

دليل المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي



دليل المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي

الفهرس

4	مقدمة
5	لماذا هذا الدليل؟
5	لمن هذا الدليل؟
5	هيكله الدليل
6	المحور الأول: مفاهيم متعلقة بالمساءلة
15	المحور الثاني: المساءلة في القانون التونسي وخاصة مجلة الجماعات المحلية
18	المحور الثالث: بعض الأدوات العملية للمساءلة الاجتماعية
20	1: أدوات المساءلة الاجتماعية المكترسة صلب مجلة الجماعات المحلية
24	2: أدوات المساءلة الاجتماعية المكترسة صلب النصوص القانونية الأخرى
28	3: أدوات المساءلة الاجتماعية المتداولة حول العالم
36	توصيات عملية لنجاح المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي

مقدمة

انطلقت تونس منذ سنة 2014 ومن خلال الباب السابع من الدستور في بناء نظام لامركزي يقوم على تقريب الحكم من المواطنين والمواطنات بهدف تحقيق استجابة أفضل لمطالبهم وتطلعاتهم وذلك من خلال تركيز جماعات محلية منتخبة تدير الشأن المحلي بحرية وتتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية. وهو ما جعل مسألة الحوكمة المحلية تطرح بشدة خصوصا ونحن على أعتاب انتهاء نصف المدّة النيابية لأوّل مجالس بلديّة منتخبة.

حيث أنّ الحوكمة المحليّة تتميز بكونها محكومة بضوابط خاصّة ألا وهي قرب المواطن من الخدمات المقدّمة وتواتر التواصل بين المسؤول المحلي والمواطنين/ات. ويتجلى عامل القرب هذا خاصة، بضرورة تفعيل اليات الديمقراطية التشاركية من خلال اضطلاع المواطنين/ات بدور هامّ في التعبير عن اهتماماتهم واحتياجاتهم، ممارسة حقوقهم وواجباتهم وبمتابعة مستمرّة لإدارة الشأن المحلي ولعمليّة اتخاذ القرار. يجعل هذا السياق الذي يضع المواطن/ة فاعلا محوريًا يجعل، حوكمة الشأن المحليّ بحاجة أكثر من أي سياق آخر الى تفعيل مبادئ الشفافية في صنع القرار، الديمقراطية التشاركيّة وخاصّة المساءلة الاجتماعيّة.

اليوم، تسمح هذه المبادئ وفي طليعتها المساءلة الاجتماعيّة، بترسيخ مناخ ثقة بين المسؤول المحلي والمواطن باعتبارها تقوم على مشاركته، ومتابعته المستمرّة لمسار اتخاذ القرار المحليّ وشفافيّته ونجاعته وتحقّل المسؤولين مسؤوليتهم حول القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عنها. وتؤسس لضمانات تحول دون العودة إلى مربّع القرار الفوقيّ والحكم السلطويّ لأنّها تقوم على التزام المسؤول المحليّ بتقديم التوضيحات والتبريرات والخلفيات الإجرائية المترتبة عن قراره للمواطنين/ات. كما تضع أدوات المساءلة الاجتماعيّة المواطن في قلب الخيارات المحليّة وتعدّ من أهمّ الضمانات في تحقيق مطالبه وضمان مصالحه وبلوغ اللامركزية الفعّالة التي نصبو لها.

لماذا هذا الدليل؟

تَمَّت صياغة هذا الدليل استجابة لمعطيات الواقع المحلي في تونس، حيث يصدر في منتصف المدّة النيابيّة الأولى للمجالس البلديّة المنتخبة في ظلّ نظام لامركزي. وواقع اتّسم بحدّة الخلافات في المجالس البلديّة و ضعف الاستقرار صلبها¹ ممّا أثر بصفة مباشرة على ثقة المتساكنين والمتساكنات في مجالسهم البلديّة وقدرتهم على المضي قدما في تحقيق مطالبهم. كما أثر ذلك على المشاركة المواطنين على المستوى المحلي.

وعليه، أصبح من الحتمي التفكير في تقديم آليات وأدوات تقييم وتحسين الأداء والخدمات المحليّة، بهدف إعادة بناء جسور الثقة بين المتساكنين والمتساكنات من جهة وأصحاب القرار المحلي من جهة أخرى ورسم ملامح ديمقراطية محليّة تقوم على مبادئ المشاركة والشفافية والمساءلة.

إضافة الى هدف الاستجابة الى المعطيات الواقعيّة سابقة الذكر، يقدّم الدليل مفاهيم وأدوات مرجعيّة متمحورة أساسا حول المساءلة الاجتماعية يتاح لكلّ من المسؤولين/ات المحليين/ات والمهتقين/ات بالشأن المحلي الرجوع إليها بغرض تحسين الأداء المحلي وتطوير الخدمات.

لمن هذا الدليل؟

هذا الدليل موجه للبلديات التونسية، المواطنين/ات ومكوّنات المجتمع المدني، كما يتوجّه لجميع المهتمين والمهتقات بالشأن المحلي وخصوصا الناشطين والناشطات في مجالي الشفافية، التشاركيّة والمساءلة.

هيكلّة الدليل:

- ينقسم الدليل لثلاث محاور أساسيّة:
- محور أوّل مفاهيمي يتعلّق بالمساءلة،
- محور ثاني يؤطّل المساءلة في القانون التونسي وخاصّة مجلّة الجماعات المحليّة،
- محور ثالث يعرض بعض أدوات المساءلة الاجتماعيّة.

المحور الأول: المساءلة والمفاهيم المجاورة لها

عرّفت العديد من المنظمات الدولية مفهوم المساءلة عموماً معتبرة أنّها:

«تحمّل طرف للمسؤولية المترتبة عن أفعاله وعن عدم قيامه بممارسة أنشطته. وتشمل المساءلة عمليات تحديد أهداف وغايات واضحة و تحمّل مسؤولية السعي إلى بلوغها وقبول إمكانية المعاقبة في حالة عدم احترام الالتزامات المتعهد بها.»²

أو بكونها:

« طلب تقديم التوضيحات اللازمة من المسؤولين لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم والقيام بواجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه إليهم، وقبول المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش. ونتيجة لذلك فالمساءلة هي وسيلة تمكّن أصحاب السلطات من الأفراد والمؤسسات من تحمّل مسؤولياتهم وتبرير أدائهم لكسب ثقة منظورهم. فالمساءلة هي مجموعة الأدوات والتقنيات لتقييم السياسات العامة وتجسيد لمفهوم ديمقراطية الإدارة. وهي التزام من يدهم السلطة بتحمل نتائج أفعالهم.»³

وعليه يمكن القول بأن المساءلة هي التزام أصحاب القرار، مهما كانت مراكزهم وأشكال السلطة التي يمثلونها، سياسية، تشريعية، تنفيذية أو مالية أو غيرها، محلّية كانت السلطة أو مركزية بالكشف عن القرارات التي يتخذونها ومسار اتخاذها والأهداف المرجوة منها وتحمل مسؤولياتهم في تبرير سياساتهم وتحمل النتائج المترتبة عنها.

< فهي التزام يرافق مسار اتخاذ القرار السابق لبلورته واللاحق لبروز نتائجه.

أصناف المساءلة:

ولعلّ أعرق أصناف المساءلة⁴:

• **المساءلة التقليدية:** تقوم على الهرميّة الوظيفية حيث يراقب الهيكل أو المسؤول الأعلى درجة المسؤولين المنضوين تحت إشرافه وقد يكون ذلك في الهياكل نفسها للمساءلة عن طريق الأجهزة الداخلية للهيكل كالتفقديات أو بين أجهزة مختلفة كالرقابة اللاحقة للمحكمة الإدارية على أعمال الجماعات المحليّة.

حدودها:

< يقتصر على التثبيت من مدى ملاءمة القوانين والتشريعات الجاري بها العمل،

< لا يمكّن تقييم مدى تحقيق السياسات المحليّة من الاستجابة الى أهدافها خاصّة من حيث الاستجابة لتطلّعات المواطنين والمواطنات،

< لا يمكّن من تقييم جودة الخدمات المقدّمة .

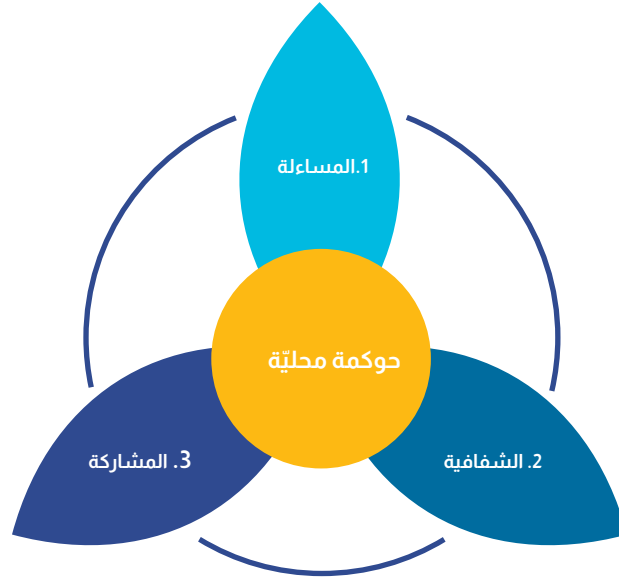
• **المساءلة العموديّة:** هي المساءلة التي يمارسها الناخبون والناخبات بصفة مباشرة من خلال صناديق الاقتراع.

2- تعريف منظمة التعاون والتنمية القنصادية

3- PNUD, "Encourager la responsabilisation sociale: comment passer des principes à la pratique?". Note d'orientation, Août 2010.

4- حول أصناف المساءلة الاجتماعية، دليل مبسّط « المفاهيم الأساسية للمساءلة الاجتماعية وأهم أدواتها»، ص 13، برنامج الأمم المتحدة الانمائي.

المساءلة الاجتماعية، الشفافية والمشاركة: مبادئ لتفعيل الحوكمة



حدودها:

< ظرفية ومحدودة في الزمن،

< تهفّش المشاركة المواطنين المستمرة،

• **المساءلة الأفقية:** كالمساءلة التي تمارسها السلطة التشريعية على السلطة التنفيذية، أو المساءلة التي تضطلع بها محكمة المحاسبات بمقتضى القانون في علاقة بمراقبة حسن التصرف في المال العام⁵.

هذا وتلخص المنظمات الدولية أصناف المساءلة الاجتماعية في الرسم التالي⁶:



5- الفصل 117 من الدستور التونسي.

