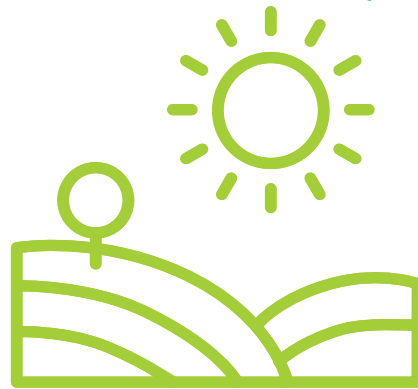




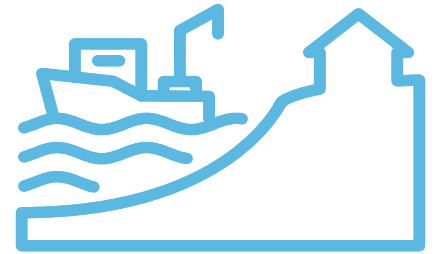
Αξιολογώντας στρατηγικές ΤΑΠΤΟΚ Εγχειρίδιο για τις ΟΤΔ και τις ΟΤΔ Αλιείας



Αστικές



Αγροτικές



Παράκτιες

Επιφύλαξη δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας:

© Ευρωπαϊκή Ένωση, 2018

Η αναπαραγωγή επιτρέπεται, με την προϋπόθεση ότι γίνεται μνεία της πηγής.

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ – Γενική Διεύθυνση Θαλάσσιας Πολιτικής και Αλιείας

Δήλωση αποποίησης ευθύνης:

Οι πληροφορίες και οι απόψεις που διατυπώνονται στο παρόν εγχειρίδιο εκφράζουν τον συντάκτη / τους συντάκτες του και δεν απηχούν κατ' ανάγκη την επίσημη θέση της Επιτροπής. Η Επιτροπή δεν εγγυάται την ακρίβεια των στοιχείων που περιλαμβάνονται στο παρόν εγχειρίδιο. Η Επιτροπή και οποιοδήποτε άλλο πρόσωπο που ενεργεί εξ ονόματός της δεν φέρουν ευθύνη για την ενδεχόμενη χρήση των πληροφοριών που περιέχονται σε αυτό.

Προτεινόμενη παραπομπή:

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ – Γενική Διεύθυνση Θαλάσσιας Πολιτικής και Αλιείας – Διοικητική μονάδα D.3: Έγγραφο εργασίας για την αξιολόγηση της ΤΑΠΤοΚ, Μονάδα Στήριξης FAME, Βρυξέλλες 2018

Συγγραφείς:

Μονάδα Στήριξης FAME (Fisheries and Aquaculture Monitoring and Evaluation: Παρακολούθηση και Αξιολόγηση της Αλιείας και της Υδατοκαλλιέργειας): Christine Hamza, Άγγελος Σανόπουλος

Μονάδα Στήριξης FARNET (Fisheries Areas Network: Δίκτυο Ευρωπαϊκών Αλιευτικών Περιοχών): Monica Veronesi, Urszula Budzich Tabor, Margot van Soetendael

Επικοινωνία:

FAME Support Unit

Boulevard de la Woluwe 2

B-1150 Brussels

T: +32 2 775 84 44

FAME@fame-emff.eu

FARNET Support Unit

Rue de la Loi 38

B-1040 Brussels

T : +32 26 13 26 50

info@farnet.eu

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	4
1. Σχεδιασμός της αξιολόγησης.....	5
1.1 Τι είναι η αξιολόγηση;.....	5
1.2 Πότε πρέπει να ξεκινήσει;.....	7
1.3 Από ποιο σημείο ξεκινά;.....	8
1.4 Τι θα αξιολογηθεί;.....	11
2. Συλλογή δεδομένων και παρακολούθηση	20
2.1 Παρακολούθηση της στρατηγικής	21
2.2 Τακτικές συνεδριάσεις της ΟΤΔ	22
2.3 Παρακολούθηση του έργου.....	22
2.4 Συναντήσεις για το έργο	23
3. Εφαρμογή της αξιολόγησης στην πράξη	25
3.1 Έρευνα γραφείου	25
3.2 Αυτοαξιολόγηση.....	26
3.3 Έρευνες πεδίου	26
3.4 Συνεντεύξεις.....	28
3.5 Μελέτες περίπτωσης.....	28
3.6 Ομάδες εστίασης	29
3.7 Αξιολόγηση/μάθηση από ομοτίμους.....	30
3.8 Η σημαντικότερη αλλαγή	31
3.9 Κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης.....	33
3.10Ανάλυση κοινωνικών δικτύων.....	35
4. Χρήση των αποτελεσμάτων	36
4.1 Σύνταξη αναφορών για τα αποτελέσματα	36
4.2 Εφαρμογή των αποτελεσμάτων.....	38
4.3 Διάχυση των αποτελεσμάτων.....	40
5 Άλλες πηγές	42

Ακρωνύμια

ΟΤΔ	Ομάδα Τοπικής Δράσης
ΟΤΔ Αλιείας	Ομάδα Τοπικής Δράσης για την Αλιεία
ΤΑΠΤοΚ	Τοπική Ανάπτυξη με Πρωτοβουλία των Τοπικών Κοινοτήτων (Community-led Local Development)
ΕΔΕΤ	Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία
ΣΤΑ	Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης (Local Development Strategy)
ΔΑ	Διαχειριστική Αρχή
Π&Α	Παρακολούθηση και Αξιολόγηση



Ορισμός



Θεωρία



Παράδειγμα



Συμβουλή

Εισαγωγή

Πλαίσιο

Κατά την περίοδο 2014-2020, η Τοπική Ανάπτυξη με την Πρωτοβουλία των Τοπικών Κοινοτήτων (ΤΑΠΤοΚ) δύναται να χρηματοδοτηθεί από όλα τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία (ΕΔΕΤ). Οι Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ), οι οποίες χρηματοδοτούνται από τα ΕΔΕΤ, δραστηριοποιούνται σε όλη την Ευρώπη και έχουν αναλάβει την ανάπτυξη και την υλοποίηση ολοκληρωμένων Στρατηγικών Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ) μέσω πολυμερών συμπράξεων του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Το παρόν εγχειρίδιο απευθύνεται στις ΟΤΔ και στις Ομάδες Τοπικής Δράσης για την Αλιεία (ΟΤΔ Αλιείας), οι οποίες δύναται να χρηματοδοτούνται από ένα ή περισσότερα από τα τέσσερα Ταμεία ΕΔΕΤ¹. Απευθύνεται, επίσης, σε εξωτερικούς αξιολογητές που πραγματοποιούν αξιολογήσεις των ΟΤΔ. Σκοπός του είναι η παροχή εύχρηστων εργαλείων και μεθόδων, καθώς και παραδειγμάτων από διάφορες ΟΤΔ και ΟΤΔ Αλιείας, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως οδηγός και έμπνευση για την αξιολόγηση της ΤΑΠΤοΚ.

Σκοπός της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση αποτελεί υποχρεωτικό στοιχείο της ΤΑΠΤοΚ². Ωστόσο, ο χρόνος που θα απαιτηθεί για την αξιολόγηση και την ανάδειξη της συμβολής της ΟΤΔ στην κοινότητά της είναι πολύτιμος, για μια σειρά λόγους:

- Η αξιολόγηση ελέγχει εάν οι στόχοι της ΣΤΑ εξακολουθούν να είναι σχετικοί με τις ανάγκες της κοινότητας
- Διαπιστώνει εάν η ΟΤΔ έχει πετύχει τους αρχικούς στόχους και σκοπούς της
- Συμβάλλει στην εποικοδομητική κριτική για το πώς μπορούμε να βελτιώσουμε τις δραστηριότητες και τις διαδικασίες της ΟΤΔ
- Αντλείται γνώση, μέσω της οποίας παρουσιάζονται επιτεύγματα

Η γνώση που προκύπτει από την αξιολόγηση ενός έργου είναι θεμελιώδης για την αξιοποίηση με βέλτιστο τρόπο της δημόσιας χρηματοδότησης και για τη βελτίωση των δυνατοτήτων της ΤΑΠΤοΚ προκειμένου να επιφέρει απτές και θετικές αλλαγές στις τοπικές κοινότητες.

Το παρόν εγχειρίδιο βασίζεται στις κατευθυντήριες γραμμές που σχεδιάστηκαν από το Ευρωπαϊκό Γραφείο Υποστήριξης της Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη, στο «Evaluation of LEADER/CLLD» (οδηγός για την αξιολόγηση του μονοταμειακού LEADER/ΤΑΠΤοΚ³ βάσει αποτελεσμάτων), και από τη Μονάδα Στήριξης του FARNET, στο «Results Oriented CLLD» (πρακτικός οδηγός για τις ΟΤΔ Αλιείας σχετικά με τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των τοπικών στρατηγικών στις αλιευτικές περιοχές). Είναι οργανωμένο στα ακόλουθα τέσσερα κεφάλαια, τα οποία οι ΟΤΔ πρέπει να λαμβάνουν υπόψη στη δουλειά τους.



1 ΕΓΤΑΑ, ΕΤΘΑ, ΕΤΠΑ και ΕΚΤ.

2 Ο Κανονισμός περί Καθορισμού Κοινών Διατάξεων 1303/2013 απαιτεί από τις ΟΤΔ να προβλέπουν ειδικές ρυθμίσεις για την αξιολόγηση στη ΣΤΑ τους (άρθ. 33, παρ. 1 στ. στ'). Προβλέπει την αξιολόγηση ως ένα από τα βασικά καθήκοντα των ΟΤΔ (άρθ. 34) και συγκεκριμένα επιτρέπει την κάλυψη των δαπανών που συνδέονται με τις δραστηριότητες της αξιολόγησης διαμέσου των λειτουργικών εξόδων των ΟΤΔ (άρθρο 35).

3 Χρηματοδοτείται αποκλειστικά από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Αγροτικής Ανάπτυξης (ΕΓΤΑΑ).

1. Σχεδιασμός της αξιολόγησης

1.1 Τι είναι η αξιολόγηση;

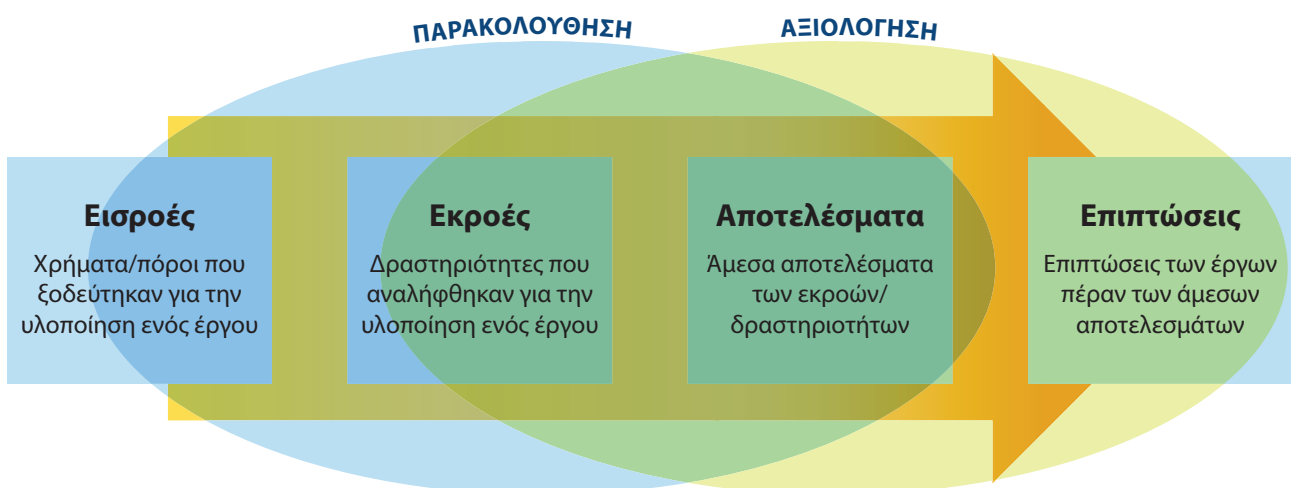
«Η αξιολόγηση δεν είναι τεστ!»

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση (Π&Α) παρέχουν μια βάση τεκμηρίωσης, η οποία επιτρέπει σε μια ΟΤΔ να επιβεβαιώνει τη λογική της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ), να ελέγχει εάν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα επιτυγχάνονται όπως είχε προγραμματιστεί και να εντοπίζει τις απαραίτητες βελτιώσεις. Για το σκοπό αυτό, η παρακολούθηση και η αξιολόγηση θα πρέπει να θεωρούνται ως αναπόσπαστο μέρος της ΣΤΑ και να οργανώνονται κατάλληλα.

Η **παρακολούθηση** αφορά την καταμέτρηση των δεδομένων και τη διατήρηση των δραστηριοτήτων προς τη σωστή κατεύθυνση. Για παράδειγμα, οι αριθμοί των εκδηλώσεων, των συμμετεχόντων και των έργων αποτελούν δεδομένα παρακολούθησης. Είναι σημαντικό να έχουμε προσδιορίσει με σαφήνεια ποιες πληροφορίες είναι πραγματικά αναγκαίες για τη διαχείριση, τον έλεγχο, την κατάδειξη της πρόοδου και τελικά την αξιολόγηση.

Η **αξιολόγηση** είναι μια περιοδική αποτίμηση του σχεδιασμού, της υλοποίησης και των αποτελεσμάτων μιας τρέχουσας ή ολοκληρωμένης διαδικασίας. Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, η αξιολόγηση μπορεί να αποτιμήσει τη Στρατηγική Τοπικής Ανάπτυξης και/ή το έργο της ΟΤΔ. Ο σκοπός της είναι να συμβάλει στη λήψη αποφάσεων, στη διαπίστωση ενός επιτεύγματος ή μιας αξίας, στην απόκτηση γνώσεων σχετικά με προηγούμενες ή υπάρχουσες πρωτοβουλίες και στον προσδιορισμό των μελλοντικών αλλαγών.

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση είναι στενά συνδεδεμένες. Η παρακολούθηση καταγράφει συστηματικά την πρόοδο που συντελείται με βάση έναν μικρό αριθμό προκαθορισμένων στόχων/δεικτών, ενώ η αξιολόγηση προχωρά πέρα από τις εκροές, αποτιμώντας τόσο τα προγραμματισμένα όσο και τα μη ηθελημένα αποτελέσματα⁴. Ωστόσο, η βάση για τις δραστηριότητες της αξιολόγησης είναι τα δεδομένα της παρακολούθησης.



⁴ Impact Evaluation Notes No. 2, Απρίλιος 2012, «Σύνδεση της παρακολούθησης και της αξιολόγησης με την αξιολόγηση των συνεπειών», Burt Perrin, Ίδρυμα Rockefeller.

Ποια είναι η ιδιαίτερη σημασία της αξιολόγησης της ΤΑΠΤοΚ;

Η Τοπική Ανάπτυξη με Πρωτοβουλία των Τοπικών Κοινοτήτων (ΤΑΠΤοΚ) σχετίζεται με μια συγκεκριμένη μεθοδολογία, που σχεδιάστηκε αρχικά για την αγροτική ανάπτυξη (τη λεγόμενη προσέγγιση LEADER). Η ΤΑΠΤοΚ, λόγω του χαρακτήρα της που είναι «εκ των κάτω προς τα άνω» και του γεγονότος ότι βασίζεται στις εταιρικές σχέσεις, μπορεί να προωθήσει την κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη με τρόπο που δεν μπορεί να επιτευχθεί με πολιτικές «εκ των άνω προς τα κάτω». Πράγματι, η διαδικασία ανάπτυξης δραστηριοτήτων στην κοινότητα, η οποία είναι γνωστή ως «ενδυνάμωση», και η συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού στην ανάπτυξη της περιοχής του μπορεί να είναι εξίσου σημαντικές με το σύνολο των μεμονωμένων έργων που χρηματοδοτούνται.

Η ενδυνάμωση της κοινότητας μπορεί να βοηθήσει στην προσέγγιση ομάδων-στόχων που είναι δύσκολο να προσεγγιστούν με παραδοσιακά σχήματα χρηματοδότησης εκ των άνω προς τα κάτω. Λόγω του ολοκληρωμένου χαρακτήρα της, δύναται να συμβάλει στην προώθηση εταιρικών σχέσεων και κοινών δράσεων μεταξύ των διαφορετικών ομάδων των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων, και το γεγονός ότι η λήψη αποφάσεων λαμβάνει χώρα σε τοπικό επίπεδο δύναται να ενθαρρύνει πιο ευέλικτες και καινοτόμες λύσεις στα τοπικά προβλήματα. Δύναται, επίσης, να παράσχει στοχευμένη στήριξη, οικοδομώντας την ικανότητα των τοπικών φορέων να αναπτύξουν και να υλοποιήσουν δικά τους έργα. Επιπλέον, οι δυνατότητες που προσφέρει για δικτύωση και συνεργασία δύναται να διευκολύνουν τη μεταφορά γνώσης από μια περιοχή σε μια άλλη και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα των μεμονωμένων δράσεων. Τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται με τη μέθοδο ΤΑΠΤοΚ αναφέρονται ως «**προστιθέμενη αξία**» της προσέγγισης αυτής.



Πηγή: Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο Leader 2001

Αυτή η προστιθέμενη αξία της ΤΑΠΤοΚ * μπορεί να προέλθει, για παράδειγμα, από:

- Τη βελτίωση του **κοινωνικού και ανθρώπινου κεφαλαίου**, που μεταφράζεται σε αυξημένο επίπεδο εμπιστοσύνης, ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και δυνατοτήτων, δημιουργία νέων δικτύων κ.λπ., καθιστώντας την κοινότητα πιο ανθεκτική και προσαρμοστική στις αλλαγές.
- Τη βελτίωση της **τοπικής διακυβέρνησης** μέσω της συμμετοχής της κοινότητας και των ενδιαφερομένων φορέων στη λήψη αποφάσεων, μέσω του ρόλου της ΟΤΔ στην πολυεπίπεδη διακυβέρνηση και της ικανότητάς της να διαχειρίζεται δημόσιους και ιδιωτικούς πόρους.
- Την ενίσχυση των **αποτελεσμάτων των έργων**, λόγω της αυξημένης μόχλευσης πιο βιώσιμων έργων, νέων φορέων υλοποίησης έργων και πιο καινοτόμων σχεδίων σε τοπικό επίπεδο.

Κατά την αξιολόγηση της ΤΑΠΤοΚ, είναι σημαντικό να λαμβάνουμε υπόψη αυτά τα στοιχεία και **να προσδιορίσουμε σε ποια από αυτά θα στοχεύσει η ΟΤΔ ώστε να φέρει προστιθέμενη αξία στην τοπική κοινότητά της.**

*βλ. Κατευθυντήριες Γραμμές για την Αξιολόγηση του LEADER/ΤΑΠΤοΚ, Αύγουστος 2017, Ευρωπαϊκό Γραφείο Υποστήριξης της Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη.

1.2 Πότε πρέπει να ξεκινήσει;

«Η επιτυχία της αξιολόγησης εξαρτάται από έγκαιρη την προετοιμασία της»

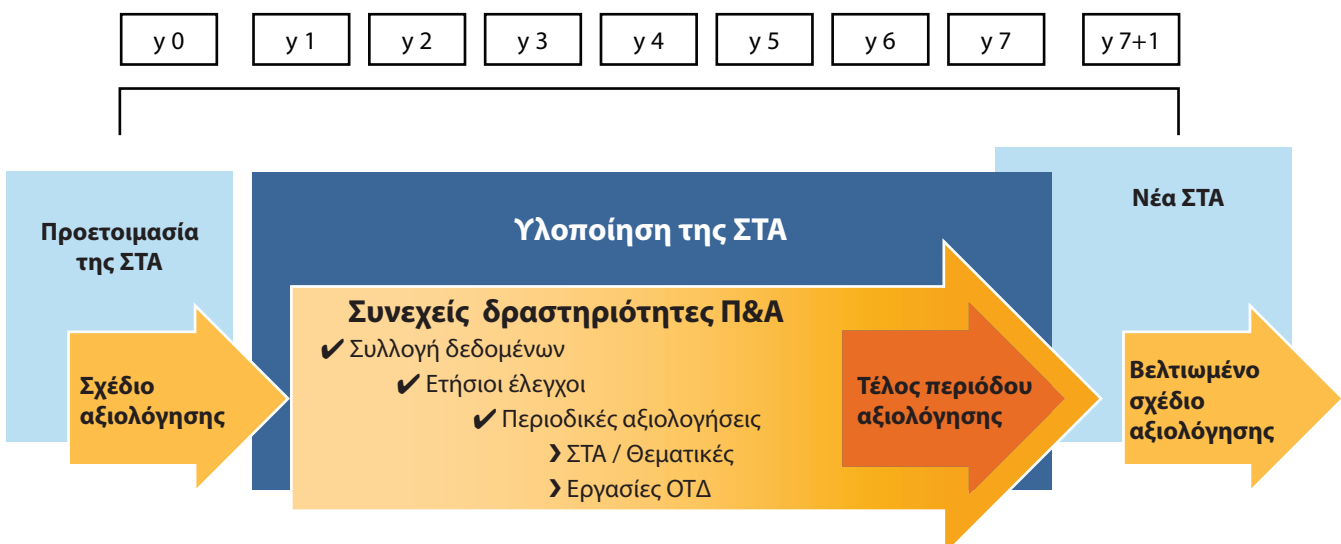
Η διαδικασία παρακολούθησης και αξιολόγησης της δουλειάς της ΟΤΔ αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ΤΑΠΤοΚ και πρέπει να σχεδιάζεται κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης της Στρατηγικής Τοπικής Ανάπτυξης (ΣΤΑ). Ο σχεδιασμός της παρακολούθησης και της αξιολόγησης θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί όταν η ΟΤΔ υποβάλλει την ΣΤΑ προς έγκριση στη διαχειριστική αρχή.

Υπάρχουν τέσσερις σημαντικοί λόγοι για να σχεδιάσετε την αξιολόγησή σας όσο το δυνατόν νωρίτερα, προκειμένου να ενσωματωθεί στη δουλειά της ΟΤΔ ως μια σταθερή δραστηριότητα:

- Εάν σχεδιαστεί παράλληλα με τη ΣΤΑ, βοηθά ώστε οι στρατηγικοί σας σκοποί και στόχοι να παραμείνουν ρεαλιστικοί και μετρήσιμοι.
- Διασφαλίζει ότι τα αναγκαία συστήματα συλλογής δεδομένων (τα οποία πρέπει να περιλαμβάνουν απαραίτητως και τα σχετικά επίπεδα αναφοράς) λειτουργούν από την αρχή των δραστηριοτήτων της ΟΤΔ, εξοικονομώντας μελλοντικά χρόνο και πόρους.
- Εάν ενσωματωθεί στην καθημερινή εργασία της ΟΤΔ, θα της επιτρέψει να ανταποκριθεί ταχέως σε αλλαγές του ευρύτερου πλαισίου και σε νέες ανάγκες που θα εντοπισθούν ακόμη και κατά την τρέχουσα περίοδο σχεδιασμού.
- Μπορεί να επιτρέψει στην ΟΤΔ να οικοδομήσει το έργο της με μακροπρόθεσμη προοπτική.

