ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳ և ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

ԱՐՄԵՆ ԳՐԻԳՈՐՅԱՆ, ՏՆՏԵՍԱԿԱՆ ԶԱՐԳԱՑՄԱՆ և ՀԵՏԱԶՈՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ԿԵՆՏՐՈՆ (ՏԶՀԿ)

WWW.EDRC.AM

Պարունակում է նյութեր և մեջբերումներ «Ազդեցության գնահատումը գործնականում» գրքից, (ՀԲ, Վաշինգտոն)

ԴԱՍԸՆԹԱՑԻ ՆՊԱՏԱԿՆԵՐԸ

- Բարձրացնել ՄևԳ շրջանակների և ծրագրերի մշակման համար կիրառվող հասկացությունների վերաբերյալ մասնակիցների գիտելիքները
- Մասնակիցների փոխանցել ծրագրերի ՄևԳ պլանների նախագծման և մշակման կարողություններ

ՕՐԱԿԱՐԳ

1 Արդյունքների վրա համաշխարհային ուշադրություն

2 Մոնիտորինգ և գնահատում

3 Արդյունքների շղթայի կիրառում

4 Մոնիտորինգի և գնահատման շրջանակ

5 Տվյալների հավաքում

ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ՎՐԱ ՀԱՄԱՇԽԱՐՀԱՅԻՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅՈՒՆ

Արդյունքների վրա հիմնված կառավարումը համաշխարհային միտում է: Սա նաև դոնորների համար հիմնական ուղղությունն է:

- Ի՞նչն է նոր արդյունքների առումով:
  - Կառավարիչները գնահատվում են իրենց ծրագրերի կատարողականի հիման վրա, այլ ոչ թե օգտագործվող ռեսուրսների վերահսկման հիման վրա: (Ուշադրությունը տեղափոխվել է ռեսուրսներից դեպի վերջնական արդյունք):
  - Ստեղծվում են կապեր մոնիտորինգի և գնահատման, քաղաքականության մշակման և բյուջեների միջև:
  - Որոշիչ են հանրային հատվածի արդյունավետ կառավարման հարցում:

Պիտեր Դրյուկեր:. Արդյունքների վրա հիմնված կառավարումը արդյունքներն է դարձնում ծրագրի առանցքը: *Այն ոչ թե զուտ կառավարչական գործիք է, այլ ավել լայն մտածելակերպ կամ վերաբերմունք:*

ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ՎՐԱ ՀԱՄԱՇԽԱՐՀԱՅԻՆ ՈՒՇԱԴՐՈՒԹՅՈՒՆ (ՇԱՐՈՒՆԱԿՈՒԹՅՈՒՆ)

Փարիզի դեկլարացիա և Աքքրայի Գործոցությունների օրակարգ (2008). Հինգ հիմնարար դրույթներ առավել արդյունավետ դարձնելու համար

1. **Սեփականության զգացողությունը.** Զարգացող երկրները սահմանում են իրենց սեփական ռազմավարությունները աղքատության կրճատման, հաստատությունների բարելավման և կոռուպցիայի դեմ պայքարի ոլորտներում:
2. **Աջակցում.** Դոնոր երկրները աջակցում են այդ նպատակներին և օգտագործում տեղական համակարգերը:
3. **Ներդաշնակեցում.** Դոնոր երկրները համակարգում են, պարզեցնում կանոնակարգերը և կրկնություններից խուսափելու նպատակով տրամադրում տեղեկատվություն:
4. *Արդյունքներ. Զարգացող երկրները և դոնորները ուշադրություն են դարձնում զարգացման արդյունքներին, որոնք սկսում են չափվել*
5. **Փոխադարձ հաշվետվողականություն.** Դոնորները և գործընկերները հաշվետու են զարգացման արդյունենքրի համար:

