

Ramani ya Matokeo:
Kwa Ufuatiliaji na Upimaji wa Mipango ya Miradi

Mwongozo wa uwezeshaji na upangaji wa mafunzo

Kwa Miradi ya Salvation Army



Ilivyotumiwa na Julius Nyangaga

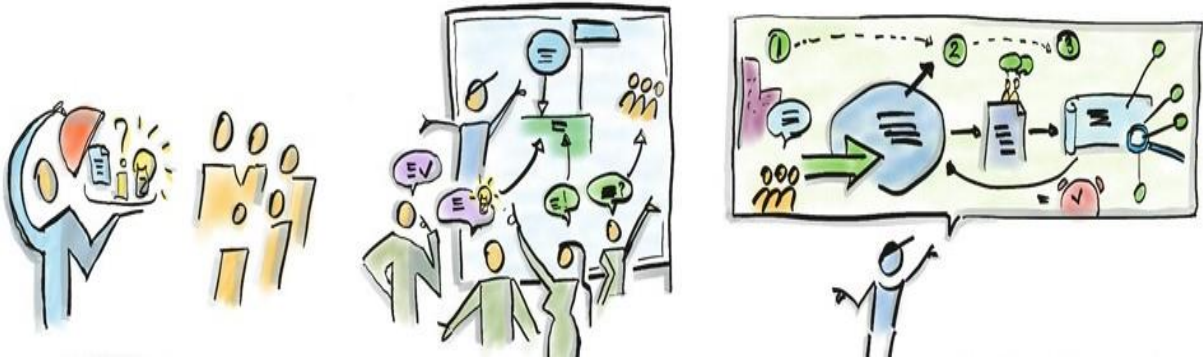
Na kutafsiriwa na:
Fridah Munyi
Elinasi Monga



May 2021

Yaliyomo

Utangulizi	1
Upangaji wa ushauri wa warsha	1
Utangulizi: Malengo na mpangilio wa mafunzo	3
Kikao cha 1: Ramani ya matokeo ni nini?	3
Kikao cha 2: Maono na dhamira	6
Kikao cha 3: Washirika mahususi.....	6
Kikao cha 4: Matokeo ya washirika.....	7
Kikao cha 5: Viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi	8
Kikao cha 6: Kutumia mkakati tumbo (Strategy matrix) kupanga kazi za mradi	9
Kikao cha 7: Kujifunza upangaji na uendeshaji miradi kitaasisi mradi	10
Session 8: Kupanga ufuatiliaji wa mradi; majarida ya ufuatiliaji	11
Kikao cha 9: Kutumia mfumo wa upimaji matokeo katika tathmini ya mradi	13
Panga mipango ya mbele baada ya warsha.....	14
Kufungwa kwa warsha	14
Masomo zaidi na vyanzo vya wawezeshaji wa mfumo wa upimaji matokeo	14



Utangulizi

Ramani ya kupanga na kupima wa matokeo ni mwongozo wa uandaliaji na utekelezaji wa mradi unaotumia mabadiliko yaliyolengwa kwa wadau kushawishiwa na programu katika mchakato wa kufanya kazi kuelekea lengo linalohitajika. Lengo kuu la programu linategemea jinsi watu mbalimbali wasiowahusika moja kwa moja kwenye utekelezaji wa mradi (wahusika wa kijamii) wanavyoitikia shughuli za utekelezaji wa mradi ili kufanikisha kufikiwa lengo la mradi. i. Ni mbinu ya upangaji ambayo ina miongozo ya jinsi maendeleo na mafanikio ya mradi yanavyoweza kufatiliwa na kutathiminiwa.

Mchakato wa upimaji wa matokeo ya mradi hutengenezwa wakati wa warsha ya uandaaji mradi. Kwa wale wapya katika mchakato huu, zoezi hili ni sehemu ya mafunzo (na utangulizi) lakini pia ni mchakato wa upangaji mradi. Mwongozo huu unaelekeza jinsi warsha hiyo inaweza kutekelezwa na umetengenezwa kutokana na mwongozo wa awali uliotayarishwa na Sarah Earl, Fred Carden na Terry Smutylo, uliopewa jina la mfumo wa upimaji matokeo ; Kuimarisha dhana ya kujifunza na Kutafakari katika Mipango ya Maendeleo, iliyochapishwa na IDRC mwaka wa 2001.



Mwongozo huu pia umejumuisha uzoefu wa wadau wengine katika shughuli za upimaji na ufuatiliaji wa matokeo ya miradi ili kuboresha mwongozo huu. Mwongozo huu unaambatana na wasilisho mahususi (powerpoint) litakalotumika kutoa utangulizi na kueleza dhana ya mfumo huu wa upimaji matokeo, pamoja na mpangilio wa kazi kwa washiriki wa warsha ili kuzalisha mipango na shughuli za utekelezaji.

Matokeo ya mwisho ya warsha ni upatikanaji wa mfumo wa upimaji matokeo (au mpango wa utekelezaji), mpango wa ufuatiliaji na mifumo ambayo watekelezaji wa mradi na wadau wanaoshiriki watumia kukagua na kufuatilia maendeleo ya mradi. Ni matarajio yetu kwamba wasimamizi na watekelezaji wa miradi watumia mwongozo huu kuandaa mipango ya upimaji matokeo ya miradi.

