

ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΝΟΙΑΚΟΥ ΕΡΓΟΥ

(10 ερωτήματα που συνήθως απασχολούν όσους εμπλέκονται σε διαδικασίες Αξιολόγησης):

- 1. Τι είναι Αξιολόγηση;*
- 2. Ποιο είναι το αντικείμενο της Αξιολόγησης;*
- 3. Ποια είναι τα είδη, οι τύποι και οι μορφές της Αξιολόγησης;*
- 4. Ποια είναι η θέση της Αξιολόγησης στον «κύκλο» ανάπτυξης ενός έργου;*
- 5. Σε ποια επίπεδα εφαρμόζεται η Αξιολόγηση;*
- 6. Ποιος μπορεί να κάνει αξιολόγηση;*
- 7. Σε ποιους και γιατί είναι χρήσιμη η Αξιολόγηση;*
- 8. Ποια είναι τα εργαλεία της Αξιολόγησης;*
- 9. Τι μπορεί να περιλαμβάνει μια διαδικασία Αξιολόγησης;*
- 10. Τι συνέβαλε στην ανάπτυξη της Αξιολόγησης;*

Γιώργος Χανδάνος
Κοινωνιολόγος
Εθνικό Κέντρο Κοινωνικής Αλληλεγγύης

Αθήνα 2021

«...τα προγράμματα (πρέπει να) είναι
εργαστήρια αλλαγής...»

Rossi and Freeman – 1989.

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Η έννοια της **επιστημονικής Αξιολόγησης** στο χώρο της κοινωνικής πρόνοιας έχει διαδοθεί πάρα πολύ τα τελευταία χρόνια.

Οι ποικίλες θεωρητικές προσεγγίσεις, η ανάπτυξη συγκεκριμένης ορολογίας και οι πολύμορφες πρακτικές εφαρμογές της Αξιολόγησης ως διαδικασία ή/και μηχανισμός βελτίωσης υπηρεσιών – δράσεων – προγραμμάτων – έργου φορέων έχουν προσελκύσει το ακαδημαϊκό-ερευνητικό αλλά και επαγγελματικό ενδιαφέρον.

Η παρούσα μελέτη αποτελεί μία προσπάθεια εισαγωγής σε ορισμένες έννοιες-κλειδιά της Αξιολόγησης χρησιμοποιώντας την απλή μέθοδο διατύπωσης ερωτημάτων με σκοπό να τις καταστήσει κατανοητές.

Ελπίζω, η μέθοδος αυτή εκτός από απλή να αποδειχθεί και αποτελεσματική.

Γιώργος Χανδάνος,
Κοινωνιολόγος
Εθνικό Κέντρο Κοινωνικής Αλληλεγγύης

Αθήνα 2021.

1. Τι είναι αξιολόγηση;

Η καθημερινή μας ζωή είναι σε μεγάλο βαθμό μία σειρά υποκειμενικών αξιολογήσεων πριν αποφασίσουμε κάτι χωρίς μάλιστα πολλές φορές να το συνειδητοποιούμε:

- Που θα πάμε διακοπές;
- Τι αυτοκίνητο θα αγοράσουμε;
- Τι δώρο θα κάνουμε;
- Αν και πότε θα ζητήσουμε κάτι από τον προϊστάμενό μας;
- Σε ποιο σχολείο θα στείλω το παιδί μου;
- Πόσα παιδιά θα αποκτήσουμε;
- Αν είμαστε ευχαριστημένοι από τον εαυτό μας ως γονείς, ως επαγγελματίες κλπ.

Ομως για να αξιολογήσουμε **αντικειμενικά** ένα έργο, μια δράση, μία κατάσταση θα πρέπει να περιορίσουμε όσο το δυνατόν τον υποκειμενικό παράγοντα και σ'αυτή την περίπτωση μιλάμε για **επιστημονική αξιολόγηση**. Η αξιολόγηση απαντά στο ερώτημα αν κάτι έχει αξία ή όχι και απαραίτητη προϋπόθεση γι'αυτό είναι οι έννοιες της κρίσης και σύγκρισης δηλαδή του τι υπάρχει με το τι πρέπει να υπάρχει.

Ενας λειτουργικός ορισμός θα μπορούσε να αναφέρει ότι η αξιολόγηση είναι η εφαρμογή ενός συνόλου ερευνητικών τεχνικών και επιστημονικών μεθόδων για την εκτίμηση της πορείας και των ποσοτικών και ποιοτικών αποτελεσμάτων του έργου ενός προγράμματος, μιας μονάδας, ενός τομέα δράσης, ενός φορέα, μιας υπηρεσίας.

