

ΠΡΟΤΥΠΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΕΤΑΚ)



Ακρωνύμιο του έργου:	ΕVAL- INNO
Τίτλος του Έργου	Ανάπτυξη Δεξιοτήτων για την Αξιολόγηση της Έρευνας, Τεχνολογίας και Καινοτομίας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη
Αριθμός Έργου:	SEE/B/0025/1.3/X
Σχέδιο Χρηματοδότησης:	Πρόγραμμα Διακρατικής Συνεργασίας των χωρών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης
Συντονιστής:	ZSI – Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας
Ημερομηνία έναρξης του έργου:	1 Μαΐου 2011
Διάρκεια του έργου:	36 μήνες

Το EVAL-INNO είναι ένα έργο που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο του προγράμματος Διακρατικής Συνεργασίας των χωρών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης. Οι πληροφορίες που περιέχονται στην παρούσα έκδοση δεν αντνακλούν κατ' ανάγκη τη θέση ή την άποψη της Κοινής Τεχνικής Γραμματείας (Joint Technical Secretariat -JTS) ή της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (European Commission -EC). Οι συγγραφείς είναι οι μόνοι υπεύθυνοι για το περιεχόμενο.

Εκδότης και συντάκτης

ΕVAL-INNO

Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, ΚΕΜΕΧ

Σταδίου 5, 10562, Αθήνα, Ελλάδα

Email: tsipouri@econ.uoa.gr

Επιμέλεια ελληνικής έκδοσης

Λένα Τσιπούρη, Νίκος Σιδηρόπουλος, ΚΕΜΕΧ

Σχεδιασμός

Krassimir Apostolon, Σόφια, Βουλγαρία

Γλωσσική επιμέλεια αγγλικού κειμένου

Maureen Patricia MacNeill, Αυστρία

Μετάφραση στα Ελληνικά

Κασκαρέλη Αντωνία, Ελλάδα

Τυπογραφείο

ΔΑΒΙΑΣ, Αθήνα, Ελλάδα

Έτος έκδοσης: 2012

Πρώτη έκδοση: 500 αντίτυπα

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
2. ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ ΕΤΑΚ.....	8
2.1. Σκεπτικό και Λεπτομέρειες της πολιτικής ΕΤΑΚ.....	8
2.2. Ορολογία και λογική της παρέμβασης.....	11
2.2.1. Ορισμοί.....	11
2.2.2. Λειτουργίες και σκοποί των αξιολογήσεων.....	12
2.2.3. Στάδια της αξιολόγησης ΕΤΑΚ.....	14
2.2.4. Χρονοδιάγραμμα των αξιολογήσεων.....	15
2.2.5. Περιεχόμενο των αξιολογήσεων.....	16
2.3. Κριτήρια Αξιολόγησης.....	18
3. Ο ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ.....	19
3.1. Αξιολόγηση του Κύκλου Πολιτικής.....	19
3.2. Πλαίσιο Αξιολόγησης.....	22
3.3. Πώς θα εξασφαλιστεί η δυνατότητα αξιολόγησης.....	24
3.4. Θεσμικά θέματα.....	26
3.5. Κανόνες και δεοντολογία για τους αξιολογητές και τους θεσμούς ανάθεσης.....	29
3.5.1. Ικανότητες των αξιολογητών.....	30
3.5.2. Δυνητική σύγκρουση συμφερόντων.....	31
3.6. Διασφαλίζοντας την υιοθέτηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.....	33
3.7. Είναι δεσμευτικά τα αποτελέσματα της αξιολόγησης;.....	36
4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ.....	37
4.1. Πώς να προχωρήσετε στη συγγραφή των Όρων μιας Προκήρυξης (Terms of Reference-ToR).....	37
4.2. Τα συστατικά των Όρων Προκήρυξης εν συντομία.....	37
5. ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΟΔΙΚΟ ΧΑΡΤΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΝΟΤΙΟΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ.....	40

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	44
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ	46
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: ΤΑ ΟΝΟΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΓΡΑΦΕΩΝ	49
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	50

ΠΙΝΑΚΕΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ ΕΤΑΚ	12
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	23
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΕΤΑΚ	31
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ	46

ΣΧΗΜΑΤΑ

ΣΧΗΜΑ 1: ΚΥΚΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	20
ΣΧΗΜΑ 2: ΚΥΚΛΟΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ	21
ΣΧΗΜΑ 3: ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΝΤΟΣ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	25

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα *πρότυπα* αξιολόγησης που παρουσιάζονται στο παρόν κείμενο έχουν σκοπό να συμβάλλουν στη βελτίωση της εφαρμογής και αξιοποίησης των μέτρων Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας (ΕΤΑΚ) ώστε να ενισχύσουν τη δημιουργία στρατηγικής πληροφόρησης και τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων στον τομέα της επιστημονικής και τεχνολογικής πολιτικής καθώς και της πολιτικής καινοτομίας (ΕΤΑΚ). Απευθύνονται σε:

1. Αρχές ανάθεσης αξιολογήσεων ΕΤΑΚ (συνήθως υπουργεία αρμόδια για την έρευνα, την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία, τα οποία έχουν την ευθύνη για τη θέσπιση πολιτικής και τη λήψη αντίστοιχων μέτρων και προγραμμάτων)
2. Αξιολογητές που εκπονούν μελέτες αξιολόγησης ΕΤΑΚ
3. Οργανισμούς και φορείς, οι οποίοι υπόκεινται σε αξιολογήσεις, όπως είναι οι οργανισμοί χρηματοδότησης, οι οργανισμοί δημόσιας έρευνας, τα πανεπιστήμια και ενδιάμεσοι οργανισμοί (γραφεία μεταφοράς τεχνολογίας, τεχνολογικά και επιστημονικά πάρκα, κέντρα προώθησης και καινοτομίας κλπ)

Τα *πρότυπα* αξιολόγησης παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τους σκοπούς και τα χαρακτηριστικά των αξιολογήσεων ΕΤΑΚ. Συγκεκριμένα, εισάγουν μία διεθνώς αποδεκτή ορολογία και ένα θεωρητικό πλαίσιο για την αξιολόγηση, καθοδηγούν τους χρήστες σε πρακτικά ζητήματα που αφορούν στη διακυβέρνηση, στην εκπόνηση και στη χρήση των αξιολογήσεων ΕΤΑΚ. Επιπλέον παρέχουν πολλές πρακτικές συμβουλές σχετικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή των αξιολογήσεων, όπως π.χ. την εκπόνηση των όρων προκήρυξης (Terms of Reference) και τη δομή των τελικών εκθέσεων αξιολόγησης.

Η δημοσίευση των προτύπων αξιολόγησης ΕΤΑΚ είναι αναγκαία λόγω της πολυπλοκότητας και της ανομοιογένειας των συστημάτων έρευνας και καινοτομίας.

Τα τελευταία απαιτούν από τα κράτη-μέλη που χρηματοδοτούνται από το ΕΤΠΑ (Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης) και από τις χώρες που χρηματοδοτούνται από το μηχανισμό προενταξιακής βοήθειας (ΜΠΒ) να διαθέτουν στρατηγική πληροφόρηση σχετικά με το σχεδιασμό, την υλοποίηση και την παρακολούθηση των μέτρων ΕΤΑΚ σε διαφορετικά επίπεδα (τοπικό, εθνικό, περιφερειακό και Ευρωπαϊκό) μελετώντας ζητήματα συνάφειας (relevance), αποτελεσματικότητας, αποδοτικότητας, μακροχρόνιων επιπτώσεων και βιωσιμότητας. Οι αξιολογήσεις αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία στη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, η οποία χαρακτηρίζεται τόσο από την εμφάνιση νέων πολιτικών, προγραμμάτων και οργανισμών ΕΤΑΚ, όσο και από τη χρηματοδότηση του μετασχηματισμού αυτού έτσι ώστε να αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα των εθνικών τους συστημάτων. Ταυτόχρονα, ωστόσο, υπάρχει¹ έλλειψη τεχνογνωσίας αναφορικά με τη μεθοδολογία και τις διαδικασίες, τόσο από την πλευρά των αξιολογητών όσο και από την πλευρά των αρχών ανάθεσης, σχετικά με το σκοπό, το σχεδιασμό και τη χρήση των αξιολογήσεων. Επιπλέον, δεν υπάρχει ακόμη πλήρης αξιοποίηση της δυνατότητας αξιολογήσεων στη δημιουργία στρατηγικής πληροφόρησης.

Ιδιαίτερα σε καθεστώς λιτότητας οι δημόσιες δαπάνες για την ΕΤΑΚ πρέπει να αιτιολογούνται και οι μηχανισμοί χρηματοδότησης να προσδιορίζονται με βάση την απόδοση της ΕΤΑΚ. Για να διασφαλιστεί η βέλτιστη χρήση των χρημάτων των φορολογουμένων, θα πρέπει να τηρούνται οι αρχές της σωστής διακυβέρνησης. Η διεξαγωγή επαρκών αξιολογήσεων ΕΤΑΚ αποτελεί κατάλληλο εργαλείο για τη διασφάλιση διαφάνειας και λογοδοσίας και συμβάλλει σε μία νέα, πιο αποτελεσματική δημόσια διοίκηση. Ο οδηγός *προτύπων* αξιολόγησης που παρουσιάζεται στο παρόν κείμενο, παρέχει υποστήριξη για τη διεξαγωγή ορθών και αξιόλογων προκηρύξεων για την εκπόνηση αξιολογήσεων ΕΤΑΚ. Παρέχει επίσης υποστήριξη για την εφαρμογή τους με τέτοιο τρόπο, που να εξασφαλίζει την πρόσβαση σε στρατηγική πληροφόρηση και να οδηγεί σε τεκμηριωμένες αποφάσεις.

Τα *πρότυπα* έχουν συνταχθεί βάσει μίας διαδικασίας διαβούλευσης, στην οποία συμμετείχαν εμπειρογνώμονες² από έξι χώρες, με συζητήσεις και προβληματισμούς σχετικά με την υπάρχουσα εμπειρία για την ΕΤΑΚ και τις γενικές συνθήκες που επικρατούν στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Αποτελεί την πρώτη προσπάθεια αυτού του είδους σε αυτό τον γεωγραφικό χώρο. Οι συγγραφείς δεν ξε-

1 Το έργο EU INNO-Αξιολόγηση, το οποίο κατέγραψε και μελέτησε αξιολογήσεις στον τομέα της πολιτικής για την καινοτομία σε όλη την Ευρώπη, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μία εμφανής διαφορά στην εφαρμογή και χρήση των αξιολογήσεων αυτών ανάμεσα στα πιο ανεπτυγμένα κράτη μέλη με μεγαλύτερες επενδύσεις σε έρευνα και τεχνολογία και στα άλλα, ιδιαίτερα στην Νοτιοανατολική Ευρώπη.

2 Τα ονόματα των εμπειρογνώμωνών βρίσκονται στο παράρτημα 2

κίνησαν από το μηδέν, ούτε ανακάλυψαν τον τροχό, αλλά χρησιμοποίησαν την υπάρχουσα πρακτική των προτύπων αξιολόγησης από άλλα κράτη μέλη (ειδικά τα Αυστριακά *πρότυπα* αξιολόγησης για την πολιτική Έρευνας και Τεχνολογίας³) και από τις ΗΠΑ⁴, ως επιτυχημένα παραδείγματα καλής πρακτικής, τα οποία προσπάθησαν να προσαρμόσουν στις ανάγκες της υπό μελέτη περιοχής όσο το δυνατόν πιο κατανοητά, συνοπτικά και επικοινωνιακά.

Προς το τέλος του έργου EVAL-INNO, τα *πρότυπα* αξιολόγησης της ETAK θα αναθεωρηθούν και θα εκδοθεί μία ενημερωμένη έκδοση, η οποία θα εμπλουτιστεί με την εμπειρία που θα αποκομίσουν οι συμμετέχοντες από το συγκεκριμένο έργο.

3 Evaluation Standards in Research and Technology Policy Platform —Fteval, Vienna.

4 Λεπτομερής λίστα των αναφορών υπάρχει στο τέλος του κειμένου

2. ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ ΕΤΑΚ

2.1. Σκεπτικό και Λεπτομέρειες της πολιτικής ΕΤΑΚ

Η πολιτική Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας, (ΕΤΑΚ)

- 1) ασχολείται με τη σύνθεση, τη ρύθμιση, την οργάνωση και τη διακυβέρνηση των Εθνικών Συστημάτων Έρευνας και Καινοτομίας,
- 2) αποτελεί ένα πλαίσιο πολιτικής, το οποίο τονώνει και καθοδηγεί την παραγωγή γνώσης, την αξιοποιεί και προάγει τις διαδικασίες διάχυσής της έτσι ώστε να αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας και η κοινωνική ευημερία και
- 3) ενσωματώνεται στους νόμους, στις διοικητικές πράξεις, στις στρατηγικές και στις πολιτικές πρωτοβουλίες, και ενημερώνει τους θεσμούς και τη διοίκηση, τους διαχειριστές των δημόσια χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, και το αντίστοιχο ανθρώπινο δυναμικό.

Η πολιτική ΕΤΑΚ αποσκοπεί στη δημιουργία ενός υψηλού επιπέδου ανταγωνιστικών και αποτελεσματικών δραστηριοτήτων έρευνας και καινοτομίας μέσα στα όρια μίας συγκεκριμένης / διακριτής γεωγραφικής περιοχής (π.χ. εθνική, περιφερειακή, τοπική). Οι παρεμβάσεις στην πολιτική ΕΤΑΚ μπορεί να είναι πολύπλευρες. Συχνά υλοποιούνται με τη μορφή συγκεκριμένων μέτρων (π.χ. ταμεία επιχειρηματικών κεφαλαίων) και προγραμμάτων με καθορισμένους προϋπολογισμούς (π.χ. κέντρα προγραμμάτων αριστείας ή θεματικών προγραμμάτων, στους τομείς της νανοτεχνολογίας, της βιοτεχνολογίας ή των κοινωνικών επιστημών), μπορούν όμως να ενσωματωθούν και σε ειδικούς οργανισμούς (π.χ. υπηρεσίες, πανεπιστήμια, εγκαταστάσεις μεταφοράς τεχνολογίας, θερμοκοιτίδες, πάροχοι υπηρεσιών για τη διαχείριση καινοτομίας).

Η «γνώση» αποτελεί το βασικό παράγοντα για την οικονομική ανάπτυξη. Η κατανόηση της δυναμικής της παραγωγής γνώσης, της διάχυσης και της αξιοποίησής της αποτελεί πλέον έναν καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία της πολιτικής ΕΤΑΚ. Η ΕΤΑΚ δεν αναφέρεται μόνο στις δραστηριότητες της έρευνας (και ανάπτυξης), αν και αυτές είναι το επίκεντρο της πολιτικής ΕΤΑΚ. Εξίσου σημαντική είναι και η μεταφορά και εφαρμογή της νέας γνώσης σε νέα προϊόντα, νέες διαδικασίες παραγωγής, νέες τεχνικές μάρκετινγκ, όπως επίσης και σε οργανωτικές και κοινωνικές διαδικασίες (καινοτομία με την ευρύτερη έννοια).

Οι ομάδες στις οποίες στοχεύει η πολιτική ΕΤΑΚ (π.χ. ερευνητές, δημόσιοι και ιδιωτικοί μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ΕΤΑΚ, όπως επίσης και καινοτόμες εταιρίες) είναι συχνά άμεσα ή έμμεσα οικονομικά υποστηριζόμενες από το κράτος με

σκοπό να μειωθούν οι αποτυχίες της αγοράς και οι συστημικές αποτυχίες. Αυτές οι αποτυχίες, καθώς και οι εξωτερικότητες που σχετίζονται με τη δυναμική της γνώσης, προέρχονται από την ασύμμετρη πληροφόρηση⁵ και το δημόσιο χαρακτήρα της προανταγωνιστικής και ιδίως της βασικής έρευνας, ενίοτε δε και εξαιτίας των ανεπιθύμητων επιπτώσεων ιδιοποίησης ή διάχυσης της γνώσης⁶. Αυτές ενδέχεται να παρεμποδίσουν την εμπορική εκμετάλλευση της παραγόμενης γνώσης και μπορούν, αν δεν αντισταθμιστούν, να οδηγήσουν όχι μόνο σε ανεπαρκή χρήση της υπάρχουσας γνώσης αλλά και σε αναποτελεσματικές επενδύσεις ΕΤΑΚ στον ιδιωτικό τομέα.

Προφανώς, η πολιτική ΕΤΑΚ αποσκοπεί στην εξασφάλιση των υψηλότερων δυνατών αποτελεσμάτων προσθετικότητας των παρεμβάσεων που αποσκοπούν στο να ξεπεραστούν οι υπάρχουσες αποτυχίες της αγοράς και του συστήματος. Τα αποτελέσματα αυτά αποτιμώνται στο πλαίσιο αξιολογήσεων. Διακρίνονται τα ακόλουθα επίπεδα προσθετικότητας⁷:

- Προσθετικότητα εισροών υπάρχει στο μέτρο που αυξάνεται η δραστηριότητα σε Επιστημονική και Τεχνολογική Έρευνα (ΕΤΕ) ως αποτέλεσμα κυβερνητικής παρέμβασης.
- Προσθετικότητα εκροών υπάρχει στο μέτρο που δημιουργούνται επιπρόσθετα αποτελέσματα ως συνέπεια της δημόσιας παρέμβασης π.χ. η αύξηση επιστημονικών δημοσιεύσεων ή πωλήσεων προϊόντων, εξαγωγικής δραστηριότητας, εφαρμογών / ευρεσιτεχνιών, τεχνολογικού επιπέδου.
- Προσθετικότητα συμπεριφοράς ή συμπεριφορική προσθετικότητα: είναι ο βαθμός κατά τον οποίο οι δικαιούχοι και τα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη αλλάζουν τη συμπεριφορά τους και γίνονται πιο ανταγωνιστικοί και αντιστοίχως προσανατολισμένοι στο στόχο.