Το παρακάτω σχήμα αποτελεί ένα παράδειγμα χρονοδιαγράμματος για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση των δραστηριοτήτων παρακολούθησης και αξιολόγησης. Ο σχεδιασμός πρέπει να υλοποιηθεί παράλληλα με την ανάπτυξη της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ και τα συστήματα συλλογής δεδομένων θα πρέπει να τεθούν σε λειτουργία κατά την έναρξη της υλοποίησης. Οι ετήσιοι έλεγχοι μπορούν να συμβάλλουν στην αξιολόγηση της προόδου και των αποτελεσμάτων της ΟΤΔ σε τακτική βάση και να αξιοποιούνται στις περιοδικές αξιολογήσεις και/ή κατά τη λήξη της περιόδου αξιολόγησης. Η αξιολόγηση μιας δεδομένης περιόδου προγραμματισμού αποτελεί βασικό πληροφοριακό στοιχείο για τη ΣΤΑ της επόμενης περιόδου.

Προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της αξιολόγησης της ΟΤΔ



1.3 Από ποιο σημείο ξεκινά;

«Η ΤΑΠΤοΚ είναι μια συμμετοχική διαδικασία και το ίδιο πρέπει να είναι και η αξιολόγηση!»



Η διαδικασία εκκινεί από τον **σχεδιασμό της αξιολόγησής σας**. Ο σχεδιασμός βοηθά την ΟΤΔ να καθορίσει το πεδίο εφαρμογής και τις κατάλληλες μεθόδους συλλογής, ανάλυσης και παρουσίασης των δεδομένων. Πρέπει, επίσης, να εκχωρεί με σαφήνεια ρόλους και ευθύνες για την εκτέλεση αυτών των δραστηριοτήτων, και να περιλαμβάνει μια εκτίμηση του χρόνου που θα απαιτηθεί για την υλοποίησή τους καθώς και έναν κατά προσέγγιση προϋπολογισμό. Παρακάτω, παρατίθενται τα κύρια στοιχεία που πρέπει να εξετάσουν και να συμπεριλάβουν οι ΟΤΔ σε ένα σχέδιο αξιολόγησης:

Στόχοι και σημεία εστίασης της αξιολόγησης

Είναι σημαντικό να είστε ρεαλιστές σχετικά με το πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησής σας. Οι στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης έχουν πολλαπλούς στόχους και τα αποτελέσματά τους και οι συνέπειές τους δεν είναι πάντα εύκολο να καταγραφούν. Δεν είναι δυνατή η αποτύπωση όλων των αποτελεσμάτων της ΣΤΑ και/ή της ΟΤΔ. Επομένως, κατά τον σχεδιασμό της αξιολόγησής σας, αναρωτηθείτε:

- > Τι είναι αυτό που θέλει κυρίως να γνωρίζει η ΟΤΔ σας;
- > Ποιες πληροφορίες θα πρέπει να δώσετε στη διαχειριστική αρχή σας;
- > Πού/πώς θα αξιοποιηθούν τα αποτελέσματα;

Η αξιολόγηση πρέπει να είναι μια διαδικασία μάθησης και είναι σημαντικό τα μέλη της ΟΤΔ και οι άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς να μετέχουν ενεργά σε αυτήν, να συμφωνούνται από κοινού οι στόχοι της αξιολόγησης και τα αποτελέσματα να αξιοποιούνται για τη βελτίωση των εργασιών της ΟΤΔ και την προσαρμογή της ΣΤΑ όπου αυτό είναι αναγκαίο. Επιπλέον, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης μπορούν να χρησιμοποιούνται ως εργαλείο επικοινωνίας για την ενημέρωση της κοινότητας και των κοινωνικών μετόχων σχετικά με το έργο της ΟΤΔ.

Μια άλλη πιθανή χρήση των αποτελεσμάτων είναι η υποβολή εκθέσεων προς τη διαχειριστική αρχή. Η αξιολόγηση είναι, επίσης, εξαιρετικά πολύτιμη για τη βελτίωση της στρατηγικής στο μέλλον και για την πληροφόρηση κάθε μεταγενέστερης ΣΤΑ.

Θέλετε η αξιολόγησή σας να σας βοηθήσει...

- Να βελτιώσετε την επιρροή της ΟΤΔ στην κοινότητα;
- Να κάνετε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων γρηγορότερη και ευκολότερη για τους δικαιούχους;
- Να βελτιώσετε την υποστήριξη στην ανάπτυξη των έργων;
- Να κατανοήσετε τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων;
- Να προσαρμόσετε/επανασχεδιάσετε τη ΣΤΑ;
- Να υποβάλετε εκθέσεις με ειδική πληροφόρηση προς τη διαχειριστική αρχή;
- Να υποβάλετε εκθέσεις για την πρόοδο και τα αποτελέσματα προς τους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους της ΟΤΔ;
- Να κοινοποιήσετε τα αποτελέσματα στο ευρύτερο κοινό;
- Άλλο;

Πηγές δεδομένων και συλλογή δεδομένων

Ο προσδιορισμός των πηγών δεδομένων και ο σχεδιασμός της συλλογής δεδομένων είναι θεμελιώδους σημασίας, εάν η ΟΤΔ πρόκειται να χρησιμοποιήσει τις σχετικές πληροφορίες για την ανάλυση των αλλαγών που προκαλούνται από τη ΣΤΑ. Έτσι, όταν η ΟΤΔ σας θα έχει αποφασίσει τι θέλει να μάθει από την αξιολόγηση, είναι σημαντικό να προσδιορίσει ποιες πληροφορίες χρειάζονται, πώς θα συλλεχθούν και εάν είναι δυνατή η συλλογή τους. Ανάλογα με το τι θέλει να εκτιμήσει η ΟΤΔ, θα πρέπει πρώτα να οριστεί ένα επίπεδο αναφοράς, το οποίο πρέπει να θεσπιστεί έγκαιρα, ώστε με βάση αυτό να είναι δυνατή η σύγκριση της κατάστασης στο τέλος της περιόδου. Άλλες δραστηριότητες αξιολόγησης, όπως η μέτρηση της συμμετοχής της κοινότητας, η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου, η προστιθέμενη αξία της παρουσίας της ΟΤΔ στην περιοχή κ.λπ., ενδεχομένως να προϋποθέτουν συλλογή ειδικών πληροφοριών για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τη συλλογή δεδομένων μπορείτε να βρείτε στο Κεφάλαιο 2.



Το επίπεδο αναφοράς είναι η μέτρηση των συνθηκών κατά την έναρξη ενός έργου (ή μιας τοπικής στρατηγικής), με βάση το οποίο μπορεί να εκτιμηθεί η μεταγενέστερη πρόοδος⁵.

Μέθοδοι και εργαλεία αξιολόγησης

Η αξιολόγηση μπορεί να είναι εξωτερική ή εσωτερική και να χρησιμοποιεί ποικίλες μεθόδους. Είναι σκόπιμο να έχετε εκ των προτέρων μια εικόνα για τα είδη των μεθόδων που πρόκειται να χρησιμοποιήσετε στην αξιολόγησή σας, καθώς αυτό θα σας βοηθήσει να διασφαλίσετε τον προϋπολογισμό των δραστηριοτήτων, τον έγκαιρο σχεδιασμό τους και τη συνέπειά τους με τις μεθόδους συλλογής δεδομένων. Για παράδειγμα, εάν η ομάδα σκοπεύει να διεξαγάγει έρευνες σχετικά με τον τρόπο μεταβολής της κοινής γνώμης με την πάροδο του χρόνου, θα πρέπει να τεθεί το ίδιο ερώτημα πριν και μετά από οποιαδήποτε παρέμβαση. Μια αποτελεσματική μέθοδος για ΟΤΔ με περιορισμένους πόρους είναι η αυτοαξιολόγηση⁶. Το Κεφάλαιο 3 παρέχει μια επισκόπηση των διαφόρων μεθόδων αξιολόγησης που μπορούν να λάβουν υπόψη τους οι ΟΤΔ.

5 <https://goodpracticereview.org/9/monitoring-and-evaluation/baseline-data/>

6 Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την αυτοαξιολόγηση, βλ. σελ.17 των κατευθυντήριων γραμμών του Γραφείου Υποστήριξης της Αξιολόγησης, «Evaluation of LEADER/CLLD».

Χρονοδιάγραμμα

Η ΟΤΔ πρέπει να εκτιμήσει πόσο χρόνο θα διαρκέσει η προβλεπόμενη δραστηριότητα συλλογής δεδομένων και αξιολόγησης και πόσο χρόνο μπορεί ρεαλιστικά να αφιερώσει στις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης. Οι προβλεπόμενες δραστηριότητες, το χρονοδιάγραμμα και οι πόροι που θα διατεθούν θα πρέπει να αναπτυχθούν εκ παραλλήλου. Αναφορικά με το χρονοδιάγραμμα, η ΟΤΔ πρέπει να εξετάσει προσεκτικά ερωτήσεις όπως:

- Πότε θα ξεκινήσουν οι δραστηριότητες παρακολούθησης;
- Πότε θα ξεκινήσουν οι δραστηριότητες αξιολόγησης;
- Πόσο καιρό θα διαρκέσει η καθεμία;

Πόροι

Οι πόροι πρέπει να κατανέμονται με σαφή τρόπο στις δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης και πρέπει να είναι ανάλογοι με το ποσό της χρηματοδότησης που διατίθεται για τα έργα της ΣΤΑ. Εκτός από τον προϋπολογισμό που θα διατεθεί, ο χρόνος και οι δεξιότητες είναι επίσης ζωτικοί πόροι που πρέπει να προβλεφθούν. Ανάλογα με το πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησης και τις δυνατότητες της ΟΤΔ, κάποιο τμήμα της αξιολόγησης ενδέχεται να χρειαστεί να ανατεθεί σε τρίτους. Το κόστος για κάτι τέτοιο ποικίλλει, ωστόσο μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2017⁷ υποδεικνύει ένα κόστος της τάξης των 6.000 έως 25.000 ευρώ για μια εξωτερική εκ των υστέρων αξιολόγηση. Μετά την ανάπτυξη του σχεδίου αξιολόγησης, διασφαλίστε ότι οι προβλεπόμενοι πόροι ανταποκρίνονται στις φιλοδοξίες του σχεδίου σας. Οι πόροι ή το πεδίο της αξιολόγησης μπορεί κατά συνέπεια να χρειαστούν αναπροσαρμογή.

Ο προϋπολογισμός σας επιτρέπει...

- Μια εις βάθος αξιολόγηση όλων των τομέων της ΣΤΑ και του έργου της ΟΤΔ;
- Ανάλυση μόνο συγκεκριμένων περιοχών της ΣΤΑ και της δουλειάς της ΟΤΔ;
- Ανάλυση των διαθέσιμων δεδομένων μόνο από τις φόρμες των αιτούντων;
- Ειδικές δραστηριότητες, όπως έρευνες, συνεντεύξεις, ομάδες εργασίας κ.λπ.;

Ρόλοι και ευθύνες

Η αξιολόγηση μπορεί να πραγματοποιηθεί από έναν εξωτερικό αξιολογητή ή από ένα μέλος της ομάδας της ΟΤΔ. Ωστόσο, η διασφάλιση ότι ένα μέλος του προσωπικού θα είναι σαφώς υπεύθυνο για την προώθηση της διαδικασίας παρακολούθησης και αξιολόγησης είναι ζωτικής σημασίας, επειδή αυτή αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της δουλειάς της ΟΤΔ. Είτε η αξιολόγηση διεξάγεται εσωτερικά, είτε από εξωτερικό αξιολογητή, η διαδικασία πρέπει να συντονίζεται και να συμμετέχουν ενεργά σε αυτήν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου.

Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης

Το πώς και το πότε σχεδιάζονται οι δραστηριότητες παρακολούθησης και αξιολόγησης θα πρέπει να συνδέεται άμεσα με το σκοπό για τον οποίο η ΟΤΔ θέλει να αξιοποιήσει τα αποτελέσματα. Για παράδειγμα, οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή των υποχρεωτικών πληροφοριών που ζητήθηκαν από τη διαχειριστική αρχή μπορεί να διαφέρουν πολύ από τις δραστηριότητες που πρέπει να αναληφθούν για τη λήψη ανατροφοδότησης σχετικά με ενδυνάμωση της κοινότητας ή για έναν ειδικό στόχο της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ. Επομένως, κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού της αξιολόγησης, η ομάδα θα πρέπει να έχει κατά νου τις επιδιωκόμενες χρήσεις της. Αυτό θα συμβάλει, επίσης, στη διασφάλιση της μέγιστης αξιοποίησης των αποτελεσμάτων.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



Διασφαλίστε ότι ο σχεδιασμός της αξιολόγησης είναι ευέλικτος. Μπορεί να χρειαστεί να προσαρμοστείτε σε αλλαγές του γενικού πλαισίου, που θα έχουν προκύψει από το χρόνο της συγγραφής μέχρι την έναρξη των δραστηριοτήτων αξιολόγησης (π.χ. λόγω της οικονομικής κρίσης κατά την περίοδο 2007-2013).

7 Έρευνα που διενεργήθηκε από τη Μονάδα Υποστήριξης του FARNET για όλες τις υφιστάμενες ΟΤΔ Αλιείας, πολλές από τις οποίες ήταν επίσης ΟΤΔ LEADER.

1.4 Τι θα αξιολογηθεί;

Ερωτήματα της αξιολόγησης

Τα ερωτήματα της αξιολόγησης θα πρέπει να αντιστοιχούν σε αυτά που θέλει να μάθει η ΟΤΔ, καθώς και στη βασική λογική της παρέμβασης της ΣΤΑ (βλ. παρακάτω πλαίσιο). Συνήθως αφορούν τα παρακάτω θέματα ή ένα μέρος από αυτά:

- Ήταν η παρέμβαση **σχετική**; (Υπάρχει σύνδεση μεταξύ του τι προσπαθεί να κάνει η ΟΤΔ και των προβλημάτων και αναγκών που υπάρχουν;)
- Ήταν **αποτελεσματική**; (Τι έχει γίνει σε σχέση με αυτό που είχε αρχικά σχεδιαστεί; Το προσδοκώμενο, έναντι των πραγματικών εκροών, αποτελεσμάτων και επιπτώσεων.)
- Ήταν **αποδοτική**; (Οι εκροές και τα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν βρίσκονται σε αντιστοιχία με τις εισροές –ιδιαίτερα τους οικονομικούς πόρους– που χρησιμοποιήθηκαν για την επίτευξή τους; Βέλτιστη χρήση των οικονομικών πόρων.)
- Ήταν **χρήσιμη**; (Τα αποτελέσματα των παρεμβάσεων ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες της κοινότητας, ανεξαρτήτως των στόχων που είχαν τεθεί στη ΣΤΑ;)
- Ήταν **βιώσιμη**; (Τα αποτελέσματα που έχουν επέλθει είναι μακροχρόνια; θα μπορέσουν να διατηρηθούν οι αλλαγές χωρίς περαιτέρω δημόσια υποστήριξη;)



Λογική παρέμβασης της ΣΤΑ

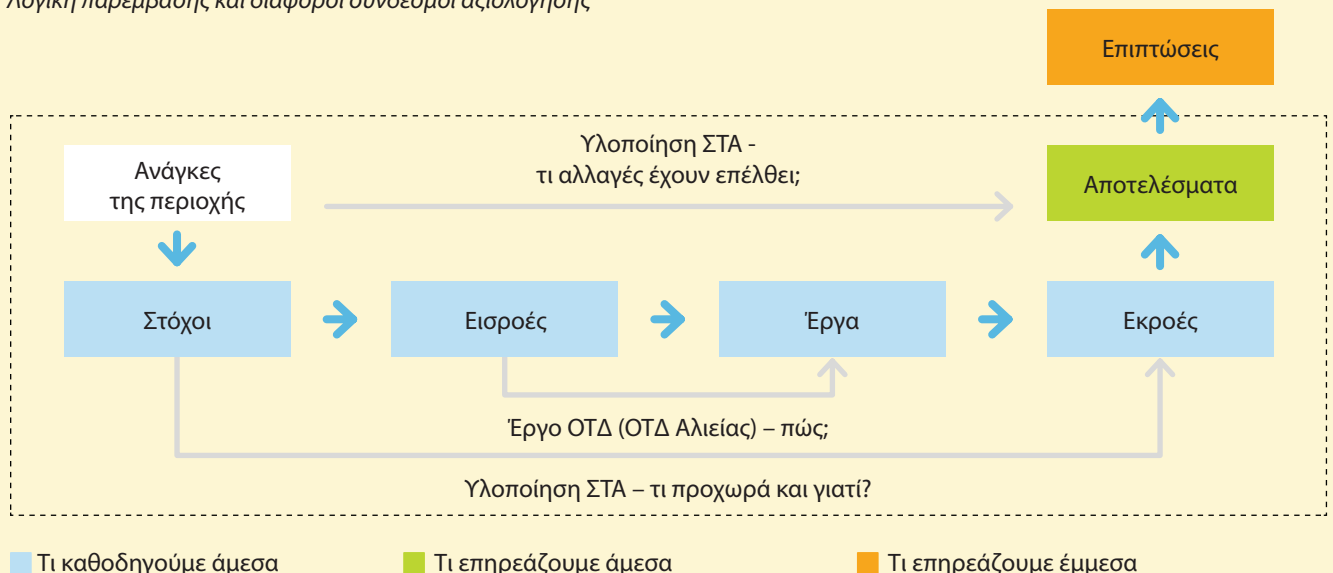
Η υλοποίηση της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης περιλαμβάνει τη μετάφραση των **αναγκών** (προβλημάτων, ευκαιριών) μιας περιοχής σε **στόχους** και την προσπάθεια αντιμετώπισης αυτών των αναγκών (επίτευξη στόχων) μέσω μιας σειράς έργων/δραστηριοτήτων, με υποστήριξη/χρηματοδότηση (**εισροές**) από την ΟΤΔ.

Η αξιολόγηση αποτελεί μια εκτίμηση των εξής πραγμάτων:

- τι έχει επιτευχθεί μέσω των μεμονωμένων έργων/δραστηριοτήτων (**εκροές**),
- σε ποιο βαθμό αυτές οι εκροές συνέβαλαν στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων (**αποτελέσματα**),
- πώς τα αποτελέσματα αυτά συνέβαλαν στην επίτευξη του ευρύτερου στόχου της στρατηγικής (**επιπτώσεις**).

Η σύνδεση μεταξύ των αναγκών/προβλημάτων της περιοχής, των στόχων της στρατηγικής, των δραστηριοτήτων/έργων, των εκροών, των αποτελεσμάτων και των επιπτώσεων ονομάζεται λογική παρέμβασης.

Λογική παρέμβασης και διάφοροι σύνδεσμοι αξιολόγησης



Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, οι εισροές είναι τόσο οι οικονομικοί πόροι (χρηματοδοτούμενα έργα με βάση τη ΣΤΑ) όσο και οι ανθρώπινοι πόροι (δραστηριότητες της ΟΤΔ, όπως η ενδυνάμωση και η υποστήριξη στην ανάπτυξη έργων). **Είναι σημαντικό να αξιολογηθούν τόσο το έργο της ΟΤΔ όσο και τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων**, καθώς και τα δύο θα επηρεάσουν την ποιότητα των αποτελεσμάτων που θα πετύχει η ΟΤΔ. Παρακάτω, παρατίθενται ορισμένα παραδείγματα ερωτημάτων αξιολόγησης που μπορεί να θέσει μια ΟΤΔ:

Για την επίτευξη των στόχων της ΣΤΑ μέσω των χρηματοδοτούμενων έργων

- Σε ποιο βαθμό ο σχεδιασμός της ΣΤΑ αντικατοπτρίζει τις ανάγκες της τοπικής κοινότητας;
- Τα έργα συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της ΣΤΑ;
- Οι στόχοι της ΣΤΑ εξακολουθούν να είναι συναφείς με τις ανάγκες της κοινότητας;
- Ποια είναι τα αποτελέσματα των χρηματοδοτούμενων έργων;
- Τα έργα παρέχουν την επιδιωκόμενη προστιθέμενη αξία στην τοπική κοινότητα;
- Έχουν βελτιωθεί οι ικανότητες και οι δεξιότητες στην τοπική κοινότητα;
- Έχει αυξηθεί το κοινωνικό κεφάλαιο;
- Συμμετέχει περισσότερο η κοινότητα στη λήψη αποφάσεων σε τοπικό επίπεδο;
- Πόσο επιτυχημένες και βιώσιμες είναι οι νέες εταιρικές σχέσεις που προωθήθηκαν;
- Έχουν εφαρμοστεί νέες ιδέες ώστε να επέλθουν βελτιώσεις σε τοπικό επίπεδο; (Καινοτομία)

