

DORACA

**PËR SISTEMIN E MENAXHIMIT TË CILËSISË
NË ORGANIZATAT E SHOQËRISË CIVILE**

Autore: Elizabeta Markovska Spasenoska

2018

Ky botim është përpiluar në kuadër të projektit «Avancimi i shoqërisë civile dhe promovimi i parimeve të qeverisjes së mirë nëpërmjet aplikimit të sistemeve të cilësisë së menaxhimit në organizatat e shoqërisë civile» me mbështetjen financiare të «CIVICA Mobilitas



Botues: Qendra për hulumtim e krijim të politikave

Për botuesin: Marija Risteska, drejtor ekzekutiv

Autor: Elizabeta Markovska Spasenovska

Shkup, 2018

Kontakt: crpm@crpm.org.mk

Përmbajtja e këtij publikimi është vetëm përgjegjësia e Qendrës për Hulumtimin dhe Krijimin e Politikave dhe në asnjë mënyrë nuk mund të konsiderohet se i pasqyron pikëpamjet e Civica Mobilitas, Agjencisë Zvicerane për Zhvillim dhe Bashkëpunim (SDC) ose organizatave që e zbatojnë atë.

PËRMBAJTJA

1. Hyrje.....	5
1.1 Nevoja për aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit.	5
1.2 Baza për dizajnin e sistemit të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit	5
2. Analiza krahasuese e sistemeve ekzistuese të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit	6
2.1 PQASSO – Sistemi praktik për sigurimin e cilësisë për organizatat e vogla.....	6
2.2 ISO9001.....	7
2.3 SOKNO	8
2.4 Modeli slloven i sistemit të sigurimit të cilësisë për organizatat qytetare.....	9
2.5 Global Accountability Standard.....	11
3. Modeli i sistemit për menaxhimin e cilësisë në kontekstin e sektorit civil të Maqedonisë.....	13
3.1 Karakteristikat e sistemit	13
3.2 Elementet e sistemit.....	13
4. Hapat e aplikimit të sistemit të menaxhimit të cilësisë.....	16
5. Shtojcat	20

1. Hyrje

1.1 Nevoja për aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit

Sigurimi i shërbimeve me cilësi përkatëse dhe sipas standardeve të caktuara bëhet imperativ në të gjitha sferat. Pikërisht për këtë shkak, në nivel botëror një vëmendje gjithnjë më të madhe i kushtohet aplikimit të formave dhe mënyrave të menaxhimit dhe udhëheqjes së organizatave të cilat do të sigurojnë që shërbimet të realizohen në mënyrë më efikase dhe me një qasje të standardizuar, e cila do të garantojë cilësinë. Standardet e këtilla të menaxhimit dhe udhëheqjes, edhe pse në fillim mund të fillojnë në një departament ose segment të caktuar të organizatës, pastaj ato zgjerohen në nivelin e gjithë organizatës me qëllim që të shkaktojnë efekte dhe përmirësime sistemike në funksionimin e tërësishëm të organizatës. Aplikimi i ndryshimeve në një departament në afat të gjatë kërkon koordinim edhe me departamentet e tjera dhe funksionet organizative, kështu që mund të arrihet në një situatë ku praktikatat e mira ngadalë shndërrohen në zgjidhje dhe rregulla sistemike. Kjo qasje e menaxhimit të cilësisë së realizimit është e zbatueshme si në institucionet dhe organizatat publike, ashtu edhe në ato private, por edhe në sektorin civil.

1.2 Baza për dizajnin e sistemit të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit

Sigurimi i cilësisë në punën e organizatave të shoqërisë civile është kërkesë si nga donatorët, ashtu edhe nga vetë konstituentët dhe përdoruesit e shërbimeve dhe aktiviteteve të organizatës. Megjithatë, aplikimi i sistemit të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit duhet të bazohet në natyrën dhe dinamikën e punës së organizatës, si dhe në proceset e brendshme specifike të punës. Proceset e punës, megjithatë, mund të ndahen më tej në tre grupe themelore:

- Proceset e menaxhimit dhe udhëheqjes së organizatës, në të cilat përfshihen: menaxhimi strategjik, planifikimi vjetor, vlerësimi i punës;
- Proceset themelore të punës të cilat dalin nga veprimtaria primare ose misioni i organizatës, si për shembull: realizimi i shërbimeve të ndihmës juridike, realizimi i shërbimeve sociale, zbatimi i llojeve të caktuara të projekteve dhe ngjarjeve;
- Proceset e mbështetjes, në të cilat përfshihen: puna financiare, promovimi dhe marketingu etj.

Zbatimi i këtyre proceseve të punës përcaktohet si me kornizën ligjore ashtu edhe me praktikatat e mira të punës së organizatës, por edhe me kërkesat të caktuara specifike të vendosura nga ana e donatorëve dhe konstituentëve.

2.

Analiza krahasuese e sistemeve ekzistuese të menaxhimit të cilësisë së realizimit/operimit

Për pjesën e madhe të organizatave të sektorit civil, aplikimi i sistemit të menaxhimit të cilësisë në të gjitha tre nivelet e proceseve të punës është risi dhe kërkon përgatitje dhe edukim adekuat. Një çështje e veçantë që imponohet është se në cilin sistem të menaxhimit të cilësisë do të bazohet puna e një organizate të shoqërisë civile, duke pasur parasysh faktin se motivi i formimit dhe veprimit është i ndryshëm për lloje të ndryshme të organizatave ose konkretisht në sektorin civil dominon nevoja për të kontribuar për shoqërinë dhe për të arritur një dobi shoqërore nëpërmjet punës.

Ka një numër të madhe sistemesh të cilat i përdorin OSHC-të. Një pjesë e tyre janë zhvilluar posaçërisht për sektorin jofitimprurës, ndërsa një pjesë e tyre janë zhvilluar së pari për sektorin e biznesit dhe pastaj janë pranuar nga ana e OSHC-ve. Për nevojat e kësaj analize do të prezantohen shkurtimisht disa sisteme të cilat janë më të njohura në nivel global, por edhe sisteme të cilat përdoren nga ana e OSHC-ve në rajon për shkak të kushteve të ngjashme që sundojnë dhe mundësisë që në Maqedoni të aplikohet një sistem, i cili do të adaptohet në ndonjë prej sistemeve ekzistuese. Qëllimi i prezantimit të sistemeve nuk është që të dëshmohet se cili është më i miri, por për të ndihmuar palët e interesuara në Maqedoni që të marrin një vendim se vallë dhe çfarë lloj sistemi për sigurimin e cilësisë së menaxhimit të OSHC-ve është më i përshtatshëm për organizatat lokale në kontekstin e madhësisë dhe shkallës së zhvillimit të tyre.

2.1 PQASSO – Sistemi praktik për sigurimin e cilësisë për organizatat e vogla

Sistemi më i njohur në nivel global në sektorin jofitimprurës është sistemi PQASSO (Practical Quality Assurance System for Small Organizations), përkatësisht Sistemi praktik për sigurimin e cilësisë për organizatat e vogla. Ai është standard i cilësisë së zhvilluar nga ana Charity Evaluation Services (CES) dhe ka zbatim të gjerë nga organizatat jofitimprurëse në Britaninë e Madhe. Sistemi nënkupton qasje fleksibile dhe sistematike për menaxhim më të mirë me aktivitetet e organizatës si brenda saj, ashtu edhe dhe jashtë saj, e cila kontribuon për punë më efikase dhe më efektive të OSHC-ve. PQASSO përbëhet nga 12 fusha të cilësisë dhe tre nivele të arritjeve. Fillimisht, sistemi është dizajnuar si mekanizëm për vetëvlerësim, por tani ka PQASSO shenjën e cilësisë, që është një vlerësim i jashtëm i cili certifikon përputhshmërinë e OSHC-ve me standardet e PQASSO-së dhe është i vlefshëm për tre vjet.

Tabela 1. Fushat e cilësisë së PQASSO-së

1. Planifikimi	7. Menaxhimi i financave
2. Menaxhimi	8. Menaxhimi i resurseve
3. Lidhshipi dhe udhëheqja	9. Komunikimet dhe promovimi
4. Shërbimet e orientuara ndaj përdoruesve	10. Puna me të tjerët
5. Menaxhimi i resurseve njerëzore	11. Monitorimi dhe vlerësim
6. Mësimi dhe zhvillimi	12. Rezultatet

Zbatimi i sistemit PQASSO përfshin shtatë hapat:

1. Zbatimi i sistemit PQASSO – blerja e pakos së punës dhe bërja e vetëvlerësimit;
2. Aplikacioni për kontroll – plotësimi dhe dorëzimi i formularit të aplikacionit të PQASSO shenjës së cilësisë;
3. Planifikimi i kontrollit – vlerësuesi, i njohur si ekspert (peer reviewer) kontakton organizatën për t’u marrë vesh rreth datës së kontrollit të dokumentacionit, vizitës në terren;
4. Kontrolli i dokumentacionit – organizata ia dorëzon dokumentet e caktuara ekspertit për vlerësim;
5. Vizita në terren – eksperti viziton organizatën për të zbatuar intervista dhe për të mbledhur prova;
6. Njoftimi – eksperti përgatit raport të detajuar për gjetjet lidhur me organizatën dhe CES-in;
7. Marrja e mirënjohjes – nëse organizata është e suksesshme, merr PQASSO shenjën e cilësisë.

PQASSO shenja e cilësisë vlen për tre vjet. Pas skadimit të kësaj periudhe, organizata duhet të paraqitet për të kaluar përsëri nëpër proces ose të ndërpresë ta përdorë logon e shenjës së cilësisë.

2.2 ISO 9001

Njëri nga sistemet e cilësisë të cilat nuk janë zhvilluar enkas për OKQ-të, por mund t’i përdorin janë standardet ISO 9000, të cilat janë më të njohura në botë. Standardin ISO 9000, i cili është ripërtërirë në vitin 2015, mund ta përdorin të gjitha llojet e organizatave, pa dallim të madhësisë dhe shkallës së zhvillimit të tyre. Ky standard bazohet mbi shtatë parime të udhëheqjes cilësore:

1. Fokusi i përdoruesve – me qëllim që t’u dilet në ndihmë kërkesave të përdoruesve, madje edhe të tejkalohen pritjet e tyre;

2. Liderशिpi – liderët në të gjitha nivelet harmonizojnë dhe promovojnë qëllimet dhe drejtimet e vetme dhe krijojnë kushte në të cilat njerëzit (të punësuarit) angazhohen për të arritur qëllimet kualitative të organizatës;
3. Angazhimi i njerëzve - njerëzit kompetentë, të fortë dhe të angazhuar në të gjitha nivelet e organizatës janë të domosdoshëm që të përforcojnë kapacitetin e krijimit dhe realizimit të vlerave;
4. Qasja në proceset – rezultatet e qëndrueshme dhe të parashikueshme arrihen në mënyrë më efektive dhe më efikase kur aktivitetet kuptohen dhe menaxhohen si procese të ndërlidhura të cilat funksionojnë si sistem koherent;
5. Përmirësimi – organizatat e suksesshme vazhdimisht fokusohen në përmirësim;
6. Marrja e vendimeve në bazë të fakteve – marrja e vendimeve që bazohen në analizën dhe vlerësimin e të dhënave dhe informacioneve me siguri do të çojnë deri te rezultatet e dëshiruara;
7. Menaxhimi i marrëdhënieve të vendosura – për një sukses të qëndrueshëm, organizata menaxhon marrëdhëniet e saja me palët e interesuara, siç janë furnizuesit.

Certifikimi nuk është i domosdoshëm. Organizata mund të marrë vendim për të përdorur vetëm vetëvlerësimin (kontrollin e brendshëm). Nëse organizata merr vendim për certifikim, mund të kontaktojë autoritetin e certifikimit në vendin e saj. Për të marrë certifikimin pas kontrollit të zbatuar të brendshëm, organizata kontraktton një auditim të jashtëm, kështu që atë e vizitojnë një ose më shumë auditorë, varësisht nga madhësia e vetë organizatës dhe bisedojnë me të punësuarit. Pas vizitës lëshohet një raport dhe nëse identifikohen ndonjë parregullsi, organizata merr një afat për përjashtimin e tyre, pas çka kryhet pjesa e dytë e auditimit. Certifikata lëshohet pasi raporti do të shqyrtohet dhe miratohet nga një autoritet adekuat certifikues. Certifikata ka vlefshmëri prej tre vjetësh, por çdo vit duhet të zbatohet auditim i brendshëm dhe i jashtëm. Çdo autoritet certifikues organizon trajnime të ndryshme dhe publikon botime për implementim më të lehtë të sistemit.

2.3 SOKNO

Sistemi kroat SOKNO është një sistem i adaptuar, i cili bazohet në sistemin britanik PQASSO (i shqyrtuar më lart në këtë analizë). Ky sistem ka funksionuar në Kroaci në periudhën prej vitit 2002 deri në vitin 2012, kur ka përfunduar kontrata autoriale për përdorimin e këtij sistemi. Në këtë moment në fazën e zhvillimit është një sistem lokal, por ende nuk ka informata për llojin dhe strukturën e këtij sistemi.

Sistemi SOKNO mund të karakterizohet si sistem, i cili gjendet midis vetë-certifikimit dhe *peer review* si mekanizma. Fokusi i këtij sistemi është ndaj proceseve të cilat i përdor një organizatë për t'i realizuar produktet, shërbimet dhe aktivitetet e veta. Versioni i fundit i sistemit SOKNO mbulon 13 fusha, të cilat prezantohen më poshtë në tabelë.

Tabela 2. Fushat e cilësisë së sistemit SOKNO

1. Planifikimi i cilësisë	8. Menaxhimi i resurseve
2. Menaxhimi	9. Menaxhimi i parave
3. Udhëheqja	10. Trajnimi dhe zhvillimi
4. Shërbimet e fokusuara ndaj përdoruesve	11. Rrjetëzimi dhe përfaqësimi
5. Personeli	12. Monitorimi dhe vlerësimi
6. Vullnetarët	13. Rezultatet
7. Menaxhimi i aktiviteteve	

Sistemi SOKNO ka tre nivele të arritjeve. Niveli i parë (Niveli 1) vendos kërkesat minimale të cilat duhet t'i përmbushë një organizatë për të punuar në përputhje me ligjin dhe i ndihmon organizatat për t'i identifikuar dhe për t'i arritur të gjitha obligimet e tyre ligjore. Niveli i dytë (Niveli 2) përmirësohet në bazë të arritjeve të nivelit të parë në të gjitha fushat e jetës së organizatës, supozon se organizata i ka resurset për të shkuar përtej nivelit të parë dhe kërkon nga organizata që të ketë një qasje strategjike në realizimin e qëllimeve afatshkurtra dhe afatgjata. Niveli i tretë (Niveli 3) përmirësohet në bazë të të gjithë punës së mirë që është bërë në dy nivelet e para dhe kërkon nga organizata që të jetë lider i cilësisë së organizatave të tjera që punojnë në fushën e vet. Sipas sistemit SOKNO, secila organizatë duhet të arrijë Nivelin 1 në të gjitha 13 fushat. Duke arritur Nivelin 1 në zhvillimin e tyre, organizatat do të mund të tregojnë se i kanë përmbushur obligimet e tyre ligjore dhe i mbrojnë të drejtat e përdoruesve të tyre, palëve të interesuara, të punësuarve dhe vullnetarëve. Kur Niveli 1 arrihet njëherë në të gjitha fushat, organizata mund të planifikojë përmirësimet e mëtejshme duke u fokusuar në dy nivelet e ardhshme.

2.4 Modeli slloven i sistemit të sigurimit të cilësisë për OSHC-të

Modeli slloven i sistemit të sigurimit të cilësisë për OSHC-të është zhvilluar në periudhën prej vitit 2005 deri në vitin 2007 nga ana e organizatës kombëtare ombrellë - Qendra për shërbime informative, bashkëpunim dhe zhvillim të OSHC-ve në partneritet me Institutin Slloven të cilësisë dhe metrologjisë. Sistemi është rezultat i nevojës për t'u mbrojtur transparenca, kredibiliteti dhe imazhi publik i sektorit të OSHC-ve dhe për këtë gjë janë pajtuar organizatat joqeveritare. Modeli fillimisht bazohet në standardin ISO 9001, i cili është harmonizuar me nevojat e OSHC-ve dhe janë përdorur elemente të sistemeve, siç janë PQASSO, SOKNO, Investimi në vullnetarë etj. Pilot-versioni i modelit është zbatuar në 14 organizata, të cilat kanë dhënë komente për versionin ekzistues dhe versionin final i modelit është zhvilluar në bazë të përvojave praktike të organizatave joqeveritare. Modeli slloven mbulon shtatë fusha, të prezantuara më poshtë në tabelë.

