



INDEED

Evidence – Based Model for Evaluation of
Radicalisation Prevention and Mitigation



This project has received funding by the European Union's
Horizon 2020 research and innovation programme
H2020-SU-SEC-2020 under grant agreement no 101021701

INDEED E-GUIDEBOOK 2

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ ΡΝΕ/ CNE ΚΑΙ ΑΠΟ-ΡΙΖΟΣΠΑΣΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Leena Malkki, Mina Prokic και Irina van der Vet

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
1. ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ - ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙ;	6
2. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΡVΕ/CVE/DERAD	8
2.1 ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	8
2.2 ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ	10
2.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΣΥΝΗ/ΑΝΑΛΥΣΗ	11
3. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ ΡVΕ/CVE/DERAD ΜΕ ΓΝΩΜΟΝΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	12
3.1 ΣΥΛΛΟΓΗ ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ.....	12
Ενδιαφερόμενα μέρη και οι απόψεις τους	13
Πλαίσιο	13
Παράγοντες κινδύνου και προστατευτικοί παράγοντες	14
Στοιχεία σχετικά με πρωτοβουλίες, μοντέλα και προσεγγίσεις ΡVΕ/CVE/Derad.....	14
Πόροι.....	15
3.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΟΧΩΝ	15
3.3 ΝΑΠΤΥΞΗ ΜΙΑΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΑΛΛΑΓΗΣ.....	16
3.4 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΘΕΩΡΙΑΣ ΑΛΛΑΓΗΣ.....	17
Τήρηση αρχείων.....	18
Δείκτες	18
Βασική αξιολόγηση	19
Παρακολούθηση πλαισίου	20

3.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	20
4. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΗΔΗ ΥΛΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ..	21
5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΒΑΣΕΙ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΣΕ ΤΕΣΣΕΡΑ ΣΤΑΔΙΑ	23
5.1 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ INDEED ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	23
5.2 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ INDEED ΚΑΙ Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ	25
5.3 ΣΤΑΔΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ	27
Στάδιο 1 - Προετοιμασία:.....	27
Στάδιο 2 - Σχεδιασμός:	31
Στάδιο 3 - Εκτέλεση: Τί πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την εφαρμογή του σχεδίου δράσης αξιολόγησης;	35
Στάδιο 4 - Αξιοποίηση: Πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα;	36
6. ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	40
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ)	42
ΠΗΓΕΣ ΚΑΙ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	43

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Το INDEED E-Guidebook 2 συντάχθηκε από τις Leena Malkki, Mina Prokic και Irina van der Vet (Πανεπιστήμιο του Ελσίνκι). Η δουλειά υποστηρίχθηκε από άλλους εταίρους του έργου, ιδίως από τους Hannah Reiter και Norbert Leonhardmair (VICESSE), οι οποίοι παρείχαν συμβουλές σχετικά με τις δεοντολογικές πτυχές των αξιολογήσεων, και από τον Stephan Klose (Vrije Universiteit Brussel), ο οποίος διαδραμάτισε καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη της έννοιας της τεκμηριωμένης προσέγγισης της αξιολόγησης.

Οι συγγραφείς επιθυμούν να ευχαριστήσουν τους εξωτερικούς αξιολογητές για τα πολύ χρήσιμα σχόλιά τους σε προηγούμενες εκδόσεις των ηλεκτρονικών οδηγών: Markus Kaakinen (Πανεπιστήμιο του Ελσίνκι), Joel Busher (Πανεπιστήμιο Coventry), Ioan Durnescu (ομάδα επανένταξης του RAN), Katrien Van Mele (Ένωση φλαμανδικών πόλεων και κωμοπόλεων), Marteen Dewaele (Ένωση φλαμανδικών πόλεων και κωμοπόλεων), Anneli Portman (Φινλανδικό Ινστιτούτο Υγείας και Πρόνοιας) και Miila Lukkarinen (πόλη του Ελσίνκι).

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι ηλεκτρονικοί οδηγοί του INDEED έχουν σχεδιαστεί για να παρέχουν μια καλή κατανόηση της τεκμηριωμένης προσέγγισης της αξιολόγησης και του τρόπου με τον οποίο μπορεί να εφαρμοστεί στον τομέα της πρόληψης και της αντιμετώπισης του βίαιου εξτρεμισμού ή της υποστήριξης της αποριζοσπαστικοποίησης (PVE/CVE/Derad), καθώς και για να παρέχουν καθοδήγηση κατά το σχεδιασμό τέτοιων πρωτοβουλιών. Οι ηλεκτρονικοί οδηγοί είναι γραμμένοι κυρίως για τους επαγγελματίες πρώτης γραμμής και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής που εργάζονται σε αυτόν τον τομέα. Μπορεί επίσης να είναι χρήσιμα για επαγγελματίες αξιολογητές και ακαδημαϊκούς που συμμετέχουν στην αξιολόγηση τέτοιων πρωτοβουλιών και θέλουν να εξοικειωθούν περισσότερο με την αξιολόγηση βάσει στοιχείων ή τη διεξαγωγή αξιολογήσεων ειδικά στον τομέα PVE/CVE/Derad.

To INDEED E-Guidebook 1 παρέχει μια συμπαγή εισαγωγή στις βασικές αρχές της αξιολόγησης και στο τι σημαίνει προσέγγιση της αξιολόγησης με βάση τα στοιχεία. Παρουσιάζει τους διάφορους τύπους αξιολόγησης, τους σχεδιασμούς και τις μεθόδους και παρέχει καθοδήγηση σχετικά με το πότε πρέπει να γίνονται αξιολογήσεις και ποιος πρέπει να τις κάνει. Περιλαμβάνει ένα κεφάλαιο για τη δεοντολογία και την αξιολόγηση, καθώς και πολλά παραδείγματα προηγούμενων αξιολογήσεων πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad.

To INDEED E-Guidebook 2 εμβαθύνει στον τρόπο εφαρμογής μιας τεκμηριωμένης προσέγγισης στην αξιολόγηση. Παρέχει καθοδήγηση για το πώς να ενσωματωθεί η αξιολόγηση στο σχεδιασμό της πρωτοβουλίας, καθώς και οδηγίες βήμα προς βήμα για το σχεδιασμό και την εφαρμογή μιας αξιολόγησης με βάση τα αποδεικτικά στοιχεία. Περιλαμβάνει επίσης περαιτέρω πληροφορίες σχετικά με το πώς να διασφαλιστεί η δεοντολογική διεξαγωγή της αξιολόγησης.

Ο κύριος σκοπός των ηλεκτρονικών εγχειριδίων του INDEED είναι να εξοικειωθούν οι επαγγελματίες πρώτης γραμμής και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής με τις αρχές και τις πρακτικές της αξιολόγησης με βάση τα αποδεικτικά στοιχεία, ώστε να μπορούν να ενεργούν ως **καλά ενημερωμένοι ενδιαφερόμενοι φορείς** στις αξιολογήσεις και να γνωρίζουν πώς να σχεδιάζουν και να υλοποιούν πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad, ώστε να μπορούν να αξιολογηθούν αποτελεσματικά. Ο ρόλος του αξιολογητή **απαιτεί βαθύτερη εξειδίκευση** στις πρακτικές, τους σχεδιασμούς και τις μεθόδους αξιολόγησης από αυτή που περιλαμβάνεται στους ηλεκτρονικούς οδηγούς. Αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη όταν αποφασίζεται ποιος θα ενεργεί ως αξιολογητής.

Οι ηλεκτρονικοί οδηγοί αποτελούν **μέρος της εργαλειοθήκης INDEED για επαγγελματίες πρώτης γραμμής και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής που αναπτύχθηκε από το χρηματοδοτούμενο από την ΕΕ έργο INDEED (2021-2024)**. Στόχος του έργου INDEED ήταν να ενισχύσει τις γνώσεις, τις ικανότητες και τις δεξιότητες των επαγγελματιών πρώτης γραμμής και των υπεύθυνων χάραξης πολιτικής που ασχολούνται με την PVE/CVE/Derad σε θέματα αξιολόγησης βάσει αποδεικτικών στοιχείων. Αυτή η εργαλειοθήκη περιλαμβάνει επίσης ένα **εργαλείο αξιολόγησης INDEED**, το οποίο παρέχει πιο λεπτομερείς οδηγίες και προτάσεις. Για να αποκτήσετε πρόσβαση στην εργαλειοθήκη INDEED, μεταβείτε στη διεύθυνση www.indeedproject.eu

1. ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΒΑΣΙΣΜΕΝΗ ΣΕ ΑΠΟΔΕΙΞΕΙΣ - ΤΙ ΣΗΜΑΙΝΕΙΑ;

Υπάρχει αυξανόμενη ομολογία ότι οι πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad πρέπει να βασίζονται σε αποδεικτικά στοιχεία. Ωστόσο, αυτό που παραμένει λιγότερο ξεκάθαρο είναι τι σημαίνει αυτό και πώς μπορεί να γίνει. Είναι αρκετά σύνηθες να ερμηνεύεται ότι μια πρωτοβουλία ή ένα μοντέλο βασίζεται σε στοιχεία όταν υποστηρίζεται από επιστημονικές γνώσεις. Στο έργο INDEED, αυτές ονομάζονται «**πρωτοβουλίες που βασίζονται σε αποδείξεις**».

Στο έργο INDEED, η προσέγγιση που βασίζεται στα αποδεικτικά στοιχεία γίνεται αντιληπτή κάπως διαφορετικά. Στηρίζεται στις αρχές της **πρακτικής που βασίζεται στα αποδεικτικά στοιχεία**. Η πρακτική που βασίζεται στην τεκμηρίωση είναι μια προσέγγιση (ή μέθοδος) για τη λήψη αποφάσεων που αποσκοπεί στη λήψη μέτρων που υποστηρίζονται από τα διαθέσιμα στοιχεία και είναι κατάλληλα για την εκάστοτε κατάσταση και το εκάστοτε πλαίσιο.

Η τεκμηριωμένη πρακτική βασίζεται σε **τρεις βασικές αρχές**:



- 1. Χρήση των βέλτιστων διαθέσιμων στοιχείων** - Οι αποφάσεις θα πρέπει να βασίζονται σε σύγχρονες (επιστημονικές) γνώσεις και όχι, για παράδειγμα, σε παλιά εγχειρίδια, διαίσθηση ή παραδόσεις παραδόθηκαν από παλαιότερους συναδέλφους.
- 2. Εξέταση των αξιών, των αναγκών, των προτιμήσεων και των συνθηκών των ενδιαφερομένων μερών** - Οι αποφάσεις θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη το πλαίσιο και τις απόψεις των ενδιαφερομένων μερών (όσων επηρεάζονται από την απόφαση).
- 3. Επαγγελματική εμπειρογνωμοσύνη/ανάλυση** - Όσοι χρησιμοποιούν μια τεκμηριωμένη πρακτική δεσμεύονται να αναπτύξουν την επαγγελματική τους εμπειρογνωμοσύνη και να αξιοποιήσουν τις δεξιότητές τους και την επαγγελματική τους κρίση, ώστε να προβαίνουν σε ορθή ανάλυση και κρίση με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία και την κατάσταση του ενδιαφερόμενου.

Οι ρίζες της τεκμηριωμένης πρακτικής βρίσκονται στον τομέα της ιατρικής. Ένα παράδειγμα από αυτόν τον τομέα μπορεί να βοηθήσει στην εξήγηση της κύριας ιδέας της. Όταν οι γιατροί χρησιμοποιούν την πρακτική που βασίζεται σε αποδείξεις για να αποφασίσουν για τη θεραπεία ενός ασθενούς, συμβουλευόμαστε την υπάρχουσα επιστημονική έρευνα για να βρουν ποιες είναι οι διαθέσιμες επιλογές. Διεξάγουν επίσης ιατρικές εξετάσεις και διενεργούν εξετάσεις για να αναλύσουν την κατάσταση του ασθενούς. Η απόφαση σχετικά με τη θεραπεία δεν λαμβάνεται αποκλειστικά με βάση τα στοιχεία της έρευνας ή τα αποτελέσματα των εξετάσεων. Αντ' αυτού, οι γιατροί μιλούν και ακούν επίσης τον ασθενή για να κατανοήσουν την κατάσταση και τις προτιμήσεις του. Στηριζόμενοι στην επαγγελματική εμπειρογνωμοσύνη, οι γιατροί λαμβάνουν στη συνέχεια μια απόφαση σχετικά με την καλύτερη πορεία δράσης για τη θεραπεία του συγκεκριμένου ασθενούς. Η διαδικασία αυτή μπορεί να προσφέρει νέες γνώσεις και έτσι να οδηγήσει σε αλλαγές στον τρόπο χειρισμού παρόμοιων καταστάσεων στο μέλλον.

2. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ PVE/CVE/DERAD

Οι αρχές της τεκμηριωμένης πρακτικής μπορούν να εφαρμοστούν στην ανάπτυξη και την εφαρμογή πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad. Μπορούν επίσης να εφαρμοστούν στην αξιολόγηση αυτών των πρωτοβουλιών. Η παρούσα ενότητα θα αναλύσει τις αρχές της πρακτικής που βασίζεται σε αποδείξεις και τι μπορεί να σημαίνουν στο πλαίσιο των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad.

Αποδεικτικό
στοιχείο

Ενδιαφερόμεν
α μέρη

Ανάλυση

2.1 ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Ο όρος αποδεικτικά στοιχεία χρησιμοποιείται σε διάφορους τομείς και πλαίσια με διαφορετικό τρόπο. Αυτό που είναι κοινό σε όλα τα πλαίσια είναι ότι τα αποδεικτικά στοιχεία αναφέρονται σε δεδομένα, γνώσεις ή πληροφορίες που παρέχουν υποστήριξη για ένα συγκεκριμένο συμπέρασμα ή απόφαση.

Σε αυτόν τον ηλεκτρονικό οδηγό, τα αποδεικτικά στοιχεία αποτελούνται από δύο πράγματα:

- Υπάρχουσες γνώσεις - Έρευνα και γνώση σε σχετικά θέματα.
- Δεδομένα - Υλικό (τόσο υπάρχον όσο και συλλεχθέν) που αναλύεται για τη διαμόρφωση νέων συμπερασμάτων κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης ή του σχεδιασμού της πρωτοβουλίας.

Στο πλαίσιο 1 παρατίθενται ορισμένα παραδείγματα τύπων γνώσεων και δεδομένων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως αποδεικτικά στοιχεία.



1 ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΥΝΗΘΩΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ PVE/CVE/DERAD

ΓΝΩΣΗ - ΥΠΑΡΧΟΥΣΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ ΚΑΙ ΕΚΘΕΣΕΙΣ

- Μελέτες και αξιολογήσεις σχετικά με πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad (και μελέτες ανασκόπησης που ενοποιούν όλα τα ερευνητικά αποτελέσματα για ένα συγκεκριμένο θέμα)
- Μελέτες για τα αίτια και τους παράγοντες της ριζοσπαστικοποίησης, καθώς και για τις διαδικασίες και τις συνθήκες που

ΔΕΔΟΜΕΝΑ - ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΣΥΛΛΕΓΟΝΤΑΙ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΚΑΙ ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

- Έγγραφα που περιγράφουν την πρωτοβουλία, τους στόχους της και τη θεωρία της αλλαγής
- Δεδομένα παρακολούθησης που συλλέχθηκαν κατά τη διάρκεια της πρωτοβουλίας
- Έρευνες και συνεντεύξεις με τις ομάδες-στόχους και τα ενδιαφερόμενα μέρη
- Στατιστικά στοιχεία και βάσεις δεδομένων σχετικά με το πλαίσιο της πρωτοβουλίας και τις πιθανές ομάδες ελέγχου

- προστατεύουν από τη ριζοσπαστικοποίηση
- Μελέτες σχετικά με το πλαίσιο στο οποίο υλοποιείται η πρωτοβουλία
- Γνώσεις σχετικά με το σχεδιασμό και τη διαχείριση πρωτοβουλιών
- Γνώσεις σχετικά με τους τύπους, τους σχεδιασμούς και τις μεθόδους αξιολόγησης

Δεν είναι απλά οποιοδήποτε στοιχείο ή γνώση καλή απόδειξη. Κατά τη **συλλογή και την επιλογή αποδεικτικών στοιχείων**, είναι σημαντικό να δίνετε προσοχή και να είστε κριτικοί ως προς την ποιότητά τους. Η ποιότητα και η συνάφεια των αποδεικτικών στοιχείων είναι ζωτικής σημασίας για την αποφυγή πιθανών προκαταλήψεων και τη διασφάλιση ότι οι αποφάσεις και τα συμπεράσματα βασίζονται σε ισχυρά θεμέλια.