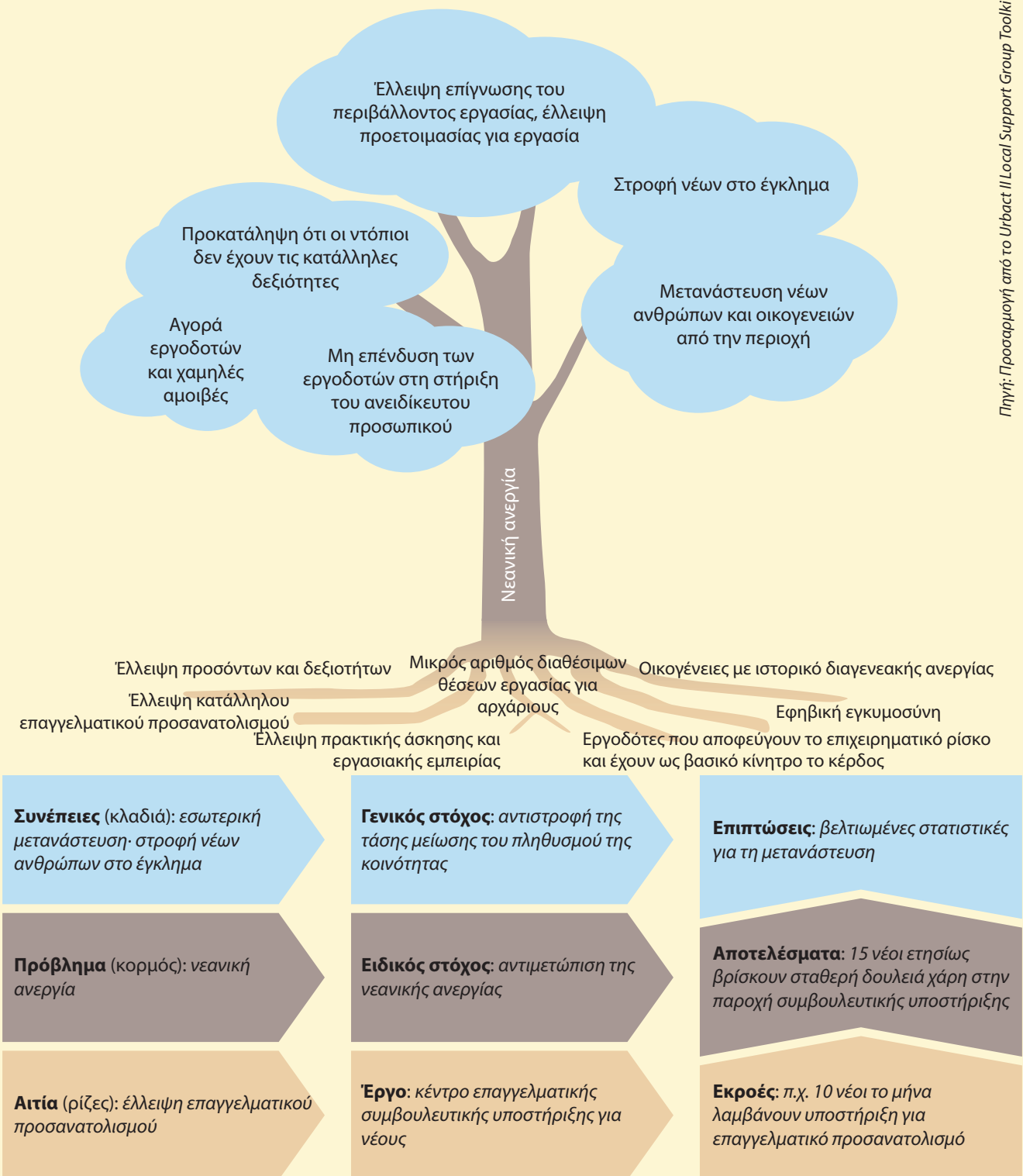
Για την υποστήριξη της ανάπτυξης της κοινότητας μέσω της δουλειάς της ΟΤΔ

- Η προσέγγιση ΤΑΠΤοΚ κινητοποιεί τη συμμετοχή της κοινότητας;
- Η τοπική κοινότητα γνωρίζει τις ευκαιρίες χρηματοδότησης που προσφέρει η ΟΤΔ;
- Οι εν δυνάμει δικαιούχοι έλαβαν την υποστήριξη που χρειάζονταν για να αναπτύξουν και να παρουσιάσουν έργα;
- Η διαδικασία υποβολής αιτήσεων είναι απλή;
- Οι αποφάσεις χρηματοδότησης είναι αντικειμενικές και διαφανείς;
- Η αξιολόγηση και η διεκπεραίωση των έργων γίνονται στον κατάλληλο χρόνο;
- Η χρηματοδότηση στηρίζει έργα που θα ήταν αδύνατο να υλοποιηθούν διαφορετικά;



Χρησιμοποιώντας ένα «δέντρο προβλημάτων» για τον εντοπισμό των αναγκών και την ανάπτυξη στόχων

Πηγή: Προσαρμογή από το Urbact II Local Support Group Toolkit



Το παραπάνω είναι ένα παράδειγμα αναφορικά με τον τρόπο που μπορεί να αναπτυχθεί η λογική της παρέμβασης, με βάση ένα «δέντρο προβλημάτων», όπου μπορούν να προταθούν λύσεις στα προβλήματα και ακολούθως να μεταφραστούν σε στόχους, σύμφωνα με τις επιθυμητές εκροές και τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Δείκτες

Παράλληλα με τις σωστές ερωτήσεις αξιολόγησης, η επιλογή κατάλληλων δεικτών αποτελεί ζήτημα θεμελιώδους σημασίας προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η ΟΤΔ θα αποκτήσει τις πληροφορίες που χρειάζεται. Πράγματι, από τη στιγμή που η ΟΤΔ έχει εντοπίσει ποια πράγματα θέλει να γνωρίζει, θα πρέπει να καθορίσει **πώς θα τα αξιολογήσει**. Για παράδειγμα, πώς θα εκτιμήσει σε ποιο βαθμό έχουν επιτευχθεί οι στόχοι που έχουν τεθεί από τη ΣΤΑ (τι συνιστά επιτυχία;) ή πώς θα εκτιμήσει εάν η διαδικασία εξελίχθηκε ομαλά;



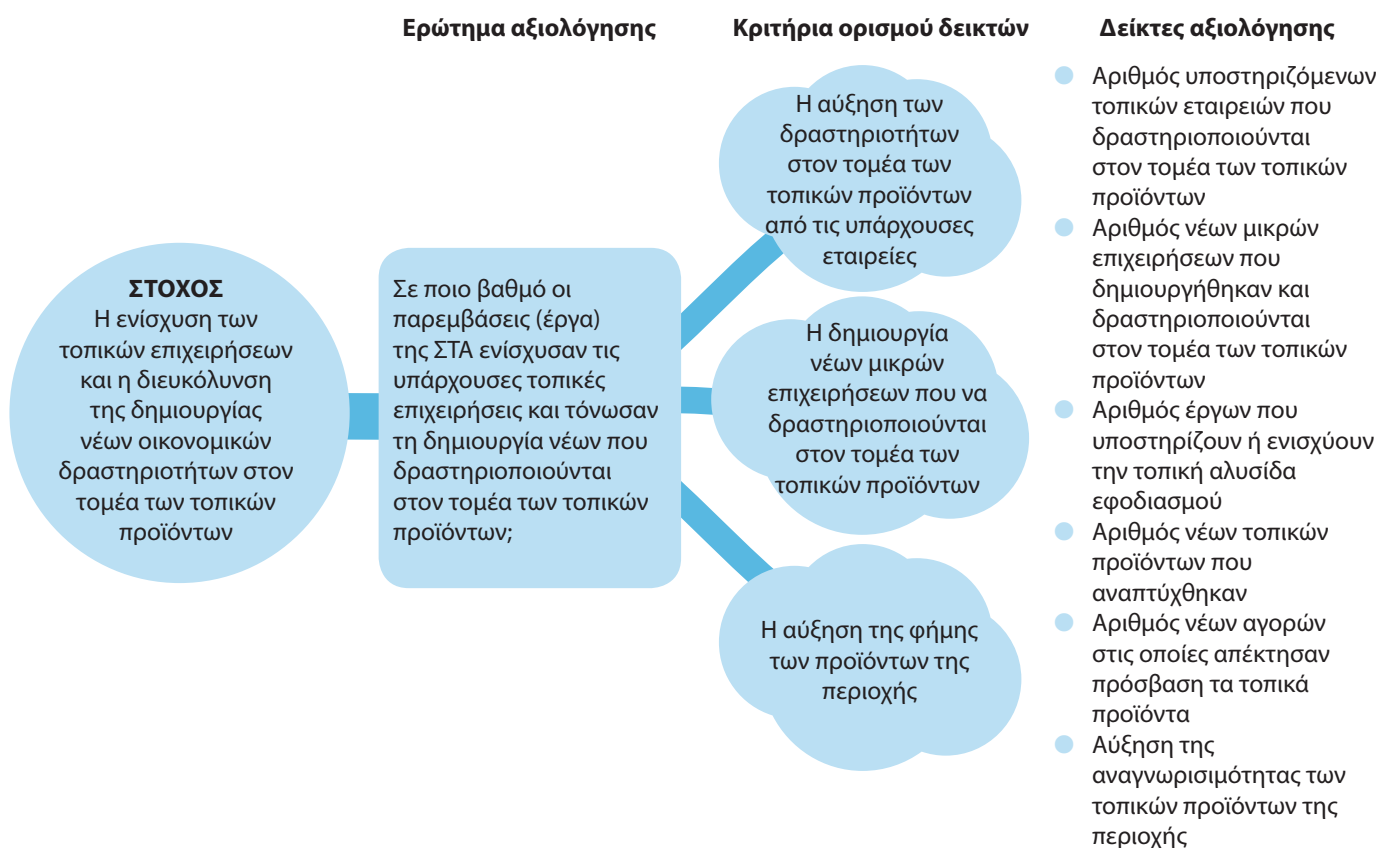
Ένας δείκτης είναι μια μεταβλητή που παρέχει ποσοτικές ή ποιοτικές πληροφορίες για ένα φαινόμενο· μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη μέτρηση του βαθμού επίτευξης ενός στόχου.

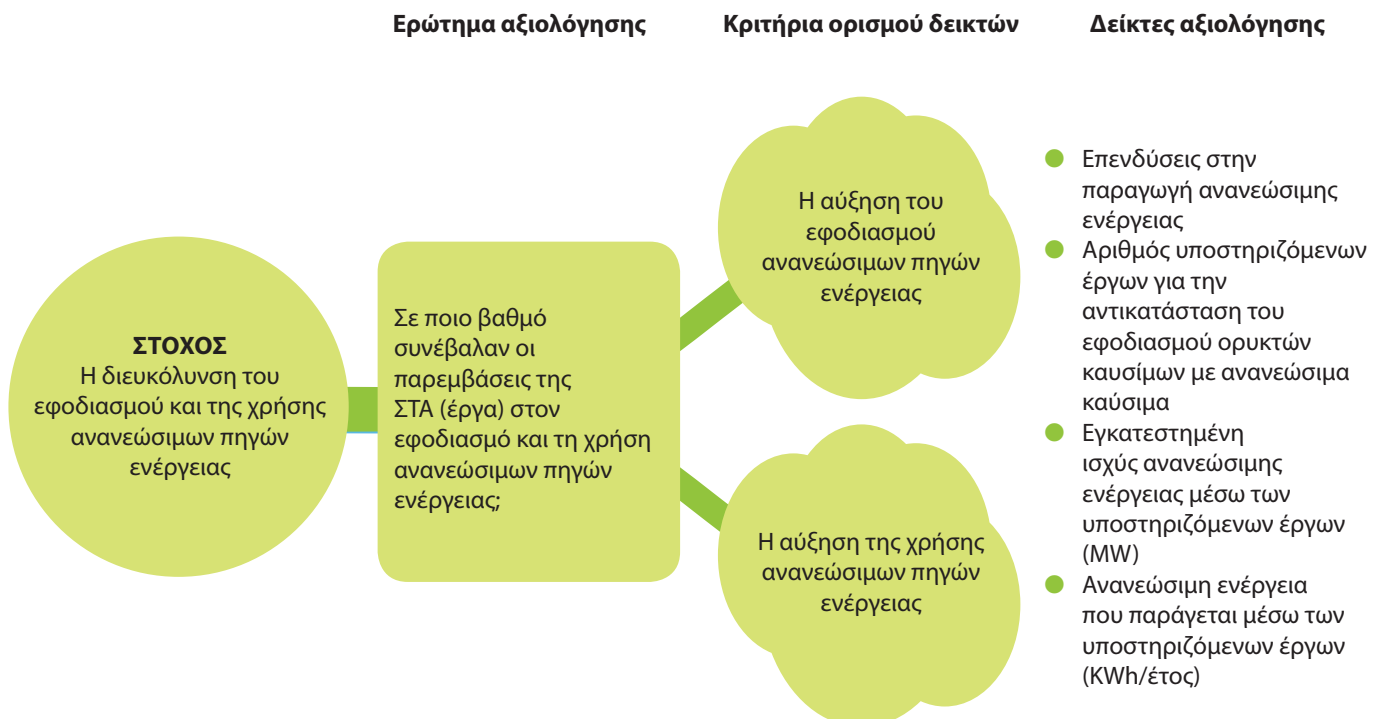
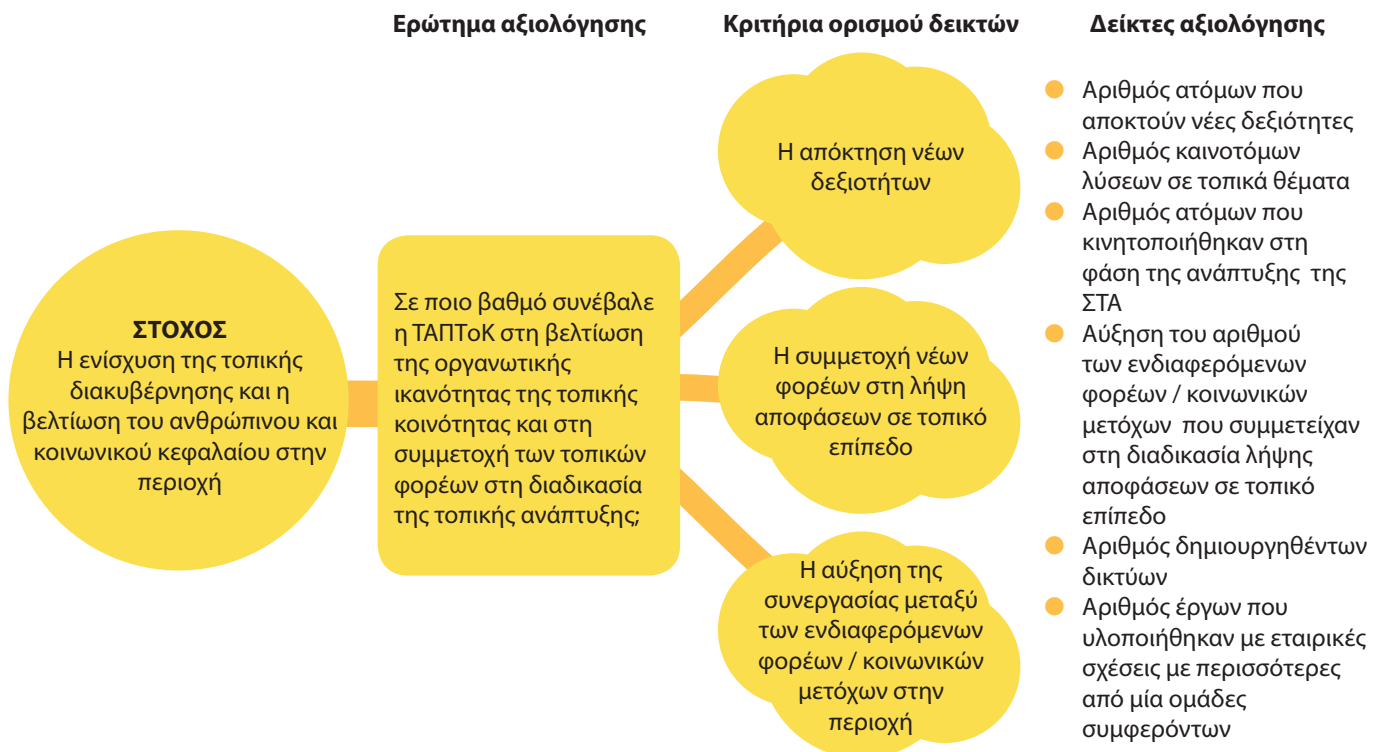
Ο καθορισμός κατάλληλων και συναφών δεικτών για ένα ερώτημα αξιολόγησης δεν είναι πάντα εύκολος. Είναι χρήσιμο σε πρώτη φάση να αναπτύξετε **κριτήρια ορισμού δεικτών**, ώστε να βοηθηθεί η ΟΤΔ να καταλάβει πού πρέπει να επικεντρωθεί. Τα κριτήρια αυτά αναλύουν τα ερωτήματα της αξιολόγησης σε επιμέρους, λεπτομερέστερα ερωτήματα, και μπορούν να χρησιμεύσουν ως λίστα ελέγχου τόσο για την εσωτερική όσο και την εξωτερική αξιολόγηση.

Στη συνέχεια, οι δείκτες μπορούν να καθοριστούν με μεγαλύτερη ευκολία, ώστε να μετρήσουν και να εκτιμήσουν την πρόοδο, και να επαληθεύσουν εάν και σε ποιο βαθμό επιτυγχάνονται οι στόχοι. Οι δείκτες μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήρια επιτυχίας για μεμονωμένα έργα καθώς και για πιο μακροπρόθεσμες διαδικασίες υλοποίησης. Μπορούν να είναι ποιοτικοί, π.χ. οι βελτιώσεις που έχουν γίνει αντιληπτές στην ποιότητα του περιβάλλοντος ή στην τοπική πολιτιστική κληρονομιά, είτε ποσοτικοί, π.χ. ο αριθμός των θέσεων εργασίας που έχουν δημιουργηθεί ή ο αριθμός των νέων εταιρικών σχέσεων που έχουν συναφθεί.

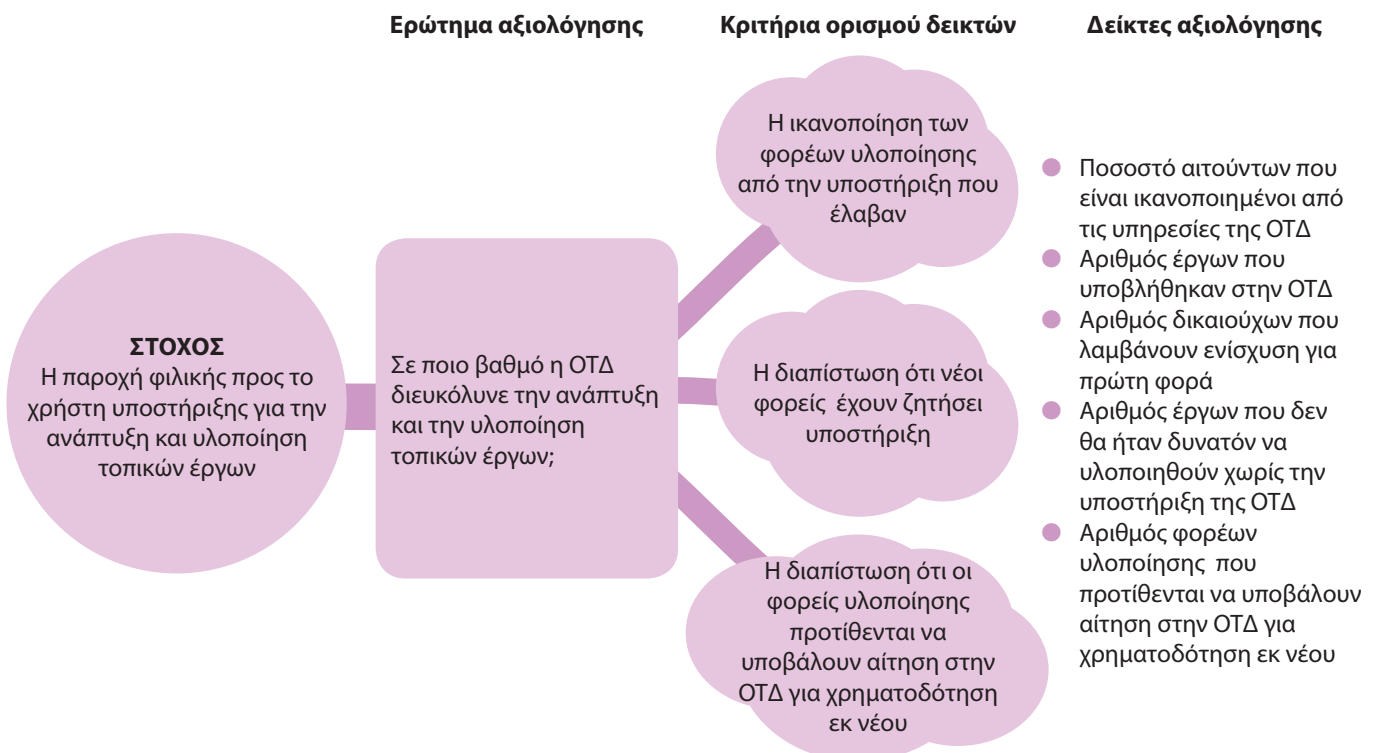
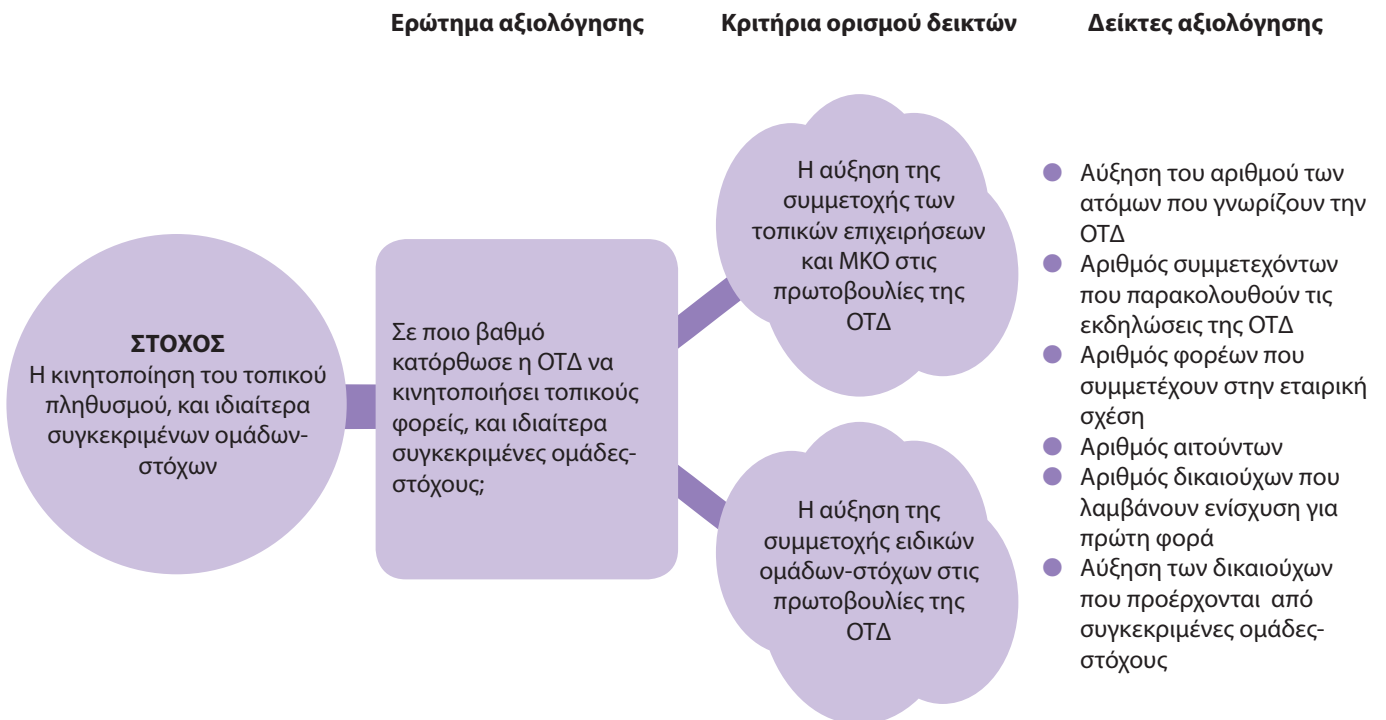
Από τα ερωτήματα της αξιολόγησης έως τους δείκτες – Μερικά παραδείγματα

...σχετικά με πιθανούς στρατηγικούς στόχους





...σχετικά με στοιχεία των εργασιών της ΟΤΔ



Οι δείκτες μπορούν να συνδέονται με τις εκροές, τα αποτελέσματα ή τις επιπτώσεις. Ενώ οι δείκτες εκροών έχουν την τάση να είναι απλούστεροι ως προς τη μέτρησή τους, ωστόσο μας δίνουν περιορισμένη πληροφόρηση σχετικά με το τι έχει επιτύχει ένα έργο ή μια παρέμβαση. Μακράν σημαντικότεροι για τη μέτρηση των επιτευγμάτων είναι οι δείκτες αποτελεσμάτων. Στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ, όμως, τα αποτελέσματα είναι μερικές φορές βαθμιαία αυξανόμενα και μικρής κλίμακας. Συνεπώς, οι ποσοτικοί δείκτες από μόνοι τους είναι απίθανο να εκφράζουν το όφελος από ένα έργο που έχει επιτελεστεί· αυτοί που είναι απαραίτητοι ώστε να συμπληρωθεί η συνολική εικόνα είναι οι ποιοτικοί δείκτες.



