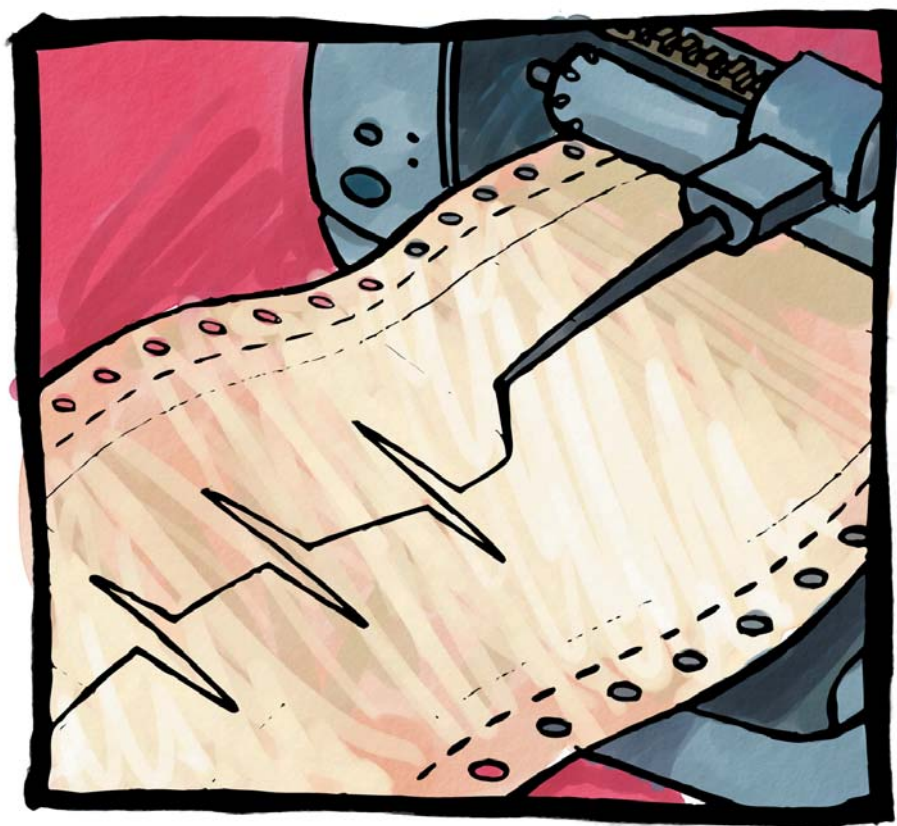


ZHVILLIMI AFTËSIVE PËR OJF-të

Monitorimi dhe Vlerësimi



QENDRA RAJONALE E MJEDISIT
për Evropën Qendrore dhe Lindore

ZHVILLIMI AFTËSIVE PËR OJF-të

Monitorimi dhe Vlerësimi

Shkruar nga
ROZALIA BAKO

Redaktuar nga
ILDIKO SIMON dhe CERASELA STANCU



QENDRA RAJONALE E MJEDISIT
për Evropën Qendrore dhe Lindore

Rreth Qendrës Rajonale të Mjedisit

Qendra Rajonale e Mjedisit për Evropën Qendrore dhe Lindore (REC) është një organizatë jo-partizane, jo-advokuese, jo-fitim prurëse që ka mision të ndihmojë në zgjidhjen e problemeve në Evropën Qendrore dhe Lindore (EQL). Qendra përmbush misionin e saj përmes nxitjes së bashkëpunimit mes organizatave jo-qeveritare, qeverive, bizneseve dhe subjekteve të tjera të fushës së mjedisit, përmes mbështetjes të shkëmbimit të lirë të informacionit dhe pjesëmarrjes së publikut në vendimmarrjen për mjedisin.

REC është themeluar më 1990 nga Shtetet e Bashkuara të Amerikës, Komisioni Evropian dhe Hungaria. Sot, REC mbështetet në Dokumentin themeltar të nënshkruar nga qeveritë e 27 vendeve dhe Komisioni Evropian, si dhe në një Marrëveshje Ndërkombëtare me Qeverinë e Hungarisë. REC ka zyrën qendrore në Szentendre, Hungari dhe zyra lokale në secilin nga 15 vendet përfituese të EQL: Shqipëri, Bosnjë-Hercegovinë, Bullgari, Kroaci, Republikën Çeke, Estoni, Hungari, Letoni, Lituani, Maqedoni, Poloni, Rumani, Sllovaki, Slloveni, dhe Jugosllavi.

Donatorët e sotëm janë Komisioni Evropian dhe qeveritë e Shqipërisë, Belgjikës, Bosnjë Hercegovinës, Bullgarisë, Kanadasë, Republikës Çeke, Danimarkës, Estonisë, Finlandës, Francës, Gjermanisë, Italisë, Japonisë, Letonisë, Lituanisë, Hollandës, Polonisë, Sllovenisë, Suedisë, Zvicrës, Mbretërisë së Bashkuar, SHBASë, dhe Serbia dhe Mali i Zi, si dhe organizata të tjera ndër-qeveritare dhe institucione private.

E tërë përmbajtja e këtij publikimi është e mbrojtur me të drejtën e autorit
©2002 Qendra Rajonale e Mjedisit për Evropën Qendrore dhe Lindore

Asnjë pjesë e këtij publikimi nuk lejohet të shitet në asnjë formë ose të riprodhohet për shitje pa lejen paraprake të mbajtësit të së drejtës së autorit

ISBN: 963 9424 78 1

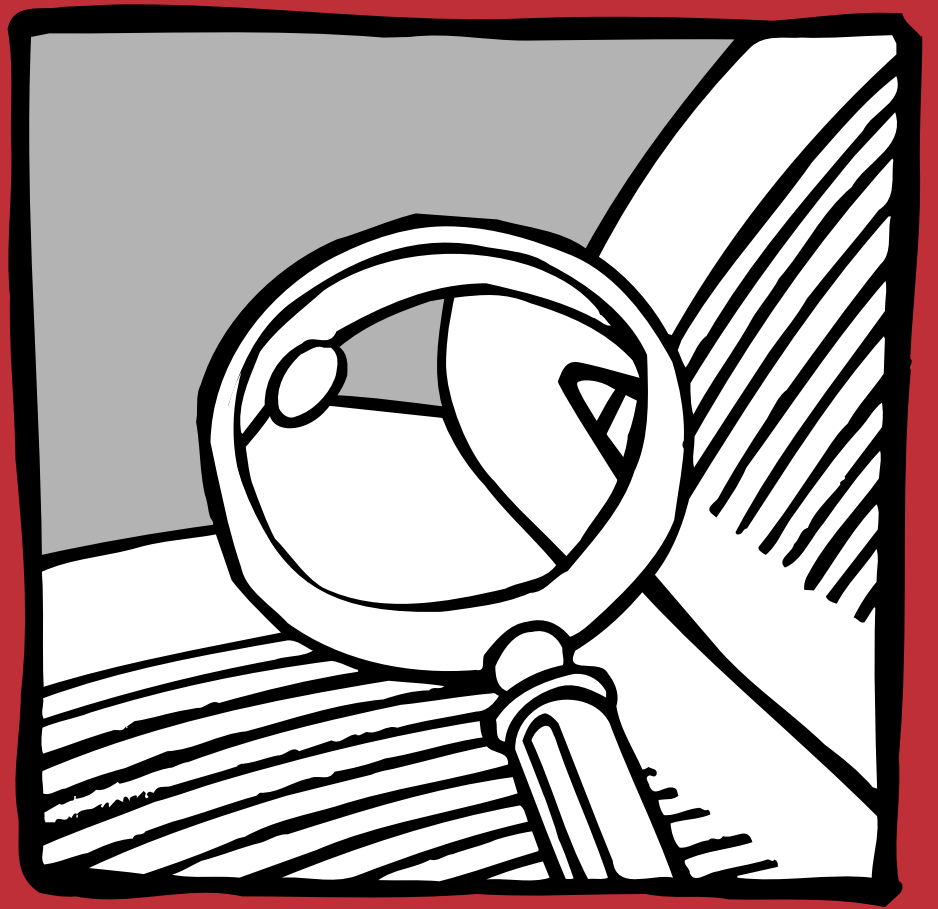
Botuar nga:

Qendra Rajonale e Mjedisit për Evropën Qendrore dhe Lindore
Ady Endre ut 9-11, 2000 Szentendre, Hungari
Tel: (36-26) 504-000, Faks: (36-26) 311-294
E-mail: info@rec.org, Web site: www.rec.org

Redaktimi: Steve Graning, Faqosja: Sylvia Magyar dhe Laszlo Falvay,
Ilustrimi: Laszlo Falvay
Përkthimi Mimoza Gjika; Redaktimi në shqip Mihallaq Qirjo dhe Alken Myftiu
Shtypur në Hungari nga Typonova

Të gjitha botimet e REC janë shtypur në letër të ricikluar ose në letër të prodhuar pa përdorimin e klorit ose të substancave me bazë klori.

