



DIWANI KAMA

MUUNDAJI - SERA



Kitabu 2

**MAFUNZO KWA VIONGOZI WALIOCHAGULIWA
ISTANBUL, 1996 – MKUTANO MKUU WA JIJI**

ISBN kwa seti kamili vitabu 13: 92-131242-6
ISBN kwa kitabu hiki: 92-1-131245-0
HS/326/94 Swahili version

DIBAJI

Kama ambavyo imeonyeshwa na ukaguzi wa mahitaji ya mafunzo uliofanywa na Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), mahitaji ya mafunzo ya maofisa wa serikali ambao wamechaguliwa (madiwani) au ya wanasiasa, yanaonekana ya dharura sana kote ulimwenguni. Wakati huo huo, mafunzo haya yanaonekana katika maeneo yenye kushugulikiwa kwa kiwango cha chini zaidi miongoni mwa yale yanayojenga uwezo kwa minajili ya maendeleo ya mneneo maalum na usimamizi wa miji.

Kwa miaka michache iliyopita, nchi zinazotofautiana sana kama vile Nepal na Poland au Uganda na Paraguay zimeanza, kwa mara ya kwanza kwa muda wa miongo mingi, na wakati mwingine kwa mara ya kwanza kabisa, utaratibu wa kuchagua madiwani na mameya. Mahitaji ya mafunzo ya maofisa waliochaguliwa wa serikali za mitaa yanapewa umuhimu mkubwa katika miji yenye demokrasia iliyoimarika kama vile Ecuador, India na Marekani.

Ili kushughulikia mahitaji haya, kituo cha Umoja wa mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), kimetayarisha na kufanyia majaribio mfululizo wa vitabu vya kufunzia ili kusaidia madiwani kuwawakilisha wananchi, kutoa uongozi wa kiraia, na kwa njia ya kufaulu kufanya kazi na serikali kuu na pia wafanyikazi wa kiusimamizi na kitaaluma katika serikali za mitaa na taasisi nyingine za serikali za mitaa. Vitabu hivi vinahusu sera na uundaji mipango, mawasiliano, kuhawilisha na uongozi, kuhudhuria, kusimamia na kuendesha mikutano, shughuli za madiwani za kuwaongezea uwezo, usimamizi wa pesa na mahitaji mengine yanayokaribiana na hayo.

Kitabu hiki, *Diwani kama Muundaji-Sera* ni kimojawapo cha mfululizo wa vitabu 12 na kimenuiwa kutumiwa hasa na wakufunzi katika taasisi za mafunzo za kitaifa zinazohudumia serikali za mitaa au sehemu za masomo za serikali za mitaa zenyewe. Kama usaidizi zaidi kwa wakufunzi wakitumia vitabu hivi, Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat) kimechapisha kitabu cha kuandamana na vitabu hivyo, kiitwacho *Mwongozo wa Wakufunzi wa Masomo kwa Viongozi Waliochaguliwa* kilicho na maelezo na habari kwa mkufunzi, kilichotayarishwa kwa manufaa ya waalimu hawa katika kupanga warsha za viongozi waliochaguliwa kwenye serikali za mitaa, kwa kuzingatia vitabu hivi.

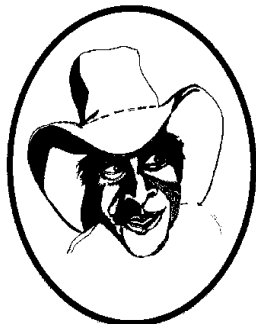
Inatarajiwa kwamba kitabu hiki kitachangia kwa kiwango kikubwa uimarishaji wa uwezo wa serikali za mitaa kupitia kutumiwa kwa taratibu nzuri za uongozi - mojawapo ya malengo makuu ya Kongamano la Umoja wa Mataifa juu ya Makao ya Binadamu, Habitat II.

Ningependa kuwashukuru Dkt. Fred Fisher na Bw. David W. Tees kwa sababu ya kutayarisha kitabu hiki na vitabu vingine katika mfululizo huu wakishirikiana na wafanyikazi wa Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat), Sehemu ya Masomo katika miradi ya masomo ya Kituo inayothaminiwa na Serikali ya Uholanzi. Pia ningependa kutaja mchango wa waalimu na maofisa wa serikali za mitaa wa Costa Rica, El Salvador, Kenya, Lithuania, Romania na Uganda ambao walisaidia kufanyia majaribio mfululizo wa vitabu hivi vya kufundishia.

Dkt. Wally N'Dow
Naibu wa Katibu – Mkuu
Kituo cha Umoja wa Mataifa cha Makao ya Binadamu (Habitat)

KUHUSU KOFIA

Kofia ambayo imevaliwa na mtu aliye upande wa kulia na ambayo imeonyeshwa katika kurasa zinazofuata ilichaguliwa kuwakilisha jukumu la diwani ambalo limeshughulikiwa katika kitabu hiki.



Kofia inayochomoza inayovaliwa na wafugaji ngombe wa Australia

UTAKAKOKIPATA KATIKA KITABU HIKI

	Ukurasa
Namna ya kutumia kitabu hiki	4
SEHEMU I	4
Insha juu ya diwani kama muundaji - sera	4
Maelezo	4
Muhtasari	4
Tafakari	5
Dhana na mawazo	5
Uundaji sera kwa matarajio	5
Malengo>sera>mikakati	7
Ni nani anayehusika katika uundaji sera	8
Tafakari	9
Mibadala kuhusiana na majadiliano juu ya uundaji-sera	9
Mwezesaji kwenye sera	11
Mambo ya kimsingi	12
Marejeleo	12
SEHEMU II	13
Warsha juu ya diwani kama muundaji-sera	13
Mtazamo wa kijumla	13
2.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: kujikumbusha sera	14
2.2 Zoezi: jaribio fupi kwa muundaji sera	14
2.3 Wasililisho la mkufunzi	16
2.4 Somo la kisa maalum: mpango wa lukasa wa kushughulikia takataka	16
Mpango wa Lukasa wa kushughulikia takataka	16
2.5 Zoezi la ustadi	17
2.6 Zoezi la kusihili ujuzi	18
Zoezi ya kusihili ujuzi	19

NAMNA YA KUTUMIA KITABU HIKI

Kama vitabu vingine katika mfululizo huu, kitabu hiki cha mafunzo juu ya *DIWANI KAMA MUUNDAJI - SERA*, kinaweza kutumiwa kwa njia mbali mbali.

Kujifunza mtu binafsi

Insha inayofungua kitabu hiki imenuiwa kutumiwa katika kujifunza mtu binafsi. Unachohitaji ni mahali palipo kimya ili kufikiria, wakati, na kitu cha kuandikia. Ili kupata matokeo mazuri kabisa, tunakuhimiza kuandika majibu ya maswali yanayoulizwa mara kwa mara katika insha. Manufaa ya kimasomo kutoka habari zilizomo humu yanaongezeka mara kadha kwa msomaji anayezingatia jambo hili.

Mafunzo kwa warsha

Hati za mkufunzi na mazoezi yaliyomo katika kitabu hiki yamenuiwa kutumiwa na walimu wenye ujuzi katika warsha ya madiwani kutoka serikali za mitaa. Tumeweka humu shughuli za masomo na miundo mbali mbali ili kuwapa wakufunzi uwezo mkubwa wa kuifanya warsha kuwiana na mahitaji maalum ya madiwani wanaoshiriki. Imekuwa dhamira yetu katika kutayarisha kitabu hiki kukuhimiza kushirikisha tajriba yako kama mwalimu ili kuimarisha ubora wa masomo wa mambo haya ya kufunza madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kama mwalimu unaweza kuamua kutumia mambo yaliyomo humu katika mfuatilio na hali kama ulivyotolewa umetolewa kwenye kitabu. Lakini ukipenda, unaweza kubadilisha mfuatilio au hali ya mambo haya kama inavyohitajika ili kutimiza shabaha kwenye hali maalum ya mafunzo. Unaweza kuamua kutoa mafunzo ya saa tatu, kwa kutumia mazoezi na shughuli za kimsingi zilizomo katika kitabu. Au unaweza kutumia mambo kadha yaliyomo katika kitabu huku ukiongezea habari zako ili kurefusha mafunzo hadi siku nzima.

Kitabu hiki ni kimojawapo katika mfululizo wa vitabu 12 vya kufunza viongozi waliochaguliwa. Unaweza kuamua au ukaulizwa kutoa warsha inayo-kuhitaji kutumia zaidi ya kitabu kimoja au vitabu vyote kwa muda mrefu. Ingawa kila kitabu kinaweza kutumiwa peke yake, kutumiwa kwa vitabu hivi katika mfuatilio kunaweza kutoa tajriba imara na inayounga pamoja mambo mengi kwa madiwani wanaoshiriki katika warsha.

Kufunza kundi

Vitabu hivi pia vinaweza kutumiwa bora zaidi kukiwepo na usaidizi wa mwalimu mwenye tajriba ili kuboresha utendaji wa madiwani wanaohudumia katika kikundi kimoja cha utawala. Madiwani wanaohudumu pamoja wanapofunzwa mwelekezi wa mafunzo hana budi kuwa tayari kupanga shughuli za masomo zilizomo katika kitabu hiki kwa namna tofauti. Wakati mwingine wewe kama mwelekezi, waweza kuamua kuongeza shughuli mpya kulingana na hali na tabia za kundi linalohusika. Tunatarajia katika hali kama hii utachukulia kitabu hiki kama "sanduku la vifaa" lililo na mibadala mingi ya mawazo ya kufundishia ambayo yatachanganywa na kuwianishwa, kubadilishwa au kutupiliwa mbali kama hali inavyohitaji.

