

Theory of Change

Τι είναι το Theory of Change

Είναι ένα εργαλείο που περιγράφει πώς και γιατί μία πρωτοβουλία αναμένεται να οδηγήσει σε συγκεκριμένη κοινωνική αλλαγή. Ξεκινά από τον επιθυμητό μακροπρόθεσμο αντίκτυπο, εντοπίζει τις αλλαγές που πρέπει να προηγηθούν και συνδέει τις παρεμβάσεις με σαφείς αιτιώδεις συνδέσεις, υποθέσεις και στοιχεία.

Πού αποσκοπεί

- Να μετατρέψει μία γενική ιδέα σε σαφή διαδρομή αλλαγής.
- Να ξεχωρίσει τις δραστηριότητες και τα άμεσα προϊόντα από τις πραγματικές αλλαγές.
- Να κάνει ορατές τις κρίσιμες υποθέσεις και τις εξωτερικές συνθήκες.
- Να βοηθήσει την ομάδα να επιλέξει παρεμβάσεις που επηρεάζουν τις σωστές προϋποθέσεις.
- Να συνδέσει τον σχεδιασμό με δείκτες, μάθηση και προσαρμογή.

Προτεινόμενη ροή

Βήμα	Εργασία	Αποτέλεσμα
1	Ορίστε την ομάδα, τη σημερινή κατάσταση και τον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο.	Σαφές πεδίο
2	Εργαστείτε προς τα πίσω και εντοπίστε τις απαιτούμενες αλλαγές.	Διαδρομή αλλαγής
3	Συνδέστε τις αλλαγές με αιτιώδεις σχέσεις και προϋποθέσεις.	Λογική ακολουθία
4	Καταγράψτε υποθέσεις, εξωτερικούς παράγοντες και κινδύνους.	Κρίσιμα σημεία
5	Επιλέξτε παρεμβάσεις και πόρους που επηρεάζουν τη διαδρομή.	Σχέδιο δράσης
6	Ορίστε δείκτες και δοκιμάστε τη λογική με τους εμπλεκομένους.	Ελέγχιμο σχέδιο

Πριν ξεκινήσετε

- Συμμετέχουν άνθρωποι που επηρεάζονται άμεσα από την επιδιωκόμενη αλλαγή.
- Υπάρχει συμφωνία για το πρόβλημα και την ομάδα στην οποία εστιάζει η πρωτοβουλία.
- Η ομάδα είναι έτοιμη να αμφισβητήσει την αρχική λύση και τις υποθέσεις της.
- Υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία ή σαφή κενά γνώσης που θα διερευνηθούν.
- Έχει οριστεί χρονικός ορίζοντας για βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες αλλαγές.
- Έχει συμφωνηθεί ποιος θα εγκρίνει και ποιος θα ενημερώνει το Theory of Change.

Βασικοί κανόνες

Κανόνας	Πρακτική εφαρμογή
Ξεκινήστε από την αλλαγή	Μην ξεκινάτε από τις δραστηριότητες που ήδη θέλετε να υλοποιήσετε.
Εργαστείτε προς τα πίσω	Ρωτήστε τι πρέπει να έχει αλλάξει αμέσως πριν από κάθε αποτέλεσμα.
Διαχωρίστε επίπεδα	Πόροι, δραστηριότητες, άμεσα προϊόντα, αποτελέσματα και αντίκτυπος δεν είναι το ίδιο.

Κανόνας	Πρακτική εφαρμογή
Δηλώστε τις υποθέσεις	Καταγράψτε τι πρέπει να ισχύει για να λειτουργήσει κάθε σύνδεση.
Αποφύγετε την υπερβολική απόδοση	Ξεχωρίστε την αλλαγή που προκαλεί η παρέμβαση από αυτήν στην οποία απλώς συμβάλλει.
Ελέγξτε και προσαρμόστε	Η διαδρομή αλλάζει όταν τα στοιχεία δείχνουν διαφορετική σχέση ή συνθήκη.