Përmbajtja	5
Pamje e përgjithshme	7
Përgatitje për kursin e trajnimit	9
Dhënia e trajnimit	11
Mjetet e trajnimit	21
Mjeti 1: Treguesit e vlerësimit	23
Mjeti 2: Intervistat me individët e rëndësishëm	24
Mjeti 3: Vlerësimi i trajnimit	25
Mjeti 4: Kush jam unë ? Kush jemi ne ?	26
Mjeti 5: Hartimi i pyetësorëve për vlerësimin e trajnimit	27
Mjeti 6: Pena magjike	28
Shembull i programit të trajnimit	31



Material teorik rreth çështjes

Pamje e përgjithshme

Hyrje

Dobësia kryesore e menaxhimit të projekteve dhe programeve, në vendet e Evropës Qëndrore dhe Lindore, qëndron në faktin se monitorimi dhe vlerësimi i tyre neglizhohet, është i paplotë ose i sipërfaqshëm. Mungesa e përvojave menaxhuese, si në biznes ashtu edhe në shoqëri të civile, çon në qasje afatshkurtra në të cilat vëmendja kryesore përqëndrohet më shumë në gjetjen e burimeve se sa në efektivitetin e zgjidhjeve. Në përgjithësi, organizatorët dhe menaxherët shfaqin më tepër shqetësim për gjetjen e fondeve se sa për zbatimin efektiv të projektit sipas standarteve cilësore dhe me kosto të ulët. Ndaj, dëgjojmë shpesh të thuhet "Të gjejmë paratë njëherë, pastaj shohim...".

Monitorimi dhe vlerësimi kanë marrë rëndësi të veçantë për shoqatat jofitimprurëse si elementë kyç të menaxhimit organizativ. Pritshmëria e lartë përballat me burimet e pakta duke ushtruar kështu presion të konsiderueshëm mbi politikëbërësit, organizatorët dhe menaxherët. Ndërkaq, komunitetet, përfituesit, donatorët dhe vetë organizatat presin cilësi të lartë dhe efektivitet në menaxhimin e këtyre burimeve. Për përmbushjen e nivelit të kërkesave dhe rezultateve të pritshme, del si detyrë përdorimi i instrumentave të domosdoshëm të menaxhimit për monitorimin dhe vlerësimin.

Vlerësimi dhe vlerësuesit shihen ende si elementë të papërshtatshëm të punës menaxhuese, si dhe akoma më pak si mjete praktike për të sjellë ndryshime të orientuara qartë. Menaxherët dhe organizatorët duhet të kuptojnë se vlerësimi dhe monitorimi sistematik ndihmojnë në hartimin e strategjive më fleksible dhe më të planifikuara për zbatimin e projektit, duke iu përshtatur më mirë mjedisit të çrregullt dhe turbulent të veprimtarive shoqërore.

Menaxherët dhe organizatorët ndeshen shpesh me pyetje dhe sfida si nga brenda organizatës (anëtarët, personeli, bordi) ashtu dhe nga jashtë saj (përfituesit, vullnetarët, donatorët, partnerët dhe publiku në përgjithësi). Pyetjet më të shpeshta janë:

- A përdoren si duhet burimet?
- A kanë dhënë përpjekjet tona rezultatet e duhura?
- Rasti ideal është kur burimet që përdoren për zbatimin e një projekti çojnë në rezultate të mira (me humbje minimale të burimeve)
- A u kënaqën parashikimet e përfituesve nga shërbimet e ofruara?
- Nganjëherë përfituesit mund të mos presin shumë nga një lloj produkti, por kërkojnë diçka tjetër...
- A janë shpenzuar si duhet paratë ?
Donatori do të dijë nëse paratë janë shpenzuar në përputhje me propozimin origjinal të projektit.

Organizatorët e ndërmarrin vlerësimin për t'iu përgjigjur këtyre pyetjeve. Gjithësesi, përpara se të bëhet vlerësimi duhet bërë mbledhja sistematike e informacioneve të duhura, të cilat janë pjesë e procesit të monitorimit. Vlerësimi është një shqyrtim sistematik dhe objektiv i një projekti, programi ose politike, të përfunduar apo në proces, si dhe i strukturës, procesit të zbatimit të tij, apo rezultateve përkatëse. Qëllimi i tij është të përcaktojë rëndësinë dhe përmbushjen e objektivave, efektivitetin dhe qëndrueshmërinë e projektit. Vlerësimi duhet të përmbajë informacion të vlefshëm dhe të besueshëm që të mundësojë përdorimin e përvojave të fituara në proceset vendim-marrëse të donatorëve dhe përfituesve të projektit.

Vlerësimi është një shqyrtim sa sistematik aq edhe objektiv i një projekti, programi ose politike, të përfunduar apo në proces, i strukturës, i procesit të zbatimit të tij, apo rezultateve përkatëse.

Objektivat e udhëzuesit

Udhëzuesi synon të pajisë organizatat dhe menaxherët e shoqatave jofitimprurëse me njohuri të plota dhe praktike mbi monitorimin dhe vlerësimin. Megjithëse këto janë elementë që përdoren si për programet ashtu edhe për politikat, qasja që bëhet në këtë udhëzues, përqëndrohet në zbatimin e tyre në projekte. Monitorimi dhe vlerësimi janë të lidhura më gjerë me menaxhimin e projekteve dhe në mënyrë më specifike me shkrimin e projekt-propozimit.

Një menaxher i suksesshëm duhet të jetë në gjendje të:

- përcaktojë përfituesit e projektit,
- kënaqë kërkesat e përfituesve dhe grupit të projektit,
- përshtatet me buxhetin e projektit dhe kohën e shpenzuar nga personeli i projektit,
- mbledhë informacion të saktë për ata që përdorin shërbimet e projektit,
- përgatisë raport ecurie në çdo kohë, si dhe
- vlerësojë ndikimin dhe efektet e aktiviteteve të projektit.

Aftësitë që duhen zhvilluar

Trajnimi përmban modele dhe mjete që ndihmojnë zhvillimin e metodave të vlerësimit e monitorimit dhe ngritjen e nivelit të aftësive të nevojshme për hartimin dhe zbatimin e aktiviteteve të mëposhtme:

- komunikim;
- planifikim;
- menaxhim informacioni, si dhe
- drejtim.

Udhëzuesi ndihmon në zhvillimin e aftësive për të:

- bërë diskutime mbi planifikimin dhe vlerësimin me grupin dhe përfituesit e projektit,
- drejtuar pyetjet e duhura që nxjerrin në pah nevojat dhe pritshmërinë e grupit të interesuar,
- përcaktuar përparësitë,
- vendosur qëllime dhe objektiva të matshme,
- siguruar informimin brenda organizatës,
- komunikuar në mënyrë të efektshme me përdoruesit e jashtëm,
- mbledhur gjithë informacionin e duhur dhe për të zhvilluar sisteme menaxhimi,
- deleguar detyra pjesëtarëve të grupit të punës,
- pajisur grupin e punës me mjedise të përshtatshme pune, si dhe
- vlerësuar punën e grupit.

Përmbajtja

Udhëzuesi shpjegon termat dhe metodat që përfshihen në proceset e vlerësimit dhe të monitorimit. Gjithashtu, ai përfshin edhe trajtimin e vlerësimit dhe monitorimit të efektshëm gjatë fazave të hartimit dhe zbatimit të projekteve së bashku me një plan ushtrimesh që ndihmojnë ecurinë e projektit.

Aftësitë komunikuese

Aftësitë e mira komunikuese janë kusht thelbësor për mbledhjen e të dhënave në punën monitoruese, intervistimin e përfituesve të projektit ose grumbullimin e informacionit, sipas raporteve të plota analitike. Mesazhet duhen dhënë në mënyrë sa më të qartë dhe të kuptueshme. Mbledhja dhe analizimi i komenteve është gjithashtu një aspekt kritik i punës monitoruese.

Aftësitë planifikuese

Aktivitetet monitoruese dhe vlerësuese janë mjete për arritjen e suksesit në hartimin dhe zbatimin e projekteve. Sa herë që shkruani një projekt propozim mbani parasysh se donatorët pëlqejnë të shohin qartësisht si do të bëhet vlerësimi dhe monitorimi i burimeve, produkteve dhe ndikimit të projektit. Menaxherët duhet të parashikojnë sasinë e ndryshimeve që duan të sjellin përmes zbatimit të projektit, gjatë një periudhe të përcaktuar kohore, kur cilësia e tyre dhe sasia e burimeve që mund të përdorin është e përcaktuar. Si përfundim, një projekt i suksesshëm duhet të sigurojë elementët e mëposhtëm:

- përcaktimin e përparësive që përbëjnë aspektet më të rëndësishme/urgjente për monitorimin dhe vlerësimin, si dhe
- objektivat e matshëm dhe specifike që kanë funksion të dyfishtë si për aktivitetet direkte të projektit, ashtu edhe për monitorimin dhe vlerësimin.

