

Германы Бундестагийн
тогтоолын үндсэн дээр
хөхиүлэн дэмжсэн:



Холбооны
Хүнс,
хөдөө аж ахуйн яам



ГЕРМАН-МОНГОЛЫН ХАМТЫН
АЖИЛЛАГААНЫ "ТОГТВОРТОЙ
ХӨДӨӨ АЖ АХУЙ" ТӨСӨЛ



CONSULTING GROUP
Generalbeauftragter BMEL
Büro Berlin

Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хяналт, үнэлгээ

Б.Эрдэнэболор, PhD

Хэрэгжүүлэгч байгууллагууд



Түши байгууллага

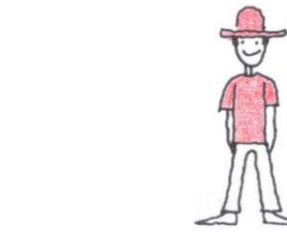
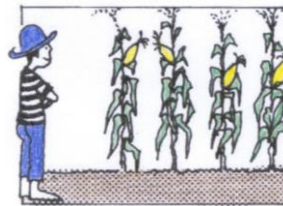
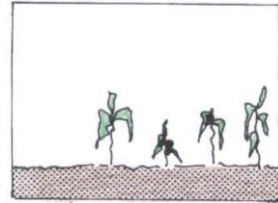
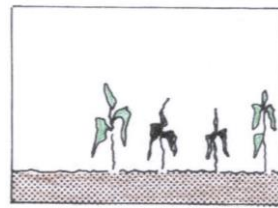
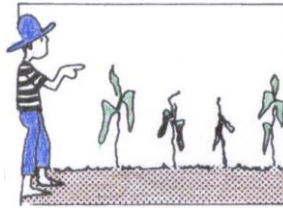
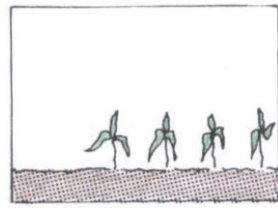
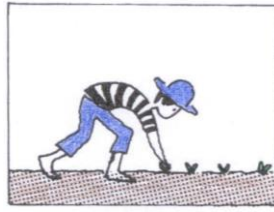


ГАРЧИГ

1. Хяналт, үнэлгээний тухай ойлголт
2. Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах
3. Нэвтрүүлэх үйлчилгээний үнэлгээний жишээ
4. Ач холбогдлын үнэлгээний арга зүй



Тариаланч
Дорж



Тариаланч
Дондог



Зургийн эх сурвалж: Hoffmann et al., 2007

1. Хяналт, үнэлгээний тухай ойлголт

Мониторинг (хяналт) гэж юуг хэлэх вэ?

Аливаа үйл ажиллагааны хэрэгжилт, түүнд зарцуулж буй төсөв, орц материалын зарцуулалт, үйл ажиллагааны нөлөөгөөр бий болж буй өөрчлөлтүүдийг хэрэгжилтийн явцад ажиглах, хэмжих, тайлагнах үйл явц.

