

مشاركة المواطن من أجل تحسين نتائج التنمية

الإطار الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات مجموعة البنك الدولي

مذكرة تصورات

I. السياق والدوافع

1. تزداد مشاركة المواطن زخما بين العاملين في مجال التنمية. وتمثل اتجاهات خارجية عديدة الدافع وراء زيادة التركيز على إشراك المواطن في عملية التنمية.
2. **تجديد التركيز على آثار ونتائج التنمية.** زاد التركيز على فعالية التنمية نتيجة لتسارع وتيرة الجهود الدولية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية بحلول عام 2015، وتراجع المساعدات الإنمائية الرسمية، وزيادة الاعتماد على القطاع الخاص لتوفير التمويل للتنمية. وتشدد الحكومات وأصحاب المصلحة على قيمة المال وبتأوتا يفحصون نتائج الإجراءات التدخلية الإنمائية وأثارها بدقة أكبر مما سبق. وتستجيب المؤسسات الإنمائية لذلك بتجديد تركيزها على الإدارة من أجل النتائج سواء على المستوى المؤسسي أو على مستوى البرامج والمشاريع والاستثمارات. وتزيد الشركات الخاصة من تركيزها على إنتاج قيمة مشتركة عن طريق وضع استراتيجيات لأنشطة أعمال مربحة تحقق منفعة اجتماعية ملموسة من بينها أساليب القياس التي تربط بين النتائج الاجتماعية والتجارية.¹ وتأثرت أيضا قدرة القطاع الخاص على الإسهام في تحقيق أهداف التنمية² بازدياد قدرته على التعبير عن رأيه في قرارات الحكومة المؤثرة على بيئة الأعمال والمشاركة في وضع هذه القرارات.
3. وتظهر دلائل ناشئة أن مشاركة المواطن، ومن بينها المعلومات التقييمية من المستفيدين، يمكن أن تحسّن من نتائج التنمية في ظل الظروف الملائمة وذلك عن طريق تحسين استهداف الإجراءات التدخلية الإنمائية وتحسين متابعة أداء الحكومة والقطاع الخاص سواء من منظور القطاع العام أو الخاص. وقد أظهرت تحليلات الأثر ودراسات الحالة أن مشاركة المواطن تحقق أثرا إيجابيا على نتائج التنمية في مجال تقديم الخدمات، والإدارة المالية العامة كزيادة الشفافية المالية وتحسين جمع الحصيلة الضريبية وإدراج خيارات المواطنين في الموازنات البلدية والقطاعية والوطنية، وكذلك الاحتواء الاجتماعي، وفي بعض الحالات على الحد من الفقر المدقع.³ علاوة على ذلك، يمكن أن تؤدي إجراءات مشاركة المواطن في ظل الظروف الملائمة إلى تحسين القرارات المتعلقة بالسياسات وتنفيذ السياسات بشكل أقل كلفة وأكثر استدامة.⁴ وفي هذا الصدد، يمكن أن تشوه القيود على المعلومات من حوافز تقديم خدمات اجتماعية للفقراء.⁵ فمن شأن نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة تسهيل التفاعل بين المواطن ومقدمي الخدمات والحكومة. في الوقت ذاته، ليس من الضروري أن تؤدي كل مشاركة من المواطنين إلى نتائج إيجابية. فنتائج مشاركة المواطن ترتبط بالسياق المحدد الواردة فيه وتعتمد على عوامل مثل الاقتصاد السياسي للبلد المعني وبيئة الإدارة العامة؛ وقدرات الحكومة والقطاع الخاص والمواطنين للمشاركة والرد على المعلومات التقييمية؛ والعوامل الثقافية، وثقة المواطن في حكومته، وذلك على سبيل المثال لا الحصر.⁶
4. **ضرورة الاحتواء وتنامي الطلب على مشاركة المواطن في التنمية.** تؤكد الأدبيات الاقتصادية الحديثة على أن النمو الاقتصادي وحده لا يؤدي إلى الحد من الفقر والتباينات، وقد دفع ذلك إلى التركيز مجددا على الاحتواء والرخاء المشترك. وقد أدرك المنتدى الرابع الرفيع المستوى بشأن فعالية المعونة في بوسان (2011) أن الفقر والتباينات مازالا يمثلان التحدي الرئيسي مطالبا بإيجاد أشكال جديدة من التعاون في التنمية بين الدول والقائمين على أنشطة التنمية والمجتمع المدني والقطاع الخاص. ويقوم أسلوب التفكير الجديد المعني بإطار التنمية ما بعد عام 2015 على مبدأ "عدم ترك أحد وراءنا".⁷ إن إشراك المواطن من جانب القطاع العام والخاص على السواء، وفي مختلف فئات المجتمع بما فيها منظمات المجتمع المدني والجماعات النسائية والمنظمات الشبابية غير الرسمية

¹ Porter et al. (2011)

² يمكن أن يسهم القطاع الخاص في تحقيق أهداف التنمية عبر الطريقة التقليدية وهي توفير فرص العمل وتوفير السلع والخدمات وكذلك عبر إنشاء القيمة المشتركة.

³ Gaventa and Barrett (2010), World Bank (2013) and Wong (2012)

⁴ . Irvin and Stansbury (2004) and Rocha, Menocal and Sharma (2008)

⁵ .Keffer and Khemani (2005) and Reinikka and Svensson (2005)

⁶ .O' Meally (2013)

⁷ .United Nations (2013)

والفئات الضعيفة والمهمشة، يمكن أن يساعد على تحسين تصميم الإجراءات التدخلية الإنمائية واستهدافها وتنفيذها وذلك للوفاء باحتياجات أشد فئات المجتمع فقرا وتهميشا. علاوة على ذلك، يستطيع المواطن الذي يشعر بالرضاء وبشأنه في تنمية مجتمعه أن يمنع الصراع ويسهل من الاستقرار السياسي وهما شرطان لازمان للنمو والحد من الفقر. وإلى جانب ذلك فإن منظمات المجتمع المدني تطالب بشكل متنام بأن يتم التشاور معها وإشراكها في تصميم الإجراءات التدخلية الإنمائية ومتابعتها.

II. أسلوب البنك الدولي في إشراك المواطن

5. تحدد استراتيجية مجموعة البنك الدولي الجديدة، التي اعتمدها المحافظون في الاجتماعات السنوية 2013، إطارا لتحقيق التوافق بين جميع الإجراءات التدخلية للبنك مع القطاعين العام والخاص وبين هدي إنهاء الفقر المدقع وتعزيز الرخاء المشترك بصورة مستدامة وشاملة. ويستتبع الاحتواء تمكين المواطن من المشاركة في عملية التنمية. ويتطلب مساندة التقدم على مستوى البلدان نحو تحقيق الهدفين شكلا جديدا من إشراك المواطن من جانب البنك الدولي، وذلك بالتحول من أسلوب تفكير مشاريع القطاع العام بالبنك الدولي ومشاريع القطاع الخاص بمؤسسة التمويل الدولية إلى ثقافة الحلول الإنمائية المتكاملة على المستوى القطري. وتهدف عملية التغيير التي تساند تطبيق استراتيجية البنك إلى تدعيم التركيز على النتائج وتسهيل تبادل المعارف داخليا وخارجيا، وإحداث مشاركات تحويلية (البناء على أوجه التضافر بين البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية والوكالة الدولية لضمان الاستثمار) والانتقال إلى ثقافة تحمّل المخاطر على أساس قرارات مستنيرة.

6. المشاركة مع المواطنين ليست مجالا جديدا على البنك الدولي. تطور أسلوب البنك الدولي في المشاركة مع المواطنين خلال العقد الماضي.

