CSOPartnership for Development Effectiveness

annd
Arab NGO Network for Development
شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية

دليل تدريبي لمنظمات المجتمع المدني في البلدان العربية حول
مبادئ إسطنبول

د. مي حمّود

شبكة المنظمات العربية غر الحكومية للتنمية هي شبكة اقليمية مكونة من تسعة شبكات وطنية و 23 منظمة غير حكومية تعمل في 12 دولة عربية. انطلق عمل الشبكة سنة 1997 بينما تأسس المكتب التنفيذي للشبكة في بيروت عام 2000

ص.ب: 4792 / 14 - المزرعة: 5110 - 2070 - بيروت لبنان
هاتف: 00961319366 - فاكس: 009611815636

annd
Arab NGO Network for Development
شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية

دليل تدريبي لمنظمات المجتمع المدني في البلدان العربية حول

مبادئ إسطنبول

ديسمبر 2021

د. مي حمّود

يسرنا أن نضع بين أيدي ممثلي منظمات المجتمع المدني وسائر الفاعلين في المنطقة العربية دليلاً تدريبياً حول مبادئ إسطنبول الذي يهدف إلى تطوير المعارف والمهارات والتخطيط لتعزيز مناعة هذه المنظمات أمام تزايد دورها التنموي في المدافعة والمناصرة من اجل صياغة السياسات العامة او التأثير بها.
ويتضمن هذا الدليل مادة تدريبية مكونة من خمس وحدات كالتالي:

الوحدة الأولى:	**تمهيد**	**(40 دقيقة)**
الوحدة الثانية:	**الإطار العام**	**(30 دقيقة)**
الوحدة الثالثة:	**المبادئ (عمل مجموعات)**	**(5 ساعات)**
الوحدة الرابعة:	**التحديات (عمل مجموعات)**	**(ساعة واحدة)**
الوحدة الخامسة:	**ختام وتوصيات**	**(ساعة واحدة)**

الوحدة الأولى: تمهيد

00:40
(دقيقة)

تتكون هذه الوحدة من نص تدريبي مع مجموعة من الأسئلة المساندة لنقاش مفتوح يستهدف التعرف إلى المشاركين والمنظمات التي يمثلون:

1.1. الهدف:

- تعزيز مناعة وتحصين سمعة منظمات المجتمع المدني امام تزايد دورها التنموي في المدافعة والمناصرة من اجل صياغة السياسات العامة او التأثير بها.
- معرفة مدى استفادة الجمعيات من مبادئ اسطنبول لتطوير قدراتها في المساهمة في خلق واقع عملي بدفع عملية التنمية.

2.1. أسئلة متفرقة حول منظمتكم:

- **أسئلة عامة عن الجمعية او المنظمة:**
  - الاسم، نطاق العمل، طبيعة المنظمة جمعية او شبكة او نقابة او .... الخ....
  - البلد الذي تعمل فيه او هي شبكة إقليمية، الشراكات.... الخ...؟
- **الإدارة والتنظيم الداخلي:**
  - كم يصل العدد التقريبي للموظفين الذين يعملون لدى منظمتكم؟
  - هل لدى منظمتكم لوائح داخلية؟ هيكل وظيفي؟ توصيفات وظيفية محددة؟ فصل بين الإدارة التنفيذية والهيئات التي تتابع السياسات العامة للمؤسسة سواء مجلس أمناء أو هيئات استشارية؟
  - هل تتوفر لدى منظمتك رسالة محددة ومكتوبة، وهل لديها خطة استراتيجية؟
  - هل يمكنك أن تصف أهم الأنشطة المستقبلية التي خططتم لها في منظمتكم للعامين المقبلين؟
  - هل يوقع أعضاء مجلس الإدارة على ميثاق عدم تضارب المصالح؟
  - هل تعد منظمتكم حسابات ختامية معتمدة من مدقق حسابات رسمي سنوياً؟ هل تنشر هذه التقارير في الموقع الإلكتروني أو أية وسيلة نشر أخرى؟
  - هل تطبق منظمتكم آليات التنظيم الذاتي، وهل تنضم إلى مدونة مكتوبة لقواعد السلوك و/أو ميثاق أخلاقي و/أو غير ذلك من آليات المساءلة؟
  - ما هي ممارسات منظمتكم المتعلقة بإعداد التقارير؟
  - إجراءات تقديم الشكاوى: هل يوجد نصوص مكتوبة تبين آليات رفع الشكاوى؟ هل يوجد لوائح للجزاءات تبين المخالفات والعقوبات المقررة على مخالفتها؟

- بناء القدرات: هل تقوم منظمتكم بتنظيم دورات تدريبية للعاملين فيها في الجانب المعرفي؟
- هل يشارك المستفيدون في اختيار نوعية البرامج والمشاريع بما يحقق أهداف المنظمة؟
- كيف يشارك المستفيدون في تقييم تنفيذ برامج ومشروعات منظمتكم؟

- **ثقافة حقوق الإنسان:**
  - هل تقوم منظمتكم بتنفيذ أنشطة تعززحقوق الإنسان؟ هل تعتمد منظمتكم برامج خاصة بحقوق الإنسان لتثقيف موظفيها؟
  - هل يتضمن النظام الأساسي وبيانيّ الرؤية والمهمة لمنظمتكم العمل على تنفيذ مبادئ حقوق الإنسان؟ مبادئ العدالة الاجتماعية؟ مبادئ المساواة بين الجنسين و/أو تمكين المرأة؟
- **الجندر:**
  - هل تشمل عضوية مجلس الإدارة نساء؟ ما هو وضع هياكل اتخاذ القرار والحوكمة فيما يتعلق بإتاحة حق الوصول ومراعاة الإنصاف المساواة بين الجنسين؟
  - هل يتضمن النظام الأساسي وبيانيّ الرؤية والمهمة لمنظمتكم مبادئ المساواة بين الجنسين و/أو تمكين المرأة؟
  - هل تضطلع منظمتكم في أعمال الحث على مشاركة الجهات الفاعلة الأخرى المعنية بالتنمية والمساواة بن الجنسين وتمكين المرأة؟
- **الدمج والتنوع:**
  - هل تضمن منظمتكم تمتع الأشخاص ذوي الإعاقة بحقوقهم بشكل كامل ودون تمييز؟
  - هل توجد أية قيود تعيق وصول أي فئات مهمشة أو أقليات للخدمات التي تقدمها منظمتكم؟
  - ما هي أبرز الجهود المتخذة لتعزيز وحماية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة؟
- **الشفافية:**
  - هل تحترم منظمتكم الشفافية ومجالات الشفافية الواردة في معايير مبادرة شفافية المعونة الدولية؟
  - هي يتم تدوير وتبادل المعلومات داخل المنظمة فيما يتعلق بعمل المنظمة ومصادر تمويلها ومواقفها؟
  - كيف تصل منظمتكم إلى الفئات المستهدفة؟
  - هل تستخدم منظمتك أياً من أدوات الاتصال الحديثة للتواصل مع الجمهور أو مع صناع القرار؟
  - هل تلتزم منظمتكم بالقواعد المهنية في إعداد هذه التقارير وتحرص على دقة وتوثيق المعلومات وتقوم بنشرها على مواقعها الرسمية وصفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي وترسل إلى وسائل الإعلام؟
  - هل تتيح منظمتكم إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالمشروعات والبرامج بما في ذلك التقديرات وتقييم النتائج؟

- **البيئة:**
  - هل تطبق منظمتكم مقاربات مستدامة بيئياً في عملياتها (ومنها تخفيض استهلاك الموارد، وفرز و/أو تدوير النفايات، والتقليل من استهلاك الطاقة/ وما إلى ذلك.. (؟
- **الشراكة:**
  - هل لدى منظمتكم مذكرات تفاهم أو تعاون مع جمعيات أو منظمات أخرى؟
  - كيف تصمم منظمتكم برامجها ومشروعاتها وكيف تنفذها وتقيمها؟ وما هو حجم مشاركة المستفيدين والشركاء في عملية صناعة القرار في مراحل التصميم والتنفيذ والتقييم لهذه البرامج والمشروعات؟
  - هل أبرمت منظمتكم علاقات شراكة مؤسساتية الطابع وطويلة الأمد؟
  - كم مرة عملت فيها منظمتكم مع منظمات أخرى؟
  - هل تمارس منظمتكم التبادل الثقافي والتعليمي) الاجتماعات والدورات التدريبية والمؤتمرات واستعراضات النظراء، وما إلى ذلك (ضمن أنشطتها؟ وهل يشمل هذا التبادل شركاء منظمتكم والجهات المستفيدة؟

3.1. أنتم:

- هل تعرفون بوجود مبادئ إسطنبول؟
- كيف تقيمون معرفتكم بمبادئ إسطنبول؟
- هل تأخذونها بالاعتبار في عمل منظمتكم؟

الوحدة الثانية: الإطار العام

00:30
(دقيقة)

نقطة الانطلاق: مبدأ المساءلة المتبادلة لا يعمل من جهة واحدة

1.2. السياق التاريخي

اعتمدت الدول المانحة المنضوية في إطار منظمة التعاون الاقتصادي في العام 2003 **اعلان روما حول فاعلية المساعدات** الذي استتبع في **اعلان باريس** عام 2005 والذي تضمن مبادئ فاعلية المساعدات التي تلتزم بها الجهات المانحة لتفعيل المساعدات نوعيا وكميا انسجاما مع الهدف الثامن في **اهداف الالفية للتنمية** الصادر عام 2000 عن الجمعية العامة للأمم المتحدة.

يأتي "مبدأ المساءلة المتبادلة" كتعبير عن المسؤولية المشتركة في إطار المشاركة في وضع السياسات ومواجهة التحديات التنموية. هو أحد المبادئ الخمسة الأساسية لإعلان باريس حول فاعلية التنمية (2005) لا يعمل من جهة واحدة، وبالتالي إذا كانت منظمات المجتمع المدني تود مساءلة الأطراف الأخرى من ذوي المصلحة، فحري بها ان تبدأ من نفسها خلال وضع المبادئ والمعايير والالتزام بها.

من جهتها، عملت منظمات المجتمع المدني على ملاقاة هذا المسار الرسمي من خلال إطلاق مسار موازي غير حكومي حول فاعلية المجتمع المدني في التنمية الذي انتهى الى اجتماع عام حصل في إسطنبول عام 2010 حيث تبنى مبادئ ملزمة لتعزيز شفافية المنظمات غير الحكومية واليات مساءلتها ومحاسبتها والتي عرفت بمبادئ إسطنبول.

في سبتمبر2010، تبنت أكثر من 200 منظمة من 82 دولة تمثل أكثر من مرجعية وقطاع **"مبادئ اسطنبول من اجل فاعلية المجتمع المدني في التنمية"** كنتيجة لمسار استمر 3 سنوات وشاركت فيه 3500 منظمة عبر العالم.
وقد أعاد الاجتماع رفيع المستوى في بوسان/كوريا الجنوبية عام 2011 التأكيد على مبدأ المساءلة المتبادلة كأحد المبادئ الأساسية لفاعلية التنمية. وأدى ذلك إلى توقيع "شراكة بوسان للتعاون التنموي الفاعل" من وزراء من الدول المتقدمة والنامية والاقتصادات الناشئة، ومقدمي التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والمجتمع المدني أيضاً. وهذا الإعلان يحدد للمرة الأولىً إطاراً متفقاً عليه للتعاون التنموي يحتضن الجهات المانحة التقليدية، والمتعاونين فيما بين بلدان الجنوب، ودول "بريكس" ومنظمات المجتمع المدني والجهات الممولة من القطاع الخاص. وفي الواقع، كان هذا المنتدى الرفيع المستوى ثورة لمنظمات المجتمع المدني.
وفي نفس السياق، في العام أيضاً 2011، تبنت منظمات المجتمع المدني في كمبوديا **آليات لمتابعة الالتزام بمبادئ اسطنبول** وتقييم مدى الالتزام والتقدم المحرز على مستوى تنفيذها. واتفق الأطراف المشركون في المنتدى على ما يأتي:

- أ (تمكن منظمات المجتمع المدني من ممارسة دورها بصفتها **جهات فاعلة مستقلة** تُعنى بتحقيق التنمية مع إيلاء إيجاد **البيئة المواتية** تركيزًا خاصا بما يتماشى مع المواثيق الدولية المتفق عليها، ما يؤدي إلى تحقيق الحد الأقصى من مساهمة منظمات المجتمع المدني في عملية التنمية.
- ب (تشجيع منظمات المجتمع المدني على **الالتزام بالممارسات التي تعزز مسؤوليتها ومساهمتها في فعالية التنمية**، مسترشدة بمبادئ اسطنبول والإطار الدولي لفعالية التنمية لمنظمات المجتمع المدني.

ومن هنا تأتي أهمية مبادئ اسطنبول كوثيقة تمت صياغتها من قبل منظمات المجتمع المدني نفسه، وبالتالي تأخذ بالاعتبار:
أولويات العمل والتحديات المحتملة.

2.2. المبادئ الخمسة الأساسية لإعلان باريس حول فاعلية التنمية (2005)[1]

التزم شركاء التنمية الدوليون بشدة، ومنهم البنك الدولي في إعلان باريس بشأن فعالية المعونة (2005) **بتقاسم المسؤولية** بهدف تحسين إدارة المعونات الدولية حتى يتسنى تحقيق نتائج إنمائية أفضل وأسرع.
ويدعو هذا الإعلان إلى اتخاذ ما يلزم من طرفي المعونة؛ المانحين والمستفيدين منها.
يتضمن هذا الإعلان خمسة مبادئ أساسية:

- التملك الوطني: حيث يقوم الشركاء في البلدان النامية بوضع استراتيجياتهم الخاصة للحد من الفقر وتحسين مؤسساتهم والتصدي للفساد.
- المواءمة: تقوم الجهات المانحة (دول ومنظمات) بدعم الخطط والاستراتيجيات التي تتماشى مع الأهداف الوطنية ويستخدمون الأنظمة الوطنية،
- التنسيق بين الجهات المانحة: تنسيق تدخلاتها وتسهيل إجراءاتها ومشاركة المعلومات لتفادي الازدواجية
- النتائج: الإدارة من أجل تحقيق نتائج التنمية وتنسيقها،
- المساءلة المتبادلة بين الجهات المانحة والبلدان النامية عن نتائج التنمية.

إذا كانت منظمات المجتمع المدني تود مساءلة الأطراف الأخرى من ذوي المصلحة، فحري بها ان تبدأ من نفسها خلال وضع المبادئ والمعايير والالتزام بها.