2. Ποιο είναι το αντικείμενο της αξιολόγησης;

α) Τα αποτελέσματα:

Με τα αποτελέσματα εννοούμε τον αντίκτυπο και τις συνέπειες που έχουν οι ενέργειές μας. Τι κάνουμε; Τι επιτυγχάνουμε; Σε ποιο βαθμό επιτυγχάνουμε τους στόχους μας;

β) Η αποτελεσματικότητα μεθόδων και διαδικασιών:

Με ποιες διαδικασίες και τρόπους επιτυγχάνουμε κάτι ή όχι;

Πως το καταφέρνουμε; Πόσο αποτελεσματικές είναι η μέθοδοί μας;

γ) Το πλαίσιο:

Πόσο μας βοήθησε ή μας εμπόδισε το διοικητικό-διαχειριστικό-οργανωτικό-λειτουργικό μας πλαίσιο;

Για να εικονογραφήσω καλύτερα τα τρία προαναφερόμενα αντικείμενα της αξιολόγησης ας πάρουμε ένα παράδειγμα:

Μετά την παρακολούθηση ενός ποδοσφαιρικού αγώνα αντικείμενο συζήτησης για την αξιολόγησή του είναι συνήθως α) το σκορ (αποτέλεσμα), β) η τακτική-σχέδιο του προπονητή (μεθοδολογία), γ) ο διαιτητής, οι οπαδοί, τα προγνωστικά, ο καιρός, η «έδρα» κλπ (πλαίσιο).

3. Ποια είναι τα είδη, οι τύποι και οι μορφές αξιολόγησης;

- **Με κριτήριο το «ποιος κάνει την αξιολόγηση»:**
 - Εξωτερική: τα υπέρ της εξωτερικής αξιολόγησης που την κάνει κάποιος ανεξάρτητος εξωτερικός αξιολογητής είναι η αντικειμενικότητά του, το ανανεωτικό πνεύμα και η πιθανότητα να λειτουργήσει ως καταλύτης αλλαγής. Στα κατά συμπεριλαμβάνονται το ενδεχόμενο να διατυπωθούν ήδη γνωστά πράγματα, να υπάρξουν τριβές με τους υπαλλήλους κλπ.
 - Εσωτερική: τα υπέρ της εσωτερικής αξιολόγησης που γίνεται από κάποιον εξειδικευμένο υπάλληλο του φορέα είναι ότι γνωρίζει πολύ καλά τα πράγματα αλλά από την άλλη πλευρά υπάρχουν πιέσεις προερχόμενες από φιλίες, υποκειμενικότητα, παγιωμένες αντιλήψεις κλπ.
 - Αυτοαξιολόγηση: συνήθως γίνεται από στελέχη που εμπλέκονται στην υλοποίηση και τα υπέρ και τα κατά είναι περίπου τα ίδια με αυτά της εσωτερικής.
- **Με κριτήριο το «μέγεθος» της αξιολόγησης:**
 - Αξιολόγηση μικρού μεγέθους (micro) η οποία είναι η πλέον συνηθισμένη και έχει συγκεκριμένο αντικείμενο.
 - Αξιολόγηση μεγάλου μεγέθους (macro) η οποία είναι περισσότερο σπάνια και αφορά συνολικές αποτιμήσεις μεγάλων έργων – πολιτικών.
- **Με κριτήριο το «χρόνο» αξιολόγησης:**
 - Ενδιάμεση αξιολόγηση η οποία λαμβάνει χώρα κατά τη διάρκεια υλοποίησης ενός έργου-δράσης-προγράμματος.
 - Τελική αξιολόγηση η οποία γίνεται στο τέλος υλοποίησης ενός έργου-δράσης-προγράμματος.
 - Μετά αξιολόγηση η οποία γίνεται μετά από αρκετό χρόνο από το τέλος υλοποίησης ενός έργου-δράσης-προγράμματος, λαμβάνοντας υπόψη μια σειρά τελικών αξιολογήσεων.
- **Με κριτήριο το «σκοπό» της αξιολόγησης:**
 - Αξιολόγηση αποτελεσμάτων (summative) που επιλέγεται κυρίως για να βοηθήσει στη λήψη αποφάσεων.
 - Αξιολόγηση μεθοδολογίας (formative) που επιλέγεται κυρίως για βελτίωση διαδικασιών.
- **Με κριτήριο τη χρήση «Λέξεων» ή «αριθμών»:**
 - Ποιοτική αξιολόγηση όπου χρησιμοποιούνται εκτεταμένες περιγραφές για να περιγράψουν ένα έργο, μία κατάσταση, μία δράση.
 - Ποσοτική αξιολόγηση όπου χρησιμοποιούνται κυρίως αριθμητικοί δείκτες για να περιγράψουν ένα έργο, μία κατάσταση, μία δράση.

