DVV International

Education for Everyone. Worldwide
Lifelong.

Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA)

Seti ya Zana za Utekelezaji

Awamu ya Tatu – Uchambuzi wa Mibadala na Usanifu

With financial support from the

Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

Chapa

Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA)

Seti ya Zana za Utekelezaji

Kimechapishwa na:

Institut für Internationale Zusammenarbeit
des Deutschen Volkshochschul-Verbandes e. V.
(DVV International)

Königswinterer Straße 552b
53227 Bonn

Federal Republic of Germany

Simu. +49 (0) 228-97569-0

Nukushi. +49 (0) 228-97569-55

info@dvv-international.de

www.dvv-international.de

© DVV International 2020

(Toleo la Kwanza)

Mwandishi & Mbunifu/Mwendeleza Mkabala:
Sonja Belete

Mwajibikaji/Mhariri Mtendaji:
Uwe Gartenschlaeger

Wasaidizi wa Utafiti:
Penny Ward (Mutengo Consulting),
Prof. Heribert Hinzen

Uhakiki/Uhariri wa Kiingereza:
Penny Ward (Mutengo Consulting)

Michoro:
Zerihun Gebrewold Lemma

Upangaji/Usanifu:
Gastdesign.de

Yaliyomo

Yaliyomo.......... 2

Shukurani.......... 3

Dibaji.......... 5

Vifupisho.......... 7

Awamu ya tatu – Uchambuzi wa mibadala na Usanifu.......... 8

1. Utangulizi.......... 9

2. Tafakuri kuhusu matokeo ya awamu ya kwanza na ya pili ya mkmeuwawa.......... 11

3. Muhtasari wa mchakato wa Uchambuzi wa mibadala na Usanifu.......... 13

4. Kuwezesha mchakato wa Uchambuzi wa mibadala na Usanifu: hatua na Zana..........16

4.1: Hatua ya Kwanza: Tafuta na toa kipaumbele cha sehemu bora zaidi zakuingilia ilikubadilisha kuboresha mfumo wa EUWAWA..........17

4.2 Hatua ya Pili: Fikiria mbadala wausanifu mpya wa vijenzi/vipengele vya mfumo vilivyopewa kipaumbele.......... 28

4.3 Hatua ya Tatu: Tathmini athari za usanifu mpya kwa mfumo mzima..........31

4.4 Hatua ya Nne: Imarisha usanifu mpya wa mfumo kwa kufanya kiunzi mrejesho imara cha mfumo wa EUWAWA.......... 33

5. Kuzingatia machaguo mbadala ya Usanifu wa mfumo wa EUWAWA.......... 37

5.1 Mazingira Wezeshi.......... 37

5.2 Mipangilio ya Kitaasisi.......... 39

5.3 Michakato ya Kiutawala.......... 41

5.4 Michakato ya Kiufundi.......... 42

6. Kupanga wajibu wa wadau kwa awamu zijazo za kujenga mfumo.......... 44

7. Hitimisho na hatua zinazofuata.......... 49

Viambatisho.......... 46

Faharasa.......... 49

Marejeleo.......... 50

Shukurani

Uchapishaji wa Seti ya Zana hii na mfululizo wa kuandaa vitabu hivi, usingeweza kukamilika bila ya ushiriki wa karibu wa wafanyakazi wa shirika la DVV Kimataifa katika ofisi za nchini Ethiopia na Uganda. Walitumia muda wao mwingi kusoma, kujadili, kupima, kutafakari na kutoa maoni na mawazo mpaka kile kilichoanza kama mfululizo wa warsha kadhaa kiliibua mkabala madhubuti unaotoa mwelekeo wa kazi za DVV Kimataifa katika Kanda wa Mashariki/Pembe ya Afrika na zaidi ya mipaka hiyo. Mwandishi anatoa shukurani kwa Eshetu Abate, Amanuel Hedera na Caesar Kyebakola.

Washirika wa Shirika la Kimataifa la DVV katika kanda, yaani Wizara ya Elimu (WyE) nchini Ethiopia na Wizara ya Jinsia, Kazi na Maendeleo ya Jamii (WJKMJ) nchini Uganda, wamekuwa mstari wa mbele katika kuthamini uwezo mkubwa wa mkabala huu hata katika hatua zake za awali. Wakishirikiana na wenzao katika ngazi ya serikali za mitaa na ofisi zingine ambazo zilishiriki warsha za mafunzo na tafakuri. Walizofanya za upitiaji taalimu, walichangia mawazo, na kuzijaribu Seti ya Zana, nadharia pamoja na awamu za mkabala huu. Wanaendelea kuutumia mkabala huu katika kazi zao za kila siku ili kujenga mifumo bora ya EUWAWA.

Shukurani za pekee ziende kwa timu mbili zilizofanya upitiaji ya taalimu kuhusu Mfumo wa Mafunzo na Elimu ya Watu Wazima nchini Ethiopia katika ngazi zote za utekelezaji. Rejea maalumu inafanywa kwa:

- Timu iliyofanya tathmini kwa upande wa utoaji huduma wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (EUWAWA) na utoaji wa huduma ya EUWAWA mwaka 2018. Timu hii ya upitiaji taalimu haikutoa tu taarifa nyingi za msingi kuhusu mfumo huu nchini Ethiopia, bali pia kuzifanyia majaribio zana za Awamu ya Pili katika Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA).
- Timu iliyofanya tathmini kwa upande wa wapokea huduma kuhusu mahitaji na masilahi ya wanafunzi wa EUWAWA kwa mwaka 2019/2020. Matokeo ya utafiti yalitoa msingi wa uchambuzi zaidi wa Awamu ya Pili na kusaidia uandaaji wa Awamu ya Tatu.
- Wafanyakazi wa makao makuu ya Shirika la Kimataifa la DVV waliona umuhimu wa mkabala huu na kuwekeza muda wao mwingi katika kusoma na kutoa maoni yao. Bila msaada wao na kutoa kipaumbele katika kuboresha kazi hii, uandaaji wa Seti ya Zana hii usingekamilika. Neno la shukurani linaelekezwa kwa wafuatao:
- Naibu Mkurugenzi, Uwe Gartenschlager, ambaye alisimamia maandalizi ya Seti ya Zana hii na kutoa mwongozo, mchango, maoni na muda mwingi katika mchakato mzima. Msaada wake ulikuwa wa thamani sana.
- Mkurugenzi Mtendaji, Christoph Jost, kwa kutoa fursa ya kuandaa na kuchapisha Seti ya Zana hii.
- Frauke Heinze, Gerhard Quincke na Esther Hirsch kwa kuwa tayari kupokea na kuendeleza mkabala huu.
- Wafanyakazi wote wa Shirika la Kimataifa la DVV katika Kanda ya Afrika kwa kuthibitisha na kuujaribu mfumo wa dhana, awamu na zana za MKMEUWAWA.

Zaidi ya hayo, ningapenda kuwashukuru washiriki wote, yaani Prof. Heribert Hinzen, kwa msaada wa kiutafiti na mchango kuhusu misingi ya kinadharia ya mkabala huu; Penny Ward kwa kufafanua zana ili kuwezesha michakato na uhariri wa lugha ya Kiingereza (kwa aili ya toleo la Kiingereza); Zerihun Gebrewold aliyeboresha kwa kupunguza maandishi kwa vielelezo vya rangi; Houssem Bel Hadj kwa tafsiri ya Kifaransa na GASTDESIDN kwa mpangilio na usanifu wa picha, na wafasiri wote katika lugha zilizosalia; kazi yenu bora ya kitaalamu sana ilisaidia maandalizi ya nyenzo hii na kuifanya kuwa halisi.

Sonja Belete

Wakati Baraza Kuu la Umoja wa Mataifa lilipopitisha Malengo ya Maendeleo Endelevu mwaka 2015, kilikuwa ni kipindi cha shangwe katika sekta ya elimu. Kwa mara ya kwanza Jumuiya ya Kimataifa ilikiri kwamba, kujifunza hakuna kikomo, na fursa za kutosha za kujifunza zinapaswa kutolewa kwa watu wa rika, jinsi, jamii na makabila yote. Maendeleo haya yameleta matumaini kwamba wafanya uamuzi wa wadau wakubwa watapanua sera za elimu na kuweka msisitizo mkubwa katika Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (EUWAWA). Hata hivyo, japo ni dhahiri kwamba maboresho kadhaa yamefanyika, EUWAWA ndiyo sekta ndogo iliyopuuzwa zaidi katika mifumo mingi ya elimu kitaifa.

Changamoto kubwa ambayo taasisi nyingi za serikali na zisizo za serikali za elimu ya watu wazima zinakumbana nayo ni ukosefu wa mfumo wa kuendeleza, kufadhili, kufuatilia na kusaidia ujifunzaji wa elimu ya watu wazima (EUWAWA) katika ngazi ya taifa, kanda na ngazi za chini. Wakati nchi nyingi zikiwa na mifumo thabiti kwa ajili ya shule za msingi, sekondari, elimu ya juu na wakati mwingine elimu ya ufundi stadi, hali ni tofauti kwa upande wa EUWAWA.

Shirika la Kimataifa la DVV lina uzoefu wa zaidi ya miaka 50 katika kusaidia uanzishwaji na uboreshaji wa mifumo ya EUWAWA. Tulichojifunza katika jitihada hizi ni kwamba, kufanya kazi bila ushirikiano kuna hatari kubwa ya kushindwa. Pia ndivyo ilivyo kwa michakato ambayo inategemea zaidi utaalamu wa kigeni na mifumo ya kuiga.

Kwa kuzingatia utangulizi huu, timu ya kimataifa ya DVV ya Mashariki/Pembe ya Afrika chini ya uongozi wa Sonja Belete, ilianza mchakato wa kutengeneza modeli kamili ya uboreshaji endelevu wa mifumo ya EUWAWA. Vijitabu hivi vinawasilisha mbinu na uzoefu ambao umeandaliwa kwa muda mrefu. Tuliuita "Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA)" na umejikita katika misingi anuwai ya ukweli:

- Ujenzi wa mfumo endelevu unatumia muda mwingi, mchakato wa muda mrefu ambao unahitaji uvumilivu na unyumbufu mkubwa.
- Umiliki ndiyo nguzo ya msingi. Wadau wa ndani wanapaswa kuandaa mchakato na kutengeneza mfumo. Utaalamu wa nje unaweza kuwa na manufaa lakini haupaswi kuongoza mchakato au kulazimisha masuluhisho.
- Ujenzi wa mfumo unahitaji ujenzi wa makubaliano kati ya washirika muhimu. Kigezo hiki ni muhimu kwa mafanikio; Hivyo, kinapaswa kuwekwa tangu mwanzo na kiendelee kutumika katika mchakato wote.

Sonja Belete na wenzake walibuni MKMEUWAWA kwa utaratibu wa kuanzia chini kwenda juu (bottom-up manner) hasa kutokana na uzoefu wa nchi za Ethiopia na Uganda. Wakati huohuo, mkabala huo pia umetumiwa na nchi nyingine kumi barani Afrika. Mchakato huo umeboreshwa kwa kuzingatia kanuni za kujifunza kwa vitendo ili kuhakikisha kwamba miundo na zana zimeandaliwa na kuboreshwa zaidi katika mchakato huu. Kujifunza kwa vitendo ni kigezo muhimu cha mafanikio ya mkabala huu na kinapaswa kutumika wakati wa utekelezaji wa mchakato. MKMEUWAWA ni mkabala ambao unaweza kuwaongoza wadau katika kazi ngumu ya kujenga mifumo na wakati huohuo unaruhusu maboresho, ulinganisho na mabadiliko! Tunakutakia mafanikio makubwa katika kujenga na kuboresha mifumo ya Ujifunzaji wa Elimu ya Watu Wazima na tunamatumaini kwamba uzoefu wetu unaweza kuchangia katika kuboresha kazi yenu!

Uwe Gartenschlaeger.

Vifupisho

MKMEUWAWA........ Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima
AZAJA... Asasi za jamii
AZAKI.. Asasi za Kiraia
AZISE... Asasi Zisizo za Serikali
DVV... Deutscher Volkshochschul-Verband
ECWW... Elimu Changamani ya Watu Wazima
EMAU.. Elimu na Mafunzo ya Ufundi
EUWAWA... Elimu na Ujifunzaji kwa Watu Wazima
KJK...Kituo cha Jamii cha Kujifunzia
MKKV... Mpango wa Kuweka na Kukopa Vijijini
UJJKM.. Ujifunzaji Jumuishi wa Jamii wa Kuzalisha Mali
UMAYO.. Ujifunzaji wa Maisha Yote
UNDP... United Nations Development Programme
UNESCO......................... United Nations Educational Scientific and Cultural Organisation
UNICEF..United Nations Children's Fund
VEWW.. Vituo vya Elimu ya Watu Wazima
vhs...shule za sekondari za juu (Ujerumani)
WJKMJ.. Wizara ya Jinsia, Kazi na Maendeleo ya Jamii

AWAMU YA TATU – UCHAMBUZI WA MIBADALA NA USANIFU

1. UTANGULIZI

Awamu ya Tatu ya Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA) unawazamisha watumiaji wa mkabala katika nyanja ya upangaji wa elimu na uelewa mpana wa mifumo ya elimu. Mawanda ya mipango ya elimu yamepanuliwa ili kujumuisha juhudi nyingine zote muhimu za elimu katika mazingira yasiyo rasmi na mfumo rasmi wa elimu. Upanuzi wa uelewa wa mifumo ya elimu unaungwa mkono na Benki ya Dunia katika Mkakati wa Elimu 2020 kwa kuthibitisha kwamba mifumo ya elimu inapaswa kujumuisha fursa zote kamili za kujifunza zinazopatikana katika nchi, ziwe rasmi au zisizo rasmi, zinazofadhiliwa au zinazotolewa na umma au sekta binafsi, AZISE, n.k., na safu kamili ya wanufaika na wadau mbalimbali. Inapaswa kujumuisha sheria, sera na taratibu za uwajibikaji zinazounganisha pamoja mfumo wa elimu (World Bank Group Education Strategy 2020, 2011).

Ukuaji na upanuzi wa mifumo ya elimu unakamilishwa na wasiwasi unaoongezeka kuhusu ubora wa mchakato mzima wa elimu. Watunga sera, watendaji, wataalamu wa mipango na wasimamizi wa EUWAWA wanapaswa kuzingatia umuhimu wa mikakati ya utekelezaji, jukumu la taratibu za udhibiti, ikiwa ni pamoja na uchaguzi wa njia za ufadhili, taratibu za uthibitishaji, na vipengele vyote vya mfumo (Oxenham, 2008). Wafanya uamuzi kutoka kwa wadau wote wanakabiliwa na chaguzi tofauti wakati wa kupanga na kubuni mifumo, programu, miradi na huduma za EUWAWA. Kwa mfano, wanapaswa kufanya uamuzi kuhusu:

- Jukumu ambalo serikali itatekeleza na majukumu ya wadau wengine katika mfumo mzima wa EUWAWA.
- Maudhui ya programu (yatajumuisha stadi za kujipatia riziki, kisomo, n.k.?).
- Uchaguzi wa lugha, nyenzo, wawezeshaji, wasimamizi.
- Taratibu za ufuatiliaji na tathmini, n.k.

Aina mbalimbali za mifumo, programu, mikabala, na mbinu ambazo zimebuniwa hadi sasa katika nchi mbalimbali zimetoa matokeo mbalimbali (Oxen ham, 2008). Uzoefu na masomo haya yaliyopatikana vinaweza kuongoza muundo wa mifumo mipya na iliyoboreshwa. Somo moja kubwa ni kwamba hakuna suluhisho moja litakaloendana na aina mbalimbali za hali za kibinadamu na mahitaji kutoka kwa vikundi mbalimbali vinavyolengwa vinavyohitaji huduma za EUWAWA. Wadau na wafanya uamuzi wanaweza kuhisi kuelemewa na mchakato huo. Pia, wanakabiliwa na matokeo ya mahitaji yao wenyewe na tathmini za mfumo zilizofanywa wakati wa Awamu ya Pili ya MKMEUWAWA na uchambuzi wa uchunguzi wa vikwazo na changamoto za mfumo.

Kiunzi cha dhana, vipengele na vijenzi vya MKMEUWAWA hutoa muundo na mchakato uliopangwa vizuri na wa kimfumo kwa ajili ya machaguo ya uamuzi na usanifu unaozingatiwa. Kwa hiyo, Awamu ya Tatu ya MKMEUWAWA inahusu kuzingatia matokeo ya Awamu ya Kwanza na ya Pili na kuyaingiza katika mchakato wa kufanya uamuzi ili kubuni mfumo bora na ulioboreshwa. Kwa kila uamuzi unaochukuliwa, kuna machaguo mbadala ya kuzingatiwa na kupimwa kila moja dhidi ya jingine.

Kijitabu hiki kinatoa muhtasari wa uchambuzi mbadala na mchakato wa usanifu kabla ya hatua za vitendo na zana kuwasilishwa ili kuwezesha mchakato. Machaguo mbadala ya muundo wa mfumo wa EUWAWA kwa kila kipengele cha mfumo huonyesha uwezekano uliopo kwa wafanya uamuzi wa EUWAWA. Uamuzi huu na muundo wa mwisho wa mfumo pia huathiri kugawa majukumu na wajibu mpya kwa wadau wa EUWAWA kwa awamu zinazofuata za ujenzi wa mfumo.

2. TAFAKURI KUHUSU MATOKEO YA AWAMU YA KWANZA NA YA PILI YA MKMEUWAWA

Katika hatua hii ya mchakato wa kujenga mfumo, washirika wa MKMEUWAWA tayari wameshafanya safari ndefu pamoja. Wanapaswa kufahamu vema kiunzi dhana cha MKMEUWAWA, vipengele na vijenzi vyake, na jinsi haya yanavyowekwa kimuktadha katika nchi zao. Dhana na utendaji muhimu, kama vile fikra za kimifumo, utoaji huduma kama inavyotazamwa kutoka kwa upande wa mahitaji na utoaji huduma, pamoja na kanuni za msingi zinazoelekeza mkabala zitakuwa zimekuwa sehemu ya utendaji wao wa kila siku na msamiati wa MKMEUWAWA.

Kila moja ya awamu tano za MKMEUWAWA hukua kwa kasi yake katika nchi mbalimbali, kulingana na hali ya mfumo mwanzoni mwa mchakato na kiwango cha makubaliano na asili ya uhusiano kati ya wadau. Mchakato wa kujenga makubaliano (Awamu ya Kwanza), unaweza kuchukua hadi mwaka kufikia makubaliano ya kutosha kabla ya kuanza kufanya tathmini ya hali ya mfumo (Awamu ya Pili, Sehemu ya Kwanza) kutoka upande wa mahitaji na utoaji huduma kwa njia ya upitiaji taalimu na tafiti shirikishi. Tathmini inaweza kuchukua miezi kadhaa kukamilika au inaweza kufanywa kwa kipindi cha miaka miwili. Aya nyingine kwa kutumia taarifa, ripoti na alama za tathmini ili kutambua sababu za msingi za vizuizi vya mfumo (Awamu ya Pili, Sehemu ya Pili) na kuelewa mielekeo ya kimfumo kati ya vijenzi vya mfumo kama zoezi kubwa ambalo si lazima likamilike katika warsha moja, bali linaweza kuhitaji tafakuri endelevu ili kuzalisha maarifa mapya baada ya muda.

Hili linaweza kutokea wakati wa vikao vya mazungumzo kati ya washirika wa MKMEUWAWA, au wakati wanakubali njia mpya ya kufikiri kimifumo na uhusiano mpya na washirika katika miradi na programu za EUWAWA. Kwa hiyo, inaweza kuchukua muda mrefu kabla ya washirika wa MKMEUWAWA kufikia Awamu ya Tatu na kuzingatia machaguo tofauti mbadala ya kubuni mfumo mpya na ulioboreshwa wa utoaji huduma za EUWAWA.

