

دليل التشاركية في المشاريع البلدية

ست خطوات لتشاركية فعّالة

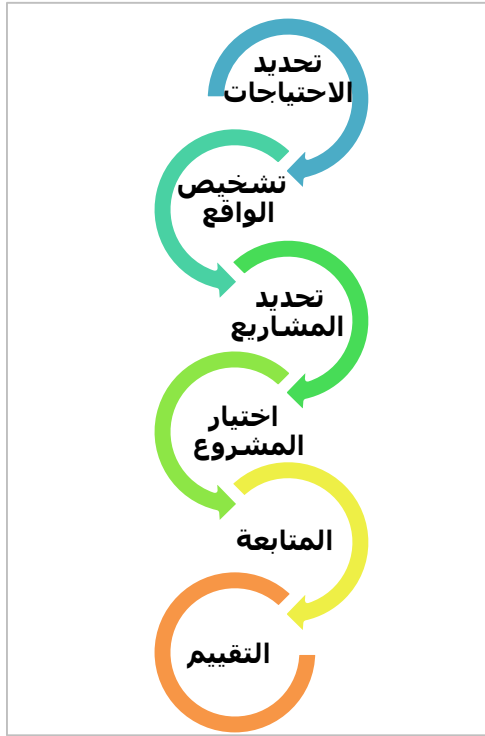
دليل التشاركية في المشاريع البلدية

المحتوى

3	تقديم الدليل.....
3	أسس التشريك.....
3	تعديل الدليل حسب سياق البلدية والمشروع.....
4	خطوات التشريك.....
5	الخطوة الأولى: تحديد الاحتياجات.....
9	الملحق 1: خطوات مرحلة تحديد الاحتياجات.....
10	الملحق 2: وصف آليات تحديد الاحتياجات.....
12	الملحق 3: خطة تطبيق الآلية (مجموعات تركيز).....
13	الملحق 4: خطة تطبيق الآلية (سبر آراء واستبيان).....
14	الملحق 5: خطة تطبيق الآلية (جلسات مفتوحة).....
14	الخطوة الثانية: تشخيص الواقع.....
17	الملحق 6: خطة تشخيص الواقع.....
18	الخطوة الثالثة: تحديد المشاريع.....
21	الملحق 7: نموذج سلم تحديد الأولويات.....
23	الملحق 8: نموذج بطاقة مشروع.....
25	الخطوة الرابعة: اختيار المشروع.....
26	الخطوة الخامسة: متابعة المشاريع.....
28	الخطوة السادسة: تقييم المشاريع.....
31	الملحق 9: نموذج خطة المتابعة والتقييم.....

تقديم الدليل

يضع هذا الدليل على ذمة الفاعلين على المستوى البلدي، من مجلس بلدي وإدارة بلدية، ولكن أيضاً مكونات المجتمع المدني والمواطنين، سبلاً لجعل تشريك المواطنين والمواطنات في المشاريع البلدية أكثر نجاعة وسهولة، للفائمين على المشاريع، والمشاركين في أخذ القرار، على حد سواء. يبني هذا الدليل الآليات على ما حدده الدستور من مبادئ، وما ضبطته مجلة الجماعات المحلية من قواعد، وما تم اكتسابه من خبرات في مختلف تجارب الديمقراطية التشاركية في البلديات التونسية، وخارجها.



يقترح هذا الدليل آليات وأدوات لمشاركة المواطنين والمواطنات باختلاف درجات تنظيمهم (في جمعيات أو خارجها)، واهتمامهم، ويأخذ بعين الاعتبار خاصة حاجيات الفئات الهشة لتمكينهم من المشاركة في عملية أخذ القرار، كالشباب والنساء والأشخاص ذوي الإعاقة ومتساكني المناطق الريفية.

يغطي الدليل الخطوات التالية من العملية التشاركية: تحديد الاحتياجات، ثم تشخيص الواقع، ثم وصف المشاريع، ثم متابعة المشاريع، ثم تقييم المشاريع. يقدم في كل خطوة الأسئلة المركزية التي من المستحسن أن تجيب عنها الآليات التي تلجأ إليها البلدية لضمان مشاركة المواطنين. يتم أيضاً التطرق لقائمة ووصف للآليات المختلفة التي يمكن اللجوء إليها، مع تذكير بما تجب ملاءمته وواقع البلدية.

يمثل هذا الدليل أساساً ممكناً لعملية وضع برامج التنمية، أو المخططات الاستثمارية البلدية، السنوية أو الممتدة على عدة سنوات، فهو يستجيب إلى أسس التشاركية التي نصّ عليها الدستور ويضمن الآليات التي وضعتها مجلة الجماعات المحلية، ويبني على المخطط السنوي الاستثماري الذي تقوم بوضعه كافة البلديات التونسية بطريقة تشاركية منذ سنوات.

أسس التشريك

لحسن اعتماد الآليات المقترحة في هذا الدليل، يفضل الارتكاز على المبادئ التالية التي تجعل فرص مشاركة المواطنين أكثر فاعلية ونجاعة:

1. الشفافية: ويقصد به توفير كل المعلومات المتعلقة بالمشروع وعملية أخذ القرار المؤثرة في طريقة اختياره، بطريقة دورية وواضحة لمختلف الفئات؛
2. الانفتاح: ويقصد به السلوكيات التي توضح للجهات المقابلة قابلية للنقاش والإنصات دون أحكام مسبقة التي قد تؤثر سلباً على فرص المشاركة ونجاحها؛
3. الثقة: ويقصد به توفير مقومات التعاون وسبل العمل المشترك لما فيه مصلحة للعامة؛
4. التضمين: ويقصد به التأكد من مشاركة كل الفئات الممكنة عن طريق تطوير عملية المشاركة لخصوصياتها وحاجياتها؛
5. الفاعلية: ويقصد به أن تكون الخطوات والآليات هي الأفضل لضمان مشاركة المواطن في أخذ القرار باعتبار العوامل المؤثرة المختلفة.

تعديل الدليل حسب سياق البلدية والمشروع

يقترح هذا الدليل آليات عامة تساهم في مشاركة فعلية للمواطنين في أخذ القرار المتعلق بالمشاريع البلدية، ومتابعتها وتقييمها، إلا أن نجاعة هاته الآليات تعتمد بشكل كبير على تعديلها بما يلائم سياق البلدية والمشروع. من الخصوصيات التي وجبت ملاءمتها:

- خصوصيات البلدية الديمغرافية، كعدد السكان، وتوزيعها حسب المجموعات المختلفة (شباب، كبار السن، نساء، فاقدي السند، وغيرها)؛
- الخصوصيات المجتمعية، كالسلوكيات المحلية التي تتأثر بالنشاط الاقتصادي (يوم السوق الأسبوعية مثلاً)، أو توزيع السكان بين مناطق حضرية وريفية؛
- الخصوصيات العمرانية، كتوزيع المساكن وتواجد مراكز الخدمات؛
- الأثر التراكمي لتجارب المشاركة السابقة؛

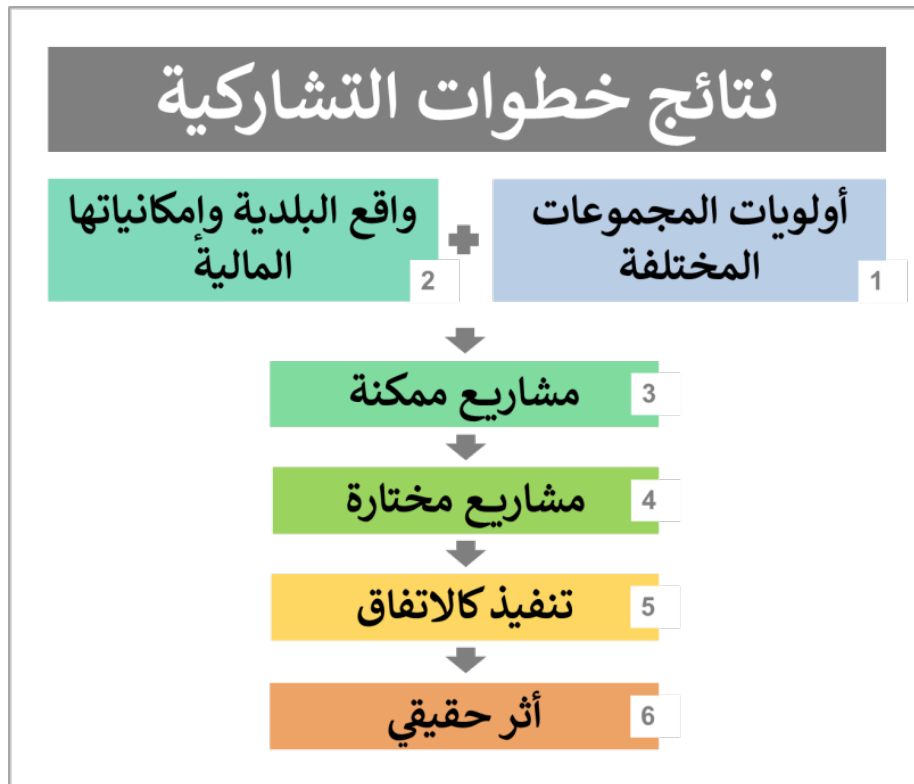
- الشركاء المحليون، وخاصة المجتمع المدني والإعلام وغيرها؛
- إمكانيات البلدية وخاصة على مستوى الموارد المالية واللوجيستية ورأس المال البشري.

خطوات التشريك

يقترح هذا الدليل ست خطوات أساسية لمشاركة المواطنين في أخذ القرار المتعلق بالمشاريع البلدية، وهي التالية:

- **تحديد الاحتياجات**، وترتكز هاته المرحلة على فهم المجموعات المختلفة التي قد تتمايز احتياجاتها عن باقي المجموعات، وسبل البحث عن تقاطع بين احتياجات المجموعات المختلفة؛
- **تشخيص الواقع**، وترتكز هذه المرحلة على تحديد المعلومات الواجب توفيرها لفهم واقع البلدية من ناحية تقنية (مالية ولوجيستية)، وأيضاً من الناحية الفنية (الخصائص العمرانية والخدماتية)؛
- **تحديد المشاريع**، وترتكز هاته المرحلة على بناء بطاقة لكل مشروع مقترح توفر المعلومات اللازمة لوصفه من كافة النواحي (المواصفات التقنية والآثار الاجتماعية والاقتصادية) لتمكين المشاركين من أخذ القرار بطريقة موضوعية تركز على البيانات لا الانطباعات؛
- **اختيار المشروع**، وترتكز هاته المرحلة على عرض المشاريع بطريقة واضحة للمواطنين والمواطنات وتحديد الآلية الأمثل للاختيار بما يضمن المشاركة الأوسع ويحافظ على لحمية المجتمع؛
- **المتابعة ثم التقييم**، وترتكز هاته المرحلة بشكل أساسي على وصف المشروع المتفق عليه، فتتم المتابعة بناء على الوصف التقني، والتقييم بناء على الأثر المرجو.