Tabela 3. Fushat të cilat i mbulon Sistemi slloven

1. Kërkesat e përgjithshme (në përputhje me ligjin)
2. Menaxhimi dhe udhëheqja (planifikimi strategjik, struktura udhëheqëse)
3. Të punësuarit dhe vullnetarët (menaxhimi i resurseve njerëzore)
4. Menaxhimi i resurseve (menaxhimi financiar, menaxhimi i pajisjeve)
5. Menaxhimi i proceseve (menaxhimi i projekteve, marrëdhëniet me donatorët, rrjetëzimi dhe partneriteti)
6. Monitorimi dhe vlerësimi
7. Përparimi i vazhdueshëm (Sistemi PDCA ¹)

Për aplikimin e këtij sistemi nevojiten këta hapa:

- OSHC standardi – organizata vetë ose me ndihmë të mentorit e kontrollojnë funksionimin e saj dhe identifikon se në cilat fusha duhet të përmirësohet.
- Doracak për cilësi – organizata përshkruan sistemin e saj të sigurimit të cilësisë në doracak. Doracaku është një dokument në të cilin organizata përshkruan se në cilën mënyrë e zbaton standardin.
- Punëtorja – organizata mund të marrë pjesë në një punëtori tregtare, të cilën e zbatojnë organizatat që e kanë zhvilluar sistemin, kështu që organizata gjatë punëtorisë mund t'i bëjë të gjitha përgatitjet për kontrollin e jashtëm.
- Kontrolli i brendshëm – një i punësuar nga organizata ose nga një organizatë partnere e bën kontrollin e brendshëm si indikator i brendshëm për gatishmërinë e kontrollit të jashtëm.
- Aplikimi për certifikim – organizata paraqitet (aplikon) për një kontroll të jashtëm.
- Kontrolli i jashtëm/Certifikimi – Në rast se organizata ka një certifikatë, njëherë në vit e viziton një vlerësues i jashtëm dhe përmes një kontrolli të detajuar dhe bisedave me të punësuarit kontrollojnë se si funksionon sistemi dhe përgatit një raport. Në bazë të raportit, Instituti i cilësisë dhe metrologjisë lëshon një certifikatë.
- Vërtetimi i certifikatës – Certifikata vlen për tre vjet, por çdo vit bëhet kontroll të jashtëm, i cili kërkon që organizata paraprakisht të bëjë edhe një kontroll të brendshëm.

Procesi në një organizatë mund të zgjasë prej tre deri në gjashtë muaj, varësisht nga ajo se organizata a e ka vizituar trajnimin, i cili e përshpejton procesin. Ky sistem është në fazën e përmirësimit që të harmonizohet me risitë të cilat gjenden në ISO 9001:2015.

1 PDCA – Plan-Do-Check-Act metodi i menaxhimit

2.5 Global Accountability Standard²



Standardi global është një standard referent që ndjek përgjegjësinë e organizatave të shoqërisë civile në një mënyrë dinamike. Standardi është zhvilluar nga ana e iniciativave të përgjegjësive nga Afrika, Azia, Australia, Evropa, Amerika Veriore, Amerika Latine dhe Karaibet. Standardi global përfshin **12 angazhime për Përgjegjësi dinamike**, të cilat organizatat e shoqërisë civile premtojmë se do t'i realizojnë, dhe aktivitetet kryesore, në bazë të të cilave ato mund të konsiderohen si përgjegjëse. Kjo është një kornizë shumë praktike që mund t'u përshtatet nevojave të ndryshme, kulturore, gjeografike dhe organizative, me udhëzime të vogla teknike, me një gjuhë të thjeshtë me më pak zhargon. Me qasjen e tij të thjeshtëzuar, por ende gjithëpërfshirëse, standardi global u mundëson organizatave të shoqërisë civile, pa marrë parasysh se cila është madhësia e tyre, që të përmirësohet praktika, përgjegjësia e tyre, e me këtë edhe efikasiteti i tyre.

Çfarë është standardi global? Termi Përgjegjësia dinamike përshkruan konceptin e organizatave të përgjegjshme të shoqërisë civile, që të punojnë në mënyrë transparente dhe të mësojnë nga palët e interesuara me qëllim që ta rrisin ndikimin dhe efektivitetin e tyre. Ky kuptim dinamik i përgjegjësive, që i vendos njerëzit në qendër të vendimmarrjes, është në zemrën e standardit global. Qëllimi i standardit global është të jetë një pikënisje për lëvizje globale të Përgjegjësive dinamike, duke u ofruar një kornizë për realizimin e qëllimeve dhe vlerave të përbashkëta, të cilat i bashkojnë organizatat e shoqërisë civile në mbarë botën. Nëse qasja dinamike ndaj llogaridhënies praktikohet nga ana e mijëra organizatave, atëherë ajo ka një potencial për të transformuar sektorin e shoqërisë civile në një aktor shumë të përgjegjshëm.

Kush mund ta përdorë atë? Standardi global mund të përdoret nga ana e nismave të përgjegjësive në mbarë botën për t'i harmonizuar standardet e tyre

² <http://www.csostandard.org/the-global-standard/>

ekzistuese ose për të zhvilluar standarde të reja të përgjegjësisë. Standardi nuk ka për qëllim t'i zëvendësojë ato. Nëse konceptet e ndryshme të përgjegjësisë harmonizohen në mbarë botën, do të ketë më shumë krahasueshmëri dhe kostot e transaksionit do të reduktohen. Standardi gjithashtu mund të përdoret në bazë vullnetare, si shembull nga:

- Organizatat e shoqërisë civile, rrjetet e organizatave joqeveritare dhe grupet e përfaqësimit – për përmirësimin e standardeve, praktikave dhe përgjegjësisë së tyre;
- Qeveritë dhe donatorët – që të krijohen rregullativa dhe politika të mundshme për financimin e organizatave të shoqërisë civile;
- Palët e interesuara – që të mirëmbahet përgjegjësia e sektorit civil;
- Me qëllim që të mundësohen partneritete efektive të organizatave të shoqërisë civile.

3.

Modeli i sistemit për menaxhimin e cilësisë në kontekstin e sektorit civil të Maqedonisë

3.1 Karakteristikat e sistemit

Duke pasur parasysh karakteristikat e sistemeve të cekura për menaxhimin e cilësisë në kuadër të analizës krahasuese dhe në bazë të praktikave dhe nevojave të konstatuara të 15 organizatave të shoqërisë civile, të cilat kanë fituar grante në programin CIVICA Mobilitas, u përgatit një model lokal i sistemit për menaxhimin e cilësisë. Modeli fokusohet, para së gjithash, në segmentet e ndryshme organizative në të cilat duhet të sigurohet cilësia, të cilat në esencë i paraqesin tre niveleve të proceseve organizative në organizatat e shoqërisë civile. Modeli është i harmonizuar me kërkesat e Global Accountability Standard dhe me Indeks të shoqërisë civile³, veçanërisht me kërkesat e dimensioneve 2 - niveli i organizimit dhe 3 – zbatimi i vlerave në praktikë. Në doracak në pjesët e mëposhtme do të prezantohen karakteristikat themelore të sistemit, segmentet dhe elementet që i mbulon.

Karakteristikat themelore të sistemit për menaxhimin e cilësisë janë:

- Është orientuar drejt funksioneve **kryesore** organizative;
- Konstaton ekzistimin, por mbi të gjitha **funksionalitetin** e proceseve dhe procedurave, seteve të kriterëve me të cilat rregullohet puna;
- Konstaton ekzistimin e **kapacitetit** për përmbushjen e kërkesave të caktuara profesionale (në sektorët tematikë ose në sektorin civil);
- Kërkon **vazhdimësinë** në punën e organizatave të shoqërisë civile;
- Kërkon zbatimin në praktikë të sistemit të **vlerave** të definuara të organizatave të shoqërisë civile;
- Propozon aplikimin e seteve të ndryshme të standardeve të nivelit themelor, e pastaj lart si **shkalla e zhvillimit** në të cilën mund të pozicionohen organizatat e shoqërisë civile;
- Ofron një **set formularësh** për një aplikim më të lehtë të standardeve/indikatoreve.

3.2 Elementet e sistemit

Modeli i sistemit të menaxhimit të cilësisë përfshin 10 fusha, të cilat në vetvete përmbajnë 33 standarde për aspekte të ndryshme të punës dhe tre nivele për realizimin e këtyre standardeve.

³ <http://mcms.mk/mk/za-nasata-rabota/istrazuvana-i-publikacii/767-irg102-civikus-indeks-na-graganskoto-opstestvo.html>

Fushat e sistemit janë:

1. Menaxhimi strategjik;
2. Menaxhimi me përdoruesit, anëtarësinë, përkrahësit dhe vullnetarët;
3. Puna në projekte;
4. Përfaqësimi;
5. Realizimi i shërbimeve dhe përkujdesja për përdoruesit;
6. Bashkëpunimi, partneritetet dhe rrjetëzimi;
7. Udhëheqja dhe struktura;
8. Menaxhimi i resurseve njerëzore;
9. Financat dhe administrata;
10. Komunikimet me publikun;

Paralelisht me këto fusha, gjatë aplikimit të sistemit, çdo organizatë rekomandohet që të përgatisë listë të vlerave dhe parimeve të funksionimit dhe përmes proceseve dhe procedurave të cilat i praktikon në kuadër të 10 fushave të cekura, të tregojë se si janë përfshirë dhe zbatohen ato vlera dhe parime. Në listën e vlerave mund të përfshiheshin: barazia gjinore, përfshirja e individëve, grupeve dhe komuniteteve të ndryshme, pjesëmarrja e përbashkët në vendimmarrje, transparenca, besimi dhe respektimi i ndërsjellë e kështu me radhë.

Rekomandohet që ky sistem për menaxhimin e cilësisë të aplikohet me zbatimin e metodës së vetëvlerësimit të mbikëqyrur, kurse vetëvlerësimi bëhet sipas indikatorëve që janë vendosur për secilën fushë.

Nivelet e vlerësimit janë:

- Ekziston dhe zbatohet: Ky nivel nënkupton se kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikatorit/standardi janë përmbushur plotësisht në organizatë dhe janë në funksion. Për shembull: organizata ka hartuar një program vjetor në mënyrë pjesëmarrëse, i cili integron aspektet kryesore të punës, siç janë: qëllimet, rezultatet dhe aktivitetet me buxhetin e planifikuar, resurset njerëzore, plani i zhvillimit dhe plani i komunikimeve.
- Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; rrallë ose aspak nuk zbatohet në praktikë: Ky nivel nënkupton se për një pjesë ose për të gjitha kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikatorit/standardi ka filluar procesi i përgatitjes/hartimit. Gjithashtu në këtë nivel do të vendosen edhe të gjitha ato raste në të cilat ekzistojnë kërkesat/kriteret/shembujt e cekur, por ose të gjitha ose një pjesë e tyre nuk janë në funksion apo zbatohen në mënyrë joadekuate. Për shembull, organizata ka hartuar një program vjetor në mënyrë pjesëmarrëse, i cili nuk integron tërësisht aspektet kryesore të punës, gjegjësisht bazohet në objektivat, rezultatet, aktivitetet dhe buxhetin e planifikuar, por nuk i përfshin aspektet e tjera të cilat i përfshin standardi.
- Nuk ekziston: Ky nivel nënkupton se kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikatorit/standardi nuk janë të përmbushura aspak. Madje edhe nëse ka elemente që tregojnë se ekzistojnë disa prej kërkesave, megjithatë konsiderohet se ato nuk ekzistojnë.

Kjo shkallë e zhvillimit është e dobishme sepse:

- Përcakton standardet minimale të cilat duhet t'i përmbushë një organizatë që të mund të standardizohet në nivel themelor,

- Jep drejtimin se ku duhet të lëvizë organizata në zhvillimin e mëtejshëm.

Nëse disa indikatorë/standarde nuk janë relevante për organizatën (për shembull, nëse organizata nuk është e orientuar për realizimin e shërbimeve), atëherë në procesin e vetëvlerësimit mund të merret një vendim që të përjashtohet ajo fushë.

Për çdo indikator/standard janë zhvilluar pyetje në bazë të të cilave ekipi i vetëvlerësimit në organizatë diskuton dhe zgjedh një nga tre nivelet e ofruara. Gjithashtu, për çdo vendim të marrë se në cilin nivel pozicionohet organizata në ndonjë indikator/standard shkruhet një rezime të shkurtër të diskutimit dhe argumenteve kryesore në favor të vendimit të marrë.

Gjithashtu, për çdo indikator/standard, është ofruar një set formularësh dhe veglash për një menaxhim më të lehtë të cilësisë. Organizata gjatë zgjedhjes së nivelit në të cilin gjendet, përzgjedh se cilët formularë i përdor nga ata që janë cekur, si dhe formularët e nevojshëm që dëshiron t'i aplikojë.

Në vazhdim është Vegla e vlerësimit në të cilën janë shpjeguar dhe definuar hollësisht të gjitha fushat dhe standardet individuale, si dhe nivelet e zhvillimit.

4.

Hapat e aplikimit të sistemit të menaxhimit të cilësisë

Hapi 1 – Marrja e vendimit për aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë

Parakushti themelor që të fillohet me aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë është që organizata të marrë vendim për aplikimin e tij dhe të përcaktojë se cili model do të përdoret. Marrja e vendimit nënkupton që anëtarët dhe të punësuarit e organizatës t'i njohin përfitimet e aplikimit të një sistemi të tillë dhe të zotohen për përdorimin e sistemit në punën e çdoditshme. Marrja e vendimit, përveç kontratës së të punësuarve dhe anëtarëve dhe përzgjedhjes së modelit, përfshin edhe përzgjedhjen e metodave sipas të cilave do të konstatohet niveli i përmbushjes së disa prej standardeve. Vendimmarrja duhet të bëhet nga ana e Bordit drejtues dhe të mbështetet zyrtarisht.

Varësisht nga modeli, mund të ketë qasje të ndryshme, kështu që, siç u tha më lart, në modelin e adaptuar sipas nevojave të shoqërisë civile në Maqedoni, rekomandohet që qasja e vetëvlerësimit të mbikëqyrur të jetë në gjendjen fillestare. Kjo qasje nënkupton përfshirjen e personave të jashtëm që ndihmojnë ekipin e vetëvlerësimit për të kryer vlerësimin. Në këtë rast, edhe pse janë përfshirë persona të jashtëm, përgjegjësia për vendimin përfundimtar në lidhje me nivelin në të cilin do të pozicionohet organizata sipas standardeve të ndryshme është dhënë për ekipin e brendshëm ose për trupat relevantë në organizatë, të cilët në fund duhet ta miratojnë raportin e vetëvlerësimit të organizatës.

Hapi 2 – Formimi i ekipit për aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë

Përbërja e ekipit që duhet të zbatojë një vlerësim të gjendjeve varet nga vetë organizata dhe nga natyra dhe dinamika e punës së saj. Numri i anëtarëve të ekipit mund të ndryshojë në varësi të madhësisë së organizatës dhe numrit të të punësuarve dhe anëtarëve, por është e rëndësishme të sigurohet një numër optimal njerëzish, të cilët do të pajtohen të marrin pjesë në vlerësim. Kjo do të thotë se ekipi do të duhej të përfshinte të paktën 3, por jo më shumë se 12 persona. Kombinimi ideal i anëtarëve të ekipit do të përfshinte:

- Përfaqësues nga nivele të ndryshme hierarkike të organizatës (për shembull persona nga Kuvendi, Bordi drejtues ose nga pjesa ekzekutive);
- Përfaqësimi barabartë sipas gjinisë, moshës dhe përkatësisë etnike (gjithsesi edhe kritere të tjera relevante);
- Përfaqësues me ekspertizë specifike në fushëveprimin e organizatës;
- Përfaqësues me një përvojë të rëndësishme menaxheriale në organizatë;

- Përfaqësues që kanë njohuri të mira të sektorit civil;
- Përfaqësues që kanë kompetencë të marrin vendime për organizatën (për shembull kryetari, drejtori ekzekutiv etj.) me qëllim që t'i sigurohet një legjitimitet procesit të vlerësimit;
- Bashkëpunëtorë të jashtëm të organizatës.

Megjithatë, në realitet, gjithmonë nuk mund të merren parasysh të gjitha kriteret. Organizata duhet të përpiqet të sigurojë një ekip me përbërje dhe me kapacitete optimale që ta kryejë vlerësimin. Kriteret e mëposhtme mund të konsiderohen si të domosdoshme:

- Përfshirja e personave që kanë autorizim të marrin vendime;
- Përfshirja e personave të niveleve të ndryshme të organizatës;
- Përfshirja e personave me një përvojë të rëndësishme menaxheriale.

Organizata duhet të zgjedhë një anëtar nga ekipi, i cili do të ketë rolin e udhëheqësit të ekipit. Rekomandohet që anëtarët e ekipit të mos ndryshohen derisa zgjat procesi i vlerësimit.

Hapi 3 – Takimet e punës të ekipit për vlerësimin e gjendjeve në organizatë

Në përputhje me elementet e zhvilluara të sistemit të menaxhimit të cilësisë, ekipi për zbatim të vlerësimit me përdorimin e Veglës së vlerësimit në takimet e punës duhet të kryejë vlerësim të gjendjeve në organizatë. Vegla mund të mbushet përmes një diskutimi plenar të ekipit, por nëse ekipi numëron mbi 8 persona, rekomandohet të formohen grupe më të vogla pune brenda të cilave do të zbatohet vlerësimi i të gjitha fushave të veglës, e pastaj përmes një diskutimi plenar do të harmonizohen dallimet mes grupeve më të vogla të punës. Gjatë diskutimeve plenare rekomandohet të sigurohet një shkruar procesverbal, i cili do të marrë shënime gjatë diskutimeve dhe në fund të vlerësimit do të përpilojë procesverbalin, i cili pastaj është baza për draft-raportin e vlerësimit. Në përputhje me madhësinë e Veglës së vlerësimit, rekomandohet që të realizohen 3-4 takime pune gjysmëditore të ekipit në periudhë prej një jave. Rekomandohet që takimet e punës të ekipit t'i mbikëqyrë një konsulent i jashtëm, i cili do të jetë i informuar mirë për metodologjinë dhe veglën e punës dhe në detaje e njeh punën e organizatave të shoqërisë civile.