- شدد تقرير التنمية في العالم 2004 لأول مرة على أهمية تمكين المواطن من المشاركة في صنع السياسات ومتابعة تقديم الخدمات.
- دعت استراتيجية الإدارة العامة ومكافحة الفساد 2007 إلى زيادة إدراج إجراءات الشفافية والمساءلة والمشاركة في مشاريع البنك الدولي مشددة على أهمية بناء قدرات الأطراف الأخرى خلاف الدولة مثل منظمات المجتمع المدني والبرلمانات والإعلام.
- أشارت مذكرة التوجيه بشأن مشاركة أصحاب المصلحة المتعددين مع البنك الدولي 2009 إلى أن أعمال البنك الدولي مع منظمات المجتمع المدني غالبا ما تمثل مصدرا لحلول مبتكرة لاحتياجات البلد المعني وتحدياته الإنمائية.
- أبرز تحديث استراتيجية الإدارة العامة ومكافحة الفساد في 2012 أهمية الاحتواء والحكم المفتوح. علاوة على ذلك، تم تدشين الشراكة العالمية للمساءلة الاجتماعية لتوفير منح تستخدم لأغراض تدعيم قدرات منظمات المجتمع المدني في مبادرات المساءلة الاجتماعية بوصفها طرفا ثالثا للمتابعة والرصد.
- البنك الدولي صاحب أكبر عدد من مبادرات البيانات المفتوحة والحكومة المفتوحة، حيث يستفيد من التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمشيا مع تنامي الإدراك والدلائل على أن الحصول على المعلومات أمر أساسي لكنه ليس شرطا كافيا لتحسين مشاركة المواطن في الإجراءات التدخلية الإنمائية. وما زال هناك أعمال ينبغي القيام بها لتدعيم قدرات جانب الطلب، وذلك كي يتمكن المواطن من استخدام البيانات المفتوحة وبشأنه في مبادرات الحكومة المفتوحة للمساهمة في تحسين نتائج التنمية.
- إضافة إلى ذلك، التشاور مع المواطنين والمتضررين من المشاريع هو جزء من سياسات البنك لإدارة الأثر البيئي والاجتماعي وكذلك إعداد استراتيجيات المساعدة القطرية وعمليات مساندة الموازنة.
- وتتساور مؤسسة التمويل الدولية عادة مع المجتمعات المحلية والشعوب الأصلية التي يحتمل أن تتأثر باستثماراتها وخدماتها الاستشارية وذلك عبر آليات تحدد بوضوح في معايير الأداء الخاصة بها. علاوة على ذلك، تساند المؤسسة الشركات والمجتمعات المحلية والحكومات ومنظمات المجتمع المدني في إدارة آليات التشاور وبناء قدراتها لاستخدام عائدات النفط والغاز والتعدين. وتجرب المؤسسة أيضا بعدين إضافيين لمشاركة المواطن: (1) معلومات تقييمية من الموردين/المستهلكين للشركات التجارية، والتي تمثل موضوع عمل المؤسسة مع الشركات المتعاملة معها باستخدام مدى رضا المستهلك وغير ذلك من أساليب التقييم السريع المبتكرة وتقنيات قياس النتائج، و(2) في مسائل تتراوح من القدرة التنافسية إلى الابتكار والاستدامة، تتوسع المؤسسة الآن في منابر الحوار بين القطاع العام والخاص بحيث تشمل المواطنين/المجتمعات المحلية عبر

مشاركة ممثلين عنهم والتعبير عن رأيهم في مناقشات ثنائية مع الشركات وحوارات ثلاثية تتضمن الحكومة والشركة والمواطن.⁸

7. إشراك المواطن يتصدر تركيز البنك الدولي على نتائج إجراءاته التدخلية. ويستتبع ذلك النظر إلى ما يتجاوز الجهات التي تتعامل مباشرة مع البنك الدولي، وهي الحكومات أو القطاع الخاص، ليتضمن المواطن بالنسبة للقطاع العام والمستهلك/المورد بالنسبة للقطاع الخاص. وفي إطار هذا الأسلوب الجديد، التزم الرئيس كيم في الاجتماعات السنوية 2013 بزيادة المعلومات التقييمية من المستفيدين لتشمل 100 في المائة من المشاريع مع تحديد المستفيدين تحديدا واضحا. ويمكن أن تساند مشاركة المواطن، بما في ذلك المعلومات التقييمية من المستفيدين، نهج البنك الدولي إزاء الحلول الإنمائية في هذه المشاركة حيث يمكن أن تحقق أكبر أثر، إضافة إلى إدراج المعلومات التقييمية التي تتيح التعلم من التنفيذ وإجراء ما يلزم من تصحيح في منتصف المسار.

III. الأهداف، والتعريفات، ونهج إدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي

8. **أهداف الإطار الاستراتيجي.** الهدف من الإطار الاستراتيجي هو إدراج مشاركة المواطن في السياسات والبرامج والمشاريع والأعمال المعرفية التي تساندها مجموعة البنك الدولي، وذلك بغرض تحسين نتائج التنمية، وتسهم – في نطاق هذه العمليات – في بناء أنظمة وطنية مستدامة لمشاركة المواطن مع حكومته ومع القطاع الخاص. وسيتم قياس مدى التقدم تجاه تحقيق هذا الهدف باستخدام مؤشرات مقترح إدراجها في أطر نتائج البرامج أو المشاريع. ومن النتائج الوسيطة المستهدفة للإطار الاستراتيجي إدراج 100 في المائة من المعلومات التقييمية في مشاريع البنك الدولي مع تحديد المستفيدين تحديدا واضحا (مباشرا).

9. **التعريف.** سيستخدم الإطار الاستراتيجي التعريفات المقترحة التالية للمواطن والمستفيد، وسيقيم مدى إمكانية تطبيقها مع التنفيذ:

10. من المعروف أن المواطن هو العميل النهائي للإجراءات النهائية من جانب الحكومة و/أو المؤسسات الإنمائية والقطاع الخاص في أي بلد. ويمكن أن يعمل المواطنون كأفراد أو ينظمون أنفسهم في اتحادات أو منظمات، مثل المنظمات المجتمعية والجمعيات النسائية وجماعات الشعوب الأصلية. وبوسع منظمات المجتمع المدني أن تمثل المواطنين وتتضمن منظمات خارج القطاع العام أو القطاع الربحي مثل المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخيرية والمنظمات الدينية والأكاديميين والرابطات ومعاهد تنمية السياسات والبحوث.

11. يُعرف المستفيدون بأنهم مجموعة فرعية من المواطنين يستهدفهم مشروع إنمائي معين استهدافا مباشرا ومن المتوقع أن يفيدهم. وفي سياق عمليات ممولة من البنك الدولي، فمن المفهوم أن المستفيدين من مشروع ما والمحددين تحديدا واضحا هم مواطنون سيستفيدون مباشرة من برنامج أو مشروع للبنك الدولي (مثلا، أطفال سيستفيدون من برنامج للتحصين، أو أسر ستحصل على وصلات مياه شرب جديدة). وحين أن أغلبية هذه المشاريع تقدم عبر تمويل لبرامج استثمارية معينة، فإن الهدف الذي أعلنه رئيس البنك الدولي بالحصول على معلومات تقييمية عن مشاريع البنك من 100 في المائة من المستفيدين الحقيقيين سيتم رصده باستخدام آليات معلومات المستفيدين في قروض البرامج الاستثمارية.⁹

12. وستتضمن نطاق الإطار الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي جميع أنواع التفاعلات بين المواطن من جانب الحكومة والمؤسسات الإنمائية والقطاع الخاص من جانب آخر (كما هو موضح في الشكل 1) بقدر ما تكون ذات صلة بحوارات السياسات والبرامج والمشاريع والأعمال المعرفية التي يساندها البنك.

⁸ IFC (2007)

⁹ قروض المؤسسات المالية الوسيطة ليست واردة هنا حيث أن البنك لا يستطيع تحديد المستفيد النهائي.