في كل خطوة، يتم طرح السؤال المركزي الذي يجب أن تستجيب له آلية التشريك المعتمدة، للوصول إلى الهدف الأسمى وهو مشاركة المواطنين الفعلية. ثم يتم تحديد خطوات الإجابة على السؤال المركزي عن طريق الآليات المختلفة.



الخطوة الأولى: تحديد الاحتياجات

تكمن أهمية هاته المرحلة في أنها تحدد الأسس التي يتم الاتفاق عليها لفهم واقع المتدخلين المختلفين، وعدم الاكتفاء بوجهة نظر واحدة وقراءة وحيدة لواقع الاحتياجات. تركز هاته المرحلة على القدرة على تقسيم المجموعة العامة إلى مجموعات خاصة تعكس خصوصيات المجتمع المحلي، ثم قراءة حاجيات كل مجموعة على حدة، قبل البحث عن نقاط التقاء حاجيات ورغبات المجموعات المختلفة.

السؤال المركزي: ما هي احتياجات المجموعات المختلفة وما نقاط الالتقاء بينها؟

ترتكز الإجابة على هذا السؤال أساساً على جمع المعلومات من المجموعات المختلفة بطريقة متفق على أنها الأفضل (أي الأنجع والأقرب) للوصول إلى كل مجموعة. والمعلومات قد تكون كمية أو نوعية أو الاثنين معاً، ويعتمد هذا على الآلية المعتمدة. يلخص الملحق عدد 1 خطوات مرحلة تحديد الاحتياجات.

خطوات تحديد احتياجات المجموعات هي التالي:

1. تحديد المجموعات المتفاعلة مع البلدية والتي ترجى مشاركتها في اختيار المشاريع البلدية:

يتم تقسيم المجموعات حسب معايير مختلفة، كالفئات العمرية، النوع الاجتماعي، النشاط الاقتصادي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية أو الصحية، وغيرها. الغاية من هذا التقسيم هي أولاً اللجوء إلى أداة جمع المعلومات الأفضل لتحديد احتياجاتها (مثال: الاستثمار ذاتية الاستعمال ليست ملائمة لمن لا يجيد القراءة أو الكتابة، وسير الآراء في قصر البلدية قد لا يكون متاحاً لمتساكني المناطق الريفية، والاجتماعات التقليدية قد لا تكون جذابة للشباب، وغيرها). تكمن أهمية تحديد المجموعات في ألا يتم إقصاء أو تغييب مجموعة ما من عملية تحديد الاحتياجات، فتصبح عملية المشاركة منقوصة لغياب تمثيلية مجموعة ما.

لعل التقسيم الأبسط والأعم هو العمري، والذي يضمن تمثيلية محددات أخرى، فتصبح المجموعات الكبرى كالتالي:

- الأطفال، ما دون سن الـ 13، وهم من المجموعات التي وجب رصد احتياجاتها، ولكنها تغيّب لأسباب عدة في القرارات البلدية؛
- الأطفال من سن 13 وما دون الـ 18، وهم أيضاً من المغيبين في جلّ الأوقات من القرارات البلدية لعدم بلوغهم سن المشاركة السياسية القانونية؛
- الشباب من سن 18 وما دون الـ 35، ويمكن تغيير هذه الفئة وتقسيمها إلى مجموعتين حسب خصوصيات البلدية؛
- الكهول من سن الـ 35 وما دون الـ 65، ويمكن أيضاً قسيم هاته المجموعة حسب الخصوصيات، ويقصد بها المجموعة التي تقوم عادة بالنشاط الاقتصادي الأكبر؛
- كبار السن، وتحدد هاته المجموعة من هم عادة خارج الدورة الاقتصادية المعتادة، بسبب التقاعد أو بسبب الحالة الصحية.

في كل مجموعة يجب أخذ الوسط (ريفي أو حضري)، والنوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية والصحية (ذوي الإعاقة)، والمقدرة المعرفية (القراءة والكتابة)، بعين الاعتبار في وضع الأداة وتوفيرها.

اعتمد هذا التقسيم كمثال ويمكن الأخذ بعين الاعتبار معايير أخرى لتحديد المجموعات وفق ما يتلاءم وخصوصيات البلدية، كالتقسيم حسب المناطق مثلاً.

2. تحديد الآلية الأمثل لكل مجموعة متفاعلة مع البلدية:

يمكن تقسيم آليات تحديد الاحتياجات إلى نوعين: ظرفية ومستمرة. الآليات الظرفية هي التي يتم اللجوء إليها بطريقة محددة في الزمن لقياس احتياجات مجموعة أو أكثر، فتكون الآلية مضبوطة في إطارها الزمني، وهي ما يرتبط عادة بصرف اعتمادات ظرفية أو محددة، لتحديد برنامج استثماري متكامل أو مشروع معين. أما الآليات المستمرة فهي التي ترتبط بالسير العادي لعمل البلدية، فتكون متوفرة بشكل مستمر ولا ترتبط باعتمادات محددة أو نافذة زمنية.

يقدم هذا الجدول عدد من الآليات المختلفة، منها ما تنصّ عليه مجلة الجماعات المحلية، ومنها ما يمكن الاستئناس به مما لم يذكر فيها:

آليات ظرفية	آليات مستمرة
- مجموعات تركيز - سبر آراء واستبيانات - جلسات مفتوحة محددة الموضوع - الدعوة لجلسات اللجان البلدية - طلب المقترحات - آراء ودراسات الخبراء والمختصين	- سجل المقترحات والآراء - الجلسات التمهيدية - جلسات اللجان - صندوق المقترحات - نشاط المجتمع المدني - تطبيق إعلامية لقبول آراء وشكاوى المواطنين - الزيارات الميدانية

ملاحظة: كلما حسن استعمال الآليات المستمرة، كلما قلت الحاجة إلى الآليات الظرفية وأصبحت استثنائية.

يتم تحديد الآلية الأمثل لكل مجموعة حسب الجدول التالي:

المجموعة العمرية	الآلية الظرفية	الآلية المستمرة
الأطفال ما دون سن الـ 13	• سبر آراء واستبيان غير ذاتي يتم في المؤسسات التربوية • مجموعات تركيز مع المعلمين والأولياء	• الزيارات الميدانية
الأطفال من سن 13 وما دون الـ 18	• سبر آراء واستبيان غير ذاتي يتم في المؤسسات التربوية • مجموعات تركيز عمل مع التلاميذ • طلب مقترحات	• نشاط المجتمع المدني • الزيارات الميدانية
الشباب من سن 18 وما دون الـ 35	• سبر آراء واستبيان ذاتي • مجموعات تركيز • جلسات مفتوحة محددة الموضوع • طلب مقترحات • الدعوة لجلسات اللجان البلدية	• نشاط المجتمع المدني • الجلسات التمهيدية • سجل المقترحات والآراء
الكهول من سن الـ 35 وما دون الـ 65	• سبر آراء واستبيان ذاتي • مجموعات تركيز • جلسات مفتوحة محددة الموضوع • طلب مقترحات • الدعوة لجلسات اللجان البلدية	• نشاط المجتمع المدني • الجلسات التمهيدية • صندوق المقترحات • سجل المقترحات والآراء
كبار السن	• مجموعات تركيز • جلسات مفتوحة محددة الموضوع	• الجلسات التمهيدية • صندوق المقترحات

يمكن تحديد الآليات المختارة لكل مجموعة عمرية بطريقة تشاركية عن طريق نقاشات مفتوحة مع ممثلين عن كل فئة والاستئناس بأرائهم في طريقة جمع الاحتياجات من المجموعات المختلفة بطريقة ناجعة.

يمكن الاطلاع على وصف لكل آلية في الملحق عدد 2.

3. تطوير الآلية وتطويرها لواقع البلدية والمجموعة:

بعد تحديد الآلية التي سيتم الاستناد عليها لكل فئة عمرية، يتم تطويرها لما يلائم السياق الظرفي (المواضيع التي سيتم التطرق إليها)، وخصوصيات المجموعة (مثال: استبيان فئة الشباب يتم توفيره بطريقة إلكترونية وعلى وسائل التواصل الاجتماعي). يلحق لهذا الدليل وصف لكل آلية وكيفية ملائمتها وتطويرها. يتم أيضاً وضع خطة تطبيق الآلية، والتي توضح النقاط التالية:

- التواصل حول تحديد الاحتياجات والآلية التي سيتم اللجوء إليها؛
- الإطار الزمني لعملية جمع الاحتياجات بالنسبة للآليات الظرفية، ودورية الآليات المستمرة؛
- الجانب اللوجستي لعملية جمع الاحتياجات، كطباعة الاستبيانات أو توفير فضاءات مجموعات التركيز
- جمع المعلومات ورقنتها وحفظها.

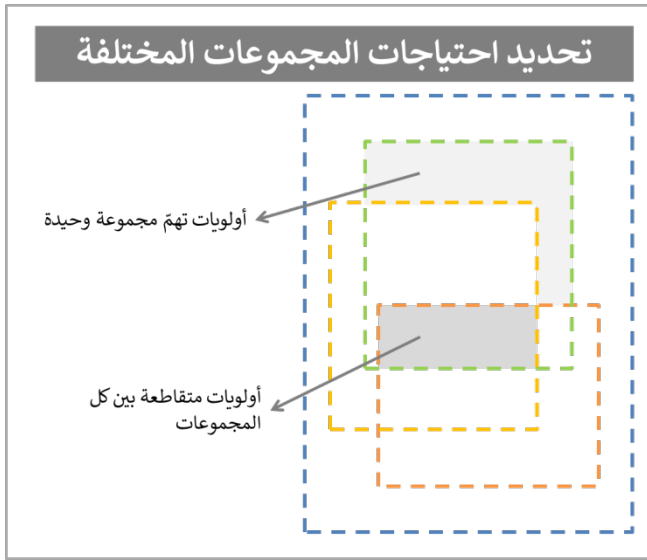
يستحسن تكليف منسق يربط بين كافة المتدخلين في عملية تحديد الاحتياجات. يمكن الاطلاع على نموذج خطة تطبيق ثلاث آليات مختلفة في الملحق عدد 3، و4، و5.

4. تنفيذ آليات تحديد الاحتياجات:

يتم تنفيذ آلية تحديد الاحتياجات الخاصة بكل مجموعة حسب الخطة التي تم وضعها عند تطوير الآلية، ويفضل إبلء الجانب التواصل أهمية كافية قبل الشروع بتطبيق الآلية لضمان مشاركة المجموعات المختلفة. يوضع التواصل حول الآلية سياقها (سبب تطبيقها)، ومآل المعلومات التي سيتم جمعها. يكون التواصل حول عملية تحديد الاحتياجات طوال مدة تطبيق الآلية.