Στο πλαίσιο της αυξανόμενης σπουδαιότητας της πολιτικής ΕΤΑΚ, εξελίχθηκε η αξιολόγησή της, αρχής γενομένης από τις ΗΠΑ στα τέλη της δεκαετίας του 1960. Η Ευρώπη ακολούθησε στη δεκαετία του 1970. Στη δεκαετία του 1980, όταν η θεωρία της πολιτικής ΕΤΑΚ έγινε περισσότερο συστηματική και προσανατολισμένη στον σκοπό, η αξιολόγηση ΕΤΑΚ επιταχύνθηκε / αναπτύχθηκε ακόμη περισσότερο:

5 ... γεγονός που εξηγεί γιατί οι επενδύσεις στην ανάπτυξη νέων γνώσεων (συνήθως ΕΤΕ) είναι πάντα υποβαθμισμένες σε μακροοικονομικό επίπεδο

6 ... γεγονός που εξηγεί γιατί χρηματοδότηση για ΕΤΕ δεν μπορεί να συνδεθεί απευθείας με το αποτέλεσμα της καινοτομίας.

7 Οι προσθετικότητες περιγράφονται στο «OECD (2006): Government R&D Funding and Company Behaviour – Measuring behavioural additionality.» OECD, Paris

«Η ανησυχία σχετικά με τη χρήση των αποτελεσμάτων της έρευνας και την ευθυγράμμιση των προγραμμάτων ΕΤΑΚ με τις κοινωνικές ανάγκες, είχε ως αποτέλεσμα μία νέα σχέση μεταξύ της επιστήμης και της κοινωνίας, η οποία με τη σειρά της είχε επιπτώσεις στην αξιολόγηση των πολιτικών έρευνας και τεχνολογίας. (βλ. π.χ. Dalpe & Anderson, 1993; Jaffe, 1998). Στρατηγικά στοχευμένη Επιστημονική και Τεχνολογική Έρευνα (ΕΤΕ) απαιτεί πρακτικές αξιολόγησης που είναι σε θέση να εκτιμήσουν κατά πόσο οι στόχοι πολιτικής έχουν επιτευχθεί και συνακόλουθα κατά πόσο υποστηρίζουν τη διαδικασία λήψης αποφάσεων» (Mollas-Gallart; Davies 2006: 71).

Στις μέρες μας, η αξιολόγηση της ΕΤΑΚ έχει καταστεί μία από τις σημαντικότερες στρατηγικές πηγές πληροφόρησης για τους εισηγητές πολιτικής. Ένα στοιχείο που προκαλεί το ενδιαφέρον στον τομέα αυτό είναι η «ανάδυση νέων προσεγγίσεων στη δημόσια διοίκηση, που εστιάζουν στην εφαρμογή διοικητικών πρακτικών σε όλες τις δημόσιες λειτουργίες (συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων χρηματοδότησης ΕΤΕ), με σκοπό όχι μόνο την απλή παρακολούθηση των διαδικασιών και των εισροών αλλά και τον έλεγχο των αποτελεσμάτων.» (ibid σελ.71)

Παραδείγματα προτύπων αξιολόγησης αποτελούν τα Αυστριακά πρότυπα αξιολόγησης της πολιτικής της Έρευνας και Τεχνολογίας⁸, τα οποία αναπτύχθηκαν από κοινού από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς στην Αυστρία, το Πρωτόκολλο του Προτύπου Αξιολόγησης 2009-2015 (SEP), το οποίο αποτελεί το τέταρτο πρωτόκολλο αξιολόγησης της επιστημονικής έρευνας στην Ολλανδία⁹ και το οποίο αναπτύχθηκε από σημαντικούς φορείς της χώρας και τέλος τα Βρετανικά Πρότυπα Αξιολόγησης Έρευνας, τα οποία εφαρμόζονται στη Διαδικασία Αξιολόγησης Έρευνας. Επιπλέον, μεγάλο μέρος της βιβλιογραφίας προτείνει διαφορετικά πρότυπα με διαφορετικά επίπεδα δεσμεύσεων και εμπέλειας. Τέτοια παραδείγματα περιλαμβάνουν τη Λευκή Βίβλο βιβλιομετρίας για την αξιολόγηση της έρευνας που δημοσιεύθηκε από τον Thomson Reuters¹⁰, πρότυπα αξιολόγησης για ποιοτική έρευνα¹¹, προτεινόμενες προδιαγραφές για την αξιολόγηση των διεπιστημονικών έργων έρευνας¹² ή προτεινόμενα πρότυπα για τις διαδικασίες αξιολόγησης της ηθικής της έρευνας, τα οποία καταρτίστηκαν από την Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία των Συλλογών των Ψυχολόγων.¹³

8 <http://www.fteval.at/>

9 http://www.knaw.nl/content/Internet_KNAW/publicaties/pdf/20091052.pdf

10 http://thomsonreuters.com/content/science/pdf/ssr/training/UsingBibliometricsinEval_WP.pdf

11 tackled by an NSF report: http://scholar.harvard.edu/sites/scholar.harvard.edu/files/lamont/files/nsf_report_tackles_standards_of_evaluation_for_qualitative_research.pdf

12 http://www.transdisciplinarity.ch/documents/Evaluation_WorkingPaper.pdf

13 <http://science.efpa.eu/information-/proposed-standards-for-research-ethics-evaluation-procedures/>

2.2. Ορολογία και λογική της παρέμβασης

2.2.1. Ορισμοί

Η αξιολόγηση αποτελεί μία πολύπλευρη και πολύ-επίπεδη διαδικασία, στην οποία συμπεριλαμβάνονται εκείνοι που αναθέτουν μία αξιολόγηση (π.χ. υπουργεία), εκείνοι που την εφαρμόζουν, και οι αποδέκτες ή πελάτες της αξιολόγησης. Η αξιολόγηση έχει διάφορους ορισμούς, ανάλογα με το αντικείμενο της εργασίας (π.χ. αξιολόγηση ΕΤΑΚ, αξιολόγηση της αγοράς εργασίας, αξιολόγηση της ανάπτυξης συνεργασίας), τη μεθοδολογία που εφαρμόζεται (π.χ. αξιολόγηση της διαδικασίας, εκ των προτέρων ή εκ των υστέρων αξιολόγηση του αντίκτυπου) και την εφαρμογή των αποτελεσμάτων (π.χ. αξιολόγηση του έργου, αξιολόγηση του προγράμματος, αξιολόγηση της οργάνωσης, αξιολόγηση της πολιτικής). Παρακάτω δίνονται μερικοί συνήθεις ορισμοί της αξιολόγησης:

«Η αξιολόγηση μπορεί να οριστεί ως μια συστηματική και αντικειμενική διαδικασία, η οποία αποτιμά τη συνάφεια (relevance), την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της πολιτικής, των προγραμμάτων και των έργων ως προς την επίτευξη των στόχων που έχουν αρχικά προβλεφθεί. Αποτελεί μια θεωρητική όσο και πρακτική προσέγγιση. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης τροφοδοτούν τη διαδικασία χάραξης πολιτικής, έτσι ώστε να αποτελεί μέρος μιας συνεχούς διαδικασίας μάθησης. Αυτό δημιουργεί διαφάνεια και λογοδοσία στη διαδικασία χάραξης πολιτικής και βοηθά στη διαμόρφωση και την αξιολόγηση της ορθολογικής πολιτικής.»(RTD Evaluation Toolbox. 2002, σ. 15.)

«[Η αξιολόγηση αποτελεί μία ...] συστηματική και αντικειμενική αποτίμηση του εν εξελίξει ή ολοκληρωμένου έργου, προγράμματος ή πολιτικής, του σχεδιασμού, της εφαρμογής και των αποτελεσμάτων του. Σκοπός είναι να προσδιοριστεί η συνάφεια και η εκπλήρωση των στόχων, η αποτελεσματικότητα της ανάπτυξης, η αποδοτικότητα, οι επιπτώσεις και η βιωσιμότητα. Μία αξιολόγηση θα πρέπει να παρέχει πληροφορίες που είναι αξιόπιστες και χρήσιμες, επιτρέποντας την ενσωμάτωση των συμπερασμάτων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων τόσο των αποδεκτών όσο και των χρηματοδοτών. Η αξιολόγηση επίσης αναφέρεται στη διαδικασία προσδιορισμού της αξίας ή της σημασίας μιας δραστηριότητας, μιας πολιτικής ή ενός προγράμματος. [Η αξιολόγηση αποτελεί μία ...] αποτίμηση αποτελεσμάτων, όσο το δυνατόν πιο συστηματική και αντικειμενική, μιας προγραμματισμένης, σε εξέλιξη ή ολοκληρωμένης παρέμβασης ανάπτυξης.» (DAC's Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. 2010, σ.21)

«Η αξιολόγηση αποτελεί μια διαδικασία που επιχειρεί να προσδιορίσει όσο το δυνατόν πιο συστηματικά και αντικειμενικά γίνεται τη συνάφεια, την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και τον αντίκτυπο των δραστηριοτήτων υπό το πρίσμα προκαθορισμένων στόχων. Αποτελεί ένα εργαλείο μάθησης και μια προσανατολισμένη στη δράση διαχείριση, όπως επίσης και μια οργανωτική διαδικασία για τη βελτίωση τόσο των τρεχουσών δραστηριοτήτων όσο και του μελλοντικού σχεδιασμού, του προγραμματισμού και της λήψης αποφάσεων. «(Ένας οδηγός της UNICEF για την Παρακολούθηση και Αξιολόγηση. 1991, σελ. 2)¹⁴

Οι αξιολογήσεις μπορούν να σχεδιαστούν σύμφωνα με διαφορετικές λειτουργίες και σκοπούς, διαφορετικά επίπεδα άθροισης, διαφορετικά χρονικά σημεία και διαφορετικό περιεχόμενο, όπως φαίνεται και στις επόμενες υποενότητες.

2.2.2. Λειτουργίες και σκοποί των αξιολογήσεων

Εξαιτίας του γεγονότος ότι κάθε δημόσια χρηματοδότηση στον τομέα της ΕΤΑΚ (και όχι μόνο) περιλαμβάνει πολλούς συμμετέχοντες με διαφοροποιημένα ενδιαφέροντα και προσδοκίες - όπως τους εισηγητές πολιτικής ή τους ωφελούμενους από τις παρεμβάσεις (εταιρίες ή ερευνητές), - οι ίδιες οι αξιολογήσεις διαφέρουν επίσης ως προς τη λειτουργία και το σκοπό τους. Ως εκ τούτου, ανάλογα με τις βασικές προϋποθέσεις, η αξιολόγηση είναι δυνατό να εκπληρώνει διαφορετικές λειτουργίες, όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα. Παρά το γεγονός ότι οι αξιολογήσεις γίνονται για έργα του παρελθόντος ο στόχος τους είναι το μέλλον εφόσον συνεισφέρουν στη βελτίωση της πολιτικής, των διαδικασιών ή των τεχνικών ή απαντά σε ερωτήματα που αφορούν στη συνέχιση ή διακοπή ενός έργου, μέτρου, οργανισμού ή προγράμματος¹⁵ κλπ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ ΕΤΑΚ

	Αξιολογήσεις	Απαιτούμενη πολυπλοκότητα ανάλυσης	Περιθώριο Πειραματισμού
Νομιμοποιητική λειτουργία	Δικαιολογεί τη χρήση των δημοσίων αγαθών	υψηλή	υψηλό
Λειτουργία παροχής πληροφοριών	Ευαισθητοποιεί την κοινή γνώμη και ενημερώνει την πολιτική	μπορεί να είναι χαμηλή ή υψηλή	αρκετά υψηλό

14 A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation. Making a Difference? (1991) p.2

15 OECD DAC Quality Standards (2010): p. 8.

	Αξιολογήσεις	Απαιτούμενη πολυπλοκότητα ανάλυσης	Περιθώριο Πειραματισμού
Λειτουργία Εκμάθησης	Παρέχει ανατροφοδότηση στους ασκούντες πολιτική	υψηλή	υψηλό
Λειτουργία συντονισμού	Προετοιμάζει για τη λήψη αποφάσεων και καθορίζει μελλοντικές πολιτικές	υψηλή	χαμηλό
Λειτουργία ελέγχου	Ελέγχει αν τηρούνται οι κανόνες	εξαρτάται, αλλά συνήθως είναι χαμηλή	χαμηλό
Λειτουργία διαμεσολάβησης	Συνδέει τα ενδιαφερόμενα μέρη	ουδέτερη	

Πηγή: Οι λειτουργίες (πρώτη και δεύτερη στήλη) παρατίθενται αρχικά στη μελέτη « Evaluation Standards in Research and Technology Policy» (full-length version). Plattform – Fteval, Vienna, οι προσθήκες (τρίτη και τέταρτη στήλη) είναι από το BORSI, Balazs.

Η σαφής παρουσίαση των προσδοκιών της αξιολόγησης (ο σκοπός, οι στόχοι και οι τελικοί χρήστες) είναι μείζονος σημασίας για όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και για το λόγο αυτό θα πρέπει να είναι σαφείς εξαρχής. Σε γενικές γραμμές, οι σκοποί και οι προσδοκίες των διαδικασιών αξιολόγησης χωρίζονται σε δύο βασικούς πυλώνες:

1. Εκπαιδευτική (formative) αξιολόγηση: *«αξιολόγηση, η οποία ασχολείται με την εξέταση τρόπων βελτίωσης και ενίσχυσης της εφαρμογής και της διαχείρισης των παρεμβάσεων. Οι εκπαιδευτικές αξιολογήσεις τείνουν να διεξάγονται προς όφελος εκείνων που διαχειρίζονται την παρέμβαση με σκοπό να βελτιώσουν την εργασία τους.» (RTD Toolbox: 2002, 259)*
2. Αθροιστική (summative) αξιολόγηση: *«αξιολόγηση, η οποία ασχολείται με τον προσδιορισμό της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων. Οι αθροιστικές αξιολογήσεις τείνουν να πραγματοποιούνται προς όφελος των εξωτερικών αποδεκτών (ομάδες που δεν εμπλέκονται άμεσα στη διαχείριση ενός προγράμματος), για λόγους λογοδοσίας ή για να συμβάλλουν στην κατανομή των πόρων του προϋπολογισμού.» (RTD Toolbox: 2002, 266)*

Οι στόχοι μιας αξιολόγησης πρέπει να διευκρινίζουν κάθε φορά το σκοπό της (OECD DAC quality standards 2010:22). Για παράδειγμα, θα πρέπει:

- να διαπιστώνουν τα αποτελέσματα (παραγωγή, εκροές, επιπτώσεις) και να αξιολογούν την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, τη συνάφεια και τη βιωσιμότητα της συγκεκριμένης παρέμβασης¹⁶;
- να παρέχουν διαπιστώσεις, συμπεράσματα και συστάσεις σχετικά με μία συγκεκριμένη παρέμβαση με σκοπό να αντληθούν συμπεράσματα για μελλοντικό σχεδιασμό και εφαρμογή.

2.2.3. Στάδια της αξιολόγησης ΕΤΑΚ

Όταν πρόκειται για αξιολόγηση της πολιτικής ΕΤΑΚ, θα πρέπει να διαφοροποιούνται τα ακόλουθα στάδια αξιολόγησης:

- **Αξιολογήσεις πολιτικής** (π.χ. έρευνα ή / και πολιτική καινοτομίας σε διαφορετικά επίπεδα όπως εθνικό, περιφερειακό ή τοπικό): Η πολιτική¹⁷ συνήθως περιγράφεται ως ένα προμελετημένο σχέδιο δράσης, το οποίο καθοδηγεί τις αποφάσεις και επιτυγχάνει ορθολογικό(α) αποτέλεσμα(τα), ενώ ο κύκλος της πολιτικής χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη διάρκεια ζωής μιας πολιτικής, από τη διατύπωση μέχρι την αναθεώρησή της. Περιλαμβάνει: την αξιολόγηση των αναγκών, την ατζέντα, το σχεδιασμό / χάραξη πολιτικής, την εφαρμογή της, τη συστηματική παρακολούθηση, την αξιολόγηση και την αναθεώρηση. Ενώ ο νόμος μπορεί να υποχρεώνει ή να απαγορεύει, η πολιτική απλώς καθοδηγεί τις δράσεις ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα. Η πολιτική συνήθως δεν περιορίζεται από το χρόνο και τον προϋπολογισμό, σε αντίθεση με τα έργα και τα προγράμματα.
- **Αξιολογήσεις συστημάτων**: π.χ. το συνολικό σύστημα χρηματοδότησης ΕΤΑΚ που συμπεριλαμβάνει άμεσες ή έμμεσες χρηματοδοτικές συνιστώσες και όχι τα επί μέρους προγράμματα.
- **Αξιολογήσεις τομέα**: π.χ. τους βασικούς βιομηχανικούς κλάδους ή έναν τομέα υπηρεσιών στο σύνολό του.
- **Αξιολογήσεις οργανισμών**: κάθε οργανισμός μπορεί να αξιολογηθεί, ωστόσο σε αυτό το πλαίσιο εμπίπτουν κατά βάση τα πανεπιστήμια (που

¹⁶ Δεν μπορούν να εκτιμηθούν όλα τα κριτήρια αξιολόγησης για όλα τα προγράμματα / έργα - και ιδίως η αποτελεσματικότητα, ο αντίκτυπος και η βιωσιμότητα. Αν η λογική της παρέμβασης είναι εσφαλμένη, π.χ. δραστηριότητες ακατάλληλες για την επίτευξη των στόχων, τότε δεν έχει νόημα να αξιολογείται η επίτευξή τους.