Awamu ya Tatu (Uchambuzi wa Mibadala na Usanifu) kimsingi inapaswa kuanza tu pale matokeo fulani kutoka Awamu ya Kwanza na ya Pili yanapokuwa yamefikiwa. Yafuatayo yanapendekezwa kwa kila awamu:

Awamu ya Kwanza: Kujenga Makubaliano

- Uhusiano kati ya washirika wa MKMEUWAWA unaangaliwa upya, kurekebishwa, kufafanuliwa na kufasiliwa kulingana na mamlaka na majukumu ya kila mdau.
- Makubaliano makubwa yanafikiwa kuhusu wigo ulioainishwa wa mfumo wa EUWAWA unaohitaji uboreshaji/uimarishaji ili kushughulikia changamoto za utoaji huduma.
- Makubaliano yanawekwa kuhusiana na matumizi ya MKMEUWAWA kama mkabala, ikijumuisha matumizi ya zana muhimu katika awamu tano ili kujenga mfumo ulioboreshwa wa EUWAWA ndani ya mawanda na muktadha uliokubaliwa.
- Dira ya awali ya mfumo wa EUWAWA inafasiliwa, ingawa inaweza kurejelewa katika hatua ya baadaye.
- Mpango wa awali wa mchakato wa kujenga mfumo unakubaliwa na mmoja au kikundi kidogo cha wadau waliochaguliwa kuwa waendeshaji wa mchakato.
- Washirika wa MKMEUWAWA wanachukua vipengele vya mafanikio kama vile ushirikiano, kazi ya pamoja, udhibiti wa migogoro, ushawishi na mazungumzo, na usimamizi wa vihatarishi kwenye mchakato.

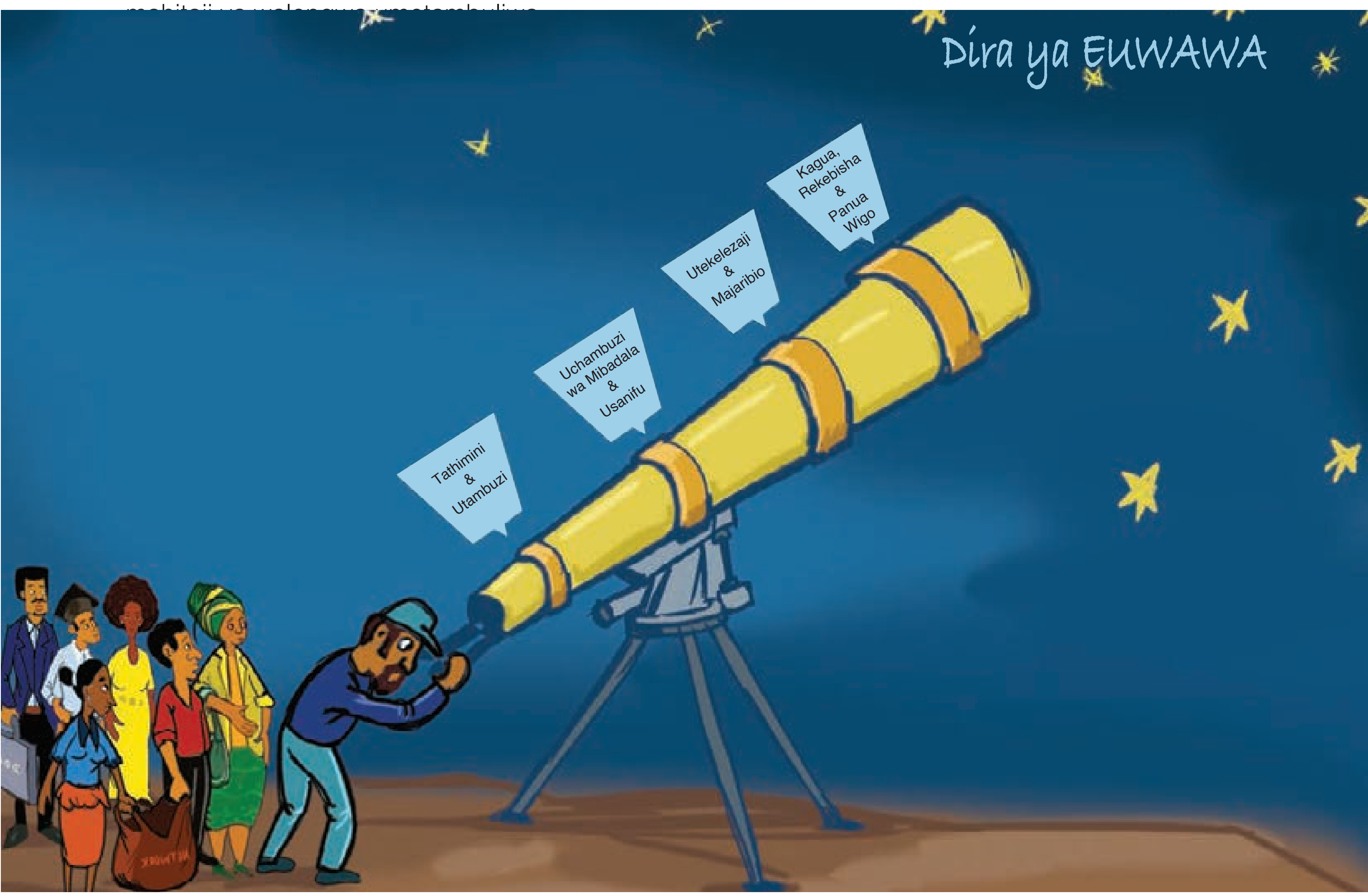
Awamu ya Pili: Tathmini na Utambuzi

- Uelewa wa kina wa masilahi na mahitaji ya walengwa na mitazamo yao ya huduma za sasa za EUWAWA upo (kama ilivyoripotiwa katika tathmini ya mahitaji ambayo imefanywa).

- Data za msingi zimeshakusanywa, kuhusiana na hali ya kila kijenzi na kipengele katika mfumo uliopo na zinapatikana katika mfumo wa ripoti za masimulizi na maelezo kutokana na utafiti wa kitaamuli na utaratibu wa alama; ambao unaonesha maeneo dhaifu yanayohitaji kushughulikiwa.

- Ufahamu wa vyanzo vikuu na vizuizi vya mfumo vinavyosababisha utoaji duni wa huduma na kupungua kwa mwitikio wa

Awamu ya Kwanza ya MKMEUWAWA (Kujenga Makubaliano) huandaa msingi wa ushirikiano wa wadau na kuanzia Awamu ya Pili na kuendelea, kila awamu ya MKMEUWAWA inachuja taarifa katika mfumo ili kuzingatia vipengele muhimu na vijenzi vinavyohitaji kuboreshwa, na kubuniwa upya; kutengeneza fursa za kutekeleza na kujaribu muundo mpya, na kupitia, kurekebisha, na kuongeza jitihada zinazotakiwa ili kuweka mfumo bora wa EUWAWA ambao unaweza kutoa huduma kwa muda mrefu.



3. MUHTASARI WA MCHAKATO WA UCHAMBUZI WA MIBADALA NA USANIFU

Awamu ya Tatu ya MKMEUWAWA inaanza na dhana kwamba matokeo ya Awamu ya Kwanza na ya Pili yanaweza kuwa yamewashawishi wadau wa EUWAWA kuwa:

- **Mfumo wa sasa wa EUWAWA haukidhi mahitaji na maslahi yote ya kundi lengwa.**
- **Si vijenzi vyote vya mfumo vilivyopo kwamba vinafanya kazi.**
- **Utoaji huduma wa EUWAWA unatatizwa na vikwazo na changamoto ndani ya mfumo.**
- **Alama za vipengele vya mfumo wa EUWAWA na vijenzi zinaonyesha udhaifu na upungufu.**
- **Wadau wa EUWAWA inawezekana hawajalazimika kutimiza maagizo na majukumu yao.**
- **Wadau wa EUWAWA hawashirikiani vya kutosha ili kuongeza rasilimali na utoaji wa huduma, n.k.**

Hoja zilizotajwa hapo juu ni mifano yamatokeo yanayotarajiwa ya tathmini ya mfumo kutoka upande wa mahitaji na wa utoaji huduma. Iwapo wadau wanakubali kwamba mfumo wa sasa unahitaji maboresho au kusanifiwa upya kabisa, wataanza mchakato unaojumuisha hatua kuu nne:

Hatua katika uchanganuzi mbadala na mchakato wa kubuni

- **Hatua ya Kwanza:** Kulingana na matokeo ya tathmini kutoka Awamu ya Pili, tafuta sehemu bora za kuingilia ili kubadilisha na kuboresha mfumo. Sehemu za kuingilia zinamaanisha kutafuta vizuizi/vipengele vya mfumo vinavyohitaji mabadiliko na uboreshaji na vina uwezo wa kutoa msukumo wa kubadilisha vizuizi/vipengele vingine kwenye mfumo pia. Huenda isiwezekane au kumudu kubadilisha vijenzi/vizuizi na wadau wanaweza kulazimika kuweka vipaumbele na kufanya uamuzi kuhusu vipengele vipi na vijenzi vipi vinahitaji mabadiliko makubwa zaidi na vinavyoweza kutoa ushawishi kwa mabadiliko mengine ya mfumo pia.

- **Hatua ya Pili:** Kwa kuzingatia sehemu za kuingilia zilizopewa kipaumbele (vijenzi/vipengele), vilivyobainishwa katika hatua ya kwanza, wadau watazingatia na kulinganisha njia na mbinu mbalimbali za kusanifu upya vijenzi na vipengele vya mfumo vilivyopewa kipaumbele. Wanaweza kutakiwa kuzingatia njia tofauti za kutunga sera, kufikiria upya taratibu na miundo ya uratibu, na mbinu mbalimbali za utoaji huduma, n.k., ili kuhakikisha kwamba vijenzi vilivyopewa kipaumbele vinasanifiwa upya kwa ajili ya utoaji wa huduma bora.

- **Hatua ya Tatu:** Tathmini athari za mabadiliko katika vijenzi/vipengele vilivyopewa kipaumbele kwenye mfumo kwa ujumla (vijenzi va vipengele vilivyobaki katika mfumo). Vijenzi na vipengele vingine vinaweza pia kuhitaji marekebisho kwa sababu ya mabadiliko yaliyofanywa. Wadau watalazimika kurudia mchakato wa uchambuzi wa mibadala na kufanya uamuzi wa vijenzi hivi pia (rudia hatua ya pili). Zingatia kwamba usanifu mpya au urekebishaji wa mfumo unahitaji marekebisho na mabadiliko yanayogusa kipindi chote cha utoaji huduma za EUWAWA (Magrath B, 2019).

- **Hatua ya Nne:** Kuunganisha usanifu mpya wa vipengele na vijenzi tofauti vya mfumo kuwa katika muundo imara wa mfumo wa EUWAWA ambao utaelezea jinsi mfumo mpya wa EUWAWA unavyoonekana na jinsi unavyotarajiwa kufanya kazi - pamoja na mchakato wa kuwezesha muundo mpya wa mfumo na kumbukumbu ya awamu ya Nne ya MKMEUWAWA, ambayo ni kutekeleza na kupima muundo mpya katika maeneo ya majaribio yaliyochaguliwa na makundi yaliyoainishwa.

Uundaji wa mfumo ulioboreshwa unahitaji kuzingatiwa kwa makini kwa chaguzi/mbadala mbalimbali zinazopatikana pamoja na kufikia uamuzi kwa uwazi na maelewano yanayohitajika kuhusu chaguo lipi litakuwa bora zaidi. Hili linaonekana katika hatua zote nne zilizotajwa hapo juu.

Kuchambua mibadala na kufanya uamuzi

Uchambuzi wa mibadala ni njia ya kimfumo ya kutafuta na kuamua kuhusu masuluhisho. Inafuata uchambuzi wa tatizo na ni sharti la kubuni mikakati ya hatua za kiutendaji na mifumo mipya. Mibadala inaweza kuchambuliwa kama njia tofauti za kufikia mwisho wa awali (Lohmeier, 1994). Uchambuzi wa Mibadala kwa kawaida hugawanywa katika hatua tatu:

- Tafuta mibadala (tuna chaguzi gani?)
- Pima mibadala kulingana na vigezo vilivyochaguliwa.
- Amua kuhusu mibadala itakayofuatwa.

Hatua ya kwanza inaweza kumaanisha kuwa tumetaja au kuorodhesha machaguo au njia tofauti ambazo kwazo hali au lengo lililofasiliwa linaweza kufikiwa ili kutatua changamoto zilizopo au vizuizi. Mwishoni mwa hatua ya pili, tungekuwa tumetathmini mibadala inayowezekana kwa kutumia vigezo vinavyofaa ili kupima mibadala mbalimbali iliyopo/iliyopatikana. Mchakato wa kuchagua kati ya mibadala kadhaa unakuwa na ufanisi zaidi wakati:

- Uelewa wa hali ya tatizo linalohusika uko wazi.
- Kuna dira wazi kuhusiana na masuluhisho mbalimbali.
- Vigezo vya uteuzi wa kufanya uamuzi viko wazi (Lohmeier, 1994).

Unapozingatia machaguo mbadala, ni muhimu kwa: (DEVCO B4 Education Discussion Paper, 2014).

- Kufanya kile ambacho tayari kipo kifanye kazi vizuri zaidi, yaani, kuweka mikakati ya kukiwezesha kilichopo kufanya kazi vizuri zaidi.
- Kuepuka kupandikiza suluhu za nje ambazo huenda zisizingatie vigeu vingi vya ndani na muktadha.
- Kutafuta majibu ya matatizo ndani ya mfumo uliopo.
- Kukumbuka kwamba 'muundo hufuata utendakazi' na usijaribiwe kuanza kupanga upya kabla ya kuchanganua ni aina gani za huduma ambazo mfumo unapaswa kutoa na ni vijenzi gani vinahitajika ili kufanya hivyo.
- Tambua pointi za nyongeza ambazo zinaweza kuharakisha mabadiliko ya mfumo kwenye vijenzi na vipengele vingi kwa wakati mmoja (Southern Africa Capacity Initiative, 2006).

Kubadilisha mfumo kulihitaji wadau wakuu kufanya uamuzi kwa ujasiri. Hii inaweza kuhitaji kuvipa changamoto vipengele mbalimbali, kama vile, jukumu la taasisi za sekta ya umma, desturi za kiutendaji za asasi zilizodumu kwa muda mrefu, na wajibu na uhusiano wa wadau pamoja na kupitisha kanuni na maadili ya utoaji huduma unaosukumwa na mahitaji, mikabala changamani na inayohusisha sekta nyingi, na mifumo iliyoboreshwa ya utawala katika nyanja zote za utawala. Umuhimu wa fikira za kimfumo katika mchakato unapaswa kusisitizwa tena kwa ukumbusho mfupi.

Athari za mienendo ya mfumo

Kwa kuwa vipengele na vijenzi vyote katika mfumo wa EUWAWA vimeunganishwa kupitia miundo, michakato na njia za mrejesho, badiliko katika muundo wa kijenzi kimoja linaweza kuibua mfululizo wa matokeo katika vijenzi vingine. Kuna kuongezeka kwa makubaliano kwamba njia nafuu za kuboresha fursa na matokeo ya ujifunzaji lazima zibuniwe na kujulikana kama sehemu ya mfumo mpana wa elimu. Utoaji wa huduma za EUWAWA na fursa za kujifunza zinazotolewa huathiriwa na mtandao tata wa mienendo inayohusisha nyenzo tofauti, watendaji, michakato na muktadha wa kijamii na kisiasa. Mtazamo umehama kutoka kwa uingiliaji kati na programu za mtu binafsi hadi kwa mfumo mzima. Kuna mifano mingi ya sera na mipango yenye nia njema ambayo imesababisha matokeo yasiyotarajiwa ambayo yanajitokeza katika sehemu nyingine za mfumo au kushughulikia dalili bila kushughulikia sababu kuu za tatizo (Magrath B, 2019).

Usanifu upya wa mfumo wa EUWAWA au vijenzi vilivyochaguliwa kawaida hufanyika wakati mfumo ukiwa bado unafanya kazi. Haiwezekani kusitisha utoaji wa huduma zote hadi mfumo utakaposanifiwa upya na kuanza upya. Mabadiliko ya mfumo yanapaswa kuletwa katika mfumo ambao tayari unafanya kazi, jambo ambalo linaweza kutatiza mambo zaidi. Zingatia kwamba mfumo huu unagusa nyanja zote za utawala na unaweza kujumuisha sekta na wadau mbalimbali. Utata wa mfumo unahitaji mbinu za kiubunifu ili kuchunguza matatizo ili kuja na ufumbuzi mbadala na uamuzi wa kijasiri ambao kimsingi unaweza kuboresha hali ya sasa.

4. KUWEZESHA MCHAKATO WA UCHAMBUZI WA MIBADALANA USANIFU: HATUA NA ZANA

Kuwezesha Awamu ya Tatu ya MKMEUWAWA kunajumuisha hatua kuu nne, kila moja ikiwa na michakato na zana zake. Machaguo tofauti ya muundo wa mfumo yanapatikana kwa wadau na machaguo yatakazofanywa yataathiri jukumu lao wenyewe katika mfumo. Kwa hiyo, sehemu ya nne inapaswa kusomwa pamoja na sehemu ya tano, ambayo inafafanua chaguzi za muundo wa vipengele vya mfumo, na sehemu ya sita, ambayo inahusu majukumu mbalimbali ya wadau katika mchakato ambao wadau wa MKMEUWAWA wanapaswa kuweka muktadha na kukamilisha zana na michakato iliyopendekezwa hapa chini.

Njia ya kuwezesha mchakato wa uchambuzi wa mibadala na usanifu

Kiasi cha data na taarifa zinazotolewa wakati wa Awamu ya Pili zinahitaji kuchakatwa ndani ya muundo wa mifumo ili kupata sehemu bora zaidi za kuingilia kubadilisha/kuboresha mfumo wa EUWAWA. Hii inatoa uelekeo wa moja kwa moja kwenda Awamu ya Tatu. Njia iliyowasilishwa kwenye jedwali hapa chini inaweza kuongoza uwezeshaji wa hatua nne zinazohusika katika mchakato wa uchambuzi wa mibadala na usanifu katika warsha na mikutano, n.k.

