

# ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ

ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ  
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ  
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ISSN 2623-4394

*HELLENIC EVALUATION SOCIETY REVIEW*

ΤΕΥΧΟΣ 14

ΙΟΥΝΙΟΣ 2024



Η Επιθεώρηση της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης (ΕΕΑ) είναι επιστημονικό περιοδικό με προσανατολισμό σε θέματα αξιολόγησης και εκδίδεται σε δύο τεύχη ετησίως.

Σκοπός της Επιθεώρησης της ΕΕΑ είναι να καλλιεργήσει έναν γόνιμο προβληματισμό και να συμβάλει στη διαμόρφωση της κουλτούρας της αξιολόγησης και στην προώθηση της αξιολόγησης ως επιστημονικό εργαλείο λήψης αποφάσεων. Η έγκριση δημοσίευσης των άρθρων στο περιοδικό αποφασίζεται από Επιστημονική Επιτροπή, η οποία αποτελείται από καταξιωμένους επιστήμονες, μέλη της ελληνικής και διεθνούς ακαδημαϊκής και ερευνητικής κοινότητας.

Υπεύθυνη για την έκδοση της Επιθεώρησης της ΕΕΑ είναι η Συντακτική Επιτροπή, στην οποία συμμετέχουν οι: Δρ. Βίβιαν Γαλατά, Διδάκτωρ Κοινωνικών Επιστημών, Καθηγήτρια ΣΕΠ Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Δρ. Θανάσης Καραλής, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πατρών, Καθ.κ. Γιώργος Μιχαηλίδης, Καθηγητής Περιφερειακής Ανάπτυξης και Προγραμματισμού (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης), Καθ.κ. Ιωσήφ Χασσίδ, Καθηγητής Βιομηχανικής Οικονομικής, Δρ. Μανώλης Χρυσάκης, Διευθυντής Ερευνών Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών.

Για αποστολή άρθρων, εργασιών και ανακοινώσεων προς δημοσίευση, παρακαλούμε να απευθύνεστε στη γραμματεία της ΕΕΑ: [secretariat@hellenicevaluation.org](mailto:secretariat@hellenicevaluation.org). Οδηγίες για την υποβολή άρθρων βρίσκονται σε αυτό το σύνδεσμο: [https://hellenicevaluation.org/images/ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ\\_ΕΕΑ/odigies\\_ipovolh\\_arthron.pdf](https://hellenicevaluation.org/images/ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ_ΕΕΑ/odigies_ipovolh_arthron.pdf)

*Οι απόψεις των συγγραφέων δεν αντανακλούν τις απόψεις του ΔΣ της ΕΕΑ ή της επιστημονικής και συντακτικής επιτροπής του περιοδικού.*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΑΠΟ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ	3
ΑΡΘΡΟ	
Μετασχηματισμός των συστημάτων παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης. Πρόσκληση για δράση. <i>Y.J.R. Ramos</i>	5
ΒΙΒΛΙΟΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ	
The Political Economy of Evaluation in Greece. Interdisciplinary Perspectives for an Inclusive and Forward-Looking Evaluation.	10
NEA	12
ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΑΡΘΡΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ	14

© κειμένων: Ελληνική Εταιρεία Αξιολόγησης / οι συγγραφείς. Με εξαίρεση τη χρήση αποσπασμάτων υπό την προϋπόθεση της ρητής αναφοράς της πηγής, δεν επιτρέπεται η αναδημοσίευση/αναπαραγωγή οποιουδήποτε τμήματος του περιοδικού χωρίς τη γραπτή άδεια της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης / των συγγραφέων.

## Σημείωμα από τη σύνταξη

**Δήμητρα Ιωάννου**

*Υπεύθυνη έκδοσης*

Στην έως τώρα επταετή πορεία του, το περιοδικό Επιθεώρηση της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης επιδιώκει να παρουσιάζει σε κάθε νέο τεύχος, εργασίες που προκαλούν προβληματισμό και υπογραμμίζουν τις εξελισσόμενες ανάγκες στον τομέα της αξιολόγησης. Συχνά εστιάζει στην παρουσίαση νέων προοπτικών που αμφισβητούν τις υπάρχουσες μεθοδολογίες και αναδεικνύουν τη σημασία της εξέλιξης της αξιολόγησης στο πλαίσιο των γενικότερων εξελίξεων και προκλήσεων των κοινωνιών.

Έτσι, το κύριο άρθρο του παρόντος 14ου τεύχους παρουσιάζει τα αποτελέσματα και τις συστάσεις από μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τη Σχολή Αλλαγής Συστημάτων του Ηνωμένου Βασιλείου σχετικά με την αξιολόγηση. Η συγγραφέας του άρθρου υπογραμμίζει την ανάγκη για συστημική μεταρρύθμιση στις πρακτικές παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης για μια αξιολόγηση χωρίς αποκλεισμούς που θα υπερβαίνει τα παραδοσιακά ευρωδυτικά πλαίσια, προωθώντας διαφορετικές και αποαποικιακές προσεγγίσεις. Το άρθρο διερευνά προκλήσεις όπως η ανάγκη για ισότητα, ποικιλομορφία και συμπερίληψη, και τονίζει τη σημασία της αναγνώρισης των μη δυτικών συστημάτων γνώσης. Επιπλέον, εντοπίζει ένα πειστικό κενό στην ηγεσία και την οργανωσιακή κουλτούρα, και οραματίζεται την αξιολόγηση ως ένα μετασχηματιστικό εργαλείο, ικανό να προωθήσει τη συστημική αλλαγή.