Upangaji wa ushauri wa warsha

Lengo la warsha ni kubuni muundo wa upimaji matokeo ya mradi, mpango wa utekelezaji na zana za ufuatiliaji. Hii inaweza kuwa ya programu moja au kwenye mradi moja au kadhaa, kulingana na nani anahudhuria. Baadhi ya warsha zimeundwa kwa ajili ya mradi mmoja au miradi mingi na baadhi kwa ajili ya mafunzo pekee ambapo washiriki wanatoka katika miradi mbalimbali wanapobuni miundo yao..

Warsha ya mfumo wa upimaji wa matokeo wa mradi linatakiwa kuwa ni zoezi shirikishi kadri iwezekanavyo; inatakiwa wasimamizi na watekelezaji wa mradi kuhakikisha ushiriki wa wadau wengi kadri iwezekanavyo. Wadau hawa watawezesha upatikanaji wa taarifa nyingi zitakazosaidia kuelezea na kupanga mabadiliko muhimu yatakayosaidia mafanikio ya mradi. Ni muhimu uwezesaji wa warsha ukatumia lugha inayoeleweka na washiriki.

Warsha hufanyika kupitia mfululizo wa vipindikwa muda wa siku 2 hadi 4 kulingana na muda unaoweza kutengwa, kiwango cha taarifa kinachohitajika na matokeo ya mwisho. Wakati mwingine, vipindi vya warsha vinaweza tu kuzalisha mpango ambaoutaboreshwa baadae kutokana na matokeo ya utafiti.. Wakati mwingine, matokeo ya mwisho ni mpango halisi wa utekelezaji. Warsha hupitia vipindi tofauti tofauti na mwezeshaji hutambulisha mada na maudhui kisha kuongoza mjadala wa watu mmoja mmoja ili kuhakikisha lengo la warsha linafikiwa.

Jedwali nambazi 1 ni ratiba ya warsha ya wastani wa siku tatu inayoweza kutumiwa na mwongozo huu. Vipindi 12 vimegawanywa kwa ajili ya mawasilisho kwa kipindi cha siku tatu, na muda ukitarajiwa kugawanywa pia kwa viburudisho na mapumziko ya chakula cha mchana. Lakini, mpango huu waweza kurekebisha, na watekelezaji wa miradi na wawezeshaji wa warsha wako huru kurekebisha mpango huu ili kutumia kile kitakachofaa kulingana na wakati uliopo, rasilimali zilizopo na wale watakaoweza kushiriki.

Mpango huu ni wa warsha ya ana kwa ana. Kwa sababu ya janga la virusi vya korona (Covid-19), vipindi hivi pia vinaweza kuwasilishwa kwa kutimbia njia za majukwaa ya mitandao. Muda wa vipindi kwa siku unaweza kupunguzwa ili kuchukua masaa machache kwa siku lakini muda wa mpango wa mafunzo ukachukua muda mrefu kidogo.



Jedwali 1. Mgawanyo wa siku tatu za mafunzo katika vipindi 12 vya upimaji wa matokeo

Siku ya kwanza	Siku ya pili	Siku ya tatu
Utangulizi: malengo ya mafunzo, ajenda na mchakato	Kujikumbusha yaliyojiri siku ya kwanza	Kujikumbusha yaliyojiri siku ya pili
Kipindi cha kwanza Upimaji wa matokeo ni nini? maelezo ya jumla?	Kipindi cha nne Kutayarisha changamoto zinazoibuka na ramani ya matokeo ya washirika wa mipaka	Kipindi cha saba KuKujifunza upangaji na uendeshaji mradi kitaasisi
Kipindi cha pili Kutayarisha dira na dhamira ya mradi	Kipindi cha tano Kutayarisha viashiria vya maendeleo vya washirika mahususi	Kipindi cha nane Upangaji wa ufuatiliaji wa mradi; Majarida ya ufuatiliaji
Kipindi cha tatu Kutambua washirika mahususi wa mradi kutokana na uchambuzi wa wadau	Kipindi cha sita Kutumia mkakati tumbo kufahamu kazi mbali mbali za mradi	Kipindi cha tisa Kutumia mfumo wa upimaji wa matokeo katika kutathmini matokeo yamradi
Kupitia mpango wa siku ya kwanza	Kupitia mpango wa siku ya pili	Kupitia mipango ya siku za usoni baada ya warsha Mwisho wa warsha

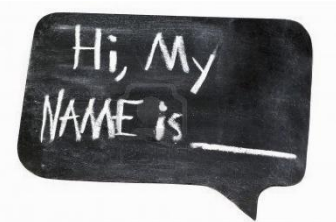
Mapitio ya mpango siku ya kwanza na ya pili, kujikumbusha yaliyojiri siku ya pili na ya tatu, na kupitia mipango ya siku za usoni baada ya warsha mwishoni mwa siku ya tatu ni hiari ya mwezesaji wa warsha.

Vinavyofuata ni vifaa vinavyohitajika kwa warsha:

- Vifaa vya mradi ambavyo vinaweza kuhitajika kwa kumbukumbu/dondoo
- Wasilisho mahususi na vifaa vya kuwasilishia
- Vifaa vya washiriki kuandikia wakati wa mafunzo,,vifaa kwa ajili ya majadiliano ya vikundi, na vifaa vya mawasilisho ya maoni ya washiriki
- Maandalizi mengine ni pamoja na nafasi ya kutosha ya kukaa na maji ya kunywa
- Hapo chini, tunawasilisha vipindi tofauti vya warsha, maudhui ya vipindi na miongozo ya majadiliano binafsi na ya vikundi. Yaliyomo kwenye mfumo wa upimaji matokeo yamo katika mwongozo na wasilisho mahususi ambayo yatatumika.

