

برنامج التواصل الحكومي المدني







دليل المسألة المجتمعية

الفهرس

مقدمة عن المسألة المجتمعية

حأشكال المساءلة

حآليات المساءلة الاجتماعية

حتحديات المساءلة الاجتماعية

﴿ الإطار الدستوري للمساءلة الاجتماعية في مصر

دليل أدوات المسألة

الملخص 1: التخطيط التنموي التشاركي

◄ الملخص 2: الميزانية التشاركية

> الملخص 3: التدقيق الإجتماعي

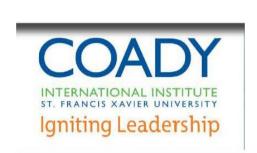
﴿ الملخص 4: بطاقة الأداء المجتمعي

◄ الملخص 5: تحليل الميزانية المستقل

> الملخص 6: بطاقة تقرير المجتمع

◄ الملخص 7: المتابعة والتقييم المجتمعي

الشركات، والجمعيات الأهلية، والمؤسسات بين التسجيل، والتمويل، ومشروعية العمل







المساءلة الاجتماعية

إن الطريق إلى الديمقراطية والعمل على تحقيق المعايير والمبادئ الأساسية التى تدعم الحوكمة وحقوق الإنسان يبدأ بمشاركة فعلية وفعالة من قبل كل مواطن في المجتمع، وهذا ما يسعى إلى تحقيقه النهج الحقوقي في عملية التنمية من حيث حرصه على أن يصبح المواطن على دراية تامة بما له من حقوق يجب ان يتم توفير ها له من قبل الجهات والمؤسسات المعنية بالدولة، وما عليه من واجبات ومسئوليات تجاه مجتمعه والتي تمتد إلى مشاركته الفعالة في كافة مراحل العملية التنموية داخل مجتمعه، بداية من تصميم البرامج والأنشطة التنموية وتنفيذها ومتابعتها وحتى تقييم نتائجها.

وتعد المساءلة الاجتماعية، أحد مباديء الحوكمة الرشيدة وهي الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الإدارة الجيدة لجميع المؤسسات في الدولة من خلال سياسات، و آليات، وممارسات تقوم على: الشفافية، والمشاركة، والعدالة، والاستجابة، والفعالية، والكفاءة، وسيادة القانون، والمساءلة، ومكافحة الفساد.

وتربط المساءلة الاجتماعية ارتباطًا وثيقا بمباديء الشفافية، وإتاحة المعلومات، والاستجابة في منظومة الحوكمة الرشيدة. ويجدر علينا أن نشير السي وجود إشكاليات في التعريف الخاص بالمساءلة الاجتماعية، وخلط بين مفهوم المساءلة والرقابة، إضافة إلى تعدد أشكال المساءلة، وتتناول الورقة التالية تحديد أكثر تبسيطًا لمفهوم المساءلة وأشكالها، وآلياتها، وأدواتها، وتحدياتها، والإطار الدستوري الداعم للمساءلة الاجتماعية.

المساءلة:

هي عملية يتم من خلالها وضع كل من يتولى منصب أو مسؤولية أمام مسؤولياته وإيجاد نُظم لمراقبة أدائه، خاصة في حال التقصير في الأداء أو التخلف عن الأداء لأنها حقّ أساسيّ من حقوق المواطن.



أشكال المساءلة:

- المساءلة الدستورية: التي يتولها مجلس الشورى من خلال مراجعة القوانين والتشريعات العامّة والتأكّد من مدى مطابقتها لأحكام الدستور.
- المساءلة البرلمانية: حيث تقوم السلطة التشريعيّة بمراقبة أعمال السلطة التنفيذيّة ومحاسبتها على أعمالها. وذلك عن طريق الأسئلة والاستجوابات والمناقشات العامة ولجان التحقيق النيابيّة.
- المساءلة القضائيّة: حيث يمكن القضاء التدخّل عند حصول مخالفات معيّنة لمحاسبة المسئولين.
- مساءلة الهيئات الرقابيّة: التي تمارس الرقابة على مختلف الأجهزة الحكوميّة وتقدّم تقارير ها السنويّة، وقد تتّخذ الإجراءات لمحاسبة موظفي القطاع العام على تقصير هم أو مخالفتهم.
 - المساءلة الداخلية: داخل المؤسّسات الرسمية بين الرئيس والمرؤوسين.

المساءلة الاجتماعية:

يمكن تعريف المساءلة الاجتماعية بأنها منهجية تهدف لبناء المسائلة التي تتركز على إشراك المجتمعات المدنية, أي التي يشارك المواطن العادي و/ أو منظمات المجتمع المدني مشاركة مباشرة أو غير مباشرة في طلب المسائلة من الحكومة عن مدى تحقيقها للمهام المكلفة بها بما يحقق المصلحة العامة للجميع.

آليات المساءلة الاجتماعية:

قد تتضمن آليات المساءلة الاجتماعية العديد من الإجراءات والأدوات التي يستطيع المواطنون والمجتمع المدني ووسائل الإعلام استخدامها لمساءلة الجهات الحكومية وتتركز هذه الأليات في مصرحتي الأن في:

- المجلس الشعبي المحلي وأدواته مثل طلبات الإحاطة وتوجيه سؤال والتقدم بطلب طرح موضوع للمناقشة العامة, ولذلك تحتاج المجتمعات المحلية لفتح قنوات اتصال مباشر مع أعضاء المجالس الشعبية المحلية لتوصيل أصوات ومقترحات المواطنين والدفاع عن وجهة نظرهم ومساءلة الأجهزة الحكومية عن أداءهم في تقديم الخدمات العامة التي تحترم حقوق المواطنين.
- الجمعيات الأهلية والتي يمكنها استخدام نشر مفاهيم المساءلة الاجتماعية، وزيادة الطلب على المساءلة ودعم تطبيق أدوات المساءلة الاجتماعية لمعرفة أراء المواطنين في الخدمات العامة، كما يمكنها دعم عمل تقارير عن جودة الخدمات ومساهمتها في تحقيق تطلعات المواطنين من هذه الخدمات واستخدام هذه التقارير بعرضها على المسئولين المحليين أو نشرها في وسائل الإعلام المحلية.
- وسائل الإعلام والتي تشغل دورا جوهريا في عملية المسائلة الاجتماعية والرقابة على الخدمات, يعتبر الإعلام المستقل قوة أساسية في توعية/ تثقيف المرواطنين ورقابة أداء الحكومة والكشف عن التجاوزات, ولذك يمكن للجمعيات الأهلية الاستفادة من الإعلام المحلي من صحف محلية أو إذاعة وتليفزيون محلي في التركيز على الخدمات التي تم تقييمها وطرح المقترحات والأساليب البديلة لتطوير هذه الخدمات.



أدوات المساءلة الاجتماعية:

جمعية السادات يوجد العديد والعديد من أدوات المساءلة الاجتماعية في التجربة الدولية التنمية والرعالية الاجتماعية والرعالية الاجتماعية والرعالية الاجتماعية والرعالية الاجتماعية والرعالية الاجتماعية والرعالية الاجتماعية المساءلة الاجتماعية الاجت مثال: التخطيط التنموي التشاركي، التدقيق الاجتماعي، بطاقات الأداء المجتمعي، تحليل الميزانية المستقل، بطاقات تقرير المواطن، المتابعة والتقييم المجتمعي، وبالرغم من وجود تجارب دولية وتوثيقها إلا أن لكل من هذه الأدوات تحدياته المختلفة التي تختلف من دولة إلى أخرى، ومن خدمة أو نشاط إلى آخر. وهو ما يجعلنا يجب أن نتعامل بمزيد من الحرص في تطبيق مثل هذه الأدوات، ومراعاة عمليات التمصير ومراعاة السياق المصرى خلال أنشطة المجتمع المدنى في تطبيق أدوات المساءلة الاجتماعية.

تحديات المساءلة الاجتماعية:

- عدم القدرة على الوصول للمعلومات بسهولة لكل الجهات المعنية بالمساءلة الاجتماعية يمثل تحدى أساسي لعملية المساءلة فاذا لم يتم عرض خطط التنمية السنوية وتقديم معلومات منتظمة عن مقدار الانجاز في هذه الخطط فلا يستطيع المواطنين ولا منظمات المجتمع المدنى متابعة هذه الخطط والتساؤل عن سبب التأخر او الانحراف في التنفيذ.
- قد لا تقدم المساءلة الاجتماعية العلاج الفعال إذا كان السبب الأساسي في سوء الخدمات المقدمة هو القيود المالية, فمهما كان مستوى الضغط على المسئول المحلى فأن قدرته على تطوير الأداء يحتاج تعديل في القوانين أو السياسات لتسهيل التصرف في بنود الموازنة إتاحة حرية التحرك فيها للمسئول المحلي.
- قد لا تكون فعالة, إذا لم تملك الحكومة القدرة أو الوسائل المالية لدعم استمرارية تحسين الخدمات على السرغم من تلبيتها لاحتياجات المواطنين
- تكون عرضة للاستغلال من قبل الصفوة المحلية لتحقيق مصالحهم الشخصية فقد يستغل المساءلة الاجتماعية البعض من كبار الشخصيات في القرية للضغط على المسئولين لتحقيق مصالحهم الخاصة.
- إذا لـم يـتم التعامـل بتعقـل والتركيـز علـي أدوات المساءلة الاجتماعيـة التـي تـدعم جوانب الموضوعية والإيجابية وبناء التوافق حول تحسين الخدمات بين كل من مقدم الخدمة ومتلقى الخدمة قد تخلق جوا من التوتر بين المواطنين و الجهات الحكو مية.



الإطار الدستورى للمساءلة الاجتماعية في مصر

- ما ورد بالديباجة وبالمادة الرابعة من الدستور بأن السيادة للشعب التنمية والرعابية الاجتماعية وحدة يمارسها ويحميها والشعب هو مصدر السلطات، وأن له السيادة داخل ذلك الصوطن. ويستفاد من ذلك إمكانية مباشرة المواطنين الرقابة على المنظمات العامة داخل الوطن.
 - ما ورد بالمادة (68) من امتلاك الشعب للمعلومات والبيانات والاحصاءات والوثائق الرسمية والإفصاح عنها من مصادرها المختلفة. وهذا يؤكد على الرقابة الشعبية على المنظمات والهيئات العامة من خلال ارساء قواعد الشفافية لما تقوم به تلك الهيئات والمنظمات من أعمال.
 - ما ورد بالمادة (85) على حق كل فرد في مخاطبة السلطات العامة كتابة وبتوقيعه، والمادة (87) على أن مشاركة المواطن في الحياه العامة واجب وطني، وقد يفهم من النص أن المشاركة قد تتضمن حماية وصيانة المال
 - يحظر الدستور تحصين أي عمل أو قرار إداري من رقابة القضاء (مادة 97) ، فكل الأعمال والقرارات خاضعة لرقابة القضاء.
 - يمارس مجلس النواب الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية (مادة 101) من خــــلال أدوات متعـــددة توضـــحها المـــواد 129 -135 كالتصـــويت علـــى أبـــواب الموازنة العامة للدولة، أو تعديل نفقاتها، أو توجيه سؤال أو استجواب لأعضاء الحكومة، أو طلب مناقشة أو إبداء اقتراح في موضوع عام، أو طلب إحاطة أو بيان عاجل، أو سحب الثقة من أحد أعضاء الحكومة (بأغلبية الأعضاء)، أو تشكيل أو تكليف لجنة لتقصى الحقائق.
 - للمواطن هو الآخر أن يتقدم باقتراح أو شكوى لمجلس النواب.
 - للمجالس المحلية الحق في الرقابة والمساءلة (مادة 218) من خلال متابعتها ومراقبتها تنفيذ خطة التنمية، وممارستها أدوات الرقابة على الأجهزة التنفيذية كالاقتراحات، وتوجيه الأسئلة، وطلبات الإحاطة، والاستجواب، وسحب الثقة.
 - أشار الدستور إلى إمكانية مساءلة النائب وإسقاط العضوية عنه بأغلبية ثُلثي ا الأعضاء، وتجوز مساءاته جنائيًا في حالة التلبس أو وجود إذن سابق من المجلس (المادتان 110 و 113). كما يجوز لرئيس الجمهورية حل مجلس النواب بقرار مسبب وبعد استفتاء عام.
 - ويجيــز الدســـتور مســـاءلة رئــيس الجمهوريــة بنـــاءً علـــى طلـــب موقــع مــن أغلبيـــة النواب يتهمه بانتهاك أحكام الدستور، أو ارتكاب خيانة أو جناية، أو يقترح سحب الثقة منه
 - كما يخضع رئيس مجلس الوزراء وأعضاء الحكومة للمساءلة (حتى بعد تركهم لمنصبهم) وفقًا للقرارات العامة المنظمة لإجراء التحقيق أو المحاكمة، وذلك في حالة ارتكابهم لجرائم أثناء ممارستهم لمهام وظائفهم أو بسببها (المادة 173).



- اهتم الدستور بالمساءلة/ الرقابة على مجالات بعينها، حيث أكد على خضوع كافة المنشآت الصحية، والمنتجات والمواد، لتنمية المعالى ووسائل الدعاية المتعلقة بالصحة لرقابة الدولة، وإشراف الدولة على التعليم لضمان الترام جميع المدارس والمعاهد بسياسات الدولة التعليمية، واختص الجهاز المركزي للمحاسبات بالرقابة على أموال الدولة والأشخاص الاعتبارية العامة وتنفيذ موازنة الدولة العامة والموازنات المستقلة، كما اختص الدستور البنك المركزي بالرقابة على أداء الجهاز المصرفي، واختص الهيئة العامة المالية غير المصرفية (221-221).
 - ينص الدستور على الكثير من ضمانات المساءلة الفعالة مثل:
- و استقلالية القضاء الذي تخضع لرقابته كافة القرارات والأعمال الإدارية واختصاصه بالفصل في كافة المنازعات والجرائم- بهيئاته وجهاته وقُضاته، واستقلالية الخبراء (الخبراء القضائيون وخبراء الطب الشرعي والأعضاء الفنيون بالشهر العقاري)
- استقلالية الأجهـزة الرقابيـة والهيئـات المستقلة فنيًا وماليًا وإداريًا
 ودوريـة تقـديمها للتقـارير لـرئيس الجمهوريـة، ومجلـس النـواب، ورئـيس
 مجلس الوزراء
- وعدم جواز الجمع بين عضوية الفصل النواب)
 - بين السلطات وتـــلازم المســؤولية مــع السلطة لتصــبح المســاءلة وفقـــا للمسؤولية.

دليل أدوات المسألة

ملاحظة: كل هذه المصادر موجودة على الأنترنت على الموقع التالي:

http://www.pgexchange.org/index.php?option=com_alphacontent&view=alphacontent&Itemid=79

تم عمل نسخة من هذه الملخصات للمشاركين والموظفين في كودي، من خلال الحصول علي تصريح من الناشر (CIVICUS). وأي إستخدام آخر بدون الحصول علي تصريح من صاحب الطبع والنشر، يعد تعدياً على حقوق المؤلف.

ملخص ١. التخطيط التنموي التشاركي

المؤلف: جينفر ريتبيرجن ماك كراكن، باحثة دولية مستقلة وخبيرة في مجال البيئة والتنمية

مثل صناعة القرارات التشاركية (أداة ف٢)، التخطيط التنموي التشاركي هو نهج عام اكثر من كونه "أداة" محددة. يمكن تعريفه من خلال مجموعة من المبادئ العامة، و البارزة التي من بينها: الإستعداد لمشاركة الأشخاص المحليين في القرارات التنموية التي من شأنها ستؤثر عليهم، والرغبة لمؤازرة القيادات المحلية التنموية وتمكينهم كما يتضح في حالات "افضل الممارسات". مع انها من الممكن أن تأخذ شكل ممارسة لمرة واحدة، إلا أن النهج يجلب فوائد اكبر بكثير وتأثير اكثر استدامة لو تم اعتماده كجزء من التزام اوسع نطاقاً للتنمية التشاركية. بعبارة اخري، عملية التخطيط التشاركي يجب أن تتبع بنهج تشاركي في تنفيذ، متابعة، وتقييم الأنشطة التنموية.

ما هو التخطيط التشاركي؟

الأهداف الجوهرية للتخطيط التنموي التشاركي هي إعطاء الناس رأي في القرارات التنموية التي من المحتمل أن تؤثر عليهم، وأن تكون التدخلات التنموية مناسبة لإحتياجات وأفضليات السكان والتي تهدف إلي منفعتهم.

يمكن القيام بعملية التخطيط التنموي التشاركي بواسطة الجهات الحكومية أو جهات تنموية أخري أو منظمات المجتمع المدني علي المستوي القومي، الإقليمي، المحلي/البلدي أو المجتمعي. معظم هذه الأساليب والأدوات غير مكلف وبسيط في استخدامه. قد تم استخدام العديد من هذه الممارسات مع أو بواسطة أعضاء المجتمع وهي لا تتطلب معرفة القراءة والكتابة.

يتنوع اصحاب المصلحة المشاركين في هذه المنهجية من مجتمعات محلية ريفية أو حضرية ، منظمات محلية ومنظمات مجتمع مدني أخري، القطاع الخاص، والأوساط الأكاديمية، في حالة التخطيط التنموي القومي أو حتي الإقليمي. يتنوع مستوي مشاركة اصحاب المصلحة بصفة كبيرة معتمداً علي جدية استخدام النهج، فقد يكون مستوي المشاركة ضئيل مثل: المشاركة فقط في جمع المعلومات أو الاستشارة، أو كثير مثل المشاركة في تحديد و ترتيب الأولويات، وتصميم البرامج/الأنشطة التنموية.

بما أن التخطيط التنموي التشاركي يبدأ عادة بواسطة الحكومة أو الجهات التنموية المشاركة، توجد ايضا فرص لمنظمات المجتمع المدني لأخذ زمام المبادرة. علي سبيل المثال، يوجد عديد من الأمثلة علي أن المنظمات غير الحكومية قد نظمت ويسرت بحوث العمل التشاركية لمساعدة صانعي القرارات التنموية لمعرفة الإحتياجات و الأفضليات المحلية لكي تخطط لتذخلات محلية مناسبة.

المنهجيات الأخري لقادة منظمات المجتمع المدني المبينة في الأقسام التالية من هذه المقالة تشمل: رفع مستوي الوعي وتعبئة المجتمعات والمواطنين لتشجيعهم للمشاركة في عمليات التخطيط التنموي; بناء القدرات لأصحاب المصلحة علي المستوي المحلي للمشاركة في هذه العمليات; القيام بحملات من أجل أو ضد تدخلات تنموية معينة. في أفضل الحالات، تتطور علاقات عمل طويلة المدي، علي سبيل المثال بين المكاتب المحلية الحكومية ومنظمات المجتمع المدني أو بين الجهات التنموية و المجتمعات التي يعملوا فيها، لتمكن التخطيط من الإستفادة من المعرفة والخبرة لمجموعات اصحاب المصلحة المختلفة. هذه الصلات من الممكن أن تأخذ شكل الشراكات الرسمية بين الأطراف المشاركة أو الترتيبات غير الرسمية المبنية علي الثقة المتبادلة.

هناك مجموعة واسعة من الأدوات المتاحة للتخطيط التنموي التشاركي. القائمة التالية توضح بعض من اكثر الأدوات شيوعاً:

- أدوات تبادل المعلومات: يمكن نقل الأخبار والتحديثات لعملية التخطيط التشاركي عن طريق وسائل الإعلام التقليدية مثل: الصحف، الراديو والتليفزيون أو وسائل الإعلام الإلكترونية مثل المواقع و الإيميلات أو عن طريق الإجتماعات والعروض مع المجتمعات في منطقة جغرافية معينة.
- أدوات التشاور (استشارية): يتم استشارة اصحاب المصلحة المهتمين أو المتأثرين بالقرارات التنموية من خلال منتديات مناقشة مثل: اجتماعات المائدة المستديرة، جلسات الإستماع العلني، إجتماعات المدينة، مناظرات مجتمعية، مجموعات بؤرية، مؤتمرات إلكترونية، مسوح، إستطلاع الأراء، الخ
- أدوات التخطيط التعاوني: تشمل آليات هيكلية مثل:تمثيل أصحاب المصلحة في أجهزة صنع القرار، تأسيس لجان تخطيط علي المستوي المحلي، الميزانية التشاركية، المخططات المالية لتمويل المجتمعات التي تتم ادارتها محلياً; أدوات التكنولوجيا مثل GIS التشاركي (نظام المعلومات الجغرافية) أو نموذج ثري دي (D3); و الأساليب العملية مثل إجراء البحث التشاركي والتخطيط المجتمعي المبني علي التعلم والعمل التشاركي (PLA) مثل خرائط المجتمع، ترتيب الأولويات و تصنيف الثروة.

كيف يتم ذلك؟

حيث أن كثير من الأدوات المدونة هنا قد تم وصفها في مكان اخر في حقيبة أدوات سيفيكس (CIVICUS)، فإن هذا القسم سيركز علي العملية الشاملة ليبين كيف أن الحكومة أو الهيئات التنموية يمكنها اشراك المجتمعات المحلية في التخطيط، وايضا يتم توفير معلومات لمنظمات المجتمع المدني لكيفية بدء أنشطتها لتعزيز التخطيط التنموي التشاركي. في هذا القسم سيتم توضيح استخدام الطرق "العملية" بدلاً من الطرق "الهيكلية" كما صنفت اعلاه. القراء المهتمين لتعلم المزيد عن الطرق الهيكلية يمكنهم الرجوع إلي الأمثلة، Barns (2003) في المستخدام المورد المعتمدة الم

إن التخطيط التشاركي التنموي قد تلقي دفعة كبيرة بسبب الإصلاحات اللامركزية التي تسعي لمنح الحكومات المحلية مسئوليات اكثر، وجعلها اكثر خضوعاً للمسائلة أمام مواطنيها (انظر علي سبيل المثال جلودن & ابوت ــ ٢٠٠٢، كانج ــ ٢٠٠٢ و جمهورية أوغندا ـ ٢٠٠٣ التي توفر إرشاد جيد للحكومات المحلية التي ترغب في إجراء التحطيط التشاركي). التشريعات اللامركزية غالباً ما تضع شروط قانونية لمشاركة المواطنين في تخطيط الحكومات المحلية، علي سبيل المثال:

القانون البوليفي للمشاركة الشعبية. لقد تم تطوير العديد من الآليات التشاركية لمشاركة المواطنين لوضع إستراتيجيات تنموية للحكومة المحلية وإتخاذ قرارات بشأن تخصيص الموارد (انظر علي سبيل المثال -Imperial- 2001 and Bitarabeho). ومع ذلك أيضا اللامركزية قد تتسبب في جلب تحديات للتخطيط المحلي، لا سيما اذا افتقرت الحكومات المحلية إلي نقص التمويل أو القدرة علي القيام بمسئوليات جديدة. في مثل هذا السياق، منظمات المجتمع المدني سيكون لديها دوراً رئيسياً في دعم التخطيط التشاركي والتنمية السليمة عن طريق تحديد الإحتياجات المحلية، تعبئة موارد أكبر، وبناء قدرات موظفي الحكومة المحلية على استخدام الأساليب والنهج التشاركي.

الخطوات المنهجية المشاركة في عملية التخطيط التشاركي التنموي التي تقودها الحكومة

لكي تجعل عملية التخطيط التنموي التشاركي اكثر فعالية، فإن الجهة الحكومية أو الهيئة التنموية تحتاج إلي ربط العملية التشاركية ومخرجات هذه العملية إلي إطار التخطيط الخاص بها. غالبا ما يكون من الصعب دمج ومزامنة تلك الانظمة المختلفة للتخطيط، وخصوصاً اذا كانت الجهات المشاركة من الإدراة الحكومية من مستويات مختلفة. يمكن للعمليات التشاركية التي تحركها الحكومة إعتماد نهج سواء كانت طويلة المدي أو قصيرة المدي. النهج طويل المدي يتضمن عدة أشهر من البحث، التفاوض و النقاش التشاركي. (انظر جولدن & آبوت، ٢٠٠٤). يوجد مثال للنهج طويل المدي في دراسة حالة البرازيل في المقطع الأخير من هذا المقال.