Στο παρόν τεύχος έχουμε επίσης τη χαρά να παρουσιάσουμε την έκδοση του βιβλίου «The Political Economy of Evaluation in Greece. Interdisciplinary Perspectives for an Inclusive and Forward-Looking Evaluation», το οποίο δημοσιεύεται από τον εκδοτικό οίκο Palgrave Macmillan στη σειρά The Political Economy of Greek Growth up to 2030 που επιμελείται ο ομότιμος καθηγητής του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών κ. Παναγιώτης Πετράκης. Ο συλλογικός αυτός τόμος περιλαμβάνει 20 κεφάλαια από 47 συγγραφείς, οι οποίοι διερευνούν πτυχές της διασύνδεσης της πολιτικής, της οικονομίας και της αξιολόγησης. Παρέχει μια διεπισδυτική ανάλυση του τρόπου με τον οποίο οι αξιολογήσεις επηρεάζουν τη χάραξη πολιτικής σε διάφορους τομείς και υπογραμμίζει τις ευρύτερες επιπτώσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Η έκδοση αυτού του βιβλίου πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της 10ης επετείου από την ίδρυση της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης, αποτελώντας σημαντικό ορόσημο για την ελληνική κοινότητα των αξιολογητών. Η ελληνική έκδοση θα κυκλοφορήσει το φθινόπωρο από τις Εκδόσεις Παπαζήση υπό τον τίτλο «Η Πολιτική Οικονομία της Αξιολόγησης στην Ελλάδα. Διεπιστημονικές Προσεγγίσεις για μια Συμπεριληπτική και Προορατική Αξιολόγηση».

Σηματοδοτώντας τη δεκαετή ύπαρξη της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης, το 2024 είναι μια χρονιά αναστοχασμού αναφορικά με τη διαδρομή, τις δράσεις, και τη συμβολή της στην προώθηση της αξιολόγησης στην Ελλάδα. Το όραμα της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης να προωθήσει μια κουλτούρα αξιολόγησης που υποστηρίζει την ανάπτυξη και την ανθεκτικότητα παραμένει αναλλοίωτο και επίκαιρο όσο ποτέ.

Μέσω της εξέλιξης της κοινότητας των μελών και των φίλων της, προωθείται η γνώση και η ανταλλαγή απόψεων και καλών πρακτικών, αλλά κυρίως, η ενσωμάτωση της αξιολόγησης σε κάθε στάδιο του κύκλου πολιτικής, προς όφελος τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα.

*Σημείωμα από τη σύνταξη*

Σας προσκαλούμε να ενταχθείτε σε αυτή τη δυναμική κοινότητα, επισκεπτόμενοι συχνά την ιστοσελίδα μας [hellenicevaluation.org](http://hellenicevaluation.org) και συμμετέχοντας στις δράσεις μας.

*Αθήνα, Ιούνιος 2024*

# Μετασχηματισμός των συστημάτων παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης. Πρόσκληση για δράση.\*

Yulye Jessica Romo Ramos, *Ιδρυτικό διευθυντικό στέλεχος της Nexus Evaluation LTD*

## Περίληψη

Το παρόν άρθρο υπογραμμίζει την ανάγκη συστημικής μεταρρύθμισης των πρακτικών παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης. Τάσσεται υπέρ της δημιουργίας συμπεριληπτικών και δίκαιων συστημάτων παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης, υπερβαίνοντας την ευρωδυτική κυριαρχία και ενσωματώνοντας αποαποικιακές προσεγγίσεις. Οι βασικές προκλήσεις που επισημαίνονται περιλαμβάνουν την έλλειψη ισότητας, ποικιλομορφίας και ενσωμάτωσης, καθώς και την ανάγκη επέκτασης του πεδίου εφαρμογής της παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης ώστε να αναγνωριστούν τα μη δυτικά συστήματα γνώσης. Εν συνεχεία, επισημαίνεται το χάσμα κουλτούρας και ηγεσίας, παροτρύνοντας τους ηγέτες να προωθήσουν περιβάλλοντα που δίνουν προτεραιότητα στη δημιουργία δεδομένων χωρίς αποκλεισμούς και στην προσαρμοστική μάθηση. Τελικά, το όραμα είναι η παρακολούθηση, η αξιολόγηση και η μάθηση να υποστηρίζουν την αποτελεσματική, συστημική αλλαγή μέσω ουσιαστικών αξιολογήσεων.

