

The Palestinian Initiative for the Promotion of **Global Dialogue and Democracy** MIFTAH

المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية



رؤية تحليلية حول استجابة برنامج تطوير البلديات/ المرحلة الأولى للنوع الاجتماعي
من خلال عمل صندوق تطوير وإقراض البلديات



تقرير خاص بقياس " أثر التمويل والدعم المقدم للهيئات المحلية ومراعاته لقضايا النوع الاجتماعي" والذي يديره صندوق تطوير وإقراض البلديات برنامج "مأسسة موازنة عامة مستجيبة للنوع الاجتماعي" بالشراكة ما بين هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة WOMENUN و الاتحاد الأوروبي.



"ما ورد في هذا التقرير لا يعبر بالضرورة عن آراء ووجهة نظر برنامج تمويل المساواة بين الجنسين والذي ينفذ بالشراكة ما بين هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة WOMENUN و الاتحاد الأوروبي"

حقوق الطبع والنشر محفوظة للمبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية – مفتاح منشورات مفتاح 2013

طاقم مفتاح:

مديرة المشاريع: لميس الحنتولي

المساعدة الإدارية: حنين شعبي

فريق البحث:

اعتدال الجريري

إيمان عساف

أيمن عبد المجيد

رانيا أبو غبوش

تدقيق:

ضياء عبد المجيد البرغوثي



تم إعداد هذا التقرير بالتعاون مع صندوق إقراض البلديات

فهرس المحتويات

ملخص تنفيذي.....	5
1. مدخل حول الإطار العام للتقرير.....	10
1.1 أولاً: مقدمة.....	10
1.2 مدخل تحليلي.....	10
1.3 منهجية العمل.....	11
1.3.1 أدوات العمل.....	12
1.4 معلومات عن صندوق البلديات.....	12
1.4.2 مضامين عمل الصندوق.....	13
1.4.2.3 البرنامج الرئيسي: تطوير البلديات.....	13
1.4.3 آلية تخصيص الأموال.....	14
2. نتائج التقرير.....	15
2.1 استخلاصات رئيسية من المقابلات ووثائق معلوماتية عن الصندوق.....	15
2.2 قراءة في أدلة الصندوق من منظور النوع الاجتماعي.....	17
2.2.1 دليل التخطيط الاستراتيجي التنموي.....	16
2.2.2 الدليل الإرشادي لإعداد الموازنات التقديرية للبلديات.....	18
2.2.3 نوع الموازنة.....	18
2.2.4 الأسس المحاسبية.....	18
2.2.5 التخطيط والموازنة.....	19
2.2.6 نموذج خطة العمل السنوية للبلدية.....	19
2.2.7 إعداد الموازنة.....	19
2.2.8 دليل الإجراءات المحاسبية وفق الأساس النقدي.....	21
3. البلديات وعلاقتها مع الصندوق.....	21
3.1 الشراكة.....	21
3.2 المعايير.....	21
3.3 الأدلة.....	22

- 3.4 التخطيط الاستراتيجي ومشاركة المجتمع المحلي.....22
- 3.5 النظام المالي والمحاسبي.....24
- 3.6 رؤية البلديات لأهمية مشاريع البنية التحتية وارتباطها بقضايا النوع الاجتماعي...24
- 3.7 رؤية المجتمع المحلي للعلاقة مع البلديات.....24
4. الاستنتاجات الرئيسية والرؤية المستقبلية25
- 4.1 الاستنتاجات25
- 4.2 رؤية مستقبلية، نحو علاقة أكثر تشاركية ومستجيبة لقضايا النوع الاجتماعي....26
- 4.3 توصيات عملياتية من ذوي الشأن والمجتمعات المحلية في البلديات.....34
- توصيات مباشرة على عمل الصندوق والمالية بشكل عام34
- التوصيات المقدمة من المجتمع المدني والمحلي للبلدية والصندوق وذوي الشأن:.....35

ملخص تنفيذي

ضمن العمل على إعداد الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي على المستوى المحلي والعالمي، ولكونها من الأدوات الهامة التي تملك القوة للتغيير التنموي، وضمن سلسلة من الدراسات التي تم إعدادها في هذا السياق، فقد تم إعداد هذه الورقة التحليلية لقياس "أثر التمويل والدعم المقدم على مشاريع البنية التحتية ومراعاته لقضايا النوع الاجتماعي".

حيث تتضمن الورقة تحليلاً متعدد الأبعاد لشبكات العمل والتواصل الخاصة بصندوق تطوير وإقراض البلديات كونه المحفظة المالية الوسيطة بين التمويل الرئيسي والبلديات، وقد طوّر الصندوق وربط التمويل المقدم للهيئات البلدية بمجموعة من مؤشرات الأداء التي تهدف إلى الارتقاء بعمل البلديات.

تأخذ الورقة التحليلية اتجاهين:

الاتجاه الأول: المرتبط بالمؤسسة ذاتها (صندوق تطوير البلديات) وشركائها "البلديات"، من الرؤية التنموية للصندوق وأسس عملها مع البلديات.
والاتجاه الثاني: مرتبط برؤية البلديات والمجتمعات المحلية للعمل التنموي العام والمرتبط بعلاقاته المباشرة وغير المباشرة بصندوق تطوير البلديات.

منهجية العمل:

- استندت منهجية العمل على المشاركة والحوار مع الأطراف المختلفة وذات العلاقة بالعمل كالتالي:
1. مراجعة الأدبيات: قام فريق العمل بمراجعة كافة الوثائق والأدلة التخطيطية والمالية الصادرة عن صندوق تطوير البلديات، بالإضافة إلى مراجعة وثائق البلديات وتلك الخاصة بالاستراتيجيات.
 2. مقابلات ولقاءات داخل صندوق تطوير البلديات: عقد فريق البحث لقاءات مع ستة مسؤولين في الصندوق تراوحت مسؤوليتهم ما بين القضايا التخطيطية والقضايا المالية والهندسية والاجتماعية وصنع القرار.
 3. اختار فريق البحث أربع بلديات تخضع لتصنيفات مختلفة ضمن معايير الصندوق في تقديم التمويل حيث تم اختيار أربع بلديات: بيت لحم والعوجا وجنين وترمسعيا، حيث تقع البلديات في

محافظات مختلفة وتتأثر بعوامل سياسية وبيئية واقتصادية واجتماعية مختلفة، شملت لقاءات مع أصحاب القرار والطواقم العاملة والمجتمع المحلي.

الاستنتاجات الرئيسية

هناك علاقة طردية بين الأجندة التمويلية واستجابة المجتمع المحلي، فقد كان هناك استجابة من المجتمع المحلي لمجموعة من الشروط ولو بصورة شكلية، وكلما كان هناك محددات واضحة تعكس قضايا النوع الاجتماعي من الممول بصورة سليمة ستعكس على المجتمع المحلي وتسمح بمأسسة قضايا النوع الاجتماعي.

- من اللافت من القضايا المختلفة التي قام بها الصندوق في المرحلة الأخيرة مراجعة سياساته تجاه قضايا النوع الاجتماعي ويأتي هذا التقرير لتعزيز ما بدأه الصندوق في عمله ومبني على توجهاتكم لتنظيمها بشكل ممأسس في سياقات عمل الصندوق.
- ما زالت المفاهيم الرئيسية في العمل التنموي موضع تساؤل في نهج الصندوق والبلديات سواء في سياق العلاقة بينهما، أو في علاقة البلديات مع المجتمعات المحلية. نتيجة المعايير التي يضعها الصندوق والاشتراطات التمويلية التي تضعها السياسات القائمة، والأدلة التنفيذية.
- هناك تحديد لمجموعة من القضايا ذات الأهمية في المعايير المستخدمة كالعامل السياسي مع تقليص أثر معيار الاحتياج.
- الوثائق والسياسات القائمة لدى الصندوق والبلديات تتعاطى مع قضايا النوع الاجتماعي كمعيار عمل تنفيذي، مرتبط بمساحة ممكنة لبعض النساء المشاركة في قضايا الحكم المحلي والتخطيط التنموي، حيث يخلق هذا الإطار فجوات طبقية وسلطوية في سياق العلاقات والأدوار القائمة على أساس النوع الاجتماعي في المجتمعات المحلية بين الرجال والنساء.
- تركز رؤية الصندوق والبلديات في خططها التطويرية والإستراتيجية على أهداف مرتبطة بالبنى التحتية، ومشاريع تنموية مثل توسيع شبكة الطرق وإعادة تأهيلها أو تأهيل المدارس والبناء، أو شبكات المياه والصرف الصحي.... الخ. فالهدف التنموي يتحقق من خلال رؤية تعكس نفسها في إطار سياساتي تغييري يتلمس حياة الناس رجالاً كانوا أم نساء.
- بالإمكان تطوير منظومة من الأهداف الإستراتيجية الخادمة لقضية النوع الاجتماعي وتضييق الفجوة القائمة على أساس النوع الاجتماعي من خلال مشاريع البنى التحتية والتي بالإمكان

عكسها ببرنامج اجتماعي تغييري يحقق العدالة والإنصاف للحراك النسوي في التجمعات الجغرافية المختلفة.

- هناك فجوة في رؤية ومضامين العمل والسياسات المالية باستجابتها للنوع الاجتماعي وما زال المضمون التنموي للخطط والبرامج ذاتها يعاني من رؤية تضمن مفاهيم النوع الاجتماعي بها، وعليه ينعكس ذلك تلقائياً على فجوة النوع الاجتماعي بخصوص السياسات المالية وعدم استجابتها لمضمون يساهم في غياب تبني منظور تخطيطي يكون قادراً على فهم الاحتياجات المجتمعية لكل فئة مجتمعية ضمن منظور النوع الاجتماعي، وغياب أي إمكانية لتحقيق العدالة والإنصاف بين الرجال والنساء.

- تحتكم البلديات لرؤيتها في التعامل مع المجتمع المحلي في سياق طبقي تمييزي تجاه المهمشين وعلى رأسهم النساء، فرؤية البلديات للتعامل مع الطبقة المثقفة والمتعلمة على اعتبار أنهم أصحاب خبرات ورأي، بجانب استخدام المصالح العشائرية والشخصية في إدارة كفة الحكم المحلي، كل هذا يشكل مأزقاً أمام مشاركة فاعلة للنساء والطبقات المختلفة الأقل حظاً في المجتمع. وعليه بإمكان صندوق البلديات العمل على توظيف الخبرات المحلية وتعميق المبادرات الإيجابية في سبيل تحقيق منظومة هيكلية تغيير داخل هيكلية البلديات ورؤيتها تجاه مضامين النوع الاجتماعي.

أهم التوصيات:

- تضمين مفاهيم النوع الاجتماعي في سياسات الصندوق: تبني الوثائق والأدلة والنماذج كإستراتيجية عمل تنعكس في الرؤية والرسالة وتنعكس في البرامج والمشاريع والأنشطة بحيث تكون عبر قطاعية يتم من خلالها مأسسة النوع الاجتماعي كعملية تغييرية، وليست هدفاً يتم السعي له فقط.

- التخطيط: عمل مجموعة من الخطوات الهامة لإيصال مفهوم التخطيط السليم ومشاركة مختلف أطراف المجتمع بصيغاتهم المختلفة.

- الإفصاح (الوعي والقدرة على الوصول إلى المعلومات): أن يكون الإفصاح أداة مسلماً بها في مختلف القضايا التي يتم العمل عليها من البلديات بكافة المراحل.

- المعايير: تضمين مجموعة من المعايير الفرعية تأخذ بعين الاعتبار أبعاداً سياسية وتصنيفات فرعية لتحقيق عدالة أكبر.

- السياسات المالية: تعديل الدليل الإرشادي لإعداد الموازنة ليتضمن القرار الصادر عن مجلس الوزراء بإعداد الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي.
- التنسيق: تشكيل وحدة (أو وجود منسق) داخل الصندوق يكون هدفها الرئيس التواصل مع البلديات للإطلاع على رؤيتهم للمشاريع ومدى علاقاتها وربطها بسياق اجتماعي، ومدى رضاهم عن العلاقة مع الصندوق.
- دور البلديات: فتح المجال أمام البلديات ليكون لها دور أكبر في تنفيذ المشاريع، وعدم اقتصر دور البلدية مع الدوائر الهندسية فقط، وتحديد أدوار تنفيذية للدوائر الأخرى منها دائرة المرأة أو خدمات الجمهور.... الخ.
- المشاركة: تضمين عملية المشاركة كمفاهيم تعكس مساهمة حقيقية للنساء بالإضافة إلى ضرورة مشاركة كافة الأطياف.
- خلق حوارات مختلفة أثناء عملية التشاور مع المجتمع المحلي، تتضمن هذه العملية تحليلات مصالح النساء والرجال ووضع خرائط وتحليلات للقضايا والتي تخلق وضوحاً للمصالح وقضايا كل من النساء والرجال، وتكون قادرة على رصد الفجوات القائمة.
- الانتقال من مراحل الحوار والتشاور إلى مرحلة الفعل من خلال تحويل زمام المبادرة الفعلية على الأرض لمراقبة السياسات وإقرارها من قبل المجتمع المحلي ومراقبة تنفيذها.
- التدريب: تصميم برامج تدريبية تكون محتضنة من كل مشروع يرتبط بالبنية التحتية لتوعية المنفذين والمخططين حول قضايا النوع الاجتماعي.
- الاستشاريون: وضع شروط مرجعية تتضمن استجابة الخدمة الاستشارية المنفذة من قبلهم لقضايا النوع الاجتماعي.
- الرقابة والتقييم: تعزيز عملية الرصد والرقابة لعملية التنفيذ من منظور أن المشاريع هي ملكية عامة وللجميع.
- البعد التنموي لمشاريع البنية التحتية:
 - التشاور بشكل أكبر بخصوص ربط مشاريع البنية التحتية في موضوعة تعبوية "Theme" بحيث يكون مركزاً على موضوعة تنموية تسعى البلديات إلى تحقيقها خلال كل سنة.

