Mwongozo wa UN-DESA na UNCDF wa Uandishi wa Mpangokazi wa Usimamizi wa Rasilimali (MUR)

Hakimiliki © United Nations, 2020

Mwongozo wa kuandika Mpangokazi wa Usimamizi wa Rasilimali (MUR) umeandaliwa na Linda Newton kwa kushirikiana na Daniel Platz na David Jackson kutoka Idara ya Umoja wa Mataifa ya Masuala ya Kiuchumi na Kijamii (UN-DESA) na UNCDF kwa ajili ya kutumiwa na Umoja wa Mataifa kwa kusaidiwa na Maafikianio yake Maalumu ya 69/313 ya 15 Julai 2015 yanayojulikana kama Ajenda ya Utekelezaji ya Addis Ababa ambayo imeazimia "kuimarisha ushirikiano wa kimataifa ili kuboresha uwezo wa manispaa na mamlaka za serikali ya mtaa pamoja na kusaidia majiji na mamlaka za serikali za mitaa za nchi zinazoendelea hasa nchi zinazoendelea za ngazi ya chini na visiwa vidogo katika nchi zinazoendelea."

Kwa maswali, tafadhali wasilina na Daniel Platz (Mratibu wa Mradii) kupitia platz@un.org.

Jedwali la Yaliyomo

UTANGULIZI WA MWONGOZO WA UANDISHI 1
Usimamizi wa rasilimali ni nini? 1

4.1. Mpangokazi wa usimamizi wa rasilimali au MUR ni nini? 1
Kwa vipi MUR unasaidia? 2
Nani hundika MUR? 2
Natumiaje mwongozo huu wa uandishi na sampuli ya MUR? 3
Mambo ya msingi ya 'Kufanya' 3
utangulizi wa mur 4
HATUA YA 1 - sera na muundo wa usimamizi wa rasilimali wa serikali ya mtaa 5
Mifano ya Malengo na Kanuni 5
Mkakati wa Usimamizi wa Rasilimali wa Serikali ya Mtaa 7
hatua ya 2 –rasilimali ya kipaumbele, wadau na malengo ya utendaji 9
Hatu ya 2A - Kubainisha Rasilimali za Kipaumbele 9
Hatua ya 2B - Kubainisha wadau 10
Hatua ya 2C- Kupanga Malengo ya Utendaji kwa Rasilimali za Kipaumbele 11
Hatua ya 2D–Kubainisha Wadau Watendaji kwa Rasilimali za Kipaumbele 14
hatua ya 3 - kuelewa na kupitia mbinu na zana za sasa 14
HATUA YA 4 – UCHAMBUZI WA PENGO 16
Kuchambua Mapengo na Kubainisha Hatua 16
HATUA YA 5 – mpangokazi 18
Mipango na Rasilimali 18
UFUATILILIAJI NA UPITIAJI 18

UTANGULIZI WA MWONGOZO WA UANDISHI

Usimamizi wa rasilimali ni nini?

Usimamizi wa rasilimali ni mfuatano wa shughuli na mifumo iliyoratibiwa ambayo inasimamia na kutunza vitu vya thamani.

Rasilimali miundombinu inayoonekana na vifaa, ardhi na majengo vina thamani ya huduma kwa watumiaji, wamiliki na jamii. Zina thamani ya fedha kwa kuwa zinatumia fedha kupatikana, kutunzwa, kubadilishwa na kutupwa. Uuzaji wa mali zisizohamishika kama vile ardhi na majengo unaweza pia kuzalisha rasilimali mpya ambazo zinaweza kutumika kugharimia rasilimali mpya au kutengeneza za zamani.

Wanaohusika na usimamizi wa rasilimali katika taasisi yoyote ile wanapaswa kuwa na uwezo wa kujibu maswali ya msingi yafuatayo:

- Unamiliki nini(na kiko wapi)?
- Thamani yake ni ipi?
- Hali yake ikoje?
- Muda wake wa huduma uliobaki ni kiasi gani?
- Ni matengenezo yapi yameahirishwa?
- Unashughulikia nini kwanza?
  - Itagharimu nini na ni kiwango gani cha hatari kinakubalika?
  - Je, gharama zake unazimudu?

4.1. Mpangokazi wa usimamizi wa rasilimali (MUR) ni nini?

Mpangokazi wa Usimamizi wa Rasilimali (MUR) ni njia ya kulinganisha maarifa, mbinu na uwekaji kumbukumbu wa sasa wa usimamizi wa rasilimali na kubainisha mapengo na HATUA mahususi za kuziba mapengo.

MUR uliotekelezwa kwa ufanisi ni hatua muhimu katika kuandaa mfumo mzuri wa usimamizi wa rasilimali ambao utasaidia Serikali ya Mtaa kuwekeza fedha za Serikali ya Mtaa kikamilifu na kutoa huduma nzuri kwa jamii.

Kielelezo cha 1 cha MUR kinahusisha rasilimali moja au zaidi na kinazingatia nguzo kadhaa:

(i) muundo wa usimamizi wa rasilimali wa serikali ya mtaa, yaani dira ya jumla ya usimamizi wa rasilimali za Serikali ya Mtaa ikijumuisha malengo, shabaha na kiunganishi cha dira pana ya jiji na mpango wa mji wa uwekezaji, kama upo;

