المحليات في المنطقة العربية

"دليل لدعم المشاركة وتقوية النساء والشباب"

نسخة مُزيدة

أكتوبر 2017

المحليات في المنطقة العربية

"دليل لدعم المشاركة وتقوية النساء والشباب"

نسخة مُزيدة

فريق العمل أبجديا:

حاتم شقرون، رياض عيسى، ريم عبد الحليم، شروق الحريري
شيماء الشرقاوي، مينا سمير، نوران سيد أحمد

فريق تطوير النسخة المُزيدة أبجديا:

حاتم شقرون (تونس) عبير الوجيه (اليمن) علي المعموري (العراق)

عمر سمير (مصر) منى خنيصر (لبنان)

تحرير: محمد العجاتي

منسق المشروع: شيماء الشرقاوي

مراجعة وتصميم: أيمن عبد المعطي

منتدى البدائل العربي للدراسات والمعهد السويدي بالإسكندرية

محتوى هذا الإصدار هو مسئولية المؤلفين ولا يعبر بالضرورة عن رأي منتدى البدائل العربي للدراسات أو المعهد السويدي بالإسكندرية

المحليات في المنطقة العربية

"دليل لدعم المشاركة وتقوية النساء والشباب"

نسخة مُزيدة

أكتوبر 2017

منتدى البدائل العربي للدراسات

المعهد السويدي بالإسكندرية

المحتويات

مقدمة	5
الفصل الأول: نظم المحليات/البلديات في المنطقة العربية (تونس -مصر -المغرب –لبنان-العراق-اليمن)	7
الفصل الثاني: تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية	55
الفصل الثالث: التخطيط المحلي	93
الفصل الرابع: الإطار النظري للحملات المحلية.. الحملات الانتخابية كنموذج	127
الفصل الخامس: مهارات التواصل الضرورية لنواب المحليات	181
الفصل السادس: التواصل الإعلامي	211
الفصل السابع: قراءة ووضع الميزانيات المحلية	243
التحديات أمام تعزيز مشاركة النساء والشباب (مصر-لبنان-اليمن-العراق-المغرب-تونس)	281
ملحق: معجم مصطلحات المحليات في الأربع دول: (تونس -المغرب -مصر -لبنان-العراق-اليمن)	283

مقدمة

تأتي الطبعة المُزيدة من هذا الدليل بعد إجراء العديد من التدريبات عليه في دول مختلفة من المنطقة العربية كلبنان، تونس والمغرب وأيضا تدريبين إقليميين ضما مشاركين من دول عربية مختلفة كلبنان، وتونس، والمغرب، ومصر، والعراق، واليمن.

برزت أهمية المجالس المحلية/البلدية بشكل أكبر في أعقاب الثورات العربية لارتباطها بشكل كبير بفكرة الحكم الديمقراطي، وأيضا لارتباطها بالحياة اليومية للمواطنين. وعلى الرغم من أهميتها، برزت بعض الإشكالات المتعلقة بالنظم المحلية في المنطقة العربية ومنها نذكر: ضعف المشاركة المباشرة للمواطنين وضعف تمثيل لفئات مجتمعية كالنساء والشباب. ومن ضمن الإشكاليات التي طرحت نفسها على النقاش العام في المنطقة بعد الحراك الشعبي الواسع هو كيفية استيعاب جميع المكونات الاجتماعية في المجال السياسي العام. ومن هنا التفت الكثيرون لمحوية دور المجالس المحلية وأهميتها في المراحل الانتقالية لتدعيم أسس الديمقراطية والمواطنة.

وعلى هذا يهدف هذا الدليل التدريبي في نسخته المزيدة إلى التعرف على نظم المحليات في المنطقة العربية من خلال دراسة ستة دول وهي: تونس، ومصر، والمغرب، ولبنان، والعراق واليمن كمثال وتوفير مرجعية للمهارات المرتبطة بالعمل المحلي، بالإضافة لتناول المؤشرات المرتبطة بتعزيز مشاركة النساء والشباب وذلك من خلال عدة محاور أساسية تمثل فصول الدليل وهي:

1. نظم المحليات/البلديات في المنطقة العربية (تونس-مصر-المغرب-لبنان-العراق-اليمن)
2. تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية.
3. التخطيط المحلي.
4. الإطار النظري للحملات المحلية. الحملات الانتخابية كنموذج.
5. مهارات التواصل الضرورية لنواب المحليات.
6. التواصل الإعلامي.
7. قراءة ووضع الميزانيات المحلية.

الفصل الأول:

نظم المحليات/البلديات في المنطقة العربية (تونس-مصر-المغرب-لبنان-اليمن-العراق)

منتدى البدائل العربي للدراسات[1]

مقدمة:

يرجع بعض الباحثين نشأة المحليات إلى المجتمعات العربية التقليدية فقد عرفت بشكل ما منها ما يسير على نمط ومهام النظم المحلية، على سبيل المثال حالة النظام القبلي الذي يقوم على وحدة القبيلة، ويقوم على وجود مصلحة مشتركة بين أفرادها، حيث يكون لكل قبيلة مجلس وهو الذي يقوم بعملية صنع القرار بدافع من المصلحة العامة، كما تتولى القبيلة جميع نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.[2] إلا أن هذه الفكرة لا يمكن التسليم بها إذ أن هذه البنية القبلية تتعارض مع بنية المجالس المحلية التي يأتي في جوهرها مفهوم التمثيل الطوعي، بمعنى الترشح والانتخاب والرضاء كمصادر للشرعية وهو ما لم يتوفر في بنية المجتمعات التقليدية.

نشأة النظم المحلية في المنطقة العربية:

يختلف تاريخ نشأة النظم المحلية/البلدية في الدول العربية من دولة إلى أخرى[3] ويمكن التعرف على هذا من خلال الجدول التالي:

الدولة	النشأة والتطور
مصر	– يرى البعض أن الحكم المحلي في مصر يعود إلى عهد الدولة المصرية القديمة والتي عرفت نظاما للإدارة المحلية يقترب إلى حد ما مما هو عليه الحال الأن. -في حين يرى فريق أخر أن الأخذ بنظام الحكم المحلي بدأ مع الحملة الفرنسية على مصر في عام1798 عندما أمر نابليون بإنشاء الدواوين. -ويرى فريق ثالث أن النظام المحلي قد ظهر في أواخر القرن19، مع إنشاء مجالس المديريات وفقا للقانون الصادر عام 1883 وإنشاء المجالس البلدية والتي كان أسبقها مجلس البلدية في الإسكندرية والذي أنشئ عام1890. -أعقب ذلك إنشاء المجالس المحلية في بعض المدن عام1909 والمجالس القروية عام 1911. -جاء دستور 1923 ليكون أول دستور مصري يضفي شرعية للكيانات المحلية الثلاثة "المديريات- المدن- القرى" كما أكد على طريقة اختيار الأعضاء وهي عن طريق الانتخاب.
تونس	-ترجع نشأة البلديات إلى 1858 حيث كانت بلدية تونس هي أول بلدية يتم إنشائها. -في أعقاب الاحتلال الفرنسي لتونس سنة 1881 أنشئت بلديات أخرى وحتى عام 1952 استمر إنشاء البلديات. -في عام 1952 أصبح تمثيل المجالس البلدية بالانتخاب العام –مع تمثيل الجالية الفرنسية فيها-ووصل عدد البلديات إلى69

	بلدية. بعد حصول تونس على استقلالها عام 1957 تمتعت الوحدات المحلية باستقلالها المالي والشخصية المعنوية وتم اعتماد نظام الانتخاب العام المباشر كنظام لتمثيل الأعضاء.
المغرب	-يعود تاريخ نشأة المحليات في المغرب إلى ما قبل الحماية الفرنسية على المملكة المغربية؛ فكان "الباشا/الوالي" يتولى الحماية العسكرية والأمن وجمع الضرائب وتنفيذ الأحكام. -بعد الحماية الفرنسية على المغرب كانت المجالس البلدية الأهلية والمختلطة تعتمد النظام العرفي ويستمد من تقاليد المدينة. -وبالنسبة للشكل الحديث للإدارة المحلية فيعود إلى عام 1960 عندم صدر أول قانون ينظم الوحدات المحلية البلدية والقروية. -في عام 1976 أصبحت البلديات كيانات تتمتع بالاستقلال المالي والإداري.
لبنان	- ترجع نشأة النظم المحلية في لبنان إلى بداية حكم محمد علي باشا في العام 1833حيث تم إنشاء أول مجلس استشاري في بيروت ضم 12 عضوا من العائلات البيروتية المعروفة وذلك مناصفة بين المسلمين والمسيحيين. - جاء قانون البلديات عام 1963 الذي أرسى قواعد الحكم المحلي اللبناني الذي استقى مبادئه الأساسية من التشريع الفرنسي-وعزز نظام المجالس المحلية/البلدية في لبنان. تشكلت أول بلدية في لبنان في عهد المتصرفية في دير القمر عام 1864 وسرعان ما أصبحت محط أنظار العديد من المدن اللبنانية حيث سارع الأهالي للمطالبة بإنشاء بلديات مثيلة.

اليمن	- عرفت الدولة اليمنية القديمة نظاما يقترب من المحليات من خلال تقسيم البلاد إلى ما عرف ب (دول مدن) ولكل مدينة حكومة مستقلة وتتكون كل دولة من عدة مخاليف لكل مخلاف، أي إقليم، حكومة. - في فترة الحكم العثماني لليمن للجزء الشمالي من البلاد منذ 1872-1918 وجدت أول محاولات للمحليات بإصدار قانون الولايات عام 1864اذ قسمت البلاد إلى عدة ولايات تتكون من عدد من السناجق أي الألوية والتي بدورها تتكون من عدد من الأقضية تتبعها النواحي وتم إنشاء مجالس محلية في الألوية أطلق عليها اسم مجالس الإدارة وذلك في محاولة من العثمانيين لإصلاح النظام الإداري في البلاد. [4] في الجزء الجنوبي من البلاد والذي كان تحت الاستعمار البريطاني كان الحكم يخضع فيه لسلطة الاستعمار بشكل مباشر. - وفي جنوب البلاد عقب الاستقلال من الحكم البريطاني حدد دستور 1970 نظام الحكم المحلي بان تكون مجالس الشعب المحلية المنتخبة هي أساس السلطة وجرت أول انتخابات لمجلس الشعب المحلي في محافظات جنوب البلاد عام 1977. - بعد تحقيق الوحدة بين شمال الوطن وجنوبه 1990 اتضحت ملامح الإدارة المحلية من خلال صدور القوانين والتشريعات المنظمة لذلك وقيام الانتخابات المحلية في البلاد ومع أول انتخابات للسلطة المحلية في اليمن في 20 فبراير 2001 بدأت مرحلة التطور لنظم المحليات في اليمن [5] إذ جرت ثاني انتخابات للمجالس المحلية عام 2006 وفي عام 2009 جرت أول انتخابات لأمين العاصمة ومحافظي المحافظات.
العراق	- يمكن تلمس جذور تقسيم العراق إقليميا إلى ثلاث ولايات أيام العثمانيين، ولاية بغداد وهي الولاية المركزية المتحكمة بولايتي البصرة والموصل. ومع احتلال بريطانيا للعراق، ثم قيام الدولة العراقية الحديثة عام 1921، تقسمت الوحدات

الإدارية إلى عشرة ألوية، وعلى رأس كل (لواء) متصرف، وقسمت الألوية إلى خمسة وثلاثين قضاء وخمس وخمسين ناحية، وبعد صدور دستور العام 1925، تضمنت المادة (109) نصا يقضي بسن قانون ينظم المناطق الإدارية في العراق، فصدر القانون رقم 58 لسنة 1927 الذي ألغي بموجب القانون رقم 16 لسنة 1945 ومنحت الوحدات الإدارية بموجبه شخصية معنوية، ضمن توجه نحو نظام لا مركزي للإدارة، يصاحب المتصرف فيه مجلس للواء يتكون من أعضاء معينين وأعضاء يتم انتخابهم، على أن لا يقل عدد الأعضاء المنتخبين عن ستة ولا يزيد على خمسة عشر، كما نص دستور العام 1925 على أن تدار الشؤون البلدية في العراق بواسطة مجالس بلدية بموجب قانون خاص، وتبعا لهذه المادة صدر القانون رقم 84 لسنة 1931 تحت اسم (قانون إدارة البلديات)[6].

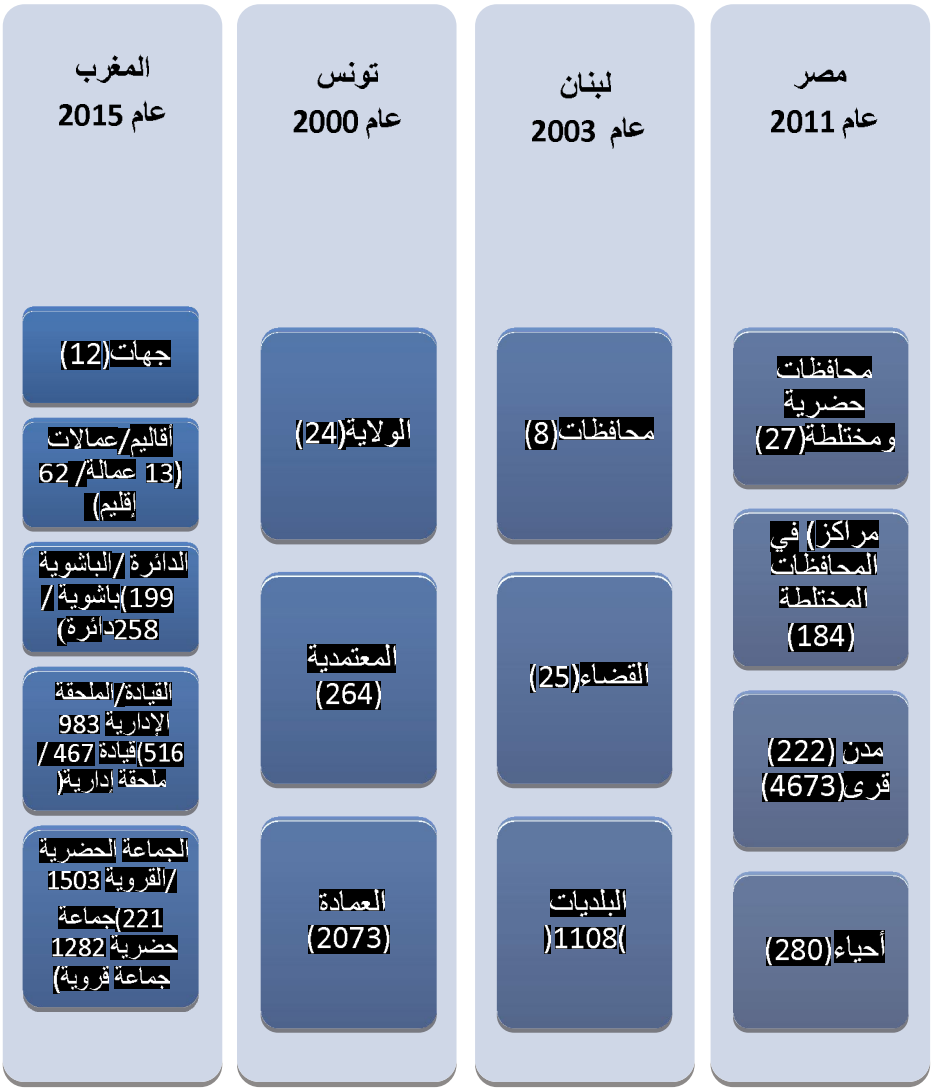
- شهد العهد مطلع الجمهوري الأول (1958-1963) حل مجالس الألوية المشكلة قبل 14 يوليو 1958 (عام انتهاء الحكم الملكي في العراق)، وأعيد تشكيل هذه المجالس بأعضاء معينين لحين إجراء الانتخابات.[7]
- أما خلال العهد الجمهوري الثاني (1964-1968) فقد تضمن الدستور المؤقت الصادر في أبريل 1964 في المادة 83 منه نصٌ على تصنيف البلد إلى وحدات إدارية، وفي المادة 84 منه ذهب إلى منح الهيئات الممثلة للوحدات الإدارية صلاحية الاختصاص بكل ما يهم الوحدات التي تمثلها وتساهم في تنفيذ الخطة العامة للدولة، ومنحها حق أن تنشئ وتدير المرافق والمشروعات ذات النفع العام[8].
- صدر قانون البلديات رقم 165 لسنة 1964 متضمنا مبادئ إدارية تطبق للمرة الأولى في العراق، حيث أنشأ (اللجان المشتركة) التي تدير مشروعات المياه والكهرباء، وسمح بقيام مؤتمرات للبلديات على مستوى اللواء، وتشكلت هيئة البلدية من رئيس البلدية والمجلس البلدي، وكان رئيس البلدية يتم تعيينه من قبل السلطة المركزية أما المجلس البلدي فيتكون من عدد لا يقل عن خمسة ولا يزيد على 21 عضوا ويُنتخبون من قبل سكان المنطقة في البلدية[9].

- وخلال العهد الجمهوري الثالث (1968-2003) تم إدخال عدة تعديلات على قانون إدارة البلديات رقم 165 للعام 1964، فقد صدر القانون رقم 159 عام 1969 الذي استحدث المحافظة كوحدة إدارية حلت محل اللواء، مع الإبقاء على الوحدات الفرعية الأخرى، وركز القانون على المحافظ بوصفه وكيلا للسلطة المركزية وممثلا لها، وصولا إلى دستور العام 1970 الذي أكد على مبدأ اللامركزية الإدارية، وأعقبه صدور القانون رقم 13 للعام 1980[10]
- صدر قانون مجالس الشعب المحلية رقم 25 للعام 1995 وتعديلاته، وبموجبه تم تشكيل مجلس محلي لكل محافظة وقضاء وناحية.
- صدر القانون رقم 13 لسنة 2001 الذي نظم ذات الأمور، لكن الوقائع تبين بأنه لم يتم حصول تطبيق فعلي لأي مما تضمنه القانون من صلاحيات ممنوحة للمجالس المحلية تجاه السلطة المركزية، بل تراجعت فعليا عن الصلاحيات التي كان موجودة قبل العهد الجمهوري الثالث، وغرق البلد في نظام شمولي استحوذ المركز فيه على كل الصلاحيات والقرارات خصوصا مع تسلم صدام حسين لمنصب رئيس الجمهورية[11].
- لم يشهد العراق أي استثناء في هذا الجانب إلا ببعض المفاصل التي حكمت الظروف الدولية والإقليمية على الحكومة المركزية أن تتخذ فيها قرارات دستورية استثنائية، وتتعلق بشكل خاص بوضع إقليم كردستان، الذي تم الاعتراف به كمنطقة حكم ذاتي منذ العام 1974 بـ(قانون الحكم الذاتي لمنطقة كردستان) رقم 33 لسنة 1974[12] ثم الاستقلال الفعلي –بحكم الأمر الواقع- عن القرار المركزي الذي نالته المحافظات الكردية الثلاث (اربيل، السليمانية دهوك)[13].

الدولة	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
الوضع الراهن	تم حل المجالس المحلية الشعبية في أعقاب ثورة الخامس والعشرين من يناير[14]، وحتى وقت كتابة هذا الدليل لم تعقد الانتخابات المحلية. هناك مشروعات القوانين قيد المناقشة مع وجود توجهات لإصدار القانون	في أعقاب الثورة في تونس، تم حل البلديات وقام بوظائفها ما يسمى بـ"نيابات خصوصية" مكلفة بإدارة الأمور، لحين عقد الانتخابات البلدية. عقدت الانتخابات البلدية في مايو 2018.	بعد الاحتجاجات الواسعة التي خرجت في المغرب في فبراير 2011، تم وضع دستور 2011 الجديد والذي بموجبه تم الاتفاق على إجراء الانتخابات البلدية/المحلية في سبتمبر 2015، والتي شكلت نسبة مشاركة عالية للمواطنين	تم إجراء أخر انتخابات بلدية/محلية في مايو 2016، وأتت هذه الانتخابات بعد سلسلة من الاحتجاجات والتي اندلعت في يوليو 2015 على أثر أزمة تكدس النفايات وشهدت هذه الانتخابات مشاركة لعناصر	تم إقرار الدستور العراقي للعام 2005 الذي تضمن الذهاب نحو مبدأ اللامركزية في إدارة الدولة وإدارة المحافظات التي لم تنتظم في إقليم، [18]، وكرس الدستور وضعا مزدوجا لإدارة العراق، فهو فيدرالي من ناحية، وينطبق هذا التوصيف –	نظرا للظروف التي مرت بها البلاد لم تقم انتخابات ثالثة للمجالس المحلية ولا زالت المجالس المحلية المنتخبة في 2006 هي المسيرة للشأن المحلي في البلاد ومع انتهاء الحوار الوطني عقب أحداث العام 2011 اقر نظام

	في دور الانعقاد الحالي للبرلمان حيث يفترض أن تجرى الانتخابات المحلية نهاية 2018.[15]		(53,67%.[16]	مستقلة عن خارطة الأحزاب السياسية في لبنان (على سبيل المثال لائحة بيروت مدينتي).[17]	شكليا– على إقليم كردستان، ولا مركزي من ناحية ثانية، ويفترض أن ينطبق هذا على المحافظات غير المنتظمة بإقليم. – صدر قانون مجالس المحافظات غير المنتظمة في إقليم سنة 2008[(19)]، ولا يزال هذا القانون وتعديلاته والقانون 91 لعام 2013 هو القانون النافذ في العراق[(20)].	الفيدرالية في مخرجات الحوار حيث تم التوافق على تقسيم البلاد إلى خمسة أقاليم إلا انه وبسبب وضع البلاد وقيام الحرب وتدخل دول التحالف لاتزال مخرجات الحوار الوطني معطلة ولم يتم أي جديد حتى لحظة كتابتنا للدليل.

1) بنية ومستويات المحليات في الدول الأربعة:



شكل (1) مستويات المحليات بالدول الأربعة وفقا لأخر تعديلات أدخلت عليها[21]

2) التشريعات المنظمة للإدارة المحلية:

	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
الدستور	خصص الدستور المصري 2014 فصلا خاصا بالإدارة المحلية في باب نظام الحكم،[22] في المواد من 175 وإلى 183. وأهم ما ورد فيهم:	خصص الدستور التونسي 2014 الفصول من 131 إلى 139 الأمور المتعلقة بالجماعات المحلية.[23] وأهم ما ورد فيها:	جاء الدستور المغربي 2011 لينظم أمور الجماعات الترابية في الفصول من 135 وإلى 149.[24] وأهم ما ورد بها:	جاء دستور 1926 وتعديلاته:[25]	الدستور العراقي النافذ للعام 2005،	ورد في دستور الجمهورية اليمنية المعمول به حتى اليوم في الباب الثالث سلطات الدولة وفي الفصل الثاني منه السلطة التنفيذية يوجد فرع كامل خصص للسلطة المحلية

	● المادة 175 والتي تنص على "تقسيم الدولة إلى وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية. كفالة الدولة دعم اللامركزية الإدارية والمالية والاقتصادية". ● المادة 176 والتي تنص على "كفالة الدولة وتوفير ما	● الفصل 132 والذي ينص على "تمتع الجماعات المحلية بالشخصية القانونية، وبالاستقلالية الإدارية والمالية، وتدير المصالح المحلية وفقا لمبدأ التدبير الحر. الفصل 134 والذي ينص على "تتمتع الجماعات	● الفصل 135 والذي ينص على "الجماعات الترابية أشخاص اعتبارية، خاضعة للقانون العام، تسير شؤونها بكيفية ديمقراطية، تنتخب مجالس الجهات والجماعات بالاقتراع العام المباشر". ● الفصل 137	● لتنص المادة 21 من الدستور على أن لكل مواطن لبناني بلغ من العمر إحدى وعشرين سنة كاملة حق في أن يكون ناخبا على أن تتوفر فيه الشروط المطلوبة بمقتضى قانون الانتخاب.	الباب الرابع نظم (اختصاصات السلطة الاتحادية) في المواد 109-115، الباب الخامس (سلطات الأقاليم) الفصل الأول نظم سلطة (الإقليم) في المواد 116-121، الفصل الثاني نظم صلاحيات (المحافظات التي لم تنتظم في إقليم) ضمن المادتين 122-	مادة 145 "تقسم أراضي الجمهورية اليمنية إلى وحدات إدارية يبين القانون عددها وحدودها وتقسيماتها والأسس والمعايير العلمية التي يقوم عليها التقسيم الإداري. المادة 146 "تمتع الوحدات الإدارية بالشخصية الاعتبارية ويكون

	تحتاجه الوحدات المحلية من معاونة وضمان التوزيع العادل للمرافق، والخدمات، والموارد، وتقريب مستويات التنمية، وتحقيق العدالة الاجتماعية بين هذه الوحدات". ● المادة 178 والتي تنص على أن "يكون	المحلية بصلاحيات ذاتية وصلاحيات مشتركة مع السلطة المركزية وصلاحيات منقولة منها". ● الفصل 135 والذي ينص على "للجماعات المحلية موارد ذاتية، وموارد محالة إليها من السلطة المركزية والتي تتكفل		والتي تنص على أن تساهم الجهات والجماعات الترابية في تفعيل السياسة العامة للدولة، وفي إعداد السياسات الترابية". ● الفصل 139 والذي ينص على أن تضع مجالس الجهات، والجماعات	123، وفي الفصل الرابع نظم وضع العاصمة وربط ذلك بقانون يتم تشريعه، وفي الفصل الخامس نظم (الإدارات المحلية) ولكن الفقرة التي تضمنها الفصل أشارت إلى حقوق الأقليات وحسب.	لها مجالس محلية منتخبة انتخابا حرا مباشرا ومتساويا على مستوى المحافظة والمديرية وتمارس مهماتها وصلاحياتها في حدود الوحدة الإدارية وتتولى اقتراح البرامج والخطط والموازنات الاستثمارية للوحدة الإدارية كما تقوم

	للوحدات المحلية موازنات مالية مستقلة". ● المادة 180 والتي تنص على "انتخاب المجالس المحلية بالاقتراع العام السري المباشر". ● نصت المادة 180 على بعض اختصاصات المجالس المحلية مثل متابعة تنفيذ خطة	بتوفير موارد إضافية للجماعات المحلية تكريسا لمبدأ التضامن". ● الفصل 136 والذي ينص على "أن تعمل السلطة المركزية على بلوغ التكافؤ بين الموارد والأعباء المحلية". ● الفصل 139 والذي ينص على "اعتماد	الترابية الأخرى، آليات تشاركية للحوار والتشاور، لتيسير مساهمة المواطنات والمواطنين والجمعيات في إعداد برامج التنمية وتتبعها". ● الفصل 141 والذي ينص على أن تتوفر الجهات والجماعات الترابية الأخرى، على موارد مالية			بالإشراف والرقابة والمحاسبة لأجهزة السلطة المحلية وفقا للقانون. والمادة "147 "تعتبر الوحدات الإدارية والمجالس المحلية جزء لا يتجزأ من سلطة الدولة ويكون المحافظون محاسبين ومسؤولين أمام رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء

	التنمية، ومراقبة أوجه النشاط المختلفة، وممارسة أدوات الرقابة على الأجهزة التنفيذية.	الجماعات المحلية آليات الديمقراطية التشاركية، ومبادئ الحوكمة المفتوحة، لضمان إسهام أوسع للمواطنين والمجتمع المدني في إعداد برامج التنمية والتهيئة الترابية ومتابعة تنفيذها". ● الفصل 142 والذي ينص على	ذاتية، وموارد مالية مرصودة من قبل الدولة".			وقراراتهما ملزمة لهم ويجب عليهم تنفيذها في كل الحالات ويحدد القانون طريقة الرقابة على أعمال المجالس المحلية" المادة "148" تقوم الدولة بتشجيع ورعاية هيئات التطوير التعاوني على مستوى الوحدات الإدارية باعتبارها من اهم وسائل

		أن سلطة القضاء الإداري في البت في جميع النزاعات المتعلقة بتنازع الاختصاص التي تنشأ فيما بين الجماعات المحلية وبين السلطة المركزية والجماعات المحلية".				التنمية المحلية"
القانون	قانون الإدارة المحلية رقم 43 لسنة 1979 وتعديلاته المختلفة ومما	القانون الأساسي للبلديات رقم 33 لسنة 1975:	● القانون التنظيمي للجماعات المحلية في المغرب	قانون البلديات لعام 1977 وعُدّل عام		

	ورد فيه:		عام 2015، ومما ورد فيه:	1997وعام 2001، ومما ورد فيه:		القانون رقم (4) لسنة 2000 بشأن السلطة المحلية، وهذا القانون يوضح تكوين السلطة المحلية في المحافظات والمديريات ومهام كل واحدة منها ويبين شروط الترشح لأمين عام المجلس المحلي للمحافظة
	● ينظم كيفية عمل كل الوحدات الإدارية المحلية وهي المحافظات والمراكز والمدن والأحياء والقرى، ويكون لكل منها الشخصية	● وقد تم تعديله في عامي 1995 و2006 ومما ورد فيه: ● يعرف القانون ماهية البلدية. ● يتناول التقسيم الإداري لتونس. ● النص	● ينظم القانون شروط تدبير الجهات والجماعات الترابية الأخرى لشؤونها بكيفية ديمقراطية، وعدد أعضاء مجالسها، والقواعد المتعلقة بأهلية	● ينظم كيفية تشكيل جهاز البلدية حيث يتألف من سلطة تقريرية وسلطة تنفيذية، ويتولى السلطة التقريرية المجلس البلدي. ● تنظيم آلية انتخاب أعضاء	القانون النافذ هو (قانون إدارة المحافظات غير المنتظمة في إقليم) بالرقم 21 لسنة 2008، وقانون التعديل الأول عليه بالرقم 15 لسنة 2010، وقانون التعديل الثاني بالرقم 19 لسنة 2013.	

	الاعتبارية ● يتوفر لها كيان ذاتي مستقل يستهدف تحقيق غرض معين ويتمتع بالشخصية القانونية في حدود هذا الغرض. ● ينظم كيفية عمل المجالس الشعبية المحلية من حيث التشكيل	على استقلالية البلديات بمنحها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي. ● يتناول سلطات وتشكيل المجلس البلدي وكيفية حله، ولجانه المتنوعة مثل:	الترشيح، وحالات التنافي، وحالات منع الجمع بين الانتدابات، وكذا النظام الانتخابي، وأحكام تحسين تمثيلية النساء داخل المجالس. ● تنظيم الاختصاصات الذاتية لفائدة الجهات والجماعات الترابية الأخرى،	المجلس البلدي ومدة ولايتهم. ● تنظيم طريقة حل المجالس البلدية، وهي إما بمرسوم معلل يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير الداخلية وإما نتيجة لفقدان المجلس لنصف أعضائه على الأقل. ● ينظم كيفية		والأمين العام للمجلس المحلي في المديرية كما يبين ماهي الأجهزة التنفيذية في المحافظة والمديرية ويخصص الباب الخامس من هذا القانون الحديث حول الموارد المالية للوحدات الإدارية يوضح الباب السابع الرقابة على أعمال الوحدات

	وشروط عضوية هذه المجالس، الاختصاصات المنوطة بها، وكيفية حلها. ● ينظم أيضا الشئون المالية لوحدات الإدارة المحلية بشكل عام شاملة الضرائب والموارد، إلى جانب تحديده لطرق الإشراف والرقابة على	الشؤون الإدارية والمالية، الأشغال والتهيئة العمرانية، الصحة والنظافة والعناية بالبيئة، الشؤون الاقتصادية، الشؤون الاجتماعية والأسرة،	والاختصاصات المشتركة بينها وبين الدولة والاختصاصات المنقولة إليها من هذه الأخيرة. ينظم قواعد الحكامة المتعلقة بحسن تطبيق مبدأ التدبير الحر، وكذا مراقبة تدبير الصناديق والبرامج وتقييم الأعمال	العمل داخل المجلس البلدي واختصاصات المجلس البلدية. ● تنظيم الرقابة الإدارية على المجالس البلدية والتي يمارسها كلا من: القائمقام، المحافظ، ووزير الداخلية.[33]		الإدارية. القرار الجمهوري رقم 269 لسنة 2000 بشأن اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية. من خلال هذه اللائحة يتبين بشكل اكبر مهام وصلاحيات الوحدات الإدارية وطريقة تشكيل المجالس المحلية وتكويناتها الداخلية حيث يتم انتخاب

	وحدات الإدارة المحلية. ● شروط وطريقة تعيين أو انتخاب المحافظين، ورؤساء الوحدات الإدارية المحلية الأخرى، ويحدد اختصاصاتهم. ويحدد القانون اختصاصات المجالس المحلية،	الشباب والرياضة والثقافة، التعاون والعلاقات الخارجية، والعمل التطوعي.[27] بعد تبني مبدأ اللامركزية في الدستور التونسي،[28] قامت السلط المعنية ممثلة في وزارة التنمية	وإجراءات المحاسبة[32].			أعضاء المجالس المحلية من قبل المواطنين المسجلين في الدوائر الانتخابية التابعة للوحدات الإدارية والهيئات الإدارية للمجالس المحلية يوضح كذلك لجان المجلس المحلي المتخصصة فهناك لجنة التخطيط والتنمية المالية

	ومواردها المالية وضمانات أعضائها واستقلالها.[26]	المحلية (التي ألحقت بوزارة البيئة منذ 2016 لتصبح وزارة الشؤون المحلية والبيئة) بإعداد مشروع مجلة الجماعات المحلية (فيفري 2017) الذي طرح تقسيما جديدا للسلطة المحلية في تونس تمثل في: ● **البلدية:** حافظت على				ولجنة الخدمات ولجنة الشؤون الاجتماعية ويبين نظام عمل المجالس المحلية وسلطاتها في الإشراف والرقابة إلى غير ذلك مما يتعلق بعملها ودور المواطنين في الرقابة الشعبية عليها والتنمية القرار الجمهوري رقم 264 لسنة 2003 بشأن اللائحة المالية	

		نفس النمط السابق المعتمد على البلدية وتفرعاتها من دوائر بلدية. ● **الجهة:** وهي جماعة محلية تتصرف في الشؤون الجهوية وفق مبدأ التدبير الحر، ويسير الجهة مجلس جهوي منتخب انتخابا عاما				للسلطة المحلية وفيها يوضح الموارد المالية وطريقة توزيعها بين الوحدات الإدارية. القرار الجمهوري رقم 22 لسنة 2001 بشأن اللائحة التنظيمية لوزارة الإدارة المحلية. القرار الجمهوري رقم 86 لسنة 2008 بشأن لائحة تنظيم إجراءات انتخاب

		وحرا ومباشرا وسريا ونزيها وشفافا طبقا للقانون الانتخابي. يحرص المجلس الجهوي على تمثيلية المرأة والشباب في هياكل تسييره.[29]				أمين العاصمة ومحافظي المحافظات.
		• **الإقليم**: هو جماعة ترابية تشمل عددا من الجهات، يعمل على تحقيق				

		الاندماج والتكامل التنموي الاقتصادي المتوازن والعادل بين مختلف المناطق المكونة للإقليم.[30] يسير الإقليم مجلس ينتخب من قبل المستشارين البلديين والجهويين طبقا للقانون الانتخابي.[31]				

3) الإشكاليات المتعلقة بالمجالس المحلية على مستوى التشريعات والممارسة:[34]

الإشكالية	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
ثقافية	● الخلط بين دور نائب البرلمان ودور النائب المحلي. ● ضعف نسب المشاركة نتيجة للقيود الموضوعة على مشاركة النساء	● هيمنة الثقافة الذكورية على العمليات الانتخابية. ● انعدام الثقة في السلطات المحلية.	● انعدام الثقة في المؤسسات الحزبية. ● ضعف الثقة في جدوى الانتخابات المحلية والمجالس المنتخبة.	● إشكالية المحاصصة الطائفية في لبنان.	هيمنة ثقافة المحاصصة على الأفراد والأحزاب. عدم وضوح دور مجالس المحافظات بالنسبة للمواطنين، بالرغم من وجود (الكوتا) بالنسبة لمقاعد النساء، لكن يظل تمثيلهن حزبيا خاضع للاشتراطات	● عدم وجود الوعي الكامل بأهمية عمل المجالس المحلية ودورها في التنمية

	والشباب. ● هيمنة الثقافة العصبية والقبلية على العمليات الانتخابية.				الحزبية. ضعف تمثيل الشباب. انعدام الثقة في السلطات المحلية.	
سياسية	● عدم الثقة في الأحزاب والنخب السياسية. ● إشكالية	● إشكالية العلاقة بين السلطة التقريرية والسلطة التنفيذية والرقابة الإدارية	● إحالة الدستور للقانون العديد من الاختصاصات مما يؤثر على فاعلية عمل	● تعدد ية الأجهزة الرقابية على العمل البلدي	الفشل السياسي وتنامي مستويات الفساد وانعكاسه على إدارة الشأن العام ضعف إمكانات وخبرات الكثير من أعضاء مجالس المحافظات.	● تعارض بعض التشريعات مع قوانين السلطة المحلية الوضع الحالي للبلاد الذي توقفت فيه انتخابات

	تهميش الفئات الأضعف كالمرأة والشباب داخل الأحزاب. ● غياب الديمقراطية الداخلية داخل الأحزاب. ● وجود فجوة بين التشريعات والممارسة.	في البلديات. ● غموض طبيعة بعض الهياكل المتعلقة بالمحليات.	الجماعات المحلية.	وخاصة الرقابة المسبقة. ● غياب التنسيق بين البلديات والمؤسسات الرسمية وخاصة الوزارات.	عدم قدرة الأحزاب السياسية على إثبات تكيفها الديمقراطي على المستوى الداخلي، التباين الكبير بين التشريعات وبين التطبيق العملي سعي الحكومة المركزية إلى تقليص الصلاحيات الممنوحة للمحافظات، هيمنة الصراع على الحكومة المركزية على مجريات العمل السياسي في المحافظات.	المجالس المحلية وعدم التوافق بين الأطراف السياسية على تنفيذ مخرجات الحوار الوطني الذي سيعزز من عمل السلطة المحلية

اقتصادية	● زيادة نسبة البطالة والفقر بين الشباب والنساء مما يؤدي لصعوبة تمويل الحملات الانتخابية.	● تغلغل شبكات الزبائنية السياسية وصعوبة أوضاع النساء والشباب الاقتصادية.	● تحديات ضمان الولوج إلى الحقوق ووضع سياسات عمومية موجهة للشباب في مجالات توفير فرص الشغل والولوج إلى التعليم والصحة.	● ارتفاع معدلات الفقر وأثرها على ضعف مشاركة المواطنين.	التباين الكبير بين فرص العمل في المحافظات، بالاستناد إلى الفشل التنموي وغلبة الاقتصاد الريعي. ارتباط موارد المحافظات بالموازنة الاتحادية، التي تتعرض بدورها لشد وجذب سنوي وتأخر في إقراراها بسبب الخلافات السياسية.	تدني الموارد المالية المخصصة للوحدات الإدارية وضعف البنية التحتية للوحدات الإدارية.

على الرغم من اختلاف تاريخ وبنية نظم المحليات في الأربع دول، إلى أنه يجب الإشارة إلى وجود مجموعة من نقاط القوة والضعف سواء على مستوى بنية المحليات أو بالنسبة للسياق العام والمشاركة في هذه الدول.

أولا: على مستوى بنية المحليات

الدولة	نقاط القوة	نقاط الضعف
مصر	• النصوص الدستورية الجديدة مثل: - تحديد المقاعد للشباب والمرأة. - تحديد أنواع اللامركزية (سياسية- مالية- جغرافية- إدارية-.. إلخ)	• كثرة الإحالة للقانون في الدستور. • مسودة القانون الجديدة المطروحة لا تطرح جديد فيما يخص طريقة اختيار المحافظين، أو طريقة حل المجالس المحلية، أو فيما يخص قضية تمويل المجالس المحلية. • وجود فجوة بين الدستور الجديد 2014 وقانون 43 لعام 1979. • عدم خروج مسودة القانون الجديد للمناقشة الاجتماعية بعد.[35] • اتسام الهياكل المحلية بالتعقيد، وعدم التماثل، والتي لا تناسب بالضرورة خصوصية بعض المحافظات.
تونس	• نص الدستور على اللامركزية. • ضمان تمثيل الشباب في مجالس الجماعات المحلية.	• غموض بعض المبادئ الدستورية، على سبيل المثال استخدام مصطلح السلطة المحلية بدلا من الجماعات

	● تعميم مبدأ الانتخاب على كل الجماعات المحلية. ● التزام الدولة بدعم اللامركزية. ● حرية تصرف الجماعات المحلية في الميزانية.	المحلية. ● عدم نص الدستور على شروط انتخاب رؤساء الأجهزة التنفيذية المحلية.
المغرب	● توسيع اختصاصات الجماعات الترابية. ● الإشارة إلى مبادئ الحوكمة. ● اعتبار الجماعات الترابية وحدة مستقلة لها الشخصية المعنوية والاستقلال المالي.	● التقطيع الإداري (التقسيم الإداري) لا يراعي بين التقسيم النوعي للجماعات وحجمها السكاني.
لبنان	● عدم تحديد الطوائف في انتخابات البلديات. ● حق الانتخاب لمن بلغ 21 عام، والترشح 25 عاما.	● حل المجلس البلدي يكون بمرسوم بناء على اقتراح وزارة الداخلية. ● عدم تحديد صلاحيات البلديات بدقة ووضوح. ● اشترط القانون لتكوين بلدية أن يزيد تعداد السكان في قرية ما عن 300 نسمة لتأليف بلدية (مجلس بلدي).[36]
العراق	وجود نصوص دستورية وقوانين تؤكد بشكل لا لبس فيه	ازدواج أنظمة الحكم المحلي بين فدرالية هي أقرب للكونفدرالية في إقليم

على اللامركزية وأهمية الحكم المحلي في نطاق الدولة العراقية.

فقد رجح المشرع العراقي الكفة لصالح الأقاليم والمحافظات غير المنتظمة في إقليم من حيث سعة الاختصاصات الممنوحة لها، وفي الغالب ساوى بين الأقاليم والمحافظات من حيث الاختصاصات، مع الحرص في الدستور على أن تمنح الأقاليم والمحافظات غير المنتظمة في إقليم ضمانات تحميها من تفرد السلطة الاتحادية.

كما أن قانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم 21 للعام 2008 قد أشار "بشكل غير مباشر لمشاركة الشباب في تحقيق التنمية المحلية بالمشاركة النشطة في القرارات على المستوى المحلي من خلال تكوينه عددا من اللجان داخل مجالس المحافظات والتي تعطي فرصة للنساء والشباب للمشاركة في الأنشطة والفعاليات على مستوى المحافظات".

كردستان سببت مشاكل سياسية، وبين لا مركزية غير تامة أخضعت المحافظات في قرارها إلى الحكومة المركزية.

عدم فهم الدور الحقيقي للحكومات المحلية ودخولها في تنازع على الصلاحيات مع الحكومات المحلية المجاورة لدرجة جعلت المحافظات العراقية تختلف أحيانا فيما بينها وكأنها دول متجاورة وليس حكومات محلية.

الارتباك والخلط بين مفهومي اللامركزية السياسية واللامركزية الإدارية في الدستور، مثل عدم تحديد طبيعة وشكل اللامركزية في المادة 116 من الدستوري العراقي.[37]

وجود بعض التناقضات بين مواد الدستور وقانون المحافظات غير المنتظمة في إقليم، خصوصا فيما يتعلق بالصلاحيات وقوة التشريعات.

اختلاف مداخيل كل محافظة، وامتلاك بعض المحافظات لموارد تصب في صالح سكانها مثل السياحة الدينية، في ذات الوقت تشعر المحافظات المنتجة للنفط بالغبن، وتطالب بتخصيص جزء من موارد النفط لتنمية المحافظات النفطية، حيث

		طالبت بنسبة 5% من إنتاجها[38]. انعكاس الأزمات في المركز على المحافظات، حيث تنقل الأحزاب صراعاتها إلى المحافظات.
اليمن	✚القوانين والتشريعات المتعلقة بعمل السلطة المحلية. ✚الاهتمام بمشاركة المرأة وإنشاء وحدات إدارية خاصة بها ✚المشاركة الشعبية في الإدارة المحلية ورسوخ ثقافة التعاون والتطوير[39] الانتقال من تعيين رئيس الوحدة الإدارية المتمثل في المحافظ إلى انتخابه عن طريق أعضاء المجلس المحلي وجود وزارة متخصصة للإدارة المحلية انعقاد المؤتمر السنوي للمجالس المحلية بما يسهم في تقييم عملها والعمل على تطويرها	وجود بعض التشريعات التي تتعارض مع تشريعات السلطة المحلية كتلك التي تتعارض مع اللامركزية ونقل السلطات للمحليات ● ضعف البنية التحتية للإدارة المحلية وعجم توفر مستلزمات عمل أجهزة السلطة المحلية وعدم توفر مقرات أو مباني حكومية في بعض المديريات[40] ● ضعف قواعد البيانات التي تخدم العملية التخطيطية ● عدم وجود الضمانات لأشراك المرأة والشباب في المجالس المحلية ● محدودية تواجد المرأة في المجالس المحلية وضعف تواجد الشباب.

وعلى هذا من الممكن ملاحظة أن معظم نقاط القوة في بنى النظم المحلية للدول الأربعة تتمثل في:

الأطر الدستورية، التي تحكم عمل النظام المحلي، وهو ما يعد ركيزة جيدة لكن غير كافية، فقد كفلت الدساتير تمثيل بعض الفئات المهمشة كالمرأة والشباب كما هو في دستور مصر وتونس، هذا إلى جانب التأكيد على اللامركزية والحوكمة كما هو الحال في الدستورين المغربي والتونسي والعراقي.

قدم المجالس المحلية، والتي تعود نشأتها للقرن التاسع عشر وهو ما يمكن اعتباره عنصر قوة ولكن يتوقف هذا على مدى مواكبة الهياكل المحلية للتطور التاريخي.

أما فيما يخص نقاط الضعف والتي تؤثر على عمل النظم المحلية فنجد أنها تكمن في:

- التشريعات التي تحكم النظم المحلية تشريعات قديمة إلى حد كبير، فتعود أغلبها إلى منتصف القرن العشرين، ففي مصر نجد قانون 43 لسنة 1979، وبالنسبة للبنان فيحكمها قانون رقم 118 لسنة 1977.
- الفجوة بين التشريع والممارسة، هناك فجوة بين ما ينص عليه القانون وما يطبق على أرض الواقع من تشريعات، وهذه الفجوة تؤدي إلى عرقلة النظم المحلية عن أداء المهام المنوطة بها ومباشرة اختصاصاتها.

ثانيا: السياق العام والمشاركة:

يلعب السياق العام ومستوى الثقافة السياسية دورا هاما في تحديد شكل الممارسة السياسية على المستوى المحلي، ويوضح الجدول التالي أهم الفرص والتحديات أمام النظم المحلية في الأربع دول:

الدولة	فرص	تحديات
مصر	• تخصيص دستور 2014 لعدد محدد من المقاعد لبعض الفئات كالمرأة والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة بموجب المادة 180. • انتشار الجمعيات الأهلية التي تهتم بالعمل المحلي. وتكمن الفرصة في كيفية فتح المجالات أمام هؤلاء الاشخاص والجمعيات للمشاركة الفعالة على مستوى الحكم المحلي للمشاركة في تفعيل دور المحليات. • تلعب هذه الجمعيات دور نقل الخبرات الدولية في كيفية المراقبة على عمل المجالس المحلية.[41] • ازدياد الاهتمام بالعمل المحلي عبر مواقع التواصل	• الفجوة بين التشريعات والممارسات. • عدم إجراء أى انتخابات محلية منذ حل المجالس المحلية في عام 2011. • إشكالية الثقافة السياسية والتي تعيق من مشاركة فئات بعينها من خلال المجالس المحلية. • قلة الدعم من الأحزاب للفئات الاضعف كالمرأة والشباب. • يعتبر رأى المجالس المحلية استشاري. • عدم امتلاك المجالس المحلية أدوات للمساءلة والرقابة على السلطة التنفيذية.

	الاجتماعي حيث أصبح الأفراد في كل وحدة محلية صغيرة لديهم صفحة بها قدر لا بأس به من التفاعل بين الأعضاء فيما يخص القضايا والمشكلات الملحة بمناطقهم.[42] تزايد دور الصحافة المحلية وانتشارها على مواقع التواصل الاجتماعي وتزايد أعداد متابعيها وهو ما يشكل أداة من أدوات المشاركة الجديدة في عملية صنع السياسة على المستوى المحلي.	
تونس	• النص الدستوري في 2014 على توسيع مشاركة الشباب في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. • نص قانون البلديات الحالي على مشاركة سكان البلدية الذين يمكن لهم أن يفيدوا برأيهم بحكم نشاطهم أو معلوماتهم في أعمال اللجان البلدية وذلك على وجه الاستشارة. • دعم الدولة للامركزية في إطار وحدة الدولة.	• تجذر العقليات التقليدية التي تنكر على المرأة الانخراط في الحياة السياسية، لا سيما في الأوساط الريفية. • عزوف النساء عن الانخراط في العمل السياسي. • صعوبة التوفيق بين المسؤوليات العائلية والمسؤوليات المهنية والمشاركة في تسيير المحليات. • الفساد وإساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة

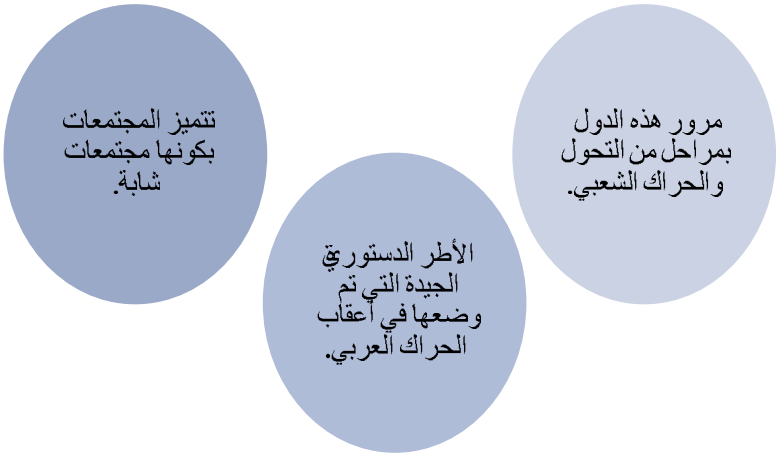
	• نص الدستور على مبادئ لنشاط الإدارة المحلية وهي الحياد والمساواة واستمرارية المرفق العام بالإضافة لوضع أربعة قواعد لهذا النشاط وهي الشفافية والنزاهة والنجاعة والمساءلة.[43] • مشروع القانون الانتخابي للبلديات (المعروض حاليا على انظار مجلس نواب الشعب) وفي فصله 22 يلزم الأحزاب والائتلافات التي تتقدم في أكثر من دائرة انتخابية اعتماد التناصف بين النساء والرجال على رأس القوائم، وفي فصله 23 ضرورة أن تضم القوائم من بين الثلاث الأوائل مترشحا أو مترشحة لا يزيد سنه-ها عن 35 سنة.	للكسب الخاص. • تفريغ بعض هياكل مكافحة الفساد من الصلاحيات والسلطات وجعلها غير قادرة على مكافحة الفساد.[44]
المغرب	• النصوص الدستورية الجديدة والتي تنص على مبادئ الحوكمة واللامركزية. • انتشار الجمعيات الأهلية التي تهتم بالعمل المحلي.	• سيادة الثقافة الأبوية والذكورية في تقلد المسئوليات وفي انتخاب الهياكل.

لبنان	● التعاون في بعض الأحيان بين البلديات ومؤسسات المجتمع الأهلي فمن جهة، تقوم البلديات أحيانا بتقديم المساعدات إلى الجمعيات. وأحيانا تقوم الجمعيات التي تتمتع بإمكانات مادية، بدعم مشاريع البلدية وتتعاون البلديات مع منظمات غير حكومية تعنى بالتنمية المحلية. قانون الانتخابات القائم على التمثيل الأكثري الذي يحد من صحة التمثيل خصوصا للمبادرات السياسية البديلة، مما لذلك من أثر على ضمان تمثيل عادل للشباب والنساء.	● تم إجراء آخر انتخابات بلدية أجريت في لبنان في 2016. ● التداخل بين الأعراف السائدة والقانون. ● نظام المحاصصة الطائفية وضعف مشاركة المواطنين من الفئات الأضعف من المرأة والشباب.[45] ● غياب قوانين صارمة تحكم عملية الإنفاق على الحملات الانتخابية أو مصادر التمويل.
العراق	هناك تحول في العمل الحزبي العراقي، إذ يلاحظ توجه الأحزاب نحو كسب ود الشباب، عبر إنشاء تنظيمات شبابية، ودفع الشباب إلى الواجهة في القيادة الحزبية والحياة السياسية، والتوسع تجاه الشباب يضم أيضا انفتاح نحو المرأة. الخوف من تنامي النزعات الانفصالية كما يحدث في إقليم	تراجع في منظومات القيم لدى الشباب مثل ثقافة العمل التطوعي والمشاركة والمسؤولية. تدني مشاركة المرأة في جميع القطاعات ومن أهمها القطاع الاقتصادي. هشاشة الأوضاع الأمنية حيث تشهد مدن ومحافظات العراق نزاعات مستمرة مع مجاميع إرهابية، ومجاميع مسلحة في

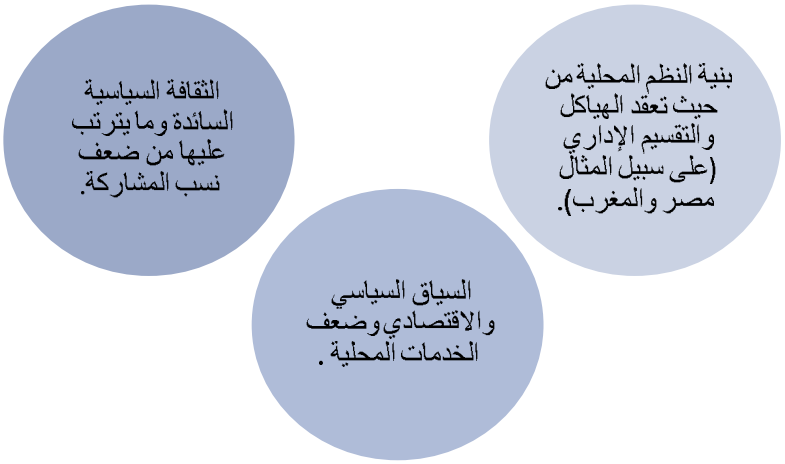
	كردستان قد يقود إلى المزيد من الاهتمام بالحكم المحلي، والتوسع في منح صلاحيات حقيقية إلى إدارات المحافظات. تنامي الدعوات بالإصلاح ومكافحة الفساد بما يشجع على التوجه نحو فلسفة جديدة في الإدارة تتضمن دعم الحكم المحلي.	مناطق متفرقة في العراق، وتشكل شريحتي النساء والشباب أبرز ضحايا هذا النزاع. الأعراف الاجتماعية المتراجعة تحول أحيانا دون مشاركة النساء بصورة فعالة في الأنشطة السياسية والإدارية داخل المجتمع.
اليمن	التوجه العام الحكومي والشعبي لدعم اللامركزية وكذا الدعم الدولي لذلك (نذكر في هذا الإطار وجود العديد من الدورات التدريبة على العمل اللامركزي وتدريب المرأة على المشاركة في عمل السلطة المحلية)[46] إقرار مجلس الوزراء للاستراتيجية الوطنية لتعزيز نظام اللامركزية في 2008	• توقف العملية الانتخابية للمجالس المحلية حيث تمت أخر انتخابات في 2006. • الوضع الحالي في البلاد ومحاولة التوجه نحو النظام الفيدرالي والتحول إلى نظام الأقاليم وهو ما تم إقراره في مؤتمر الحوار الوطني 2013 على الرغم من تعطيل مخرجات الحوار حتى اليوم إلا أن الانتقال من اللامركزية الإدارية والمالية إلى لا مركزية سياسية سيجعل التحدي كبير أمام عمل السلطة المحلية مع ضعف التوعية بعمل السلطة المحلية وضعف الإدراك لمهامها سواء من

		قبل المواطنين أو من هم أعضاء في المجالس المحلية. • ضعف القدرات البشرية واحد من أبرز التحديات في تطبيق السلطة المحلية • ضعف التنسيق في تخطيط وتمويل وتنفيذ المشروعات التنموية بين الأجهزة المركزية والوحدات الإدارية.[47]

وعلى هذا يمكن استخلاص أن هناك عددا من الفرص المتاحة ويتشابه في هذا النظم الأربعة ومن هذه الفرص:



وبالنسبة للتحديات من الممكن أن تتلخص في:



وهذا يأخذنا إلى الإشارة لأهمية إصلاح منظومة الحكم المحلي في المنطقة العربية ومعالجة هذه الإشكاليات، ويرجع ذلك إلى:

تلعب منظومة الحكم المحلي دورا فعالا لإدماج المواطنين من خلال مشاركة فعالة.

تعد أحد الآليات الهامة والضرورية للتحول الديمقراطي.

تعد المحليات وسيلة لتحقيق فاعلية على مستوى التنمية الاقتصادية، من حيث إشراك الجماعات المحلية ومنظمات المجتمع المدني وهم الأقدر بشكل أوسع على التماس مع احتياجات المواطنين الاقتصادية والعمل على تحقيقها.

وبالإشارة إلى حالة التشرذم والإشكاليات التي تواجه مبدأ المواطنة التي تعيشها هذه المنطقة، من الممكن أن تلعب المحليات دورا كأداة للإدماج القومي، خاصة فيما يخص المكونات الاجتماعية المهمشة كالأقليات العرقية والدينية، والفئات الأكثر ضعفا كالشباب والنساء.

مؤشرات مشاركة النساء في مصر

المؤشر	الوضع في مصر
• مدى تواجد نصوص قانونية داعمة لتمكين الشباب والمرأة. • تواجد كوته معينة المرأة. • وجود مؤسسات تقدم دعم قانوني أو تدريبي للشباب أو المرأة في المحليات	• توجد نصوص قانونية ودستورية جيدة. • بنص المادة 180 ربع مقاعد المحليات للنساء. • بعض مؤسسات المجتمع المدني والمراكز البحثية تقدم دعما لكنه يظل محدودا.

مؤشرات مشاركة النساء في لبنان

مشاركة المرأة في العمل السياسي يكرس مبدأ المساواة بين الجنسين ويعزز الحساسية تجاه القضايا المطروحة بما يخص حقوقها واحتياجاتها. وقد أظهرت دراسات وتجارب سابقة مدى أهمية الدور الذي تلعبه المرأة في تعزيز التنمية وبناء السلام عند تمكينها وتوليها مناصب اتخاذ القرار[48] . بالرغم من ذلك، لا تزال تواجه النساء تحديات وعوائق كثيرة على صعيد مشاركتها في السياسة. تتنوع هذه العوائق وتتفاوت من دولة إلى أخرى، وتشمل عوائق متعلقة بالموروثات الثقافية والاجتماعية، والحواجز الاقتصادي والتربوية، والبنى السياسية والقانونية. قد تختلف هذه التحديات من دولة إلى أخرى، أو من منطقة إلى أخرى. كما أنها لا تقتصر فقط على مرحلة الانتخابات، بل تتعديها إلى جوانب العملية كافة.

- بناء على مبادئ المساواة والتمثيل السليم، من المهم تحديد كوتا للنساء في الانتخابات المحلية واللوائح الانتخابية لفترة انتقالية لتحفيز مشاركتهم في الترشح والانخراط في الشؤون المحلية.
- تشكل العوامل المادية وقدرة المرأة على التمتع باستقلالية مادية أثرا كبيرا على فرص مشاركتها في الانتخابات المحلية. من هنا أهمية مراعات الأطر القانونية والإدارية (كرسوم الترشح) التي تدعم مشاركة النساء، وتخفف من العوائق التي قد تعترض مشاركتها.
- يؤثر الوعي المجتمعي السائد على استعداد وولوج النساء إلى العمل السياسي والتنافس الانتخابي. من هنا أهمية إشاعة الوعي المجتمعي عن المساواة ما بين الجنسين، ومدى تأثير اللا مساواة القانوني والمجتمعي على حقوق النساء، فرصهم في التقدم وحياتهم اليومية.

مؤشرات مشاركة النساء في اليمن

المؤشر	الوضع في اليمن
• مدى تواجد نصوص قانونية داعمة لتمكين المرأة. • تواجد كوته معينة المرأة. • وجود مؤسسات تقدم دعم قانوني أو تدريبي للشباب أو المرأة في المحليات	هناك اهتمام بمشاركة المرأة وإنشاء وحدات إدارية خاصة بها. على الرغم من ذلك، لا توجد ضمانات لإشراك المرأة في المجالس المحلية.

مؤشرات مشاركة الشباب في العراق

1. لا توجد رؤية واضحة تجاه وظيفة ودور الحكومات المحلية لدى الشباب، وتركز وجهات النظر والاهتمام تجاه الحكومات المركزية، بما ولد رؤية سلبية تجاه عمل الحكومات المحلية التي تبدو لدى الكثيرين مجرد حلقات زائدة تعزز هدر الموارد الحكومية وتضخم الفساد.
2. هناك سخط كبير بين الشباب تجاه العملية السياسية في العراق بالمجمل، بسبب الفشل التنموي، والإخفاقات التي رافقت المرحلة السابقة، فعدا الفشل الحاصل في استيعاب الشباب في سوق العمل، فإن التحديات السياسية وتبعاتها الإقليمية والدولية وعدم وجود استجابة فاعلة من قبل الحكومات المركزية تجاهها انعكس سلبا على موقف الجيل الشاب من مجمل العملية السياسية في العراق، على مستوى المركز وصولا إلى مستوى الحكم المحلي.
3. النسبة الأكبر بين أعضاء مجالس المحافظات ممن تجاوزوا مرحلة الشباب، ويكاد وجود الشباب أن ينعدم بينهم. فهناك بعض الأعضاء الشباب، ولكنهم في الغالب لم يتمكنوا من الوصول إلى عضوية مجالس المحافظات إلا وفق انتمائهم الحزبي، بما يجعلهم خاضعين للإرادة الحزبية أكثر من تطلعهم الحقيقي نحو العمل تجاه تمكين الشباب.