Utangulizi: Malengo na mpangilio wa mafunzo

Lengo la kipindini kuwatambulisha washiriki wa warsha na madhumuni ya warsha, muundo wake (ratiba na shughuli) na matarajio ya mwisho yaliyokusudiwa.



Wakati wa kipindi hiki, majadiliano yanaweza kuzingatia jinsi vikundi vinavyojifunza vitakavyopangwa; yaani, nani atakaejiunga na kundi lipi? Lakini hii pia inaweza kufanyika baada ya kipindi cha kwanza, wakati washiriki wana habari zaidi juu ya mfumo wa upimaji wa matokeo, na kwa hivyo warsha inakusudia kutoa nini kwa ajili ya mradi au kwa kila mradi.

Tumia kurasa (slaidi) za uwasilishaji wa wasilisho mahususi:

- 2: Malengo ya mafunzo na mipangilio
- 3: Nani amehudhuria?
- 4: Mpango wa warsha ya mafunzo na sheria za ushiriki
- 5: Ratiba ya warsha (hakikisha umekagua ile itakayotumika)

Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Kujitambulisha kwa mshiriki
2. Kuelezea maslahi na matarajio
3. Uundaji wa vikundi ukizingatia yaliokubaliwa na washiriki kupitia mwongozo wa mwezesaji wa warsha: inaweza kuwa kwa kuzingatia mradi maalum, eneo (eneo la kijografia) au jukumu la utekelezaji. Washiriki wote katika vikundi wanahimizwa kuchangia maarifa na maoni yao.

Kikao cha 1: Ramani ya matokeo ni nini?

Ni muundo wa mradi na mwongozo wa utekelezaji ambao unazingatia mabadiliko yaliyolengwa kwa watu, vikundi na mashirika yatakayoshawishiwa na mpango/programu. Hayo ni matokeo.

Ni mbinu ya mpangilio ambayo ina miongozo ya jinsi mradi utakavyotekelezwa; maendeleo na mafanikio yatakavyofuatiliwa na kutathminiwa kulingana na mabadiliko hayo.

Je ni wakati gani mfumo wa upimaji matokeo hutumika?

Mfumo wa upimaji matokeo umeundwa kutumiwa katika hatua mbali mbali za miradi yoyote. Lakini, ukitumiwa mapema itakuwa ni bora zaidi.

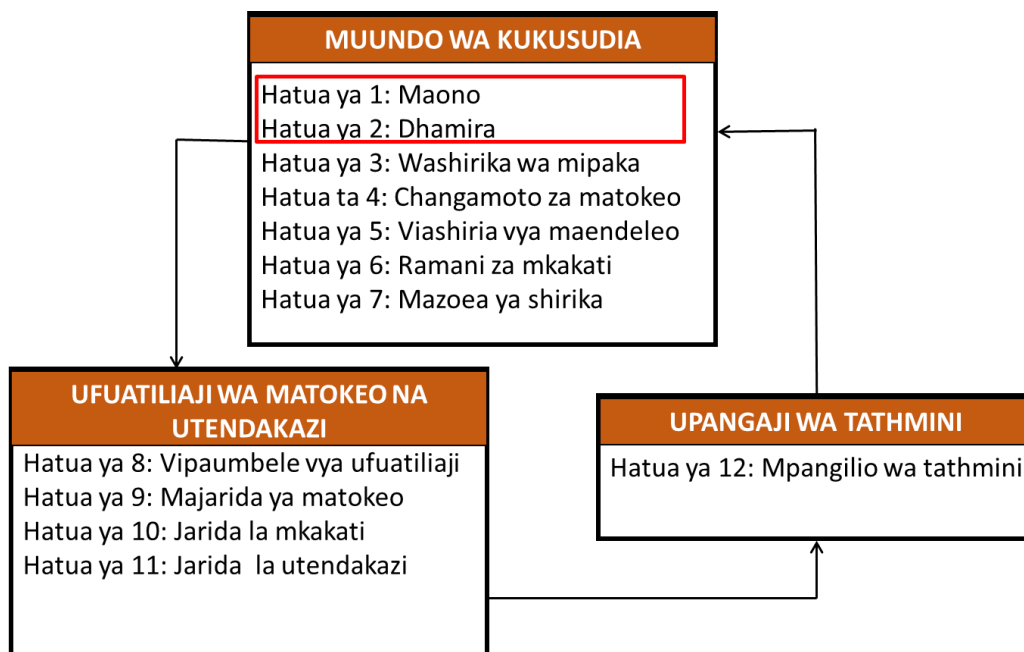
1. Katika hatua ya uundaji, inaboresha dhana ya mradi juu ya matokeo yanayotakiwa kupatikana, kupitia nani na kutumia nini/mbinu ipi. Hii itakuwa muhimu sana kwa kuhakikisha kwamba watekelezaji wa mradi wanatambua na kushirikisha washirika sahihi hata kabla ya mradi kamili kuandikwa. Pia inawezesha maandalizi ya kina ya shughuli za mradi na mahitaji wengine muhimu yanayohitajika kama fedha na rasilimali nyingine.
2. Mradi unapoanza, mfumo wa upimaji matokeo huwawezesha washiriki kuboresha malengo ya mradi, washirika na mchakato wa utekelezaji. Husaidia kuhakikisha matokeo yaliyolengwa yanaonekana na kupangiwa utaratibu jinsi ya kuyafikia.
3. Katikati ya mradi unaoendelea, mfumo wa upimaji matokeo unaweza kutumika kurekebisha mipango ya utekelezaji na mifumo ya ufuatiliaji .
4. Mwisho wa mradi, mfumo wa upimaji matokeo unaweza kutumika kuarifu muundo na mpango wa tathmini, na pia uchambuzi wowote wa mabadiliko ya tabia ya walegwa.