- ربط مشاريع البنية التحتية بمفاهيم اجتماعية تنظر إلى الأدوار المختلفة لكل من الرجال والنساء، وعلى أن تكون تلك المشاريع تحمل صفة المصالح الإستراتيجية والعملية الخاصة بالنساء.

1. مدخل حول الاطار العام للتقرير

1.1 أولاً: مقدمة

تعتبر عملية دمج قضايا النوع الاجتماعي في الخطط والسياسات للمؤسسات عملية متواصلة ومستمرة نحو استدامة النهج العملياتي للتأثير والتغيير، استنادا لمنظور العدالة والمساواة والإنصاف بين الرجال والنساء لأثر السياسات والخطط والبرامج التنموية على كل منهما، وان أي خلل وفجوات في منظور وسياسات العمل يكون من الصعب معه الحد من التمييز والفجوات القائمة بين كل من الرجال والنساء. أن عملية تضمين النوع الاجتماعي في السياسات والأنظمة أو الانطلاق نحو سياسات مالية مستجيبة للنوع الاجتماعي تعتبر عملية تشاركية مستمرة تشارك فيها كافة الأطراف من خلال الاستثمار الأفضل للموارد في داخل المؤسسة التنموية من خلال إجراءات وسياسات وقوانين وتعديلات في الأنظمة والهياكل القائمة، وتغيير في الاتجاهات للأفراد وتوجهاتهم الجندرية. مع أهمية التنويه أن عملية المشاركة والشراكة لا تعني فقط سماع الصوت وإنما هي عملية تقوية وتعزيز للنساء وللرجال في جوانب حياتهم المختلفة التي تعزز من تأثيرهم في القرار والتخطيط والفاعلية التنموية، من خلال سياسات تساهم في التحفيز والتشجيع على المشاركة. وعليه ستأخذ هذه الورقة التحليلية اتجاهين في رؤيتها برنامج تطوير البلديات - المرحلة الأولى الاتجاه الأول والمرتبطة بالمؤسسة ذاتها ولشركائها "البلديات"، والاتجاه الآخر المرتبطة برؤيتها التنموية ومشاريعها وأسس عملها مع البلديات، ولرؤية البلديات والمجتمعات المحلية للعمل التنموي العام والمرتبطة بعلاقاته المباشرة وغير المباشرة بصندوق تطوير البلديات. من اللافت من القضايا المختلفة التي قام بها الصندوق في المرحلة الاخيرة مراجعة سياساته اتجاه قضايا النوع الاجتماعي ويأتي هذا التقرير لتعزيز لما بدأه الصندوق في عمله ومبني على توجهاتكم لتنظيمها بشكل مأمس في سياقات عمل الصندوق.

1.2 مدخل تحليلي

تستند مرجعية التحليل على أساسين رئيسيين:

الأساس الأول: المرتبطة بالمؤسسة وبنيتها:

- التحليل المرتبط بالواقع: من خلال معالجة قضايا النوع الاجتماعي ارتباطا بالمؤسسات الممولة والمنفذة للبرامج. من خلال معالجة مدى إدراك العاملين وقدراتهم والتزاماتهم وممارساتهم في كل ما له صلة بقضايا النوع الاجتماعي.
- السياسة ذاتها: من خلال تفسير الأسباب التي تجعل المؤسسة الممولة والمنفذة بأن قضايا النوع الاجتماعي ذات أهمية أم لا (نظريا وعملية).
- إستراتيجية تطبيق أو مخطط عمل : هذا الجزء يقدم بالتفصيل الكيفية التي يتم بها تطبيق السياسة المالية والتنموية على الأرض، بما في ذلك تحديد الأنشطة والأهداف المقيدة بالزمن والميزانية والمسؤوليات والمؤشرات التي تستعمل للمتابعة والتقييم.

الاساس الثاني : المرتبط بالأثر التنموي وعدالته ارتباطا بالنوع الاجتماعي

- العلاقات بين القوى الفاعلة في المجتمع: لا تشكل المجتمعات المختلفة مجموعات متجانسة، أو مشتركة متوافق عليها. وغالبا ما تكون هناك اختلافات أو تباينات مصالِح على أساس العمر والطبقة والنوع الاجتماعي.
- العلاقات داخل الأسرة: لا يشكل الحيز الخاص مساحة متسعة للأفراد بذات التساوي وهناك أيضا اختلافات مرتبطة بالعمر والنوع الاجتماعي، ويولد الحيز الخاص تحديات تكون النساء معه غير قادرات عن التواصل في قضايا خاصة في الحيز العام.
- التحديات التي تجابه المشاركة: يقع على عاتق كل من الرجال والنساء مسؤوليات وأعباء مختلفة، وعليه يكون الحيز المتاح لمشاركة النساء في الحيز العام ونشاطات أخرى غير تلك المرتبطة بمسؤوليات الرعاية والمنزلية وقتا محدودا أو حتى معدوما. وهذا من شأنه أن يحد من مشاركة النساء، ويرتبط بذلك قواعد لدى المؤسسات الرسمية وغير الرسمية تحد من تواصل النساء ومشاركتهن.
- فجوات وقدرات مختلفة على المشاركة: وضمن الفجوات القائمة في المجتمع ضمن علاقات النوع الاجتماعي، وعليه يملك الرجال خبرات ودرجات تعليمية ترتبط بالحركة والحيز المتاح لهم بشكل أكبر، وهذا يعزز مساحات وقدرات أكبر لهم للمشاركة.
- منافع المشاركة تنعكس ضمن مصالح القوة: وضمن السياق الموضح سابقا تنعكس منافع المشاركة ومساراتها وممارساتها في ضوء مصالح القوى الفاعلة والأقوى، وعليه يكون هناك علاقات قائمة على اللاتوازن واللامساواة بين الرجل والمرأة داخل الأسرة إلى المجتمع ترتبط بالقوة والسلطة والتي تكون غير ثابتة ومرنة.

1.3 منهجية العمل

بالمجمل من المهم فهم التدخلات البرامجية والسياسية ضمن منافعها المختلفة في سياق علاقات النوع الاجتماعي في سياق الطبقات الاجتماعية والاقتصادية، حيث يساهم ذلك في إدراك تأثير تلك التدخلات على مختلف الفئات. وعليه استندت منهجية العمل في عملية مراجعة المؤشرات تحاكي وتراعي للنوع الاجتماعي وتشرك النساء والرجال في الحوار من ذوي العلاقة داخل صندوق تطوير البلديات وداخل البلديات نفسها، بجانب لقاءات مع المجتمع المحلي. واستخدم الفريق لقراءة الواقع وفهم السياق أسئلة مفتاحية تعزز من تقديم قراءة تحليلية نقدية بهدف تطوير الرؤية واستراتيجيات العمل والسياسات القائمة لتحقيق العدالة والإنصاف للمجتمعات المحلية وتعزيز من علاقات الشراكة بين البلديات والصندوق.

1.3.1 أدوات العمل

4. مراجعة أدبيات: قام فريق العمل بمراجعة كافة الوثائق والأدلة التخطيطية والمالية الصادرة عن صندوق تطوير البلديات بجانب مراجعة وثائق البلديات وتلك الخاصة بالاستراتيجيات حيثما وجدت أو عملية التخطيط الاستراتيجي ككل.
5. مقابلات ولقاءات داخل صندوق تطوير البلديات: عقد فريق البحث لقاءات مع ستة مسؤولين في الصندوق تراوحت مسؤوليتهم ما بين القضايا التخطيطية والقضايا المالية والهندسية والاجتماعية وصنع القرار .
6. اختار فريق البحث أربع بلديات تخضع لتصنيفات مختلفة ضمن معايير الصندوق في تقديم التمويل حيث تم اختيار اربع بلديات: بيت لحم والعوجا وجنين وترمسعيا، حيث تقع البلديات في محافظات مختلفة وتتأثر بعوامل سياسية وبيئية واقتصادية واجتماعية مختلفة.

 - تم عقد عدد من اللقاءات المختلفة داخل كل بلدية لدراسة مدى إدراك البلديات لسياسات الصندوق وتفاعلها معها، وفقاً للمستويات التالية:
 - لقاءات مع صناع القرار داخل البلدية، سواء رئيس البلدية أو نائبه أو الاعضاء.
 - لقاءات مع مسؤولين من الطاقم البلدي: المسؤول المالي، مسئول الخطة الاستراتيجية وأي مسؤولين آخرين في الدوائر المختلفة سواء الطاقم الاداري أو التنفيذي.
 - لقاءات مع المجتمع المحلي: تم عقد ورش عمل مركزة (ورشة في كل بلدية مع ممثلين وممثلات للمجتمع المحلي. تم اختيارهم عن طريق منسقة مؤسسة مفتاح بالتعاون مع البلديات المستهدفة

1.4 معلومات عن صندوق البلديات

1.4.1 مقدمة معلوماتية¹

تأسس صندوق تطوير وإقراض البلديات (صندوق البلديات) بموجب قرار صادر عن مجلس الوزراء الفلسطيني رقم 09/36/32 بتاريخ 20 تشرين أول 2005 كمؤسسة شبه حكومية تعمل بالتعاون مع وزارة الحكم المحلي واستنادا للسياسات والخطط الوطنية الهادفة لتسريع التوجه الفلسطيني نحو قيام هيئات حكم محلي تتمتع بالديمومة، مكتفية ذاتيا، لامركزية، متطورة و جديرة بالانتمان من خلال إدارتها للأموال المتأتية لقطاع الحكم المحلي. استبدل الصندوق عمل وحدة تنسيق المشاريع والسكرتارية الفنية للمشاريع (PCU/PTS) واللذان عملتا في إطار وزارة الحكم المحلي لدعم الهيئات المحلية من أجل تحمل مسؤوليتها في جمع واستثمار و إدارة المصادر المالية اللازمة لتقديم الخدمات وتوسيعها. يهدف الصندوق إلى تطوير الهيئات المحلية اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا عن طريق تقديم المنح والقروض للمشاريع التطويرية للهيئات المحلية والمرافق التابعة لها ومساعدتها في التغلب على الصعوبات المالية والإدارية التي تواجهها عند تقديمها الخدمات في نطاقها الجغرافي.

لإنجاز تلك الأهداف، أُلقيت على الصندوق مهمة تزويد البلديات و الهيئات والمجالس المحلية ومجالس الخدمات المشتركة والمؤسسات التابعة للبلديات بأدوات وخدمات مالية متطورة، و تسهيل الوصول إلى المصادر المالية و وسائل

¹ المعلومات مصدرها الصفحة الالكترونية للصندوق ووثائق تم الحصول عليها لغرض الدراسة من الصندوق، بالإضافة إلى مقابلة مجموعة من المختصين بالصندوق.

الدعم المتعددة..فضلا عن ذلك، يسعى صندوق البلديات إلى تجنيد مساعدة المانحين وتقوية الحوالات المالية غير الحكومية ورفع قدرات الاستجابة للطوارئ.

1.4.2 مزامين عمل الصندوق

1.4.2.1 الرؤية

صندوق تطوير وإقراض البلديات مؤسسة وطنية رئيسة مستدامة تشكل مصدرا أساسيا للتمويل من أجل تطوير قطاع الحكم المحلي للمساهمة في تحقيق حياة نوعية أفضل للمواطنين الفلسطينيين.

1.4.2.2 الرسالة

صندوق تطوير وإقراض البلديات مؤسسة وطنية، شبه حكومية، مستدامة تعمل على توفير القروض والمنح وإدارتها بفعالية بما تساهم في تمكين هيئات الحكم المحلي من تقديم خدمات متميزة وتحقيق تنمية مستدامة تتسجم مع الخطط والسياسات الوطنية وخاصة الخطة الوطنية لقطاع الحكم المحلي.

1.4.2.3 البرنامج الرئيسي : تطوير البلديات:

برنامج تطوير البلديات هو برنامج ريادي للإصلاح والتنمية تم تصميمه من قبل صندوق تطوير وإقراض البلديات بالنيابة عن السلطة الوطنية الفلسطينية ويتوجيه منها، حيث يستمد الصندوق ويطور سياساته بناء على توجيهات تقودها وزارة الحكم المحلي، ويستند البرنامج الى قاعدة أن حجر الأساس في تطوير الخدمات البلدية هو هيئات حكم محلي تتمتع بإدارة جيدة ومساءلة أفضل.