Κάρτα πεδίου και σκοπού

Τίτλος πρωτοβουλίας

Ομάδα και υπεύθυνος

Πεδίο	Συμπλήρωση
Κοινωνικό ζήτημα	
Ομάδες που επηρεάζονται	
Γεωγραφικό πεδίο	
Χρονικός ορίζοντας	
Απόφαση που θα υποστηριχθεί	
Άμεσα εμπλεκόμενοι	
Υφιστάμενα στοιχεία	
Κύρια κενά γνώσης	
Όρια της πρωτοβουλίας	

Σημερινή κατάσταση

Συνοπτική περιγραφή του προβλήματος

Διάσταση	Τι συμβαίνει σήμερα	Ποιοι επηρεάζονται	Στοιχείο ή πηγή
Συμπεριφορά ή πρακτική			
Πρόσβαση σε υπηρεσίες ή πόρους			
Ικανότητες και γνώσεις			
Θεσμοί και κανόνες			
Σχέσεις και δίκτυα			

Διάσταση	Τι συμβαίνει σήμερα	Ποιοι επηρεάζονται	Στοιχείο ή πηγή
Κοινωνικές αντιλήψεις			
Οικονομικές ή περιβαλλοντικές συνθήκες			

Κρίσιμη ανισότητα

Ποια ομάδα έχει χειρότερη πρόσβαση ή αποτέλεσμα και γιατί

Επιθυμητός μακροπρόθεσμος αντίκτυπος

Περιγράψτε την κατάσταση που θέλετε να υπάρχει για συγκεκριμένους ανθρώπους και τόπο. Ο αντίκτυπος δεν είναι δράση, υπηρεσία ή αριθμός συμμετεχόντων.

Στοιχείο	Συμπλήρωση
Ποιοι άνθρωποι	
Ποια ουσιαστική αλλαγή	
Σε ποιο πεδίο ή τόπο	
Μέχρι πότε	
Πώς θα είναι διαφορετική η ζωή ή η κατάσταση	
Ποια ανισότητα θα έχει μειωθεί	

Δήλωση αντίκτυπου

Έλεγχος δήλωσης

- Περιγράφει αλλαγή για ανθρώπους ή κοινότητες.
- Είναι αρκετά συγκεκριμένη ώστε να καθοδηγεί αποφάσεις.
- Δεν υπόσχεται ότι η πρωτοβουλία ελέγχει όλους τους εξωτερικούς παράγοντες.
- Αναγνωρίζει για ποιες ομάδες επιδιώκεται η αλλαγή.
- Μπορεί να συνδεθεί με παρατηρήσιμα αποτελέσματα.

Ιεραρχία αποτελεσμάτων

Επίπεδο	Ερώτηση	Διατύπωση
Αντίκτυπος	Ποια μακροπρόθεσμη κοινωνική αλλαγή επιδιώκεται;	
Μακροπρόθεσμα αποτελέσματα	Τι πρέπει να αλλάξει σε κατάσταση, συμπεριφορά ή σύστημα;	
Ενδιάμεσα αποτελέσματα	Τι πρέπει να συμβεί προηγουμένως ώστε να προκύψουν τα μακροπρόθεσμα;	
Βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα	Τι πρέπει να αλλάξει πρώτα σε γνώση, πρόσβαση, ικανότητα ή σχέση;	
Άμεσα προϊόντα	Τι δημιουργείται ή παρέχεται άμεσα από τις δραστηριότητες;	
Δραστηριότητες	Τι θα κάνει η πρωτοβουλία;	
Πόροι	Τι απαιτείται για την υλοποίηση;	

Κανόνας διατύπωσης αποτελέσματος

Χρησιμοποιήστε πρόταση που περιγράφει ποιος αλλάζει, τι αλλάζει και σε ποια κατεύθυνση. Παράδειγμα μορφής: «Οι άνεργοι νέοι της περιοχής αυξάνουν την πρόσβασή τους σε σταθερή απασχόληση».

Χαρτογράφηση προς τα πίσω

Μακροπρόθεσμο αποτέλεσμα

Αν θέλουμε να συμβεί	Τι πρέπει να έχει συμβεί αμέσως πριν	Γιατί είναι αναγκαίο	Στοιχείο ή υπόθεση

Έλεγχος ακολουθίας

- Κάθε αποτέλεσμα αποτελεί αλλαγή και όχι δραστηριότητα.
- Οι προηγούμενες αλλαγές είναι πράγματι αναγκαίες για την επόμενη.
- Δεν λείπουν κρίσιμες αλλαγές σε θεσμούς, σχέσεις ή συμπεριφορές.
- Έχουν εξεταστεί διαφορετικές διαδρομές προς τον ίδιο αντίκτυπο.
- Οι αλλαγές για ομάδες με διαφορετικές ανάγκες δεν συγχωνεύονται αδικαιολόγητα.