Το τι θεωρείται καλή απόδειξη εξαρτάται από την κατάσταση. Κατά την κριτική αξιολόγηση των αποδεικτικών στοιχείων θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα ακόλουθα πράγματα:

- Τα αποδεικτικά στοιχεία θα πρέπει να είναι **κατάλληλα και συναφή** για τον σκοπό για τον οποίο χρησιμοποιούνται. Για παράδειγμα, όταν χρησιμοποιούνται γνώσεις σχετικά με τις πρακτικές αξιολόγησης, είναι σημαντικό να εξετάζεται κατά πόσον αυτές αφορούν την εκάστοτε κατάσταση. Τα δεδομένα που αναλύονται στην αξιολόγηση θα πρέπει να είναι κατάλληλα για την απάντηση των ερωτημάτων αξιολόγησης.
- Κατά την επιλογή των αποδεικτικών στοιχείων θα πρέπει να αξιολογούνται η **αξιοπιστία και η αμεροληψία τους**. Είναι σημαντικό να εξεταστεί πώς και από ποιον παράγεται η γνώση, για ποιο σκοπό και πώς αυτό μπορεί να έχει επηρεάσει το περιεχόμενό της. Τα ίδια ερωτήματα είναι επίσης σημαντικά για προβληματισμό κατά την επιλογή και ανάλυση δεδομένων κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης. Δεν είναι απαραίτητο όλα τα δεδομένα που χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση να είναι αμερόληπτα - είναι απολύτως κατανοητό, για παράδειγμα, ότι τα ενδιαφερόμενα μέρη της πρωτοβουλίας μπορεί να έχει τη δική τους άποψη. Οι συνεντεύξεις είναι πολύτιμες για την κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της πρωτοβουλίας και της άποψης των διαφόρων μερών ενδιαφερομένων για αυτήν. Πολύ πιο προβληματικό είναι να υποθέσουμε ότι οποιαδήποτε συνέντευξη αποτελεί πηγή για «όλη την αλήθεια» σχετικά με το πώς είναι τα πράγματα. Το ερώτημα είναι συχνά πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν διαφορετικοί τύποι δεδομένων.

Ένα άλλο πράγμα που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η **αντιπροσωπευτικότητα** των αποδεικτικών στοιχείων. Στην περίπτωση της υπάρχουσας γνώσης, αυτό σημαίνει ότι πρέπει να σκεφτούμε κατά πόσον οι μελέτες που χρησιμοποιήθηκαν αντιπροσωπεύουν την ποικιλομορφία της υπάρχουσας γνώσης για το θέμα. Για τα δεδομένα, αυτό σημαίνει, για παράδειγμα, να σκεφτεί κανείς κατά πόσον οι διαφορετικές απόψεις αντιπροσωπεύονται επαρκώς στη δεξαμενή των ατόμων που πήραν συνέντευξη. Αυτό μπορεί να είναι δύσκολο να επιτευχθεί πλήρως, καθώς ορισμένες απόψεις μπορεί να αποκλείονται ήδη επειδή ορισμένοι συμμετέχοντες δεν επιθυμούν να πάρουν συνέντευξη. Συνιστάται πάντοτε να επιδιώκεται η όσο το δυνατόν πιο αντιπροσωπευτική επεξεργασία των δεδομένων και να υπάρχει διαφάνεια σχετικά με τις πιθανές προκαταλήψεις και τους περιορισμούς που μπορεί να παραμένουν, παρά τις καλύτερες προσπάθειες.

2.2 ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

Ο δεύτερος ακρογωνιαίος λίθος της τεκμηριωμένης πρακτικής είναι να λαμβάνονται υπόψη οι **ενδιαφερόμενοι φορείς και οι αξίες, οι ανάγκες, οι προτιμήσεις και οι περιστάσεις τους**.

Τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν πνευματική πηγή για το σχεδιασμό πρωτοβουλιών και αξιολογήσεων. Συνεπώς, οι απόψεις τους πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη. Υπάρχουν διάφοροι λόγοι για τους οποίους η ακρόαση και η συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών είναι σημαντική. Ορισμένοι από τους ενδιαφερόμενους φορείς υλοποιούν την πρωτοβουλία. Άλλοι επηρεάζονται από τα αποτελέσματα της πρωτοβουλίας στην καθημερινή τους ζωή και επομένως αξίζει να ακουστούν. Τα ενδιαφερόμενα μέρη συχνά συλλέγουν δεδομένα για την αξιολόγηση και η συνεργασία τους είναι κρίσιμη για την ολοκλήρωσή της. Μπορούν επίσης να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στον τρόπο αξιοποίησης των αποτελεσμάτων των αξιολογήσεων. Είναι δύσκολο να διεξαχθεί με επιτυχία μια πρωτοβουλία χωρίς τη δέσμευση και την ιδιοκτησία των βασικών ενδιαφερομένων μερών.



2 ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΝΤΟΠΙΣΜΟ ΠΙΘΑΝΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

- Ποιος παρέχει πόρους για την πρωτοβουλία;
- Ποιος συμμετέχει στην υλοποίηση της πρωτοβουλίας;
- Ποιοι είναι οι βασικοί εταίροι συνεργασίας της πρωτοβουλίας;
- Ποιες κοινότητες επηρεάζονται από την πρωτοβουλία (και τον ευρύτερο αντίκτυπό της);
- Ποιος μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση του ευρύτερου πλαισίου στο οποίο λειτουργεί η πρωτοβουλία

Τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορεί να εκπροσωπούν διάφορους τομείς και να εργάζονται σε διάφορες ειδικότητες στον οργανισμό ή το ίδρυμά τους.

Ακολουθούν ορισμένα **παραδείγματα** φορέων των οποίων η συνεργασία και οι γνώσεις είναι συχνά σημαντικές για τις πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad:

Educational institutions Law enforcement agencies

Academic researchers **Community-based organisations**

National PVE/CVE directors and coordinators **Private companies**

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

Prison and probation services Government officials and policy makers

Non-governmental organisations (NGO) **Youth work centres**

Social and health care centres **Rehabilitation centres**

- Διευθυντές και συντονιστές εθνικών PVE/CVE
- Κυβερνητικοί αξιωματούχοι και υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο
- Μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ)
- Εκπαιδευτικά ιδρύματα
- Υπηρεσίες σωφρονισμού και επιτήρησης
- Κέντρα επανένταξης
- Υπηρεσίες επιβολής του νόμου
- Κέντρα κοινωνικής και υγειονομικής περίθαλψης
- Κοινότητες διαφόρων ειδών που εμπλέκονται ή επηρεάζονται από τις πολιτικές και τις παρεμβάσεις, καθώς και τα θεσμικά τους όργανα ή οργανώσεις που βασίζονται στην κοινότητα
- Κέντρα εργασίας νέων
- Ακαδημαϊκοί ερευνητές
- Ιδιωτικές εταιρείες

2.3 ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΟΓΝΩΜΟΣΥΝΗ/ΑΝΑΛΥΣΗ

Η τεκμηριωμένη πρακτική ωφελείται επίσης όταν εκείνοι που λαμβάνουν σημαντικές αποφάσεις για τις πρωτοβουλίες έχουν σχετική εμπειρογνωμοσύνη και κατάρτιση που τους βοηθά να λαμβάνουν σωστές αποφάσεις. Στην περίπτωση των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad, αυτό σημαίνει **καλή κατανόηση του τομέα PVE/CVE/Derad**. Εάν ο στόχος είναι ο σχεδιασμός μιας πρωτοβουλίας, οι βασικοί συντελεστές της διαδικασίας σχεδιασμού και υλοποίησης θα πρέπει να έχουν **επαρκή κατανόηση του σχεδιασμού και της υλοποίησης έργων** και βασική κατανόηση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και των πλαισίων στα οποία υλοποιείται η πρωτοβουλία. Για να είναι επιτυχής η αξιολόγηση, οι βασικοί εμπλεκόμενοι σε αυτήν θα πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τους **διάφορους τύπους, σχεδιασμούς και μεθόδους αξιολόγησης και να γνωρίζουν πώς να τις εφαρμόζουν στην πράξη**. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τον/τους αξιολογητή/ες, ο/οι οποίος/οι θα πρέπει να έχει/ουν βαθιά γνώση της θεωρίας και της πρακτικής της αξιολόγησης.

Ο λόγος για τον οποίο η επαγγελματική εμπειρογνωμοσύνη και η ανάλυση αναδεικνύονται στην τεκμηριωμένη πρακτική είναι ότι τα αποδεικτικά στοιχεία και οι πληροφορίες σχετικά με τις προοπτικές των ενδιαφερομένων μερών από μόνα τους δεν παράγουν αποτελέσματα για τη λήψη αποφάσεων. **Η λήψη απόφασης για την καλύτερη πορεία των ενεργειών απαιτεί προσεκτική ερμηνεία και ανάλυση αποδεικτικών των στοιχείων, της κατάστασης στο συγκεκριμένο τομέα και των απόψεων των ενδιαφερομένων μερών - και αυτό γίνεται καλύτερα από άτομα που διαθέτουν το κατάλληλο υπόβαθρο**. Η ποιότητα του σχεδιασμού της πρωτοβουλίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα ενός εμπειρογνώμονα να ερμηνεύει τα δεδομένα και τις γνώσεις. Το ίδιο ισχύει και για την αξιολόγηση και τα αποτελέσματά της. Για μια αξιολόγηση, είναι επίσης σημαντικό ο αξιολογητής να είναι σε θέση να αναλύσει αμερόληπτα την πρωτοβουλία.

3. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΩΝ PVE/CVE/DERAD ΜΕ ΓΝΩΜΟΝΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Οι αρχές της τεκμηριωμένης πρακτικής βοηθούν στο σχεδιασμό πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad που βασίζονται σε σύγχρονες γνώσεις σχετικά με τη ριζοσπαστικοποίηση και τον τρόπο πρόληψής της. Η τήρηση αυτών των αρχών είναι επίσης ζωτικής σημασίας για την ικανοποίηση των αξιών, των προτιμήσεων, των αναγκών και των προσδοκιών των βασικών ενδιαφερομένων μερών.

Η παρούσα ενότητα επικεντρώνεται στον τρόπο με τον οποίο οι αξιολογήσεις θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη **στο σχεδιασμό της πρωτοβουλίας**, προκειμένου να προετοιμαστεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το έδαφος για αξιολογήσεις σε διάφορες φάσεις της πρωτοβουλίας. Ο προβληματισμός σχετικά με τις αξιολογήσεις από πολύ νωρίς είναι πολύ σημαντικός, διότι πολλές αποφάσεις που λαμβάνονται στο στάδιο του σχεδιασμού της πρωτοβουλίας έχουν σημαντικό αντίκτυπο στον τρόπο με τον οποίο μπορεί να αξιολογηθεί η πρωτοβουλία.

Σχεδιασμός πρωτοβουλιών με γνώμονα την αξιολόγηση



3.1 ΣΥΛΛΟΓΗ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΗΣ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑΣ

Όταν ξεκινάτε να σχεδιάζετε μια πρωτοβουλία που χρησιμοποιεί την προσέγγιση της πρακτικής που βασίζεται σε αποδείξεις, είναι απαραίτητο να **συλλέγετε στοιχεία**. Τα **αποδεικτικά στοιχεία χρειάζονται για να διαμορφωθεί μια τεκμηριωμένη κατανόηση της κατάστασης και των διαθέσιμων επιλογών**. Θα συμβάλουν επίσης στη δυνατότητα αξιολόγησής της αργότερα, διότι βοηθούν στην ανάπτυξη των στόχων και της θεωρίας της αλλαγής της πρωτοβουλίας (βλ. ενότητες παρακάτω), οι οποίες συχνά χρησιμεύουν ως σημείο εκκίνησης για την αξιολόγηση.

Η παρούσα ενότητα παρουσιάζει τα είδη των αποδεικτικών στοιχείων (γνώσεις και δεδομένα) που απαιτούνται συνήθως για τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό μιας πρωτοβουλίας PVE/CVE/Derad.

Ενδιαφερόμενα μέρη και οι απόψεις τους

Είναι σημαντικό να κατανοήσετε από νωρίς **ποιοι είναι οι βασικοί ενδιαφερόμενοι της πρωτοβουλίας και ποιες είναι οι αξίες, οι ανάγκες, οι προτιμήσεις και οι συνθήκες τους**. Ο κατάλογος των πιθανών ενδιαφερομένων μερών στο προηγούμενο κεφάλαιο μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό των ενδιαφερομένων μερών που θα πρέπει να συμμετέχουν στο σχεδιασμό, την υλοποίηση ή/και την αξιολόγηση της πρωτοβουλίας. Εκτός από τον εντοπισμό των ενδιαφερομένων μερών, είναι επίσης καλό να σκεφτείτε το **ρόλο και τη σχετική σημασία τους στην πρωτοβουλία**. Δεν θα έχουν όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς τον ίδιο ρόλο και ο ρόλος τους μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με την πτυχή ή το στάδιο της πρωτοβουλίας.

Η ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών αποτελεί τυπικό μέρος της διαχείρισης έργων και υπάρχουν διάφοροι οδηγοί για τη διεξαγωγή της (βλ. Πλαίσιο 3). Μπορούν να παράσχουν χρήσιμη καθοδήγηση και έμπνευση για το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad.



3 ΟΔΗΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ

- Preskill, H. and Jones, N. Πρακτικός οδηγός για τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών στην ανάπτυξη ερωτήσεων αξιολόγησης. Robert Wood Johnson Foundation Evaluation Series.
- USAID. Οδηγός αναφοράς CVE για τοπικές οργανώσεις. Δέσμευση των ενδιαφερομένων μερών.
- Williams, M.J. (2021). Πρόληψη και αντιμετώπιση του βίαιου εξτρεμισμού: Σχεδιασμός και αξιολόγηση προγραμμάτων βασισμένων σε αποδείξεις. Routledge.

Πλαίσιο

Αν υπάρχει κάτι που είναι γνωστό για τις πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad, είναι ότι δεν υπάρχουν λύσεις που να ταιριάζουν σε όλους. Για **να είναι αποτελεσματική, η πρωτοβουλία πρέπει να προσαρμόζεται στο συγκεκριμένο πλαίσιο**. Ως εκ τούτου, η ανάπτυξη καλής κατανόησης του πλαισίου είναι ένα άλλο απαραίτητο πρώιμο βήμα στο σχεδιασμό μιας πρωτοβουλίας. Αν και το έργο αυτό επικαλύπτεται εν μέρει με τη χαρτογράφηση των απόψεων των ενδιαφερομένων μερών, επεκτείνεται πέρα από αυτό.

Η ανάλυση του πλαισίου βοηθά στην κατανόηση των **κύριων δυναμικών που σχετίζονται με τον βίαιο εξτρεμισμό και την πρόληψή του στο πλαίσιο όπου θα λάβει χώρα η πρωτοβουλία**. Ο καθορισμός του τι είναι ο βίαιος εξτρεμισμός στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας μπορεί να βοηθήσει στην ιεράρχηση των ζητημάτων που πρέπει να αντιμετωπίσει η πρωτοβουλία.

Το τι θεωρείται «πλαίσιο» θα πρέπει να γίνεται αντιληπτό σε γενικές γραμμές. Το **άμεσο πλαίσιο** της πρωτοβουλίας μπορεί να είναι ένα συγκεκριμένο σχολείο, μια φυλακή ή μια γειτονιά. Μπορεί να είναι ενδιαφέρον να αναζητήσετε άλλα παρόμοια τοπικά πλαίσια από μια άλλη περιοχή για σύγκριση. Επιπλέον, είναι σκόπιμο να εξεταστεί και το **ευρύτερο πλαίσιο**. Το ευρύτερο πλαίσιο περιλαμβάνει το ευρύτερο κοινωνικό, πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον στο οποίο θα λάβει χώρα η πρωτοβουλία. Αυτό βοηθά στην κατανόηση του περιβάλλοντος διαβίωσης της ομάδας-στόχου της πρωτοβουλίας και



στην πρόβλεψη τυχόν ακούσιων συνεπειών που μπορεί να έχει η πρωτοβουλία σε αυτό το ευρύτερο πλαίσιο. Όλα αυτά είναι σημαντικά για την τήρηση της αρχής «μην κάνεις κακό» που πρέπει να διέπει τις πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad.

Αυτού του είδους η προσέγγιση του σχεδιασμού πρωτοβουλιών ονομάζεται **προσέγγιση με ευαισθησία στις συγκρούσεις**. Συνιστάται ειδικά για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών σε εύθραυστα και επηρεαζόμενα από συγκρούσεις περιβάλλοντα. Υπάρχουν κατευθυντήριες γραμμές για τον τρόπο εφαρμογής αυτής της προσέγγισης και μπορεί να είναι χρήσιμες και για τον σχεδιασμό πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad.



TIP:

Το Αναπτυξιακό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών (UNDP) διαθέτει οδηγίες για την εφαρμογή μιας προσέγγισης που να λαμβάνει υπόψη τις συγκρούσεις για το σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση πρωτοβουλιών PVE.

UNDP. Βελτίωση του αντίκτυπου του προγραμματισμού για την πρόληψη του βίαιου εξτρεμισμού. Μια εργαλειοθήκη για το σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση.

Παράγοντες κινδύνου και προστατευτικοί παράγοντες

Ο βίαιος εξτρεμισμός είναι ένα σύνθετο φαινόμενο που περιλαμβάνει ατομικούς, κοινωνικούς, οικονομικούς, πολιτικούς, ψυχολογικούς, πολιτιστικούς και ιδεολογικούς παράγοντες. Η αποκάλυψη της αλληλεπίδρασης μεταξύ αυτών των διαφορετικών παραγόντων μπορεί να εξηγήσει ποια είναι τα αίτια της ριζοσπαστικοποίησης και πώς μπορούν να προληφθούν ή να μετριαστούν.