برنامج تطوير البلديات برنامج متميز لأنه لا يزود البلديات بمنح لدعم مشاريع البنية التحتية فقط، بل يدعم أيضاً الأداء الجيد عن طريق بناء قدرات أفضل للبلديات في المجالات المالية، والتخطيطية، والتشغيلية، ولتحقيق هذا الهدف، بني البرنامج على آلية تخصيص الأموال، وهي طريقة تعتمد على نظام منهجي لتوزيع المنح المالية على البلديات لتمويل الاستثمارات الرأسمالية ومشاريع البنى التحتية بناءً على الاحتياج ، وعدد السكان وممارسات الإدارة الجيدة. تكن أهمية البرنامج في أن نسبة السكان الذين يعيشون في مناطق حضرية في الضفة الغربية حوالي 74%، يعيشون في 107 بلديات بينما يعيش السكان قطاع غزة في 25 بلدية ، وتعتبر هيئات الحكم المحلي من أقدم أشكال الحكم والإدارة في فلسطين والتي ما زالت النقطة المرجعية الرئيسية للمواطن.

خلال الأعوام الثمانية الماضية ، تناقصت ميزانيات البلديات بمعدل 31% نتيجة للصراع المستمر في المنطقة والتقلبات الاقتصادية المتواصلة . وقد أدت الاعتداءات والاجتياح الإسرائيلي إلى خسارة كبيرة في أصول وممتلكات البلديات بحيث أثر ذلك بشكل خطير على القدرة على تقديم الخدمات البلدية . أن القضية الأساسية التي تواجه هيئات الحكم المحلي الفلسطيني اليوم، بالإضافة إلى القيود المفروضة على التنقل وحرية الحركة والوصول ، هي تقديم خدمات مناسبة في ظل تناقص قاعدة المدخولات المالية المتوفرة والأزمة المالية الخانقة التي تعاني منها هذه الهيئات.

أن برنامج تطوير البلديات ينسجم مع الخطوط العريضة التي رسمها الخطة الوطنية للإصلاح والتنمية، والتي تؤكد على إنشاء دولة تتمتع بالديمومة والاستقرار ، تشترط وجود هيئات محلية تتصف بالفعالية والشفافية والمساءلة.

كيف يعمل برنامج تطوير البلديات هو برنامج وطني تنموي متعدد المراحل تستهدف المرحلة الأولى منه والتي ستمتد لثلاث سنوات جميع بلديات الضفة الغربية وقطاع غزة . يتضمن البرنامج أربعة نوافذ رئيسية:

النافذة الأولى: تقدم منحاً مالية للبلديات لدعم الاستثمارات التطويرية (البنية التحتية ، والخدمات البلدية) وهي مبنية على أساس مكافأة البلديات بحسب أدائها في مجالات الإدارة المالية والفنية والتخطيطية من خلال آلية تخصيص الأموال. ومن المتوقع أن تقرر البلديات كيفية استغلال هذه المنح اعتماداً على خططها التنموية الاستثمارية وبالتشاور مع مواطنيها والمجتمع المحلي.

النافذة الثانية: نافذة المشاريع الريادية وتهدف إلى ترجمة السياسات الوطنية المتعلقة بقطاع الحكم المحلي إلى برامج ومشاريع وتشجيع المبادرات الإبداعية التي تساهم في تطوير كفاءة البلديات وتحسين مدخولاتها. يدعم البرنامج هدف السلطة الوطنية الفلسطينية في تشجيع اندماج الهيئات المحلية من أجل الوصول إلى كفاءة وفاعلية اقتصادية. وينفذ البرنامج كذلك مشاريع تجريبية لتحسين عملية تحصيل المدخولات البلدية. وتعزيز المشاركة المجتمعية.

النافذة الثالثة: نافذة بناء القدرات والتي يوفر البرنامج من خلالها رزماً لبناء قدرات البلديات في مجالات الإدارة المالية، والتخطيط الاستراتيجي، والممارسات التقنية (الفنية) وخاصة في مجال التشغيل والصيانة. صممت هذه النافذة بحيث تكون مكملة لنافذة البنية التحتية التي تعتمد على آلية تخصيص الأموال وتصنيف البلديات بشكل يساعد البلديات في تحسين أدائها والتدرج إلى تصنيفات أعلى.

النافذة الرابعة : فهي مختصة بإدارة المشاريع ومتابعة البرنامج وتشمل المستشارين المحليين، المتابعة والتقييم، الاتصال والعلاقات العامة وإدارة البرنامج. ستركز هذه النافذة على توعية وإرشاد المواطنين والبلديات بأهداف البرنامج وتصنيف بلديتهم ودرجة أدائها من أجل تشجيع رؤساء بلديتهم وقادة مجتمعهم على تحقيق درجات أعلى من الأداء.

1.4.3 آلية تخصيص الأموال

تعتبر آلية تخصيص الأموال من أهم عناصر برنامج تطوير البلديات الذي يديره صندوق تطوير وإقراض البلديات. وهي المرة الأولى التي يتم فيها ربط آلية مبنية على حسن الأداء بمنح لدعم البنى التحتية في فلسطين.

تستند هذه الآلية على ثلاثة معايير رئيسية وهي عدد سكان الهيئة المحلية ومقدار الحاجة والأداء، وقد تم تصنيف البلديات حسب درجة أداءها باستخدام 12 مؤشراً أساسياً في مجال ممارسات الإدارة الرشيد. وكان ذلك خلال المرحلة الأولى من برنامج تطوير البلديات. وتم تخصيص الأموال اعتماداً على تصنيف البلدية، بحيث حصلت البلديات الأفضل أداءً على تمويل أكبر من البلديات التي تقع في درجات أدنى من التصنيف. لقد قام الصندوق بتصنيف البلديات واعتماد هذا التصنيف في المرحلة الأولى للبرنامج. ويتم تحديث تصنيف البلديات ومراجعتها بشكل سنوي ويتعاون البرنامج بشكل متواصل مع رؤساء البلديات لمساعدة البلديات ذات التصنيف المتدني في الارتقاء إلى درجات أعلى مما يؤدي إلى تعزيز أدائه. وفي المرحلة الثانية من برنامج تطوير البلديات تم تحديثها لتصبح 16 مؤشر مقسمة وفق التالي (50% للأداء، 30% للسكان، 20% للاحتياج).

2. نتائج التقرير

2.1 استخلاصات رئيسية من المقابلات ووثائق معلوماتية عن الصندوق

2.1.1 من المستفيد من مشاريع الصندوق

- يضع الصندوق ثلاث معايير رئيسية للمستفيدين من منحه وقروضه ومشاريعه، على النحو التالي:
- المعيار الأول: معيار الأداء وهو يُعد معيار فني تقني يعمل على تطوير أداء البلديات وقد أثبتت نجاعته في هذا السياق (وهذا المعيار يرتبط بالشفافية والحكم الرشيد ومعايير المحاسبية والرقابة... الخ حيث يضع الصندوق 16 مؤشر لهذا المعيار)، حيث يحتل هذا المعيار النسبة العليا لتحديد نسبة التمويل (50%).
- المعيار الثاني: عدد السكان، حيث يحتل الفرد نسبة من الميزانية في المشاريع ويحتل هذا المعيار للاستفادة 30%.
- المعيار الثالث: وهو الاحتياج، ويحتل هذا 20% للتقييم والاستفادة من المشاريع.

أولاً: ضمنت السياسات العامة للصندوق والذي أقر من قبل وزارة الحكم المحلي يستثني الصندوق من تمويله المجالس القروية ولجان المشاريع على اعتبار أنها تضع تحت مسؤولية وإشراف وزارة الحكم المحلي لتنفيذ ذات المشاريع التي تنفذها الصندوق لصالح البلديات .

ثانياً: المعايير ذاتها وانطباقها على قدرات البلديات التي تمتلك خبرات ومهارات أعلى وعدد سكان أعلى، مقارنة بمعيار الاحتياج وهو الأهم، حيث تحوز البلديات الأقوى وذات النسب السكانية الأعلى على نسبة تمويلية أعلى. هذا البعد الطبقي له تأثيراته أيضاً على البلديات الأفقر والتي بالتالي تؤثر في مضامين النوع الاجتماعي من حيث حجم الاستفادة وأثرها على السكان سواء كانوا رجالاً أو نساء، شباباً وشابات، أطفالاً وطفلات مسنين ومسنات.

ثالثاً: ترتبط بطبيعة التمويل ومجالته، يضع الصندوق 80% من تمويله لمشاريع البنية التحتية، مع وجود تمويل للقضايا الاجتماعية وتطوير القدرات بنسبة لا تزيد عن 10%، برنامج تطوير البلديات اعطى للبعد الاجتماعي في مشاريع البنية التحتية أهمية بحيث تخدم كافة شرائح المجتمع. حيث يتم تطبيق خطة إدارة بيئية واجتماعية والتي يتم من خلالها عقد مجموعات بؤرية لأصحاب العلاقة والمتأثرين من مختلف الشرائح لتحديد الآثار البيئية والاجتماعية والإجراءات التخفيفية اللازمة قبل وأثناء وبعد تنفيذ المشاريع ويطلب مشاركة النساء في المجموعات البؤرية وهو أحد عناصر تقييم طلبات التمويل المقدمة من البلديات أضف على ذلك يتم التحقق من تطبيق ذلك أثناء التنفيذ وفق ما اشار له صندوق تطوير البلديات ومع التحليل على ارض الواقع يتضح انه لا يتضمن تمويل البنية التحتية نهجا اجتماعيا، فهناك فجوة بين قضايا البنية التحتية والقضايا الاجتماعية، إلا أن هذا غير كافي لان وجود نهج ورؤية اجتماعية مرتبطة بقضايا النوع الاجتماعي هو القادر على تأسيس رؤية تنموية لمشاريع البنية التحتية.

رابعاً: يعتمد الصندوق على اجراءات قانونية واضحة متمثلة بدليل الشراء لاختيار الشركات الاستشارية، ويغيب المنظور الاجتماعي عن معايير الاستشارات للرقابة وقياس الأثر، ويبقى التساؤل مشروعا حول رؤية واختصاص الشركات اتجاه القضايا الاجتماعية ذات بعد تنموي وعلاقتها بقضايا النوع الاجتماعي في التقييم والتخطيط الاستراتيجي.

خامساً: المشاركة كنهج عمل، كون المنهجية المطروحة في الأدلة لا تضمن إشراك فعلي للنساء. إلا أن البلديات في أحيان كثيرة تتعاطى من هذا النهج (ضمن الحيز البسيط المتاح للنساء للمشاركة) فقط من اجل الحصول على التمويل. ولا يرتقي الى تضمين قضايا النوع الاجتماعي في سياسات الحكم المحلي كمفهوم بشكل عام وفي عمل البلديات بشكل

خاص. وفي الاونة الاخيرة فرض الصندوق مشاركة إجبارية للنساء مما يجعلها خطوة إيجابية نحو تعزيز مشاركة النساء.

2.2 قراءة في أدلة الصندوق من منظور النوع الاجتماعي

2.2.1 دليل التخطيط الاستراتيجي التنموي

2.2.1.1 المشاركة

دليل فني تقني يأخذ منحى المساندة في الحسبان بعمل خطة إستراتيجية، يؤكد على أهمية تحليل وحشد أصحاب العلاقة، وأهمية التمثيل الفاعل والمشاركة لمختلف قطاعات وشرائح المجتمع المحلي. حيث يصاغ من هذه الخطوة لجان تمثيلية ومتخصصة تصبح بمثابة ممثلة للمجتمع المحلي وفي تحديد وعكس أولوياته. ولكن من المهم التنويه أن عملية المشاركة كمرتكز رئيسي في عمل الإستراتيجية لا بد من أن تكون ضامن لمشاركة متساوية بين كل من الرجال والنساء، حيث تضمن مثل هذه المشاركة عكس أولويات الفئات الاجتماعية المختلفة (رجالاً ونساءً)، ولكن بينيته الحالية هل الدليل قادر على عمل هذا؟

المشاركة المطروحة أن تكشف الأسباب التي توضح التباين المرتبط بعلاقات النوع الاجتماعي ويقوم بمعالجتها من حيث تضمين إستراتيجية الدليل للعدالة والتنمية المستدامة وفرص متكافئة، لضمان معالجة حالات عدم المساواة في الوصول إلى المصادر والموارد المختلفة.

2.2.1.2 تحليل واقع الحال

هناك فجوة في طبيعة القضايا والمعلومات التي يستقيها الدليل في تحليلاته وواقع الحال في نهجها وإلية طرحها حول إمكانية توفير معلومات وبيانات وإحصائيات وتصنيفها طبقاً للنوع الاجتماعي، وهذا لا يساهم بشكل جذري في الوقوف على أساس المشكلات التي تعوق التنمية على المستوى المحلي. وعليه من الصعب أن يساهم هذا الدليل في منهجيته إبراز أهمية العمل على قطاعات خاصة غير المنظورة (غير المنظمة) بالحسبان، مع أهميتها وأثرها التنموي على المستوى المحلي، وطبيعة المجموعات المجتمعية التي تنشط بها وخاصة النساء. حيث يفترض الدليل وبشكل جلي عند الحديث عن المشاركة أن هناك وصول متكافئ للمصادر ووسائل الاتصال والتواصل المجتمعي، ولكن ما يحصل على الأرض في تطبيق وسائل المشاركة تبقى أكثر ذكورية على حساب النساء، وحتى في المشاركة الذكورية تكون لفئة مجتمعية يتجانسون في اهتماماتهم، وتغيب الغالبية المجتمعية. وهذا خارج إطار الصندوق .