Aftësitë për menaxhimin e informacionit

Për shkak të konfuzionit dhe kohës që kërkon sasia e madhe e të dhënave që ofrojnë teknologjitë e informacionit dhe komunikimit, veprimtarët dhe drejtuesit duhet të gjejnë, strukturojnë dhe paraqesin qartë, informacionin më të rëndësishëm. Gjatë përpunimit të informacionit është thelbësore që të:

- përqëndroheni tek të dhënat e rëndësishme
- përdorni burime të besueshme, si dhe
- analizoni të dhënat në mënyrë kritike

Aftësitë drejtuese

Detyra për monitorimin dhe vlerësimin e projekteve kërkon aftësi drejtuese me karakter të përgjithshëm dhe të veçantë, që mund t'i ketë dikush nga grupi i projektit ose një specialist i jashtëm. Për menaxhimin e burimeve njerëzore ka shumë rëndësi përdorimi i aftësive menaxhuese, si më poshtë;

- delegimi i autoritetit,
- motivimi i personelit,
- organizimi i punës në grup, si dhe
- vlerësimi i punës

Meqënëse monitorimi dhe vlerësimi kërkojnë një sasi të madhe të dhënash, atëherë paraqitje nevojë e koordinimit të burimeve njerëzore (si brenda ashtu edhe jashtë organizatës), si dhe e planifikimit dhe udhëheqjes së tyre drejt rezultateve konkrete. Monitorimi dhe vlerësimi nuk janë veprime të thjeshta rutinë për mbledhjen dhe përdorimin e të dhënave, por një art për menaxhimin e njerëzve dhe njohurive të tyre.

Figura nr. 1 përmban disa koncepte të rëndësishme të punës për vlerësimin dhe monitorimin. Këto komponentë janë të përgjithshëm dhe përbëjnë bazën kryesore mbi

Vlerësimi i suksesshëm kërkon

- **Pyetje të qarta:** të thjeshta dhe përshkruese
- **Paraqitje të sigurt:** sa më të fokusuar dhe të strukturuar
- **Vlerësim sistematik:** i shpeshtë dhe i rregullt;
- **Aftësi për të shkruar raporte:** sipas modeleve dhe standarteve

të cilat duhet të mbështetemi për të vlerësuar një projekt apo program. Në praktikë, komponentët e vlerësimit duhen parë në kontekstin specifik të projektit në shqyrtim.

Vlerësimi varet thuajse plotësisht mbi informacionin që mblidhet në mënyrë të rregullt gjatë fazës së zbatimit të projektit. Për të përmirësuar menaxhimin e projektit ka shumë rëndësi mbledhja sistematike e të dhënave së bashku me sistemin monitorues dhe vlerësues të hartuar posaçërisht për projektin.

Dhënia e trajnimit

Udhëzuesi duhet përdorur duke kombinuar aktivitetet e paraqitura në mjetet e trajnimit. Pjesa kryesore e përmbajtjes së tij është hartuar në mënyrë të tillë që t'iu shërbejë pjesëmarrësve si material me të cilin mund të punojnë përgjatë seancave të trajnimit. Gjithsesi, trajneri mund të bëjë modifikimet e duhura të këtij materiali për ta përshtatur me kontekstin dhe kohëzgjatjen e aktivitetit trajnues.

Përgatitja për trajnim

Njohja me konceptet e monitorimit dhe vlerësimit

Zakonisht, detyra për vlerësimin e politikave, programeve dhe projekteve iu caktohet njerëzve si brenda dhe jashtë organizatës.

FIGURA 1

Konceptet për vlerësimin dhe monitorimin

- **Qëllimi** është synimi kryesor dhe i përgjithshëm i projektit, përmbushja e të cilit realizohet në afate të gjata kohe. Ai përbën justifikimin për mënyrën e përdorimit të burimeve në atë projekt. Personat e përfshirë në projekt duhet ta ruajnë qëllimin të fiksuar në kujtesë, pasi ai është baza mbi të cilën vlerësohen arritjet e projektit. Rëndësi e veçantë i duhet kushtuar formulimit të tij në mënyrë të tillë që të specifikojë qartë grupet e interesuara.
- **Produktet** prodhohen nga projekti si rrjedhojë e zbatimit të aktiviteteve të tij. Zakonisht, në menaxhimin e projekteve ndodh të ngatërrohet qëllimi me produktet duke ngatërruar atë që projekti synon të arrijë në realitet, me rezultatin e supozuar që dikush shpreson të arrihet.
- **Burimet e projektit** janë fondet, personeli, materialet, etj që investohen për projektin. Burimet mund të jepen nga donatori ose krijuesit e organizatës dhe përfshijnë gjithçka të nevojshme për të kryer aktivitetet e planifikuara dhe prodhuar produktet e dëshiruara të projektit.
- **Supozimet** janë të gjitha ato ngjarje, parakushte ose vendime që shkojnë përtej kontrollit të projektit, por që mund të ndodhin. Supozimet duhen shpjeguar si kushte pozitive që ndodhin paralelisht me objektivat dhe produktet. Nëse një projekt është i varur thuajse tërësisht nga supozimet, të cilat mund të mos ndodhin ashtu siç priten, atëherë ai projekt nuk duhet të fillojë derisa të përcaktohet një strategji e re, e cila zvogëlon ndjeshëm varësinë e projektit ndaj këtyre kushteve.
- **Efektiviteti** është matësi i produkteve të projektit, sasior dhe cilësor, i cili ka lidhje me burimet e përgjithshme. Ai tregon leverdinë ekonomike të shndrrimit të disa lloj burimesh në produkte. Efektiviteti është matësi i prodhimtarisë të procesit zbatues: p.sh cila është shkalla/niveli i përdorimit efektiv të burimeve materiale, njerëzore dhe financiare për prodhimin e produkteve të pritshme? Vështirësia kryesore për matjen e efektivitetit qëndron në përcaktimin e standarteve matëse. Grupi vlerësues mund të caktojë standarte që lidhen me:
 - projekte të ngjashme diku tjetër
 - përvojën në projekte të tjera, si dhe
 - kritere të arsyeshme dhe specifike
- **Efektiviteti** është një matës që tregon nëse qëllimi i projektit është arritur ose shkallën me të cilën produktet e prodhuara kanë kontribuar në arritjen e këtij qëllimi. Gjithashtu, ai tregon nëse projekti ecën në drejtimin e planifikuar. Vlerësimi i efektivitetit është pjesë e vazhdimësisë së procesit monitorues të projektit. Që të kemi objektiva të matshëm të projektit, ata duhet të jenë

- Të brendshëm: grupi i projektit, grupi ekzekutiv, bordi;
- Të jashtëm: ekspertë të pavarur, donatorë, autoritete

Si anëtarët e organizatës ashtu edhe personat jashtë saj kanë përparësitë dhe mangësitë e tyre. Figura nr. 2 përmban disa rregulla të përgjithshme që duhen patur parasysh mbi këtë çështje.

Algoritmi i vlerësimit

Vlerësimi është një proces kompleks dhe jo një aktivitet i vetëm. Me qëllim që të sigurohet suksesi i pritshëm (të dhëna të besueshme, përfundime të rëndësishme, paanshmëri) procesi duhet të planifikohet, hartohet dhe zbatohet mirë. Nëse planifikoni një proces vlerësimi, adresoni pyetjet e mëposhtme:

- Cili është qëllimi i vlerësimit: të mësojë apo kontrollojë?
Të dyja këto anë (mësimi dhe kontrolli) janë në përfitim të zhvillimit të organizatës. Vlerësimi me qëllim mësimin synon përmirësimin e planifikimit, organizimit dhe zbatimit të qëllimeve dhe objektivave organizative. Ndërkohë që vlerësimi me qëllim kontrollin është mjet menaxhues, që synon përmbushjen e parashikimeve dhe pritshmërisë që kanë të interesuarit në lidhje me projektin. Vlerësimi me qëllim

.....

Të zbulosh nuk do të thotë të jesh në kërkim të tokave të reja, por të këndvështrimit të ri
— Marcel Proust

specifikë, të matshëm dhe të shtrirë në kohë. Shpesh formulimi i objektivave është i përgjithshëm dhe i paqartë. Një shembull kritik është p.sh “përmirësimi i kushteve të jetesës”. Në të tilla raste grupi vlerësues duhet të vendosë objektiva të tjerë operative të paraqitur në dokumentin e projektit. Gjithashtu, rezultatet e pritshme të projektit duhet të jenë konkrete dhe të shprehura qartë si në shembullin: “apartamente me tre dhoma për 50 familje me fëmijë të vegjël nga qyteti X”.

- **Ndikimi** i projektit përfshin të gjitha rrjedhojat e parashikuara dhe të paparashikuara të tij. Vlerësimi i këtij elementi lidhet me qëllimin e projektit dhe kërkon verifikim të plotë. Në disa raste është e vështirë që ndryshimet e sjella të jenë të qarta dhe të dukshme. Ndikimi i projektit mund të paraqitet në nivele të ndryshme gjatë fazave të ndryshme kohore të projektit. Vlerësimi i projektit duhet të marrë në konsideratë si efektet që krijohen në afate të shkurtra ashtu edhe ato të fituara në afate të gjata kohore. Vlerësimi i ndikimit bëhet shpesh kur projekti është ende në proces. Në raste të tilla është e vështirë të parashikohet ndikimi afat-gjatë i projektit. P.sh. ndikimi në projektet e infrastrukturës është më i dukshëm se sa në projektet edukative.
- **Lidhja e projektit me prioritetet e organizatës** përbën një vlerësim të përgjithshëm që tregon nëse projekti është në përputhje me përparësitë e organizatës dhe

ato të donatorit. Synimi i kësaj pike është të qartësojë arsyet për të cilat projekti duhet pranuar, refuzuar ose riformuluar. Vlerësimi i kësaj lidhjeje është çështje me rëndësi të madhe pasi mat shkallën e përputhjes së prioriteteve të projektit me ato të një konteksti më të gjerë prioritetesh. Ndryshimet që mund të ndodhin si rezultat i kushteve apo faktorëve të jashtëm të projektit mund ta zvogëlojnë rëndësinë e tij. P.sh zgjidhja e një konflikti politik zhduk nevojën për kampe refugjatësh.