4. الاستقطاب الحزبي على أسس إثنية ومذهبية وخلافات دينية وسياسية عميقة حتى في المناطق ذات النسيج الإثني الواحد، أفقد الشباب حرية اختيار بدائل من خارج دائرة مرشحي نطاق استقطابهم.
5. هناك الكثير من الأحزاب بدأت تعمل باتجاه محاولة كسب الشباب، حيث دفعت أعضائها الشباب إلى تصدر واجهة العمل السياسي، وتبين بعض المؤشرات أن الشباب ستكون لهم حصة كبيرة بين قوائم المرشحين ضمن الأحزاب في المرحلة القادمة.
6. لا توجد كوتا للشباب بينما توجد كوتا للنساء في مجالس المحافظات، تستند إلى النص الدستوري في المادة 49/ رابعا، التي حددت نسبة عدد النساء في مجلس النواب الأعضاء بنسبة 25% من الأعضاء.
7. يمكن القول إن التنظيم الرسمي الوحيد الذي يعني بالشباب فعلا هو (برلمان الشباب) المرتبط بوزارة الشباب والرياضة، ولكن عضويته ارتبطت أيضا بترشيح الأحزاب لأسماء الشباب من أعضائه.

مؤشرات مشاركة الشباب في تونس:

المؤشر	الوضع في تونس
• مدى تواجد نصوص قانونية داعمة لتمكين الشباب. • تواجد كوته معينة للشباب. • وجود مؤسسات تقدم دعم قانوني أو تدريبي للشباب في المحليات	تحتم القوانين على القوائم المترشحة للانتخابات البلدية ضمان تواجد الشباب. يعمل المجتمع المدني في تونس على تدعيم مشاركة الشباب من خلال الدورات التكوينية.

تدريب عملي

(مصر-تونس-لبنان-المغرب-العراق-اليمن)

بالاستفادة من نقاط القوة والفرص المتاحة، ومحاولة لتفادي نقاط الضعف والتغلب على المعوقات:

يتم تقسيم المتدربين لأربعة مجموعات،

- المجموعتان الأولى والثالثة: العمل على الخروج بتوصيات عما يجب أن يتوفر في تشريعات الدول العربية لتفعيل دور المجالس المحلية/ البلدية.
- المجموعتان الثانية والرابعة: العمل على الخروج بتوصيات حول آليات لتفعيل مشاركة المواطنين عبر النظام المحلي.

الهوامش:

[1] مساعد باحث/ شروق الحريري، مادة اليمن: عبير الوجيه، ومادة العراق: علي المعموري.

[2] عبد الله العلي العليم، "اللامركزية في الإدارة المحلية بالدول العربية"، المعهد العربي للإنماء، الرياض، 2006.

[3] مُحَمَّد محمود الطعامنة؛ سمير مُحَمَّد عبد الوهاب، "الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطوير"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005.

[4] عبد الكريم مُحَمَّد علي داعر، الإدارة المحلية كآلية للوحدة الوطنية والتنمية في الجمهورية اليمنية (حالة دراسية لمحافظتي عمران والضالع) رسالة ماجستير جامعة النيلين، السودان، 2002.

[5] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، وثائق وأدبيات المؤتمر الأول للمجالس المحلية، 13–16 مايو 2002.

(6) علي عبد الرزاق الخفاجي، **الحكومات المحلية وصنع السياسات العامة في العراق** ، (بغداد: مكتبة السنهوري، 2014)، ص 123.

(7) طه حميد العنبكي، **العراق بين اللامركزية الإدارية والفيدرالية** ، (أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2010)، ص 42.

(8) علي عبد الرزاق الخفاجي، مصدر سبق ذكره ص 126.

(9) قانون إدارة البلديات رقم 165 لسنة 1964 المعدل، موقع المكتبة القانونية العراقية للحكم المحلي، على الرابط: https://goo.gl/kDtD9V

(10) علي عبد الرزاق الخفاجي، مصدر سبق ذكره، ص 130.

(11) طه حميد العنبكي، مصدر سبق ذكره، ص 48.

(12) للمزيد حول قانون الحكم الذاتي ينظر: د. منذر الشاوي، فلسفة الدولة، (بغداد عمان: مكتبة الذاكرة، دار ورد الأردنية، 2010)، ص 137 وما يليها.

(13) فريق أبحاث، صراع المركزية واللامركزية في البصرة 2003–2009، (بغداد/بيروت: دراسات عراقية، 2010)، ص 57.

[14] مصر: القضاء الإداري يقرر حل المجالس المحلية الشعبية، 28 يونية 2011، بي بي سي العربية، http://goo.gl/RwShm3

[15] ولاء نعمة الله، "دعم مصر": قانون الإدارة المحلية سيصدر في دور الانعقاد الحالي، جريدة الوطن بتاريخ 14 أكتوبر 2017، https://goo.gl/VQPhZH

[16] الانتخابات المحلية والجهوية، http://goo.gl/tyopI7

[17] انتخابات بيروت البلدية: تَغيُّر المزاج الشعبي، 12 مايو 2016، بي بي سي العربية، http://goo.gl/MPVwbT

(18) الدستور العراقي المادة 116

(19) قانون مجالس المحافظات غير المنتظمة في إقليم رقم 21 لسنة 2008 الباب الأول المادة 2/ أولا.

(20) ينظر: قاعدة التشريعات العراقية على الرابط: https://goo.gl/tVJhx5

[21] المراجع المستخدمة:

تونس: http://goo. gl/Q6qdlr

لبنان: http://is.gd/xTKjBO

مصر: http://goo. gl/RzcMG3

المغرب: http://goo. gl/nfsJbJ

[22] دستور جمهورية مصر العربية 2014، http://goo.gl/WYmI7Z

[23] دستور الجمهورية التونسية، http://goo.gl/lLmYyE

[24] دستور المملكة المغربية 2011، http://goo.gl/bghWQQ

[25] الدستور اللبناني، http://goo.gl/zTFqwY

[26] قانون الإدارة المحلية المصري رقم 43 لسنة 1979 HYPERLINK http://goo.gl/ew0LvO . "http://goo.gl/ew0LvO"

[27] القانون الأساسي للبلديات التونسية لعام 1975، http://goo.gl/239tmG

[28] دستور 2014

[29] الفصل 298 من مشروع المجلة، https://goo.gl/CpxSDh

[30] الفصل 348 من مشروع المجلة، https://goo.gl/CpxSDh

[31] الفصل 349 من مشروع المجلة، https://goo.gl/CpxSDh

[32] القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات المحلية المغربية، http://goo.gl/jHgJw1

[33] نص قانون البلديات اللبناني: http://is.gd/1CKa7j

[34] محمد العجاتي وآخرون، "المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8

[35] نهلة محمود، " الإدارة المحلية في مصر: أثر الفجوة بين التشريع والممارسة على مبادئ الحكم الرشيد"، " المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات،2016، http://goo.gl/eTTcT8

[36] وسام سعادة، المحليات والمجتمع المدني كطريق لإشراك الفئات الأكثر ضعفا، "المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8

(37) للتفصيل ينظر: إسماعيل علوان التميمي، التعارض في اختصاصات المحافظات في دستور 2005 وقانون المحافظات، مجلة حوار الفكر، بغداد، العدد 24، السنة التاسعة مارس 2013، ص182.

(38) جمال ناصر جبر الزيداوي، اختصاصات الأقاليم والمحافظات في العراق، مجلة حوار الفكر، العددان 18-19، السنة السابعة، ديسمبر 2011، ص 57-58.

[39] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، أولويات دعم اللامركزية والدور التنموي للسلطة المحلية وثائق وأدبيات الورشة التمهيدية للمؤتمر الوطني لدعم اللامركزية، صنعاء 24–26 فبراير 2003، ص 38

[40] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، وثائق وأدبيات المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 4–6 ديسمبر، 2004، ص 187

[41] شيماء الشرقاوي، المحليات والمجتمع المدني في مص ر كطريق لإشراك الفئات الأكثر ضعفا في مصر، " المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8.

[42] على سبيل المثال يبغ أعضاء مجموعة "جروب سكان حي المعادي والبساتين ودار السلام" أكثر قليلا من 45 ألف عضو، https://goo.gl/upQtRb، وكذلك الحال بالنسبة لمجموعة "جروب سكان مدينة برج العرب الجديدة" التي يتجاوز أعضاؤها 35 ألفا https://goo.gl/AGTTvZ، وائتلاف سكان التجمع يزيد عن 60 ألفا https://goo.gl/6sC3BQ، ولا يتوقف الأمر عند المدن والأحياء بل للقرى والنجوع صفحات أيضا فيتجاوز عدد أعضاء مجموعة قرية شندويل البلد ستة ألاف عضو https://goo.gl/WYeHhh ولهذه المجموعات تأثير في عملية الرقابة على الخدمات المقدمة محليا وربما في بلورة أولويات بعض الموازنات المحلية.

[43] بسمة السلامي، الديمقراطية المحلية: الفجوة بين التشريعات والممارسات وأثرها على مبادئ الحكم الرشيد والشفافية، "المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8

[44] مرجع سابق.

[45] وسام سعادة، المحليات والمجتمع المدني كطريق لإشراك الفئات الأكثر ضعفا، "المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8.

[46] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، أولويات دعم اللامركزية والدور التنموي للسلطة المحلية، مرجع سابق، ص 39

[47] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، وثائق وأدبيات المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 4–6 ديسمبر، 2004، ص 187، 193

[48] المعهد الديمقراطي الوطني، الديمقراطية في مواجهة التغيير: دليل إلى تعزيز مشاركة المرأة في الحياة السياسية، https://is.gd/DpIz6e

الفصل الثاني:

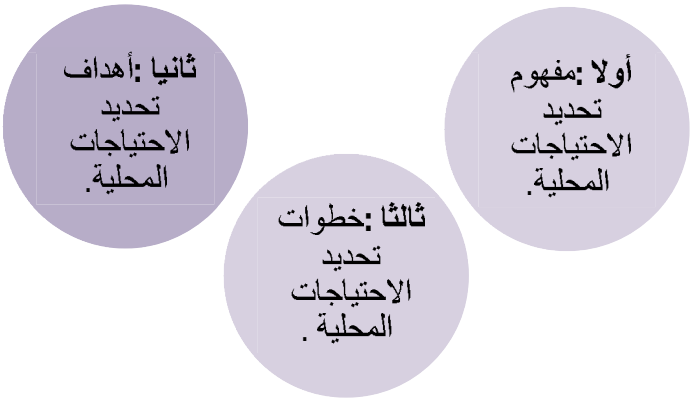
تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية

شيماء الشرقاوي

تلعب المجالس المحلية دورا جوهريا في إدارة الحياة اليومية للمواطنين إلى جانب الدور الذي تلعبه أيضا في تدعيم قيم المواطنة والديمقراطية التشاركية. يعتبر تحديد الاحتياجات المحلية والقدرة على تلبيتها أحد أهم الوسائل التي تضمن نجاح عمل المجالس المحلية إلى جانب كونه أحد أهم اختصاصات المجالس المحلية بموجب النصوص الدستورية والقانونية.

وانطلاقا من هذا تأتي أهمية الفهم العميق لعملية تحديد الاحتياجات المجتمعية المحلية وما يرتبط بها من عملية لتحديد الأولويات وضرورة أن تتم هذه العملية بطريقة تشاركية تعتمد على دمج مواطنين المجتمع المحلي.

وبناءً على ذلك يهدف هذا الفصل تعريف النائب المحلي بماهية تحديد الاحتياجات وتقييمها وما المقصود بذلك وبالتالي سيشمل الفصل ثلاثة أجزاء:



أولا: مفهوم تقييم وتحديد الاحتياجات المجتمعية

في البدء يمكن الحديث حول المقصود بتحديد وتقييم الاحتياجات، وهنا نجد أن لهذا المصطلح عدد من التعريفات، وهذا لكونه مصطلح "بيني Interdisciplinary" أي يستخدم في العديد من الحقول العلمية والمعرفية.

> يعتبر تحديد الاحتياجات المجتمعية عملية لتحديد ومواجهة "الفجوات" بين الأوضاع الراهنة والأوضاع المرجو الوصول إليها، وغالبا ما تستخدم لتحسين وضعية أفراد أو برامج تعليمية وتدريبية مختلفة، أو أوضاع المنظمات، وأخيرا المجتمعات المحلية.[1]

يمكن أيضا تعريف "تحديد الاحتياجات" بكونها عبارة عن مجموعة ممنهجة من الإجراءات التي يتم استخدامها لتحديد الاحتياجات ودراسة طبيعتها وأسبابها، ووضع أولويات للعمل في المستقبل.

> من الممكن تعريفها أيضا بكونها العملية التي تركز على الغايات (أي النتائج)، بدلا من الوسائل (أي العملية). وتتم عملية جمع البيانات عن طريق إجراءات وأدوات مصممة لأغراض محددة، ويتم اختيار أنواع ونطاق هذه الأدوات لتناسب أهداف وسياق تقييم الاحتياجات، كما أنها تضع معايير تحديد الأولويات لضمان تمكن صناع القرار من اتخاذ القرارات السليمة.

تعتبر تحديد الاحتياجات عملية لتحديد المعايير وتحديد أفضل السبل لتخصيص الأموال المتاحة، والمرافق، الأفراد وغيرها من الموارد إلى جانب كونها مجموعة من الإجراءات التي من شأنها تحسين البرامج والخدمات والبنى التنظيمية، أو مزيج من هذه العناصر.[2] وتعرف الاحتياجات باعتبارها الفجوة بين ما هو كائن وما ينبغي أن يكون، وقد تكون الاحتياجات ملموسة مثل الحاجة إلى الخدمات العامة أو مجردة مثل الحاجة إلى تحسين تماسك وترابط المجتمع المحلي. وقد يؤدي بحث ودراسة أوضاع المجتمع المحلي عن كثب في المساعدة في كشف ما هو مطلوب حقا، ويؤدي إلى تحسين الوضع في المستقبل.

وعليه يمكن القول بأن تحديد الاحتياجات المجتمعية هي عملية تجميع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمجتمع المحلي، بهدف تحديد الأولويات، وفهم الواقع، وتصميم الحلول، وهي عبارة عن دراسة لتوضيح الخصائص الاجتماعية والثقافية والبيئية والسياسية والاقتصادية لمجتمع ما. وتهدف إلى إنتاج المعلومات الكافية لتحديد خصائص المجتمع المستهدف، وإدراك المشكلات والتحديات الأكثر إلحاحا للمجتمع، وتدعيم الحلول المقترحة بالقرائن والأدلة التي تؤكد حجم المشكلة. ويمكن لوضع خطة لتحديد الاحتياجات والموارد المحلية أن يساعد صناع التغيير في فهم كيفية تحسين مجتمعاتهم بأكثر الطرق كفاءة وتطورا.[3] وتعتبر هذه العملية أحد أهم مهام المجالس المحلية كما تنص معظم النصوص القانونية والدستورية، حيث يجب أن تكون المجالس المحلية قادرة على تحديد الاحتياجات المحلية وفهمها على السبيل المثال عند الحاجة لوضع الميزانية المحلية يجب القيام بهذه العملية بشكل موسع على المستوى المحلي لتأتي الميزانية معبرة عن احتياجات أفراد المجتمع المحلي. أيضا عند مواجهة المجتمع المحلي لأي أزمة طارئة كأزمات البنية التحتية كالصرف الصحي أو انقطاع المياه، يجب أن تكون المجالس المحلية قادرة على مواجهة هذه الأزمة وهذا عن طريق القيام بعملية تحديد الاحتياجات بشكل تشاركي يضمن انخراط جميع أفراد المجتمع المحلي.

ثانيا: أهداف تحديد الاحتياجات المحلية

في هذا الجزء من الفصل، نعني بالإجابة على سؤالين لفهم أهداف تحديد الاحتياجات المحلية، وهما لماذا نقوم بعملية تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية، والسؤال الأخر هو من الذي يشارك وينخرط في هذه العملية.

1) لماذا نقوم بتحديد وتقييم الاحتياجات والموارد المحلية؟

يساعد تحديد وتقييم الاحتياجات على تكوين فهم أعمق للمجتمع، وهنا يجب الإشارة إلى أن لكل مجتمع احتياجاته الخاصة وموارده فضلا عن ثقافته وبنيته الاجتماعية، وما يتعلق بهذه العوامل من نقاط قوة وضعف. وبالتالي يساعد تقييم المجتمع المحلي في الكشف ليس فقط عن الاحتياجات والموارد، ولكن أيضا في الكشف عن الثقافة الأساسية للمجتمع والتي من شأنها أن تساعد في فهم كيفية التعامل مع احتياجات المجتمع وتعظيم الاستفادة من موارده.

وفي نفس الإطار تركز أيضا عملية تحديد الاحتياجات على تحديد العقبات المحتملة لإحداث أي تغيير في المجتمع المحلي وإيجاد حلول لهذه التحديات. تفيد عملية تحديد الاحتياجات أيضا مقدمي الخدمات، حيث أنه إلى جانب عملهم في توفير الخدمات لمختلف الأطراف المعنية، يمكن أن يشمل هذا تقييما يركز على ما إذا كانت الخدمات الحالية المقدمة فعالة أم لا، وإذا لم تكن، يتم القيام بتحديد الثغرات في التنفيذ أو تقييم ما إذا كانت الخدمات المحتمل تقديمها ستكون فعالة بمجرد أن يتم تنفيذها.

وعليه يمكن تلخيص عدد من أسباب القيام بعملية تحديد الاحتياجات المحلية كالآتي:

- حث أفراد المجتمع على النظر في موارد المجتمع وكيفية استخدامها، وكذلك احتياجات المجتمع وكيفية معالجتها.
- مساعدة صناع القرار والسلطات التنفيذية في اتخاذ القرارات حيث أن العملية تنطوي على تحديد لأولويات المجتمع المحلي.
- تعزيز المشاركة المجتمعية الكاملة في عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم.
- إعطاء صوتا للفئات المحرومة والأقل حظا.
- تعزيز تطوير قدرات المجتمع المحلي.[4]

2) من يشارك في عملية تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية؟

- الأطراف المعنية (على سبيل المثال المتضررين من الأزمات الطارئة): وهذا لكونهم أفضل من يمتلكوا المعرفة حول آثار هذه الظروف على حياتهم، وإدراجهم في العملية يعني الوصول لنتائج أفضل وتعبير عن احتياجاتهم الفعلية.
  - مقدمو الخدمات والمؤسسات الأهلية: وعلى وجه الخصوص العاملين على مستوى المجتمع المحلي، وهذا لما لديهم دائما من فهم عميق للمجتمع المحلي وارتباط بسكانه، وتتسم أوجه الاستفادة منهم في امتلاكهم لقدر كبير من المعلومات والبيانات بالإضافة إلى تمكنهم من الوصول للفئات الأكثر ضعفا ودمجهم في عملية تحديد الاحتياجات المحلية.
- المسئولون الحكوميين: سواء كانوا منتخبين أو معينين، لأنه في كثير من الأحيان من الممكن أن يشكلوا مصدرا للمساعدة أو مصدرا لإعاقة أي جهود حقيقية في المجتمع المحلي. ولذا إشراكهم في هذه العملية سوف يعني أخذهم لتلك الجهود على محمل الجد والعمل على إنجاحها بدلا من إعاقتها.
  - نشطاء المجتمع المحلي :الذين شاركوا في التصدي للسياسات أو القضايا التي تأتي في إطار عملية تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية، على سبيل المثال قضايا الخدمات العامة كالصحة والسكن وغيرها.[5]

ثالثا: خطوات تحديد الاحتياجات المحلية

هناك العديد من المنهاجيات والنماذج للقيام بعملية تحديد الاحتياجات، ويرجع هذا لكون هذه العملية أساسية في العديد من المجالات مثل مجالات التدريب والتعليم، مجالات الصحة، إدارة الأعمال والمؤسسات وأخيرا في الإدارة المحلية.[6]

> وكما سبق وأشرنا إن أحد الشروط الأساسية لضمان نجاح عمل المجالس المحلية هو اقتران هذا العمل بالقدرة على تحديد احتياجات المجتمع وتحليل هذه الاحتياجات، وتحديد الأولويات التي يجب العمل عليها بشكل دقيق وموضوعي حيث أن الفهم المنقوص أو الخاطئ للواقع المحلي غالبا ما يؤدي إلى تصميم حلول غير فعالة للمشاكل القائمة، وإلى هدر للوقت والموارد.

وبالتالي قبل تحديد خطوات تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية يجب التأكيد على اختلاف كل مجتمع محلي عن غيره وما يفرضه هذا من استخدام لأدوات معينة أو المزج بين الأدوات طبقا للسياق.

- **دراسة الو اقع المحلي ومن الممكن أن يتم هذا عن طريق عددا من الأدوات:**

1- الملاحظة المباشرة:

وتعني دراسة المجتمع عن طريق الملاحظة بشكل أساسي بمعنى التجول في المجتمع المحلي للتعرف عليه وعلى موراده وأبرز مشكلاته، وهنا من الممكن للنائب المحلي إما أن يقوم بهذه المهمة بنفسه أو أن يقوم بطلب متطوعين كفريق له للقيام بهذه المهمة.[7]

2- متابعة أداء الوحدات المحلية وقرارات السلطة التنفيذية وآثارها:

ومن الممكن أن يتم هذا عن طريق الاعتماد على البيانات والمعلومات الموجودة في السجلات العامة، ومتابعة التصريحات والبيانات الإعلامية للسلطة التنفيذية.

3- التواصل مع منظمات المجتمع المدني العاملة في المنطقة:

بحكم عملها تمتلك منظمات المجتمع المدني قواعد بيانات ومعلومات عن المجتمع المحلي الذي تعمل به، وبالتالي سيكون من المهم التواصل مع هذه المنظمات وبناء علاقة تعاون معها لفهم أعمق للمجتمع المحلي ومشكلاته.[8]

- جمع المعلومات: وهناك عدد من الأدوات المختلفة لعملية جمع المعلومات والبيانات على المستوى المحلي:

يمكن أن يتم جمع المعلومات عبر عدة وسائل تقصي نوعية، مثل المقابلات، المجموعات البؤرية، ودراسة حالات معينة، والزيارات الميدانية، كما يمكن أن يتم جمع المعلومات من خلال وسائل تقصي كمية، مثل الاستبيانات.

1- المنتديات العامة/جلسات الاستماع:

يطلق عليها كذلك اسم اجتماعات البلدية، وتكون مفتوحة لجميع أفراد المجتمع المحلي، وهي تقدم للأفراد من الخلفيات المختلفة فرصة للتعبير عن آرائهم في القضايا والمسائل الرئيسية التي تعنيهم، وعما يمكن القيام به بشأنها. وفيها يناقش المواطنون مسائل مهمة كالمشكلات الصحية.

> وفي هذا الاجتماع المعلن عنه بشكل جيد، يقود الميسرون نقاشا من جوانب عديدة للمسألة، مثل نقاط القوة والمشكلات المجتمعية المحتملة، وعما يمكن عمله لحل المشكلات والمحافظة على نقاط القوة، من الممكن أن تشكل أيضا هذه الاجتماعات أساسا للتخطيط اللاحق.

ومن مميزات المنتديات العامة أو جلسات الاستماع ما يلي:

- تعطي الأفراد من خلفيات متنوعة فرصة للتعبير عن وجهات نظرهم.
- تعتبر خطوة أولى باتجاه فهم حاجات المجتمع المحلي وموارده.[9]

2- المجموعات البؤرية:

المجموعة البؤرية هي مناقشة في مجموعة صغيرة يوجهها قائد/مدرب. تستخدم للتعرف أكثر على الآراء حول موضوع معين، وتوجيه التحرك المستقبلي، بناء على هذه الآراء.

تتميز "المجموعة البؤرية" بأربعة أمور أساسية:

- تركز المجموعة على موضوع محدد لتناقشه، ومهمة المجموعة هي أن تبقى فيه ولا تتشعب حوله.
- يكون للمجموعة البؤرية قائد مدرب أو ميسر وتكون مهمته هي إبقاء المجموعة على خط الموضوع.
- يكون تكوين المجموعة والنقاش مخطط لهما بتأن من أجل خلق بيئة غير مهددة، حيث يشعر الناس بحرية التكلم بانفتاح، ويجري تشجيع الأعضاء على التعبير بفعالية عن آرائهم الخاصة، والرد على الأعضاء الآخرين، ولأن "المجموعات البؤرية" موجهة ومنهجية، فضلا عن كونها معبرة، يمكن أن ينتج عنها الحصول على كم كبير من المعلومات في وقت قصير نسبيا.
- تتكون معظم المجموعات البؤرية من 5-10 أفراد، ويطلب من المشاركين الإجابة على سلسلة من الأسئلة التي تم صياغتها بعناية والتي تركز على قضايا مختلفة في المجتمع المحلي.[10]

3- إجراء المقابلات مع المعنيين:

يتم تعريف المقابلات بوصفها محادثة ذات غرض، ويمكن أن تكون مفيدة للغاية عند الحاجة إلى الحصول على معلومات حول أهم قضايا المجتمع المحلي، وهناك عدد مختلف من أشكال المقابلات، فهناك المقابلات عبر الهاتف، المقابلات عبر البريد الإلكتروني وبالطبع المقابلات وجها لوجه.

وتختلف المقابلات فهناك مقابلات فردية، أو مقابلات جماعية (ما لا يزيد عن شخصين)، وقد تكون هذه المقابلات مهيكلة ومصممة، حيث يتم تحديد الأسئلة مسبقا، أو مقابلات غير مصممة بمعنى أنها تعطي مساحة للحديث بشكل أوسع فيما يتعلق بأي موضوع عام.

يجدر الإشارة إلى أن المقابلات ليست هي الأداة الوحيد لجمع المعلومات حيث أن اختيارها يكون تبعا للحالة، فإنها قد لا تكون مناسبة في عدة حالات. على سبيل المثال، المقابلات الهاتفية في حالة وجود عدد كبير من الأطراف المعنية من شأنها أن تكون مكلفة من حيث الوقت، وفي هذه الحالة يفضل اللجوء للاستبيانات عبر البريد الإلكتروني.

هناك عدد من الخطوات التي يجب اتباعها لإجراء المقابلات بكفاءة:

- تحديد ما ترغب في معرفته.
- يجب مناقشة أنواع الأسئلة التي تريد طرحها هل نهايتها مفتوحة أم محددة.
- يجب صياغة أسئلة المقابلة بدقة.
- تحديد الأطراف التي ترغب في إجراء المقابلات معها.[11]

4- رسم الخرائط المجتمعية:

يركز رسم الخرائط على نقاط القوة في المجتمع بدلا من المناطق التي تحتاج إلى تطوير، حيث أن التركيز على الموارد يعطي القدرة لأفراد المجتمع الذين يواجهون المشكلة بشكل مباشر ويملكون الموارد اللأزمة لتغيير الوضع القائم بالفعل.

ونجد أنه إذا تم إحداث التغييرات من قبل أفراد المجتمع، فإن هذا من شأنه أن يبني شعورا من التماسك والالتزام مما يؤثر بالإيجاب على نجاح السياسات الاجتماعية المختلفة.[12]

5- الاستبيانات واستطلاعات الرأي:

تعتبر واحدة من أفضل الطرق المعروفة والأكثر انتشارا لتقييم نقاط القوة والضعف في المجتمع المحلي. يمكن للاستبيانات أن تكون بسيطة، وتستهدف فقط مجموعة صغيرة من الأطراف المعنيين داخل المجتمع المحلي، أو معقدة حيث يتم أخذ عينات قطاعات كبيرة من سكان المجتمع المحلي. ويمكن للاستبيانات الناجحة أن تساعد في التعرف على ثروة من المعلومات المفيدة والقابلة للقياس بسهولة.

ومن الأفضل أن يبدأ تصميم معظم الاستبيانات بجملة افتتاحية تحدد الهدف من إجراء هذا الاستبيان، وهذه الجملة تساعد على تحديد أنواع الأسئلة التي سيشملها الاستبيان، كيف سيتم إجراء الاستبيان، ومن هي الفئة المستهدفة. وبشكل عام، يفضل أن يكون الاستبيان ذو أسئلة واضحة ومختصرة.

أيضا يختلف تصميم الاستبيان أو استطلاع الرأي باختلاف الكيفية التي سيتم من خلالها (عبر الهاتف، عبر البريد، البريد الإلكتروني، من خلال الإنترنت، أو من خلال المقابلة الشخصية). يجب الأخذ في الاعتبار الطريقة التي يمكن التواصل بها مع الفئة المستهدفة (فمثلا عند التواجد في دائرة أو مجتمع محلي لا يستخدم سكانه الإنترنت سيكون من المستحيل إجراء استبيان أو استطلاع رأي فعال في هذه الحالة). وفي بعض الأحيان قد يتم اللجوء لاستخدام أكثر من وسيلة في إجراء الاستبيانات أو استطلاعات الرأي للحصول على نتائج معبرة بشكل كبير عن المجتمع المحلي.[13]

- تحديد وتقييم الأولويات:

يهدف تحديد وتقييم احتياجات المجتمع إلى تسليط الضوء على القضايا المجتمعية التي تحتاج إلى معالجة. ومع ذلك، فإنه ليس من الممكن التعامل مع كل القضايا في نفس الوقت. وعلى هذا يجب أن يقع الاختيار على ما هو أكثر أهمية وإلحاحا على سبيل المثال، الاستجابة لأزمة طارئة على المجتمع المحلي (الكوارث الطبيعية مثل الزلازل والأعاصير وغيرها) أو معالجة مشكلة متكررة في المجتمع المحلي تؤثر بشكل أساسي على حياة الأفراد (أزمة تراكم النفايات، أو انهيار البنية التحتية).

وفي هذا الإطار هناك عدد من المعايير لتحديد الأولويات من ضمن المسائل المحلية التي ينبغي الاستجابة لها:

- الأزمات الطارئة وخطورتها: الكوارث الطبيعية، انتشار الأوبئة والأمراض، وما إلى ذلك.
- الاحتياجات والمشكلات المتكررة: وما إذا كانت تؤثر على غالبية سكان المجتمع المحلي، أو يقتصر تأثيرها على منطقة بعينها، أو تستهدف فئة بعينها.
- تكلفة التعامل مع هذه المسائل: من حيث الوقت الذي يقتضيه التعامل مع هذه المسألة، والتكاليف الاجتماعية لعدم التعامل معها (مثل التأثير على الإنتاجية في العمل بسبب الأمراض).
- الموارد اللأزمة لمعالجة هذه المسألة.
- نظرة المجتمع لأهمية المسألة.
- استعداد المجتمع للاعتراف ومعالجة هذه المسألة.
- التأثير طويل المدى لهذه المسألة.
- المنفعة العائدة على المدى الطويل من معالجة هذه المسألة.

وختاما، يجب أن تلتزم عملية تحديد الأولويات بالشفافية وأن تعتمد الأسلوب التشاركي حيث أن العملية التشاركية في تحديد الأولويات المجتمعية تؤدي إلى شعور المجتمع بمسؤوليته ودوره في عملية تطوير الحل، وهو ما سيحفز المواطنين للمشاركة على المستوى المحلي. بالإضافة إلى ذلك، إن المقاربة التشاركية سوف تضمن أن كل فئات المجتمع، وخاصة الفئات الأكثر ضعفا، سوف يتم تمثيلها والاستماع إلى وجهات نظرها.[14]

مثال توضيحي (1): تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية ما بعد إعصار ساندي- الولايات المتحدة الأمريكية.

ضرب إعصار ساندي الساحل الشرقي للولايات المتحدة في أكتوبر 2012، وأثر هذا الإعصار على ما يقرب من 24 ولاية أمريكية وتسبب في خسائر فادحة مثل خسارة عدد كبير من سكان الساحل الشرقي لمنازلهم بعد تدميرها.

> وفي عام 2014، قام فريق شبكة New-jersey resilience، بإجراء عملية واسعة لتقييم وتحديد للاحتياجات المحلية مع مسؤولين محليين من 86 بلدية على مستوى العشر مقاطعات ساحلية الأكثر تضررا من إعصار ساندي.

وللقيام بتحديد الاحتياجات المحلية ما بعد إعصار ساندي، تم تصميم استبيان وحيز عبر شبكة الإنترنت لتجميع البيانات والرؤى من المسئولين المحليين بكفاءة وبشكل سريع من خلال مجموعة من الأسئلة المفتوحة والمتنوعة وقد طلب من المسؤولين المحليين تقديم أمثلة عن أبرز المسائل التي تعبر عن التعافي والتكيف بعد هذه الأزمة وتحديد مستوى اهتمامهم في خدمات الدعم المتاحة لمعالجة المسائل الأخرى.

> وقد أشارت نتائج الاستبيان لمجموعة واسعة من الاحتياجات والمصالح المحلية طبقا لمدى تقدير المحليات للأضرار الناجمة عن إعصار ساندي، مراحل التعافي والقدرة على التخطيط، والقدرة على تمويل وتنفيذ استراتيجيات ومشروعات التطوير.

وكشف تقييم الاحتياجات عن أن معظم المحليات من خلال الإجابة على أسئلة الاستبيان قامت بتحديد عدد معين من الأولويات، وهي الحصول على المساعدة الفنية في مجالات مواجهة الفيضانات، تفضيلهم الحصول على التمويل لمبادرات التعافي من الكوارث وإعادة بناء البنية التحتية في مقابل تمويل تدابير الحماية من الكوارث المستقبلية.[15]

مثال توضيحي (2): وضع الموازنة التشاركية (بورتو أليجري- البرازيل)

عانت مدينة بورتو أليجري خلال السبعينيات والثمانينيات من توزيع غير عادل للثروات والخدمات الأساسية، فعلى سبيل المثال، خلال تلك الفترة تشير الإحصائيات إلى أن ثلث سكان المدينة تقريبا كانوا يعيشون في مناطق عشوائية. منذ سبعينيات القرن الماضي، نشأت حركات اجتماعية قوية مرتبطة بالأحياء السكنية الأكثر فقرا وتهميشا في البرازيل ككل، وفي بورتو أليجري على وجه الخصوص، وبدأت هذه الحركات في رفع مطالب تتعلق بالاستثمار في البنى والخدمات الأساسية، والمزيد من اللامركزية في السلطة. وفي هذا السياق نجح مرشح حزب العمال، أوليفيو دوترا Olivio Dutra، لعام 1989 في الفوز بمنصب عمدة بورتو أليجري، وأكد الحزب على التزامه بمشاركة المواطنين في صنع السياسات العامة. وفي هذا السياق بدأ العمل بآلية وضع الموازنة التشاركية التي تمكن جميع مواطني بورتو أليجري من المشاركة في اتخاذ القرار تحديد مجالات الإنفاق العام.

وجاءت الخطوة الأولى تتمثل في عقد اجتماعات تحضيرية Neighborhood meetings في كل من المناطق الستة عشر المحددة، وذلك خلال الشهور الأولى من العام. وتهدف هذه الاجتماعات إلى تمكين المواطنين من التعبير عن آرائهم واهتماماتهم المتعلقة بمنطقتهم، بحيث يتمكن كل سكان المنطقة من التعبير عن المشاكل الموجودة بها من حيث نقص الخدمات العامة، وعمل قائمة بالأولويات للحلول التي يجب توفيرها للمشكلات الأكثر أهمية من وجهة نظرهم. ومن المهم الإشارة إلى أن هذه الاجتماعات التحضيرية تتم دون تدخل من البلديات أو الحكومة المحلية للمدينة.

في أعقاب تلك الاجتماعات التحضيرية، والتي تنتهي تقريبا بحلول شهر أبريل من كل عام، تبدأ الخطوة الثانية من نظام "الميزانية التشاركية" تتمثل في الجولة الأولى من اجتماع "المجالس الإقليمية RegionalAssemblies". ومثلها في ذلك مثل الاجتماعات التحضيرية، اجتماعات المجالس الإقليمية مفتوحة أمام المواطنين جميعا، ولكن من يحق لهم التصويت في هذه الاجتماعات هم فقط المواطنون المسجلون في كل منطقة من المناطق الستة عشر.

أما الخطوة الثالثة، والتي تستمر في الفترة من أبريل إلى يونية من كل عام تقريبا. خلال هذه الفترة، يعود سكان كل من المناطق الست عشرة للاجتماع مرة أخرى من أجل صياغة قائمة نهائية لأولويات كل منطقة، ومن ثم التصويت عليها من جانب سكان هذه المنطقة.

يلي ذلك خطوة رابعة، في الفترة بين يونية ويوليو من كل عام، والتي تجري فيها الجولة الثانية من انتخابات "المجالس الإقليمية"، وتهدف هذه الجولة في واقع الأمر إلى انتخاب ممثلين أساسيين، وممثلين آخرين بديلين، عن كل منطقة من المناطق الستة عشر للمدينة؛ وذلك من أجل "المجلس المحلي للميزانية Municipal Budget Council". كما يتم أيضا انتخاب ممثلين من كل منطقة من أجل "منتدى الأحياء للميزانية District Budget Forum". خلال الأشهر التالية، تبدأ الخطوة الخامسة من نظام "الميزانية التشاركية"، وهي اجتماع "المجلس المحلي للميزانية". ويقوم المجلس بإعطاء قيم محددة لما يطلق عليه "المعايير العامة general criteria"، وهذه المعايير العامة هي التي سيتم استخدامها لاحقا في تحديد كيفية تخصيص الموارد العامة. أو بعبارة أخرى، تقع على عاتق هذا المجلس مسئولية تحليل وإقرار الميزانية العامة قبل أن يرسلها عمدة المدينة إلى السلطة التشريعية، من خلال توزيع الموارد العامة على المناطق المختلفة، بالإضافة إلى تصميم وإقرار خطة الاستثمار Investment plan بناء على الأولويات التي تمت صياغتها خلال الخطوات السابقة، كما يراقب أيضا تنفيذ هذه الخطة على أرض الواقع.

لاحقا لذلك، تنعقد اجتماعات "منتدى الأحياء للميزانية"، وخلالها يتم مناقشة قوائم الأولويات الموضوعة من الأحياء والمناطق المختلفة، وترتيبها في قائمة نهائية رسمية، يتم اعتمادها رسميا أثناء إعداد الموازنة العامة للمدينة، ويطلق عليها "معايير الاحتياج need criteria"، كما يتم أيضا وضع مكون آخر من مكونات الموازنة العامة من خلال "المجلس المحلي للميزانية، وهو "المعايير التقنية Technical criteria"، وتتمثل هذه الأخيرة في مجملها من بيانات كمية، مثل تعداد السكان في كل المناطق. ومن المهم الإشارة إلى أن مشاركة المواطنين لا تنتهي بانتهاء تخصيص الموارد؛ فخلال الستة أشهر المتبقية من العام قبل بدء الدورة من جديد، يواصل المنتدى والمجلس المحلي للميزانية اجتماعاتهما، كما يعملان أيضا مع المجالس الإقليمية من أجل إعلامها بسير عملية صياغة الموازنة، وللدعم تتم مشاركة المواطنين وحشدهم من أجل الاستمرار فيها في العام القادم، وفي الإطار ذاته يواصل سكان كل منطقة اجتماعاتهم من أجل تحسين مشاركتهم في النظام للعام القادم.[16]

الحالة المصرية:

في مصر على سبيل المثال هناك قصور شديد في عملية تحديد الاحتياجات المحلية في معظم المحافظات وبالذات فيما يتعلق بالتعامل مع الأزمات ففي موسم السيول كل شتاء تتكرر مأساة عدم القدرة على مواجهتها مواجهة فعالة على المستويات المحلية، ويكتفي المسؤولون بالحديث عن عمليات طوارئ حيث تعلن الحكومة الطوارئ لمواجهة السيول والأمطار بالمحافظات كل عام وتتعامل مع أزمات متكررة باعتبارها أمرا طارئا.[17]

> ورغم وجود منظمات مجتمع مدني في كافة المحافظات ويمكن الاعتماد عليها في تحديد الاحتياجات المحلية إلا أن هذه العملية تستأثر بها الوحدات المحلية المعينة وفي كثير من تفاصيلها تتم مركزيا عبر مراجعة ميزانيات سابقة أو عبر عملية رفع شكلية لتلك الاحتياجات من المديريات والإدارات المختلفة التابعة للوزارات المختلفة دون كبير تنسيق بين هذه الإدارات، ما يؤدي لسوء تقدير الاحتياجات وهدر الكثير من الموارد والجهد، ويزيد من الفجوة بين الاحتياجات المحلية والاستجابات الرسمية لهذه الاحتياجات.

كما يمكن إضافة وسيلة جديدة من وسائل تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية، وهي **الصفحات الجماعية لساكني المناطق المختلفة على مواقع التواصل الاجتماعي** إذ أنشأت معظم المجموعات السكانية المحلية صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي كروابط أو ائتلافات وهناك تفاعل نشط لأبناء هذه المناطق والأحياء على هذه الصفحات، فإذا ما علم هؤلاء الأعضاء في تجمع ما أن ما يكتبونه يؤخذ في الاعتبار عند التخطيط ورفع الاحتياجات المحلية فإنه يفترض أنهم سيعبرون عن احتياجاتهم بشكل أكثر موضوعية، ويمكن بسهولة عن طريق تتبع هذه الصفحات من قبل المسئولين المحليين أومن قبل الصفحات الرسمية للوحدات المحلية أو الجهويات والبلديات التعرف على احتياجات المواطنين من تعليقاتهم سواء على الصفحات الرسمية أو المجموعات غير الرسمية أو حتى تعليقاتهم على الأخبار والموضوعات المنشورة في مواقع الصحف والقنوات التي تخص مناطقهم ويمكن أن يتم هذا عن طريق تطبيقات وبرمجيات الdata mining أو عن طريق موظفي مراكز المعلومات التابعة لهذه الجهات.

مؤشرات مشاركة النساء في تحديد الاحتياجات المحلية في مصر

المؤشر	الوضع في مصر
• نسبة مشاركة المرأة على المستوى المحلي انتخابا وترشحا • مدى تواجد مؤسسات بحثية محلية • مدى إتاحة المعلومات المحلية للمواطنين. (هل يوجد موقع إليكتروني للمستويات الإدارية وهل يحوي المعلومات الضرورية للمهتمين بالشأن المحلي عدد السكان/ الأسرة بالمستشفيات/ المعلمين بالمدارس/المرشدين الزراعيين عدد الجمعيات الأهلية المحلية ومجالات عملها؟ • التواجد في المجال العام.	• لم يتم إجراء انتخابات محلية منذ 2008 لكن مؤشرات مشاركة النساء في الاستحقاقات الانتخابية بعد الثورة في تزايد مستمر. • لا توجد مؤسسات بحثية محلية. • هناك ضعف فيا يتعلق بمؤشرات الشفافية وإتاحة المعلومات محليا ومركزيا. • هناك تزايد في تواجد المرأة في المجال العام 89 نائبة في البرلمان 14.5% من المقاعد، لكن هذا يظل محدودا مقارنة بنسبة النساء للرجال من السكان. وهناك حضور متزايد للجدل العام الخاص بقضايا المرأة كالحق في الميراث والعمل والمساواة وكقضايا التحرش الجنسي والعنف ضد المرأة.

الحالة اللبنانية

على سبيل المثال، تواجه العاصمة بيروت تحديات كبيرة على صعيد التعديات المستمرة على الأملاك العامة والأملاك البحرية، خصخصة وسط المدينة وإدارتها من قبل شركة سوليدار (Solidere)، التلوث (البحر، الهواء، الضجيج)، غلاء أسعار السكن، زحمة سير خانقة، ازمه نفايات والمكبات الغير صحية على الشواطئ وقرب المطار، ضعف الشبكات الخدماتية في أنحاء المدينة المختلفة، الإهمال الممنهج المقدح بالمخيمات الفلسطينية...إلخ. بالرغم من تمتع بيروت بصلاحيات وموارد وافية وكافية لمعالجة المشاكل الذي تواجه المدينة، غير أن سوء إدارة المجالس البلدية المتعاقبة وانصياعها لمصالح المستثمرين والمطورين العقاريين فضلا عن المصالح السياسية في إعادة بناء وتصميم المدينية غالبا ما جاء على حساب تقديم المصلحة والمنفعة العامة.

مثال حملة "بيروت مدينتي" في العاصمة بيروت:

تشكلت حملة "بيروت مدينتي" لخوض الانتخابات البلدية في بيروت في مايو 2016. جمعة الحملة عددا من الخبراء، والأساتذة الجامعين، والاختصاصين، والمخططين العمرانيين والمتطوعين من التلامذة والشباب. اجتمع هؤلاء تحت راية إحقاق التغير المرجو في المدينة بعد سنوات عديدة من النضالات التي لم تلقى استجابا من المجالس البلدية السابقة. لذا بادروا إلى إطلاق حملة انتخابية بلدية تتعهد على العمل من اجل جعل بيروت مدينة" أكثر ازدهارا وقبلية للعيش، "بحسب صفحتها على فيس بوك، من خلال" اللجوء إلى خبرات مخططين مدنيين يتولون تنظيم وإدارة شؤون المدينة. "قدمت الحملة 24 مرشحا ومرشحة بالمناصفة بين الرجال والنساء وبين الفئات العمرية. اتحدت جميع أحزاب السلطة في لائحة واحدة، "لائحة البيارتة" لمواجهة هذا الطرح الشبابي البديل.

> عمل عدد من الخبراء والباحثين والناشطين في الشؤون الحضرية والمحلية على بلورة برنامج "بيروت مدينتي" الانتخابي وتحديد أولوياته العشرة: 1. الحركة والنقل؛ 2. الحيز العام والمساحات الخضراء؛ 3. السكن؛ 4. إدارة النفايات الصلبة؛ 5. التراث الطبيعي والثقافي؛ 6. الخدمات والمرافق المجتمعية المشتركة؛ 7. الإنماء الاقتصادي والاجتماعي؛ 8. البيئة المستدامة؛ 9. الصحة والسلامة العامة؛ 10. الحوكمة. كما حيدت الحملة "سترتجيان" النزاعات السياسية "الكبرى" والملفات الشائكة (مشروع إعادة إعمار وسط المدينة المتمثل بشركة سوليدار، سلاح حزب الله في المدينة، مخيمات النازحين)، لصالح التركيز على حياة السكان واحتياجاتهم" اليومية "وعلى المشاكل التي تواجه المدينة بخطاب توافقي يحيد المواجهة السياسية

(confrontational/contentious politics). شكل هذا الخيار الاستراتيجية المعتمدة من قبل الحملة لزيادة فرصها في استقطاب الجمهور الغير رادٍ على أحزابه دون التعرض لقياداته، أو حتى ذكر أي موضوع قد يسيء أو يتعرض لها، تفاديا للتعرض إلى "حساسيات الطائفة" لجمهور الأحزاب. غير أن العديد من أعضاء الحملة أفادوا بان خطابها لم يتمكن من محاكاة مطالب وهواجس الطبقات الفقيرة والأكثر ارتباطا بالشبكات الزبائنية التابعة للزعمات الطائفية، بل حاكى بأغلب تطلعات ونمط حياة الطبقات الوسطة والعلية.

اعتمدت" بيروت مدينتي "على التشاركية في إدارة الحملة، فدعت الناس مرارا للمشاركة في دعم الحملة من خلال التطوع، أو المساهمة المالية أو العينية، أو في مشاركة اقتراحاتهم وآراءهم على صفحة التواصل الاجتماعي. كما عقدت الحملة سلسلة من اللقاءات والاجتماعات في مختلف أنحاء المدينة ومختلف الأحياء للاستماع إلى مطالب ومعاناة سكانها.

بالرغم من الجهود الكبيرة التي بذلت وبالرغم من حصدها 32% من أصوات الناخبين، لم تتمكن "بيروت مدينتي" من ربح مقاعد في المجلس البلدي بسبب معوقات النظام الانتخابي الأكثري. تحولت الحملة بعد الانتخابات إلى مراقبة عمل المجلس البلدي الحالي. كما تعمل الحملة على تعزيز علاقاتها مع الأحياء من خلال بناء مبادرات في عدة أحياء (neighborhood initiatives) لمناقشة ومعالجة مشاكل يعاني منها السكان والأهالي بالتعاون المباشر معهم.

كرست حملة "بيروت مدينتي" مبدأ المواطنة بمقاربتها العمل السياسي باشراك المواطنين والمواطنات مباشرة في الحملة الانتخابية والعمل المحلي، بعيدا عن المنطق السائد الذي يقتصر على المشاركة في "الاقتراع" فقط، الذي بات بنظر كثرة من الناس عملية عديمة الفائدة.

مثال أخر المجلس البلدي في منطقة قرنه شهوان اللبنانية:

منذ تولي المجلس البلدي في بلدة قرنه شهوان اللبنانية المهام في 2011، تشهد المنطقة تطورا جديا على عدة أصعدة. ففي خطوة جريئة قامة البلدية برئاسة المهندس جان بيار جبارة بطرح وتطبيق مشروع تغيير تقسيم المناطق الهدف إلى خفض نسبة الاستثمار نظرا لارتفاع الكثافة العمرانية الملحوظ في المنطقة. كما أطلقه المجلس البلدي موقعه الإلكتروني الخاص www.chab.gov.lb لتحميل الاستمارات والخرائط العقارية وغيرها، بما أن أكثر من 60% من سكان المنطقة يستخدمون الإنترنت. كما يعرض الموقع كافة المؤسسات التي تقع في نطاق البلدة من مؤسسات تربوية، إنسانية، ثقافية، دينية، إلى جانب الكنائس، المعالم السياحية، المطاعم، المصارف، المراكز الطبية وغيرها. ويسمح بتقديم الشكاوى والاقتراحات للمجلس البلدي. «كل ذلك يسهل التواصل مع المواطنين ويخلق تفاعلا معهم ويسرع العمل البلدي» يقول جبارة. [18] ولإنجاز أي مشروع، تؤلف البلدية لجنة تضم أعضاء من المجلس البلدي إلى جانب مواطنين مهتمين من خارج المجلس، فيجري بذلك التعرف إلى المندفعين إلى العمل وزرع الإيجابية وحس المشاركة والانخراط في الشأن المحلي لدى المواطنين. من أبرز إنجازات الحديثة، مشروع إعادة التدوير الذي بادرة به البلدية ويضم بلدات أخرى مجاورة عام 2015 في ظل ازمه النفايات التي عان تحت وطأتها،[19] ولا يزال يعاني منها لبنان نظرا لغياب إرادة سياسية لتقديم حلول بيئية سليمة ومستدامة بأقل كلفة وأكثر منفعة للمصلحة العامة.

مؤشرات مشاركة النساء في تحديد الاحتياجات المحلية في لبنان:

على التقييم والتخطيط المحلي أن يتضمن حساسية خاصة تجاه حاجات النساء الخاصة على الصعيد المحلي (مثلا عيادات للنساء، حضانات للأطفال، إضاءة ليلية في الشوارع للتعزيز الحس في الأمان، ارصفه آمنة للمشات ولعربات الأطفال، خلق فرص عمل للنساء، تحفيز صناعات يدوية أو تجارية أو مبادرات تقوم بها نساء ضمن مناق البلدة...). من هنا أهمية إشراك المرأة في العمل السياسي وعمليات اتخاذ القرار مما لذلك من فائدة في تقديم احتياجات النساء ومعناتهم الخاصة لتطوير مشروعات وبرامج أكثر حساسية وتمثيلا.

الحالة اليمنية:

تقوم فكرة المجالس المحلية على مبدأ المشاركة في صنع القرار من قبل المواطنين من خلال دورهم ليس فقط في عملية المشاركة في الانتخابات وإنما من خلال دورهم في تحديد الاحتياجات لكل منطقة إذ تختلف احتياجات كل منطقة عن الأخرى وهنا تقوم المجالس المحلية في المحافظات والمديريات بتحديد تلك الاحتياجات وهذا ما تكفله قوانين السلطة المحلية وهو ما يعزز من الديمقراطية التشاركية فتحديد الاحتياجات سيعطي صانع القرار المؤشرات الأولية لأي المشروعات التي يجب أن تتضمنها الخطة العامة للدولة على مستوى كل مديرية.

التشريعات المنظمة لدور المجالس المحلية في تحديد الاحتياجات

تنظم تشريعات السلطة المحلية دور المجالس المحلية في تحديد الاحتياجات من خلال الاتي:

المادة 19 والتي تنص على: "يتولى المجلس المحلي للمحافظة دراسة وإقرار مشروعات الخط الشاملة.. ويمارس بوجه خاص المهام والاختصاصات الآتية"

الفقرة 2: "دراسة الإحصاءات والمعلومات وإجراء المسوحات الميدانية للتعرف على أولويات التنمية ولأغراض تقييم مستوى تنفيذ المشروعات"

> من خلال هذه الفقرة تقوم المجالس المحلية بتحديد الاحتياجات وتقييم مستوى تنفيذ المشروعات فدورها في التحديد والتقييم يعطي أهمية لدورها في الديمقراطية التشاركية.

في الباب السادس من قانون السلطة المحلية تنص المادة 130 الفقرة 1 على:

"يتولى المكتب التنفيذي لكل وحدة إدارية تحديد احتياجاتها من المشروعات والاعتمادات المالية بحسب الأولويات المدروسة وعرضها على المجلس المحلي لمناقشتها وإقرارها"

وتنص المادة 247 من اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية على:

أ- تقوم الأجهزة التنفيذية على مستوى المحافظات والمديريات كل فيما يخصه في ضوء برنامج زمني محدد يقترحه المكتب التنفيذي وتصادق عليه الهيئة الإدارية بإجراء المسوحات الميدانية وأعداد الإحصاءات والمعلومات المتعلقة باحتياجات الوحدة الإدارية من مشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ب- ترفع نتائج المسوحات والإحصاءات المحددة في الفقرة السابقة إلى المكتب التنفيذي لدراستها وتحليلها واقتراح أولويات احتياجات الوحدة الإدارية من المشروعات الأنية والمستقبلية.[20]

ومن خلال ما سبق تتحد خطوات تحديد الاحتياجات والتي تتمثل في:

- إجراء المسح الميداني والإحصائي للمشروعات التي تحتاجها كل مديرية.
- رفع نتائج تلك المسوحات من اجل اقتراح المشروعات التنموية لكل مديرية.

أهمية تحديد الاحتياجات

تتمثل أهمية تحديد الاحتياجات من قبل المجالس المحلية بمعرفة تلك الاحتياجات وإعداد الخطط اللازمة لاستيعابها وذلك من اجل:

- تبني إقامة المشروعات ذات الطابع الإنتاجي.
- التركيز على التدريب للعاملين في المجالس المحلية.
- مراجعة مناهج التعليم العالي والفني بما يلبي متطلبات التنمية وكذا رفع مخصصات الأسر الفقيرة وإيجاد كيان تنظيمي لدعم الصناعات الصغيرة[21].

مؤشرات مشاركة النساء في تحديد الاحتياجات المحلية في اليمن

تحديد الاحتياجات المتعلقة بالمرأة في اليمن

من خلال السلطة القانونية الممنوحة للمجالس المحلية في تحديد احتياجات الجهات من مشروعات التنمية يمكن لها تضمين تلك الاحتياجات في خططها التي ترفع للجهات المعنية وبناء على ذلك عملت الحكومة اليمنية على تحديد الأولويات التي يجب توجيه الموارد لتنفيذها وضمنتها في الخطة الخمسية الثانية 2001-2005 واستراتيجية التخفيف من الفقر 2003-2005 والتي أبرزت الأولويات التالية:

- توفير التعليم للأطفال خاصة الفتاة الريفية.
- تحسين مستوى الصحة للأمهات والأطفال.
- ضمان مياه صالحة للشرب.
- توفير خدمات البنية التحتية للريف[22].

ومن خلال ما سبق تتحدد من خلال رسم برامج تدريبية لتطوير الفعاليات الاجتماعية للمرأة وتقوم بذلك وزارة حقوق الإنسان من خلال تصميم وتنفيذ برامج توجه لأعضاء المجالس المحلية ومنظمات المجتمع المدني بالحقوق والحريات العامة والخاصة ودعم هذا النشاط في المستويات المحلية وفيما يخص الشباب فأن المجالس المحلية لابد وان تعمل على تلقي الشباب للأنشطة الرياضية والثقافية ودعم المجالس المحلية للأنشطة في المدارس والجامعات والأندية.

> وتمثل هذه بعض توصيات المؤتمر الثاني للمجالس المحلية والتي عملت المجالس المحلية على تنفيذها إذ أفادت 16 محافظة في التقارير المقدمة للمؤتمر الثالث للمجالس المحلية أنها قامت بتصميم وتنفيذ برامج لدعم الأنشطة الشبابية والتي منها إقامة المعسكرات الكشفية والبطولات الرياضية.

وبالنسبة للمرأة عملت وزارة حقوق الإنسان على إدراج قضايا المرأة في السياسات والبرامج المحلية[23].

دور المرأة في تحديد الاحتياجات المحلية

استطاعت المرأة اليمنية من خلال تواجدها في المجالس المحلية الإسهام في تفعيل قضايا المرأة وتقديم المقترحات لتبني المشروعات التي تخدم النساء والتي من أهمها مشروعات الخياطة والأشغال اليدوية التي تسهم في إيجاد دخل مادي للأسر كذلك ونتيجة للامية المتفشية في المجتمع اليمني بشكل عام وبين النساء بشكل خاص فان مشروعات محو الأمية تمثل أحد اهم الاحتياجات التي تعمل المجالس المحلية على دعم مراكز محو الأمية بالتعاون مع الجهات الحكومية.

> لا يقتصر دور النساء على تلك المشروعات فحسب إذ انه وبالرغم من توقف العمليات الانتخابية وتعطل مؤسسات الدولة منذ العام 2011 تواجدت النساء بشكل فعال على الساحة السياسية وفي المجال العام منذ العام 2011 حيث انه وبعد تشكيل حكومة الوفاق الوطني في 2012 وجدت ثلاث وزيرات في هذه الحكومة شغلن مناصبهن في وزارة حقوق الإنسان ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل والثالثة وزيرة الدولة لشؤون مجلس الوزراء، كما تم ولأول مرة في اليمن تعيين مستشارة لرئيس الجمهورية في 2012،

أيضا ومن خلال المؤتمر الوطني للمرأة في 2012 والذي شاركت فيه النساء من جميع محافظات الجمهورية تم تقديم قائمة مطالب تمثل احتياجات المرأة خلال المرحلة الانتقالية والمتمثلة في مجال التمكين الاقتصادي وإدماج احتياجات النساء في الموازنة العامة للدولة ورفع الخدمات الصحية للأمهات وتخصيص 30% من الوظائف التعليمية لصالح المعلمات في الأرياف، ونظرا للنزاع المسلح في اليمن فان احتياجات النساء في مخيمات النازحين تمثل أولوية في الوقت الرهن ما يعني تضمين تلك الاحتياجات في قائمة المطالب التي رفعت لرئيس الجمهورية في حينها.

> كذلك طرحت مسألة تخصيص 30% كوتا للنساء في السلطات الثلاث وفي اللجان المنبثقة عن الألية التنفيذية للمبادرة الخليجية وهو ما تم بالفعل من خلال تمثيل 17%من النساء في اللجنة الفنية للتحضير لمؤتمر الحوار الوطني وكذا تخصيص 30% من مقاعد الحوار الوطني المنعقد في 2013

للنساء[24]، كما انه ومن خلال مؤتمر الحوار الوطني استطاعت النساء تبني قضايا المرأة واحتياجاتهن وقد انعكس ذلك في المخرجات التي شكلت القاعدة في مسودة الدستور والتي كان من ابرزها تخصيص الكوتا النسائية في جميع المجالس والهيئات المنتخبة بنسبة 30% وكذا منع زواج الصغيرات بتحديد سن الزواج والذي مثل مطلب قديم تجدد مع الحوار وتم إقرار سن 18 كسن للزواج [25].

مشاركة المرأة في الانتخابات المحلية في اليمن

تقوم مشاركة المرأة اليمنية في المجال العام والحياة السياسية على أساس تعبوي من خلال حشد الأفراد وتجميعهم دون أن يكون لهم حرية الاختيار وهو ما ساد في جنوب اليمن قبل تحقيق الوحدة في عام 1990[26]،لا انه يمكن القول أن التعبئة السياسية والحشد الجماهيري تعد من ابرز سمات مشاركة المرأة اليمنية في الحياة السياسية في الوقت الراهن وهو ما يمكن استنتاجه من خلال المشاركة الفاعلة للنساء أثناء عملية التصويت في الانتخابات التي جرت في اليمن بمستوياتها المختلفة برلمانية، رئاسية ومحلية والجدول التالي يوضح عدد المسجلات في جداول الناخبين والتي تعطي مؤشرات حول نسبة مشاركة النساء في عملية الانتخابات كناخبة.

جدول رقم 1 نسب مشاركة المرأة في مراحل القيد والتسجيل المختلفة[27]

مراحل القيد والتسجيل	عددت المسجلات	النسبة من إجمالي المقيدين في الجداول
1992	478379	%18
1996	1273073	%27
1999	1702773	%30
2002	3415210	%42
2006	3900565	%42

من خلال الجدول السابق يتضح تزايد عدد المسجلات في جداول الناخبين حيث جرت ثلاث دورات للانتخابات البرلمانية الأولى في عام 1993 والثانية في عام 1997 والثالثة في عام 2003 وجرت دورتين انتخابيتين للمجالس المحلية الأولى في عام 2001 والثانية عام 2006 وقد أصبحت المرأة كناخبة تمثل نسبة تصل إلى النصف في انتخابات 2001 و2006 المتعلقة بالسلطة المحلية وهو ما يعكس عملية التعبئة والحشد السياسي للمرأة في مرحلة القيد والتسجيل في جداول الناخبين.

هذه النسب المتزايدة لمشاركة المرأة كناخبة لم تتح زيادة في عدد المشاركة للمرأة كمرشحة وهو ما يتضح من خلال مشاركتها في الانتخابات المحلية كما يلي:

مشاركة المرأة كمرشحة في الانتخابات المحلية على مستوى المحافظات

العمليات الانتخابية	عدد المرشحات	عدد الفائزات
الانتخابات المحلية 2001	12	3
الانتخابات المحلية 2006	26	8

مشاركة المرأة كمرشحة في الانتخابات المحلية على مستوى المديريات

العمليات الانتخابية	عدد المرشحات	عدد الفائزات
الانتخابات المحلية 2001	108	35
الانتخابات المحلية 2006	134	30

من خلال الجدولين السابقين نجد أن مشاركة المرأة في الانتخابات المحلية كمرشحة ضعيف كما أن فوزها بالمقاعد يعتبر ضئيل جدا وهو ما يطرح بقوة فكرة تبني الكوتا النسائية فكما عملت اللجنة العليا للانتخابات على تسهيل مشاركة النساء في الانتخابات في مرحلة القيد والتسجيل والتصويت من خلال تخصيص دوائر للنساء ولجان قيد للنساء يجب أن تكون هناك تسهيلات لمشاركتها كمرشحة من خلال تبني كوتا نسائية تسمح بوصول عدد لا بأس به من النساء للمجالس المحلية على مستوى المحافظات والمديريات حيث أن نسبة تواجد النساء في الهيئات المحلية محدود جدا وهنا لابد من الإشارة إلى أن هناك قطاع خاص للمرأة في اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء وهو ما سيسهم في تسهيل تمثيل المرأة في إدارة العملية الانتخابية بشكل عام كما انه سيحدد احتياجات المرأة في تلك الانتخابات ويعزز من مشاركتها وهو ما عملت عليه اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء من خلال مجموعة الأنشطة المتمثلة في الدورات التدريبية التي تستهدف المرأة والبرامج التوعوية والتي عادة ما تسبق كل دورة انتخابية[28].