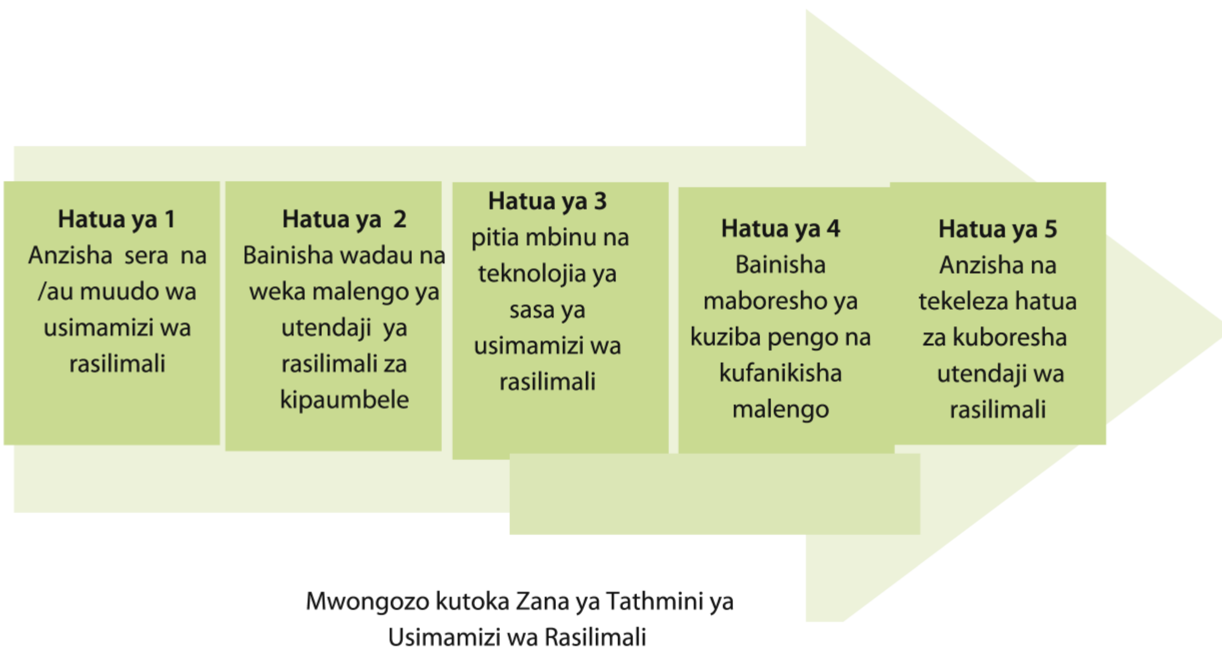
(ii) tathmini ya wadau wanaohusishwa katika usimamizi wa rasilimali pamoja na mapitio ya kazi zao mahususi na kupanga malengo ya utendaji kwa rasilimali moja au zaidi ya kipaumbele kulingana na muudo wa usimamizi wa rasilimali wa serikali ya mtaa na sera na kanuni za taifa za usimamizi wa rasilimali ambazo zinaongoza usimamizi wa rasilimali iliyochaguliwa;

(iii) kupitia aina za mbinu na teknolojia au zana zinazotumika katika usimamizi wa rasilimali (leja za rasilimali, kanzi data ya orodha ya rasilimali, mifumo ya kikompyuta ya usimamizi wa rasilimali, mbinu za uthaminishaji, usimamizi wa mzunguko wa maisha, mapitio ya mikakati jumuishi, ujumuishaji wa mahitaji ya usimamizi wa rasilimali katika bajeti za mwaka, `ukaguzi wa rasilimali;

(iv) tathmini ya utendaji wa mbinu hizi za usimamizi wa rasilimali kwa kulinganisha na malengo yaliyowekwa na ubainishaji wa wazi wa mapengo na maeneo ya kuboresha; na

(v) uundaji wa hatua madhubuti na kwa wadau wote ambao watashughulikia mapengo yaliyobainishwa na kuunganisha hatua zilizopendekezwa ili kuboresha usimamizi wa rasilimali na malengo ya sasa naya kati ya bajeti ya serilkali ya mtaa .

Kielelezo cha 1: Msingi wa Mpangokazi wa “Usimamizi wa Rasilimali (MUR)”



Kwa vipi MUR unasaidia?

MUR unapokuwepo kwa rasilimali nyingi muhimu hii inaashiria uwazi na uwajibikaji wa Serikali ya Mtaa kitaifa na kimataifa. Hii inasaidia kujenga imani na matumaini kwa wadau wa serikali ya mdaa pamoja na vyanzo vipana vya rasilimali na fedha . Lengo kuu la kutekeleza MUR na mfumo jumuishi wa usimamizi wa rasilimali ni kujenga uwezo wa kila mamlaka ya serikali ya mtaa kuwa na ustawi na kutoa maisha bora kwa wananchi wake.

Nani huandika MUR?

MUR unapaswa kuandikwa na wawakilishi waandamizi wa serikali ya Mtaa wenye majukumu ya Usimamizi wa Rasilimali. Ni muhimu kwamba MUR uandaliwe na kuandikwa kwa kushauriana na kuhusisha wadau wote muhimu.

Natumiaje mwongozo huu wa uandishi na sampuli ya MUR?

Mwongozo huu wa uandishi na kiolezo cha Mpangokazi wa Usimamizi wa Rasilimali vimeandaliwa kwa lengo la kusaidia serikali za mitaa katika kuandaa Mipangokazi yao kwa kutoa muudo na mifano ya mbinu na zana nzuri za usimamizi wa rasilimali.

Serikali ya Mtaa inaweza kuamua kuandika MUR kwa ajili ya rasilimali moja au mbili ili kuanza juhudi za usimamizi mzuri wa rasilimali au inaweza kuamua kuandika MUR ili kuanza kuandaa muundo wake wa usimamizi wa rasilimali na mpangokazi kwa ajili ya kundi la rasilimali.

Kiolezo kina maandishi na majedwali (katika maandishi meusi) ambayo yanaweza kubaki katika nyaraka kwa ajili ya wahusika kuandika katika MUR. Pia kuna maandishi ya kuongoza *(katika maandishi mekundu ya italiki*) ili kuonesha ni taarifa gani za ziada zinapaswa kuongezwa na Serikali ya Mtaa. Maandishi yote mekundu yanapaswa kufutwa kabla ya kukamilisha MUR.

Mwongozo kutoka katika ZANA YA TATHMINI unaweza kutumiwa na Serikali ya Mtaa kubainisha kiwango cha uelewa, mapengo muhimu na kupendekeza mbinu za kuziba mapengo. Mapendekezo yanayotoka katika uchambuzi wa ZANA YA TATHMINI yanapaswa kuwa sehemu muhimu ya HATUA zilizobainishwa katika Mpangokazi wako.

Mambo ya msingi ya'Kufanya'

- Tumia lugha rahisi na epuka kutumia akronimu
- Kuwa na ulinganifu katika kutumia maneno.
- Kuwa bayana. Mpangokazi wako unapaswa kuelezea mpango wako ili watu wengine wauelewe.
- Tumia kiolezo kilichotolewa. Sehemu ambayo haihusiki usiifute. Andika maelezo "sehemu hii haihusiki" katika sehemu hiyo.
- Uliza maswali na omba ushauri.

UTANGULIZI WA MUR

MUR unapaswa kuanzana utangulizi ambao unaeleza lengo na madhanio yoyote na vikwazo ambavyo vimetengenezwa wakati wa kuandaa MUR. Sehemu hii inaweza kuandikwa mwishoni baada ya kuwa umebainisha rasilimali zako za kipaumbele na kuandaa mpangokazi wako.

