

وزارة الموارد المائية و الري الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

مشروع إصلاح السياسات المائية الوحدة الاستشارية للإستراتيجيات المائية

دليل المستخدمين

في

كيفية تصميم وتنفيذ برنامج للمشاركة
العامة في إتخاذ القرار

تقرير رقم (٤٣)

أكتوبر ٢٠٠١

تقديم

يمثل هذا الدليل النسخة العربية للملحق رقم D للتقرير الرئيسى للعلامة الإرشادية الخاصة بالمشاركة العامة فى إتخاذ القرار والصادر عن مشروع إصلاح السياسات المائية برقم (٥٠). وقد قام بإعداد النسخة الإنجليزية مستر أدريان هاتشنز الخبير الإقتصادى بالمشروع، وقد أعد النسخة العربية كل من:

١. المهندس/ثروت فهمى
الرئيس المشارك لفريق العمل الخاص بالعلامة الإرشادية
ومستشار الوحدة الإستشارية للإستراتيجيات المائية.
٢. الدكتور/السيد حسن مهدى
خبير إقتصادى بمشروع السياسات المائية وأستاذ الإقتصاد
الزراعى بكلية الزراعة - جامعة الزقازيق.
٣. المهندسة/أميرة الدياسطى
مدير أعمال بالوحدة الإستشارية للإستراتيجيات المائية وعضو
فريق العمل الخاص بالعلامة الإرشادية.
٤. المهندس/مؤمن الشرقاوى
مهندس بالوحدة الإستشارية للإستراتيجيات المائية وعضو
فريق العمل الخاص بالعلامة الإرشادية.

ونرجو أن تكون هذه النسخة العربية ذات منفعة عملية للمهتمين بموضوع المشاركة العامة فى إتخاذ القرار.

المهندس / ثروت فهمى

جدول المحتويات

| | |
|----|--|
| ٥ | مقدمة |
| ٥ | الغرض من هذا الدليل |
| ٥ | مفهوم المشاركة العامة |
| ٦ | متى تكون المشاركة العامة مطلوبة؟ |
| ٧ | متى لا تكون المشاركة العامة مطلوبة؟ |
| ٧ | سياسة وزارة الموارد المائية والري |
| ٧ | مسئوليات وضع خطط المشاركة العامة |
| ١٠ | الفصل الأول: البداية |
| ١٠ | تكوين فريق التخطيط للمشاركة العامة |
| ١١ | مراحل التخطيط الثلاث: |
| ١٢ | ١- تحليل القرار |
| ١٢ | ٢- تخطيط المشاركة العامة |
| ١٢ | ٣- تخطيط التنفيذ |
| ١٣ | الفصل الثاني: |
| ١٣ | المرحلة الأولى: إجراء تحليل القرار |
| ١٤ | الخطوة الأولى: الصياغة الواضحة للمشكلة أو القضية |
| ١٤ | الخطوة الثانية: تحديد من هو متخذ القرار |
| ١٥ | الخطوة الثالثة: اتخاذ قرار بشأن تكوين فريق التخطيط |
| ١٦ | الخطوة الرابعة: تحديد وتعريف المحددات الخاصة بالمشاركة العامة |
| ١٦ | الخطوة الخامسة: تحديد طريقة وزمن اتخاذ القرار |
| ١٧ | تحديد الجدول الزمني |
| ١٩ | ماهي أهمية الجدول الزمني في برامج المشاركة العامة |
| ٢٠ | الخطوة السادسة: تقرير ما إذا كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا |
| ٢١ | الخطوة السابعة: تحديد الهدف من عملية المشاركة العامة |
| ٢٣ | الفصل الثالث: تخطيط المشاركة العامة |
| ٢٣ | الخطوة الأولى: تحديد فريق التخطيط |
| ٢٣ | الخطوة الثانية: تحديد القضايا والفئات المعنية بها |
| ٢٤ | أولاً: تعريف الفئات المعنية بشكل عام |
| ٢٤ | ثانياً: مستويات المشاركة: |
| ٢٥ | أ. متخذو القرار المشاركون |
| ٢٥ | ب. المشاركون النشطون |
| ٢٥ | ج. المراجعون الفنيون |
| ٢٥ | د. المعقبون |
| ٢٥ | هـ. المراقبون |
| ٢٥ | ثالثاً: تحديد الأفراد أو الأجهزة المعنية من داخل الوزارة وخارجها |
| ٢٦ | الخطوة الثالثة: تحديد القضايا المحتمل إثارتهما للجدل |
| ٢٧ | ضع خطة لإدارة القضية المطروحة |
| ٢٨ | الخطوة الرابعة: تحديد أهداف المشاركة العامة |
| ٢٩ | الخطوة الخامسة: تحديد المستوى المطلوب لتبادل المعلومات |
| ٣٠ | الخطوة السادسة: تحديد الظروف الخاصة المحددة لآليات المشاركة |
| ٣١ | الخطوة السابعة: اختيار الآليات المناسبة للموضوع |
| ٣١ | أولاً: الأقسام المختلفة للآليات: |
| ٣٢ | أ. آليات تقديم المعلومات للجهات أو الفئات المعنية |

| | |
|----|--|
| ٣٢ | ب. آليات جمع المعلومات |
| ٣٢ | ج. آليات تبادل المعلومات مع الجهات المعنية |
| ٣٣ | ثانياً: الأسس الإرشادية لاختيار آليات المشاركة العامة |
| ٣٤ | ثالثاً: إعداد خطة العمل التتابعية لكل مرحلة |
| ٣٥ | الخطوة الثامنة: كتابة خطة المشاركة العامة |
| ٣٥ | أ. ما هو سبب إعداد خطة مكتوبة؟ |
| ٣٥ | ب. ما الذي يجب أن تتضمنه الخطة المكتوبة؟ |
| ٣٦ | ج. مراجعة الخطة المكتوبة |
| ٣٧ | الفصل الرابع: |
| ٣٧ | المرحلة الثالثة: وضع خطة للتنفيذ |
| ٣٧ | أولاً: الإرشادات العامة للإعداد للاجتماع |
| ٣٨ | ثانياً: إنعقاد الاجتماع |
| ٣٨ | أ. الأسس الإرشادية لإدارة الاجتماع |
| ٣٩ | ب. الأسس الإرشادية للاستماع للجمهور |
| ٤٠ | خاتمة |
| ٤٠ | ١- إجراء تحليل القرارات |
| ٤٠ | ٢- تخطيط المشاركة العامة |
| ٤٠ | ٣- وضع خطة للتنفيذ |
| ٤١ | ملحق أ: قوائم نموذجية: |
| ٤٢ | قائمة لتحديد المعنيين الداخليين حسب الموضوع أو القضية |
| ٤٣ | قائمة لتحديد المعنيين الخارجيين حسب الموضوع أو القضية |
| ٤٤ | قائمة لتحديد أهداف المشاركة العامة في كل مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار |
| ٤٥ | قائمة لتحديد إذا كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا |
| ٤٦ | قائمة لتحديد نمط ومستوى المشاركة العامة اللازمة |
| ٤٧ | قائمة لمطابقة القضايا مع المعنيين بها |
| ٤٨ | قائمة لتحديد مستوى مشاركة المعنيين بالمشكلة أو القرار |
| ٤٩ | قائمة لوضع خطة لإدارة القضايا او الموضوعات |
| ٥٠ | قائمة لتقدير مستوى الخلاف أو التعارض بين الأفراد أو الجهات المعنية |
| ٥١ | ملحق ب: آليات المشاركة العامة |
| ٦٣ | ملحق ج: التطبيق الريادي للمشاركة العامة |

كيفية تصميم وتنفيذ برنامج للمشاركة العامة في اتخاذ القرار

مقدمة

الغرض من هذا الدليل

الغرض من هذا الدليل هو مساعدة العاملين على المستوى الميداني و الحقلى بوزارة الموارد المائية والري، والمسئولين عن تخطيط برامج المشاركة العامة من أجل تصميم البرامج التي تتلاءم مع الظروف الخاصة والمميزة للوزارة. هذا ويمكن الحصول على أية مساعدة خاصة بتفسير أو تطبيق الإجراءات الموجودة في هذا الدليل بطريقة مباشرة من وحدة المشاركة العامة في المبنى المركزي بوزارة الموارد المائية والري بالقاهرة.

مفهوم المشاركة العامة

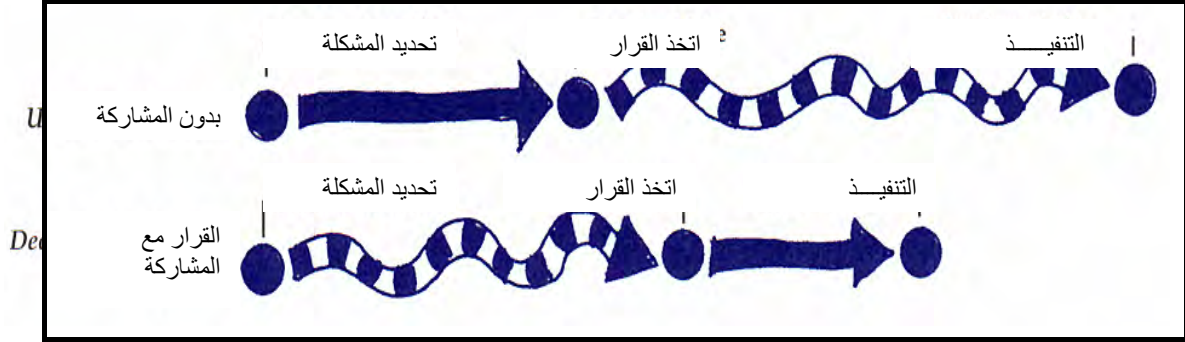
المشاركة العامة هي العملية التي تتشاور من خلالها الوزارة مع المهتمين والمعنيين من الأفراد والهيئات وغيرها من الكيانات الحكومية وغير الحكومية قبل اتخاذ القرارات المتعلقة بتخطيط وتنمية وإدارة موارد مصر المائية.

ولا شك أن المشاركة العامة تدعم تحقيق السياسات العامة لأهدافها وتساهم في شفافية العمل العام والخاص عن طريق إتاحة الفرص للتعاون والتنسيق بين الحكومة والمجتمع المدني، وهو ما يولد الثقة بين المشاركين ويؤدي إلى خلق علاقات تعاونية طويلة المدى. ويصح هذا بشكل خاص في التعامل مع المسائل المتصلة بالبيئة والتنمية المستدامة الخاصة بالموارد الأساسية كالمياه التي تؤثر على كل شرائح المجتمع. وبرنامج المشاركة العامة الفعال يمكن أن يجمع كل الجماهير المتأثرة معاً كي تعمل لتحقيق أهداف مشتركة من أجل المنفعة العامة للجميع.

