

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

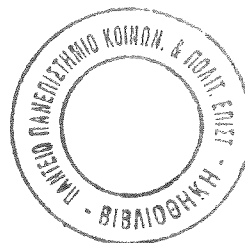


ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

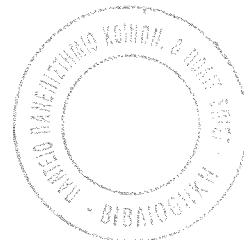
**«ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ».**

Επιβλέπων Καθηγητής: Κος Παπαδασκαλόπουλος Αθ.

**Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια: Δάμπα Φανή
(Α.Μ. 0801Μ016)**



- ΑΘΗΝΑ 2005-



ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΕΛΙΔΕΣ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 - Η έννοια και η εξέλιξη της αξιολόγησης	8
1.1 Οι στόχοι της αξιολόγησης	10
1.2 Σύνθεση των σταδίων της αξιολόγησης	11
1.2.1 Εκ των προτέρων αξιολόγηση	11
1.2.2 Ενδιάμεση αξιολόγηση	12
1.2.3 Εκ των υστέρων αξιολόγηση	13
1.2.4 Διαδοχικοί κύκλοι προγραμματισμού	14
1.3 Η επιλογή των προγραμμάτων και η αξιολόγηση τους	16
1.4 Η διαφοροποίηση της αξιολόγησης από άλλες μορφές ελέγχου	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - Καθορισμός του πεδίου για αξιολόγηση	18
2.1 Η διανομή των ρόλων στα πλαίσια της αξιολόγησης	19
2.2 Διατύπωση αξιολογικών ερωτήσεων	21
2.3 Καθορισμός αρμοδιοτήτων	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - Η λογική διάρθρωση ενός προγράμματος	23
3.1 Η διαχείριση ενός προγράμματος	24
3.2 Αξιολόγηση των επιδράσεων ενός προγράμματος	26
3.3 Σφαιρική ανάλυση των επιπτώσεων της αξιολόγησης	26
3.4 Εκμετάλλευση των υπαρχουσών πηγών πληροφόρησης	28
3.5 Συλλογή νέων πληροφοριών	28
3.6 Ολοκληρώνοντας την αξιολόγηση	30
3.7 Ανάλυση των μακροοικονομικών επιδράσεων	31
3.8 Πραγματοποίηση περισσότερο σε βάθος αναλύσεων	33
3.8.1 Ποσοτική και ποιοτική συλλογή στοιχείων	34
3.8.2 Ανάλυση των επιπτώσεων	35
3.8.3 Τα όρια ανάλυσης των επιπτώσεων	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - Διάδοση των συμπερασμάτων μιας αξιολόγησης	37
4.1 Τρόπος χρήσης της αξιολόγησης	37

4.2Μελετώντας την ποιότητα μιας αξιολόγησης	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - Η χρήση δεικτών στην αξιολόγηση	40
5.1 Η έννοια και η μορφή ενός δείκτη	41
5.2 Το σύστημα των δεικτών ενός κοινωνικοοικονομικού προγράμματος	42
5.2 Κύριες τυπολογίες των δεικτών	43
5.2.1 Στοιχειώδεις, παράγωγοι και σύνθετοι δείκτες	43
5.2.2 Συγκεκριμένοι και γενικοί δείκτες, βασικοί δείκτες	44
5.2.3 Δείκτες προγράμματος και πλαισίου	44
5.2.4 Δείκτες εισροής, εκροής, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων	46
5.2.5 Δείκτες συνάφειας, αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας	48
5.2.6 Δείκτες ελέγχου και αξιολόγησης	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 - Εφαρμογή των δεικτών στους τομείς, στις προτεραιότητες και στους σκοπούς	50
6.1 Δείκτες για επτά τομείς	51
6.1.1 Δίκτυα υποδομής μεταφορών	51
6.1.2 Ενεργειακή υποδομή	56
6.1.3Κατάρτιση	58
6.1.4 Τουρισμός	61
6.1.5 Αλιεία	64
6.1.6 Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη	67
6.1.7 Γεωργία και Αγροτική Ανάπτυξη	70
6.2 Δείκτες για πέντε προτεραιότητες	74
6.2.1 Ίσες ευκαιρίες	74
6.2.2Περιβάλλον	76
6.2.3Κοινωνία της πληροφορίας	79
6.2.4Ανταγωνιστικότητα των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων	83
6.2.5Αστική ανάπτυξη	86
6.3 Δείκτες για τρεις σημαντικούς στόχους	90
6.3.1 Οικονομική ανάπτυξη	90
6.3.2 Απασχόληση	93
6.3.3 Ποιότητα ζωής	96
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 - Μέθοδοι για την παραγωγή και χρήση δεικτών	98
7.1 Επιλογή των δεικτών	99
7.2 Συλλογή στοιχείων για την διαμόρφωση δεικτών	100

7.3 Ποιοτικά κριτήρια ενός συστήματος δεικτών	101
7.4 Επιλογή των βασικών δεικτών	102
7.5 Μετρώντας την απόδοση για καλύτερη διαχείριση	103
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	105
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	

Εισαγωγή

Η αξιολόγηση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ζωής ενός έργου, ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής¹. Κατά τη φάση της σύλληψης του προγράμματος, η αξιολόγηση συμβάλλει στην καλύτερη στοχοθέτηση των αναγκών, στην απόκτηση στοιχείων για τη διαμόρφωση κρίσης, προκειμένου να τεθούν οι στόχοι του προγράμματος και να διατεθούν οι πιστώσεις κατά τρόπο που να αποδίδεται το βέλτιστο αποτέλεσμα.

Κατά τη θέση σε εφαρμογή, η αξιολόγηση βοηθά στο να γίνεται αντιληπτό ~~κατά πόσο το πρόγραμμα επιτυγχάνει τους στόχους του και, στην αντίθετη περίπτωση, να προσδιορίζονται οι δυσκολίες τις οποίες συναντά καθώς και οι διορθωτικές ενέργειες που θα ήταν δυνατόν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητά του.~~

Στο τέλος του προγράμματος, η αξιολόγηση αφορά συγχρόνως τη διαμόρφωση γνώμης όσον αφορά τα αποτελέσματά του και τη συναγωγή συμπερασμάτων για μελλοντική δράση. Έτσι παρέχεται η δυνατότητα να αποδίδεται λογαριασμός στους πολίτες και στους αντιπροσώπους τους.

Αν και τα προγράμματα αποτελούν το κεντρικό της στόχο, η αξιολόγηση επεκτείνεται και σε έργα και στην πολιτική συνολικά. Για τα έργα, η αξιολόγηση επιδιώκει κυρίως τον προσδιορισμό και την ανάλυση των δαπανών και των πλεονεκτημάτων που παρουσιάζει η εκτέλεσή τους για την κοινωνία στο σύνολό της. Έτσι, δίνει τη δυνατότητα καθορισμού προτεραιοτήτων μεταξύ των έργων προς χρηματοδότηση καθώς και των δημόσιων μέσων τα οποία διατίθενται για αυτά. Η αξιολόγηση του έργου δεν είναι μόνον χρηματοδοτική. Είναι επίσης οικονομική, με ανάλυση κοινωνικοοικονομικών επιπτώσεων. Επί πλέον, όλο και περισσότερο λαμβάνεται υπόψη η επίδραση στο περιβάλλον. Για την πολιτική στο σύνολό της, η αξιολόγηση αφορά τις οριζόντιες προτεραιότητες που άπτονται της ίδιας της πολιτικής όπως, παραδείγματος χάρη, οι κοινοτικές πολιτικές προτεραιότητες ή οι προτεραιότητες της Ένωσης ή ακόμη τα επιτεύγματα των περιφερειακών πολιτικών για τις ΜΜΕ, την κοινωνία των πληροφοριών, την έρευνα και ανάπτυξη κλπ.

¹ Στην εργασία αυτή, η αξιολόγηση αναφέρεται σε προγράμματα, εκτός αν διευκρινίζεται διαφορετικά.

Οι διοικήσεις δεν έχουν τα μέσα να πραγματοποιούν την δραστηριότητα αξιολόγησης στο σύνολό της, πράγμα που σημαίνει προσφυγή στις υπηρεσίες εμπειρογνομόνων, οι οποίοι μπορεί να είναι σύμβουλοι ή να προέρχονται από τους ακαδημαϊκούς κύκλους. Επίσης, είναι σημαντικό να δημιουργηθούν τα μέσα που θα δώσουν στα διάφορα μέρη τα εμπλεκόμενα στην αξιολόγηση, τη δυνατότητα να μπορούν να συζητούν και να αλληλοεμπλουτίζονται. Αυτός είναι και ο στόχος των ευρωπαϊκών συνεδρίων αξιολόγησης διαρθρωτικών πολιτικών. Οι αρμοδιότητες για την αξιολόγηση οργανώνονται με βάση τις αρμοδιότητες των διαφόρων εταίρων κατά τη διάρκεια ζωής του προγράμματος.

~~Η εκ των προτέρων αξιολόγηση αφορά τις αρμόδιες για την επεξεργασία αρχές~~ του προγράμματος ή του έργου στο πλαίσιο των κρατών μελών. Η ενδιάμεση αξιολόγηση έχει χαρακτήρα εταιρικό με αυξημένες αρμοδιότητες των αρχών διαχείρισης και των επιτροπών παρακολούθησης. Η εκ των υστέρων αξιολόγηση αποτελεί κυρίως αρμοδιότητα της Επιτροπής, η οποία είναι υπεύθυνη να δίνει σχετική αναφορά και να προσαρμόζει την πολιτική. Η Επιτροπή διατηρεί κεντρικό ρόλο για την προώθηση της αξιολόγησης, τη στήριξη και τη μεθοδολογική πλαισίωση.

Με την παρούσα εργασία γίνεται μια προσπάθεια για την αποσαφήνιση της έννοιας της αξιολόγησης και των σταδίων της. Περιγράφονται με σαφήνεια οι φάσεις που απαιτούνται από την έναρξη μέχρι και την ολοκλήρωση μιας διαδικασίας αξιολόγησης, καθώς επίσης αναλύονται και οι διαδικασίες για την ανάλυση των επιπτώσεων αυτής της αξιολόγησης και οι τρόποι διάδοσης των επιπτώσεων αυτής. Στην συνέχεια, παρουσιάζονται οι κύριες τυπολογίες δεικτών που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση ενός προγράμματος και ακολουθεί η εφαρμογή των δεικτών αυτών στους επτά τομείς, στις πέντε προτεραιότητες και στους τρεις σκοπούς που θέτει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Η εργασία ολοκληρώνεται με την παρουσίαση της διαδικασίας παραγωγής και χρήσης δεικτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η έννοια και η εξέλιξη της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση είναι απαραίτητη προκειμένου να αποτιμηθεί το αποτέλεσμα μιας δημόσιας επέμβασης, είτε αυτή είναι πετυχημένη, είτε αποτυχημένη, έτσι ώστε τα συμπεράσματα της να λειτουργήσουν ως κριτήρια για ανάλογες παρεμβάσεις στο μέλλον. Η αξιολόγηση αυτή είναι μέρος της προσπάθειας του κράτους να οργανώσει καλύτερα και αποτελεσματικότερα τη δημόσια διοίκηση, να προβεί σε ορθό προγραμματισμό και κατανομή των πόρων.

~~Το σύστημα της αξιολόγησης ξεκίνησε από τις ΗΠΑ τη δεκαετία του '60~~ και είχε ως στόχο τον έλεγχο των προγραμμάτων στους τομείς της εκπαίδευσης, των κοινωνικών υπηρεσιών, της δημόσιας υγείας και της πρόσληψης του εγκλήματος. Στην επόμενη δεκαετία βλέπουμε να αναβαθμίζεται και να παίζουν πλέον ενεργό ρόλο οι ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι προκειμένου να ελέγξουν και να διαχειριστούν σωστά τις δημόσιες δαπάνες. Τη δεκαετία του '80 η αξιολόγηση παίρνει την οριστική της μορφή, καθώς καλύπτει αρχικώς τη διερεύνηση των αποτελεσμάτων, των πολιτικών ή προγραμμάτων για την κοινωνία, ενώ στη συνέχεια βοηθάει τους σχεδιαστές πολιτικής στην άσκηση κριτικής της αξίας των προγραμμάτων αυτών. Τέλος, συμβάλει στη βελτίωση των προγραμμάτων με την ενημέρωση των πρωταγωνιστών σχετικά με τις λεπτομέρειες και τα αποτελέσματα των ενεργειών και των αποφάσεων τους. Στη δεκαετία που διανύουμε η ανάπτυξη της αξιολόγησης στην Ευρώπη είναι πλέον μία καθιερωμένη πρακτική, προκειμένου να ελέγχετε ο ρόλος της εκάστοτε κυβέρνησης και η λειτουργία των νομοθετικών και εκτελεστικών δυνάμεων κάθε χώρας, ώστε να διασφαλίζεται η εναρμόνιση του τρόπου λειτουργίας τους στο πλαίσιο λειτουργίας που επιβάλλει η Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι σημαντικότερες πολιτικές αποφάσεις αξιολόγησης που λαμβάνονται μέσα στις Ευρωπαϊκές χώρες μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κύριες κατηγορίες²: Η πρώτη από αυτές είναι η διεθυντική αξιολόγηση η οποία στοχεύει στη βελτίωση της διαχείρισης των δημόσιων πόρων , γίνεται από ανεξάρτητους *εκτιμητές*(εμπειρογνώμονες) και κύριο χαρακτηριστικό της είναι η αντικειμενικότητα. Η δεύτερη, η δημοκρατική αξιολόγηση γίνεται με την

² Ov. Karlsson, *Evaluation Politics in Europe: Trends and Tendencies*, 2003.

κοινοποίηση της προσέγγισης των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος στους πολίτες και εκτελείται από εκλεγμένους αντιπροσώπους. Τέλος, η πλουραλιστική αξιολόγηση έχει ως στόχο τη συλλογική επίλυση ενός προβλήματος με κοινή προσπάθεια από τα συμβαλλόμενα μέρη για την επίτευξη του στόχου αυτού και βασικό χαρακτηριστικό της είναι η αμεροληψία.

Στην Ευρώπη³ της δεκαετίας του '80, η αξιολόγηση έγινε αναπόσπαστο μέρος μιας πολιτικής που στόχο είχε τον έλεγχο της πολιτικής της επιστήμης και της τεχνολογίας σε ενιαία βάση. Επιπλέον, οργανώθηκε ένα ειδικό πρόγραμμα για τη βελτίωση των μεθόδων και των δεικτών που χρησιμοποιήθηκαν στην αξιολόγηση της έρευνας. Η συνηθέστερη χρησιμοποιούμενη προσέγγιση ήταν αυτή της διαχείρισης συγκεκριμένου κύκλου έργου, η οποία επεκτάθηκε αργότερα σε άλλους τομείς μέχρι και τη θέσπιση του 1988 συγκεκριμένων κανονισμών που διέπουν τον έλεγχο και την αξιολόγηση των προγραμμάτων αυτών. Λίγα χρόνια αργότερα πάνω από πενήντα της εκατό των διευθύνσεων της Επιτροπής είχε μια αυτόνομη μονάδα αξιολόγησης.

Στα μέσα της τελευταίας δεκαετίας του 20^{ου} αιώνα, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εγκαίνιασε ένα νέο πρόγραμμα το SEM 2000 (Sound and Efficient Management) που στόχο είχε τη βελτίωση της οικονομικής διαχείρισης των προγραμμάτων. Αυτό το πρόγραμμα αναλύει όλες τις παραμέτρους των πολιτικών επεμβάσεων που έχουν επίδραση στη διεξαγωγή του έργου και θεσμοποιεί τη χρήση του διευθυντικού προτύπου της αξιολόγησης ως βασικό στοιχείο για την επίτευξη των ορθών αποτελεσμάτων των σχεδιαζόμενων προγραμμάτων.

Η περίοδος 2000-2006 θέτει την πρόκληση της αξιολόγησης, δεδομένου ότι η προώθηση αποτελεί ήδη κεκτημένο. Οι εμπειρίες της αξιολόγησης μεγάλων προγραμμάτων και έργων, καθώς και θεματικών αξιολογήσεων όσον αφορά διάφορους καίριους τομείς, όπως την απασχόληση, την ισότητα των ευκαιριών, την ανάπτυξη της ενέργειας και της τεχνολογίας και το περιβάλλον έχουν αποδείξει ότι η χρήση της αξιολόγησης προσφέρει μια σειρά ποιοτικών δεδομένων που συντελούν στην αναγκαιότητα προσαρμογής των συνθηκών τις ζωής στις απαιτήσεις της διακυβέρνησης.

³ Κ. Κασσιμάτη, *Μέθοδοι σχεδιασμού και αξιολόγησης προγραμμάτων κοινωνικής πολιτικής: Αξιολόγηση* (Πανεπιστημιακές σημειώσεις), 2002.

1.1 Οι στόχοι της αξιολόγησης

Μία δημόσια επέμβαση αποσκοπεί στην ικανοποίηση ή επίλυση κάποιων κοινωνικο - οικονομικών προβλημάτων που εμφανίζονται στην κοινωνία· η εκ των προτέρων αξιολόγηση χρησιμεύει στον έλεγχο για τον προσδιορισμό της πραγματικής διάστασης των προβλημάτων και η εκ των υστέρων αξιολόγηση στην επανεξέταση του βαθμού της επίλυσης αυτών. Η σωστή αξιοποίηση των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος βοηθάει στην τροποποίηση ορισμένων σημείων προκειμένου τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα να έχουν μεγαλύτερο βαθμό επιτυχίας. Αυτός ο στρατηγικός επαναπροσανατολισμός ενός προγράμματος πολλές φορές με την επιμέρους αναδιοργάνωση της εφαρμογής αυτού έχει θετικά αποτελέσματα και για την ίδια τη δημόσια επέμβαση και δίνει κατευθύνσεις για τη σωστή οργάνωση των ανάλογων προγραμμάτων στο μέλλον.

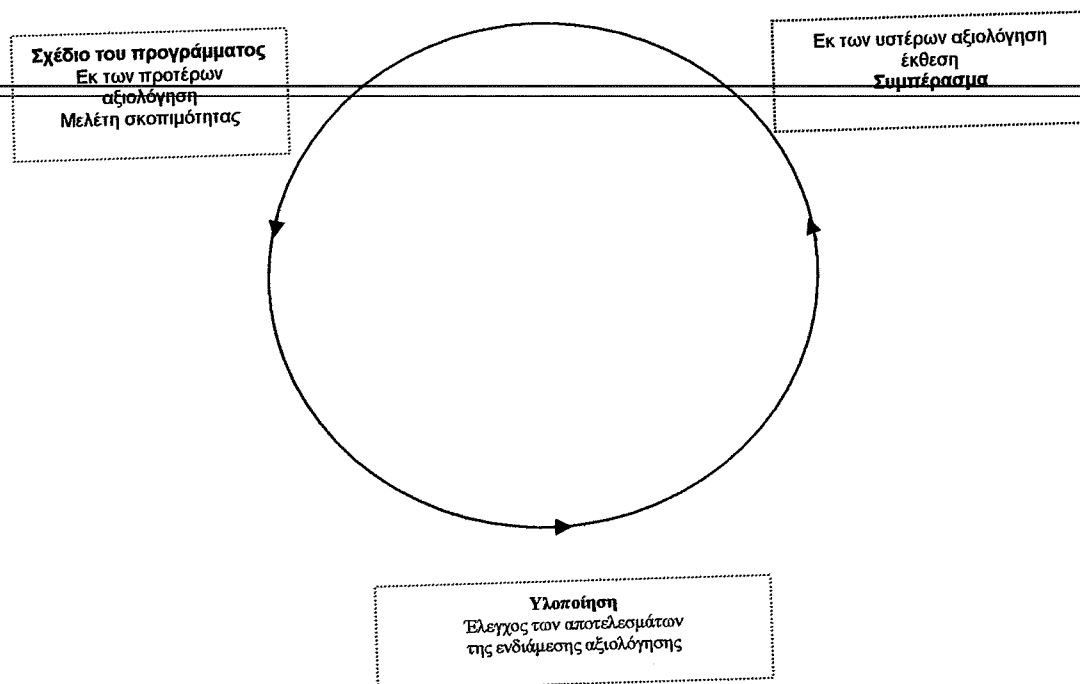
Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης υποβάλλονται με τη μορφή έκθεσης στις πολιτικές αρχές και στους πολίτες προκειμένου να διαπιστωθεί αν έγινε, ανάλογα με το αποτέλεσμα, ορθολογιστική διάθεση των δημόσιων εσόδων. Η Επιτροπή οφείλει με την ανάλογη διαφάνεια έναντι των φορολογουμένων πολιτών να εξηγήσει τον τρόπο με τον οποίο διέθεσε τα δημόσια χρήματα, καθώς και το βαθμό επιτυχίας της δημόσιας επέμβασης.

Η διενέργεια ενός έργου και η αξιολόγηση του μπορεί να εκτιμηθεί σε διαφορετικές φάσεις της υλοποίησης του (εκ των προτέρων, ενδιάμεση και εκ των υστέρων αξιολόγηση), ή και σε διαφορετικό επίπεδο λήψης αποφάσεων (αξιολόγηση μιας πολιτικής, ενός προγράμματος, ενός έργου) ή μπορεί να πραγματοποιηθεί σε διαφορετικό πεδίο αξιολόγησης (γενική, θεματική και σε βάθος αξιολόγηση). Αυτές οι διαφορετικές μορφές αξιολόγησης, αν και ανεξάρτητες μεταξύ τους πρέπει να συνδέονται για τη σωστή εκτίμηση του επιτελούμενου έργου.

1.2 Σύνθεση των σταδίων της αξιολόγησης⁴

Στο παρακάτω σχεδιάγραμμα μπορούμε να δούμε τα διάφορα στάδια αξιολόγησης όπως αυτά αποτυπώνονται στον κύκλο ζωής του προγράμματος.

Διάγραμμα 1 - Αξιολόγηση του κύκλου ζωής ενός προγράμματος



1.2.1 Εκ των προτέρων αξιολόγηση

Η εκ των προτέρων αξιολόγηση πραγματοποιείται στην αρχή του κύκλου προτού να εγκριθεί ένα πρόγραμμα.

Αυτή η μορφή αξιολόγησης βοηθά να εξασφαλιστεί ότι το τελικό πρόγραμμα θα είναι όσο το δυνατόν σχετικό και συνεπέστερο. Τα συμπεράσματά του προορίζονται να ενσωματωθούν στο πρόγραμμα όταν ληφθούν οι αποφάσεις.

⁴ European Commission, *Evaluating socio- economic programmes: Evaluation design and management*, volume 1, 1999.

Η εκ των προτέρων αξιολόγηση εστιάζεται πρώτιστα σε μια ανάλυση των δυνάμεων, των αδυναμιών και της δυνατότητας του κράτους μέλους, της περιοχής ή του τομέα. Παρέχει στις αρμόδιες αρχές μια προγενέστερη κρίση για το εάν τα ζητήματα ανάπτυξης έχουν εντοπιστεί σωστά, εάν η στρατηγική και οι προτεινόμενοι στόχοι είναι σχετικοί, εάν υπάρχει διαφωνία σε σχέση με τις κοινοτικές πολιτικές και τις οδηγίες, εάν οι αναμενόμενες επιδράσεις είναι ρεαλιστικές. Αποτελεί επίσης απαραίτητη βάση για τον έλεγχο και για τις μελλοντικές αξιολογήσεις, εξασφαλίζοντας ότι είναι ρητές και, όπου είναι δυνατόν, με μετρήσιμους στόχους. Βοηθά να διευκρινίσει τα κριτήρια επιλογής για την επιλογή των προγραμμάτων και να εξασφαλίσει ότι οι κοινοτικές προτεραιότητες γίνονται σεβαστές. Τέλος, βοηθά στη διασφάλιση της διαφάνειας των αποφάσεων, λαμβάνοντας υπ' όψη μια σαφή εξήγηση των επιλογών που γίνονται και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων τους.

Οι εκ των προτέρων αξιολογήσεις εκτελούνται όταν συμμετέχουν οι δημόσιες αρχές στις συζητήσεις και τις διαπραγματεύσεις για το μελλοντικό πρόγραμμα. Επομένως υποβάλλονται σε ισχυρούς περιορισμούς: η πίεση των προθεσμιών, η ασαφής διαμόρφωση του προτεινόμενου προγράμματος που αξιολογείται, οι τροποποιήσεις σε αυτήν την πρόταση, ενώ η εργασία είναι εν εξελίξει και η απαίτηση για εμπιστευτικότητα. Η ομάδα αξιολόγησης πρέπει επομένως να είναι σε θέση να επέμβει ευέλικτα και γρήγορα και να είναι σε θέση να εφαρμόσει τις τεχνικές για τις ανάγκες και τα κοινωνικοοικονομικά αποτελέσματα.

1.2.2 Ενδιάμεση αξιολόγηση

Η ενδιάμεση αξιολόγηση εκτελείται κατά τη διάρκεια του δεύτερου σταδίου του κύκλου προγραμματισμού, κατά τη διάρκεια της εφαρμογής των επεμβάσεων.

Ανάλογα με τα συμπεράσματα της ενδιάμεσης αξιολόγησης, μπορούν να γίνουν τροποποιήσεις κατά τη διάρκεια του κύκλου. Αυτή η αξιολόγηση αναλύει αυστηρά τα πρώτα αποτελέσματα και τα αποτελέσματα των επεμβάσεων. Αξιολογεί επίσης την οικονομική διαχείριση του προγράμματος και την ποιότητα του ελέγχου και της εφαρμογής του. Επιδεικνύει πώς και εάν οι αρχικές προθέσεις έχουν πραγματοποιηθεί και, στις σχετικές περιπτώσεις,

ελέγχει εάν οι de facto αλλαγές έχουν γίνει στους αρχικούς στόχους. Σε σύγκριση με την αρχική κατάσταση, δίνει έμφαση στις αλλαγές στο γενικό οικονομικό και κοινωνικό πλαίσιο και κρίνει εάν οι στόχοι παραμένουν σχετικοί. Η ενδιάμεση αξιολόγηση επίσης εξετάζει εάν η εξέλιξη των κοινοτικών προτεραιοτήτων και πολιτικών δημιουργεί προβλήματα συνοχής και βοηθά να προετοιμαστούν οι ρυθμίσεις και να γίνει ο επαναπρογραμματισμός, ώστε να τα υποστηρίξει κατά τρόπο διαφανή.

Η ενδιάμεση αξιολόγηση στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό στις πληροφορίες που προέρχονται από το σύστημα ελέγχου, αλλά και στην εκ των προτέρων αξιολόγηση και στις πληροφορίες για το πλαίσιο και την εξέλιξή της⁵. Αποτελείται γενικά από σύντομες και εξαντλητικές ασκήσεις που εστιάζουν πρώτιστα στα αποτελέσματα του προγράμματος που αξιολογείται, χωρίς προσπάθεια μιας σε βάθος ανάλυσης των επιδράσεων που δεν είχαν ακόμα το χρόνο να προκύψουν. Είναι, εντούτοις, δυνατό και ενδεδειγμένο να αναφερθεί στις σε βάθος ή θεματικές αξιολογήσεις προηγούμενων προγραμμάτων όταν υπάρχουν τέτοιες αναλύσεις. Η ενδιάμεση αξιολόγηση έχει μια "διαμορφωτική" φύση, δηλαδή, αυτή παράγει την άμεση ανατροφοδότηση στο πρόγραμμα που βοηθά να βελτιωθεί περισσότερο η διαχείρισή του.

1.2.3 Εκ των υστέρων αξιολόγηση

Η εκ των υστέρων αξιολόγηση ανακεφαλαιώνει και κρίνει ολόκληρο το πρόγραμμα, ιδιαίτερα τις επιδράσεις του. Στόχος της είναι να υπολογίσει τη χρήση των πόρων και να υποβάλει έκθεση σχετικά με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των επεμβάσεων και του βαθμού στις οποίες τα αναμενόμενα αποτελέσματα επιτεύχθηκαν. Εστιάζεται στους παράγοντες της επιτυχίας ή της αποτυχίας, και στην ικανότητα υποστήριξης των αποτελεσμάτων και των επιδράσεων. Προσπαθεί να συναγάγει τα συμπεράσματα που μπορούν να γενικευτούν και να εφαρμοστούν σε άλλα προγράμματα ή περιοχές.

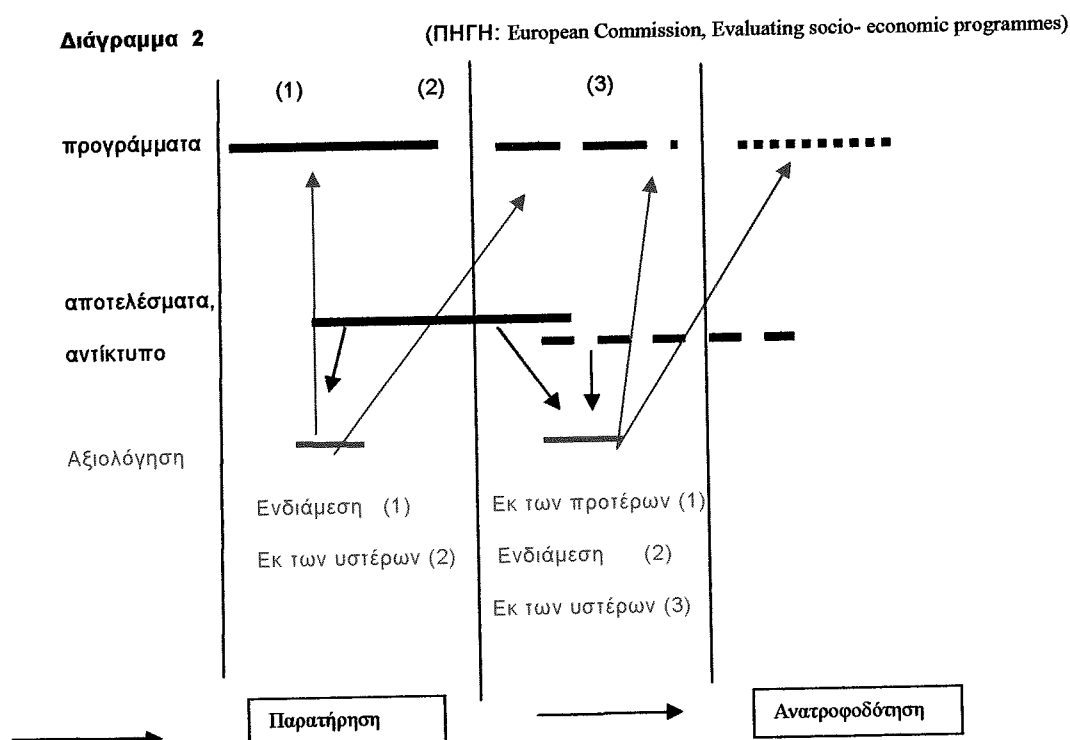
⁵ Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, *Η ενδιάμεση αξιολόγηση των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων*, Έγγραφο Εργασίας 8, 2000

Θα ήταν ιδανικό, τα αποτελέσματα αυτής της αξιολόγησης να είναι διαθέσιμα όταν προγραμματίζεται το επόμενο πρόγραμμα, δηλαδή ένα τουλάχιστον έτος πριν από το τέλος του προγράμματος. Εντούτοις, για τις επιδράσεις που παράγονται, η εκ των υστέρων αξιολόγηση θα έπρεπε να εκτελεσθεί δύο έως τρία έτη μετά από το τέλος της περιόδου προγραμματισμού.

Η ανάλυση των επιπτώσεων είναι πάντα μια μεγάλης κλίμακας άσκηση εάν εκτελείται συστηματικά. Οι εκ των υστέρων αξιολογήσεις, επομένως περιλαμβάνουν τις έρευνες στον τομέα και διαρκούν για μακρύ χρονικό διάστημα που μπορεί να είναι από δώδεκα έως και δεκαοχτώ μήνες.

1.2.4 Διαδοχικοί κύκλοι προγραμματισμού

Η αξιοποίηση των τριών φάσεων της αξιολόγησης σε έναν κύκλο ζωής ενός προγράμματος αποσκοπεί στο να λειτουργήσει αποτελεσματικότερα όχι μόνο το συγκεκριμένο πρόγραμμα, αλλά και πολλά μελλοντικά προγράμματα μπορούν να βασιστούν στα συμπεράσματα και στα αποτελέσματα για την ασφαλέστερη επίτευξη των στόχων τους. Το ακόλουθο διάγραμμα δείχνει ότι οι αλληλεπιδράσεις είναι δυνατές μεταξύ της εργασίας αξιολόγησης που εκτελείται στις διαφορετικές φάσεις διάφορων διαδοχικών προγραμμάτων.



Η αλληλοεπίδραση των σταδίων της αξιολόγησης είναι εμφανής από το παραπάνω σχήμα. Έτσι, μια εκ των προτέρων αξιολόγηση που προετοιμάζει την υιοθέτηση ενός μελλοντικού προγράμματος, πρέπει να εκμεταλλευθεί τα αποτελέσματα της προηγούμενης εργασίας. Η ενδιάμεση αξιολόγηση της περιόδου προβαίνει σε συμπεράσματα σχετικά με τα πρώτα έτη δραστηριότητας και με τα επόμενα προγράμματα και βασίζεται στα αποτελέσματα του τρέχοντος προγράμματος που πηγάζουν από πληροφορίες του συστήματος ελέγχου. Από την εκ των υστέρων αξιολόγηση θα είναι δυνατό να παρατηρήσουμε και να αναλύσουμε τις επιδράσεις των προηγούμενων επεμβάσεων που είναι παρόμοιες με τις προγραμματισμένες επεμβάσεις και που πραγματοποιήθηκαν με παρόμοιο περιεχόμενο.

Είναι αναγκαίο κατά το στάδιο της ενδιάμεσης αξιολόγησης πάντα να λαμβάνεται υπόψη το επικρατούν κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο που πιθανό έχει μεταβληθεί από την έναρξη του προγράμματος, καθώς επίσης να ληφθούν σοβαρά και τα συμπεράσματα σχετικά με τους ίδιους τομείς της επέμβασης από την εκ των υστέρων αξιολόγηση άλλων προγραμμάτων.

Η εκ των υστέρων αξιολόγηση αναφέρεται στα στοιχεία διαχείρισης και ελέγχου που απορρέουν τόσο από την εκ των προτέρων όσο και από την ενδιάμεση αξιολόγηση για να προσδιορίσει τις επιτυχίες και τις αποτυχίες που εμφανίστηκαν σε κάθε στάδιο.

Εφ' όσον η αξιολόγηση πρέπει να εξαγάγει τα συμπεράσματα από την εμπειρία των προηγούμενων προγραμμάτων για να βελτιωθούν τα μελλοντικά προγράμματα, μια ενδιαφέρουσα λύση είναι να καθιερωθεί ένα πολυετές σχέδιο αξιολόγησης. Η ιδέα είναι να προσδιοριστούν οι διαφορετικές πιθανές αξιολογήσεις και να καθιερωθεί η ημερομηνία και το περιεχόμενό τους σε σχέση με τα πολιτικά προγράμματα και τις προθεσμίες για τη λήψη αποφάσεων της αξιολόγησης σε διάφορα επίπεδα.

1.3 Η επιλογή των προγραμμάτων και η αξιολόγηση τους

Για τη δημιουργία ενός προγράμματος από εθνικές ή περιφερειακές αρχές πολλές φορές είναι απαραίτητη η ύπαρξη μιας προκαταρκτικής αξιολόγησης. Η επίτευξη των στόχων του προγράμματος είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την αξιολόγηση ενός έργου, γι' αυτό και λέμε ότι η αξιολόγηση ενός έργου τροφοδοτεί την αξιολόγηση ενός προγράμματος. Η εκτίμηση μιας ομάδας αξιολόγησης ενός έργου πολλές φορές αποδεικνύονται εύθραυστη υπόθεση, επειδή τα αποτελέσματα που αξιολογούνται είναι όλο και περισσότερο απόμακρα ή σύνθετα. Ωστόσο το πλεονέκτημα αυτής της διάρθρωσης του έργου και του προγράμματος αξιολόγησης είναι ότι μας δίνει μια λεπτομερή εξήγηση τόσο των βραχυπρόθεσμων όσο και των μεσοπρόθεσμων επιδράσεων.

Ωστόσο, για τα μεγάλα προγράμματα, είτε αυτά αφορούν επενδύσεις υποδομής είτε παραγωγικές επενδύσεις γίνεται προσεκτική επιλογή και αξιολόγηση του εκ το προτέρου σχεδιαζόμενου έργου, λαμβάνοντας σοβαρά υπόψη, παράγοντες όπως ο πιθανός αντίκτυπος στην ανάπτυξη ή στην αναδιαμόρφωση μιας περιοχής και η εκτίμηση των συνεπειών αυτής της επέμβασης στην πραγματοποίηση του προγράμματος. Όταν η χρηματοδότηση αφορά μεμονωμένους υποψηφίους πολλές φορές η Επιτροπή μπορεί να απαιτήσει την τροποποίηση του αρχικά σχεδιαζόμενου έργου, ώστε να εξασφαλιστεί ότι ο επενδύσεις θα παράγουν τα πλέον ικανοποιητικά αποτελέσματα.

Αποδέκτες των αξιολογήσεων ενός προγράμματος μπορεί να είναι είτε οι Ευρωπαϊκές κυβερνήσεις για τον στρατηγικό σχεδιασμό ενός προγράμματος για την εκπόνηση των προτάσεων στο Συμβούλιο, είτε οι λειτουργικές μονάδες της Επιτροπής κατά την προετοιμασία της λήψης αποφάσεων για τη χρηματοδότηση συγκεκριμένων προγραμμάτων. Πιθανοί, επίσης, αποδέκτες θα μπορούσαν να είναι οι αντιπρόσωποι της Επιτροπής όταν αυτοί εκφράζουν την κοινοτική άποψη για την διαμόρφωση ενός προγράμματος, είτε ακόμα οι αρμόδιες υπηρεσίες για την προετοιμασία ετήσιων εκθέσεων.

1.4 Η διαφοροποίηση της αξιολόγησης από άλλες μορφές ελέγχου

Η αξιολόγηση ενός έργου δεν πρέπει να υπερβαίνει τους σκοπούς που αυτή καλείται να διαδραματίσει. Πολλές φορές η Επιτροπή επιθυμώντας να εξυπηρετήσει τις απαιτήσεις του Συμβουλίου και του Κοινοβουλίου ασκεί λογιστικό έλεγχο και παρακολούθηση του έργου. Παρόλα που αυτά υποβοηθούν την αξιολόγηση δεν πρέπει να συγχέονται με το ρόλο που αυτή καλείται να διαδραματίσει. Ο λογιστικός έλεγχος ελέγχει τη νομιμότητα και την τακτικότητα των πόρων. Η παρακολούθηση ελέγχει την υγιή διαχείριση των επεμβάσεων και παράγει μια κανονική ανάλυση της προόδου των αποτελεσμάτων. Ωστόσο, η αξιολόγηση είναι αυτή που κρίνει την εφαρμογή του προγράμματος βάσει των αποδόσεων, των αποτελεσμάτων και των επιδράσεων που αυτή έχει παραγάγει στην κοινωνία.

Οι ελεγκτές, βέβαια, οι οποίοι ασκούν την αξιολόγηση έχουν γνώση και χρησιμοποιούν νομικά ή λογιστικά κριτήρια για να καταλήξουν στα συμπεράσματα τους. Έχουν ικανότητες οργάνωσης, διαχείρισης και διατύπωσης συγκεκριμένων αποτελεσμάτων βάσει των στοιχείων που τους παρέχονται. Γι' αυτό και πολλές φορές απαιτείται η άριστη συνεργασία με διευθυντικά στελέχη για να καταλήξουν σε ορθά συμπεράσματα. Ωστόσο, ο λογιστικός έλεγχος και η παρακολούθηση μπορούν να φανούν ιδιαίτερα χρήσιμες για την επιβεβαίωση ή την επιθεώρηση των συμπερασμάτων της αξιολόγησης, όταν αυτές αμφισβητούνται.

Με το διορισμό των ανθρώπων που πρόκειται να συμμετάσχουν στη διαδικασία της αξιολόγησης, πολλές φορές γίνεται και η διανομή των ευθυνών και ο καθορισμός του ρόλου που αυτοί πρέπει να διαδραματίσουν. Δυστυχώς, πολλές φορές, όταν η αξιολόγηση είναι υποχρεωτική, αυτοί στηρίζουν τις αποφάσεις τους σε καθιερωμένα πρότυπα αξιολόγησης κάτι που είναι λανθασμένη τακτική, επειδή η εμπειρία έχει δείξει ότι δεν υπάρχει καμία κοινή επικρατούσα μέθοδος αξιολόγησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Καθορισμός του πεδίου για αξιολόγηση

Για την έναρξη της διαδικασίας της αξιολόγησης πρέπει να ληφθούν υπόψη παράγοντες θεσμικοί (ευρωπαϊκό, εθνικό ή τοπικό επίπεδο), χρονικοί (η υπό εξέταση περίοδος), τομεακοί (κοινωνικός, βιομηχανικός, περιβαλλοντικός κ.α) και γεωγραφικοί (περιοχές, πόλεις)⁶. Είναι εύκολο λοιπόν να καταλάβει κανείς ότι η χρηματοδότηση ενός προγράμματος που αξιολογείται οριοθετείται αυστηρά από κάποιους κανόνες που το διέπουν. Πολλές φορές μπορεί η αξιολόγηση ενός προγράμματος να περιορίζεται σε μια συγκεκριμένη χρηματοδότηση ή να περιλαμβάνει μια άλλη εθνική περιφερειακή ή τοπική χρηματοδότηση που έχει σχέση με το πρόγραμμα. Άλλοτε πάλι, υπάρχει η πρόθεση να περιοριστεί η αξιολόγηση μόνο στην επιλέξιμη περιοχή υλοποίησης του προγράμματος ή μπορεί απλά να περιορίζεται σε ένα μόνο κύκλο χρηματοδότησης του προγράμματος, χωρίς να περιλαμβάνει χρηματοδότηση άλλων κύκλων. Ωστόσο τα συμπεράσματα που βγαίνουν πρέπει να απορρέουν από τη συσχέτιση του προγράμματος με άλλες δημόσιες πολιτικές.

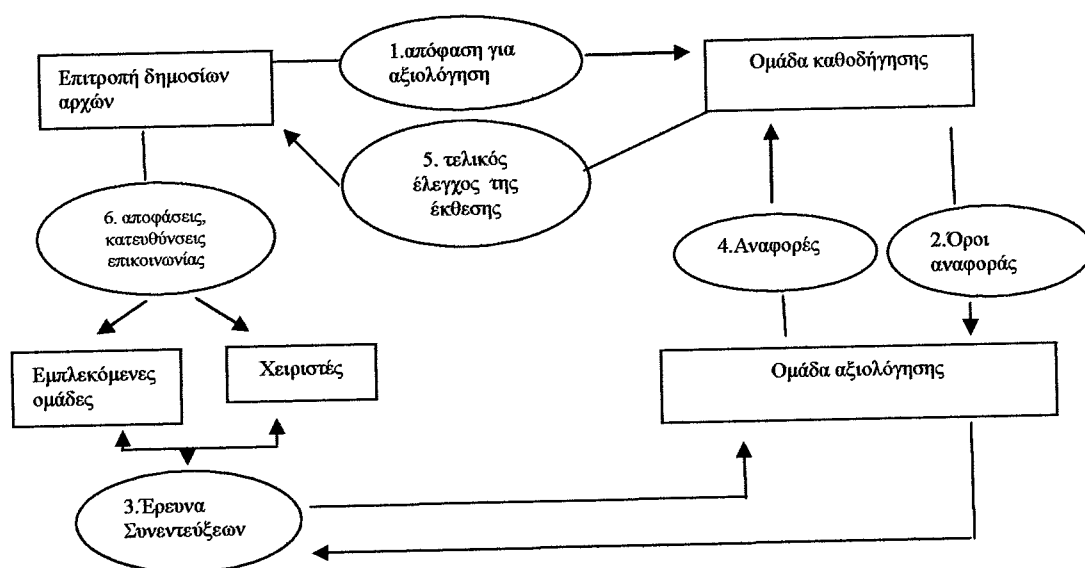
Η αξιολόγηση δε συντάσσεται άσκοπα αλλά απευθύνεται σε μια συγκεκριμένη ομάδα δυνητικών χρηστών. Η τελευταία εμπλέκεται κάθε φορά σε διαφορετικό βαθμό με το πρόγραμμα το οποίο διεξάγεται, ωστόσο τα συμπεράσματα σε όποιο στάδιο της αξιολόγησης και αν πραγματοποιούνται (εκ των προτέρων, ενδιάμεση, εκ των υστέρων) αποσκοπεί στο να βοηθήσει λειτουργικές ή στρατηγικές μεθόδους επίτευξης ενός προγράμματος. Πολλές φορές οι Επιτροπές που συντάσσουν το πρόγραμμα αποκρύπτουν τις προθέσεις για τις οποίες υλοποιείται αυτό προκειμένου να διαπιστώσουν αν η ομάδα αξιολόγησης συνάγει τα ίδια συμπεράσματα που αυτοί προσδοκούσαν. Άλλες φορές όμως, τα αποτελέσματα που διαμορφώνονται κατόπιν προτάσεων της επιτροπής αξιολόγησης είναι δυνατόν να διαφοροποιηθούν από τα αντίστοιχα αναμενόμενα αποτελέσματα της επιτροπής σχεδιασμού, ανάλογα με τις πραγματικές συνθήκες που ενυπάρχουν κατά την υλοποίησή του.