كما انه ومن خلال الإدارة العامة لتنمية المرأة في وزارة الإدارة المحلية فأن ذلك القطاع يعمل على تبني قضايا النساء في المجالس المحلية وهو ما يعكس احدى مؤشرات تواجد النساء في المجال العام والذي سيسهم في تحديد احتياجات المرأة في الهيئات المحلية واقتراح السياسات اللازمة لتنفيذ تلك الاحتياجات، كما أن ذلك القطاع يعمل على دراسة واقع المرأة في المجتمع المحلي وتقديم المقترحات لتفعيل مشاركتها في الحياة العامة.[29]

الحالة العر اقية:

مؤشرات مشاركة الشباب في تحديد الاحتياجات المحلية في العراق

1. مثل بقية مراحل صنع ورسم السياسات العامة في العراق، تفتقر عملية تحديد الحاجات المحلية إلى عنصر مهم وهو البيانات، بما يقيد قدرة أعضاء الحكومات المحلية على معرفة احتياجات الشباب الفعلية بالاستناد إلى قاعدة رصينة من المعلومات المكممة.
2. وما يزيد النقطة السابقة حرجا هو ضعف قدرات أعضاء الحكومات المحلية ونقص خبرتهم، بطريقة تضعف إمكانيتهم لتحديد الاحتياجات الحقيقية وفق منهج الملاحظة المباشرة، ناهيك عن خضوعهم للسياسات الحزبية.
3. تضارب الصلاحيات بين المركز والحكومة المحلية قيد كثيرا قدرة الحكومات المحلية على السيطرة على عمل الدوائر الحكومية.
4. بالإضافة لذلك، فإن قدرات الحكومات المحلية مرتهنة تماما لرغبة المركز بسبب تركز عملية توزيع الموارد بيد الحكومات المركزية، وبما أن الحياة الحزبية في العراق مرتبطة تماما بالحكومة المركزية، وتحول الأحزاب في المحافظات إلى مجرد فروع تمثل رغبة الحزب المركزية، فإن القدرة على معارضة السياسات المركزية شبه معدومة فيما يخص التخصيصات من الموارد لكل محافظة، وتخضع لرغبة المركز تماما.
5. نتيجة للفشل التنموي، وتحول الدولة إلى رب العمل الأكبر ضمن تبعات تضخم الاقتصاد الريعي، فإن عملية تحديد الاحتياجات العامة للشباب والمحافظات تركز على التوظيف الحكومي.
6. وبالاستناد إلى ما سبق، أصبحت عملية جذب الشباب إلى العمل السياسي ذات طبع حزبي استقطابي شديد تستخدم التوظيف بالدرجة الأولى للكسب الحزبي دون وجود وعي فعلي لدى الشباب بحاجتهم، بوجباتهم، وبالاتجاه السياسي الذي يجب أن يتخذوه وفقا لذلك.

7. الثقافات والعادات المحلية تجعل الكثير من موارد بعض المحافظات ملزمة بأن تكيف احتياجاتها وفق بعض الأحداث السنوية التي تشهدها تلك المحافظات، مثل المناسبات الدينية التي تعطل في الكثير من الأحيان دوائر الحكومات المحلية، وتجبر الحكومات المحلية على تخصيص موارد كبيرة لتغطية تلك المناسبات، بما يجعل عملية تحديد الأولويات لا تنسجم مع الحاجة الفعلية للمحافظات.
8. ضعف منظمات المجتمع المدني وعدم قدرتها على إحداث تأثير حقيقي إلا في نطاق ضيق جدا.
9. ضعف مصداقية الكثير من عمليات استطلاع الرأي.
10. الوضع الأمني الحرج، خصوصا في المناطق التي خضعت لاحتلال تنظيم داعش، حيث لا تزال تشهد وضعا أمنيا هشا، وصدام سياسي قوي يؤثر بشكل كبير على كفاءة وانتظام عمل الحكومات المحلية، وهو صدام يرتبط أيضا بالصراع في المركز.
11. بلغت نسبة المشاركة في الانتخابات الماضية لمجالس المحافظات (2013) بلغت (50%) (6.400.777) ناخب من أصل (13.800.000) ناخب، باختلاف في نسب المشاركة من محافظة إلى أخرى، فبلغت في محافظة بغداد أدنى نسبة (33%) من الناخبين، وفي محافظة صلاح الدين وصلت إلى أعلى نسبة (61%).
12. إمكانية النفاذ إلى المعلومات عبر قنوات رسمية غير متاحة، بالرغم من أن جلسات مجالس المحافظات تسجل وتبث ممنتجة، أغلب المعلومات تظهر عبر تسريبات ضمن الصدامات السياسية، ولكن بالمجمل لا يوجد إمكانية نفاذ إلى المعلومات بصورة شفافة تامة، إلا بالحدود التي يقرر المجلس بذاته كشفها.
13. يحرص أغلب أعضاء مجالس المحافظات على أن يتواصلوا مع مجالهم العام، خصوصا في المحافظات دون العاصمة بغداد، في المحافظات الجنوبية حيث يوجد أمان نسبي يتواصل الأعضاء مع جمهورهم، وفي الأقضية والنواحي يكون التواجد أعلى من نسبة التواجد في مراكز المدينة.

الحالة التونسية

انطلاقا من مفهوم تحديد الاحتياجات المحلية بأنه **عملية لتحديد ومواجهة الفجوات بين الأوضاع الراهنة والأوضاع المرجو الوصول إليها**[30] فإن المجتمع المحلي يعتبر الجمهور المستهدف من أجل تحقيق الرفاهية الجماعية في إطار توازن بين الحق والواجب. تشير الإحصائيات في أغلب البلدان العربية إلى ارتفاع نسبة الشباب (إناث وذكور، وفي الحالة التونسية نسبة الإناث تفوق نسب الذكور) وهو ما دعا السلطة السياسية من خلال السلطة التشريعية إلى اتخاذ التدابير القانونية الضرورية لضمان مشاركة الشباب في الحياة العامة والعمل على ترغيبه في الأخذ بزمام الأمور انطلاقا من المشاركة ف المحليات باعتبارها المدرسة الأولى في العمل السياسي والأهلي.

مؤشرات مشاركة الشباب في تحديد الاحتياجات المحلية في تونس

1- الوعي بأهمية مشاركة الشباب في تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية

أن الأسباب الكامنة وراء تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية كشرط أساسي لنجاح عمل المحليات يمكن أن يعتمد المقاربة الشبابية باعتبارها الشريحة الأكثر تمثيلا في المجتمع المحلي ومن جهة أخرى يمكن اعتبارها هدفا من خلال توفير الفرصة لها للمشاركة في هذه المرحلة لقدرتها على تحديد الحاجيات بطريقة أسهل وأنجع من أي شريحة عمرية أخرى وحتى تتمكن السلطة المحلية من الوقوف أكثر على المشاغل بالتالي تحديد الأولويات وهو ما يضمن المشاركة الفعالة للشباب وهو ما يجعلهم متنا وهدفا في نفس الوقت.

إن مشاركة الشباب في تحديد وتقييم الحاجيات من شأنه أن يكسب المجتمع المحلي الحيوية الضرورية والتكامل مع جملة الأهداف المرسومة وضمان مكانته كعنصر فاعل وليس كعنصر ضعيف يحتاج دائما إلى المساعدة.

2- خطوات تحديد الاحتياجات المحلية

يمكن في مختلف مراحل وخطوات تحديد الاحتياجات المحلية العمل على إدماج الفئة الشبابية وتأطيرها والتعويل عليها، من خلال تشريكها ضمان لاطلاعها على محيطها المحلي وتقريبها منه والرفع في منسوب القيمة الاعتبارية للعمل المحلي وقدرته على المساهمة الفعالة في بلورة شؤونها.

كما يمكن للشباب أن يكونوا وسيلة تخاطب جيدة وموضوعية عند تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية سواء بصفة عامة أو تحديدا كل ما يتعلق بالفئة الشبابية كمون أساسي مستهدف.

أ- من خلال أدوات دراسة الو اقع المحلي

- الملاحظة المباشرة: حيث أنه ومن خلال إمكانية اعتماد النائب المحلي على فريق استطلاع تكون غالبيته من الفئة الشبابية وذلك قصد تمكينها من معارف الملاحظة

والاتصال من جهة ومن أخرى قدرتها على ملاحظة النقائص الموجودة التي تهم القطاع الشبابي.

- التواصل مع منظمات المجتمع المدني: حيث يمكن للفئة الشبابية أن تؤدي المهمة على أكمل وجه باعتبار قدرتها على التواصل الجيد مع مكونات المجتمع المدني لاسيما الجمعيات والمنظمات.
- الاستبيانات واستطلاعات الرأي: تكون قادرة على أن تحدد المطلبية المحلية والوقوف على المشاكل الكامنة وهي تمكن الشباب من توسيع دائرة نظرهم وانفتاحهم على جملة المشاغل التي ستساهم في بلورة الحس المواطني لديهم.

ب- تحديد وتقييم الأولويات

تعبر هذه المرحلة من أهم المراحل القادرة على الترفيع من منسوب الوعي بالقيمة المواطنية على أساس أن الأولويات من شأنها أن تجعل الشاب يلتزم بقيم ومبادئ المواطنة وتدفع به إلى الفاعلية والموضوعية والإيمان بأن الهدف جماعي وليس فردي، حيث يمكن أن تحيل مرحلة تحديد الأولويات إلى ضرورة ربط الهدف بالمواطنة أي أن تحديد الأولوية يجب أن يأخذ في عين الاعتبار التوازن بيت الحقوق والواجبات وعلى سبيل الذكر لا الحصر:

- اعتبار الفوارق العرقية والدينية، حيث لا يمكن أن يؤثر الانتماء العرقي أو الديني على التقييم والتحديد للأولويات.
- تغليب الصالح العام على الصالح الفئوي الضيق، مثلا انتقاء الأولويات على أساس سياسي أو انتماء ثقافي.
- المراهنة على التضامن الفعلي بين جميع مكونات المجتمع المحلي.

فمن شأن كل هذه الاعتبارات أن ترسخ الحس المواطني وتراتبية الثقافة المحلية التي ترتكز أساسا على الارتباط الوثيق بين الفرد والمجموعة من خلال مربع إدارة الفضاء العام على أساس الاختلاف البناء.

تدريب عملي

بصفتك ضمن فريق عمل النائب المحلي عن الدائرة (أ)، والتي تتواجد في أحد المدن البعيدة عن العاصمة والتي تتسم بمعدلات عالية من الفقر والبطالة، تواجه هذه الدائرة حاليا ثلاث أزمات على المستوى المحلي:

- انقطاع المياه عدة أيام متواصلة في عدد من أحياء الدائرة.
- تراكم النفايات في الطرقات.
- تدهور البنية التحتية.

يرغب النائب في القيام بعملية تحديد وتقييم احتياجات دائرته المحلية للقيام بمهام وظيفته بعد فوزه في الانتخابات المحلية الأخيرة للمرة الأولى.

يقسم المتدربين إلى مجموعتين وتقوم كل مجموعة بالعمل وعرض نتائجها.

يتطلب التدريب من المجموعة المتدربة ما يلي:

- تحديد الأدوات التي ترى أنه من الممكن استخدامها للتعرف على الواقع المحلي في هذه الدائرة؟
- تحديد الكيفية اتي سيتم بها التواصل مع المواطنين وجمع البيانات حول الأزمات التي يواجهونها؟
- تحديد الأدوات التي ترى أنها مناسبة لجمع البيانات حول الدائرة ومشكلاتها؟
- تحديد الأزمة الأكثر الحاحا من بين الأزمات التي تواجهها الدائرة.

الهوامش:

[1] Aprana Sharma et al, "A Community Needs Assessment Guide: A brief guide on how to conduct needs assessment", Center for Urban Research & Learning, September 2000, https://goo.gl/TnYvpR

[2] Comprehensive needs assessment, "Planning and Conducting Needs Assessments: A Practical Guide" (1995), https://goo.gl/8Q27bS

[3] Developing a Plan for Assessing Local Needs and Resources, "Community Tool Box", University of Kansas, Licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 United States License, http://goo.gl/hdXlkr

[4] مرجع سابق.

[5] مرجع سابق.

[6] للمزيد حول نماذج تحديد وتقييم الاحتياجات المختلفة أنظر: http://www.needsassessment.org/

[7] Community Assessment Tools, Rotary International, https://goo.gl/Fnumt8

[8] Developing a Plan for Assessing Local Needs and Resources, "Community Tool Box", University of Kansas, Licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 United States License, http://goo.gl/hdXlkr HYPERLINK "http://goo.gl/hdXlkr"

[9] عقد المنتديات وجلسات الإصغاء العامة، عدة العمل المجتمعي، جامعة كنْساس بالشراكة مع الجامعة الأميركية في بيروت وورشة الموارد العربية، بموجب رخصة المشاع الإبداعي: العزو – الترخيص غير التجاري بالمثل 3.0، http://goo.gl/Jfq8fa

[10] عقد المجموعات البؤرية، عدة العمل المجتمعي، جامعة كنْساس بالشراكة مع الجامعة الأميركية في بيروت وورشة الموارد العربية، بموجب رخصة المشاع الإبداعي: العزو – الترخيص غير التجاري بالمثل 3.0، http://goo.gl/tI1ppX

[11] Conducting Interviews, "Community Tool Box", University of Kansas, Licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 United States License, http://goo.gl/Dj2xvB

[12] Developing a Plan for Assessing Local Needs and Resources, "Community Tool Box", University of Kansas, Licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 United States License, http://goo.gl/hdXlkr HYPERLINK "http://goo.gl/hdXlkr"

[13] Community Assessment Tools, Rotary International, https://goo.gl/Fnumt8 HYPERLINK "https://goo.gl/Fnumt8"

[14] Developing and Using Criteria and Processes to Set Priorities, "Community Tool Box", University of Kansas, Licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial-Share Alike 3.0 United States License, http://goo.gl/C6gmtI

[15] Post-Sandy Municipal Needs Assessment, http://goo.gl/7Vf13e

[16] محمد العجاتي وآخرون، الفصل الرابع: تجارب في المشاركة المجتمعية من خلال نظام المحليات، كتاب المشاركة المجتمعية عبر المجالس المحلية في مصر، منتدى البدائل العربي للدراسات، يناير 2011.

17 هند مختار، الحكومة تعلن الطوارئ لمواجهة السيول والأمطار بالمحافظات، جريدة اليوم السابع، 2016/10/28، https://goo.gl/QDAH1M

[18] جوانا عازار، 2011. جان بيار جبارة وهوية قرنه شهوان. http://www.al-akhbar.com/node/19136

[19] النهار، 2015. النفايات تختفي من بلدات وقرى متنية الفرز وهمة البلديات يحيمان والحل نهائي، https://is.gd/GpqBiX

[20] قانون السلطة المحلية ولائحته التنفيذية.

[21] الجمهورية اليمنية، وثائق وأدبيات المؤتمر الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 4–6 ديسمبر 2004.

[22] التوجهات العامة للخطة الخمسية الثالثة للتنمية والتخفيف من الفقر 2006–2010، ورقة عمل مقدمة من وزارة التخطيط والتعاون الدولي للمؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية 4–6 ديسمبر 204.

[23] التقرير العام لوزارة الإدارة المحلية المقدم للمؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية 4–6 ديسمبر 204.

[24] الجمهورية اليمنية، المجلس الأعلى للمرأة اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير السابع والثامن حول مستوى تنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (السيداو) 2006–2012، يونية 2014.

[25] الأمانة العامة لمؤتمر الحوار الوطني، وثيقة الحوار الوطني الشامل، صنعاء، 2014.

[26] عبد العليم محمد عبد الكريم صالح، المشاركة السياسية للمرأة في الوطن العربي قراءة مغايرة للعلاقات السببية بين الظواهر مجلة جيل حقوق الإنسان، العام الثالث، العدد 9، 2016، ص 38.

[27] الجمهورية اليمنية، اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء، الانتخابات الرئاسية والمحلية 2006، كتاب تقريري إحصائي لوقائع ووثائق مرحلة مراجعة وتعديل الجداول ونتائج الانتخابات، ص 113.

[28] الجمهورية اليمنية، اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء، الانتخابات الرئاسية والمحلية 2006، مرجع سابق.

[29] تعزيز مشاركة المرأة في السلطة المحلية، ورقة عمل مقدمة من اتحاد نساء اليمن إلى المؤتمر الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 4–6 ديسمبر 2004.

[30] شيماء الشرقاوي، تحديد وتقييم الاحتياجات المحلية، المحليات في المنطقة العربية دليل تدريبي، منتدى البدائل العربي للدراسات.

Aprana Sharma et al, "A Community Needs Assessment Guide: A brief guide on how to conduct needs assessment", Center for Urban Research & Learning, September 2000, https://goo.gl/TnYvpR

الفصل الثالث:

التخطيط المحلي

حاتم شقرون

مقدمة

يعتبر التخطيط إحدى ضرورات حياة الإنسان إذ أنه يحذر المستقبل وهو ما يجعله يعمل على محاولة توقع المجهول وتجنب مفاجأته، واعتبارا لكون الإنسان فاعل في محيطه عموما (الحقل الاجتماعي، السياسي، الاقتصادي...) وأمام تطور الدول وتطور هيكلتها ومضيها قدما في مسارات ديمقراطية تجعل من المواطنة هدفها والمواطن (كمكون أساسي لها) وسيلة وهدفا في نفس الوقت، ولتحقيق ما سبق ذكره فإنه من المهم أن يتم وضع سياسة للتخطيط استجابة لمتطلبات التنمية التي بدأ يفرضها الواقع المتطور[1]، ومع بروز النظم اللامركزية في أغلب الدول التي تؤسس إلى رؤية جديدة للتنمية من خلال تحقيق التوازن بين التخطيط للتنمية الوطنية والمحلية، وهو ما يفرض علينا قبل كل شيء تعريف التخطيط المحلي.

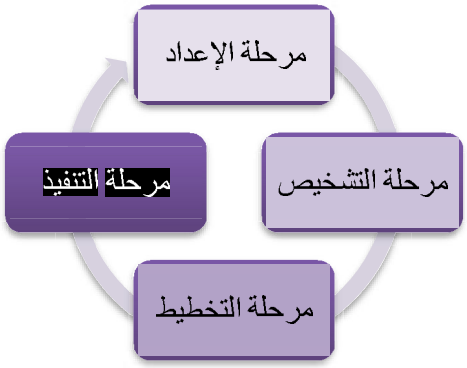
لغويا عرف معجم المعاني الجامع "التخطيط": اسم لفعل خطط، يقال خطط الكتاب سطره، يخطط مشروعا أي يهيئه ويضع له خطة، وعرف لسان العرب التخطيط بأنه التسطير، أما اصطلاحا فقد عرف Henry Fayol التخطيط بأنه التدبير الذي يرمي إلى مواجهة المستقبل بخطط منظمة سلفا[2] أما MintzbergH. فقد عرف التخطيط: التصميم بطريقة متكاملة جملة القرارات والإجراءات غير الروتينية لمنظمة مهيكلة وظيفيا (à concevoir de façon intégrée l'ensemble des décisions et des actions non routinières d'une organisation structurée par fonction[3])،أما "المَحَلي" فهو اسم منسوب إلى المحل أي داخلي متعلق بموضع معين أو خاص بمنطقة، أما المحلية فهي منطقة جغرافية معينة لها خصائصها (معجم المعاني الجامع) أما اصطلاحا يقال إدارة محلية أي مختصة بمنطقتها أو إقليمها وهي عكس المركزية على هذا الأساس يمكن استخلاص تعريف التخطيط المحلي على أنه:

جملة التدابير الضرورية لاستشراف مستقبل المحلية (أو الجهة) من خلال تشخيص الواقع ومن أجل تحقيق أهداف المجتمع المحلي."

لقد اقتضى حسن التدبير صلب الدولة وضع نظام تخطيط محكم من خصائصه إلى جانب المادية والتنظيمية نجد الخاصية التقنية والتي تنقسم إلى:

- التخطيط الشامل: وهو يهدف إلى رسم وتوجيه السياسات العمومية على المستوى الوطني الى جانب التحكم في تصريف الموارد العمومية، ويتضمن بالأساس رؤية الدولة واستراتيجيتها على جميع المستويات وتكون الأهداف بعيدة المدى، متوسطة المدى وقصيرة المدى.
    - التخطيط القطاعي: الذي يستهدف الإدارة العمومية بصفتها من تقترح البرامج وتحدد المعايير التي تخص مهام الدولة كما تعمل على تطبيقها، وتمتاز بالتخصص القطاعي (الصحة، البيئة، السكن...) كل على حده.
- التخطيط المحلي (المكاني): وهو التخطيط الذي يجعل من الخصائص المحلية ضمن القرارات السياسية حتى يكون هنالك تناغم بين التخطيط الشامل، القطاعي والمكاني.

مراحل التخطيط المحلي



مرحلة الإعداد

ترتكز هذه المرحلة على:

- ✓ رسم الأهداف.
- ✓ إصدار قرار باعتماد المبدأ التشاركي في التخطيط.

يتولى المجلس المحلي إصدار قرار باعتماد النمط التشاركي في إعداد مخططاته بعد المداولة بين الأعضاء ويكون في صيغة إعلام، وهو بمثابة التعبير عن الإرادة السياسية للإدارة المركزية.

- ✓ التوعية بأهمية التخطيط التشاركي وتحديد الفاعلين.

تتمثل هذه الخطوة في تحديد الفاعلين الذين تكون مشاركتهم ضرورية وإيجابية أو المتدخلين مع إعداد البيئة المعرفية لهم (هيكل إداري، هيكل قطاعي، خواص، مجتمع مدني..) من خلال العمل على مخاطبتهم ودعوتهم للتشاور[4] بشكل ودي واعتبارهم جزء أساسي في صياغة القرارات المحلية مع تحديد الأطراف التي سيكون لها عموما دور في بلورة المخطط (الإدارات الجهوية، القطاعات، المجتمع المدني، المتساكنين).

- ✓ بعث هيكل تسيير واتصال.

رغم ثقل المهمة فإن تكليف هيكل مسير يعنى بالتخطيط له مهام محددة في الزمن مرتبطة أساسا بمراحل إعداد المخطط ويمكن إدماج أطراف أخرى فيه (ممثلين عن المجتمع المدني، ممثلين عن الهياكل القطاعية...) وله إيجابيات عديدة

- ✓ وضع رزنامة عمل مراحل التخطيط

تتمثل بالأساس في وضع جدول زمني وجدولة برامج (اجتماعات، حملات مناصرة، عمل ميداني...) مراحل التخطيط وتنفيذه.

مرحلة التشخيص

تعتمد هذه المرحلة على:

- ✓ تجميع المعلومات الأساسية الراهنة التي تهم المحلية من خلال الخصائص الجغرافية (موقع المحلية، مساحتها، حدودها، تاريخ نشوئها وعوامل التنمية فيها، خصائصها الاجتماعية والاقتصادية الحالية، مواردها الطبيعية...)[5]
- ✓ البنية التحتية التي تحت تصرف المحلية (مناطق صناعية، الأسواق...) والمشاكل التي تعيق حسن اشتغالها.
- ✓ إعداد تقرير حول خلاصة التشخيص.
- ✓ نشر التقرير للاطلاع عليه من قبل المتدخلين والمواطنين.

تهدف هذه المرحلة إلى:

- ✓ القيام بعملية جرد شامل للمحلية (مواردها البشرية، المادية...).
- ✓ تشخيص مكامن القوة والضعف للمحلية.
- ✓ الفرص والمخاطر التي قد تكون دافعا أو عائقا أمام إعداد المخطط.
- ✓ تحليل المعطيات اللاتي تم تجميعها وتحديد الحاجيات متوسطة المدى وبعيدة المدى.

مرحلة التخطيط

تمثل المرحلة التي يتم من خلالها ضبط المخطط بعد إعداد وتهيئة الإطار اللازم وتشخيص الوضع الراهن للمحلية وهي ترتكز أساسا على:

- ✓ مضمون المخطط
- إقرار الرؤية والتوجهات.
- الإطار القانوني والمؤسساتي.
- إقرار الأهداف والنتائج المرجوة من المخطط.
- البرمجة المادية والمالية للمخطط.
- تحديد الإجراءات المصاحبة للتنفيذ.
- ✓ صياغة المخطط
- ✓ نشر المخطط وتبنيه

مرحلة التنفيذ

تشمل هذه المرحلة المرور إلى تجسيد التخطيط المرسوم وتتمثل في:

- ✓ وضع الإطار التنظيمي والتنفيذي.
- ✓ برمجة الميزانية الواجب رصدها (حسب نوعية المخطط).
- ✓ المتابعة والتقييم.
- ✓ إعادة البرمجة الموضعية.

نماذج من التخطيط المحلي في المنطقة العربية (مصر، تونس، المغرب، لبنان)

إن السعي إلى تحقيق التنمية يعتبر من أوكد المهام التي توكل للدولة والتي تعمل على وضع المخططات المناسبة والملائمة لها على المستوى الوطني، لكن وأمام ثقل الأعباء واتساع دائرة التدخل فإن توزيعها أو نقل البعض منها إلى الجماعات المحلية بات أمرا ضروريا خاصة وأن التنمية الوطنية تمر عبر التنمية المحلية[6] وعلى هذا الأساس فإن تبني آلية التصرف المحلي يعتبر من أنجع الوسائل التي يمكن أن تترجم حسن إطلاع الدولة على كل مستويات مكوناتها وبالتالي الوقوف على كل ما يحتاجه المواطن سواء كمجموعة وطنية أو كمجموعة محلية تحقيقا للانسجام المطلوب بين المستويين في إطار تصاعدي من أسفل إلى فوق.

> لقد كان وعي السلطات المحلية في تونس بالواقع الراهن لوضعيتها جعلها تتحرك في اتجاه استنباط الحلول أمام بطء السلطة السياسية الوطنية في معالجتها، لكن على مستوى التخطيط فإن غياب مجالس محلية منتخبة لم يمكّن التخطيط الوطني الشامل من الاعتماد على التخطيط في المستويات المحلية في علاقة عمودية من أسفل إلى أعلى، فتعيين "نيابات خصوصية"[7] من قبل السلطة المركزية جعل من التخطيط المحلي جزءا من التخطيط الوطني الشامل. لكن ومن ناحية واقعية فقد سجلت العديد من المحاولات رغم بطء نسقها.

حيث نجد تنامي اعتماد التخطيط التشاركي في صياغة الميزانية المحلية (التخطيط المحلي لا يتعدى مسؤولية التصرف في الاعتمادات الممنوحة للمحلية والموارد الضئيلة المتأتية من الضريبة المحلية)، إذ أن أغلب المحليات توجهت نحو اعتماد الميزانية التشاركية وللتدقيق نعتمد على البيانات التالية[8]:

	عدد الاجتماعات	نوع الحضور	عدد الحضور	معدل العمر	طرق الإعلام
الورش التشاركية المخصصة لضبط التصورات حول المخطط المحلي للنظافة	02 (حتى يوليو 2016)	أعضاء النيابة الخصوصية + مجتمع مدني	15	بين 25 و40 سنة	الصفحة الرسمية للبلدية على موقع الفيسبوك + توجيه دعوة لبعض مكونات المجتمع المدني
برنامج الميزانية التشاركية	02 (حتى يوليو 2016)	أعضاء النيابة الخصوصية + مجتمع مدني + ممثلين عن أحزاب سياسية	17	بين 22 و50	الصفحة الرسمية للبلدية على موقع الفيسبوك + توجيه دعوة لبعض مكونات المجتمع المدني

من خلال هذه البيانات فإننا نلاحظ أن السعي إلى إعداد تصورات للمخططات المحلية قد كانت نوعا ما اعتباطية كان الهدف منها اعتماد مبدأ التشاركية بأي وسيلة كانت، وإن كان حضور الإرادة إيجابي إلا أن طرق التجسيد عرفت خللا منهجيا يعود إلى افتقار المسؤولين الجهويين للدراية والمعرفة بالجوانب التقنية للتخطيط، فعلى مستوى توزيع الاجتماعات كان مرتبطا بأجندة رئيسة النيابة الخصوصية (التي هي في نفس الوقت معتمدة الجهة ممثلة السلطة المركزية، وهي الخطة الرسمية الرئيسية والإشراف على النيابة الخصوصية كخطة ثانوية)، من ناحية ثانية نلاحظ خللا في طريقة الإعلام التي اقتصرت على بلاغ عبر مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك) دون القيام بحملة تعريف تستهدف المواطنين، ورغم توفر معطيات إحصائية إلا أن العمل كان موجها لتحديد مقترحات المجتمع المدني لتبلغها للمجلس الجهوي الذي بدوره سيبلغ بها السلطة المركزية دون أن يتم نشر المخرجات للعموم.

أن الانسجام بين المخططات الاستراتيجية المحلية والوطنية يعتبر أهم رافد لدعم التنمية المحلية، ففي المغرب فقد تم الاعتماد على صياغة مخططات محلية وفق الرؤية الوطنية على غرار مشروع تنمية واحات "تافيلات" المغربية[9] والذي يترجم تعاونا بين المبادرة المحلية (المحليات في الإقليم) والسلطة المركزية (المديرية العامة للجماعات المحلية) والمنظمات الدولية (الصندوق الفرنسي للبيئة العالمية) وارتكز التخطيط على التنمية المجالية بعد تشخيص واقع المنطقة واحتمالية الفرص المتاحة من الناحيتين المادية والبشرية، فبعد تحديد جملة المشروعات الممكنة والمدة الزمنية التي سيتم خلالها تنفيذها (مخطط عشري طويل المدى) والتي تم إعدادها تشاركيا أي بين مختلف المتدخلين بالجهة من سلطة محلية والقطاع الخاص والجمعيات البيئية والتنموية. أثر تحديد المشروعات (13 مشروع في تطوير قطاع المياه، 16 مشروع في مجال المنتجات المحلية والنباتات العطرية والطبية) الممكن تنفيذها والهدف من إنجازها (تنمية الجهة بالاعتماد على خصوصياتها، توفير موارد رزق ومنه مكافحة الفقر، المساهمة في تطوير إيرادات الجهة سياحيا) توجهت السلطة المحلية إلى إيجاد الموارد الضرورية اللازمة لتنفيذها والتي انقسمت إلى تمويل ذاتي محلي (تمثل في دعم المحليات اللوجستي والبشري والتهيئة) وتمويل خارجي عبر السلطة المركزية

من خلال التعاون الدولي وهو ما سيوفر للمحلية الدعم المادي اللازم إلى جانب المساعدة في تنفيذ المشروعات ومتابعتها وتقييم مراحل التنفيذ ومردوديتها.

من جهة أخرى فقد مثل التغيير السياسي في مصر إثر الثورة المصرية مجالا لمحاولة التغيير في دور المحليات في اتجاه تنمية محلية واعدة، لعدم تكوين المجالس الشعبية التي حلت محل المجالس المحلية المنتخبة قبل الثورة حاولت العديد منها تولي التسيير المحلي ومحاولة إدارة الشأن ذاتيا، وعلى سبيل الذكر لا الحصر نصوغ مثال قرية "ناهيا"[10] من التخطيط المحلي الجماعي الذي جمع بين المشاركة المجتمعية والمجالس الشعبية (السلطة المحلية) التي تولت تحديد الحاجيات الضرورية والتخطيط لتنفيذها من خلال الشراكة مع القطاع الخاص وكانت أهمها المشاكل البيئية الناتجة عن إلقاء الفضلات عشوائيا حيث تم التخطيط لإيجاد سبل رفعها والاستفادة منها حيث مثل مشروع تدوير القمامة حلا في صالح البيئة من ناحية ومن أخرى توفير فرص عمل لأهالي المنطقة وبالتالي تحقيق أهداف تنموية تمثل حلولا ذاتية على مستوى المحلية دون أية ضرورة للرجوع للسلطة المركزية وانتظار موافقتها. وتمثل التخطيط في:

- ✓ الوقوف على إمكانيات الإدارة المحلية المحدودة جدا وتشخيص الوضع البيئي.
- ✓ اللجوء الى الشراكة مع الجمعيات المحلية لإقامة المشروع وتنفيذه في إطار شراكة فاعلة.
- ✓ تحديد الموارد البشرية والمادية واللوجستية الضرورية، حيث تم تخصيص إحدى الأراضي من الملك العام البلدي للتدوير، توفير وسائل النقل لتجميع القمامة من البيوت.
- ✓ إعداد المخطط التنفيذي.
- ✓ الوقوف على جملة العوائق بمناسبة تنفيذ المشروع والتي تمثلت في قلة وسائل نقل تجميع القمامة الأمر الذي حتم على إدارة تسيير المخطط اللجوء للبحث عن حلول لتواصل تنفيذ المشروع من خلال تشريك الجمعيات الأهلية الأخرى التي تولت دعم المشروع.

وكمثال آخر على التكامل في التخطيط بين السلطة المحلية والإدارة المركزية نصوغ المخطط الاستراتيجي للتنمية المحلية الذي اعتمده اتحاد بلديات قضاء "بنت جبيل[11]" بلبنان، وتمثل المخطط التنموي الاستراتيجي في عملية تشخيص للجهة حتى يتم توجيه المشروعات حيث سعى المسؤولون المحليون إلى تحديد طبيعة الجهة وحاجياتها من المشروعات والتي ارتكزت أساسا على الجانب الفلاحي للجهة الذي يعتبر أحد أهم مميزات الجهة وخصوصيتها وبالاعتماد على الهوية الاقتصادية لها في إطار التعاون الدولي المباشر.

لقد شمل المخطط:

- ✓ تكوين فريق تسيير للمخطط.
- ✓ تحديد نقاط قوة وضعف الجهة الذي كان أساسا في صياغة المشروعات التي تمثل فرصا عالية المردودية وبالتالي احتمالا إيجابيا في إطار تطوير التنمية المحلية وعليه صياغة المخطط الزراعي الأمثل، ومن شأن نقاط الضعف كغياب المسح العقاري واستراتيجيات التسويق للمنتوجات وندرة مشروعات الري أن دفعت الإدارة المحلية إلى التخطيط لتلافيها.
- ✓ تحديد فصول المخطط المتمثل في بعث المركز الزراعي المندمج.
- ✓ تحديد الموارد المالية الضرورية والجهات التي سيتم التوجه إليها والمتمثلة في وزارة الزراعة التي قدمت هبة للإدارة المحلية، وكذلك الاتحاد الأوروبي الذي قدم الدعم المادي والفني للمخطط.
- ✓ التوقيع على اتفاقية شراكة مع المجتمع المدني من خلال مؤسسة جهاد البناء الإنمائية التي ستتولى عملية التدريب المهني الزراعي لأبناء الجهة.
- ✓ متابعة تنفيذ المخطط وتقييم مراحل تقدمه.

نموذج تطبيقي للتخطيط المحلي

التخطيط لتهيئة الشريط الساحلي

يهدف إلى التدريب على كيفية صياغة المخطط المحلي وتحديد أهم مراحله لتحقيق الهدف الأساسي المتمثل في تهيئة الشريط الساحلي للمدينة.

- مرحلة الإعداد للمخطط

-1 الهدف من هذه المرحلة

- ✓ ما هو الهدف من هذه المرحلة؟ (بيئي/ اقتصادي...).
- ✓ كيف يمكن تحديد الموارد البشرية الضرورية لتنفيذ المخطط؟

-2 القيام بتحليل أصحاب المصلحة

يقوم المتدربون بتحديد الأطراف الأساسية المتدخلة في التخطيط لتهيئة الشريط الساحلي.

- ✓ من هم الأشخاص والمجموعات المعنيين بأهداف المخطط والذين سيكونون أطراف منفذة له أو منتفعة منه؟
- ✓ من هم الأشخاص أو المجموعات التي لها خبرات، دراسات، اختصاصات ضرورية لصياغة المخطط؟

-3 بعث هيكل تسيير للمخطط

- ✓ ممن سيتكون الهيكل المسير للتخطيط؟
- ✓ ماهي المهام التي سيعهد له القيام بها؟

I-4 إعداد مشروع رزنامة مسار إعداد المخطط

بعد الانتهاء من تكليف اللجنة المسيرة لإعداد التخطيط وتحديد مهامها فإنها تعمل على تقدير المدة الزمنية المستوجبة لإعداده، والمدة تختلف من محلية إلى أخرى حسب حجم المحلية والمشروعات أو البرامج الضرورية للتنمية، والتي من خلالها يقع إعداد الرزنامة الممكنة واقعيا حسب الجدول التالي:

مراحل التخطيط	المدة الزمنية	دورية الاجتماعات	مخرجات المرحلة
مرحلة الإعداد	من ..... إلى		
مرحلة التشخيص	من ..... إلى		
مرحلة التخطيط	من ..... إلى		
مرحلة التنفيذ	من ..... إلى		

I-5 الإعلان الرسمي عن الانطلاق في إعداد المخطط

يتولى رئيس المجلس المحلي الإعلان عن انطلاق الإعداد للمخطط الاستراتيجي والإعلام كتابيا:

- ✓ محتوى الإعلان؟
- ✓ كيفية الإعلان عن المشروع؟
- ✓ كيف تلقى المتساكنين المخطط؟

II- مرحلة التشخيص

يمكن أن تشمل مرحلة التشخيص على ثلاث مراحل فرعية.

II-1 التشخيص الداخلي للمحلية:

- ✓ ماهي الخصائص البيئية للجهة التي ستحدد طبيعة محتوى التخطيط ؟
- ✓ ماهي الموارد المتوفرة للمحلية ماديا وبشريا؟
- ✓ من هي الأطراف التي قد تكون في صالح المشروع أو ضده؟

II-3 جرد المشروعات التي سبق تنفيذها أو هي بصدد التنفيذ

وتتمحور هذه المرحلة في قيام لجنة التسيير بإعداد قائمة تتضمن المشروعات المنجزة، التي في طور الانجاز والمزمع إنجازها من خلال المخطط الراهن مع تحليل الاستراتيجية المتبعة من قبل أصحاب القرار في المحلية.

- ✓ هل حققت المشروعات البيئية المنجزة أهدافها؟
- ✓ ما هي العوائق التي اعترضت تنفيذ المشروعات؟
- ✓ المشروعات التي هي بصدد الإنجاز وقد تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة على مخطط تهيئة الشريط الساحلي؟
- ✓ مستوى تقدم الإنجاز في هذه المشروعات؟

II-4 تشخيص مكامن القوة والضعف للمحلية:

كل محلية لها نقاط قوة ونقاط ضعف، الأمر الذي يستدعي المسؤولين إلى تشخيصها وتقييمها.

- ✓ ما هي نقاط الضعف التي قد تعيق تنفيذ المخطط؟
- ✓ ما هي نقاط القوة التي تتميز بها المحلية والتي تمثل حافزا ايجابيا في تنفيذ المشروع؟
- ✓ ما هي الأسباب الكامنة وراءها؟

يمكن تصنيفها وتبويبها في جداول على مستويين اثنين:

- ✓ الأول يعنى بالمحلية كوحدة إدارية
- ✓ الثاني يعنى بالمحلية كفضاء اجتماعي واقتصادي

التنظيم	تمثل نقطة قوة أو ضعف	الأسباب
الجانب التنظيمي للإدارة		
المعايير، الإجراءات والقوانين		
نظام الرقابة على مشروعات المحلية		
نظام التخطيط بالمحلية		
نظام التصرف في المعلومات		
الإطار الإداري	تمثل نقطة قوة أو ضعف	الأسباب
عدد الإطارات والأعوان الإداريين		
المعارف التقنية		
التجربة		
التجهيزات		
الموارد المالية		
الشراكة	تمثل نقطة قوة أو ضعف	الأسباب
مدى الانفتاح على الشراكة		
مجالات أخرى		

المجال	يمثل نقطة قوة أو ضعف	الأسباب
العوامل في المجال الطبيعي		
العوامل الاجتماعية والديمغرافية		
العوامل الاقتصادية		

II-5 تحديد الاحتياجات

من باب إضفاء نجاعة أكبر على عملية تحديد الاحتياجات:

- ✓ ما هي الطريقة المعتمدة لتحديد الحاجيات؟
- ✓ ما هي أولويات المخطط؟
- ✓ من هو المستهدف من المخطط؟
- ✓ من يمكن تشريكه في تحديد الحاجيات؟
- ✓ كيف يمكن تبويب المطالب؟

III- تحديد الأهداف

وتشمل هذه المرحلة بلورة الرؤية بصفة شاملة.

III-1 بلورة الرؤية

انطلاقا من الواقع الذي مثل مخرجات مرحلة التشخيص يتمكن المسؤولون المحليون من الوقوف على حقيقة الاحتياجات قياسا بالموارد والفرص المتاحة لتحديد المشروعات تراتبيا على مدى المدة النيابية.

هل يتولى المسؤولون المحليون بلورة رؤية المخطط بصفة أحادية؟

ما هي الطريقة التي يمكن إتباعها في طريقة البلورة (الاتصال المباشر، تنظيم ورش...)؟

للإجابة على السؤال المحوري يمكن طرح أسئلة فرعية خلال ورش النقاش:

III-2 تحديد الأهداف الاستراتيجية

يكون الهدف استراتيجيا لأنه يكون محددا أساسيا لتنمية المحلية على جميع المستويات، ويقلص الفارق بين الواقع والرؤية التي تعبر عنها المحلية، ومن محددات أهداف المخطط:

- ✓ الأعمال السابقة لهذه المرحلة.
- ✓ البرنامج الانتخابي لرئيس المجلس المحلي.
- ✓ التوجهات العامة للتنمية في الدولة على أساس أن التخطيط المحلي هو ترجمة للتخطيط الشامل للدولة.

تسهر لجنة تسيير التخطيط الاستراتيجي المحلي على أن تكون الأهداف:

- ✓ واسعة الأفق لتشمل أكثر ما يمكن من المشاكل التي سبق تحديدها.
- ✓ تأخذ بجدية احتياجات المتساكنين.
- ✓ واقعية وقابلة للتنفيذ.

كيف يمكن بلورة الأهداف الاستراتيجية؟

IV- مرحلة التخطيط

وتترجم هذه المرحلة وضع خطة العمل التي سيقع الاعتماد عليها في تنفيذ المخطط وتشمل:

IV-1 اختيار الأهداف الاستراتيجية

بصفة عامة لا يمكن بأي حال من الأحوال اعتماد كل الأهداف، بالتالي يجب اختيار الأهداف النهائية من قبل المجلس المحلي بالتشاور مع كافة المتدخلين وذلك ليحظى بتوافق الأغلبية من خلال عدد من الاجتماعات في هذا الصدد، ومن المستحسن اعتماد الأهداف التي مثلت مخرجات الاجتماعات التشاركية مع الأخذ بعين الاعتبار المشروعات السابقة للمحلية حتى لا تخلق تعارض معها أو إلغائها.

IV-2 إعداد خطة عمل لكل هدف استراتيجي

كل هدف للمخطط يحتوي على عدة أهداف فرعية وعلى هذا الأساس:

- ✓ هل يمكن تفريع الهدف الرئيسي إلى أهداف أكثر خصوصية
- ✓ ما هي الخطط الفرعية التي سيتم الاعتماد عليها بمناسبة تنفيذ المشروع؟
- ✓ ما هي الاحتياجات الضرورية للموارد البشرية؟
- ✓ كيف ستكون رزنامة العمل؟

IV-3 تقدير الاعتمادات المالية

من المهم أن يتم تناول المسائل المادية في هذه المرحلة بالذات، إذ يرى العديد أن تحديد الاحتياجات المادية يجب أن يكون في أول المراحل لكن هذا الاختيار يمكن أن يربك عملية التخطيط بأكملها ويحبط عزائم المسؤولين المحليين والمتدخلين حيث أن توفير الاعتمادات ثم البحث عن كيفية التصرف فيها من شأنه أن يؤثر في تحديد الأهداف والعكس صحيح.

V- مرحلة التنفيذ

وتمثل هذه المرحلة تجسيد المخطط الذي صادق عليه المجلس المحلي مع المتابعة والتقييم الدوري للتنفيذ متابعة التنفيذ وتقييمه.

- هل مراحل التنفيذ مطابقة للخطة الموضوعة؟
- كيف هي مردودية فرق العمل؟
- ماهي العوائق الواقعية المرافقة لتنفيذ الخطة؟
- ما مدى مساهمة الأطراف التي أخذت على عاتقها جانب من التنفيذ حسب الخطة؟
- هل هناك مطابقة بين المخطط الموضوع وانتظارات المتساكنين؟
- كيف هي ردة فعلهم؟
- كيف يمكن التواصل مع المتساكنين؟

الحالة المصرية:

لا يتم في التخطيط المحلي في مصر إشراك المجتمع المدني أو فئات الشباب والمرأة بالشكل الكافي، في ظل إطار عام من غياب المجالس الشعبية المحلية المنتخبة وضعف إشراك المواطنين بشكل عام، وتعني المشاركة المحلية انخراطا في التخطيط بما في ذلك تحديد وتقييم الحاجات المحلية والاستجابات الحكومية لها، وحتى إذا لم يشارك الناس المحليون في التخطيط فيجب على الأقل أن يحاطوا علما بالخطط الموضوعة لمناطقهم متي كان من المتوقع أنهم سيوافقون وسيتعاونون في تنفيذ البرنامج، ويمكن أن تنمي المشاركة في التخطيط والتنفيذ لدي السكان الريفيين الاعتماد علي الذات الضروري للتنمية المحلية وفقا لأدبيات التنمية المحلية والتخطيط التشاركي.[12]

مؤشرات مشاركة النساء في التخطيط المحلي في مصر

المؤشر	الوضع في مصر
• **مدى تشاركية عملية صنع السياسات المحلية (اشراك المواطنين في عملية التخطيط، والتنفيذ والمتابعة والتقييم)** • **نسبة التواجد في السلطة التنفيذية المحلية.**	• هناك استبعاد للمواطنين عموما من عملية صنع القرار المحلي وإن كانت بعض الجمعيات الأهلية والمبادرات لاتزال على تواصل بالعمل المحلي والخدمي ولكن بمبادرات فردية وبشكل شخصي. • لا توجد معلومات دقيقة حول نسبة النساء في السلطة التنفيذية المحلية، لكن بشكل عام فإن معدل البطالة بين الإناث 23.6% بينما هو للذكور 8.9% في 2016 وفقا للجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء13

الحالة اللبنانية:

مؤشرات مشاركة النساء في التخطيط المحلي في لبنان:

– يعزز تواجد المرأة في المجالس المحلية على زيادة وعي التخطيط المحلي إلى احتياجات النساء. فانطلاقا من مبادئ المواطنة والمساواة بين الجنسين يمكن للمجالس المحلية أن تعتمد تخطيط ومشروعات تعزز من دور المرأة على المستوى المحلي أو تراعي حاجاتها والصعوبات اليومية التي تواجهها. فعلى سبيل المثال يمكن للمجالس البلدية أن تقترح بناء مراكز حضانة للأطفال، أو مطابخ تشاركية ضمن نطاق عملها، تخلق فرص عمل للنساء وتخفف في الوقت نفسه المصاعب اليومية التي تواجه الأمهات العاملات.

– تعزيز الشفافية في العمل السياسي والتشريعي وآليات الديمقراطية لاتخاذ القرارات، مما لذلك من تأثير على مشاركة النساء الفاعلة في العمل المحلي وفي صنع القرار. إذ أن قلة الشفافية والديمقراطية في العمل الداخلي قد يحدان من قدرة المرأة، كعنصر جديد، من المشاركة الفاعلة، خصوصا في ظل ذهنيات وموروثات سائدة قد لا تحترم مشاركة النساء في صنع القرار أو قد لا تعتبر ذلك ذات أولوية.14

الحالة اليمنية:

إذا كان التخطيط عبارة عن عملية واعية ونشاط منظم يهدف للتأثير في الأحداث الاقتصادية والاجتماعية والسياسية عن طريق جهاز تخطيطي، فأن للمجالس المحلية دور هام في ذلك التأثير والذي يبرز من خلال ما تضمنته القوانين إذ تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لوضع الخطط وتحديد الأولويات وإشراك المجتمع في إعداد الخطة وتنفيذها لأن نجاح الخطة يتوقف على إقناع السكان بها[15]، والمجالس المحلية من موقع عملها تستطيع التعرف على احتياجات المناطق بشكل أكبر بما يسهم في عملية التنمية.

> التخطيط السليم والواقعي يعد ضمانة لنجاح تجربة السلطة المحلية في اليمن والذي يمر بثلاث خطوات عامة وهي وضع الأهداف وتحديد الموارد والإمكانات وتحديد الإجراءات المطلوبة وعليه فانه بالنسبة للسلطة المحلية لابد وان تتوفر المعلومات والتوثيق الذي يستند عليه التخطيط[16].

يمر التخطيط في السلطة المحلية بعدة مراحل تحددها القوانين وتوضح دور المجالس المحلية في العملية التخطيطية إذ يتم عبر جمع البيانات والمعلومات وإجراء الدراسات للتعرف على الاحتياجات والإمكانيات وتحديد الأولويات ومن ثم وضع الخطط والبرامج[17].

الإطار التشريعي للتخطيط في نظام السلطة المحلية:

نورد هنا اهم ما ورد من نصوص قانونية تتعلق بدور المجالس المحلية في التخطيط:

ورد في قانون السلطة المحلية في المادة 19 توضيح لدور المجالس المحلية في التخطيط إذ تتولى دراسة وإقرار مشروعات الخطط الشاملة على مستوى المحافظة والإشراف على تنفيذها.

المادة 53 تنص على أن يتولى المكتب التنفيذي للمحافظة بصورة جماعية ممارسة المهام والاختصاصات والتي منها نص الفقرة 1 المتعلق بالتخطيط:

"إعداد مشروع خطة التنمية التي تضطلع بها الأجهزة التنفيذية وموازنتها السنوية وعرضها على المجلس المحلي قبل إحالتها إلى لجنة الخطة والموازنة"

من خلال ما سبق يتضح أن دور المجلس المحلي في مرحلة إعداد الخطة يتمثل في الاطلاع عليها لإبداء الملاحظات ودراسة وإقرار مشروعات خطة التنمية.

وفي المادة 61 فان المجلس المحلي للمديرية يقترح مشروعات خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمديرية والإشراف على تنفيذها.

فدوره يتمثل هنا في الاقتراح والإشراف.

الباب السادس من قانون السلطة المحلية خصص للتخطيط والموازنة والشؤون المالية ومما ورد فيه بشأن التخطيط انه تنشأ لجنة على مستوى كل محافظة تسمى لجنة الخطة والموازنة ومن مهامها المتعلقة بالتخطيط مراجعة الخطط الاستثمارية وخطة القوى الوظيفية وتنسيق وتجميع الخطط على مستوى المحافظة في هيئة خطة وموازنة واحدة وإحالتها إلى المجلس المحلي مع مذكرة توضح أسباب ومبررات أحداث تعديل عليها.

والمادة 142 توضح أن الخطط التي تقر من المجالس المحلية ترفع عن طريق المحافظات للوزارة لمناقشتها وربطها والتنسيق بينها وبين الخطة العامة للدولة تمهيدا لرفعها لمجلس الوزراء[18].

خطوات إعداد خطط المجالس المحلية

طبقا لقانون السلطة المحلية ولائحته التنفيذية فان الأجهزة التنفيذية على مستوى المحافظات والمديريات تقوم بإجراء المسوحات الميدانية لتحديد احتياجات الوحدات المحلية ومن ثم رفع نتائج المسوحات للمكاتب التنفيذية لدراستها ومراجعتها وإعداد تقديرات مشروع الخطة ومن ثم تحال المشروعات بعد إقرارها من المجالس المحلية للمكاتب التنفيذية لإعادة صياغتها ورفعها للمحافظ والذي يرفع مشروعات الخطط للجنة الخطة والموازنة بالمحافظة والتي تقوم بتحليلها ومراجعتها وعرضها على المجلس المحلي للمحافظة لمناقشتها وإقرارها ويقوم بعد ذلك المحافظ برفع مشروعات الخطط لوزارة الإدارة المحلية والتي تقوم بدورها برفع جميع مشروعات خطط المحافظات إلى الجهات المعنية للتنسيق بينها وبين الخطة العامة للدولة.[19]

مستوى التخطيط المحلي في اليمن

بحسب ما ورد في قانون السلطة المحلية فإن إعداد الخطة يتم من خلا المستوى القومي للدولة (تخطيط مركزي والمستوى الإقليمي والمحلي (خطط المحافظات) ومستوى المشروع.

إن وجود مستوى التخطيط المركزي وتخطيط المحافظات يعني أن هناك خطة أفقية وهي خطة المحافظة تتم في اطار المحافظات والمديريات وخطة رأسية وهي خطط الجهات المركزية ويعد الربط بينهما من المشاكل الرئيسية التي قد تواجه العملية التخطيطية إذ انه على مستوى المحافظات كان دورها يتمثل في توفير كشوفات وبيانات لتوزيع الاستثمارات ولعدم وجود استراتيجية عامة للتنمية في اليمن قبل الخطة الخمسية الثانية فان التخطيط كان قصير أو متوسط الأجل في حين أن التخطيط الإقليمي بشكل علمي يكون طويل الأجل وهو ما يعني وجود القصور في نظام التخطيط الإقليمي في اليمن20، وهو ما استدعى ضرورة وضع استراتيجية عامة على المدى الطويل.

بناء على ما سبق بدأت اليمن بالتخطيط الاستراتيجي بناء على الرؤية الاستراتيجية لليمن 2025 واستنادا على هذه الرؤية قامت وزارة التخطيط بإعداد الخطة الخمسية الثانية من 2001الى 2005 والتي من محاورها التركيز على دعم الحكم الجيد واللامركزية ومن خلال مؤشرات التنمية على مستوى المحافظات في 2002 برزت أهمية المجالس المحلية في إدارة الشأن المحلي وفقا للخطط التنموية على المستوى المحلي ومن بداية العام 2002 تقوم المجالس المحلية بإعداد الخطط السنوية للبرنامج الاستثماري وللموازنة المحلية وقد بدأ التخطيط المحلي على مراحل عبر التخطيط على مستوى المحافظة ثم المديرية من خلال الخطة الخمسية الثانية وهو ما يدعم فكرة أن التخطيط ينبغي أن يكون قريبا من الناس في المجتمعات المحلية وليس في الأطراف21. وهذا يسهم في بناء الديمقراطية التشاركية وتدعيم قيم المواطنة.

دعم السلطة المحلية في العملية التخطيطية

قامت وزارة التخطيط والتعاون الدولي بدعم السلطة المحلية في مجال التخطيط من خلال تنفيذ مشروع إعداد خطط المديريات بالتعاون مع الهولنديين وعقد الدورات التدريبية لأجهزة السلطة المحلية في مجال إعداد خطط التنمية المحلية في مختلف محافظات الجمهورية ودعم السلطات المحلية في بناء القدرات.

أيضا أوجدت الوزارة قطاع لخطط وبرامج التنمية المحلية22 وهو ما يعكس أهمية وحيوية دور المجالس المحلية في التخطيط.

مؤشرات مشاركة النساء في التخطيط المحلي في اليمن

تمثل مشاركة المواطنين في التخطيط المحلي أهميتها في العملية التخطيطية نظرا لأهمية الدور الحيوي للمجالس المحلية في التنمية المحلية والتي لا تقتصر على أعضاء المجالس المحلية إذ أن حيوية دور المجالس المحلية يرتبط بمدى إسهام المواطنين وخاصة الشباب والنساء في التخطيط المحلي إذ تسهم مشاركة الشباب والنساء في تحديد أولويات مشروعات التنمية ويبرز دور النساء والشباب في التخطيط من خلال المبادرات الذاتية والتعاونية التي خصص قانون السلطة المحلية لتلك المبادرات نسبة من المارد لا تتجاوز 20% من إجمالي الموارد المحلية للديريات والموارد المشتركة على أن لا تكون المشروعات المقترحة مدرجة في الخطة السنوية للوحدة الإدارية

> وكذلك يمكن للنساء والشباب المشاركة في التخطيط المحلي من خلال قيام وزارة الشباب والرياضة واتحاد نساء اليمن ووزارة حقوق الإنسان عبر ممثليها في الأجهزة التنفيذية للسلطة المحلية باقتراح الخطط اللازمة لتضمينها في الخطة المحلية وهو ما يتيح الفرصة للنساء والشباب في اقتراح الخطط والإسهام في مراحل إعداد الخطة المحلية.

و يبرز دور المرأة في وضع الخطط المحلية من خلال مشاركتها في رسم الخطط العامة للدولة إذ صدر قرار مجلس الوزراء رقم 107 لسنة 2010 والذي نص على إشراك مديرات إدارات المرأة في الوزارات والمصالح الحكومية ورئيسات فروع اللجنة الوطنية للمرأة في إعداد الخطط والموازنات الخاصة بجهاتهن وقد تم إضافة مكون خاص بتمكين المرأة في اطار الخطة الخمسية الرابعة والتي احتوت على قضايا التمكين الاقتصادي للمرأة ومناهضة العنف وتعزيز مشاركتها السياسية ومتابعة التعديلات القانونية المتضمنة تميزا ضد المرأة وكان قد تم البدء في تنفيذ السياسات المتعلقة بالمرأة في الخطة الخمسية الرابعة م2011-2015 ومنها زيادة الكادر النسائي في الوظيفة العامة من 18% إلى 30% إلا أن ما شهدته اليمن من أحداث منذ العام 2011 تسبب في تأجيل تلك السياسات.

> ولمواجهة الوضع الناتج عن أحدث العام 2011 تم تطوير خطة سميت بـ(البرنامج المرحلي للاستقرار والتنمية 2012-2014) والذي احتوى على قضايا التمكين السياسي والاقتصادي والاجتماعي للمرأة[23].

الحالة العر اقية:

مؤشرات مشاركة الشباب في التخطيط المحلي في العراق

هناك ضعف في آليات التخطيط المحلي بالمجمل، استنادا إلى عدم توفر البيانات، وضعف كفاءة أعضاء الحكومات المحلية.

إلى جانب ذلك نشير لمركزية عملية التخطيط المركزي، حيث تقع على عاتق وزارة التخطيط، التي تفتقر بدورها إلى امتلاك بيانات شاملة حول المجتمع بالمجمل لعدة أسباب، أولها التقاطعات السياسية التي لا تزال حتى اللحظة تحول دون إجراء تعداد سكاني شامل، فضلا عن حالات النزوح نتيجة للعمليات العسكرية الواسعة، وما رافقها من انتهاكات للبشر من قبل تنظيم داعش وعدم قدرة الفرق الحكومية على إجراء مسوح دقيقة للسكان مستندة إلى معلومات صادقة بسبب فجوة الثقة بين الحكومة والمجتمع والتي تمنعهم من إعطاء بيانات حقيقية.

وبالتالي، فلا توجد مشاركة للمواطنين في عملية التخطيط بالمجمل، والأمر ينطبق على نسبة التواجد في السلطة التنفيذية المحلية.

الحالة التونسية:

انطلاقا من أن الإنسان هو المحور والفاعل الأساسي في محيطه وبيئته السياسية الأولى وفي اتجاه تحقيق العيش المشترك وإدارة الفضاء العام على أكمل الوجه، وأمام تطور نسبة الفئة الشبابية فإنه بات من المهم أن تتركز مبادئ التسيير على فسح المجال لها ومرافقتها وتعويدها على المشاركة في صياغة الشأن العام.

يعتبر التخطيط من أهم المجالات التي من شأنها أن تدعم التنمية المحلية وحسن تسيير مرافقها العمومية، في نفس السياق فإن التخطيط هو المقياس والمحدد لمدى وعي السلطة المحلية بانخراطها في ترسيخ قيم المواطنة ودعم مبادئها، وعلى هذا الأساس واعتبارا إلى أن التخطيط هو صياغة للمبادئ الوطنية العامة التي تهدف إلى الرفاهية العامة في المطلق وبصفة أخص إلى صياغتها في اتجاه إعادة توزيع عادل للثروات من خلال تشريك الفئة الشبابية وتعويدها على اتخاذ القرارات الصائبة وحسن التدبير والتسيير.

ملاحظات عامة:

المخططات المحلية هي قاعدة هرم بنية الدولة والمصدر الأساسي للتخطيط الاستراتيجي الشامل. هذه الدولة تمثل الإطار الجامع لكل الاختلافات العرقية والدينية واللغوية في الوطن العربي بالتالي فإن بناء وعي مشترك أساسه المواطنة والتداول على تسيير المشترك يمكن أن يترجم ويرسخ من خلال تبني وصياغة المخططات المحلية.

لضمان حسن سير المحليات وتحقيق أهدافها التنموية التي يجب أن تعود بالنفع على جميع الفئات، فإن حسن التخطيط سيعكس إيجابية النتائج بالتالي الاستقرار الاجتماعي والسياسي وتنامي روح المسؤولية والعزم على المشاركة المتواصلة في تقرير المصير ومنها تقاسم النتائج.

مرحلة الإعداد:

اعتبارا إلى أن أول نقاط مرحلة الإعداد هي رسم أهداف التخطيط، فإن من الضروري وفي إطار المقاربة المواطنية الأخذ بعين الاعتبار أو بالأحرى العمل على أن تكون جملة المشروعات المستهدفة تقوم على توزيع المسؤولية على الجميع وخاصة منها الفئة الشبابية. هذه الفئة تمثل خزان طويل المدى من ناحية الإبداع والإنتاج وكذلك من ناحية قدرتها على التواصل وفك رموز التخاطب التي تميز جيلها ودورها في تحيين النمط المحلي العام.