¹⁷ Οι ορισμοί χρησιμοποιούνται σύμφωνα με το EVALSED(2009) και τα fteval Πρότυπα Αξιολόγησης

συνδυάζουν έρευνα και διδασκαλία), τα ερευνητικά ιδρύματα και οι οργανισμοί χρηματοδότησης ή οι υπηρεσίες, όπως και οι ενδιάμεσοι φορείς.

- **Αξιολογήσεις χαρτοφυλακίου:** π.χ. κατανοώντας μία σειρά προγραμμάτων, μέτρων, οργανισμών κλπ, που στοχεύουν σε παρόμοιους σκοπούς π.χ. μηχανισμούς στήριξης επιχειρηματικών κεφαλαίων ή συγκεκριμένους επιστημονικούς τομείς κλπ.
- **Αξιολογήσεις προγράμματος:** Ένα πρόγραμμα είναι ένα σύνολο οικονομικών, οργανωτικών και ανθρώπινων παρεμβάσεων, το οποίο έχει τεθεί σε λειτουργία προκειμένου να επιτευχθεί ένας σαφής στόχος ή ένα σύνολο στόχων σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Το πρόγραμμα περιορίζεται από την άποψη του χρονοδιαγράμματος και του προϋπολογισμού. Οι στόχοι του προγράμματος καθορίζονται εκ των προτέρων. Επίσης, θα πρέπει να καταβληθούν προσπάθειες για την επίτευξη συστηματικής συνοχής μεταξύ των στόχων. Τα τρία βασικά βήματα στον κύκλο ζωής ενός προγράμματος είναι ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και η εκ των υστέρων αξιολόγηση. Ένα πρόγραμμα βρίσκεται πάντα υπό την ευθύνη μιας αρχής ή διαφορετικών αρχών, οι οποίες συμμετέχουν από κοινού στη λήψη αποφάσεων. Τα προγράμματα συχνά αναλύονται σε άξονες, μέτρα και έργα.
- **Αξιολογήσεις έργου:** Ένα έργο είναι μία ενιαία παρέμβαση, με σταθερό χρονοδιάγραμμα και ειδικό προϋπολογισμό, που κατευθύνεται στην επίτευξη επιχειρησιακών στόχων και τελεί υπό την ευθύνη ενός χειριστή. Ειδικότερα, οι προσεκτικές εκ των προτέρων αξιολογήσεις σημαντικών παρεμβάσεων (κυρίως των έργων υποδομής ΕΤΑΚ), γίνονται χρησιμοποιώντας την τεχνική της ανάλυσης κόστους-οφέλους.

2.2.4. Χρονοδιάγραμμα των αξιολογήσεων

Ανάλογα με το χρόνο κατά τον οποίο διενεργούνται οι αξιολογήσεις και με τον σκοπό της αξιολόγησης, είναι χρήσιμο να γίνει ο παρακάτω διαχωρισμός:

- **Εκ των προτέρων αξιολόγηση** – η αξιολόγηση διενεργείται πριν από την εφαρμογή της στρατηγικής, του νομοθετήματος, του προγράμματος ή του έργου
- **Ενδιάμεση αξιολόγηση** – η αξιολόγηση διενεργείται κατά τη διάρκεια της εφαρμογής μιας στρατηγικής, ενός προγράμματος, ενός έργου ή κατά τη διάρκεια των εργασιών ενός οργανισμού

- **Τελική αξιολόγηση** – η αξιολόγηση διενεργείται αμέσως μετά το τέλος της εφαρμογής της στρατηγικής, του προγράμματος, του έργου ή του νομοθετήματος
- **Εκ των υστέρων αξιολόγηση** – η αξιολόγηση διενεργείται σε σύντομο χρονικό διάστημα από το τέλος της εφαρμογής μιας στρατηγικής, ενός προγράμματος, ενός έργου ή ενός νομοθετήματος
- **Περιοδική αξιολόγηση** – η αξιολόγηση διενεργείται τακτικά σε όλη τη διάρκεια υλοποίησης μιας στρατηγικής, ενός προγράμματος ή ενός οργανισμού, π.χ. δύο φορές το χρόνο
- **Αξιολόγηση «επί τούτω» (ad hoc)** – η αξιολόγηση δεν είχε προβλεφθεί κατά την εξέλιξη της εφαρμογής μιας στρατηγικής, ενός οργανισμού, ενός προγράμματος ή ενός έργου, αλλά γίνεται για να καλύψει μια ειδική ανάγκη που προέκυψε αργότερα

2.2.5. Περιεχόμενο των αξιολογήσεων

Το περιεχόμενο των αξιολογήσεων¹⁸ μπορεί να διαχωριστεί ως εξής:

- **Οι εννοιολογικές αξιολογήσεις (concept evaluations)** εξετάζουν την αποστολή, τις παραδοχές, τις θεμελιώδεις υποθέσεις και τις βασικές συνθήκες των προγραμμάτων (θεσμών ή έργων). Αξιολογούν το βαθμό μέχρι τον οποίο δικαιολογείται η χρήση μιας συγκεκριμένης πολιτικής, προγράμματος ή έργου (συμπεριλαμβανομένων των οποιωνδήποτε μεθόδων ανάλυσης χρησιμοποιηθούν) με σκοπό την έγκαιρη αντιμετώπιση των προβλημάτων που εντοπίζονται. Οι αξιολογήσεις της γενικής ιδέας αποτελούν τυπικό συστατικό μέρος των εκ των προτέρων αξιολογήσεων.
- **Οι αξιολογήσεις σχεδιασμού** αφορούν στην αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού μιας παρέμβασης και της οργανωτικής δομής της. Αξιολογούν το βαθμό στον οποίο οι λειτουργικοί στόχοι που έχουν οριστεί είναι κατάλληλοι για τα προβλήματα που θέλουν να αντιμετωπίσουν, καθώς επίσης και αν τα μέσα που χρησιμοποιούνται είναι κατάλληλα για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων και αν είναι ή ήταν δυνατόν να τους εκπληρώσουν. Οι αξιολογήσεις του σχεδιασμού αποτελούν τυπικά συστατικό μέρος όλων των σταδίων της αξιολόγησης προγραμμάτων (εκ των προτέρων, ενδιάμεση και εκ των υστέρων).

¹⁸ Evaluation Standards in Research and Technology Policy Platform — Fteval, Vienna, σ.6.

- **Οι αξιολογήσεις διαδικασίας:** Στα αρχικά στάδια ενός νέου προγράμματος ή νέων πρωτοβουλιών ενός προϋπάρχοντος προγράμματος, οι ερωτήσεις αξιολόγησης συχνά επικεντρώνονται στις διαδικασίες του προγράμματος, π.χ. πόσο ικανοποιητικά εκτελούνται οι εγκεκριμένες δραστηριότητες και κατά πόσο επηρεάζουν τους φορείς για τους οποίους προορίζονται. Οι μελέτες αξιολόγησης, που σχεδιάζονται για να παρέχουν ποιότητα, αποτελεσματικότητα και απόδοση στις λειτουργίες ενός προγράμματος, συχνά αναφέρονται ως αξιολόγηση της διαδικασίας ή της εφαρμογής. Οι αξιολογήσεις της διαδικασίας αποτελούν τυπικά συστατικά μέρη μιας ενδιάμεσης αξιολόγησης και συχνά λαμβάνουν χώρα σε προγράμματα τα οποία απαιτούν προσεκτική διαχείριση όσον αφορά στην προώθηση, στην επικοινωνία, στην προθεσμία, στην παροχή επιχειρηματικών συμβουλών και στον έλεγχο.
- **Η αξιολόγηση επιπτώσεων** επιδιώκει να απαντήσει στις ερωτήσεις αιτίου-αποτελέσματος και στις αλλαγές που οφείλονται άμεσα σε μία πολιτική, ένα πρόγραμμα ή ένα έργο. Οι αναλύσεις αντίκτυπου αξιολογούν το βαθμό στον οποίο οι στόχοι του προγράμματος έχουν επιτευχθεί και προσπαθούν να προσδιορίσουν και να ποσοτικοποιήσουν, στο μέτρο του δυνατού, όλα τα αποτελέσματα που προέκυψαν από το πρόγραμμα, άμεσα ή έμμεσα, εκ προθέσεως ή όχι. Κατ' αυτό τον τρόπο, πραγματοποιείται ένας διαχωρισμός μεταξύ της άμεσης «απόδοσης» ενός προγράμματος, (π.χ. τον αριθμό των έργων που χρηματοδοτούνται), του αποτελέσματος ή της «έκβασης», (π.χ. τον αριθμό των χρησιμοποιημένων εφαρμογών-ευρεσιτεχνιών) και των επιπτώσεων ή του «αντίκτυπου» (π.χ. τα κέρδη στην αγορά ή την αύξηση του κύκλου εργασιών). Για τον ιδιωτικό τομέα τα αποτελέσματα των προγραμμάτων ΕΤΑΚ πρέπει να εντοπιστούν εκεί όπου οι εφευρέσεις και η ανάπτυξη αλληλεπιδρούν με την αγορά. Συνήθως εκφράζονται σε οικονομικούς όρους. Αντίθετα η δημόσια ΕΤΑΚ μπορεί να μετρηθεί και σε μη οικονομικούς όρους (π.χ. ρυθμός δημοσιεύσεων, ετεροαναφορών, κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί δείκτες). Πέρα από το ιδιωτικό όφελος, σκοπός είναι πάντα ο εντοπισμός της απόδοσης ενός προγράμματος/έργου σε κοινωνικούς όρους. Οι αξιολογήσεις επιπτώσεων αποτελούν σημαντικά συστατικά στοιχεία των εκ των υστέρων αξιολογήσεων.

2.3. Κριτήρια Αξιολόγησης

Όταν γίνεται αξιολόγηση προγραμμάτων, έργων ή άλλων παρεμβάσεων, καλό είναι να γίνεται χρήση των ακόλουθων κριτηρίων αξιολόγησης όπως προτείνονται από την Επιτροπή Υποστήριξης της Ανάπτυξης του ΟΟΣΑ-DAC¹⁹:

Συνάφεια: μετρά κατά πόσο η δραστηριότητα είναι κατάλληλη για τις προτεραιότητες και την πολιτική της ομάδας στόχου, του παραλήπτη και του χορηγού.

Αποδοτικότητα: μετρά την απόδοση - ποιοτικά και ποσοτικά - σε σχέση με τις εισροές.

Αποτελεσματικότητα: είναι ο βαθμός στον οποίο επιτεύχθηκαν ή αναμένεται να επιτευχθούν οι στόχοι της παρέμβασης, λαμβάνοντας υπόψη τη σχετική σημασία τους.

Επιπτώσεις: μπορούν να είναι θετικές ή αρνητικές, και προέρχονται από πρωτογενή και δευτερογενή μακροπρόθεσμα αποτελέσματα που παράγονται από μια παρέμβαση, άμεσα ή έμμεσα, εκούσια ή ακούσια.

Βιωσιμότητα: είναι η διαχρονικότητα του οφέλους από μία παρέμβαση αφού έχει ολοκληρωθεί ένα πρόγραμμα υποστήριξης με μεγάλο προϋπολογισμό. Αυτό περιλαμβάνει την εκτίμηση της πιθανότητας μακροπρόθεσμων οφελών. Τα έργα πρέπει να είναι περιβαλλοντικά και οικονομικά βιώσιμα.

¹⁹ Glossary of Evaluation and Results Based Management (RBM) Terms, OECD (2010).

3. Ο ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΩΝ

3.1. Αξιολόγηση του Κύκλου Πολιτικής

Οι αξιολογήσεις της πολιτικής, των οργανισμών, των χαρτοφυλακίων των προγραμμάτων / μέτρων ή ενιαίων προγραμμάτων είναι εξαιρετικά χρήσιμες για να εξασφαλίζουν ότι θα επιδιωχθούν οι καθορισμένοι στόχοι, και ότι – ακόμα και αν τα αποτελέσματα είναι κατώτερα των προσδοκιών – θα μπορούν να δοθούν νέες κατευθύνσεις, προκειμένου να αξιοποιηθούν οι οικονομικοί πόροι όσο το δυνατόν καλύτερα. Οι αξιολογήσεις επιπτώσεων παρέχουν πληροφορίες στους εισηγητές πολιτικής σε τομείς όπου οι οικονομικοί δείκτες συχνά δεν είναι άμεσα διαθέσιμοι. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για την πολιτική ΕΤΑΚ, όπου μπορεί να χρειαστούν χρόνια για να φανούν οι επιστημονικές, κοινωνικές, περιβαλλοντικές και οικονομικές επιπτώσεις, και όταν αυτό συμβεί, είναι δύσκολο να αποδοθούν σε συγκεκριμένες παρεμβάσεις λόγω της πολυπλοκότητας των συστημάτων.

Ο συγχρονισμός μιας αξιολόγησης είναι πολύ σημαντικός, διότι θα πρέπει να γνωστοποιηθεί στους υπεύθυνους έγκαιρα, προτού ληφθούν σημαντικές αποφάσεις σχετικά με μία συγκεκριμένη παρέμβαση. Αυτό απαιτεί τη συλλογή δεδομένων από τη διαχειριστική αρχή (ή από τους αξιολογητές) πριν από την αναλυτική αξιολόγηση. Ως βάση για τον σχεδιασμό αυτής της διαδικασίας, ο συγχρονισμός των αξιολογήσεων θα πρέπει να ενσωματωθεί στους οδηγούς εφαρμογής του προγράμματος ώστε να εξασφαλιστεί ότι η διαχειριστική αρχή (π.χ. η υπηρεσία, η οποία διαχειρίζεται την εφαρμογή του προγράμματος) διαθέτει αρκετό χρόνο, τον απαραίτητο προϋπολογισμό και καθορισμένες προθεσμίες ώστε να συλλέξει τα απαραίτητα δεδομένα και να αναθέσει την αξιολόγηση (συντάξει σε μία εξωτερική πηγή) την κατάλληλη στιγμή. Η επιλογή του χρόνου των αξιολογήσεων στα έγγραφα του προγράμματος σε στρατηγικό επίπεδο, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το χρονικό διάστημα που θα χρειαστεί ρεαλιστικά μια προγραμματισμένη παρέμβαση ώστε να ξεκινήσει να επιτυγχάνει τους στόχους της.

Το σχήμα 1 παρουσιάζει τέσσερα σημαντικά στάδια του «κύκλου του προγράμματος»:

- 1) Προγραμματισμός μιας παρέμβασης (π.χ. μελέτη των στόχων του προγράμματος και των κύριων χαρακτηριστικών του, όσον αφορά στο θεματικό προσανατολισμό και τον προϋπολογισμό)
- 2) Σχεδιασμός (συμπεριλαμβανομένων των αποφάσεων σχετικά με τη διάρκεια και την υποδομή του προγράμματος, την οργάνωση της εφαρμογής)

του, συνοδευτικά μέτρα, παραδοχές και προϋποθέσεις, απαιτήσεις αξιολόγησης)

- 3) Εφαρμογή (π.χ. μέσω ενός ειδικού αριθμού προσκλήσεων υποβολής προτάσεων με εκ των προτέρων σαφείς διαδικασίες αξιολόγησης του έργου) και
- 4) Αξιολόγηση ολόκληρης της παρέμβασης

ΣΧΗΜΑ 1: ΚΥΚΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

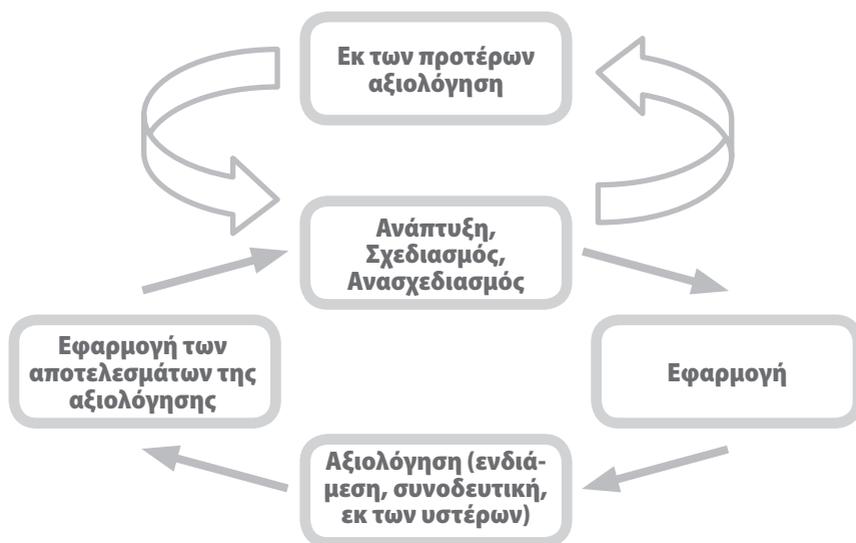


Πηγή: ILO, Design, monitoring and evaluation of technical cooperation programmes and projects

Εντός του κύκλου του προγράμματος, μπορούν να λάβουν χώρα διάφορες αξιολογήσεις σε διαφορετικά στάδια και διαφορετικές χρονικές στιγμές. Το σχήμα 2 απεικονίζει έναν γενικευμένο «κύκλο πολιτικής» για τις παρεμβάσεις ΕΤΑΚ, ο οποίος μπορεί να περιγραφεί ως εξής: Τυπικά ένα πρόγραμμα αναπτύσσεται και σχεδιάζεται για να αντιμετωπίσει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα (π.χ. μία κοινωνική ή τεχνολογική αλλαγή). Δημιουργούνται και μελετώνται διάφορες προτάσεις, ενημερώνονται τα εμπλεκόμενα μέρη και συντάσσονται πιθανές παρεμβάσεις, με διαφορετικούς στόχους και σχεδιασμό, ανάλογα με τα πολιτικά όργανα που μελετούν αυτές τις προτάσεις. Μία εκ των προτέρων αξιολόγηση εξετάζει την καταλληλότητα και το σχεδιασμό μιας νέας παρέμβασης, συμπεριλαμβανομένης της λογικής της παρέμβασης. Η προγραμματισμένη παρέμβαση υλοποιείται αφού γίνουν τροποποιήσεις (εφόσον υπάρχουν) από μία ειδική υπηρεσία που έχει εντολή, συνήθως βάσει ενός εγγράφου καθοδήγησης, να αναλάβει αυτή τη δραστηριότητα συγχρόνως με τη διαχείριση του προγράμματος. Αφότου έχει ξεκινήσει η εφαρμογή, μία ενδιάμεση αξιολόγηση μπορεί να εκτιμήσει την πρόοδο που έγινε σε μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, αξιολογώντας τόσο την πρόοδο που σημειώθηκε από τα χρηματοδοτούμενα έργα, όσο και τη διαχείριση του προγράμ-

ματος, με σκοπό να παρέχει συστάσεις και να προτείνει διορθωτικές δράσεις για την περαιτέρω εφαρμογή του. Η εφαρμογή των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, τόσο από την ενδιάμεση όσο και από την τελική αξιολόγηση, έχει ως συνέπεια είτε την ελεγχόμενη επιμήκυνση του προγράμματος, είτε τη διακοπή του, ή ακόμα την τροποποίηση και προσαρμογή του. Η συνοδευτική αξιολόγηση, συνήθως, προσδιορίζει τις δυνατότητες για την τροποποίηση και βελτιστοποίηση του σχεδιασμού και αντίστοιχα τη διαχείριση και εφαρμογή της παρέμβασης κατά τη διάρκεια της.