الشكل 1. الأدوار المختلفة للمواطنين مقابل أدوار الحكومة والمؤسسات الإنمائية والقطاع الخاص في الإجراءات التدخلية الإنمائية



المصدر: سياسة العمليات والخدمات القطرية

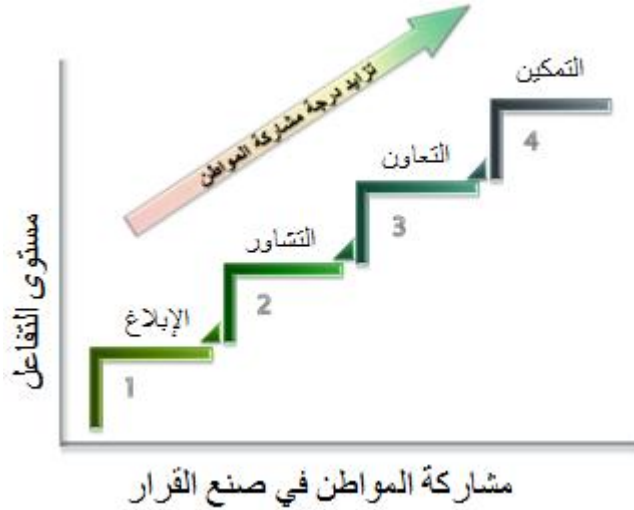
13. فيما يتعلق بالحكومة والمؤسسات الإنمائية، فإن المواطن هو المتلقي للخدمات الحكومية والمستفيد المباشر أو غير المباشر من الإجراءات التدخلية للمؤسسات الإنمائية. علاوة على ذلك، يمكن أن يتصرف المواطن بشكل مستقل، بحيث يقوم بدور الطرف الثالث القائم بالتقييم للحكومة وخدمات المؤسسات الإنمائية والاستثمارات والسياسات. ويمكن للتفاعلات مع المواطنين أن تساعد على تحسين الاستهداف في الإجراءات التدخلية الإنمائية، وزيادة رضا المواطنين، وجودة السلع والخدمات وانتظامها، وفعالية آليات التظلم، وكفاءة وشفافية المشتريات أو مخصصات الموازنة.

14. يقوم القطاع الخاص بصورة متزايدة بتوفير السلع والخدمات للمواطنين (مثلاً، الوصول إلى الأسواق والحصول على المياه والصرف الصحي) واستغلال الموارد الطبيعية؛ ولذلك يجب أن يكون مسؤولاً أمام المواطن فيما يتعلق بجودة ما يقدمه من سلع وخدمات ووظائف وكذلك الاهتمام بالبيئة. ويمكن أن يقدم المواطن، بوصفه مستهلكاً أو مورداً، معلومات مفيدة للشركات وهو ما قد يثري قرارات الشركات ويؤثر على الربحية. ويمكن للمواطن أيضاً أن يقدم معلومات تقييمية عن سياسات الحكومة التي تشكل بيئة الأعمال وتوفير فرص العمل والاستثمارات. وفي النهاية، يمكن أن يقوم المواطن بدور المقيم المستقل لخدمات القطاع الخاص ما يحسن من جودة السلع والخدمات التي تقدمها الشركات.

15. في سياق الإطار الاستراتيجي، تُعرف مشاركة المواطن بأنها تفاعل من اتجاهين بين المواطن وحكومته أو القطاع الخاص في نطاق الإجراءات التدخلية لمجموعة البنك الدولي (حوار السياسات والبرامج والمشاريع والأعمال المعرفية) ما يمنح المواطن نصيباً من عملية صنع القرار وذلك بهدف تحسين النتائج الإنمائية الوسيطة والنهائية للإجراءات التدخلية. ويتضمن نطاق مشاركة المواطن ما يلي: المشاورات، والتعاون/التنسيق، والتمكين (انظر الشكل 2). ويعد الحصول على المعلومات شرطاً ضرورياً للتمكين، وهو ليس بديلاً لنجاح مشاركة المواطن في الإجراءات التدخلية الإنمائية للبنك الدولي حيث إنه يتضمن عادة تفاعلاً أحادي الاتجاه. ولذلك فإن أنشطة المعلومات ورفع الوعي لا ينطبق عليها شرط مشاركة المواطن. ويعد الرد على المعلومات التقييمية، أي خلق شكل من التفاعل المزدوج الاتجاه الذي يتيح تعقبها واضحاً على الآراء والملاحظات من جانب المواطن، أمراً ضرورياً لتحقيق توقعات المواطن بإحداث تغيير بسبب مشاركته، واستخدام هذه الآراء والمعلومات في تسهيل تحسين نتائج التنمية وتبرير تكلفة مشاركة المواطن.

16. وكمجموعة فرعية لمشاركة المواطن، فإن الآراء والملاحظات من المستخدمين تشير إلى التشاور والتعاون مع المستخدمين مباشرة من المشروع والمحددين تحديدا واضحا، وذلك خلال إعداد المشروع وتنفيذه وتقييمه. ويجب تسجيل المعلومات والآراء التقييمية التي تُقدم خلال المشاورات (أي أثناء مجموعات النقاش المركز، والاستبيانات، مثلا) وخلال التعاون (أي أثناء عمليات التدقيق الاجتماعي، وهيئة محلفين من المواطنين المواطنين، والعملية التشاركية لإعداد الميزانية، مثلا)، ويجب الرد عليها وإدراجها في تصميم المشروع وتنفيذه حيثما يتسنى لها أن تحسّن من نتائج المشروع. ويمكن تتبع تنفيذ إجراءات المعلومات التقييمية من المستخدمين عبر استخدام مؤشرات النتائج الوسيطة والنتائج المتوقعة عن طريق استخدام مؤشرات نتائج المشروع حسب الاقتضاء.

الشكل 2. أبعاد مشاركة المواطن



المصدر: البنك الدولي.

17. **الأدوات.** يوجد عدد من الآليات لإشراك المواطن. وهي تتضمن آليات التشاور والمعلومات التقييمية التقليدية مثل مجموعات النقاش المركز واستبيانات مستوى الرضا، وآليات التشاركية مثل بطاقات التقييم المجتمعية والعمليات التشاركية للتخطيط وإعداد الميزانية، وآليات يقودها المواطنون مثل الإدارة المجتمعية أو لجان إدارة المستخدمين. علاوة على ذلك، فإن آليات متابعة الطرف الثالث تتضمن عمليات التدقيق المجتمعي وبطاقات استقصاء آراء المواطنين أو استبيانات تتبع مسار الإنفاق العام. ويتضمن المرفق 2 عرضا عاما لأكثر آليات مشاركة المواطن شيوعا. ويصاحب الإطار الاستراتيجي توجيهات من خبراء البنك الدولي بشأن كيفية اختيار الآليات الملائمة لإشراك المواطن بأسلوب يحدده السياق.

18. تتيح المبتكرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصا أخرى لإشراك المواطن، من بينها فرص زيادة التواصل والحد من تكلفة المشاركة. وسيحلل الإطار الاستراتيجي الدور الذي يمكن أن تلعبه آليات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مشاركة المواطن، وما الشروط المسبقة اللازمة (مثل تغطية الهاتف المحمول، وقدرة الاتصال بالإنترنت، والمعرفة بالكمبيوتر)، وتحت أي ظروف يوصى باستخدامها.

19. أسلوب إدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي. سيقترح الإطار الاستراتيجي أسلوب شراكة تدريجيا محدد السياق ويركز على النتائج وذلك لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي.

a. **محدد السياق:** تظهر أدلة متزايدة¹⁰ أن نجاح مشاركة المواطن يتطلب أسلوبا محدد السياق وكذلك قدرات كافية لجميع الأطراف المعنية (المواطنين، الحكومة، المانحين، القطاع الخاص). علاوة على ذلك، فإن مشاركة المواطن لا تتم بدون تكلفة. فهي تتطلب توزيع الموارد والوقت والجهد على تصميم آليات المشاركة الملائمة وتنفيذها. ويجب أن تتيح الحكومة للمواطن المعلومات ذات الصلة بشكل يمكن الحصول عليه وبصورة مفهومة، وبناء القدرات والأنظمة

¹⁰ Fox (2007), Joshi (2013) and O'Meally (2013).