6- UNIFEM, "Who answers to women?", p3, 2008. https://www.genreenaction.net/IMG/pdf/Rapport_progres_des_femmes_eng.pdf
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دليل مبسط « المفاهيم الأساسية للمساءلة الاجتماعية وأهم أدواتها»، صفحة 12، 2019

مجالات المساءلة:

• **المساءلة السياسية:** هي من أعرق أشكال المساءلة في النظم الديمقراطية. وهي تعني إخضاع المسؤول السياسي للرقابة والمحاسبة عن خياراته السياسية وتحمل النتائج المترتبة عنها. وتختلف مظهراتها باختلاف الهيكل القائم بها وموقعه. ولعلّ أبرز أشكالها في القانون التونسي مساءلة السلطة التشريعية ممثلة في البرلمان للسلطة التنفيذية ممثلة في الحكومة خلال جلسات الاستماع التي تلتئم بطلب من البرلمان في مناقشة قانون المالية كلّ سنة، أو من خلال اللجان الخاصة التي يحدثها لمساءلة الحكومة عن ملف ما على غرار ملف حادثة عمدون.

• **المساءلة الادارية:** هي كذلك من ضمن المجالات التقليدية للمساءلة حيث تقوم أساسا على مساءلة المسؤول الأعلى في السلم الوظيفي للمسؤول الأدنى منه مرتبة وترتكز على علاقة بين الرئيس والمرؤوس يكون جوهرها احترام التعليمات والتراتب الجاري بها العمل بصرامة والمحاسبة القانونية أو التأديبية للمخالفين لهذه الاجراءات.

• **المساءلة القانونية/القضائية:** يمكن أن تكون المساءلة قانونية أو قضائية تمارسها الهيئات القضائية المختصة بالنظر في شرعية القرارات المتخذة من الممثلين القانونيين للهيكل العمومية على غرار الرقابة اللاحقة التي تمارسها محكمة المحاسبات أو المحكمة الإدارية على التصرفات القانونية للجماعات المحلية.

• **المساءلة الاجتماعية:** صيغة حديثة من صيغ المساءلة تتمحور بالأساس وأولا على مشاركة المواطنين/ات والمجتمع المدني في الشأن العام، محليا كان أو وطنيا، وقيامهم بمساءلة أصحاب القرار عن القرارات التي يتخذونها والنتائج المترتبة عنها. وما يميز هذا النوع من المساءلة عن مجالات المساءلة الأخرى هو أنّ المشاركة المدنية تكون الضمانة الأساسية لالتزام أصحاب القرار بتحمل المسؤوليات عن قراراتهم.

ملاحظة: المساءلة الاجتماعية، الشفافية و المشاركة المدنية ليست أهدافاً بحدّ ذاتها وإنما مبادئ تقوم عليها الحوكمة أو الحكم الرشيد فهي اليات لتفعيلها وأدوات لتنزيلها على أرض الواقع. تعرّف الحوكمة بكونها:

« ممارسة السلطة بشكل يحترم كرامة كافة المواطنين وحقوقهم وواجباتهم »

كما تعرّف على المستوى المحلي بأنها :

« مجموعة المؤسسات والآليات والمسارات التي تسمح للمواطنين ولجموعات المواطنين بالتعبير عن اهتماماتهم واحتياجاتهم، بفضّ خلافاتهم بممارسة حقوقهم وواجباتهم على المستوى المحلي »⁷

فهي ضمانة أساسية لبناء ديمقراطية فعّالة تكمل الديمقراطية التمثيلية- التي تفترض اختيار المواطنين والمواطنات لممثليهم وتفويضهم كلياً لأخذ القرارات التي يرونها مناسبة- والمرور الى ادارة الحكم بصفة تشاركية مع الحفاظ على الحق في مساءلة من تمّ انتخابهم لادارة الحكم.

بهذا التصرّف لا يمكن الحديث عن حوكمة دون المرور بالمساءلة الاجتماعية لأصحاب القرار ولا سبيل لمساءلة مجتمعية دون تمثيل شعبي واسع ومشاركة مدنيّة فعليّة.

وفي نفس السياق لا مجال للحديث عن مشاركة مدنيّة دون الحفاظ على المساواة بين المواطنين والمواطنات في النفاذ الى المعلومات الخاصّة بالشأن العامّ والمتعلّقة بالمصالح التي يريدون الدفاع عنها بصفة دقيقة وفي الوقت المناسب، وبعبارة أوضح دون تفعيل مبدأ الشفافية.

وعليه تتوضّح العلاقة المترابطة بين كلّ من مبادئ الشفافية والمشاركة والمساءلة الاجتماعية لإعلاء راية الحوكمة.

وفي هذا الإطار يجوز تعريف المفاهيم السابقة كما يلي:

الشفافية: هي من الأسس التي تقوم عليها الحوكمة والتي تفتح المجال للمواطنين والمواطنات بالولوج الى المعلومات الدقيقة التي تسمح لهم بممارسة الرقابة والمساءلة لأصحاب القرار وتضمن من جهة أخرى المساواة بينهم في التخصّص على المعلومات التي من شأنها الحفاظ عن مصالحهم وتعرّف الشفافية دولياً بكونها:

«حرية تدفق المعلومات، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح بأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء»⁸.

7-PNUd,oslo governance center, "Guide de l'utilisateur pour mesurer la gouvernance locale".

8- تعريف هيئة الأمم المتحدة للشفافية.

في تونس، تعد الشفافية أحد المبادئ الأساسية التي يقوم عليها تسيير المرافق العمومية، حيث توجّه المشرع التونسي بلورتها من خلال دسترة الحق في النفاذ الى المعلومات بمقتضى الفصل 32 من الدستور، والمصادقة على القانون عدد 22 لسنة 2016 المتعلّق بالحقّ للنفاذ الى المعلومات والذي يضحّن من بين أهدافه "تعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة، وخاصّة فيما يتعلّق بالمرافق العامّة". وقد ذهب المشرّع التونسي الى تكريس النشر التلقائي للوثائق المتعلّقة بالشأن العامّ من قبل الهياكل الخاضعة لهذا الحقّ مع تكريس امكانية النفاذ الى المعلومات التي لم يتمّ نشرها تلقائياً عن طريق مطالب النفاذ الى المعلومة.

وعلى غرار المستوى الوطني، فإنّ الحوكمة محلياً تمرّ أساساً بتفعيل مبدأ الشفافية من خلال تمكين المواطنين والمواطنات من المعلومات التي من شأنها أن تخول لهم مشاركة فعّالة و مستتيرة ومساءلة أصحاب القرار المحلي.

وعليه فقد تمّ تكريس مبدأ الشفافية في القانون التونسي من خلال إدراجه كمبدأ لتسيير المرفق العمومي محلياً ممثلاً في الجماعات المحليّة حيث ينص الفصل 75 من مجلّة الجماعات المحليّة .

«يقوم تسيير كل المرافق العمومية المحلية على المبادئ والقواعد التالية:

• المساواة بين مستعمليها والمتعاقدين معها،

• استمرارية الخدمات،

• التأقلم،

• التنمية المستدامة،

• الشفافية،

• المساءلة،

• الحياد،

• النزاهة،

• النجاعة والمحافظة على المال العام،

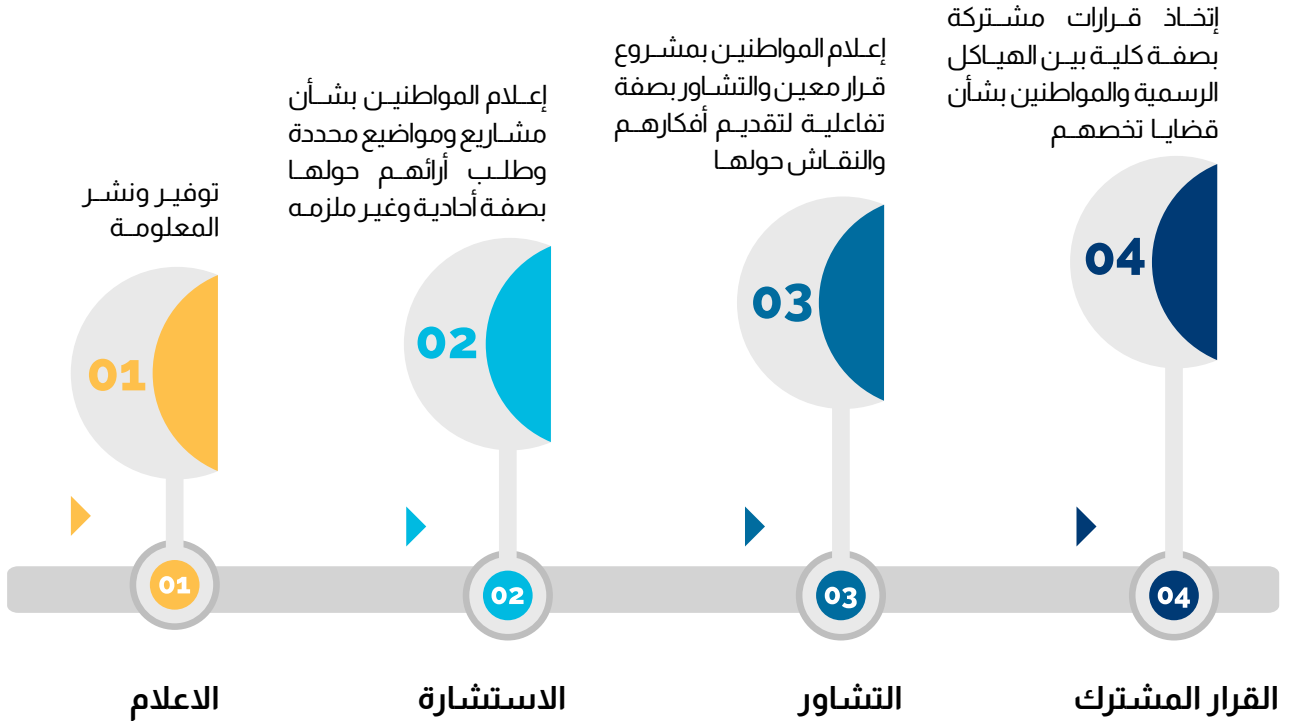
• الحوكمة المفتوحة.»

الديمقراطية التشاركية:

هي مجموعة الأدوات والاليات التي تهدف الى تشريك المواطنين والمواطنات في وضع وتنفيذ ومتابعة السياسات العموميّة. ولا تقتصر المشاركة على المواطن/ة بل تشمل المجتمع المدنيّ والإعلام وتتبلور من خلال عدّة مستويات رئيسية ألا وهي الاعلام، الاستشارة، التشاور، أخذ القرار بصفة مباشرة.⁹

9- حول مستويات المشاركة انظر: دليل الراصد المحلي، ص48. منظمة اليوطة، دليل الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، ص 11، democracy reporting international.