Hatua	Matokeo/Uamuzi	Michakato/Zana
Hatua ya Kwanza: Tafuta na toa kipaumbele kwa sehemu bora zaidi ya kuingilia ili kuboresha mfumo wa EUWAWA	Uamuzi kuhusu: • Aina ya huduma za EUWAWA zilizopewa kipaumbele ambazo zit atolewa na mfumo • Vijenzi/vipengele vilivyopewa kipaumbele katika uboreshaji wa mfumo wa EUWAWA	• Pangilia tathmini ya upande wa mahitaji na utoaji huduma • Panga kwa mtiririko huduma za EUWAWA • Fasili/zipe kipaumbele huduma za EUWAWA zitakazotolewa. • Bainisha/tafuta vijenzi/vipengele dhaifu zaidi (alama za MKMEUWAWA, michoro ya sababu na matokeo, ramani za mchakato • Vipe kipaumbele vijenzi/vipengele vilivyocha guliwa (matriksi ya athari tofauti, matriki ya uchambuzi wa mibadala)
Hatua ya Pili: Zingatia mibadala kwa ajili ya usanifu mpya wa vijenzi/ vipengele vilivyopewa kipaumbele.	Uamuzi kuhusu njia njia/namna/ utaratibu bora wa kuboresha utendaji wa kila kijenzi/kipengele cha mfumo kilichopewa kipaumbele.	• Tafuta machaguo ya usanifu mbadala (bungua bongo, utafiti, na ushawishi wenye ushahidi, n.k.) • Pima machaguo/mibadala (k.m.,mbinu tofauti za kisomo, na mikabala ya upimaji wa mwanafunzi, n.k.), dhidi ya vigezo vilivyocha guliwa (matriksi ya uchambuzi wa mbadala) • Fanya uamuzi kuhusu njia bora zaidi ya kufuatwa
Hatua ya Tatu: Tathmini athari za uundaji upya kwenye mfumo mzima	Uamuzi kuhusu: • Ni vijenzi gani vingine vimeathiriwa kwa sababu ya mabadiliko katika hatua ya pili • Ni vijenzi gani vilivyoathiriwa vinapewa kipaumbele katika usanifu mpya • Njia/namna/utaratibu bora wa kuboresha utendaji wa vijenzi hivi.	• Tafuta vijenzi vilivyoathiriwa (Mti wa malengo, ramani za mchakato, mchoro wa matukio) • Kuamua kuhusu njia/namna/utaratibu bora wa kuboresha vijenzi vilivyoathiriwa:(Tafuta machaguo mbadala ya usanifu, pima mibadala kwa kutumia matriksi ya uchambuzi wa mibadala na ufanye uamuzi kuhusu chaguo bora zaidi, yaani, kurudia hatua ya pili)
Hatua ya Nne: Unganisha usanifu mpya wa mfumo katika muundo imara wa mfumo wa EUWAWA unaotoa majibu	Muundo imara wa mfumo wa EUWAWA unaotoa majibu uliokamilika: • Orodha kamili na iliyopewa kipaumbele ya vijenzi/vipengele vyote vilivyosanifiwa upya vya mfumo, ikijumuisha namna hili litakavyofikiwa. • Dira iliyopitiwa tena • Majukumu na wajibu wa wadau • Mpango wa utendaji kwa ajili ya utekelezaji na majaribio.	Muundo imara wa mfumo wa EUWAWA unaotoa majibu: Jedwali la yaliyomo lililopendekezwa

4.1: Hatua ya Kwanza: Tafuta na zipe kipaumbele sehemu bora zaidi za kuingilia ili kubadilisha/kuboresha mfumo wa EUWAWA

Ili kupata sehemu bora zaidi za kuboresha mfumo wa EUWAWA, swali la kwanza kuuliza ni iwapo upande wa utoaji huduma wa mfumo wa EUWAWA unatoa aina ya huduma ambazo kundi lengwa la EUWAWA linazihitaji na kuziomba au la (upande wa mahitaji).

Majibu ya swali hili husaidia katika kutambua sehemu za kuingilia kwa ajili ya kuboresha mfumo kwa upande wa utoaji huduma wakati huohuo ukishughulikia haja za walengwa kwa upande wa mahitaji. Mchoro wa mtiririko hapa chini unaelezea michakato inayohusika katika hatua ya kwanza.

Je, mfumo wa EUWAWA unatoa aina ya huduma ambazo watumiaji wa EUWAWA wanahitaji/ wanavutiwa nazo?
(Pangilia tathmini za upande wa mahitaji/utoaji)

↓

Ndiyo, aina za sasa za huduma zinazopatikana zinashughulikia mahitaji/maslahi yote ya watumiaji wapya wa huduma za EUWAWA waliopo na wajao

Hakuna/kwa uchahe, huduma zilizochaguliwa pekee zinafaa kwa maslahi/mahitaji ya watumiaji. Huduma za ziada zinahitajika kuanzishwa

↓

Je, huduma zinapatikana, zina bei nafuu, zinazotolewa kwa ubora wa juu na zinazojumuisha maeneo yote na makundi lengwa?
(Orodhesha huduma za EUWAWA dhidi ya vigezo vilivyotajwa)

↓

Bainisha na toa kipaumbele kwa huduma zitakazotolewa na mfumo wa EUWAWA (huduma zilizopo na mpya)

↓

Je, upande wa usambazaji wa mfumo unaweza kutoa huduma hizi?
(Tambua/tafuta vizuizi/vipengele dhaifu vya ujenzi kama sehemu za kuingilia za kuboresha mfumo:)
Rejelea alama za michoro ya sababu na athari, mchakato wa ramani)

↓

Kutanguliza miundo ya mifumo/vipengele vinavyohitaji kuangaliwa mara moja na/au vinaweza kutoa huduma kwa mabadiliko mengine (Matriksi ya athari kinzani, matriksi ya uchanganuzi mbadala).

Michakato katika hatua ya kwanza

Kulingana na mchoro wa mtiririko hapo juu, sehemu kuu ya uboreshaji wa mfumo wa EUWAWA ni swali la kama mfumo uliopo wa EUWAWA unatoa aina za huduma ambazo walengwa wa EUWAWA/watumiaji wa huduma wanahitaji au wanavutiwa nazo. Ikiwa huduma za sasa hazikidhi mahitaji ya wanafunzi wa EUWAWA, basi mfumo hautimizi madhumuni yake na uundaji upya wa upande wa utoaji wa mfumo unakuwa hausaidii. Kwa hivyo, sehemu za kuingilia za uboreshaji wa mfumo haziwezi kutengwa na kurejelea tathmini za mahitaji zilizofanywa katika Awamu ya Pili. Ikiwa haijakamilika wakati wa tathmini ya mahitaji ni muhimu kuorodhesha huduma kulingana na vigezo kama vile ubora, na upatikanaji, n.k., kama inavyotazamwa na wanafunzi/watumiaji wa EUWAWA. Kuorodhesha hutoa maarifa kuhusu huduma zipi zinahitajika sana, lakini pia pale ambapo upungufu upo kuhusiana na ubora duni, na msambao wa huduma, n.k. Iwe jibu la swali la kwanza ni ndiyo, hapana au kiasi fulani, aina za huduma zinazotakiwa na watumiaji wa EUWAWA, inapaswa kufasiliwa na kupewa kipaumbele kwa msingi wa kile ambacho mfumo unaweza kuhimili, kumudu na utatoa kuanzia hapa na kuendelea.

Swali linalofuata la kujiuliza ni kama upande wa utoaji huduma unaweza kutoa au la aina ya huduma zinazoombwa na kuhitajiwa na kundi linalolengwa. Ikiwa vijenzi vyote havipo na/au havifanyi kazi inavyopaswa, hili halitawezekana. Kwa hiyo, wadau wa MKMEUWAWA wanapaswa kuhoji matokeo kutoka Awamu ya Pili kwa njia ya alama za MKMEUWAWA (na data za kitaamuli zinazoambatana), michoro ya sababu na matokeo, ramani za mchakato na mazoezi mengine yoyote ya uchambuzi yaliyokamilishwa wakati wa mchakato wa uchunguzi (Awamu ya Pili, Sehemu ya Pili) kutambua vijenzi dhaifu zaidi na vipengele vinavyohitaji uangalizi wa haraka na/au vinaweza kutoa unafuu wa mabadiliko katika vijenzi vingine (mfano kuboresha taratibu za uratibu na michakato kunaweza kusaidia katika utoaji wa huduma jumuishi zaidi, na katika kupunguza gharama za kifedha katika sekta moja, n.k.). Kwa sababu mbalimbali, huenda isiwezekane au isiwe na unafuu kuanza mchakato wa uundaji mpya na uboreshaji wa vijenzi vyote vya mfumo, na wadau wa MKMEUWAWA wanaweza kulazimika kuweka vipaumbele na kuamua ni kipi kinapaswa kuwa cha kwanza na kipi kinaweza kushughulikiwa baadaye. Hii pia itarekodiwa katika mfumo wa majibu wa mfumo wa EUWAWA katika hatua ya nne.

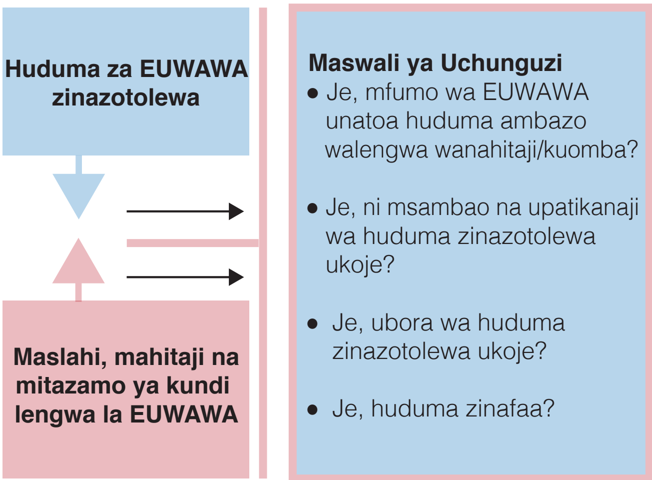
Kwa hiyo, Kifungu cha 4.1. kitashughulikia hatua na zana zinazohitajika kuwezesha mchakato ulioainishwa katika mchoro wa mtiririko na ramani ya Awamu ya Tatu - Uchambuzi wa Mibadala na Mchakato wa Usanifu.

Pangilia tathmini za upande wa mahitaji na wa utoaji wa huduma

Ili kujibu swali la kama mfumo wa EUWAWA unatoa aina za huduma ambazo wanafunzi/watumiaji wa EUWAWA wanahitaji au wanavutiwa nazo au la, matokeo ya tathmini ya mahitaji (ikiwezekana kwa watumiaji waliopo na vilevile wapya wanaotarajiwa) inabidi yalinganishwe na huduma za sasa zinazotolewa na mfumo kwa upande wa utoaji kama ilivyonakiliwa katika tathmini iliyofanywa wakati wa Awamu ya Pili (mfano, kupitia upitiaji taalimu).

Zoezi linaweza kuwezeshwa kwa kuwasilisha muhtasari wa matokeo kutoka katika tathmini ya mahitaji na kutofautisha kati ya: a) mitazamo ya vikundi vinavyolengwa vya EUWAWA kuhusu huduma za sasa zinazotolewa (kwa kuzingatia umuhimu, kukubalika, upatikanaji na ubora n.k.) na b) maslahi na mahitaji ya watumiaji wote wa sasa na wapya wanaotarajiwa wa huduma za EUWAWA ambazo huenda hazitolewi kwa sasa. Mahitaji/haja/maslahi haya yanaweza kuandikwa kwenye kadi na kuwekwa chini kabisa ya mchoro, kama inavyooneshwa hapa chini

(orodhesha mahitaji/maslahi kwa kila kadi). Tofauti lazima ifanywe kati ya maslahi na mahitaji yaliyooneshwa kwa huduma za sasa dhidi ya huduma mpya kwa kutumia kadi za rangi mbili tofauti. Huduma za sasa za EUWAWA zinazotolewa na wadau mbalimbali zinaweza kuandikwa kwenye rangi nyingine ya kadi (orodhesha huduma moja kwa kila kadi na kuwekwa upande wa juu wa mchoro.



Wasilisho hili linaweza kufichua tofauti za moja kwa moja kati ya utoaji na mahitaji ya huduma tangu mwanzo. Hata kama mahitaji na huduma zinazotolewa zimeendanishwa, kwa mfano, kundi linalolengwa linaomba madarasa ya kisomo na hii inatolewa na mfumo wa sasa, maswali yanabaki iwapo madarasa hayo yanafikiwa na wanafunzi wote wa EUWAWA, ubora wa huduma unatosheleza, mtaala unafaa, sehemu za nchi au makundi lengwa mahususi yanahudumiwa kwa kiwango cha chini (mfano, vijana, wanawake, walemavu, wafanyakazi viwandani, n.k.). Majadiliano yanawataka wadau wa MKMEUWAWA kufanya uchambuzi na wawezeshaji wa mchakato wanapaswa kuandaa mapema maswali muhimu ya uchunguzi. Kwa msingi wa jibu la ndiyo/hapana kwenye kielelezo cha mtiririko, wadau wataendelea na mazoezi yaliyobaki ili kupata na kuzipa kipaumbele sehemu za kuingia kwa ajili ya mabadiliko na uboreshaji wa mfumo.

Uorodheshaji wa huduma za EUWAWA dhidi ya vigezo

Ni muhimu kujua jinsi wanafunzi wa EUWAWA wanavyozitazama huduma. Pia, inasisitiza katika kubainisha udhaifu wa mfumo unaoweza kuhusishwa na alama za mfumo na utambuzi wa tathmini ya upande wa utoaji huduma. Utoaji wa huduma za sasa na mpya za EUWAWA unaweza kuchambuliwa kwa kutumia matriksi kama vile hapa chini (mfano). Safu ya alama inaweza kutumika, kwa mfano kutoka 1-5, huku 1 ikionesha ‘chini’ na 5 ikionesha ‘juu/vizuri sana’. Wadau pia wanaweza kuamua kukamilisha jedwali kwa kuandika kwa muhtasari wa hitimisho kwa kila ulinganisho na kujadili matokeo ya mwisho ili kufikia hitimisho la mwisho.

Katika hatua hii, huduma zinaweza kuorodheshwa bila kujali wadau wanaotoa huduma hizo bali kulingana na matokeo kutoka kwa tathmini ya upande wa mahitaji na wa utoaji huduma. Huduma na vigezo vya kuorodheshwa vinapaswa kuainishwa katika muktadha, kukubaliana na kuelezewa kwa uwazi kwa wadau wote kabla ya mchakato wa kuorodhesha alama kuanza.

Zana inafaa zaidi kuorodhesha huduma za sasa. Kuorodhesha huduma mpya kunaweza kuhitaji vigezo vipya, mfano, maslahi ya wanafunzi, na upatikanaji wa wadau ili kutoa huduma hizo (msambao, n.k), n.k.

Huduma zote → Vigezo vyote vya huduma ↓	Kisomo cha watu wazima	Mafunzo ya ujuzi nje ya mfumo rasmi	Mafunzo ya stadi za maisha	Mafunzo ya stadi za biashara	Jumla ya alama kwa vigezo
Ufikivu kwa kundi lengwa	4	2	1	2	9
Ufikivu kwa kundi lengwa	1	4	3	4	12
Ubora wa huduma	2	3	2	3	10
Msambao wa huduma nchini	4	3	1	3	12
Alama za Jumla: Huduma	**11**	**12**	**7**	**11**	**Tazama orodha chini**

Katika mifano iliyooneshwa hapo juu, tafsiri yake ni kama ifuatavyo:

- Kati ya huduma nne zinazotolewa na wadau, utoaji wa mafunzo ya stadi zisizo rasmi na stadi za kibiashara zimepata alama za juu kuliko zile za kisomo cha watu wazima na mafunzo ya stadi za maisha ukilinganisha na vigezo vyote. Hii inamaanisha mitazamo mizuri ya huduma kwa watumiaji wa mfumo wa EUWAWA na inaonesha mahitaji na maslahi, ubora na msambao wa huduma nchini kuwa ni wa wastani (alama 3), ambayo inaonesha kwamba sababu ya msingi kwa utoaji hafifu/wastani wa huduma unatakiwa ufafanuliwe.
- Alama zinaonyesha kukubalika kwa alama za juu na za chini kwa huduma zote nne. Vyanzo vikuu vya hali hiyo lazima vifafanuliwe kwa undani zaidi kabla ya uamuzi haujafanyika kuhusiana na kuboresha mfumo wa utoaji huduma.

Matokeo ya zoezi la utoaji alama kuhusu utoaji wa huduma linaweza kuchambuliwa kwa undani zaidi kwa kuzingatia muktadha wa udhaifu wa mfumo na changamoto kama ilivyooneshwa kwenye jedwali la alama la MKMUEWAWA na tafiti gunduzi zilizofanyika katika Awamu ya Pili.

Bainisha na weka kipaumbele aina ya huduma zitakazotolewa na mfumo wa EUWAWA
Mpangilio wa mahitaji (masilahi/mahitaji) ya wanafunzi wa EUWAWA (watumiaji wa huduma) na huduma zinazotolewa sasa kwa upande wa utoaji zingeweza kuwa zimeonesha kwamba huduma pekee zilizochaguliwa na zinazotolewa ndiyo bado zinafaa na kwamba huduma mpya zinaweza kuanzishwa ili kukidhi mahitaji ya wanafunzi. Zoezi la kuorodhesha huduma lingekuwa limeonesha maslahi na vipaumbele zaidi vya wanafunzi wa EUWAWA. Inaweza kudhaniwa kuwa;

- Huduma za sasa zinazotolewa zinasimamiwa na wadau waliopo (watoa huduma wa EUWAWA).

- Ubora, ufikiaji, uwezo wa kumudu, na msambao, n.k. wa huduma za sasa, unaweza kukidhi/usikidhi mahitaji ya watumiaji wa EUWAWA na utahitaji mabadiliko na uboreshaji katika upande wa utoaji katika mfumo.

- Huduma mpya zitakazoanzishwa zinaweza kuhitaji wadau waliopo kupanua machaguo ya utoaji wa huduma na/au kuleta wadau na sekta wapya. Kwa mfano, iwapo kuna haja na maslahi ya huduma za EUWAWA zinazohusiana na afya, sekta ya afya inaweza kujumuishwa katika kundi la wadau wa MKMEUWAWA.

- Huduma mpya zinaweza pia kuhitaji ushirikiano na sekta binafsi na ubia kati ya sekta binafsi na umma, n.k.

- Kupanua ubora na msambao wa huduma zilizopo na/kuanzisha huduma mpya kunaweza kusiwe na unafuu kwa upande wa utoaji huduma na huenda kukalazimika kuondolewa baada ya muda.

- Wadau pia wanapaswa kuzingatia sera, malengo ya kitaifa na mipango ya maendeleo ambayo inaelekeza aina za huduma zitakazotolewa (ingawa kwa namna fulani hizi zinaweza kuwa zimepitwa na wakati kulingana na mahitaji ya sasa ya wanafunzi wa EUWAWA).

Hatimaye, wadau wa MKMEUWAWA wanapaswa kufasili na kuwekea kipaumbele aina ya huduma za EUWAWA ambazo zitaendelea na huduma mpya zitakazoanzishwa kama sehemu ya mfumo wa utoaji huduma wa EUWAWA. Ili kufasili na kuweka kipaumbele aina ya huduma ambazo zitatolewa katika mfumo wa EUWAWA, zana tofauti za uchambuzi zinaweza kutumika. Hii inaweza kuonyesha juhudi zitakazohitajika ili kuboresha mfumo wa EUWAWA. Tathmini ya upande wa utoaji huduma pia itakuwa imeonesha changamoto zilizopo ndani ya mfumo uliopo wa utoaji huduma na namna itakavyoathiri uanzishaji wa huduma.

Kwa hiyo, siyo zoezi rahisi kufasili na kuwekea kipaumbele huduma za EUWAWA ambazo zitatolewa na mfumo. Wadau wanaweza kupanga huduma zilizopo na mpya dhidi ya vigezo kama vile:

- Mahitaji makubwa ya huduma kwa wanafunzi wa EUWAWA.

- Kipaumbele cha huduma katika sera na mipango ya maendeleo ya taifa, n.k.

- Gharama/unafuu kuhusu kutoa huduma.

- Dhamira ya wadau na sekta katika kutoa huduma.

- Uwezekano wa mabadiliko yanayohitaji mfumo wa EUWAWA ili kutoa huduma kwa ubora unaotakiwa, n.k.

Kuorodhesha huduma dhidi ya vigezo kunaweza kufanywa kupitia majadiliano na wadau na kwa kutumia utaratibu rahisi wa alama 1 - 5 na/au kukamilisha matriksi kwa kuandika uchambuzi wa kila huduma kulingana na vigezo na kufikia hitimisho kwa kujadili majibu (yaani kuzingatia faida na hasara). Mpaka mwisho wa zoezi hili, wadau watakuwa wameweka kipaumbele, wamefasili na kufanya uamuzi kuhusu namna huduma za EUWAWA zitakavyokuwa zinatolewa na kuwa sehemu ya usanifu mpya wa mfumo. Huduma ambazo haziwezi kutolewa mara moja zinaweza kuingizwa baada ya muda na utoaji unaweza kufanywa katika muundo wa majibu wa mfumo wa EUWAWA kwa chaguo hili.