Katika vitabu hivi kuna mibadala mingi ya kuchagua. Tunatumaini utanufaishwa navyo.

SEHEMU I

INSHA

DIWANI KAMA MUUNDAJI – SERA

Maelezo

Diwani katika jukumu la MUUNDAJI-SERA, anahusika na kuweka malengo, kuchunguza aina mbali mbali za kufanya mambo na kuamua mikakati ambayo itaongoza sera na vitendo vya kwa siku za baadaye ili kunufaisha jamii.

Muhtasari

Insha hii itafafanua njia mbali mbali za kuamua era kwenye kiwango cha serikali ya mtaa na namna taratibu hizi zinavyoweza kusimamiwa vizuri. Tutachunguza tofauti baina ya sera, malengo na mikakati. Pia tutachuguza namna yanavyoimarisha baadhi ya mabaraza yamemarisha uundaji wa malengo na sera za jamii. Kwa jumla tutatoa mwangaza juu ya jukumu linajulikana lakini lisilofahamika vizuri na wengi.

Tafakari

Ninapojifikiria kama MUUNDAJI-SERA, mambo yafuatayo huja akilini:

- 1.
- 2.
- 3.

Dhana na mawazo

"Sera" ni neno lenye maana nyingi. Linaweza kuwa (a) msimamo wa kifalsafa au kiitikadi (b) mpango, ufafanuzi wa njia itayofuatwa siku za baadaye (c) maelezo ya vitendo vya hivi sasa, (d) mapendekezo maalum (e) njia ya kutangaza maamuzi ya serikali, (f) kibali rasmi, (g) matokeo ya majadiliano baina ya pande mbili au zaidi, (h) maelezo ya yanayonuiwa, au (i) uhalisi ambao haunuiwi na wala haujatangazwa ambao haukuamuliwa kirasmi, kukiwepo na wale ambao wanachukuliwa kuwa na jukumu la 'kuunda sera'.

Mara nyingi kunatokeza picha kwamba sera hutokana na utaratibu imara wa kufanywa uamuzi na taasisi za sera kwa kutumia uchunguzi imara wa mambo yanayohusiana na suala linalozungumziwa na njia mbali mbali za kuliboresha. Kinyume chake ni kwamba utaratibu wa kufanya sera huwa na matatizo. Mara nyingine mambo hufanyika kama ambavyo imeelezwa hapo juu. Mara nyingine, utaratibu wa kuunda sera huwa matokeo ya majadiliano na pande nyingi, kwa mfano, masharti yanayotangulia makubaliano juu ya mkopo kutoka kwa wathamini wa mradi mpya wa maji.

Sera hufanywa au kuidhinishwa wakati wa bajeti ambapo mabaraza hugawanya rasilimali kwa mwaka mpya wa pesa. Au sera zinaweza kutokana na hali ambayo haikunuiwa. Kwa mfano, baraza linatumia bajeti isiyo ya pesa nyingi na shughuli za uzuiaji na urekebishaji wa mara kwa mara wa vyombo na mijengo.

Baada ya miaka kadha ya kupuuza jukumu la urekebishaji vyombo, wafanya kazi huamua kutotenga pesa za matumizi hayo katika bajeti za siku za baadaye. Kwa hivyo baraza linakuwa limewekao kimakosa sera ya kutorekebisha vyombo.

Mara nyingine sera huundwa na watu wa kawaida ambao kupitia vitendo vyao au kutotenda, huweka sera ya serikali ya mtaa juu ya mradi au huduma maalum. Baraza la jiji linaweza kuweka "sera" inayofafanua kiwango maalum cha huduma itakayotolewa kwa jamii lakini ambayo haitekelezwi kwa sababu moja au nyingine. Ni nani, katika hali hii, atakayekuwa ameunda sera? Kama uonavyo utaratibu wa kuunda sera unaweza kuwa wenye mambo mengi na hauwi umedhibitiwa na baraza ambalo huchukuliwa kuwa na jukumu la "muunda-sera".

Uundaji sera kwa matarajio

Kama madiwani, nyinyi ndio waundaji sera wa jamii yenu.⁽¹⁾ Hata hivyo, inaonekana kwamba sera mara kwa mara huundwa na aina mbali mbali za watu binafsi, makundi au hali iliyoko nje ya majadiliano ya baraza. Mara nyingine huwa vigumu kudhibiti mambo hata yale yanayochukuliwa kuwa uwanja wako maalum, kama vile uundaji-sera. Kama ofisa aliyechaguliwa, unaweza kuvunjika moyo ukiona mhimili wa mamlaka na madaraka yako ukidhofishwa na mambo mbali mbali.

Kwa mfano, mashirika ya kutoa misaada yanaweza kusesitiza kuwekwe hali (sera) fulani kabla hawajatoa mkopo. Au wafanyakazi wa serikali ya mtaa hawatekelezi miradi fulani, ikimaanisha kwamba "wanaunda upya sera zenu kwa vitendo vyao vinavyoenda kinyume na sera hizo au kwa kutotenda kwao. Baraza linapaswa kufanya nini katika hali kama hii? Kwanza, inategemea hali yenyewe. Wakati sera inawakilisha juhudi za pamoja za taasisi mbali mbali zinazohusiana, kama inavyotendeka mnaposhirikiana na shirika la nje, hutakuwa na uhuru wa kudhibiti mambo kikamilifu. Na wakati mwingine ni jambo la busara kushirikiana katika harakati za "uundaji sera". Jambo hili huwa si suala la kujingiza kwa shirika jingine katika shughuli zako, bali sera bora zaidi inaweza kufikiwa kupitia majadiliano katika hali kama hiyo. Katika hali hii huenda ikakubidi kuchukua jukumu lako la majadilianaji.

Ukigundua kwamba wafanyakazi wa serikali ya mtaa hawatekelezi mojawapo ya sera zenu kama ilivyonuiwa, lakini inaonekana kama "wanaandika upya" sera kwa vitendo vyao au kutotenda kwao, kunaweza kuwa na sababu mbali mbali. Hali kama hii labda inaweza kufafanuliwa au kurekebisha kupitia uchunguzi wa baraza na labda kuchukuliwa hatua.

Bila shaka kuna hali nyingine ambazo zinaweza kuonyesha kwamba wewe na wenzako hamjadhibiti vilivyo uandaji wa sera kwa jamii. Inaweza kuwa jambo hili si baya. Siyo lazima serikali ya mtaa ishiriki katika kila kipengele cha maisha ya jamii. Kwa upande mwingine inaweza kuwa hutekelezi vilivyo jukumu lako la muundaji sera na hujishughulishi na uongozi unapohitajika zaidi. Uongozi katika uwanja wa sera huenda likawa miongoni mwa majukumu magumu zaidi unayohitajika kutekeleza kama diwani aliyechaguliwa.

Ni jambo ambalo linaweza, kwa mfano, kukuhitaji kuchukua msimamo ambao haupendwi na wakazi wengi wa eneo lako la uchaguzi au unaokinzana na vile wanavyotaka wenzako wengi katika baraza. (Labda utakumbuka ilivyokuwa hapo mwanzoni au bado hata ilivyo katika baadhi ya jamii kuhusiana na kukiri kuwepo tatizo la ukimwi na kupendekeza sera ambazo zingezuia kuenea kwa maradhi haya hatari. Au inaweza kuwa mila fulani katika jamii inazuia maendeleo ya kiuchumi lakini mabaraza ya siku za nyuma hayakuwa na ujasiri wa kukabili jambo hilo).

Mwenyekiti wa baraza la mji mdogo wa texas katika Marekani alipohojiwa kuhusu tajriba yake katika kuhudumia serikali ya mtaa, alisema:

Inakubidi kuwa na ujasiri kuhusiana na yale unayoamini. Ikiwa mtu mwingine anaenda njia tofauti unasema "Hebu kidogo, jambo hilo halina maana sana". Inakubidi kuweza kuchukua msimamo na kusema hivyo. Nimegundua kwamba watu watakuheshimu zaidi kwa kusema unayoamini kuliko kusema wanayofikiria. Hao ndio aina ya watu wanaofaa kuongoza.⁽²⁾

Mila ni mwelekezi na wala si mfunja jela

- W. Somerset Maugham

Hakuna wakati mwingine wo wote ule ambapo serikali za mitaa zimekabiliwa na changamoto ya kutekeleza jukumu la uongozi katika uwanja wa sera kama sasa. Watetezi wawili wa dhana ya serikali za mitaa, mmoja wao akiwa meneja wa jiji na mwingine mtaalam wa usimamizi, hivi majuzi walidhihirisha hali ilivyo katika makala juu ya "uhalisi mpya wa kisiasa katika karne ya 21".