3.2. من هي منظمات المجتمع المدني؟

- هي تعبير مباشر عن المواطنة والحق في المشاركة من خلال المشاركة "غير السياسية" في الحياة العامة
- هي عنصر أساسي وحيوي في الحياة الديموقراطية في جميع دول العالم
- هي تعمل من أجل التنمية ولصالح الفئات الأكثر تهميشاً
- هي من المحفزات الأساسية للتغيير الإيجابي في المجتمع.

1 https://www.oecd.org/dac/effectiveness/45827300.pdf

مفهوم المجتمع المدني[2]

منظمات المجتمع المدني عنصر أساسي وحيوي في الحياة الديموقراطية في جميع دول العالم. فهي منظمات تعمل من أجل التنمية ولصالح الفئات الأكثر تهميشاً، وهي من المحفزات الأساسية للتغيير الإيجابي في المجتمع.

ما هي عناصر تطور منظمات المجتمع المدني؟

- الشفافية
- المساءلة
- الاستقلالية
- الحيادية
- الكفاءة
- عدم التسيس
- التطوع
- نبذ العنف
- حل النزاعات بصورة سلمية
- الديمقراطية
- لا تعمل من أجل الربح
- تهدف لتحقيق حقوق الإنسان السياسية والمدنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية

عبارات تقنية:

- **النظام الأساسي:** يعتبر هذا النص المؤسس للجمعية، وهو ينظم الحياة الداخلية للجمعية بالنسبة للعلاقات بين المنخرطين وللعلاقات بين هياكل الجمعية. كما ينظم النظام الأساسي للعلاقات بين مكونات المجتمع المدني.
- **النظام الداخلي:** يؤمن للمنخرطين والمنخرطات ضمان حسن التسيير الداخلي للجمعية.
- **ميثاق الجمعية:** يمكن للجمعية أن تضع أرضية ميثاق يحدد الأهداف والمبادئ الاخلاقية والقيمية التي يجمع عليها الأعضاء والعضوات عند تأسيس الجمعية أو عند انضمام عضو أو عضوة جديدة للجمعية.

2 يُسأل الحضور هذا السؤال ويتم النقاش حول هذه المفاهيم وغيرها من المقترحات.

الوحدة الثالثة: المبادئ

05:00
(ساعات)

الآلية

تهدف هذه الوحدة إلى تمكين المشاركين من تصميم وتنفيذ مشاريع تنموية استناداً إلى مبادئ إسطنبول، وذلك عبر:

- تعريف المشاركين بمبادئ إسطنبول؛
- تأطير عمل المنظمات التي يعمل فيها المشاركون في سياق مبادئ إسطنبول؛
- تعميق المعرفة بالمبادئ من خلال مقاربة نقدية للاستخدامات المختلفة لكل منها.

وتشمل هذه الوحدة ثلاثة مستويات:

أولاً: عمل مجموعات (ساعتين)

يقوم الميسر بتقسيم الحاضرين إلى مجموعتين:

المجموعة الأولى: تجيب على الأسئلة (1 و2) التي تتمحور حول الخطوط العامة (الأبعاد والسياق العام).

المجموعة الثانية: تجيب على الأسئلة (3و4) التي تتمحور حول رؤية أكثر تفصيلية في المنظمة التي يعمل فيها المشاركون، إضافة إلى رؤيتهم الشخصية حول تطبيق هذه المبادئ (المنظمة والمواقف الشخصية).

وتقوم المجموعة بتحليل كل الأسئلة الموزعة عليهم ككتلة واحدة لكل مبدأ من المبادئ الثمانية بهدف الوصول إلى أهداف مشروع مرجوة.

في هذا السياق، تحضّر كل مجموعة أهداف تطبيقية يكون نتاجها الأهداف المذكورة في القسم المعنون (كيفية التطبيق؟) لكل من المبادئ الثمانية.

ثانياً: تقوم كل مجموعة بعرض الأهداف التطبيقية (ساعتين)

على أن يقوم المدرب بالدعم والتلخيص بناء على المعلومات المكملة المذكورة أدناه في القسم المعنون (كيفية التطبيق؟).

ثالثاً: يعرض المدرب النتائج المذكورة في الجداول الواردة أدناه "كيفية التطبيق؟" (ساعة)

مبادئ اسطنبول الثمانية حول فاعلية التنمية

المبدأ الأول: احترام وتعزيز حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية

تقوم منظمات المجتمع المدني بوضع وتنفيذ الاستراتيجيات والأنشطة والممارسات التي تعزز حقوق الإنسان الفردية والجماعية، بما في ذلك الحق في التنمية، والحصول على عمل لائق يحفظ الكرامة، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة للجميع.

المبدأ الثاني: الحث على الإنصاف والمساواة المبنية على النوع الاجتماعي مع تعزيز حقوق النساء والفتيات

تعمل منظمات المجتمع المدني على تعزيز التعاون الإنمائي وممارسته وهو ما يجسد المساواة المبنية على النوع الاجتماعي، بما يعكس اهتمامات المرأة وخبراتها، وفي الوقت نفسه تدعم جهود المرأة لحصولها على حقوقها الفردية والجماعية، ومشاركتها كفاعل متمكن في عملية التنمية.

المبدأ الثالث: الاهتمام بتمكين الناس والمشاركة على أساس المبدأ الديمقراطي

تقوم منظمات المجتمع المدني بدعم التمكين والمشاركة الدمجية للأفراد لتوسيع نطاق تملكهم الديمقراطي للسياسات ومبادرات التنمية التي تؤثر في حياتهم، مع التركيز على الفقراء والمهمشين.

المبدأ الرابع: تعزيز الاستدامة البيئية

تقوم منظمات المجتمع المدني بوضع الأولويات وتنفيذ التوجهات التي تعزز الاستدامة البيئية للأجيال الحالية والقادمة، بما في ذلك الاستجابة العاجلة لأزمات المناخ، مع الاهتمام بالأوضاع السوسيو-اقتصادية والثقافية والظروف المحلية الخاصة من أجل التكامل البيئي والعدالة.

المبدأ الخامس: ممارسة الشفافية والمساءلة

تبرهن منظمات المجتمع المدني على التزامها المنظم والمستمر بالشفافية والمساءلة بتعدد أنواعها، وبالنزاهة في تسيير شئونها الداخلية واعتماد مبدأ الحوكمة في أعمالها وفي إدارة الجمعية قدر الإمكان.

المبدأ السادس: السعي إلى إقامة شراكات منصفة والتضامن

تقيم منظمات المجتمع المدني علاقات شفافة مع منظمات المجتمع المدني ومع غيرهم من الفاعلين في التنمية، علاقات غير مقيدة ومبنية على التكافؤ، تستند إلى الأهداف الإنمائية والقيم المشتركة والاحترام المتبادل والثقة والاستقلالية التنظيمية والمرافقة طويلة المدى والتضامن والمواطنة العالمية.

المبدأ السابع: إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل

تقوم منظمات المجتمع المدني بتعزيز سبل التعلم من تجاربها، ومن تجارب منظمات المجتمع المدني والفاعلين في مجال التنمية، مع اعتماد أدلة مستقاة من الخبرات العملية للتنمية ونتائجها، بما في ذلك المعرفة والحكمة المأخوذة من المجتمعات المحلية ومجتمعات السكان الأصليين، من أجل تشجيع الابتكار ورؤيتهم المستقبل الذي يودون تحقيقه.

المبدأ الثامن: الالتزام بتحقيق تغيير مستدام إيجابي

تعمل منظمات المجتمع المدني على التعاون لتحقيق نتائج مستدامة وإحداث أثر لعملها التنموي، مع التركيز على النتائج والظروف من أجل إحداث تغيير للناس، مع الاهتمام بشكل خاص بالفئات الفقيرة والمهمشة، وضمان تركة دائمة للأجيال الحالية والقادمة.

المبدأ الأول: احترام وتعزيز حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية:

حتى المنظمات التي ليس لها ولاية محددة تستهدف حقوق الإنسان،
تحتاج إلى اعتماد مقاربة قضايا حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية في جميع جوانب عملها

الأبعاد

- حق الناس في تقرير تنميتهم
- المشاركة في عمليات صنع القرار، وخاصة بالنسبة للأشخاص المهمشين
- التعليم، بما في ذلك التثقيف في مجال حقوق الإنسان
- تحسين الوصول إلى الخدمات الصحية للجميع، بما في ذلك الصحة الإنجابية والحقوق، ووضع حد لوفيات الأطفال صحة الأم، إلخ،
- سبل العيش المستدامة
- العمل اللائق وظروف العمل الصحية
- إنهاء الاستغلال الجنسي والاتجار بالبشر

السياق العام

- كيف يتم بالفعل إضفاء الطابع المؤسسي على حماية حقوق الإنسان في القوانين والسياسات؟
- ما هي الآليات القانونية والاجتماعية التي تعزز العدالة الاجتماعية؟ ما هي المعايير الدولية المقبولة؟ والتي تم رفضها؟ لماذا؟
- إلى أي مدى يتم الطعن في إعمال حقوق الإنسان؟ ومن قبل من؟ هل يتم إعطاء الأولوية لحقوق بعض المجموعات على الآخرين؟ كيف؟ ما هي المجموعات التي تحظى بالأولوية؟ لماذا؟
- كيف تُحترم حقوق الإنسان في الحياة اليومية؟ ما هي الثغرات في حقوق الإنسان التي تؤثر على حياة الكثيرين؟ ما هي الثغرات التي تؤثر على أقلية من الناس ولكن بشكل كبير؟
- ما هي جوانب حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية التي تتطلب عناية مركّزة في فعالية التنمية في السياق الذي تعمل فيه؟

المنظمة

- إلى أي مدى هناك اتفاق داخل منظمتكم حول تعريف وأهمية حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية؟ كيف يظهر الالتزام بحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية داخليًا؟ في السياسات التنظيمية؟ في الممارسات والعمليات اليومية؟
- كيف تظهر أصوات الأشخاص المهمشين من خلال أهداف وأنشطة وممارسات منظمتكم؟
- ما هي آليات المساءلة التي تستخدمها منظمتكم؟
- أين التحديات والثغرات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية التي تخاطبك بعمق؟ وتلك التي تشعرك بأنها غير مألوفة أو أقل ذي صلة؟ لماذا؟ كيف يؤثر ذلك على تعزيزك لحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك في تحقيقها فيما يتعلق باحترام وتعزيز حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة لاحترام وتعزيز حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية؟

تقوم منظمات المجتمع المدني بوضع وتنفيذ الاستراتيجيات والأنشطة والممارسات التي تعززحقوق الإنسان الفردية والجماعية، بما في ذلك الحق في التنمية، والحصول على عمل لائق يحفظ الكرامة، وتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة للجميع.

- **العراق:** تم إقرارقانون يحمي حقوق الاقليات القومية والدينية والمذهبية والقومية بعيد حملة مناصرة مكثفة قام بها المجتمع المدني
- **تونس:** "جمعية رذاذ المتوسط للفنون" وجمعية تحدي وتانيت للفنون ": خلق نسيج جمعياتي من المنظمّات والجمعيّات والمؤسسات والفاعلين والفنانين والمربّين والممثلين الذين عملوا على إطلاق حملة لدسترة الحقوق الثقافية.
- مشاريع (العيادات القانونية)
- رصد انتهاكات حقوق الإنسان بكل أشكالها (في العراق، هناك مبادرات قليلة جداً، قامت بها بعض المنظمات بتدريب ناشطين وناشطات لرصد الانتهاكات ضد حقوق الإنسان بأشكاله المختلفة.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
العاملون في القطاع	يفهم العاملون في القطاع المقاربات الحقوقية	إيجاد وتطبيق الإجراءات الداخلية للحماية والترويج لحقوق العاملين في القطاع	دمج تعزيزحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية في عمليات تقييم أداء العاملين في القطاع.	
الشراكة والتعاون الوطني او ضمن منظمات المجتمع المدني	يعمل الشركاء على التوعية حول حقوق الإنسان وقضايا العدالة الاجتماعية.		دمج قيم حقوق الانسان والعدالة الاجتماعية في اتفاقيات الشراكة بين منظمات المجتمع المدني.	دمج مؤشرات حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية في تقييم الشراكات بين منظمات المجتمع المدني وبرنامج العمل.
أصحاب الحقوق	وضع آليات معرفية لأصحاب الحقوق وأصحاب المصلحة الآخرين	وضع آليات لمشاركة أصحاب الحقوق في التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي للمشاريع والبرامج	استخدام آليات المساءلة من قبل أصحاب الحقوق	استخدام آليات المساءلة من قبل المجتمع المحلي (أصحاب الحقوق الثانويين)

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
الأنشطة	تعتمد جميع الأنشطة على معايير حقوق الإنسان.	زيادة المناصرة لحقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية	توثيق وإعداد التقارير حول انتهاكات حقوق الإنسان	احترام السلطات المحلية والوطنية وكذلك الشركات العالمية حقوق الإنسان
الأشخاص ذوي الاعاقة	مشاركة الأشخاص ذوي الاعاقة في صياغة وتنفيذ السياسات والقوانين والخدمات.	تبني استراتيجية وطنية وخطة عمل تستهدف الأشخاص ذوي الاعاقة	تدريب المهنيين العاملين في القطاع الصحي، عمال المجتمع، المهندسين المعماريين المصممين على حقوق الأشخاص ذوي الاعاقة وحقوق الإنسان.	تعميق البحث عن حقوق الأشخاص ذوي الاعاقة وحقوق الإنسان ودعمها من قبل السلطات المحلية والوطنية.
المجموعات المهمشة	إتاحة الوصول إلى معلومات مفصلة عن الخدمات فيما يتعلق بالمجموعات المهمشة	توفير برامج وخدمات (صحة، ضمان اجتماعي، إلخ) للجميع، وتمكين الوصول إليها، بما في ذلك الفئات المهمشة.		تساوي إيجابي بين جميع السكان على المستوى الصحي.
التعليم / المجموعات المهمشة (الأطفال)	بناء موقف إيجابي لصانعي السياسات تجاه الفئات المهمشة.	بناء معرفة لمعلمي وذوي الأطفال ذوي الاعاقة بحق هؤلاء في التعليم.	توفير السياسات الملائمة والتمويل للبرامج والهياكل التعليمية الشاملة.	ارتفاع معدلات معرفة القراءة والكتابة لدى الأطفال المهمشين والأطفال ذوي الاعاقة والفتيات.
الإطار القانوني	إيجاد حالة من الوعي العام حول حقوق الإنسان.	إيجاد إطار قانوني للحقوق في المجتمع المدني.	تنفيذ ومراقبة الأطر القانونية القائمة على الحقوق.	حماية الدول لدعاة حقوق الإنسان وممثلي المجتمع المدني.