ΣΧΗΜΑ 2: ΚΥΚΛΟΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ



Πηγή: Plattform Forschungs- und Technologieevaluierung, Standards der Evaluierung in der F&T-Politik

Μία αξιολόγηση συνήθως περιλαμβάνει διαφορετικά στάδια: το στρατηγικό επίπεδο, στο οποίο αναπτύσσεται και σχεδιάζεται μια παρέμβαση, το στάδιο εφαρμογής (π.χ. μία ειδική υπηρεσία) και τέλος τις ομάδες-στόχους και τους δικαιούχους της παρέμβασης. Είναι σημαντικό ότι μεταξύ των τριών αυτών επιπέδων υπάρχει σαφής καταμερισμός εργασίας και σαφείς δομές επικοινωνίας. Για παράδειγμα, στο στρατηγικό επίπεδο είναι πολύ σημαντικό να μεταφέρονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης «προς τα πάνω», στο στρατηγικό επίπεδο, όπου γίνονται μέρος των δραστηριοτήτων αξιολόγησης, μάθησης και λήψης αποφάσεων των υπευθύνων για την πολιτική ΕΤΑΚ. Εάν η ροή πληροφοριών στο κύκλο της

πολιτικής δεν κλείνει, αυξάνει ο κίνδυνος πολύ μικρών δράσεων, διατήρησης ή διακοπής προγραμμάτων χωρίς την απαραίτητη τεκμηρίωση. Η αξιολόγηση δεν μπορεί να υποκαταστήσει την υλοποίηση της πολιτικής!

3.2. Πλαίσιο Αξιολόγησης

Το πλαίσιο αξιολόγησης καθορίζει τη συνολική λογική δομή και τις απαιτήσεις της διαδικασίας πριν από την έναρξη της ίδιας της αξιολόγησης. Ένα πλαίσιο αξιολόγησης θα πρέπει να καθορίζεται στους οδηγούς εφαρμογής των προγραμμάτων ή των έργων για την εξασφάλιση της βιωσιμότητάς του. Κατά το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων αξιολόγησης, θα πρέπει να τεθεί / απαντηθεί μια σειρά από ερωτήσεις, όπως:

1. Ποιος εκτελεί την αξιολόγηση (π.χ. εξωτερικοί αξιολογητές, διαχειριστικές αρχές ή υπηρεσίες χρηματοδότησης) και πώς θα εξασφαλιστεί η διαφάνεια;
2. Ποιοι είναι οι στόχοι της αξιολόγησης;
3. Ποια είναι η συνολική μεθοδολογία αξιολόγησης;
4. Ποια εργαλεία θα χρησιμοποιηθούν για την εκτέλεση της αξιολόγησης;
5. Ποιες πηγές δεδομένων απαιτούνται για την εκτέλεση της αξιολόγησης και πώς λαμβάνονται τα δεδομένα;
6. Σε ποια χρονική στιγμή θα πρέπει να ολοκληρωθούν διαφορετικά αποτελέσματα αξιολόγησης (εκθέσεις, συναντήσεις, κλπ.);
7. Ποια θα είναι τα αποτελέσματα / συμπεράσματα της αξιολόγησης;
8. Πώς θα χρησιμοποιούνται, θα δημοσιοποιούνται και θα κοινοποιούνται στους φορείς λήψης αποφάσεων τα συμπεράσματα της αξιολόγησης;

Παρά το γεγονός ότι όλα τα ανωτέρω ερωτήματα είναι εξίσου σημαντικά για την ανάπτυξη ενός σχεδίου αξιολόγησης, οι ερωτήσεις 2-5 απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή. Ένας πίνακας σχεδιασμού αξιολόγησης είναι χρήσιμος στη συστηματική εξέταση αυτών των ερωτημάτων και στην ανάπτυξη ενός σχεδίου αξιολόγησης που αντιμετωπίζει καλύτερα αυτά τα ερωτήματα, δεδομένου του χρόνου και των διαθέσιμων οικονομικών πόρων. Ο παρακάτω πίνακας αποτελεί ένα παράδειγμα πίνακα σχεδιασμού αξιολόγησης²⁰:

²⁰ 'Designing Evaluations', Unites States Government Accountability Office, Applied Research and Methods, 2012 Revision.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ερευνητικές ερωτήσεις	Απαραίτητες πληροφορίες και πηγές	Πεδίο Εφαρμογής και Μεθοδολογία	Περιορισμοί	Τι θα μας επιτρέψει η αξιολόγηση να συμπεράνουμε;
Τι είδους ερωτήσεις θα προσπαθήσει να απαντήσει η ομάδα αξιολόγησης;	Ποιες πληροφορίες πρέπει να διαθέτει η ομάδα για κάθε ερώτημα αξιολόγησης και πώς θα πρέπει να ληφθούν;	Πώς θα απαντήσει η ομάδα την κάθε ερώτηση αξιολόγησης;	Ποια είναι τα όρια του σχεδιασμού και πώς θα επηρεάσουν το αποτέλεσμα;	Ποια είναι τα αναμενόμενα αποτελέσματα;
Αυτά τα ερωτήματα θα πρέπει να βασίζονται στην επίτευξη των στόχων της αξιολόγησης, όπως ορίζονται στο πρόγραμμα ή στα έγγραφα πολιτικής. Οι ερωτήσεις θα πρέπει να είναι συγκεκριμένες, αντικειμενικές, μετρήσιμες και κατανοητές.	Τα είδη των εγγράφων και των πληροφοριών που απαιτούνται Προσδιορισμός των πηγών των απαιτούμενων πληροφοριών, όπως βάσεις δεδομένων, μελέτες, ειδικοί στο συγκεκριμένο πεδίο έρευνας, στελέχη του προγράμματος, μαθηματικά υποδείγματα και άλλα	Οι μέθοδοι που θα χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή πληροφοριών / δεδομένων (π.χ. ερωτηματολόγια, μελέτες περίπτωσης, χρήση των υφιστάμενων βάσεων δεδομένων) Μια περιγραφή του τρόπου υλοποίησης κάθε στρατηγικής με την πάροδο του χρόνου Οι τεχνικές που θα χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση των δεδομένων (παλινδρόμηση ανάλυση κόστους-οφέλους, περιλήψεις μελετών περίπτωσης κ.λπ.)	Αμφιβόλου ποιότητας δεδομένα Αδυναμία πρόσβασης σε ορισμένους τύπους δεδομένων ή δεδομένων από ορισμένες χρονικές στιγμές Δεν είναι δυνατή η γενίκευση από τα δεδομένα με ακρίβεια Συζήτηση για το πώς θα επηρεάσουν οι περιορισμοί το τελικό προϊόν	Λαμβάνοντας υπόψη τα διαθέσιμα δεδομένα, το χρόνο και τους οικονομικούς περιορισμούς, τις διαθέσιμες μεθόδους και τους δικούς τους περιορισμούς, μπορούν να απαντηθούν ερευνητικά ερωτήματα; Εάν όχι, η αξιολόγηση πρέπει να επανασχεδιαστεί.

Πηγή: Designing Evaluations, United States Government Accountability Office, Applied Research and Methods, 2012 Revision

3.3. Πώς θα εξασφαλιστεί η δυνατότητα αξιολόγησης

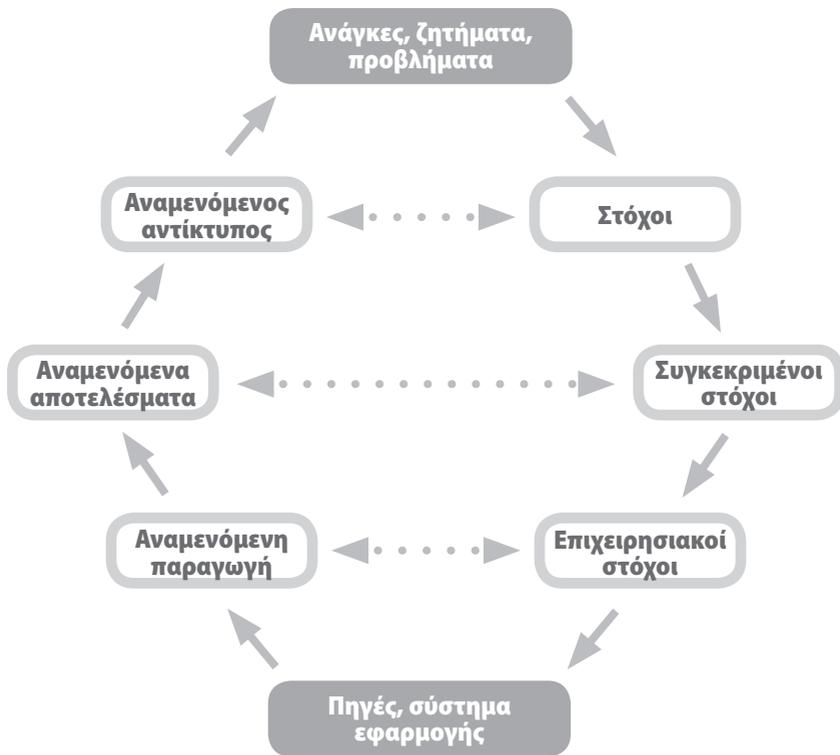
Η κατανόηση των στόχων κάθε υπό εξέταση παρέμβασης (π.χ. πολιτική, πρόγραμμα, μέτρο, έργο ή οργανισμός) αποτελεί ένα θεμελιώδες ζήτημα για κάθε διαδικασία αξιολόγησης. Ως εκ τούτου, οι αρμόδιες αρχές, πρέπει να διασφαλίσουν ότι οι στόχοι είναι σαφώς διατυπωμένοι και δομημένοι, παρέχοντας μια σαφή εικόνα σε όλους τους συμμετέχοντες (εισηγητές πολιτικής, διαχειριστές των προγραμμάτων, αξιολογητές και δικαιούχους) για το τι καθιστά μία παρέμβαση επιτυχημένη ή αποτυχημένη. Επίσης, θα πρέπει να είναι σαφής η λογική παρέμβασης κάθε πολιτικής / οργανισμού / προγράμματος / έργου κλπ, δηλαδή να είναι σαφές το πώς συνδέονται οι συγκεκριμένες εισροές, δραστηριότητες, συστατικά και μέτρα και πώς αυτές συνεισφέρουν στην επίτευξη των στόχων της παρέμβασης. Σε περίπτωση που η λογική της παρέμβασης είναι εσφαλμένη, π.χ. οι δραστηριότητες δεν είναι οι κατάλληλες για την επίτευξη ορισμένων στόχων ή οι πηγές εισροών οριακά μόνο δημιουργούν τη δυναμική που θα οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων, τότε δεν έχει νόημα να αξιολογηθεί η επίτευξή τους.

Για να εξασφαλιστεί η δυνατότητα αξιολόγησης, προτείνεται να διατυπωθούν έξυπνοι (SMART) στόχοι παρέμβασης δηλαδή στόχοι που να είναι Συγκεκριμένοι (specific), Μετρήσιμοι (measurable), Εφικτοί (attainable), Ρεαλιστικοί (realistic) και Χρονικά Προσδιορισμένοι (time-bound). Στην πράξη, ιδιαίτερα η δυνατότητα μέτρησης των στόχων, αποτελεί συχνά πρόκληση. Μία ποσοτικοποίηση των αλλαγών οι οποίες προκαλούνται (ή θα μπορούσαν να προκληθούν) από μία παρέμβαση, καθιστά ευκολότερη την εκτίμηση του κατά πόσο αυτοί οι στόχοι έχουν (ή όχι) επιτευχθεί. Παρόλα αυτά, η ποσοτικοποίηση δεν είναι πάντα εφικτή και σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί ακόμα και να μην είναι χρήσιμη. Σε αυτή την περίπτωση, η επαλήθευση θα πρέπει να γίνει με ποιοτικές μεθόδους.

Οι στόχοι των προγραμμάτων, τα οποία περιλαμβάνουν διάφορα υποπρογράμματα (umbrella programmes) όπως τα «Επιχειρησιακά Προγράμματα των Διαρθρωτικών Ταμείων» είναι συνήθως πολυδιάστατοι. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο εντοπισμός της επιτυχίας ή αποτυχίας δεν είναι απλός, καθώς ένα πρόγραμμα δεν μπορεί να θεωρηθεί αυτόματα επιτυχημένο, ακόμα και αν τα συστατικά του είναι επιτυχημένα. Θα πρέπει να είναι σαφείς οι υπάρχουσες συνέργειες, οι εξωτερικότητες και η συμπληρωματικότητα μεταξύ των συστατικών του προγράμματος, όπως επίσης και η συμβολή τους στο συνολικό στόχο. Μία χρήσιμη δημοσίευση με εναλλακτικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις, οι οποίες αναφέρονται στον πολυδιάστατο χαρακτήρα προγραμμάτων τέτοιου τύπου είναι το τεύχος 4 της συλλογής MEANS²¹

21 European Commission (1999), Evaluating socio-economic programmes: Technical solutions for evaluation within a partnership framework, MEANS collection Volume 4.

ΣΧΗΜΑ 3: ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΝΤΟΣ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ



Πηγή: European Commission (1999): Evaluation design and management, MEANS Collection Volume 1

Κατά τη διαμόρφωση των στόχων, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα ζητήματα (βλ. επίσης το σχήμα 3)

- **Κίνητρο:** Τι ανάγκες, θέματα και προβλήματα πρέπει να αντιμετωπιστούν; Τι σκοπεύουμε να κάνουμε; Ποια είναι η αποστολή μας;
- **Στρατηγικοί στόχοι:** Ποιοί είναι οι κύριοι στρατηγικοί στόχοι και πώς αυτοί σχετίζονται με το επιθυμητό αποτέλεσμα;
- **Ειδικό και επιχειρησιακό στόχοι:** Ποιοί είναι οι ειδικοί και επιχειρησιακοί στόχοι που εξυπηρετούν το στρατηγικό στόχο; Ποια είναι τα άμεσα και μακροπρόθεσμα αποτελέσματα που θα πρέπει να επιτευχθούν για την εκπλή-

ρωση αυτών των στόχων; Είναι εφικτό και χρήσιμο να ποσοτικοποιηθούν οι στόχοι αυτοί; Εάν αυτό δεν είναι εφικτό, μπορεί να συσταθεί μια διαδικασία που να επανεξετάσει την επίτευξη των στόχων αυτών με έναν ποιοτικό τρόπο;

- **Η λογική της παρέμβασης:** Πώς είναι σχεδιασμένο το πρόγραμμα (ή οποιαδήποτε άλλη παρέμβαση) ώστε να επιτύχει τους στόχους του; Ποιοι είναι οι μηχανισμοί για να γίνει αυτό; Ποιες είναι οι κύριες παραδοχές; Πότε αναμένεται να είναι εμφανείς οι διαφορετικοί τύποι των επιπτώσεων; Τι προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται πριν από την έναρξη του προγράμματος / παρέμβασης;

3.4. Θεσμικά θέματα

Τα θεσμικά θέματα είναι σημαντικά στη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ανάθεση, τη διεξαγωγή και τη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Μερικά από αυτά τα θέματα είναι διατυπωμένα με τη μορφή ερωτήσεων και εξετάζονται παρακάτω.