ماهي مستويات الديمقراطية التشاركية؟



< ظهرت الديمقراطية التشاركية للحدّ من هُئات الديمقراطية التمثيلية، حيث تتجاوز مشاركة المواطنين/ات في العمليّات الانتخابية لتبلّغ مشاركة مستمرّة ورقابة دائمة بهدف تحسين أداء أصحاب القرار و تحقيق استجابة فضلى لتطلّعات المواطنين.

وقد تمّ دسترة الديمقراطية التشاركيّة في الفصل 139 حيث ينصّ على أن:

«تعتمد الجماعات المحلية آليات الديمقراطية التشاركية، ومبادئ الحوكمة المفتوحة، لضمان إسهام أوسع للمواطنين والمجتمع المدني في إعداد برامج التنمية والتهيئة الترابية ومتابعة تنفيذها طبقاً لما يضبّه القانون.»

والجدير بالذكر أنّ الديمقراطية التشاركية كرسّت بمقتضى القانون التونسي أساساً في إطار السلطة المحليّة، كما تم تكريس بعض آليات الديمقراطية التشاركية صلب مجلّة الجماعات المحليّة¹⁰، هذا ويحيل الفصل 29 من المجلّة الى وجوب إصدار أمر يتعلّق بضبط نظام نموذجي آليات الديمقراطية التشاركيّة المتعلّقة بإعداد برامج التهيئة والتنمية العمرانيّة.

مفهوم المساءلة الاجتماعيّة:

يعرّف البنك الدولي المساءلة الاجتماعيّة كالآتي:

«تشير المساءلة إلى المجموعة العريضة من الإجراءات والليات التي يمكن للمواطنين استخدامها في مساءلة الدولة. وتتقتضي المساءلة التزام القائمين بالخضوع لمختلف طلبات الاستيضاح والتعليل والتبرير المتعلّقة بقراراتهم واختياراتهم وتحمل المسؤولية عنها.»¹¹

10- انظر القسم الخامس من مجلة الجماعات المحليّة «في الديمقراطية التشاركية والحوكمة المفتوحة».
- دليل الرائد المحلي، ص 48 وما بعدها، منظمة البوصلة.
11- الدليل المرجعي للمساءلة الاجتماعية، البنك الدولي.

كما يذهب البعض لتعريفها بأنّها:

« أداة إلزام أو نهج عمل نحو بناء الالتزام الذي يكفل المشاركة المدنية المباشرة أو غير المباشرة للمواطنين ومؤسسات المجتمع المدني والهيئات الأخرى، والتي تدفع من بيدهم السلطة على تحمل تبعات أفعالهم في القضايا التي تؤثر على المجتمع».¹²

كما تعرّف بكونها

« التزام القائمين على السلطة بالخضوع لمختلف طلبات الاستيضاح والتعليل والتبرير المتعلقة بأرائهم واقتراحاتهم وتحمل المسؤولية عنها... وتعتبر المساءلة نتيجة العقد الاجتماعي الضمني الرابط بين المواطنين وممثليهم ونوابهم المفوضين في دولة ديمقراطية. حيث يتمتع المواطنون في هذا الإطار بالحقوق في المطالبة بالمساءلة وأن يكون لدى الجهات الفاعلة العامة التزام بالخضوع للمساءلة وتبرير كل القرارات وتحمل مسؤولية أفعالهم».¹³

< كلّ التعاريف السابقة تدفعنا للقول بأنّ المساءلة الاجتماعية تقوم أساساً على مشاركة المواطنين والمواطنات، المجتمع المدني والإعلام في الشأن العام ومطالبتهم لأصحاب القرار وطنياً كان أو محلياً لتعليل أعمالهم وتصرفاتهم التي تهّم تسيير المرفق العمومي والتزام هؤلاء من جهتهم بتقديم التبريرات وقبول الانتقادات وتحمل نتائج الأعمال التي قاموا بها.

وفيما يتعلّق بتوفّر أرضية المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي فتبرز الحلقة مكتملة حيث يكرّس الدستور التونسي على غرار مجلة الجماعات المحليّة الديمقراطية التشاركيّة كأساس لبناء لامركزيّة فعّالة.

لماذا يتحمّم اعتماد المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي؟

• بلورة للحكومة الرشيدة:

< المساءلة الاجتماعية أداة لبلورة الحكومة

< تسليط الضوء على حسن الأداء وبالتالي تثمينه أو هتّاته وبالتالي الدفع نحو تحسينه وتطويره.

< وضع المواطن/ة صلب عمليّة أخذ القرار وبالتالي التسريع في تحديد عقبات ادارة الحكم وتحسينه.

< تفادي أزمات الحكومة وأزمات الثقة من خلال التواصل المستمرّ مع المواطن/ة.

• تحسين فعالية و مستوى الخدمات المقدّمة:

< الحدّ من الهوة بين التوقّعات التي يحملها المواطن/ة من الخدمات المحليّة وبين نظرة صاحب/ة القرار لما يقّده من خدمات،

< تبادل وجهات النظر بين مسدي الخدمات ومتلقيها مما ييسّر تقييمها وتحسينها والاستجابة للانتظارات.

12- دليل المساءلة الاجتماعية، مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، ص 7، سنة 2015.
13- دليل مبسط « المفاهيم الأساسية للمساءلة الاجتماعية وأهم أدواتها»، ص 11، برنامج الأمم المتحدة الانمائي.

• بناء مناخ ثقة وتكامل وتحميل مسؤولية متبادل بين المواطنين/ات وأصحاب القرار:

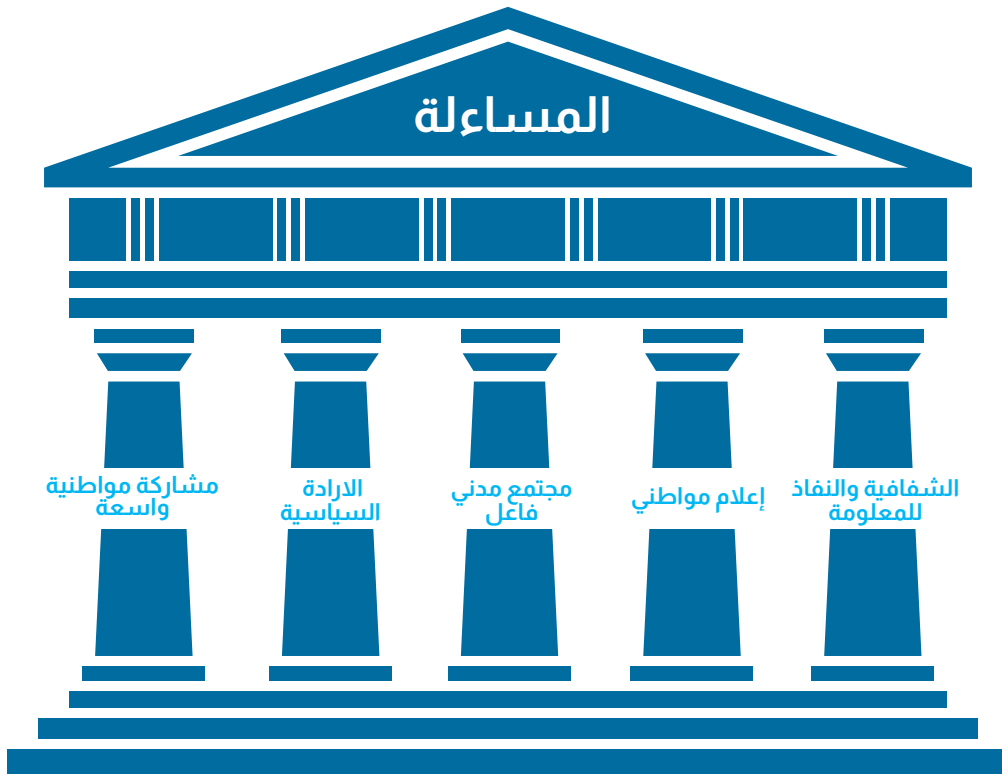
< ضمان أكبر شفافية في عمليّة صنع القرار المحلي ورفع الضابطة عن مساره من خلال اطلاع المواطنين/ة على مواطن الخلل والعقبات،

< ضمان تشريك فعّال للمواطن/ة في الشأن المحليّ ممّا يعزّز الثقة في القرارات المتخذة،

< التشارك في تحقّل المسؤوليات.

ماهي شروط نجاح المساءلة الاجتماعيّة على المستوى المحلي؟

تتعدد الشروط اللازمة لنجاح أي مبادرة مساءلة اجتماعيّة، ومن ضمنها ما يلي:



نظام ديمقراطي لامركزي

1. السياق والإرادة السياسية: تزدهر مبادرات المساءلة الاجتماعيّة حول العالم بازدهار السياق الديمقراطي الذي تنشأ فيه، حيث لا مجال للحديث عن مساءلة الاجتماعيّة في نظام غير ديمقراطي لعدم توفر الشفافية وتشريك المواطن/ة في عمليّات أخذ القرار وانعدام قبول فكرة المساءلة من طرف صاحب القرار والعجز عن تحميله مسؤولية نتائج أعماله. من ناحية أخرى، من الصعب تصوّر مبادرات مجتمعية ناجحة في ظلّ نظام ديمقراطي لا تتوفر فيه الإرادة السياسية للانفتاح على المواطنين والمجتمع المدني أو يسوده مناخ من عدم الشفافية. فعلى سبيل المثال، يمكن أن نكون أمام بلدية منتخبة انتخاباً حرّاً، ديمقراطياً وشفافاً لكن تنعدم الإرادة السياسية للمجلس المنتخب في تسيير عملية أخذ القرار بشكل شفاف وتشاركي وتنعدم معه بالضرورة سبل نجاح المساءلة الاجتماعيّة.

2. الشفافية ومدى النفاذ الى المعلومات: إنّ الشفافية شرط اساسي لبناء المساءلة الاجتماعيّة، باعتبار أنّ المعلومات حجر الأساس في عمليّة المساءلة الاجتماعيّة وتمكين القائمين بها من

امتلاك المعلومات الكافية لمباشرة المساءلة. فالنفاذ إلى المعلومات المتعلقة بالبلديات على غرار الميزانيات وتنفيذها، المشاريع الاستثمارية أو الأملاك البلدية والديون... واتاحتها للمهتمين/ات بشكل تلقائي أو عبر الردّ على مطالب النفاذ الى المعلومة أو الاستفسارات، ضرورة حتمية لتشريك المواطنين في مساءلة المسؤولين/ات.