2.2.1.3 خطط وبرامج تنموية أم مشاريع إنمائية

ضمن التجارب العملية للخطط الإستراتيجية للبلديات، التي طبقت هذا الدليل اتخذت الخطط الإستراتيجية منحى المشاريع التنموية ولم تأخذ منحى البرامج التنموية، وهذا أيضا خلق فجوة باتجاه بلورة خطة تتلاءم مع أهداف الصندوق في تمويله مشاريع بنى تحتية. وفيما يتعلق بأهداف الخطة الإستراتيجية، فإن جزء كبير من الأهداف لا يشكل هدف من حيث المضمون التنموي بل هو نشاط مثل توسيع شبكة الطرق وإعادة تأهيلها وتنظيم الحركة المرورية... الخ، كل هذه النشاطات تخدم هدف واحد والمرتبطة بتسهيل حركة المواطنين وتنظيم تنقلهم. كما أن بعض هذه الأهداف ليست ذات مضمون مثل الحفاظ على البيئة العامة للبلد أو تنظيم عمليات البناء والترخيص حيث تتم من خلال إجراءات وليس أهداف. كما أن الإستراتيجيات ليست ذات مضمون مرتبط بالنوع الاجتماعي رغم توفر الإرادة في توجهات تعزيز مشاركة النساء في الصندوق. ولكن لا يوجد أي هدف واحد يخدم و/أو منطلق ضمن احتياجات الفئات المختلفة أو يساهم في ردم الفجوة الجندرية القائمة في المجتمع. كأن تتمحور الأهداف مثلا في توسيع فرص النساء والرجال في المشاركة وفي عملية اتخاذ القرار، أو توسيع فرص النساء والرجال الاقتصادية. كان بالإمكان تطوير منظومة من الأهداف الإستراتيجية الخادمة لقضية النوع الاجتماعي وتضييق الفجوة القائمة على أساس النوع الاجتماعي. وهذا ما لم يستطيع الدليل الحالي ضمن منهجيته على تغطية هذا الجانب ضمن التطبيقات العملية له والتي قام بمراجعتها فريق العمل.

ولم يكن محض الصدفة أن قام الصندوق بمراجعة الدليل من منظور النوع الاجتماعي، حيث تولدت قناعات لديهم بأن هناك غياب لدى الدليل منهجيا من تضمن منظور النوع الاجتماعي في التخطيط الاستراتيجي، والذي تعاطي في مراجعته بالعموم ما تم استنتاجه من قبل فريق البحث.

2.2.1.4 مراحل التخطيط

ان أخذ الدليل لمراحل التخطيط كافة المراحل بعين الاعتبار من مرحلة التحضير والتهيئة وفرق التخطيط واللجان وتشكيلاتها مرورا بتحليل وحشد أصحاب العلاقة، والعمل على تطوير خطط يشارك في إعدادها السكان في المجتمع سيجعلها ملكية مجتمعية يساهم في تنفيذها والأشراف عليها والمراقبة على تنفيذها.

يرتبط بهذا السياق أيضا خصوصية كل هيئة محلية وقدرتها على تضمين بعد النوع الاجتماعي ضمن الخطة الإستراتيجية، أو الرؤية والمفاهيم التي ينطلق منها فريق التخطيط الاستراتيجي لمفاهيم مشاركة النساء. أن يتم تتبع لإطار التخطيط بناء على أساس النوع الاجتماعي لتكون عملية التنفيذ مستجيبة في أي فرصة متاحة مع أهمية الأخذ بعين الاعتبار ضرورة الإطلاع على الأولويات التنموية والخطط الوطنية إما من أجل التأثير فيها أو من أجل استثمار جهود كافة الفاعلين في تحقيق الأهداف التنموية الخاصة في الهيئة المحلية وتكامل الأدوار من أجل استثمار أفضل للموارد.

2.2.2 الدليل الإرشادي لإعداد الموازنات التقديرية للبلديات

دليل إعداد الموازنات التقديرية، هو دليل فني بحت يساعد البلدية في تحضير موازنتها وهي انعكاس للخطط السنوية التي تعدها البلدية والتي من المفترض أن تعكس احتياجات المجتمع المحلي وأولوياته بما يتضمن الاستجابة للنوع الاجتماعي. وهو كدليل مالي بحت افضل من الكثير من الأدلة، ولكن لا يضمن ربط الخطط وإعداد الموازنة ضمن إجراءات مستجيبة للنوع الاجتماعي في مختلف مراحل إعداد الموازنة.

كون الدليل يهدف الى توحيد المنهجيات والأسس المتبعة في إعداد الموازنات التقديرية ضمن رؤية وزارة الحكم المحلي بناء على الخطط السنوية، يستند الدليل في إعدادة إلى مجموعة من القوانين والرؤى الخاصة بوزارة الحكم المحلي والخطة الوطنية للإصلاح والتنمية والخطط السنوية المنبثقة عنها، فيما لم يستند الدليل لقرار مجلس الوزراء رقم (05 \ 01 \ 131 م.و.ا.س.ف) لعام 2009 والخاص بالموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي .

قبل الدخول في مفاصل الدليل الرئيسية خلا الدليل من أية مؤشرات لتضمين إدماج قضايا النوع الاجتماعي، وان الصلاحيات التي يخلوها الدليل للفئات العليا في عملية التغيير بالموازنة يبقى موضع تساؤل ضمن المنطلقات والرؤى التي تحملها هذه الفئة لقضايا النوع الاجتماعي، يعكس الدليل صفة مالية بحتة وهذا يعزز الفجوة الجندرية خاصة في غياب منطلقاته الاجتماعية لإعداد موازنات مستجيبة للنوع الاجتماعي.

2.2.3 نوع الموازنة

تعتمد غالبية الهيئات المحلية موازنات الاعتماد و البنود والتي لا تسمح بعكس الاحتياجات وتحقيق الأهداف خاصة بما يتعلق بالإدماج الاجتماعي يعتمد الدليل نهج أنشطة متوسطة المدى يرتبط بخطة الإصلاح والتنمية وما ينبثق عنها، بشكل عام هذا النهج أفضل بكثير من موازنات الاعتماد والبنود ، وكونه متوسط المدى يشكل ايجابية في مستوى التدخل كونه ليس طويل الأجل، ولكن قد يمنع في نفس الوقت من التغيير الاستراتيجي المطلوب في القضايا ذات الطبيعة التغييرية كالنوع الاجتماعي.

2.2.4 الأسس المحاسبية

يلزم الدليل العمل وفق نوع الموازنة على أساس الاستحقاق والاستحقاق المعدل، مع السماح في العديد من الجوانب من استخدام الأساس النقدي والذي لا يعكس الالتزام الفعلي ويرتبط بشكل وثيق مع موازنة البنود، أما موازنات البرامج والأداء فتقترب بأساس الاستحقاق الذي يحدد الوقوع الحقيقي للمعاملات المختلفة والذي يحمل صفة الواقع خلال الإسناد الزمني المطلوب، بغض النظر عن النقد المقدم مقابل المعاملة.

2.2.5 التخطيط والموازنة

يرد في الدليل ضرورة عكس الخطط الإستراتيجية في الموازنة، ومن لا يملك خطط يتم اللجوء إلى رؤساء الأقسام والدوائر لتحديد الأولويات، ويغيب عن هذه الآلية البعد الاجتماعي بصورة كلية ولا يرد أسس الاحتياج وتحديد الفجوات الخاصة

بالمجتمع المحلي، مع ضرورة الإلزام باعتماد المجتمع واحتياجاته كشريك وتوضيح أسس ذلك مع توضيح آليات للرؤساء في إعداد الأنشطة والبرامج.

2.2.6 نموذج خطة العمل السنوية للبلدية

تم إدراج نموذج الخطة والذي يحوي اسم النشاط، ورمزه وفترة التنفيذ والمسئول عن التنفيذ والتحضيرات اللازمة ويغيب عن النموذج الهدف الاستراتيجي الرئيسي الذي ينبغي تحقيقه بالإضافة إلى الأهداف الفرعية والتي تعد في مرحلة التطبيق أهم أسس التقييم. كما هناك ضرورة حتمية لتوضيح آليات اختيار البرامج؟ وعلى أي أسس مع تفعيل دور الرقم الإحصائي - غير السكان - لأنه يرد في كثير من المؤشرات كأساس الاختيار، لتشخيص الواقع.

2.2.7 إعداد الموازنة

2.2.7.1 بلاغ الموازنة

يتم توجيه بلاغ الموازنة من قبل وزارة الحكم المحلي، يغيب عن البلاغ أي بعد اجتماعي ويجعله بحاجة إلى تغيير والبدء منه لإدخال النوع الاجتماعي على إعداد الموازنات، يلزم البلاغ الهيئات باعتماد نموذج موحد لإعداد الموازنات، كما يتم التقدير بصورة شهرية لكافة البنود، مما يجعل عكس الأبعاد الاجتماعية أصعب يوجه البلاغ هيئات الحكم المحلي إلى تحديد مجموعة من المؤشرات ذات العلاقة بتحليل الإيرادات، وتحليل النفقات وهو تحليل مالي بحت يرتبط بنسب البنود إلى البنود الإجمالية تحت نفس الصنف، ولا تعكس أي أبعاد اجتماعية تقيس ارتباطها بتحقيق الأهداف المرجوة.

2.2.7.2 فريق الموازنة:

يتم تحديد فريق الموازنة ورئيسها وأعضائها بالصورة الكلاسيكية ونمط إعداد الموازنات وفهم الخطط تعتمد بصورة كبيرة على الأفراد القيمين على العمل وهم بحاجة إلى تدريب حول قضايا النوع الاجتماعي وإدماجه. بالإضافة إلى ضرورة دراسة هيكل كل القائمين على إعداد الموازنات من البلدية إلى وزارة الحكم المحلي، من حيث توزيعهم ذكور وإناث وقدراتهم ورؤيتهم.

2.2.7.3 المشاركة في الموازنة:

يشير الدليل إلى أساس المشاركة في إعداد الموازنات، ولكن ليس المشاركة بالمعنى المطلوب أي مشاركة كافة الأطياف من متلقي ومزودي الخدمات بل المشاركة بين أطياف واضعي الموازنة حيث أن الأهداف والاستراتيجيات تنطلق من المستوى الإداري الأعلى للأدنى، والموازنات من المستوى الأدنى للأعلى، مع العلم أن المشاركة الفاعلة تأتي ببناء استراتيجيات وخطط من المستوى الأدنى والأعلى على حد سواء.

2.2.7.4 أسس تقييم التقديرات للبنود:

إن أهم مؤشرات الأداء تغييب عنه أبعاد النوع الاجتماعي وطبيعة المستفيدين من الخدمات، بالإضافة إلى دراسة حساسية الإيرادات واستجابتها لتوفير الخدمات للفئات المعرضة للتهميش، وعليه يجب أن تكون مؤشرات الأداء أكثر تفصيلاً وأكثر تخصيصاً مع تفصيل مجتمع الهدف لشرائح إن كانوا مستفيدين من الخدمات أو دافعي ضرائب ورسوم.

2.2.7.5 تحليل الانحرافات وتقارير الأداء:

يتم بشكل شهري تحليل انحرافات الإنفاق الفعلي عن المقدر مع تقييم الأداء لكل فترة ويعد هذا البند مجالاً للتدخل لضمان التعديل، ولكن يتم استخدام أيضاً نموذج موحد لجميع الأنشطة والوحدات الإدارية، فكما تم الإشارة له سابقاً توحيد النماذج له فوائد ذات علاقة بسهولة العمل وسهولة التجميع، ولكن يساهم في تعميم الأخطاء وإخفاء مجموعة من القضايا المتعلقة للنوع الاجتماعي.

2.2.7.6 التنقل بين البنود:

يسمح قانون الموازنة رقم (1) للعام 1997 بالتنقل بين البنود، لضمان عدم تجاوز بنود الإنفاق المقدر له، وقد يسمح هذا بالتأثير على البرامج والأنشطة الحيوية لصالح بنود أخرى مع موافقة الوزير، يجب الحذر وضمان عدم التأثير على الأنشطة مما يؤدي إلى نقل العجز لسنوات أخرى.

2.2.7.7 التنبؤ بالموازنة:

إن الموازنة عملية تنبؤ للمستقبل ويجب أن تعكس خططا مستقبلية في أرقام كمية، لضمان الإدماج الاجتماعي أن تعتمد الخطط والأهداف أيضاً على بيانات نوعية تشخص الواقع لضمان تحقيق الموازنة للهدف التنموي المرجو منها. ولكن في الدليل تعتمد التنبؤات على مجموعة من العوامل الثابتة والمتغيرة كالمناخ والمساعدات، السكان، الوضع الاقتصادي ويغيب عنها بشكل كامل البعد الاجتماعي والحاجات المختلفة للفئات الاجتماعية من منظور النوع الاجتماعي. كما يشار بالتنبؤ إلى ضرورة إدراج الأهداف التي ترسمها البلدية وإدماجها مما يجعل وضع الأهداف والخطط محورا أساسيا في ضمان الإدماج الاجتماعي، ولكن اعتماد التنبؤات بصورة كبيرة على السنوات الماضية يفاقم الفجوات الاجتماعية إذا تم إتباع نفس النهج الكلاسيكي بتغييب النوع الاجتماعي عن إعداد الموازنات.