Vipengele na hatua za mfumo wa upimaji matokeo

Mfumo wa upimaji matokeo una vipengele vitatu na hatua kumi na mbili kama inavyoonekana katika Jedwali nambari 2.

Hata hivyo, chaguo la hatua ya kupita itategema uelewaji wa walengwa na dhamira ya warsha.

Jedwali 2: Vipengele na hatua za ramani ya matokeo



Hatua ya kwanza: Muundo wa makusudi

- Hii ni hatua ya upangaji
- Inasaidia programu kuanzisha makubaliano juu ya mabadiliko ya kiwango kikubwa itakayosaidia kuleta na kupanga mikakati itakayotumia.
- Husaidia kuibua sababu (kauli ya maono), na nani (washirika mahususi), na nini (mabadiliko yanayotazamiwa – changamoto za matokeo, na viashiria vya maendeleo), na jinsi (mchango wa programu katika mchakato wa mabadiliko – Dhamira/utume, Mkakati tumbo, mazoea ya shirika).

Hatua ya pili: Ufuatiliaji wa matokeo na utendaji

- Hii ni hatua ya ufuatiliaji
- Inategemea kwa kiwango kikubwa tathmini ya kibinafsi iliyowekwa
- Inatoa mwongozo wa kufuatilia kazi za miradi na washirika mahususi (boundary partners) kuhakikisha matokeo ya mradi yanafikiwa. (Kusimamia vipaumbele, jarida la matokeo, jarida la mkakati, jarida la utendaji)

Hatua ya tatu: Mipango ya tathmini

- Hii ni hatua ya tathmini ya mradi
- Ni jinsi muundo wa mradi, mfumo wa ufuatiliaji unaweza kuchangia katika tathmini ya mradi
- Vile vile, ni utangulizi wa uchumaji wa matokeo

Warsha hii itawasilisha na kuendeleza kila moja ya hatua hizi kwa utekelezaji baada ya warsha

Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint):

6 - 8: Mfumo wa upimaji matokeo ni nini?, na inapo tumika

9: Hatua TATU za mfumo wa upimaji matokeo

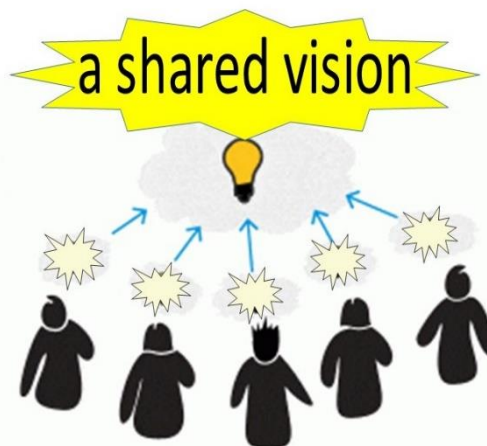
Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kutoka kwa tafsiri na maelezo jumla ya mfumo wa upimaji matokeo.

Kikao cha 2: Maono na dhamira

Maono ya mradi ni mabadiliko makubwa yanayohusiana na maendeleo ambayo mpango/programu inatarajia kuhimiza. Inaelezea kwa kina mabadiliko ya kiuchumi, kisiasa, kijamii au mazingira ambayo mpango/programu inatarajia kusaidia kuleta na mabadiliko mapana muhimu ya tabia kutoka kwa washirika mahususi. Kazi za za mpango/programu zinapaswa kuchangia maono, lakini sio kuwa na jukumu la kufanikisha kufikiwa maono tu.

Dhamira ya mradi ni jinsi mpango/programu hio inakusudia kuunga mkono maono. Ni maelezo ya jukumu la mradi (au shirika) na mamlaka katika kuunga mkono maono, kuelezea maeneo ambayo programuitafanya kazi. Lakini, dhamira haipaswi kuorodhesha maelezo ya kazi moja moja ambazo programu itafanya.



Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint):

10 - 15: Maono na Dhamira

- Na mifano wa ya maono na dhamira kwa ramani ya matokeo

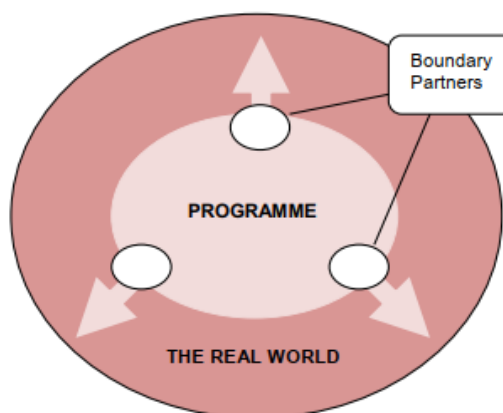
Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi kuhusu maandiko ya maono nadhamira
2. Katika vikundi, unda/tengeneza maono ya mradi ukitumia au kujadili majibu ya maswali yafuatayo: Je!, hali itakuwaje ikiwa mradi umefanikiwa sana? Nani wamebadilika kabisa na vipi?
3. Katika vikundi, unda/tengeneza dhamiraya mradi kwa kukuza vidokezo vinavyoelezea mradi au shirika ni nini (katika kuunga mkono maono), inasimamia nini? Ni maeneo gani maalumu ya kuzingatia katika mradi?