Είναι σύνηθες να πιστεύουμε ότι η ριζοσπαστικοποίηση επηρεάζεται από παράγοντες κινδύνου και προστατευτικούς παράγοντες. Οι παράγοντες κινδύνου είναι παράγοντες και συνθήκες που επιτρέπουν ή παρακινούν τη ριζοσπαστικοποίηση, ενώ οι παράγοντες προστασίας μετριάζουν και αποτρέπουν τη ριζοσπαστικοποίηση και αυξάνουν την ανθεκτικότητα στον βίαιο εξτρεμισμό. **Ο προσδιορισμός και η κατανόηση αυτών των παραγόντων κινδύνου και προστασίας είναι ένα σημαντικό βήμα για τον προσδιορισμό των παραγόντων αυτών που μπορεί να αντιμετωπίσει η πρωτοβουλία.**

Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι η σημασία των ατομικών παραγόντων κινδύνου και προστασίας διαφέρει από το ένα πλαίσιο στο άλλο. Όταν συμβουλευέστε τις έρευνες για τη ριζοσπαστικοποίηση, αξίζει να ελέγχετε προσεκτικά σε τι είδους δεδομένα βασίζονται οι μελέτες και αν τα αποτελέσματά τους είναι εφαρμόσιμα στο πλαίσιο στο οποίο θα εφαρμοστεί η πρωτοβουλία.



TIP:

Το έργο INDEED έχει δημιουργήσει ένα ψηφιακό αποθετήριο μελετών για τους παράγοντες κινδύνου και προστασίας, το οποίο είναι χρήσιμο για την εύρεση ενημερωμένων ακαδημαϊκών ερευνών για το θέμα. Αποτελεί μέρος της εργαλειοθήκης INDEED που είναι διαθέσιμη στη διεύθυνση www.indeedproject.eu.

Στοιχεία σχετικά με πρωτοβουλίες, μοντέλα και προσεγγίσεις PVE/CVE/Derad

Οι έρευνες σχετικά με την αποτελεσματικότητα των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad είναι ακόμη μάλλον περιορισμένες, οπότε δεν υπάρχουν ισχυρά επιστημονικά στοιχεία που να δείχνουν ακριβώς ποια είδη προσεγγίσεων PVE/CVE/Derad λειτουργούν και υπό ποιες συνθήκες. Η υπάρχουσα έρευνα μπορεί ακόμη να παρέχει σημαντική καθοδήγηση και έμπνευση ως προς το ποια είδη προσεγγίσεων και μεθόδων μπορεί να είναι κατάλληλα για την εκάστοτε κατάσταση.

Οι πόροι από τις δραστηριότητες του [Δικτύου Επαγρύπνησης για τη Ριζοσπαστικοποίηση](#) (RAN) μπορούν να προσφέρουν σημαντική βοήθεια στην εξεύρεση σχετικών μελετών και επαφών. Η ενότητα «Μάθετε περισσότερα» στο τέλος του παρόντος κεφαλαίου παρέχει περαιτέρω πηγές πληροφοριών.

Πόροι

Η εργασία PVE/CVE/Derad απαιτεί εξειδικευμένους πόρους για να εκτελεστεί αποτελεσματικά και επαγγελματικά. Είναι **σημαντικό να διασφαλιστεί ότι όσοι πρόκειται να υλοποιήσουν την πρωτοβουλία έχουν στη διάθεσή τους τους απαραίτητους πόρους**. Ενώ αυτό ισχύει ιδιαίτερα για πρωτοβουλίες που πρόκειται να υλοποιηθούν με εξωτερική χρηματοδότηση, είναι επίσης σημαντικό για τους επαγγελματίες πρώτης γραμμής και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής που αναμένεται να συμβάλουν στην πρωτοβουλία στο πλαίσιο της υφιστάμενης εργασίας τους. Εκτός από τον προϋπολογισμό, είναι επίσης σημαντικό να ληφθούν υπόψη ο χρόνος, τα κίνητρα και οι διαθέσιμοι πνευματικοί (εσωτερικοί) πόροι. **Ο προϋπολογισμός θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει επαρκή χρηματοδότηση για αξιολογήσεις.**

Η ύπαρξη ρεαλιστικών και λεπτομερών πληροφοριών σχετικά με τους διαθέσιμους πόρους είναι ένα άλλο βασικό συστατικό του επιτυχημένου σχεδιασμού. **Η σχεδιαζόμενη πρωτοβουλία θα πρέπει να είναι σύμφωνη με τους διαθέσιμους πόρους, ενώ θα πρέπει επίσης να διατίθενται πόροι για να διασφαλιστεί η εφαρμογή αποτελεσματικών πρωτοβουλιών και προσεγγίσεων.**

3.2 Καθορισμός στόχων

Αφού συγκεντρωθούν τα απαραίτητα στοιχεία και δημιουργηθούν επαφές με τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς, είναι δυνατόν να προχωρήσετε στην ανάπτυξη της πρωτοβουλίας. Το πρώτο πράγμα που πρέπει να σκεφτείτε είναι οι στόχοι της.

Μπορεί να φαίνεται προφανές ότι η **πρωτοβουλία πρέπει να έχει σαφώς καθορισμένους στόχους**. Η εμπειρία έχει δείξει, ωστόσο, ότι μία από τις συνήθεις αδυναμίες των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad είναι ότι οι στόχοι τους δεν έχουν καθοριστεί (αρκετά) με ακρίβεια. Δεν αρκεί να δηλώνεται ότι η πρωτοβουλία αποσκοπεί στην πρόληψη ή την αντιμετώπιση του βίαιου εξτρεμισμού ή στην υποστήριξη της αποριζοσπαστικοποίησης. Οι στόχοι πρέπει να είναι πιο συγκεκριμένοι.

Εάν η πρωτοβουλία δεν έχει σαφώς καθορισμένους στόχους, η αξιολόγησή της θα είναι δυσκολότερη. Είναι δύσκολο να αξιολογηθεί κατά πόσον η πρωτοβουλία ήταν αποτελεσματική εάν δεν είναι σαφές τι υποτίθεται ότι έπρεπε να επιτύχει.

Συνιστάται να **αναπτύσσονται οι στόχοι από κοινού με τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη**. Η ανάλυση του πλαισίου και οι γνώσεις σχετικά με τους παράγοντες κινδύνου και προστασίας αποτελούν καλό σημείο εκκίνησης για τον καθορισμό των στόχων. Είναι επίσης ζωτικής σημασίας να σκεφτείτε ήδη σε αυτό το στάδιο **πώς θα αξιολογηθεί κατά πόσον οι στόχοι έχουν επιτευχθεί**. Εάν οι στόχοι φαίνονται δύσκολο να αξιολογηθούν, μπορεί να είναι εξ αρχής πολύ αόριστοι ή ασαφείς για να κατευθύνουν αποτελεσματικά τις δράσεις της πρωτοβουλίας.

3.3 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΜΙΑΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

Μαζί με τον προσδιορισμό των στόχων, θα πρέπει να προσδιορίζεται και να εκφράζεται ρητά ο **τρόπος με τον οποίο η πρωτοβουλία αναμένεται να τους επιτύχει**. Η θεωρία της αλλαγής περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη και δομημένη εξήγηση σχετικά με το πώς και γιατί η πρωτοβουλία αναμένεται να επιτύχει τους επιδιωκόμενους στόχους και τον επιθυμητό αντίκτυπο. Θα πρέπει να αναπτύσσεται - και ιδανικά επίσης να αξιολογείται και να δοκιμάζεται - κατά τη φάση σχεδιασμού της πρωτοβουλίας, και να αξιολογείται τακτικά και να τροποποιείται (εάν χρειάζεται) κατά τη διάρκεια της υλοποίησής της.

Η βασική ιδέα της θεωρίας της αλλαγής είναι ότι καθιστά σαφή τον τρόπο με τον οποίο οι πόροι που διατίθενται για την πρωτοβουλία και τις δραστηριότητές της αναμένεται να επιφέρουν τον επιδιωκόμενο αντίκτυπο. Η διαδικασία αυτή χωρίζεται συνήθως σε διάφορες συνιστώσες (βλ. Πίνακα 1). Μαζί, οι συνιστώσες αυτές εξηγούν τους υποκείμενους αιτιώδεις μηχανισμούς και τις παραδοχές πάνω στις οποίες βασίζεται η πρωτοβουλία

Πίνακας 1: Συνιστώσες της θεωρίας της αλλαγής

ΕΙΣΟΔΟΣ	Πόροι που χρησιμοποιήθηκαν για την πρωτοβουλία (προσωπικό, χρηματοδότηση, υλικά κ.λπ.)
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	Ενέργειες που αναλήφθηκαν κατά τη διάρκεια της πρωτοβουλίας (π.χ. καθοδήγηση, εκπαίδευση, καθοδήγηση, δημοσίευση)
ΕΞΟΔΟΣ	Άμεσα προϊόντα των δραστηριοτήτων που είναι ποσοτικά μετρήσιμα (αριθμός εκπαιδεύσεων, συνεντεύξεων και συνεδριών καθοδήγησης που πραγματοποιήθηκαν, δημοσιεύσεις, συνεδρίες ανατροφοδότησης/ παρακολούθησης κ.λπ.)
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	Τι επιτυγχάνεται μέσω του αποτελέσματος (άτομα που εγκαταλείπουν τον βίαιο εξτρεμισμό, επαγγελματίες με περισσότερες γνώσεις σχετικά με τη ριζοσπαστικοποίηση, μειωμένη στρατολόγηση στον βίαιο εξτρεμισμό στη γειτονιά κ.λπ.)
ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ	Μακροπρόθεσμες επιπτώσεις της πρωτοβουλίας, επιπτώσεις όλων των αποτελεσμάτων σε συνδυασμό. Συνήθως συμπίπτει με τους γενικούς στόχους της πρωτοβουλίας.

Εκτός από αυτές τις συνιστώσες, είναι σημαντικό να διευκρινιστούν οι **υποθέσεις και οι κίνδυνοι** που περιλαμβάνει η θεωρία της αλλαγής:

- Οι υποθέσεις περιλαμβάνουν όλες τις αντιλήψεις σχετικά με το γιατί οι δραστηριότητες και οι εκροές θα οδηγήσουν σε ορισμένα αποτελέσματα και αργότερα στον επιδιωκόμενο αντίκτυπο, καθώς και παρατηρήσεις σχετικά με τις επικρατούσες συνθήκες στις οποίες θα πραγματοποιηθεί η πρωτοβουλία.
- Οι κίνδυνοι περιλαμβάνουν όλους εκείνους τους παράγοντες που ενδέχεται να υπονομεύσουν την πρωτοβουλία και να την εμποδίσουν να επιτύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματά της.

Θα πρέπει επίσης να διασφαλιστεί ότι η επεξεργασία των παραδοχών και των κινδύνων δεν θα παραμείνει μια ξεχωριστή άσκηση. Αντίθετα, τα στοιχεία της θεωρίας της αλλαγής θα πρέπει να αναλύονται υπό το πρίσμα των παραδοχών και των κινδύνων που έχουν προσδιοριστεί, ώστε να διαπιστωθεί αν πρέπει να γίνουν τροποποιήσεις.

Ακολουθώντας τις αρχές της πρακτικής που βασίζεται σε στοιχεία, η θεωρία της αλλαγής θα πρέπει να βασίζεται στα καλύτερα διαθέσιμα στοιχεία και να αναπτύσσεται από κοινού με τους βασικούς ενδιαφερόμενους. Κατά την ανάπτυξη της θεωρίας της αλλαγής, οι ενδιαφερόμενοι φορείς περιγράφουν τις βασικές δραστηριότητες της πρωτοβουλίας και τι αναμένεται να ακολουθήσει από αυτές. Είναι εξαιρετικά σημαντικό η θεωρία της αλλαγής να βασίζεται σε μια ισχυρή κατανόηση του πλαισίου στο οποίο θα εφαρμοστεί η πρωτοβουλία.

Όταν αναπτύσσεται η θεωρία της αλλαγής, προκύπτει η πρώτη ευκαιρία για την αξιολόγηση της πρωτοβουλίας. Μια διαμορφωτική αξιολόγηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της θεωρίας της αλλαγής και της ευρωστίας των υποκείμενων παραδοχών της.



4 ΟΔΗΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

- Ομάδα Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών. [Θεωρία της Αλλαγής](#). UNDAF Companion Guidance.
- UNICEF. [Θεωρία της Αλλαγής](#). Μεθοδολογικά δελτία. Αξιολόγηση αντικτύπου αριθ. 2.

3.4 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΩΝ

Όταν σχεδιάζεται μια πρωτοβουλία, θα πρέπει επίσης να αποφασιστεί πώς θα παρακολουθείται κατά τη διάρκεια της υλοποίησής της. Η παρακολούθηση αφορά την παρακολούθηση της εφαρμογής της πρωτοβουλίας και τη μέτρηση της προόδου της. Για την αποτελεσματική παρακολούθηση μιας πρωτοβουλίας, είναι σημαντικό να δημιουργηθεί ένα σύστημα συλλογής και ανάλυσης δεδομένων.

Θα πρέπει να αναπτυχθεί ένας μηχανισμός παρακολούθησης με γνώμονα τις αξιολογήσεις της πρωτοβουλίας. Το είδος των δεδομένων που θα συλλεχθούν κατά τη διάρκεια της υλοποίησης θα καθορίσει σε σημαντικό βαθμό τα είδη των αξιολογήσεων που θα είναι δυνατές αργότερα και πόσο χρόνο και προσπάθεια θα απαιτήσει η διεξαγωγή τους.

Για την παρακολούθηση και την τεκμηρίωση της προόδου της πρωτοβουλίας, συνιστάται συνήθως:

- Καθιέρωση συστηματικών πρακτικών τήρησης αρχείων
- Ανάπτυξη δεικτών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη μέτρηση της προόδου της πρωτοβουλίας
- Διεξαγωγή βασικής αξιολόγησης
- Παρακολούθηση του πλαισίου

Διατήρηση
αρχείων

Ανάπτυξη
Δεικτών

Αρχική
Εκτίμηση

Παρακολούθηση
πλαισίου
αναφοράς



Τήρηση αρχείων

Αυτό το μέρος της παρακολούθησης είναι μάλλον απλό. Σημαίνει τη **διασφάλιση της συστηματικής συλλογής όλων των σχετικών δεδομένων σχετικά με τις δραστηριότητες και τις πρακτικές της πρωτοβουλίας**. Είναι επίσης σημαντικό να τεκμηριώνονται τυχόν αλλαγές που έχουν γίνει στην πρωτοβουλία στην πορεία.

Δείκτες

Οι δείκτες είναι **σημεία αναφοράς που επιτρέπουν τη μέτρηση της επίτευξης ή της προόδου ορισμένων παραμέτρων κατά τη διάρκεια της υλοποίησης της πρωτοβουλίας**. Οι δείκτες συνδέονται με τους συγκεκριμένους στόχους και τις δραστηριότητες της πρωτοβουλίας. Ο πίνακας 2 παρέχει παραδείγματα δεικτών που χρησιμοποιούνται συνήθως.

Κατά την επιλογή των δεικτών, είναι πολύ σημαντικό να σκεφτείτε προσεκτικά τη σχέση μεταξύ των δεικτών και των στόχων. Για να είναι χρήσιμοι, οι **δείκτες πρέπει να συνδέονται σαφώς με τους στόχους**. Θα πρέπει επίσης να διασφαλιστεί ότι θα υπάρχει το κατάλληλο είδος δεδομένων για την αξιόπιστη μέτρησή τους. Για το σκοπό αυτό, η **θεωρία της αλλαγής μπορεί να είναι χρήσιμη για τη σύνδεση των δεικτών με τους στόχους**, τον προσδιορισμό δεικτών για τις δραστηριότητες και τις εκροές, την παρακολούθηση των παραδοχών που διέπουν τη θεωρία και τη μέτρηση του κατά πόσον η πρωτοβουλία έχει τον αντίκτυπο που προβλέπει η θεωρία της αλλαγής. Για τη συλλογή του σωστού τύπου αποδεικτικών στοιχείων για τους δείκτες, είναι απαραίτητο να καθοριστούν οι μέθοδοι συλλογής δεδομένων και να αξιολογηθούν οι δυνατότητες και οι περιορισμοί τους. Είναι επίσης σημαντικό οι δείκτες να καταρτίζονται με βάση μια προσέγγιση που να λαμβάνει υπόψη το φύλο και τις γενικές αρχές της ένταξης.

Πίνακας 2: Τύποι δεικτών

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	Ο αριθμός των ατόμων που προσεγγίστηκαν, ο αριθμός των ατόμων που συμμετείχαν στην πρωτοβουλία και ο αριθμός των ατόμων που απεμπλέχθηκαν επιτυχώς ή υπέστησαν μια αλλαγή όπως προβλέπεται από τους στόχους της πρωτοβουλίας- το επίπεδο δέσμευσης με το κοινό-στόχο.
ΔΕΙΚΤΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	Ο αριθμός των εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων που πραγματοποιήθηκαν, ο αριθμός των συμμετεχόντων στις δραστηριότητες, τα είδη των δραστηριοτήτων που υλοποιήθηκαν, η ποιότητα των σχέσεων μεταξύ των διαφόρων ενδιαφερομένων, το επίπεδο εμπιστοσύνης μεταξύ των ενδιαφερομένων.
ΔΕΙΚΤΕΣ ΕΙΣΟΔΟΥ	Το ποσό των οικονομικών πόρων που επενδύονται, των ανθρώπινων πόρων που διατίθενται για την πρωτοβουλία, των άλλων τύπων πόρων που επενδύονται στην πρωτοβουλία.