Kunatokeza maelezo mapya muhimu ya namna serikali za mitaa zinavyopasa kufanya kazi na namna ambavyo huduma za kimsingi zinaweza kutolewa katika karne ya 21. Maendeleo ya kiuchumi, upangaji na kulipa gharama za maendeleo, kudumisha na kupanua huduma, kutoa huduma bora, kutimiza mahitaji yanayoendelea kuongezeka ya kijamii ya kibinadamu, na kufikia siku za baadaye ambazo kila jamii inatamani ni changamoto kali kwa serikali zote za mitaa - inadhihirika kwamba serikali za mitaa zinalazimika kutumia vipya uwezo wao wa kutekeleza mambo na kutumia rasilimali ili kukabili nyingi ya changamoto hizi.⁽³⁾

Watetezi hawa hawa wanaendelea kusema kwamba mikabala inayotegemea serikali kuu kuhusiana na matatizo na mahitaji ya mitaa imeshindwa kutimiza matarajio ya watu. Pia imeshindwa kutimiza mahitaji maalum na matamano ya jamii mbali mbali za watu. (Kutokana na maendeleo ya haraka ya teknolojia ya mawasiliano, jamii hizi, kwa baadhi ya watu, zitakuwa za ulimwengu mzima). "Utaratibu wa utawala wa karne ya 21 utatumia utatuaji wa matatizo ambao utakuwa umejikita kwenye jamii, ambao ni wa kutoka chini kwenda juu na ya mbao unalenga wakazi wa eneo dogo".

Hata usipokubaliana na watetezi hawa wa serikali za mitaa kuhusiana na mkondo unaofuatwa na utawala, ni vigumu kutokubaliana nao juu ya umuhimu wa mabadiliko katika majukumu ya serikali za mitaa. Matatizo yanaongezeka, pesa za serikali za mitaa ambazo zimekuwepo siku za nyuma zinapungua (zikilinganishwa na mahitaji) na mikabala mipya ya kutatua matatizo ya jamii inahitajika. Sera ni njia za kufafanua njia mpya ambazo serikali inaweza kufuata ili kukabiliana na changamoto zinazozuka na pia matatizo yanayoendelea kukataa kutatulika kupitia njia za hivi sasa za kutatua matatizo.

Uundaji sera unaweza kuwa kifaa kizuri cha kutatua matatizo ya hivi leo kesho na kuzuia matatizo ya kesho kabla hayajazuka. Mapendekezo ya sera mara nyingi huwa ufafanuzi wa mawazo mapya juu ya jukumu la serikali, njia za kufafanua maadili mapya na utaratibu wa kutoa mapendekezo ili yachunguzwe na wanaohusika katika jamii.

Malengo > Sera > Mikakati

Jukumu lako kama muundaji-sera linatoa nafasi ya kuchangia kuzipa sera hasa zile za siku za baadaye za jamii yako na kuhakikisha kwamba miradi na huduma ambazo ni muhimu kwa wananchi zinapewa uzito kuliko zile nyingine. Sera ni muhimu kwa sababu zinadhihirisha msimamo wa serikali kuhusiana na maswala muhimu yanayokabili jamii. Mara nyingine sera huelezewa kama "kauli za dhamira". Lakini sio kila mara ambapo malengo hugeuka vitendo na kuleta matokeo. Kile ambacho unapaswa kuzingatia kuhusiana na utaratibu wa kuunda sera ni mwelekeo na matokeo. Lakini kabla ya kuendelea, labda litakuwa jambo la kufaa kuelezea maneno machache ambayo mara nyingi huhusishwa na utaratibu wa kuunda sera.

Malengo ni kauli ambazo hueleza hali ya baadaye inayotamaniwa na ambayo inastahili juhudi na kujitolea kwa jamii. Yaani:

1. Kudhihirisha nia za kimsingi za jamii
2. Kutilia mkazo matokeo, sio tu utendaji kazi au kukamilika kwa kazi ambayo imetolewa
3. Mwito wa kutumia watu na mali ili kufikia dhamira hiyo

Sera ni misimamo rasmi inayochukuliwa na baraza ili kusaidia kutekelezwa kwa malengo. Pia ni "matumishi ya dhamira - yanayotoa kauli kuhusu yale serikali yako ya mtaa inayodhamiria kufanya. Katika muktadha huu sera si mfululizo wa hapa na pale wa vitendo vya kisadfa. Ni vitendo vilivyonuiwa na wale walio na wajibu wa kufanya maamuzi yatakayoleta matokeo yanayotarajiwa. Sera hufanya malengo yawe ya kisheria na huidhinisha shughuli za serikali. Zinaeleza wanaohusika kutengeneza mikakati ya kutekeleza malengo.

Mikakati ni njia za kufikia malengo na kutekeleza sera. Mikakati inapaswa kujumlisha idadi kubwa ya mambo yanayoweza kufanywa ili kutekeleza miradi na mipango. Hawana budi kufikiria uwezekano wa kutumia mikabala isiyo ya kiserikali, kutumia makampuni ya watu binafsi, mashirika ya kibiashara na mashirika ambayo yamejikita kwenye jamii.

(**Tanbihi:** Mfano wa kukusaidia kufahamu maana ya hayo maneno mbali mbali umeonyeshwa kwenye sanduku lililoko kwenye ukurasa unaofuata).

Hatupaswi kutumia muda mwingi sana kujaribu kueleza kinaga-ubaga maana ya istilahi hizi kwani zinaweza kueleweka kwa namna tofauti. Kilicho muhimu kuelewa ni mfuatano wa matukio na nafasi ya uundaji sera katika mfuatano huo. Jambo la kwanza ni kufahamu yale yanayohitajika kufanywa na kuwa na mtazamo wa mbele kuhusu mambo yanayoweza kufanywa kuboresha jamii yako. Hili si jukumu lako pekee kama diwani. Hata hivyo wewe na wenzako katika baraza mnapaswa kutoa uongozi. Kutokana na kufahamu na busara kunapatikana hamu na kujitolea kutoa msimamo wenu kama baraza na hatua mnazopanga kuchukua kuhusiana na jambo hilo.

Hizi kauli za kueleza msimamo mara nyingi huitwa malengo au sera, ingawaje kuna mwenendo miongoni mwa baadhi ya mabaraza kutoyatia mambo haya katika maandishi. Ingawa msimamo ambao haujatangazwa hukupa urahisi wa kubadilisha mawazo, jambo hilo linaweza kutatanisha wafanyakazi wa serikali walio na jukumu la kutekeleza malengo na sera zenu. Jambo hilo pia husababisha wananchi kutojua dhamira zenu.

Yale ambayo tumeeleza hivi punde ni mambo ambayo watu wengi wanaweza kuyaita **mkabala wa kuwezesha utendaji** katika utatuzi wa tatizo la umma. Baraza halijaweka sera na mikakati wa kutengeneza vifaa vya kutoa maji kwa wananchi wake lakini limeweka usaidizi wa kitaaluma na mikakati ya ugharamiaji ambayo itasaidia wananchi kujenga wenyewe vifaa vya kuwapatia maji.

Mfano

Chukulia kwamba unawakilisha wilaya ya mashambani kama diwani.

- Ni asilimia 20 pekee ya wakazi wa wilaya wanaopata maji safi (**tatizo**)
- Baada ya kuchunguzwa jambo hili baraza limeamua kwamba mnamo mwaka wa 2000 asilimia 95 ya wananchi wote wanapaswa kupata maji safi kwenye eneo la kilometa moja kutoka wanapoishi (**lengo**)
- Kwa vile wilaya haina pesa za kujenga vifaa vya kutimiza lengo hili, wameweka kanuni inayofafanua jukumu la

baraza katika kusaidia wananchi kujitengenezea wenyewe mahali pa kupata maji safi. Kanuni hii pia imeonyesha kwamba kutakuwa na faini itayowekwa baada ya wakati fulani kupita ikiwa wananchi hawatumii maji safi kutoka maeneo yatavyofanywa kuwa maeneo ya maji safi (**sera**)

- Baraza limeeleza kwa kirefu hatua litakalochukua kusaidia wananchi kutimiza sera hii. Serikali ya mtaa itaisaidia kuwekwa kwa kamati za mita za utumiaji maji, itatoa mafunzo, itatoa mikopo ya malipo ya muda mrefu kwa mathumuni ya ujenzi wa vifaa vya kutoa maji kwenye maeneo madogo madogo ya mtaa, na itatoa huduma za ukaguzi wakati wa ujenzi wa vifaa hivyo na baadaye ili kuhakikisha kwamba vifaa hivyo vinafikia kiwango fulani cha ubora. (**mkakati**)

Hatujagusia "shabaha" au "matokeo" lakini tunachukulia kwamba tumetia utatanishi wa kutosha bila ya kupanua msamiati hadi kiwango cha kujumuisha maneno haya. Ili kusisitiza, uwekaji lengo ni utaratibu wa kuamua mwelekeo wa siku za baadaye utakaochukuliwa na jamii yako ili kutimiza mahitaji yake na ndoto zake kuhusiana na siku za baadaye. Sera ni misimamo rasmi inayohitajika ili kuanzisha utekelezaji wa malengo. Na kuwa na mikakati ni kuamua utakavyo-endesha mipango hii mpaka mwisho, huku ukifikiria matokeo yaliyodhamiriwa, malengo na sera zako.

Ni nani anayehusika katika uundaji sera?