- **Qëndrueshmëria** është një vlerësim i përgjithshëm mbi kohën gjatë së cilës pritet të ndodhin ndryshimet pozitive si rezultat i projektit (kohëzgjatja e suksesit). Për këtë qëllim qëndrueshmëria është testim i nivelit të lartë për matjen e suksesit të projektit. Donatorët po e vënë theksin gjithnjë e më tepër, në perspektivat afatgjata të projekteve dhe përmirësimet e qëndrueshme. Qëndrueshmëria ka të bëjë me atë ç’ka ndodh pas përfundimit të projektit. Për këtë arsye është e vështirë të bëhet vlerësimi i qëndrueshmërisë së projektit kur ai është ende në proces ose sapo ka përfunduar. Përsa i përket zhvillimeve në të ardhmen mund të bëhen supozime që bazohen në njohuritë ekzistuese të projektit dhe ato të komuniteteve lokale.

FIGURA 2

“Pro-të” dhe “kundra-t” për vlerësimin e projektit nga personat brenda dhe jashtë organizatës

	PËRPARËSITË	MANGËSITË
Të brendshmit	e njohin projektin më mirë	janë më pak objektivë
Të jashtmit	janë më tepër objektivë	e njohin projektin më pak

mësimin ose njohjen ndodh shpesh si rezultat i shtytësve të brendshëm, ndërkohë që vlerësimi me qëllim kontrollin ndodh si rezultat i presionit të jashtëm (nga të interesuarit).

- Ndaj kujt bëhet vlerësimi i organizatës, donatorit, apo përfituesve ?

Kriteret dhe treguesit e vlerësimit hartohen sipas nevojave dhe interesave që kanë grupet e ndryshme të përfituesve. Për shembull në një projekt të caktuar, i njëjti shërbim, (mundësi përdorimi pa pagesë të internetit për fëmijët e infektuar me HIV) mund të vlerësohet në tre këndvështrime të ndryshme sipas secilit prej rasteve: donatorit i intereson numri i përfituesve, kostoja e shërbimit, ose efektet e projektit. Përfituesve iu intereson cilësia e shërbimit (mundësia e përdorimit, koha, shpejtësia dhe asistenca). Organizatës i intereson përputhja e shërbimit me qëllimin dhe objektivat e saj.

FIGURA 3

Problemet që ndeshen gjatë vlerësimit

- Cilat aspekte duhen vlerësuar ? Përzgjedhja e kriterëve dhe treguesve duhet bërë në përputhje me qëllimin e projektit, natyrën e grantmarrësit dhe nivelin e vlerësimit.
- Cilat janë të dhënat që nevojiten? Për këtë kërkohen instrumente të posaçme për të mbledhur të dhënat të marra nga kriteret dhe treguesit sasiorë apo cilësorë të vlerësimit
- Cilat janë burimet më të mira të informacionit? Praktikrat më të mira sugjerojnë kombinimin e burimeve formale dhe joformale, zyrtare dhe private të informacionit, për të bërë pasqyrim sa më të mirë të tij në media.
- Cila është metodologjia që duhet përdorur për të mbledhur të dhënat? Në funksion të qëllimit të projektit dhe kufizimeve në buxhet mund të zgjedhim nga metodat më të thjeshta dhe pak të kushtueshme deri tek ato të sofistikuara e më të kushtueshme.
- Si duhet bërë interpretimi i të dhënave? Shifrat dhe numrat në vetvete nuk kanë shumë kuptim. Me qëllim që ato të fitojnë kuptimin e duhur del nevoja e përdorimit të tyre në kontekstin e vlerësimit; p.sh "ritje me 25 % - e kujt? E krahasuar me çfarë? Gjatë cilës periudhe kohore? Që provojnë çfarë? Me çfarë ndikimi?
- Si do të caktohen detyrat për skuadrën vlerësuese? Nëse zgjedhim metodat e sofistikuara të vlerësimit do të duhet të ushtrojmë kompetenca të veçanta për zbatimin e tyre (si psh hartimin e pyetësorëve, organizimin dhe drejtimin e diskutimeve në grup, etj). Por edhe detyrat e thjeshta, siç janë pjesëmarrjet në monitorime, duhen shpërndarë në mënyrë të kujdesshme dhe të qartë në të gjithë anëtarët e skuadrës.
- Cila do të jetë koha e zbatimit? Monitorimi duhet të jetë një aktivitet i vazhdueshëm që ndjek gjithë procesin e zbatimit të projektit. Ndërsa, përdorimi dhe përpunimi i të dhënave duhet pasqyruar në mënyrë sa më të qartë në grafikun kohor të projektit

- Çfarë synojmë të vlerësojmë: një politikë, një program apo një projekt?
Sa më i përgjithshëm të jetë niveli i vlerësimit, aq më kompleks dhe i saktë kërkohet të jetë strukturimi i tij. Në përgjithësi, vlerësimi i projekteve është më i thjeshtë se sa vlerësimi i politikave, pasi kërkon më pak informacion dhe kohë.
- Kush do ta bëjë vlerësimin: grupi i projektit apo ekspertët e jashtëm? apo të dyja palët së bashku? Në shumicën e rasteve në vlerësim përfshihen të dyja palët, ndonëse formimi, vizioni dhe interesat e tyre janë të ndryshme. Ndaj ka mjaft rëndësi që të arrihet një mirëkuptim i përgjithshëm rreth asaj që do të vlerësohet (kriteret) dhe mënyra që do të përdoret (me çfarë treguesish).

Gjatë punës për vlerësimin duhet të merren në konsideratë disa çështje. Figura 3 përmban një listë pyetjesh dhe sugjerimesh që duhen pasur parasysh nga menaxheri i projektit. Zbatimi i planit të vlerësimit duhet të përfshijë hapat e mëposhtëm:

- Organizimi dhe drejtimi i skuadrës vlerësuese
- Mbledhja e të dhënave në mënyrë sistematike
- Organizimi dhe strukturimi i informacionit për t'u interpretuar
- Analiza e të dhënave dhe nxjerrja e konkluzioneve
- Paraqitja e rezultateve në raportin vlerësues

Procesi i vlerësimit kalon nëpër tre faza. Përpara fillimit të procesit të vlerësimit,

Tre fazat e procesit të vlerësimit

- **Monitorimi:** mbledhja e të dhënave që lidhen me çështjen e marrë në konsideratë;
- **Rishikimi:** strukturimi për interpretimin e të dhënave
- **Vlerësimi:** interpretimi dhe paraqitja e të dhënave

FIGURA 4

Karakteristikat e të dhënave të rëndësishme dhe të besueshme

TE RËNDËSISHME

- Lidhen me elementët më të rëndësishëm që mund të përshkruajnë ecurinë e projektit
- Përshkruajnë çështje të fushave të rëndësishme
- Përputhen me nevojat e përdoruesve si bazë për përmirësimin e menaxhimit

TË DISPONUESHME

- Mbështetet në informacionin e grumbulluar
- Shmang studimet që kërkojnë kohë dhe shpenzime

TE PAKUSHTUESHME

- Rezultatet justifikojnë kostot
- Balancë e mirë mes madhësisë së mostrës dhe besueshmërisë kur përdoren metoda të kërkimit shkencor

TË MBËSHTETUR NË TË DHËNAT MË TË FUNDIT

- Të rëndësishme përsa i përket komponentëve të projektit
- Të bazuara në informacionet më të fundit të dhëna nga burimet e autorizuara

rishikimi i të dhënave ka një rol kritik sepse siguron që grupi po ecën në drejtimin e duhur. Figura 4 tregon se sa i përshtatet procesi i rishqyrtimit të të dhënave, atyre të monitorimit dhe vlerësimit. Të dhënat duhen mbledhur dhe shqyrtuar përpara se të fillohet me procesin e vlerësimit. Njëkohësisht duhet gjykuar në mënyrë kritike sa reale dhe të sakta janë shifrat dhe përshkrimet e grumbulluara. Figura 5 përmban disa këshilla që ndihmojnë të përcaktohet nëse të dhënat janë të rëndësishme dhe të besueshme.

Përfituesit e Rezultateve të vlerësimit

- Publiku gjerë;
- Përfituesit;
- Financuesit;
- Bashkëpunëtorët dhe konkurrentët;
- Autoritetet.

Mendimi strategjik rreth vlerësimit

Menaxherët ankohen shpesh se "Vlerësimi është një barrë". Në të vërtetë, ndjekja në mënyrë sistematike e projekteve dhe raportimi i rezultateve kërkon kohë dhe përpjekje të konsiderueshme. Megjithatë struktura vlerësuese e planifikuar mirë dhe e hartuar drejt, sjell përfitime për organizatën dhe grupet e interesuara.