وعلى هذا الأساس فإن التوعية بأهمية التخطيط التشاركي من خلال عملية تحديد الفاعلين الذين تكون مشاركتهم ضرورية، فإن تشريك الفئة الشبابية لا يمكن اعتباره منة عليهم وإنما ضرورة ملحة باعتبار أن تشريكهم ينصب في الصالح العام من خلال تمكينهم من الخبرة الضرورية لهم، وخاصة تنمية حس المسؤولية فيهم وبالتالي تعويدهم على الفعل المحلي التشاركي المحلي من جهة، ومن أخرى تحسيسهم بالقيمة الاعتبارية التي يحظون بها وأنهم فاعلين مما يجعلهم وسيلة وهدفا في نفس الوقت.

مرحلة التشخيص

تعتبر من أهم المراحل التي تكون مشاركة الشباب فيها ضرورية، حيث أن واقع المحلية يرتكز أساسا على المكتسب والراهن والمستقبل.

الواقع العربي اليوم في المحليات ومن خلال السلبيات المسجلة والتي تعود أساسا إلى اختلال التوازن العمري واستئثار الفئة العمرية التي تمثل الكهول (التي هي أقلية) واعتبار من دونهم هم من عديمي الخبرة وخلوهم من النظرة الاستشرافية، فإن عملية التشخيص بدورها ستعرف اختلالا في تشخيص الواقع وسلب الفئة الشبابية التعبير عن رؤيتها، هذا إلى جانب أن مبادئ المواطنة تفرض المشاركة والمسؤولية والمساواة.

هذه المرحلة بدورها ستوجه الأهداف بطريقة تكون فيها مبادئ المواطنة وسيلة ثابتة والشباب هدفا ووسيلة في نفس الوقت، هذه الفئة بدورها سيمثل لها ذلك تعويدا على الممارسة الديمقراطية والمواطنية وسيكونون حاملين لها للأجيال التي ستأتي من بعدهم.

مؤشرات مشاركة الشباب في التخطيط المحلي في تونس

1- المراحل الفرعية للتشخيص

في هذه المرحلة ومن خلال جرد المشروعات المحلية السابقة أو التي هي رهن التنفيذ من المهم جدا أن يتم الوقوف على مدى سعي السلطة المحلية المشرفة للتعويل على الفئة الشبابية للمحلية ومدى مراعاة المسألة الجندرية فيها والتعويل عليهم تكريسا للمواطنة وترسيخ مبادئها كأساس للفعل المحلي.

2- تحديد الأهداف الاستراتيجية

لا يمكن في أي حال من الأحوال في مراحل الانتقال الديمقراطي التي تقضي تعويد المواطنين على قوانين اللعبة الديمقراطية ألا تكون أهدافها ضمن الأهداف الاستراتيجية للعمل المحلي الذي يمثل الديمقراطية المحلية. على هذا الأساس فإنه وبمناسبة صياغة الأهداف يجب التركيز دائما التذكير بمبادئ المواطنة والتنصيص عليها مهما كانت نوعية المشروعات وذلك لجدواها في بث الفكر الديمقراطي وفي تعرف المواطنين على المقاربة المواطنية التي تعتمدها المحلية في كل مشروعاتها ومن شأنها أن ترسخ في المخيال الجمعي أهمية المواطنة وأن كل متساكن بالمحلية هو طرف مهم وله الاعتبار اللازم بالتالي إعادة صياغة الصورة القاتمة التي دائما ما يحملها المواطن في تصوره للعمل المحلي.

3- خيارات التحرك المحلي من قبل الشباب قبل مرحلة التخطيط

في وجود غياب تام لسلطة محلية منتخبة (لا سيما في مصر، تونس، اليمن والعراق) وتولي الإدارة المركزية تسيير شؤونها، فإنه يمكن تثمين هذه الفرصة من خلال التحرك العملي من أجل المشاركة والأخذ بزمام الأمور على مستوى المحليات.

الطاقة الشبابية يجب أن تكون صاعدة وضاغطة في اتجاه خلق البرامج التي ستشكل حلولا لعدد من المشاكل محليا، حيث يمكن للمجتمع الأهلي المشاركة في وضع المخططات دون الاكتفاء بدور الناقد السلبي، حيث يمكن من خلال عملية التشخيص إحراج السلطة

المحلية الإدارية أو المعينة خلال الاجتماعات الدورية التي تسبق اجتماعات المجالس البلدية[24] بطرح جملة الاختلالات والمطالب. في هذه الصدد يمكن أن تشكل الفئات الشبابية قوة ضغط واقتراح.

من وجهة نظر عملية فإن القيام باستبيان محلي من أجل الوقوف على المشاكل التي يعانيها المواطنون فإن الاتصال المباشر يمكن أن تكون له عديد المزايا:

- إعطاء الانطباع لجل المتساكنين أنه توجد قوة شبابية في خدمتهم.
- تغيير عقلية التواكل على الدولة والتحسيس بضرورة المشاركة.
- تقييم جملة المشاغل التي ستشكل أرضية للمشاركة في التخطيط من خلال فرض الأولويات.
- التأكيد على أن العمل الأهلي هو ليس عمل حزبي لما للأحزاب السياسية من تأثير سلبي يدعم العزوف عن العمل المحلي.
- القدرة على التشبيك مع باقي الأطراف في المحلية (مؤسسات، شركات...).

4- خيارات التحرك المحلي خلال مرحلة التخطيط

سيشمل هذا الجزء نوعين من المخططات:

أ- المخططات الرسمية

وهي المخططات التي تقوم بصياغتها السلطة المحلية لتنفيذ المشروعات أو الحملات، فالمشاركة المتواصلة في النشاط المحلي سيمكن الشباب من خلال المجتمع الأهلي المتابعة المستمرة. الاستعداد لهذه المخططات يكون انطلاقا من تجميع المعلومات أي التشخيص الذي سيمكن من مواجهة أي فساد محتمل في المشروعات المحلية أو الهدف من بعض الحملات.

على هذا الأساس فإن خلق شبكة معلومات محلية سيساهم في بناء منهجية تخطيط تكون نابعة من الواقع وليست مسقطة من السلطة المركزية، بالتالي يكون المجتمع الأهلي من خلال الفئات الشبابية قد ساهم في الرفع من حس المواطنة لديهم ومن جهة أخرى تمكينهم من المشاركة الفعلية في رسم السياسات العمومية المحلية.

في هذا السياق يجب على المجتمع الأهلي وضع جملة المشاكل التي تواجهها المحلية من خلال الدعوة لاجتماع عام يسبق اجتماعات السلطة المحلية وتقديمها لها لتأخذ شكلا رسميا، من جهة ثانية إحداث هيكل رقابي مجتمعي لمراقبة تنفيذ المشروعات المحلية باعتبار أن السلطة المحلية تتولى نشر المشروعات المزمع تنفيذها.

ب- المخططات غير الرسمية

وهي المخططات التي تكون موجهة لمساعدة السلطة المحلية والتي تستهدف المواطن وتكون في أغلبها تحسيسية. يمثل هذا النوع من المخططات نصف حلول مشاكل المحليات باعتبار أن التحسيس سيمكن من تفادي حدوث عدد من المشاكل التي قد تضطر المحلية صرف أموال إضافية لمعالجتها إلى جانب أثارها السلبية على غرار المشاكل المتعلقة بالنظافة والبيئة.

من جهتها فإن نواب المحلية من الفئة الشبابية يجب أن تقدم الدعم للمجتمع الأهلي لتنفيذ المشروعات من خلال توفير المعدات والتقنيين حتى يتسنى تنفيذ هذه المخططات بالتالي تصبح المحلية المدرسة الأولى للبناء الوطني.

الهوامش:

[1] عزيزي مفتاح، اللامركزية من التسيير الإداري إلى تدبير التنمية، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس أكدال 2000-2001 ص35.

[2] Henry Fayol , Administration industrielle et générale, édition présentée par P. Morieu, Dunod, 1979,156PP

[3] Henry Mintzberg, structure et dynamiques des organisations, Paris, Eyrolles, editions d'Organisation, 1998.

[4] تجدر الإشارة أنه وجب الأخذ في عين الاعتبار لامبالاة العديد منهم وهو ما يتوجب مجهود أكبر في التعريف والإقناع.

[5] يجب أن تكون مختصرة وشاملة.

[6] Tarchouna L. « Réforme des collectivités locales et rénovation de l'Etat », colloque Décentralisation et démocratie locale, Faculté de droit de Sfax, 1-2-3 février 1990, p12.

[7] عوضت المجالس المحلية المنتخبة التي تم حلها بعد 14 يناير 2011

[8] تم تجميع المعطيات من خلال بحث ميداني حول إعداد ميزانية بلدية الزهراء بالضاحية الجنوبية بتونس العاصمة.

[9] تتبع إقليم الرشيدية في الجنوب الشرقي للمملكة المغربية.

[10] تابعة لمركز كرداسة إحدى مناطق محافظة الجيزة في مصر

[11] إحدى قرى قضاء بنت جبيل التابعة لمحافظة النبطية بالجنوب اللبناني.

[12] السيد عبد المطلب غانم، التخطيط ومشاركة المواطن أو التخطيط التشاركي، برنامج شركاء التنمية بالتعاون مع مؤسسة كونراد أديناور، على موقع شركاء التنمية، https://goo.gl/D3ZJAD

[13] الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائي السنوي، العمل، التقديرات السنوية للقوى العاملة طبقا للنوع (2007 – 2016)، https://goo.gl/95vHG7

[14] المعهد الديمقراطي الوطني، الديمقراطية في مواجهة التغيير: دليل إلى تعزيز مشاركة المرأة في الحياة السياسية، https://is.gd/DpIz6e

[15] تطوير أساليب وآليات التخطيط في ظل نظام السلطة المحلية، ورقة عمل مقدمة من وزارة التخطيط للمؤتمر الأول للمجالس المحلية، 13–16 مايو 2002.

[16] المعلومات والتوثيق في خدمة اللامركزية الإدارية والمالية، ورقة عمل معدة من كل من: وزارة الإدارة المحلية، وزارة المالية، المركز الوطني للمعلومات، المركز الوطني للوثائق مقدمة إلى المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية المنعقد في الفترة من 4–6 ديسمبر 2004.

[17] السلطة المحلية والتخطيط للتنمية، ورقة عمل مقدمة من وزارة التخطيط والتعاون الدولي للمؤتمر الثالث للمجالس المحلية 4–6 ديسمبر 2004.

[18] الجمهورية اليمنية، تشريعات السلطة المحلية، وزارة الشؤون القانونية، الطبعة الثالثة، 2008.

[19] تطوير أساليب وآليات التخطيط في ظل نظام السلطة المحلية، مرجع سابق.

[20] المرجع السابق.

[21] التوجهات العامة للخطة الخمسية الثالثة للتنمية والتخفيف من الفقر (2006–2010) ورقة عمل مقدمة من وزارة التخطيط والتعاون الدولي للمؤتمر الثالث للمجالس المحلية 4–6 ديسمبر 2004

[22] السلطة المحلية والتخطيط للتنمية، مرجع سابق.

23 الجمهورية اليمنية، المجلس الأعلى للمرأة اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير السابع والثامن حول مستوى تنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (السيداو) 2006–2012، يونية 2014.

[24] في تونس مثلا تتم الدعوة من قبل السلطة المحلية لاجتماع عام مفتوح للعموم لتدارس جملة الموضوعات التي تهم المحلية.

الفصل الرابع:

الإطار النظري للحملات المحلية..
الحملات الانتخابية كنموذج

مينا سمير

مقدمة:

يعرف قاموس "كامبريدج" الحملات بأنها "تنظيم أنشطة جادة للمحاولة لبلوغ أهداف ما"[1]، ومن الأمثلة التي ذكرها القاموس للحملات:

- تنظيم الاحتجاجات كجزء من الحملة المعارضة لتطوير مقترح لأحد مباني المنطقة.

ومن الواقع نذكر مثالا للحملات المحلية في:

- حملة دشنتها بلدية صيدا في لبنان لعلاج الأطفال المصابين بداء الربو تشمل الفحوصات الطبية وتوزيع الأدوية للأطفال حتى سن 14 عاما[2].
- بلدية تونس تقرر تنظيم حملة مدتها أسبوع لنظافة المدينة العتيقة[3].
- إدارة مرور مدينة الأقصر في مصر تستعين بإشعارات من وسائل التواصل الاجتماعي لتنظيم حملة للتوعية المرورية[4].

ومن الأمثلة السابقة يتضح أن الحملات تتخذ استراتيجية المدافعة والحشد، ويعرف قاموس ويبسترز (Webster's Advocacy) الدفاع أو المدافعة بأنه "المطالبة بـ أو دعم أو التوصية بتوجه حيال قضية أو نهج للعمل".

وهناك تعريف آخر بنفس القاموس يؤكد أن الدفاع هو "عملية التحدث أو الكتابة أو التحرك لدعم موضوع عام أو شخصي".

أما الحشد، ويقصد به عملية كسب المؤيدين لقضية ما أو لاتخاذ موقف ما فيعرفه قاموس كامبريدج بأنه "النشاط المبذول في محاولة حث شخص ما في السلطة، عادة ما يكون عضو منتخب، لدعم القوانين أو القواعد التي تعطي مصالحك ميزة".[5] ومن الأمثلة التي ذكرها الموقع:

- ائتلاف النقابات والجماعات الدينية ومنظمات الدفاع عن الليبرالية سوف يبدأ رسميا الضغط من أجل الحد الأدنى للأجور.

الحملات هي عملية حشد وتنظيم جهود جماعية

من أجل إحداث تغيير في السياسات أو السلوكيات (المؤسسية والفردية)

لتحقيق تأثير لصالح فئة/فئات من المجتمع (محلى-قومي-عالمي).

ما هي عملية كسب الأنصار/التعبئة؟

التعبئة هي عملية كسب المؤيدين لقضية ما أو لاتخاذ موقف ما، وتمر بثلاث مراحل أساسية، مرحلة الاستعداد والتي يتحدد فيها الموقف الحالي وتجهيز التحضيرات اللازمة.

ثم ننتقل إلى المرحلة التالية وهي مرحلة التواصل، فمن أجل حشد أنصار فعال يجب أن تكون الحملة لديها القدرة على خلق التواصل اللازم لاستقبال الإشارات والاستجابات من الجماهير، وكذلك تقديم الحجج والإجابة على الاعتراضات وتقديم أولويات الحملة، واقتراح الحلول التفاوضية اللازمة لإقناع الناخبين.

والمرحلة الأخيرة هي المتابعة والتقييم، فيجب على الحملة إعداد تقاريرها حول التواصل مع الجمهور، وذلك من أجل تحديد الحركة التالية للحملة، على أن تشمل تلك التقارير الملاحظات عن كل تواصل جماهيري، سواء كانت بالسلب أو الإيجاب.

مراحل عملية كسب الأنصار/التعبئة:

- استعد: ما هو موقفك الحالي؟
- قابل: حدد من تقابل؟
- تابع: ما الذي ستتابعه؟

إذن ما هو الفرق بين الدفاع و(التعبئة/التكتيل)؟

تحدثنا في السابق عن منهج الدفاع والتعبئة بشكل عام. ويكون من المفيد الآن أن نحدد الفوارق بينهما وخصائص التعبئة بشكل خاص. فالدفاع يتضمن تبني قضية ما، وعمل دعاية واسعة حولها، تستهدف كسب التأييد والحلفاء بشكل عام. وعادة يأخذ شكل توصيل رسائل الحملة إلى الناس عامة، وإلى الأطراف المعنية خاصة، أشكال متعددة بداية من الكتابة للصحافة، الملصقات، توزيع النشرات، عقد ندوات ومؤتمرات إلى التظاهر السلمي...الخ. ويبرز في أغلب الأحيان الاحتياج إلى عقد لقاءات مباشرة مع ممثلين للأطراف المعنية سواء حلفاء محتملين، أو محايدين نود كسبهم، أو خصوم نسعى إلى التفاهم معهم. وتسمي هذه الخطوة (التعبئة أو التكتيل). وكما ذكرنا فهي تأتي من الكلمة الإنجليزية Lobbying، والمشتقة من كلمة Lobby أي الساحة أو الهو الذي كان ينتظر فيه المتظلمون للقاء أعضاء البرلمان لإقناعهم بالتصويت في اتجاه ما يعزز من مطالبهم. وبالتالي ترتبط طرق التعبئة بشكل وثيق بالتفاوض. ففي أغلب الأحيان يتم شكل من أشكال التفاوض مع الطرف الذي يتم اللقاء به، والفرق الوحيد بينهما في الحقيقة هو أن التفاوض هو عملية الحوار مع الطرف المستهدف، والذي قد يكون في أغلب الأحيان الخصم للوصول إلى حل للمشكلة محل الخصومة، أما التكتيل فهو يركز على مجرد اللقاء مع الأطراف المعنية والعمل على كسبهم للقضية واتخاذ إجراء ما حيالها.

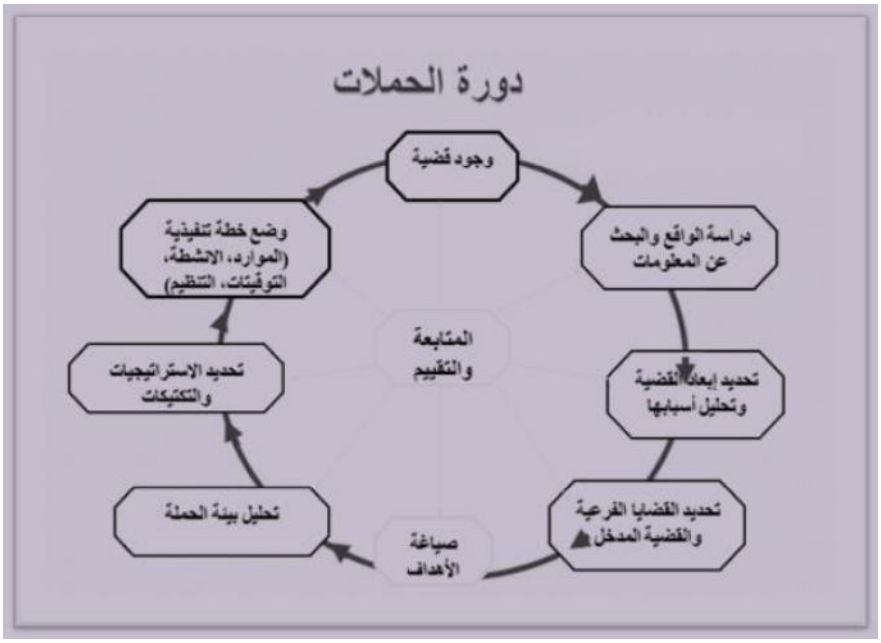
ما هي أشكال حملات الدفاع والتعبئة؟

أولا: الشكل المبادر (الهجومي)، السابق للحدث والذي يتصدى عادة لمشاكل مزمنة "تبني مجموعة لقضية تخص فئة أو فئات مهمشة" (عمال، فقراء، أطفال الشوارع، نساء....الخ) تعمل على مساندتها في الحصول على حقوقها المهضومة أصلا.

ثانيا الشكل الدفاعي، الاستجابة لحدث خارجي مفروض يشكل هجوم أو ضرر لمصالح فئة أو فئات (قوانين جديدة، قرارات سياسية أو إدارية، قانون الجمعيات، حملة الحرب على العراق، حملة الأسبستوس...الخ).

أولا: تخطيط الحملات (دورة الحملات):

يقصد بتخطيط الحملات، وضع الإطار اللازم لتحقيق أهداف الحملة، والتي عادة تتخذ مدة زمنية طويلة، ويتم خلال التخطيط تقسيم العمل إلى العديد من الأنشطة على فترات متوسطة أو قصيرة المدى، وتحديد الموارد المطلوبة والاستخدام الأمثل لها، وقد يتضمن التخطيط العديد من الأنشطة مثل التشبيك أو التفاوض مع مؤسسات أو أفراد آخرين، ويمكننا أن نوضح تخطيط الحملات خلال المراحل التالية:



1/وجود قضية:

عند القيام بحملة مدافعة وحشد لقضية ما، هناك عدد من المعايير والشروط الواجب توافرها في تلك القضية، والمعيار الأهم هو أن تكون القضية عامة تخص فئة من الناس، ترتبط بها العديد من القضايا الأخرى التي قد تكون سببية أو فرعية. كما يجب أن يتوافر بها عدد من الشروط، أولها أن تكون محددة ومحورية، فقضايا مثل الديمقراطية أو الفقر هي قضايا شديدة العمومية ومن الصعب القيام بشيء محدد تجاهها.

أما ثاني الشروط التي يجب أن تنطبق على القضية، هي أن تشكل حلقة أضعف في سلسلة الأسباب ويمكن انتزاعها من انتزاع حلقات أخري وتحقيق انتصارات لاحقة. وهنا تكمن براعة قيادة حملة في اختيار أكثر المداخل ملائمة، أي تلك القضية التي يمكن تحقيق نجاح محدد فيها، والذي بدوره يمكن من التأثير على القضية العامة، والتي سيرتبط بها بالتالي شعار الحملة.

والشرط الثالث هو أن يكون لها قدرة تعبوية عالية.

2/إجراء البحوث والحصول على معلومات:

كل حملة هي فريدة من نوعها، إلا أنه هناك بعض المهام التي لا يمكن لحملة ما أن تحقق المرجو منها من دون القيام بها، ومن تلك المهام هي إجراء البحوث اللازمة، والتي ترجع أهميتها إلى إيجاد فهم كامل لوضع معين في ظل ظروف معينة، وتعد البحوث بمثابة الخطوة الأولى في تطوير استراتيجية ناجحة، حيث تمكنك من تقييم واقعي للمشهد الذي سوف تعمل من خلاله.

> وتستهدف البحوث الإجابة على العديد من النقاط محل التساؤل واللازمة لعمل الحملات، وتحقق البحوث ميزة المصداقية في المعلومات المتضمنة بها نظرا لتوثيقها، مثل تحديد الموقف والوضع الحالي، أهم نقاط القوة ونقاط الضعف، أفضل الآليات لتحقيق أهداف الحملة. ومن المهم أن يحصل الفريق البحثي للحملة على الوقت اللازم له للقيام بعمله، كما يجب أن يراعى في الفريق البحثي وجود التخصصات المختلفة اللازمة لاحتياجات الحملة، والتي تتحدد بناء على نوع الحملة والهدف منها.

ويكون ناتج عمل الفريق البحثي هو تقرير نهائي يجيب عن كل الأسئلة التي تصدت لها الحملة، ويتم تسليمه إلى مدير الحملة، الذي يعمل في ضوء ذلك التقرير على وضع الخطة النهائية للحملة[6].

3/تحديد أبعاد القضية وأسبابها:

الانحياز لقضية أو لفئة ما عامة لا يصلح وحده لتحقيق تغيير إيجابي تجاه هذه القضية أو لصالح هذه الفئة. فعلى الجهة التي تريد أن تقوم بالدفاع عن قضية ما أو فئة ما أن

تحدد القضية أو القضايا المحورية والتي إذا تم النجاح في التصدي لها يمكن أن يؤثر ذلك على القضية العامة أو الفئة المدافع عنها ككل.

4/تحديد الرؤية والرسالة:

تختلف رسالة الحملة عن رسالة المنظمة أو المنظمات التي تقوم بها، فالرسالة العامة للمنظمة ترتبط برؤيتها وحلمها، أما رسالة الحملة أو شعارها فترتبط بالقضية الساخنة المباشرة التي تمثل في لحظة مجردة مجال الاشتباك للاقتراب من الحلم أو الرؤية العامة، فالرسالة العامة تتصل بالغايات البعيدة وشعار الحملة يقترب من الممكنات الواقعية.

> أي أن الرؤية والحلم يتحولان إلى تفاصيل من خلال الحملات وشعاراتها التي تستهدف كسب الأنصار وتعبئتهم من خلال التركيز على قضية محددة مباشرة. من هنا ينبغي أن يكون شعار الحملة جذابا يملك القدرة على النفاذ للعقل والوجدان، وحفز الهمم للعمل دون أن يغيب عنه المحتوى الأساسي للحملة. وتنبع هذه الرؤية عن وتعكس مجموعة القيم والمعتقدات والمرجعيات والثقافة الداخلية لها. هي تصورنا للمجتمع الذي نقوم بالحملة من أجله، أي صورة المستقبل، والهدف النهائي لعمل الناس وتجمعهم وهي أيضا الحلم القادر على إلهام وحشد وتعبئة الناس من أجل أحداث تغيرات تاريخية في الواقع.

أما الرسالة/الغاية، فهي الغاية طويلة الأمد من الحملة (هي المبرر للقيام بها)، ويرتبط وجود الحملة بالعمل على تحقيق هذه الرسالة/الغاية، وينتهي مبرر وجودها إذا تمكنت من تحقيق هذه الرسالة/الغاية وكذلك إذا انحرفت عنها.

الفروق الرئيسية بين الرؤية والرسالة/الغاية يمكن إيجازها في الآتي:

- الرؤية هي الإطار المجتمعي الأوسع للتعامل مع الأزمة. "كلما توحدت الرؤية كلما ازداد تماسك المؤسسة".
- أما الغاية فهي الدور المنوط بالحملة القيام به في التعامل مع أسباب الأزمة. "كلما وضحت الغايات كلما ازدادت كفاءة أداء الحملة".

أدوات توصيل الرسالة:

يعتمد نجاح الحملات على القدرة في استخدام وسائل الاتصال الحديثة في توصيل رسائلها، مثل الكتب والنشرات والملصقات والكاسيت والتليفزيون والراديو والإنترنت والصحف والأغنية والمسرح والموال... الخ. وتتفاوت قدرة المنظمات على استخدام هذه الوسائل تبعا لأوضاع الديمقراطية والحريات العامة في المجتمع، ومستوى إتاحة وسائل الاتصال لعموم المواطنين وانفتاحها على التيارات المختلفة في المجتمع.

5/صياغة أهداف الحملة:

الانحياز لقضية أو لفئة ما عامة لا يصلح وحده لتحقيق تغيير إيجابي تجاه هذه القضية أو لصالح هذه الفئة. فعلي الجهة التي تريد أن تقوم بالدفاع عن قضية ما أو فئة ما أن تحدد القضية أو القضايا المحورية والتي إذا تم النجاح في التصدي لها يمكن أن يؤثر ذلك على القضية العامة أو الفئة المدافع عنها ككل. فعلى سبيل المثال، منظمة اوكسفام تعتبر غايتها الانتصار للفقراء والعمل على القضاء على الفقر. ولكن المناداة بالقضاء على الفقر أو مساندة الفقراء لم ولن يحل مشكلة الفقر. هذه الشعارات لا تشكل قضايا للقيام بخطط وحملات للدفاع والتعبئة. ويبقي السؤال ما هي قضية الدفاع في حالة هذه المنظمة. ولذلك اجتهدت المنظمة في اختيار قضية تعتبر محورية من وجهة نظرها وهي التعليم، أي العمل على أن يصل التعليم الأساسي إلى كافة المواطنين في العالم ورفعت المنظمة شعار "التعليم يكسر دائرة الفقر".

> لقد اعتبرت المنظمة إذا لأسباب متعددة أن حق التعليم وعدم إتاحته للجميع هي القضية المحورية في إطار قضية الفقر التي ستركز المنظمة جل تركيزها عليها خلال عدد من السنوات. واعتبرت أن النجاح فيها سيحقق نجاحات كبري في التغلب على مشكلة الفقر في النهاية. فقضية التعليم من وجهة نظر هذه المنظمة هي القضية المحورية وهي أيضا قضية حملة "للدفاع والتعبئة". ويطلق أيضا على مثل هذه القضية "القضية الوتد/Substrate issue" أي القضية التي تستطيع من خلالها النفاذ إلى القضية الأكبر والأعم أي الفقر[7].

هناك مستويان من الأهداف:

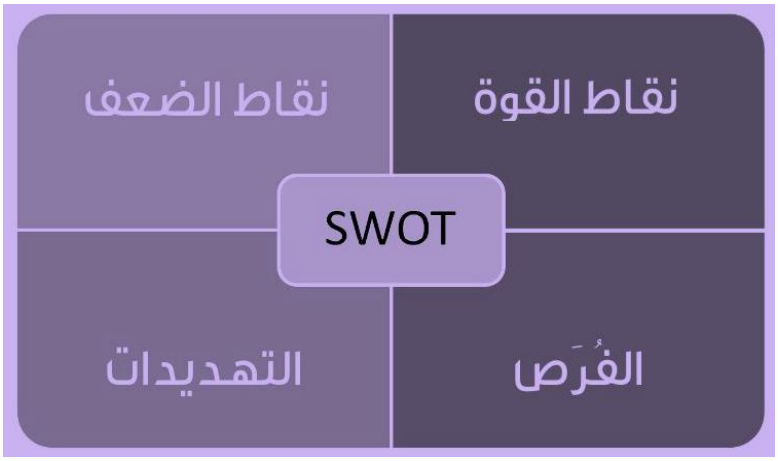
- أهداف إستراتيجية (ثابتة، بعيدة المدى، نقطة على الأفق)
- أهداف متوسطة (أهداف "ذكية" SMART نوعية، قابلة للقياس، مقبولة، واقعية، مقيدة بالزمن، مرنة، قابلة للتكيف قصيرة أو متوسطة المدى، خطوات ضرورية لبلوغ غايتك/هدفك الإستراتيجي).

6/تحليل البيئة والأطراف:

أ/تحليل البيئة للحملة:

والهدف من هذا التحليل هو الوقوف على نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، والتهديدات، وهنا نستخدم التحليل الرباعي، أو ما يعرف بتحليل SWOT.

وهو طريقة فعالة جدا لتعرف من خلالها مناطق قوتك ومناطق ضعفك وفرصك والمخاطر التي تواجهها، وكذلك إلقاء الضوء على الأنشطة في المناطق التي أنت قوي فيها وأين الفرص التي يمكن استغلالها. كما أنه أداة فعالة يمكنك من خلالها فهم واتخاذ القرار أثناء الحملة.



عوامل ذاتية متعلقة بالحملة:

نقاط القوة: يمكن أن نعتبر نقاط القوة هي كل شيء يساعد في تطوير ودفع العمل إلى الأمام في الحملة، مثل الموقف المالي الجيد، الكفاءات البشرية القادرة على إدارة الحملة.

نقاط الضعف: عند معرفة نقاط ضعفك يجب أن تكون أمينا وواقعي، ولا تترك أي معلومة أو تفصيلة مهما كانت صغيرة، مثل ضعف قدرة المتطوعون على استخدام التقنيات الحديثة، أو مشاكل لغوية تعيق القدرة على التواصل المباشر.

عوامل موضوعية متعلقة بالبيئة المحيطة:

الفرص: هي عوامل خارجية، على سبيل المثال الدعم المتوقع الحصول عليه من أطراف ما في المجتمع، اهتمامات الرأي العام أو الاهتمام الإعلامي، كذلك يمكن اعتبار حزمة القوانين التي تدعم أحد نقاط برنامج الحملة أو هدفها بمثابة فرصة، على سبيل المثال إذا ما كانت هناك حملة معنية بالبيئة في وحدة محلية/بلدية ما، فإن وجود إطار قانون يتعلق بالبيئة يعد بمثابة فرصة يمكن للحملة استغلالها.

التهديدات: التهديدات هي عوامل خارجية وعوامل أي خارجة عن إرادة الحملة المباشرة، والتي قد يكون لها تأثير سلبي عليها وعلى احتمالية تحقيقها لأهدافها، مثل وجود اضطرابات أمنية تعيق العمل الجماهيري أو التواصل المباشر مع الناخبين.

ب/تحليل الأطراف:

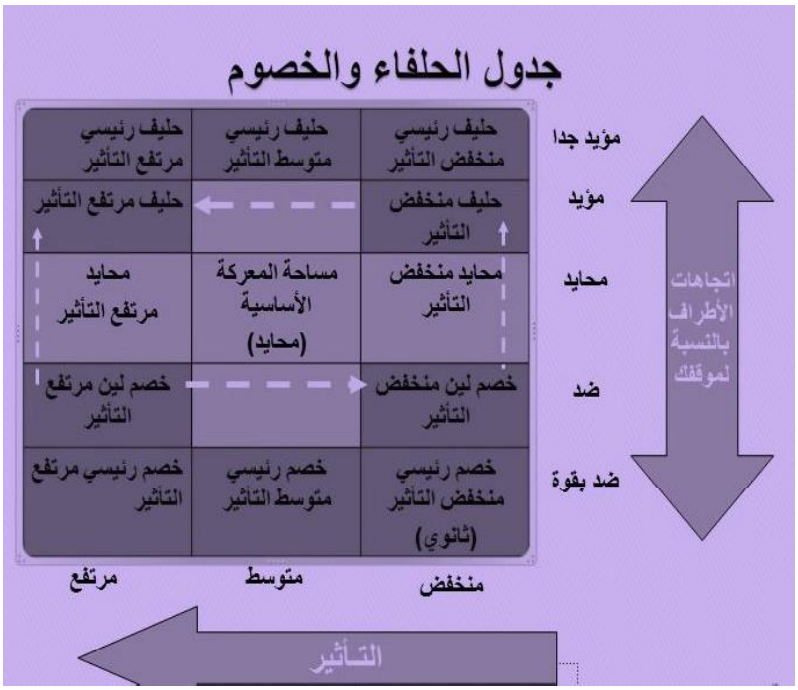
ويتم بغرض التعرف على طبيعة الطرف المستهدف وموقفهم من القضية. هل هو مؤيد بقوة، مؤيد، محايد، معارض، أم معارض بقوة. ومدى أهمية القضية بالنسبة لهم، هل هو مرتفع، متوسط، أم منخفض، ومقدار نفوذهم وقدرتهم على التأثير في القضية، مرتفع، متوسط، منخفض.

جدول تحليل طبيعة الأطراف المعنية:

الأطراف المعنية	التوجهات	أهمية القضية بالنسبة لهم	التأثير/ النفوذ في القضية
	مؤيد بقوة – مؤيد- محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض
	مؤيد بقوة – مؤيد- محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض
	مؤيد بقوة – مؤيد -محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض
	مؤيد بقوة – مؤيد- محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض
	مؤيد بقوة – مؤيد -محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض
	مؤيد بقوة – مؤيد- محايد – معارض – معارض بقوة	مرتفع – متوسط - منخفض	مرتفع – متوسط - منخفض

ومن خلال تفسير النتائج وتقرير إستراتيجية التأثير، يجب الإجابة على التساؤلات التالية:

- من هي الأطراف المعنية صاحبة الأولوية؟
- من هم أهم حلفاؤك وخصومك، ومن هم المحايدون؟
- ما هي الخيارات لتغيير توازن القوى والأفكار؟



لديك 5 خيارات للتأثير في الحلفاء الرئيسين والثانويين:

- بناء تحالف مع الحلفاء أصحاب النفوذ.
- التأثير على المحايدين والخصوم اللينين لقبول موقفك.
- إشعار الحلفاء والمبالين بأهمية القضية.
- دعم نفوذ الحلفاء الأقل تأثيرا.
- خفض نفوذ الخصوم الأكثر تأثيرا.

قبل أن نحدد تدخلاتنا يجب أن قيادة الحملة توجهها أو طبيعة العلاقة بالفئة التي تدافع عنها، إما أن تكون من أجلهم (نيابة عنهم)، أو معهم، أو من خلالهم (بالاعتماد عليهم).

أما الخصوم، فهناك طريقتان للتعامل معهم، إما طريقة الحوار من الداخل، أو طريقة الحوار من الخارج، ويتم الجمع بين الإستراتيجيتين: مع تحديد وزن كلا منهما حسب نوع القضية والطرف المستهدف وموقفه.

ولكل طريقة مزايا وعيوب، توضح في الجدول التالي:

الطريقة	المميزات	العيوب
الداخلية	• حوار مباشر • صلة مباشرة بالمعلومات • علاقة مباشرة بالإطراف	• القابلية للاستقطاب للطرف القوي • ضعف الشفافية • ضعف المصداقية • ضعف المحاسبية
الخارجية	• وضوح أكثر للرسالة • تعبئة كتل واسعة • توسع قاعدة التأثير • تعطي شرعية أكثر	• استقطاب عام أو زيادة الفجوة • يمكن أن تجهض العملية • فقدان التحكم في النتائج • إمكانية الصدام أعلى

7/تحديد الاستراتيجيات والتكتيكات:

التخطيط هو عملية تنظيم للموارد المادية والبشرية (المدخلات) لتحقيق رسالة وأهداف الحملة، استجابة لاحتياجات/تحديات واختيار أكفأ الطرق لذلك.

أما الإستراتيجية فتعود إلى أصل الكلمة يوناني (ستراتيجيوس) وتعني "مجموعة محددة من المناورات تنفذ من أجل التغلب على الخصم".

كيفية صياغة قضية استراتيجية:

من المفيد صياغة القضية الإستراتيجية على شكل سؤال تستطيع الحملة اتخاذ شكل للتحرك بصدده، مثلا، كيف يمكن أن ينسجم شكل الحملة مع سياستها وأهدافها الإستراتيجية؟ أو كيف يمكن للمنظمة أن توسع من تأثيرها في القطاعات الجديدة من العمال مع المحافظة على ركائزها في القطاعات القديمة وتطويرها؟ أو كيف يمكن للمنظمة أن تضمن استمرارية الموارد المالية بشكل يساعد على استمراريتها واستكمال أنشطتها؟

إذن فمن أجل صياغة قضية استراتيجية يجب على الحملة تحديد أوجه الاستفادة من الحلفاء ونقاط القوة وتحديد نقاط الضعف والمخاطر من أجل مواجهة التحديات وتحييد الخصوم، وذلك لتحقيق أهداف الحملة؟

ويمكن تلخيص خطوات تحديد القضية الإستراتيجية في الآتي:

1. ما هي القضية/المشكلة/المعضلة؟ (يجب صياغتها على هيئة سؤال يتطلب إجابة وفعل).
2. لماذا هي قضية؟ (علاقتها برسالة الحملة، إطار عمله، المناخ الداخلي والخارجي لعمله).
3. لمن تعتبر هذه القضية إستراتيجية؟
4. ما هي عواقب إغفالها؟
5. هل من الممكن عمل شيء لحلها؟
6. هل هناك طريقة لتجميع أو حذف قضايا منها؟
7. ما هي القضايا المفتقدة من القائمة؟

8/وضع خطة تنفيذية:

إن العامل الرئيسي لضمان فعالية المناصرة هو وضع إستراتيجية تقوم على مقاربة مُمَنهَجة ومؤلفة من خطوات (تستتبع البحث في تعقيد القضية، تحليل الأطراف المعنيين وعمليات صنع القرار، صياغة غايات وإستراتيجية بعيدة ومتوسطة المدى، والمراقبة).

9/المتابعة والتقييم:

تعرف المتابعة بأنها عملية مستمرة لجمع وتسجيل المعلومات الداخلية والخارجية. والتقييم هو عملية دورية للنظر في المعلومات المتوفرة من المتابعة واستخلاص النتائج منها.

أ/المصطلحات الفنية لعملية المتابعة والتقييم:

- الأغراض والغايات، وهي التغيرات التي ترغب في أن يتمتع بها المستفيدون النهائيون، هي الأغراض والأهداف الإستراتيجية.
- الأهداف، وهي التغييرات في السياسة أو الممارسة التي ترغب في أن يقوم بها المستهدفون.
- النتائج، وهي الأنشطة/الأفعال التي يقوم بها المستهدفون أو قنوات التأثير التي يمكن أن تقود إلى السياسة والممارسة المرغوب فيها.
- المخرجات، وهي الأنشطة التي نقوم بها لإحداث النتائج.
- المدخلات، وهي الموارد التي نستخدمها في حملات الدفاع سواء مادية أو بشرية.

ب/ماذا نقيم؟

عن التقييم فإننا نقيم المخرجات، الأهداف والنتائج من حيث الآتي:

- الصلة بالموضوع (Relevance): أي التناغم بين مكونات المشروع والسياق المحيط به وملائمته له.
- الفعالية (Effectiveness): أي مدى القدرة على تحقيق الإنجازات.
- الكفاءة Efficiency)): أي الكفاءة في استغلال الوقت، المال، وذلك من خلال تقييم الجهود.
- الأثر Impact)): أي قياس الأثر الناتج عن تنظيم الحملة على المستوى الداخلي من خلال كفاءتها، وذلك على المستوى الخارجي من خلال فعاليتها.
- الاستدامة Sustainability)): أي القدرة على الاستمرارية.

ج/أسئلة رئيسية قبل التقييم:

- ما هو الغرض الرئيسي للتقييم؟
- لمن يجري إعداد التقييم؟
- ماذا تريد أن تكتشف؟
- كيف ستحصل على المعلومات، وممن؟
- كيف ستحلل المعلومات وتستخدمها؟

ملاحظة: نستخدم في التقييم عدد من المؤشرات التي يتم بناءها على أساس كمي أو كيفي لقياس الأهداف محل التقييم المحددة مسبقا، ويخضع المؤشر الجيد لعدد من المواصفات أهمها أن يكون معبر حقيقي عن الموضوع محل القياس وكذلك أن يكون ذو ارتباط وثيق به.

مثال: تم ذكر إحدى الحملات المحلية في 25 صحيفة، واستضافة ممثلين عنها في 4 محطات تليفزيونية، وقام سكان أحد الشوارع السكنية بتعليق لافتات وشعارات الحملة، فإن كل تلك الظواهر تعد مؤشرات قابلة للقياس تستخدم في عملية التقييم.

هـ/بعض المبادئ في نظم المتابعة والتقييم:

- أن ينمي القدرات الفكرية التأملية والتحليلية ولا يقتصر على مطابقة النتائج بصورة آلية مع الأنشطة.
- أن يغذي الأفراد والمشروعات بمعلومات منتظمة عن المخرجات والنتائج والتأثير بما يقود إلى التكيف، والتطوير المستمر للخطط والأهداف.
- أن ينعكس على عملية صنع القرار والتحليل، وليس جمع المعلومات والبيانات فقط.
- أن يضع في الحسبان التغيرات غير المتوقعة.
- الحساسية للتميز.
- أن يهتم بالمتابعة وليس الاقتصار فقط على النتائج الختامية للمشروع.
- أن يستفيد من المصادر غير التقليدية للمعلومات مثل المشاهدة، ودراسات الحالة، القصص...الخ.

ثانيا: نموذج للحملات (الحملة الانتخابية):

مقدمة:

الحملات الانتخابية هي الجهود المنظمة التي تبذل في إطار السعي نحو التأثير على عملية صنع القرار (وجهة الصوت) داخل مجموعة معينة (الناخبين) لاختيار ممثلين عنهم.

> وتعد الحملات الانتخابية طريقة لتحضير المرشحين والأحزاب السياسية لأفكارهم ومواقفهم بشأن القضايا، وعرضها على الناخبين في الفترة السابقة ليوم الانتخابات. فيستخدم المرشحون مجموعة متنوّعة من التقنيات لبلوغ الناخبين ونقل رسائلهم إليهم، بما في ذلك من خلال وسائل الإعلام التقليدية ووسائل التواصل الاجتماعي، والمناسبات العامة، والمواد المكتوبة، أو غيرها من الوسائل. وفي بعض الدول، يتم توزيع مساحات زمنية محددة في وسائل الإعلام العامة على المرشحين لهذا الغرض بالذات (على اعتبار أنها تصب ضمن إطار التمويل غير المباشر للحملات العامة). ويعتبر التوقيت الرسمي للحملة الانتخابية، الذي يمتد عادة لشهر أو عدة أشهر قبيل اليوم الانتخابي، ملزما قانونا. ففي العديد من الدول، تنتهي الفسحة القانونية لتمويل الحملات قبل يوم أو يومين من اليوم الانتخابي، تسود من بعدها "فترة صمت انتخابي" تستمر حتى ما قبل المباشرة بالتصويت. ويقوم المرشحون والأحزاب بإنشاء مراكز فعلية ينفذون من خلالها أنشطة الحملة والعمليات بشكل عام[8].

ووفق هذا النموذج للحملات سوف نسعى إلى تقديم تطبيق على الإطار النظري للحملات، من خلال الحملات الانتخابية المحلية/البلدية، وذلك وفق الخطوات النظرية السابقة، وهي كالتالي:

أولا وجود قضية (قبل الحملة):

إذا ما قرر مرشح ما خوض سباق الانتخابات المحلية/البلدية، لابد وأن يكون لديه قضية يحملها للناخبين، ويجب أن يتوفر في تلك القضية عدد من المعايير أهمها العمومية، أي تحظى باهتمام النسبة الأكبر من سكان الوحدة المحلية/البلدية، وعليه يجب أن يكون المرشح على درجة عالية من الوعي بأهم الفرص والتحديات التي تتواجد في وحدته المحلية/البلدية، ولديه الرؤية الواضحة للاستغلال الأمثل لتلك الفرص ومواجهة التحديات بطريقة فعالة.

> لذلك، فإن الحملة الانتخابية في الواقع تبدأ قبل أن تبدأ الفعاليات التنظيمية للحملة، حيث تبدأ بثلاث أسئلة يطرحهما المرشح لنفسه، وهما "لماذا أريد أن أترشح للانتخابات المحلية/البلدية؟"، و"هل يجب أن أترشح؟"، وهل يستطيع أن يتحمل أعباء كونه شخصية عامة على حساب حياته الشخصية؟.

وتأتي أهمية تلك الأسئلة نظرا لتأثيرها المتوقع على أداء المرشح، فجميع العاملين في الوسط السياسي بداية من المستويات المحلية/البلدية وحتى رأس السلطة، تقع على عاتقهم مسئولية اتخاذ قرارات مصيرية تمس حياة المواطنين وأمنهم وسلامتهم ومستقبلهم ومستقبل أبنائهم[9].

ثانيا: دراسة الواقع والبحث عن المعلومات (قبل وضع الاستراتيجية)

عند الشروع في الترشح للانتخابات المحلية/البلدية، يجب على المرشح أن يكون على دراية كبيرة بأهم المشكلات وكذلك الإيجابيات التي تواجه دائرته الانتخابية، ولديه من المعلومات ما يكفي لوضع تصور حول آلية لمعالجة تلك المشكلات، وتعظيم الاستفادة من الإيجابيات، ويجب ألا يخرج المرشح عن الواقعية حتى لا يفقد مصداقيته.

> على سبيل المثال، يجب أن يكون لدى المرشح المعلومات الكافية عن المشكلات التي تقع في إطار العمل المحلي/البلدي، وبين تلك التي تتجاوز الإطار ذلك إلى الإطار الوطني، وتعد تلك أحد إشكاليات العمل المحلي بشكل عام في المنطقة العربية.

ثالثا: صياغة الأهداف (وضع البرنامج الانتخابي)

من الضروري أن يكون لكل مرشح برنامج انتخابي. وليس المقصود بهذا البرنامج أن يكون قصيدة أدبية أو فلسفة سياسية معقدة، وإنما هو مجموعة الأفكار التي يريد المرشح إبرازها أمام الناخبين ويعبر فيها عن رأيه في الأوضاع القائمة ومقترحاته للتطوير المستقبلي. بعبارة أخرى، فإن الحد الأدنى من البرنامج الانتخابي هو الوعود الانتخابية للمرشح.

> ويجب عند صياغة البرنامج الانتخابي التأكد من تقديم مجموعة حلول "مقترحة" لمشكلات "قائمة"، تنبع من نظرة استراتيجية أو خط سياسي للمرشح تجاه القضايا العامة.[10] وكذلك يجب أن يلائم البرنامج الطبيعة الخاصة للناخبين إن وجدت، فالبرامج الانتخابية لسكان المدن لا يمكن أن تلائم سكان الريف على سبيل المثال، وهو ما يجب وضعه في الاعتبار عند وضع البرنامج الانتخابي.

ولا يجب أن يكون البرنامج الانتخابي مجرد عبارات رنانة تتسم بالعاطفة غير وثيقة الصلة بالواقع، بل يجب أن يكون البرنامج قابلا لإيجاد درجات كبيرة من المصداقية لدى الناخبين، ويحتوي على أهداف قابلة للقياس، وخطط لتحقيق تلك الأهداف واضحة المعالم، ورؤى لتحقيق تلك الأهداف قابلة للتطبيق.

رابعا: تنظيم الحملة وتحليل بيئتها

وتتطلب الحملات الانتخابية عدة عوامل تنظيمية من أجل تسيير أعمالها، وتحليل تلك العوامل سواء الداخلية المتعلقة ببيئة الحملة نفسها، أو الأطراف.

أ/العوامل الداخلية:

إنشاء فريق العمل:

هناك عدد من المعايير التي يجب وضعها عند البدء في تكوين فريق العمل، حيث يجب مراعاة حجم المنطقة الانتخابية، وتنوعاتها، وخصائص سكانها، فيجب أن يشعر الناخبون بأن فريق المساعدين للمرشح هم جزء منهم أيضا، وفي الأساس تعتمد الحملات تلك على المتطوعين، إلا أن هناك عدد من المراكز الرئيسية التي يجب أن يتم شغلها، مدير الحملة، المنسق، المدير المالي، المسئول الإعلامي، والمتحدث الرسمي[11].

بيد أن العمل التطوعي عادة ما تواجهه مشاكل من نوعية الالتزام والتنظيم التي قد تصيب الحملة بالعشوائية أو الملل، وهي المشاكل التي قد تعصف بالحملة كلها إذا ما لم يتم السيطرة عليها، وهناك أربعة استراتيجيات يمكن اتباعها للتغلب على تلك المشاكل وهي:

- التخطيط، فهو التكتيك الأول الذي تحتاجه الحملة قبل أن تبدأ، فمن دون التخطيط الجيد فإن الحملة هي مجرد حزمة من الاجتهادات وردود الأفعال الظرفية.
    - التفويض، عادة تفويض المندوبين من أعضاء الحملة يعد بمثابة دافع لهم للإنجاز، ففي النهاية فإن المتطوعين في الحملات الانتخابية هم أشخاص لهم طموح سياسي.
- وضع جدول زمني، بعد وضع الخطة، يجب وضع جدول زمني لها، يحتوي المهام الرئيسية التي يجب القيام بها وتواريخها، ومراعاة توزيع ذلك الجدول على المتطوعين، لمعرفة كل منهم للأدوار المحددة له وتاريخ القيام بها.
    - تسهيل الأمور على المتطوعين، حيث أن أغلب الحملات المحلية يتولى العمل بها متطوعون، وتعتمد الحملة عليهم في تنفيذ المهام الرئيسية لها، ومن أجل نجاح الحملة، يجب أن تكون الأهداف الموضوعة للمتطوعين بسيطة وواضحة[12].

ب/العوامل الخارجية (الأطراف):

- دراسة الدائرة الانتخابية:

يجب أن يعرف المرشح ومندوبوه وفريق حملته الانتخابية على وجه الخصوص معلومات أساسية عن الدائرة التي يترشح فيها، وخصوصا حدود الدائرة الانتخابية بمعنى بداية الدائرة ونهايتها، لأن معرفته بهذه الحدود هي التي ستتيح له رسم الحدود الفاصلة لدعايته الانتخابية في الدائرة. ولا شك أن عدم المعرفة الدقيقة بحدود الدائرة قد يؤدي إلى إهدار لوقت المرشح وفريق معاونيه.

كما يجب أن يعرف المرشح طبيعة الناخبين في الدائرة، فلا شك أن ما يتطلبه مجتمع يغلب عليه الموظفين يختلف عن مجتمع أخر يغلب عليه التجار وهكذا. وبالإضافة إلى الناخبين فدراسة المنافسين أيضا مطلب حيوي في الحملات الانتخابية، فمن المهم الإلمام بالمنافسين، ودراسة توجههم السياسي، وذلك من أجل الوقوف على نقاط القوة لديهم وكذلك نقاط الضعف، والعمل على استغلال تلك العوامل من أجل تدعيم موقفك الانتخابي.

وهناك عدد من الأسئلة التي يجب أن يطرحها المرشح وحملته من أجل رؤية أكثر وضوحا لموقفه على الأرض، وهي[13]:

1. ما هو تأثير الأموال على المنافسة فى الدائرة؟
2. ما هي العوامل التي أدت إلى نجاح مرشحي الانتخابات السابقة؟
3. من هو المرشح الأقوى فى الانتخابات الحالية؟
4. ما هي الخلفيات السياسية والاجتماعية والاقتصادية للمتنافسين؟
5. ما هي مناطق الضعف النسبي للمنافسين؟
6. ما هي مراكز الثقل النسبي للمنافسين؟
7. من هم المرشحون المحتمل خوضهم الانتخابات؟
8. ما هي وسائل الاتصال التي يلجأ إليها المنافسون فى الدائرة؟
9. ماذا يقول الناخبون عن المنافسين؟
10. ما هي مواطن القوى النسبية لدى المرشحين؟
11. ما هي المناطق التي تتمتع بها المرشحون بمزايا نسبية؟
12. ما هي مواطن الضعف لدى المرشحين فى الدائرة؟
13. ما هي المناطق التي لا تتمتع فيها مرشح معين بميزة نسبية؟
14. ما هي العوامل التي قد تزيد من إضعاف المنافسين؟
15. ما هي مناطق الثقل الخاصة بالجمعيات السياسية والدينية؟
16. كم يبلغ عدد الموالين للجمعيات السياسية والدينية فى الدائرة؟
17. كم يبلغ عدد المعارضين للجمعيات السياسية والدينية/المستقلين فى الدائرة؟
18. ما هي مصادر قوة الجمعيات فى الدائرة؟
19. ما هي مصادر ضعف الجمعيات فى الدائرة

ومن خلال الإجابة على تلك الأسئلة، سوف يستطيع المرشح تحديد المناطق التي سوف يحظى فيها بالتأييد، والمناطق التي سوف يحظى بتأييدها منافسوه، بالإضافة إلى المناطق التي لم تحدد وجهة صوتها بعد، وهي المناطق التي يسعى المتنافسون إلى الحصول على أصواتها ويوجهوا إليه جزء كبير من مجهوات حملاتهم.

خامسا تحديد الاستراتيجيات والتكتيكات:

والمقصود هنا تحديد الاستراتيجيات والتكتيكات اللازمة من أجل الحصول على الصوت الانتخابي، ومن تلك الاستراتيجيات:

التعبئة والحشد:

إذا كانت الحملة الانتخابية هي مجموعة من الجهود المنظمة والتي تهدف إلى وصول المرشح إلى المنصب الذي يسعى إليه، فإن الوسيلة لتحقيق تلك الغاية هي تصويت الجماهير لصالح المرشح، أي التعبئة والحشد خلف ذلك المرشح وبرنامجه الانتخابي.

ونظرا لطبيعتها الديناميكية، فإن العملية الانتخابية التي تعبر عنها مجموعة من التحالفات التي تتحدد وفق إطار مصالحي، أو كما في العالم الثالث تتعرض لتأثيرات مدخلات أخرى مثل القبلية أو الطائفية أو أبعاد اقتصادية واجتماعية، مما يضع على المرشح مجموعة من الإلتزامات التي يجب بذل الجهود نحوها من أجل ضمان كتلة تصويتية تضعه في المنافسة على أقل تقدير، ويمكن اختزال تلك الجهود اللازمة لعملية التعبئة والحشد للحملات الانتخابية في الآتي:

أ/مرحلة الاستعداد: موقفه الحالي من معادلة القوى الانتخابية، وما هو الحد الأدني الذي لا يجب أن ينخفض عنه عند التفاوض من أجل التصويت، سواء في برنامجه الانتخابي أو أهدافه التي يسعى إلى تحقيقها في دائرته الانتخابية، بالإضافة إلى الحجج التي سوف يسوق بها مواقفه ودوافعه لتلك المواقف.

وفي تلك المرحلة، يبدأ المرشح السعي نحو مقابلة الأشخاص ذوي النفوذ في الدائرة الانتخابية، أو ما يطلق عليهم في مصر (مفاتيح الدائرة)، ويجب على المرشح أن يذهب إلى تلك المقابلات وقد سبق وأن حدد المدة الزمنية اللازمة للوصول إلى هدفه، وما هو موقفهم، وما هي أولوياتهم، وما هي أجندته التي سيدفع بها أثناء المقابلة.

ب/مرحلة المقابلة: وفي تلك المرحلة يجب على المرشح أن يسعى إلى خلق نوع من التواصل، سواء في نطاق اللقاء، أو تواصل ممتد فيما بعد اللقاء، ثم يبدأ في تقديم برنامجه وأجندته وحججه التي جعلت من تبني تلك الأجندة وذلك البرنامج هما الخيار الذي يعتقد أنه الأفضل.

ويجب على المرشح أن يبدي اهتماما في الاستماع إلى الاستجابات والإشارات، كما يجب أن يجيب على الاعتراضات مع تجنب الوصول إلى حالة الصدام، بل تبني خطاب قائم على الحلول التفاوضية (لغة، إذا.. سوف).

على المرشح ألا يغادر اللقاء من دون الوصول إلى إتفاق ما، حتى إذا كان مجرد موعد لاحق، وذلك من أجل خلق مساحة للتواصل مجددا، ولذلك يجب على المرشح تدوين ملاحظاته حول اللقاء للوقوف على الإيجابيات والسلبيات.

ج/مرحلة المتابعة: وفيها يتم إعداد تقرير عن المقابلة فور انتهائها، وتقدير الإمكانيات للحركة التالية، ويفضل أن يتم التقييم مع أعضاء الحملةالآخرين، وذلك بعد تدوين الملاحظات عن المقابلة وتوزيعها عليهم.

وأخيرا يرسل إلى المستهدفين شاكرا لهم اهتمامهم بالمقابلة مؤكدا على ما تم الاتفاق عليه.

سادسا وضع خطة تنفيذية:

والمقصود بها وضع إطار منهجي قابل للتنفيذ لتحقيق الهدف وهو الحصول على التصويت، ومن أهم الإجراءات في ذلك الشأن:

أ/الدعاية الانتخابية:

يعد الهدف الرئيسي للدعاية الانتخابية هو إيصال برنامج الحملة الانتخابية إلى الناخبين عن طريق رسائل تختلف طبيعتها وشكلها، من أجل حشدهم للتصويت لصالح مرشح الحملة، أي أن الرؤية والحلم يتحولان إلى تفاصيل من خلال الحملات وشعاراتها التي تستهدف كسب الأنصار وتعبئتهم من خلال التركيز على قضية محددة مباشرة. من هنا ينبغي أن يكون شعار الحملة جذابا يملك القدرة على النفاذ للعقل والوجدان، وحفز الهمم للعمل دون أن يغيب عنه المحتوى الأساسي للحملة.

> هناك وسائل عدة للنفاذ إلى الناخبين، دون إنفاق الكثير من المال، أو الحاجة لاستخدام وسائل دعائية باهظة التكاليف، فقد تكون فرص الدعاية المجانية متاحة، على سبيل المثال تحقق من الصحف أو محطات الإذاعة التي تخطط لعمل حلقات عن الانتخابات أو المرشحين، وكذلك التواصل مع المجموعات المحلية مثل التجار أو الصناع، ويعد الانخراط في المناسبات الاجتماعية من أكثر وسائل الدعاية تفضيلا، مثل حضور ندوات أو صالونات ثقافية أو غير ذلك بحسب طبيعة الدائرة الانتخابية[14].

ويعتمد نجاح الحملات على القدرة في استخدام وسائل الاتصال الحديثة، مثل الكتب والنشرات والملصقات والكاسيت والتليفزيون والراديو والإنترنت والصحف والأغنية والمسرح والموال... الخ. وتتفاوت قدرة المنظمات على استخدام هذه الوسائل تبعا لأوضاع الديمقراطية والحريات العامة في المجتمع، ومستوى إتاحة وسائل الاتصال لعموم المواطنين وانفتاحها على التيارات المختلفة في المجتمع.

الرسالة:

الرسالة هي عبارة/عبارات موجزة للتعريف بقضية الدفاع وهدفها العام، تتضمن ما نسعى إلى تحقيقه وأسباب ذلك والطريقة التي نتبعها لتحقيق أهداف الدفاع والدور الذي نرغب من المتلقي القيام به.

وتنعكس رسالة الحملة في شعارات الحملة. وهناك بعض الخصائص أو الشروط التي يجب توافرها في شعارات حملات الحشد:

- مختصرة (لا تتعدي 10 كلمات). معبرة عن الجوهر الأساسي للمحتوى.
- جذابة، مفهومة، وواضحة. تخاطب الوجدان بجانب العقل.
- يمكن تذكرها.
- تخاطب الوعي، الاهتمام، الرغبة (القرار)، تحفز على العمل، مثل التشجير من أجل صحة أفضل، النظافة وقاية وغير ذلك من الشعارات التي تدخل في إطار عمل المحليات.

بعض الوثائق الضرورية للحملة:

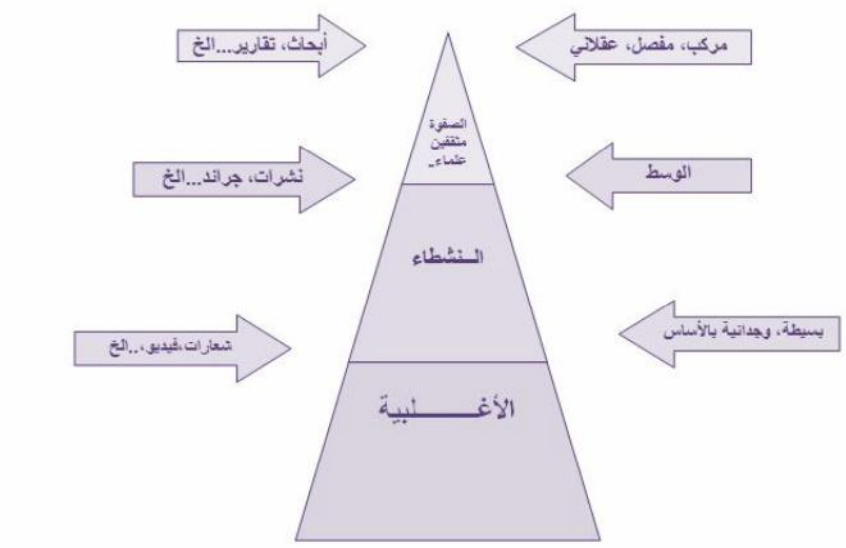
- تحديد وصياغة الرسائل الجوهرية للحملة: صياغة حوالي 8 رسائل أساسية تحمل جوهر الحملة.
- عرض موجز لسياسة الحملة من 4:6 صفحات يتضمن:
  - ملخص واستنتاج الأبحاث/المعلومات
  - الموقف
  - الإستراتيجية
  - تقرير تفصيلي عن سياسة الحملة (من 20:60 صفحة)
  - أبحاث أو دراسات متعلقة بقضية الحملة.