Δείκτες εκροών: το άμεσο, από προϊόν ενός έργου. Γενικά, είναι μικρή η πιθανότητα ώστε η βασική παρακολούθηση να δίνει πληροφορίες για άλλες επιρροές, εκτός από την παρέμβαση και τα δεδομένα.



Δείκτες εκροών από τη Φινλανδία

Το φινλανδικό εθνικό αγροτικό δίκτυο πρότεινε τους ακόλουθους δείκτες εκροών για τις δραστηριότητες ενδυνάμωσης της ΟΤΔ

- › Αριθμός εκδηλώσεων ενδυνάμωσης που διοργανώθηκαν
- › Αριθμός συμμετεχόντων (άνδρες/γυναίκες) στις εκδηλώσεις ενδυνάμωσης
- › Αριθμός παρουσιάσεων σε εξωτερικές εκδηλώσεις – αριθμός συμμετεχόντων
- › Αριθμός αξιολογήσεων που πραγματοποιήθηκαν από την ΟΤΔ
- › Αριθμός άρθρων του Τύπου για τα έργα του LEADER και την ενδυνάμωση
- › Αριθμός επισκεπτών της ιστοσελίδας της ΟΤΔ και αριθμός ακόλουθων στα κοινωνικά δίκτυα
- › Αριθμός νέων αιτούντων έργα
- › Αριθμός αιτήσεων που έχουν κατευθυνθεί σε άλλες πηγές χρηματοδότησης
- › Αριθμός μελών της ΟΤΔ (άνδρες/γυναίκες/οργανώσεις)



Δείκτες αποτελεσμάτων: προϊόντα/υπηρεσίες (ως επί το πλείστον απτά) που παράγονται ως συνέπεια της υλοποίησης ενός συνόλου δραστηριοτήτων για την αντιμετώπιση ενός συγκεκριμένου προβλήματος ή ζητήματος. Η χρήση των πόρων, η διαθεσιμότητα δεδομένων και η πιθανότητα άλλων επιρροών εξαρτώνται από την προετοιμασία της αξιολόγησης, από τα διαθέσιμα δεδομένα παρακολούθησης και το είδος των επιλεγμένων δεικτών.



Δείκτες αποτελεσμάτων που εφαρμόστηκαν στη Σκωτία

Παρακάτω παρατίθενται ορισμένοι δείκτες αποτελεσμάτων που χρησιμοποιούνται από την ΟΤΔ Αλιείας Highland:

- › Αριθμός ατόμων που αποκτούν νέες δεξιότητες ή καταρτίζονται εκ νέου
- › Αριθμός νέων/καινοτόμων μεθόδων μέσω των οποίων τα τοπικά προϊόντα αποκτούν προστιθέμενη αξία
- › Αριθμός νέων προϊόντων που έχουν αναπτυχθεί
- › Αριθμός θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν στον τομέα της μεταποίησης
- › Αριθμός θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν στον τομέα του τουρισμού
- › Αριθμός νέων/καινοτόμων μεθόδων που έχουν εισαχθεί και οι οποίες βελτιώνουν την ποιότητα ζωής

Οι δείκτες επιπτώσεων αποτυπώνουν τις ευρύτερες αλλαγές που έχουν πραγματοποιηθεί στην περιοχή και γενικά πρέπει να εξετάζονται σε πιο μακροπρόθεσμη βάση. Στο πλαίσιο της τοπικής ανάπτυξης, οι επιπτώσεις συχνά είναι δύσκολο να αποδοθούν ευθέως στο έργο της ΟΤΔ, δεδομένης της πιθανότητας ύπαρξης και άλλων επιρροών. Επιπλέον, η διαθεσιμότητα δεδομένων για τέτοιου είδους δείκτες τείνει να είναι πολύ περιορισμένη σε τοπικό επίπεδο και συνεπώς η συστηματική αξιολόγηση των επιπτώσεων υπερβαίνει συνήθως τις δυνατότητες και τους πόρους μιας ΟΤΔ. Ωστόσο, οι φιλόδοξες ΟΤΔ ενδέχεται να αξιολογήσουν ορισμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά των επιπτώσεων που έχουν επιφέρει στην περιοχή, όπως η ανάπτυξη του κοινωνικού κεφαλαίου χάρη στην αύξηση της δικτύωσης και/ή της συμμετοχής της κοινότητας στην τοπική ανάπτυξη.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ

Δημιουργήστε ένα σύνολο λίγων αλλά ουσιαστικών δεικτών, οι οποίοι να είναι «έξυπνοι» (SMART):

Specific (ειδικός): καλά ορισμένοι, λειτουργικοί και εστιασμένοι

Measurable (μετρήσιμοι): ικανοί να προσδιορίζουν την πρόοδο/ολοκλήρωση· η ίδια μεθοδολογία να παράγει ίδια ευρήματα

Achievable (επιτεύξιμοι): ρεαλιστικοί, πρακτικοί και εφικτοί εντός των επιχειρησιακών περιορισμών

Relevant (σχετικός): αποτυπώνουν ή μετρούν το αποτέλεσμα για τη μέτρηση του οποίου έχουν σχεδιαστεί

Timebound (χρονικά οριοθετημένοι): να αφορούν συγκεκριμένο χρονικό διάστημα

Όποιοι δείκτες και αν επιλεγούν, θα πρέπει να είναι και καλά ορισμένοι και να εξηγούνται σε εκείνους, π.χ. τους αιτούντες, από τους οποίους αναμένεται η παροχή πληροφόρησης. Αυτό θα σας βοηθήσει να διασφαλίσετε ότι θα σας παρασχεθούν τα σωστά δεδομένα και τα σχετικά αποδεικτικά στοιχεία, και ότι θα είναι όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα. Η ΟΤΔ Highland στη Σκωτία, για παράδειγμα, έχει προετοιμάσει τον ορισμό όλων των δεικτών της μαζί με παραδείγματα για το είδος των αποδεικτικών στοιχείων που θα μπορούσαν να συλλεχθούν.

Διασαφήνιση τριών δεικτών αποτελεσμάτων, ΟΤΔ Highland, Σκωτία

Δείκτης αποτελεσμάτων	Ορισμός	Αποδεικτικά στοιχεία
Ο αριθμός των κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν	Ο αριθμός των υφιστάμενων κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν (π.χ. βιβλιοθήκες, αθλητικά κέντρα) ως αποτέλεσμα της χρηματοδότησης του LEADER (υλικές βελτιώσεις, προσβασιμότητα, ώρες λειτουργίας, πόροι/εξοπλισμός κ.λπ., εύρος χρηστών).	Σχέδια, έγγραφα σχεδιασμού κ.λπ., φωτογραφίες, διαφημιστικό υλικό, αποτελέσματα έρευνας
Η ετήσια μεταβολή του αριθμού των επισκέψεων σε εγκαταστάσεις/αξιοθέατα	Επισκεψιμότητα. Οι αιτούντες θα πρέπει να θέσουν ένα επίπεδο αναφοράς στη φάση της υποβολής της αίτησης και να είναι σε θέση να καθορίσουν τον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργήσει το έργο, ώστε να αυξηθεί ο αριθμός των επισκεπτών σε μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Ο δείκτης θα πρέπει να είναι σε θέση να μετρήσει την επιτυχία (ή μη) της παρέμβασης.	Αποτελέσματα έρευνας, αρχεία καταγραφής αριθμού συμμετεχόντων/χρήσης, δεδομένα επισκεψιμότητας του ιστοτόπου
Ο αριθμός των εθελοντών που αισθάνονται ότι υποστηρίζονται καλύτερα στην ανάληψη εθελοντικών δραστηριοτήτων	Οι άνθρωποι που δηλώνουν πως αισθάνονται ότι υποστηρίζονται καλύτερα στην ανάληψη εθελοντικών δραστηριοτήτων, ως αποτέλεσμα της παρέμβασης που χρηματοδοτείται από το LEADER.	Έρευνα σε εθελοντές, ομάδες εστίασης

Πηγή: Υλικό από τον οδηγό Π&Α που ετοίμασε η ΟΤΔ Highland, Σκωτία.

Από τη στιγμή που η ΟΤΔ θα έχει καθορίσει τους δείκτες της (για παράδειγμα, τον αριθμό των κοινοτικών εγκαταστάσεων που βελτιώθηκαν ή την αύξηση των επισκέψεων σε ένα τοπικό αξιοθέατο), μπορεί να θέσει στον εαυτό της έναν **στόχο** για τον καθέναν (π.χ. βελτίωση 5 κοινοτικών εγκαταστάσεων, 800 επιπλέον επισκέψεις σε ένα τοπικό αξιοθέατο). Θα πρέπει επίσης να ορίσει **ποιος θα συλλέξει τις απαραίτητες πληροφορίες και πώς**. Αυτό θα πρέπει να έχει αποφασιστεί πριν αρχίσει να υλοποιεί τη στρατηγική της τοπικής ανάπτυξης. Στη συνέχεια, μπορεί να ξεκινήσει την παρακολούθηση της προόδου στην κατεύθυνση της επίτευξης των στόχων της, εφόσον θα συλλέγονται τα σωστά δεδομένα.

Παρακάτω είναι ένα παράδειγμα το οποίο μπορεί να βοηθήσει τις ΟΤΔ να σκεφτούν και να σχεδιάσουν την επιλογή και χρήση των δικών τους δεικτών και στόχων, απαντώντας στα εξής ερωτήματα: πώς θα καθορίσουν τους δείκτες τους, χρειάζονται ένα επίπεδο αναφοράς, από πού θα προέρχονται τα δεδομένα, πόσο συχνά και ποιος θα τα συλλέγει και θα ετοιμάζει την υποβολή εκθέσεων και πώς;

Παράδειγμα πλαισίου παρακολούθησης και αξιολόγησης (Π&Α)

Δείκτης	Ορισμός	Επίπεδο αναφοράς	Στόχος	Πηγή δεδομένων	Συχνότητα	Υπεύθυνος	Υποβολή εκθέσεων
Η ετήσια μεταβολή στον αριθμό των επισκέψεων σε ένα τοπικό αξιοθέατο	Βλ. παράδειγμα της ΟΤΔ Highland παραπάνω	3.000 επισκέπτες/έτος	3.800 επισκέπτες/έτος	Πωλήσεις εισιτηρίων	Ετησίως επί 3 χρόνια	Ο φορέας υλοποίησης του έργου & η ΟΤΔ	Έντυπο αξιολόγησης έργου

Πηγή: Προσαρμογή από το www.tools4dev.org

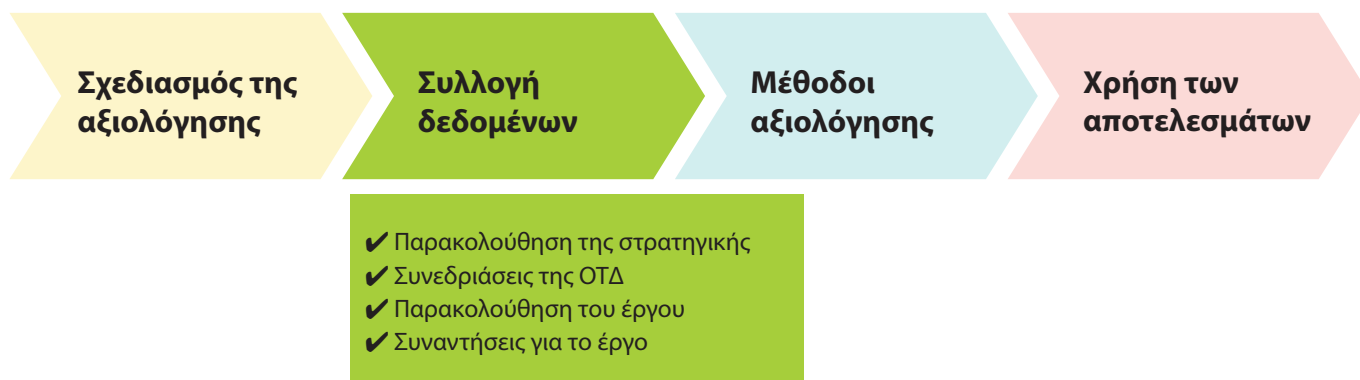
Οι ΟΤΔ πρέπει να επιλέξουν τις κατάλληλες μεθόδους συλλογής δεδομένων και αξιολόγησης, με βάση τους στόχους της αξιολόγησης, τα διαθέσιμα δεδομένα, τις δυνατότητες αξιολόγησης που υπάρχουν στην ΟΤΔ και τους διαθέσιμους πόρους. Τα επόμενα δύο κεφάλαια δίνουν παραδείγματα μεθόδων συλλογής δεδομένων και αξιολόγησης που μπορούν να προσφέρουν έμπνευση και ιδέες.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



Μην διστάζετε να ζητήσετε υποστήριξη από τη διαχειριστική αρχή ή από τα υπάρχοντα δίκτυα υποστήριξης.

2. Συλλογή δεδομένων και παρακολούθηση



«Η παρακολούθηση σε συνεχή βάση συμβάλλει στην εξασφάλιση κουλτούρας μάθησης»

Μια ενδεδειγμένα προγραμματισμένη και σχεδιασμένη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης (ΣΤΑ) δεν εξασφαλίζει αυτόματα ικανοποιητικά αποτελέσματα. Είναι απαραίτητο να ελέγχεται τακτικά η πρόοδος σε σχέση με τους στόχους και να μετριοούνται τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται. Για το σκοπό αυτό, μια ΟΤΔ πρέπει να ορίσει με σαφήνεια τι πρόκειται να μετρήσει, πράγμα που οδηγεί σε δύο βασικά ερωτήματα:

- > ποιες πληροφορίες χρειάζεται;
- > πώς θα τις αποκτήσει;



Πολλά ποσοτικά στοιχεία μπορούν να εξασφαλιστούν από τις δραστηριότητες παρακολούθησης. Σε αυτά περιλαμβάνονται ο αριθμός των έργων, ο αριθμός των δικαιούχων, το είδος των έργων, το είδος και ο αριθμός των δραστηριοτήτων συνεργασίας, οι συμμετέχοντες σε εκδηλώσεις, οι θέσεις εργασίας που δημιουργήθηκαν, οι θέσεις εργασίας που διατηρήθηκαν κ.λπ.

Ωστόσο, **τα ποιοτικά δεδομένα μπορούν συχνά να εκφράσουν την προστιθέμενη αξία των έργων της ΤΑΠΤοΚ καλύτερα** από τους αριθμούς και τα ποσοστά. Τα ποιοτικά δεδομένα περιλαμβάνουν αντιλήψεις, νοοτροπίες, ιδιότητες ή συναισθήματα, και αυτό το είδος πληροφοριών απαιτείται συνήθως για να εκτιμηθεί, για παράδειγμα, η ποιότητα ή η βιωσιμότητα των δράσεων που χρηματοδοτούνται και ο βαθμός στον οποίο η κοινότητα τις θεωρεί πολύτιμες.

Η συλλογή δεδομένων μπορεί και πρέπει να ξεκινάει με την έναρξη της υλοποίησης της ΣΤΑ και να είναι μια συνεχής δραστηριότητα καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου προγραμματισμού. Η πρώτη επαφή με τους δυνητικούς δικαιούχους προσφέρει την ευκαιρία για συλλογή πληροφοριών, η οποία, όμως, πρέπει να συνεχίζεται μέχρι και τη φάση της πληρωμής αλλά και πέραν αυτής.

Οι ΟΤΔ πρέπει να εξετάσουν προσεκτικά ποιες ευκαιρίες είναι εκείνες που παρέχουν τους **απλούστερους και ευκολότερους τρόπους συλλογής πληροφοριών**, κατά τρόπο που να μεγιστοποιεί αφενός την ποιότητα και τη συνέπεια των πληροφοριών, και αφετέρου να ελαχιστοποιεί την επιβάρυνση του προσωπικού της ΟΤΔ Αλιείας και των δικαιούχων.

Παρακάτω παρατίθενται ορισμένα παραδείγματα μεθόδων συλλογής δεδομένων που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΟΤΔ:

2.1 Παρακολούθηση της στρατηγικής

Περιγραφή: Είναι η καταγραφή ποσοτικών πληροφοριών σχετικά με την υλοποίηση, προκειμένου να ελεγχθεί ότι οι δραστηριότητες και οι δαπάνες της ΟΤΔ είναι σε σωστή κατεύθυνση, σύμφωνα με τις προτεραιότητες που έχουν καθοριστεί στη ΣΤΑ. Αυτό μπορεί να γίνει χρησιμοποιώντας μια απλή επισκόπηση της προόδου στο Excel ή τα εργαλεία πληροφορικής που έχουν σχεδιαστεί ειδικά για μια τέτοια παρακολούθηση (συνήθως από τη διαχειριστική αρχή ή από τον οργανισμό πληρωμών).

Χρησιμότητα: Έγκαιρη αναγνώριση της υποαπορρόφησης ή της χαμηλής απόδοσης σε μια συγκεκριμένη περιοχή, η οποία θα επιτρέψει στην ΟΤΔ να προσαρμόσει τις δραστηριότητες ενδυνάμωσης και τις υπόλοιπες δραστηριότητές της ή ακόμη και την ίδια τη ΣΤΑ, εφόσον κριθεί αναγκαίο.

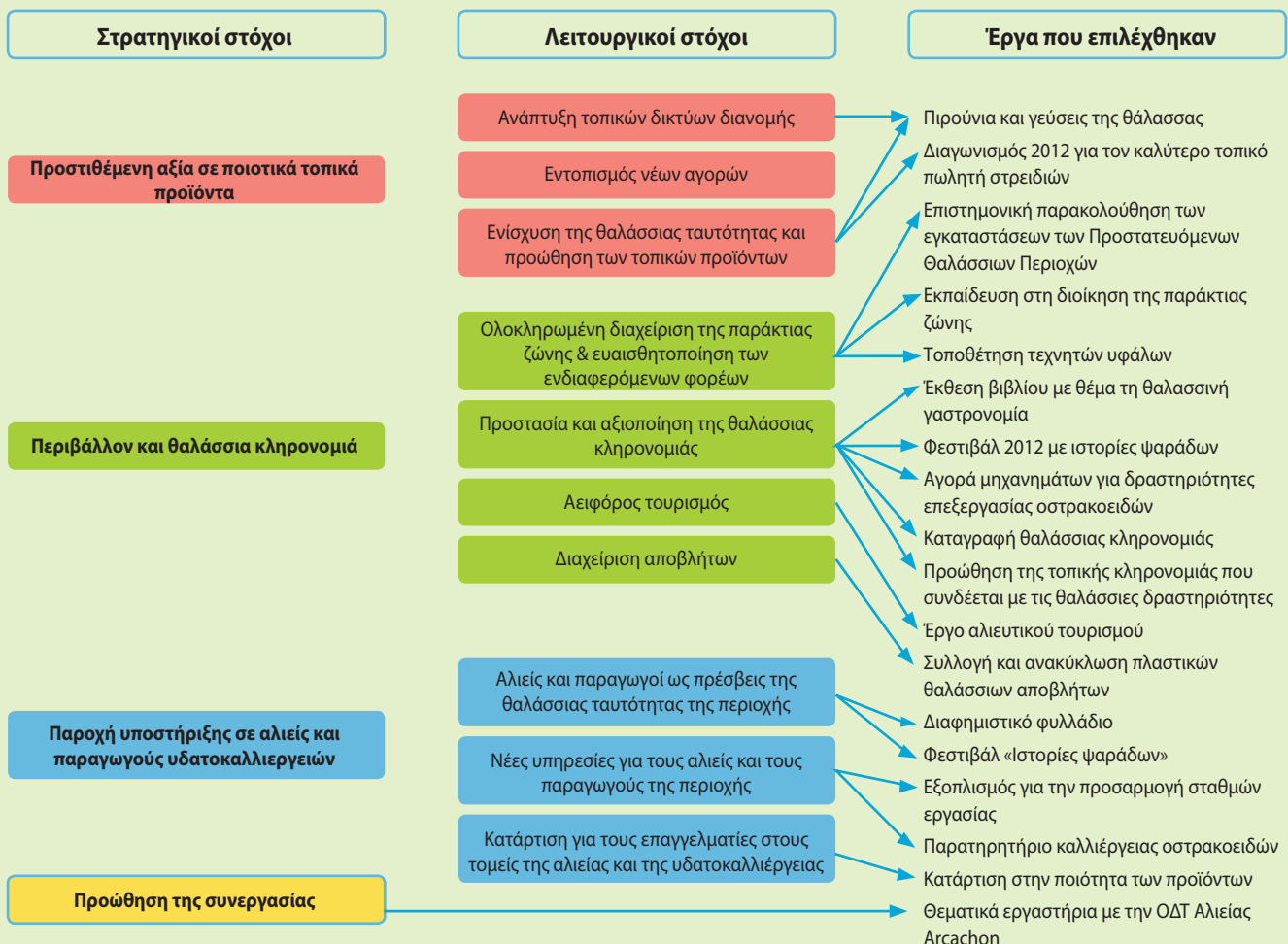
Πόροι: Απαιτούνται λίγοι πόροι, ειδικά εάν οι πληροφορίες που καταγράφονται περιορίζονται στο ελάχιστο.

Περιορισμοί: Καταδεικνύει τι χρηματοδοτείται και τι υλοποιείται, αλλά συνήθως όχι ποια είναι τα αποτελέσματα.