Bainisha/tafuta vijenzi/vipengele dhaifu kama sehemu za kuingilia ili kuboresha mfumo
Kwa kuwa sasa imeshatambulika kuwa ni huduma zipi zitatolewa na mfumo wa EUWWA, swali linalofuata ni kama inawezekana kwa mfumo uliopo (upande wa utoaji huduma) unaweza au la kutoa huduma hizi katika namna iliyoboreshwa. Kumbuka kwamba utoaji wa huduma za EUWAWA unategemea mfumo unaojumuisha vipengele vya mfumo na vijenzi. Namna vijenzi vilivyopangiliwa, kuundwa na kufanya kazi kwa pamoja kupitia vipengele vinne na nyanja za kiutawala zitaamua kiwango na ubora wa huduma zitakazowafikia wanafunzi wa EUWAWA. Kwa kuboresha huduma zitolewazo na EUWAWA, wadau wa MKMEUWAWA inabidi warejelee matokeo ya upimaji wa mfumo upande wa utoaji huduma uliofanyika Awamu ya Pili. Vijenzi dhaifu na vipengele ambavyo vinaweza kuzuia utoaji mzuri wa huduma za EUWAWA zilizo vipaumbele vinapaswa kubainishwa ili viwe kama sehemu za kuingilia katika kuboresha mfumo. Jedwali la hapa chini linawakilisha ukumbusho wa vipengele vinne vya MKMEUWAWA, kila kipengele kikiwa na vijenzi vitano.

Mazingira wezeshi	Mipango ya kitaasisi	Michakato ya usimamizi	Michakato ya kiufundi
Sera ya EUWAWA	Miundo ya utekelezaji wa EUWAWA	Michakato ya mipango shirikishi	Mitaala mahalia
Mkakati wa EUWAWA	Rasilimali watu	Bajeti na ugawaji wa rasilimali inayofaa	Usanifu na mbinu sahihi za programu ya EUWAWA
Miongozo ya utekelezaji wa programu za EUWAWA	Uongozi na usimamizi	Mfumo wa ufuatiliaji na tathmini	Kujenga uwezo katika ngazi zote za utekelezaji
Mfumo wa kutambua sifa za kitaaluma/ujuzi	Taratibu za uwajibikaji	Usimamizi wa mfumo wa habari	Kuandaa vifaa
Mfumo wa kisheria	Miundo ya ubia kati ya watendaji wa serikali/ wasio wa serikali	Michakato ya uratibu na ushirikiano	Upimaji wa wanafunzi

Washirika/wadau wa MKMEUWAWA wanaweza kuonesha alama za upimaji kutoka kwenye upimaji wa mfumo wa MKMEUWAWA kwa namna tofauti, kwa mfano, majedwali ya ulinganishaji yakionesha alama kwa kila kijenzi na kipengele kwa undani kwa muhtasari kwa kutumia grafu ili kulinganisha mikoa au majimbo kila moja dhidi ya lingine. Hoja kuu ni kubaini vipengele na vijenzi vipi vya mfumo vinavyofanya vibaya kati ya jumla ya alama 25 kwa kipengele na jumla ya alama 5 kwa kijenzi. Hii inawataka wadau warejelee maelezo ya taarifa ya ripoti ili kujua ni vijenzi vipi vilikumbwa na changamoto na ni kwa nini. Pia, wadau wanatakiwa kurejelea tafiti za kiuchunguzi zilizowasilishwa katika Awamu ya Pili kama vile michoro na ramani ya mchakato wa sababu na matokeo. Tazama mifano katika viambatanisho vya kijitabu hiki.
Kwa mara nyingine inapendekezwa kwamba zoezi hili linaweza kufanyika bila ya kurejelea majukumu na michango ya wadau binafsi, bali msisitizo uwe kwenye tathmini ya mfumo mzima, ikisisitizwa kwamba ni wajibu wa wadau wote. Matokeo ya upimaji wa mfumo (Hatua ya Pili) yanapaswa kuwasilishwa kwa kuonekana, ikiwezekana kwa kutumia ukuta au ubao kwa

muda wote wa warsha ili wadau waweze kurejelea, kuchambua na kujadili.

Wawezeshaji wa mchakato wanapaswa kuandaa maswali ya kiuchunguzi ili kuendesha mchakato wa uchambuzi, kwa mfano:

- Ni vipengele vipi vya kimfumo vilivyopata alama dhaifu zaidi?
- Je, hili linatokea katika maeneo yote ya kijiografia? (Kumbuka kwamba upimaji umefanyika kwenye maeneo yaliyosampulishwa).
- Ni vijenzi vipi ndani ya kipengele vilipata alama za chini? Kwa nini? (Rejea kwenye ripoti simulizi).
- Je, alama dhaifu zinaendana na sababu kuu kama inavyooneshwa kwenye mchoro wa sababu na matokeo?
- Ni kwa namna gani vijenzi hivi vyenye alama dhaifu vinaathiri mchakato wa utoaji huduma? (Angalia ramani za mchakato).
- Ni vipengele na vijenzi vipi vya mfumo vinavyopaswa kupewa kipaumbele ili kuimarisha mfumo?
- Je, hii inaweza kutatua tatizo la utoaji huduma kwa sasa? Thibitisha ni kwa nini na kwa namna gani?
- Je, uimarishaji wa vijenzi na vipengele hivi unaweza kujumuisha aina mpya ya huduma za EUWAWA au huduma ambazo tayari zipo?
- Nini kitahitajika ili kujumuisha huduma mpya? (Mfano, kutanisha wafanyakazi wapya wa sekta na wadau, na kubadilisha taratibu za utoaji wa huduma).

Mara tu mjadala unapokamilika, muhtasari wa makubaliano ya kundi kuhusu vipengele na vijenzi dhaifu vinavyohitaji umakini unapaswa kuandikwa kwenye ripoti ya warsha, na pia kuonekana kwenye kadi na bangokitita ili kuwezesha majadiliano ya zoezi linalofuata.

Zingatia kuwa mchakato wa uchambuzi na usanifu ni kitu kinachojirudiarudia na mawazo mapya yanaweza kuibuka wakati mchakato ukiwa unaendelea. Mbinu mseto kutoka alama za MKMEUWAWA, michoro ya sababu na matokeo na ramani za mchakato zilizomalizika katika Awamu ya Pili pamoja na uorodheshaji wa huduma kutoka tathmini ya mahitaji utasaidia kuthibitisha ni vijenzi na vipengele vipi ni dhaifu na vinasababisha vizuizi katika utoaji wa huduma. Katika hatua hii, orodha ya vijenzi na vipengele inatosha. Utoaji kipaumbele utafanyika katika hatua inayofuata. Wawezeshaji inabidi wawe wanyumbufu na tayari kuruhusu mvutano wa kiubunifu kati ya kilichopo na kinachoweza kutengenezwa. Kumtumia mshauri elekezi katika kuwezesha mchakato kunaweza kufaa zaidi, ila umiliki, wajibu na mwelekeo wa mchakato vinapaswa kuwa vya wadau wa MKMEUWAWA.

Vipe kipaumbele vijenzi vya mfumo vinavyohitaji umakini/vinavyoweza kutoa unafuu

Wadau hawawezi kuzingatia tu orodha ya vijenzi na vipengele dhaifu vya mfumo vilivyobainishwa katika zoezi lililopita bali wanapaswa kuvipa kipaumbele vijenzi na vipengele vyenye mahitaji makubwa ya maboresho na/au vinaweza kutoa unafuu mkubwa katika kuondoa changamoto za mfumo katika mnyororo wa utoaji wa huduma za EUWAWA (yaani, vina athari kwenye vijenzi/vipengele vingine vya mfumo).

Kutokana na mtazamo unaozingatia muda na gharama, huenda isiwezekane kushughulikia vijenzi na vipengele vya mfumo kwa mara moja. Kwa hiyo, wakati wa kuviwekea kipaumbele vijenzi na vipengele vya mfumo, wadau watatakiwa kuzingatia yafuatayo:-

- Lenga huduma za EUWAWA zitakazotolewa- ni vijenzi/vipengele vipi vinavyohitaji msaada wa haraka ili kupanua na kuboresha utoaji wa huduma?

- Ni vijenzi/vipengele vipi vinavyoweza kutoa nafuu katika kufungua changamoto nyingine za mfumo na hivyo kutoa fursa nzuri kwa utoaji wa huduma?

- Muda, gharama na uwezo wa kushughulikia vijenzi na vipengele dhaifu. Hii ina athari kwa wadau wa MKMEUWAWA na kwa kiasi gani wanaweza kujitolea kwa ajili ya mchakato, lakini pia kwa kuzingatia kuwa mfumo wa EUWAWA unafanya kazi na mabadiliko na maboresho yanapaswa kuingizwa katika mfumo unaofanya kazi.

Kutafuta sehemu bora za kuingilia katika kutatua na kuboresha utoaji wa huduma mara nyingi unategemea uchambuzi wa sababu kuu za mfumo kama ilivyooneshwa katika michoro ya sababu na matokeo. Hata hivyo, ni ngumu zaidi. Kwenye michoro iliyoambatashwa ya sababu na matokeo (tazama viambatasho) ni wazi kuwa sababu kubwa zinatokana na mazingira wezeshi. Ukosefu wa sera na sheria zinazojitegemea katika uendeshaji wa EUWAWA huchochea changamoto ndani ya mfumo. Kuanzisha sera na sheria na kuzithibitisha ni mchakato mrefu, na wakati huohuo kuanzisha mchakato huo kunaweza kupewa kipaumbele kama hatua muhimu ya kuanzia katika kuboresha mfumo; wadau pia wanaweza kuangalia kwa haraka, mahali panapowezekana kuboresha katika utoaji wa huduma na kuongeza nguvu katika kuboresha maeneo mengine ya mfumo, huku wakiendelea kutafuta ushahidi wa matukio ya kisera yenye kushawishi kupitia utekelezaji mzuri wa kiufundi na kiusimamizi, n.k. Hivyo, sababu na vigezo tofauti vitaweza kushawishi uamuzi kuhusu vijenzi kama kipaumbele cha kuanzia kwa lengo la kuimarisha mfumo.

Uchambuzi wa matokeo-mtambuko

Zana muhimu ya kuchunguza uhusiano, matokeo na unafuu ambao upo kwenye vijenzi kwa kila kimoja na kingine ni uchambuzi wa matokeo-mtambuko. Inaweza kufanyika kwa mfumo wa vijenzi au kwa mfumo wa vipengele au kwa mfumo mzima. Mfano wake umewasilishwa hapo chini ili kulinganisha athari za mazingira wezeshi kuhusu michakato ya kiufundi. Wadau inabidi wajiulize maswali mara kwa mara wanapokuwa wanalinganisha vijenzi, yaani, kuna matokeo gani ya kiufanisi wa kijenzi X kwa ufanisi wa kazi wa kijenzi Y. Swali linaweza kuwekwa katika muktadha wa viashirio vya utendaji vilivyoko katika jedwali la alama la MKMEUWAWA. Kwa mfano ufuatao maswali yanaweza kuulizwa namna hivi:

- Ni athari gani za kuwa na sera madhubuti katika kuhakikisha kuwa mitaala mahalia iliyopo, inakuzwa na kutumika?

- Kuna athari gani ya kuwa na sera madhubuti katika kuhakikisha muundo wa programu husika, na mbinu za ujifunzaji zinazotegemea matokeo shirikishi (kwa mfano., FAL, Mbinu ya Kisomo ya Freire ya Kuwezesha Jamii Kujikomboa (REFLECT), n.k.)?

Hii inamaanisha kuanza na kijenzi kimoja kutoka mazingira wezeshi na kukilinganisha na mchakato wa kiufundi wa vijenzi vingine. Wakati wa mchakato, alama kati ya 1-5 inaweza kujadiliwa na kukubaliwa na wadau wote. Alama '1' ingemaanisha kuwa na athari ndogo na alama '5' ingemaanisha athari kubwa. Wadau wataendelea na kijenzi cha pili kutoka mazingira wezeshi na kulinganisha na mchakato wa vijenzi vya kiufundi. Vijenzi kutoka katika mazingira wezeshi vitakavyopata alama za juu vitakuwa na athari kubwa katika utendaji kazi wenye mafanikio katika michakato ya kiufundi na lichukuliwe kama suala lenye uharaka. Hii inamaanisha kuwa bila kuwapo kijenzi hiki, vijenzi vingine haviwezi kushughulikiwa au kufanya kazi vizuri.

Jedwali linaweza kukamilishwa kwa kuandika mahitimisho ya hoja na mantiki ya kauli hizi katika kila chumba badala ya kutumia alama.
Zoezi kama hili inabidi lifanyike kwenye mchakato wa kiufundi na kiusimamizi, miundo ya kitaasisi, n.k. Hii inamaanisha kwamba kila kipengele cha mfumo kinaweza kulinganishwa na mazingira wezeshi na pia kila kipengele cha mfumo kulinganishwa na mchakato wa usimamizi, na kadhalika. Matokeo yanatakiwa kulinganishwa, kujadiliwa na yatoe mwanga kuhusu sehemu za kuingilia na vijenzi ambavyo vinaweza kutoa unafuu – kumaanisha kwamba iwapo kijenzi kimeimarishwa kinaweza kufungua njia ya kuimarisha au kuondoa changamoto ili kuimarisha vijenzi vingine. Angalia mfano katika jedwali lifuatalo.

Jeduali la matokeo mtambuko

Mazingira wezeshi → Michakato ya kiufundi ↓	Sera	Mkakati	Miongozo ya programu ya EUWAWA	Mfumo wa sifa/vigezo	Sheria wezeshi ya mfumo
Mtaala mahalia					
Usanifu wa programu					
Kujenga uwezo					
Kutengeneza zana/nyenzo					
Upimaji wa wanafunzi					
Jumla ya alama za mazingira wezeshi kwa michakato ya kiufundi					

Imepitoishwa na kuchukuliwa kwa ajili ya MKMEUWAWA kutoka SACI Methodology for Capacity Transformation (Southern Africa Capacity Inititative, 2006).

Kwa kutumia matokeo kutoka katika jedwali la matokeo-mtambuko au nyenzo zingine zilizochaguliwa, wadau inabidi wafikirie matokeo yote ya zoezi la uchambuzi na kuboresha vipaumbele vya vijenzi vilivyochaguliwa dhidi ya vigezo vingine muhimu. Wadau pia wanaweza kuamua kujumuisha vijenzi vyote na alama fulani kama vijenzi vya kipaumbele.

Uchambuzi wa mibadala kama ilivyoelezwa hapa chini, unaweza kusaidia kutoa kipaumbele zaidi sehemu za kuingilia zilizochaguliwa kwa kuzingatia vigezo maalumu vilivyokubaliwa kwa pamoja.

Jedwali la uchambuzi wa mibadala
Tukianza na vijenzi vilivyochaguliwa awali kwa kutambuliwa kutumia jedwali la athari mtambuko, jedwali la uchambuzi wa mibadala lina uwezo wa kuboresha zaidi uchaguzi wa mahali pa kuanzia kwa kutumia seti ya vigezo vya uchambuzi yakinifu kama mfano wa hapa chini unavyoonesha:-

Vijenzi → Sifa ↓	Kujenga uwezo katika ngazi zote	Sera ya EUWAWA	Muundo wa utekelezaji wa EUWAWA	Bajeti shirikishi
Muda unaohitajika kuboresha kijenzi	3	1	3	2
Gharama za kufanya mabadiliko	1	3	1	3
Unafuu kwenye vijenzi vingine	3	4	4	5
Athari ya moja kwa moja katika utoaji huduma	5	3	3	5
Alama/hitimisho	12	11	11	15

Alama kuanzia 1 – 5 zinaweza kutumika au kuandikia hitimisho kwa mpangilio na kuhitimisha kwa kujua faida na hasara kwa kila chaguo. Katika mfano wa hapo juu, kuweka mfumo wa bajeti shirikishi na kuwajengea uwezo wafanyakazi wa EUWAWA katika ngazi zote kuna alama za juu na huchukuliwa kama kipaumbele cha kuanzia ambacho kinaweza kuimarisha mfumo wa EUWAWA.

Kwa kuhitimisha uchambuzi, uamuzi wa mwisho inabidi ufanyike kuhusu vijenzi ambavyo vinatakiwa kuchaguliwa kwa ajili ya mchakato wa haraka wa usanifu (angalia hatua ya pili hapa chini) na ambao utafanyika hatua inayofuata. Kwa kawaida, uamuzi inabidi ufikiwe kupitia maongezi na makubaliano sharti yatokane na wadau walio wengi au vinginevyo, wadau wanaweza kupiga kura kwa ajili ya kukubaliana sehemu bora za kuingilia. Hii itajumuishwa kwenye muundo wa kiunzi-mrejesho cha mfumo wa EUWAWA.

4.2 Hatua ya Pili: Fikiria mibadala ya usanifu mpya wa vijenzi/vipengele vya mfumo vilivyopewa kipaumbele

Ukamilifu wa hatua ya kwanza utakuwa umewafanya wadau kutengeneza orodha ya vijenzi vya kupewa kipaumbele ambavyo vitatakiwa kuboreshwa na kuundwa upya ili kuhakikisha mfumo unafanya kazi vizuri. Baadhi ya vijenzi vitashughulikiwa kama jambo la haraka, wakati vingine vitashughulikiwa baadaye. Hatua ya pili inajihusisha na kuunda upya au kuboresha vijenzi vya kipaumbele. Hii inahusiana na njia/namna/taratibu ipi kijenzi kitafanya kazi kwa kuzingatia njia zingine za kukiimarisha. Kwa mfano, utekelezaji wa muundo wa EUWAWA unaweza kuwa imerasimishwa mtendaji anayesababisha vikwazo katika utengenezaji wa mtaala, utengenezaji wa nyenzo na mafunzo yaliyofanyika, au mfumo wa usimamizi wa taarifa (MUH) unahusika tu na taarifa za miradi ya serikali, na kuacha juhudi za watendaji wasio wa serikali kama vile asasi zisizo za serikali (AZISE).

Muundo mpya wa vijenzi hivi unahitaji wadau wa MKMEUWAWA kuzingatia usanifu wa machaguo mbalimbali kupitia bunguabongo, uzoefu wao wenyewe na ushahidi wa tafiti zilizopo (kwa mfano, tathmini na tafiti, n.k), kubadilishana uzoefu kutoka nchi nyingine au kuwapatia wataalamu ambao watafanya tafiti na kuja na majibu mazuri ya usanifu huo kwa ajili ya vijenzi vilivyopewa kipaumbele. Hatua hii ya pili inawataka wadau kuzingatia:-

- Kubungua bongo, kutafiti na kutafuta machaguo tofauti kwa kila kijenzi cha kipaumbele.
- Kupima machaguo ya usanifu dhidi ya vigezo vilivyochaguliwa (kwa kutumia zana kama vile uchambuzi mbadala wa majedwali).
- Kuamua kuhusu chaguo mbadala bora zaidi la kuunda upya kila moja ya vijenzi vilivyopewa kipaumbele.

Katika kuwezesha kubanguabongo na kutafiti ili kupata masuluhisho mbadala, wadau wanashauriwa kufanya yafuatayo:-

- Kuzingatia mahitaji na maslahi ya kundi lengwa la EUWAWA. Mfumo inabidi uundwe ili kutoa huduma zinazoendana na mahitaji na maslahi yao.

- Zingatia dira ya mfumo wa EUWAWA.

- Kuzingatia pande zote mbili za mahitaji na usambazaji wa mfumo.

- Kuzingatia vijenzi na vipengele vyenye kipaumbele kwa kuviangalia kama vinajitosheleza.

- Bunguabongo na tafiti kuhusu machaguo mbadala kwa ajili ya vijenzi vyote ili kuwa na machaguo yatakayotumika katika kukabiliana na mabadiliko yanayoweza kuathiri mfumo mzima (wakati wa hatua ya tatu).

- Kusanya mawazo mengi iwezekanavyo kutoka kwa wadau kuhusu masuluhisho mbadala kwa kila kijenzi. Wadau wa MKMEUWAWA wanaweza kutekeleza miradi na programu tofauti, kujifunza na wanaweza kuwa na mifano ya utendaji bora inayoweza kutambulisha usanifu wa mfumo mpya. Uzoefu huu wote inabidi uheshimiwe na kuletwa mbele ya wadau kwa tafakari.