2.2.8 دليل الإجراءات المحاسبية وفق الأساس النقدي

جاء تطوير هذا الدليل تماشياً مع طرح الخطة والوطنية للتنمية والإصلاح، وشمل الدليل إجراءات ونماذج ترتبط بالمعاملات المالية والمحاسبية من حيث تركيزها على تطوير البلديات عبر منح لدعم مشاريع البنية التحتية للبلديات ارتباطاً بالأداء وتطوير القدرات في هذا الإطار، وخاصة المعاملات المالية والمحاسبية في المشاريع ذات العلاقة بالبنية التحتية، بمعنى انه ركز على تطوير المعارف والمهارات ذات العلاقة بتطوير أداء العاملين والعاملات على وجه الخصوص وإن كان هناك اهتمام بتطوير المهارات في حدود التعاملات البنكية والمصرفية الحسابية واليات الصرف والإيداع .

لا يستند الدليل في طياته إلى أي استجابة لمفاهيم النوع الاجتماعي خاصة أن اللغة المستخدمة ولغة الخطاب كانت لغة ذكورية، ولم يكن هناك اهتمام بالمشاريع التشغيلية كما المشاريع الرأسمالية والتي عادة تغيب النساء في المشاريع الرأسمالية وتتاط لها المشاريع التشغيلية، مع أهمية التنويه انه لم يرد بأي من أفكار المشاريع لا الرجال ولا النساء ولا الفئات الفقيرة المهمشة من المشاريع التشغيلية.

كما استثنى الدليل أي رقابة مجتمعية ضمن مبدأ الشفافية والحكم الرشيد التي تحدثت عنها الأدلة سالفة الذكر، وحدد الدليل الرقابة في جهات اختصاصية مرتبطة بوزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير البلديات والبلديات والتدقيق الخارجي.

3. البلديات وعلاقتها مع الصندوق

3.1 الشراكة

الصندوق يهدف إلى مساعدة البلديات في رفع أدائها ومساعدتها للاستجابة لاحتياجات المواطنين من خلال برامج ومشاريع انطلاقاً من السياسات الوطنية في تطوير قطاع الحكم المحلي. وبما ان للصندوق هدف رئيسي في علاقته مع البلديات وهو الرفع من قدراتها وأدائها، إلا أن بعض البلديات يشوبها سوء الفهم بما يتعلق بطبيعة هذه العلاقة، حيث تشير بعض البلديات إلى أنها علاقة تشاركية وبعضها إلى أنها علاقة لا تلبي تصوراتهم، وهو بما لا يدخل ضمن عمل الصندوق.

أما بما يتعلق بتطوير العمل ضمن الأدلة والمعايير الموضوعة من قبل الصندوق فقد اشارت بعض البلديات بوجود تحفظات حول مساهمتهم في إعداد هذه الأدلة، فيما أشار آخرون عن طبيعة التنفيذ الذي يقوم به الصندوق وان البلدية عبارة عن طرف تنفيذي من خلال الدائرة الهندسية والتي تشارك الصندوق في الاشراف بينما تذهب عملية الدفع والرقابة بشكل رئيسي من قبل الصندوق مباشرة، مما يحد من الدور القيادي للبلديات في تنفيذ المشاريع.

3.2 المعايير

بالرغم من وضوح المعايير التي تتناغم وتتسجم مع رؤية الصندوق الفنية والعملية إلا أن البلديات وضعت تحفظاتها على المعايير التي يضعها الصندوق للتمويل (الأداء، السكان، الحاجة)، حيث ترى البلديات بغياب العدالة في التوزيع، حيث تستفيد البلديات الكبرى على حساب الصغرى، تلك البلديات التي لديها خبرات عمل تمتد لعقود، مقارنة مع البلديات الفنية. وتحظى وجهة نظر البلديات بالاهتمام لأخذها بعين الاعتبار رغم ان المعايير نتاج نقاشات

مطولة مع خبراء محليين ودوليين وتم نقاشها مع البلديات وتم عقد ورشات عمل مناطقية بحضور وزير الحكم المحلي وأعضاء مجلس الإدارة قبل اعتمادها للحصول على التغذية الراجعة من قبل البلديات قبل اعتمادها. لا يمكن تعميم وجهة نظر بعض البلديات بهذا الخصوص. ترى بلدية العوجا أنها تعيش ظروفًا صعبة نتيجة ممارسة الاحتلال وسطوته على أراضيها، بينما يتعامل الصندوق بمعايير ترى البلدية ان الواقع الذي هي فيه يحد من اي امكانيات لتطورها ضمن سياسات الاحتلال. مع العلم أن صندوق تطوير البلديات وضمن خطته للعام 2014 لديه توجهات لتطوير وتنفيذ برنامج خاص بالمناطق الواقعة في منطقة "ج"، للتعامل مع احتياجات البلديات الاكثر انكشافا لممارسات الاحتلال.

3.3 الأدلة

هناك مواقف مختلطة وضبابية وتفاوت من قبل البلديات اتجاه الأدلة والمعرفة بها، فيما ترى بلديتي جنين وترمسعيا أنها أدلة تتعاطى مع واقع البلديات كونها طورت من قبل خبراء، وقادرة على تحديد الاحتياجات التنموية، ترى بلدية العوجا أن هذه الأدلة صممت لبلديات ذات قدرات كبيرة وذات خبرة ولا تتعاطى مع بلدية مثل بلديتهم. كما ترى بلدية بيت لحم أيضا أن الأدلة المالية تضع البلدية احيانا في روتين. وأحيانا كما تحدثت البلديات تجد نفسها مجبرة على الأخذ بالأدلة والتخطيط الاستراتيجي للتعاطى مع معايير الصندوق والحصول على تمويل، في حين ترى بلدية جنين ان الادلة ساهمت مساهمة كبيرة الى حد ما في اعداد الخطة الاستراتيجية بعيد تنموي من وجهة نظرهم وبالعموم ترى البلديات أيضا أن عملية التخطيط الاستراتيجية تجارب أولى تمر بها بعض البلديات وترى أهميتها باتجاه نهج المشاركة والحديث مع الفاعلين والناشطين من المجتمع المحلي والشراكة معهم.

3.4 التخطيط الاستراتيجي ومشاركة المجتمع المحلي

كخطوة إستراتيجية ساهم الصندوق بتضمين منهجية التخطيط الاستراتيجي في البلديات.

تستخدم البلديات ذات المنهجية في التخطيط الاستراتيجي من خلال اتباع الدليل الرئيسي. أعدت بلدية جنين خطتها الإستراتيجية للأعوام 2012-2015، ترى البلدية أنها خطوة باتجاه الصحيح ساهمت وساعدت على تحديد الاحتياجات والأولويات بالنسبة للبلدية، تم إعداد الخطة بالتعاون مع مجموعة من الخبراء والمواطنين الفاعلين في مختلف المجالات، وبرؤية ممثلة لكافة الاطراف تعكس حاجة مختلف الفئات.

ترى البلدية أن الخطة كانت ذات طابع تشاركي مع المؤسسات المختلفة. بالمقابل يرى المجتمع المحلي، أن 70% من المؤسسات الفاعلة غير مشاركة في الخطة الإستراتيجية، وطورت البلدية منظورها التخطيط والاستشاري برؤية طبقية من خلال تشكيل مجلس استشاري للبلدية مكون من الشخصيات الاقتصادية والمواطنين الأكفاء القادرين على العطاء. وبقيت مشاركة النساء كمنط مرحب فيه من خلال نادي اصدقاء البلدية والذي يشمل نساء من الهيئات التعليمية.

وبالنسبة لبلدية ترمسعيا فالعمل جاري تعمل بلدية ترمسعيا في فترة إعداد هذا التقرير على اعداد خطة استراتيجية لأربع سنوات وبشراكة مجتمعية، تم الإعلان عن عملية التخطيط على موقع التواصل الاجتماعي، والمساجد بمدخل النساء ومدخل الرجال، والاتصال المباشر والدعوة الى لقاء عام بوجود المغتربين من خلال الاتصال بهم ودعوتهم. تم تشكيل

اربع لجان للعمل على إعداد الخطة الإستراتيجية، اثنتين من هذه اللجان تتمثل فيها النساء بامرأة واحدة فقط من خمسة افراد فيما توجد ثلاثة نساء في لجنة التخطيط ولا يوجد نساء في اللجنة الرابعة. وترى البلدية أن هناك مجموعة من المؤسسات والأشخاص تم تركيزهم حصرا لأنهم من ذوي الكفاءات العالية في البلدة. ان العملية القائمة بشكل عام لا تفصل بين الفئات فهي تخدم المجتمع ككل، لا يوجد سياسة مكتوبة وواضحة حول النوع الاجتماعي، ولكن يشترط الصندوق خطيا تمثيل النساء في اللقاءات. يعتبر المجلس البلدي أن المشاركة مهمة، لان القناعة من قبل المجتمع تسهل عملية التنفيذ خاصة وان 70% من المشاريع التي تقوم بها البلدية هي من تبرعات الاهالي وهم يحددون ما يريدونه، كما يؤكدون على اهمية وضرورة المشاركة الفاعلة للنساء "كلما شارك الناس في التخطيط والتنفيذ كان رضاهم أكبر".

يتم مشاركة اغلب المؤسسات والجمعيات والمغترين حتى بالصيف كان يتم عمل اجتماعات للمغترين وأصبحت هذه الاجتماعات تضم جميع الاطياف وليست للمغترين فقط. وكما هو الحال في بلدية جنين بقيت مشاركة المرأة في التخطيط الاستراتيجي موضع تساؤل.

وفيم يتعلق ببلدية العوجا، تعتبر هذه المرة الأولى التي تقوم بها البلدية بعملية التخطيط الاستراتيجي، ترى البلدية انه في الغالب يتم التشاور في بعض القضايا مع المجتمع المحلي، ولكن من وجه نظرهم يميل المجتمع ككل ليكون متلقي وذلك لغياب ثقافة الشراكة المجتمعية كما ويغيب المجتمع بشكل عام عن إعداد الخطة والمشاريع، ولكن يجري العمل الان بشكل تدريجي بإدماج المجتمع ولكن لا تزال المشاركة غير مرضية. ومن وجه نظرهم أيضا لا يتم عكس كافة الاحتياجات ومراعاتها لكافة الفئات بمختلف أطيافها لأنه يرفع التكاليف التي تشكل محدداساسيا لعمل البلدية. وفيما يتعلق بدمج النساء في عملية التخطيط تم الحديث عن غياب سياسة تمثيل قضايا النوع الاجتماعي وان التمثيل القائم في بلدية العوجا يتم في سياق الاعتبارات العشائرية فالمجلس تمثيل عشائري والحضور العام والنسوي يمثل العشائر، حتى من خلال الدور المحدود الذي يلعبه النادي النسوي.

وحسب البلدية هناك معوقات حقيقية لمشاركة النساء حتى في البلدية، حيث كانت مشاركة النساء محدودة نتيجة لانعقاد الاجتماع الساعة السابعة مساء، وبعد مقر البلدية من حيث الموقع، وعدم توفر مواصلات عامة تساهم في تسهيل عملية المشاركة، بالمقابل هناك رغبة عالية للمشاركة والمساهمة في القضايا المجتمعية من قبل النساء... عقد اجتماعات المجلس بوقت مبكر يسمح مشاركة قدر اكبر من النساء.

بينما عبرت ممثلات عن المجتمع المدني ومؤسسات المجتمع المحلي في بيت لحم عن عدم رضاهن من حجم وشكل المشاركة اذ انها لا تفي بالغرض المطلوب فالمشاركة تقتصر على فئات وشخصيات قريبة من البلدية، كما ان التفاعل من قبل المؤسسات مع البلدية ليس بالقدر وبالحجم والشكل اللازمين كون هناك شعور عام ان هناك تمييز من حيث الخدمات المقدمة للجمهور، وهناك تجاهل لبعض الحارات والشوارع البعيدة عن مركز المدينة ولا تحظى بفرصة إعادة الاعمار او الخدمات المطلوبة لها.

3.5 النظام المالي والمحاسبي

ان النظام المالي في الهيئات المحلية واستجابته لقضايا النوع الاجتماعي ما زال بعيدا على التفكير به وهذا يرتبط بعدة أسباب منها، انفصال التخطيط عن الموازنات العامة للبلديات، هذا الانفصال أصاب عمليتي التخطيط والموازنات العامة

بتضارب أحيانا واختلاف أحيان أخرى، خاصة مع بلاغ اعداد الموازنة والذي ربما يرهق الموازنة كمثال من خلال ضرورة رصد احتياطي للطوارئ بقيمة 10% من الموازنة على الأقل في ظل الازمات المالية التي تعيشها الهيئات المحلية. وان عملية الربط الميكانيكي ما بين الخطة الاستراتيجية او خطة تنفيذية تبقى موضع تساؤل لان الترابط ما بين التخطيط والاستراتيجي والموازنة اساسا رئيسيا لا ان تكون الخطة سلة احتياجات مطروحة للحصول على التمويل.

3.6 رؤية البلديات لأهمية مشاريع البنية التحتية وارتباطها بقضايا النوع الاجتماعي

ترتبط البلديات أهمية مشاركة النساء في مشاريع البنية التحتية من منظور يعزز من الادوار النمطية لواقع النساء في بلداتهم، حيث ربطت البلديات أهمية مشاركة النساء على سبيل المثال في مشاريع الكهرباء على أن النساء غالب وقتهن كون في البيت وهذا مهم لمشاركتهن فقط، كما يرى البعض أهمية مشاركة النساء في الشوارع الداخلية والأرصفة على اعتبار أن النساء يرتدين الكعب العالي، وهذا مهم جدا فمثلا يجب ان تكون الارصفة معبدة. فقياس الأثر والمشاركة من وجهة نظرهن للنساء. بالرغم من افتراض صندوق البلديات لمشاركة النساء في جميع المشاريع.