يشمل النهج قصير المدي علي عملية التخطيط المجتمعي والتي تمتد من إسبوع إلي اسبوعين والتي يمكن تكرارها بسهولة نسبية بإستخدام الموارد المتاحة للجهة الحكومية/الهيئة التنموية. يتضمن هذا النهج الخطوات التالية:

- تصميم نظام التخطيط المتكامل بالجمع بين مكونات المجتمع و إطار التخطيط الأكثر تقليدية الذي يستخدم بواسطة الحكومة/الهيئة التنموية:
- التحليل الوضعي للمنطقة بما في ذلك المتغيرات كمستويات الفقر، توزيع المجموعات العرقية، تواجد منظمات المجتمع المدنى، الخ
- إختيار مجتمعات تجريبية بناءاً علي التحليل الوضعي لإختبار أساليب التخطيط التشاركي و إدخال عملية التخطيط المقترح للمجتمعات من خلال إجتماعات القادة المحليين وأعضاء المجتمع;
- تدريب الميسرين علي مستوي المجتمع المحلي وموظفي الحكومة/الهيئة التنموية علي الأساليب التشاركية من خلال ورش العمل الميدانية:
- التخطيط وتنفيذ التخطيط علي المستوي المجتمعي بواسطة فرق عمل صغيرة مدربة من أعضاء المجتمع وموظفي الحكومة/الهيئات التنموية العاملين في كل مجتمع. ومن الممكن أن تتضمن هذه الأساليب التشاركية علي الرؤي، التصنيف، تحليل سبل العيش، الخ:
 - تغذية راجعة لنتائج عمليات التخطيط للمجتمعات وكيفية المضي قدماً من قبل الحكومة/الهيئة المشاركة.
 - تحليل نتائج عمليات التخطيط التشاركي علي المستوي المجتمعي وتحديد القضايا الرئيسية;
- ورش عمل تشاركية أو فرق عمل تشمل ممثلي المجتمع و موظفي الحكومة/الهيئات وصانعي القرارات لوضع خطط تنموية مبنية علي نتائج التخطيط علي المستوي المحلي و مصادر اخري للمعلومات مثل البيانات الثانوية، الدراسات الاستقصائية للسوق، تحديد القدرات، الخ;
- عرض ورش العمل لتسليط الضوء علي الإجراءات والنتائج لصانعي القرار من الجهات الحكومية/الهيئات التنموية واصحاب المصلحة الخارجين مثل الشركاء، المتبرعين، الخزو
 - تطوير إجراءات المتابعة والتي تشمل الخطط للمتابعة والتقييم لعملية التنفيذ مستخدماً تقنيات تشاركية مشابهة.

أدوات بقيادة منظمات المجتمع المدني لدعم التخطيط التشاركي

يمكن لمننظمات المجتمع المدنى المساعدة لتطوير وتيسير التخطيط التشاركي بطرق عديدة على سبيل المثال:

- <u>الحملات</u>: تستطيع منظمات المجتمع المدني تنظيم حملات للتأثير علي التخطيط التنموي من خلال دعم مبادرات معينة علي سبيل المثال، مثل توفير الخدمات الأساسية للمجتمعات الفقيرة و المطالبة بإنسحاب أو مراجعة المبادرات الأخري المخطط لها بطريقة غير ملائمة.
- <u>تعبئة المجتمعات:</u> يمكن لمنظمات المجتمع المدني لعب دور رئيسي في تعبئة المجتمعات والمواطنين لتشجيعهم للمشاركة في عمليات التخيط التنموية. وقد يشمل ذلك، علي سبيل المثال: زيادة وعي السكان المحليين عن قضايا تنموية خاصة وبناء قدراتهم للحصول علي إجراءات خارجية وايضا إتخاذ اجراءات خاصة بهم لمواجهة القضايا ذات الصلة (انظر علي سبيل المثال PACT Tanzania -2006, International HIV/AIDS Alliance 2006).

المزايا

مزايا التخطيط التشاركي التنموي تشمل التالي (مقتبس من مركز البحوث الحرجية الدولية- ٢٠٠٧ و موارد IDS):

- تعزيز الصوت: إن عمليات التخطيط التشاركي من الممكن أن تمنح المواطنين وخصوصاً في المجتمعات الفقيرة والقطاعات المهمشة من السكان، صوتاً وتأثير أكثر علي القرارات التنموية.
- خطط مدروسة: من خلال التشاور مع هؤلاء الذين من المفترض أن تلبي الخطط احتياجاتهم، إن التدخلات التنموية الناجمة، من المرجح أن تكون ذات صلة و مناسبة لتلك الإحتياجات .
- تعزيز قدرات المواطنين: من خلال مشاركتهم في أنشطة التخطيط، السكان المحليين و منظمات المجتمع المدني من الممكن تعلم المزيد عن عمليات صنع القرار في الجهات الحكومية، ومن الممكن ايضا إكتساب مهارات قيمة لتحديد وتحليل وتحديد أولويات قضايا التنمية، وتحديد إحتياجاتهم ومخاوفهم للجهات المختصة.
- تعزيز قدرات الحكومات: موظفي الحكومة المشاركين في التخطيط التشاركي التنموي سوف لا يتعلموا فقط عن الأساليب والنهج التشاركية بل ايضا سيستفيدوا من "فحص الواقع"، حيث أنهم بأنفسهم سيعاينون ظروف السكان المحليين ومدي أهمية التدخلات التنموية الموجودة أو المخطط لها.
- من أجل فهم أفضل: من خلال العمل معاً، المجموعات المختلفة لأصحاب المصلحة يمكنها تطوير فهم وثقة متبادلة بين انفسهم ويمكنهم تعلم كيفية التعاول لمتابعة الأنشطة أو أي مبادرات مشتركة في المستقبل.
- تعزيز الشفافية والمسائلة: عمليات التخطيط التشاركي قد تعرض عمليات الحكومة والهيئات التنموية للرقابة العامة وتساعد في إعداد آليات تنص على أن هذه الوكالات مسئولة (ستخضع للمسائلة) في تنفيذ الخطط، و
- تعزيز الديمقراطية: التخطيط التشاركي التنموي يمكنه خلق عمليات أكثر ديمقراطية وإنصافاً، تُمّكن المواطنين من المشاركة في السلطة بصنع القرار مع الممثلين المختارين المحليين وجهات خارجية.

التحديات والدروس

التحديات والمخاطر المرتبطة بالتخطيط التشاركي التنموي تشمل:

- الوقت والمال: التقنيات التشاركية نفسها غير مكلفة في الاستخدام. و مع ذلك، عملية التخطيط الشامل تتطلب وقتاً طويلاً من الموظفين والموارد من جانب الحكومة والهيئات التنموية، لا سيما اذا تم تنفيذ أنشطة تحضيرية مثل الحملات الإعلامية، تدريب الميسرين، عقد إجتماعات لأصحاب المصلحة المتعددين. بالنسبة لأصحاب المصلحة المحليين، مشاركتهم قد تكلف الكثير من حيث الوقت والجهد، خصوصاً لوكانوا بحاجة للتخلي عن أي أجور أو التضحية بالوقت الذي يقُضى في الأنشطة المعيشية.
- المقاومة والاستغلال: بعض المجموعات أو الأفراد المعنين في التخطيط التشاركي قد يجدوا صعوبة في قبول نهج صنع القرارات بالتعاون. على سبيل المثال صانعي القرار في الحكومة قد يشعروا بالتهديد حيث أن مسئولياتهم و سلطتهم يمكن تفويضها ويمكن أن تصبح عقبة تعترض العملية (see Co et al. -2004). أصحاب المصلحة الأخرين قد يحاولوا التلاعب بالعملية لدفع اجندتهم الخاصة.
- تجاوز هياكل التخطيط القائمة: اذا لم يتم دمج عملية النهج التشاركي بعناية في أطر التخطيط الرسمية، قد يتم تقويض هياكل التخطيط القائمة وبالتالي المخرجات ستكون عرضة للمجازفة وتقبل ضعيف من قبل السلطات العامة.
- خطر التوسع: إن نجاح المنهجيات التشاركية يعتمد علي قدرتها علي التكيف مع الاوضاع المختلفة. لذلك، عندما تحاول الحكومات أو الهيئات التنموية تكرار آو توحيد استخدام هذه المنهجيات علي نطاق اوسع، سينجم خطر لأن العنصر التشاركي سيكون مهمل او حتي بلا معني.

نصائح لتنمية تشاركية فعالة:

- مشاركة صانعي القرار من البداية: هذا أمر جو هري لتعزيز الشعور بالملكية لنتائج عملية التخطيط التشاركي، وايضا
 ستساعد في تمكين الجهات المعنية الرئيسية ليتعلموا قيمة مشاركة السكان المحليين في صناعة القرار؛
- خطة لربط الجزئي والكلي: قبل البدء في عملية التخطيط التشاركي، يجب أن يوضع في الاعتبار كيفية الربط مع
 عمليات التخطيط الاكبر مستوي مثل الحكومة والهيئات التنموية المهتمة؛
- و توفير دعم اكثر للمجموعات المهمشة: يجب توفير جهد خاص لتمكين المجموعت المهمشة للمشاركة في عملية التخطيط. هذه الجهود قد تشمل علي سبيل المثال: ترتيب اجتماعات خاصة مع مجموعات اجتماعية, توظيف ميسرات للعمل مع مجموعات النساء، توفير وسائل مواصلات للمجموعات الأكثر فقراً للتمكن من حضور الإجتماعات خارج المجتمع، و تعويض عمال اليومية عن الأجور الضائعة نظراً لمشاركتهم في جلسات عملية التخطيط. وفي نفس الوقت، يجب أن يوضع في الإعتبار أن المشاركة ليست إلزامية، كل شخص له الحق في المشاركة ولكن ليس الجميع لديهم الوقت آو الإهتمام في القيام بذلك؛
- و إحترام الاختلافات في الرأي: أصحاب المصالح المختلفة لديهم قيم واهتمامات مختلفة واحياناً متضاربة، وسوف يكون من المستحيل تلبية كل الإحتياجات التي تم التعبير عنها. من المهم تقوية قدرات المجموعات الضعيفة للتعبير عن احتياجاتهم واهتماماتهم. يوجد دليل إرشادي ممتاز قد تم توفيره عن الأساليب التشاركية في تحليل وإدارة علاقات القوة في مجموعات أصحاب المصلحة المتعددين من قبل(2002) Sithole (2005).
- o متابعة أصحاب المصلحة المحليين: واحدة من اكثر الشكاوي شيوعاً من الجهات المعنية المشاركة في عملية التخطيط التشاركي هي فشل القائمين بتنظيم هذه الأنشطة بتقديم تقارير عن نتائج العملية. الإلتزام بإبلاغ المجتمعات يجب أن يتبع بمجرد الإنتهاء من ختام الانشطة المجتمعية.

Barns, J. (2003). Engaged governance: an overview of the Philippines experience. Paper prepared for the Interregional Workshop on Engaged Governance, Colombo, Sri Lanka, December 9-11, 2003.

http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN014414.pdf

هذه المقالة تنظر في إحكام مشاركة المواطنين في التخطيط المحلي في الفلبين، من خلال مجالس التنمية المحلية والجهات الأخري.

Bitarabeho, J. (2008). The Experience of Uganda – Local Government's Role as a Partner in the Decentralization Process to Strengthen Local Development. Local Government Finance Commission, Uganda. Paper Presented to the Conference on Access to Development Funding for Local Governments in Africa, Johannesburg, 15 – 17 September 2008.

http://www.lgfc.go.ug/uploaded_files/1221550727A%20Paper%20on%20the%20 Experience%20of%20Decentralisation%20in%20Uganda.pdf

■ هذه المقالة توضح كيف أن اللامركزية في أو غندا قد رافقتها تدابير معينة لضمان التخطيط التشاركي

CIFOR. (2007). Towards Wellbeing in Forest Communities: A sourcebook for local government. CIFOR, Bogor, http://www.cifor.cgiar.org/publications/pdf_files/Books/BAlbornoz0701.pdf

دلیل عملی یشمل علی قسم عن التخطیط والمتابعة بالمشاركة، مع أدوات مثل رسم الخرائط التفاعلی و التخطیط القائم علی السیناریو.

Co, E., Velasco-Fabonan, J., Nishimori, J.P. (2004). Some experiences from the Philippines in urban community development planning. In PLA Notes 49, April 2004. IIED, London. http://www.planotes.org/documents/plan_04910.pdf

■ هذه المقالة توضح ثلاث تجارب لأنشطة التخطيط التشاركي في المناطق الحضرية في الفلبين، بقيادة منظمة غير حكومية و طنية و قد تم مشاركة مسئولة الحكومة بشكل و ثبق.

Eldis (no date) Resource guide on participation.

http://www.eldis.org/go/topics/resource-guides/participation

هذه بوابة إلكترونية ذات محتوي ضخم من المواد ذات العلاقة بالمشاركة وتشمل علي أدلة در اسات حالة و روابط لموارد أخري، عديد منها ذات علاقة مباشرة بالتخطيط التنموي بالمشاركة.

FAO (no date). 'Participation' website.

http://www.fao.org/Participation/ft find.jsp

ا هذا الموقع هو عبارة عن "محطة واحدة" للحصول علي معلومات عن النهج التشاركي. يشمل مكتبة بحثية تغطي مجموعة واسعة من القضايا و عديد من دراسات الحالة، و قسم شامل عن النهج والادوات التشاركية، باللغة الإنجليزية والفرنسية (اكتب تخطيط في مربع البحث للوصول الي تلك الأدوات ومعظمها ذات صلة بالتخطيط التنموي التشاركي). ايضا يشمل قاعدة بيانات عن المنظمات ومواقع الكترونية اخرى للمزيد من المعلومات.

Florisbelo, G. R., and Guijt, I. (2004). Municipal rural development plans in Brazil: working within the politics of participation. In PLA Notes 49, April 2004. IIED, London.

http://www.planotes.org/documents/plan_04912.pdf

■ تصف هذه المقالة كيف ان منظمة غير حكومية برازيلية طورت عملية تشاركية لوضع خطط بلدية تنموية للمناطق الريفيه والاشراف على تنفيذها.

Goldman, I. and Abbot, J. (2004). Decentralization and Participatory Planning. In PLA Notes 49, April 2004. http://www.planotes.org/documents/plan_04901.pdf

هذه المقالة عبارة عن نظرة عامة عن ملاحظات عن قضية PLA (مجلة غير رسمية عن تقنيات والمنهجيات المباشرة) التي تركز على التخطيط القائم على المجتمع المربتط بنطمام التخطيط الحكومي.

Halkatti, M., Purushothaman, S. and Brook, R. (2003). Participatory action planning in the peri-urban interface: the twin city experience, Hubli-Dharwad, India. In Environment and Urbanization 15: 149. Sage Publications and IIED, London, http://km.fao.org/uploads/media/Participatory actionplanning in the periurban i nternface twincity experience Hubli Dharwad India.pdf

هذه المقالة تصف مشروع التخطيط التشاركي في خمسة مجالات شبه الحضرية، التي تديرها كلية الزراعة و منظمة غير حكومية والشركاء من المنظمات المجتمعية

Hardcastle, J., Rambaldi, G., Long, B., Lanh, L.V., and Son, D.Q. (2004). The use of participatory threedimensional modelling in community-based planning in Quang Nam province, Vietnam. In PLA Notes 49, April 2004. IIED, London. http://library.wur.nl/wda/dissertations/dis3970.pdf

هذا التقرير هو وصف للمشروع في مقاطعة كوانج نام حيث استخدموا منهجية التخطيط التشاركي لإستخدام الاراضي. Howard, J. (2002). [Original title unknown] MPhil Thesis, IDS, Sussex.

http://www2.ids.ac.uk/logolink/resources/downloads/PPcase studies/Nicaragua-Esteli1.doc

يوجد مستخرج لهذه الإطروحة في الموقع IDS Logolink (انظر أدناه) وهي كمثال للتخطيط التشاركي. توضح الخطوط العريضة للمخرج الموجز مشاركة المواطنين في تخطيط البلدية في نيكار اجواً.

IAPAD (no date). Participatory Three-Dimensional Modelling. http://www.iapad.org/participatory_p3dm.htm

■ يناقش هذا الموقع الأساس المنطقي و تطبيقات (3D) ويشمل على العديد من در اسات الحالة والنصائح لكيفية استخدام هذه

IDS (no date). Participatory Planning Topic Pack. Logolink: Learning Initiative on Citizen Participation and Local Governance. http://www2.ids.ac.uk/logolink/resources/topicpack.htm

■ لوجولينك هو بوابة إلكترونية و يمثل شبكة عالمية للممارسين من منظمات المجتمع المدني، معاهد البحث والحكومات التي تشجع عملية التعلم المبدانية المبنية على مشاركة المواطنين في الحكم المحلي. قسم "الموارد" لهذا الموقع يشمل "مجموعة لموضوع التخطيط التشاركي" وهذه هي مرجعيته المذكورة هنا."

IIED (2004). PLA Notes 49, April 2004.

http://www.planotes.org/pla backissues/49.html

■ قضية ملاحظات PLA تركز على اللامركزية والتخطيط القائم على المجتمع، مع دراسات حلّة لعمل PLA في أفريقيا، آسيا، و أمر بكا اللاتينية

Imperial, D. (2001). Introducing participatory planning practices with local governments: A Philippines case study. In Decentralized Rural Development and the Role of Self Help Organizations. RAP Publication 1999/33. FAO Regional Office for Asia and the Pacific, Bangkok. http://www.fao.org/docrep/004/ac158e/ac158e0f.htm
در اسة حالة من أحكام التخطيط التشاركي في قانون الحكم المحلي في الفلبين.
■ در اسة حالة من أحكام التخطيط التشاركي في قانون الحكم المحلي في الفلبين.

International HIV/AIDS Alliance (2006). All Together Now: Community moblisation for HIV/AIDS. International HIV/AIDS Alliance, Brighton.

http://synkronweb.aidsalliance.org/graphics/secretariat/publications/All Together Now.pdf

هذا الدليل يقدم نصائح عملية لهؤلاء المشاركين في التعبئة المجتمعية. معاً مع الجزء المرافق " ادوات معا الأن! ١٠٠ أداة تشاركية لتعبئة المجتمعات SHIV/AID" الدليل يوضح 100 أداة ستكون ذات صلة لأي فرد مشارك في التعبئة المجتمعية للتخطيط التشاركي، في أي ميدان تنموي. Kang, S.S. (2002). Decentralisation: The Kerala Experience. With special reference to tourism development. Paper presented at the international colloquium on regional governance and sustainable development in tourism- driven economies. Cancun, Mexico, 20-22 February, 2002. http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan002906.pdf

مقالة تفصيلية توضح عملية اللامركزية في كيرالا، والتي تم وصفها بأنها واحدة من أكثر القصص نجاحاً في كيف أن اللامركزية تدعم ـ وتُدعم من قيل التخطيط التشاركي التنموي.

Mayers, J. (2005). Stakeholder Power Analysis. IIED, London. http://www.policy-powertools.org/Tools/Understanding/docs/stakeholder_power_tool_english.pdf

دليل عملي لأداة عملية من ست خطوات لتحديد وتقييم مصالح واهتمامات وعلاقات القوة لاصحاب المصلحة المعنية في سياق العمل التنموي.

PACT Tanzania (2006). Community Mobilisation Manual. Advocacy Experts Series. PACT Tanzania, Dar es Salaam. http://www.pactworld.org/galleries/resource-center/community mobilisation manual.pdf

■ دليل للمنظمات غير الحكومية لكيفية التوجه نحو التعبئة المجتمعية للعمل علي القضايا المجتمعية. يتضمن الدليل ارشادات خطوة بخطوة عن الأساليب التشاركية ذات الصلة للمشاركين في التخطيط الذي تحركه التعبئة المجتمعية.

Rambaldi, G., Chambers, R., McCall, M. and Fox, J. (2006). Practical ethics for PGIS practitioners, facilitators, technology intermediaries and researchers. PLA Notes 54, April 2006. IIED, London. http://www.iapad.org/publications/ppgis/ch14_rambaldi_pp106-113.pdf

استعراض لأخلاقيات استخدام المعلومات الجغرافية في المشاركة (من حيث المعرفة المحلية لتصور مكان معين وجعله متاح في المجال العام) و دليل عملي للممارسة الجيدة.

Rambaldi, G., McCall, M., Weiner, D., Mbile, P. and Kyem, P. (2004). Participatory GIS.

http://www.iapad.org/participatory_gis.htm#PGIS

هذه صفحة على شبكة الأنترنت توضح الخطوط العريضة للتنمية واستخدام نطام المعلومات الجغرافية على المشاركة وتوفر مواقع لأدوات ذات صلة.

Republic of Uganda (2003). Harmonised Participatory Planning Guide for Parishes/Wards. Ministry of Local Government. http://www.khanya-aicdd.org/publications/CBP_Parish_HPPG_0307.pdf/

دليل عملي للحكومة المحلية للتخطيط التشاركي، وتتبع العمليةَ بثمانية خطوات.

Sithole, B. (2002). Where the Power Lies: Multiple Stakeholder Politics over Natural Resources: a participatory methods guide. CIFOR, Bogor, Indonesia.

http://www.cifor.cgiar.org/publications/pdf_files/Books/where.pdf

■ دلیل ممتاز للتعرف، لتحلیل، و إدارة "السیاسة الصغري" بداخل المجتمعات و مجموعات اصحاب المصلحة المتعددة.

USAID (no date). Development Resource Management Portal. http://rmportal.net/tools/social-context-of-biodiversity-conservation-tools/themes- partres

شبكة إلكترونية تتضمن موارد (دراسات حالة، أدلة، الخ) عن التخطيط التشاركي. في حين أن التركيز على عملية الحفط،
 معظم المواد يمكن تطبيقها بدرجة متساوية على السياق التنموي.

World Bank (1996). The World Bank Participation Sourcebook. World Bank, Washington, D.C. http://www.worldbank.org/wbi/sourcebook/sbhome.htm

خلاصة وافية لدراسات الحالة عن كيفية التوجيهات التي كانت مكتوبة أصلاً لموظفي البنك الدولي و علي الرغم من وجود عديد
 من الموارد ذات الصلة لجمهور أوسع. يوجد قسم للتخطيط التشاركي ويشمل علي نصائح علي تحديد ومشاركة اصحاب
 المصلحة

التخطيط في المجتمع الريفي وعلي مستوي المناطق الفرعية في أندونيسيا

بدأت الحكومة الأندونيسة برنامج كيكاماتان (حي فرعي)، برنامج تنموي (KDP) في سنة ١٩٩٨ كإستجابة للأزمة الإقتصادية. يهدف هذا البرنامج الذي انتهي بعام ٢٠٠٨ إلي تخفيف مستوي الفقر وتحسين مستوي الحكومة المحلية عن طريق: إمداد المجتمعات الفقيرة بالموارد المالية والتنظيمية لإتخاذ قرار بشأن كيفية تحسين مستوي معيشتهم، بناء بئية تحتية مناسبة، توفير رعاية صحية و خدمات تعليمية، وايضا بناء حكومة محلية ومؤسسات مجتمعية فعالة. لقد وفر البرنامج الممول للبنك الدولي منح مرنة، تتراوح بين ٥٠٠،٠٠ و ٥٠،٠٠٠ دولار أمريكي لكل منطقة فرعية حيث تم توجيهها مباشرة إلي المجتمعات لتمويل الأنشطة الأكثر أهمية كما حددها القرويين. بالإضافة إلي ذلك، لقد تم تخصص بعض التمويل جانباً لالآف القري المشاركة في التخطيط التشاركي علي مستوي القرية الفرعية، القري، ومستويات مناطق فرعية.