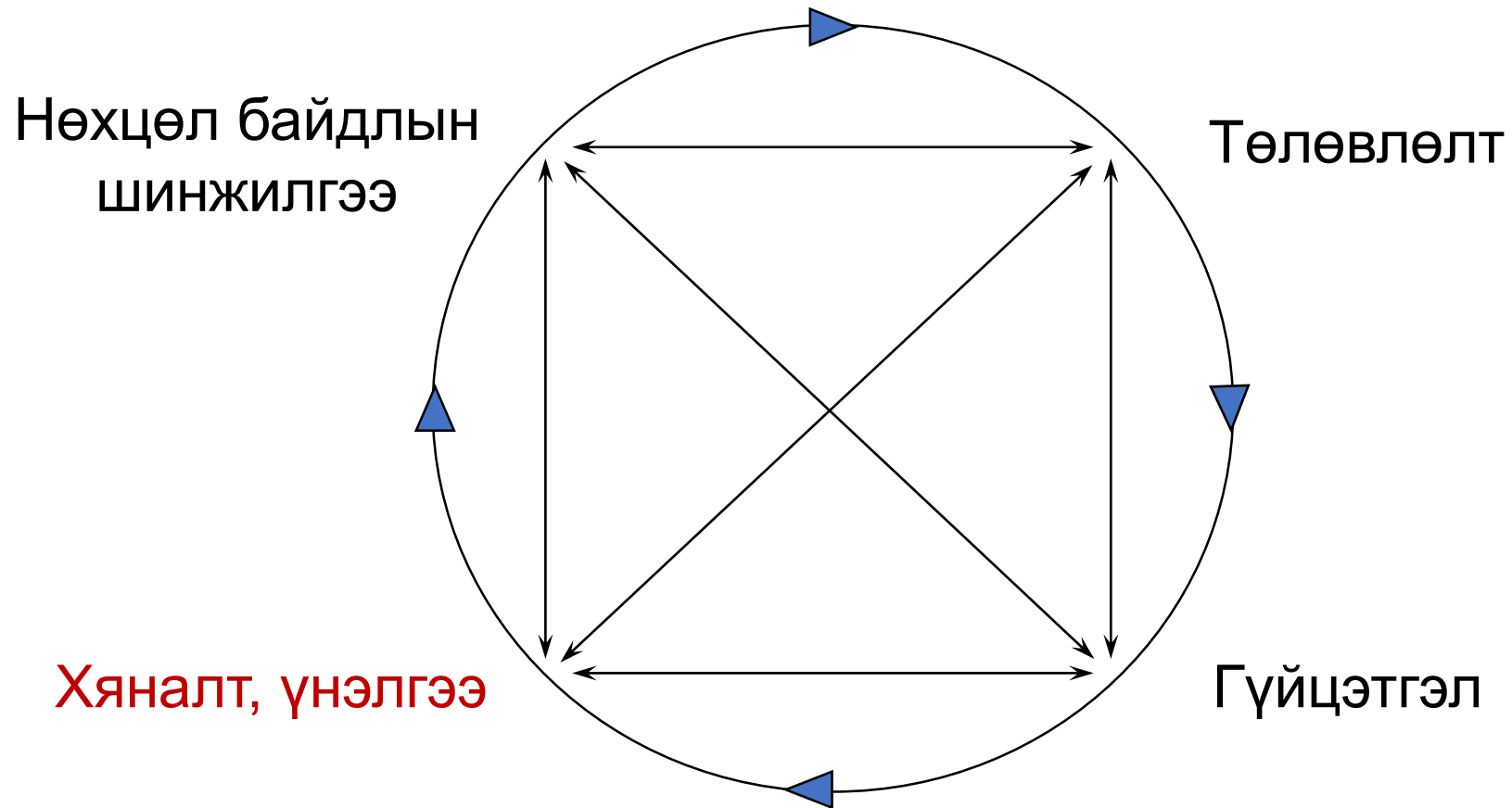
Үнэлгээ (Evaluation) гэж юуг хэлэх вэ?

Үйл ажиллагааны үр дүн, үр нөлөөг дүгнэх шинжилгээ.

Хяналт, үнэлгээ (Monitoring & Evaluation)

Мониторинг, үнэлгээ аль аль нь тухайн үйл ажиллагааны хэрэгжилтийг дүгнэх, сайжруулах, шинээр төлөвлөх үндэслэл, мэдээллийг бүрдүүлэх зорилготой. Мониторингийн дүгнэлтээр үйл ажиллагааг бүхэлд нь өөрчилдөггүй, залруулж, сайжруулдаг бол үнэлгээний дүгнэлтээр тухайн үйл ажиллагааг цаашид үргэлжүүлэх эсэх, хэрэгжүүлэх стратеги, арга зүйг шинээр төлөвлөх шаардлагатай эсэхийг шийдвэрлэдэг.