Παρακολούθηση της στρατηγικής από την ΟΤΔ Αλιείας Marennnes Oléron, Γαλλία

Η ΟΤΔ Αλιείας Marennnes Oléron χρησιμοποίησε το ακόλουθο διάγραμμα για να παρακολουθήσει και να αναλύσει τη συμβατότητα των επιλεγμένων έργων με τους στόχους της, το οποίο αντανάκλα τη λογική παρέμβασης που προβλέπεται στη ΣΤΑ. Το διάγραμμα συμπληρώνεται από μια επισκόπηση του Excel για τις αιτήσεις έργων, την επιλογή έργων και τις οικονομικές δεσμεύσεις.



Πηγή: Μοντέλο που σχεδιάστηκε από τους συμβούλους (ACTeon, Sea matters & Allegans) που έχουν συνάψει σύμβαση σε εθνικό επίπεδο για την αξιολόγηση όλων των γαλλικών ΣΤΑ

2.2 Τακτικές συνεδριάσεις της ΟΤΔ

- Περιγραφή:** Είναι συχνές (π.χ. τριμηνιαίες) συνεδριάσεις με το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ, οι οποίες οργανώνονται από το προσωπικό της ΟΤΔ και στις οποίες προεδρεύει συνήθως ένα μέλος της ΟΤΔ.
- Χρησιμότητα:** Η συζήτηση των ευρημάτων που προκύπτουν από την παρακολούθηση της στρατηγικής, καθώς και η συλλογή περαιτέρω πληροφοριών σε σύντομο χρονικό διάστημα από τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου για αναδυόμενα ζητήματα ή αποτελέσματα. Συμβάλλουν στη διασφάλιση της ενεργού συμμετοχής των μελών της ΟΤΔ, στη βελτίωση των εργασιών και/ή στην υλοποίηση της ΣΤΑ. Εκτός από αυτές τις συχνές συνεδριάσεις, πραγματοποιούνται και ετήσιες συνεδριάσεις επανεξέτασης που είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος εξασφάλισης μιας περισσότερο διεξοδικής αποτίμησης, και συχνά συνοδεύονται από τη συγκέντρωση των δεδομένων και την ανάλυση των ετήσιων αποτελεσμάτων από το προσωπικό της ΟΤΔ, τα οποία στη συνέχεια παρουσιάζονται στο διοικητικό συμβούλιο.
- Πόροι:** Ο χρόνος που διαθέτει το προσωπικό και τα μέλη του συμβουλίου της ΟΤΔ Αλιείας για τη συμμετοχή τους (περίπου μισή έως μία ημέρα, ανάλογα με τις αποστάσεις), καθώς και ο χρόνος που διαθέτει το προσωπικό της ΟΤΔ για την οργάνωση της συνάντησης (μία έως πέντε ημέρες, ανάλογα με το αντικείμενο της συνάντησης).

2.3 Παρακολούθηση του έργου

- Περιγραφή:** Είναι η καταγραφή των εκροών, των οροσήμων και των εκτιμήσεων για τα αποτελέσματα των υποστηριζόμενων έργων και η σύγκριση με τα πραγματικά αποτελέσματα που προκύπτουν καθώς προχωρά η υλοποίηση. Αυτό το είδος των πληροφοριών μπορεί να συλλεχθεί από τους αιτούντες όταν αυτά παρουσιάζονται, επιλέγονται ή επικαιροποιούνται κατά τη διάρκεια του κύκλου ενός έργου, μέχρι και την τελική πληρωμή, αλλά και πέραν αυτής.
- Χρησιμότητα:** Επιτρέπει την εστίαση στην επίτευξη των αποτελεσμάτων και στη συλλογή δεδομένων σχετικά με τα αποτελέσματα ενός έργου, με μικρή επιβάρυνση για τους δικαιούχους ή το προσωπικό της ΟΤΔ.
- Πόροι:** Χρειάζεται μια ελάχιστη, προσεκτική εξέταση κατά το σχεδιασμό των εντύπων υποβολής αιτήσεων, η οποία θα σημάωνει μικρότερη πρόσθετη επιβάρυνση για τους αιτούντες. Ένα παράδειγμα εντύπου Π&Α που αναπτύχθηκε και χρησιμοποιήθηκε από την ΟΤΔ LEADER Highland μπορεί να βρεθεί [εδώ](#).
- Περιορισμοί:** Συχνά περιορίζεται σε ποσοτικά δεδομένα, που ενδέχεται να μην αποτυπώνουν τις λεπτομέρειες ή τα αποτελέσματα των έργων. Αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί ως ένα βαθμό με τη συλλογή συνοπτικών πληροφοριών από τα πραγματικά αποτελέσματα. Οι εκτιμήσεις για τα αποτελέσματα οι οποίες παρέχονται από τους αιτούντες ενδέχεται να είναι μη ρεαλιστικές ή αναξιόπιστες.



Καθορισμός και παρακολούθηση των στόχων των έργων (ΟΤΔ Αλιείας Highland)

Η ΟΤΔ Αλιείας Highland ζητούσε από τους υποψήφιους των έργων να εκτιμήσουν: 1) τα αποτελέσματα που ανέμεναν ότι θα απέφευρε το έργο τους σε σχέση με έναν κατάλογο συγκεκριμένων δεικτών που είχαν αναπτυχθεί κατά το σχεδιασμό της ΣΤΑ, και 2) τον αριθμό των ατόμων από συγκεκριμένες ομάδες-στόχους που ανέμεναν ότι θα ωφεληθούν από το έργο. Εάν δεν ταίριαζε κανένας από τους εν λόγω δείκτες, συμφωνούσαν σε έναν νέο δείκτη με την ΟΤΔ Αλιείας.

Αυτό αποτελούσε υποχρεωτικό μέρος της **αίτησης χρηματοδότησης** και οι αιτούντες ήταν υποχρεωμένοι να δώσουν τα πραγματικά στοιχεία για τους επιλεγέντες δείκτες και για τις ομάδες-στόχους σε ένα **έντυπο παρακολούθησης και αξιολόγησης του έργου** μετά την ολοκλήρωση του έργου και πριν από την τελική πληρωμή.

Περιορισμοί που υπήρχαν:

- Για ορισμένα έργα, οι υποψήφιοι αντιμετώπισαν δυσκολίες στην εκτίμηση του αριθμού των ατόμων που ήταν πιθανό να ωφεληθούν από το έργο τους, καθώς και στο να παράσχουν τα πραγματικά νούμερα (π.χ. πώς θα μπορούσαν να εκτιμήσουν πόσοι άνθρωποι θα χρησιμοποιήσουν ή είχαν χρησιμοποιήσει μια παιδική χαρά;) και ως εκ τούτου τα στοιχεία δεν κρίθηκαν πολύ αξιόπιστα.

Μαθήματα που λήφθηκαν:

- Χρειάζονται σαφείς εξηγήσεις από το προσωπικό της ΟΤΔ ώστε να βοηθήσουν τους αιτούντες να είναι ρεαλιστές σχετικά με τους στόχους που θέτουν και ειλικρινείς στις απαντήσεις τους (κάποιοι αριθμοί εμφανίστηκαν παραφουσκωμένοι, ενδεχομένως από φόβο των υποψηφίων μήπως δεν λάβουν τη χρηματοδότηση).

2.4 Συναντήσεις για το έργο

- Περιγραφή:** Είναι συναντήσεις με τους δικαιούχους του έργου (συχνά με επίσκεψη στο ίδιο το έργο) προκειμένου να παρακολουθηθεί η υλοποίηση, οι εκροές και τα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί. Οι συναντήσεις μπορούν να ακολουθούν μια τυποποιημένη λίστα ελέγχου, με σκοπό να διαπιστωθεί η πρόοδος σε κάθε έργο, οι δυσκολίες που αντιμετωπίζει ή η υποστήριξη που είναι απαραίτητη. Τα δεδομένα μπορούν να αξιοποιηθούν για τη σύνταξη της ετήσιας έκθεσης της ΟΤΔ.
- Χρησιμότητα:** Η ποιοτική ανάλυση των έργων και ο εντοπισμός τυχόν προβλημάτων υλοποίησης ή καθυστερήσεων ώστε να ληφθούν έγκαιρα διορθωτικά μέτρα. Τέτοιου είδους συναντήσεις επιτρέπουν επίσης στην ΟΤΔ να διατηρεί στενές σχέσεις με τους φορείς υλοποίησης των έργων και να συζητά ανεπίσημα μαζί τους ιδέες για την ανάπτυξη του έργου και της περιοχής στο μέλλον.
- Πόροι:** Απαιτείται η συμμετοχή του προσωπικού της ΟΤΔ σε μεγάλο βαθμό.
- Περιορισμοί:** Μπορεί να είναι δύσκολο να πραγματοποιηθούν σε πολύ μεγάλες περιοχές ή εκεί όπου οι ανθρωπίνι πόροι στην ΟΤΔ είναι λιγοστοί σε σχέση με τον αριθμό των χρηματοδοτούμενων έργων.



Συναντήσεις για το έργο - ΟΤΔ LEADER Sepra, Φινλανδία

Το προσωπικό της ΟΤΔ διοργανώνει συνάντηση μια φορά το χρόνο, στα γραφεία του, με κάθε φορέα υλοποίησης έργου, προκειμένου να συλλέξει δεδομένα σχετικά με την πρόοδο που έχει επιτευχθεί σε μεμονωμένα έργα, σε μορφή που να μπορεί να ενσωματωθεί σε επίπεδο ΣΤΑ.

Οι συναντήσεις περιλαμβάνουν τη συμπλήρωση ενός εντύπου (τσεκάροντας τετραγωνίδια – box ticking), όπου συγκρίνεται αυτό που σχεδιάστηκε με αυτό που έχει πραγματοποιηθεί, με βάση τα κριτήρια που τέθηκαν για την επιλογή του έργου. Το μέλος της ομάδας Sepra απαντά στις ερωτήσεις με βάση τη δική του κρίση, αντί να το ζητήσει κατευθείαν από τον δικαιούχο. Οι συμπληρωμένες φόρμες αποθηκεύονται στο σύστημα πληροφορικής.

Συνήθως συμμετέχουν δύο έως τρία μέλη της ομάδας, σε μια συνάντηση που καλύπτει αρκετά έργα και διαρκεί δυο έως τρεις ώρες. Το σύνολο των πληροφοριών που συγκεντρώνονται από τα έργα αποτελεί τη βάση της ετήσιας έκθεσης σχετικά με την υλοποίηση της ΣΤΑ, η οποία υποβάλλεται στο διοικητικό συμβούλιο και στη διαχειριστική αρχή.

Αυτές είναι μερικές μόνο από τις συνήθεις μεθόδους που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ΟΤΔ για την παρακολούθηση της υλοποίησης και των αποτελεσμάτων της ΤΑΠΤοΚ. Το σημαντικό είναι να λαμβάνουν τις πληροφορίες που χρειάζονται, όταν τις χρειάζονται. Υπάρχουν πολλές περισσότερες και ευφάνταστες ιδέες για να γίνει κάτι τέτοιο.



Η συλλογή δεδομένων μπορεί να είναι διασκεδαστική! - ΟΤΔ & ΟΤΔ Αλιείας Liepaja, Λετονία

Η Περιφερειακή Σύμπραξη της Liepaja αποφάσισε να πραγματοποιήσει μια «Εκδήλωση για το Βραβείο Καλύτερου Έργου» με σκοπό να συλλέξει τα αποτελέσματα των έργων. Για να έχουν δικαίωμα συμμετοχής, τα έργα έπρεπε να έχουν λάβει χρηματοδότηση ΤΑΠΤοΚ από την ΟΤΔ ή την ΟΤΔ Αλιείας και οι αιτούντες έπρεπε να παρουσιάσουν τα δεδομένα των αποτελεσμάτων τους.

Οφέλη για την ΟΤΔ Αλιείας:

- Ευκαιρία για την ΟΤΔ να συλλέξει δεδομένα, να αναλύσει τα αποτελέσματα και να κατατάξει τα έργα με όρους αποτελεσματικότητας
- Προαγωγή την ευθύνης και τη λογοδοσίας για τα χρηματοδοτούμενα έργα
- Πιθανότητα ενθάρρυνσης νέων δυνητικών υποψήφιων φορέων υλοποίησης έργων
- Καλές δημόσιες σχέσεις και προσέλκυση των μέσων ενημέρωσης

Οφέλη για την κοινότητα:

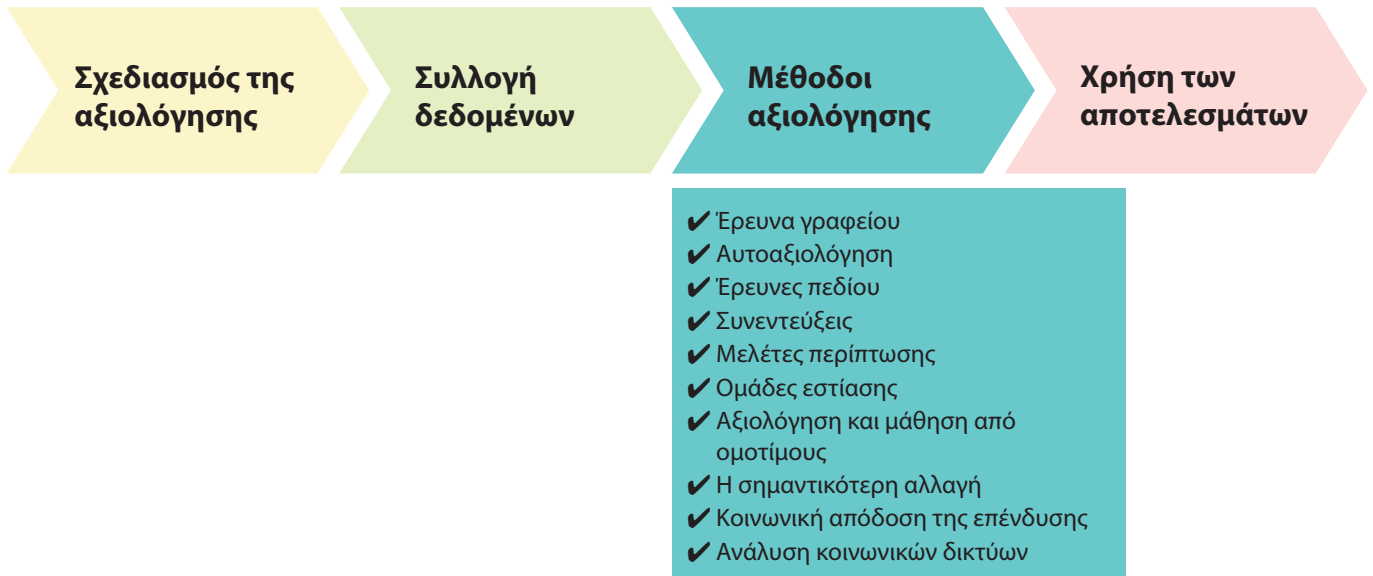
- Έμπνευση από έμπειρους φορείς υλοποίησης έργων
- Ορατότητα και αναγνώριση για τα υλοποιούμενα έργα
- Διασκεδαστικό κοινωνικό γεγονός που οδηγεί σε συνοχή της κοινότητας
- Δημοσιότητα

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



- > Δώστε στην παρακολούθηση συμμετοχικό χαρακτήρα, για να εξασφαλίσετε την ποιότητα και την αξιοπιστία των πληροφοριών που συλλέγονται.
- > Μην επιβαρύνετε υπερβολικά τους δικαιούχους ή τον εαυτό σας! Εστιάστε στη συλλογή δεδομένων που βασίζεται σε πληροφορίες που είναι άμεσα χρήσιμες, είναι εύκολο να μετρηθούν και τις οποίες μπορείτε να τις διαχειριστείτε με ρεαλιστικό τρόπο.

3. Εφαρμογή της αξιολόγησης στην πράξη



«Διατηρήστε την αξιολόγηση απλή»

Ο πολύπλευρος χαρακτήρας της ΤΑΠΤοΚ σημαίνει ότι προκειμένου να εκτιμηθεί η συμβολή της ΟΤΔ στην κοινότητά της απαιτείται ένας συνδυασμός εργαλείων και μεθόδων αξιολόγησης. Τα δεδομένα παρακολούθησης είναι πιθανό να αποτελέσουν τη βάση μιας αξιολόγησης της ΟΤΔ, ωστόσο η συλλογή πρόσθετων δεδομένων και, ιδίως, η συζήτηση με τους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους είναι σημαντική για την κατανόηση του τι λειτουργεί και τι χρειάζεται να βελτιωθεί. Υπάρχουν πολυάριθμες μέθοδοι που μπορούν να αξιοποιηθούν σε τοπικό επίπεδο, ανάλογα με τους στόχους της αξιολόγησης και τους διαθέσιμους πόρους.

Ορισμένες μέθοδοι είναι απλές αλλά χρονοβόρες, άλλες πιθανόν να απαιτούν εξωτερική υποστήριξη, όπως για παράδειγμα ο συντονισμός συναντήσεων εργασίας (workshops) ή μια πιο σύνθετη ανάλυση. Ανάλογα με τους στόχους και τις προσδοκώμενες χρήσεις των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, θα είναι ίσως σημαντικό η αξιολόγηση να είναι ανεξάρτητη, ώστε να έχει εξωτερική αξιοπιστία. Εάν ο κύριος σκοπός της αξιολόγησης είναι η εσωτερική μάθηση, τότε είναι μάλλον πιο ενδεδειγμένο η διαδικασία να διεξαχθεί σε μεγάλο βαθμό εσωτερικά. Παρακάτω, προτείνουμε μερικές από τις πρακτικές οι οποίες είτε χρησιμοποιούνται ευρέως από τις υπάρχουσες ομάδες της ΤΑΠΤοΚ είτε μπορούν εύκολα να υιοθετηθούν.

3.1 Έρευνα γραφείου

Περιγραφή: Πραγματοποιεί ανάλυση όλων των διαθέσιμων πληροφοριών, ξεκινώντας από τα δεδομένα της παρακολούθησης και των εκθέσεων που έχουν υποβληθεί, και συμπεριλαμβάνοντας και άλλες σχετικές πληροφορίες, πολιτικές και τάσεις από το ευρύτερο πλαίσιο. Μπορεί, επίσης, να είναι χρήσιμη προκειμένου να ερευνηθεί μια προηγούμενη υλοποίηση της ΣΤΑ, ορόσημα ή παραδείγματα ελέγχου.

Χρησιμότητα: Η διαμόρφωση της βασικής διάρθρωσης της αξιολόγησης και ο εντοπισμός περαιτέρω αναγκών πληροφόρησης. Αυτό θα βοηθήσει στη συνέχεια στον σχεδιασμό των συμβουλευτικών στοιχείων της αξιολόγησης.

Πόροι: 2-5 ημέρες.

Περιορισμοί: Οι αποκλειστικά γραπτές πληροφορίες είναι πιο δύσκολο να αποτυπώσουν απόψεις, αντιλήψεις και νοοτροπίες, που είναι ιδιαίτερα σημαντικές στο πλαίσιο της ΤΑΠΤοΚ. Η εξέταση των υπαρχουσών εκθέσεων θα πρέπει να συμπληρώνεται με μεθόδους που εμπλέκουν τα μέλη της ΟΤΔ Αλιείας, τους δικαιούχους του έργου και, όπου αυτό είναι δυνατόν, την ευρύτερη κοινότητα.



Το ορόσημο είναι ένα πρότυπο αριστείας ή επιτεύγματος με βάση το οποίο μπορούν να μετρηθούν ή να αξιολογηθούν παρόμοια έργα/δραστηριότητες⁸.



Η ομάδα ελέγχου είναι μια ομάδα ατόμων ή μια περιοχή που δεν λαμβάνει υποστήριξη ΤΑΠΤοΚ, η οποία μπορεί να συγκριθεί με τους δικαιούχους υποστήριξης από την ΟΤΔ, προκειμένου να καταδειχθεί ότι από την ΤΑΠΤοΚ μπορούν να προέλθουν συγκεκριμένες αλλαγές ή αποτελέσματα. Η ομάδα ελέγχου είναι απαραίτητο να έχει όσο το δυνατόν παρόμοια χαρακτηριστικά με την ομάδα που λαμβάνει υποστήριξη⁹.

3.2 Αυτοαξιολόγηση

- Περιγραφή:** Είναι η αξιολόγηση που πραγματοποιείται από την ίδια την ΟΤΔ, ιδίως από εκείνους που συμμετέχουν στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της στρατηγικής (μέλη της ΟΤΔ, όργανα λήψης αποφάσεων, προσωπικό της ΟΤΔ κ.λπ.).
- Χρησιμότητα:** Ελέγχει πώς η δουλειά σας έχει οδηγήσει σε αλλαγές, με βάση μια ορισμένη αρχική κατάσταση.
- Πόροι:** Η αυτοαξιολόγηση γενικά εξοικονομεί πόρους και δύναται να χρησιμοποιηθεί σε περιπτώσεις περιορισμένου προϋπολογισμού.
- Περιορισμοί:** Η αυτοαξιολόγηση μπορεί μερικές φορές να είναι μεροληπτική λόγω των υποκειμενικών απόψεων της ΟΤΔ.

3.3 Έρευνες πεδίου

- Περιγραφή:** Οι έρευνες πεδίου εστιάζουν γενικά στην απόκτηση ποσοτικών δεδομένων από τα μέλη της ΟΤΔ, τους δικαιούχους ή τον τοπικό πληθυσμό. Ωστόσο, τα πλαίσια σχολίων (comment boxes) επιτρέπουν τη συλλογή περιορισμένης ποσότητας ποιοτικών πληροφοριών. Οι έρευνες διεξάγονται συνήθως μέσω ενός ερωτηματολογίου, το οποίο μπορεί να διανεμηθεί ταχυδρομικά, με email ή online, να συμπληρωθεί τηλεφωνικά ή πρόσωπο με πρόσωπο. Η συμπλήρωση μπορεί να γίνει από τον παραλήπτη ή από έναν ερευνητή.
- Χρησιμότητα:** Συλλογή παρατηρήσεων, απόψεων και ανατροφοδότησης, π.χ. σχετικά με τα αποτελέσματα των έργων, σχετικά με τη συνεισφορά της ΟΤΔ στην περιοχή, την υποστήριξη που παρέχεται από το προσωπικό της ΟΤΔ, την εστίαση της ΣΤΑ κ.λπ.
- Πόροι:** Το κόστος εξαρτάται από το μέγεθος και την πολυπλοκότητα του ερωτηματολογίου, από το αν συμπληρώνεται από τον παραλήπτη ή τον ερευνητή, από το αν αποστέλλεται ταχυδρομικά ή ηλεκτρονικά και από τον αριθμό των ατόμων στα οποία αποστέλλεται (μέγεθος δείγματος). Οι ποιοτικές προσεγγίσεις γενικά είναι ακριβότερες. Τα ηλεκτρονικά εργαλεία όπως το JotForm, το Monkey Survey κ.λπ. επιτρέπουν την άμεση ανάλυση των ευρημάτων, αλλά απαιτούν προσεκτικό σχεδιασμό, με χρήση των κατάλληλων ερωτήσεων.
- Περιορισμοί:** Οι έρευνες πεδίου μπορεί να είναι αρκετά χρονοβόρες και δεν είναι πάντοτε εύκολο να λάβετε ικανοποιητικό ποσοστό ανταπόκρισης και ικανοποιητικές απαντήσεις σε σχέση με τα ερωτήματα. Επιπλέον, τα μεγέθη του δείγματος που απαιτούνται για μια υψηλή στατιστική αξιοπιστία είναι απίθανο να επιτευχθούν σε μία μόνο αξιολόγηση της ΟΤΔ. Γενικά, είναι λιγότερο αξιόπιστες από την ανάλυση των δεδομένων της παρακολούθησης και των εκθέσεων ή των απογραφών.