لقد إختار القروبين ميسرين، رجل وإمرأة، الذين ساعدوا في عملية التهيئة الإجتماعية و التخطيط. عقد الميسرين إجتماعات المجموعات، تشمل إجتماعات نساء منفصلة لمناقشة إحتياجات القرية وأولوياتهم التنموية. كما تواجد أيضا مستشارين إجتماعيين وفنيين ليساعدوا في عمليات التهيئة الاجتماعية، التخطيط والتنفيذ. علي مستوي التخطيط للمناطق الفرعية، تم عمل منتدي بين القري يتكون من الممثلين القرويين الذين يصنعون القرارات الأخيرة لتمويل المشروع بناءاً علي المقترحات التي أتت من المجتمعات. المنتدي المجتمعي لبرنامج الكيكاماتان التنموي يتم فيه إختيار الأعضاء ليكونوا جزءاً من فريق التنفيذ لإدارة المشاريع، تتم مساعدتهم بتوفير ميسرين فنيين تم توفير هم بواسطة البرنامج. وبينما يعاني برنامج الكيكاماتان التنموي من نواحي قصور عديدة، إلا انه يعد مثالاً رائعاً للسماح للمواطنين العاديين بتخطيط وتمويل التنمية التي يريدون أن يروها في مجتمعاتهم.

للمزيد من المعلومات عن هذه الحالة، قم بزيارة: http://go.worldbank.org/UFC7JTGER0

تخطيط تنموي للبلدية الريفية في البرازيل:

مركز التكنولوجيا البديلة (CTA)، هو منظمة غير حكومية برازيلية، قد وضعت عملية تشاركية لتطويرخطط البلدية الريفية (MRDP) في ثلاث بلديات كوسيلة لدعم التنمية المحلية للفقراء. بدأت العملية في البلديات الثلاث مع بلورة للثلاث مراحل من التقييم الريفي التشاركي(PRA) والتي تشمل:

- مرحلة التعبئة والتي تشمل المجتمعات التي لديها الاتصال والتفاوض والتشبيك بين الشركاء للموافقة علي المبادئ التوجيهية لعملية التنمية المحلية ودور لكل شريك،
- مرحلة التخطيط المجتمعي التي تشمل سلسلة من إجتماعات المجموعة ومقابلات العائلة في كل مجتمع وتحليل مبدئي للقضايا الرئيسية الناشئة و
- المرحلة الأخيرة والتي تشمل توفير تغذية راجعة للمجتمعات، تعميق تحليل القضايا التي تم تحديدها بواسطة المجتمعات، وتحديد وترتيب الأولويات للمقترحات التي تتناول هذه القضايا.

التقيمات الريفية التشاركية (PRAs) استمرت بضعة أشهر واختتمت العملية بالنتائج التي تم توثيقها في (MRDP) و التي حينئذ أصبحت الإتفاقية بين منظمات المجتمع المدني و المجلس البلدي. ولضمان تنفيذ الخطة، (CTA) وشركاؤها أسسوا المجلس البلدي للتنمية الريفية (MCRD)، للاستفادة من التشريعات الوطنية التي تشجع هذه الجهات. يكون المجلس مسئول عن تنفيذ الخطة، وايضا عليه توفير منتدي لمناقشة السياسات والمقترحات للإستثمار الريفي. يتكون المجلس من ممثلين من

مجلس المدينة، وفروع الزراعة/الغابات وخدمات البحوث، CTA ، نقابات العمال الريفين، مجموعات النساء، والمجموعات التعاونية الصغيرة، يجب أن يتبعوا التوجيهات الوطنية ، ٥٠٪ علي الأقل من (MRDP) هم أعضاء يمثلوا صغار المزارعين.

للمزيد من المعلومات عن هذه الحالة انظر: .(2004). : Florisbelo, G.R. and Guijt, I.

التخطيط شبه الحضري المجتمعي في الهند:

في سنة ٢٠٠١، كلية الزراعة في هيبي ـ دارواد المدينة التؤام في الهند دخلت في شراكة مع منظمات مجتمع مدني دولية ومحلية وايضا منظمات مجتمعية لتدير مشروع لعملية التخطيط التشاركي لمدة سنة واحدة (PAPP). هذا المشروع تم عمله في خمس قري شبه حضرية وقد اختيرت بناءاً علي السلوكيات المعيشية للسكان في المناطق شبه الحضرية والتي تؤثر علي الموارد الطبيعية وسبل المعيشة المحلية. مثل القرب من المدينة، وجود سكان مهاجرين، إنتشار الإدمان علي الكحول والقمار وبعض المؤثرات الحضرية الأخري، التي تم وضعها في الإعتبار. في المراحل المبكرة لعملية التخطيط التشاركي تم مشاركة الأنشطة المبدئية مع المجتمعات مستخدمين أساليب معينة مثل مسرحيات الشوارع، تمارين PRA, بما في ذلك مناقشات جماعية مع مختلف أقسام المجتمعات المحلية لتيسير التحليل القائم علي مشاكل القرية التي تواجهها عن طريق مجموعات مختلفة وتحديد ممثلين للمجتمع ليشاركوا في الأحداث المستقبلية. تم عقد ورشة تشخيص لممثلي المجتمع حيث قدموا نتائج تحليلاتهم و ممثلي المجتمع المحلي، الحكومة وممثلي المنطمات غير الحكومية بالتعاون حددوا الحلول الممكنة. أخيراً، ممثلي القرية صمموا وعرضوا خطط العمل والأطر المنطقية، شكل خطة العمل، في مجتمعاتهم.

لمزيد من المعلومات عن هذه الحالة، انطر: (2003). Halkatti et al.

الملخص ٢: الميزانية التشاركية

المؤلفين: كارمن مالينا، مديرة برنامج الحوكمة التشاركية, سيفيكس ماهي خلاف، باحثة بسيفيكس لبرنامج الحوكمة التشاركية

الميزانية التشاركية (PB) هي عملية يتم فيها مشاركة المواطنين مباشرة في تخصيص جزء محدد من ميزانية الحكومة. عادة ما تبدأ مبادرات الميزانية التشاركية من قبل السلطات الحكومية، وفي كثير من الأحيان تكون كإستجابة لمطالب مجموعات من المجتمع، منظمات المجتمع المدني و/أو المواطنين لنيل دور أكبر في تحديد كيف و أين يجب أن تتُفق الموارد. تخلق الميزانية التشاركية فرص لتعليم وتمكين المواطنين و تقوية العلاقات بين المواطنين والحكومة. أيضا تساعد الميزانية التشاركية علي تطوير مبدأ الشفافية والمسائلة في الحكومة، و الإستجابة والفعالية للبرامج والخدمات الحكومية. مبادرات الميزانية التشاركية عادة ما تكون ذات هدف محدد لإشراك الجهات السياسية الفاعلة التي تم استبعادها تقليدياً مثل الفقراء، النساء، الشباب، والمجموعات الاجتماعية الأخرى المهمشة، بإعطائهم فرصة للتأثير مباشرة على الإنفاق المحلي.

ماذا تعنى الميزانية التشاركية؟

تهدف الميزانية التشاركية (PB) إلي مشاركة المواطنين في تحديد الكيفية التي سيتم بها تخصيص جزء من الموارد العامة. وتحاول أن تؤكد أن الإنفاق العام يتسق مع احتياجات وأولويات المواطنين.

الميزانية التشاركية هي العملية التي من خلالها سكان منطقة ما، سواء كان ذلك في الحي، القرية، المدينة أو منطقة السلطات المحلية، يشاركوا مباشرة في تخصيص جزء من ميزانية الحكومة المحلية أو ميزانية قطاع حكومي معين مثل، صحة الأمهات، النقل العام، الخ. أو جهة مثل مدرسة، مركز صحي، الخ. تمكن الميزانية التشاركية المواطنين من الحصول علي معلومات حول الموارد العامة المتاحة، وتقترح مشاريع، المتثمارات و خدمات وتخصيص الموارد بطريقة ديمقراطية وذات شفافية.

تتطلب الميزانية التشاركية الفعالة فريق عمل ملتزم من الحكومة، المواطنين، ومنظمات المجتمع المدني (CSOs). الميزانية التشاركية المؤسسية تشارك المواطنين ومنظمات المجتمع المدني في جميع مراحل دورة الميزانية من تحديد أولويات، وضع الميزانيات و متابعة تنفيد المشاريع و الخدمات.

منظمات المجتمع المدني يمكنها دعم الميزانية التشاركية بعدة طرق، علي سبيل المثال، المساعدة علي الحصول وتحليل ونشر معلومات متعلقة بالميزانية، وإجراء أبحاث لتقييم إحتياجات المواطنين وأفضلياتهم، ومساعدة المواطنين علي تنظيم وتدريب و تثقيف المواطنين فيم يتعلق بالميزانية التشاركية وقضايا الميزانية بشكل عام، وتيسير التواصل والعلاقات بين المواطنين والسلطات الحكومية.

الخدمات والأشغال العامة التي عادة ما يتم تحديدها بواسطة المواطنين كأولويات في عملية الميزانية التشاركية وتشمل:

- الخدمات الأساسية مثل الصحة، التعليم، وسائل النقل، المساعدات الإجتماعية، الخ.
- البنية التحتية المحلية مثل مراكز الصحة، المدارس، مراكز الرعاية/دور الحضانة، والطرق، المياه، الصرف الصحي، الإسكان، مراكز الترفيه وما إلي ذلك،
 - القضايا الإجتماعية مثل برامج لصالح الفقراء، المساواة بين الجنسين، الخ

كيف يتم ذلك؟

يستخدم مصطلح "الميزانية التشاركية" ليشير إلي مجموعة واسعة من الممارسات. ويمكن أن ينفقذ بطرق مختلفة علي مستويات متفاوتة من مشاركة المواطنين. الميزانية التشاركية تشير أحيانا إلي الجهود التي تبذلها الحكومة للتشاور مع مجموعات من المواطنين أو بدعوة المواطنين للتعليق علي مقترحات ميزانيتها. ومع ذلك، عملية الميزانية التشاركية عادة ما توفر فرص للمواطنين الذين لديهم الأهتمام للتعبير عن ارائهم ثم بعد ذلك يتم أخذ قرارات جماعية عن تخصيص الميزانية.

الميز انية التشاركية تنطوي على ثلاث خطوات:

١ الخطوة الأولى: الإعداد وبدء العمل

- انها خطوة مهمة لصاحب المبادرة ليبدأ بإجراء تحليلات وضعية وتحليل أصحاب المصلحة. وبالتالي، الخطوة الأولي هي إنشاء قائمة لمجموعات أصحاب المصلحة مثل المواطنين، المنظمات، مجموعات سكانية، مجموعات دينية، منظمات المستآجرين، المؤسسات الحكومية المعنية والمسئولين، القطاع الخاص، الخ.
- عمليات الميزانية التشاركية قد تبدأ من قبل الحكومة أو منطمات المجتمع المدني، بغض النظر عن من هو البادئ، تتطلب الميزانية التشاركية مستوي معين من التعاون بين جميع هذه المجموعات. ولذلك من المهم في البداية إحضار مجموعة أولية من المواطنين الأساسين وممثلي الحكومة معاً للإتفاق الجماعي لبدء وتصميم عملية الميزانية التشاركية.
- تأسيس نطاق المبادرة من خلال تخصيص كم من الأموال التي سيتم تخصيصها مع تحديد مصار هذه الاموال. العديد من مبادرات الميزانيات التشاركية تستخدم موارد جديدة، غير إلزامية أو "مرنة". في المراحل الأولي من الميزانية التشاركية، في كثير من الأحيان، تكون كمية الاموال المخصصة صغيرة جداً وتتراوح من ٢ إلي ٣٪ من الميزانية الاستثمارية الكلية. وبالرغم من ذلك، ومع زيادة الثقة المتبادلة و القدرة المحلية علي مدي فترة من الزمن، تخصيص الميزانية التشاركية من الممكن أن يمثل جزء أكبر الإنفاق الكلي من الميزانية السنوية أو النفقات المدرجة في الميزانية بأكملها.
- التوافق علي مجموعة من الإرشادات والمبادئ لعملية الميزانية التشاركية مثل المشاركة العالمية، الشفافية، الموضوعية، مراعاة الفوارق بين الجنسين، الدمج الإجتماعي، المساواة، الخ
- إتخاذ قرار بشأن لوائح وقواعد المبادرة. و من المهم لكل الأطراف أن توافق عليه، منظمات المجتمع المدني في بعض الأحيان تعلب دورا في تيسير هذه العملية.
 - وضع جدول زمنى لدورة الأحداث/التخطيط.

الخطوة الثانية: صياغة الميزانية التشاركية

- تبدأ مبادرة الميزانية التشاركية بالحملات الإعلامية، التوعية العامة، ورش العمل لتطوير محو أمية الميزانية وشرح مبادئ الميزانية التشاركية.
- الخطوة الهامة التالية وهي عقد إجتماعات عامة مفتوحة للحي أو علي مستوي الشارع لتعطي المساحة للمواطنين للتعبير ومناقشة احتياجاتهم وأولوياتهم. بإستخدام النظام الديمقراطي لإنتخاب ممثلي الأحياء للإشتراك في الإجتماعات

- علي مستوي الحي/المنطقة حيث يتم المناقشة والتفاوض علي المطالب التي عليها منافسة. بعد ذلك، يقوم الممثلين المنتخبين على مستوي البلدية بالمناقشة والتفاوض.
- منظمات المجتمع المدني تلعب دوراً كبيراً في هذه المرحلة من التخطيط التشاركي، بالمساعدة في تنظيم مجموعات مجتمعية لتيسير الإجتماعات العامة، واذا لزم الأمر، يمكن أيضا إلتماس المشورة والنصيحة والمساعدة من المختصين لمساعدة المواطنين لفهم القضايا المعقدة، المقترحات، والنتائج المحتملة.
- "القوافل" احياناً تستخدم في هذه المرحلة لتسمح لممثلي الأحياء/المقاطعة لزيارة المناطق المختلفة من المدينة/المناطق المحلية لمراقبة أولية عن عدم المساواه وليكتسبوا فهماً أفضل عن الإحتياجات التي يتم التنافس عليها.
- عقد منتدي علي مستوي البلديات ليقرر في أولويات الميزانية، حيث يمكن للمواطنين مشاركة النتائج لتحديد إحتياجاتهم والاستثمارات المقترحة/المشاريع مع مسئولي البلدية وعامة الجمهور. منظمات المجتمع المدني تلعب دوراً هاماً في هذه المرحلة لتحسين التواصل بين المواطنين والحكومة وبالتالي تسهيل علاقة عمل بناءة بينهم.
- مقترحات المشاريع التي تم تحديدها في هذه العملية تخضع لمراجعة فنية وموافقة لاحقة من قبل السلطات المحلية مع
 آو بدون تعديلات.

الخطوة الثالثة: التنفيذ

- يتم تنفيذ المشاريع التي تمت الموافقة عليها من خلال الميز انية التشاركية من خلال عملية مناقصة تنافسية.
- عادة، ما تشارك مجموعات المواطنين المشاركين في عملية الميزانية التشاركية أيضا في عملية متابعة وتنفيذ قرارات المشاريع/الاستثمارات التي تمت الموافقة عليها وايضا في عملية تقييم الأشغال/ الخدمات العامة المطابقة.
 - وكما تزداد مكاسب الزخم لعملية التنفيذ، تبدأ الميزانية السنوية الجديدة لدورة العام خلفاً.

المزايا

- توفير الفرص لتعميق المواطنة والديمقر اطية
- تمكين المواطنين للتأثير على القرارات العامة التي تؤثر مباشرة على حياتهم.
 - تعزیز استجابة الحكومة والمسائلة أمام المواطنین.
- تعزيز فهم المواطنين عن الميزانية العامة وقيود الميزانية، خلق توقعات أكثر واقعية.
 - تعزيز ثقة المواطنين في المؤسسات العامة وشرعية الجهات الحكومية.
- تشجيع مزيد من الديمقراطية والمساواة في تخصيص الموارد العامة كمثال من خلال التشجيع علي إعادة توزيع الإنفاق العام لصالح الأحياء الأقل يسراً.
 - تشجيع تماسك المجتمع والمساعدة في بناء فهم وثقة و توافق بين المواطنين.
- تشجيع حوار مثمر وبناء علاقات عمل بين ممثلي القطاع الخاص، المواطنين، منظمات المجتمع المدني و المجتمعات.

التحديات والدروس

- حيث أن الميزانية التشاركية جديدة، فمن المهم استثمار الوقت والجهد مقدماً لضمان أن كلا من المواطنين ومسئولي الحكومة قد فهموا مبادئها و منطقيتها.
- قد لا تكون الحكومات مهتمة بمشاركة المواطنين والمجتمع المدني في عملية الميزانية. وقد يروها علي أنها تدخل و تهديد لشرعيتهم السياسية، أوالشك في كفاءة المواطنين لتحديد الأولويات والإتفاق عليها. إن مشاركة المسئولين الحكوميين في المبادرات الناجحة للميزانية التشاركية قد تساعدهم في تعزيز الإرادة السياسية.
- قد تفتقر الحكومات إلي الموارد، والموظفين والمهارات اللازمة لبدء وإدارة عملية الميزانية التشاركية. في مثل هذه الحالات، منظمات المجتمع المدنى واحيانا الجهات المانحة الخارجية ومتخصصين يقدمون المساعدة.

المصادر الرئيسية

Caddy, J, Peixoto, T & McNeil, M. Beyond Public Scrutiny: Stocktaking of Social Accountability in OECD Countries. OECD/World Bank Institute Working Paper (2007)

توفر هذه المقالة عدد من در اسات الحالة للميز انية التشاركية من بلدان منظمة التعاون و التنمية

OECD Centre for Democracy and Development, Nigeria. A Handbook on Budgeting: A Guide to the Due Process Approach. (2005)

http://www.boellnigeria.org/documents/CDDBudgetingHandbook.pdf

 يوفر هذا الكتيب إرشادات عن تعزيز مشاركة المواظنين في عمليات الميزانية التشاركية على المستويات المحلية والوطنية مع تسليط الضوء على ميزانية الجندر.

Church Action on Poverty. *Participatory budgeting in the UK: Toolkit* (2008) http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/ToolKit-Layout%201.pdf

مجموعة أدوات لمؤلفين محليين، منظمات مجتمع مدنى و مواطنين للتوجيه عن "كيفية" عمل الميزانية التشاركية.

Community Pride Initiative & Oxfam. *Bringing Budgets Alive: Participatory Budgeting in Practice* (2005) http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/Bringing-20budgets-20alive.pdf

هذا التقرير توفر نصائح عملية وإرشادات مبنية على الخبرة في مبادرة الميزانية التشاركية في مانشستر، المملكة المتحدة.

Community Pride Initiative & Oxfam. Breathing Life into Democracy: The Power of Participatory Budgeting. (2005)

http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/breathing%20life%20into%20 democracy.pdf

يوفر هذا التقرير نظرة تفصيلية عن مصدر و تطور الميزانية التشاركية، ولماذا تكون مهمة اليوم وما هي نقاط القوة والضعف الرئيسية بها.

International Budget Partnership (IBP): Participatory Budgeting around the World http://www.internationalbudget.org/themes/PB/index.htm

م هذا القسم من موقع (IBP) ويقدم عرضاً شاملاً اساسياً لوضع الميزانية التشاركية، فضلاً عن ثروة من المعلومات والروابط بالإضافة إلي الموارد التشغيلية الأكثر تفصيلاً بعدة لغات بما في ذلك دراسات الحالة لمبادرات الميزانية التشاركية من حول العالم

Participatory Budgeting.org www.participatorybudgeting.org

هذا بنك الموارد الغنية على الأنترنت و منتدي عن الميزانية التشاركية وغيرها من اشكال الديمقراطية التشاركية.

Participatory Budgeting Unit & Online Resource Centre, Church Action on Poverty, Manchester-United Kingdom http://www.participatorybudgeting.org.uk/community/resources

هذا الموقع عن وحدة الميزانية التشاركية وتوفر معلومات ثرية عن خبرات وموارد الميزانية التشاركية في المملكة المتحدة.
 أيضا لديها مركز للموارد على الأنترنت.

Porto Alegre Participatory Budget Virtual Library, University of Ontario http://www.oise.utoronto.ca/research/clpd/poa_vl.html

هذه صفحة انترنت تحتوي على عديد من المواقع لمقالات الموارد المعلوماتية عن الميزانية التشاركية.

Schugurensky, D. *Participatory Budget: A Tool for Democratizing Democracy* University of Toronto (2004) http://fcis.oise.utoronto.ca/~daniel_schugurensky/lclp/PB_DS_talk_04-04.pdf

هده المقالة تصف الميز انية التشاركية كوسيلة لتحقيق ديمقر اطية أصيلة.

The Participatory Budgeting Network http://lists.topica.com/lists/participatorybudgeting

قائمة مناقشة بالبريد الإلكتروني عن قضايا وخبرات الميزانية التشاركية

United Nations Economic & Social Council. *A Participatory Approach to National Budgeting: Some Key Principles and Lessons* (2005) http://www.uneca.org/chdcs/chdcs3/participatoryapproach.pdf

هذه المقالة تحدد عناصر المشاركة الشعبية في عملية صياغة وتنفيذ وتقييم السياسات العامة على المستويات الوطنية والمحلية،
 مع التركيز بشكل خاص على عملية الميزانية الوطنية

United Nations Habitat: 72 Frequently Asked Questions About Participatory Budgeting. (2004)

http://www.unhabitat.org/pmss/getPage.asp?page=bookView&book=243

هذا تم تطويره على شكل أسئلة وأجوبة وبلغة بسيطة، هذا منشور الامم المتحدة ـ هابيتات يجسد جوهر الخبرات للميزانية التشاركية في البرازيل وأوربا وتستهدف السلطات المحلية ومنظمات المجتمع المدني.

Wampler, B. A Guide to Participatory Budgeting. IBP (2000) http://www.internationalbudget.org/resources/library/GPB.pdf

مقدمة إرشادية للميزانية التشاركية القائمة علي الخبرة البرازيلية.

دراسات الحالة

الميزانية التشاركية كتغيير جذري سياسي في بورتو اليغري، البرازيل

نموذج بورتو اليغري هو برنامج الميزانية التشاركية المعروف انه الأكثر تميزا. في بورتو اليغري، المواطنين ومنظمات المجتمع المدني يشتركوا بطريقة مباشرة في صنع قرارات الميزانية خلال دورة الميزانية لمدة عام في منتديات المواطن الشامل، في مجالس موضوعية لتناول قضايا معينة مثل الصحة والتعليم، وانتخابات المندوبين المخصصين من المواطنين الذين يشكلون مجلس الميزانية التشاركية الذي سيراجع مقترح الميزانية النهائية. يتم استخدام العملية لـ: تخصيص موارد الميزانية القائمة علي المخطط الكمي لتحديد أولويات الإنفاق بحسب الإحتياجات والأفضليات، توضيح أولويات إجتماعية واسعة و سياسات إقتصادية، و مراقبة الإنفاق العام. خلال مرحلة صياغة دورة الميزانية التشاركية، يشمل نموذج بورتو اليغري ايضا علي تحليل الميزانية، تتبع ورصد الأنشطة، بدأت في واحدة من البلديات بواسطة حزب العمال المنتخب في سنة اليغري ايضا كلية التشاركية حينئذ، انتشرت في ما يقرب من ١٠٠ بلدية في البرازيل، وتم تنفيذه حتي علي مستوي الولايات في الولاية البرازيلية ريو جراندي دو سول.