Ի՞ՆՉ Է ՄևԳ

- Մոնիտորինգը և գնահատումը փաստերի հիման վրա քաղաքականությունների իրականացման հենքն են:
- Դրանք ապահովում են այն հիմնական գործիքները, որոնք շահագրգիռ կողմերը կարող են օգտագործել իրականացման տարբեր փուլերում միջամտությունների որակը, արդյունավետությունը և համապատասխանությունը ստուգելու և բարելավելու համար:
- Երկու գործընթացներն էլ կառավարչական գործիքներ են, սակայն տարբերվում են իրենց բնույթով և կիրառվում են ծրագրերի տարբեր փուլերում:

MONITORING vs EVALUATION

	Մոնիտորինգ	Գնահատում
Հաճախա-կանություն	Կանոնավոր, շարունակական	Պարբերաբար
Ծածկույթ	Բոլոր ծրագրերը	Ընտրված ծրագրեր կամ բաղադրամասեր
Տվյալներ	Համընդհանուր	Ընտրանքի հիման վրա
Տեղեկատ-վության խորություն	Հետևում է իրականացմանը, պատասխանում է ԻՆՉ հարցին	Ուղղված է հաճախ կատարողականությանը և ազդեցությանը. ԻՆՉՈՒ
Ծախս	Ծախսերը բաշխվում են	Կարող է շատ բարձր լինել
Օգտակա-րություն	Ծրագրերի և կառավարման շարունակական բարելավում	Ծրագրերի վերաբերյալ խոշոր որոշումներ

ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳ

“Տեղեկատվության հավաքման և վերլուծության շարունակական գործընթաց, որի նպատակն է՝

- համեմատել, թե ինչքանով է իրականացվում ծրագիրը կամ քաղաքականությունը ակնկալվող արդյունքների համեմատ, և
- Տեղեկանալ ծրագրի իրականացման և կառավարման հարցերին:”

ԳՆԱՀԱՏՈՒՄ

Իրագործվող կամ ավարտված ծրագրի կամ քաղաքականության, դրա մշակման, իրականացման և/կամ արդյունքների սիստեմատիկ և օբյեկտիվ գնահատում:

- Որոշել նպատակների ձեռքբերման և համապատասխանության աստիճանը, արդյունավետության, ազդեցության և երկարաժամկետ կայունության զարգացումը,
- Քաղել դասեր, որոնք տեղեկատվություն կապահովեն որոշումների կայացման համար,
- Հիմնական հարցերին համապատասխանության ապահովում:

ՓՈՓՈԽՈՒԹՅԱՆ ՏԵՍՈՒԹՅՈՒՆ

- Փոփոխության տեսությունը նկարագրում է, թե ինչպես պետք է միջամտությունը հասնի ցանկալի արդյունքների:
- Այն նկարագրում է այն պատճառների տրամաբանությունը, թե ինչպես կամ ինչու տվյալ ծրագիրը կամ քաղաքականությունը պետք է հասնի նախատեսված վերջնական արդյունքներին:
- Փոփոխության տեսությունը կարելի է մոդելավորել տարբեր եղանակներով, օրինակ, օգտագործելով
- Տեսական մոդելներ, տրամաբանական մոդելներ, տրամաբանական շրջանակներ (log frame), վերջնական արդյունքի մոդելներ և արդյունքների շղթաներ:
- Արդյունքների շղթաները հաճախ ամենապարզ և հստակ մոդելն է, որն ուրվագծում է փոփոխության տեսությունը զարգացման ծրագրերի գործառական համատեքստում:

Մուտքեր/ռեսուրսներ → **Գործողություն-ներ** → **Ուղղակի արդյունքներ** → **Վերջնական արդյունք** → **Երկարաժամկետ վերջնական արդյունքներ/ Բարձր մակարդակի նպատակներ**