5. تحليل مخرجات الآليات المختلفة وتوفيرها للعموم:

بعد جمع المعلومات من كل آلية حسب الخطة التي تم وضعها في الخطوة الثالثة، يتم تحليل المعلومات بطريقة علمية وتوفيرها في تقرير يتم توفيره للعموم. يفضل الاستئناس بمن لهم خبرة في تحليل المعلومات للخروج بالاستنتاجات الأقرب لواقع كل مجموعة تم الوصول إليها وجمع معلومات منها.



يمكن تحليل المخرجات من تحديد نقاط التقاء احتياجات المجموعات المختلفة، مما يسهل عملية اختيار المشاريع لاحقاً خاصة إن تم التواصل حول هاته المخرجات بطريقة فعالة. مثلاً، لو اتفقت كل المجموعات على أن البنية التحتية هي من الحاجيات التي يجب توفيرها، فإنه وإن اختلفت أولوية البنية التحتية حسب كل مجموعة، فإن الاستجابة لتلك الحاجة سترضي كافة المجموعات. إلا أن تحديد الأولويات لا يعتمد فقط على ما تم تحديده من حاجيات من قبل المجموعات كافة، بل يجب أيضاً الأخذ بعين الاعتبار أولويات المجموعات المهمشة عادة من عملية أخذ القرار التقليدية، كالنساء والشباب مثلاً، أو المجموعات الأصغر عدداً ذات الحاجات الخاصة، كالأشخاص ذوي الإعاقة، فوجب التوفيق بين ما يهم الجميع، وبين ما يهم الفئات الخاصة.

المخرجات: تقرير يحمل مخرجات تحديد حاجيات كل مجموعة ونقاط التقاطع بينها ومقترحات مشاريع بناءً على الحاجيات التي تم تحديدها.

يمثل التواصل حول مخرجات عملية تحديد الاحتياجات من أسس بناء الثقة في عملية مشاركة المواطنين في مشروع ما. يوضح التواصل حول المخرجات أيضاً نقاط تقاطع اهتمامات واحتياجات المجموعات المختلفة، مما يسهل عملية أخذ القرار لاحقاً.

وجب التنويه أن الحاجيات التي تحددها المجموعات المختلفة قد تشمل خدمات تتجاوز صلاحيات البلدية التي يحددها القانون. يتم توضيح هذا عند تحليل ما تم جمعه من معلومات، وتضمينه في التقرير. إن التواصل حول ما تشمله صلاحيات البلدية وما لا تشمله مرحلة مهمة. يمكن للبلدية أن تلتزم تجاه المواطنين بإيصال التوقعات والحاجيات التي تكمن خارج صلاحيات البلدية إلى السلطة المعنية بها.

ملخص الخطوة الأولى: تحديد الاحتياجات

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

تهدف هذه الخطوة الى فهم المجموعات المختلفة، والبحث عن التقاطع الممكن بينها من حيث الاحتياجات في بلدية ما.

ما هي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- الاكتفاء بوجهة نظر مجموعة واحدة،
- الاكتفاء بقراءة البلدية لواقع الاحتياجات المحلية،
- الاكتفاء براء من يتفقون مع قراءة البلدية للحاجيات المحلية،
- الانطلاق من كون المتدخلين على مستوى البلدية لهم نفس الحاجيات ونفس التطاع على الرغم من اختلافاتهم،
- الاعتماد على آليات مشاركة لا تتلاءم مع المجموعات التي نريد استقصاء حاجياتها،
- التزام البلدية بتلبية حاجيات خارج صلاحياتها.

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الاجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

ما هي احتياجات المجموعات المختلفة في البلدية وما نقاط الالتقاء بينها؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

1. تحديد المجموعات المتفاعلة مع البلدية والتي يرجى مشاركتها في اختيار المشاريع البلدية:

تكم أهمية تحديد المجموعات في ألا يتم إقصاء أو تغييب مجموعة ما من عملية تحديد الاحتياجات، فتصبح عملية المشاركة منقوصة لغياب تمثيلية مجموعة ما. للوصول لكل مجموعة يجب أن يتم تقسيمها حسب معايير مختلفة، كالفئات العمرية، النوع الاجتماعي، النشاط الاقتصادي، مكان السكن، الحالة الاجتماعية أو الصحية...مع إيلاء الأولوية في رصد الاحتياجات للفئات المهمشة.

2. تحديد الآلية الأمثل لكل مجموعة متفاعلة مع البلدية:

يجب أن تحسن البلدية اختيار الآلية المعتمدة حسب خصوصية الفئات المستهدفة، كما يستحسن اختيار الآليات بطريقة تشاركية عن طريق النقاش المفتوح مع ممثلين عن كل فئة. يمكن تقسيم آليات تحديد الاحتياجات إلى نوعين: ظرفية ومستمرة.

الآليات الظرفية هي التي يتم اللجوء إليها بطريقة محددة في الزمن لقياس احتياجات مجموعة أو أكثر، فتكون الآلية مضبوطة في إطارها الزمني فتربط عادة بصرف اعتمادات ظرفية أو محددة.

الآليات المستمرة هي التي ترتبط بالسير العادي لعمل البلدية، فتكون متوفرة بشكل مستمر ولا ترتبط باعتمادات محددة أو نافذة زمنية.

3. تطوير الآلية وتطويعها لواقع البلدية والمجموعة:

إثر تحديد الآليات التي سيتم اعتمادها، يجب وضع خطة عمل توضح النقاط التالية:

- التواصل حول تحديد الاحتياجات والآلية التي سيتم اللجوء إليها،
- الإطار الزمني لعملية جمع الاحتياجات بالنسبة للآليات الظرفية، ودورية الآليات المستمرة،
- الجانب اللوجستي لعملية جمع الاحتياجات، كطباعة الاستبيانات أو توفير فضاءات مجموعات التركيز،
- جمع المعلومات ورقتها وحفظها.

4. تنفيذ آليات تحديد الاحتياجات:

يتم تنفيذ آلية تحديد الاحتياجات الخاصة بكل مجموعة حسب الخطة التي تم وضعها سابقا، ويفضل إيلاء الجانب التواصل أهمية كافية قبل الشروع بتطبيق الآلية لضمان مشاركة المجموعات المختلفة. يوضح التواصل حول الآلية سياقها (سبب تطبيقها)، ومال المعلومات التي سيتم جمعها. كما يكون التواصل حول عملية تحديد الاحتياجات طوال مدة تطبيق الآلية.

5. تحليل مخرجات الآليات المختلفة وتوفيرها للعموم:

بعد جمع المعلومات من كل آلية، يتم تحليلها بطريقة علمية وتوفيرها في تقرير ينشر للعموم. كما يتم تحليل المخرجات من تحديد نقاط التقاء احتياجات المجموعات المختلفة، مما يسهل عملية اختيار المشاريع لاحقا.

تقرير يحمل مخرجات تحديد حاجيات كل مجموعة ونقاط التقاطع بينها ومقترحات مشاريع بناء على الحاجيات التي تم تحديدها.

الملحق 1: خطوات مرحلة تحديد الاحتياجات

1. _____ 2. _____ 3. _____ 4. _____	المجموعات التي سيتم الاعتماد عليها لتحديد الاحتياجات المختلفة في البلدية
☐ النوع الاجتماعي (نساء ورجال) ☐ الحالة الاجتماعية ☐ أخرى: _____ -	☐ الوسط (ريفي وحضري) ☐ العمر ☐ الحالة الصحية
☐ جلسات لجان البلدية المفتوحة ☐ طلب مقترحات ☐ أخرى: _____ -	☐ مجموعات تركيز ☐ سبر آراء واستبيانات ☐ جلسات مفتوحة ومحددة ☐ آراء الخبراء والمختصين
☐ نشاط المجتمع المدني ☐ تطبيقات إعلامية ☐ الزيارات الميدانية ☐ أخرى: _____ -	☐ سجل المقترحات والآراء ☐ الجلسات التمهيدية ☐ جلسات اللجان ☐ صندوق المقترحات
الآليات	المجموعة
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.

الآليات التي سيتم اعتمادها لكل مجموعة

الملحق 2: وصف آليات تحديد الاحتياجات

مجموعات التركيز

هي آلية تجمع معلومات نوعية من مجموعة معينة حول موضوع محدد. تقوم هاته الآلية على اجتماعات مع مجموعات صغيرة (ما بين 6 - 10 أشخاص) يقوم بإدارة الحوار فيها عنصر متمكن من ذلك، مستنداً على أسئلة (8 - 10 أسئلة) يتم تحضيرها مسبقاً. يجب ألا يكون حجم المجموعة كبيراً لكي يكون النقاش ومخرجاته عميقاً. يمتد الاجتماع عادة ما بين 45 - 90 دقيقة. يفضل أن يكون المشاركون متشابهين في الخصائص المؤثرة على إجابات الأسئلة (العمرية، النوع الاجتماعي، الوسط، وغيرها). يفضل إجراء مجموعتي تركيز أو أكثر لنفس المجموعة للحصول على نتائج مفيدة. يمكن اختيار المشاركين عن طريق طلب مشاركة أو اختيارهم بالتعاون مع المجتمع المدني. يمكن للمجتمع المدني أن يساهم أيضاً في إدارة الحوار أو التنظيم. يمكن تنظيم الاجتماعات في البلدية أو في فضاءات أخرى أقرب للمشارك، كمدرسة أو معهد في حي معين. يفضل تنظيم الاجتماع في أوقات مناسبة للمجموعة، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصياتها، كالسوق الأسبوعية، أو أوقات الدراسة، أو العمل، أو غيرها. لتنظيم الاجتماع، يجب توفر عنصرين على الأقل: مدير الحوار ومساعد يقوم بتوفير مخرجات الحوار. يتم تحليل مخرجات الاجتماع عن طريق البحث عن نقاط التشابه في الإجابات عن كل سؤال مختلف. تتم صياغة المخرجات في تقرير، ويتم تضمين الأسئلة فيه.

يستحسن اللجوء إلى هاته الآلية للتعلم في مواضيع محددة أو للولوج إلى مجموعات تهمشها الآليات الأخرى التقليدية لخصوصيتها.