Gjatë takimeve të punës, ekipi mund të vendosë të përdorë edhe vegla të tjera ndihmëse me qëllim që të bëjë vlerësim më të lehtë dhe më objektiv. Vegla të tilla mund të jenë analiza SWOT, analiza e ciklit jetësor, etj. (në vazhdim janë shembujt e veglave).

Hapi 4 – Grumbullimi i mendimeve dhe qëndrimeve nga palët e jashtme dhe përdoruesit e interesuar

Përmes këtij hapi grumbullohen të dhënat nga palët e jashtme të interesuara relevante për punën e organizatës. Mendimi i palëve të jashtme shërben si informacion shtesë për vlerësimin e zbatuar nga ana e ekipit me qëllim që të

sigurohet një objektivitet më i madh duke përdorur këndvështrimin e jashtëm ndaj organizatës. Rekomandohet që ekipi i vlerësimit të hartojë një listë të aktorëve të jashtëm që duhet të përfshihen në vlerësim. Ata mund të përfshihen në shumë mënyra, si për shembull: përmes një interviste, përmes grupeve të fokusit, përmes një takimi të përbashkët të të gjitha palëve të interesuara, përmes pyetësorit e kështu me radhë. Në vazhdim është dorëzuar edhe një propozim-pyetësor për palët e jashtme të interesuara.

Informacioni i grumbulluar nga palët e jashtme duhet të analizohet dhe në formën e një raporti duhet t'i prezantohet ekipit të vetëvlerësimit. Për të zbatuar këtë hap, është më mirë që ekipi i vetëvlerësimit të formojë një grup më të vogël pune.

Nëse organizata ka një anëtarësi të madhe, ose në qoftë se bëhet fjalë për rrjete apo koalicione, atëherë është mirë që vegla e vetëvlerësimit t'i jepet një përfaqësuesi të përzgjedhur të anëtarësisë (ose t'u jepet të gjitha organizatave anëtare në qoftë se bëhet fjalë për një lloj organizate të rrjetëzuar), me qëllim që ta plotësojnë atë dhe pastaj informacioni i grumbulluar të analizohet dhe t'i dërgohet ekipit të vlerësimit.

Pas grumbullimit të informacionit të tërësishëm, si nga takimet e punës të ekipit të vlerësimit, ashtu edhe nga palët e jashtme të interesuara dhe anëtarësia, udhëheqësi i ekipit harton një raport nga vlerësimi me rekomandime për veprimet e mëtejshme në organizatë. Një shembull i formatit të raportit është dhënë në vazhdim.

Hapi 5 – Finalizimi i vendimit për gjendjet e konstatuara në organizatë

Gjetjet e raportit prezantohen para ekipit të vetëvlerësimit dhe diskutohet për ndryshimet dhe plotësimet eventuale të raportit. Në fund të takimit të ekipit merret vendimi përfundimtar, azhurnohen raporti dhe dokumentet dhe anekset e hartuara shoqëruese dhe ato ndahen me të gjithë ata që kanë marrë pjesë në vlerësim, si nga ekipi ashtu edhe nga palët e jashtme. Takimin për marrjen e vendimit përfundimtar e mbikëqyr një konsulent i jashtëm.

Hapi 6 - Përzgjedhja e prioriteteve zhvillimore dhe zhvillimi i planit aksionar

Në një takim të veçantë të ekipit të vetëvlerësimit, përmes një diskutimi plenar përzgjidhen prioritetet zhvillimore. Përzgjedhja e prioriteteve mund të kryhet me përdorimin e veglës ndihmëse Matrica e prioriteteve, e cila është dhënë në vazhdim, kështu që duhet të kihet kujdes për aspektet e mëposhtme:

- Të përfshihen ato fusha në të cilat organizata është në nivelin më të ulët të zhvillimit;
- Të përfshihen fushat në të cilat organizata ka një interes të veçantë për t'i përmirësuar ato;
- Të përfshihen aq prioritete sa që do të ketë kapacitet organizata të realizojë përmirësime në periudhën e ardhshme prej 1 – 3 vjet.

Në bazë të prioriteteve të përzgjedhura, me ndihmën e konsulentit të jashtëm përgatitet një plan aksionar për përmirësimin e gjendjeve, në të cilin përfshihen aktivitetet e domosdoshme të cilat duhet të sigurojnë avancimin e organizatës dhe

të definoohen qartë rezultatet e pritshme afatshkurtra dhe afatgjata. Plani aksionar duhet ta përfshijë edhe dinamikën kohore, si dhe personat përgjegjës për zbatimin e planit. Një shembull i formatit të planit është dhënë në vazhdim.

Plani i përgatitur së bashku me dokumentacionin e tërësishëm të vlerësimit dërgohet për miratim në Bordin drejtues të organizatës.

Hapi 7 – Zbatimi dhe ndjekja e planit aksionar për përmirësimin e gjendjeve

Përgjegjësinë kryesore për zbatimin e planit aksionar e ka drejtori ekzekutiv ose presidenti i organizatës. Gjithashtu, Bordi drejtues duhet të përfshihet në mënyrë aktive në sigurimin e mbështetjes financiare për zbatimin e aktiviteteve të planit. Aktivitetet e planit aksionar duhet të përfshihen si një segment përbërës të të gjitha aplikacioneve të projekteve që ofrojnë mundësi për mbështetjen e zhvillimit institucional të organizatës. Paralelisht me zbatimin e projekteve dhe programeve, organizata duhet të monitorojë edhe zbatimin e planit dhe të ndërmarrë masat e duhura korrektuese nëse është e nevojshme.

Hapi 8 – Vlerësimi i serishëm i rezultateve të realizuara me përmirësime

Pas kalimit të periudhës kohore e cila është përcaktuar për zbatimin e planit, ekipi që ka zbatuar vlerësimin, në fillim përsëri duhet të zbatojë një vlerësim në të njëjtën mënyrë me qëllim që të bëjë një konstatim të serishëm të gjendjeve dhe të konstatohen përmirësimet dhe ndryshime të arritura, ose në disa situata edhe ngecje në zhvillim. Në vlerësimin e serishëm është mirë që të përfshihen aktorët e njëjtë si në fillim, që do të thotë se nëse kanë qenë të përfshira edhe palët e jashtme edhe anëtarësia në fillim të vlerësimit, pritët që ato të përfshihen edhe në vlerësimin e serishëm.

Nga vlerësimi i serishëm hartohet një raport me rekomandime dhe prioritete që duhet të përfshihen në ciklin e ardhshëm të ri të përmirësimeve.

Hapi 9 – Fillimi i ciklit të ri të përmirësimeve

Pas raportit të hartuar dhe të miratuar nga vlerësimi i serishëm, ai ndahet me të gjithë ata që kanë qenë të përfshirë në vlerësimin e serishëm. Pastaj hartohet një plan aksionar për ciklin e ri të përmirësimeve dhe ai zbatohet.

5. Shtojcat

Shtojca 1 – Vegla për aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë

Shtojca 2 – Vegla për jetëgjatësinë e organizatës

Shtojca 3 – Kërkesa për pagesë nga arka

Shtojca 4 – Kërkesa për mungesë

Shtojca 5 – Format i për raportin narrativ të vetëvlerësimit

Shtojca 6 – Formulari për harxhimet e udhëtimit

Shtojca 7 – Matrica për përcaktimin e prioriteteve zhvillimore

Shtojca 8 – Plani për ndërtimin e kapaciteteve

Shtojca 9 – Pyetësi për palët e jashtme

Shtojca 10 – Format i për evidencën e orarit të punës

Shtojca 11 – Terminologjia

SISTEMI I CILËSISË NË MENAXHIMIN E ORGANIZATAVE TË SHOQËRISË CIVILE

Propozim-fushat dhe kategoritë e modelit

Qendra për hulumtim e krijim të politikave,
Elizabeta Markovska Spasenoska – konsulent për zhvillimin organizativ 10/1/2017

Karakteristikat themelore të Sistemit të cilësisë në menaxhimin e organizatave të shoqërisë civile (SCM)

- Ky sistem është një propozim-model për menaxhim cilësor, i cili duhet të zhvillohet deri në fund dhe të finalizohet përmes grupeve të fokusit dhe konsultimeve me një grup të organizatave të shoqërisë civile, organizata që kanë fituar grante në programin CIVICA Mobilitas. Grupi i organizatave përfshin përfaqësues që vijnë nga organizata me përvojë të ndryshme, të cilat mbulojnë fusha të ndryshme tematike të veprimit dhe kanë një koncept të ndryshëm të punës.

- Ky sistem do të përfshijë me vete një Doracak për aplikimin e sistemit në organizatat e shoqërisë civile dhe një set formularësh dhe veglash manuale për cilësinë e menaxhimit. Në dizajnin e këtij propozim-modeli janë të përfshira përvojat ndërkombëtare dhe rajonale, të dhënat nga intervistat e realizuara me 15 organizata të shoqërisë civile, të dhënat e projekteve dhe procesit të vetëvlerësimit në kuadër të programit CIVICA Mobilitas, përvojat e konsulentit në zbatimin e më shumë se 15 proceseve të vlerësimit të organizatës dhe vetëvlerësimi në kuadër të programeve dhe projekteve ndërkombëtare dhe vendase, si dhe qëndrimet dhe mendimet e koordinatorëve të granteve të programit Civica Mobilitas në bazë të praktikave të punës së organizatave që kanë fituar grante në program.

- Ky model është harmonizuar me Global standard for CSO accountability <http://www.csostandard.org/the-global-standard/>
- Modeli i propozuar i sistemit të cilësisë së menaxhimit përfshin 10 fusha të cilat përmbajnë në vete 33 standarde për aspekte të ndryshme të punës. Fushat e propozuara janë:

1. Menaxhimi strategjik;
2. Menaxhimi me përdoruesit, anëtarësinë, përkrahësit dhe vullnetarët;
3. Puna në projekte;
4. Përfaqësimi;
5. Realizimi i shërbimeve dhe përkujdesja për përdoruesit;
6. Bashkëpunimi, partneritetet dhe rrjetëzimi;
7. Udhëheqja dhe struktura;
8. Menaxhimi i resurseve njerëzore;
9. Financat dhe administrata;
10. Komunikimet me opinion.

Paralelisht me këto kategori, gjatë aplikimit të standardit, çdo organizatë duhet të përgatisë një listë të vlerave dhe parimeve të funksionimit dhe përmes proceseve dhe procedurave, të cilat i praktikon në kuadër të 10 fushave të cekura, të tregojë se si ato vlera dhe parime janë inkorporuar dhe si zbatohen. Në listën e vlerave do të mund të përfshiheshin: barazia gjinore, përfshirja e individëve, gru-

peve dhe komuniteteve të ndryshme, pjesëmarrja e përbashkët në vendimmarrje, transparenca, besimi dhe respektimi i ndërsjellë e kështu me radhë.

- Modeli zbatohet në mënyrë optimale me zbatimin e metodës së vetëvlerësimit të mbikëqyrur, kurse vetëvlerësimi kryhet sipas indikatorëve që janë të vendosur për secilën fushë dhe në një shkallë me tre nivele:
 - Ekziston dhe zbatohet: Ky nivel nënkupton se kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikator/standardi janë përmbushur plotësisht në organizatë dhe janë në funksion. Për shembull: organizata ka hartuar një program vjetor në mënyrë pjesëmarrëse, i cili integron aspektet kryesore të punës, siç janë: qëllimet, rezultatet dhe aktivitetet me buxhetin e planifikuar, resurset njerëzore, plani i zhvillimit dhe plani i komunikimeve.
 - Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; rrallë ose aspak nuk zbatohet në praktikë: Ky nivel nënkupton se për një pjesë ose për të gjitha kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikator/standardi ka filluar procesi i përgatitjes/hartimit. Gjithashtu në këtë nivel do të vendosen edhe të gjitha ato raste në të cilat ekzistojnë kërkesat/kriteret/shembujt e cekur, por ose të gjitha ose një pjesë e tyre nuk janë në funksion apo zbatohen në mënyrë joadekuate. Për shembull, organizata ka hartuar një program vjetor në mënyrë pjesëmarrëse, i cili nuk integron tërësisht aspektet kryesore të punës, gjegjësisht bazohet në objektivat, rezultatet, aktivitetet dhe buxhetin e planifikuar, por nuk i përfshin aspektet e tjera të cilat i përfshin standardi.
 - Nuk ekziston: Ky nivel nënkupton se kërkesat/kriteret/shembujt që përmbahen në definicionin e atij indikator/standardi nuk janë të përmbushura aspak. Madje edhe nëse ka elemente që tregojnë se ekzistojnë disa prej kërkesave, megjithatë konsiderohet se ato nuk ekzistojnë.
- Për çdo indikator/standard janë zhvilluar pyetje në bazë të të cilave ekipi i vetëvlerësimit në organizatë diskuton dhe zgjedh një nga tre nivelet e ofruara. Gjithashtu, për çdo vendim të marrë se në cilin nivel pozicionohet organizata në ndonjë indikator/standard shkruhet një rezymë të shkurtër të diskutimit dhe argumenteve kryesore në favor të vendimit të marrë.
- Gjithashtu, për çdo indikator/standard, është ofruar një set formularësh dhe veglash për një menaxhim më të lehtë të cilësisë. Organizata gjatë zgjedhjes së nivelit në të cilin gjendet, përzgjedh se cilët formularë i përdor nga ata që janë cekur, si dhe formularët e nevojshëm që dëshiron t'i aplikojë.
- Propozohet aplikimi i seteve të ndryshme të standardeve të nivelit themelor/bazik, e pastaj lart si shkalla e zhvillimit në të cilën mund të pozicionohet organizata pas vetëvlerësimit të zbatuar. Kjo shkallë e zhvillimit është e dobishme sepse:
 - Përcakton standardet minimale të cilat duhet t'i përmbushë një organizatë që të mund të standardizohet në nivelin themelor;
 - Jep drejtimin se ku duhet të lëvizet organizata në zhvillimin e mëtejshëm.
 - Nëse disa indikatorë/standarde nuk janë relevante për organizatën (për shembull, nëse organizata nuk është e orientuar për realizimin e shërbimeve), atëherë në procesin e vetëvlerësimit mund të merret një vendim që të përjashtohet ajo fushë.
 - Në zhvillimin e mëtejshëm të sistemit mund të qaset edhe kah verifikimi i jashtëm i sistemit në bashkëpunim me Institutin e Standardizimit. Si bazë për zhvillimin e mëtejshëm të sistemit të cilësisë së menaxhimit mund të përdoret versioni më i ri i standardit ISO 9001:2015.

Indikator/standardi 1.1 Planifikimi strategjik – Me këtë standard konstatohet ekzistimi dhe zbatimi i një procesi të vendosur të planifikimit strategjik, zbatimi i strategjisë dhe monitorimi i zbatimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster A: What we want to achieve;

Lasting change: We will deliver long-term positive results.

Dokumentet referente

Harta e një procesi të definuar të planifikimit strategjik, planit të hartuar aktual ose planeve paraprake strategjike, raporteve të realizimit dhe/ose revizionit të strategjisë së organizatës

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë të planifikimit strategjik, që është regjistruar, shpjeguar ose treguar me grafik dhe i cili me vete përfshin elementet e planifikimit dhe zbatimit të strategjisë, si dhe raportimin e realizimit të saj.	<p>Si duket procesi ynë i planifikimit strategjik?</p> <p>A është regjistruar ose treguar me grafik procesi ynë?</p> <p>A kanë njohuritë gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin?</p> <p>A marrin pjesë të gjithë të punësuarit në organizatë dhe bartësit e vendimeve në të?</p> <p>A janë përfshirë mjaftë, konstituentët, anëtarët ose përkrahësit tanë në planifikimin strategjik?</p>				<p>Harta e procesit të planifikimit strategjik, zbatimit dhe raportimit</p> <p>Procedura e shkruar e planifikimit strategjik</p> <p>Shembulli/modeli i strategjisë</p> <p>Shembulli/modeli i raportit të strategjisë</p> <p>Seti i veglave që përdoren në proces (PEST, SWOT, Matrica e prioritetëve etj.)</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 1.2 Planifikimi i integruar vjetor – Me këtë standard konstatohet ekzistimi dhe zbatimi i një procesi të përcaktuar të planifikimit të integruar vjetor, zbatimi i programit vjetor dhe monitorimi i zbatimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster A: What we want to achieve;

Lasting change: We will deliver long-term positive results.