- Kufanya tafiti zaidi au kubadilishana uzoefu kuhusu masuluhisho ya baadhi ya vijenzi, kama itatakiwa. Wadau mbalimbali wanaweza kupewa jukumu la kufanya tafiti na kuziwasilisha kwa kundi la wadau wa MKMEUWAWA wakiwa na machaguo mbadala. Katika eneo hili, vyuo vikuu vinaweza kufanya jukumu hili muhimu.

- Kuzingatia umuhimu wa sekta mbalimbali na utoaji wa huduma changamani. Mahitaji na maslahi ya makundi lengwa ya EUWAWA yanaweza kuhusisha sekta mbalimbali. Hii inahitaji uchangamanishi wa sera, mikakati, programu, na mbinu za utoaji huduma pamoja na muundo wa taasisi.
- Zingatia mfumo wa kiutawala wa nchi na kwamba machaguo mbadala ya vijenzi yanaweza kutumika katika kila awamu ya utekelezaji.

- Hakikisha kwamba wadau wote wa MKMEUWAWA wanatimiza wajibu katika mchakato wa mfumo. Tengeneza kazi na zingatio inabidi liwe kwenye utengenezaji upya wa mfumo na namna bora ya ufanyaji kazi wake kabla ya kuamua kuhusu majukumu ya wadau ambayo yataongelewa kwenye sura ya sita ya kijitabu hiki.

Hivyo, inashauriwa kuwa wadau waandae bangokitita kwa kila kijenzi cha MKMEUWAWA kilichopewa kipaumbele na kuanza mchakato wa /kutafuta machaguo mbadala kwa kila kijenzi cha mfumo kilichopewa kipaumbele. Machaguo haya mbadala yanaweza kuandikwa kwenye kadi na kubandikwa kwenye bangokitita kwa vijenzi husika. Katika hatua hii, mapendekezo yote ni sahihi na yanaheshimiwa. Sehemu ya tano ya kijitabu hiki, inawasilisha machaguo mbadala ya uundaji wa mfumo kwa kuzingatia michakato saidizi kutoka katika machapisho yanayohusiana nayo.

Madhumuni ya uchambuzi wa mibadala ni kubainisha uwezekano wa kupata machaguo mbadala ili kuwa na chaguo moja au mkakati mmoja wa utekelezaji. Chaguo mbadala linatakiwa kujadiliwa na makundi lengwa ambayo yanaathiriwa nayo na kubainisha changamoto zilizopo ndani ya mfumo (DFID, 2002). Lengo la kufanya mchakato wa uamuzi ni kuja na mbadala utakaowezesha:-

- Uhitaji na nini kundi lengwa na wadau wa MKMEUWAWA wanahitaji.

- Kutimizika kiuhalisi.

- Kuwa na uwezo wa kuwezesha mfumo wa EUWAWA wa kutoa huduma bora.

Kuna mbinu na zana tofauti ambazo wadau wanaweza kutumia katika kutoa uamuzi kuhusu machaguo bora mbadala kwa kila kijenzi cha mfumo. Mojawapo ya zana inayotumika sana na kwa uhodari inabaki kuwa jedwali la uchambuzi wa mibadala. Jedwali hili linahusianisha mibadala mbalimbali inayopimwa na vigezo mahususi. Kufanya kazi kwenye makundi madogo na kugawana majukumu kwa ajili ya vijenzi, wadau wanaweza kupanga kila mbadala na seti ya vigezo kwa kila kijenzi. Kundi linaweza kutumia vigezo vya kawaida kwa ajili ya vijenzi vyote kama vile:-

- Gharama nafuu.
- Upatikanaji wa rasilimali vifaa.
- Upatikanaji wa wafanyakazi.
- Upatikanaji wa ujuzi na uwezo kwa ajili ya utekelezaji.
- Mawanda ya uwezo wa kushughulikia changamoto zilizopo kwenye mfumo.
- Faida za moja kwa moja au zisizo za moja kwa moja kuhusu mahitaji ya makundi lengwa.

Kukubaliana kuhusu vigezo ni muhimu iwapo itasaidia kubunguabongo na kutafuta machaguo mbadala kwa ajili ya kutengeneza upya na kuboresha vijenzi vya mfumo. Vigezo ndivyo vitaamua kipi kichaguliwe au kisichaguliwe (Lohmeier, 1994). Wadau pia wanaweza kuchagua kutumia vigezo tofauti kwa kila kipengele cha mfumo kwa kuzingatia asili ya kipengele, mfano., vile vijenzi vitano kwenye mazingira wezeshi vinaweza kuhitaji vigezo tofauti vya vijenzi katika michakato ya kiufundi. Huu ni uamuzi ambao wawezeshaji wa mchakato na wadau wa MKMEUWAWA inabidi wafanye. Jedwali lifuatalo ni mfano wa machaguo tofauti kwa uchambuzi wa utengenezaji upya wa kijenzi. Kumbuka kuwa, jedwali linaweza kujazwa kwa kutumia alama na sifa mbadala dhidi ya ya vigezo na/au kwa kuandika maelezo ya ufafanuzi kuhusu faida au hasara ya kila kibadala kwa kila chumba cha jedwali ili kuchochea mjadala na uamuzi sahihi. Alama au mahitimisho yanabidi yaorodheshwa katika safu ya mwisho ya jedwali.

Kijenzi: Mitaala mahaliayenye kuzingatia mahitaji na maslahi ya wanafunzi

Usanifu wa machaguo mbadala → Vigezo ↓	Kurekebisha mfumo wa mtaala wa kitaifa katika ngazi ya chini	Kutengeneza mitaala katika ngazi za ughatuzi	Kutafsiri na kuweka muktadha mitaala iliyopo na iliyojanibishwa	Unyumbufu na utengenezaji wa mara kwa mara wa mitaala na uhuishwaji wake ngazi ya chini
Gharama nafuu				
Uwezo wa wafanyakazi				
Muda				
Kushughulikia mahitaji ya kundi lengwa				
Alama / hitimisho				

Mwishoni mwa hatua ya pili, uamuzi kuhusu uundaji upya wa kila kijenzi cha kipaumbele utakuwa umeshafanyika na kuwekwa katika kumbukumbu. Ni muhimu kueleza machaguo yaliyokubaliwa na namna ambavyo kijenzi kitafanya kazi kwa usahihi zaidi. Uamuzi utawekwa kama kumbukumbu kwenye mfumo sanifu wa utoaji majibu wa EUWAWA (hatua ya nne), wakati ambao taarifa zingine zinaweza kuongezwa.

4.3 Hatua ya Tatu: Kutathmini athari za usanifu mpya kwa mfumo mzima

Kila kijenzi na kipengele katika mfumo wa EUWAWA inabidi kitimize wajibu wake na kufanya kazi yake ili kuhakikisha mfumo wa EUWAWA unatoa huduma zenye ubora. Ili kushughulikia changamoto, vijenzi vilivyopewa kipaumbele katika hatua ya kwanza na ya pili havijitoshelezi katika kuhakikisha mfumo mzima unafanya kazi vizuri. Athari za mabadiliko katika vijenzi na vpengele vilivyopewa kipaumbele kwenye vijenzi/vipengele vinavyobaki nayo inabidi kupimwa na kushughulikiwa. Kwa mfano, uamuzi wa kutekeleza mfumo mpya wa kitaifa wa sifa za kitaaluma/ujuzi kama mojawapo ya kipaumbele cha sehemu za kuingilia/vijenzi ili kuboresha mfumo, inaathiri namna ya kuwapima wanafunzi, zana zinatengenezwa, na namna zoezi la kumjengea mfanyakazi uwezo ili kusimamia kijenzi kipya litakavyofanyika, n.k. Hivyo, hatua ya tatu inahusika na:-

- Kupima athari za mabadiliko ya vijenzi vilivyosanifiwa upya (hatua ya pili) kwenye vijenzi vinavyobaki na ufanyaji kazi kwa mfumo mzima.
- Kurudia hatua ya pili ili kutafuta njia /namna/mtindo bora wa kusanifu tena na kuimarisha ufanyaji kazi wa vijenzi/vipengele vilivyoathirika.

Kupima athari za mabadiliko katika vijenzi vilivyobaki na ufanyaji kazi wa mfumo, zana tatu zinaweza kuhitajika, ambazo ni ramani za mchakato, miti ya malengo na mchoro wa matukio.

Ramani za mchakato
Wakati wa Awamu ya Pili, ramani za mchakato zilitumika kutambua vizuizi vya mfumo na visababishi vikuu vya changamoto. Tazama viambatanisho kama mfano. Ramani ya mchakato inaonesha mtiririko mzima wa mfumo kati ya mazingira wezeshi na huduma zinavyofika kwa makundi lengwa. Wakati wa Awamu ya Pili, mchakato wa sasa ulibainishwa na kipengele cha shughuli za uchambuzi kiliongezwa, kama vile utambuzi wa vizuizi na changamoto ndani ya mtiririko wa mfumo kuhusu utoaji wa huduma. Vilevile, ramani za mchakato zinaweza kutumika kuonesha namna vijenzi vilivyoundwa upya vitakuwa kwenye mtiririko ndani ya (visivyoundwa upya wala kupewa na kipaumbele) vijenzi ili kutoa huduma. Wadau wa MKMEUWAWA inabidi waandike maelezo kwenye kadi kuhusu namna gani kila kijenzi kinafanya kazi (kijenzi kimoja kwa kila kadi)- ikijumuisha vijenzi vilivyoundwa upya na vilivyopo ili kuwa na ramani ya mchakato au kuwa na mnyororo wa utoaji wa huduma ili kuonesha mtiririko wa mchakato mzima.

Wakati wa kutengeneza ramani ya mchakato, majaribio yanatakiwa kufanyika ili kuepuka mchoro wa aina moja bali kujikita kwenye mchoro wenye mtiririko mzima wa mchakato ndani ya mfumo. Hii inaweza kuhitaji urudiaji wa baadhi ya vijenzi vinavyoweza kutumika zaidi ya mara moja, kwa mfano, mchakato wa uratibu. Ramani ya mchakato inaweza kusaidia wadau kutambua kama vijenzi vilivyopo vinafanya kazi au la na kama bado vinaweza kupokea mabadiliko yaliyofanywa ndani ya usanifu wa vijenzi vya kipaumbele. Kama itaonekana kuwa vijenzi vilivyopo vitazuia mtiririko kwa sababu ya mabadiliko, vijenzi vitakavyoathirika vitaorodheshwa na mchakato kurudiwa kama hatua ya pili, ili kupata chaguo sanifu mbadala kwa kupima chaguo bora dhidi ya vigezo na kufanya uamuzi kuhusu namna gani ya kutengeneza upya vijenzi vilivyoathirika. Rejea kwenye kijitabu cha Awamu ya Pili ili kupata undani zaidi kuhusu ramani za mchakato.

Miti ya malengo
Katika sehemu ya uchunguzi Awamu ya Pili, wadau wa MKMEUWAWA wangekuwa wamemaliza mchoro wa mti wa matatizo (pia unajulikana kama michoro/uchambuzi wa sababu na matokeo). Miti ya matatizo inaonesha uhusiano uliopo kati ya sababu na matokeo kati ya changamoto za mfumo kupitia vipengele na vijenzi vya mfumo. Kubadilisha changamoto hizi kuwa miti ya malengo kunawapa nafasi wadau kuona taswira ya hapo baadaye kuhusu mfumo utakavyokuwa baada ya maboresho. Inahusisha:-

- Kufanya kazi kuanzia juu ya tatizo (mti) kuelekea chini na kugeuza maneno yote yanayoonesha matatizo kuwa fursa (malengo).
- Kama kuna taarifa haieleweki baada ya kuigeuza kuwa fursa, ni bora likatengenezwa lengo lingine na kuwa mbadala wake.
- Tumia rangi iliyotumika kwenye mchoro wa mti wa matatizo katika kuonesha vipengele vya mfumo (Tazama sehemu ya viambatisho kama mfano wa sababu na matokeo).
- Mti wa malengo inabidi kutazamwa ili kujua kama malengo katika ngazi moja yatatosha ili kufikia malengo katika ngazi inayofuata (DFID, 2002).

Wakati wa 'kusoma' mti wa matatizo, mtu anaweza kuelewa kuwa kama kisababishi ni A, matokeo yake yatakuwa B. Ukiwa unasoma na kutafsiri mti wa malengo, jambo la kufahamu ni kwamba 'njia ya X kupata Y.' Unapokuwa unasoma mti kuanzia chini kwenda juu, uhusiano wa njia-matokeo unaonekana wazi na viungo kati ya vijenzi na vipengele unaweza kuonekana. Zana hii siyo lazima kwamba inasaidia katika kuchagua usanifu bora mbadala kwa kila kijenzi, bali inaonesha kama mabadiliko yamefanyika kushughulikia changamoto moja, nyingine 'inamaanisha' inaweza ku hitajika ili kufika mwisho. Hivyo, zoezi hili ni muhimu katika kupima matokeo ya mabadiliko ndani ya kijenzi kimoja yatasababishwa katika kijenzi kingine.

Kuchora matukio

Inaweza kuwa muhimu kwa wadau wa MKMEUWAWA kuchora matukio tofauti na kuyalinganisha ili kuona jinsi mfumo mpya unavyoweza kufanya kazi au kujua kinachoweza kuhitajika ili kuufanya ufanye kazi, kwa maana ya gharama, rasilimali, uwezo wa watu, n.k. Ramani za mchakato na mti wa malengo kama ilivyofafanuliwa hapo juu ni zana muhimu katika kuonesha uhusiano wa njia-matokeo katika mfumo na mipangilio ya vijenzi ili kufanya mnyororo madhubuti wa utoaji wa huduma. Uchoraji wa matukio unaweza kutumika kama zana ya kujazilizia au kama zana inayosimama peke yake katika kupima matukio tofauti. Inaweza kuonyesha namna:

- Vijenzi vilevile (vilivyoundwa upya na vilivyopo tayari) vinaweza kupangiliwa katika muundo tofauti kwa ajili mtiririko wa huduma bora zaidi.

- Ni jinsi gani njia tofauti za muundo wa vijenzi zinaweza kuleta mbadala wa njia za ufanyaji kazi wa mfumo.

Njia nyepesi kuliko zote ya kuchora matukio ni kuuliza swali, 'ikiwa hivi, halafu nini?' huku mfumo wa EUWAWA ukiendelea kujengwa kuanzia chini kwenda juu, kwa mfano:

- Anza na michakato ya kiufundi na panga vijenzi vilivyosanifiwa upya na vile vilivyokuwapo kwa namna ambayo vitafanya kazi pamoja – na uulize swali kuona kama mambo yote yanayohusika yameshughulikiwa, kuna pengo lolote, au vipo vijenzi vyovyote vinavyohitaji marekebisho?

- Endelea na mipangilio ya kitaasisi na michakato ya kiutawala na uulize swali lilelile. Husianisha vijenzi hivi na michakato ya kiufundi kama uandaaji wa vifaa utafanywa na kundi lenye mchanganyiko wa wadau wa sekta mbalimbali, kama tuna muundo wa wabia na mchakato wa uratibu?

- Hitimisha na mazingira wezeshi na uhakiki kuhusu kinachotakiwa kuwapo ili kufanya vipengele na vijenzi vingine vitatu kufanya kazi vizuri?

Matukio yote yanapaswa kujadiliwa kwa kutumia vigezo kama vile:

- Je, mfumo huu utashughulikia mahitaji ya kundi lengwa?

- Je, ni gharama nafuu kuutekeleza katika sekta na maeneo mbalimbali ya kiutawala?

- Je, kuna uwezo na ujuzi wa kuwezesha mfumo huu kufanya kazi?

Uchoraji wa matukio utasaidia kujua athari ya matokeo ya vijenzi vilivyosanifiwa upya kuhusu vile vilivyokuwapo, na pia (kama ilivyo kwa ramani za mchakato) kujua kama mfumo mzima unaweza kufanya kazi kikamilifu.

Hatua ya tatu inahitimishwa kwa kuunda upya vijenzi vya mfumo uliopo ambavyo vimeathiriwa kutokana na mabadiliko yaliyofanywa katika vijenzi vilivyopewa kipaumbele (kurudia hatua ya pili).

4.4 Hatua ya Nne: Imarisha usanifu mpya wa mfumo kwa kufanya kiunzi mrejesho imara cha mfumo wa EUWAWA

Hatua za kwanza, mbili na tatu zinatoa habari zote kuhusu kusanifu upya mfumo wa EUWAWA ulio bora zaidi. Hili linajumuisha kutafuta sehemu za kuingilia, kuzingatia machaguo ya mibadala, kupima matokeo kwenye mfumo na muhimu zaidi kufanya uamuzi kuhusu namna mfumo utakavyoonekana na kufanya kazi. Usanifu wa mfumo mpya wa EUWAWA unahitaji kuoneshwa katika waraka unaoitwa ‘kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA’.

Kiunzi mrejesho hiki ni waraka muhimu wa kuweka kumbukumbu za michakato yote na namna uamuzi ulivyofikiwa pamoja na uamuzi halisi na usanifu wa mfumo mpya wa EUWAWA katika Awamu ya Tatu. Ni kiunganishi pia kwenda Awamu ya Nne, yaani kutekeleza na kujaribu mfumo mpya uliosanifiwa katika maeneo ya majaribio yaliyochaguliwa na kwa kutumia makundi ya majaribio. Uandishi katika kiunzi mrejesho hutoa fursa nzuri ya kuhakiki dira na malengo kwa ajili ya mfumo wa EUWAWA uliofasiliwa wakati wa Awamu ya Kwanza, (Kujenga Makubaliano.)

Kuhakiki dira na malengo kwa ajili ya mfumo wa EUWAWA

Wadau wa MKMEUWAWA walitoa tamko la awali la dira kwa ajili ya mchakato wa kujenga mfumo wakati wa Awamu ya Kwanza (Kujenga Makubaliano) na pia walikuwa na chaguo la kutengeneza tamko la dhima. Tangu wakati huo, mengi yamebadilika. Awamu ya Tatu imechukua na kutumia matokeo ya Awamu ya Pili ili kuufanya mfumo wa EUWAWA kuwa bora zaidi. Usanifu mpya wa mfumo unatokana na kazi za upimaji kutoka upande wa mahitaji na utoaji wa huduma na pia kwa kuzingatia machaguo mbalimbali ya kushughulikia changamoto za mfumo. Habari hii na uamuzi huo unaofanywa vinaweza kuwa na matokeo katika tamko la dira na malengo vya kwanza kwa mfumo ulioundwa katika Awamu ya Kwanza. Kwa hiyo, wadau wa MKMEUWAWA wanapaswa wahakiki dira na waamue kama bado ina ukweli au la na wafanye mabadiliko muhimu kama yanahitajika. Tamko la dira na malengo ambavyo mfumo unataka kuvifikia huongoza utendaji kazi wa mfumo mpya uliosanifiwa na unaopaswa kuzingatiwa katika usanifu wa kiunzi mrejesho cha mfumo.

Kutengeneza dira ni mbinu ambayo hutumika katika kusaidia kikundi cha wadau kuwa na dira yao wote kwa ajili ya siku za usoni. Inajumuisha kukiuliza kikundi kupima mahali kilipo sasa na mahali kinapotarajia kuwa katika muda ujao (DFID, 2002). Kuwa na dira kwa ajili ya mfumo wa EUWAWA na namna utakavyobadili maisha ya kundi lengwa kunatumika kama kipimo na husaidia katika mchakato wa kupima machaguo mbadala kwa kuyalinganisha yenyewe kwa yenyewe na kufanya uamuzi bora zaidi. Zana zilizo katika Awamu ya Kwanza (Kujenga Makubaliano) zinatoa ufafanuzi wa kina kuhusu namna ya kuwezesha zoezi la kutengeneza dira na namna ya kutengeneza tamko la dhima.

Dira inaweza kurejelea kwenye matamko na malengo kutoka katika nyaraka za kitaifa za mipango ya maendeleo kitaifa, sera na mikakati kutoka katika sekta tofauti ambazo zitahusika katika kutoa huduma za EUWAWA. Inaweza pia kuhusianishwa na Malengo ya Maendeleo Endelevu. Dira itatumika kama kitu kinachowashirikisha wadau wote wa MKMEUWAWA na itakuwa kauli ambayo wote watapenda kuifuata.