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
سبل العيش	إيجاد الوعي حول الوصل بين السوق العالمي والفقر.	تعزيز الأسواق المحلية والتنوع البيولوجي في الزراعة، صيد الأسماك والحراجة.	الغذاء متاح بأسعار معقولة.	لدى الناس القدرة على الاستمرار في سبل العيش والوصول إلى الغذاء.
الجندر	تمكين جميع النساء، بما في ذلك الفقراء منهن، الوصول إلى الرعاية وصحة الأم عالية الجودة.	تخصيص وتجهيز أقسام خاصة بصحة الأم.		تحسين صحة الأم لجميع النساء.
العمال	تمكين العمال من النضال من أجل حقوقهم بشكل فردي وبشكل جماعي.	تأمين ظروف صحية ولائقة للعمال.		يتمتع جميع العمال بالحقوق الإنسانية الأساسية.
الأقليات	استهداف هموم الأقليات العرقية، كاللغة وغيرها	توفير التواصل الرسمي في مختلف اللغات.	إتاحة المواد التعليمية بلغات الأقليات.	دمج الأقليات العرقية في النظم التعليمية والسياسية

المبدأ الثاني: الحث على الإنصاف والمساواة بين الجنسين مع تعزيز حقوق النساء والفتيات

لا تفكر في النساء فقط على أنهن ضعيفات أو ضحايا؛
تذكّر حقوق المرأة الإنسانية، وحكمة المرأة، عزمها، كرامتها، وعنفوانها،
واعمل على تعزيز إنجازاتها وسلط الضوء على مكامن قوتها.

تعمل منظمات المجتمع المدني على تعزيز التعاون الإنمائي وممارسته وهو ما يجسد المساواة بين الجنسين، بما يعكس اهتمامات المرأة وخبراتها، وفي الوقت نفسه يدعم جهود المرأة لحصولها على حقوقها الفردية والجماعية، ومشاركتها كعضو فاعل متمكن في عملية التنمية وقيادتها.
مراعاة المساواة بين الجنسين والعمل على قضايا النساء وتمكينهن من القيام بأدوار فاعلة باعتبارهن شريكات أساسيات في التنمية، والتصدي لكل أشكال العنف والتمييز الذي تتعرض له النساء.

الأبعاد

- التوزيع العادل للسلطة والموارد على مستوى المجتمع ومؤسساته عبر:
  - التوزيع المتساوي للوظائف والفرص (مثل التعليم والوظيفة)
  - التحكم بالموارد والملكية والإرث
  - مسؤوليات رعاية الأسرة والطفل
  - المساواة في الثقافة وفي العلاقات الاجتماعية
  - الوصول إلى مؤسسات الدولة والمشاركة السياسية وصنع القرار (مثل النظام القضائي والانتخابي).
- تتطلب المساواة بين الجنسين، على سبيل المثال، تخصيص الموارد البشرية والمالية بشكل يراعي الفروق بين الجنسين وكذلك الوصول المتكافئ والمناسب للجنسين إلى الرعاية الصحية والتأمين.
- للنساء والفتيات الحق في الأمان، من الاستغلال الجنسي والعنف ضد النساء والفتيات، بما في ذلك جرائم الشرف وإهمال المواليد الجدد؛ وحقوقهم الجنسية والإنجابية التي تحتاج إلى ضمان.

السياق العام

كيف يتم تحديد "الإنصاف / العدالة بين الجنسين" و "المساواة بين الجنسين" من قبل معظم الناس في منظمتكم؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم الأخرى المستخدمة والتي تتعلق بحقوق المرأة؟
كيف يتم فعلياً إضفاء الطابع المؤسسي على المساواة والعدالة بين الجنسين في القوانين والأنظمة الاجتماعية؟
كيف يتم تنفيذها (أو لا) على أساس يومي؟
ما هي، بنظركم، الأسباب الجذرية المعيقة للمساواة بين الجنسين في السياق الذي تعمل فيه؟
إلى أي مدى يتم الاعتراض ومواجهة الجهود المبذولة لتعزيز الإنصاف والمساواة بين الجنسين؟ بواسطة من؟ أي مجموعات من النساء يواجهن عقبات أكثر من غيرهن؟ حقوق من يتم تجاهلها بشكل خاص؟ لماذا؟
كيف ترى احترام المرأة والمساواة والعدالة بين الجنسين في الحياة والعلاقات اليومية؟
ما هي الفجوات في الحقوق بين الجنسين التي تؤثر على كثير من الناس؟

منظمتكم

- فكر في منظمتكم (تاريخها الفريد، تفويضها، طاقمها). إلى أي مدى هناك اتفاق داخل منظمتكم حول تعاريف وأهمية "المساواة والعدالة بين الجنسين"؟ هل تتجاوز منظمتكم "الأعداد المتساوية" للرجال والنساء من خلال مراعاة الاحتياجات الخاصة للمرأة؟ هل تفكر بوعي في تأثير السلطة على قضايا المساواة بين الجنسين والمقاربة الجندرية؟

- ما هي الأهداف الحالية لمنظماتكم فيما يتعلق بالإنصاف والمساواة بين الجنسين؟ ما هي الأهداف الإضافية التي تحددها على أنها موجودة وذات صلة بعمل منظمتكم؟
- كيف يظهر التزام منظمتكم بالمساواة والعدالة بين الجنسين عبر السياسات التنظيمية والممارسات والعمليات اليومية؟
- ما هي التحديات والثغرات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب المساواة والعدالة بين الجنسين التي تعني لك بعمق؟ والتي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك في تحقيقها فيما يتعلق بالإنصاف والمساواة بين الجنسين في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة للإنصاف والمساواة بين الجنسين؟

العراق: إعداد خطة وطنية لتنفيذ القرار 1325 (2000) تم إقرارها بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (164) لسنة 2014 للنهوض بالمرأة العراقية، والتي جاءت ثمرة لجهود كبيرة من قبل المنظمات المحلية وبدعم من قبل منظمات أجنبية

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
برمجة المشاريع	جمع ونشر معلومات مفصلة حول الجندرة.	تطبيق التحليل والمقاربات الجندرية من قبل جميع الموظفين والمتطوعين وتدريب الشركاء على المساواة والعدالة بين الجنسين.	النساء يشغلن بالتساوي مناصب قيادية قوية بين الموظفين والشركاء.	إدخال مؤشرات المساواة والعدالة بين الجنسين في تقييم برامج العمل ورصد وتحسين الآثار المترتبة على الجنس من خلال إعداد الموازنات.
تعميم المساواة	الشركاء ملتزمون بقيادة المرأة ومشاركتها، بما في ذلك المرأة المهمشة.	آليات لمشاركة للمرأة في الاستراتيجية وخطط البرامج التشغيلية.	تنفيذ معايير عالية لمساءلة المستفيدين فيما يخص النساء.	تربية الفتيات والفتيان على احترام الجميع بالتساوي، بغض النظر عن الجنس.
الحماية	علم الجمهور بوضعية المرأة الهشّة.	تأمين النساء في الأماكن العامة والخاصة - بغض النظر عما إذا كانت هذه الأماكن مزدحمة أو منعزلة.	حماية دعاة حقوق المرأة من التخويف وانتهاكات حقوق الإنسان.	تولي المرأة مناصب القيادة في القطاعات العامة والخاصة.
العلم والعمل	تحصيل الفتيات أفضل تعليم في المدرسة، حتى خلال الأزمات الاقتصادية.	تدريب النساء على الحصول على مراكز عمل مدفوعة الأجر.	تمتع النساء بأجر متساوٍ وفرص عمل مواتية.	حصول المرأة على عمل آمن حتى أثناء الاقتصادية الأزمات.
الحقوق السياسية	تعرف المرأة حقوقها وفقا للقوانين الوطنية والمعايير الدولية.	إبلاغ النساء حول القضايا السياسية وأثرها.	تصويت النساء بأعلى نسب وإتاحة الخيارات الديموقراطية في النظام السياسي.	يتم انتخاب النساء في المؤسسات الإقليمية والوطنية والدولية.

المبدأ الثالث: الاهتمام بتمكين الناس والمشاركة على أساس المبدأ الديمقراطي

يجب أن تحاكي الحوكمة التشاركية سياق الصراع.

الأبعاد:

- دعم مبادرات التنمية المصممة محلياً
- تقوية منظمات المجتمع المدني التي تمكّن المهمشين
- مراقبة السلطات المحلية والوطنية والدولية وممارساتها الديمقراطية (أو غير الديمقراطية)
- مراقبة انخفاض المساعدات
- التضامن مع السكان المتضررين
- تسهيل الحوارات بين أصحاب المصلحة المتعددين
- تمكين الاستقلال المالي والسياسي لمنظمات المجتمع المدني
- تمكين المرأة من تولي الأدوار القيادية
- عقد اجتماعات عامة وحشد الناس والجماعات للتحرك
- الاعتراف بتنوع أصوات أصحاب المصلحة المحليين في منظمات المجتمع المدني
- القضاء على التمييز في القانون والممارسة على أي معيار كان

السياق العام:

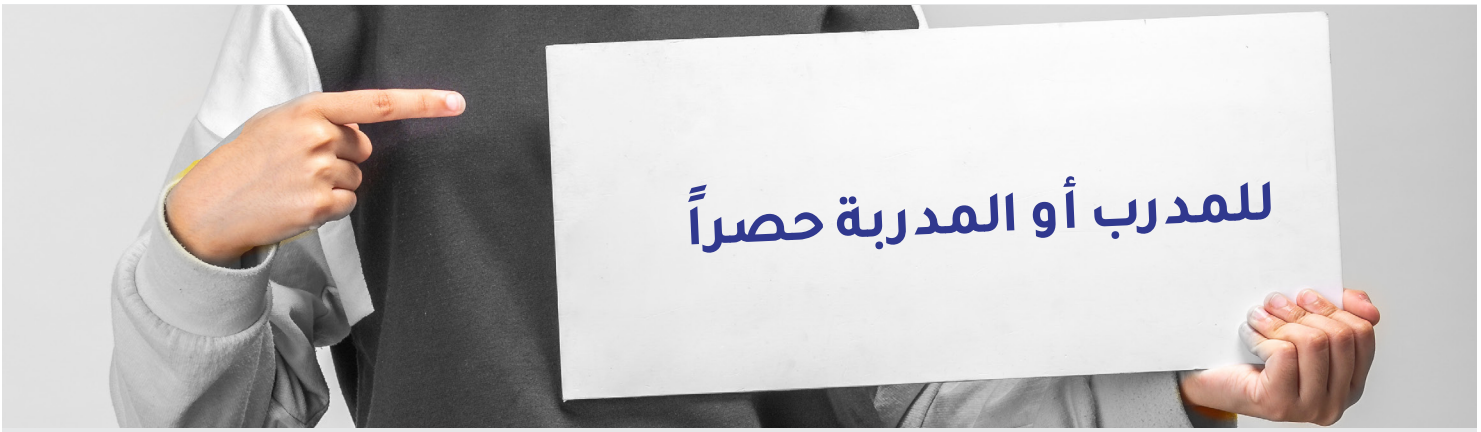
- كيف يتم تحديد تمكين الناس ومشاركتهم في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟
- كيف يتم بالفعل إضفاء الطابع المؤسسي على تمكين الناس ومشاركتهم؟ إلى أي مدى يتم تمكين الناس واعتبار مشاركتهم ممارسة فعالة؟
- ما هي الأسباب الجذرية المعيقة لتمكين الناس ومشاركتهم في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟
- إلى أي مدى الجهود المبذولة لتعزيز تمكين الناس ومشاركتهم متنازع عليها؟ من قبل من؟ ما هي المجموعات التي تواجه المزيد من العقبات أمام المشاركة؟ لماذا؟
- كيف ترى احترام تمكين الناس ومشاركتهم في الحياة اليومية؟ هل يميل الناس إلى التجاهل أو الاستفادة من الفرص الموجودة بالفعل؟ لماذا؟ هل يميل الناس إلى قبول أو مقاومة القيود المفروضة على مشاركتهم؟ كيف؟
- ما هي الثغرات المؤثرة في معالجة تمكين الناس ومشاركتهم؟
- ما هي جوانب تمكين الناس ومشاركتهم التي تعتبر حاسمة لفعالية التنمية في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ لماذا وكيف؟

منظمتكم:

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل مؤسستك حول تحديد وأهمية تمكين الناس ومشاركتهم الديمقراطية؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بتمكين الناس ومشاركتهم؟
- ما مدى التزام منظمتكم بتمكين الناس ومشاركتهم الديمقراطية داخليًا في السياسات؟ ما مدى الالتزام في الممارسات والعمليات اليومية؟ هل لديها انتخابات دورية؟ هل يتم فعليا التجديد في الهيئات والمسؤولين؟
- هل تقدم منظمتكم تقارير للناس المعنيين بعمل المنظمة؟
- ما هي التحديات والفجوات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب تمكين الناس ومشاركتهم الديمقراطية التي تعني لك بعمق؟ والتي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بتمكين الناس ومشاركتهم الديمقراطية في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة لتمكين الناس ومشاركتهم الديمقراطية؟



تقوم منظمات المجتمع المدني بدعم التمكين والمشاركة الدامجة للأفراد لتوسيع نطاق تملكهم الديمقراطي للسياسات ومبادرات التنمية التي تؤثر في حياتهم، مع التركيز على الفقراء والمهمشين.

- تمكين الفئات المستهدفة وإشراكها في خطط التنمية لتعزيز تملكها للسياسات المطروحة والمبادرات التنموية التي تخص حياتها بالأساس. وبالتالي تصبح هذه الفئات شريكة في التنمية وليس فقط مستفيدة.