3.7 رؤية المجتمع المحلي للعلاقة مع البلديات

ترى المجتمعات المحلية ان العلاقة مع البلديات يشوبها ضبابية أحيانا، وغياب للشراكة أحيانا أخرى، فيما ترى مجموعات أخرى انها قائمة على الشراكة كما هو الحال في بلدية ترمسيعيا. في حين نوهت مجموعات من المجتمع المحلي أن البلديات تتعامل مع مراكز قوى معينة سواء عشائرية أو سياسية أو مؤسساتية وحتى شخصية، وهذا يؤثر بشكل كبير على امكانيات دمج النساء في عمل البلديات وبناء شراكة معهن. كما أكد المجتمع المحلي على غياب أية اليات واضحة للإفصاح عن المعلومات والقضايا المرتبطة بالشأن البلدي، وان العمل يتم عن طريق العلاقات والأقارب مع الاعضاء وانه لا يوجد قانون ملزم للإفصاح عن المعلومة مما لا يمكن المواطن من ممارسة دوره الرقابي. وبالرغم من المحاولات لدى بعض المؤسسات النسوية كما في بيت لحم من خلق شراكة مع البلديات إلا أن التواصل شبه معدوم بسبب عدم الاستجابة، ورغم تشكيل أربع لجان للعمل على الخطة الإستراتيجية إلا أنها شكلية وليست فعالة لإشراك حقيقي للنساء.

4. الاستنتاجات الرئيسية والرؤية المستقبلية

4.1 الاستنتاجات

هناك علاقة طردية بين الأجنحة التمويلية واستجابة المجتمع المحلي، فقد كان هناك استجابة من المجتمع المحلي لمجموعة من الشروط ولو بصورة شكلية، وكلما كان هناك محددات واضحة تعكس قضايا النوع الاجتماعي من الممول بصورة سليمة ستعكس على المجتمع المحلي وتسمح بمأسسة مثل تلك القضايا، وفيما يلي مجموعة من المحددات التي اعاققت التأثير في تحقيق الامداج الاجتماعي

- ما زالت المفاهيم الرئيسية في العمل التنموي موضع تساؤل في نهجي برنامج تطوير البلديات والبلديات سواء في سياق العلاقة بينهما، أو في علاقة البلديات مع المجتمعات المحلية.
- عبرت البلديات ومعه المجتمع المحلي أن الصندوق يحيد الكثير من العوامل ذات الأهمية البالغة بالنسبة لعمل البلديات ومن أهم هذه العوامل العامل السياسي وتأثيرات الاحتلال المختلفة على عمل البلديات وقدراتها المختلفة، بجانب تحييد الصندوق لمعيار الحاجة والاحتياجات التي يقع في اسفل سلم معايير الصندوق. وقد اخذ الصندوق على عاتقه في برامج اخرى تقوية البلديات العاملة في مناطق (ج).
- الوثائق والسياسات القائمة لدى الصندوق والبلديات تتعاطى مع قضايا النوع الاجتماعي كمعيار عمل تنفيذي، مرتبط بمساحة ممكنة لبعض النساء المشاركة في قضايا الحكم المحلي والتخطيط التنموي، حيث يتجاهل إطار العمل الفجوات الطبقية والسلطوية القائمة في سياق العلاقات والأدوار القائمة على اساس النوع الاجتماعي في المجتمعات المحلية بين الرجال والنساء، والتي تخلق معه فجوات في الوصول والحصول على المصادر المختلفة، وتضمن مصالح النساء والرجال على حد سواء في العمل التنموي القائم على منظور العدالة والإنصاف.
- ترتكز رؤية الصندوق والبلديات في خططها التطويرية والإستراتيجية على أهداف مرتبطة بالبنى التحتية، ومشاريع تنموية مثل توسيع شبكة الطرق وإعادة تأهيلها أو تأهيل المدارس والبناء، أو شبكات المياه والصرف الصحي... الخ. فالهدف التنموي يتحقق من خلال رؤية تعكس نفسها في اطار سياساتي تغييرى يتلمس حياة الناس رجالا كانوا أم نساء. حتى أن بعض البلديات تركز في خططها على قضايا اجرائية وترتبطها بالخطة الاستراتيجية كأهداف تنموية مثل عملية تنظيم البناء والترخيص والأسواق... الخ. كان بالإمكان أن تتمحور رؤية وإستراتيجية عمل الصندوق وإستراتيجيات البلديات تعكسه بشكل تطبيقي على هدف تنموي واحد متحسس للنوع الاجتماعي، مثلا: توسيع فرص النساء والرجال في المشاركة في عملية اتخاذ القرار، أو توسيع فرص النساء والرجال الاقتصادية. وعليه بالإمكان تطوير منظومة من الأهداف الإستراتيجية الخادمة لقضية النوع الاجتماعي وتضييق الفجوة القائمة على أساس النوع الاجتماعي من خلال مشاريع البنى التحتية والتي بالإمكان عكسها ببرنامج اجتماعي تغييرى يحقق العدالة والإنصاف للحراك النسوي في التجمعات الجغرافية المختلفة.
- هناك فجوة في رؤية ومضامين العمل والسياسات المالية باستجابتها للنوع الاجتماعي وما زال المضمون التنموي للخطط والبرامج ذاتها تعاني من رؤية تضمين مفاهيم النوع الاجتماعي بها، وعليه ينعكس ذلك تلقائيا في فجوة النوع الاجتماعي بخصوص السياسات المالية وعدم استجابتها لمضمون يساهم في غياب تبني منظور

تخطيطي يكون قادرا على فهم الاحتياجات المجتمعية لكل فئة مجتمعية ضمن منظور النوع الاجتماعي، وغياب أي إمكانية لتحقيق العدالة والإنصاف بين الرجال والنساء، وعليه من الصعب أن تكون آليات تكوين الموازنة وأوجه الإنفاق مرتبطة برسم أولويات وخطط استراتيجية تسعى لتحقيق تلك المساواة والإنصاف في كافة الشرائح المجتمعية.

- تحتكم البلديات لرؤيتها في التعامل مع المجتمع المحلي في سياق طبقي تمييزي اتجاه المهمشين وعلى رأسهم النساء، ف رؤية البلديات للتعامل مع الطبقة المثقفة والمتعلمة على اعتبار أنهم أصحاب خبرات ورأي، بجانب استخدام المصالح العشائرية والشخصية في إدارة كفة الحكم المحلي، كل هذا يشكل مأزق أمام مشاركة فاعلة للنساء وللطبقات المختلفة الأقل حظا في المجتمع. وعليه بإمكان صندوق البلديات العمل على بالدفع نحو اخذ وزارة الحكم المحلي اجراءات لتوظيف الخبرات المحلية وتعميق المبادرات الايجابية في سبيل تحقيق منظومة هيكلية تغيير داخل هيكلية البلديات ورؤيتها باتجاه مضامين النوع الاجتماعي .

4.2 رؤية مستقبلية، نحو علاقة أكثر تشاركيه ومستجيبة لقضايا النوع الاجتماعي

هناك الكثير من القضايا المركزية التي يجب على الصندوق ومعه البلديات ووزارة الحكم المحلي كمظلة القيام بها لضمان إدماج سياسات النوع الاجتماعي في عمل المؤسسة وسياساتها المالية والهيكلية والبنوية ، بحيث تكون مستجيبة للنوع الاجتماعي وبشكل خاص في موازنتها وتخطيطها وشرائها:

القضية الأولى: تعزيز مفاهيم الشراكة والعدالة والإنصاف في عمل الصندوق، تعيش البلديات فجوات في امكانياتها وقدراتها ضمن الخبرات والموازنات والعلاقات التي تملكها كل بلدية، وعليه أصبحت الحاجة ماسة للتفكير بشكل جدي في المعايير التي يستخدمها الصندوق في علاقاته مع البلديات، من خلال الأسس التالية:

- **مفهوم الشراكة:** تبني وتعزيز مفهوم الشراكة بشكل أوسع مع البلديات، فالتعاطي مع البلديات على أساس نسج علاقة تشاركيه، هذا المنظور يُمكن البلديات في سياق علاقات النوع الاجتماعي في ظل غياب البرامج والسياسات التي تساهم في التحفيز والتشجيع على المشاركة والشراكة.مع أهمية تعزيز مفهوم الشراكة في العمل مع المجتمع المحلي لدى البلديات .

- تشكيل وحدة (أو وجود منسق) داخل الصندوق يكون هدفها الرئيس التواصل مع البلديات للإطلاع على رؤيتهم للمشاريع ومدى علاقاتها وربطها بسياق اجتماعي، ومدى رضاهم عن العلاقة مع الصندوق.

- **مفهوم العدالة والإنصاف:** إن ربط التمويل وقيمه المالية بمعايير ومحددات ثلاث "مع أهمية التفاصيل داخلها" لا يحقق سياسات عادلة بين البلديات وإمكانياتها المختلفة، وانطلاقا من ذلك لا بد من العمل على سياسات تعمل على تحقيق عدالة وإنصاف متنوعة بأنظمة تفضيلية حسب حاجة السكان المحليين واحتياجاتهم.

المعيار	المعايير الضمنية	ملاحظات
السكان	الجنس ذكور إناث، مع الفئة العمرية والمستوى التعليمي مستوى الفقر، معدل البطالة وجود ذوي الإعاقة، والأمراض المزمنة	ان دراسة طبيعة السكان وخصائصهم وعكسها ضمن المعيار تجعلها اكثر انصافا في عكس احتياجات مختلف الفئات

<p>لا يزال الاحتلال اهم خطر يجب رده وتعزيز صمود المناطق المهدة كالعوجا التي تواجه تحديد واضح خاصة فيما يتعلق بالمياه</p>	<ul style="list-style-type: none"> • احتياج البلدية من حيث الموارد (فحص الموارد المتاحة ماليا وبشريا وتوفر المرافق والخدمات العامة والبنية التحتية الأساسية) • احتياج البلدية من حيث قدرة السكان على المشاركة والمساهمة والوصول الى الموارد المختلفة والحصول عليها (يتم ذلك بقياس مدى سهولة وصول الناس بمختلف اطيافهم الى الخدمات والمرافق مع التركيز على الأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة). • التهديد الاسرائيلي المحقق الذي يحد من قدرة العديد من البلديات خاصة المالية (المدن في مناطق ج والمدن المحاذية للمستوطنات والجدار). 	<p>الاحتياج</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • ربط المؤشرات بالشروط المرجعية التي يجب اعتمادها للتمثيل الاجتماعي • يغيب عن مؤشرات الاداء بصورة مكتوبة مؤشر الإدماج الاجتماعي (قدرة الناس على الوصول الى المعلومات وقدرتهم على التغيير) ولضمان دفع المجتمعات المحلية للسعي الى تحقيق مشاركة افضل وتمثيل خدماتها لكافة الفئات من المؤشر ان يتم ادراج مثل هذه المؤشرات ضمن مؤشرات الاداء • اضافة قياس الاثر المكتوب للمشاريع (على سبيل المثال التوسعة في مشاريع البنية التحتية: هل تراعي هذه المشاريع الدول الإيجابي للنساء؟) 	<p>الاداء</p>

القضية الثانية: العمل على تضمين مفاهيم النوع الاجتماعي "كإستراتيجية عمل وليس كهدف" لدى صناع القرار والفاعلين في الصندوق وشركائهم في البلديات. فمن الضروري التأكد أن الواقع والسياق الاجتماعي الثقافي والاقتصادي أدى إلى فروقات في ادوار كل من الرجال والنساء، هذه الفجوة عملت على خلق ممارسات تمييزية. وعليه لا بد من الاستناد في العمل على مفاهيم تحلل الواقع في سياق علاقات النوع وتقر بالفجوات القائمة وتسعى الى خلق المساواة والإنصاف وعدم التمييز الفعلي في جميع توجهات وسياسات الصندوق والبلديات. فتشكيل ارضية للحقوق التنموية وأهمية المشاركة في سياق علاقات النوع الاجتماعي ليس فقط من منظور المساواة وعدم التمييز في المشاركة بين الرجال والنساء، وإنما انطلاقاً من عمل إيجابي في شكل الأنظمة التفضيلية أو المساواتية والتدابير الواجب اتخاذها عند العمل سواء في الصندوق او في رفع قدرات البلديات في هذا السياق. مع أهمية التنويه أن الفجوة في السياسات تجاه قضايا النوع الاجتماعي تأخذ أكثر من شق:

- **الشق الأول:** الوثائق والمرجعيات والأدلة والسياسات القائمة، فهي بحاجة إلى إعادة تضمين لمنظور النوع الاجتماعي في مضامينها من حيث عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة والسياسات المالية وسياسات المراقبة، باتجاه تضمين القضايا الاجتماعية في مشاريع البنية التحتية واستبطن رؤية تغييرية فيها، كما الحاجة الى

الارتقاء بمفاهيم المشاركة بسياق يضمن التأسيس لمضامين النوع الاجتماعي في الإشراف المجتمعي، من خلال استخدام واستحداث البات تسعى الى الوصول الى الفئات الهامشية وبخاصة النساء.