وتتطلب العلاقة المنتجة والفعالة بين المجتمع المدني والحكومة أن يكون كل منهما قابل للمساءلة ويتسم بالشفافية في تعامله مع الأمور الخاصة بالمصلحة المشتركة. ومن المهم أن لا يكون هناك استبعاد لأي من شرائح المجتمع المتأثرة من عملية اتخاذ القرار، فمن شأن هذا الاستبعاد أن يؤدي إلى عدم استجابة القرارات لحاجات المجتمع. وبديهي أن التوصل إلى اتفاق، أو على الأقل زيادة التفاهم بين كافة المهتمين والمعنيين في مختلف مراحل عملية اتخاذ القرار، يقلل من احتمال حدوث تعارض حاد وخطير ويزيد من احتمال جودة القرار الخاص بتطوير موارد المياه والقضايا ذات الصلة بإدارتها بطريقة متواصلة.

وعادة تأخذ عملية المشاركة العامة قدراً أكبر من الوقت، إلا أنه داخل الإطار الزمني الكامل بين إتخاذ القرار والتنفيذ، فإن الوقت الذي يضيع في اتخاذ القرار غالباً ما يعوض بأكثر منه نتيجة الاختصار في الوقت المطلوب في مرحلة التنفيذ. وهذا الوضع يوضحه الرسم المبسط في الشكل (١).

الشكل (1) : الآثار المتوقعة للمشاركة العامة في مرحلة التنفيذ



متى تكون المشاركة العامة مطلوبة؟

ليس هناك قاعدة مطلقة بشأن تحديد الحاجة للمشاركة العامة من عدمه، إلا أنه إذا تقرر بنوع من التسرع أن المشاركة العامة غير مطلوبة، فإن الوزارة معرضة للمخاطرة المرتبطة بالتعارضات وما يتولد عنها من معوقات من جانب المستفيدين تنتسب في حدوث تأخير في تنفيذ الأعمال، مما يؤثر بالسلب على كفاءة وفاعلية استخدام الموارد المائية بالمقارنة بما يمكن تحقيقه مع المشاركة العامة. وبصورة عامة لا بد من إجراء تقدير للحاجة الى المشاركة العامة من أجل اتخاذ أي قرار يخص تخطيط أو تطوير أو إدارة المياه حيثما كان هناك احتمال لوجود أي تعارض في المصالح.

وفيما يلي بعض الارشادات الخاصة بكيفية تحديد متى تكون المشاركة العامة مطلوبة:

- عندما تحتاج الوزارة إلى دعم عام إيجابي لعمل ما أو قرار مقترح . مثال ذلك عندما تحتاج الوزارة لتطبيق برنامج ينطوي على الصيانة الطوعية للمياه ، أو تطبيق برنامج ينطوي على إبعاد القمامة عن الترع والمصارف.
- عندما يدرك الجمهور أن هناك خطراً كبيراً على الصحة أو الأمن العام يرتبط بتنفيذ القرار.
- عندما تؤثر نتائج تنفيذ القرار تأثيراً كبيراً على المصالح الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية لبعض الناس أو الجماعات من المجتمع المدني.
- عندما يؤثر القرار على القضايا المختلف عليها بالفعل مثل تكلفة توصيل المياه.

متى تكون المشاركة العامة غير مطلوبة؟

هناك بعض القرارات التي لا تحتاج إلى مشاركة عامة. فالمشاركة العامة تتطلب وقتاً وجهداً من جانب كافة الأطراف المشاركة. ولذلك فإنه يمكن الاستفادة منها فقط في مواقف تؤدي إلى آثار ملموسة لها أهميتها. وعادة فإن قرارات التشغيل الروتينية العادية والمفهومة والمتوقعة من كل الأطراف المتأثرة لا تتطلب المشاركة العامة. وهناك موقفان آخران لا تكون المشاركة العامة مطلوبة فيهما:

أولاً: لا حاجة إلى المشاركة العامة عندما لا يكون هناك اهتمام عام من المعنيين بالآثار المحتملة للقرار. إلا أن قرار عدم بدء برنامج للمشاركة العامة ينبغي اتخاذه فقط بعد تقدير جيد لدرجة اهتمام العامة بالموضوع.

ثانياً: عندما تكون الوزارة قد حازمت أمرها بشأن القرار. وفي هذه الحالة لا يكون الدخول في المشاركة العامة سوى نوع من الإرضاء ويؤثر سلباً على مصداقية الوزارة ويحد من قدرتها على التعامل بصورة فعالة مع الجمهور في المستقبل. وفي هذه الحالة يكون برنامج عام للمعلومات كافياً لإبلاغ الجمهور بالقرار وسبب اتخاذه.

سياسة وزارة الموارد المائية والري¹

في إطار برنامج إصلاح السياسات المائية أصبحت المشاركة العامة مكوناً أساسياً في تشغيل البرامج وأنشطة التخطيط واتخاذ القرار داخل الوزارة. ومن حق المهتمين والمعنيين القيام بدور في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة الموارد المائية.

ويلتزم برنامج المشاركة العامة بالوزارة بتحقيق سياسة الوزارة الخاصة بإدارة برامجها بطريقة علنية ومتجاوبة وقابلة للمساءلة. وتتاح للمجتمع المدني فرصة المشاركة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بتخطيط البرامج وتصميمها وتنفيذها. ومن سياسة الوزارة دعم أي برنامج مشاركة عامة يتسم بالجرأة والجدية (على كافة مستويات الوزارة) وتقدم فيه معلومات دقيقة وكاملة وحديثة وكذلك فرصاً مبكرة وعملية وذات جدوى للمشاركة من قبل الجمهور.

مسئوليات وضع خطط المشاركة العامة²

يتولى مديرو البرامج بالوزارة مسؤولية وضع وتنفيذ خطط المشاركة العامة للبرامج الفنية والمشروعات التي يديرونها، وكما يتولون كذلك مسؤولية التحديد الدقيق لعملية اتخاذ القرار بالنسبة لهذه البرامج والمشروعات باعتبارها المدخل الأساسي لعملية تخطيط المشاركة العامة، هذا بالإضافة إلى توفر العاملين المتمرسين في المشاركة العامة لمساعدة مديري البرامج والفنيين في وضع خطط المشاركة العامة. وتجدر الإشارة إلى أن وضع الخطط وتنفيذها ينبغي تنسيقه مع الإدارة المكلفة أو منسقي المشاركة العامة بالديوان العام للوزارة.

بعبارة أخرى، فإن الشخص المسئول عن القرار (وهو في العادة وكيل الوزارة بالمحافظة أو مهندس المركز) يكون مسئولاً كذلك عن وضع خطة المشاركة العامة. وهذا الشخص عليه الاتصال بالمختصين في المشاركة العامة داخل الوزارة للمساعدة في وضع الخطة. وهؤلاء الأفراد مسئولون مسئولية مشتركة مع متخذ القرار عن تحديد من يجب عليه المشاركة منهم في وضع الخطة.

¹ ينبغي إعادة كتابة هذا القسم بعد إقرار بيان سياسة المشاركة العامة.

² ينبغي إعادة كتابة هذا القسم بعد إقرار بيان سياسة المشاركة العامة ووضع وإقرار إعادة الهيكلة التنظيمية لتلائم المشاركة العامة.

ويقدم الجدول (١) ملخصاً للأسس التي يمكن إتباعها لإجراء برنامج فعال للمشاركة العامة. وتتضمن الفصول التالية الأسس الإرشادية الخاصة بتطبيق تفصيلي لهذه المبادئ.

جدول(١) : مبادئ اتخاذ القرار الفعال والجيد للمشاركة العامة

| خطوات في عملية اتخاذ القرار | المشكلة | إرشادات |
|----------------------------------|--|--|
| تحديد المشكلة | لن يوافق الناس على أي حل حتى يدركوا أن هناك مشكلة ما. يميل الناس إلى تحديد المشكلة على أساس الطلبات التي لا يمكن التفاوض بشأنها أو المواقف الثابتة. | أوجد أولاً اتفاقاً على تحديد وتعريف المشكلة قبل التحدث عن الحلول. اجعل الناس يتحدثون عن المصالح وليس المواقف. |
| وضع معايير التقييم | قد يتشكك الجمهور من أن الوزارة تقوم بمحاكاة بديل بعينه مقدماً. | أوجد اتفاقاً على معايير التقييم الملائمة قبل البدء في تحديد البدائل وتقييمها. |
| تحديد البدائل | قد يتشكك الجمهور من أن الوزارة لا تأخذ البدائل المهمة في الاعتبار. | ادرس أولاً سلسلة من البدائل وتتسع باتساع قيم كل الأطراف الرئيسية. |
| تقييم البدائل | قد يرى الجمهور أن الوزارة تقوم بإجراء تقييم متحيز للبدائل. | *تقييم كافة البدائل بنفس الدرجة من التفصيلات وبنفس الموضوعية ثم حدد المكاسب والتنازلات بين البدائل المختلفة. *قدم وضوح الرؤية والعرض المستقل. |
| اختيار مسار العمل (اتخاذ القرار) | قد يبدو أن الوزارة في موقف الدفاع عن النفس، حيث تبرر موقفها. | لا تدافع عن أية نتيجة حتى تنتهي العملية. وبعد ذلك قدم تفسيراً لمسار العمل المختار القائم على المفاضلة بين الخيارات أو البدائل. |

الفصل الأول: البداية

لا بد من الاعتراف من البداية بعدم وجود أسلوب للمشاركة العامة يصلح لكل الحالات. إلا أن هناك مسائل بعينها تنشأ عند تصميم أي برنامج للمشاركة العامة. وهذا الدليل يقدم طريقة منهجية لمعالجة تلك المسائل.

وعادة ما تتسم برامج المشاركة العامة الفعالة بالسمات التالية:

- التوقع بشيء من التحديد والوضوح للمستهدف تحقيقه مع الجمهور.
 - تكاملها تكاملاً جيداً مع عملية اتخاذ القرار
 - إستهدافها لتلك الشرائح من الجمهور (الفئات المعنية) الأكثر احتمالاً لأن يروا أنفسهم متأثرين بالقرار.
 - الأخذ في الاعتبار مشاركة كلا من المعنيين الداخليين والخارجيين. (أنظر الفصل الثالث)
 - إشراك كل الفئات المعنية في كل خطوة من خطوات اتخاذ القرار، وليس مجرد المرحلة الأخيرة.
 - تقديمها لبدائل مختلفة من مستويات المشاركة بناء على مستوى اهتمام الجمهور بما يعكس تنوع هؤلاء المشاركين وتباينهم في درجة الاهتمام.
 - تقديمها فرص حقيقية للمشاركة بفاعلية في اتخاذ القرار.
- ولتحقيق ذلك فإن الأمر يحتاج إلى بذل جهد كبير في عمليات التخطيط. وهذا هو السبب في أهمية وجود أسلوب منهجي مقسم إلى خطوات لتخطيط برنامج المشاركة العامة. وأولى تلك الخطوات هي تحديد الفريق الذي يتولى مسئولية تصميم برنامج المشاركة العامة.

تكوين فريق التخطيط للمشاركة العامة

إن وضع خطة المشاركة العامة هو في المقام الأول جهد جماعي. ونادراً ما يكون لدى شخص واحد المعلومات اللازمة والمطلوبة، والتي تشتمل على:

- الطريقة التي سيتخذ بها القرار (خطوات اتخاذ القرار والجدول الزمني) ومن هو متخذ القرار.
- القيود التنظيمية التي تعوق اتخاذ القرار أو تنفيذ برنامج المشاركة.
- الطريقة التي يمكن أن يؤثر بها هذا القرار على غيره من قرارات وعلى البرامج الموجودة بالفعل.
- ما هي القضايا التي يمكن أن تثار.
- خلفية عن الجوانب التاريخية لتلك القضايا.