Ingawa jukumu la kuunda sera limewekwa mikononi mwa wawakilishi ambao wamechaguliwa kwa kupigiwa kura, majadiliano kuhusiana na sera na kutoa mchango kwenye uundaji sera ni jambo linalopaswa kuwa na upana. Kwanza inachukuliwa kwamba wewe, kama diwani, utachukua nafasi nzuri, katika kuwatia umma moyo kwenye kujadiliana juu ya sera. Wewe umo katikati ya habari na juhudi katika jamii yako. kwa hivyo, una nafasi nzuri ya kutoa mchango wa mawazo ili yachunguzwe zaidi na wenzako katika baraza na jamii kwa jumla. Mara nyingi uundaji mzuri wa sera huanza kwa kauli juu ya jambo fulani au malalamiko kutoka kwa wawakilishi wa kisiasa ambao wanaona umuhimu wa mabadiliko au wanatoa maoni ya watu wanaowakilisha kuhusiana na masuala maalum.

Wakati mwingine mawazo ya kuhusu sera hutoka kwa watu binafsi miongoni mwa wakazi wa eneo la uchaguzi ambao wamekuwa wakifikiria tatizo au suala lenye umuhimu kwa jamii nzima. Unapopata mawazo kutoka sehemu maalum (iwe ni kutoka kwa mtu binafsi, kundi au shirika) ni muhimu kujaribu kuona kama jambo linalohusika linatiliwa umuhimu na watu wengi kabla ya kuanza kulitetea. Hili halimaanishi kuwa upuuze kupokea mawazo kama hayo; lakini ni pendekezo kwamba huna budi kutambua jukumu lako pana la kuwakilisha eneo la uchaguzi.

Sehemu nyingine inayotoa mchango kwa sera ni wafanyakazi wa baraza na serikali ya mtaa. Katika juhudi zao za kutekeleza sera za baraza zilizopo watu hawa wamo kwenye nafasi maalum ya kupendekeza njia za kuimarisha juhudi zilizopo au kutoa mapendekezo ya miradi mipya. Mara nyingi wanakuwa na tajriba ya kitaaluma na maarifa ambayo ni muhimu katika kutoa mapendekezo ya kujadiliana na viongozi waliochaguliwa. Pia wamo kwenye nafasi nzuri ya kutathmini mapendekezo ya sera yanayotokana na baraza na jamii.

Iwapo katika baraza lako wafanyakazi wa serikali ya mtaa hawana utaalum unaohitajika kuhakikisha kuwepo mapendekezo ya sera na kutoa hoja ambazo mtajadili, fikiria njia nyingine za kupata usaidizi hii wa kitaaluma. usaidizi wa namna huu unaweza kupatikana kutoka vyuo vikuu, taasisi za utafiti, mashirika ya wataalum, makundi ya watu katika jamii na viwango vya juu vya serikali vyenye kushughulikia mambo sawa na yale yanayoshughulikiwa na baraza. Katika hali zote hizi ni muhimu kutambua upendeleo ambao huletwa kwenye majadiliano na wanaotoa habari na utaalum.

Sera hufaulu kwa kadiri zinavyoingwa mkono na wale ambao zitaathiri. Kwa hivyo jamii au makundi maalum katika jamii ni wahusika muhimu katika majadiliano juu ya sera. Pia, watu wakishiriki katika shughuli za kuunda sera wanasaidia kuweka mipaka inayohakikisha kwamba sera mnazopendekeza zimejikita kwenye uhalisi na zinakubalika na jamii zinapoingia kwenye hatua za utekelezaji na urejeshaji wa pesa zilizotumika. Kwa mfano, huenda baraza lako linafikiria kuwa na mradi wa kusimamia uendeshaji magari katika sehemu ya katikati ya mji kukiwepo ni pamoja na barabara zinazotumiwa na magari ya kuelekea upande mmoja tu na sehemu mpya za uongozaji magari kwenye makutano fulani ya barabara. Itakuwa muhimu kuwahusisha katika mradi huu makundi mbali mbali ikiwa ni pamoja na wanabiashara na wenye magari ili kupata maoni yao na michango yao ya kimawazo. Maswali muhimu ya kuuliza kuhusiana na kuanzishwa kwa sera mpya au kubadilishwa kwa sera iliyopo ni: (a) Ni nani atakayeunga mkono na kwa nini? (b) Ni nani atakayepinga na kwa nini? Kujua watetezi na wapinzani wa sera yako na sababu za kuchukua misimamo yao ni muhimu katika uidhinishaji na utekelezaji wa sera.

Wakati mwingine majadiliano juu ya sera huanzia kwenye jamii au baada ya kuzuka katika vyumba vya baraza huendelezwa kwenye barabara za mji. Baadhi ya mageuzo muhimu sana ya sera kwenye kiwango cha utawala wa serikali ya mtaa huanzia kwenye vikundi vya wakazi vya eneo maalum la mji. Mabaraza yanayo-faulu sana katika kuunda sera ni

yale yaliyo na uhusiano wa karibu na unaendelea kuwepo na watu binafsi na makundi yanayoshughulika kwenye kiwango cha kimsingi kabisa cha utaratibu wa demokrasia. Watu hawa ni sehemu muhimu ya kupimia mapendekezo ya sera mpya zinazoanzishwa na baraza. Pia ni sehemu inayotoa mawazo mapya juu ya kule serikali inakopaswa kuelekea na pia sehemu inayoweka mpaka kuhusiana na jinsi sera zilizopo zinatimiza mahitaji ya jamii.

Ikiwa hakuna upepo, piga makasia

- Methali kutoka Poland

Tafakari

Kabla ya kuendelea, tumia muda mfupi kutafakari juu ya vile baraza lako huunda sera. Ni ipi sera ya mwisho iliyoidhinishwa na baraza lako? Ni nani aliyeianzisha? Ni nani huanzisha sera nyingi katika jamii yako? Baraza? Wafanyakazi wa serikali ya mtaa? Makundi maalum katika jamii? Wengine? Ni mambo gani wewe na wenzako katika baraza mnaweza kufanya ili kuboresha utendaji kama waundaji sera?

Mibadala kuhusiana na majadiliano juu ya uundaji-sera

Kuna njia mbali mbali za kuendesha majadiliano juu ya sera. Baadhi ya njia hizi zitaongozwa na sheria kama vile kuwepo na kanuni kwamba kuwepo majadiliano ya umma kunapoundwa kanuni mpya. Nyingine zitategemea kukubali kwako kutoa mawazo ili yachunguzwe na umma na kugawana wajibu au nafasi ya kuelekeza jamii. Hapa kuna njia chache ambazo wenzako katika sehemu nyingine za ulimwengu wanatumia kukabiliana na jukumu hili (Tumezipanga kutegemea kadri hoja za sera zinavyochunguzwa na umma kabla ya kuidhinishwa au kukubalika kirasmi na viongozi waliochaguliwa).

Kiwango cha chini cha kuchunguzwa na umma

- Mkabala wa kuwa na kundi maalum la kufikiria masuala ya sera
- Mapendekezo ya wafanyakazi wa baraza
- Ushughulikaji wa pamoja baina ya baraza na wafanyakazi wake
- Sera ya nje; majadiliano juu ya sera
- Majadiliano baina ya baraza na jamii
- Kuanzishwa na jamii

Kiwango cha juu cha kuchunguzwa na umma

Mkabala wa kuwa na kundi maalum la kufikiria masuala ya sera. Baadhi ya mabaraza ya miji mikubwa hutumia mkabala wa kufanya mipango unaotumiwa na makampuni na mashirika makubwa. Mkabala huu hutegemea kwa kiwango kikubwa kundi la wataalam wa upangaji. Kundi hili hutoa habari na kufanya uchambuzi juu ya masuala kadha wa kadha ya umma. Miaka ya majuzi mkabala huu umesambuliwa kwa sababu ya sifa yake ya kutokana na uhusiano wa karibu na uhalisi katika jamii. Vikundi hivi hutegemea sana upimaji idadi na kutumia mikabala ya kirazini katika kuunda hoja za sera. Huenda wasipuuze taratibu za kisiasa za kujadiliana, lakini hawazitumi kikamilifu kama sehemu nzuri za kupata habari za kuundia sera. Kufanya mipango kwa namna hii hakufaulu vizuri kunapofungwa ndani ya mipaka ya uamuzi mchanganuzi. Ili kufaulu, utengenezaji mipango sharti utilie maanani athari kubwa ambazo viongozi wa taasisi, muundo wa mamlaka na nguvu za shirika hutia kwenye maamuzi na utekelezaji wa mipango.

Mapendekezo ya baraza na wafanyakazi wake. Labda njia itumikayo sana katika kuunda sera ni ile inayo tegemea kwa kiwango kikubwa wataalam wa serikali ya mtaa kutoa mapendekezo ya kujadiliwa na baraza. Mapendekezo yao kwa kawaida huambatanishwa na mageuzo ya miradi ambao wafanyakazi wanataka kufanya au na mapendekezo kuhusiana na

ugawaji pesa za bajeti ambao huenda ukahusu sera kwa namna moja au nyingine. Ingawa mkabala huu hulipa baraza mtazamo wa kitaalum mara nyingi hupuuzwa masuala mapana ya umma na vile vile "ajenda ya sera ya nje" ya baraza - yaani kushughulikia mambo pamoja na mashirika ya umma yaliyo karibu yanayokumbwa na matatizo sawa na pia kupata nafasi zinazovuka mipaka ya majukumu ya mashirika haya.

