτητη κρίνεται επίσης η διαμόρφωση βημάτων σύμφωνα με τα οποία θα πορευτεί το πρόγραμμα και θα εναρμονιστούν οι παράγοντες που εμπλέκονται σε αυτό. Μια ενδυναμωτική προσέγγιση αξιολόγησης με ανατροφοδοτικό χαρακτήρα είναι αποδοτικότερη όταν οργανώνεται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η διαχρονικότητα των παρεμβάσεων. Για το λόγο αυτό δεν θα ήταν συνετό να επιλεγεί μια διαδικασία βημάτων η οποία θα έχει αρχή και τέλος. Για να είναι ουσιαστική μια τέτοια προσέγγιση αξιολόγησης πρέπει να είναι πάντοτε επίκαιρη και να αναπροσαρμόζει περιοδικά τα στοιχεία που την ανατροφοδοτούν. Έτσι, είναι σκόπιμο να επιλεγεί μια διαδικασία βημάτων με κυκλικό χαρακτήρα, η οποία θα πραγματοποιείται παράλληλα με τη ροή της αξιολογούμενης διαδικασίας και παύει μόνο με τη λήξη αυτής. Μια τέτοια κυκλική διαδικασία βημάτων είναι η ακόλουθη:

1. Η ταυτοποίηση των παραγόντων (π.χ. διευθυντές, ωφελούμενοι προγράμματος, χρηματοδότες, διοικητικοί υπάλληλοι) που επηρεάζουν την υλοποίηση και τη διαχείριση ενός προγράμματος/δράσης, ώστε να γίνει εμφανές το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα διεξαχθεί η αξιολόγηση και να πλαστεί μια πλούσια εικόνα για αυτό.
2. Ο προσδιορισμός της (ιεραρχικής) δομής λειτουργίας της αξιολογούμενης διαδικασίας και η ανάλυση και καταγραφή των αλληλεξαρτήσεων (αιτιωδών σχέσεων) που προκύπτουν ανάμεσα στους εμπλεκόμενους σε αυτή παράγοντες.
3. Ο καθορισμός των υποκειμενικών στόχων από τους εμπλεκόμενους παράγοντες βάσει των προσωπικών τους εκτιμήσεων και προβλέψεων για το πρόγραμμα/δράση και η διαμόρφωση προτάσεων για την επιδίωξη επιμέρους στόχων κατά περίπτωση.
4. Η καταγραφή των αποτελεσμάτων που προέκυψαν κατά την υλοποίηση του προγράμματος/δράσης που αξιολογείται, ο προσδιορισμός των προβλημάτων που δημιουργήθηκαν, καθώς επίσης και η διαμόρφωση προτάσεων καταπολέμησης των προβλημάτων αυτών. Στόχος του σταδίου αυτού είναι ο εντοπισμός των προβληματικών σημείων που υπονόμισαν τη μέγιστη

απόδοση κάνοντας το πρόγραμμα/δράση να λοξοδρομήσει από τους στόχους του.

5. Η συνειδητοποίηση και ο προβληματισμός επί των νέων δεδομένων και ανατροφοδότηση του προγράμματος με νέους, αναπροσαρμοσμένους στόχους δράσης, ώστε η συνέχεια του προγράμματος να διαμορφωθεί σύμφωνα με τα ουσιαστικά στοιχεία και συμπεράσματα που προέκυψαν. Έτσι, καθίσταται δυνατό να διορθωθούν εγκαίρως κρίσιμα σημεία με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας και απόδοσης του προγράμματος.

Η ακολουθία των πέντε βημάτων που περιγράφηκαν ανωτέρω συνιστά μία πρόταση ενδυναμωτικής αξιολόγησης. Ουσιαστικά, διαμορφώνεται το κατάλληλο πλαίσιο ώστε η αξιολόγηση να πραγματοποιείται παράλληλα με την υλοποίηση του προγράμματος και όχι με το πέρας του. Η αξιολόγηση ενσωματώνεται στο πρόγραμμα, αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του και διεξάγεται όχι από ειδικούς αξιολογητές, αλλά από τους ίδιους τους εμπλεκόμενους του προγράμματος. Πρόκειται δηλαδή για μια μορφή αυτό-αξιολόγησης με σκοπό την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, όπως αυτή έχει προσδιοριστεί από τους εμπλεκόμενους σε αυτό.

4.3 Λογισμικό ΤΠΕ για την υποστήριξη του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Ο Fetterman, αναφερόμενος στο όραμά και τις προσδοκίες του για την ενδυναμωτική αξιολόγηση, έχει παραδεχθεί ότι η προσέγγιση που προτείνει χρειάζεται αναπροσαρμογές, μετατροπές και καινοτομίες, κάτι που συμβαίνει πάντοτε κατά την εξερεύνηση και ανάπτυξη κάθε νέου πεδίου [Fetterman D.M. (1994)]. Η εξέλιξη της τεχνολογίας παρέχει πλέον ποικίλες εναλλακτικές επιλογές ώστε να μπορούμε να προσαρμόσουμε τη θεωρία στα νέα τεχνολογικά δεδομένα δημιουργώντας σύγχρονες και χρήσιμες εφαρμογές.

Με βάση το γεγονός ότι το Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης είναι σχεδιασμένο ώστε να μπορεί να αξιοποιεί τις τεχνολογίες Πληροφορικής, στην εργασία αυτή σχεδιάστηκαν και υλοποιήθηκαν οι κατάλληλες τροποποιήσεις για την

προσαρμογή και χρήση ενός υπάρχοντος λογισμικού. Το συγκεκριμένο λογισμικό έχει αναπτυχθεί με βάση το περιβάλλον MsAccess και με τη χρήση του κατέστη δυνατό να αξιοποιηθούν τα οφέλη της τεχνολογίας, στην προσπάθεια αποτελεσματικότερης εφαρμογής του πλαισίου για την επίτευξη ενδυναμωτικής αξιολόγησης.

Η δοκιμαστική εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης, όπως θα περιγραφεί αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο υλοποιείται στο χώρο της συμβουλευτικής απασχόλησης με κατευθυντήρια γραμμή της να συμπεριλάβει στη διαδικασία αξιολόγησης οποιονδήποτε εμπλέκεται στη συμβουλευτική διαδικασία με στόχο την αυτό-ενδυνάμωση του συστήματος που καθορίζεται από το πρόγραμμα (δηλ. των συνεδριών συμβουλευτικής, των στελεχών απασχόλησης, των ωφελουμένων, των προϊσταμένων).

Το προτεινόμενο λογισμικό οφείλει και έχει σχεδιαστεί να εναρμονίζεται τόσο με τις τρεις αρχές της ενδυνάμωσης (υποκειμενικότητα, προσαρμοστικότητα, ανατροφοδότηση), όσο και με την ακολουθία των πέντε βημάτων που προσδιορίστηκαν στο προτεινόμενο από την εργασία πλαίσιο.

Η εφαρμογή της διαδικασίας αξιολόγησης ενδυνάμωσης, βασισμένη στο συγκεκριμένο λογισμικό, αποτελείται από τα ακόλουθα στάδια:

Στάδιο 1: Ταυτοποίηση εμπλεκομένων

Στάδιο 2: Καθορισμός και τεκμηρίωση γενικών και ειδικών στόχων έργου και υποκειμενικών στόχων εμπλεκομένων

Στάδιο 3: Προσδιορισμός αλληλεξαρτήσεων εμπλεκομένων.

Στάδιο 4: Πραγματοποίηση και παρακολούθηση των δράσεων

Στάδιο 5: Ανασκόπηση των διαδικασιών

Τα στάδια αυτά διαμορφώθηκαν κατ'αυτό τον τρόπο ώστε να εξυπηρετούν την πορεία της διαδικασίας συμβουλευτικής και επιδιώκουν σε συγκεκριμένους στόχους του πλαισίου. Έτσι, στο στάδιο 1 η ταυτοποίηση των εμπλεκομένων αποτελεί το εισαγωγικό στάδιο καθώς σε αυτό πρέπει να γίνει σαφής η διαδικασία που θα

ακολουθηθεί και να προσδιοριστούν οι συμμετέχοντες. Το στάδιο 2 είναι κρίσιμης σημασίας διότι βάσει των στόχων που θα προσδιοριστούν στο στάδιο αυτό από τους εμπλεκόμενους θα επιχειρηθεί η ενδυναμωτική αξιολόγηση. Στο στάδιο 3 ο προσδιορισμός των αιτιωδών σχέσεων συνιστά καταλυτικό παράγοντα για την επιτυχή υλοποίηση της αξιολόγησης, γιατί μέσα από αυτές θα προκύψουν οι ευθύνες και αρμοδιότητες κάθε εμπλεκόμενου. Το στάδιο 4 συνιστά τον πυρήνα της διαδικασίας. Πρόκειται για την πραγματοποίηση και παρακολούθηση των αξιολογούμενων δράσεων σύμφωνα με το Πλαίσιο Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης. Τέλος, το στάδιο 5 αποτελεί το επιστέγασμα όλων των προηγούμενων σταδίων καθώς τότε θα φανούν οι δυνατότητες της ενδυνάμωσης και θα προκύψουν τα πιθανά προβλήματα επιτυχούς ολοκλήρωσης του εγχειρήματος.

4.4 Η ανάγκη για μετα-αξιολόγηση στο πλαίσιο

Τα τελευταία χρόνια τους αξιολογητές έχει απασχολήσει ιδιαίτερα η έκβαση μιας αξιολόγησης και κυρίως το κατά πόσο αυτή πέτυχε τους σκοπούς της και απέφερε καρπούς. Έτσι, αναπτύχθηκε ο όρος «μετα-αξιολόγηση» που αναφέρεται στην αξιολόγηση της διεξαχθείσας αξιολόγησης ενός προγράμματος. Η μετα-αξιολόγηση αντιμετωπίζεται ως διαδικασία απεικόνισης, απόκτησης και εφαρμογής περιγραφικών και κριτικών πληροφοριών. Οι πληροφορίες αυτές είναι δυνατό να αφορούν στη χρησιμότητα, την επιτευξιμότητα, την ορθότητα και ακρίβεια μιας αξιολόγησης και της συστηματικής της φύσης, καθώς επίσης να αναφέρονται στην επάρκεια, την ακεραιότητα/ειλικρίνεια, το σεβασμό και την κοινωνική ευθύνη. Σκοπός της μετα-αξιολόγησης είναι να καθοδηγηθεί η αξιολόγηση και να αναφερθούν δημοσίως τα ισχυρά και τα αδύναμα σημεία της [Stufflebeam D.L. (2001c)].

Οι μετα-αξιολογήσεις βοηθούν στη επιβεβαίωση της ολότητας και αξιοπιστίας των αξιολογήσεων και συνεπώς είναι χρήσιμες τόσο στους χρήστες όσο και στους παραγωγούς των αξιολογήσεων. Οι χρήστες των αξιολογήσεων χρειάζονται αδιάσειστες πληροφορίες μετα-αξιολόγησης για να μπορέσουν να αποτιμήσουν τη συνάφεια, αξιοπιστία και αμεροληψία των πληροφοριών αξιολόγησης των οποίων είναι αποδέκτες. Ταυτόχρονα, οι αξιολογητές ως επαγγελματίες έχουν την ανάγκη να υποβάλλουν τις αξιολογήσεις τους σε εσωτερική και ανεξάρτητη κριτική. Η επίτευξη

και διατήρηση του επαγγελματικού κύρους μιας αξιολόγησης απαιτεί αυτή να γίνεται ξανά αντικείμενο αξιολόγησης και να χρησιμοποιούνται τα ευρήματα προς ενδυνάμωση των παρεχομένων υπηρεσιών. Οι σθεναρά δομημένες μετα-αξιολογήσεις παρέχουν στους αξιολογητές ένα μηχανισμό πιστοποίησης ποιότητας, τον οποίο μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να εξετάσουν και να ενισχύσουν τα σχέδια τους, τις δράσεις τους και τις αναφορές τους σχετικά με τις αξιολογήσεις που διεξάγουν. Επίσης, οι μετα-αξιολογήσεις συνιστούν ένα μέσο για να διαβιβαστούν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, συνάδουν στη διατήρηση της βασιμότητας των υπηρεσιών αξιολόγησης και διδάσκουν τους αξιολογητές να βελτιώνουν διαχρονικά τις υπηρεσίες που παρέχουν.

Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που μπορούν να προσβάλλουν την αξιοπιστία μιας αξιολόγησης. Τέτοιοι παράγοντες μπορούν να είναι η ανεπαρκής έρευνα, τα ακατάλληλα κριτήρια, τα τεχνικά λάθη, το υπερβολικό κόστος, η κατάχρηση εξουσίας, η λανθασμένη εφαρμογή, οι καθυστερημένες αναφορές, τα πολωμένα ή διφορούμενα ευρήματα, τα ατεκμηρίωτα συμπεράσματα, η αφερέγγυες υποδείξεις και οι αντιπαραγωγικές παρεμβάσεις στα προγράμματα. Έτσι, δημιουργούνται προβλήματα σε κάθε είδους αξιολογήσεις (π.χ. προγραμμάτων, προϊόντων, προσωπικού, μαθητών, ιδρυμάτων) τα οποία, αν δεν ανιχνευθούν και καταπολεμηθούν έγκαιρα κατά τη διαδικασία αξιολόγησης, θα οδηγήσουν σε εσφαλμένα συμπεράσματα που θα αποδώσουν υπηρεσίες υπέρμετρα ακριβές, αναποτελεσματικές, ή/και άδικες. Η μετα-αξιολόγηση βοηθά στον εντοπισμό τέτοιων προβλημάτων καθώς προσλαμβάνει και αξιοποιεί ανατροφοδοτικά τα ευρήματα της διεξαχθείσας αξιολόγησης ενισχύοντας το υπό αξιολόγηση σύστημα.

Εντούτοις, παρά τη μεγάλη σημασία της μετα-αξιολόγησης, αυτή δεν είναι απαραίτητη για κάθε περίπτωση προσέγγισης αξιολόγησης. Σε περιπτώσεις αξιολογήσεων που είναι μικρής κλίμακας, τοπικού επιπέδου και προσανατολισμένες στη βελτίωση ενός προγράμματος συνήθως πραγματοποιούνται παραγωγικές μετα-αξιολογήσεις (formative metaevaluation) ή είναι πιθανό να μην είναι καθόλου απαραίτητη μια μετα-αξιολόγηση. Στην πλειοψηφία των αξιολογήσεων αξίζει να γίνει μετα-αξιολόγηση, η οποία πρέπει πάντα να έχει ξεκάθαρο προσανατολισμό. Στις

μεγάλης κλίμακας, αθροιστικές αξιολογήσεις συνήθως αρμόζει μια μεθοδική, αθροιστική μετα-αξιολόγηση (summative metaevaluation) ή ακόμα και μια παραγωγική μετα-αξιολόγηση (formative metaevaluation). Αξίζει να σημειωθεί ότι το κόστος μιας μετα-αξιολόγησης είναι συγκριτικά μικρότερο από εκείνο μιας αξιολόγησης και τα προκύπτοντα οφέλη μιας μετα-αξιολόγησης εξοστρακίζουν το όποιο κόστος της μετα-αξιολόγησης. Στην εργασία «the Metaevaluation Imperative» [Stufflebeam D.L. (2001c)] αναπτύσσεται μία μεθοδολογία αξιολόγησης που στηρίζεται σε μια ακολουθία έντεκα βημάτων, ενώ στον ιστότοπο www.wmich.edu/evalctr/checklists διατίθεται ένας κατάλογος λιστών αξιολόγησης ειδικά σχεδιασμένες για τη διεξαγωγή μετα-αξιολογήσεων.