Οι δείκτες συχνά θεωρούνται ποσοτικοί (με άλλα λόγια, μετρούνται σε αριθμούς). Πολλοί δείκτες είναι πράγματι ποσοτικοί, αλλά μπορούν επίσης να μετρηθούν μη αριθμητικά και, συνεπώς, να είναι **ποιοτικοί** (βλ. Πίνακα 3).

ΠΟΣΟΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ	ΠΟΙΟΤΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ
Οι ποσοτικοί δείκτες παρέχουν ένα σαφές μέτρο, παρουσιάζονται συνήθως σε γραφήματα ή διαγράμματα και είναι συγκρίσιμοι με άλλα αριθμητικά δεδομένα. • Πόσες (δραστηριότητες, συμμετέχοντες); • Πόσο (χρήματα, χρόνος); • Πόσο καιρό (υλοποιήθηκαν οι δραστηριότητες); • Πόσο συχνά (πραγματοποιήθηκαν δραστηριότητες, συναντήθηκαν οι συμμετέχοντες);	Οι ποιοτικοί δείκτες μετρούν τα είδη των αλλαγών στις συμπεριφορές, τις στάσεις, τις σχέσεις και τον τρόπο με τον οποίο συνέβησαν. Είναι συγκεκριμένοι για το πλαίσιο. • Πώς έγινε η αλλαγή; Πώς οι δραστηριότητες της πρωτοβουλίας οδήγησαν στην αλλαγή; • Ποια είναι η αντίληψη των συμμετεχόντων/ενδιαφερόμενων φορέων; • Πώς αισθάνονται οι συμμετέχοντες; • Τι είδους σχέσεις ανέπτυξαν οι συμμετέχοντες με το προσωπικό καθ' όλη τη διάρκεια της πρωτοβουλίας;

Εκτός από το να αποφασιστεί ποιοι δείκτες θα χρησιμοποιηθούν, είναι επίσης ζωτικής σημασίας να καθοριστεί τι είδους δεδομένα απαιτούνται για τη μέτρησή τους, πώς θα συλλέγονται, πόσο συχνά και από ποιον. Αυτά τα καθήκοντα είναι συχνά ευθύνη του προσωπικού που εργάζεται στην πρωτοβουλία, αλλά μπορεί επίσης να είναι κοινή ευθύνη με έναν αξιολογητή, χρηματοδότη ή κυβερνητικό αξιωματούχο που είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad.

Οι δείκτες πρέπει όχι μόνο να ορίζονται και να ακολουθούνται αλλά και να αποτελούν αντικείμενο συζήτησης. Συνιστάται η παρακολούθηση των δεικτών και η τακτική επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με την πρόοδο της πρωτοβουλίας. Θα πρέπει να πραγματοποιούνται τακτικές συναντήσεις για την παρακολούθηση της προόδου και τη συζήτηση τυχόν θεμάτων, ώστε τα ενδιαφερόμενα μέρη να βρίσκονται στην ίδια κατεύθυνση.

Αρχική εκτίμηση

Σκοπός της αρχικής εκτίμησης είναι να **διαπιστωθεί κατάσταση πριν από την εφαρμογή της πρωτοβουλίας**. Τα δεδομένα αυτά είναι απαραίτητα ώστε να μπορεί να διαπιστωθεί αργότερα αν έχει επέλθει κάποια αλλαγή. Η αρχική εκτίμηση αναπτύσσεται συνήθως μαζί με τους δείκτες και μετρά τους δείκτες πριν από την έναρξη της πρωτοβουλίας. Εκτός από τη δημιουργία της δικής σας μελέτης βάσης, χρήσιμες πηγές για την αρχική εκτίμηση μπορεί να είναι οι επίσημες στατιστικές, οι υπάρχουσες έρευνες και εκθέσεις.

Παρακολούθηση πλαισίου

Ορισμένες πρωτοβουλίες έχουν επίσης καθιερώσει διαδικασίες για την **παρακολούθηση του πλαισίου στο οποίο λαμβάνει χώρα η πρωτοβουλία**, καθώς και της αλληλεπίδρασης της πρωτοβουλίας με το πλαίσιο. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν η πρωτοβουλία λειτουργεί σε ένα ρευστό πλαίσιο που μπορεί να αλλάξει γρήγορα.

Υπάρχουν καλές κατευθυντήριες γραμμές για το πώς να γίνει αυτό, για παράδειγμα από το Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών για την Ανάπτυξη (United Nations Development Programme) [UNDP](#).

3.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το σχέδιο της πρωτοβουλίας θα πρέπει ιδανικά να περιλαμβάνει επίσης ένα σχέδιο για το πότε και πώς θα αξιολογηθεί η πρωτοβουλία. Οι πρωτοβουλίες PVE/CVE/Derad μπορούν να αξιολογηθούν σε διάφορα σημεία και για διάφορους σκοπούς. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις επιλογές που είναι διαθέσιμες στις διάφορες φάσεις, βλέπε INDEED e-guidebook 1 και το εργαλείο αξιολόγησης INDEED (www.indeedproject.eu).

Περισσότερες πληροφορίες

Γενικές οδηγίες και περιλήψεις ορθών πρακτικών

- UNDP. [Βελτίωση του αντίκτυπου του προγραμματισμού για την πρόληψη του βίαιου εξτρεμισμού](#). Μια εργαλειοθήκη για το σχεδιασμό, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση.
- USAID. [Οδηγός αναφοράς CVE για τοπικές οργανώσεις](#).
- Neumann, P.R. (2017). [Αντιμετώπιση του βίαιου εξτρεμισμού και της ριζοσπαστικοποίησης που οδηγούν στην τρομοκρατία: Ιδέες, συστάσεις και καλές πρακτικές από την περιοχή του ΟΑΣΕ](#).
- RAN (2017). [Εγχειρίδιο RAN για τα προγράμματα κατάρτισης CVE/PVE. Οδηγίες για εκπαιδευτές και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής](#).
- Πυξίδα. [Πώς να-Οδηγός: Πώς να αναπτύξετε ένα σχέδιο παρακολούθησης και αξιολόγησης](#).
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016) [Αντιμετώπιση του βίαιου εξτρεμισμού και μείωση των κινδύνων: Ένας οδηγός για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση προγραμμάτων](#). Έκθεση του Whitehall.
- Σεμινάριο του έργου INDEED «[Σχεδιασμός πρακτικών βασισμένων σε στοιχεία](#)».

Βάσεις δεδομένων και κατάλογοι πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad

- RAN. [Πρόληψη της ριζοσπαστικοποίησης προς την τρομοκρατία και τον βίαιο εξτρεμισμό. Συλλογή προσεγγίσεων και πρακτικών RAN](#).
- Επιπτώσεις στην Ευρώπη. [Βάση δεδομένων CVE](#).

4. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΓΙΑ ΜΙΑ ΗΔΗ ΥΛΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ

Εξακολουθεί να είναι σύνηθες το φαινόμενο να μην προβλέπονται αξιολογήσεις «κατά τον αρχικό σχεδιασμό των πρωτοβουλιών. Σε τέτοιες περιπτώσεις, οι διαθέσιμες επιλογές είναι συνήθως πιο περιορισμένες, αλλά εξακολουθεί να είναι σχεδόν πάντα δυνατή η πραγματοποίηση κάποιας μορφής αξιολόγησης με τη χρήση της προσέγγισης που βασίζεται στα αποδεικτικά στοιχεία. Πιθανότατα δεν θα είναι εξίσου καλής ποιότητας, αλλά μπορεί ακόμα να είναι χρήσιμη για σκοπούς μάθησης. Οι αξιολογήσεις μπορούν να βοηθήσουν σημαντικά στην αναδιαμόρφωση της πρωτοβουλίας και των πρακτικών της, έτσι ώστε να μπορούν να διεξαχθούν πιο ολοκληρωμένες αξιολογήσεις στο μέλλον.

Το είδος των αξιολογήσεων που μπορούν να γίνουν ακόμη και όταν δεν είχαν αρχικά προγραμματιστεί εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο με τον οποίο η πρωτοβουλία έχει υλοποιηθεί και τεκμηριωθεί. Τρεις πτυχές είναι ιδιαίτερα σημαντικές.

Στόχοι της
πρωτοβουλίας

Θεωρία
της Αλλαγής

Δεδομένα

Στόχοι της πρωτοβουλίας - Για την αξιολόγηση της πρωτοβουλίας, είναι απαραίτητο να γνωρίζουμε ποιοι είναι οι στόχοι της. Μια κοινή αδυναμία των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad είναι ότι οι στόχοι δεν ορίζονται αρκετά συγκεκριμένα. Μερικές φορές οι στόχοι τίθενται στο χαρτί κατά το στάδιο του σχεδιασμού, αλλά δεν επανεξετάζονται και δεν επικαιροποιούνται αργότερα. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια κατάσταση όπου οι στόχοι είναι κάπως διαφορετικοί στη θεωρία και στην πράξη. Η έλλειψη τεκμηρίωσης σχετικά με τους στόχους της πρωτοβουλίας δεν είναι φυσικά ιδανική κατάσταση. Εάν οι στόχοι στερούνται μόνο τεκμηρίωσης, αλλά υπάρχει συμφωνία σχετικά με το ποιοι είναι αυτοί μεταξύ των βασικών ενδιαφερομένων μερών, είναι δυνατόν να υπάρχει μια πιο ξεκάθαρη εικόνα. Ωστόσο, ακόμη και τότε είναι σημαντικό να σκεφτούμε τις επιπτώσεις της έλλειψης τεκμηρίωσης στα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Θεωρία της αλλαγής - Ένα άλλο βασικό σημείο εκκίνησης για την αξιολόγηση είναι η θεωρία της αλλαγής της πρωτοβουλίας. Εξηγεί πώς η πρωτοβουλία υποτίθεται ότι θα επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματά της. Είναι ακόμη πιο σύνηθες η πρωτοβουλία να μην έχει μια σαφώς καθορισμένη θεωρία αλλαγής. Εάν η θεωρία της αλλαγής δεν έχει αποτυπωθεί στο χαρτί, αυτό πρέπει να γίνει στην αρχή της αξιολόγησης. Και πάλι, η κατάσταση αυτή δεν είναι ιδανική. Εάν η θεωρία της αλλαγής οριστεί εκ των υστέρων, αυτό θα έχει αντίκτυπο στην αξιοπιστία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

Δεδομένα - Πολλά εξαρτώνται επίσης από τη διαθεσιμότητα των δεδομένων. Εάν υπάρχει επαρκής, συστηματική και λεπτομερής τεκμηρίωση της εφαρμογής της πρωτοβουλίας, μπορεί να υπάρχουν αρκετά δεδομένα για την αξιολόγηση της εφαρμογής της με την πάροδο του χρόνου. Θα πρέπει, ωστόσο, να αξιολογηθεί πολύ προσεκτικά κατά πόσον τα δεδομένα είναι επαρκή.

Κατά γενικό κανόνα, εάν υπάρχει αρκετή σαφήνεια σχετικά με τους στόχους της πρωτοβουλίας και τη θεωρία της αλλαγής, είναι συνήθως δυνατό να διεξαχθεί αξιολόγηση της διαδικασίας τουλάχιστον ορισμένων πτυχών της πρωτοβουλίας (τα είδη αξιολόγησης παρουσιάζονται στο INDEED E-Guidebook 1). Μια αξιολόγηση αποτελεσμάτων υψηλής ποιότητας είναι σπάνια δυνατή χωρίς ένα υπάρχον σχέδιο αξιολόγησης και αντίστοιχες πρακτικές παρακολούθησης.

Μια επιλογή που είναι πάντα ανοικτή είναι η διαμορφωτική αξιολόγηση των στόχων και της θεωρίας αλλαγής της πρωτοβουλίας.

Εάν δεν έχουν γίνει αξιολογήσεις στο παρελθόν, είναι καλό να ξεκινήσετε με λιγότερο απαιτητικούς τύπους αξιολόγησης. Η καθιέρωση σταθερών πρακτικών αξιολόγησης μπορεί να θεωρηθεί ως μια διαδικασία που ξεκινά με την καθιέρωση υποστηρικτικών πρακτικών και προχωρά προς πιο σύνθετες αξιολογήσεις. Αυτό μπορεί να γίνει, για παράδειγμα, μέσω των ακόλουθων σταδίων:

- Επεξεργασία των στόχων της πρωτοβουλίας και της θεωρίας της αλλαγής
- Διαμορφωτική αξιολόγηση (αυτών των στόχων και της θεωρίας της αλλαγής)
- Εισαγωγή του σχεδίου αξιολόγησης και των υποστηρικτικών πρακτικών παρακολούθησης
- Αξιολόγηση της διαδικασίας υλοποίησης της πρωτοβουλίας
- Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της πρωτοβουλίας

5. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΒΑΣΕΙ ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝΣΕ ΤΕΣΣΕΡΑ ΣΤΑΔΙΑ

Η αξιολόγηση αποτελεί σημαντικό μέρος του σχεδιασμού και της υλοποίησης πρωτοβουλιών που βασίζονται σε αποδεικτικά στοιχεία. Στο προηγούμενο κεφάλαιο συζητήθηκε ο τρόπος με τον οποίο η αξιολόγηση μπορεί να ενσωματωθεί στο σχεδιασμό της πρωτοβουλίας και πώς να σχεδιαστεί η πρωτοβουλία έτσι ώστε να μπορεί να αξιολογηθεί ουσιαστικά και αποτελεσματικά.

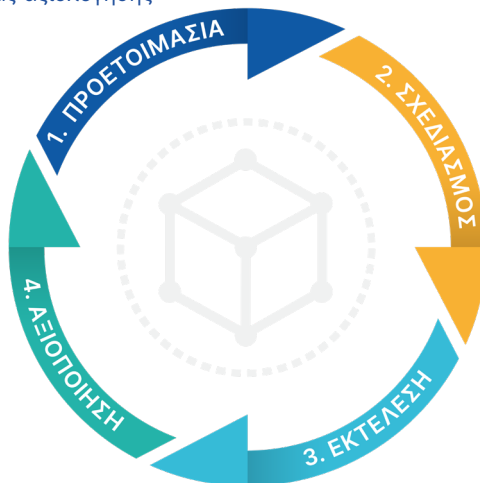
Αυτό το κεφάλαιο επικεντρώνεται στη διαδικασία αξιολόγησης και περιγράφει **βήμα προς βήμα οδηγίες για τον τρόπο διεξαγωγής μιας αξιολόγησης που είναι σύμφωνη με τις αρχές της τεκμηριωμένης πρακτικής**. Συντάσσεται με γνώμονα τα χαρακτηριστικά των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad. Οι οδηγίες βασίζονται στο μοντέλο INDEED για την αξιολόγηση με βάση τα αποδεικτικά στοιχεία. Το κεφάλαιο θα ξεκινήσει με την εισαγωγή του μοντέλου και στη συνέχεια θα προχωρήσει σε λεπτομερή περιγραφή κάθε σταδίου της αξιολόγησης.

5.1 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ INDEED ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Το μοντέλο INDEED περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να αναπτυχθούν και να διεξαχθούν οι αξιολογήσεις χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση βασισμένη στα αποδεικτικά στοιχεία. Διαχωρίζει τη διαδικασία αξιολόγησης σε **τέσσερα κύρια στάδια**: προετοιμασία, σχεδιασμός, εκτέλεση και αξιοποίηση (βλ. Σχήμα 1).