Менежментийн тойрог



Зургийн эх сурвалж: Зохиогч

Хяналт, үнэлгээний ач холбогдол

Зорилгын хувьд:

- Тухайн ажлыг оновчтой төлөвлөж, хэрэгжүүлсэн болохыг нотлох;
- Тухайн ажлын төсөв үр ашигтай зарцуулагдсан болохыг нотлох;
- Ажлын ололт, давуу тал, алдаа дутагдлыг дүгнэж, нэвтрүүлэх үйлчилгээг цаашид сайжруулах чиглэл, арга замуудыг тодорхойлох;
- Зөвлөмж, заавар боловсруулах, шинээр сурч мэдсэн зүйлсийг бусдад түгээх.

Процессын хувьд:

- Нэвтрүүлэх үйлчилгээний алба, нэгж, төслийн баг болон зорилтот бүлгийн хоорондох харилцаа, мэдээлэл солилцоог сайжруулах;
- Үйл ажиллагааны оролцогч талуудад өөрсдийн ололт амжилт, алдаа дутагдлаа дүгнэх, үүнээсээ суралцах боломж бүрдүүлэх;
- Зорилтот бүлгийг хяналт, үнэлгээнд татан оролцуулснаар оролцогч талуудын харилцаан дахь үүрэг, байр суурийг нь бэхжүүлэх.

Хяналт, үнэлгээ хийх ТҮВШИНГҮҮД

Төсөв, орц материалын зарцуулалт төлөвлөсөн хэмжээнд багтсан уу?

Орцын ХҮ

Төлөвлөсөн ажлууд хийгдсэн үү?

Үйл ажиллагааны ХҮ

Ямар үр дүнд хүрсэн бэ?

Үр дүнгийн ХҮ



Үр нөлөөний ХҮ

Орчны хяналт үнэлгээ

Процессын хяналт үнэлгээ

Нэвтрүүлэх үйлчилгээний үр дүнд урт хугацааны буюу тогтолцооны түвшинд ямар эерэг өөрчлөлт бий болсон бэ?

Ажилд орчны ямар эерэг, сөрөг хүчин зүйлс нөлөөлсөн бэ?

Үр дүн, үр нөлөөг бий болгоход ямар аргачлал, үйл ажиллагаа гол нөлөө үзүүлсэн бэ?

2. Шалгуур үзүүлэлт боловсруулах

Хяналт, үнэлгээг гүйцэтгэхэд зорилго, зорилт, үр дүнгийн биелэлтийг шалгуур үзүүлэлтүүдээр нь хэмжиж, дүгнэдэг.

Шалгуур үзүүлэлтүүдийн тусламжтайгаар:

- өөрчлөлтийг тооны ба чанарын хувьд хэмжих;
- орц, гарц, үр дүнг ялгаж салгах;
- үр дүн, үр нөлөө, үр ашгийг хэмжих боломжтой.

Шалгуур үзүүлтэд тавих шаардлага

- ❑ **Энгийн:** зорилт бүлгийн ХАА-н үйлдвэрлэгчид, бусад оролцогч талуудад ойлгомжтой, тайлбарлахад хялбар;
- ❑ **Хэмжиж болохуйц:** зохих нарийвчлалтайгаар хэмжиж болохуйц;
- ❑ **Олдоцтой:** хэмжих өгөгдлийг нь одоо ба дараа хэрэг болсон үед ч олж болохуйц.
- ❑ **Ач холбогдолтой:** зорилтот бүлгийн ашиг сонирхолд шууд хамааралтай бодит өөрчлөлтийг хэмжихэд нийцсэн;
- ❑ **Цаг хугацааны хувьд тохиромжтой:** тухайн цаг үедээ нийцсэн бөгөөд хяналт, үнэлгээний дүгнэлтийн дагуу өөрчлөлт хийхэд оройтохооргүй, ач холбогдолтой хэвээр байх.