Προϋποθέσεις αλλαγής

ID	Προϋπόθεση	Για ποιο αποτέλεσμα	Υπάρχει σήμερα	Μπορεί να επηρεαστεί	Κρισιμότητα
1			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
2			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
3			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
4			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
5			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
6			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
7			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ
8			N / M / O	N / M / O	Υ / Μ / Χ

Τύποι προϋποθέσεων

Τύπος	Παραδείγματα
Ατομική	Γνώση, δεξιότητα, κίνητρο, αυτοπεποίθηση, χρόνος.
Κοινωνική	Εμπιστοσύνη, υποστήριξη, δίκτυα, κοινωνικοί κανόνες.
Υπηρεσία	Ποιότητα, διαθεσιμότητα, προσβασιμότητα, συντονισμός.
Θεσμική	Αρμοδιότητες, κανονισμοί, χρηματοδότηση, λογοδοσία.
Οικονομική	Κόστος, εισόδημα, κίνητρα, αγορά, διαθέσιμοι πόροι.
Περιβαλλοντική	Τοποθεσία, μετακίνηση, υποδομή, φυσικές συνθήκες.

Αιτιώδεις συνδέσεις

[illegible]

Δοκιμή σύνδεσης

- Η σχέση εξηγείται με συγκεκριμένο μηχανισμό και όχι μόνο με χρονική σειρά.
- Υπάρχει στοιχείο, εμπειρία ή σαφής υπόθεση που τη στηρίζει.
- Έχουν εξεταστεί εναλλακτικές εξηγήσεις.
- Η σύνδεση μπορεί να αποτύχει και γνωρίζουμε υπό ποιες συνθήκες.
- Μπορούμε να παρατηρήσουμε ενδείξεις ότι ο μηχανισμός λειτουργεί.

Πιο αδύναμη σύνδεση της διαδρομής

Τι χρειάζεται να μάθουμε

Μητρώο υποθέσεων

ID	Υπόθεση	Σύνδεση που επηρεάζει	Σημασία	Βεβαιότητα	Τρόπος ελέγχου
1			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
2			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
3			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
4			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
5			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
6			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
7			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	
8			Υ / Μ / Χ	Υ / Μ / Χ	

Κατηγορίες υποθέσεων

Κατηγορία	Ερώτημα
Συμμετοχή	Θα συμμετάσχουν οι κατάλληλοι άνθρωποι και με ποιους όρους;
Υιοθέτηση	Θα χρησιμοποιηθεί η νέα υπηρεσία, πρακτική ή δυνατότητα;
Ικανότητα	Μπορούν οι φορείς και οι χρήστες να εφαρμόσουν την αλλαγή;
Κίνητρο	Υπάρχουν λόγοι και οφέλη που στηρίζουν τη νέα συμπεριφορά;
Ποιότητα	Η παρέμβαση θα παραδοθεί με την απαιτούμενη ποιότητα και ένταση;
Ισότητα	Θα ωφεληθούν και οι ομάδες που αντιμετωπίζουν τα μεγαλύτερα εμπόδια;

Εξωτερικοί παράγοντες και κίνδυνοι

Παράγοντας	Πώς επηρεάζει τη διαδρομή	Πιθανότητα	Επίπτωση	Έγκαιρη ένδειξη	Αντιμετώπιση
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		
		1-5	1-5		

Παράγοντες που εξετάζονται

- Αλλαγές πολιτικής, χρηματοδότησης ή κανονισμών.
- Οικονομικές, περιβαλλοντικές ή δημογραφικές μεταβολές.
- Ενέργειες άλλων φορέων και ανταγωνιστικές υπηρεσίες.
- Κοινωνικές αντιλήψεις, εμπιστοσύνη και δημόσιος λόγος.
- Διαθεσιμότητα προσωπικού, υποδομών ή τεχνολογίας.
- Κρίσεις ή γεγονότα που μεταβάλλουν τις προτεραιότητες.