0

بعض الموارد الرئيسية عن معلومات عن الميزانية التشاركية في البرازيل:

Heimans, J. Strengthening Participation in Public Expenditure

Management: Policy Recommendations for Key Stakeholders. Policy Briefs no. 22. OECD

http://puck.sourceoecd.org/vl=696704/cl=20/nw=1/rpsv/cgi-bin/wppdf?file=5l9t4hqc0ps0.pdf

Kauzya, J.M. Decentralisation: Prospects for Peace, Democracy and Development. DPADM Discussion Paper, United Nations Department for Economic and Social Affairs (2005) http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021510.p df

Wampler, B. *A Guide to Participatory Budgeting*. International Budget Partnership (2000) http://www.internationalbudget.org/resources/library/GPB.pdf

Lessons from Brazil: the Budget Matrix. Community Pride Initiative, United Kingdom (2001) http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/The-20budget- 20matrix.pdf

O"Rourke, B.E. Slicing up the Pie: Community involvement in participatory budgeting Porto Alegre, Brazil. Community Pride Initiative (2003) http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/Slicing-20up-20the- 20Pie.pdf

الميزانية التشاركية في سالفورد، مانشيستر الكبري. المملكة المتحدة

تاريخياً جلبت الحكومات المحلية المواطنين للمشاركة في عملية االميزانية كمنصة للتقرير عن نفقات الميزانية المتوقعة، فقط بعد أن الغالبية العظمي من التمويل كان قد تم تخصيصه بالفعل. عموما، المظالم والتعديلات كان لها تأثير بسيط في سالفورد،أجرت الحكومة المحلية برنامج تجريبي للميزانية التشاركية في عام ٢٠٠١. استخدمت نموذج بورتو اليغري حيث قسمت الحكومة المحلية في سالفورد المنطقة جغرافيا إلي تسعة محليات إستناداً إلي تقسيم الحدود حسب الميزانية المحددة في السنوات السابقة، تم إجراء مشاورات في الأشهر التي سبقت عملية الميزانية الوطنية في شهر مارس. أثناء هذه المشاورات، عبر المواطنين عن رغباتهم في تخصيص الميزانية مستخدمين مصفوفة الميزانية لتحديد ولترتيب التخصيصات تبعا لذلك.

الحكومة المحلية ومندوبين المجتمع (أفراد تم تدعيمهم بالتأييد الجماهيري المحلي) استخدموا النتائج من هذه المشاورات لتطوير خطط عمل مجتمعية، لصياغة مقترحات تصور الإحتياجات والرغبات المحلية. في البداية، خطط العمل المجتمعي لاقت إستجابة فاترة. ومع ذلك، بعد سنين من اجراء هذه الممارسة السنوية، لقد شهد الدعم والإستجابة لهذه المبادرة تحسناً كبيراً.

لمزيد من المعلومات، راجع:

Breathing Life into Democracy: The Power of Participatory Budgeting. Community Pride Initiative & OXFAM, UK (2005)

http://www.participatorybudgeting.org.uk/documents/breathing%20life%20into%2 0democracy.pdf

الميزانية الإلكترونية التشاركية في بيل هوريزونتي، البرازيل

بالنظر إلي الحقيقة أن الميزانية الإلكترونية التشاركية تمت في مدينة بها ١,٧ مليون ناخب وحصلت علي مستوي مشاركة ١٠٪ تقريباً، الميزانية الإلكترونية التشاركية في بيلو هوريزونتي تكون، بكل المقاييس، واحدة من أهم المبادرات في العالم في مجال الديمقر اطية الإلكترونية التي تم تنفيذها حتى الآن.

لمزيد من المعلومات: http://edc.unige.ch/edcadmin/images/Tiago.pdf

ريتي ديل مونسبيو. ايطاليا

هو مشروع يربط السلطات المحلية الإيطالية والعلماء واللجان المحلية لتعزيز الديمقراطية التشاركية و المواطنة الفعالة، بشكل رئيسي من خلال الميزانية التشاركية.

لمزيد من المعلومات:

www.nuovomunicipio.org

الملخص ٣. التدقيق الإجتماعي

المؤلفين: أنو بيكونين و مانجونات ساداشيفا، سيفيكس

تماماً كما في عملية التدقيق المالي حيث يتم التحقق من الكيفية التي تم /يتم بها إنفاق المال. إن التدقيق الإجتماعي يحقق في الكيفية التي تم/يتم بها تنفيذ البرامج والخدمات، بهدف جعلها أفضل وأكثر تعبيراً عن الأهداف الإجتماعية، البيئية والمجتمعية. يهدف التدقيق الإجتماعي إلي تحقيق تحسينات في البرنامج أو الخدمة العامة عن طريق إجراء تقييم منهجي للسجلات العامة وردود فعل المستخدمين. الغرض منه هو مساعدة المستخدمين لهم وتقييم نقاط القوة والضعف، النجاحات والفشل للبرنامج أو الخدمة العامة. التدقيق الإجتماعي هو طريقة لزيادة المشاركة المجتمعية، تقوية الروابط بين الحكومة و/أو مقدمي الخدمات، تعزيز الشفافية والمسائلة العامة، و غرس الشعور بالمسئولية بين جميع المشاركين.

ماذا يعنى التدقيق الإجتماعي؟

التدقيق الإجتماعي هو عملية بها يتم تمكين الناس (المستفيدين النهائيين من أي مخطط، برنامج، سياسة أو قانون)، ليدققوا/يراجعوا هذه المخططات، البرامج، السياسات والقوانين. كما أنها تنطوي علي مقدمي الخدمات و المستخدمين الذين يفحصون تأثير المشروع أو الخدمة بطريقة منهجية مع المقارنة بالمنافع الحقيقية، التي تحققت بالمنافع المتوقعة، بينما يُنظر أيضا للتأثير غير المتوقع. هي عملية مستمرة يتم من خلالها مشاركة المنتفعيين المحتملين وأصحاب المصلحة الأخرين في نشاط أو مشروع من مرحلة التخطيط إلي المتابعة إلي التقييم لهذا المشروع أو النشاط. وبذلك فإنه يحاول التأكد من أن تصميم وتنفيذ النشاط أو المشروع قد تم بطريقة أكثر ملائمة للظروف السائدة (المحلية)، ويعكس بطريقة مناسبة الأوليات والأفضليات للمتضررين من ذلك، وعلي نحو أكثر فعالية يخدم المصلحة العامة. تم مشاركة نتائج التدقيق الإجتماعي مع أصحاب المصلحة وقد تم تحديد المشاكل، وقد تم البدء في عملية تنفيذ التغيرات.

قد تأخذ عملية التدقيق الإجتماعي أشكالاً مختلفة وتغطي مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة والممارسات. والتي من الممكن أن تحدث بصورة مستقلة أو بالشراكة بواسطة الحكومة، منظمات المجتمع المدني/الجهات الفاعلة علي مستوي المجتمع. وغالباً ما تبدأ كمبادرة من المجتمع المدني وتتطور إلي جهود تعاونية ذات طابع مؤسسي فيما تدرك الحكومة المنافع لأساليب التدقيق الإجتماعي. في سياق مؤسسات الدولة، عملية التدقيق الإجتماعي تعد تكملة لعملية المراجعة الحسابية التقليدية لتساعد الدوائر الحكومية والجهات العامة لتقييم الأداء العام لها وللمقارنة مع المفاهيم العامة وقيمهم واهدافهم الأساسية.

حجم ونطاق عمليات التدقيق الإجتماعي تختلف تبعاً للموارد المتاحة، بدءا من المستوي الوطني الشامل لعملية التدقيق إلي المستوي المحلي. تجري أحياناً عملية التدقيق الإجتماعي بإعتباره حدثاً لمرة واحدة ولكن عادة ما يكون أكثر فعالية عندما يجري علي فترات منتظمة كجزء من عملية مستمرة. يستخدم التدقيق الإجتماعي التقنيات التشاركية لمشاركة كل أصحاب المصلحة ذوي الصلة، (خصوصاً المجموعات المهمشة أو المحرومة تقليديا)، في جمع وتحليل الأدلة، توفير تغذية راجعة، وابداء توصيات بالتغييرات عند الضرورة.

عندما تجري عملية التدقيق الإجتماعي لأول مرة، فأنها عادة ما تتم بدعم ومساعدة وسيط من منظمات المجتمع المدني للتدريب علي عملية التدقيق الإجتماعي، تساعد في الوصول إلي المعلومات المطلوبة لإجراء التدقيق الإجتماعي: تساعد في جمع ونشر المعلومات للمجتمع، توثيق نتائج التدقيق الإجتماعي، والمتابعة مع المسئولين الحكوميين بخصوص التغييرات المقترحة أو الإجراءات التصحيحية.

ونطراً للإدرالك المتزايد فالشفافية وإظهار الثقة تساهم في نجاح البرنامج/المشروع، حتي الشركات التجارية، الجهات المانحة الدولية والمنظمات غير الحكومية تستخدم التدقيق الإجتماعي كوسيلة لتقييم وتحسين برامجها والاداء العام. وبشكل مثالي، عملية التدقيق الإجتماعي هي عملية: شاملة، تشاركية، دقيقة، متنوعة، تتميز بالشفافية، ومخصصة لتقديم مشروع/خدمة أفضل.

مبادئ التدقيق الإجتماعي

- الشفافية: الشفافية الكاملة في عملية الإدارة وصنع القرارات، مع الإلتزام من جانب الحكومة على نحو إستباقي لإعطاء الشعب حق الوصول الكامل إلى جميع المعلومات ذات الصلة.
- المشاركة: إستحقاق مبني على الحقوق لكل الأشخاص المتضررين وليس فقط ممثليهم للمشاركة في عملية صنع القرارات والتحقق من صحتها.
- مشاركة الممثلين: في هذه الحالات حيث الإختيارات التي تم تحديدها مسبقاً نظراً للضرورة، حق الأشخاص
 المتضررين لإعطاء موافقة عن علم، كمجموعة من الأفراد، حسب ما يقتضي الأمر.
- المسائلة: الفورية والمستوفاه من الممثلين المنتخبين و الموظفين الحكوميين، لكل مخاوف الأشخاص المتضررين، علي القيام بالإجرءات أو عدم القيام بالإجراءات ذات الصلة.

كيف تتم هذه العملية؟

ممار سات عملية التدقيق الإجتماعي تسخدم مختلف التقنيات والمنهجيات حيث أنها تتشكل بطبيعة البرنامج أو الخدمة التي يتم مراجعتها. المكونات الرئيسية لمنهجية التدقيق الإجتماعي:

- 1. الأساس التحضيري
- تحدید مجال التدقیق علي سبیل المثال: خدمة محددة، منظمة، برنامج، مشروع، عامل أو نشاط لمشروع محدد و هكذا.
 - تشكيل لجنة أو مجموعة عمل للتخطيط، التنفيذ و مباشرة التدقيق الإجتماعي.
- تحديد أصحاب المصلحة الرئيسين مثل المستخدمين/المستفيدين المستهدفين، أعضاء المجتمع، منظمات المجتمع المدنى المحلية، مقدمي الخدمات، موظفي الحكومة المسئولين، الموظفين، المتعاقدين، المتطوعين، المتبرعين، الخ
 - تطوير فهم واضح للهياكل الإدارية ذات الصلة وتحديد الجهات المسئولة/الفاعلة.
 - تطوير فهم واضح لرؤية واهداف الخدمة/المشروع الذي يتم مراجعته.
 - تطوير مؤشرات الأداء من خلال التشاور مع أصحاب المصلحة.
- تنظيم حملة توعية عامة عن أهداف ومنافع التدقيق الإجتماعب مستخدما الإعلام، المنتديات العامة، الزيارات المنزلية، الخ

2. جمع وتحليل المعلومات

- الوصول إلي الملفات العامة ذات الصلة مثل السجلات الحسابية، الكتب النقدية، قوائم الإجور، و الفواتير وتقارير المشاريع الفنية والسجلات الإدارية. لابد من بذل الجهود للحصول علي الوثائق الأصلية بدلاً من التقارير الثانوية التي قد لا تكون دقيقة.
- جمع البيانات من أصحاب المصلحة ذوي الصلة عن تصوراتهم وخبراتهم في الخدمة/المشروع عن طريق الأسئلة من خلال المسوحات، مجموعات المناقشة البؤرية، إجتماعات المجتمع، الخ.
- من المهم جدا معرفة أن عملية جمع المعلومات من الممكن أن تخدم ايضا أصحاب المصلحة وأعضاء المجتمع الرئيسين لإعلامهم بالقضايا المطروحة والتعبئة الضغط الشعبي من أجل التغيير.
 - تحليل وجمع البيانات التي تتطلب بعض المساعدة المتخصصة.

3. الإفصاح العام والحوار المبنى على الأدلة

- تطوير إستراتيجية تواصل لنشر النتائج والمخرجات بإستخدام وسائل الإعلام، منشورات الإجتماعات العامة، الخ
 - عقد إجتماعات مع أعضاء المجتمع لمناقشة النتائج وصياغة التغيير ات/الحلول المقترحة.
- عقد إجتماع/ات الحوار العام للسماح لأعضاء المجتمع بمناقشة الأدلة مع السلطات أو مقدمي الخدمة، و التخطيط لتنفيذ التغييرات.

4 المتابعة

- استخدام نتائج التدقيق الإجتماعي للقيام بالدعوة لمعالجة حالات معينة من سوء الإدارة والفساد وايضا قضايا سياسية على نطاق أوسع.
 - تدريب ودعم أعضاء المجتمع و مقدمي الخدمة لإجراء المزيد من عمليات التدقيق الإجتماعي.
- بذل الجهود نحو إضفاء الطابع المؤسسي علي التدقيق الإجتماعي بداخل الهياكل الإدارية أو للحصول علي إلتزام الحكومة بإجراء التدقيق بطريقة منتظمة.

المزايا

- رفع الوعى العام والمعرفة.
- تشجيع تمكين المواطنين وتقوية صوت المجتمع بالسماح لأعضاء المجتمع بتوفير تغذية راجعة، جمع الأدلة و تفسير النتائج، ووضع حلول.
 - تعزيز الديمقر اطية المحلية وصنع القرارات الجماعية.
 - تعزيز فهم صانعي السياسات لمخاوف أصحاب المصلحة وتشجيعهم بإتخاذ خطوات لمعالجتها.
 - من الممكن أن يؤدي إلي تحسين التصميم والتنفيذ للبرامج والخدمات.
- عندما يتم إضفاء الطابع المؤسسي، سيسمح التدقيق الإجتماعي بمتابعة منتظمة للمؤسسات العامة، تعزيز شرعية الدولة والجهات السائدة وتعزيز الثقة بين المواطنين/منظمات المجتمع المدني والحكومة.
- من الممكن للتدقيق الإجتماعي أن يساهم في تعزيز الشفافية بخلق الطلب للحصول علي المعلومات وحتي تسهيل التشريعات على الحق للوصول للمعلومات في تخطيط وتنفيذ تقديم الخدمات.

التحديات والدروس

- يتطلب تنفيذ التدقيق الإجتماعي بواسطة المجتمع أو منظمات المجتمع المدني المحلية دعم تقني كبير خصوصا للحصول علي تحليل البيانات غالبا ما يستلزم تمويل خارجي.
- الوصول إلي السجلات العامة هو أمر حاسم لعملية التدقيق الإجتماعي. الحصول علي السجلات غالبا ما يعتمد علي تدخلات المسئولين المتعاطفين. علي المدي الطويل، للتغلب علي هذا العائق قد يتم الضغط علي الحكومة لإحداث تشريعات تسمح للمواطن للوصول للسجلات العامة.
- في بعض المواقف حيث لاتتواجد سجلات عامة دقيقة ستكون مشكلة: التدقيق الإجتماعي قد يركز على التغذية الراجعة للمستخدم واالدعوة لتحسين حفظ السجلات على مر الزمن.
- مقدمي الخدمة وصانعي السياسات قد يشعروا بالتهديد من قبل عملية التدقيق الإجتماعي. إذا أمكن، سيكون من المفيد إشراكهم بشكل بناءً من بداية العملية والمحاولة النقد المباشر للمؤسسات بدلاً من الأفراد.
- التدقيق الإجتماعي، إذ لم يتم التعامل معه بحساسية، قد يؤجج العواطف و من المحتمل أن يقود إلي نزاعات إو الإنتقام من أولئك الذين تم "كشفهم". ومن الحكمة أن نتوقع الإحتياج المحتمل لإدارة النزاع و تذكير المشاركين بأن الهدف الأولي هو عدم إلقاء اللوم ولكن لإجراء تحسينات.

المصادر الرئيسية

مجموعة أدوات التدقيق الإجتماعي بواسطة مركز الحوكمة الرشيدة.

http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cgg/unpan023752.pdf

- يوفر أدوات التدقيق الإجتماعي توجيهات ورؤية عملية لمستخدميها بالعمل في الدوائر الحكومية، المنطمات المجتمعية. ومجموعات المجتمع المتخدام التدقيق الإجتماعي كأداة لتحديد، قياس، تقييم، التقرير على الأداء الإجتماعي في منظماتهم.
 - التدقيق الإجتماعي: تعزيز المسائلة في دوائر الإنتخابات المحلية

http://www.ciet.org/en/documents/methods_docs/200794114231.pdf

- هذه المقالة القصيره هي مقدمة مفيدة لمنهجية للتدقيق الإجتماعي كما تم تطبيقها بواسطة (CIET) الدولية، وهي مجموعة دولية مقر ها الولايات المتحدة عن الأمراض الوبائية وعلماء الإجتماع الذين جلبوا أساليب البحث العلمي للحكومة المحلية والمستويات المجتمعي
 - التدقيق الإجتماعي: مراقبة ردود الفعل للمنظمات

.http://www.caledonia.org.uk/social2.htm

- هذه المقالة القصيرة توثق المبادرات الإجتماعية الرئيسية في المملكة المتحدة وإمكانية التدريبات الناشئة بينما أيضا توفر مواقع لموارد أخرى مفيدة.
- منظمة الغذاء والزراعة (FAO): نموذج التدريب علي التدقيق الإجتماعي
 http://www.fao.org/docrep/006/ad346e/ad346e09.htm
 - يوفر هذا المستند مدخلات التدريب عن منهجية التدقيق الإجتماعي في السياق الهندي بأمثلة وكيفية تطبيقها
 - مقالة مختصرة عن التدقيق الإجتماعي بواسطة كوران توماس من مركز الحوكمة الرشيدة

http://www.sasanet.org/documents/Tools/Social%20Audit.pdf

- هذه المقالة القصيرة عبارة عن مقدمة موجزة عن منهجية التدقيق الإجتماعي مع دراسات حالة ومراجع مفيدة.
 - التدقيق الإجتماعي لتعزيز الشفافية: بناء البنيات الأساسية لبرامج حقوق الإنسان، مذكرة للممارسة

http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001570/157021e.pdf

• هذه المذكرة هي محاولة لتحليل القيمة الأساسية للتدقيق الإجتماعي في توجيه البرمجة من منظور النهج القائم علي حقوق الإنسان (HRBAs). هذه المذكرة تهدف إلي المساهمة لمستودع عالمي من المعرفة عن آن عملية التدقيق الإجتماعي تزداد في استخدامها ومعرفتها من قبل جهات معنية متعددة للمطالبة بحقوق وضمان المسائلة والشفافية علي المستويات المختلفة.

دراسات الحالة

ماذوور كيسان شاكتي سانغاثان (MKSS) في الهند:

هي منظمة مجتمع مدني قادت عملية التدقيق الإجتماعي، وهي تتألف من الفلاحين وإتحاد العمال في ولاية راجستان بالهند والتي تعتبر شركة رائدة في التدقيق الإجتماعي لبرامج التوظيف المأجور في الريف، والحق في المعلومات. إنها عملية كسر المسار التي قادت إلي حركة المجتمع المدني علي صعيد الأمة الذي نجح في الضغط علي الحكومة المركزية لتسن عدد إثنان من القوانين الثورية. قانون الحق للوصول للمعلومات وقانون ضمان العمالة الريفية الوطنية بتقويض قانوني يحمل في ثناياه التدقيق الإجتماعي. تجري (MKSS) جلسات إستماع عامة علي مستوي القرية/بانشيات (الحكومة المحلية الريفية) حيث يتم عرض التقارير الرسمية والبيانات المالية. أعضاء المجتمع يتحققوا من السجلات المحاسبية/جمع القوائم والسجلات عن برامج الأشغال العامة و الشهادة عن حالات الإحتيال والفساد. المصادر الرئيسية للمعلومات:

• حركة الحق في المعرفة في الهند

http://www.justassociates.org/MKSS%20Case%20Study%20Section%20II.pdf

• التدقيق الإجتماعي ـ تتبع النفقات مع المجتمعات: ماذوور كيسان شاكتي سانغشثان (MKSS) في الهند

http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/cgg/unpan023752. pdf)

التدقيق الإجتماعي والتفويض في باكستان

في عام ٢٠٠١ قدمت الحكومة الباكستانية التقويض من خلال مكتب إعادة الإعمار الوطنية (NRB). كان المقصود من الإصلاح هو التقويض لتحسين الوصول لقطاع الخدمات العامة، تشجيع مبادرات التنمية المستدامة للتنمية المحلية وإضافة إلي موارد القطاع العام من خلال التعبئة المجتمعية، زيادة الشفافية والحد من تسرب الموارد خارج النظام. كان القصد من الإصلاحات هو تحسين تنفيذ الخدمات العامة وزيادة مستوي إرضاء المواطنين بهذه الخدمات، وايضا لزيادة مشاركة الجمهور في الجهات العامة مثل (CCBs). التدقيق الإجتماعي، يتم تكراره بصفة منظمة، وتم تعيين التدقيق الإجتماعي كطريقة مهمة لفحص أثر الإصلاحات، ويوفر التوجيهات عن مشكلة المناطق، ويشير إلي طرق عملية الضبط لزيادة فعاليتها.

المصدر:

http://www.ciet.org/en/documents/projects/200621012547.asp

التدقيق الإجتماعي التشاركي في زيمبابوي

في زيمبابوي، هو مشروع تجريبي تمت إدارته محلياً ليختبر أساليب لتفتيش أماكن العمل، ويؤكد أنه لكي يتم الوصول لصورة حقيقية ودقيقة للأداء الإجتماعي للشركة، فالتدقيق الإجتماعي التشاركي يكون محورياً.

إعتمدت التجربة الزيمبابوية علي العملية المستمرة للتفتيش والمتابعة المنتظمة، بدلاً من عرض لقطة واحدة للشركة. أنتجت عملية التدقيق الإجتماعي التشاركي بيانات ذات نوعية جيدة من جميع أصحاب المصلحة والوصول إلي أعماق القضايا التي لم تستطع الشركات تحديدها من أنفسهم. مقابلات شبه منتظمة، علي سبيل المثال، أثارت معلومات عن القضايا الحساسة مثل قضايا التحرش والتمييز بينما شجعت مجموعات التركيز العاملين النساء، الذي ما نادراً يشارك فيها الرجال علناً، لمناقشة القضايا علناً مثل عمالة الأطفال.

المصدر:

Code compliance? Participatory social auditing in Zimbabwe, an article by Di Auret. http://www.id21.org/insights/insights/insights-iss36-art04.html

محاربة الفساد من خلال التدقيق الإجتماعي في أندر ابر اديش، الهند

لقد برهن التدقيق الإجتماعي علي أنه أداة أكثر فعالية لتقييم ومحاربة الفساد في تنفيذ البرنامج الوطني لضمان العمالة الريفية في ولاية أندرا براديش، في جنوب الهند. التدقيق الإجتماعي هو شرط تكليف قانوني بموجب القانون الوطني لضمان العمالة الريفية، ٢٠٠٦. تم تغطية أكثر من ١٢ مليون مستفيد في إطار عمليات التدقيق الإجتماعي. واحدة من أهم الآثار الكبيرة للتدقيق الإجتماعي والتي تمكنت من إستعادة حوالي ١٩ مليون روبية هندية من المسئولين الذين اختلسوا أموال الحكومة.

المصدر ·

Social Audit of NREGS (AP) in Andhra Pradesh, Centre for Good Governance (2009) http://www.sasanet.org/curriculum_final/downlaods/CB/Case%20Studies%20and%20W orking%20Papers/03%20Social%20Audit%20of%20NREGS%20in%20Andhra%20Prad esh%20-%20Best%20Practice%20Notes%20on%20Social%20Accountability%20-%20Centre%20for%20Good%20Governance.pdf

مصادر إضافية لدر اسة الحالة:

CIET International: A number of examples of social audits conducted or supported by CIET International can be accessed at http://www.ciet.org/en/documents/methods/200781612262.asp

International Budget Partnership- Open Budget Index (2008). *Social Audits in Kenya: Budget Transparency and Accountability* http://openbudgetindex.org/files/ImpactMUHURI1.pdf

ملخص ٤. بطاقات الأداء المجتمعي

المؤلف: آنو بيكونين، سيفيكس

إن عملية بطاقات الأداء المجتمعي (CSC)، واحيانا تعرف ببطاقة صوت المجتمع، وهي أداة رصد مجتمعية تمكن المواطنين من إبداء ارائهم لتقييم الخدمات العامة ذات الأولوية. بطاقة الأداء المجتمعي هي أداة تُستخدم للحصول علي المسائلة الإجتماعية و لزيادة استجابة مقدمي الخدمة.