سبر آراء واستبيان

هي آلية تجمع معلومات نوعية وكمية حول مواضيع محددة أو بشكل عام، ويمكن عن طريقها جمع معلومات تقسم الإجابات حسب خصائص المجموعات المختلفة. تقوم هاته الآلية على أساسين، صياغة أسئلة بشكل جيد ووصول الاستبيان إلى المجموعات المختلفة بشكل كاف. يمكن للاستبيان أن يكون الكترونياً أو ورقياً، وأن يكون ذاتياً (يجيب عنه الشخص ذاته، أو يتم طرح الأسئلة من قبل طرف ثالث). وأن كانت الاستبيانات الالكترونية سهلة النشر وفي جمع المعلومات لتحليلها، إلا أن الاستبيان الورقي، وخاصة حين يقوم به طرف ثالث متمكن ومحاييد، هو الذي يمكن الاستبيان من الوصول إلى المجموعة الهدف دون انحياز. يمكن للبلدية الاعتماد على التكنولوجيا مع طرف ثالث، كأن يقوم شخص بطرح الأسئلة على الأشخاص في البلدية باستعمال الأجهزة الإلكترونية المتنقلة لتفادي مجهود الرقن وتحليل المعلومات. يمكن للبلدية الاستعانة بمختصين لتصميم الاستبيان وصياغته وتحليل نتائجه بطريقة علمية. تتم صياغة المخرجات في تقرير، ويتم تضمين أسئلة الاستبيان فيه.

يستحسن اللجوء إلى هاته الآلية للحصول على صورة عامة في مجموعة محددة أو أكثر، ويجب الحذر من تعميم المخرجات النوعية، أو الاستناد على المعلومات الكمية فقط.

جلسات مفتوحة

هي آلية تجمع معلومات نوعية حول موضوع محدد أو بشكل عام. لا تهتم هاته الجلسات بمجموعة محددة لأنها مفتوحة، ولكنها تستجيب للانحياز الذي قد يترتب عن مكان أو وقت الاجتماع (مثال: إن كان خلال أوقات الدراسة فلن يكون متاحاً للطلبة والتلاميذ، وإن كان خلال أوقات العمل لكن يكون متاحاً للموظفين، وإن كان في وسط المدينة فلن يكون متاحاً لمتساكني المناطق الريفية، وغيرها). يمكن تحديد الجلسة المفتوحة بأسئلة لإدارة الحوار، أو تركها مفتوحة لمقترحات المواطنين. يجب أن يتم تحديد من سيقوم بإدارة الحوار، ومن سيقوم بتسجيل النقاط المطروحة خلال الجلسة، قبل تنظيمها. يستحسن جمع بيانات الحاضرين للاتصال بهم مستقبلاً ولمعرفة الخصائص الديمغرافية للمشاركين فيها. تتم صياغة مخرجات الجلسة في محضر.

يستحسن اللجوء إلى هاته الآلية كنقطة أولية لتحديد الاحتياجات وعدم الارتكاز عليها فقط لما يمكن أن تضيفه من انحياز على الاستنتاجات المتعلقة باهتمامات وتوقعات المجموعات المختلفة. تشبه هاته الآلية الجلسات التمهيدية، إلا أنها تختلف عنها في أنها غير مرتبطة بأخذ القرار في الدورات العادية، ولا يجب أن يكون المجلس البلدي ممثلاً.

آراء خبراء ومختصين

يمكن للبلدية أن تلجأ إلى آراء خبراء أو مختصين لتقديم معلومات حول احتياجات مجموعات أو أوساط محددة (مثلاً من يقومون بدراسة احتياجات متساكني الأحياء الشعبية، أو الشباب، أو المناطق الريفية). تمثل هاته الدراسات خطوات أولية لتحديد احتياجات مجموعات محددة، أو خطوات معمقة بعد اللجوء إلى آليات أخرى كالاستبيان أو الاجتماعات المفتوحة. يمكن للبلدية أن تستمع للخبراء في جلسات اللجان، أو جلسات مفتوحة، أو الاستئناس بأعمالهم السابقة، أو طلب دراسات خاصة بالبلدية.

لجان البلدية

هي آلية تجمع معلومات نوعية حول موضوع محدد. وإن كانت اللجان البلدية إحدى آليات أخذ القرار في البلدية، إلا أنها يمكن أن تكون آلية تحديد احتياجات مجموعات مختلفة في البلدية عن طريق دعوتهم لحضور اللجان البلدية بشكل خاص، فيصبح اجتماع اللجنة اجتماعاً مفتوحاً حول موضوع معين أو مجموعة معينة (مثال اجتماع اللجنة الخاصة بالشباب، أو الأشخاص ذوي الإعاقة، أو المرأة). يمكن للجنة أيضاً القيام بزيارات ميدانية والتنقل حيث تتواجد المجموعات ورصد احتياجاتها المختلفة. تتم صياغة المخرجات في محضر اللجنة أو تقرير خاص بالغرض.

يستحسن اللجوء إلى هاته الآلية بشكل دوري لكي تراكم اللجنة عملها ويصبح أثره طويل المدى.

طلب مقترحات

هي آلية تجمع معلومات نوعية حول موضوع محدد. يمكن للبلدية أن تفتح مجال الاقتراح لكل المجموعات، بشكل عام أو في موضوع محدد. يجدر التنكير بأن البلدية مطالبة بتوفير سجل مقترحات حسب الفصل 30 من مجلة الجماعات المحلية. يمكن لهاته الآلية أن تبني على تواجد هذا السجل، على أن يكون طلبها واضح السياق. لا تعتبر هاته الآلية وسيلة مباشرة لتحديد الاحتياجات، لكنها تعكس اهتمامات المجموعة.

يستحسن اللجوء إلى هاته الآلية بشكل دوري لكي تراكم اللجنة عملها ويصبح أثره طويل المدى.

الملحق 3: خطة تطبيق الآلية (مجموعات تركيز)

اسم المنسق	
الأطراف المساهمة (إن وجدت)	
1.	المجموعات المعنية بالآلية
2.	
3.	
4.	
5.	
☐ وسائل التواصل الاجتماعي ☐ الإعلام التقليدي (الإذاعة، التلفزيون، ...) ☐ الإعلام البديل (راديو واب، ...) ☐ لافتات ☐ رسائل الكترونية موجهة ☐ اجتماع مفتوح ☐ بوق ☐ أخرى: -----	
التواصل حول خطوة تحديد الاحتياجات	
الخطوة	الأجل
○ تحديد الأسئلة	
○ تحديد تاريخ الاجتماعات	
○ توجيه الدعوة للمشاركين	
○ تنظيم الاجتماعات	
○ تحليل مخرجات الاجتماعات	
○ نشر التقرير للعموم	
خطوات تطبيق آلية تحديد الاحتياجات	

الملحق 4: خطة تطبيق الآلية (سبر آراء واستبيان)

اسم المنسق															
الأطراف المساهمة (إن وجدت)															
1.	المجموعات التي سيتم تطبيق الآلية عليها														
2.															
3.															
4.															
5.															
وسائل التواصل الاجتماعي ☐ وسائل التواصل التقليدية (الإذاعة، التلفزيون،...) ☐ الإعلام البديل (راديو واب،...) ☐ لافتات ☐ رسائل الكترونية موجهة ☐ اجتماع مفتوح ☐ بوق ☐ أخرى: ----- ☐															
التواصل حول خطوة تحديد الاحتياجات															
خطوات تطبيق آلية تحديد الاحتياجات	<table border="1"> <thead> <tr> <th>الخطوة</th> <th>الأجل</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>○ صياغة الاستبيان</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○ التواصل حول الاستبيان</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○ توفير الاستبيان للعموم*</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○ رفق نتائج الاستبيان إن كان ورقياً</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○ تحليل مخرجات الاستبيان</td> <td></td> </tr> <tr> <td>○ نشر التقرير للعموم</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	الخطوة	الأجل	○ صياغة الاستبيان		○ التواصل حول الاستبيان		○ توفير الاستبيان للعموم*		○ رفق نتائج الاستبيان إن كان ورقياً		○ تحليل مخرجات الاستبيان		○ نشر التقرير للعموم	
الخطوة	الأجل														
○ صياغة الاستبيان															
○ التواصل حول الاستبيان															
○ توفير الاستبيان للعموم*															
○ رفق نتائج الاستبيان إن كان ورقياً															
○ تحليل مخرجات الاستبيان															
○ نشر التقرير للعموم															

* إن كان الاستبيان رقمياً ومتوفرًا للعموم فيفضل توفيره على الموقع الإلكتروني للبلدية أو عن طريق موقع الكتروني يوفر هاته الخدمة بطريقة آمنة. أما لو كان الاستبيان ورقياً، فوجب توفيره في أماكن تردد المواطنين من المجموعة ذات الاهتمام. يمكن توفير الاستبيان بطريقة الكترونية في فضاءات البلدية.

الملحق 5: خطة تطبيق الآلية (جلسات مفتوحة)

1.		المجموعات التي سيتم تطبيق الآلية عليها
2.		
3.		
4.		
5.		
☐ وسائل التواصل الاجتماعي ☐ الإعلام التقليدي (الإذاعة، التلفزة،...) ☐ الإعلام البديل (راديو واب، ...) ☐ رسائل الكترونية موجهة ☐ بوق ☐ اجتماع مفتوح ☐ أخرى: -----		التواصل حول خطوة تحديد الاحتياجات
الخطوة	الأجل	خطوات تطبيق آلية تحديد الاحتياجات
☐ تحديد المواضيع ☐ تحديد تاريخ الجلسات ☐ توجيه الدعوة للمشاركين ☐ تنظيم الجلسات ☐ تحليل مخرجات الاجتماعات ☐ نشر التقرير للعموم		

الخطوة الثانية: تشخيص الواقع

تكمن أهمية هاته المرحلة في أنها تحدد المعلومات التي يجب توفيرها للمشاركين في أخذ القرار كافة عن طريق توفير قراءة موضوعية لواقع البلدية من جانبه التقني، والذي يؤثر على إمكانية تنفيذ مشروع ما (مالياً وإدارياً)، وجانبه الفني، والذي يصف مساحة البلدية ومتساكنيها ومدى نفاذهم لخدماتها.

السؤال المركزي: ما هي المعلومات الواجب توفيرها لأخذ قرار صائب؟

ترتكز الإجابة على هذا السؤال أساساً على تحديد المعلومات التي يجب توفيرها للعموم، وجمعها من مختلف المصالح الإدارية البلدية، ووضعها على ذمة العموم بطريقة مقروءة وبسيطة تؤدي الغاية منها.

خطوات تشخيص الواقع التقني والفني للبلدية هي التالي:

1. تحديد المعلومات التي يجب توفيرها:

يمكن القيام بتمرين بسيط ومهم لتحديد المعلومات التي يجب توفيرها للعموم لضمان حسن مشاركتهم في اختيار المشاريع البلدية، وهو الاجتماع بممثل أو أكثر من كل مجموعة عمرية وطرح تشخيص فني ومالي سابق (كذلك الذي تم إعداده في إطار المخطط السنوي الاستثماري مثلاً)، واستشفاف كيفية تفاعلهم معه، والأسئلة التي طرأت حوله. يوفر هذا التمرين وضوحاً حول المعلومات التي شدد انتباه العموم، والتي ساهمت في إثارة النقاش، وكيفية فهمهم لها. يمكن هذا التمرين البلدية من تحديد المعلومات ذات الأهمية، وتحديد طريقة تبسيطها لكي تفهم من قبل أكبر فئة ممكنة، وتحديد السياق اللازم لها لكي تفهم بشكل عميق ودقيق.