⁶ Κόνσολας Ι. Νικ., , *Σύγχρονη Περιφερειακή Οικονομική Πολιτική*, 1997.

2.1 Η διανομή των ρόλων στα πλαίσια της αξιολόγησης⁷.

Η ανάθεση μιας αξιολόγησης ενός προγράμματος, πολλές φορές αφορά την κατάρτιση του καθορισμού των αρμοδιοτήτων μιας ομάδας, την επιλογή αυτής και την επικύρωση της έκθεσής της. Το ιδανικότερο είναι την ευθύνη για το πρόγραμμα να την αναλαμβάνει μια ομάδα ανώτερων υπαλλήλων από τις υπηρεσίες που έχουν άμεση σχέση με το πρόγραμμα και να υποστηρίζεται από μερικούς εμπειρογνώμονες.

Διάγραμμα 3 – Η ρύθμιση της Αξιολόγησης



Από το παραπάνω σχήμα φαίνεται ότι πέντε είναι οι βασικοί συμμετέχοντες με αρκετά σαφείς διανεμημένους ρόλους: οι Επίτροποι, η ομάδα οδήγησης, η ομάδα αξιολόγησης, οι χειριστές και οι πολίτες· ενίοτε σε μερικές περιπτώσεις και άλλα μέλη μπορούν να προστεθούν. Οι ευθύνες των συμβαλλόμενων μερών περιγράφονται από τους αντίστοιχους ρόλους τους κατά τη διάρκεια των έξι κύριων βημάτων που περιλαμβάνονται στη διαδικασία της αξιολόγησης:

- βήμα 1: Οι δημόσιες αρχές, οι Επίτροποι και οι μελλοντικοί χρήστες της αξιολόγησης διατυπώνουν τις οδηγίες τους σε μια ομάδα οδήγησης.

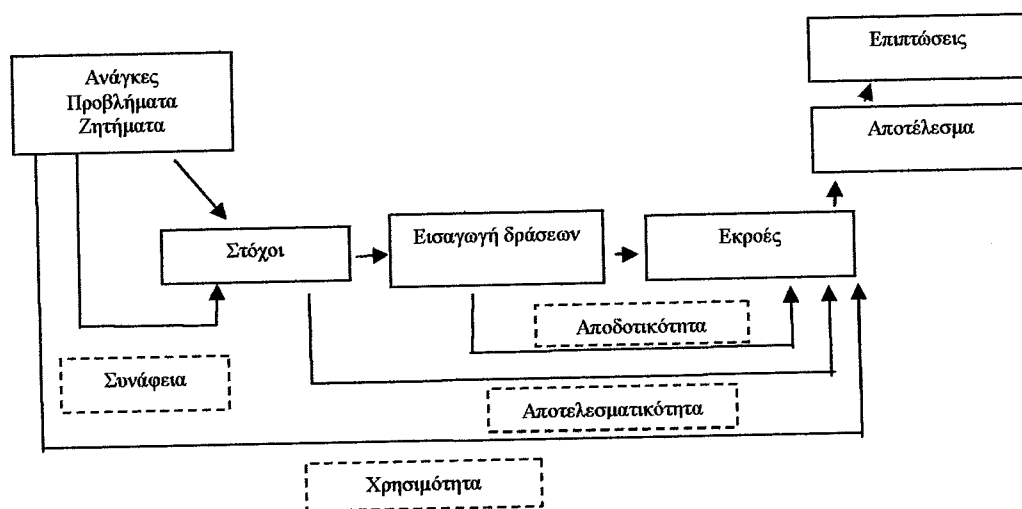
⁷ Ο.π. υποσ.4

- βήμα 2: Ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων καταρτίζεται από την ομάδα οδήγησης σχετικά με τη βάση της εξουσιοδότησης που της έχει δοθεί. Η ομάδα οδήγησης θα αλληλεπιδράσει με την ομάδα αξιολόγησης τόσο ώστε να εξασφαλίσει ότι η ομάδα δεν αποκλίνει από τις οδηγίες σε επίπεδο αναφοράς και ότι λειτουργεί προς την απάντηση των ερωτήσεων που υποβάλλονται.
- βήμα 3: Η ομάδα αξιολόγησης συλλέγει τις δευτεροβάθμιες και αρχικές πληροφορίες από τους σχετικούς χειριστές και το κοινό και έπειτα τις αναλύει. Αυτό είναι το πιο μακροχρόνιο βήμα.
- ~~βήμα 4: Μια έκθεση που μπορεί να είναι κατάλληλη ως "τεχνική"~~ γράφεται από ομάδα αξιολόγησης. Περιλαμβάνει τα συμπεράσματα και, στις σχετικές περιπτώσεις, τις προκαταρκτικές συστάσεις για την ομάδα οδήγησης.
- βήμα 5: Τα συμπεράσματα εν μέρει ή εξ ολοκλήρου επικυρώνονται από την ομάδα οδήγησης. Αυτή η ομάδα επιπλέον διατυπώνει τις συστάσεις στις δημόσιες αρχές στην έκθεση αξιολόγησης που είτε περιλαμβάνει την τεχνική έκθεση είτε την παρουσιάζει ως παράρτημα.
- βήμα 6: Οι αρχές χρησιμοποιούν την αξιολόγηση ανακοινώνοντας την στο ενδιαφερόμενο κοινό και για την παροχή νέων οδηγιών που θα πρέπει να εφαρμοστούν στις υπηρεσίες που εμπλέκονται. Αυτό το κρίσιμο βήμα είναι συχνά αποκομμένο από τη διαδικασία αξιολόγησης υπό αυτήν τη μορφή, επειδή η ομάδα οδήγησης μπορεί να διαλυθεί μετά από την υποβολή της έκθεσής της και δεν δύναται επομένως να ακολουθήσει στις επόμενες αποφάσεις. Εντούτοις, είναι δυνατό να εξασφαλιστεί ότι τουλάχιστον κάποια συνέχιση αυτής υλοποιείται με τη συμπερίληψη μιας υποχρέωσης στην αρχική εξουσιοδότηση από την οποία οι αρχές αναλαμβάνουν να ζητήσουν, αν όχι από την ομάδα οδήγησης, τουλάχιστον από τον πρόεδρό της, να παρουσιάσει τα συμπεράσματα και να συμμετέχει στη συνεδρίαση στην οποία οι αποφάσεις λαμβάνονται.

2.2 Διατύπωση αξιολογικών ερωτήσεων

Διάφορες αξιολογικές ερωτήσεις μπορούν να διατυπωθούν σχετικά με την υλοποίηση ενός προγράμματος και μπορούν να ενταχθούν σε μια από τις τέσσερις ακόλουθες κατηγορίες⁸: α) εκείνες που αφορούν τη σχετικότητα του προγράμματος, β) εκείνες που είναι σχετικές με την αποτελεσματικότητα του, γ) εκείνες που σχετίζονται με την αποδοτικότητα του και τέλος δ) εκείνες που έχουν σχέση με τη χρησιμότητα του. Με τον όρο σχετικότητα αναφερόμαστε στην καταλληλότητα των στόχων του προγράμματος σε σχέση με τα κοινωνικοοικονομικά προβλήματα που εξετάζονται. Τέτοιου είδους ερωτήσεις στην εκ των προτέρων αξιολόγηση βοηθούν στην επιλογή της καλύτερης δυνατής στρατηγικής. Από την άλλη τα ερωτήματα που τίθενται στην ενδιάμεση ή στην εκ των υστέρων αξιολόγηση έχουν σχέση με την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των επεμβάσεων που εφαρμόζονται στο πρόγραμμα.

Διάγραμμα 4 – Κύρια Κριτήρια αξιολόγησης



Όσον αφορά την αποδοτικότητα, οι ερωτήσεις εστιάζονται στο βαθμό επίτευξης του προγράμματος, ποιες ήταν οι επιτυχίες και ποιες οι δυσκολίες για την υλοποίηση του και πόσο κατάλληλες λύσεις προτάθηκαν και επιλέχθηκαν ακόμα και από εξωτερικούς παράγοντες για την επίτευξή του. Στα πλαίσια αυτής της αξιολόγησης οι όροι αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα

⁸ Αθ. Δ. Παπαδασκαλόπουλος – Μαν. Σ. Χριστοφάκης, *Περιφερειακός Προγραμματισμός*, 2002.

χρησιμοποιούνται συνήθως για να αναλύσουν τις εκροές παρά τα αποτελέσματα ή τις επιδράσεις ενός προγράμματος. Τέλος, οι ερωτήσεις που αφορούν το κριτήριο της χρησιμότητας κρίνει τις επιδράσεις του προγράμματος σε σχέση με τις ανάγκες της κοινωνίας και τα οικονομικά θέματα· δεν έχει όμως να κάνει με την αναφορά στους επίσημους στόχους του προγράμματος.

2.3 Καθορισμός των αρμοδιοτήτων⁹

Για την ορθή επίτευξη ενός προγράμματος βασικός παράγοντας είναι ο προσδιορισμός με αρκετά ακριβείς όρους των αρμοδιοτήτων των εμπλεκόμενων μερών. Η ομάδα αξιολόγησης επιλέγεται μετά από μια προκήρυξη αναδοχής έργου. Ουσιαστικά κριτήρια για την επιλογή αυτής της ομάδας είναι η ανεξαρτησία και η ικανότητα των μελών της. Ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων δεν είναι τίποτα άλλο από ένα έγγραφο που ορίζει μια σχέση μεταξύ του επιτρόπου μιας αξιολόγησης και μιας αρμόδιας ομάδας για την εκτέλεση της εργασίας και περιγράφεται το ρυθμιστικό πλαίσιο, το πεδίο της αξιολόγησης, τους χρήστες της αξιολόγησης, τα αξιολογικά κριτήρια, τις γνώσεις και τα διαθέσιμα στοιχεία, τις μεθόδους (οδηγίες), το σχέδιο, τον προτεινόμενο προϋπολογισμό, τα απαραίτητα προσόντα και τη δομή της πρότασης.

Όταν αναφερόμαστε στην ανεξαρτησία των μελών της ομάδας της αξιολόγησης εννοούμε την κατάλυση κάθε σχέσης υπαγωγής με τους διευθύνοντες του αξιολογούμενου προγράμματος, καθώς επίσης και την ανεξαρτησία από κάθε άλλου είδους πιέσεις, τόσο κατά τη διάρκεια της εργασίας του προγράμματος και της συλλογής των πληροφοριών, όσο και κατά τη διαδικασία της επικύρωσης της έκθεσης. Ωστόσο αυτό δεν είναι πάντα εφικτό.

Είναι αναγκαίο επίσης να αναφερθούμε στο γεγονός ότι η αξιολόγηση έχει πολλά κοινά στοιχεία με την έρευνα, γιατί χρησιμοποιεί τους ίδιους μεθοδολογικούς κανόνες με την τελευταία, ωστόσο ο στόχος της δεν είναι γνωστικός, αλλά κανονιστικός. Γι' αυτό είναι σημαντική η επιλογή του φορέα γνωμοδότησης, είτε αυτός είναι μία εταιρία, είτε ένα ακαδημαϊκό εργαστήριο. Και ενώ οι ακαδημαϊκοί έχουν το πλεονέκτημα ότι μπορούν να είναι

⁹ Μυλωνάς Ν. Ιωαν., *Αξιολόγηση περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων, Η Ελληνική Εμπειρία*, 1996

ανεξάρτητοι και ιδιαίτερα αξιόπιστοι οι ιδιωτικές εταιρίες μπορούν να διαθέσουν περισσότερο χρόνο για την ικανοποίηση των προσδοκιών. Γι' αυτό και μια μεικτή ομάδα μπορεί να αποτελέσει την καλύτερη δυνατή λύση και να φέρει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα για την εξασφάλιση της ανεξαρτησία.

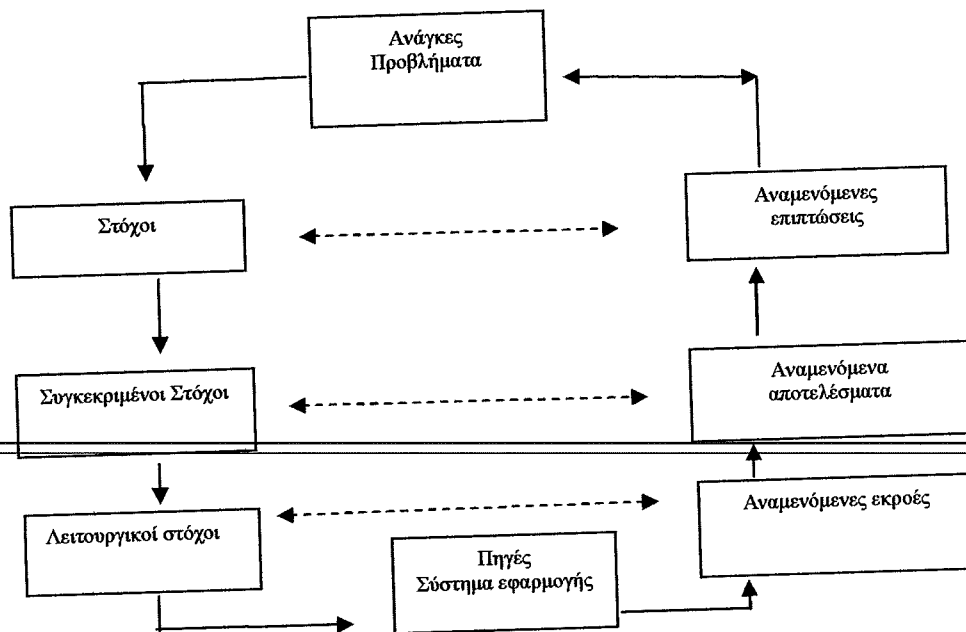
Επειδή όμως το αιτούμενο ποσό κάθε υποψήφιας ομάδας για τη διενέργεια της αξιολόγησης μπορεί να διαφοροποιείται σημαντικά, γεγονός που επιβαρύνει το κόστος του προγράμματος, η επιλογή θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική και να ληφθεί σοβαρά υπόψη η μέθοδος που θα ακολουθηθεί από κάθε υποψήφια ομάδα και η προσδοκούμενη μεθοδολογική ποιότητα της έρευνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Η λογική διάρθρωση ενός προγράμματος

Για την ολοκλήρωση ενός προγράμματος η ομάδα αξιολόγησης ερευνά πολλές παραμέτρους όπως τις ανάγκες, τη στρατηγική, τους στόχους, τα αναμενόμενα αποτελέσματα, τις εισροές και τα μέτρα που απαιτούνται για την εκτέλεση και τον έλεγχο του προγράμματος. Η ανάλυση της λογικής ενός προγράμματος αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας στην εκ των προτέρων αξιολόγηση, ενώ στην ενδιάμεση αξιολόγηση, οδηγεί στη βελτίωση των μεθόδων των συστημάτων ελέγχου και διαχείρισης. Όσον αφορά την εκ των υστέρων αξιολόγηση αυτή η ανάλυση χρησιμοποιείται για να διευκρινιστούν οι στόχοι, να μελετηθούν οι πληροφορίες, να αναλυθούν οι επιδράσεις αποτελεσματικότερα και σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο να επανεξετάζεται η λογική του προγράμματος λαμβάνοντας υπόψη ένα νέο πλαίσιο. Η διάρθρωση της λογικής ενός προγράμματος γίνεται κατανοητή από το παρακάτω διάγραμμα με μία σειρά βημάτων που αποκαλείται ως κύκλος προγραμματισμού.

Διάγραμμα 5 - Ο κύκλος προγραμματισμού



ΠΗΓΗ: European Commission, Evaluating socio- economic programmes.

Ο αρχικός και ουσιαστικός στόχος μιας ομάδας αξιολόγησης είναι να εξετάσει αν με την υλοποίηση του προγράμματος λύνονται κοινωνικές ανάγκες ή προβλήματα ανάπτυξης που αρχικά είχε ως στόχο να αντιμετωπίσει. Κατά την ενδιάμεση αξιολόγηση λαμβάνοντας υπόψη τις υπάρχουσες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες κατά την εξέλιξη του προγράμματος εξετάζεται αν τα προβλήματα επιδεινώθηκαν ή βελτιώθηκαν. Βέβαια, η καθιέρωση μιας σειράς στόχων πρέπει να βασίζεται σε μια συγκεκριμένη στρατηγική ανάλογα στην περιφέρεια στην οποία εξελίσσεται, έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες γεωγραφικές ιδιαιτερότητες της περιοχής.

3.1 Η διαχείριση ενός προγράμματος

Η διαχείριση ενός προγράμματος περιλαμβάνει την εξέταση των δημοσιονομικών μέτρων, και τις λειτουργικές οδηγίες που καθορίζονται για να εξασφαλιστεί ότι το πρόγραμμα εκτελείται με τη μέγιστη ακρίβεια ως προς τους στόχους του.

Στην εκ των προτέρων αξιολόγηση, η ανάλυση θα περιοριστεί πρώτιστα στον προϋπολογισμό, γιατί αποτελεί τον βασικό συντελεστή για την επιλογή

των στόχων, στα εργαλεία που επιλέγονται και στους κύριους κανόνες που αποφασίζονται.

Στην ενδιάμεση και στην εκ των υστέρων αξιολόγηση, η ανάλυση είναι δυνατό να προχωρήσει εις βάθος και να εξεταστούν οι λεπτομέρειες των διοικητικών μέτρων, η διανομή των ρόλων μεταξύ των διευθυντών και των χειριστών, των κριτηρίων επιλογής για τα προγράμματα, κ.λπ.

Ένα πρόγραμμα αποτελείται γενικά από διάφορα έργα που πρέπει να επιλεχθούν σε σχέση με ορισμένα κριτήρια. Αυτά τα κριτήρια επιλογής πρέπει να οριστούν προτού να αρχίσει το πρόγραμμα. Η αναζήτηση της συνοχής μεταξύ των κριτηρίων επιλογής των έργων και των στόχων του προγράμματος θα είναι σημαντικής σπουδαιότητας στην περίπτωση της ενδιάμεσης αξιολόγησης, όταν μπορεί ακόμα να βελτιωθεί το πρόγραμμα. Σ' αυτή την περίπτωση, η αξιολόγηση θα συμβάλει στην επιλογή των κριτηρίων και θα είναι ένας βασικός παράγοντας στην επιτυχία του προγράμματος.

Η επιτυχία ενός προγράμματος όμως εξαρτάται και από την κατανομή των λειτουργικών αρμοδιοτήτων. Δηλαδή, πέρα από κάθε τεχνική, βασικός παράγοντας είναι και ο οργανωτικός. Σε κάθε αξιολόγηση πρέπει να εξετάζεται σε κάθε επίπεδο, εάν κάθε στόχος είναι σαφώς κάτω από την ευθύνη τουλάχιστον ενός χειριστή. Όταν ένας στόχος είναι κάτω από την ευθύνη διάφορων χειριστών, πρέπει να εξετάζεται εάν υπάρχει κάποιος κοινός μηχανισμός συντονισμού.

Η συνοχή και ο σωστός συντονισμός όλων των μηχανισμών που στηρίζουν ένα πρόγραμμα και η ύπαρξη ενός οργανωμένου συστήματος πληροφόρησης έχουν ως αποτέλεσμα σε κάθε επίπεδο οι στόχοι να συσχετίζονται με τις αναμενόμενες εκροές, τα αποτελέσματα και τις επιπτώσεις¹⁰. Τα αποτελέσματα αντιπροσωπεύουν τα άμεσα πλεονεκτήματα του προγράμματος για τους άμεσους παραλήπτες.

Ένα σύστημα πληροφοριών πρέπει να κινητοποιηθεί εκ των προτέρων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας διαπραγμάτευσης του προγράμματος, για να διευκρινίσει τα κριτήρια επιτυχίας και να υπολογίσει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

¹⁰ Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Η εκ των προτέρων αξιολόγηση των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων*, Έγγραφο Εργασίας 2, (ανεπίσημη έκδοση), 2000β.

Κατά την διάρκεια της ενδιάμεσης και της εκ των υστέρων αξιολόγησης, στοιχεία από το σύστημα πρέπει να χρησιμοποιηθούν όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερα, υπό τον όρο ότι η ποιότητα των πληροφοριών που παρέχεται από αυτό το σύστημα έχει ελεγχθεί.

3.2 Αξιολόγηση των επιδράσεων ενός προγράμματος

Τα κοινωνικοοικονομικά προγράμματα ανάπτυξης αφορούν συνήθως πολυάριθμους τομείς παρέμβασης και υλοποιούνται μέσω διαφορετικών μηχανισμών λαμβάνοντας υπόψη τις συγκεκριμένες παραμέτρους που εμφανίζονται κάθε φορά. Ο κύριος επιδιωκόμενος αντίκτυπος είναι δομικός και επομένως μόνιμος στο μακροοικονομικό ή μακροκοινωνικό επίπεδο.

Η αξιολόγηση ενός προγράμματος μπορεί να πάρει μια από τις παρακάτω διαφορετικές μορφές, ανάλογα με τον τρόπο που οι επιδράσεις της πρόκειται να αναλυθούν. Η πιο συνηθισμένες μορφές μιας αξιολόγησης είναι οι εξής¹¹:

1. η σφαιρική αξιολόγηση, που αποτελείται από μια εξέταση των επιδράσεων όλων των μέτρων.
2. η περισσότερο σε βάθος ανάλυση των μακροοικονομικών επιδράσεων.
3. η περισσότερη σε βάθος ανάλυση ενός ιδιαίτερου αντίκτυπου στο μικροοικονομικό ή μικροκοινωνικό επίπεδο.

Άρα είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι δύο πρώτες μορφές μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε όλα τα στάδια του κύκλου προγράμματος, ενώ η σε βάθος ανάλυση ενός ιδιαίτερου αντίκτυπου είναι δυνατή μόνο στην εκ των υστέρων αξιολόγηση, αφού παρέλθει αρκετός καιρός ώστε το αντίκτυπο να γίνει εμφανές.

3.3 Σφαιρική ανάλυση των επιπτώσεων της αξιολόγησης

Για να αποτιμηθεί ο ρόλος ενός προγράμματος πρέπει να μελετηθούν οι εκροές και οι επιπτώσεις του με ένα συγκεκριμένο τρόπο. Αυτό επιτυγχάνεται με τη σύγκριση που γίνεται στις αλλαγές που αυτό το πρόγραμμα επέφερε και στην κατάσταση που θα επικρατούσε υποθετικά, χωρίς τα αποτελέσματα του

¹¹ Ο.π. υποσ. 10

προγράμματος. Αυτή η υποθετική κατάσταση είναι πλασματική και καλείται *αντίθετη κατάσταση*. Είναι βέβαια πιο εύκολο όταν η έρευνα για τον αντίκτυπο διενεργείται άμεσα από τους παραλήπτες. Μερικές φορές όμως, οι τελευταίοι τείνουν να υπερεκτιμήσουν τα αποτελέσματα του προγράμματος για διαφόρους λόγους. Σε αυτή την περίπτωση η ομάδα επέμβασης πρέπει να αξιολογήσει τα *καθαρά αποτελέσματα* σε αντιδιαστολή με αυτά τα προφανή αποτελέσματα ή τα αποτελέσματα που λαμβάνονται από τους παραλήπτες (*ακαθάριστα αποτελέσματα*).

Για να είναι εφικτή η έγκυρη ανάλυση των επιπτώσεων από την ομάδα αξιολόγησης, απαιτείται ένα εύλογο χρονικό διάστημα και ένας επαρκής προϋπολογισμός. Είναι πιθανό, μια αξιολόγηση να πραγματοποιηθεί σε ένα καθαρά επιφανειακό επίπεδο με αποτέλεσμα να στραφεί σε μερικές μόνο επιδράσεις. Δηλαδή συχνά οι αξιολογήσεις μπορεί να περιοριστούν σε μια καθαρά περιγραφική επεξεργασία με αποτέλεσμα να αποκλίνουν αρκετά από τα πραγματικά αποτελέσματα του προγράμματος. Μια περαιτέρω συγκριτική ανάλυση θα έδινε έμφαση σε μια σειρά ποιοτικών και ποσοτικών δεικτών στη φύση και τη σημασία των αποτελεσμάτων του προγράμματος, χωρίς όμως να καταδεικνύει τη σχέση μεταξύ του προγράμματος και των κοινωνικοοικονομικών αλλαγών. Αυτή τη σχέση θα μπορούσε να καταδείξει μια επαγωγική ανάλυση καταδεικνύοντας τους μηχανισμούς παραγωγής αντίκτυπου και τις πολυάριθμες αλληλεξαρτήσεις τους. Ωστόσο για την ποσοτική εκτίμηση των επιδράσεων ενός προγράμματος απαιτείται ένα πιο λεπτομερές επίπεδο ανάλυσης, αν και κάτι τέτοιο είναι δύσκολο εφικτό (χρονικά – οικονομικά) και δεν είναι πάντα βέβαιο ότι καταλήγει σε ένα συμπέρασμα. Συμπερασματικά, η μελέτη των επιπτώσεων που προέρχεται από μία γενική αξιολόγηση είναι χρήσιμη όχι μόνο για το πρόγραμμα το οποίο εκτελέστηκε, αλλά και για άλλα συναφή προγράμματα που πρόκειται να υλοποιηθούν.

3.4 Εκμετάλλευση των υπαρχουσών πηγών πληροφόρησης

Για την ορθή εκτίμηση ενός αντίκτυπου είναι σωστό να χρησιμοποιούνται όσο το δυνατό περισσότερες υπάρχουσες πληροφορίες¹² όπως για παράδειγμα διάφορα διοικητικά στοιχεία, υπάρχουσες έρευνες και αναλύσεις παρόμοιων προγραμμάτων, έγγραφα σχετικά με τη διαχείριση ενός προγράμματος, δημοσιευμένες στατιστικές κ.α. Τα διοικητικά έγγραφα μας παρέχουν πληροφορίες για τα προγραμματισμένα και πραγματικά έξοδα του προγράμματος και θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν με τη μορφή οικονομικών ισολογισμών. Αυτά τα στοιχεία καταχωρούνται και είναι προσιτά σε όποιους ενδιαφερόμενους επιθυμούν να έχουν πρόσβαση κατά την διάρκεια μιας έρευνας. Η ομάδα αξιολόγησης μπορεί να έχει πρόσβαση στα υπάρχοντα διοικητικά έγγραφα με τη συνεργασία αυτών που κατέχουν τις πληροφορίες και οφείλει να διατηρήσει την εμπιστευτικότητα όλων των προσωπικών στοιχείων. Πολύτιμος βοηθός στη συλλογή στοιχείων είναι οι στατιστικές έρευνες σχετικά με τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στο υπό εξέταση κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον και οι οποίες παρέχουν πληροφορίες για τις επιδράσεις που επέρχονται από το πρόγραμμα. Στην ανάλυση των επιπτώσεων, οι στατιστικές παρέχουν χρήσιμες ενδείξεις για τα αποτελέσματα που παρατηρούνται και τις προφανείς επιδράσεις τους. Τέλος, η εκμετάλλευση των αξιολογικών κρίσεων που έχουν πραγματοποιηθεί από ανάλογα προγράμματα στο παρελθόν μπορεί να αποδειχθεί εξαιρετικά χρήσιμη για τη διαμόρφωση ενός νέου προγράμματος, με πιο αποτελεσματικό τρόπο και έτσι να επιτευχθούν σε μεγάλο βαθμό τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

3.5 Συλλογή νέων πληροφοριών

Εκτός όμως από τις υπάρχουσες πηγές πληροφόρησης, είναι απαραίτητο να συλλέγονται νέες πληροφορίες ώστε να απαντώνται εξειδικευμένες ερωτήσεις κατά την αξιολόγηση ενός προγράμματος. Οι φορείς που θα μπορούσαν να βοηθήσουν προς την κατεύθυνση αυτή είναι οι διευθυντές των

¹² Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Δείκτες για παρακολούθηση και αξιολόγηση : Ενδεικτική μεθοδολογία, έγγραφο εργασίας* 3.

προγραμμάτων, που είτε είναι μεμονωμένα άτομα είτε οργανώσεις που συμβάλουν προς την εφαρμογή των προγραμμάτων, οι χειριστές που εκτελούν το πρόγραμμα και τέλος οι παραλήπτες οι οποίοι έχουν άμεσα ή έμμεσα οφέλη από αυτό. Με τη μορφή συνεντεύξεως συλλέγονται πληροφορίες, απόψεις διευθυντών ή χειριστών για ενδιαφέροντα ζητήματα που αφορούν την αξιολόγηση. Οι ερωτήσεις που υποβάλλονται από την ομάδα αξιολόγησης κατά την διάρκεια της συνεντεύξεως αφορούν τα μέτρα και τις ενέργειες που στο παρελθόν θεωρήθηκαν επιτυχημένες ή αποτυχημένες ενέργειες για την υλοποίηση ενός προγράμματος, τον τρόπο με τον οποίο το συγκεκριμένο πρόγραμμα καθίσταται χρήσιμο και τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για κάθε κρίση.

Ενώ οι διευθυντές και οι χειριστές τείνουν συχνά να κρίνουν την επιτυχία ή την αποτυχία ενός προγράμματος σε σχέση με το βαθμό δυσκολίας που συναντούμε στην εφαρμογή των κανόνων ή στη λειτουργία της διοικητικής μηχανής, η αξιολόγηση κρίνει την επιτυχία ενός προγράμματος σε σχέση με τα ευεργετικά και βιώσιμα αποτελέσματά της από τους παραλήπτες. Έτσι ένα πρόγραμμα μπορεί να είναι προβληματικό από διοικητική οργάνωση, αλλά εντούτοις να έχει και μια υποδειγματική επιτυχία από την άποψη της αποτελεσματικότητάς του.

Για την επιτυχία της αξιολόγησης απαραίτητη θεωρείται η συλλογή νέων στοιχείων από διάφορες ετερογενείς ομάδες, καθώς τα κοινωνικοοικονομικά προγράμματα καλύπτουν διάφορους τομείς επέμβασης και κατά συνέπεια επηρεάζουν διάφορες ομάδες ανθρώπων. Πολλές φορές η παρουσία διάφορων συμμετεχόντων βοηθά να αποφευχθεί η διατύπωση ακραίων απόψεων· γενικά σε συνεντεύξεις που συμμετέχουν οι διευθυντές και οι χειριστές εμφανίζεται μεγαλύτερη διάσταση απόψεων, ενώ αντίθετα σε συνεντεύξεις που συμμετέχουν οι παραλήπτες σπάνια διαπιστώνονται τέτοιου είδους προβλήματα.

Συλλέγοντας πληροφορίες από το διαθέσιμο διοικητικό μηχανισμό, από τους σχετικούς διευθυντές και τους χειριστές και παίρνοντας συνεντεύξεις από διάφορους άμεσους ή έμμεσους παραλήπτες διεξάγουμε μια έρευνα περιπτώσιολογικής μελέτης. Η τελευταία δίνει εξηγήσεις για τις πραγματικές ανάγκες, τους λόγους που υφίσταται το πρόγραμμα, καθώς επίσης ερμηνεύει τους μηχανισμούς που οδήγησαν στην εμφάνιση διάφορων επιδράσεων και

απροσδόκητων αποτελεσμάτων. Μια τέτοια έρευνα είναι ουσιαστικά ποιοτική και βοηθά να εξηγηθεί η λειτουργία του προγράμματος.

Τέλος, πρέπει να επισημανθεί ότι ένα πρόγραμμα αποτελείται από ένα σύνολο μέτρων και έργων που είναι προσανατολισμένα προς τον ίδιο στόχο. Αυτά δεν είναι ανεξάρτητα και δεν πρέπει να αξιολογούνται με την προσθήκη ή την σύνθεση των χωριστών αποτελεσμάτων, αλλά αντίθετα να ενισχύουν το ένα το άλλο για την διατύπωση κοινών συμπερασμάτων.

3.6 Ολοκληρώνοντας την αξιολόγηση¹³

Η ομάδα αξιολόγησης πολλές φορές έρχεται αντιμέτωπη με την ανάγκη να καταλήξει σε κάποια συμπεράσματα κάνοντας επιλογή ανάμεσα σε διαφορετικά κριτήρια. Σε περίπτωση που η επιλογή είναι δύσκολη καλό είναι να ζητείται η άποψη της ομάδας οδήγησης για να καθοριστούν σαφέστερα τα κριτήρια προτεραιότητας. Εάν και τότε το πρόβλημα δε λυθεί καλό είναι να ζητηθεί η βοήθεια ενός μεσολαβητή. Είναι δυνατό να γίνει ανάλυση πολλαπλών κριτηρίων και να εξηγηθεί η σχέση μεταξύ τους, προκειμένου να οδηγηθούμε σε σωστά συμπεράσματα. Οι συμμετέχοντες διατυπώνουν συλλογικά μια συγκριτική κρίση για τα διαφορετικά μέτρα του προγράμματος, κάτι το οποίο μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμο ως κριτήριο κρίσης για την παραγωγή συμπερασμάτων.

Από τα συνολικά στοιχεία που έχουν συλλεχθεί και αναλυθεί η ομάδα αξιολόγησης μπορεί να προβεί στην διατύπωση συμπερασμάτων. Αυτά τα συμπεράσματα παρουσιάζονται υπό τη μορφή απαντήσεων στις αξιολογικές ερωτήσεις. Βασικό στοιχείο μιας πετυχημένης αξιολόγησης είναι η σύνδεση κάθε συμπεράσματος, όσο το δυνατόν πιο ρητά, με τα στοιχεία και τις αναλύσεις που έχουν χρησιμοποιηθεί για να την υποστήριξη του, δηλαδή τις στατιστικές ή βιβλιογραφικές πηγές, τα γεγονότα και τις απόψεις που συλλέγονται κατά τη διάρκεια των ερευνών, τα αποτελέσματα των αναλύσεων, τις ακριβείς αναφορές των συγκρίσεων, τα μεθοδολογικά όρια κ.α. Όλα αυτά μπορούν να οδηγήσουν στην κρίση αν η σύνδεση μεταξύ των στοιχείων και των

¹³ European Commission, *Evaluating of EU Activities, An introduction*, 2005.

συμπερασμάτων είναι γερή, και μέχρι ποιο σημείο τα συμπεράσματα μπορούν να γενικευτούν.

Φτάνοντας σε αυτό το στάδιο, η ομάδα αξιολόγησης συντάσσει μια έκθεση η οποία πρέπει να περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία εκείνα που επιτρέπουν μια σαφή κατανόηση των συμπερασμάτων της αξιολόγησης και του συλλογισμού που ακολουθείται. Η έκθεση περιλαμβάνει στοιχεία των πληροφοριών για το αξιολογημένο πρόγραμμα, μια περιγραφή της μεθόδου που ακολουθήθηκε στα διάφορα στάδια της αξιολόγησης, την παρουσίαση των πληροφοριών η οποία αποτελεί και τη βάση της αξιολόγησης, τα επιχειρήματα που διατυπώθηκαν για να στηρίξουν τα συμπεράσματα, μια σαφή και ακριβή περιγραφή των συμπερασμάτων αυτών και την διατύπωση συστάσεων - προτάσεων της ομάδας αξιολόγησης.

Αφού υποβληθεί η έκθεση της ομάδας αξιολόγησης, ο επίτροπος ή η ομάδα οδήγησης αποφασίζει για το αν είναι άρτια η έκθεση, τα σημεία που χρειάζεται να βελτιωθεί και αν είναι τεχνικά ή ποιοτικά αποδεκτή, ώστε να ολοκληρωθούν οι εργασίες της σύμβασης.

3.7 Ανάλυση των μακροοικονομικών επιδράσεων

Μελετώντας έως τώρα τον γενικό τρόπο αξιολόγησης ενός προγράμματος, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι πρέπει να λαμβάνουμε υπόψη τόσο τις μικροοικονομικές όσο και τις μακροοικονομικές¹⁴ επιδράσεις του. Είναι δύσκολο όμως να γίνει αξιολόγηση αυτών με απλές τεχνικές. Με τη χρήση των στατιστικών δεικτών μπορούν να παρατηρηθούν οι μακροοικονομικές αλλαγές σε μια περιοχή. Για να είναι αντιληπτές οι αλλαγές από την ομάδα αξιολόγησης σε μακροοικονομικό επίπεδο απαιτείται η σύγκριση της περιφερειακής οικονομικής κατάστασης πριν και μετά την εφαρμογή του προγράμματος. Μόνο σε περιπτώσεις μεγάλης μεταβίβασης δημοσίων κεφαλαίων προς μια περιοχή είναι δυνατό να παρατηρηθούν σημαντικές μακροοικονομικές αλλαγές. Σε αντίθετη περίπτωση τα μακροοικονομικά αποτελέσματα μπορούν να υπολογιστούν με τη βοήθεια συντελεστών που προέρχονται από προηγούμενες έρευνες ή αναλύσεις κατά την αξιολόγηση των μικροοικονομικών επιδράσεων.

¹⁴ Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Η εκ των προτέρων αξιολόγηση των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων*, Έγγραφο Εργασίας 2, (ανεπίσημη έκδοση), 2000β.

Για την αξιολόγηση των μακροοικονομικών επιδράσεων προτείνονται δύο κύριες κατευθύνσεις. Η πρώτη κατεύθυνση αποτελείται από την ανάπτυξη ενός λογικού προτύπου των σχέσεων του αιτίου και του αιτιατού μεταξύ του προγράμματος και των μικροοικονομικών στόχων. Αυτή η ποιοτική προσέγγιση υπογραμμίζει εκείνα τα αποτελέσματα που είναι σημαντικότερα από την άποψη της ανάπτυξης. Η δεύτερη προσέγγιση, ποσοτικής φύσης, αποτελείται από τη χρησιμοποίηση ενός οικονομετρικού προτύπου που μιμείται την περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη με και χωρίς το πρόγραμμα, ώστε να συναγάγει ένα κατ' εκτίμηση αντίκτυπο.

Τα προγράμματα που εφαρμόζονται σε μια συγκεκριμένη περιοχή έχουν πάντα μικροοικονομικά και μικροκοινωνικά αποτελέσματα λόγω ότι τα αποτελέσματά τους διακόπτονται μετά τη δημόσια υποστήριξη. Συνεπώς, αν διατηρηθούν τα αποτελέσματα και μετά το πέρας της δημόσιας υποστήριξης, τα αποτελέσματα του προγράμματος θα εμφανιστούν σε μακροοικονομικά και μακροκοινωνικά επίπεδα. Για να επιτευχθεί αυτό, η αξιολόγηση πρέπει να προσδιορίσει και να συνδέσει τις ακολουθίες των αιτίων και των αιτιατών, ώστε να επιτευχθεί η μονιμότητα των αποτελεσμάτων και κατά συνέπεια η σύνδεση των μικρο και μακρο επιπέδων.

Οι μακροοικονομικές και μακροκοινωνικές επιδράσεις γίνονται εμφανείς σε πολλούς τομείς παρατηρώντας τον γενικό αντίκτυπο που προκαλούν. Ο στόχος της οικονομικής και κοινωνικής συνοχής που γενικά επιδιώκεται μέσω των προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτυπώνεται στα αποτελέσματα ανάπτυξης. Ο αντίκτυπος των προγραμμάτων υποδομής σε μια περιοχή συμβάλει στη δημιουργία ελκυστικότητας προς αυτή με άμεσα μελλοντικά οφέλη. Στη δημιουργία ενός ανταγωνιστικού περιβάλλοντος συντελεί ο αντίκτυπος των επεμβάσεων στο παραγωγικό περιβάλλον, που στοχεύουν στην ανάπτυξη και την υποστήριξη της καινοτομίας, του μάρκετινγκ, της ποιότητας κ.α. Επίσης, ο αντίκτυπος των επεμβάσεων στην περιοχή του ανθρώπινου δυναμικού με ενέργειες κατάρτισης δημιουργεί μια γέφυρα μεταξύ της κοινωνικής φύσης των αποτελεσμάτων αυτής της δράσης και των μακροοικονομικών αποτελεσμάτων της. Τέλος, ο μακροοικονομικός και στρατηγικός αντίκτυπος διαμορφώνεται από την τόνωση της

κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης με προγράμματα που προσελκύουν παράγοντες ανάπτυξης και θέτουν υγιής οικονομικές βάσεις.

3.8 Πραγματοποίηση περισσότερο σε βάθος αναλύσεων

Εκτός από τη γενική αξιολόγηση ενός προγράμματος, μπορεί να πραγματοποιηθεί και μια πιο σε βάθος ανάλυση¹⁵, προκειμένου να παρατηρηθούν οι αλλαγές που βιώνουν οι παραλήπτες του προγράμματος. Προκειμένου να πραγματοποιηθεί αυτή η εις βάθος μελέτη διεξάγεται μια έρευνα, ώστε να παρατηρηθούν οι αλλαγές που γίνονται και να αναλυθεί η αιτιότητά τους. Η γενική αξιολόγηση ενός προγράμματος μπορεί να συνοδευτεί από τη σε βάθος μελέτη μιας ή περισσότερων ερωτήσεων ή ακόμη να προωθείται μια αξιολόγηση που αφιερώνεται εξ ολοκλήρου στη σε βάθος μελέτη μιας ενιαίας ερώτησης. Η θεματική αξιολόγηση που αφορά τη μελέτη μιας ερώτησης δεν είναι μια εις βάθος αξιολόγηση, καθώς εξετάζει πως ένας ενιαίος αντίκτυπος συμβαίνει από διάφορα είδη επέμβασης ή πως οι επεμβάσεις που χρηματοδοτούνται σε μια συγκεκριμένη περιοχή παράγουν διάφορα είδη αντίκτυπου. Δεδομένου, ότι η σε βάθος μελέτη αφορά κυρίως την παρατήρηση των αποτελεσμάτων σε ένα τομέα, αυτές οι αναλύσεις αφορούν την ενδιάμεση αξιολόγηση και την εκ των υστέρων αξιολόγηση.

Η γενική αξιολόγηση ενός προγράμματος απαιτεί τη διευκρίνιση της εσωτερικής λογικής της και, ειδικότερα, μια εξέταση της άρθρωσης των στόχων της σε διαφορετικά επίπεδα. Η λογική ενός προγράμματος μπορεί να αντιπροσωπευθεί σχηματικά υπό μορφή δέντρου στόχων, ο σφαιρικός στόχος που είναι ο κορμός και τα πολλαπλά αποτελέσματα που είναι οι κλάδοι. Η ανάλυση μιας κατηγορίας αποτελεσμάτων και ενός αντίκτυπου ανέρχεται σε απομόνωση ενός κλάδου του δέντρου. Είναι έπειτα δυνατό να εξεταστεί αυτός ο κλάδος με πολύ περισσότερες λεπτομέρειες.

Στο στάδιο της εκ των προτέρων αξιολόγησης των προγραμμάτων η λογική σχέση μεταξύ της παραγωγή και του αναμενόμενου αντίκτυπου μπορεί να αναλυθεί με την τεχνική του πλαισίου. Η τεχνική συνίσταται από την παρουσίαση της παραγωγής δηλώνοντας τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Έτσι

¹⁵ European Commission, *Evaluating socio- economic programmes: Evaluation design and management*, volume 1, 1999.

περιγράφονται τα αποτελέσματα κάθε ενέργειας και συνεπώς ο σφαιρικός τους αντίκτυπος. Με αυτή τη διαδικασία η ομάδα αξιολόγησης ελέγχει αν οι στόχοι έχουν επιτευχθεί. Με την τεχνική αυτή αποτυπώνονται όλοι οι δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν σε κάθε ενέργεια και έτσι καθίσταται δυνατή η περιγραφή των βημάτων που ακολουθήθηκαν σε ένα πρόγραμμα και η απαρίθμηση των εξωγενών επιδράσεων που επηρέασαν το πρόγραμμα. Ο κύριος σκοπός της τεχνικής αυτής είναι να συγκριθεί η θεωρία με την πραγματικότητα. Αυτή όμως η τεχνική του πλαισίου δεν είναι πάντα σαφής και λεπτομερής ως προς τη θεωρία της δράσης της, αλλά πολλές φορές υπάρχουν γκρίζες ζώνες μεταξύ των αποτελεσμάτων και του αντίκτυπου αυτών. Γι' αυτό κρίνεται αναγκαίο να μελετούνται οι επιμέρους επιδράσεις του αντίκτυπου. Με την κατασκευή ενός λογικού διαγράμματος επιδράσεων από την ομάδα αξιολόγησης μπορεί να κατευθυνθεί η εργασία της αξιολόγησης προς ορισμένες υποθέσεις αντίκτυπου, οι οποίες να αποδειχθούν ότι ήταν και οι πιο σωστές στο επίπεδο ενός συγκεκριμένου τομέα.

3.8.1 Ποσοτική και ποιοτική συλλογή στοιχείων

Η σε βάθος ανάλυση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων ενός προγράμματος στους παραλήπτες μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση διαφόρων τεχνικών ερευνών που χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση.

Πολλές φορές με τη βοήθεια ενός ερωτηματολογίου μπορεί να αποδειχθεί ο καλύτερος τρόπος για την ποσοτική συλλογή πληροφοριών. Ένα ερωτηματολόγιο συνήθως αποτελείται από ένα περιορισμένο αριθμό σαφώς διατυπωμένων ερωτήσεων με τρόπο φιλικό για τους υποψήφιους ερωτηθέντες. Οι ερωτήσεις είναι συνήθως κλειστού τύπου, ενώ οι τυχόν ανοιχτές ερωτήσεις κατά την επεξεργασία πρέπει να διαχωριστούν σε συγκεκριμένες κατηγορίες. Η διενέργεια της δειγματοληπτικής έρευνας με αυτή τη μέθοδο μπορεί να διαρκέσει αρκετούς μήνες και είναι καλό να διεξάγεται σε ένα αρκετά ευρύ, αλλά ετερογενές κοινό. Αυτό θα έχει ως συνέπεια τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου να οδηγήσουν σε διαμόρφωση δεικτών που μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε για την αξιολόγηση του προγράμματος.