المطلوب: تكريس الديمقراطية وحقوق الإنسان دائماً، لا مناسباتياً. كيف؟

- الاستثمار في مختلف المجالات من أجل تعميم ثقافة الديمقراطية وثقافة حقوق الإنسان
- مواصلة بناء المؤسسات الديمقراطية
- تدعيم دور المجتمع المدني
- مراجعة المنظومة القانونية القديمة

ضمان انخراط مختلف أطياف المجتمع من مواطن ومجتمع مدني وسياسي، وعدم قصر مشاركة المواطن على المحطات الانتخابية فقط، وإنما تدعيم مبدأ الشفافية لدى الحكومة، وتعزيز قيم المواطنة الفعّالة، وتعميق الإحساس بالانتماء، إضافة إلى توفر ضمانات أكثر لنجاح المشاريع وتحقيق المشاركة الفعلية التي يمكن اعتبارها عمود الممارسة الديمقراطية.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
العمليات التشاركية	تستخدم منظمات المجتمع المدني عمليات تشاركية لتصميم وتنفيذ وتقييم الاستراتيجية والبرنامج والمساءلة.	تعزيز آليات ضمان المشاركة والمساءلة أمام الأشخاص المهمشين.	مراقبة وتقييم البرامج من قبل الجهات الفاعلة المحلية، وخاصة المستفيدين	تعزيز قدرة المشاركين في عمليات التقييم نحو محاسبة منظمات المجتمع المدني وأصحاب المصلحة الآخرين.
مواءمة محلية	تحديد العمليات التي أدت إلى عدم التمكين، على سبيل المثال وضع التقارير حصراً لصالح المانحين.	تصويب العمليات والالتزامات حسب المتطلبات المحلية.	تركيز المنظمات الدولية والمحلية ومنظمات المجتمع المدني وكذلك الجهات المانحة على حقوق المستفيدين.	تنفيذ الأجندات المحلية (بما في ذلك المحتوى، العملية، والقرارات المتعلقة بتوزيع الميزانية).
قدرات المنظمات	تحديد منظمات المجتمع المدني مصالحها الخاصة. ومدى حاجتها إلى الدعم.	تمويل بناء قدرات منظمات المجتمع المدني.	مأسسة التعلم والتبادل المعرفي بين الجنوب والشمال.	استدامة قدرات منظمات المجتمع المدني (على سبيل المثال، الحوكمة، التمويل، القيادة والعمل الجماعي) وتناسبها مع المجتمع المحلي
عمل تنموي	تصميم وتنفيذ مبادرات التنمية من قبل المجتمعات المتأثرة.	تطبيق جميع أصحاب المصلحة صنع القرار الديمقراطي، تقاسم السلطة ومحاسبة متعددة الأبعاد.	تحجيم عدم التماثل بين قوى المنظمات المانحة والشركاء المحليين.	عمل تعاوني بين مجموعات من الفاعلين الاجتماعيين على التنمية على أساس حقوقي.
تمكين ومساءلة	تدريب منظمات المجتمع المدني المحلية والعالمية على تمكين الأشخاص.	دعم مبادرات تعاون منظمات المجتمع المدني المحلي.	مأسسة آليات تمكين الناس في المجتمع المدني والحكومة.	مراقبة ومساءلة الحكومات والجهات المانحة من قبل منظمات المجتمع المدني.

أفكار/ أمثلة تطبيقية للنقاش:

العراق: حكومة وبرلمان إقليم كردستان، أقر وثيقة تعاون السلطات العامة مع منظمات المجتمع المدني، والتي صيغت بمبادرة من المنظمات، وبدعم من إحدى وكالات الأمم المتحدة، كما على الصعيد الفيدرالي فقد تمت صياغة وثيقة مشابهة. كيف تم تبني وتنفيذ هذه الوثيقة؟؟

تونس: ركّز دستور 2014 التونسي على البعد التشاركي من خلال تدعيم اعتماد المقاربة التشاركية ومبادئ الحوكمة الرشيدة كوسيلة لإدارة الحكم. ولا ينصّ الدستور الجديد فقط على اللامركزية الواسعة، بل ينصّ أيضاً على مبدأ مهمّ ومركزي وهو الديمقراطية التشاركية. جاء في المادّة 139 من الدستور التونسي: " تعتمد السلطات المحلية الديمقراطية التشاركية، ومبادئ الحوكمة المفتوحة، لضمان إسهام أوسع للمواطنين والمجتمع المدني في إعداد برامج التنمية والتهيئة الترابية." كيف تستفيد الجمعيات التونسية من هذه الخطوات؟

قامت بعض منظمّات المجتمع المدني ببعض المبادرات مع عدد من البلديات التي نجحت في بعث التفاؤل في العديد من التونسيين، وتمثّلت هذه المبادرات في اعتماد آليات كالميزانية التشاركية وبعث المراصد كمبادرة جمعية "بوصلة" التي تعنى بمراقبة العمل البلدي، وقامت بتنفيذ **مشروع "مرصد بلدية"** في العام 2014 بهدف رصد نشاط البلديات من خلال النفاذ إلى المعلومة وتقديمها بطريقة واضحة. ويهدف المشروع أيضاً إلى تقريب المسافة بن البلدية والمواطن، سواء في فهم الواقع المحلي أو في المساهمة الفعّالة في أخذ القرار.

كما انتهج فريق "مرصد بلدية" طريقة موحّدة لجمع المعلومات من البلديات، حيث تمّ طلب توفر معلومات متعلّقة بالميزانية البلدية من الموارد البشرية، العقارات والمنقولات، المجلس البلدي ونشاطه، والمشاريع البلدية الاستثمارية. واعتمد المرصد معياراً للشفافية بناءً على ما وفّرته كل بلدية من معلومات. وأهم ما يميز هذا المشروع هو مشاركة المواطنين في وضع أولويات توزيع الميزانية ومتابعة تنفيذ المشروعات التي يتم اختيارها بشكل جماعي على الصعيد المحلي.

ويسعى المشروع إلى رصد نشاط البلديات على كامل الأراضي التونسية، إضافة إلى اعتماد التشاركية في إنجاز المخطّطات الاستثمارية التي تحقّق المساهمة في اتخاذ القرارات باعتماد مبادئ الحوكمة من خلال تحسن طرق المشاركة في وضع القرارات المتعلّقة ببرامج التنمية والتخطيط الحضري.

المبدأ الرابع: تعزيز الاستدامة البيئية

يجب أن تستند مناهج الاستدامة البيئية إلى الأدلة البحث والمعرفة المحلية.

الأبعاد

- تغير المناخ: الحد من الآثار السلبية والاستجابات السريعة والتكيف والتخفيف
- الحد من مخاطر الكوارث (الكوارث البشرية والطبيعية)
- إدارة النفايات: البلدية والصناعية والخطرة والنووية
- إدارة الموارد: الصيد، الأرض، الموارد الطبيعية، الزراعة، التشجير
- إدارة الموارد: المياه (بما في ذلك الصرف الصحي)، والطاقة، والهواء، والتنوع البيولوجي، والأمن الغذائي
- التعرف على أدوار الجنسين في الإدارة البيئية
- الاستثمار في المنتجات الخضراء (التصميمات، صناعة البناء، النقل)
- الصحة البيئية (ظروف المعيشة والعمل)
- تغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك
- الاستماع إلى أصحاب المصلحة المحليين ودعمهم، والبناء على المعارف المجتمعية فيما يخص إدارة الموارد الطبيعية
- سيطرة أكبر على إدارة الموارد الطبيعية والوصول إليها من قبل الأشخاص الذين يعيشون في فقر والفئات المهمشة
- مساءلة الحكومة والقطاع الخاص عن السياسات وآثارها على البيئة

السياق العام

- ما هي الاولويات البيئية الفعلية في بلدك؟
- كيف يتم تحديد الاستدامة البيئية في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم المحلية الأخرى المستخدمة فيما يتعلق بها؟
- كيف يتم بالفعل إضفاء الطابع المؤسسي على الاستدامة البيئية من خلال القوانين والأنظمة؟ كيف تتم ممارسة الاستدامة البيئية في الحياة اليومية؟
- ما هي الأسباب الجذرية المعيقة لتعزيز الاستدامة البيئية في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟
- إلى أي مدى تلقى الجهود المبذولة لتعزيز الاستدامة البيئية معارضة؟ من قبل من؟ ما هي المجموعات التي تواجه المزيد من العقبات أمام تعزيز الاستدامة البيئية؟ لماذا؟
- كيف ترى احترام تعزيز الاستدامة البيئية في الحياة اليومية؟
- ما هي المجموعات التي تعمل بالفعل على الاستدامة البيئية في منطقتك ومجال عملك؟ ماذا يمكن أن تضيف إلى ما يفعلونه؟ أين توجد إمكانيات المشاركة المتبادلة والتعلم والتنسيق بين الأقران من خلال الأنشطة؟
- ما هي جوانب إدارة الموارد الطبيعية والخدمات ذات الأهمية الحاسمة للتنمية؟
- من بين المقاربات الحالية، ما هي الممارسات التي تعتبرها جيدة لتعزيز الاستدامة البيئية؟ هل يمكن أن تنجح هذه الأساليب مع منظمتكم؟

منظمتكم

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل منظمتكم حول تحديد وأهمية الاستدامة البيئية؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بالاستدامة البيئية؟

- كيف يظهر التزام منظمتكم بالاستدامة البيئية داخليًا في السياسات؟ في الممارسات والعمليات اليومية لمنظمات المجتمع المدني؟
- ما هي التحديات والفجوات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب الاستدامة البيئية التي تعني لك بعمق؟ وتلك التي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بالاستدامة البيئية في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية لتدهور الاستدامة البيئية؟

تقوم منظمات المجتمع المدني بوضع الأولويات وتنفيذ التوجهات التي تعزز الاستدامة البيئية للأجيال الحالية والقادمة، بما في ذلك الاستجابة العاجلة لأزمات المناخ، مع الاهتمام بالأوضاع الاجتماعية-اقتصادية والثقافية والظروف المحلية الخاصة من أجل التكامل البيئي والعدالة.

تعزيز الاستدامة البيئية للأجيال الحالية والقادمة بما في ذلك الاستجابة السريعة للأزمات المناخية مع مراعاة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية فيما يخص العدالة البيئية.

مشكلات بيئية خاصة في بلدان المنطقة

- ظاهرة التصحر في العالم العربي حيث يغطّي التصحّر نحو 9.7 مليون متر مربع من المساحة الإجماليّة للوطن العربيّ، أيْ نحوَ 68% منه.
- مشكلات المياه في تجلياتها الملموسة على المستوى الإقليمي: تقاسم فلسطين والأردن معظم مواردها المائية السطحية مع الاحتلال الإسرائيلي التي حرمت سيطرتها جزئياً من حصتها العادلة من المياه.
- تلوث الهواء الناتج عن مواد خطرة بسبب قصف مصافي تكرير النفط في حمص (مخلفات النزاع المسلح في سوريا).
- أزمة نفايات لبنان.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
المنظمة: برامج ونشاطات نحو الاستدامة البيئة	جميع الموظفين والشركاء على دراية بالاستدامة البيئية.	مكان عمل وأنشطة المنظمة تحترم الاستدامة البيئية: تخفيض استخدام الموارد، إعادة التدوير، استهلاك أقل للطاقة.	نشر الممارسات الجيدة؛ وبناء ائتلافات نحو بيئة (عمل) صحية.	تشجيع حقوق جميع الناس العيش والعمل بصحة بيئية جيدة من قبل البرامج.
المشاركة نحو الاستدامة البيئة	تقدير المعرفة المحلية والتقليدية حول البيئة والاستدامة ومشاركتها مع الآخرين والاستفادة منها.	مشاركة الممارسات الجيدة والتعلم (على سبيل المثال، بين النظراء، بين الجهات المانحة ومنظمات المجتمع المدني).	إيجاد التعاون بين المنظمات البيئية ومنظمات التنمية.	تعاون بين الجهات المانحة، القطاع الخاص، شبكات منظمات المجتمع المدني، وأصحاب القرار على استدامة البيئة.
الاستدامة البيئية في برنامج المنظمة	جمع البيانات الأساسية وإتاحة الوصول إليها.	إجراء البحث في الاستدامة البيئية ونشرها بلغات متاحة.	إدخال التأثير البيئي في رصد جميع الأنشطة وإدارة الأنظمة.	رصد التقدم نحو الاستدامة البيئية في القطاعات العامة والخاصة ومنظمات المجتمع المدني وإصدار التقارير حولها
التكيف مع الاستدامة البيئية	بناء قدرة منظمات المجتمع المدني على التكيف والمشاركة في عمليات صنع القرار السياسي.	دعم القدرة الحكومية على التكيف والقيادة.	إيجاد آليات التكيف في البلد، مثال: ممثلو الحكومة هم رواد في الاستدامة البيئية.	إدارة جميع عمليات تكييف التمويل، رصد وتقييم متعدد المستويات بطريقة شفافة.
خدمات المياه والنظافة	تثبيت خدمات المياه والنظافة وتوفيرها للنساء وللأشخاص ذوي الاعاقة وفي المجتمعات النائية.	المحافظة على الخدمات بشكل منتظم وتحسينها واستدامتها.	السكان على علم بالمخاطر الصحية وأنماط الحياة الصحية.	إصابة عدد محدود من الناس بسبب أمراض متعلقة بالمياه والنظافة.

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
التلوث البيئي	تقليل التلوث الجوي الناتج عن النقل الخاص وحركة المرور.	تقليل التلوث الناتج عن الصناعة (مثل النفط والاستخراج).	مساءلة الشركات العالمية والوطنية من قبل المجتمعات المضيفة.	وضع آليات المنع ونظام عقوبة للملوثين قيد التنفيذ.
الحماية البيئية	إيجاد الوعي حول العدالة الاجتماعية والقضايا البيئية في البلدان الصناعية، بما في ذلك على المستوى الحكومي.	تقليل النزعة الاستهلاكية، خاصة في الدول الصناعية.	تمويل ودعم الاستثمار الأخضر والتقنيات والابتكارات البيئية.	وضع التشريع الأخضر موضع التنفيذ للتقليل من انبعاثات الكربون، عبر استهداف مصادر التلوث الصناعية والنفايات السامة وحماية الموارد.

المبدأ الخامس: ممارسة الشفافية والمساءلة

مشاركة المعلومات بشفافية تساعد على تحسين فعالية تطوير منظمات المجتمع المدني وتجعلها أقل عرضة لاتهامات الاحتيال والفساد.

الأبعاد

- معالجة الفساد في جميع قطاعات المجتمع.
- تعزيز شفافية المساعدات الرسمية وغير الرسمية، بما في ذلك المدفوعات والنفقات.
- الوصول إلى المعلومات حول السياسات التنموية والاقتصادية والميزانيات ومجموعات المصالح.
- مناصرة وتمكين المهمشين.
- معالجة الأسباب الجذرية للفقر.
- سهولة وصول الجمهور إلى جميع السياسات والوثائق التنظيمية التأسيسية، بما في ذلك معايير التمويل، التقارير المالية، المراجعة والتقارير البرامجية والتقييمات.
- تنفيذ آليات للشكاوى والاستجابة تراعي الفوارق بين الجنسين والفروقات الثقافية.
- ثقافة شفافة وديمقراطية داخل المنظمة مع قيادة فعالة وخاضعة للمساءلة.