Kikao cha 3: Washirika mahususi

Watekelezaji wa mradi au shirika wana mpaka wa yale ambayo wanaweza kuyafanya, kutokana na idadi yao, uwezo, rasilimali na muda. Kwa hivyo, shirikisha dhamira nakazi za mradi kwa wadau wa nje wanaojulikana kama washirika mahususi.

Washirika mahususi wata binafsi, vikundi, mashirika au vikundi ambavyo programu inamwingiliano nao wa moja kwa moja na kuna fursa ya kuweza kuwashawishi. Washirika mahususi wanaweza kuwa mashirika ya kibinafsi, lakini yaweza vilevile kuwa vikundi, mashirika au taasisi. Kwa mfano, viongozi wa mitaa (kitamaduni, dini), viongozi wa vikundi, wawakilishi wa ofisi za serikali, na kamati za wasimamizi. Ni kupitia wao ndio mradi unatarajia kushawishi mabadiliko katika jamii kwa jumla.



Kwa nini “mahususi”? Kwa sababu, ingawa programu itafanya kazi nao ili kuleta mabadiliko kwa madhumuni ya kufikia maono lakini programu haitaweza kuwadhibiti washirika mahususi moja kwa moja. LAKINI, nguvu ya kuleta ushawishi wa kupata mafanikio ya mradi inategemea wao. Mradi unaweza kushirikiana nao kwa kiwango fulani lakini hauwezi kuwadhibiti moja kwa moja.

Katika mfumo wa upimaji , washirika mahususi wanapaswa kuchaguliwa kwa uangalifu kutoka kwa wadaumbalimbali ili kusaidia utekelezaji wa mradi. Ni katika hatua hii ndipo maelezo yatakayosaidia kufikia malengo yataelezwa, kuungwa mkono na kufuatiliwa.

Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint)14 - 16: Washirika mahususi

16 - 20: Washirika mahususi, ...jinsi ya kuwatambua

21 - 24: Mifano ya washirika mahususi

Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi kuhusu wadau na washirika mahususi.
2. Katika vikundi, tambua washirika mahususi ambao mradi utafanya kazi nao au kupitia wao:
 1. Kutumia maono na dhamira, fikiria orodha ya wadau
 2. Chagua washirika mahususi kutoka kwenye orodha ya wadau ukitumia miongozo YOYOTE ifuatayo:
 - Uwezo wa kushawishi MABADILIKO
 - Urahisi wa mwingiliano – Uwezo wa mradi kusaidia na kufikia MABADILIKO
 - Kwa ambaye MABADILIKO yataonekana wazi kuwa maono yamefikwa

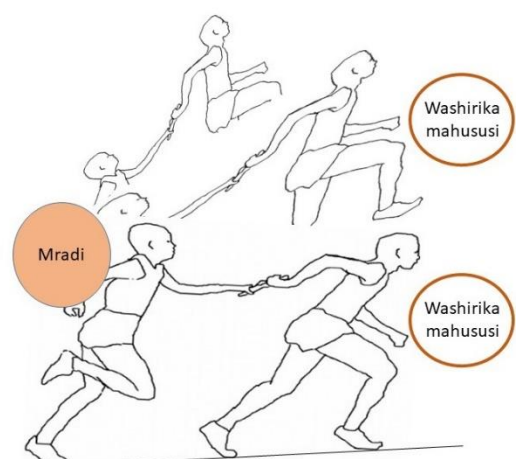
Kikao cha 4: Matokeo ya washirika

Kumbuka: Baada ya kutambuliwa, washirika mahususi wanaweza wanagawiwa vikundi maalum wakati wa warsha ndio wawapangie matokeo.

Matokeo yanayofaa ni taarifa iliyoungwa kwa kila mshirika mahususi. Inaeleza jinsi tabia, mahusiano, shughuli, au vitendo vya mtu binafsi au taasisi itabadilika ikiwa programu **imefanikiwa sana** kufikia maono yake. Haya matokeo yanaelezea hali ya tabia ya mshirika katika kiwango cha maono.

Matokeo hutayarishwa kwa kila mshirika mahususi kwa kuelezea hasa wao ni kina nani, majukumu yao, na kwa nini wametambuliwa kama washirika mahususi kwa maono na dhamira. Haya matokeo ni mabadiliko yanayotamaniwa zaidi ndani yao kwa ajili ya mradi ili kufikia maono yake

Mfumo katika jedwali ya 3 hutumika:



Jedwali 3. Mfumo wa kuunda changamoto ya matokeo ya washirika mahususi

Washirika mahususi	Ni kina nani na kwa nini?	Matokeo yanaotamaniwa Nini kinachotarajiwa kutoka kwao?
Jina la washirika mahususi, aina, cheo na kadhalika, kama ilivyoainishwa katika mkutano/baraza la warsha	Eleza ni kina nani, na wanafanya nini au ni nini jukumu lao la sasa katika maono ya mradi. Kwa nini? <i>Hali ya mwanzo (tabia) hadhi?</i> (habari za msingi).	Eleza mabadiliko ya tabia yanayotakiwayaani, tabia ya hadhi ya maono

Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint)