ما هي بطاقات الأداء المجتمعي؟

بطاقة الأداء المجتمعي هي أداة متابعة وتقييم مجتمعية تشاركية لتمكين المواطنين من تقييم جودة الخدمات العامة مثل مراكز الصحة، المدارس، وسائل النقل العام، الماء، انظمة التخلص من النفايات وهلم جرا. وهي تستخدم لإعلام أعضاء المجتمع عن الخدمات المتاحة و مستحقاتهم والتماس ارائهم عن الوصول الي جودة هذه الخدمات. بتوفير فرص عن طريق الحوار المباشر بين مقدمي الخدمة والمجتمع، عملية بطاقات الأداء المجتمعي تمكن الجمهور من ابداء ارائهم والمطالبة بتحسين تقديم الخدمة.

كيف يتم ذلك؟

الخطوات الأساسية لتنفيذ بطاقات الأداء المجتمعي:

1. الأساس التحضيري والبحث:

- تحديد الموضوع ونطاق التقييم (علي سبيل المثال، توفير الرعاية الصحية للنساء الحوامل في مقاطعة محددة).
 - تنفيذ بحث أولي بشأن المدخلات الأولية، الإستحقاقات، درجة الاستخدام، الخ
- تحديد الأشخاص أو مجموعة بداخل منطقة العينة الذين سيقومون بتيسير عملية تنفيذ بطاقة الأداء المجتمعي، مثل القادة التقليدين، موظفي منظمة غير حكومية وموظفي الحكومة المحلية.
 - إجراء حملة توعية لإعلام الناس حول هدف ومنافع بطاقة الأداء المجتمعي
 - تدریب المیسرین.

2. مساعدة أعضاء المجتمع لعمل بطاقة الأداء

- ضم أعضاء المجتمع في واحدة أو أكثر في مجموعات بؤرية.
- إطلب من كل مجموعة تحديد الأداء/مؤشرات الجودة للخدمات العامة في سؤال.
- إسال كل مجموعة لإعطاء رقم/علامة لكل مؤشر مع إعطاء السبب لهذه الأرقام/العلامات.
- إسال المجموعة لتطوير اقتراحاتهم لكيفية تحسين الخدمات، بناءا على معايير الأداء التي تم تحديدها.

عينة لبطاقة الأداء المجتمعي لمركز صحي

الدرجات بعد 12 شهر	الدرجات من 100	المؤشرات (علي حسب	الرقم
		أهميتها)	
	۲.	اتجاهات الموظفين	١
	٥,	القدرة علي تحمل تكاليف	۲
		النفقات	
	٤.	توفير الأدوية	٣
	٣٠	المسافة لمركز الصحة	£
	۲.	المساواه في الوصول إلي	٥
		الخدمات الصحية لكل إعضاء	
		المجتمع	

٣. مساعدة مقدمي الخدمة لإنشاء بطاقة الأداء للتقييم الذاتي

- عقد جلسات عصف ذهني مع مقدمي الخدمة بما في ذلك الإدارة والموظفين لتطوير مؤشرات التقييم الذاتي.
 - سؤال مقدمي الخدمة لإعطاء درجة لكل مؤشر والسبب لهذه الدرجة.
 - دعوة مقدمي الخدمة للمناقشة وتقديم مقترحات للحلول الممكنة.

٤. عقد إجتماعات تواصل

بين المجتمع ومقدمي الخدمة

- بمساعدة الميسيرين، كل مجموعة بؤرية ستعرض دراجاتها.
 - السبب لهذه الدرجات التي تم مناقشتها.
 - على مقدمي الخدمة تقديم ردود افعالهم
 - يناقش كل المشار كين الحلول المحتملة الممكنة.

٥. الدعوة والمتابعة

- توثيق عملية ونتائج بطاقة الأداء المجتمعي بإختصار، بشكل واضح ويمكن فهمه بسهولة.
 - نشر النتائج من خلال وسائل الإعلام والمجتمعات.
 - إدخال نتائج بطاقات الأداء في السياسات الأخري والدعوة.
 - ضمان عملية التنفيذ ومتابعة الحلول.
- أخذ خطوات لإضفاء الطابع المؤسسي للعملية، علي سبيل المثال المنظمات المجتمعية و/أو مقدمي الخدمة عليهم تكرار هذه العملية على مدار سنوى أو نصف سنوى.

المزايا

- إستخدامه سهل نسبياً و توجد مرونة في التطبيق.
 - تقوية صوت المواطنين وتمكين المجتمع.
- تعزيز الحوار وبناء توافق في الأراء فضلاً عن جمع المعلومات.
- تأسيس آليات للتغذية الراجعة بين المستخدمين و مقدمي الخدمة.
- تعزيز الثقة في مقدمي الخدمة و خصوصاً عندما تكون مؤشرات القياس عالية و/أو تم إيجاد حلول فعالة للمشاكل التي تم تحديدها سابقاً.
 - بناء القدرات المحلية لإجراء مسائلة للقطاع العام والمشاركة الفعالة في المداولة العامة بشأن القضايا ذات الإولوية.
- إنشاء معايير الأداء لقياس جودة الخدمة والتي يمكن بعد ذلك استخدامها بواسطة أعضاء المجتمع أو الحكومة للمتابعة والتقييم المستمر.

التحديات والدروس

- من الممكن أن يشعر مقدمي الخدمة وصانعي القرار بالتحديد من قبل مبادرة بطاقات الأداء المجتمعي. ولذلك من المهم مشاركتهم من البداية وتوعيتهم بالقيم والمنافع العملية لمشاركة الناس في تقييم تقديم الخدمة. كما يمكن أن يكون من المفيد أيضا دعوة مقدمي الخدمة و/أو المسئولين المحلين للمشاركة في ورش عمل التدريبات وجلسات التعلم عن عملية بطاقات الأداء المجمتعي.
- ليس من المؤكد أن يستجيب مقدمي الخدمة/موظفي الحكومة للمشاكل التي تم تحديدها بواسطة "عامة" الشعب واقتراحاتهم بالتغيير. بعض الإستراتيجيات للتخفيف من حدة المشكلة: تسليط الضوء علي نقاط القوة والضعف الناشئة من بطاقات الأداء المجتمعي، ليكن الإعداد بكفاءة والتيسير بفعالية لضمان إجتماعات واجهة بناءة بدلاً من المواجهة، التركيز ليس فقط على المشاكل بل الحلول والمقترحات.
- مقدمي الخدمة علي المستوي المحلي ليست لديهم دائماً القدرة أو النفوذ لصنع قررارت أو إجراء تغييرات، ولذلك من المهم أن كبار المسئولين وصانعي القرار يكونوا مشاركين في حلقات الواجهة للتغذية الراجعة.
- من المهم مساعدة أعضاء المجتمع لتطوير فهم للقيود التي تواجهها من مقدمي الخدمة، وبذلك سيتم تجنب خلق توقعات عالية بشكل غير واقعي.
- هناك خطر من أن عملية بطاقات الأداء المجتمعي قد تؤدي إلي خيبة أمل أعضاء المجتمع من مقدمي الخدمة إذا لم يتم تنفيذ أي من الحلول المقترحة أو أن التقييمات السابقة لم يحدث بها أي تغيير إيجابي.
- يتطلب التنفيذ الفعال لبطاقات الأداء المجتمعي مزيجاً من: فهم السياق السياسي الإجتماعي المحلي، وساطة ذات كفاءة فنية لتيسير العملية، حملة عامة لتقوية الوعي والمعلومات لدي العامة لضمان المشاركة الفعالة، المشاركة/قبول مقدمي الخدمة، وتنسيق المتابعة.

Community Score Card & Citizen Report Card: Participation and Civic Engagement section of the World Bank website

http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOP MENT/EXTPCENG/0,,contentMDK:20507680~pagePK:148956~piPK:216618~th eSitePK:410306,00.html

يوفر هذا الموقع مقارنة المفهوم والمنهجية بين بطاقات تقرير المواطن وبطاقات تقرير المجتمع في حين توجد قائمة لروابط أخري بها
 موارد عديدة مهمة.

Janmejay Singh and Paramesh Shah. Community Score Card Process: A Short Note on General Methodology and Implementation. World Bank.

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/11433331116505690049/20509286/comscorecardsnote.pdf

تقدم هذه المقالة مقدمة موجزة لعملية بطاقات تقرير المجتمع وايضا ترسم الفرق بين بطاقات تقرير المجتمع وبطاقات تقرير المواطن.

Robinson Orozco Associates, Canada: Steps in a Community Score Card Process http://www.roboroz.ca/scorecard/steps.html

• تصف هذه الصفحة سبعة خطوات متبعة في عملية بطاقات تقرير المجتمع.

The Community Score Card Approach for Performance Assessment: Pro Net North's Experience. A Water Aid Ghana briefing Paper (2004).

http://www.wateraid.org/documents/plugin_documents/communityscorecarding.pdf

• تصف هذه المقالة خبرة برو نت نورث في تنفيذ عملية بطاقات تقرير المواطن في خمسة مجتمعات من الوا في منطقة الصعيد الغربي في غانا بينما تحاول ايضا تقديم مقدمة مختصرة عن منهجية بطاقات تقرير المواطن.

The Organization for Social Science Research in Eastern & Southern Africa, Rwanda branch: Pilot projects on Citizen Report & Community Score Cards on health & education services, in Rwanda (2005). http://www.ansaafrica.net/uploads/documents/publications/Rwanda_Citizen_Report_Community_Score_Card2006.pdf

هذا التقرير يحتوي علي ١٢٧ صفحة، محمل في شكل (pdf) وتعطي وصف مفصل لمنهجية كل من بطاقات تقرير المواطن وبطاقات تقرير المجتمع التي تم تنفيذها لتقييم جودة خدمات الصحة والتعليم. تغطي هذه الدراسة ٨ مقاطعات عبر ٣ محافطات في رواندا مع عينة بحجم ٧٠٧ أسرة. Lpl

موارد تكميلية

Bosnia and Herzegovina: Social Accountability Capacity Building Program-Social Audit of local governance. Qualitative Research, Version 3. Prism Research (2006)

http://siteresources.worldbank.org/INTSOCACCDEMSIDEGOV/Resources/PrismSocialAuditofLGinBiH_QualitativeReport.pdf

• عادة ما تستخدم بطاقات تقرير المجتمع لتقييم خدمة عامة محددة. بينما في إطار برنامج المسائلة الإجتماعية وبناء القدرات في البوسنة والهرسك، وكما يصف التقرير، منهجية بطاقات تقرير المواطن كانت تستخدم لتقييم ومقارنة عدد أربعة حكومات محلية.

City Government of Johannesburg, South Africa: City Score Cards (2006) http://www.joburg-archive.co.za/2004/budget/ch6.pdf

• قد تم إستخدام معظم بطاقات تقرير المجتمع في المناطق الريفية، حيث أن العملية تعتمد علي استخدام مجموعة معينة بشكل واضح من الناس مثل "المجتمع" كوحدة تحليل ومع ذلك، هذا الموقع يوفر معلومات عن تطبيق منهجية بطاقات تقرير المواطن بواسطة حكومة مدينة جوهانسبرج في جنوب أفريقيا لإنشاء بطاقات تقرير المواطن المدفوعة بالمدينة.

دراسات الحالة

بطاقات الأداء المجتمعي في مراكز الصحة الريفية في مالاوي

هيئة كير مالاوي هي أول من استخدم بطاقات الأداء المجتمعي لتقييم مراكز الصحة الريفية. وكان الهدف الرئيسي للمشروع هو تحسين تقديم الخدمات الصحية للمناطق الريفية الفقيرة من خلال تمكين المستخدمين من المجتمع. قد بينت الأدلة علي أن تحسينات كبيرة قد حدثت نظرا لتطبيق عملية بطاقات الأداء المجتمعي.

عملية بطاقات الأداء المجتمعي في جامبيا لمتابعة فاعلية إستراتيجبة الحد من الفقر

لقد تم إستخدام بطاقات الأداء المجتمعي في جامبيا لمراقبة فعالية الإستراتيجية الوطنية للحد من الفقر. تم تنفيذ عملية بطاقات تقرير المجتمع في اثنين من القطاعات ذات الأولوية ـ الصحة حيث تلقت الرضا العام بنسبة أقل من ٣٠٪ والتعليم حيث تلقي المدرسين نسبة أكبر من ٧٠٪ من معدلات القبول في جميع المناطق ولكن منشآت المدرسة تلقت فقط ٤٠٪. كلتا العمليتين قد ساهمتا في رفع الوعي بالحالة، وطورت فهم أفضل لنقاط القوة والضعف لمقدمي الخدمة وتمكين المجتمع في نهاية المطاف ليعطى المزيد من المدخلات في عمليات تقديم الخدمة.

لمزيد من المعلومات:

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/Resources/CSC+Gambia.pdf

تحسين خدمات الصحة من خلال عملية بطاقات الأداء المجتمعي في أندرا براديش، الهند

مركز الحوكمة الجيدة، حيدراباد، بالشراكة مع البنك الدولي قد راعي مشروع الحد من الفقر في المناطق الريفية في أندرا براديش (APRPRP)، بدأ المشروع التجريبي في مارس ٢٠٠٦ حيث تم تطبيق بطاقة الأداء المجتمعي (CSC) لتقييم أداء عدد أثنين من مراكز الصحة الأولية (PHCs) في عدد إثنان ماندال في منطقة فيساخاباتنام، أندرا براديش، في سياق تقديم الرعاية الصحية الأولية. لقد جلبت عملية بطاقة الأداء المجتمعي أن التفاوت بين تقييم المجتمع والتقييم الذاتي للموظفين في عدد من الباراميتر مثل سلوك الموظفين، صرف الدواء، نوعية البنية الأساسية، توافر الكوادر الطبية، الخ

قد أدت النتائج المشجعة من التجربة إلي الحد من نسبة الفقر الريفية (SERP)، وحدة إدارة مشروع (APRPRP)، لزيادة عملية بطاقة الأداء المجتمعي لكل ماندال. وقد مكنت المشاركة الفعالة للمجتمع في الأنشطة (SERP) لتقديم العديد من التدخلات الصحية التي تديرها المجتمعات المحلية الأخري، وقد تم إضفاء الطابع المؤسسي إلي معظمها من خلال إصدار المبادئ التوجيهية من قبل وزارة الصحة التابعة لحكومة أندر ابر اديش.

لمزيد من المعلومات

عملية بطاقات الأداء المجتمعي لخدمات التعليم الإبتدائي في غانا

قد استخدمت عملية بطاقات الأداء المجتمعي في تدفق المعلومات، لمشروع المسائلة والشفافية (INFAT) ، وقد تم إدارتها بواسطة شبكة شمال غانا وثلاثة من أعضاء منظماتها مع المساعدة المالية من صندوق تعليم الكومنولث. يساعد المشروع المواطنين في ستة عشر مجتمع عبر مقاطعتين في شمال غانا لتقييم أداء المدارس الإبتدائية في مجتماعاتهم للتعبير عن مخاوفهم لمقدمي الخدمة (المدرسين، مديري المدارس، وموظفي خدمة التعليم بغانا)، واصحاب المصلحة الأخرين (خصوصا مجالس المقطاعات)

لمزيد من المعلومات

http://openurl.ingenta.com/content?genre=article&issn=1357-938X&volume=56&issue=1&spage=21&epage=27

ملخص٥. تحليل الميزانية المستقلة

المؤلفين: كارمن مالينا، مديرة برنامج الحوكمة التشاركية، سيفكس

ماهي خلاف، باحثة في برنامج الحوكمة التشاركية، سيفيكس

يشير تحليل الميزانية المستقلة (IBA) إلي الجهود التي تبذلها منطمات المجتمع المدني (CSO) لتحليل ميزانيات الحكومة المقترحة ومشاركة النتائج والمخاوف مع الحكومة وعامة الجمهور من أجل الدعوة لتغييرات الميزانية. يخدم تحليل الميزانية المستقلة: زيادة شفافية عملية الميزانية والقرارات، رفع الوعي العام لقضايا الميزانية، و تعزيز مشاركة منظمات المجتمع المدني والمواطنين في عملية الميزانية.

ماذا يكون تحليل الميزانية المستقلة؟

تعطي تحليل الميزانية المستقلة منطمات المجتمع المدني، مجموعات المجتمع و المواطنين الفرصة لتدقيق، تحليل وتوصيات مقترحة للميزانة. بشكل عام.

عادة، يسعى تحليل الميز انية المستقلة إلى تحقيق الآتى :

- السعى لرفع الوعى العام عن الميز انية.
- تحليل الملامح الأساسية للميزانية والأثر.
 - التأثير على تخصيص الميزانية و
- تعزيز مشاركة المواطنين من خلال عملية الميزانية.

كثيرا ما تركز مبادرات تحليل الميزانية بالمشاركة علي جعل الميزانية العامة أكثر شمولاً وإستجابة لإجتياجات المهمشين، غير الممثلين، والمجموعات المحرومة. من الممكن أن تطبق عملية تحليل الميزانية المستقلة علي مستويات مختلفة من الحكومة مثل الحكومة المحلية، الولاية أو المقاطعة والمستوى الوطني.

كيف تتم هذه العملية؟

رغم المجموعة الواسعة من المنهجيات التي يمكن استخدامها في تنفيذ تحليل الميزانية المستقلة، عادة ما تتبع الخطوات التالية:

١. التدريب/بناء القدرات

- القدرة علي فهم وتحليل المعلومات هو شرط اساسي لعملية تحليل الميزانية المستقلة. معظم منظمات المجتمع المدني التي تسعي للمشاركة في مثل هذه العمليات لديها معرفة تخصصية ومهارات مثل، مؤسسات فكرية، معاهد للأبحاث، منظمات مختصة بالدعوة الخ. حيث يسعي الأخرون تدريبات متخصصة حول إجراء تحليل الميزانية المستقلة.
- وعندما يتم تنظيم برنامج تدريبي عن تحليل الميزانية المستقلة، سيكون من المفيد إستهداف مجموعة من المشاركين بما في ذلك وسائل الإعلام، أعضاء البرلمان، والمواطنين الممثلين، وايضا منظمات المجتمع المدني.
 - تم تطوير عدد من الأدلة و المواد التدريبية وهي متوفرة مجاناً. بعض من هنها على قائمة الموارد في هذه المقالة.

٢. الوصول لمعلومات الميزانية

- الوصول علي الأقل إلي المستوي الأساسي من المعلومات عن الميزانية هو شرط أساسي لتحليل الميزانية المستقلة. من المهم عند هذه المرحلة تحديد نوع معين من البيانات والمعلومات اللازمة لعملية تحليل الميزانية المستقلة. كمثال، من الممكن تطبيق تحليل الميزانية المستقلة علي الميزانية العامة او قطاع واحد معين مثل الصحة، البيئة أوالدفاع حيث تتطلب الحصول علي معلومات عن الميزانية الوطنية. لو ركزت عملية تحليل الميزانية المستقلة علي قطاع واحد لامركزي مثل التعليم أو الحكومة المحلية، من المحتمل أنها تتطلب جمع بيانات للميزانية علي المستوي المحلي أو دون الوطني.
- الخطوة الأولي لهذه العملية هي التأكد من أنواع وثائق الميزانية المتاحة للجمهور والحصول عليها وفقاً للقانون. في كثير من الأحيان لا تشارك الحكومات هذه المعلومات بشكل إستباقي وقد يكون من المفيد أن تحدد إتصالات بداخل وزارة المالية، التخطيط أو اي خط وزاري ذات صلة أو الجهات القطاعية للمساعدة في الحصول علي الوثائق والبيانات ذات الصلة. وهذه تشمل: مقترحات الميزانية خلال صياغة الميزانية، تقارير اللجنة التشريعية قبل الموافقة على الميزانية، الوثائق الرسمبة للميزانية بعد الموافقة، وتقارير الميزانية وتقارير التدقيق أثناء تنفيذ الميزانية.
- سيكون من المفيد حفظ سجلات مكتوبة لهذه الطلبات الحصول علي المعلومات وإعلام السلطات المختصة أو الإعلام عندما يتم رفض الوصول للمعلومات.
- عندما يكون الوصول لمعلومات الميزانية ممنوع بموجب القانون، من الضروري الضغط من أجل إصلاحات تشريعية أو سياسية لتحقيق أكبر قدر من الشفافية كما هو موضح في أدوات A.1 and G.2

٣. تحليل الميز انبة

- يعتمد نطاق تحليل الميزانية المستقلة علي أهدافها المحددة أو مجالات قضية خاصة قد تسعي لتسليط الاضواء عليها. علي سبيل المثال، قد تركز عملية تحليل الميزانية المستقلة علي الميزانية لصالح الفقراء وسوف تنظر في تخصيص الميزانية المخصصة بالتحديد لأغراض الحد من الفقر وايضا التأثير الكلي للميزانية علي الأشخاص الذين يعيشون في الفقر. أنواع أخري من "تحليل الميزانية المستقلة" قد يركز على النساء، الأطفال، البيئة، أو الوضع الإقتصادي الكلي.
- غالبا ما تنظر عملية تحليل الميزانية الي قضايا: الملائمة هل توزيع الميزانية يتماشي مع أولويات السياسة المعلنة من الحكومة؟ الإستجابة هل تعكس أولويات المواطنين؟ بالمساواة هل توزيع الميزانية كان عادل و مبرر؟ و هل تعالج تفاقم التفاوت الإجتماعي؟ هل التمويل المخصص ملائم لتلبية الأهداف المعلنة؟
- غالبا ما تتطلب عملية تحليل الميزانية لأبحاث مكملة وتهدف إلي إكتشاف التناقضات في بيانات الميزانية الرسمية أو توجيه القضايا المهملة من ميزانية الحكومة أو الكشف عن أفضليات وإحتياجات المواطنين الحقيقية.
- في بعض الأحيان من الممكن أن تأخذ عملية تحليل الميزانية المستقلة شكل إقتراح لميزانية "موازية" أو "بديلة"
 (انظر اداة ج٤).

٤. نشر المعلمومات والنتائج

- عنصرا هاما واحيانا الغرض لتحقيق لتحليل الميزانية المستقلة لتفريغ وتبسيط معلومات الميزانية المعقدة، جعلها اكثر وصولاً لأعضاء البرلمان والمواطنين العاديين.
- العمل مع وسائل الإعلام لنشر معلومات الميزانية وتحليلها بطريقة واضحة وبلغة يسهل فهمها، عنصر لا يتجزأ من عمل تحليل الميزانية المستقلة. وقد يساهم ذلك في زيادة مستوي "محو أمية الميزانية" من المسئولين المنتخبين والمواطنين العاديين وأيضا يساعد علي خلق الضغط الشعبي لإصلاحات الميزانية.

- عمل تحليل الميزانية المستقلة من الممكن أن يوفر تدريب للصحفيين ووسائل الإعلام علي تحليل الميزانية وإعداد التقارير.
- قد يتحقق نشر المعلومات من خلال تقارير الصحف، إعلانات علي الإنترنت، الراديو أو برامج التليفزيون، لوحات الإعلانات العامة، الإجتماعات العامة أو الحلقات الدراسية.

٥. الدعوة وبناء التحالفات

- تنظيم تحالفات إجتماعية وتحالفات لتسخير طاقات مختلف الفئات لتدعيم تحليل الميزانية والإصلاحات.
- الدعوة للتغيير قد تتحقق عن طريق مشاركة الحملات، كسب التأييد، واستخدام وسائل الإعلام لرفع الوعي العام وتحفيز الضغط الشعبي لتحقيق الميزانية المرجوة/ أو الإصلاحات السياسية.
- تحديد التحالفات وأبطال الإصلاح بداخل الحكومة هي إستراتيجية دعوة أخري مهمة. حيث يوجد مجال لبناء الشراكات والعمل بالتعاون مع المسئولين الحكوميين المعنيين.

