***МОНИТОРИНГ***

Мониторинг – бұл жоба барысында ақпараттар жинаудың әдістемелік және үздіксіз процесі. Ол ағымдағы жағдайды жоспармен салыстыру үшін пайдаланылады және жұмысты тоқтатпай жоба барысын түзетуге мүмкіндік береді.

Сондай-ақ, бағалау үшін қажетті ақпарат беретін менеджменттің әрекет ететін құралы.

Мониторингтің мақсаты жобаны басқарудың тиімділігін арттыру және қызмет нәтижесін жақсарту болып табылады.

Мониторинг, ақпаратты жүйелі түрде жинау ретінде белгіленген жоспардағы ауытқуларды уақытында анықтауға және дер кезінде әрекет етуге, сондай-ақ, жобаны бағалау кезінде пайдалануға болатын деректерді алуға көмектеседі

Мониторинг процесінде жағдайды терең талдау жүргізілмейді. Ең бастысы – істің жағдай туралы оперативті ақпарат алу және жағдайды тез арада түзету, өзгертулер немесе толықтырулар енгізу, қажет болса, қандай да бір нәрседен бас тарту. Мониторинг жүйесін жобаға ең басында кіргізген дұрыс

Ол үшін төмендегілерді орындау керек:

* Жобаның барысын қадағалайтын өлшенетін көрсеткіштерді анықтау (оны тағы индикаторлар деп атауға болады).

Мысалы, ол жоба бойынша жоспарланған өткізу керек семинарлар немесе консультациялар саны немесе жоба шеңберінде шығарылуы тиіс бюллетень саны.

* Ақпарат алу көзін анықтау. Ол құжаттар, жекелеген тұлғалар немесе топ адамдар, серіктес ұйымдар, сіздің ұйымыңыздың бөлімшесі және т.б. болуы мүмкін. Мысалы, ақпаратты іс-шараға жауапты қызметкерлерден, семинар жүргізушілерінен, серіктес ұйымның жазбаша есептерінен алуға болады.
* Ақпарат жинау әдістемесін және мезгілділігін анықтау.

Іс-шараға дайындалуды алатын болсақ, әдіс ретінде оны дайындайтын командадан сауал алуды пайдалануға болады, мезгілділік – күн сайын (іс-шараға дайындықтың жалпы уақытына тәуелді). Жоба барысында ақпарат жинау үшін серіктес ұйымның ай сайын беретін есебін пайдалануға болады. Команда мүшелерінің кездесулері де ақпарат жинау тәсілі бола алады. Келешекте, мысалы, біз аптасына бір рет кездесеміз (немесе солай етуге тырысамыз). Бұл кездесуде жоба бойынша қандай қызмет атқарылды және не істеу керектігі талқыланады. Бағдар ретінде алдын ала жасалынған жоспар (оперативті), сондай-ақ, жобаның жұмыс жоспары пайдаланылады. Ереже бойынша бұл кездесуге менеджер қатысады. Мұндай кездесулерде жобаға қатысушылар қандай жұмыстар орындалды, не орындалмады және мұндай жағдайдың орын алу себебі айтылады.

* Мониторинг жүргізу кезінде ақпарат жинау үшін жауапты адамды тағайындау және ақпаратты беретін адамдармен келісу маңызды. Мониторинг деректерін кім және қалай пайдаланатынын, сондай-ақ, олар қалай өңделетіндігін жоспарлау керек. Жоғарыда айтылғандай, әдетте мұнымен ақпарат жинауға және оны жиналыста ұсынуға жауапты менеджер немесе үйлестіруші айналысады.

Мониторинг аймақтарда жүргізілетін кезде міндетті түрде кейбір шығындарды қарастыруы керек. Мысалы: телефон, факс, іс-сапар шығындары.

**Мониторингті кім жүргізеді?**

Мониторинг өткізуге *орындаушы ұйым, жоба қызметкерлері және донорлар* мүдделі. Жоғарыда көрсетілгендей, егер жоба менеджері немесе бағдарлама үйлестірушісі жобаның барлық аспектісіне – бюджет/қаржы, материалдар, штат, қызмет, нәтиже және т.б. мониторинг жасаса, ол басқаруға оң әсерін тигізеді. Тиісті жоба қызметкерлері де қызметкерлердің жұмысына және олардың лауазымдық міндеттеріне мониторинг жасауға жауапты. Мысалы: қаржы менеджері есепші және кассир қызметіне, сондай-ақ, бюджет қаражатының пайдаланылуына мониторинг жүргізуге жауапты. Сонымен қатар, донорлардың өкілдері жоспар бойынша қойылған мақсат және міндеттердің орындалуын қадағалау үшін мониторинг жүргізеді.

***БАҒАЛАУ***

**Бағалау дегеніміз не?**

**Бағалау** – бұл жобаның/бағдарламаның қызметі, оның сипаттамасы және нәтижелері жайлы жүйелі түрде ақпарат жинау. Ол жобаның/бағдарламаның жетістіктері және кемшіліктері туралы пікір беру үшін, сондай-ақ, оның тиімділігін арттыру үшін және/немесе болашаққа жоспар жасау үшін жасалынады.

Қызмет нәтижелерін және сол нәтижелердің белгілі бір критерилермен қатынасын және тигізген әсерін талдауға бағытталған.

Бағалау кезінде өзгелермен қатар мониторинг деректері пайдаланылады.