Ushughulikaji wa pamoja baina ya baraza na wafanyakazi wake. Limekuwa jambo la kawaida kwa mabaraza ya miji kutumia siku chache kila mwaka katika kufikiria pamoja na wafanyakazi wake muhimu masuala yenye athari za muda mrefu. Hii mikutano mara nyingi hufanyika katika maeneo yaliyo mbali na mji na kwa kawaida huandaliwa na kuendeshwa na mtaalam wa kutoka nje aliye na ujuzi wa kusimamia majadiliano ya kundi dogo. Hii huwa fursa kwa baraza na kundi lake la wataalam:

1. Kutafakari matatizo yanayowakabili
2. Kufikiria fursa za kuhudumia jamii vizuri na
3. Kuunda sera

Kwa kawaida, mikutano hii hutayarisha hati inayokuwa na mpango wa utandaji ya kuambatanishwa kwenye hati ya bajeti au itakayotumiwa kama mwongozo wa shughuli za baadaye za baraza za wafanyakazi wasimamizi na wataalam wa mji.

Sera ya kigeni; mazungumzo juu ya sera. Miji nayo, kama nchi, ina ajenda za sera ya kuhusu mambo ya kigeni au masuda haya yanawaathiri majirani au majirani wanaathiriwa nayo. Baadhi ya maofisa wa serikali za mitaa wameanza kuyaita masuala haya na mahusiano yake kuwa mradi wao wa sera ya mambo ya kigeni. Vyo vyote utakavyoyaita, masuala haya yanaweza kuwa na umuhimu katika uundaji wa sera nzuri ya mambo ya kigeni. Kunatambuliwa kwa kiwango kinachoongezeka kwamba serikali za mitaa haziwezi kushughulikia mambo yao bila kutilia maanani majirani wao au mashirika ya umma yanayofanya kazi miongoni mwao kama vile taasisi zinazoshughulikia maji au taasisi zinazohusika na shughuli nyingine maalum.

Baada ya kutambuliwa kwamba matatizo ya miji hayaishi kwenye mipaka ya miji, kumekuwa na dhararura ya kuwepo na majadiliano ya mara kwa mara baina ya mji na majirani wenu kuhusiana na sera. Mara nyingi makubaliano rasmi yanatokana na majadiliano haya. Mfano wa makubaliano kama hayo ni kuwa na baraza la serikali (mashirika ya kujitolea ya viongozi waliochaguliwa ambao wanaweza kuamua kushirikiana kuhusiana na matatizo au masuala mengine yanayowahusu. Majadiliano haya pia yanaweza kusababisha kufanyika uchunguzi wa sera zilizopo kwenye maeneo majirani ambazo zinaweza kuwa zinatatiza shughuli za maeneo hayo.

Majadiliano baina ya baraza na jamii: Mabaraza mengi yameanzisha majadiliano ya jamii nzima yanayohusisha watu wengi wakiwakilisha makundi mbali mbali. Majadiliano haya mapana huwa ya miundo mbali mbali na pia huchukua vipindi vya muda vinavyotofautiana. Yanaweza kuwa yanashughulikia jambo maalum au mambo kadha wa kadha yanayohusu jamii. Miaka ya nyuma mmoja wa maandishi wa vitabu hivi alihusika kwenye kazi ya kitaalum kusaidia eneo kubwa la jiji kuunda sera za kiuchumi. Kikao cha kuunda sera kilichukua siku mbili na kilihusisha watu 200 wakiwepo viongozi waliochaguliwa, maofisa wa serikali, wawakilishi wa kibiashara, viongozi wa jamii, viongozi wa kanisa, viongozi wa vyama vya wafanyakazi na wananchi. Washiriki walifikia maafikiano juu ya sera yenye mambo saba ya kutoa mwelekeo kwa juhudi za maendeleo ya kiuchumi ya eneo hilo. Miji mingine imeanzisha mipango ya kuunda sera ambayo imehusisha mamia ya wananchi na viongozi wa jamii.

Mji mmoja mkubwa wa kimagharibi ulikuwa na makundi makubwa ya kushughulikia mambo maalum yaliyochunguza kwa undani masuala kuhusiana na huduma ishirini mjini. Kila kundi lililwakilishwa katika kundi kubwa la kutoa ushauri juu ya sera lililotoa habari zilizopatikana pamoja na mapendekezo kwa meya na baraza. Utaratibu huu wa majadiliano ulichukua masaa mengi ya kila mshiriki katika kipindi cha miezi kadha lakini ulipatia viongozi wa mji mpango mzuri na mapendekezo juu ya sera. Mambo haya yaliupa mji mwelekeo kwa miaka kadha.⁽⁴⁾

Miradi inayoanzishwa na watu wenyewe. Mwenendo wa kuwa na demokrasia shirikishi na serikali ya mtaa ya watu wenyewe umefanya baadhi ya serikali za mitaa kushirikiana moja kwa moja na maeneo madogo ya wakazi wa mji ili kusaidia maeneo hayo kuwa na mipango ya kushiriki kwa kiwango kikubwa kwenye uundaji na utekelezaji wa miradi na huduma za mji kwenye eneo lao. Istilahi inayotumiwa kuelezea mkabala huu wa kufanya mambo kuanzia chini katika uundaji wa sera ni "utawala wa nyumbani". (Utawala wa nyumbani ni utaratibu wa kuzipa serikali za mitaa mamlaka, mkokotoo, uhuru, uwezo na hiari ya kushughulikia moja kwa moja masuala ya maeneo madogo bila kuingiliwa na viwango vya juu vya serikali) Baadhi ya serikali za mitaa zimechukua dhana hii na kuipanua hadi viwango vya jamii na maeneo madogo ya wakazi. Ingawa jambo hili linaonekana kama ni jipya, pia linaweza kutazamwa kama upanuzi wa kutarajiwa wa

utaratibu wa kidemokrasia. Mara nyingine baraza huagizia wafanyakazi kufanya kazi moja kwa moja na hivi vijishe mu vidogo vya serikali ya mtaa katika juhudi zake za kujitegemea na kujipa mwelekeo vyenyewe.

Kijiji kisichojadiliwa hakijengwi

- Methali ya Kiafrika

Mwezeshaji kwenye sera

John Naisbitt, katika kitabu chake kinachonunuliwa sana, Megatrends⁽⁵⁾ anazungumzia jukumu linalobadilika la ofisa wa serikali ya mtaa aliyechaguliwa kadri nchi zinavyoelekea kwenye kiwango kikubwa cha watu kujitawala wenyewe katika eneo lao na demokrasia shirikishi. Anaamini kwamba lako halitaendelea kwa kiwango kikubwa, kuwa kuwakilisha wakazi wa eneo lako la uchaguzi na kufanya maamuzi yaliyo na msingi kwenye huo uhusiano wa uwakilishi. Umekuwa kichocheo cha kuunda maafikiano na utangamano kwa minajili ya kuleta mabadiliko. Ushirikiano huu mpya wa kikazi na jamii umeleta maana mpya ya jukumu la diwani la kuunda sera. Kwa mujibu wa Carl H. Neu, Jr., jukumu hili ni:

1. Kutambua na kulenga vizuri masuala yanayohitaji kushughulikiwa.
2. Kusaidia kwenye ugawanaji wa habari, mawasiliano na mafunzo kwa wapiga kura juu ya masuala muhimu.
3. Kuleta pamoja maoni na makundi tofauti.
4. Kujenga maafikiano juu ya mwelekeo wa jamii na malengo mwafaka na hatua za kuchukuliwa.
5. Kuidhinisha maafikiano yanayotokeza kwa kutunga sheria.
6. Kutekeleza miradi na sera ambazo zimeundwa kwa kutunga sheria kulingana na maafikiano ya jamii, na
7. Kuendelea kuunga mkono mwelekeo na utekelezaji wa hatua zinazo-chukuliwa.⁽⁶⁾

Tumetia kwenye jukumu la muundaji sera kazi muhimu. Hizi ni pamoja na matukio kama vile uwekaji malengo, upangaji wa mikakati na kushirikiana na wengine kwenye wajibu juu ya sera. Tunaweza kusema kwamba tumebadilisha mpangilio wa malengo na sera katika majadiliano yetu. Katika muktadha huu, tunaweza kutetea kwa urahisi msimamo kwamba sera ni vifaa vinavyoweza kutumiwa na baraza ili kusaidia kwenye utekelezaji wa malengo. Tumechukua msimamo kwamba sera huja kabla ya malengo, lakini hata hivyo, hatufikirii kwamba kuna manufaa ya kufungwa maana na matamshi. Tutaachia wengine vita vya msamiati.