هناك العديد من الأدوات التي يمكن أن تستخدم لتوصيل الرسائل ومنها:

- الوسائل البصرية والسمعية مثل: الكتب، النشرات، الملصقات، الفيديو، الكاسيت، أجهزة العرض المختلفة...الخ.
- وسائل الإعلام واسعة الانتشار مثل: التليفزيون، الراديو، الانترنت، الصحف...الخ.
- الوسائل التقليدية مثل: العرائس، الفن الشعبي، مسرح الشارع، السيرة الشعبية، الحكي...الخ.

نوعية الرسالة وأدوات التوصيل وفقا للطرف المستهدف:

تختلف نوعية الرسالة والأداة باختلاف طبيعة ونوعية الطرف المستهدف من الحملة، ولذلك يجب مراعاة أن تكون الرسالة متوافقة مع الطرف المستهدف حتى يكون تأثيرها جيد، وفيما يلي رسم توضيحي لذلك:



مميزات وعيوب الأدوات المختلفة:

لا يستوعب هذا الجدول السريع كل الظلال والفروق الدقيقة بين الأدوات المختلفة. وتتوقف قيمة وتطبيقات وسائل الإعلام المختلفة على كيف وأين تستخدم.

ويتراوح المدى من + + + (أكثر قابلية للتطبيق) إلى - - - وهي (أقل قابلية للتطبيق).

	القدرة على الوصول للقطاعات الأوسع	القدرة على المشاركة	الرقم التقديري لمن يمكن الوصول لهم	تأثير التكلفة
النشرات، الأوراق الإخبارية	+	+	++	+
المقابلات الشخصية	+	++	---	-
الفيديو	-	+	+	---
التليفزيون	---	---	++	---
شرائط الكاسيت	+	-	+	-
الراديو	++	+	+++	++
الشرائح التوضيحية	-	-	-	-
الملصقات الإعلانية	+	-	+	-
مسرح العرائس	++	++	++	++
البريد الإلكتروني والإنترنت	---	++	++	++

ب/التمويل:

تشترط الانتخابات التنافسية أن يملك المرشحون وسيلة لتمويل حملاتهم الانتخابية وعملياتهم الروتينية. ويشير تمويل الحملات، الذي يشكل عنصرا من عناصر التمويل السياسي، إلى كافة الأموال التي يتم جمعها وإنفاقها من أجل الترويج للمرشحين والأحزاب السياسية والسياسات خلال الانتخابات، والاستفتاءات والمبادرات، وأنشطة الأحزاب وتنظيماتها. جدير بالذكر أن المميزات الأساسية لنظام تمويل الحملات تتنوع بشكل ملحوظ بين دولة وأخرى. بشكل عام، هناك مصدران لتمويل الأحزاب والمرشحين، هما التمويل العام والتمويل الخاص. ويمكن أن تنطبق قيود على كل من أنواع التمويل هذه. ويجوز أن تنص الأنظمة المعتمدة على تحديد سقف للإنفاق، وقواعد لرفع التقارير وكشف معلومات عن تمويل المرشحين؛ وآليات المراقبة والإشراف، والتحقق إن كان المرشحون ملتزمين بالقوانين، وطرق تطبيق العقوبات على من ينتهك القوانين. جدير بالذكر أن الدول قد تعتمد أنظمة لتمويل الحملات استنادا إلى التمويل العام فقط، أو الخاص فقط، أو مزيج من الاثنين[15].

التمويل العام للحملات الانتخابية:

يقصد به التمويل المباشر وغير المباشر للأحزاب السياسية أو المرشحين. فيشير التمويل العام المباشر للحملات إلى الأموال التي تخصصها الدولة للمرشحين في الانتخابات. أما التمويل العام غير المباشر، فيحدث عندما يحصل المرشحون أو الأحزاب على بعض الخدمات مجانا أو بكلفة أقل، مثل الظهور في وسائل الإعلام العامة، أو الاستفادة من ممتلكات الدولة بغرض تنظيم الحملات، أو طباعة المواد الانتخابية، أو استخدام الخدمات البريدية الخاصة بالدولة. فموارد الدولة تعد ملكا لجميع المواطنين، ويجب عدم استخدامها لما يصب في مصلحة أي حزب سياسي أو مرشح. قد يساعد هذا التمويل في توفير فرصٍ أكثر عدلا وتعزيز مستوى التنافسية في الانتخابات. كما يمكن أن يقلص فرص الاستفادة من المصادر الخاصة للتأثير على المرشحين بشكلٍ غير لائق، مما يعد شكلا من أشكال الفساد السياسي[16].

التمويل الخاص للحملات الانتخابية:

فيقصد به الاستفادة من المواد والخدمات مجانا أو بسعر منخفض (مساهمات عينية) بفضل مساهمة مانحين من القطاع الخاص، كأفراد أو شركات. فضلا عن ذلك، قد تقدم الأحزاب السياسية هبات إلى المرشحين، كما يمكن للمرشحين أن يستخدموا مواردهم الخاصة لتمويل حملاتهم. إلى جانب ذلك، يمكن للأحزاب والمرشحين أن يطلبوا قروضا لتمويل أنشطة حملاتهم. لكن يلزم المرشحون والأحزاب بالإبلاغ عن الهبات الخاصة التي يتلقونها، بما في ذلك مصدر الهبة وتاريخها وقيمتها. إن الاطلاع على معلومات بشأن هبات الأفراد وبقية مانحي القطاع الخاص من شأنه أن يكشف عن أي تضارب في المصالح قد يميز المرشح أو الحزب عند صياغة سياسة معينة أو شغل منصب في الحكومة. نسجا على المنوال نفسه، إن المعلومات المتعلقة بالتمويل الخاص للمرشحين والأحزاب، بما في ذلك السقف المفروض على الهبات الخاصة، تتيح للمواطنين والمرشحين والمسؤولين مراقبة أنشطة التمويل الخاص للحملات، خاصة فيما يتعلق بالقيود القانونية. ويشجع التمويل الخاص للحملات على مشاركة المواطنين في العملية الانتخابية، كما يجيز للناخبين أن يعبروا عن آرائهم السياسية من خلال دعم المرشح الذي يمثل مصالحهم. ويمكن لهذا النوع من التمويل أن يقلص من تدخل الحكومة في تنظيم الحملات، وبالتالي من إمكانية تلاعبها بالتمويل العام لما يصب في مصلحة جمهور انتخابي معين[17].

أفكار غير تقليدية للحصول على تمويل للحملة الانتخابية:

- وضع أيقونات للتبرع على الموقع الإليكتروني للحملة، مع مراعاة تدرج المبالغ لتناسب جميع الشرائح.
- إقامة الفعاليات سواء الفنية أو الثقافية واستقطاع جزء من إيراداتها لصالح الحملة.
- طرح بعض المنتجات البسيطة التي تحمل شعار الحملة وأهدافها هو وسيلة للحصول على تمويل بالإضافة إلى عمل انتشار دعائي للحملة.
- رسائل البريد الإليكتروني، حيث أنها تستهدف أشخاص أو مؤسسات بعينها، ويجب الحرص على أن تشمل تلك الرسائل نبذات عن البرنامج الانتخابي، والتركيز على النقاط التي سوف تثير انتباه المرسل له، أو تعنيه بشكل مباشر.

وفي النهاية، فإن ابتكار وسائل جديدة لجمع التمويل اللازم لعمل الحملة، من شأنه أن يزيد من قيمة ما تجمعه الحملة من أموال[18].

سابعا: متابعة وتقييم الحملة:

تعرف المتابعة بأنها عملية مستمرة لجمع وتسجيل المعلومات الداخلية والخارجية. أما التقييم فهو عملية دورية للنظر في المعلومات المتوفرة من المتابعة واستخلاص النتائج منها. وهي الإجراءات التي تهدف إلى الوقوف على التغييرات في السياسة أو الممارسة التي ترغب في أن تقوم بها الحملة، والتي تنتج عن الأنشطة/الأفعال أو قنوات التأثير التي يمكن أن تقود إلى السياسة والممارسة المرغوب فيها.

الغرض من عملية التقييم والهدف منها:

1/المحاسبية والشفافية، حيث يتضح من عملية التقييم أوجه القصور التي قد تصيب أداء الحملة الانتخابية، وكذلك المسئولين عن ذلك الخلل أو القصور، وبالتالي محاسبتهم أو إعادة توجيههم، ويجب أن تتم تلك العملية في إطار من الشفافية، والذي سوف ينعكس بالإيجاب على أداء الحملة وأعضائها.

2/تطوير الأداء، فالهدف الرئيسي لعملية التقييم هو الوقوف على السلبيات ونقاط الضعف في أداء الحملة، مما يعد الخطوة الأولى لتطوير ذلك الأداء وتجنب الأخطاء.

3/التعلم، وهو القيمة التي تنتج عن عملية التقييم، حيث تكون النتائج واضحة أمام الحملة، وبالتالي يمكن تحديد النجاحات والعمل على تعزيزها، والإخفاقات والعمل على تصويبها.

4/الاستدامة، فعملية التقييم تتم بغرض الحفاظ على استمرارية الحملة في أداء عملها، سواء من النواحي التنظيمية أو المالية.

مثال على التقييم: حملة بيروت مدينتي

تعرف حملة "بيروت مدينتي" نفسها بأنها حملة تهدف للتغيير، تنطلق من اقتناع أعضاءها النهائي بفشل القيادات السياسية التقليدية في إدارة شؤون المدينة؛ وثقتهم بأن عملهم المشترك سيحقق نتائج أفضل. «بيروت مدينتي» هي حملة انتخابية يقودها ناشطون وناشطات ملتزمون خوض معركة الانتخابات البلدية في 8 مايو/أيار 2016 لإيصال مجلس بلدي يتميز بأفراد أكفاء ومستقلين، وغير تابعين للاصطفافات السياسية القائمة[19].

وبصدد الوصول إلى الفوز بمقاعد بلدية بيروت، بدأت الحملة في مخاطبة الناخبين، والتسويق بأنها خارج إطار التنافس السياسي/الطائفي الذي يحكم لبنان منذ عقود طويلة، كما أنها تبنت رسالة إلى الفئة المستهدفة لها وهي فئة سكان بيروت، تضمنت تلك الرسالة وفقا للحملة، برنامجا انتخابيا لبلدية بيروت يضع جودة حياة أبناء بيروت وأهلها والعاملين فيها في صلب أولياته. كما يتناول البرنامج أبرز إشكاليات المدينة مثل القدرة على تحمّل النفقات المعيشية، وتنظيم النقل، وإدارة النفايات، وتحسين نوعيّة الهواء، وزيادة المساحات العامّة والمشتركة، والمساحات الخضراء، وتوفير الخدمات الأساسيّة، وتحقيق الحكم المحلّي السليم[20].

وفي ذلك السياق تبنت الحملة عدد من المفاهيم التي تهدف إلى ترسيخ قيمها الرئيسية المتمثلة في أحقية المصلحة العامة والعدالة الاجتماعية والشفافية، والإشراف المُستَدام على شؤون المدينة لصالح الأجيال القادمة[21].

وعلى الرغم من الصدى الواسع للحملة الذي تجاوز نطاق بيروت ولبنان، إلا أن الحملة قد فشلت في نهاية المطاف من حصد مقاعد بلدية بيروت، التي فازت بها قائمة "البيارتة" المدعومة من قوى سياسية وحزبية تقليدية بعدد أصوات يقارب الـ47 ألف صوت، في مقابل 32 ألف صوت لقائمة بيروت مدينتي، وهو ما يعتبره الكثيرون نصرا في حد ذاته لقائمة تضم نشطاء ومثقفون غير سياسيين في الأساس[22].

الحالة المصرية:

وفي مصر يمكن الحديث عن حملة المحليات للشباب[23] باعتبارها حملة نجحت في الانتشار بمختلف المحافظات المصرية في سياق الحديث حول التغيير والإصلاحات التي أعقبت الثورة المصرية وتطوراتها، بحيث عكست الحملة وعيا بأهمية المحليات كما ساهمت في عملية صياغة مواد دستوري 2012 و2014، واستطاعت أن تضع بنودا تدعم ترشح 25% من المقاعد المحلية للشباب دون سن 35 سنة، واللجان الشعبية للثورة، والتي اهتمت بالعمل حول قضايا المحليات أو قامت في بعض الأحيان بوظائف المجالس المحلية الرسمية في ظل غيابها، وأيضا اهتمت بنشر ودعم قيم المواطنة بكافة جوانبها السياسية، الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية[24].

أيضا هناك العديد من أعضاء البرلمان لديهم صفحات قوية لحملاتهم وهي ليست حملات انتخابية فقط بل تحولت لصفحات رسمية لنواب هذه الدوائر ربما يتجاوز عدد متابعوها عدد من لهم حق التصويت من سكان الحي الذي يمثله النائب صاحب الصفحة.[25]

مؤشرات مشاركة النساء من حيث الحملات المحلية في مصر:

المؤشر	الوضع في مصر
• **القدرة على التمويل السياسي للحملات المحلية التي تطلقها المرأة.** • **قدرة المرأة على الحشد والتعبئة.**	• قدرات ضعيفة من حيث الإمكانات المادية رغم الارتفاع المطرد لمستويات تعليم الإناث. • تستطيع النساء الحشد والتعبئة لقضايا عامة خاصة الخدمات ولديهن نفس الوسائل والقدرات إذا تساوت الإمكانات المادية مع الرجال.

الحالة اللبنانية:

مثال حملة "بيروت مدينتي" من بيروت:

شكله حملة "بيروت مدينتي" ظاهرة جديدة ومبتكرة في العمل السياسي البلدي في لبنان، وفي العاصمة بيروت. تشكله أكثرية الحملة من باحثين ومعماريين وخبراء عمرانيين ومهندسين، وكانت نسبة كبيرة من هؤلاء أساتذة جامعيين أو رجال أعمال بالإضافة إلى وطلاب جامعيين. كما تضمن المرشحون فنانين وصحفيين وخبراء تسويق وامرأة من ذوي الاحتياجات الخاصة وصائد أسماك من منطقة عين المريسة. فقد خضعت عملية انتقاء المرشحين إلى حسابات دقيقة ترعى التوزع الطائفي والعائلي للمرشحين لتعزيز فرص الربح. وكما اتضح من المقابلات، تم التشديد على تحقيق المساواة بين الجنسين فتشكلت اللائحة بالتساوي بين الجنسين، وكذلك بمراعات الأعمار المختلفة. لكن وفقا للمتحدثين، لم يكن المرشحون سوى الواجهة الخارجية للحملة حيث تم إعطاء الأولوية لبرنامج الحملة في المقام الأول مما أدى إلى تهميش المرشحين إلى حد ما أو على الأقل وضعهم في المركز الثاني. كما احتفظت الحملة بالتقسيم الطائفي التقليدي لمجلس بيروت المحلي، فحرصت على تحقيق المساواة بين المسيحين والمسلمين ووضع مرشح ذكر، سني على رأس القائمة". تعرضت الحملة كذلك لانتقاد بسبب تحييدها للعديد من الخلافات السياسية المحورية، مثل خصخصة وسط المدينة من قبل شركة سوليدار، وتركيزها على الأمور الخاصة بالتنمية المحلية خارج إطار المواجهة السياسية.

"على الرغم من نجاح الحملة فيما يتعلق بالدعم الذي حصلت عليه والمشاركة في التصويت (32 ألف صوت أي ما يعادل 40%) إلا أنها لم تتمكن من الفوز بمقاعد في المجلس بسبب قانون الانتخابات الأكثري الذي يسيء بصحة وعدالة التمثيل. لكن الدعم الذي حصلت عليه الحملة جعل أعضاءها يشعرون بمسؤوليتهم في تحويل الحملة لشيء آخر وفقا للعديد من المنظمين. لكن بعد عقد مفاوضات وإجراء انتخابات داخلية قرر غالبية الأعضاء الإبقاء على المبادرة ككيان محلي وعدم التوسع على المستوى الوطني. قوبل هذه القرار شأنه شأن العديد من استراتيجيات الحملة بانتقادات كثيرة من داخل وخارج أوساط النشطاء".

"قدمت "بيروت مدينتي" نموذجا لأشكال مختلفة من التعبئة والتنظيم وإدارة الحملات بعيدا عن الأساليب التقليدية. يتضح من تحليل صفحة حملة "بيروت مدينتي" على فيسبوك أن الحملة اعتمد بشكل رئيسي على مفهوم التشاركية من خلال تشجيع مشاركة، ومساهمة الفرد العادي في الحملة الانتخابية، سواء في الحملة أو في اتخاذ القرار أو في اقتراح حلول لمشاكلهم اليومية." "استخدمت حملة "بيروت مدينتي" استراتيجية التواصل الإيجابي *(positive communication strategy)* وتجنب الخطاب الصدامي، كما اتضح فيما نشرته الحملة على صفحتها وفي تصريحات الأعضاء والمنظمين. كما استخدمت الحملة مواد مرئية معظم الوقت حيث شكلت الصور والفيديوهات (*gifs*) العدد الأكبر من المحتوى، مما يساعد على جذب انتباه المستخدمين. استخدمت الحملة كذلك اللغتين العربية والإنجليزية في المحتوى الذي نشرته من أجل الوصول لأكبر عدد ممكن من المواطنين". "اعتمدت "بيروت مدينتي" على التمويل الشعبي والأنشطة الاجتماعية والتبرعات العينية. وضعت الحملة 50 ألف دولار (10% من إجمالي موازنتها) كحد أقصى للتبرعات تجنبا للتأثير على استقلالية الحملة. كما لعبت المكانة الاجتماعية والثقافية للحملة دورا كبيرا في زيادة التمويل سواء من قبل المراكز الثقافية المرموقة أو الشخصيات العامة مما زاد بدوره من شعبية الحملة والدعم الذي تلقته. لكن وفقا لأحد الأعضاء جاء معظم الدعم من الأثرياء اللبنانيين في المهجر".

مؤشرات مشاركة النساء من حيث الحملات المحلية في لبنان:

- تحديد كوتا للنساء داخل اللوائح لفترة زمنية انتقالية لتسهيل وتعزيز مشاركتهم في الانتخابات المحلية.

- تقديم مجالس البلديات مشروعات ورؤى واستراتيجيات لتعزيز مشاركة النساء في العمل المحلي ولتحسين أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية.

الحالة اليمنية:

تمثل الحملات الانتخابية البداية في تواصل المرشح لأي انتخابات مع جمهور الناخبين وهذه البداية تحتاج إلى الكثير من الدعم المادي والمعنوي ويبرز هذا الدعم من خلال التمويل السياسي وكذا الحشد والتعبئة

ولا تختلف أهمية الحملات بالنسبة للمرشحين رجالا ونساء إلا أن قدرة كل منهم في تمويل تلك الحملات والحصول على الدعم والتأييد تختلف ويتضح هذا الاختلاف في الحالة اليمنية بشكل أكبر نظرا لعدم وجود القوانين التي تساند المرأة وتدعمها في عملية الترشح للانتخابات هذا من جهة ومن جهة أخرى الظروف الثقافية والتعليمية وكذا الأعراف والعادات في اليمن التي لازالت تقف عقبات في المشاركة السياسية للمرأة اليمنية عموما".

مؤشرات مشاركة النساء من حيث الحملات المحلية في اليمن:

القدرة على التمويل السياسي

أحد أبرز المؤشرات في الحملات الانتخابية هي تلك المتعلقة بالمال السياسي الذي يتم إنفاقه في الحملات الانتخابية والمرتبط بالتمويل السياسي الذي يمثل المدخولات والنفقات الرسمية وغير الرسمية النقدية والعينية للمرشحين والذي يتحدد في ثلاثة مصادر رئيسية وهي الموارد الذاتية للمرشحين وتبرعات الأفراد والهيئات وكذا مساهمة الدولة[26]، وتحدد القوانين طرق ومصادر تمويل الانتخابات وفي اليمن فأن اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء المكلفة بإدارة العملية الانتخابية تحصل على نفقاتها من خلال ميزانية سنوية تعتمد لها إلا أن تلك الميزانية لا تشمل تكاليف تمويل الحملات الانتخابية.

> إذا نظرنا إلى مصادر التمويل الانتخابي في اليمن سنجد في قانون الانتخابات اليمني المادة 38 من اللائحة التنفيذية انه "يحظر الإنفاق على الدعاية الانتخابية من المال العام أو من ميزانية الوزارات والمؤسسات والشركات والهيئات العامة أو من دعم خارجي، كما يحظر استخدام المؤسسات والمرافق العامة للدعاية الانتخابية"[27]

هذا يتعلق بالانتخابات المحلية والبرلمانية إذ أن الانتخابات الرئاسية يتم دعم تمويل الحملات الانتخابية من قبل الدولة وهو ما يعني أن ترتبط الحملات الانتخابية في الانتخابات المحلية بالتمويل الذاتي ولا توجد نصوص قانونية تنظم مسألة التمويل الانتخابي وتحدد مصادره ولم يقر التمويل الانتخابي كحق للمرشحين في الانتخابات المحلية وكذا البرلمانية ولا توجد نصوص تحدد الرقابة على الإنفاق الانتخابي وسقف ذلك

الإنفاق وهو ما يسهم في عدم تكافؤ الفرص بين المرشحين [28]ويجعل عدم التكافؤ يتضح اكثر بين قدرة النساء والرجال على التمويل السياسي حيث تكون الكفة في صالح المرشحين من الذكور لقدرتهم على التمويل بشكل يفوق قدرة النساء خاصة مع عدم وجود أي قوانين تدعم ترشيح النساء على المستوى العام أو على مستوى الزام الأحزاب بترشيح نساء في الانتخابات.

من هنا يمكن القول أن النساء تفتقر إلى القدرة على التمويل السياسي وتشكل الصعوبات المالية واحدة من ابرز التحديات التي تواجه المرأة في المجالس المحلية حيث يبلغ الدعم المادي المقدم للمرأة ما بين (100-700)دولار أمريكي وهو مبلغ لا يكفي لمتطلبات الحملة الانتخابية وهذا المبلغ هو ما تم تقديمه من بعض الأحزاب للمرشحات في انتخابات المجالس المحلية للمديرية[29]في انتخابات العام 2001،وهو مؤشر على ضعف الدعم المادي المقدم للنساء خاصة مع انتشار الفقر بين أوساط النساء بشكل متزايد حيث أن اليمن احتلت المرتبة 148 في التنمية البشرية مع بداية الألفية الثالثة من بين 174 دولة ووصل معدل الفقر حوالي 42% ممن يعيش تحت خط الفقر وتعد الفروق كبيرة بين الجنسين[30]، إذ تعتمد الكثير منهن في المعيشة على ما يقدمه الأهل لهن خاصة مع انتشار البطالة بين أوساط النساء إذ أن المرأة العاملة في اليمن تحتل مرتبة متقدمة بالنسبة للعمل في الحقل وفي أعمال الزراعة، أما العمل الحكومي أو مع القطاع الخاص الذي تحصل من خلاله على دخل شهري ثابت ومستقل فنسبة العاملات محدود إذ تصل نسبة النساء في العاملات في القطاعين العام والمختلط بحسب إحصائية 2010 إلى 17.2% وفي القطاع الخاص تبلغ نسبة العاملات 3.7%، وهو ما يعني تزايد نسبة البطالة في القطاع النسائي إذ تصل نسبة البطالة بين النساء 39.5% مقارنة بـ11%بين الرجال[31]، فكيف يمكن أن يتم دعمها في الترشح للانتخابات والتي ما زال الكثير ينظر إلى مسألة مشاركتها في الحياة السياسة نظرة قاصرة تعتمد على الأعراف والتقاليد وهيمنة الثقافة الذكورية.

القدرة على الحشد والتعبئة

يمثل الحشد والتعبئة لجمهور الناخبين احد ابرز سمات الانتخابات في اليمن حيث تزيد قدرة الأحزاب على حشد النساء والشباب للمشاركة في عمليتي القيد والتسجيل وتعمل القطاعات النسائية داخل الأحزاب على دفع النساء للتسجيل من خلال القيام بحملات في صفوف النساء والذهاب للمنازل أو المدارس والمساجد [32]، وهذا الحشد والتعبئة يمتد ليشمل دور المنظمات في عملية الحشد والتوعية التي تقوم بها وسائل الإعلام للتوعية بأهمية المشاركة في الانتخابات إلا أن المترشحات لا يجدن ذلك الدعم والحشد من اجل ترشيحهن في الانتخابات ولا تكون لديهن القدرة على كسب المؤيدين بل على العكس تواجه المرأة اليمنية المعارضة الشديدة من قبل المجتمع حال ترشحها للانتخابات وتتعرض الكثير منهن للمضايقات والتهديدات[33]، كما أن الكثير ممن ترشحن للمجالس المحلية اعتمدن في الحملات الانتخابية على اللقاءات الجماهيرية لأكثر من مرشح لصعوبة إقامة مهرجان مستقل ولم تستطع اغلبيه من ترشحن لانتخابات المجالس المحلية تشكيل فرق عمل ميدانية واكتفت الغالبية منهن بما يعده الحزب من أنشطة دعائية لمرشحيه 34،وهو ما يشير إلى محدودية القدرة على الحشد والتعبئة.

> هذه المحدودية تزيد في الوقت الراهن في ظل تدهور الأوضاع الاقتصادية والمعيشية لمعظم سكان اليمن وتسريح العديد من وظائفهم نساء ورجال وكذا أزمة الراتب التي يعاني منها اليمنيين منذ أكثر من عام والتي فاقمت من مشكلة الفقر وهو ما سيطرح إشكالية التمويل السياسي لأي عمليات انتخابية قادمة.

الحالة العر اقية:

تشكل الدعاية الانتخابية المحلية انعكاسا باهتا للانتخابات الوطنية، حيث تشارك ذات الأحزاب المشتركة في تشكيل الحكومة المركزية، وتعتمد على كاريزما الزعماء الحزبيين الأساسيين الموجودين ضمن المناصب الكبيرة في الحكومة الاتحادية . قد لا ينطبق الكلام على الانتخابات المحلية في إقليم كردستان . ويلاحظ أن هناك بعض المحافظين المستقلين الذين يعد فوزهم نادرا، مثل محافظ النجف السبق عدنان الزرفي الذي لم يعتمد على شعبية زعيم حزبي بل على شعبيته وتاريخه السابق كمحافظ توافقي للنجف، ولكن الاصطفافات الحزبية أطاحت به بالنهاية قبل انتهاء ولايته، وبالرغم من وجود أمثلة أخرى على وصول مرشحين مستقلين إلى المجالس المحلية لكن أحدا منهم لم يتمكن من تسنم منصب المحافظ.

وهذه الملاحظة تنطبق أيضا على ما ورد تحت عنوان مهارات التواصل الضرورية لنواب المحليات.

وفيما يخص العلاقة بين النواب في المحليات، والنواب في مجلس النواب، فإنها تخضع لذات نمط العلاقات الحزبية، حيث يمرر النواب الحزبيون القوانين المتعلقة بالمحليات بالاستناد إلى موقع حزبهم في مجالس المحليات تلك.

وتبرز الوقائع عدم قدرة مجلس النواب على إحداث أي تغيير فعلي في أي حكومة محلية إلا بالتوافق السياسي، وأبرز الأمثلة في هذا الشأن هو إقالة مجلس النواب لمحافظ كركوك على خلفية شمول المحافظة باستفتاء حق تقرير المصير لإقليم كردستان، حيث رفض المحافظ قرار الإقالة وقال انه لا يأبه بقرار مجلس النواب.

وهذا الوضع يبين العلاقة المعقدة بين المركز والحكومات المحلية، وحصول تناقض كبير في تطبيق القوانين والتشريعات الدستورية.

بعض ما ذكر في العلاقة بين الحكومة المحلية والسلطة التنفيذية يخضع لذات الاضطراب السياسي في العراق ولعل من أبرز الأمثلة على ذلك هو ما ذُكر بشأن الموازنة الاتحادية، حيث لا يوجد نسق ثابت أو مواعيد دقيقة لإقرارها وإن كان موعد البدء بها ثابتا، حيث تعد واحدة من أبرز المفاصل الخلافية بين الأحزاب السياسية سنويا، ويصل الحال أحيانا إلى أن تمر السنة المالية وتنتهي دون إقرار الموازنة.

وهو يتعلق بدوره بأمر مهم، أن الموازنات المحلية، أو بعبارة أدق، الحاجة المالية التي تقدمها المحافظات إلى الحكومة المركزية، لدراساتها وإدراجها ضمن الموازنة الاتحادية تخضع بدورها لتقديرات السلطة المركزية، وليس للحكومات المحلية أي إمكانية فعلية على الاعتراض بشأن التخصيصات والقطوعات المالية التي تفرضها الحكومة الاتحادية.

مؤشرات مشاركة الشباب من حيث الحملات المحلية في العراق:

تخضع ميول الشباب إلى الموقف السياسي المسبق، وهو ما تم الإشارة له ضمن الفصل الأول، حملات الدعاية الانتخابية المحلية لا تعدو كونها جزء من الحملة المركزية، وشكل آخر من أشكال الصدام الحزبي، صدام حزبي في المناطق المنسجمة اثنيا، وصدام اثني في المناطق المختلطة، بما يحتم على الشباب اتخاذ موقف لابد أن ينسجم مع الموقف الجمعي الخاضع لمؤثرات سلبية سياسية.

> وحتى في عملية الدعاية الانتخابية للحكومات المحلية، فإن العامل الإقليمي والدولي حاضر بشدة، حيث تتلقى القوى السياسية دعما ماديا أو معنويا يرتكز إلى الخلافات الشديدة، دعم إقليمي ودولي.

يمكن القول إن الدعاية الانتخابية في العراق، سواء كانت على مستوى محلي، أو على مستوى البلد بالمجمل هي مجرد آلية تدخل ضمن الشكل العام للعمليات الانتخابية، لكنها في الواقع لا تحدث تأثيرا كبيرا حيث إنها ترتكز من الأساس على توجه سياسي جمعي، صدام اثني في ظل عدم الاتفاق على شكل الدولة.

بالرغم من ذلك، يمكن تلمس مؤشر مهم يتعلق بالشباب بالمجمل، إذ يلاحظ أن بعض الأحزاب التي دفعت بالشباب إلى واجهة العمل السياسي، واستندت في تجديد وإنعاش قواعدها الشعبية على التنظيمات الشبابية قد ساهمت فعليا في رفع حظوظ تلك الأحزاب في الانتخابات الماضية، كما أن هذه الأحزاب دفعت أيضا بالمرأة الشابة ضمن هذه التنظيمات بقوة، خصوصا في المحافظات التي يوجد فيها تركز مديني يمكن من عمل المرأة دون الخضوع للثقافة العشائرية الذكورية.

تمتلك الأحزاب الكبيرة قدرات كبيرة على التمويل السياسي، تمتلك قاعات كبيرة، وقدرة على الوصول إلى المرافق العامة، فضائيات وصحف ومجلات، ومؤسسات متعددة متنوعة، بما يوضح قدراتها الكبيرة على التمويل، دون أن تكون هناك مصادر معلنة لهذا التمويل الكبير.

تمتلك الأحزاب الكبيرة قدرة واسعة على الحشد والتعبئة، سواء بالارتكاز على كاريزما الزعماء، أو التاريخ السياسي للحزب وقياداته، وبالمجمل الركيزة الدينية هي الأبرز في هذا الشأن.

الحالة التونسية:

انطلاقا من تعريف الحملة بأنها **هي عملية حشد وتنظيم جهود جماعية من أجل إحداث تغيير في السياسات أو السلوكيات (المؤسسية والفردية) لتحقيق تأثير لصالح فئة/فئات من المجتمع**[35] فإن الحملات المحلية تعتبر من الوسائل الناجعة التي من خلالها يمكن العمل على ترسيخ قيم المواطنة وفي ذات الوقت هدفا لتوعية المجتمع المحلي وإعطائه الصورة الصحيحة على القيمة المضافة للعمل المحلي كأساس لبلورة نسق تصاعدي نحو القيمة الوطنية على أساس ديمقراطي تفاعلي يعبر على الجميع.

من خلال مراحل الحملات فإنه يمكن (مهما كانت نوعية وأهداف الحملة) أن تشكل فرصة كبيرة لاستهداف تغيير جذري بنسق تصاعدي تكون فيه المواطنة متنا وغاية.

> وجب التنبيه إلى أن ترسيخ قيم المواطنة وتشريك الشباب في الشأن المحلي يمكن أن يكون في حد ذاته موضوعا لحملة محلية الهدف منها توعوي، ويمكن في الصدد قياس نجاعة ونجاح الحملة من خلال الحملات المقامة بمناسبة تنفيذ مشروعات معينة كوحدة لقياس مدى استجابة الشريحة المستهدفة (الفئة الشبابية) للحملة حول ترسخ قيم المواطنة، حيث أن مدى المشاركة الشبابية في الحملات المحلية يعتبر قياسا لنجاح الحملة الأولى.
>
> إن التغيير في السلوك يجب أن يكون سابقا حتى يتسنى التغيير في السياسات، فسلوك الفرد أو السلوك المؤسسي يعتبر محددا في مدى نجاعة السياسات المتبعة وقدرتها على التعبير على المجتمع المحلي.

أشكال حملات الدفاع والتعبئة

- **الشكل الهجومي:** يمكن أن يتمثل هذا الشكل السابق للحدث، بمناسبة تنظيم حملة لمشروع ما، في استهداف الشرائح المهمشة من المشاركة والمستبعدة عن تحمل المسؤولية أو المستقيلة من العمل المحلي والعمل على استقطابها للمشاركة وتحمل المسؤولية وتوعيتها بأن مشاركتها لا تقتصر على المشاركة في الانتخابات المحلية لا غير، بل أنها جزء مهم لإدارة المحلية وأنها المرآة التي من خلالها يمكن تقييم مدى نجاح المسؤولين المحليين في تأدية واجبهم.

مؤشرات مشاركة الشباب من حيث الحملات المحلية في تونس:

التخطيط للحملات

يقتضي التخطيط للحملات مهما كان نوعها وهدفها التعويل على الفئة الشبابية لتحقيق هدفين أساسين وهما:

- ترسيخ المواطنة كقيمة طبيعية ينشدها المجتمع المحلي وتؤسس للعيش المشترك بالتالي فإن مبادئها كفيلة بتحقيق ذلك.
- السماح للمواطن المحلي بالمشاركة وتحمل المسؤولية من شأنه أن يساهم في التحسيس بجملة المشاكل والقضايا بالمحلية.

هذه الأهداف يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في جميع مراحل التخطيط للحملات.

1- وجود قضية

من المهم أن تكون قضية المواطنة معاييرها مرافقة لكل القضايا المطروحة من خلال التحسيس بأهمية ترسيخها من خلال طرح قضية معينة في حملة ما، مثلا وبمناسبة التخطيط لحملة للقضاء على مصادر التلوث في محلية ما أن يتم تضمين مشاركة الشباب في الحملة كهدف موازي للهدف من القضية أي أن تشريك الشباب في الحملة من شأنه أن يرسخ قيم المواطنة من ناحية ومن أخرى استغلال الطاقة الشبابية في تنفيذ الحملة وبالتالي تحقيقا لأبرز شروطها وهو قدرتها التعبوية.

وعلى هذا الأساس يمكن أن تشكل مشاركة الشباب في تخطيط وتنفيذ الحملات هدفا استراتيجيا للفعل المحلي يرافق كل القضايا المطروحة والتي تكون دائما متوسطة المدى، وإن كانت الحملة تستهدف قضية استراتيجية فإن جعل ترسيخ المواطنة قادرا على مرافقة أي حملة على أساس أن كل حملة تستهدف هدفا يمثل بعدا من أبعاد المواطنة في حد ذاتها.

لا يكفي وجود قضية، وإنما نوع القضايا المطروحة هو المحدد الأساسي لكسب الفئة الشبابية واصطفافها وراء برنامج عمل محلي، لا يمكن ملامسة الأصوات الشبابية دون تناول قضاياهم الحقيقية والواقعية.

إن أهم أسباب عزوف الشباب عن العمل السياسي هو الدغمائية والإطلاقية في محاور الحملات (مضمون الخطابات والبرامج)، فالحديث عن العموميات هو مجرد إسفاف لا غير، في المقابل فإن طرح القضايا الحقيقية من شأنه أن يداعب المخيال الشبابي ويجعله يؤمن بالطرح الذي يوفره المرشحون.

فالاعتماد على العنصر الشبابي كمرشح يمكن أن يوفر أرضية إيجابية لمعرفتهم الجيدة بالمشاكل التي يعانيها الشباب والدفع نحو تغيير عقلية الاستقالة وبناء ثقة جديدة والخروج من العمومية نحو الخصوصية.

في مرحلة متقدمة يمكن تشريك الشباب المستقطب والغير منتمي في إعداد الحملات الانتخابية ونقل عدوى المشاركة إلى الشباب الآخر، وعلى سبيل المثال يمكن دعوة الشباب إلى المشاركة في الحملة من خلال صياغة نقاطها التي تهمهم بالتالي فإن استغلال الشباب المؤيد وفسح المجال لمخيلتهم لاستنباط الوعود الانتخابية من شأنه أن يحدث نقلة نوعية في نظرتهم للعمل المحلي.

تحليل البيئة والأطراف:

إن المزاوجة بين أهداف الحملات متوسطة المدى وتشريك الشباب كهدف استراتيجي من شأنه أن يساعد في تحليل البيئة وتحديد الأطراف باعتبار أن تشريك الشباب يمكن أن يكون أحد نقاط قوة أي تخطيط كما يمكن أن يقلص من حجم التهديدات على أساس أن الفئة الشبابية لها القدرة على مخاطبة الشريحة الأوسع في المجتمع المحلي وهم الشباب.

نموذج للحملات (الحملات الانتخابية):

إن مشاركة الشباب في الحملات الانتخابية المحلية يمكن أن يكون لها الأثر الكبير على مجرياتها، لكن وفي الواقع المحلي في الوطن العربي فإن الشباب لا يعدوا أن يكونوا سوى أيقونة للأحزاب السياسية التي تستعملهم استجابة إما لقوانين موضوعة أو لتقديم صورة ناصعة على الإيمان العميق بالشباب.

> لقد أفرزت التجارب السابقة في الحملات الانتخابية (في تونس على الأقل) استعمال الفئة الشبابية لتحقيق هدف أساسي وهو استهدافهم ككتلة انتخابية مهمة تعمل الأحزاب على كسب أصواتها، ومن جهتها فقد تعودت هذه الفئة على الوعود الانتخابية مما مثل سببا رئيسيا في انقطاع حبل الثقة بينهما. لكن وفي صورة كسب ثقة الفئة الشبابية من خلال حملة انتخابية فإن عدم الإيفاء بالوعود من شأنه أن تكون له نتائج جد عكسية قد تنعكس سلبا على واقع السلطة المحلية التي ستصبح عدوا محتملا لهم من خلال اتجاه الشباب نحو بناء حقل مجتمعي يكون قادرا على الاستجابة لتطلعاتهم ويعطيهم القيمة الاعتبارية وهو ما شكل في عدد من التجارب العربية أزمة انتماء استغلها الفكر المتطرف لاستقطابهم وتطويعهم لأهداف مدمرة.

في هدا السياق فإن التعويل على الفئة الشبابية سواء في الترشح أو القيام بالحملة الانتخابية من شأنه أن يساهم في تغيير الصورة القاتمة للفعل السياسي في المحليات36 ويدفع أكثر بالشباب إلى تحمل المسؤولية والمشاركة فعليا في تحديد تصور مستقبلي له.

إن الانطلاق من الهدف الاستراتيجي الأسمى المتمثل في ترسيخ قيم المواطنة من خلال دفع الشباب بالإيمان أكثر بذواتهم وبفاعلية مشاركتهم كما دفعهم بتحمل المسؤوليات والمشاركة في وضع الأهداف وإعطاءه الحيز الضروري في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ للحملات الانتخابية من شأنها أن تعيد نظرة الشباب للفعل السياسي بالمحليات.

تدريب عملي

بعد عرض تجربة حملة بيروت مدينتي، على المتدربين عمل تقييم لتلك الحملة من خلال الإجابة على المحاور الخمسة للتقييم:

أولا: مستوى الصلة بالموضوع.

ثانيا: مستوى الفعالية.

ثالثا: مستوى الكفاءة.

رابعا: مستوى الأثر.

خامسا: مستوى الاستدامة.

الهوامش:

[1] Cambridge dictionaries ، Meaning of ‘‘campaign’’ in the English Dictionary، online، http://goo.gl/nMW4XY

[2] بلدية صيدا تنظم حملة صحية للأطفال المصابين بأمراض الربو، موقع بلديات لبنان، موقع بلديات لبنان، http://goo.gl/hUl6P1

[3] بداية من اليوم وعلى امتداد أسبوع:بلدية تونس تنظم حملة نظافة استثنائية بالمدينة العتيقة، موقع تورس، 20 نوفمبر 2014، http://goo.gl/JW0wx7

[4] إدارة مرور الأقصر تستعين بـ«أساحيي» لتوعية المواطنين، موقع فيتو، 29 أكتوبر 2015، http://goo.gl/zHMkmI

[5] Cambridge dictionaries ، Meaning of ‘‘lobbying’’ in the English Dictionary، online، http://goo.gl/RyXTky

[6] National Democratic Institute، Political campaign planning manual، 2009، p10.

[7] محمد العجاتي، حبيبة محسن، ورشة التخطيط لحملة لنزع السلاح وإعادة الدمج في دارفور، الخرطوم، يونيو 2010.

[8] الفئات الأساسية للعملية الانتخابية، مبادرة البيانات الانتخابية المفتوحة، http://goo.gl/3tkWCx

[9] Joe Garecht، Should You Run for Political Office? (3 Questions to Answer Before You Start)، Local victory، http://goo.gl/1m3fGm

[10] كيفية التعامل مع الحملات الانتخابية، برنامج الدعم الفني للمرشحات، المجلس القومي للمرأة، القاهرة، ديسمبر 2013.

[11] Nova Scotia Municipal Elections ، How to Organize an Election Campaign، 2012، http://goo.gl/rDgCYx

[12] Joe Garecht، How to Keep Your Political Campaign Organized، Op. Cit.

[13] كيفية التعامل مع الحملات الانتخابية، مرجع سابق.

[14] How to Organize an Election Campaign. Op. Cit.

[15] تمويل الحملات، مبادرة البيانات الانتخابية المفتوحة، مرجع سابق.

[16] المرجع السابق.

[17] المرجع السابق.

[18] Op. Cit.، How to Write Great Political Fundraising E-Mails، Joe Garecht

[19] حول "بيروت مدينتي"، موقع حملة بيروت مدينتي، http://goo.gl/yLztPa

[20] المرجع السابق.

[21] المرجع السابق.

[22] "بيروت مدينتي": وجّهنا ضربة للسياسيين رغم خسارة الانتخابات، موقع إرم نيوز، http://goo.gl/8Bk1Cr

[23] للمزيد حول المحليات للشباب، الصفحة الرسمية، https://goo.gl/HqsGoU

[24] شيماء الشرقاوي، تقييم تواجد النساء والشباب على المستوى المحلي عبر النشاط الأهلي في مصر، ورقة تحت الطبع.

[25] على سبيل المثال صفحة النائب محمد فؤاد، نائب حزب الوفد عن دائرة العمرانية، https://ar-ar.facebook.com/MFouadPage/ وكذلك النائب هيثم أبو العز الحريري عن دائرة محرم بك في الإسكندرية، https://www.facebook.com/H.Elhariri/

[26] محمد عبد الله نعمان وأخرون، نحو شفافية الإنفاق السياسي في اليمن، المنظمة اليمنية لتعزيز النزاهة، الطبعة الأولى، صنعاء، 2013

[27] الجمهورية اليمنية، قانون الانتخابات والاستفتاء اليمني 2001.

[28] محمد عبد الله نعمان وآخرون، مصدر سابق

[29] الجمهورية اليمنية، منتدى الشقائق العربي لحقوق الإنسان، النساء في المجالس المحلية اليمنية (بحث ميداني وشهادات شفهية) تعز، 2005.

[30] الجمهورية اليمنية، الجهاز المركزي للإحصاء، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، كتاب الإحصاء السنوي 2002، صنعاء، 2003.

[31] الجمهورية اليمنية، المجلس الأعلى للمرأة اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير السابع والثامن حول مستوى تنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (السيداو) 2006–2012، يونية 2014.

[32] عبد الناصر المودع، المشاركة السياسية للمرأة في انتخابات 2003 البرلمانية في اليمن، www.almotamar.net

33 إسهام عبد الله محمد الارياني، المشاركة السياسية للمرأة اليمنية في المجالس المنتخبة في الفترة من (3991 – 3001)دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة قناة السويس، 2008.

[34] منتدى الشقائق العربي لحقوق الإنسان، مصدر سابق.

[35] مينا سمير، الإطار النظري للحملات المحلية (الحملات الانتخابية كنموذج)، المحليات في المنطقة العربية، منتدى البدائل العربي للدراسات، القاهرة 2016.

[36] ينسحب هذا الرأي على الحملات التي تستهدف قضايا غير الانتخابات.

الفصل الخامس

مهارات التواصل الضرورية لنواب المحليات

نوران سيد أحمد

لعل السمة الأبرز التي يُفترض بالنائب المحلي أخذها في الاعتبار أنه يمثل المستوى الأولي من التمثيل السياسي مقارنة بمستويات التمثيل السياسي الأخرى الأكثر عمومية مثل العمل البرلماني، والتمثيل في السلطة التنفيذية، وهو الأمر الذي ينعكس بالتبعية على توقعات المواطنين المنتظرة من النواب المحليين، والتي تقوم على توقعات لأدوار إنسانية أكثر، علاقة أكثر مباشرة مع النائب المحلي، وارتباطا أكثر مباشرة بمطالبهم واحتياجاتهم، في مقابل تراجع التركيز على اعتبارات سياسية أكبر كما هو الحال في البرنامج السياسي والأيديولوجية، والانتماء الحزبي، حيث يُبدي المواطنون في هذه المستويات قدرا أكبر من التسامح مع تنوع الخلفيات السياسية للنواب المحليين. في ضوء ذلك يسعى هذا الفصل للتركيز على عدد من الاعتبارات التي يُفترض بالنواب المحليين أن يبقوها في أذهانهم في صدد ضمان أن تكون عملية التواصل مع الدائرة المحلية الممثلين لها في أفضل صورها، باعتبار أن التواصل المباشر مع المواطنين هو أحد سمات العمل المحلي، وذلك بما يضمن كفاءة أداء العمل المحلي، وقدرته على تحقيق القدر الأكبر من الرضاء للمواطنين، والإنجاز على الأرض.

كيف يمكن أن يُفيد امتلاك خطة تواصل ناجحة؟

تعكس محاولات التواصل الجاد والمستمر من جانب النائب أو الأحزاب على المستوى المحلي مع المواطنين، جديتهم ومسئوليتهم تجاه القضايا والإشكاليات التي تُعاني منها تلك الدوائر ومواطنيها، واستشعار القيمة المعنوية والرمزية من جانب المواطنين.

إلا أنه على جانب آخر فإن التواصل يمكن أن يُفيد العاملين في المجال السياسي في ضوء اعتبارات براجماتية على مستويين أساسيين هما المستوى الذاتي/الفردي، والأهمية التي يمثلها التواصل مع المواطنين على مستوى المشروع السياسي/البراجماتي، على النحو التالي:

على المستوى الفردي/ الذاتي: المقصود هنا الفائدة والمنفعة التي يمكن للنائب المحلي باعتباره سياسي (Politician) في المقام الأول، أو مشروع سياسي "Politician" محتمل، أن يستفيد بها من خلال تمكنه من إقامة عملية تواصل ناجحة وجادة سواء في نطاق عمله اليومي كنائب محلي أو في أية مشروعات سياسية مستقبلية له. يمكن تعديد بعض الفوائد التي يمكن للنائب المحلي تحقيقها في حال تمكنه من إقامة عملية تواصل ناجحة وجادة:

- ✓ إحراز شعبية حقيقية في أوساط المواطنين تكفل لهذا النائب الاستمرارية في موقعه.
- ✓ رصد التغييرات في اتجاهات وآراء المواطنين أولا بأول تجاه السياسات والإجراءات المختلفة.
- ✓ ضمان الدعم من جانب المواطنين للسياسات والقرارات المعتمدة من جانب النائب المحلي.
- ✓ حقل تجارب لأي نائب يرغب في تحقيق مستقبل سياسي واسع، خاصة أن الدخول لهذا المستوى السياسي قد يكون أيسر في كثير من الأحيان من مستويات العمل السياسي الأخرى، بما يساعد فيه من مراكمة للخبرات في مسألة التعرف على الاحتياجات، تطبيق السياسات العامة ورقابتها، وكيفية تكييفها، وإمكانيها عكسها، خبرة اختيار معاونين متميزين يُمكن أن يُفيدوا في عملية التواصل.
- ✓ فرصة لمراكمة الشعبية في نطاق الدوائر المحلية، في حال الرغبة في التنافس عليها في العمل البرلماني أو التنفيذي في المستقبل.

- ✓ تطوير واكتساب المهارات الذاتية والشخصية للنائب المحلي من الناحية السياسية والدعائية، والخطابية.

إجمالا تتنامى أهمية هذه الاعتبارات الفردية في وضعية البلدان والحكم المحلي بها الذي يعتمد نظام الانتخاب الفردي، والذي يجعل من النائب المحلي الفرد في محل مواجهة مباشرة مع المواطنين باعتبار أنه ممثلا لذاته بالأساس.

لا تنفصل الفوائد السابقة عن الفوائد الممكن تحقيقها بالتبعية على مستوى المشروع السياسي الأكبر / البراجماتي على النحو التالي:

- ✓ نجاح النواب المنتمين لأحزاب وتيارات سياسية في إقامة عملية تواصل ناجحة، من شأنه إفادة هذه الكيانات بالترويج لها، باعتبارها كيانات جادة في التواصل مع المواطنين وإقامة علاقات معهم.
- ✓ إمكانية مراكمة هذه التيارات على نجاحات عملية التواصل في استحقاقات كبيرة على المستوى البرلماني والتنفيذي،[1] في إطار طابع جماهيري طالما افتقده العمل السياسي في العديد من البلدان العربية، والذي بقي لوقت طويل يدور في إطار دوائر مغلقة بطريقة أو بأخرى، ذات طابع نخبوي.
- ✓ مساحة للكيانات السياسية حديثة العهد أو محدودة الموارد لبناء الكوادر، واستقطاب كوادر كذلك، في مواجهة التيارات القديمة المحتكرة والمهيمنة على العمل السياسي والموارد السياسية والاقتصادية.
- ✓ على مستوى السياسات القومية، من خلال النواب المحليين يمكن لهذه الكيانات أن تتعرف على آراء المواطنين تجاه السياسيات القومية،[2] رصد الآثار التي تتركها السياسات القومية على المستوى المحلي، بما يفيد في تكييف هذه السياسات في حال كانت هذه التيارات في موقع السلطة، أو تلافي تأثيرها في أية استحقاقات انتخابية مستقبلية في حالة أحزاب أو تيارات المعارضة.

وتتعاظم الفائدة التي يمكن للأحزاب والتيارات السياسية تحصيلها من عملية التواصل الناجحة في حالة النظم الانتخابية المحلية القائمة على القوائم النسبية أو المطلقة.

إلا إن إعطاء المحليات موقع كبير في إطار أي عملية بناء استراتيجي أو مشروعات سياسية، يمكن النظر لها في إطار محاولات التغيير السياسي ذات البعد البؤري من خلال الاعتماد على مناطق ومساحات بعينها للتغيير واختبار قدرات البناء السياسي فيها، بدلا من امتلاك برامج ورؤى للتغيير خطية منتظمة متعددة المستويات، وفي الوقت ذاته على المدى البعيد من خلال اعتماد منهج في بناء المشروعات والخطابات السياسية من أسفل لأعلى (Bottom-up Approach).

جوهر عملية التواصل المقصودة هنا هو إدارة العلاقات من جانب النواب المحليين وفقا لما يقتضيه موقعهم النيابي المحلي، سواء في إطار إرسال رسائل سياسية ومعلومات من جانبهم لأطراف أخرى بما فيها مواطني الدائرة الانتخابية، أو استقبال طلبات ورسائل بالمثل... إلخ. التركيز الأساسي لهذا الفصل هو عملية التواصل بين النواب من جهة والدوائر المحلية من جهة أخرى. إلا أن طبيعة هذه العملية تستلزم تشعب في إدارة هذه العلاقات وعدم اقتصارها على الدائرة ومواطنيها فقط. تبعا لذلك يمكن الإشارة لثلاث مستويات من التواصل وهي:

إلا أن هذا التواصل يُفترض أن يستند لثلاث محددات أساسية وهي: الشفافية، المصداقية، الاستمرارية.

أولا: التواصل بين النواب ودوائرهم المحلية

وهي المهمة الأساسية لأي نائب محلي، وهي المهمة التي تتطلب قدرا كبيرا من المجهود والعناية. لعل المحدد الأهم الذي يُفترض بأي نائب محلي أن يأخذه في الاعتبار وأن يوليه عناية هو الإلمام بالدائرة الانتخابية التي يرغب في تمثيلها، وهو محدد يُفضل أن يأتي في مرحلة التحضير للمنافسة على مقعد النائب المحلي، من حيث التعرف على طبيعة هذه الدائرة وهو ما يمكن للنائب إجماله في 3 اعتبارات أساسية ليست منفصلة عن بعضها البعض، إلا أن بها قدر من التمايز الذي قد يُساعد النائب المحلي على تكوين خريطة ومسح دقيق للدائرة التي يرغب في التنافس عليها، وهي:

1- التنوع:

وهي السمة التي تركز على نحو كبير على العامل الديمجرافي المكون للدائرة، والأطراف الأساسية التي يُفترض بالنائب أن يتواصل معها، أو تكون مستهدفة أو مؤثرة في مسار عمله المحلي، يمكن الإشارة لاعتبارات أساسية يمكن صياغتها في شكل تساؤلات في رسم هذه الخريطة على النحو التالي:

- ✓ من هم الفاعلون البارزون، ذوو النفوذ، وأصحاب المصلحة المباشرين في الدائرة، سواء كانوا فاعلين وقوى سياسية (أحزاب، تيارات، حركات...إلخ)، أو قوى تقليدية (رجال دين، عائلات، قبائل، حرف ومهن...إلخ)؟
- ✓ ما هي المستويات التعليمية الغالبة على قاطني هذه الدائرة؟ وحجم التفاوتات والتماثلات وفقا لهذه المستويات داخل الدائرة؟
- ✓ ما هي المستويات الاقتصادية والمعيشية في الدائرة المحلية، وما يرتبط بها من أنماط مهنية غالبة؟

✓ ما هي المؤسسات العاملة في هذه المنطقة سواء كانت جمعيات أهلية، منظمات مجتمع مدني، منظمات دولية مستهدفة للدائرة خاصة في حالة العمل التنموي؟

خريطة الفاعلين السابقة مفيدة في الانطلاق إلى تساؤل آخر بالغ الأهمية وهو:

ما هو الدعم-الإعاقة المحتملين الذي يمكن أن توفره هذه القوى للإجراءات والسياسات المختلفة التي سيتبناها النائب المحلي، والأجهزة المحلية؟ سواء من خلال ما يمكن أن تمثله من دعم مباشر لهذه الإجراءات والنواب المحليين القائمين عليها، أو من خلال قدرتهم على الإقناع والتأثير على قطاع واسع من المواطنين في هذه الدائرة بإحتذاء نمط دعم مماثل لهم.

تزايد أهمية التفكير في الحلفاء أو المنافسين المحتملين في الدائرة المحلية في حالة الدوائر التي يتلاقى فيها أصحاب النفوذ والمصالح المباشرة في بعض المشتركات كالانتماء المناطقي، والعائلي، والقبلي، خاصة في حالة المدن الكبرى والعواصم، والتي تشهد تكتلات في عدد من الدوائر والأحياء تبعا لهذه الانتماءات الأولية مثل العائلة، المنطقة، المحافظة، القبيلة، وكذلك في حالة الأطراف، المحافظات البعيدة عن المركز.[3]

إلا أن مسألة التنوع بالتبعية تطرح تحدي جوهري على أي نائب محلي، والذي يتزايد في حالة كبر التنوع في الدوائر المحلية، وهو تعدد الفئات المستهدفة، أو صاحبة المصلحة إلا أنه يتضمن بالتبعية فرص محتملة على النحو التالي:

التحدي/ الإشكالية: تعقد المهمة أمام النائب في إمكانية الوصول لكل هذه الفئات على النحو ذاته من الفاعلية والكفاءة، وهو التنوع الذي يطرح بالتبعية قدرا من التنافس وربما التضاد حول رؤية كل فئة للإجراءات المثلى الواجب تطبيقها في الدائرة، وفي النهاية يجعل من مسألة الوصول لتوافق بين هؤلاء الفاعلين حول السياسة المثلى أمرا به قدر من الصعوبة. وتُضعف من إمكانية تمرير قرارات بعينها قد تتسم بالصدامية أو الجدلية نتاج هذا التجانس.

الفرصة: قد يُوفر فرصة أمام النائب المحلي في إمكانية الحصول على دعم بعض الفئات لقرارات أو إجراءات بعينها، على عكس وضعية التجانس التي قد تتمتع بها دائرة محلية بعينها والتي تجعل من إمكانية التواصل لتفاهمات مع أهالي هذه الدائرة أمر أيسر بالطبع.

2- حجم الدائرة المحلية:

قد يتقاطع في بعض الأحيان مع عامل التنوع السابق، عامل آخر وهو المتعلق بحجم الدائرة المحلية محل الاهتمام من جانب النائب أو الراغب في التنافس عليها، وهو أمر يطرح تحدي محوري حول إمكانية التواصل مع المواطنين والفئات المختلفة في هذه الدائرة في حالة الدوائر الكبيرة

وذلك في ضوء واقع محدودية الموارد التي يمتكلها النائب في العديد من الحالات، خاصة في حالة النواب المستقلين الذي لا يمتلكون ظهيرا سياسيا أو حزبيا قادر على دعمهم، والتي تجعل من مهمة تواصله مع دائرته أمرا بالغ الصعوبة.[4]

3- مسألة الموارد:

والمقصود به مدى توفرها سواء المالية المخصصة للدائرة، أو المرافق والخدمات ووضعيتها التي تتمتع بها الدائرة، وكذلك الطابع الطبقي للدائرة خاصة في حالة التفاوت الطبقي وتفاوت الدخول ومستويات المعيشة فيها، والتي يكون من شأنها، التأثير على أولويات العمل المحلي، وأولويات المخصصات المالية، في ضوء هذه التباينات، والفئات أو القطاعات الأولى بها، وهو الأمر الذي من شأنه أن ينعكس على المشاورات مع هذه الفئات المختلفة لضمان توافقها وتأييدها.

كذلك الطبيعة الاقتصادية، والجغرافية، والاجتماعية لدائرة محلية ما (المناطق السياحية، الصناعية، الريفية،...إلخ) يفرض على النائب إدراك أن هناك جهات ووزارات بعنيها دون غيرها ستكون أحد الفاعلين الأساسيين، في دائرته، ومن ثم ضرورة أن يكون على وعي وإلمام بالعاملين فيها، وخططها وأولوياتها بشكل عام، وتجاه الدائرة على نحو خاص.

هذا المحددات الثلاثة السابق الإشارة إليها تطرح كما سبق الإيضاح عدد من التحديات على أي نائب محلي، إلا أنه بالمثل تتطلب منه معالجة تتسم بقدر كبير من المرونة والقدرة على الاستيعاب والذكاء، وفيما يلي بعد الاستراتيجيات المقترحة في هذا الصدد:

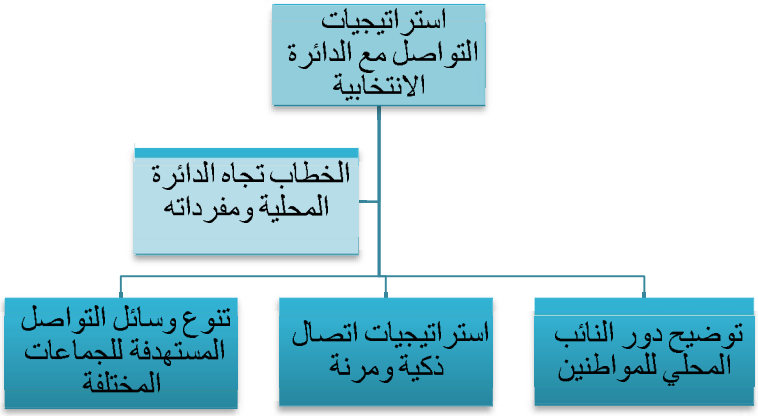
- ✓ الخطاب تجاه الدائرة المحلية والمفردات المستخدمة فيه، وتناسبه مع طبيعة الدائرة وتنوعها.[5]
- ✓ تنوع في وسائل التواصل المستهدفة لهذه الجماعات المتنوعة.

- ✓ اعتماد استراتيجيات ذكية وأكثر مرونة في التواصل مع أهالي الدائرة.
- ✓ توضيح طبيعة الدور الذي يقوم به النائب المحلي للمواطنين.

وهو ما يمكن تحقيقه عبر مجموعة من الآليات منها:

- ✓ تبسيط المفردات المستخدمة في التواصل المباشر مع المواطنين في الاجتماعات لضمان أن تكون الرسائل المرسلة واضحة ومفهومة من الجميع، باختلافهم.
- ✓ أن يكون الخطاب المستخدم تجاه المواطنين في الدائرة خال من أية عبارات أو ألفاظ قد تُثير حساسيتهم وتحفظهم.
- ✓ تنوع أماكن الاجتماع مع المواطنين داخل الدائرة على نحو يعكس الاهتمام بجميع المواطنين فيها.
- ✓ الإعلان بشكل واضح للمواطنين عن قنوات وأشخاص يتم التواصل معهم لتقديم الطلبات أو الشكاوى، أو المقترحات.
- ✓ استخدام أدوات تواصل مختلفة، سواء في شكل اجتماعات مباشرة، وسائل التواصل الاجتماعي، نشرات، أوراق مطبوعة، وبعض الوسائط المرئية على نحو يُسهل للمواطنين بخلفياتهم المتنوعة الوصول للرسائل المرادة.
- ✓ اختيار رسائل ومحتوى خطاب مباشر وواضح لتجنب أي التباس في الفهم.
- ✓ توافر مكاتب متفرقة في الدائرة للنائب لتسهيل مهمة التواصل مع الجميع.
- ✓ توضيح النائب لدوره من الناحية القانونية والدستورية للمواطنين في بداية توليته لمقعده المحلي، وإيضاحها بشكل مستمر.
- ✓ إطلاع المواطنين على خطة عمل النائب بصفة مستمرة والمستجدات والعوائق أمام إنجاز خطته، في شكل اجتماعات رسمية.
- ✓ اختيار بعض المعاونين أو أحدهم من مواطني الدائرة لتسهيل التواصل، وإبراز ذلك كتأكيد للاحترام خاصة في الدوائر ذات التركيبات السكانية والديمغرافية المتمايزة، والتقليدية.
- ✓ تقسيم المعاونين على قدر التساوي على أحياء ونقاط تركز الدائرة المختلفة لتولي مسئولية التواصل مع السكان فيها ومعاينة مطالبها وإشكاليتها أول بأول.