Бағалау бізге көмектеседі:

* біз жоспарлаған мақсатқа қаншалықты жеткендігімізді анықтауға;
* жобаның жетістіктеріне қарап, болжамымыздың қаншалықты дұрыс екендігін көрсетеді;
* орындалған жұмыстың тиімділігін, нәтижелілігін және тұрақтылығын жорамалдауға.

**Бағалау не үшін жүргізіледі?**

Бағалау жобаның толығымен тиімділігін, қойылған мақсатқа жеткендігін, жобаға ненің позитивті немесе кері әсері болғандығын, ал мүмкін жоба шеңберінде өткізілген кейбір іс-шараның жоба нәтижелеріне мүлдем ешқандай әсері болмағандығын анықтау үшін жүргізіледі. Бұл әдетте «Не үшін болмады?» деген сұраққа жауап алу үшін қажет. Бағалаудың қорытындысы бойынша тұжырымдама жасалынып, жоба/бағдарлама жұмысын жақсарту және ұйымның келешектегі стратегиясын анықтау үшін ұсыныстар (есеп формасында) дайындалады. Бағалау терең талдау жасағанның нәтижесінде жеке-жеке фактілерден бұтін көрініс алуға көмектеседі.

Жобаны бағалаудың кең тараған себептері:

* Есеп беруге міндеттілік (жоғары: донорларға);

* Есеп беруге міндеттілік (төмен: мақсатты топтарға және қызмет алушыларға);
* Қызметкерлер мен еріктілердің жұмысының орындалуын бақылау;
* Жұмысты жақсарту және келесі жобалардың сапасын арттыру;
* Жобаны немесе бағдарламаны сауатты басқару;
* Ұйымға қолдау табу және қаражат тарту үшін дәлелдерді ұсыну;
* Уақытты және ресурстарды тиімді пайдалану;
* Өзгерістерді белгілеу және әеуметтік ықпалды өлшеу.

**Бағалау қай кезде жүргізіледі?**

* Жобаның қай кезеңде екендігіне байланысты бағалаудың бірнеше түрін айтуға болады.

**Мониторинг және аралық бағалау.** Жобаны жүзеге асыру барысында үздіксіз жасалынатын мониторингтен басқа аралық бағалау жүргізуге де болады. Бағалау барысында тәртіп бойынша аралық қорытынды жасалынады және қадамдар қаншалықты дұрыс жасалынғандығы және жобаның сәтті аяқталуына әкелетіндігі анықталады. Мұндай бағалаудың нәтижелері стратегияны түзетуге және жобаның келесі кезеңінде сол немесе басқа әрекетті таңдауға көмектеседі.

* **Соңғы бағалау** жобаның аяқталу кезеңінде жүргізіледі.Ол жобаның орындалуын қорытындылау үшін пайдаланылады. Соңғы бағалау нәтижесі жоба бойынша мазмұнды есептің негізін құрайды.
* **Жобаның әсерін (ықпалын) бағалау** әдетте жоба аяқталғаннан кейін біраз уақыт өткеннен кейін жүргізіледі. Мұндай бағалау жоба нәтижесінің тұрақтылығын, жоба қызметі мәселеге қалай әсер еткендігін, мақсатты топтың әл-ауқатында өзгерістер болды ма, соны тексереді.

Одан басқа, жобаның әсерін (ықпалын) бағалау жоба нәтижесінің ұзақтығын тексереді және жоба қызметі мәселеге қалай әсер еткендігін көрсетеді. Жобаның әсерін (ықпалын) бағалау бағдарламаның тиімділігін арттыруға көмектеседі, себебі, ол келесі сұрақтарды қарастырады:

1. Жоба жоспарлаған мақсатқа жетті ме?

2. Мақсатты топта болған өзгерістер жобаның арқасында болғанын көрсетеді ме, әлде олар басқа көлденең факторлардың арқасында болды ма?

3. Әртүрлі аймақтағы және әртүрлі уақыт аралығында, әртүрлі мақсатты топ (ерлер, әйелдер, тұрғылықты халық және т.б.) үшін жоба әсерінің айырмашылығы бар ма?

4. Жобада позитивті немесе кері әсерін тигізеген қандайда бір жанама әсер болды ма?

5. Жоба осы мақсатқа жетуге бағытталған басқа жобалармен салыстырғанда қаншалықты тиімді болды?

6. Жұмсалған ресурстар тұрғысынан қарағанда жоба тиімді ме?

Жобаның әсерін (ықпалын) бағалаудың негізгі сұрағы: «Егер бағаланып жатқан жоба жүзеге асырылмағанда, қазір жағдай қандай болар еді?»

**Бағалауды кім жүргізеді?**

Бағалауды кім жүргізетіне байланысты ішкі және сыртқы бағалау туралы айтуға болады.

* Ішкі бағалау ұйымда жұмыс істейтін адамдармен жүргізіледі. Ішкі бағалауды жоба менеджері немесе тағайындалған жоба штаты жүргізе алады.
* Сыртқы немесе тәуелсіз бағалау шеттен шақырылған маманмен жүргізіледі. Донорлар немесе консультанттар сыртқы бағалауды жүргізе алады. Алайда, мүдделер жанжалы болмау үшін ол тек қана ұйымда жұмыс істемейтін адам емес, ұйыммен ешқандай байланысы болмауы керек.