Dokumentet referente

Harta e një procesi të definuar të planifikimit vjetor, programit të hartuar aktual ose programit paraparak vjetor, raporteve të realizimit dhe/ose revizionit të programit vjetor të organizatës

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë të planifikimit të integruar vjetor, që është regjistruar, shpjeguar ose treguar me grafik dhe i cili me vete përfshin elementet e planifikimit dhe zbatimit të programit vjetor, si dhe raportimin e realizimit të tij. Planifikimi vjetor del nga strategjia dhe përfshin elementet e planifikimit financiar, resurset njerëzore, marrëdhëniet me opinion dhe zhvillimin e organizatës.	<p>Si duket procesi ynë i planifikimit të integruar vjetor?</p> <p>A është regjistruar ose treguar me grafik procesi ynë?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin dhe marrin pjesë në të?</p> <p>A janë përfshirë mjaftë konstituentët, anëtarët ose përkrahësit tanë në planifikimin vjetor?</p>				<p>Harta e procesit të planifikimit të integruar vjetor, zbatimit dhe raportimit</p> <p>Procedura e shkruar e planifikimit të integruar vjetor</p> <p>Shembulli/modeli i programit vjetor</p> <p>Shembulli/modeli i raportit vjetor</p> <p>Seti i veglave që përdoren në proces (SWOT, Matrica e prioriteteve etj.)</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 1.3 Qëndrueshmëria financiare – Me këtë standard konstatohet kapaciteti i organizatës që të sigurojë fonde për punë dhe zhvillim në vazhdimësi dhe ekzistimi i planeve dhe drejtimeve për qasje në burimet kryesore të financimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Strategjia e azhurnuar për mbledhjen e mjeteve financiare, plani i mbledhjes së mjeteve financiare, buxheti i vetëm i organizatës i të ardhurave dhe të dalave, bazat ekzistuese të të dhënave për donatorët potencialë, përshkrimet e vendeve të punës të personelit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion personelin ose bashkëpunëtorët, të cilët kanë kapacitet të sigurojnë fonde përmes qasjes në burime të ndryshme të financimit. Fondet e saja organizata i planifikon dhe siguron të paktën një vit më parë në bazë të buxhetit të vetëm të të ardhurave dhe të dalave. Në praktikë, organizata financohet nga burime të ndryshme duke zbatuar njëkohësisht qasjen e bashkëpunimit afatgjatë dhe partneritete me donatorët.	<p>Si janë kapacitetet e të punësuarve tanë për qasje në burime të ndryshme të financimit?</p> <p>Cilët bashkëpunëtorë tanë na ndihmojnë në procesin e mbledhjes së mjeteve financiare?</p> <p>Si i mirëmbajmë partneritetet e afatgjata dhe strategjike me donatorët?</p> <p>Cilat janë burimet tona prioritare të financave për vitin aktual dhe atë të ardhshëm?</p> <p>Sa pjesë e buxhetit tonë të paraparë në nivel vjetor është siguruar për vitin aktual?</p> <p>Sa është përqindja e mbulimit të buxhetit që mund ta presim për vitin e ardhshëm?</p>				<p>Formularët e planit për sigurimin e mjeteve financiare</p> <p>Shembulli/modeli i strategjisë për mbledhjen e mjeteve financiare</p> <p>Formulari për përgatitjen e buxhetit të vetëm vjetor të të ardhurave dhe të dalave</p> <p>Veglat softuerike për monitorimin e financave</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 1.4 Vlerësimi i efekteve të punës – Me këtë standard konstatohet ekzistimi dhe zbatimi i procesit të vetëm për vlerësimin e efektit të punës në nivelin e tërë organizatës, i cili është bazë për harmonizimin e planeve të monitorimit dhe vlerësimit të programeve dhe projekteve të veçanta

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Advocating for fundamental change: We will address root causes by advocating for fundamental change.

Dokumentet referente

Plani i monitorimit dhe vlerësimit të strategjisë së organizatës, lista e indikatorëve për ndjekjen e realizimit të strategjisë, ilustrimi i harmonizimit të planeve individuale të programeve dhe projekteve me listën e vetme të indikatorëve në nivel strategjik

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë për vlerësimin e efektit, i cili bazohet në përcaktimin e saktë të qëllimeve strategjike, rezultatet kryesore në nivelin organizativ, aktivitetet e planifikuara dhe indikatorët e definuar për vlerësimin e efektit. Rezultatet e marra nga vlerësimi i efektit përdoren në proceset e planifikimit dhe raportimit.	<p>Si duket procesi ynë për vlerësimin e efektit?</p> <p>A është regjistruar ose treguar me grafik procesi për vlerësimin e efektit?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin dhe marrin pjesë në të?</p> <p>Si i përdorim gjetjet e procesit të vlerësimit të efektit?</p>				<p>Harta e procesit të vlerësimit të efektit</p> <p>Procedura e shkruar për vlerësimin e efektit</p> <p>Formulari i planit të vetëm për monitorimin dhe vlerësimin e nivelit organizativ</p> <p>Formulari i listës së indikatorëve për monitorimin e realizimit të strategjisë</p> <p>Veglat softuerike për zbatimin e procesit të vlerësimit të efektit</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 2.1 Identifikimi i nevojave të përdoruesve të fundit, anëtarësisë dhe përkrahësve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi dhe zbatimi i procesit të vetëm për përcaktimin e nevojave të përdoruesve të fundit, anëtarësisë dhe përkrahësve, integrimi i tyre në proceset e planifikimit dhe ndjekjes së shkallës së adresimit të atyre nevojave

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

People-driven work: We will ensure that the people we work with have a key role in driving our work.

Dokumentet referente

Plani i punës së anëtarësisë, raportet e anketave me përdoruesit e fundit, procesverbale nga grupet e fokusit të mbajtura për përcaktimin e nevojave

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë për identifikimin e nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve. Procesi bazohen në vegla dhe qasje të përcaktuara për identifikimin e nevojave, ndërsa rezultatet e fituara janë të integruara në planifikim në mënyrë adekuate.	<p>Si duket procesi ynë për identifikimin e nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve?</p> <p>Cilat vegla i përdorim për identifikimin e nevojave?</p> <p>A është regjistruar ose treguar me grafik procesi për identifikimin e nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin dhe marrin pjesë në të?</p> <p>A bazohen planet tona në gjetjet e procesit të identifikimit të nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve?</p>				<p>Harta e procesit të identifikimit të nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve</p> <p>Procedura e shkruar për identifikimin e nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve</p> <p>Seti i veglave për identifikimin e nevojave (drejtimet e udhëheqjes së takimeve, grupeve të fokusit, pyetësorëve)</p> <p>Formulari i procesverbaleve</p> <p>Veglat softuerike për përpunimin dhe analizat e të dhënave të anketave dhe hulumtimeve të nevojave</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 3.1 Planifikimi i projekteve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi dhe zbatimi i procesit të vetëm për planifikimin dhe përgatitjen e propozimeve të projekteve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster A: What we want to achieve;

Lasting change: We will deliver long-term positive results..

Dokumentet referente

Harta e procesit të planifikimit të projekteve dhe procedurës së hartuar, propozimet e projekteve të përgatitura në përputhje me procesin

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë për planifikimin dhe përgatitjen e propozimeve të projekteve. Ky proces bazohet në përfshirjen e nevojave të konstatuara në projektet e ardhshme, pjesëmarrjen e palëve të interesuara dhe zbatimin e setit të definuar të veglave të planifikimit.	<p>Si duket procesi ynë i planifikimit dhe përgatitjes së propozimeve të projekteve? Cilat vegla i përdorim?</p> <p>A është regjistruar ose treguar me grafik procesi i planifikimit dhe përgatitjes së propozimeve të projekteve?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin dhe marrin pjesë në të?</p> <p>A janë projektet që hartohen një refleksion i gjetjeve të procesit të identifikimit të nevojave të anëtarësisë, përdoruesve të fundit dhe përkrahësve?</p>				<p>Harta e procesit të planifikimit dhe përgatitjes së propozimeve të projekteve</p> <p>Procedura e shkruar për planifikimin dhe përgatitjen e propozimeve të projekteve</p> <p>Seti i veglave për zhvillimin e propozimeve të projekteve (druri i problemeve, druri i qëllimeve, vegla për analizën e palëve të interesuara)</p> <p>Formulari i zhvillimit të propozimeve të projekteve</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 3.2 Kapaciteti për zbatimin e projekteve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i kapacitetit përkatës në organizatë për realizimin e projekteve në përputhje me rregullat dhe procedurat e vendosura të brendshme dhe në përputhje me kërkesat e përgjithshme të menaxhimit të projekteve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster A: What we want to achieve;

Lasting change: We will deliver long-term positive results.

Dokumentet referente

Proceset dhe procedurat e brendshme për zbatimin e fazave të ndryshme të ciklit projektues, kriteret e vendosura për menaxherët e projekteve

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion një personel, i cili ka shkathtësi dhe përvojë praktike në menaxhimin e projekteve. Në kuadër të organizatës është vendosur një procedurë e brendshme për menaxhimin e projekteve dhe personeli, i cili punon në projektet, ka njohuri për procedurën, e ndjek dhe zbaton atë në punë.	<p>Çfarë shkathtësish kanë të punësuarit tanë për menaxhimin e projekteve?</p> <p>Cilën përvojë praktike e kanë në dispozicion menaxherët tanë të projekteve?</p> <p>Si duket procedura jonë për menaxhimin e projekteve?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procedurën dhe marrin pjesë në zbatimin e saj?</p> <p>Me cilat sfida ballafaqohemi gjatë menaxhimit të projekteve dhe si i zgjidhim ato?</p>				<p>Seti i kriterëve për shkathtësitë e nevojshme të menaxherëve të projekteve</p> <p>Procedura e shkruar për realizimin e projekteve</p> <p>Seti i veglave në kuadër të procedurës (listat e pjesëmarrësve, formularët e procesverbaleve, formularë për komunikim me palët e ndryshme të interesuara)</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 3.3 Shkrimi i aplikacioneve efektive të projekteve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i kapacitetit përkatës në organizatë për shkrimin e aplikacioneve të projekteve që rezultojnë me një vendim pozitiv për miratimin e donatorëve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster A: What we want to achieve;

Lasting change: We will deliver long-term positive results.

Dokumentet referente

Janë përgatitur drejtime të brendshme me këshilla dhe rekomandime për shkrimin e aplikacioneve të projekteve, procedurat e brendshme për zbatimin e fazave të ndryshme të ciklit projektues

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
<p>Organizata ka në dispozicion së paku dy persona që kanë përvojë praktike dhe një portofol të dëshmuar për përgatitjen e aplikacioneve të projekteve. Në organizatë, në kuadër të procedurave të brendshme për ciklin projektues janë përfshirë hapa për shpërndarjen e informatave dhe bashkëpunim me personat përgjegjës për shkrimin e aplikacioneve të projekteve që zbatohen në praktikë. Së paku gjysma e aplikacioneve të dërguara të projekteve gjatë një viti janë të suksesshme dhe të miratuara nga donatorët.</p>	<p>Kush i shkruan në organizatën tonë aplikacionet e projekteve?</p> <p>Cilën përvojë praktike e kanë në dispozicion personat që janë të detyruar për shkrimin e aplikacioneve të projekteve?</p> <p>Si bashkëpunon personeli me personat që shkruajnë aplikacionet e projekteve dhe sa është produktive ajo?</p> <p>Sa është korrelacioni i aplikacioneve të dërguara kundrejt aplikacioneve të miratuara?</p>				<p>Drejtimit e brendshme për shkrimin e projekteve me këshilla dhe rekomandime;</p> <p>Procedura e shkruar për zbatimin e projekteve</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 4.1 Kapaciteti i përfaqësimit – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të brendshëm për identifikimin e prioriteteve të përfaqësimit, si dhe kapacitetit përkatës në organizatë për realizimin e përfaqësimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Advocating for fundamental change: We will address root causes by advocating for fundamental change..

Dokumentet referente

Harta e procesit dhe procedurës së përfaqësimit të prioriteteve të identifikuara, analiza e shkathtësive ekzistuese te personeli i përfaqësimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar saktë për përfaqësimin e prioriteteve të identifikuara. Procesi bazohet në qasje dhe vegla të përcaktuara të përfaqësimit që zbatohen në praktikë. Personeli ka një përvojë praktike në përfaqësim, kurse së paku gjysma e të punësuarve kanë në dispozicion shkathtësi të mjaftueshme të përfaqësimit në përputhje me kriteret e brendshme për shkathtësitë e përfaqësimit (p.sh. Njohuri për ligjet, institucionet dhe kompetencat e institucioneve të sferës së punës së organizatës, punën dhe përfaqësimin përmes medimeve sociale, shkathtësitë për fjalim publik dhe përfaqësim etj.)	<p>Si zbatojmë përfaqësimin e çështjeve të rëndësishme që janë në interes të grupit tonë të qëllimit, anëtarësisë dhe përdoruesve?</p> <p>Si është qasja jonë deri në institucionet që janë kompetente për çështjet e përfaqësimit?</p> <p>Sa i njohim palët e përfshira dhe kompetencat e tyre lidhur me çështjet të cilat i përfaqësojmë?</p> <p>Cilën përvojë praktike e ka në dispozicion personeli ynë në aspektin e përfaqësimit?</p> <p>A kanë njohuri të gjithë të punësuarit ose bartësit e vendimeve në organizatë për procesin dhe procedurën e përfaqësimit dhe marrin pjesë në mënyrë përkatëse në zbatimin e saj?</p>				<p>Harta e procesit të përfaqësimit</p> <p>Procedura e shkruar e përfaqësimit</p> <p>Kriteret e brendshme për shkathtësitë e nevojshme të përfaqësimit</p> <p>Seti i veglave që përdoren gjatë planifikimit dhe zbatimit të proceseve të përfaqësimit (planet, veglat për analizën e palëve të përfshira, veglat për përzgjedhjen e strategjive etj.)</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 4.2 Imazhi i organizatës udhëheqëse për përfaqësim në sferën e punës – Me këtë standard konstatohet ekspertiza dhe kapaciteti i organizatës për një përfaqësim të vazhdueshëm në sferën e punës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Advocating for fundamental change: We will address root causes by advocating for fundamental change.

Dokumentet referente

Strategjia e përfaqësimit, dokumente të hartuara të ekspertëve për përfaqësim, arkivi i proceseve të suksesshme të përfaqësimit, portofolet e profesionistëve në sferën e përfaqësimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata është orientuar kah programet në sferën e përfaqësimit. Aktivitetet e saja të përfaqësimit i bën në vazhdimësi, ndërsa organizatat e tjera të sektorit e njohin organizatën si një agjent i përfaqësimit në sferën e saj.	<p>Si mbajmë vazhdimësinë në proceset e përfaqësimit?</p> <p>Cilat janë produktet tona të përfaqësimit dhe si përdoren ato nga ana e institucioneve publike dhe organizatave të tjera të shoqërisë civile?</p> <p>Si na përshkruajnë organizatat e tjera të shoqërisë civile?</p> <p>Kush na sheh si një organizatë udhëheqëse e përfaqësimit në sferën tonë të punës?</p>				<p>Formularë për hartimin e dokumenteve me qëndrime dhe pozita</p> <p>Përmbledhja e përvojave nga proceset e suksesshme të përfaqësimit</p> <p>Formularët e strategjive dhe planeve të përfaqësimit</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 5.1 Kapaciteti për realizimin e shërbimeve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i kapacitetit të nevojshëm të personelit për përcaktimin e shërbimeve, realizimin dhe promovimin dhe kapacitetet përkatëse hapësinore dhe teknike në përkrahjen e realizimit të shërbimeve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

People-driven work: We will ensure that the people we work with have a key role in driving our work.

Dokumentet referente

Katalogu i shërbimeve, lista e shërbimeve që realizohen, planet dhe strategjitë e zhvilluara për realizimin e shërbimeve

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion kapacitetin e zhvilluar të personelit për përcaktimin, realizimin dhe promovimin e shërbimeve. Po ashtu, organizata ka kapacitete përkatëse hapësinore dhe teknike për një realizim cilësor të shërbimeve. Vazhdimisht është duke u punuar në përmirësimin e personelit dhe zhvillimin e shërbimeve përkatëse në përputhje me nevojat e përdoruesve.	<p>Si i definojmë shërbimet tona?</p> <p>Cilat gjëra i përfshijnë shërbimet tona?</p> <p>Cilën ekspertizë e kanë të punësuarit tanë për realizimin e shërbimeve?</p> <p>Si i promovojmë shërbimet tona?</p> <p>Si janë kapacitetet tona hapësinore dhe teknike për realizimin e shërbimeve cilësore?</p> <p>Cilat janë sfdat me të cilat ballafaqohemi?</p>				<p>Katalogë, programe dhe lista të shërbimeve të definuara dhe pako të shërbimeve</p> <p>Formularë shoqëruar për përkrahjen e realizimit të shërbimeve</p> <p>Seti i kriterëve për përshkrimin e shkathtësive të nevojshme dhe ekspertiza e të punësuarve për realizimin e shërbimeve</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 5.2 Cilësia gjatë realizimit të shërbimeve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i standardeve dhe rregullave të përcaktuara të brendshme gjatë realizimit të shërbimeve specifike të cilat i ofron organizata

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

People-driven work: We will ensure that the people we work with have a key role in driving our work.

Dokumentet referente

Protokollet, rregullat, procedurat e hartuara për realizimin e llojeve të ndryshme të shërbimeve që ofrohen nga organizata, Anketa për nivelin e kënaqësisë së përdoruesve nga shërbimet

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion protokolle dhe procedura të azhuruara për realizimin e shërbimeve të saja. Ajo është orientuar kah realizimi i shërbimeve në punën e saj dhe vazhdimisht zbaton procedura të përsosura me qëllim të cilësisë standarde të shërbimeve të realizuara.	<p>Cilat protokolle dhe procedura të brendshme i zbatojmë për të siguruar shërbime cilësore në vazhdimësi për përdoruesit tanë?</p> <p>Cili është mendimi i përdoruesve të fundit për shërbimet të cilat ne i realizojmë për ta?</p> <p>Si i integrojmë rekomandimet e përdoruesve tanë në realizimin e shërbimeve edhe më cilësore?</p>				<p>Formularë shoqëruar për standardizimin e shërbimeve të realizuara</p> <p>Pyetësorët e anketave për matjen e kënaqësisë së përdoruesve të fundit</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 5.3 Imazhi i organizatës udhëheqëse për realizimin e shërbimeve në sferën e punës – Me këtë standard konstatohet ekspertiza dhe kapaciteti i organizatës për realizimin e vazhdueshëm të shërbimeve dhe përmirësimi i vazhdueshëm i veprimtarisë së shërbimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

People-driven work: We will ensure that the people we work with have a key role in driving our work.