3. تنظّم المجتمع المدني: تعدّ قوّة المجتمع المدني وقدرته على التنظيم والضغط على المسؤولين مفتاحا لنجاح المساءلة الاجتماعية، حيث أنّ هذه القدرة على التنظيم هي التي تيسر امكانية الحشد والتعبئة والاستخدام الجيد للإعلام لتحسين سبل التفاوض مع المسؤول البلدي وبلوغ التغيير الذي تهدف له المساءلة الاجتماعية.

4. قوّة الاعلام : في النظم الديمقراطية يعدّ الاعلام من بين الضمانات الكفيلة برصد الاخلالات والتجاوزات وفضحها بغرض تحسين الوضع العام. كما يمثل الإعلام القوة الضاغطة التي يمكن من خلالها أن يعبّر المجتمع عن آرائه ويسلط الضوء على مشاكله ويفاوض من أجل تجاوزه وخلق واقع جديد يستجيب لانتظاراته. والأمر سواء على المستوى المحلي، حيث أن وجود اعلام محلي قوي مهني وموضوعي يمكن أن يدفع نحو خلق مبادرات مساءلة مجتمعية من خلال تحديد المشاكل والترفيه من الوعي بها والدفع نحو مساءلة المسؤولين عنها من قبل المواطنين/ات والمجتمع المدني.

5. المشاركة الوطنية وانفتاح أصحاب القرار على المواطنين: تقتضي المساءلة وجوبا تشريكا واسعا للمواطنين والمواطنات وتفاعلا معه من أجل تحقيق الصالح المشترك، حيث يخرج أصحاب القرار من منطق التصرفات الأحادية التي تخلو من ردود المواطنين/ات بصفاتهم/هنّ متلقي الخدمات وتؤسس لوضع خطط واستراتيجيات عمل مشتركة تهدف لاستجابة أفضل لحاجياتهم/هنّ وتتواصل المشاركة في عمليّات التنفيذ والتقييم. ولا يكفي الحديث عن تشريك واسع للمواطنين/ات بل يجب التوجّه نحو الفئات الهشة والمحرّومة والتي يتمّ تهميشها واقصائها عن وعي أو غير وعي من الشأن المحلي وخاصّة فئات النساء، الشباب والأطفال والأشخاص الحاملين لإعاقة. هذا التشريك الواسع للمواطنين يهدف لتسليط الضوء على مشاكل هذه الفئات وادراج صلب مبادرات مجتمعية هادفة لوضع سياسات عمومية تستجيب لخصوصياتهم.

المحور الثاني: المساءلة الاجتماعية في القانون التونسي:

لا يمكن القول أنّ لتونس تقاليد عريقة في المساءلة الاجتماعية، حيث أنّ المركزية المطلقة التي كانت مهيمنة في إدارة الشأن العام لمدى عقود، بالإضافة إلى انعدام وجود نظام ديمقراطي و التغييب الممنهج لدور المجتمع المدني في فترة ما قبل الثورة، جعلت من المساءلة الاجتماعية مستحيلة الولادة. واقتصرت أشكال المساءلة الموجودة على المساءلة التقليدية¹⁴.

الآن المساءلة عموماً لا تعدّ مفهوماً غريباً عن القانون التونسي، حيث كرس دستور 27 جانفي 2014 المساءلة من خلال فصول عديدة وفي سياقات مختلفة. حيث تعمل الادارة كمرفق عمومي وفق قواعد الشفافية والنزاهة والمساءلة، وذلك حسب ما يقتضيه الفصل 15 من الدستور. كما تمّ دسترة المساءلة، في الفصل 130، كمبدأ تعمل وفقه هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد.

فيما عدا ذلك تضمّنت مجلة الجماعات المحلية، باعتبارها تنزيلاً قانونياً لباب السلطة المحلية المضمّن بالدستور، تكريساً لمبدأ المساءلة. حيث تبلورت المساءلة كأساس لفلسفة اللامركزية من خلال شرح الأسباب المقدّم مع مشروع قانون الجماعات المحلية، فقد أشار-شرح الأسباب- الى أنّ المشروع يهدف الى «ارساء منظومة تركز التسير الديمقراطي والشفافية والنزاهة والمشاركة الفعلية للمواطنين والمجتمع المدني والمساءلة»¹⁵.

كما تعدّ المساءلة احدى المبادئ الأساسية التي تسير على أساسها المرافق العمومية المحلية حيث ينصّ الفصل 75 من مجلة الجماعات المحلية على ما يلي:

«يقوم تسير كل المرافق العمومية المحلية على المبادئ والقواعد التالية:

• المساواة بين مستعمليها والمتعاقدين معها،

• استمرارية الخدمات،

• التأقلم،

• التنمية المستدامة،

• الشفافية،

• المساءلة،

• الحياد،

• النزاهة،

• النجاعة والمحافظة على المال العام،

• الحوكمة المفتوحة.»

ويخضع الى مبدأ المساءلة كل من الادارة البلدية و المجلس البلدي على حدّ السواء في ادارة المرفق العمومي. حيث "تحرص الادارة البلدية على خدمة كل المتساكنين في إطار تطبيق القانون وفق مبادئ الحياد والمساواة والنزاهة والشفافية والمساءلة واستمرارية المرفق العام..."¹⁶، كما يعدّ التأخير في اسداء الخدمات دون وجه حقّ خطأ يمكن أن يرتقي الى مستوى الخطأ الجسيم الموجب للمساءلة حسب القانون.

14- حول المساءلة التقليدية أنظر: دليل مبسّط « المفاهيم الأساسية للمساءلة الاجتماعية وأهم أدواتها»، ص 13، برنامج الأمم المتحدة الانمائي.

15- مشروع قانون الجماعات المحلية، نسخة ماي 2017، صفحة عدد 5، موقع مجلس نواب الشعب.

16- الفصل 277 من مجلة الجماعات المحلية.

وينطبق إخضاع أعمال الإدارة الى التسيير حسب مبدأ المساءلة على كل أصناف الجماعات المحلية سواء كانت بلديات أو جهات¹⁷ أو أقاليم¹⁸.

من جهة أخرى، لم يغفل المشرع التونسي بلورة بعض أدوات المساءلة الاجتماعية صلب مجلة الجماعات المحلية، باعتبار أن الأنظمة الديمقراطية اللامركزية تعتبر الساحة الفضلى لممارستها. حيث تعدّ الديمقراطية المحلية فرصة مثلى لتشريك المواطنين/ات في عملية أخذ القرار ومساءلة أصحابه عنه على اعتبار القرب من أصحاب القرار والدور المحوري الذي كرسته مجلة الجماعات المحلية للمتساكنين/ات. ومن بين الأدوات المكترسة بمجلة الجماعات المحلية أو غيرها من النصوص نجد:

• سجل آراء وتساؤلات المتساكنين والمجتمع المدني والإجابات عنها.

الفصل 30. تمسك الجماعة المحلية سجلا يتضمن مكونات المجتمع المدني المعنية بالشأن المحلي بناء على طلبها. كما تمسك وجوبا سجلا خاصا بآراء وتساؤلات المتساكنين ومكونات المجتمع المدني والإجابات عنها. ويمكن اعتماد منظومة الكترونية لمسك نفس السجل. ويقدم في مفتاح كل جلسة لمجلس الجماعة المحلية ملخص للملاحظات ومآلها.

الأمر عدد 401 لسنة 2019 المتعلق بضبط إجراءات مسك السجلات الخاصة بـ المتساكنين والمجتمع المدني والنشر على المواقع الالكترونية.

• الجلسات العلنية.

الفصل 35. يمكن للمجالس البلدية والجهوية أن تقرر بأغلبية أعضائها تنظيم لقاءات علنية مع المتساكنين يتم خلالها تقديم إيضاحات من المجلس ومقترحات من المتساكنين خاصة قبل اتخاذ القرارات التالية: مراجعة المعاليم المحلية، إبرام عقود التعاون والشراكة، المساهمة في إنشاء منشآت عمومية، إبرام اتفاقيات تعاون مع السلط المركزية، تكليف جماعة محلية أخرى بصلاحيات من متعلقات الجماعة أو قبول التعهد بصلاحيات تعود لجماعة محلية أخرى، التصرف في الأملاك العمومية، القرارات الترتيبية للمجالس المحلية، اتفاقيات الشراكة والتعاون الخارجي، تمويل الجمعيات والتصرف في الهبات. كما يمكن تنظيم الجلسة عند إيداع طلب معلل من قبل 5 بالمائة من المسجلين بالسجل الانتخابي للبلدية أو الجهة على الأقل. وفي هذه الحالة تلتزم الجماعة المحلية بتنظيم الجلسة في أجل أقصاه ثلاثون يوما من تاريخ إيداع الطلب.

• لجان متابعة سير المرافق العامة المشتركة

الفصل 78. للجماعة المحلية، بناء على طلب من مكونات المجتمع المدني، إحداث لجنة خاصة تشمل إلى جانب أعضاء من المجلس ومن إدارتها ممثلين عن مكونات المجتمع المدني لمتابعة سير المرافق العامة دون التدخل في تسييرها. وترفع هذه اللجنة تقارير لمجلس الجماعة المحلية.

17- الفصل 340 من مجلة الجماعات المحلية.
18- الفصل 376 من مجلة الجماعات المحلية.

• استبيان تقييم المرافق العموميّة

الفصل -78 كما للجماعة المحلية أن تستبين مستعملي أحد المرافق العامة المحلية حول سير المرفق وطرق التصرف فيه بواسطة استمارة تتم في صياغتها وفي دراسة نتائجها مراعاة مقتضيات الشفافية والموضوعية والاستقلالية. وتنتشر نتائج الاستبيان بكلّ الوسائل المتاحة.

• المواطن الرقيب

الأمر الحكومي عدد 1067 لسنة 2018 مؤرخ في 25 ديسمبر 2018 يتعلق بإتمام الأمر عدد 982 لسنة 1993 المؤرخ في 3 ماي 1993 والمتعلق بضبط الإطار العام للعلاقة بين الإدارة والمتعاملين معها .

• ميثاق المواطن

المنشور عدد 17 لسنة 2019 مؤرخ في 5 أوت 2019 حول تحسين جودة الخدمات الإدارية عبر آلية ميثاق المواطن.

والتي سنعرّض لها بالتفصيل صلب المحور الثالث: أدوات المساءلة الاجتماعية.