لتقديم الردود المناسبة على المعلومات التقييمية من المواطن. ويجب أن يكون لدى المواطن الحد الأدنى من المهارات اللازمة للمشاركة. ويجب أن يستثمر أيضا الوقت في المشاركة التي تبعده عن مهام إنتاجية أخرى. ولهذه الأسباب جميعا، يعتمد الإطار الاستراتيجي أسلوبا محدد السياق لمشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي. وسيوصي بإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي حيثما يكون لها إمكانية تحسين نتائج التنمية. إضافة إلى ذلك، سيبني الإطار الاستراتيجي على نقاط دخول لمشاركة المواطن من سياسات البنك الحالية (مثل استراتيجية المساعدة القطرية/إطار الشراكة القطرية ومشاورات السياسات الوقائية، وآليات التظلم، ومعايير أداء مؤسسة التمويل الدولية).

b. يركز على النتائج: يفهم الإطار الاستراتيجي مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي بوصفها وسيلة للمساهمة في تحسين نتائج التنمية ولذلك يعتمد أسلوبا يركز على النتائج. ويستتبع هذا الأسلوب الذي يركز على النتائج فهما لسلاسل النتائج لمشاركة المواطن في مختلف مجالات النتائج مثل تقديم الخدمات والإدارة المالية العامة وإدارة الموارد الطبيعية والاحتواء الاجتماعي ونظام الإدارة العامة. ولكل من هذه السلاسل، سيعد الإطار الاستراتيجي وتوجيهات خبراء البنك الدولي مؤشرات للنتائج الوسيطة التي يمكن استخدامها في أطر النتائج (مثلا CPFs) ووثائق التقييم المستبق وكذلك الإبلاغ عن مدى التقدم في تنفيذ مشاركة المواطن في تقارير وضع التنفيذ وتقارير إنجاز التنفيذ.

c. تدريجي وقابل للتوسع: سيقتراح الإطار الاستراتيجي أسلوبا تدريجيا لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي، وذلك نظرا لطبيعتها المعقدة وما تتطلبه من وقت لبناء القدرات الملائمة. وسيبني الإطار الاستراتيجي على الأدلة المجمعّة والدروس المستفادة من الدراسات الحالية الداخلية والخارجية وكذلك على عمليات التقييم المستمرة: دراسة التنمية الاجتماعية وتحليل الأثر في منطقة أفريقيا. علاوة على ذلك، سيتم بحث الإطار الاستراتيجي بالتفصيل وبالتعاون وثيق مع التجارب الممتدة لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي، ما يسمح بالتعلم الآني من العمليات التجريبية القائمة.

d. علاقات الشراكة: سيأخذ الإطار الاستراتيجي أسلوب الشراكة في تصميم وتنفيذ وتمويل مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي. وسيعتمد الإطار الاستراتيجي في شرحه التفصيلي على خبرات أصحاب المصلحة الخارجيين، مثل منظمات المجتمع المدني والأكاديميين والحكومات والقطاع الخاص. كما أن الإطار الاستراتيجي سيحلل الموارد التمويلية المحتملة لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي بما في ذلك ميزانية البنك والمؤسسات الخيرية والقطاع الخاص. وخلال مرحلة التنفيذ، سيشرح الإطار الاستراتيجي على التعاون في عمليات البنك الدولي مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة المعنيين في مجال التنمية، بما في ذلك الحكومات وشركاء التنمية ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

IV. نقاط دخول قائمة ومستقبلية لمشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي

20. سيعرض الإطار الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي نقاط دخول إلزامية (تستند إلى السياسات القائمة) وطوعية محددة السياق عبر نطاق مشاركات البنك بما في ذلك الاستراتيجيات وبرامج العمليات والمشاريع والخدمات المعرفية والاستشارية، وعبر دورة المشاركة/المشروع (الإعداد، والتنفيذ، والتقييم). ويتضمن الجدول 1 أدناه عرضا عاما لنقاط الدخول هذه.

الجدول 1. عرض عام لنقاط الدخول الإلزامية والإضافية المحتملة المحددة السياق لمشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي

نقاط دخول إضافية محتملة لمشاركة المواطن	نقاط إلزامية لمشاركة المواطن	الأداة
<ul style="list-style-type: none"> تحليل للأنظمة الوطنية لمشاركة المواطن تحديد مجالات حيث يمكن أن يكون لمشاركة المواطن أقوى أثر على التنمية التعاون مع منظمات المجتمع المدني 	لا ينطبق	البنك الدولي الدراسة التشخيصية القطرية الممنهجة

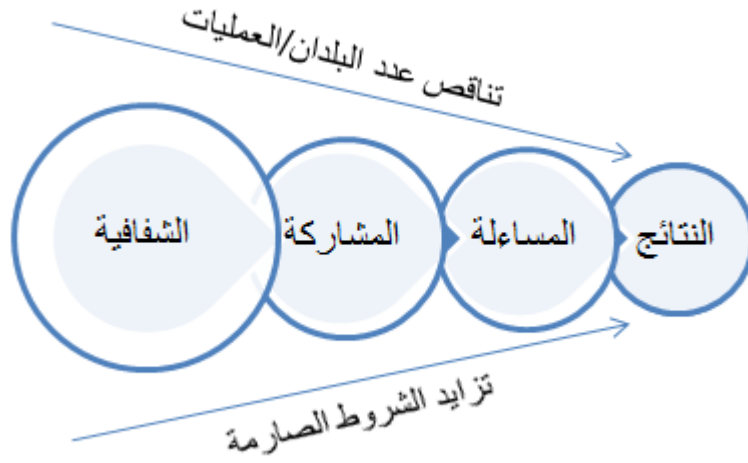
		<ul style="list-style-type: none"> والأكاديميين ومراكز البحوث المحلية لوضع دراسة تشخيصية قطرية ممنهجة التشاور مع المواطنين خلال/بعد إعداد الدراسة التشخيصية القطرية ممنهجة
استراتيجية الشراكة/المساعدة القطرية (حتى 30 يونيو/حزيران)/إطار الشراكة القطرية (من 1 يوليو/تموز 2014)	<ul style="list-style-type: none"> مشاورات مع أصحاب المصلحة (إجراءات البنك 2.11 - يجري تحديثها) 	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة المواطن (مثلاً، الاستبيانات) قبل بحث إطار الشراكة القطرية لفهم مطالب المواطنين فيما يتعلق بإجراءات البنك التدخلية إدراج مشاركة المواطن حينما تعمل على تحسين الأثر استخدام مؤشرات نتائج مشاركة المواطن في إطار نتائج إطار الشراكة القطرية مشاركة المواطن في مراجعة الأداء والتعلم مشاركة المواطن في مراجعة الأداء والتعلم
حوار السياسات/الإصلاحات	لا ينطبق	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة المواطن خلال الإعداد والتنفيذ والتقييم
منتجات معرفية	لا ينطبق	<ul style="list-style-type: none"> استبيانات الجهة المتعاملة يمكن أن تتضمن مشاركة المواطن مشاركة المواطن في الإعداد والتنفيذ والتقييم
عمليات تستند إلى السياسات	<ul style="list-style-type: none"> فروض سياسات التنمية (سياسة العمليات 8.60): وصف الترتيبات القطرية للمشاورات والمشاركة في العملية والنتائج 	<ul style="list-style-type: none"> فروض سياسات التنمية: تدابير مسبقة/محفزات تتعلق بمشاركة المواطن مشاركة المواطن في التقييم
البرامج	<ul style="list-style-type: none"> تمويل البرامج من أجل النتائج (سياسة العمليات/إجراءات البنك 9.00): مشاورات يقودها البنك مع أصحاب المصلحة بشأن تقييم الأنظمة البيئية والاجتماعية، مشاورات الشعوب الأصلية (إذا تضررت) 	<ul style="list-style-type: none"> تمويل البرامج من أجل النتائج: مشاركة المواطن في الإعداد والتنفيذ والتقييم
المشروعات	<ul style="list-style-type: none"> مشاورات تقييم الأثر البيئي/خطة الإدارة البيئية والاجتماعية (سياسة العمليات 4.01) إعادة التوطين القسرية: المشاورات وآليات التظلم (سياسة العمليات 4.12) الشعوب الأصلية: المشاورات (سياسة العمليات 4.10) وآليات التظلم إذا اقتضى الأمر 	<ul style="list-style-type: none"> مشاريع التنمية المدفوعة باعتبارها المجتمعات المحلية متابعة من جانب طرف ثالث مساعدة فنية لمشاركة المواطن معلومات تقييمية للمستفيدين في إعداد المشاريع وتنفيذها وتقييمها
المنح	لا ينطبق	<ul style="list-style-type: none"> الشراكة العالمية من أجل المساءلة الاجتماعية صندوق تقوية قدرات الدول وبناء السلام صندوق التنمية المؤسسية برنامج تسهيلات منح التنمية