Ο συνδυασμός μιας ποσοτικής μεθόδου συλλογής στοιχείων για την έρευνα με μια ποιοτική μέθοδο, μας βοηθάει να έχουμε μία σε βάθος ανάλυση

του προγράμματος. Η τελευταία μέθοδος συχνά απαιτεί μεμονωμένες συνεντεύξεις και μια περιπτωσιολογική μελέτη των στοιχείων που ερευνούνται. Τα αποτελέσματα είναι πιο ορθά όταν ο παραλήπτης που συμμετέχει στη συνέντευξη έχει μια σαφή άποψη για τα αποτελέσματα που το πρόγραμμα παρήγαγε.

3.8.2 Ανάλυση των επιπτώσεων

Οι επιπτώσεις ενός προγράμματος μελετούνται λεπτομερώς με τις σε βάθος αναλύσεις. Γι' αυτό για την ανάλυση χρησιμοποιούνται δύο διαφορετικοί τύποι προσέγγισης¹⁶: η επαγωγική και η παραγωγική ανάλυση. Η επαγωγική ανάλυση προτείνει αιτιώδεις συνάφειες βασισμένες στην παρατήρηση των γεγονότων. Είναι επομένως ουσιαστικά διερευνητική και στοχεύει στην παραγωγή μιας θεωρίας που εξηγεί τα αίτια και τα αιτιατά που βασίζονται στις παρατηρήσεις του προς μελέτη τομέα. Αντίθετα, παραγωγική ανάλυση εξετάζει την επεξηγηματική θεωρία ως αφετηρία που πρέπει να διερευνηθεί σε σύγκριση με την πραγματικότητα. Σε περιπτώσεις όπου οι αρχικές υποθέσεις είναι σαφείς, μπορεί να οδηγήσει σε μια ποιοτική εκτίμηση του αντίκτυπου. Η επεξηγηματική θεωρία λαμβάνει υπόψη όλους τους πιθανούς παράγοντες που μπορούν να διευκολύνουν ή να εμποδίζουν σε κάθε επίπεδο το παραγόμενο αντίκτυπο. Βέβαια, σε οποιαδήποτε κατάσταση αξιολόγησης υπάρχει ένας δυνητικά άπειρος αριθμός εξωγενών επιδράσεων.

Με την τεχνική της περιπτωσιολογικής μελέτης έχουμε μια άριστη αναλογία οικονομικής αποτελεσματικότητας για τον προσδιορισμό των εξωγενών παραγόντων και των τυχόν απροσδόκητων αποτελεσμάτων. Σε κάθε περίπτωση με τη σωστή χρήση κατάλληλων τεχνικών είναι δυνατό να αποκαλυφθούν οι διάφοροι ισχυροί εξωγενείς παράγοντες που έχουν μεγάλη σημασία στην κατανόηση των επιπτώσεων. Για να γίνει σωστή εκτίμηση των επιπτώσεων έχει μεγάλη σημασία ο υπολογισμός των εξωγενών παραγόντων οι οποίοι επέδρασαν στο πρόγραμμα, δηλαδή να υπάρξει μια ανάλυση της επεξηγηματικής θεωρίας του αντίκτυπου.

¹⁶ Ο.π.υποσ. 15

Η επεξηγηματική θεωρία αποδεικνύεται πολλές φορές απαραίτητη για την ορθή εκτίμηση του αντίκτυπου με τη χρήση της ανάλυσης της οπισθοδρόμησης. Με την ανάλυση αυτή οι σχέσεις αιτίου και αιτιατού καθορίζονται σαφέστερα ειδικά όταν τα διαθέσιμα στοιχεία είναι αρκετά ακριβή και όταν εκτιμηθούν ορθά οι εξωγενείς παράγοντες που συντέλεσαν στη διάθρωση του προγράμματος. Για να επιτευχθεί όμως μια τέτοια ανάλυση είναι αναπόφευκτη η εκ των προτέρων δημιουργία ενός συνόλου υποθέσεων που αφορούν τις φανταστικές συνθήκες που θα επικρατούσαν από την μη υλοποίηση του προγράμματος και τον αντίκτυπο που αυτές θα είχαν στην κοινωνία. Με τη σύγκριση αυτής της υποθετικής κατάστασης με την πραγματικότητα η ομάδα αξιολόγησης οδηγείται σε συμπεράσματα για την ποσοτική σημασία που αυτή είχε.

3.8.3 Τα όρια ανάλυσης των επιπτώσεων

Η αξιολόγηση των επιπτώσεων είναι μια άσκηση που είναι παρόμοια με την πρόβλεψη, ακόμα και όταν η προσέγγιση είναι αναδρομική. Όλες οι εκ των υστέρων αξιολογήσεις προσπαθούν να απαντήσουν στο ερώτημα τι θα είχε συμβεί αν δεν είχε συντελεστεί το υλοποιημένο πρόγραμμα, αν δηλαδή δεν είχε αναληφθεί καμιά δημόσια δράση από την πλευρά της πολιτείας. Όμως πολλές φορές η ομάδα αξιολόγησης δεν μπορεί να απαντήσει με σαφήνεια σε μια τέτοια πρόβλεψη, καθώς η οριοθέτηση ενός φανταστικού σεναρίου δεν μπορεί να είναι πάντα ακριβής, ενώ ακόμη και οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα δεν είναι δυνατό να καθορίσουν τον αντίκτυπο που παρήχθη στα πλαίσια του έργου τους. Είναι, βέβαια, εύκολα κατανοητό ότι η ολοκλήρωση ενός προγράμματος επιδρά σε πολλούς άλλους τομείς εκτός από εκείνους που το ίδιο το πρόγραμμα είχε ως στόχο να βελτιώσει.

Η πραγματική αξία μια αξιολόγησης έγκειται στο πως τα στοιχεία που εκτιμούνται θα βοηθήσουν τους δυνητικούς χρήστες στη σωστή διαμόρφωση αντίστοιχων μελλοντικών προγραμμάτων. Αν και μια καλή έκθεση αξιολόγησης παράγει πάντα νέα γνώση, η αποτελεσματικότητά της δεν πρέπει ποτέ να υπερεκτιμάται έτσι ώστε να εξαχθούν τα πιο σωστά συμπεράσματα και να ανταποκριθεί στο ρόλο που αυτή κλήθηκε να διαδραματίσει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Διάδοση των συμπερασμάτων μιας αξιολόγησης.

Τα πρόσωπα που πιθανόν θα ενδιαφερόταν για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης ενός προγράμματος δεν είναι μόνο οι δημιουργοί, οι συντελεστές και οι μάνατζερ της αξιολόγησης, αλλά πιθανόν και οι πολίτες που ενημερώνονται για τα αποτελέσματα αυτής από κάποιο μέσο ενημέρωσης.

Η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων μιας αξιολόγησης έπεται σχεδόν πάντα μετά την ολοκλήρωσή της και ο συντάκτης αυτής προγραμματίζει τη στρατηγική διάδοσης αυτής. Σε κάθε περίπτωση οι διαχειριστές του προγράμματος φροντίζουν ώστε να υπάρχει εμπιστοσύνη και διαφάνεια στη διάδοση, καθώς μεταχειρίζονται όλα τα αποτελέσματα των ερευνών σαν εμπιστευτικά διασφαλίζοντας την ανωνυμία των εμπλεκόμενων μερών σε όλη τη διαδικασία της αξιολόγησης. Σε ορισμένες περιπτώσεις η ομάδα αξιολόγησης συντάσσει την έκθεση της με τέτοιο τρόπο, ώστε να διατηρηθεί ένας υψηλός βαθμός διακριτικότητας όσον αφορά στην αλληλεπίδραση αυτής με τους μάνατζερ προγράμματος.

Ο επίτροπος ωστόσο και οι υψηλόβαθμες διοικητικές και πολιτικές αρχές δεν έχουν πάντα το χρόνο να διαβάσουν εκτενώς τις εκθέσεις αξιολόγησης, γι' αυτό πολλές φορές γράφεται μια σύντομη περίληψη στην οποία αναφέρονται ορισμένα τμήματα της τελικής έκθεσης και παρουσιάζονται είτε κατά τη διάρκεια ενός σεμιναρίου, είτε κατά τη διάρκεια μιας συνεδρίασης. Κατά τον ίδιο τρόπο, για την επικοινωνία και ενημέρωση των διάφορων ευρωπαϊκών, εθνικών και περιφερειακών οργάνων συντάσσεται μια σύντομη έκθεση όπου παρουσιάζεται υπό τη μορφή φυλλαδίου και περιέχει συγκεκριμένα παραδείγματα των αποτελεσμάτων του προγράμματος και με ποιο τρόπο αυτά έχουν κριθεί από την αξιολόγηση.

4.1 Τρόπος χρήσης της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση πολλές φορές κρίνεται σε σχέση με τα δικά της κριτήρια και εξετάζεται κατά πόσο τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν είναι ανάλογα με το οικονομικό και ανθρώπινο έργο που δαπανήθηκε για την ολοκλήρωσή της. Αυτή πολλές φορές βοηθάει στη βελτίωση του επιπέδου της κατεχόμενης

γνώσης, καθώς μας δίνει πληροφορίες – αποτελέσματα τα οποία εξήχθησαν για πρώτη φορά και μόνο μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος. Άλλες φορές, μελετώνται πώς οι συστάσεις που διατυπώθηκαν για αλλαγή του προγράμματος σε κάποια στάδια του, βοήθησαν ή όχι το ίδιο το πρόγραμμα και κατά πόσο αυτές μπορούν να αξιοποιηθούν σε αντίστοιχα προγράμματα στο μέλλον. Τέλος, η αξιολόγηση βοηθάει σημαντικά στην βελτίωση του τρόπου οργάνωσης αντίστοιχων προγραμμάτων στο μέλλον τονίζοντας και άλλες φορές αιτιολογώντας με παραδείγματα τον τρόπο δράσης των συντελεστών του προγράμματος.

Συνήθως διακρίνουμε δύο πρακτικές αξιολόγησης, ανάλογα αν η αξιολόγηση προορίζεται για τους άμεσα εμπλεκόμενους στο πρόγραμμα ή αν προορίζεται για τους εξωγενείς παραλήπτες. Έτσι, μία αξιολόγηση καλείται *διαμορφωτική* όταν η χρήση της, στα πλαίσια μιας αξιολογημένης δράσης ή προγράμματος, είναι πιθανό να δώσει κάποιες πληροφορίες στους συμμετέχοντες, ώστε να αλλάξουν συμπεριφορά και να βελτιώσουν τη δράση τους για νέα παρόμοια προγράμματα. Όταν η αξιολόγηση χρησιμεύει για να κρίνει ένα πρόγραμμα και να βοηθήσει τις εποπτικές αρχές να αποφασίσουν σχετικά με την έναρξη, τη συντήρηση ή την αναδημιουργία της, την ονομάζουμε *αθροιστική*. Ωστόσο σε κάθε περίπτωση στόχος της αξιολόγησης είναι να βοηθήσει για τη λήψη κατάλληλων αποφάσεων στο μέλλον.

4.2 Μελετώντας την ποιότητα μιας αξιολόγησης

Η ποιότητα μιας έκθεσης αξιολόγησης κρίνεται συχνά μόνο όταν αυτή έχει λάβει την τελική της μορφή, αλλά ουσιαστικά ολόκληρη η διαδικασία για την προετοιμασία της είναι αυτή που αποτελεί το βασικό κριτήριο για την ποιότητα της έκθεσης. Τα κριτήρια που συχνά λαμβάνονται υπόψη για την εκτίμηση της έκθεσης αξιολόγησης αριθμούνται σε οκτώ¹⁷, και αυτά είναι:

A) Η χρησιμότητα των συνεδριάσεων. Σ' αυτές μελετάται διεξοδικά το πρόγραμμα και γίνεται ο καθορισμός των αρμοδιοτήτων. Διατυπώνονται οι αξιολογικές ερωτήσεις από τους επιτρόπους και δίνονται όλες οι λεπτομέρειες σχετικά με τις προσδοκίες και τους στόχους του προτεινόμενου προγράμματος.

¹⁷ Τα κριτήρια αυτά ορίστηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και καταγράφηκαν στη συλλογή Means, volume 1.

Β) Ορισμός του σχετικού πεδίου. Σ' αυτό ελέγχεται η σχετικότητα του πεδίου μιας αξιολόγησης, αφού πρώτα ελεγχθεί εάν τα ουσιαστικά χαρακτηριστικά του προγράμματος έχουν περιγραφεί επαρκώς και αν τα προβλήματα και οι επιτυχίες στην εφαρμογή του προγράμματος έχουν διευκρινιστεί κατάλληλα. Μεγάλο ρόλο παίζει ο γεωγραφικός καθορισμός των περιοχών υλοποίησης του προγράμματος, ποιες κοινωνικές ομάδες επηρεάζει και το αν το υλοποιημένο πρόγραμμα συνδέεται με άλλα ευρωπαϊκά ή εθνικά προγράμματα.

Γ) Το επιλεγμένο σχέδιο. Αυτό αφορά τις τεχνικές ιδιότητες της αξιολόγησης και λαμβάνεται υπόψη η καλύτερη δυνατή χρήση των υπαρχόντων ερευνών και αναλύσεων. Συχνά ελέγχεται αν η μέθοδος περιγράφεται με αρκετές λεπτομέρειες, αν η ισχύς των στοιχείων που έχουν συλλεχθεί είναι σαφώς καθορισμένη και αν τα διαθέσιμα στοιχεία αντιστοιχούν με τα επιλεγμένα.

Δ) Η αξιοπιστία των στοιχείων. Οι εκτιμητές χρησιμοποιούν τα υπάρχοντα στοιχεία από το σύστημα ελέγχου και από άλλες πηγές πληροφοριών ή τα αρχικά στοιχεία που συλλέγουν για την αξιολόγηση. Για να έχουν ισχύ και αξιοπιστία τα αποτελέσματα πρέπει να ελεγχθούν οι διαθέσιμες πηγές πληροφοριών ως προς την εγκυρότητα τους και να χρησιμοποιηθούν με το βέλτιστο δυνατό τρόπο. Σε περίπτωση που χρησιμοποιήθηκαν ποσοτικές ή ποιοτικές τεχνικές για τη συλλογή στοιχείων θα πρέπει να αναλυθούν αν οι πηγές πληροφοριών ήταν αρκετά αξιόπιστες, ώστε να οδηγηθούμε σε μια αξιόπιστη κρίση του προγράμματος.

Ε) Ορθή Ανάλυση. Η ποσοτική ανάλυση αποτελείται από την ανάλυση των στοιχείων υπό τη μορφή πινάκων ή οποιαδήποτε άλλης μορφής στατιστική ανάλυση. Η ποιοτική ανάλυση αποτελείται από τη συστηματική σύγκριση και την ερμηνεία των πηγών πληροφοριών. Πρέπει να εξετάζεται αν οι μέθοδοι ανάλυσης που χρησιμοποιούνται είναι σχετικές, όσον αφορά τον τύπο των συλλεχθέντων στοιχείων και αν έχουν πραγματοποιηθεί σύμφωνα με τις οδηγίες που περιλαμβάνονται στα σχετικά τεχνικά εγχειρίδια. Επίσης είναι απαραίτητο να ελέγχεται αν οι σχέσεις του αιτίου και του αιτιατού που περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα είναι αρκετά σαφείς και σχετικές ως προς το αντικείμενο ανάλυσης, καθώς επίσης μέχρι ποιου σημείου η ανάλυση χρησιμοποιεί τις κατάλληλες τεχνικές.

Στ) Αξιόπιστα Αποτελέσματα. Η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων καθορίζεται από το αν η ανάλυση των στοιχείων και των ερμηνειών που βασίζονται σε προσεκτικά παρουσιασμένες επεξηγηματικές υποθέσεις ακολουθούν μια λογική πορεία. Είναι επίσης απαραίτητο να ελεγχθεί εάν τα αποτελέσματα της ανάλυσης παρήχθησαν με έναν ισορροπημένο και αξιόπιστο τρόπο.

Ζ) Αμερόληπτα Συμπεράσματα. Τα συμπεράσματα περιλαμβάνουν τις προτάσεις και μερικές φορές τις συστάσεις που έχουν διατυπωθεί και έχουν τη βαρύτητα αποτελεσμάτων. Για να διασφαλιστεί η αμεροληψία των συμπερασμάτων θα πρέπει να γίνεται όσον το δυνατό πιο ποιοτική κρίση και να εξετάζεται αν τα στοιχεία στα οποία βασίζονται είναι σαφή και λειτουργικά εφαρμόσιμα.

Η) Σαφήνεια της Έκθεσης. Θα πρέπει τα αποτελέσματα της αξιολόγησης να παρουσιάζονται κατά σαφή τρόπο για τους παραλήπτες, να γίνεται παραστατική παρουσίαση της έκθεσης και οι παρεχόμενες πληροφορίες να γίνονται εύκολα κατανοητές.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω κριτήρια και κάνοντας χρήση αυτών καθ' όλη τη διάρκεια ενός προγράμματος, διασφαλίζουμε την ποιότητα της παραγόμενης έκθεσης αξιολόγησης και οδηγούμαστε στα πλέον ασφαλή συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η χρήση δεικτών στην αξιολόγηση

Κατά τα τελευταία έτη, οι επιτροπές παρακολούθησης απέκτησαν εμπειρία τόσο στην ποσοτικοποίηση προγραμματικών στόχων και αντικειμενικών σκοπών, όσο και στη διενέργεια ενδιάμεσων αξιολογήσεων. Η εμπειρία αυτή θα βελτιώσει την παρακολούθηση και αξιολόγηση της παροχής βοήθειας στο μέλλον.

Με τους νέους κανονισμούς σχεδιάζεται η κίνηση απομάκρυνσης από την αμιγώς χρηματοοικονομική παρακολούθηση. Οι υφιστάμενες διαδικασίες παρακολούθησης, ελέγχου και αξιολόγησης επεκτείνονται και ενισχύονται,

ώστε να διασφαλίζουν αποτελεσματικότερη ανάπτυξη των Διαρθρωτικών Ταμείων¹⁸.

Σ' αυτό ακριβώς το πλαίσιο έχει αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία το ζήτημα των δεικτών. Οι δείκτες επιλύουν ορισμένα πρακτικά προβλήματα, όπως η συνέπεια των χρησιμοποιούμενων ορισμών και η ποσοτικοποίηση των προγραμματικών στόχων.

Στη μακροχρόνια χρήση των δεικτών οφείλονται οι επιτυχίες που έχουν σημειωθεί στη λήψη πολιτικών αποφάσεων. Οι δείκτες έχουν συνδεθεί με τις στατιστικές δεδομένου ότι ο σκοπός τους είναι να περιγράψουν το πλαίσιο μιας πολιτικής σε σχέση με το πλαίσιο άλλων περιοχών ή χωρών. Οργανισμοί όπως ο OECD και ο OSCE διεξάγουν μια σειρά στατιστικών δημοσιεύσεων που καλύπτουν πολλούς τομείς. Η EUROSTAT διαθέτει στο κοινό πολλά ποσοτικοποιημένα στοιχεία που η Ευρωπαϊκή Ένωση χρησιμοποιεί για τους τομείς της επιστήμης και της τεχνολογίας.

Όσον αφορά στον τομέα των διαρθρωτικών ταμείων ένας μεγάλος αριθμός σφαιρικών δεικτών χρησιμοποιείται σε ευρωπαϊκή κλίμακα για να παρθούν σημαντικές πολιτικές αποφάσεις. Τα τελευταία χρόνια, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενθαρρύνει τις εθνικές και περιφερειακές αρχές όλο και περισσότερο για τη χρήση δεικτών αξιολόγησης στην εφαρμογή των προγραμμάτων ελέγχου για τον υπολογισμό των αποκτηθέντων αποτελεσμάτων.

5.1 Η έννοια και η μορφή ενός δείκτη

Ένας δείκτης μπορεί να οριστεί ως μετρητής ενός στόχου που επιτυγχάνεται, ενός πόρου που κινητοποιείται, μιας επίδρασης που συντελέστηκε, αλλά και ως μέσο για την μέτρηση της ποιότητας ενός προγράμματος¹⁹. Ένας δείκτης μας δίνει ποσοτικοποιημένες πληροφορίες με σκοπό να βοηθήσει αυτούς που εμπλέκονται στην δημόσια δράση να επικοινωνήσουν, να συζητήσουν ή να πάρουν κάποιες αποφάσεις. Στα πλαίσια της αξιολόγησης, οι σημαντικότεροι δείκτες συνδέονται με τα κριτήρια επιτυχίας των δημοσίων επεμβάσεων.

¹⁸ Παπαδάκη- Γιώτη Όλγα, *Ευρωπαϊκή Πολιτική Ολοκλήρωση και Πολιτικές Αλληλεγγύης* (μεταπτυχιακές σημειώσεις/ βιβλίο).

¹⁹ European Commission, *Evaluating socio- economic programmes, Selection and use of indicators for monitoring and evaluation*, 1999.

Ένας δείκτης ποσοτικοποιεί ένα στοιχείο που θεωρείται σχετικό με τον έλεγχο ή την αξιολόγηση ενός προγράμματος. Ένας καλός δείκτης πρέπει να παρέχει αρκετές και σαφείς πληροφορίες τόσο στον σχεδιαστή, όσο και στο χρήστη για να μπορούν να επικοινωνήσουν μεταξύ του με ικανοποιητικό τρόπο.

Δείκτες δεν αποτελούν όλα τα στατιστικά στοιχεία και οι ποσοτικές πληροφορίες. Αλλά αντίθετα αποτελούν δείκτες μόνο οι πληροφορίες που οι μάνατζερ θεωρούν απαραίτητες για να πάρουν αποφάσεις, να διαπραγματευτούν και να επικοινωνήσουν μεταξύ τους. Η μέτρηση που προκύπτει από ένα δείκτη μπορεί να είναι πλήρης, όταν για παράδειγμα μετρά τους οικονομικούς πόρους που χρησιμοποιούνται από ένα πρόγραμμα, ή μερική, όταν πρέπει να ληφθούν υπόψη άλλα σημαντικά στοιχεία που σχετίζονται με το έργο. Άλλοτε, οι δείκτες μετρούν μια καθορισμένη με σαφήνεια μεταβλητή και άλλοτε οι ίδιοι οι δείκτες βοηθούν να καθοριστούν και να οριστούν συγκεκριμένες έννοιες. Τέλος, οι δείκτες αποτελούν ένα ουσιαστικό μέρος του συστήματος πληροφοριών ενός προγράμματος σε συνάρτηση με άλλες ποιοτικότερες μορφές πληροφοριών.

5.2 Το σύστημα των δεικτών ενός κοινωνικοοικονομικού προγράμματος

Οι δείκτες χρησιμοποιούνται στην αρχή του κύκλου ενός προγράμματος προκειμένου να καθοριστεί η γεωγραφική περιοχή που θα εκπονηθεί το πρόγραμμα, να αναλυθεί το περιφερειακό πλαίσιο, να διαγνωστούν τα οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα που θα λύσει και να αξιολογήσει τις ανάγκες που το πρόγραμμα πρέπει να ικανοποιήσει. Σ' αυτή τη φάση οι δείκτες διαδραματίζουν αποφασιστικό ρόλο. Στην επόμενη φάση γίνεται η επιλογή και η επικύρωση της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί στον κύκλο προγραμματισμού. Σ' αυτή τη φάση οι σχεδιαστές προγράμματος πρέπει να καθορίσουν με ακρίβεια του στόχους και να τους ποσολογήσουν με τη χρήση δεικτών. Μόλις καθοριστεί και υιοθετηθεί το πρόγραμμα ελέγχεται και αξιολογείται στο μέσο του τριμήνου. Σ' αυτό το στάδιο ελέγχεται ο ρυθμός με τον οποίο ξοδεύονται οι προϋπολογισμοί, ο βαθμός τήρησης του προγράμματος, το ποσοστό του πληθυσμού που αφορά, καθώς και το ποσοστό που ικανοποιούνται οι παραλήπτες. Οπότε η χρήση δεικτών και σε αυτό το στάδιο είναι αναπόφευκτη για τη διευκόλυνση των χειριστών του προγράμματος. Με

μια εκ των υστέρων αξιολόγηση κλείνει ο κύκλος προγραμματισμού στην οποία υποβάλλεται μια έκθεση σχετικά με τα αποτελέσματα του προγράμματος και σχετικά με το βαθμό που οι στόχοι έχουν επιτευχθεί. Η χρήση των δεικτών θεωρείται απαραίτητη και σ' αυτό το στάδιο, καθώς επιτρέπει στο ευρύ κοινό να κατανοήσει με απλές πληροφορίες τη σημασία του προγράμματος.

5.2 Κύριες τυπολογίες των δεικτών²⁰

5.2.1 Στοιχειώδεις, παράγωγος και σύνθετοι δείκτες

Αυτή είναι η πρώτη διάκριση που χωρίζει τους δείκτες σύμφωνα με το βαθμό στον οποίο οι παρεχόμενες πληροφορίες πρέπει να υποβληθούν σε επεξεργασία.

Ένας στοιχειώδης δείκτης παρέχει τις βασικές πληροφορίες στις οποίες άλλοι δείκτες μπορούν να στηριχθούν. Παραδείγματος χάρη, ο αριθμός των ανέργων είναι ένας στοιχειώδης δείκτης που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να υπολογιστεί το ποσοστό ανεργίας ή οι μεταβολές αυτού σε ένα οικονομικά ενεργό πληθυσμό.

Ένας παράγωγος δείκτης είναι βασισμένος στον υπολογισμό της αναλογίας μεταξύ δύο στοιχείων δεικτών. Παραδείγματος χάρη, ένας δείκτης αποτελεσματικότητας μπορεί να ληφθεί με τη διαίρεση δύο τιμών του ίδιου δείκτη επιπτώσεων, δηλαδή εκτιμώμενη επίπτωση και αναμενόμενη επίπτωση.

Ένας σύνθετος δείκτης αποτελείται από το άθροισμα των διάφορων στοιχειωδών ή παράγωγων δεικτών. Είναι ευνόητο ότι όλοι οι δείκτες δεν έχουν το ίδιο βάρος και προκειμένου να γίνει σωστή εκτίμηση του σύνθετου δείκτη δίνεται η αντίστοιχη ανάλογη βαρύτητα. Παραδείγματος χάρη, για να μετρηθεί η ποιότητα ζωής σε μια εξεταζόμενη περιοχή πρέπει να ληφθούν υπόψη τρεις διαφορετικοί δείκτες: το εισόδημα (ΑΕΠ), ο προσδοκώμενος όρος ζωής και το ποσοστό των παιδιών που πηγαίνουν σχολείο.

²⁰ Οι κύριες τυπολογίες των δεικτών που παρουσιάζονται προέρχονται από το *Common guidelines for monitoring and evaluation*, European Commission, 1995, όπως ορίστηκαν από ειδικούς στις Βρυξέλλες σε συνέδριο στις 23 Ιανουαρίου 1997.

Τόσο οι παράγωγοι όσο και οι σύνθετοι δείκτες μπορούν να χωριστούν σε διαφορετικές διαστάσεις μετρήσιμων μεταβλητών και να ποσολογηθούν και να αθροιστούν ώστε να παράγουν ένα ενιαίο δείκτη.

5.2.2 Συγκεκριμένοι και γενικοί δείκτες, βασικοί δείκτες

Η ποικιλομορφία των επεμβάσεων είναι ένα χαρακτηριστικό των κοινωνικοοικονομικών προγραμμάτων. Ένα πρόγραμμα αποτελείται συχνά από αρκετές διαφορετικές επεμβάσεις και σπάνια προγράμματα περιέχουν τον ίδιο συνδυασμό επεμβάσεων. ~~Εξαιτίας αυτής της ποικιλομορφίας είναι απαραίτητο~~ να συγκριθούν οι χρησιμοποιούμενοι δείκτες. Είναι επομένως ιδιαίτερα χρήσιμο να διακριθούν οι δείκτες από την άποψη της συγκρισιμότητας των πληροφοριών.

Ένας συγκεκριμένος δείκτης χρησιμοποιείται στην περίπτωση μιας επέμβασης και δεν προορίζεται να χρησιμοποιηθεί για τη σύγκριση, ενώ ένας γενικός δείκτης χρησιμοποιείται σε πολλές επεμβάσεις, ώστε να διευκολύνει την σύγκριση των αποτελεσμάτων.

Ένας βασικός δείκτης χρησιμεύει για τη συγκριτική μέτρηση διαφορετικών ειδών επέμβασης στα προγράμματα. Μια τέτοια σύγκριση είναι εσωτερική και επιτρέπει τη συνάθροιση στοιχείων υπό τη μορφή ποσού ή μέσου όρου.

5.2.3 Δείκτες προγράμματος και πλαισίου

Οι δείκτες πλαισίου ισχύουν για μια ολόκληρη περιοχή, έναν πληθυσμό ή μια κατηγορία πληθυσμού. Ένας δείκτης πλαισίου δεν αναφέρεται στην ολοκλήρωση ενός προγράμματος και τα αποτελέσματα του, ισχύει πάντα για ολόκληρο το χώρο που συντελείται ή τον κοινό στόχο, χωρίς διάκριση μεταξύ εκείνων που έχουν ή δεν έχουν επιτευχθεί από το πρόγραμμα.

Σε αντίθεση, οι δείκτες προγράμματος αφορούν μόνο το τμήμα ή την κατηγορία του κοινού ή το τμήμα του εδάφους στο οποίο εφαρμόζεται αποτελεσματικά. Οι δείκτες προγράμματος προσπαθούν να ελέγξουν όσο το δυνατό περισσότερο τα άμεσα ή έμμεσα αποτελέσματα προγράμματος, δηλαδή μετρούν το βαθμό επίτευξης του στόχου ή το βαθμό που επηρεάζει θετικά τους παραλήπτες του προγράμματος.

Στα πλαίσια του ελέγχου και της αξιολόγησης ένας δείκτης προγράμματος είναι σε θέση να δείξει ότι μια ιδιαίτερη επέμβαση είναι επιτυχημένη ή αποτυχημένη. Αντίθετα, ένας δείκτης πλαισίου δείχνει ότι μια επέμβαση παραμένει σχετική με το πρόγραμμα ή ότι δεν δικαιολογεί πια την ύπαρξή του.

Η σχέση σύνδεσης των δεικτών πλαισίου και προγράμματος είναι εύκολο να περιγραφεί όταν χρησιμοποιείται στην πράξη. Ένα πρόγραμμα έχει πάντα πολυάριθμες συνέπειες θετικές και αρνητικές, άμεσες και έμμεσες, βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες. Οι δείκτες προγράμματος είναι σπάνια ικανοί να μετρήσουν όλες τις συνέπειες. Επίσης, η σύνδεση μεταξύ των δεικτών πλαισίου και προγράμματος είναι προβληματική επειδή ένα μέρος των αλλαγών που συντελούνται στα πλαίσια του προγράμματος οφείλονται και σε εξωγενείς παράγοντες.

Η γενική αλλαγή στο πλαίσιο μετριέται με τη βοήθεια των δεικτών πλαισίου. Οι πληροφορίες που παρέχονται από ένα δείκτη πλαισίου περιλαμβάνουν συνήθως μια βασική εκτίμηση που αποκαλείται αρχική κατάσταση. Οι αλλαγές που έχουν επιπτώσεις στον επιλεγμένο χώρο ή πληθυσμό δεν εξηγούνται μόνο από το πρόγραμμα, αλλά και από τους εξωγενείς παράγοντες. Οι δείκτες που μετρούν την εξέλιξη αυτών των παραγόντων βοηθούν στην ερμηνεία ή στην εκτίμηση της ποιότητας των πληροφοριών που δίνονται από τους δείκτες πλαισίου, όταν αυτοί παρουσιάζουν την επιτυχία ή αποτυχία που μπορεί να είναι προφανείς παρά πραγματική. Ακόμη και αν η σύνδεση μεταξύ των δεικτών προγράμματος και πλαισίου είναι προβληματική είναι χρήσιμο να συνδεθούν μεταξύ τους. Ο έλεγχος των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος με τη βοήθεια δεικτών προγράμματος δεν είναι πάντα αξιόπιστος. Γι' αυτό είναι σημαντικό να χρησιμοποιηθούν σ' αυτή τη φάση δείκτες πλαισίου. Οι δείκτες προγράμματος είναι πολύ χρήσιμοι για την εφαρμογή ενός προγράμματος και τη εξαγωγή των πρώτων αποτελεσμάτων και σε ένα δεύτερο στάδιο οι προτεραιότητες μετατοπίζονται σταδιακά στους δείκτες πλαισίου για την εστίαση σε πιο μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.

5.2.4 Δείκτες εισροής, εκροής, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων

Ένα πρόγραμμα κινητοποιεί διάφορους πόρους (οικονομικούς, ανθρώπινους και θεσμικούς) με σκοπό την επίτευξη ενός σφαιρικού στόχου. Για να ελεγχθεί και να αξιολογηθεί το πρόγραμμα, είναι απαραίτητο να χωριστεί η λογική του και να διακριθεί σε μια σειρά σχετικών στόχων. Σ' αυτό μας βοηθούν οι δείκτες που είναι ταξινομημένοι σε τέσσερις κατηγορίες: σε δείκτες εισροής, εκροής, αποτελέσματος και επιπτώσεων.

Τα διάφορα επίπεδα ενός στόχου σχετίζονται και με διαφορετικές κατηγορίες ανθρώπων ή οργανώσεων που έχουν σχέση με το πρόγραμμα. Οι χρηματοδότες του προγράμματος για παράδειγμα είναι άνθρωποι ή οργανώσεις που αποφασίζουν σχετικά με την εφαρμογή του προγράμματος και διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους. Οι χειριστές είναι εκείνοι που χρησιμοποιούν τους πόρους ώστε να ανταποκρίνονται καλύτερα στους προς υλοποίηση στόχους και είναι ο τελευταίος κρίκος στην αλυσίδα για την εφαρμογή του προγράμματος. Οι χρηματοδότες και οι χειριστές αποτελούν την κατηγορία των δραστών του προγράμματος. Ανεξάρτητα από το επίπεδο στο οποίο επεμβαίνουν οι δράστες του προγράμματος πρέπει να επιτελέσουν τη δραστηριότητα τους με ένα σωστό και ολοκληρωμένο τρόπο υπό τη μορφή εκθέσεων προόδου. Στόχος είναι με τη δράση αυτή να συμβεί μια θετική αλλαγή στους παραλήπτες του προγράμματος που μπορεί να είναι μεμονωμένα άτομα ή οργανώσεις που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες ή την υποστήριξη που παρέχεται από το πρόγραμμα· αυτοί είναι και οι άμεσοι παραλήπτες. Οι έμμεσοι παραλήπτες είναι επίσης άτομα ή οργανώσεις που επηρεάζονται από το πρόγραμμα, χωρίς να συμμετάσχουν στις δραστηριότητες του, αλλά επηρεάζονται από τους άμεσους παραλήπτες ή από τις ενέργειες αυτών. Ο στρατηγικός στόχος ενός προγράμματος είναι να βοηθήσει τους άμεσους και έμμεσους παραλήπτες να ωφεληθούν από τα αποτελέσματά του, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει ότι κάποιες ομάδες δε θα αδικηθούν.

Κατά την εφαρμογή ενός προγράμματος υπάρχει μια βασική διαφορά μεταξύ των δραστών και παραληπτών αυτού· οι δράστες λειτουργούν μέσα στο επιχειρησιακό σύστημα της εφαρμογής του προγράμματος, ενώ οι παραλήπτες λειτουργούν έξω από αυτό, δηλαδή λειτουργούν μέσα στο οικονομικό, κοινωνικό και φυσικό περιβάλλον τους. Οι δύο αυτές κατηγορίες

διαδραματίζουν ένα αποφασιστικό ρόλο στον καθορισμό των δεικτών εισροής, εκροής, αποτελέσματος και επιπτώσεων. Οι δείκτες αυτοί είναι εκείνοι που προχωρούν στην εσωτερική σύγκριση μεταξύ διαφορετικών επεμβάσεων και στην εξωτερική σύγκριση με άλλα παρόμοια προγράμματα. Βασικός στόχος τους είναι η εξασφάλιση ποσοτικών δεικτών διαφορετικών προγραμμάτων, έτσι ώστε οι πληροφορίες που παράγονται να μπορούν να αθροιστούν. Ωστόσο, η ποικιλία των πρακτικών και ορισμών συνεπάγεται ότι μπορούν να χαρακτηρισθούν ως «κεντρικοί» διαφορετικοί δείκτες εκ μέρους των διαφορετικών ομάδων χρηστών, ανάλογα με τους επιδιωκόμενους στόχους. Οι ~~διαχειριστές προγράμματος, κινούμενοι από τις δικές τους ανάγκες, πιθανόν να~~ έχουν συμφέρον να προσδιορίσουν απλούς δείκτες, η εκτίμηση και η παρακολούθηση των οποίων με την πάροδο του χρόνου είναι εύκολη και οι οποίοι μπορούν επίσης να εφαρμοστούν σε διάφορα μέτρα και δράσεις.

Οι δείκτες εισροής παρέχουν πληροφορίες για τα οικονομικά, ανθρώπινα, υλικά, οργανωτικά ή ρυθμιστικά μέσα που χρησιμοποιούνται από τους χειριστές για την εκτέλεση του προγράμματος. Για τις εισροές ενός προγράμματος ευθύνονται τόσο οι χρηματοδότες όσο και οι χειριστές αυτού. Οι περισσότεροι δείκτες εισροής ποσολογούνται τακτικά από το σύστημα ελέγχου.

Οι δείκτες εκροών σχετίζονται με δραστηριότητα και αντιπροσωπεύουν το προϊόν της δραστηριότητας των χειριστών. Πιο συγκεκριμένα, ως εκροή θεωρείται οτιδήποτε λαμβάνεται σε αντάλλαγμα των δημόσιων δαπανών.

Οι δείκτες αποτελέσματος αντιπροσωπεύουν τις άμεσες και έμμεσες επενέργειες που επιφέρει ένα πρόγραμμα. Παρέχουν πληροφορίες για τις αλλαγές που επηρεάζουν τη συμπεριφορά ή τις επιδόσεις των άμεσα ωφελούμενων. Τα πλήρη αποτελέσματα μπορούν να παρατηρηθούν όταν ολοκληρώσει ο χειριστής τη δράση. Οι δείκτες αυτοί μπορεί να έχουν φυσικό ή οικονομικό χαρακτήρα. Δεδομένου ότι οι δείκτες αποτελέσματος είναι εύκολα γνωστοί στους χειριστές, ποσολογούνται γενικά εξαντλητικά κατά τη διάρκεια του ελέγχου.

Οι δείκτες επιπτώσεων αντιπροσωπεύουν τις συνέπειες του προγράμματος πέραν των άμεσων επενεργειών στους απευθείας ωφελούμενους από αυτό. Μπορεί να οριστούν δύο έννοιες επιπτώσεων, ανάλογα από τα κατά πόσο οι επενέργειες συμβαίνουν μετά την πάροδο ορισμένου χρόνου (ειδικές επιπτώσεις), συνδέονται όμως άμεσα με την αναλαμβανόμενη ενέργεια, ή

απώτερες επενέργειες που επηρεάζουν μεγαλύτερο πληθυσμό (γενικές επιπτώσεις). Οι μηχανισμοί της διάδοσης των επιπτώσεων είναι συχνά χωρισμένοι σε δύο κατηγορίες: στα αποτελέσματα αγοράς και σε μη εμπορεύσιμα αποτελέσματα. Επειδή τα μη εμπορεύσιμα αποτελέσματα δεν απεικονίζονται στο σύστημα τιμών και επειδή αυτές οι αποφάσεις έχουν οικονομικές συνέπειες για άλλους δράστες είναι ιδιαίτερα χρήσιμο να ληφθούν αυτά τα αποτελέσματα υπόψη στα πλαίσια ενός δημόσιου προγράμματος.

Λόγω της χρονικής καθυστέρησης ή της έμμεσης φύσης τους, οι επιπτώσεις δεν μπορούν εύκολα να μαθευτούν στους χειριστές κατά τη διάρκεια της καθημερινής διαχείρισής τους του προγράμματος. Οι δείκτες επιπτώσεων επομένως ποσολογούνται κατά διαστήματα μόνο, συνήθως κατά τη διάρκεια των αξιολογήσεων. Ένας τρόπος για τη διερεύνηση των επιπτώσεων είναι να πραγματοποιηθεί μια έρευνα από τους παραλήπτες.

Έτσι, μια επίπτωση λαμβάνεται για να σηματοδοτήσει οποιαδήποτε αλλαγή που προκαλείται από την εφαρμογή του προγράμματος, είτε αυτή η αλλαγή είναι άμεση ή έμμεση, βραχυπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη. Κατά συνέπεια, οι επιπτώσεις περιλαμβάνουν τα αποτελέσματα και τις επιδράσεις. Σε όλες τις περιπτώσεις, οι έρευνες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να παρατηρήσουν τα προφανή αποτελέσματα (ακαθάριστα αποτελέσματα) και όχι τα πραγματικά αποτελέσματα του προγράμματος (καθαρά αποτελέσματα). Η ακαθάριστη επίπτωση υπερεκτιμάται σχεδόν πάντα, είτε επειδή οι παρατηρήσεις επηρεάζονται εν μέρει από συγκεχυμένους παράγοντες, είτε επειδή οι απόψεις είναι αισιόδοξες.

5.2.5 Δείκτες συνάφειας , αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας

Οι πιο χρήσιμοι δείκτες είναι εκείνη που συνδέονται με ένα κριτήριο, όπως η συνάφεια, η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα.

Οι δείκτες συνάφειας αφορούν τους στόχους του προγράμματος και τις ανάγκες που αυτή έχει. Δηλαδή η συνάφεια είναι ο βαθμός στον οποίο οι στόχοι μιας παρέμβασης είναι συναφείς προς τις ανάγκες, τα προβλήματα και τα ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Οι δείκτες αποτελεσματικότητας σχετίζονται με το τι επιτυγχάνεται σε σχέση με αυτά που αναμένονται, δηλαδή ορίζουν το βαθμό στον οποίο επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν οριστεί.

Οι δείκτες αποδοτικότητας σχετίζονται με το τι επιτεύχθηκε σε σχέση με τους πόρους που κινητοποιήθηκαν, δηλαδή δείχνουν το βαθμό στον οποίο επιτυγχάνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα με λογικό κόστος. Γι' αυτό και η αποδοτικότητα των εκροών καλείται συχνά κόστος μονάδας, ενώ η αποδοτικότητα των επιδράσεων καλείται συχνά ως η αναλογία δαπανών και αποδοτικότητας.

5.2.6 Δείκτες ελέγχου και αξιολόγησης

Οι δείκτες ελέγχου ποσολογούνται από τους χειριστές όταν εκτελούν το πρόγραμμα ή όταν είναι σε επαφή με τους παραλήπτες.

Με τη βοήθεια των νέων τεχνολογιών επικοινωνιών, είναι τώρα δυνατό να κατασκευαστεί ένα σύστημα ελέγχου που παρέχει τις πληροφορίες για την κατανάλωση των πόρων, τα ποσοστά παραγωγής και τους αριθμούς παραληπτών. Είναι ακόμα δυνατό σε πολλές περιπτώσεις να διατηρηθεί μια βάση δεδομένων με την ταυτότητα των άμεσων παραληπτών και να ληφθούν δηλώσεις από αυτούς όταν είναι σε επαφή με το πρόγραμμα.

Οι χειριστές μπορούν να κληθούν να ποσολογήσουν τους δείκτες επιπτώσεων κατά τη διάρκεια του ελέγχου, ιδιαίτερα όσον αφορά τις βιώσιμες επιδράσεις στους παραλήπτες. Ωστόσο, επειδή υπάρχει επιθυμία να ληφθούν πάρα πολλές πληροφορίες μέσω του συστήματος ελέγχου, υπάρχει ο κίνδυνος η ποιότητα και η αξιοπιστία των πληροφοριών αυτών να μειωθούν.

Οι δείκτες επιπτώσεων είναι ουσιαστικά δείκτες αξιολόγησης. Η αξιολόγηση λαμβάνει τις πληροφορίες για τις επιπτώσεις με τη βοήθεια ερευνών ή σε βάθος μελετών.

Οι δείκτες ελέγχου και αξιολόγησης μπορούν επίσης να διακριθούν από τις επιπτώσεις τους στη διανομή των ευθυνών. Οι δείκτες ελέγχου και, ειδικότερα, οι δείκτες των εισροών και εκροών, επιτρέπουν στους χειριστές να υποβάλουν έκθεση σχετικά με τη χρήση των εισροών που διατίθενται σε σχέση με τις δραστηριότητες για τις οποίες είναι πλήρως αρμόδιοι.