**Λέξεις-κλειδιά:** Αξιολόγηση, Μάθηση, Κουλτούρα, Ηγεσία.

## 1. Εισαγωγή

Το παρόν άρθρο συνοψίζει τα αποτελέσματα μιας έρευνας που πραγματοποιήθηκε από τον Ιούλιο έως τον Νοέμβριο του 2023, από μια διεθνή ομάδα που συγκροτήθηκε από τη [Σχολή Αλλαγής Συστημάτων](#). Επρόκειτο για μια ομαδική έρευνα σχετικά με την παρακολούθηση, την αξιολόγηση και τη μάθηση (στο εξής θα αναφέρεται ως "αξιολόγηση") στην αλλαγή συστημάτων.

Εφαρμόστηκε μια προσέγγιση συστημικής αλλαγής για την καλύτερη κατανόηση των συστημάτων αξιολόγησης: τα μοτίβα τους και πώς οι δομές, τα νοητικά μοντέλα και οι οργανωτικές κουλτούρες/δυνατότητες επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο ασκείται η αξιολόγηση και τον αντίκτυπό της. Τρία βασικά ζητήματα προέκυψαν κατά την πραγματοποίηση της έρευνας:

- α. Η έλλειψη ισότητας, πολυμορφίας και συμμετοχικότητας στην αξιολόγηση
- β. Η ανάγκη αποαποικιοποίησης της αξιολόγησης και της μάθησης με παράλληλη επέκταση της τρέχουσας εστιάσής της στους αυτόχθονες πληθυσμούς και τη διεθνή ανάπτυξη
- γ. Το χάσμα κουλτούρας και ηγεσίας

Όλα τα παραπάνω συνδέονται μεταξύ τους και αναλύονται στα παρακάτω κεφάλαια, κατά τρόπο ώστε να διατυπωθούν προτάσεις για πιθανό μελλοντικό μετασχηματισμό των συστημάτων αξιολόγησης. Επιδιώκεται δε η τεκμηρίωση ότι η αξιολόγηση προσθέτει πραγματική αξία στις προσπάθειες λήψης αποφάσεων, μάθησης, προσαρμογής και συστημικής αλλαγής.

\* [Αναδημοσίευση](#) από [Nexus Evaluation LTD](#), 18 Ιανουαρίου 2024. (Μετάφραση από το πρωτότυπο της αγγλικής έκδοσης στην ελληνική γλώσσα: Ελληνική Εταιρεία Αξιολόγησης).

## 2. Η έλλειψη ισότητας, πολυμορφίας και συμμετοχικότητας στην αξιολόγηση

Η συστημική αλλαγή οδηγεί στην αναγνώριση της εγγύτητας γνώσης ως πηγή ολιστικής, σχεσιακής και συστημικής πρακτικής[1]. Μόλις βρεθεί κανείς σε αυτόν τον χώρο, είναι δύσκολο να αγνοήσει την ευρωδυτική υπεροχή επί της γνώσης και, κατά συνέπεια, επί των πρακτικών αξιολόγησης[2]. Οι σημερινές δομές, συμπεριφορές και νοοτροπίες έχουν οδηγήσει σε θεσμικό και συστημικό ρατσισμό και διακρίσεις σε βάρος των μη λευκών ανθρώπων και άλλων μειονοτικών ομάδων[3]. Ωστόσο, υπάρχει ελάχιστη αναγνώριση και δράση σχετικά με αυτά τα ζητήματα και τους θεσμούς που μέσω διαφορετικών προσεγγίσεων θα μπορούσαν να αποτελέσουν μέρος του μετασχηματισμού τους. Αυτό περιλαμβάνει επαγγελματικούς φορείς όπως οι εταιρείες αξιολόγησης και τα πιο έγκριτα περιοδικά αξιολόγησης παγκοσμίως.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το περιοδικό Evaluation journal - ένα διεθνές περιοδικό του οποίου η αποστολή είναι να προάγει την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ ευρωπαϊκών, βορειοαμερικανικών, ασιατικών και αυστραλιανών εκπροσώπων της κοινότητας των αξιολογητών. Ωστόσο, υπάρχει αξιοσημείωτη απουσία μη λευκών, ασιατικών ή ΛΟΑΤΚΙ+ εκπροσώπων στις δημοσιεύσεις του.

Αναλύοντας και τους 84 συγγραφείς που δημοσίευσαν σε αυτό το περιοδικό το 2022, διαπιστώθηκε ότι το 93% του συνόλου είναι λευκοί και ότι το 67% ανήκει σε οργανισμό με έδρα το Ηνωμένο Βασίλειο, τις ΗΠΑ/Καναδά ή την Αυστραλία [4].

Οκτώ από τους 10 πιο πολυδιαβασμένους δικτυακούς τόπους αξιολόγησης ανήκουν σε λευκούς άνδρες και οκτώ από αυτούς τους δικτυακούς τόπους ανήκουν σε οργανισμούς με έδρα τις ΗΠΑ[5].

Ωστόσο, η μεταστροφή είναι εφικτή, όπως για παράδειγμα το τεύχος «[Decolonising Evaluation](#)» του Journal of Multidisciplinary Evaluation, όπου περίπου το 20% των συγγραφέων προέρχεται από άτομα μαύρης καταγωγής ή από μειονοτικές ομάδες και το 73% είναι γυναίκες - δυστυχώς καμία από αυτές δεν προέρχεται από οργανώσεις του Παγκόσμιου Νότου..