Dokumentet referente

Kontrata të lidhura për partneritet me institucionet publike për realizimin e shërbimeve, portofolet e profesionistëve të angazhuar për realizimin e shërbimeve, planet e qëndrueshmërisë financiare

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Realizimi i shërbimeve është një veprimtari strategjike e organizatës. Organizata i planifikon dhe realizon veprimtaritë e saja të shërbimeve në vazhdimësi, kurse organizatat e tjera të sektorit dhe institucionet e njohin organizatën si udhëheqëse në realizimin e shërbimeve në sferën e saj të punës.	<p>Si e mbajmë vazhdimësinë dhe qëndrueshmërinë në orientimin tonë për realizimin e shërbimeve?</p> <p>Si na përshkruajnë organizatat e tjera të shoqërisë civile?</p> <p>Kush na sheh si një organizatë udhëheqëse për realizimin e shërbimeve në sferën e punës?</p> <p>Cilët janë partnerët tanë strategjikë në realizimin e shërbimeve?</p> <p>A janë informuar partnerët tanë strategjikë edhe për aktivitetet aktuale dhe ato të ardhshme?</p> <p>Si është siguruar qëndrueshmëria financiare për realizimin e shërbimeve?</p>				<p>Formularë për ndjekjen e vazhdueshme të realizimit dhe arritjes së qëllimeve të parapara gjatë realizimit të shërbimeve</p> <p>Vegla analitike për konstatimin e efikasitetit dhe efektivitetit gjatë realizimit të shërbimeve (matricat e analizës dhe projektionit etj.)</p> <p>Formularët e strategjive dhe planeve për realizimin e shërbimeve</p> <p>Planet dhe formularët financiarë për buxhetet e të ardhurave dhe të dalave</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 6.1 Bashkëpunimi, rrjetëzimi dhe ndërtimi i koalicioneve me organizatat dhe institucionet e tjera – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të lidhjes së partneriteteve dhe koalicioneve efektive strategjike me qëllime të fundit që janë definuar qartë

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Strong partnerships: We will work in fair and respectful partnerships to achieve shared goals.

Dokumentet referente

Procesi dhe procedura e vendosjes së partneriteteve dhe koalicioneve, kontratat e partneritetit, memorandumet e bashkëpunimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për vendosjen e partneriteteve dhe koalicioneve me organizatat dhe institucionet e tjera. Procesi definon hapat e brendshëm për marrjen e vendimeve të partneritetit, koalicionit ose rrjetëzimit dhe roli i organizatës në arritjen e qëllimeve të fundit të bashkimit.	<p>Si marrim një vendim për të bërë një partneritet, koalicion ose rrjet?</p> <p>A kemi një procedurë të shkruar ose një ilustrim grafik të procesit të lidhjes së partneriteteve?</p> <p>Cilat janë efektet e partneriteteve, koalicioneve dhe rrjeteve të deritanishme në të cilat marrim pjesë?</p>				<p>Harta e procesit të përfqësimit në partneritete, koalicione dhe rrjete</p> <p>Procedura e shkruar për hyrjen në partneritete, koalicione dhe rrjete</p> <p>Formulari i kontratës së partneritetit</p> <p>Formulari i memorandumit të bashkëpunimit</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 7.1 Formimi i Bordit drejtues – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të emërimit, selektimit dhe përzgjedhjes së anëtarëve të Bordit drejtues të organizatës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Responsible leadership: We will ensure our management and governing body are accountable

Dokumentet referente

Statuti, procesi dhe procedura e emërimit, selektimit dhe përzgjedhjes së Bordit drejtues, Kriteret për anëtarët e Bordit drejtues

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për emërimin, selektimin dhe përzgjedhjen e anëtarëve të Bordit drejtues. Ky proces bazohet në parimet e pjesëmarrjes dhe përfshirjes dhe është në përputhje me kërkesat ligjore, Statutin e organizatës dhe praktikën e pranuar të përgjithshme të udhëheqjes në organizatat e shoqërisë civile.	<p>Si duket procedura jonë për emërimin e anëtarëve të Bordit drejtues?</p> <p>Cilat janë kriteret për anëtarët e Bordit drejtues?</p> <p>Si bëhet selektimi dhe përzgjedhja e kandidatëve të nominuar?</p> <p>A kemi një procedurë të shkruar ose ilustrim grafik të procesit për emërimin, selektimin dhe përzgjedhjen e anëtarëve të Bordit drejtues?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe formuesit tanë për procesin e emërimit, selektimit dhe përzgjedhjes së anëtarëve të Bordit drejtues?</p>				<p>Harta e procesit të emërimit, selektimit dhe përzgjedhjes së anëtarëve të Bordit drejtues</p> <p>Procedura e shkruar për emërimin, selektimin dhe përzgjedhjen e anëtarëve të Bordit drejtues</p> <p>Formulari i letrës së motivacionit</p> <p>Formulari i deklaratave për kryerjen e përgjegjshme të funksionit</p> <p>Formulari i profilit të anëtarëve të Bordit drejtues</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 7.2 Funkcionaliteti dhe efektiviteti i Bordit drejtues – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të funksionalitetit të vazhdueshëm dhe ndjekjes së efektit të punës së Bordit drejtues

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Responsible leadership: We will ensure our management and governing body are accountable

Dokumentet referente

Rregullorja e punës së Bordit drejtues, programi i punës së Bordit drejtues, raportet e punës së Bordit drejtues, raportet e Bordit mbikëqyrës

Definicioni i indikatorit/standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një proces të vendosur për funksionalitetin e vazhdueshëm të Bordit drejtues, i cili bazohet në përcaktimin e numrit minimal të takimeve, shpërndarjes së obligimeve dhe ndjekjes së efektit të obligimeve të realizuara të anëtarëve të Bordit. Ky proces përfshin me vete edhe auditimet periodike të realizimit të programit të punës së Bordit dhe efekteve të tij.	<p>Si punon Bordi ynë drejtues?</p> <p>Cili është kontributi i Bordit tonë drejtues për realizimin e misionit dhe objektivave të organizatës?</p> <p>Si duket procesi dhe procedura e sigurimit të vazhdimësisë në funksionimin e Bordit drejtues?</p> <p>A kemi një procedurë të shkruar ose ilustrim grafik të procesit të funksionalitetit dhe efektivitetit të Bordit drejtues?</p> <p>Sa kanë njohuri të punësuarit dhe konstituentët tanë për procesin e funksionalitetit dhe efektivitetit të Bordit drejtues?</p> <p>Çfarë ndërmerr organizata në rastin e funksionalitetit dhe efektivitetit të pamjaftueshëm të Bordit drejtues?</p> <p>Në cilën mënyrë është përfshirë anëtarësia dhe të punësuarit në vlerësimin e efektivitetit dhe funksionalitetit të Bordit drejtues?</p>				<p>Harta e procesit të funksionalitetit dhe efektivitetit të vazhdueshëm të Bordit drejtues</p> <p>Procedura e shkruar e funksionalitetit dhe efektivitetit të vazhdueshëm të Bordit drejtues</p> <p>Formulari i procesverbaleve të takimit të Bordit</p> <p>Formulari i raportit të punës së Bordit</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 7.3 Rregullimi i të drejtave, përgjegjësi dhe komunikimit të brendshëm – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i përshkrimit me shkrim të përgjegjësi për nivelin e udhëheqjes, rregulloreve dhe procedurave për punën e strukturës udhëheqëse, si dhe procesi i definuar i komunikimit ndërmjet organeve në strukturën udhëheqëse dhe ndaj strukturës ekzekutive

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Responsible leadership: We will ensure our management and governing body are accountable

Dokumentet referente

Rregullorja e punës së Asamblesë, Rregullorja e punës së Bordit drejtues, Rregullorja e punës së Bordit mbikëqyrës, Përshkrimi i të drejtave dhe përgjegjësi të organeve drejtuese, Procesi dhe procedura e komunikimit ndërmjet organeve drejtuese dhe ndaj strukturës ekzekutive

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka Rregullore të hartuara të punës së organeve drejtuese që dalin nga Statuti dhe janë të adaptuara me kulturën dhe praktikën e punës së organizatës. Çdo organ drejtues ka një përshkrim të qartë të të drejtave dhe përgjegjësi. Anëtarët e organeve drejtuese dhe personeli i organizatës kanë njohuri dhe ndjekin procesin e komunikimit të brendshëm ndërmjet niveleve drejtuese dhe atyre ekzekutive.	<p>Cilat janë rregullat e punës së organeve tona drejtuese?</p> <p>A janë adekuate rregullat e punës me kulturën e organizatës, nevojat dhe kohën si të personelit ashtu edhe të anëtarëve të organeve drejtuese?</p> <p>Cilat janë të drejtat dhe përgjegjësitë e organeve tona drejtuese?</p> <p>A janë ato të drejta dhe përgjegjësi të shkruara, të njohura dhe të qarta për të gjithë në organizatë?</p> <p>Si komunikojnë organet drejtuese njëri me tjetrin?</p> <p>Si komunikojnë organet drejtuese me nivelin ekzekutiv, e si niveli ekzekutiv mes vetes?</p>				<p>Shembulli i rregulloreve të punës së organeve drejtuese</p> <p>Harta e procesit të komunikimeve të brendshme dhe dërgimi i informatave të përgjithshme</p> <p>Procedura e shkruar për komunikimet e brendshme dhe dërgimi i informatave të përgjithshme</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikator/standardi 7.4 Marrja e vendimeve me pjesëmarrje – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit në të gjitha nivelet e organizatës në marrjen e vendimeve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Responsive decision-making: We will ensure our decisions are responsive to feedback from the people affected by our work, partners, volunteers and staff.

Dokumentet referente

Informatat nga konsultimeve të realizuara, anketa për mbledhjen e mendimit nga palët e interesuara, procesverbalet nga takimet për marrjen e vendimeve ose nga konsultimet

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar të marrjes së vendimeve me pjesëmarrjen e të gjithëve të organizatës. Procesi parashihet përfshirjen e niveleve ekzekutive të organizatës në vendimmarrje, përfshirjen e përkrahësve, anëtarësisë dhe vullnetarëve në formimin dhe marrjen e vendimeve.	<p>Si merren lloje të ndryshme të vendimeve në organizatën tonë?</p> <p>Si vendosin organet tona drejtuese?</p> <p>Si merren vendimet në nivelin ekzekutiv?</p> <p>Si i përfshijmë anëtarët tanë në formimin dhe marrjen e vendimeve?</p> <p>Si i përfshijmë përkrahësit dhe vullnetarët tanë në formimin dhe marrjen e vendimeve?</p> <p>Sa anëtarë, përkrahës dhe vullnetarë tanë kanë njohuri për procesin e marrjes së vendimeve dhe sa marrin pjesë në të?</p>				<p>Harta e procesit të marrjes së vendimeve me pjesëmarrjen e të gjithëve të organizatës</p> <p>Procedura e shkruar për marrjen e vendimeve me pjesëmarrjen e të gjithëve të organizatës</p> <p>Listat e prezencës</p> <p>Formulari i procesverbaleve të takimeve të organizuara</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 8.1 Rekrutimi, selektimi dhe punësimi i personelit – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të rekrutimit, selektimit dhe punësimit të personave në pozita të ndryshme të punës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Empowered and effective staff and volunteers: We will invest in staff and volunteers to develop their full potential and achieve our goals.

Dokumentet referente

Rregullorja e resurseve njerëzore dhe procedura e punësimit, Kodi etik, dosjet e proceseve të zbatuara për punësim

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar të rekrutimit, selektimit dhe përzgjedhjes së të punësuarve. Procesi përfshin hapat e punësimit transparent nëpërmjet kriterëve të definuara qartë dhe thirrjes së hapur për punësim.	<p>Si duket procesi ynë për punësimin e anëtarëve të rinj të personelit?</p> <p>A është treguar me grafik ose është shkruar ai proces?</p> <p>Sa kanë njohuri të tjerët e organizatës për procesin e punësimit dhe sa marrin pjesë në të?</p>				<p>Harta e procesit të rekrutimit, selektimit dhe përzgjedhjes së të punësuarve</p> <p>Procedura e shkruar për rekrutimin, selektimin dhe përzgjedhjen e të punësuarve</p> <p>Formulari i listës së vlerësimit të kandidatëve</p> <p>Procesverbali i grupit punës/komisionit për përzgjedhjen e të punësuarve</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 8.2 Sistematizimi i vendeve të punës dhe përshkrimi i obligimeve të pozitive të punës – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i strukturës së shkruar së vendeve themelore të punës dhe obligimet e shkruara të atyre vendeve të punës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Empowered and effective staff and volunteers: We will invest in staff and volunteers to develop their full potential and achieve our goals.

Dokumentet referente

Sistematizimi i vendeve themelore të punës, Përshkrimet e vendeve të punës, kontratat e lidhura për punësim në pozita të caktuara të punës

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion një sistematizim të azhurnuar të vendeve themelore të punës për mbulimin e funksioneve kryesore të organizatës. Ky sistematizim është i plotësuar dhe i vënë në praktikë. Çdo pozicion i punës ka përshkrimin e përcaktuar të obligimeve të punës që dalin nga proceset e punës që janë definuar në kuadër të organizatës.	<p>Si duket sistematizimi ynë i vendeve të punës?</p> <p>A janë mbuluar funksionet kryesore të organizatës përmes atij sistematizimi?</p> <p>Si i formojmë përshkrimet e vendeve të punës?</p> <p>A janë përfshirë proceset tona të punës në kuadër të përshkrimeve të vendeve të punës?</p> <p>Sa kanë njohuri të tjerët në organizatë për sistematizimin e vendeve të punës dhe përshkrimin e obligimeve?</p>				<p>Shembulli i sistematizimit të vendeve themelore të punës</p> <p>Formulari i përshkrimit të obligimeve të punës</p> <p>Ilustrimi grafik i sistematizimit të vendeve të punës</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 8.3 Matja e rezultateve të punës së të punësuarve - Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar për matjen e rezultateve të punës së të punësuarve

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Empowered and effective staff and volunteers: We will invest in staff and volunteers to develop their full potential and achieve our goals.

Dokumentet referente

Procesverbalet e intervistave të zbatuara për matjen e rezultateve të punës, Planet e zhvillimit të të punësuarve

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për matjen e rezultateve të punës së të punësuarve. Procesi bazohet në qasjet dhe veglat e përcaktuara për vlerësimin e rezultateve të punës dhe hapat e njëpasnjëshëm për përmirësimin e punës.	<p>Si duket procesi ynë për matjen e rezultateve të punës?</p> <p>Cilat vegla përdoren në proces?</p> <p>A është treguar procesi me grafik?</p> <p>A kemi procedura të shkruara?</p> <p>Si veprojmë me gjetjet e procesit të matjes së rezultateve të punës?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për procesin e matjes së rezultateve të punës?</p>				<p>Harta e procesit të matjes së rezultateve të punës</p> <p>Procedura e shkruar për matjen e rezultateve të punës</p> <p>Drejtimet e realizimit të intervistave me të punësuarit për matjen e rezultateve të punës</p> <p>Formulari i procesverbalit të intervistave të zbatuara</p> <p>Formulari i planit me hapat e njëpasnjëshëm për përmirësimin e punës</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 8.4 Ndërtimi i kapaciteteve profesionale të të punësuarve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar për ndërtimin e vazhdueshëm të kapaciteteve profesionale të të punësuarve dhe matja e avancimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Empowered and effective staff and volunteers: We will invest in staff and volunteers to develop their full potential and achieve our goals.

Dokumentet referente

Plani i ndërtimit të kapaciteteve të të punësuarve, analizat krahasore të njohurive dhe shkathtësive të t punësuarve, raporti i vlerësimit të nevojave

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për ndërtimin e vazhdueshëm të kapaciteteve profesionale të të punësuarve. Procesi bazohet në nevojat e konstatuara për ndërtimin e kapacitetit dhe matjen e efektit të përmirësimit profesional të kapaciteteve.	<p>Si duket procesi ynë për ndërtimin e vazhdueshëm të kapaciteteve profesionale?</p> <p>A është treguar procesi me grafik?</p> <p>A kemi një procedurë të shkruar?</p> <p>Si i përcaktojmë nevojat për ndërtimin e kapaciteteve profesionale?</p> <p>Si veprojmë me gjetjet e matjes së efektit të përmirësimit profesional të kapaciteteve?</p> <p>Sa kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për procesin e ndërtimit të kapaciteteve profesionale?</p>				<p>Harta e procesit të ndërtimit të vazhdueshëm të kapaciteteve profesionale</p> <p>Procedura e shkruar për ndërtimin e vazhdueshëm të kapaciteteve profesionale</p> <p>Formulari i planit të ndërtimit të kapaciteteve profesionale</p> <p>Pyetësori për konstatimin e nevojave</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 8.5 Puna me vullnetarët – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar për rekrutimin dhe angazhimin e vullnetarëve në përputhje me nevojat e organizatës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Empowered and effective staff and volunteers: We will invest in staff and volunteers to develop their full potential and achieve our goals.

Dokumentet referente

Plani i angazhimit të vullnetarëve, Përshkrimi i obligimeve të pozicioneve të ndryshme të vullnetarëve.