Είναι λοιπόν σαφές ότι οι μετα-αξιολογήσεις συνιστούν πλέον πολύτιμη πρακτική καθώς τονώνουν τα οφέλη μιας αξιολόγησης και παρέχουν τη δυνατότητα ζωογόνας ανατροφοδότησης των διαδικασιών αξιολόγησης. Ωστόσο, στην περίπτωση της αξιολόγησης ενδυνάμωσης που προτείνεται στην εργασία αυτή η μετα-αξιολόγηση δεν κρίνεται απαραίτητη. Η ακολουθία των πέντε σταδίων που αναφέρεται παραπάνω περιλαμβάνει «αξιολόγηση μέσα στην αξιολόγηση». Κατά τη διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος, σε κάθε μεμονωμένη συνεδρία, οι εμπλεκόμενοι δίνουν μία μίνι αξιολόγηση της συνεδρίας, ενώ στο τελικό στάδιο επαναξιολογούνται όλα όσα έχουν εφαρμοστεί και κρίνονται όλες οι μικρές αξιολογήσεις που έχουν διαμορφωθεί. Αυτή η λεπτομέρεια βοηθά στη διαπίστωση της πληρότητας, ειλικρίνειας και αξιοπιστίας της ενδυναμωτικής αξιολόγησης και επισφραγίζει την ορθότητα των παρεμβάσεων στις οποίες καταλήγουν οι εμπλεκόμενοι για τη συνέχιση του προγράμματος. Οι αξιολογητές-καθοδηγητές της ενδυναμωτικής αξιολόγησης δεν χρειάζεται να υποβάλλουν τα συμπεράσματά τους σε εξωτερική κριτική, γιατί η αξιολόγηση που διεξήχθη δεν ήταν προϊόν δικό τους. Παράλληλα, αυτοί που ανέθεσαν στον αξιολογητή την αξιολόγηση δεν χρειάζονται πιστοποίηση της ποιότητάς της γιατί έχουν και οι ίδιοι συμβάλει στην εκφορά συμπερασμάτων.

Η εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης, όπως προτείνεται στην παρούσα εργασία, αποτελεί μια διαδικασία κατά την οποία οι εμπλεκόμενοι στην υλοποίηση ενός προγράμματος δρουν συνεχώς διερωτώμενοι «τι ενέργειες κάνω;»,

«που στοχεύω;», «είναι ο τρόπος που ενεργώ σωστός;», «τι συνέπειες θα έχει αυτό για το πρόγραμμα;», «τι προβλήματα αντιμετωπίζω στην παρούσα φάση;», «πώς μπορώ να τα καταπολεμήσω τώρα;» κ.α. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται η αέναη κινητοποίηση για την επιδίωξη της επιτυχίας ενός προγράμματος και οι εμπλεκόμενοι αντιλαμβάνονται το μέγεθος της συμβολής τους σε αυτή. Επιπρόσθετα, ανιχνεύονται και καταπολεμούνται έγκαιρα οι όποιες δυσλειτουργίες ενός προγράμματος, χωρίς να χρειάζεται να περιμένει κανείς την ολοκλήρωσή του, την αξιολόγησή του και πιθανώς τη μετα-αξιολόγησή του για να συμβεί αυτό.

Τέλος, η αξιολόγηση ενδυνάμωσης στοχεύει στη διαμόρφωση «κοινωνικού κεφαλαίου», δηλαδή στο να εκπαιδεύσει τους ανθρώπους να σκέφτονται και να δρουν με τρόπο ενδυναμωτικά αξιολογητικό. Η παράμετρος αυτή ισχυροποιεί την ικανότητα τους να αντιλαμβάνονται τότε υπάρχει απόκλιση από τους στόχους, τότε αδρανοποιούνται οι διαδικασίες υλοποίησης ενός προγράμματος, τότε οι ίδιοι δεν αποδίδουν το μέγιστο δυνατό και συνεπώς να δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες για την άρτια υλοποίηση του κάθε προγραμματικού πλαισίου. Κάτι παρόμοιο δεν συμβαίνει με οποιαδήποτε άλλη μορφή αξιολόγησης ή μετα-αξιολόγησης, οι οποίες διεξάγονται υπό την καθοδήγηση και την επιστημονική κατάρτιση του αξιολογητή. Η δημιουργία του «κοινωνικού κεφαλαίου» αποτελεί ένα χρονοβόρο εγχείρημα που όμως μπορεί να έχει εντυπωσιακές επιδράσεις σε εγχειρήματα αξιολόγησης και να συμβάλλει στη δημιουργία ενός εύφορου υποβάθρου για να στηριχθούν αυτά.

5 Δοκιμαστική εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Η δοκιμαστική εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης πραγματοποιήθηκε σε έναν τομέα κοινωνικής φύσης, αυτόν της συμβουλευτικής απασχόλησης. Με τη βοήθεια του λογισμικού για την υποστήριξη του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης κατέστη δυνατό να αξιολογηθεί η διαδικασία συμβουλευτικής απασχόλησης που παρέχεται από συγκεκριμένο σχετικό φορέα. Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η εφαρμογή αυτή καθώς και τα αποτελέσματα και συμπεράσματα που προέκυψαν.

5.1 Το αντικείμενο της ενδυναμωτικής αξιολόγησης

Στο σημείο αυτό, είναι σκόπιμο να γίνει σύντομη ανώνυμη αναφορά στο φορέα κοινωνικής πρόνοιας όπου εφαρμόστηκε παραδειγματικά η ηλεκτρονική εφαρμογή. Ο σκοπός του φορέα αυτού είναι η υλοποίηση προγραμμάτων απασχόλησης υποστηρίζοντας σφαιρικά τους ανέργους σε θέματα που αφορούν στον επαγγελματικό προσανατολισμό, στην προώθηση στην απασχόληση, στη ψυχοκοινωνική στήριξη, στην επανένταξη στην αγορά εργασίας και στην εκπαιδευτική κατάρτιση. Τα προγράμματα που υλοποιούνται χρηματοδοτούνται από κονδύλια της Ευρωπαϊκής Ένωσης και απευθύνονται κυρίως σε άτομα ειδικών κοινωνικών ομάδων (π.χ. άνεργες γυναίκες κάτω των 25 ετών/άνω των 45 ετών, ΑΜΕΑ, παλιννοστούντες, κατοίκους απομακρυσμένων περιοχών, μετανάστες κ.α.). Κατευθυντήρια γραμμή των παρεμβάσεων του φορέα αυτού είναι η ωφέλεια του κοινωνικού συνόλου και για αυτό το λόγο οι δράσεις που φέρνει σε πέρας εστιάζουν στο να ωφεληθούν εκείνοι που έχουν τη μεγαλύτερη ανάγκη.

Ένα από τα προγράμματα που υλοποιούνται την τρέχουσα περίοδο στον φορέα που πραγματοποιήθηκε η εφαρμογή αφορά στην ενίσχυση των γυναικών και προώθησή τους στην αγορά εργασίας. Η ηλεκτρονική εφαρμογή που προτείνεται στην παρούσα εργασία εφαρμόστηκε στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος, και συγκεκριμένα στη διαδικασία συμβουλευτικής απασχόλησης στην οποία καλούνται να συμμετάσχουν

υποχρεωτικά οι ενταγμένες στο πρόγραμμα άνεργες γυναίκες. Η συμβουλευτική απασχόλησης που υποστηρίζεται από το συγκεκριμένο πρόγραμμα αποτελεί μια διαδικασία είκοσι 45λεπτων συνεδριών (17 ατομικές και 3 ομαδικές), κατά τις οποίες η ωφελούμενη του προγράμματος σε συνεργασία με τον σύμβουλο απασχόλησης του φορέα επιχειρούν να εντοπίσουν την καλύτερη επαγγελματική επιλογή για την ωφελούμενη. Κατά τη διάρκεια των συνεδριών αυτών συμπληρώνονται εργαλεία αυτογνωσίας και επαγγελματικού προσανατολισμού, παρέχονται συμβουλές σε εργασιακά και εκπαιδευτικά θέματα, δίνονται οδηγίες σύνταξης του βιογραφικού, της συνοδευτικής επιστολής και υποβολής αυθόρμητης υποψηφιότητας, συζητούνται προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ωφελούμενες στον εργασιακό χώρο, διδάσκονται τεχνικές εύρεσης εργασίας κ.α. Κάθε ωφελούμενη αποτελεί μεμονωμένη περίπτωση και αυτός είναι ο λόγος που η διαδικασία συμβουλευτικής θεωρείται εξατομικευμένη προσέγγιση. Είναι δυνατό οι ενταγμένες στο πρόγραμμα ωφελούμενες να είναι:

- Άνεργες γυναίκες που αναζητούν εργασία
- Άνεργες γυναίκες που επιθυμούν να καταρτιστούν επαγγελματικά/να προκαταρτιστούν
- Άνεργες γυναίκες που επιθυμούν να γίνουν Νέοι Ελεύθεροι Επαγγελματίες
- Εργαζόμενες γυναίκες που επιθυμούν να καταρτιστούν επαγγελματικά
- Εργαζόμενες γυναίκες που επιθυμούν να επωφεληθούν από υπηρεσίες συμβουλευτικής/υποστήριξης/πληροφόρησης

Σε κάθε περίπτωση, η διαδικασία συμβουλευτικής απασχόλησης οφείλει να προσαρμόζεται στις ανάγκες της κάθε ωφελουμένης ώστε να την καθοδηγήσει στις σωστές επαγγελματικές επιλογές. Σκοπός του προγράμματος είναι να ολοκληρωθεί η παρέμβαση στην ωφελούμενη, κάτι που είναι εφικτό με τρεις τρόπους: την προώθηση στην απασχόληση, την προώθηση στην κατάρτιση/προκατάρτιση και την έναρξη επιχείρησης.

5.2 Η μεθοδολογία εφαρμογής του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

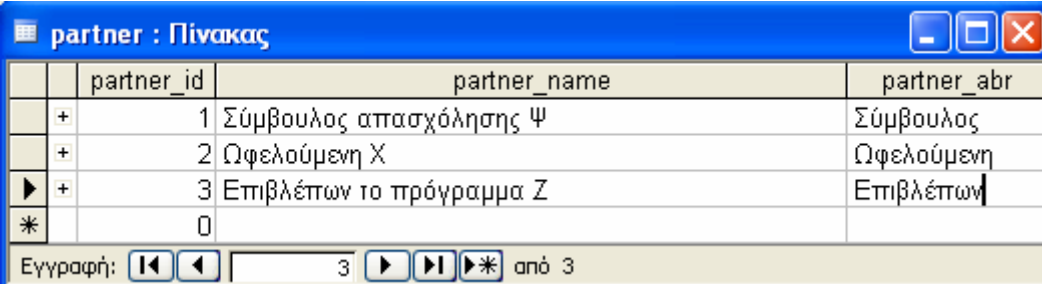
Η ηλεκτρονική εφαρμογή δοκιμάστηκε κατά την υλοποίηση της διαδικασίας συμβουλευτικής σε μία τυχαία ωφελούμενη. Οι συνεδρίες που έγιναν ήταν 20 και διεξήχθησαν σε μήκος χρόνου. Η ωφελούμενη ήταν 30 ετών, άνεργη, ΑΜΕΑ, απόφοιτη Λυκείου, με ικανοποιητική επαγγελματική εμπειρία σε δουλειές γραφείου. Επιθυμία της ήταν να μπορέσει να βρει κάποια δουλειά γραφείου, κατά προτίμηση στο δημόσιο τομέα, ώστε να μπορέσει να συγκεντρώσει ένσημα πέντε ετών τα οποία θα της εξασφαλίσουν την αναπηρική σύνταξη.

Με την έναρξη της διαδικασίας συμβουλευτικής ο σύμβουλος απασχόλησης έκρινε ότι ο στόχος της ωφελουμένης ήταν επιτεύξιμος με τα υφιστάμενα προσόντα της και συνεπώς δεν κρίθηκε απαραίτητη η υπαγωγή της σε κατάρτιση. Έτσι ξεκίνησαν οι συνεδρίες συμβουλευτικής η πορεία των οποίων έχει καταγραφεί στην ηλεκτρονική εφαρμογή και επαληθεύεται από έντυπα και εργαλεία συμβουλευτικής. Σύμφωνα με τον σύμβουλο απασχόλησης η ωφελούμενη υπήρξε τυπική στις συναντήσεις και ιδιαίτερα συνεργάσιμη. Γύρω στα χρονολογικά πλαίσια της 16^{ης} συνεδρίας η ωφελούμενη προσελήφθη με πρόγραμμα απασχόλησης «stage» σε δημόσιο φορέα. Η παρέμβαση ολοκληρώθηκε και έγινε το πρώτο βήμα για την επίτευξη των μακροπρόθεσμων επαγγελματικών στόχων της ωφελούμενης.

Όπως προαναφέρθηκε, η εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης με την υποστήριξη του ηλεκτρονικού λογισμικού αποτελείται από πέντε στάδια. Κατά τη διάρκεια αυτών ακολουθήθηκαν οι επιδιώξεις και οι αρχές του Πλαισίου και καταγράφηκαν τα απαιτούμενα στοιχεία σχετικά με την πορεία υλοποίησης της συμβουλευτικής διαδικασίας. Αναλυτικά, τα στάδια αυτά έχουν ως εξής:

- **Στάδιο 1:** Στο στάδιο αυτό οι σύμβουλοι απασχόλησης (δηλαδή όσοι διεξάγουν τις συνεδρίες συμβουλευτικής στους ωφελουμένους) καλούνται να εισέλθουν στην ηλεκτρονική εφαρμογή και να ταυτοποιηθούν σε σχέση με το πρόγραμμα. Ουσιαστικά πρέπει να δηλώσουν το ονοματεπώνυμο τους και να προσδιορίσουν την ιδιότητα που κατέχουν στο πλαίσιο του προγράμματος.