المزايا

- تحليل الميزانية المستقلة هي أداة قوية للدعوة للميزانية لأنها تسمح بالحملات والجهود الأخري والتي تستند إلى براهين علمية وتحليلية.
- من الممكن لتحليل الميزانية المستقلة أن يكون مكمل لإحتياجات الحكومة للبحث والتحليل في العموم، وقد تمد الحكومة خصوصاً بالمعلومات القيمة عن القضايا المهملة والمجموعات الإجتماعية والتغذية الراجعة للمجموعات المهمشة أو غير الممثلة.
- من الممكن أن تقود إلي عدالة إجتماعية افضل و مساواة من خلال تشجيع مزيد من الإنفاق العام لصالح المجموعات المحرومة.
- يخلق تحليل الميزانية المستقلة الفرص للتفكير الجماعي و التشاور بين المواطنين، منظمات المجتمع المدني، أعضاء البرلمان واخرين ومن الممكن أن يعزز التأثير الجماعي على عمليات وقرارات الميزانية.
- تعزز عملية تحليل الميزانية فهم أكبر لقضايا الميزانية وتعمل علي فتح قنوات تواصل جديدة بين صانعي القرارات و مختلف أصحاب المصلحة بداخل المجتمع.
- تتحدي عملية تحليل الميزانية المستقلة الحكومة لتبرير قراراتها المتعلقة بالميزانية وبالتالي المساهمة في زيادة الشفافية والمسائلة.
 - قد تخدم عملية تحليل الميزانية المستقلة تعزيز الثقة والفهم بين المواطنين والمؤسسات العامة.

التحديات والدروس

- تتطلب عملية تحليل الميزانية المستقلة مراعاة القدرة والخبرة. المنظمات التي تقوم بعملية تحليل الميزانية لأول مرة، يتطلب معظمها التدريب على تقنيات وصياغة الميزانية.
- سيكون التأثير آكبر عندما تستطيع تأسيس التحالفات الفعالة بين معاهد البحث/المؤسسات الفكرية التي لديها القدرة لإجراء البحث والتحليل التجريبي، مجموعات وسائل الإعلام التي لها القدرة علي إعلام الجمهور و تحفيز المناقشة العامة والحركات الإجتماعية و/أو مجموعات الدعوة الذين يستطيعون حشد الرأى العام والعمل.

- واحدة من المشاكل العامة التي تواجهها عملية تحليل الميزانية المستقلة هي نقص الإستجابة/المتابعة من جانب الحكومة. يمكن خلق ضغط عام من خلال نشر المعلومات علي نطاق أوسع من الممكن أن يساعد في التغلب علي هذا التحدي.
- عندما تجري عمليات تحليل الميزانية بطريقة مستمرة بدلاً من مرة واحدة، ستكون أكثر فاعلية حيث أنها ستبني القدرات وتحشد الدعم من أصحاب المصلحة على مر الزمن.
 - غالباً ما تحقق العملية الجماعية والمستمرة لتحليل الميزانية المستقلة إصلاحات ملموسة.
 - الإستخدام الفعال من قبل وسائل الإعلام هو العامل الأساسي لنجاج عملية تحليل الميز انية المستقلة.

المصادر الرئيسية

مركز البحث والتعاليم في العلوم الإقتصادية (CIDE)، المكسيك: أدوات لتحليل الميزانية العامة الفيدرالية.

http://www.cide.edu/

هذا المنهح لكورس تدريب مقدم بواسطة (CIDE), مؤسسة فكرية مكسيكية توفر تدريب حول الميزانية للمشر عين، الصحفيين، ومنظمات المجتمع المدني. وجزء من الشبكة التي تضم بعض المراكز الهامة عالية التخصص في البحث والتعليم العالي بالتنسيق مع مجلس العلوم الوطني والتكنولوجي (Conacyt)، (CIDE) ملتزم تماماً بالمساهمة لتطوير المكسيك من خلال برامجها الأكاديمية المطالبة، الصارمة، البحث ذات الصلة، وايضا المواقع للقطاعات العامة، الخاصة، الإجتماعية والأكاديمية.

تطوير المبادرات الإجتماعية والعمل الإنساني (DISHA)، الهند

http://www.disha-india.org

• ديشًا هي منظمة هندية جماعية يقع مقرها في الولاية الهندية الغربية غوجارات بدأت سنة 1985 بهدف تغيير علاقات القوة في المجتمع لصالح الفقراء لإحداث تغيير إجتماعي. ديشًا كانت رائدة في مراقبة الإنفاق في السياق الهندي.

دي رينزو، ب، منظمات المجتمع المدني والميزانيات: ربط الأدلة بسياسات لصالح الفقراء: معهد التنمية الخارجية، المملكة المتحدة (بدون تاريخ) http://www.odi.org.uk/resources/download/3788.pdf

إكتشاف كيف تستخدم منظمات المجتمع المدني البحث المبني علي الأدلة للتأثير علي سياسات الميزانية وأولوياتها، منشورات ODI أيضا وفرت دراسات حالة من جنوب أفريقيا، البرازيل وغانا.

Elson, D. Monitoring Government Budgets for Compliance with CEDAW. UNIFEMM (2005) http://www.iwrawap.org/resources/pdf/MonitoringGovernmentBudgetsComplianceCEDAW_summary_eng.pdf

• تم نشر هذا التقرير بواسطة (UNIFEM) ويكتشف كيف إن تحليل ميزانية الجندر قد تستطيع الإمتثال مع (CEDAW) وكيف إن سيداو من الممكن أن تساعد في تطوير المساواة بين الجنسين في مواضيع تخص الميزانية وتوفر التوجيهات لمبادرات ميزانية الجندر.

Fundar, International Budget Partnership, International Human Rights Internship Programme (2004): Dignity Counts – A Guide to Using Budget Analysis to Advance Human Rights

http://www.fao.org/righttofood/KC/downloads/vl/docs/Dignity_Counts_guide.pdf

• توفر هذه المنشورات التوجيهات لمنظمات المجتمع المدني وأخرين عن كيفية إستخدام تحليل الميزانية كأداة قد تساعد في تقييم وتحسين إمتثال الحكومات بالتزامها في مجال حقوق الإنسان. تم إنشاء الصندوق في 1999 بهدف تطوير مخططات لتقوية مشاركة المواطنين لتعميق الديمقراطية، تحديد نماذج العمل التي كانت ناجحة في الدول الأخرى، و تجربة المنهجية الجديدة التي تستطيع أن تساهم في حل المشاكل المحددة. منذ نشأتها، تحليل الميزانية والسياسات اصبحت جوهر الموضوع ومجال نشاط المؤسسة. موقعهم الذي معظمه باللغة الأسبانية وجزئياً باللغة الإنجليزية يحتوى على ثروة من المعلومات عن عمل الميزانية في منظمات المجتمع المدنى

Governance-Budget Monitoring within a Rights-Based Framework http://idasa.org.za/index.asp?page=output_details.asp%3FRID%3D1163%26oplang%3Den%26TID%3D8%26O TID%3D2

• هذا الدليل العملي هو نتيجة لمشروع سنتين لهطول الأمطار لبناء قدرات الأطفال على تحليل الميزانية المبنى على الحقوق والدعوة الذاتية (IDASA) هي منظمة مصلحة عامة مستقلة ملتزمة بتطوير الديمقراطية المستدامة المبنية على المواطنة الفعالة، المؤسسات الديمقر اطية، والعدالة الإجتماعية. (IDASA) قد تم الإعتراف بها كمنظمة صلحة عامة في أفريقيا. موقع (IDASA) الإلكتروني بحتوى على موارد مفيدة عن مراقبة ميز انبات الحكومة

IDASA, Institute for Democracy in Africa (2003). Monitoring Government Budgets to Advance Child Rights - A Guide for NGOs.

http://www.idasa.org.za/index.asp?page=output_details.asp%3FRID%3D508%26TID%3D8%26OTID%3D7

• يشرح هذا الدليل العملي كيفية مراقبة ميز إنيات الحكومة لوسيلة لتحقيق حقوق الأطفال

International Budget Partnership - IBP (2000): A Taste of Success: Examples of Budget Work of NGOs.

http://www.internationalbudget.org/resources/success.htm

• يقدم هذا المنشور (PIB) تجميع من أمثلة لعمل ميز إنيات المنظمات غير الحكومية حول العالم الغرض من (IBP)، مقره في جنوب أفريقيا هو جعل نظام الميزانية أكثر إستجابة لإحتياجات الفقراء والأقل دخلا في المجتمع، وتبعا لذلك، تعتبر هذه الأنظمة أكثر شفافية ومسائلة أمام العامة. موقع IBP يكون ككنز من الموارد لجميع أنواع عمل ميزانية منظمة المجتمع المدني.

Coady International Institute: Good Governance & Social Accountability Tools International Budget Partnership, Washington (2001): A Guide to Budget Work for NGOs http://www.internationalbudget.org/resources/guide/guide1.pdf

• يحتوي هذا المنشور على نطاق واسع للخبرات والدروس العملية التي تم تعلمها لكي تقدم نظرة عامة منهجية للجوانب المختلفة لميزانية العمل والإرشادية لممارسي منظمات المجتمع المدني.

Krifchick, W. Can Civil Society Add Value to Budget Decision Making? A Description of Civil Society Budget Work. International Budget Project. http://www.internationalbudget.org/resources/library/civilsociety.pdf

• توفر هذه المقالة أمثلة على أنشطة المجتمع المدنى في بلاد عديدة مهتمة بالميز انية العامة.

Robinson, M. Budget Analysis and Policy Advocacy: The Role of Non-Governmental Public Action. Institute of Development Studies Working Paper 279 (2006) http://www.ids.ac.uk/ids/bookshop/wp/wp279.pdf

• تفحص هذه المقالة تأثير وأهمية تحليل الميز انية المستقلة ومبادرات الدعوة التي يتم تصميمها لتحسين شفافية الميزانية الفقر وتركز على أو لو بات الانفاق الحكو مي

دراسات الحالة

التوعية/محو أمية الميزانية العامة

تهدف هذه المبادرات إلي تبسيط ونشر وثائق الميزانية، توفر المعلومات عن كيفية صياغة الميزانية، وتدرب المنظمات والأفراد ذوي الصلة علي كيفية قراءة وفهم الميزانية وكيفية الإنخراط في العمليات المتعلقة بالميزانية.

مبادرات التنمية للأفعال الإجتماعية والإنسانية، ديشا، الهند

ديشا، هي منظمة غير حكومية تعمل في ولاية غوجارات، الهند، بدأت تحليل الميزانية في عام ١٩٩٢. لقد عملت مع فريق من الإقتصاديين والخبراء الماليين لسرعة إزالة الغموض عن الميزانية في الأيام التي أعقبت النشر، وبعد ذلك أطلعت وسائل الإعلام عن النتائج وقدمت للسياسين التحليلات وهكذا تم إنشاء طلب للشرح ولإدخال تحسينات للميزانية تعود إلي الوزارء ومسئولي الحكومة كأداة لتحدي الحزب الحاكم في توزيع الميزانية.

المصادر الرئيسية للمعلومات:

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143372-1116506093229/20511035/sdn72.pdf

http://internationalbudget.org/resources/DISHA.pdf

مرکز سان بیترسبرج، روسیا

مركز بيترسبرج هو منظمة بحثية ملتزمة بزيادة الفهم العام والمشاركة في عملية الميزانية على مستوي المدينة. قد صُممت برامجها لجلب مسئولي المدينة ومنظمات المجتمع المدني (CSOs) والمنظمات غير الحكومية (NGOs) معاً للمناقشة والعمل الجماعي على الميزانية. قدمت هذه المنظمة تدريب واجتماعات استشارية لمنظمات المجتمع المدني ومسئولي الحكومة في حين وسعت نطاق عملها بإنشاء شبكة لأمثالهم في التفكير في المدن الأخري.

لمزيد من المعلومات.

http://www.internationalbudget.org/resources/Russia.pdf

المعهد البرازيلي للتحليلات الإجتماعية والإقتصادية (IBASE)، البرازيل

تم إنشاء ميزانية البرنامج في ١٩٩٠، بفترة قصيرة بعد إفتتاح الدستور الديمقراطي الجديد لمشاركة الجمهور. تركز مجموعة عمل الميزانية واستخدامها للتأثير علي الحكومات المرزانية واستخدامها للتأثير علي الحكومات المركزية والمحلية.

شبكة مالاوي للعدالة الإقتصادية (MEJN)

هي إئتلاف مجتمع مدني يعمل حملات على نطاق واسع بهدف السياسات العادلة والإقتصادية بالمشاركة في برامج محو أمية الإقتصاد، متابعة الميزانية، وكسب التأييد لقضايا التجارة وإتفاقيات التجارة في مالاوي.

تحليل أثر الميزانية

فاندر (FUNDAR)، المكسيك

فاندر (FUNDAR)، هي منظمة بحثية متعددة التخصصات ومستقلة، تم إنشاؤها في عام ١٩٩٩، وهي تعمل علي تعزيز الحكم الديمقراطي ومشاركة المواطنين. إستخدم تحليل ميزانية فاندر لتحديد أشكال عدم المساواة في تخصيص ميزانية الحكومة وتنفيذ الخدمات في المكسيك. في هذه الحالة، درس المحللين تخصصات الميزانية بين الإدارات والمستويات الحكومية، بين البرامج، وبين المناطق، وقد وجدوا أن توزيع الموارد لم يكن يتفق مع المناطق الأشد إحتياجاً. وكانوا قادرين علي إظهار أن هذه الصيغ خلف التخصيص تديم مشكلة عدم المساواة بدلاً من حلها.

لمزيد من المعلومات إقرأ:

Democratizing the Budget: Fundar's Budget Analysis and Advocacy Initiatives in Mexico, an independent research paper by Robinson, M & Vyasulu, V. (2006)

http://www.internationalbudget.org/Mexico-Fundar.pdf#xml=http://ibp.forumone.com/cgibin/texis/webinator/search4/xml.txt?query=mexico+budget+analysis&pr=IBP2&pr ox=page&rorder=500&rprox=500&rdfreq=500&rwfreq=500&rlead=500&sufs=0&order=r&cq=&id=47d247aff

برنامج شبكة الجندر، تنزانيا (TGNP)

أطلقت مبادرتها ميزانية الجندر في عام ١٩٩٧. تركز علي سياسات الإقتصاد الكلي و التحطيط، مع التأكيد علي الميزانيات وعمليات الميزانية وتأثيرها علي الرجال والنساء في تنزانيا. لمزيد من المعلومات:http://www.tgnp.org

معهد الديمقر اطية في أفريقيا (IDASA)، جنوب أفريقيا فحصت (IDASA) ميزانية ٢٠٠٥ بتقسيمها إلي مصطلحات بسيطة وبعذ ذلك تحليليها من خلال عدسات الجندر. لمزيد من المعلومات:

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/214578-1116506912206/20508882/Budget+Response+-+GENDER+AND+BUDGET+2005.pdf.

مشروع ميزانية الأطفال بجنوب أفريقيا

أطلق مشروع ميزانية الأطفال بجنوب أفريقيا بواسطة وحدة ميزانية الأطفال لـ (IDASA) في عام ١٩٩٨. يفحص هذا المشروع الموارد التي يتم تخصيصها بواسطة الحكومة لبرامج الأطفال وهل هذه البرامج تعكس بنحو ملائم إحتياجات الأطفال كما حددتها إتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل.

لمزيد من المعلومات:

http://www.idasa.org.za/gbOutputFiles.asp?WriteContent=Y&RID=732

المركز الكاثوليكي للعدالة، والتنمية والسلام (CCJP)، زامبيا

أجري المركز الكاثوليكي العدالة ، والتنمية والسلام تحليل ميزانية شاملة في عام ٢٠٠١ والذي ركز علي رصد أثر الفقر من الميزانية بينما ركز بطريقة أو بأخري علي كل جوانب تقديم الخدمات الإجتماعية. وبالقيام بذلك، استخدمت المنظمة طرق رصد في أنحاء البلاد للحصول علي التغذية الراجعة للمواطنين عن أثر الميزانية علي الفقر، بالإضافة إلي ذلك، أجرت سلسلة من مجموعات المناقشة البؤرية مع المنظمات غير الحكومية لقياس وجهات نظر هم في نفس القضية. أبلغت هذه الأنشطة بيان ما بعد الميزانية الذي اصدره المركز الكاثوليكي للعدالة، التنمية والسلام ويغطي تقييم أثر الفقر من الميزانية علي قضايا مثل الصحة، الرعاية الإجتماعية، التعليم، الزراعة، الديون، الضرائب، والسياسة النقدية.

معهد المالية العامة (IPF)، كرواتيا

معهد المالية العامة هو واحدة من العديد من المنظمات البحثية التي تم إنشاؤها بواسطة النظام الإشتراكي في فترة السبعينيات. علي مر السنين، اصبح هذا المعهد الرائد في مجال المالية العامة و البحوث الإقتصادية و في السنوات الأخيرة حول تركيزه على عمل الميزانية.

التأثير علي تخصيص الميزانية

وحدة المستهلك و مجتمع الثقة (CUTS)، الهند

قد أدت نتائج (CUTS) للتحليل الشامل لعامي ٢٠٠١/٢٠٠٠ لوحدة الميزانية الهندية للضغط علي الحكومة للإلتزام للإلغاء التدريجي للإعانات غير المستندة إلي الجدارة لصالح الإعانات لصالح الجدارة وخصوصا في مجالي التعليم والصحة. وأقترحت (CUTS) بأن الموارد المتوفرة من خلال هذا التحول يجب أن تُستخدم نحو تحديد أولويات لبرامج معالجة قضايا عمالة الطفل. إستطاعت (CUTS) للتحليل الشامل لعملية الميزانية من تقديم توصيات لإستخدام أفضل لأموال الحكومة و بالتالي التحول في أولويات الإنفاق في الميزانية.

مركز أدفا، إسرائيل

يشمل عمل مركز أدفا للدعوة والتعليم الشعبي، تحليل الميزانية مع نظرة خاصة تضمن أن الميزانية الوطنية تلبي إحتياجات المجموعات المحرومة وتفحص مدي الضرر الذي قد يصيب بعض المجموعات المميزة بواسطة الميزانية الوطنية. بشكل عام، تنظر أدفا للإنفاق العام ودولة الرفاهية بتقديم توصيات للحكومة بناءا علي تحليلهم للميزانية. في عام ١٩٩٨ أنتج المركز عدد إثنان من النشرات التي توثق تقليص الميزانية المخصصة للخدمات الإجتماعية لبدلات المسنين والطفل، وتوزيعهم علي الحكومة، وسائل الإعلام، الجهات الداعمة مثل النقابات ومنظمات المجتمع المدني. وقد أدي ذلك إلي حوار عام واسع النطاق ومناقشة حول القضايا ذات الصلة وإنشاء أئتلافات للدعوة لحماية الخدمات الإجتماعية بإسرائيل.

شبكة الديون بأوغندا

شبكة الديون بأوغندا هي إئتلاف يتكون من أكثر من مائة منظمة غير حكومية، ومنذ عام ١٩٩٩، تم إجراء الميزانية التشاركية في أنحاء البلاد، حيث تعمل هذه الشبكة كآلية داعمة للحكومة وايضا كجهة متابعة وتقييم لضمان أن الميزانية يتم إستخدامها بكامل إمكانياتها.

مركز التنمية الإجتماعية المتكاملة (ISODEC)، غانا

تأسس (ISODEC) بواسطة مركز الدعوة للميزانية لقيادة الجهود التي تعمل علي تحسين عملية وضع الميزانية و كفاءة إستخدام الموارد العامة. وتهدف إلي تعزيز نشاط الميزانية، و عملية أفضل للميزانية من خلال التشاور والمشاركة مع أصحاب المصلحة، ومسائلة الموظفين العمومين والشفافية في المعاملات المالية العامة.

الملخص ٦. بطاقات تقرير المواطن

بطاقات تقرير المواطن (CRC) هي إستطلاعات رأي تشاركية التي تلتمس/تستطلع التغذية الراجعة للمواطنين عن جودة وأداء الخدمات العامة لكي ترفع وعي المواطنين وفي النهاية تحقيق اصلاحات في نظام تقديم الخدمات العامة. من السمات الرئيسية لمهنجية CRS أن نتائج الإستطلاعات تم وضعها في النطاق العام من خلال إستخدام وسائل الإعلام والإجتماعات العامة مما يجعلها أداة فعالة لتعزيز الشفافية، والإستجابة و المسائلة العامة.

ما هي بطاقات تقرير المواطن؟

بطاقات تقرير المواطن هي أداة لمشاركة المواطنين في تقييم جودة الخدمات العامة مثل الرعاية الصحية الأولية، إمدادات المياه، وسائل النقل العام، التعليم التمهيدي، الخ. تستخدم المسوحات لتقييم عام عن أداء الجهات العامة القائمة علي خبرات العملاء/الزبائن/المواطنين والتي تم معرفتها بخصوص قناعاتهم بما يتعلق بسمات محددة للخدمات مثل الوصول، التوفر،الجودة والثقة، جنباً إلي جنب لإستجابة الهيئات وشفافية مقدمي الخدمات. عندما تم تطبيق بطاقات تقرير المواطن علي فترات منتظمة من الزمن، إنها أيضا المساعدة في إحداث تغييرات علي مدي زمني. في عديد من المناسبات، بطاقات تقرير المواطن كشفت التكاليف الخفية التي تكبدها المستخدمين/المواطنين في شكل رشاوي في الوقت الذي كانوا يحاولون فيه الوصول أو استخدام خدمة معينة.

بطاقة تقرير المواطن كانت رائدة في بداية التسعينيات بواسطة مركز الشؤون العامة (PAC) في الهند. ومنذ ذلك الوقت بطاقة تقرير المواطن في ازدياد حيث تم تطبيقها كأداة علي نطاق واسع بواسطة منظمات المجتمع المدني، الجهات المانحة المتعددة والحكومات في جميع إنحاء العالم. وبحسب مركز الشؤون العامة، إن المبدأ التوجيهي وراء بطاقة تقرير المواطن هو تقديم دوافع/حوافز للسوق لأداء الخدمات العامة. علي عكس شركات القطاع الخاص التي تهدف إلي ضمان إرضاء عملائها في بيئة تنافسية لضمان بقائها، الجهات العامة عبارة عن إحتكارات وغالباً لا تواجه أي منافسة وبالتالي ينقصها الحافز للإستجابة لإحتياجات الزبائن. إن بطاقة تقرير المواطن ليست إستطلاع آخر للرأي العام، بل بالأحري، هي تغذية راجعة للتأمل الجماعي للمواطنين عن أداء مقدمي الخدمة، التي شكلتها خبراتهم بعد أن استخدموا تقديم الخدمة لفترة طويلة من الزمن. قوتها في قدرتها علي قياس ردود فعل المستخدمين باستخدام عينة تمثيلية. من خلال جمع منهجي ونشر تعليقات المستخدمين، بطاقة تقرير المواطن توفر المعلومات اللازمة لمقدمي الخدمة للشروع في الإصلاحات.

بطاقة تقرير المواطن غالباً ما تستخدم في الحالات التي تكون فيها البيانات مهمة مثل مفاهيم المستخدم عن الجودة والرضا بالخدمات، شحيحة أو غائية. الصحف المحلية والوطنية ووسائل الإعلام الإلكترونية غالباً ما يكونوا حلفاء مهمين في عملية بطاقة تقرير المواطن التدريب علي أساليب المسح المنهجي والتي تشمل التحليل الإحصائي.

البنك الدولي يذكر المتطلبات الحاسمة التالية لمبادرة بطاقة تقرير المواطن ذات الفعالية:

- التزام بجمع البيانات الموثوق بها عن تصورات العملاء.
- نهج بناء وهادف لإيجاد الحلول من جانب منظمات المجتمع المدنى بدلا من المواجهة بالدعوة.
 - مهنية، كفاءة ومصداقية للمجموعة التي تتولي إجراء بطاقة تقرير المواطن.
- التزام من الجهات العامة للمشاركة في العملية، والإستماع للتحليل النقدي والشروع في إتخاذ إجراءات إصلاحية مبنية على النتائج، و
 - مشاركة فعالة من وسائل الإعلام للتأكد من إن النتائج قد تم نشر ها ومناقشتها علي نطاق واسع.