## 3. Η ανάγκη αποαποικιοποίησης της αξιολόγησης και της μάθησης με παράλληλη επέκταση της τρέχουσας εστίασής της στους αυτόχθονες πληθυσμούς και τη διεθνή ανάπτυξη

Ο αποαποικιοποιητικός λόγος για την αξιολόγηση πρέπει να υπερβεί την τρέχουσα εστίασή του στους αυτόχθονες πληθυσμούς και τη διεθνή ανάπτυξη[6], αν πρόκειται να είναι τοπικός και να αφορά τις μειονοτικές ομάδες που βρίσκονται στον Παγκόσμιο Βορρά.

Για παράδειγμα, στο Ηνωμένο Βασίλειο, το 9,3% του συνολικού πληθυσμού προέρχεται από ασιατικές εθνοτικές ομάδες, ακολουθούμενο από τους μαύρους με αφρικανική και καραϊβική καταγωγή[7]. Και οι Ρομά είναι η μεγαλύτερη εθνοτική μειονότητα στην Ευρώπη[8].

Η αποαποικιοποίηση της αξιολόγησης συνοψίζεται στα παρακάτω σημεία:

- Αποδόμηση της ανωτερότητας και των προνομίων των κυρίαρχων ομάδων, ιδιαίτερα των ευρωδυτικών συστημάτων και πρακτικών γνώσης[9], και καταπολέμηση των έμφυτων προκαταλήψεων τους.
- Αναγνώριση και εκτίμηση των διαφορετικών μορφών γνώσεων και εμπειριών, ιδίως από μη κυρίαρχες ομάδες
- Αναδιάρθρωση των αξιών, των προσεγγίσεων και των εργαλείων αξιολόγησης με βάση τις τοπικές συνθήκες και τις ποικίλες πολιτισμικές αποχρώσεις[10].

Οι βρετανικές και ευρωπαϊκές εταιρείες αξιολόγησης θα μπορούσαν να συμβάλουν στον μετασχηματισμό του τομέα με μια σειρά από προσεγγίσεις, όπως αναλύεται στις ακόλουθες παραγράφους.

1. Ανάπτυξη μιας πολιτικής ισότητας, πολυμορφίας και συμμετοχικότητας με συνοδευτικά σχέδια δράσης και πόρων, με στόχο να δώσει το παράδειγμα και να υποστηρίξει τον τομέα να αλλάξει νοοτροπίες, συμπεριφορές και κουλτούρα προς περισσότερο ισότιμες, ποικιλόμορφες και χωρίς αποκλεισμούς πρακτικές αξιολόγησης. Αυτό θα χρειαστεί να επικεντρωθεί στα εξής:
  - Διασφάλιση ότι οι εκτελεστικές και διοικητικές ομάδες είναι πολυμορφικότερες, καθώς και οι εισηγητές που συμμετέχουν σε εκδηλώσεις και σε δημοσιεύσεις. Αυτό θα μπορούσε να συμβάλει στη βελτίωση της εκπροσώπησης και της ενσωμάτωσης των αξιών και της βιωμένης εμπειρίας από μη κυρίαρχες ομάδες - συμπεριλαμβανομένων των μειονοτικών εθνοτήτων, φυλών, φύλων και ατόμων με αναπηρίες καθώς και ατόμων από λιγότερο προνομιούχα κοινωνικοοικονομικά περιβάλλοντα.
  - Χρήση της εξουσίας και των χώρων συνάντησης με τρόπους που είναι πιο περιεκτικοί και δίκαιοι για τις μη κυρίαρχες ομάδες. Αυτό θα συμβάλει στη διασφάλιση και υποστήριξη των μειονοτικών ατόμων και ομάδων όταν οι χώροι γίνουν πολυμορφικότεροι.
  - Εφαρμογή μηχανισμών λογοδοσίας και ανταπόκρισης (π.χ. επαγγελματικοί και αποτελεσματικοί τρόποι αναφοράς και αντιμετώπισης πρακτικών διακρίσεων, ρατσισμού και μη ισότητας, πολυμορφίας και συμμετοχικότητας στους χώρους που διαθέτουν και συγκαλούν συναντήσεις, ώστε να αντιμετωπίζονται επαρκώς τα ζητήματα και να προωθείται πραγματικός μετασχηματισμός.
  - Εξέταση των πρακτικών που εφαρμόζονται από άλλες εταιρείες αξιολόγησης οι οποίες έχουν αναπτύξει πολιτικές και πρακτικές ισότητας, ποικιλομορφίας και συμμετοχικότητας, όπως οι канаδικές, αμερικανικές και ορισμένες αυστραλιανές εταιρείες αξιολόγησης -με έμφαση στην κατανόηση του τι έχει λειτουργήσει καλά και τι λιγότερο καλά και γιατί.
2. Συμβολή στην αποαποικιοποίηση της αξιολόγησης:
  - Εντοπισμός του διαλόγου, καθιστώντας τον περισσότερο αντιπροσωπευτικό των μειονοτικών εθνοτικών ομάδων του Ηνωμένου Βασιλείου και της Ευρώπης - αποτελεσματική μετατόπιση της συζήτησης πέρα από την εγχώρια γνώση και τη διεθνή πρακτική αξιολόγησης της ανάπτυξης. Θα πρέπει επίσης να αντανακλά τη βιωμένη εμπειρία από αξιολογητές με αναπηρίες, διαφορετικού φύλου και από άτομα με λιγότερο προνομιούχο κοινωνικοοικονομικό υπόβαθρο.
  - Σχεδιασμός κατάλληλης προσφοράς επαγγελματικής ανάπτυξης που υπερβαίνει τον κυρίαρχο κανόνα. Παραδείγματα περιλαμβάνουν μεθόδους αξιολόγησης βασισμένες στις τέχνες ή τον τρόπο εκτίμησης/χρήσης διαφορετικών συστημάτων γνώσης.
  - Πρόκληση ουσιαστικών συζητήσεων του τομέα, ενώ παράλληλα να τεκμηριώνεται και να προωθείται η διάδοση της αναδυόμενης γνώσης και των καλών πρακτικών με τρόπους που προάγουν την ισότητα, την ποικιλομορφία και τη συμμετοχικότητα.
3. Υποστήριξη της αναθεώρησης της ισχύουσας εστίασης σε αυστηρά πρότυπα δημοσίευσης και της προνομιακής μεταχείρισης της ευρωδουτικής ακαδημαϊκής σχολαστικότητας και των εμπειρογνομόνων, η οποία αποτυγχάνει να συμπεριλάβει και περιορίζει την πρόσβαση της πλειοψηφίας επαγγελματιών από όλο τον κόσμο που διαθέτουν ένα διαφορετικό σύνολο αξιών, γνώσεων και προσεγγίσεων. Στα καλά παραδείγματα περιλαμβάνονται η πρωτοβουλία