مؤسسة التمويل الدولية		
استراتيجيات وعمليات مؤسسة التمويل الدولية	<ul style="list-style-type: none"> • مشاورات مع المجتمعات المحلية المتضررة (المعيار 5) • مشاورات مع الشعوب الأصلية (المعيار 7) 	<ul style="list-style-type: none"> • مشاركة المواطن في استراتيجيات وعمليات قطاعية وإقليمية • مشاركة المواطن في الحوار بين القطاع العام والخاص • مشاركة المواطن في أنظمة نتائج القيمة المشتركة

V. الاتجاهات الناشئة والقضايا الواجب معالجتها

21. تظهر البحوث الحديثة أن الشفافية لا تؤدي تلقائياً إلى تحسين المشاركة، والمشاركة لا تؤدي تلقائياً إلى زيادة المساءلة وتحسين النتائج. فالانتقال من جانب إلى الآخر في هذه "القناة" يتطلب شروطاً متزايدة الصرامة. ولذلك فمن الأهمية بمكان أن نفهم الظروف التي يمكن في ظلها لمشاركة المواطن أن تسهل من الأثر الإنمائي، والتي ترتبط عادة بالسياق العام. وضمن هذا الإطار الاستراتيجي، تجري عملية تقييم بهدف استخلاص الدروس من عمليات البنك الدولي القائمة فيما يتعلق بأنواع مشاركة المواطن التي تنجح وأين تنجح وسبب نجاحها ولإثراء الإطار الاستراتيجي من حيث كيفية التنفيذ الناجح لأسلوب مشاركة المواطن الذي يركز على النتائج. ولهذا الغرض، تجري أيضاً مراجعة تحليل الأثر لمشاركة المواطن.

الشكل 3. قناة الشفافية والمشاركة والمساءلة والنتائج



استنادا إلى (Khagram, de Renzio and Fung (2013)

22. أسفرت مشاورات مع جميع إدارات البنك الدولي العاملة على أنشطة مشاركة المواطن¹¹ وعلى الإشارات المبكرة من عملية التقييم الجارية والأدلة الناشئة عن تحديد عدة مسائل سيسعى الإطار الاستراتيجي إلى معالجتها:

الجدول 2: مسائل ناشئة وكيف سيعالجها الإطار الاستراتيجي

المسألة الناشئة	كيف سيعالج الإطار الاستراتيجي هذه المسألة
غياب التحديد المؤسسي لمشاركة المواطن في مختلف إدارات البنك الدولي قد يخلق تركيزا غير ملائم على أنشطة الشفافية والمعلومات بدلا من مشاركة المواطن ذات الاتجاهين (المشاورات، والتعاون، والتمكين) لتحسين نتائج التنمية (قارن الشكل 3).	تقترح مذكرة المفاهيم هذه تعريف البنك لمشاركة المواطن استنادا إلى مستوى التفاعل مع المواطنين ومشاركتهم في عملية صنع القرار. سيستكمل الإطار الاستراتيجي التعريف استنادا إلى نتائج عملية التقييم الجارية والمشاورات الأخرى.
فرص مشاركة المواطن ترتبط بشدة بالسياق المحدد (قارن الشكل 3). ينبغي تجنب أي أسلوب مفرط في المعايير ومدفوع باعتبارات الأدوات لإدراج مشاركة المواطن في احتياجات البنك الدولي.	سيعرض الإطار الاستراتيجي قائمة اختيارات لإدراج مشاركة المواطن في منتجات البنك الدولي في مختلف مراحل دورة المشاركة/المشروع. وسيستند هذا إلى دروس مجمعة تم الاستفادة بها حتى اليوم من تحليلات الأثر القائمة وتقييم مشاركة المواطن في عمليات البنك حتى الآن. وستحتاج هذه الخيارات إلى تعديلها حسب سياق البلد والعملية.
صعوبة تقييم أثر مشاركة المواطن على الأثر الإنمائي.	سيحلل الإطار الاستراتيجي سلاسل النتائج لمختلف أشكال مشاركة المواطن في منتجات عمليات البنك وفي مجالات النتائج السائدة ويحدد مؤشرات النتائج للنتائج الفورية والنتائج النهائية المتعلقة بالمشاركة.
أساليب مشاركة المواطن تسود عادة خلال مرحلة الإعداد في دورة مشروع البنك.	سيركز الإطار الاستراتيجي على إجراءات إدراج مشاركة المواطن خلال التنفيذ والتقييم، ويبرز الفرص الإضافية لمشاركة المواطن أثناء إعداد أطر المشاركة القطرية والبرامج والمشاريع والأعمال المعرفية.
ليس لدى البنك الدولي أسلوب مؤسسي لتتبع مشاركة	سيقترح الإطار الاستراتيجي مؤشرات مرجعية لمشاركة

¹¹ شبكة التنمية الاجتماعية، وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، معهد البنك الدولي/قطاع تبادل المعارف والتعلم، وحدة المشاركة العالمية بالعلاقات الخارجية والمؤسسية، شبكة الحد من الفقر والإدارة الاقتصادية، أفريقيا، شرق آسيا والمحيط الهادئ، أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، جنوب آسيا، مؤسسة التمويل الدولية-المناخ الاستثماري/الأثر الإنمائي.

المواطن والمعلومات التقييمية من المستفيدين لاستخدامها في أطر النتائج ولتتبعها في تقارير أوضاع التنفيذ وتقارير إنجاز التنفيذ. وسيقترح الإطار الاستراتيجي أيضا مؤشرات لتتبع مدى التقدم في مجال المعلومات التقييمية للمستفيدين على مستوى المؤسسة (بطاقات قياس الأداء المؤسسي).	المواطن في عمليات البنك وكذلك المعلومات التقييمية للمستفيدين.
سيبحث الإطار الاستراتيجي أي الظروف التي يمكن للحلول المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن تسهل من مشاركة المواطن لتحسين نتائج التنمية ومتى تكون الأشكال التقليدية للمشاركة أكثر ملائمة.	في حين أن الآليات المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن أن تساند وتوفر خيارات لمشاركة المواطن، فإنها تتطلب حدا أدنى من الشروط الملائمة التي قد لا تنطبق على جميع البلدان والمشاريع.
سيضع الإطار الاستراتيجي أسلوبا لتمويل إدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي باستخدام جميع الموارد التمويلية المتاحة وميزانية البنك وأموال المشاريع والمنح والتمويل المشترك).	إدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي يتطلب تمويلا كافيا.

VI. ترتيبات إعداد وتنفيذ الإطار الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي

23. سيتم إعداد الإطار الاستراتيجي بجهد مشترك يتضمن جميع فرق البنك الدولي العاملة في مجال مشاركة المواطن. وتتضمن مذكرة المفاهيم هذه المعلومات التقييمية والمدخلات من المشاورات الأولية مع هذه الوحدات. وستنشأ مجموعة عمل مشاركة المواطن وستتألف من ممثل واحد من كل وحدة من الوحدات المذكورة أعلاه ويشارك في رئاستها كل من وحدة سياسة العمليات والخدمات القطرية ومؤسسة التمويل الدولية. ستوفر مجموعة العمل مدخلات وستراجع مسودات الإطار الاستراتيجي. وستقود وحدة سياسة العمليات والخدمات القطرية الإعداد العام للإطار الاستراتيجي، ومن المنتظر أن تقدم مختلفا الوحدات مدخلات لفصول معينة كما هو متفق عليه خلال مراجعة المفاهيم. ويتضمن المرفق 1 عرض لمسودة الإطار الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي.

24. وبغرض إثراء الإطار الاستراتيجي، يجري تقييم للخبرات والدروس المستفادة من مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي، وذلك بقيادة وحدة سياسة العمليات والخدمات القطرية بالتعاون مع مجموعة التنمية الاجتماعية بالبنك الدولي والزملاء في مختلف مناطق البنك. علاوة على ذلك، يجري إعداد مؤشرات مرجعية لنتائج مشاركة المواطن للاستخدام في أطر النتائج وتقارير أوضاع التنفيذ. كما أن الإطار الاستراتيجي سيعتمد على مراجعة تحليلات الأثر القائمة الداخلية والخارجية. ومن المقرر عرض الإطار الاستراتيجي على عملية مراجعة من قبل نائب رئيس البنك للعمليات وعرض فني على مجلس المديرين التنفيذيين في الربع الثالث من السنة المالية 2014.