Definicioni i indikatorit/standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për rekrutimin dhe angazhimin e vullnetarëve. Procesi bazohet në nevojat e përcaktuara të vullnetarëve dhe pozicioneve të definuara paraprakisht të vullnetarëve me përshkrimet e obligimeve.	<p>Si duket procesi ynë i rekrutimit dhe angazhimit të vullnetarëve? Sa kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për procesin e rekrutimit dhe angazhimit të vullnetarëve?</p> <p>A është treguar procesi me grafik? A kemi një procedurë të shkruar?</p> <p>Si i përcaktojmë nevojat e vullnetarëve?</p> <p>Si i definojmë pozicionet e vullnetarëve dhe obligimet e vullnetarëve?</p> <p>A ka në organizatë një person që është përgjegjës për punën dhe koordinimin e vullnetarëve?</p> <p>Si është procedura administrative për shënimin dhe konfirmimin e angazhimit të vullnetarëve?</p> <p>Si e vlerësojmë angazhimin e vullnetarëve dhe si e promovojmë atë para komunitetit?</p>				<p>Harta e procesit të rekrutimit dhe angazhimit të vullnetarëve</p> <p>Procedura e shkruar për rekrutimin dhe angazhimin e vullnetarëve</p> <p>Formulari i aplikimit të vullnetarit</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.1 Politika e operimit financiar dhe administrativ – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i rregullave të shkruara për çështjet kryesore financiare dhe administrative në organizatë

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good..

Dokumentet referente

Rregullorja e operimit financiar dhe administrativ

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion një politikë të shkruar dhe rregulla për operimin financiar dhe administrativ në të cilat përfshihen çështje kryesore të organizatës. Këto rregulla bazohen në dispozitat ligjore për organizatat e shoqërisë civile për operimin financiar dhe administrativ dhe në praktikat e mira për menaxhimin e financave dhe administratës.	<p>Çfarë përfshijnë rregullat tona për operimin financiar dhe administrativ?</p> <p>A janë shkruar rregullat tona?</p> <p>Kush ka njohuri për këto rregulla dhe sa janë të ndara ato?</p> <p>A i përdorim këto rregulla në negociatat me donatorët?</p>				Pasqyra e çështjeve kryesore financiare dhe administrative

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.2 Puna arkivore – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar të arkivimit, ruajtjes dhe trajtimit të dokumenteve të organizatës, si të arkivit të shtypur ashtu edhe arkivit elektronik

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good..

Dokumentet referente

Ligji dhe rregulloret e punës arkivore të organizatave të shoqërisë civile, regjistrat dhe librat e brendshëm të arkivimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për arkivimin, ruajtjen dhe trajtimin e dokumenteve. Procesi bazohet në dispozitat ligjore të punës arkivore dhe përmban hapa të qartë për menaxhimin e harmonizuar të arkivit elektronik dhe atë të shtypur.	<p>Si duket procesi ynë i arkivimit, ruajtjes dhe trajtimit të dokumenteve të organizatës?</p> <p>Çfarë përfshin procedura e shkruar e arkivimit, ruajtjes dhe trajtimit të dokumenteve të organizatës?</p> <p>Si duket arkivi elektronik?</p> <p>Kush ka njohuri për këto rregulla dhe sa janë të ndarë ato?</p> <p>A dinë ta përdorin të punësuarit tanë arkivin elektronik dhe atë të shtypur?</p>				<p>Harta e procesit të arkivimit, ruajtjes dhe trajtimit të dokumenteve të organizatës</p> <p>Procedura e shkruar e arkivimit, ruajtjes dhe trajtimit të dokumenteve të organizatës</p> <p>Plani i shenjave arkivore</p> <p>Softueri i arkivimit</p> <p>Skema e dosjeve elektronike</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.3 Rregullimi teknik, hapësinor dhe TI – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i kushteve të domosdoshme teknike, hapësinore dhe teknologjike-informatike për funksionalitetin e organizatës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good..

Dokumentet referente

Regjistrimi i pajisjes, Kontrata për marrjen ose dhënien e hapësirës me qira

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka në dispozicion hapësirat e domosdoshme për të realizuar punën. Hapësira është e pajisur me pajisjen e domosdoshme teknike dhe të teknologjisë informatike dhe ka kushte për funksionimin e papenguar të organizatës. Organizata planifikon me kohë mirëmbajtjen financiare të kapaciteteve hapësinore-teknike, zëvendësimin e tyre adekuat dhe përmirësimin e tyre.	<p>Sa është funksionale hapësira ku punojmë?</p> <p>A u konvenojnë hapësira dhe pajisja nevojave minimale të organizatës?</p> <p>Si kujdesemi për zëvendësimin me kohë të pajisjeve së harxhuara?</p> <p>Cilat opsione i kemi shqyrtuar me qëllim që të sigurojmë një mirëmbajtje financiare të hapësirës dhe pajisjes?</p> <p>Cilat rregulla zbatohen me qëllim të sjelljes përgjegjëse me hapësirën dhe pajisjen?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Udhëzimi për përdorimin e pajisjes</p> <p>Plani i amortizimit të pajisjes</p> <p>Plani i mirëmbajtjes financiare të hapësirës dhe pajisjes</p> <p>Lista e inventarit</p> <p>Plani i mirëmbajtjes së pajisjes</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.4 Politikat dhe procedurat e udhëtimit – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procedurave të shkruara për kompensimin e harxhimeve të udhëtimit, si dhe procesi i kthimit të mjeteve për harxhimet e bëra të udhëtimit

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good..

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, Procedura e shkruar e udhëtimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veçat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
<p>Organizata ka një procedurë të shkruar për përcaktimin e shumës së mjeteve të udhëtimit që zbatohet për çdo ditë. Përlllogaritja bazohet në një set të kritereve të definuara për përcaktimin e lartësisë së kostos që rimbursohet (p.sh. çmimi i një litri të karburantit të harxhuar ose shuma e biletës kthyesë të autobusit). Ka dhe zbatohet një proces të përcaktuar për kthimin e mjeteve të harxhuara për udhëtim.</p>	<p>Si përcaktohet shuma e kostos së udhëtimit?</p> <p>Cili është procesi për kthimin e mjeteve të kostos së bërë për udhëtim?</p> <p>A janë adekuate kriteret e përcaktuara për përlllogaritjen e shumës së harxhimeve me nevojat dhe praktikatat e punës së organizatave të shoqërisë civile?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Politika e shkruar për përlllogaritjen e shumës së mjeteve të udhëtimit</p> <p>Formulari për kthimin e mjeteve të udhëtimit</p> <p>Lista e dokumenteve të nevojshme si provë për udhëtimin e bërë</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.5 Politika e prokurimit – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit dhe procedurave të shkruara të prokurimit në organizatë

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar e prokurimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një procedurë të shkruar për zbatimin e prokurimit në varësi të shumës dhe llojit të prokurimit. Kjo procedurë bazohet në parimin e transparencës së organizatës, dispozitat ligjore dhe standardet e auditimit.	<p>Çfarë përfshin procedura jonë e prokurimit?</p> <p>A kemi procedura të ndryshme për shuma dhe lloje të ndryshme të prokurimit? Si zbatohen ato?</p> <p>Sa shpesh i përdorim këto procedura në menaxhimin e mjeteve të donatorëve?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Politika e shkruar për zbatimin e llojeve të ndryshme të prokurimit</p> <p>Formulari për analizën e ofertave</p> <p>Formulari për njoftimin e ofertuesit më të volitshëm</p> <p>Formulari për njoftimin e ofertës së papranuar</p> <p>Formulari i procesverbalit nga komisioni i prokurimit</p> <p>Harta e procesit të prokurimit</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.6 Politika e orarit të punës – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të procedurave të shkruara për evidencën e vetme të orarit të punës dhe mungesave

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar për evidencën e orarit të punës

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një procedurë të shkruar për evidencën e orarit të punës. Kjo procedurë bazohet në parimin e tregimit të vetëm të shpërndarjes së orarit të punës, kohës së pushimeve, kohës së pushimit mjekësor, festave dhe punës pas orarit të punës së të punësuarve në përputhje me dispozitat ligjore dhe standardet e auditimit.	<p>Çfarë përfshin procedura jonë për evidencën e vetme të orarit të punës?</p> <p>Si është rregulluar puna pas orarit të punës?</p> <p>Si është procedura e mungesave në punë?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Politika e shkruar për evidencën e vetme të orarit të punës</p> <p>Formulari për evidencën e orarit të punës</p> <p>Formulari i mungesave në punë</p> <p>Rregullat e shkruara për përdorimin e llojeve të ndryshme të mungesës</p> <p>Rregullat e shkruara për punën pas orarit të punës</p> <p>Harta e procesit të përdorimit të mungesave</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.7 Shpërndarja e harxhimeve indirekte – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i qasjes së përcaktuar gjatë shpërndarjes së harxhimeve indirekte

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar për shpërndarjen e harxhimeve indirekte

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
<p>Organizata ka një procedurë të shkruar për shpërndarjen e harxhimeve indirekte. Në procedurë janë përcaktuar qartë kriteret në bazë të të cilave bëhet shpërndarja (sipas numrit të të punësuarve, sipas numrit të projekteve, sipas hapësirës së punës, sipas lartësisë së buxhetit etj.). Organizata përdor këtë politikë në të gjitha proceset e buxhetimit dhe për të negociuar me donatorët.</p>	<p>Çfarë përfshin procedura jonë për shpërndarjen e harxhimeve indirekte?</p> <p>Cilin kriter për shpërndarjen e harxhimeve indirekte e përdorim në proceset e buxhetimit?</p> <p>Sa shpesh e përdorim këtë politikë në negociatat me donatorët?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Politika e shkruar për shpërndarjen e harxhimeve indirekte</p> <p>Formulari për përlogaritjen e harxhimeve indirekte</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.8 Planifikimi financiar dhe hartimi i buxheteve – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i qasjes së përcaktuar gjatë planifikimit të të ardhurave dhe të dalave të organizatës dhe përgatitja e buxheteve dhe projekteve të organizatës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar për planifikimin financiar dhe përgatitjen e buxheteve.

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veprat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një procedurë të shkruar për planifikimin financiar që bazohet në planifikimin e vetëm të të gjitha ardhurave dhe të dalave të organizatës në nivel vjetor në përputhje me programin vjetor dhe përpiqet ta zbatojë atë në praktikë. Në këtë politikë është përfshirë edhe qasja për hartimin e buxheteve të projekteve. Organizata përpiqet ta zbatojë buxhetin e vetëm të organizatës në punën e saj financiare.	<p>Çfarë përfshin procedura jonë për planifikimin financiar?</p> <p>Si llogariten të ardhurat dhe të dalat e nevojshme në nivel vjetor?</p> <p>Sa shpesh e përdorim këtë politikë në negociatat me donatorët?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për këto rregulla?</p>				<p>Harta e procesit të planifikimit financiar</p> <p>Politika e shkruar e planifikimit financiar</p> <p>Formulari i buxhetit të vetëm të organizatës</p> <p>Formulari i buxhetit të projektit</p> <p>Softueri i punës financiare</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.9 Raportimi financiar – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar të raportimit për harxhimin e mjeteve financiare dhe publikimi transparent i të dhënave të realizimit financiar

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar për raportimin financiar

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një procedurë të shkruar për raportimin financiar, e cila bazohet në shpërndarjen e vazhdueshme transparente të informatave për harxhimin e mjeteve financiare në intervale të caktuara kohore. Raportimi financiar i ndjek të ardhurat dhe të dalat e planifikuara në buxhetin e vetëm të organizatës.	<p>Çfarë përfshin procedura jonë për raportimin financiar?</p> <p>Si e informojmë opinionin për mjetet e harxhuara?</p> <p>Si i informojmë të punësuarit për mjetet e harxhuara?</p> <p>Si informojmë trupat dhe organet e tjera të organizatës për harxhimin e financave?</p> <p>Si i informojmë donatorët për mjetet e harxhuara?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për rregullat e raportimit financiar?</p>				<p>Harta e procesit të raportimit financiar</p> <p>Politika e shkruar e raportimit financiar</p> <p>Formulari i raportit financiar</p> <p>Formulari i raportit financiar të projektit</p> <p>Softueri i punës financiare</p>

Rezumeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 9.10 Auditimet financiare – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar për zbatimin e auditimeve të rregullta financiare të punës në nivelin e organizatës

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster C: What we do internally;

Well-handled resources: We will handle our resources responsibly to reach our goals and serve the public good.

Dokumentet referente

Rregullorja e financave dhe administratës, procedura e shkruar për zbatimin e auditimeve financiare

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata ka një procedurë të shkruar për zbatimin e auditimeve financiare dhe përpiqet të sigurojë mjete financiare për auditime në nivel vjetor. Gjetjet e auditimeve financiare përdoren për përmirësimin e politikave të punës financiare dhe administrative.	<p>Çfarë përfshin procedura jonë për zbatimin e auditimeve financiare?</p> <p>Si i informojmë të punësuarit për gjetjet e auditimeve financiare?</p> <p>Si informojmë trupat dhe organet e tjera të organizatës për gjetjet e auditimeve financiare?</p> <p>A kanë njohuri të punësuarit dhe të tjerët në organizatë për rregullat e zbatimit të auditimeve financiare?</p> <p>Si sigurojmë përdorimin dhe inkorporimin e gjetjeve të auditimeve financiare në avancimin e politikave të punës financiare dhe administrative?</p>				<p>Harta e procesit për zbatimin e auditimeve financiare</p> <p>Politika e shkruar për zbatimin e auditimeve financiare</p>

Rezymeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

Indikatori/standardi 10.1 Kapaciteti për marrëdhëniet me opinion – Me këtë standard konstatohet ekzistimi i procesit të përcaktuar për komunikim të rregullt me opinionin dhe rregullat e veçanta për komunikim përmes një seti të mjeteve komunikuese

Harmonizuar me Global standard for CSO accountability:

Cluster B: Our approach to change;

Open organizations: We will be transparent about who we are, what we do and our successes and failures.

Dokumentet referente

Strategjia e komunikimit

Definicioni i indikatorit/ standardit	Pyetje për diskutim	Shkalla e vetëvlerësimit (në nivelin e zgjedhur shkruani gjendjen faktike)			Formularët dhe veglat
		Ekziston dhe zbatohet	Ekziston pjesërisht ose është në zhvillim; zbatohet rrallë ose nuk zbatohet aspak	Nuk ekziston	
Organizata drejton një proces të përcaktuar për informim të rregullt të opinionit për aktivitetet kryesore dhe rezultatet e punës së saj. Në mbështetje të këtij procesi, organizata ka një set të definuar të mjeteve të komunikimit, të cilat menaxhohen dhe azhurnohen në mënyrë adekuate sipas nevojave.	<p>Çfarë përfshijnë rregullat tona për informimin e rregullt të opinionit për aktivitetet kryesore dhe rezultatet e punës?</p> <p>Si e marrim mendimin e opinionit për punën tonë dhe rezultatet të cilat i realizojmë?</p> <p>Kush ka njohuri për këto rregulla dhe sa janë ndarë ato?</p> <p>Si e inkorporojmë mendimin e opinionit në përmirësimin e aktiviteteve dhe rezultateve tona?</p>				<p>Harta e procesit të informimit të opinionit</p> <p>Procedura e shkruar për informimin e opinionit</p> <p>Harta e procesit për marrjen e mendimit të opinionit</p> <p>Procedura e shkruar për marrjen e mendimit të opinionit</p> <p>Pyetësori për marrjen e mendimit të opinionit</p> <p>Formulari për përgatitjen e informatës për opinionin</p> <p>Formulari i njoftimit për mediat</p>

Rezimeja e argumenteve kryesore në mbështetjen e nivelit të përzgjedhur:

KARAKTERISTIKAT E CIKLEVE JETËSORE TË ORGANIZATAVE⁴

Vegla e ciklit jetësor të organizatave tregon fazat e ndryshme të zhvillimit dhe vjetërsimit të një organizate. Prandaj, ilustrimi ndahet në dy pjesë: Rritja dhe Vjetërsimi. Në pjesën e Rritjes, pozitat e kaltra në kurbë tregojnë fazat e ndryshme të rritjes së organizatës dhe më poshtë në këtë dokument është dhënë një pasqyrë të karakteristikave dhe problemeve me të cilat ballafaqohen organizatat në ato faza, si dhe disa sqarime shtesë. Pozicionet e kuqe në këtë faqe të ilustrimit tregojnë rrezikun e shkatërrimit të organizatës në qoftë se rreziqet nuk kontrollohen, ndërsa problemet nuk zgjidhen. Vija zig-zag tregon për shumë turbulenca në lëvizjen e organizatës midis fazave ose brenda në një fazë. Në pjesën e Vjetërsimit, përpunohen fazat në të cilat organizata fillon të vjetërsohet dhe shkon në vdekje (shkatërrim/zhdukje). Fokusi kryesor i këtyre fazave është angazhimi i organizatës me vetveten, e jo me kauzën për të cilën ekziston. Është karakteristike se organizata mund të fitojë karakteristika nga një fazë ose nga fazë tjetër gjatë zhvillimit të saj, por prandaj ekipi gjithmonë duhet të jetë objektiv dhe të bëjë vlerësim se cilat karakteristika dominojnë më së shumti dhe në këtë mënyrë të konstatojë se në cilin nivel të zhvillimit është organizata. Pozicionimi objektiv i organizatës në Kurbën e ciklit jetësor do të mundësojë vendosjen dhe planifikimin real të aktiviteteve të ardhshme për përparim dhe rritje. Kjo vegël hartohet pas vetëvlerësimit të kryer të detajuar të kapaciteteve organizative.