Madhanio ni vitu ambavyo vinakubalika kama kweli au visivyozuilika bila kuwa na ushahidi kwamba vipo au vitatokea.

Kwa mfano:

Madhanio:

- Tunadhania kwamba kiwango chetu cha sasa cha chanzo chetu cha fedha kitaongezeka au kuongezeka kwa kiwango cha wastani.
- Tunadhania kwamba kiwango chetu cha sasa cha usimamizi wa rasilimali hakitashuka.

Vikwazo ni vitu vinavyozuia uwezo wako wa kuchukua hatua fulani. Vinaweza kuwa vya ndani au vya nje.

Kwa mfano:

Vikwazo vya ndani:

- ‘Tumefikia ukomo wa uwezo wetu wa kuajiriwafanyakazi wa ziada na tunapaswa kutekeleza Mpangokazi wetu kwa kutumia uwezo tulionao sasa.‘
-

Vikwazo vya nje:

- ‘Tunapaswa kufanya kazi na mashirika ya serikali kwa rasilimali ambazo zinatumiwa na wananchi wetu lakini zinasimamiwa na watu wengine kwa mfano huduma’

HATUA YA 1 - SERA NA MUUNDO WA USIMAMIZI WA RASILIMALI WA SERIKALI YA MTAA

Je, kuna Sera/Muundo wa Usimamizi wa Rasilimali?

- Kama jibu ni ndiyo, je, unakidhi mahitaji yaliyoorodheshwa hapa chini?
- Kama jibu ni hapana, unaweza kuandaa MUR kwa ajili ya kuandaa nyaraka ya sera (ANZISHA MPANGO)

Sera/Muundo wa Usimamizi wa rasimali unapaswa:

- Kuendana na mahitaji ya kisheria ya serikali na vyombo vingine vya udhibiti.
- Kuendana na mahitaji ya wadau na wateja (wapya na waliopo).
- Kukubaliwa miongoni mwa wadau muhimu.
- Kukubaliwa na halimashauri za serikali ya mtaa au chombo kingine cha ufanyaji uamuzi kwa kipindi kirefu kilichoelezwa.
- Kupitiwa mara kwa mara na wawakilishi walioteuliwa wa serikali ya mtaa na wadau.

Kama muundo au sera ya sasa haikidhi mahitaji yote haya, waraka wa sera unapaswa kuandaliwa. Sera ni waraka muhimu ambao unawela kanuni na mahitaji/malengo. Itakuwa msingi wa kazi kwa vipengele vingi vya mkakati na maelekezo ya usimamizi wa rasilimali

Mifano ya Malengo na Kanuni

Malengo na kanuni ambazo zinaweza kutumika muudo (sera, mkakati) wa usimamizi wa rasilimali unaweza kuwa:

Malengo:

Mahitaji ya uendeshaji	Kuzingatia hatari	Uwazi
Ufanisi	Kuzingatia wateja	Kuendana na matakwa
Usimamizi	Kuzingatia wakati ujao	Kuzingatia thamani/kumudu gharama
Mbinu shirikishi	Kuzingatia huduma	

Kanuni:

- " Tutahakikisha tunafikia na kuzidi alama na mahitaji yote ya kanuni za taifa zinazohusiana na usimamizi wa rasilimali "

-" Uwazi na ufanisi katika usimamizi na kuripoti kuhusu rasilimali za umma ni jukumu letu la kiraia.."

-" Tutapinga aina zote za matumizi mabaya au rushwa yanayohusiana na usimamizi wa mali za umma."

- “Tunaahidi katika haki na upataji na utumiaji sawa wa rasilimali bila kujali mbari rangi, jinsia, lugha, dini, mitazamo ya kisiasa na mingineyo, asili ya kitaifa au kijamii, mali, hadhi ya kuzaliwa au hadhi nyingine.”

- "Tunatambua manufaa ya usimamizi wa rasilimali ambayo yanajumuisha:

- Uendelevu wa kiuchumi unawezeshwa kikamilifu kwa kupunguza gharama za kutoa huduma.
- Usawa na manufaa ya kijamii yanafikiwa kwa sababu jamii ina rasilimali nyingi za kutoa huduma na vivutio.
- Uendelevu na uhimilivu wa mazingira unakuwa madhubuti kwa sababu rasilimali zinatunzwa na uzimgativu zaidi unawekwa katika masuluhisho ya muda mrefu kuliko ya muda mfupi, pia uthaminishaji sahihi wa rasilimali za mazingira kama vile maziwa, mito na maji ya ardhini zinaruhusu ardhi kuendelea kuwa na thamani.
- Wananchi wanafurahia zaidi huduma na viwango vya huduma vinavyotegemewa bila kuwa na hali ya kushindwa kusikotarajiwa na kusitishwa kwa huduma kusikojulikana.
- Uwezo wa kifedha wa Serikali ya Mtaa unaimarishwa kwa sababu gharama za baadae zinakadiriwa na akiba kutengwa.
- Uwazi wa serikali na kusababisha mawasiliano mazuri na jamii na kukuza imani na matumaini ya wananchi.
- Mawasiliano ni ya ufanisi na walipa ushuru, maofisa waliochaguliwa, taasisi za viwango vya fedha na mashirika ya udhibiti kwa sababu mipango na matokeo inaandikwa na kusambazwa.”

- " Tutachagua kiongozi mkuu wa usimamizi wa rasilimali ambaye ataandaa na kuitisha mikutano ya mara kwa mara kujadili namna mbinu zetu za usimamizi wa rasilimali zinaweza kuboreshwa zaidi kwa manufaa ya wananchi wetu."

-" Tunatambua kwamba usimamizi wa rasilimali ni mchakato unahusisha maeneo mengi na wadau wengi ambao unajumuisha mahitaji, mzuguko wa maisha na usimamizi wa fedha na tunaahidi kujumuisha sehemu zote muhimu katika juhudi zetu ili kuimarisha mbinu zetu za usimamizi wa rasilimali.”

- “Tuanahidi kutoa rasilimali za kufanikisha malengo yetu ya usimamizi wa rasilimali.”

- “Tutahakikisha tuna sera na taratibu mwafaka za taasisi ili kusaidia usimamizi wa rasilimali na kufanikisha malengo yetu.”