Шалгуур үзүүлэлтэд тавих шаардлага



Шалгуур үзүүлэлтийн жишээ

Тоон шалгуур үзүүлэлт (бодит тоо хэмжээ илэрхийлнэ):

- Нэвтрүүлэх үйлчилгээнд улс, аймгаас зарцуулсан төсөв;
- Зохион байгуулсан сургалтын тоо, оролцогчдын тоо, нас хүйс, сум, баг, ажил эрхлэлт, хувиараа ХАА-н үйлдвэрлэл эрхэлдэг бол малын тоо толгой буюу тариалангийн газрын хэмжээгээр ангилж болно;
- Тариалсан талбай, нийт ургац, га-гийн ургац;
- Малын амьдын жин, нядалгааны жин, төллөлтийн хувь хэмжээ, сүрэгт хээлтэгч малын эзлэх хувь хэмжээ, хээлтүүлэгч хээлтэгчийн харьцаа г.м.;
- Мал аж ахуйн нийт зардалд тэжээлд зарцуулсан зардлын эзлэх хувь хэмжээ; Үлийн цагаан оготной тэмцсэн талбайн хэмжээ;
- Хүнсний ногооны хадгалалтын үеийн хорогдол;
- Бүтээгдэхүүн, түүхий эдийн үнэ ханш, борлуулалтын орлого, цэвэр ашиг, хөрөнгө оруулалтын өгөөж;
- Малчдын авсан нийт зээл, нэг малчинд ногдох зээлийн дундаж хэмжээ;
- Тариалангийн даатгалд даатгуулсан иргэд, ААН-ийн тоо, нийт талбай, нөхөн олговрын хувь хэмжээ г.м.

Шалгуур үзүүлэлтийн жишээ

Чанарын шалгуур үзүүлэлт (хувь хүн, бүлэг, байгууллагын санал бодол, хандлага, байр суурийг илэрхийлнэ):

- **Сургалт, хэлэлцүүлэгт хамрагдсан идэвх:**
 - таслахгүйгээр оролцсон хувь хэмжээ,
 - үг хэлсэн оролцогчдын тоо,
 - оролцогчдын гаргасан санал бусад оролцогчдын дэмжлэгийг авсан байдал;
- **Нэвтрүүлэх үйлчилгээнд сумын захиргаанаас ач холбогдол өгч буй түвшин:**
 - ХАА-н тасгийн энэ оны төсөвт нэвтрүүлэх үйлчилгээнд зарцуулах төсвийн эзлэх хувь хэмжээ (өнгөрсөн жилтэй харьцуулсан өөрчлөлтийг тооцож болно);
 - Багийн засаг дарга нарт энэ жил олгосон шатахууны зардалд малчдад мэдээлэл, зөвлөгөө өгөх зорилгоор зарцуулсан зардлын эзлэх хувь хэмжээ (өнгөрсөн онтой харьцуулснаар);
- **Нэвтрүүлэх үйлчилгээнд зорилтот бүлгийн зүгээс ач холбогдол өгч буй түвшин:**
 - Зорилтот бүлгийн түүвэр судалгаанд нэвтрүүлэх үйлчилгээг "хэрэгцээтэй" ба "маш хэрэгцээтэй" гэж үнэлсэн хариултын эзлэх хувь хэмжээ;
 - Төлбөртэй зөвлөх, нэвтрүүлэх үйлчилгээнд хамрагдах сонирхолтой тариаланчдын хувь хэмжээ г.м.

Оролцооны аргаар шалгуур үзүүлэлт боловсруулах 5 алхам

Нэгдүгээр алхам

- ❑ Шалгуур үзүүлэлт боловсруулж, үнэлгээ хийх гэж төсөл буюу үйл ажиллагааны оролцогч талуудын төлөөллийг цуглуулж уулзалт зохион байгуулна. Тухайн төсөл, үйл ажиллагаа сум орон нутгийн хөгжлийн төлөвлөлт, нийт дүр зурагт хэрхэн нийцэх талаар ойлголттой, мөн асуудлыг бусдаас арай өнцгөөс харж чадах хүмүүсийг уулзалтанд оролцуулахад анхаар.

Хоёрдугаар алхам: “Брэйнсторминг” (санал цуглуулах)

- ❑ Оролцогчдын санал болгох бүх шалгуур үзүүлэлтүүдийг ямар нэг цензургүйгээр тэмдэглэж авна. Гэхдээ шалгуур үзүүлэлт бүр ямарваа бодит мэдээлэл буюу бичиг баримтаар нотлогдох боломжтой байх, уг нотлох мэдээлэл, баримтыг олж бүрдүүлэх боломжтой байх ёстойг оролцогчдод анхааруулна.