Faza LAJKATIM

Në këtë fazë, organizata ose iniciativa/shoqata joformale (nëse organizata ende nuk është regjistruar zyrtarisht) pritet të jetë e drejtuar kah testimi i realitetit dhe është e orientuar kah prodhimi, përkatësisht kah përgatitja e aktiviteteve të cilat planifikon t'i zbatojë. Meqë kjo është faza e hershme e veprimit të organizatës ose iniciativës/shoqatës joformale, ka një vendosmëri për punë e cila njëkohësisht është e barabartë me rrezikun me të cilin organizata po ballafaqohet. Në këtë fazë nuk është mirë që organizata ose iniciativa/shoqata joformale të jetë e orientuar kah fitimi dhe profiti, të ketë një kontroll të butë mbi rreziqet dhe të ketë mungesën e vendosmërisë për veprim.

Faza KOHA E FOSH NJËS SË SAPOLINDUR

Në kohën e foshnjës së sapolindur, organizata, normalisht, ballafaqohet me shumë probleme në punë. Ajo është e orientuar drejt veprimit dhe përdor çdo mundësi, por njëkohësisht ka edhe një përvojë të vogël menaxheriale, mungesën e sistemeve, rregullave dhe politikave, është e ndjeshme, ka shumë pak delegime të

⁴ Adaptuar nga "Sfida dhe mjeshhtëria e ndryshimeve organizative" Smilevski Cvetko, Detra qendër

kompetencave. Organizata ballafaqohet me një grumbullim negativ të financave, por në qoftë se ai është kronik, atëherë organizatës i kërcënohet një kolaps. Organizata në kohën e foshnjës së sapolindur bën gabime, por vendosmëria për të punuar mbetet. Themeluesit e organizatës kanë nevojë për një mbështetje të madhe nga të afërmit e tyre. Nëse organizata në kohën e foshnjës së sapolindur fillon me delegimin e hershëm të përgjegjësive, nuk e zgjidh mungesën e financave me infuzione periodike dhe nuk ka një përkushtim të mjaftueshëm jo vetëm nga themeluesit, por edhe nga ata përreth tyre në këtë proces të rëndë, organizata vështirë se do të ketë sukses dhe do të mbijetojë.

Faza GO-GO

Organizata Go-Go shpeshherë bie në probleme sepse zhvillohet në shumë drejtime njëkohësisht. Organizatat Go-Go janë si një foshnjë kur fillon të zvarritet - janë gjithkund. Ato nuk shohin asnjëfarë problemesh, por vetëm mundësi. Çdo gjë që do të kapin ose “do ta hanë ose ta thyejnë”. Organizata patologjike Go-Go është si një konglomerat i vogël – ajo është e përfshirë në shumë gjëra që nuk kanë lidhje me orientimin origjinal (fillestar). Fitimi i shpejtë i përvojave të reja manifestohet në organizimin e punës. Dhe derisa tek organizata në kohën e foshnjës së sapolindur është normale të mos ekzistojnë skema organizative, as përshkrime të vendeve të punës, një sistem të përcaktimit të pagave, rritja e pagave jepet kur ka para dhe kur themeluesi është i disponuar mirë, nuk ka sisteme formale të vlerësimit dhe nuk ka nevojë për to, për organizatën Go-Go këto mund të jenë probleme kalimtare, por jo probleme të vazhdueshme. Nëse këto probleme vazhdojnë edhe në fazën e ardhshme të zhvillimit, atëherë ajo është patologjike. Nga faza e lajkatimit e deri në fazën Go-Go të ciklit jetësor, themeluesi/themeluesit janë organizata, organizata është themeluesi/themeluesit. E njëjta gjë. Me paraqitjen e nënsistemeve administrative, organizata fillon të institucionalizojë menaxhimin e themeluesit/themeluesve. Sepse tani shihet se organizata është e organizuar, nuk ka nevojë që themeluesi/themeluesit të punojë/punojnë gjithçka vetë. Ata më nuk mund të depërtojnë në organizatë që personalisht ta imponojnë stilin dhe filozofinë e tyre të menaxhimit.

Faza ADOLESHENCA

Sjellja më tipike e organizatës në adoleshencë është konflikti dhe mospërputhja me qëllimet e organizatës dhe me sistemin e motivimit. Në organizatë fillon të zhvillohet mentaliteti i llojit “ne kundër tyre”. Të gjitha këto karakteristika mund të rezultojnë me takime joproductive, dorëheqjen e menaxherit dhe vdekjen e organizatës. Pikërisht këtë e shënon vija zig-zag në kurbën e ciklit jetësor. Tri arsyt kryesore të cilat e bëjnë të vështirë kalimin nga faza go-go në fazën adoleshencë janë: delegimi i autorizimit, ndryshimi i udhëheqjes (menaxhmentit) dhe ndryshimi i qëllimeve. Shpeshherë themeluesi delegon autorizimin sipas parimit jojo (dhënie-mar-rje), krijohet një politikë pune e cila nuk respektohet. Rezultati i fundit i këtyre tri arsyeve janë konflikte, edhe atë midis “punëtorëve të vjetër dhe atyre të rinj”, themeluesit/themeluesve dhe menaxherit profesional, qëllimeve të përbashkëta dhe atyre individuale. Organizata mund të ballafaqohet me humbjen e përkohshme të vizionit dhe drejtimin kryesor të punës, por kjo është një karakteristike normale në këtë fazë. Nëse organizata karakterizohet me largime të shpeshta nga pjesa e themeluesve ose nga pjesa e administratës, shpërblime joreale, ndarje të “bonuseve” dhe beneficioneve në situatë kur ende ka një mungesë kronike të parave,

mund të ndodhë një ndarje të organizatës dhe më këtë edhe një lëshim të misionit origjinal ose një shkatërrimi të saj të tërësishëm.

Faza TOP FORMA

Top forma është pika optimale në kurbën e ciklit jetësor të organizatës, kur organizata arrin një ekuilibër mes vetë-kontrollit dhe fleksibilitetit. Kjo është ende një fazë zhvillimore në të cilën organizata krijon, prodhon dhe zhvillohet në të gjitha fushat. Në këtë fazë, organizata mund të lansojë edhe një organizatë të re në kohën e foshnjës së sapolindur. Organizatat në këtë fazë janë të orientuara drejt rezultateve, kanë sisteme funksionale, politika dhe strukturë organizative dhe një vizion të institucionalizuar. Planifikimi, ndjekja dhe vlerësimi real i arritjeve janë karakteristikat e organizatave në këtë fazë. Organizata që është në këtë fazë ka shumë pak probleme në punën e saj organizative, sepse rregullat monitorohen dhe funksionojnë në praktikë.

Faza ORGANIZATA STABILE

Për dallim nga organizata që është në top formë, organizata stabile nuk karakterizohet me orientimin drejt rritjes dhe zhvillimit. Ekziston një shkallë të caktuar të rritjes, por ai nuk është përcaktim. Njerëzit në organizatë kanë pritje më të ulëta sesa organizata. Organizata fillon të fokusohet në atë që ka arritur në të kaluarën, në vend se të fokusohet në vizionet e ardhshme. Fillon të dyshojë pothuajse në çdo punë të re. Disiplina e të punësuarve është parimi mbi të cilin shpërblehet. Organizata tregon një interes më të lartë për marrëdhëniet e ndërsjella të njerëzve, në vend se për rreziqet e mundshme me të cilat mund të ballafaqohet në punë dhe në rrethinë.

Faza ARISTOKRACIA

Në këtë fazë, organizata ngadalë humb orientimin e saj drejt vizionit dhe kauzës për të cilin ekziston dhe fillon të merret me vetveten. Ka shumë pak inovacione të brendshme. Në vend se për zhvillim, financat shpenzohen për sistemet e kontrollit, për shpërblime dhe për hapësira dhe pajisje, e cila në fakt nuk është shumë e nevojshme. Të punësuarit fillojnë të kujdesen për veshjen, traditën dhe drejtimin. Theksohet se si punohet, e jo se çfarë punohet dhe pse bëhen gjëra të caktuara. Motoja e punës është “mos shkakto reagime”. Edhe pse në esencë sistemet funksionojnë, megjithatë ato nuk përshtaten me ndryshimet dhe nevojat. Kjo ndodh edhe me planet dhe programet. Orientimi drejt nevojave të përdoruesve zvogëlohet në mënyrë të konsiderueshme.

Faza INKUIZICIONI (BUROKRACIA E HERSHME)

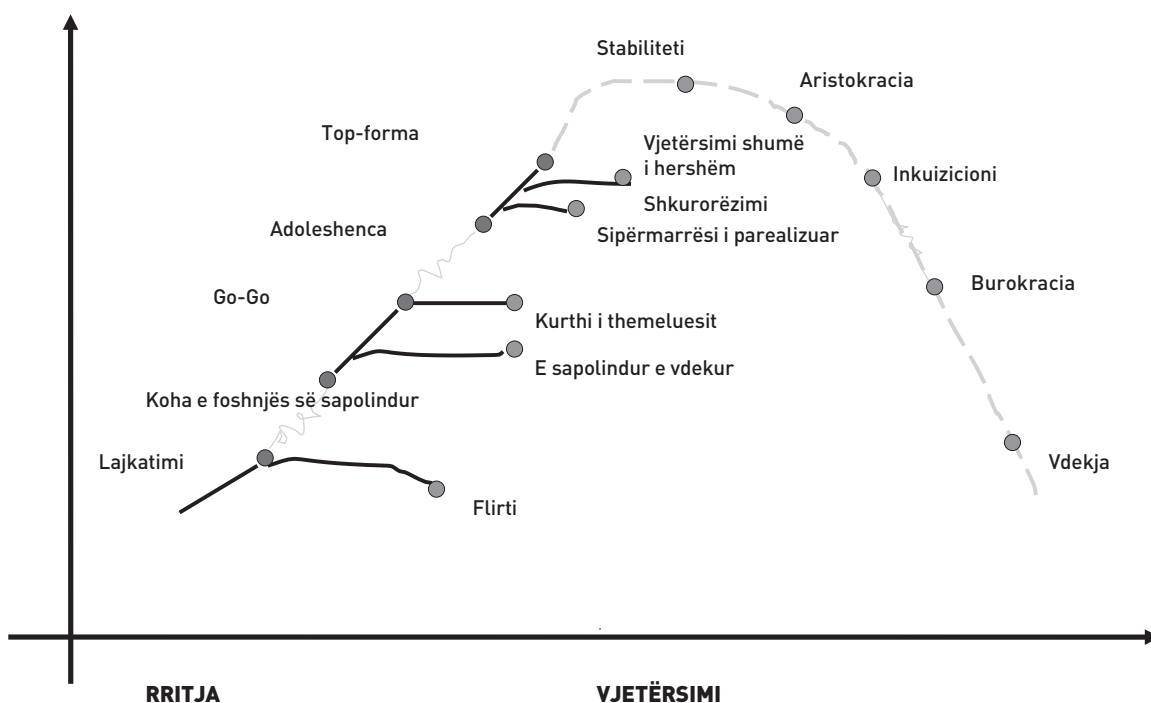
Organizata në këtë fazë është pothuajse tërësisht e fokusuar ndaj vetvetes dhe merret me konfliktet dhe problemet e shumta që paraqiten vazhdimisht dhe nuk zgjidhen. Zvogëlohet në mënyrë të konsiderueshme besimi në mesin e njerëzve dhe përkushtimi ndaj organizatës, sepse organizata nuk i kushtoj vëmendje vizionit, i cili duhet t'i lidhë anëtarët e saj dhe aktivitetet të cilat i ndërmerr. Fokusi i orga-

nizatës është në atë se kush e ka bërë problemin, e jo se si të zgjidhet problemi. Rregullat e organizatës pothuajse nuk funksionojnë, secili individ është i orientuar drejt vendosjes së rregullave të veta dhe imponimit të tyre ndaj të tjerëve.

Faza BUROKRACIA DHE VDEKJA

Në këtë fazë, organizata nuk e arsyeton ekzistencën e saj me faktin se funksionon mirë, por se ekziston. Organizata ka shumë sisteme me një orientim të vogël funksional, veçohet në mjedisin dhe kryesisht ia kushton vëmendjen vetvetes. Nuk ka ndjenjë për kontroll. Nevojat e grupeve të qëllimit nuk arrijnë në organizatë.

Ilustrimi i kurbës së ciklit jetësor dhe fazave të ciklit jetësor të organizatave (sipas metodologjisë së Isak Adizhesit)



Emri i organizatës
Kërkesa për pagesë nga arka

Shuma _____ Shifra _____

Përshkrimi _____

Kërkuesi _____ Data _____

Miratuar nga _____ Data _____
Sekretari i përgjithshëm

Emri i organizatës
Kërkesa për pagesë nga arka

Shuma _____ Shifra _____

Përshkrimi _____

Kërkuesi _____ Data _____

Miratuar nga _____ Data _____
Sekretari i përgjithshëm

Emri i organizatës
Kërkesa për pagesë nga arka

Shuma _____ Shifra _____

Përshkrimi _____

Kërkuesi _____ Data _____

Miratuar nga _____ Data _____
Sekretari i përgjithshëm

Emri dhe mbiemri _____

Data e
parashtrimit: _____

Data e fillimit të punësimit: _____

Lloji i mungesës që kërkohet (shkruani ditët/orët):

Pushimi vjetor:

Pushimi mjekësor:

Orët jashtë orarit të punës:

Pushimi i paguar në baza
të tjera:

Numri i ditëve/orëve që janë në dispozicion : _____

Numri i ditëve/orëve të shfrytëzuara deri më sot : _____

Numri i ditëve/orëve që mund të shfrytëzohen : _____

Data e mungesës:

Prej

Deri më

Datat e festave shtetërore, nëse,ka cilat hyjnë në kohën e
mungesës: _____

Nënshkrimi i personit të punësuar _____

Të dhënat për ditët që janë të akumuluar, të shfrytëzuara dhe të mbetura etj., të konfirmuara nga
Udhëheqësi financiar- administrativ

Menaxheri financiar - administrativ

Data _____

Miraturar nga:

Personi kompetent

Data _____

(EMRI DHE LOGOJA E ORGANIZATËS)

RAPORTI I VETËVLERËSIMIT TË ORGANIZATËS

(DATA DHE VENDI)

(Përmbajtja e raportit)

Rezumeja (maksimum dy faqe)

- Hyrja
- Rishikimi i procesit dhe metodologjisë
- Gjetjet kryesore
- Aktivitetet e ardhshme

Përshkrimi i metodologjisë dhe veglave të përdorura (Maksimum gjysmë faqe)

- Përgatitja e metodologjisë
- Përmbajtja
- Hapat metodologjikë
- Veglat

Përshkrimi i gjetjeve të fituara nga vetëvlerësimi sipas kategorive të vetëvlerësimit

1. (Emri i kategorisë)
 - Ilustrimi i gjendjes së organizatës me një theks në çdo nën-kategori (përshkrimi i përparësive, mangësive, mendimeve të palëve të jashtme dhe të anëtarëve të ekipit të vetëvlerësimit)
 - Niveli i përcaktuar i zhvillimit dhe argumentacionit
2. (Emri i kategorisë)
 - Ilustrimi i gjendjes së organizatës me një theks në çdo nën-kategori (përshkrimi i përparësive, mangësive, mendimeve të palëve të jashtme dhe të anëtarëve të ekipit të vetëvlerësimit)
 - Niveli i përcaktuar i zhvillimit dhe argumentacionit

Kështu tregohet për të gjitha kategoritë e cekura në Veglën e vetëvlerësimit

Rekomandime për përmirësimet e ardhshme

- Cilat janë nevojat e zhvillimit?
- Argumentacioni
- Afati i planifikuar kohor

Shtojcat

1. Vegla e vetëvlerësimit
2. SWOT
3. Kurba e ciklit jetësor të organizatës
4. Lista e ekipit të vetëvlerësimit

Raporti nuk duhet të kalojë 20 faqe

FORMULARI I TË DHËNAVE PËR HARXHIMET E UDHËTIMIT

Viti 2017, Shkup

Emri dhe mbiemri:	
Organizata/Institucioni:	
Vendi:	
Adresa e shtëpisë (nga letërnjoftimi):	
Numri unik personal:	
Llogaria e transaksionit: (numër me 15 shifra)	
Banka depozituese:	
Kontakt telefon ose e-mail:	
Data dhe lokacioni i udhëtimit:	
Lloji i transportit: (rrumbullakoni)	a) transporti publik b) automjeti personal
Nëse udhëtoni me automjetin personal, Ju lutemi shkruani:	
Relacionin (nga – deri në):	
Bashkudhëtarët:	

Pajtohem që të dhënat e mia personale, të cilat janë të shkruara në këtë dokument, të regjistrohen, përpunohen, azhurnohen për shkak të pagesës së kompensimit financiar për harxhimet e udhëtimit.

Nënshkrimi,

Vërejtje:

Harxhimet e udhëtimit paguhen vetëm në bazë të **biletave të dërguara të transportit (duke përfshirë biletat e kthimit), së bashku me këtë formular të plotësuar të të dhënave.**

Ju lutemi biletat ose faturat, së bashku me formularin e plotësuar të na dërgoni me postë, në këtë adresë:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Ju faleminderit për bashkëpunim!