- ✓ اعتماد مختلف وسائل الاتصال الممكنة وقدرتهم على استخدامها، كل حسب منطقة التواصل المكلف بمسئوليتها، وهو ما يمكن أخذه في الاعتبار عند توزيعهم على هذه المناطق داخل الدائرة.
- ✓ على نمط الجدول الموضح لطبيعة الأحداث ونوعية التواصل، يمكن القيام بتصميم جدول مماثل لتوضيح نوعية الطلبات والحالات التي يجب إعطاءها أولوية للحل والتدخل، وإعطاءها لون لتسهيل مهمة التحديد، وكذلك تعيين لما يُشبه مجموعة إدارة أزمة، كاستراتيجية مرنة لتعويض نقص العدد، ولحل الأزمات الطارئة، وتعيين خطة التواصل اللازمة لها.



ثانيا: التواصل بين النائب المحلي والنائب البرلماني في دائرته

مسألة التنسيق بين النائب المحلي والنائب البرلماني لنفس الدائرة، مهارة أساسية، تتطلب أن يكون هناك تأكيد والتزام جاد من كلا الطرفين بالمهام المفترض أن يقوما بها، وهو أمر بالغ الأهمية في ضوء حالة الخلط الشديدة التي يعاني منها المواطنون في المهام والخدمات المطلوبة من كلا طرف منهما، خاصة من النائب البرلماني، والذي كان المواطنين يتوجهون له

لإنجاز الخدمات والمرافق التي تفتقرها هذه الدائرة المحلية،[6] وهو الأمر الذي كان من شأنه إثقال كاهل النواب البرلمانيين، وتعطيل النواب المحليين عن إنجاز مهامهم وتطورهم بالتبعية ككوادر سياسية وخدمية في مناطقهم وتهميشهم.

التحديات المحتملة:

- ✓ في حال كان الانتماء السياسي لكل من النائب البرلماني والمحلي مختلفا، وهو الأمر الذي قد يُعقد من التعاون بينهم، أو في حال كان الحزب/التيار السياسي المنتمين له يمر بمرحلة تنافس/استقطاب داخلي، وهي الأمر الذي يجعل العلاقة بينهما تأخذ بعدا تنافسيا.
- ✓ في حالة النائب المستقل قد تكون أحد التخوفات هي أن يُحسب في حال التنسيق والتعاون على النواب ذوي الانتماءات الحزبية والسياسية خاصة البرلمانيين منهم.
- ✓ في حالة كان النائب البرلماني من نفس الحزب أو التيار السياسي، وهو يضع عبء إضافي على النائب في إبقاء كافة محاولات التنسيق قيد الشفافية والعلانية خشية أن يكون هناك اتهامات وتوجسات حول أية تميزات لصالح تياره في مقابل عرقلة المختلفين عنه حزبيا وسياسيا.[7]

وفيما يلي آليات مقترحة لتواصل ناجح بين النائب المحلي والبرلماني:

- ✓ أن يكون هناك لقاءات مشتركة بين النائبين، لإيضاح تمايزات مهامهم لمواطني الدائرة،
- ✓ أن يكون هناك قنوات تواصل مستمرة بين معاوني النائبين، لترتيب اللقاءات المشتركة، أن يكون هناك إحالة متبادلة للطلبات المقدمة من جانب المواطنين لكل النائبين وفقا لمهام كل منهما ومسئوليته، للنظر فيها، خاصة في ضوء ميراث الثقافة السياسية للمواطنين التي تستهدف النائب البرلماني لإنجاز هذه الخدمات، والتي لن يكفي فيها مجرد الإعلان عن المهام المحددة المنوط بكل طرف منهما تحقيقها.
- ✓ أن يكون هناك تقسيم واضح للمهام وربما توحيدها في الحالات الاستثنائية التي تمر بها الدائرة، كالطوارئ أو الكوارث...إلخ.

- ✓ أهمية أن يمتد تواصل النواب المحليين مع النواب البرلمانيين عن المقاعد الفردية وكذلك نواب القوائم الممثلة للدائرة.
- ✓ أهمية أن يبقي النائب المحلي المواطنين في الدائرة على إطلاع بمستجدات التنسيق أول بأول.

ثالثا: التواصل مع المؤسسة التشريعية/البرلمان

وهو ما يمكن أن يكون له عدة صور:

- ✓ بداية من إمكانية أن يتم استهداف البرلمان من جانب النائب بتقديم مقترحات بخصوص تشريعات بعنها،
- ✓ أو أن يكون اللجوء للبرلمان لتقديم الشكاوى ومقترحات في ضوء ضعف استجابة الحكومة في هذا الصدد،
- ✓ أن يكون في ضوء تفعيل الأدوات الرقابية البرلمانية مثل الاستجواب، أو جلسات الاستماع...إلخ.
- ✓ البحث عن حلفاء من النواب البرلمانيين يمكن أن يخدموا أهداف ومطالب الدوائر المحلية، كما هو الحال في مطالبات بزيادة مخصصات مستويات الحكم المحلي.
- ✓ أن يكون تواصل النواب المحليين مع النواب البرلمانيين في إطار محاولة تمرير تشريعات أو تعديل تشريعات قائمة بالفعل تمس الدائرة، على سبيل المثال المناطق ذات الأهمية الاقتصادية، أو محل الاستثمارات، والتي تترك تأثيراتها بالتبعية على هذه الدائرة إما سلبا أو إيجابا. أو في إطار تشريعات ذات نطاقات أوسع يمكن أن تُفيد الدوائر المحلية عامة، أو قضية عامة أكبر، وذلك في إطار تنسيقي أكبر، وأكثر تعددا.

رابعا: مهمة التواصل مع الأجهزة الحكومية/التنفيذية

على اعتبار أن هذه الأجهزة وما تُقرره من سياسات وإجراءات تترك بالغ التأثير على الدوائر المحلية، وكذلك لأنها محل استهداف لتلبية العديد من طلبات الدوائر المحلية المختلفة. وهي مهمة تتسم بقدر من الدقة والتعقيد، بداية من كونها عاملا أساسيا في إنجاح مهمة

النائب المحلي لخدمة دائرته ومواطنيها وتحسين قدرته على الإنجاز، إلا أنها تمثل تحديا كبيرا أمام النواب المحليين تبعا لعدة متغيرات:

أولها: هو الطابع المحافظ لأغلبية الأجهزة الحكومية والوزارات وطابعها البيروقراطي والتي تتطلب من النائب قدر كبير من الصبر وكذلك الحذر في التعامل معهم على نحو لا يؤدي لاستعدائهم بما يحول دون تحقيق مطالبه، وإعاقة خطته. وهو الطابع الذي تتلاقى معه بدرجة أو بأخرى المؤسسات التشريعية.

المحدد الثاني بالغ الأهمية في تنظيم التواصل بين الطرفين هو النصوص الدستورية والقانونية المنظمة للعلاقة بين الطرفين، والتي يغلب عليها في المنطقة العربية، هيمنة الجهاز التنفيذي والحكومي على عملية تخصيص الموارد، وتعيين المكافآت المحددة لأعضاء المجالس المحلية المنتخبة، كما هو الحال في مصر. إلا أن السنوات الأخيرة شهدت طفرة في العلاقة بين الطرفين لمحاولة إقامة علاقة أكثر توازنا نحو محاولات إدخال صلاحيات رقابية للمجالس والأعضاء المحليين المنتخبين على الأجهزة التنفيذية والحكومية في الجانب الإداري والتنفيذي، وهو الاتجاه الذي وضحه الدستور المصري لعام 2014 والذي كفل جملة من أدوات الرقابة مثل إمكانية التوجه باقتراحات وتوجيه الأسئلة وسحب الثقة وطلبات الاحاطة والاستجوابات.[8]

أي أن إنجاز تواصل ناجح وفعال مع الأجهزة الحكومية يتطلب:

- ✓ تعدد في مسارات العمل بما يضمن نجاح التواصل، مثل التفاوض، البحث عن حلفاء، الضغط، التنسيق.
- ✓ الإبقاء على قنوات تواصل دائمة ومستمرة مع هذه الأجهزة.
- ✓ تقسيم مهام عملية التواصل مع الأجهزة الحكومية بين النائب وفريق معاونيه.

كيف يمكن إنجاز اعتبارات التواصل السابقة مع الأجهزة الحكومية؟

- ✓ الإحاطة بتوقيتات تمرير الموازنة السنوية، وبدء التواصل من وقت مبكر على هذه التوقيتات، من خلال الضغط للحصول على اجتماعات متكررة مع المسئولين ومعرفة أجندتهم المالية.

- ✓ أن يكون المحتوى المعروض والمقدم من النائب في هذه الاجتماعات، متضمنا خيارات وبدائل يمكن النقاش والتفاوض حولها في هذه الاجتماعات، خاصة في الجوانب المالية.[9]
- ✓ تعيين الشخصيات والإدارات البارزة في هذه الأجهزة للتواصل معها بشكل مستمر، ودعوتها للقاءات المهمة، وتكليف بعض المعاونين للتواصل معهم بشكل مستمر.
- ✓ إبقاء مواطني الدائرة وأصحاب المصالح فيها على إطلاع بمستجدات هذه الاتصالات وإمكانية الإستعانة بهم في مرحلة لاحقة للضغط وتنظيم اجتماعات مباشرة لهم مع الأجهزة التنفيذية لتوضيح مطالبهم ووجهات نظرهم.
- ✓ التنسيق بين نواب دوائر محلية مختلفة لتنظيم اجتماعات مع الجهات التنفيذية، وتجميع مطالبهم كوسيلة للضغط على هذه الجهات للحصول على مكاسب جماعية حول القضايا المشتركة مثل تعديل المخصصات المالية، وضع خطة تشمل المدينة أو المحافظة التي تضم هؤلاء النواب.
- ✓ تقسيم مهام التواصل مع الأجهزة الحكومية بين النائب ومعاونيه ليكون مثلا تواصل النائب مع المستويات الحكومية العليا التي قد لا تُبدي رغبة في التفاعل مباشرة مع المساعدين، في مقابل المساعدين الذي يمكن أن يكون تواصلهم مع المستويات الأدنى إداريا.
- ✓ وضع جدول موضح لنوعية التواصل والأحداث والمناسبات التي يمكن للمعاونين تولي مسئوليتها وإعطاءها لون وليكن أصفر وهي عادة المنتظمة، وتلك التي يمكن وصفها بالطوارئ، أو عالية الأهمية والتي يُمكن إعطاءها لون أحمر والتي يجب أن يتولاها النائب بنفسه، أو لفت نظره لها من جانب المعاونين.
- ✓ يمكن القيام بتصميم جدول لتوضيح نوعية الطلبات والحالات التي يجب إعطاءها أولوية للحل والتدخل، وإعطاءها لون لتسهيل مهمة التحديد، وكذلك تعيين لما يُشبه مجموعة إدارة أزمة، كاستراتيجية مرنة لتعويض نقص العدد، ولحل الأزمات الطارئة، وتعيين خطة التواصل اللازمة لها.

خبرات سابقة

المثال الأول:

وهو يرتكز على جانب عملية/ديناميكية التواصل، وهي خبرة من السياق المصري، ليست مستمدة من خبرة نواب محليين، وإنما من تجربة بعض المبادرات المعنية بالمحليات والتي ظهرت في مصر في الفترة من 2012-2013، لتغطية غياب المجالس المحلية في ذلك الوقت، إلا أنه يمكن الاستفادة منها بالنسبة لأي نائب محلي، خاصة أن هذه المبادرات ذات الطابع

الجماهيري التطوعي، قد وضعت في اعتبارها محددات التواصل الأساسية وسعت لتطبيقها، مثل محليات الدقي والعجوزة، والتي عملت على تقسيم الدائرة المحلية لعدة مناطق فرعية (10 مناطق)، ومعرفة مستوياتها الاقتصادية ووضع المرافق بها، وبالتالي ترتيب أكثرها أولوية. وعمدت لإقامة علاقات شخصية مع أهالي هذه المناطق، وعقد اجتماعات دورية معهم للتعريف بخطتهم، والاستماع لهم، والتوسط بين الأهالي وبين رئيس الحي لعقد اجتماعات معه، بعضها كان ذا طابع شعبي، للاتفاق معهم على أولويات الدائرة التي يرغبون في الإنفاق عليها. مع حرصهم على إبقاء خطوط اتصال واضحة مع بين الأهالي وبين المحافظ ومعاونيه لمتابعة تنفيذ خطط تنمية المرافق المتفق عليها بين الطرفين، والإبلاغ عن أية مخالفات في التطبيق، وجميعها أدوار يمكن للنواب المحليين القيام بها، والاستعانة بها في إقامة استراتيجية تواصل فعالة وناجحة. وقد تضمنت الاجتماعات الدورية التي توسطت فيها هذه المبادرات بين المواطنين ورؤساء الأحياء تفاوض حول بنود الميزانية وأوجه إنفاقها، والتي أعقبها إيضاح من جانب المسئولين للمواطنين بقيودها وقصورها، وإعادة هيكلة بنود وأوجه الإنفاق تبعا لذلك (رصف أحد الطرق الرئيسية في الحي مثالا). كذلك تضمنت استراتيجيات عمل المبادرات تقسيم تنظيمي واضح للأعضاء ليكن كل عضو مسئولا عن مهمة التواصل مع طرف/فاعل بعينه، في إطار حالةمن الاستمرارية.[10]

المثال الثاني:

يركز أكثر على الأدوات والآليات، من واقع التجربة الدانماركية للمجالس المحلية، والتي سعت لتطوير عملية التواصل وتحسين جودتها وذلك من خلال اعتماد البلديات في الدانمارك بما يقارب نسبة الثلث منها على عدد من هذه الآليات منذ عام 2009 ومنها، حولة المجالس، والتي تعني ألا يتم عقد اجتماعات المجلس البلدي حصرا في قاعة المدينة المخصصة لذلك، عوضا عن ذلك تعقد اجتماعات في مواقع مختلفة في البلدية من أجل خلق الشعور بالانتماء في جميع المناطق المحلية للبلدية، وكذلك إنشاء لجان محلية لتمثيل مناطق محلية بعينها في البلدية، بهدف زيادة الحوار بين مواطني المناطق المختلفة المحلية، والمجلس البلدي والإدارة، وكجزء من هذا إبلاغ القواعد بالقرارات المتخذة إداريا أو سياسيا. وهناك مجموعات النقاش المكثف، وتستخدمها بعض البلديات لتتعرف على جودة الخدمة التي تقدمها والخروج باقتراحات للتحسينات، وتتكون هذه المجموعات من نوع معين من المستفيدين من الخدمات، مثل الآباء والأقرباء في دور المسنين، ومرتادي المكتبات الخ. ساحات التفاعل على الإنترنت، وتستخدمها البلديات للحصول على معلومات عن رأي المواطنين حول قضايا معينة.[11]

الحالة المصرية:

المؤشرات المرتبطة بمهارات التواصل للنواب المحليين فيما يتعلق بالنساء في مصر:

المؤشر	الوضع في مصر
• قدرة المرأة على التواصل مع الفاعليين المحليين. • مدى وجود قنوات اتصال مع السلطات التشريعية والمستويات المنتخبة المختلفة.	• تختلف بحسب المناطق والعادات والتقاليد. • قنوات الاتصال المتاحة للجميع ضعيفة.

الحالة اللبنانية:

المؤشرات المرتبطة بمهارات التواصل للنواب المحليين فيما يتعلق بالنساء في لبنان:

- تشكل الانتخابات المحلية فرصة هامة للنساء لبناء علاقات مع الناس ونفوذ محلي يحفز على تولي النساء مراكز أكثر في عملية صنع القرار. فتشكل المحليات بيئة مصغرة ملائمة للتشبيك مع الناس والانخراط في العمل السياسي، خصوصا للفئات المقصية تاريخيا من العملية الديمقراطية كالنساء.

- بعد تبوء مقاعد في المجالس المحلية، من المهم مشاركة المواطنين والتواصل معهم من خلال عدة وسائل اتصال التقليدية منها والحديثة ومن خلال نشاطات ومشروعات تشاركية ما بين المجالس والمواطنين المعنيين والمتحمسين للعمل البلدي والإنمائي. من المهم هنا بذل مجهود خاص بإشراك النساء في نقاشات عمة ومشروعات خاصة لتعزيز النظرة الإيجابية لمساهمتهم في العمل الإنمائي والمحلي.

الحالة اليمنية:

يتطلب التواصل الفعال لعضو المجلس المحلي إدراكه لعناصر هذا التواصل والذي يتمثل في عناصر الاتصال بشكل عام وهي المرسل والرسالة والمستقبل ورجع الصدى[12].

من هنا فان مهارات التواصل على المستوى المحلي لابد وان تبدأ من فهم المرسل لطبيعة الرسالة التي يجب أن يوصلها للمستقبل المتمثل في الفاعلين على مستوى الدائرة المحلية وكذا النائب البرلماني للدائرة المحلية وهو ما يمكن فهمه من خلال قدرة عضو المجلس المحلي على ذلك التواصل.

القدرة على التواصل مع الفاعلين المحليين

عند تواصل النائب المحلي مع دائرته فلابد من مراعاة التنوع سواء على المستوى الاجتماعي أو الاقتصادي أو التعليمي، والأخذ في الاعتبار حجم الدائرة والموارد المخصصة للدائرة[13].

وبالنظر إلى تلك الاعتبارات في مسألة التواصل سنجد تنوع كبير في الدوائر المحلية في اليمن على كافة المستويات ويتعدد الفاعلون المحليون الذي يجب التواصل بهم مما يتطلب قدرات أكبر مما هو متوفر للنساء تحديدا خاصة مع قلة الموارد المخصصة للمجالس المحلية [14]ما يجعل مسألة التواصل بالنسبة للنساء النائبات في الدوائر المحلية أكثر صعوبة.

إن من أبرز الفاعلين المحليين اللذين يتم التواصل معهم على مستوى الدائرة المحلية هم من يعرفون بعقال الحارات وكذا المشائخ ومدراء المدارس ورجال الأعمال وهؤلاء جميعا يمكن أن يتقابلوا بشكل تلقاءي وغير رسمي من خلال ما يعرف في اليمن بمجالس القات التي تنحصر على الرجال وهو ما يتيح للنواب المحليين من الشباب التواصل بهم وتوصيل الرسائل التي يجب إيصالها للفاعلين المحليين بعكس المرأة التي يصعب وصولها لمجالس القات وبالتالي تقل قدرتها في التواصل مع هؤلاء الفاعلين.

أضف إلى ذلك أن هناك الكثير من اجتماعات أعضاء المجالس المحلية تتم من خلال مجالس القات وهو ما يضعف قدر النساء في المشاركة الفاعلة واتخاذ القرار[15].

القدرة على التواصل مع السلطات التشريعية

يمثل مجلس النواب في اليمن السلطة التشريعية حيث توجد ثلاثمائة وواحد دائرة نيابية تقسم من خلالها اليمن إلى تلك الدوائر ويكون هناك ممثل واحد عن كل دائرة.

كما توجد في اليمن وزارة الشئون القانونية التي تهتم بالتشريعات، وتكمن أهمية التواصل مع السلطات التشريعية في فهم أكثر للنصوص التشريعية وكذا إبداء الملاحظات على النصوص والقوانين التي تتعارض مع عمل المجالس المحلية واقتراح مشروعات القوانين أو تعديل القوانين القائمة خاصة مع وجود العديد من النصوص التي تتعارض مع تشريعات السلطة المحلية[16].

بالنظر إلى حداثة التجربة اليمنية في المحليات وتوقف الانتخابات سواء لأعضاء مجلس النواب المنتخبين في 2003 أو أعضاء المجالس المحلية المنتخبين في 2006 بسبب الأحداث التي مرت بها اليمن ولا تزال تمر بالعديد منها حتى لحظة إعدادنا لهذه الورقة يمكن القول أن القدرة على التواصل مع السلطات التشريعية ليس بالقدر الكافي نظرا لعدم تناقل الخبرات والتجارب وفهم اكثر لطبيعة عمل المجالس المحلية وهو ما يتساوى فيه النساء والشباب وهذا تم طرحه في مؤتمر المجالس المحلية الرابع الذي اكد في توصياته على أهمية عقد الدورات التدريبية لأعضاء المجالس المحلية بغرض فهم النصوص القانونية المنظمة لعمل المجالس المحلية وضرورة أن يكون هناك تواصل من قبل النواب المحليين مع المجتمع المحلي بشكل اكبر، وما يزيد من أهمية وضرورة تواصل النواب المحليين مع النواب البرلمانيين هي قضية الخلط بين دور ومهام كلا منهم إذ يلاحظ على مستوى المجتمع اليمني أن المجتمع المحلي يهتم اكثر بتواصله مع النائب في مجلس النواب ظنا من المجتمع المحلي أن من يجب أن يقوم بعملية التنمية ومتابعة المشروعات والخدمات هم أعضاء مجلس النواب ما يجعل مسألة التنسيق بين النواب المحليين والبرلمانيين هام للغاية.

المؤشرات المرتبطة بمهارات التواصل للنواب المحليين فيما يتعلق بالنساء في اليمن:

إن قدرة المرأة في التواصل مع الفاعلين على مستوى الدائرة المحلية لا يعتمد فقط على إمكانيات ومهارات المرأة ولكن يمكن أن ننظر إليه من زاوية اعم وهي مدى القدرة على التواصل من خلال ما هو على ارض الواقع وما هو متاح للمرأة فمن جهة نجد انه منذ العام 2009 إلى العام 2013 وجدت العديد من الأنشطة والفعاليات العلمية والإعلامية لمناصرة المرأة وتم إشهار شبكات وتحالفات لدعم الإعلاميات ووصلت نسبة العاملات في المؤسسة العامة للإذاعة والتلفزيون في 2013 إلى 13% من إجمالي القوى العاملة في المؤسسة[17]، ومن جهة ثانية وجدت العديد من البرامج التلفزيونية والإذاعية التي تتناول قضايا المرأة وهو ما يمكن أن يشكل حلقة وصل بين المرأة والمجتمع المحلي ويمكن أن تتم الاستفادة من تواجد المرأة في الوسط الإعلامي لتمكين المرأة من التواصل مع الفاعلين على مستوى الدائرة المحلية كما انه يمكن أن يتم تخصيص بعض البرامج التي تتناول قضايا المرأة في مجال تواصل المرأة مع المجتمع المحلي طالما وان هناك مساحة لبرامج التوعية بقضايا المرأة.

الحالة العر اقية:

المؤشرات المرتبطة بمهارات التواصل للنواب المحليين فيما يتعلق بالشباب في العراق:

تخضع عملية صنع السياسات في المحليات وصولا إلى الحكومة المركزية إلى اشتراطات الصراع الحزبي والسياسي بالمجمل. أيضا هناك ثقافة عامة تميل إلى عدم الثقة بدفع الشباب إلى المراكز القيادية، باعتبار انهم يفتقدون إلى الخبرة اللازمة.

بالرغم من ذلك، فإن تصنيف المجتمع العراقي بوصفه مجتمع فتي، ودخول نسب كبيرة من الشباب إلى سجل الناخبين حديثا قد يحدث تغيير فعلي في هذا السياق، في ظل هشاشة فكرية وعدم وجود منظومة تعليمية فاعلة تمكن الشباب من تقييم الخطاب السياسي، وخضوعهم لتأثيرات مواقع التواصل الاجتماعي التي صنعت نجوما سياسيين استطاعوا الوصول إلى الحكومات المركزية عبر حضورهم الصاخب في الإعلام وفي وسائل التواصل الاجتماعي بشكل عام.

هناك أيضا العامل المرتبط باعتماد الكثير من الأحزاب السياسية في عملية التواصل على الثقافات التقليدية، الدين والعشيرة بالدرجة الأولى.

وبالتالي فالتواصل الشخصي هو السمة الأبرز في المجتمعات العشائرية، وكذلك في المحافظات ذات التنوع الإثني الشديد التي تشهد استقطابا قويا في الانتخابات. \يمتلك قادة الأحزاب، بحكم مواقعهم الحزبية والحكومية وانتمائهم الاجتماعي، قدرة على التواصل مع الفاعلين المحليين، طبقة رجال الدين، شيوخ عشائر، وجهاء وزعماء تنظيمات محلية، بينما يخضع تواصل الشباب مع الفاعلين في محافظاتهم إلى الاشتراطات العمرية والاجتماعية التي سبق التطرق لها.

وفيما يخص القدرة على التواصل مع السلطات التشريعية، وبالنسبة للأحزاب الكبيرة، فإن هناك قدرة كبيرة على التواصل بسبب الارتباط الحزبي، فيما يخص تواصل النواب مع المواطنين في المحليات، كلما ابتعدنا عن مراكز المدن يزداد مستوى التواصل، تواصل المواطنين في مراكز المحافظات مع نوابهم أكبر من تواصل المواطنين في العاصمة مع النواب، وفي الأقضية والنواحي يكون التواصل أكبر.

الحالة التونسية:

إن القطيعة الحاصلة بين النواب المحليين وباقي المجتمع المحلي يعود أساسا إلى غياب التواصل، لكن بالعودة على أهم أسباب هذه القطيعة نجد أن استقالة الشباب من الفعل المحلي فسحت المجال للكهول وكبار السن والمستفيدين من دخول السلطة المحلية. هذه الفئة لا تمثل أساسا الشريحة الواسعة للخصوصية السكانية للمحليات التي تمثلها بالأساس الفئة الشبابية.

لطالما لاحظنا محاولات استمالة الشباب في المحطات الانتخابية لا غير من خلال قوالب كلامية منمقة للإيحاء بالاهتمام البليغ بهم. هذه المحاولات كان أثرها سلبيا للغاية ساهم في تفاقم القطيعة بين الشباب والمحليات.

المؤشرات المرتبطة بمهارات التواصل للنواب المحليين فيما يتعلق بالشباب في تونس:

امتلاك خطة تواصل ناجحة

في ظل القطيعة الحاصلة والموأ إليها أعلاه فإن السؤال المطروح هو: كيف يمكن امتلاك خطة تواصل ناجحة مع الشباب؟

قبل وضع أية خطة تواصل يجب الانتباه إلى أن كل جيل له لغته المحملة بالرموز التي يستقيها الشاب من بئته الواقعية، على هذا الأساس فإن مخاطبة الشباب تكون من منطلق فهم بنائه الفكري الذي دائما ما يختلف عن الأجيال التي تسبقه، بالتالي فإن تحديد جملة هذه الرموز من شأنه أن يساعد في وضع الخطة المناسبة للتواصل ولعل التعويل على الفئة الشبابية لإعداد هذه الخطة من شانه أن يوفر الجهد ويحقق نجاعة التواصل ويجعلها تحقق أهدافها.

إن الإيمان بأهمية المواطنة كقيمة تعلوا القيمة الحزبية وجعلها سقف العمل المحلي من شأنها أن تكون لوحدها مجلبة للإشعاع ومحطا للأنظار ولها القدرة على تذويب الجليد بين الفئة الشبابية والنواب المحليون. طبيعة التوتر في العلاقة تعود إلى انعدام الثقة وتعمد النواب المحليون التواصل في المناسبات الانتخابية لا غير، وإن كان المراد من التواصل هو استمالة أو استقطاب الشباب للعمل السياسي فإن الأهم من ذلك هو كيفية استمالة هذه الفئة للعمل المحلي دون المرور بالضرورة عبر الانتماء الحزبي.

من خلال اكتساب مهارات التواصل فإن الاستفادة منها على المستوى الشخصي تتمثل أساسا عندما يكون النائب المحلي شابا في تأصيل الخبرة وكسب ثقة الناس وبناء علاقة ثقة مع موالين بحيث يكون النهوض بالعمل المحلي هو الهدف الأساسي. فتراكم هذه التجربة من شأنه أن يدفع بالشباب إلى التفكير في مجال أوسع وأفق أرحب بحيث يكون قد حاز على ما يكفي لولوج العمل السياسي على المستوى الوطني بأكثر قناعة بأهمية المواطنة بالتالي حسن إدارة الشأن العام بعيدا عن تحقيق المآرب الشخصية.

يعتبر النائب المحلي حلقة الوصل بين المستويين المحلي والوطني، فالقدرة على التواصل تمكنه من الاطلاع على المشاكل الحقيقية التي ستمثل أرضية بناء السياسات العمومية بأكثر اقتدار على أساس أن عملية البناء تكون من الأسفل إلى الأعلى.

تواصل النواب ودوائرهم المحلية:

تعتبر المحلية المهمة الأساسية والأولى لعمل النواب، وبذلك فإن الانشغال بالمشاكل الحقيقية هو المحدد في مدى نجاح أي نائب. أن العوائق التي تمر بها المحليات في العالم العربي ترتكز أساسا على تخلي الشباب عن العمل المحلي الذي لا يستهويهم أمام المتطلبات التي يسعون إلى توفيرها لاسيما التشغيل التي تعتبر معضلة تؤرق الجميع.

في هذا المضمار فإن الانكباب على حسن التواصل مع الفئة الشبابية من شأنه أن يمكن النائب المحلي من الاطلاع أكثر على حقيقة المشاكل ومن جهة أخرى فإن عملية تشريكهم في صياغة جملة الحلول محليا أو في أقصى تقدير تمكين السلطة السياسية على المستوى الوطني من حسن بناء السياسات العمومية اعتبارا إلى أنه من غير الممكن أن تكون مطلعة أكثر على حقيقة مشاغل الشباب وتطلعاتهم أو من ناحية أخرى الاستجابة لأفكارهم ومقترحاتهم قد تكون من الحلول الواردة.

إن مجتمع التكنولوجيا قد غير من خارطة الفضاءات التي تلتقي فيها الفئات الشبابية، لعل أهمها مواقع التواصل الاجتماعي التي أضحت وسيلة الاتصال الأكثر انتشارا بالتالي فإن حسن استغلالها قد يشكل نقطة قوة حسن التواصل والاقتراب أكثر من الفئة الشبابية. في نفس المجال فإنها يمكن أن تكون مجالا للتفاعل حول واقع ومستقبل المحلية وكذلك الترويج للمشروعات وحسن سيرها واستيقاء ردود الأفعال. لكن لا يمكن أن تكون هذه الوسائط ذات نجاعة إلا من خلال تعهد الشباب بها باعتبارهم يعكسون صورة

الشباب إلى جانب قدرتهم على التخاطب لحملهم نفس رموز الخطاب مما يسهل عملية التواصل.

لقد أثبتت التجارب المرافقة للانتقالات الديمقراطية نجاح عدد من التجارب التي مكنت المحلية من النهوض بقطاع الشباب من خلال حسن التواصل معه وتوفير الحلول المناسبة فمثال جمنة في تونس يمثل خير دليل على مدى نجاح المسئول المحلي في حسن إدارتها من خلال حسن التواصل مع أبناء الجهة والتي يشكل فيها الشباب الغالبية الكبرى، إذ مكن حسن الإدارة من الاستجابة للمطالب من ناحية ومن أخرى فسح المجال للشباب من المشاركة في صياغة القرارات المحلية،[18] من ذلك فإن القرارات لم تصدر إلى بعد استشارة المتساكنين الذين يشاركون في ذلك إلى جانب مشاركتهم بالعمل والرأي.

إن المشروعات التي نفذتها جمعية جمنة كانت أغلبها موجهة للشباب، حيث أن حسن معرفة المطالب الأساسية التي يحتاجونها كان وراء حسن اختيار المشروعات الموجهة للشباب. في المجمل فإن حسن التعرف على المشاغل التي تحيط الفئة الشبابية من شأنه أن يوفر القدرة على حسن التواصل ولعل التعويل عليهم من شأنه أن يقلص المسافة فيما بينهم.

التواصل بين النائب المحلي والنائب البرلماني في دائرته

تشكل هذه العلاقة ينبني أساسا على الدور الموكول للنائب المحلي في قدرته على التواصل مع النائب البرلماني لإحاطته بما يمكن أن يساهم به الطرف الثاني في تشكل الرؤية الوطنية وصياغة الاستراتيجية الشاملة.

إن التأكيد على الدور المواطني للنائب المحلي من شأنه أن يدفع بالمحلية إلى تبني السياسات الضرورية من خلال التوافق على الأولويات والدفع بالانتماءات السياسية خارج مربعات الإدارة على النحو الذي يمكن أن يعيد الثقة في العلاقة بين السلطة المحلية والمواطنين.

فالتجارب الحاصلة في الجنوب التونسي (على سبيل الذكر لا الحصر) وأمام غياب سلطة محلية منتخبة دفعت بالشباب التونسي إلى محاولات التنظم لإدارة الشأن المحلي، إلا أن هذه المحاولات باءت بالفشل أساسا لغياب التواصل بين أعضاء التنسيقيات التي عينت نفسها بعد ثورة 14 يناير 2011 أو التي عينتها الدولة (النيابات الخصوصية) والمواطنين

المحليين وبينها وبين النواب البرلمانيون سواء في المجلس التأسيسي (بين 2011 و2014) أو مجلس نواب الشعب (بعد 2014).

هذه القطيعة جعلت من السلطة المحلية مجرد موظفين إداريين لا غير ولم تسعى للتواصل مع المواطنين أو حتى بناء تواصل بين نواب البرلمان والمواطنين. فخلال اعتصامات الكامور[19] شهد توتر كبير إلى حد المواجهة بين المعتصمين من الشباب والنواب البرلمانيون الممثلون للجهة وذلك لغياب سلطة محلية منتخبة قادرة على أن تكون حلقة وصل بين الجهة والسلطة التشريعية التي حاول أعضاؤها استيعابهم من خلال محاولة استمالتهم وهي عملية باءت بفشل ذريع لغياب القدرة على التواصل فيما بينهم من جهة ومن أخرى لغياب دراسة واقعية للجهة ومتطلباتها مما عمق هوة القطيعة وثبت لدى الشباب قناعة بأن السياسيين لا يمكن لهم تفهم الأوضاع المحلية لبعدهم عليها وعدم إيمانهم بقيم المواطنة كمضمون تعاقدي بين جميع الأفراد.

نموذج تدريبي

دائرة محلية، يبلغ عدد سكانها مليون ونصف المليون نسمة، يسكنون على مساحة 120 كلم مربع، تنقسم الدائرة بين شمال وجنوب، تتركز بالشمال غالبية الوحدات الصحية والمدارس، في مقابل القطاع الجنوبي الذي يتضمن عدد من الجيوب العشوائية. أثيرت مسألة حاجة الحي لإنشاء مدارس جديدة في ضوء الزيادة المطردة في أعداد السكان والأطفال المفترض التحاقهم بالعملية التعليمية، خاصة من أبناء الجيوب العشوائية. أثار في الوقت ذاته سكان الأحياء مطالب بإعادة ترميم وتجديد المدارس في المنطقة على إثر وضعيتها المتهالكة، والتي لا تساعد الطلاب على إتمام العملية التعليمية على نحو لائق. وقد التوجه عدد من سكان كل من المنطقتين لمقر الحي للتظاهر في أيام متتالية للمطالبة بأولوية تنفيذ الوحدات المدرسية في حيزه السكني، وكذلك مطالبة القيادات مثل رئيس الحي، ونواب المجالس المحلية المنتخبة بالتدخل لصالح كل طرف منهم لدى الجهاز التنفيذي المحلي والحي ووزارتي التربية والتعليم والإسكان لإنفاذ هذه المشروعات. وفي ضوء هذه التنازع حول تمرير هذا المشروع، أثار المواطنين استهجانهم من عدم التفات القيادات المحلية لاحتياجاتهم، وعدم نزولهم للشارع لاستطلاع الأوضاع عن قريب.

قم بتقسيم المشاركين إلى 4 مجموعات يمثل كل منها: النائب، الدائرة، السلطة التشريعية، السلطة التنفيذية.

على أن تقوم كل مجموعة بالإجابة على الأسئلة التالية، تختار كل مجموعة ممثلين لها تقوم إحداهما بدور النائب المحلي، والأخرى تقوم بدور الطرف المستهدف من المجموعة الأخرى، ويتم عرض إجابات الأسئلة التالية لكل مجموعة:

الدائرة	النائب وفريق معاونيه	السلطة التشريعية	السلطة التنفيذية
- ما هي مطالب الدائرة؟ وما هي ذات الأولوية منها؟ - من الطرف المستهدف بهذه المطالب؟ - كيف سيتم توصيل هذه المطالب له؟ - ما هي المعيقات لإيصال هذه المطالب؟ وكيف يمكن التغلب عليها؟	كيف يمكن إقامة تواصل ناجح بصدد هذه المطالب والإشكاليات في ضوء التالي: - ما هي المشاكل الأساسية التي تُعاني منها هذه الدائرة؟ - ما هي الإشكاليات/ المطالب التي يمكن حلها؟ - من هي الأطراف الأساسية المستهدفة بالتواصل؟ - ما هي الآليات الملائمة لإقامة هذا التواصل معها؟ - محتوى الخطاب المستهدف به؟	- من هو الطرف الذي يسعى للتواصل مع نائب/نواب البرلمان؟ - ما هي الإشكاليات/المطالب التي تقع في نطاق اختصاص النائب؟ - كيف سيتم توجيه المطالب الواقعة خارج نطاق الاختصاص؟	- ما هي الإشكاليات التي يمكن التعامل معها؟ - كيف يمكن التفاهم على الإشكاليات الممكن حلها؟ - ما هي آليات إقناع الأطراف الراغبة في التواصل مع الجهاز التنفيذي؟

الهوامش:

[1] النظام المحلي وعوائق المشاركة، منتدى البدائل العربي للدراسات ومؤسسة Novib، 2015، ص:11

[2] محمد العجاتي، نوران سيد أحمد، جاكي سميث، "العلاقة بين النواب ودوائرهم الانتخابية: التحديات والخبرات الدولية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، ومؤسسة الشركاء الدوليين للحوكمة، 2016، ص: 5

[3] "أزمة الحقوق المدنية والسياسية الهيلكية للمرأة: قراءة من الواقع المصري للمواطنة"في "المواطنة وحقوق النساء في مصر بعد الثورات العربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2014، ص: 13

[4] تقرير "ن والانتخابات: تقرير عن التدريب بالمعايشة مع المرشحات 2012/2011"، نظرة للدراسات النسوية، أبريل 2013، ص 10

[5]

[6] محمد العجاتي، "البرلمان والمؤسسات المجتمعية (المحليات والمجتمع المدني) في دستور مصر الجديد"، "البرلمان في دستور مصر الجديد"، منتدى البدائل العربي للدراسات، ص 38، http://goo.gl/JZLW8i

[7] نوران سيد أحمد، "المحليات بين السياسة والفساد"، مجلة الديمقراطية، العدد 62، أبريل 2016، ص-ص: 139-138

[8] مادة 180، دستور 2014، http://goo.gl/QFqZmq

[9] في الحالة المصرية تعتمد المحليات في مواردها المالية وفقا لقانون الإدارة المحلية لعام 1979 بنسبة تصل لـ 80 % على موارد الحكومة المركزية، في مقابل تدبيرها الذاتي لنسبة الـ 20 % المتبقية.

[10] محليات الدقي والعجوزة- إشراك المواطنين في المناطق المهمشة، تضامن، 26 يوليو 2015، https://is.gd/noxenH HYPERLINK "https://is.gd/noxenH"

[11] المشاركة المجتمعية عبر المجالس المحلية في مصر، منتدى البدائل العربي للدراسات، والمعهد المصري الدانماركي للحوار، يناير 2011، ص: 27

[12] عادل صالح، مهارات الاتصال الفعال، بحث منشور على شبكة الإنترنت

[13] محمد العجاتي (تحرير)، المحليات في المنطقة العربية دليل تدريبي للنواب المحليين، منتدى البدائل العربي للدراسات، المعهد السويدي بالإسكندرية، بدون تاريخ.

[14] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، وثائق وأدبيات المؤتمر السنوي الرابع للمجالس المحلية، صنعاء 17-19يونية،2006.

[15] تعزيز مشاركة المرأة في السلطة المحلية، ورقة عمل مقدمة من اتحاد نساء اليمن إلى المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 4-6 ديسمبر 2004.

[16] مسودة الاستراتيجية الوطنية لتعزيز نظام اللامركزية، مقدمة من وزارة الإدارة المحلية ل لمؤتمر السنوي الرابع للمجالس المحلية، صنعاء 17-19 يونية 2006.

[17] الجمهورية اليمنية المجلس الأعلى للمرأة، اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير الوطني لمستوى تنفيذ إعلان ومنهاج عمل بيجين+20، صنعاء، 2014.

[18] أغلب المشروعات التي أقرتها المحلية هي لفائدة الشباب.

[19] منطقة الكامور تقع بولاية تطاوين من الجنوب التونسي وهي منطقة بترولية، شهدت احتجاجات من أجل المطالبة بالتشغيل حيث نظم الاعتصام وأداره شباب الجهة.

الفصل السادس:

التواصل الإعلامي

رياض عيسى

إذا كان المخاتير يشكلون "مفاتيح" العملية الانتخابية في وطننا العربي، لإلمامهم بتفاصيل العائلات وأطياف المجتمع وقوة تأثيرهم و"مَونتهم" على المجتمع المحلي، فإن وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي باتت "مفاتيح" نجاح أو فشل الخطط الإنمائية والمجالس المحلية؛ هي سيف ذو حدين، إما ينهض بالسلطة المحلية ويضيء على إنجازاتها وأنشطتها ويبرر عجزها، أو ينهال كالمطرقة على الطبقة المحلية الحاكمة، فيظهر ثغراتها، فسادها وتقصيرها، أو أنه حتى يدعي وجود قضايا حساسة أو يضخم أحداثا بعينها، من أجل مكاسب مالية أو مصالح شخصية أو حتى سبق صحفي وشهرة يطمع بها الكثيرون.

هي علاقة "هرج ومرج"، علاقة أضداد على مدار التاريخ، غير أنها قادرة أن تتحول إلى علاقة وطيدة مثمرة، إن أدرك الجانبان أن الإعلام والسلطة المحلية وجهان لعملة واحدة هي "الإنماء والتنمية". فلو عدنا إلى عملية التطوير والتحديث والتنمية التي شهدتها دول العالم، نرى أنها انطلقت من إمكانية "الإصلاح من الأدنى إلى الأعلى" وذلك عبر تراكمات تنموية شهدتها تلك المجتمعات.

الإعلام أساسي للحكم الرشيد والتنمية

في خضم هذه الرؤية والمصالح الاستراتيجية للبلديات ورهان رؤسائها وأعضائها على الاستمرار بالحكم لأطول مدة ممكنة، يبدو جليا أن الاستمرارية السليمة، لا تتحقق في العصر الحديث إلا للمجتمعات التي تملك إعلاما متوازنا وقويا، يسير جنبا إلى جنب مع عمل السلطة المحلية، في سعي لتحقيق تنمية وإنماء ونهوض حقيقي. غير أن صفحات الصحف تنأى بنفسها عن الإعلام البلدي، والصحف التي كانت منخرطة فيه باتت تتهرب من هذا الواجب بصمت. لذا، يشكل الدليل الخاص بـ"المحليات في المنطقة العربية: دليل تدريبي للنواب المحليين"، فرصة لتعزيز مهارات المتدربين، من رؤساء بلديات وأعضاء مجالس محلية والعاملين في المجال البلدي، وبالتالي تنمية معارفهم وإلمامهم بآلية عمل الوسائل الإعلامية وبالقصص والقضايا التي تستهوي الصحفيين والإعلاميين والتي تشكل مادة "دسمة" لهم. ويركز الفصل المتعلق بـ"التواصل الإعلامي"، والذي يستهدف البلديات، على العناوين الآتية:

الإعلام والعمل البلدي:

من الضروري وعي أهمية الدور الذي تلعبه الوسائل الإعلامية في دعم العمل البلدي والتنموي، وبالتالي إدراك مدى فعالية هذه الوسائل في تشكيل رأي عام محلي داعم، والتنبه من مخاطرها إن لم تحسن السلطات المحلية التعامل معها.

ولعل محور التواصل والعلاقات يحتل أهمية بالغة في العمل البلدي، تكمن في عقد اللقاءات مع الأهالي والقطاعات الأهلية والتواصل مع النوادي والجمعيات الأهلية والرسمية ووسائل الإعلام، عرض إنجازات البلدية عبر معارض أو أنشطة تثقيفية وترفيهية، إصدار مجلة سنوية أو شهرية أو فصلية، إنشاء موقع للسلطة المحلية على الإنترنت، إرسال رسائل نصية لإعلان خدمات معينة أو انطلاق أعمال مشروعات، إلى رسائل معايدة، إنتاج أفلام وثائقية عن أنشطة البلدية، الترويج للمشروعات والبرامج وإقامة المشروعات المشتركة مع جمعيات المجتمع المحلي.

كل هذا، ضمن مسار تعاون مع السلطة الرابعة، لما لها من نفوذ في دعم التغيير وفي قيادة الجيل الواعي نحو بوصلة الأمان والاستقرار، حيث تسلط الضوء على المسائل العالقة

وتتابعها حتى إيجاد الحلول. أما بالنسبة للتكامل بين الإعلام والبلدية، فلا بد أن نتوقف عند ما يقوم به الإعلام من دور في تشجيع الأفراد على العمل وحث المؤسسات على الوصول إلى المناطق النائية من خلال انتقاد مسؤوليها على تقاعسهم، كما أنه يؤكد دور المواطن في خدمة بيئته ويعمل جنبا الى جنب مع البلدية لإيصال مطالب البلدة إلى الأجهزة المختصة.

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه، إلى أي مدى يقوم الإعلام بالدور المفروض عليه، وهل تتحمل البلدية مسؤولياتها؟

الخبر الصحفي:

من المعروف أن الخبر يقوم على أركان أساسية، تجيب على أسئلة: مَن ومتى وأين وماذا وكيف ولماذا. هذه التساؤلات التي يثيرها الخبر الصحفي، من المفروض أن تترافق مع أجوبة سهلة ودقيقة وواضحة بالنسبة للمجتمع المحلي. من هنا أهمية اعتماد السلطات المحلية على نشر الأخبار الصحفية التي تسلط الضوء على أنشطة البلدية وإنجازاتها وتطلعاتها والمعوقات التي تسعى إلى تذليلها.

ولا يمكن أن نغفل أن الأخبار تمثل جانبا مهما في عالم الإعلام، وتبقى على الدوام السبيل الفاعل لمتابعة الأحداث وتطوراتها. يمثل الخبر عنصرا أساسيا في تلك العملية الإعلامية، سواء في مجال الصحافة أو الإذاعة أو قنوات التلفزة وشبكات البث الفضائي، وحتى في وسائل التواصل الاجتماعي. إن صناعة الأخبار وأساليب إعدادها وإخراجها قد شهدت تطورا كبيرا في سنوات العقد الأخير من القرن الماضي، وقد امتد هذا التطور ليشمل لغة الخبر وطريقة صياغته وتحريره وقوالبه والشكل الذي يصل به إلى المتلقي.

من هذا المنطلق، من المحبذ أن تعمد السلطة المحلية عبر مكتبها الإعلامي، إلى صياغة أخبار عن أنشطتها وعن الأحداث التي تشهدها البلدة أو المدينة، بطريقة مهنية موضوعية تقدم الحقائق دون أي تشويه ولا تسمح للإعلام التحريضي بالإصطياد في الماء العكر، فتكون بذلك ساهمت في تقديم محتوى واقعي للإعلام الهادف وسهلت مهامه ووقفت سدا منيعا بوجه بعض المغرضين.

لكن الخطورة تكمن في نشر أخبار مستعجلة من دون مراجعتها والتدقيق بمغزاها ومعنى كل كلمة، بحيث تتم صياغة خبر لا يحمل التأويل ولا يعطي الصحفيين مقاربة أو زاوية تحليلية تنهال على البلدية بالفأس وتدمر صاحبها.

تعريف البيان الصحفي:

والجدير ذكره، أن البيان الصحفي أساسي، فهو رسالة إعلامية مكتوبة أو صوتية أو مصورة موجهة لجمهور مستهدف من خلال وسيلة إعلامية لإحداث أثر معين.

الشروط الواجب توافرها في البيان الصحفي الجيد

- وضوح المعلومة أو الرسالة أو الموقف المراد توصيله من حيث الأصل.
- تحديد الهدف من البيان بدقة، وبناء عليه تحديد الأولويات وترتيبها، ما ينعكس على الصياغة.
- تحديد الجمهور المستهدف بدقة.
- اختيار الوسيلة أو الوسائل الإعلامية الأنسب.
- صياغة البيان بما يتناسب مع الجمهور المستهدف والوسيلة الإعلامية.
- تدعيم البيان قدر المستطاع على معلومات موثقة بأرقام أو إحصائيات أو نتائج دراسات أو شهادات حية أو أمثلة عملية...الخ.
- إصدار البيان عند اللزوم والضرورة.

مواصفات الصياغة الجيدة للبيان

- في الصميم، من دون لف ودوران (To the point).
- لغة سليمة وبسيطة.
- معاني واضحة لا تحتمل التأويل.
- جمل مفيدة وقصيرة والبعد التام عن العبارات الطويلة والمطاطة والجمل الاعتراضية.
- التسلسل المنطقي للأفكار.
- وضوح المقدمات التي تؤدي الى النتائج التي يتم عرضها بوضوح أيضا.
- البعد عن التطويل وعن العموميات والتعميم.

- البعد عن الأحكام المطلقة والتصنيف وعن الشعارات الجوفاء.
- التوازن بين مخاطبة العقل والمشاعر حسب الرسالة المراد تمريرها والجمهور المستهدف ونوع التأثير المراد تحقيقه لكن مع البعد التام عن المبالغة.
- مراعاة الاحتفاظ بانتباه المتلقي وتركيزه لأطول وقت ممكن وهذا يعتمد على كل العناصر السابقة مع الأخذ في الاعتبار، أن متوسط المدة التي يبقى المتلقي منتبها فيها للرسالة -خصوصا المسموعة- لا تتعدى 6 دقائق على أقصى تقدير.

التقرير الإخباري:

للتقرير الإخباري نكهته الخاصة، إذ إنه يظهر النشاط البلدي أو قضايا المجتمع المحلي التي تهتم بها السلطة المحلية، بطريقة شاملة، مختصرة ومفيدة. يركز التقرير على الأولويات في القضية التي يتناولها، ويكون هدفه إيصال رسالة البلدية إلى الأهالي وكذلك مطالب المجتمع المحلي من جهة، ويتوخى من جهة أخرى تحقيق اسم ولمعة صحفية لصاحبه. فنجد العديد من الصحفيين يلهثون خلف التقارير والتحقيقات الصحفية، ويتفادون الوقوع في روتين الخبر الصحفي التقليدي، إيمانا منهم بأن العمل الصحفي الحقيقي يكمن بالبحث عن "كيف" و "لماذا"، العنصران الرئيسيان في خلق مادة شيقة تستقطب القراء والمشاهدين والمتتبعين.

وينطلق التقرير الإخباري من أكثر العناصر آنية ولكنه يخصص قسما كبيرا، قد يكون القسم الأكبر لإيراد معلومات ومعارف في شكل خلفية لها علاقة بالعناصر الآنية وتهدف إلى الإضاءة على الأحداث ومساعدة القارئ أو المشاهد في فهم مدى ارتباط آخر التطورات بما سبقها من تسلسل للوقائع.

ويكمن دور البلديات هنا، في تسهيل عمل الإعلاميين والصحفيين، وتوفير المعلومات الصحيحة والموثوقة، وتفادي تقديم معطيات متضاربة، بالإضافة إلى الابتعاد عن التعتيم والتضليل، ما ينقلب سلبا على السلطة المحلية برمتها، ويعلن حربا لا تنتهي بين الجانبين، يتخللها الابتزاز أو الاستسلام.

ومن الجدير معرفته، أن الصحفي يسعى في التقرير الإخباري خلف السبق الصحفي والتشويق و"حصد" أكبر عدد من المشاهدين والقراء. لذا، فقضايا الفساد وفضح المتواطئين تعنيه بالدرجة الأولى، وهو لا يمل ولا يتوقف عن محاولة الحصول على

معلومات دقيقة أو حتى الاكتفاء بمجرد أخبار قد تكون شائعات، للمضي في "فيلم بوليسي شيق".

كما أن تأثير التقرير الإخباري قوي جدا، فهو بصورته يخدم الرسالة التي يحاول الصحفي إيصالها إلى الجمهور، كما يستطيع بمؤثرات الكاميرا والصوت وآليات المونتاج أن يقلب الحقائق والوقائع رأسا على عقب. وعندها يصبح من الصعب إظهار الوجه الحقيقي للقضية، وستكون مهمة البلدية صعبة في تجميل الصورة أو توضيحها.

القصة الصحفية:

تتمحور القصة الصحفية حول حالة معينة أو نشاط أو إنجاز، ساهمت به البلدية، برئيسها وأعضائها. وتُعتبر الكتابة حول هذه القصة أو تصويرها بأسلوب صحفي مبتكر، فكرة أكثر من ممتازة للإضاءة على الإنجازات ودعم السلطة المحلية في عملها الخدماتي وفي حشد التأييد للسنوات المقبلة، وحتى في جذب المزيد من الاستثمارات والممولين والجهات المانحة.

وتصلح القصة الصحفية الإخبارية للكتابة في شتى المجالات. الأمر الذي وفر أرضية خصبة للسلطات المحلية وللمؤسسات الأهلية التي يصدر عنها مطبوعات، لتوظيفها في عرض القضايا والقصص الاجتماعية والإنسانية والاقتصادية التي تعمل في إطارها.

المقابلة الصحفية:

تشكل المقابلة الصحفية بحد ذاتها فرصة لرئيس البلدية أو لأحد أعضاء المجلس البلدي والعاملين في السلطة المحلية، للحديث عن المشروعات والخدمات المقدمة للسكان المحليين وعن الحاجات والدعم المطلوب من الدولة أو من الجهات المانحة.

ومن المهم في هذا المحور، التركيز على التحضير المسبق والإلمام بشكل كامل بالقضية، موضوع المقابلة، وتوقع أي سؤال من الصحفي، وكذلك إدراك خلفية الوسيلة الإعلامية التي يعمل لديها الصحفي والرسالة التي يطمح إليها من وراء المقابلة. لذا، من الضروري أن يتمتع الشخص الذي تُجرى معه المقابلة بالمعرفة والخبرة في التعاطي مع الصحفيين والدبلوماسية المرموقة وبالكاريزما، وأن يكون ذات ثقة ومصداقية، وإلا فإن الكفة سترجح للصحفي المُحاور ولوسيلته، وسيخسر ممثل السلطة المحلية، ليس فقط مصداقيته، بل

مصداقية المجلس البلدي ككل، وسينجح الإعلامي أو الصحفي في كسب تأييد غالبية المجتمع المحلي.

كما أنه من الأهمية بمكان، التركيز على عرض القصص الناجحة والأمثلة والحجج والبراهين الداعمة لموقف ما أو قرار اتخذته البلدية. ولعل بناء علاقة صداقة وود مع الصحفي وكسر الجليد قبل المقابلة، يُعتبر سمة أساسية وحاجة ملحة للخروج بما يرضي الطرفين ويحافظ على مناصري البلدية ورضاهم على عملها وأدائها.

كما يجدر الانتباه إلى أن غالبية الصحفيين لا يحبذون طلب الاطلاع على الأسئلة قبل المقابلة، حيث يعتبرون ذلك تشكيكا في مهنيتهم ومصداقيتهم، ويفضلون أن تبقى أسئلتهم سرية، كي لا يحضر ضيفهم أجوبة معدة ومقولبة سلفا. ومن المهم معرفته أيضا، أن غالبية الصحفيين لا يحبذون إطلاقا طلب الاطلاع على نص المقابلة قبل نشرها أو عرضها إن لم تكن تُبث مباشرة. هذه المسائل الحساسة أساسية في بناء علاقة ثقة بين الجانبين.

كما أنه من المواصفات الواجب توافرها لدى ممثل السلطة المحلية في حال التواصل مع الإعلام/الجمهور، أولا القبول والإيحاء بالثقة والمصداقية والراحة، ثانيا أن يكون مظهره عاديا، غير ملفت، كي لا يشتت انتباه المتلقي، بمعنى آخر يجب أن يشبه في مظهره مظهر الأشخاص الوارد الالتقاء بهم في الشارع بشكل يومي، كما يجب أن يكون مظهره معبرا عن الجهة التي يمثلها أو على الأقل لا يتناقض معها.

كذلك، على ممثل السلطة المحلية أن يتحلى بالثقة بالنفس مع التواضع، وأن يتحدث بطلاقة وسلاسة ووضوح من حيث المضمون واللغة المستخدمة ومخارج الألفاظ، وأن يتميز بسرعة البديهة وبالقدرة على صياغة الأفكار في عبارات سلسة وواضحة وقصيرة قدر المستطاع ولا تحتمل أكثر من معنى أو تفسير أو تأويل.

وعليه أيضا، أن يتحلى بالقدرة على مواجهة الجمهور والكاميرات ووسائل الإعلام المختلفة مهما كان العدد ومهما كانت القضية صعبة أو حساسة أو شائكة، فيكون خير ممثل للبلدية وقضاياها، وخير مجيبٍ على الأسئلة الحرجة، بطريقة لا تورطه أو تورط البلدية والبلدة معا. ومن المهم أن يتمتع ممثل السلطة المحلية بالقدرة على ضبط النفس والانفعالات والاحتواء وحسن التصرف في المواقف الصعبة والطارئة وغير المتوقعة، وأن يوظفها قدر المستطاع لصالح الرسالة المراد توصيلها، أو على الأقل الحد، قدر المستطاع،

من تأثيراتها السلبية. كما بالقدرة على تقبل النقد سواء الشخصي أو الموجه للجهة التي يمثلها، والذي قد يصل أحيانا إلى حد الهجوم وتوجيه الاتهامات بدليل مؤكد أو جزافا. والقدرة في مثل هذه المواقف على تفادي الوقوع في فخ الدفاع عن النفس أو في فخ الهجوم المضاد كوسيلة للدفاع.

المؤتمر الصحفي:

أما المؤتمر الصحفي، فهو فرصة لحشد الوسائل الإعلامية، لا سيما إذا كان المؤتمر يتمحور حول مسألة حساسة أو قضية إنمائية أو مشروع مميز نفذته السلطة المحلية. وبطبيعة الحال، فإن كل وسيلة ستتناول القضية من زاوية مختلفة ومن مقاربة معينة تخدم أهدافها ورسالتها. من هنا، أهمية بناء علاقات وطيدة مع غالبية الوسائل الإعلامية بما يخدم مصلحة المجتمع المحلي ويظهر الصورة الحقيقية عن العمل البلدي، بعيدا عن العلاقات المشبوهة المرتبطة إما بالابتزاز أو الأرباح التجارية والإعلانات المدفوعة.

بدوره، يتطلب المؤتمر الصحفي التحضير الجيد ومعرفة كيفية اختيار المتحدثين الفاعلين والمؤثرين الذين يتمتعون بالحنكة والدراية والكاريزما، فيجذبون القراء والمشاهدين بكلماتهم وتعابيرهم، ولا يقعون في "فخ" الإعلام وأسئلة الصحفيين المحرجة أو أحيانا أسئلتهم المحقة التي تنتظر الأجوبة الشافية.

وعادة ما يأتي المؤتمر الصحفي بعد فضيحة أو ضجة حول قضية مهمة، أو يأتي للإضاءة على إنجاز بعينه. وفي شتى الحالات يحتل المؤتمر الصحفي مرتبة متقدمة، حيث يتم نقله بشكل مباشر أحيانا على محطات التلفزة، ويُعرض في أكثر من نشرة صباحية ومسائية ونشرات بعد الظهر. كما يُقتطف منه أخبار عاجلة للمواقع الإلكترونية ونراه في الصحف.

لذلك، فأي خطأ في التحضير أو ضعف في الرد على أسئلة الصحفيين وأي نقص في المعلومة ينقلب على صاحبه، وهنا على البلدية، لأن الإعلام هو الوسيلة الأقدر على نقل الأخبار وإيصال شكاوى المواطنين، كما أن الوسائل الإعلامية تتبارى بين بعضها البعض على تحليل الوقائع والأحداث والخطابات السياسية والمحلية، حتى بات كل صحفي محللا سياسيا أو اقتصاديا أو اجتماعيا أو حتى تربويا، يطلق الأحكام والمواعظ، في وقت لا يكون

ملما بكل هذه القطاعات، لكن المجتمع المحلي والسكان البسيطين سيصدقونه ويكذبون البلدية، وهنا تكمن الخطورة.

لماذا المؤتمر الصحفي؟

ما يميز المؤتمر الصحفي عن بقية اشكال التواصل مع الإعلام هو التفاعل المباشر مع الصحفيين. وهو ما يستدعي انتقال الصحفيين ومراسلي المحطات بأدواتهم ومعداتهم. وبالتالي قبل اتخاذ القرار بعقد مؤتمر صحفي، لا بد من التأكد من أن الرسالة أو المعلومة أو الخبر الذي سيُقدم إلى الصحفيين يستحق عناء تنقلهم.

الأهداف الأساسية من المؤتمر الصحفي

- إعلان خبر أو معلومة أو موقف جديد تماما وفي غاية الأهمية.
- إعلان رسالة أو موقف قد يبدو معقدا ويحتاج إلى شرح وتفسير.
- إعلان مبادرة أو مشروع أو فاعلية جديدة والحشد لها.
- إعلان نتائج بحث أو دراسة.
- تقديم كشف حساب عن عمل المجموعة خلال فترة محددة أو كشف حساب عن مشروع بعينه.
- اصطحاب الصحفيين لزيارة مكان ما على الأرض (مكان النشاط أو المشروع).

كيفية الاعداد لمؤتمر صحفي

1) التحضير

- الوضوح التام للرسالة أو المعلومة المراد توصيلها.
- تحديد الأفكار والموضوعات الأساسية المراد توصيلها وتعريف المحاور الرئيسية والفرعية بدقة.
- صياغة الرسالة مع اتباع ومراعاة كل القواعد اللازمة لصياغة الرسالة (انظر صياغة البيان).
- تجهيز كل العناصر المساعدة: (إحصائيات وأرقام/power point&data show/فيديوهات/شهادات مصورة....إلخ).