Гуравдугаар алхам

- ❑ Санал болгосон нийт шалгуур үзүүлэлтүүдийг тоон ба чанарын үзүүлэлтүүдэд ангилаад, жагсаана.

Оролцооны аргаар шалгуур үзүүлэлт боловсруулах 5 алхам

Дөрөвдүгээр алхам

- ❑ Шалгуур үзүүлэлт тус бүрийг хяналт, үнэлгээнд ашиглах боломж, ач холбогдлоор нь үнэлж, эрэмбэлнэ. Үүнд дараахь асуултуудыг тавьж болно:
 - Шалгуур үзүүлэлт тодорхой бөгөөд ямар мэдээллийг илэрхийлж буй нь ойлгомжтой юу?
 - Төсөл, хөтөлбөр буюу нэвтрүүлэх үйлчилгээний ажлын зорилго, зорилт, үр дүнг хэмжиж, дүгнэхэд хэр тохиромжтой буюу ач холбогдолтой вэ?
 - Шалгуур үзүүлэлтийг хэмжих өгөгдөл, нотлох мэдээлэл, бичиг баримтыг олж бүрдүүлэх боломжтой юу? Уг ажлыг гүйцэтгэх мэдлэг, ур чадвартай хүн байгаа юу?
 - Шалгуур үзүүлэлтийг хэмжихэд хэдий хэмжээний зардал төсөв, цаг хугацаа зарцуулах вэ?

Оролцооны аргаар шалгуур үзүүлэлт боловсруулах 5 алхам

Тавдугаар алхам

- ❑ Өмнөх алхамд шалгаруулсан шалгуур үзүүлэлтүүдээр хяналт, үнэлгээ хийж туршиж үзнэ. Оролцогч талуудтай хамтарч болно. Хяналт, үнэлгээний явцад бусад оролцогч талуудад мэдээлэл өгч, ил тод байдлыг хангах ба үнэлгээний холбогдолтой санал шүүмж илэрхийлэх боломжийг бүрдүүлнэ. Хяналт, үнэлгээний ажилд мэргэжлийн байгууллагыг татан оролцуулснаар мөн чухал хэрэгцээтэй санал шүүмж авах боломжтой.

Дараахь хүснэгтэд орон нутгийн залуучуудад зориулан хэрэгжүүлсэн мэргэжлийн сургалтын хөтөлбөрийн үнэлгээ хийсэн жишээг харуулав.

3. Нэвтрүүлэх үйлчилгээний үнэлгээний жишээ

Мэргэжлийн сургалтын хөтөлбөрийн биелэлтийн үнэлгээ

Үйл ажиллагаа	Төлөвлөсөн үр дүн, шалгуур үзүүлэлт	Үнэлгээний дүн	Үр дүнгийн биелэлт	Дүгнэлт
Мэргэжил олгох сургалт (жишээ нь оёдлын, мужааны г.м.)	Мэргэжилгүй, ажилгүй иргэдийн ажил эрхлэлтийг нэмэгдүүлэх Шалгуур үзүүлэлт: 20 хүн мэргэжлийн сургалтад хамрагдаж, төгсөөд, байнгын ажилтай болно.	20 хүн сургалтанд хамрагдаж төгссөн боловч 15 хүн байнгын ажилд орсон.	75%	Сургалтанд хамрагдагсдыг төгссөнийхөө дараа ажилд ороход нь аймаг, орон нутгаас дэмжлэг үзүүлэх шаардлагатай.

Үр дүнгийн үнэлгээний жишээ

Төмс, хүнсний ногооны тариаланд органик бордооны хэрэглээг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн нэвтрүүлэх үйлчилгээний үр дүнгийн үнэлгээ