- من من الجمهور سيكون مهتماً بهذا القرار.
 - ما هي أساليب المشاركة الفعالة في المجتمع المحلي موضع الإهتمام.
 - طريقة التصميم والاستفادة من مجموعة آليات للمشاركة العامة.
- ومن المهم إشراك كل المهتمين والمعنيين الداخليين الذين يهمهم الأمر في التخطيط، لأن وضع الخطة يهيء فرصة لما يلي:

- ١- الحصول على التزام من كل أجهزة الوزارة وقطاعاتها والتي يجب مساهمتها في جعل عملية المشاركة العامة تسير بنجاح.
- ٢- تحديد الفروق والاختلافات بين أجهزة الوزارة قبل الخروج إلى الجمهور.

مراحل التخطيط الثلاث لبرنامج المشاركة العامة:

هناك ثلاث مراحل للتخطيط تكون معاً برنامج المشاركة العامة الفعال:

١- إجراء تحليل القرار

٢- تخطيط المشاركة العامة

٣- وضع خطة للتنفيذ

الهدف من المرحلة الأولى للتخطيط ، وهي تحليل القرار، هي إيجاد فهم واضح لعملية اتخاذ القرار التي سيتم إتباعها. والغرض من المرحلة الثانية، وهي تخطيط المشاركة العامة، هو وضع خطة لإشراك المهتمين والمعنيين في عملية اتخاذ القرار التي عرفت في مرحلة اتخاذ القرار. أما الغرض من المرحلة الثالثة، وهي تخطيط التنفيذ، فهي وضع خطة للعمل لتنفيذ خطة المشاركة العامة، مثل تحديد جداول الأعمال والأنشطة و الموارد المطلوبة وتوزيع مسؤوليات تنفيذ خطة المشاركة العامة.

ويقدم الشكل (٢) صورة مختصرة عن مراحل التخطيط الثلاث في تتابع متصل. هذا وتقدم الفصول الثلاثة التالية الأسس الإرشادية بشأن إجراء مراحل التخطيط الثلاث لبرنامج المشاركة العامة بشيء من التفصيل .

شكل ٢: مراحل التخطيط الثلاث لبرنامج المشاركة العامة

المرحلة الأولى: تحليل القرار

- تحديد القرار الجاري اتخاذه تحديداً واضحاً.
- تحديد خطوات تخطيط واتخاذ القرار والجدول الزمني.
- تقرير إذا ما كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا؟ ومبررات الحاجة لها.

المرحلة الثانية: تخطيط المشاركة العامة

- تحديد ما يجب تحقيقه مع الجمهور في كل مرحلة من مراحل عملية تخطيط واتخاذ القرار.
- تحديد الفئات المعنية – (الداخليين والخارجيين).
- تحديد الآليات التي ستستخدم في كل خطوة من خطوات العملية، مع الأخذ في الاعتبار حاجات الشرائح المختلفة من السكان.
- ربط الآليات في خطة متكاملة.

المرحلة الثالثة: وضع خطة للتنفيذ

- تخطيط تنفيذ أنشطة المشاركة العامة الفردية، مثل:
- وضع جدول أعمال ورشة العمل.
- تقرير الاجتماعات التي ستعقد.
- تقرير مكان انعقاد الاجتماعات.
- تقرير من الذي سيتولى تقديم العروض.

الفصل الثاني

المرحلة الاولى: اجراء تحليل القرار

الغرض من المرحلة الاولى (تحليل القرار) كما سبق القول هو إيجاد فهم واضح لعملية اتخاذ القرار التي سنتبع بعد ذلك. والخطوات التي تدخل في اجراء تحليل القرار هي:

- ١- توضيح القرار الذي يجري اتخاذه.
 - ٢- تحديد خطوات التخطيط واتخاذ القرار والجدول الزمني.
 - ٣- تقرير إذا ما كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا والغرض منها.
- ويجب أن تكون عملية اتخاذ القرار واضحة من أجل أن تكون عملية المشاركة العامة مفهومة. وهذه بعض المشاكل التي يمكن أن تطرأ ما لم يتم الإمعان في التفكير في عملية اتخاذ القرار:

- يمكن أن يتشتت القرار الذي يهيم الجمهور بين عمليات مختلفة لاتخاذ القرار بحيث لا يجد الجمهور المنتدى أو الإطار الصحيح الذي يشارك فيه، أو يضطر للمشاركة في العديد من المنابر للتأثير على قرار واحد.
- قد يكون هناك خلاف بين أجهزة الوزارة بشأن تعريف وتحديد المشكلة أو القضية التي يجري حلها.
- قد تضع العملية في اعتبارها خيار واحد وحسب، مما يجعل الجمهور مخيراً بين أن يقول نعم أو لا.
- قد تقدم للجمهور فرصة المشاركة بعد أن يكون القرار الحقيقي قد اتخذ بالفعل.
- الجدول الزمني المضغوط قد لا يعطى فرصة للمشاركة الفعالة من قبل البعض.

وبديهى أن الغرض من مرحلة تحليل القرار هو الحد من احتمال حدوث هذه المشاكل. وهذا الاحتمال يمكن تقليله بالتأكد من الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما هو القرار الذى يجري اتخاذه؟
- ٢- من الذى سيتخذ القرار؟
- ٣- من يجب إشراكه في تحليل القرار؟
- ٤- هل هناك محددات مؤسسية وظروف خاصة قد تؤثر على قرار اجراء برنامج المشاركة العامة أو عدمه؟
- ٥- كيف سيتخذ القرار وما هو الجدول الزمني أو الإطار الزمني الذي يجب اتخاذ القرار في غضون؟
- ٦- هل هناك حاجة للمشاركة العامة أم لا ؟

الخطوة الأولى: الصياغة الواضحة للمشكلة أو القضية

كثيراً ما تكون لدى الأجهزة المختلفة بالوزارة تفسيرات متباينة للقرار الذي يجري اتخاذه. وهذه الاختلافات لا بد من مناقشتها بصراحة وحلها قبل الخروج إلى الجمهور. وحتى عندما يكون هناك اتفاق بشأن تحديد المشكلة، فربما لا يكون القرار قد تم صياغته - أو "تأطيره" - بطريقة يفهمها الجمهور أو يستجيب لها. وفيما يلي أمثلة لمشاكل تتصل بالإطار العام للقرار:

- قد تعرف القرارات تعريفاً متسعاً بحيث تسأل سؤالاً لا يهم الجمهور بدلاً من توجيه سؤال أكثر تحديداً يحظى باهتمام كبير، كأن يوجه السؤال "كم عدد الكباري التي نحتاجها في هذه المحافظة؟" بدلاً من السؤال الذي يحظى باهتمام أكبر بكثير، وهو "هل نحن بحاجة إلى كوبري في هذا الموقع؟"
- قد تصاغ القرارات بطريقة بحيث يُطلب من الجمهور أن يتفاعل مع الخيارات الفنية بدلاً من خيارات القيم، كأن يطلب من المهتمين والمعنيين التعليق على نوع التبطين الذي ينبغي استخدامه في إحدى الترع، بدلاً من السؤال عن المكان الذي هو بحاجة إلى تبطين.

فالجمهور يفكر بدلالة القيم والأولويات الخاصة به (السؤال الأكبر الخاص بالفلسفة السياسية) وليس الخيارات الفنية. وإذا بدا الأمر وكأنه يُطلب من الجمهور أن يختار بين الخيارات التي تختلف فقط في التفاصيل الفنية، فإنه قد يفضل ألا يشارك أو قد يسأل عن السبب في عدم اتخاذ القرار من قبل الفنيين من الوزارة. وإذا لم تكن تلك (المنافع) واضحة للجمهور، فيجب في هذه الحالة على الوزارة تثقيف وتوعية الجمهور بشأن القرارات المبنية على القيم وتتطوى أو تندرج في نفس الوقت تحت الخيارات الفنية، أو إعادة النظر فيما إذا كان هذا القرار يتطلب برنامج مشاركة عامة أم لا.

ولنتذكر أن كلاً من العاملين بالوزارة والجمهور لهم مطالب أخرى تتعلق بوقتهم ومواردهم. والهدف هو توصيل هذه الأسئلة إلى الجمهور الذي هو صاحب الاهتمام الأكبر بها، وفي الوقت ذاته تزويد الوزارة بما تحتاجه من معلومات من أجل اتخاذ قرارات معقولة ومنطقية.

الخطوة الثانية: تحديد من هو متخذ القرار

غالباً ما تنفذ برامج المشاركة العامة على المستوى الميداني أو الحقلى رغم أن متخذ القرار قد يكون موجوداً في الديوان العام لوزارة الموارد المائية والري أو في مكان آخر بها. ومن الضروري أن يكون الفريق الذي يتولى تنفيذ البرنامج قادراً على التشاور مع متخذ القرار أثناء تخطيط برنامج المشاركة العامة.

وإذا لم يكن متخذ القرار مشاركاً بطريقة فعالة في تخطيط المشاركة العامة، فإنه قد يميل لحد ما إلى تجاهل نتائج عملية المشاركة العامة ويستعصم عنها بحكمه الشخصي. وهذا قد يجعل من شاركوا في العملية يشعرون بأنهم قد تم خداعهم. وأفضل استراتيجية هي إشراك متخذ القرار في وضع برنامج المشاركة العامة. وسوف يحد هذا من احتمال إنكار العملية فيما بعد.

وقد لا يكون ممكناً جعل هذا الشخص يشارك مشاركة حقيقية في جلسات تخطيط المشاركة العامة. في هذه الحالة ينبغي مناقشة الأسئلة التالية مع متخذ القرار:

- ما هي المسائل التي يعتقد متخذ القرار أنها سوف تكون مثيرة للجدل بطريقة أكبر؟
- ماهي الجماعات من المهتمين أو المعنيين من المحتمل أن يكون لها تأثير وعلى أى مستوى داخل الوزارة؟
- من هو الذي تكون مشاركته ضرورية للحصول على المصادقية؟
- ما هي النقاط الزمنية التي يرغب متخذ القرار إبلاغه عندها بالنتائج المرحلية لعملية المشاركة العامة؟
- ما هي "القيود" أو المحددات أو الضوابط التي يعتقد متخذ القرار ضرورة فرضها على العملية؟

وغالباً ما يحصل متخذو القرار على معلوماتهم بشأن اهتمامات الجمهور بطريقة غير مباشرة، حيث يعتمدون على الموظفين في تقديم الموجزات أو الملخصات. ومن بين المشاكل المتعلقة بذلك هي أن متخذي القرار لا يتلقون دائماً "قوة" الرسالة – أي مدى قوة ما يشعر به الناس. ولذلك يجب جعل متخذ القرار يشارك في العملية أكبر وقت ممكن (ولو كمستمع) كي يشعر بدرجة الاهتمامات والمصالح العامة من مصدرها المباشر.