Maudhui ya kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA yaliyopendekezwa

Kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA ni waraka unaoonesha michakato na uamuzi wote wakati wa Awamu ya Tatu ya MKMEUWAWA. Ni msingi na ufafanuzi wa usanifu mpya wa mfumo wa EUWAWA na unaitwa ‘kiunzi mrejesho’ kwa sababu huo ni waraka pia utakaoongoza Awamu ya Nne kuhusu namna ya kutekeleza na kupima usanifu mpya wa mfumo. Kwa mfano, taarifa za warsha kwa ajili ya hatua ya kwanza na ya pili zitaonesha jinsi mibadala ilivyolinganishwa na kuchambuliwa na kwa nini uamuzi fulani ulifanyika. Hata hivyo, taarifa hizi zinaweza kurejelewa tena wakati wa Awamu ya Nne wakati utekelezaji unapoanza. Taarifa hizi za warsha, nukuu za mikutano na matukio mengine vinaweza kuambatanishwa kwenye waraka mkuu wa kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA. Itakiwavyo, waraka huo unapaswa uwe na taarifa zifuatazo.

Kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA: Yaliyomo

Mada	Ufafanuzi
Ufupisho mkuu	Ufupisho wa jumla wa kile kinachofuata katika waraka
Utangulizi	Kusudi la waraka na habari kwa ufupi kuhusu MKMEUWAWA, n.k.
Usuli	Habari za jumla kwa ufupi kuhusu awamu zilizopita za MKMEUWAWA na matokeo makuu kwa kurejea kwenye viambatisho, shukurani kwa wadau na wabia wa MKMEUWAWA, n.k.
Dira na kanuni zinazoongoza/msukumo	Dira iliyokubaliwa na wote na kurejelewa, kanuni zinazoongoza zilizokubaliwa na wadau wa MKMEUWAWA wakati wa Awamu ya Kwanza.
Ufupisho wa changamoto za mfumo wa EUWAWA kama zilivyobainishwa katika Awamu ya Pili	K.m. jedwali na alama la MKMEUWAWA, matokeo kutoka kwa utafiti wa uchunguzi, na tathmini ya mahitaji n.k. Maudhui yaliyofupishwa yanayoonesha kwamba mfumo ulioundwa upya unarejelea kwa nini.
Mahali pa kuanzia kwa ajili ya kuboresha mfumo wa EUWAWA	Ufafanuzi wa vijenzi vyenye kipaumbele vilivyochaguliwa na maelezo mafupi ya mchakato wa kuvichagua na marejeo ya taarifa za warsha katika kiambatisho. (Matokeo ya hatua ya kwanza).
Vipengele vya mfumo vilivyosanifiwa upya	Ufafanuzi wa kila kipengele cha mfumo ulioundwa upya – kwa vyote viwili vijenzi vya mfumo vya kipaumbele kutoka hatua ya kwanza na vijenzi vingine vilivyoathiriwa kutoka hatua ya tatu. Ufafanuzi wa kina wa jinsi vijenzi vitakavyofanya kazi, kwa mfumo upi, kwa njia gani, muundo, sera, n.k.
Majukumu na wajibu wa wadau	Kama ilivyokubaliwa – tazama sehemu ya sita ya kijitabu hiki.
Mpango kazi wa utekelezaji	Mpango unafafanua namna kiunzi mrejesho utakavyofanya kazi na kutekelezwa wakati wa Awamu ya Tano. Unaonesha ni kijenzi kipi kitashughulikiwa kwanza na jinsi vingine vitakavyofuata kwa wakati, n.k. Toleo la kwanza la mpango linaweza kutengenezwa wakati wa Awamu ya Tatu, lakini undani wa Awamu ya Nne. Tazama kijitabu cha Awamu ya Nne kwa maelezo ya kina kuhusu namna ya kufanya zoezi la kupanga na kutengeneza mpango.
Hitimisho	Kauli za kuhitimisha na hatua zinazofuata.
Viambatisho	Taarifa za warsha kutoa awamu zilizopita na nyaraka zingine za kuambatisha.

Ni muhimu kuanza mchakato wa uandishi wa kiunzi mrejesho cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA wakati wa hatua ya kwanza ili waraka huo uwe tayari mwishoni mwa Awamu ya Tatu. Kila mdau wa MKMEUWAWA awe na nakala yake na warsha au mkutano unaweza kufanywa ili kuwashirikisha watawala wa ngazi za juu usanifu huo kwa ajili ya kuutambua na kuuidhinisha. Waraka huo unapaswa kupitishwa rasmi na wadau wote wa MKMEUWAWA ili uwe kiunzi mrejesho rasmi cha kuongoza awamu ya upimaji na utekelezaji wa mfumo huo mpya.

5. KUZINGATIA MACHAGUO MBADALA YA USANIFU WA MFUMO WA EUWAWA

Hatua ya pili na ya tatu katika sehemu ya nne, zinafafanua mchakato wa kubungua bongo na kutafiti kuhusu machaguo mbadala ya usanifu kwa ajili ya vijenzi na vipengele vya mfumo. Wadau wa MKMEUWAWA wanahimizwa kutumia mambo waliyojifunza wao wenyewe na uzoefu wa njia bora za kutenda mambo na pia kutegemea majibu ya utafiti yaliyopo au kuagiza tafiti zifanyike kama inahitajika. Maandiko yaliyopo kuhusu EUWAWA na mifumo ya elimu yanatoa pia mapendekezo mengi na yanachambua faida na hasara ya kila mmoja kwa kutumia mifano kutoka nchi tofauti. Hatimaye, wadau wa MKMEUWAWA wanakabiliwa na machaguo mengi ili kufanya uamuzi. Sehemu hii ya kijitabu hiki inatoa baadhi ya machaguo na chaguzi zilizopo katika vipengele vinne vya mfumo pamoja na mazingatio ambayo yanapaswa kuangaliwa, kama inavyopendekezwa na vyanzo mbalimbali vya maandiko.

5.1 Mazingira Wezeshi

Vijenzi vya mazingira wezeshi vinajumuisha sera, mkakati, miongozo ya utekelezaji wa programu kwa ajili ya wadau wote, mfumo wa sifa na wa kisheria wa EUWAWA. Mfumo madhubuti wa utawala na mazingira wezeshi ni mambo muhimu ili kuwa na ujifunzaji wa watu wazima na mfumo wa elimu ulio madhubuti (OECD, 2018). Serikali na wadau wa EUWAWA wanapaswa kushirikiana katika kuandaa sera ya EUWAWA kama haipo.

Sera inaweza kufasiliwa kama ni 'tamko pana linaloweka malengo makuu na vipaumbele vya serikali na ambalo linabainisha msimamo mahsusi, likilenga kupata suluhisho la suala fulani' (UNESCO, 2018). Hii ni muhimu hasa ikizingatiwa kuwa EUWAWA ina sura na namna anuwai. Wizara za sekta mbalimbali zinahusishwa katika maeneo mbalimbali na kwa kiasi kikubwa ujifunzaji wa watu wazima unafanyika nje ya mfumo rasmi, ambao unashirikisha kwa ufanisi wabia wa kijamii. Hali ya kuwa anuwai inaweza kuongeza ombwe na kupishana (OECD, 2018). Kwa hiyo, mchakato wa kuunda sera unapaswa uwe shirikishi na wa wazi. Ni muhimu kuzingatia miradi na programu mbalimbali zilizopo ambazo zinaweza kuwa na vitu vinavyoathiri mchakato wa kutengeneza sera. Ushiriki wa wadau wa EUWAWA katika awamu zote za MKMEUWAWA unaweza kuleta mchakato shirikishi wa kutengeneza au kurekebisha sera.

Sera zinapaswa zifasiliwe katika mikakati ambayo itarahisisha utekelezaji wa sera. Kila kipaumbele cha waraka wa sera kinapaswa kunyumbulishwa na majawabu ya kimkakati yaoneshwe. Zoezi hili linapatana na kiunzi mrejesho kilichotajwa katika sehemu ya 4 ya kijitabu hiki. Kiunzi mrejesho hicho au waraka wa usanifu wa mfumo wa EUWAWA vinaweza kutoa taarifa muhimu za kutumika katika utengenezaji wa EUWAWA, kikionesha namna ambavyo kila kijenzi cha kipaumbele kinaweza kutekelezwa. Hata hivyo, mikakati inapaswa ifasiliwe kuwa vitendo na miongozo ya utekelezaji wa programu inapaswa iandaliwe ikizingatia njia zote za utekelezaji, vigezo na viwango (UNESCO, 2018).
Miongozo ya utekelezaji wa programu kwa ajili ya

wadau wote wa EUWAWA ni muhimu katika kuhakikisha kwamba majukumu yote ya wadau yako katika utoaji wa huduma za EUWAWA, viwango muhimu vya ubora wa programu vinafikiwa na miradi na programu vinavyotekelezwa vinachangia katika mfumo mzima wa EUWAWA wa kitaifa ukiwa na dira na malengo yake. Miongozo hii inachukua mkondo wake katika nyaraka za sera na mkakati wa EUWAWA na inapaswa ioneshe maeneo yafuatayo: (African Development Bank, 2003).

- Dira na malengo ya mfumo wa EUWAWA na makundi yanayolengwa.
- Rejea si tu kwa nyaraka za sera na mkakati wa EUWAWA bali pia kwa sera na mikakati ya sekta zinazohusiana nayo. Hili linaimarisha uchangamani, umiliki na nia ya kutekeleza.
- Wadau wa EUWAWA na nafasi yao katika kutekeleza sera, mkakati na mfumo. Hii inamaanisha kwamba wakati wadau wapya wa AZISE au wabia wa maendeleo wanapokuja wanaweza kukuta majukumu yao na mchango wao katika mfumo kwa ajili ya uratibu mzuri na ufanyaji wa jitihada za pamoja.
- Maelezo kuhusu njia mbalimbali zinazotumika kwa ajili ya maeneo yote ya EUWAWA k.m; njia za kisomo zinazotumika katika nchi husika (kwa mfano, mbinu ya kisomo ya Freire ya kuwezesha jamii kujikomboa (REFLEKTI), Kisomo chenye Manufaa, Kisomo cha Familia n.k.) na jinsi mafunzo mengine ya stadi za mfumo usio rasmi zinavyochangamana na maeneo ya EUWAWA na kuwa mfumo mmoja wa huduma za EUWAWA.
- Mbinu za utekelezaji kwa mfano, je, madarasa yanaendeshwa kwa makundi, makundi yanaundwa na kupangwaje? Madarasa yanaendeshwa katika vituo vya jamii kujifunzia, ni aina gani ya madarasa na yanaendeshwa na nani?
- Masomo yanachukua muda gani na je, kuna tuzo yoyote, je, tuzo hiyo ina muunganiko na utaratibu wa sifa za taaluma wa nchi? (k.m. programu ya miaka 2, na kozi ya miezi 3, n.k.).
- Kuna vigezo gani vinavyotumika vya mafunzo, wafanyakazi (sifa na uzoefu, n.k.)? Kwa mfano, kiwango cha kuanzia cha chini mafunzo ya majuma mawili pamoja na kozi fupi za kila mwaka kwa wawezeshaji wa kisomo.
- Hatua za utekelezaji ni zipi, kwa mfano, tathmini ya mahitaji, utafiti wa awali, utekelezaji, na ufuatiliaji na tathmini?
- Maelezo kuhusu ufuatiliaji na tathmini na mfumo wa taarifa za utawala, n.k.

Kwa hiyo, miongozo ya utekelezaji wa programu inachukua sera na mkakati na kuvipeleka katika hatua ya mbele zaidi kwa kuviweka katika maelezo au kijitabu cha kueleweka zaidi kwa ajili ya wadau na watoa huduma wa EUWAWA katika nchi. Hii inatengeneza fursa ya kuongeza urahisi wa kuratibu na kuleta kiunganishi cha wadau wote katika mfumo mmoja wa ufuatiliaji na tathmini na mfumo wa taarifa za utawala. Kukipa mazingatio kijenzi hiki kunaamanisha kukifasili kiunzi mrejesho kipya cha mfumo na kukifanya kuwa mwongozo mpya unaofaa kutekeleza mfumo.

Mwongozo wa utekelezaji wa programu utashughulikia pia mambo yanayohusu mfumo wa sifa za taaluma. Kutengeneza mfumo wa kitaifa wa sifa za taaluma ni kazi kubwa na haiwezi kuwezeshwa na sekta ndogo ya EUWAWA peke yake. Inahitaji ushiriki wa mfumo mzima wa elimu wa nchi, ikiwamo EMAU, na elimu ya juu, n.k. Wakati wa mchakato wa kusanifu mfumo, wadau wa EUWAWA watachambua njia mbadala mbalimbali kuhusu namna ya kuchangamanisha sekta ya EUWAWA katika mfumo wa sifa za taaluma uliopo (kama upo) au kuona ni hatua zipi za muda za kutumia kutambua ujifunzaji uliokwisha kufanyika, kutoa tuzo kwa ujifunzaji au mafunzo n.k. Wanaweza wakaona uwezekano wa kuhamisha maelekezo yanayowaruhusu wanafunzi kuendelea katika sifa inayofuata baada ya kupata sifa inayotangulia. Machaguo mengine hujumuisha mfumo wa alama au viwango vya ufaulu.

Mfumo wa kisheria ni miongoni mwa taratibu za kuendesha mfumo, ukiwamo mfumo wa EUWAWA. Unaweza kuhakikisha uwapo wa majukumu yaliyo wazi na utolewaji wa rasilimali za lazima. Sheria hufasili baadhi ya sifa muhimu za mfumo wa EUWAWA, kwa mfano wajibu wa dola dhidi ya ule wa watoa huduma wengine kama vile AZISE. Mfano mwingine ni mchakato wa kusajili na kuidhinisha watoaji wa mafunzo. Ikiwa mfumo wa kisheria kwa ajili ya EUWAWA haupo, wadau wanaweza wakaona vema kutumia hati za makubaliano na makubaliano ya kimkataba ili kusimamia uhusiano na wajibu (OECD, 2018). Mfumo wa kisheria kwa ajili ya EUWAWA utaimarisha mkabala unaozingatia haki, kwa kuwapatia wanafunzi wa EUWAWA haki ya kupata huduma na kuwafanya watoa huduma wawajibike kutoa huduma hizo.

5.2 Mipangilio ya Kitaasisi

Vijenzi vya mfumo chini ya mipangilio ya kitaasisi vinajumuisha muundo wa utekelezaji wa EUWAWA, rasilimali watu, uongozi na utawala, mbinu za uwajibikaji, na muundo wa ubia kati ya serikali na watendaji wasio wa serikali. Machaguo ya mpangilio wa kitaasisi yanapaswa kuzingatiwa tu baada ya wadau wa MKMEUWAWA kuwa wamezingatia vipengele vya usanifu wa mchakato wa kiufundi, na aina za huduma ambazo zitatakiwa kutolewa na mfumo. Kuna mazoea ya kusanifu muundo na kuajiri wafanyakazi kabla ya kujua aina ya huduma zitakazotolewa na mfumo na kwa mbinu gani na njia zipi. Usanifu wa huduma pamoja na vijenzi vilivyo chini ya mchakato wa kiufundi vitatoa mwelekeo wa aina ya muundo wa utekelezaji unaohitajika. Kwa mfano, ikiwa uamuzi ulifanywa wa kutoa huduma changamani za EUWAWA kwa kuhusisha sekta mbalimbali na wadau mbalimbali, muundo tofauti utahitajika kuliko ule unaotoa programu ya kisomo tu.

Kitu kingine cha kuzingatia chini ya mpangilio wa kitaasisi ni nyanja au ngazi za kiutawala. Mfumo na muundo wa EUWAWA unapaswa kuhakikisha kwamba huduma zinatolewa tangu ngazi ya kitaifa mpaka ngazi ya eneo mahalia pamoja na rasilimali muhimu na mtiririko wa taarifa, na njia za kutoa mrejesho, n.k. Vyote viwili, yaani mipangilio wima (nyanja mtambuka) na ya mlalo (sekta mtambuka) vinapaswa kuzingatiwa pamoja na kuhusisha watendaji wasio wa serikali.

Kwa hiyo, muundo wa utekelezaji wa EUWAWA unapaswa uzingatie kuwa na mipangilio ya muundo au mipangilio ya madaraka iliyo na watumishi wenye sifa ndani ya watoaji wa msingi wa huduma za EUWAWA kwa mfano wizara ya serikali inayohusika na utoaji wa huduma za EUWAWA au mtendaji asiye wa serikali kulingana na mfumo wa nchi husika. Hii ina maana ya kitengo cha EUWAWA, kurugenzi au wakala katika ngazi ya kitaifa, yenye watumishi wenye wajibu, uwezo na mamlaka ya kutekeleza EUWAWA katika ngazi ya mkoa/jimbo na serikali za mitaa.

Katika kuzingatia ushirikishwaji wa sekta nyingi katika EUWAWA, usanifu wa muundo wa utekelezaji unakuwa tata zaidi na wadau wanapaswa kuzingatia timu za uratibu wa kiufundi, vikundi vya utendaji na muundo mwingine kama huo ili kupanga, kuandaa bajeti na kutekeleza kwa pamoja. Jitihada hii inayoratibiwa inapaswa iakisiwe katika ngazi ya uongozi wa juu kama vile bodi za EUWAWA ili kufanya usimamizi wa jumla wa utekelezaji wa huduma za EUWAWA. Mchakato wa MKMEUWAWA unaweza ukaleta uamuzi wa kuunda wakala au kupanga upya kabisa sekta nzima.

Ushirikishaji wa watendaji wasio wa serikali katika muundo wa utekelezaji wa EUWAWA haupaswi kuja kama jambo la kushtukiza, bali uwe ni mpango wa makusudi wa kuchangamanisha muundo kwa kuzingatia majukumu na wajibu kwa kila mdau. Sehemu inayofuata ya kijitabu hiki inachunguza njia hizo kwa undani zaidi.

Kijenzi cha rasilimali watu kinahitaji kufikiriwa kwa makini zaidi na kinaunganika kwa ukaribu sana na kijenzi cha kujenga uwezo katika mchakato wa kiufundi. Usanifu wa mfumo unapaswa kujumuisha uamuzi kuhusu aina ya wafanyakazi wanaohitajika katika kila ngazi ya utoaji wa huduma ya EUWAWA, sifa zao, taarifa zao binafsi na uzoefu wao. Hili linapaswa kuanzia katika ngazi ya mwezeshaji na linahusisha wakufunzi/wasimamizi, wataalamu wa kiufundi, wanamipango na wasimamizi wa mifumo, n.k. Inapaswa pia ijumuishe namna wafanyakazi wanavyopatikana, kuajiriwa, na kulipwa, n.k. (World Bank Group Education Strategy 2020, 2011).

Vijenzi vya uongozi na utawala, na njia za uwajibikaji vinahusiana kwa karibu. Wadau wanapaswa kuzingatia wajibu tofauti tofauti na njia za kupima utendaji kuhakikisha kwamba viongozi wanatekeleza wajibu wao na wanaweza kuwajibishwa. Vipimio vya utendaji vinapaswa kuundwa kwa ushirikiano vikiwa na malengo kamili ya wazi na vikiwa na nia ya kutimiza matarajio (OECD, 2018). Hili linaendelea kuwa moja ya mambo magumu zaidi, lakini ni vijenzi muhimu sana na kwa hiyo kuna uhitaji wa kuwa na makubaliano thabiti na kujitoa miongoni mwa wadau wote wa MKMEUWAWA.

5.3 Michakato ya Kiutawala

Vijenzi vilivyo chini ya michakato ya kiutawala ni pamoja na michakato shirikishi ya upangaji wa mipango, upangaji wa bajeti na utoaji wa rasilimali stahili, kuwa na mfumo wa ufuatiliaji na tathmini, Mfumo wa Usimamizi wa Taarifa (MUT), na michakato ya uratibu na ushirikiano miongoni na kati ya miundo ya utekelezaji wa EUWAWA (ndani ya taasisi moja) na miongoni mwa sekta na wadau na ngazi za utekelezaji.