Үр дүн, шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт 2019 он	2020 он		Үр дүнгийн биелэлт
		Зорилт	Гүйцэтгэл	
<p>Төмс, хүнсний ногооны тариаланд органик бордооны хэрэглээг нэмэгдүүлэх</p> <p>Шалгуур үзүүлэлт: Ерөө сумын төмс, хүнсний ногооны тариалангийн талбайд органик бордоогоор бордсон талбайн эзлэх хувь хэмжээ (төмс, хүнсний ногоо тариалдаг нийт талбай 2019 онд 100 га)</p>	25	50%	45%	90%
		(2020 онд төмс, хүнсний ногоог нийт 100 га-д тариалахаас 50 га-г нь органик бордоогоор бордоно)	(2020 онд төмс, хүнсний ногоог нийт 120 га-д тариалснаас 54 га талбайг органик бордоогоор бордсон)	

Үр дүнгийн үнэлгээний жишээ

Малын тэжээлийн хангамжийг нэмэгдүүлэхэд чиглэсэн нэвтрүүлэх үйлчилгээний үр дүнгийн үнэлгээ

Үр дүн, шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт 2019 он	2020 он		Үр дүнгийн биелэлт
		Зорилт	Гүйцэтгэл	
<p>Малын өвлийн нэмэгдэл тэжээлийг нэмэгдүүлэх</p> <p>Шалгуур үзүүлэлт: Өвлийн нэмэгдэл тэжээлийг 15-аас доошгүй хувиар нэмэгдүүлсэн малчин өрхийн тоо Хөшөөт багийн нийт малчдын тоонд эзлэх хувь (нийт малчдын тоо 200)</p>	0	<p>10%</p> <p>(20 малчин өрх өвлийн нэмэгдэл тэжээлийг 15-аас доошгүй хувиар нэмэгдүүлнэ)</p>	<p>12%</p> <p>(нийт 24 өрх өвлийн нэмэгдэл тэжээлийг 15-аас доошгүй хувиар нэмэгдүүлсэн)</p>	120%

Үр нөлөөний үнэлгээний жишээ

Нэвтрүүлэх үйлчилгээний тогтвортой байдлын үнэлгээ

Үр нөлөө, шалгуур үзүүлэлт	Суурь үзүүлэлт 2019 он	2020 он		Үр нөлөөний биелэлт
		Зорилт	Гүйцэтгэл	
<p>Нэвтрүүлэх үйлчилгээний ач холбогдлын талаарх малчдын ойлголт нэмэгдэнэ</p> <p>Шалгуур үзүүлэлт: Зорилтот бүлгийн малчдын түүвэр судалгаанд нэвтрүүлэх үйлчилгээг "хэрэгцээтэй" ба "маш хэрэгцээтэй" гэж үнэлсэн хариултын эзлэх хувь</p>	20%	50%	62%	124%
<p>Нэвтрүүлэх үйлчилгээнд улс, орон нутгаас олгох төсөв нэмэгдэнэ.</p> <p>Шалгуур үзүүлэлт: Аймгийн ХХААГ болон сумдын ХАА-н тасгуудад нэвтрүүлэх үйлчилгээний зориулалтаар улс, орон нутгаас олгосон төсвийн хэмжээ.</p>	200 сая төгрөг	250 сая төгрөг	220 сая төгрөг	88%

4. Ач холбогдлын үнэлгээний арга зүй

Зориулалт

Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хүрээнд гүйцэтгэсэн ажлуудын талаарх оролцогч талуудын сэтгэл ханамжийн төвшинг тодорхойлоход ашиглана. Үнэлгээний үр дүн нь ажлын явц, үр дүнд оролцогч талууд ямар ач холбогдол өгч байгааг илэрхийлнэ.

Хэрэглэх давтамж

АХҮнэлгээг ойрхон давтамжтай (жишээ нь 6 сар тутамд) гүйцэтгэснээр тухайн ажил, үйлчилгээний талаарх оролцогч тал тус бүрийн сэтгэл ханамж цаг хугацааны явцад хэрхэн өөрчлөгдөж байгааг тодорхойлж болно.

3. Ач холбогдлын үнэлгээний арга зүй

Ач холбогдлын үнэлгээг дараах 4 алхмаар гүйцэтгэнэ.

Нэгдүгээр алхам

Үнэлгээг нь хийх гэж буй төсөл, хөтөлбөр, эсвэл багц ажлын үндсэн зорилтыг асуулт хэлбэрээр томъёолно. Үүнийг “**түлхүүр асуулт**” ч гэж нэрлэдэг.