الخطوة الثالثة: اتخاذ قرار بشأن تكوين فريق التخطيط

استخدم القائمة التالية لتحديد الأشخاص الذين ينبغي إشراكهم في فريق التخطيط أثناء تحليل القرار. هذا وتضم الوحدات أو الأشخاص الواجب إشراكهم في الفريق ما يلي:

- الأفراد المسؤولين عن المشكلة أو القرار (مثل مدير البرنامج)
- الأشخاص الذين يفهمون طريقة ارتباط هذا القرار بغيره من القرارات (مثل كبير المديرين أو الشخص الذي يشرف على تخطيط الموقع ككل)
- الوحدات داخل الوزارة أو الأشخاص الذين سوف يتأثرون بالقرار أو ينتظر أن يتولوا تنفيذ القرار (مثل البرامج أو وحدات التشغيل الأخرى)
- الوحدات التنظيمية أو الأشخاص الذين سيطلب منهم المساعدة في جهود المشاركة العامة (مثل الشؤون العامة، والأشخاص الذين يعدون التقارير البيئية، والمستشار القانوني).

- الأشخاص الذين تعد مشاركتهم ضرورية للمصادقية (مثل الهيئات الأخرى والفئات المعنية الرئيسية).
- أصحاب الخبرة الخاصة التي ستكون هناك حاجة إليها لتنفيذ برنامج المشاركة العامة (مثل الميسرين والكُتاب وفناني الجرافيك والعلاقات العامة والاعلام).

الخطوة الرابعة: تحديد وتعريف المحددات الخاصة بالمشاركة العامة

الخطوة التالية هي تقدير إذا ما كانت القيود المؤسسية أو أية ظروف خاصة أخرى قد تؤثر على القرار الخاص بنمط برنامج المشاركة العامة المستخدم، أو إن كان سيؤخذ في الحسبان برنامج مشاركة عامة أم لا . ومن أمثلة القيود المؤسسية أو الظروف الخاصة:

- التزام الوزارة بالفعل بقرار بعينه أو نتيجة بعينها.
- وجود معارضة من داخل الوزارة لتنفيذ المشاركة العامة بشأن هذه القضية.
- هناك محددات يفرضها الجدول الزمني أو الموارد.
- هناك قيود على نشر المعلومات.

وإذا كانت الوزارة قد اتخذت بالفعل قراراً ما، ففي هذه الحالة قد تكون المشاركة العامة شكلية وغير مبررة ويجب ادخارها للأوقات التي تكون الوزارة في حاجة إليها، وتكون على استعداد للاستجابة لأفكار الجمهور.

وهناك أوقات تبدي فيها المعارضة الداخلية لاجراء برنامج المشاركة العامة ما يكفي لبحث ضرورة إصدار فريق تخطيط المشاركة العامة لقرار بشأن خطورة الالتزام بأي برنامج رئيسي. وإذا كانت المعارضة الداخلية شديدة القوة، فقد يجد الفريق نفسه ضعيفا وغير متكامل في منتصف الطريق خلال العملية وقد تشعر الوزارة بالحرج بكشفها عن عدم وجود تماسك داخلها.

وقد تفتضي قيود الجدول الزمني أو الموارد استخدام أنواع بعينها من الآليات ، أو ربما جعلت من المستحيل إجراء المشاركة العامة الفعالة. ويمكن أن يكون هناك موقف يحتاج فيه الجمهور إلى معلومات معينة لكي يشارك مشاركة فعالة ، إلا أن هذه المعلومات لم تكن قد نشرت بعد من قبل الوزارة.

الخطوة الخامسة: تحديد طريقة وزمن اتخاذ القرار

"اتخاذ القرار" داخل الوزارة ليس بالضرورة أن يكون قرارا واحدا كبيرا ، بل هو في حقيقة الامر تراكم لكثير من القرارات الصغيرة. وفيما يلي القرارات الفرعية التي تتخذ في كل خطوة في عملية القرار:

- طريقة تحديد المشكلة وتعريفها بوضوح.
- المدى المتاح من البدائل التي تؤخذ في الاعتبار (عدد البدائل).

- الطريقة التي تقيم بها البدائل (كيفية تقييم البدائل).
- ما هي خيارات التخفيف من المشكلة التي تم أخذها في الاعتبار.
- الوزن النسبي للقيم المختلفة أثناء الاختيار.

وتتلخص أهم الشكاوى المتعلقة ببرامج المشاركة العامة بناء على الخبرات السابقة فيما يلي :

- إشراك الجمهور في وقت متأخر جداً في العملية.
- عدم وجود صلة واضحة بين عملية المشاركة العامة والقرار الذي يجري اتخاذه.

هذا ويمكن الحد من تلك الشكاوى من خلال تحديد وتعريف خطوات عملية اتخاذ القرار تحديداً واضحاً كي يسهل معه تحديد الدور الذي يمكن أو ينبغي للجمهور أن يقوم به في كل خطوة. وفي بعض الحالات تكون عملية اتخاذ القرار قد حددت بالفعل تحديداً جيداً عند البدء في تخطيط المشاركة العامة. وفي حالات أخرى لا تكون قد حددت بعد. وإذا لم تكن قد حددت تحديداً جيداً، فيجب البدء في تحديدها.

ويتضمن الجدول (٢) نموذجاً لما تعنيه عملية اتخاذ القرار. إنها بكل بساطة بيان بالخطوات التي تتبع عند اتخاذ القرار مع جدول زمني لاستكمال تلك الخطوات.

جدول(٢): نموذج لخطوات عملية اتخاذ القرار

| | |
|-------------|---|
| مايو ٠٠٠٠ | ١- صياغة المشكلة ومعايير تقييم البدائل |
| يوليو ٠٠٠٠ | ٢- حدد القيم لتمثيلها في البدائل |
| سبتمبر ٠٠٠٠ | ٣- صغ البدائل الأولية |
| ديسمبر ٠٠٠٠ | ٤- قيم البدائل الأولية |
| يناير ٠٠٠٠ | ٥- قدم مقارنة للبدائل المفاهيمية |
| أبريل ٠٠٠٠ | ٦- اختر البدائل التي ينبغي دراستها بالتفصيل. |
| | [قد تشمل هذه الخطوة تجميع البدائل أو تعديلها للحد من الآثار غير المقبولة] |
| مايو ٠٠٠٠ | ٧- نقح المعايير التي ستستخدم في تقييم البدائل التفصيلية |
| أغسطس ٠٠٠٠ | ٨- صغ البدائل التفصيلية |
| ديسمبر ٠٠٠٠ | ٩- قيم البدائل التفصيلية |
| يناير ٠٠٠٠ | ١٠- قدم مقارنة للبدائل التفصيلية |
| أبريل ٠٠٠٠ | ١١- اختر البديل المفضل |

لا شك أن بعض عمليات اتخاذ القرار تكون أبسط من هذا المثال. والبعض الآخر يكون أكثر تعقيداً. وهذا يتوقف على طبيعة القرار الذي يجري اتخاذه، والأسلوب المستخدم في اتخاذ ذلك القرار. وإذا كان من الصعب تحديد عملية اتخاذ القرار، تذكر أن معظم عمليات اتخاذ القرار هي تفصيل للخطوات الأساسية التالية:

- تحديد المشكلة وتعريفها جيداً.
- تحديد معايير التقييم
- تحديد البدائل الممكنة
- تقييم تلك البدائل
- قرار تحديد مسار العمل (خطة العمل)

وسواء احتاج الأمر خمس خطوات أم خمسين خطوة لتحقيق هذه المهام، فإن التسلسل أو التتابع الأساسي لها عادة ما يظل كما هو. ويقدم الجدول (٣) نموذجاً يسجل الأهداف التي لا بد من تحقيقها مع الجمهور أثناء عملية المشاركة العامة. وهناك استمارات نموذجية في الملحق (أ) يمكن تصويرها من أجل الاستعمال الفعلي.

جدول (٣): تحديد أهداف المشاركة العامة التي يجب تحقيقها مع الجمهور في الخطوات الخمس لاتخاذ القرار

| خطوات عملية اتخاذ القرار | الأهداف التي يتوصل إليها مع الجمهور في كل خطوة |
|--------------------------------|---|
| ١- حدد المشكلة وعرفها جيداً | التحديد والفهم الكاملين للطريقة التي يرى بها كل المهتمين ذوى التأثير المشكلة أو القرار. |
| ٢- ضع معايير التقديم | الاتفاق على المعايير المستخدمة في تقييم البدائل. |
| ٣- حدد البدائل المتاحة | قائمة بكل الحلول البديلة المعقولة للمشكلة أو قواعد لاتخاذ القرار. |
| ٤- قيم البدائل المتاحة | توثيق الطريقة التي يرى بها أصحاب مختلف المصلحة آثار كل من البدائل. |
| ٥- اختر مسار العمل (خطة العمل) | خطة عمل محددة لحل المشكلة أو اتخاذ القرار |

تحديد الجدول الزمني

ما إن تحدد خطوات عملية اتخاذ القرار، حتى تكون المهمة التالية هي تحديد الجدول الزمني لها. وإحدى الاستراتيجيات التي يوصي بها المخططون هي البدء من عند "النقطة الأخيرة"، وهي آخر خطوة، ثم الرجوع خطوة خطوة. وغالباً ما يحتاج الأمر إلى محاولات عديدة قبل أن يصبح الجدول الزمني متوافقاً مع الإطار الزمني الخاص بمرحلة اتخاذ القرار.

وأحد أسباب البدء من الخطوة الأخيرة هو أن ذلك يساعد على تحديد العوامل الموجهة للجدول الزمني. والتي يمكن تعريفها على أنها القوى التي تفرض قيوداً وشروطاً على الجدول الزمني. ومن أمثلة تلك العوامل أو المتغيرات :

- قد تطلب السلطة السياسية تقريراً ما أو إجراء ما في تاريخ محدد.
- تحديد الوزارة لتاريخ بعينه.
- ما لم يتخذ قرار ما في تاريخ بعينه، لن يتم اللحاق بدورة الميزانية وسوف يوقف البرنامج.
- هناك شرط قانوني أو تنظيمي لاستكمال عمل ما في وقت بعينه.

وقد يكون من سلطة الوزارة تغيير بعض تلك المتغيرات ، إلا أن البعض الآخر قد لا يكون بإمكانها تغييره أو التحكم فيه.

ما أهمية تحديد الجدول الزمني في برامج المشاركة العامة:

إحدى سمات المشاركة العامة الفعالة هي أنها جزء متكامل من عملية اتخاذ القرار. ويعني هذا أنه لا بد من وضع جدول زمني دقيق لأنشطة المشاركة العامة لضمان أن المعلومات الآتية من الجمهور متاحة في الوقت المناسب لكل مرحلة من مراحل القرار. ولعمل ذلك، يجب تنسيق برنامج المشاركة العامة مع الدراسات الفنية الأخرى. فمثلاً قد تكون هناك دراسات فنية يجب الانتهاء منها لكي يمكن إعطاء الجمهور المعلومات اللازمة لمشاركته بطريقة فعالة. وإذا كانت أفكار الجمهور سوف تؤثر على القرار، فلا بد من إعطائه المعلومات الفنية في الوقت المناسب، وبعد ذلك يجب الحصول على آراء الجمهور في الوقت المناسب أيضاً لضمان دراسة أفكاره في تاريخ بعينه.