السياق العام

- كيف يتم تحديد ممارسة الشفافية والمساءلة في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم المحلية الأخرى المستخدمة فيما يتعلق بها؟
- كيف يتم بالفعل إضفاء الطابع المؤسسي على ممارسة الشفافية والمساءلة من خلال القوانين والأنظمة؟ كيف تتم ممارسة الشفافية والمساءلة في الحياة اليومية؟
- ما هي الأسباب الجذرية للفساد وما هي معوقات الشفافية والمساءلة في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟
- إلى أي مدى تلقى الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية والمساءلة معارضة؟ من قبل من؟ ما هي المجموعات التي تواجه المزيد من العقبات أمام تعزيز الشفافية والمساءلة؟ لماذا؟
- كيف ترى احترام تعزيز الشفافية والمساءلة في الحياة اليومية؟
- ما هي المجموعات التي تعمل بالفعل على تعزيز الشفافية والمساءلة في منطقتك؟ وفي مجال عملك؟ ماذا يمكن أن تضيف إلى ما يفعلونه؟ أين توجد إمكانيات تعزيز الشفافية والمساءلة بين الأقران من خلال الأنشطة؟
- كيف يتم ضمان المساءلة بالفعل من خلال القوانين والأنظمة، وكيف يتم إضفاء الطابع المؤسسي على هذه السياسات في الهياكل الاجتماعية؟ كيف يتم فرضها (أو لا) على أساس يومي؟
- إلى أي مدى يتم الطعن في الجهود المبذولة لتعزيز المساءلة؟ بواسطة من؟ ما هي المجموعات التي تواجه أكثر/أقل معوقات في محاسبة الآخرين؟ من هو الأقل عرضة للمساءلة؟ لماذا؟
- ما هي جوانب المساءلة الحاسمة بشكل خاص لفعالية التنمية؟ لماذا وكيف؟

منظمتكم

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل منظمتكم حول تعريف وأهمية الشفافية والمساءلة؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة؟
- كيف يظهر التزام منظمتكم بالشفافية والمساءلة داخليًا في السياسات؟ في الممارسات والعمليات اليومية لمنظمات المجتمع المدني؟
- ما هي التحديات والفجوات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب الشفافية والمساءلة التي تعني لك بعمق؟ وتلك التي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بالشفافية والمساءلة في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية لتدهور الشفافية والمساءلة؟

تبرهن منظمات المجتمع المدني على التزامها المنظم والمستمر بالشفافية والمساءلة بتعدد أنواعها، وبالنزاهة في تسيير شؤونها الداخلية واعتماد مبدأ الحوكمة في أعمالها وفي إدارة الجمعية قدر الإمكان.

- هل تقدم المنظمات الأجنبية وهيئات الأمم المتحدة نموذجاً إيجابياً في مجال الشفافية؟
- تضارب المصالح (كإدارتها من قبل بعض الأقارب، أو العائلة الواحدة، وانعدام الشفافية في عملها)؟

تونس:

المرسوم 88 المنظِّم لعمل الجمعيات يفرض على الجمعيات قواعد رقابية داخلية وخارجية، ويضبط قواعد مسك محاسبة تطبيق النظام المحاسبي للمؤسسات وحسب المعايير المحاسبية التي يضبطها قرار وزير المالية. وتلتزم الجمعيات بالإفصاح عن المساعدات المالية الأجنبية بوسائل الإعلام، وتعلم بذلك الكاتب العام للحكومة، كما يفرض المرسوم على الجمعيات تعين مراقب حسابات.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
التخطيط والتقييم	تضمين تقارير الرصد والتقييم أصوات أصحاب المصلحة المختلفين، خاصة المهمشين منهم.	تأسيس آليات التعامل وحل الشكاوى؛ تمكين أصحاب المصلحة من مساءلة المؤسسات.	إعلان استلام الشكاوى، واتخاذ القرارات والنتائج.	إدراج نتائج التقييمات وأنظمة الشكاوى في التخطيط المستمر والبرامج المستقبلية.
الوصول إلى المعلومات	ضمان وصول الجميع إلى الوثائق التأسيسية بالإضافة إلى التقارير المالية.	ضمان وصول الجمهور إلى الوثائق باللغات المحلية ومن خلال وسائل الإعلام المتاحة.	اتخاذ التدابير الاستباقية لتوزيع المعلومات إلى المستفيدين الابتدائيين والثانويين.	
ترويج الشفافية ومكافحة الفساد	تحمل الموظفين والأعضاء والشركاء والمتطوعين مسؤولية التعامل مع الفساد وتعزيز النزاهة.	إنشاء وفرض معايير النزاهة وآليات حل الشكوى داخل منظمات المجتمع المدني وترويجها في العلاقات مع جميع أصحاب المصلحة.	رصد وتقييم مؤشرات الشفافية والمساءلة، بما في ذلك آراء المهمشين. مأسسة المنصات / الشبكات التعاونية.	الترويج لتشريعات مكافحة الفساد والممارسات المؤيدة للنزاهة وتنفيذها من قبل كل القطاعات.
المشاركة في الشفافية والمساءلة	علم ودراية منظمات المجتمع المدني والجهات المانحة بالحق في المشاركة والتأثير في القرارات التي تخصهم.	بناء منظمات المجتمع المدني والجهات المانحة المشاركة المناسبة آليات التعاون مع المستفيدين والأشخاص المتضررين.	استخدام آليات المشاركة للتحليل وتحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ والرصد والتقييم.	استخدام النتائج والدروس الناتجة عن الآليات التشاركية لتحسين عمل منظمات المجتمع المدني والجهات المانحة.
دائرة المساءلة	مساءلة منظمات المجتمع المدني من قبل المستفيدين منهم.	مساءلة منظمات المجتمع المدني من قبل المجتمعات التي يعملون فيها.	مساءلة المانحين من قبل الجهات الممنوحة، وشركائهم والمستفيدين.	مساءلة المانحين من قبل المجتمعات التي يعملون فيها.
المساعدات	إتاحة الوصول إلى المعلومات عن المساعدات.	تبادل المعلومات بين الجهات المانحة (الدول، المجتمع المدني، المؤسسات) ومع المستفيدين.	المساعدة على المشاركة والتدقيق والتقييم.	

المبدأ السادس: السعي إلى إقامة شراكات عادلة وتضامن منصف

لا يمكن التأكيد على الشراكات العادلة بالكلمات فقط. هي تنتج عن الإجراءات المتعمدة التي يتخذها كلا الشريكين، وخاصة الشريك الأكثر قوة، لتحقيق التوازنات. هذا ينطبق على العلاقات بين منظمات المجتمع المدني من جهة، بين منظمات المجتمع المدني والجهات المانحة من جهة أخرى، وكذلك بين منظمات المجتمع المدني ومكوناته.

الأبعاد

- تحديد نقاط القوة بين الشركاء، بما في ذلك بين المنظمات الدولية والوطنية أو منظمات المجتمع المدني المحلية والتعامل معها. على سبيل المثال، قد يعكس نوع الأدوات المستخدمة وأسلوب التقارير التحيزات الثقافية. مستوى كفاءة اللغة الإنجليزية والتعليم المتوقع قد يضر ببعض الجهات الفاعلة التي يمكنها أن تقدم مساهمات مهمة.
- قد تؤدي القيود غير المعقولة المفروضة على استخدامات الأموال، إضافة إلى حق نقض المانحين إلى تقويض استقلال واستدامة المجتمع المدني المحلي.
- متابعة الاتصالات الأولية والخطط والوعود في الوقت المناسب.
- التمويل طويل الأجل والأساسي لمنظمات المجتمع المدني
- تشجيع المصادر المحلية لدعم منظمات المجتمع المدني
- شراكات مستدامة وطويلة الأمد
- الأدوار ذات الصلة بالمرأة والأشخاص المهمشين
- تبادل المعرفة والمسؤوليات بين الشركاء
- المساءلة متعددة الأبعاد
- البناء على العمليات والفرص والهياكل القائمة
- أشكال جديدة من التعاون وإدماج الجهات الفاعلة الأخرى في مجال التنمية مثل الأكاديميين
- أنشطة المشاركة العامة

السياق العام

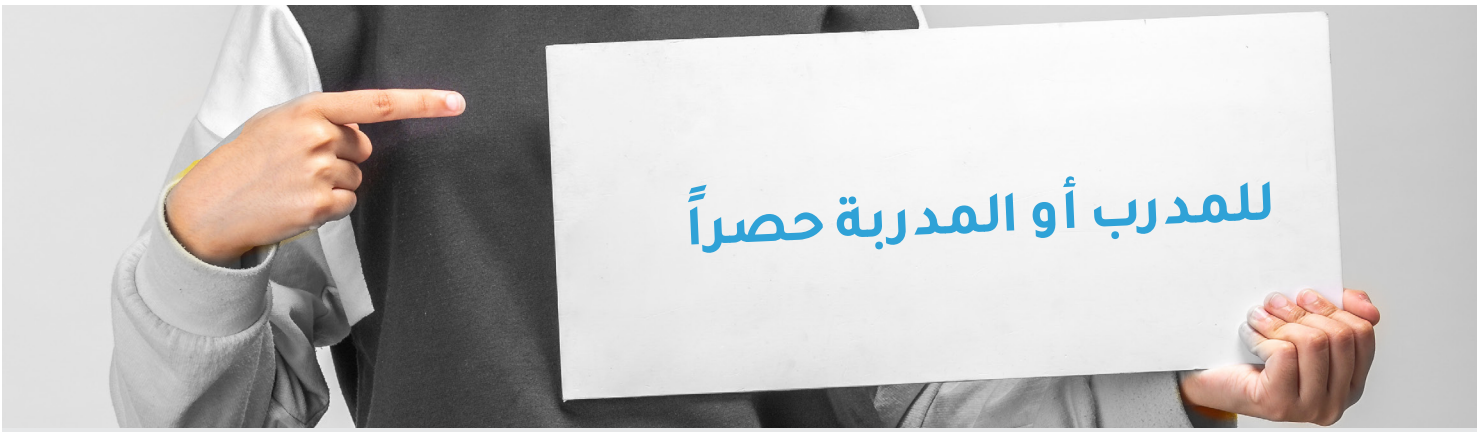
- كيف يتم تحديد شراكات عادلة وتضامن منصف في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم المحلية الأخرى المستخدمة فيما يتعلق بها؟
- كيف يتم بالفعل إضفاء الطابع المؤسسي على الشراكات العادلة والتضامن المنصف من خلال القوانين والأنظمة؟ كيف تتم تطبيقها في الحياة اليومية؟
- ما هي الأسباب الجذرية للشراكات غير العادلة والتضامن غير المنصف في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟
- إلى أي مدى تلقى الجهود المبذولة لتعزيز شراكات عادلة وتضامن منصف معارضة؟ من قبل من؟ ما هي المجموعات التي تستفيد من الشراكات غير العادلة والتضامن غير المنصف؟ لماذا؟
- كيف تلحظ ترويج الشراكات العادلة والتضامن المنصف في الحياة اليومية؟
- ما هي المجموعات التي تعمل بالفعل على الترويج للشراكات العادلة والتضامن المنصف في منطقتك؟ وفي مجال عملك؟ ماذا يمكن أن تضيف إلى ما يفعلونه؟ أين توجد إمكانيات المشاركة المتبادلة والتعلم والتنسيق بين الأقران من خلال الأنشطة؟

منظمتكم

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل منظمتكم حول تعريف وأهمية الشراكات العادلة والتضامن المنصف؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بالشراكات العادلة والتضامن المنصف؟
- كيف يظهر التزام منظمتكم بالشراكات العادلة والتضامن المنصف داخليًا في السياسات؟ في الممارسات والعمليات اليومية لمنظمات المجتمع المدني؟
- ما هي التحديات والفجوات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب الشراكات العادلة والتضامن المنصف التي تعني لك بعمق؟ والتي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بالشراكات العادلة والتضامن المنصف في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة للإنصاف الناتجة عن الشراكات العادلة والتضامن المنصف؟



تقيم منظمات المجتمع المدني علاقات شفافة مع أقرانها ومع غيرهم من الفاعلين في التنمية، علاقات غير مقيدة ومبنية على التكافؤ، تستند إلى الأهداف الإنمائية والقيم المشتركة والاحترام المتبادل والثقة والاستقلالية التنظيمية والمرافقة طويلة المدى والتضامن والمواطنة العالمية.

إبرام اتفاقات شراكة وعلاقات شفافة مع مؤسسات مختلفة تشارك المؤسسة نفس أهدافها ومبادئها، والعمل على أن تكون تلك الشراكة طويلة المدى ومبنية على الاستقلالية التنظيمية والاحترام المتبادل.
الشراكات التي تمت بين منظمات أجنبية وأخرى محلية، فقد تؤدي إلى بعض النتائج الإيجابية إذا كانت تهدف إلى تنفيذ مشروع طويل الأمد،

لكن المنظمات الأجنبية لا تقوم ببناء قدرات المنظمات المحلية الشريكة لها، وخصوصاً في مجال البناء المؤسسي، أو فتح آفاق لها للعمل بشكل واسع، بل بالعكس قامت الكثيرمن المنظمات الأجنبية بتنفيذ مشاريعها بشكل مباشرمن دون التعاون أو الشراكة مع منظمات محلية بما يؤمن استمرارية هذا العمل وديمومته، ولا توجد متابعة لها.

هناك شراكات تتم بن المنظمات المحلية أو الأجنبية مع مؤسسات الدولة بشكل عام، مع بعض الوزارات، أو الهيئات المستقلة، وحتى مجلس النواب ومجالس بعض المحافظات، بسبب تدهور الوضع الإنساني والمالي في الفترة الأخيرة في العراق، أضحت فيها الحكومة لا تستطيع القيام بمهامها بشكل جيد، ولذلك فهي فتحت الباب واسعاً للمنظمات للعمل مع مؤسسات الدولة، كي تساهم في التخفيف جزئياً من هذا الوضع الذي تمر به.