8 Προσαρμογή από το: <http://www.dictionary.com/>

9 Προσαρμογή από το: <http://www.whatworksgrowth.org/blog/how-to-evaluate-find-a-control-group/>



Ερωτήσεις έρευνας που διενεργήθηκε σε δικαιούχους έργου από την ΟΤΔ Αλιείας του Aberdeen, Ηνωμένο Βασίλειο

Διαδικασία αίτησης

- Συμπληρώσατε φόρμα Εκδήλωσης Ενδιαφέροντος πριν υποβάλετε αίτηση για ένα έργο; Ναι / Όχι
- Πώς αξιολογείτε την αρχική έρευνα και τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- Υπήρχαν κάποια σημεία της αίτησης τα οποία δυσκολευτήκατε ιδιαίτερα να συμπληρώσετε; Κανένα / Η περιγραφή του έργου / Ο αριθμός των θέσεων εργασίας που διατηρούνται ή δημιουργούνται / Η σύνδεση με τη στρατηγική / Τα ορόσημα και τα αποτελέσματα του έργου / Τα κόστη, οι οικονομικές πληροφορίες και οι εκτιμήσεις

Εξασφάλιση συγχρηματοδότησης

- Πώς θα αξιολογούσατε τη διαδικασία εξασφάλισης συγχρηματοδότησης για το έργο σας; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- Είχατε ήδη εξασφαλίσει συγχρηματοδότηση πριν υποβάλετε αίτηση; Ναι / Όχι

Παρακολούθηση και Αξιολόγηση

- Έγινε επίσκεψη στο έργο σας από τον Συντονιστή της ΟΤΔ Αλιείας, στο πλαίσιο της διαδικασίας παρακολούθησης και αξιολόγησης; Ναι / Όχι
- Ο Συντονιστής επισήμανε, κατά τη διάρκεια της επίσκεψης, κάποια θέματα που σχετίζονται με το έργο και τα οποία θα έπρεπε να διορθωθούν; Ναι / Όχι

Χρηματοδότηση και Διοίκηση

- Η εταιρεία σας αντιμετώπισε προβλήματα ρευστότητας; Ναι / Όχι
- Πώς θα βαθμολογούσατε τη διαδικασία των αιτήσεων πληρωμής από την ΟΤΔ Αλιείας, από την υποβολή της αίτησης έως και τη λήψη της πληρωμής; Εξαιρετική / Καλή / Αρκετά καλή / Κακή
- Πόσο καιρό θα λέγατε ότι χρειάστηκε, κατά μέσο όρο, για να ληφθούν τα χρήματα της επιχορήγησης στον τραπεζικό σας λογαριασμό μετά την υποβολή της αίτησης πληρωμής; 3 μήνες+ / 1-3 μήνες / 2-4 εβδομάδες / 1-2 εβδομάδες

Ομάδα Τοπικής Δράσης για την Αλιεία

- Πώς μάθατε για το Πρόγραμμα ΤΑΠΤοΚ; Από εκδήλωση της ΟΤΔ Αλιείας / Από φυλλάδιο της ΟΤΔ Αλιείας / Από τον τοπικό Τύπο και τα ΜΜΕ / Από τον ιστότοπο της ΟΤΔ Αλιείας / Από στόμα σε στόμα
- Πόσο καλά πιστεύετε ότι διαφημίστηκε το Πρόγραμμα στις παράκτιες περιοχές της κομητείας του Aberdeenshire; Εξαιρετικά / Καλά / Αρκετά καλά / Κακά
- Εάν χρειαζόταν να ξαναζήσετε τη διαδικασία, θα ζητούσατε χρηματοδότηση από την ΟΤΔ Αλιείας; Ναι / Όχι

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



- Μην περιμένετε μέχρι το τέλος της περιόδου για να συγκεντρώσετε γνώμες και σχόλια σχετικά με τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων και την υποστήριξη που παρέχεται από την ΟΤΔ. Η ποιότητα των πληροφοριών που θα αποκτηθούν θα είναι καλύτερη εάν οι ερωτήσεις τεθούν όσο οι πληροφορίες είναι ακόμη φρέσκες στο μυαλό του συμμετέχοντα στη συνέντευξη ή την έρευνα.
- Να θυμάστε ότι οι ερωτήσεις αξιολόγησης σπανίως είναι κατάλληλες προκειμένου να χρησιμοποιηθούν άμεσα σε μια συνέντευξη ή ένα ερωτηματολόγιο.

3.4 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

- Περιγραφή:** Οι συνεντεύξεις διεξάγονται συνήθως τηλεφωνικά ή πρόσωπο με πρόσωπο με τους κυριότερους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους, όπως τα μέλη της ΟΤΔ, οι εκπρόσωποι της κοινότητας και οι αιτούντες. Οι ερωτήσεις μπορούν να είναι διεξοδικές, όπως απαιτείται, και να προσαρμόζονται ανάλογα με τον συμμετέχοντα. Μπορούν να καλύπτουν τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά στοιχεία. Συνήθως συγκαταλέγονται μεταξύ των πλέον ουσιαστικών στοιχείων της συμβουλευτικής προσέγγισης.
- Χρησιμότητα:** Αξιολόγηση του έργου καθώς επίσης και συγκέντρωση παρατηρήσεων, αντιλήψεων και ανατροφοδότησης σχετικά με την υλοποίηση της ΣΤΑ και το έργο της ΟΤΔ. Είναι ένας ευέλικτος τρόπος να αποκτήσετε μια εις βάθος κατανόηση ενός θέματος.
- Πόροι:** Απαιτούνται περίπου 2 ημέρες για την ανάπτυξη των ερωτήσεων και έως και μισή ημέρα για τη διενέργεια και το γράψιμο κάθε συνέντευξης.
- Περιορισμοί:** Η ποιότητα της συνέντευξης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον σχεδιασμό των «σωστών» ερωτήσεων και από την ικανότητα αυτού που διενεργεί τη συνέντευξη να προκαλέσει τη συμμετοχή του ερωτώμενου.

3.5 ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

- Περιγραφή:** Οι μελέτες περίπτωσης περιλαμβάνουν μια εις βάθος ανάλυση ενός συγκεκριμένου θέματος. Μπορούν να επικεντρωθούν σε μεμονωμένα έργα ή στην εφαρμογή της ΣΤΑ γενικότερα, και μπορούν να διαφέρουν σημαντικά στην προσέγγιση που ακολουθούν. Μπορούν να περιλαμβάνουν τόσο έρευνα γραφείου, όσο και συμβουλευτικά ή πρωτογενή ερευνητικά δεδομένα. Τα ευρήματα μπορούν να παρουσιαστούν σε ειδική έκθεση ή να συμπεριληφθούν σε μια κύρια έκθεση αξιολόγησης.
- Χρησιμότητα:** Η συμπλήρωση των ποσοτικών κυρίως προσεγγίσεων της αξιολόγησης με μια περισσότερο λεπτομερή και εις βάθος απεικόνιση μιας κατάστασης ή ενός αποτελέσματος. Είναι χρήσιμες για την ανάδειξη των λόγων των αλλαγών (ή της έλλειψης αλλαγών) και για τον εντοπισμό της προστιθέμενης αξίας της ΤΑΠΤοΚ, που συνήθως δεν είναι δυνατόν να γίνουν μόνο με αριθμητικά στοιχεία.
- Πόροι:** Το κόστος επηρεάζεται από ένα ευρύ φάσμα παραγόντων όπως η φύση, η κλίμακα και η τοποθεσία. Μια ΟΤΔ μπορεί να δαπανήσει μισή έως και 10 ημέρες για μια μελέτη περίπτωσης, ανάλογα με το πεδίο εφαρμογής της.
- Περιορισμοί:** Μπορούν να είναι χρονοβόρες και, ανάλογα με την επιλογή των περιπτώσεων, μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικές.

3.6 Ομάδες εστίασης

- Περιγραφή:** Οι ομάδες εστίασης χρησιμοποιούνται γενικά για να απευθύνουμε ένα συγκεκριμένο θέμα ή ερώτημα σε συγκεκριμένο τμήμα του πληθυσμού, προσφέροντας μια ευκαιρία για διάλογο μεταξύ αρκετών ανθρώπων, που μοιράζονται έτσι τις εμπειρίες και τις διαφορετικές τους απόψεις. Γενικά, αποτελούνται από μικρό αριθμό ατόμων (πέντε έως δεκαπέντε), που υποστηρίζονται με βοήθεια η οποία είναι αμερόληπτη.
- Χρησιμότητα:** Η διερεύνηση ενός ειδικού θέματος ή ενός θέματος της αξιολόγησης και/ή η συζήτηση και η επικύρωση των αρχικών ευρημάτων. Αυτή η αμοιβαία ακρόαση και ανταλλαγή απόψεων μπορεί να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στην κατανόηση του τι συμβαίνει και μπορεί μερικές φορές να συμβάλει στον εντοπισμό κάποιων από τις ευρύτερες συνέπειες, καθώς και της προστιθέμενης αξίας που φέρνει η ΟΤΔ (ή που αποτυγχάνει να φέρει) στην περιοχή. Η αξιοποίηση της γνώσης και της εμπειρίας που διαμοιράζεται στις ομάδες εστίασης μπορεί να συμβάλει στη λήψη καλύτερων αποφάσεων για το μέλλον.
- Πόροι:** Το κόστος ποικίλλει ανάλογα με την τοποθεσία, τη διάρκεια, τους διοργανωτές και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Μια ομάδα εστίασης μπορεί να δουλέψει από μισή έως 2 ημέρες και προϋποθέτει σημαντικό προγραμματισμό.
- Περιορισμοί:** Απαιτείται γενικά ένας έμπειρος συντονιστής και συμμετέχοντες που να έχουν γνώση του θέματος που θα συζητηθεί.



Ομάδες εστίασης που έφτιαξε η ΟΤΔ LEADER Jerte Valley, Ισπανία

Η ΟΤΔ Jerte Valley έφτιαξε επτά θεματικές ομάδες εστίασης στο πλαίσιο της αυτοαξιολόγησής της στο τέλος της περιόδου 2007-2013 (νέοι και κοινοτικές οργανώσεις, γυναίκες και ισότητα, πολιτισμός και εκπαίδευση, βιώσιμος τουρισμός κ.λπ.). Έλαβαν χώρα σε μια περίοδο τριών μηνών (Σεπτέμβριος-Νοέμβριος 2013), με διάρκεια καθεμιάς 2-3 ώρες, και περιελάμβαναν 8-15 κατοίκους της περιοχής που ασχολούνταν με τον συγκεκριμένο τομέα εργασίας.

Το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ επέλεξε τα θέματα μετά από συζήτηση, σχεδίασε τις ερωτήσεις για τις ομάδες εστίασης και συντόνισε το έργο. Επίσης, επέλεξε έναν ντόπιο ειδικό για κάθε θέμα για να συντονίζει τις συζητήσεις (συνήθως, ένα μέλος της ΟΤΔ), με υποστήριξη από το προσωπικό της ΟΤΔ Αλιείας για την τήρηση σημειώσεων κ.λπ. Κάθε ομάδα εστίασης έλαβε ταχυδρομικά εκ των προτέρων ένα απλό ερωτηματολόγιο και συζήτησε τέσσερα βασικά ερωτήματα:

- > **Τι έχουμε πετύχει;**
- > **Τι μένει ακόμα να γίνει;**
- > **Ποιες είναι οι προτεραιότητες για το μέλλον;**
- > **Τι νέες ιδέες υπάρχουν ώστε να τεθούν σε εφαρμογή;**

Στη συνέχεια, τα αποτελέσματα συζητήθηκαν σε μια συνέλευση της ευρύτερης περιοχής του Valley, που διήρκεσε μία ημέρα (9:00-16:00), με 112 συμμετέχοντες. Αυτοί έθεσαν τη βάση της στρατηγικής 2014-2020 της ΟΤΔ και συνέβαλαν στην ανάπτυξη μιας σειράς ιδεών για τη βελτίωση της δουλειάς της σχετικά με την τοπική ανάπτυξη, και ιδίως για το πώς θα προωθηθεί περισσότερο τη συμμετοχή της κοινότητας και πώς θα αξιοποιήσει τη «συλλογική ευφυΐα» ως ζωτικό πόρο για την αντιμετώπιση των αναγκών της περιοχής.

3.7 Αξιολόγηση/μάθηση από ομοτίμους

- Περιγραφή:** Η αξιολόγηση από ομοτίμους είναι η αξιολόγηση ενός έργου μιας ΟΤΔ από άλλη ΟΤΔ. Παρέχει πολύτιμη γνώση για τον τρόπο που βλέπει τα πράγματα ένας εξωτερικός παρατηρητής, με παρόμοιο επίπεδο γνώσης και εμπειρίας. Οι μέθοδοι αξιολόγησης από ομοτίμους χρησιμοποιούνται για να διατηρήσουμε τις προδιαγραφές ποιότητας, να βελτιώσουμε τις επιδόσεις και να προσδώσουμε αξιοπιστία.
- Χρησιμότητα:** Παρέχει εμπειρισταωμένες απόψεις και ανατροφοδότηση σχετικά με τη δουλειά της ΟΤΔ (και μερικές φορές σχετικά με τα αποτελέσματα της ΣΤΑ) από έναν άλλον επαγγελματία και, επιπρόσθετα, προτάσεις βελτίωσης.
- Πόροι:** Απαιτούνται 1-2 ημέρες για την αξιολόγηση (με συμμετοχή αρκετών ατόμων) συν 2-3 ημέρες για την προετοιμασία, και συνήθως μια γραπτή έκθεση.
- Περιορισμοί:** Συναρτάται σε μεγάλο βαθμό με την καλή προετοιμασία και με την ύπαρξη παρόμοιου επιπέδου εμπειρογνωμοσύνης της φιλοξενούμενης και της φιλοξενούσας ΟΤΔ.



Διαδικασία ελέγχου από ομοτίμους - ΟΤΔ Sepra, Φινλανδία

Η Sepra συμμετέχει σε ένα σύστημα ελέγχων από ομοτίμους που καλύπτει όλες τις ΟΤΔ LEADER στη Φινλανδία. Αφορά μια δομημένη ανταλλαγή, σχετικά με τις δραστηριότητες της ΟΤΔ, με μια ομάδα που έρχεται από άλλη ΟΤΔ. Μέχρι στιγμής τέτοιες επισκέψεις ανταλλαγής περιελάμβαναν ΟΤΔ από την ίδια περιοχή, οι οποίες γνώριζαν ήδη αρκετά καλά η μία την άλλη. Από το 2018, το σχέδιο προβλέπει την ανταλλαγή με ΟΤΔ που να βρίσκονται πιο μακριά, ώστε να εξασφαλιστεί μια πιο φρέσκια ματιά (το Εθνικό Αγροτικό Δίκτυο θα βοηθήσει να οργανωθεί η αντιστοιχισή).

Η επίσκεψη μιας ΟΤΔ διαρκεί μια ολόκληρη μέρα, και συνήθως συμμετέχουν ολόκληρη η ομάδα της φιλοξενούσας ΟΤΔ και δύο άτομα από την φιλοξενούμενη ΟΤΔ. Η ΟΤΔ υποδοχής αποστέλλει τις πληροφορίες σχετικά με τις διαδικασίες που πρόκειται να ελεγχθούν τέσσερις εβδομάδες πριν. Στη συνέχεια, γίνεται μια συνάντηση πρόσωπο με πρόσωπο και συζήτηση με βάση ένα συγκεκριμένο πρότυπο, όπου η ομάδα υποδοχής παρέχει πληροφόρηση, απαντά σε ερωτήσεις, και κάποιες φορές ανατρέχει επίσης σε έγγραφα.

Ένα σημαντικό αποτέλεσμα μιας τέτοιου είδους επίσκεψης είναι να συμφωνηθεί τουλάχιστον **μία δράση για βελτίωση**. Η ΟΤΔ υποδοχής αναλαμβάνει δέσμευση για τη διεξαγωγή αυτής της δράσης εντός μιας προθεσμίας που συμφωνείται από κοινού (αυτό περιλαμβάνεται στην έκθεση, μαζί με την πληροφόρηση για το ποιος είναι υπεύθυνος). Είναι πιθανόν, επίσης, να υπάρξουν προτάσεις για βελτιώσεις. Αυτές μπορούν να υλοποιηθούν εφόσον θεωρηθούν βάσιμες, αλλά χωρίς συγκεκριμένη προθεσμία. Η φιλοξενούμενη ΟΤΔ πρέπει επίσης να προσδιορίσει τουλάχιστον **μία καλή πρακτική** από τις δραστηριότητες της ΟΤΔ υποδοχής που θα ήταν χρήσιμη για άλλες ΟΤΔ.

Το σύστημα αξιολόγησης από ομοτίμους είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την αξιολόγηση της διοίκησης και των λειτουργιών της ΟΤΔ, αλλά είναι λιγότερο χρήσιμο για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Το 2018, ο έλεγχος από ομοτίμους θα επικεντρωθεί στο πώς λειτουργεί το σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο εφαρμόζουν όλες οι φινλανδικές ΟΤΔ.

3.8 Η σημαντικότερη αλλαγή

- Περιγραφή:** Η μέθοδος της σημαντικότερης αλλαγής (Most Significant Change: MSC) είναι μια συμμετοχική μορφή παρακολούθησης και αξιολόγησης που ασχολείται με τη συλλογή και ανάλυση ιστοριών σημαντικών αλλαγών, που προέκυψαν ως αποτέλεσμα της παρέμβασης. Μέσω των ομάδων εστίασης, οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται οι δικαιούχοι του έργου, το προσωπικό της ΟΤΔ και τα μέλη της ΟΤΔ, συμμετέχουν στις προτάσεις και τη λήψη αποφάσεων αναφορικά με το είδος των αλλαγών που πρέπει να καταγραφούν σε επιλεγμένους τομείς, για το λόγο που αυτές οι αλλαγές είναι σημαντικές και για το πώς τα έργα συνέβαλαν σε αυτές. Η μέθοδος MSC προσφέρει μια ποιοτική προσέγγιση στην παρακολούθηση και την αξιολόγηση, ωστόσο δύναται να καταμετρηθεί και ο αριθμός των ιστοριών σε κάθε τομέα. [Περαιτέρω πληροφόρηση για το MSC.](#)
- Χρησιμότητα:** Η καταγραφή των πολλαπλών αποτελεσμάτων ενός έργου ή της ΣΤΑ, των μη αναμενόμενων αλλαγών, των συνεπειών των συμμετοχικών έργων ή της κοινωνικής αλλαγής. Η τεχνική είναι κατάλληλη για τις ΟΤΔ που αποσκοπούν στην καταγραφή ορισμένων μακροπρόθεσμων αποτελεσμάτων, καθώς και της προστιθέμενης αξίας της ΤΑΠΤοΚ. Επίσης, αποδεικνύεται χρήσιμη σε περιπτώσεις που δεν υπήρχε διαθέσιμη κάποια προηγούμενη παρακολούθηση και αξιολόγηση των εργασιών της ΟΤΔ και/ή της ΣΤΑ.
- Πόροι:** Χρειάζεται ένας εξωτερικός συντονιστής και περίπου 1-2 ημέρες ανά εργαστήριο. Συνήθως απαιτούνται αρκετές συναντήσεις.
- Περιορισμοί:** Η Μέθοδος MSC είναι σχετικά χρονοβόρα και απαιτεί γενικά αρκετούς κύκλους προτάσεων, επιλογών και συζητήσεων. Εάν επιβεβαιωθεί μια σημαντική αλλαγή, οι ιστορίες που έχουν επιλεγεί επαληθεύονται συνήθως με επίτοπια επίσκεψη και με τη συλλογή επιπλέον πληροφοριών. Το MSC πρέπει να χρησιμοποιείται συμπληρωματικά σε άλλες μεθόδους αξιολόγησης και όχι ως αυτόνομη τεχνική.



Η μέθοδος MSC αποτελείται από 10 βασικά βήματα

1. Πρόκληση του ενδιαφέροντος και εξασφάλιση της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων.
2. Καθορισμός των ευρέων τομέων όπου θα πρέπει να αναζητηθεί η αλλαγή (π.χ. αυξημένη κοινωνική συνοχή).
3. Απόφαση σχετικά με τη συχνότητα που θα παρακολουθούνται και θα καταγράφονται οι αλλαγές (π.χ. κάθε 3 μήνες, μία φορά το χρόνο).
4. Συγκέντρωση ιστοριών σημαντικών αλλαγών (π.χ. ρωτώντας τους φορείς υλοποίησης των έργων ή τα μέλη της ΟΤΔ ποια πιστεύουν ότι είναι η πιο σημαντική αλλαγή στην οποία οδήγησε το έργο τους ή η ΟΤΔ).
5. Επιλογή των πιο σημαντικών ιστοριών (μετά από συζήτηση της ομάδας).
6. Ανατροφοδότηση όλων των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων με τα αποτελέσματα της διαδικασίας επιλογής και τους λόγους που οδήγησαν στη συγκεκριμένη επιλογή.
7. Επαλήθευση των ιστοριών και συλλογή πρόσθετης πληροφόρησης.
8. Ποσοτικοποίηση των αποτελεσμάτων και εντοπισμός παρόμοιων αποτελεσμάτων σε άλλα μέρη της περιοχής.
9. Ανάλυση σε δεύτερο βαθμό και επανεξέταση.
10. Αναθεώρηση της μεθόδου, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τους στόχους της αξιολόγησης της ΟΤΔ.

Πηγή: Ινστιτούτο Υπερπόντιας Ανάπτυξης www.odi.org



«Αφήγηση ιστορίας» για τον εντοπισμό πολλαπλασιαστικών αποτελεσμάτων, ΟΤΔ Oberallgäu, Γερμανία

Δεδομένης της πρόκλησης να εντοπιστούν τα αποκαλούμενα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα τα οποία επέρχονται με την πάροδο του χρόνου όταν ενεργοποιούνται νέα έργα από ένα προηγούμενο έργο του LEADER (π.χ. από μια θεματική διαδρομή που είχε δημιουργηθεί παλιότερα), η ΟΤΔ Oberallgäu διερευνά μια **τεχνική αφήγησης ιστορίας** που περιέχει ορισμένες πτυχές από το στυλ αξιολόγησης της μεθόδου της σημαντικότερης αλλαγής.