المحور الثالث: أدوات المساءلة الاجتماعية:

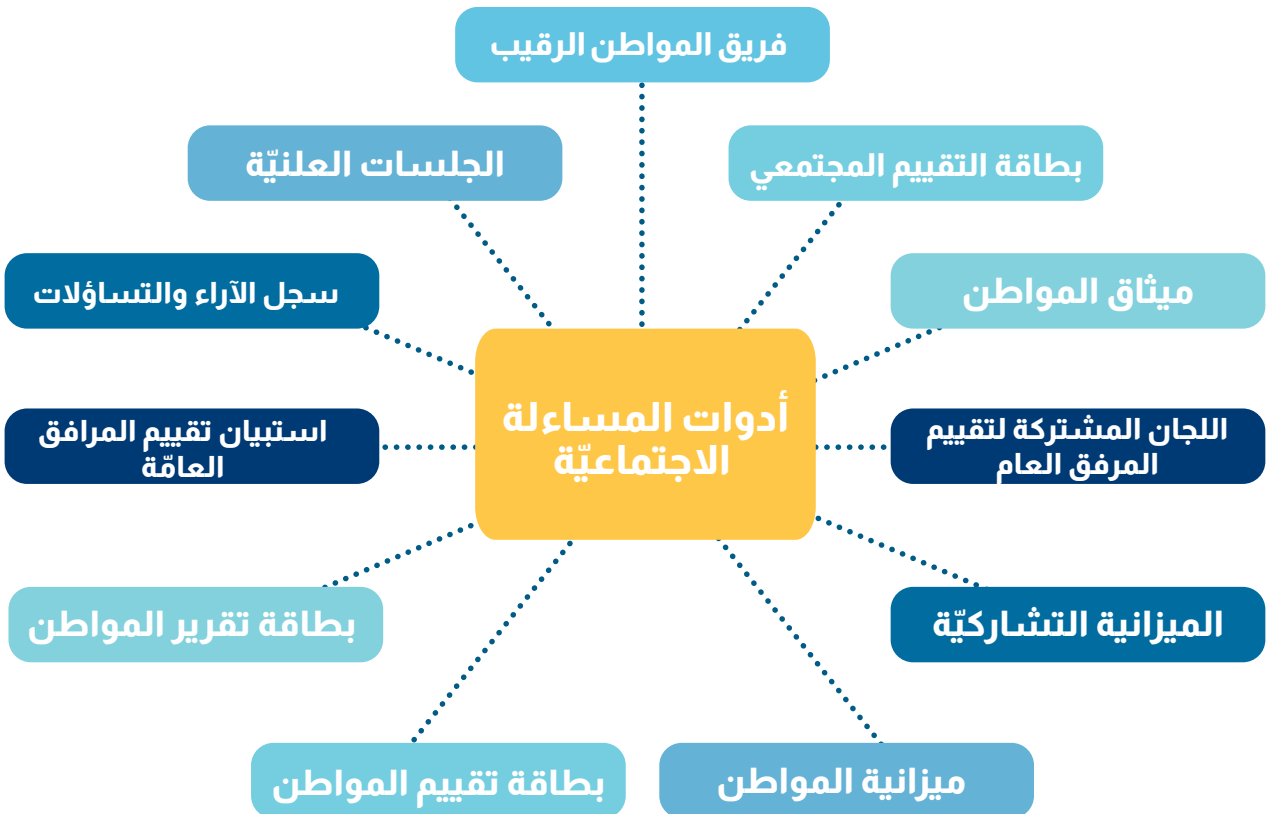
لا يمكن الحديث عن المساءلة الاجتماعية دون تمكين المهتمين/ات بتفعيلها من بعض الأدوات العملية التي يمكن اعتمادها. هذا و تختلف أدوات المساءلة الاجتماعية باختلاف المجالات الذي تعتمد ضمنها.

تقسيم أدوات المساءلة الاجتماعية حسب مجال التدخل:

التصرفات المالية	تقييم جودة الخدمات	سنّ السياسات والتخطيط	مجال المساءلة الاجتماعية
إخضاع التصرفات المالية والميزانية في جميع مراحلها من إعداد وتنفيذ وتدقيق لمشاركة المتساكنين/ات ومساءلتهم ضمانا لشفافية أكبر في التصرفات المالية وتحقيقا لتطلّعات المتساكنين/ات	وضع الخدمات المقدّمة من قبل الجماعات المحليّة تحت مجهر المتساكنين/ات والمجتمع المدني من خلال متابعتها وتقييمها بهدف تحسين الخدمات المقدّمة للعموم	وضع سياسات محلّيّة متناسقة تركز على مشاركة المتساكنين/ات وتستجيب لتطلّعاتهم/هن	الهدف من المساءلة الاجتماعية
• التدقيق المجتمعي • الميزانية التشاركية • ميزانية المواطن	• بطاقة التقييم المجتمعي • بطاقة تقييم المواطن • ميثاق المواطن • المواطن الرقيب • سجل آراء وتساؤلات المتساكنين/ات والاجابة عنها • اللجان المشتركة لمتابعة سير المرافق العامّة	• الجلسات العلنيّة • بطاقة تقييم المواطن • نظام الشكاوى والعرائض	بعض الأدوات المقترحة

ملاحظة هامة: الأدوات المقترحة حسب مجال المساءلة الاجتماعية ليست حصريّة، ويمكن اعتمادها في مجالات خلاف المجالات المضبوطة في الجدول السابق. حيث يمكن مثلا اعتماد بطاقة تقييم المواطن/ة في مجالي سنّ السياسات والتخطيط وتقييم الخدمات على حدّ السواء. وتجدر الاشارة الى أنّ اختيار الأدوات التي يمكن اعتمادها للقيام بالمساءلة الاجتماعية تقتزن وجوبا بالواقع المحلي أو الوطني الذي يتمّ توظيفها فيه. كما يؤخذ بعين الاعتبار الكلفة والوقت والارادة المتجهة لتفعيل الأدوات من عدمه.

في إطار المحور الثالث من هذا الدليل، ارتأينا تقسيم أدوات المساءلة الاجتماعيّة كالآتي:



1: أدوات المساءلة الاجتماعية المكّسرة بمجّلة الجماعات المحليّة

سجل آراء وتساؤلات المواطنين والمجتمع المدني والاجابة عنها¹⁹



<p>هو محمل ورقي أو الكتروني تمسكه الجماعة المحلية وتضمن به آراء وتساؤلات المتساكنين ومكونات المجتمع المدني وتقتضي إجبارية الإجابة عن كل ما يتضمّنه السجل وتقديم التوضيحات اللازمة الى المتساكنين/ات وإعداد تقارير دورية حولها.</p> <p>يضم سجل آراء وتساؤلات المتساكنين ومكونات المجتمع المدني والإجابات عنها ستة أقسام متعلّقة ب:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بطبيعة وجودة الخدمات المسداة وتسيير المرافق العمومية الراجعة بالنظر للجماعة المحلية، • الآراء المتعلقة بالبرامج والمشاريع المنجزة من طرف الجماعة المحلية، • الآراء المتعلقة بحوكمة الجماعة المحلية مثل صيغ التواصل مع متساكنيها ومدى شفافية قراراتها والمقاربات التشاركية التي تستخدمها، • الآراء المتعلقة بمشاريع قرارات الجماعة المحلية المنشورة بموقعها الالكتروني والمعلقة بمقراتها وذلك قبل عرضها على التداول، • المقترحات المتعلقة بالبرامج والمشاريع التي تتجزها الجماعة المحلية على ترابها، • الآراء والتساؤلات المتعلقة بالمعالم المحلية والتصرف في الأملاك العمومية والموارد والنفقات. 	<p>تعريف الأداة</p>
<p>الارتكاز على آراء المتساكنين/ات والمجتمع المدني لتحليل نجاعة وفاعلية المشروع أو الخدمة.</p> <p>تحديد نظرة المواطنين/ات البلدية للخدمات والمشاريع العامّة.</p>	<p>أهداف الأداة</p>
<p>أحداث سجل آراء وتساؤلات المتساكنين والمجتمع المدني.</p> <p>الاجابة عن التساؤلات والمقترحات و الاستيضاحات من قبل اللجنة المكلفة بالديمقراطية التشاركية والحوكمة المفتوحة.</p> <p>إمكانية دعوة المتساكنين والمجتمع المدني للحضور للبلدية للإجابة عن تساؤلاتهم.</p> <p>إعداد تقارير حول التساؤلات والملاحظات الواردة على السجل.</p> <p>عرض التقرير على المجلس البلدي.</p> <p>نشر محتوى التقارير للعموم.</p>	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تمكين المجتمع المدني والمواطنين من الية متابعة ومساءلة للبلديّة، • الكشف عن مواطن الخلل في تنفيذ البرامج وتقديم الخدمات بصفة دقيقة، • استطلاع آراء المتساكنين/ات بصفة دورية حول أداء البلدية. 	<p>مزايا الأداة</p>

الجلسات العلنية



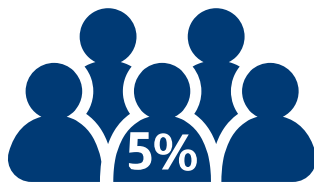
<p>هي عبارة عن اجتماعات علنية تتعقد إما بمبادرة من المجلس البلدي أو بمبادرة من المتساكنين/ات²⁰ وتهدف هذه الجلسات الى تقديم ايضاحات من المجلس و مقترحات من المواطنين قبل اتخاذ القرارات.</p> <p>وقد كرّست مجلة الجماعات المحلية الجلسات العلنية²¹ وحددت مجالها فيما مواضيع من قبيل: مراجعة المعاليم المحلية، إبرام عقود التعاون والشراكة، المساهمة في إنشاء منشآت عمومية...</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<p>مساءلة المجلس البلدي حول القرارات التي يعتزم القيام بها.</p> <p>استشارة المتساكنين/ات حول مواضيع خلافية.</p> <p>تلقي ردود أفعال المتساكنين/ات حول مشاريع قرارات المجالس البلدية.</p> <p>صياغة القرارات بصفة تشاركية.</p>	<p>أهداف الأداة</p>
<p>مرحلة التحضير:</p> <p>تحديد موضوع الجلسة العلنية،</p> <p>جمع المعلومات حول الموضوع،</p> <p>تحديد التاريخ والوقت والمكان،</p> <p>الأعداد والاعلام عن الجلسة العلنية.</p> <p>مرحلة التنفيذ:</p> <p>إعداد القاعة وجدول أعمال الجلسة العلنية،</p> <p>شرح الغرض وتقديم المعلومات المتعلقة بموضوع الجلسة للحضور،</p> <p>تقديم الإيضاحات المتعلقة بموضوع الجلسة،</p> <p>تلقي مقترحات المتساكنين/ات الحاضرين/ات.</p> <p>مرحلة إعداد تقرير أو محضر الجلسة:</p> <p>صياغة محضر الجلسة العلنية مع التثبت من إدراج التوصيات،</p> <p>نشر المحضر أو التقرير.</p>	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>
<p>تكريس المساءلة الاجتماعية في مرحلة التخطيط للقرارات.</p> <p>تقريب قرارات المجالس البلدية من انتظارات المتساكنين/ات.</p>	<p>مزايا الأداة</p>

من يمكنه المطالبة بها؟

1+50



وجوب تنظيم الجلسة في أجل لا يتعدى 30 يوماً من تاريخ إيداع المطلب



طلب معمل من قبل 5% من المسجلين في السجل الانتخابي البلدي

الأغلبية المطلقة للمجلس البلدي

20- من قبل خمسة بالمائة من المسجلين بالسجل الانتخابي للبلدية.
21- الفصل 35 مجلة الجماعات المحلية.