Жишээ нь Төв аймгийн ХХААГ, Борнуур сумын ХАА-н тасаг хамтран тус суманд хэрэгжүүлж буй нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр нь тариаланчдын орлогыг нэмэгдүүлэх зорилготой гэж бодъё. Тэгвэл ач холбогдлын үнэлгээнд дараахь түлхүүр асуултыг ашиглаж болно.

“Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр тариаланчдын орлогыг нэмэгдүүлэхэд бодит хувь нэмэр оруулж байна уу?”

Нэг биш, хэд хэдэн зорилтод чиглэсэн ажлын үнэлгээг хийхэд зорилт тус бүрт нэг түлхүүр асуулт томъёолно.

Ач холбогдлын үнэлгээний арга зүй

Хоёрдугаар алхам

Түлхүүр асуулт бүртээ 1-5 оноо бүхий шаталсан шкал, оноо бүрт нийцэх хариултуудыг бэлтгэнэ.

- Дундаж болох 3 оноо нь тухайн зорилт биелэснийг илэрхийлнэ.
- 1 буюу 2 оноо нь тухайн зорилт биелэж амжаагүйг илэрхийлнэ.
- 4 буюу 5 оноо нь тухайн төсөл, хөтөлбөр, үйл ажиллагааны үр дүн зорилтоосоо давж биелсэн болохыг илэрхийлнэ.

Гуравдугаар алхам

Бэлтгэсэн хүснэгтийг ашиглан үнэлгээнд оролцож буй хүн бүр түлхүүр асуултуудад тохирсон оноог өгнө.