Για παράδειγμα, «Όνοματεπώνυμο: Πρίντζη Μαρία» και «Ιδιότητα: σύμβουλος απασχόλησης». Οι σύμβουλοι απασχόλησης θα είναι εκείνοι που θα φέρουν την ευθύνη καταγραφής των δεδομένων στην ηλεκτρονική εφαρμογή, χωρίς όμως αυτό να συνεπάγεται ότι τα καταγεγραμμένα δεδομένα θα είναι αποκλειστικά δικές τους εκτιμήσεις. Για το λόγο αυτό, οι σύμβουλοι πρέπει να ταυτοποιήσουν στην ηλεκτρονική εφαρμογή και τις ωφελούμενες κατά τον ίδιο τρόπο. Δηλαδή, «Όνοματεπώνυμο: Ρούσσου Άννα» και «Ιδιότητα: ωφελούμενη».



	partner_id	partner_name	partner_abr
+	1	Σύμβουλος απασχόλησης Ψ	Σύμβουλος
+	2	Ωφελούμενη Χ	Ωφελούμενη
▶+	3	Επιβλέπων το πρόγραμμα Ζ	Επιβλέπων
*	0		

Εγγραφή: 3 από 3

Εικόνα 4. Πίνακας εμπλεκομένων στο πρόγραμμα

Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί και να διευκρινιστεί ότι η ενδυναμωτική αυτή αξιολόγηση της συμβουλευτικής διαδικασίας βασίζεται σε δημοκρατικές αρχές. Αυτό σημαίνει ότι βασικός παράγοντας για την αποτελεσματικότητα της μεθόδου είναι να ληφθούν υπόψη όλες οι συμμετέχουσες στη συμβουλευτική διαδικασία πλευρές. Καθώς λοιπόν οι σύμβουλοι θα είναι εκείνοι που θα μεταφέρουν τα δεδομένα στην ηλεκτρονική εφαρμογή, πρέπει να τους γίνει σαφές ότι η επιτυχία της διαδικασίας αυτής εξαρτάται άμεσα από τη δική τους αμεροληψία και ικανότητα να ακούν τους ωφελούμενους και να διαβιβάζουν ορθά τις επιθυμίες και ανάγκες τους στην ηλεκτρονική εφαρμογή. Κατά την ενδυναμωτική αυτή αξιολόγηση δεν θα αξιολογηθεί η δουλειά των συμβούλων ούτε τα προσόντα και οι ικανότητες των ωφελουμένων. Η διαδικασία συμβουλευτικής απασχόλησης θα είναι το αντικείμενο της αξιολόγησης, όχι όμως με την έννοια της αξιολόγησης-βαθμολόγησης. Σκοπός θα είναι η αυτό-συνειδητοποίηση των εμπλεκομένων στη διαδικασία (ωφελουμένων και συμβούλων) και η αναζήτηση από κοινού τρόπων και μεθόδων που θα συνάδουν στη μεγιστοποίηση του αποτελέσματος

που απολαμβάνει ο καθένας από αυτούς. Στη συνέχεια, πρέπει επίσης να καταγραφούν στην ηλεκτρονική εφαρμογή οι εργασίες οι οποίες απαιτείται να υλοποιηθούν ώστε να διεξαχθεί σωστά η διαδικασία της συμβουλευτικής. Οι εργασίες αυτές προκύπτουν από τον αρχικό σχεδιασμό του προγράμματος και αποτελούν τη δομή βάσει της οποίας αυτό θα υλοποιηθεί. Η καταγραφή των σχετικών στοιχείων γίνεται σε ξεχωριστό πίνακα της εφαρμογής (ergasies) και αναπαριστά διαδικαστικά τη ροή της συμβουλευτικής.

	ergasia	yproergo	partner	deliv	deliv_dur_m
+	02.1	Υποδοχή και καθορισμός αναγκών	1	Πρακτικά πρώτης συνεδρίας	45 λεπτά
+	02.2	Προσωπικός και επαγγελματικός απολ	1	Πρακτικά συνεδριών 2 έως 9	45 λεπτά x 8
+	03.1	Αναπτυξη και επεξεργασία επαγγελμα	1	Πρακτικά συνεδριών 10 έως 19	45 λεπτά x 10
+	03.2	Εφαρμογή του επαγγελματικού/επιχειρ	2	Πρόσληψη/έναρξη επιχείρησης/παρακολούθησ	
+	04.0	Συμμετοχή στο υποέργο 02.1	2	Πρακτικά πρώτης συνεδρίας	45 λεπτά
▶	05.1	Συμμετοχή στο υποέργο 02.2	2	Πρακτικά συνεδριών 2 έως 9	45 λεπτά x 8
+	05.2	Συμμετοχή στο υποέργο 03.1	2	Πρακτικά συνεδριών 10 έως 19	45 λεπτά x 10
+	06.1	Αξιολόγηση και ανατροφοδότηση	1	Διαμόρφωση δεικτών και αναφοράς αξιολόγησι	45 λεπτά
+	06.2	Αξιολόγηση και ανατροφοδότηση	2	Αναφορά αξιολόγησης-20η συνεδρία	45 λεπτά
*			0		

Εγγραφή: 6 από 9

Εικόνα 5. Πίνακας εργασιών

- **Στάδιο 2:** Στο δεύτερο στάδιο πρέπει να καταγραφούν στην ηλεκτρονική εφαρμογή οι γενικοί (aims_ergo) και ειδικοί στόχοι (aims_symbouleutikis) του προγράμματος, καθώς και οι υποκειμενικοί στόχοι των εμπλεκομένων (aims_symbouleutikis). Οι στόχοι αυτοί θα αποτελέσουν κατευθυντήρια γραμμή στη διαδικασία της συμβουλευτικής και θα είναι το κριτήριο βάσει του οποίου θα αξιολογηθεί συνολικά η διαδικασία. Επίσης, στην ηλεκτρονική εφαρμογή καταγράφονται οι προγραμματισμένες δράσεις (int_acts) για την επίτευξη αυτών των στόχων, όπως οι συνεδρίες συμβουλευτικής, η πρόσληψη μιας ωφελούμενης, η έναρξη μιας επιχείρησης, η οργάνωση συνεδριών και ημερίδων, οι δράσεις δημοσιότητας, οι δράσεις ευαισθητοποίησης του κοινού κ.α.

act_id	act_ergasia	act_title	act_dur_m	act_ax_due	act_ax_real	act_ax_gr
216	02.1	1η συνεδρία	45 λεπτά	16/5/2005	16/5/2005	0 Εντυπο πρώτης συνέντευξης,ερωτημ
218	02.2	2η συνεδρία	45 λεπτά	26/5/2005	26/5/2005	0 Τυχερὰ τριφύλλι, διαδρομή ζωής
219	02.2	3η συνεδρία -ομαδική	45 λεπτά	2/6/2005	2/6/2005	0 Βιογραφικό σημείωμα, αυθόρμητη υπ
220	02.2	4η συνεδρία	45 λεπτά	22/6/2005	22/6/2005	0 Άσκηση αυτοαξιολόγησης
221	02.2	5η συνεδρία	45 λεπτά	14/7/2005	14/7/2005	0 13 Γενικές ικανότητες
223	02.2	6η συνεδρία	45 λεπτά	20/7/2005	20/7/2005	0 Ερωτηματολόγιο αυτοεκτίμησης, εργ
224	02.2	7η συνεδρία-ομαδική	45 λεπτά	28/7/2005	28/7/2005	0 Role-playing
225	02.2	8η συνεδρία	45 λεπτά	9/8/2005	9/8/2005	0 Αποδοχή του εαυτού και των άλλων,
226	02.2	9η συνεδρία	45 λεπτά	23/8/2005	23/8/2005	0 Οι στόχοι μου
125	03.1	11η συνεδρία	45 λεπτά	2/9/2005	2/9/2005	0 Άσκηση δεξιοτήτων λήψης απόφαση
126	03.1	12η συνεδρία	45 λεπτά	9/9/2005	9/9/2005	0 Άξονες σταδιοδρομίας
135	03.1	19η συνεδρία	45 λεπτά	2/3/2006	2/3/2006	0 Σχέδιο αναζήτησης εργασίας
228	03.1	10η συνεδρία	45 λεπτά	31/8/2005	31/8/2005	0 Εργαλείο λήψης απόφασης
233	03.1	13η συνεδία	45 λεπτά	16/9/2005	16/9/2005	0 Βασικά στοιχεία για τη διαμόρφωση
234	03.1	14η συνεδρία	45 λεπτά	21/9/2005	21/9/2005	0 Φύλλο καταγραφής έρευνας για τα :
235	03.1	15η συνεδρία	45 λεπτά	17/10/2005	17/10/2005	0 Πίνακας εξερεύνησης για τη θεώρησ
238	03.1	16η συνεδρία- ομαδική	45 λεπτά	9/11/2005	9/11/2005	0 Συζήτηση-εναρμόνιση προσωπικής κ
239	03.1	17η συνεδρία	45 λεπτά	13/12/2005	13/12/2005	0 Επαγγελματικό σχέδιο
240	03.1	18η συνεδρία	45 λεπτά	2/2/2006	2/2/2006	0 Φύλλο καταγραφής έρευνας για επα
243	03.1	20η συνεδρία	45 λεπτά	10/3/2006	10/3/2006	0 Αξιολόγηση της συμβουλευτικής δια
269	03.2	Πρόσληψη/ένταξη επιχείρησης/ένταξη			11/10/2005	0 Ολοκλήρωση παρέμβασης
244	04.0	1η συνεδρία	45 λεπτά	16/5/2005	16/5/2006	0 Εντυπο πρώτης συνέντευξης,ερωτημι
214	05.1	3η συνεδρία -ομαδική	45 λεπτά	2/6/2005	2/6/2005	0 Βιογραφικό σημείωμα, αυθόρμητη υπ
245	05.1	2η συνεδρία	45 λεπτά	26/5/2005	26/5/2005	0 Τυχερὰ τριφύλλι, διαδρομή ζωήςης εί
250	05.1	4η συνεδρία	45 λεπτά	22/6/2005	22/6/2005	0 Άσκηση αυτοαξιολόγησης
251	05.1	5η συνεδρία	45 λεπτά	14/7/2005	14/7/2005	0 13 Γενικές ικανότητες

Εικόνα 6. Πίνακας ενδιάμεσων δράσεων

Ένα άλλο στοιχείο που πρέπει να καταγραφεί στην ηλεκτρονική εφαρμογή είναι οι δείκτες που αποκαλύπτουν την πορεία του προγράμματος σε ποσοτικά δεδομένα ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Οι δείκτες αυτοί εγγράφονται στον αντίστοιχο πίνακα της εφαρμογής (deiktes). Στο σημείο του καθορισμού των στόχων θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η επιδίωξη της αρχής κοινωνικής δικαιοσύνης (social justice), υπό την έννοια ότι πρέπει να επιλεχθούν οι στόχοι του προγράμματος με κριτήριο το τί είναι ωφελιμότερο τόσο για τους εμπλεκόμενους του προγράμματος, όσο και για το σύνολο της κοινωνίας. Η αρχή της κοινωνικής δικαιοσύνης εναποθέτει την έννοια της δίκαιης κοινωνίας στα χέρια μιας κοινότητας γνώσης που έχει δεσμευτεί σε μία συμμετοχική μορφή δημοκρατίας, ώστε να διασφαλίζεται η ισότητα των ευκαιριών, οι πρόπουσες διαδικασίες, η φυλετική ή εθνική ποικιλία και οποιοδήποτε σχετικό θέμα [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]. Αυτή η διευκρίνιση περί της αρχής της κοινωνικής δικαιοσύνης γίνεται από τον αξιολογητή-καθοδηγητή της διαδικασίας ενδυνάμωσης, ο οποίος φροντίζει όλοι οι εμπλεκόμενοι να κατανοήσουν ότι η αξιολογητική διαδικασία που διεξάγεται δεν έχει άλλο σκοπό παρά την συνειδητοποίηση της αλήθειας και την ανεύρεση λύσεων που προάγουν αμερόληπτα το κοινωνικό καλό και όχι οποιασδήποτε μορφής

συμφέροντα (π.χ. οικονομικά, πολιτικά, προσωπικά). Συνοψίζοντας τα ανωτέρω, με την ολοκλήρωση του σταδίου αυτού θα έχουν καταγραφεί στην ηλεκτρονική εφαρμογή οι γενικοί, ειδικοί και υποκειμενικοί στόχοι του προγράμματος, καθώς και οι προγραμματισμένες δράσεις για την επίτευξη αυτών.

- Στάδιο 3: Όταν πια έχουν ταυτοποιηθεί όλοι οι εμπλεκόμενοι και έχουν καταγραφεί οι στόχοι και οι προγραμματισμένες δράσεις, πρέπει να προσδιοριστούν οι αλληλεξαρτήσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους εμπλεκόμενους αλλά και να αναπαραστήσουν την ιεραρχία που πιστεύουν ότι υφίσταται. Οι αλληλεξαρτήσεις αυτές μπορούν να προσδιορίζονται από ροές χρημάτων, πληροφοριών, παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ ταυτόχρονα η ιεραρχία συνιστά μιας μορφής κατάταξη των εμπλεκόμενων ανάλογα με το βαθμό ευθύνης που φέρουν ως προς την υλοποίηση του προγράμματος. Ταυτόχρονα, οι σύμβουλοι απασχόλησης πρέπει να καθορίσουν τις απαιτήσεις και προσδοκίες που έχουν τόσο από την ωφελούμενη, όσο και από τη διαδικασία συμβουλευτικής και τον εαυτό τους. Κατά τον ίδιο τρόπο οι ωφελούμενες πρέπει να καθορίσουν τις ανάγκες και προσδοκίες τους από το σύμβουλο απασχόλησης και τη διαδικασία συμβουλευτικής. Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι ο κάθε εμπλεκόμενος να διαμορφώσει μία δομή όπου θα αναπαρίστανται οι σχέσεις και ροές που καθορίζουν τη συμμετοχή του στη διαδικασία συμβουλευτικής. Κατευθυντήρια αρχή κατά τη διαδικασία αυτή είναι η υποκειμενικότητα, η οποία εξασφαλίζεται ζητώντας ξεχωριστά από τον κάθε εμπλεκόμενο να διαμορφώσει, κατά την προσωπική του κρίση, εκείνες τις σχέσεις, ροές, ανάγκες, προσδοκίες που πιστεύει ότι τον χαρακτηρίζουν κατά την έναρξη της διαδικασίας συμβουλευτικής. Το στάδιο αυτό υλοποιείται κατά τη διάρκεια της πρώτης συνεδρίας συμβουλευτικής, που συνήθως συνιστά την πρώτη επαφή του συμβούλου απασχόλησης με την ωφελούμενη του προγράμματος, και αποτελεί αρωγό στη διαμόρφωση κάθε εξατομικευμένης προσέγγισης.

- Στάδιο 4: Το στάδιο αυτό αφορά στην πραγματοποίηση των συνεδριών συμβουλευτικής που προβλέπονται από το πρόγραμμα. Κατά τη διάρκεια της 2^{ης} έως τη 19^η συνεδρία γίνεται χρήση των εργαλείων απασχόλησης ή επιχειρηματικότητας και επιχειρείται ο προσωπικός και επαγγελματικός απολογισμός, η διερεύνηση της προσωπικότητας και η ανάπτυξη και επεξεργασία του επιχειρηματικού σχεδίου της ωφελούμενης. Τα στοιχεία, οι εντυπώσεις, οι απόψεις, οι κριτική και οι προτάσεις που προκύπτουν σχετικά με την αποτελεσματικότητα των συνεδριών αυτών καταγράφονται στο ηλεκτρονικό σύστημα αξιολόγησης (πίνακας amsesoi_st), τόσο από την πλευρά του συμβούλου απασχόλησης, όσο και από την πλευρά κάθε ωφελούμενης. Αξίζει να αναφερθεί ξανά ότι έχει μεγάλη σημασία η υποκειμενική έκφραση των αποτελεσμάτων γιατί μόνο έτσι είναι δυνατό να εντοπιστούν τα κρίσιμα σημεία του προγράμματος που απαιτούν αλλαγή. Ο σύμβουλος απασχόλησης οφείλει να αναφέρει για κάθε μεμονωμένη συνεδρία, κατά πόσο η συνεδρία είχε την επιθυμητή έκβαση και τι θα μπορούσε να γίνει καλύτερα. Αντίστοιχα, η ωφελούμενη οφείλει να αναφέρει τη δική της άποψη για κάθε συγκεκριμένη συνεδρία. Είναι θεμιτό οι καταγραφές αυτές να αφορούν κρίσεις σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εργαλείων, τη συνεργασία της ωφελουμένης, τη διαθεσιμότητα του συμβούλου απασχόλησης, τα συναισθήματα στο τέλος της συνεδρίας, σκέψεις σχετικά με τη χρησιμότητα της διαδικασίας κ.α. Η παρουσίαση και καταγραφή των όποιων προβλημάτων ανακύπτουν παράλληλα με την υλοποίηση των συνεδριών παρέχει στο σύμβουλο απασχόλησης τη δυνατότητα να αναπροσαρμόζει την επαγγελματική προσέγγισή του, ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες, ανάγκες και επιθυμίες της ωφελουμένης. Η λεπτομέρεια αυτή ενισχύει την αποτελεσματικότητα της συμβουλευτικής πριν ακόμα αυτή αξιολογηθεί ολικά, και συμβαδίζει με την αρχή της διαρκούς αναπροσαρμογής της σε επίκαιρα δεδομένα. Η όσο το δυνατό ακριβέστερη καταγραφή των στοιχείων που προκύπτουν κατά τη διάρκεια των συνεδριών αυτών είναι πολύ σημαντική για την τελική εκφορά των σωστών αποτελεσμάτων της ενδυναμωτικής αξιολόγησης. Απώτερος σκοπός είναι τα