Οι δείκτες αποτελέσματος χρησιμοποιούνται είτε για τον έλεγχο είτε για την αξιολόγηση, ανάλογα με το βαθμό της διοικητικής αποκέντρωσης που υιοθετείται στη διαχείριση προγράμματος. Εάν το πρόγραμμα αποκεντρώνεται σημαντικά, οι χειριστές μπορούν και πρέπει συνεχώς να ρυθμίζουν τη δραστηριότητά τους σε σχέση με τα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί. Αντίθετα, εάν οι χειριστές δεν είναι ελεύθεροι να ρυθμίσουν τους κανόνες της εφαρμογής, δεν έχουν κανένα προσωπικό ενδιαφέρον για την ακολουθία των δεικτών αποτελέσματος που θα χρησιμοποιηθούν έπειτα για την αξιολόγηση. Στην πράξη, ένα φάσμα των ενδιάμεσων καταστάσεων συνυπάρχει μεταξύ αυτών των δύο προτύπων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Εφαρμογή των δεικτών στους τομείς, στις προτεραιότητες και στους σκοπούς

Στο μέρος που ακολουθεί θα παρουσιαστεί μια σειρά συστημάτων δεικτών που καλύπτονται από τα κοινοτικά διαρθρωτικά ταμεία. Σε πρώτη φάση αναλύουμε τις επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων σε επτά τομείς: τις μεταφορές, την ενέργεια, την κατάρτιση, τον τουρισμό, την αλιεία, την έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη και την αγροτική ανάπτυξη και τη γεωργία. Οι περιοχές επέμβασης είναι τοποθετημένες προς τα πάνω στην αλυσίδα της αιτιότητας σε σχέση με τις κοινωνικοοικονομικές επιδράσεις που προορίζονται να παραγάγουν. Οι σχετικοί δείκτες σε αυτήν την κατηγορία τείνουν επομένως να εστιάζουν στις εκροές και τα αποτελέσματα των επεμβάσεων.

Σε δεύτερη φάση αναφερόμαστε σε πέντε προτεραιότητες οι οποίες αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία των πληροφοριών, την ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ και των επιχειρήσεων γενικά, τις ίσες ευκαιρίες και την αστική ανάπτυξη.

Τέλος, τρεις είναι στόχοι που απεικονίζουν τη λογική των επεμβάσεων διαρθρωτικών ταμείων: η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, η απασχόληση και η ποιότητας της ζωής. Οι δείκτες σε αυτήν την κατηγορία επομένως παρέχουν τις πληροφορίες για τις σφαιρικές επιδράσεις.

6.1 Δείκτες για επτά τομείς

6.1.1 Δίκτυα υποδομής μεταφορών

Η σημασία της υποδομής μεταφορών για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της προσπελασιμότητας των περιφερειών αναγνωρίζεται στο πλαίσιο των διαρθρωτικών ταμείων. Τα δίκτυα και τα συστήματα μεταφορών διαδραματίζουν ρόλο ζωτικής σημασίας από πλευράς υποβοήθησης της οικονομικής ανάπτυξης των περιφερειών. Οι οικονομικοί παράγοντες χρειάζονται αξιόπιστη και εύλογα τιμολογημένη πρόσβαση στις αγορές, οι δε πολίτες χρειάζονται πρόσβαση σε ένα καλό σύστημα δημόσιων μεταφορών. Στόχος των προγραμμάτων περιφερειακής ανάπτυξης είναι, υπό το πρίσμα αυτό, η άρση των εμποδίων και των ελλείψεων δικτύων υποδομής που αντιμετωπίζουν επιχειρήσεις και ταξιδιώτες και η βελτίωση της ποιότητας των μεταφορικών συστημάτων και γενικότερα της υποδομής μεταφορών.

Οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων στον τομέα της υποδομής μεταφορών περιλαμβάνουν τους δρόμους, τις γέφυρες και τους αυτοκινητόδρομους, τις γραμμές σιδηροδρόμων και των σταθμών, τους υπόγειους σιδηρόδρομους, τους αερολιμένες, τα λιμένες, κ.λπ. και περιλαμβάνουν είτε την κατασκευή τους, είτε την αναβάθμιση τους. Τα επιλέξιμα προγράμματα περιορίζονται κατά ένα μεγάλο μέρος στην υποδομή και δεν περιλαμβάνουν συνήθως τον κινητό εξοπλισμό, όπως τα τραίνα, τα πορθμεία και τα αεροπλάνα. Σημαντική χρηματοδότηση των υποδομών μεταφορών διοχετεύεται μέσω του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης στις περιοχές στόχου 1²¹, συχνά παράλληλα με τα δάνεια από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων. Οι επεμβάσεις λαμβάνουν διάφορες μορφές, όπως μεγάλα έργα, λειτουργικά προγράμματα ή μέτρα μεταφορών στα πλαίσια των περιφερειακών προγραμμάτων.

²¹ Τα διαρθρωτικά ταμεία για την περίοδο 2000-2006 εστιάζουν το 94% των χρηματοδοτήσεων τους σε τρεις στόχους: Στόχος 1: διευκόλυνση της κάλυψης των καθυστερήσεων των αναπτυξιακά καθυστερημένων περιφερειών. Στόχος 2: στήριξη της οικονομικής και κοινωνικής ανασυγκρότησης των περιοχών (βιομηχανικών, αγροτικών, αστικών ή εξαρτώμενων από την αλιεία) που αντιμετωπίζουν διαρθρωτικές δυσκολίες. Στόχος 3: εκσυγχρονισμός των συστημάτων επαγγελματικής κατάρτισης και προώθηση της απασχόλησης. Τα χρηματοδοτούμενα από αυτόν τον στόχο μέτρα καλύπτουν ολόκληρη την Ένωση, εκτός από τις περιφέρειες του στόχου 1, όπου τα μέτρα επαγγελματικής κατάρτισης και απασχόλησης περιλαμβάνονται στα αναπτυξιακά προγράμματα. Περισσότερες πληροφορίες: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2004, *Στην Υπηρεσία των περιφερειών*.

Η υποδομή μεταφορών έχει διάφορα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία διαμορφώνουν τα συστήματα των δεικτών που χρησιμοποιούνται για να αξιολογήσουν τις επεμβάσεις στον τομέα. Τα προγράμματα είναι συνήθως μεγάλα και σχετικά λίγα σε αριθμό, και εφαρμόζονται μακροχρόνια. Οι παραλήπτες χρησιμοποιούν άμεσα μερικά προγράμματα (δρόμοι), ενώ άλλα (σιδηρόδρομοι) χρειάζονται έναν χειριστή και άλλες συμπληρωματικές επενδύσεις προτού να φθάσουν στους τελικούς χρήστες τους.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²²

Δείκτες εισροής: Ενώ η ανάγκη να ελεγχθεί το κόστος της εφαρμογής ενός προγράμματος και ενός έργου είναι καθολική, ο κίνδυνος των υπερβάσεων ελλοχεύει από την άποψη του προϋπολογισμού και του προγράμματος των μεγάλων έργων υποδομής και καθιστά την παράταση της εκτέλεσης έργου ιδιαίτερα σημαντική. Σε επίπεδο προγράμματος, οι πόροι μπορούν να ελεγχθούν αποτελεσματικά με έναν ενιαίο δείκτη της συμμόρφωσης με το συνολικό κόστος του προγράμματος που μπορεί να ερμηνευτεί ως η τελευταία εκτίμηση του συνολικού κόστους του προγράμματος αναλογικά προς το κόστος που εμφανίστηκε στο έγγραφο προγραμματισμού. Η πρόοδος της εκτέλεσης προγράμματος μπορεί να ακολουθηθεί από τη σύγκριση της προγραμματισμένης και της πραγματικής διάρκειας προγράμματος, και τις προγραμματισμένες και τις πραγματικές δαπάνες προγράμματος.

Δείκτες εκροής: Το ποσοστό ολοκλήρωσης είναι αναγκαίο να διευκρινιστεί για να εξηγηθούν αναλυτικά τα πιο λεπτομερή επίπεδα πληροφοριών διαχείρισης ενός έργου. Προκειμένου να υπολογιστεί το ποσοστό ολοκλήρωσης, τα μεγάλα προγράμματα πρέπει να χωριστούν σε πολλούς μικρούς στόχους, καθένας από τους οποίους σταθμίζεται με το προγραμματισμένο κόστος του. Το ποσοστό ολοκλήρωσης είναι το σταθμισμένο ποσοστό των ολοκληρωμένων υποχρεώσεων. Ένα μειονέκτημα στη χρησιμοποίηση του ποσοστού ολοκλήρωσης ως δείκτη είναι ότι η έννοιά του έρχεται πολύ κοντά σε σχέση με τον δείκτη της απορρόφησης

²² Τα στοιχεία για τη χρήση δεικτών στους τομείς που αναλύονται αντλούνται από τη συλλογή MEANS της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και συγκεκριμένα από τον δεύτερο τόμο: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation.

προϋπολογισμών. Οι δείκτες εκροής μπορούν εποικοδομητικά να σχετιστούν με το απόθεμα της περιφερειακής υποδομής.

Δείκτες αποτελέσματος: Προκειμένου να επιλεγούν οι δείκτες αποτελέσματος για την αξιολόγηση των επενδύσεων υποδομής λαμβάνονται υπόψη τόσο οι άμεσοι παραλήπτες που χρησιμοποιούν την υποδομή με τον εξοπλισμό τους, όσο και οι παραλήπτες που χρειάζονται τις υπηρεσίες των χειριστών μεταφορών, και εξαρτώνται έτσι όχι μόνο από την ποιότητα της υποδομής, αλλά και από μια σειρά υπηρεσιών που παρέχονται από τους χειριστές και κατά πόσο αυτές ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των παραληπτών. Αυτό έχει ως συνέπεια οι δείκτες να αξιολογούν με διαφορετικούς τρόπους τις επενδύσεις, αλλά και των οφελών που παρέχουν αυτές. Αυτό συμβαίνει επειδή η νέα οδική υποδομή είναι διαθέσιμη από την πρώτη ημέρα που είναι ανοικτή στην υπηρεσία και εύκολα ενσωματώνεται στο υπόλοιπο οδικό δίκτυο. Αφ' ετέρου, απαιτούνται πρόσθετες επενδύσεις που πρέπει να γίνουν από τους χειριστές, οι οποίοι πρέπει να αγοράσουν πρόσθετο και βελτιωμένο εξοπλισμό, να αναδιοργανώσουν τις υπηρεσίες τους και να τις εμπορευτούν.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι επιδράσεις των επεμβάσεων στον τομέα των υποδομών μεταφορών συνδέονται με την κυκλοφοριακή ροή στη νέα υποδομή. Οι πραγματικοί χρήστες της νέας υποδομής μπορούν να μετρηθούν το νωρίτερο ένα έτος μετά την παράδοση του έργου. Μέχρι τότε, οι τελικοί χρήστες μπορούν επίσης να αποτελέσουν το αντικείμενο των μελετών, όσον αφορά το σκοπό του ταξιδιού, τη χρονική αποταμίευση του ταξιδιού, το κόστους του ταξιδιού, κ.λπ. Άλλες επιδράσεις που πρέπει να εξεταστούν συσχετίζονται με την ισορροπία του συνδυασμένου ανταγωνισμού. Το άνοιγμα της νέας υποδομής μεταφορών συχνά επηρεάζει και την αγορά με διάφορους τρόπους. Υπάρχουν, επίσης, πολλές περιπτώσεις στις οποίες παρουσιάζεται συμπληρωματικότητα, μέσω της οποίας οι πρόσθετες ροές από ένα τμήμα του δικτύου θα μεταφερθούν σε έναν άλλο για να καλύψουν ένα άλλο μέρος του ταξιδιού, λαμβάνοντας υπόψη τα πλεονεκτήματα της νέας υποδομής.

Η βελτίωση του περιφερειακού δυναμισμού και της ανταγωνιστικότητας παραμένει ο βασικός στόχος της ύπαρξης και της διάστασης των έργων υποδομής μεταφορών μεταξύ των διαρθρωτικών ταμείων. Πολλές μελέτες

έχουν δείξει ότι αυτές οι επιδράσεις είναι πάντα πολύ δύσκολο να αξιολογηθούν. Μερικές φορές η εφαρμογή των οικονομικών δεικτών επιπτώσεων στο σύστημα μεταφορών συνολικά είναι βασική. Αντίθετα, μερικές φορές δεν έχει νόημα να εφαρμοστούν οι οικονομικοί δείκτες επιπτώσεων σε ένα ενιαίο πρόγραμμα.

Η αξιολόγηση ενός έργου υποδομής οφείλει να εξετάζει όχι μόνο τα κέρδη για εκείνους που ωφελούνται από τη χρήση των βελτιωμένων υπηρεσιών, αλλά και τα ζητήματα της διανομής που προκύπτουν από τα άμεσα και έμμεσα αποτελέσματα στα πρόσωπα και τις περιοχές που δεν ωφελούνται από τις επεμβάσεις. Επίσης, σημαντικές εξωτερικές επιδράσεις από τις επενδύσεις μεταφορών δέχεται και το περιβάλλον. Δυστυχώς, πολλή προσοχή δίνεται στις επιδράσεις της κατασκευής υποδομής, αλλά πολύ λιγότερη στις επιδράσεις της λειτουργίας των συστημάτων μεταφορών και των πολιτικών αποφάσεων που μπορούν, επίσης να έχουν μια πολύ ισχυρή περιβαλλοντική επίδραση.

Το βασικότερο πρόβλημα που προκύπτει κατά την διαδικασία αξιολόγησης ενός έργου υποδομής είναι οι βραχυπρόθεσμες εργασίες κατασκευής που πρέπει να μετρηθούν. Το γεγονός ότι στην εφαρμογή του προγράμματος επενδύεται και το ανθρώπινο δυναμικό σημαίνει ότι θα πρέπει να μετρηθεί θεωρητικά στο επίπεδο των εισροών. Αυτό μπορεί, εντούτοις, να οδηγήσει σε προβλήματα διπλού υπολογισμού του ανθρώπινου δυναμικού, δεδομένου ότι η δημιουργία των εργασιών κατασκευής, στην πράξη, υπολογίζεται και στο επίπεδο επιδράσεων από τις περισσότερες ομάδες αξιολόγησης.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα των υποδομών μεταφορών: Οι επεμβάσεις στον τομέα της υποδομής μεταφορών πολλές φορές έχουν σημαντικές εξωτερικές επιδράσεις σε πολλούς άλλους τομείς που δεν έχουν άμεση σχέση με τις μεταφορές. Οι επιδράσεις αυτές είναι πιθανό να προκαλέσουν κάποιες ενέργειες που στόχο την υποστήριξη της οικονομικής ανάπτυξης και των επιχειρήσεων. Οι επεμβάσεις σε αυτούς τους τομείς είναι πιθανό να έχουν επιδράσεις στους δείκτες επιπτώσεων συστημάτων μεταφορών μέσω της αυξανόμενης οικονομικής δραστηριότητας. Ομοίως, οι επεμβάσεις που στοχεύουν στο περιβάλλον ή τον τουρισμό μπορούν να ασκήσουν επίδραση στο σύστημα.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Για την εκτίμηση του έργου υποδομής απαιτείται η συλλογή στοιχείων, τόσο από τους υπεύθυνους των εργοταξίων, οι οποίοι πρέπει να παρέχουν τα σύνθετα δεδομένα εξόδων κάθε έξι μήνες, όσο και από τους χειριστές του προγράμματος που πρέπει να ποσολογούν τους απλούς δείκτες αποτελέσματος και επιπτώσεων. Οι δείκτες αποτελέσματος ποσολογούνται χαρακτηριστικά κάθε έτος.

Για την ποσολόγηση των σύνθετων δεικτών επιπτώσεων απαιτείται μια ειδική μελέτη ή μια έρευνα. Παραδείγματος χάριν, οι μελέτες αυτές πρέπει να περιλαμβάνουν στις έρευνες τις εταιρίες ή τα άτομα που χρησιμοποιούν τη βελτιωμένη υποδομή. Αυτές οι μελέτες είναι δαπανηρές και δεν μπορούν να επαναλαμβάνονται συχνά.

Τέλος, μπορούν να υπάρξουν και άλλα διαθέσιμα στοιχεία διαφορετικών τύπων επιδράσεων με την τακτική συλλογή στοιχείων(περιβάλλοντος, βιομηχανική παραγωγή κ.α.) τόσο από εθνικά γραφεία στατιστικής όσο και από περιφερειακές οργανώσεις.

Βασικοί δείκτες: Οι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω βοηθούν στη σύγκριση ανάμεσα σε διαφορετικές επεμβάσεις του ίδιου προγράμματος και μεταξύ των διαφορετικών προγραμμάτων και σε ορισμένες περιπτώσεις μπορούν να αθροιστούν σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων) % προϋπολογισμού που αφιερώνεται σε περιβαλλοντικά μέτρα
Εκροή	% ολοκλήρωσης του προγράμματος και συμμόρφωσης με τη διάρκεια του προγράμματος
Αποτέλεσμα	Μέση ταχύτητα μεταξύ κύριων οικονομικών κέντρων
Επίδραση	% των περιφερειακών μάνατζερ που δηλώνουν ότι η δυνατότητα πρόσβασης είναι ένας σημαντικός περιορισμός για την εταιρία τους

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.2 Ενεργειακή υποδομή

Μια βιώσιμη περιφερειακή ανάπτυξη χρειάζεται αποδοτικό, ανταγωνιστικό και διαφοροποιημένο ενεργειακό τομέα. Η Επιτροπή αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στη βελτίωση της ασφάλειας και της ποιότητας του ενεργειακού συστήματος διανομής, καθώς και στην περιστολή του κόστους. Οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας εντάσσονται επίσης στην ανωτέρω προτεραιότητα.

Οι δομικές επεμβάσεις στον τομέα της ενέργειας στοχεύουν είτε στην ενεργειακή υποδομή είτε στην ενεργειακή διανομή. Περιλαμβάνουν την κατασκευή της νέας υποδομής ή τη διεύρυνση και την ενίσχυση υπάρχουσων εγκαταστάσεων. Οι δομικές επεμβάσεις μπορούν επίσης να στοχεύσουν στην ενέργεια αποταμίευσης. Ο κύριος στόχος αυτών των επεμβάσεων είναι να παρασχεθεί η ενέργεια στον πληθυσμό και στην βιομηχανία. Έτσι επιτυγχάνεται μειωμένη ενεργειακή εξάρτηση στις υπερπόντιες πηγές μέσω της εκμετάλλευσης των εθνικών και τοπικών πηγών ενέργειας, καθώς επίσης και μειωμένη περιβαλλοντική επίδραση από την ενεργειακή παραγωγή και διανομή από την εκμετάλλευση εναλλακτικών και ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Οι επεμβάσεις στον τομέα της ενέργειας διακρίνονται τόσο σε εθνικές όσο και σε τοπικές. Στην πρώτη περίπτωση τα προγράμματα επέμβασης αποτελούνται συνήθως από μεγάλα έργα υποδομής που παρέχουν την παραγόμενη ενέργεια στους παραλήπτες μέσω των σύνθετων δικτύων διανομής. Στη δεύτερη περίπτωση οι τοπικές επεμβάσεις είναι μικρότερες σε μέγεθος, πιο πολυάριθμες και στοχεύουν συχνά στην παραγωγή ή τη διάσωση της ενέργειας για όφελος του παραγωγού. Τα προγράμματα στον τομέα της ενέργειας απαιτούν γενικά αρκετά έτη για να εφαρμοστούν.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²³

Δείκτες εισροής: Σε ένα επίπεδο προγράμματος οι εισροές μπορούν να ελεγχθούν με τη χρησιμοποίηση ενός δείκτη «συμμόρφωσης με το κόστος του έργου», δηλαδή οι πρόσφατες διαθέσιμες πληροφορίες σε σχέση με το συνολικό

²³ Ο.π υποσ.22

κόστος του προγράμματος αναλογικά με το κόστος που αυτό εμφανίστηκε στο έγγραφο προγραμματισμού.

Δείκτες εκροής: Η πρόοδος ενός προγράμματος ελέγχεται συχνά παρατηρώντας απλά τις δαπάνες. Σε περιπτώσεις μεγάλων έργων η επαλήθευση της εφαρμογής της προόδου μπορεί να υπολογιστεί με τον έλεγχο της προγραμματισμένης ημερομηνίας ολοκλήρωσης. Ενώ, στην περίπτωση μικρότερων προγραμμάτων είναι επίσης δυνατό να πολοσογηθεί η φυσική πρόοδος των εργασιών από τον έλεγχο του ποσοστού ολοκλήρωσης του έργου.

Δείκτες αποτελέσματος: Τα κύρια αποτελέσματα των δομικών επεμβάσεων στον τομέα της ενέργειας αφορούν κυρίως το κόστος και την αξιοπιστία της παρεχόμενης νέας υπηρεσίας, καθώς επίσης και τις αποταμίευσεις που παράγονται για τους τελικούς χρήστες.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι επιδράσεις των επεμβάσεων συνήθως, σχετίζονται με την κατανάλωση ενέργειας μετά από ένα έτος. Οι δείκτες προγράμματος και πλαισίου είναι οι ακόλουθοι: το ποσό της ηλεκτρικής ενέργειας και αερίου που καταναλώνεται ως αποτέλεσμα των επεμβάσεων, ο αριθμός των χρηστών που συνδέονται με τα ολοκληρωμένα δίκτυα και ο βαθμός ικανοποίησης των πελατών. Οι επιδράσεις που εξετάζονται όσον αφορά τις θέσεις απασχόλησης που δημιουργούνται είναι οι ακόλουθες: η προστιθέμενη αξία (που μετριέται σε σχέση με τις αμοιβές και τους μισθούς συν τα κέρδη) που παράγεται με τη λειτουργία της νέας υποδομής, οι θέσεις απασχόλησης που δημιουργούνται από τη λειτουργία της υποδομής και η μείωση της ενεργειακής εξάρτησης από τις υπερπόντιες πηγές.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα των ενεργειακών υποδομών: Όλες οι δομικές επεμβάσεις στοχεύουν στην αύξηση της οικονομικής δραστηριότητας είτε άμεσα είτε έμμεσα. Συνεπώς, παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στην αύξηση της ενεργειακής ζήτησης, επομένως και στην επέκταση του τομέα της ενέργειας. Ωστόσο, δεδομένου ότι καμία από αυτές τις συνέπειες δεν επιδιώκεται από τα διαρθρωτικά ταμεία δεν πρέπει να ελέγχονται και να αξιολογούνται μέσω συγκεκριμένων δεικτών.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Πληροφορίες για τους ποσοτικούς δείκτες, σε αρχική φάση, λαμβάνουμε από τους χειριστές της νέας υποδομής. Η συλλογή πληροφοριών σχετικά με τον ενεργειακό τομέα είναι δύσκολο να συλλεχθούν από τους καταναλωτές, επειδή οι ωφέλειες που

προκύπτουν από τις νέες υποδομές είναι δύσκολο να καταγραφούν εξαιτίας σύνθετων δικτύων. Παρόλα αυτά, ενδιαφέρουσα στοιχεία μπορούν να ληφθούν από στατιστικές που διενεργούνται από εθνικούς και τοπικούς οργανισμούς που διαχειρίζονται την παραγωγή ενέργειας, αλλά και από στατιστικές υπηρεσίες.

Βασικοί δείκτες: Οι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω οδηγούν σε συγκρίσεις, τόσο μεταξύ διαφορετικών επεμβάσεων στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μεταξύ διαφορετικών προγραμμάτων και μπορούν σε ορισμένες περιπτώσεις να αθροιστούν σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων) % προϋπολογισμού που αφιερώνεται σε περιβαλλοντικά μέτρα
Εκροή	% ολοκλήρωσης του προγράμματος και συμμόρφωσης με τη διάρκεια του προγράμματος
Αποτέλεσμα	Αριθμός χρηστών που συνδέεται με τις νέες υποδομές, που χωρίζονται σε εσωτερικές/ οικονομικές μονάδες
Επίδραση	% μανάτζερ που δηλώνουν ότι το κόστος ή η διαθεσιμότητα της ενέργειας είναι ένα σημαντικό πρόβλημα για τις εταιρίες τους. Δίκτυο απασχόλησης που δημιουργείται ή διατηρείται

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.3 Κατάρτιση

Η κατάρτιση αποτελεί πρωταρχικό στόχο των παρεμβάσεων των Διαρθρωτικών Ταμείων. Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται κυρίως με τη βελτίωση των συνθηκών εντός των υποβοηθούμενων περιοχών, και με την προώθηση της απασχόλησης και της ευρύτερης οικονομικής ανάπτυξης. Ο στόχος αυτής της ασκούμενης πολιτικής χρειάζεται να αντανακλάται στον τρόπο πρόβλεψης και μέτρησης των δημιουργούμενων θέσεων εργασίας.

Ο κύριος σκοπός της κατάρτισης είναι να προωθηθεί η καταλληλότητα των ατόμων για απασχόληση σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση με την προσαρμογή και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων εκπαίδευσης, της κατάρτισης και της απασχόλησης των κρατών μελών.

Έχει γενικά παρατηρηθεί ότι όσοι εργάζονταν για μια μεγάλη περίοδο σε ένα συγκεκριμένο τομέα απασχόλησης παρουσιάζουν δυσκολία προσαρμογής στην νέα αγορά εργασίας εξαιτίας της έλλειψης συνεχούς κατάρτισης, σχετικά με τις νέα συνθήκες. Για το λόγο αυτό η ανάγκη να συνδεθεί η κατάρτιση με την αναζήτηση νέας απασχόλησης έχει καταστεί αναγκαία. Οι νέοι που αναζητούν θέση εργασίας αντιμετωπίζουν δυσκολίες προσαρμογής στην εργασία τους, ειδικά εκείνοι με λίγες δεξιότητες.

Οι μορφές που μπορεί να λάβει μια κατάρτιση είναι ποικίλες. Έτσι έχουμε τη βασική κατάρτιση στην έναρξη μιας σταδιοδρομίας, την ανανεώσιμη κατάρτιση καθ' όλη τη διάρκεια της εργασίας και την ακαδημαϊκή ή επαγγελματική κατάρτιση. Όλες αυτές οι μορφές κατάρτισης στοχεύουν στην παροχή δεξιοτήτων, προσόντων και γνώσεων ώστε τα άτομα να αποκτήσουν επαγγελματική ευελιξία.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²⁴

Δείκτες εισροής: Οι δείκτες εισροών πρέπει να επικεντρώνονται στη σωστή διανομή της ευρωπαϊκής, εθνικής, περιφερειακής και τοπικής συγχρηματοδοτήσεις. Τα επιμορφωτικά προγράμματα διαρκούν δύο έτη, κατά τη διάρκεια των οποίων απαιτούνται ακριβή οικονομικά στοιχεία διαχείρισης.

Δείκτες εκροών: Οι δείκτες εκροών αναφέρονται σε συγκεκριμένα είδη παρεχόμενης εκπαίδευσης. Για παράδειγμα, γίνεται αναφορά στον αριθμό των κέντρων εκπαίδευσης, στον αριθμό των δασκάλων και των μαθημάτων που προσφέρθηκαν, καθώς επίσης και στον αριθμό των εκπαιδευομένων και τον όγκο της παρεχόμενης εκπαίδευσης τους. Αυτοί οι δείκτες συχνά ποσολογούνται ως δείκτες προγράμματος. Αντίθετα, οι δείκτες πλαισίου είναι δύσκολο να καθοριστούν με ακρίβεια επειδή ο καθορισμός των εκπαιδευτικών μαθημάτων δεν είναι πάντα γνωστός.

Δείκτες αποτελέσματος: Ο πιο κατάλληλος δείκτης αποτελέσματος στα πλαίσια της κατάρτισης είναι «ο αριθμός συμμετεχόντων στα εκπαιδευτικά μαθήματα που έλαβαν τα απαραίτητα προσόντα». Επίσης, η καταλληλότητα για απασχόληση θα ήταν ένας καλός δείκτης αποτελέσματος εάν θα μπορούσε να

²⁴ ο.π. υποσ.22

ποσολογηθεί. Ωστόσο, κάτι τέτοιο είναι πολύ δύσκολο να μετρηθεί γιατί δεν εξαρτάται μόνο τις αποκτηθείσες ικανότητες του ατόμου, αλλά και από την πιθανή προσφορά εργασίας.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι δείκτες που συχνά λαμβάνονται υπόψη είναι το «ποσοστό απασχόλησης μετά από μια περίοδο κατάρτισης» και η «μέση περίοδος ανεργίας μετά από την κατάρτιση». Αυτό όμως δεν καταδεικνύει το αν η απασχόληση μετά από να την εκπαίδευση είναι πραγματικά ένας αντίκτυπος της κατάρτισης. Θεωρητικά, δεν μπορεί ποτέ να εγγυηθεί κάποιος ότι η κατάρτιση ήταν η άμεση και μοναδική αιτία για την επαγγελματική αποκατάσταση. ~~Αντιθέτως, σε μια κατάσταση έλλειψης εργασίας, το γεγονός~~ της μη εύρεσης της εργασίας μετά από την ολοκλήρωση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος δεν πρέπει να ερμηνευθεί ως αποτυχία του ίδιου του προγράμματος. Γενικά, δεν πρέπει μόνο να μελετάται η επίδραση που έχει η κατάρτιση στην εύρεση εργασίας, αλλά και το πόσο βοήθησε αυτή στην κοινωνικοποίηση του ατόμου, αλλά και στη δυνατότητα που του παρείχε να αντιμετωπίσει τις καθημερινές ανάγκες στον εργασιακό χώρο.

Οι επιδράσεις της κατάρτισης γίνονται εμφανείς κυρίως σε εκείνες τις επιχειρήσεις που απασχολούν τα εκπαιδευόμενα άτομα, γιατί απαλλάσσονται από το κόστος της κατάρτισης ανειδίκευτου προσωπικού. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη έρευνα και ανάπτυξη, τη διατήρηση καλύτερης ποιότητας απόδοσης για την ίδια την επιχείρηση. Συχνά πρέπει να λαμβάνονται υπόψη μερικοί δείκτες, όπως ο αριθμός των ατόμων που διέκοψαν το πρόγραμμα, ανά φύλο, τα προσόντα ή την επαγγελματική κατάσταση, την επιτυχία των εκπαιδευτικών μαθημάτων και το ενδιαφέρον που έδειξαν οι καταρτιζόμενοι ανά μάθημα, ώστε μπορούν να γίνουν αναλύσεις με την βοήθεια γραφικών παραστάσεων και συγκρίσεων.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της κατάρτισης: Συχνά, τα προγράμματα κατάρτισης αποτελούν ένα μέσο άσκηση πολιτικής για την διευκόλυνση των εργοδοτών των επιχειρήσεων. Έτσι παρέχονται οφέλη για εργοδότες με την μείωση των κοινωνικών και φορολογικών τους δαπανών, ώστε να προσλαμβάνουν άτομα για κατάρτιση με οικονομικά μέτρα ευνοϊκά για τις επιχειρήσεις τους.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Μια ασφαλής μέτρηση δεικτών μπορεί να προέλθει από την παρατήρηση των ατόμων κατά τη διάρκεια

μιας περιόδου. Είναι λογικό ότι η δράση της κατάρτισης των ατόμων δεν είναι εύκολο να αξιολογηθεί με την παρατήρηση των διαθέσιμων δεικτών κατά τη διάρκεια ή αμέσως μετά την ολοκλήρωση της κατάρτισης. Οι αρμόδιες αρχές πρέπει να επιλέξουν με προσοχή ποσοτικά στοιχεία από τους χειριστές της έρευνας, ανάλογα με την πολυπλοκότητα και ετερογένεια του προγράμματος.

Βασικοί δείκτες: Οι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται κατωτέρω συγκρίνουν τις επεμβάσεις μέσα στο ίδιο το πρόγραμμα και ανάμεσα σε διαφορετικά προγράμματα και μπορούν σε ορισμένες περιπτώσεις να αθροιστούν σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% πραγματικών εξόδων του διαθέσιμου προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	Αριθμός των προγραμμάτων κατάρτισης που χρηματοδοτούνται άμεσα % επιτυχίας στην επίτευξη του επιλέξιμου κοινού ώρες υπηρεσιών και κατάρτισης που έλαβαν οι παραλήπτες
Αποτέλεσμα	% εκπαιδευόμενων που αποτελούν κοινή προτεραιότητα
Επίδραση	Βιώσιμο % τοποθέτησης σε μία εργασία που διατηρούν την εργασία τους μετά των 12 μηνών Ποσοστό μετάβασης (κοινωνική βελτίωση της θέσης των παραληπτών μετά από 1 μήνες.

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.4 Τουρισμός

Στον τομέα της ανάπτυξης του τουρισμού τα τρία Διαρθρωτικά Ταμεία βοηθάνε σημαντικά με την παροχή υποδομής, με τη στήριξη της δημιουργίας στέγασης, με την εκπαίδευση των ατόμων σε τουριστικά επαγγέλματα και την ανάπτυξη του αγροτουρισμού στις αγροτικές περιοχές. Τα περισσότερα περιφερειακά προγράμματα στρέφονται προς αυτή την κατεύθυνση με τη βελτίωση των δρόμων και των αερολιμένων ή του περιβάλλοντος και συμβάλουν δυναμικά στην ανάπτυξη δραστηριοτήτων από τους τουρίστες. Πολλές περιοχές αδύνατες να αναπτύξουν άλλους τομείς έχουν αναπτύξει

στρατηγικές επένδυσης στον τουρισμό, ο οικονομικός αντίκτυπος των οποίων είναι αβέβαιος, γι' αυτό πρέπει να σχεδιάζονται προσεκτικά. Τέτοιες επενδύσεις στρέφουν την προσοχή τους κυρίως στη βελτίωση της στέγασης.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²⁵

Δείκτες εισροών: Ο πιο συνηθισμένος δείκτης που ισχύει στον τουρισμό είναι ο «πραγματικός δείκτης χρηματοδότησης». Αυτός είναι σχετικός με την έκταση της επένδυσης στον τουρισμό, που προτείνεται σε ένα πρόγραμμα, και έχει σχέση με το πλήθος των δραστηριοτήτων του τουρισμού στην υπό μελέτη περιοχή.

Δείκτες εκροών: Σε κάθε πρόγραμμα, η δημιουργία υποδομών για τον τουρισμό, παραδείγματος χάρη η δημιουργία οικημάτων, αποτελεί μία παραγωγή, είτε προέρχονται από ιδιωτική πρωτοβουλία, είτε από πρωτοβουλία του δήμου. Άρα ως δείκτης εκροής νοείται ο αριθμός των επιχορηγήσεων που δίνονται για την δημιουργία οικημάτων. Το ποσό των επενδύσεων και η αποδοτικότητα αυτών αποτελούν δείκτες εκροής, οι οποίοι είναι ιδιαίτερα σημαντικοί για επεξεργασία, δεδομένου ότι απαιτείται ένα μεγάλο χρονικό διάστημα για να αποσβεστεί το κόστος των επενδύσεων.

Δείκτες αποτελέσματος: Οι δείκτες αποτελέσματος σχετίζονται με την αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στους τουρίστες, εξαιτίας της επέμβασης που προηγήθηκε. Η ποιότητα αυτή μπορεί να μετρηθεί τόσο από την τήρηση των προτύπων που έχουν οριστεί όσο και από το επίπεδο αποδοχής αυτής της προσφερόμενης ποιότητας από τους τουρίστες.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι συγκεκριμένοι δείκτες μετρούν τον αριθμό των τουριστών που επισκέπτονται τις εγκαταστάσεις ή στεγάζονται σε αυτές και προκειμένου τα αποτελέσματα να είναι ασφαλή οι μετρήσεις πρέπει να γίνονται μετά από ένα εύλογο χρονικό διάστημα τουλάχιστον μετά το πέρας του πρώτου έτους. Αυτοί οι δείκτες πρέπει να προσμετρώνται προσεκτικά, γιατί είναι αρκετά ευμετάβλητοι εξαιτίας πολλών αστάθμητων παραγόντων.

²⁵ ο.π. υποσ.22

Ο δείκτης της προστιθέμενης αξίας μετρά την οικονομική ανάπτυξη σε μια τουριστική περιοχή και αποτελείται από την ακαθάριστη προστιθέμενη αξία που παράγεται από τα προγράμματα στο ποσό των χρημάτων που αναλογούν ανά έτος. Η προστιθέμενη αυτή αξία που είναι δείκτης οικονομικής ανάπτυξης επιτρέπει τους εμπλεκόμενους παράγοντες να σταθμίσουν τους τομείς της δραστηριότητας και να στραφούν σε αντίστοιχους πιο επικερδείς.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα του τουρισμού: Σε γενικές γραμμές, υπάρχουν πολλά περιθώρια επεμβάσεων που μπορούν να επιδράσουν θετικά στην ανάπτυξη του τουρισμού σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Τέτοιες επεμβάσεις μπορούν να είναι για παράδειγμα η προσπάθεια για μείωση της ρύπανση σε ποτάμια και παραλίες, βελτίωση του ύδατος και της ατμοσφαιρικής ποιότητας, ενδιαφέρον για την ισορροπία της χλωρίδας και της πανίδας σε ένα χώρο, βελτίωση των υποδομών μεταφοράς κ.α.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Οι στατιστικές για τους δείκτες πλαισίου πρέπει να συλλέγονται από τις εκάστοτε σχετικές αρχές και οργανώσεις και να έχουν ως στόχο, μέσα από την εκπόνηση ερευνών, να βοηθήσουν στην περαιτέρω ανάπτυξη ενός τόπου λαμβάνοντας υπόψη πάντα τους εκάστοτε αστάθμητους παράγοντες για την ασφαλή παραγωγή συμπερασμάτων.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% πραγματικών εξόδων του διαθέσιμου προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	Αριθμός οικονομικών μονάδων που έχουν λάβει άμεση υποστήριξη από ένα πρόγραμμα Αριθμός νέων οικονομικών μονάδων που έχουν λάβει άμεση υποστήριξη ή μια υπηρεσία που στηρίχθηκε από ένα πρόγραμμα.
Επίδραση	Προστιθέμενη αξία που παρήχθη (σε ευρώ/έτος/απασχόληση) Δίκτυα εργασιών που δημιουργήθηκαν ή διατηρήθηκαν

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.5 Αλιεία

Οι παρεμβάσεις στον τομέα της αλιείας στηρίζονται σε πέντε προτεραιότητες: την προσαρμογή των αλιευτικών προσπάθειών, τον εκσυγχρονισμό των στόλων, τη μεταποίηση, την εμπορία και την προώθηση των προϊόντων, τις υδατοκαλλιέργειες και τις λοιπές επιδοτήσεις.

Ο βασικός στόχος της επέμβασης των διαρθρωτικών ταμείων στον τομέα της αλιείας είναι να υπάρξει αναδόμηση αυτού, ώστε να μειωθεί η υπερβολική εκμετάλλευση των περιορισμένων φυσικών αποθεμάτων. Ο γενικός στόχος είναι να επιταχυνθεί η δομική προσαρμογή της αλιευτικής βιομηχανίας και να επιτραπεί η εμφάνιση μιας βιώσιμης ευρωπαϊκής αλιευτικής βιομηχανίας.

Το Χρηματοδοτικό Μέσο Προσανατολισμού της Αλιείας (ΧΜΠΑ) δημιουργήθηκε το 1993 με στόχο την βελτίωση της προώθησης των προϊόντων της αλιείας. Δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα με την οικονομική ενίσχυση στην αναδιάρθρωση του ευρωπαϊκού στόλου. Επίσης, για τον εκσυγχρονισμό της αλιείας απαραίτητα κρίθηκαν η δημιουργία ορισμένων έργων υποδομής και κυρίως ο εκσυγχρονισμός των στόλων και των λιμενικών εγκαταστάσεων.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²⁶

Δείκτες εισροών: Για την καλύτερη ανάλυση των πληροφοριών σε σχέση με τις επεμβάσεις που γίνονται στην αλιεία είναι καλό να χωρίζονται οι τυποποιημένοι δείκτες εισροών σε ορισμένες κατηγορίες, ώστε να βοηθούν στην ορθότερη πιο σφαιρική μελέτη του τομέα. Οι πληροφορίες που αντλούμε για τις επεμβάσεις στοχεύουν στην μείωση της ικανότητας αλιείας, στη βελτίωση των όρων επεξεργασίας και εμπορικών συναλλαγών, στην ανάπτυξη της υδατοκαλλιέργειας, στον εκσυγχρονισμό των εγκαταστάσεων των λιμανιών κ.α.

Δείκτες εκροών: Συχνά, μια επιχορήγηση στοχεύει στην μείωση του αριθμού του στόλου, αλλά ταυτόχρονα μπορεί να εστιάζει στην αύξηση της αλιευτικής παραγωγής, από τους χειριστές. Αφετέρου, υπάρχουν δείκτες εκροής που υπολογίζουν την παροχή της επιχορήγησης σε σχέση με την χωρητικότητα

²⁶ ο.π. υποσ. 22

των αλιευτικών σκαφών που αποσύρονται από την υπηρεσία, ενώ είναι δυνατό ένας άλλος δείκτης να υπολογίζει τις εισοδηματικές πληρωμές των ψαράδων που αποσύρθηκαν. Τέτοιοι δείκτες παρέχουν πληροφορίες για την εθνική και περιφερειακή ικανότητα της αλιείας, δηλαδή το μέγεθος του αλιευτικού στόλου και του ποσοστού στους οποίους αποσύρεται.

Δείκτες αποτελέσματος: Για να υπολογίσουμε το ποσοστό επιτυχίας μιας επέμβασης που στόχο είχε τη μείωση του εργατικού δυναμικού, απαιτείται η εξέταση του αριθμού των αποσυρμένων σκαφών και το ποσοστό των ψαράδων που ύστερα από επανεκπαίδευσης δραστηριοποιήθηκαν σε παρεμφερείς τομείς, όπως υδατοκαλλιέργειες. Στην περίπτωση του εκσυγχρονισμού της υποδομής των λιμανιών οι δείκτες αποτελέσματος πρέπει να εστιάζουν στις δυνατότητες που προσέφερε η νέα υποδομή για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των πλοίων, αλλά και των διευκολύνσεων για ανάπτυξη των υπηρεσιών του λιμανιού.

Δείκτες επιπτώσεων: Ανάλογα με τους στόχους μιας επέμβασης χρησιμοποιούμε τους ανάλογους δείκτες επιπτώσεων. Τα μέτρα που στοχεύουν στη διαφοροποίηση της τοπικής οικονομικής βάσης, την επανεκπαίδευση των αλιέων ή τον εκσυγχρονισμό της υποδομής και των εγκαταστάσεων απαιτούν τη χρήση κοινωνικοοικονομικών δεικτών που καλύπτουν τις εργασίες που δημιουργούνται ή που διατηρούνται, των επιχειρήσεων που συστήνονται, την απασχόληση των επανεκπαιδευμένων αλιέων κ.α.

Στην περίπτωση των επεμβάσεων για τον εκσυγχρονισμό των υποδομών λιμένων, οι δείκτες επιπτώσεων πρέπει να μετρήσουν τα αποτελέσματα των βελτιώσεων στα επίπεδα κυκλοφορίας των πλοίων και τις νέες συνθήκες στα λιμάνια. Ανάλογα με το στόχο της επέμβασης, η σχετική περιοχή μελέτης για τους δείκτες πλαισίου μπορεί να θεωρείται είτε ο λιμένας, είτε τομείς της αλιείας.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της αλιείας: Είναι δυνατό επεμβάσεις σε άλλους τομείς να επηρεάσουν τα αποτελέσματα στον τομέα της αλιείας. Παραδείγματος χάρη, η κατασκευή ενός εργοστασίου επεξεργασίας λυμάτων σε μια παράκτια περιοχή θα μπορούσε να βελτιώσει αισθητά την ποιότητα των παραλίων και να στρέψει την οικονομία προς τον τουρισμό. Μ' αυτό τον τρόπο, πολλοί αλιείς μπορεί να στραφούν προς την ανάπτυξη άλλων οικονομικών δραστηριοτήτων, όπως αυτή του τουρισμού. Επίσης, έργα

υποδομής όπως οι κατασκευή νέων οδικών αρτηριών μπορούν να συμβάλλουν στην βελτίωση εμπορίας ειδών αλιείας.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Οι χειριστές μέσω των συστημάτων ελέγχων τους θα πρέπει συστηματικά να συλλέγουν στοιχεία για τις εκροές και τα αποτελέσματα. Όταν ιδιώτες χρηματοδοτούνται για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων στον τομέα της αλιείας θα πρέπει να συλλέγονται στοιχεία για το ποσοστό επίτευξης του στόχου του προγράμματος. Συλλογή στοιχείων μπορεί να γίνει τόσο μέσω ερευνών όσο και από στοιχεία που δίνονται από τον ευρύτερο πληθυσμό της υπό μελέτη περιοχής. Τέλος, η EUROSTAT δημοσιεύει ετήσιες στατιστικές που αφορούν τον τομέα της αλιείας.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης του προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	Αριθμός ωρών εκπαίδευσης των παραληπτών Αριθμός των ατόμων που έλαβαν άμεση βοήθεια σαν αποτέλεσμα του προγράμματος Αριθμός των οικονομικών μονάδων που έλαβαν άμεση βοήθεια σαν αποτέλεσμα του προγράμματος Αριθμός των νέων οικονομικών μονάδων που έλαβαν άμεση βοήθεια σαν αποτέλεσμα του προγράμματος
Αποτέλεσμα	% ικανοποίησης % άμεσης επιτυχίας
Επίδραση	% των παραληπτών του προγράμματος που απασχολήθηκαν μετά από 12 μήνες % των βοηθούμενων νέων επιχειρήσεων που παραμένουν ενεργές μετά από 12 και 36 μήνες ακαθάριστη προστιθέμενη αξία

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.6 Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη

Η ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας στις περιφέρειες είναι καίριας σημασίας για το οικονομικό μέλλον και την ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων. Αποτελούν προτεραιότητες για την Κοινότητα η ενθάρρυνση της δικτύωσης μεταξύ ερευνητικών κέντρων και εταιριών στους κόλπους της περιφέρειας, του κράτους μέλους και την Κοινότητας, καθώς και η ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων μέσω της κατάρτισης. Τα Διαρθρωτικά Ταμεία στηρίζουν τον τομέα της έρευνας και της τεχνολογίας με την υποστήριξη των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων, μέσω της οργάνωσης πάρκων επιστήμης και τεχνολογία, των επιχορηγήσεων και των δανείων για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και με την δημιουργία ερευνητικών ιδρυμάτων ή πανεπιστημιακών σχολών. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται η τάση για μεταφορά των νέων τεχνολογιών στην βιομηχανία, ώστε να χρησιμοποιηθούν επικερδώς οι νέες τεχνολογίες από αυτές.