Επιλογή παρεμβάσεων

Προϋπόθεση ή αποτέλεσμα	Εμπόδιο	Προτεινόμενη παρέμβαση	Γιατί αναμένεται να λειτουργήσει	Υπεύθυνος

Έλεγχος παρέμβασης

- Αντιμετωπίζει συγκεκριμένο εμπόδιο στη διαδρομή αλλαγής.
- Στηρίζεται σε διαθέσιμα στοιχεία ή δηλωμένη υπόθεση.
- Είναι εφικτή με τους διαθέσιμους πόρους και τον χρόνο.
- Δεν αναπαράγει αποκλεισμούς ή μη αποδεκτούς κινδύνους.
- Υπάρχει σαφής τρόπος να ελεγχθεί αν επηρεάζει το επιλεγμένο αποτέλεσμα

Πόροι δραστηριότητες και άμεσα προϊόντα

Πόροι	Δραστηριότητα	Άμεσο προϊόν	Ποιοτική απαίτηση	Αποδέκτες

Διαχωρισμός προϊόντος και αποτελέσματος

Άμεσο προϊόν	Αποτέλεσμα
Τι δημιουργήθηκε, παραδόθηκε ή πόσοι συμμετείχαν.	Τι άλλαξε σε γνώση, συμπεριφορά, πρόσβαση, κατάσταση ή σύστημα.
Ελέγχεται άμεσα από την πρωτοβουλία.	Επηρεάζεται από την πρωτοβουλία και από εξωτερικούς παράγοντες.
Παράδειγμα: 100 άτομα ολοκλήρωσαν κατάρτιση.	Παράδειγμα: οι συμμετέχοντες εφαρμόζουν νέες δεξιότητες στην εργασία.

Theory of Change Canvas

Πεδίο	Συνοπτική συμπλήρωση
Κοινωνικό ζήτημα και ομάδα	
Σημερινή κατάσταση	
Μακροπρόθεσμος αντίκτυπος	
Μακροπρόθεσμα αποτελέσματα	
Ενδιάμεσα αποτελέσματα	
Βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα	
Κρίσιμες προϋποθέσεις	
Παρεμβάσεις	
Άμεσα προϊόντα	
Πόροι	
Κρίσιμες υποθέσεις	

Πεδίο	Συνοπτική συμπλήρωση
Εξωτερικοί παράγοντες	
Κίνδυνοι και μη επιδιωκόμενες συνέπειες	
Κύριοι δείκτες και πηγές στοιχείων	

Συνοπτικός χάρτης διαδρομής

Πόροι	Δραστηριότητες	Άμεσα προϊόντα	Βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα	Ενδιάμεσα αποτελέσματα	Αντίκτυπος

Κρίσιμες συνδέσεις

Από	Προς	Επειδή	Υπόθεση

Αφήγηση αλλαγής

Χρησιμοποιήστε τις παρακάτω προτάσεις για να μετατρέψετε τον χάρτη σε σύντομη, ελέγξιμη εξήγηση.

Η πρωτοβουλία εστιάζει στους ανθρώπους και στο ζήτημα

Πιστεύουμε ότι οι παρεμβάσεις θα οδηγήσουν πρώτα σε

Αυτό θα επιτρέψει στη συνέχεια

Επειδή ο βασικός μηχανισμός αλλαγής είναι

Η διαδρομή προϋποθέτει ότι

Εξωτερικοί παράγοντες που μπορεί να την επηρεάσουν είναι

Θα γνωρίζουμε ότι προχωρά όταν

Δείκτες αποτελεσμάτων

Αποτέλεσμα	Δείκτης	Αρχική τιμή	Στόχος	Πηγή	Συχνότητα	Υπεύθυνος

Έλεγχος δείκτη

- Μετρά την αλλαγή και όχι μόνο τη δραστηριότητα.
- Ορίζει σαφώς ποιος, τι, πόσο και μέχρι πότε.
- Μπορεί να αναλυθεί ανά κρίσιμη ομάδα ώστε να φαίνονται ανισότητες.
- Η πηγή είναι διαθέσιμη, νόμιμη και αναλογική προς τον σκοπό.
- Το κόστος και η συχνότητα συλλογής είναι ρεαλιστικά.