Roots and Relations του Canadian Journal of Program Evaluation- Evaluation Matters - He Take To Te Aromatawai του Συμβουλίου Εκπαιδευτικής Έρευνας της Νέας Ζηλανδίας, σε συνεργασία με την Aotearoa New Zealand Evaluation Association- και ένα νέο πλαίσιο για την επαναπροσδιορισμό της σχολαστικότητας.

4. Εντοπισμός, καθοδήγηση και επιχορήγηση αξιολογητών που ανήκουν σε μειονότητες, ώστε να συντελέσει στη δημιουργία της επόμενης γενιάς ηγετών που θα μπορούσαν να διαταράξουν και να μεταμορφώσουν τον τομέα της αξιολόγησης.

#### 4. Το χάσμα κουλτούρας και ηγεσίας

Ο μετασχηματισμός της αξιολόγησης θα συμβάλει σε μεγάλο βαθμό, αλλά είναι επίσης σημαντικό να αντιμετωπιστεί το πολιτισμικό χάσμα και το χάσμα ηγεσίας εντός των οργανισμών.

Αποτελεί κοινή διαπίστωση ότι οι περισσότεροι οργανισμοί εξακολουθούν να στερούνται κουλτούρας μάθησης και ικανότητας αναγνώρισης των ορθών δεδομένων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την κακή ποιότητα των δεδομένων και τις αποσπασματικές, βασισμένες στα αποτελέσματα λειτουργίες διαχείρισης και λογοδοσίας που δεν υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων, τη μάθηση ή την προσαρμοστική διαχείριση. Όλα αυτά συμβάλλουν στην επί μακρόν διαδεδομένη αντίληψη ότι η αξιολόγηση δεν είναι χρήσιμη. Επιπλέον, πολύ συχνά ζητείται από τους αξιολογητές να οικοδομήσουν αυτή την κουλτούρα και πρακτική, αλλά συχνά δεν έχουν την αρχαιότητα και την εξουσία για να το πράξουν. Είναι πλέον καιρός να απαιτήσουμε περισσότερα από τους ηγέτες μας και τις οργανωτικές κουλτούρες που δημιουργούν και διατηρούν.

Απουσιάζει ένας ικανός αριθμός ηγετών που θα δημιουργήσουν ζήτηση για δεδομένα και γνώση, παρότι είναι οι πλέον αρμόδιοι για να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν μετασχηματιστικά σχέδια, μοντέλα διαχείρισης επιδόσεων και συστήματα μπόνους, τα οποία:

- Δημιουργούν και διατηρούν ευνοϊκά περιβάλλοντα για πιο δίκαιες, χωρίς αποκλεισμούς και ποικιλόμορφες εργασιακές πρακτικές.
- Ενθαρρύνουν την απλή, διπλή ή τριπλή μάθηση.
- Επιβραβεύουν την αξιοποίηση καλών πρακτικών και την κλιμάκωση υποσχόμενων λύσεων.
- Επαναπροσδιορίζουν τον κίνδυνο αναξιπιστίας και τον οικονομικό κίνδυνο, ώστε να επιτρέπουν την επικράτηση περισσότερο συνεργατικών πρακτικών, εστιασμένων στη συνεισφορά και στην αλλαγή συστημάτων - αποφεύγοντας την έμφαση στην επιτυχία που εστιάζεται σε ένα άτομο/ομάδα/οργανισμό .
- Διαθέτουν επαρκείς πόρους και χρόνο για να συμμετάσχουν στην αξιολόγηση της αλλαγής των συστημάτων.
- Επενδύουν στην επαγγελματική ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της αξιολόγησης, ώστε να είναι ενήμεροι σχετικά με τις πλέον πρόσφατες ιδέες και πρακτικές, ή ακόμη και να πρωτοπορούν και να καινοτομούν.
- Δημιουργούν ασφαλείς χώρους όπου η καινοτομία και η μάθηση από την αποτυχία μπορούν να συντελούνται χωρίς αρνητικές επιπτώσεις στα άτομα και στην ικανότητά τους να λειτουργούν αποτελεσματικά.

#### Πηγές

[1] [https://www.youtube.com/watch?v=\\_02X3O2kIUU](https://www.youtube.com/watch?v=_02X3O2kIUU)

[2] “Special Issue: Decolonizing Evaluation: Towards a Fifth Paradigm” (2023); “Made in Africa Evaluation: Decolonising Evaluation in Africa” (2019), “Involuntary social experimentation:

revisiting the case for a moratorium” (2023) and “Locus of power”(2023), which builds on a model by Nan Wehipeihana.

[3] 2016 Concluding Observations of the Committee on the Elimination of Racial Discrimination (CERD), the UN’s 2019 Report of the Working Group of Experts on People of African Descent; 2020 Human Rights Council Report and 2019 Equality and Human Rights Commission report.

[4] <https://drive.google.com/file/d/1Cy9EwMgpjAg99IH2IwEB2pN-GqAGuHb1/view?usp=sharing>

[5] <https://drive.google.com/file/d/1Cy9EwMgpjAg99IH2IwEB2pN-GqAGuHb1/view?usp=sharing>

[6] Το περιεχόμενο που αναφέρεται στην παραπομπή αριθ. 2 επικεντρώνεται σε μεγάλο βαθμό στη διεθνή ανάπτυξη και στις γνώσεις/ομάδες των αυτοχθόνων.

[7] <https://www.ethnicity-facts-figures.service.gov.uk/uk-population-by-ethnicity/national-and-regional-populations/population-of-england-and-wales/latest/>

[8] [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/roma-eu/roma-equality-inclusion-and-participation-eu\\_en#:~:text=The%20Roma%20are%20Europe's%20largest,or%20residents%20of%20the%20EU](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/roma-eu/roma-equality-inclusion-and-participation-eu_en#:~:text=The%20Roma%20are%20Europe's%20largest,or%20residents%20of%20the%20EU)

[9] <https://users.yjrr/Downloads/Clients/School for Systems Change/•%09The process of deconstruction of colonial ideologies with respect to the superiority and privilege of Euro-Western thought and approaches>

[10] <https://idev.afdb.org/sites/default/files/Evaluations/2020-03/article%203%20Decolonizing%20evaluation%20in%20Africa.pdf>

# **The Political Economy of Evaluation in Greece. Interdisciplinary Perspectives for an Inclusive and Forward-Looking Evaluation.**

ISBN 978-3-031-60720-2

*Στο πλαίσιο της συμπλήρωσης 10 χρόνων από την ίδρυση της, η Ελληνική Εταιρεία Αξιολόγησης (ΕΕΑ) εκδόθηκε ο συλλογικός τόμος «The Political Economy of Evaluation in Greece. Interdisciplinary Perspectives for an Inclusive and Forward-Looking Evaluation».*

*Στόχος της έκδοσης είναι ο εμπλουτισμός της βιβλιογραφίας για την αξιολόγηση εστιάζοντας στην εξέταση των σχέσεων μεταξύ πολιτικής, οικονομίας, και αξιολόγησης. Με ιδιαίτερη έμφαση στην Ελλάδα, αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι αξιολογήσεις σε διάφορους τομείς επηρεάζουν τη χάραξη πολιτικής και εξηγεί τι σημαίνει αυτό για τη βιώσιμη ανάπτυξη.*

*Η έκδοση πραγματοποιήθηκε χάρη στην αμέριστη υποστήριξη και επιστημονική καθοδήγηση του καθ. Παναγιώτη Πετράκη, και εντάχθηκε στη σειρά [The Political Economy of Greek Growth up to 2030](#), των εκδόσεων [Palgrave Macmillan](#), της οποίας έχει την επιμέλεια.*

*Η ελληνική μετάφραση υπό τον τίτλο «Η Πολιτική Οικονομία της Αξιολόγησης στην Ελλάδα. Διεπιστημονικές Προσεγγίσεις για μια Συμπεριληπτική και Προορατική Αξιολόγηση» θα κυκλοφορήσει από τις Εκδόσεις Παπαζήση.*