في العراق: نموذج واضح وصارخ وسلبي من تضارب المصالح تنشره بعض المنظمات الأجنبية: حالات من عدم الشراكة مع المنظمات المحلية أو تقوية المجتمع المحلي، فقد قامت بعض المنظمات الأجنبية بتأسيس بعض المنظمات المحلية ونصّبت قيادات أجنبية في رئاسة مجالس إدارة هذه المنظمات وأصبحت المنظمات الأجنبية هذه تتعاقد حصراً مع المنظمة المحلية التي أسستها وتديرها فعلياً.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
الشراكة في الاتفاقيات	مشاركة كاملة من قبل الشركاء في تصميم وبرامج التقييم.	دمج الشفافية المتبادلة والمساءلة في اتفاقات الشراكة.	دمج المساءلة متعددة الأبعاد والتقييمات المتبادلة للعلاقات والبرامج في اتفاقيات الشراكة.	فصل التفاوض حول اتفاقيات الشراكة عن عقود التمويل.
وضع أسس للشراكات	تساوي جميع الشركاء في المعرفة.	مشاركة منظمات المجتمع المدني والشركاء لرؤية إيجابية للمشاركة المتساوية.	إيجاد الأنظمة والممارسات التي تسهل تقاسم السلطة وضمان المشاركة في صنع القرار والمراقبة والتقييم والتعلم مع الشركاء والمستفيدين.	إيجاد سياسات شراكة صريحة توجه كل العلاقات بين الشركاء.
مأسسة الشراكة	تعميق آليات التعلم مع ومن الشركاء.	مأسسة آليات دمج الدروس المستفادة في الهياكل والممارسات التنظيمية.	دمج تقييمات رضا الشريك والمستفيد نظم رسمية للرصد والتقييم.	مأسسة المراجعات المشتركة السنوية للشراكات.
التبادل	تأسيس الثقة والاحترام بين الشركاء.	تقاسم متبادل للافتراضات والتوقعات ووضع آليات مناسبة لحل النزاعات بين الشركاء وتطبيقها.	مأسسة التعلم المتبادل والتخطيط؛ وإيجاد القدرة على التنبؤ بين الشركاء.	رعاية ومأسسة شراكات مستدامة.
التمويل	تمويل تكاليف منظمات المجتمع المدني الأساسية والمناصرة، بالإضافة إلى المشاريع من قبل المانحين.	تأسيس الشراكات بين منظمات المجتمع المدني وبين المانحين ومنظمات المجتمع المدني على التزامات طويلة الأجل.	سياسات التمويل تتعلق الأولويات المحلية.	إيجاد منظمات المجتمع المدني مصادر محلية للتمويل وأنظمة للعمل الخيري.
تمكين من اجل الشراكة	توعية حول الأصول التي من المحتمل أن تضعف عمليات الشراكة.	تشجيع مقاربات التمكين، على سبيل المثال في المقترحات، إعداد التقارير وأدوات التخطيط.	ضمان توظيف الجهات المانحة للأدوات الدولية، والأطر التي تهدف إلى دعم الاحتراف في التمكين.	تنسيق التقارير مع المانحين واستعمال اللغات المحلية.

المبدأ السابع: إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل:

يبدأ التخطيط الجيد عند افتراض أن الجهات الفاعلة المحلية تعرف أكثر من الجهات الفاعلة الدولية حول كيفية حدوث التغيير في السياق الذي تعمل فيه.

الأبعاد

- الاستثمار في التعلم من الأقران.
- الانخراط في التعلم متعدد الاتجاهات: التعلم من المستفيدين، والمكونات، والأقران، والقطاعات الأخرى (الأكاديمية، والقطاع الخاص والعام)
- تحديد اختلالات القوة التي تعيق التعلم، على سبيل المثال الاعتماد على الشركاء أو الميزانيات، والخوف من الفشل أو العقوبة، إلخ.
- إظهار الاستعداد لأخذ زمام المبادرة وقبول المخاطر المعقولة.
- تثمين الدروس المستفادة من النجاحات وكذلك من الفشل أو النجاحات المحدودة.
- الانخراط في عملية ومحتوى التعلم.
- الاستثمار في التدريب والكفاءة لاستخدام الأدوات بطرق مناسبة ومفيدة (أدوات دولية قابلة للاستخدام المحلي وأدوات محلية قابلة للاستخدام الدولي).

السياق العام

- كيف يتم إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل من قبل معظم الناس في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم الأخرى المستخدمة محليًا للإشارة إلى التعلم؟
- كيف يتم إضفاء الطابع المؤسسي على إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل؟ كيف يتم تنفيذها يومي؟
- كيف ترى احترام إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل في الحياة والعلاقات اليومية؟ ما الذي يُنظر إليه على أنه القيمة المضافة لتقاسم المعرفة (أم لا)؟ ما هي المخاطر والفوائد الملحوظة في التعلم المتبادل؟ ما هي المعتقدات الثقافية الأكثر شيوعًا حول التجريب والمخاطرة والفشل؟
- ما هي العقبات الرئيسية التي تحول دون إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل في السياق الذي تعمل فيه؟
- إلى أي مدى يحصل نزاع حول الجهود المبذولة لإنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل؟ من من؟
- ما هي أنواع المعرفة التي تعتبر الأكثر مصداقية وكيف يتم تقاسمها؟
- ما هي جوانب خلق وتبادل المعرفة وتعزيز التعلم المتبادل التي تعتبر حاسمة لفعالية التنمية؟ لماذا وكيف؟
- ما مدى شيوع التعاون؟ بين أي أطراف؟ في أي قضايا؟ كيف يتم تنظيم التعاون؟
- كيف يظهر التعاون في الحياة اليومية والعلاقات في مختلف الأوضاع؟

منظمتكم

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل منظمتكم حول تعريف وأهمية إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل؟
- كيف تخلق منظمتكم المعرفة؟ ما هي أنواع المعرفة التي تعتبر الأكثر مصداقية؟ أي نوع معرفة يحظى بتقدير أكبر أو أقل داخل منظمتكم؟ لماذا؟
- كيف تشارك منظمتكم المعرفة والتعلم؟
- كيف يظهر التزام منظمتكم بالمعرفة المشتركة والتعلم المتبادل داخليًا في السياسات التنظيمية والممارسات اليومية؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتكم فيما يتعلق بإنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل؟
- ما هي التحديات والفجوات؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب إنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل التي تعني لك بعمق؟ والتي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- هل تتعلم مع الآخرين؟ كيف تتعامل مع الإخفاقات؟ ما الذي يشجعك على التعلم والمشاركة؟
- كيف تتعامل مع النقد؟ كيف يؤثر ذلك على ترويجك لخلق المعرفة ومشاركتها والتعلم المتبادل في منظمتكم؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بإنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة لإنتاج وتقاسم المعرفة والالتزام بالتعلم المتبادل؟

تقوم منظمات المجتمع المدني بتعزيز سبل التعلم من تجاربها، ومن تجارب منظمات المجتمع المدني والفاعلين في مجال التنمية، مع اعتماد أدلة مستقاة من الخبرات العملية للتنمية ونتائجها، بما في ذلك المعرفة والحكمة المأخوذة من المجتمعات المحلية ومجتمعات السكان الأصليين، من أجل تشجيع الابتكار ورؤيتهم المستقبل الذي يودون تحقيقه

- البناء المعرفي وتبني منهجية تفاعلية بشأن التبادل المعرفي والتعلّم المتبادل
- تنويع طرق التعلم والاستفادة من خبرات المنظمات المختلفة وتبادل المعلومات.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
تعزيز تبادل التعلم	إيجاد الوعي حول تأثير الاختلالات في القدرة على التعلم المتبادل.	إدراج تبادل التعلم في ممارسات منظمات المجتمع المدني (مثل اجتماعات الموظفين والتقييمات).	ضمان مشاركة الجهات الفاعلة المحلية في تبادل التعلم.	تعزيز الجهات المانحة ومنظمات المجتمع المدني والشركاء مشاركة المستفيدين في تبادل التعلم الإقليمي والعالمي.
التعلم من الممارسات	جهوزية منظمات المجتمع المدني والجهات المانحة للاعتراف بالأخطاء واحتساب المخاطر.	تقدير التعلم من النجاحات والأخطاء بين منظمات المجتمع المدني والشركاء.	نشر الدروس المستفادة.	استيعاب ودمج الأفكار الجديدة والممارسات الجيدة.
التعاون على التعلم	تدريب الموظفين تدريباً جيداً على الأدوات ذات الصلة.	استيعاب الموظفين للمفاهيم والأدوات، وإتاحة الفرص لهم لاستخدامها وتمكينهم من ذلك.	تشجيع استخدام المفاهيم والأدوات من قبل منظمات المجتمع المدني والشبكات والجهات المانحة.	مواءمة المفاهيم والأدوات مع السياق وتحسين التفكير في تنمية التعاون وممارسته.
الرصد والتقييم	تعزيز ممارسات الرصد والتقييم.	تدريب الموظفين على المقاربات المحلية والدولية للرصد والتقييم.	للموظفين التدخل في وضع المؤشرات المستخدمة لقياس التقدم.	وضع معايير جديدة للرصد والتقييم وكذلك استعمال النتائج والدروس المستفادة بشكل دوري لتحسين الممارسة.
مشاركة التعلم	إيجاد التعاون في تنمية المهارات ونقل المعرفة.	مشاركة المقاربات الناجحة في التعاون من أجل التنمية المشتركة.	تحليل المقاربات النهج غير الناجحة بشكل تعاوني.	تطوير حلول للتحديات في التعاون الإنمائي بشكل تعاوني.

المبدأ الثامن: الالتزام بتحقيق تغيير مستدام إيجابي

كن حذرًا مع مواردك، واعمل دائمًا على مراعاة الأجيال الحالية والمستقبلية.

الأبعاد

- تمكين الناس من العمل على تنميتهم الذاتية
- عقد حوارات حول السياسات بين أصحاب المصلحة المتعددين
- تطوير بدائل للنهج غير المستدامة وزيادة الوعي بأن الاستدامة ممكنة
- الدعوة لتوفير المنافع العامة الحكومية
- الدعوة إلى تنمية اقتصادية تركز على سبل العيش
- تحدي تسييس المساعدات في النزاعات والأزمات
- تعزيز الاندماج الاجتماعي
- التركيز على أمن الإنسان ورفاهه (بما في ذلك الاحتياجات المادية والبيئة الصحية ومجتمع آمن ومتماسك)
- تعزيز وصول المجتمعات إلى الموارد والتحكم فيها
- تحسين قدرات المجتمعات المدنية على إعمال التنمية المستدامة
- ضمان الاستدامة المالية واستقلال منظمات المجتمع المدني
- الدفاع عن المواطنة العالمية
- الترويج لإلغاء ديون الدول النامية
- تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات
- الدعوة إلى الاستهلاك المسؤول
- تحديد وتقليل الآثار السلبية للتجارة الدولية على التنمية

السياق العام

- كيف يتم تحديد "التغيير المستدام" من قبل معظم الناس في السياق (السياقات) الذي تعمل فيه؟ ما هي المصطلحات والمفاهيم الأخرى المستخدمة والتي تتعلق بالتغيير الإيجابي المستدام محليًا؟
- ما هي نتائج جهود التنمية التي يُنظر إليها على أنها مستدامة؟ ما هي التغييرات الضرورية لتحسين المقاربات الحالية لتحقيق نتائج مستدامة؟ من يدعمها ومن يعارضها؟ لماذا؟
- ما هو الدور الملموس الذي يلعبه الشباب في التخطيط للمستقبل؟
- ما هي المهارات التي تعتبرها منظمتكم (أكثر) ذات صلة بالتعامل مع المستقبل؟ كيف تقومون بالترويج لها؟
- كيف يظهر التفكير طويل المدى / التفكير قصير المدى في القوانين في السياق (السياقات) التي تعمل فيها؟
- ما هو دور التوجه الزمني الذي تلعبه في عمليات صنع القرار؟
- كيف يشعر معظم الناس تجاه التغيير؟
- ما هي أنواع الصراعات التي تشكل السياق السياسي والاجتماعي الذي تعمل فيه؟ كيف تدار الخلافات وكيف يتم حلها؟ من الذي يستفيد من الانقسامات القائمة أو الناشئة؟ من يعاني منها؟
- أي من مشاكل اليوم ستؤثر بشكل كبير على مستقبل كثير من الناس؟ بعض الناس؟
- ما هي المهارات والمعارف والعمليات التي تعتبرها منظمتكم أكثر صلة بالتعامل مع التحديات المستقبلية؟
- كيف تقومون بالترويج لها؟

منظمتكم

- فكر في منظمتك، بتاريخها الفريد، وتفويضها، وطاقمها. إلى أي مدى هناك توافق داخل منظمتكم حول تعريف وتحقيق تغيير مستدام إيجابي؟
- ما هي الاتجاهات المستقبلية التي تخلقها منظمتكم؟ كيف يتم تضمينها في أهدافك واستراتيجياتك؟
- ما هي الأهداف الحالية لمنظمتك فيما يتعلق بتعزيز التغيير المستدام؟ ما هي الأهداف الإضافية التي تعتبر أنها متناسبة مع عمل منظمتكم؟
- كيف يظهر التزام منظمتكم بالتغيير المستدام داخليًا من خلال السياسات والممارسات والعمليات اليومية؟
- ما هي جوانب السياسة والثقافة التنظيمية التي تساعد أو تعيق إدراك منظمتكم للاستدامة الإيجابية؟
- ما هي عوامل التغيير التي تدرجها في أنشطتك؟ من تستبعد؟ لماذا؟
- من هم أصحاب المصلحة الآخرون الذين يعملون بالفعل على تغيير إيجابي مستدام؟ كيف يمكنك التعاون معهم؟ كيف يمكنك الاستفادة من ممارساتهم الجيدة؟
- من الذي يعيق التغيير الإيجابي (أي "المفسدون") وكيف يمكن استقطابهم لضمان التغيير المستدام؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتي يمكن تحقيقها (سواء داخل المنظمة أو في البيئة التي تسعى إلى التأثير عليها)؟ هل ترغب أنت ومنظمتك في تحقيق أهداف إيجابية نحو التغيير المستدام؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتك؟
- ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تتعامل أهدافك مع العقبات الجذرية أمام التغيير الإيجابي المستدام؟

أنتم (مواقفكم الشخصية)

- ما هي جوانب التغيير المستدام التي تعني لك بعمق؟ والتي تشعر بأنها غير مألوفة أو غير ملائمة أو أقل أهمية؟ لماذا؟
- ما هي الحياة التي تعتبرها "حياة جيدة"؟ وكيف يؤثر ذلك على تصورك للتغيير المستدام؟
- ما هي الأهداف الطموحة والمحددة والقابلة للقياس والتحقيق التي ترغب أنت ومنظمتك تحقيقها فيما يتعلق بتحقيق تغيير مستدام إيجابي في غضون عام واحد؟ ثلاث سنوات؟ خمس سنوات؟
- كيف ترتبط هذه الأهداف بالأهداف والعمليات التنظيمية الأخرى التي تتبعها منظمتكم؟ ما هي الآثار المترتبة على أي تداخلات أو تناقضات؟
- هل تعالج أهداف منظمتكم الأسباب الجذرية المعيقة لتحقيق تغيير مستدام إيجابي؟

تعمل منظمات المجتمع المدني على التعاون لتحقيق نتائج مستدامة وإحداث أثر لعملها التنموي، مع التركيز على النتائج والظروف من أجل إحداث تغيير للناس، مع الاهتمام بشكل خاص بالفئات الفقيرة والمهمشة، وضمان تركة دائمة للأجيال الحالية والقادمة.