Përfitimet nga vlerësimi

Vlerësimi përmirëson zhvillimin organizativ në nivelet strategjike, taktike dhe operative:

- **Nga pikëpamja strategjike** ndihmon në trajtimin e njëkohshëm dhe të integruar të objektivave organizativë, afat-shkurtër dhe afat-mesëm.
- **Nga pikëpamja taktike** kontribuon në përdorimin më të mirë të burimeve të projektit, në shërbim të pëmbushjes së objektivave.
- **Nga pikëpamja operative** ndihmon në hartimin realist të grafikëve kohorë dhe buxheteve të projektit

Hierarkia e qëllimeve të projektit

Projekti mund të përkufizohet si një proces i planifikuar që hartohet për të sjellë ndryshime të caktuara, duke përdorur burimet në dispozicion gjatë një kohe të dhënë. Projekti mund të konsiderohet si një zinxhir "shkak – pasojë" në katër nivele.

- **Burimet** përfshijnë burimet e ndryshme që përdoren për arritjen e rezultateve të kërkuara (produktet)
- **Produktet** janë rezultatet e menjëhershme që duhet të garantojë projekti
- **Qëllimi** është ndryshimi kryesor pozitiv që synon projekti
- **Arritjet** janë përfitimet afat-gjata që rrjedhin nga zbatimi i projektit

Komponentët e vlerësimit

Qëllimi për kryerjen e vlerësimit është të japë një gjykim të përgjithshëm për projektin. Ai përqëndrohet në disa kriteret kryesore të quajtura komponente të vlerësimit. Komponentët "kyç" të vlerësimit janë të njohura nga shkrimi i projekt propozimeve; rendimenti, efektiviteti, ndikimi, përputhja me qëllimet e organizatës dhe qëndrueshmëria.

- **Rendimenti:** arritja e rezultateve maksimale duke përdorur burimet e disponueshme (shndrimi i burimeve në produkte)
- **Efektiviteti:** arritja e objektivave (specifikë, të matshëm, të shtrirë në kohë)
- **Ndikimi:** efektet afatgjata pozitive dhe negative të projektit

- **Përputhja me qëllimet** e organizatës: Përputhshmëria e projektit në një kontekst më të gjerë; si dhe
- **Qëndrueshmëria:** vazhdimësia afatgjatë e projektit

Vlerësimi strategjik i rezultateve

Zbatuesit, përfituesit dhe donatorët e projektit janë të interesuar të paraqesin si rezultatet afat-shkurtra ashtu edhe ato afat-gjata. Burimet janë gjithmonë me pakicë, ndërkohë që konkurrenca është e lartë. Ndaj, sukcesi në organizim matet përmes pesë kriterëve të hartuara sipas hierarkisë së qëllimeve paraqitur në figurën 5.

Në një masë të konsiderueshme, vlerësimi bazohet në grumbullimin e informacionit në mënyrë të vazhduar gjatë gjithë periudhës së zbatimit të projektit. Mbledhja sistematike e të dhënave bëhet me qëllim përmirësimin e menaxhimit të projektit, duke përdorur sistemin e monitorimit dhe atë të vlerësimit, të hartuar posaçërisht për atë projekt.

Treguesit dhe kriteret e vlerësimit

Secili prej pesë komponentëve të vlerësimit mund të shkruhet bazuar në këndvështrime të ndryshme, në funksion të qëllimit (për të mësuar ose kontrolluar), nivelit të vlerësimit (politikë, program ose projekt) dhe përfituesit (grupe në nevojë, donator, organizatë). Këndvështrimi bëhet përcaktues për zgjedhjen e kriterëve të vlerësimit. **Kriteret** përcaktojnë me saktësi atë që do të vlerësohet; **burimet** e duhura, **aktivitetet** e ndjekura, **rezultatet** e arritura dhe **efektet** e ndërhyrjes. Treguesit janë “njësi matëse” (sasiorë dhe cilësorë) të kriterëve të përzgjedhura: “numri i ...”, “përqindja e ...”, (plotësimi të kërkesave, përfshirjes, pjesëmarrjes, javëve, kostove, çështjeve të zgjidhura, pasqyrimin në media, etj). Nisur nga këndvështrimi i donatorit, burimet më të vlerësueshme janë koha dhe paratë (ku kërkohet të respektohen kufijtë kohorë dhe zërat e buxhetit). Një tjetër aspekt i rëndësishëm i vlerësimit është arritja e objektivave të projektit. Objektivat duhet të jenë specifike, të matshëm, në përputhje me qëllimet e organizatës dhe të detajuar në kohë, në mënyrë që vlerësimi i tyre të jetë më i lehtë.

Faktorët që duhen marrë parasysh në analizat financiare

Për arsye të njohura, menaxhimi i mirë projekteve përfshin analiza të kujdesshme financiare të burimeve. Tashmë është bërë një praktikë e zakonshme hartimi i politikave bashkëfinancuese dhe përdorimi afatgjatë i burimeve financiare dhe analiza e kostove. Gjatë analizës financiare të vlefshmërisë së projektit, mbledhja e informacionit në tre drejtime kryesore ka rëndësi të madhe: **qëndrueshmëria financiare**, **efektiviteti i shpenzimit** dhe **analiza e fitimit dhe kostos**.

Monitorimi dhe vlerësimi i instrumenteve dhe metodave

Përgatitja e planit të punës për vlerësimin

Plani i punës për vlerësimin është një instrument që synon të japë shpjegime të qarta për arsyet, kohën e vlerësimit, si dhe vlerësuesin/it e projektit.

Përgatitja e pyetjeve të vlerësimit

Së pari, duhen diskutuar fushat kryesore të problemit, për të përcaktuar më pas se cilat aspekte do të vlerësohen dhe cilat pyetje

Analiza financiare

- **Qëndrueshmëria financiare:** A ka fonde të mjaftueshme për të mbuluar kostot e pritshme në të ardhmen, kur mbështetja e tanishme të përfundojë? Për këtë nevojitet informacion i plotë mbi kostot operative dhe të mirëmbajtjes, si dhe rreth granteve dhe fondeve të dedikuara për këtë qëllim.
- **Efektiviteti i kostove:** A mund të arrihen rezultate të ngjashme me kosto më të ulët? Për këtë ju duhet të keni informacion rreth:
 - Kostove të projektit dhe komponentëve të tij.
 - Alternativave të ndryshme për përmbushjen e detyrave; si dhe
 - Kostot e projekteve të ngjashme në zona të tjera
- **Analiza e fitimeve dhe kostos:** A i justifikon kostoja e projektit, përfitimet e sjella nga projekti? Përgjigjja për këtë pyetje kërkon informacion rreth:
 - mallrat dhe shërbimet e prodhuara
 - punën e kursyer
 - përfitimet shoqërore dhe kulturore

FIGURA 6

Hapat për kryerjen e vlerësimit

STUDIMI PARAPRAK

- përzgjidh personat që do të kryejnë vlerësimin;
- përpilo mënyrën e studimit, së bashku me personat e tjerë të ngarkuar;
- kryej studimin
- raporto tek grupi i vlerësimit

MBLEDHJA E TË DHËNAVE

- rishiko materialet
- bëj intervista
- bëj studime për fusha të veçanta
- bëj inspektime dhe vizita në vend

- merr pjesë në diskutimet e grupit
- organizo testime, etj

ANALIZA E TË DHËNAVE

- mblidh, analizo dhe verifiko të dhënat
- interpreto të dhënat
- nxirr konkluzionet dhe rekomandimet përkatëse

FAZA PËRFUNDIMTARE

- paraqit në trajtë raporti përfundimtar dhe rekomandimet e nxjerra
- shpërndaji rezultatet

kërkojnë përgjigje.

Përgatitja e metodave të vlerësimit

Metodat për vlerësimin e arritjeve të projektit duhen zgjedhur me kujdes. Treguesit dhe kriteret e vlerësimit duhet të kenë një rrjedhë logjike.

Plani i punës

Plani i punës duhet shkruar në mënyrë të tillë që të shpjegojë qartë kohën e realizimit të projekteve, personat përgjegjës të përfshirë në projekt dhe mënyrën e ndarjes së detyrave.