لا تقتصر المعلومات على الجانب التقني الخاص بالبلدية، بل يجب أن توفر سياقاً للمشاريع ملائماً لها (مثال: حال البنية التحتية، المنشآت المتوفرة في حدود البلدية، المشاريع الجارية أو المخطط لها، خصوصيات البلدية الجغرافية، وغيرها).

وجب التوضيح أن هذا التمرين لا يتطلب تنسيقاً وتنظيماً مشطاً، بل يمكن الاكتفاء بالاجتماع مع منظمات المجتمع المدني أو يتم أن تكليفها بالقيام به بشكل تام أو جزئي.

تجدون في الملحق عدد 6 قائمة بالمعلومات المقترح توفيرها في تشخيص الواقع التنقي والفني.

المخرجات: هيكل مقترح للتشخيص الفني والتقني، تتم مشاركته والإدارة البلدية لجمع المعلومات المتعلقة به، ويمكن التشارك مع أهل الخبرة أو منظمات المجتمع المدني لجمع المعلومات اللازمة.

2. جمع المعلومات:

يتم تحديد مدة زمنية لجمع المعلومات اللازمة، سواء من الإدارة أو المصادر الأخرى المركزية أو الجهوية أو المحلية، الحكومية وغير الحكومية. يتم أيضاً توزيع المهام حسب اختصاصات الإداريين ويمكن أيضاً تكليف مستشارين بلديين بالمساهمة في ذلك. يستحسن تكليف منسق يربط بين كافة المتدخلين في عملية التشخيص.

3. صياغة التشخيص بصياغة مواطنة

تتم صياغة المعلومات التي تم جمعها بطريقة تستجيب للمقترحات التي تم جمعها في الخطوة الأولى. يفضل الارتكاز على الرسوم البيانية الواضحة ووضع المعلومات في سياق يفسرها ويوضح الجدوى منها للقارئ غير المتمكن من خصوصيات أخذ القرار في البلدية أو الأطر القانونية والإدارية لها. يمكن طرح مسودة التقرير على نفس المجموعة الاستشارية في الخطوة الأولى للتأكد من أنه مفهوم من قبل القارئ المهتم وغير المختص.

المخرجات: تشخيص للجانب الفني والتقني للبلدية مقروء من قبل العموم

4. نشر التشخيص والتواصل حوله

نشر التشخيص المنجز لا يتم عن طريق نشر المستند النهائي فقط، بل أيضاً عن طريق تقسيمه إلى أجزاء ونشر كل على حدة، خاصة على وسائل التواصل الاجتماعي. يمكن هذا من جلب اهتمام المتطلع وتقريب المعلومة منه. يمكن أيضاً اللجوء إلى آليات أخرى كتنظيم لقاءات مفتوحة تقدم التشخيص للعموم وتفتح المجال لتلقي أسئلتهم واستفساراتهم.

إن نجاح التواصل حول التشخيص يسهل مرحلة الاتفاق على المشاريع.

ملخص الخطوة الثانية: تشخيص الواقع

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

تحديد المعلومات التي يجب توفيرها للمشاركين في أخذ القرار عن طريق توفير قراءة موضوعية لواقع البلدية من جانبه التقني، والذي يؤثر على إمكانية تنفيذ مشروع ما.

ما هي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- عدم توفير المعلومات الى الفئات المستهدفة،
- تقديم معلومات معقدة وغير مفهومة للعموم،
- عدم التنسيق بين مختلف مصالح البلدية لدى صياغة التشخيص الواقعي للبلدية،
- عدم تحديد سقف زمني لتجميع المعلومات.

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الاجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

ما هي المعلومات الواجب توفيرها لأخذ قرار صائب؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

1. تحديد المعلومات التي يجب توفيرها:

يمكن الاجتماع بممثل أو أكثر من كل مجموعة مستهدفة وطرح تشخيص فني ومالي سابق (كذلك الذي تم إعداده في إطار المخطط السنوي الاستثماري مثلاً)، واستشفاف كيفية تفاعلهم معه، والأسئلة التي طرأت حوله.

2. جمع المعلومات:

يتم تحديد مدة زمنية لجمع المعلومات اللازمة، سواء من الإدارة أو المصادر الأخرى المركزية أو الجهوية أو المحلية، الحكومية وغير الحكومية. يتم أيضاً توزيع المهام حسب اختصاصات الإداريين ويمكن أيضاً تكليف مستشارين بلديين بالمساهمة في ذلك.

3. صياغة التشخيص بصياغة مواطنية:

تتم صياغة المعلومات التي تم جمعها بطريقة تستجيب للمقترحات التي تم جمعها في الخطوة الأولى. يفضل الارتكاز على الرسوم البيانية الواضحة ووضع المعلومات في سياق يفسرها ويوضح الجدوى منها للقارئ غير المتمكن من خصوصيات أخذ القرار في البلدية.

4. نشر التشخيص والتواصل حوله:

يتم نشر مسودة التشخيص والنقاش حولها برمتها، ويفضل نشر التشخيص مجزءاً والتواصل حوله مع العموم.

ما هي مخرجات هاته الخطوة؟

- هيكل مقترح للتشخيص الفني والتقني، تتم مشاركته والإدارة البلدية لجمع المعلومات المتعلقة به، ويمكن التشارك مع أهل الخبرة أو منظمات المجتمع المدني لجمع المعلومات اللازمة.
- تشخيص للجانب الفني والتقني للبلدية مقروء من قبل العموم.

الملحق 6: خطوة تشخيص الواقع

اسم المنسق	
الأطراف المساهمة في تحديد هيكل التشخيص	
الإدارة	الاسم
المساهمين في جمع المعلومات المتعلقة بتشخيص الواقع	
☐ وسائل التواصل الاجتماعي ☐ وسائل الإعلام البديل (راديو واب، ...) ☐ رسائل الكترونية موجهة ☐ بوق ☐ الإعلام التقليدي (الإذاعة، التلفزة، ...) ☐ لافتات ☐ اجتماع مفتوح ☐ أخرى: ----- ☐ -	
التواصل حول تشخيص الواقع	

المعلومات المقترحة توفيرها في تشخيص الواقع التقني والفني

الواقع الفني (البلدية كمساحة)	الواقع التقني (البلدية كمؤسسة)
● جغرافياً (المعلومات ذات البعد الجغرافي) ○ تقسيم البلدية إلى مناطق واضحة على خريطة البلدية ○ توضيح الأماكن الريفية والحضرية ○ المرافق الحيوية المختلفة ○ توفر الخدمات البلدية والبنية التحتية ● ديمغرافياً (وصف متساكني المنطقة البلدية) ○ كثافة السكان و المساكن على الخريطة ● اجتماعياً (المعلومات المتعلقة بخصوصيات البلدية) ○ المجموعات الهشة وخصوصياتها ○ العادات والسلوكيات الصحية والاجتماعية وغيرها ● اقتصادياً ○ خصائص النسيج الاقتصادي ○ المرافق الاقتصادية البلدية وفرص تطويرها	● إدارياً (المعلومات المتعلقة بإمكانية البلدية إنجاز وإدارة مشروع ما) ○ التنظيم الهيكلي ومجموع الأعوان ○ قدرات أعضاء المجلس البلدي المختلفة وتوزيعها حسب اللجان ○ الشراكات والتعاون (مجتمع مدني أو قطاع عام أو قطاع خاص أو توأمة) ○ القدرات اللوجستية (المعدات التي يمكن استغلالها في مشاريع معينة خاصة مشاريع الصيانة أو البنية التحتية) ● مالياً (المعلومات المتعلقة بإمكانية البلدية المالية سواء في التمويل أو الممتلكات) ○ التمويل بأنواعه، ويشمل موارد البلدية الاعتيادية وغير الاعتيادية، الجبائية وغير الجبائية، مع توضيح تاريخ هاته الموارد وتوقع مستقبلي يغطي المدة الزمنية للمخطط أو المشروع ○ العقارات المختلفة، ليس من زاوية التمويل، بل الاستغلال لإنجاز المشاريع المختلفة (أراضي، أو بنايات إدارية، أو مناطق خضراء) ● استراتيجياً (المعلومات المتعلقة بباقي مجالات تدخل البلدية) ○ المشاريع المنجزة في نفس المجالات ذات الأولوية ○ المشاريع المبرمجة أو التي بصدد الإنجاز ○ استراتيجيات توفير الخدمات المختلفة (التصرف في النفايات، وصيانة البنية التحتية، وغيرها)

الخطوة الثالثة: تحديد المشاريع

تكمن أهمية هاته المرحلة في وصف المشاريع المختلفة التي قد تغيّر من واقع المواطنين حسب الحاجيات التي تم تحديدها في الخطوة الأولى، وحسب التشخيص الفني والتقني الذي تمت صياغته في الخطوة الثانية. يتم أيضاً تحديد المعلومات التي يجب توفيرها للمشاركين في أخذ القرار كافة، حول مشروع بلدي ما. يشمل وصف المشروع الجانب التقني (مدة الإنجاز، تفاصيل المشروع التقنية، وميزانية المشروع)، وأيضاً أثره الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، السلبي أو الإيجابي، بربط واضح ومرحلة تحديد الاحتياجات، ومرحلة تشخيص الواقع. ستمثل هاته المعلومات أساس اختيار المشروع، متابعة إنجاز المشروع إن تم اختياره، ثم أساس تقييم أثره.

السؤال المركزي: ما هو المشروع الملئم وما أثره؟

ترتكز الإجابة على هذا السؤال على تحديد المشاريع الملئمة لحاجيات المجموعات المختلفة، ثم وصفها بطريقة توفر المعلومات الكاملة حول خصائص المشروع المختلفة، والتي تسمح بتتبع تنفيذه إن تم اختياره، وعلى آثار المشروع المنتظرة، والتي تسمح بتقييمه بعد إنهائه.