Kile ambacho tumejaribu kuwasilisha ni umuhimu wa uundaji sera/uwekaji malengo/kufikiria mikakati na kushughulika kufuatana na majukumu ya madiwani. Kinachotokea ni umuhimu wa msimamo imara na wa kushiriki wewe na wenzako waliochaguliwa kwenye kutenda wakati unapotoa uongozi unaohitajika sana katika kiwango cha eneo lako. Sera ndizo miongozo ya kuundia siku za baadaye. Sio wataalam wote watoao maoni juu ya mabaraza ya serikali za mitaa wanaoheshimu kufaulu kwa sera za wenzako kwenye sehemu nyingine. Hatuna budi kumaliza insha hii kwa kurejelea ukweli kupitia nukuu la mmojawapo wa wataalam hao. James Suara, katika kitabu chake chenye mwangaza mzuri kiitwacho *Uongozi Rasmi katika Jiji* anatoa kauli ifuatayo kuhusu uundaji wa sera za serikali za mitaa katika Marekani:

Kuna sera bila shabaha. Baadhi ya sera hudumu kwa muda unaozidi shabaha zake au zinatofautiana na malengo. Kama ambavyo Lynn amesema "sera hudhirisha fasiri ya shughuli za serikali zenye msingi wake kwenye matokeo kama yanavyoeleweka na wale wanaohusika na kitendo" Badala ya kudhihirisha dhamira ya awali, baadhi ya sera za umma "ni ugunduzi ambao tayari umetumika. Uundaji malengo unaweza kufanywa kwa kutegemea shughuli zilizopo--- katika shughuli zao za uundaji sera, mabaraza mengi hayafaulu kutoa mwelekeo wa sera hizo zinazotarajiwa kuchukua na mwelekeo wanaotarajia kuchukua wao wenyewe."⁽⁷⁾

Sio kila uundaji sera huwa na manufaa. Sio kila uundaji sera hupokelewa vizuri na wale ambao wamelengwa kuhudumiwa na sera hiyo. Sio kila uundaji sera huwa na nia nzuri. Sio kila uundaji sera unaolenga mbele - wakati mwingine uundaji sera unadhahirisha upangaji wa mambo ambayo tayari yamepita. Hata hivyo, uundaji sera ni muhimu sana kwa viongozi waliochaguliwa na ni jambo linalohitaji mawazo na vitendo vyako kwa kadri nzuri iwezekanavyo. Sera ndio mtambo wa uongozi.

Usimchagulie mwingine kile ambacho hungejichagulia

- Methali ya Kifarsi

Mambo ya kimsingi

- Sera ni neno lililo na maana nyingi
- Ingawa uundaji sera ni uwanja wa kiongozi aliyechaguliwa, watu wengine huchangia kwa kufasiri vibaya yale ambayo yameundwa au kwa kuunda sera zao ambazo hazijaandikwa
- Kuongoza kwenye mambo ya sera kunamaanisha kushirikisha watu wengine katika uundaji sera
- Serikali ya mtaa ya watu wenyewe inabadilika haraka kadri demokrasia shirikishi inavyokua. Linamaanisha sera mpya zinahitajika kulingana na hali inavyobadilika
- Sera na malengo ni hatua ambazo zinaweza kubadilishwa nafasi katika mfuatano kwenye utaratibu wa kupanga siku za baadaye za jamii yako
- Mikakati ni mbinu zinazotumiwa kutekeleza malengo na sera
- Mabaraza yana mambo kadha yanayoweza kuchagua ili yawe na uwezo mzuri kama uundaji sera. Na baadhi yao yanajiweza kuliko mengine
- Kwa namna kuongezeka, mabaraza yanashirikisha jami katika juhudi zao za kuunda sera na kutengeneza malengo ya muda mrefu
- Sera na malengo yanayofanywa kusaidia watu wengine huenda yasipokelewe kwa kujitolea na wale ambao wamelengwa kusaidia ikiwa hawajashirikishwa katika kuyaunda
- Uundaji sera ndicho kiini cha uongozi. Uundaji sera mzuri ndicho kiini cha uongozi mzuri.

Marejeleo

- (1) Wakati mwingine neno "muundaji sheria" linatumika kuelezea jukumu la uundaji sera. Ingawa ni sahihi kwamba muundaji sheria ni yule ambaye huunda sheria au sera. Jukumu la uundaji sheria ni ufasiri finyu sana wa kuelezea yale afanyayo diwani. Na wala neno "mtetezi" alielezi vya kutosha jukumu la uundaji sera. Ingawa utetezi unaweza kudhihirishwa kupitia msimamo juu ya sera. Kuwa mtetezi wa wakazi wa eneo lako la uchaguzi ni jambo lenye maana pana zaidi.
- (2) French Jim, "Reflections on Public Office" Texas Town and City, May 1992, p.28
- (3) Neu, Carl H., Jr. na Ethredge, J. "Community sensible governance: The Emerging Political Reality of the 21st Century" *National Civic Review*, Fall 1991, pp.381
- (4) Kwa habari zaidi kuhusu tajriba hii na nyingine zinazofanana nayo, tazama Public Technology, Inc., *Strategies for Cities and Countries: A strategic Planning Guide* (Washington, D.C. Public Technology, Inc.), haina tarehe.
- (5) Naisbitt, John, *Megatrends: Ten New Trends Transforming Our Lives* (New York, Warner Books, 1982)
- (6) New, Carl H., Jr., "Strategic Governance: a Community Integration Process" *National Civic Review*, Summer 1988, pp.139-140
- (7) Svava James H. *Official Leadership in the City* (New York, Oxford, 1990), p.151.

SEHEMU II

WARSHA

DIWANI KAMA MUUNDAJI-SERA

MTAZAMO WA KIJUMLA

Shabaha

Kuongoza serikali ya mtaa kunahitaji viongozi waliochaguliwa kuamua malengo na kisha kuyageuza malengo hayo kuwa miradi na huduma kupitia sera. Yaani, sera ndiyo hatua muhimu baina ya yale ambayo serikali imeamua kufanya (malengo na shabaha zake) na vile inavyoniua kutekekeza mambo hayo (mikakati ya vitendo na mipango).

Malengo > Sera > Mikakati

Warsha hii imeandaliwa kuwafahamisha washiriki juu ya hali ya sera ya serikali za mitaa, inavyoundwa, jinsi ya kutofautisha sera na matatizo, malengo na mikakati. Washiriki watakaomaliza warsha hii wataelewa umuhimu wa uundaji-sera kama utaratibu imara, na matokeo ya uongozi kutumia sera ambayo haikunuiwa.

Yaliyomo

Maelezo mafupi ya kila mojawapo ya shughuli za masomo yametolewa hapa chini pamoja na makadirio ya muda unaohitajika. Ikiwa unataka kubadilisha mfuatilio wa shughuli hizo, kuondoa jambo fulani, au kuongezea, usisite kufanya hivyo.

2.1 Zoezi la kuamsha mwili na akili: kukumbuka sera

Washiriki wanatafakari juu ya tajriba yao wenyewe kuhusiana na sera za umma ambazo zimeundwa au zinapaswa kuwa zimeundwa. (dakika 45-60)

2.2 Zoezi: jaribio kwa muundaji-sera

Washiriki watambue kutoka orodha kauli ambazo ni sera, malengo, matatizo na mikakati. Kwanza wafanye hivyo kila mshiriki kivyake na kisha katika vikundi. Matokeo yanalinganishwa (dakika 60-75)

2.3 Wasilisho la mkufunzi

Wasilisho fupi juu ya jukumu la madiwani kama waundaji-sera. Tumia mambo yaliyomo katika insha iliyopita kuelezea utaratibu wa kuunda sera na utofautishe kati ya malengo, sera na mikakati. Elezea ni nani anayehusika katika utaratibu wa uundaji-sera na mikabala mbali mbali ya kuendeleza mazungumzo juu ya sera (dakika 30)

2.4 Somo la kisa maalum: mpango wa lukasa wa kushughulikia takataka

Washiriki wanasoma kisa maalum kinachoelezea mpango uliofaulu wa kushughulikia takataka wa baraza la jiji na wakifanya kazi kwa vikundi watambue matatizo, malengo, sera na mikakati inayopendekezwa na hali iliyoko (dakika 60-75)

2.5 Mazoezi ya stadi

Wakifanya kazi katika vikundi, washiriki wajadili matatizo waliyo nayo kila mmojawao katika miji yao, wachague tatizo mojawapo, waandike lengo, sera na mikakati (au mikakati) ya kulifikia lengo (dakika 90-120)

2.6 Zoezi la kusihili ujuzi

Washiriki watafakari yale waliyoyasoma na waahidi kila mtu binafsi kuyatumia baada ya warsha (dakika 30-45)

2.1 Zoezi la Kuamsha Mwili na Akili: KUJIKUMBUSHA SERA

Zoezi hili ni la kuwahimiza madiwani kutafakari juu ya tajriba yao kuhusiana na uundaji sera ya umma.

Utaratibu

Mpe kila mshiriki nakala ya maelezo yafuatayo au uyaandike kwenye karatasi kubwa.

Maelezo ya sera ni kauli zilizoandikwa kuhusu msimamo maalum unaonuiwa kutumiwa kama msingi wa mpango wa utendaji ili kusuluhisha mambo fulani na kufikia lengo (k.m. utanzu wa serikali hii ya mtaa unaohusika na leseni na kodi utakusanya pesa zote za leseni zilizopaswa kulipwa siku zilizopita).

Baada ya kusoma maelezo, waambie washiriki waandike kila mmoja maelezo yao wenyewe yanayofafanua sera za mabaraza yao kwa muda wa mwaka mmoja au miaka miwili iliyopita. Kama uwezekano mwingine, waambie washiriki waandike sera ambazo mabaraza yao yalipaswa kuwa yamepitisha lakini hayakufanya hivyo. Pendekeza kwamba washiriki watumie nafasi iliyopo hapa chini kuandika sera zao.