Dokumentimi

Ndjekja në mënyrë të vazhduar e aktiviteteve të një organizate është pjesa më kritike e punës monitoruese dhe vlerësuese. Grupet e projektit e neglizhojnë shpesh punën për verifikimin e dokumenteve financiare, aktiviteteve dhe ndikimit të projekteve zbatuar prej tyre. Për të përcaktuar ndryshimin e sjellë nga zbatimi i projektit duhen përbushur komponentët e mëposhtëm:

- Rishikim sistematik i informacioneve ekzistuese
- Përshkrim i projektit, qëllimit, objektivave dhe aktiviteteve
- Pasqyrim kronologjik i fazave të projektit dhe ndryshimeve kryesore të ndodhura
- Rishikime të buxhetit
- mbaj kopje të dokumentave më të rëndësishme të projektit
- përdor përmbledhjet e vlerësimeve të bëra më parë për projektin; si dhe
- kërko informacion nga grupi i projektit dhe grupet e tjera të interesuara

FIGURA 7

“Pro-të” dhe “Kundra-t” e metodave formale të vlerësimit

SONDAZHI FORMAL

- Përfshin përdorimin e intervistave/pyetësorëve gojore dhe të shkruara
- Përparësia: pyetjet dhe çështjet mund të parapërgatiten
- Kufizimi: grumbullimi i të dhënave bëhet përmes procesit të kërkimit

VËZHGIMI I PJESËMARRËSVE

- Përbën vëzhgimin e thelluar të çështjeve të përzgjedhura.
- Mund të jetë proces pjesëmarrës edhe për vlerësuesin

- Përparësia: metodë shumë e mirë për të kuptuar proceset e ndryshme
- Kufizimi: jo shumë i përshtatshëm për të arritur në përgjithësi

MATJA E DREJTPËRDREJTE

- Regjistron të dhënat sasiore ose lehtësisht të klasifikueshme nëpërmjet përdorimit të instrumentave analitikë
- Përparësia: metodë e saktë, cilësore, shpesh e pakushtueshme
- Kufizimi: regjistron faktet dhe jo shpjegimet rreth tyre

FIGURA 8

“Pro-të” dhe “Kundra-t” e metodave joformale të vlerësimit

INTERVISTA ME INDIVIDËT E RËNDËSISHËM

- Grumbullon informacion të përgjithshëm dhe përshkruet i dhënë nga individët.
- Përparësia: metodë fleksibël, gjykim i thelluar
- Kufizimi: përmban rrezikun e subjektivizimit

INTERVISTAT NË GRUPE

- Grumbullojnë informacion të drejtpërdrejtë për njerëzit që ndikohen nga projekti.
- Përparësia: kosto e ulët, efektivitet, kontakt i drejtpërdrejtë
- Kufizimi: diskutimet mund të manipulohen

INTERVISTA ME GRUPIN E FOKUSUAR

- Kryhen për të analizuar problemet specifike dhe komplekse
- Ndhomon për të përcaktuar sjelljet dhe prioritetet e grupeve të vogla
- Përparësia: metodë krijuese, efektive

- Kufizimi: metodë kërkuese, me rrezik njëanshmërie

VËZHGIMI I DREJTPËRDREJTË

- Përmbledh inspektime, vizita në vend, vëzhgime për përdorimin e infrastrukturës, të shërbimeve;
- Përparësia: kjo metodë ndihmon për të nxjerrë konkluzione të thelluara.
- Kufizimi: bazohet në kuptimin dhe interpretimin e të dhënave dhe situatës nga vëzhguesi

SONDAZHET JOFORMALE

- Përmbledh sondazhe sasiore të mostrave me madhësi të vogël; procedura të marrjes së mostrave në mënyrë jo të rastësishme.
- Përparësia: mjet i arsyeshëm dhe i shpejtë për marrjen e të dhënave sasiore
- Kufizimi: ka rrezik përgjithësimi dhe gabim në matje

Figura 6 përmban një listë çështjesh që duhen mbajtur parasysh gjatë procesit vlerësues. Lista nuk duhet konsideruar e plotë. Ajo është një përmbledhje e shkurtuar e aktiviteteve që duhen planifikuar dhe kryer.

Disa metoda formale vlerësimi

Metodat formale të vlerësimit konsiderohen ato metoda që janë shkencërisht të vlefshme, domethënë ende përdoren nga kërkuesit dhe konsiderohen prej tyre të rëndësishme dhe të vlefshme. Kur priten ndryshime të mëdha si dhe kur për zbatimin e projektit përdoren burime të shumta dhe të rëndësishme për organizatën, përdorimi i gjerë i metodave shkencore të vlerësimit është i justifikueshëm, si p.sh. testimi, vëzhgime të pjesëmarrësve dhe matje direkte. Këto metoda kërkojnë burime të konsiderueshme ekspertize, kohe dhe parash.

Përdorimi i metodave të thjeshtuara

Projektet e nivelit të mesëm nuk mund të përballojnë koston e shpenzimeve që kërkojnë metodat shkencore të vlerësimit. Në të tilla raste, për vlerësimin e këtyre projekteve mjaftojnë metoda të thjeshta dhe cilësore. Intervistimi është një teknikë e përdorur gjerësisht për të mbledhur informacion në mënyrë të strukturuar dhe të orientuar: personat kyç, grupet e interesuara dhe ata të përfshirë mund të japin informacione me vlerë dhe të dhëna të tjera për vlerësuar arritjet e projektit. Gjithashtu, nëse vëzhgimet e drejtpërdrejtja dhe sondazhet joformale përdoren drejt duke ruajtur fokusin e duhur, të dhënat që grumbullohen prej tyre janë mjaft të vlefshme. Figura 7 rendit disa karakteristika të teknikave formale dhe atyre joformale.

Mënyrat e shpërndarjes së të dhënave

Pas monitorimit, rishikimit dhe vlerësimit të arritjeve të projektit, vjen momenti për përpilimin, paraqitjen dhe ruajtjen e të dhënave të nevojshme. Për të gjitha këto procese ka disa mënyra të ndryshme paraqitjeje dhe ruajtjeje në formate të ndryshme: përmbledhje, bibliografi, raporte vjetore, raporte tematike, seminare dhe baza të dhënash.

- Përmbledhjet: përshkruajnë projektet ose aktivitetet së bashku me përfundimet dhe rekomandimet përkatëse
- Bibliografitë: janë inventarë vjetore të sondazheve, përmbledhje të shkurtra të raporteve të vlerësimit
- Raportet vjetore: janë përmbledhje e aktiviteteve dhe financave të vitit
- Raportet tematike: janë paraqitje e temave të caktuara së bashku me shembuj nga studime të veçanta
- Seminaret: janë paraqitje dhe diskutime të rezultateve me personat e përfshirë në projekt
- Bazat e të dhënave: janë grumbullime të dhënash në formë elektronike të cilat mund të përdoren lehtë

Formatet më të zakonshme për paraqitjen e të dhënave janë raportet e vlerësimit (figura 8 përmban një raport standart). Ky raport i paraqitur mund të përshtatet sipas kërkesave dhe karakterit të studimit.

FIGURA 8

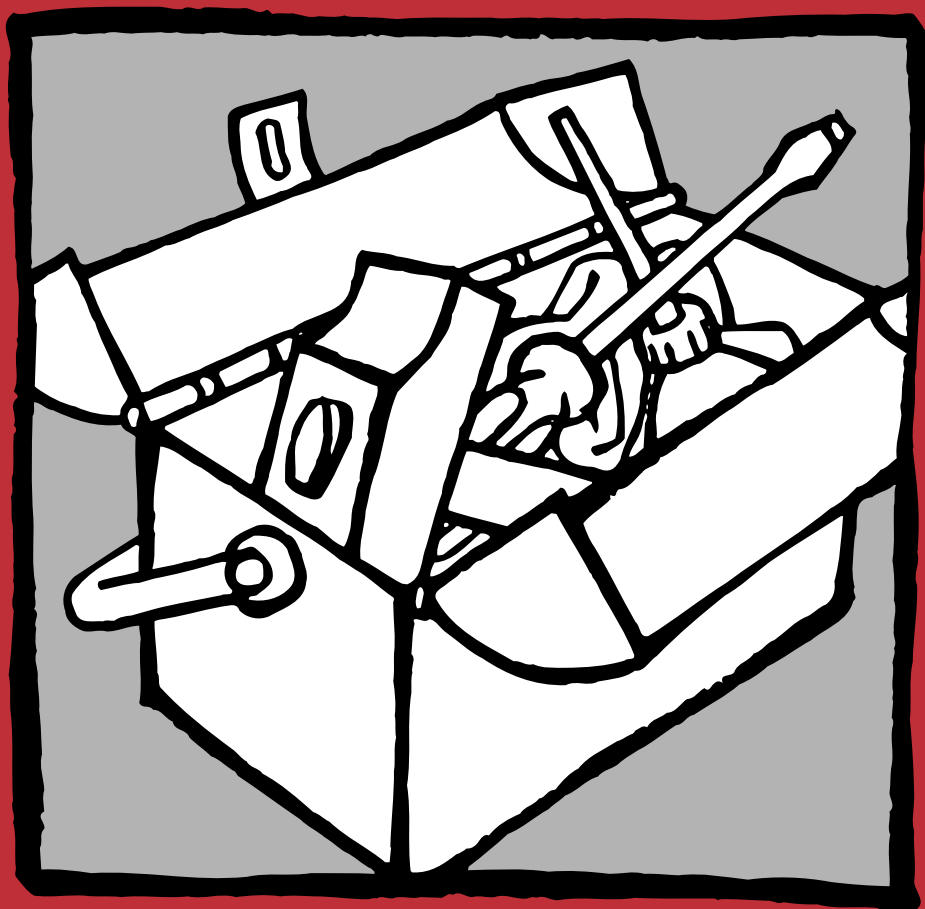
Formati standart i raportit vlerësues

FAQJA E TITULLIT

- **Emri i projektit** (titulli zyrtar)
- **Lloji i vlerësimit** (vlerësim ecurie i një faze të caktuar, përfundimtar, studim rreth ndikimeve)
- **Statusi i raportit** (version i paraprak ose version përfundimtar)
- **Klienti për vlerësimin** (për kë është përgatitur raporti i vlerësimit?)
- **Autorët** (emri i vlerësuesit ose emri i subjektit vlerësues)