اللجنة المشتركة لمتابعة سير المرافق العامة



<p>هي لجنة خاصة مشتركة بين أعضاء المجلس البلدي ومن الادارة البلدية وممثلين عن مكونات المجتمع المدني يتم أحداثها بناء على طلب من مكونات المجتمع المدني لمتابعة سير المرافق العامة دون التدخل في تسييرها. وترفع هذه اللجنة تقارير لمجلس الجماعة المحلية.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<p>متابعة ومراقبة تسيير المرافق العامة من خلال لجنة متخصصة بهدف تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي</p>	<p>أهداف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تقديم طلب إلى البلدية من قبل ممثلين عن المجتمع المدني لتكوين اللجنة، • عرض المقترح على مداولة مجلس الجماعات المحلية للمصادقة، • نشر قرار انشاء اللجنة المشتركة لمتابعة سير المرافق العامة وتحديد تركيبتها، • اجتماع اللجنة ووضع استراتيجية متابعة سير المرافق العامة (متابعة ميدانية، استعمال الاستبيانات...)، • رفع تقارير دورية لمجلس الجماعة المحلية، • نشر التقارير الدورية للجنة المشتركة في موقع الجماعة المحلية وعلى أوسع نطاق، • متابعة الأخذ بعين الاعتبار توصيات اللجنة المضمنة بتقريرها والضغط من أجل تلافي الاخلالات المرصودة. 	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تمثيل مكونات المجتمع المدني، • أداة متخصصة لخدمة محددة تضم المشاركة بالرأي ومتابعة وتقييم سير المرافق العامة. 	<p>مزايا الأداة</p>

استبيان تقييم المرافق العامة



<p>هي امكانية متاحة للجماعة المحلية، تركز على تقييم المواطنين/ات للمرافق العامة وطرق التصرف فيها وتحديد مدى تلبية احتياجاتهم وتشخيص أهم المشاكل التي تعيق حسن سير هذه المرافق. وترتكز على نشر نتائج الاستبيان بكلذ الوسائل المتاحة ضمانا للشفافية.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • استطلاع آراء المواطنين/ات بصفة دورية حول رأيهم في تسيير أحد المرافق العامة، • تقييم الخدمات من قبل متلقيها، • تحديد مكامن القوة والضعف المتعلقة بالخدمة عن طريق المتلقي. 	<p>أهداف الأداة</p>
<p>1: مرحلة تحضيرية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد الخدمة المراد تقييمها، • التعريف بالهدف من بطاقة الاستبيان. <p>2: تصميم الأداة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تصميم الاستبيان، • اختيار عينة تمثيلية للمجتمع المحلي المعني بالاستبيان، • اختيار طريقة عمل الأداة (استبيان ميداني أو الكتروني...). <p>3: إجراء الاستبيان</p> <p>4: تحليل نتائج الاستبيان:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جمع البيانات وتحليلها، • صياغة تقرير يتناول المشاكل الأساسية التي كشفتها الأداة. <p>5: نشر النتائج التي أفضى عنها الاستبيان:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تشريك متلقي الخدمات والإعلام في نقاش نتائج الاستبيان، • وضع خطة عمل مشتركة لتحسين الخدمة. 	<p>مراحل استعمال الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد مكامن الخلل في تسيير المرفق العام والعمل على معالجتها. • تساعد على تحديد معايير لتقييم الأداء على المستوى المحلي واطلاع المواطنين عليها. 	<p>مزايا الأداة</p>

2: أدوات المساءلة الاجتماعية المكترسة بالنصوص القانونية الأخرى

ميثاق المواطن



<p>هي عبارة عن التزام أخلاقي مكتوب يصاغ بصفة تشاركية بين مسدي الخدمة وملتقيها، تهدف للالتزام مسدي الخدمة بتحسين خدمات معيّنة مع وضع معايير موضوعية كمية محددة يضبطها الميثاق.</p> <p>ويتعمّد بمقتضاها مسدي الخدمة بتحسين خدماته ويكرس لملتقي الخدمة مسالة أصحاب القرار حول مدى تطبيق التي تمّ وضعها في اطار اّما تقييمات دورية أو من خلال إدراج نظام الشكاوى والعرائض كوسيلة للتظلم في حال الإخلال بما ورد في الميثاق.</p> <p>يكرّس القانون التونسي²² الية ميثاق المواطن صلب الأمر الحكومي عدد 1067 لسنة 2018 مؤرخ في 25 ديسمبر 2018 يتعلق بإتمام الأمر عدد 982 لسنة 1993 المؤرخ في 3 ماي 1993 والمتعلق بضبط الإطار العام للعلاقة بين الإدارة والمتعاملين معها وبالتالي هو التزام قانوني.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<p>• تكريس المساءلة الاجتماعية من خلال ضبط المعايير التي يمكن من خلالها تقييم الخدمات.</p> <p>• تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدّمة.</p>	<p>أهداف الأداة</p>
<p>1. الأعمال التحضيرية:</p> <p>• احداث فريق العمل الذي سيقوم بصياغة المسودّة ومن الهامّ جدّا أن يتمّ تشريك الموظفين في الادارة الى جانب المنتخبين وممثلين عن المواطنين/أت والمجتمع المدني في صياغة هذا الميثاق. فالنهج التشاركي هو ضمانة فاعليته.</p> <p>2. صياغة مسودّة ميثاق المواطن:</p> <p>• صياغة مسودة من طرف فريق العمل،</p> <p>• عرض المسودة على جميع المتدخلين لتلقي آرائهم وملاحظاتهم وتنقيح المسودة على ضوءها،</p> <p>• تعديل المسودة ونشرها ومن المستحسن نشر الصيغة الأصلية بالإضافة الى مقترحات التعديل والصيغة المعدّلة.</p> <p>3. عرض مشروع الميثاق على مصادقة المجلس المنتخب.</p>	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>

22- الفصل 11 (مكرر): يتعين على جميع المصالح الراجعة للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والمنشآت العمومية التي لها علاقة مباشرة بالعموم تحسين جودة خدماتها الإدارية من خلال ضبط جملة من التزامات الجودة تتعهد بتنفيذها ويتم تضمينها بوثيقة يطلق عليها اسم «ميثاق المواطن»، تنشر لفائدة العموم.

23- منشور عدد 17 لسنة 2019 مؤرخ في 5 أوت 2019 حول تحسين جودة الخدمات الإدارية عبر الية ميثاق المواطن.

<p>4. نشر وإعلام المتدخلين بالمصادقة على ميثاق المواطن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • من خلال النشر على الموقع الرسمي ووسائل التواصل الاجتماعي وتعليقه بالهيكل المعني، • تنظيم حملات تحسيسية لمتلقي الخدمة بضرورة متابعة وتقييم العمل بالميثاق مع تعريفهم بحقوقهم. <p>5. المتابعة والتقييم:²³</p> <ul style="list-style-type: none"> • القيام بعملية التقييم مرة كل ثلاثة أشهر أو كل ستة أشهر بحسب طبيعة الالتزامات، وفي كل الأحوال لا يجب أن تقل عملية التقييم عن مرة في السنة، • اعتماد مقاربة تشاركية في عملية التقييم، من خلال تشريك الأعوان المساهمين في تنفيذ الإلتزامات، • رفع تقريراً لرئيس الهيكل حول نتائج التقييم، • نشر نتائج التقييم للعموم على نطاق واسع على موقع الواب الخاص بالهيكل، مواقع التواصل الاجتماعي...، • الأخذ بعين الاعتبار للملاحظات والتعليقات المقدمة من قبل العموم. 	
<p>ضمان انفتاح الهياكل على المساءلة الاجتماعية.</p> <p>ضمان فعالية ونجاعة المؤسسات العمومية بما أن التقييم يقوم على معايير مضبوطة.</p> <p>خلق بيئة عمل أكثر مهنية وتحسين الخدمات المقدمة.</p>	<p>مزايا الأداة</p>

المواطن الرقيب



تعريف الأداة

المواطن الرقيب هو آلية تقوم على اعتماد أشخاص يتم تدريبهم على تجربة وقياس عمليات خدمة الحرفاء أو متلقي الخدمات، ومن المفترض أن يقوم المواطن الرقيب بمهّمته بسريّة تامّة فيتقدّم لمقدّمي الخدمة بصفته متلقي خدمة عادي ليتمكّن من تقييم جودة تقييم الخدمات وصياغة تقرير مفصّل وموضوعي حول تجربته. وتختلف الأدوات المعتمدة من المواطن الرقيب في أداء مهّمته حسب الخدمة التي سيقوم برصدها وتقييمها وحسب استراتيجية العمل التي توضع له.

كرّس القانون التونسي هاته الأداة من خلال الأمر الحكومي عدد 147 المؤرخ في 18 جانفي 1993 والمنقح بمقتضى الأمر عدد 1072 لسنة 2016 المؤرخ في 12 أوت 2016.

ملاحظة: إنّ الآلية المحدّدة بالأمر تفترض أن يكون فريق المواطن الرقيب من المعيّنين من قبل السلطة المركزيّة في حين أنّ جلّ التجارب الدولية المكّونة لهاته الآلية كأداة من أدوات المساءلة الاجتماعية تقتضي أن يكون المواطن الرقيب من بين ممثلي المجتمع المدني أو المواطنين/ات ويعمل بالتنسيق مع رؤساء الهياكل المعنّية، رؤساء الجماعات المحليّة في صورة الحال للقيام بمهّمته والحفاظ على سريّتها.

تحسين الخدمات المقدّمة للمواطنين/ات

أهداف الأداة

مراحل تطبيق الأداة

1. تحديد الخدمة المراد تقييمها.

2. دراسة عمليّة تقديم الخدمة:

• يجب دراسة عملية اسداء الخدمة التي سيتم تسليط الرقابة حولها منذ الاستقبال إلى آخر مراحل تقديم الخدمة والالمام بالمسار الطبيعي لأداء الخدمة والوقت المطلوب الخ..