25. نظرا لأهمية مشاركة المواطن بالنسبة لأصحاب المصلحة الخارجيين واهتمامهم بها، سيتم إعداد الإطار الاستراتيجية في عملية تفاعلية مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين، بمن فيهم منظمات المجتمع المدني والحكومات والقطاع الخاص والأكاديميين البارزين في مجال التخصص وشركاء التنمية الآخرين. ولهذا الغرض، سيشكل البنك الدولي مجلس استشاريا يضم ممثلين عن أصحاب المصلحة المذكورين أعلاه للانضمام إلى عملية إعداد الإطار الاستراتيجي وتنفيذه.

VII. الجدول الزمني

أبرز المعالم	التاريخ المقترح
مراجعة مذكرة المفاهيم المتعلقة بمشاركة المواطن	4 ديسمبر/كانون الأول 2013
المشاركة مع أصحاب المصلحة الخارجيين	يناير/كانون الثاني – أبريل/نيسان 2014
اجتماع مجموعة العمل المعنية بمشاركة المواطن	فبراير/شباط 2014
اجتماع المجلس الاستشاري	مارس/آذار 2014
العرض الفني للإطار الاستراتيجي على مجلس المديرين التنفيذيين	28 مارس/آذار 2014
تسليم الإطار الاستراتيجي	مايو/أيار 2014
تمديد الإطار الاستراتيجي	السنة المالية 2015

VIII . فريق العمل

26. يضم الفريق الأصلي أستريد مانروث (سياسة العمليات والخدمات، النتائج والفعالية، رئيسة الفريق، وزينايدا هرنانديز، وهاريكا مسعود، وجاد مقهور (سياسة العمليات والخدمات، النتائج والفعالية)، ساكي كوماجاي (التنمية الاجتماعية)، وفيثاي بهارجافا (استشاري)، وميجويل ريبوليدو ديلبيان، وأكثر محمود، وسوميت مانتشاندا (مؤسسة التمويل الدولية).
27. تم الاتفاق خلال اجتماع مراجعة المفاهيم على ممثلين لمجموعة العمل المعنية بمشاركة المواطن من سياسة العمليات والخدمات القطرية، والتنمية الاجتماعية، وإدارة النقل والمياه وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومعهد البنك الدولي/قطاع تبادل المعارف والتعلم، ووحدة المشاركة العالمية بالعلاقات الخارجية والمؤسسية، شبكة الحد من الفقر والإدارة الاقتصادية، ومنطقة أفريقيا، ومنطقة شرق آسيا والمحيط الهادئ، ومنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، ومنطقة جنوب آسيا، ومؤسسة التمويل الدولية.
28. تراجعوا النظراء المقترحوين من البنك الدولي فرانك بوسكيه (مدير القطاع، التنمية المستدامة)، روبرت هونجا (مدير وحدة الحكومة المفتوحة، معهد البنك الدولي)، وهيلين جراندفيونيه (خبير أول، شبكة التنمية الاجتماعية). تراجعوا النظراء المقترحوين من مؤسسة التمويل الدولية جيمس إيمري (رئيس وحدة الاستراتيجية العالمية والتمويل)، ووليام هورث (مسؤول الاستراتيجية الأول، وحدة الاستراتيجية العالمية والتمويل)، وعمر شودري (خبير اقتصادي أول، الاستراتيجية العالمية والتمويل).

- Bukenya, Badru, Hickey, Sam and King, Sophie. 2012. 'Understanding the role of context in shaping social accountability interventions: towards an evidence-based approach'. Institute for Development Policy and Management, University of Manchester. Report commissioned by the World Bank's Social Accountability and Demand for Good Governance Team.
http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/ESW_SAcc_Context_Output2_Synthesis_Paper_FINAL.pdf
- Cornwall, Andrea and Gaventa, John. 2002. 'Bridging the Gap: Citizenship, Participation and Accountability'. Institute of Development Studies. University of Sussex. http://siteresources.worldbank.org/INTPCENG/1143372-1116506145151/20511060/plan_04007.pdf
- Fox, Jonathan. 2007. 'The uncertain relationship between transparency and accountability'. September 2007. *Development in Practice*. 17:4.
- Fung, Archon. December 2006. 'Varieties of Participation in Complex Governance'. *Public Administration Review*. Volume 66.
- Gaventa, John and Barrett, Gregory. October 2010. 'So What Difference Does it Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement'. IDS Working Papers. Volume 2010, Issue 347.
- Gaventa, John and McGee, Rosemary. August 2013. 'The Impact of Transparency and Accountability Initiatives'. *Development Policy Review*. Volume 31.
- Irvin, Renée A. and Stansbury, John. January 2004. 'Citizen Participation in Decision making: Is it Worth the Effort?' *Public Administration Review*. Volume 64, Issue 1.
- Joshi, Anuradha. August 2013. 'Do They Work? Assessing the Impact of Transparency and Accountability Initiatives in Service Delivery'. *Development Policy Review*. Special Issue. Volume 31.
- Keefer, Philip and Khemani. Stuti. March 2005. 'Democracy, Public Expenditures, and the Poor: Understanding Political Incentives for Providing Public Services'. *World Bank Research Observer*. Volume 20, Issue 1.
- Khemani, Stuti. 2008. 'Does Community Monitoring Improve Public Services? Diverging Evidence from Uganda and India'. A Brief from the Development Research Group. The World Bank.
http://siteresources.worldbank.org/INTPUBSERV/Resources/477250-1172079852483/Khemani_10908print.pdf
- Khagram, Sanjeev; de Renzio, Paolo and Fung, Archon. 2013. 'The Political Economy of Fiscal Transparency, Participation, and Accountability around the World'. Brookings Institution Press.
- Mansuri, Ghazala; Rao, Vijayendra. 2013. 'Localizing Development: Does Participation Work?'. Washington, DC: World Bank.
<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11859>
- McLoughlin, Claire and Batley, Richard. 'The effects of sector characteristics on accountability relationships in service delivery'. ODI Working Papers. Overseas

Development Institute. <http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7790.pdf>

- Melo, Marcus Andre and Baiocchi, Gianpaolo. September 2006. 'Deliberative Democracy and Local Governance: Towards a New Agenda'. *International Journal of Urban and Regional Research*. Volume No. 30.
- Menocal, Alina Rocha and Sharma, Bhavna. 2008. 'Joint Evaluation of Citizens' Voice and Accountability: Synthesis Report'. Department for International Development. London. <http://www.gsdrc.org/go/display&type=Document&id=3232>
- O' Meally, Simon C. 'Mapping Context for Social Accountability: A Resource Paper'. Social Development Department, World Bank, Washington, DC. http://siteresources.worldbank.org/EXTSOCIALDEVELOPMENT/Resources/244362-1193949504055/Context_and_SAcc_RESOURCE_PAPER.pdf
- O'Neil, Tammie; Foresty, Marta and Hudson, Alan. 2007. 'Evaluation of Citizens' Voice & Accountability. Review of the Literature & Donor Approaches Report'. Overseas development Institute. <http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/237.pdf>
- Porter, Michael E.; Hills, Greg; Pfitzer, Marc; Patscheke, Sonja; and Hawkins, Elizabeth. October 2012. 'Measuring Shared Value How to Unlock Value by Linking Social and Business Results'. FSG Impact Consultants.
- Reinikka, Ritva and Svensson, Jakob. 2005. 'Fighting Corruption to Improve Schooling: Evidence from a Newspaper Campaign in Uganda'. *Journal of the European Economic Association*. Vol. 3, No. 2/3.
- Tembo, 2012. 'Citizen Voice and state accountability: Towards theories of change that embrace contextual dynamics'. Overseas Development Institute. <http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7557.pdf>
- Wong, Susan. 2012. 'What have been the impacts of World Bank Community-Driven Development Programs? CDD impact evaluation review and operational and research implications'. Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/2012/03/16374801/impacts-world-bank-community-driven-development-programs-cdd-impact-evaluation-review-operational-research-implications>
- ———. 2003. 'World Development Report 2004: Making Services Work For Poor People'. World Bank. Washington DC. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTDEC/EXTRESEARCH/EXTWDRS/0,,contentMDK:23062333~pagePK:478093~piPK:477627~theSitePK:477624,00.html>
- ———. 2007. Implementation Plan for Strengthening World bank group Engagement on Governance and Anti-Corruption. Operations, Policy and Country Services. World Bank. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTGOVANTICORR/0,,contentMDK:21519459~pagePK:210058~piPK:210062~theSitePK:3035864,00.html>
- ———. 2007. 'Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets'. International Finance Corporation. Washington, DC. http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/ifc+sustainability/publications/publications_handbook_stakeholderengagement_wci_1319577185063