- إعداد ملف صحفي -إن أمكن- يوزع على الصحفيين الحاضرين يحتوي على أهم المعلومات عن الرسالة موضوع المؤتمر الصحفي، خلفيات عن الموضوع/أرقام وإحصائيات/CDs و DVDs عليهم المواد اللازمة سواء مكتوبة أو مصورة...إلخ).
- ملحوظة: (لا يتم توزيع الملف الصحفي الا مع نهاية المؤتمر لان بعض الصحفيين قد يكتفون بحضور جزء يسير من المؤتمر والاعتماد على الملف الصحفي.
- التحضير الجيد للإجابة على الأسئلة المتوقعة للصحفيين.
- تحديد وقت المؤتمر الصحفي بدقة حسب عدد المتحدثين وعدد الصحفيين المدعوين وعدد الأسئلة المقرر السماح بها.
- بما أن الأصل في المؤتمر الصحفي هو الإجابة عن أسئلة الصحفيين، فيجب أن يكون الوقت الممنوح للمتحدث أو المتحدثين أقل من الوقت المتاح للإجابة عن أسئلة الصحفيين (ويستحسن الا يتجاوز الوقت المتاح للمتحدث أو المتحدثين 15 إلى 20 دقيقة على الأكثر).
- التمرن على المؤتمر قبل موعد انعقاده، تفاديا للعثرات، بحيث يقوم المتحدثون في المؤتمر الصحفي بقراءة البيان/عرض كلمات المتحدثين وكيفية أدائها/الإجابة على الأسئلة المتوقعة...إلخ.

2) من يتحدث في المؤتمر الصحفي؟

القاعدة: أن يتحدث في المؤتمر الصحفي مَن يجب أن يتحدث بما يخدم الرسالة المراد توصيلها، وبناء عليه يتم اختيار من يتحدث وعددهم. في كل الأحوال يفضل ألا يتجاوز عدد المتحدثين الخمسة، إلا في حالات القضايا الشديدة. وفي هذه الحالة، تُختصر كلمة كل متحدث ولا يجوز أن يتحدث كل منهم أكثر من ٦ إلى ٧ دقائق، بأقصى تقدير.

من الممكن أن يكون المتحدث الرئيسي هو المتحدث الرسمي أو الشخصية العامة أو رئيس الحزب أو مؤسس المجموعة....إلخ، لتوصيل الرسالة العامة ولكن عند التحدث في نقاط متخصصة أو موضوعات بعينها والإجابة عن أسئلة الصحفيين بخصوصها نكون بحاجة للمتحدثين المتخصصين.

3) اختيار الصحفيين ووسائل الإعلام والحضور المدعوين

ليس بالضرورة دعوة جميع وسائل الإعلام المحلية والإقليمية والعالمية، لكن بالضرورة دعوة وسائل الإعلام الأنسب والأفضل لتغطية الرسالة المراد توصيلها.

صحيح أن العدد الكبير للصحفيين ووسائل الإعلام يعطي الانطباع بأهمية المنظمين والرسالة ولكن أحيانا يكون من الأفضل دعوة عدد أقل من الصحفيين ووسائل الإعلام في مقابل تفاعل أفضل معهم.

ومن المفيد دعوة شخصيات "مُغرية" لوسائل الإعلام لحضور المؤتمر ليس كمتحدثين ولكن فقط ضمن الحضور.

4) التعامل مع الصحفيين خلال المؤتمر

- خلال المؤتمر الصحفي، لا يمكن بتاتا القول ممنوع الأسئلة.
- صميم عمل الصحفي هو طرح السؤال وبالتالي لا يجب على الإطلاق إظهار أي نوع من الضجر أو الملل أو العصبية من طرح الأسئلة.
- التأكيد من البداية على عدد الأسئلة المتاح طرحها وعدد الأسئلة المسموح بها لكل صحفي.
- سماع سؤال الصحفي حتى النهاية من دون مقاطعة، إلا إذا أعاد وكرر، ومقاطعته تكون بكلمات من نوع "وضحت، سؤالك واضح، فكرتك وصلت" ثم الإجابة على السؤال مباشرة.
- في حال تكرار أحد الصحفيين لسؤال تم طرحه تكون الإشارة بان السؤال مكرر والاعتذار عن الإجابة عليه بمنتهى اللطف ويجب أن يكون السؤال قد مر فعلا ولا يجوز التحجج بتكرار السؤال للهروب من الإجابة.
- عدم الهروب من الإجابة تحت أي ظرف وعدم التحفظ على السؤال أو إعلان رفض الإجابة إلا إذا كان السؤال خارج الموضوع أو غير لائق، لأن ذلك ينال من المصداقية.. وفي حال الاضطرار لرفض الإجابة يجب إعطاء سبب وجيه للرفض.

- عدم الدخول في جدل مع الصحفي وفي حالة إلحاح الصحفي أو لجوئه إلى الاستفزاز يجب ضبط النفس والانتقال إلى صحفي أخر بعد التأكيد على أنه تمت الإجابة بالفعل.
- إنهاء المؤتمر في الوقت المحدد لنهايته لكن يفضل بعد طرح عدد الأسئلة الذي تم إعلان السماح به منذ البداية.
- إنهاء المؤتمر بالذوق وبالاعتذار عن عدم إمكانية الرد على جميع الأسئلة والإشارة إلى أن الإجابة متاحة في الملف الصحفي.

النشرات التعريفية:

تلعب النشرات التعريفية دورا أساسيا في حملات الترويج والتوعية التي تنظمها البلدية، حيث تساهم في نشر المعرفة حول الكثير من المسائل والقضايا الحياتية التي تعني المواطنين والمقيمين بشكل مباشر. فالنشرة التعريفية تشرح الأهداف والسبل والآليات لكل نشاط أو مشروع أو قضية، وتشكل مسودة عمل أو على الأقل بنية معرفية رئيسية.

توجز النشرات التعريفية ملخصا عن خدمات أو إرشادات يجب اتباعها ضمن سياق المجتمع المحلي. وتسلط الضوء على الخطط والاستراتيجية التي تنتهجها البلدية، لناحية الأهداف وآلية العمل والاختيار، وأهمية الالتزام بالمعايير المطلوبة وتفادي المحاذير. وبذلك، تشكل هذه النشرات مادة توعوية إرشادية.

ومن الضروري أن تتحلى هذه النشرات بالألوان الجاذبة والخطوط الواضحة والمفردات البسيطة والسهلة الفهم، حيث تأخذ بعين الاعتبار أنها تستهدف كل الطبقات الاجتماعية، النخبوية منها والشعبية.

النشرة الإخبارية:

النشرة الإخبارية مهمة في تلخيص وسرد الأعمال والأنشطة التي تقوم بها السلطة المحلية، فإما تكون نشرة إخبارية أسبوعية أو شهرية أو فصلية، تحتوي على كل ما تم إنجازه وما تطمح البلدية إلى تنفيذه وما يتطلع إليه السكان.

تشكل هذه النشرة مادة أرشيفية مهمة للسلطات المتعاقبة وللمجتمع المحلي والجمعيات الأهلية والإعلام على حد سواء. كما تعد مرجعية رسمية للصحفيين والإعلاميين للتزود

بالمعرفة المطلوبة ولتدعيم موضوعاتهم وتقاريرهم الإخبارية وتحقيقاتهم بالمعطيات والحقائق اللازمة.

ويجب أن تحرص البلدية على إعداد نشرة غنية ومتنوعة، تهتم بجميع القطاعات والإنجازات والخدمات ومطالب المواطنين، لا يغيب عنها أي موضوع رئيسي. وتتناول القضايا المحلية بـ"نفس" شيق ومختصر ومفيد.

الإعلام الحديث ومو اقع التواصل الاجتماعي:

أصبح الإعلام الحديث ومواقع التواصل الاجتماعي سلاح العصر. فعلى الرغم من أهمية الوسائل الإعلامية التقليدية، غير أن وسائل الإعلام الحديث ووسائل التواصل الإجتماعي كسرت المفاهيم القديمة وغيرت توجهات العديد من السلطات والإدارات والمؤسسات والجمعيات وحتى الأفراد، من حيث وصولها لأكبر عدد ممكن من الجمهور وبكلفة زهيدة ومن دون أي روادع رقابية. ولعل ما شهدناه من ثورات عربية انطلقت من مواقع "الفيسبوك" و"تويتر" وغيرها، خير دليل على فعالية هذه الوسائل.

ويخلص المرء في هذا المحور، إلى أهمية وسائل التواصل الاجتماعي، كوسيلة للتغيير والتعبير، بعيدا عن آليات الرقابة وكم الأفواه. هي وسائل "فتكت" بالحواجز والمسافات وبـ"مقص" الرقابة، فغزت العالم والبيوت، وتحول معها كل مواطن إلى صحفي يصور ويكتب وينشر بكل سهولة ومرونة ويستهدف ملايين الأشخاص.

ويبقى السؤال: هل تداركت السلطات المحلية في مجتمعاتنا أهمية السلطة الرابعة، أم أنها لا تزال في طور التحضير لاستيعاب "الهجمة" التواصلية الإلكترونية؟

كما أنه من المهم وعي الفرق بين وسائل الإعلام المختلفة، وإدراك مزاياها وعيوبها، فهناك وسائل إعلام جماهيرية Mass Media ووسائل إعلام إلكترونية أو بديلة أو اجتماعية Social Media، ولكل منها مزاياها وعيوبها.

1. وسائل الإعلام الجماهيرية **Mass media**:

تتميز أنها جماهيرية، واسعة الانتشار وقوية التأثير وفي متناول الجميع. ومن المفروض أن تحافظ على مهنيتها. كما أن بعض وسائل الإعلام الجماهيري يحظى بقدر ما من المصداقية، أولا: لأن معظمها معروف أصلها وفصلها، ثانيا: لأداء الوسيلة ككل أو لأداء أحد أو عدد من برامجها أو مقدميها. وهي تمتلك كذلك الامكانيات المادية والبشرية والفنية والتقنية التي تفوق بكثير إمكانيات وسائل الإعلام الإلكترونية.

أما العيوب التي تعتريها، فهي أنماط الملكية (سواء كانت مملوكة للدولة/السلطة أو لرأس المال أو لحزب أو لجهة) وتأثيرها على المحتوى والأولويات والخط التحريري بدرجات متفاوتة، سلبية المتلقي ففي الغالب ما تحول وسائل الإعلام الجماهيرية متلقيها إلى متلق سلبي وتضعف رغبته وقدرته النقدية، خصوصا في ظل الأنظمة التي لا تحظى بتعددية إعلامية حقيقية.

ومن الضروري التنبه إلى إمكانية التلاعب بالرأي العام وتوجيهه: نظرا لكل ما سبق سواء مزايا أو عيوب، فوسائل الإعلام الجماهيرية بالتأكيد أكثر قدرة على التأثير في الرأي العام ولكنها أيضا أكثر قدرة على التلاعب بالرأي العام وتوجيهه -إن أرادت- وهي في الغالب تريد.

2. وسائل الإعلام الإلكترونية أو البديلة أو الاجتماعية **Social Media**

(ملحوظة: يجب التفرقة بين المواقع الإلكترونية لوسائل الإعلام الجماهيرية وصفحاتها وحساباتها على مواقع التواصل الاجتماعي، وبين الإعلام البديل).

ويتميز الإعلام البديل بـ:

1. التحرر من أنماط الملكية التقليدية وتأثيرها على المحتوى والأولويات نتيجة لضعف التكلفة أو انعدامها.
2. السرعة الفائقة في نقل الحدث أو المعلومة.
3. التفاعل المباشر مع المتلقي بكل مزاياه.
4. إمكانية خلق نوع من التواصل المباشر بين متلقي الوسيلة بعضهم البعض، الذين قد يشكلون قوة ضغط لتبني أو لدعم قيم أو أفكار أو قضايا تتبناها الوسيلة نفسها.

5. التحرر من معظم القيود المفروضة على حرية الرأي والتعبير والتي تعاني منها وسائل الإعلام التقليدية.
6. توفير مصادر بديلة ومتعددة ولا نهائية للمعلومات (ميزة وعيب).
7. أصبحت هذه الوسائل مصدرا من المصادر التي تعتمد عليها وسائل الإعلام الجماهيرية بأشكال مختلفة وبدرجات متفاوتة.

جدوى معرفة عيوب ومميزات أنواع وسائل الإعلام

1. اختيار الوسيلة الأنسب حسب الرسالة المراد تمريرها والجمهور المستهدف.
2. صياغة الرسالة حسب الوسيلة المختارة.
3. تحديد القالب الأمثل لتمرير الرسالة من خلال الوسيلة: بيان/مؤتمر صحفي/حوار صحفي أو تلفزيوني/تقرير مصور/فيديو من انتاج المجموعة أو الحركة...الخ.

العناصر الواجب توافرها لتواصل أفضل مع وسائل الإعلام

- وضوح الرؤية والأهداف.
- وضوح الرسالة المراد تمريرها من خلال وسائل الإعلام.
- تحديد الجمهور المستهدف من الرسالة.
- اختيار الوقت المناسب لتمريرها من الناحية السياسية (أحيانا اختيار الوسيلة يكون أيضا قرارا سياسيا ولا يتوقف على مضمون الرسالة والجمهور المستهدف).
- وجود نظام لتداول المعلومات وتمريرها.
- التنسيق المحكم بين القائمين على المجموعة والمسؤولين عن نقل الرسائل والمعلومات المتعلقة بها، وبينهم وبين بعضهم البعض: المتحدث أو المتحدثين الرسميين/المسؤول عن الموقع/المسؤول أو المسؤولين عن الصفحة/ات "Admin"...إلخ.
- وجود شخص أو مجموعة مهمتهم الإعلام: متابعة وتقييم وتواصل.
- الاستعانة بمستشار إعلامي إن أمكن أو اللجوء للاستشارة الإعلامية عند اللزوم.

دور المستشار الإعلامي

المستشار الإعلامي هو المسؤول عن رسم السياسات واتخاذ القرارات الخاصة بصورة الجهة التي يعمل لصالحها وطبيعة الرسائل التي يجب أن تصدر عنها وفي أي توقيت وبأي صيغة ومن خلال أي وسيلة أو وسائل إعلامية حسب الظرف أو اللحظة وحسب نوع التأثير المراد احداثه أو احتواءه وحسب الجمهور المستهدف.

أهمية ومهام الوحدة أو الإدارة الإعلامية التي يكون المتحدث الإعلامي عضوا فيها

- التعريف برسالة الجهة وأهدافها ورؤيتها وسياساتها ومواقفها.
- رسم أفضل سياسة إعلامية للتعريف بالجهة والتواصل مع وسائل الإعلام والجمهور المعني أو المستهدف.
- وضع نظام وآليات محكمة لضمان أفضل تداول للمعلومات بين الأطراف المعنية داخل الجهة وتمريرها للرأي العام.
- توحيد بوابة التواصل مع الرأي العام وخروج وتمرير المعلومات من الجهة إلى جمهورها المستهدف وبالتالي الحد من فوضى أو تضارب المعلومات أو الآراء أو المواقف الصادرة عن الجهة الواحدة.
- ضمان مهنية وجودة كل ما يصدر عن الجهة من منتجات إعلامية مختلفة (أخبار صحفية/بيانات/فيديوهات/أفلام/صور/تقارير/دراسات....الخ)
- متابعة كل ما يتم تداوله في وسائل الإعلام المختلفة سواء فيما يخص الجهة نفسها أو سياساتها أو مواقفها...الخ، أو فيما يخص القضايا والموضوعات محل اهتمام الجهة نفسها. ورسم أفضل السياسات الإعلامية للتفاعل مع هذه المواد والتعامل معها.

الحالة المصرية:

في النقطة الخاصة بالإعلام الحديث ومواقع التواصل الاجتماعي: بما أن الموضوع تواصل إذن هناك اتصال في الاتجاهين وبالتالي من المهم جدا على من يعملون في العمل المحلي سواء نواب محليون أو أصحاب حملات محلية من شباب ونساء أن يكون هناك متابعة جيدة لصفحاتهم وصفحات منافسيهم بحيث يكون هناك ردود على استفسارات أهالي المنطقة والمهتمين بالقضايا التي تطرح على الصفحة بشكل دقيق ودون كثير تأخر في الردود، لأن من يستخدمون هذه الوسائل يعتقدون أن من يدير هذه الصفحات عليه أن يجيب بسرعة على استفساراتهم، وأن تكون تفاعلاته وردوده على تساؤلاتهم وما يثيرونه من قضايا أو مشكلات أو حلول منطقية ومقنعة.

وينبغي أن يوازن المسئول أو عضو المجلس الشعبي المحلي/البلدية/الجهة المنتخب بين تواجده في مواقع ووسائل التواصل الحديثة والواقع فالأفضل بالنسبة للسكان المحليين هو التواجد بينهم في الواقع وأغلبهم يري أن الصفحات الإليكترونية ينبغي أن تكون رفعا لواقعهم وفتحا لنقاشات حول مشكلاتهم الفعلية.

مؤشرات التواصل الإعلامي فيما يتعلق بالنساء في مصر

المؤشر	الوضع في مصر
• **القدرة على التواصل مع الدائرة المحلية من خلال مواقع التواصل الاجتماعي.** • **مدى إفراد المساحات المخصصة لهن في الوسائل الإعلامية المختلفة.**	• رغم تطور أعداد مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي في مصر لا توجد إحصائية تقسم هؤلاء بناء على النوع، لكن على المستوى المحلي الملحوظ أن حضور الإناث لا زال محدودا في الصفحات المحلية الخاصة بمراكز أو مدن أو أحياء أو قرى ريفية. • هناك مساحة شبه متساوية في الإعلام لكن من يطرح الأجندة الإعلامية وأولوياتها؟

الحالة اللبنانية:

يلعب الإنترنت منذ أكثر من عقد من الزمان دورا هاما في التعبئة وفي جهود النشطاء اللبنانيين بيناء نمط جديد من السياسة يختلف عن نمط الاستقطاب السياسي المهيمن على الساحة الوطنية (14/8 مارس).[1] فقد شجعت الثقافة الصحافية الغنية في لبنان على نمو المدونات الإلكترونية قبل وروج مواقع التواصل الاجتماعي لتصبح مفتاحا رئيسيا لتحدي السياسة التقليدية والسعي إلى إيجاد فضاء بديل عن الكتل المتنافسة الطائفية.[2] ظهرة مؤخرا أهمية مواقع التواصل الاجتماعي بوضوح على الساحة اللبنانية بعد أزمة النفايات عام 2015 واستعانة الناشطين بوسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة أساسية للتعبئة والحشد. ظهر ذلك أكثر فأكثر مع حملة "بيروت مدينتي" الانتخابية، حيث لعبت مواقع التواصل الاجتماعي دورا أساسيا لتعريف الناس على مبادئ الحملة، مشروعها الانتخابي، روحها التشاركية والشبابية. إلا أن، وبحسب أحد أعضاء الحملة الأساسيين، فيما لعبت وسائل التواصل الاجتماعي دورا مهما في تعريف الناشطين والمتطوعين على الحملة، بقي للدور الذي تلعبه وسائل الإعلام التقليدية (التلفاز، الصحف) فضلا أساسيا لتعريف "المقترع" على الحملة.

مؤشرات التواصل الإعلامي فيما يتعلق بالنساء في لبنان:

تمكين مشاركة المرأة في العمل المحلي له أبعاد أكثر بكثير من كونه هدف بحد ذاته. إذ أن مشاركة النساء ضرورية لضمان وتعزيز مبادئ الديمقراطية من خلال مؤسسات حكم أكثر تمثيلا. غير انه وبفضل غياب المرأة عن الساحة السياسية، قد تصطدم بواقع غياب شبكات قوية مع الناس أو نفوذ مبني بفعل السنين. من هنا أهمية تكثيف الجهود من خلال التشبيك ما بين النواب المحليين النساء والنواب الوطنيين، والمجالس والمنظمات الحكومية وغير الحكومية والرسمية وغير الرسمية المعنية بشؤون المرأة. لذلك أهمية تعزيز قدرة المرأة القيادية من خلال دعم مساعي التشبيك على الصعيد المحلي والوطني مع كافة الجهات المعنية والتواصل على صعيد الإعلام التقليدي (تلفاز، صحف، راديو) والغير تقليدي (وسائل التواصل الاجتماعي) للتأثير في الرأي العام.

الحالة اليمنية:

يمثل الإعلام حلقة الوصل بين الناخب وجمهور الناخبين فبالإضافة إلى دور الإعلام في توعية الموطنين حول العملية الانتخابية يقوم الإعلام بدور هام في الدعاية للمرشحين وتعريف جمهور الناخبين بهم.

وأهمية الإعلام في الانتخابات المحلية تنبع من أهميته بشكل عام غي العملية الانتخابية إذ يوفر للناخب المعلومات حول المرشحين، والعملية الانتخابية بما يمكن الناخب من تحديد خيارته بصورة أفضل ويتولى توصيل رسائل المرشحين إلى الناخبين وينقل الخبار وقرارات إدارة الانتخابات للناخبين بما يمكنهم من معرفة كل جدد حول الانتخابات[3].

على مستوى الانتخابات المحلية في اليمن برز دور الإعلام بشكل أساسي في التوعية بتلك الانتخابات وعقدت العديد من الأنشطة الهادفة إلى توعية الناخبين وتوسيع المشاركة السياسية للمرأة من خلال العديد من برامج التوعية والتدريب.

ونظرا لما يمثله الإعلام من دور حيوي وهام في العملية الانتخابية فان القدرة على التواصل مع الدائرة المحلية للنساء والشباب وكذا أفراد المساحات المخصصة لهم في الوسائل الإعلامية المختلفة يعد من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس دور الإعلام في تمكين النساء والشباب في الانتخابات وكذا تدعيم قيم المواطنة بالنظر إلى مدى إسهام تلك المؤشرات في تحقيق المساواة بين المرشحين وحصول كل مرشح على حقوقه في الدعاية والتواصل الإعلامي مع جمهور الناخبين.

القدرة على التواصل مع الدائرة المحلية

ينظم قانون الانتخابات والاستفتاء اليمني عملية الدعاية الانتخابية ومن خلال إصدار دليل الدعاية الانتخابية الذي يحدد ضوابط الدعاية الانتخابية لمرشحي المجالس المحلية وحقوق المرشحين وواجباتهم ومن خلاله يتبين حق المرشح في التواصل مع الدائرة المحلية من خلال الدعاية الانتخابية.

تشمل فعاليات الدعاية الانتخابية وضع الملصقات والمطبوعات وعقد الاجتماعات واللقاءات الانتخابية[4]، ومن خلال ذلك تتمكن النساء من التواصل مع الدائرة المحلية

ويكن لهن القدرة في ذلك خاصة وان قانون الانتخابات والاستفتاء يضمن المساواة لكافة المرشحين في التواصل مع الدائرة المحلية.

ومن الأمور التي زادت من قدرة النساء في التواصل مع الدائرة المحلية رغم المعوقات الاجتماعية التي تعيق تحرك المرأة وقدرتها على الوصول لأماكن تجمع الرجال هو ما قامت به اللجنة العليا للانتخابات بالتنسيق مع مشروع الدعم الانتخابي لبرنامج الأمم المتحدة من أنشطة وبرامج توعية وبالتعاون مع منظمات المجتمع المدني حيث تم تنفيذ ستة عشر مشروعا يتعلق ببرامج التمكين السياسي للمرأة في الانتخابات المحلية للعام 2006[5].

من خلال تلك الأنشطة والدورات التدريبة تلقت النساء العديد من المهارات في كيفية إدارة الحملات الانتخابية وتم تعريفهن بحقوقهن في الوصول لوسائل الإعلام المختلفة وهو ما عزز القدرة لديهن في التواصل مع الدائرة المحلية التي ترشحن فيها، غير أن ذلك لم يكن كاف إذ أن الإعلام الرسمي والأهلي لم يقم بدور فعال في دعم المرشحات للانتخابات المحلية فدور الإعلام يكاد يكون محدود أو منعدم في دعم المرأة فلم تكن هناك سياسة إعلامية تدعم المشاركة السياسية للمرأة بل أن بعض البرامج الإعلامية عملت على تكريس الصورة النمطية للمرأة وهو ما يحد من قدرة النساء في الاستخدام الفعال لوسائل الإعلام الرسمية أو الحزبية[6].

استخدام الوسائل الإعلامية

ينظم قانون الانتخابات والاستفتاء اليمني استخدام وسائل الإعلام إذ تعد وسائل الإعلام الرسمية هي الجهة المكلفة بتنفيذ السياسات الإعلامية التي تضعها اللجنة العليا للانتخابات ويلاحظ أن القانون اليمني لا يجيز لوسائل الإعلام الرسمية القيام بأي عمل دعاءي لأي مرشح أو أي حزب إذ يقتصر دور وسائل الإعلام الرسمية في انتخابات المجالس المحلية على التوعية الانتخابية المقررة من اللجنة العليا للانتخابات[7].

وللمرشحين استخدام أي وسيلة تمكنهم من إيصال رسالتهم الانتخابية لجمهور الناخبين وعليه تم استخدام السيارات في الدعايات الانتخابية واللوحات القماشية وكذا استخدام ملصقات في المياه المعدنية بغرض التوعية وتساوى النساء والرجال في هذا الأمر من حيث المبدأ لكن بالنظر للفعل فان القدرة على استخدام تلك الوسائل يرتبط بالإمكانيات المادية وهو ما يجعل النساء اقل حظا في الاستفادة من تلك الوسائل.

فيما يتعلق بوسائل التواصل الاجتماعي الحديث كالفيس بوك والواتس أغسطس وتويتر وانستجرام وغيرها فان انتشارها اصبح واسعا في الفترة الأخيرة بينما أخر انتخابات محلية في اليمن كانت في 2006 في وقت لم يكن لهذه الوسائل صدى إعلامي وبعضها لم يكن قد وجد بعد، ومن خلال الأحداث التي تجري في اليمن نلاحظ انتشار الاستخدام الواسع لتلك الوسائل بين الشباب والنساء بما يمكننا من القول انه في أي انتخابات قادمة سيكون لهذه الوسائل دور فعال وبارز في التواصل الإعلامي وخاصة بالنظر إلى كلفتها فهي ماديا تعد اقل في التكلفة من استخدام السيارات واللوحات المعدنية والقماشية وهو ما سيضمن للنساء والشباب خاصة لمن لا تتوفر لديهم إمكانيات مادية كبيرة المنافسة والقدرة على استخدامها على نطاق واسع.

مؤشرات التواصل الإعلامي فيما يتعلق بالنساء في اليمن:

يمثل الإعلام المحلي أهمية بالغة للمرأة اليمنية وذلك لأنه يمثل لها فرصة في تغيير الصورة النمطية عن المرأة ودورها في الحياة والذي عادة ما يركز على دورها كأم.

في هذا الإطار احتوت استراتيجية تنمية المرأة 2006-2015على بند يتعلق بالمرأة والإعلام والذي يركز على تناول قضايا تنمية المرأة اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا وثقافيا كما انه في إطار الخطة الخمسية الرابعة 2011-2015 تم إدراج السياسات المتعلقة بتنمية المرأة في مختلف البرامج الإعلامية المرئية والمقروءة والمسموعة.[8]

تشكل تلك الخطط فرصة لاستخدام النساء وسائل الإعلام وإيجاد البرامج التي من شأنها رفع الوعي بقضايا النساء إلا انه وفي ظل الأوضاع الراهنة التي تمر بها البلاد فان دور المرأة في الإعلام المحلي يكاد يكون محصور بالحديث حول قضايا النزاع والأضرار التي تعاني منها النساء كذلك ونتيجة لتعطل أغلب مؤسسات الدولة فأن الوضع الراهن يمثل تحد للمرأة والإعلام المحلي فبالرغم انه لا يوجد أي موانع قانونية تمنع النساء من استخدام مختلف وسائل الإعلام إلا أن هيمنة الثقافة الذكورية وسيادة الأعراف والتقاليد تمنع المرأة أو على الأقل تحد من قدرتها على استخدام وسائل الإعلام والظهور الإعلام.

الحالة العر اقية:

مؤشرات التواصل الإعلامي فيما يتعلق بالشباب في العراق:

يمكن القول ببساطة أن الإعلام في العراق هو إعلام حزبي تماما، يخضع لرؤية الأحزاب ويعمل تحديدا على استدامة العلاقة بين الأحزاب وقواعدها، ولا أستطيع تقديم مؤشرات إيجابية فعلية عن دور الإعلام في العراق ضمن موضوع البحث، والإعلام المستقل ضعيف فعليا، ولكن أهم ما يمكن تأشيره هنا هو ضعف ثقة الشباب بالمجمل بالإعلام وتحولهم إلى الإعلام البديل في وسائل التواصل الاجتماعي، الذي يتعرض بدوره إلى ضعف آليات التحقق من المصداقية وسريان الإشاعات بطريقة ضارة جدا.

وفيما يخص التواصل مع الدائرة المحلية عبر مواقع التواصل بالنسبة لأعضاء مجالس المحافظات فهي تختلف من عضو لآخر، بعض الأعضاء يلقون بثقلهم في مواقع التواصل، والبعض الآخر يفضل الركون إلى دائرته المحلية بشكل مباشر، بالمجمل يمتلك أغلبهم صفحات يديرها مساعدوهم، تقدم المساعدة أحيانا وفي الغالب تكون مجرد وسيلة لإظهار العضو بشكل متواصل. وبالتالي فوجود الأعضاء على وسائل الإعلام المحلية في الغالب ينحصر بوسائل إعلامهم الحزبي.

الحالة التونسية:

الإعلام هو السلاح القادرة على النفاذ إلى جميع الناس، فمع الرهانات والاستحقاقات التي تشكلها دول الانتقال الديمقراطي في المقام الأول أو التي تسعى إلى ترسيخ الديمقراطية المحلية. في هذا المضمار فإن الإعلام المحلي يعتبر من أسس العمل المحلي وتطويره، وهو رافد أساسي للتعريف والتواصل وللاطلاع على ما تعيشه الجهة من أحداث في الاتجاهين السلبية والإيجابية.

يمثل الإعلام أداة التواصل الأولى والقادر على تأصيل العمل المحلي وتغيير الأفكار المسبقة حول ترهل المحليات وابتعادها عن المواطن إلى جانب أنها قادرة على التعريف بالأنشطة البلدية والمشروعات المنجزة، لكن تبقى هذه المسألة تمثل عجزا كبيرا لدى المحليات ومعوق أساسي من ناحية عدم إعارته الاهتمام اللازم.

يبقى السؤال المطروح كيف يمكن أن يكون التواصل الإعلامي جسرا لبناء ثقة جديدة بين المحلية والمواطن وقاطرة جذب الشباب للمشاركة وتحمل المسؤولية المحلية؟

مؤشرات التواصل الإعلامي فيما يتعلق بالشباب في تونس:

الإعلام المحلي والشباب:

يمثل الإعلام المحلي من أهم الوسائل التي من شأنها أن تشكل الأرضية الضرورية لترسيخ ثقافة المواطنة لدى الشباب، حيث تلعب الصورة دورا مهما في ذلك من خلال تشريك الفئة الشبابية التي يعتبر الإعلام أحد أبرز اهتماماتها.

لقد أثر التطور التكنولوجي على الأداء الإعلامي الذي طرأت عليه تطورات كبيرة التي أصبحت لغة التخاطب بين الشباب، وهذه التكنولوجيا يمكن استغلالها على أكمل وجه من أجل إعادة بناء التفاعلات على المستوى المحلي. أن الاهتمام البالغ بوسائل الإعلام الإلكترونية يمكن أن تكون من الوسائل التي تستهوي الشباب وتحثهم على المشاركة.

رغم اعتماد عدد كبير من السلط المحلية على الوسائل الإعلامية الحديثة إلا أنها بقيت دون المأمول مع عدم تغير الخطاب الإعلامي، حيث أن أغلب البلديات أصبحت تعتمد على الإعلام المباشر (صفحات الفيسبوك، مواقع رسمية...) لكنه ليس ناجعا بالشكل المطلوب،

فالتجارب الحاصلة في تونس لئن كانت تعرف تطورا ملحوظا من خلال الإذاعات المحلية إلا أن سطوة الشأن السياسي العام حال دونها والأنشطة المحلية التي لا تمثل سوى حيزا ضئيلا مما أعاق نجاعتها ولم تؤدي دورا في استقطاب الشباب نحو العمل المحلي الذي سيطرت عليه الأحزاب السياسية بحكم سيطرتها على الفضاءات الإعلامية وتوظيفها لصالحها.

لكن وجب التنبيه بأن الإعلام المحلي يجب أن يبدي اهتماما أكبر بالفئات الشبابية واستهدافها جديا وليس تناول قضاياها من باب التنميق، هذا إلى جانب استغلال الإعلام من أجل تشريكهم في البرامج الحوارية التي قد تفضي إلى تعرية سوء إدارة الشأن المحلي وتعرية جوانبه السلبية.

رغم كل السلبيات فإن حسن استغلال المجال الإلكتروني من شأنه أن يدعم حضور أحسن للنواب المحليون، ليس من باب الترويج لكن من باب محاولة استمالة الفئات الشبابية من خلال إعلام إلكتروني يضمن سرعة التواصل والوصول. وفي نفس الاتجاه فإن تمكين الشباب من المشاركة الفعلية في الإنتاج الإعلامي المحلي من شأنه أن يشكل جسر تواصل مع باقي الشباب بالمحلية وحثهم بالتالي على المشاركة خارج إطار العمل الحزبي أو داخله باعتبار أن الفضاء المحلي هو فضاء عمومي يقتضي التنوع وحسن إدارته.

لقد تميز الإعلام المحلي بالتقليد والارتكان والاجترار للقضايا الوطنية وتأثيراتها على الشأن المحلي واتباع نمط إعلامي تقليدي لا يرتقي إلى تطلعات الشباب الذي يمثل جيلا يواكب عصره، بالتالي فإن تغيير الوجهة نحو تبني مشروعات إعلامية محلية تعتمد على التكنولوجيات الحديثة لاسيما الإعلام الرقمي ومن خلاله يكون المضمون موجها للشباب فستكون ردة الفعل مغايرة تماما خاصة وإن تلتها تغيرات تستجيب للمضمون على المستوى المحلي.

التواصل مع الإعلام:

لقد شكلت عملية التواصل مع الإعلام الحلقة الضعيفة في العمل المحلي سواء من خلال تواصل النائب المحلي مع الوسائل الإعلامية أو من خلال إيصال صورة على النشاط المحلي لعموم الناس.

الفئة الشبابية هي الفئة المستهدفة اليوم من قبل كل وسائل الإعلام، بالتالي فإن إعطائها الأولوية والفرصة للتعبير على مشاغلها من خلال تمكين الشباب من التقنيات والمؤهلات الإعلامية فإن ذلك سيكون له الأثر الإيجابي من خلال الاعتماد على الشباب كخزان للأفكار التي ستكون موجهة لنفس الفئة كمستهلك. في هذا المضمار يمكن بعث منصة إعلامية تعنى بالمحليات تكون قادرة على الدفع بالشباب من خلال تجربتها لبعث منصات إعلامية جهوية محلية تشكل اهتماما بالنسيج الاجتماعي المحلي وفي نفس الوقت أرضية للتشبيك تكون قادرة على نقل التجارب فيما بينها وعلى الدفع بالتضامن بين الفئات الشبابية بالمحليات.

فمن أبرز العناصر التي يمكن توافرها لتواصل أفضل مع الوسائل الإعلامية هو توفر مجموعة تهتم بهذا الشأن وتكون من الفئة الشبابية أساسا التي يمكن أن تؤدي الدور على أحسن ما يكون ومن جهة أخرى يمكن أن تكون سببا في تشريكهم في العمل المحلي والمساهمة في تدعيم تواجدهم أكثر في المحليات. هذا إلى جانب اللقاءات والاجتماعات العامة واللقاءات العامة التي يمكن أن يلعب فيها الإعلام دورا أساسيا.

الوحدة الإعلامية بالمحليات

تعتبر الوحدة الإعلامية بالمحليات من أبرز المرافق التي يمكن أن تدعم القضايا الشبابية بالجهة، فتثمين النشاط المحلي الموجه للشباب أو من قبل الشباب يمكن أن يدعم النسيج الاجتماعي بالجهة.

إن مراعاة عدد من الجوانب المهمة في هذه الوحدة على غرار أن تتكون من الشباب المختص وأن تنبثق من تعاون بين المحلية والمجتمع المدني في إطار تقاسم الأدوار وتقديم رؤية تعتمد على المشاركة وتحمل المسؤولية من قبل الجميع وان النائب المحلي ليس سلطة مطلقة بل هو مجرد حلقة ربط بين الجميع.

هذه الوحدة الإعلامية التي تعتبر مفقودة تماما في المحليات في تونس مثلا، حيث يقتصر الجانب الإعلامي على صفحة للفيسبوك يديرها أحد الموظفين دون أن يكون متخصصا في مهارات التواصل الإعلامي وتقتصر على مواكبة أنشطة المحلية دون أي توظيف أو حسن استغلال وتقتصر لا غير إلا على نشاط رأس السلطة المحلية.

لقد تطورت عدد من التجارب في الصدد في تونس من خلال محاولات استغلال الفضاءات الإعلامية سواء كانت الافتراضية إلكترونية أو التنسيق مع الإذاعات والتلفازات الوطنية والخاصة، لكنها لم ترتقي إلى حدود أن تكون المحلية الهدف الأساسي من خلال العمل على ترسيخ قيم المواطنة، بل تركزت أساسا على تقديم أنشطة الفرد أو المسئول المحلي والجهوي، أو أن كان ينتمي إلى حزب سياسي تقديم النشاط بوصفه إنتاجا حزبيا انتخابيا لا يتجاوز السفسطة السياسية.

نموذج تدريبي:

أثارت قضية إنشاء سد مياه في إحدى البلدات بلبلة واعتراضا لدى الناشطين البيئيين الذين رأوا أن هذا السد سيدمر طبيعة البلدة من دون أن يفي بغرضه في تأمين كمية المياه المطلوبة.

وفور احتدام الجدل بين الناشطين البيئيين والطبقة السياسية الداعية إلى إنشاء السد، تداعى الإعلام إلى الإضاءة على القضية وكشف موقف رئيس البلدية والمجلس البلدي والأهالي.

- كيف يجب أن يتصرف رئيس البلدية ومعه أعضاء المجلس البلدي تجاه هذه القضية؟
- ما هي آلية التعاطي مع الإعلام؟
- هل يأخذون موقف الدفاع عن مشروع السد، أي موقف الطبقة السياسية أم موقف الناشطين؟
- هل يكتفون بمراقبة الاحتدام الحاصل، وكيف يبررون موقفهم أمام الإعلام؟
- هل يحافظون على استقلالية قرارهم أم يخضعون للابتزاز ويقعون في فخ المصالح؟
- هل يصدرون قرارات مستعجلة أم يحرصون أولا وأخيرا على مصلحة البلدة؟
- حدد دور السلطة المحلية، ورئيس البلدية على وجه التحديد، في هذه القضية؟
- ما هي أفضل السبل للخروج من هذه الأزمة بأقل خسائر ممكنة؟
- ما هي آليات التعاطي المهني والمسؤول مع الإعلام؟

الهوامش:

[1] Aouragh, M. (2016b). Online politics and grassroots activism in Lebanon: Negotiating sectarian gloom and revolutionary hope. Contemporary Levant, 1(2), 125.

[2] Aouragh, M. (2016a). Social media, mediation and the Arab revolutions. In Marx in the Age of Digital Capitalism: Studies in Critical Social Sciences 80, edited by Christian Fuchs and Vincent Mosco. pp. 482-515. Brill. (p. 132, pp. 135-136).

[3] كرم خميس(تحرير)، الديمقراطية والانتخابات في العالم العربي المنظمة العربية لحقوق الإنسان، الطبعة الأولى، بدون تاريخ.

[4] الجمهورية اليمنية اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء، قرار رئيس اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء لسنة 2006 بإصدار (دليل الدعاية الانتخابية لانتخابات المجالس المحلية 2006)

[5] الجمهورية اليمنية اللجنة العليا للانتخابات والاستفتاء، الانتخابات الرئاسية والمحلية 2006، كتاب تقريري إحصائي لوقائع ووثائق مرحلة مراجعة وتعديل الجداول ونتائج الانتخابات، صنعاء، 2007.

[6] الجمهورية اليمنية، منتدى الشقائق العربي لحقوق الإنسان، النساء في المجالس المحلية اليمنية (بحث ميداني وشهادات شفهية) تعز، 2005.

[7] المرجع السابق.

[8] الجمهورية اليمنية، المجلس الأعلى للمرأة اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير السابع والثامن حول مستوى تنفيذ اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة (السيداو) 2006–2012، يونية 2014

الفصل السابع:

قراءة ووضع الميزانيات المحلية

رنيم عبد الحليم

يحاول هذا الفصل من الدليل إلى تعريف المتدربين بمفاهيم الإدارة المحلية والتنمية المحلية وقنوات تأثيرهما على التنمية الاقتصادية، في الأدبيات والتجربة الدولية، وكيفية انعكاس دور الإدارة المحلية القوية على تحقيق التنمية الاقتصادية والتنمية المحلية، وأشكال العلاقة بين السلطة المركزية والمحلية وتأثير كل شكل على التنمية الاقتصادية، وأخيرا رصد للوضع في الحالة المصرية والعربية وما تحتاجه الدول العربية من تعديلات في إطار عمل العلاقة بين الإدارة المحلية والمركزية من حيث الموازنة ووضع خطة التنمية وتمويل تنفيذها.

أولا: تأثير اللامركزية ووضع الميزانيات المحلية على النمو والفقر

تناولت أوراق بحثية متعددة علاقة فقر الفرد بالمكان الذي يعيش فيه. تناولت كذلك علاقته بالحكومات المحلية، من حيث تمويله لموازنتها وقدرتها على الوفاء باحتياجاته. من الممكن تقسيم هذه المدارس التي تناولت تفسير الفقر من وجهة نظر علاقة الفرد بالمكان الذي يعيش فيه لما يلي:

- الفقر الناتج عن عدم العدالة في توزيع الموارد جغرافيا: وهو الفقر الذي يحدث حين تجذب بعض المواقع الجغرافية الأعمال والاستثمارات، في الوقت الذي يجذب بعضها الآخر الفئات الأكثر فقرا مع تدني أسعار الأصول والعقارات به، فتتركز الاستثمارات في مناطق محددة تهتم بها الدولة، مع تركز الفقر في غيرها، ويستمر انجذاب الاستثمارات الجديدة للاستفادة من الوفورات الاقتصادية في المناطق الجاذبة، بما يعمق حالة الحرمان للمناطق المحرومة، في الوقت الذي تجذب فيه أسعار الأصول العقارية المتدنية الأكثر فقرا للتركز في المناطق المحرومة ذاتها بما يحد من فرصها في الاستجابة لبرامج مكافحة الفقر التقليدية (Bradshaw *et al.*، 1999) وتنبني استراتيجيات مكافحة الفقر وفق هذه النظريات على التنمية المحلية القائمة والاستفادة من الأصول المحلية وعلى تحقيق العدالة في توزيع الخدمات، وتيسير تنقل عنصر العمل بما يسمح للمجتمعات الأفقر بالاستفادة من النمو.
- دورة الفقر الناتجة عن التداخلات بين العوامل الفردية والعوامل المجتمعية: تعود أسس هذه الكتابات إلى Myrdal في عام 1953 والذي أثبت أن الرفاه الفردية ورفاه المجتمع المحلي وجهان لعملة واحدة، ومن ثم فإنه في حالة تطبيق اللامركزية المالية بدون ضوابط للعدالة في توزيع الموارد قد تؤدي هذه اللامركزية إلى تركز جغرافي للفقر، وحلقات الفقر وفق هذه النظرية تسير في صورتين:

  أولا: تسبب فقر الأفراد في المجتمع إلى تراجع إيرادات الوعاء الضريبي المحلي وعدم توافر الموارد للإنفاق على التعليم والرعاية الصحية. فيؤدي تدهور

جودة الخدمات إلى الحد من الانتفاع بها بما يعمق تخفيض إنتاجية عنصر العمل وضعف العائد عليه. يخلق ذلك فئات فقيرة أو فئات هشة. ويستمر الفقر في الانتقال عبر الأجيال ويتحول لفقر مزمن مع عدم توافر برامج للتأمين، واضطرار الأسر لمواجهة الفقر ببيع الأصول المملوكة لها.

ثانيا :قد تؤدى الهجرة من المجتمع المحلى الفقير في موارده نفسها إلى تزايد الفقر في حال تزايد عرض العمل في المناطق الجاذبة للسكان وتدني قيمته، أو بسبب ضعف الروابط بين العائل والمعالين. Skeldon،Ludwig ;2000 ، 2008))

ثم بدأت الأدبيات الأحدث في تقديم حلول لقضايا الفقراء، والعمل على تعظيم استفادة الأفقر من الإنفاق العام من خلال توسيع سلطات الحكومات المحلية وتفعيل أطر الحوكمة المصاحبة لها في الوقت نفسه. حيث يؤدي الاعتماد على الحكومات المحلية إلى النفاذ للمعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات. ومن ثم تزيد فعالية الخدمات العامة المختلفة وتقل تكلفتها على المواطن. وهو ما يسهم بدوره في اقتصاد أكثر عدالة. وفق هذه الأدبيات الجيدة فإن ضعف قدرة الفقراء على التأثير في البيئة المؤسسية المحيطة وعلى تغيير تركيبة رأس المال السياسي ينتج عن:

1. فقدان الثقة في المؤسسات ومن ثم رفض التعامل معها.
2. استئثار الأغنياء بالخدمات العامة بسبب عدم سعى المؤسسات المقدمة للخدمات العامة نفسها لضمان نفاذ الفقراء لها. وهما العاملان شديدي الارتباط إيجابيا بتوسيع سلطات الحكومات المحلية. (.Tanzi،Gupta et al ;2003 ،2002).

وتنبني استراتيجيات مكافحة الفقر وفق هذه الكتابات على التدخلات الخاصة بكسر حلقة الفقر مجتمعيا من خلال:

1. التكامل بين مجموعة البرامج المجتمعية والفردية.
2. الاعتماد على الأصول المحلية من خلال خلق تجمعات تنموية قريبة من المجتمعات الفقيرة تقوم على استغلال الأصول المتوافرة لدى المجتمعات الفقيرة.

3. دعم المشاركة من المجتمع المحلى في صنع القرار واللامركزية المالية، مع وجود تحويلات تعادل لدعم الموارد المحلية وفق فجوة الإحتياجات-الموارد.
(Levernier *et al*.، 2000; Goetz and Swaminathan، 2004).

لم يتم تناول اللامركزية المحلية من وجهة نظر التنمية لتأثيرها الإيجابي على مكافحة الفقر وتحسين استفادة الفقراء من الانفاق العام فقط. بل في الوقت نفسه أشارت دراسات متعددة إلى أهمية اللامركزية - المنضبطة بنظام Checks and balances أي توازنات وحوكمة - في تحقيق قدر أعلى من الكفاءة في توصيل الخدمات العامة (Oates، 1972; Stansel، 2005).

> وأكدت دراسة Stansel في عام 2005 على أهمية اللامركزية في تحقيق النمو الاقتصادي. وأكدت دراسة Brueckner في عام 2006 أن منح مزيد من السلطات المالية للحكومات المحلية يدفع معدلات النمو من خلال تحفيز الادخار والاستثمار في رأس المال البشري لدى المستويات المحلية.

وهناك قنوات عدة لدعم تأثير اللامركزية على النمو الاقتصادي وهو ما يصب بدوره في تحسين مؤشرات التنمية الاقتصادية العادلة. أهم هذه القنوات توصيل الخدمات للفقراء والحد من الهدر. تشهد تجربة الدول الأكثر مركزية على أن زيادة نصيب التعليم والصحة من الانفاق العام لم يكن مصاحبا له تحسن واضح في مخرجات هذا الإنفاق من مؤشرات للرفاه، ذلك وفق دراسات تطبيقية عدة فسرت هذه المشاهدة بتراجع النسبة من الإنفاق العام التي تذهب بالفعل لوحدات تقديم الخدمة مقابل تلك النسبة التي تمتصها القنوات الحكومية في كل مستوى إداري، والأداة البحثية التي يستند إليها هذا النوع من دراسات قياس تأثيراللامركزية على كفاءة الإنفاق العام هى قياسات تتبع الإنفاق العام Public Expenditure Tracking Surveys (PETS). يضاف لذلك معرفة الحكومات المحلية الأكبر باحتياجات المجتمع المحلى.

Reinikka and Svensson; 2001; Chaudhury and Hammer 2003))

إلا أن التجربة الدولية لم تخل من دروس تتعلق بمشكلات الاعتماد على أنظمة اللامركزية مثل عدم وجود موارد كافية لتقديم الخدمات الأساسية في بعض المناطق المحلية، وعدم وجود قدرات إدارية محلية تستطيع إدارة الخدمات العامة، كما أدت اللامركزية في بعض

الأحيان إلى زيادة الاستئثار بالخدمات العامة وصنع القرار محليا؛ ومن الناحية المالية أدى وجود قيد مرن للموازنة soft budget constraint إلى توسع محلى غير مدروس في الاستدانة كما حدث في الأرجنتين. Rodden،Eskeland ، and Litvack ،(2003)).

ويبقى تأثير اللامركزية على تحسين مؤشرات التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي رهن لقدرتها على إيجاد علاقات مالية وإشرافية سوية. فتعمل هذه العلاقات السوية على تحسين دائرة المساءلة والرقابة المجتمعية والرقابة من الحكومة المركزية، لتحقيق تنمية محلية حقيقية، يقوم فيها كل مستوى حكومي بما يجيده.

فيقوم مفهوم التنمية المحلية كما أجمعت الأدبيات على ثلاثة محاور أساسية، هي:

1. الحساسية تجاه قضايا المكان Sensitivity to place، فهناك مسارات متعددة لتحقيق النمو الاقتصادي وتختلف من كان لآخر، ولا يمكن وضع تعريف واحد مركزي لها بتحقيق استثمارات صناعية أكبر أو رفع قدرة المنطقة على اجتذاب المزيد من رأس المال الأجنبي، فبعض المناطق تستفيد من قربها من المدن الكبرى، والأخرى تبقى مناطق ريفية بعيدة، وكل منها يحتاج لتنمية مختلفة (Stich and Miller; 2011
2. تحديد استراتيجية النمو المناسبة Growing your own أى تحديد أفضل سبل التنمية المحلية وأجمعت دراسات تطبيقية عدة على أفضلية التوجه للتنمية المحلية (Jones،Morgan; 2010 ، 2008; القائمة على استغلال وتطوير الأصول المحلية نفسها Coulson and Ferrario، 2007)، وهنا تقوم سياسة الحكومة المحلية على تنمية مهارات العمالة المحلية فيما تتميز به، بدلا من الانتقال لمكونات انتاج مربحة مع اجتذاب عمالة من خارج المنطقة المحلية.

إلا أن هذه المدرسة لها مشكلاتها مثل التركيز على قطاع واحد. في هذه الحالة يصبح الاقتصاد المحلى معرض للمخاطر. وهو ما قاد Schragger في دراسته حول أبعاد التنمية المحلية في التجربة الدولية في عام 2009، إلى استنتاج أن اجتذاب رؤوس أموال خارجية بقيود وشروط تفضي إلى تنمية المجتمع المحلي وموارده هو الحل. أى تطبيق مفهوم

للتنافسية المكانية يقوم على أبعاد ومقومات التكامل المكانى بين المناطق المختلفة وليس المنافسة بينها.

3. تحسين جودة الحياة محليا أي رفع مستويات الخدمات العامة ومن ثم القدرة على خلق والنفاذ إلى فرص النمو، وهو ما يقتضي عدالة مكانية في توفير الخدمات (الإتاحة) والنفاذ للخدمات والقدرة على تقييم الخدمات بشكل مؤثر بحيث يتم ضمان فعاليتها.

التنمية المحلية تتطلب وجود لامركزية مالية وإدارية حقيقية تسهم في تحقيق العدالة المكانية بين المناطق المختلفة من خلال:

1. وجود دور فعال للمواطنين في تقدير احتياجات وأولويات التنمية على المستوى المحلي.
2. توافر معايير واضحة ومعلنة لتوزيع الموارد بين المناطق المختلفة بصورة عادلة.
3. الربط بين مخصصات الإنفاق وتحقيق أهداف تنموية واضحة.
4. تواجد آليات واضحة للرقابة على الإنفاق وتنفيذ المشروعات المرتبطة به.

ثانيا: تعريف العلاقة المالية والسلطات.. بين المركز والمحليات

ويتناول هذا الفصل من الدليل المحاور الأساسية التي يجب النظر إليها عند تحليل جوانب الموازنة المحلية، ومدى وجود لا مركزية مالية فعالة ومنضبطة ومؤثرة بشكل إيجابى على النمو ومكافحة الفقر.

وتتخذ العلاقة بين الحكومة المركزية والحكومات المحلية أشكال متعددة، ينطوى على كل شكل منها تحديد سلطة الحكومة المحلية في الإدارة المالية بجوانبها الثلاثة هذه وهي:

المحور	المفهوم	متطلبات الحوكمة
الإنفاق العام	ويتعلق بدور الحكومة المحلية في تحديد أولويات الإنفاق العام.	• مجالس شعبية منتخبة لتحديد أولويات الإنفاق العام. • سلطة الإشراف الإداري على الخدمات العامة وفق معايير محددة. • آليات الموازنة بالمشاركة.
الإيرادات العامة	وهو المحور المرتبط بسلطة الحكومة المحلية في فرض الضرائب أو بعضها، كذلك مدى قدرتها على تحصيل الضرائب والرسوم لخزانتها مباشرة وليس لخزانة الحكومة المركزية وانتظار تحويل نصيبها من الإيرادات من المركز للحكومة المحلية بعد ذلك.	• سلطات الإنفاق الملقاة على عاتق الحكومة المحلية لأنه بدون تواءم الإيرادات مع النفقات تبرز عدم العدالة المكانية. • وجود حكومة منتخبة تحاسب على الإيرادات المحصلة. • وجود مراجعة من المركز للإيرادات المحلية.
تمويل الفجوة بين الاحتياجات والإيرادات المحلية	ويرتبط هذا الجانب بالتحويلات من الحكومة المركزية للحكومات المحلية التي تستخدم لتمويل الفجوة بين الإيرادات المحلية والنفقات المحلية بما يضمن تحقق العدالة المكانية. وهنا تحويلات مشروطة بمؤشرات توزيع الإنفاق على قطاعات بعينها أو مؤشرات الأداء المرتبط بحوكمة الحكومة المحلية، وتحويلات غير مشروطة ترتبط بمؤشرات مثل عدد السكان أو احتياجات التنمية. الجانب الثاني من تمويل الاحتياجات المحلية يتعلق بمدى حرية الحكومة المحلية في الاقتراض.	• وجود شروط تضمن عدم ارتكان الحكومة المحلية. على التحويلات، مع حريتها في تحديد أولويات الانفاق العام بها. • وجود قيد للميزانية لضبط التوسع في القروض.

وأدوات قراءة الموازنة العامة المحلية تشمل 3 مؤشرات على النحو التالي:

توزيع الموارد وفق الاحتياجات المرصودة بمؤشرات التنمية	لقياس العدالة المكانية.
بحوث تتبع الإنفاق العام	لقياس النسبة من الانفاق العام التي تصل فعلا لوحدات تقديم الخدمات العامة ومدى عدالة التوزيع بين الوحدات على مستوى أدنى وحدة محلية (الشياخة والقرية).
بحوث وقع المنافع	بحوث قياس نسبة الفئات الأفقر والأكثر احتياجا من الخدمات العامة في كل وحدة محلية.

ثالثا: الجانب التطبيقي.. قراءة الموازنة المحلية في الدول العربية

يتناول هذا الجانب نموذج لتطبيق ما تم قراءته مسبقا حول أهمية الموازنة المحلية في تحقيق النمو الكفء والفقر، وكيفية قراءة الموازنة المحلية والحكم على مدى قدرتها من الناحية المالية والإدارية على تحقيق مهامها.

ونبدأ هذا الجزء باستعراض شكل الموازنة المحلية في بعض تجارب الدول العربية التي أعلنت التزامها بالمزيد من اللامركزية المالية:

مصر:

3 قوانين تحدد قراءة الموازنة المحلية وهي قانون الموازنة العامة للدولة رقم 73 لسنة 1973 وقانون الإدارة المحلية رقم 43 لسنة 1979.

وركزت تجربة اللامركزية على مكونات برامج محدودة مثل التغذية المدرسية وطباعة الكتب المدرسية؛ وعلى الرغم من تعديل قانون الإدارة المحلية عدة مرات لتوسيع اختصاصات المحافظ بقيت سلطاته إشرافية بعيدة عن لامركزية مالية حقيقية.

فتنقسم الموازنة العامة للدولة في تقسيمها الإداري لثلاثة أقسام وهي:

1. الجهاز الإداري للدولة ويشمل دواوين عموم الوزارات والنفقات المركزية.
2. الهيئات الخدمية.
3. المحليات.

وتشمل الموازنة التي يتم إسنادها للجهات المحلية، ولا يعني تخصيص الموارد لجهات محلية لا مركزية مالية، بل مجرد اسناد لمبالغ تحدد بشكل كبير بصورة مركزية.

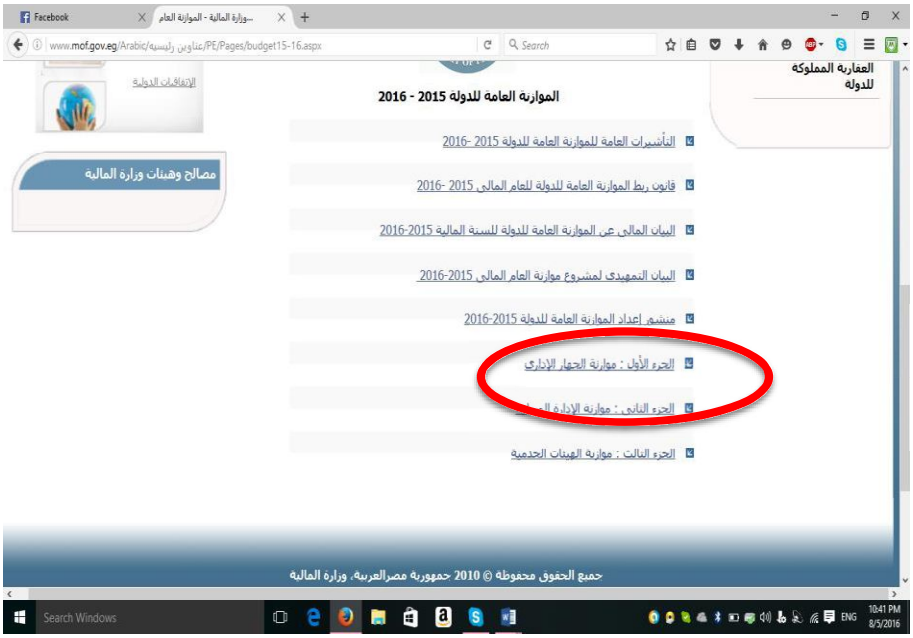
أما الإشراف على الخدمات العامة والإدارة المحلية فيحدده القانون رقم 43 لسنة 1979، حيث يتبع النظام المصري نظام المجلسين مجلس تنفيذي وهو الإدارة المحلية ومجلس الشعب المحلى وهو الجهة المنتخبة وسلطاتها محدودة للغاية؛ وموارد الدولة توزع على الوزارات وتحتها في المحافظة المديريات ثم الإدارات الخاضعة ماليا للوزارة وإشرافيا في بعض المهام للمحافظ؛ الموازنة الوحيدة التي توزع على المحليات للتصرف فيها بالكامل هي موازنة برامج التنمية المحلية التي لا تزيد مخصصاتها عم 1% من الإنفاق العام وتنفق على أهمها برامج هي رصف الطرق وإنارة الشوارع وتدريب الكوادر المحلية وتحسين صحة المرأة.

تنص المادة (15) من قانون الموازنة العامة للدولة رقم 53 لسنة 1973 على أنه تشكل في كل جهة لجنة متخصصة تتولى إعداد مشروع موازنتها، وتكون رئاسة اللجنة لرئيس الجهة أو رئيس مجلس الإدارة أو من ينوب عنهما، ويتضمن تشكيلها تمثيل العناصر الفنية والاقتصادية والمالية والإدارية بالجهة، بالإضافة إلى ممثلي كل من:

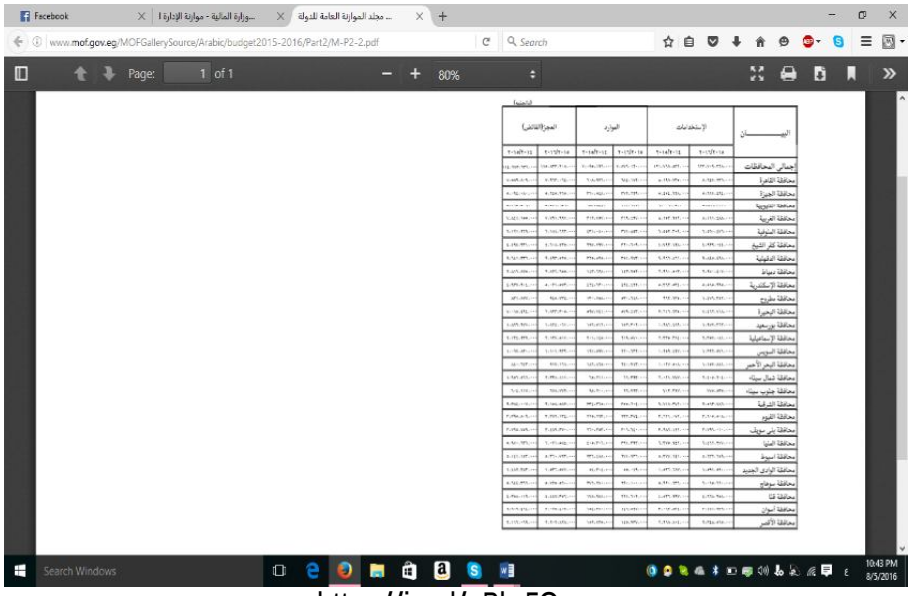
- وزارة المالية (المراقب المالي أو المدير المالي، مدير الحسابات، ممثل قطاع الموازنة المختصة).

- وزارة التنمية الاقتصادية (التخطيط والإصلاح الإداري حاليا).
- الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة.
- بنك الاستثمار القومي.