- **Είναι απαραίτητη η ύπαρξη εξειδικευμένων θεσμών στις αξιολογήσεις; ... σε ποιο επίπεδο και για ποιο σκοπό;**

Παραδείγματα από διάφορες χώρες δείχνουν ότι υπάρχουν διαφορετικές θεσμοθετημένες δομές με αρμοδιότητες αξιολόγησης. Αυτές μπορεί να είναι εξειδικευμένα τμήματα σε επίπεδο υπουργείου (ή αντίστοιχοι φορείς δημόσιας διοίκησης), όπως επίσης και περισσότερο ή λιγότερο εξειδικευμένες ανεξάρτητες δημόσιες υπηρεσίες αξιολόγησης προγραμμάτων και θεσμών. Επίσης, θα μπορούσε να είναι το Ελεγκτικό Συνέδριο, όπως και ειδικευμένοι οργανισμοί αξιολόγησης (κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα). Υπάρχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα σε ό,τι αφορά το κάθε θεσμικό πλαίσιο. Για παράδειγμα, το πλεονέκτημα ενός κεντρικού φορέα (π.χ. ένα εξειδικευμένο τμήμα εντός ενός υπουργείου ή μιας δημόσιας υπηρεσίας) είναι ότι η σχετική γνώση μπορεί να συσσωρευτεί στο εσωτερικό (με δεδομένο ότι υπάρχει ικανό ανθρώπινο δυναμικό και τεχνογνωσία). Επιπλέον, υπάρχει συνήθως μια αποστολή πίσω από ένα τέτοιο εσωτερικό θεσμικό πλαίσιο, η οποία κατευθύνει τις προσδοκίες της αξιολόγησης και αυξάνει την προσήλωση στο στόχο. Τα μειονεκτήματα για αυτές τις κεντρικές εσωτερικές λύσεις περιλαμβάνουν αυξημένη γραφειοκρατία, υπερ-αυτοματοποιημένη αξιολόγηση ή τον κίνδυνο πολιτικής παρέμβασης. Στις μικρότερες χώρες, οι εσωτερικές λύσεις καθίστανται μάλλον απίθανο να υιοθετηθούν, εκτός και αν υπάρξει

διαθέσιμη κρίσιμη μάζα παρεμβάσεων για επαρκές χρονικό διάστημα. Το πλεονέκτημα των ιδιωτικών οργανισμών είναι ότι μπορούν να εμφανίζονται στην αγορά κατά περίπτωση, χωρίς να είναι επιτακτική η ανάγκη ίδρυσης μίας μόνιμης και πιθανότατα δαπανηρής εσωτερικής μονάδας, η οποία θα συνεχίζει να υπάρχει ακόμα και όταν δεν υπάρχουν αξιολογήσεις. Παρόλα αυτά, η προσέγγιση της αγοράς απαιτεί τη διαθεσιμότητα αρκετών τοπικών αρμόδιων φορέων, στους οποίους μπορεί να απευθυνθεί μια αρχή ανάθεσης. Σε αντίθετη περίπτωση, θα πρέπει να προσεγγιστούν ξένοι εξωτερικοί αξιολογητές, οι οποίοι μπορεί μεν να διαθέτουν πολύτιμες τεχνικές γνώσεις, αλλά πιθανόν να τους λείπουν γνώσεις για το σύστημα ΕΤΑΚ της χώρας ή να μην μιλούν τη γλώσσα. Επιπλέον, η πρόσληψη εξωτερικών εμπειρογνομόνων μπορεί να διέπεται από τους κανονισμούς περί δημοσίων συμβάσεων, η εφαρμογή των οποίων απαιτεί επιπλέον προσπάθεια εκ μέρους της αναθέτουσας αρχής. Από την άλλη πλευρά, οι ανεξάρτητες και καινοτόμες απόψεις των εμπειρογνομόνων, οι οποίοι λειτουργούν εκτός του εγχώριου συστήματος της πολιτικής ΕΤΑΚ, θα μπορούσαν να αυξήσουν την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία των αξιολογήσεων.

■ **Υπάρχει η ανάγκη δημιουργίας μιας νομικής βάσης, η οποία θα καταστήσει υποχρεωτική την αξιολόγηση;**

Η παροχή μιας νομικής βάσης ενισχύει την ομαλότητα των αξιολογήσεων, τη νομική κάλυψη (σε διαφορετικό βαθμό) και τη δημιουργία των κατάλληλων δομών, ενώ συμβάλλει παράλληλα στην ανάπτυξη μιας παιδείας αξιολόγησης. Παρόλα αυτά, υπάρχει κίνδυνος να θεωρηθεί η αξιολόγηση ως επιβεβλημένη και δυσβάσταχτη. Επιπλέον, υπάρχει η περίπτωση η μορφή να υπερισχύσει της ουσίας. Ως αποτέλεσμα, προτείνεται να εισαχθούν νομικές διασφαλίσεις τουλάχιστον για τις παρεμβάσεις που ξεπερνούν ένα ορισμένο ύψος προϋπολογισμού, με σκοπό να ξεπεραστεί η πρακτική του κατακερματισμού σε «τμηματοποιημένες» αξιολογήσεις που ισχύει σε πολλές χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και να ενσωματωθούν οι αξιολογήσεις ΕΤΑΚ.

■ **Θα πρέπει να υπάρχουν αυστηρά προκαθορισμένες απαιτήσεις αξιολόγησης ή αξιολογήσεις «επί τούτω» για συγκεκριμένους σκοπούς;**

Στις ΗΠΑ, όλα τα κυβερνητικά γραφεία έχουν υποχρέωση να νομιμοποιούν τις δραστηριότητές τους - και κατά συνέπεια τους προϋπολογισμούς τους - μέσω επιβεβλημένων διαδικασιών αξιολόγησης, ενώ στην Αυστρία για παράδειγμα, οι αξιολογήσεις διαφέρουν ανάλογα με τον σκοπό τους. Αυτό δεν σημαίνει, ωστόσο, ότι στην Αυστρία επικρατεί ένα σύστημα αυθαιρεσίας. Στους Αυστριακούς κανονισμούς χρηματοδότησης ΕΤΑΚ, οι αξιολογήσεις απαιτούνται σε περίπτωση που ο προϋ-

πολογισμός είναι υψηλότερος από συγκεκριμένα όρια. Σε αυτές τις περιπτώσεις τα προγράμματα αξιολογούνται συνήθως πιο συχνά, δεδομένου ότι υπάρχουν χρονικά όρια και μεγαλύτερος προϋπολογισμός.

■ Η αξιολόγηση αποτελεί κυρίως ένα καθοδηγητικό μέσο ή ένα μέσο μάθησης;

Θα πρέπει να βρεθεί μια ισορροπία μεταξύ της αυτο-αξιολόγησης / εθελοντικής ανάθεσης σε εξωτερικές αξιολογήσεις και των εξωτερικών αξιολογήσεων που έχουν ανατεθεί πραγματικά σε τρίτους (π.χ. ένα υπουργείο ως διαχειριστής / υπεύθυνος φορέας του προγράμματος αναθέτει αλλού την εξωτερική αξιολόγηση, η οποία αξιολογεί συγχρόνως και τη διαχείριση του προγράμματος από την εξουσιοδοτημένη υπηρεσία). Οι αξιολογήσεις που εφαρμόζονται εθελοντικά (είτε αυτο-αξιολογήσεις είτε εξωτερικές αξιολογήσεις) μπορούν να προωθήσουν καλύτερα τη μάθηση, παρά το γεγονός ότι η αντικειμενικότητα των αυτο-αξιολογήσεων θα μπορούσε να τεθεί υπό αμφισβήτηση. Οι εξωτερικές αξιολογήσεις είναι πιο αντικειμενικές, αλλά συνήθως δίνουν έμφαση σε διαπιστώσεις κατάλληλες για τον έλεγχο και την καθοδήγηση ενός προγράμματος. Σε κάθε περίπτωση, ο κύκλος της πολιτικής θα πρέπει να κλείσει με τη γνωστοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης σε όλα τα ενδιαφερόμενα επίπεδα (υπουργεία, υπηρεσίες, άλλα ενδιαφερόμενα μέρη) με σκοπό να προωθηθεί ο προβληματισμός, η κατανοήση και η μάθηση.

■ Σχέση κόστους-οφέλους στην αξιολόγηση

Η αξιολόγηση είναι μια δαπανηρή διαδικασία, και ως εκ τούτου θα πρέπει να εξοικονομηθούν τα απαραίτητα κεφάλαια για το σκοπό αυτό. Η διεθνής πρακτική δείχνει ότι περίπου το 1-2% του προϋπολογισμού ενός μεγάλου προγράμματος (δηλαδή πάνω από € 1,5 εκατ.) θα πρέπει να δαπανηθεί για την αξιολόγησή του. Αν αξιολογούνται μικρότερα προγράμματα, το ποσοστό που προορίζεται για την αξιολόγησή τους αυξάνει εξαιτίας του μικρότερου μεγέθους τους. Προγράμματα μεγάλης κλίμακας θα πρέπει να υπόκεινται σε εκ των προτέρων, ενδιάμεσες και εκ των υστέρων αξιολογήσεις από εξωτερικούς αξιολογητές. Παρά το γεγονός ότι ο ορισμός ενός προγράμματος «μεγάλης κλίμακας» μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τη χρονική στιγμή και τον προϋπολογισμό της χώρας και της περιοχής όπου αυτό πρόκειται να υλοποιηθεί, στις ανεπτυγμένες χώρες, ένα πρόγραμμα που διαρκεί περισσότερο από 5 χρόνια και του οποίου το ύψος προϋπολογισμού είναι πάνω από € 1.500.000, θεωρείται ότι είναι «μεγάλης κλίμακας». Προγράμματα με μικρότερο προϋπολογισμό και μικρότερης διάρκειας υπόκεινται σε λιγότερες αξιολογήσεις, όπως μια μικρή εκ των προτέρων αξιολόγηση από εξωτερικούς εμπειρο-

γνώμονες και μια μικρή ενδιάμεση ή τελική αξιολόγηση. Παρά το γεγονός ότι οι επίσημες αξιολογήσεις καθίστανται πολύ σημαντικές για τη διασφάλιση της διεξαγωγής των προγραμμάτων με τρόπο ώστε να επιτυγχάνουν τους στρατηγικούς στόχους τους, οι απλές συμπληρωματικές μέθοδοι, όπως οι ημερίδες με τους συντονιστές του έργου μπορούν επίσης να είναι χρήσιμες στην τοποθέτηση μιας διαλογικής συζήτησης σχετικά με την πρόοδο της εφαρμογής του προγράμματος.

Η διαχειριστική αρχή, η οποία είναι εξουσιοδοτημένη από την κυβέρνηση, θα πρέπει και αυτή να θέσει ένα σύστημα για να αποτιμά την εσωτερική λειτουργία της και την αποτελεσματικότητά της, καθώς επίσης θα πρέπει να συλλέγει δεδομένα σχετικά με τα χρηματοδοτούμενα έργα σε τακτική βάση, χρησιμοποιώντας ένα σύστημα παρακολούθησης, το οποίο και αυτό προκαλεί πρόσθετο κόστος.

3.5. Κανόνες και δεοντολογία για τους αξιολογητές και τους θεσμούς ανάθεσης

Η αξιολόγηση πρέπει να βασίζεται σε σχετικές επαγγελματικές και δεοντολογικές κατευθυντήριες γραμμές και κώδικες δεοντολογίας για κάθε αξιολογητή. Η αξιολόγηση θα πρέπει να διεξάγεται με ακεραιότητα και τιμιότητα. Οι αναθέτοντες τις αξιολογήσεις, οι διαχειριστές τους και οι αξιολογητές πρέπει να σέβονται τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις διαφορές στον πολιτισμό, στα ήθη και έθιμα, στις θρησκευτικές πεποιθήσεις και πρακτικές όλων των ενδιαφερομένων μερών. Οι αξιολογητές πρέπει να είναι προσεκτικοί όσον αφορά στους ρόλους των φύλων, την εθνικότητα, την ικανότητα, την ηλικία, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, τη γλώσσα και άλλες διαφορές κατά τον σχεδιασμό και τη διεξαγωγή της αξιολόγησης.²²

Ο σκοπός των ηθικών αρχών και των κατευθυντήριων γραμμών είναι να προωθήσουν²³:

- υπεύθυνη συμπεριφορά από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, ιδίως αυτά που επηρεάζονται από τις παρεμβάσεις στο πλαίσιο της αξιολόγησης
- αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, μέσω της δημιουργίας αμεροληψίας, κάλυψης και πληρότητας των εργασιών που πραγματοποιήθηκαν με την εφαρμογή κατάλληλων προσεγγίσεων και μεθόδων και
- υπεύθυνη χρήση των πόρων.

²² OECD, 2010: Quality standards for development evaluation, p.6.

²³ Οι ορισμοί χρησιμοποιούνται σύμφωνα με την GEF Evaluation Office Ethical Guidelines (2007),σ.2

Κατά το σχεδιασμό και την πραγματοποίηση των αξιολογήσεων, οι αξιολογητές και οι αρχές ανάθεσης, πρέπει να συμμορφώνονται με ορισμένους κανόνες, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η διαδικασία μπορεί και θα οδηγήσει σε μια διαφανή και δίκαιη αξιολόγηση της υπό εξέταση παρέμβασης ΕΤΑΚ. Οι κανόνες αυτοί, που μπορούν συλλογικά να θεωρηθούν ως ένα είδος κώδικα συμπεριφοράς, κατά κύριο λόγο αφορούν²⁴:

- την ικανότητα των αξιολογητών
- το συστηματικό σχεδιασμό και την υλοποίηση των αξιολογήσεων
- την ορθότητα και την αξιοπιστία των αξιολογητών.

3.5.1. Ικανότητες των αξιολογητών

Οι αξιολογητές πρέπει να είναι μεθοδολογικά και επαγγελματικά ικανοί για συγκεκριμένες αξιολογήσεις και θα πρέπει να διαθέτουν μια σειρά από γνώσεις, οι οποίες να προέρχονται από τεχνικές και κοινωνικές επιστήμες και τον κλάδο της αξιολόγησης. Σε περίπτωση που δεν μπορούν να καλυφθούν ορισμένες θεμελιώδεις δεξιότητες για την υλοποίηση της αξιολόγησης, οι αξιολογητές θα πρέπει να καταστήσουν σαφές σε ποιο περιεχόμενο βασίζονται και / ή ποιοι μεθοδολογικοί περιορισμοί αναμένονται. Επίσης πρέπει να εξασφαλίσουν την κάλυψη των δεξιοτήτων που λείπουν, προσθέτοντας στην ομάδα αξιολόγησης κι άλλους ειδικούς²⁵.

Για να ολοκληρώσουν με επιτυχία τις αξιολογήσεις, οι αξιολογητές θα πρέπει να επιστρατεύουν όχι μόνο γνώσεις και δεξιότητες, αλλά και στρατηγικές και καθημερινές πρακτικές για την εφαρμογή των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους σε συγκεκριμένα πλαίσια. Θα πρέπει επίσης να αποβάλλουν ακατάλληλα συναισθήματα και συμπεριφορές και, πάνω απ' όλα, να έχουν μια αποτελεσματική αυτορύθμιση αυτών των ικανοτήτων.²⁶

Σημαντική είναι η αμεροληψία και η ανεξαρτησία της ομάδας αξιολόγησης, ενώ είναι απαραίτητο να μην τίθεται θέμα σύγκρουσης συμφερόντων των αξιολογητών. Θα πρέπει να διατηρούν τη δυνατότητα ανεξαρτησίας στη λήψη απόφασης, προκειμένου να αποφευχθεί η πίεση από οποιοδήποτε μέρος για τροποποίηση των διαπιστώσεων της αξιολόγησης. Οι αξιολογητές θα πρέπει ωστόσο να δημιουργούν καλές σχέσεις με τους πελάτες, καθώς και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη

24 Οι ορισμοί χρησιμοποιούνται σύμφωνα με την Evaluation Standards in Research and Technology Policy Platform – Fteval, Vienna, σ.24.

25 Evaluation Standards in Research and Technology Policy Platform – Fteval, Vienna, σ. 23

26 Stevahn, L., King, J. A., Ghere, G., & Minnema, J. (2005). Establishing essential competencies for program evaluators. *American Journal of Evaluation*, 26, σ. 43–59.

και να προστατεύουν τα δικαιώματά τους²⁷. Θα πρέπει να προσπαθούν συνεχώς να αποφασίζουν δίκαια, κάτι το οποίο θα πρέπει να βασίζεται στη διαφανή δημοσιοποίηση των διαπιστώσεων τους καθώς και των αντίστοιχων προσεγγίσεων και των μεθόδων που χρησιμοποιούνται.

3.5.2. Δυνητική σύγκρουση συμφερόντων

Οι τυπικές συγκρούσεις που προκύπτουν κατά την πρακτική εφαρμογή μιας αξιολόγησης ΕΤΑΚ, συχνά αναφέρονται ως το «χάσμα προσδοκίας», το «χάσμα πελάτη» και το «χάσμα διαχείρισης»²⁸, όπως συνοψίζονται στον Πίνακα 3 παρακάτω:

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: ΠΕΡΙΟΧΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΕΤΑΚ

«Χάσμα προσδοκίας»		«Χάσμα πελάτη»		«Χάσμα διαχείρισης»	
<i>Τι θέλουν οι εισηγητές πολιτικής...</i>	<i>Τι απαντούν οι αξιολογητές...</i>	<i>Τι θέλουν οι αξιολογητές...</i>	<i>Τι απαντούν οι εισηγητές πολιτικής...</i>	<i>Τι λένε οι διαχειριστές των προγραμμάτων...</i>	<i>Τι απαντούν οι αξιολογητές...</i>
Έγκαιρη πληροφόρηση για τη λήψη αποφάσεων	Η έρευνα μπορεί να χρειαστεί χρόνια να αποδώσει αποτελέσματα	Σαφώς καθορισμένους ιεραρχικά στόχους για κάθε παρέμβαση	Τα προγράμματα είναι ένας συμβιβασμός που συνεπάγεται πολλά και αντικρουόμενα συμφέροντα	Έχω τόνους δουλειάς και πολλές πελατειακές σχέσεις	Τέλεια! Που είναι η τεκμηρίωση;
Καθαρή συνεισφορά των αποτελεσμάτων στις επενδύσεις	Τα γραμμικά μοντέλα είναι σπάνια και είναι περίπλοκο να αξιολογηθεί η προσθετικότητα	Εξασφαλισμένη ανεξαρτησία	Οι συστάσεις θα πρέπει να παραμένουν εντός των περιορισμών ρεαλιστικής πολιτικής	Κοίτα τι σωστή ανάπτυξη!	Πού είναι οι κοινωνικές αποδόσεις;
Απόδειξη της αξίας της έρευνας από ανεξάρτητη αρχή	Ισότιμοι αξιολογητές συνήθως υπερασπίζονται τον τομέα του αντικειμένου τους και τους συναδέλφους τους	Χρόνο και πηγές για να κάνουν τη δουλειά	Θέλουν αποτελέσματα σε 3 μήνες!	Συλλέξαμε πολλά στοιχεία για το έργο μας!	Ναι, αλλά ούτε ένας αριθμός δεν είναι χρήσιμος για τη μέτρηση της προσθετικότητας.