Sera za baraza lako

Baada ya washiriki kuandika sera, wagawe kwenye vikundi kadha. Kiambie kila kikundi kijibu maswali yafuatayo kuhusiana na kila mojawapo ya sera:

1. Kuhusiana na sera zilizokuwepo:
 - Sera ilikuwa imelenga kutimiza nini?
 - Ni nini kilichotimizwa
2. Kuhusiana na sera ambazo zingelifaa kuwepo:
 - Ni nini ambacho kingelitimizwa kwa kuwa na sera?
 - Ni nini matokeo ya kutokuwa na sera hizo?

Baada ya dakika 20 vilete pamoja vikundi na uulize kila kikundi kitoe ripoti kwa muhtasari.

2.2 Zoezi: JARIBIO FUPI KWA MUUNDAJI - SERA

Muda unaohitajika: dakika 60-75

Shabaha

Jaribio hili ni la kusaidia washiriki kutofautisha miongoni mwa matatizo, malengo, sera na mikakati.

Utaratibu

Gawia washiriki nakala za mtihani wa kurasa mbili unaoanzia katika ukarasa unaofuata mwongozo wa kutoa tuzo. Waambie kila mshiriki ajaze jaribio peke yake akifuata maagizo.

Baada ya washiriki wote kukamilisha jaribio, wagawe kwenye vikundi vinne vya watu watano hadi saba kwa kila kikundi na ugawie kila kikundi nakala ya pili ya mtihani. Waeleze kwamba shabaha ya zoezi ni washiriki katika kila kikundi kujadili majibu yao na kukubaliana juu ya jawabu moja kwa kila kauli

Vipe vikundi kama dakika kumi na tano kukamilisha kazi. Kisha kipe kila kikundi nakala ya *Mwongozo wa kutoa Alama* (Tazama *Mwongozo kwa mkufunzi wa Mafunzo kwa viongozi Waliochaguliwa*).

Ukitumia mwongozo wa kutolea tuzo waambie washiriki waonyeshe majibu ya watu binafsi yaliyo sahihi na pia majibu ya kikundi ambayo ni sahihi. Pia kila kikundi, kihesabu wastani ya majibu ya kila mmoja wao yaliyo sahihi ili wastani hiyo ilinganishwe na majibu ya kikundi kizima yaliyo sahihi

Vilete pamoja tena vikundi na uwaambie washiriki watoe ripoti ya kila kikundi. Kwa kawaida vikundi vitakuwa na majibu mengi yaliyo sahihi kuliko wastani ya watu waliomo katika kikundi. Fanyeni majadiliano juu ya matokeo haya na uwaulize kwa nini kwa maoni yao vikundi hufanya vizuri zaidi kuliko watu binafsi katika shughuli nyingi. Waulize maana ya jambo hili kuhusiana na uundaji-sera wa mabaraza yao.

JARIBIO FUPI KWA MUUNDAJI - SERA

Maagizo

Soma kila mojawapo ya maswala 16 yafuatayo. Kwa kila mojawapo ya maswala hayo amua kama suala ni tatizo, lengo, sera au mkakati. Fanya chaguo moja kwa kila suala kwa kutia "X" katika sanduku linalofaa kando ya suala. Usiache suala lo lote.

Suala	Ni ...			
	Tatizo	Lengo	Sera	Mkakati
1. Ni barabara za katikati mwa mji pekee ambazo zina lami				
2. Hamishia 5% ya bajeti ya huduma za watu kwa mafunzo				
3. Panga mkutano wa siku mbili pahali patulivu baina ya baraza na wafanyakazi				
4. Kudumisha angalau 95% ya bia-shara zilipo kila mwaka				
5. Badilisha kutoka lami hadi saruji katika mipango yote ya barabara za mji ijayo				
6. Mahali pa pekee mjini pa kuweka takataka palijaa mwezi uliopita				
7. Nyumba za gharama nafuu kwa kila mkazi wa mji katika muda wa miaka 10 ijayo				
8. Fuatilia kwa bidii kila uwezekano wa kuweka huduma mikononi mwa watu binafsi iwapo gharama zitapungua zitapungua				
9. Maji mazuri ya kunywa kwa nyumba mpya 5000 mwaka huu				
10. Usalama wa kutosha kutokana na mafuriko na kukwama maji kwa maeneo yote yanayoku-mbwa na mafuriko upande wa magharibi mwaka ujao				
11. Hakuna pesa za kutumiwa kwenye kituo kipya cha kujipumzisha cha mji				
12. Kuunda kamati ya wananchi ili kuchunguza uwezekano ya kure-kebisha sehemu ya katikati ya mji				
13. Weka mahusiano ya karibu na miji majirani ilikupunguza gharama na kutolewa zaidi ya mara moja kwa huduma zile zile				
14. Tumia misaada ya pesa na usaidizi wa kitaalum utolewao na serikali ya taifa kwa mji				
15. Agizia kampuni ya kitaalum ifan-ye uchunguzi kuhusiana na malipo ya maji				
16. Serikali ya taifa imepunguza kwa nusu usaidizi wake kwenye hu-duma ya afya kwa maskini				

Mwongozo wa kutolea tuzo				
Tuzo lako binafsi (idadi sahihi)	Vikundi			
Wastani ya tuzo za watu binafsi (gawa jumla ya majibu sahihi ya kila mtu kwa idadi ya watu waliomo katika kikundi)	1	2	3	4
Tuzo la kikundi (idadi sahihi)				
Idadi ya juu zaidi (mshiriki binafsi)				
Idadi ya chini zaidi (mshiriki binafsi)				

2.3 WASILILISHO LA MKUFUNZI

Muda unaohitajika: dakika 30

Shabaha

Wasilisho hili linanuiwa kuwapa washiriki mawazo na mikabala kuhusu jukumu la muundaji-sera na msingi wa kidhana wanaoweza kutumia katika mazoezi ya watu binafsi ya vikundi yaliyomo katika warsha hii.

Utaratibu

Tayarisha wasilisho ukizingatia habari kutoka insha iliyotangulia juu ya jukumu la muundaji-sera. Hasa elezea utaratibu wa kuunda sera na utofautishe miongoni mwa malengo, sera na mikakati. Eleza ni nani anayehusika katika utaratibu wa kuunda sera na mikabala mbali mbali ya kuendesha mazungumzo juu ya sera.

Habari kwa muhtasari katika kadi za kuandikia zinaweza kukusaidia kushughulikia habari kwa utaratibu mzuri na kutumia muda unaofaa. Uliza maswali mara kwa mara wakati wa kufanya wasilisho ili kuona kama washiriki wameelewa na pia ili kushika usikivu wao. Imarisha wasilisho kwa kutumia vitu ambavyo washiriki wanaoweza kuona pakiwepo ni pamoja na karatasi kubwa za kuandikia na pia mitambo ya kutupa maandishi kiwamboni mwa washiriki kama njia mojawapo ya kuwasaidia kufahamu.

2.4 Somo la kisa maalum: MPANGO WA LUKASA WA KUSHUGHULIKIA TAKATAKA

Muda unaohitajika: dakika 60-75

Shabaha

Utaratibu wa kuunda sera ni shughuli ngumu. Kwa kawaida, sera ni maelezo ya dhamira ya serikali ya mtaa ya kutimizia shabana au lengo kupitia vitendo au mikakati maalum ili kusuluhisha tatizo au kutumia nafasi inayopatikana katika jamii.

Somo hili la kisa maalum limenuiwa kusaidia washiriki kuelewa ugumu wa utaratibu wa uundaji sera na ambavyo wao kama madiwani wanaweza kufaulu katika uundaji sera.

Utaratibu

Mpe kila mshiriki nakala ya kisa cha *Mpango wa Lukasa wa kushughulikia takataka (Lukasa's Waste-management Plan)*. Waambie washiriki wasome kisa hicho. Baada ya washiriki kusoma kisa, wagawe katika vikundi vinne au vitano. Uliza kila kikundi kijibu maswali manne yanayofuata kisa na warejee na majibu baada ya dakika 20.

Baada ya vikundi kujumuika pamoja tena, uliza kila kikundi kilivyojibu kila swali. Watie moyo wa kujadiliana na kulinganisha maoni.

MPANGO WA LUKASA WA KUSHUGHULIKIA TAKATAKA

Hali

Jiji la Lukasa linatumia eneo lililo wazi kutupa takataka za jiji. Mwaka jana pahali hapo palijaa na kuendelea kutupa takataka hapo kukaleta hali ya kuhatarisha afya, harufu, na wanyama gugunaji. Baraza la Jiji la Lukasa lilijadiliana juu ya kununua ardhi kama hatua ya mwanzo ya kutengeneza sehemu nyingine ya kufunikwa ili ichukue mahali pa sehemu iliyojaa.