3. تحديد مؤشرات القياس:

• يجب أن يتمّ تحديد مؤشرات يقوم على أساسها المواطن الرقيب بمهّمته لكي لا يتّهم في وقت لاحق بأن تقريره مجرد فيه ويمكن أن تعثره نزعة انطباعية. فضبط المعايير السبيل لصياغة تقرير موضوعي ودقيق.

4. اختيار المواطن الرقيب:

• نظرا لدقة عملية المراقبة التي ترافق هاته الأداة وافترض نشر تقرير المواطن الرقيب. يجب التوجه نحو الاختيار الدقيق للشخص الذي يقوم بالمهمة بحيث علاوة عن وجوب أن يكون شخصا توافيقا تجتمع حوله أراء

جميع المتداخلين من مجتمع مدني والهيكل المعني بالرقابة ووجب كذلك أن تكون له معرفة تقنية دقيقة بالخدمة التي سيقوم بتقييمها.

5. تنفيذ عملية المراقبة:

• تتطلق عملية التنفيذ بوضع سيناريوهات عمل يتبعها المواطن الرقيب في أداء مهنته.

6. اعداد وعرض التقرير على الهياكل المعني:

تتم صياغة تقرير يتضمّن جميع الملاحظات التي تعرّض لها المواطن الرقيب وتقدّم لأصحاب المصلحة من رئيس الهيكل والمجلس البلدي لتدارس المشاكل المطروحة بالتقرير وبحث سبل حلّها.

7. وضع الخطة المشتركة لتحسين الخدمات:

يمكن الاتفاق على احداث لجنة مشتركة بين المجلس البلدي والمجتمع المدني لتدارس الملاحظات ووضع خطط عمل، واقتراح حلول على غرار دورات تكوينية أو غيرها.. كما يمكن اللجوء الى اعادة الزيارة الرقابية بصفة دورية وتتبع مدى تطوّر الخدمات التي تمّ رصدها سابقا.

تؤدي لتحسين الخدمات المقدّمة.

سرّيّة العمليّة يمكن أن تقدّم تقييم موضوعي ودقيق.

تحسين صورة الإدارة لدى المواطن/ة: انفتاح على النقد والتحسين في الخدمات.

مزايا الأداة

3: أدوات المساءلة الاجتماعية المتداولة حول العالم

بطاقة التقييم المجتمعي أو بطاقة تقييم الخدمة: 24



<p>هي أداة لتفعيل الحوكمة من خلال تشريك المواطنين/ات، وتأكيد الشفافية، والمساءلة، واتخاذ القرارات بناء على معلومات دقيقة وكافية. تجمع هذه الأداة بين أفراد المجتمع المحلي، والإدارة والمجلس البلدي، في اجتماعات عامة بغرض تحديد الإشكاليات التي تواجه عملية تقديم الخدمة ووضع تصوّرات دقيقة لتجاوزها.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<p>• تقييم الخدمات المتفق عليها بين أصحاب القرار المحلي كمسدي خدمات والمواطنين/ات والمجتمع المدني من جهة أخرى كمتلقي خدمات. • إيجاد الحلول لتجاوز النقائص المتعلقة بالخدمات التي تمّ تحديدها وتقييمها بغرض تحسينها.</p>	<p>أهداف الأداة</p>
<p>• إعداد بطاقة متابعة المدخلات: جمع بيانات الجهات المشاركة في تقديم الخدمة • مشاركة البيانات والمعلومات • التحقق من صحة البيانات • صياغة المؤشرات • تسجيل البيانات على نماذج موحدة 2. إعداد بطاقة تقييم الأداء • اختيار المؤشرات بنهج تشاركي • تقييم الأداء من خلال مجموعات مختلفة من المواطنين • مشاركة ومناقشة التقييمات المختلفة بين المجموعات • التحقق من موضوعية التقييم للدرجات شديدة الارتفاع أو الانخفاض • جمع مقترحات تحسين الجودة 3. إعداد بطاقة التقييم الذاتي • اختيار المؤشرات بنهج تشاركي • تقييم الأداء • التحقق من موضوعية التقييم للدرجات شديدة الارتفاع أو الانخفاض</p>	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>

24- دليل استخدام بطاقة تقييم الخدمة في البلديات التونسية، برنامج «مبادرة الألامركزية الفعالة والبلديات الجذابة» أبريل 2020.

<ul style="list-style-type: none"> • جمع مقترحات تحسين الجودة 4. لقاء ممثلي الأطراف المختلفة • عرض نتائج البطاقات الثلاث • فتح المجال للحوار وتبادل التعقيب على النتائج • إعداد خطة عمل لتحسين الخدمة بناء على المعطيات المستنتجة 5. متابعة تنفيذ الخطة: • تقييم النتائج باستعمال نفس الأداة كل ستة أشهر • مأسسة التغييرات الناجحة 	
<ul style="list-style-type: none"> • وضع خطط عمل مشتركة لحلحلة المشاكل المتعلقة بالخدمة • تفعيل المساءلة من جانب متلقي الخدمة -المواطنين والمجتمع المدني. • تشجيع المشاركة والتعاون بين متلقي ومزودي الخدمة • توضيح معايير تقييم الخدمات ووضع معايير واقعية وأهداف محددة بصفة مشتركة. • فهم أفضل لحاجيات متلقي الخدمة وتقليص هوة الانتظارات بين مسدي الخدمات ومتلقيها. • تحسين الأداء الخدماتي للجماعات المحليّة • بناء الثقة بين المجتمع المدني والمواطنين وأصحاب القرار 	<p>مزايا الأداة</p>

بطاقة تقرير المواطن أو بطاقة التقييم المواطني



<p>هي أداة تركز على تقييم المواطنين/ات لخدمة أو صنف خدمات وجودتها وتحديد مدى تلبيتها احتياجاتهم وتشخيص أهم المشاكل التي تعيق تنفيذ الخدمات. فهي أداة لتعبير المستجوبين بطريقة جماعية على موقفهم من أداء أو خدمة من خلال الإدلاء بردود تقيمية حولها. وتقوم الأداة أساسا على مؤشرات موضوعية قابلة للقياس.</p> <p>ملاحظة هامة: تختلف بطاقة تقييم المواطن عن بطاقة تقييم الخدمة في كونها تقوم أساسا على رأي المواطن بصفته متلقي خدمة فهي استطلاع في اتجاه واحد يعتمد على عيّنات، على خلاف بطاقة تقييم الخدمة التي تساهم في تقييم الخدمات من قبل مسدي الخدمة ومتلقي الخدمة ووضع الاستراتيجية لتحسينها بصفة تشاركية وضمن اجتماعات ثنائية.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • استطلاع آراء المواطنين/ات بصفة دورية حول رأيهم في الخدمات المسداة، • تقييم الخدمات من قبل متلقيها، • تحديد مكامن القوة والضعف المتعلقة بالخدمة عن طريق المتلقي. 	<p>أهداف الأداة</p>
<p>1: مرحلة تحضيرية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد الخدمة المراد تقييمها، • التعريف بالهدف من بطاقة الاستبيان. <p>2: تصميم الأداة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تصميم الاستبيان، • اختيار عينة تمثيلية للمجتمع المحلي المعني بالاستبيان، • اختيار طريقة عمل الأداة (استبيان ميداني أو إلكتروني...). <p>3: إجراء الاستبيان</p> <ul style="list-style-type: none"> • تختلف طريقة إجراء الاستبيان حسب ما إذا كان إلكتروني أو ميداني فإن كان ميدانيا يجب تحديد فرقة للقيام بها ومن الأفضل أن يتم تشريك المواطنين والمجتمع المدني فيها، بعد تدريبهم على طريقة إجراء الاستبيانات في حين أنّ الخيار الإلكتروني، يبسط العملية باعتباره يقتضي فقط اختيار توقيت نشر الاستبيان والبحث عن نشره على أوسع مدى ممكن لتشمل أكبر شريحة من المواطنين/ات. 	<p>مراحل استعمال الأداة</p>

<p>4: تحليل نتائج الاستبيان:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جمع البيانات وتحليلها. • صياغة تقرير يتناول المشاكل الأساسية التي كشفتها الأداة. <p>5: نشر النتائج التي أفضى عنها الاستبيان:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تشريك متلقي الخدمات والإعلام في نقاش نتائج الاستبيان، • وضع خطة عمل مشتركة لتحسين الخدمة. 	
<ul style="list-style-type: none"> • تحديد مكامن الخلل في الخدمات المقدمة. • تحديد مدى استجابة المشاريع للأهداف المحددة لها مسبقا. • تساعد على تحديد معايير لتقييم الأداء على المستوى المحلي واطلاع المواطنين عليها. 	<p>مزايا الأداة</p>

التدقيق المجتمعي



<p>تقوم الأداة على تجميع وتحليل المعلومات والبيانات المتعلقة بالخدمات أو المشاريع والحصول عليها من طرف متلقي الخدمة أي المواطنين/ات والمجتمع المدني ومن طرف مسدي الخدمة كذلك.</p> <p>وهي آلية تزود مقدمي الخدمات برودود تقييمية وتقوم على بيانات واقعية دقيقة ومحددة حول الأداء بصفة عامة أو حول جودته.</p>	تعريف الأداة
<p>• التثبت من مدى تحقق الأهداف الاجتماعية المشاريع التي تم رصد موارد لها.</p> <p>• الارتكاز على آراء جميع المتدخلين لتحليل نجاعة وفاعلية المشروع أو الخدمة.</p> <p>• تحديد نظرة المواطنين/ات لادارة أصحاب القرار للخدمات والمشاريع العامة.</p>	أهداف الأداة
<p>1. تحديد الهدف من التدقيق المجتمعي:</p> <ul style="list-style-type: none">• تحديد الهدف والإطار الزمني،• تكوين مجموعة العمل التي تقوم بالتقييم المجتمعي. <p>2. تحديد المتدخلين في عملية التدقيق:</p> <ul style="list-style-type: none">• تحديد متلقي الخدمة المتدخلين في عملية التدقيق،• تحديد مسدي الخدمة المتدخلين في عملية التدقيق المجتمعي،• ضمان تشريك الطرفين. <p>3. جمع البيانات وتحليلها:</p> <ul style="list-style-type: none">• تحديد المعلومات اللازمة لسير عملية التدقيق،• تدريب المجموعة التي ستقوم بعملية التدقيق،• التأكد من دقة وصحة البيانات المجمعة ،• تحليل البيانات. <p>4. نشر نتائج عملية التدقيق المجتمعي:</p> <ul style="list-style-type: none">• تنظيم جلسات علنية للتعريف بنتائج التدقيق على أكبر واستقبال ملاحظات جميع المتدخلين حولها،• إعداد تقرير حول ما أفرزته عملية التدقيق وعلى ضوء النقاشات المفروزة من اللقاءات مع الأطراف المتداخلة،• نشر تقرير التدقيق المجتمعي مع تحديد التوصيات المنبثقة عن التقرير،• الضغط بواسطة المجتمع المدني والإعلام من أجل الأخذ بالتوصيات المدرجة بالتقرير.	مراحل استعمال الأداة
<p>• تمكين المجتمع المدني والمواطنين من آليات التدقيق والتحليل .</p> <p>• الكشف عن مواطن الخلل في تنفيذ البرامج بصفة دقيقة.</p> <p>• تسليط الضوء على المشاكل التي يعاني منها القطاع العمومي على غرار الفساد، سوء استخدام المال العام، البيروقراطية...</p>	مزايا الأداة