27 GEF Evaluation Office Ethical Guidelines (2007),p.5–6.

28 Boden, M. and Stern, E. (2002): User Perspectives. In: RTD Evaluation Tool Box

«Χάσμα προσδοκίας»		«Χάσμα πελάτη»		«Χάσμα διαχείρισης»	
Βασικούς δείκτες για την παρακολούθηση και τη συγκριτική αξιολόγηση	Πολύ άκαμπτα συστήματα παραμορφώνουν τη μέτρηση της απόδοσης και μπορούν να χειραγωγούνται	Πλήρη πρόσβαση σε πληροφορίες και σε ενδιαφερόμενα μέρη	Όλοι μας έχουμε υπερβολικό φόρτο εργασίας και είμαστε απασχολημένοι		

Πηγή: Boden, M. and Stern, E. (2002): User Perspectives. In: RTD Evaluation Tool Box

Πέρα από το χάσμα ανάμεσα στις «προσδοκίες», τον «πελάτη» και τη «διαχείριση» αλλά και κάποιες φορές εξαιτίας τους, προκύπτουν περαιτέρω πιθανές περιοχές συγκρούσεων:

- Οι αξιολογητές μπορεί να προσκρούουν σε άλλα (δημόσια) συμφέροντα στην προσπάθειά τους να ανταποκριθούν στο αίτημα του οργανισμού που τους αναθέτει την αξιολόγηση.
- Στην πράξη, αξιολόγηση σημαίνει εργασία σε υποθέσεις έρευνας, καθώς και διενέργεια αξιολογήσεων με συστηματικό τρόπο. Αυτό μπορεί να έρχεται σε σύγκρουση με τα συμφέροντα ορισμένων ενδιαφερομένων μερών (π.χ. των εισηγητών πολιτικής, των διαχειριστών του προγράμματος, των δικαιούχων).
- Σε μια κατάσταση αξιολόγησης υπάρχει περίπτωση να αμφισβητηθεί η ικανότητα και η αξιοπιστία των αξιολογητών, ειδικά όταν υπάρχουν συγκρούσεις και προστριβές.
- Τα τρίτα μέρη μπορεί να έχουν έννομο συμφέρον, το οποίο να έρχεται σε σύγκρουση με το συμφέρον του οργανισμού που αναθέτει την αξιολόγηση.
- Τα αποτελέσματα που ανακύπτουν και οριστικοποιούνται καθώς εξελίσσεται η αξιολόγηση, ενδέχεται να έχουν αρνητικές συνέπειες για ορισμένα μέρη, οι οποίες γίνονται όλο και πιο εμφανείς. Το γεγονός αυτό μπορεί να αποτελέσει αιτία σύγκρουσης.
- Η έλλειψη κατάλληλων δεδομένων είναι σύνθητες φαινόμενο, ιδιαίτερα σε χώρες με καθεστώς αξιολόγησης λιγότερο ανεπτυγμένα, γεγονός το οποίο αυξάνει τη σημασία της εξάρτησης από ποιοτικές μεθόδους έρευνας

των κοινωνικών επιστημών. Τα δεδομένα αυτά υπόκεινται συχνά σε λογοκρισία, διάλογο και κριτική.

- Οι αξιολογητές μπορεί να έχουν κοινά συμφέροντα σε σχέση με το αντικείμενο της αξιολόγησης και, ως εκ τούτου, η ερμηνεία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης από τρίτους μπορεί να είναι διαφορετική από τη δική τους.

Καταστάσεις κατά τις οποίες η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης θα μπορούσε να τεθεί υπό αμφισβήτηση πρέπει να αποφεύγονται μέσω αντικειμενικών προσφορών, διαφανούς επικοινωνίας, εποικοδομητικής επίλυσης των συγκρούσεων ή με την πρόσληψη περισσότερων ανεξάρτητων εμπειρογνομόνων. Οι αξιολογητές δεν πρέπει να εστιάζουν μόνο στις αποτυχίες (όπως υποτίθεται ότι κάνουν οι ελεγκτές), αλλά θα πρέπει να αξιολογούν επίσης και τα καλά αποτελέσματα.

Συνιστάται ιδιαιτέρως οι αξιολογητές να εργάζονται σε ομάδες, επειδή ο προβληματισμός της ομάδας αποτελεί ένα σημαντικό διορθωτικό μέτρο. Οι αξιολογητές είναι υπόλογοι για τις διαπιστώσεις της αξιολόγησης και τις συστάσεις τους. Για το λόγο αυτό, οι αξιολογήσεις πρέπει να είναι μεθοδολογικά σωστές και να εφαρμόζονται με ακρίβεια. Μερικές φορές οι αξιολογητές καλούνται επίσης να παρακολουθήσουν την υλοποίηση των συστάσεών τους. Σε μια τέτοια περίπτωση θα πρέπει να γνωρίζουν ότι αυτό δεν είναι πλέον μέρος της αξιολόγησης, αλλά μάλλον οργανωτική υποστήριξη κλπ. Πρέπει να αποφασίσουν αν επιθυμούν και έχουν την ικανότητα να το κάνουν. Σε περίπτωση που δεχτούν, αλλάζουν ρόλους και δεσμεύονται από τη σύγκρουση συμφερόντων για ό,τι αφορά την εκάστοτε επόμενη αξιολόγηση του σχετικού θέματος.

3.6. Διασφαλίζοντας την υιοθέτηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης

Η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στη χάραξη πολιτικής αποτελεί σημαντική πρόκληση. Δύο είναι τα σημεία που έχουν μεγάλη σημασία: Από τη μία πλευρά, να δημιουργηθούν υποστηρικτικές δομές και προϋποθέσεις, οι οποίες να διευκολύνουν την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Από την άλλη πλευρά, τα αποτελέσματα θα πρέπει να προετοιμάζονται και να παρουσιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι «εύπεπτα» για τους εμπλεκόμενους φορείς.

Η ζήτηση για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα μπορούσε να ενθαρρυνθεί:

- διασφαλίζοντας ότι οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων στην κορυφή της ιεραρχίας υποστηρίζουν την αξιολόγηση
- ενσωματώνοντας τα ενδιαφερόμενα μέρη στη διαδικασία αξιολόγησης, προκειμένου να παρακινηθούν για πιο ενεργή αναγνώριση της αξιολόγησης και αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της
- καθορίζοντας ρεαλιστικές προσδοκίες.

Ένα κατάλληλο για αξιολογήσεις περιβάλλον θα μπορούσε να δημιουργηθεί με:

- την ενσωμάτωση της αξιολόγησης στην καθημερινή διαδικασία (ρουτίνα) χάραξης πολιτικής και ως εκ τούτου την πραγματοποίηση τακτικών αξιολογήσεων
- την παρακολούθηση της εφαρμογής των αποτελεσμάτων και κυρίως τη σύνδεση της αξιολόγησης με τον προγραμματισμό του προϋπολογισμού
- το να λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών στους στόχους της αξιολόγησης
- τη διασφάλιση της συνάφειας των αποτελεσμάτων τόσο για τη χάραξη πολιτικής όσο και για τα ενδιαφερόμενα μέρη
- την ενσωμάτωση όσων εμπλέκονται και επηρεάζονται
- την εξασφάλιση ότι η ποιότητα των αξιολογήσεων πληροί τα διεθνή πρότυπα και λαμβάνει υπόψη της καλές πρακτικές
- την επικοινωνία της ιδέας της αξιολόγησης και των διαπιστώσεων της με τον κατάλληλο τρόπο
- το να καταστεί η διαδικασία αξιολόγησης διαφανής και τα αποτελέσματα της διαθέσιμα σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Πέρα από τη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για την ουσιαστική ανάθεση και εφαρμογή των αξιολογήσεων, η υποβολή εκθέσεων και η ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης είναι ύψιστης σημασίας²⁹. Αυτό μπορεί να βελτιωθεί λαμβάνοντας υπόψη τα ακόλουθα ζητήματα:

- Οι διαπιστώσεις των αξιολογήσεων κοινοποιούνται εγκαίρως εσωτερικά και εξωτερικά και με τέτοιο τρόπο που να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες αυτών τους οποίους αφορούν. Επιπλέον, τα ενδιαφερόμενα μέρη

²⁹ Ορισμένες από τις συστάσεις αυτής της ενότητας έχουν βασιστεί στον OECD (2010), Quality Standards for Development Evaluation, DAC Guidelines and Reference Series.

της ευρύτερης κοινότητας εντοπίζονται με στόχο να μεγιστοποιείται η χρήση των συμπερασμάτων και συστάσεων.

- Τα συμπεράσματα, οι συστάσεις και τα διδάγματα είναι σαφή, εντός θέματος και εστιασμένα. Επιπλέον, οι συστάσεις πρέπει να είναι ρεαλιστικές εντός του συγκεκριμένου πλαισίου της χώρας.
- Σε περίπτωση που έχουν εγκριθεί από την αρχή ανάθεσης, τα αποτελέσματα πρέπει να κοινοποιούνται, με γραπτή έκθεση αλλά και με άλλες μορφές (π.χ. αυτοτελείς περιλήψεις, φυλλάδια με ενδεικτική παρουσίαση των κύριων σημείων, άρθρα στον Τύπο ή σε εξειδικευμένες εκδόσεις, αναφορές στο πρόγραμμα ή στην ιστοσελίδα της διαχειριστικής ή χρηματοδοτικής υπηρεσίας).

Επιπλέον, με σκοπό της αύξηση της υιοθέτησης των διαπιστώσεων της αξιολόγησης, μία έκθεση αξιολόγησης πρέπει να:

- περιέχει περίληψη, η οποία να παρέχει μια επισκόπηση της έκθεσης, να τονίζει τις κύριες διαπιστώσεις, συμπεράσματα, συστάσεις και τυχόν συνολικά διδάγματα
- περιγράφει το πλαίσιο της παρέμβασης που αξιολογήθηκε, να παρέχει το πλαίσιο πολιτικής, τους στόχους και τη στρατηγική, το κοινωνικοοικονομικό και θεσμικό πλαίσιο και τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών
- περιγράφει τη λογική παρέμβασης (π.χ. πρόγραμμα ΕΤΑΚ), συμπεριλαμβανομένων των βασικών παραδοχών και των παραγόντων που επηρεάζουν την επιτυχία της παρέμβασης
- περιγράφει και να εξηγεί τη μεθοδολογία αξιολόγησης και τις πηγές των πληροφοριών που χρησιμοποιούνται και να εξηγεί τυχόν περιορισμούς στη μεθοδολογία, στις διαδικασίες, στη δειγματοληψία ή στα δεδομένα που χρησιμοποιούνται και να σχολιάζει την εγκυρότητα και την αξιοπιστία
- καθιστά σαφή οποιαδήποτε υπόθεση στην οποία βασίζονται οι αναλύσεις
- επιβεβαιώνει ότι τα συμπεράσματα τεκμηριώνονται από διαπιστώσεις και αναλύσεις
- παρουσιάζει τις διαπιστώσεις της μελέτης, τα συμπεράσματα, τις συστάσεις και τα διδάγματα χωριστά, με ευδιάκριτο τρόπο, που να επιτρέπει στον αναγνώστη να ακολουθήσει τη λογική των επιχειρημάτων
- αναγνωρίζει τις μη επιλύσιμες διαφορές απόψεων μέσα στην ομάδα

- αντικατοπτρίζει τις παρατηρήσεις των ενδιαφερομένων μερών στο σχέδιο έκθεσης και να αναγνωρίζει κάθε ουσιαστική διαφωνία.

3.7. Είναι δεσμευτικά τα αποτελέσματα της αξιολόγησης;

Τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων του έργου θα πρέπει να είναι όσο το δυνατόν πιο δεσμευτικά, επειδή η απόφαση για διακοπή ή συνέχιση του συνήθως εξαρτάται από τις αξιολογήσεις του έργου. Στην περίπτωση αξιολογήσεων προγραμμάτων, οργανισμών ή οργάνων, η δεσμευτικότητα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το συγκεκριμένο πλαίσιο και μπορεί να υπάρχουν διαφορετικά επίπεδα. Αυτό εξαρτάται από την πολιτική κουλτούρα της χώρας, το σκοπό των παρεμβάσεων, τα συμφέροντα που υπεισέρχονται στις αξιολογήσεις, το χαρτοφυλάκιο των διαθέσιμων μέσων πολιτικής και τη δυναμική των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Όσον αφορά το τελευταίο σημείο, το επίπεδο δεσμευτικότητας είναι άμεσα συνδεδεμένο με την ακρίβεια των αποτελεσμάτων, το οποίο σημαίνει ότι οι συνέπειες πρέπει να είναι τόσο πιο δεσμευτικές όσο τα πορίσματα της αξιολόγησης είναι σαφέστερα και καλύτερα τεκμηριωμένα. Η ποσοτικοποίηση, ο εκ των προτέρων σαφής καθορισμός των στόχων και η ελαχιστοποίηση των απρόβλεπτων παραγόντων, συμβάλλουν στην αύξηση της αξίας της αξιολόγησης και της καταλληλότητάς της ως βάση για περαιτέρω δράσεις και αποτελέσματα.

4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

4.1. Πώς να προχωρήσετε στη συγγραφή των Όρων μιας Προκήρυξης (Terms of Reference-ToR)

Το έγγραφο της προκήρυξης καθορίζει ένα περισσότερο ή λιγότερο λεπτομερές πλαίσιο, σχετικά με τον τρόπο που οι αξιολογητές θα πρέπει να υλοποιήσουν μία αξιολόγηση. Η αξιολόγηση αρχίζει ουσιαστικά από τα ενδιαφερόμενα μέρη, που είναι υπεύθυνα για τη σύνταξη των Όρων Προκήρυξης. Η σύνταξη των Όρων Προκήρυξης μίας αξιολόγησης αποτελεί ένα σημαντικό και υπεύθυνο βήμα στη διαδικασία αξιολόγησης, καθώς ορίζει τους στόχους και το πεδίο εφαρμογής της, περιγράφει τις ευθύνες των αξιολογητών και παρέχει μια σαφή περιγραφή των διαθέσιμων πόρων. «Η ανάπτυξη ενός ορθού και καλά προσδιορισμένου εγγράφου της προκήρυξης αποτελεί ένα κρίσιμο βήμα για τη διαχείριση μίας υψηλής ποιότητας αξιολόγησης. Η αξιολόγηση του εγγράφου της προκήρυξης χρησιμεύει ως βάση για μια συμβατική συμφωνία με έναν ή περισσότερους αξιολογητές και θέτει τις παραμέτρους βάσει των οποίων μπορεί να μετρηθεί η επιτυχία της εργασίας.»³⁰

4.2. Τα συστατικά των Όρων Προκήρυξης εν συντομία

Στο παρόν κείμενο παρουσιάζονται ορισμένες βασικές αρχές και κατευθυντήριες γραμμές, για την ανάπτυξη συγκεκριμένου περιεχομένου και μορφής των Όρων Προκήρυξης. Οι αρχές αυτές διαφοροποιούνται ως ένα βαθμό βάσει των οργανωτικών απαιτήσεων ή του είδους της εργασίας. Τα συστατικά που θα πρέπει να περιλαμβάνονται στους Όρους Προκήρυξης³¹ είναι τα ακόλουθα:

1. **Ιστορικό και λογική:** *μια τυπική εισαγωγική ενότητα των Όρων Προκήρυξης παρέχει έναν προσανατολισμό σχετικά με το συνολικό πρόγραμμα, το έργο ή κάποια άλλη παρέμβαση που πρέπει να αξιολογηθεί.*
2. **Ειδικοί στόχοι της Αξιολόγησης και των Ερωτημάτων:** *Η διαμόρφωση και παρουσίαση των στόχων της αξιολόγησης αποτελεί συνήθως ένα σύντομο αλλά σημαντικό τμήμα των εκάστοτε Όρων Προκήρυξης. Καθ' όλη τη διαδικασία διαπραγμάτευσης και εφαρμογής των καθηκόντων που έχουν ανατεθεί,*

30 The World Bank (2011): Writing Terms of Reference for an evaluation: a how to guide. st. 2.

31 Τα συστατικά των Όρων Προκήρυξης είναι οι ακόλουθοι ορισμοί και η δομή τους παρέχεται στο: The World Bank (2011): Writing Terms of Reference for an evaluation: a how to guide. st. 2.

σημαντική είναι η κατανόηση και η συναίνεση στους καθορισμένους στόχους και στις ερωτήσεις αξιολόγησης. Οι στόχοι της αξιολόγησης μπορεί να σχετίζονται με προκαθορισμένα κριτήρια, όπως τη συνάφεια, την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, τον αντίκτυπο, τη βιωσιμότητα ή άλλα -συχνά περισσότερα οριζόντια- χαρακτηριστικά, όπως είναι τα θέματα φύλου.