Matrica për përcaktimin e prioriteteve zhvillimore

Matrica për përcaktimin e prioriteteve zhvillimore i shërben organizatës, e cila ka përfunduar me procesin e vetëvlerësimit të kapaciteteve, për të bërë zgjedhjen e drejtë të prioriteteve sipas kornizës kohore që ka në dispozicion dhe nevojave organizative të definuara përmes vetëvlerësimit. Në këtë matricë, horizontalisht janë treguar nivelet e ndryshme të peshës për realizimin e prioriteteve dhe varësisht nga koha e nevojshme, resurset dhe mbështetja e jashtme eventuale. Vertikalisht është treguar ndikimi i prioriteteve ndaj punës së organizatës, si në afatin operativ, ashtu edhe në afatin strategjik.

Organizata që ka kryer një vlerësim të kapaciteteve në kategori të ndryshme të organizatës ka një pasqyrë të përgjithshme se cilat janë anët e forta të organizatës dhe cilat janë pikat e përmirësimit potencial, përkatësisht se cilat kategori janë vlerësuar me nota të larta, e cilat kanë marrë nota të ulëta. Pikërisht ndër pikat e përmirësimit potencial, organizata duhet të identifikojë kategoritë të cilat do të jenë prioritetet e zhvillimit dhe t'i vendosë ato në ndonjë nga katër katrorët e matricës për përcaktimin e prioriteteve. Duke marrë parasysh rëndësinë e çdo prioriteti për zhvillimin e mëtejshëm të organizatës dhe resurset e nevojshme për realizimin e prioritetit, organizata mund të përcaktojë se ku do ta vendosë secilin prioritet të identifikimit të zhvillimit. Ato prioritate të cilat vendosen në dy katrorët e sipërm, gjegjësisht MUST DO dhe SHOULD DO janë më urgjente dhe me to organizata duhet të merret menjëherë, ndërsa të tjerat mund t'i realizojë gradualisht në një periudhë më të gjatë kohore.

NDIKIMI NDAJ PUNËS SË ORGANIZATËS	NDIKIMI I MADH DHE PESHA E VOGËL E REALIZIMIT (MUST DO – PRIORITETET QË PATJETËR DUHET T'I REALIZOJMË)	NDIKIMI I MADH DHE PESHA E MADHE E REALIZIMIT (SHOULD DO – PRIORITETET QË PATJETËR DUHET T'I REALIZOJMË)
	NDIKIMI I VOGËL DHE PESHA E VOGËL E REALIZIMIT (NICE TO DO – PRIORITETET QË ËSHTË MIRË T'I REALIZOJMË)	NDIKIMI I VOGËL DHE PESHA E MADHE E REALIZIMIT (WON'T DO – NUK DO TË REALIZOJMË)

PESHA E REALIZIMIT TË PRIORITETEVE TË ZHVILLIMIT
(koha, resurset, mbështetja e jashtme që nevojiten)

Prioritetet dhe aktivitetet zhvillimore	Rezultatet e pritura	Indikatorët	Afati kohor	Përgjegjësia për realizim	Komenti
1. Prioriteti i zhvillimit – Kapacitetet e përfaqësimit (shembull)					
1.1 Aktivitetet për realizimin e prioritetit					
1.1.1 Organizimi i trajnimit për përgatitjen dhe zbatimin e fushatave të përfaqësimit	<ul style="list-style-type: none"> - 15 persona kanë vizituar trajnimin dhe kanë zhvilluar shkathhtësitë për përgatitjen dhe zbatimin e fushatave të përfaqësimit - Janë zhvilluar së paku tri iniciativa/fushata të përfaqësimit me zbatimin e shkathhtësive të mësuara nga trajnimi 	<ul style="list-style-type: none"> - Numri i personave që kanë vizituar trajnimin - Të dhënat nga krahasimi i testeve të shkathhtësive para dhe pas trajnimit - Numri i iniciativave të zhvilluara - Përfaqësimi i elementeve të fushatës së përfaqësimit në iniciativat e zhvilluara 	Deri më 15 korrik, 2018	Petrovski Vasko, menaxher i projektit	Fushatat e përfaqësimit planifikohen si një metodë dominuese e përfaqësimit, prandaj parashihet një trajnim specifik për përgatitjen e zbatimit të fushatave të përfaqësimit, në vend të trajnimit të përgjithshëm për shkathhtësitë e përfaqësimit
1.1.2 Identifikimi dhe selektimi i burimeve/donatorëve të mundshëm për mbështetjen e iniciativave tashmë të përgatitura të përfaqësimit	<ul style="list-style-type: none"> - Janë identifikuar burimet potenciale për mbështetjen e iniciativave të përfaqësimit nga vendi dhe jashtë vendit dhe është realizuar kontakti fillestar me të paktën gjysmë prej tyre 	<ul style="list-style-type: none"> - Numri i burimeve të identifikuar - Lloji i burimeve (donatorë, partnerë, qendra hulumtuese etj.) - Numri i burimeve me të cilat është realizuar kontakti 	Deri më 1 tetor, 2018	Stojkovska Meri, Menaxhere e projektit	
2. Prioriteti i zhvillimit (emri)					
2.1.1 Aktivitetet					
2.2.1					

- Plani për ndërtimin e kapaciteteve është një vegël për planifikim, zbatim dhe ndjekje transparente të prioriteteve
- Në tabelën e sipërme është dhënë një shembull me një plan të plotësuar
- Në fillim të planit, para tabelës mund të jepet një përshkrim i shkurtër i prioriteteve që përpunohen në plan dhe argumente të selektimit të atyre prioriteteve. Kjo pjesë narrative mund të marrë maksimum një faqe. Kjo pjesë nuk është e domosdoshme duke pasur parasysh se plani është pjesë përbërëse e Raportit të vetëvlerësimit të organizatës me të cilin parashtrihen edhe të gjitha instrumentet dhe dokumentet e tjera që janë bërë.
- Në kolonën Prioritetet dhe aktivitetet e zhvillimit shkruhen prioritetet e zhvillimit të cilat do t'i përcaktojnë organizata përmes Matricës së prioriteteve (varësisht nga periudha kohore për të cilën ka të bëjë plani, shkruhen vetëm ato prioritetet të cilat do të trajtohen në atë periudhë kohore). Si aktivitete për realizimin e prioriteteve mund të paraqiten trajnime, mentorime, vizita studentore, e-mësimi, kurse, shkolla, prokurime të ndryshme etj.
- Në kolonën Rezultatet e pritura për çdo aktivitet të planifikuar në kuadër të prioritetit të zhvillimit shkruhet se cili është rezultati i pritur që duhet të arrihet. Rezultati duhet të jetë i matshëm.
- Në kolonën Indikatorët shkruhen treguesit e suksesit, përkatësisht masat të cilat do të tregojnë se nëse dhe në cilën masë është realizuar rezultati i pritur. Kjo kolonë na tregon se çfarë të dhënash duhet të grumbullojmë gjatë realizimit të aktiviteteve dhe në bazë të atyre kërkesave të zhvillojmë edhe instrumente shoqëruese për monitorim (lista e prezencës, teste para dhe pas, lista e evidencës etj.).
- Në kolonën Afati kohor shkruhet afati i fundit deri në të cilin duhet të realizohet ai aktivitet dhe të arrihet rezultati.
- Në kolonën Përgjegjësia për realizim shkruhet emri i personit i cili mban përgjegjësinë për realizimin e rezultatit të pritur nga ai aktivitet. Për një person përgjegjës mund të emërohet vetëm një person, ndërsa në zbatimin e aktivitetit mund të përfshihen persona të tjerë sipas nevojës.
- Në kolonën Koment shkruhet ndonjë informacion me të cilin do të shpjegohet në mënyrë shtesë aktiviteti konkret, pse është zgjedhur pikërisht ai aktivitet etj. Po ashtu në këtë kolonë jepet edhe shpjegimi i pengesave potenciale deri te të cilat mund të arrihet gjatë realizimit të aktivitetit. Kjo kolonë nuk është e domosdoshme të plotësohet, në qoftë se nuk ka asnjë informacion.

PYETËSORI

Të nderuar,

Organizata _____ është në fillimin e një procesi më të gjatë të zhvillimit organizativ, kështu që një nga hapat në atë proces është realizimi i vetëvlerësimit të organizatës. Qëllimi i vetëvlerësimit është të konstatohet se si janë kapacitetet e organizatës në aspekte të ndryshme të veprimit të organizatës (menaxhimi strategjik, planifikimi operativ, përfaqësimi, administrata etj.). Në atë kontekst, organizata nëpërmjet këtij pyetëSORI dëshiron ta fitojë mendimin dhe përvojën e palëve të interesuara të jashtme (partnerët, donatorët, bashkëpunëtorët, mediumet etj.) lidhur me kapacitetet, të cilat i ka në dispozicion. PyetëSORI përmban 9 pyetje të llojit të hapur dhe të mbyllur që përgjigjen me përzgjedhjen e një ose më shumë përgjigjeve, të cilat janë të shkruara pranë çdo pyetjeje.

Ju faleminderit për kohën e ndarë!

Ekipi i vetëvlerësimit të organizatës!

1. Shënoni se në cilën bazë bazohet bashkëpunimi juaj me organizatën (mund të shënoni më shumë përgjigje):

- a) Partneriteti në përgatitjen dhe realizimin e projekteve
- b) Mbështetja financiare për punën e organizatës (donatorit)
- c) Sponsorizimi i punës së organizatës
- d) Bashkëpunimi i ekspertëve
- e) Tjetër _____

2. Si do ta vlerësonit punën aktuale të organizatës? (shënoni vetëm një përgjigje)

- a) Proaktive dhe të fokusuar në një sferë të caktuar
- b) Proaktive, por ende nuk është e fokusuar saktë në një sferë të caktuar
- c) Organizatë aktive e cila vepron para së gjithash në nivel operativ
- d) Aktive herë pas here, varësisht nga fondet të cilat i ka në dispozicion
- e) Passive, pa fonde dhe iniciativa

3. A ka organizata një kapacitet për përfaqësim? (shënoni vetëm një përgjigje)

- a) Po
- b) Ka pjesërisht
- c) Jo

4. **A ka realizuar organizata një lidhje të rregullt dhe kthyese me grupin e synuar/përdoruesit të cilët i përfaqëson? (shënoni vetëm një përgjigje)**

- a) Ka realizuar dhe e mban atë, mund të konsiderohet si përfaqësues i përdoruesve
- b) Ka realizuar pjesërisht, por lidhja e tillë nuk është e vazhdueshme
- c) Nuk ka një lidhje kthyese, organizata nuk mund të konsiderohet si përfaqësues i përdoruesve

5. **Sa punon organizata për të arritur transparencë dhe llogaridhënie në punë? (shënoni vetëm një përgjigje)**

- a) Organizata ka vendosur politikë dhe vegla për sigurimin e transparencës dhe llogaridhënies të cilat funksionojnë
- b) Organizata ka vendosur politikë dhe vegla për sigurimin e transparencës dhe llogaridhënies, por ato nuk funksionojnë tërësisht
- c) Organizata, edhe pse sipas vlerës është orientuar ndaj transparencës dhe llogaridhënies, shumë pak punon në këtë
- d) Organizata ende nuk ka politikë të transparencës dhe llogaridhënies as teorikisht, as praktikisht

6. **Shkruani tri anë të forta dhe tri anë të dobëta të organizatës:**

Të forta: _____

Të dobëta: _____

7. **Në cilin drejtim do të duhej të vazhdonte puna e organizatës në 3-5 vitet e ardhshme?**

8. **Cilat janë tri sfidat më të mëdha me të cilat do të duhet të ballafaqohet organizata në periudhën e ardhshme prej 3-5 viteve?**

9. **Shkruani disa iniciativa/projekte/aksione të cilat i konsideroni si veçanërisht të suksesshme dhe të cilat e karakterizojnë organizatën, vizionin dhe misionin e saj për shkak të të cilit ekziston ajo:**

Komenti ose vërejtja juaj shtesë:

RAPORTI MUJOR PËR ORARIN E PUNËS

Data: Emri dhe mbiemri/nënshkrimi:	Personi kompetent:												Nënshkrimi i personit kompetent:												Viti: 2017								
	Muaji: 1						Janar						Numri i kontratës:						Numri i kontratës:														
	E enjte	E pre	E enjte	E mër	E enjte	E mër	E enjte	E pre	E enjte	E mër	E enjte	E mër	E enjte	E pre	E enjte	E mër	E enjte	E pre	E enjte	E mër	E enjte	E pre	E enjte	E mër									
Numri dhe emri i projektit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Gjithsej orë	
Përshkrimi i detyrave të kryera																																	
Emri i projektit 1:																																	0
Emri i projektit 2:																																	0
Pushimi vjetor projektit 1:																																	0
Pushimi vjetor projektit 2:																																	0
Pushimi mjekësor projektit 1:																																	0
Pushimi mjekësor projektit 2:																																	0
Festat projektit 1:																																	0
Festat projektit 2:																																	0
Pushimi i paguar _ baza të tjera projektit 1:																																	0
Pushimi i paguar _ baza të tjera projektit 2:																																	0
Gjithsej orët:	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Puna jashtë orarit të punës																																	0
Gjithsej																																	0

Projekti	Orët e punuara	Alokimi i punës
	0	#DIV/0!
	0	#DIV/0!
Gjithsej	0	#DIV/0!

Terminologjia në aplikimin e sistemit të menaxhimit të cilësisë

- **Bordi drejtues** – trup udhëheqës të cilin e zgjedh Kuvendi për ta udhëhequr punën e organizatës rrjedhimisht dhe për të marrë vendime strategjike, por i cili nuk përfshin përfaqësuesit e strukturës ekzekutive në radhët e veta;
- **Doracakët** – dokumente në të cilat janë grumbulluar procedurat me të cilat rregullohen segmente të caktuara të punës së organizatës, si për shembull: Menaxhimi i resurseve njerëzore;
- **Harta e procesit** – ilustrim grafik i hapave, përgjegjësive, hyrjeve, daljeve dhe periudhës kohore në zbatimin e procesit të punës së organizatës;
- **Menaxhimi strategjik** – ka të bëjë me menaxhimin e organizatës në një afat të gjatë në përputhje me nevojat e përdoruesve të fundit dhe trendët e kontekstit. Menaxhimi strategjik nënkupton ekzistimin e një vizioni dhe misioni të qartë të cilat ndiqen;
- **Monitorimi** – proces i grumbullimit të të dhënave gjatë implementimit të strategjisë ose projektit;
- **Përfaqësimi** – ka të bëjë me procesin e përgatitjes së planeve, zbatimin e aktiviteteve dhe përgatitjen e veglave që ndërmerren për t’u artikuluar nevojat e përdoruesve në një mënyrë efektive para vendimmarrësve dhe para përkrahësve;
- **Planifikimi operativ** – ka të bëjë me planifikimin e qëllimeve, rezultateve dhe aktiviteteve të organizatës në nivel vjetor. Planifikimi operativ del drejtpërdrejt nga plani strategjik;
- **Planifikimi strategjik** – ka të bëjë me procesin e planifikimit në të cilin organizata dizajnon dhe vendos qëllimet, rezultatet e pritura dhe aktivitetet e saja për një periudhë prej 3-5 vjetësh përpara.
- **Procedurat** – përshkrim narrativ i hapave, përgjegjësive, hyrjeve, daljeve dhe afateve kohore të cilat janë të nevojshme për të realizuar një detyrë të caktuar ose një funksion të organizatës;
- **Qasja e integruar në planifikim** – nënkupton se organizata i përfshin të gjitha segmentet dhe elementet kryesore të punës së saj në procesin e planifikimit dhe i lidh ato me dokumentet kryesore të organizatës (statutin, strategjitë, programet);
- **Rregullat e zbatimit të projekteve** – procedura të shkruara të cilat shpjegojnë veprimin e ekipit të projektit në faza dhe situata të ndryshme gjatë zbatimit të projektit;
- **Segmentet e organizatës** – ka të bëjë me aspektet dhe funksionet e ndryshme në punën e organizatës, si për shembull: struktura, financat, strategjia etj.
- **Sistemet e menaxhimit të resurseve njerëzore** –përmbledhje procesesh

dhe procedurash me të cilat rregullohen të gjitha aspektet e punës me resurset njerëzore, si për shembull: selektimi, përzgjedhja dhe punësimi, zhvillimi, vlerësimi, shpërblimi dhe motivimi etj.;

- **Sistemi ose dokumenti i azhurnuar** – ka të bëjë me dokument ose sistem, i cili është adaptuar ose avancuar sipas nevojave, problemeve të identifikuara të freskëta dhe ndryshimeve legjislative;

- **Struktura e organizatës** – ka të bëjë me arkitekturën e vendosur të organizatës sipas planit të punës, ku janë përfshirë trupa, pozicione, departamente etj.;

- **Struktura ekzekutive** – ka të bëjë me pozicionet e strukturës që kanë obligim zbatimin e programeve dhe projekteve në nivelin operativ;

- **Struktura udhëheqëse** – ka të bëjë me trupat e organizatës që udhëheqin me organizatën, si për shembull: Kuvendi, Bordi drejtues dhe Bordi mbikëqyrës;

- **Vendimmarrja e decentralizuar** – ka të bëjë me zbatimin e proceseve të marrjes së vendimeve në organizatë në nivelet më të ulëta të hierarkisë dhe me përfshirjen e të punësuarve në vertikalen dhe horizontalen e strukturës;

- **Vlerësimi** – vlerësim i arritjeve të cilat kanë qenë të planifikuara për një periudhë të caktuar kohore, si dhe efektet e implementimit të strategjisë, përkatësisht projektit, bazuar në bazë të të dhënave nga procesi i monitorimit;