στοιχεία αυτά να μελετηθούν, να συγκριθούν και να εντοπιστούν σημεία ταύτισης ή διαφωνίας. Για παράδειγμα, μέσα από αυτήν την καταγραφή απόψεων είναι δυνατό να προκύψουν ευρήματα που θα οδηγήσουν τους ιθύνοντες του προγράμματος σε απόσυρση κάποιων εργαλείων συμβουλευτικής, σε αναδιαμόρφωση των προγραμματισμένων δράσεων, σε αλλαγή της προσέγγισης που εφαρμόζουν οι σύμβουλοι απασχόλησης κ.λπ. Μία οποιασδήποτε μορφής μετατροπή στον τρόπο υλοποίησης του προγράμματος μέσα από την ανάλυση και επεξεργασία δεδομένων που προέκυψαν κατά την υλοποίησή του συνιστά εφαρμογή της αρχής της ανατροφοδότησης. Επιπρόσθετα, κρίνεται σκόπιμο κάποια δεδομένη στιγμή κατά την υλοποίηση του προγράμματος, να πραγματοποιηθεί μια ανοικτή συνάντηση των εμπλεκόμενων με σκοπό να συζητηθούν οι καταγεγραμμένες διαφορετικές απόψεις σχετικά με την πορεία και αποτελεσματικότητα της συμβουλευτικής διαδικασίας. Η θέση του αξιολογητή-καθοδηγητή σε μια τέτοια ανοικτή συνάντηση είναι να προΐσταται αυτής χωρίς όμως να χειραγωγεί, να εκφέρει γνώμη και να διαμορφώνει απόψεις. Παράλληλα, η συζήτηση μπορεί να επεκταθεί σε κριτική των διαδικασιών που έχουν υποβληθεί ως τώρα οι εμπλεκόμενοι. Δηλαδή, είναι χρήσιμο οι εμπλεκόμενοι να εκφράσουν την άποψή τους και να επιχειρηματολογήσουν εμπειριστατώμενα αναφορικά με τη συμβουλευτική απασχόλησης που παρακολουθούν. Επίσης, θεωρείται σημαντικό ο αξιολογητής-καθοδηγητής να ενημερωθεί για το πώς φαίνεται στους εμπλεκόμενους η διαδικασία συλλογισμού και καταγραφής της των συνεδριών συμβουλευτικής. Η συζήτηση αυτή οφείλει να διέπεται από την αρχή της δημοκρατικής συμμετοχής (democratic participation), ώστε να εξασφαλίζεται ότι ο καθένας έχει δικαίωμα εκφοράς της γνώμης του κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης. Η εφαρμογή της δημοκρατικής συμμετοχής εγγυάται την επικράτηση της δικαιοσύνης και ισότητας, ενώ παράλληλα προωθεί την πολύπλευρη διαμόρφωση προτάσεων βελτίωσης [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]. Μια ακόμα από τις δέκα αρχές της ενδυναμωτικής αξιολόγησης είναι ο συνυπολογισμός (inclusion). Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να

προσκληθούν να συμμετάσχουν στη διαδικασία αξιολόγησης όσο το δυνατό περισσότεροι εμπλεκόμενοι με το πρόγραμμα, στο πλαίσιο του λογικού και του εφικτού. Ο κάθε εμπλεκόμενος (π.χ. χρηματοδότες, διαχειριστές προγράμματος, υπαλληλικά μέλη, ωφελούμενοι) έχει να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες στην ενδυναμωτική αξιολόγηση, ανάλογα με τη θέση του [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)] . Για το λόγο αυτό, δεν πρέπει να αποκλείεται κανείς από τη διαδικασία αυτή, ώστε να εξασφαλίζεται η απεικόνιση των υποκειμενικών πραγματικοτήτων κάθε εμπλεκόμενου. Μία τέτοιας μορφής συζήτηση μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα εποικοδομητική και να αποτελέσει ευκαιρία συνειδητοποίησης για τους εμπλεκόμενους σε ό,τι αφορά το σύστημα μέσα στο οποίο δρουν, και το οποίο προσδιορίζεται από τους ανθρώπους και τις ροές του προγράμματος.

- Στάδιο 5: Στο στάδιο αυτό πραγματοποιείται η ανασκόπηση της συμβουλευτικής διαδικασίας και κάθε εμπλεκόμενος (ωφελούμενη, σύμβουλος απασχόλησης κ.λπ.) αξιολογεί, κατά την υποκειμενική του κρίση, την πορεία και τα αποτελέσματα του προγράμματος. Η τελευταία και 20^η συνεδρία της συμβουλευτικής διαδικασίας είναι αφιερωμένη σε αυτό το σκοπό. Κατά τη διάρκεια της συνεδρίας αυτής ζητείται από την ωφελούμενη να παρουσιάσει την εκτίμησή της για τη διαδικασία αυτή, βασισμένη στους στόχους και τις προσδοκίες που είχε εξαρχής ορίσει, αλλά και σε αυτούς που προέκυψαν στην πορεία. Η ωφελούμενη μπορεί να εκφραστεί σχετικά με τα εργαλεία απασχόλησης που συμπλήρωσε, τη συμπεριφορά και τον επαγγελματισμό του συμβούλου απασχόλησης, την επίτευξη των στόχων της, τη δική της διαθεσιμότητα να παρακολουθήσει τη συμβουλευτική κ.α. Αντίστοιχα, το ίδιο καλείται να κάνει και ο σύμβουλος απασχόλησης, αξιολογώντας συνολικά τη διαδικασία, τις μεθόδους που χρησιμοποιήθηκαν, τα εργαλεία συμβουλευτικής την πορεία της ωφελουμένης, ακόμα και τη δική του επαγγελματική απόδοση. Τα στοιχεία αυτά θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά για τη συνέχιση της αξιολόγησης ενδυνάμωσης διότι λαμβάνονται κατά την 20^η συνεδρία η οποία σημάνει την ολοκλήρωση της διαδικασίας και τη λήξη της συνεργασίας του συμβούλου απασχόλησης με την ωφελούμενη.

Στη συνέχεια, η αξιολόγηση εμβαθύνει την ανάλυσή της με τον εξής τρόπο: πραγματοποιείται συνάντηση όπου λαμβάνουν μέρος οι σύμβουλοι απασχόλησης, οι διευθυντές, οι προϊστάμενοι, οι χρηματοδότες και όποιοι άλλοι εμπλέκονται διαδικαστικά στο πρόγραμμα πέραν των ωφελουμένων. Στη συνάντηση αυτή συζητείται εκτενώς η συμβουλευτική διαδικασία, τα αποτελέσματά της και οι αναφορές αξιολόγησης των ωφελουμένων και των στελεχών συμβουλευτικής. Ο αξιολογητής-καθοδηγητής μετέχει στη συζήτηση μόνο για να τη συντονίζει και να φροντίζει να ακουστούν όλες οι απόψεις. Σκοπός είναι να συνειδητοποιηθούν από όλους τους εμπλεκόμενους τα κρίσιμα σημεία που χρίζουν αναδιαμόρφωσης, η συμβολή του καθενός στην αποτελεσματικότητα του προγράμματος και οι τρόποι με τους οποίους μπορούν όλοι να συμβάλλουν ώστε η επόμενη εφαρμογή του προγράμματος να αποβεί αποδοτικότερη. Έτσι λοιπόν, οι εμπλεκόμενοι συζητούν και επιχειρηματολογούν με σκοπό να ανακύψουν καθολικά αποδεκτοί στόχοι, προβλήματα και προτάσεις επίλυσης των προβλημάτων. Στη συζήτηση αυτή όλοι ανεξαιρέτως οι εμπλεκόμενοι έχουν ίσο δικαίωμα γνώμης και πρέπει να ενθαρρυνθεί η ενεργός συμμετοχή όλων. Τελικός στόχος είναι να επιτευχθεί όσο το δυνατό μεγαλύτερη ομοφωνία σχετικά με τα θέματα συζήτησης και να συνεπώς να συμφωνηθεί ότι διαμορφώθηκε η καλύτερη κατευθυντήρια γραμμή για τη μελλοντική πορεία του προγράμματος. Το γεγονός ότι οι ίδιοι οι εμπλεκόμενοι, χωρίς καμία εξωτερική παρέμβαση, θέτουν τους στόχους του προγράμματος, αναγνωρίζουν τα υπάρχοντα προβλήματα και εντοπίζουν τους τρόπους που αυτά θα υποταχθούν, ενισχύει το αίσθημα ευθύνης που φέρουν για την αποδοτική πορεία του προγράμματος και τους καθιστά αυτόματα υπόλογους των δεδομένων που όρισαν. Αυτό συνάδει με την αρχή της συνυπεθυνότητας (accountability) που όρισε ο Fetterman διότι αλλάζει πλέον το κίνητρο εργασίας, καθώς ευθυγραμμίζονται τα μεμονωμένα με τα ομαδικά ενδιαφέροντα. Στην ουσία, η αρχή της υπευθυνότητας υπενθυμίζει στους εμπλεκόμενους ότι είναι υπεύθυνοι και υπόλογοι για την πορεία του προγράμματος τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]. Η συζήτηση επί αυτών των θεμάτων μπορεί να

παραταθεί σε περισσότερες από μία συνεδρίες, μέχρι να καταλήξουν όλοι σε κοινά αποδεκτές βελτιώσεις που θα αφορούν όλα τα εμπλεκόμενα στοιχεία της συμβουλευτικής διαδικασίας. Πρόκειται για μιας μορφής απολογισμό της δράσης του προγραμματικού πλαισίου με στόχο να υπάρξει ανατροφοδότηση του συστήματος με νέα, σύγχρονα στοιχεία τα οποία θα αξιοποιηθούν καταλλήλως για τη διαμόρφωση ενός νέου προγραμματικού πλαισίου. Οι εμπλεκόμενοι έχοντας στα χέρια τους τα πρώτα αποτελέσματα της διαδικασίας που ακολούθησαν, θα μπορέσουν να αναπτύξουν καλύτερα το νέο προγραμματικό πλαίσιο καθώς θα προκληθούν να προβληματιστούν πάνω σε αυτά. Θα είναι πλέον ικανότεροι να αναγνωρίσουν τα κρίσιμα σημεία όπου η υλοποίηση απέκλινε της ορθής πορείας της και να προσδιορίσουν αποτελεσματικότερους τρόπους εφαρμογής του προγράμματος. Έτσι, το νέο προγραμματικό πλαίσιο που θα πλαστεί θα υπερέχει του πρώτου διότι θα έχει ενισχυθεί από την εμπειρία των όσων το υλοποιούν. Η διαδικασία αυτή των πέντε σταδίων πρέπει να επαναλαμβάνεται ατέρμονα έως τη λήξη του προγράμματος, καθώς αποτελεί ένα τρόπο να εξασφαλίζονται διαχρονικά οι αρχές της προσαρμοστικότητας και της ανατροφοδότησης: Η προσαρμοστικότητα εξασφαλίζεται μέσω της ανάπλασης των στόχων και μεθόδων που επιλέγονται, ενώ η περιοδική ανατροφοδότηση προωθεί κάθε αναπροσαρμοσμένο δεδομένο εκσυγχρονίζοντας διαχρονικά και διαρκώς το σύστημα βάσει των τρεχουσών αναγκών του. Ταυτόχρονα, οι εμπλεκόμενοι στο πρόγραμμα θα γίνονται ολοένα και ικανότεροι να προσδιορίζουν με ακρίβεια τις ανάγκες και τα προβληματικά σημεία του προγράμματος. Έτσι, σε βάθος χρόνου θα προκύπτουν ολοένα και αρτιότερα προγραμματικά πλαίσια, η αποτελεσματικότητα των οποίων θα είναι προφανής από τις περιοδικές αποτιμήσεις του προγράμματος, στο τέλος κάθε μεμονωμένης ενδυναμωτικής διαδικασίας. Η ουσία της αξιολόγησης ενδυνάμωσης έγκειται στο να ανακαλύψουν οι εμπλεκόμενοι τη συμβολή τους στην επιτυχία ή αποτυχία του προγράμματος, να αναπτύξουν ενδιαφέρον για αυτό, να νιώσουν υπεύθυνοι για τους στόχους που εξαρχής έθεσαν και να τους επιδιώκουν με ζήλο.

Ύστερα από την ολοκλήρωση των πέντε σταδίων που περιγράφηκαν ανωτέρω η οπτική για τον τρόπο υλοποίησης του προγράμματος αλλάζει εντελώς. Πλέον, όλοι όσοι εμπλέκονται σε αυτό έχουν συμβάλει στο να κοινοποιηθούν τα προβλήματα που υπήρξαν κατά τη διάρκεια της υλοποίησης και προκάλεσαν απόκλιση από τους αρχικούς προγραμματικούς στόχους. Οι υπεύθυνοι εφαρμογής του προγράμματος έχουν διαφωτιστεί με πλούσιο πληροφοριακό υλικό ώστε να διαμορφώσουν σωστά τις απαιτούμενες αλλαγές. Οι όποιες αλλαγές θα γίνουν στο πρόγραμμα θα έχουν προκύψει από τη συμβολή κάθε ατόμου που ενεπλάκη, επηρέασε και επηρεάστηκε από το πρόγραμμα και θα ανταποκρίνονται σε πραγματικά δεδομένα εξασφαλίζοντας στο μέγιστο δυνατό την καλύτερη απόδοση του προγράμματος. Ταυτόχρονα, οι εμπλεκόμενοι με τη υλοποίηση του προγράμματος μπαίνουν σε μια διαδικασία εξωτερίκευσης των προβλημάτων που αντιμετώπισαν και κοινοποίησης των προσωπικών τους στόχων και απαιτήσεων. Το γεγονός αυτό τους καθιστά υπόλογους των όσων στοχοθέτησαν, ενισχύει το αίσθημα ευθύνης τους και συνάδει στο να θεωρήσουν την επιτυχία του προγράμματος προσωπική τους επιδίωξη.

Στο πλαίσιο της διαδικασίας ενδυναμωτικής αξιολόγησης που περιγράφηκε ανωτέρω, ενσωματώνονται και οι λοιπές αρχές –πέραν όσων ήδη αναφέρθηκαν- της ενδυναμωτικής αξιολόγησης του Fetterman. Η αρχή της βελτίωσης (improvement) είναι μία από αυτές και συνιστά κατευθυντήρια γραμμή της αξιολόγησης. Οι ενδυναμωτικοί αξιολογητές έχουν ως πρωταρχικό στόχο να βοηθούν τους ανθρώπους να βελτιώνουν τα προγράμματά τους και, κατ' επέκταση, τις ίδιες τους τις ζωές μέσω της αξιολογικής σκέψης και της ανατροφοδότησης. Τα προγράμματα που υποστηρίζονται από τη σωστή καθοδήγηση, τη διορθωτική ανατροφοδότηση, την επισημοποίηση των αποφάσεων και πρακτικών και τις προβλέψεις για πιθανές «αποτυχίες» του μέλλοντος, έχουν αυξημένες πιθανότητες να κατορθώσουν τους στόχους τους και να καταλήξουν στα επιθυμητά αποτελέσματα [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)].

Η ιδιοκτησία της κοινότητας (community ownership) είναι μια ακόμα αρχή της ενδυναμωτικής αξιολόγησης που είναι απαραίτητο να διέπει την ανωτέρω προτεινόμενη διαδικασία. Η αρχή αυτή ξεκινά να ισχύει από την πρώτη κιόλας μέρας

της αξιολόγησης ενδυνάμωσης. Η κοινότητα (δηλαδή η ομάδα των ανθρώπων που λειτουργεί και διαμορφώνει το πρόγραμμα ή κάποιες δραστηριότητές του) είναι υπεύθυνη για το σχεδιασμό και όλη τη διεξαγόμενη αξιολόγηση. Στην κοινότητα ανήκει η αξιολόγηση καθώς και τα ευρήματα της. Αυτό βέβαια εξαρτάται από το βαθμό ανάπτυξης, ικανοτήτων και την ιστορία της κοινότητας [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]. Η ιδιοκτησία της κοινότητας είναι μία σωρευτική διαδικασία που ενισχύεται με την πάροδο του χρόνου και εφόσον η κοινότητα χρησιμοποιεί τα δικά της αξιολογικά ευρήματα για να βελτιώσει τις πρακτικές της. Τα μέλη της κοινότητας αντιλαμβάνονται σταδιακά ότι η άποψή τους αναγνωρίζεται και έχει αξία, ενώ παράλληλα συνειδητοποιούν τη σημαντική συμβολή που μπορούν να έχουν οι ίδιοι στην ουσιαστική βελτίωση των δραστηριοτήτων του προγράμματος.