- **Մուտքեր/ռեսուրսներ**: Ֆինանսական, մարդկային և այլ ռեսուրսներ գործողությունները իրականացնելու համար:
  - Բյուջե
  - Աշխատակազմ
- **Գործողություն-ներ**: Գործողություններ, որոնց միջոցով ռեսուրսները ձևափոխվում են հստակ արդյունքների:
  - Վերապատ-րաստում
  - Ուսումնասի-րություններ
  - Շինարարու-թյուն
- **Ուղղակի արդյունքներ**: Ծրագրի ար-դյունքներ, որոնք գտնվում են իրա-կանացնողի վե-րահսկողության տակ

  ԱՌԱՋԱՐԿ
  - Վերապատրաս-տումների ծրագրի ավարտում
  - Փողի փոխանցում
  - Ճանապարհը կառուցված է
  - Դպրոցի շենքը կառուցված է
- **Վերջնական արդյունք**: Ուղղակի արդյունք-ների օգտագործում շահառուների կող-մից, որոնք իրակա-նացնողի վերահսկո-ղությունից դուրս են:

  ՊԱՀԱՆՋԱՐԿ
  - Նոր պրակտիկայի ընդունում
  - Ճանապարհի օգտա-գործում
  - Դպրոցի հաճա-խումների ավելացում
  - Բժշկական ծառայու-թյունների օգտա-գործման ավելացում
- **Երկարաժամկետ վերջնական արդյունքներ/ Բարձր մակարդակի նպատակներ**: Փոփոխություններ վերջնական արդյունքներում, որոնց վրա տարբեր գործոններ են ազդում:
  - Աղքատության կրճատում
  - Եկամտային անհա-վասարության կրճատում
  - Աշխատուժի ար-տադրողականու-թյան բարձրացում

Իրականացում | Արդյունքներ

Արդյունքների վրա հիմնված կառավարում

ՕՐԻՆԱԿ 1: ԱՐԴՅՈՒՆՔՆԵՐԻ ՇՂԹԱ

	Գործողություն-ներ	Ուղղակի արդյունքներ	Վերջնական արդյունք	Երկարաժամկետ վերջնական արդյունք
Կրթություն	○ Ուսուցիչների վե-րապատրաստում ○ Դասագրքերի մշակում	○ Ուսուցիչները վերապատրաստվել են նոր մեթոդներով ○ Դասագրքերը մատակարարված են	○ Նոր մեթոդները կիրառվում են ○ Շրջանավարտների ավելացած կշիռ	○ Թեստերի բարելավված արդյունքներ ○ Աշատուժի բարելավված արտադրողա-կանության
Առողջապա-հություն	○ Բժիշկների վարձում ○ Ծննդօգնության մասնագետների վերապատրաս-տում	○ Նոր բժիշկներն աշխատում են ○ Մասնագետները կիրառում են նոր մեթոդները	○ Ծննդօգնության համար հիվանդանոցների օգտագործման ավելացում	○ Մայրամահա-ցության բարելավված ցուցանիշներ
	○ Վերապատրաստո	○ Վերապատրաստումն	○ Սննդի սպառման	

ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳԻ և ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿ

- Մոնիտորինգի հարցերը
  - Ի՞նչ է արվում:
  - Ու՞մ կողմից:
  - Նպատակային բնակչությունը:
  - Ե՞րբ:
  - Ինչպե՞ս:
  - Ի՞նչ հաճախականությամբ:
  - Լրացուցիչ ուղղակի արդյունքներ:
  - Օգտագործված ռեսուրսներ (աշխատակիցներ, գումար, նյութեր և այլն)

ՄՈՆԻՏՈՐԻՆԳԻ և ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՇՐՋԱՆԱԿ

- Գնահատման հարցերը
  - Արդյո՞ք միջամտության կամ գործողության բովանդակությունն իրագործվում է համաձայն պլանի:
  - Արդյո՞ք միջամտության բովանդակությունն արտացոլում է համապատասխան ստանդարտները:
  - Արդյո՞ք միջամտությունը հասավ սպասված արդյունքներին:
  - Ի՞նչ է մեզ պետք այս հարցերին պատասխանելու համար:

ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐ, որպեսզի չափենք

ՑՈՒՑԱՆԻՇՆԵՐ

- «Օգնում են չափել առաջընթացը դեպի նպատակներ»
- Ցուցանիշները տարբերվում են նպատակներից նրանով, որ դրանք հստակ չափանիշ են տալիս ծրագրի հաջողության վերաբերյալ :
- Տիպեր
  - Ռեսուրսներ/գործընթացներ (մոնիտորինգ)
  - Վերջնական արդյունք/Ազդեցություն (գնահատում)

S հստակ
M չափելի
A վերագրելի
R իրատեսական
T նպատակադրված

ՏՎՅԱԼՆԵՐԻ ՀԱՎԱՔՄԱՆ ՊԼԱՆԻ ՄՇԱԿՈՒՄ

- Որոշել, թե ինչ տվյալներ են անհրաժեշտ
- Որոշել, թե ինչպես պետք է հավաքվեն դրանք
- Որոշել, թե ով է պատասխանատու տվյալների հավաքման և ներկայացման համար
- Որոշել, թե երբ պետք է տվյալները հավաքվեն և ներկայացվեն, ներառյալ ինչ հաճախականությամբ, սկզբնական, միջանկյալ և վերջնական տվյալների հավաքման ժամկետները
- Բացահայտել ծախսերը և ֆինանսավորման աղբյուրները
- Մշակել ՄևԳ շրջանակ

	Ցուցանիշ	Սահմանում Ինչպե՞ս է այն հաշվարկվում:	Սկզբնական մակարդակ Ներկայիս արժեք	Թիրախ Թիրախային մեծություն	Տվյալների աղբյուր Ինչպես պետք է չափվի	Հաճախականություն Ինչքա՞ն հաճախ պետք է չափվի	Պատասխանատու Ո՞վ պետք է չափի	Հաշվետվություն Որտե՞ղ է դա ներկայացվելու
Արդյունք	Ավարտական դասարանի շրջանավարտների ավագ դպրոց ընդունվելու տոկոսը	Ավագ դպրոց ընդունված աշակերտների քանակը՝ բաժանած նախորդ դասարանի շրջանավարտների քանակի վրա՝ բազմապատկած 100-ով	50%	60%	Տարրական և ավագ դպրոց ընդունման տվյալներ	Տարեկան	Ծրագրի ղեկավար	Տարեկան ընդունման հաշվետվություններ
Վերջնական արդյունք	Ավարտական դասարանի աշակերտների կարդալու սահունությունը	Ընթերցանության թեստի գնահատականները ավարտական դասարանում՝ բաժանած աշակերտների քանակի վրա	Միջինը՝ 47	Միջինը՝ 57	Ընթերցանության թեստեր	Յուրաքանչ յուր 6 ամիսը մեկ	Ուսուցիչներ	Ուսուցիչների կիսամյակային հաշվետվություններ
Ուղղակի արդյունք	Ամառային ընթերցանության ճամբարի աշակերտների քանակը	Առաջին և վերջին օրը ներկա աշակերտների ընդհանուր քանակը	0	500	Ամառային ճամբարի հաճախումների մատյան	Յուրաքանչ յուր ճամբարի ավարտին	Teachers	Ճամբարի հաշվետվություն
	Ծնողների քանակը, որոնք օգնում են իրենց երեխաներին վերջին շաբաթում կարդալու հարցում	Դրական պատասխան տված ծնողների ընհանուր քանակը:	0	500	Ծնողների հարցում	Յուրաքանչ յուր ճամբարի ավարտին	Ծրագրի մասնագետ	Հարցման հաշվետվություն

ECONOMIC DEVELOPMENT RESEARCH CENTER
EDRC

ՇՆՈՐՀԱԿԱԼՈՒԹՅՈՒՆ

WWW.EDRC.AM

WWW.FACEBOOK.COM/EDRC.ARMENIA