- “Tutaripoti mara kwa mara kuhusu rasilimali zetu na utendaji wa rasilimali zetu.”

- “Tutashirikisha na kuujulisha umma uamuzi muhimu unaohusianana upataji, ukarabati au uuzaji wa rasilimali zetu."

-" Tutajumuisha mahitaji ya usimamizi wa rasilimali fedha katika bajeti yetu ya mwaka na mipango yetu ya matumizi ya fedha ya muda mfupi."

-" Tutatumia moduli nzuri kwa mtumiaji na inayofanya kazi ya usimamizi wa rasilimali ambayo inakamilisha au inashirikishwa katika Mfumo wetu wa Taarifa za Usimamizi wa Fedha na mifumo mingine ya umma ya usimamizi wa fedha."

- ‘ Tutaendelea kuboresha mbinu na mifumo yetu ya usimamizi wa rasilimali.”

Mkakati wa Usimamizi wa Rasilimali wa Serikali ya Mtaa

Mkakati wa Usimamizi wa Rasilimali ni waraka muhimu kwa kuwa unatoa mwongozo wa vitendo wa nini kinahitajika kufanyika ili kuendana na Sera na Muundo. Uchukulie mkakati kama hatua moja ya taarifa ya chini ya hatua ya sera /mkakati.

1. **Je, kuna mkakati wa usimamizi wa rasilimali?**

Kama jibu ni NDIYO?

Unapaswa:

- Kuweka dira na malengo ya Serikali ya Mtaa ya Usimamizi wa Rasilimali (kwa kuzingatia sera au muundo)
- Kuendana na Mkakati wa Malengo ya Maendeleo wa Serikali ya Mtaa.
- Kushughulikia yafuatayo kwa muhtasari:
    - Kuandika hadhi ya sasa ya rasilimali na kufafanua mahitaji ya baadaye ya data za rasilimali;
    - Kufafanua viwango vya huduma vinavyohitajika ambavyo vinapaswa kutolewa kwa wateja (Viwango vya Huduma vinavyohitajika vinapaswa kuwiana na mahitaji ya kisheria, matarajio ya wateja na kihatarishi cha rasilimali; kumudu gahrama na kujua vikwazo);
    - Maelezo ya jumla ya matatizo makubwa katika kutoa kiwango cha huduma kinachohitajika;
    - Kufafanua malengo mkakati ya utendaji wa usimamizi wa rasilimali;
    - Kufafanua kanuni na taratibu muhimu za usimamizi wa rasilimali (hapa zinarejelewa kama protokali), ambazo zitatoa mwongozo kwa sehemu zote zinazohusika katika kutekeleza mbinu mahususi katika mfumo wa usimamizi wa rasilimali kama vile:
        - Protokali ya kusanyaji data na mpangilio wa rasilimali
        - Protokali ya tathmini ya hali na utendaji
        - Protokali ya tathmini ya umakinifu na kihatarishi
        - Protokali ya kushughulikia usitishaji wa huduma
        - Protokali za kushugulikia malalamiko ya wateja.
    - Kuandaa mahitaji kwa ajili ya maarifa ya wafanyakazi wa usimamizi wa rasilimali ambayo ni umahiri na mafunzo ya wafanyakazi;
    - Kufafanua wajibu na majukumu ya wafanya uamuzi katika mfumo wa usimamizi wa rasilimali;
    - Kutumia tathmini ya hali na utendaji kama kanuni ya awali ya kufanya uamuzi wote wa usimamizi wa rasilimali);
    - Kutumia michakato ya ufanyajiuamuzi kwa kuzingatia viahatarishi kwa ajili ya kupanga kipaumbele cha matengenezo na mipango/hatua za uwekezaji wa mji;
    - Kutumia gaharama ya mzunguko wa maisha wakati wa kutathmini mahitaji ya uwekezaji wa rasilimali zilizo katika ushindani miongoni mwa aina za rasilimali

Kama jibu ni HAPANA, unaweza kuandaa MUR kwa ajili ya kuandaa waraka wa mkakati.

HATUA YA 2 –RASILIMALI YA KIPAUMBELE, WADAU NA MALENGO YA UTENDAJI

Hatu ya 2A - Kubainisha Rasilimali za Kipaumbele

Kazi inayofuata ni kuandaa MUR ili kubainisha rasilimali za kipaumbele.

Je, kuna mchakato wa kubainisha rasilimali za kipaumbele?

- Kama jibu ni NDIYO, unafanikisha mahitaji yaliyoelezwa hapo chini?
- Kama jibu ni HAPANA, tumia Mwongozo wa Uandishi kuandaa mchakato wa kubainisha rasilimali za kipaumbele.

Mchakato wa kubainisha rasilimali za kipaumbele unapaswa:

- Kuendana na muudo na sera ya serikali yako ya mtaa ya usimamizi wa rasilimali na mkakati na mpango wa usimamizi wa rasilimali.
- Kuendana na mkakati wa malengo ya maendeleo wa serikali yako ya mtaa.
- Kuakisi vipaumbele vya wateja na wadau, ikijumuisha viwango vya huduma vinavyohitajika. Ni muhimu kubainisha wadau wako wa kipaumbele ni wapi.
- Kuonesha vihatarishi vinavyohusiana na kila rasilimali. (Rasilimali yenye kipaumbele kidogo kwa kawaida hukabiliwa na vihatarishi vichache). Tunapaswa kuweka vipaumbele vya rasilimali kwa malengo bila kuwa na mihemko au upendeleo. Uwekaji kipaumbele unapaswa kuzingatia kwa kiwango cha chini kazi muhimu inayofanywa na rasilimali na athari za kupoteza huduma. Ni jambo zuri kupanga kiwango rasmi kwa rasilimali zote na kisha kuzipa alama kwa kutumia kiwango cha namba. Baada ya alama zote za rasilimali kujumlishwa zile zitakazopata alama za juu zinachukuliwa kuwa ni rasilimali muhimu zaidi na kwa kawaida hupewa kipaumbele cha juu.

Vigezo rasmi (tumia alama 1 hadi 5) mfano wa kukusaidia:

- Rasilimali muhimu kwa Serikali ya Mtaa – Muhimu sana = 5, Siyo muhimu = 1
- Athari kwa jamii kama rasilimali haifanyi kazi– Kubwa sana = 5, Ndogo sana = 1
- Hali ya rasilimali – Mpya= 1, Mbaya sana = 5
- Thamani ya kubadilisha rasilimali - >$10,000,000 = 5, ndogo zaidi ya $50,000 = 1

Kwa mfano, sampuli ya rasilimali iliyopata alama kwa kuzingatia vigezo hivi ingeweza kuwa:

Umuhimu wa rasilimali unabainisha rasilimali, juhudi, upangaji n.k. utawekwa wapi katika miaka ijayo.