كيف يتم ذلك؟

الخطوات الرئيسية لتنفيذ بطاقة تقرير المواطن:

- 1. تحديد النطاق، الممثلين، والغرض
- تحديد نوع الخدمة ووحدة تقديم الخدمة التي سيتم تقييمها بواسطة بطاقة تقرير المواطن.
- تعيين شركاء موثوق فبهم مثل المنظمات غير الحكومية، مؤسسات سياسية، معاهد أكاديمية، الشركات المتخصصة في الإقتراع/الإستقصاء، الذين لديهم القدرة التقنية لإجراء/المساعدة في هذه العملية.
 - تحديد قطاعات السكان التي سيتم أخذ عينات منها.

2. تصميم الإستبيان

- عقد مجموعة مناقشة بؤرية بمشاركة كلا من المستخدمين ومقدمي الخدمات لتحديد القضايا التي يجب تقييمها
- تحديد هيكل وحجم الإستبيان/ات. بعض مبادرات بطاقة تقرير المواطن لها أستبيانات مصممة للمجموعات المستجيبة المختلفة مثل المواطنين، مقدمي الخدمات، مسئؤلي الحكومة، الخ
 - ما قبل الأختبار او تجربة اختبار الإستبيان (أداة المسح) لتقييم ما إذا كان تم الحصول علي ما تم استهدافه.

3 أخذ العبنات

• التقرير على أخذ العينة المناسبة من حيث التصميم، الحجم والنطاق.

4. تنفيذ المسح/الإستطلاع

- إختيار وتدريب محققين مدنيين لإدارة الإستطلاع وتنطيم مظاهرة الميدان لتدريب المحققين لتعريفهم بالمنهجية.
- من المهم جداً أن يتم فحص عشوائي وفحص للمقابلات والإستبيانات المكتملة لضمان إتباع الإجراءات القانونية الواجبة و أن البيانات التي تم جمعها من المستجيبين تم تسجيلها بدقة.

5. إدخال البيانات وتحليلها

- تحليل بيانات بطاقة المواطن عادة ما تستخدم PSSS (البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية) أو بعض البرامج الإلكترونية الإحصائية الأخري.
 - التأكد من نقل البيانات الخام من الإستبيانات لبرامج الكمبيوتر، وايضا يجب التأكد من دقتها
- تحليل نتائج المسح لتقييم التغذية الراجعة للمواطنين مع البار اميتر الذي انشئ للجودة، الوصول، الموثوقية، حدوث المشكلات، حل المشكلات، حالات الرشوي، الخ

6. نشر النتائج

- صياغة تقرير نتائج بطاقة المواطن. ضمان نشر علي نطاق أوسع للنتائج من خلال الصحف، الإجتماعات العامة، وسائل الإعلام الإلكترونية وتشمل الأنترنت، الخ
- توجد مجموعة متنوعة من الإستراتيجيات للوصول إلي الإعلام مثل الملفات الصحفية، البيانات الصحفية، المؤتمرات الصحفية وترجمة التقارير للغات المحلية.
- تنظيم إجتماعات مشتركة بين المستخدمين ومقدمي الخدمة للسماح بحوار بناءً ليتم الضغط فيه علي مقدمي الخدمة لتحسين اداؤهم.

- 7. الطابع المؤسسى لبطاقة تقرير المواطن
- أخذ خطوات لإضفاء الطابع المؤسسي علي بطاقة تقرير المواطن كمصدر منتظم لردود الأفعال علي أداء مقدمي الخدمة. في بانغلور (الهند)، علي سبيل المثال، مركز الشؤون العامة أجري ثلاثة عمليات لبطاقة تقرير المواطن وغطي نطاق واسع من الخدمات العامة علي مدي فترة عشرة سنوات، وكان قادراً علي قياس تحسينات كبيرة في نوعية تقديم الخدمات خلال هذه الفترة.

المزايا

- بطاقات تقرير المواطن تخلق خبرة مدفوعة، تم تحليلها علمياً ومعرفتها كمياً مما يجعل من الصعب لمقدمي الخدمة تجاهلها.
- تعزز بطاقات المواطن الوعي العام حول قضايا جودة الخدمة. وتشجع المواطنين للمطالبة باستباقية بقدر أكبر من المسائلة، الوصول والاستجابة من مقدمي الخدمات،
- تيسر عملية بطاقة تقرير المواطن مناقشة مفتوحة واستباقية عن أداء الجهات العامة. في كثير من الحالات، فقد أدي ذلك لتعزيز الإستجابة و الإصلاحات لتحسين جودة الخدمات.
 - تمكين الوزارات الفيدرالية ودوائر التخطيط لترتيب أولويات تخصيص الميزانية و مراقبة عملية التنفيذ.
- تيسير الشراكات من خلال الجمع بين المواطنين، منظمات المجتمع المدني والحكومة ومنظمات المجتمع المدني في المجتماعات وجهاً لوجه.
 - توسع "رأس المال الإجتماعي" بتوحيد المجتمعات حول قضايا ذات إهتمام مشترك.

التحديات والدروس

- إجراء مسح كبير لمستخدمي الخدمة، من الممكن أن يكون مكلفاً ويستغرق وقتاً طويلاً. بالإضافة إلي الموارد البشرية الماهرة و المنظمات الملتزمة للحفاظ على العملية. فإنها قد تتطلب دعم مالى خارجى.
- تتطلب عملية بطاقات تقرير المواطن السياق القطري وهي مفتوحة بالدعوة للمجتمع المدني/المواطنين و الضغط الخارجي لإحداث تحسينات في الخدمة العامة. حتى في سياق المجتمعات المنفتحة نسبياً والديمقراطية، صانعي السياسات ومقدمي الخدمة قد يشعروا بالتهديد من خلال عملية بطاقة تقرير المواطن. ولذلك من المهم منذ البداية محاولة مشاركة المؤسسات العامة بطريقة بناءة وهادفة لإيجاد حلول. من الممكن أن تتم مشاركة جهات الحكومة الرئيسية في التدريبات وجلسات التحضير مما قد يساعد من حشد دعمهم و تخفيف مخاوفهم.
- وهذا أمر بالغ الأهمية أن الإجتماعات بين المستخدمي ومقدمي الخدمة لا تصبح منتديات للهجوم الشخصي علي مقدمي الخدمة. بدلا من ذلك، يجب أن تظل الإجتماعات بناءة وتركز علي المشاكل الحالية في حين يتم تقديم توصيات ملموسة لتحسين الخدمات المقدمة.
- من الممكن أن يكون هناك بعض المؤسسات المقاومة/تنقصها الإرادة للعمل علي نتائج بطاقات تقرير المواطن وعمل تحسينات. المتابعة المستمرة والضغط لترجمة النتائج لإصلاحات فعلية.
- تتطلب بطاقة تقرير المواطن الدعم من وسائل الإعلام ويجب مشاركتها من البداية. في بعض البلاد حيث أن وسائل الإعلام يأقي عليها الدلوم أو يتم التحكم فيها، سيكون من الصعب نشر المعلومات ولكن منظمات المجتمع المدني يمكنها عقد إجتماعات عامة و إضافة لوحة المعلومات.

• عملية تقرير بطاقة المواطن قد تؤدي إلي خيبة أمل المواطنين إذا لم يحدث أي تحسن ملموس في جودة الخدمة. من المهم أن يتم إعلام الجمهور من خلال الإجتماعات والندوات حول العوائق التي تواجهها الجهات العامة و الحذر من توقع الكثير في فترة قريبة جداً.

المصادر الرئيسية

• إوكير مان ج، م حقوق الإنسان والمسائلة الإجتماعية. قسم الإجتماع التنموي. البنك الدولي (٢٠٠٥)

http://zunia.org/uploads/media/knowledge/Human%20Rights%20and%20Social%20Accountability%20FINAL.pdf

هذه المقالة تصف تطبيق منهجية بطاقة تقرير المواطن في بانغلور وايضا الدروس المستفادة.

• البنك التنموي الأسيوي (ADB)، مانيلا: مجموعة أدوات تعلمية إلكترونية عن منهجية بطاقة تقرير المواطن (CRC) http://www.citizenreportcard.com

هذه مجموعة أدوات لدليل شامل للتعلم الذاتي عن منهجية بطاقة تقرير المواطن.

 مركز الشؤون العامة (PAC)، بانغلور ـ الهند http://www.pacindia.org

(PAC) هي تعد رائدة في بطاقات تقرير المواطن. جنباً إلي جنب مع أختها التخوف، مؤسسة الشؤون العامة، (PAC) أجرت عديد من بطاقات تقرير المواطن علي مدي الستة عشر سنة الماضية علي نطاق واسع من الخدمات/القطاعات/الجهات. (PAC) و (PAF) أجروا برامج بناء القدرات علي المستوي المحلي، الوطني، والعالمي لبطاقات تقرير المواطن. موقعهم الإلكتروني يحتوي علي عديد من تقارير بطاقة تقرير المواطن.

Ramkumar, V. *Our Money Our Responsibility: A Citizen Guide to Monitoring Government Expenditure*. International Budget Partnership (2008) http://www.internationalbudget.org/resources/expenditure/IBP-Expenditure-Monitoring-Guide.pdf

• من بين أدوات (PG)، هذا الدليل يوفر وصف مفيد لمنهجية وتطبيق بطاقة تقرير المواطن.

South Asia Social Accountability Net (SASANet) http://www.sasanet.org/aboutsasa.do

يهدف ساسانت لتمكين التشبيك بين أصحاب المصلحة المختلفين وتبادل وتخصيب الأفكار/أفضل الممارسات. تمثل ساسانت أداة رئيسية في جهود بناء القدرات والتواصل بين المؤسسات والأفراد الذين لديهم الإهتمام بمجال المسائلة الإجتماعية. تحتوي ساسانت علي وصف متعدد لأدوات المشاركة ودراسات الحالة بما يشمل بطاقات تقرير المواطن.

Transparency International, Berlin (2001): *Corruption Fighters Toolkit - Civil society experiences and emerging strategies* http://www.transparency.org/tools/e tool kit 2001

• هذه الأداة توفر وصف عن تطبيق منهجية بطاقة تقرير المواطن جنبا إلى جنب مع در اسات الحالة.

Water & Sanitation Programme, African Region & Kenya Ministry of Water & Irrigation (2007): Citizens' report card on urban water, sanitation and solid waste services in Keny –Summary of results from Nairobi, Kisumu and Mombasa

http://www.wsp.org/UserFiles/file/712200745708_Citizens_Report_Card_-

Summary_Kenya.pdf

• هذا التقرير عن بطاقات تقرير المواطن يقدم وصف شامل عن عملية تطبيق بطاقة تقرير المواطن في قطاع المياه والصرف الصحي.

World Bank, Washington D.C

http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOP%20MENT/EXTPCENG/0 ,.contentMDK:20507680~pagePK:148956~piPK:216618~th%20eSitePK:410306,00.html

يعد البنك الدولي أحد الداعمين الرئيسين تعميم وتطبيق بطاقة تقرير المواطن في العالم. هذه الصفحة الإلكترونية تقدم وصف للاختلافات بين بطاقة تقرير المواطن من مختلف انحاء العالم.
 العالم.

در اسات الحالة

مركز الشؤون العامة، بانغلور، الهند

نشأت بطاقات تقرير المواطن في سنة ١٩٩٣ في جنوب الهند في مدينة بانغلور حيث استخدمت لتقييم تدهورمستويات الخدمات العامة في المدينة. وقد أظهرت النتائج تصنيف منخفض جداً من المواطنين لكل مقدمي الخدمات في المدينة. ولقد تكررت العملية في عامي ١٩٩٩ و ٢٠٠٣ لتقديم مقارنة تقييمية عن التطور. بالإضافة إلي التحسينات في تقديم الخدمة، نتائج العملية أدت الي زيادة "رأس المال الإجتماعي" بداخل المجتمعات المحلية. أدت المبادرة إلي تشكيل أكثر من ١٠٠ منظمة مجتمعية و منتدي شراكة ولاية المواطن ـ المتميز لتحفيز و مساعدة مقدمي الخدمة لتحسين خدماتهم والإستجابة للتحسينات. (PAC) أجرت عديد من بطاقات تقرير المواطن علي مستويات متنوعة مثل المدن، المقاطعات، والدولة كلها، والجهات والخدمات المحددة.

المصادر الرئيسية للمعلومات:

• بطاقة تقرير المواطن: در اسة حالة

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143141-1116501474243/20507527/CRC_Case.doc

جعل الصوت يعمل: بطاقة تقرير المواطن للخدمات العامة في بانغلور. البنك الدولي (٢٠٠٤)

http://go.worldbank.org/8BWVVNK7N0

Citizen Report Cards on Public Services, Bangalore, India: Public Affairs Centre (2003) http://www.pafglobal.org/publications/Bangalore_CRC_background_and_history.pdf

Local Governance and Pro Poor Service Delivery: Holding the State to Account: Citizens Voice through Report Cards in Bangalore. Balakrishnan,S & Shekar, S. UNDP (2004) http://cfapp1-docs-public.undp.org/eo/evaldocs1/eo_doc_408022222.pdf

An Assessment of the Impact of Bangalore Citizen Report Cards on the Performance of Public Agencies, Ravindra, A. The World Bank (2004) http://lnweb18.worldbank.org/oed/oeddoclib.nsf/b57456d58aba40e585256 ad400736404/d241684df81fce2785256ead0062de10/\$FILE/ecd_wp_12.p df

Civic Engagement in Public Expenditure Management Case Studies India: A Citizen's Report Card on Karnataka's Governance. The World Bank http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143333-1116505690049/20509270/karnataka.pdf

بطاقة تقرير المواطن، صندوق التنمية للحكومة المحلية باسير اججانج

منهجية بطاقة تقرير المواطن قد استخدمت بواسطة (SLGDF) في بنجلاديش لتقييم مساحة الحوكمة التشاركية علي المستوي المحلي. عملية بطاقة تقرير المواطن جمعت معاً المواطنين، سلطات الحكومة المحلية، ومنظمات المجتمع المدني في إجتماعات عامة حيث تم مناقشة تقييم المواطنين لأداء الحكومة في جمع الضرائب، الميزانية والمحاسبية، المشاركة العامة في عملية الميزانية والمشروع التنموي. تقرير البطاقات اوضح المستويات المنخفضة لإستجابة الحكومة لمطالب وإحتياجات المواطنين. وتم الآن إضفاء طابع مؤسسي علي بطاقة تقرير المواطن السنوية من قبل الحكومة المحلية وأدت إلي المزيد من الشفافية، ومستويات أعلى لمشاركة المواطنين و تحسين الخدمات.

المصدر:

http://www.solutionexchange-un.net.in/decn/cr/res11020903.pdf

مصادر لدر اسات حالة إضافية:

أوغندا: بطاقة تقرير المواطن لتقديم الخدمات الصحية

لقد تم إستخدام بطاقة تقرير المواطن لتقييم الخدمات الصحية الوطنية في أو غندا

http://heapol.oxfordjournals.org/cgi/content/full/21/2/101#SEC5

الفلبين: بطاقات تقرير المواطن عن الخدمات لصالح الفقراء

في الفلبين، قد استخدمت بطاقات تقرير المواطن كأساس لأداء تخصيص الميزانية لخدمات لصالح الفقراء.

http://siteresources.worldbank.org/INTEMPOWERMENT/Resources/14875_Filipi noReportCard-web.pdf; and

http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143333-

1116505690049/20509283/Filipino + Report + Card + on + Pro-chapter 7-report-cards.pdf

مشروع صوت الشعب في اوكر انيا

في اوكر انيا،تم تعيين مشروع صوت الشعب لدعم المنظمات غير الحكومية في المشروع لتقييم و تحسين تقديم خدمات البلدية

http://www.pvp.org.ua/eng/news/chronology/

http://siteresources.worldbank.org/INTEMPOWERMENT/Resources/14662_Ukr-Ppls-Voice-web.pdf

تجربة بطاقة تقرير المواطن في اثيوبيا

في اثيوبيا، قد تم تنفيذ تجربة بطاقة تقرير المواطن لتغطي المياه،الصحة، الصرف الصحي،و خدمات التعليم، والإرشاد الزراعي.

http://www.capabilityapproach.com/pubs/4_5_Bekele.pdf

ملخص ٧ المتابعة و التقييم المجتمعي

المؤلف: أوليفيا ماكدونالد، مستشارة الحوكمة، المعونة المسيحية

المتابعة والتقييم المجتمعي (CME) هي عملية من خلالها يقيس المجتمع كمية ونوعية الخدمات العامة والأنشطة الحكومية الأخري. الهدف الرئيسي من عملية المتابعة والتقييم المجتمعي هي ليست ببساطة جمع البيانات عن اداء الحكومة بل، هي عملية لتقوية العلاقة بين المواطنين والدولة بإعلام الناس عن حقوقهم، والوعود التي قطعتها لهم الحكومة والأدوات اللازمة لضمان حصولهم علي كلا من الإستحقاقات والوعود.

ماذا تعني عملية المتابعة والتقييم المجتمعي؟

عملية المتابعة والتقييم المجتمعي تعتبر نهجاً اكثر من كونها تقنية محددة لمشاركة المواطنين في جمع الأدلة علي أداء الحكومة ومن الممكن أن تشمل أنشطة محددة مثل تتبع الميزانية أو بطاقات الأداء المجتمعي التي يتم وصفها في مكان اخر من هذا الدليل.

تطورنهج المتابعة والتقييم المجتمعي من التقنيات الأخري لإشراك المجتمعات في عملية متابعة وتقييم فعالة لمشاريع تنموية محددة. يتم إستخدام هذا النهج بواسطة عديد من الجهات التنموية التي أدت إلي كثير من الدراسات عن هذا الموضوع. وكثير منها يركز علي إجراء المتابعة والتقييم بطريقة لا لمجرد استخدام البيانات ولكن ايضا لتشجيعهم للتعبير عن ارائهم ومخاوفهم، والحقائق وإلي أي مدي أثر هذا المشروع علي تحسين حياتهم.

ظهور عملية التقييم والمتابعة المجتمعي من الممكن أن يكون متصل بإتجاهين منفصلين للتأكيد علي الدور الأساسي للحكومة في التنمية. اولاً، المنهج المبني علي الحقوق ويتم تطيبقه بشكل متزايد بواسطة منظمات المجتمع المدني ويحمل الحكومة المسئولية بشكل مباشر في توفير الخدمات التي تضمن حقوق الشعب. ولذلك، عديد من منظمات المجتمع المدني قد تحول دورها من كونها موزعة خدمات إلي الدعوة،و المشاركة الوطنية، و المشاركة العامة. ثانياً، علي مدي العقد الماضي أو نحو ذلك، فإن الجهات المانحة للتنمية زادت من تأكيدها علي دور الدولة في التنمية. يريد أن يتأكد المتبرعين أن المعونات التي يتم توجيهها من خلال الحكومات تصل إلي مستحقيها (المجتمعات الفقيرة)، وسواء كان يؤدي ذلك إلي التأثير المطلوب. لذلك، فإن المعونة المقدمة من المانحين تكون في ازدياد لتدعيم الحكومات لتوفير الخدمات العامة، والمنظمات غير الحكومية تدعم بشكل متزايد المجتمعات لتقدير دور الدولة في توفير الخدمات العامة وتعزيز قدراتهم للمشاركة في متابعة هذه الخدمات.

من المهم ملاحظة أن أدوات المتابعة والتقييم المجتمعي التي يتم تطوريها وتطبيقها بواسطة منظمات المجتمع المدني ليست محدودة لمتابعة الوصول إلي جودة الخدمات ولكن ايضا لمتابعة استجابة الحكومة لإنتهاكات حقوق الإنسان، وتتبع التدهور البيئي ورصد وتقييم عقود الحكومة مع القطاع الخاص، ورصد تنفيذ أي من السياسات العامة.

وعموماً، تهدف عملية المتابعة والتقييم إلى:

- ضمان أن المجتمعات لديها الوعي بحقوقهم وتعزيز قوتهم لمسائلة الحكومات لضمان حقوقهم.
- تقوية العلاقة بين الحكومات والمواطنين والذي بدوره يؤثر على الحكومة لتلعب دور إستباقي لإهتمامات المواطنين والإستجابة لإحتياجاتهم.
 - لضمان أن الحكومات تعمل لتحقيق وعودها.
 - لضمان أن قرارات الحكومة هي للحد من الفقر وصنع تغيير حقيقي في حياة المجتمعات الفقيرة.

كيف يتم ذلك؟

هذه الخطوات التي تم وصفها هنا قد تم إقتباسها من رصد سياسات الحكومة: مجموعة أدوات للمجتمع المحلي بأفريقيا نشرت بالإشتراك مع (CAFOD). المعونة المسيجية وتروكير (٢٠٠٦).

1. الخطوة الأولي: بناء الثقة مع المجتمع وتحديد قضايا للمتابعة.

بناء علاقة ثقة مع المجتمع تكون أساسية لضمان إلتزامهم، والذي بدوره ضروري لضمان الاستدامة بالتالي فإن الدقة تكون من أعمال المتابعة. ولذلك فإن تحديد القضايا هو الاكثر أهمية بالنسبة لهم. المشاركة الأولية والتقييم عليه ضمان أن العملية قد بدأت في المستوي المناسب و شاملة تماماً. من المهم أن تضع في الإعتبار علاقات القوي بداخل المجتمع. إنه لأمر جيد إجراء محادثات مع المجتمع بأكمله ولكن إذا كنت تريد التحدث إلي أفراد الطبقة المهمشة والأقل قوة في المجتمع مثل النساء، الأطفال أو ذوي الإعاقة مثلاً، فقد تحتاج للتحدث إليهم مباشرة. أثنتين من الأدوات التي في متناول اليد في هذا المسعى: شجرة المشكلات و مجموعة المناقشة البؤرية.

2. الخطوة الثانية: تحديد أصحاب المصلحة و الحلفاء المحتملين

إستخدم خريطة أصحاب المصلحة لتحديد هوية المسئولين لتقديم العمل أو المخرجات التي يجب ذكرها. إذا كان التركيز علي المستوي المحلي، فقد يشمل، المسئولين المحليين و أعضاء المجالس عوضاً عن الزعماء المحليين. إذا كان التركيز علي السياسة الوطنية، هذه من الممكن أن تشمل المسئولين من الوزارات ذات الصلة و النواب. يمكنك "مفاجأة" هدفك بنتائجك في نهاية عملية المتابعة، ومع ذلك، توجد أدلة علي أن عملية المتابعة والتقييم ستكون أكثر فعالية عندما تكون الحكومة مشاركة في جميع مراحل العملية.

وستكون أكثر نجاحا عندما تستطيع ضم مجموعات أخري إلي طاولة النقاش. إذا كان التركيز علي السياسة الوطنية، فالعمل يكون مع مجتمعات قليلة في مناطق مختلفة من الدولة قد يبين ما إذا كانت السياسة التي يتم تنفيذها تتم بصورة مستمرة، علي سبيل المثال، منظمة وطنية تريد تحديد المنظمات المحلية التي تستطيع العمل مع المجتمع لجمع البيانات. سيكون من الجيد أيضا للربط الإستراتيجي مع المنظمات التي لها تأثير علي مسئولي الحكومة، الوصول إلي المعلومات، الربط مع وسائل الإعلام، الخبرة في القضايا او المهارات التقنية في إجراء الأبحاث. الأداة الرئيسية التي يمكن إستخدامها في خطوتين تسمى تحليل أصحاب المصلحة.

3. الخطوة الثالثة: تحديد أهداف المتابعة

من المهم تقرير ما إذا كان التركيز علي مراقبة ما تقوم به الحكومة وما قيل انها ستفعله، أو ما إذا كانت هذه الأفعال ستحدث فرقاً. يوضح الجدول التالي المدخلات، النتائج،المخرجات والأثر، و أهداف المتابعة مستخدماً قطاع التعليم كمثال:

أهداف المتابعة	نحن نريد النظر إلي:
متابعة ما إذا كان المدرسين يحصلون علي راتبهم	المدخلات الحكومية تخصص أموال لدفع المدرسين
الكلي بإنتظام	_
ملاحظة ما إذا كان هناك أطفال أكثر يذهبون	النتائج اظهرت أن نتيجة المدخلات، علي سبيل
للمدرسة	النتائج اظهرت آن نتيجة المدخلات، علي سبيل المثال عدد الأطفال الملتحقين بالمدارس
متابعة ما إذا كان هناك تحسن في مستوي تعلم	النتائج أو التغييرات أو التحسينات الناتجة من هذه
الأطفال	-
	الأطفال
رصد أعداد الأطفال التي تترك المدرسة للحصول	التأثيرات أو التغييرات في نهاية المطاف في حياه
علي وظيفة	الناس كنتيجة لما ورد أعلاه، علي سبيل المثال
	حصول الناس علي وظائف أو مواصلة تعليمهم.