العمل على تحقيق نتائج مستدامة من خلال برامج التنمية يكون لها تأثر فعلي في تحسن حياة الناس وخاصة الفئات المهمشة والفقراء والتأكد من استمرارية هذا التأثر الإيجابي للأجيال الحالية والقادمة.
الاستدامة بمعناها الأصلي بما هي الاستمرارية والعدالة بين الأجيال:

لا يقتصر مفهوم الاستدامة على البعد البيئي وحده، بل يعني أن تكون التنمية عملية شاملة لسياسات اقتصادية وتجارية واجتماعية ... تجعل التنمية عملية قابلة للاستمرار. ويتطلب ذلك:

- عدم توريث الأجيال القادمة ديوناً اقتصادية أو اجتماعية تعجز عن مواجهتها
- عقلنة استثمار الموارد الطبيعية، وما يتطلبه ذلك من تعديل في أنماط النمو ومعدلاته والتكنولوجيا المستخدمة؛
- تعديل أنماط الاستهلاك المبددة للموارد الطبيعية، والتي هي غير قابلة للاستمرار؛
- تحقيق العدالة والإنصاف في العلاقات الحالية، لأن تنمية تؤدي إلى ديمومة اللامساواة الحالية ليست مستدامة، ولا تستحق أن نعمل على إدامتها.

كيفية التطبيق؟

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
التشارك نحو الاستدامة	تحديد أصحاب المصلحة المهتمين في استدامة التنمية وبناء العلاقات معهم.	بناء الائتلافات والشبكات لتقاسم المعرفة، وتمكين الوصول إلى نتائج الاستدامة.	دمج السيناريوهات المستقبلية في استراتيجيات وأنشطة منظمات المجتمع المدني والمانحين.	تكامل استراتيجيات وأنشطة منظمات المجتمع المدني مع استراتيجيات وأنشطة المانحين لضمان التغيير المستدام.
تنسيق المساعدات	تنسيق المانحين المساعدات مع الحكومة بمشاركة من المجتمع المدني.	تنسيق المانحين المساعدات مع بعضهم البعض ومع المؤسسات الوطنية.	تنسيق المساعدات بشفافية عبر الحقول التنموية.	المساعدة فعالة وخاضعة للسيطرة.

الجهة المستهدفة	1	2	3	4
الاستدامة لتفعيل الإغاثة من الكوارث	دمج الدروس المستفادة في برامج الإغاثة في حالات الكوارث.	تعديل برامج الإغاثة من الكوارث ومواءمتها مع السياق الثقافي والاجتماعي حيث يتم تنفيذها.	تنسيق جهود منظمات الإغاثة في حالات الكوارث بين بعضهم البعض ومع الحكومات.	الإغاثة من الكوارث فعالة.
العمل على الأطفال والشباب	تمكين الشباب من التفكير والتحليل النقدي.	تمكين الأطفال والشباب من تحديد احتياجاتهم واهتماماتهم وأفكارهم والتعبير عنها.	دمج الأطفال والشباب في تخطيط وتقييم وتحسين البرامج.	تعزيز حقوق الأطفال والشباب ودمجهم من قبل الحكومات.
أنشطة حفظ الموارد	تدريب الموظفين والشركاء والمستفيدين للحفاظ على الموارد.	ممارسة استخدام الموارد بكفاءة.	تحديد المؤشرات مع التركيز على المؤشرات النوعية التي تختبر التأثيرات المستقبلية للأنشطة.	استخدام المجتمعات مواردها وحفظها.
النزاعات	الاعتراف بالأسباب الجذرية للنزاع واستهدافها.	وضع آليات داخلية وخارجية للمصالحة، بما في ذلك إعادة إدماج من المقاتلين.	وضع آليات للعدالة الجماعية والفردية.	فعالية آليات إدارة وحل النزاعات دون اللجوء إلى العنف.
الهجرة	تحديد أسباب الهجرة القسرية والعمل على مواجهتها.	معاملة المهاجرين والنازحين باحترام ودعمهم.	تعاون النازحين والمهاجرين والمجتمعات المتضررة لإيجاد حلول مستدام ومبنية على الحقوق.	إنشاء قوانين وسياسات الهجرة على أساس المقاربة الحقوقية.
الأطفال والشباب	فهم الأطفال والشباب الحاجة إلى معالجة عدم العدالة وعدم المساواة الدولي.	القدرة والرغبة لدى الأطفال والشباب على المشاركة بنشاط في التنمية العالمية المستدامة.	احترام الأطفال والشباب وتقديرهم للتنوع والحقوق.	مشاركة المواطنين العالميين بنشاط في المجتمعات المحلية والدولية.
الاستدامة البيئية العالمية	التشارك في تكاليف وأعباء التدهور البيئي مشتركة (مسؤولية الملوث).	التشارك في مسؤولية إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في جميع أنحاء العالم.	الحد من استخدام الموارد الطبيعية بطريقة عادلة ومستدامة.	الوصول إلى التضامن العالمي.

الوحدة الرابعة: التحديات
(عمل مجموعات)

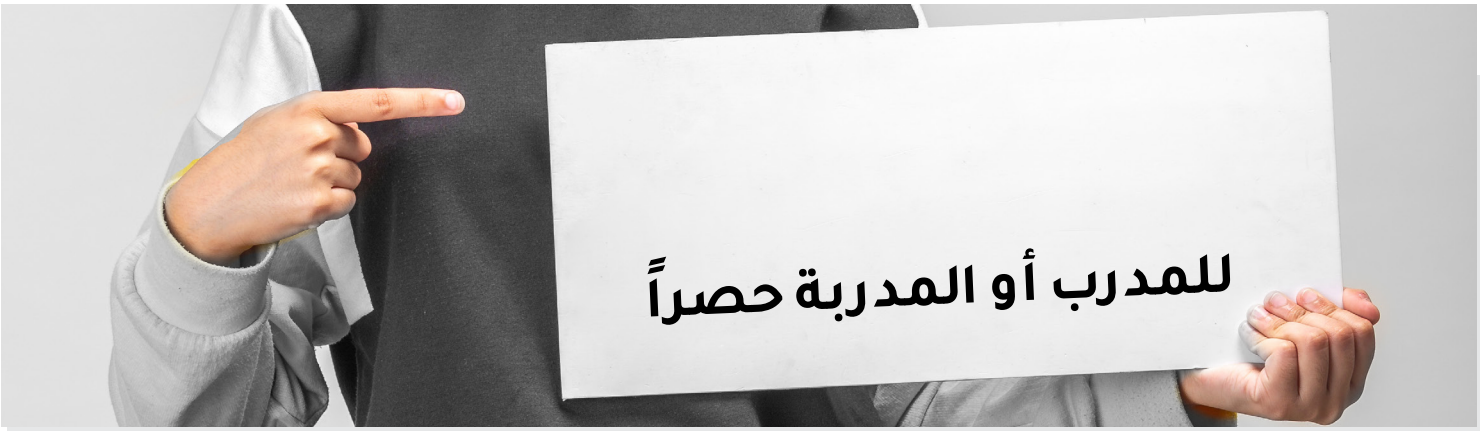
01:00

(ساعة واحدة)

تهدف هذه الوحدة إلى تأهيل المشاركين لمواجهة التحديات المعيقة لتطبيق مبادئ إسطنبول وذلك عبر تحديد هذه التحديات كافة وتصنيفها من حيث الموضوع والأهمية.

في هذا السياق، يُطلب من المشاركين التجمع حول ثلاثة عناوين (تحديات ذاتية، تحديات موضوعية، وتحديات خاصة بالمساءلة) على أن تقوم كل مجموعة بترتيب الأفكار حسب الأولوية كالتالي:

1. من وجهة نظرك ما هو التحدي الأكبر الذي تواجهه منظمتك؟
2. ما هو التحدي الذي يأتي في المرتبة الثانية والثالثة من حيث الأهمية؟



أولاً- التحديات الذاتية

تتمثل هذه التحديات في العديد من الإشكاليات على الصعيد المؤسسي حتى تستطيع منظمات المجتمع المدني القيام بأدوارها بكل اقتدار وهي:

- **القدرات الذاتية** على صياغة الرؤيا ووضع الاستراتيجيات وبرامج العمل طويلة الأمد، اذ من الواضح أن نشأة بعض هذه المنظمات قائمة على نشاط شخصي.
- **الديمقراطية والحاكمية الرشيدة** داخل عمل منظمات المجتمع المدني كالتعددية والشفافية والمساءلة والمحاسبة والمشاركة والتداول الديمقراطي على المسؤولية، واعتماد مبدأ دورية الاجتماعات وتجديد القيادات واعتماد الأسس العلمية والموضوعية للإدارة.
- **التجانس والتكامل والتشبيك والتعاون وبناء التحالفات الوطنية**، إذ لوحظ أن التحالفات غائية وظرفية ولفترة محددة، وقائمة على علاقات شخصية لا بناء على أهداف ورؤى مشتركة.
- لا يزال موضوع **الجمع بين التطوع والمهنية في الأداء** قائماً، إذ لوحظ في الآونة الأخيرة غياب مبدأ التطوع، وتنامي قضية مهنة مؤسسات المجتمع المدني من حيث الربح والتكسب من العمل والاقتصار على التطوع. إذ تبين أن كثراً لا يملكون العمل أو ساعون للبحث عن فرص عمل ممن يفتقدون الخبرة، ما يؤدى إلى تراجع في الأداء العام.
- **ضعف التمويل الذاتي**، اذ أغلب منظمات المجتمع المدني تعتمد في عملها على الدعم المقدم من مؤسسات التمويل الدولية، ولم تطور عبر عملها وسائل تمويل ذاتية تسعى من خلال ريعها لتحقيق أهدافها.

ثانيا- التحديات الموضوعية

تواجه منظمات المجتمع المدني العديد من التحديات الموضوعية لتتمكن من القيام بدورها وتحقيق مسعاها في حماية حقوق الإنسان:

- **إشكاليات أمام التأسيس**: لا تزال القوانين بمجملها تضع العديد من العقبات الإجرائية والموضوعية أمام تأسيس منظمات المجتمع المدني.
- **عقبات أمام ممارسة النشاطات والفعاليات**: إذ عادة يتم وضع القيود على ممارسة منظمات المجتمع المدني نشاطاتها ومنعها في بعض الأحيان من ممارسة أي دورسياسي وممارسة دور رقابي صارم تجاه أعمال المنظمات، ما يتنافى مع الاستقلال في عملها، فضلاً عن تفويض المؤسسات الرسمية صلاحيات مطلقة في تعيين هيئات إدارية مؤقته في أي وقت، وإلزام إشعار الوزارة أو المرجعية الإدارية بالحصول على موافقة إذا ما رغبت بتعديل نظامها الداخلي ومنح الجهة المعنية صلاحيات حل المنظمة من دون اللجوء إلى القضاء.
- **عقبات تشريعية**: تضمنت القوانين العديد من العبارات الفضفاضة والواسعة والتي تستطيع الإدارة تفسيرها بما يشكل قيوداً على حرية التجمع السلمي والرأي والتعبير والحق في تأسيس الجمعيات.
- **الثقافة العامة للمجتمع**: تشكل الثقافة المجتمعية وإدراكها لعمل مؤسسات المجتمع المدني، أحد أهم وسائلها في طريقها للنجاح.
- **مبدأ التملك الوطني**: الأموال الأجنبية / التمويل ومواءمته مع تحقيق أهداف المنظمات: مراقبة وتقييم وقياس أثر وفاعلية المساعدات والمشاريع.
- **المشاركة المصطنعة بين المنظمات الأجنبية والمنظمات المحلية:** الكثيرمن هذه المنظمات لا تعمل وفق مبدأ الشريك مع المنظمات المحلية، بل تعمل معها على أساس تنفيذ عقود مقاولة، وفي الغالب لا تساهم هذه المنظمات الأجنبية في بناء قدرات وقابليات وأنظمة المنظمات المحلية المتعاقدة معها أو ما تسميها الشريكة لتحسن أدائها الداخلي وتطوير أو وضع أنظمتها الإدارية والمالية وخطتها الاستراتيجية.
- **القيود على أهداف وأنشطة الجمعيات**
- **القيود على التمويل الأجنبي**
- **تناقص التمويل الأجنبي**
- **القيود على المنظمات غير الحكومية الأجنبية**
- **القيود على مؤسسي وأعضاء المنظمات غير الحكومية**
- **إلغاء التسجيل التلقائي**
- **الإشراف الحكومي المفرط**
- **التنافس بين المنظمات على التمويل**
- **تقديم الخدمات:** اتباع أولويات المانحين خلال تقديم الخدمات
- **التضييق الأمني من قبل السلطات الحكومية،** خصوصاً على المنظمات التي تعمل في مجال الحقوق ونشر الديمقراطية.
- **عزوف المواطنين وخصوصاً النساء على الانخراط في الشأن العام:** تحدي على مبدأ المشاركة