- الوعي الأساسي أن النساء لسن فئة متجانسة وإنما يقعن ضمن طبقات وأعمار ومناطق ومستويات تعليمية وثقافية مختلفة الحاجة تشكيلات تمثيلية ضامنة للفئات المختلفة من خلال لجان أحياء تمثيلية في عملية التخطيط الإستراتيجي، مشاركة المؤسسات القاعدية التمثيلية للفئات الهامشية مع أهمية التأكيد على مشاركة المؤسسات الأهلية والمجتمعية الأخرى.
- تضمين مفاهيم النوع الاجتماعي في سياسات الصندوق من خلال الوثائق والأدلة والنماذج كإستراتيجية عمل تتعكس في الرؤية والرسالة وتنعكس في البرامج والمشاريع والأنشطة بحيث تكون عبر قطاعية يتم من خلالها مأسسة النوع الاجتماعي كعملية تغييرية وليس هدف يتم السعي له فقط.
- تضمين عملية المشاركة كمفاهيم تعكس مساهمة حقيقية للنساء من خلال: (1) عملية التوعية حول أهمية المشاركة ودور المجتمع المحلي بما فيها النساء بالمشاركة وتعزيز ثقتهن بدورهم المجتمعي. (2) المشاركة تعني النقوية باتجاه تعزيز المشاركة في صنع القرار والقدرة على تحديد الاحتياجات. (3) المشاركة تعني التغيير في المفاهيم والرؤية وتحديد مشاريع تلبي احتياجات المجتمع وتنسجم مع أولوياتهم.

الشق الثاني: والمرتبطة بتوجهات واتجاهات ذوي الشأن داخل المؤسسات (الصندوق والبلديات)، بل يضاف الى ذلك الشركات الاستشارية التنفيذية. فمن المهم أن يتم العمل على تغيير الاتجاهات والرؤى الفردية والتي لها تأثير مباشر وغير مباشر لا يقل أهمية عن السياسات والوثائق المكتوبة. كما من المهم تضمين اشتراطات اجتماعية هيكلية وفكرية للشركات المنفذة لتكون مستجيبة في رؤيتها التنفيذية لقضايا النوع الاجتماعي سواء تلك الشركات المنفذة لعملية التخطيط الاستراتيجي أو تلك الشركات المنفذة لمشاريع البنية التحتية. مع أهمية العمل مع الكادر البشري للتوصل إلى مفاهيم تغييرية تساهم في تغيير الانماط التقليدية في النظر والتحليل لقضايا النوع الاجتماعي.

- تصميم برامج تدريبية تكون محتضنة من كل مشروع يرتبط بالبنية التحتية لتوعية المنفذين والمخططين حول قضايا النوع الاجتماعي ويشمل الشركات الاستشارية والمقاولين والدوائر الهندسية الرقابية والمتابعين والمقيمين والموجهين من الصندوق، على أن تشمل هذه البرامج التدريبية رزمة تضع من قبل اختصاصي في قضايا النوع الاجتماعي.
- وضع شروط مرجعية تتضمن استجابة الخدمة الاستشارية المنفذة من قبلهم لقضايا النوع الاجتماعي سواء من خلال شمول فريق العمل لمتخصص/ة لقضايا النوع الاجتماعي، والأخذ بعين الاعتبار توجهات الصندوق لقضايا النوع الاجتماعي في عملية التنفيذ. مع أهمية التأكيد على دور الرجال في المجتمعات المحلية كمساندين لدور تعزيز وجود النساء في العملية التشاركية سواء من خلال لقاءات مشتركة فيما بينهم أو من خلال تعزيز مفاهيم الشراكة المجتمعية لكل أبناء المجتمع المحلي.
- ان يكون لدى الشركات وعي للتعاطي بانفتاح مع المجتمع المحلي بتعدديتهم الثقافية والنوعية والطبقية، وعدم التعاطي معهم كفتة واحدة

الشق الثالث: بناء على ما سبق من المهم العمل باستراتيجيات تعزز من المشاركة، وتعمل على تضمين رؤية النساء بكافة فئاتهن في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة.

- الوعي والقدرة على الوصول إلى المعلومات: هي تتمثل في هذه المرحلة بحملات التوعية بشكل رئيسي والمبادرات التي تعمل على تعزيز الوعي لدى الأطراف المختلفين وعلى رأس تلك المجموعات "النساء"، وتشمل هذه المرحلة الإفصاح عن المعلومات وإيصالها بشفافية عالية للنساء.
- مشاركة مختلف الأطراف في عملية الاستشارة: خلق حوارات مختلفة في أثناء عملية التشاور مع المجتمع المحلي، تتضمن هذه العملية تحليلات ومصالح النساء والرجال ووضع خرائط وتحليلات للقضايا والتي تخلق وضوحاً للمصالح وقضايا كل من النساء والرجال، وتكون قادرة على رصد الفجوات القائمة.
- تشكيل لجان محلية: تمثيل أصحاب المصالح في تشكيلات اللجان المختلفة ضمن طبقات مختلفة، أعمار مختلفة في سياق مفاهيم النوع الاجتماعي وتكون تلك التمثيلات قادرة على تشكيل جماعات قادرة على تمثيل وإشراك الكل في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة.
- الشراكة: الانتقال من مراحل الحوار والتشاور إلى مرحلة الفعل من خلال تحويل زمام المبادرة الفعلية على الأرض لمراقبة السياسات وإقرارها من قبل المجتمع المحلي ومراقبة تنفيذها.
- الرقابة والتقييم: تعزيز عملية الرصد والرقابة لعملية التنفيذ من منظور ان المشاريع هي ملكية عامة وللجميع.

القضية الثالثة: إستراتيجية العمل التخطيطي والتنفيذي، إفصاح المجال بشكل فعلي للنساء والفتيات والشابات والفئات المجتمعية المختلفة للمشاركة الفاعلة في عملية التخطيط والتنفيذ والرقابة والمتابعة من خلال التغلب على العوائق الاجتماعية والثقافية والسياسية، وتضمين رؤيتهن في العمل وتطوير مؤشرات أساسية تراعي مشاركتهم، بجانب التيقن للأضرار المؤقتة التي تتسبب فيها عملية التنفيذ على النساء خاصة في مشاريع البنية التحتية والتي ربما تحد من حركتهن في أحيان وتفاقم من عبء أدوارهن الإنجابية ومضاعفتها في أحيان أخرى (لا زالت عملية الرقابة ضبابية خاصة في تحديد المخاطر والقدرة على إلزام الشركات المنفذة للالتزام بالشروط الواجب من خلالها تخفيف تلك المخاطر). ومع ان "خطة الإدارة البيئية والاجتماعية التي تطلب من البلديات عند تحديد أي مشروع على تقرير المجموعة البؤرية للحد من المخاطر والآثار البيئية والاجتماعية والإجراءات التخفيفية في جميع مراحل المشروع و تشارك فيها النساء"، تبقى الحاجة إلى بناء قدرات تنفيذية في طرق جمع المعلومات وتحديد الاحتياجات والأولويات بحيث تكون قائمة على مضامين النوع الاجتماعي وتكون قادرة على تحديد الفجوات وطريقة الحد منها، مع الخروج من الإطار النمطي للمشاركة المجتمعية الذي يربطها بمشاركة النساء ولكن مشاركة مختلف الفئات المجتمعية بفعالية

- الإفصاح عن عملية التخطيط الاستراتيجي وتحديد اولويات المشاريع من خلال وسائل عامة تضمن وصولها للنساء مثل تفعيل دور العضوات واللجان المحلية
- تحفيز وتوعية للناس بمختلف صباغاتهم وأنواعهم على أهمية التخطيط، بحيث يسبق اللقاء الجماهيري الأول، لضمان مشاركة أوسع للنساء والفئات المجتمعية المختلفة.
- شروط مرجعية لمفهوم المشاركة المجتمعية وتمثيلها لضمان العدالة والشفافية وكخطوة أولى تكون باتجاه خلق ثقافة مشاركة مجتمعية دون وسيط.
- دعم المنظمات المجتمعية والقاعدية التي تفوقها النساء من خلال نسج علاقات وتحالفات معها تضمن تقويتها وتضمن

مشاركة الفئات المختلفة من النساء

- استخدام وسائل تواصل تضمن الوصول إلى النساء، مثل حملة مشاركة الأحياء المختلفة، مشاركة الطبقات المختلفة، مشاركة الفئات العمرية المختلفة، وأن يكون التوجه مباشرة للنساء وليس من خلال استخدام الأسرة كآلية لان التواصل مع الأسر لا يعني بالضرورة مشاركة كل أفرادها وخاصة النساء.
- تفعيل مبدأ الحصص التمثيلية في الاجتماعات واللجان، وعدم اقتصار تمثيل النساء في اللجان التقليدية (لجنة المرأة والطفل والأطفال ذوي الإعاقة) حيث يكون معها توجه يعزز من الأدوار التقليدية للنساء.
- استخدام وسائل تثير اهتمام وأولويات النساء لتدعيم مشاركتهن كتيبان أهمية المشاريع القائمة للنساء: مشاريع البنية التحتية ترتبط بحرية حركتك وسهولتها للوصول والسير بأمان، مشاريع المياه تضمن وصول المياه بأمان لبيتك مثل توزيع حصص المياه واحتياجاتك للحصة المائية وإدارتها، مشاريع الكهرباء وطبيعة انارة الشوارع وتوزيع الأعمدة وعدم وضعها على الارصفة لضمان سيرك بأمان وحرية على الارصفة.
- اللجوء الى مقابلات فردية عشوائية غير رسمية مع كل من الرجال والنساء وخاصة في المرحلة الأولى لتحديد معرفة ووعي النساء ودمجهن في عملية المشاركة من قبل البلديات.
- استخدام رسم الخرائط المكانية وخرائط الأولويات لتبيان القدرات والإمكانيات والتي معها يمكن تحديد الاولويات والاحتياجات بعيدا عن النمط التقليدي.

القضية الرابعة: وحدة للنوع الاجتماعي، مأسسة وحدة للنوع الاجتماعي داخل الصندوق والبلديات وتكون ضمن هيكلتها بحيث ينعكس عملها على الدوائر المختلفة على أن تأخذ بعدا هيكليا رئيسيا داخل الصندوق والبلديات ويكون عملها عبر قطاعي قادرة على التأثير في السياسات والبرامج والاتجاهات.

القضية الخامسة: تعزيز مفاهيم التنمية في العمل مع البلديات، ضمن الرسالة التي تحملها البلديات في سياساتها ورؤيتها سواء مسئوليتها الرئيسية في إدارة الحياة العامة، وتواصلها المباشر مع الجمهور المحلي في كافة تفاصيل حياتهم اليومية، والرؤية للحكم المحلي كدائرة لتعزيز مفاهيم المشاركة المجتمعية، يكون مع ذلك الهدف المركزي وإستراتيجية العمل المركزية تنمية المجتمعات المحلية، وليس كإدارة تنفيذية لمشاريع مختلفة دون تحقيق رؤية وإستراتيجية كبرى مرتبطة بعملية التنمية ككل. وهذا يعزز بالتأكيد ثقة المجتمع المحلي بالبلديات ويضمن شفافية مرتبطة بالحكم الرشيد الذي يسعى لتحقيق العدالة والإنصاف بين الناس سواء كانوا رجالا أم نساء.

- التشاور بشكل اكبر بخصوص ربط مشاريع البنية التحتية في موضوعة تعبوية "Theme" بحيث يكون تركيز على موضوعة تنمية تسعى البلديات تحقيقها خلال كل سنة: على سبيل المثال، عام تعزيز وصول المجتمع المحلي للخدمات المختلفة التي تعمل عليها البلدية وبشكل خاص النساء، وماذا يحتاج هذا ضمن العلاقة مع الصندوق في مشاريعه، الأرصفة تنظيم الأسواق، مشاريع كهرباء وإنارة الشوارع والمياه....الخ.
- ربط مشاريع البنية التحتية بمفاهيم اجتماعية تنظر الى الأدوار المختلفة لكل من الرجال والنساء وعلى أن تكون تلك تحمل صفة المصالح الإستراتيجية والعملية الخاصة بالنساء: على سبيل المثال بناء محطات مياه محلية في المجتمعات الهامشية كحاجة عملية للنساء، يكون معها تحقيق غاية إستراتيجية ترتبط بمبدأ ادارة المياه. أو توسيع

الطرق الداخلية في البلدة لضمان وصول أسهل للمراكز الخدماتية في البلدة ومعها يتحقق هدف استراتيجية تضمن حرية الحركة والحراك للنساء في الحيز العام بحرية وأمان.

القضية السادسة: ربط فكر العمل مع البلديات على الروح الايجابية والمبادرات المحلية الخلاقة، تشكل البيئة المؤسساتية القائمة داخل البلديات بيئة ايجابية باتجاه النقد وإمكانيات التطور:

- وكما تم الاستخلاص من اللقاءات فهناك امكانيات لتوسيع الحوار والنقاش مع المجتمع المحلي، ولكن التقنيات أو الفنيات التي يتعاطى معها الصندوق من خلال الادلة تشكل احيانا مسارا كأن السير فيه لزاما للحصول على التمويل، ولكن مع وجود شراكة ومرونة في العمل من الممكن أن نضمن أرضية مناسبة لتفعيل الحوار بمنظور النوع الاجتماعي، والتي توصلنا إلى معرفة وفهم حاجات المجتمع المحلي من منظور الرجال والنساء.
- وعليه لم يلحظ فريق البحث أن البلديات تأخذ قضايا النوع الاجتماعي إلا في سياق ضيق دون عكسها على المضامين السياساتية والهيكليّة الداخلية للبلديات، وبدورها لم ترتقي الإستراتيجية لتمكين فريق عمل في البلدية قادر على احداث تغيير أكبر وتمكيني للنساء والرجال للتعاطي مع احتياجات النوع الاجتماعي والقضايا التنموية والتي على علاقة بذلك.