قد لا يكون من الممكن رصد الإهداف لكل الجهات الأربعة، ولذلك قد تحتاج المنظمات الي تحديد أهداف أولية للتركيز عليها. من المهم أن يكون رصد الأهداف محدد، قابل للقياس، يمكن تحقيقه، واقعي، محدد بوقت (SMART).

- 4. الخطوة الرابعة: إختيار المؤشرات وإنشاء خط الأساس
- قبل البدء في جمع الأدلة. فمن الضروري إنشاء وحدة التحليل، المؤشرات وخط الأساس:
- وحدة التحليل: هل تم جمع الأدلة عن الأفراد، العائلات (الأسر) والمجموعات المحددة مثل النساء الأكبر سناً أو المجتمع بأكمله؟
- <u>المؤشرات</u>: هذا ما يمكن للمجتمع قياسه بالفعل: علي سبيل المثال، كجزء من برنامج المتابعة المجتمعية في شبكة الديون بأو غندا. قد حددوا المؤشرات التالية لتتبع المياه وخدمات الصرف الصحي:
 - ♦ حوادث الإسهال
 - ♦ توفر المياه النظيفة
 - ♦ المسافة من أقرب مصدر مياه
 - ♦ وقت الإنتظار للحصول على المياه من البئر أو الإصطفاف عند مصادر المياه.
 - ♦ عدد الآبار في المنطقة
- خط الأساس: من أجل قياس التغيير سواء من حيث التحسن أو التدهور، من المهم تحديد ما كان عليه الوضع قبل أو عند البدء في أي نشاط تنموي. يمكن إستخدام الأبحاث الأولية أو المعلومات الموجودة مثل بيانات التعداد والمسوح الأسرية للحكومة. هذه الأدوات لتطوير المؤشرات وخط الأساس من الممكن الوصول إليها من خلال الموقع الإلكتروني لمبادرة CORE وشبكة الديون بأو غندا.

لجمع البيانات يمكنك إستخدام الطرق الكمية مثل المسوح/الإستطلاعات الأسرية، والطرق النوعية مثل مجموعات المناقشة البؤرية أو مزيج من الأثنين. علي سبيل المثال، إستخدام الإستطلاع قد يساعد سواء كانت هناك تحسينات في مفاهيم الناس عن طول المده التي قضوها عند الأبار. وفي نفس الوقت، من الممكن أن تسأل مراقبي المجتمع ليقفوا بجانب عينة صغيرة من الآبار في يوم ما من الشهر وببساطة يتم حساب المدة التي يقف فيها الناس هناك.

يجب أن تكون الأدلة التي تم جمعها ممثلة. قد لا يكون من الممكن التكلم مع كل شخص في المجتمع، ولكن عمل مقابلة مع اثنين من الأشخاص قد لا يوفر أدلة دقيقة عن ذلك المجتمع. ولذلك حجم العينة مهم جداً. وايضا من المهم أن يكون ذلك البحث شرعي، وهناك إنفتاحاً، وإتفاقية حرة واحترام للأمن من جميع الأطراف. ولذلك بناء علاقة من الثقة مع المجتمع تكون في غاية الأهمية. وأخيرا، مشاركة المجتمعات في تحليل النتائج هو أساسي اذا كنت تريد التأكد من منافع المبادرة الخاصة بك في المكان لفترة طويلة بعد إجراء مبادرة معينة. المعلومات عن الأساليب النوعية والكمية من الممكن الوصول إليها من المواقع الإلكترونية قاعدة معارف مناهج البحث، سيفكس (CIVICUS)، و إتحاد من البحوث عن النتائج التعليمية للفقر (RECOUP)

6. إستخدام النتائج

خذ نتائجك الي هؤلاء الذين تمت مراقبتهم، وشارك التوصيات التي نتجت من هذه العملية. حاول مشاركة المجتمعات مباشرة في هذه الأنشطة فربما يحضر هذه الإجتماعت ممثلين عن المجتمع مع الحكومة المحلية أو الوطنية. حاول وإذا كان من الممكن إصطحاب ممثل من الحكومة ذات الصلة إلي المجتمع لمناقشة النتائج. إذا استطعت بناء علاقة جيدة مع مسئولي الحكومة مسبقاً، سيكون من السهل عليك عمل ذلك. إذا كان لديك قلق من أن الحكومة سوف لا تأخذ أي خطوة تجاه النتائج، من الممكن اللجوء لوسائل الإعلام للمساعدة في خلق ضغط اكبر علي الحكومة. يمكن الوصول للأدوات التي يمكن استخدامها في هذه الخطوة خلال المواقع الإلكترونية لـ كير ووترإيد CARE and

المزايا

- تساعد عملية المتابعة والتقييم المجتمعي الناس للحصول على الأشياء التي وعدت بها الحكومة ،علي سبيل المثال،قد زادت المتابعة الفعالة من تحقيقات الحكومة في الهجوم على Dalits¹ في الهند.
- من الممكن أن تزيد عملية المتابعة والتقييم المجتمعي ثقة الناس للدفاع عن أنفسهم ومجتمعهم وإدراك أن الموارد في السؤال تكون "ملكهم" بدلا من الحكومات.
- قد تكون عملية المتابعة والتقييم المجتمعي عملية تحولية عندما تسنح هذه العملية للمجموعات المهمشة في المجتمع بالمساواه مع المجموعات القوية بإبداء آرائهم أو عندما تجمعهم معا في مجموعات عندما يكون هناك نزاع تقليدي، على سبيل المثال بين المسلمين والمسيحين في نيجيريا.
- وبصفة عامة، عملية المتابعة والتقييم المجتمعي تبني قدرات المجتمع المدني، لتكون فعالة تتطلب شراكة إستراتيجية بين المجموعات العاملة علي مختلف المستويات مثل المجتمع المحلي، منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية وهؤلاء ذات المهارة الخاصة مثل معاهد البحوث، الخبراء، ومجموعات وسائل الإعلام، الخ.

التحديات والدروس

- من المهم بناء علاقة بين هؤلاء الذين يقومون بعملية المتابعة، ولاسيما إذا كنت تريد الوصول للمعلومات التي تحتاجها وتضمن أن الناس ستتصرف بناءا علي النتائج الخاصة بك.
- ومع ذلك، سوف لا يكون هذا ممكناً في كل السياقات، و في بعض السياقات من الممكن أن تكون ذات خطورة لتراقب الحكومة بهذه الطريقة. تحتاج منظمات المجتمع المدني للتأكد من انها علي بينة من المخاطر التي تتعرض لها المجتمعات المحلية المشاركة في هذه المشاريع. ومرة أخري، تجنب أخذ الحكومة علي حين غرة، قد يساعد هذا في التغلب على هذا الخطر.
- الوصول إلي المعلومات قد يكون مشكلة وقد تحدث لأن الحكومة لا تريد أن يطلع الناس علي هذه المعلومات، أو ببساطة لأن الحكومات ليس لديها المعلومات ولا الإمكانية للحصول علي المعلومات المطلوبة كما هو الحال في مستوى الحكومة المحلية.
- أهداف ومؤشرات المتابعة يجب أن يتم تطويرها بطريقة تشاركية للتأكد من أنها تتوائم مع إحتياجات، أولويات و تطلعات المجتمع.
- سيكون من الجيد أيضا لو تم تصور مشاريع للمواءمة وتتزامن ايضا مع عمليات التخطيط الوطني و تركز علي الأهداف الوطنية مثل الأهداف التنموية الألفية. هذا، و مع ذلك، قد يتعارض هذا مع عمليات المشاركة التي تم تسليط الضوء عليها أعلاه.
- عملية المتابعة والتقييم المجتمعي ستكون فعالة فقط إذا تمت في شراكة بين المنظمات غير الحكومية المختلفة، لكن من الممكن أن يكون هناك توتر بين المجموعات الذي قد ينشأ من اختلاف مستوي القدرات، النهج، التحليل السياسي، ووجهات النظر الأيدولوجية، والتي من شأنه أن يقوض عملية الشراكة. من المهم جداً أخذ الوقت اللازم لبناء الثقة بين الحلفاء منذ البداية.
- التحدث فقط إلي "المجتمع" من الممكن أن يعزز إختلال توازن القوي. الأنشطة، مثل إجتماعات المجتمع بحاجة إلي إيجاد سبل لإعطاء هؤلاء الذين ليس لديهم قوة صوت متساو. ويجب أن تصنف البيانات التي تم تجميعها مثل الجندر، العرق، الإعاقة.
- بما إنه لا توجد عقوبات قانونية، الأدلة القوية وحدها لايمكنها تحدي اداء الحكومة السئ. ولذلك، فمشاريع المتابعة والتقييم المجتمعي تحتاج إلي خطة أوضح لكيفية الدعوة علي أدلتهم. والربط مع وسائل الإعلام والعمليات الرسمية لإجراء المسائلة للحكومة، مثل الإنتخابات.

المصادر الرئيسية

Anju Dwivedi. *Strengthening Citizen's Monitoring*. A Power Point presentation. PRIA, India http://www.intrac.org/docs.php/2109/Anju Dwivedi.pps

• هذه البوربوينت بواسطة أنجو دويفيدي يحل بعض التحديات الرئيسية لعملية المتابعة والتقييم المجتمعية.

Bjoern, Arathi, & Nidhi. Qualitative Research Skills Workshop: A Facilitators Reference Manual. Research Consortium on Educational Outcomes on Poverty (RECOUP)

http://manual.recoup.educ.cam.ac.uk/resources/downloads/RECOUP_Manual.pdf

• تم تصميم هذا الدليل لمساعدة الميسرين، ببعض مستويات الخبرة في التدريس والممارسة للبحث النوعي ولكي يدربوا أخرين لإجراء البحوث الإجتماعية النوعية.

CAFOD, Christian Aid and TRoCAIRE (2006). 'Monitoring Government Policies: A Toolkit for African civil society' http://www.internationalbudget.org/MonitorGovPol.pdf

• هذه مجموعة أدوات وهي دليل شامل لمنظمات المجتمع المدني عن كيفية إستخدام المتابعة والتقييم المجتمعية لرصد سياسات الحكومة، البرامج، الخطط وتقديم الخدمات.

Centre for Economic and Social Rights (CESR). *Monitoring: A methodological toolkit for holding governments accountable* http://www.cesr.org/article.php?list=type&type=53

• يركز هدا الدليل المنهجي علي مجموعة من الأدوات لرصد مدي قدرة الحكومة علي تنفيذ إلتزاماتها الحقوقية من خلال الإلتزامات والإجراءات السياسية. (CESR) تعمل علي تطوير العدالة الإجتماعية من خلال تطبيق حقوق الإنسان في عالم حيث الفقر وعدم المساواة تحرم مجتمعات بأكملها من الكرامة، العدالة وإحيانا الحياة.

Chambers, R. From PRA to PLA and Pluralism: Practice and Theory. Working Paper no 286. Institute of Development Studies. United Kingdom (2007) http://www.gsdrc.org/go/display&type=Document&id=2786

• يجسد هذا النقرير التحول في (التقييم الريفي التشاركي) الي (التعلم التشاركي والعمل) كعائلات في المنهجيات التشاركية التي تطورت كما السلوك والإتجاهات، الأساليب و ممارسات المشاركة.

Communities Responding to HIV/AIDS Epidemic (CORE) Initiative (2006). *Participatory monitoring and evaluation of community and faith based programmes: A step-by-step guide for those who want to make HIV and AIDS services more effective in their community.* http://www.coreinitiative.org/Resources/Publications/PME_2nd/PME_2nd.pdf

• قد صمم للإستخدام بواسطة الجهات المنفذة المحلية، يوضح هذا الدليل كيفية استخدام المتابعة والتقييم يمكن تحسين أثر التدخلات المجتمعية علي الإيدز فعالية من خلال مشاركة المجتمع للمتابعة والتقييم.

Davles, R & Dart, J, *The Most Significant Change (MSC) Approach: A guide to its use*. http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf

• يهدف هذا المنشور مجموعات المنظمات المجتمعية، الطلبة والأكاديمين الذين يريدون إستخدام (MSC) لمساعدة متابعة وتقييم برامج ومشاريع التغيير الإجتماعية، أو لمعرفة المزيد عن كيفية استخدامها. هذه التقنيات قابلة للتطبيق في عديد من القطاعات المختلفة، وتشمل الزراعة، التعليم والصحة، وخصوصا في البرامج التنموية.

Food & Agriculture Organization (FAO). *Chapter 6: Community-level monitoring on the right to adequate food*, in Methods to Monitor the Human Right to Adequate Food - Volume I. ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/i0351e/i0351e06.pdf

• ينظر هذا الفصل إلي المتابعة بواسطة المجتمع وللمجتمع فيما يتعلق بالأمن الغذائي وبعد ذلك ينتقل إلي وصف نتائج المتابعة والتي من الممكن إستخدامها لإستهداف المجتمعات لقياس السياسة أو التخطيط وصنع القرارات علي المستوي المجتمعي معا بتسليط الضوء على عديد من در إسات الحالة.

Frode, A & Masara, C. *Community Based Ecological Monitoring: Manual for practitioners*. SAFIRE Southern Alliance for Indigenous resources (2007)

http://www.landcoalition.org/pdf/07_SAFIRE_Community_based_ecological_monitoring Manual.pdf

يوضح هذا الدليل كيفية إستخدام المتابعة والتقييم المجتمعية لمراقبة التغييرات البيئية، سواء التي تعمل مع الحكومة كجزء من عملية المراقبة الرسمية أو بإستخدام النتائج للمسائلة الحكومية عن سياستها البيئية، الصناعية والموارد الطبيعية.

Governance & Social Research Development Centre (2008). *Helpdesk Research Report: Community Monitoring of Service Delivery* http://www.gsdrc.org/docs/open/HD508.pdf

• يقدم هذا التقرير القصير أمثلة عن مشاريع المتابعة والتقييم (التشاركي) المجتمعية لجعل الحكومة مسئولة عن تقديم الخدمات و إدارة النفاقات و تشمل أمثلة لأدوات مثل رصد الإنفاق التشاركي، بطاقة الأداء المجتمعي و بطاقة التقرير

HelpAge International

http://www.helpage.org/Researchandpolicy/MadridInternationalPlanofActiononAg eing/Resources

• تساعد هيلب إيد انترناشونال المسنين للمطالبة بحقوقهم، تحدي التمييز والتغلب علي الفقر، حتي يتمكنوا من العبش بكرامة، آمان، نشاط وحياه اكثر صحة. تعمل هيلب ايد انترناشونال في ٧٠ دولة ويتم تعزيزها من خلال الشبكات العالمية والمنظمات الخاصة التي لها نفس التفكير، وهي الوحيدة في نوعها في العالم. قسم "الموارد" لموقعهم الإلكتروني يحتوي علي عديد من التقارير عن المتابعة والتقييم المجتمعية لبرامج متعددة للمسنين في جميع العالم.

Overseas Development Institute (ODI), United Kingdom http://www.odi.org.uk/rapid/Tools/Toolkits/Communication/tools.html

• odi هي مؤسسة فكرية بريطانية مستقلة رائدة في مجال التنمية الدولية والقضايا الإنسانية القسم التنموي للبحث والسياسة في الموقع الإلكتروني لأودي يحتوي علي وصف شامل لمختلف الأدوات التشاركية مثل تحليل شجرة المشكلات، تحليل أصحاب المصلحة، مجموعات المناقشة البؤرية، تحليل مجال القوى، الخ

Sprechmann, & Pelton, E. *Advocacy Tools and Guidelines: Promoting Policy Change*. CARE International (2001)

http://www.impactalliance.org/ev_en.php?ID=4303_201&ID2=DO_TOPIC

• يوضح هذا الدليل طرق لوضع السياسات في السياق المناسب، أو لعدم وجود لهم، من أجل تطوير الإستراتيجيات الأنسب التأثير علي صناع القرار والسياسات. إنها تعترف بالحاجة الملحة لإدراج الدعوة في مشاريع من أجل معالجة الأسباب الجذرية للمشاكل التي تواجهها من المجتمعات. وتوفر هذه الأدوات والإرشادات خطوة بخطوة لمبادرات تخطيط الدعوة، وايضا نصائح التنفيذ الناجح.

Trochim, W.M.K. *The Qualitative-Quantitative Debate*. The Research Methods Knowledge Base http://www.socialresearchmethods.net/kb/qualdeb.php

قاعدة معارف مناهج البحث هو كتاب شامل موجود علي شبكة الإنترنت ويعالج جميع الموضوعات في المرحلة الجامعية
 كمقدمة تمهيدية أو للدراسات العليا كطرق بحث إجتماعي.

Uganda Debt Network (2002). *Community-based monitoring and evaluation systems (CBMES)* pilot test in Kamuli District. http://www.udn.or.ug/Kamuli Report.pdf

• (UDN) هي منظمة مجتمع مدني لمتابعة استخدام صندوق مكافحة الفقر في ١٧ مقاطعة في أوغندا لضمان وصول الخدمات الي المستفيدين المستفيدين المستهدفين. هذا التقرير يكون بمثابة مصدر مفيد لمنهجية المتابعة والتقييم المجتمعية واصفاً التجربة التي تم تنفيذها في مقاطعة كامولي.

Vinuales, D. *A tool against climate change....and hurricanes*, a case study in From Poverty to Power: How Active Citizens and Effective States Can Change the World, Oxfam International (2008) http://www.oxfam.org.uk/resources/downloads/FP2P/FP2P_Nicaragua_tool_against_CC_CS_ENGLISH.pdf

• تصف در اسة الحالة القصيرة كيفية مشاركة المجتمعات، المتابعة والتقييم يمكن أن تعمل لمكافحة المناخ في نيكار اجوا. Water Aid (2007). Advocacy Source Book

http://www.wateraid.org/documents/plugin_documents/advocacy_sourcebook_2. Pdf

• مصدر موارد ممتاز عن إستراتيجيات الدعوة لمبادرات المتابعة والتقييم المجتمعية والمقصود منها مشاركة منظمات المجتمع المدني في قضايا المياه والصرف الصحي.



الشركات، والجمعيات الأهلية، والمؤسسات

التسجيل، والتمويل، ومشروعية العمل

دستور 2014 والجمعيات الأهلية:

الباب الثالث – الحقوق والحريات والواجبات العامة - مادة (75): للمواطنين حق تكوين الجمعيات والمؤسسات الأهلية على أساس ديمقراطي، وتكون لها الشخصية الاعتبارية بمجرد الاخطار، وتمارس نشاطها بحرية، ولا يجوز للجهات الإدارية التحذل في شئونها، أو حلها أو حل مجالس إدارتها أو مجالس أمنائها إلا بحكم قضائي، ويحظر إنشاء أو الستمرار جمعيات أو مؤسسات أهلية يكون نظامها أو نشاطها سريًا أو ذا طابع عسكري أو شبه عسكري، وذلك كله على النحو الذي ينظمه القانون.

القانون عمل الجمعيات من حيث التسجيل، التشكيل، وعرض القانون لائحته التنفيذية لائحة النظام الأساسي، ووأوجب القانون على كل جماعة يدخل في أغراضها أو تقوم بأي نشاط من أنشطة الجمعيات والمؤسسات المشار إليه ـ ولو اتخذت شكلاً قانونياً غير شكل الجمعيات والمؤسسات ـ أن تتخذ شكل جمعية أو مؤسسة أهلية وأن تعدل نظمها الأساسي وتتقدم بطلب قيدها وفقاً لأحكام القانون المشار إليه وذلك خلال سنة من تاريخ العمل به و إلا اعتبرت منحلة بحكم القانون، وفي هذه الحالة تسري الأحكام المقررة لحل الجمعيات في الفصل الرابع من الباب الأول من القانون.

تعريف الجمعية: وضع القانون في المادة الأولى منه تعريفًا للجمعية في تطبيق أحكامه، بأنها كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين أو أشخاص اعتبارية أو منهما معا لا يقل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة، وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي.



اشترط القانون في إنشاء الجمعية:

- أن يكون لها نظام أساسى مكتوب وموقع عليه من المؤسسين.
- أن تتخذ لمركز إدارتها مقراً ملائمًا في جمهورية مصر العربية.
- ولا يجوز أن يشترك في تأسيس الجمعية من صدر ضده حكم نهائي بعقوبة جنائية، أو بعقوبة مقيدة للحرية في جنحة مخلة بالشرف أو الأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.
 - وأجاز القانون لغير المصريين الاشتراك في عضوية الجمعية وفقاً للقواعد التي أوردتها اللائحة التنفيذية للقانون.

بعض الأسباب التي دفعت ممارسي العمل الأهلي لإنشاء الشركات الاستشارية/ الشركات المدنية:

- ممارسات الجهة الإدارية في ما يتعلق بعمليات التسجيل والإشهار للجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- الموافقات التي يتطلبها العمل من خلال الجمعيات والمؤسسات الأهلية من حيث (الموافقة على مقترحات المشروعات، والاتفاقيات، وفتح الحسابات البنكية، والممارسات الإلتفاقية من موظفي الجهة الإدارية في ما يتعلق بالموافقات المختلقة).
- ممارسات بعض موظفي الجهة الإدارية في عمليات المتابعة والرقابة على عمل الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- الأمور الروتينية التي تتعلق بالاجتماعات الرسمية لمجالس الإدارات، والجمعية العمومية وآليات الدعوة للاجتماعات العادية.
 - المعوقات الخاصة بتدبير التمويل في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- قلق البعض من عدم ملائمة الإطار القانوني والإجراءات المالية في الجمعيات والمؤسسات الأهلية وما يتطلبه العمل في مجالات التدريب والبحوث والاستشارات من مرونة تتعلق ببعض أوجه الصرف.
- عدم ملائمة نصوص لائحة النظام الأساسي وعناصر الحكم الداخلي الجيد في الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- المعوقات التي تواجهها المنظمات الحقوقية في إجرارات الإشهار والموافقات اللازمة لتسيير الأعمال في هذه المنظمات.



- التدخلات المختلفة، والممارسات القمعية، والخلافات التي ربما تنشيء بين أعضاء الأجهزة الحاكمة والأجهزة التنفيذية في الجمعيات والمؤسسات الأهلية سواء بشكل مخطط أو غير مخطط.
- صعوبة عمليات التعديل في لائحة النظام الأساسي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية خاصة ما
 يتعلق بشروط العضوية، ورسوم العضوية والاشتراكات السنوية.
 - خضوع الجمعيات والمؤسسات الأهلية للرقابة والمساءلة من قبل الجهة الإدارية والأجهزة الرقابية الحكومية المختلفة بشكل أكبر من من الشركات الخاصة أو المدنية.
- رفض بعض ممارسي العمل التنموي لفكرة إشراف وزارة الشئون الاجتماعية على المنظمات والمؤسسات الطوعية.
 - رغبة بعض الجهات الدولية في التعامل مع شركات خاصة في تقديم الخدمات الاستشارية وخدمات التدريب نظر اللمرونة التي يتمتع بها القطاع الخاص عن القطاع الأهلي.
- عدم تفهم بعض موظفي الجهات التي تقوم بالإشراف على وزارة الجمعيات والمؤسسات الأهلية
 لبعض بنود الصرف في التدريبات وأجور الاستشاريين.
 - عدم ملائمة المؤسسات والجمعيات الأهلية لاحتياجات الشباب في ما يتعلق بالجوانب المالية، حيث يمنع قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية أعضاء مجالس الإدارات من تقاضي أي مبالغ عدًا من يفوضه مجلس الإدارة في إدارة الجمعية.