- 1. Προετοιμασία:** Αυτό το στάδιο εξηγεί τον τρόπο προσέγγισης της αξιολόγησης στον οργανισμό σας.
- 2. Σχεδιασμός:** Αυτό το στάδιο καθορίζει τα βασικά στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται στο σχέδιο δράσης αξιολόγησης. Το σχέδιο αυτό μπορεί να βοηθήσει στην παρακολούθηση όλων των απαραίτητων βημάτων για την αξιολόγηση.
- 3. Εκτέλεση:** Αυτό το στάδιο επισημαίνει τι πρέπει να προσέξετε κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης και εξηγεί τι πρέπει να κάνετε με τα αποτελέσματα που συλλέξατε.
- 4. Αξιοποίηση:** Το στάδιο αυτό δείχνει το πώς, σε ποιον, με ποια μορφή και υπό ποιες προϋποθέσεις μπορούν να κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Σχήμα 1 Τέσσερα στάδια της διαδικασίας αξιολόγησης

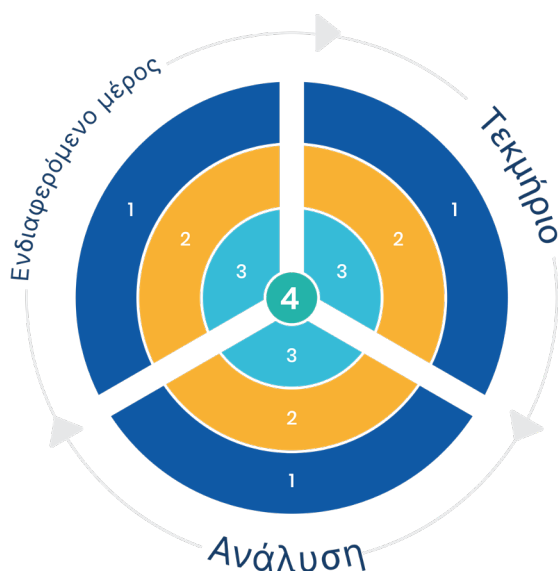


Μια αξιολόγηση είναι πιο χρήσιμη όταν θεωρείται ως μια επαναληπτική και κυκλική διαδικασία, η οποία αποτελεί βασικό στοιχείο της ανάπτυξης του έργου. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης μπορούν να αξιοποιηθούν για τη βελτίωση και τον επαναπροσανατολισμό των στόχων, των αποτελεσμάτων και των μεθόδων εργασίας της πρωτοβουλίας. Μετά από κάποιο χρονικό διάστημα, η πρωτοβουλία στη νέα της μορφή θα αξιολογηθεί ιδανικά εκ νέου, ξεκινώντας έναν νέο κύκλο αξιολόγησης. Οι τακτικές αξιολογήσεις συμβάλλουν στη βιωσιμότητα μιας πρωτοβουλίας και στη διαμόρφωση μιας κουλτούρας αξιολόγησης στο εργασιακό περιβάλλον.

Στο μοντέλο INDEED, η περιγραφή κάθε σταδίου έχει κατασκευαστεί με γνώμονα τις αρχές της τεκμηριωμένης πρακτικής (βλ. Σχήμα 2). Στο πλαίσιο της αξιολόγησης, οι αρχές αυτές έχουν την ακόλουθη σημασία:

- **Αποδεικτικά στοιχεία** - Η διεξαγωγή μιας αξιόπιστης και υψηλής ποιότητας αξιολόγησης απαιτεί να βασίζεται σε σχετικά και προσεκτικά συλλεχθέντα δεδομένα. Το σχέδιο αξιολόγησης θα πρέπει επίσης να ενημερώνεται από τις υπάρχουσες γνώσεις σχετικά με τις πρακτικές αξιολόγησης και την εκμάθηση από προηγούμενες αξιολογήσεις στον τομέα των PVE/CVE/Derad.
- **Ενδιαφερόμενα μέρη** - Τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να συμπεριληφθούν στη διαδικασία αξιολόγησης από την αρχή, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι στόχοι της έχουν νόημα και είναι αξιοποιήσιμοι, καθώς και να οικοδομηθεί η απαραίτητη εμπιστοσύνη για την παραγωγή αξιόπιστων αποτελεσμάτων.
- **Ανάλυση** - Ο αξιολογητής και άλλα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να έχουν επαρκή κατανόηση των πρακτικών αξιολόγησης και των πρωτοβουλιών PVE/CVE/Derad ώστε να καταρτίσουν ένα ουσιαστικό σχέδιο αξιολόγησης και να διατυπώσουν αξιόπιστα συμπεράσματα με βάση τα δεδομένα.

Σχήμα 2 Οι αρχές της τεκμηριωμένης πρακτικής ως συστατικά στοιχεία των σταδίων αξιολόγησης



Κάθε στάδιο αξιολόγησης περιλαμβάνει διάφορα στάδια. Στο μοντέλο INDEED, τα στάδια αυτά οργανώνονται ανάλογα με τη συνιστώσα της τεκμηριωμένης πρακτικής με την οποία (κυρίως) σχετίζονται (βλ. Σχήμα 3). Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι τα βήματα δεν παρουσιάζονται απαραίτητα με χρονολογική σειρά και συχνά συνδέονται μεταξύ τους.



5.2 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ INDEED ΚΑΙ Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

Κατά το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή μιας αξιολόγησης, θα πρέπει να εξετάζεται ένα ευρύ σύνολο ηθικών ζητημάτων, λαμβάνοντας υπόψη μια προσέγγιση βασισμένη στα ανθρώπινα δικαιώματα ((Human Rights Based Approach - HRBA) και τα θέματα της GELSA. Παρόλο που τα ζητήματα δεοντολογίας μπορεί να χρησιμεύουν ήδη ως μέρος του Επαγγελματικού Κώδικα Δεοντολογίας ή του Κώδικα Επαγγελματικής Δεοντολογίας πολλών οργανισμών και είναι γενικά εφαρμόσιμα σε μια αξιολόγηση, ενδέχεται να υπάρχουν ακόμη ορισμένα ζητήματα δεοντολογίας που προκύπτουν κατά τη διεξαγωγή έρευνας με ανθρώπινους συμμετέχοντες και τα οποία χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής.

Αυτή η ενότητα εξετάζει τι σημαίνει αξιολόγηση με βάση τις ηθικές αρχές. Καθοδηγείται από τις βασικές αρχές που περιλαμβάνονται στην HRBA (συμμετοχή, λογοδοσία, μη διάκριση και ισότητα, ενδυνάμωση και νομιμότητα), οι οποίες αποτελούν τη βάση για την εννοιολόγηση της δεοντολογίας σε αυτό το έργο (που ονομάζεται GELSA- για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με αυτό, βλέπε INDEED E-Guidebook 1).

Σχήμα 3. Βασικές δεοντολογικές εκτιμήσεις κατά την αξιολόγηση (βάσει των HRBA και GELSA)



Ποικιλομορφία και ένταξη - Η αξιολόγηση θα πρέπει να σχεδιάζεται, να σχεδιάζεται και να υλοποιείται με τρόπους που αναγνωρίζουν την ποικιλομορφία και στοχεύουν στην ένταξη. Αυτό έχει πολλές πτυχές. Κατά τη συλλογή δεδομένων, θα πρέπει να διασφαλίζεται η ισότιμη κατανομή των φύλων. Κατά την επιλογή των ατόμων που θα συμμετάσχουν στη διαδικασία αξιολόγησης, θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι η επιλογή λαμβάνει υπόψη το φύλο και την ποικιλομορφία. Αυτό θα βοηθήσει στην επίτευξη αντιπροσωπευτικών και ισορροπημένων αποτελεσμάτων. Εάν η πρωτοβουλία αφορά το φύλο, είναι καλό να σκεφτείτε τη συμπερίληψη δεικτών ευαίσθητων ως προς το φύλο και να παρακολουθείτε τα παρακολουθούμενα δεδομένα που αφορούν το φύλο. Κατά τον ίδιο τρόπο, η συμπερίληψη ατόμων με αναπηρία καθώς και ατόμων με διαφορετικό εθνοτικό υπόβαθρο στη διαχείριση της έρευνας και της αξιολόγησης θα έχει επίσης θετικό αντίκτυπο στα αποτελέσματα. Η διαδικασία αξιολόγησης θα πρέπει να οργανώνεται έτσι ώστε να είναι βολική και χωρίς αποκλεισμούς για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και να υποστηρίζει την καλή εργασιακή κουλτούρα. Τέλος, είναι σημαντικό να προβληματιστούμε σχετικά με τα υπάρχοντα στερεότυπα φύλου και άλλα στερεότυπα και να μετριάσουμε την επιρροή τους στις αποφάσεις που λαμβάνονται κατά τη διάρκεια ολόκληρης της διαδικασίας αξιολόγησης.

Διαφάνεια - Η αξιολόγηση σπάνια είναι μια απολύτως ομαλή διαδικασία, ακόμη και όταν σχεδιάζεται πολύ προσεκτικά. Η αξιοπιστία της διαδικασίας αξιολόγησης βασίζεται κυρίως στην ειλικρίνεια και τη διαφάνεια. Η έκθεση αξιολόγησης θα πρέπει να περιγράφει με διαφάνεια τη διαδικασία και να προσδιορίζει τους περιορισμούς των αποτελεσμάτων της. Η διαφάνεια θα πρέπει επίσης να είναι ο οδηγός αστέρας για τη συνεργασία μεταξύ των ενδιαφερομένων κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης, καθώς ανοίγει δρόμους για την επίλυση ή την αντιμετώπιση των προκλήσεων.

Προστασία δεδομένων και προστασία της ιδιωτικής ζωής - Κατά τον σχεδιασμό και την εκτέλεση της αξιολόγησης, πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη τα ζητήματα της προστασίας της ιδιωτικής ζωής, της εμπιστευτικότητας και της ασφάλειας των δεδομένων. Αυτό περιλαμβάνει τη διασφάλιση ότι η συλλογή και η διαχείριση των δεδομένων ακολουθούν τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς για την προστασία των δεδομένων και τους εθνικούς νόμους (με ιδιαίτερη προσοχή στους κανονισμούς και τους νόμους που σχετίζονται με τη χρήση ευαίσθητων δεδομένων). Από την άλλη πλευρά, ο αξιολογητής έχει επίσης ηθικές ευθύνες έναντι των ερωτηθέντων των συνεντεύξεων και των συμμετεχόντων στις ομάδες εστίασης. Σύμφωνα με τις αρχές της υπεύθυνης έρευνας, οι ερωτηθέντες θα πρέπει να ενημερώνονται κατάλληλα για τον τρόπο με τον οποίο θα χρησιμοποιηθούν τα δεδομένα και να τους ζητείται να υπογράψουν έντυπο συγκατάθεσης. Το έντυπο αυτό θα πρέπει να προσδιορίζει τους όρους και τις προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στη συνέντευξη, καθώς και να παρέχει στον ερωτώμενο το δικαίωμα να αποσύρει τη συμμετοχή του ανά πάσα στιγμή. Εάν στους ερωτηθέντες έχει υποσχεθεί ανωνυμία, η αντίστοιχη έκθεση αξιολόγησης θα πρέπει να συντάσσεται προσεκτικά ώστε να μην μπορεί να αναγνωριστεί κανένας ερωτηθέντας.

Καμία βλάβη - Οποιοσδήποτε αξιολογητής διεξάγει ερευνητικές δραστηριότητες θα πρέπει γενικά να τηρεί την ευαίσθητη προσέγγιση και να φροντίζει να μην θέτει κανέναν συμμετέχοντα στην αξιολόγηση σε κίνδυνο οποιουδήποτε είδους. Το περιβάλλον στο οποίο οργανώνονται οι δραστηριότητες θα πρέπει να είναι ασφαλές και θα πρέπει να καταβάλλεται κάθε προσπάθεια για να διασφαλιστεί αυτό. Σε περίπτωση που προκύψουν ζητήματα κατά τη διαδικασία υλοποίησης, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν άμεσα.



- Γραφείο Αντιτρομοκρατίας των Ηνωμένων Εθνών. Εργαλειοθήκη παρακολούθησης, αξιολόγησης και μάθησης: Για την υποστήριξη των σχεδίων δράσης για την πρόληψη και την αντιμετώπιση του βίαιου εξτρεισμού.
- Αυστραλιανό Ινστιτούτο Οικογενειακών Σπουδών. Δεοντολογία στην αξιολόγηση.

5.3. ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΣΤΑΔΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το κεφάλαιο αυτό περιγράφει τα κύρια στοιχεία και βήματα για τον σχεδιασμό και τη διεξαγωγή μιας αξιολόγησης βάσει στοιχείων. Θα περιγράψει πώς να εφαρμόσετε τις αρχές μιας τεκμηριωμένης προσέγγισης στην πράξη σε κάθε στάδιο της διαδικασίας αξιολόγησης.



TIP :

Λεπτομερέστερες και προσαρμοσμένες οδηγίες για τη διαδικασία αξιολόγησης είναι διαθέσιμες στο εργαλείο αξιολόγησης INDEED (www.indeedproject.eu).

Το μοντέλο INDEED προϋποθέτει ότι οι στόχοι της πρωτοβουλίας, η θεωρία της αλλαγής και οι πρακτικές παρακολούθησης είναι καλά αναπτυγμένες. Εάν αυτό δεν ισχύει, ανατρέξτε στο προηγούμενο κεφάλαιο του παρόντος ηλεκτρονικού οδηγού, καθώς και στο εργαλείο αξιολόγησης INDEED για περισσότερες οδηγίες. Η περιγραφή της διαδικασίας αξιολόγησης εδώ είναι κυρίως προσαρμοσμένη για αξιολογήσεις διαδικασίας και αποτελεσμάτων. Τα βήματα για τη διενέργεια διαμορφωτικής αξιολόγησης περιγράφονται στο εργαλείο αξιολόγησης INDEED.

Στάδιο 1 - Προετοιμασία:

Το πρώτο στάδιο της αξιολόγησης περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας καλής κατανόησης της πρωτοβουλίας και τη διαμόρφωση μιας εκτίμησης των αναγκών της αξιολόγησης, του πλαισίου και των διαθέσιμων πόρων. Οι πληροφορίες αυτές είναι απαραίτητες για τον καθορισμό της εστίασης της αξιολόγησης και των ρεαλιστικών σεναρίων αξιολόγησης. Το στάδιο αυτό συνεπάγεται επίσης τη χαρτογράφηση των βασικών ενδιαφερομένων μερών, η συνεργασία των οποίων απαιτείται σε διάφορα στάδια της αξιολόγησης.

Βήμα 1	Συνεργασία	Ποιοι είναι οι βασικοί ενδιαφερόμενοι και ποιες είναι οι ανάγκες, οι αξίες και οι προτιμήσεις τους; Είναι σημαντικό να σκεφτείτε από νωρίς ποιοι είναι οι βασικοί ενδιαφερόμενοι για τους προκαθορισμένους στόχους της αξιολόγησης. Ο κατάλογος των πιθανών ενδιαφερομένων μερών στο πλαίσιο 6 μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό τους. Θυμηθείτε να σκεφτείτε όλα τα στάδια της αξιολόγησης: ποιανού η συνεργασία απαιτείται για το σχεδιασμό, το σχεδιασμό και τη διεξαγωγή της αξιολόγησης, ποιος μπορεί να αξιοποιήσει τα αποτελέσματα κ.λπ. Συνιστάται να υιοθετηθεί εξ αρχής μια συμμετοχική προσέγγιση της αξιολόγησης. Η τεκμηριωμένη πρακτική υπογραμμίζει τη σημασία της συνεκτίμησης των αναγκών, των αξιών και των προτιμήσεων των ενδιαφερομένων μερών. Οι ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να έρχονται σε επαφή ήδη σε αυτό το στάδιο και να ακούγονται προσεκτικά οι απόψεις τους. Οι μέθοδοι ανάλυσης των ενδιαφερομένων μερών (βλ. Πλαίσιο 3) μπορούν να βοηθήσουν στη χαρτογράφηση των απόψεων των ενδιαφερομένων μερών. Όταν σκέφτεστε τους ενδιαφερόμενους, βεβαιωθείτε ότι περιλαμβάνονται όλα τα φύλα και τα σχετικά πολιτιστικά/εθνοτικά/θρησκευτικά υπόβαθρα.
Βήμα 2	Πόροι	Τι είδους πόροι είναι διαθέσιμοι και πώς να εξασφαλίσετε τους πόρους που λείπουν; Είναι εξίσου σημαντικό να υπάρχει επισκόπηση όλων των διαθέσιμων πόρων (ή κατανομή των πόρων), τόσο για το σχεδιασμό όσο και για τη διενέργεια αξιολογήσεων καθώς και για τη διάδοση των αποτελεσμάτων. Οι πόροι δεν περιορίζονται μόνο στην εκτίμηση του κόστους για την οργάνωση της διαδικασίας αξιολόγησης. Περιλαμβάνουν επίσης πνευματικούς πόρους (επαρκές προσωπικό, γνώσεις, υλικά) και χρόνο, ανάλογα με το σχεδιασμό της αξιολόγησης, τους στόχους της αξιολόγησης και τα ήδη διαθέσιμα δεδομένα. Εξίσου σημαντικό είναι να ερωτηθούν οι εμπλεκόμενοι φορείς σχετικά με το χρόνο ή τη διαθεσιμότητά τους να αναλάβουν οποιοδήποτε ρόλο στη διαδικασία της αξιολόγησης. Για το σκοπό αυτό είναι επίσης χρήσιμο να εκτιμηθεί ο αριθμός και η συχνότητα των συναντήσεων στις οποίες θα συμμετάσχουν οι ενδιαφερόμενοι φορείς.

ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Βήμα 3	Δεδομένα	Τι είδους δεδομένα είναι ήδη διαθέσιμα; Η προετοιμασία συνεπάγεται επίσης τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τα ήδη διαθέσιμα στοιχεία. Οι οργανισμοί που είναι υπεύθυνοι για την υλοποίηση των πρωτοβουλιών συλλέγουν συχνά δεδομένα και παρακολουθούν το έργο τους. Όταν η παρακολούθηση των δεδομένων οργανώνεται σωστά, μπορεί να αποτελέσει σπουδαία πηγή δεδομένων για την αξιολόγηση.
	Βήμα 4	Γνώση	Τι είδους γνώσεις απαιτούνται; Για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων απαιτούνται πολλά είδη γνώσεων. Αυτές μπορεί να είναι πληροφορίες σχετικά με τους τύπους και τις μεθόδους αξιολόγησης, ακαδημαϊκές έρευνες για τον βίαιο εξτρεμισμό ή το εν λόγω πλαίσιο και ούτω καθεξής. Μια ιδιαίτερα χρήσιμη πηγή γνώσης είναι οι αξιολογήσεις που έχουν διεξαχθεί στο παρελθόν για παρόμοιες πρωτοβουλίες. Μπορούν να βοηθήσουν στην καλύτερη κατανόηση των μεθόδων που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή αποδεικτικών στοιχείων στον συγκεκριμένο τομέα ή του τρόπου προσέγγισης των ομάδων-στόχων και του τρόπου αξιοποίησης των αποτελεσμάτων, μεταξύ άλλων.
ΑΝΑΛΥΣΗ	Βήμα 5	Πρωτοβουλία	Είναι σαφώς καθορισμένοι οι στόχοι και η θεωρία της αλλαγής της πρωτοβουλίας; Η ανάλυση των στόχων, των παραδοχών και των κενών της πρωτοβουλίας είναι απαραίτητη για τον προσδιορισμό της πορείας της αξιολόγησης. Η εξέταση του κοινωνικού, οικονομικού, πολιτικού και γεωγραφικού πλαισίου της πρωτοβουλίας μπορεί επίσης να δώσει πληροφορίες για το πώς οι παράγοντες αυτοί μπορούν να επηρεάσουν την εφαρμογή της πρωτοβουλίας και πώς η αξιολόγηση μπορεί να συμβάλει ή να επηρεάσει οποιονδήποτε από αυτούς τους παράγοντες. Η εμπειρογνωμοσύνη στον τομέα της PVE/CVE και του Derad είναι απαραίτητη για την ανάλυση της πρωτοβουλίας. Είναι επίσης καλό να εξετάσετε αν η πρωτοβουλία και η υλοποίησή της έχουν πτυχές που σχετίζονται με το φύλο και την πολυμορφία και θα πρέπει να ληφθούν υπόψη στο σχέδιο αξιολόγησης.

Βήμα 6

Στόχοι

Ποιοι είναι οι πιθανοί στόχοι μιας αξιολόγησης με βάση τις ανάγκες, τις αξίες και τις προτιμήσεις των ενδιαφερομένων;

Μετά τη χαρτογράφηση των αναγκών, των αξιών και των προτιμήσεων των ενδιαφερομένων μερών, τα αποτελέσματα αυτά θα πρέπει να αναλυθούν για να διαπιστωθεί πώς θα μπορούσαν να συνδυαστούν και να ιεραρχηθούν. Συνιστάται να το εξετάσετε με τους ενδιαφερόμενους και να προσδιορίσετε ποιες επιλογές αξιολόγησης είναι ρεαλιστικές και ανταποκρίνονται στις ανάγκες που έχουν εντοπιστεί. Για περισσότερες οδηγίες σχετικά με τον καθορισμό των στόχων, βλέπε Πλαίσιο 7. Μετά από αυτό, είναι δυνατόν να επιλεγεί και ο καταλληλότερος τύπος αξιολόγησης. Οι συνηθέστεροι τύποι αξιολόγησης παρουσιάζονται στο INDEED E-Guidebook 1.

Βήμα 7

Κίνδυνοι & Προκλήσεις

Τι είδους κίνδυνοι και προκλήσεις για μια αξιολόγηση προέκυψαν κατά την αρχική έρευνα και τις συζητήσεις και πώς μπορούν να επιλυθούν ή να μετριαστούν;

Η πλήρης εικόνα του πλαισίου θα βοηθήσει επίσης στον καθορισμό των πιθανών εμποδίων για την αξιολόγηση. Μπορεί να είναι εσωτερικοί παράγοντες που σχετίζονται με τους πόρους, την εμπειρογνωμοσύνη και τα κίνητρα, ή εξωτερικοί, όπως οι πολιτικοί κίνδυνοι που σχετίζονται με ορισμένα είδη αξιολόγησης ή οι νομικοί περιορισμοί στη συλλογή, κοινή χρήση και διαχείριση δεδομένων.



6 ΤΥΠΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΩΝ ΜΕΡΩΝ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Για να βοηθήσει στον εντοπισμό των σχετικών ενδιαφερομένων μερών, το έργο INDEED δημιούργησε την ακόλουθη τυπολογία με βάση τους ρόλους που μπορούν να διαδραματίσουν τα ενδιαφερόμενα μέρη στην αξιολόγηση. Οι ρόλοι αυτοί μπορεί να επικαλύπτονται, ώστε το ίδιο άτομο ή ίδρυμα να εκτελεί πολλούς από αυτούς.

1. **Οι εμπνευστές** είναι αυτοί που παραγγέλνουν ή δρομολογούν μια αξιολόγηση, βλέποντας με τον ένα ή τον άλλο τρόπο την αξία της αξιολόγησης για μελλοντικές δραστηριότητες.
2. **Ένας συντονιστής αξιολόγησης αναλαμβάνει** τη διαχείριση της αξιολόγησης. Αυτό δεν σημαίνει την καθιέρωση μιας προσέγγισης της αξιολόγησης από πάνω προς τα κάτω, καθώς ο συντονιστής είναι εκεί για να υποστηρίξει και να διευκολύνει τη διαδικασία και να διασφαλίζει ότι όλες οι παγίδες της διαδικασίας επιλύονται αποτελεσματικά.
3. **Οι τελικοί χρήστες της αξιολόγησης** είναι εκείνοι που θα χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της

αξιολόγησης. Αυτοί μπορεί να είναι οργανισμοί, πελάτες, πάροχοι δεδομένων ή άτομα εκτός της αξιολογούμενης πρωτοβουλίας, τα οποία θα μπορούσαν να επωφεληθούν από τη λήψη αξιόπιστων αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.

4. **Οι εσωτερικοί ή εξωτερικοί αξιολογητές** είναι αυτοί που κυρίως διενεργούν ή ελέγχουν την αξιολόγηση και διαθέτουν (ή θα πρέπει να διαθέτουν) εμπειρογνωμοσύνη τόσο στη διενέργεια της αξιολόγησης όσο και στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης.
5. **Οι χρηματοδότες** είναι οι ενδιαφερόμενοι που παρέχουν χρηματοδότηση/πόρους για την υλοποίηση μιας πρωτοβουλίας ή/και αξιολόγησης. Ένας χρηματοδότης μπορεί επίσης (ή μπορεί και όχι) να ενεργεί ως εμπνευστής που αποφασίζει ότι πρέπει να γίνει αξιολόγηση προκειμένου να δικαιολογηθούν τα χρησιμοποιηθέντα κονδύλια ή ως μέρος μιας νέας αίτησης χρηματοδότησης.
6. **Οι ερωτώμενοι και οι πάροχοι δεδομένων** - Οι ερωτώμενοι είναι συνήθως άτομα που ανήκουν στις ομάδες-στόχους ορισμένων πρωτοβουλιών ή συμμετέχουν στην υλοποίησή τους και μπορεί να τους δοθεί συνέντευξη ή να τους ζητηθεί να συμπληρώσουν μια έρευνα για τη συλλογή κρίσιμων πληροφοριών για την αξιολόγηση. Οι πάροχοι δεδομένων είναι οι ενδιαφερόμενοι που διαθέτουν διαθέσιμα δεδομένα που χρειάζονται για την αξιολόγηση (π.χ. κάτοχοι διαφόρων ειδών δεδομένων μητρώου που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη σύγκριση της ομάδας-στόχου των πρωτοβουλιών με τον γενικό πληθυσμό).
7. **Οι συλλέκτες δεδομένων** είναι αυτοί που συλλέγουν τα δεδομένα από τους ερωτώμενους και τους παρόχους δεδομένων.
8. **Οι διαχειριστές δεδομένων** παρακολουθούν (ή υποτίθεται ότι παρακολουθούν) τη διαδικασία συλλογής δεδομένων, διασφαλίζοντας ότι όλα τα δεδομένα αποθηκεύονται με ασφάλεια και οργανώνονται σύμφωνα με όλα τα πρότυπα διαχείρισης δεδομένων.

Στάδιο 2 - Σχεδιασμός:

Το στάδιο αυτό παρέχει καθοδήγηση για την ανάπτυξη ενός λεπτομερούς σχεδίου αξιολόγησης (σχέδιο δράσης αξιολόγησης ή ΣΔΑ). Η διαφορά μεταξύ των σταδίων της προετοιμασίας και του σχεδιασμού είναι ότι το πρώτο προορίζεται για τη συλλογή όλων των διαθέσιμων γνώσεων. Το στάδιο του σχεδιασμού χρησιμοποιεί αυτά τα στοιχεία και τις συζητήσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη ως αφετηρία και αναπτύσσει ένα λεπτομερές σχέδιο για τον τρόπο διεξαγωγής της αξιολόγησης. Το ΣΔΑ μπορεί να περιλαμβάνει τις ακόλουθες πληροφορίες: ενδιαφερόμενα μέρη (ρόλοι και καθήκοντα), αποδεικτικά στοιχεία (διαχείριση δεδομένων, τύπος αξιολόγησης, σχεδιασμός αξιολόγησης και μέθοδοι αξιολόγησης) και ανάλυση (χρονοδιάγραμμα, μετριασμός κινδύνων και δεοντολογικές πτυχές).

Στο παράρτημα 1 διατίθεται ένα υπόδειγμα σχεδίου δράσης αξιολόγησης.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ: ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ	Βήμα 1	Συμμετοχή	Πώς να εμπλέξετε τα αναγνωρισμένα ενδιαφερόμενα μέρη στην αξιολόγηση;
			Όλοι οι ρόλοι για κάθε ενδιαφερόμενο μέρος θα πρέπει να καθοριστούν και να αποσαφηνιστούν στο πλαίσιο της διαδικασίας υλοποίησης της αξιολόγησης: ποιος συλλέγει, αναλύει, αποθηκεύει και διαδίδει τα δεδομένα κ.ο.κ. Είναι σημαντικό να σχηματιστεί μια σταθερή ομάδα αξιολόγησης και να καθιερωθεί μια άτυπη ηγεσία στη διαδικασία, ώστε να μπορεί να παρακολουθείται η όλη διαδικασία και να αμβλύνονται τα εμπόδια με αποτελεσματικό τρόπο. Είναι εξίσου σημαντικό να καθοριστούν μέθοδοι/περίοδοι επικοινωνίας με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Η δομημένη επικοινωνία



ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ			νία θα διευκολύνει τη διαδικασία και θα την κάνει πιο ελκυστική. Τα ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να αντιμετωπίζονται χωρίς διακρίσεις και τυχόν ζητήματα προσβασιμότητας θα πρέπει να αντιμετωπίζονται επαρκώς.
	Βήμα 2	Αξιολόγηση ερωτήσεις	Ποια ακριβώς ερωτήματα πρέπει να απαντήσει η αξιολόγηση; Αποτελεί καλή πρακτική ο καθορισμός των ερωτημάτων αξιολόγησης από κοινού με τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τα ερωτήματα αυτά θα χρησιμεύσουν ως μικρο-στόχοι στο πλαίσιο του γενικού στόχου της αξιολόγησης. Θα διευκολύνουν την κατανόηση των δεδομένων που πρέπει να συλλεχθούν, καθώς και των μεθόδων που πρέπει να χρησιμοποιηθούν τόσο για τη συλλογή όσο και για την ανάλυση των δεδομένων. Για περισσότερες οδηγίες σχετικά με την ανάπτυξη ερωτημάτων αξιολόγησης, βλέπε Πλαίσιο 7.
ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Βήμα 3	Δεδομένα	Πώς συλλέγονται τα δεδομένα; Και ποια δεδομένα πρέπει να συλλεχθούν; Για κάθε αξιολόγηση, είναι απαραίτητο να καθορίσετε τον τύπο των συλλεγόμενων δεδομένων που θα είναι σε θέση να απαντήσουν σε κάθε ερώτημα αξιολόγησης, και να προετοιμάσει σχέδιο διαχείρισης δεδομένων. Για παράδειγμα, προκειμένου να κατανοηθεί ο τρόπος οργάνωσης της επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων οργανισμών, το προσωπικό που συμμετέχει στην υλοποίηση των πρωτοβουλιών θα μπορούσε να απαντήσει στις ερωτήσεις της έρευνας ή να οργανωθούν ομάδες εστίασης με εκπροσώπους των εν λόγω οργανισμών. Για παράδειγμα, για να αξιολογηθεί αν η ανταλλαγή δεδομένων λειτουργεί, τα δεδομένα μπορούν να περιλαμβάνουν τεκμηρίωση, μαρτυρίες του προσωπικού και διαχρονική παρατήρηση των συμμετεχόντων. Όσον αφορά τον τρόπο συλλογής των δεδομένων, είναι σημαντικό να εξεταστεί πώς θα γίνει με ηθικό τρόπο, ώστε οι ομάδες-στόχοι να αντιμετωπίζονται με σεβασμό και να λαμβάνονται υπόψη τυχόν σχετικές πολιτισμικές ή εθνοτικές διαστάσεις και στάσεις. Τα δεδομένα θα πρέπει επίσης να συλλέγονται και να επιλέγονται με αμερόληπτο τρόπο. Για να καθορίσει πρότυπα για τη συλλογή δεδομένων, ο αξιολογητής μπορεί να ακολουθήσει τις διαθέσιμες κατευθυντήριες γραμμές. Τα πρότυπα αυτά θα μπορούσαν να παρουσιαστούν με τη μορφή του προτύπου και να περιλαμβάνουν προσωπικές

ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ			πληροφορίες (που θα πρέπει να ελεγχθούν προσεκτικά με βάση τις οδηγίες δεοντολογίας): όνομα, δημογραφικά στοιχεία, φύλο, αριθμός ετών εργασίας στον οργανισμό, επίπεδο εκπαίδευσης κ.λπ. Τα δεδομένα που συλλέγονται πρέπει να υποβάλλονται σε επεξεργασία και να αποθηκεύονται σύμφωνα με τους κανόνες προστασίας δεδομένων. Όταν εξετάζετε θέματα προστασίας δεδομένων, καλό είναι να ανατρέχετε στα εθνικά και/ή οργανωτικά πρότυπα και να συμβουλευέστε έναν ΥΠΔ (εάν υπάρχει), σε περίπτωση τυχόν αποριών. Εξετάστε επίσης θέματα δεοντολογίας της έρευνας, για παράδειγμα, σχετικά με τη λήψη συγκατάθεσης μετά από ενημέρωση από τους ερωτώμενους.
	Βήμα 4	Μέθοδοι	Ποιες μέθοδοι πρέπει να χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή και την ανάλυση των δεδομένων; Είναι επίσης απαραίτητο να καθοριστεί το είδος του σχεδιασμού και των μεθόδων αξιολόγησης που θα χρησιμοποιηθούν στην αξιολόγηση. Ο σχεδιασμός της αξιολόγησης καθορίζει τη συνολική δομή και το πεδίο εφαρμογής της αξιολόγησης. Οι μέθοδοι αξιολόγησης τον συμπληρώνουν καθορίζοντας τον τρόπο συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων. Ο τύπος αξιολόγησης, ο σχεδιασμός και οι μέθοδοι εξηγούν από κοινού πώς θα επιτευχθούν οι στόχοι της αξιολόγησης. Το INDEED E-Guidebook 1 παρουσιάζει τα πιο συνηθισμένα σχέδια και μεθόδους αξιολόγησης. Η επιλογή του σχεδιασμού και των μεθόδων επηρεάζεται από τους διαθέσιμους πόρους. Είναι καλό να είστε ρεαλιστές όσον αφορά τον διαθέσιμο χρόνο, τους πόρους, τις οργανωτικές λεπτομέρειες, την εμπειρογνωμοσύνη και τη διαθεσιμότητα των ενδιαφερομένων.
ΑΝΑΛΥΣΗ	Βήμα 4	Χρονοδιάγραμμα	Γιατί να δημιουργήσετε ένα χρονοδιάγραμμα; Το ΕΠΠ πρέπει επίσης να περιλαμβάνει χρονοδιάγραμμα. Η ύπαρξη χρονοδιαγράμματος μπορεί να βοηθήσει να χωριστεί η διαδικασία σε φάσεις. Ένα καλό χρονοδιάγραμμα είναι αυτό που περιλαμβάνει αρκετά χρονικά αποθέματα για την αντιμετώπιση πιθανών προκλήσεων (διακοπές στη συλλογή δεδομένων, ανθρώπινα λάθη, μη διαθέσιμοι ερωτηθέντες κ.λπ.), οι οποίες ενδέχεται να απαιτούν ad hoc επανασχεδιασμό.

Βήμα 5

Κίνδυνοι & Προκλήσεις

Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις και πώς να τις μετριάσετε;

Ο εντοπισμός κινδύνων και η πρόβλεψη πιθανών προκλήσεων θα μπορούσαν επίσης να αποτελέσουν μέρος του σχεδίου. Εγγυώνται την καλύτερη προετοιμασία για απρόβλεπτες εξελίξεις και την αποτελεσματικότερη ανταπόκριση. Στο πλαίσιο αυτό, είναι επίσης καλό να σκεφτείτε πώς η αξιολόγηση μπορεί να επηρεάσει το πλαίσιο της πρωτοβουλίας.