Η τεχνική αυτή περιλαμβάνει την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων και των συνεπειών των έργων για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους και την απαίτηση αποτελεσμάτων από τους φορείς υλοποίησης τα οποία να υπερβαίνουν τη διάρκεια της φάσης του έργου που υποστηρίζει η ΟΤΔ. Η σκέψη που βρίσκεται πίσω από τη χρήση αυτής της τεχνικής είναι ότι οι συνέπειες της διαδικασίας τοπικής ανάπτυξης συχνά γίνονται ορατές μόνο μακροπρόθεσμα, οπότε ορισμένα έργα και διαδικασίες έχουν πυροδοτήσει νέα έργα. Εντείνει, επίσης, τον προβληματισμό σχετικά με τη διαδικασία της ΤΑΠΤοΚ και το επίπεδο συμμετοχής των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων και μπορεί να βελτιώσει την εικόνα των εργασιών της ΟΤΔ.

Η ΟΤΔ είχε παρουσιάσει παλιότερα τη διαδικασία τοπικής ανάπτυξης στο ευρύ κοινό, συμπεριλαμβάνοντας, για παράδειγμα, την ανάπτυξη θεματικών διαδρομών σε μια χρονική περίοδο, τον τρόπο που επιτεύχθηκε η εμπλοκή περισσότερων παραγόντων και τη δημιουργία συνεργασιών κ.λπ. Κατά την άποψή τους, αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει το σημείο εκκίνησης μιας τεχνικής για την αξιολόγηση με τίτλο «αφήγηση ιστορίας».

Το περίγραμμα της «αφήγησης ιστορίας» σύμφωνα με την ΟΤΔ Oberallgäu είναι το εξής:

Στόχος	Παρουσίαση των αποτελεσμάτων του LEADER και της ΟΤΔ σε ευκόλως κατανοητή, παραστατική και ενδιαφέρουσα μορφή.
Περιγραφή	Διαμέσου μιας ιστορίας, συλλέγονται και επεξεργάζονται πληροφορίες και γεγονότα. Σημαντικό: Επιμένετε στην αλήθεια!
Σημείο εστίασης	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Τα θεμελιώδη στοιχεία του LEADER και η προστιθέμενη αξία. ➤ Οι διαδικασίες ανάπτυξης που δρομολογήθηκαν από το LEADER και την ΟΤΔ <p>(Λέξεις-κλειδιά: συμμετοχή, δικτύωση, στρατηγική τοπικής ανάπτυξης, καινοτομία, ενδυνάμωση, ήπια / έμμεσα αποτελέσματα...)</p>
Βασικές προϋποθέσεις	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Οι πληροφορίες πρέπει να είναι επαρκώς λεπτομερείς και προσβάσιμες και να τεκμηριώνουν τις διαδικασίες της ΟΤΔ ➤ Οι εμπλεκόμενοι πρέπει να έχουν μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση των ΟΤΔ και να είναι σε θέση να συνδυάζουν αφηρημένους όρους με συγκεκριμένες πτυχές της διαδικασίας υλοποίησης
Διαδικασία	<ol style="list-style-type: none"> 1. Επιλέξτε το κατάλληλο θέμα (π.χ. πώς μεμονωμένες πρωτοβουλίες συνέβαλαν στην αναγνώριση ενός εμπορικού σήματος σε όλη την περιοχή) 2. Συλλέξτε πληροφορίες (π.χ. από περιγραφές έργων, άρθρα του Τύπου κ.λπ.) 3. Μετατρέψτε τις πληροφορίες σε μια ιστορία (π.χ. με ένα διάγραμμα ροής, με ένα διήγημα, με φωτορεπορτάζ, σενάριο κ.λπ.) 4. Παρουσιάστε την ιστορία (π.χ. σε μια εκδήλωση, σε ένα φυλλάδιο, ως κόμικ, στο Youtube, σε θεατρικό σκετς κ.λπ.)

3.9 Κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης

- Περιγραφή:** Η κοινωνική απόδοση μιας επένδυσης (Social Return On Investment: SROI) προσφέρει την ευκαιρία να καταδειχθεί η οικονομική αξία που δημιουργήθηκε για τις τοπικές οικονομίες από τις θετικές κοινωνικές αλλαγές και προόδους, που δεν είχαν αποτιμηθεί οικονομικά στο παρελθόν. Η αξία αυτής της προσέγγισης είναι ότι, μολονότι διαπιστώνει ότι υπάρχουν περιορισμοί στην αποτίμηση αξίας η οποία βασίζεται σε οικονομικές συναλλαγές, ωστόσο καθορίζει ένα πλαίσιο για την απόδοση οικονομικής αξίας σε λιγότερο «απτά» αποτελέσματα. Μέσω αυτής της διαδικασίας καθιερώνεται ένα πολύ χρήσιμο μέσο σύγκρισης και αξιολόγησης των συνεπειών των έργων της ΟΤΔ.
- Χρησιμότητα:** Η αποτίμηση εκείνου του είδους των συνεισφορών της ΟΤΔ στην κοινότητα που είναι δύσκολο να μετρηθεί, καθώς και η ανάλυση κόστους-οφέλους των κοινωνικών συνεπειών.
- Πόροι:** Απαιτείται εξωτερική τεχνογνωσία, λόγω του σχετικά σύνθετου χαρακτήρα της.
- Περιορισμοί:** Ένας από τους κινδύνους του SROI είναι ότι οι άνθρωποι μπορεί να επικεντρωθούν στα οικονομικά οφέλη χωρίς να ακολουθήσουν την υπόλοιπη διαδικασία. Απαιτούνται σημαντικές ικανότητες και πρέπει να θυμόμαστε ότι κάποια αποτελέσματα δεν μπορούν να συνδεθούν εύκολα με χρηματική αξία.

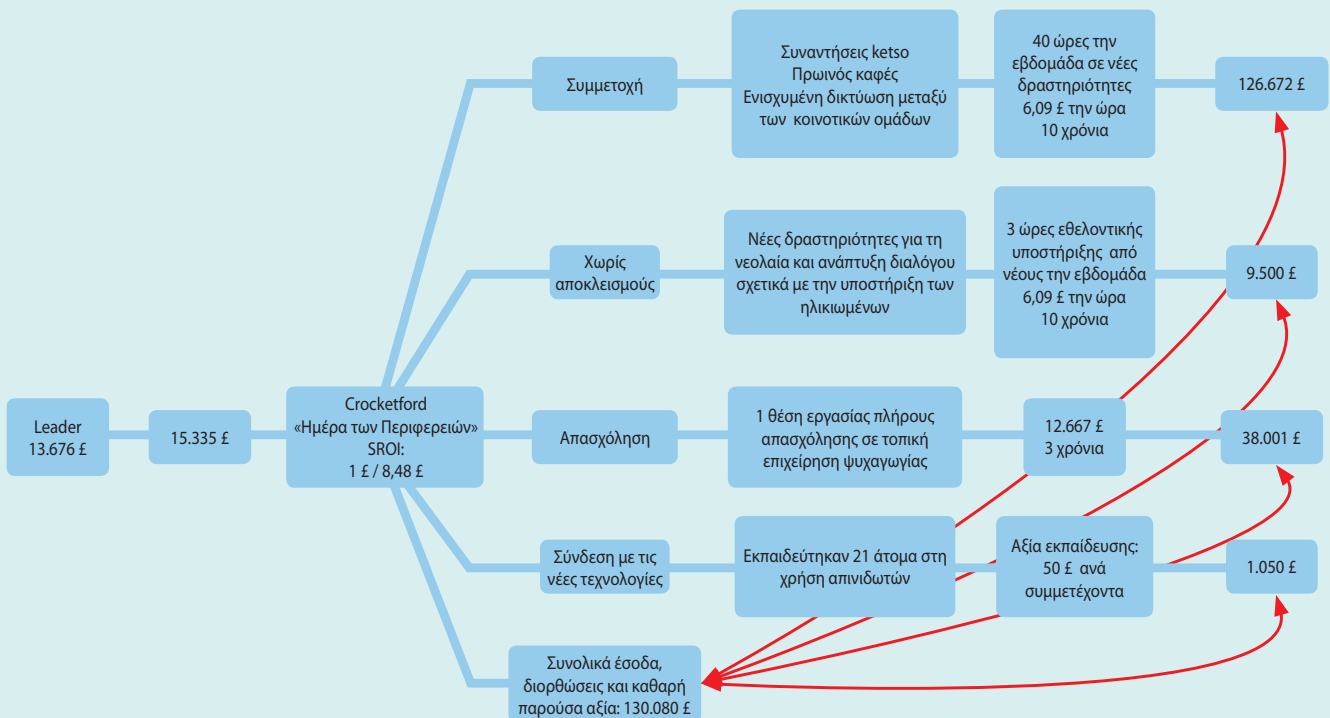


Υπολογισμός της κοινωνικής απόδοσης των έργων του LEADER στο Dumfries and Galloway, Ηνωμένο Βασίλειο

Στο Crocketford, μία από τις κοινότητες της ΟΤΔ LEADER του Dumfries and Galloway, υλοποιήθηκαν διάφορες δραστηριότητες ανάπτυξης της κοινότητας και η ΟΤΔ, με την υποστήριξη συμβούλων, προσπάθησε να αποτιμήσει την οικονομική αξία των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν. Οι παράμετροι που χρησιμοποιήθηκαν για αυτή την αποτίμηση ήταν οι εξής:

- Συμμετοχή – Μέσω της πρωτοβουλίας, πραγματοποιούνταν 40 ώρες εργασίας την εβδομάδα από την πρόσθετη συμμετοχή εθελοντών σε κοινοτικές δραστηριότητες. Αποτιμήθηκαν με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο (6,09 £ την ώρα) και διήρκεσαν 10 χρόνια.
- Χωρίς αποκλεισμούς – Αναπτύχθηκαν νέες δραστηριότητες για τους νέους. Αυτές περιελάμβαναν 3 ώρες εθελοντισμού την εβδομάδα. Αποτιμήθηκαν, επίσης, με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο (6,09 £ την ώρα) και διήρκεσαν 10 χρόνια.
- Απασχόληση – Δημιουργήθηκε 1 νέα θέση εργασίας μέσω της πρωτοβουλίας. Αφορούσε την αυτοαπασχόληση ενός νεαρού ατόμου ως διασκεδαστή. Το κόστος αποτιμήθηκε με βάση το κατώτατο ωρομίσθιο και η θέση εργασίας διατηρήθηκε για 3 χρόνια.
- Σύνδεση με τις νέες τεχνολογίες – 21 άτομα εκπαιδεύτηκαν στη χρήση απινιδωτών. Η εκπαίδευση αυτή εκτιμήθηκε σε 50 £ ανά συμμετέχοντα.

Το συνολικό ποσό που επένδυσε η ΟΤΔ σε δραστηριότητες στο Crocketford ήταν 15.335 £ (εκ των οποίων 13.675 £ προέρχονταν από το LEADER). Περαιτέρω υπολογισμοί περιέλαβαν μια διόρθωση της τάξης του 15% (κάποια πράγματα θα είχαν συμβεί ούτως ή άλλως, ανεξάρτητα από τις συνέπειες του προγράμματος του ίδιου του Crocketford) και επανυπολογισμό των μακροπρόθεσμων συνεπειών σε καθαρή παρούσα αξία. Συνολικά, αυτοί οι υπολογισμοί έδειξαν ότι το συγκεκριμένο έργο παρήγαγε κατ' ελάχιστο, οικονομικά αποτιμημένο όφελος αξίας 130.080 £ προς την κοινότητα. Αυτό αντιπροσωπεύει μια κοινωνική απόδοση της επένδυσης ύψους 8,48 £ για κάθε 1 £ που επενδύθηκε για τη χρηματοδότηση του έργου.



Πηγή: Τελική Έκθεση Αξιολόγησης LEADER του Dumfries and Galloway, Rocket Science UK Ltd και Rose Regeneration and Catalys Ltd.

3.10 Ανάλυση κοινωνικών δικτύων

Περιγραφή: Η ανάλυση κοινωνικών δικτύων είναι η διαδικασία διερεύνησης των κοινωνικών δομών διαμέσου της χρήσης των δικτύων και της θεωρίας γραφημάτων. Αφορά τις δικτυωμένες δομές, που χαρακτηρίζονται από τους κόμβους (μεμονωμένους φορείς, ανθρώπους ή οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στο δίκτυο) και τους δεσμούς (σχέσεις ή αλληλεπιδράσεις) που τους συνδέουν. Παραδείγματα κοινωνικών δομών που απεικονίζονται συνήθως μέσω της ανάλυσης κοινωνικών δικτύων αποτελούν τα κοινωνικά δίκτυα ενημέρωσης, τα διαδικτυακά μιμείδια (memes), τα δίκτυα φιλίας και γνωριμίας, τα γραφήματα συνεργασίας (collaboration graphs) κ.λπ.

Χρησιμότητα: Η ανάλυση της συμβολής της ΟΤΔ στην οικοδόμηση κοινωνικού κεφαλαίου στην περιοχή.

Πόροι: Μπορεί να είναι σύνθετη και χρονοβόρα και να απαιτεί εξωτερική τεχνογνωσία με ειδικές δεξιότητες.

Περιορισμοί: Απαιτούνται μεγάλα σύνολα δεδομένων, τα οποία μπορεί να χρονοβόρα και ακριβά ως προς τη συλλογή τους.



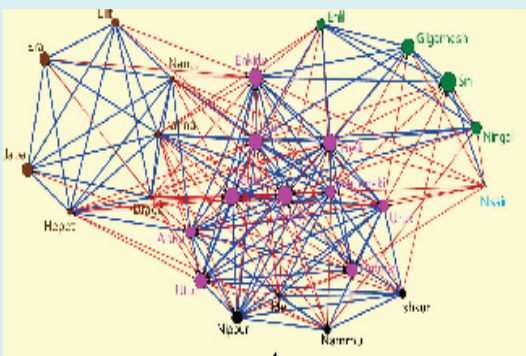
Ανάλυση του δικτύου εμπιστοσύνης μεταξύ των αλιέων, Ιταλία

Η **ΟΤΔ Αλιείας Stretto Coast** στην Ιταλία υποστήριξε ένα ερευνητικό πρόγραμμα για την ανάλυση και τη χαρτογράφηση της ροής πληροφοριών στην κοινότητα των αλιέων, με σκοπό να αξιολογήσει την ποιότητα και η ένταση των σχέσεών τους. Στο πρόγραμμα συμμετείχαν 54 από τους 128 τοπικούς αλιείς, 26 από τους οποίους συμμετείχαν σε μια εις βάθος συνέντευξη.

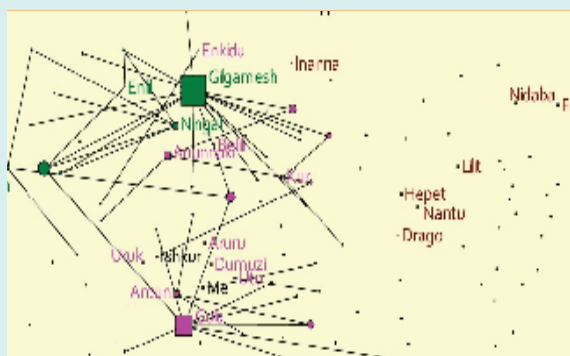
Η ανάλυση έδειξε ένα παράδοξο: αφενός, αποκάλυψε ένα πυκνό δίκτυο γνωριμιών και μια υπεροχή των σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ των αλιέων, αφετέρου, όμως, η ανταλλαγή επαγγελματικών ή διοικητικών πληροφοριών ήταν περιορισμένη, εξαιτίας ενός αριθμού επικοινωνιακών φραγμών. Αυτό σήμαινε ότι οι πληροφορίες για τα προγράμματα υποστήριξης ή τις ευκαιρίες χρηματοδότησης, για παράδειγμα, συχνά δεν έφταναν σε αυτούς για τους οποίους προορίζονταν.

Προκειμένου να εξαλειφθούν αυτοί οι φραγμοί και να υποστηριχθεί η ΟΤΔ Αλιείας ώστε να βελτιώσει τις δραστηριότητές της στο μέλλον, η μελέτη κατέληξε σε μια σειρά από συστάσεις για την αύξηση των ευκαιριών ανάπτυξης κοινών έργων. Τα έργα αυτά θα μπορούσαν να συμβάλουν στη βελτίωση της ροής της πληροφόρησης, να ενθαρρύνουν την αποτελεσματικότερη χρήση των περιορισμένων οικονομικών πόρων που διατίθενται για την ανάπτυξη της αλιείας και να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της υφιστάμενης και μελλοντικής αλιευτικής πολιτικής και διοίκησης.

Όλοι σχεδόν γνωρίζουν όλους...



...Ωστόσο, η ανταλλαγή επαγγελματικών πληροφοριών είναι ελάχιστη



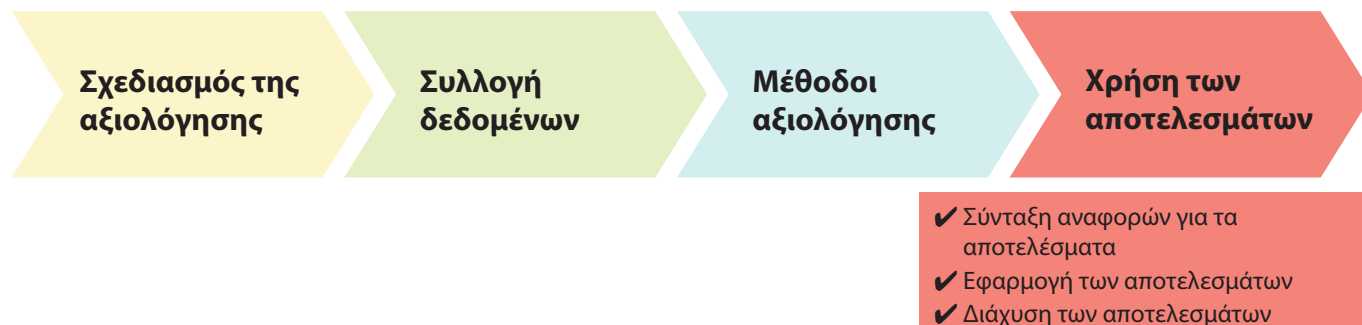
Πηγή: **FARNET Good Practice**

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



- Να ενημερώνετε όσους εμπλέκονται στην αξιολόγηση (συμμετέχοντες σε συνεντεύξεις, συμμετέχοντες σε έρευνες, μέλη του διοικητικού συμβουλίου κ.λπ.) με γρήγορη ανατροφοδότηση σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης και τα εξαγόμενα αποτελέσματα. Αυτό συμβάλλει στην οικοδόμηση μιας κουλτούρας αξιολόγησης καθώς στην κατανόηση της σπουδαιότητάς της.

4. Χρήση των αποτελεσμάτων



«Μην αφήνετε τα ευρήματά σας να κάθονται στο ράφι»

Αναντίρρητα, το πιο σημαντικό μέρος της διαδικασίας Π&Α είναι η χρήση των αποτελεσμάτων. Η υποβολή εκθέσεων για τα αποτελέσματα στους διαχειριστές του προγράμματος είναι ένα βασικό πρώτο βήμα, αλλά το πιο σημαντικό είναι να δημιουργηθεί μια καμπύλη μάθησης όσον αφορά τις διαδικασίες και την υλοποίηση.

4.1 Σύνταξη αναφορών για τα αποτελέσματα

Γραπτές αναφορές

Ο πιο παραδοσιακός και συνήθης τρόπος γνωστοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης είναι μέσω γραπτών αναφορών. Η δομή των αναφορών μπορεί να είναι ευέλικτη, ανάλογα με τις απαιτήσεις των ενδιαφερόμενων φορέων / κοινωνικών μετόχων και με το εάν η διαχειριστική αρχή απαιτεί να αναφέρονται συγκεκριμένες πληροφορίες σε συγκεκριμένη μορφή.

Γενικά, οι συστάσεις περιλαμβάνονται στο τέλος των εκθέσεων αξιολόγησης και μπορούν να προτείνουν αλλαγές στις δραστηριότητες της ΟΤΔ ή στο είδος των υποστηριζόμενων έργων. Τα αποτελέσματα μπορούν να υποδεικνύουν τις αδυναμίες που υπάρχουν, καθώς και να εντοπίζουν ποιοι τομείς της υποστήριξης της ΟΤΔ λειτουργούν σωστά και θα έπρεπε να συνεχιστούν και στο μέλλον.

Απόσπασμα συστάσεων από την Αξιολόγηση της ΟΤΔ LEADER Highland, Ηνωμένο Βασίλειο (2007-2013), EPIC Regeneration Consultants LLP

Προσδιορισμός δικαιούχων και εκροών

- Όταν θέτετε τους στόχους του προγράμματος, να είστε ρεαλιστές σχετικά με το τι είναι πιθανό να επιτύχει το πρόγραμμα και να έχετε σαφή αντίληψη της ικανότητας των συμμετεχόντων να συλλέγουν δεδομένα σχετικά με τους στόχους.
- Ο αριθμός των δεικτών δραστηριότητας και άλλων δεικτών εκροών να είναι ο ελάχιστος δυνατός.
- Να προσδιορίζετε με σαφήνεια το είδος και η φύση των έργων τα οποία θα υποστηρίξει το επόμενο πρόγραμμα, όσο το δυνατόν από τα πιο πρώιμα στάδια.
- Πολλά έργα που έχουν ως επίκεντρο την κοινότητα, ιδίως στις αγροτικές περιοχές, μπορούν να μετρηθούν καλύτερα με ποιοτικούς δείκτες, όπως η βελτίωση της αίσθησης της συνοχής της κοινότητας.

Χρηματοδότηση & αιτήσεις πληρωμής

Η χρηματοδότηση και η διεκπεραίωση των αιτήσεων πληρωμής ήταν ένα από τα κύρια ζητήματα του προγράμματος LEADER 2007-2013, και ορισμένες συστάσεις θα βοηθήσουν στη διάδοση ή τη βελτίωση παρόμοιων προκλήσεων στο επόμενο πρόγραμμα:

- Η χρηματοδότηση άτοκων δανείων θα πρέπει να ενσωματωθεί στη δομή του επόμενου προγράμματος LEADER.
- Με την έναρξη τη διαδικασίας υποβολής αιτήσεων, θα πρέπει να ξεκινά ταυτόχρονα και η παροχή υποστήριξης στους διαχειριστές των έργων, ώστε να προσδιορίσουν τα κατάλληλα και χρονικά συνεπή ορόσημα για το έργο τους.
- Οι αιτούντες πρέπει επίσης να είναι πλήρως ενημερωμένοι από την αρχή σχετικά με τον οικονομικό έλεγχο που απαιτείται στο τέλος του έργου.
- Διαχωρίστε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων πληρωμής από τις διαδικασίες παρακολούθησης και υποβολής αναφορών: δεν είναι συνετό το προσωπικό του έργου ή οι εθελοντές να δαπανούν το χρόνο τους ζητώντας λεπτομερείς αναφορές παρακολούθησης κάθε φορά που πρόκειται να πληρωθούν οι λογαριασμοί ενός έργου.