من جهة ثانية، يمكن أن يكون للجدول أو المدى الزمني آثار تتعدى مجرد التحدي الخاص بتكامل عملية اتخاذ القرار وعملية المشاركة العامة. فمثلاً إذا كان المدى الزمني أقصر من اللازم، فربما يفهم الجمهور أن الوزارة ليست جادة بشأن السماح بوقت كاف للمشاركة الحقيقية. وهذا يمكن أن يقلل من مصداقية عملية المشاركة العامة.

من جهة ثالثة، قد يؤثر المدى الزمني على تحديد ما سيتم استخدامه من آليات للمشاركة العامة المتاحة. فربما تكون هناك آليات تود الوزارة استخدامها ولا يمكن استكمالها في الزمن المتاح. وهذا قد يدفع إلى التحول إلى آليات قد لا تكون بنفس الفاعلية ولكن يمكن استكمالها في الزمن المتاح.

الخطوة السادسة: تقرير ما إذا كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا :

بعد استكمال التحليل السابق، ينبغي أن تكون الآن في وضع يسمح باتخاذ قرار بشأن إن كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا. فما هو السبيل إلى تحديد أي القرارات تستدعي وجود مشاركة عامة؟ هذه بعض الاعتبارات التي قد تساعد في ذلك:

١. هل يقع القرار في نطاق القواعد أو اللوائح التي تتطلب مشاركة الجمهور أو الفئات المعنية؟

٢. هل سيكون القرار مثيراً للجدل؟

هذا و من الصعب التكهّن بمستوى الجدل، إلا أن هناك بعض المؤشرات التي يمكن أن تساعد على تحديده. ومن الأرجح أن تكون الموضوعات مثيرة للجدل عندما:

- يكون للقرار آثار مهمة ومعنوية.
- يؤثر القرار على بعض الناس أكثر من غيرهم (كأن تكون هناك ادعاءات بعدم الإنصاف أو الظلم).
- يؤثر القرار على مصلحة أو فائدة قائمة بالفعل (كأن يضطر الناس للتخلي عن شيء يظنون أنه "حق" من حقوقهم).
- يتصل القرار بشيء آخر مثير للجدل بالفعل.

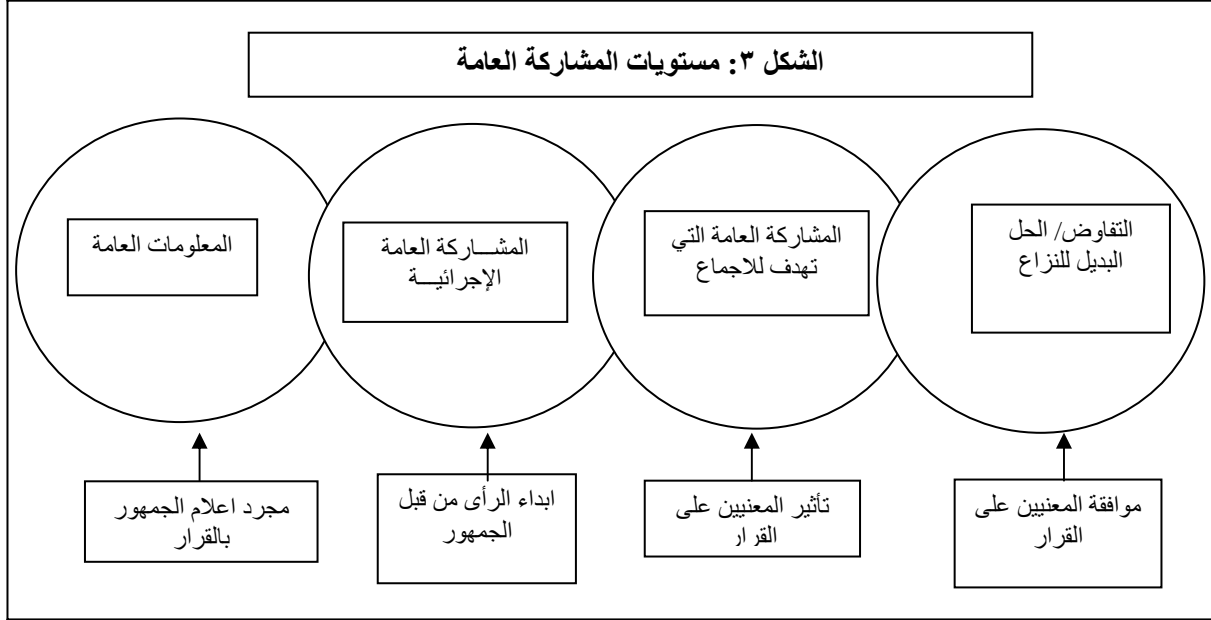
٣. هل ينطوي القرار على منافع أو ترجيح لقيمة على قيمة أخرى (كأن تكون التكلفة مقابل الأمن أو التوظيف مقابل الجودة البيئية)؟ وعادة ما يسعد الجمهور أن يترك للأجهزة اتخاذ القرارات الفنية المحضة، إلا أنه في كثير من الأحيان تكون القرارات التي تسمى فنية هي في واقع الأمر قرارات تتعلق بالوزن النسبي أو الأهمية التي يجب إعطاؤها لأحد الاعتبارات أو إحدى القيم مقابل اعتبار آخر أو قيمة أخرى. وهذه الاعتبارات المتعلقة بالوزن النسبي للقيم المختلفة هي على وجه الدقة تحتل المقام الأول في الترشيح لتطبيق برنامج للمشاركة العامة.

٤. هل يحتاج القرار دعماً فعالاً لتنفيذه؟

هناك أوقات يكون السبب في إشراك الجمهور في قرار ما هو الحصول على الالتزام بالقرار أو المساعدة في تنفيذه. وينطبق هذا المنطق على أي قرار يتطلب الدعم الفعال من الجمهور كي ينفذ. فعلى سبيل المثال: فإن إبقاء الترع والمصارف خالية من القمامة على أساس مستدام يتطلب تعاون الجمهور في الامتناع عن وضع القمامة فيها، لذلك فإن إحدى طرق مساهمة الجمهور بصورة فعالة في إبعاد القمامة عن الترع والمصارف هي إدخال الجمهور كشريك مع الوزارة في تقرير الطرق البديلة للتخلص من القمامة. ومثل هذا الجهد يتطلب مشاركة وزارات أخرى وهيئات الحكم المحلي.

الخطوة السابعة: تحديد الهدف من عملية المشاركة العامة

ما إن يتم اتخاذ قرار بشأن الحاجة الى شكل من أشكال المشاركة العامة حتى يطرح السؤال التالي نفسه: "ما هو الهدف من برنامج المشاركة العامة؟" هذا ويستخدم مصطلح "المشاركة العامة" لوصف مستويات مختلفة من المشاركة، كما هو مبين في الشكل (٣) .



من الشكل السابق يتضح ما يلي :

- إذا كان الهدف هو الحصول على جمهور أكثر علماً (إلا أنه من غير المحتمل أن يؤثر التعليق العام على القرار) فقد يكون من الأنسب تنفيذ برنامج معلومات عامة بدلاً من برنامج المشاركة العامة.
- إذا كان الهدف هو منح الجمهور الفرصة لإبداء رأيه قبل اتخاذ القرار النهائي، فحينئذ قد يكون من المناسب تنفيذ شكل من أشكال برامج المشاركة العامة يفي بالشروط الإجرائية.
- إذا كنت تحتاج إلى "دعم" للقرار أو "موافقة" عليه، فحينئذ يكون من المناسب استخدام برنامج المشاركة العامة الذي يسعى للحصول على الموافقة.
- إذا كان الموقف لا يمكن فيه اتخاذ قرار حتى تصل الأطراف إلى اتفاق تام على موضوع القرار، فحينئذ يقتضي الموقف تفاوضاً أو حلاً بديلاً للنزاع. ويتعدى هذا المشاركة العامة إلى حد ما، فعادة يتطلب الاتفاق التام ما يلي:

- عملية تفاوض.

- عددًا من الأطراف يمكن إدارته والسيطرة عليه.

- أطرافاً محددة تحديداً جيداً.

-أطرافاً قادرة على تقديم تعهدات ملزمة أو بعض الآليات الخارجية لإلزام الأطراف.

والمستوى المناسب للمشاركة العامة هو المستوى الذي يتناسب أكثر من غيره مع الموقف موضع الاهتمام . وعليك وضع توقعات واضحة داخل الوزارة ومع الجمهور بشأن ما تسعى الوزارة إلى تحقيقه من خلال برنامج المشاركة العامة. فمعظم المشاكل تنشأ عندما يتوقع الجمهور مستوى من المشاركة أعلى مما تكون الوزارة أو أقسامها على استعداد للتفكير فيه. وأهم علاج لتحاشي هذا النوع من المشاكل هو أن تكون الوزارة واضحة مع الجمهور بشأن مستوى المشاركة العامة المرغوب من قبل الوزارة بالفعل.

الفصل الثالث

المرحلة الثانية: تخطيط المشاركة العامة

الغرض من المرحلة الثانية للتخطيط (تخطيط المشاركة العامة) هو وضع خطة لتنفيذ عملية اتخاذ القرار التي تم تحديدها في المرحلة السابقة (تحليل القرار). وينبغي أن تؤدي هذه المرحلة من التخطيط إلى إعداد خطة للمشاركة العامة تحدد فيها الآليات التي ستستخدم، وكذلك تتابعها وتوقيتها.

وتمثل الأسئلة التالية دليلاً لتنفيذ كل خطوة من خطوات خطة المشاركة العامة:

- ١- من يجب أن يكون في فريق التخطيط؟
- ٢- ما هي القضايا موضوع القرار وما هي الفئات المعنية بها؟
- ٣- ما هو المستوى المحتمل للجدل وكيف نستعد له؟
- ٤- بالنسبة لكل خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار: ماذا نريد تحقيقه مع الجمهور؟
- ٥- ماذا يجب أن يعرفه الجمهور كي يشارك مشاركة فعالة، وماذا يجب أن نعرفه من الجمهور؟
- ٦- ما هي الظروف الخاصة التي تؤثر على اختيار آليات المشاركة العامة؟
- ٧- ما هي آليات المشاركة العامة المناسبة للقضية أو الموضوع قيد الاهتمام؟

ويمكن الإجابة عن هذه الأسئلة باتباع واستكمال الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد فريق التخطيط:

بما أن مستوى التخطيط في هذه المرحلة يتطلب تفصيلاً أكثر مما كان مطلوباً في المرحلة الأولى، فإن تكوين هيكل فريق تخطيط المشاركة العامة قد يختلف إلى حد ما. ففي هذه المرحلة ربما لا تكون هناك ضرورة لبعض كبار المديرين الذين كان وجودهم ضرورياً في المرحلة السابقة (تحليل القرار)، كما أن الفريق قد يحتاج إلى أشخاص إضافيين ذوي خبرة في تنفيذ برامج المشاركة العامة، مثل الميسرين لقيادة الاجتماعات، أو الكُتاب، أو اختصاصيي العلاقات العامة والإعلام.