Mpango wa jiji wa kuacha kutumia sehemu wazi na badala yake kutumia mahali pa kufunikwa ulijulikana punde na kundi la watengenezaji majiko na bidhaa za kupikia. Hili kundi lilikuwa linategemea mahali wazi pa kutupa takataka ili kupata vyuma vya kutengenezea bidhaa zao. Katika mpango wa ardhi ya kufunikwa, bidhaa zote ngumu kutoka nyumba na viwanda vya Lukasa zinafunikwa haraka na udongo. Jambo hili lingezuia kuwepo uwezekano wa kupata vitu vilivyotupwa kwa matumizi mengine. Watu wengi miongoni mwa watu wenye uwezo kundini mwa watengeneza bidhaa walianza kusukuma wana kamati kufikiria njia nyingine ya kushughulikia suala la takataka ambayo haingewanyima vyuma vilivyotupwa.



Ili kupata suluhisho la tatizo la kuondoa takataka bila ya kuleta utengano baina ya baraza na wenye shughuli za biashara ya binafsi, baraza la jiji lilianza kufikiria njia nyingine. Mmoja wa wanabaraza alisema kwamba kuna bidhaa nyingine zinazotumika katika jamii ambazo zimepotea katika shughuli ya kondoa takataka kwa kuifunika kwa udongo. Jambo hili lilisababisha mjadala mkali. Mwanabaraza mmoja akipinga utengenezaji bidhaa kutokana na vitu ambavyo vimetumika alielezea juu ya kuongezeka kazi kutokana na jambo hilo kwa vile nyumba na viwanda vinatumia muda fulani kutenganisha takataka ya kutupwa na vitu ambavyo vingeweza kutumika tena.

Kama njia ya kuchunguza kwa undani aina mbali mbali za uwezekano wa kuchagua na pia kupata mchango kutoka kwa jamii, baraza liliunda kamati ya ushughulikiaji takataka. Kamati ilipewa kazi mbili: (a) kuchunguza soko la vitu ambavyo vimetumika (k.m. takataka majimaji, vyombo vya gilasi, plastiki); na (b) kupendekeza njia ya kupata na kutenganisha vitu vilivyotumika ambavyo vinaweza kutumika tena kabla ya takataka kutupwa (k.m. pale takataka inapoanzia, au pahali fulani baina ya sehemu hizo mbili). Kamati ilitakiwa itoe ripoti kuhusu uchunguzi huu kwa muda wa miezi sita.

Uchambuzi wa kisa

1. Ni matatizo au nafasi gani zinazokabili madiwani katika lukasa tukizingatia hali ambayo imeelezwa?
2. Ni nini lengo au malengo ya Baraza la Jiji kuhusiana na kushughulikia takataka ngumu?
3. Ni sera gani Baraza la Jiji linaelekea kutumia katika hali hii?
4. Ni mikakati gani iliyotumiwa na Baraza la Jiji katika kutekeleza sera yake?

2.5 ZOEZI LA USTADI

Muda unaohitajika: dakika 90-120

Shabaha

Thamani hasa ya mafunzo ni wakati washiriki wa warsa wanaposihili mawazo mapya kwenye mambo yanayowakabili katika shughuli zao za udiwani.

Zoezi hili limenuiwa kuhimiza uundaji sera unaoonyesha arifa na kusidi, kwa kiwashughulisha washiriki wa warsa katika juhudi za kutayarisha malengo, matamshi ya sera, na mikakato ya kusuluhisha masuala yanayowakabili hivi sasa katika serikali zao za mitaa.

Utaratibu

Wagawe washiriki kwenye vikundi vya watu watano, watano. Waambie waelezane matatizo yanayozikumba baraza zao kwa sasa hivi, wataje hasa yale matatizo ambayo yatakuwa na matukio mabaya sana ya kijamii na kiuchumi iwapo hayatashughulikiwa.

Mfano wa tatizo linaloweza kutajwa ni ongezeko la ghafla la visa vya uhalifu au potezo la pato la serikali ya mtaa.

Washiriki wengine wanaweza kupendelea kuelezana juu ya fursa zinazoweza kunufaisha maeneo yanayohudumiwa na serikali zao za mitaa iwapo baraza laweza kuingiza haraka na kwa kuchukua nafasi dhati hizo. Fursa kama hiyo inaweza kuwa ya kuandaa mazingara kuwezesha kiwanda kikubwa kuanzisha biashara katika jamii.

Baada ya washiriki kushauriana kuhusu matatizo yao na fursa zao, waambie wachague mojawapo ya hayo na waandike:-

(a) lengo, (b) tamshi la sera, na (c) mkakati moja au miwili ya kulifikia lengo (matendo dhahiri ya kutatua tatizo au kuitumia fursa). Toa shauri kwamba kila kikundi kichague kiongozi na mwandishi kwenye karatasi la kazi matokeo ya shughuli zao wakakayo ripoti baadaye. Karatasi ya kazi ya kuandika matokeo ya kazi ya vikundi imeonyeshwa ukurasa ujao.

Yakutanishe makundi pamoja, na umwambie mmoja kutoka kwa kila kikundi aripoti yale ambayo kila kikundi kingependekeza kwa baraza lake kuhusu namna ya kulikabili tatizo walololichagua au fursa.

MFUMO WA RIPOTI YA KIKUNDI KUHUSU MALENGO, SERA NA MIKAKATI

Lengo tunalotarajia kulifikia ni:

Msimamo tulio nao wa sera ni:

Baadhi ya mikakati ya kutekeleza sera na kulifikia lengo ni:

1.

2.

3.

Hamishia kwa maandishi ili kurahisisha kuripoti

2.6 ZOEZI LA KUSIHILI UJUZI

Muda unaohitajika: dakika 30-35

Shabaha

Zoezi hili limenuiwa kusaidia washiriki wasihili tajriba za masomo ya warsha hadi kwenye shughuli halisi za kazi zao kama viongozi waliochaguliwa. Mkazo wa zoezi hili uko mwenye kuongeza matarajio, kushiriki katika ufanyaji mipango hallisi na kujitolea kwa watu binafsi. Kazi nyingi inafanyika katika msingi wa mtu binafsi kukiwepo kugawana kazi baina ya mtu na mwingine.

Baina ya kujua na kufanya kuna pengo kubwa

Inakubalika kwa jumla kwamba shabaha ya mafunzo ni kuboresha namna watu wanavyofanya kazi kwa kuonyesha njia bora. Kwa hakika, kufanikiwa kwa tajriba ya masomo kunaweza kupimwa kwa kutumia ukuaji na mabadiliko ya mtu yanayopatikana wakati wa masomo na baadaye.

Kwa kawaida, masomo hayaathiri washiriki wa warsha kwa kadri wakufunzi wanavyotumani, hasa baada ya washiriki kufunzwa kwa masaa machache pekee. Msisimko hufifia haraka aliyefunzwa anapokabiliwa na tabia za zamani za kazi na vikwazo kutoka kwa wanaofanya kazi naye ambao hawajashiriki kwenye tajriba kama yao.

Kwa upande mwingine, kujitolea kwenye masomo na mabadiliko kunakofanywa mwisho wa warsha kunaweza kusaidia washiriki kufaulu dhidi ya vikwazo ndani yao vinavyotatiza kusoma na vile vile vikwazo katika mazingara ya kazi.

Anayefunza anaweza kusaidia wanaofunzwa kutoka kwenye ulimwengu wa masomo hadi ulimwengu wa kutenda kupitia mazoezi ya kufanya mipango. Lifikirie jambo hili kwa namna hii. Muda unaotumia kutia moyo kusihili kwa masomo uanaweza kuwa ndiyo tofauti baina ya masomo ya muda mfupi juu ya mawazo muhimu na tajriba itakayogeza maisha.

Utaratibu

Tumia kama nusu saa mwisho wa warsha kuelekeza akili za washiriki kwenye mambo muhimu waliyosoma na kuwatia moyo kuendelea kufanya majaribio juu ya mambo hayo katika shughuli zao za baraza. Anza kwa kuwapa washiriki dakika 15 za kufanya kazi wenyewe kwenye hohaji rahisi juu ya kusihili wa masomo.

Baada ya washiriki kumaliza hojaji, na ili kufunga warsha, waambie wazungumze kwa haraka na kundi kuhusu mambo mawili au matatu wanayonua kufanya kwa njia tofauti katika majukumu yao ya baraza kama wafanyaji maamuzi.

ZOEZI YA KUSIHILI UJUZI

Tumia muda mfupi kutafakari juu ya jukumu la muundaji-sera, mawazo mapya ambayo umekutana nayo katika warsha hii, na unavyohisi kuhusu mawazo hayo - kisha, katika nafasi iliyopo hapa chini, andika sentensi moja au mbili kuelezea jambo la kuvutia ulilojifunza kuhusu wewe mwenyewe wakati wa warsha.

Kutokana na yale ambayo umejifunza kuhusu wewe mwenyewe na uwezekano wa aina mbali mbali wa kuleta mabadiliko ambao umeonyeshwa katika warsha, ni mambo gani mawili au matatu unayonua kufanya kwa namna tofauti katika jukumu lako la baraza kama muundaji – sera.

1. _____
2. _____
3. _____

Mwisho, ni vikwazo gani kwako mwenyewe au katika mazingara yako ya kazi unavyotarajia kukabiliana navyo wakati wa juhudi zako za kutekeleza mabadiliko haya. Ufafanya nini ili kuondoa au kupunguza vikwazo hivi

- | Kikwazo | Hatua ya kuondoa kikwazo |
|---------|--------------------------|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

Uwezalo kujifunza, unaweza kulifanya