- ———. 2009. ‘Guidance Note on Bank Multi-Stakeholder Engagement. World Bank. Washington DC. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2009/07/08/000333037_20090708235404/Rendered/PDF/492200BR0SecM2101Official0Use0Only1.pdf
- ———. 2012. ‘Global Partnership for Social Accountability and Establishment of a Multidonor Trust Fund’. Board Paper. The World Bank. Available at: http://siteresources.worldbank.org/CSO/Resources/GPSA_Board_Paper_June_13_2012_english.pdf
- ———. 2012. ‘Strengthening Governance: Tackling Corruption. The World Bank Group’s Updated Strategy and Implementation Plan’. World Bank. Washington DC. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2012/03/14/000386194_20120314010633/Rendered/PDF/674410BR0SecM20Official0Use0Only090.pdf
- ———. 2013. ‘Global Stock-Take of Social Accountability Initiatives for Budget Transparency and Monitoring: Key challenges and Lessons Learnt’. World Bank. Washington DC. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/10/03/000356161_20131003152613/Rendered/PDF/815430WP0globa0Box0379837B00PUBLIC0.pdf
- ———. 2013. ‘A New Global Partnership: Eradicate poverty and Transform Economies through Sustainable Development’. The Report of the High-Level Panel of Eminent Persons on the Post-2015 Development Agenda. United Nations. http://www.un.org/sg/management/pdf/HLP_P2015_Report.pdf
- ———. 2013. ‘World Bank–Civil Society Engagement: Review of Fiscal Years 2010–2012’. The World Bank. Washington DC. Available at: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/09/05/000445729_20130905121919/Rendered/PDF/809490WP0WB0Ci020Box03798240PUBLIC0.pdf

المرفق 1. إطار البنك الدولي الاستراتيجي لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك

موجز مسودة

1. السياق والدوافع
 - a. العوامل الخارجية
 - b. عملية التغيير وتركيز إطار البنك الدولي الاستراتيجي على إشراك الجهة المتعاملة والنتائج
 - c. موجز الأدلة الناشئة
2. أهداف الإطار الاستراتيجي
 - a. تعريف المعلومات التقييمية للمستفيدين ومشاركة المواطن
 - b. أهداف الإطار الاستراتيجي
3. تقييم مبادرات البنك الدولي لمشاركة المواطن حتى الآن والدروس المستفادة
 - a. عرض عام لآليات مشاركة المواطن
 - b. عرض عام لمشاركة المواطن في مشاريع البنك القائمة
 - c. نتائج ناشئة من دراسات الحالة بالبنك الدولي وعمليات التقييم
 - d. الدروس المستفادة من تحليلات الأثر الجارية
 - e. تجميع للدروس المستفادة حتى اليوم
4. دور التكنولوجيا
 - a. كيف يمكن أن تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وأين، وتحت أي ظروف
 - b. أساليب مفيدة لتوسيع نطاق استخدام التكنولوجيا في مشاركة المواطن
5. نقاط الدخول لإدراج مشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي
 - a. الدراسات التشخيصية القطرية الممنهجة وأطر الشراكة القطرية
 - i. السياسات القائمة وتطبيقها
 - ii. فرص التوسع
 - b. حوار السياسات
 - c. قروض سياسات التنمية
 - i. السياسات القائمة وتطبيقها
 - ii. فرص التوسع
 - d. تمويل البرامج الاستثمارية
 - i. السياسات القائمة (بما فيها السياسات الوقائية) وتطبيقها
 - ii. فرص التوسع
 - e. تمويل البرامج من أجل النتائج
 - i. السياسات القائمة وتطبيقها
 - ii. فرص التوسع
 - f. منتجات معرفية
 - g. خدمات استشارية

6. مبادرات وتجارب إقليمية لمشاركة المواطن وخطط التوسع

- a. منطقة أفريقيا
- b. منطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
- c. منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- d. منطقة جنوب آسيا
- e. منطقة شرق آسيا والمحيط الهادئ

7. بناء القدرات

- a. للمواطنين/منظمات المجتمع المدني
- b. للحكومات (التعقيب على الآراء والمعلومات التقييمية/قدرات الرد)
- c. لخبراء البنك (بما في ذلك الحوافز)

8. التمويل

- a. التمويل الأولي في السنة المالية 2014
- b. التمويل المستدام لمشاركة المواطن في عمليات البنك الدولي وعلى المستوى القطري (بي بي، العمليات، الصناديق الاستثمارية/المنح بما في ذلك الشراكة العالمية من أجل المساءلة الاجتماعية، التمويل المشترك)

9. المتابعة والتقييم

- a. سلاسل النتائج لمجالات نتائج مشاركة المواطن
- b. مؤشرات مرجعية لنتائج مشاركة المواطن لاستخدامها في العمليات
- c. الإبلاغ الداخلي
- d. إطار المتابعة لتنفيذ الإطار الاستراتيجي

10. الاستنتاجات

المرفق 2. عرض عام لآليات مشاركة المواطن

الأداة	التعريف/الاستخدامات
حملة التوعية بالموازنة	حملات التوعية بالموازنة هي جهد يقوم به في العادة المجتمع المدني والأكاديميون والمراكز البحثية لمساعدة المواطن والمجتمع المدني على فهم الموازنة من أجل محاسبة الحكومة على التزاماتها في الموازنة وعلى التأثير على أولويات الموازنة.
ميثاق المواطن	ميثاق المواطن هو وثيقة تعرف المواطن بحقوقه كمستخدم للخدمة العامة، والمعايير التي يتوقعها في أي خدمة (الإطار الزمني والجودة)، وكيفية التصدي لعدم الالتزام بالمعايير وإجراءات الخدمة وتكلفتها ورسومها. وتتيح هذه الوثائق للمستخدم تفسيراً (وأحياناً تعويضاً) إذا لم يتم الوفاء بالمعايير.
بطاقات استقصاء آراء المواطنين	بطاقات استقصاء آراء المواطن هي تقييم للخدمات العامة من جانب المستخدم (المواطن) عبر استبيانات لآراء العميل ومعلوماته التقييمية. وهي تتجاوز عملية جمع البيانات لتصبح أداة لتنفيذ المساءلة العامة عبر ما يصاحب هذه العملية من تغطية إعلامية واسعة وحملات للدعوة من المجتمع المدني.
استبيانات رضاه المواطن	تتيح استبيانات رضاه المواطن تقييماً كمياً لأداء الحكومة والخدمات المقدمة استناداً إلى تجربة المواطن. وحسب الموضوعية، يمكن لهذه الاستبيانات أن تجمع بيانات عن مختلف الموضوعات من التصورات بشأن أداء تقديم الخدمات إلى المسؤولين المنتخبين والرغبة في المشاريع الاستثمارية والخدمات الجديدة.
عضوية المواطن/المستخدم	عضوية المواطن/المستخدم في هيئات لصنع القرار هي وسيلة لضمان المساءلة بالسماح للمواطنين الذين يمثلون مصالح المستخدمين بالانضمام إلى لجان تصنع قرارات عن أنشطة مشاريع قيد التنفيذ (ترتيبات على مستوى المشروع) أو هيئات المرافق (ترتيبات على مستوى القطاع).
هيئات المحلفين من المواطنين	هيئات المحلفين من المواطنين هي مجموعات من أعضاء مختارين من المجتمع المحلي تقدم توصيات أو أدوات تشاركية في التدابير استكمالاً للإجراءات الديمقراطية التقليدية.
تعاقدات المجتمع المحلي	تعاقدات المجتمع المحلي تتم حين تتعاقد مجموعات مجتمعية لتقديم خدمات أو حين تتعاقد مع مقدمي الخدمات أو لبناء مرافق البنية التحتية.
الإدارة المجتمعية	الإدارة المجتمعية تتم حين تدار الخدمات بالكامل من جانب مستخدمي الخدمة أو المجتمع المحلي أو يملكونها. ويملك المستهلكون الخدمة مباشرة (كل مستهلك يملك حصة) حين يشكلون تعاونيات.
الرصد المجتمعي	الرصد المجتمعي هو نظام لقياس المعلومات وتسجيلها وجمعها وتحليلها والتواصل أو اتخاذ تدابير بشأن المعلومات لتحسين الأداء. وهو يحاسب المؤسسات الحكومية ويوفر معلومات تقييمية بشكل مستمر ويشارك في مراقبة الصيانة والتقييم، ويشترك في تحديد و/أو اتخاذ تدابير تصحيحية، ويسعى إلى تسهيل الحوار بين المواطنين والسلطات المسؤولة عن المشروع.
الإشراف المجتمعي	الإشراف المجتمعي هو متابعة بناء مشاريع ممولة بأموال عامة من جانب المواطنين، ومنظمات مجتمعية و/أو منظمات المجتمع المدني، بالمشاركة بشكل مباشر أو غير مباشر في إنفاذ المساءلة. وينطبق هذا على جميع مراحل المشروع، وإن كان التركيز ينصب بشكل خاص على مرحلة البناء.