ΠΡΟΣΟΧΗ: να σημειωθεί ότι στην πράξη οι εφαρμογές αξιολογήσεων δεν είναι τόσο «καθαρές» ως προς το ποιο είδος-τύπος-μορφή αξιολόγησης ακολουθείται.

4. Ποια είναι η θέση της αξιολόγησης στον «κύκλο» ανάπτυξης ενός έργου-δράσης;

Σ Χ Η Μ Α



Θεωρητικό σχήμα όπου τα επιμέρους βήματα αποτελούν ένα «κύκλο» ή ένα «συνεχές» που μπορεί να έχει άλλη σειρά και άλλου είδους αλλαγές.

Ο γνωστός όρος «έρευνα-δράση» (action-research) στην περίπτωση της αξιολόγησης γίνεται «δράση-αξιολόγηση» (action-evaluation).

Η κύρια διαφορά της αξιολόγησης ως ερευνητικής διαδικασίας από τα άλλα είδη έρευνας είναι ότι η αξιολόγηση έχει σκοπό να βελτιώσει την πραγματικότητα (improve) ενώ τα άλλα είδη έρευνας κυρίως να ανακαλύψουν την αλήθεια και να προσθέσουν γνώσεις (prove).

Η παρακαλούθηση (monitoring) αποτελεί μέρος της αξιολόγησης και συνήθως είναι η «φωτογράφιση» μιας δεδομένης στιγμής της πορείας ενός έργου.

Η αξιολόγηση καλύπτει όλη τη διάρκεια ενός προγράμματος-υπηρεσίας-δράσης-έργου από την αρχική σύλληψη μέχρι την ολοκλήρωσή του.

5. Σε ποια επίπεδα εφαρμόζεται η αξιολόγηση;

- I. Αξιολόγηση ενός συγκεκριμένου προγράμματος-υπηρεσίας-δράσης-έργου ενός φορέα σε τοπικό-περιφερειακό-εθνικό-υπερεθνικό επίπεδο.
- II. Αξιολόγηση συνόλου προγραμμάτων υπηρεσιών-δράσεων-έργου ενός φορέα σε τοπικό-περιφερειακό-εθνικό-υπερεθνικό επίπεδο.
- III. Αξιολόγηση συνόλου προγραμμάτων-υπηρεσιών-δράσεων-έργων ενός συνόλου φορέων σε τοπικό-περιφερειακό-εθνικό-υπερεθνικό επίπεδο.
- IV. Αξιολόγηση ενός προγράμματος-υπηρεσίας-δράσης-έργου σε ένα σύνολο φορέων σε τοπικό-περιφερειακό-εθνικό-υπερεθνικό επίπεδο.

6. Ποιος μπορεί να κάνει αξιολόγηση;

1. Ως ένα βαθμό ο κάθε επαγγελματίας που έχει την ευθύνη εφαρμογής ενός προγράμματος-έργου-υπηρεσίας-δράσης με γνώση βασικών εννοιών και εμπειρία.
2. Εξειδικευμένος επαγγελματίας με θεωρητικές γνώσεις, γνώσεις τεχνικών αξιολόγησης και μεγάλη εμπειρία στον τομέα (Σύμβουλος αξιολόγησης).
3. Οι αξιολογητές πρέπει να έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά εκτός των τυπικών προσόντων:
 - αντικειμενικότητα
 - κριτική και αναλυτική-συνθετική σκέψη
 - ικανότητα αποστασιοποίησης
 - ικανότητα καλής συνεργασίας και διαπραγμάτευσης με όλες τις εμπλεκόμενες πλευρές.

Στις δεοντολογικές αρχές πρέπει να τονιστεί η τήρηση του απορρήτου από πλευράς αξιολογητή και η δημιουργία αίσθησης εμπιστοσύνης σε όλους τους συντελεστές.

Ο αξιολογητής πρέπει να βρει τη **θέση** του στο πεδίο ανταγωνιστικών συμφερόντων και σκοπών (και σκοπιμοτήτων;) των εμπλεκομένων και στο παιχνίδι εξουσίας που συνήθως αναπτύσσεται.

Πρέπει να ξέρει πότε θα «στρογγυλεύει» ορισμένες αντιλήψεις και πότε θα υιοθετεί αιχμηρές τοποθετήσεις.

Ο αξιολογητής πολλές φορές αναλαμβάνει ρόλους διπλωμάτη, εκπαιδευτή, διαμεσολαβητή, σύμβουλου, καταλύτη κλπ.

7. Σε ποιους και γιατί είναι χρήσιμη η αξιολόγηση;

1. Στους υπεύθυνους των προγραμμάτων διότι:

- α. Τους βοηθά να μάθουν μέσα από την εμπειρία και να βελτιώσουν τα αποτελέσματα της δουλειάς τους.
- β. Τους βοηθά να δείξουν τη δουλειά τους σε τρίτους.
- γ. Τους βοηθά να αυτοοργανώνουν το έργο τους.