إن صياغة المشاريع هي نقطة تقاطع ما تم تحديده من حاجيات من قبل المجموعات المختلفة، والتشخيص الفني والتقني للبلدية. بعض الحاجيات تتم الاستجابة لها بمشاريع واضحة، مثلاً الحاجة إلى التنوير العمومي تتم تلبيتها عن طريق مشروع يزيد من النقاط الضوئية، أو صيانة النقاط الضوئية الموجودة، فتكتفي البلدية بتشخيصها الفني والتقني لاختيار المناطق التي سيتم فيها تطبيق المشروع، والإمكانيات اللوجيستية والمالية المتاحة للقيام بذلك. إلا أن الاحتياجات ليست دوماً بالوضوح التام، وليست دوماً اعتيادية، خاصة عندما تتم خطوة تحديد الاحتياجات على نطاق واسع وشامل. فالحاجة لفضاءات ترفيه مثلاً تتم تلبيته بمشاريع مختلفة، كفضاءات الرياضة المغطاة أو في الهواء الطلق، أو المنتزهات، أو المناطق الخضراء المعشبة، وهاته مشاريع مختلفة تتطلب إمكانيات مختلفة حسب تشخيص البلدية. بعض الاحتياجات أيضاً تتطلب تلبيتها تعاوناً مع السلطة المركزية، كإيجاد حل لمصبّ عشوائي يضرّ متساكني حي معين، أو تتطلب تعاوناً مع بلديات مجاورة، كبناء مسلخ بلدي، حيث تتعاون البلدية مع بلديات مجاورة لتوفير الأرض والتمويل، وغيرها. من الحاجيات ما تتطلب الاستجابة إليه مشاريع مختلفة، كالحاجة إلى التنمية الاقتصادية. فيمكن اقتراح مشروع تهيئة للسوق البلدية، أو بناء فضاءات تجارية، أو توفير مصادر تمويل للمشاريع الصغرى من قبل ميزانية البلدية.

في حالة فضلى، يتم اللجوء إلى تحديد أولويات الحاجيات التي تم استشفافها من المجموعات المختلفة بطريقة تشاركية حسب تشخيص البلدية. فقبل صياغة المشاريع، يتم عرض نتائج الخطوة الأولى والثانية على العموم حسب آليات متعددة ليتم اختيار الأولويات التي ستتم بناءً عليها صياغة المشاريع واختيارها. تكمن أهمية هاته الخطوة في الحاجيات غير التقليدية، والتي تطلب صياغة مشاريع غير تقليدية أو معتادة كما ذكر أعلاه.

إذا لم يتم اللجوء للمقاربة المذكورة أعلاه، يمكن اعتماد الخطوات التالية لصياغة المشاريع:

1. تحديد المقدار المالي الذي سيتم تخصيصه للحاجيات التي تم تحديدها في الخطوة الأولى، ويمكن للمقدار المالي أن يكون جزءاً من مخطط متعدد السنوات، أو سنوي، وأن يكون متعدد المصادر. تطبيقياً، لن تتمكن أي بلدية من توفير كل المبلغ المالي اللازم لتحقيق كل الحاجيات التي تم تحديدها، لذا، وجب على البلدية تحديد سَلَم أولويات. يمكن وضع هذا السَلَم بالتعاون مع المجتمع المدني، أو الاستئناس بالملحق عدد 7. وجب التواصل حول سَلَم التقييم والأولويات التي تم تحديدها مع العموم بالوسائل المختلفة؛
2. صياغة المشاريع الممكنة للاستجابة إلى الحاجيات ذات الأولوية حسب سَلَم التقييم. يفضل القيام بهذه الخطوة بمقاربة تشاركية. يمكن فتح مجال تلقي مقترحات المشاريع من قبل العموم في المجالات ذات الأولوية، أو التشاور مع مكونات المجتمع المدني في مشاريع تقترحها البلدية، أو غيرها من السبل؛
3. التواصل حول المشاريع عن طريق نشر بطاقات المشاريع التي تحتوي على المعلومات التالية:

• خصائص المشروع:

- التفاصيل التقنية للمشروع (مثال: بناء مسبح بلدي مغطى بمساحة محددة ومرافق محددة كدورات المياه ومأوى سيارات وغيرها)؛
- ميزانية المشروع، وهي تشمل مجموع تكاليف إحداث المشروع، وفرص تمويله المختلفة، والكلفة حسب كل مرحلة من مراحل المشروع؛
- مدة الإنجاز، وهي المدة اللازمة لإنجاز المشروع إن توفرت الإمكانيات المادية كافة، ويمكن توزيع مدة الإنجاز حسب مراحل المشروع المختلفة؛
- خصوصيات المشروع التقنية، كالبنيوية أو الجيولوجية أو الاجتماعية، ويمكن الاستئناس بخبراء في هذا المجال.

- آثار المشروع:
 - الأثر الاجتماعي، كدور المشروع في مجموعات محددة أو المجتمع ككل لتكريس مبادئ محددة أو تلبية حاجات أو ترسيخ حقوق أو تدعيم وإدماج مجموعات هشة ومهمشة؛
 - الأثر الاقتصادي، كدور المشروع في تعزيز النسيج الاقتصادي المحلي أو توفير فرص عمل لمجموعات محددة أو تشجيع الاستثمار؛
 - الأثر البيئي،
 - الأثر الصحي،
 - الأثر الأمني،
 - وغيرها.

وجب التنصيص على أن آثار المشروع ذات صلة مباشرة بالخطوة الأولى، وهي تحديد احتياجات المجموعات المختلفة، حيث يأتي الأثر المرجو كنتيجة للحاجة التي تم التوصل إليها عن طريق مختلف الآليات المذكورة آنفاً.

يتم جمع المعلومات المتعلقة بخصائص المشروع من البلدية بالأساس، استناداً على مشاريع أخرى مماثلة تم إنجازها في البلدية أو في بلديات أخرى، ويمكن لمتدخلين آخرين المساهمة في تحديد خصائص المشروع إن كان رائداً أو نموذجياً.

أما المعلومات المتعلقة بآثار المشروع، فمن الأفضل تحديدها بآلية تشترك المستفيدين المباشرين من المشروع، لأنها ما سيتم الاعتماد عليه لتقييم أثر المشروع. يمكن اللجوء لآلية مجموعات التركيز، أو الاجتماعات المفتوحة.

تتم صياغة بطاقة المشروع بطريقة مواطنية، أي متاحة للمواطن المهتم غير المختص، ويشمل هذا وضوح المفردات والمعلومات الكمية. تجدون في الملحق عدد 8 نموذجاً لبطاقة مشروع.

المخرجات: بطاقات مشاريع

يفضل توفير بطاقات مشاريع متشابهة لكي يتمكن المهتم من المقارنة بين المشاريع بطريقة موضوعية.

ملخص الخطوة الثالثة: تحديد المشاريع

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

وصف المشاريع المختلفة التي قد تغيّر من واقع المواطنين حسب الحاجيات التي تمّ تحديدها في الخطوة الأولى، وحسب التشخيص الفني والتقني للبلدية الذي صيغ في الخطوة الثانية.

ما هي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- تحديد مشاريع لا تستجيب للحاجيات التي عبّرت عنها الفئات المختلفة في الخطوة الأولى،
- تحديد مشاريع تتجاوز إمكانيات البلدية،
- عدم الأخذ بعين الاعتبار ماورد بالتشخيص الفني والتقني عند تحديد المشاريع،
- عدم تضمين البطاقات للوصف التقني والآثار المترتبة عن المشاريع،
- صياغة بطاقات مشاريع تقنية ومعقدة غير مفهومة لدى العموم.

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الإجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

ما هو المشروع الملائم وما أثره؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

1. تحديد المقدار المالي الذي سيتم تخصيصه للحاجيات التي تمّ تحديدها في الخطوة الأولى، ويمكن للمقدار المالي أن يكون جزءاً من مخطط متعدد السنوات، أو سنوي، وأن يكون متعدد المصادر.
2. صياغة المشاريع الممكنة للاستجابة إلى الحاجيات ذات الأولوية حسب سلم التقييم. يفضل القيام بهذه الخطوة بمقاربة تشاركية. يمكن فتح مجال تلقي مقترحات المشاريع من قبل العموم في المجالات ذات الأولوية، أو التشاور مع مكونات المجتمع المدني في مشاريع تقترحها البلدية، أو غيرها من السبل؛
3. التواصل حول المشاريع عن طريق نشر بطاقات المشاريع التي تحتوي على خصائص المشروع واثاره.

ما هي مخرجات هاته الخطوة؟

بطاقات مشاريع

الملحق 7: نموذج سلم تحديد الأولويات

1. ما هي الحاجيات الأكثر تقاطعاً بين المجموعات المختلفة؟

يوضح هذا السؤال مدى تبني المجموعات للحاجيات المختلفة، فيتم وضع كل الحاجيات المخرجة من الخطوة الأولى.

6	5	4	3	2	1	الحاجيات	المجموعات
						المجموعة 1	
						المجموعة 2	
						المجموعة 3	
						المجموعة 4	
						المجموعة 5	

2. ما هي الحاجيات الأوسع أثراً؟

يوضح هذا السؤال أثر تلبية الحاجة في كل جوانبه الممكنة، حيث تكون الحاجات الأوسع أثراً هي التي تلمس جوانب مختلفة عند تطبيقها. تجدر الإشارة إلى أنه تم حذف الحاجة الأقل تقاطعاً.

الأثر	اقتصادي	أمني	تنموي	تعليمي	صحي	بيئي	الحاجيات تقاطعاً
1							
2							
3							
4							
5							

3. بالنسبة للحاجيات الأكثر تقاطعاً والأوسع أثراً، في أي المناطق يمكن ويجب تلبيةها؟

يوضح هذا السؤال الانتشار الجغرافي للحاجات الأوسع أثراً والأكثر تقاطعاً بين المجموعات المختلفة. تجدر الإشارة إلى أنه تم حذف الحاجة الأقل أثراً.

6	5	4	3	2	1	المناطق	الحاجيات تقاطعاً
						1	
						2	
						3	
						4	

4. أي المناطق أقل تمتعاً بالحاجات الأكثر تقاطعاً والأوسع أثراً؟

يوضح هذا السؤال أولوية توفير الحاجة جغرافياً. في حالة عمومية الحاجة، يمكن لهذا السؤال أن يساهم في تحديد مكان توفير الحاجة أو الخدمة، خاصة في البلديات الكبرى.

مدى توفر الحاجة	1 (أقل مقدار)	2	3	4	5	6 (أعلى مقدار)
1						
2						
3						
4						
5						
7						

المناطق

إن سلّم تحديد الأولويات يقترح طريقة موضوعية لتحديد أولوية الاحتياجات التي تم التطرق إليها في الخطوة الأولى وهي تحديد احتياجات المجموعات المختلفة. يهدف هذا السلم إلى ترتيب الأولويات التي تطرقت إليها المجموعات المختلفة استناداً إلى ثلاثة عوامل: مدى تقاطع الحاجيات بين المجموعات المختلفة، وأثر تحقيق هاته الحاجيات، ومكان تطبيق هاته الحاجيات.