ثالثاً- التحديات الخاصة بالمساءلة

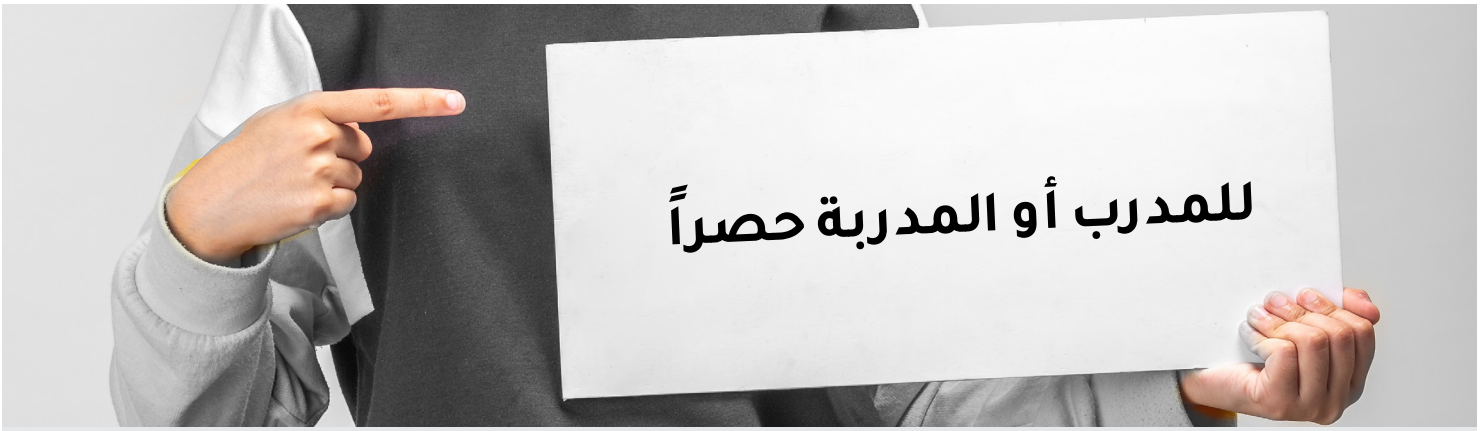
- **التنسيق/التواصل :** تتطلب المساءلة المتبادلة تنسيقاً بين المؤسسات لوضع آليات لرصد تأثير تداخل السياسات والتقييمات المتبادلة للتقدم المحرز في تنفيذ الالتزامات المتفق عليها، والإجراءات المشتركة لتبرير القرارات، وآليات لمعالجة ضعف الأداء. فلانعدام التنسيق، المرتبط ارتباطاً وثيقاً بعدم وجود تواصل، عواقب ضارة للمساءلة المتبادلة.
- **الفساد والثقة** عندما يقترن ضعف الأداء من جانب الحكومات المتلقية بالفساد، يتفاقم الوضع. فالثقة في الشراكة، وكذلك الحوار، يمكن أن يضيعا. فالفساد لا يضيع الأموال فقط، بل تفقد أيضاً الدوائر المحلية للمانحين الثقة. ومن المثير للاهتمام أن إعلان باريس إذ يتناول الفساد باعتباره تهديداً خطيراً للتنمية، لا يشمل أي آليات للتصدي له في الواقع - هو يعتمد على الثقة في آليات المساءلة العامة والتزامات الجهات الفاعلة. هذا الإغفال هو نقص خطير، فالمساعدات يمكن أن تتوقف بسبب قضايا فساد تكسر الثقة. وفي حين يمجد إعلان باريس فضائل الشراكة ويسعى إلى تحسين علاقات المساءلة، لا يقدم تحليلات للأخطار ذات الصلة.
- **الخيوط المتعددة للمساءلة :** تحيط العلاقة بين الحكومات المانحة والمتلقية مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة، تتسم بخصائص مختلفة وأطر متباينة للمساءلة. مثلاً، تسعى وكالات المساعدات الثنائية إلى مجموعة من الأهداف التي تتخطى المساعدات الإنسانية والحد من الفقر. وبالطريقة نفسها، للوكالات المتعددة الأطراف هياكل أكثر انفتاحاً للحوكمة، لكن في كثير من الحالات، يملك القوة التصويتية الرسمية أولئك الذين يساهمون أكثر من الناحية المالية، ما يحد من المساءلة المتبادلة. وليست المساءلة المتبادلة بين الجهات المانحة والحكومات المتلقية، في الواقع، علاقة المساءلة الوحيدة التي تؤثر في تقديم المساعدات.
- **العلاقات غير المتكافئة :** ثمة عدم تماثل واضح في قوة علاقات المساعدات. فاستمرار اختلال توازن القوى بين المتبرع والمتلقي هو المشكلة. وكما ذكر أعلاه، غض إعلان باريس الطرف عن هذا الواقع. ومع ذلك، قُدّمت المساءلة المتبادلة على وجه التحديد لإصلاح هياكل السلطة غير المتكافئة للنهج التقليدي للمساعدات حيث يملك المانحون السلطة في نهاية المطاف. في هذه الحالة، يمكنهم أن يقللوا من المخصصات، أو يعلقوا المدفوعات إلى البلدان. ويمكن استخدام الشروط. وبالإضافة إلى ذلك، هم غالباً ما يملكون قدرة على التحليل والحوار في شأن السياسات أكبر من قدرة البلدان الشريكة.

الوحدة الخامسة: ختام وتوصيات

01:00

(ساعة واحدة)

تهدف هذه الوحدة إلى استخلاص كل ما تقدم به المشاركون من أفكار ووضعها في سياق تطبيقي لمبادئ إسطنبول، حسب الأفكار التالية:



- تطوير **الأداء الداخلي** للمنظمات وتحسن بنيتها الداخلية، من خلال كتابة أنظمة للمالية والإدارة والموارد البشرية تكون واضحة ومعلنة وشفافة.
- العمل على خلق **بيئة قانونية** مواتية لعمل المنظمات **وثقافة مجتمعية** تدرك عمل وأهمية مؤسسات المجتمع المدني، وذلك لتغير الصورة النمطية المأخوذة عن هذا المجتمع، والتي عملت العديد من الجهات على تشويهها، وإلصاق تهمة الأجندة الخارجية والسعي وراء التمويل الخارجي كأهداف وحيدة لعمل هذه المنظمات.
- العمل على **توعية المنظمات** بضرورة وأهمية الالتزام المؤسسي بالشفافية والمساءلة والحوكمة وتمكين كافة الأطراف من فئات مستهدفة وشركاء وعاملين من الوصول إلى كافة المعلومات المتعلقة بعمل هذه المنظمات والعمل على بناء قدراتها في هذا المجال.
- العمل على إيجاد **بدائل للتمويل الأجنبي**، إذ يعتبر هذا الموضوع التحدي الأكبر لمعظم المنظمات والذي يحول دون استطاعة أغلبها من وضع الاستراتيجيات طويلة الأمد تستجيب لاحتياجات المجتمع المحلي، بالإضافة إلى تمكينها من توظيف عدد من العمال للقيام بالأعمال التي يتوجب عليها الالتزام بها من إدارات وأنظمة رقابية وتقييم وبحث، الخ.
- العمل على تأسيس **ثقافة قائمة على الإنصاف والمساواة بين الجنسين** داخل المنظمة وتمكين النساء من القيام بأدوار فاعلة وقيادية باعتبارهن شريكات فاعلات وأساسيات في موضوع التنمية.
- العمل على **توعية المنظمات بأهمية الدور الذي تضطلع به في موضوع التنمية المستدامة** مع الشركاء الفاعلين، بما في ذلك الحكومات، وأن لها دوراً أساسياً في تصميم المشاريع كصاحبة قرار وفي مراحل التنفيذ والتقييم.
- العمل على **توعية المنظمات بأهمية المسؤولية البيئية** في عملها وأنشطتها، وذلك من خلال بناء قدرات العاملين فيها بهذا المجال ومن خلال التعاون مع المنظمات البيئية المختصة.
- العمل على توعية المنظمات بأهمية **إبرام علاقات شراكة مؤسساتية الطابع وطويلة الأمد والتشبيك وتنسيق العمل** مع المنظمات الأخرى لفاعليتها في التأثير على السياسات وفعاليتها في التنمية.

ملحق رقم 1 - تشريعات محلية (مادة للنقاش)

البحرين:

- ينظم عمل الجمعيات الأهلية والانتساب لها والقيام بأنشطتها قانون الجمعيات والأندية الاجتماعية والثقافية والهيئات الخاصة العاملة في ميدان الشباب والرياضة الصادر بمرسوم قانون رقم 21 لسنة ١٩٨٩ والمعدل بموجب مرسوم قانون رقم 44 لعام ٢٠٠٢ والقرارات الوزارية المتعلقة به والتي تتمتع جميعها بقوة القانون نفسه. وهذا ما يعطي الوزارة الحق في الحد من تشكيل الجمعيات المستقلة ووضع شروط تحد من التسهيل في تكوين الجمعيات ك ا هو الحال الآن.
- قانون الجمعيات الأهلية لعام 1989 مقيد لتأسيس وحرية عمل الجمعيات الأهلية ويعت ر أحد أك ر العقبات التي يعاني منها المجتمع المدني.
- القانون لا يشجع الجمعيات على الانخراط في خلق شراكات عربية وعالمية[3]

مصر:

- تتعرض منظمات المجتمع المدني في مصر تتعرض للتضييق بشأن عملها وانشطتها:
- صدر قرار من رئيس الجمهورية في العام 2014 بإضافة مادة 78 إلى قانون العقوبات تجعل من سيف الحبس مسلطاً على رقاب النشطاء والعاملين بالمنظمات، وتضمنت عبارات فضفاضة وغير محددة يمكن أن تطال كل من يتلقى تمويلات أجنبية وتجعله عرضه للحبس أو الإعدام.
- شهد العام 2014 هجوماً آخر على المنظمات غير الحكومية وخصوصاً الحقوقية التي لا تخضع لقانون الجمعيات الأهلية. فقامت وزارة التضامن الاجتماعي بنشر إنذار للمنظمات غير الحكومية في صحيفة الأهرام المعروف ب "إعلان الأهرام" الصادر في 18 يوليو 2014 تطالب المنظمات التي لا تخضع لقانون الجمعيات الأهلية رقم 84 لسنة 2002 بتوفيق أوضاعها وفقاً لهذا القانون، ومن لم يستجب سوف يتم حله، ويعد هذا الإعلان تهديداً واضحاً للمنظمات يصل إلى حد الإغلاق.

الأردن:

- قانون الجمعيات رقم 51 لعام 2008 هو القانون الرئيسي الذي يحكم منظمات المجتمع المدني ويفرض عليها أن تسجل من أجل أن تعمل. ويحتوي القانون رقم 51 على لغة مبهمة، ويكتنفه الغموض في قضايا عديدة مثل الحماية ضد الحل التعسفي للجمعيات، وإجراءات فرض العقوبات على منظمات المجتمع المدني، وآليات المشاركة السياسية. وطبقاً للفقرة 9-أ من القانون رقم 51، لا ينبغي أن يكون الهدف الرئيسي لمنظمات المجتمع المدني هو تحقيق الأهداف السياسية أو الدينية، وهي شروط غير محددة بوضوح.
- تواجه منظمات المجتمع المدني بعض التدخل في عملها على سبيل المثال، يجب على الشراكات غير الربحية المسجلة تحت اشراف وزارة التجارة والصناعة والجمعيات المسجلة في سجل الجمعيات أن تحصل على موافقة رئيس الوزراء على كل التمويلات، وتكون الإجراءات طويلة ومعقدة. أما المنظمات الملكية غير الحكومية فلا تخضع لهذه المتطلبات. ويجب على منظمات المجتمع المدني ان تقدم إشعاراً إلى الحاكم

3. تنص المادة 20 من مرسوم قانون الجمعيات لعام 1989 على أنه «لا يجوز لأية جمعية أن تنتسب أو تشرك أو تنضم إلى جمعية أو هيئة أو ناد أو اتحاد مقره خارج البحرين دون إذن مسبق من الجهة الإدارية المختصة بذلك، ويعت رمي خمسة وأربعين يوماً دون البت في طلب الانتساب أو الاشراك أو الانضمام المشار إليه من الجهة الإدارية المختصة بمثابة رفض له.
ك ا لا يجوز لأية جمعية أن تحصل على أموال من شخص أجنبي أو جهة أجنبية، ولا أن ترسل شيئاً م ا ذكر إلى أشخاص أو منظمات في الخارج إلا بإذن من الجهة الإدارية المختصة، وذلك فيما عدا المبالغ الخاصة بثمن الكتب والن رات والسجلات العلمية والفنية

الإداري قبل تنظيم أي اجتماع بثمانية واربعين ساعة على الأقل.

- يفرض مكتب التسجيل على الجمعيات تقديم قوائم بأجور الموظفين والمتطوعين والعاملين في تقاريرها السنوية، وهو ما تراه الكثير من الجمعيات على انه تعدٍّ على خصوصيتها، سيما أن القطاعات الأخرى لا تخضع لهذه القواعد.
- **الحق في حرية الرأي والتعبير:** القوانين التي تم تعديلها في الأردن وسعت من دائرة القيود المفروضة على حرية التعبير والصحافة والإعلام وفتح الباب على مصراعيه أمام توقيف الصحافيين والإعلاميين وحبسهم. وتراوحت التهم الموجهة إلى هؤلاء الأشخاص بين القيام بأعمال من شأنها تعكر صفو علاقات الأردن مع دول أجنبية، أو تعريض المملكة لخطر أع ال عدائية أو ثأرية، ومناهضة نظام الحكم، أو التحريض على مناهضته وإطالة اللسان وذم هيبة رسمية. وقد تم توقيف غالبية هؤلاء ومحاكمتهم في محكمة أمن الدولة، واستمرار توقيفهم لفترات طويلة، وفي أحيان كثرة لحن صدور الحكم القضائي.

السودان:

- ينظم قانون العمل الطوعي في السودان للعام 2006 عمل المنظمات المسجلة في مفوضية العون الإنساني، وهي غالبية المنظمات المسجلة في السودان، ويحدد كل الإجراءات المتعلقة بتسجيل المنظمات وعملها وتجديد التسجيل وسحب التراخيص وتلقي التمويل، كما يحدد صلاحيات مفوض العون الإنساني والمسجل والوزير المختص في التعامل مع المنظمات.
- كما حدد دستور السودان الانتقالي للعام 2005 إطاراً مفاهيمياً دقيقاً يحدد مدى حريات مؤسسات المجتمع المدني في السودان وطرق كفالتها، إلاّ أن قانون تنظيم العمل الطوعي للعام 2006 شكل انتقاصاً من الحريات التي أتاحها الدستور.

ملحق رقم 2 - الواقع / الممارسات الفعلية

البحرين:

- حل بعض الجمعيات أو التدخل في انتخابات بعضها الآخرفي العام 2015 حلت وزارة العمل والتنمية الاجتماعية 18 مجلس إدارة لجمعيات أهلية لعدة أسباب منها عدم عقد الجمعية العمومية وعدم انتخاب مجلس ادارة لفترة طويلة، ما يُعد مخالفة للقانون المعمول به في البحرين.
- عدم التصريح بتأسيس بعض الجمعيات رفضت وزارة التنمية الاجتماعية في العام 2005 تسجيل جمعية شباب البحرين لحقوق الإنسان. وفي العام 2009 رفضت طلب جمعية النزاهة البحرينية.

الأردن:

القدرة التنظيمية:

- اكتسبت الكثيرمن المنظمات على المستوى الوطني التي ركزت على أزمة اللاجئين السوريين خبرة جديدة: رفعت من كفاءة ونطاق البرامج التي يقدمونها للمجتمع المدني
- التخطيط الاستراتيجي ضعيف: خطط وتوقعات قصيرة الأمد
- لكايه الإدارة الداخلية غيرفعالة "عرض الرجل الواحد" حيث يقوم المؤسس بدوركل من الرئيس التنفيذي للمنظمة ورئيس مجلس الإدارة ويكون لديه أقارب في مجلس الإدارة.

السلامة المالية:

- **الافتقارإلى التنويع التمويلي والاعتماد على التمويل الأجنبي:** تكية أم علي ومؤسسة الملك حسين للسرطان هي الأكثرنجاحا في جمع التبرعات المحلية

المناصرة

- دورفعال في تعديل القوانين: مثل مناصرة ائتلاف جنسيتي حق لي ولأسرتي لإزالة كل أشكال التفرق بناء على النوع، مع التركيزعلى حق المرأة المتزوجة من أجانب أن تنقل جنسيتها إلى أطفالها: لم يتم عم أي تغييرات تشريعية لكن الحكومة أجبرت على إيلاء اهتمام جدي لهذه المسألة.

www.annd.org