Baada ya kubainisha mchakato wa kubainisha rasilimali zako za kipaumbele, orodhesha rasilimali zako za kipaumbele katika Jedwali la 1, pamoja na misingi ya uteuzi wake. Ufuatao ni mfano wa Jedwali la 1.

Rasilimali	**Kazi muhimu inayofanya**	**Athari za kutokuwa na huduma**
Usambazaji maji	Afya na usalama, ustawi wa jamii, kiuchumi	Kupoteza maisha (afya ya jamii na magonjwa)
Ukusanyaji taka ngumu	Afya na usalama, ustawi wa jamii, kiuchumi	Kupoteza maisha (afya ya jamii na magonjwa) Kupoteza mapato

Hatua ya 2B - Kubainisha wadau

Wadau ni watu au taasisi ambao wanaushawishi katika namna watu wanavyofanya shughuli za usimamizi. Wadau wanaweza kuwa wa ndani au wanje na wanajumuisha watumiaji na mashirika ya nje.

Kwa ajili ya usimamizi madhubuti ni muhimu kuelewa wadu wako wote muhimu wa ndani na nje ni akina nani; kuongeza msaada wao na kupunguza upinzani wowote. Kunaweza kuwa na wadau ambao kwa sasa hawahusishwi, hili linapaswa kubainishwa na kuwekwa katika Jedwali la 2a na 2b katika sampuli ya MUR.

Je, kuna mchakato wa kuwabainisha na kuwasimamia wadau?

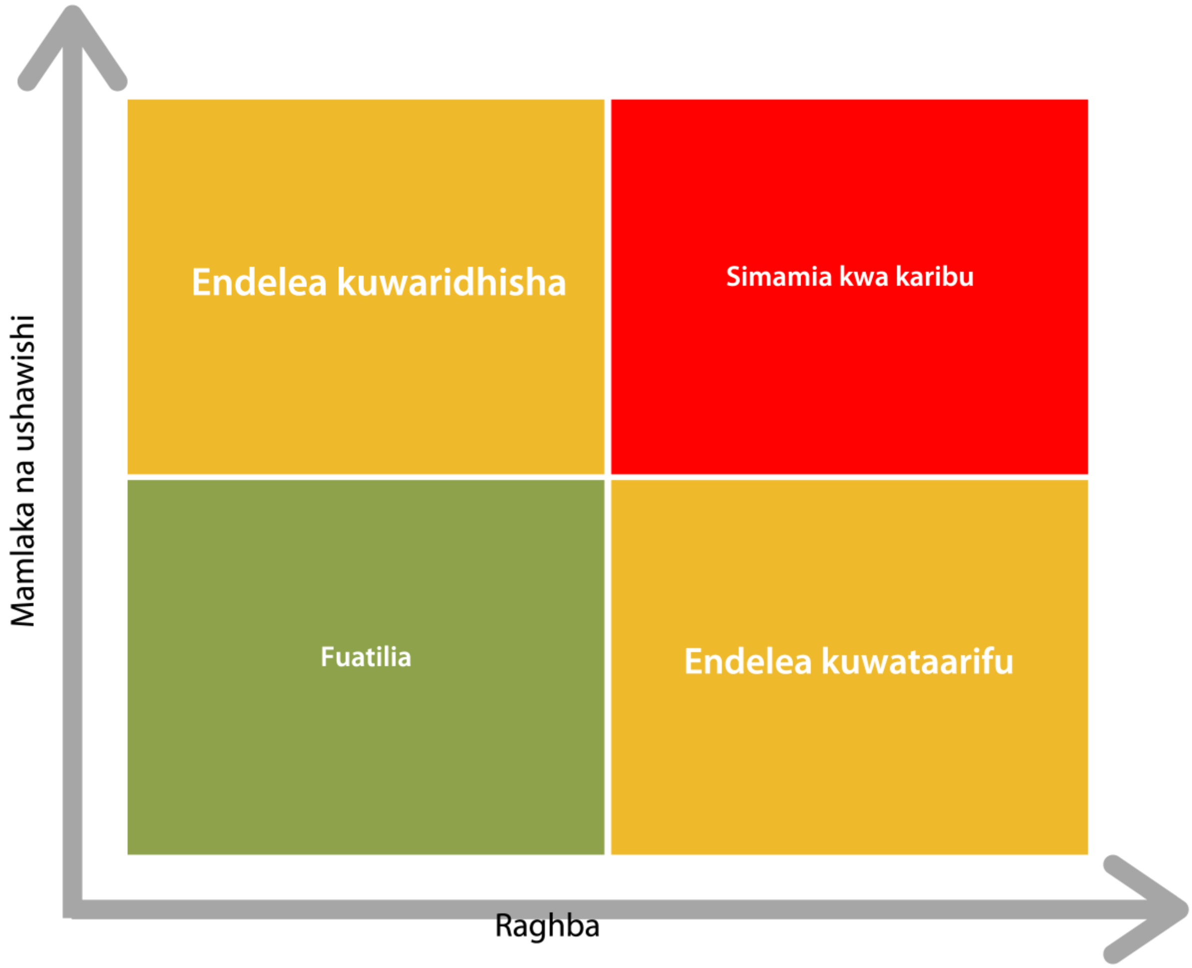
- Kama jibu ni NDIYO, unakidhi masharti yaliyoorodheshwa hapo chini?
- Kama jibu ni HAPANA, tumia MUR kupanga na kuandaa mchakato wa kubainisha wadau.

Mchakato wa kubainisha na kusimamia wadau unaweza kuwa:

- Kuendana na Sera/Muundo wa Usimamizi wa Rasilimali wa Serikali ya Mtaa
- kubainisha majukumu/kazi mahususi za wadau (mteja/mtumiaji, mwakilishi wa jamii, meneja rasilimali, mtoa huduma n.k.)
- Bainisha mamlaka, ushawishi na raghba ya kila mdau na weka mkakati wa kusimamia kila aina ya mdau.