Βασικός στόχος της ανάπτυξης του τομέα της έρευνας και της τεχνολογίας είναι η προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης και η απασχόληση σε νέες δραστηριότητες. Οι επεμβάσεις αυτές αποσκοπούν στο να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις και το εργατικό δυναμικό μιας περιοχής να προσαρμοστούν στις νέες αλλαγές στον τομέα της τεχνολογίας.

Το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης αποτελεί τη σημαντικότερη πηγή χρηματοδότησης του τομέα της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας. Τέτοιες επεμβάσεις υποστηρίζονται επίσης από τις περισσότερες κοινοτικές πρωτοβουλίες, δεδομένου ότι η τεχνολογική ανάπτυξη αποτελεί μια σημαντική προϋπόθεση για την επίτευξη των διαφόρων στόχων.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²⁷

Δείκτες εισροών: Η χρηματοδότηση για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας απευθύνεται τόσο προς τον ιδιωτικό όσο και προς τον δημόσιο τομέα. Όταν η απορρόφηση των οικονομικών πόρων από τον ιδιωτικό τομέα είναι χαμηλή, αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν έχει την ικανότητα να

²⁷ ο.π.υποσ. 22

απορροφήσει την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας που συντελείται σε πανεπιστημιακά και ερευνητικά κέντρα και εργαστήρια. Το ποσό των οικονομικών εισροών που δίνεται για την ανάπτυξη καινοτόμων προγραμμάτων αποτελεί ένα δείκτη της ικανότητας των επιχειρήσεων να αποκτήσουν νέες τεχνολογίες.

Δείκτες εκροών: Οι εκροές από τις επεμβάσεις για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας μπορούν να έχουν τόσο τη μορφή υποδομών όσο και τη μορφή υπηρεσιών. Όσον αφορά την υποδομή, ο έλεγχος εστιάζεται στους φυσικούς δείκτες που παρέχουν πληροφορίες για τον αριθμό των εγκαταστάσεων. Όσον αφορά τις υπηρεσίες, οι δείκτες μας πληροφορούν για το επίπεδο της δραστηριότητας και τον όγκο των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Δείκτες αποτελέσματος: Η μέτρηση των άμεσων αποτελεσμάτων που προκύπτουν από την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας είναι εφικτή μόνο μετά την πάροδο πολλών μηνών. Στην περίπτωση της εφαρμογής της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας σε υποδομές οι δείκτες παρέχουν πληροφορίες που αφορούν την ποιότητα σε αναλογία με το κόστος του εξοπλισμού, ενώ αντίθετα στην περίπτωση των υπηρεσιών οι δείκτες μετρούν το βαθμό ικανοποίησης των παραληπτών ή το ποσοστό των παραληπτών που προωθούν μια νέα δραστηριότητα για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογία με την υποστήριξη ενός προγράμματος.

Ένα βασικό πρόβλημα των επεμβάσεων στον τομέα της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας είναι η τάση που παρουσιάζεται για συγκεντρωτισμό των πόρων σε δημόσιες ερευνητικές υπηρεσίες. Αυτό συμβαίνει συχνά, γιατί οι εταιρείες αδυνατούν να προωθήσουν τα προγράμματα της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας, ώστε να κατορθώσουν να απορροφήσουν τα διαθέσιμα κεφάλαια, λόγω του χαμηλού επιπέδου της ανάπτυξης της βιομηχανίας. Η αναλογία των επιχειρησιακών δαπανών για την έρευνα και την ανάπτυξη/ των ακαθάριστων εγχώριων δαπανών για την έρευνα και την ανάπτυξη, αποτελεί ένα καλό δείκτη για την απεικόνιση της ικανότητας του ιδιωτικού τομέα να αναλάβει την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας ή να απορροφήσει μια χρηματοδότηση.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι δείκτες επιπτώσεων πρέπει να επικεντρώνονται σε περιοχές όπως αυτή του ανθρώπινου δυναμικού, της βιομηχανικής και πανεπιστημιακής συνεργασίας και της παραγωγής των προϊόντων και

υπηρεσιών. Στην περίπτωση της υποστήριξης της βιομηχανίας για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας οι επεμβάσεις είναι προσανατολισμένες προς την παραγωγή καινοτόμων αγαθών και την απόκτηση νέας τεχνολογίας. Αυτό μπορεί να μετρηθεί χρησιμοποιώντας τον αριθμό των νέων παραγόμενων προϊόντων ή των διαδικασιών που ενσωματώνουν την επίκτητη τεχνολογία. Επίσης, μπορούν να μετρηθούν οι επιπτώσεις της απασχόλησης, παρατηρώντας τον αριθμό των θέσεων που δημιουργούνται από την ανάπτυξη της έρευνας ή της τεχνολογία ή που διατηρούνται μέσα σε μια εταιρεία και με το ποσοστό του προσωπικού που εργάζεται στον τομέα της ανάπτυξης και της τεχνολογίας σε αναλογία με το συνολικό εργατικό δυναμικό μιας περιοχής. Τέλος, λόγω της μακροχρόνιας περιόδου που απαιτείται για την μετάβαση από τη φάση της έρευνας, στην ανάπτυξης και την προώθησης μιας καινοτομίας, οι δείκτες επιπτώσεων συχνά βασίζονται στις προσδοκίες των παραληπτών.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας: Κεντρικός στόχος των επιδράσεων των διαρθρωτικών ταμείων στον τομέα της ανάπτυξης της έρευνας και της τεχνολογίας είναι να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη μεγαλύτερης δραστηριότητας, στις περιοχές που είναι χαμηλή. Ωστόσο τα αποτελέσματα πάντα δεν είναι τα προσδοκώμενα. Η ανάπτυξη των δικτύων πληροφοριών και τα βελτιωμένα συστήματα τηλεπικοινωνιών είναι παράγοντες που μπορούν να βοηθήσουν σ' αυτή της κατεύθυνση καθιστώντας τα ερευνητικά ιδρύματα και τις εταιρίες πιο ευέλικτες στην επικοινωνία τους με τις επιχειρήσεις που συνεργάζονται παρά τις μεγάλες αποστάσεις μεταξύ τους.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Για να συλλέξουμε στοιχεία που αφορούν τις εκροές και τα αποτελέσματα πρέπει να εξετάσουμε το βαθμό ικανοποίησης των παραληπτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες ενός προγράμματος. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη η άποψη των υπαλλήλων που συμμετέχουν σε ένα κύκλο εργασιών και ο βαθμός της ενίσχυσης της επέμβασης για την ανάπτυξη της έρευνας και της τεχνολογίας. Προκειμένου να συναχθούν γενικά συμπεράσματα στην περίπτωση των γενικότερων επεμβάσεων που στοχεύουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων πρέπει να συλλέγονται πληροφορίες μέσω δειγματοληπτικών ερευνών. Ωστόσο, επειδή απαιτείται ένα εκτεταμένο χρονικό διάστημα για να εμφανιστούν οι επιδράσεις στον τομέα της έρευνας και της τεχνολογίας θα πρέπει να δείχνουμε

κάποια εμπιστοσύνη στις εκτιμήσεις των εταιρειών για τα αποτελέσματα του έργου, αν και συχνά ελλοχεύει ο κίνδυνος να υπερεκτιμηθούν ή να υποτιμηθούν οι επιδράσεις.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης του προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	% επιλογής του προγράμματος που γίνεται αποδεκτό σε οικονομικούς όρους αριθμός ωρών που οι παραλήπτες έλαβαν συμβουλές ειδικών
Αποτέλεσμα	% ικανοποίησης επίδραση δύναμης
Επίδραση	Προστιθέμενη αξία/ πωλήσεις που πραγματοποιήθηκαν μετά από 12 -36 μήνες Δημιουργία δικτύου απασχόλησης μετά από 12 -36 μήνες

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.1.7 Γεωργία και Αγροτική Ανάπτυξη

Οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων στον τομέα της γεωργίας και της αγροτικής ανάπτυξης μπορούν να πάρουν πολλές μορφές. Τα κύρια ταμεία που χρηματοδοτούν τον τομέα της γεωργίας και αγροτικής ανάπτυξης είναι το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο – Τμήμα Προσανατολισμού (ΕΓΤ-Π) και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ). Ένας τύπος επέμβασης που αφορά τον συγκεκριμένο τομέα είναι η βελτίωση της αγροτικής υποδομής. Είναι πιθανό επίσης η επέμβαση να έχει ως στόχο τη διαφοροποίηση των αγροκτημάτων και ιδιαίτερα την πιθανή διαφοροποίηση και οργάνωση των παραγόμενων προϊόντων. Ένας τρίτος τύπος επέμβασης αφορά την ορθολογική οργάνωση της παραγωγής, ενώ τέλος είναι πιθανό η βοήθεια να στρέφεται για την υποστήριξη στην βελτίωση της γεωργικής παραγωγής σε μια περιοχή που παρουσιάζει χαμηλή παραγωγικότητα. Αποδέκτες των παραπάνω επεμβάσεων

είναι τόσο οι αγρότες όσο και διάφορες άλλες οικονομικές μονάδες στις αγροτικές περιοχές. Η ανάγκη για μια διαρθρωτική προσαρμογή του αγροτικού τομέα είναι απαραίτητη τα τελευταία χρόνια τόσο επειδή η απαίτηση για παραγωγή τροφίμων είναι σταθερή, όσο γιατί η τεχνολογική ανάπτυξη έχει οδηγήσει σε μια αύξηση στον ανεφοδιασμό πολλών περιοχών με αγροτικά προϊόντα, καθώς επίσης για το λόγο ότι υπάρχει πλεόνασμα στον όγκο της αγροτικής παραγωγής. Τα προγράμματα που αφορούν τον τομέα της γεωργίας και της αγροτικής ανάπτυξης χαρακτηρίζονται από μικρές επενδύσεις, αλλά πολλές σε αριθμό. Για την ανάπτυξη του τομέα αυτού δημιουργούνται τοπικά προγράμματα που αφορούν την χρηματοδότηση τόσο δημόσιων όσο και ιδιωτικών έργων.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα²⁸

Δείκτες εισροών: Οι εισροές στον τομέα αυτό είναι δυνατό να ελεγχθούν με τη μέτρηση της επιχορήγησης του έργου, σε σύγκριση με τα κεφάλαια στο έγγραφο προγραμματισμού. Μερικές φορές η εθνική συμβολή είναι πολύ μεγαλύτερη από αυτή που είχε αρχικώς προγραμματιστεί και σ' αυτή την περίπτωση ο πρόσθετος έλεγχος των ευρωπαϊκών οικονομικών πόρων των διαρθρωτικών ταμείων είναι απαραίτητος.

Δείκτες εκροών: Επειδή συχνά παρατηρείται μεγάλος αριθμός ετερογένειας στα προγράμματα της αγροτικής ανάπτυξης είναι δύσκολο να χρησιμοποιηθούν κάποιοι ειδικοί δείκτες που να επιτρέπουν τον λεπτομερή έλεγχο των επιμέρους προγραμμάτων και γι' αυτό συνήθως γίνεται μια άθροιση του ποσοστού ολοκλήρωσης των έργων. Οι πιο συνηθισμένοι δείκτες που αθροίζονται είναι ο αριθμός των οικονομικών μονάδων και ο αριθμός των ιδιωτικών νοικοκυριών που βοηθούνται. Αυτοί οι δείκτες μπορούν να συνδυαστούν με του οικονομικούς πόρους και να διαχωριστούν σε εισοδηματικές μονάδες.

Δείκτες αποτελέσματος: Ο προσδιορισμός των παραληπτών προγραμμάτων που σχετίζονται με την αγροτική υποδομή είναι εύκολος εξαιτίας των περιορισμένων επιδράσεων. Το ποσοστό των αγροκτημάτων και

²⁸ ο.π. υποσ. 22

των οικογενειών που λαμβάνουν τη βοήθεια σε μια συγκεκριμένη περιοχή καταδεικνύει τον βαθμό διείσδυσης του προγράμματος. Βέβαια, παράλληλα η ενίσχυση του προγράμματος γίνεται και με ιδιωτική πρωτοβουλία, αφού συχνά ιδιώτες συμβάλουν οικονομικά με πρόσθετες δαπάνες στις υποδομές, οπότε το παραγόμενο αποτέλεσμα είναι κατά πολύ βελτιωμένο σε σχέση με το αρχικό σχεδιαζόμενο. Δείκτες που μπορούμε να λάβουμε υπόψη για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος είναι το ποσοστό διαφοροποίησης που συντελείται στα εισοδήματα των αγροτών, καθώς επίσης και ο καθορισμός των παραληπτών από άποψη ηλικίας και φύλου.

~~Δείκτες επιπτώσεων: Είναι δυνατό άλλα προγράμματα που δε σχετίζονται~~
άμεσα με τις δραστηριότητες της αγροτικής και γεωργικής ανάπτυξης να επηρεάσουν τη δραστηριότητα των αγροτών. Έτσι για παράδειγμα, μια βελτίωση στην επεξεργασία των αγροτικών προϊόντων και του μάρκετινγκ μπορεί να ασκήσει έμμεση επίδραση, μειώνοντας τον εισοδηματικό κίνδυνο των αγροτών, χωρίς ωστόσο απαραίτητα αυτό να σημαίνει υψηλότερες τιμές για τον παραγωγό. Τα αγροτικά μέτρα βελτίωσης της υποδομής μπορούν να καταστήσουν μια περιοχή ελκυστικότερη και να αποτρέψουν την απομάκρυνση των ανθρώπων από αυτή δίνοντας κίνητρα στους πληθυσμούς που κατοικούν εκεί για την ενασχόληση με παρεμφερείς τομείς όπως αυτόν του αγροτικού τουρισμού. Εκτός από τις επιδράσεις των προγραμμάτων των διαρθρωτικών ταμείων, οι αγροτικές περιοχές εξαρτώνται και από άλλους παράγοντες, όπως οι φυσικοί και κλιματολογικοί παράγοντες που έχουν μια ουσιαστική επιρροή στα εισοδήματα των αγροτών.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της γεωργίας και της αγροτικής ανάπτυξης: Η υποστήριξη των αγροτών ή των οικογενειών τους στη βελτίωση της παραγωγής μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη άλλων τομέων που σχετίζονται με την αγροτική παραγωγή, να επιδράσει θετικά στις ευκαιρίες για εργασία και να παρέχει εναλλακτικές ή πρόσθετες δυνατότητες για τη βελτίωση των εισοδημάτων τους. Για παράδειγμα, η βελτίωση των μεταφορών μπορεί να δώσει την ευκαιρία στους αγρότες μιας περιοχή να δραστηριοποιηθούν και σε άλλες γεωγραφικές περιοχές, αφού θα είναι εφικτή η μεταφορά των προϊόντων τους σε μεγαλύτερες αποστάσεις. Κάτι αντίστοιχο μπορεί να συμβεί και στον τομέα του τουρισμού, αξιοποιώντας σε μεγάλο βαθμό την τουριστική δύναμη που θα αναπτυχθεί στις αγροτικές περιοχές.

Τέλος, η κατάρτιση των εταιριών σε τεχνολογίες που δραστηριοποιούνται σε αγροτικές περιοχές, αυξάνει σημαντικά την δυνατότητα των μελών των αγροτικών οικογενειών να απασχολούνται και σε παρεμφερείς εργασίες.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Τα στοιχεία που συλλέγονται σχετικά με τα αποτελέσματα της παραγωγής πρέπει να είναι διαθέσιμα στους χειριστές των αποτελεσμάτων και αφορούν τη συλλογή στοιχείων σχετικά με τον αριθμό, το μέγεθος και τον τύπο των αγροκτημάτων που βοηθούνται. Άλλοτε τα στοιχεία συλλέγονται από τους ίδιους τους αγρότες, ενώ άλλες φορές εξωτερικές ομάδες αναλαμβάνουν το έργο αυτό για να διασφαλιστεί η αξιοπιστία των συλλεχθέντων πληροφοριών. Δεν αποκλείεται και η χρησιμοποίηση δειγματοληπτικών ερευνών, αφού πολλές φορές το κόστος των περιεκτικών ερευνών είναι υψηλό. Αρκετά αξιόπιστες και οικονομικά αποδοτικές εκτιμήσεις μπορούν να γίνουν με τη ρύθμιση των συντελεστών, με τους δείκτες αποτελέσματος ή εκροών και τον υπολογισμό των επιδράσεων της παρεχόμενης βοήθειας. Οι δείκτες πλαισίου αφορούν το εθνικό ή περιφερειακό πλαίσιο ανάλογα με την περίπτωση και τα στοιχεία μπορεί να είναι διαθέσιμα τόσο από εθνικές και περιφερειακές διοικητικές υπηρεσίες όσο και από τη EUROSTAT που έχει αναπτύξει μια ειδική βάση δεδομένων για τη συγκέντρωση ετήσιων περιφερειακών στατιστικών, προκειμένου να γίνεται σύγκριση των αποτελεσμάτων σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης του προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων) % των προγραμμάτων (σε οικονομικού όρους) που αφορούν τις αγροτικές περιοχές που μειονεκτούν.
Εκροή	% επιλογής των προγραμμάτων που γίνονται αποδεκτό σε οικονομικούς όρους Αριθμός ατόμων που δέχονται άμεση βοήθεια ή υπηρεσίες ως αποτέλεσμα του προγράμματος Αριθμός οικονομικών μονάδων που παίρνουν άμεση οικονομική βοήθεια ως αποτέλεσμα του προγράμματος

	Αριθμός νέων οικονομικών μονάδων που δέχονται άμεση βοήθεια ως αποτέλεσμα του προγράμματος % κάλυψης του συνολικού αριθμού των παραληπτών που απευθύνεται το πρόγραμμα.
Αποτέλεσμα	% παραληπτών που βρίσκονται σε μειονεκτικές περιοχές επίδραση δύναμης που καταναλώνεται από τους παραλήπτες σε σχέση με την οικονομική ενίσχυση που λαμβάνουν
Επίδραση	% των νέων βοηθούμενων επιχειρήσεων που παραμένουν ενεργές μετά από την ολοκλήρωση του προγράμματος. Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία που παράγεται Δίκτυο απασχόλησης που δημιουργήθηκε και διατηρήθηκε μετά από 12 μήνες Ελκυστικότητα μια περιοχής

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.2 Δείκτες για πέντε προτεραιότητες

6.2.1 Ίσες ευκαιρίες

Οι ίσες ευκαιρίες, μαζί με το περιβάλλον συγκαταλέγονται στις οριζόντιες προτεραιότητες που καθορίζονται στους κανονισμούς για τα διαρθρωτικά ταμεία και στις κατευθύνσεις για την πολιτική. Η συνεκτίμηση του φύλου χρειάζεται να περιλαμβάνεται όπου αυτή απαιτείται, στις πτυχές χάραξης πολιτικής και μ' αυτό τον τρόπο να καταστεί βασικός παράγοντας. Αυτό σημαίνει ότι πάσης φύσεως δείκτες θα πρέπει να περιλαμβάνουν, όταν έχει σημασία, κατανομή από πλευράς φύλου. Για παράδειγμα, οι αριθμητικές τιμές για τις δημιουργούμενες/ διασφαλιζόμενες θέσεις εργασίας και τις εκκινούσες επιχειρήσεις είναι τυπικά δείγματα που πρέπει να διακρίνονται ανά φύλο.

Η υποστήριξη που παρέχεται από τις διαρθρωτικές πολιτικές μπορεί να έχει αποτελέσματα για έναν ολόκληρο πληθυσμό και επειδή αυτός δεν αποτελείται από ομοιόμορφες κοινωνικές ομάδες μπορεί πολλές φορές να επιδεινώσει την κατάσταση ορισμένων κατηγοριών, όπως των γυναικών. Γι' αυτό το λόγο, είναι ανάγκη να γίνουν συστηματικές αξιολογήσεις πριν ξεκινήσει να υλοποιείται ένα πρόγραμμα.

Οι επεμβάσεις που έχουν κύριο στόχο την προώθηση των ίσων ευκαιριών είναι σχετικά σπάνιες. Στην πραγματικότητα το ζήτημα της προώθησης της ισότητας των δύο φύλων έχει επιπτώσεις σε όλους τους τομείς, παρά το γεγονός ότι εστιάζεται σε ένα περιορισμένο αριθμό συγκεκριμένων μέτρων. Υπάρχουν ορισμένοι ειδικοί δείκτες, ιδιαίτερα χρήσιμοι για τη μέτρηση του βαθμού προόδου των ίσων ευκαιριών, όπως ο αριθμός γυναικών επιχειρηματιών που προωθούν έργα για τις περιφέρειες ή δείκτες γενικής απασχόλησης που μετρούν μεγέθη θέσεων εργασίας γυναικών.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα των ίσων ευκαιριών: Για να έχουμε μια ολοκληρωμένη άποψη σχετικά με το βαθμό των ίσων ευκαιριών γυναικών και ανδρών, είναι απαραίτητο να μετρήσουμε τον αριθμό των γυναικών που εργάζονται σε καίριες θέσεις, καθώς επίσης και τον αριθμό των διευθυντών γυναικών που είναι υπεύθυνες για τη λήψη σημαντικών αποφάσεων και να εξετάσουμε τα επίπεδα αμοιβής τους σε σχέση με εκείνο των αντίστοιχων ανδρών υπαλλήλων. Αυτό είναι δυνατό να συντελεστεί με τη μέτρηση των σχετικών δεικτών επιδράσεων, αλλά και των δεικτών εκροής και εισροής.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Το είδος των πληροφοριών που φυλάσσεται στα συστήματα ελέγχου πρέπει να βελτιωθεί προκειμένου να γίνει καταμερισμός των δεικτών σύμφωνα με το φύλο. Σ' αυτήν την κατεύθυνση βοηθούν οι εκθέσεις που προκύπτουν τόσο από τις σχετικές έρευνες όσο και από τις αναλύσεις της αγοράς εργασίας που μας παρέχουν ένα απόθεμα ποσοτικών και ποιοτικών πληροφοριών, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον υπολογισμό των δεικτών πλαισίου για τις ίσες ευκαιρίες. Εάν το σύστημα ελέγχου παρέχει ελλιπείς πληροφορίες για το φύλο των εργαζομένων είναι δυνατόν να συλλεχθούν τα απαιτούμενα στοιχεία κατά το στάδιο της αξιολόγησης με την έρευνα ενός δείγματος των προγραμμάτων, προκειμένου οι δείκτες εκροής, αποτελέσματος και επιπτώσεων να διορθωθούν.

²⁹ ο.π.υποσ. 22

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	Αριθμός των ατόμων που κινητοποιείται για εργασία για την υλοποίηση των επεμβάσεων ανά έτος
Εκροή	Αριθμός παραληπτών (συμπεριλαμβανομένου και το % των γυναικών)
Αποτέλεσμα	Αριθμός ατόμων που προσλήφθηκαν άμεσα κατά την διάρκεια ενός προγράμματος (συμπεριλαμβανομένου και το % των γυναικών)
Επίδραση	Θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν ή συντηρήθηκαν μετά την πάροδο 12 μηνών Αριθμός των χρηστών που κατέχουν μια μόνιμη εργασία (αναλογία γυναικών – ανδρών)

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.2.2 Περιβάλλον

Το ευρωπαϊκό περιβάλλον υφίσταται πιέσεις από τη σκοπιά της ποιότητας του εδάφους, των υδάτων και της ατμόσφαιρας. Σημαντικοί παράγοντες στην οικονομική ανάπτυξη των περιφερειών αποτελούν οι προσπάθειες που καταβάλλονται υπό μορφή περιβαλλοντικής υποδομής στους τομείς, παραδείγματος χάρη, επεξεργασίας αποβλήτων ή παροχής ύδατος. Άλλοι παράγοντες που συμβάλουν στη βελτίωση του περιβάλλοντος είναι: η προώθηση των καθαρών τεχνολογιών, της κατάρτισης και εργαλείων όπως των οικολογικών ελέγχων για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων σχετικά με το περιβάλλον αφορούν έργα υποδομής, την υποστήριξη επενδύσεων σχετικών με το περιβάλλον ή άλλων προγραμμάτων που προορίζονται να αναπτύξουν τις περιβαλλοντικές δεξιότητες. Τα προγράμματα που υποστηρίζονται από τα διαρθρωτικά ταμεία διασφαλίζουν την βιώσιμη ανάπτυξη. Σε κάθε περίπτωση η πολιτική και η στρατηγική που ακολουθείται αποσκοπεί στη συνεχή οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, χωρίς ζημία στο φυσικό περιβάλλον και τους

φυσικούς πόρους από τους οποίους η συνεχής ανθρώπινη δραστηριότητα και η περαιτέρω ανάπτυξη εξαρτώνται.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα³⁰

Δείκτες εισροών: Σε ένα επίπεδο προγράμματος οι εισροές που σχετίζονται με τις δραστηριότητες που έχουν ένα συγκεκριμένο περιβαλλοντικό στόχο μπορούν να ελεγχθούν με τη χρησιμοποίηση δεικτών, όπως ο δείκτης συμμόρφωσης με το κόστος του έργου.

Δείκτες εκροών: Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο της ολοκλήρωσης ενός προγράμματος αφορούν την εξέταση των προτύπων των νέων εγκαταστάσεων, τον αριθμό και τα πρότυπα κατεργασίας ύδατος, τα εκπαιδευτικά προγράμματα που χρηματοδοτούνται, καθώς και άλλα συναφή θέματα. Μερικοί από αυτούς τους δείκτες εκροής μπορεί να αφορούν και τους δείκτες της χρηματοδότησης.

Δείκτες αποτελέσματος: Τα άμεσα οφέλη που προκύπτουν για τους παραλήπτες από την υλοποίηση ενός προγράμματος μπορούν εύκολα να εκτιμηθούν στην περίπτωση της κατάρτισης και της υποστήριξης μιας ιδιωτικής επένδυσης. Σ' αυτές τις περιπτώσεις οι δείκτες αποτελέσματος μετρούν τις νέες επίκτητες δεξιότητες ή τον νέο εξοπλισμό που κατασκευάζεται.

Δείκτες επιπτώσεων: Οποιοδήποτε είδος δραστηριότητας και αν συντελείται αυτό που έχει σημασία για το περιβάλλον εξαρτάται από την άμεση εκροή σ' αυτό, μετά από μερικούς μήνες ή χρόνια. Οι τύποι επιδράσεων που οι δομικές επεμβάσεις ασκούν στο περιβάλλον είναι διαφορετικοί και ο προσδιορισμός τους πρέπει να πραγματοποιηθεί στη φάση του προγραμματισμού. Έτσι σχετίζεται άμεσα με τους καθορισμένους περιβαλλοντικούς στόχους της επέμβασης. Πρέπει να επισημανθεί ότι οι περιβαλλοντικές αυτές επιπτώσεις μπορούν να εμφανιστούν είτε βραχυπρόθεσμα είτε μακροπρόθεσμα και να είναι είτε μεμονωμένες είτε συσσωρευτικές. Τα προβλήματα στον προσδιορισμό των δεικτών επιπτώσεων για το περιβάλλον είναι λιγότερο υπολογίσιμα στην πραγματικότητα, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι στόχοι της δομικής επέμβασης στον τομέα του

³⁰ ο.π. υποσ. 22

περιβάλλοντος εκφράζονται συχνά από την άποψη των μεταβαλλόμενων πιέσεων στο περιβάλλον.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα του περιβάλλοντος: Για τη μέτρηση του περιβαλλοντικού κόστους ενός προγράμματος παρουσιάζονται ορισμένα προβλήματα στο επίπεδο των εισροών. Αυτά δεν είναι δυνατό να επιλυθούν με χωριστές κοστολογήσεις, με τυποποιημένα συστήματα λογιστικής, αλλά θα πρέπει το περιβαλλοντικό κόστος να υπολογιστεί δύο φορές: στο εκ των προτέρων στάδιο επιλογής του έργου, αλλά και στο εκ των υστέρων στάδιο αξιολόγησης του προγράμματος. Αντίθετα οι δείκτες εκροής και αποτελέσματος είναι συγκεκριμένοι και αποτελούν μια βάση για την ποσοτικοποίηση των δεικτών των επιπτώσεων. Είναι επίσης σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις μπορεί να οφείλονται τόσο στις άμεσες συνέπειες της δραστηριότητας που ασκείται, όσο και στις μεσοπρόθεσμες συνέπειες άλλων ενεργειών.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Προκειμένου να ληφθεί ένας ενιαίος δείκτης για το επίπεδο ολοκλήρωσης ενός προγράμματος είναι απαραίτητο να συλλεχθούν στοιχεία που αφορούν μεμονωμένα αποτελέσματα συγκεκριμένων προγραμμάτων. Οι δείκτες της συμμόρφωσης με την αναμενόμενη διάρκεια του προγράμματος πρέπει να είναι ένα τυποποιημένο στοιχείο στα συστήματα ελέγχου και να παρέχεται τουλάχιστον κάθε έξι μήνες. Σε μερικές περιπτώσεις, ορισμένα αποτελέσματα μπορούν να ποσολογηθούν σχετικά εύκολα τόσο μέσω των δεικτών απαίτησης, όσο και μέσω ειδικών ερευνών για τους τελικούς χρήστες. Οι δείκτες πλαισίου αναφέρονται στη γενική ποιότητα του περιβάλλοντος μέσα σε μία περιοχή. Η EUROSTAT μας δίνει στοιχεία που απορρέουν από τα υλοποιημένα προγράμματα για την επίδραση αυτών στο περιβάλλον, ενώ σε εθνικό επίπεδο τέτοιες πληροφορίες συλλέγονται από τις στατιστικές υπηρεσίες των διαφόρων κρατών.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων) % του προϋπολογισμού που αφιερώνεται στον μετριασμό των περιβαλλοντικών μέτρων.
Εκροή	% επιλογής (% των προγραμμάτων που γίνονται αποδεκτά σε οικονομικούς όρους) % ολοκλήρωσης του προγράμματος συμμόρφωση με τη διάρκεια του προγράμματος Αριθμός πιθανών συνδέσεων στα δίκτυα των βαικών υπηρεσιών
Αποτέλεσμα	% των εγχώριων / οικονομικών μονάδων που λαμβάνουν ένα επίπεδο υπηρεσίας που ικανοποιεί τους ευρωπαϊκούς κανόνες μέσω του δικτύου.
Επίδραση	Αριθμός χρηστών που συνδέονται με τις νέες υποδομές, που χωρίζονται σε εγχώριες / οικονομικές μονάδες μετά από 1 έτος Δίκτυο απασχόλησης που δημιουργήθηκε ή συντηρήθηκε.

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.2.3 Κοινωνία της πληροφορίας

Η ταχεία ανάπτυξη της Κοινωνίας των πληροφοριών διάνοιξε τεράστιες νέες δυνατότητες για την οικονομική ανάπτυξη. Διεύρυνε τις εμπορικές επιλογές των εταιρειών και δύναται να βοηθήσει τις απομακρυσμένες από το κέντρο περιοχές να κρατήσουν τις θέσεις απασχόλησης και να αναπτύξουν νέους τομείς δραστηριότητας (π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο σε συνεχή σύνδεση με υπολογιστή) που εξαρτάται λιγότερο από τους παράγοντες της συγκεκριμένης θέσεις. Οι δομικές επεμβάσεις που γίνονται στον τομέα αυτό έχουν ως στόχο τη βελτίωση των έργων υποδομής, την άμεση οικονομική ενίσχυση, την θέσπιση προγραμμάτων που στοχεύουν στην καθιέρωση των μόνιμων συνθηκών για την ανάπτυξη των εφαρμογών της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των τηλεπικοινωνιών και την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού στις νέες τεχνολογίες. Οι επεμβάσεις υποδομής στον τομέα της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών και οι επεμβάσεις εφαρμογών διαφέρουν αισθητά. Στον τομέα των υποδομών της ενημέρωσης και των επικοινωνιών αν και το αποτέλεσμα και οι δείκτες επιπτώσεων δεν

είναι συχνά πρωτεύουσας σημασίας, ωστόσο δίνεται ώθηση στην ανάπτυξη νέων υποδομών των τηλεπικοινωνιών και στην προώθηση προηγμένων υπηρεσιών. Όσον αφορά τις επεμβάσεις στον τομέα της ανάπτυξης της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών έχουν ως στόχο περισσότερο να πειραματιστούν παρά να εφαρμόσουν σχέδια ανάπτυξης σε μια μεγάλη κλίμακα. Γι' αυτό το λόγο, είναι δύσκολο να αξιολογηθεί το πρόγραμμα σε σχέση με το πλαίσιο του, εξαιτίας της περιορισμένης κλίμακας εφαρμογής του. Ωστόσο μια αξιολόγηση που γίνεται για τη συμβολή ενός συγκεκριμένου προγράμματος στο γενικό πλαίσιο θα μπορούσε να εκτιμηθεί σε ποιοτική βάση. Εξαιτίας της άυλης φύσης των υπηρεσιών που βασίζονται στην τεχνολογία της ενημέρωσης και των επικοινωνιών, όλοι οι δείκτες για τις επεμβάσεις στον τομέα της κοινωνίας των πληροφοριών δεν γίνονται πλήρως αποδεκτοί, λόγω της γρήγορης ανάπτυξης των νέων τεχνολογιών και την αβεβαιότητας για το οργανωτικό αντίκτυπο τους σε πιο σύνθετα συστήματα, όπως την εκπαίδευση ή την υγειονομική περίθαλψη.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα³¹

Δείκτες εισροών: Στις επεμβάσεις υποδομής των τηλεπικοινωνιών οι δείκτες των εισροών εξετάζουν τη συμμόρφωση των δαπανών με το πρόγραμμα. Στις επεμβάσεις εφαρμογής η χρήση των οικονομικών εισροών μπορεί να κυμανθεί λόγω διαφόρων παραγόντων, όπως την υψηλή ή χαμηλή συμμετοχή των παραληπτών στις πρωτοβουλίες ανάπτυξης.

Δείκτες εκροών: Οι φυσικοί δείκτες, που σχετίζονται με το πρόγραμμα και το γενικό πλαίσιο της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών σε μια εξελισσόμενη περιοχή, μπορούν εύκολα να ελέγξουν τις επεμβάσεις που γίνονται στην υποδομή των τηλεπικοινωνιών. Στην περίπτωση που η ίδια η παροχή των υπηρεσιών αποτελεί μέρος του προγράμματος πρέπει να θεωρείται ως δείκτης εκροής.

Δείκτες αποτελέσματος: Τα άμεσα οφέλη για τους τελικούς χρήστες στον τομέα των επικοινωνιών μπορούν να αποδοθούν από την ανάπτυξη των δικτύων. Τα αποτελέσματα των επεμβάσεων μιας εφαρμογής μπορούν να

³¹ ο.π. υποσ.22

ελεγχθούν από τους δείκτες προγράμματος, όπως για παράδειγμα από τον αριθμό των εμπλεκόμενων σε ένα πρόγραμμα, από το επίπεδο της εκμετάλλευσης των εγκαταστάσεων τεχνολογίας κ.α. Η εφαρμογή των δεικτών αποτελέσματος δεν είναι πάντα τόσο εύκολη και αποδοτική, εξαιτίας της πειραματικής φύσης των προγραμμάτων στον τομέα αυτό, καθώς και τον περιορισμένο αριθμού των παραληπτών.

Δείκτες επιπτώσεων: Προκειμένου να βγάλουμε κάποια συμπεράσματα για το βαθμό επιτυχίας των επεμβάσεων στον τομέα των επικοινωνιών μπορούμε να μελετήσουμε τις συνδέσεις στα νέα ή αναβαθμισμένα δίκτυα μετά από ένα έτος και το επίπεδο χρήσης ενός δικτύου. Ενώ είναι εύκολο μέσω δεικτών να εξάγουμε συμπεράσματα για τον αριθμό συνδέσεων που έχουν πραγματοποιηθεί, είναι δύσκολο να διαπιστώσουμε την πραγματική χρήση του δικτύου αυτού, γιατί εξαρτάται από τον τύπο των υπηρεσιών που παρέχονται μέσω αυτού. Επιπλέον, είναι δύσκολο να αξιολογηθεί η σχέση του δικτύου και της χρήσης που γίνεται. Οι δείκτες επιβίωσης που εστιάζουν στον αριθμό των παραληπτών ενός έργου μετά από ορισμένη χρονική περίοδο αξιολογούν τις επιδράσεις των επεμβάσεων εφαρμογής του προγράμματος. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνουμε μια αξιόπιστη μέτρηση για το βαθμό υλοποίησης του προγράμματος και μπορούν να εξαχθούν κάποια συμπεράσματα για τη χρησιμοποίηση των αντικειμενικών κριτηρίων σχετικά με τους στόχους του συγκεκριμένου προγράμματος. Οι δείκτες επιδράσεων πλαισίου δεν είναι συνήθως αξιόλογοι προς μελέτη για την περίπτωση των επεμβάσεων εφαρμογής, γιατί ο αριθμός των συμμετεχόντων στο πρόγραμμα είναι αρκετά περιορισμένος.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της κοινωνίας της πληροφορίας: Οι επεμβάσεις σε άλλους τομείς οι οποίοι περιλαμβάνουν τις εφαρμογές της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών είναι δυνατό να ασκήσουν ιδιαίτερη επίδραση στην ανάπτυξη του τομέα της κοινωνίας των πληροφοριών. Η χρήση της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών είναι ένας εναλλακτικός τρόπος για να παρασχεθούν πληροφορίες και να έρθουν σε επαφή οι πιθανοί παραλήπτες ενός προγράμματος, κυρίως από επιχειρήσεις οι οποίες χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό άυλες υπηρεσίες, όπως για παράδειγμα η συλλογή πληροφοριών οι οποίες σε μεγάλο βαθμό αντλούνται μέσω του διαδικτύου. Σε τέτοιες περιπτώσεις η αξιολόγηση μπορεί να

πραγματοποιηθεί με τη χρησιμοποίηση δεικτών εκροής προκειμένου να μετρηθεί το επίπεδο τεχνολογικής καινοτομίας στην παροχή υπηρεσιών, καθώς επίσης και οι επιπτώσεις του προγράμματος, όσον αφορά τη γενική αποδοχή και το ενδιαφέρον των παραληπτών για τη χρήση της τεχνολογίας της ενημέρωσης και των επικοινωνιών.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Σχετικές πληροφορίες για την παραγωγή μπορούν να αντληθούν μέσω μανάτζερ των προγραμμάτων και αργότερα να ποσολογηθούν από τους χειριστές για να αξιολογηθεί το αν οι πληροφορίες είναι αποδεκτές ή όχι σε σχέση με τους στόχους του προγράμματος. Μέσω ειδικών ερευνών πρέπει συλλεχθούν στοιχεία από τους παραλήπτες για τις επιπτώσεις του προγράμματος και οι χειριστές πρέπει να προβούν σε μια βάθος ανάλυση, αφού πιστοποιήσουν την ακρίβεια των συλλεχθέντων πληροφοριών προκειμένου να εξασφαλιστεί η ποιότητα των προς υλοποίηση προγραμμάτων σε πολλούς άλλους τομείς.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	% ολοκλήρωσης του προγράμματος Συμμόρφωση με τη διάρκεια του προγράμματος Αριθμός πιθανών συνδέσεων στο βασικό δίκτυο υπηρεσιών Αριθμός των ωρών κατάρτισης των συμμετεχόντων
Αποτέλεσμα	Αριθμός των εγχώριων / οικονομικών μονάδων που λαμβάνουν ένα επίπεδο υπηρεσίας που ικανοποιεί τους ευρωπαϊκούς κανόνες μέσω του δικτύου. % ικανοποίησης των παραληπτών % άμεσης επιτυχίας
Επίδραση	Αριθμός χρηστών που συνδέονται με τις νέες υποδομές, που χωρίζονται σε εγχώριες / οικονομικές μονάδες Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία που παράγεται μετά από ένα έτος Δίκτυο απασχόλησης που δημιουργήθηκε ή διατηρήθηκε.

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.3 Ανταγωνιστικότητα των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)

Οι ΜΜΕ αποτελούν μείζονα πηγή αναδιάρθρωσης, καινοτομίας και απασχόλησης. Οι χαμηλές αριθμητικές τιμές για το πλήθος των ΜΜΕ και των νέων επιχειρήσεων σχεδόν πάντοτε συσχετίζονται με αναπτυξιακά προβλήματα και ανεργία. Τούτο ισχύει σε όλους τους κλάδους, ασχέτως αν πρόκειται για μεταποίηση, υπηρεσίες και πρωτογενείς κλάδους, και σε όλα τα είδη των περιφερειών, αγροτικών και αστικών.

Οι επεμβάσεις που γίνονται στον τομέα των επιχειρήσεων έχουν ως στόχο τη δημιουργία βιομηχανικών περιοχών, καθώς επίσης και τη παροχή υπηρεσιών οικονομικής ενίσχυσης και επιχειρησιακής υποστήριξης. Αυτές περιλαμβάνουν τη βοήθεια, τις πληροφορίες, τις συμβουλές και την κατάρτιση που παρέχονται από αντιπροσώπους ή από συμβούλους επιχειρησιακής ανάπτυξης και τεχνικούς εμπειρογνώμονες. Οι επεμβάσεις σχετικά με την χρηματοδότηση των επιχειρήσεων γίνεται κυρίως από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο. Οι επεμβάσεις αυτές στρέφονται κυρίως προς την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, γιατί όσον αφορά τις μεγάλες επιχειρήσεις οι όροι επιλεξιμότητας είναι πολύ πιο περιοριστικοί. Ο λόγος που συνήθως βοηθιούνται οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ότι αυτές εκτίθενται περισσότερο στις οικονομικές διακυμάνσεις εξαιτίας της στενότερης βάσης του οικονομικού και ανθρώπινου δυναμικού τους, αλλά και γιατί απευθύνονται σε μικρότερες αγορές. Επίσης, αντιμετωπίζουν μεγαλύτερες δυσκολίες τόσο στην αύξηση της εξωτερικής χρηματοδότησης, όσο και στη διείσδυση σε υπερπόντιες αγορές. Συνήθως, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγάλη ευελιξία, προσαρμοστικότητα και πιο καινοτόμα αποτελέσματα σε σχέση με τις μεγάλες επιχειρήσεις. Γι' αυτό και η ευρωπαϊκή ένωση επιδιώκει την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας³² των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και την καταγραφή αυτής όποτε είναι δυνατό. Πάντα ο έλεγχος και η αξιολόγηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων δεν είναι εύκολη, γιατί ο βαθμός υποστήριξης που παρέχεται είναι πολύ μικρός σε σχέση

³² Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 1999b, *Περιφερειακή Πολιτική της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, «Ανταγωνιστικότητα και Σύννοχη: οι τάσεις στις περιφέρειες»*, 6^η Περιοδική Έκθεση για την Κοινωνική και Οικονομική Κατάσταση και την Ανάπτυξη των Περιφερειών της Κοινότητας.

με τις δραστηριότητες της επιχείρησης, γι' αυτό είναι δύσκολο να κατανοηθούν πάντα οι συνέπειες από τις επεμβάσεις του προγράμματος.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα³³

Δείκτες εισροών: Πολλές υπηρεσίες επιχειρησιακής υποστήριξης καθοδηγούνται από τη ζήτηση των προϊόντων τους και ένας δείκτης για την μέτρηση των εισροών είναι η οικονομική κατανάλωση που μπορεί να παρουσιάσει αυξομειώσεις σε μία χρονική περίοδο.

Δείκτες εκροών: Σε γενικές γραμμές τα αποτελέσματα από τις επεμβάσεις για την δημιουργία μιας υποδομής μπορεί να είναι τόσο η παροχή προϊόντων, όσο και η παροχή υπηρεσιών. Στην τελευταία περίπτωση οι δείκτες εκροών μπορούν να μετρήσουν τον βαθμό πραγματοποίησης μιας δραστηριότητας, την κλίμακα των υπηρεσιών που παρέχονται, αλλά και τον όγκο των υπηρεσιών που χρηματοδοτούνται. Και στις δύο περιπτώσεις, όμως ο κύριος δείκτης αποτελέσματος είναι ο αριθμός των επιχειρήσεων που βοηθούνται και αν συνδυαστεί με το επίπεδο των οικονομικών πόρων που διατίθενται για τη στήριξη του προγράμματος μπορούμε να καταλήξουμε σε συμπεράσματα για το βαθμό επίτευξης του αρχικά σχεδιαζόμενου αποτελέσματος.

Δείκτες αποτελέσματος: Οι δείκτες αποτελέσματος μας παρέχουν πληροφορίες για το βαθμό αλλαγής στις παραγωγικές δομές. Καταδεικνύουν τόσο το ποσό των δαπανών που πραγματοποιήθηκε όσο και το ποσοστό των επιχειρήσεων που βοηθήθηκαν σε μια καθορισμένη περιοχή. Έτσι, μπορούμε να εκτιμήσουμε το βαθμό της διείσδυσης του προγράμματος στο συνολικό αριθμό των επιχειρήσεων μιας περιοχής. Τέλος, πρέπει να μετράται ο αριθμός των παραληπτών ενός προγράμματος, ώστε να γίνονται οι σχετικές εκτιμήσεις.