الخطوة الثانية: تحديد القضايا والفئات المعنية بها:

في هذه الخطوة يحدد فريق تخطيط المشاركة العامة القضايا التي يحتمل أن تنشأ أثناء سير برنامج المشاركة العامة، وكذلك الفئات المعنية والذي يرجح اهتمامهم بهذه القضايا. وتعد القوائم الخاصة بالقضايا وتلك الخاصة بالفئات المعنية لسهولة التفكير فيها بهذه الطريقة، في الوقت الذي يفكر فيه الفريق في القضايا سوف يجد نفسه يفكر أيضاً في الأفراد والجماعات المهمة بتلك

الموضوعات، وعندما يفكر في الفئات المعنية، سوف يفكر كذلك في القضايا التي من المقرر أن يثيرها هؤلاء المعنيون بها.

أولاً: تعريف الفئات المعنية بشكل عام :

من هو "المعنى بالمشكلة"؟ والإجابة ببساطة هي أن الفئات المعنية هم كل من يرون أن لهم اهتمام بدرجة ما بالقرار، وهذا "الاهتمام" قد يكون راجع لعوامل اقتصادية كأن يحصل الناس على فائدة اقتصادية ما أو يتعرضون لخسارة اقتصادية ما نتيجة للقرار الذي يجري اتخاذه، أو الاستخدام للموارد (كأن يهدد القرار استخدام مورد له قيمته، أو قد يجعل ذلك المورد متاحاً)، أو التفويض (مثل الهيئات التي تتولى مسؤولية الانتفاع بالأراضي أو جودة المياه أو الصحة أو النقل)، أو الموقع (كالأشخاص الذين يمكن أن يتأثروا بتلوث الهواء أو التربة أو المياه، أو من يمكن أن يتأثروا بالهواء أو الضجة أو حركة المرور أثناء التشييد)، أو القيم أو الفلسفة (كالأشخاص ذوي العقائد الراسخة بشأن الطريقة التي ينبغي إدارة موارد البلاد بها).

ولكن ما أهمية تحديد القضايا والمهتمين أو المعنيين بها؟ والإجابة هي أن هذه الخطوة تعد تمهيدا للخطوة التالية التي يقدر خلالها الفريق المستوى المحتمل للجدل والخطة الخاصة به. وبينما ينظر الفريق إلى عدد الموضوعات التي يمكن أن تنشأ أثناء برنامج المشاركة العامة، وما نوعها، ومن يهتم بها، سيكون بالإمكان تقدير مدى ما سيكون عليه هذا القرار من إثارة للجدل. مما يساعد الفريق على تقرير مستوى المشاركة العامة المطلوب أو المرغوب. كما أن تحديد هذه الموضوعات يسهل التكهن بالمعلومات أو الدراسات التي يجب عملها لمعالجتها.

والسبب الآخر لتحديد الفئات المعنية هو البدء في التفكير فيمن يجب الوصول إليه أثناء برنامج المشاركة العامة. وتكون برامج المشاركة العامة أكثر فاعلية إذا كانت تستهدف هؤلاء الأفراد والجماعات الذين لهم مصلحة في الموضوعات المحتمل نشوئها أثناء اتخاذ قرار بعينه. وبعض القرارات قد تهم بضعة أفراد، بينما تهم قرارات أخرى الآلاف، ويمكن أن يكون "الجمهور" مختلفاً بالنسبة لكل موضوع أو قضية. والتحدي الحقيقي في تصميم برنامج المشاركة العامة هو تصميم برنامج مناسب لجماعات بعينها ذات اهتمام بقضية معينة أو قرار معين.

ثانياً: مستويات المشاركة :

وما إن يتم تحديّد الفئات المعنية، يتم التحرك خطوة أخرى ونفكر في اختلاف مستوى المشاركة بين الفئات المختلفة من المعنيين، فمن المتوقع الا يشارك كل منهم بنفس الطريقة. فقد ترى جماعة معينة موضوع ما على أنه شديد الأهمية. وربما ترى جماعة غيرها الموضوع على أنه عكس ذلك. وكثيراً ما ينعكس هذا التباين في درجة الاهتمام في الطريقة التي تشارك بها الفئات المختلفة من المعنيين إذ تخصص إحدى الجماعات قدراً ضخماً من الوقت للمشاركة، بينما قد تقدم الأخرى تعليقات روتينية، وقد تصر بعض الفئات المعنية على أن يكونوا على الطاولة أثناء اتخاذ القرار، بينما يرغب آخرون في أن تسمع آراؤهم فقط قبل اتخاذ القرار.

هذا ويمكن تقسيم المستويات المختلفة للمشاركة الى : متخذ القرار المشارك، والمشارك النشط، والمراجع الفني، والمعلق، والمراقب، وفيما يلي مناقشة لتلك المستويات.

أ-متخذو القرار المشاركون

قد تكون إحدى الهيئات، مثل جهاز شئون البيئة، متخذ قرار مشارك للوزارة. مثال ذلك الشخص الذى يجلس على الطاولة باعتباره مشاركاً كاملاً في المناقشات حول كل من العملية والقرارات المهمة. وواقع الأمر أنه على "متخذ القرار المشارك" أن "يوافق" موافقة فعلية على القرارات. بعبارة أخرى، يكون لمتخذ القرار المشارك حق النقض.

ب-المشاركون النشطون

قد تكون الجماعات الأخرى، كالجمعيات البيئية، "مشاركين نشطين". فهي قد تقدم التوصيات التي تدرس دراسة جادة، إلا أن متخذو القرار يحتفظون بحق اتخاذ القرار النهائي، وتحتفظ الجماعة البيئية (أو أي مشارك نشط آخر) بحق انتقاد القرار النهائي.

ج-المراجعون الفنيون

ينظر المراجعون الفنيون إلى الطريقة التي تدار بها الدراسات الفنية ويقدرّون دقة هذه الدراسات. وقد يكون لهم أثر كبير على الطريقة التي تجرى بها هذه الدراسات، ولكنهم عادة ما لا يكون لهم رأي في القرار نفسه. والواقع أن المراجعين الفنيين مشاركون نشطون محدودون لمراجعة أساليب الدراسة وطرق البحث.

د-المعقبون

هؤلاء هم الأفراد أو الجماعات الذين قد "يعقبون" بالكلام في أحد الاجتماعات أو بإرسال خطاب، ولكنهم لا يشاركون في كل الأنشطة وليس لديهم استعداد لتضييع وقت في المشاركة بقدر أكبر من النشاط.

هـ-المراقبون

يقراً هؤلاء الأفراد أو الجماعات مقالات الصحف عن العملية، أو يقرءون أية وثيقة إعلامية عامة، ولكن ما لم يكونوا شديدي الاهتمام فإنهم قد لا يعبرون عن أنفسهم. إلا أنهم جزء مهم من الرأي العام.

ورغم أهمية معرفة شيء عن المراقبين أو المعقبين وتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها كي يختاروا بين المشاركة وعدم المشاركة، فإنه من الأهمية بمكان الوضوح بشأن من هم متخذو القرار المشاركون، والمشاركون النشطون، والمراجعون الفنيون ذو الصلة بأى موضوع.

ويقدم الجدول (٤) نموذجاً لنوع التحليل الذي قد يقوم به الفريق لتصنيف الفئات المعنية تبعاً لمستويات المشاركة في مشروع واحد.

ثالثاً: تحديد الأفراد أو الأجهزة المعنية من داخل الوزارة وخارجها

غالباً ما يكون للمعنيين الداخليين (الأشخاص أو الوحدات التنظيمية داخل وزارة الموارد المائية والري) من الأثر على القرارات ما يعادل أو يزيد عن نظيرة للفئات المعنية من خارج الوزارة. وقد يشمل المعنيين الداخليين هؤلاء العاملين بالديوان العام للوزارة، ومكاتب البرامج الأخرى، الميزانية، خدمة المواطنين، والأشخاص المسؤولين عن إعداد التقارير البيئية، والمستشار القانوني، والشئون العامة وغيرهم (أي إنسان يمكن أن يؤثر من خلال مسؤوليته أو موقعه على القرار). ولا بد أن يتيح برنامج المشاركة العامة الفرص للمعنيين داخل الوزارة وكذلك لهؤلاء

الذين من خارجها. هذا ويعرف المعنيون الخارجيون على أنهم تلك الكيانات الموجودة خارج الوزارة ولها اهتمام بالقضية التي يخصها القرار الذي تتخذه الوزارة. وتوجد استمارات نموذجية لتحديد المعنيين الداخليين والخارجيين (في الملحق أ).

جدول (٤): مستويات مشاركة الفئات المعنية

| نمط و مستويات المشاركة | | | الفئات المعنية |
|--|---|--|--------------------------------------|
| متخذو القرار المشاركون (الاتفاق على القرار) | المشاركون النشطون (التأثير على القرار) | المراجعون الفنيون (التأثير على العملية) | |
| | | | المعنيون الخارجيون: |
| | | | الهيئة المصرية للتقييم البيئي |
| X | | | وزارة الصحة والسكان |
| | X | | وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي |
| | X | | المنظمات غير الحكومية |
| | | X | المزارعون |
| | | | آخرون |
| | | | المعنيون الداخليون: |
| X | | | معالي الوزير |
| | X | | إدارة الري |
| | | X | الهيئة المصرية العامة لمشروعات الصرف |
| | | | آخرون |

الخطوة الثالثة: تحديد القضايا المحتمل إثارتهما للجدل:

الخطوة التالية هي تقدير مستوى الجدل، ذلك أنه حتى من هم على قدر كبير من الخبرة في المشاركة العامة قد تأخذهم المفاجأة، فالشيء الذي يبدو أنه سيثير الكثير من الجدل قد لا يكون كذلك، بينما الشيء الذي يبدو يسيراً للغاية قد يصبح ميداناً للجدل الناشئ عن تناقض المصالح.

وتجدر الإشارة إلى أنه ليست هناك طريقة سحرية للتكهن بمستوى حدوث الجدل، إلا أن هناك مؤشرات للجدل المحتمل. وأهم المؤشرات بالطبع هو معنوية الآثار المتوقعة للقرار. فعلى سبيل المثال، إذا كان سيعاد توطين الناس أو إذا كانت ستصبح هناك انبعاثات أو تصريفات تتدفق على البيئة، أو إذا كانت ستعكس آثار ضخمة على التوظيف، فيمكن أن تتوقع جدلاً ضخماً. وهناك مؤشرات أخرى. والموضوعات التي قد تبدو في حد ذاتها غير مثيرة نسبياً للجدل تصبح شديدة الإثارة للجدل إذا:

- كان هناك جدل سابق بشأن الموضوع نفسه (مثل الجدل بشأن الأعمال السابقة).
- إذا كان الموضوع مرتبطاً بموضوع آخر كبير كان يدور حوله جدل مستمر أو صراع (كالطاقة النووية أو حماية البيئة).

- إذا كانت القضية تتعلق بموضوعات سياسية محلية مثل استغلال الأراضي أو التنمية الاقتصادية اللتين تعدان أساساً للجدل السياسي داخل المجتمع المحلي.
- إذا كانت هذه القضية هي السبب الأساسي لوجود الجماعات المعنية.