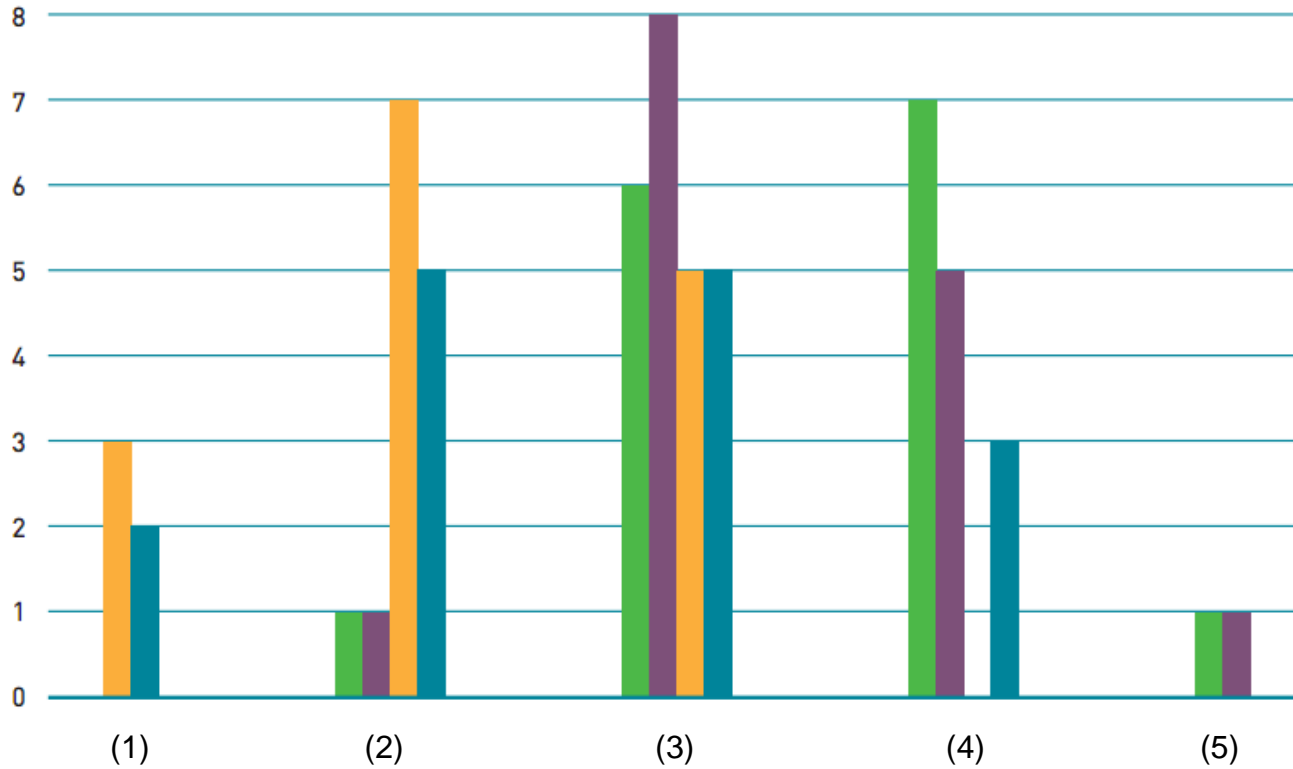
Дөрөвдүгээр алхам

Үнэлгээний үр дүнгээ нэгтгэж, тайлагнана. График хэлбэрээр харуулах нь тохиромжтой.

Ач холбогдлын үнэлгээний жишээ

АХУ-НИЙ ОНОО	Зорилт	Үнэлгээнд оролцогчдын өгсөн оноо (оролцогч тал тус бүрээс 15, нийт 60 хүн)			
	Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр хэрэгжүүлснээр Борнуур сумын тариаланчдын орлого нэмэгдэнэ.	Аймгийн ХХААГ, сумын ЗДТГ	Үр тарианы тариалан эрхлэгчид	Төмс, хүнсний ногооны тариаланчид	Эмзэг бүлгийн өрхийн тариаланчид
	<i>Түлхүүр асуулт:</i> Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр тариаланчдын орлогыг нэмэгдүүлэх бодит хувь нэмэр оруулж байна уу?				
(1)	Хөтөлбөрийн хэрэгжилт сул, тариаланчдад бодит ашиг тус мэдрэгдээгүй.	0	0	3	2
(2)	Хөтөлбөр тариаланчдад давуу талуудыг бий болгож эхэлсэн боловч орлого нэмэгдүүлэх зорилт нь хараахан биелээгүй байна.	1	1	7	5
(3)	Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр тариаланчдын орлогыг нэмэгдүүлэхэд зохих хувь нэмэр үзүүлж байна.	6	8	5	5
(4)	Нэвтрүүлэх үйлчилгээний хөтөлбөр тариаланчдын орлогыг нэмэгдүүлэхэд чухал үүрэг гүйцэтгэж байна.	7	5	0	3
(5)	Тариаланчдын орлого нэмэгдсэн нь нэвтрүүлэх үйлчилгээтэй салшгүй холбоотой.	1	1	0	0

Ач холбогдлын үнэлгээний жишээ



Үнэлгээнд оролцсон талууд

- Аймгийн ХХААГ ба сумын ЗДТГ
- Үр тарианы тариалан эрхлэгчид
- Төмс, хүнсний ногооны тариалан эрхлэгчид (эмзэг бүлгийн биш)
- Эмзэг бүлгийн өрхийн тариаланчид

Х тэнхлэг

- (1) Хамгийн муу үр дүн
- (2) Хүлээснээс доогуур үр дүн
- (3) Хүлээсэн үр дүн
- (4) Хүлээснээс давсан үр дүн
- (5) Хүрч болох хамгийн өндөр үр дүн

Ү тэнхлэг

Оноо тус бүрийг өгсөн хүний тоо, оролцогч тал тус бүрээр
(оролцогч тал тус бүрийг 15 хүн төлөөлж үнэлгээ өгсөн)

Зургийн эх сурвалж: ICMM, 2017.



Ашигласан эх сурвалж

Hoffmann, V. etc. (2007). Rural Communication and Extension. Хичээлийн слайдууд. Штуттгарт: Хоэнхаймын их сургууль.

International Council on Mining & Metals (ICMM) (2012). *Community development toolkit*. London: ICMM.

Эрдэнэболор, Б. (2008). Экстейншиний үйлчилгээ. Хичээлийн слайдууд. Улаанбаатар: Хөдөө аж ахуйн их сургууль.