ميزانية المواطن



<p>هي وثيقة مبسطة لمشروع الميزانية المعروض أمام المجلس البلدي أو الميزانية المصادق عليها. وتلخص التوجهات العامة المالية المتخذة وتسمح للمواطن/ة من الاطلاع على موارد ونفقات البلدية وبالتالي مساءلة المسؤولين حول الاعتمادات المرصودة وكيفية التصرف فيها للاستجابة لتطلعات المواطنين/ات محليًا.</p> <p>يتزامن استعمال هذه الأداة مع المصادقة على الميزانية أو قبل عرض مشروع الميزانية للمداولة والمصادقة.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز الشفافية في خصوص التصرفات المالية للجماعات المحلية. • تعزيز الثقة بين المواطن/ة و المسؤول/ة المحلي. • تمكين المواطن/ة من فهم الوضعية المالية للجماعة المحلية ومتابعتها بطريقة فعّالة. • تحسين جودة الخدمات بالنظر للمواد المتوفرة. 	<p>أهداف الأداة</p>
<p>1:التشاور مع المتدخلين في عملية صياغة ميزانية المواطن/ة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إجراء لقاء تشاوري مع المواطنين/ات ومكونات المجتمع المدني المحلي للتعريف بألية ميزانية المواطن/ة، • تحديد شكل ومحتوى ميزانية المواطن بناء على المقترحات المقدمة من الحاضرين في اللقاء التشاوري، • تحديد محتوى الميزانية التي سيتم صياغتها. <p>2:تطوير محتوى الميزانية</p> <p>• الجزء الأول:</p> <p>تحديد الأهداف المرجو تحقيقها من الميزانية المرسومة</p> <p>شرح مبسط لمنهجية صياغة الميزانية</p> <p>شرح المصطلحات الغامضة بالنسبة للمواطنين/ات على غرار نفقات التصرف ونفقات التنمية، أصل الدين، المداويل الجبائية الاعتيادية...</p> <p>تبسيط أجزاء الميزانية المعروضة على المصادقة أو المصادق عليها من خلال رسوم بيانية وملاحظات تفسيرية واضحة.</p> <p>• الجزء الثاني:</p> <p>3: نشر الميزانية والتوعية بأهميتها:</p>	<p>مراحل استعمال الأداة</p>

<ul style="list-style-type: none"> • وضع خطة اتصالية للتعريف بميزانية المواطن وأهدافها. • نشر ميزانية المواطن/ة على الموقع الرسمي للجماعة المحليّة ووسائل التواصل الاجتماعي لتبليغها لأكبر شريحة ممكنة من المواطنين/ات، • يمكن اجراء يوم إعلامي للتعريف بالأداة وتوزيعها على المواطنين/ات المعنيين بمساعدة المجتمع المدني. 	
<ul style="list-style-type: none"> • التعبير عن التزام الجماعة المحليّة تجاه المواطنين/ات في خصوص الشؤون الماليّة، • خلق مناخ تشاركي حول تحديد الأولويات المحليّة بناء على الإمكانيات الماليّة المتاحة، • تعزيز مساءلة المواطنين/ات والمواطنات من خلال ممارسة الرقابة على تنفيذ الميزانيّة. 	<p>مزايا الأداة</p>

الميزانية التشاركية



<p>هي أداة تمكّن المواطنين/ات من المشاركة المباشرة في صياغة الميزانية وتحديد الأولويات واتخاذ القرارات المتّصلة بها ومعرفة كيفية صرف الأموال الخاضعة للأداة ومتابعة تنفيذها.</p>	<p>تعريف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز الثقة بين المواطنين/ة والجماعة المحليّة وبالتالي تعزيز الموارد الجبائية. • تشريك فَعّال للمواطن/ة في الشأن المحليّ . • تحسين الاستثمارات والتصرّفات المالية للجماعات المحليّة بشكل يستجيب لانتظارات المواطنين/ات. • تكريس المساءلة على المستوى المحليّ. 	<p>أهداف الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تنظيم حملات تحسيسية محليّة حول أهميّة الأداة. • إقرار المجلس إخضاع أحد بنود الميزانية لالية الميزانية التشاركية تكوين فريق حول آلية الميزانية التشاركية. • تدريب أعضاء من المجلس البلدي والإدارة والمجتمع المدني حول كيفية تفعيل الآلية. • اختيار ميسّر للعملية. • التصويت على المشاريع المشمولة بالميزانية التشاركية من قبل المواطنين/ات. • اختيار ممثلي الأحياء لمتابعة مدى تنفيذ الميزانية المصادق عليها. • الانطلاق في تنفيذ الميزانية التشاركية. • صياغة وسائل لمتابعة تنفيذ الميزانية التشاركية من طرف المجتمع المدني والمواطنين/أت. 	<p>مراحل تطبيق الأداة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم وتحديد أولوياتهم واحتياجاتهم. • تساهم في تدعيم الشفافية في عملية صياغة وتنفيذ الميزانية. • خلق مساحات حوار بين الجماعة المحلية والمواطن/ة وتعزيز التعاون بينهم. 	<p>مزايا الأداة</p>

توصيات عملية لنجاح المساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي

يقوم نجاح أي أداة من أدوات المساءلة الاجتماعية على دعم البلدية لمبادرات المساءلة وإيمانها بأن المساءلة المجتمعية من أنجع السبل في تحسين جودة الخدمات وضمان شفافية اتخاذ القرارات وبناء الثقة بين المواطنين/ات والمسؤولين/ات المحليين/ات.

ولبلوغ هذه الأهداف وجب التوجه الى التأكيد على التوصيات التالية:

• وضع استراتيجية للمساءلة الاجتماعية على المستوى المحلي بطريقة تشاركية مع المتساكنين/ات والمجتمع المدني،



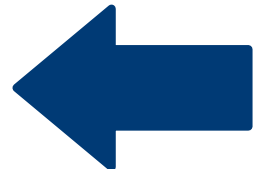
• إبرام اتفاقيات شراكة وتعاون بين البلديات والجمعيات المحلية والوطنية الهادفة لتحقيق الشفافية والمساءلة،



• تشريك المواطنين/ات والمجتمع المدني في جميع مراحل اختيار وتنفيذ وتقييم نتائج الأدوات المعتمدة،



• حسن اختيار أدوات المساءلة الاجتماعية التي تتلاءم مع الواقع المحلي ومع الموارد المادية والبشرية المتوفرة نظرا للصبغة التقنية التي تتسم بها جل الأدوات،



• ضمان تشريك ودعم الادارة البلدية لاستراتيجية المساءلة الاجتماعية،



• وضع خطة واضحة لتقييم تنفيذ أدوات المساءلة الاجتماعية وتعديلها كلما اقتضت الضرورة ذلك (تقارير مرحلية، نشر النتائج والمبادرات، إحداث لجنة لمتابعة المبادرات...)،



• تميم مبادرات المساءلة الاجتماعية المعتمدة ونشرها على نطاق أوسع كمبادرات رائدة في مجال المساءلة الاجتماعية.



المراجع

- الدستور التونسي
- القانون الأساسي عدد 29 لسنة 2018 المؤرخ في 9 ماي 2018 المتعلق بمجلة الجماعات المحليّة،
- القانون الأساسي عدد 22 المؤرخ في 24 مارس 2016 المتعلق بالإنفاذ الى المعلومة،
- الأمر عدد 401 لسنة 2019 المتعلق بضبط إجراءات مسك السجلات الخاصة بـ المتساكنين والمجتمع المدني والنشر على المواقع الالكترونية،
- الأمر الحكومي عدد 1067 لسنة 2018 مؤرخ في 25 ديسمبر 2018 يتعلق بإتمام الأمر عدد 982 لسنة 1993 المؤرخ في 3 ماي 1993 والمتعلق بضبط الإطار العام للعلاقة بين الإدارة والمتعاملين معها،
- منشور عدد 17 لسنة 2019 مؤرخ في 5 أوت 2019 حول تحسين جودة الخدمات الإدارية عبر آلية ميثاق المواطن،
- دليل استخدام بطاقة تقييم الخدمة في البلديات التونسية، برنامج "مبادرة اللامركزية الفعّالة والبلديات الجذّابة" أفريل 2020،
- دليل مبسّط " المفاهيم الأساسية للمساءلة الاجتماعية وأهمّ أدواتها"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2019،
- دليل الراصد المحليّ، منظمة البوصلة، 2018،
- دليل أدوات المساءلة المجتمعية في فلسطين، اللجنة الوطنية للمساءلة المجتمعية، ماي 2016،
- دليل المساءلة الاجتماعية، مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، سنة 2015،
- دليل الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي "، democracy reporting international،
- دليل الديمقراطية المحليّة ومشاركة المواطنين في العمل البلدي، منظمة التعاون الألمانيّ،
- الدليل المرجعي للمساءلة الاجتماعية، البنك الدولي، 2008،
- PNUD,oslo governance center, "Guide de l'utilisateur pour mesurer la gouvernance locale".
- OCDE, bonne gouvernance au niveau local pour accroître la transparence et la redevabilité dans la prestation des services: expériences de Tunisie et d'ailleurs.
- PNUD, "Encourager la responsabilisation sociale: comment passer des principes à la pratique?", Note d'orientation, Août 2010.
- UNIFEM, "Who answers to women?", 2008.

IDEMA ●
INITIATIVE POUR UNE DÉCENTRALISATION
EFFICIENTE ET DES MUNICIPALITÉS ATTRACTIVES

Immeuble IRIS, 3ème étage rue du Lac Malären, Tunis, Tunisie
Tel : +216 71 860 245 / +216 71 860 243 / Fax : +216 71 860 242
Email : cilg@cilg-international.org - Site web : www.cilg-international.org