Kwa kuzingatia wadau wako, kumbuka kwamba baadhi watakuwa na raghba zaidi katika rasilimali kuliko wengine, baadhi watakuwa na ushawishi zaidi kuhusu namna rasilimali zinavyosimamiwa. Ni muhimu kuelewa nani atatakiwa kuendelea kupewa taarifa, nani anapaswa kuomba ushauri kama sehemu ya mchakato wa usimamizi wa rasilimali.

Wadau wanaweza kuaninishwa kulingana na mamlaka na raghba zao katika jambo/rasilimali.



Imechukuliwa na Mind Tools Content Team, kutoka A.L. Mendelow, uk. 20.

Kielelezo hapo juu kinaonesha namna wadau wanapaswa kusimamiwa kulingana na ushawishi (au mamlaka) na raghba zao katika jambo/rasilimali.

Kwa mfano: Ukusanyaji taka

- *Watumiaji wa mwisho (wateja) wa huduma ya ukusanyaji taka ya Serikali ya Mtaa wana ushawishi/mamlaka madogo katika namna huduma inafanya kazi lakini wana raghba kubwa katika huduma inayotolewa kwa sababu kushindwa kwa huduma kunaathiri maisha yao ya kila siku. .*
- *Madereva magari ya kukusanyia taka wana mamlaka makubwa na raghba kubwa katika huduma kwa sababu ni kipengele muhimu katika huduma. Ili kuendelea kutoa kiwango kikubwa cha huduma madereva wanapaswa kusimamiwa kwa ukaribu.*
- *Wafanyakazi au wakandarasiambao wanafanya matengenezo ya magari pia wana mamlaka makubwa na raghba kubwa katika rasilimali hivyo wanapaswa kusimamiwa kwa ukaribu.*

Hatua ya 2C- Kupanga Malengo ya Utendaji kwa Rasilimali za Kipaumbele

Baada ya kuwa na mchakato wa kubainisha rasilimali za kipaumbele sasa unawea kuanza kupanga malengo ya utendaji wa rasilimali hizo katika Jedwali la 2C la sampuli ya MUR. MUR unapaswa

kujumuisha malengo ya utendaji kwa rasilimali za kipaumbele tu (au kundi la rasilimali za kipaumbele) kwa kuwa mpango unaweza kuwa mkubwa sana kama rasilimali zote zitajumuishwa.

Malengo yote ya utendaji yanapaswa kuwa‘SMART’:

Mahususi, ya Kupimika, ya Kutekelezeka, ya Uhalisia na Yanayozingatia muda

Kunaweza kuwa tayari kuna malengo ya utendaji ya taifa ambayo yanaweza kutumika kwa baadhi ya rasilimali. Kwa mfano, Tume ya Taifa ya Wanepali ya Tathmini ya Mahitaji ya Upangaji, Ugharimiaji na Mkakati wa Fedha kwa ajili ya Malengo ya Maendeleo Endelevu ’[1] inmepanga malengo yafuatayo kwa maji na usafi wa mazingira:

Table 3.9: Targets and indicators of SDG 6 (water and sanitation)

Targets and Indicators	2015	2019	2022	2025	2030
Households with Access to Piped Water Supply (%)	49.5	60.3	68.4	76.5	90
Basic Water Supply Coverage (%)	87	90.2	92.6	95	99
Population using Safe Drinking Water (%)	15	35	50	65	90
Open Defecation Free Area Declared (%)	41	56.5	71.9	83.5	99
Sanitation Coverage (%)	82	86.5	89.9	93.3	99
Proportion of Untreated Industrial Waste water (%)	99	75.3	57.5	39.7	10

Sources: SDG Status and Roadmap Report 2017

Jedwali la 3.9: Malengo na viashiria vya Malengo ya Maendeleo Endelevu (Majisafi na majitaka)

Malengo na Viashiria	2015	2019	2022	2025	2030
Kaya zinazopata huduma ya maji ya bomba (%)	49.5	60.3	68.4	76.5	90
Eneo linalopata kiwango cha msingi cha huduma ya maji (%)	87	90.2	92.6	95	99
Idadi ya watu wanaotumia maji safi na salama ya kunywa (%)	15	35	50	65	90
Maeneo ya wazi yaliyoachwa huru watu kujisaidia	41	56.5	71.9	83.5	99
Eneo linalioata huduma ya majitaka	82	86.5	89.9	93.3	99
Uwiano wa Majitaka ya Kiwandani ambayo hayajasalimishwa	99	75.3	57.5	39.7	10

Chanzo: SDG Status and Roadmap Report 2017

Pale ambapo hakuna malengo ya taifa unaweza kupanga malengo yako mwenyewe ya utendaji. Yafutayo ni malengo ya utendaji ya magari ya taka ya Serikali ya Mtaa:

‘Magari ya taka yatafanya kazi 100% ya muda.’

[1] National Planning Commission. 2018. ‘Needs Assessment, Costing and Financing Strategy for Sustainable Development Goals’. Government of Nepal.Singhadurbar, Kathmandu.

Lengo hili ni mahususi na linapimika (tumeeleza 100% ya muda). Lengo lina uhalisia kwa sababu upatikanaji wa gari ni sababu muhimu katika utendaji wa huduma. Hata hivyo, lengo hili linaweza lisifanikishwe kama Serikali ya Mtaa ina gari moja tu. Lengo linaloweza kutekelezeka zaidi ni:

'Mgari ya taka yatapatikana kwa matumizi yaliyo salama kwa 95% ya siku za kazi (Jumatatu hadi Ijumaa saa 12 asubuhi hadi saa 2 usiku) katika kelenda yoyote ya mwaka.'

Hii inaruhusu magari kufanyiwa matengenezo usiku au mwishoni mwa wiki na usitishaji wa huduma mara kwa mara au kikomo cha muda. Posho zitahitajika kwa muda wa matengenezo na usitishaji wa huduma.

Pia ni muhimu kujadili malengo ya utendaji na wadau. Katika mfano huu wadau wanaweza kuwa madereva, mameneja wa matengenezo au wahandisi wa matengenezo, wasambazaji vipuli na hata wanunuzi wa magari. Pia unaweza kuhitaji kujadili suala hili na wafanyakazi ili kuona kama ni sahihi kupendekeza wafanyakazi wa matengenezo na madereva kupata bonasi kama lengo la upatikanaji wa gari litafanikishwa.

Ufuatao ni mfano mwingine:

Rasilimali – Mfumo wa Usambazaji Maji au kisima

Lengo la utendaji (au kiwango cha huduma) – Kusambaza maji safi .