SUGJERIM MBI PËRMBAJTJEN

- **Përmbledhja ekzekutive** e përfundimeve dhe rekomandimeve (4-6 faqe)
- **Parathënia**
 - Përshkrim i përgjithshëm rreth vlerësimit
 - Përshkrim i shkurtër i projektit
 - Metoda e përdorur për kryerjen e vlerësimit (në detaje)
 - Struktura e raportit
- **Përputhja e projektit me përparësitë**
 - Konteksti dhe përshkrimi i situatës si justifikim për fillimin e projektit
 - Ndryshimet në kontekstin e projektit gjatë zbatimit të tij
 - Përputhshmëria midis projektit dhe përparësive lokale/rajonale
 - Përputhshmëria me prioritetet e donatorit
- **Rendimenti**
 - Ecuria e projektit krahasuar me planet e punës
- Kostoja dhe përdorimi i burimeve krahasuar me planet dhe buxhetin
- Arritjet
- Rezultatet krahasuar me përdorimin e burimeve
- **Efektiviteti**
 - Objektivat në momentin e shkrimit të projektit
 - Përmbyllja e objektivave deri në momentin e vlerësimit
 - Faktorët që kanë ndikuar në përmbylljen e objektivave
- **Ndikimi i projektit**
 - Përparësitë, nevojat dhe kërkesat lokale
 - Efektet e parashikuara dhe të paparashikuara mbi grupin e interesuar dhe grupet e tjera
 - Ndikimi në nivelin institucional
 - Faktorët që shpjegojnë ndikimin e projektit
- **Qëndrueshmëria**
 - Periudha kohore kur projekti pritet të jetë i qëndrueshëm
 - Faktorët që ndikojnë mbi qëndrueshmërinë e projektit (politikë, financiare)
- **Mësimet e nxjerra**
 - Mësimet rreth zbatimit të projektit (që lidhen me vetë projektin)
 - Zhvillimi i njohurive (që lidhen me një kontekst më të gjerë kulturor)
- **Përfundimet dhe rekomandimet**
 - Përfundimet (faktet)
 - Rekomandimet (për të ardhmen)



Mjetet e trajnimit

Mjeti 1: Treguesit e vlerësimit

Përshkrimi: Gjetja dhe përcaktimi i instrumenteve matës për të pesë komponentët e vlerësimit: rendimenti, efektiviteti, ndikimi, përputhja me prioritetet dhe qëndrueshmëria

Pjesëmarrësit: Pesë grupe me numër të njëjtë pjesëmarrësish

Kohëzgjatja: 45 minuta

Materialet: Blloqe shënimesh për çdo pjesëmarrës dhe një tabelë

Procedura:

- 1 Bazuar në standartin e formatit vlerësues, pjesëmarrësit paraqesin elementët që mund të masin suksesin e pesë komponentëve të një projekti imagjinar (projekt i njëjtë për të gjithë grupet e punës)
- 2 Secilit prej pesë grupeve i caktohet detyra për të hartuar njërin prej pesë komponentëve.
- 3 Në fund të ushtrimit, secili grup paraqet idetë në tabelë. Lehtësuesi ndihmon grupet të formulojnë idetë dhe të japin shpjegime aty ku është e nevojshme.

Diskutim

Secili prej grupeve raporton shkurtimisht gjetjet e veta, për grupet e tjerë



Mjeti 2: Intervistimi i individëve të rëndësishëm

Përshkrimi: Përcaktimi i individëve të rëndësishëm dhe organizimi i senceve me pyetje të rëndësishme rreth projektit.

Pjesëmarrësit: I gjithë grupi

Kohëzgjatja: 20 - 30 minuta

Procedura:

- 1** Kërkojini pesë personave nga grupi që trajnohet të dalin vullnetarë për rolet e mëposhtme: vlerësues projekti, përfitues, pjesëtar i komunitetit lokal, përfaqësues i mediave dhe përfaqësues i donatorit. Ata formojnë një rreth të brendshëm. Pjesa tjetër e grupit formon rrethin e jashtëm të vëzhguesve.
- 2** Vlerësuesi i projektit i drejton secilit individ dy deri në tre pyetje rreth projektit imagjinar (p.sh A jeni të kënaqur nga arritjet e deritanishme? A mendoni se rezultatet janë efektive?) Përgjigjet mund të jenë kontradiktore.
- 3** Vëzhguesit udhëzohen të mbajnë shënime përplasjet mes opinionëve të ndryshme.
- 4** Trajneri vepron si moderator dhe ndërhyr vetëm në raste konflikti mes individëve dhe vlerësuesit të projektit

Diskutim:

Vëzhguesit shprehin përshtypjet e tyre rreth konflikteve dhe mendimeve të përbashkëta

2

Mjeti 3: Vlerësimi i trajnimit

Përshkrimi: Vlerësimi i ecurisë dhe vështirësive të ndeshura deri më tani nga trajnerët

Pjesëmarrësit: I gjithë grupi

Kohëzgjatja: Pesë deri shtatë minuta

Materialet: Pyetësorë

Procedura:

- 1 Kërkojuni pjesëmarrësve të plotësojnë pyetësorët në mënyrë të hapur, të ndershme dhe anonime
- 2 Disa nga pyetjet mund të paraqiten më poshtë:
 - Cilat janë elementët më të rëndësishëm që keni mësuar nga zbatimi i aktiviteteve?
 - Çfarë vështirësish keni ndeshur?
 - Cili ka qënë momenti më i rëndësishëm për ty?
 - Pyetje, sugjerime, komente.

Diskutim:

Filloni ditën pasardhëse duke bërë një përmbledhje të vlerësimit të dhënë nga grupi, ku mund të shfrytëzohet rasti për të trajtuar problemet, keqkuptimet ose kërkesat e ndryshme.

3

Mjeti 4: Kush jam unë ? Kush jemi ne?

Përshkrimi: Vlerësimi dhe shprehja e imazhit që kemi për veten dhe grupin

Pjesëmarrësit: Grupe të vogla

Kohëzgjatja: 15 minuta

Procedura:

- 1** Pjesëmarrësit shkruajnë gjashtë gjëra (karakteristika, pika të forta, dobësi, etj) për veten e tyre - tre prej tyre si organizatorë dhe tre të tjera si individë.
- 2** Më pas, në grupe tre apo katër vetësh, pjesëmarrësit shkëmbejnë vlerësimet e bëra prej tyre me anëtarët e tjerë të grupit.
- 3** Kërkoni secilit prej grupeve të paraqesë nëpërmjet “gjuhës” së lëvizjeve dhe pozës së trupit, pamjen e përgjithësuar të gjithë grupit. Grupi duhet të sintetizojë komponentët individualë (personat) nëpërmjet paraqitjes kolektive të imazhit për secilin.

Diskutim:

A është organizata diçka më shumë se shuma e pjesëve përbërëse të saj? A është organizata më tepër se shuma e njerëzve që punojnë për të ? Në ç'masë i duhet organizatës të përshtatet me pikat e forta të anëtarëve? A paraqet imazhi i grupit të krijuar në ushtrim, anëtarët e grupit individualisht?



Mjeti 5: Hartimi i pyetësorëve për vlerësimin e trajnimit

Përshkrimi: Praktikimi i aftësive vlerësuese: aftësitë komunikuese

Pjesëmarrësit: Katër grupe me numër të njëjtë pjesëtarësh

Kohëzgjatja: 20 - 30 minuta

Materialet: Letër e bardhë dhe mjete për të shkruar për secilin grup

Procedura:

- 1** Kërkoji secilit prej grupeve që të zgjedhë kriterin që do të vlerësohet: P.sh përmbajtja e trajnimit, procesi i trajnimit (dinamika e grupit), lehtësimi ose aspektet logjistike.
- 2** Për 20 minuta grupet duhet të hartojnë pyetjet mbi kriteret e përzgjedhura, të cilat i shkruajnë në tabelë.
- 3** Lehtësuesi nënvizon pyetjet që secili prej grupeve ka formuluar më mirë dhe ua bën të ditur pjesëmarrësve. Gjithashtu, lehtësuesi informon pjesëmarrësit se do të duhet të japin përgjigje edhe për katër kategoritë e pyetjeve që do të vijojnë në seksionin pasardhës.

5

Mjeti 6: Pena magjike

Përshkrimi: Gjetja e një mënyre të frytshme dhe me kuptim, për të mbyllur trajnimin dhe për të grumbulluar komente të vlefshme për trajnerin.