1. يركّز السؤال الأول على الحاجيات التي تم توثيقها في تقرير الخطوة الأولى (تحديد الحاجيات من المجموعات المختلفة)، فتمكّن الإجابة عليه من تحديد الحاجيات الأكثر تقاطعاً في المجموعات المختلفة.
2. بالمرور للسؤال الثاني، يمكن اختيار الحاجيات الأكثر تقاطعاً، أو اعتماد كافة الحاجيات دون انتقاء. يركّز السؤال الثاني على أثر الحاجيات إن تم تلبيتها، وهو يقيس بالأساس الأثر المتعدد لها، ويمكن من ترتيبها تفضلياً بناءً على ذلك.
3. أما السؤال الثالث، فيضفي جانباً جغرافياً على الحاجيات، وتمكّن الإجابة عليه من ترتيب الحاجيات تفضلياً حسب أثرها جغرافياً. (مثال: لو كانت الحاجيات متعلقة بالبنية التحتية، والبيئة، والترفيه، فيمكن تحديد مدى أولوية هاته الحاجيات حسب المطالبة بها في مناطق البلدية المختلفة).
4. أما السؤال الرابع، فيتعمّق في أولوية الحاجة جغرافياً، ويقيّمها كمياً حسب مقدار توفر الحاجة حسب مناطق البلدية. (مثال: لو كانت الحاجة إلى الترفيه من أولويات المناطق حسب السؤال الثالث، فإنه يتم تقييم هاته الحاجة في المناطق حسب توفرها كقرب منطقة ما من منتزه مجاور أو صالة رياضة أو غيرها، من عدمه). يمكن تطبيق هذا السؤال على كافة الحاجيات، أو الاكتفاء بالحاجيات الأكثر تفضلية حسب الأسئلة الساب

الملحق 8: نموذج بطاقة مشروع

اسم المشروع

خصائص المشروع	الوصف التقني للمشروع		
	الوصف المالي للمشروع		
	الميزانية الكلية: الميزانية حسب الوحدة: الكلفة حسب المرحلة: فرص التمويل:		
	الخطوة	المدة	
	دراسة المشروع		
	طلب العروض		
	التنفيذ		
خصوصيات المشروع	استلام المشروع		
آثار المشروع	الأثر الاجتماعي	الوصف	المؤشرات
	الأثر الاقتصادي	الوصف	المؤشرات

المؤشرات	الوصف	الأثر البيئي	

الخطوة الرابعة: اختيار المشروع

تكمن أهمية هاته المرحلة في أنها تفسح المجال لنقاش مواطني موضوعي ومفتوح، يبنى على معلومات متاحة من الخطوات السابقة وهي احتياجات المجموعات المختلفة في البلدية، وتشخيص واقع البلدية، والمشاريع التي قد تحسّن من واقع المواطنين. تمثل هاته الخطوة تعليل استثمار ميزانية ما في مشروع ما، لذا حسن توثيقها من مقومات المساءلة الناجعة مستقبلاً.

السؤال المركزي: ما هو المشروع الأمثل؟

ترتكز هاته الخطوة بالأساس على حسن تقديم المعلومات المذكورة، وعلى حسن إدارة النقاش، ووضوح آلية أخذ القرار. أي خلل في هاته الركائز قد يؤدي إلى سوء إدارة توقعات المواطنين والمواطنات، مما يؤثر سلباً على منسوب الثقة مستقبلاً، وعلى مشاركة المواطنين بشكل عام. تضبط مشاركة المواطنين والمواطنات في اختيار المشاريع البلدية عوامل مختلفة ومتغيرات عدة، منها حجم الميزانية المخصصة للاستثمار والمفتوحة لمشاركة المواطنين، المشاريع الجارية والمنجزة، مراكمة المقاربة التشاركية، وغيرها. لذا، يجب أن تلائم آلية مشاركة المواطنين في أخذ القرار المتعلق بالمشاريع، واقع البلدية.

تندرج آليات اختيار مشروع ما بطريقة تشاركية ضمن طيف الديمقراطية التشاركية، حيث أدنى درجاته هي الاستشارة، وهي الأقرب إلى الديمقراطية التمثيلية، وأعلاها الاستفتاء، أو الديمقراطية المباشرة. يمكن تبويب آليات التشاركية كالتالي:

- 1) الاستشارة، وهي الآليات التي تمكّن البلدية من جمع المعلومات من المجموعات المختلفة دون التزام بالاستجابة إليها، بل يكون الالتزام سياسياً فقط. إن تحديد احتياجات المجموعات المختلفة، كما تم التنصيص عليه في الخطوة الأولى من هذا الدليل، من أمثلة الاستشارة التي تقوم بها البلدية؛
- 2) التشاور، وهي الآليات التي تمكّن البلدية والمواطنين والمجتمع المدني من النقاش وتبادل المعلومات والآراء حول موضوع معين (المشروع) في فضاءات مخصصة لهذا النقاش، كالجلسات المفتوحة، أو الجلسات التمهيدية واضحة الموضوع. تفتح هاته الدرجة من التشاركية فضاءً أوسع للاعتماد على الحجج في النقاش، إلا أنه لا التزام من البلدية فيها لأخذ القرار بطريقة تشاركية لأنها لا ترمي إلى توحيد القرار بالضرورة، بل نقاشه، والأمر يعود في نهاية الأمر إلى البلدية؛
- 3) التعاون، وهي الآليات التي تضع البلدية والمواطنين في نفس مستوى أخذ القرار، فيؤخذ القرار بموافقة المشاركين دون اعتراض مبدئي، أو بالإجماع. تتطلب هاته الدرجة من التشاركية مقدراً هاماً من الثقة في البلدية وفي مكونات المجتمع المدني المتعاونة معها؛
- 4) تفويض أخذ القرار، وهي الآليات التي يأخذ فيها المواطنون القرار بشكل مباشر عن طريق التصويت على القرارات عوض المجلس البلدي. يحدد الدستور ومجلة الجماعات المحلية آلية تفويض أخذ القرار واضحة، وهي الاستفتاء، إلا أنه يضبطها بعدد محدد من المرات، وخطوات ذات علاقة بالهيئة العليا المستقلة للانتخابات. يمكن اللجوء إلى تفويض أخذ القرار دون اللجوء إلى آلية الاستفتاء، حيث يصوّت المواطنون على المشاريع، ويقوم المجلس البلدي بالمصادقة على ما اختارته أغلبية المشاركين. لأن كانت هاته الآلية هي الأكثر رواجاً في السنوات الأخيرة، إلا أنه وجب الحذر من مدى تمثيلية المواطنين المشاركين في التصويت، على ألا يضبط هذا بنسبة المشاركين فقط، بل بمدى تمثيليتهم للمجموعات المحددة في الخطوة الأولى، وهي خطوة تحديد الاحتياجات.

تنصّ مجلة الجماعات المحلية في الفصل 29 على ضرورة تشاور المجلس البلدي والمجتمع المدني على آلية الديمقراطية التشاركية التي سيتم اللجوء إليها في تحديد برامج التنمية والتهيئة. استثناساً بالمجلة، يجب أن يتشاور المجلس البلدي والجمعيات المسجلة في سجل المجتمع المدني، والمنصوص عليه في الفصل 30 من المجلة، على آلية أخذ القرار التي سيتم اللجوء إليها. يمكن أن تكون اللجنة البلدية القارة، و التي تعنى بالديمقراطية التشاركية، الفضاء الأمثل للتشاور، وذلك عن طريق دعوة مكونات المجتمع المدني لحضور اجتماع في هذا الصدد. يمكن هذا الخيار البلدية من تفادي خلق هياكل مختلفة عن تلك الموجودة والتي تسير كافة مجالات تدخل البلدية.

المخرجات: خطة أخذ القرار بطريقة تشاركية، والمشاريع التي تم اختيارها

ملخص الخطوة الرابعة: اختيار المشاريع

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

فسح المجال لنقاش مواطني موضوعي ومفتوح، يبني على معلومات متاحة من الخطوات السابقة، الى جانب تحليل استثمار البلدية في مشروع ما دون غيره.

ما هي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- عدم تشريك المواطنين ومكونات المجتمع المدني،
- سوء إدارة النقاش مع الفئات المستهدفة،
- غموض منهجية أخذ القرار حول المشروع الأمثل للبلدية،
- عدم تحديد اليات مشاركة المواطنين.

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الاجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

ما هو المشروع الأمثل؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

تضبط مشاركة المواطنين والمواطنات في اختيار المشاريع البلدية عوامل مختلفة على غرار حجم الميزانية المخصصة للاستثمار والمفتوحة لمشاركة المواطنين، المشاريع الجارية والمنجزة، مراكمة المقاربة التشاركية، وغيرها. لذا، يجب أن تلائم آلية مشاركة المواطنين في أخذ القرار المتعلق بالمشاريع، واقع البلدية.

خلال هاته الخطوة للبلدية اعتماد اليات الديمقراطية التشاركية الأنسب من الاستشارة والتشاور، التعاون وتفويض أخذ القرار وذلك بالتشاور مع المواطنين والمجتمع المدني. لدى تحديد الاليات التي ستمكن البلدية من اختيار المشروع الأمثل يجب ألا تكون نسبة مشاركة المواطنين المعيار الأوح للتعقيم بل يجدر ضمان تمثيلية واسعة للمجموعات المختلفة التي تمّ تحديدها في خطوة تحديد الاحتياجات.

ما هي مخرجات هاته الخطوة؟

المخرجات: خطة أخذ القرار بطريقة تشاركية، والمشاريع التي تم اختيارها

الخطوة الخامسة: متابعة المشاريع

تكمن أهمية هاته المرحلة في أنها تضع المواطن صلب عملية تطبيق القرار، وفي هذا جانب تعليمي مهم، وجانب بناء ثقة يساهم في توضيح أسباب تأخر تنفيذ المشاريع إن وجد. تركز هاته المرحلة بالأساس على الشفافية في عملية أخذ القرار وتوفير المعلومات المتعلقة بجوانب المشروع المتفق عليها في بطاقة وصف المشروع، وتعديلها إن ثبتت حاجة لذلك.

السؤال المركزي: هل يسير تنفيذ المشروع مثلما خطط له؟

ترتكز الإجابة على هذا السؤال أساساً على توفير المعلومات بشكل دوري وبطريقة موحدة. توفر العملية التقليدية لأخذ القرار فرص دورية قارة لتوفير هاته المعلومات، كالدورات العادية والجلسات التمهيدية، والتي يتلى فيها عادة على الحضور تتبع للمشاريع البلدية الجارية أو المبرمجة. يمكن تعديل هذا التتبع ليتماشى وبطاقة المشروع المتفق عليها في المرحلة السابقة، فتصبح المعلومة متوفرة بمتابعة الجلسة ولاحقاً بنشر المحضر.

يمكن أيضاً تخصيص جلسات متابعة للمشاريع، في صلب عمل اللجان ذات الصلة، أو لجنة الديمقراطية التشاركية، أو في لجان مشتركة، على أن تكون الجلسات دورية، مفتوحة، ومعلنة قبل مدة لتضمن مشاركة المهتمين، وأن يتم نشر هاته المعلومات بعد انعقاد الجلسة.