Vigezo vya viwango vya huduma: usalama, ushughulikiaji, upatikanaji, kuendana na matakwa na ufikikaji.

Vipimo vya utendaji vya mfumo wa maji vinaweza kujumuisha:

Kiufundi:

Usalama Hakuna ukaguzi wa ufaafu zaidi ya mmoja ambao hautafanyika kwa mwaka mmoja wa kalenda.

Upatikanaji Usitishaji wa huduma wa chini ya kiwango "Y" kwa mwaka kwa kisima

Kuendana na matakwa Matakwa yote ya kiudhibiti yametekelezwa

Mteja:

Ushughulikiaji Malalamiko ya mteja yatashughulikiwa ndani ya saa 48

Ufikikaji Wanawake wote katika maeneo ya huduma wanafika kwa usalama katika kisima

Ufuatao ni mfano wa Jedwali la 2c.

Rasilimali ya Kipaumbele	Lengo la Utendaji	Kiwango cha Huduma na Vigezo	Kipimo cha Utendaji
Usambazaji maji	Kusambaza kiwango cha msingi cha maji safi na ya uhakika kwa 95% ya watu ifikapo 2025	Upatikanaji & Uhakika: huduma ya mabomba kwenye maeneo ya biashara na majumbani yaliyo katika eneo husika, visima vya jamii kwa wateja walio nje ya eneo la visima.	Kiwango cha maji ≥ L25/mtu/siku– Lengo ni asilimia 95% ya muda. Usitishaji wa huduma kwa chini ya 25% kwa mwaka kwa kisima
		Ufikikaji: Visima/vituo vya maji vipo katika maeneo salama kwa wanawake au kwa ajili ya wanawake peke yao. Kuendana na matakwa&Usalama: Ubora wa maji umekidhi kanuni za msingi	Wanawake wote katika eneo la huduma wanapata maji katika kisima muda wote – Lengo ni 100% ya wanawake wote kwa 100% ya muda. Ubora wa maji unapimwa kila wiki. Hakuna kushindwa kupima ubora wa zaidi ya mara moja katika kalenda ya mwaka.

Hatua ya 2D–Kubainisha Wadau Watendaji kwa Rasilimali za Kipaumbele

Sasa kwa kuwa umeshabainisha rasilimali za kipaumbele na malengo ya utendaji, ni muhimu kurejea nyuma na kubainisha wadau ambao ni WATENDAJI ambao wanahusisha katika kusimamia rasilimali zako za kipaumbele. Unaweza kufanya hili kwa kupitia Jedwali la 2a na 2b. Weka alama ya rangi kwa wadau ambao watatoa taarifa ambazo zinahitajika ili kufanya uamuzi kuhusu rasilimali yako. Kwa mfano:

- Mhandisi wa Manispaa
- Ofisa Manunuzi
- Ofisa Maendeleo ya Jamii
- Waendeshaj au watu wanaofanya wanaotunza rasimali muhimu
- Msarifu Mkuu
- Ofisa wa Masuala ya Jinsia

HATUA YA 3 - KUELEWA NA KUPITIA MBINU NA ZANA ZA SASA

Ili kubainisha fursa za uboreshaji ni muhimu kuelewa hali iliyopo sasa au michakato na zana zinazotumiwa na wadau watendaji. Tafiti michakato hii na zana ili kubaini ikiwa zinachangia au zinaharibu usimamizi wa rasilimali katika taasisi yako. Zana ni vile vinavytumiwa na taasisi yako kusimamia taarifa za rasilimali. Zinaweza kuwa leja, fomu au mifumo ya kompyuta.

Michakato na zana mahususi ni pamoja na:

Michakato	**Zana**
Taarifa ya rekodi ya rasilimali	Mfumo wa utunzaji kumbukumbu za rasilimali au leja
Tathmini ya hali ya rasilimali	Mfumo wa Kanzidata ya rasilimali
Usimamizi wa matengenezo au usimamizi wa ufanyaji kazi	Mfumo wa kompyuta wa tathmini ya hali ya rasilimali
Ubainishi na kurekodi/ usimamizi wa viwango vya huduma	Usimamizi wa rasilimali au muundo wa ufanyaji kazi au usimamizi wa mfumo wa kompyuta
Usimamizi wa fedha	Leja za mahesabu
Mchakato wa manunuzi	Mfumo wa usimamizi wa fedha
Mchakato wa utupaji rasilimali	Mfumo wa leja ya ukodishaji
Usimamizi wa ukodishaji	

Orodhesha wadau watendaji kutoka katika sehemu iliyotangulia pamoja na mbinu na zana zao katika Jedwali la 3 la sampuli ya MUR.

Baada ya michakato na zana za sasa kubainishwa na kueleweka unanembo. Mchakato huu unapaswa kubainishiwa maeneo ya kuboresha. Mapengo haya ya uboreshaji yanaweza kuingizwa katika Jedwali la 4 kwa ajili ya kuzingatiwa.

Mwongozo kutoka katika ZANA YA TATHMINI unaweza kutumika kukusaidia kubainisha mbinu zinazotumiwa na wadau wako wa ndani.

HATUA YA4–UCHAMBUZI WA PENGO

. Katika hatua ya 2-3 utakuwa umebainisha malengo yako na idadi ya maeneo ya uboreshaji. Mapengo haya kati ya mchakato na malengo ya sasa yanapaswa kuingizwa katika Jedwali la 4 katika kiolezo cha MUR. Pia, matokeo ya zana ya tathmini yatakuwa yamebainisha baadhi ya mapengo katika michakato, rasilimali n.k.

Mchakato wa uchambuzi wa pengo unapaswa kuhakikisha kwamba:

- ufafanuzi wa wazi wa pengo ambao si changamani sana;
- Maelezo ya wazi ya lengo la utendaji la "kuazimia';
- Kuelewa kwa uwazi wadau wanaoathiriwa;
- Ubainishaji wa wazi wa wadau "watendaji wa usimamizi"; na
- Maelezo mafupi ya hatua zinazohitajika.

Kuchambua Mapengo na Kubainisha Hatua

Kunaweza kuwa na mapengo mengi yaliyobainishwa katika Jedwali la 4. Haitakuwa sahihi kujumuisha mapengo yote katika MUR wa mwisho kwa sababu ya uchache wa rasilimali kunaweza kusababisha kushindwa kuziba mapengo hayo. Hatua inayofuata itakusaidia kupanga kipaumbele cha hatua hizi ili zile tu ambazo zinatekelezeka kwa muda mfupi hadi wa kati (chini ya miaka mitatu) na zitakazokuwa na athari kubwa ndizo zijumuishwe katika Mpangokazi wako.