إلا أن الواقع يغفل دور المجالس المحلية، حيث أن القانون نفسه يجعل هذا الدور غير مؤثر فهي لا تملك سلطة عزل موظف حكومي أو سحب الثقة من المحافظ، كما أنه وفق قانون الخدمة المدنية رقم 18 لسنة 2015 فإن تعيين رئيس المركز يصدر بقرار من رئيس مجلس الوزراء. وفى عام 2014-2015 ما تم تقديره من موارد محلية لم يتعدى 7.8 مليار جنيه فقط أي أقل من 10% من إجمالي الموارد، واستخدامات نحو 121 مليار جنيه فقط.



https://is.gd/FRLv0W



https://is.gd/nRhsFQ

المغرب:

حمل دستور 2011 في المغرب توسع في نطاق السلطات المالية للحكومات المحلية على 3 مستويات إدارية:

المستوى الجهوي:

تقوم الجهات بتحصيل الضرائب المحلية الخاصة بما يلي: (تصريحات الصيد، استكشافات التعدين والمناجم، وخدمات الموانئ).

مستوى الأقاليم والعمالات:

تقوم بتحصيل الضرائب المحلية الخاصة بما يلي: (تراخيص قيادة السيارات، تراخيص السيارات، ومبيعات منتجات الغابات).

مستوى الجماعات (البلديات):

تقوم بتحصيل الضرائب المحلية الخاصة بما يلي: (الأراضي غير المبنية، أعمال البناء، المواصلات العامة، الملاهي، المياه المعدنية) وتمتلك الحق في فرض رسوم على جمع النفايات والتخلص منها، كما تقوم الجماعات بتحصيل رسوم وجبايات محلية وتشمل رسوم الأسواق والمجازر وأعمال البناء بالإضافة إلى العوائد الإيجارية على العقارات والأصول المملوكة للجماعات المحلية.

أما عن الاقتراض:

تمتلك الجماعات الحق في الاقتراض من صندوق الجماعات لتنمية البنية التحتية، وتوجه تلك القروض لرفع مستوى البنية التحتية داخل نطاق الجماعة المقترضة.

وتقوم الحكومة المركزية بتحويل 1% من اجمالي الحصيلة الضريبية على الدخل للأفراد والشركات إلى الجهات، 30% من اجمالي الحصيلة الضريبية على القيمة المضافة إلى الأقاليم والعمالات والجماعات بالتشارك وتمثل تلك التحويلات أكثر من 90% من إجمالي إيرادات الأقاليم والعمالات.

ويقوم الملك بتعيين رئيس الجهة والأقاليم يتم انتخاب أعضاء المجلس البلدي وينتخب رئيس البلدية عن طريق الاقتراع السري المباشر.

اليمن:

تم إعلان التوجه نحو اللامركزية المالية في اليمن عام 1994 في التعديل الدستوري آنذاك.

سبق لليمن قبل الوحدة تطبيق أشكال من اللامركزية الإدارية في الشطرين حققت خلالها المبادرات الشعبية مساهمات ملموسة في التنمية خاصة في الشمال، حيث كان لهيئات التعاون الأهلي دور إيجابي في إحداث التنمية المحلية، وجاء إعلان قيام دولة اليمن الموحدة في 22 مايو 1990 لتشهد تحولات كبيرة تضمنت الالتزام بالديمقراطية والتعددية السياسية والتداول السلمي للسلطة وتبني نظام السلطة المحلية كأسس لبناء الدولة الجديدة، وأدرك المشرع في الجمهورية اليمنية بضرورة وجود بنية أو منظومة دستورية وقانونية تتناول مختلف جوانب اللامركزية السياسية والإدارية والمالية التي يجب أن يجري تطبيقها في البلاد على صعيد نظام السلطة المحلية نتج عنه صدور قانون السلطة المحلية رقم (4) لسنة 2000 الذي يعني في مجمله الأخذ بنهج النظام اللامركزي في تسيير الشأن المحلي، وفي 20 فبراير 2001 أجريت أول انتخابات للمجالس المحلية على مستوى المديريات والمحافظات مما يعد أول خطوة عملية نحو تأسيس نظام اللامركزية الإدارية وتوسيع المشاركة الشعبية في إدارة شؤون الدولة والمجتمع على المستوى المحلي.

إلا أنها لا مركزية ضعيفة، على الرغم من أن المشرع الدستوري اليمني قد أفرد للسلطة المحلية حيزا مستقلا في الدستور في الباب الثالث الفصل الثاني الفرع الثالث. فبقياس استقلال وحدات السلطة المحلية في وضع أنظمتها الداخلية في اليمن سنجد أن النظام الداخلي للسلطة المحلية محدودة للغاية، ذلك أن الوحدات الإدارية والمجالس المحلية جزء لا تتجزأ من سلطة الدولة، والمحافظون محاسبين ومسئولين أمام رئيس الجمهورية ومجلس الوزراء وقراراتهما ملزمة لهم ويجب عليهم تنفيذها في كل الحالات، وهذا يعني أن اللامركزية في اليمن هي استثناء، فالأصل أن جميع السلطات بيد الحكومة المركزية غير أنها تقوم بتفويض سلطات إدارية محددة يتضمنها القانون الخاص بالسلطة المحلية، ولذلك يمكن وصف اللامركزية في اليمن من حيث البعد المؤسسي بأنها لامركزية ضعيفة. كما أن تعيين المسئولين في السلطة المحلية يمكن تقسيمه بما في ذلك المحافظ.

بموجب قانون السلطة المحلية رقم (4) لسنة 2000 في المادة (38) يكون لكل محافظة محافظ بدرجة وزير يصدر بتعيينه قرار جمهوري، يكون لكل محافظة محافظ بدرجة وزير يتم انتخابه بالاقتراع السري من قبل هيئة انتخابية تتكون من المجلس المحلي للمحافظة ومجالس مديريات المحافظة، ويصدر بتعيينه قرار جمهوري فور إعلان نتيجة فوزه ويباشر مهامه بعد أداء اليمين الدستورية أمام رئيس الجمهورية. من الناحية العملية، تم بعد 2011 تعطيل المادة وتم تعيين محافظين بقرارات من رئيس الجمهورية. ويقسم المحافظ أمام رئيس الجمهورية قبل مباشرته مهام منصبه اليمين الدستورية، ثم صدر القانون رقم (18) لسنة 2008 بتعديل بعض مواد قانون السلطة المحلية بما يتفق مع انتخاب المحافظين ففي المادة المعدلة (38) يكون لكل محافظة محافظ بدرجة وزير يتم انتخابه بالاقتراع السري من قبل هيئة انتخابية تتكون من المجلس المحلي للمحافظة ومجالس مديريات المحافظة، ويصدر بتعيينه قرار جمهوري فور إعلان نتيجة فوزه ويباشر مهامه بعد أداء اليمين الدستورية أمام رئيس الجمهورية.

من الناحية العملية تم بعد 2011 تعطيل المادة وتم تعيين محافظين بقرارات من رئيس الجمهورية.

ووفقا لقانون السلطة المحلية في المادة (81) يكون لكل مديرية مدير عام يصدر بتعيينه قرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على ترشيح من الوزير.

رؤساء الأجهزة التنفيذية: وفقا لقانون السلطة المحلية في المادة (43) يقوم المحافظ بترشيح رؤساء الأجهزة التنفيذية بالمحافظة بالتنسيق مع الوزير المعني، من الناحية العملية يقوم المحافظ بتكليف رؤساء الأجهزة التنفيذية وأحيانا تصدر قرارات تعيينهم من رئيس مجلس الوزراء مباشرة.

ولا تملك مجالس الشعب المحلي سلطة التشريع ولا ترتيب أولويات الإنفاق العام، وعن تحصيل الضرائب والرسوم، نجد أن الدستور نص في المواد (12، 13، 15، 21) على أسس فرض الضرائب وتعديلها وإلغائها وجبايتها، ونستخلص منها أن الدستور حدد صلاحية فرض الضرائب وتحصيلها لقوانين تتولى الدولة تشريعها، والدولة هي الحكومة المركزية وهذا يعني أن فرض الضرائب والرسوم ليست من اختصاص وحدات السلطة المحلية،

وتأكيدا على ما سبق جاءت نصوص قانون السلطة المحلية، ففي المادة (126) تتولى الأجهزة التنفيذية في الوحدة الإدارية تحت إشراف ورقابة المجلس المحلي جباية وتحصيل كافة الموارد المالية المبينة في هذا القانون وأية ضرائب أو رسوم أخرى ذات طابع محلي يتم فرضها بمقتضى القوانين والقرارات النافذة وتوريدها بشكل منتظم إلى الحسابات الخاصة بكل منها، والجباية والتحصيل المشار إليهما لا تعني استيفاء الضريبة، ونصت المادة (127) على أن لا تخضع مكاتب وزارة المالية والمصالح الإيرادية التابعة لها لإشراف المجالس المحلية فيما يتعلق بالموارد المركزية، لذلك فمصلحة الضرائب وفروعها لا تتبع السلطات المحلية ولابد من الإشارة أن كافة الأوعية الضريبية تعتبر موارد للسلطة المركزية عدا ضرائب الريع العقاري وضرائب استهلاك القات وضرائب كسب العمل للمهن الحرة.

إذا ففرض الضرائب والرسوم ليست من اختصاص وحدات السلطة المحلية في اليمن وجاء النص صريحا في اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية حيث نصت المادة (295) على انه لا تكون قرارات المجلس المحلي المتعلقة بالقضايا التالية قابلة للتنفيذ إلا بعد المصادقة عليه من قبل أجهزة السلطة المركزية:

1. الخطط والموازنة السنوية.
2. إنشاء رسوم ذات طابع محلي أو تحديد قيمتها.
3. المخططات العمرانية العامة.
4. التصرف بالممتلكات العامة في الوحدة الإدارية بالبيع أو الرهن.

كما أن قانون السلطة المحلية في المادة (129) نص على أن يكون للوحدة الإدارية خطة وموازنة سنوية مستقلة، تشمل إيراداتها ونفقاتها ويتولى رئيس الوحدة الإدارية تنفيذها باعتباره الآمر بالصرف وفقا لقواعد تنفيذ الموازنة، كما نصت المادة (137) على أن تقوم الوحدات الإدارية بمباشرة كافة التصرفات المالية دون الرجوع للسلطات المركزية بما لا يتعارض مع قواعد تنفيذ الموازنة، علما بأن قواعد تنفيذ الموازنة وفقا للقانون من اختصاص السلطة المركزية، وهناك بعض أنواع النفقات تقوم السلطة المركزية ممثلة بوزارة المالية باحتجازها ولا يمكن للوحدات الإدارية صرفها إلا بموافقة السلطة المركزية.

لبنان:

بتاريخ 7 نوفمبر 2012 أصدر رئيس مجلس الوزراء قرارا يحمل الرقم 2012/166 شكل بموجبه لجنة لإعداد مشروع قانون لتطبيق اللامركزية الادارية. حددت الحكومة ثوابت أربعة لأي مشروع تصدره اللجنة:

1. هو مشروع يأخذ بالإجماع اللبناني حول اللامركزية الموسعة انطلاقا من اتفاق الطائف. وإذا كان المشروع يعطي فعلا أوسع الصلاحيات للمناطق، فهو يبقيها ضمن الدولة الواحدة الموحدة بعيدا من أي منحى تقسيمي.
2. هو مشروع يعتمد اللامركزية فعلا لا قولا من حيث استحداث مجالس منتخبة بالكامل وإعطاؤها ليس فقط الاستقلالين الإداري والمالي وإنما أيضا التمويل والواردات اللازمة (وهي العصب) ويحصر الرقابة إلى أقصى حد ويجعلها لاحقة لا مسبقة.
3. هو مشروع يبقي على البلديات كوحدات لامركزية أساسية ولا يمس بصلاحياتها أو بأموالها ويعتمد القضاء كمساحة لامركزية، نظرا الى شرعيته التاريخية وإلى تأمينه الحاجات التنموية.
4. كما أن المشروع يستحدث صندوقا لا مركزيا يحل محل الصندوق البلدي المستقل ويكون أعضاء مجلسه منتخبين ويعمل وفقا لقواعد منهجية ولمعايير توزيع تعتمد مؤشرات (indices) موضوعية تراعي ضرورة الإنماء المتوازن وتحفيز النمو المحلي.

هذا وأصدرت مشروعها المتكامل عام 2015، ووفق هذا المشروع للقانون تعتمد الدولة اللبنانية نظاما لا مركزيا موسعا على مستوى مجالس محلية منتخبة تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلالين الإداري والمالي وتمارس صلاحيات واسعة وتشمل المجالس البلدية ومجالس الأقضية ومجلس مدينة بيروت. فيكون المشروع قد اعتمد القضاء وحدة لا مركزية على أن ينتخب مجلسا في كل قضاء يعطى صلاحيات إدارية واسعة جدا ومالية مستقلة مدعومة بواردات تجيز لمجلس القضاء الاضطلاع بالمهمات العديدة العائدة له. وتجدر الإشارة إلى أنه لم يفرض المشروع ضرائب ورسوم جديدة (باستثناء الضريبة على الربح العقاري)، إنما أعيد توزيع استيفائها تبعا لانتقال المهمات من المركز إلى الأقضية.

من أبرز الإصلاحات التي تضمنها مشروع تعديل قانون الادارة المحلية في عام 2015، استبدال الصندوق البلدي المستقل بصندوق لا مركزي يراعي ضرورات الإنماء المتوازن، ويتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال الإداري والمالي ويخضع لرقابة ديوان المحاسبة المؤخرة، من دون أي رقابة مسبقة. يتولى الإشراف على أعمال الصندوق مجلس أمناء منتدبين من مجالس الأقضية والبلديات لولاية محددة. يشكل الصندوق الآلية الأساسية لتأمين ظروف تنموية متكافئة بين مختلف المناطق وردم الهوة تدريجيا بين المناطق الغنية والمناطق الفقيرة.

نص المشروع على أن تقسم كتلة الأموال في الصندوق بنسبة 70% لمجالس الأقضية و30% للبلديات.

تقوم مديرية الخزينة والدين العام في وزارة المالية والمؤسسات العامة والخاصة والمختلطة والمصالح المستقلة بتحويل الأموال العائدة للصندوق التي تستوفيها لصالح الأقضية والبلديات، وذلك فصليا. ويوزع مجلس الأمناء حصص الأقضية والبلديات من عائدات الصندوق مرة كل ستة أشهر. من المتوقع أن تبلغ موازنة الصندوق السنوية ما يقارب 2% من مجموع الناتج المحلي، مقارنة مع الصندوق البلدي المستقل الذي تشكل موازنته 0،6% من الناتج المحلي، فيكون لبنان دخل إلى نادي الدول اللامركزية تمويليا (حيث المعدل العالمي هو 3%). مصادر تمويل الصندوق الأساسية، هي 25% من الضريبة على القيمة المضافة، 10% من إجمالي فواتير الهاتف الخلوي، 25% من إيرادات الجمارك؛ 5% من مداخيل شركة اللوتو، و25% من رسوم الانتقال على التركات والوصاية.

نص المشروع، وبخطوة ملفتة، على أن تحدد حصص الأقضية من إجمالي التسعين بالمئة العائدة لها وفق معدلات المؤشرات التالية:

- مؤشر واقع التنمية (10/4). هذا المؤشر يتكون على سبيل المثال من الواقع الصحي (التغذية، وفيات الأطفال، المؤسسات الاستشفائية)، الواقع التعليمي (عدد الأطفال الملتحقين بالمدارس..)، الواقع الخدماتي (البنى التحتية، الصرف الصحي، توصيلات المياه والكهرباء، شبكة الطرقات)، الواقع المهني (نسب المؤسسات التجارية والصناعية والزراعية والسياحية، وقطاع تقنيات المعلوماتية والاتصالات، نسبة

البطالة)، واقع أحوال المعيشة للأسر والأفراد. ويناط وضع هذا المؤشر بإدارة الإحصاء المركزي بالتنسيق مع مدير عام الصندوق المركزي.

- مؤشر تحصيل الرسوم سنويا (10/4)
- مؤشر عدد السكان المسجلين (10/1)
- مؤشر مساحة القضاء (10/1)

وتحدد حصص البلديات من إجمالي الثلاثين بالمئة العائدة لها وفق الأسس الآتية:

- مؤشر عدد السكان المسجلين (10/3)
- مؤشر عدد وحدات التكليف (10/3)
- مؤشر تحصيل الرسوم سنويا استنادا إلى الحساب القطعي للبلديات (10/4).

ينص المشروع الإصلاحي كذلك على إنشاء هيئة مستقلة خاصة بانتخابات مجالس الأقضية ومجلس مدينة بيروت. تتمتع الهيئة بصلاحيات واسعة في مجال الإعداد لهذه الانتخابات والإشراف عليها بجميع مراحلها. بهذا، يتحقق مطلب الهيئة المستقلة للانتخابات، التي طال انتظارها في قانون الانتخابات النيابية، والتي لم تقر لغاية تاريخه، فأتى ضمن إطار اللامركزية الإدارية بانتظار إقراره على مستوى انتخاب أعضاء مجلس النواب.

وقد أنشأ، وزارة الإدارة المحلية، لتتولى المساهمة في تطبيق أحكام قانون اللامركزية، ومعهد مركزي يتولى إعداد العاملين والشرطة في مجالس الأقضية وتدريبهم.

لقد تضمن القانون مادة، تضمن تعزيز اللاحصرية بموازاة اعتماده اللامركزية. في الواقع من الضروري التنبه ألا يؤدي العمل على اعتماد اللامركزية الإدارية إلى إهمال العمل على تطوير السلطة المركزية وتفعيل أجهزة الرقابة، لأن من شروط نجاح اللامركزية الإدارية وجود دولة مركزية قوية تدعم اللامركزية. فقد نص منذ المادة الأولى، على أن الجمهورية اللبنانية دولة موحدة ذات سلطة مركزية تتمثل في المناطق وفق نظام اللاحصرية المنصوص عليه في القانون. وقد نصت المادة الثالثة على ما يلي:

"تسهيلا لخدمة المواطنين، تعمل الحكومة، من خلال أطر اللاحصرية، على تأمين الخدمات في المناطق، باستثناء ما يدخل ضمن اختصاص مجالس الأقضية والبلديات، وبما لا يتعارض مع صلاحيات هذه الأخيرة. ولهذه الغاية:

- تتمثل جميع إدارات الدولة في الأقضية، على أعلى مستوى ممكن، لتسهيل معاملات المواطنين وتلبية حاجاتهم المحلية التي لا تدخل ضمن اختصاص الإدارة المحلية.
- تضع الحكومة خطة لتطوير الإدارات الخدماتية ومكننتها واعتماد نظم الحكومة الإلكترونية (e-government).
- تضع الحكومة خطة شاملة لتحديث الإدارة العامة وتعزيز قدرات الموظفين عبر برامج إعداد وتدريب وتأهيل مستدام.

على الحكومة أن تنجز الخطط والمهمات أعلاه وتضعها حيز التنفيذ في مهلة أقصاها ثلاث سنوات من تاريخ صدور هذا القانون".

الحالة المصرية:

مؤشرات النساء في مصر فيما يخص قراءة ووضع الميزانيات المحلية:

المؤشر	الوضع في مصر
• استجابة الموازنة للنوع الاجتماعي. • استيعاب الموازنة للفئات العمرية المختلفة • مشاركة والمرأة في وضع الميزانيات المحلية. • مشاركة في مراقبة الميزانية المحلية.	• هناك بعض المخصصات للمركز القومي للمرأة، وبعض المخصصات لبرامج تنظيم الأسرة، وبعض التطور في برامج الحماية الاجتماعية لدور المرأة في الأسرة لكن لا نستطيع القول إن هناك موازنة مستجيبة للنوع حتى الآن. • مشاركة المواطنين في وضع ومتابعة ومراقبة الميزانيات والمخصصات المالية المحلية محدودة ومشاركة المرأة حتى ولو في إطار السلطة التنفيذية المحلية لا تزال محدودة.

الحالة اللبنانية:

يعاني لبنان من خلل ملحوظ في النمو المتوازن بين المناطق، من أسبابه التاريخية: المنحى الذي أدى إلى قيام دولة لبنان الكبير في 1920 القائم على فروقات اقتصادية واجتماعية كبيرة وما نتج من ذلك من حرب أهلية دامت حوالي 16 سنة نمت على إثرها بعض المناطق فيما همشت مناطق أخرى، فيما تركزت سياسات إعادة الإعمار على الساحل اللبناني.[1] غيرت الحرب موازين نمو المناطق، فنمت مناطق الجنوب والبقاع على حساب الشمال، في حين ازداد هيمنة بيروت وجبل لبنان الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، والثقافية.[2] لا تزال مناطق الشمال تعاني من تفاوتات كبيرة في التنمية، حيث ترتفع نسب البطالة والفقر والأمية لتصل إلى أعلى مستوياتها فيما يتردى مستوى الخدمات من طبابة، وتعليم، ومياه للشفا.[3] يواجه الإنماء المناطقي عدة عقبات من أكبرها غياب التشريعات التي تؤسس للامركزية الإدارية التي تخول البلديات المساهمة في التنمية، وضعف الهياكل المؤسسية والقدرات البشرية وغياب الخطط الاستراتيجية العلمية والشاملة للتنمية، والنقص الحاد في الموارد المالية الأزمة للإدارات المحلية لتحريك العمل التنموي المحلي.[4]

مؤشرات النساء في لبنان فيما يخص قراءة ووضع الميزانيات المحلية:

على الميزانيات المحلية أن تتخلل جزا خاصا لتمويل مشروعات ومبادرات تهدف إلى تحسين وتعزيز دور المرأة في المجتمع المحلي وتحفيز مشاركتها في الشأن العام أو إلى دعم نشاطات ومشروعات قائمة مسبقا.

الحالة اليمنية:

يقوم نظام السلطة المحلية بشكل عام على فكرة المشاركة في تسيير شؤون المجتمع ويعد الجانب المالي احد اهم أوجه هذا التسيير والذي يتمحور حول فكرة دور المجالس المحلية في إعداد الميزانية، إذ تكشف مؤشرات التنمية في اليمن التفاوت القائم في التنمية بين المحافظات وهو ما يعكس أهمية المجالس المحلية في إعداد الموازنة كما أن تدني مؤشرات التنمية يجعل السلطة المحلية في مواجهة تحدي التنمية وضرورة مشاركتها في تحقيق النمو الاقتصادي، من هنا اكتسب نظام السلطة المحلية في اليمن احد اهم مرتكزاته المتمثل في تحديد دور المجالس المحلية في إعداد الميزانية هذا من جهة وتحديد الموارد المحلية من جهة ثانية.

القوانين والتشريعات المنظمة لدور المجالس المحلية في إعداد الميزانية

تضمن قانون السلطة المحلية العديد من المواد المتعلقة بدور المجالس المحلية في إعداد الميزانية وكذا اللائحة التنفيذية للسلطة المحلية واللائحة المالية وإجمالا فأن أبرز تلك النصوص تضمنت ما يلي:

- لكل وحدة إدارية خطة وموازنة سنوية مستقلة تشمل إيراداتها ونفقاتها ويتولى المكتب التنفيذي لكل وحدة إدارية تحديد الاحتياجات من المشروعات وبعد إقرارها من المجالس المحلية ترفع للمحافظ الذي يقوم بإحالتها إلى لجنة الخطة والموازنة بالمحافظة لمراجعتها ومن ثم رفعها للسلطات المركزية وهذه اللجنة تتكون من المحافظ والأمين العام للمجلس المحلي ورؤساء اللجان المتخصصة في المحافظة ومديرو عموم مكاتب المالية والخدمة المدنية والتخطيط.
- تدرج موازنة كل محافظة بالموازنة العامة للدولة وتعتبر جزء منها.
- تقوم الوحدات الإدارية بإعداد مشروعات حساباتها الختامية وفتح حساب باسمها في البنك المركزي أو أي بنك يوافق عليه البنك المركزي يتعلق الحساب بالنفقات الاستثمارية والنفقات الجارية.
- تقوم الوحدات الإدارية بتنفيذ كافة التصرفات المالية دون الرجوع للسلطات المركزية بما لا يتعارض مع القواعد والنظم النافذة.

- يمكن للمجالس المحلية تخصيص نسبة لا تتجاوز 20% من إجمالي الموارد للمحافظة والمديرية للمساهمة في تمويل المشروعات القائمة على المبادرات الذاتية والتعاونية[5].

من خلال الفقرة السابقة يتبين أن هناك مشاركة شعبية في التنمية المحلية وهو ما يدعم قيم المواطنة والديمقراطية التشاركية.

وعلى المستوى العملي فأن أول ميزانية للدولة تشمل السلطتين المركزية والمحلية كانت في 2002 وقد عملت وزارة المالية في حينها على إصدار دليل إعداد الموازنة بما ينسجم مع قانون السلطة المحلية كما عقدت العديد من الدورات التدريبية في مجال إعداد الميزانية للسلطة المحلية كما عملت على إنشاء وحدات حسابية في الوحدات الإدارية للسلطة المحلية وغيرها من الإجراءات التي تتلاءم مع قانون السلطة المحلية ودور المجالس المحلية في إعداد الموازنة[6].

الصعوبات التي تواجه المجالس المحلية في إعداد الموازنة

على الرغم منن القوانين التي تناولت دور المجالس المحلية في إعداد الموازنة إلا انه على المستوى الفعلي توجد بعض القيود التي تحد من فاعلية المجالس المحلية والتي من أبرزها:

ارتباط الموازنة المحلية بالموازنة العامة للدولة لا يعطي للوحدات الإدارية القدرة في تعديلها لان ذلك يتطلب تعديل لموازنة الدولة ككل وهو ما يمكن تلافيه من خلال اعتماد نظام الموازنة المحلية المنفصلة عن موازنة الدولة.

إن هيكلية الموازنة المتمثل في القسم الجاري والقسم الاستثماري لا يتناسب مع خصائص النشاط المحلي بما يتطلب إعادة الهيكلة لتستوعب النشاط المحلي الإداري والتنموي.[7]

التشريعات المتعلقة بتحديد الموارد المحلية

ورد في قانون السلطة المحلية الباب الخامس المواد المتعلقة بمصادر الموارد المحلية للوحدات الإدارية والتي تتكون من:

- الموارد المحلية للمديرية وهي التي تجبى في المديرية لصالحها.

- الموارد المشتركة على مستوى المحافظة وهي التي تجبى في مديريات المحافظة لصالح المحافظة.

وتأتي تلك الموارد من مجموعة من الضرائب والرسوم وعوائد الأصول والمشروعات الاستثمارية.

- الموارد العامة المشتركة وهو ما يتم تحصيله مركزيا باسم التعاون والمجالس المحلية وصناديق التطوير المحلية.
- الدعم المركزي وهو ما تخصصه الدولة من دعم مالي مركزي للوحدات الإدارية.

وقد ورد في الباب الثامن من اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية أيضا تحديد الموارد المالية ومما جاء فيه أن الدعم المركزي يوزع بناء على معايير الكثافة السكانية ووفرة موارد الوحدة الإدارية ومستوى النمو الاقتصادي فيها وكفاءتها في تحصيل الموارد المالية وأي معايير أخرى يحددها مجلس الوزراء.

وفي اللائحة المالية لقانون السلطة المحلية في الباب الثالث وردت العديد من المواد التي تبين كيفية تحصيل وتوريد الموارد المحلية وكذا توزيعها.

الإشكاليات المتعلقة بتحصيل الموارد المحلية

تواجه المجالس المحلية عدد من الإشكالات المتعلقة بتحصيل الموارد المحلية والتي من أبرزها:

- عدم توفر قاعدة البيانات لمعرفة حجم تلك الموارد:
- قيام بعض أجهزة السلطة المركزية بمهام الأجهزة التنفيذية للوحدات الإدارية في منح التراخيص وتحصيل الموارد.
- قصور الرقابة من قبل الأجهزة التنفيذية في تحصيل الموارد. [8] وهناك كذلك بعض الإشكاليات تتعلق بمنظومة الموارد المحلية ومنها نظام الموارد المشتركة إذا أن المقصود به عادة هو تمكين سلطة محلية من نسبة معينة من موارد تحصلها سلطة أعلى منها وما هو معمول به في اليمن أن السلطة الأعلى وهي المحافظة تتقاسم موارد سلطة أدني

وهي المديرية، أيضا الدعم المركزي لا يراعي مبدأ الاستقلالية للمديريات لأنه يأتي للمحافظة التي تتولى توزيعه على المديريات فلا يوجد دعم مركزي مستقل لكل مديرية.[9]

مؤشرات النساء في اليمن فيما يخص قراءة ووضع الميزانيات المحلية:

تبرز أهمية موازنة النوع الاجتماعي في أنها تعتبر الآن احد اهم طرق تبويب الموازنات لتلبية حاجة المرأة من المشروعات والخدمات المتعلقة بها وهو ما يمكن أن نستنتجه من الخطوات التي تمت في اليمن إذ عملت الحكومة اليمنية منذ العام 2007 على دعم مشروع الموازنة المستجيبة لاحتياجات النوع الاجتماعي وفي هذا الاطار تم تعديل النظام المالي ليتوافق مع احتياجات النوع الاجتماعي حيث تم إنشاء إدارة عامة لموازنة النوع الاجتماعي بوزارة المالية وتم تطوير دليل للتدريب على الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي بالتعاون مع منظمة أوكسفام ونفذت العديد من الدورات التدريبية الهادفة إلى إدراج حاجات النوع الاجتماعي في موازنات القطاعات والمحافظات وتم تضمين النوع الاجتماعي في دليل إعداد الخطة العامة للدولة[10].

من خلال ما سبق يمكن القول إن التوجه نحو موازنات النوع الاجتماعي جاء بعد انتخابات السلطة المحلية في 2001 و2006 إذ أن موازنات السلطة المحلية لم يوجد فيها ذكر لمشروعات تستهدف النوع الاجتماعي ولم يتم تضمين مشروعات النوع الاجتماعي في الخطة الخمسية للدولة وترجمتها إلى موارد مالية تسهل من إدماج المرأة في تلك الموازنات والخطط[11].

ونتيجة لذلك فان المرأة تفتقر لتلك الموازنات على المستوى المحلي ولا توجد مؤشرات على مشاركتها في وضع الموازنات أو مراقبتها كما انه وفي إطار الأزمة التي تمر بها اليمن منذ العام 2011 وتوقف العديد من المشروعات والخدمات فأن تطبيق موازنة النوع الاجتماعي ومشاركة المرأة في وضع الموازنات ومراقبتها يواجه العديد من الصعوبات التي قد تعيق تنفيذ موازنة النوع الاجتماعي خاصة مع توقف انتخابات المجالس المحلية منذ 2006.

الحالة العر اقية:

مؤشرات الشباب في العراق فيما يخص قراءة ووضع الميز انيات المحلية:

تخضع عملية وضع الموازنة المحلية في العراق بالمجمل لاشتراطات الحكومة المركزية، ولا يتعدى دور الحكومات المحلية ضمن هذه العملية سوى أنها تضع مقترحات بحاجتها المالية، وتترك للمركز تقدير أن هذه الحاجات ملحة أو لا، والمركز هو من يحذف ويقرر في النهاية مقدار الموازنة المفروض توفيرها للمحافظات، وفي ظل الأزمة المالية التي يشهدها العراق فقد توقفت الموازنات الاستثمارية تماما ولم تعد الموازنة العامة والموازنات المحلية تعدو أن تكون سلما للرواتب.

وتجدر الإشارة لأنه لا توجد حساسية تجاه النوع الاجتماعي في الموازنة. ولا تتضمن الموازنة منذ بداية الأزمة المالية عام 2014 تخصيصات تتوجه مباشرة إلى الفئات العمرية المختلفة، على سبيل المثال صوت البرلمان على منحة لطلبة الابتدائية (تعاد حوالي 35$ في الشهر) ولكن لم يتم تنفيذها فعلا، هناك أبواب تعنون إلى وزارة الشباب والرياضة مثلا لدعم النشاطات الشبابية، وهناك بنود في الموازنة تخصص لبعض الفئات الهشة، مثلا دور كبار السن، الأمراض المزمنة، الأرامل، وبالمجمل تضطر مجالس المحافظات إلى التعامل مع التخصيصات وفق ما يرد من المركز.

إلى جانب ذلك، لا تشارك مجالس المحافظات في عملية رسم الموازنة إلا بكتابة مقترحات حاجة المركز والمحافظة، وعملية الحذف والتخصيص هي من صلاحيات المركز. وليس لمجالس المحافظات رقابة مالية إلا على المحافظ، دوائر الدولة الأخرى تخضع لقوانين وزارات المركز، والمجلس نفسه يخضع لرقابة ديوان الرقابة المالية.

الحالة التونسية:

تشكل اللامركزية أحد أهم الإنجازات التي حصلتها عدد من الدساتير العربية بعد موجة التغييرات في الوطن العربي، إذ مكنت السلطة الجهوية من التصرف في الموارد وتحديد استراتيجياتها وتوجهاتها التي تراها مناسبة للواقع وتستجيب للمشاكل.

إن المتعارف عليه والدارج في تحديد السياسات العمومية المحلية هو خضوعها لإرادة السلطة السياسية على المستوى الوطني التي لا تعطي أي أهمية للعمل المحلي وتعتبره تابعا لها، وهو ما عمق الهوة بين السياسي في المحلية والمواطنين لاسيما الفئة الشبابية منهم.

تعتبر التنمية المحلية وبلوغ الرفاهة العامة هو الهدف الأساسي للعمل المحلي، فلا يمكن تحقيق ذلك دون تحقيق مواطنة كاملة وكامنة تكون المحرك الفعلي لبلوغ تحقيق هذا الهدف. بالنظر إلى الواقع الديمغرافي للبلدان العربية فإن الفئة الشبابية تمثل النسبة الأكبر من عدد السكان، هذه الفئة تمثل مصدر قلق باعتبار استقالتها من الشأن العام من ناحية ومن أخرى تحركاتها الاحتجاجية التي تعبر على عمق الأزمة الشبابية التي تعود أسبابها أساسا للتسلط.

السلطة المركزية والسلطة المحلية

ما تتميز به الديمقراطيات المحلية العريقة في العالم هو البناء من أسفل غلى فوق، باعتبار أن السياسات العمومية هي تستهدف المواطن بالأساس، بالتالي فإن المحلية تعتبر النواة الأولى التي يتم من خلالها إقرار التوازنات العمومية.

في هذه المضمار ومن خلال التجربة التونسية فإن العلاقة بين السلطة المركزية والمحلية لازالت عمودية نمن فوق إلى تحت مع تحوير طفيف تمثل أساسا في تمكين المحليات من إقرار الموازنات تبعا لبرنامج وخطة تضعها السلطة المركزية مع بعض الانفتاح المتمثل في تمكين السلطة المحلية من تشريك المجتمع المدني في المشاركة في صياغة الميزانية المحلية وتحديد موجهاتها.

عدد من التجارب في المحليات في تونس تؤكد هذا التوجه الجديد، في انتظار تصديق مجلس نواب الشعب على مجلة الجماعات المحلية (الإطار القانوني للسلطات المحلية) التي

ستنظم العمل المحلي، الذي يرتكز أساسا على تشريك المجتمع المدني المحلي وهو ما طرح عدد من الإشكالات في مستوى الفئة المستهدفة من المشاركة.

من المهم جدا تشريك المجتمع المدني، لكن أي مجتمع مدني سيشارك؟

إن طبيعة المجتمع المدني التي وإن كانت تضم عددا كبيرا من الفئة الشبابية إلا أن طريقة الاستيعاب لا تدل على نية في ترسيخ المواطنة كسقف يأوي الجميع، فسيطرة السياسي، التي وإن كانت طبيعية، قلصت من المساحة التي يمكن أن يستغلها المجتمع المدني لطرح المشاغل الحقيقية للمحلية.

كل ذلك لم يمنع من بروز تجارب ناجحة وجد إيجابية لكنها تؤكد على حقيقة العلاقة بين السلطة المركزية والسلطة المحلية، فمثال جمنة التابعة لمحلية قبلي بالجنوب التونسي ومن خلال توليها إدارة شأنها من خلال مواردها الذاتية والتي لاقت صدا كبيرا من الحكومة المركزية التي سعت بشتى الوسائل إلى جرها لمربعات النفوذ المركزية التي أساءت إدارة الجهة لعقود.

مؤشرات الشباب في تونس فيما يخص قراءة ووضع الميزانيات المحلية:

<u>وضع الميز انيات المحلية تشاركيا:</u>

إن اعتبار التنمية المحلية هدفا أساسيا للعمل المحلي، فإن ترسيخ قيم المواطنة يعتبر هدفا ساميا من شأنها أن تكون رافدا للتنمية المحلية، فتحقيق التنمية يشترط المشاركة من قبل الجميع لاسيما الفئة الشبابية التي تمثل الأغلبية السكانية في الوطن العربي.

من أجل تحقيق الأهداف يجب التعويل على مشاركة الجميع، فصياغة المشروعات التي تستشرف مشاكل مستقبلية يجب أن تعول على الشباب الذين هم مستقبل كل بلد عربي، ففي هذا المضمار سنسوق تجربة جمنة في كيفية تعاملها مع المال العام وكيفية صياغة المشروعات.

تشكل الفلاحة (استغلال واحات النخيل) مداخيل جمنة الوحيدة، لكن الهيئة المشرفة عليها والتي تنتمي بدورها للمجتمع المدني تعتمد الصيغة التشاركية في تحديد المشروعات المزمع تنفيذها من خلال اجتماع عام لاستشارة متساكني الجهة وإقرار المشروعات حسب

الأولويات، حيث تعد مشاركة الشباب والمرأة نقطة قوة الجهة حتى أنها استهوت عدد كبير من الشباب التونسي المتضامن مع الجهة والذي يساهم في بلورة الخطط المحلية من خلال ورشات تعقد بمناسبة بيع صابة التمور. هذه الورشات تعمل على تمكين الجهة من الخبرات الشبابية في عديد المسائل التي يمكن أن تساهم في تقديم الحلول المناسبة واستشراف المشاكل التي قد تعترضهم في المستقبل.

لقد مثلت هذه التجربة مثالا نموذجيا للتسيير الذاتي للمحليات دون الاعتماد كليا على السلطة المركزية، حيث تؤكد النتائج على حسن وصواب الخيارات، فالمشروعات المنجزة والتي كانت نتاج مشاركة وصياغة جماعية شهدت نجاحا منقطع النظير ساهم في التنمية المحلية من خلال توفير موارد الرزق للشباب العاطل عن العمل وتوفير المرافق العمومية الموجهة للشباب التي عجزت السلطة المركزية من توفيرها.

ومن أجل النهوض بالمنطقة وتطوير مواردها فإن الهيئة المشرفة اعتمدت على مقاربة ربط النمو بحسن الاستغلال، إذ تتم كل سنة برمجة اعتمادات إضافية لتطوير الواحات بالتالي توفير فرص إضافية للعمل لأبناء الجهة وبالتالي المساهمة في تخفيف الأعباء على السلطة المركزية التي تعمل جاهدة على تقويض هذه التجربة.

إن ندرة التجارب الناجحة تحتم على النواب المحليون العمل أكثر بالدفع نحو مشاركة فعلية للفئات الشبابية في برمجة الميزانيات المحلية. أن مشاركة الشباب ستضمن تحديدا تناول المشاكل ذات الأولوية التي ستقود إلى ترسيخ المعطى الموضوعي دون الذاتي وهو ما سيمكنهم من خوض التجارب.

يمكن في هذا السياق تقسيم المحلية إلى أحياء سكنية ثم بعث لجنة قيادة شبابية وتكوينهم في المجال المحلي تشاركيا مع المجتمع الأهلي يتولون كميسرين الإشراف على ملتقيات هذه الأحياء لتحديد حاجياتها. إثر ذلك ينظم منتدى الأحياء السكنية التي يتم من خلالها ترتيب الحاجيات حسب الأولويات والقطاعات وحسب الطاقة المالية للمحلية ويكون تضمين الاحتياجات الشبابية (كالنقل المدرسي، الأحياء الشبابية، المنتزهات، الخدمات الجامعية) اعتبارها من بين الأولويات لأنها القادرة على إعادة بناء الثقة في العمل المحلي.

من جهة أخرى فإن تخصيص مشروعات للشباب التي تستجيب بالأساس إلى تطلعاتهم وتكون حلا لمشاكلهم من شأنها أن تدعم مشاركتهم وتطور قدراتهم على إدارة الشأن المحلي، لكن يبقى ذلك رهن حسن توظيفهم باعتبارهم يمثلون النسبة الأغلب في تعداد السكان.

تدريب عملي

المصفوفية التالية تحوي حالة دولتين "س" و"ص":

المؤشرات	دولة "س"	دولة "ص"
إجمالي الإنفاق العام	890 مليار	700 مليار
إجمالى الإنفاق على الصحة	50 مليار	60 مليار
إجمالى الإنفاق على التعليم	80 مليار	90 مليار
رواتب العاملين بالصحة	30 مليار	30 مليار
رواتب العاملين بالتعليم	50 مليار	45 مليار
نصيب المحافظة (1) من الإنفاق العام	15 مليار	20 مليار
نصيب المحافظة (2) من الإنفاق العام	17 مليار	30 مليار
نصيب المحافظة (1) من الإنفاق على الصحة	10 مليار	15 مليار
نصيب المحافظة (2) من الإنفاق على الصحة	12 مليار	9 مليار
إيرادات محلية في المحافظة (1)	15 مليار	17 مليار
إيرادات محلية في المحافظة (2)	10 مليار	19 مليار
عدد السكان في محافظة (1)	5 مليون نسمة	5 مليون نسمة
عدد السكان في محافظة (2)	7 مليون نسمة	7 مليون نسمة
عدد الأطفال في السن المدرسي في محافظة (1)	2 مليون نسمة	2 مليون نسمة
عدد الأطفال في السن المدرسي في محافظة (ب)	3 مليون نسمة	3 مليون
نسبة الأطفال الذين يعانون من سوء التغذية في محافظة (1)	25%	25%
نسبة الأطفال الذين يعانون من سوء التغذية في محافظة (2)	12%	12%

- ارصد أدنى مستوى إداري توصلت لموازنته.
- احسب نصيب الإنفاق العام على التعليم والصحة في المحافظة التي اخترتها لإجمالي الانفاق على كل قطاع على مستوى الدولة.
- ضع مجموعة من مؤشرات التي التنمية التي تقيس بها درجة كفاية الانفاق والعدالة المكانية.
- استخرج ايجابيات وسلبيات لتوزيع الموازنة بين المحليات المختلفة في كل محافظة
- اكتب وجهة نظرك بناء على هذا التمرين في تأثير اللامركزية في تجميع الموارد المحلية على التنمية

قائمة المراجع:

1. Boadway، R. 2004"The Theory and Practice of Equalization." *CESifo Economic Studies، Volume 50* (1)، Pp. 211–54، 2004
2. Barder، M.، 'Instruction *to Deliver: Fighting to Transform Britain's Public Services*'، London: Methuen، 2009
3. Brueckner، J. 2006 "Fiscal Federalism and Economic Growth" Journal of Public Economics، 90 (10–11). pp. 2107–2120.
4. Coulson، A. and Ferrario، C. 2007 '"Institutional Thickness": Local Governance and Economic Development in Birmingham، England'، International Journal of Urban and Regional Research 31(3): p.591–615.
5. Davoodi، H.، and Heng-fu Zou. 1998 "Fiscal Decentralization and Economic Growth: A Cross-Country Study." Journal of Urban Economics، 43 (1998): 244–57.
6. Ebel، Robert D.، and Serdar Yilmaz. 2003. "On the Measurement and Impact of Fiscal Decentralization." In James Alm and Jorge MartinezVasquez، eds.، Public Finance in Developing and Transitional Countries: Essays in Honor of Richard M. Bird. Cheltenham، U.K.: Edward Elgar Press.

7. Ehdaie، J. 1994. "Fiscal Decentralization and the Size of Government: An Extension of Evidence from Cross-Country Data." Policy Research Working Paper 1387، World Bank، Washington، D.C.
8. Faguet، J. 2004 "Does Decentralization Increase Government Responsiveness to Local Needs?: Evidence from Bolivia. Journal of Public Economics. 88 (3–4). pp. 867–893.
9. Fan، S.، Zhang، X.، ، and Rao، N.، 2004 "Public Expenditure، Growth، and Poverty Reduction in Rural Uganda،" IFPRI Discussion Paper No. 4 (Washington: International Food Policy Research Institute.
10. Goetz، S.J.، Partridge، M.D.، Rickman، D.S. and Majumdar، S. 2011 'Sharing the gains of local economic growth: race-tothe-top versus race-to-the-bottom economic development'، Environment and Planning C: Government and Policy 29(3): p.428–456.
11. Goetz، S. and Swamenathan، H.، "Wal-Mart and Country wide poverty"، *Penselvania State University، Agricultural Economics and Rural Sociology Department، Staff Paper No. 371، 2004*
12. Gupta، S.، Clements B.، Pivovasrky A.، and Tiongson، E.R. 2003 "Foreign Aid and Revenue Response:

Does the Composition of Aid Matter?،" Working Paper No. 03/176، International Monetary Fund September.

13. Jones، S. 2008 'Can Australian Local Governments have a Role in Local Economic Development?: Three Cases of Evidence'، Urban Policy and Research 26(1): p.23–38
14. Litvack، J.، Junaid A. and Richard M. Bird، 1998، "Rethinking Decentralization
15. at the World Bank." Washington، DC: World Bank.
16. Levernier، W.، M.D. Patridge M.D.، and D.S. Rickman. 2000 "The Causes of Regional Variations in U.S. Poverty: A Cross-County Analysis." *Journal of Regional Science* 40، Pp. 473-497.
17. Morgan، J.Q. 2010 'Governance، Policy Innovation، and Local Economic Development in North Carolina'، Policy Studies Journal 38(4): p.679–702.
18. Stansel، D. 2005 'Local decentralization and local economic growth: A cross-sectional examination of US metropolitan areas'، Journal of Urban Economics 57(1): p.55–72.
19. Stich، B. and Miller، C.R. 2011 'Economic Development Perspectives and the Policy Process: The Case of Railroad Revitalization versus Rails-to-Trails'، Administration & Society 44(4): p.438–457.

20. Schragger، R. 2010 'Rethinking the Theory and Practice of Local Economic Development'، The University of Chicago Law Review 77(1): p.311–339.
21. Shah، A.، 2007 "Fiscal Need Equalization: Is it worth doing? Lessons from international Practices"، World Bank، Working Paper No. 207، 2007
22. Shotton، R.، 2004 "Local government initiative: pro-poor infrastructure and service delivery in rural Asia: A Synthesis of case studies"، UNDCF Report.
23. Oates، Wallace. 1972. Fiscal Federalism. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
24. Reinikka، R. and Svensson 2004. Local Capture: Evidence From a Central Government Transfer Program in Uganda، The Quarterly Journal of Economics MIT Press. 119 (2)، pp. 678–704. May.
25. Reeder، R. and Bagi، F.، 2010. "Geographic targeting issues in the delivery of rural development assistance"، United States Department of Agriculture، Economic Research Service، Economic Information Bulliten No.65.
26. Uchimura H. and Yurika Suzuki 2009 "Measuring Fiscal Decentralization in the Philippines"، IDE discussion No. 209

الهوامش:

[1] Mona Harb, Towards a Regionally Balanced Development. UNDP. Retrieved from: https://is.gd/s2P9q1

[2] المرجع نفسه.

[3] المرجع نفسه.

[4] UNDP (2012)، التخطيط الاستراتيجي لإنماء منطقة الضنية شمال لبنان: https://goo.gl/DhRi8V

[5] الجمهورية اليمنية، وزارة الشؤون القانونية، قانون رقم 4 لسنة 2000 بشأن السلطة المحلية وقرار جمهوري رقم 269 لسنة 2000 بشأن اللائحة التنفيذية لقانون السلطة المحلية، اللائحة المالية لقانون السلطة المحلية، 2008.

[6] إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة في ظل نظام السلطة المحلية، ورقة عمل مقدمة من وزارة المالية للمؤتمر الأول للمجالس المحلية، 13-16 مايو 2002.

[7] الجمهورية اليمنية، وزارة الإدارة المحلية، مسودة الاستراتيجية الوطنية لتعزيز نظام اللامركزية، المؤتمر الرابع للمجالس المحلية،17-19 يونية 2006.

[8] الإدارة المالية في الوحدات الإدارية ومشكلات التطبيق ورقة عمل مقدمة من المجلس المحلي للمحافظات المؤتمر السنوي الثالث للمجالس المحلية، صنعاء 18-20 أكتوبر، 2003.

[9] مسودة الاستراتيجية الوطنية لتعزيز نظام اللامركزية في وثائق وأدبيات المؤتمر السنوي الرابع للمجالس المحلية صنعاء 17-19 يونية 2006.

[10] الجمهورية اليمنية المجلس الأعلى للمرأة، اللجنة الوطنية للمرأة، التقرير الوطني لمستوى تنفيذ إعلان ومنهاج عمل بيجين+20، صنعاء، 2014.

[11] ابتسام راشد الهويدي، قائد عقلان، الموازنة الوظيفية لقطاع التعليم من منظور النوع الاجتماعي دراسة ميدانية لمحافظتي شبوة وصعدة، اللجنة الوطنية للمرأة، الجمهورية اليمنية، بدون تاريخ.

التحديات أمام تعزيز مشاركة النساء والشباب
(مصر-لبنان-اليمن-العراق-المغرب-تونس)

الدولة	التحديات
تونس	– نظرة المرأة للعمل البلدي باعتباره شأنا ذكوريا بالأساس. – إعادة تشكيل النيابات الخصوصية على أساس التوازن السياسي مما ساهم في إعادة ترسيخ النمط السابق في أذهان الناس للنشاط المحلي مع اختلاف في الفاعلين الذين كانوا ينتمون لحزب واحد وأضحوا اليوم ينتمون لأحزاب متعددة لكنها تحمل نفس أفكار الماضي ليتواصل عزوف الشباب والمرأة عن المشاركة الفعلية.
مصر	– تزايد وتيرة الإرهاب ما يشرعن عملية تأجيل الاستحقاقات الانتخابية التي تتيح فرصا للشباب والمرأة. – قوة تواجد المال السياسي في المحليات وعملية صنع السياسات المحلية. – الروابط القبلية أو الشللية والثقافة الذكورية المسيطرة على المجتمعات المحلية. – ضعف تواجد مؤسسات المجتمع المدني الداعمة للمرأة محليا، وإن وجدت فهي تركز على الحقوق المدنية والسياسية مع عدم وجود مؤسسات دفاعية عن حق المرأة في الميراث مثلا. – بروز ظاهرة شباب الرئيس أو شباب النظام، ونفس الوضع بالنسبة للمرأة، وهو تحدي يطرح سؤال كفاءة وجدية التمثيل لفئتي المرأة والشباب، انغلاق المجال العام.

اليمن	– عدم عدالة محاولات إشراك الشباب في الشأن العام والتي عادة ما تميل لصالح شباب الاتفاقات الحزبية والاستحواذات الأسرية أو القبلية. – الصراع المسلح عامل رئيسي في مضاعفة معاناة الفئات المهمشة سلفا كالشباب والنساء. – انهيار عملية الانتقال السياسي برمتها وبالتالي فالكلمة للسلاح والمسلحين الآن.
العراق	– سيطرة كيانات سياسية معينة بذاتها لها اليد العليا في عملية رسم وتنفيذ السياسات العامة والمحلية، لم يسمح بمشاركة مجاميع مستقلة تمثل شريحتي النساء والشباب دون أن يكون لديهم تبعية أو ولاء حزبي. – التحدي الأمني المرتبط بتأجيلات الاستحقاقات التي يفترض دعمها للشباب والمرأة.
لبنان	– قانون الانتخاب المعتمد على التقسيم الطائفي. – هيمنة النشاط السياسي الموسمي على المشهد السياسي الداخلي. – تحدي صراع الشرعيات وبعبارة أخرى سؤال الاحتجاج أم المشاركة في الانتخابات.
المغرب	– النظام الانتخابي المحلي المعقد والذي يصعب مهمة الشباب والمرأة. – ضعف أدوات التواصل السياسي مع الناخبين في الجهات الترابية. – العقليات الذكورية المسيطرة على العملية الانتخابية بحكم الواقع. – العقليات الحزبية التي ترجح مغازلة الشارع على محاولة تغيير الواقع.

ملحق: معجم مصطلحات المحليات في الأربع دول (تونس-المغرب-مصر- لبنان-العراق-اليمن)[1]

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	المجالس الشعبية المحلية يتم تشكيلها طبقا لمبدأ الانتخاب المباشر، مع تخصيص 50% على الأقل للعمال والفلاحين، كما ينتخب المجلس رئيسه ووكيله.	الجماعات المحلية تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي، وهي مكلفة بالتصرف في الشؤون البلدية.	الجماعات الترابية هي الجهات والعمالات والأقاليم والجماعات الحضرية والقروية، ولا يمكن إحداث أي جماعة محلية أخرى إلا بقانون.	البلديات هي إدارة محلية، تقوم، ضمن نطاقها، بممارسة الصلاحيات التي يخولها إياها القانون. وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري في نطاق هذا القانون.	المجلس المحلي: مجلس القضاء- مجلس الناحية	مجالس محلية منتخبة انتخابا حرا مباشرا ومتساويا على مستوى المحافظة والمديرية وتمارس مهماتها وصلاحياتها في حدود الوحدة الإدارية

[1] محمد العجاتي وآخرون، "المجالس المحلية وتمكين المشاركة المجتمعية "نماذج عربية"، منتدى البدائل العربي للدراسات، 2016، http://goo.gl/eTTcT8 "http://goo.gl/eTTcT8"

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	المحافظة وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية.	الولاية هي تقسيم إداري للدولة. تنقسم الولاية إلى معتمديات، والمعتمديات تنقسم إلى عمادات.	الجهة كيان ترابي أو مستوى إداري لا مركزي أو بعبارة أخرى وحدة تتموضع تحت مستوى الدولة المركزية تتمتع بتمثيلية سياسية مضمونة بوجود مجلس جهوي منتخب.	المحافظة قسم إداري في لبنان مساوية للمنطقة في فرنسا، وهي إجمالا مقسّمة لعدّة أقضية (محافظتي بيروت وعكّار غير مقسمتين).	المحافظة: وحدة إدارية ضمن حدودها وتتكون من أقضية ونواحي وقرى.	المحافظة وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية.

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	المركز (في حالة المحافظات المختلطة) هو المدينة أو القرية الرئيسية تتبعها مجموعة من القرى في المناطق الزراعية (وليس الحضرية)، وتكون غالبا أهم مدينة هي مركزا لمجموعه من القرى. ويحتوي المركز على أسواق تجاريه غالبا أكثر من القرى كما قد توجد به فروع لمؤسسات وهيئات خدمية حكومية لخدمة القرى.	المعتمدية هي تقسيم إداري يستخدم في تونس ويمثل التقسيم من المستوى الثالث، فتونس تنقسم إلى ولايات وتنقسم الولايات إلى معتمديات التي تنقسم بدورها إلى عمادات.	العمالة (معينة)/الإقليم (منتخب) العمالة تقسيم إداري تضم مدينة أو جزء من مدينة، أما الإقليم فهو جزء يضم عاصمة الإقليم ومدن وقرى.	القضاء قسم إداري من المحافظة، مساوٍ للمقاطعة في فرنسا.	الوحدة الإدارية: المحافظة- القضاء- الناحية.	المديرية وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية ويتم تقسيم البلاد إلى تلك الوحدات وفقا للتقسيم الإداري الصاد ر بقانون ويمكن تعديلها بحسب الحاجة

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
			الباشاوية/ الدوائر عرف التقسيم الإداري المغربي نوعين من الدوائر، دوائر قروية ودوائر حضرية، وهي وحدات إدارية مرتبطة بالإدارة المركزية.			

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	المحافظ معين من قبل رئيس الجمهورية. في مقابله رئيس المجلس المحلي (منتخب)	الوالي هو المؤتمن على سلطة الدولة وممثل الحكومة بدائرة ولايته وهو إداريا تحت سلطة رئيس الحكومة مباشرة (أمر حكومي عدد 591 لسنة 2016 مؤرخ في 20 مايو 2016 يتعلق بالحاق الإدارة العامة للشؤون الجهوية برئاسة الحكومة)*. وفي مقابله رئيس البلدية المنتخب. *الوالي والمعتمد الأول والمعتمد،	الوالي (معين)/رئيس الجهة (منتخب) بالنسبة للوالي يقوم بتنسيق مختلف أعمال عمال العمالات المكونة للولاية. يعين من قبل رئيس الحكومة.	المحافظ يمثل المحافظ وزارات الدولة كافة، باستثناء وزارتي العدلية والدفاع الوطني. يعين من قبل وزير الداخلية. يدير المحافظ أجهزة الوزارات في المحافظة وله بهذه الصفة أن يفتش الدوائر ويراقب الموظفين ويمنحهم الإجازات الإدارية والصحية وأن يفرض العقوبات التأديبية وفقا لأحكام نظام	المحافظ الرئيس التنفيذي الأعلى في المحافظة وهو بدرجة وكيل وزير فيما يخص الحقوق والخدمة الوظيفية ويشترط في المرشح لمنصب المحافظ تحقق الشروط المطلوب توفرها في عضو مجلس المحافظة، وان يكون حاصلا على الشهادة الجامعية أو ما يعادلها.	المحافظ هو رئيس المجلس المحلي للمحافظة وهو المسؤول الأول فيها باعتباره ممثل السلطة التنفيذية ويتولى الإشراف على تنفيذ القوانين والسياسة العامة للدولة في إدارته لشؤون المحافظة في كافة المجالات وله رئاسة المجلس المحلي للمحافظة والإشراف على أعماله ورئاسة المكتب التنفيذي للمحافظة والعديد

		إداريا يتبعون للإدارة العامة للشؤون الجهوية التي كانت تابعة لوزارة الشؤون المحلية ثم أصبحت طبقا للمرسوم أنف الذكر تابعة لرئاسة الحكومة حتى يبقى تعيين الولاة والمعتمدين ومتابعتهم من مشمولات رئيس الحكومة وليس وزير التنمية المحلية ويعتبر ذلك أحد أهم نقاط الضعف في الهيكلة الإدارية.		الموظفين.		من المهام والاختصاصات التي يبينها القانون.

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	المجلس التنفيذي وهو المجلس التنفيذي للمحافظة، والمجلس التنفيذي للمركز، والمجلس التنفيذي للمدينة، المجلس التنفيذي للحي، والمجلس التنفيذي للقرية. ويتكون المجلس التنفيذي للمحافظة من المحافظ رئيسا، وعضوية كل من مساعدي المحافظ ورؤساء المراكز والمدن والأحياء، ورؤساء المصالح	المجلس الجهوي/المحلي هيئة استشارية، تنظر في كل المسائل التي تتعلق بالولاية في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتربوية.	المجلس الجماعي ينتخب المجلس الجماعي من بين أعضائه في مستهل الدورة الأولى، رئيسا ونائبا أو عدة نواب، ويقع انتخاب الرئيس والنائب أو النواب بواسطة الاقتراع السري. وينتخب الرئيس والنائب أو النواب لنفس المدة التي ينتخب لها المجلس الجماعي. ويختلف عدد النواب تبعا لعدد السكان.	المجلس البلدي/السلطة التقريرية يشرف على السلطة التنفيذية ويضمن حسن سير العمل داخل البلدية. يتألف المجلس البلدي من عدد من الأعضاء، ويصل عددهم حتى 24 عضوا وذلك حسب عدد السكان المسجلين في النطاق البلدي.	مجلس المحافظة، هو السلطة التشريعية والرقابية في المحافظة وله حق إصدار التشريعات المحلية بما يمكنه من إدارة شؤونها وفق مبدأ اللامركزية الإدارية بما لا يتعارض مع الدستور والقوانين الاتحادية التي تندرج ضمن الاختصاصات الحصرية للسلطات الاتحادية.	**المكتب التنفيذي للمحافظة** يتكون من محافظ المحافظة وأمين عام المجلس المحلي للمحافظة ووكيل الوكلاء المحافظة ومديري الأجهزة التنفيذية بالمحافظة

[redacted]	والأجهزة والهيئات العامة في نطاق المحافظة، وسكرتير عام المحافظة ويكون أمينا للمجلس. وتتكون المجالس التنفيذية للمراكز والمدن والأحياء والقرى من رؤساء وممثلي الوزارات والمرافق المعنية على نحو مماثل.					

المصطلحات ومقابلها	مصر	تونس	المغرب	لبنان	العراق	اليمن
	القرية (في حالة المحافظات المختلطة)	المجالس القروية أصغر قسم إداري بالجمهورية التونسية.	القيادة (معينة) تقسيم إداري مرتبط بالمجال القروي يسمح بالتوفر على موقع متقدم للدولة داخل البيئة القروية وهي مقاطعة تقع بين الدائرة والجماعة القروية.	الضيعة/القرية في المحافظات (ريف-حضر)		
	المدينة (في حالة المحافظات المختلطة والحضرية)	العمادة أصغر قسم إداري بالجمهورية التونسية.	الجماعة الحضرية	المدينة		
	الحي (المحافظات الحضرية) أصغر وحدة تقسيم إدارية					

				القائمقام آلية من آليات الرقابة على عمل البلديات في لبنان	القائم مقام: يعد القائم مقام ومدير الناحية اعلى موظف تنفيذي في وحدته الإدارية، ويشترط في القائم مقام ومدير الناحية تحقيق الشرط المطلوب توافرها في عضو مجلس المحافظة.	
				المختار هو المسئول عن المدينة أو القرية.		مدير عام المديرية رئيس المجلس المحلي للمديرية يصدر بقرار تعيينه قرار من رئيس مجلس الوزراء ويتولى تحت إشراف المحافظ تنفيذ القوانين والسياسة العامة

[redacted]						للدولة في إدارته لشؤون المديرية في كافة المجالات وله العديد من المهام منها رئاسة اجتماعات المجلس المحلي للمديرية وتنظيم أعماله رئاسة المكتب التنفيذي للمديرية ويكون رئيسا لجميع الموظفين في المديرية وغير ذلك من المهام المبينة في قانون السلطة المحلية.[2]

[2] الجمهورية اليمنية، وزارة الشؤون القانونية، قانون رقم (4) لسنة 2000 بشأن السلطة المحلية

[redacted]				اتحاد المجالس البلدية يتألف من عدد من البلديات، ويتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويمارس الصلاحيات المنصوص عليها في هذا القانون. ينشأ اتحاد البلديات بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح وزير الداخلية والبلديات، وذلك: إما بمبادرة منه، وإما بناء على طلب البلديات.		