في بعض الحالات قد يعرف البعض داخل فريق تخطيط المشاركة العامة الفئات المعنية معرفة جيدة تكفي لتكوين رأى فيما يتعلق بمقدار الشدة التي سيكون عليها اهتمامهم. إلا أنه في أحيان أخرى تكون الطريقة الوحيدة لتقدير المستوى المحتمل للجدل هو مقابلة تلك الفئات ومناقشة اهتمامهم بالقضية واقتراحاتهم بخصوص أي أشكال المشاركة هو المناسب. وهذه المقابلات الفردية أو المناقشات الجماعية المصغرة قد يكون لها دور مهم في وضع خطة ناجحة للمشاركة العامة.

وضع خطة لإدارة القضية المطروحة:

عندما تثير الجماعات الموضوعات ولا تكون الوزارة مستعدة لتلك المناقشات، فإن الأجهزة توضع في موقف الرد المتسرع للتعامل معها أو دحضها لأنها لم تجر الدراسات أو تضع السياسة اللازمة لكي ترد على ذلك بأسلوب مدعم بالبيانات والحقائق. وفي بعض الأحيان يمكن أن تترسخ هذه الادعاءات في عقل الجمهور ، بل قد لا تتغير حتى بعد استكمال الدراسات الفنية أو العلمية.

ولكى يتم تخفيف حدة هذه المشاكل لابد من وضع خطة لإدارة الموضوع. والفكرة التي وراء وضع تلك الخطة هي أن تصبح سابقة في عملها للحدث بما يمكن من الرد بطريقة عملية. وتحدد الخطة الخطوط العامة التي لا بد للوزارة من اتخاذها لضمان أن الأجهزة مستعدة للتعامل مع الموضوع على أساس مدعم بالمعلومات والحقائق.

وعند وضع خطة لإدارة الموضوع، يمكن طرح الأسئلة التالية بخصوص كل موضوع على حدة:

- هل هناك دراسات أو أبحاث لا بد من إجرائها للإجابة عن الأسئلة الخاصة بهذه القضية؟
- هل هناك قرارات ذات صلة بسياسات الوزارة لا بد من اتخاذها للتمكن من الإجابة عن الأسئلة الخاصة بهذه القضية؟
- ما هي المطبوعات أو غيرها من المواد الإعلامية اللازمة للإجابة عن الأسئلة الخاصة بهذا الموضوع؟

قد يحتاج الأمر إلى بعض الوقت لإجراء الدراسات، أو وضع السياسات، أو إعداد الوثائق الإعلامية. ولا بد أن تتضمن خطة إدارة القضية المهام، والجدول الزمني للاستكمال، والمسئوليات الخاصة بضمان أن هذه المعلومات ستكون متاحة عند الحاجة لها أثناء عملية اتخاذ القرار. ويقدم الجدول (٥) نموذجاً لخطة إدارة الموضوع أو القضية.

جدول (٥) : نموذج لخطة إدارة قضية خاصة بالتكنولوجيا

| القضية: | المسئولية (من الذي سيتولى العمل) | توقيت الحصول على النتائج (تاريخ النهو) |
|---|-------------------------------------|---|
| (هل التكنولوجيا "أ" أجيزت بما يكفي لدخولها مرحلة الإنتاج؟) | | |
| الدراسات التي لا بد من استكمالها قبل حل هذه القضية: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> مراجعة نتائج الاختبار الأولى دراسات مرتبطة بالنقل | اسم الشخص المسئول | ١٠ مايو ٠٠٠٠ |
| | اسم الشخص المسئول | ٥ يوليو ٠٠٠٠ |
| القرارات الخاصة بالسياسات التي يتعين اتخاذها قبل حل هذه القضية: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> عملية التصريح من الناحية التنظيمية معايير التخلص من النفايات أو المخلفات | اسم الشخص المسئول | ١ أغسطس ٠٠٠٠ |
| | اسم الشخص المسئول | ١ أغسطس ٠٠٠٠ |
| المواد الإعلامية الواجب وضعها لمعالجة هذه القضية: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> نشرة إعلامية تصف التكنولوجيا بلغة تناسب الجمهور العام.(التبسيط) ملخص لنتائج الاختبارات الأولية بلغة تتناسب مع الجمهور العام. | اسم الشخص المسئول | ١ سبتمبر ٠٠٠٠ |
| | اسم الشخص المسئول | ١ سبتمبر ٠٠٠٠ |
| إجراءات أخرى مطلوبة: | | |
| * استكمال ترتيبات التعاقد من أجل دعم الاتصالات. | اسم الشخص المسئول | ١٥ يوليو ٠٠٠٠ |

الخطوة الرابعة: تحديد أهداف المشاركة العامة:

في هذه الخطوة يتم بدقة تحديد ما الذي يجب تحقيقه مع الجمهور أثناء كل خطوة في عملية اتخاذ القرار.

وقد حددت خطوات عملية اتخاذ القرار أثناء المرحلة الاولى (تحليل القرار). ارجع إلى تلك الخطوات مرة أخرى لتتأكد من أنها لا تزال مناسبة أو تحتاج الى تنقيح ثم ضع هدفاً أو أكثر من أهداف المشاركة العامة لكل خطوة.

لوضع أهداف المشاركة العامة ما عليك إلا أن تسأل هذا السؤال: "ما الذي يجب علينا عمله مع الجمهور بانتهاج هذا الخطوة؟" وبعد ذلك اكتب هدفاً يصف استكمال تلك المهمة. فمثلاً إذا اتبعت عملية اتخاذ القرار الخطوات الخمس الشاملة التي نوقشت من قبل، فحينئذ تبدو أهداف المشاركة العامة وكأنها مشابهة للنموذج الموضح في الجدول (٦).

جدول (٦) : تحديد الأهداف المطلوبة في كل خطوة للمشاركة العامة

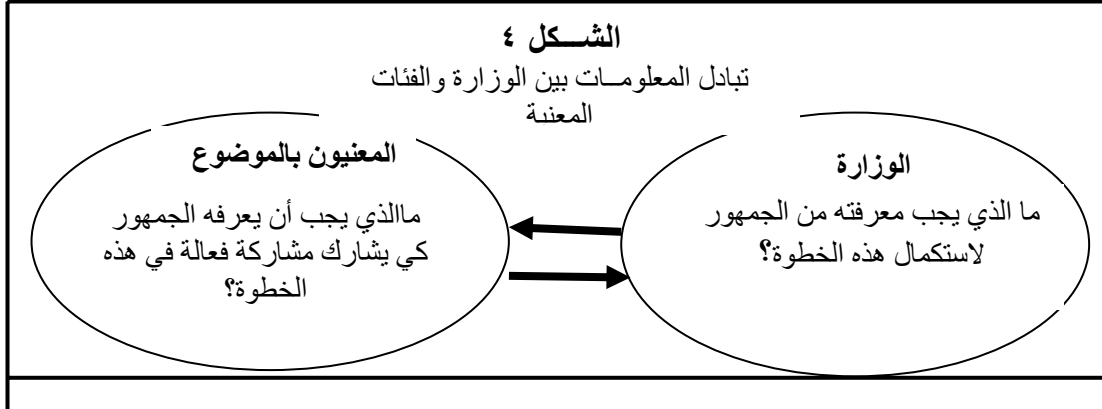
| خطوات اتخاذ القرار | أهداف المشاركة العامة الشاملة |
|------------------------|---|
| حدد المشكلة | احصل على تعريف وفهم كاملين للطريقة التي ينظر بها كل المعنيون المهتمون من الفئات المختلفة إلى المشاكل. حدد مستوى الاهتمام العام بهذه القضية. |
| ضع معايير التقييم | حدد قائمة كاملة بالمعايير الممكنة الخاصة بتقييم البدائل، مع الاتفاق عليها. |
| حدد البدائل المتاحة | ضع قائمة كاملة بكل الحلول البديلة الممكنة والمتاحة. |
| قيم البدائل المتاحة | ضع فهماً كاملاً لآثار البدائل المتعددة، كما يراها الجمهور. قدر القيمة النسبية التي ينسبها المهتمين والمعنيين المختلفون للبدائل. |
| اختر سير العمل (الخطة) | حدد أي البدائل هو الأكثر قبولاً. |

الخطوة الخامسة: تحديد المستوى المطلوب لتبادل المعلومات:

بالنسبة لأهداف المشاركة العامة، لا بد من وجود تبادل للمعلومات مع الجمهور. وعادة ما تحدد الأهداف مستوى المشاركة المطلوب. ومن أمثلة ذلك:

- إبلاغ الجمهور بالخيارات الممكنة، وبالإجراءات التي ستؤخذ في الاعتبار، وبالإجراءات التي لن تؤخذ في الاعتبار.
- الحصول على التعليق العام على قائمة الخيارات المتاحة.
- فتح النقاش حول مجموعة البدائل التي ستؤخذ في الاعتبار.
- الوصول إلى موافقة على مجموعة البدائل التي ستؤخذ في الاعتبار.

ولا شك أن هناك ضرورة لتبادل المعلومات بين الوزارة والأفراد أو الجهات المعنية بالنسبة لكل خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار، ويبين الشكل (٤) هذا التبادل للمعلومات بين الطرفين:



وقد لا يكون من الضروري مشاركة فريق التخطيط بأكمله في هذه الخطوة. فالتجربة تشير إلى أن لكي تزداد فعالية هذه الخطوة يفضل ألا يقوم بها فريق كبير على ان يقوم بها مجموعة صغيرة من الفريق ثم يقوم الفريق بمراجعتها. ويعرض الجدول (٧) نموذجاً لما قد يبدو عليه هذا التحليل بالنسبة لأحد الأهداف.

جدول (٧) : نموذج لتحليل تبادل المعلومات*

| تبادل المعلومات من الوزارة إلى المعنيين بالموضوع: |
|---|
| <p>طبيعة الدراسة وعملية اتخاذ القرار، ما الذي تعرفه الوزارة عن المشكلة أو القضية موضع الاهتمام العام. فرص المشاركة العامة.</p> <p>من الفئات المعنية إلى الوزارة: ما هي الفئة المعنية (فئات معنية محددة) التي ترى نفسها متأثرة بتلك المشكلة؟ كيف ترى مختلف الفئات المعنية المشكلة؟ كيف تؤثر المشكلة على مختلف المعنيين بها؟ شدة الآثار المتوقعة على مختلف الفئات المعنية.</p> |

*أكمل هذا النوع من التحليل بالنسبة لكل هدف من أهداف المشاركة العامة.

الخطوة السادسة: تحديد الظروف الخاصة المحددة لآليات المشاركة:

في هذه الخطوة تتم دراسة ما إذا كانت هناك ظروف خاصة قد تؤثر على تحديد ما يستخدم من آليات المشاركة العامة، وهذه أمثلة للظروف الخاصة التي ينبغي دراستها:

- الحساسيات الثقافية أو العرقية (كأن يكون معظم المتأثرين من أقلية ثقافية أو عرقية واحدة).
- تواجد الفئات المعنية المهمة على المستوى القومي أو المركزي وليست بالقرب من الموقع.