Wadau wa EUWAWA wanahitaji kuzingatia namna mchakato wa kufanya mipango ya mfumo wa EUWAWA utakavyofanywa, kwa mfano itajumuisha kufanya mipango kwa pamoja kila mwaka kwa kuwajumuisha wadau wote muhimu, na itajumuisha ufanyaji wa mipango ya pamoja wa mara kwa mara katika timu za kiufundi na kamati/vikosi kazi vya uratibu katika ngazi za chini za utekelezaji, n.k.? Vyovyote inavyoamuliwa, chaguo la mipango inapaswa kuakisi aina ya usanifu wa mfumo wa EUWAWA na kile unachotaka kwa mfano uchangamani wa wima na ulalo na unapaswa uwe shirikishi.

Michakato ya Kiutawala

Bajeti na utoaji wa rasilimali ni moja kati ya changamoto kubwa zaidi za sekta ya EUWAWA ikiwa na kilio cha wakati wote cha kuhitaji kupewa fedha na rasilimali nyingine kama watu na miundombinu inayohusika, n.k. Kwa hiyo, awamu ya kuchambua mbadala na usanifu inawahitaji wadau wa EUWAWA kufikiri kiubunifu na kufanya kile kilichopo kifanye kazi nzuri zaidi. Wanaweza kufikiria njia kama vile:

- Kufanya bajeti changamani – ambapo kila sekta na mdau anachangia sehemu ya bajeti ya EUWAWA kulingana na jukumu lake na wajibu wake katika mfumo.
- Kutumia njia changamani za kutoa huduma, kama vile kutumia vituo vya kujifunzia vya jamii ambapo ofisi za sekta za serikali na wadau wengine wanaweza kutoa huduma mbalimbali kwa bajeti ileile ambayo imeshapangwa.
- Kuepuka kurudia rudia au kufanya mambo yanayofanana kwa kuunganisha michakato na shughuli.
- Kuingia ubia na sekta binafsi.
- Kuhamasisha ili kupata rasilimali na fedha zaidi kwa ajili ya EUWAWA kutoka katika bajeti ya kitaifa, n.k.

Moja ya mambo ambayo sekta ya EUWAWA inashutumiwa nayo ni ukosefu wa data kuthibitisha mafanikio, matokeo na malengo yaliyofikiwa. Kwa hiyo, kuwekeza katika mfumo madhubuti wa ufuatiliaji na tathmini ni uwekezaji wa thamani sana, ukifungamanishwa na mfumo wa taarifa unaoweza kutunza na kuzifanya data zipatikane kwa ajili ya kufanya uamuzi, na kuandaa bajeti, n.k. Kuweka mfumo wa ufuatiliaji na tathmini na mfumo wa taarifa kunahitaji rasilimali, ujuzi na muda. Wadau wa EUWAWA wanaweza kufikiria njia mbadala za gharama nafuu kwa kuanzia na kujenga mifumo hii kwa wakati, wakianzia na mifumo ya kawaida katika ngazi za chini za utekelezaji na kuratibu data na taarifa kati ya wadau.

Uratibu na ushirikiano ni mchakato wa msingi unaouweka mfumo wa EUWAWA pamoja. Hauwezi kupuuzwa tu au ukaachwa kwamba utatokea wenyewe. Kuwa na muundo wa uratibu (tazama mpangilio wa kitaasisi) hauleti uthibitisho kwamba muundo utafanya kazi na kwamba mchakato utatokea. Si tu kwamba muundo unapaswa usanifiwe, bali mchakato wa uratibu pia usanifiwe, k.m, kuamua kwamba muundo wa uratibu uwe unakutana mara ngapi, na malengo ya mikutano hii /warsha hizi ni yepi (kwa mfano kupanga, kuandaa bajeti, na kufanya ufuatiliaji, n.k.), n.k. Mbali na mikutano na warsha hizo uratibu unaweza kuchukua sura yenye nguvu zaidi ya ushirikiano, kama vile ufuatiliaji wa pamoja na kazi za mafunzo zinazofanywa na wadau.

5.4 Michakato ya Kiufundi

Vijenzi vya michakato ya kiufundi vinajumuisha kuwa na mitaala mahalia kwa ajili ya maeneo yote ya EUWAWA (kisomo na mafunzo ya ujuzi kwa njia ya mfumo usio rasmi, n.k.), programu sanifu ya wazi ya EUWAWA na njia za ujifunzaji, ujenzi wa uwezo katika ngazi zote za utekelezaji, uandaaji wa vifaa na upimaji wa wanafunzi. Vijenzi vilivyo chini ya michakato ya kiufundi viko kwenye kiini cha usanifu wa mfumo wa EUWAWA kwa kuwa viko katika makutanio ya utoaji wa huduma za EUWAWA na vikiwa karibu zaidi na watumiaji wa huduma za EUWAWA. Ni kipengele cha mfumo pia mahali ambapo wadau wa EUWAWA walio wengi (wa serikali na wasio wa serikali) wanaweza kushirikishana uzoefu na utendaji bora na wanapata fursa ya kusanifu huduma za pekee za EUWAWA zenye gharama nafuu ambazo zinakidhi mahitaji ya walengwa.

Wadau wa EUWAWA watahitaji kuzingatia:

- Ni aina gani ya mtaala utengenezwe au ambao tayari upo kwa ajili ya vipengele VYOTE vya EUWAWA – na muhimu zaidi kuzingatia njia mbadala za kuhakikisha kwamba mtaala unadumu kukidhi mahitaji na matarajio ya walengwa wa EUWAWA yaliyojulikana wakati wa tathmini ya mahitaji. Hii inamaanisha kuzingatia njia za kujenga uwezo katika ngazi za serikali za mitaa (na kwa wahusika wasio serikali pia) kuandaa mtaala katika muktadha mahalia. Inaweza kuangaliwa namna ya kuwa na kiunzi cha mtaala wa kitaifa na kuhusianisha mitaala ya eneo mahalia na kiunzi hiki cha kitaifa.

- Kuwa na programu sahihi ya EUWAWA na njia za kujifunzia hazipaswi kuchanganywa na miongozo ya utekelezaji programu za kitaifa zilizojadiliwa katika mazingira wezeshi. Rejea zinafanywa katika njia za kujifunza kwa vitendo na mbinu za kisomo, Mafunzo ya ujuzi usio rasmi n.k., kama vile Mbinu ya Kisomo ya Freire ya Kuwezesha Jamii Kujikomboa (REFLEKTI), FAL, Kisomo cha Familia na mbinu changamani n.k. na vilevile njia za kuwezesha ujuzi usio rasmi wa mbinu za kujikimu na stadi za maisha n.k. Pia inahusisha mpango wa utekelezaji au muundo wa utoaji wa huduma kwa mfano katika makundi vituo vya ujifunzaji vya kijamii, na wawezeshaji wenyeji na wajibu wa msimamizi, n.k. Hivyo, vijenzi vinaunganishwa na mazingira wezeshi kwa sababu maelezo yake yatachukuliwa katika muongozo wa utekelezaji wa kitaifa. Pia, inaathiri vijenzi vingine chini ya hatua za utekelezaji, kama vile utengenezaji wa vitabu na kujenga uwezo. Itajumuisha uchaguzi kuhusu lugha, n.k.

- Machaguo ya kujenga uwezo yanapaswa kujadiliwa chini ya mwavuli wa kupanga mkakati wa kina wa EUWAWA kuwezesha mfumo. Chini ya vijenzi hivi, wadau watapaswa kuzingatia aina ya mafunzo yanayohitajika katika ngazi zote za utekelezaji kuanzia kwa wawezeshaji wenyeji na kujumuisha wasimamizi wa mfumo na wasimamizi waandamizi, vilevile kipindi kipi na masomo ya mafunzo/elimu hii na taasisi itakayoyaendesha.

- Uandaaji wa vitabu vya kufundishia unazingatia mahitaji yanayotakiwa kutekeleza mfumo wa EUWAWA. Hivyo, itajumuisha mahitaji ya vipengele kwa ajili ya EUWAWA na miongozo ya kusimamia mfumo wa usimamizi, na mfumo wa ufuatiliaji na tathmini n.k. Wadau wanapaswa kufikiria mahitaji/vitabu vilivyopo, je vinapaswa kuandaliwa upya na kufasiliwa n.k. Kumbuka kwamba uandaaji wa programu na mbinu za vijenzi zilizojadiliwa hapo juu zitachangia katika kutambua aina ya vitabu vinavyohitajika. Wadau hawawezi kupanga mbinu mpya bila kuzingatia mabadiliko ya vitabu vinavyohitajika.

- Vijenzi vya tathmini ya mjifunzaji vinahitaji uamuzi na upangaji mbadala wa aina ya upimaji utakaotumika (Mfano programu ya tathmini na ufuatiliaji wa kisomo (LAMP) na Upimaji wa Kuhesabu) kwa vipengele vyote vya EUWAWA, zinasimamiwa kwa njia gani, mara ngapi na mara ngapi matokeo yatajazwa katika mfumo wa ufuatialiaji na tathimini na MUT n.k.

Kipengele cha michakato kitaalamu na vijenzi vyake vinaweza kusimamiwa vizuri wakati wa kupanga utoaji huduma za EUWAWA kutoka katika ngazi ya chini na kuhakikisha yaliyomo katika vijenzi yanashughulikiwa.

6. KUPANGA WAJIBU WA WADAU KWA AWAMU ZIJAZO ZA KUJENGA MFUMO

Ukitazama mfumo kwa ujumla wake badala ya kuutazama kama kulinganisha sehemu zake, kunaruhusu mtazamo bora ambao matokeo makubwa yanaweza kufikiwa. Pia inahitaji usanifu kujikita katika namna taasisi, watendaji na michakato walivyojipanga vilevile inahitaji uhusiano mkubwa kati ya wadau na watendaji wote walio ndani na katika sekta nzima ili kufanikisha matokeo tarajiwa (Magrath B, 2019). Ushikiri katika uchambuzi wa machaguo mbadala na kupanga mfumo ulioboreshwa kwa kawaida kutaathiri wajibu, majukumu, uhusiano na mpangilio wa kimuundo kati ya wadau wa MKMUEWAWA. Kama ilivyotajwa sehemu mbalimbali 'muundo hufuata kazi' na wadau wanapaswa kujizuia kuingia katika upangaji muundo au kupanga majukumu na wajibu kabla ya kuhitimisha upangaji wa michakato ya kitaalamu na mazingira wezeshi. Usanifu wa vipengele vya mfumo vinavyohusiana na michakato ya usimamizi na mipangilio ya kitaasisi vinaathiriwa na vijenzi katika mazingira wezeshi na michakato ya kitaalamu. Kumbuka hii inahusiana na mchakato wa kupanga tu, linapokuja suala la utekelezaji na majaribio ya mfumo mpya katika Awamu ya Nne, vijenzi vyovyote au vipengele vinaweza kuwa mahali pa kuanzia kutegemeana na hadhi ya mfumo uliopo, vipaumbele vilivyobainishwa na sehemu za kuingilia vinavyoweza kutoa unafuu wa mageuzi ya mfumo.

Wakati wa awamu ya upangaji, wadau wa MKMEUWAWA wanatakiwa kuzingatia aina ya mipangilio ya kitaasisi na hatua za usimamizi watakazoziweka kama vile zifuatavyo zinavyohusika:

- Miundo wima, uhusianao na mwingiliano katika maeneo yote ya utawala.
- Miundo mlalo, uhusiano na mwingiliano kati ya sekta ambazo ni sehemu ya mfumo wa EUWAWA.
- Miundo ya uratibu na wajibu kati ya serikali na watendaji wasio wa serikali.

Mipangilio Wima

Katiba na muundo wa utawala wa kila nchi unaelezea kwa namna gani siasa na utawala zinaratibiwa au kupangiliwa. Hii ina matokeo katika utoaji wa huduma. Kutokana na mtazamo wa nchi, kila eneo la utawala lina mamlaka na wajibu ambao unakuwa katika nyaraka na sheria. Ngazi za Taifa au shirikisho inakuwa na wajibu wa kujenga vijenzi katika mazingira wezeshi, wakati ngazi za chini zinafasili sera na mikakati na kuchukua wajibu wa kutoa huduma. Ingawa miundo hii na uhusiano ipo katika sheria, maelezo ya upangaji na utekelezaji mfumo wa EUWAWA bado unaweza na unapaswa kuelezewa katika mazingira hayo, kuchukua uelekeo kutoka katika mamlaka na wajibu wa kiofisi. Katika hatua hizi za utawala na muundo kuna ofisi nyingi za kisekta za serikali na wadau wengine ambao wanapaswa kujumuishwa.

Wakati wa kufikiria ngazi ambayo utoaji huduma za EUWAWA unafanyika, serikali za mitaa huwa ndio eneo la mkazo katika utoaji huduma (Dijk, n.d). Tofauti zinaweza kuwapo katika yafuatayo:

- Utawala wa serikali za mitaa, ambayo inajumuisha wakala wenyeji na wizara za serikali kuu/idara ambazo kwa kawaida zinawajibika kwa wasimamizi katika ngazi za jimbo na mkoa. Wawakilishi hawa wa sekta kwa kawaida wanabeba wajibu mkubwa wa utoaji huduma.

- Asasi zisizo za serikali kama vile AZISE za mahali au AZISE za kitaifa zenye watumishi wenyeji wanaotekeleza miradi mbalimbali sawa na ya serikali au kwa niaba ya serikali. (Tazama Awamu ya Kwanza kuhusu wajibu wa wadau)

- Asasi za kijamii na za kidini, vyama vya ushirika, n.k.

Serikali za mitaa katika kurejelea eneo lake la utekelezaji, inawajibika kutoa huduma sawa kwa watu wote na hivyo zinajiendesha tofauti na Mashirika ya Kijamii /AZAKI yanayofanya kazi na kundi lengwa. Serikali za mitaa pia zinajiendesha ndani ya muundo wa urasimu katika kufanya uamuzi kutokana na hatua za awali, ambapo AZAKI zinaweza kuwa na muundo rafiki wa ufanyaji uamuzi. (Djik, n.d.).

Mipangilio mlalo

EUWAWA kama sekta inakaribisha sekta mbalimbali kutoa huduma. Hii ingeweza kujumuisha wizara ya elimu, afya, maliasili, kilimo, jinsia, kazi, maendeleo ya jamii, vijana na ushirika n.k. AZISE zinaweza kufanya kazi na wataalamu maalumu kutoka katika sekta hizo, wakati washirika wa maendeleo wana vipaumbele vyao wenyewe na maeneo ya kujikita. Kuwaweka wadau wote hawa pamoja katika mpangilio mzuri na mawasiliano mazuri na hatua za uratibu siyo kazi rahisi hata kidogo.

Zana mbalimbali kama inayoelezwa hapo chini, zinaweza kusaidia kuwezesha uelewa wa maeneo mengine, mamlaka na hatua za ushirikiano/uratibu na njia za uwazi na muundo unaohitajika kati ya wadau kwa ufanyaji kazi wa mfumo wa EUWAWA. Zana zitumike kwa umakini kuzama katika uelewa na kuwezesha hatua za mpango.

Jedwali la ushiriki na ushirikiswaji wa wadau (Djik, n.d.)

Jedwali linahusianisha majukumu mbalimbali ndani ya kila kijenzi cha mfumo na wadau husika. Jedwali linaonesha kila mdau anapohusishwa na siyo lazima wawe wanatekeleza au hawatekelezi jukumu la kuendesha wajibu maalumu. Majukumu yote yanayohusu ufanyaji kazi wa mfumo wa EUWAWA yanaweza kuorodheshwa kushoto kwa mpango na wadau tofauti wanaweza kuorodheshwa juu. Upangaji wa mpango kwa kila vijenzi itaelezea aina ya kazi ambazo zinatakiwa kutekelezwa. Kinacholengwa siyo tu kuorodhesha vijenzi, lakini pia jukumu halisi au kazi za ndani ya vijenzi.

Kwa kuzingatia kwamba ushiriki na ushirikishwaji wa watu unaweza kutofautiana katika maeneo/ngazi mbalimbali za utawala na hata maeneo ya kijiografia (Kwa mfano baadhi ya AZISE hazifanyi kazi katika nchi nzima), majedwali tofauti yanaweza kuchorwa kutengeneza muhtasari bora, kwa mfano katika kila ngazi ya utawala inayoonesha wadau wakuu, na kujumuisha sekta. Mara majedwali yanapokamilika, uchambuzi wa kina na majadiliano yanaweza kufanyika na wadau wanaweza kukubaliana kuhusu wajibu mkuu wa kila mdau na wajibu wa wadau wengine; aina ya miundo na michakato ambayo inahitajika katika kila ngazi ya utekelezaji na namna itakavyokamilisha wajibu wake. Jedwali linakuwa na maana zaidi pale linapokuwa limekamilishwa na maelezo ya wajibu halisi na ushirikishwaji wa wadau. Jedwali mlalo la ziada linapaswa kuongezwa kwa kila kazi/wajibu. Angalia mfano hapo chini:

Jedwali la ushiriki na ushirikishwaji wa wadau

Wadau → Wajibu / Kazi ↓	Serikali Kuu	Serikali ya Mkoa	Serikali za Mtaa	AZAKI X	Chuo Kikuu	Mfadhili Y
Mazingira Wezeshi						
Tunga sera ya EUWAWA	x					
Tekeleza mwongozo wa utekelezaji	x	x	x	x	x	
Mipangilio ya Kitaasisi						
Michakato ya Usimamizi						
Michakato ya Kitaalamu						
Andaa mwongozo wa mafunzo ya wawezeshaji na ya mwezeshaji		x	x	x	x	
Endesha mafunzo ya wawezeshaji			Shirikiana kuendesha mafunzo ya wawezeshaji			
Wasamamie wawezeshaji			Shirikiana kuteua na kuwalipa wasimamizi			

Ushirikiano wa wadau –Uchambuzi wa Uwezo wa Uwandani

Zana ya uchambuzi wa uwezo wa uwandani inaweza pia kutumika kutathmini sababu zipi zinazowaunganisha wadau pamoja katika lengo moja, masilahi au thamani ya mfumo n.k. kama vile vipengele vya mfumo na vijenzi vinavyohusika, na sababu zipi zinazuia ushirikiano. Hii inaweza kutokana na uhusiano, mahitaji, au makwazo na kutoelewana kwa majukumu ya kila moja, wajibu na mamlaka. Mwezeshaji anaweza kuweka vijenzi vyote (Kupata jumuiko linalovutia) au namba zilizochaguliwa zinazokumbana miongoni mwa wadau, kwa kuandika jina la vijenzi katika kadi, na kuziweka katika kolamu ya katikati. Wadau wanaweza kufanya kazi katika asasi zao au kuwekwa pamoja kwa kadiri ya eneo la ubobezi, kama serikali au AZISE, n.k, kukamilisha jedwali kwa kujaza katika kadi mitazamo kuhusu sababu zinazounganisha na sababu za kuleta vizuizi, ziwekwe katika upande wowote wa vijenzi. Kwa mfano, sababu unganishi zinajumuisha kukubali malengo ya kitaifa na mkakati wa utekelezaji wa nyaraka ya EUWAWA na wote au kundi la wadau. Wakati sababu zinazozuia zinaweza kuwa kutokukubaliana kuhusu utekelezaji muundo wa EUWAWA, kukosa furaha kuhusu muundo wa uhusiano na wadau wasio serikali, au mfumo dhaifu wa uratibu n.k. Mara baada ya kumaliza mwezeshaji ni lazima awezeshe majadiliano ya kina yanayolenga kuleta uelewa mzuri kati ya wadau na kuibuka na mapendekezo ya namna ya kusonga mbele. Angalia mfano hapo chini:

Mdau	Sababu unganishi	Vijenzi vya mfumo	Sababu vizuizi	Mapendekezo ya mabadiliko
	→		→	
	→		→	
	→		→	
	→		→	
	→		→	

Imetolewa kutoka Uchambuzi wa Zana za Utawala wa Serikali za Mitaa (Dijk n.d)

Watumiaji wa zana za MKMEUWAWA wanaweza kutafiti njia mbalimbali shirikishi na zana za kutazama kuelewesha na kujenga matamanio ya pamoja miongoni mwa wadau wa EUWAWA ili kuja na muundo hai wa utekelezaji na mchakato wa uratibu. Zana za MKMEUWAWA zilizoelezewa awali kama vile Mchoro wa Venn na zana nyingine katika Awamu ya Kwanza, Ujenzi wa makubaliano zinaweza kuwa na manufaa katika hatua ya kufafanua uhusiano wa wadau na majukumu ndani ya mfumo wa EUWAWA. Kumbuka kwamba wadau wanaweza kuanza wajibu mpya na majukumu ndani ya mfumo mpya ulioboreshwa. Hii inaweza kuhitaji kujenga uhusiano mpya na wadau wengine ambao haupo huru nao. Kama ilivyoelezwa katika Awamu ya Kwanza ya kijitabu, mchakato wa ujenzi wa makubaliano inabaki kuwa muhimu katika hatua zote hizo. Maelezo ya kina ya wajibu na majukumu ya wadau yataelezwa zaidi katika Awamu ya Nne, wakati yakiunganishwa na utekelezaji na majaribio ya mfumo wa mpango wa mrejesho wa EUWAWA.