2. Σε όσους λαμβάνουν αποφάσεις ή/και χρηματοδοτούν διότι:

- α. Τους βοηθά να εκτιμήσουν την αξία των εφαρμοζομένων προγραμμάτων και να εξάγουν γενικά συμπεράσματα.
- β. Τους βοηθά να εντοπίζουν τις δυσκολίες στην υλοποίηση των προγραμμάτων και να παρέχουν την ανάλογη στήριξη.
- γ. Τους βοηθά να δείξουν προς τρίτους το έργο τους και να βελτιώσουν την εικόνα του.

3. Στους χρήστες των προγραμμάτων διότι:

- α. Μπορούν να δείξουν προς τρίτους τι έχουν καταφέρει.
- β. Συμβάλλουν στη βελτίωση των υπηρεσιών που τους παρέχονται.
- γ. Αισθάνονται ότι «κάτι γίνεται» με σοβαρότητα και ενθαρρύνονται στη συμμετοχή.

8. Ποια είναι τα εργαλεία αξιολόγησης;

- α) Ερωτηματολόγια (δομημένα-ημιδομημένα, κλειστά-ανοικτά, κλίμακες)
- β) Συνεντεύξεις (ατομικές, ομαδικές)
- γ) Δελτία παρακολούθησης κλπ. αρχεία.
- δ) Συναντήσεις στελεχών, συμβούλια εμπλεκομένων και οι ενδεχόμενες αποφάσεις τους.
- ε) Επιτόπιες επισκέψεις για καταγραφή δεδομένων και συλλογή στοιχείων.

9. Τι μπορεί να περιλαμβάνει μία διαδικασία αξιολόγησης;

- α) Αναφορά στους **στόχους** και στο περιεχόμενο του προγράμματος-δράσης-υπηρεσίας-έργου.
- β) Καθορισμός γενικών **κριτηρίων** (τα κριτήρια είναι αφηρημένες έννοιες όπως αποτελεσματικότητα, οργάνωση, συνέργεια, περιεχόμενο κλπ).
- γ) Καθορισμός **δεικτών** (με τους δείκτες ουσιαστικοποιούνται και σηματοδοτούνται τα κριτήρια π.χ. για την αποτελεσματικότητα χρησιμοποιούμε ως δείκτη τα αποτελέσματα ενός τέστ).
- δ) Καθορισμός **τιμών** των δεικτών (οι δείκτες είναι αριθμοί ή και ποσοστά που λειτουργούν και ως μετρήσιμα και συγκρίσιμα μεγέθη και πρότυπα «standards»). Μπορεί όμως ένας δείκτης να μην είναι αριθμός π.χ. ο δείκτης συμμετοχής πολιτών σε ένα φορέα να είναι ένα εκλεγμένο σώμα που συμμετέχει στη διοίκησή του. Υπάρχουν ποσοτικοί και ποιοτικοί δείκτες.
- ε) Καθορισμός στόχων-μεθοδολογίας και ενός συνολικού **σχεδίου** (design) για την αξιολόγηση.

10. Τι συνέβαλε στην ανάπτυξη της αξιολόγησης;

Μια σειρά από παράγοντες βοήθησαν στην ανάπτυξη της αξιολόγησης με έμμεσο ή άμεσο τρόπο. Οι σπουδαιότεροι από αυτούς είναι:

1. Η «αποτυχία» του κράτους πρόνοιας και η έντονη ιδεολογικοπολιτική κριτική από πολλές και διάφορες πλευρές.
2. Η κρίση των δημόσιων οικονομικών και πολιτικών λιτότητας τα τελευταία χρόνια.
3. Η επιρροή ιδεών και πρακτικών σύγχρονου «management» (διοίκηση-διεύθυνση επιχειρήσεων).
4. Η διάδοση και αξιοποίηση των Κοινοτικών Προγραμμάτων στις χώρες μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε διάφορους τομείς όπως ανάπτυξη, κοινωνική πολιτική κλπ.

*Σημαντικό είναι να αναπτυχθεί μία «**κουλτούρα**» αξιολόγησης στους χώρους εργασίας ώστε να βελτιώνεται το αποτέλεσμα της εργασίας, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και κατά συνέπεια να ενισχύεται η ικανοποίηση των χρηστών-πολιτών.*

Τελικά ο σκοπός της αξιολόγησης είναι να α) βοηθά στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, β) βοηθά στην απόκτηση νέας γνώσης και γ) παρέχει πληροφόρηση στους χρήστες και στους άλλους ενδιαφερόμενους (feedback).