Παρακολούθηση και υποβολή αναφορών

Το επόμενο πρόγραμμα θα πρέπει να στοχεύει στην ελαχιστοποίηση των γραπτών αναφορών: αυτή είναι η πρόοδος που έχουμε σημειώσει – γι' αυτά έχουμε δαπανήσει τα χρήματα – αυτά είναι τα ορόσημα και οι στόχοι στους οποίους έχουμε φτάσει. Όπου είναι δυνατόν, πρέπει να χρησιμοποιούνται πλαίσια ελέγχου ή αναπτυσσόμενες λίστες επιλογής, και όχι μακροσκελείς γραπτές απαντήσεις.

Ιδιότητα μέλους της ΟΤΔ

Οι τοπικές κοινότητες θα πρέπει να έχουν ισχυρότερη φωνή στον προσδιορισμό της ιδιότητας του μέλους σε κάθε ΟΤΔ και θα πρέπει να είναι σαφής ο τρόπος με τον οποίο εκλέγονται τα μέλη· να είναι σαφές υπό ποιες συνθήκες μπορεί να αφαιρεθεί η ιδιότητα του μέλους και πώς· και πώς θα εξασφαλιστεί η λογοδοσία των μελών σε αυτούς που εκπροσωπούν.

Παρουσίαση των αποτελεσμάτων στις συνεδριάσεις της ΟΤΔ

Είναι πολύ σημαντικό το διοικητικό συμβούλιο της ΟΤΔ να είναι πλήρως ενημερωμένο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της ΤΑΠΤοΚ και να έχει την ευκαιρία να συζητήσει τόσο τα αποτελέσματα όσο και τις συστάσεις που έχουν διατυπωθεί. Ένας αποτελεσματικός τρόπος για να διασφαλιστεί ότι τα μέλη θα αποδεχθούν και θα κατανοήσουν τα αποτελέσματα είναι η πραγματοποίηση μιας ειδικής συνεδρίασης του διοικητικού συμβουλίου ή μιας συνάντησης εργασίας για την παρουσίαση και τη συζήτησή τους. Κάτι τέτοιο θα επιτρέψει επίσης στα μέλη να τοποθετηθούν για τα αποτελέσματα και να συμβάλουν στον προβληματισμό σχετικά με τον καλύτερο τρόπο αντιμετώπισής τους. Είναι πιθανό το συμβούλιο να αποφασίσει ότι ορισμένες συστάσεις δεν είναι σχετικές ή είναι πολύ δύσκολο να εφαρμοστούν, ωστόσο η συζήτηση πρέπει να λάβει χώρα και το διοικητικό συμβούλιο πρέπει να αναλάβει την ευθύνη οποιωνδήποτε αποφάσεων ληφθούν. Ένας εξωτερικός αξιολογητής ή ένας συντονιστής μπορεί να συμβάλει ώστε οι συζητήσεις αυτές να είναι όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικές και προσανατολισμένες στην κατεύθυνση λήψης προληπτικών μέτρων.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



- Μην ξεχάσετε να εντοπίσετε τυχόν βελτιώσεις που χρειάζεται η ίδια η διαδικασία Π&Α, οι οποίες θα μπορούσαν να προσδώσουν μεγαλύτερη αξία στις μελλοντικές αξιολογήσεις.

4.1 Εφαρμογή των αποτελεσμάτων

Η αξιολόγησή σας θα πρέπει να παρέχει πληροφόρηση για το πώς θα βελτιωθούν οι πρακτικές που χρησιμοποιεί η ΟΤΔ στη δουλειά της, καθώς και πληροφόρηση για το βαθμό στον οποίο η ΣΤΑ επιτυγχάνει τους στόχους της και συνεχίζει να είναι σχετική με τις ανάγκες της τοπικής κοινότητας. Και τα δύο είναι ουσιώδη προκειμένου να εξεταστεί εάν η ΟΤΔ αναμένεται να βελτιώσει τα αποτελέσματα και την προστιθέμενη αξία που φέρνει στην περιοχή της. Το σημαντικότερο απ' όλα είναι να συζητηθούν οι προτάσεις και, όπου κριθεί σκόπιμο και δυνατό, να τεθούν σε εφαρμογή. Η ανάπτυξη ενός σύντομου σχεδίου δράσης μπορεί να συμβάλει στο να επισημοποιηθεί η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και να διασφαλίσει ότι θα ενσωματωθούν στις μελλοντικές εργασίες.

Ενίσχυση των αποτελεσμάτων της ΣΤΑ

«Η στρατηγική πρέπει να είναι ένα “ζωντανό” έγγραφο»

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα πρέπει να παρέχουν πληροφόρηση σχετικά με τον βαθμό στον οποίο η δουλειά και τα έργα της ΟΤΔ επιτυγχάνουν τους στόχους που έχουν τεθεί από τη ΣΤΑ. Ανάλογα με το πεδίο της αξιολόγησής σας, θα πρέπει να μάθετε εάν τα είδη των χρηματοδοτούμενων έργων **συμβαδίζουν με τους στρατηγικούς στόχους** και, ιδανικά, εάν **παράγουν τα επιθυμητά αποτελέσματα**. Η αξιολόγηση θα πρέπει επίσης να καταδεικνύει εάν οι στόχοι που τέθηκαν από τη ΣΤΑ **εξακολουθούν να είναι σχετικοί** με τις ανάγκες της κοινότητας, με βάση την εμπειρία που αποκτήθηκε και/ή τις πιθανές αλλαγές στο γενικότερο πλαίσιο.

Τα αποτελέσματα μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για την:

- Ενίσχυση της θεματικής στήριξης
- Αύξηση των προσδοκιών σε ό,τι αφορά τα αποτελέσματα των έργων
- Ανακατανομή των πόρων
- Προσαρμογή ή βελτίωση της τρέχουσας ΣΤΑ
- Πληροφόρηση μιας νέας ΣΤΑ στο μέλλον

Ενίσχυση των αποτελεσμάτων της στρατηγικής

Οι δραστηριότητες που μπορεί να εξετάσει μια ΟΤΔ για την αύξηση των υποβολών προτάσεων έργων σε συγκεκριμένα θέματα ή για τη βελτίωση της ποιότητας των έργων περιλαμβάνουν:

- Ειδικές θεματικές προσκλήσεις ή διαγωνισμούς
- Προσαρμογή των κριτηρίων επιλογής των έργων
- Κατάλληλες δραστηριότητες ενδυνάμωσης (άμεση επαφή με ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους, θεματικές ομάδες εργασίας κ.λπ.)
- Αυξημένη υποστήριξη στην ανάπτυξη των έργων



Τι αλλάξαμε ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης - ΟΤΔ Αλιείας ESKO και ΟΤΔ Sepra, Φινλανδία

Κατά την ανάλυση των εκθέσεων για τα υλοποιούμενα έργα, το διοικητικό συμβούλιο του οργανισμού διαπίστωσε ότι τα περισσότερα αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν, με βάση τους όρους των στρατηγικών στόχων, προέρχονταν από επιχειρηματικά έργα (και όχι, για παράδειγμα, από εκπαιδευτικά έργα). Κατά συνέπεια, το συμβούλιο αποφάσισε να καταβάλει περισσότερες προσπάθειες για την ενθάρρυνση των επιχειρηματικών έργων και προσαρμόσε τους όρους χρηματοδότησης. Το ανώτατο επίπεδο του ποσοστού δημόσιας στήριξης αυξήθηκε στο 75%. Αυτό το ποσοστό παρέχονταν προηγουμένως μόνο σε έργα με πολλούς εταίρους, για την τόνωση της συνεργασίας. Έχοντας πλέον αυξημένη εστίαση στα επιχειρηματικά έργα, το διοικητικό συμβούλιο αποφάσισε να επιτρέψει τη χορήγηση του μέγιστου ποσοστού και σε έργα που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα.

Βελτίωση των εργασιών της ΟΤΔ

Ορισμένα στοιχεία της δουλειάς της ΟΤΔ υπαγορεύονται από διαδικασίες που έχει καθορίσει η διαχειριστική αρχή ή ο οργανισμός πληρωμών και, ως εκ τούτου, ίσως να είναι δύσκολο να αλλάξουν. Τέτοιες περιπτώσεις είναι πιθανόν η διαδικασία υποβολής αίτησης και η διαδικασία πληρωμής. Ωστόσο, αν και η ΟΤΔ θα είναι δύσκολο να επιταχύνει την επίσημη έγκριση από τις αρμόδιες αρχές, κάποιες μικρές αλλαγές στην εσωτερική της οργάνωση μπορούν συχνά να κάνουν τη διαφορά. Επίσης, η καλύτερη επικοινωνία και διαχείριση των προσδοκιών των υποψηφίων μπορούν να τους βοηθήσουν να βιώσουν τη διοικητική διαδικασία με πιο θετικό τρόπο.

Ορισμένοι από τους σημαντικούς τομείς που μπορούν να βελτιώσουν οι ΟΤΔ περιλαμβάνουν:

- › Δραστηριότητες ενημέρωσης και ενδυνάμωσης για την κινητοποίηση ευρέων τμημάτων της κοινότητας
- › Διαδικασίες υποβολής αιτήσεων και επιλογής έργων γρήγορες, απλές και διαφανείς
- › Την πρόσβαση των ενδιαφερομένων στο προσωπικό, τη γνώση του προσωπικού και την καλή εξυπηρέτηση
- › Την επικοινωνία και τη διαφήμιση, ώστε να διασφαλιστεί ότι τα αποτελέσματα της ΤΑΠΤοΚ είναι σαφή και ορατά στην κοινότητα



Τι αλλάξαμε ως αποτέλεσμα της αξιολόγησης – ΟΤΔ Αλιείας Highland, Ηνωμένο Βασίλειο

Η ΟΤΔ Αλιείας Highland εφάρμοσε ορισμένες συστάσεις που προέκυψαν από την αξιολόγηση του προγράμματός της, της περιόδου 2007-2013. Τα παρακάτω είναι μερικοί από τους τρόπους με τους οποίους βελτίωσε το έργο της στον τομέα της αλιείας της ΤΑΠΤοΚ:

- › Αύξησε την παρέμβασή της στους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους για την αλιεία και την υδατοκαλλιέργεια που θεωρήθηκε ότι υποεκπροσωπούνται, π.χ. με στοχευμένα δελτία τύπου, με συμμετοχή σε περισσότερες εκδηλώσεις του κλάδου και διαφημίσεις, και αυτό είχε ως αποτέλεσμα να συμμετάσχει ο οργανισμός παραγωγών λευκών ιχθύων της Σκωτίας (που εκπροσωπεί 1.400 αλιείς) στο συμβούλιο της ΟΤΔ Αλιείας.
- › Αύξησε την υποστήριξή της, ώστε να βοηθήσει τους φορείς υλοποίησης των έργων να εξασφαλίσουν συγχρηματοδότηση, δουλεύοντας στενότερα με δυνητικούς συγχρηματοδότες.
- › Πλέον, δέχεται αιτήσεις για έργα σε συνεχή βάση ώστε να εξασφαλίζει μέγιστη ευελιξία στους υποψηφίους.
- › Έχει καθορίσει ένα ελάχιστο ποσό επιχορήγησης (1.000 £) για να αποφευχθεί ο χρόνος που ξοδεύεται (τόσο από τους αιτούντες όσο και από το προσωπικό της ΟΤΔ Αλιείας) για τη διαχείριση μικρών έργων.
- › Βελτιστοποίησε τη διαδικασία υποβολής αιτήσεων, καθιστώντας προαιρετική για τη νέα περίοδο την μέχρι πρότινος υποχρεωτική συνάντηση που ακολουθούσε την υποβολή αίτησης, μεταξύ ΟΤΔ Αλιείας και του φορέα υλοποίησης του έργου.

4.3 Διάχυση των αποτελεσμάτων

«Πουλήστε τη δουλειά σας»

Η ΤΑΠΤοΚ, από τη φύση της, αφορά τη συμμετοχή της κοινότητας, και κατά συνέπεια οι τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς πρέπει να γνωρίζουν τι αποτελέσματα φέρνει η ΟΤΔ στην κοινότητα. Η διασφάλιση ότι οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο είναι ενήμεροι για τα επιτεύγματά σας είναι επίσης σημαντική, ώστε να μπορεί να δικαιολογηθεί η παροχή δημοσίων πόρων στο μέλλον. **Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης πρέπει να παρέχουν μια πληθώρα πληροφοριών, οι οποίες να μπορούν να μοιραστούν.**

Δεν έχουν τις ίδιες ανάγκες πληροφόρησης όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς. Τα μέλη της ΟΤΔ είναι πιθανό να ενδιαφέρονται τόσο για το πώς μπορεί να βελτιωθεί η δουλειά της ΟΤΔ όσο και για την εστίαση της στρατηγικής. Άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορεί να ενδιαφέρονται περισσότερο για τη συνολικότερη αποτελεσματικότητα της ΤΑΠΤοΚ.

Διαφορετικοί ενδιαφερόμενοι φορείς θα είναι δεκτικοί σε διαφορετικά κανάλια και μορφές πληροφόρησης. Επίσης, είναι σημαντική η χρονική στιγμή που επιλέγεται για να κοινοποιηθούν ορισμένες πληροφορίες σε συγκεκριμένους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους. Επομένως, είναι χρήσιμο να φτιάξετε ένα σχέδιο για το πώς θα διαδώσετε τα αποτελέσματά σας στους διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους. Τα κύρια στοιχεία της επικοινωνιακής στρατηγικής θα τα βρείτε στον πίνακα που ακολουθεί:

Κύρια στοιχεία της επικοινωνιακής στρατηγικής

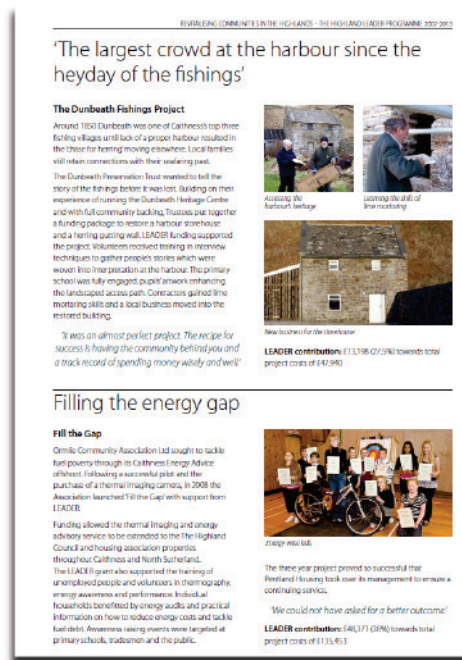
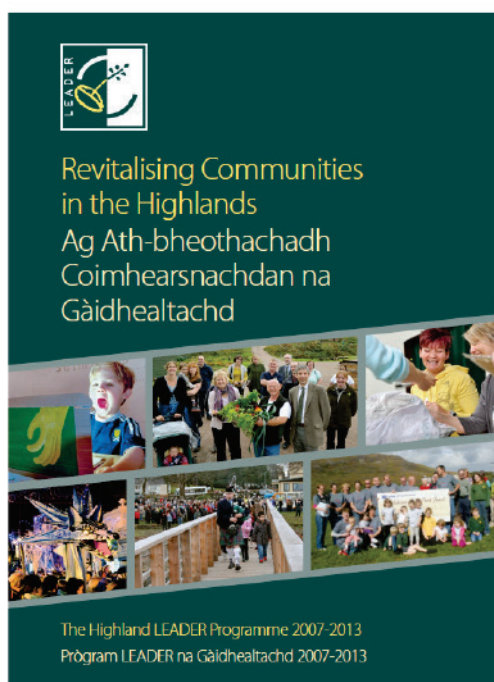
ΠΟΙΟΣ (Υπεύθυνος)	ΓΙΑ ΠΟΙΟΝ (Κοινό-στόχος)	ΤΙ (Ποια πληροφορία)	ΠΟΤΕ (Χρονική στιγμή)	ΠΩΣ (Κανάλι)
Διευθυντής της ΟΤΔ	Διαχειριστική Αρχή, Οργανισμός πληρωμών	Έκθεση αξιολόγησης		Email
	Κοινωνικοί μέτοχοι, τοπικοί ηγέτες			
	Μέλη και προσωπικό της ΟΤΔ	Αποτελέσματα της έκθεσης αξιολόγησης		Συνεδριάσεις της ΟΤΔ / Συναντήσεις εργασίας
	Δικαιούχοι έργου			Δημόσια εκδήλωση
	Τοπική κοινότητα, ευρύ κοινό	Φυλλάδιο για τα χρηματοδοτούμενα τοπικά έργα από την ΤΑΠΤοΚ		Εκτύπωση και διανομή στην κοινότητα

Πηγή: Προσαρμογή από την οδηγία του Ευρωπαϊκού Δικτύου Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη

Ηλεκτρονικό και έντυπο υλικό

Η διάδοση της έκθεσης αξιολόγησης, π.χ. με ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και με την ανάρτησή της στον ιστότοπο της ΟΤΔ, είναι η πιο προφανής δράση που πρέπει να αναλάβει η ΟΤΔ προκειμένου να διασφαλίσει την πρόσβαση στα αποτελέσματα και τη διαφάνεια των διαδικασιών της ΤΑΠΤοΚ. Ωστόσο, οι εκθέσεις αξιολόγησης πιθανόν να είναι μακροσκελείς και δυσνόητες για πολλούς ενδιαφερόμενους φορείς / κοινωνικούς μετόχους. Μπορούν να εκδοθούν περισσότερο ελκυστικές και φιλικές προς τον αναγνώστη περιλήψεις, διαφημιστικά και ενημερωτικά φυλλάδια, με βάση τις πληροφορίες που θα έχουν προκύψει από την αξιολόγηση.

Η ΟΤΔ Leader Highland εξέδωσε ένα ενημερωτικό φυλλάδιο για το κοινό, με σκοπό να δημοσιοποιήσει τα επιτεύγματά της και να ενθαρρύνει και άλλους να συμμετάσχουν



Εκδηλώσεις και συνεδριάσεις

Οι συνεδριάσεις και οι εκδηλώσεις αποτελούν μια καλή ευκαιρία για να ασχοληθούν τα μέλη της ΟΤΔ ή της κοινότητας με πιο διδραστικό τρόπο και να κατανοήσουν τα αποτελέσματα που έχουν επιτευχθεί και τις βελτιώσεις που έχουν προταθεί. Επιτρέπουν, επίσης, να συγκεντρωθούν πρόσθετες ιδέες και ανατροφοδότηση, και μπορούν να βοηθήσουν στο να κινητοποιηθεί η κοινότητα ώστε να συμβάλει στο όραμα και τη στρατηγική για το μέλλον.

Τύπος και μέσα ενημέρωσης

Τα άρθρα στον Τύπο ή η ραδιοφωνική/τηλεοπτική κάλυψη, σε ορισμένες περιπτώσεις, αποτελούν ενδεδειγμένα μέσα και μπορούν να αποβούν χρήσιμα για την προσέγγιση ενός ευρύτερου κοινού για την προώθηση των επιτευγμάτων της ΤΑΠΤοΚ στην περιοχή. Οι ΟΤΔ θα πρέπει να συνεργάζονται στενά με τα τοπικά μέσα ενημέρωσης, τα οποία ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τις τοπικές ειδήσεις και την τοπική ανάπτυξη. Το γεγονός ότι έχει πραγματοποιηθεί μια επίσημη αξιολόγηση θα προσδώσει αξιοπιστία στις συζητήσεις που γίνονται σχετικά με τη συνεισφορά της ΟΤΔ στην κοινότητα.

ΣΥΜΒΟΥΛΗ



Μην ξεχνάτε να παρακολουθείτε τη στρατηγική σας για την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων αξιολόγησης, ώστε να βεβαιώνεστε ότι αυτά φτάνουν στους κατάλληλους ανθρώπους την κατάλληλη στιγμή – και να λαμβάνετε ανατροφοδότηση για τη χρησιμότητα των πληροφοριών που δίνετε καθώς και για το αν υπάρχουν περαιτέρω ανάγκες πληροφόρησης.

Άλλες πηγές

Το παρόν εγχειρίδιο είναι αποτέλεσμα συνεργασίας των Μονάδων Στήριξης του FAME και του FARNET για τις Γενικές Διευθύνσεις MARE, AGRI, REGIO και EMPL. Το περιεχόμενο βασίζεται σε προηγούμενη δουλειά των εθνικών δικτύων και των δικτύων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των Διαχειριστικών Αρχών και των Τοπικών Ομάδων Δράσης.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες, στο Αγροτικό Δίκτυο της Σκωτίας, στο Αγροτικό Δίκτυο της Γερμανίας, στο Contact Point του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Αγροτική Ανάπτυξη (ENRD) και στο Ευρωπαϊκό Γραφείο Υποστήριξης της Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη. Επιπλέον, οι ακόλουθες ΟΤΔ και οι ΟΤΔ Αλιείας αξίζουν ιδιαίτερη μνεία για το χρόνο που αφιέρωσαν από τη δουλειά τους, προκειμένου να μοιραστούν την εμπειρία τους και τα εργαλεία αξιολόγησης που χρησιμοποίησαν:

- › ΟΤΔ LEADER Highland, και ΟΤΔ Αλιείας Highland and Moray, Σκωτία, Ηνωμένο Βασίλειο
- › ΟΤΔ LEADER Sepra και ΟΤΔ Αλιείας ESKO, Φινλανδία
- › ΟΤΔ Oberallgäu, Βαυαρία, Γερμανία
- › ΟΤΔ Αλιείας Marennes Oléron, Γαλλία

Παρακάτω μπορείτε να βρείτε μερικά ακόμα χρήσιμα έγγραφα:

Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD, Γραφείο Υποστήριξης της Αξιολόγησης για την Αγροτική Ανάπτυξη

Results oriented CLLD, Μονάδα Στήριξης FARNET

LEADER Tool-Kit, Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Αγροτική Ανάπτυξη

LEADER Toolkit - Monitoring and Evaluation, Αγροτικό Δίκτυο της Σκωτίας

Self-evaluation workbook for Local Action Groups, Φινλανδικό NRN

Self-evaluation guidance for LAGs, Γερμανικό NRN (μόνο στα γερμανικά)

EVALSED, evaluation of Socio-Economic Development, DG Regio

Understanding and measuring social capital, Παγκόσμια Τράπεζα

10 steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System, OECD

Starting CLLD implementation in practice, Μονάδα Στήριξης FARNET