Σχέδιο συλλογής και μάθησης

Ερώτημα μάθησης	Στοιχείο	Μέθοδος	Ποιοι συμμετέχουν	Πότε	Απόφαση που επηρεάζει

Ερωτήματα που αξίζει να παρακολουθούνται

- Λειτουργεί η αιτιώδης σύνδεση όπως αναμενόταν;
- Ποιοι ωφελούνται και ποιοι μένουν πίσω;
- Ποια υπόθεση αποδεικνύεται αδύναμη ή λανθασμένη;
- Ποιος εξωτερικός παράγοντας αλλάζει τη διαδρομή;
- Ποια παρέμβαση μπορεί να μειωθεί, να ενισχυθεί ή να αλλάξει;

Ισότητα και μη επιδιωκόμενες συνέπειες

Ομάδα	Αναμενόμενο όφελος	Εμπόδιο	Πιθανή αρνητική συνέπεια	Μέτρο προστασίας	Δείκτης

Έλεγχος δικαιοσύνης

- Οι ομάδες με τα μεγαλύτερα εμπόδια συμμετείχαν στον σχεδιασμό.
- Τα οφέλη και τα κόστη εξετάζονται ξεχωριστά ανά ομάδα.
- Η επιτυχία δεν βασίζεται σε απλή μεταφορά του προβλήματος αλλού.
- Έχουν οριστεί όρια διακοπής για μη αποδεκτή βλάβη ή αποκλεισμό.
- Υπάρχει τρόπος ασφαλούς αναφοράς αρνητικών εμπειριών.

Έλεγχος λογικής και επικύρωση

Έλεγχος	Ναι	Όχι	Τι αλλάζει
Ο αντίκτυπος αφορά συγκεκριμένους ανθρώπους και ουσιαστική αλλαγή.			
Κάθε αποτέλεσμα είναι αναγκαίο για το επόμενο.			
Οι συνδέσεις εξηγούν πώς και γιατί αναμένεται αλλαγή.			
Οι κρίσιμες υποθέσεις είναι ορατές και μπορούν να ελεγχθούν.			
Οι παρεμβάσεις επηρεάζουν συγκεκριμένες προϋποθέσεις.			
Υπάρχουν δείκτες για τα σημαντικά αποτελέσματα.			
Οι εξωτερικοί παράγοντες και οι κίνδυνοι έχουν εξεταστεί.			
Η διαδρομή έχει ελεγχθεί με όσους επηρεάζονται.			

Σχέδιο επικύρωσης

Με ποιους	Τι θα ελεγχθεί	Μέθοδος	Πότε	Υπεύθυνος

Καταγραφή αλλαγών

Ημερομηνία	Τι μάθαμε	Ποια σύνδεση ή υπόθεση αλλάζει	Αλλαγή στον χάρτη	Απόφαση

Πότε ενημερώνεται το Theory of Change

- Νέα στοιχεία αμφισβητούν κρίσιμη υπόθεση ή σύνδεση.
- Μία ομάδα δεν ωφελείται όπως αναμενόταν.
- Αλλάζει σημαντικός εξωτερικός παράγοντας.
- Προστίθεται, αφαιρείται ή μεταβάλλεται βασική παρέμβαση.
- Η πρωτοβουλία περνά σε νέα φάση ή κλίμακα.

Checklist ολοκλήρωσης

- ☐ Το κοινωνικό ζήτημα, η ομάδα και το πεδίο είναι σαφή.
- ☐ Ο μακροπρόθεσμος αντίκτυπος περιγράφει ουσιαστική αλλαγή.
- ☐ Η διαδρομή σχεδιάστηκε προς τα πίσω από τον αντίκτυπο.
- ☐ Τα αποτελέσματα διακρίνονται από δραστηριότητες και άμεσα προϊόντα.
- ☐ Οι αιτιώδεις συνδέσεις εξηγούνται και δεν αποτελούν απλή χρονική σειρά.
- ☐ Οι κρίσιμες υποθέσεις και οι εξωτερικοί παράγοντες είναι ορατοί.
- ☐ Οι παρεμβάσεις συνδέονται με συγκεκριμένα εμπόδια ή προϋποθέσεις.
- ☐ Υπάρχουν δείκτες και ερωτήματα μάθησης για τα κρίσιμα αποτελέσματα.
- ☐ Έχουν εξεταστεί ανισότητες και μη επιδιωκόμενες συνέπειες.
- ☐ Η λογική επικυρώθηκε με ανθρώπους που επηρεάζονται.