Πιλοτική μελέτη. Για να αποφευχθούν πιθανές ελλείψεις στη συλλογή δεδομένων και στη συνολική διαδικασία αξιολόγησης, συνιστάται να δοκιμαστεί το σχέδιο αξιολόγησης με μια περιορισμένη πιλοτική μελέτη, εφόσον υπάρχουν διαθέσιμοι πόροι για κάτι τέτοιο. Κατά τη διάρκεια της πιλοτικής μελέτης, ένας αξιολογητής (ομάδα αξιολόγησης) μπορεί, για παράδειγμα, να δοκιμάσει μια έρευνα, ερωτήσεις συνέντευξης ή άλλες μεθόδους συλλογής δεδομένων ή να απευθυνθεί σε ορισμένες ομάδες-στόχους, ιδίως εάν δεν υπάρχει κατανόηση του τρόπου επίτευξης των καλύτερων αποτελεσμάτων με αυτές.



7 ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Οι στόχοι της αξιολόγησης καθορίζουν τι επιδιώκει να διαπιστώσει η αξιολόγηση σχετικά με την πρωτοβουλία. Οι στόχοι της πρωτοβουλίας και η θεωρία της αλλαγής αποτελούν ένα καλό σημείο εκκίνησης για να σκεφτείτε αυτούς τους στόχους. Μια άλλη βασική σκέψη είναι **το πώς θα καταστεί η αξιολόγηση όσο το δυνατόν πιο χρήσιμη για την περαιτέρω ανάπτυξη της πρωτοβουλίας** (ή του πεδίου PVE/CVE/Derad γενικότερα).

Όταν σκέφτεστε τους στόχους της αξιολόγησης, μπορεί να είναι χρήσιμο να συμβουλευτείτε το τα κριτήρια αξιολόγησης της OECD-DAC και την επεξεργασία των κριτηρίων αυτών από το UNDP για να δούμε τι είδους θέματα μπορεί να εξετάσει μια αξιολόγηση:

- **Συνάφεια** - Αντιμετωπίζει η πρωτοβουλία τις κινητήριες δυνάμεις του βίαιου εξτρεμισμού και τις προτεραιότητες των ενδιαφερομένων που σχετίζονται με την PVE/CVE/Derad; Λαμβάνει υπόψη τις ανάγκες και τυχόν αλλαγές που συμβαίνουν στο πλαίσιο;
- **Αντίκτυπος** - Επιτεύχθηκαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα και εκβάσεις και υπήρξαν ακούσιες ή αρνητικές συνέπειες;
- **Αποτελεσματικότητα** - Σε ποιο βαθμό επιτεύχθηκαν οι στόχοι της πρωτοβουλίας;
- **Αποδοτικότητα** - Ήταν οι δραστηριότητες οικονομικά αποδοτικές; Επιτεύχθηκαν οι στόχοι εντός του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος;
- **Βιωσιμότητα** - Τα αποτελέσματα της πρωτοβουλίας θα διαρκέσουν με την πάροδο του χρόνου; Δεσμεύονται οι ενδιαφερόμενοι να παρέχουν συνεχή υποστήριξη και να εργάζονται με τα αποτελέσματα;
- **Συνοχή** - Η πρωτοβουλία ταιριάζει καλά με το πλαίσιο και τις ανάγκες της κοινότητας;

Τα ερωτήματα αξιολόγησης είναι τα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της αξιολόγησης. Για τη διατύπωση ερωτήσεων αξιολόγησης, η USAID έχει δημιουργήσει χρήσιμες οδηγίες τόσο σε έντυπη μορφή όσο και σε μορφή βίντεο. Μια καλή ερώτηση αξιολόγησης είναι η εξής:

- **Ερώτηση** - Αυτό σημαίνει ότι δεν πρέπει να είναι ένα γενικό αίτημα για να γίνει μια επισκόπηση της πρωτοβουλίας ή να δοθούν συστάσεις σχετικά με το τι πρέπει να γίνει. Μπορεί να είναι δυνατή η διατύπωση συστάσεων με βάση τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, αλλά αυτό είναι ένα ξεχωριστό θέμα από τις ερωτήσεις αξιολόγησης.
- **Περιορισμένο πεδίο εφαρμογής** - Συνιστάται να υπάρχουν το πολύ πέντε ερωτήσεις αξιολόγησης. Κάθε μία από αυτές θα πρέπει να εστιάζει σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα ή πτυχή της πρωτοβουλίας.
- **Σαφής** - Θα πρέπει να είναι ακριβής και κάθε λέξη να ορίζεται σαφώς. Για την αποσαφήνιση και την εξειδίκευση της ερώτησης, είναι δυνατόν να γράψετε μια συνοδευτική επεξήγηση για κάθε ερώτηση.

- **Εξετάσιμο** - Θα πρέπει να είναι δυνατόν να απαντηθεί με τους διαθέσιμους πόρους. Εάν ζητάτε από τον αξιολογητή να κρίνει κάτι (π.χ. εάν η πρωτοβουλία είναι βιώσιμη ή αποτελεσματική), θα πρέπει επίσης να διευκρινίζεται ποια είναι τα κριτήρια.
- **Χρήσιμο** - Θα πρέπει να συνδέεται με τους στόχους της αξιολόγησης και να είναι χρήσιμο για τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Στάδιο 3 - Εκτέλεση: Τί πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την εφαρμογή του σχεδίου δράσης αξιολόγησης;

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τόσο την εφαρμογή του ΣΔΑ όσο και την επεξεργασία των αποτελεσμάτων.

ΕΚΤΕΛΕΣΗ: ΒΑΣΙΚΑ ΒΗΜΑΤΑ

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ	Βήμα 1	Επικοινωνία	Πώς να επικοινωνείτε αποτελεσματικά με τους ενδιαφερόμενους φορείς σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης; Η δομημένη επικοινωνία μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων μερών στην αξιολόγηση αποτελεί προϋπόθεση για την ομαλή υλοποίηση όλων των σταδίων της διαδικασίας αξιολόγησης. Οι απόψεις των ενδιαφερομένων μερών θα πρέπει να ακούγονται και να λαμβάνονται υπόψη καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης. Αυτό μπορεί να βοηθήσει τον αξιολογητή αναδεικνύοντας σημαντικούς προβληματισμούς και παρατηρήσεις και συμβάλλει στη δημιουργία και διατήρηση της εμπιστοσύνης προς τη διαδικασία αξιολόγησης. Είναι σημαντικό να είναι ξεκάθαρο το όριο της εμπιστευτικότητας, με άλλα λόγια, πώς και σε ποιο στάδιο επιτρέπεται η κοινοποίηση κοινών πληροφοριών σε άλλους.
	Βήμα 2	Δεδομένα	Ακολουθούνται οι καθορισμένες μέθοδοι και τα πρότυπα συλλογής δεδομένων; Ο αξιολογητής (ομάδα αξιολόγησης) θα πρέπει να φροντίσει να ακολουθήσει την αρχή της διαφάνειας στη συλλογή δεδομένων, ώστε να διατηρηθεί η σαφήνεια της όλης διαδικασίας αξιολόγησης. Η συλλογή δεδομένων σύμφωνα με τις επιλεγμένες μεθόδους, το χρονοδιάγραμμα και τα καθορισμένα πρότυπα είναι ο τρόπος για να παραμείνει η διαδικασία σε εξέλιξη.
ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ			

ΑΝΑΛΥΣΗ	Βήμα 3	Κίνδυνοι & Προκλήσεις	Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις και πώς να τις μετριάσετε; Είναι σημαντικό να παρακολουθείτε και να αντιδράτε σε τυχόν προκλήσεις που μπορεί να προκύψουν. Σε περίπτωση οποιασδήποτε καθυστέρησης στη συλλογή δεδομένων, θα μπορούσε να ενεργοποιηθεί το σχέδιο Β (κατά προτίμηση κατά το στάδιο του σχεδιασμού).
	Βήμα 5	Αποτελέσματα και συμπεράσματα	Πώς να ερμηνεύετε και να αναλύετε τα δεδομένα που λαμβάνετε; Το στάδιο αυτό προϋποθέτει επίσης την ερμηνεία και την ανάλυση των δεδομένων που λαμβάνονται. Εναπόκειται στον αξιολογητή και στην ομάδα αξιολόγησης (και σε άλλους ενδιαφερόμενους) να καθορίσουν τις μεθόδους που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν. Οι συνηθέστερες μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων παρουσιάζονται στο INDEED E-Guidebook 1. Αναπόσπαστο μέρος της ανάλυσης περιλαμβάνει τον προβληματισμό σχετικά με τα όρια της αξιολόγησης. Οι περιορισμοί, για παράδειγμα, θα μπορούσαν να σχετίζονται με αλλαγές σε ορισμένους κανονισμούς που επηρεάζουν τις ερευνητικές δραστηριότητες, με χαμηλό αριθμό ερωτηθέντων ή με το κατά πόσον τα αποτελέσματα αναμένεται να είναι εφαρμόσιμα εάν μια παρόμοια πρωτοβουλία εφαρμοστεί σε άλλο πλαίσιο.

Στάδιο 4 - Αξιοποίηση: Πώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν και να κοινοποιηθούν τα αποτελέσματα;

Στόχος αυτού του σταδίου είναι η χρήση και η διάδοση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης. Τα αποτελέσματα δεν αφορούν μόνο τα αναλυθέντα δεδομένα αλλά και ολόκληρη τη διαδικασία αξιολόγησης. Μια δημόσια έκθεση σχετικά με τον τρόπο διεξαγωγής της αξιολόγησης μπορεί να χρησιμεύσει ως ένα σημαντικό έγγραφο «διδαγμάτων» για άλλους που αναπτύσσουν αξιολογήσεις στον τομέα PVE/CVE/Derad και πέραν αυτού.

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ	Βήμα 1	Επικοινωνία	Πώς να επικοινωνήσετε με τους ενδιαφερόμενους φορείς σχετικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης; Η επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη σχετικά με τα διατυπωμένα συμπεράσματα είναι καθοριστικής σημασίας, καθώς συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός σαφούς οράματος σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα αποτελέσματα. Η διάδοση και η κοινοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης θα ενισχύσει τις πρωτοβουλίες PCVE/CVE/Derad και θα προσφέρει πρακτική αξία για τον τομέα. Αποτελεί καλή πρακτική να συζητήσετε με τους ενδιαφερόμενους (που συμμετέχουν στην αξιολόγηση) τι είδους μορφές θα μπορούσαν να αναπτυχθούν για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων και να αναθέσετε το έργο της επικοινωνίας σε έναν ενδιαφερόμενο με μεγάλη εμπειρία σε αυτό. Είναι αυτονόητο ότι θα πρέπει επίσης να εξεταστούν οι διαθέσιμοι πόροι για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων. Για τη διάδοση των ευρημάτων θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθες μορφές: • Δημοσιεύσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης • Γραπτές εκθέσεις • Παρουσιάσεις • Ενημέρωση • Έγγραφα Η παρουσίαση των ευρημάτων μπορεί επίσης να προσαρμοστεί στις ανάγκες και το ενδιαφέρον των διαφόρων ομάδων-στόχων. Για παράδειγμα, για μια εσωτερική παρουσίαση των αποτελεσμάτων, θα μπορούσε κανείς να επιλέξει μια παρουσίαση PowerPoint. Εάν τα αποτελέσματα πρόκειται να δημοσιοποιηθούν, τότε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ή μια γραπτή και δημοσιευμένη έκθεση μπορεί να είναι καλύτερες λύσεις.
ΑΠΟΔΕΙΚΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Βήμα 2	Παρουσίαση	Πώς μπορούν να παρουσιαστούν τα αποδεικτικά στοιχεία; Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης πρέπει να παρουσιαστούν σε διάφορους τύπους εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερομένων. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να γίνει αυτό. Ωστόσο, η πιο σημαντική πτυχή είναι η παρουσίαση των αποδεικτικών στοιχείων. Για το σκοπό αυτό, μια περιγραφή της διαδικασίας αξιολόγησης (ποιος, πώς, πού,

		πότε) θα μπορούσε να προσδώσει προστιθέμενη αξία για την αύξηση της διαφάνειας των αποτελεσμάτων. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα μπορούσαν επίσης να συγκριθούν με προηγούμενες, εφόσον είναι διαθέσιμα. Αυτό θα μπορούσε να συμβάλει στην αιτιολόγηση των ευρημάτων ως αυστηρών και αξιόπιστων. Ένα άλλο ζήτημα που πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την παρουσίαση είναι να διασφαλιστεί ότι δεν αναπαράγονται ακούσια στερεοτυπικές απεικονίσεις για οποιεσδήποτε ομάδες ανθρώπων και ότι δεν περιλαμβάνεται ριζοσπαστικοποιημένη ρητορική.
Βήμα 3	Συστάσεις	Πώς και σε ποιον πρέπει να διατυπωθούν και να δοθούν συστάσεις; Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής μπορούν να επωφεληθούν σημαντικά από τις συστάσεις που παρουσιάζονται σχετικά με την πρωτοβουλία ή/και τον τομέα. Σε αυτή την περίπτωση, τα ενημερωτικά δελτία πολιτικής προσφέρουν την καλύτερη μορφή. Επιπλέον, ο τομέας στο σύνολό του μπορεί να επωφεληθεί από συστάσεις σχετικά με τη διαδικασία αξιολόγησης. Η εξέταση των διδαγμάτων που αντλήθηκαν θα μπορούσε να βοηθήσει άλλους αξιολογητές στον τομέα να αποφύγουν τα πιο συνηθισμένα λάθη.
Βήμα 4	Διαχείριση δεδομένων	Τι να κάνετε με τα συλλεχθέντα δεδομένα; Το σχέδιο διαχείρισης δεδομένων θα πρέπει να περιλαμβάνει ένα τμήμα σχετικά με το τι πρέπει να γίνει με τα συλλεχθέντα δεδομένα μετά την αξιολόγηση: πόσο καιρό θα αποθηκεύονται, πού θα αποθηκεύονται, πώς θα ανωνυμοποιούνται και ποιος θα έχει πρόσβαση σε αυτά. Οι πληροφορίες σχετικά με τη μελλοντική χρήση και αποθήκευση των δεδομένων θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνονται στα έντυπα συγκατάθεσης που καλούνται να υπογράψουν οι ερωτηθέντες.
Βήμα 5	Κίνδυνοι & Προκλήσεις	Ποιες είναι οι κύριες προκλήσεις και πώς να τις μετριάσετε; Όταν αποφασίζετε για τη διάδοση, είναι σημαντικό να προβλέπετε τυχόν κινδύνους και προκλήσεις που μπορεί να επιφέρει σε κάθε ενδιαφερόμενο μέρος, θεσμικό όργανο ή τομέα γενικότερα, και να τηρείτε την αρχή της «μη βλάβης». Η διάδοση δεδομένων (τόσο εσωτερικά όσο και δημόσια) μπορεί να ενέχει ορισμένους κινδύνους. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα όταν τα αποτελέσματα της αξι-

ολόγησης είναι λιγότερο θετικά από τα αναμενόμενα. Η διάδοση αρνητικών αποτελεσμάτων απαιτεί ειδική στρατηγική, προκειμένου να διατυπωθεί σωστά το μήνυμα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, για παράδειγμα, η «ονομασία και η διαπόμπευση» μπορεί να μην είναι η κατάλληλη στρατηγική για την αντιμετώπιση των αποτελεσμάτων. Η διακριτική περιγραφή των προβλημάτων και των πιθανών λύσεων (συστάσεις) θα αγκαλιαστεί θετικότερα. Μπορεί επίσης να είναι καλό να τονιστεί ότι η αξιολόγηση διεξήχθη χάριν της συλλογής πληροφοριών και να επικεντρωθεί στο τι διδάχθηκε και πώς αυτά τα διδάγματα θα βοηθήσουν στη βελτίωση στο μέλλον.

Βήμα 6

Παρακολούθηση

Γιατί να δοθεί συνέχεια στα αποτελέσματα της αξιολόγησης;

Η παρακολούθηση των αποτελεσμάτων της διαδικασίας αξιοποίησης επιτρέπει την παρακολούθηση των αλλαγών που μπορεί να επιφέρει η αξιολόγηση. Οι αλλαγές αυτές μπορεί να είναι διαφορετικής φύσης: εσωτερικές οργανωτικές, πολιτικές, αλλαγές στο σχεδιασμό της πρωτοβουλίας ή αλλαγές στις μεθόδους εργασίας. Μια τέτοια παρακολούθηση μπορεί να οδηγήσει στην έναρξη περαιτέρω αξιολογήσεων και να διατηρήσει τον γενικό κύκλο αξιολόγησης μιας πρωτοβουλίας.

6. ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Η τεκμηριωμένη προσέγγιση της αξιολόγησης απαιτεί προσεκτική και κριτική σκέψη σχετικά με το πώς θα διασφαλιστεί η ποιότητα της διαδικασίας αξιολόγησης και των αποτελεσμάτων της. Ακολουθώντας τις βασικές αρχές της τεκμηριωμένης προσέγγισης:

- Η αξιολόγηση θα πρέπει να εμπλέκει ενεργά τα βασικά **ενδιαφερόμενα μέρη** και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους.
- Το σχέδιο αξιολόγησης και η εκτέλεσή του θα πρέπει να βασίζονται σε **στοιχεία** καλής ποιότητας. Αυτό σημαίνει ότι το σχέδιο αξιολόγησης θα πρέπει να αξιοποιεί τις υπάρχουσες γνώσεις σχετικά με τις ορθές πρακτικές και μεθόδους αξιολόγησης και ότι τα δεδομένα που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση θα πρέπει να είναι κατάλληλα και αξιόπιστα.
- Η αξιολόγηση θα πρέπει να διεξάγεται από άτομα που διαθέτουν την **απαραίτητη επαγγελματική εμπειρογνωμοσύνη** στις αξιολογήσεις και στον τομέα των PVE/CVE/Derad.