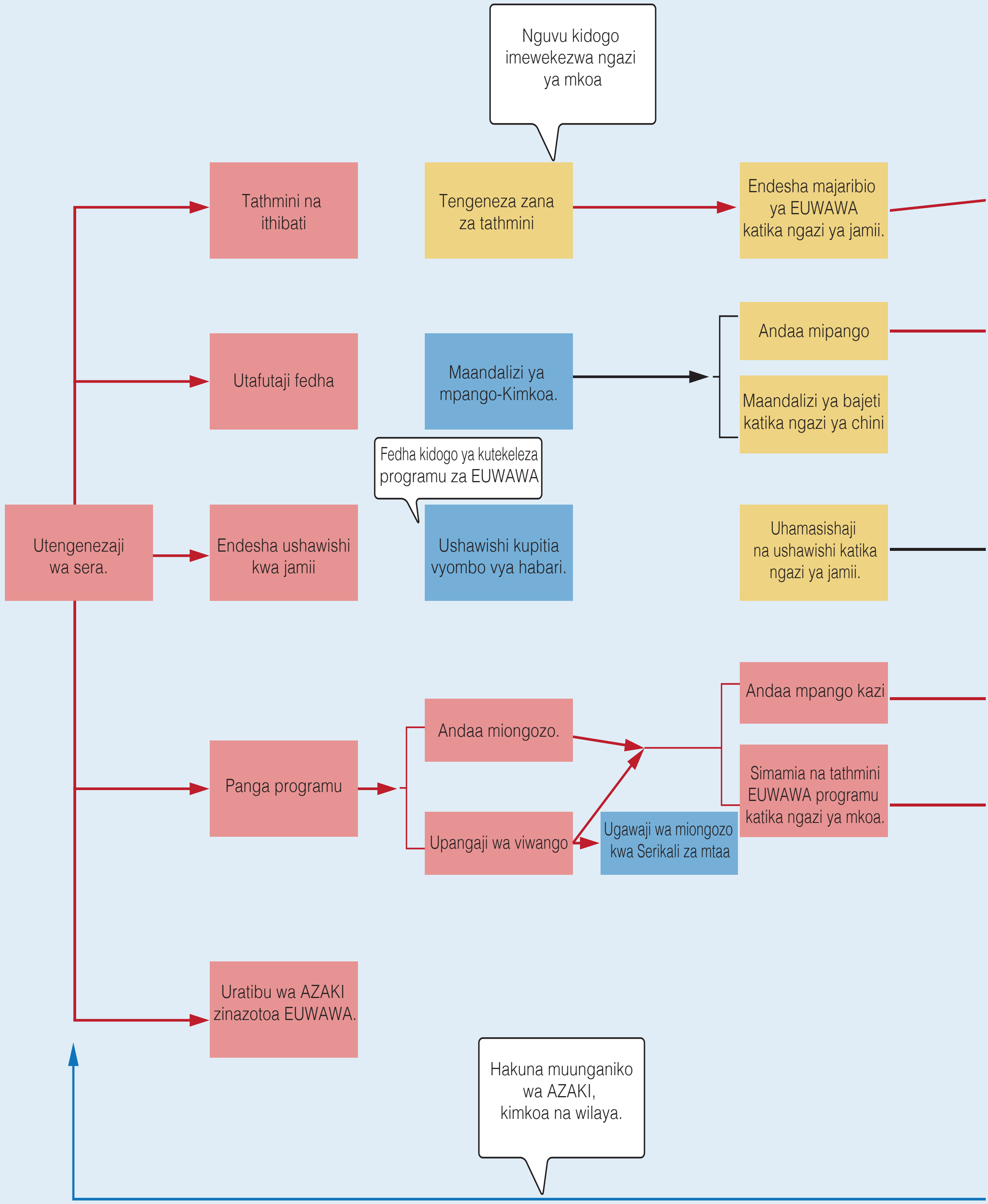
7. HITIMISHO NA HATUA ZINAZOFUATA

Mchakato wa uchambuzi mbadala na usanifu unapaswa kutekelezwa na kuendeshwa na kundi wakilishi muhimu kutoka katika wadau wa MKMEUWAWA. Hili linapaswa kushirikisha sekta zote (kadiri ya mawanda ya EUWAWA) na vilevile wawakilishi wote katika maeneo ya utawala kama (kwa mfano wawakilishi kutoka serikali ya kitaifa na serikali za mitaa wanapaswa wawapo), wakiwamo watendaji mbalimbali wasio wa serikali. Ni vigumu kuwezesha mchakato huu wenye washiriki wengi. Hata hivyo, katika hoja za msingi katika mchakato, kundi hili la wataalamu linapaswa kushirikishana, kurasimisha na kuomba maoni kwa wadau wa kundi pana la MKMEUWAWA na viongozi waandamizi.

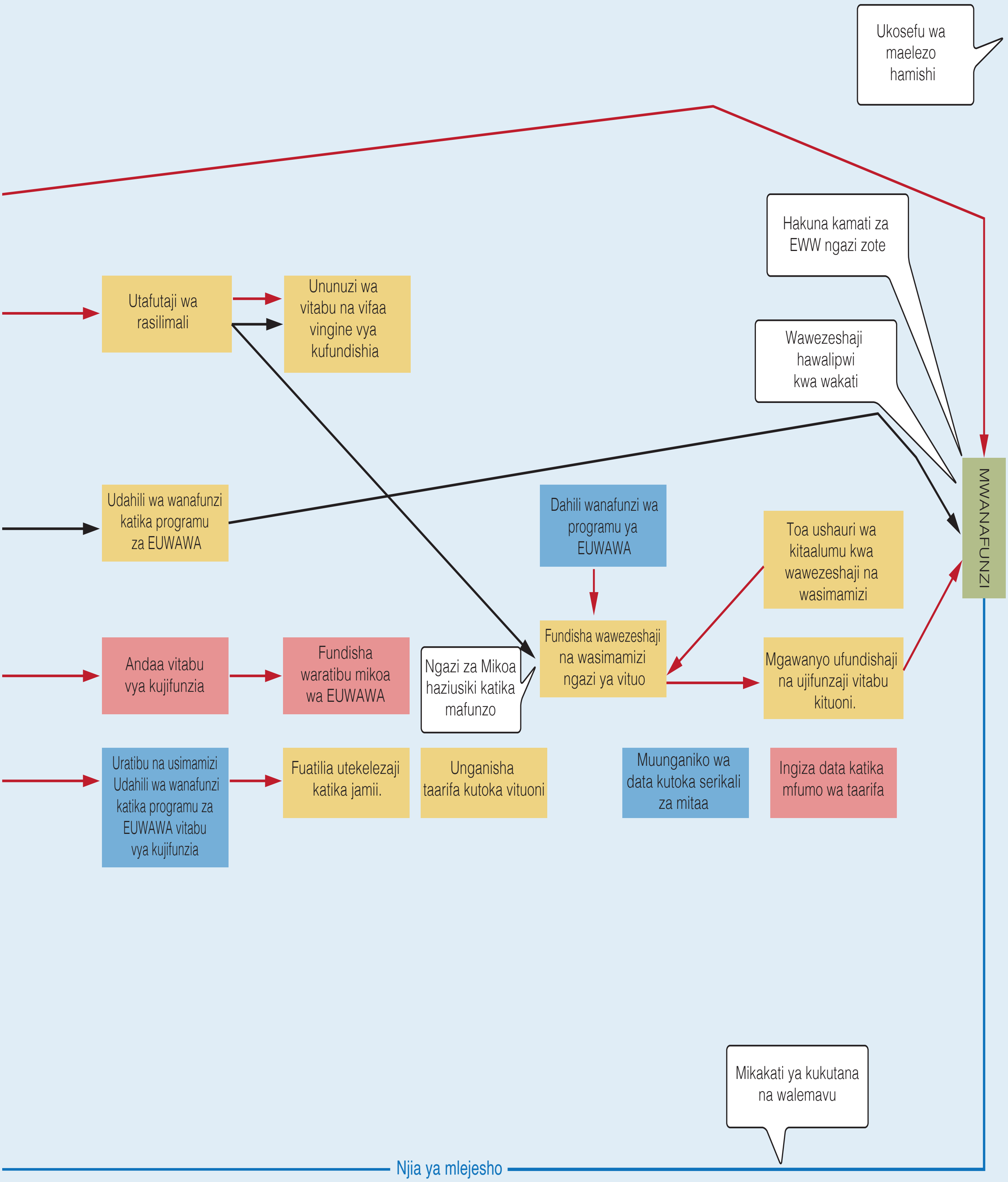
Hatimaye, usanifu wa mfumo mpya unapaswa kuthibitishwa na viongozi waandamizi kutokana na wadau wawakilishi wa MKMEUWAWA. Iwe uamuzi umefanyika wa kusanifu upya mfumo mzima wa EUWAWA au kuboresha vijenzi na vipengele vilivyochaguliwa, matokeo ya mabadiliko haya katika vijenzi vingine yanapaswa kufuatiliwa na kuzingatiwa katika usanifu. Mchakato wa uchambuzi mbadala na usanifu hauwezi kukamilishwa katika warsha moja, lakini huenda ikachukua katika warsha, mikutano kadhaa na itachukua miezi kadhaa kukamilisha usanifu wa mwisho na kiunzi mrejesho cha mfumo mpya wa EUWAWA. Nyaraka mpya zinazotokana na shughuli hiyo zitakuwa mazao makuu yanayoivuvia Awamu ya Nne ya MKMEUWAWA, yaani utekelezaji na majaribio ya muundo mpya wa mfumo.

Kiambatisho

Mfano wa Mchakato wa Ramani/Mnyororo wa Utoaji huduma

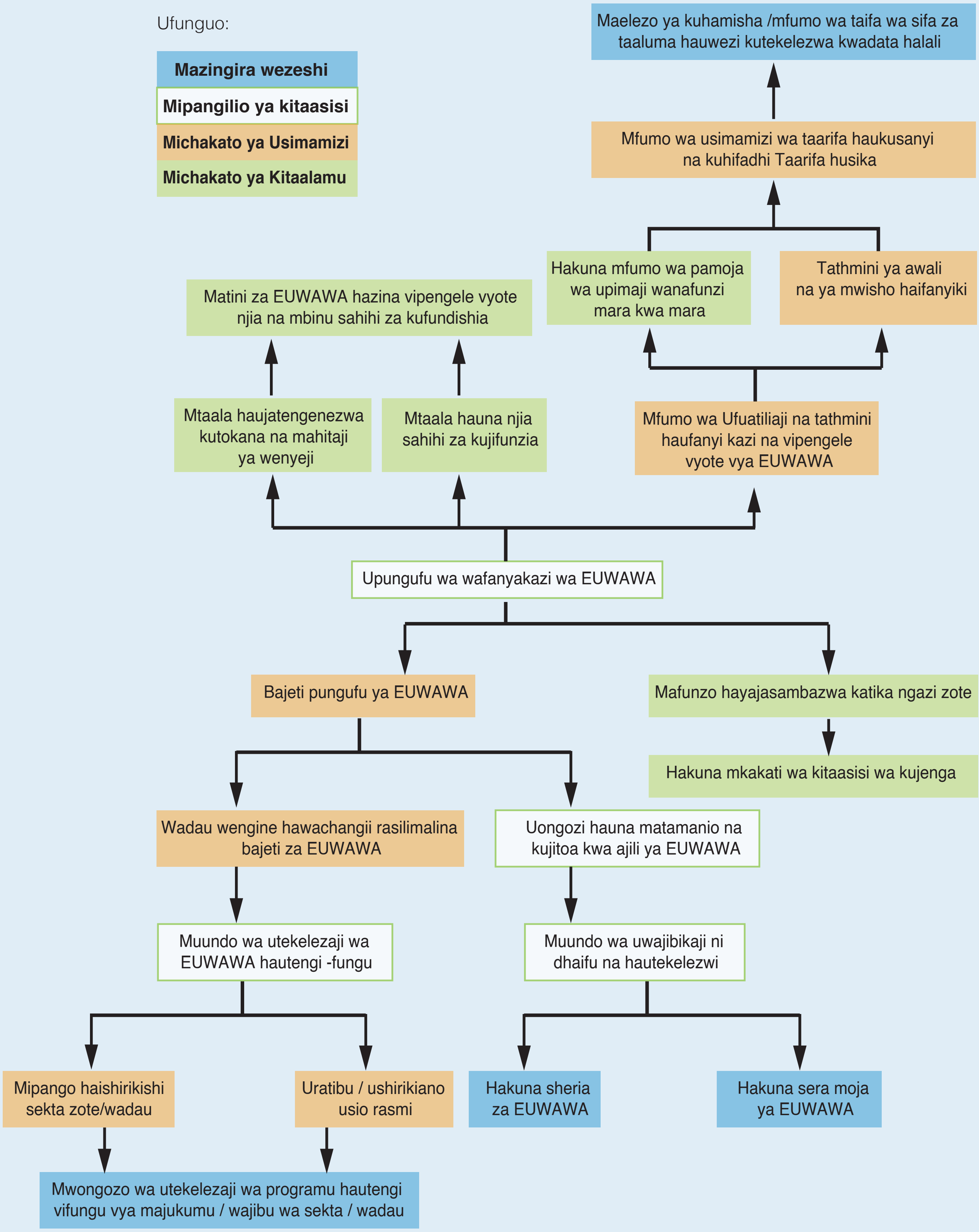


Kiambatisho



Kiambatisho

Mfano wa Mchoro wa Visababishi na Matokeo



Seti ya Zana ya Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA) inatambua na kurejelea istilahi za EUWAWA katika machapisho yafuatayo:

- Towards an operational definition of Lifelong Learning: UIL Working Papers No. 1 (UNICEF Institute for Lifelong Learning, 2015).

- European Adult Learning Glossary, level 2: Study on European Terminology in Adult Education for a common language and common understanding and monitoring of the sector. (National Research and Development Centre for Adult Literacy and Numeracy, 2008).

- Terminology of Europen education and training policy: A selection of 130 key terms (second edition) (European Centre for the Development of Vocational Training, 2014).

Marejeleo

African Development Bank. (2003).
A Review of Literacy Programmes in Africa and Beyond.
Tunisia: African Development Bank.

DEVCO B4 Education Discussion Paper. (2014).
Education System Strengthening.
DEVCO B4.

DFID. (2002).
Tools for Development: A handbook for those engaged in development activity.
UK: DFID.

Dijk, A. a. (n.d.).
Inventory of Analysis Instruments for Local Governance.
Netherlands: MDF.

European Centre for the Development of Vocational Training. (2014).
Terminology of European education and training policy.
Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Lohmeier, J. (1994).
Planning by Objectives PCM-ZOPP.
Berlin: COMIT.

Magrath B, A. M. (2019).
Systems Research in Education: Designs and methods.
Research in Comparative and International Education, 7-29.

National Research and Development Centre for adult literacy and numeracy. (2008).
European Adult Learning Glossary, Level 2.
London: Institute of Education, University of London.

OECD. (2018).
Skills Strategy Implementation Guidance for Portugal.
Portugal: OECD.

Oxenham, J. (2008).
Effective literacy programmes: Options for policy-makers.
Paris: UNESCO.

Southern Africa Capacity Initiative. (2006).
SACI Methodology for Capacity Transformation.
Johannesburg: UNDP.

UNESCO. (2018, April 4).
UNESCO IIEP Learning Portal.
Retrieved from https://learningportal.iiep.unesco.org: plan for learning/policy formulation and programme development

UNESCO Institute for Lifelong Learning. (2015).
Towards an operational definition of Lifelong Learning).
Hamburg: UNESCO.

World Bank Group Education Strategy 2020. (2011).
Learning for All: Investing in People's Knowledge and Skills to Promote Development.
Washington DC: The World Bank.

DVV International
Mtaa wa Königswinterer 552 b
53227 Bonn
Ujerumani

Simu: +49 (0) 228 97569-0
Nukushi: +49 (0) 228 97569-55
info@dvv-international.de
www.dvv-international.de

Shirika la DVV International

DVV Internation ni Taasisi ya Ushirikiano wa Kimataifa ya Deutscher Volkshochschul-Verband e. V. (DVV), Chama cha Elimu ya Watu Wazima cha Ujerumani. Shirika la DVV International linawakilisha maslahi ya vituo vya elimu ya watu wazima (Volkshochschulen) na vyama vyake vya majimbo vipatavyo 900, ambao ni watoaji wakubwa wa elimu nje ya mfumo rasmi nchini Ujerumani. Kama asasi kiongozi na yenye wataalamu katika fani ya elimu ya watu wazima na ushirikiano wa kimaendeleo, DVV International limejizatiti kusaidia ujifunzaji bila kikomo kwa zaidi ya miaka 50. Shirika la DVV International hutoa misaada duniani kote kwa ajili ya kuanzisha na kuendeleza miundo na mifumo endelevu ya elimu ya watu wazima kwa vijana na elimu na ujifunzaji wa watu wazima. Ili kufanikisha hili, Shirika la DVV International hushirikiana na asasi za kiraia, serikali na washirika wa kitaaluma katika nchi zaidi ya 30 katika Afrika, Asia, Amerika ya Kusini na Ulaya. Shirika la DVV International hufadhili kazi zake kupitia fedha kutoka Wizara ya Ushirikiano wa Kiuchumi na Maendeleo ya Shirikisho la Ujerumani (MBZ), Ofisi ya Masuala ya Kigeni ya Shirikisho la Ujerumani, Umoja wa Ulaya pamoja na wafadhili wengine.

Mkabala wa Kujenga Mfumo wa Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (MKMEUWAWA) ni zao la Shirika la DVV International ambalo linaweza kusaidia nchi mbalimbali katika kujenga mifumo endelevu ya Elimu na Ujifunzaji wa Watu Wazima (EUWAWA) ambayo inaweza kutoa huduma mbalimbali kwa vijana na watu wazima. Seti ya Zana za MKMEUWAWA inajumuisha kiunzi cha dhana cha mkabala pamoja na miongozo na zana za utendaji ili kutekeleza mkabala katika awamu tano.

Seti ya Zana inajumuisha vitabu vifuatavyo:

1. Utangulizi wa Mkabala na Seti ya Zana
2. Awamu ya Kwanza - Kujenga Makubaliano
3. Awamu ya Pili - Tathmini na Utambuzi
4. Awamu ya Tatu - Uchambuzi wa Mibadala na Usanifu
5. Awamu ya Nne - Utekelezaji na Majaribio
6. Awamu ya Tano - Kagua, Rekebisha na Panua Wigo

Kwa taarifa zaidi tembelea:

www.mojaafrica.net
www.dvv-international.de/en/ale-toolbox