يجدر التأكيد على أنه يمكن اللجوء إلى وسائل اتصال مختلفة لضمان وصول المعلومة بشكل أكبر، كالبيث المباشر للجلسات.

وجب التذكير أن الغاية من توفير المعلومات ومتابعة المشاريع ليست من أجل الشفافية فقط (وهو هدف مهم)، ولكن أيضاً لضمان نزاهة عملية تطبيق المشروع (من تمويل وصفقات وغيرها)، وللتعاون على تجاوز التحديات أو العراقيل مع كافة المهتمين، وألا تصبح هاجس البلدية فقط، بمجلسها وإدارتها.

المخرجات: محاضر جلسات تستند على بطاقات المشاريع بطور الإنجاز.

ملخص الخطوة الخامسة: متابعة المشاريع

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

وضع المواطن صلب عملية تطبيق القرار بهدف بناء ثقة تساهم في توضيح أسباب تأخر تنفيذ المشاريع إن وجد. بالإضافة الى ضمان نزاهة عملية تطبيق المشروع ، والتعاون على تجاوز التحديات أو العراقيل مع كافة المهتمين.

ماهي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- انعدام التواصل حول مدى تقدّم تنفيذ المشروع،
- انعدام الشفافية حول أسباب التأخر أو العراقيل التي تحول دون تنفيذ المشروع،
- اقضاء المواطنين والمجتمع المدني من متابعة تقدّم التنفيذ،
- الاختصار على الآليات التقليدية للمتابعة على غرار الدورات العادية

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الاجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

هل يسير تنفيذ المشروع كما خطط له؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

يجب توفير المعلومات بشكل دوري وبطريقة موحدة. حيث تفضّل المزاوجة بين الوسائل التقليدية للمتابعة على غرار الدورات العادية والتمهيدية للبلدية، مع إضافة اليات أخرى كتخصيص جلسات متابعة للمشاريع، في صلب عمل اللجان ذات الصلة، أو لجنة الديمقراطية التشاركية، أو في لجان مشتركة، على أن تكون الجلسات دورية، مفتوحة، ومعلنة قبل مدة لتضمن مشاركة المهتمين، وأن يتم نشر هاته المعلومات بعد انعقاد الجلسة.

ماهي مخرجات هاته الخطوة؟

محاضر جلسات تستند على بطاقات المشاريع بطور الإنجاز

الخطوة السادسة: تقييم المشاريع

تكمن أهمية هاته المرحلة في أنها تعطي المواطن فرصة هامة للتأكد من صحة القرار الذي تم أخذه، وجودة تنفيذه، استناداً على بطاقة المشروع المتفق عليها في مرحلة سابقة. تقييم المشاريع يقيم جودة إنجاز الجانب التقني، وتحقيق الأثر المرجو. حسن تقييم المشاريع يحسن من المشاريع المستقبلية، ويوفر فرصة لاستخلاص الدروس لكافة المتدخلين.

السؤال المركزي: هل تم تنفيذ المشروع كما تم الاتفاق عليه، وهل الأثر كما توقعنا؟

ترتكز الإجابة على هذا السؤال أساساً على توفير المعلومات بدقة ومن زوايا متعددة، ولا يمكن الاكتفاء بالمعلومات الرسمية فقط، بل وجب توفير خط إمداد لمعلومات من الجهة المنتفعة – نظرياً – بالمشروع. يمكن أن تستند عملية تقييم المشاريع من جانب الأثر وجودة الإنجاز على نفس آليات مرحلة تحديد الاحتياجات، وعلى آليات تتبع المشاريع في جانبها التقني. يتم التقييم في مرحلتين، الأولى عند إنجاز المشروع أو إحدى مراحله الأساسية (مثلاً تعبيد طريق من عدة طرق)، والثانية عند دخول المشروع قيد الاستعمال، وهي دورية تتم مادام المشروع قائماً. تقييم المرحلة الأولى مهم للتأكد من جودة التنفيذ، والمرحلة الثانية مهمة للتأكد من وقوع الأثر المرجو. في المرحلتين، يتم الاستناد على بطاقة المشروع، وتضمن المخرجات في تقرير تقييمي لكل مشروع.

إن التدقيق المجتمعي هو الآلية المواطنة الأمثل لتقييم إنجاز المشروع وأثره، وهو آلية يفوقها المجتمع المدني لا البلدية، وتلتزم فيها البلدية بتوفير المعلومات اللازمة لحسن التقييم. في حالة غياب بادرة تدقيق مجتمعي، يمكن للبلدية أن تبادر بتنظيم عملية التقييم.

بالنسبة إلى المرحلة الأولى، وهي تقييم جودة التنفيذ، يمكن للبلدية أن تنظم فرص تقييم عن طريق الآليات المتاحة في القانون للعموم للتفاعل مع البلدية:

- سجل المقترحات، فيتم تذكير العموم بأنه بإمكانهم مد البلدية بأرائهم حول إنجاز المشروع؛
- الجلسة التمهيدية، ويمكن تخصيص جزء من جدول الأعمال لتقييم إنجاز مشروع ما؛
- اجتماع اللجنة المختصة في مجال المشروع، فيمكن أن يكون اجتماعها مفتوحاً وأن يكون جدول الأعمال مخصصاً لتقييم المشروع؛
- تنظيم سير آراء كما تم وصفه في الخطوة الأولى.

يجب تذكير المواطنين دوماً ببطاقة المشروع، وأن تضمن نتائج التقييم في تقرير ينشر للعموم.

بالنسبة إلى المرحلة الثانية، وهي تقييم وقوع الأثر المرجو من المشروع، فيمكن للبلدية الاستناد على آليات الخطوة الأولى، كمجموعات التركيز، والجلسات المفتوحة، أو الخبراء والمختصين. يركز التقييم بالأساس على المؤشرات التي تم تحديدها في بطاقة المشروع. فيما يخص المشاريع المتعلقة بإحداث مرافق عامة أو تهيئتها، يوفر الفصل 78 من مجلة الجماعات المحلية آلية تقييم مهمة، وهي لجنة متابعة مشتركة، فيها ممثلين عن المجتمع المدني، ومجلس البلدية، وإدارتها. يتم اللجوء إلى هاته الآلية بناء على طلب المجتمع المدني.

تضمن نتائج التقييم في تقرير المرحلة الأولى، ويتم تحيينه إن كان تقييم الأثر دورياً.

يحتوي تقرير التقييم في مرحلته دوماً على مخرجات التقييم، وعلى النقاط التالية:

- الدروس المستخلصة، سواء المتعلقة بالمشروع تقنياً، أو تنفيذه، أو طريقة تسييره؛
- الخطوات القادمة (كوضع خطة للصيانة، أو الاستغلال، أو توسيع رقعة أثر المشروع، أو تكراره، وغيره).

المخرجات: تقرير تقييم مفصل

إن تقرير التقييم هو نقطة التحام حلقة المشروع الكاملة، ونشره يستجيب إلى ما اقترحنا في تشخيص واقع البلدية، أن يكون نشرًا كاملاً وجزئياً لكي تجلب اهتمام المتابعين، وتضمن وصول المعلومة إليهم.

ملخص الخطوة السادسة: تقييم المشاريع

ما هو الهدف من هذه الخطوة؟

إعطاء الفرصة للمواطنين والبلدية لتقييم ما إذا كان المشروع الذي تم اختياره صائباً، والتأكد من جودة تنفيذه، استناداً على بطاقة المشروع. التقييم يمكن من قياس جودة الإنجاز التقني للمشروع، وتحقيق الأثر المرجو، كما يمكن من التخطيط جيداً للمشاريع المستقبلية، بناء على الدروس المستخلصة.

ما هي الأخطاء التي يجب تلافيها خلال تنفيذ الخطوة؟

- عدم توفير المعلومات الكفيلة بالقيام بتقييم موضوعي للمشروع،
- عدم نشر التقييم الذي تم إعداده،
- منع التقييم المواطني والاكتفاء بالتقييم الرسمي لمصالح البلدية.

ما هو السؤال المركزي الذي على البلدية الإجابة عليه من خلال هذه الخطوة؟

: هل تم تنفيذ المشروع كما تم الاتفاق عليه، وهل الأثر كما توقعنا؟

كيف يتم تطبيق هذه الخطوة؟

يتم التقييم في مرحلتين، الأولى عند إنجاز المشروع أو إحدى مراحله الأساسية بغرض التأكد من جودة التنفيذ ويمكن الاعتماد فيها على الآليات القانونية على غرار سجل المقترحات، الجلسات التمهيدية، اجتماعات اللجان.

أما عن المرحلة الثانية من التقييم، فتتم عند دخول المشروع قيد الاستعمال، وهي دورية تتم مادام المشروع قائماً للتأكد من وقوع الأثر المرجو وذلك باعتماد مجموعات التركيز، الجلسات المفتوحة وعبر الاستعانة بخبراء مختصين.

كما يمكن أن يكون التقييم بمبادرة من المجتمع المدني لا البلدية وذلك عبر الية التدقيق المجتمعي.

ما هي مخرجات هاته الخطوة؟

تقرير تقييم مفصل يحتوي على الدروس المستخلصة من المشروع والخطوات القادمة.

الملحق 9: نموذج خطة المتابعة والتقييم

اسم المنسق	
الأطراف المساهمة (إن وجدت)	
المشاريع التي تم اختيارها	
☐ الجلسات التمهيدية ومحاضرها ☐ لقاءات دورية خاصة بمتابعة المشاريع ☐ أخرى: ----- -	☐ الجلسات العادية ومحاضرها ☐ اجتماعات اللجان ومحاضرها ☐ محاضر خاصة بمتابعة المشاريع
مصادر المعلومات التي ستستند عليها متابعة المشاريع	
☐ وسائل التواصل الاجتماعي ☐ الإعلام البديل (راديو واب، ...) ☐ رسائل الكترونية موجهة	☐ وسائل التواصل التقليدية (الإذاعة، التلفزة، ...) ☐ الموقع الإلكتروني ☐ اجتماع مفتوح
التواصل حول إنجاز المشاريع وتقييم الأثر	
المؤشرات	الأثر
مؤشرات أثر المشاريع (حسب بطاقات المشاريع)	
☐ استبيان أو سبر آراء ☐ مجموعات تركيز ☐ لقاءات دورية خاصة بتقييم المشاريع ☐ أخرى: ----- -	☐ الجلسات العادية ومحاضرها ☐ اجتماعات اللجان ومحاضرها ☐ الجلسات التمهيدية ومحاضرها ☐ لجان تقييم مشتركة
مصادر المعلومات التي سيستند عليها تقييم المشاريع	

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