Ο συλλογικός τόμος των Παναγιώτη Ε. Πετράκη, Παρασκευή Β. Μπουφούνου και Παντελή Χ. Κωστή με τίτλο «The Political Economy of Evaluation in Greece: Interdisciplinary Perspectives for an Inclusive and Forward-Looking Evaluation», από τις εκδόσεις Palgrave Macmillan, επιδιώκει να επανεξετάσει την έννοια της αξιολόγησης ώστε να ανταποκριθεί στις προκλήσεις του εικοστού πρώτου αιώνα και να διαδραματίσει ουσιαστικό ρόλο στην αντιμετώπιση του μετασχηματισμού της παγκόσμιας οικονομίας. Πρόκειται για μια αλλαγή νοοτροπίας: όταν οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής αναζητούν λύσεις, η αξιολόγηση επιδιώκει να καταλάβει ποια είναι τα σωστά ερωτήματα για να προχωρήσουμε πέρα από τα έτοιμα μοντέλα δεδομένων και τις παγκόσμιες αντιλήψεις. Η έννοια της αξιολόγησης θεσμών και πολιτικών (με έμφαση στον οικονομικό τους χαρακτήρα) έχει γίνει μια κρίσιμη λειτουργία για την ύπαρξη βιώσιμων συστημάτων διακυβέρνησης.

Το βιβλίο εξετάζει τις σχέσεις μεταξύ πολιτικής, οικονομίας και αξιολόγησης. Με ιδιαίτερη έμφαση στην Ελλάδα, αναλύει τον τρόπο με τον οποίο οι αξιολογήσεις σε διάφορους τομείς επηρεάζουν τη χάραξη πολιτικής και εξηγεί τι σημαίνει αυτό για τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στο βιβλίο έχουν συνεισφέρει 47 συγγραφείς από 10 χώρες. Διαθέτοντας διεπιστημονικές προοπτικές για την αξιολόγηση των οικονομικών πολιτικών για την άσκηση δημόσιας πολιτικής χωρίς αποκλεισμούς και για το μέλλον, τα 20 κεφάλαια του βιβλίου επανεξετάζουν την έννοια της αξιολόγησης για να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις σύγχρονες οικονομικές προκλήσεις.

Ο Νομπελίστας Οικονομολόγος και Καθηγητής του London School of Economics and Political Science Χριστόφορος Πισσαρίδης έγραψε για το βιβλίο:

«This book contains a comprehensive and accessible discussion of the principles behind policy selection and the evaluation of past policies that should be invaluable to policymakers and to everyone

else interested in the role of policy in promoting social and economic wellbeing. The focus of several chapters is Greece since the financial crisis, but there is a lot more in it and it should be equally beneficial to policymakers and others located elsewhere in Europe and beyond.»<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Το βιβλίο αυτό περιέχει μια περιεκτική και προσβάσιμη συζήτηση των αρχών που διέπουν την επιλογή πολιτικών και την αξιολόγηση των προηγούμενων πολιτικών, η οποία θα είναι πολύτιμη για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και για όλους όσους ενδιαφέρονται για το ρόλο της πολιτικής στην προώθηση της κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας. Το επίκεντρο αρκετών κεφαλαίων είναι η Ελλάδα μετά τη χρηματοπιστωτική κρίση, αλλά περιέχει πολλά περισσότερα και μπορεί να είναι εξίσου χρήσιμο για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής και για πολλούς άλλους στην Ευρώπη και πέραν αυτής. (Μετάφραση από το πρωτότυπο της αγγλικής έκδοσης στην ελληνική γλώσσα: Ελληνική Εταιρεία Αξιολόγησης)

## Νέο Διοικητικό Συμβούλιο της ΕΕΑ & Απολογισμός τριετίας 2021-2023

Ολοκληρώθηκαν με επιτυχία στις 18 και 19 Ιανουαρίου 2024 η Γενική Συνέλευση της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης (ΕΕΑ), και οι εκλογές για την ανάδειξη του νέου Διοικητικού Συμβουλίου (ΔΣ) για την περίοδο 2024-2027.

Κατά τη Γενική Συνέλευση παρουσιάστηκαν ο απολογισμός του έργου που πραγματοποιήθηκε κατά την τελευταία τριετία από το απερχόμενο ΔΣ, και οι [Ετήσιες Εκθέσεις](#) της περιόδου.

Η εκλογική διαδικασία πραγματοποιήθηκε ηλεκτρονικά μέσω της πλατφόρμας ηλεκτρονικών ψηφοφοριών ΖΕΥΣ του Εθνικού Δικτύου Υποδομών Τεχνολογίας και Έρευνας (ΕΔΥΤΕ Α.Ε. – GRNET S.A.).