Δείκτες επιπτώσεων: Όσον αφορά την παροχή φυσικής υποδομής ως συνέπεια της υλοποίησης του προγράμματος μπορούμε σε γενικές γραμμές να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα από τις κτιριακές επενδύσεις που έχουν πραγματοποιηθεί. Όσον αφορά τις επενδύσεις που έχουν γίνει σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό μπορούμε να εξετάσουμε διάφορες πτυχές της απόδοσης τους, όπως την αύξηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους, καθώς επίσης

³³ Ο.π. υπ.22

μπορούν να ερευνηθούν και άλλοι τομείς, όπως ο επιχειρησιακός προγραμματισμός, η διαχείριση, το μάρκετινγκ, η ποιότητα των προϊόντων και το σύστημα διανομής τους. Οι δείκτες επιπτώσεων πρέπει να περιλαμβάνουν όλα τα αποτελέσματα που παράγονται μέσα σε ένα χρονικό διάστημα. Επιπτώσεις από ένα πρόγραμμα μπορούν να παρατηρηθούν στην απόδοση τόσο των προμηθευτών, όσο και των πελατών και των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Είναι λογικό να επηρεάσουν και τις θέσεις απασχόλησης που προκύπτουν από νέες επιδοτούμενες επιχειρήσεις, χωρίς ωστόσο αυτό να αποτελεί και στόχο του προγράμματος. Βασικός και επιδιωκόμενος στόχος είναι η αύξηση των κερδών των επιχειρήσεων.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων: Είναι δυνατό οι επεμβάσεις σε άλλους τομείς να επηρεάσουν στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τέτοιο παράδειγμα αποτελούν οι επεμβάσεις στον τομέα της ανάπτυξης της ενέργειας και της τεχνολογίας, καθώς επίσης και επεμβάσεις στον τομέα των μεταφορών. Αυτές οι αλληλεπιδράσεις κάνουν δύσκολο τον έλεγχο και την αξιολόγηση μέσω δεικτών.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Οι περισσότερες εκροές και τα αποτελέσματα που σχετίζονται με τα δεδομένα πρέπει να αντλούνται από τους μανάτζερ των προγραμμάτων. Είναι ανάγκη να συλλεχθούν στοιχεία που αφορούν τον αριθμό, το μέγεθος και τον τύπο των επιχειρήσεων, αλλά και να εξεταστεί ο βαθμός που οι παρεχόμενες υπηρεσίες ικανοποιούν τους παραλήπτες. Επίσης, στοιχεία μπορούν να αντληθούν τόσο από την ίδια την επιχείρηση, όσο και από εξωτερικές ομάδες, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η αξιοπιστία των συλλεγόμενων πληροφοριών. Συχνά, πραγματοποιούνται δειγματοληπτικές έρευνες, παρόλο που πιο περιεκτικές έρευνες θα ήταν πιο αποτελεσματικότερες, εξαιτίας της πολυπλοκότητας και της ευαισθησίας των ζητημάτων.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων)
Εκροή	Αριθμός των επαφών μεταξύ των χειριστών και των παραληπτών. Αριθμός των προγραμμάτων που εφαρμόζονται % επιλογής των προγραμμάτων που έγιναν δεκτά με οικονομικούς όρους % επιλογής προγραμμάτων που παρουσίασε απότομη αύξηση σε διάφορους τομείς Αριθμός ωρών για την παροχή ειδικών συμβουλών στους παραλήπτες. ~~Αριθμός των επιχειρήσεων που έλαβαν άμεση βοήθεια~~
Αποτέλεσμα	Αριθμός των επιχειρήσεων που έλαβαν άμεση βοήθεια σαν αποτέλεσμα του προγράμματος % των επιχειρήσεων που δραστηριοποιήθηκαν σε τομείς γρήγορης ανάπτυξης % των επιχειρήσεων που είναι ενεργείς σε υψηλής τεχνολογίας προγράμματα % ικανοποίησης των παραληπτών Επίδραση δύναμης
Επίδραση	% βοηθούμενων νέων επιχειρήσεων που παραμένουν ενεργές μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος μετά από 12, 24, 36 μήνες Προστιθέμενη αξία που παράγεται μετά από ένα έτος Δίκτυο απασχόλησης που δημιουργήθηκε ή διατηρήθηκε. Περιφερειακές επιπτώσεις.

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.2.5 Αστική Ανάπτυξη

Οι αστικές περιοχές διαδραματίζουν ουσιαστικό ρόλο για την ευρωπαϊκή οικονομία. Αποτελούν τα κέντρα επικοινωνίας, πολιτισμού, εμπνεύσεως, καινοτομίας και επιχειρηματικού πνεύματος, αλλά παράλληλα και τις πηγές υπερκατανάλωσης ενέργειας και σοβαρής ρύπανσης. Αυτό σημαίνει ότι οφείλει να διατηρηθεί ο ρόλος των αστικών περιοχών ως πόλων ανάπτυξης στις περιφέρειες, αλλά με παράλληλες ενέργειες υπέρ του περιβάλλοντος και της ανάπλασης των αστικών περιοχών που θα βοηθήσουν τις πόλεις στην ανάληψη του ρόλου αυτού.

Η αστική ανάπτυξη αναφέρεται στο σύνολο των δραστηριοτήτων που επηρεάζουν την ατομική και κοινωνική ευημερία, μέσω των αλλαγών που συντελούνται στη φύση ή στην ένταση της χρήσης του εδάφους στις αστικές περιοχές. Οι βασικοί στόχοι των διαρθρωτικών ταμείων στον τομέα αυτό είναι να αναπτύξουν μια οικονομική επίπτωση με τη μορφή εργασίας και επιχειρηματικής ανάπτυξης, η οποία βασίζεται στην προϋπόθεση ότι κάθε άτομο πρέπει να είναι σε θέση να συμμετέχει σε μια εισοδηματική κερδοφόρα δραστηριότητα και να βρει μια αποδοτική εργασία. Ένας άλλος στόχος είναι η δημιουργία μιας κοινωνικής επίπτωσης, δηλαδή κάθε εργαζόμενος να έχει ~~δίκαιη πρόσβαση στις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, ανεξάρτητα από την~~ κοινωνική ή την εθνική του προέλευση. Ένας τρίτος στόχος είναι αυτός της παραγωγής μιας περιβαλλοντικής επίπτωσης υπό την έννοια ότι οι αστικές δραστηριότητες έχουν μια επίδραση στο φυσικό και οικιστικό περιβάλλον στις αστικές περιοχές. Τέλος, ένας άλλος στόχος είναι οι επεμβάσεις να έχουν ένα πολιτικό αντίκτυπο, που να επιτρέπει στα άτομα να συμμετέχουν ενεργά στις διαδικασίες που διαμορφώνουν τις ζωές τους στο αστικό περιβάλλον. Μερικές επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων στοχεύουν συγκεκριμένα τόσο στην αστική ανάπτυξη, αλλά και στην μείωση των κοινωνικών ανισοτήτων μέσα σε αυτές, δηλαδή στοχεύουν στη σφαιρική αστική ανάπτυξη, με επεμβάσεις που έχουν οικονομική και κοινωνική διάσταση.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα³⁴

Δείκτες εισροών: Οι δείκτες της οικονομικής κατανάλωσης αναφέρονται σε δαπάνες που ωφελούν μικρές ή μεγάλες πόλεις, είτε φτωχές περιοχές μέσα σε αυτές. Σε κάθε περίπτωση ο χωρισμός αυτός δεν θα ποσολογηθεί από το σύστημα ελέγχου και η εκτίμηση θα γίνει μέσω μιας ειδικής μελέτης κατά το στάδιο της αξιολόγησης.

Δείκτες εκροών: Για τα φυσικά προγράμματα, όπως η αποκατάσταση μιας εγκαταλειμμένης γης ή κατοικίας είναι χρήσιμο να μελετηθούν οι δείκτες εκροών, δηλαδή τα ποσοστά ολοκλήρωσης και η συμμόρφωση με το χρονοδιάγραμμα του προγράμματος. Πολλές επεμβάσεις που στοχεύουν στην

³⁴ ο.π. υπ. 22

αστική ανάπτυξη συμβάλουν στην ανάπτυξη υπηρεσιών, όπως παραδείγματος χάριν στην εκπαίδευση. Είναι δυνατό μερικοί δείκτες εκροών να ελεγχθούν στο επίπεδο του προγράμματος υπό τη μορφή ποσοστού μιας δεδομένης εκροής που παράγεται στις υποβοηθούμενες περιοχές.

Δείκτες αποτελέσματος: Είναι δύσκολο στην περίπτωση των προγραμμάτων αστικής ανανέωσης να κάνουμε διαχωρισμό ανάμεσα σε άμεσους και έμμεσους παραλήπτες, γιατί η αναδιαμόρφωση μιας περιοχής, με τη βοήθεια ενός προγράμματος, επηρεάζει τους κατοίκους που βρίσκονται κοντά της σε μια δεδομένη απόσταση.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι δείκτες επιπτώσεων είναι εύκολο να εξαχθούν για ένα δεδομένο μέτρο. Επειδή όμως τα αστικά προγράμματα ανάπτυξης αποτελούνται χαρακτηριστικά από πολλά μικρά μέτρα είναι δύσκολο να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα για τις επιδράσεις του προγράμματος στους παραλήπτες. Πρέπει, λοιπόν, να δοθεί προσοχή στην επιλογή των δεικτών επιπτώσεων οι οποίοι μπορεί να αφορούν και το πρόγραμμα και το αστικό πλαίσιο.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της αστικής ανάπτυξης: Εξαιτίας της επέμβασης στον τομέα της αστικής ανάπτυξης μπορούμε να έχουμε επιδράσεις στον τομέα των επιμορφωτικών προγραμμάτων για τους άνεργους. Το όφελος από αυτή την επέμβαση εντοπίζεται άμεσα στον αριθμό των καταρτιζομένων και έμμεσα στις δραστηριότητες που μπορεί να αναπτύξουν αυτοί μέσα σε ένα αστικό περιβάλλον. Συνεπώς, μια φαινομενικά άσχετη δράση με την ανάπτυξη του αστικού ιστού μπορεί να συμβάλει στην ανανέωση του και την πρόοδο του.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Για τη συλλογή στοιχείων στον τομέα της αστικής ανάπτυξης χρησιμοποιούμε στατιστικές βάσεις πέντε κύριων αστικών ιστών. Πρώτον, τις αστικές τοποθεσίες που καθορίζονται από τα διοικητικά όρια της πόλης ή από τη θέση τους στο νομό, δεύτερον, τις υποαστικές περιοχές που καθορίζονται συχνά από τις στατιστικές υπηρεσίες, τρίτον, τις αστικές συσσωρεύσεις ή αστικές μονάδες που αγκαλιάζουν συνεχώς τα οικιστικά αστικά κέντρα και αποτελούν μέρος μιας διοικητικής μονάδας, τέταρτον, τις αστικές περιοχές που συμπεριλαμβάνουν μία πόλη – πυρήνα και τη σφαίρα δράσης αυτής και τέλος μια πολυπυρηνική αστική περιοχή ή τα αστικά συγκροτήματα που μπορούν συνέχεια να ανοικοδομούνται και να

περιλαμβάνουν διάφορα κέντρα γύρω από τα οποία αναπτύσσονται κοινωνικές και οικονομικές δραστηριότητες. Για κάθε μία από τις παραπάνω περιπτώσεις, στις περισσότερες χώρες συλλέγονται στατιστικά στοιχεία που αφορούν τις αστικές δραστηριότητες ανάπτυξης και το σκοπό για τον οποίο γίνονται. Είναι πιθανό οι χειριστές των προγραμμάτων όταν συλλέγουν στοιχεία να υιοθετούν τα στοιχεία που έχουν συλλεχθεί χωρίς να κάνουν διακρίσεις. Γι' αυτό ευθύνη των μάνατζερ των προγραμμάτων είναι να καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για την ανάπτυξη των δεικτών ελέγχου μιας αστικής περιοχής.

Βασικοί δείκτες: Διάφοροι βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται παρακάτω συγκρίνονται μεταξύ των διαφορών επεμβάσεων τόσο μέσα στο ίδιο πρόγραμμα όσο και μέσα σε διαφορετικά προγράμματα. Μπορούν επομένως να αθροιστούν εύκολα σε μια ευρωπαϊκή κλίμακα.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	% κατανάλωσης προϋπολογισμού (% διαθέσιμων κεφαλαίων) % των προγραμμάτων σε οικονομικούς όρους που αφορούν τις μειονεκτικές περιοχές.
Εκροή	% επιλογής των προγραμμάτων που γίνονται δεκτά σε οικονομικούς όρους. % ολοκλήρωσης ενός προγράμματος Συμμόρφωση με τη διάρκεια του προγράμματος Αριθμός ωρών των υπηρεσιών που έλαβαν οι παραλήπτες Αριθμός ατόμων που έλαβαν άμεση βοήθεια ή υπηρεσίες ως αποτέλεσμα του προγράμματος συμπεριλαμβανομένων και των κατοίκων των φτωχών αστικών υποπεριοχών
Αποτέλεσμα	% ικανοποίησης των παραληπτών από τις προσφερόμενες υπηρεσίες
Επίδραση	% των παραληπτών που δεν χρειάζονται περαιτέρω βοήθεια μετά το πέρας 18 μηνών % παραληπτών που απασχολούνται μετά την πάροδο των 18 μηνών Ελκυστικότητα περιοχής

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.3 Δείκτες για τρεις σημαντικούς στόχους

6.3.1 Οικονομική Ανάπτυξη

Η προώθηση της περιφερειακής και τοπικής οικονομικής ανάπτυξης είναι ένας από τους σημαντικότερους στόχους των δομικών επεμβάσεων που χρηματοδοτούνται από τα διαρθρωτικά ταμεία και αποσκοπούν στην δημιουργία ευκαιριών εργασίας και στη γεφύρωση των διαφορών στην ποιότητα της ζωής. Αυτούς τους οικονομικούς και κοινωνικούς στόχους θα διαπραγματευτούμε παρακάτω.

Με την οικονομική ανάπτυξη μιας επικουρούμενης περιοχής γίνεται προσπάθεια για μια αύξηση του εισοδήματος του πληθυσμού, δηλαδή επιδιώκεται η αύξηση της περιφερειακής οικονομικής δραστηριότητας. Όσον αφορά, τον υπολογισμό των οικονομικών δεικτών που αφορούν την περιφερειακή ανάπτυξη μελετάται η ανάπτυξη σε διάφορους τομείς όπως η υποδομή των μεταφορών, η ενέργεια, η κοινωνία των πληροφοριών, η κατάρτιση, η ανάπτυξη της ενέργειας και της τεχνολογίας, οι επιχειρήσεις, ο τουρισμός, η γεωργία και η αλιεία. Πολλοί από τους παραπάνω τομείς, που έχουμε ήδη αναλύσει εκτενώς, αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και οδηγούν στη διαμόρφωση της οικονομικής κατάστασης μιας περιοχής.

Επιπτώσεις στην οικονομική ανάπτυξη³⁵

Δείκτες επιπτώσεων: Με τον υπολογισμό του κατά κεφαλήν ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος μπορούμε να εκτιμήσουμε την οικονομική ανάπτυξη μιας συγκεκριμένης περιοχής, γιατί υπολογίζει την συνολική προστιθέμενη αξία που παράγεται από τις οικονομικές μονάδες μιας περιοχής σε σχέση με τον αριθμό των κατοίκων. Ωστόσο, το περιφερειακό κατά κεφαλήν ακαθάριστο προϊόν δεν αντιστοιχεί ακριβώς με τους περιφερειακούς οικονομικούς πόρους που διανέμονται στον περιφερειακό πληθυσμό. Επειδή το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν είναι ένα σύνολο της προστιθέμενης αξίας που παράγεται από

³⁵ ο.π. υποσ.22

μεμονωμένες οικονομικές μονάδες μπορεί να αντιμετωπιστεί ως ένας δείκτης μικροοικονομικού υπολογισμού των επιπτώσεων.

Η προστιθέμενη αξία είναι ένας βασικός δείκτης μέτρησης των επιπτώσεων, καθώς δεν υπολογίζει μόνο τον πλούτο που παράγεται σε μια περιοχή μέσω των επεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων, αλλά μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αξιολογήσει την ποιότητα των ευκαιριών απασχόλησης. Η προστιθέμενη αξία μπορεί να καθοριστεί και να μετρηθεί με πολλούς τρόπους και σε πολλά επίπεδα. Η συνάθροιση της προστιθέμενης αξίας σε όλους τους παραγωγικούς τομείς μιας οικονομίας μπορεί να οριστεί ως το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν που είναι ένας δείκτης περιφερειακής παραγωγής πλούτου.

Ένα βασικό πρόβλημα είναι ότι η αναμενόμενη επίπτωση μπορεί να γίνει εμφανής μετά από μακρύ χρονικό διάστημα, καθώς η διαρθρωτική προσαρμογή της κοινωνικής, τεχνολογικής και οικονομικής δυναμικής είναι μια μακροπρόθεσμη διαδικασία. Οι επιπτώσεις ενός προγράμματος μπορεί να καταγραφούν, αφότου οι διαδικασίες παραγωγής έχουν πάρει την οριστική τους μορφή. Είναι λογικό ότι οι επεμβάσεις θα είναι πιο αποτελεσματικές σε περιόδους συνεχούς οικονομικής ανάπτυξης παρά όταν η οικονομία βρίσκεται σε μια περίοδο ύφεσης.

Δείκτες αποτελέσματος, εκροών και εισροών: Οι δείκτες χωρίζονται σύμφωνα με τις στρατηγικές προτεραιότητες της οικονομικής ανάπτυξης. Οι εισροές που αφιερώνονται για τις επεμβάσεις σε αναπτυσσόμενους τομείς, οι εκροές τους και τα αποτελέσματα τους σε τέτοιους τομείς είναι εύκολα προσδιορίσιμοι. Ανάλογα με τις στρατηγικές οικονομικής ανάπτυξης που επιλέγονται από τους διάφορους σχεδιαστές προγράμματος η αρχή ολοκλήρωσης μπορεί να ισχύσει για διάφορες προτεραιότητες. Έτσι, πολλά προγράμματα βασίζονται πάνω σε μια στρατηγική οικονομικής διαφοροποίησης. Η χρηματοδοτική συνδρομή από τα διαρθρωτικά ταμεία στοχεύει στην μείωση του βάρους των τομέων που παρουσιάζουν πτώση στο ποσοστό της οικονομικής περιφερειακής δραστηριότητας. Είναι όμως δύσκολο να γίνει σωστή προσέγγιση, γιατί δεν υπάρχει μία τυπολογία που να κάνει διάκριση των αυξανόμενων / μειωμένων τομέων σε μια υπό μελέτη περιοχή. Τα προγράμματα οικονομικής ανάπτυξης στοχεύουν στην προώθηση τοπικών πρωτοβουλιών και στην προσέλκυση νέων παραγωγικών δραστηριοτήτων,

ωστόσο υπάρχει οικονομική εξάρτηση από κάποια κέντρα λήψεως αποφάσεων έξω από την περιοχή που αναπτύσσεται το πρόγραμμα. Αν και τέτοιου είδους επιδράσεις είναι συχνές ωστόσο η ανάπτυξη του τοπικού επιχειρηματικού πνεύματος παράγει πιο μακροχρόνια αποτελέσματα. Οι μικρότερες περιφερειακές ή τοπικές αγορές που βρίσκονται μακριά από τον ευρωπαϊκό και τον παγκόσμιο ανταγωνισμό μπορεί να προφυλάσσονται από τον εξωτερικό ανταγωνισμό, και η δημόσια υποστήριξη να είναι πολύ αποτελεσματική βραχυπρόθεσμα, αλλά μόνο η αύξηση του ανταγωνιστικού τομέα μπορεί να παραγάγει μια μακροπρόθεσμη οικονομική ανάπτυξη. Παρόλο που η οικονομική ανάπτυξη και η διαφοροποίηση μετριούνται με βάση των επιπτώσεων τους, ωστόσο στρατηγική προτεραιότητα πρέπει να αποτελεί ο έλεγχος των εκροών, των εισροών και των αποτελεσμάτων.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Πολλές φορές οι πληροφορίες που μας παρέχονται για τους δείκτες προγράμματος στο επίπεδο παραγωγής και αποτελέσματος δεν είναι εύκολο να χωριστούν αυτόματα σε κατηγορίες, γι' αυτό πολλές φορές η ταξινόμηση των στοιχείων αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα μιας αξιολόγησης. Όσον αφορά τα στοιχεία που παρέχουν πληροφορίες για τους ακαθάριστους δείκτες επιπτώσεων, αυτοί βασίζονται μόνο στις προσδοκίες των παραληπτών, ενώ οι καθαροί δείκτες επιπτώσεων στηρίζονται μόνο σε συμπληρωματικές έρευνες. Η EUROSTAT μας παρέχει πολλούς οικονομικούς δείκτες στο επίπεδο πλαισίου, όπως οι δείκτες παραγωγικότητας, προστιθέμενης αξίας και επενδύσεων, για διάφορους τομείς όπως τη γεωργία, ενέργεια, βιομηχανία κ.τ.λ για μία πολυψηφία περιοχών.

Βασικοί δείκτες: Πολλοί βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται στο παρακάτω πίνακα είναι κατάλληλοι για την άθροιση και σύγκριση των επεμβάσεων στον τομέα της οικονομικής ανάπτυξης.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	%προϋπολογισμού που διατίθεται σε προγράμματα τοπικών ιδιοκτητών και εταιριών %προϋπολογισμού που διατίθεται σε προγράμματα γρήγορα αναπτυσσόμενων αγορών % προϋπολογισμού που διατίθεται σε μη-προφυλαγμένους τομείς

Εκροή	Αριθμός οικονομικών μονάδων που λαμβάνουν άμεση βοήθεια σαν αποτέλεσμα του προγράμματος
Αποτέλεσμα	Προστιθέμενη αξία που παράγεται μετά από 18 μήνες σε όρους ευρώ/ έτος/ απασχόληση
Επίδραση	Επένδυση/ κεφάλαιο, ΑΕΠ/ κεφάλαιο, προστιθέμενη αξία/ απασχόληση. % περιφερειακού ΑΕΠ σε τοπικούς ιδιοκτήτες και εταιρίες, γρήγορα αναπτυσσόμενες αγορές, σε μη-προφυλαγμένους τομείς

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.3.2 Απασχόληση

Η απασχόληση αποτελεί πρωταρχικό στόχο των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων. Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται κυρίως με τη βελτίωση των συνθηκών εντός των υποβοηθούμενων περιοχών και την προώθηση της ευρύτερης οικονομικής ανάπτυξης. Ο στόχος αυτός της ασκούμενης πολιτικής χρειάζεται να αντανakλάται στον τρόπο πρόβλεψης και μέτρησης των δημιουργούμενων θέσεων εργασίας. Ωστόσο, παρόλο που η υποστήριξη του τομέα της απασχόλησης βοηθάει πολλούς τομείς, όπως για παράδειγμα τον τομέα της υγείας και του περιβάλλοντος, οι στόχοι από αυτή την πολιτική σε μεμονωμένες περιπτώσεις μπορεί να επιδεινώσει την κατάσταση ορισμένων κατηγοριών παραληπτών, όπως τις γυναίκες ή τους μακροχρόνια ανέργους.

Η Ευρωπαϊκή Κοινότητα κυρίως μετά τα μέσα της δεκαετίας του '90 έχει κάνει πολλές προσπάθειες για την ενίσχυση του τομέα της απασχόλησης. Αυτές οι προσπάθειες προωθούνται με ένα σύνολο δομικών πολιτικών στην αγορά εργασίας που στόχο έχουν να ενισχύσουν την δημιουργία της βιώσιμης απασχόλησης. Οι στρατηγικές προτεραιότητες έχουν καθοριστεί σταδιακά και επικεντρώνονται στη βελτίωση των συνθηκών απασχόλησης, στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος και στην ενίσχυση της ισότητας των ίσων ευκαιριών.

Επιπτώσεις στην απασχόληση³⁶: Μερικοί δείκτες εισροών παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τον τομέα της απασχόλησης. Τέτοιοι δείκτες μετρούν το ανθρώπινο δυναμικό που χρησιμοποιείται από ένα πρόγραμμα, καθώς επίσης και τον αριθμό των παραληπτών της εκπαίδευσης. Η ίδια η επένδυση θα έχει βραχυπρόθεσμες συνέπειες για την απασχόληση μέσω των δραστηριοτήτων κατασκευής υποδομής. Επειδή, οι μονάδες της μέτρησης για την ολοκλήρωση ενός έργου εκφράζονται ως εργασία σε σχέση με την περίοδο υλοποίησης της και αυτός ο τύπος εργασίας τείνει να είναι προσωρινός, πρέπει να τη θεωρούμε ως εισροή παρά ως μια επίπτωση. Οι δείκτες εκροής για τις ενέργειες που στοχεύουν στην απασχόληση δεν εστιάζουν άμεσα στην ίδια την απασχόληση, αλλά περισσότερο στην υποδομή και τις υπηρεσίες που απαιτούνται για να ενισχύσουν την καταλληλότητα για απασχόληση, την προσαρμοστικότητα ή το επιχειρηματικό πνεύμα.

Οι εργασίες για την ανάπτυξη της απασχόλησης μπορεί να έχουν ως στόχο τη διαχείριση ή τη συντήρηση νέων υποδομών, δηλαδή να έχουν μια άμεση επίδραση στις δομικές επεμβάσεις. Μπορεί ωστόσο να έχουν και έμμεσα αποτελέσματα όταν οι επεμβάσεις πραγματοποιούνται για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων των παραληπτών που είτε θα δημιουργούν νέες υποδομές, είτε θα ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των εταιριών ή των επιχειρήσεων.

Είναι σημαντικό να γίνεται διάκριση μεταξύ ακαθάριστων και καθαρών δεικτών επιπτώσεων από την απασχόληση, γιατί οι πρώτοι δε δίνουν μια οριστική εικόνα των αποτελεσμάτων απασχόλησης. Γι' αυτό θα πρέπει οι δείκτες να επιλέγονται και να ερμηνεύονται με ένα τρόπο που να αυξάνει τη σχετικότητα και την ακρίβεια τους. Επίσης, για να περιοριστούν οι αποκλίσεις στις εκτιμήσεις θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και οι έμμεσες συνέπειες των επεμβάσεων απασχόλησης, αλλά και να εκτιμούνται ορθά οι αλλαγές που θα προέκυπταν στον τομέα της απασχόλησης, ακόμη και αν ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα δεν είχε υλοποιηθεί. Εξαιτίας μιας επέμβασης συχνά παρατηρείται μετατόπιση στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης από ένα τομέα σε έναν άλλο. Γενικά, είναι σημαντικό σε κάθε επέμβαση να γίνεται προσπάθεια για τον προσδιορισμό της ποιότητας της απασχόλησης.

³⁶ Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Δείκτες για παρακολούθηση και Αξιολόγηση: Ενδεικτική μεθοδολογία*, Έγγραφο Εργασίας 3, 1999.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Οι δείκτες ελέγχου, μέσω των πληροφοριών που μπορούν να αντληθούν από διοικητικά συστήματα πληροφοριών, μπορούν να παρέχουν πληροφορίες τόσο για τις προσωρινές εργασίες, όσο και τις μόνιμες εργασίες που αναπτύσσονται βραχυπρόθεσμα. Σε κάθε περίπτωση οι εκθέσεις που προκύπτουν από τις σχετικές έρευνες και τις αναλύσεις της αγοράς εργασίας μπορούν να αξιοποιηθούν για την παροχή ποιοτικών και ποσοτικών πληροφοριών για τον υπολογισμό των δημιουργούμενων θέσεων εργασίας. Είναι όμως απαραίτητο να γίνει μία σε βάθος αξιολόγηση για να έχουμε μία πραγματική εκτίμηση για τη δημιουργία καθαρών θέσεων εργασίας. ~~Τέτοια στοιχεία που αφορούν ζητήματα αγοράς~~ απασχόλησης μπορούμε να αντλήσουμε από διάφορα ευρωπαϊκά, εθνικά και περιφερειακά στατιστικά όργανα που είναι διαθέσιμα σε ετήσια βάση για τις χώρες των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Βασικοί δείκτες: Πολλοί βασικοί δείκτες που παρουσιάζονται στο παρακάτω πίνακα είναι κατάλληλοι για την άθροιση και σύγκριση των επεμβάσεων στον τομέα της απασχόλησης.

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΕΜΒΑΣΗΣ	ΒΑΣΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Εισροή	Αριθμός ατόμων που κινητοποιούνται για την υλοποίηση της παρέμβασης .
Εκροή	Αριθμός ατόμων που προσλήφθηκαν άμεσα κατά τη διάρκεια του προγράμματος
Επίδραση	Αριθμός ακαθάριστων άμεσων εργασιών που δημιουργήθηκαν ή διατηρήθηκαν – αριθμός ανεξάρτητων παραληπτών που εργάζονται μετά το πέρας των 12 μηνών Αριθμός δικτύου άμεσων εργασιών που δημιουργήθηκαν ή διατηρήθηκαν Συνολικός αριθμός του ακαθάριστου/ δικτύου εργασιών Ποιότητα των εργασιών - % των μόνιμων εργασιών

ΠΗΓΗ: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Evaluation socio-economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation, volume 2, 1999.

6.3.3 Ποιότητα ζωής

Ο όρος της ποιότητας ζωής έχει χρησιμοποιηθεί πρόσφατα για να περιγράψει την ευημερία ενός πληθυσμού στην περιβαλλοντική, κοινωνική και οικονομική διάσταση της και συνδέεται στενά με την έννοια της βιώσιμης ανάπτυξης. Η βιώσιμη ανάπτυξη μπορεί να περιγραφεί ως η επίτευξη μιας καλής ποιότητας ζωής χωρίς την υφίσταται υποβάθμιση το περιβάλλον. Σχεδόν όλες οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων που έχουν περιγραφεί έως τώρα έχουν επιπτώσεις στην ποιότητα της ζωής, γιατί βελτιώνουν τις τοπικές συνθήκες διαβίωσης και βοηθάει τους κατοίκους να αναπτυχθούν σε διάφορους τομείς, στις περιοχές όπου πραγματοποιείται ένα πρόγραμμα. Οι επεμβάσεις που γίνονται για τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής από ένα πρόγραμμα έχουν ως στόχο στο να συμβάλλουν σημαντικά στην ελκυστικότητα της επικουρούμενης περιοχής και μπορούν να πάρουν την μορφή βοήθειας για τη δημιουργία εγκαταστάσεων που θα βελτιώνουν πολλούς τομείς, όπως της υγείας, της εκπαίδευσης και του πολιτισμού μιας περιοχής.

Για τη σωστή παραγωγή δεικτών θα πρέπει να είμαστε πολύ προσεκτικοί, γιατί οι επεμβάσεις που αφορούν αυτόν τον τομέα χαρακτηρίζονται από μια μεγάλη ποικιλία διαφορετικών προγραμμάτων.

Η χρήση δεικτών μέσα στον τομέα³⁷

Δείκτες εισροών: Για να αξιολογηθούν οι επεμβάσεις στον τομέα της ποιότητας της ζωής γίνεται χρησιμοποίηση ενός τυποποιημένου δείκτη εισροών του υπολογισμού του ύψους των προϋπολογισμών που δαπανούνται για τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής σε όλους τους τομείς.

Δείκτες εκροών: Η μέτρηση των εκροών σ' αυτόν τον τομέα μπορεί να γίνει με την εφαρμογή τυποποιημένων δεικτών, όπως το ποσοστό ολοκλήρωσης και της συμμόρφωσης με τη διάρκεια του προγράμματος. Το σύνολο των αποτελεσμάτων μπορεί συχνά να μετριέται σε σχέση με το βαθμό της ολοκλήρωσης των στόχων του προγράμματος, αν και οι δείκτες για την

³⁷ Ο.π. υποσ.22

αξιολόγηση τέτοιων προγραμμάτων είναι πολλοί συγκεκριμένοι και σπάνια ευρείας χρήσης.

Δείκτες αποτελέσματος: Οι δείκτες αποτελέσματος καταδεικνύουν τα οφέλη που παραλαμβάνουν οι χρήστες και οι παραλήπτες ενός νέου εξοπλισμού ή από τις νέες υποδομές που συντελούνται σε ένα συγκεκριμένο τόπο και για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.

Δείκτες επιπτώσεων: Οι δείκτες επιπτώσεων στον τομέα της ποιότητας ζωής εστιάζουν στο βαθμό στον οποίο η παραγωγή συντελείται μετά από ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και δεν περιορίζονται στην απλή μέτρηση της άμεσης παροχής και χρήσης των εγκαταστάσεων, γι' αυτό είναι αρκετά δύσκολο να μετρηθούν. Οι επιπτώσεις στην ποιότητα της ζωής τείνει να είναι ο πιο σύνθετος από άλλους τύπου επιδράσεων, γι' αυτό και οι επιπτώσεις ταυτίζονται περισσότερο με τις ποιοτικές τεχνικές ανάλυσης των στοιχείων.

Άλλες επεμβάσεις που επιδρούν στον τομέα της ποιότητας της ζωής: Αν και μερικές επεμβάσεις μπορούν να θεωρηθούν ότι εστιάζουν περισσότερο στην ανάπτυξη του τομέα της ποιότητας της ζωής, ωστόσο σχεδόν όλες οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων σε πολλούς τομείς μπορούν να θεωρηθούν ότι στοχεύουν στη βελτίωση της ποιότητας της ζωής. Οι επεμβάσεις των διαρθρωτικών ταμείων γίνονται προκειμένου να ενισχυθεί η ελκυστικότητα μιας περιοχής για να υποκινηθεί το ενδιαφέρον διάφορων επιχειρήσεων να ενεργοποιηθούν σ' αυτές. Είναι λογικό ότι προσοχή δίνεται στις περιοχές όπου οι συνθήκες διαβίωσης είναι δυσκολότερες. Η ανάπτυξη ενός ειδικού δείκτη που θα μετρά το βαθμό που το πρόγραμμα επικεντρώνεται στους κατοίκους των περιοχών αυτών είναι ιδιαίτερα χρήσιμος. Η ελκυστικότητα είναι μία έννοια που αφορά τόσο τα άτομα όσο και τις εταιρίες της περιοχής, αλλά έχει επίδραση και στους εξωτερικούς δράστες που προσελκύονται στην περιοχή.

Διαθεσιμότητα και συλλογή των στοιχείων: Οι δείκτες των εισροών, εκροών και των αποτελεσμάτων προκύπτουν από οικονομικά συστήματα πληροφοριών και συστήματα που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση των υπηρεσιών. Τα στοιχεία των επιπτώσεων μπορεί να μην είναι ποσοτικής φύσης αλλά να χρησιμεύουν ως ένα ποσοτικό στοιχείο για τη διαμόρφωση ποιοτικών απαντήσεων. Οι δείκτες πλαισίου είναι χρήσιμοι για τον καθορισμό της ποιότητας της ζωής και της μακροπρόθεσμης ανεργίας και του εισοδήματος.

Βασικοί δείκτες: Για τη μέτρηση της ποιότητας της ζωής διάφοροι δείκτες έχουν χρησιμοποιηθεί κατά περιόδους, χωρίς όμως να έχουν προκύψει αρκετά σταθεροί δείκτες που θα μπορούσαμε να χρησιμοποιήσουμε ευρέως. Έχει χρησιμοποιηθεί τόσο ο δείκτης μέτρησης της ανθρώπινης ανάπτυξης, αλλά και ο δείκτης που μετράει την βιώσιμη οικονομική ευημερία. Ωστόσο τα στοιχεία που παρέχουν είναι ακόμη αμφισβητούμενα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

~~Μέθοδοι για την παραγωγή και χρήση δεικτών~~

Για να είναι λειτουργικό ένα σύστημα δεικτών πρέπει να συμμετέχουν στην δημιουργία του τόσο οι προμηθευτές όσο και οι χρήστες των πληροφοριών. Όσον αφορά τους χρήστες θα πρέπει τα στοιχεία που συγκεντρώνονται να επιβεβαιώνονται και να υποστηρίζονται από ομάδες χρηστών που εργάζονται σε υψηλές διοικητικές θέσεις. Παράλληλα, πρέπει να δοθεί σε μια ομάδα οδήγησης η εργασία του καθορισμού των δεικτών για την αξιοποίηση της από μελλοντικούς χρήστες. Η δημιουργία μιας τέτοιας ομάδας για να είναι αποτελεσματική πρέπει να διαθέτει τους απαραίτητους ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους για να επιτελέσει σωστά τη λειτουργία της. Η ίδια ομάδα πρέπει να έχει αρμοδιότητα όχι μόνο για την δημιουργία των δεικτών, αλλά και για την ολοκλήρωση του προγράμματος. Σημαντική μπορεί να είναι και η συμβολή του κοινού στο σχεδιασμό της διαδικασίας.

Από την άλλη, οι προμηθευτές των πληροφοριών πρέπει να συμμετέχουν στο σχεδιασμό των δεικτών και να είναι οι χειριστές που εκτελούν το πρόγραμμα του κάθε τομέα. Για την δοκιμή του συστήματος των δεικτών απαιτείται οι συμμετοχή εθελοντών χειριστών που αντιπροσωπεύουν όλα τα μέρη του προγράμματος, οι οποίοι και βοηθούν στην επιλογή, τον καθορισμό και τον προγραμματισμό στο στάδιο συλλογής των πληροφοριών. Η διάρκεια μιας τέτοιας δοκιμής μπορεί να είναι και ένα έτος και ανάλογα με τα συμπεράσματα αυτής, και μετά από την εισαγωγή των απαραίτητων τροποποιήσεων ένα πρόγραμμα μπορεί να επικυρωθεί.

7.1 Επιλογή των δεικτών

Κάθε ένας από τους δράστες του προγράμματος συμβάλλει στη διαμόρφωση του γενικού πλαισίου των σχετικών δεικτών με τη διάθεση πληροφοριών που αφορούν τον τομέα που μελετάται.

Για τον έλεγχο και την αξιολόγηση ενός προγράμματος είναι πολλές φορές δύσκολο να επιλεχθούν μόνο οι δείκτες που θεωρούνται απαραίτητοι, γιατί τα προγράμματα είναι πολυτμηματικά και πολλαπλών στόχων και οι μάνατζερ ενός προγράμματος ενίοτε προσπαθούν να μετρήσουν διεξοδικά κάθε πτυχή ενός σχεδίου για την εξαγωγή δεικτών. Όλες οι πληροφορίες που παρέχονται σε ένα υπό μελέτη σύστημα είναι συχνά πολύ ετερογενείς για να συνδεθούν στο επίπεδο του προγράμματος και εκτός από το δείκτη της απορρόφησης των προϋπολογισμών, κανένας άλλος δείκτης δε θα μπορούσε να ισχύσει για μεγάλο μέρος του προγράμματος. Η δυσκολία έγκειται στο ότι θα έπρεπε να περιληφθούν τουλάχιστον ένας ή δύο γενικοί δείκτες για τον έλεγχο των πόρων, δεκάδες δεικτών εκροής και αποτελέσματος, καθώς επίσης και πολυάριθμοι δείκτες επιπτώσεων και δείκτες πλαισίου. Ωστόσο στην πράξη είναι αδύνατο να παραχθεί και να χρησιμοποιηθεί ένας τόσο μεγάλος όγκος πληροφοριών.

Για τη διευκόλυνση της διαδικασίας της αξιολόγησης θεωρείται απαραίτητο η συστηματοποίηση των σχετικών πληροφοριών που έχουν αντληθεί, ώστε να περιοριστεί και όγκος των χρησιμοποιούμενων δεικτών. Για τη διευκόλυνση της διαμόρφωσης των δεικτών των εισροών και των εκροών συνήθως λαμβάνεται υπόψη το ποσοστό απορρόφησης των προϋπολογισμών, το ποσοστό ολοκλήρωσης και το ποσοστό συμμόρφωσης με τη διάρκεια του προγράμματος. Αυτοί οι τρεις δείκτες μπορούν εύκολα να ποσολογηθούν για κάθε ενέργεια και να αθροιστούν στο επίπεδο του προγράμματος συνολικά.

Η εύρεση των γενικών δεικτών επιπτώσεων είναι αναπόφευκτη, όμως υπάρχουν πολλά προβλήματα στο σχεδιασμό και στην ποσολόγηση των δεικτών αυτών. Η κύρια μέθοδος που χρησιμοποιείται στοιχειοθετείται από τα παρακάτω βήματα³⁸:

³⁸ Ευρωπαϊκή Επιτροπή, *Δείκτες για παρακολούθηση και Αξιολόγηση: Ενδεικτική μεθοδολογία*, Έγγραφο Εργασίας 3, 1999.

- Η ομάδα αξιολόγησης συλλέγει τα κύρια έγγραφα που σχετίζονται με το πρόγραμμα και προσδιορίζει όλες τις προτάσεις που περιγράφουν τους στόχους, την απόδοση και τις αναμενόμενες ή πραγματικές αποδόσεις.
- Η ομάδα αξιολόγησης συλλέγει αναφορές που απορρέουν από τα έγγραφα σχετικά με τις επιδράσεις.
- Οργανώνεται σεμινάριο με τους μάνατζερ και τους χειριστές του προγράμματος κατά τη διάρκεια των οποίων οι συμμετέχοντες συμπληρώνουν ένα κατάλογο επιδράσεων.
- Οι συμμετέχοντες του σεμιναρίου συγκεκριμενοποιούν τις επιδράσεις ανά κατηγορία και ελέγχουν αν οι δείκτες που πηγαίνουν είναι γενικοί, δηλαδή αν μπορούν να έχουν εφαρμογή σε όλες τις ενέργειες ενός προγράμματος.

7.2 Συλλογή στοιχείων για την διαμόρφωση δεικτών

Οι πληροφορίες που συλλέγονται από το σύστημα ελέγχου προέρχονται από τη διαχείριση των κεφαλαίων, τη λειτουργία των προγραμμάτων, την επεξεργασία των αιτήσεων για επιχορηγήσεις κ.α. Έτσι κάθε χειριστής παρέχει τις πληροφορίες που έχει συλλέξει στους μάνατζερ του προγράμματος υπό μορφή εκθέσεων προόδου. Αυτά τα στοιχεία αφού συλλεχθούν και συνδεθούν με τη μορφή έκθεσης ελέγχονται σε συσκέψεις στις οποίες δίνονται κάποιες διευκρινήσεις όσον αφορά την απορρόφηση και χρήση των πόρων, το ποσοστό προόδου του προγράμματος και τη συμμόρφωσή του με το χρονοδιάγραμμα, καθώς επίσης και για τις επιδράσεις του προγράμματος στους παραλήπτες.

Οι χειριστές κατά τη διάρκεια της συλλογής στοιχείων έχουν τη δυνατότητα να κρατήσουν την επαφή με τους παραλήπτες και σε ένα μεταγενέστερο στάδιο για μια έρευνα αξιολόγησης να διατηρήσουν μια βάση δεδομένων των στοιχείων που έχουν συλλεχθεί. Η συλλογή και η σύνθεση των πληροφοριών που συλλέγονται μπορούν να καταχωρηθούν με τη βοήθεια αυτοματοποιημένων συστημάτων, που μπορούν με τη βοήθεια της τεχνολογίας να κατασκευαστούν δείκτες αξιολόγησης. Αυτό το σύστημα ελέγχου και καταχώρησης των πληροφοριών εγγυάται στους χειριστές την ανατροφοδότηση των πληροφοριών που έχουν συλλέξει.

Προκειμένου να συλλέξουμε πληροφορίες για να κατανοήσουμε το βαθμό των επιπτώσεων επιλέγουν τη διεξαγωγή έρευνας σε ένα δείγμα ατόμων ή επιχειρήσεων που έχουν συμμετάσχει στο πρόγραμμα. Μια έρευνα διεξάγεται με μεγαλύτερη ευκολία όταν τα άτομα που εξετάζονται από τους χειριστές είναι γνώριμα. Στην αντίθετη περίπτωση, η διεξαγωγή μιας έρευνας είναι πιο δύσκολη και χρονοβόρα. Για να υπολογιστούν τα καθαρά αποτελέσματα μιας έρευνας είναι ανάγκη οι έρευνες που γίνονται στους παραλήπτες ενός προγράμματος να διεξάγονται προσεκτικά, γιατί τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής θα διαμορφώσουν τους δείκτες που θα χρησιμοποιήσουν οι χειριστές σε ένα πρόγραμμα. Τέτοιου είδους έρευνας μπορούν να πραγματοποιηθούν τόσο με χρήση ταχυδρομικών όσο και τηλεφωνικών ερωτηματολογίων.

Τέλος, άλλες πηγές άντλησης δεδομένων για τη διαμόρφωση δεικτών αποτελούν οι στατιστικές υπηρεσίες των χωρών που παρέχουν περιφερειοποιημένα στοιχεία για την χρήση τους από τους χειριστές των προγραμμάτων. Μια τέτοια υπηρεσία είναι η EUROSTAT που συλλέγει στατιστικά στοιχεία σε μορφή πινάκων ανά περιοχή και τομέα. Οι πληροφορίες που συλλέγει μπορούν είναι συνεχώς ανανεώσιμες και έτσι αποτελούν βασικό βοήθημα για όσους τις χρησιμοποιούν για τη συλλογή πληροφοριών.

7.3 Ποιοτικά κριτήρια ενός συστήματος δεικτών

Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται σε μια αξιολόγηση πρέπει να χαρακτηρίζονται από ποιοτικά κριτήρια. Παρόλο που δεν υπάρχει μία ενδεδειγμένη μέθοδος για τον υπολογισμό της ποιότητας μπορούμε να κάνουμε χρήση κάποιων κριτηρίων ποιότητας σε επίπεδο δείκτη και σε επίπεδο ενός ολόκληρου προγράμματος.