Η αρχή της γνώσης της κοινότητας (community knowledge) αφορά στη γνώση και πληροφόρηση που έχουν τα μέλη μιας κοινότητας σχετικά με τις συνθήκες της κοινότητας και τα προγράμματά της. Η γνώση που κατέχει μια κοινότητα ανθρώπων στην οποία εφαρμόζεται ένα πρόγραμμα είναι ανεκτίμητη διότι είναι ικανή να αποκαλύψει τις τρέχουσες καταστάσεις στην πραγματική τους διάσταση. Η σωστή αξιοποίηση και η διάχυση αυτού του είδους γνώσης μπορεί να αποτελέσει καταλυτικό παράγοντα στην προσπάθεια αλλαγής και βελτίωσης ενός οργανισμού [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)].

Κατά την ανωτέρω προτεινόμενη διαδικασία ενδυναμωτικής αξιολόγησης πρέπει να χρησιμοποιούνται στρατηγικές βασισμένες σε πειστήρια (evidence-based strategies). Οι στρατηγικές αυτές έχουν πολλά οφέλη να προσφέρουν στα εφαρμοζόμενα προγράμματα. Για παράδειγμα, υπάρχουν στρατηγικές ή παρεμβάσεις οι οποίες έχουν εφαρμοστεί επιτυχώς στο παρελθόν, θεωρούνται εγγυημένες και προτείνονται προς χρήση. Ωστόσο, οι στρατηγικές βασισμένες σε πειστήρια δεν πρέπει να υιοθετούνται και να ακολουθούνται τυφλά, χωρίς καμία προσαρμογή στο εκάστοτε περιβάλλον, την κουλτούρα και τις συνθήκες. Πρόκειται για χρήσιμες ιδέες και μοντέλα που πιθανώς μπορούν να προσαρμοστούν σε ένα τοπικό περιεχόμενο και περιβάλλον [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)].

Το χτίσιμο ικανοτήτων (building capacity) συνιστά μια από τις πιο αναγνωρίσιμες αρχές της ενδυναμωτικής αξιολόγησης και αναμφισβήτητα πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την ακολουθία της ανωτέρω διαδικασίας. Τα υπαλληλικά μέλη και οι συμμετέχοντες στο κάθε πρόγραμμα οφείλουν να μάθουν τον τρόπο για να πραγματοποιούν τις δικές τους αξιολογήσεις. Οι κοινότητες των εμπλεκόμενων στα προγράμματα πρέπει να αναπτύξουν σταδιακά την ικανότητα να κρίνουν, να ερμηνεύουν, να χρησιμοποιούν στοιχεία για να παίρνουν αποφάσεις, να διεξάγουν παραγωγικές και αθροιστικές αξιολογήσεις σχετικά με τα προγράμματά τους [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)]. Σε τελική ανάλυση, οι εμπλεκόμενοι πρέπει να μάθουν να πραγματοποιούν μόνοι τους αξιολογήσεις, κάτι που συνεπάγεται να μάθουν πρώτα να λειτουργούν και να διαχειρίζονται σωστά τα προγράμματά τους.

Επιπρόσθετα, η αρχή της οργανωτικής μάθησης (organizational learning) πρέπει να αποτελεί κατευθυντήρια γραμμή κατά τη διεξαγωγή της ενδυναμωτικής αξιολόγησης. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση προωθεί τη δημιουργία μιας κοινότητας γνώσης, η οποία δρα ανατροφοδοτικά παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας ενός οργανισμού ή ενός προγράμματος. Έτσι, μπορούν να γίνουν διορθώσεις ή αλλαγές σε ένα πρόγραμμα, ενώ ταυτόχρονα οι εμπλεκόμενοι σε αυτό καθίστανται περισσότερο υπεύθυνοι απέναντι στις περιβαλλοντικές αλλαγές και προκλήσεις. Παράλληλα, ενδυναμώνεται η αντιληπτικότητα ενός οργανισμού σχετικά με τις νέες στρατηγικές. Βασικός στόχος της ενδυναμωτικής αξιολόγησης είναι να ενθαρρυνθούν ή να μάθουν οι οργανισμοί να λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων που προκύπτουν από μια εσωτερική ανάλυση και αξιολόγηση. Για να συμβεί αυτό όμως, πρέπει να έχει προηγουμένως δημιουργηθεί το κατάλληλο κλίμα και οι αρμόζουσες δομές ώστε να ευνοείται η ανάπτυξη τέτοιων ανακλαστικών ικανοτήτων. Η οργανωτική μάθηση προκύπτει με το πέρασμα του χρόνου και βοηθά τους εμπλεκόμενους των προγραμμάτων να μάθουν να εστιάζουν περισσότερο σε θέματα συστημικής σκέψης, παρά σε βραχυπρόθεσμες λύσεις και λύσεις ανάγκης [Fetterman D.M. & Wandersman A.(2004)].

Ο Patton στην εργασία του «A Vision of Evaluation That Strengthens Democracy» [Patton (2002)] αναφέρεται στην τάση των τελευταίων ετών να ενσωματώνονται

δημοκρατικές αξίες και αρχές στις διαδικασίες αξιολόγησης. Οι δημοκρατικές προσεγγίσεις, όπως η ενδυναμωτική αξιολόγηση του Fetterman και η περισκεπτική δημοκρατική αξιολόγηση των House και Howe, προωθούν την παραγωγή «κοινωνικού κεφαλαίου», δηλαδή την επένδυση στον ανθρώπινο παράγοντα. Έτσι, ο αξιολογητής χρεώνεται πλέον την ευθύνη να εκπαιδεύσει τους ανθρώπους ώστε να μάθουν να σκέπτονται αξιολογητικά, κάτι που επιμηκύνει τις διαχρονικές επιδράσεις μιας αξιολόγησης. Η χρήση συγκεκριμένων ευρημάτων της αξιολόγησης, που συνήθως έχουν περιορισμένο πεδίο εφαρμογής, δεν έχει πια μέγιστη σημασία. Εξάλλου, η σχετικότητα των ευρημάτων μπορεί να ελαττωθεί ιδιαίτερα γρήγορα καθώς το προβληματικό περιβάλλον αλλάζει τάχιστα. Αντίθετα, το να μάθει κανείς να σκέφτεται και να δρα με αξιολογητικό τρόπο μπορεί να έχει αυξανόμενη επίδραση σε βάθος χρόνου. Η εμπειρία συμμετοχής σε μια διαδικασία ενδυναμωτικής αξιολόγησης μπορεί να επηρεάσει μακροπρόθεσμα τον τρόπο σκέψης των εμπλεκομένων, το πόσο ανοιχτόμυαλοι είναι, το πώς αντιμετωπίζουν την εργασία τους καθώς και την ικανότητα τους να εφαρμόζουν δημοκρατικές διαδικασίες.

5.3 Οι τελικές απόψεις-αξιολογήσεις των εμπλεκομένων

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, μετά από κάθε μεμονωμένη συνεδρία συμβουλευτικής η ωφελούμενη και ο σύμβουλος καλούνταν να εκθέσουν συντόμως την άποψή τους σχετικά με τη συνεδρία. Τα στοιχεία αυτά έχουν καταγραφεί τόσο χειρόγραφα, όσο και στην ηλεκτρονική εφαρμογή. Αξίζει όμως να αναφερθούν συνοπτικά οι τελικές απόψεις-αξιολογήσεις των εμπλεκομένων στο πρόγραμμα σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης ενδυνάμωσης στην οποία έλαβαν μέρος.

Η ωφελούμενη ανέφερε: «Αρχικά μου φαινόταν πολύ δύσκολο να εξωτερικεύσω τα συναισθήματά μου, τις απόψεις μου και ιδίως να κρίνω τον επαγγελματισμό της συμβούλου απασχόλησης. Αιφνιδιάστηκα όταν η σύμβουλος με προέτρεπε διαρκώς να εκφράζομαι τονίζοντας μου ότι αυτό θα συνέβαλε στην επιτυχή υλοποίηση του προγράμματος. Δηλαδή, αν εγώ έλεγα ότι δεν έκανε καλά τη δουλειά της και την απέλυαν πώς αυτό θα συνέβαλλε στην επιτυχή υλοποίηση του προγράμματος; Θεωρώ ότι άργησα πολύ να καταλάβω τι εννοούσε, αν και προσπαθούσα να εκδηλώνομαι όσο πιο αληθινά μπορούσα. Εκείνο που μου έμεινε στο μυαλό από την εμπειρία αυτή

είναι η έννοια της κινητοποίησης. Έμαθα δηλαδή ότι η κινητοποίηση για να κατορθώσουμε πράγματα πρέπει να πηγάζει τόσο από μέσα μας, όσο και από εξωτερικούς παράγοντες. Αν όποιος ψάχνει δουλειά μένει αδρανής μάλλον δεν θα βρει ποτέ. Αν τον κινητοποιούν εξωτερικοί παράγοντες (π.χ. η μητέρα του, οι φίλοι που δουλεύουν κ.α.) είναι πιθανό να ξεκινήσει διαδικασίες εύρεσης εργασίας, χωρίς όμως αυτό να είναι αρκετό. Κατάλαβα δηλαδή, ότι για την επίτευξη των στόχων μου έπρεπε να παίρνω πρωτοβουλίες και ταυτόχρονα να εκμεταλλεύομαι τη βοήθεια των άλλων. Τελικά νομίζω ότι η σύμβουλος μου ζητούσε να είμαι αντικειμενική στην κριτική μου γιατί ήθελε πραγματικά να κάνει καλά τη δουλειά της και εγώ αποτελούσα μοχλό κινητοποίησης για αυτό. Αναρωτιέμαι όμως κατά πόσο αυτό συνέβη γιατί η σύμβουλος ήταν πολύ ευσυνείδητη ή γιατί αναγκαζόταν από το πρόγραμμα να το κάνει. Σε γενικές γραμμές είμαι υπερ-ευχαριστημένη που βρήκα τη δουλειά που ήθελα και που έμαθα και κάποια πράγματα τα οποία δεν θα είχα μάθει αλλιώς.»

Η σύμβουλος απασχόλησης ανέφερε: «Ομολογώ ότι πρόκειται για μια πολύ ενδιαφέρουσα διαδικασία. Ο καθορισμός των στόχων μου ως επαγγελματία κατά την έναρξη με βοήθησε να έχω πάντα στο μυαλό μου ένα σημείο αναφοράς και να ψάχνω διαρκώς τρόπους και μεθόδους για να είμαι περισσότερο αποτελεσματική ως προς αυτό. Το να εξετάζω ύστερα από κάθε συνεδρία την πορεία της με έβαλε σε διαδικασίες σκέψης από τις οποίες αρκετές φορές προέκυψαν νέες ιδέες. Βέβαια, κάποιες φορές ένιωθα σαν να είμαι φοιτήτρια ή να είμαι σε διαδικασία εξετάσεων. Όταν όμως αντιλαμβανόμουν ορατά τη βελτίωση στη αντίληψη που είχε η ωφελούμενη για την ανεργία και τον εργασιακό τομέα, ένιωθα την ικανοποίηση ότι κάνω καλά τη δουλειά μου. Έχω νιώσει και άλλες φορές αυτή την ικανοποίηση αλλά αφορούσε περισσότερο στο ότι ακολουθούσα σωστά κάποιες δεδομένες διαδικασίες. Στην προκειμένη περίπτωση θεωρώ ότι συνέβαλλα προσωπικά στο καλό αποτέλεσμα γιατί έδωσα τον καλύτερό μου εαυτό. Ένα αρνητικό στοιχείο της διαδικασίας υπήρξε το ότι αρχικά δεν είχα αντιληφθεί τη σκοπιμότητα της διαρκούς καταγραφής όλων των μικρών βημάτων που γίνονταν με αποτέλεσμα να το κάνω μόνο γιατί έπρεπε. Ίσως αν είχα συνειδητοποιήσει νωρίτερα την ουσία να είχαμε πετύχει περισσότερα. Οφείλω επίσης να αναφέρω ότι αναρωτιέμαι κατά πόσο συντέλεσε σε αυτές μου τις

απόψεις η άποψη συνεργασία που είχα με τη συγκεκριμένη ωφελούμενη, καθώς το φαινόμενο αυτό δεν είναι συχνό στη δουλειά μου. Επιφυλάσσομαι για το μέλλον γιατί πλέον πιστεύω στη διαδικασία. Τέλος, με κούρασε η δυσκολία αναπροσαρμογής του προγράμματος μετά την ολοκλήρωση της 20^{ης} συνεδρίας της ωφελούμενης γιατί υπήρχε δυσκολία να καταλήξουμε σε κοινά αποδεκτές αλλαγές.»

Ο επιβλέπων του προγράμματος ανέφερε: «Πρόκειται σαφώς για μία ριζοσπαστική προσέγγιση της έννοιας της αξιολόγησης. Οι αναφορές που έχω μαρτυρούν ότι δόθηκε άλλη οπτική στη συμβουλευτική απασχόλησης, κάτι που με εξέπληξε γιατί γνωρίζω ότι κάποια πράγματα δεν είναι δυνατό να αλλάξουν. Φαντάζομαι αν κάτι τέτοιο εφαρμοζόταν σε μεγάλη κλίμακα και η ανατροφοδότηση έφτανε ως τους ευρωπαίους σχεδιαστές του προγράμματος τα αποτελέσματα θα ήταν θεαματικά. Ίσως μας παρείχαν περισσότερη ευελιξία ώστε να μπορέσουμε να λειτουργήσουμε ακόμα πιο έντονα ως προς τις αλλαγές στην υλοποίηση. Είμαι ικανοποιημένος που ο σύμβουλος απασχόλησης ανέφερε ότι ένωσε δημιουργικός διότι αυτό συμβάλει στο ευνοϊκό κλίμα και την καλή διάθεση για εργασία. Επίσης, η συμβολή της ωφελούμενης στη συνειδητοποίηση της πορείας του προγράμματος ήταν ιδιαίτερα διαφωτιστική καθώς οι αναφορές της έδωσαν απευθείας εικόνα σε μένα που έχω επαφή μόνο με τη σύμβουλο απασχόλησης. Θεωρώ ότι η συζήτηση επί των προβλημάτων έγινε επί της ουσίας καθώς αναφερόμασταν σε συγκεκριμένη ωφελούμενη. Κατά πόσο όμως αυτό είναι εφικτό σε μεγάλη κλίμακα; Και αν είναι εφικτό, πόσο χρονοβόρο μπορεί να αποβεί και τι κόστος θα έχει για το φορέα που εκπροσωπώ;»

5.4 Τα συμπεράσματα της εφαρμογής του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης

Η εφαρμογή του Πλαισίου Ενδυνάμωσης και Κινητοποίησης που πραγματοποιήθηκε είναι ικανή να οδηγήσει σε πολύτιμα συμπεράσματα, παρά την περιορισμένη έκτασή της. Οι απόψεις που εκφράζονται ανωτέρω αποτελούν πειστήρια της επιρροής της προσέγγισης της ενδυναμωτικής αξιολόγησης στην έως τώρα δεδομένη πορεία της συμβουλευτικής διαδικασίας.

Έτσι λοιπόν προέκυψαν ποιοτικά στοιχεία που αφορούν σε κρίσιμα σημεία της διαδικασίας συμβουλευτικής και είναι ικανά να οδηγήσουν σε συμπεράσματα που δεν θα μπορούσαν να έχουν προκύψει με ποσοτικές μεθόδους. Χαρακτηριστικά, έγιναν αναφορές που καταδεικνύουν την ψυχοσύνθεση των εμπλεκομένων, τα βαθύτερα συναισθήματά τους, τις αφανείς ενέργειες που έκαναν, τους καθημερινούς προβληματισμούς τους, τον τρόπο σκέψης τους, τις προσδοκίες τους, τις επιφυλάξεις και τις αντιδράσεις τους για κάθε στάδιο της διαδικασίας.