- فحص سياسات -رسالة- أو الإطار المؤسسي للبلدية ومدى تضمينها للنوع الاجتماعي، لتحقيق فرص متكافئة للحد من الفجوة الجندرية، وخلق منظومة لتطوير مؤشرات لفحص الواقع ومعرفة الفجوات القائمة في المجتمع المحلي.
- رصد تحديات إمكانية الوصول المتكافئ للرجال والنساء للمصادر والخدمات المختلفة ومدى الاستفادة من مشاريع البنى التحتية والتي يعمل عليها الصندوق
- فحص الموازنة والمشاريع إن كانت تتعاطى مع أهداف المشاريع والموازنات المنفذة ومدى استجابتها للنوع الاجتماعي واحتياجات النساء والرجال معا....الخ.
- تعزيز مكانة النساء سواء في الحصول على خدمات البلديات أو الوصول الى صنع القرار داخل البلدية: تفعيل مراكز خدمات الجمهور، وتعزيز هيكله البلديات بما يضمن وجود وحدة للنوع الاجتماعي يتقاطع عملها مع كل هياكل وسياسات البلديات.
- بناء القدرات، ما زال الصندوق والبلديات وضمن القراءة السابقة بحاجة الى بناء قدرات في قضايا النوع الاجتماعي والتخطيط بشكل رئيسي، وفكر الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي على اعتبار أنها ما زال حديث العهد في الفكر المؤسساتي الفلسطيني، فالحاجة ماسة لتطوير كادر قادر على عكس هذا النهج في فكر التخطيط والموازنة معا في الحكم المحلي لتحقيق العدالة والإنصاف.

القضية السابعة: السياسات المالية ومدى استجابتها للنوع الاجتماعي، ما زال العمل مستمر في إطار التوجهات وليس بالسياسات سواء في صندوق تطوير البلديات أو في البلديات ذاتها لمثل هذا النهج، وهذا الشق بحاجة الى العمل به على عدة مستويات وخطوات:

- تبني منظور تخطيطي يكون قادرا على فهم الاحتياجات المجتمعية لكل فئة مجتمعية ضمن منظور النوع الاجتماعي. وهذا الاطار بحاجة الى تبني مفهوم المشاركة المجتمعية القائمة على الحوار المباشر مع المجتمعي المحلي برجاله ونساؤه، قادر على فهم الفروقات الجندرية والاحتياجات العملية والإستراتيجية والأدوار المجتمعية لكل من النساء والرجال.
- تبني منظور تنموي يحقق العدالة والإنصاف، منظور يعزز الوصول العادل والمنصف للموارد المحلية المتاحة سواء كانت مالية مادية أو معنوية تحقق معه طموح ورغبات الفئات المجتمعية المختلفة وخاصة النساء ضمن طبقاتهن وأعمارهن المختلفة.
- ربط عملية التخطيط بالموارد المتاحة والموازنات، وهذا يساهم بشكل رئيسي في رسم اولويات الانفاق من المنظور التنموي والخطط الاستراتيجية التي تسعى الى خلق حالة من المساواة والإنصاف بين كافة شرائح المجتمع وفئاته المختلفة.
- العمل على تعديل بلاغ الموازنة الصادر عن وزارة الحكم المحلي ليحمل طابعا أكثر موائمة للنوع الاجتماعي ويضمن تطبيق كافة الأهداف باستخدام الأمتل للموارد والتحديد المنصف لكافة الضرائب والرسوم لضمان مواكبة الاحتياجات الأمتل وتحقيق اكبر قدر من العدالة لفئات المجتمع المحلي.

-	الدليل الإرشادي لإعداد الموازنة والموازنات:
-	تعديل بلاغ الموازنة ليصرح بشكل واضح ومباشر على الاعتماد على قانون الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي مع اخذ احتياجات كافة الفئات ومشاركة المجتمع في مختلف مراحل اعداد وتنفيذ الموازنة
-	يدرج قرار اعداد الموازنة المستجيبة للنوع الاجتماعي المقرر من مجلس الوزراء الى المراجع في الدليل الإرشادي لإعداد الموازنة
-	لقد تم وضع الدليل من قبل اخصائيين ماليين وهو دليل مرن ماليا يتجاوب مع إمكانيات مختلف البلديات، ولكن يجب ادرج إعداد الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي والتي هي مقرة من قبل مجلس الوزراء مع تعديل كافة النماذج والمؤشرات لتحلل الاثر الاجتماعي لأداء الموازنة وليس الاداء المالي فقط
-	ربط الخطط الاستراتيجية بالموازنة مباشرة حيث تكون الموازنة ذات طابع قابل للمقارنة بين الهدف المقرر والمبلغ المرصود مع وضع غايات فرعية تطبق ضمن مراحل للوصول الى الهدف العام من المشروع مما يمكن من قياس الاثر الاجتماعي والعمل على موازنات البرامج والأداء يخفف من الفجوة الموجودة في الوقت الراهن والمتعلقة بالربط المباشر (مرفق نموذج معدل مقترح لعمل الخطة السنوية)
-	بناء على ما تم استخلاصه من لقاءات مع البلديات والتي اشارت ان تطبيق الدليل مرتبط بالبرامج المحوسبة التي تسمح بذلك خاصة فيما يتعلق بتطبيق اساس الاستحقاق هناك حاجة الى ربط التدريب مع البرامج المحوسبة المساندة
-	مفهوم الشراكة في الدليل في اعداد الموازنة يجب ان يشمل اطياف المجتمع المدني ولا يقتصر فقط على معدي الموازنة (من المحاسب وحتى إقرار وزارة الحكم المحلي)

- تعديل نموذج عمل خطة عمل سنوية للبلدية

التحديات والمعوقات المتوقعة	التحضيرات	الدائرة المسئولة	فترة التنفيذ	المستفيدين	فترة التنفيذ بالأشهر	المسئول عن تنفيذ النشاط	رمز النشاط	النشاط	الهدف الفرعي (المشروع)	الهدف الاستراتيجي
-----------------------------------	-----------	---------------------	-----------------	------------	----------------------------	----------------------------	---------------	--------	------------------------------	----------------------

				اثاث	ذكور		اثاث	ذكور				من الخطة الاستراتيجية او مباشرة الخطة المقررة من الاهداف الفرعية	يقسم الهدف الاستراتيجي الى مجموعة من الاهداف الفرعية
--	--	--	--	------	------	--	------	------	--	--	--	--	--

- عملية التنبؤ في الموازنة في الدليل الارشادي لإعداد الموازنة: يجب الضمان في كل مرحلة ان يتم التعديل بالبنود بناء على منهج لا يؤثر على الأهداف الموضوعية والبرامج.

- أسس تقييم التقديرات للبنود: إن أهم مؤشرات الأداء للبلدية (الواردة في التقييم للتنبؤ بالموازنة) التي يتم الاعتماد عليها في مراجعة تقدير مختلف البنود لكافة الإيرادات المشمولة ونسبتها للسنة السابقة، مماثلتها مع البلديات المشابهة، بالإضافة إلى حصة الفرد وتغيب عن هذه المؤشرات ابعاد النوع الاجتماعي والخصوصية للبرامج والأنشطة وطبيعة المستفيدين من الخدمات، بالإضافة إلى دراسة شمول الإيرادات مع ضمان توفير الخدمات للمعوزين، يجب أن تكون مؤشرات الأداء أكثر تفصيلا وأكثر تخصيصا مع تفصيل مجتمع الهدف لشرائح (ذكور، إناث، ...الخ) إن كانوا مستفيدين من الخدمات او دافعين للضرائب والرسوم. وذلك لضمان الانصاف والفعالية في اختيار الجهات المستهدفة.

الوصف	الاجراء	تصنيف الدافع وخصائصهم ووضعهم الاقتصادي	تصنيف المستفيد (ذكور، اناث) وخصائصهم	نتائج قياس الاثر للفترة السابقة
	يجب ان تشمل الاجراء مقارنات حصة الفرد حسب طبيعة الفرد، والمقارنة مع تغيرات الوضع الراهن في بداية كل عام والتي لا تعتمد فقط على الموازنات السابقة وأدائها			

4.3 توصيات عملياتية من ذوي الشأن والمجتمعات المحلية في البلديات

توصيات مباشرة على عمل الصندوق والمالية بشكل عام

- ضرورة أن يكون هناك تمثيل حقيقي للمؤسسات النسوية في مجلس الإدارة (إضافة ممثلين عن المؤسسات النسوية)
- ضرورة ان يكون هناك تمثيل واضح للبلديات في الصندوق وفي وضع الأدلة
 - اضافة ممثلين من البلديات للمتابعة مع المستشارين القائمين على مختلف الادلة
 - تكثيف ورش العمل ضمن عمل الادلة لأخذ التغذية الراجعة من البلديات
- ان يتم العمل على تعديل المعايير لتعكس تحقيق عدالة اكبر وفقا للاحتياج والسكان
- تدريب الطواقم المالية على الأسس المحاسبية المختلفة وعلى الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي والية عمل الموازنات المقروءة من المواطن.
- استثمار اجتماعات المدراء الماليين لاتحاد البلديات لتبادل الخبرات بين البلديات ونقل المعرفة والقدرة للبلديات الضعيفة وذات الاداء المالي المحدود وتدريبهم ايضا على الموازنات المستجيبة للنوع الاجتماعي
- استغلال مراكز الخدمات لتقديم معلومات حول الموازنة وآلية اعاده بفرز قسم مستقل لذلك
- ان يتم التخفيف من الروتين والإجراءات الخاصة بتنفيذ المشاريع
- فرز وحدة او شخص في الصندوق في البلديات الناشئة للمساعدة في آليات التواصل مع المانحين لضمان توفير موارد اخرى خاصة للبلديات الناشئة.
- عمل برامج محوسبة تعكس الأدلة الموضوعة في التخطيط والمالية والمتابعة المحاسبية حيث ان تحويل الموازنات لأساس الاستحقاق يحتاج مثلا إلى برامج محوسبة.
- تعديل الأدلة او توفير ادلة اكثر بساطة تتواءم مع البلديات ذات القدرات المحدودة، مثل التدريب على الإدارة، القانون، الخرائط
- ان يتم تحديد المشاريع اولا ومن ثم صرف التمويل حسب المشروع لكي لا يكون حجم التمويل عائق تجاه عمل المشروعات الحيوية التنموية التي تخلق الاثر والتغيير المجتمع
- تعديل المعايير لترتكز بصورة اكبر على الاحتياج وتعكس أيضا الوضع السياسي والاقتصادي

التوصيات المقدمة من المجتمع المدني والمحلي للبلدية والصندوق وذوي الشأن:

- من الضروري ان تكون هناك سياسات واضحة مكتوبة ملزمة من قبل وزارة الحكم على الاشراك الاجتماعي
- من الضروري ان يكون هناك قانون ملزم للإفصاح عن المعلومة
- هناك نقص واضح لدى النساء بما يتعلق بحقوقهم وواجباتهم وعليه يجب العمل على زيادة توعية الناس، والتثقيف المجتمعي لدور البلديات وطبيعة العلاقات فيما بينهم
- ضرورة ان تتحمل كل جهة مسؤوليتها بصورة واضحة
- هيئات ومنظمات المجتمع المدني مطالبين بعدم عيش دور الضحية واستغلال الطواقم والكوادر مثل المحامين وممارسة دور المساءلة والمحاسبة بالقانون".
- عمل مؤشرات لقياس مدى استجابة البلدية لحاجات المواطنين
- يجب ان تشمل عملية التخطيط كافة فئات المجتمع حيث انه مثلا ذوي الاعاقة والشباب غير ممثلين بأنشطة البلدية والنساء غير الممثلات بصورة فاعلة.
- ان يكون الصندوق حاضر في الاجتماعات ويوسع مشاوراته مع المجتمع المحلي.
- ان يعزز الصندوق التقييم وقياس الاثر للمشاريع المختلفة وعلى الفئات المختلفة.
- معايير التمويل من الصندوق غير منصفة وضرورة عكس الواقع الحقيقي بالتركيز على مؤشرات الاحتياج
- عمل تقييم للخطة كل فترة وليس الانتظار لانتهاؤ الاربع سنوات.
- ان يتم العمل على اولويات الخطة بشكل متوازي لضمان عدم حدوث فجوة بين الاولوية مثلا بناء المدارس وشق الطرق ومد شبكات المياه بالتوازي.
- زيادة التدريب المقدم لكافة الموظفين والأعضاء بمختلف القضايا والمجالات التي تسهم في تطوير أداء البلدية ككل.
- استحداث وحدة نوع اجتماعي في البلديات.
- تشكيل مجلس استشاري من مؤسسات المجتمع المحلي.
- اجتماعات دورية للبلدية مع المجتمع المحلي للتواصل والإخبار عن عمل البلدية كل ثلاث اشهر.