24 - 27: Matokeo ya washirika mahususi

28: Jinsi ya kutayarisha changamoto za matokeo

Shughuli za kibinafsi au vikundi

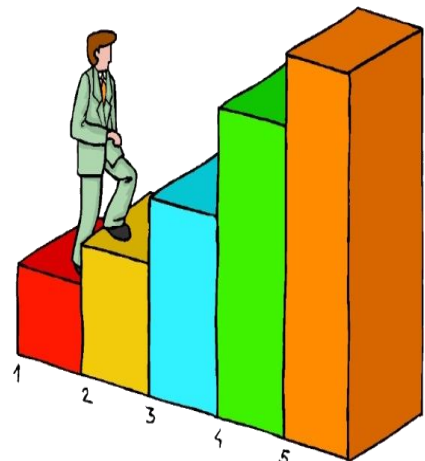
1. Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kuhusu changamoto za washirika mahususi.
2. Katika vikundi, tumia mfumo katika jedwali ya 3, kutayarisha changamoto ya matokeo ya kila washirika mahususi walioteuliwa.

Kikao cha 5: Viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi

Huu ni mkusanyiko wa mabadiliko ya tabia yanayoonekana kwa kila mshirika (wakati tu mradi unapoanza), kuanzia 1. Kiwango cha chini cha *matarajio yanayohitajika* kuonekana kutoka kwa washirika mahususi kama mwitikio wa mapema kwa mradi huo, hadi 2. Nini *tungetaka* kuona, na mwisho 3. nini tungependa kuwaona wakifanya kama mradi ungekuwa na ushawishi mkubwa.

Viashiria vinaweza pia kugawanywa kulingana na, 1. Uelewaji wa maono ya mradi na upatikanaji wa maarifa na uwezo unaohitajika, 2. Kushirikiana na mradi kukuza maoni ya mradi kwa wengine, 3. Kubadilisha tamaduni na mifumo ili kumiliki na kuwekeza katika maono ya mradi.

Viashiria hivi vya maendeleo zinaonyesha kama kuna maendeleo yoyote yanatokea kuelekea kufikiwa matokeo ya mradi yanayokusudiwa. Vimeundwa kuonyesha hatua zinazoelekea maono ya mradi.



Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint) 27 - 28: Viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi

29 - 33: Viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi

34 - 36: Mfano wa mkusanyiko wa viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi

Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kuhusu viashiria vya maendeleo ya washirika mahususi
2. Katika vikundi na kwa kutumia changamoto za matokeo ya washirika mahususi, na uainishaji wa matarajio (expect to see), kutaka (like to see), kupenda (love to see), kukuza na kumiliki, tayarisha mkusanyiko wa viashiria vya maendeleo vya kila mshirika mahususi.

Kiako cha 6: Kutumia mkakati tumbo (Strategy matrix) kupanga kazi za mradi

Ramani ya mkakati ni nafasi ya kuchunguza na kukubaliana juu ya mjumuisho wa /kazi za mradi na matokeo ya kazi ambayo mradi utatumia kusaidia kufanikisha kila changamoto ya matokeo ya mshiriki mahususi. Kwa changamoto nyingi za matokeo, mchanganyiko wa mikakati hutumiwa kwa sababu inaaminika husaidia kupatikana kwa mafaniko makubwa.

Mkakati tumbo wa kuvumbua na kupendekeza hatua zinazowezekana za kusaidia mabadiliko ya washirika mahususi imeonyeshwa kwenye jedwali ya 4.

Figure 2. Strategy matrix for exploring and identifying project interventions

	Cause	Persuade	Support
Inaelekezwa kwa mshirika mahususi	<ul style="list-style-type: none"> - Ni nini kitafanywa kutoa mabadiliko ya "haraka" kwa mshirika? <p><i>Mifano</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Mikataba</i> - <i>Masada wa masharti</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Nini kitafanywa ili kujenga matamano na uwezo kwa mshirika aweze kushiriki? <p><i>Mifano:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Hafila za mafunzo na ufahamu</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Utasaidiaje, kumuongoza na kumshauri mshirika? <p><i>Mifano:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Miongozo</i> - <i>Mifano ya kuelekeza</i> - <i>Wataalam wa ndani</i>
Inaelekezwa kwa mazingira ya washirika mahususi	<ul style="list-style-type: none"> - Nini kitafanywa kuwajibisha mabadiliko ya haraka katika mfumo? <p><i>Mifano:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Sheria na kanuni zinazofaa kufuatwa</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Utafanya nini kuongeza ufahamu – hitaji la mabadiliko katika mfumo? <p><i>Mifano:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Habari</i> - <i>Watendaji wa nje ya mradi wanaoshawishi washirika (mahususi)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Utafanya nini kutoa mfumo wa msaada ambao utadumisha mabadiliko ya mfumo? <p><i>Mifano:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Majukwaa ya wadau kwa ajili ya kushirikishana na kutoa miongozo</i> - <i>Tovuti</i>

Kazi za mradi na matokeo ya kazi za mradi yanapaswa kuchaguliwa kwa uangalifu na kwa ubunifu kuzingatia dhamira ya mradi, uwezo wa utekelezaji, rasilimali na muda. Mkusanyiko wa kazi zilizoainishwa zinaweza kuwa za kila mshirika mahususi lakini zingine zinaweza kuunganishwa (kwa mfano, mafunzo na mabaraza ya mashuriano) ili kufikiwa kwa pamoja.

Ni kutokana na mchanganyiko wa kazi hizi na matokeo ya kazi hizi ndizo mradi utatumia kuandaa mpango kazi na bajeti ya utekelezaji wa mradi.

Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint)

37: Ramani za mikakati

38: Ramani za mikakati – jinsi ya kutambua kazi za mradi

39: Ramani za mikakati – mifano ya kazi za mradi

Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kuhusu mkakati tumbo na aina za kazi za mradi.

2. Katika vikundi na kutumia changamoto za matokeo za washirika mahususi, chunguza na kukubaliana juu ya kazi kusaidia mradi na matokeo ya kazi hizo kwa kila mshirika au mchanganyiko wa washirika.

Kiako cha 7: Kujifunza upangaji na uendeshaji miradi kitaasisi mradi

Kuna njia mbali mbali ambazo timu ya mradi au shirika linatumia kuboresha ufanisi na utendaji wenye tija. Ikichukuliwa kwa pamoja, mazoea haya ya shirika yanaelezea shirika linalofanya vizuri ambalo lina uwezo wa kudumisha mabadiliko kwa muda mrefu.

Mchanganyiko wa aina nane unapendekezwa hapa chini:

1. Matarajioya mawazo mapya, fursa, rasilimali
2. Kutafuta mrejesho wa maoni kutoka kwa watoaji taarifa muhimu
3. Kupata msaada kutoka kwa mamlaka ya juu
4. Kuchunguza na kuunda upya bidhaa, huduma, mifumo na taratibu
5. Kuangalia wale waliolegwa kuongeza thamani
6. Kushiriki hekima yako bora na ulimwengu
7. Majaribio, ubunifu
8. Kujishughulisha na tafakari ya shirika. Tafakari ya ndani.



Ni marekebicho ya mradi au shirika kwenye muundo wake, mifumo au mazoea yake kwa sababu ya matokeo ya shughuli zilizochaguliwa zinazoonyesha jinsi lilivyo tayari kujifunza. Masomo na mabadiliko haya yanapaswa kufuatiliwa na kuandikwa pamoja na mabadiliko ya washirika mahususi.

Mkutano wa warsha, kwa pamoja au vikundi vinaweza kujadili ni yapi na vipi kutoka kwa mchanganyiko wa aina nane zilizotajwa hapo juu, watatumia kwa ajili ya kujifunza kwao wenyewe.

Tumia kurasa (slaidi) za wasilisho mahususi (powerpoint)

40 - 42: Utaaluma wa shirika

43 - 45: Mbinu za taasisi kujifunza kuna mpango gani?

Shughuli za kibinafsi au vikundi

1. Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kuhusu mbinu za taasisi kujifunza
2. Kama jukwaa zima au katika makundi jadili na kukubaliana juu ya nini mradi utatekeleza ili kujifunza, na kuandika maendeleo yake kama shirika la ujifunzaji.

Session 8: Kupanga ufuatiliaji wa mradi; majarida ya ufuatiliaji

Mwisho wa hatua ya kwanza (muundo wa kukusudia), timu ya mradi inapaswa kuwa na mpango wa mfumo wa upimaji matokeo kwa ajili ya utekelezaji kulingana na hatua za kwanza za mfumo wa upimaji matokeo.

Wakati mradi unaendelea, itakuwa muhimu kufuatilia na kuarifu matokeo mara tu yanapoonekana. Ufuatiliaji unahitaji uwezo (wafanyikazi), rasilimali na muda. Ni muhimu kukubaliana juu ya vipaumbele vya ufuatiliaji na tathmini (katika hatua ya nane ya mfumo wa upimaji matokeo) kwa kuzingatia muda na rasilimali mahali zinahitajika zaidi. Vipaumbele vya kufatilia vimegawanywa katika utendaji wa shirika, hatua inayolenga matokeo yanayopatikana na washirika mahususi, na mikakati ambayo mpango/programu hio inatumia kuhamasisha mabadiliko katika washirika wake mahususi.



Majadiliano ya kufanya kama watekelezaji wa mradi (labda kwa msaada wa washirika wa karibu wa nje) ni yafuatayo:

1. Nani anahitajika kutumia matokeo yaliyofuatiliwa?
2. Matokeo yapi mradi utafuatilia?
3. Nani atakusanya takwimu inayofuatiliwa?
4. Ni mara ngapi ripoti ya ufuatiliaji itaandaliwa na kusambazwa?
5. Takwimu zitakusanywa vipi (zana zipi)?
 - *Muongozo wa ukusanyaji takwimu, vifaa*
 - *Muundo na maudhui ripoti*

Hii itasaidia utengenezaji wa mfumo wa ufuatiliaji (muundo, ukusanyaji wa takwimu na majukumu na zana za mawasiliano) ambao unapaswa kufanya kazi kutokana na kile kilichopo pamoja na taarifa zinazohitajika kwa ajili kuchukua hatua za pamoja za kuboresha taasisi/programu.

Matokeo na mikakati (kazi na matokeo ya kazi) hufuatiliwa kwa kutumia majarida. Jedwali nambari 5 linaonyesha muundo wa jarida la matokeo. Jedwali nambari 6 inaonyesha muundo wa jarida la mkakati na Jedwali nambari 7, linaonyesha muundo uliotumika katika kufuatilia kujifunza na kuboreka kwa shirika.