Η πραγματική διαθεσιμότητα των στοιχείων είναι το πρώτο ποιοτικό κριτήριο ενός δείκτη που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη. Οι δείκτες αυτοί πρέπει να ποσολογούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Αφού ποσολογηθεί ένας δείκτης συχνά απαιτείται μεγάλο χρονικό διάστημα μέχρις ότου χρησιμοποιηθεί. Γι' αυτό θα πρέπει να ελέγχεται το χρονικό διάστημα ώστε ο δείκτης να χαρακτηρίζεται από χρονική εγγύτητα, δηλαδή να είναι πρόσφατος και επίκαιρος. Άλλο στοιχείο που χαρακτηρίζει την ποιότητα ενός δείκτη είναι

η ανταπόκρισή του στα νέα δεδομένα που προκύπτουν κατά τη διάρκεια υλοποίησης ενός προγράμματος, δηλαδή η ευαισθησία του δείκτη στις διάφορες επιρροές. Οι δράστες του προγράμματος πρέπει να εμπιστευτούν τις πληροφορίες που παράγονται, άρα η αξιοπιστία των δεικτών αποτελεί εξίσου ένα ποιοτικό κριτήριο. Για να είναι λειτουργικός ένας δείκτης πρέπει να υπόκειται σε εσωτερικές συγκρίσεις μεταξύ των διαφορετικών μέτρων του προγράμματος ή άλλων εξωτερικών συγκρίσεων. Η συγκρισιμότητα του δείκτη είναι επομένως ένα κριτήριο της ποιότητάς του. Ποιοτικό κριτήριο ενός δείκτη αποτελεί και η απαίτηση για την κανονικότητα του, δηλαδή θα πρέπει οι δείκτες να καταδεικνύουν αν η έκβαση ενός προγράμματος μπορεί να θεωρείται ικανοποιητική ή όχι σε σχέση με τους στόχους για τους οποίους δημιουργήθηκε. Τέλος, η σαφήνεια της έννοιας ενός δείκτη θεωρείται εύλογη τόσο για τους ιθύνοντες όσο και για το κοινό. Δηλαδή, η έννοια του δείκτη να είναι αντιληπτική και ενιαία προς όλους.

Όσον αφορά τα ποιοτικά κριτήρια που εφαρμόζονται σε ένα πρόγραμμα, οι δείκτες που επιλέγονται πρέπει να καλύπτουν ένα μεγάλο μέρος του ποσοστού του προγράμματος. Αυτή η κάλυψη πρέπει να είναι ίση ή μεγαλύτερη από τα τρία τέταρτα των προγραμματισμένων δαπανών. Επίσης, πρέπει να υπάρχει μια καλή ισορροπία μεταξύ των δεικτών στις διάφορες κατηγορίες ενός συστήματος. Το κριτήριο της επιλεκτικότητας που αφορά ένα σύστημα δεικτών εξαρτάται από τους μάντζερ του προγράμματος, ενώ η σχετικότητα του συστήματος αναφέρεται στους δείκτες εκείνους που αναπτύσσονται κυρίως σε εκείνα τα θέματα που έχουν σημαντικές επιπτώσεις στη λήψη των αποφάσεων.

7.4 Επιλογή των βασικών δεικτών

Είναι γεγονός ότι υπάρχουν πολλές δυσκολίες για τη σύγκριση διαφορετικών δεικτών προγράμματος και οφείλονται σε διάφορους παράγοντες, όπως στην ποικιλομορφία των επεμβάσεων στα πλαίσια ενός προγράμματος, στην ποικιλομορφία των περιφερειακών πλαισίων ή στο ασυμβίβαστο των ορισμών του προγράμματος. Η σύγκριση αυτή μπορεί να γίνει με την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των διευθυντών σε διαφορετικές περιοχές και διάφορα προγράμματα μπορούν να βοηθήσουν προς αυτή την

κατεύθυνση. Επίσης, αυτή η σύγκριση μπορεί να γίνει πιο εύκολη αν γίνεται συντονισμένα μέσω μιας συλλογικής προσπάθειας σε ένα ευρύτερο επίπεδο.

Ένα σύστημα δεικτών είναι χρήσιμο, γιατί ενημερώνει υπεύθυνα όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για τα αποτελέσματα που παρήχθησαν από την υλοποίηση ενός προγράμματος. Συνήθως, μετά την ολοκλήρωση ενός προγράμματος ακολουθεί δημοσίευση των βασικών δεικτών και για τον ορθό καθορισμό τους προτεραιότητα πρέπει να δοθεί τόσο στους γενικούς δείκτες, όσο και στους τυποποιημένους. Οποσδήποτε οι δείκτες αυτοί θα πρέπει να γίνουν κατανοητοί άμεσα από όλους τους ενδιαφερόμενους, χωρίς να επιτρέπεται οποιαδήποτε παρερμηνεία της έννοιας τους.

7.5 Μετρώντας την απόδοση για καλύτερη διαχείριση

Όλο και πιο εξελιγμένα συστήματα δεικτών δημιουργούνται για τη βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων της διαχείρισης. Σε ένα τέτοιο εξελιγμένο σύστημα οι χειριστές έχουν αρκετή οικονομική αυτονομία, όμως δεσμεύονται να παρέχουν σαφέστερους στόχους όσον αφορά τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται και τις επιπτώσεις. Οι χειριστές είναι υποχρεωμένοι να μετρούν την απόδοση των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων και να τα υποβάλλουν σε έκθεση. Έτσι επιτυγχάνεται μια ισορροπία μεταξύ της διοικητικής αποκέντρωσης και της μέτρησης της απόδοσης. Σε πολλές ευρωπαϊκές περιοχές παρατηρείται το φαινόμενο ότι το κατεστημένο διοικητικό καθεστώς παραμένει αμετάβλητο στη διοικητική αποκέντρωση και στη διαχείριση της απόδοσης. Σε άλλες όμως χώρες με την παρέμβαση των εθνικών κυβερνήσεων πραγματοποιούνται κάποιες αλλαγές μέσω διοικητικών μεταρρυθμίσεων, ώστε να επιτευχθεί μεγαλύτερη διαχειριστική απόδοση. Με την προοπτική της ανάπτυξης της διαχείρισης της απόδοσης στην διοίκηση, οι δείκτες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο για τους χειριστές.

Μέσα σε ένα τέτοιο διοικητικό σύστημα συνιστάται η σύγκριση των δεικτών προγράμματος με τους κατάλληλους δείκτες πλαισίου. Με τη σύγκριση αυτή είναι δυνατό να παρουσιαστούν με έναν συνοπτικό τρόπο τα αποτελέσματα ενός προγράμματος ως ποσοστό του δείκτη πλαισίου. Είναι γενικά αποδεκτό ότι οι δείκτες πρέπει να ερμηνεύονται και να στηρίζονται σε

ποιοτικές πληροφορίες, γι' αυτό είναι απαραίτητο να μελετηθεί το πλαίσιο συνολικά για να ερευνηθούν οι παράγοντες που βοηθούν ή εμποδίζουν την απόδοση ενός προγράμματος. Για την ερμηνεία των δεικτών συχνά χρησιμοποιούνται συγκρίσεις μεταξύ των αποδόσεων διαφορετικών επεμβάσεων. Ένας δείκτης απόδοσης που είναι διαθέσιμος για ένα μεγάλο αριθμό επεμβάσεων είναι δύσκολο να ισχύσει αν η απόδοση κρίνεται με διαφορετικά κριτήρια και ακόμη περισσότερο αν η απόδοση δεν είναι απολύτως μετρήσιμη. Με τη σύγκριση μιας επέμβασης με ένα πρότυπο έξω από το πρόγραμμα μπορεί να επιτευχθεί μια ορθή αξιολόγηση και να ~~παραχθούν αποδεκτά συμπεράσματα, επειδή αυτή λαμβάνει υπόψη τα στοιχεία~~ της σύγκρισης.

Πολλές φορές η υποψία για την ύπαρξη δυσμενών αποτελεσμάτων μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά στη χρήση των δεικτών. Δεν είναι σπάνιες οι περιπτώσεις όπου οι χειριστές παραπλανούνται στη χρήση δεικτών που οδηγούν στην κάτω του μετρίου απόδοση. Οι συνέπειες αυτού εμφανίζονται μακροχρόνια, όταν κάνουν την εμφάνιση τους ανεπιθύμητα αποτελέσματα. Αυτά όμως σπάνια είναι προβλέψιμα και δεν πρέπει να αποτελούν τροχοπέδη για την μέτρηση της τελικής απόδοσης. Σε γενικές γραμμές όμως, μπορούν να γίνουν διορθωτικές ή επεξηγηματικές επεμβάσεις από τους χειριστές περιορίζοντας τα αρνητικά αποτελέσματα ενός τέτοιου δείκτη.

Για την ενθάρρυνση και βελτίωση της απόδοσης των χειριστών στην χρήση των δεικτών είναι δυνατό να παρασχεθεί τεχνική βοήθεια στους χειριστές, που παρουσιάζουν προβλήματα στην απόδοση, για να προχωρήσουν στο έργο τους, ενώ είναι πιθανό να αποκλειστούν από διαδικασίες επιλογής για άλλα μελλοντικά προγράμματα. Σε αντίθεση οι χειριστές με την καλύτερη απόδοση πρέπει να λαμβάνουν περισσότερη αυτονομία και υποστήριξη για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων τους στο ευρύ κοινό, καθώς και να τυγχάνουν μιας ιδιαίτερης ευνοϊκής οικονομικής ενίσχυσης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε αυτή την εργασία αναλύθηκε η βαθύτερη έννοια της αξιολόγησης, τα στάδια που περνάει, η διάρθρωση των προγραμμάτων, καθώς και οι δείκτες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν στους διάφορους τομείς επέμβασης έως ότου ολοκληρωθεί η διαδικασία της αξιολόγησης ενός έργου, ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής. Η πολυπλοκότητα των προγραμμάτων τα τελευταία χρόνια, όσον αφορά το νέο θεσμικό πλαίσιο που έχει εμφανιστεί βαθμιαία τα τελευταία χρόνια, έχει σημαίνει ότι η προσέγγιση στην αξιολόγηση πρέπει περισσότερο από ό,τι στο παρελθόν να στοχεύει σε:

- διανομή των μεθόδων αξιολόγησης και των οργάνων στους διάφορους συμμετέχοντες.
- ανάλυση των σημαντικών πολιτικών επιπέδων, που δε συμπίπτουν απαραίτητως με τα μέτρα και τους άξονες προγράμματος.
- παροχή υποστήριξης στους φορείς χάραξης πολιτικής για τον επαναπρογραμματισμό
- διάδοση των εκβάσεων λαμβάνοντας υπόψη τα διάφορα επίπεδα και τους στόχους.

Η εμπειρία της αξιολόγησης έχει δώσει έμφαση, κατά την οργάνωση της δραστηριότητας αξιολόγησης, στους περιορισμούς που συνδέονται με τη διαθεσιμότητα των πηγών πληροφοριών, στο διαθέσιμο χρόνο για την παραγωγή των χρήσιμων πληροφοριών για την πολιτική απόφαση, χωρίς να συμπίπτει πάντα με αυτή, στις γνωστικές ανάγκες των συμμετόχων. Επίσης φάνηκε ότι μια μεγαλύτερη διάδοση των εκβάσεων αξιολόγησης σε ένα ευρύτερο κοινό πρέπει να ενθαρρυνθεί με ένα φιλικότερο προς το χρήστη σχήμα.

Από τα παραπάνω συνάδει ότι η αξιολόγηση των περιφερειακών προγραμμάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αντιμετώπιση των σύγχρονων και περίπλοκων προβλημάτων που προκαλούν άνιση κατανομή ανάπτυξης στο χώρο, ώστε να συντελεστεί βελτίωση στην ευημερία των περιφερειών και των κατοίκων τους. Τέλος, επιδιώκεται η προώθηση της συνοχής όλων των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης ώστε να επιτευχθεί μια ισόρροπη ανάπτυξη όλων των περιφερειών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2004, *Στην Υπηρεσία των περιφερειών*, Λουξεμβούργο.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2000β, *Η εκ των προτέρων αξιολόγηση των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων*, Έγγραφο Εργασίας 2, Λουξεμβούργο.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 1999ε, *Δείκτες για παρακολούθηση και αξιολόγηση: Ενδεικτική Μεθοδολογία*, Έγγραφο Εργασίας 3.
- Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2000, *Η ενδιάμεση αξιολόγηση των παρεμβάσεων των διαρθρωτικών ταμείων*, Έγγραφο Εργασίας 8, Βρυξέλλες.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 1999β, *Περιφερειακή Πολιτική της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, «Ανταγωνιστικότητα και Σύννοχή: οι τάσεις στις περιφέρειες»*, 6^η Περιοδική Έκθεση για την Κοινωνική και Οικονομική Κατάσταση και την Ανάπτυξη των Περιφερειών της Κοινότητας.
- Επιτροπή των Περιφερειών, 2002, *Οι πολιτικές προτεραιότητες της Επιτροπής των Περιφερειών για την περίοδο 2000-2006*, Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Επίσημων Εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων.
- European Commission, 1995, *Common Guidelines for monitoring and interim evaluations*, Luxembourg.
- European Commission, 1999, *Evaluation socio- economic programmes: Evaluation design and management*, volume 1 of MEANS collection, Office of Official Publications of European Communities, Luxembourg.

- European Commission, 1999, MEANS, *Evaluation socio- economic programmes: Selection and use of indicators for monitoring and evaluation*, volume 2 of MEANS collection, Office of Official Publications of European Communities, Luxemburg.
- European Commission, January 2005, *Evaluation of EU Activities, An Introduction*, Bruxelles.
- Κασιμάτη Κ., 2002, *Μέθοδοι σχεδιασμού και αξιολόγησης προγραμμάτων κοινωνικής πολιτικής*, (σημειώσεις παραδόσεων).
- Karlsson Ove, 2003, *Evaluation Politics in Europe: Trends and Tendencies*, Studies in Educational Policy and Educational Philosophy.
- Κόνσολας Ι. Νικ., 1997, *Σύγχρονη Περιφερειακή Οικονομική Πολιτική*, εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα.
- Μυλωνάς Ν. Ιωαν., 1996, *Αξιολόγηση περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων, Η Ελληνική Εμπειρία*, εκδόσεις Κέντρο Έρευνας Περιφερειακής Αναπτύξεως «Ιερώνυμος Πίντος».
- Παπαδάκη- Γιώτη Όλγα, *Ευρωπαϊκή Πολιτική Ολοκλήρωση και Πολιτικές Αλληλεγγύης*, (μεταπτυχιακές σημειώσεις/ βιβλίο).
- Παπαδασκαλόπουλος Δ. Αθ, 2000, *Μέθοδοι Περιφερειακής Ανάλυσης*, εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα.
- Παπαδασκαλόπουλος Δ. Αθ- Χριστοφάκης Σ Μαν., 2002, *Περιφερειακός Προγραμματισμός*, εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα.
- Σκούντζος Α.Θεοδ., 1992, *Οικονομικός Προγραμματισμός*, εκδόσεις Σταμούλη, Πειραιάς.
- Χριστοφάκης Σ.Μαν., 2001, *Τοπική Ανάπτυξη και Περιφερειακή πολιτική*, εκδόσεις Παπαζήσης, Αθήνα

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ³⁹

³⁹ Στο Παράρτημα αυτό υπάρχει ενδεικτική διεθνής βιβλιογραφία για την αξιολόγηση, για περαιτέρω μελέτη όσον ενδιαφέρονται.

ΛΙΣΤΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Ackum Agell, S., "Swedish Labour Market Program. Efficiency and Timing", in *Swedish Economic Policy Review*, Vol. 2, 1995.

Adelman, C. (ed.), *The Politics and Ethics of Evaluation*, Croom Helm, London, 1984.

AES, *The Program Evaluation Standards*, Summary of the Standards, American Evaluation Society (<http://www.eval.org/EvaluationDocuments/progeval.html> printed on 16 October 2000).

Ahlbæk, E., "Why All This Evaluation ? Theoretical Notes and Empirical Observations on the Functions and Growth of Evaluation, with Denmark as an Illustrative Case" in *Canadian Journal of Program Evaluation*, Vol. 11, n. 2, 1996.

Ahonen, P. and A. Salminen, *Metamorphosis of the Administrative Welfare State: Theory and Evaluation*, Peter Lang, Frankfurt, 1997.

Airaghi, A. et al, *Options and Limits for Assessing the Socio-Economic Impact of European RTD Programmes*, Report from the European Technology Assessment Network (ETAN) to the European Commission, DG XII, Evaluation Unit, Brussels, 1999.

Agnoli M. S. and A. Fasanella, "La scommessa sociologica. Prove tecniche di valutazione" in *Sociologia e ricerca sociale*, Vol. XVII, 51, 1996, pp. 115-152.

Albaek, E., "Knowledge Interests and the Many Meanings of Evaluation" in *Scandinavian Journal of Social Welfare* 7(2) pp.19-40, 1998.

Aldás. J. and Bigne, J., "L'impact mapping comme outil d'évaluation des interventions publiques: le cas des investissements FEDER dans la Région de Valence", MEANS Meeting, Berlin, 1996.

Alkin, M.C., *Debates on Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park, 1990.

Altschuld, J. and Engle, M., (ed.), "The Preparation of Professional Evaluators. Issues, Perspectives and Programs", in *New Directions for Programme Evaluation*, 62, Estate.

Andersen, A., *Diagnostic sur l'évaluation des programmes communautaires*, Arthur Andersen, Paris, 1996.

ANPE, *Rapport final du Comité d'évaluation du Contrat de Progrès Etat-ANPE 1990-1993*, 1994.

Arnkil, R., Nieminen, J. and Säkjärvi, M., *Evaluation Report, Objective 3, Priority 1. Pathways to Employment, Measure: Pathways to Employment for Long-term Unemployed and for Persons Exposed to Long-term Unemployment*, English Summary, Social Development Co., Hämeenlinna, Finland.

Arrow, K.J. and Lind, R.C., "Risk and Uncertainty: Uncertainty and the Evaluation of Public Investment Decisions", in Layard, R. e Glaister, S., (ed.), *Cost-benefit Analysis*, Cambridge University Press, Cambridge, 1994.

Ashenfelter, O. and Card, D., "Using the longitudinal structure of earnings to estimate the effect of training programmes" in *Review of Economics and Statistics*, No. 67, 1985.

Atkinson, J. and Meager, N., *Evaluation of Workstart Pilots*, IES Report, 279, Institute for Employment Studies, Brighton, 1994.

Aucouturier, A.L., *Panels et évaluation des politiques de l'emploi*, La Documentation Française, Paris, February 1994.

Auer, P. and Kruppe, T., "Labour Market Monitoring in EU Countries", in Schmid, G., O'Reilly, J. e Schömann, K. (ed.), *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*, Edward Elgar, Cheltenham, 1996.

Ayers, T.D., "Stakeholders as Partners in Evaluation. A Stakeholder-Collaborative Approach", in *Evaluation and Program Planning*, 10, 1987.

Azzone, G. and B. Dente (a cura di), *Valutare per governare. Il nuovo sistema dei controlli nelle Pubbliche Amministrazioni*, ETAS, Milano, 1999.

Babbie, E. (ed.), *The practice of social research*, 9th edition, Wadsworth, Belmont, California, 2001.

Bachtler, J. and Michie, R., "A new Era in EU Regional Policy Evaluation ? The Appraisal of the Structural Funds", *Regional Studies* 29(8), 1995.

Bamberger, M. and Valadez, J., *Monitoring and Evaluating Social Programs in Developing Countries. A Handbook for Policymakers, Managers and Researchers*, EDI Development Studies, Economic Development Institute of the World Bank, Washington, D. C., U.S.A., 1994.

Barbier, J.-C., "Politiques publiques de l'emploi: de la production des services à leur évaluation" in *Les politiques publiques de l'emploi et leurs acteurs*, Cahiers du Centre d'Etude de l'Emploi, 34, PUF, Paris, 1995.

Barbier, Jean-Claude, "Intergovernmental Evaluation: Balancing Stakeholders' Expectations with Enlightenment Objectives ?" in *Evaluation* 5 (4), 1999.

Barbier, J.C. and Simonin, B., *Evaluation du programme objectif 3 du FSE pour la France*, Rapport préliminaire, Centre d'études de l'emploi, Noisy-le-Grand, July 1996

Barbier, J.C. and Simonin, B., «European Social Programmes: Can Evaluation of implementation Increase the Appropriateness of Findings?», in *Evaluation* 3(4), 1997.

Barr, A., Hashagen, S. and Purcell, R., *Monitoring and Evaluation of Community Development in Northern Ireland*, Northern Ireland Office, Voluntary Activity Development Branch, Belfast, 1996.

Baslé, M., Evaluation du dispositif de formation individualisée Chèque-Force: Rapport de synthèse de l'évaluation, Rapport du Comité régional d'évaluation des politiques publiques, Rennes, France, 1998.

Bartel, Ann P., "Productivity gains from the implementation of employee training programs", in *Industrial Relations*, vol. 33, 4, 1994.

Becher, G. and Kuhlmann, S. (ed.), *Evaluation of Technology Policy programs in Germany*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1995.

Bell, S., Orr, L.L., Blomquist, J.D. and Cain, G.G., *Program applicants as a Comparison Group in Evaluating Training Programs*, W. E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo, Michigan., 1995.

Bemelmans-Videc, M., R. Rist, and E. Vedung (ed.), *Carrots, Sticks & Sermons: Policy Instruments and Their Evaluation*, Transaction Publishers, New Brunswick, NJ, 1998.

Bergman, E., "Evaluation of adult education: necessary and possible" in *Life and Education in Finland*, N. 2, 1993.

Bergmann, M., S. Cattacin, and M. Läubli-Loud, "Evaluators Evaluating Evaluators: Peer Assessment and Training Opportunities in Switzerland" in *Gesetzgebung heute* 1, 1999.

Berk, R. A., "Publishing evaluation research" in *Contemporary Sociology: A Journal of Reviews*, Vol. 24, N. 1, pp. 9-12, 1995

Berk, R. A. and Rossi, P. H., *Thinking About Program Evaluation*, Sage, Newbury Park, USA, 1990.

Bertin, G. (ed.), *Valutazione e sapere sociologico. Metodi e tecniche di gestione dei processi decisionali*, Franco Angeli, Milano, 1995.

Beywl, W. and Potter, P., "RENOMO – A Design Tool for Evaluations: Designing Evaluations Responsive to Stakeholders' Interests by working with Nominal Groups using the Moderation Method" in *Evaluation* 4(1), 1998.

Bezzi, C. and M. Scettri (ed.), *La valutazione come ricerca e come intervento*, Numero monografico di *Studi e Notizie*, Quadrimestrale IRRES, 18, 1994, pp. 17-38.

Bezzi, C., *La valutazione dei servizi alla persona*, Giada, Perugia, 2000.

Blalock, A. (ed.), *Evaluating Social Programs at the State and Local Level. The JTPA Evaluation Design Project*, Kalamazoo (Mi.), W. E. Upjohn Institute, 1990.

Blalock, A. B., "Evaluation Research and the Performance Management Movement" in *Evaluation* 5(2), 1999.

Bickman, L. and K. A. Peterson, "Using program theory to describe and measure program quality" in *New Directions for Program Evaluation*, Vol. 47, pp. 61-72, 1990.

Bizeur, J.L. and Yonnet, J.P., *Evaluation de l'évaluation de l'économie au noir. Etude sur cinq pays européens (Allemagne, Belgique, France, Grande-Bretagne, Italie)*, Office de Recherches Sociales Européennes (ORSEU), Bruxelles, novembre 1995.

Björklund, A. and Regner, H., "Experimental Evaluation of European Labour Market Policy", in Schmid, G., O'Reilly, J. and Schömann, K. (ed.) *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*, Edward Elgar, Cheltenham, 1996.

Blalock, A. B., "The European Commission's Effort to More Effectively Structure Evaluation Activities", *Evaluation Forum* 12, 1997.

Bloom, H., Orr, L. et al., *The National JTPA Study: Title II A Impacts on Earnings and Employment at 18 Months*, Bethesda, Abt Associates, U.S. Department of Labor, 1993.

Bonnal, L., Fougère, D. and Sérandon, A., "L'impact des dispositifs d'emploi sur le devenir des jeunes chômeurs: une évaluation économétrique sur données longitudinales", in *Economie et Prévision*, vol. 4, 115, 1994.

Bonnal, L., Fougere, D., and Serandon, A., "Evaluating the Impact of French Employment Policies on Individual Labour Market Histories", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Boruch, R. F. "Randomized Experiments for Planning and Evaluation. A Practical Guide" *Applied Social Research Methods Series*, 44, Sage Publications, London, 1997.

Boruch, R., *Randomised Experiments for Planning and Evaluation: A Practical Guide*, Thousand Oaks, London, Sage Publications, 1997.

Bouder, A., Cadet, J.P., and Demazière, D., *Evaluer les effets des dispositifs d'insertion pour les jeunes et les chômeurs de longue durée: un bilan méthodologique*, CEREQ, Paris, 1994.

Bouget, D. and Nogues, H., "Evaluation des politiques de lutte contre les exclusions sociales", in Ministère des Affaires Sociales, de la Santé et de la Ville, Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, *Revue française des Affaires Sociales*, 2, April-June, 1994.

Boyle, R. and Lemaire, D. (ed.), *Building Evaluation Capacity*, Transaction Publishers, New Jersey, 1998.

Bozeman, B. and Melkers, J. (ed.), *Evaluating R & D Impacts. Methods and Practice*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1993.

Bradford and Robson, "An Evaluation of Urban Policy", in Hambleton, R. e Thomas, H., *Urban Policy Evaluation. Challenge and Change*, Paul Chapman Publishing, Londra, 1995.

Brandeis University, *Final Report of a Two Year Evaluation of the Kids and the Power of Work (KAPOW) Program*, Centre for Human Resources, Brandeis University, USA, 1996.

Brandon, P.R., Lindberg, M.A. e Wang, Z., "Involving Program Beneficiaries in the Early Stages of Evaluation: Issues of Consequential Validity and Influence", in *Educational Evaluation and Policy Analysis*, vol. 15, 4, 1993.

Brannen, J. (ed.), *Mixing Methods: Qualitative and Quantitative Research*, Avebury, Aldershot, UK, 1995.

Brennan, A., Rhodes, J. e Tyler, P., *Evaluation of the Single Regeneration Budget Challenge Fund - A Partnership for Regeneration: An Interim Evaluation*, DETR, London, 1998.

Brochier, J. and Tomasi, A. "Evaluation et décideurs locaux", in *Thèmes*, DARES, 1996.

Bulgarelli, A. and Ranieri, A., "Vocational Training, Employment and Labour Participation. An Analysis of a Panel of Italian Regions", *Evaluation*, vol. 3, 3, 1997.

Burtless, G., "The Case for Randomized Field Trials in Economic and Policy Research", in *Journal of Economic Perspectives*, vol. 9, 2, 1995.

Bussmann, W., *Accompagner et mettre à profit avec succès les évaluations des mesures étatiques, guide de réflexion*, Georg, Geneva, 1995.

Campbell, D. T., "Retrospective and prospective on program impact assessment" in *Evaluation Practice*, 15(3), 1994.

Cannavò, L. (ed.), *Studi sociali della tecnologia. Metodologie integrate di valutazione*, Euroma, Roma, 1991.

Canning, J., *Compact Plus for Jobs Evaluation*, Business in the Community, London, 1996.

Caracelli, V. J. and Greene, J. C. (ed.), *Advances in Mixed-Method Evaluation: The Challenges and Benefits of Integrating Diverse Paradigms*, New Directions for Program Evaluation, n. 74, Jossey-Bass, San Francisco, U.S.A., 1997.

Carlsson, J., G Köhlin, and A. Ekbom, *The Political Economy of Evaluation: International Agencies and the Effectiveness of Aid*, Macmillan, London, 1994.

Carter, N. and Greer, P. "Evaluating Agencies. Next Steps and Performance Indicators", in *Public Administration*, vol. 71, 4, 1993.

Carter, N., Klein, R. and Day, P., *How Organizations Measure Success. The Use of Performance Indicators in Government*, Routledge, London, 1995.

Casley, D. and Kumar, K., *Collecte, analyse et emploi des données de suivi e d'évaluation*, World Bank, Washington, D. C., 1991.

Caulley, D., "Evaluation: does it make a difference?" in *Evaluation Journal of Australasia*, Vol. 5, N. 2, pp. 3-15, 1993.

Cave, M., Hanney, S., Henkel, M. and Kogan, M., *The Use of Performance Indicators in Higher Education*, 3rd edition, Jessica Kingsley, London 1997. Centre d'Etudes de l'Emploi, "Les politiques publiques d'emploi et leurs acteurs", in *Cahiers du centre*, Presses Universitaires de France, 1995.

Cereq-Bretagne, Faria De Oliveira,; "Les actions d'insertion et de formation en Bretagne. La situation d'un groupe de bénéficiaires 4 ans après", Rapport à la Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle de Bretagne, Cereq-Bretagne, February 1998.

CES, *Guidelines for Ethical Conduct*, Canadian Evaluation Society (<http://www.unites.uquam.ca/ces/ethicse.html>, printed on October 16, 2000).

Cha, E., *Theory and Practice of Policy Evaluation*, Han-Wul Academy, Seoul, Korea, 1998.

Chadwick, K., *Providing technical assistance for community program evaluation*, paper presented in the panel "Empowering Stakeholders in Community Prevention Evaluation", Annual Meeting of the American Evaluation Association, Dallas, Texas, November 1993.

Chambers, D. E., Wedel, K. R. and Rodwell, M. K., *Evaluating Social Programs*, Allyn and Bacon, Boston, USA, 1992.

Checcaglini, A., "Evaluation des actions de formation mises en œuvre pour les bénéficiaires du RMI en Ille-et-Vilaine", étude en cours pour le Conseil Général d'Ille et Vilaine, 1998.

Chelimsky, E. (ed.), *Program Evaluation: Patterns and Directions*, 1-35, American Society for Public Administration, Washington, D. C., 1985.

Chelimsky, E., "Thoughts for a New Evaluation Society" in *Evaluation*, III, 1, 1997, pp.97-109.

Chelimsky, E. and Shadish, W.R. (ed.), *Evaluation for the 21st Century. A Handbook*, Sage Publications, Thousand Oaks, California, 1997.

Chen, H. and Rossi, P. H. (ed.), *Using Theory to Improve Program and Policy Evaluations*, Greenwood Press, New York, 1992.

Chen, H.T., *Theory-driven Evaluations*, Sage Publications, Newbury Park, California, 1990.

Chen, H. T., "Emerging perspectives in program evaluation", in *Journal of Social Service Research*, Vol. 17, n. 1-2, 1993.

Chen, H. T., "Theory-driven evaluations : Need, Difficulties and Options", *Evaluation Practice*, n. 1, 1994.

Chibber, A., *Evaluation & Development: The Institutional Dimension*, Transaction Publishers, New Jersey, 1998.

Chitty, C., "Why Pilot ?" paper presented at the Meeting of the Royal Statistical Society *The Evaluation of Economic and Social Policies*, RSS, London 4 July 2000.

Chitty, C. e Elam, G. (ed.), *Evaluating Welfare to Work*, In-House Report N. 67, Department of Social Security, London 1999.

Ciravegna, D., M. Favro Paris, M. Matto and E. Ragazzi, *La valutazione delle politiche del lavoro: esperienze a confronto*, Edizioni Centro Congressi Torino Incontra, Torino, 1995.

Clarke, A., "Review of Realistic Evaluation" in *British Journal of Sociology* 49, 1998. Colebatch, H., "Organisational Meanings of Program Evaluation", *Policy Sciences*, n. 28, , 1995.

Clarke A. (con R. Dawson), *Evaluation Research. An Introduction to Principles, Methods and Practice*, Sage, London, 1999.

Comité National d'Evaluation, *Evolution des Universités, dynamique de l'évaluation. Rapport au président de la République 1985-1995*, la Documentation Française, Paris, 1995.

Commissariat Général du Plan, *Outils, pratiques, institutions pour évaluer les politiques publiques*, Actes du séminaire Plan-ENA, April-July 1990, Paris, La Documentation Française.

Committee on Science, Engineering and Public Policy, *Evaluating Federal Research Programs*, National Academy Press, Washington, D. C., USA, 1999.

Connell, J. P. and Kubisch, A. C., *Applying a Theory of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives: Progress, Prospects and Problems*, UK Evaluation Society, Tavistock Institute, London 1997.

Connell, J. P. and Kubisch, A. C., *Applying a Theories of Change Approach to the Evaluation of Comprehensive Community Initiatives*, Aspen Institute, New York, 1996.

Connell, J. P., Kubisch, A. C., Schorr, L. B. and Weiss, C. (ed.), *New Approaches to Evaluation Community Initiatives: Concepts, Methods and Contexts*, Aspen Institute, Washington, D. C., U.S.A., 1995.

Connell, J., Kubisch, A., Schon, L. and Weiss, C. (ed.), *New Approaches to Evaluating Community Initiatives. Concepts, Methods and Contexts*, The Aspen Institute, Washington, DC, 1995.

Conner, R.F. e Hendricks, M. (ed.), *International Innovations in Evaluation Methodology. New Directions for Evaluation Methodology*, Jossey-Bass, San Francisco, California, 1989.

Connor, A., *Monitoring and Evaluation Made Easy*, HMSO, London, 1993.

Conrad, K. J., *Critically evaluating the role of experiments: New Directions for program evaluation* (N. 63), Jossey-Bass, San Francisco, 1994.

Conseil Régional Rhône-Alpes, Argos and Price Waterhouse, "Evaluation de la politique de développement économique et de sa contribution à l'emploi", n.p., 1996.

Conseil Scientifique de l'Evaluation, *L'évaluation de l'expertise à la responsabilité*, La Documentation Française, Paris, 1991.

Conseil Scientifique de l'évaluation, *L'évaluation en développement 1994*, Rapport annuel sur l'évolution des pratiques d'évaluation des politiques publiques, La Documentation Française, 1995.

Cook, T., "Les leçons de 25 années d'évaluation", in *L'évaluation en développement 1995*, rapport annuel sur l'évolution des pratiques d'évaluation des politiques publiques, La Documentation Française, 1996.

Coopers and Ly brand, *Evaluation of the Training for Work Funding Pilots*, Report to the Employment Department, UK, 1995.

Cousins, J.B. and Earl, L.M., (ed.), *Participatory Evaluation in Education. Studies in Evaluation Use and Organizational Learning*, Falmer, London, 1995.

Cozzens, S. E. "Expert Review in Evaluating Programs", *Science and Public Policy*, 14 (2), 1987.

Creswell, J. W., *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*, Sage, Thousand Oaks, USA, 1994.

Cronbach, L. J., *Designing Evaluations of Educational and Social Programs*, Jossey-Bass, San Francisco, 1991.

Cullen, J. e Kelleher, J., *Evaluation Guidelines Handbook for Learning Technology Innovation*, Delta/Articulate, London, 1995.

Dahler-Larsen, P., "Beyond Non-Utilisation of Evaluations: An Institutional Perspective" in *Knowledge, Technology, and Policy*, Vol. 11, n. 1-2, 1998.

Dahler-Larsen, P., *The Stranger with the Axe, the Dusty Report on the Shelf, or the Discrete Administrative Procedure? A Survey on the Administrative Use of Evaluation in Danish Municipalities*, Department of Political Science and Public Management, Odense University, Odense, 1998.

Dahler-Larsen, P., "Surviving the Routinization of Evaluation: the Administrative Use of Evaluations in Danish Municipalities" in *Administration and Society*, Vol. 32, n. 1, 2000.

Davies, I. C., "Evaluation and Performance Management in Government", in *Evaluation*, 5(2), 1999.

Davis, D.D. e Holt, C.A., *Experimental Economics*, Princeton University Press.

De Koning, J. and Mosley H. (ed.), *Labour Market Policy and Unemployment: Impact and Process Evaluations in Selected European Countries*, Edward Elgar, Cheltenham, 2001 (in print).

De La Maisonneuve, A., "Precondition for a good evaluation: getting to the heart of the programme!", Session A4 of the *International Conference on Evaluation: Profession, Business or Politics?* dell' *European Evaluation Society*, Roma, 29-30 October, 1998.

Decamp, A. et al., "Contrôle parlementaire et évaluation", in *Notes et Etudes Documentaires*, 5012-13, August 1995.

Dehejia, R. H. and Wahba, S., "Causal effects in nonexperimental studies: reevaluating the evaluation of training programs" in *Journal of the American Statistical Association*, 94, 1999.

Desgraupes P., "L'évaluation de la formation: un outil de la qualité du processus de formation", in Centre Inffo, *Actualité de la Formation Permanente*, 138, September-October 1995, Paris

Denzin, N. and Lincoln Y. S., *Strategies of Qualitative Inquiry*, Sage, Thousand Oaks, CA, USA, 1998.

Doig, B. and Littlewood, J. (eds.), *Policy Evaluation: The Role of Social Research*, HMSO, London, 1992.

Drewett, A., "Evaluation and Consultation: Learning the Lessons of User Involvement" in *Evaluation*, Vol. 3, N. 2, pp.189-204, 1997.

Duran, P., «La recherche sur les méthodes d'évaluation» in *L'évaluation en développement 1996*, Conseil Scientifique de l'Evaluation, Documentation Française, Paris, 1997.

Duran, P., Monnier, E. e Smith, A., "Evaluation à la française", in *Evaluation*, 1, 1995.

Eberwein, C., Ham, J.C., Lalonde, R.J., "The Impact of Being Offered and Receiving Classroom Training on the Employment Histories of Disadvantaged Women: Evidence from Experimental Data", in *NBER Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Elia, P. e Whitfield, K., *The Economic Impact of the Enterprise Allowance Scheme: theory and measurement of displacement effects*, Institute for Employment Research (IER), Coventry, GB, 1987.

English, J. and E. Lindquist, *Performance Management: Linking Results to Public Debate*, Institute of Public Administration of Canada, Toronto, 1998.

Ermakoff, I. and Tresmontant, R., "L'impact de la politique de l'emploi: une estimation quantitative de certains dispositifs", in *Economie et Prévision*, 92-93, 1990.

European Commission, Regional Policy and Cohesion, "Measuring the Employment Effects of Community Structural Interventions", in *MEANS Handbook*, 3, 1995.

European Commission, "Applying the Multicriteria Method to the Evaluation of Structural Programs", in *MEANS Handbook*, 4, Brussels 1995.

European Commission, *Common Guide for Monitoring and Interim Evaluation*, Brussels, 1995.

European Commission, Regional Policy and Cohesion, "Quality Assessment of Evaluation Reports. A Framework", in *MEANS Handbook*, 5, 1996.

European Commission, *Evaluating European Expenditure Program. A Guide*, DG XIX/02, Brussels, 1997.

European Commission, *Evaluating European Expenditure Programmes: A Guide to Ex Post and Intermediate Evaluation*, Luxemburg, 1997.

European Commission, *Evaluating EU Expenditure Programmes. A Guide. Ex Post and Intermediate Evaluation*, Bruxelles DG XIX/02, 1997.

European Social Fund Programme Evaluation Unit, *Evaluation Report on the Vocational Preparation and Training Programme*, Dublin, August 1994.

European Social Fund Programme Evaluation Unit, *Evaluation Report on Training and Employment Grants*, Dublin, February 1995.

Evaluation, Development and Review Unit, Tavistock Institute, *A Guide to Local Evaluation. A Resource Produced for the Enterprise in Higher Education Initiative*, Employment Department, London, 1992.

Everitt, A. and Hardiker, P., *Evaluating for Good Practice*, Macmillan, Basingstoke, 1996.

Everitt, A., "Developing Critical Evaluation", in *Evaluation*, vol. 2, 2, London, 1996.

Eyssartier, D. and Gautié, J., "Dix ans de politique de l'emploi en faveur des jeunes (1985-1994): une évaluation macroéconomique", in *Les jeunes et l'emploi. Cahier de Travail et Emploi*, La Documentation française, 1996.

Farnes, N. C., "A distance education contribution to a social strategy to combat poverty: Open University Community Education courses in Glasgow" in *International Journal of Lifelong Education*, N. 12, 1993.

Faure, A. e Smith, A., "L'évaluation objet de savoir et enjeu de pouvoir: le cas des politiques publiques locales" in *Sciences de la Société*, n° 32, 194.

Fay, R.G., "Enhancing the Effectiveness of Active Labour Market Policies (ALMP): Evidence from Programme Evaluations in the OECD Countries", in *OECD, Labour Market and Social Policy Occasional Papers*, 18, Paris, 1996.

Fein, E., Staff, I. L. and Kobylenski, S., "The evaluator as power merchant" in *Education Practice*, Vol. 14, N. 1, pp.9-13, 1993.

Feinstein, O., "Review of 'Realistic Evaluation'" in *Evaluation*, Vol. 4, n. 2, 1998.

Feinstein, O. and R. Picciotto, *Evaluation and Poverty Reduction*, World Bank, Washington, D. C., USA, 2000.

Fermlee, D., "Returning to school and women's occupational attainment" in *Sociology of Education*, N. 61, 1988.

Fetterman, D. M. and Pitman, M. A. (eds.), *Educational Evaluation. Ethnography in Theory, Practice and Politics*, Sage Publications, Beverly Hills, 1986.

Fetterman, D. M., *Ethnography in Educational Evaluation*, Sage Publications, Beverly Hills, 1984.

Fetterman, D., Kaftarian, M., et al. (eds.), *Empowerment Evaluation Knowledge and Tools for Self-assessment and Accountability*, Sage Publications, London, 1996.

Fetterman, D.M., *Empowerment Evaluation*, Sage Publications, 1, Newbury Park, California, 1995.

FGUAM - Fundación General Universidad Autónoma de Madrid, *Análisis de la Puesta en Marcha de las Acciones*, November 1994.

FGUAM - Fundación General Universidad Autónoma de Madrid, *Informe sobre el nivel B de evaluación ex-post*, November 1994.

FGUAM - Fundación General Universidad Autónoma de Madrid, *Informe nacional de la evaluación ex-post. Nivel C*, November 1994.

Firth, D., Payne, C. and Payne, J., "Efficacy of programmes for the unemployed: discrete-time modelling of duration data from a matched comparison study" in *Journal of the Royal Statistical Society Series A (Statistics in Society)*, UK, 1999.

Finne, H., M. Levin and T. Nilssen, "Trailing Research: A Model for Useful Program Evaluation" in *Evaluation*, Vol. 1, N. 1, pp. 11-32, 1995.

Fishman, D. B., "Postmodernism comes to program evaluation: A critical review of Guba and Lincoln's fourth generation evaluation" in *Evaluation and Program Planning*, Vol. 13, pp. 263-270, 1992.

Fitz-Gibbon, C. T., *Monitoring Education: Indicators, Quality and Effectiveness*, Cassell, London and New York, 1996.

Fitz-Gibbon, C. T. e L. L. Morris, *How to design a program evaluation*, Sage, Beverly Hills, California, 1978.

Fletcher, D.R., "Evaluating Special Measures for the Unemployed: Some Reflections on Recent UK Experience", in *Policy and Politics*, vol. 25, 2, April 1997.

Floc'hlay, B. and Plottu, E., "Democratic Evaluation: From Empowerment Evaluation to Public Decision-Making" in *Evaluation* 4 (3), 1998.

Floc'hlay, B. "Evaluation de l'action collective publique: questions de méthode et application au cas d'une politique publique européenne", Thèse de doctorat in sciences économiques, Université di Rennes 1, 1995.

Floc'hlay, B., "Evaluation des services publics: d'une logique gestionnaire à la logique démocratique", *Revue des Sciences de la Société* (3), 1997.

Forbs, K., Cracknell, B. and Samset, K., "Can Evaluation help an organisation to learn ?", *Evaluation Review*, n. 5, 1994.

Forslund, A., Krueger, A., "An Evaluation of Swedish Active Labour Market Policy: New and Received Wisdom", in *NBER Working paper 4802*, National Bureau of Economic Research, 1994.

Forss, K. e Carlsson, J., «The Quest for Quality - or Can Evaluation Findings be Trusted ?» in *Evaluation* 3(4), 1997.

Forss, K., Cracknell, B. and Samset, K., "Can evaluation help an organization to learn ?" in *Evaluation Review*, 18(5), 1994.

Fougere, D. and Kamionka, T., "Individual Labour Market Transitions", in Matyas L. and Sevestre, P., (eds.), *The Econometrics of Panel Data. Handbook of theory and Applications*, Kluwer Academic Press, 1992.

Fournier, D.M. (ed.), *New Directions for Evaluation*, 68, Jossey-Bass, San Francisco, 1995.

Frankfort-Nachmias, C. and D. Nachmias, *Research methods in the social sciences*, 5th edition, St Martins, New York, 1996.

Freidman, D., Shyam, S., *Experimental Methods. A Primer for Economists*, Cambridge University Press, 1994.

Frère, J. M., "On-going evaluation for ESF objective 3 for the Flemish Community", Paper presented at the ESF Monitoring Committee, 23 May 1996.

Friedlander, D., Greenberg, D. H. e Robins, P. K., "Evaluating Government Training Programmes for the Economically Disadvantaged", *Journal of Economic Literature*, 35, December 1997.

Friedlander e Burtless, *Five Years After: The Long-term Effects of Welfare-to-Work Programs*, Russell Sage Foundation, New York, 1996.

Frudà, L., "Ricerca valutativa, controllo di qualità e innovazione nella pubblica amministrazione e nella gestione dei servizi pubblici" in *Studi di Sociologia*, Vol. XXXV, n. 2, 1997, pp. 127-168.