Pjesëmarrësit: Grupi i ulur sipas një rrethi

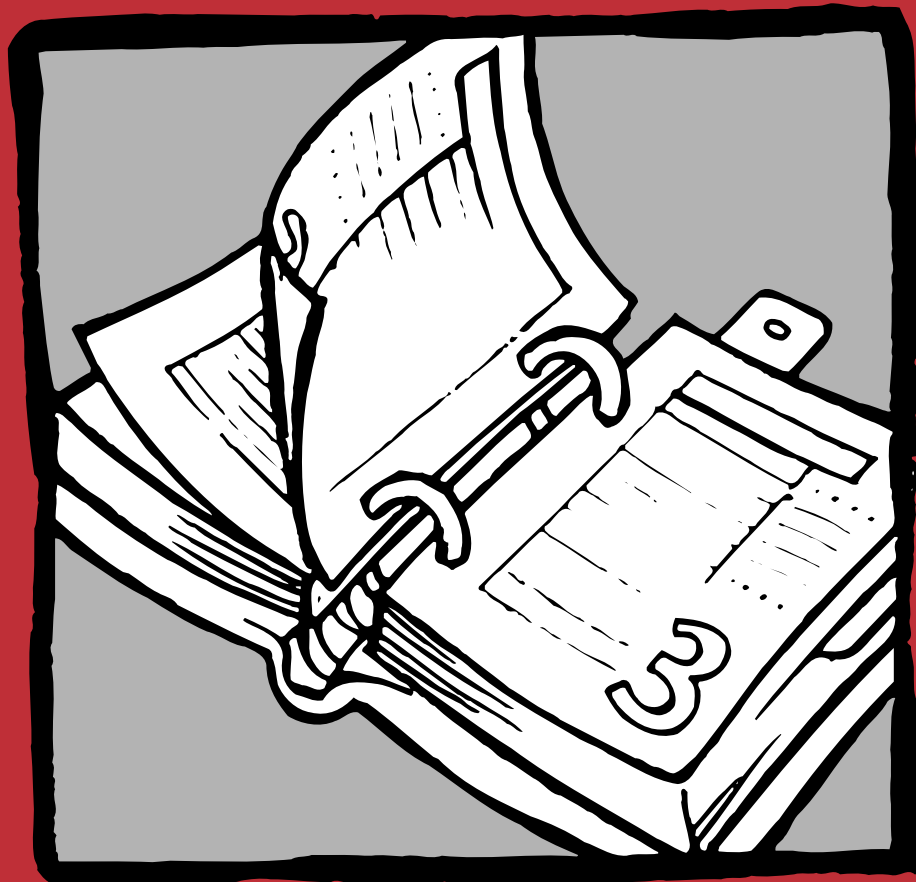
Kohëzgjatja: 10 minuta

Materialet: Një “penë magjike”

Procedura:

- 1 Qarkulloje penën magjike dhe pyet sipas radhës secilin pjesëmarrës të paraqesë mendimet e tij/saj rreth trajnimit duke i përmbledhur ato në një fjali të vetme.
- 2 Falëndero grupin e pjesëmarrësve që mori pjesë në trajnim për përfshirjen dhe komentet e sinqerta, e më pas mbyll trajnimin.

6



Shembull i programit të trajnimit

Si të japim trajnimin

Ky model programi ka si qëllim t'ju ndihmojë të krijoni një aktivitet trajnues mbi vlerësimin dhe monitorimin duke përdorur elementët që ofron ky manual. Përdorimi i përpiktë i tij i kombinuar edhe me aktivitete të tjera, duhet bazuar në njohjet tuaja rreth pritshmërisë dhe përvojave të pjesëmarrësve në trainim dhe në kohën që dispononi për realizimin e aktiviteteve që parashikon trajnimi. Përveç temave të trajnimit, shembulli i programit propozon aktivitete me elementë të tjerë ndërveprues.

Shembull i programi të takimit

Pjesa 1 Parathënie

KATEGORIA

Paraqitja e pjesëmarrësve dhe trajnerit

Paraqitja e temave

Paraqitja e programit

QËLLIMI

Njohja me njëri-tjetrin

Qartësimi i termave të vlerësimit dhe monitorimit

Përcaktimi i objektivave të mësimt

AKTIVITETET QË SUGJEROHEN

Pjesëmarrësit paraqesin veten, organizatën dhe atë që presin të mësojnë nga trajnimi

Çfarë është monitorimi dhe vlerësimi dhe pse duhen praktikuar

Shënime, shpjegime, pyetje

Pjesa 2 Analiza financiare

KATEGORIA

Aktivitet në grup të vogël

Analiza financiare

Aktivitet në grup

QËLLIMI

Gjetja dhe hartimi i treguesve

Kuptimi i metodave dhe rëndësisë së analizave financiare

Mësohet duke parë përmes këndvështrimeve të ndryshme

AKTIVITETET QË SUGJEROHEN

Mjeti 1 Treguesit e vlerësimit

Paraqitje teorike

Mjeti 2: Intervistat me individët e rëndësishëm

Pjesa 3: Metodrat

KATEGORIA

Metodat e monitorimit dhe të vlerësimit

Plan pune për kryerjen vlerësimit

Dokumentimi për monitorimin dhe vlerësimin

QËLLIMI

Hyrje në metodat e ndryshme

Përgatitja e një plani vlerësimi

Shkëmbimi dhe gjetja e qasjeve të reja

AKTIVITETET QË SUGJEROHEN

Paraqitje/shënime

Paraqitje teorike, punë në grupe

Vjelje idesh

Pjesa 4 Intervistat në grup

KATEGORIA

Intervistë në grup

QËLLIMI

Njohja me çështjen

AKTIVITETET QË SUGJEROHEN

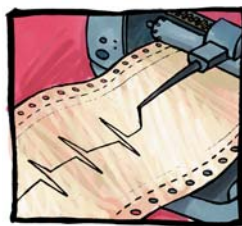
Anekdotat, paraqitje teorike

Shembull i programi të takimit vazhohim		
Rishikim	Rishikimi i materialit për të nënvizuar pikat kryesore	Trajneri shkruan idetë kryesore në tabelë që të shihen nga pjesëmarrësit
Vlerësimi i ditës	Mësohet si të përmirësohet gjysma e parë e trajnimit	Mjeti 3 Vlerësimi i trajnimit
<hr/>		
Pjesa 5 Vlerësimi		
KATEGORIA	QËLLIMI	AKTIVITETET QË SUGJEROHEN
Vetëvlerësimi	Nxitja e pjesëmarrësve për të vlerësuar veten	Mjeti 4 Kush jam unë ? Kush jemi ne ?
Aftësitë vlerësuese	Paraqitja e aftësive vlerësuese	Material teorik / Paraqitje
Vlerësimi në praktikë	Praktikimi i aftësive vlerësuese	Diskutime dyshe dhe në grup
<hr/>		
Pjesa 6 Raportimi		
KATEGORIA	QËLLIMI	AKTIVITETET QË SUGJEROHEN
Raportimi	Paraqitja e bazave për shkrimin e raportit	Material teorik / Paraqitje
Menaxhimi i informacionit	Eksplorimi i rrugëve të ndryshme për menaxhimin e informacionit	Vjelja e ideve
Vështirësitë për vlerësimin e projektit	Kapërcimi i problemeve që paraqiten gjatë vlerësimit të projektit	Diskutim në grupe të vogla
<hr/>		
Pjesa 7 Algoritmi i vlerësimit		
KATEGORIA	QËLLIMI	AKTIVITETET QË SUGJEROHEN
Procesi i vlerësimit	Njohja me kompleksitetin e procesit të vlerësimit	Paraqitje
Produktet e grupit	Vlerësimi i produkteve të grupit që trajnohet	Vjelje idesh
Diskutime	Pyetjet përfundimtare të vlerësimit	Forum i hapur
<hr/>		
Pjesa 8 Mbyllja		
KATEGORIA	QËLLIMI	AKTIVITETET QË SUGJEROHEN
Strukturimi	Krijimi i strukturës së një pyetësori	Mjeti 5 Hartimi i strukturës së pyetësorit për vlerësimin e trajnimit
Trajnimi përfundimtar	Plotësimi i pyetësorëve dhe diskutimi	Pyetësorët
Përmbledhje	Komentet përmbyllëse dhe përfundimet	Mjeti 6 Pena magjike

QENDRA RAJONALE E MJEDISIT PËR EVROPËN QENDRORE DHE LINDORE

(REC) është një organizatë jo-partizane, jo-advokuese, jo-fitimprurëse që ka mision të ndihmojë në zgjidhjen e problemeve në Evropën Qendrore dhe Lindore (EQL). Qendra përmbush misionin e saj përmes nxitjes së bashkëpunimit mes organizatave joqeveritare, qeverive, bizneseve dhe subjekteve të tjera të fushës së mjedisit, përmes mbështetjes të shkëmbimit të lirë të informacionit dhe pjesëmarrjes së publikut në vendimmarrjen për mjedisin.

REC është themeluar më 1990 nga Shtetet e Bashkuara të Amerikës, Komisioni Evropian dhe Hungaria. Sot, REC mbështetet në Dokumentin themeltar të nënshkruar nga qeveritë e 27 vendeve dhe Komisioni Evropian, si dhe në një Marrëveshje Ndërkombëtare me Qeverinë e Hungarisë. REC ka zyrën qendrore në Szentendre, Hungari dhe zyra lokale në secilin nga 15 vendet përfituese të EQL: Shqipëri, Bosnjë-Hercegovinë, Bullgari, Kroaci, Republikën Çeke, Estoni, Hungari, Letoni, Lituani, Maqedoni, Poloni, Rumani, Sllovakia, Slloveni, dhe Jugosllavi. Donatorët e sotëm janë Komisioni Evropian dhe qeveritë e Shqipërisë, Belgjikës, Bosnjë Hercegovinës, Bullgarisë, Kanadasë, Republikës Çeke, Danimarkës, Estonisë, Finlandës, Francës, Gjermanisë, Italisë, Japonisë, Letonisë, Lituanisë, Hollandës, Polonisë, Sllovenisë, Suedisë, Zvicrës, Mbretërisë së Bashkuar, SHBASë dhe Sërbia dhe Mali i Zi, si dhe organizata të tjera ndër-qeveritare dhe institucione private.



Monitorimi dhe Vlerësimi