Ο ακόλουθος κατάλογος μπορεί να βοηθήσει στην αξιολόγηση της ποιότητας του σχεδίου αξιολόγησης και στον εντοπισμό τρόπων βελτίωσής του.

Πίνακας 4: Παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα της αξιολόγησης

ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ
Η πρωτοβουλία έχει σαφώς καθορισμένους στόχους.
Η πρωτοβουλία έχει μια σαφώς καθορισμένη θεωρία αλλαγής, η οποία καθορίζει τον μηχανισμό με τον οποίο θα πρέπει να επιτύχει τους στόχους της.
Η αξιολόγηση προβλέφθηκε και προγραμματίστηκε ως μέρος του σχεδιασμού της πρωτοβουλίας.
Η πρωτοβουλία διαθέτει πρακτικές παρακολούθησης και διαχείρισης δεδομένων που υποστηρίζουν το σχέδιο αξιολόγησης.
ΑΞΙΟΛΟΓΗΤΗΣ
Ο αξιολογητής γνωρίζει καλά τη διαδικασία αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών μεθόδων.
Ο αξιολογητής έχει καλή κατανόηση του τομέα PVE/CVE/Derad.
Ο αξιολογητής είναι εξοικειωμένος με την πρωτοβουλία και το πλαίσió της.
Ο αξιολογητής δεν έχει σύγκρουση συμφερόντων και είναι σε θέση να παρέχει αμερόληπτη και αμερόληπτη ανάλυση.

Ο αξιολογητής ενεργεί ελεύθερα χωρίς να επιχειρεί να παρέμβει στη διαδικασία αξιολόγησης ή να επηρεάσει τα αποτελέσματά της.

Ο αξιολογητής βρίσκεται σε ενεργή επαφή με τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας αξιολόγησης.

ΣΧΕΔΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το σχέδιο αξιολόγησης αναπτύσσεται από κοινού με τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς.

Οι στόχοι αξιολόγησης ανταποκρίνονται στις ανάγκες των βασικών ενδιαφερομένων.

Η αξιολόγηση αποσκοπεί στην υποστήριξη της μάθησης και της ανάπτυξης της πρωτοβουλίας ή του τομέα PVE/CVE/Derad.

Το σχέδιο αξιολόγησης περιγράφεται λεπτομερώς σε γραπτό έγγραφο που έχει συμφωνηθεί με τους βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ, ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ο σχεδιασμός και οι μέθοδοι είναι κατάλληλες για την απάντηση των ερωτημάτων αξιολόγησης.

Η αξιολόγηση χρησιμοποιεί περισσότερους από έναν τύπους μεθόδων και δεδομένων.

Εάν χρησιμοποιούνται συνεντεύξεις/ομάδες εστίασης/έρευνα, οι ερωτηθέντες προέρχονται από αντιπροσωπευτική επιλογή του συνολικού πληθυσμού (για παράδειγμα, από όλους τους συμμετέχοντες ή το προσωπικό της πρωτοβουλίας).

Εάν πρόκειται για αξιολόγηση αποτελέσματος, ο σχεδιασμός της αξιολόγησης περιλαμβάνει μια καλά δομημένη ομάδα ελέγχου.

Εάν χρησιμοποιούνται ποσοτικές μέθοδοι, η αξιολόγηση είναι σε θέση να παράγει στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα.

ΑΝΑΦΟΡΑ

Η έκθεση αξιολόγησης περιγράφει με διαφάνεια τη διαδικασία αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένων τυχόν αλλαγών ή προκλήσεων.

Αναγνωρίζονται και εξηγούνται οι περιορισμοί της αξιολόγησης.

Οι εκθέσεις αξιολόγησης διατίθενται στην ευρύτερη κοινότητα των επαγγελματιών του τομέα PVE/CVE/Derad, των φορέων χάραξης πολιτικής και των ερευνητών.

ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης χρησιμοποιούνται για την περαιτέρω ανάπτυξη της πρωτοβουλίας (ή άλλων παρόμοιων πρωτοβουλιών) στο μέλλον.

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης ερμηνεύονται με ακρίβεια και δεν γενικεύονται υπερβολικά.

Οι εκθέσεις αξιολόγησης διατίθενται στην ευρύτερη κοινότητα των επαγγελματιών του τομέα PVE/CVE/Derad, των φορέων χάραξης πολιτικής και των ερευνητών.



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ (ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ)

ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ		
Όνομα:	Υλοποιήθηκε από:	
Στόχος:	Ομάδα-στόχος:	
ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ		
Στόχος αξιολόγησης:	Τύπος αξιολόγησης:	
Ερωτήσεις αξιολόγησης:	Αξιολογητής:	
	Ομάδα αξιολόγησης:	
Περίοδος αξιολόγησης:	Περίοδος αναφοράς:	
ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ	Ρόλοι και καθήκοντα	
	Μέθοδοι επικοινωνίας	
ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Σχεδιασμός αξιολόγησης	
	Δεδομένα και συλλογή τους	
	Διαχείριση δεδομένων	
ΑΝΑΛΥΣΗ	Μέθοδοι ανάλυσης δεδομένων	
	Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων	
	Κίνδυνοι και ελαχιστοποίησή τους	
ΗΘΙΚΑ ΠΡΟΤΥΠΑ	Φύλο	
	Δεοντολογία	
	Νομικό	
	Κοινωνική	



ΠΗΓΕΣ ΚΑΙ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Archinsein, P. (2001). *The Book of Evidence*. Oxford University Press.
- Australian Institute of Family Studies. *Ethics in Evaluation*.
- Banks, C.M. (2010). Introduction to Modeling and Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Benoit, A., Raina, S. K. & Robert, Y. (2015). Efficient checkpoint/verification patterns. *The International Journal of High-Performance Computing Applications*, 31(1), 1–14.
- Compass. How to-Guide: How to develop a monitoring and evaluation plan. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-develop-monitoring-and-evaluation-plan>
- Diaz, R., & Behr, J.G. (2010). Discrete-Event Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Dietze, M. C. (2017). *Ecological Forecasting*. Princeton University Press.
- EASCO (2015). Practical Guide: Evidence Assessment. <https://www.refworld.org/docid/55420d654.html>.
- EUCPN (2016). *Criteria for the evaluation of crime prevention practices*. Research report. October 2016. https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016_10_04_eucpn_evaluation_crime_prevention_practices_final_0.pdf.
- Freese R. (2014). Evidence-Based Counterterrorism or Flying Blind? How to Understand and Achieve What. *Perspectives on Terrorism*, 8(1), 37–56.
- Hofman, J. and Sutherland, A. (eds.) (2018). Evaluating interventions that prevent or counter violent extremism: A practical guide. RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2094.html.
- Hughes, R. I. G. (1997). Models and Representation. *Philosophy of Science* 6, 325–336.
- IMPACT Europe. <http://www.impact.itti.com.pl/index#/home>.
- INDEED's project seminar "Designing evidence based practice". <https://www.youtube.com/watch?v=3dl5q26YdBA>.
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016). Countering violent extremism and risk reduction: A guide to programme design and evaluation. Whitehall report. https://static.rusi.org/20160608_cve_and_rr.combined.online4.pdf.
- Mattei, C. & Zeiger, S. (2018). Evaluate your CVE results: Projecting your Impact. Hedayah. <https://hedayah.com/app/uploads/2021/08/File-16720189339.pdf>.
- McDavid, J.C., Huse, I., & Hawthorn, L.R. (2022). *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*. SAGE Publications.
- McKenzie F. D. (2010). Systems Modeling: Analysis and Operations Research. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Molenkamp, M., Wouterse, L., & Gielen, A. J. (2018). Ex post paper: *Guideline evaluation of PCVE programmes and interventions*. RAN center for excellence. https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms_workshops_guidelines_evaluation_of_pcve_programmes_and_interventions_july_2018_en.pdf.
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K., & Spiers, J. (2002). *Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research*. *International Journal of Qualitative Methods*, 1, 1–19.
- NESTA (2013). Standards of Evidence: An Approach That Balances the Need for Evidence with Innovation. https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf.
- Neumann, P.R. (2017). Countering Violent Extremism and Radicalisation that Lead to Terrorism: Ideas, Recommendations, and Good Practices from the OSCE Region. <https://www.osce.org/files/f/documents/1/2/346841.pdf>.
- OECD DAC Evaluation Criteria. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.



- Archinstein, P. (2001). *The Book of Evidence*. Oxford University Press.
- Australian Institute of Family Studies. *Ethics in Evaluation*.
- Banks, C.M. (2010). Introduction to Modeling and Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Benoit, A., Raina, S. K. & Robert, Y. (2015). Efficient checkpoint/verification patterns. *The International Journal of High-Performance Computing Applications*, 31(1), 1–14.
- Compass. How to-Guide: How to develop a monitoring and evaluation plan. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-develop-monitoring-and-evaluation-plan>
- Diaz, R., & Behr, J.G. (2010). Discrete-Event Simulation. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Dietze, M. C. (2017). *Ecological Forecasting*. Princeton University Press.
- EASCO (2015). Practical Guide: Evidence Assessment. <https://www.refworld.org/docid/55420d654.html>.
- EUCPN (2016). *Criteria for the evaluation of crime prevention practices*. Research report. October 2016. https://eucpn.org/sites/default/files/document/files/2016_10_04_eucpn_evaluation_crime_prevention_practices_final_0.pdf.
- Freese R. (2014). Evidence-Based Counterterrorism or Flying Blind? How to Understand and Achieve What. *Perspectives on Terrorism*, 8(1), 37–56.
- Hofman, J. and Sutherland, A. (eds.) (2018). Evaluating interventions that prevent or counter violent extremism: A practical guide. RAND Corporation. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2094.html.
- Hughes, R. I. G. (1997). Models and Representation. *Philosophy of Science* 6, 325–336.
- IMPACT Europe. <http://www.impact.itti.com.pl/index#/home>.
- INDEED's project seminar "Designing evidence based practice". <https://www.youtube.com/watch?v=3dl5q26YdBA>.
- Khalil, J. & Zeuthen, M. (2016). Countering violent extremism and risk reduction: A guide to programme design and evaluation. Whitehall report. https://static.rusi.org/20160608_cve_and_rr.combined.online4.pdf.
- Mattei, C. & Zeiger, S. (2018). Evaluate your CVE results: Projecting your Impact. Hedayah. <https://hedayah.com/app/uploads/2021/08/File-16720189339.pdf>.
- McDavid, J.C., Huse, I., & Hawthorn, L.R. (2022). *Program Evaluation and Performance Measurement: An Introduction to Practice*. SAGE Publications.
- McKenzie F. D. (2010). Systems Modeling: Analysis and Operations Research. In J. A. Sokolowski and C. M. Banks (eds.). *Modeling and Simulation Fundamentals: Theoretical Underpinnings and Practical Domains*. Wiley.
- Molenkamp, M., Wouterse, L., & Gielen, A. J. (2018). Ex post paper: *Guideline evaluation of PCVE programmes and interventions*. RAN center for excellence. https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2020-09/ms_workshops_guidelines_evaluation_of_pcve_programmes_and_interventions_july_2018_en.pdf.
- Morse, J.M., Barrett, M., Mayan, M., Olson, K., & Spiers, J. (2002). *Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research*. *International Journal of Qualitative Methods*, 1, 1–19.
- NESTA (2013). Standards of Evidence: An Approach That Balances the Need for Evidence with Innovation. https://media.nesta.org.uk/documents/standards_of_evidence.pdf.
- Neumann, P.R. (2017). Countering Violent Extremism and Radicalisation that Lead to Terrorism: Ideas, Recommendations, and Good Practices from the OSCE Region. <https://www.osce.org/files/f/documents/1/2/346841.pdf>.
- OECD DAC Evaluation Criteria. <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.
- Preskill, H. and Jones, N. Practical Guide for Engaging Stakeholders in Developing Evaluation Questions. Robert Wood Johnson Foundation Evaluation Series. https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Preskill_A_Practical_Guide.pdf.
- Railsback, S. F. & Harvey B.C. (2020). *Modeling Populations of Adaptive Individuals*. Princeton University Press.
- Rainbow Evaluation Framework. <https://www.betterevaluation.org/frameworks-guides/rainbow-framework/describe/analyse-data>.
- RAN (2017). RAN Handbook on CVE/PVE training programmes. Guidance for trainers and policy-makers. <https://opev.org/wp-content/uploads/2019/10/RAN-handbook-on-CVE-PVE-training-programmes-RAN.pdf>.
- RAN (2019). Preventing Radicalisation to Terrorism and Violent Extremism. RAN Collection of

Approaches and Practices. https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files_en?file=2021-05/ran_collection-approaches_and_practices_en.pdf.

- RAN (2021). Effective and Realistic Quality Management and Evaluation of P/CVE. RAN small-scale expert meeting, 5 March 2021. https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2021-05/ran_small-scale_expert_meeting_quality_management_evaluation_05032021_en.pdf.
- Roza, M., Voogd, J., & Derek Sebalj, D. (2012). The Generic Methodology for Verification and Validation to support acceptance of models, simulations and data. *Journal of Defense Modelling and Simulation: Applications, Methodology, Technology*, 10(4), 347–365.
- Rychetnik, L., Frommer, M., Hawe, P., & Shiell, A. (2002) Criteria for evaluating evidence on public health interventions. *J Epidemiol Community Health*, 56(2), 119–127.
- Rychetnik, L., Hawe, P., Waters, E., Barratt, A., & Frommer, M. (2004). A glossary for evidence based public health. *J Epidemiol Community Health*, 58(7), 538–545.
- Steegen, S., Tuerlinckx, F., Gelman, A., & Vanpaemel, W. (2016). Increasing Transparency Through a Multiverse Analysis. *Perspectives on Psychological Science*, 11(5), 702–12.
- Stufflebeam, D. L. (2014). *Evaluation theory, models and applications*. John Wiley & Sons.
- Tako, A. A. (2015). Exploring the model development process in discrete-event simulation: Insights from six expert modellers. *The Journal of the Operational Research*, 66(5), 747–760.
- Tirnauer, J. (2010). Baselines and Targets, Performance Monitoring & Evaluation TIPS. Washington DC, USAID Center for Development Information and Development Evaluation. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaedw108.pdf.
- UK GOV (2009). Evaluating local PREVENT projects and programmes. Guidelines for local authorities and their partners and Resource pack for local authorities and their partners. https://www.tavinstitute.org/wp-content/uploads/2012/12/Tavistock_Report_Guidelines_Evaluating-PREVENT-Projects-and-Programmes.pdf.
- UK GOV Rapid Assessment Tool (REA) <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20140402164155/http://www.civilservice.gov.uk/networks/gsr/resources-and-guidance/rapid-evidence-assessment>.
- UNDP (2021). Evaluation guidelines. <http://web.undp.org/evaluation/guideline/>.
- UNDP (2018). Improving the impact of preventing violent extremism programming: A toolkit for design, monitoring and evaluation. <https://www.undp.org/publications/improving-impact-preventing-violent-extremism-programming-toolkit>.
- UNICEF. Theory of Change. Methodological Briefs. Impact Evaluation No. 2. https://www.betterevaluation.org/sites/default/files/Theory_of_Change_ENG.pdf.
- United Nations Office of Counter-Terrorism. Monitoring, Evaluation and Learning Toolkit: To Support Action Plans to Prevent and Counter Violent Extremism. <https://www.un.org/counterterrorism/sites/www.un.org.counterterrorism/files/uncct-mel-toolkit-web.pdf>.
- United Nations Development Group. Theory of Change. UNDAF Companion Guidance. <https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-7-Theory-of-Change.pdf>.
- USAID (2013). Theories and Indicators of Change Briefing Paper: Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation. US Agency for International Development. http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pnaed181.pdf.
- USAID. CVE Reference Guide for Local Organizations. Stakeholder Engagement. <https://www.cverefereceguide.org/en/stakeholder-engagement>.
- USAID (2015). Evaluation Resource: Tips for Developing Good Evaluation Questions (for Performance Evaluations). https://usaidlearninglab.org/sites/default/files/resource/files/tips_for_developing_good_evaluation_questions_2016.pdf.
- USAID LearningLab. Webinar: Developing Good Evaluation Questions. <https://www.youtube.com/watch?v=gISHnzNyOj8>.
- Vaker T., Forbes, D., Dell, L., Westing, A., Merlin, T., Hodson, S. & O'Donnel, M. (2015). Rapid Evidence Assessment: Increasing the Transparency on an Emerging Methodology. *Journal of Evaluation in Clinical Practise*, 21(6).
- Williams, M.J. (2021). *Preventing and Countering Violent Extremism: Designing and Evaluating Evidence-Based Programs*. Routledge.



INDEED

Evidence-Based Model for Evaluation of
Radicalisation Prevention and Mitigation