Ένα από τα κυριότερα πλεονεκτήματα της προσέγγισης υπήρξε το γεγονός ότι έφερε τον προϊστάμενο κοντά στη συμβουλευτική διαδικασία και του γνωστοποίησε τα όποια μικρά ή μεγάλα προβλήματα μπορεί να προκύψουν. Ποτέ πριν και με καμία άλλη προσέγγιση αξιολόγησης δεν θα ήταν εφικτό αυτό. Έτσι, ο προϊστάμενος γνωρίζοντας επακριβώς την πορεία της διαδικασίας μπόρεσε να κάνει πιο εύστοχες προτάσεις παρεμβάσεων γιατί πλέον αντιμετώπιζε το θέμα από πολλές οπτικές γωνίες. Γνώριζε δηλαδή, τις απόψεις της ωφελουμένης, τις απόψεις της συμβούλου απασχόλησης, τα συμφέροντα και κίνητρα του προγράμματος, την πορεία της διαδικασίας σε σχέση με τους στόχους και συνεπώς οι προτάσεις του κατά την τελική συζήτηση ανατροφοδότησης ανταποκρίνονταν στην ολιστική αναβάθμιση της διαδικασίας συμβουλευτικής. Για τον ίδιο λόγο, και η σύμβουλος απασχόλησης μπόρεσε να κάνει εύστοχες προτάσεις αλλαγών.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τα λεγόμενα της συμβούλου απασχόλησης, η διαδικασία διαρκούς καταγραφής της πορείας του προγράμματος και των προβλημάτων που ανέκυπταν αποτέλεσε κινητήρια δύναμη για τον επαγγελματισμό και ενδιαφέρον της για το πρόγραμμα. Δημιουργήθηκε αίσθημα οικειότητας και προσωπικής ευθύνης για την επαγγελματική αποκατάσταση της ωφελουμένης και της επιτυχή υλοποίηση της συμβουλευτικής διαδικασίας. Το γεγονός αυτό ενισχύει την καλή επαγγελματική απόδοση των συμβούλων απασχόλησης καθώς τους κινητοποιεί να συλλογίζονται διαρκώς τρόπους επίλυσης των προβλημάτων και επίτευξης των προσδιορισμένων στόχων. Το κρίσιμο σημείο εδώ είναι να γίνει σύντομα κατανοητή η σκοπιμότητα της διαρκούς καταγραφής της πορείας υλοποίησης και επισκόπησης των προσδιορισμένων στόχων. Παράλληλα, οι μικρές κατακτήσεις κατά τη διάρκεια της

συμβουλευτικής διαδικασίας και η εμφανής πρόοδος της ωφελούμενης έγιναν αντιληπτά ως αποτέλεσμα της προσωπικής προσπάθειας της συμβούλου απασχόλησης, κάτι που ενίσχυσε την αυτοπεποίθησή και τη διάθεσή της για περαιτέρω τέτοιες ικανοποιήσεις.

Η ενδυναμωτική αξιολόγηση κατά κάποιο τρόπο «ανάγκασε» την ωφελούμενη να εκθέτει κάθε φορά την άποψη της για τις απολαβές που έχει, κρίνοντας κατά πόσο αυτές οι απολαβές ανταποκρίνονται στις προσδοκίες της. Αν και αναφέρθηκε δυσκολία στην κριτική του προγράμματος και της συμβούλου, σταδιακά η ωφελούμενη εξοικειώθηκε με τη διαδικασία και μπόρεσε να τροφοδοτήσει πολύ σημαντικές πληροφορίες. Για παράδειγμα, όταν η ωφελούμενη ανέφερε ότι η σύμβουλος δεν της δημιουργεί προδιάθεση να ανοιχτεί, εντοπίστηκε εγκαίρως ένα κρίσιμο σημείο. Τότε η σύμβουλος μπόρεσε να προσεγγίσει διαφορετικά την ωφελούμενη βοηθώντας τη να εκφράσει τις πιο μύχιες σκέψεις και φιλοδοξίες της. Αν αυτό δεν είχε συμβεί, η διαδικασία συμβουλευτικής θα είχε ολοκληρωθεί πιθανώς χωρίς κανείς να μάθει ποτέ γιατί η ωφελούμενη δεν ήταν αρκετά επικοινωνιακή.

Ένα ακόμα ουσιαστικό επίτευγμα της προσέγγισης ενδυναμωτικής αξιολόγησης υπήρξε η απροσδόκητη συνειδητοποίηση της έννοιας της κινητοποίησης από την ωφελούμενη. Οι σύμβουλοι απασχόλησης συνήθως χρειάζεται να αφιερώσουν ώρες διαπροσωπικών συνεδριών στην προσπάθειά τους να εξηγήσουν και να μεταλαμπαδεύσουν την αξία της κινητοποίησης στον επαγγελματικό τομέα. Στην προκειμένη περίπτωση όμως, η ωφελούμενη αντιλήφθηκε μέσα από την ίδια τη διαδικασία τι σημαίνει αυτό καθώς κατάλαβε ότι και εκείνη κινητοποιούσε τη σύμβουλο απασχόλησης στο να δρα με αμέριστο επαγγελματισμό.

Ένα σημείο της διαδικασίας που επιδέχεται βελτίωση αποτέλεσε η τελική συζήτηση των εμπλεκόμενων για να αποφασίζουν τις μετατροπές που θα πραγματοποιούσαν στην υλοποίηση του προγράμματος. Η συζήτηση αυτή χαρακτηρίστηκε από ένταση και, ενώ εκφράστηκαν δημοκρατικά όλες οι απόψεις, κατέστη δύσκολη η συμφωνία σε κάποια από αυτές. Η συζήτηση αυτή χρειάστηκε να επαναληφθεί τρεις φορές για να καταλήξουν οι εμπλεκόμενοι σε κοινά αποδεκτές αλλαγές και λύσεις. Ωστόσο, κρίνεται ότι ακόμα και αυτές οι έντονες συζητήσεις υπήρξαν διδακτικές και

αποτέλεσαν τη βάση για την βελτίωση της αξιολογικής ικανότητας των εμπλεκομένων στο μέλλον.

Το σημαντικότερο σημείο της εφαρμογής αυτής είναι ότι για πρώτη φορά οι εμπλεκόμενοι ήρθαν σε επαφή με μια τέτοιας μορφής αξιολόγηση και ανταποκρίθηκαν θετικά. Μπόρεσαν σύντομα να αντιληφθούν τη νοοτροπία της προσέγγισης και κατάφεραν σε ικανοποιητικό βαθμό να πραγματοποιήσουν μία ενδυναμωτική αξιολόγηση της συμβουλευτικής διαδικασίας. Οι παρεμβάσεις που αποφάσισαν να πραγματοποιήσουν δεν μπορούν παρά επιτυχείς να χαρακτηριστούν εφόσον βασίζονται στα ίδια τους βιώματα και συμπεράσματα. Σε κάθε επόμενη εφαρμογή της διαδικασίας αυτής οι εμπλεκόμενοι θα είναι κάθε φορά περισσότερο έμπειροι και εξοικειωμένοι και συνεπώς ουσιαστικοί και δραστικοί στις αντιδράσεις τους. Αυτή η αλληπάλληλη διαδικασία συντελεί στη δημιουργία του «κοινωνικού κεφαλαίου» ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα των ανθρώπων να αξιολογούν και να αυτοαξιολογούνται. Η προτροπή του Fetterman «δώστε την αξιολόγηση στους ανθρώπους» αποτελεί μονόδρομο για μια επιτυχημένη ενδυναμωτική αξιολόγηση.

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί ότι οποιαδήποτε εκ των υστέρων κριτική και συμπερασματολογία της ενδυναμωτικής αξιολόγησης θεωρείται αβάσιμη όταν γίνεται από κάποιον που δεν συμμετείχε ενεργά σε αυτή. Η ενδυναμωτική αξιολόγηση έχει δικούς της, μη τεχνοκρατικούς όρους αξιολόγησης και ως τέτοια θα πρέπει να γίνει αποδεκτή. Τα πιο εύστοχα συμπεράσματα γίνονται από εκείνους που έθεσαν τους στόχους, που συμμετείχαν στις διαδικασίες, που αντιμετώπισαν τα προβλήματα, που αναζήτησαν επί ώρες την άριστη λύση και που τελικά ξέρουν που έσφαλλε η υλοποίηση των διαδικασιών και πώς να στοχεύσουν υψηλότερα. Για το λόγο αυτό, ο αξιολογητής-καθοδηγητής ακόμα και σε αυτό το τελευταίο στάδιο της ενδυνάμωσης εμμένει στο ρόλο του να καταγράφει και να συντονίζει την ενδυνάμωση.

6 Ανακεφαλαίωση – Συμπεράσματα

Ολοκληρώνοντας την εργασία αυτή και συνοψίζοντας τα όσα μελετήθηκαν, παρατηρήθηκαν και καταγραφήκαν στα πλαίσιά της, μπορούμε να καταλήξουμε σε σχετικά συμπεράσματα. Κατά την πορεία της εργασίας διερευνήθηκε ιστορικά και αποσαφηνίστηκε η έννοια της αξιολόγησης, αναφέρθηκαν και συγκρίθηκαν οι βασικότερες προσεγγίσεις αξιολόγησης, αναδείχθηκε η έννοια της ενδυνάμωσης εστιάζοντας στη χρησιμότητα της ενδυναμωτικής αξιολόγησης κατά τη σχεδίαση και ο καταλυτικός της ρόλος σε ανατροφοδοτικές διαδικασίες, διαμορφώθηκε ένα πλαίσιο βασισμένο στις αρχές της ενδυνάμωσης, πραγματοποιήθηκε μία προσομοίωση ενδυναμωτικής αξιολόγησης σε πραγματικές συνθήκες και τέλος, εξήχθησαν συμπεράσματα σχετικά με την όλη πορεία της εργασίας.

Έτσι, ολοκληρώθηκε μια εργασία που αφορά στην αξιολόγηση εξερευνώντας μία πτυχή αυτής τόσο σε θεωρητικό, όσο και σε πρακτικό επίπεδο. Στο σημείο αυτό αξίζει να σημειωθεί ότι μακρόχρονη πρακτική της αξιολόγησης έχει καταδείξει ότι ένας αξιολογητής δεν μπορεί να καλύψει κάθε πτυχή της ιστορίας όπου εμπλέκεται. Η πραγματικότητα αποκαλύπτει ότι, παρά την καλή πίστη, πολλά στοιχεία δεν θα αναφερθούν και άλλα δεν θα γίνουν κατανοητά. Θεωρείται ότι πολύ σπάνια δύο αξιολογητές που εργάζονται μαζί ή χωριστά, θα συμφωνήσουν ως προς τα κριτήρια, τα κρίσιμα σημεία της μελέτης τους και την επάρκεια των αποδείξεών τους σχετικά με την τελική έκβαση της αξιολόγησής τους. Η εργασία αυτή αποτέλεσε ένα ακόμα βήμα προς τη γνώση και θα ήταν ευχής έργο αν αποτελούσε και μοχλό κινητοποίησης του ερευνητικού και επιστημονικού ενδιαφέροντος σχετικά με το συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο.

Η συγγραφή της παρούσας εργασίας τροφοδότησε σκέψεις και προκάλεσε τη δημιουργία θεμάτων σχετικών με την αξιολόγηση και ενδυνάμωση για μελλοντική επιστημονική διερεύνηση. Ένα τέτοιο προς έρευνα θέμα αποτελεί η εφαρμογή της ενδυναμωτικής αξιολόγησης σε ευρεία κλίμακα και η ταυτόχρονη χρήση ηλεκτρονικών εφαρμογών. Επιπρόσθετα, η ανάπτυξη νέων, ειδικά προσαρμοσμένων εφαρμογών λογισμικού είναι ικανή να διευκολύνει την καταγραφή των δεδομένων

συντελέσει στην αποτελεσματικότητα των ενδυναμωτικών προσεγγίσεων. Ενδιαφέρον αντικείμενο επιστημονικής έρευνας θα μπορούσε να αποτελέσει η εφαρμογή ενός ενδυναμωτικού πλαισίου αξιολόγησης σε ένα απόλυτο/τεχνοκρατικό/υλιστικό αντικείμενο (π.χ. ενδυναμωτική αξιολόγηση ενός μαθηματικού θεωρήματος). Σε κάθε περίπτωση, οι προσεγγίσεις αξιολόγησης με ενδυναμωτικό χαρακτήρα οφείλουν να εναρμονίζονται με τις σχετικές αρχές και στοχεύουν στην ισχυροποίηση του αξιολογούμενου συστήματος.

Εν κατακλείδι, η ουσία της αξιολόγησης εμπεριέχεται στα ακόλουθα λόγια του Bob Stake (2004): « Οι αξιολογητές πρέπει να ενθαρρύνονται να ζουν τη ζωή και να έχουν ένα όνειρο έτσι ώστε οι ερμηνείες τους να εμπλουτίζονται από την προσωπική τους εμπειρία. Οι περιεκτικές, ιδιοσυγκρασιακές ερμηνείες αποτελούν μικρά βήματα για να σώσουμε τον κόσμο».

7 Αναφορές

Abma T.A., Stake R.E. (2001), Stake's Responsive Evaluation: Core Ideas and Evolution, *New Directions for Evaluation*, No. 92, pp. 7-21.

Birckmayer J.D., Weiss C.H (2000), Theory-based Evaluation. What do we learn?, *Evaluation Review*, Vol.24, No. 4, pp 407-431.

Bledsoe K.L., Graham J.A. (2005), The Use of Multiple Evaluation Approaches in Program Evaluation, *American Journal of Evaluation*, Vol. 26 No. 3, pp. 302-319.

Chen H.T. (1997), Applying Mixed Methods Under the Framework of Theory-Driven Evaluations, *New Directions for Evaluation*, No.74, pp. 61-72.

Demarteau M. (2002), A Theoretical Framework and Grid for Analysis of Programme-evaluation Practices, *Evaluation*, Vol. 8(4), pp. 454-473.

Fetterman D.M. (1986), Conceptual Crossroads: Methods and Ethics in Ethnographic Evaluation, *New Directions for Program Evaluation*, No.30, pp. 23-36.

Fetterman D.M. (1994), Empowerment Evaluation, *Evaluation Practice*. Vol. 15, No. 1, pp. 1-15.

Fetterman D.M. (2001), The Transformation of Evaluation into a Collaboration: A Vision of Evaluation in the 21st Century, *American Journal of Evaluation*, Vol. 22, No. 3, pp. 381-385.

Fetterman D.M. (2003a), Fetterman-House: A Process Use Distinction and a Theory, *New Directions for Evaluation*, No. 97, pp.47-52.

Fetterman D.M. (2005), In Response to Drs. Patton and Scriven, *American Journal of Evaluation*, Vol. 26, No. 3, pp. 418-420.

Fetterman D.M., Wandersman A. (2004), *Empowerment Evaluation Principles in Practice*, New York: Guilford Press.

Greene J., Lincoln Y., Mathison S., Mertens D.M., Ryan K. (1998), Advantages and Challenges of Using Inclusive Evaluation Approaches in Evaluation Practice, *American Journal of Evaluation*, Vol. 19, No. I. 1998. pp. 101-122.

Hanberger Anders, (2006), Evaluation of and for Democracy, *Evaluation*, Vol. 12 (1), pp.17-37.

House E.R., Howe K.R. (2000a), *Deliberative Democratic Evaluation*, *New Directions for Evaluation*, No. 85, pp. 3-12.

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation. (1994), *The program evaluation standards: How to assess evaluations of educational programs*. Newbury Park, CA: Sage.

Julian D.A. (1997), The utilization of the Logic Model Level Planning and Evaluation as a System, *Evaluation and Program Planning*, Vol. 20, No. 3, pp. 251-257.