Τα νέα [μέλη του ΔΣ της ΕΕΑ](#) είναι:

Πρόεδρος: Τίνα Ορφανίδου

Αντιπρόεδρος: Πέννυ Στραπατσάκη

Ταμίας: Ιοκάστη Δράκου

Γενική Γραμματέας: Παρασκευή Μπουφούνου

Μέλος: Κατερίνα Παπαδοπούλου

## Πρόσκληση υποβολής ανακοινώσεων στο 7<sup>ο</sup> ετήσιο συνέδριο ΕΕΑ, 7 Νοεμβρίου 2024

Το [7<sup>ο</sup> ετήσιο συνέδριο](#) της Ελληνικής Εταιρείας Αξιολόγησης (ΕΕΑ) με θέμα «**Θεσμοθέτηση και χρήση της αξιολόγησης δημόσιων πολιτικών**» θα διοργανωθεί την Πέμπτη 7 Νοεμβρίου 2024, υπό την αιγίδα του **Τμήματος Οικονομικών Επιστημών της Σχολής Οικονομικών & Πολιτικών Επιστημών του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών**.

### ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΥΠΟΒΟΛΗΣ ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΕΩΝ / ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Προτάσεις για παρουσίαση εργασιών συναφών με το αντικείμενο του συνεδρίου μπορούν να αποστέλλονται στην ηλεκτρονική διεύθυνση [secretariat@hellenicevaluation.org](mailto:secretariat@hellenicevaluation.org) έως τις **30/09/2024**. Κατόπιν επικοινωνίας της επιτροπής διοργάνωσης του συνεδρίου με τους συγγραφείς, θα οριστικοποιηθεί ο τρόπος παρουσίασης και η θεματική στην οποία θα ενταχθεί. Οι προτεινόμενες ανακοινώσεις ή επιστημονικές εργασίες μπορεί να αναφέρονται ενδεικτικά, σε μία ή περισσότερες διαστάσεις της παρακάτω θεματολογίας:

- Διατύπωση προτάσεων και εφαρμόσιμων στρατηγικών για τον επαναπροσδιορισμό του τρόπου ενσωμάτωσης και χρήσης της αξιολόγησης στον κύκλο πολιτικής.
- Νέες ιδέες και προσεγγίσεις για μια ευέλικτη, προορατική και αποτελεσματική προσέγγιση των αξιολογήσεων σε πλαίσια μακροπρόθεσμου σχεδιασμού.
- Προώθηση μιας κουλτούρας διεύρυνσης της γνωσιακής βάσης και της αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης εντός των κυβερνητικών δομών.

Στο πλαίσιο του συνεδρίου θα ανακοινωθούν τα **ετήσια βραβεία της ΕΕΑ** για το 2024 στις κατηγορίες:

- Νέος Αξιολογητής/Young Emerging Evaluator 2024
- Καλύτερα Εφαρμοζόμενη Ολοκληρωμένη Μεθοδολογία Αξιολόγησης
- Βέλτιστη Αξιοποίηση Προτεινόμενων Συμπερασμάτων Αξιολόγησης

Οι ενδιαφερόμενοι και ενδιαφερόμενες μπορούν να υποβάλουν εργασίες προς βράβευση έως τις 18 Οκτωβρίου 2024. Για περισσότερες πληροφορίες και οδηγίες σχετικά με τη διαδικασία υποβολής υποψηφιοτήτων, επισκεφθείτε την [ιστοσελίδα της ΕΕΑ](#).

## English-language abstract

### **Transforming Monitoring, Evaluation and Learning systems – A call to action**

*Y.J.R.Ramos*

This article emphasizes the need for systemic reform in monitoring, evaluation, and learning (MEL) practices. It advocates for creating inclusive and equitable MEL systems by moving beyond Euro-Western dominance and embracing diverse, decolonized approaches. Key challenges highlighted include a lack of equity, diversity, and inclusion (EDI), and the necessity to expand MEL's scope to recognize non-Western knowledge systems. Additionally, the document addresses a gap in culture and leadership, urging leaders to foster environments that prioritize inclusive evidence-building and adaptive learning. Ultimately, the vision is for MEL to support impactful, system-wide change through meaningful evaluation.

**Keywords:** Evaluation, Learning, Culture, Leadership.

## Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η Ελληνική Εταιρεία Αξιολόγησης (ΕΕΑ) ιδρύθηκε τον Σεπτέμβριο του 2014 με τη μορφή Επιστημονικού Σωματείου και είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Εταιρείας Αξιολόγησης. Βασικός σκοπός της είναι η προώθηση μιας κουλτούρας αξιολόγησης που θα συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, στην ορθολογική αξιοποίηση των πόρων, στην προσέλκυση επενδύσεων, στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, στη διασφάλιση κοινωνικής συνοχής και, γενικά, στην αποτελεσματικότητα των δημόσιων πολιτικών. Στόχος της είναι η προώθηση της αξιολόγησης ως επιστημονικής μεθόδου ανάλυσης και αξιοποίησης των δυνατοτήτων και ευκαιριών ανάπτυξης, και η δημιουργία μιας πλατφόρμας δημόσιου διαλόγου για την αξιολόγηση.

Περισσότερες πληροφορίες και ανακοινώσεις σχετικά με τις δράσεις της ΕΕΑ αναρτώνται στον ιστότοπο: [www.hellenicevaluation.org](http://www.hellenicevaluation.org)



**ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**  
**HELLENIC EVALUATION SOCIETY**

[www.hellenicevaluation.org](http://www.hellenicevaluation.org)