Mwongozo kutoka katika ZANA YA TATHMINI unaweza kutumika kubainisha mapengo na kupendekeza mbinu za kuziba mapengo hayo. Mapendekezo katika uchambuzi wa ZANA YA TATHMINI unapaswa kuwa sehemu muhimu katika HATUA zilizobainishwa katika Mpangokazi wako.

Ufuatao ni mfano wa namna ya kuchambua mapengo kwa kutumia taarifa kutoka Jedwali la 2a, b & c na Hatua ya 3.

Mfano wa Uchambuzi wa Pengo (Jedwali la 4)

Rasilimali ya Kipaumbele	**Lengo la utendaji**	**Jina la Pengo lililobainishwa**	**Ufafanuzi wa Pengo**	**Wadau walioathiriwa (waliopata athari)**	**Wadau watendaji katika usimamizi**	**Hatua Inayohitajika**
Kisima cha jamii	Usambazaji wa kiwango cha msingi cha maji cha 92% ya jamii ifikapo 2021	Usambazaji maji	Usambazaji wa sasa unafikia asilimia 80% ya jamii	Wanajamii wote wanaotumia kisima, shule, jamii za jirani,vituo vya afya	Mhandisi Mwandamizi, Meneja wa Mahesabu, Meneja Matengenezo, Mafundi mabomba	Kubainisha maeneo yanayopata huduma kidogo. Kuandaa mpango wa kuchimba visima vipya. Kuongeza idadi ya visima.
	50% ya jamii ina maji salama ya kinywa ifikapo2021	Ubora wa maji	Ubora wa maji wa sasa umeshindwa kufikia kiwango cha kawaida kutokana na kutokusalimisha maji na matengenezo mabaya ya visima	Wanajamii wote wanaotumia kisima, shule, jamii za jirani,vituo vya afya	Mhandisi Mwandamizi, Meneja wa Mahesabu, Meneja Matengenezo, Mafundi mabomba	Kusalimisha maji kilamwezi kwa kutumia dawa za kuua vijidudu Kuandaa Mpango wa matengenezo na mchakato wa kuchimba visima.

HATUA YA 5 – MPANGOKAZI

Mipango na Rasilimali

Hatua moja kabla ya hatua ya mwisho ya sehemu ya MUR ni kuorodhesha hatua, kupendekeza wahusika wa kila hatua na kubainisha rasilimali zinazohitajika kutekeleza hatua. Hii ni sehemu muhimu kwa kuwa inabainisha rasilimali zinazohitajika ili kutekeleza mabadiliko na itakuwa kiashiria kizuri ikiwa kiuhalisia hatua zinaweza kutekelezwa kwa rasilimali zilizopo. Jedwali la 5a katika MUR linapaswa kukamilishwa kwa taarifa zote hizi.

Ni muhimu kuelewa kwamba kwa kuwa tu rasilimali (fedha/mifumo/watu) haipo ili kutekeleza mpango hii haizuii Serikali ya Mtaa kuweka shughuli za vipaumbele kutafuta rasilimali za ziada. Kama shughuli itaonesha kuwa manufaa ni makubwa kuliko gharama za rasilimali, kunaweza kuwa na uchaguzi wa kutafuta fedha za ziada kutoka serikali kuu, wahisani na Asasi Zisizo za Serikali. Hivyo, ni muhimu kubainisha kama hatua zinaweza kukamilishwa kwa rasilimali zilizopo au rasilimali za ziada zinahitajika.

Sasa unaweza kuweka viapumbele vya hatua unazozijumuisha katika Mpangokazi wako na kujumuisha tarehe ya kukamilisha inayolengwa (Jedwali la 5b). Kuna vigezo vingi vya kuweka kipaumbele lakini ni sahihi zaidi kutekeleza kwa mbinu rahisi. Kwanza, pitia hatua zinazosababisha athahari kubwa kwa kutumia rasilimali chache zaidi, hizi hatua ni sawa na “matunda yanayoning’inia”. Utekelezaji wa hatua hizi na kupata matokeo kutasaidia timu ya usimamizi wa rasilimali kuona maendeleo mapema. Hii itasaidia kuhamasisha timu wakati wa kutekeleza hatua zenye changamoto zaidi.

Vigezo vya kuchagua hatua zinazofuata ni:

- uwezekano wa kutekeleza;
- umuhimu na
- rasilimali zilizopo

Vigezo hivi havijaorodheshwa kwa mpangilio wa umuhimu wake. Serikali ya Mtaa inaweza kuchagua kushughulika na hatua muhimu zaidi bila kujali kuwepo kwa rasilimali za kutekeleza zilizopo wakati huo. Baadhi zinaweza kuamua kuchagua hatua rahisi zaidi inayofuata kulingana na uwezo wa kutekelezeka na rasilimali zilizopo.

Jedwali la 6 ni muhtasari wa Mpangokazi wako. Taarifa za ziada zinahitajika kuweka msisitizo wa hatua na vipaumbele vyako zinaweza kujumuishwa katika kiambatisho (A) kama ni muhimu

UFUATILIAJI NA UPITIAJI

Kuwafahamisha wadau muhimu kuhusu MUR ni muhimu. Jambo hili linaweza kufanyika kwa kuwasilisha (pele ambapo ni rahisikuongeza taarifa za ziada za kufafanua hoja) au kwa kutuma kwa baruapepe au nakala ngumu ya MUR. Huwezi kujihakikishia kwamba wadau wote watasoma MUR, kwa hiyo inapendekezwa kufanya ‘uzinduzi’ au uwasilishaji pamoja na kusambaza nakala ngumu za MUR.

Fuatilia maendeleo na wahusika wote angalau kila baada ya mizezi sita na pale wadau muhimu au sera zinapobadilika. Kama itahitajika tathmini upya viapumbele na fanya mabadiliko katika MUR ili kuhakikisha unaakisi sera za sasa za Serikali ya Mtaa.

Wafahamishe wadau wote mafanikio kwa kutumia baruapepe, majarida au mikutano. Kuwapa taarifa mpya wadau walioathiriwa na kuwahamasisha kutasaidia kuhakikisha mafanikio ya programu ya maboresho.