3. **Πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησης:** Η ενότητα αυτή παρουσιάζει το πεδίο εφαρμογής και τα όρια της αξιολόγησης. Το πεδίο εφαρμογής θα πρέπει να είναι ρεαλιστικό, δεδομένου του χρόνου και των πόρων που διατίθενται για την εφαρμογή της αξιολόγησης.
4. **Προσέγγιση και μεθοδολογία:** Ο καθορισμός της προσέγγισης για την αξιολόγηση ενδέχεται να είναι το πιο δύσκολο μέρος της ανάπτυξης των Όρων Προκήρυξης. Η ενότητα αυτή θα πρέπει να αναφέρει με ποιο τρόπο θα διεξαχθεί η αξιολόγηση. Ωστόσο είθισται πολλοί Όροι Προκήρυξης να αφήνουν περιθώρια στον αξιολογητή(ες) να καθορίζει(ουν) μια πιο λεπτομερή μεθοδολογία σύμφωνα με το προβλεπόμενο πεδίο εφαρμογής και τους στόχους.
5. **Διακυβέρνηση και Λογοδοσία:** Αυτή η ενότητα των Όρων Προκήρυξης καθορίζει τις ρυθμίσεις για τη διακυβέρνηση και τη διαχείριση με σκοπό την υλοποίηση της αξιολόγησης. Οποιοσδήποτε ρυθμίσεις για τη λήψη αποφάσεων (όπως μία συντονιστική επιτροπή ή μία συμβουλευτική ομάδα) θα πρέπει να περιγράφονται εδώ, από την άποψη οργάνωσης και λειτουργίας. Η συμμετοχή άλλων ενδιαφερομένων μερών (π.χ. οι εκπρόσωποι των δικαιούχων στην αποδοχή των αποτελεσμάτων) και τα όρια ευθύνης θα πρέπει επίσης να διευκρινίζονται με σαφείς οδηγίες, τουλάχιστον σχετικά με το ποιος θα ελέγχει και θα εγκρίνει το σχέδιο αξιολόγησης και τα μετέπειτα προϊόντα της αξιολόγησης (π.χ. αρχική έκθεση, το σχέδιο έκθεσης και η τελική έκθεση).
6. **Κατευθυντήριες Αρχές και Αξίες:** Οι Όροι Προκήρυξης καθορίζουν τη δεοντολογία της έρευνας ή τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούν οι αξιολογητές. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν τις θεμελιώδεις αρχές του οργανισμού που αναθέτει το έργο(α), τα βασικά αξιώματα που πρέπει να διέπουν τη μελέτη (π.χ. η διαφάνεια, η σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας, η συνεργασία με τους δικαιούχους, η πρόσληψη των τοπικών συμβούλων, η συμμετοχή των τοπικών υπηρεσιών, κ.λπ.) ή τις πρακτικές που αναμένεται να ληφθούν υπόψη από τους αξιολογητές (π.χ. η εμπιστευτικότητα των δεδομένων, η ανωνυμία των απαντήσεων, η απόδοση των δημοσιοποιημένων στοιχείων σε χρησιμοποίησιμη μορφή, κλπ).

7. **Επαγγελματικά προσόντα:** Ο συνδυασμός των απαιτούμενων γνώσεων, δεξιοτήτων και εμπειρίας θα εξαρτηθεί από το πεδίο εφαρμογής και τη μεθοδολογία της αξιολόγησης. Οι Όροι Προκήρυξης θα πρέπει να καθορίζουν, όσο το δυνατόν σαφέστερα, ποιο θα πρέπει να είναι το προφίλ του αξιολογητή ή της ομάδας που θα προσελκύσει τους ισχυρότερους υποψηφίους για τη διεξαγωγή της μελέτης.
8. **Παράδοση και χρονοδιάγραμμα:** Τα αποτελέσματα και οι απαιτήσεις υποβολής εκθέσεων που αναμένονται για την αξιολόγηση θα πρέπει να προσδιορίζονται μαζί με το απαιτούμενο ή το προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα για την εκπόνηση μελέτης. Οι σαφείς οδηγίες της ενότητας αυτής θα βοηθήσουν ώστε τα αποτελέσματα από την αξιολόγηση να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες.
9. **Προϋπολογισμός και πληρωμή:** Ο αναθέτων την αξιολόγηση θα πρέπει να εξετάσει τί κονδύλια είναι διαθέσιμα για την υποστήριξη των εργασιών που έχουν προβλεφθεί για τους αξιολογητές. Σε περιπτώσεις όπου ένας περιορισμένος προϋπολογισμός θέτει όρια στο πεδίο εφαρμογής και στη μεθοδολογία της μελέτης, μια αποτελεσματική πρακτική είναι να δηλωθεί ο διαθέσιμος προϋπολογισμός και να ζητηθεί από τους υποψηφίους αξιολογητές να περιγράψουν τι μπορούν να πετύχουν με τα μέσα που διατίθενται. Αυτό επιτρέπει αξιολογήσεις που αξίζουν τα λεφτά τους.
10. **Δομή της πρότασης και κατευθυντήριες γραμμές για την υποβολή:** Στο πλαίσιο μιας ανταγωνιστικής διαδικασίας υποβολής προσφορών, οι Όροι Προκήρυξης μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να ζητηθούν προτάσεις από τους πιθανούς αξιολογητές ως μέρος της ανταγωνιστικής διαδικασίας. Σε αυτή την περίπτωση, οι Όροι Προκήρυξης θα πρέπει να παρέχουν οδηγίες σχετικά με τη μορφή των προτάσεων που αναμένονται, το περιεχόμενο και τη διαδικασία υποβολής.
11. **Πρόσθετες αναφορές ή πηγές:** Μία υψηλής ποιότητας αξιολόγηση βασίζεται στην υπάρχουσα γνώση σχετικά με τις προηγούμενες και εν εξελίξει σχετικές μελέτες και με τις εμπειρίες του προγράμματος. Στο μέτρο του δυνατού, οι Όροι Προκήρυξης θα πρέπει να προσδιορίζουν τις χρήσιμες πηγές πληροφοριών για τον αξιολογητή, ώστε να διασφαλίζεται καλύτερα ότι η βασική γνώση θα έχει ληφθεί υπόψη στο σχεδιασμό και στη διεξαγωγή της αξιολόγησης.

5. ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΟΔΙΚΟ ΧΑΡΤΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ ΝΟΤΙΟΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ

Οι αξιολογήσεις της Έρευνας, της Τεχνολογικής Ανάπτυξης και της Καινοτομίας (ΕΤΑΚ) εμφανίστηκαν στα τέλη της δεκαετίας του 1960 στο Αγγλοσαξονικό περιβάλλον πολιτικής και πολλαπλασιάστηκαν ταχύτατα. Η ΕΤΑΚ αποτέλεσε τον ακρογωνιαίο λίθο των πολιτικών της ανταγωνιστικότητας. Την ίδια στιγμή, αναζητούνταν νέοι κανόνες Δημόσιας Διοίκησης με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας πολιτικής. Η δημιουργία και η υιοθέτηση προτύπων αξιολόγησης αποτελεί ένα εργαλείο πολιτικής, το οποίο στοχεύει στην ευαισθητοποίηση και στην ανάπτυξη μιας καλής ισορροπίας μεταξύ των διεργασιών, του χρονοδιαγράμματος, του αριθμού, της ποιότητας και του είδους των αξιολογήσεων. Σε χώρες όπου η νοοτροπία της αξιολόγησης ακόμη εξελίσσεται, τα πρότυπα μπορούν να συμβάλουν ώστε τα ενδιαφερόμενα μέρη να συμφωνήσουν σχετικά με τις προτεραιότητες, και να δημιουργήσουν έναν οδικό χάρτη, ο οποίος θα οδηγεί στη διαμόρφωση υψηλής ποιότητας εθνικής πολιτικής για τις αξιολογήσεις ΕΤΑΚ. *Υπό αυτή την έννοια, κάθε χώρα της Νοτιοανατολικής Ευρώπης είναι σκόπιμο να υιοθετήσει τα πρότυπα της αξιολόγησης ΕΤΑΚ ώστε να καθοδηγεί αυτή τη διαδικασία με ένα συγκεκριμένο τρόπο.*

Οι αξιολογήσεις μπορούν να απευθύνονται σε οργανισμούς, προγράμματα, μέσα / μέτρα ή έργα, αλλά το σημαντικότερο είναι ότι διεξάγονται υπό το πρίσμα της προσπάθειας για συνεχή βελτίωση της πολιτικής ΕΤΑΚ. Αυτό δεν ισχύει μόνο για μεμονωμένες συνιστώσες, αλλά και για συνδυασμένα χαρτοφυλάκια και ολόκληρα συστήματα. *Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη να συμφωνήσουν σε ορισμένα βασικά πρότυπα σχετικά με τη διαφάνεια, την επικαιρότητα και τη συχνότητα των αξιολογήσεων.*

Ο στόχος της ΕΤΕ είναι η βελτίωση της ποιότητας και της ποσότητας της ΕΤΕ, η μόχλευση των επιχειρήσεων που χρηματοδοτούν την ΕΤΕ, η δημιουργία συνθηκών συνεργασίας ΕΤΕ και η δημιουργία αποτελεσματικών δημοσίων υποδομών για την έρευνα. Οι πολιτικές για την καινοτομία ξεπερνούν όλα τα παραπάνω προωθώντας νέα (βασισμένα ή μη στην ΕΤΕ) προϊόντα και υπηρεσίες στην αγορά. Οι σαφώς καθορισμένοι στόχοι για κάθε ανταγωνιστικό ή θεσμικό καθεστώς χρηματοδότησης, πρόγραμμα ή μέτρο αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο στο σχεδιασμό και στην εφαρμογή καλών αξιολογήσεων. Σε πολλές χώρες όπου υπάρχει περιορισμένη ζήτηση για πολιτική ΕΤΑΚ από τον επιχειρηματικό τομέα, ο σχεδιασμός από την ιεραρχία αντισταθμίζει την έλλειψη εμπειρίας αντιγράφοντας τις βέλτιστες πρακτικές από το εξωτερικό. Με αυτόν τον πρακτικό τρόπο διευκολύνεται η ανάπτυξη της πολιτικής, αν και υπάρχει ο κίνδυνος της απλής αντιγραφής αντί

για την υιοθέτηση εναυσμάτων. Προκειμένου να αποφευχθεί η ακατάλληλη απομίμηση, οι διαχειριστές του προγράμματος και οι εισηγητές πολιτικής πρέπει αφενός να δεσμεύονται και να δηλώνουν με σαφήνεια τους στόχους του κάθε μέτρου και / ή του χαρτοφυλακίου των μέτρων που υιοθετούν ή δημιουργούν αφετέρου να ενσωματώνουν δείκτες απόδοσης σε ένα πρόγραμμα ή μέτρο, ιδανικά από τα αρχικά κιάλας στάδια, έτσι ώστε οι αξιολογήσεις να επικεντρώνονται στην αξιολόγηση της επίτευξης συγκεκριμένων στόχων.

Οι αξιολογήσεις έχουν πολλές λειτουργίες. Επομένως, όταν ξεκινά μία αξιολόγηση, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε την κύρια λειτουργία που πρόκειται να εξυπηρετήσει (νομιμοποιητική, παροχής πληροφοριών, εκπαιδευτική, ρυθμιστική, ελεγκτική ή μεσολαβητική). Οι αξιολογήσεις μπορούν να πραγματοποιούνται για μεμονωμένα μέτρα ή προγράμματα, χαρτοφυλάκια προγραμμάτων, συνολικές πολιτικές ή για ολόκληρο το σύστημα καινοτομίας (σε περιφερειακό, εθνικό ή τομεακό επίπεδο). Μπορούν επίσης να απευθύνονται σε μεμονωμένους οργανισμούς (ερευνητικά ινστιτούτα, πανεπιστήμια, υπηρεσίες, ενδιάμεσοι οργανισμοί). Όσον αφορά στο χρονοδιάγραμμα, οι αξιολογήσεις μπορούν να λάβουν χώρα πριν από την εφαρμογή (εκ των προτέρων), κατά τη διάρκεια της εφαρμογής (ενδιάμεση ή σε πραγματικό χρόνο), στο τέλος της εφαρμογής (τελική), σε ένα κοντινότερο ή μακρύτερο χρονικό διάστημα μετά το πέρας της εφαρμογής (εκ των υστέρων), ή τακτικά καθ' όλη τη διάρκεια της εφαρμογής. Οι ειδικές αξιολογήσεις δεν προβλέπονται κατά την ανάπτυξη ή την εφαρμογή μιας στρατηγικής, ενός προγράμματος ή μιας νομοθεσίας, αλλά διεξάγονται για να ικανοποιήσουν μια ανάγκη που θα προκύψει αργότερα. Σε γενικές γραμμές, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι αξιολογήσεις είναι δαπανηρές, οι χώρες που πρέπει να επενδύσουν σε αξιολογήσεις ΕΤΑΚ αναμένεται να ξεκινήσουν, αποτιμώντας συστηματικά όλα τους τα προγράμματα, είτε σε πραγματικό χρόνο ή εκ των υστέρων. Ωστόσο, οι αξιολογήσεις αυτές πρέπει να είναι έγκαιρες, ώστε να τροφοδοτήσουν τον επόμενο κύκλο πολιτικής. Ταυτόχρονα, αναμένεται ότι όλα τα πανεπιστήμια θα αξιολογηθούν στο πλαίσιο της διαδικασίας της Μπολόνια.

Το επόμενο βήμα, αφού οι πρώτες αξιολογήσεις γίνουν ρουτίνα (σε ορισμένες περιπτώσεις ακόμη και υποχρεωτικά, αν και αυτό δεν συνιστάται για τις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης στην παρούσα φάση) και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη που συμμετέχουν αποκτήσουν τη σχετική εμπειρία, είναι η οργάνωση της αξιολόγησης χαρτοφυλακίου και ολόκληρου του συστήματος σε τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. 5 έτη). Οι ειδικές αξιολογήσεις θα προκύψουν αυτόματα, όταν η πολιτική θα γίνει πιο φιλόδοξη.

Τα πρότυπα, που παρουσιάζονται εδώ, περιλαμβάνουν μια σειρά από σχετικά θέματα, πραγματεύονται το περιεχόμενο των αξιολογήσεων και των κριτηρίων

για την αξιολόγηση, για ό,τι αφορά τη συνάφεια, την αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα, τον αντίκτυπο και τη βιωσιμότητα. Τα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να τα γνωρίζουν όπως επίσης να γνωρίζουν και τι μπορούν να τους προσφέρουν.

Τα *πρότυπα* προσφέρουν μια κατευθυντήρια γραμμή για τους διαχειριστές του προγράμματος, σχετικά με το πώς να σχεδιάσουν, προσφέρουν και διεξάγουν τις αξιολογήσεις. Ο καλός σχεδιασμός ξεκινά με την ορθή κατανόηση των στόχων και την πιθανή επίτευξη τους με την πάροδο του χρόνου. Το επόμενο βήμα είναι η συμφωνία με τους δυνητικούς αξιολογητές. Σε γενικές γραμμές, για τα μεγαλύτερα προγράμματα, οι εξωτερικές αξιολογήσεις είναι περισσότερο αξιόπιστες, καθώς είναι πιο αντικειμενικές και δεν συνδέονται με υπηρεσιακά προβλήματα και ατομικά συμφέροντα. Οι μικρότερες παρεμβάσεις μπορούν να αξιολογηθούν σε εσωτερικό επίπεδο. *Είναι σημαντικό να υπάρχουν έμπειροι αξιολογητές σε μια χώρα (δημόσιοι, ιδιωτικοί κερδοσκοπικοί και μη), αλλά εξαιτίας του γεγονότος ότι ορισμένες χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης δεν διαθέτουν επαρκή βάση επαγγελματιών αξιολογητών για τη διασφάλιση ανταγωνιστικών προσφορών, οι εξωτερικές αξιολογήσεις μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο διεθνούς προσφοράς ή οι εγχώριες αξιολογήσεις μπορούν να υποχρεωθούν να περιλαμβάνουν έμπειρους αξιολογητές από το εξωτερικό. Σε αυτή την περίπτωση, ένα υποπροϊόν αξιολόγησης θα μπορούσε να είναι μια διαδικασία μάθησης για τους εγχώριους αξιολογητές. Με την απόκτηση των απαραίτητων δεξιοτήτων, μπορούν να αποτελέσουν τη βάση μιας μελλοντικής εθνικής προσφοράς.*

Καθώς η αγορά αναπτύσσεται, κρίνεται σημαντικό να θεσπιστούν σαφείς κανόνες δεοντολογίας για τους οργανισμούς ανάθεσης και τους αξιολογητές ώστε να εξασφαλιστεί η υπεύθυνη συμπεριφορά, η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων και η σχέση κόστους-οφέλους. Οι αξιολογητές πρέπει να είναι ανεξάρτητοι, αξιόπιστοι και αμερόληπτοι. Οι κανόνες αυτοί είναι σαφώς καθορισμένοι στα ήδη υπάρχοντα πρότυπα και κρίνεται απαραίτητο να υιοθετηθούν άμεσα σε κάθε χώρα, έτσι ώστε να μπορεί να δημιουργηθεί μία κουλτούρα αξιολόγησης σε στέρεα βάση.

Τα *πρότυπα* βοηθούν ιδιαίτερα τους φορείς ανάθεσης να προετοιμάσουν επαρκώς τις αξιολογήσεις και να κάνουν την καλύτερη δυνατή χρήση αυτών. Τα παρόντα πρότυπα περιλαμβάνουν συστάσεις σχετικά με το σχεδιασμό ενός πλαισίου αξιολόγησης πριν από την προκήρυξη μιας προσφοράς και περιγράφουν τα βασικά στοιχεία των Όρων Προκήρυξης. Όταν οι διαχειριστές του προγράμματος προκηρύσσουν για πρώτη φορά μια προμήθεια εξωτερικών υπηρεσιών αξιολόγησης, μπορεί να συμμορφώνονται αυστηρά με τις τυποποιημένες συστάσεις, αλλά μπορεί να δημιουργήσουν πιο σύνθετους Όρους Προκήρυξης για σύνθετες αξιολογήσεις, από τη στιγμή που θα έχουν αποκτήσει εμπειρία. Μια κλασική παγίδα προς

αποφυγή όταν προκηρύσσονται αξιολογήσεις είναι οι υπερβολικά περιοριστικές προδιαγραφές: Ενώ η αρχή που είναι υπεύθυνη της υποβολής προσφορών πρέπει να γνωρίζει ακριβώς το αναμενόμενο αποτέλεσμα, είναι σημαντικό να αφήνει περιθώρια ελευθερίας στον αξιολογητή σχετικά με τις μεθόδους που θα εφαρμόζονται. Οι υπερβολικά περιοριστικές προδιαγραφές διευκολύνουν τη σύγκριση των προτάσεων, αλλά μειώνουν την ποικιλία των προσεγγίσεων, οι οποίες θα μπορούσαν να εμπλουτίσουν το περιεχόμενο των πληροφοριών μιας αξιολόγησης.