Κρισιμότερη υπόθεση

Άμεσο επόμενο βήμα

Σύντομο παράδειγμα

Υποθετική πρωτοβουλία: υποστήριξη ανέργων νέων σε περιοχή μετάβασης ώστε να αποκτήσουν σταθερή και ποιοτική απασχόληση.

Επίπεδο	Παράδειγμα
Σημερινή κατάσταση	Νέοι με περιορισμένη επαγγελματική εμπειρία, ασύνδετη κατάρτιση και χαμηλή πρόσβαση σε τοπικούς εργοδότες.
Αντίκτυπος	Περισσότεροι νέοι της περιοχής εξασφαλίζουν σταθερή εργασία με προοπτική εξέλιξης.
Μακροπρόθεσμο αποτέλεσμα	Οι εργοδότες προσλαμβάνουν και διατηρούν νέους σε θέσεις που αντιστοιχούν σε πραγματικές ανάγκες.
Ενδιάμεσο αποτέλεσμα	Οι νέοι ολοκληρώνουν εργασιακή εμπειρία και αποδεικνύουν σχετικές δεξιότητες.
Βραχυπρόθεσμο αποτέλεσμα	Οι νέοι κατανοούν τις ευκαιρίες, βελτιώνουν δεξιότητες και συνδέονται με εργοδότες.
Παρεμβάσεις	Συνδιαμόρφωση κατάρτισης, καθοδήγηση, αμειβόμενη πρακτική και υποστήριξη εργοδοτών.
Κρίσιμη υπόθεση	Οι διαθέσιμες θέσεις είναι ποιοτικές και οι εργοδότες μπορούν να προσφέρουν ουσιαστική καθοδήγηση.
Εξωτερικός παράγοντας	Μεταβολή τοπικής ζήτησης εργασίας ή καθυστέρηση επενδύσεων.
Κύριος δείκτης	Ποσοστό συμμετεχόντων σε σταθερή εργασία έξι μήνες μετά την ολοκλήρωση.

Σύνδεση του παραδείγματος

Από	Προς	Επειδή	Υπό την προϋπόθεση ότι
Σχετική κατάρτιση και καθοδήγηση	Βελτιωμένες δεξιότητες και αυτοπεποίθηση	Η πρακτική μάθηση και η ανατροφοδότηση μειώνουν το χάσμα ετοιμότητας.	Το περιεχόμενο ανταποκρίνεται στις ανάγκες των θέσεων.
Βελτιωμένες δεξιότητες και επαφή με εργοδότες	Ολοκλήρωση αμειβόμενης πρακτικής	Οι εργοδότες μπορούν να αξιολογήσουν πραγματική απόδοση και οι νέοι αποκτούν εμπειρία.	Υπάρχουν ασφαλείς, προσβάσιμες και ποιοτικές θέσεις πρακτικής.
Ολοκλήρωση πρακτικής	Πρόσληψη σε σταθερή θέση	Η αποδεδειγμένη εμπειρία μειώνει τον κίνδυνο πρόσληψης και ενισχύει το δίκτυο του νέου.	Υπάρχει πραγματική ζήτηση και δίκαιη διαδικασία επιλογής.
Σταθερή θέση και υποστήριξη εργοδότη	Διατήρηση και εξέλιξη στην εργασία	Η αρχική καθοδήγηση βοηθά την προσαρμογή και την επίλυση προβλημάτων.	Οι όροι εργασίας είναι επαρκείς και η καθοδήγηση συνεχίζεται.

Πιθανή αναθεώρηση

Αν οι νέοι ολοκληρώνουν την κατάρτιση αλλά δεν ξεκινούν πρακτική, η ομάδα δεν αυξάνει απλώς τον αριθμό μαθημάτων. Ελέγχει πρώτα τη διαθεσιμότητα θέσεων, τα εμπόδια μετακίνησης, τα κριτήρια επιλογής και τα κίνητρα των εργοδοτών.