Julion D.A., Jones A., Deyo D. (1995), Open Systems Evaluation and the Logic Model: Program Planning and Evaluation Tools, *Evaluation and Program Planning*, Vol. 18, No. 4, pp. 333 341.

Mark M.M., Henry G.T., Julnes G. (1999), Toward an Integrative Framework for Evaluation Practice, *American Journal of Evaluation*, Vol. 20, No. 2, pp. 177–198.

Mertens D.M.(1999), Inclusive Evaluation: Implications of Transformative Theory for Evaluation, *American Journal of Evaluation*, Vol. 20, No. 1, pp. 1-14.

Morell J.A. (2000), Internal Evaluation: A Synthesis of Traditional Methods and Industrial Engineering, *American Journal of Evaluation*, Vol. 21, No. 1, 2000, pp. 41–52.

Morell J.A. (2005), Why Are There Unintended Consequences of Program Action, and What Are the Implications for Doing Evaluation?, *American Journal of Evaluation*, Vol. 26 No. 4, pp. 444-463.

Patton M.Q. (1984), An Alternative Evaluation Approach for the Problem Solving Training Program: A Utilization-Focused Evaluation Process, *Evaluation and Program Planning*, Vol. 7, pp. 189-192.

Patton M.Q. (2005), Toward Distinguishing Empowerment Evaluation and Placing It in a Larger Context: Take Two, *American Journal of Evaluation*, Vol. 26, No. 3, pp. 408-414.

Patton M.Q., (2002), A Vision of Evaluation That Strengthens Democracy, Evaluation, Vol. 8(1), pp. 125–139.

Revital G. (2003), A consumer-based tool for evaluating the quality of health services in the Israeli health care system following reform, Elsevier Ireland Ltd., Health Policy 68, pp 143–158.

Scriven M. (2005), Empowerment Evaluation Principles in Practice, edited by David M. Fetterman and Abraham Wandersman. New York: Guilford, 2005, Reviewed by Michael Scriven, American Journal of Evaluation, Vol. 26, No. 3, pp. 415-417.

Stake Bob (2004), How Far Dare an Evaluator Go Toward Saving the World?, American Journal of Evaluation, Vol. 25, No. 1, pp. 103–107.

Stufflebeam D.L. (2001a), Evaluation Checklists: Practical Tools for Guiding and Judging Evaluations, American Journal of Evaluation, Vol. 22, No. 1, pp. 71–79.

Stufflebeam D.L. (2001b), Evaluation Models, New Directions for Evaluation, No. 89, pp.7-98.

Stufflebeam D.L. (2001c), The Metaevaluation Imperative, American Journal of Evaluation, Vol. 22, No. 2, pp. 183–209.

Wandersman A., Snell-Johns A. (2005), Empowerment Evaluation. Clarity, Dialogue, and Growth, American Journal of Evaluation, Vol. 26, No. 3, pp. 421-428.

Windle C., Woy R.J. (1983), From Programs to Systems: Implications for Program Evaluation Illustrated by the Community Mental Health Centers Program Experience, Evaluation and Program Planning, Vol. 6, pp. 53-68.

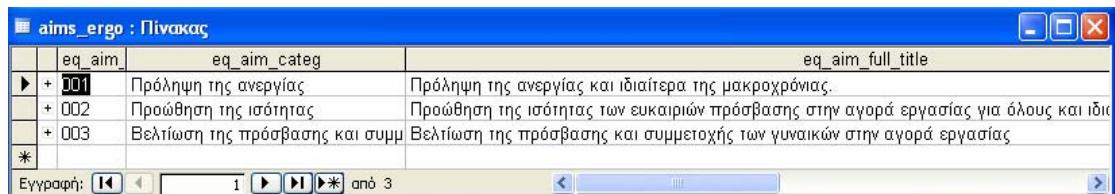
7.1 Ιστοτόποι

www.eval.org (American Evaluation Association)

www.wmich.edu/evalctr/checklists

8 Παραρτήματα

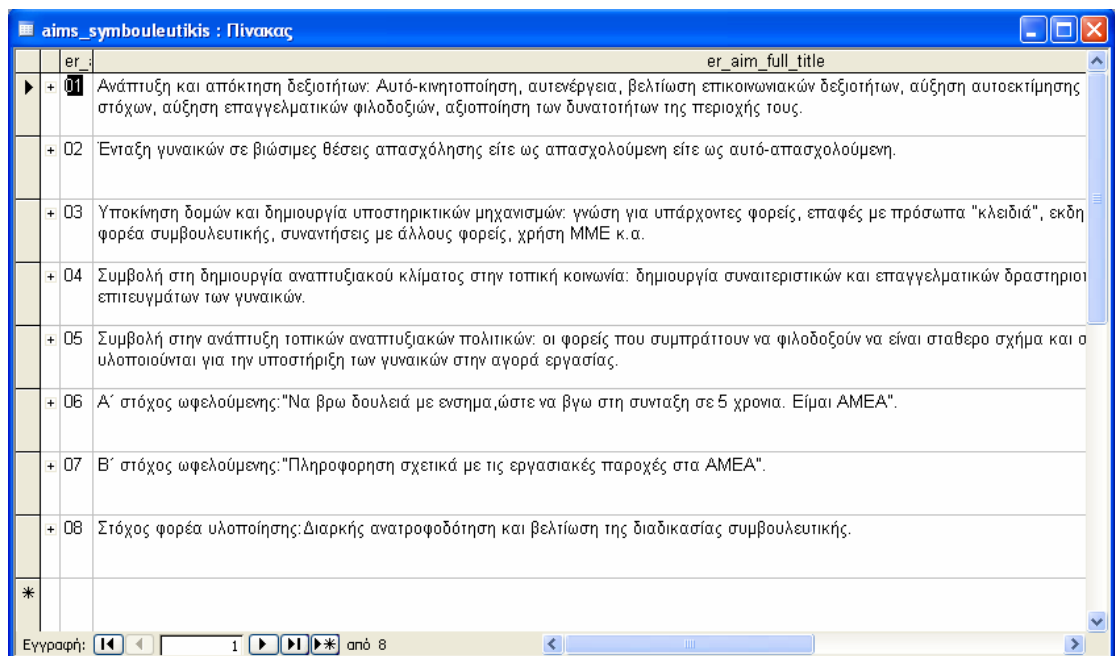
8.1 Πίνακες της ηλεκτρονικής εφαρμογής



The screenshot shows a window titled 'aims_ergo : Πίνακας'. It contains a table with three columns: 'eq_aim', 'eq_aim_categ', and 'eq_aim_full_title'. The table lists three goals related to unemployment and labor market access. The status bar at the bottom indicates 'Εγγραφή: 1 από 3'.

eq_aim	eq_aim_categ	eq_aim_full_title
+ 001	Πρόληψη της ανεργίας	Πρόληψη της ανεργίας και ιδιαίτερα της μακροχρόνιας.
+ 002	Προώθηση της ισότητας	Προώθηση της ισότητας των ευκαιριών πρόσβασης στην αγορά εργασίας για όλους και ιδιαίτερα των ευάλωτων ομάδων.
+ 003	Βελτίωση της πρόσβασης και συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας	Βελτίωση της πρόσβασης και συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας

Εικόνα 7. Πίνακας βασικών στόχων του προγράμματος



The screenshot shows a window titled 'aims_symbouleutikis : Πίνακας'. It contains a table with two columns: 'er_aim' and 'er_aim_full_title'. The table lists eight goals for the advisory process, covering areas like skill development, gender equality, and support for entrepreneurs. The status bar at the bottom indicates 'Εγγραφή: 1 από 8'.

er_aim	er_aim_full_title
+ 01	Ανάπτυξη και απόκτηση δεξιοτήτων: Αυτό-κινητοποίηση, αυτενέργεια, βελτίωση επικοινωνιακών δεξιοτήτων, αύξηση αυτοεκτίμησης στόχων, αύξηση επαγγελματικών φιλοδοξιών, αξιοποίηση των δυνατοτήτων της περιοχής τους.
+ 02	Ένταξη γυναικών σε βιώσιμες θέσεις απασχόλησης είτε ως απασχολούμενη είτε ως αυτό-απασχολούμενη.
+ 03	Υποκίνηση δομών και δημιουργία υποστηρικτικών μηχανισμών: γνώση για υπάρχοντες φορείς, επαφές με πρόσωπα "κλειδιά", εκδήλωση συμβουλευτικής, συναντήσεις με άλλους φορείς, χρήση MME κ.α.
+ 04	Συμβολή στη δημιουργία αναπτυξιακού κλίματος στην τοπική κοινωνία: δημιουργία συναπτεριστικών και επαγγελματικών δραστηριοτήτων των γυναικών.
+ 05	Συμβολή στην ανάπτυξη τοπικών αναπτυξιακών πολιτικών: οι φορείς που συμπράττουν να φιλοδοξούν να είναι σταθερο σχήμα και να υλοποιούνται για την υποστήριξη των γυναικών στην αγορά εργασίας.
+ 06	Α' στόχος ωφελούμενης: "Να βρω δουλειά με ενσημα, ώστε να βγω στη συνταξη σε 5 χρόνια. Είμαι ΑΜΕΑ".
+ 07	Β' στόχος ωφελούμενης: "Πληροφορηση σχετικά με τις εργασιακές παροχές στα ΑΜΕΑ".
+ 08	Στόχος φορέα υλοποίησης: Διαρκής ανατροφοδότηση και βελτίωση της διαδικασίας συμβουλευτικής.

Εικόνα 8. Πίνακας στόχων συμβουλευτικής διαδικασίας

am_st	am_st	am_st_descr	am_st_ax_d	am_st_ax_re	am_st	am_st_ax_notes
346	02.1	Εδραίωση συνεργασίας και αμοιβαίας	16/5/2005	16/5/2005	8	Η επίδωξη του στόχου αυτού θα αποτελέσει τη βία
1210	02.2	Να δώσει η γυναίκα αυθόρμητες απαν	22/6/2005	22/6/2005	8	Ήταν αυθόρμητη γενικά, αν και καποιες φορές το σ
1212	02.2	Να αναγνωρίσει η ωφελούμενη τις ικαν	14/7/2005	14/7/2005	9	Έδειξε ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τη συμπλήρωση του
1215	02.2	"Να αναζητήσει η ωφελούμενη την εικ	20/7/2005	20/7/2005	5	"Το εργαλείο συμπληρώθηκε, αλλά δεν μπόρεσε να
1216	02.2	"Να μπουν οι ωφελούμενες στη νοοτρο	28/7/2005	28/7/2005	10	"Εκπληκτικά αποτελέσματα. Έγιναν ουσιαστικές α
1219	02.2	"Να αντιληφθεί η ωφελούμενη πόσο ε	9/8/2005	9/8/2005	8	"Δεν θεωρώ ότι ανακαλύψαμε κάτι απροσδόκητο σ
1221	02.2	"Να ορίσει η ωφελούμενη τους επαγγ	23/8/2005	23/8/2005	9	"Το πλάνο που έθεσε είναι επιτεύξιμο και χρονικά ε
1206	02.2	Να ενταχθεί η ωφελούμενη στη λογική	26/5/2005	26/5/2005	7	Έδειξε ενδιαφέρον και επιφυλακτικότητα ως προς τ
1208	02.2	Να δημιουργηθεί κλίμα αλληλεγγύης	2/6/2005	2/6/2005	8	Η επαφή και ανταλλαγή απόψεων ήταν έντονη από
1227	03.1	"Να προσδιοριστεί το πλαίσιο μέσα σ	31/8/2005	31/8/2005	7	"Επικεντρώθηκε περισσότερο στο πώς λαμβάνει έω
1229	03.1	"Να διερευνηθεί η ικανότητα και αποα	2/9/2005	2/9/2005	8	"Ανιλήφθηκε ότι υστερεί σε κάποια σημεία, ώ πριν
1231	03.1	"Να φανταστεί τον εαυτό της σε συγκ	9/9/2005	9/9/2005	8	"Διστάζει να διεκδικήσει θέσεις που της φαίνονται π
1233	03.1	"Να μάθει να κάνει μεθοδικές κινή	2/3/2006	2/3/2006	9	"Μπορεί να προγραμματίζει πολύ καλά τις κινήσεις
1235	03.1	"Να ξεκαθαρίσει τις σκέψεις και τα σ	16/9/2005	16/9/2005	10	"Υπήρξε πολύ ξεκάθαρη στις επιθυμίες της και ανα
1237	03.1	"Να συγκεντρώσει και να επεξεργασ	21/9/2005	21/9/2005	9	"κινητοποιήθηκε ιδιαίτερα και ενημώθηκε πλήρως ν
1239	03.1	"Να δει το επαγγελμα που επέλεξε σ	17/10/2005	17/10/2005	8	"Είναι έτοιμη να το εξασκήσει και έχει ήδη σκεφτεί τ
1241	03.1	"Να εκφραστούν οι προβληματισμοί κ	9/11/2005	9/11/2005	10	"Εξαιρετική συζήτηση. Η ωφελούμενη κατέληξε τις
1243	03.1	"Να καταγραφούν όσο το δυνατό περι	13/12/2005	13/12/2005	9	"Είναι πολύ τακτική και τελειομανής στην συλλογή τ
1245	03.1	"Να κινητοποιηθεί προς μία συγκεκρι	2/2/2006	2/2/2006	9	"Το έκανε με μεγάλη αυτοπεποίθηση και πυμνή".

Εγγραφή: 1 από 40

Εικόνα 9. Πίνακας άμεσων στόχων

d_id	d_ergasia	d_dkt_code	value	d_ax_due	d_ax_real	d_ax_notes
1	02.1	313.002	216	1/6/2006	16/5/2005	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
364	02.2	313.002	216	1/6/2006	23/8/2005	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
365	03.1	313.002	216	1/6/2006	2/2/2006	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
367	03.2	313.001	183	1/6/2006	1/10/2005	183 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες ολοκληρωμένων παρεμβάσε
368	04.0	313.002	216	1/6/2006	16/5/2005	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
369	05.1	313.002	216	1/6/2006	23/8/2005	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
370	05.2	313.002	216	1/6/2006	2/2/2006	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
371	06.1	313.002	216	1/6/2006	10/3/2006	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής
372	06.2	313.002	216	1/6/2006	10/3/2006	216 άνεργες γυναίκες ωφελούνται από υπηρεσίες συμβουλευτικής

* (μηση)
Εγγραφή: 1 από 9

Εικόνα 10. Πίνακας συσχέτισης εργασιών και δεικτών

dkt_code	dkt_title	dkt_mon_metrishs
313.001	Άνεργες γυναίκες επωφελούμενες υπηρεσιών ολοκληρωμένων παρεμβάσεων	Αριθμός
313.002	Άνεργες γυναίκες επωφελούμενες υπηρεσιών συμβουλευτικής	Αριθμός
313.003	Άνεργες γυναίκες επωφελούμενες από κατάρτιση/προκατάρτιση	Αριθμός
319.001	Εργαζόμενες γυναίκες επωφελούμενες ολοκληρωμένων παρεμβάσεων	Αριθμός
319.002	Εργαζόμενες γυναίκες επωφελούμενες από κατάρτιση	Αριθμός
319.003	Εργαζόμενες γυναίκες επωφελούμενες υπηρεσιών Συμβουλευτικής-Υποστήριξ	Αριθμός

*
Εγγραφή: 1 από 6

Εικόνα 11. Πίνακας δεικτών

erg_axiol : Πίνακας			
	ergasia	p_id	notes
▶	02.1	1	Σύμβουλος
	02.2	1	Σύμβουλος
	03.1	1	Σύμβουλος
	03.2	2	Ωφελούμενη
	04.0	2	Ωφελούμενη
	05.1	2	Ωφελούμενη
	05.2	2	Ωφελούμενη
	06.1	1	Σύμβουλος
	06.2	2	Ωφελούμενη
*		0	