Garaway, G. B., "Participatory evaluation" in *Studies in Educational Evaluation*, N. 21, pp.85-102, 1995.

Gauthier, G. and Thibault, M., *L'analyse coûts-avantages*, Economica, Paris, 1993.

Gautié, J., *L'évaluation de la politique de l'emploi en faveur des jeunes en France*, Dossier n° 8, Centre d'études de l'emploi, Noisy-le-Grand, 1996.

Gautié, J. et al., "Les subventions à l'emploi - Analyses et expériences européennes", in *Cahier travail et emploi*, La Documentation Française, Parigi, 1994.

Gautié, J., *Chômage des jeunes et politiques actives de l'emploi: du diagnostic à l'évaluation*, Tesi, Paris, 1995.

Gautié, J., *L'évaluation de la politique de l'emploi en faveur des jeunes en France*, Centre d'Etudes de l'Emploi, Dossier 8, nouvelle série, 1996.

Gelot, D., Simonin, B., "Vingt ans d'évaluation de la politique d'emploi", in *La lettre du Centre d'Etudes de l'Emploi*, 48, giugno, 1997.

General Accounting Office, *Case Study Evaluations*, GAO Programme Evaluation and Methodology Division, New York, 1990.

General Accounting Office, *Designing Evaluations*, US General Accounting Office, Washington DC, 1991.

Germe, J.F., Peretti, C., Meuret, D., *L'Efficacité de l'investissement-formation*, Commissariat Général du Plan (CGP), La Découverte/La Documentation Française, Paris 1993.

Giovine, M., "Guida per la valutazione ex post dei progetti nel settore della formazione" in Fanciullacci, D., C. Guelfi and G. Pennini (a cura di), *Valutare lo sviluppo. Metodologia e tecnica della valutazione retrospettiva dei progetti*, Franco Angeli, Milano, 1991.

Gizard, X., "Métaévaluation des programmes de formation focalisés sur les plus défavorisés des Pays de l'Union Européenne", in *Etudes de politique*, 21, OIL, Ginevra, 1996.

Goodbody Economic Consultants, *Mid-Term Evaluation of the Operational Programme for Human Resources Development*, Dublin, 1997.

Gori, E., "La valutazione dell'efficienza e efficacia dell'istruzione", *Atti della XXXVI Riunione Scientifica della Società Italiana di Statistica*, CISU, Pescara, 1992.

Gori, E., "Variabili latenti e self selection nella valutazione dei processi formativi" in *Statistica* 52, 1992.

Gori, E. and Vittadini, G. (ed.), *Qualità e valutazione nei servizi di pubblica utilità*, Etas Libri, Milano 1999.

Gray, A. W., *EU Structural Funds and Other Public Sector Investments. A Guide to Evaluation Methods*, Gill & Macmillan, Dublin, 1995.

Gray, J. and Jesson, D., "The negotiation and construction of performance indicators: some principles, proposals and problems" in *Evaluation and Research in Education*, Vol. 4, N. 2, pp.93-108, 1990.

Gray, A., B. Jenkins, e B. Segsworth (eds.), *Budgeting, Auditing & Evaluation. Functions and Integration in Seven Governments*, Transaction Publishers, New Brunswick, NJ, 1993.

Gray, A., B. Jenkins, F. Leeuw, and J. Mayne, *Evaluation and Management in the Collaborative State: Towards a Conceptual and Analytical Framework*, (in print) 2002.

Great Britain - Department for Education - Her Majesty's Inspectorate, *Can Added-value Indicators be Applied to Vocational Courses?*, Audit Commission, London, 1992.

Greene, J. C., "Stakeholder participation in evaluation design: Is it worth the effort ?" in *Evaluation and Program Planning*, 10, 1987.

Greene, J. C., "Stakeholder participation and utilization in program evaluation" in *Evaluation Review*, 12(2), 1988.

Greene, J. C., "The Inequality of Performance Measurements" in *Evaluation*, Vol. 5, N. 2, pp.160-172, 1999.

Greene, J. C., "Challenges in practicing deliberative democratic evaluation" in *New Directions for Evaluation*, Vol. 85, pp. 13-26, 2000.

Greene, J. C. and Caracelli, V. J. (eds.), "Advances in Mixed-Method Evaluation: The Challenges and Benefits of Integrating Diverse Paradigms" in *New Directions for Program Evaluation* 74, Jossey-Bass, San Francisco, USA, 1997.

Grimshaw, L. and M. Stewart, "Joined Up Evaluation: the Evaluation of Area Based Initiatives" paper presented at the Annual Meeting of the United Kingdom Evaluation Society, Heriot-Watt University, Edinburgh, December 1999.

Gritz, R.M., "The Impact of Training on the Frequency and Duration of Employment", in *Journal of Econometrics*, vol. 57, 1993.

Grubb, W.N., "Evaluating Job Training Programmes in the United States. Evidence and Explanations", in *Training Policy Study*, 17, OIL, Geneva, 1995.

Guba, E.G. and Lincoln, Y.S., *Fourth Generation Evaluation*, Sage Publications, London. 1989.

Guth, E., *The Use of Performance Information and Evaluation Results in the Context of Budgetary Decision Making*, Speech delivered at the first meeting of evaluation experts, European Commission (DG XIX).

Hadji, C., *L'évaluation, règles du jeu*, ESF Editeur (collection Pédagogies), Paris, 1990.

Hansen, H. F. and Borum F., "The Construction and Standardization of Evaluation: The Case of the Danish University Sector" in *Evaluation* 5(3), 1999. Harkman, A. Jansson, F. and Tamàs, A., "Effects, Defects and Prospects. An Evaluation of Labour Market Training in Sweden", in *AMS, Working paper* 5, 1996.

Hansson, F., "Evaluation Research and Sociology in Denmark: A Tale of Two Cultures" in *New Directions for Evaluation* 77, pp.55-70, 1998.

Hasluck, C., *Early Lessons from the Evaluation of the New Deal Programmes*, Research Report N. 49, Employment Service, Sheffield, UK, 2000.

Heckman, J.J. and Roselius, R., "Evaluating the Impact of Training on the Earnings and Labour Force Status of Young Women. Better Data Help a Lot", University of Chicago, n.p., 1994.

Heckman, J.J. e Smith, J., *Experimental and Non Experimental Evaluation*, a cura di Schmid, G. et al., 1996.

Heckman, J.J., "Alternative Approaches to the Evaluation of Social Programs", Department Of Economics, University of Chicago, n.p., 1993.

Heckman, J.J., "Making the Most out of Programme Evaluations and Social Experiments: Accounting For Heterogeneity in Programme Impacts", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Heckman, J.J., Ichimura, H., Todd, P.E., "Matching as an Econometric Evaluation Estimator: Evidence from Evaluating a Job Training Programme", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Helsby, G. and M. Saunders, "Taylorism, Tylerism and Performance Indicators: Defending the Indefensible ?", in *Educational Studies*, Vol. 19, N. 1, pp. 55-77, 1993.

Henkel, M., *Government, Evaluation and Change*, Jessica Kingsley Publishers, London, 1991.

Henry, G.T., Julnes, G. and Mark, M.M. (eds.), *Realist Evaluation: An Emerging Theory in Support of Practice*, New Directions for Program Evaluation, n. 78, Jossey-Bass, San Francisco, U.S.A., 1998.

Hey, J.D.,-(ed.), *Experimental Economics*, Heidelberg, Physica Verlag, 1994.

Hillage, J., *Progress in Partnership: National Evaluation of the Education Business Partnership Initiative*, Institute of Manpower Studies, Brighton, 1995.

Ho, S. Y., «An Evaluation Agenda: From Value for Money to Local Decision-Making», Rapporto CUDEM, Leeds Metropolitan University, 1998.

Holloway J., Lewis J. and Mallory G. (eds.), *Performance Measurement and Evaluation*, Sage Publications, London, 1995.

Horelli, L., "Engendering Evaluation for Structural Funds Interventions: Methodological Reflections", in EU, *European Conference on Evaluation Methods for Structural Funds Interventions*, Berlin, 2-3 December 1996, Brussels, 1996.

Hotz, V.J., Mullin, C.H., Sanders, S.G., "Bounding Causal Effects Using Data from a Contaminated Natural Experiment. Analysing the Effects of Teenage Childbearing", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Hotz, V. J., "Designing experimental evaluations of social programs: the case of the U.S. National JPTA Study", *Proceedings XXXVI Scientific Meeting of the Italian Statistic Society (Società Italiana di Statistica)*, CISU, Pescara, 1992.

House, E. R., *Professional Evaluation. Social Impact and Political Consequences*, Sage Publications, London, 1993.

House, Ernest R., "The Limits of Cost Benefit Evaluation" in *Evaluation* 6(1), 2000.

Humphries, B., "Feminist Evaluation" in Shaw, I. E Lishman, J. (eds.) *Evaluation and Social Work Practice*, Sage, London 1999.

Hyland, T. e Weller, P., "Monitoring GNVQs. A National Survey of Provision and Implementation", in *Educational Research*, vol. 38, 1, 1996.

Imbens, G.W., "Estimating Outcome Distributions for Compliers in Instrumental Variables Models", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Imboden Carlo, Egger Marcel, Baumann Kurt e Lenz Carlos, *Evaluation des offices régionaux de placement (ORP)*, OFDE Publication, No. 14, Berne, Switzerland, 1998.

Institut International d'Administration Publique, "L'évaluation en question", in *Revue Française d'Administration Publique*, 66, April-June 1993.

Jackson, E. e Y. Kassam, *Knowledge Shared: Participatory Evaluation in Development Cooperation*, Kumerian Press, West Hartford, CT, USA, 1998.

Jensen, K. E Madsen, P.K. (ed.), *Measuring Labour Market Measures. Evaluating the Effects of Active Labour Market Policy Initiatives*, Ministry of Labour, Kolding, Copenhagen, 1993.

Joint Committee on Standards for Educational Evaluation, *The Program Evaluation Standards*, Sage, Thousand Oaks, 1994.

Julnes, G., Mark, M. M. e Henry, G. T., «Promoting Realism in Evaluation: Realistic Evaluation and the Broader Context» in *Evaluation* 4(4), 1998.

Julnes, G. and M. M. Mark, "Evaluation as Sensemaking: Knowledge Construction in a Realist World", in *New Directions for Evaluation*, 78, pp. 33-52, 1998.

Kagel, J., Roth, A., (ed.), *Handbook of Experimental Economics*, Princeton University Press, 1995.

Kaufmann, F.-X., G. Majone, V. Ostrom, and W. Wirth (eds.), *Guidance, Control and Evaluation in the Public Sector*, Walter de Gruyter, Berlin, 1986.

Kazi, A. F. M., "Single-case Evaluation in the Public Sector Using a Combination of Approaches" in *Evaluation*, Vol. 2, N. 1, pp. 85-97, 1996.

Kazi, M. e May, T., "Realistic Evaluation for the Development of Practice", paper presentato alla *UKES Conference*, Edinburgh, 1999.

Kessler, C., Lascoumes, P., Setbon, M. and Thoenig, J.-C. (eds.), *Evaluation des Politiques Publiques: Séries Logiques Politiques*, L'Harmattan, Paris, 1998.

Kessler, M. C., Lascoumes, P., Setbon, M. and Thoenig, J. C., *L'évaluation des Politiques Publiques*, L'Harmattan, Paris, 1998.

Kettner, P. M., R. M. Moroney e L. L. Martin, *Designing and managing programs: An effectiveness-based approach*, Sage Publications, Newbury Park, 1990.

Khakee, A. and Eckerberg, K. (eds.), *Process and Policy Evaluation in Structure Planning*, Bygghörsnadsrådet, Stockholm, 1993.

Khakee, A., "Evaluation and Planning: Inseparable Concepts" in *Town Planning Review* 69(4), 1998.

King, J. A., *Evaluation that makes a difference: Strategies for involving others in evaluation studies*, presented at the annual meeting of the American Evaluation Association, Boston, November 1994.

Kirkpatrick, D. L., *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, Berrett-Koehler, 1994.

Knox, C. "Concept mapping in policy evaluation: a research review of Community relations in Northern Ireland", *Evaluation, the International Journal of Theory, Research and Practice* 1 (1), 1995.

Knox, C. e McAlister, D. "Evaluation. Incorporating User Views", in *Public Administration*, 73, 1994.

Kochan, T.A. e Osterman P., *Human Resource Development and Utilization. Is There Too Little in the U.S.?*, Massachusetts Institute of Technology, Sloan School of Management, Cambridge, 1991.

Koht Nordbye, O. D., «Norwegian Development Experiences: A Review of Evaluation Studies 1986-92» in *Evaluation Report 2.96*, Royal Ministry of Foreign Affairs, Oslo 1996.

Koponen, J. E Mattila-Wiro, P., «Effects or Impacts ? Synthesis Study on Evaluations and Reviews Commissioned by Finnida», Helsinki, 1996.

Kraft, K., "An Evaluation of Active and Passive Labour Market Policy", in *WZB Discussion Paper FS I 94-208*, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, 1994.

Krogstrup, Hanne Kathrine, "User participation in quality assessment: a dialogue and learning oriented evaluation method" in *Evaluation* 3 (2), 1997.

Krueger, R., *Evaluation that makes a difference: Strategies for involving others in evaluation studies*, presented at the annual meeting of the American Evaluation Association, Boston, November 1994.

Krueger, R. A., *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*, Sage, Thousand Oaks, USA, 1994.

Kushner, S., "The Limits of Constructivism in Evaluation", in *Evaluation*, vol. 2, 4, Sage Publications, London, 1996.

La Rosa, M., "Riflessioni sulla valutazione" in *Tutela. Trimestrale di politiche sociali*, Vol. XI, n. 1-2, 1996.

Lalonde, R.J., "Evaluating the Econometric Evaluations of Training Programs with Experimental Data", in *American Economic Review*, Vol. 76, 4, 1986.

Lalonde, R.J., "The Promise of Public Sector-Sponsored Training Programs", in *The Journal of Economic Perspectives*, vol. 9, 1995.

Lattimore, P. K., A. D. Witte e J. R. Baker, "Experimental assessment of the effect of vocational training on youthful property offenders" in *Evaluation Review*, Vol. 14, n. 2, 1990.

Laughlin, R. e Broadbent, J. "Redesigning Fourth Generation Evaluation", in *Evaluation*, vol. 2, 4, 1996.

Leca, J., «L'Évaluation comme intervention, sciences sociales et pratiques administratives et politiques», Paper presented at the GAPP-CNRS-ENS Seminar, Cachan, 5-6 February 1997.

Lechene, V. e Magnac, T., "L'évaluation des politiques publiques d'insertion des jeunes sur le marché du travail: questions micro-économiques", in *Les jeunes et l'emploi*, Cahier Travail et Emploi, La Documentation Française, 1996.

Leeuw, F. L., Rist, R. C. and Sonnichsen, R. C. (eds.), *Can Government Learn? Comparative Perspectives on Evaluation and Organizational Learning*, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey, 1994.

Leeuw, F., "Policy Theories, Knowledge Utilization and Evaluation", *Knowledge and Policy* 4, 1991.

Lefebvre, M.C., *Évaluation de l'intégration du principe de l'égalité des chances entre les hommes et les femmes dans les interventions du Fonds social européen. Note méthodologique*, European Commission, Brussels.

Leicester, G., "The Seven Enemies of Evidence-based Policy" in *Public Money and Management*, 19(19), pp.5-7, 1999.

Leone, L. and P. Miretta, *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, Franco Angeli, Milano, 1999.

Levey, M. and MacKenzie, K., *The Class of '92: report on a longitudinal study of graduate destinations*, Glasgow: Scottish Graduate Careers Partnership, 1996.

Levin-Rozalis, M., "Abduction: A Logical Criterion for Programme and Project Evaluation" in *Evaluation*, Vol. 6, N. 4, pp. 415-432, 2000.

Levy, R. P., "Evaluating Evaluation in the European Commission" in *The Canadian Journal of Program Evaluation*, Vol. 12, n. 1, 1997.

Lichfield, N., *Community Impact Evaluation*, UCL Press, Londra, 1996.

Lichfield, N., Barbanente, A., Borri, D., Khakee, A. and Pratt A., (eds.), *Evaluation in Planning: Facing the Challenge of Complexity*, Kluwer, Dordrecht, 1998.

Lichtner, M., *La qualità delle azioni formative. Criteri di valutazione tra esigenze di funzionalità e costruzione del significato*, Franco Angeli, Milano, 1999.

Lindley, R., "Generic evaluation in the context of the European Social Fund", in *Colloque sur l'Evaluation des Politiques de l'Emploi*, Paris, 13-14 September 1993.

Lipari, D., *Progettazione e valutazione nei processi formativi*, Ed. Lavoro, Roma, 1995.

Lo Schiavo, L., "Qualità dei servizi pubblici e valutazione" in *Il nuovo governo locale*, numero speciale dedicato alla Carta dei Servizi, 1999.

Love, A. J., *Internal Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park, 1991.

Mabry, L. (ed.), *Evaluation and the Postmodern Dilemma*, JAI Press, Greenwich, CT, 1997.

Madaus, George T., Scriven Michael and Stufflebeam, Daniel L. (eds.), *Evaluation Models: Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation*, Kluwer-Nijhoff Publishing, Boston, 1991.

Manski, C.F. and Garfinkel, I. (eds.), *Evaluating Welfare and Social Programmes*, Harvard University Press, 1992.

Manski, C.F., "The Mixing Problem in Programme Evaluation", in *Review of Economic Studies*, vol. 64, 1997.

Marceau, R., Otis, D. and Simard, P., "La planification d'une évaluation de programme. Concepts, théoriques et considérations pratiques » in Parenteau, R. (ed.) *Management public. Comprendre et gérer les institutions de l'Etat*, Presses de l'Université de Québec, Sillery, 1992.

Mark, M., Henry, G. T. and Julnes G., "Toward an Integrative Framework for Evaluation Practice" in *The American Journal of Evaluation* 20(2), 1999.

Marra, M., "How much Does Evaluation Matter ? A Follow-up on the Tracer Study on Training-of-Trainers Seminars in Africa, *WBI Evaluation Studies* 1, June 1999.

Martin, J. P., "What Works Among Active Labour Market Policies: Evidence from OECD Countries Experiences" in *OECD Economic Studies*, N. 30, 2000.

Martin, S. e Sanderson, I., "Evaluating Public Policy Experiments: Measuring Outcomes, Monitoring Progress or Managing Pilots ?" in *Evaluation* 5 (3), 1999.

Masoni, V., *M & V. Monitoraggio e valutazione dei progetti nelle organizzazioni pubbliche e private*, Franco Angeli, Milano, 1997.

Mathematica Policy Research, "Evaluation of the Impact of the Job Corps Programme on Participants Post Programme Labor Market and Related Behavior", Study Design report, Mathematica Publications, Princeton, NJ, USA, 1994.

Mathie, A. and Greene, J., "Stakeholders Participation in Evaluation: How Important is Diversity?", in *Evaluation and Program Planning*, vol. 20, 3, 1997.

Mathison, S., "Rethinking the Evaluator Role. Partnerships between Organizations and Evaluators", in *Evaluation and Planning*, vol. 17, 3, 1994.

Maury, E., *Le Parlement français face au défi de l'évaluation des politiques publiques ou Gulliver enchaîné*. Seminar on the Evaluation of Public Policies, ENS, Cachan, 5-6 February, 1997.

Maynard, R. A., "Sociologi, economisti, psicologi o semplicemente buoni valutatori? Lezioni dall'esperienza statunitense" in *Rassegna Italiana di Valutazione*, N. 17-18, 2000.

Mayne, J. Bemelmans-Videc, M.L., Hudson, J., Conner, R. (eds.), *Advancing Public Policy Evaluation. Learning from International Experiences*, North-Holland, Amsterdam, 1992.

Mayne, J. and Zapico-Goni, E. (eds.), *Monitoring Performance in the Public Sector: Future Directions from International Experience*, Transaction Publishers, London, 1997.

McEldowney, J., "Policy Evaluation and the Concepts of Deadweight and Additionality: A Commentary", *Evaluation* 3(2), 1997.

McGivney, V., "Skills, knowledge and economic outcomes: a pilot study of adult learners in Gloucestershire" in *Adults Learning*, N.172-5, 1995.

Meignant A. E Dapere R., *La qualité de la fonction ressources humaines. Diagnostic et action*, Editions Liaisons, RUEIL-MALMAISON, 1994.

Menard, S., *Longitudinal research*, Sage, Newbury Park, California, 1991.

Miller, D.C. "Guide for the selection and construction of social scales and indices" in *Handbook of Research Design and Social Measurement*, Sage Publications, London 1991.

Ministère de l'Emploi et du Travail, *La politique fédérale de l'emploi. Rapport d'évaluation*, Bruxelles, Novembre 1995.

Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, *Guida operativa alla valutazione degli interventi formativi sotto forma progettuale*, numero monografico del "Notiziario orientamento e formazione professionale", n. 4, 1992.

Ministry of Finance, *Frame-of-Reference for Policy Evaluation Instruments*, Ministry of Finance, The Hague, Netherlands, 1994/1998.

Mohr, L.B., *Impact Analysis for Program Evaluation*, 2nd Edition, Sage Publications, London, 1995.

Mohr, L., "The Qualitative Method of Impact Analysis" in *The American Journal of Evaluation* 20(1), 1999.

Monnier, E. *Evaluations de l'action des pouvoirs publics*, Economica, Parigi, 1992.

Monnier, E., "L'évaluation au sein des régions françaises et de la Commission européenne" in *The Canadian Journal of Program Evaluation*, 10(1), pp. 135-149, 1995.

Morgan, D. L., *Focus Groups as Qualitative Research*, Sage, London, 1997.

Morris, L. L. and C. T. Fitz-Gibbon, *Evaluator's handbook*, Sage, Beverly Hills, California, 1978a.

Morris, L. L. and C. T. Fitz-Gibbon, *How to measure program implementation*, Sage, Beverly Hills, California, 1978b.

Murphy, J. and Marchant, T.J., "Monitoring and Evaluation" in *Extension Agencies*, World Bank Technical Paper N. 79, The World Bank, Washington, D. C., U.S.A., 1998.

Nadeau, M. A. *L'évaluation de programme*, Presses de l'Université de Laval, Laval, Québec, 1988.

Nagarajan, N. and M. Vanheukelen, *Evaluating EU Expenditure Programmes: A Guide*, Directorate-general for Budgets of the European Commission, Budgetary Overview and Evaluation Unit, 1997.

Nagel Stuart, S., *Policy Theory and Policy Evaluation Concepts, Knowledge, Causes, and Norms*, Greenwood Press, Westport, 1990.

Neumann, W. L., *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*, 3° edizione, Allyn & Bacon, Needham Heights, 1997.

Newcomer, K. E. (ed.), *Using Performance Measurement to Improve Public and Nonprofit Programs*, *New Directions for Evaluation*, 75, Jossey-Bass, San Francisco, U.S.A., 1997.

Newcomer, Kathryn E., *New Directions for Evaluation – Using Performance Measurement to Improve Public and Nonprofit Programs*, Number 75, Fall 1997, Jossey-Bass, USA

Newman, D.L. e Brown, R.D., *Applied Ethics for Program Evaluation*, Sage Publications, London, 1996.

NFER, *National Evaluation of Urban Compacts. Final Report*, Department for Education and Employment, Rotherham, UK, 1995.

O'Connell P.J. e Sexton J.J., *An Evaluation of Measures to Assist Young People and the Long-term Unemployed under Objectives 3 and 4 of the 1989-1993 Community Support Framework*, The Economic and Social Research Institute, Dublin, September 1995.

OECD, *L'évaluation des programmes pour l'emploi et des mesures sociales*, Paris, 1991.

OECD, *Evaluating Labor Market and Social Programs. The State of a Complex Art*, Paris, 1991.

OECD, *Education and Employment 1995*, Centre for Educational Research and Innovation, Paris, 1995.

OECD, *Benchmarking, Evaluation and Strategic Management in the Public Sector*, Puma/OECD, Paris, 1997.

Office of Science and Technology and Programme for Policy Research in Engineering Science and Technology, *Returns to Research and Development Spending*, HMSO, London, 1993.

O'Neill, I. T., "Implementation frailties of Guba and Lincoln's fourth generation evaluation theory" in *Studies in Educational Evaluation*, N. 21, pp.5-21, 1995.

O'Sullivan, R. G. e O'Sullivan, J. M., "Evaluation voices: promoting evaluation from within programs through collaboration" in *Evaluation and Program Planning*, Vol. 21, pp. 21-29, 1998.

Orr, L., *Social Experiments: Evaluating Public Programs with Experimental Methodologies*, Sage Publications, New York, 1998.

Owen, J. M., *Program Evaluation: Forms and Approaches*, Allen and Unwin, St Leonards, NSW, 1993.

Palfrey, C., Phillips, C., et al., *Policy Evaluation in the Public Sector*, Avebury, Aldershot, 1992.

Palfrey, C., P. Ceri, P. Thomas e D. Edwards, *Policy Evaluation in the Public Sector*, Avebury, Aldershot, 1992.

Papineau, D., "Participatory Evaluation in a Community Organization. Fostering Stakeholder Empowerment and Utilization", in *Evaluation and Programme Planning*, 19, 4, 1996.

Patton, M. Q., "Discovering Process Use" in *Evaluation*, Vol. 4 n. 2, 1998.

Patton, M.Q., *Qualitative Evaluation and Research Methods*, Sage Publications, Londra, 1990.

- Patton, M.Q., *Utilization-Focused Evaluation. The New Century Text*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 1997.
- Patton, C. V. e D. S. Sawicki, *Basic Methods of Policy Analysis*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1993.
- Pawson, R. e Tilley, R., *Realistic Evaluation*, Sage Publications, London, 1997.
- Payne, J., "Options at 16 and Outcomes at 24. A Comparison of Academic and Vocational Education and Training Routes", in *Youth Cohort Report*, 35, DFEE, Sheffield, 1995.
- Payne, J., *Adult Off-the-Job Skills Training: An Evaluation Study*, Training Agency Research and Development Series N. 57, Sheffield, UK, 1990.
- Payne, J., Casey, B., Payne, C. e Connolly, S., *Long-Term Unemployment: Individual Risk Factors and Outcomes*, PSI Publishing, London, 1996.
- Payne, J., Lissenburgh, S., White, M. e Payne, C., *Employment Training and Employment Action: An Evaluation by the Matched Comparison Group Method*, Department for Education and Employment Research Series, N. 74, London 1996.
- Perez, C., "L'évaluation des programmes d'emploi et de formation aux Etats-Unis", in Conseil Scientifique de l'Evaluation, *L'évaluation en développement, 1997. Rapport annuel sur l'évolution des pratiques d'évaluation des politiques publiques*, Paris, La Documentation Française, 1998.
- Perret, B., «Les enjeux épistémologiques de l'évaluation» in *L'évaluation en développement 1996*, Conseil Scientifique de l'Evaluation, Documentation Française, Paris, 1997.
- Perrin, B., "Effective Use and Misuse of Performance Measurement", *American Journal of Evaluation* 20(1), 1999.
- Picciotto, R. and Rist, R. (eds.), "Evaluating Country Development Policies and Program: New Approaches for a New Agenda", in *New Directions for Evaluation*, 67, Jossey-Bass, San Francisco, 1995.
- Picciotto, R., "Towards an Economics of Evaluation" in *Evaluation*, Vol. 5, n. 1, 1999.
- Picciotto, Robert and Wiesner, Eduardo D.(eds.), *Evaluation and Development- The Institutional Dimension*, Transaction Publishers, New Jersey, 1998
- Pique B., "QUATUOR: l'évaluation sous logiciel", in *Actualité de la Formation Permanente*, 138, Centre Inffo, 1995.
- Poate, Derek, *Measuring & Managing Results: Lessons for Development Cooperation*, SIDA/UNDP, 1997.

Pollitt, C., *Managerialism and the Public Services: Cuts or Cultural Change in the 1990s?* (2nd edition), Blackwell Business, Oxford, 1993.

Pollitt, C., "Evaluation in Europe: Boom or Bubble?", in *Evaluation*, vol. 4, 2, 1998.

Pollitt, C. and G. Bouckaert, *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, Oxford University Press, 2000.

Poquet, G., "L'évaluation des politiques publiques et le concept de bénéficiaire", in *Cahier de recherche du CREDOC*, 77, September 1995.

Posavac, E. J. e R. G. Carey, *Program evaluation: methods and case studies*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1997.

Preskill, H. and Torres, R. T., *Evaluative Inquiry for Learning in Organizations*, Sage, Thousand Oaks, CA, 1999.

Raaum, O., Torp, H. and Goldstein, H., *Experiments in manpower policy evaluation. The case for simple estimators? Experience from a Norwegian study of Labour Market Training*, Mimeo, 1994.

Rea-Dickins, P. and Germaine, K., *Evaluation*, Oxford University Press, Oxford, 1992.

Rebien, C., *Evaluating Development Assistance in Theory and Practice*, Avebury, Aldershot, 1996.

Regner, H., "Choosing among Alternative Non-experimental Methods for Estimating the Impact of Training: New Swedish Evidence", Working Document no., 8, Swedish Institute for Social Research, University of Stockholm, 1993.

Rettore, E. e U. Trivellato, "Come disegnare e valutare politiche attive del lavoro" in *Il Mulino*, n. 385, Bologna, 1999.

Ribe, M., "Statistical Quality in Evaluation", in *European Harmonization, National Decentralization and Quality*, Proceedings of Conference on Methodological Problems in Official Statistics, Stockholm, 12-13 June 1996, Statistics Sweden, Stockholm, 1996.

Riccio, J., Friedlander, D. and Freedman, S., *GAIN: Benefits, Costs and Three-Year Impact of a Welfare-to-Work Program*, Manpower Demonstration Research Corporation, New York, 1994.

Riquier, G., "Stakeholders' Participation in Public Policy Evaluations. Impact on Organizational Learning", in *Conferenza annuale della Società Europea di Valutazione (EES)*, Stoccolma, 1997.

Rist, Ray C., (ed.), *Policy Evaluation. Linking Theory to Practice*, Edward Elgar Publishing, Aldershot, 1995.

Rist, R. (ed.), *Program Evaluation and the Management of Government: Patterns and Prospects across Eight Nations*, Transaction Publishers, U.S.A., 1990.

Rist, R. C., *Program Evaluation and the Management of Government*, New Brunswick, NJ and London: Transaction Publishers, 1999.

Rog, D. J. and Fournier, D. (eds.), "Progress and Future Directions in Evaluation: Perspectives on Theory, Practice and Methods", *New Directions for Evaluation*, n. 76, 1997.

Rogers, A., "Achievements and outcomes: evaluation, adult education and development" in *Adults Learning*, N. 4, 1992.

Rogers, P. J. et al. (ed.), "*Program Theory in Evaluation: Challenger and Opportunities*" in *New Directions for Evaluation*, n. 87, Jossey-Bass, San Francisco, 2000.

Rogers, P., "Review of Pawson and Tilly 'Realistic Evaluation'" in *American Journal of Evaluation*, n. 2, 1999.

Rosenthal, R., *Meta-analytic Procedures for Social Research*, Sage Publications, 1991.

Rossi, P. e S. Wright, «L'évaluation: appréciation de la théorie, de la pratique et des aspects politiques», in *Politiques et Management Public*, Vol. 12 (4), 1984.

Rossi, P.H. "Advances in Quantitative Evaluation, 1987-1996", *New Directions for Evaluation*, Winter 1997, Jossey-Bass, San Francisco, 1997.

Rossi, P.H., Freeman H. E. and Lipsey, M. W., *Evaluation. A Systematic Approach*, Sage, Newbury Park, CA, 1999.

Royse, D. and Thyer, B. A., *Program Evaluation: An Introduction*, Second Edition, Nelson-Hall, Chicago, 1996.

Rubin, H.J. e Rubin, I.S., *Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data*, Sage Publications, Thousand Oaks CA/London/New Dehli, 1995.

Russell, N. e Mitchell, D., *Evaluation of the Refocused Training for Work Programme*, Department for Education and Employment Research Series RS32, London, 1996.

Samek Lodovici, M., "La valutazione delle politiche attive del lavoro: l'esperienza europea ed il caso italiano" in *Economia & Lavoro*, 1-2, 1995, pp. 63-96.

Sanders, J.R. *The Program Evaluation Standards, How to Assess Evaluations of Educational Programs*, Sage Publications, London, 1994.

Sanderson, I, "Evaluating the Effectiveness of Policy Responses to Social Exclusion" in J. Percy-Smith (ed.) *From Exclusion to Inclusion: Policy Responses to Social Exclusion in the UK*, Open University Press, Buckingham, 2000.

Sanderson, I., "Evaluation in Complex Policy Systems" in *Evaluation*, Vol. 6, n. 4, 2000.

Saunders, M. e Helsby, G., "Evaluating the Influence and Legacy of TVEI. An Overview", in *Evaluating and Research in Education*, vol. 7, 2, 1993.

Savicevic, D.M., "Adult education and social change with special reference to the role of adult education in reducing unemployment" in *Report of the Conference on Adult Education and Social Change*, Belgrade 24-27 April 1990, (Strasburg: Council of Europe).

Schmid, G. (ed.), *Labour Market Institutions in Europe. A Socio-economic Evaluation of Performance*, Armonk, New York, M.E. Sharpe, 1994.

Schmid, G., "The Evaluation of Labour Market Policy. Notes on the State of the Art", in *Evaluation*, vol. 3, n. 4, 1997.

Schmid, G., O'Reilly, J., Shömann, K. (eds.), *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*, Edward Elgar, Cheltenham, 1996.

Schömann, K., "Longitudinal Design and Evaluation Studies", in Schmid, G., O'Reilly, J. e Schömann, K. (eds.), *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*, Cheltenham: Edward Elgar, 1996, pp. 115-142.

Schwandt, T. A., "Evaluation as Practical Hermeneutics" in *Evaluation*, Vol. 3, N. 1, pp.69-83, 1997.

Scriven, M., *Evaluation Thesaurus*, 4th edition, Sage Publications, Newbury Park, 1991.

Scriven, M., "Hard-won Lessons in Program Evaluation", in *American Evaluation Association*, 58, Estate, Jossey-Bass, San Francisco, 1993.

Scriven, M., "The fine line between evaluation and explanation" in *Evaluation Practice* 15 (1), 1994.

Scriven, M., "Evaluation. The State of Art", in *Evaluation News and Comment*, vol. 5, 2, 1996.

Scriven, M., "Types of evaluation and types of evaluator" in *Evaluation Practice*, Vol. 17, N. 2, pp. 151-161, 1996.

Shadish, W. R., Cook, T. D. and Leviton, L. C., *Foundations of Program Evaluation*, Sage, U.S.A., 1991.

Shadish, W.R., "Need-Based Evaluation: Good Evaluation and What you need to Know to Do it", in *Evaluation Practice*, 15, 3, 1994.

Shadish, W.R. (ed.), *Guiding Principles for Evaluators*, Jossey-Bass, San Francisco, 1995.

Shaw, I., *Evaluating in Practice*, Arena, Aldershot, 1996.

Shaw, I., *Qualitative Evaluation*, Sage, London 1999.

Smith, M., "Past, Present, Future Assessment of the Field of Evaluation" in *Evaluation Practice* 15(3), 1994.

Smith, M. e G. Glass, *Research and evaluation in education and social sciences*, Allyn & Bacon, Boston, 1987.

Smith, N.L., "Functions of the Evaluation Proposal in Preordinate and Emergent Studies", in *Evaluation Practice*, vol. 18, 1, 1997.

Smith, N.L., "Improving Evaluation Theory Through the Empirical Study of Evaluation Practice", in *Evaluation Practice*, vol. 14, 3, 1993.

Sonnichsen, R., *High Impact Internal Evaluation: A Practitioner's Guide to Evaluating and Consulting inside Organizations*, Altamira Press, Walnut Creek, CA, 1999.

Spenlehauer, V. and Toulemonde, J., "The Likely Impact of the CFS in Ireland. A Macro-Econometric Evaluation", in *MEANS Case Studies*, Lion, 1993.

Sproston, K. E Smith, P., *TfW: A Survey of Ex-Participants*, Department for Education and Employment Research Series, London, 1999.

Stagi, L., "Il focus group come tecnica di valutazione. Pregi, difetti, potenzialità", in *Rassegna italiana di valutazione*, 20, 2001.

Stame, N., "Evaluation in Italy: an Inverted Sequence from Performance Management to Program Evaluation" in R. Rist (ed.) *Evaluation Atlas*, Transactions Publishers, New Brunswick, NJ, USA, 2000.

Stankiewicz, F., "Comment évaluer l'efficacité des stages de formation destinés aux demandeurs d'emploi?", in *Méthodes d'évaluation des politiques sociales*, XIV^{ème} journées de l'Association d'Economie Sociale, septembre, Lille, 1994.

Stankiewicz, F. "Choix de formation et critères d'efficacité du travail: adaptabilité et financement de la formation générale par l'entreprise", in *Revue Economique*, 5, 1995.

Stankiewicz, F. "La mesure de l'efficacité des stages de formation destinés aux demandeurs d'emploi", in *Travail et Emploi*, 64, 1995.

Stankiewicz, F., "Et si la vraie finalité des stages était ailleurs", in *Revue Panoramique*, 1995.

Stankiewicz, F., *Travail, compétences et adaptabilité*, L'Harmattan, 1998.

Stern, E., "Why Parliament Should Take Evaluation Seriously" in *The Evaluator*, November 1999.

Stern, E., "Cosa è il pluralismo in valutazione, e perché lo vogliamo" in *Rassegna italiana di valutazione*, n. 17-18, 2000.

Storey, D.J., "Evaluation of Policies and Measures to Create Local Employment", in *Urban Studies*, vol. 27, 5, 1990.

Stoter J.J., "Réseau des Greta en Picardie: outils d'évaluation de la qualité", in *Actualité de la Formation Permanente*, 138, Centre Inffo, Paris 1995.

Tacq, J., *Multivariate Analysis Techniques in Social Science Research. From Problem to Analysis*, Sage Publications, Newbury Park, 1997.

Tagle, L., "Alcune questioni di metodo nella valutazione delle politiche di sviluppo locale in aree di economia sommersa" in *Rassegna italiana di valutazione*, n. 21, 2001.

Taschereau, S., *Evaluating the Impact of Training and Institutional Development Programs. A Collaborative Approach*, Economic Development Institute of the World Bank, EDI Learning Resources Series, Washington, D. C., U.S.A., 1998.

Taylor, P. e Killeen, J., *Assessment and Guidance in Training for Work: Evaluation of Initial Assessment and Guidance on Entry*, Policy Studies Institute Report to the Employment Department, London, 1995.

The Economic and Social Research Institute - ESRI, *Prior Evaluation of the Human Resources Operational Programme 1994-1999*, Dublin, November 1994.

Torres, R. T., Preskill, H. S. and Piontek, M. E., *Evaluation Strategies for Communicating and Reporting: Enhancing Learning In Organisations*, Sage, Thousand Oaks, CA, 1996.

Tougard, L. and Verdie, M., *Dispositif RMI en Ille-et-Vilaine, Evaluation des actions d'insertion sociale et recherche des obstacles et déclencheurs d'insertion dans les parcours des bénéficiaires*, Rapport final, TEN Conseil, Paris, 1995.

Toulemonde, J. and Rieper, O. (eds.), *Politics and Practices of Inter-governmental Evaluation*, Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey, 199.

Toulemonde, J., "The Emergence of an Evaluation Profession in European Countries", in *Knowledge and Policy*, vol. 8, 3, 1995.

Toulemonde, J., Fontaine, C., Landren, E. and Vinche, P., "Evaluation in Partnership", *Evaluation* 4(2), 1998.

Toulemonde, J., "Should Evaluation Be Freed by Its Causal Links?" in *Evaluation and Program Planning*, Vol. XVIII, n. 2, 1995.

Trochim, W. M. K. "An introduction to concept mapping for planning and evaluation", *Evaluation and Program Planning*, 12, 1989.

Turok, I., "Evaluation and Understanding in Local Economic Policy", in *Urban Studies*, 26, 1989.

U.S. General Accounting Office, *Measuring Performance: Strengths and Limitations of Research Indicators*, Washington, DC, US GAO, 1997.

U.S. General Accounting Office, *Performance Measurement and Evaluation: Definitions and Relationships*, Washington, DC, US GAO, 1998.

UNDP, *Results-oriented Monitoring and Evaluation*, UNDP Handbook, OESP Handbook Series, New York, 1997.

UNESCO, *World Education Report 1995*, UNESCO Publishing/Oxford, Paris, 1995.

United States General Accounting Office (GAO), *Program Evaluation: Agencies Challenged by New Demand for Information on Program Results*, (GAO/GGD-98-53), US Government General Accounting Office, Washington, D. C., 1998.

United States General Accounting Office (GAO), *Managing for Results: The Statutory Framework for Performance-based Management and Accountability*, (GAO/GGDAIMD-98-52), US Government General Accounting Office, Washington, D. C., 1998.

Valadez, J. e Bamberger, M., *Monitoring and Evaluating Social Programs in Development Countries. A Handbook for Policymakers, Managers and Researchers*, The World Bank, Washington, November 1994.

Van den Berg, G.J., Lindeboom, M. and Ridder, G., "Attrition in Longitudinal Panel Data and the Empirical Analysis of Dynamic Labour Market Behavior", in *Journal of Applied Econometrics*, vol. 9, 1994.

Van der Knaap, "Policy Evaluation and Learning" in *Evaluation* 1(2), 1995.

Van der Knaap, P., "Policy Evaluation and Learning: Feedback, Enlightenment of Argumentation ?" in *Evaluation* 1(2), 1995.

Van Vught Frans, A., "Institutional Quality Audits: a pilot project by the European Rectors Conference", in *Associazione per L'Alta Formazione - Università di Roma*

"La Sapienza" *Evaluating Universities*, Atti del convegno, Roma, 26-27 settembre 1995.

Vanderplaat, M. "Beyond Technique: Issues in Evaluating for Empowerment" in *Evaluation* 1(1), 1995.

Vanheerswyngheles, A., *Diplôme et Emploi. L'insertion professionnelle des jeunes diplômés de l'enseignement technique et professionnel secondaire supérieur de l'Arrondissement de Charleroi*, Dossier 6, Point d'Appui TEF, Bruxelles, Mars 1994.

Vedung, E., *Public Policy and Program Evaluation*, Transaction Publishers, London, 1996.

Vincke, P. *L'aide multicritère à la décision*, Editions de l'Université de Bruxelles, Bruxelles, 1989. English translation, *Multicriteria Decision-Aid*, Wiley, Chichester, 1992.

Viveret, P., *L'évaluation des politiques et des actions publiques*, Rapport au Premier Ministre, La Documentation Française, Paris, 1990.

Viveret, P. "Les outils d'intelligence collective e l'évaluation", *L'évaluation en développement.*, La Documentation Française, Paris, 1992.

Voogd, H., "The Changing Role of Evaluation Methods in a Changing Planning Environment: Some Dutch Experiences", *European Planning Studies* 5(2), 1997.

Walwei, U., *Performance Evaluation of Public Employment Services*, International Labour Office (ILO), Document no. 47, 1996.

WCR/Department of Education, *An Evaluation of VTOS*, Dublin, 1994.

WCR/Department of Social, Community and Family Affairs, *Developing Active Welfare Policy: An Evaluation of the Back to Work Allowance*, Dublin, 1997.

WCR/Department of Social, Community and Family Affairs, *Self Employed and the Long Term Unemployed: An Evaluation of the Area Allowance Enterprise Scheme*, Dublin, 1997.

Weiss, C., *Evaluation Research: Methods of Assessing Program Effectiveness*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1972.

Weiss, C., *Evaluation*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.

Weiss, C., "The Interface Between Evaluation and Public Policy" in *Evaluation* 5(4), 1999.

Weiss, C., "Have We Learned Anything New About the Use of Evaluation ?" in *American Journal of Evaluation*, Vol. 19, n. 1, 1998.

Weiss, C., "Theory-based Evaluation: Past, Present and Future" in *Progress and Future Directions in Evaluation: Perspectives on Theory, Practice, and Methods*, n. 76, Winter 1997.

Weston, P., Schagen, S., et al., con Hutchison, D., Hewitt, D. e Self, T., *The Impact of TVEI on Young People. Final Report of the Cohort Study of TVEI Extension Students*, ED, Sheffield, 1995.

White, M., Lissenburgh, S. e Bryson, A., *The Impact of Public Job-Placing Programmes*, PSI Publishing, London, 1997.

Whitmore, E., "Empowerment in program evaluation: A case example", *Canadian Social Work Review*, 7(2), 1990.

Wholey, J. S., "Formative and summative evaluation: related issues in performance measurement" in *Evaluation Practice*, Vol. 17, N. 2, pp. 145-149, 1996.

Wholey, J. S., Hatry, H.P., Newcomer, K.E. (eds.), *Handbook of Practical Program Evaluation*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994.

Wiesner, Eduardo D., *From Macroeconomic Correction to Public Sector Reform: The Critical Role of Evaluation*, World Bank Discussion Paper n. 214, 1993.

Worthen, B., "Is Evaluation a Mature Profession that Warrants the Preparation of Evaluation Professionals" in *New Directions for Program Evaluation*, 62, pp. 3-15, 1994.

Worthern, Blaine, R. Schmitz e Constance C., "Conceptual challenges confronting cluster evaluation" in *Evaluation* 3 (3) 1997.

Wren, C.M. and Waterson, M., "The Direct Employment Effects of Financial Assistance to Industry", in *Oxford Economic Papers*, 1991.

Zemsky, R., *On Measuring a Mirage. Why U.S. Training Numbers Don't Add Up*, The National Centre on the Educational Quality of the Workforce, Philadelphia, 1994.