Jedwali 5: Muundo wa jarida la matokeo ya mabadiliko ya washirika mahususi

Tarehe ya kuripoti:	Xxxx, ...			
Washirika mahususi				
Matokeo yanayotananiwa kwa mshirika (mahususi)				
Viwango vya viashiria vya maendeleo:	C (Chini)	K (Wastani)	J (Juu)	Mabadiliko gani haswa ikilinganishwa na kiwango cha awali
Tarajia kuona (ama washirika mahususi wana ufahamu, wana uwezo) ... viashiria				

1: ...				
2 ...				
3 ...				
Kutaka kuona (ama washirika mahususi wanahusika, wanastawisha) ... viashiria				
6 ...				
7 ...				
8 ...				
Kupenda kuona (ama washirika mahususi wanamiliki na kuwekeza) ... viashiria				
10 ...				
11 ...				
12 ...				

Sanjari ya mwisho (Kolamu) (**mabadiliko gani haswa ikilinganishwa na kiwango cha awali**), **taarifa** inaweza kuingizwa moja kwa moja au kuweka kiungo cha taarifa kubwa iliyowekwa kwenye kurasa ya tovuti.

Jedwali 6: Muundo wa jarida la mkakati

Maelezo ya kazi	Matokeo ya kazi (ushahidi)	Ufanisi (Washirika gani mahususi waliohusika,(labda mabadiliko gani, mabadiliko yanayohusiana)	Mambo mengine (ya nje) yanayowaathiri washirika mahususi kufikia malengo (hasi na chanya)....
Mafunzo na mapendekezo ya wakati ujao (kulingana matokeo makubwa, matokeo ya kazi na mambo mengine):			

Jedwali 7: Muundo uliotumika kwa shirika kujifunza

Harakati ya mafunzo		Harakati (kilichofanyika)	Mafunzo na mabadiliko ya shirika
1	Matarajio ya mawazo mapya, fursa, rasilimali		
2	Kutafuta mrejesho wa maoni kutoka kwa watoaji taarifa muhimu		
3	Kupata msaada kutoka kwa mamlaka ya juu		
4	Kuchunguza na kuunda upya bidhaa, huduma, mifumo na taratibu		
5	Kuangalia wale waliolegwa kuongeza thamani		
6	Kushiriki hekima yako bora na ulimwengu		
7	Majaribio, ubunifu		
8	Kujishughulisha na tafakari ya shirika. Tafakari ya ndani.		

Panga mipango ya mbele baada ya warsha

Mwisho wa ubunifu na mpango na zana za ufuatiliaji, mradi uko tayari kwa utekelezaji na ufuatiliaji. Ikiwa taarifa zote zinapatikana, watekelezaji wa mradi wanaweza kubadilisha taarifa hizi kuwa mpango wa ufuatiliaji na bajeti. Hii imeonyeshwa kwenye jedwali nambari 8.

Jedwali nambari 3. Kubadilisha mkakati tumbo na kazi za taasisi kujifunza kuwa mipango ya kazi na bajeti

Mkakati tumbo (kazi na matokeo ya kazi) na mazoea ya utaaluma wa shirika	kazi za mwaka, miezi minne, mwezi...	Kazi zaza mwaka, miezi minne, mwezi...	Kazi za mwaka, miezi minne, mwezi...
	1	2	3 ...
Mpango wa shirika	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx
Mpango wa idara	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx
Mpango wa kibinafsi (mtumishi)	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx	Xxxx Xxxx
	Bajeti ya mwaka, miezi minne, mwezi...	Bajeti ya mwaka, miezi minne, mwezi...	Bajeti ya mwaka, miezi minne, mwezi ...
Vitu vya bajeti	Xxxx	Xxxx	Xxxx
...			
...			
Jumla ya bajeti	Xxxx	Xxxx	Xxxx

Ikiwa takwimu hazipatikani, mipango inapaswa kufanywa juu ya jinsi inaweza kupatikana ili timu ile ile au timu ndogo ya usimamizi iweze kutayarisha na kutumia mfumo wa upimaji matokeo.

Shughuli za kibinafsi au vikundi

- Maswali au hoja za ufafanuzi/shaka kuhusu kupanga kazi mbalimbali kuwa mipango kazi na bajeti.
- Kama baraza zima au kwa vikundi, jadili na kukubaliana juu ya mipango ya mradi katika ngazi ya idara au watumishi na msaada unaohitajika, kufuatia jukwaa la warsha. Hii inaweza pia kufuatiwa baadaye kwa undani na timu ndogo.

Kufungwa kwa warsha

Kufungwa kwa warsha kunaweza kuwa na mfululizo wa kazi zifuatazo, kulingana na muda na mahitaji:

- Tathmini ya warsha: kiwango ambacho washiriki walithamini muundo, mtiririko na kile kilichoshirikishwa na kutayarishwa.
- Hatua zinazofuata: kukamilisha muundo wa mradi na kuhakikisha mpango kazi unakamilika.

*****Tamati*****

Masomo zaidi na vyanzo vya wawezeshaji wa mfumo wa upimaji matokeo

- Mwongozo kamili wa mfumo wa upimaji matokeo ni mwongozo ulioandikwa na Earl et. al. mnamo 2001 (angalia rejeo hapo chini). Hii inapatikana kwa:

http://www.outcomemapping.ca/download.php?file=/resource/files/OM_English_final.pdf.

2. Pia kuna tovuti ya jumuiya ya kujifunza mfumo wa upimaji matokeo katika (OMLC) www.outcomemapping.ca ambayo inaboreshwa mara kwa mara na ina habari juu ya jinsi mfumo wa upimaji matokeo unatumiwa.
3. Habari zaidi na orodha kamili ya usomaji zaidi , inaweza kupatikana katika tovuti bora la tathmini <http://betterevaluation.org/>.