Συνοψίζοντας, η ιδέα αυτού του εντύπου, σχετικά με τα *πρότυπα* στις χώρες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, περιλαμβάνει καλές πρακτικές, προερχόμενες από χώρες όπου έχει ήδη αναπτυχθεί μια κουλτούρα αξιολόγησης και προτείνει τον εξής οδικό χάρτη:

1. Υιοθέτηση *προτύπων* (εκείνα που προτείνονται αυτούσια ή μια προσαρμοσμένη παραλλαγή), τα οποία είναι αποδεκτά από όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη.
2. Έναρξη με τη δέσμευση να αξιολογούνται τακτικά τα μεγαλύτερα προγράμματα και οι δημόσιοι οργανισμοί (συμπεριλαμβανομένων των πανεπιστημίων) από εξωτερικούς αξιολογητές. Το πρώτο αυτό στάδιο υπολογίζεται ότι θα διαρκέσει τρία με τέσσερα χρόνια, κατά τα οποία τα προγράμματα θα καθορίζουν σαφείς στόχους και τον προϋπολογισμό που θα προορίζεται για την αξιολόγηση, ύψους 1–2% των συνολικών τους κονδυλίων (ανάλογα με το μέγεθος του προγράμματος).
3. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, οι οργανισμοί ανάθεσης θα αποκτήσουν εμπειρία, οι αξιολογητές θα εκπαιδευθούν και θα δημιουργηθεί μια αγορά για αξιολογήσεις.
4. Οι διαχειριστές του προγράμματος, βάσει της εμπειρίας τους, θα αυξήσουν τις φιλοδοξίες της πολιτικής ΕΤΑΚ προσφέροντας πιο σύνθετες αξιολογήσεις (χαρτοφυλακίου και συστηματικές), ενώ θα προκύψουν εθνικές δημόσιες, ιδιωτικές - κερδοσκοπικές και μη - μονάδες, με σκοπό την κάλυψη της ζήτησης της αγοράς.

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

European Commission (1999): Evaluation design and management, MEANS Collection Volume 1. Luxembourg.

European Commission (1999): Evaluating socio-economic programmes: Technical solutions for evaluation within a partnership framework, MEANS collection Volume 4. Luxembourg.

European Commission (2002): RTD Evaluation Toolbox - Assessing the Socio-Economic Impact of RTD-Policies, IPTS. Technical Report Series, EUR 20382 EN.

European Commission (2009): EVALSED Guide: The Resource for the Evaluation of Socio-Economic Development.

FTEVAL (2003): Evaluation Standards in Research and Technology Policy. Vienna.

Global Environment Facility (2008): GEF Evaluation Office Ethical Guidelines. Washington, D.C.

Independent Evaluation Group, World Bank (2011): Writing Terms of Reference for an evaluation: a how to guide. Washington, D.C.

INNO-Appraisal (2010): Understanding Evaluation of Innovation Policy in Europe. Final Report. ProInno Europe.

Kuhlmann, S. (2001): Future Governance of Innovation Policy in Europe – Three Scenarios. In: Research Policy, Special Issue «Innovation Policy in Europe and the US:

New Policies in New Institutions», edited by Hans K. Klein, Stefan Kuhlmann, and Philip Shapira, vol. 30, 6/2001, 953-976.

Molas-Gallart, J. and Davies, A. (2006): Toward theory-led evaluation: the experience of European science, technology and innovation policies. In: American Journal of Evaluation, 27 (1), 64-82.

OECD (2006): Government R&D Funding and Company Behaviour – Measuring behavioural additionality. OECD, Paris.

OECD (2010): DAC's Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. Paris.

Stevahn, L., King, J. A., Ghore, G., & Minnema, J. (2005). Establishing essential competencies for program evaluators. In: American Journal of Evaluation, 26, p. 43-59.

UNICEF (1991): A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation: Making a Difference? Evaluation Office, New York.

US Government Accountability Office (GAO) (2012): Designing Evaluations': Applied Research and Methods, Washington, D.C.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΕΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Μεθοδολογία	Απαιτούμενα Στοιχεία	Δυνατά Σημεία	Περιορισμοί
Προοπτική/ Τεχνολογική αξιολόγηση	Ποιοτικά δεδομένα Σενάρια	Δημιουργία συναίνεσης για να μειωθεί η αβεβαιότητα σύμφωνα με διάφορα σενάρια. Συνδυασμός των δεδομένων του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα. Διάρθρωση και χαρτογράφηση της ανάπτυξης νέων τεχνολογιών.	Αδυναμία να ανιχνευθούν σημαντικοί νεωτερισμοί
Κόστος-Αποτελεσματικότητα	Μίκρο-δεδομένα Εκτιμήσεις κέρδους και κόστους	Παρέχει μία εκτίμηση των κοινωνικο-οικονομικών επιπτώσεων της παρέμβασης. Καλή προσέγγιση για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της παρέμβασης. Τα αποτελέσματα συνήθως δεν δίνονται σε χρηματικούς όρους.	Απαιτεί υψηλή τεχνική ικανότητα Η κρίση και η υποκειμενικότητα εξαρτώνται εν μέρει από τις παραδοχές
Ανάλυση κόστους-οφέλους	Μίκρο-δεδομένα Εκτιμήσεις κέρδους και κόστους	Παρέχει μία εκτίμηση των κοινωνικο-οικονομικών επιπτώσεων της παρέμβασης. Καλή προσέγγιση για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της παρέμβασης. Απευθύνεται κάνοντας σαφείς όλες τις οικονομικές παραδοχές των επιπτώσεων της παρέμβασης.	Απαιτεί υψηλή τεχνική ικανότητα. Η κρίση και η υποκειμενικότητα εξαρτώνται εν μέρει από τις παραδοχές. Δεν είναι εύκολα συγκρίσιμες μεταξύ των περιπτώσεων. Προσεκτική ερμηνεία των αποτελεσμάτων όταν τα οφέλη δεν είναι εύκολο να ποσοτικοποιηθούν σε χρηματικούς όρους.

Μεθοδολογία	Απαιτούμενα Στοιχεία	Δυνατά Σημεία	Περιορισμοί
Έρευνες καινοτομίας (innovation surveys)	Μίκρο-δεδομένα Δαπάνες Κέρδη Εφαρμογές / ευρεσιτεχνίες Καινοτομία	Εντοπισμός των τάσεων της καινοτομίας και των ιδεών στην άυλη πλευρά της καινοτομίας. Διαπιστώσεις από το δείγμα συνεντεύξεων μπορούν να γενικευτούν στον πληθυσμό. Επιτρέπει την αναγνώριση του μεγέθους και την κατανομή των επιπτώσεων. Παρέχει συγκρίσεις μεταξύ των ομάδων και επιτρέπει διαχρονική σύγκριση.	Υψηλό κόστος και χρονοβόρο. Η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων απαιτεί πολλούς ανθρώπινους πόρους. Ορισμένοι τύποι πληροφοριών είναι δύσκολο να αποκτηθούν. Μεγάλη σειρά πληροφοριών γενικά δεν είναι διαθέσιμη.
Συγκριτική αξιολόγηση	Επιστημονικοί και τεχνολογικοί δείκτες	Συγκριτική μέθοδος σε διάφορους τομείς. Υποστήριξη στη συστηματική αξιολόγηση των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και των συστημάτων.	Λεπτομερείς απαιτήσεις των δεδομένων. Μη μεταβιβάσιμες εμπειρίες
Μακροοικονομική μοντελοποίηση και προσομοίωση	Δαπάνες ΕΤΕ Αποτελέσματα ΕΤΕ Μακροοικονομικά δεδομένα	Κοινωνικό ποσοστό απόδοσης της ΕΤΕ Καταγραφή πλεονάσματος ΕΤΕ Υπολογισμός του αντίκτυπου της μακροπρόθεσμης πολιτικής παρέμβασης Προσομοιώσεις σεναρίων στις γεωγραφικές περιοχές που υποστηρίζουν την πολιτική.	Μέση απόδοση Δυναμική των αποτελεσμάτων Προθεσμίες για την διερεύνηση των αποτελεσμάτων
Ανάλυση παραγωγικότητας	Μίκρο-δεδομένα Δαπάνες Κέρδη ΕΤΕ Εφαρμογές/ ευρεσιτεχνίες	Εκτίμηση της επίδρασης της ΕΤΕ στην παραγωγικότητα Υπολογισμός της απόδοσης επενδύσεων ΕΤΕ	Η ποιότητα των δεδομένων Αποπληθωρισμός της χρονολογικής σειράς Υποχρεωτικές παραδοχές για τη μέτρηση των βασικών μεταβλητών

Μεθοδολογία	Απαιτούμενα Στοιχεία	Δυνατά Σημεία	Περιορισμοί
Μελέτες μακροοικονομικής αξιολόγησης	Μίκρο-δεδομένα Δαπάνες Κέρδη Εφαρμογές/ ευρεσιτεχνίες	Τα αποτελέσματα βασίζονται στη ρητή διατύπωση της θεωρίας, η οποία με τη σειρά της βασίζεται σε αιτιώδεις σχέσεις. Προσθετικότητα της ΕΤΕ Έλεγχος για διαφοροποιημένα αποτελέσματα: μέγεθος της επιχείρησης, δαπάνες, ικανότητα καινοτομίας	Η ποιότητα των δεδομένων Προσπάθεια πειθούς των συμμετεχόντων και μη συμμετεχόντων μερών να γνωστοποιήσουν τις πληροφορίες. Μόνο ιδιωτικό ποσοστό απόδοσης της ΕΤΕ
Προσεγγίσεις ομάδας ελέγχου	Μίκρο-δεδομένα Δαπάνες Κέρδη Εφαρμογές / ευρεσιτεχνίες	Καταγραφή του αντίκτυπου της παρέμβασης πολιτικής στο φορέα που συμμετέχει στο πρόγραμμα	Απαιτεί υψηλή τεχνική ικανότητα Υψηλό κόστος υλοποίησης Υψηλή ζήτηση δεδομένων
Συνεντεύξεις και μελέτες περίπτωσης/τομέα	Έργο Στοιχεία προγράμματος	Παρατήρηση των κοινωνικο-οικονομικών επιπτώσεων της παρέμβασης υπό φυσικές συνθήκες κατάλληλα ως διερευνητικά και περιγραφικά μέσα έρευνας. Κατάλληλο για την κατανόηση του τρόπου που το γενικό πλαίσιο επηρεάζει και διαμορφώνει τις επιπτώσεις.	Μη- γενικεύσιμα αποτελέσματα
Πάνελ εμπειρογνομόνων / Ισότιμη αξιολόγηση	Έργο Στοιχεία προγράμματος	Αξιολόγηση της ευελιξίας των επιστημονικών ικανοτήτων. Ευρύ πεδίο εφαρμογής Σωστή εκπροσώπηση	Ανεξαρτησία των μελών του πάνελ Τα οικονομικά οφέλη δεν καταγράφονται
Ανάλυση δικτύου	Έργο Στοιχεία προγράμματος	Περιεκτικό εμπειρικό υλικό Συλλογή για σκοπούς πολιτικής Δεσμοί συνεργασίας	Ο χρόνος που εμπλέκεται στη συλλογή των ερευνητικών πληροφοριών Απαιτήσεις πειθούς

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2: ΤΑ ΟΝΟΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΓΓΡΑΦΕΩΝ

Balázs BORSI, πολιτικός σύμβουλος, καθηγητής, εξωτερικός εμπειρογνώμονας για το Δημόσιο Ίδρυμα για την ανάπτυξη της βιομηχανίας (Public Foundation for the Development of Industry -IFKA)

Zoya DAMIANOVA, Ταμείο Εφαρμοσμένης Έρευνας και Επικοινωνίας (Applied Research and Communication Fund -ARC Fund)

Katharina DEMEL, Σύμβουλος και Εμπειρογνώμονας για την αξιολόγηση, Αυστρία

Martin Felix GAJDUSEK, Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας (Centre for Social Innovation -ZSI)

Robert HICKEY, Ταμείο Εφαρμοσμένης Έρευνας και Επικοινωνίας (Applied Research and Communication Fund -ARC Fund)

Tatjana KNEŽEVIĆ, Πανεπιστήμιο του Μαυροβουνίου – Γραφείο Διεθνών Σχέσεων (UM-IRO)

Đuro KUTLAČA, Ινστιτούτο Mihajlo Pupin (MPI)

Daniela MINEVA, Ταμείο Εφαρμοσμένης Έρευνας και Επικοινωνίας (Applied Research and Communication Fund -ARC Fund)

Ines MARINKOVIĆ, Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας (Centre for Social Innovation -ZSI)

Nikos MAROULIS, Σύμβουλος και Εμπειρογνώμονας για την αξιολόγηση, Ελλάδα

Marija MOŠUROVIĆ – RUŽIČIĆ, Ινστιτούτο Mihajlo Pupin (MPI)

Klaus SCHUCH, Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας (Centre for Social Innovation -ZSI)

Dušica SEMENČENKO, Ινστιτούτο Mihajlo Pupin (MPI)

Nikos SIDIROPOULOS, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών – Κέντρο Μελετών και Εκπαίδευσης Χρηματοοικονομικής (NKUA-CFS)

Lena TSIPOURI, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών – Κέντρο Μελετών και Εκπαίδευσης Χρηματοοικονομικής (NKUA-CFS)

Mira VUKČEVIĆ, Πανεπιστήμιο του Μαυροβουνίου – Γραφείο Διεθνών Σχέσεων (UM-IRO)

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα *πρότυπα* αξιολόγησης που παρουσιάζονται στο παρόν κείμενο αναπτύχθηκαν στο πλαίσιο του έργου «Ανάπτυξη Δεξιοτήτων για την Αξιολόγηση της Έρευνας, Τεχνολογίας και Καινοτομίας στη Νοτιοανατολική Ευρώπη (EVAL-INNO)». Ο κύριος στόχος του έργου είναι να προωθήσει το ρόλο των αξιολογήσεων ως ένα σημαντικό στοιχείο για την εκπόνηση στρατηγικής στον τομέα της πολιτικής Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας (ΕΤΑΚ), ώστε να βελτιώσει το εθνικό σύστημα έρευνας και καινοτομίας.

Ειδικότερα, το έργο στοχεύει:

- στην προώθηση του ρόλου της αξιολόγησης ΕΤΑΚ ως καθοριστικού παράγοντα στην εξέλιξη των δεξιοτήτων θέσπισης πολιτικής ΕΤΑΚ
- στην ανάπτυξη των ικανοτήτων και δεξιοτήτων που απαιτεί η κατανόηση των αξιολογήσεων ΕΤΑΚ
- στην παροχή τεχνογνωσίας σχετικά με τη διαδικασία, τη μεθοδολογία και τα εργαλεία, προς τους αξιολογητές και τις αρχές ανάθεσης, ώστε να διευκολυνθεί η χρήση των αξιολογήσεων ΕΤΑΚ.

Οι δραστηριότητες που στοχεύουν στη δημιουργία της αξιολόγησης ΕΤΑΚ στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης περιλαμβάνουν: εκπαιδευτικές δραστηριότητες, σεμινάρια και συνέδρια, δημιουργία πλατφόρμας ανταλλαγής πληροφοριών και βάσεων δεδομένων, εφαρμογή πιλοτικών αξιολογήσεων και τη δημοσίευση προτύπων αξιολόγησης.

Τα επαγγελματικά *πρότυπα* αξιολόγησης, που παρουσιάζονται εδώ, είναι ζωτικής σημασίας για την ποιότητα των μελλοντικών αξιολογήσεων στη Νοτιοανατολική Ευρώπη. Απευθύνονται σε:

- αρχές που αναθέτουν αξιολογήσεις ΕΤΑΚ
- αξιολογητές, οι οποίοι εκπονούν μελέτες αξιολόγησης ΕΤΑΚ

- οργανισμούς και φορείς που υπόκεινται σε αξιολογήσεις (όπως επίσης στα προγράμματα και στα μέτρα που υλοποιούν).

Τα *πρότυπα* παρέχουν ενημέρωση σχετικά με τους σκοπούς και τα χαρακτηριστικά των αξιολογήσεων στον τομέα της επιστήμης και της τεχνολογίας, τη διεθνώς αποδεκτή ορολογία και το θεωρητικό πλαίσιο της αξιολόγησης. Επιπλέον καθοδηγούν τους χρήστες σε πρακτικά ζητήματα που αφορούν τη διακυβέρνηση, τη συμπεριφορά και τη χρήση των αξιολογήσεων ΕΤΑΚ και προσφέρουν πρακτικές συμβουλές για το πώς σχεδιάζονται και εφαρμόζονται οι αξιολογήσεις αυτές. Η παρούσα έκδοση των *προτύπων* αξιολόγησης αναπτύχθηκε από μια ομάδα εμπειρογνομόνων από την Αυστρία, τη Βουλγαρία, την Ελλάδα, την Ουγγαρία, το Μαυροβούνιο και τη Σερβία.

Καλείστε να χρησιμοποιήσετε και να υιοθετήσετε αυτά τα *πρότυπα* ως εργαλεία πολιτικής για την αξιολόγηση και βελτίωση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στη χώρα σας. Καλούμε τους αναγνώστες και τους ενδιαφερομένους φορείς να παράσχουν παρατηρήσεις και σχόλια, προκειμένου να προετοιμαστεί και να δημοσιευτεί ως το τέλος του έργου μια νέα, βελτιωμένη έκδοση, η οποία θα βασίζεται σε μια ευρύτερη διαδικασία διαβούλευσης.