بطاقات التقييم المجتمعية	بطاقات التقييم المجتمعية هي أداة مجتمعية للمتابعة تقوم بتقييم الخدمات والمشاريع وأداء الحكومة بتحليل البيانات النوعية التي يتم الحصول عليها عبر مناقشات جماعية مركزة مع المجتمع المحلي. وهي تتضمن في العادة اجتماعات تفاعلية بين مقدمي الخدمة والمستخدمين لصياغة خطة عمل لمعالجة أي مشاكل أو أوجه نقص محددة.
المشاورات	المشاورات، كمصطلح مختلف عن الحوار، هي تبادل أكثر تنظيماً يلتزم فيه الداعي إلى "الاستماع النشط" وإلى التفكير بدقة في الملاحظات والأفكار والتوصيات المقدمة. وتتيح المشاورات التي تمثل أفضل الممارسات معلومات تقييمية عما تم الاستماع إليه وما تم إدراجه وما لم يتم، وسبب ذلك، لضمان أن تسهم المشاورات في تحسين السياسات والبرامج.
مناقشات جماعية مركزية	المناقشات الجماعية المركزة تجري في العادة بأهداف وهايكل وأطر زمنية وإجراءات محددة. وتتألف من مجموعة صغيرة من أصحاب المصلحة لمناقشة تأثيرات مشروع ما والمخاوف بشأنه وتتداول بشكل غير رسمي. وتستهدف قياس التعليقات على تدابير مقترحة بشأن المشروع والإطلاع بشكل تفصيلي على وجهات نظر أصحاب المصلحة وقيمتهم ومخاوفهم.
آلية التظلم	آلية التظلم (أو آلية الشكاوى) هي نظام يتم الرد خلاله على استفسارات أو استيضاحات معينة عن المشروع أو يتم حل مشكلة بشأن التنفيذ وعلاج الشكاوى أو المظالم بشكل يتسم بالكفاءة والفعالية.
التحليل المستقل للميزانية	التحليل المستقل للميزانية هو عملية يقوم خلالها أصحاب المصلحة من المجتمع المدني بالبحث عن معلومات عن الإنفاق والاستثمار وتفسيرها ومتابعتها وذلك بغرض التأثير على تخصيص الأموال العامة تحت بنود الميزانية.
رصد المدخلات	رصد المدخلات يشير إلى تتبع تدفق الأصول المادية ومستلزمات الخدمات من المستوى المركزي إلى المستوى المحلي. وتسمى هذه العملية أيضاً متابعة المستلزمات.
اتفاقات النزاهة	اتفاقات النزاهة هي أداة للشفافية تسمح للمشاركين والمسؤولين العموميين بالاتفاق على قواعد تطبيق على مشتريات معينة. وهي تتضمن "تعهداً بالأمانة" حيث تتعهد الأطراف فيها بعدم تقديم أو طلب رشا. ويتفق المتناقصون على عدم التواطؤ للحصول على عقد ما، وإذا حصلوا على العقد يجب أن يتجنبوا الممارسات الاستغلالية أثناء تنفيذه.
المشاركة في وضع الميزانية	المشاركة في وضع الميزانية هي عملية يشارك فيها المواطنون مباشرة في وضع الميزانية ومتابعة تنفيذها. وهي تخلق قناة للمواطنين يعبرون خلالها عن رأيهم في أولويات الميزانية.
المراجعة المادية التشاركية	المراجعة المادية التشاركية تعني قيام أفراد المجتمع المحلي بالتفتيش المادي على مواقع المشاريع وخاصة حين لا يتوفر مراجعون محترفون للتفتيش على جميع المنشآت. ويقيس المواطنون كمية مواد البناء ونوعيتها ومرافق البنية التحتية والمنشآت.
التخطيط التشاركي	التخطيط التشاركي يجمع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة على أساس تفاعلي وذلك من أجل وضع تشخيص للوضع القائم وإعداد استراتيجيات ملائمة لحل أي مشاكل يتم تحديدها بشكل مشترك. ويتعاون أصحاب المصلحة في وضع مكونات المشروع، وأهدافه واستراتيجياته.
متابعة المشتريات	متابعة المشتريات تعني قيام طرف ثالث مستقل بمتابعة أنشطة المشتريات من جانب المواطنين أو المجتمعات المحلية أو منظمات المجتمع المدني لضمان عدم التسرب أو مخالفة قواعد المشتريات.

عرض المعلومات على المواطنين	عرض المعلومات على المواطنين يعني قيام الحكومة بنشر معلومات عادة عن المشاريع أو الخدمات في مناطق عامة، مثلا على لافتات أو في المكاتب الحكومية، والمدارس والمراكز الصحية والمراكز المجتمعية ومواقع المشاريع وغيرها من الأماكن حيث يحصل أفراد المجتمع المحلي على الخدمات أو يناقشون شؤون الحكومة.
استقصاءات رصد الإنفاق العام	استقصاءات رصد الإنفاق العام تعني قيام مجموعات من المواطنين بتتبع تدفق الموارد العامة المخصصة للسلع والخدمات العامة من مصدرها إلى وجهتها. ويمكن أن تساعد في تحديد أماكن الاختناقات وأوجه القصور أو الفساد.
جلسات استماع عامة	جلسات الاستماع العامة هي اجتماعات مجتمعية رسمية حيث تسمح للمسؤولين المحليين والمواطنين الفرصة لتبادل المعلومات والآراء حول الشؤون المجتمعية. وتعد هذه الجلسات عادة عنصرا واحدا في مبادرة للمراجعة الاجتماعية.
الإفصاح عن المصروفات	الإفصاح عن المصروفات يعني نشر المعلومات عن المصروفات الحكومية لإتاحة الفرصة للمواطنين لمساءلة الحكومة عن مصروفاتها.
المراجعات الاجتماعية	المراجعات الاجتماعية (يشار إليها عادة بمصطلح المحاسبة الاجتماعية) هي عملية تتبع يمكن من خلالها جمع المعلومات عن المنظمات أو المشاريع وتحليلها ونشرها على المواطنين بأسلوب تشاركي. ويجري أفراد المجتمع المحلي ما يلزم من تحريات تُنشر نتائجها على المواطنين ومناقشتها.
لجان إدارة المستخدمين	لجان إدارة المستخدمين تعني مجموعات من المستهلكين التي تتصلع بأدوار الإدارة الطويلة الأجل لبدء تقديم الخدمات وتنفيذها وتشغيلها وصيانتها. والغرض من هذه اللجان زيادة المشاركة في المساءلة والرقابة المالية.

المصدر: DFGG