Εγγραφή: ◀ ◀ 1 ▶ ▶ ▶*

Εικόνα 12. Πίνακας ανάθεσης των εργασιών

st_ergo : Πίνακας

ster_id	ster_ergasia	ster_title	ster_notes	ster_ax_due	ster_ax_real	ster_ax_notes
4212	03.1	001	19η συνεδρία	2/3/2006	2/3/2006	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4213	06.1	001	20η συνεδρία	10/3/2006	10/3/2006	Τα στελέχη της συμβουλευτικής αξιολογούν τη διαδικασία υλοποίησης
4214	03.2	001	Ολοκλήρωση	11/10/2005	11/10/2005	Η ωφελούμενη προσελήφθη και η παρέμβαση ολοκληρώθηκε.
4215	02.2	002	2η συνεδρία	26/5/2005	26/5/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4217	02.2	002	3η συνεδρία	2/6/2005	2/6/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4219	02.2	002	4η συνεδρία	22/6/2005	22/6/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4220	02.2	002	5η συνεδρία	14/7/2005	14/7/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4221	02.2	002	6η συνεδρία	20/7/2005	20/7/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4222	02.2	002	7η συνεδρία	28/7/2005	28/7/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4223	02.2	002	8η συνεδρία	9/8/2005	9/8/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4224	02.2	002	9η συνεδρία	23/8/2005	23/8/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται ο προσωπικός
4225	03.1	002	10η συνεδρία	31/8/2005	31/8/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4226	03.1	002	11η συνεδρία	2/9/2005	2/9/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4227	03.1	002	12η συνεδρία	9/9/2005	9/9/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4228	03.1	002	13η συνεδρία	16/9/2005	16/9/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4229	03.1	002	14η συνεδρία	21/9/2005	21/9/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4230	03.1	002	15η συνεδρία	17/10/2005	17/10/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4231	03.1	002	16η συνεδρία	9/11/2005	9/11/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4232	03.1	002	17η συνεδρία	13/12/2005	13/12/2005	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4233	03.1	002	18η συνεδρία	2/2/2006	2/2/2006	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη
4234	03.1	002	19η συνεδρία	2/3/2006	2/3/2006	Μέσω των εργαλείων που χρησιμοποιήθηκαν επιχειρείται η ανάπτυξη

Εγγραφή: 1 από 123

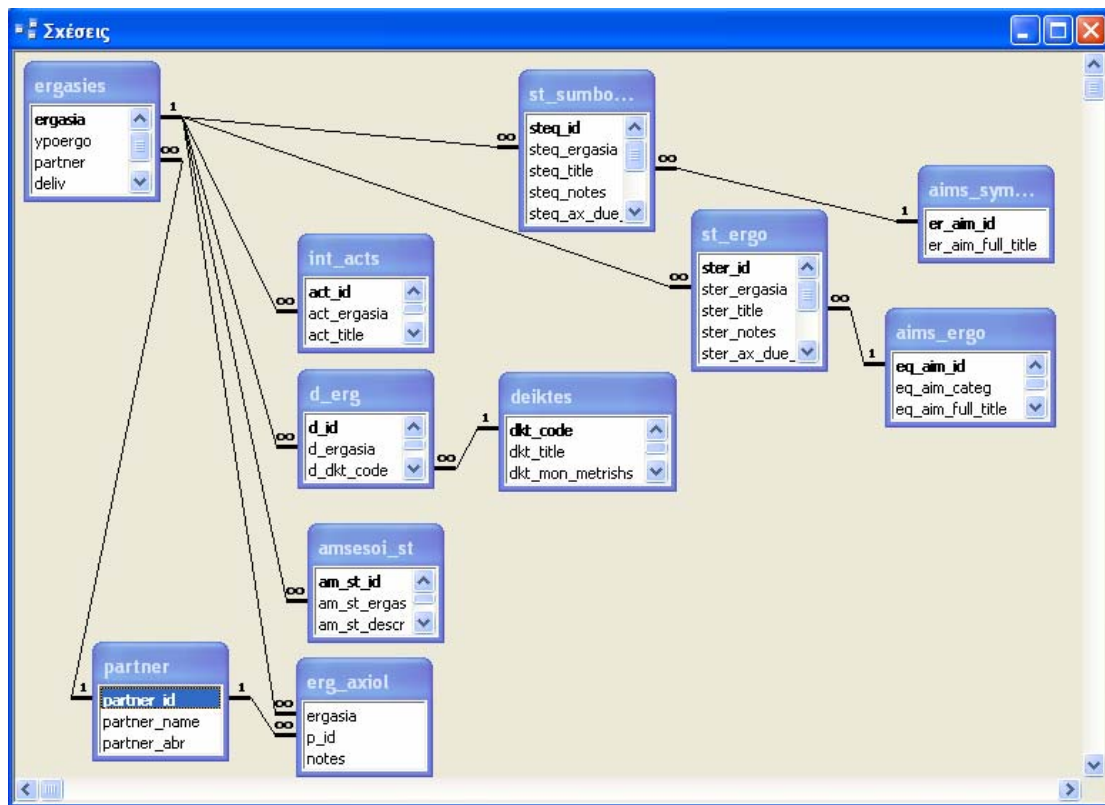
Εικόνα 13. Πίνακας συσχέτισης εργασιών-στόχων προγράμματος

st_sumbouleutikis : Πίνακας

steg_id	steg_ergasia	steg_title	steg_notes	steg_ax_due	steg_ax_real	steg_ax_notes
981	02.1	01	Το στέλεχος συζητά	16/5/2005	16/5/2005	0 Κατά την πρώτη συνεδρία υπήρξε συνεργασία και επιτεύχθηκε
982	02.1	02	Το στέλεχος συζητά	16/5/2005	16/5/2005	0 Κατά την πρώτη συνεδρία υπήρξε συνεργασία και επιτεύχθηκε
983	02.1	03	Το στέλεχος συζητά	16/5/2005	16/5/2005	0 Κατά την πρώτη συνεδρία υπήρξε συνεργασία και επιτεύχθηκε
984	02.1	04	Το στέλεχος συζητά	16/5/2005	16/5/2005	0 Κατά την πρώτη συνεδρία υπήρξε συνεργασία και επιτεύχθηκε
985	02.1	05	Το στέλεχος συζητά	16/5/2005	16/5/2005	0 Κατά την πρώτη συνεδρία υπήρξε συνεργασία και επιτεύχθηκε
986	04.0	06	Η ωφελούμενη τρέφεται	16/5/2005	16/5/2005	0 Στην πρώτη συνεδρία υπήρξε οργάνωση και σαφής κριτική
987	04.0	07	Η ωφελούμενη τρέφεται	16/5/2005	16/5/2005	0 Στην πρώτη συνεδρία υπήρξε οργάνωση και σαφής κριτική
988	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	26/5/2005	26/5/2005	0 Συμπληρώθηκαν τα απαιτούμενα εργαλεία και αναλύθηκαν
989	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	2/6/2005	2/6/2005	0 Ομαδική συνεδρία: παρατηρήθηκε επιφυλακτικότητα
990	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	22/6/2005	22/6/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και συζητήθηκαν θέματα αυτών
991	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	14/7/2005	14/7/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και αναλύθηκαν τα χαρακτηριστικά
992	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	20/7/2005	20/7/2005	0 Συμπληρώθηκαν εργαλεία και συζητήθηκαν θέματα αυτών
993	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	28/7/2005	28/7/2005	0 Ομαδική συνεδρία: έγινε role-playing. Η ωφελούμενη έδειξε
994	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	9/8/2005	9/8/2005	0 Συμπληρώθηκαν και συζητήθηκαν εργαλεία. Ανάλυση
995	02.2	01	Κατά τις συνεδρίες	23/8/2005	23/8/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και προσδιορίστηκαν οι απαιτήσεις
996	02.2	07	Στην 9η συνεδρία	23/8/2005	23/8/2005	0 Έγινε ενημέρωση σχετικά με τις εργασιακές παροχές
997	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	31/8/2005	31/8/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και έγινε σχετική συζήτηση
998	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	2/9/2005	2/9/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και έγινε σχετική συζήτηση
999	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	9/9/2005	9/9/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και έγινε σχετική συζήτηση
1000	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	16/9/2005	16/9/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και έγινε συζήτηση σχετικά
1001	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	21/9/2005	21/9/2005	0 Συμπληρώθηκε εργαλείο και συζητήθηκαν οι απαιτήσεις
1002	03.1	01	Κατά τις συνεδρίες	17/10/2005	17/10/2005	0 Συμπληρώθηκαν εργαλεία και έγινε συζήτηση σχετικά

Εγγραφή: 1 από 49

Εικόνα 14. Πίνακας συσχέτισης εργασιών-στόχων συμβουλευτικής



Εικόνα 15. Πίνακας σχέσεων

The form contains the following elements:

- Εταιρος/αξιολογητής:** A dropdown menu with the value '1' selected.
- Από Εργασία:** A dropdown menu with the value '02.1' selected.
- έως:** A dropdown menu with the value '06.2' selected.
- Από ημρία:** A dropdown menu with the value '1/1/2001' selected.
- έως:** A dropdown menu with the value '15/11/2006' selected.
- Buttons:**
 - Patήστε για Αξιολόγηση
 - Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή
 - Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή (και εργασίες)

Εικόνα 16. Φόρμα αναζήτησης εργασιών ανά εμπλεκόμενο

Μαίν

Εργασία (02.1) Υποδοχή και καθορισμός αναγκών

Εταίρος (1) Σύμβουλος απασχόλησης Ψ

Παραδοτέο Πρακτικά πρώτης συνεδρίας(45 λεπτά)

Αξιολογητές Στόχοι Στόχοι Έργου **Άμεσοι Στόχοι** Ενδιάμεσες δράσεις Δείκτες

Περιγραφή Άμεσου Στόχου	Προγραμ.	Ημ. Αξιολ.	Βαθμός	Τεκμηρίωση
Εδραίωση συνεργασίας και αμοιβαίας εμπιστοσύνης συμβούλου-ωφελούμενης.	16/5/2005	16/5/2005	8	Η επιδίωξη του στόχου αυτού θα αποτελέσει τη βάση της αποτελεσματικής υλοποίησης του προγράμματος

Εγγραφή: 1 από 4

Εικόνα 17. Ενδεικτική καρτέλα των εργασιών της συμβούλου υποδοχής

Μαίν

Εργασία (03.2) Εφαρμογή του επαγγελματικού/επιχειρηματικού σχεδίου

Εταίρος (2) Ωφελούμενη Χ

Παραδοτέο Πρόσληψη/ένταξη επιχείρησης/παρακολούθηση προγράμματος κατάρτισης()

Αξιολογητές Στόχοι **Στόχοι Έργου** Άμεσοι Στόχοι Ενδιάμεσες δράσεις Δείκτες

Id	Κατηγ. Στόχ	Περιγραφή στόχου Έργου	Προγραμ.	Ημ. Αξιολ.	Βαθ	Τεκμηρίωση
001	Πρόληψη της ανεργίας	Πρόληψη της ανεργίας και ιδιαίτερα της μακροχρόνιας.	11/10/2005	11/10/2005	0	Η ωφελούμενη προσελήφθη και η παρέμβαση ολοκληρώθηκε.
002	Προώθηση της ισότητας	Προώθηση της ισότητας των ευκαιριών πρόσβασης στην αγορά εργασίας για όλους και ιδιαίτερα για εκείνους που απειλούνται με κοινωνικό αποκλεισμό	11/10/2005	11/10/2005	0	Η ωφελούμενη προσελήφθη και η παρέμβαση ολοκληρώθηκε.
003	Βελτίωση της πρόσβασης και συμμετοχής	Βελτίωση της πρόσβασης και συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας	11/10/2005	11/10/2005	0	Η ωφελούμενη προσελήφθη και η παρέμβαση ολοκληρώθηκε.

Εγγραφή: 1 από 5

Εικόνα 18. Ενδεικτική καρτέλα εργασιών ωφελουμένης

	p_id	steq_ax_due_d
▶	2	16/5/2005
	2	26/5/2005
	2	2/6/2005
	2	22/6/2005
	2	14/7/2005
	2	20/7/2005
	2	28/7/2005
	2	9/8/2005
	2	23/8/2005
	2	31/8/2005
	2	2/9/2005
	2	9/9/2005
	2	16/9/2005
	2	21/9/2005
	2	11/10/2005
	2	17/10/2005
	2	9/11/2005
	2	13/12/2005
	2	2/2/2006
	2	2/3/2006
	2	10/3/2006
	2	1/6/2006

Εγγραφή:

Εικόνα 19. Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή

p_id	steq_ax_due_d	steq_ergasia
2	16/5/2005	04.0
2	26/5/2005	05.1
2	2/6/2005	05.1
2	22/6/2005	05.1
2	14/7/2005	05.1
2	20/7/2005	05.1
2	28/7/2005	05.1
2	9/8/2005	05.1
2	23/8/2005	05.1
2	31/8/2005	05.2
2	2/9/2005	05.2
2	9/9/2005	05.2
2	16/9/2005	05.2
2	21/9/2005	05.2
2	11/10/2005	03.2
2	17/10/2005	05.2
2	9/11/2005	05.2
2	13/12/2005	05.2
2	2/2/2006	05.2
2	2/3/2006	05.2
2	10/3/2006	05.2
2	10/3/2006	06.2
2	1/6/2006	03.2

Εικόνα 20. Πρόγραμμα με ημερομηνίες αξιολογητή και εργασίες

8.2 Πίνακας όρων

Accountability: συνυπευθυνότητα, το να είναι κάποιος υπόλογος για κάτι

Advocacy: συνηγορία

Checklists: λίστες αξιολόγησης

Consumer-based evaluation: Αξιολόγηση βασισμένη στον καταναλωτή

Decision evaluation: αξιολόγηση απόφασης

Deliberation: περίσκεψη, αναλογισμός, διαβούλευση

Deliberative democratic evaluation: Περισκεπτική Δημοκρατική αξιολόγηση

Empowerment evaluation: Ενδυναμωτική αξιολόγηση

Evaluation: Αξιολόγηση

Expert evaluation: Αξιολόγηση-γνωμάτευση

Formative evaluation: παραγωγική, εποικοδομητική αξιολόγηση με σκοπό τη βελτίωση της απόδοσης ενός προγράμματος.

Implicit evaluation: Εν δυνάμει αξιολόγηση

Inclusion: συνυπολογισμός, το να συμπεριλαμβάνεται κάτι σε μια διαδικασία

Inclusive evaluation: Περιεκτική Συμπεριλαμβάνουσα αξιολόγηση

Internal evaluation: Εσωτερική αξιολόγηση

Logic Model: Λογικό Μοντέλο

Open systems evaluation: Αξιολόγηση ανοιχτών συστημάτων

Participatory Democracy-Oriented Evaluation: Συμμετοχική, προσανατολισμένη στη δημοκρατία αξιολόγηση

Process use: διαδικασία χρήσης

Pseudoevaluation: Ψευδοαξιολόγηση

Quasi-Evaluation Studies: Ημι-αξιολογητικές μελέτες

Questions and Methods-Oriented Evaluation Approaches: Προσεγγίσεις αξιολόγησης προσανατολισμένες σε ερωτήσεις και μεθόδους

Responsive evaluation: Αποκριτική αξιολόγηση

Self-determination: αυτεξουσιότητα, αυτό-καθορισμός

Social agenda: Κοινωνικής φύσης

Stakeholders: όσοι εμπλέκονται σε ένα πρόγραμμα φροντίζοντας για την ομαλή και επιτυχή υλοποίηση, χρηματοδότηση και την επίβλεψή του

Summative evaluation: αθροιστική αξιολόγηση με στόχο την αποτίμηση της σπουδαιότητας και αξίας

Theory of action: Θεωρία δράσης

Theory of use: Θεωρία χρήσης

Theory-based evaluation: Αξιολόγηση βασισμένη σε θεωρία

Transformative Theory: Θεωρία μετασχηματισμού

Utilization-focused evaluation: Αξιολόγηση βασισμένη στην αξιοποίηση

AMEA: Άτομα Με Ειδικές Ανάγκες