- كبر المسافة (كأن يكون المهتمون بالقضية متناثرين على مساحة كبيرة من الناحية الجغرافية).
- القضية مرتبطة سياسياً بقضايا أخرى (أي أنه قد يكون من الصعب جعل هذه القضية مميزة عن غيرها من القضايا الخلافية).
- مستوى الاهتمام (أي إذا كان الناس معتدى على حقوقهم أو غير مبالين).
- الحساسيات السياسية (كأن تكون للشخصيات السياسية الرئيسية مواقف تجاه تلك القضية وتدافع عنها).

الخطوة السابعة: اختيار الآلية أو الآليات المناسبة للموضوع^(١):

استهدف التحليل السابق تقديم المعلومات اللازمة لتقرير أي من آليات المشاركة العامة هي التي ستستخدم، والآن يجب التأكد من توفر الإجابات عن الأسئلة التالية:

- على وجه الدقة ما هو المطلوب تحقيقه مع الجمهور في كل خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار، وفي أي نقطة من نقاط عملية اتخاذ القرار (الزمن والتتابع) يجب تحقيق هذا؟
- كيف ستستخدم الوزارة المعلومات التي تتلقاها؟ هل ستساعد مثلاً في تحديد عدد البدائل التي تجري دراستها، أو تساعد في اختيار أي من البدائل؟
- من هم المعنيون الرئيسيون المحتمل اهتمامهم بالقضية، وما هو مستوى المشاركة المحتمل أن يطالبوا به؟
- ما هي المعلومات الواجب تقديمها إلى الجمهور، وما هي المعلومات الواجب الحصول عليها من الجمهور لتحقيق الأهداف الخاصة ببرنامج المشاركة العام؟
- هل هناك ظروف خاصة تؤثر على اختيار الآليات؟

أولاً: الأقسام المختلفة للآليات:

و بديهى أنه لا بد من اختيار الآليات التي سوف تحقق أهداف المشاركة العامة، وفيما يلي قائمة بالآليات المشاركة العامة الشائع استخدامها، تليها بعض الإرشادات بشأن طريقة اختيار الآلية المرجح تلبية احتياجاتها لموقف بعينه.

وقائمة الآليات هذه مقسمة إلى آليات خاصة بتقديم المعلومات إلى الجمهور (اتجاه واحد)، وأخرى خاصة بالحصول على المعلومات من الجمهور (اتجاه واحد)، وثالثة خاصة بتبادل المعلومات مع الجمهور (تفاعل بين الوزارة والجمهور).

^(١) الملحق (ب) يعرض الآليات التي يمكن استخدامها مع شرح للآلية ومميزاتها وما يؤخذ عليها أو المحددات على استخدامها.

أ- آليات تقديم المعلومات للجهات أو الفئات المعنية:

آليات تقديم المعلومات هي تلك الآليات المفيدة بصفة جيدة في تقديم المعلومات للجمهور. ويحتاج الجمهور إلى معلومات عن القرار الذي لم يبت فيه بعد كي يمكنه أن يقرر إن كان يريد المشاركة في عملية اتخاذ القرار أم لا والطريقة التي يشارك بها. والآليات التالية مفيدة في تقديم هذه المعلومات:

- التقارير الموجزة (الندوات الإعلامية)
- المعارض
- التحقيقات الصحفية
- قواعد المعلومات
- الرسائل التي تتضمن تقارير فنية أو تقارير بيئية
- المؤتمرات الصحفية
- النشرات الإعلامية الدورية
- مطبوعات دعائية ملحقة بالصحف
- نشرات صحف
- مجموعات مواد إعلامية معدة للصحفيين
- إعلانات الخدمة العامة
- مكتب المتحدث الرسمي باسم الجهة
- مواقع الإنترنت

ب- آليات جمع المعلومات

تحتاج الوزارة إلى معلومات عن الفئات المعنية بالموضوع، وما هي القضايا موضع الاهتمام لكي تتخذ قرارات الإدارة التي ستكون أكثر استجابة لحاجات تلك الفئات وتكون في حدود إمكانيات الوزارة. وتشمل الآليات التي تفيد بشكل كبير في جمع المعلومات اللازمة من المعنيين بالموضوع ما يلي:

- الاجتماعات المصغرة
- استمارات الرد بالبريد (شاملة تلك التي في الإعلانات أو النشرات الإخبارية)
- الاستفتاء العام
- استطلاع الرأي والاستبيان

ج- آليات لتبادل المعلومات مع الجهات المعنية:

هناك أوقات تتطلب فيها القيود على الوقت المتاح تبادلاً سريعاً يتسم بالكفاءة للمعلومات بين الوزارة والفئات المعنية. وتشمل الآليات التي لها قدر خاص من الفائدة في تبادل المعلومات بين الوزارة والمهتمين والمعنيين ما يلي:

- الاجتماعات المصغرة
- الجماعات الاستشارية
- الخطوط الساخنة
- المقابلات
- الدور المفتوحة أو المقابلات المنزلية المفتوحة

- برامج المشاركة التليفزيونية
- جلسات الاستماع العامة
- الإعلانات مدفوعة الثمن
- الاجتماعات العامة الموسعة
- اجتماعات خارج مكان العمل في موقع هادىء للتجهيز
- ورش العمل

ثانياً: الأسس الإرشادية لاختيار آليات المشاركة العامة:

١- يجب استخدام برنامج المشاركة العامة لعدد من الآليات المختلفة في وقت واحد لضمان مشاركة كافة المعنيين كل حسب مستواه من الاهتمام.

هذا ويوضح الجدول (٨) نموذجاً للآليات الممكنة التي قد تستخدم كي تعمل مع المعنيين بالقضية بحسب مستويات اهتمامهم المختلفة.

جدول (٨) : نموذج للآليات الممكنة

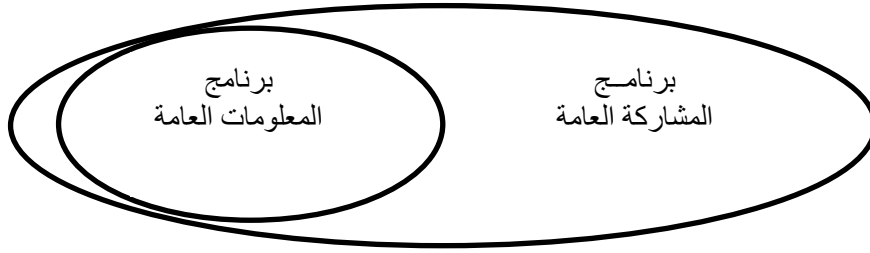
| الآلية الممكنة | نمط الفئات المعنية (طريقة المشاركة) |
|---|-------------------------------------|
| جلسة التفاوض | متخذ القرار المشارك |
| ورشة العمل، أو اجتماع مصغر، أو اللجنة الاستشارية أو التوجيهية | المشارك النشط |
| لجنة المراجعة | المراجع الفني |
| الاجتماع العام أو ورشة العمل | المعقب |
| النشرة الدورية أو نشرة المعلومات | المراقب |
| النشرة الإخبارية لوسائل الاعلام | رجل الشارع العام |

٢- استخدام آلية تبدو بسيطة ومباشرة - مثل عقد سلسلة من ورش العمل العامة - مع توظيف عدد من الآليات في وقت واحد معا.

مثال: يتطلب عقد ورشة عمل ما يلي:

- عقد اجتماعات قبلية لتزويد المسؤولين المختارين بالمعلومات.
- إرسال نشرة دورية إلى المهتمين المحتمل مشاركتهم.
- عمل إعلانات مدفوعة الثمن في وسائل الإعلام.
- إعداد ملخص لورشة العمل.
- ٣- يتطلب برنامج المشاركة العامة الجيد برنامجاً جيداً للتوعية العامة ، فالمعلومات العامة الجيدة شرط ضروري لمشاركة الجمهور مشاركة فعالة.

شكل ٥: المعلومات العامة جزء من برنامج المشاركة العامة



٤- استخدم الآليات التفاعلية بدلاً من الاجتماعات الرسمية.

من أمثلة الآليات التفاعلية:

- ورش العمل
- جلسة عمل مع مشروبات خفيفة coffee clatches
- اشكال الاجتماعات المصغرة أو الكبيرة
- المقابلات
- الاتصال الفردي أو الاتصال بالجماعات الصغيرة

وإذا كان لا بد من استخدام الاجتماع الرسمي:

- تأكد أنه يمس عملية المشاركة العامة بايجاز، وان هذا الاجتماع ليس هو الفرصة الأولى والوحيدة للمشاركة في القضية المطروحة.
- ادرس تقديم آليات أخرى للمشاركة موازية للاجتماع الرسمي مثل المقابلات المنزلية المفتوحة، وإرسال التعليقات بالبريد أو التليفون، وغير ذلك.
- استخدم أشكال الاجتماعات التفاعلية لكي لا يشعر الحاضرون وكأن الموضوع يملى عليهم بطريقة شبه صماء.

٥- اذا كنت في مرحلة تجرى خلالها الوزارة دراسات داخلية مع وجود القليل من أنشطة المشاركة العامة المنظورة، فعليك استخدام آليات - مثل النشرات الدورية أو البيانات الموجزة - لجعل المهتمين والمعنيين على علم بأن العملية مستمرة.

٦- وضح للناس الصلات بين مشاركتهم والنتائج: "ما سألناه كان هذا؛ وحضراتكم ذكرتم هذا؛ هذا ما فعلناه بما ذكرتم."

ثالثاً: إعداد خطة العمل التتابعية لكل مرحلة:

لوضع برنامج مشاركة عامة كامل، لا بد من تجميع الآليات التي اختيرت في تتابع منسق. وينبغي أن يصاحب كل نشاط تكليف بالمسؤولية (الشخص الذي يكون عمله هو جعل هذه الخطوة تتم) وموعد للاستكمال.

ويوضح الجدول (٩) نموذجاً لخطة عمل تتابعية لخطوة واحدة فقط من خطوات عملية اتخاذ القرار.

جدول (٩): مثال لخطة عملة تتابعية لمرحلة تحديد المشكلة

| خطوة في عملية اتخاذ القرار | أنشطة المشاركة العامة | المسئولية | موعد الاستكمال حسب الجدول الزمني |
|----------------------------|--|--------------------------------------|----------------------------------|
| تحديد المشكلة | أعد مسودة كتيب يصف المشروع أو القرار الذي سيتخذ | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/١/٥ |
| | احصل على الموافقات على كتيب المشروع | اسم الشخص | ٠٠٠٠/٦/١ |
| | اجراء عرض موجز على مسئولى الوزارة الرئيسيين والمسئولين المنتخبين | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/٧/١ |
| | اجراء مقابلات مع المهتمين المختارين من الفئات المعنية | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/٨/١٥ |
| | أعد مسودة النشرة الدورية رقم ١ | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/٨/١٥ |
| | احصل على موافقات على النشرة الدورية رقم ١ | اسم الشخص | ٠٠٠٠/٩/١٥ |
| | حدد مواقع اجتماعات التدارس التعريفية بالمشكلة | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/٩/١٥ |
| | انشر إعلاناً عن اجتماعات التدارس التعريفية بالمشكلة | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/١٠/١ |
| | ادع المهتمين والمعنيين إلى اجتماعات التارس التعريفية | اسم الشخص المسئول أو الوحدة المسئولة | ٠٠٠٠/١٠/١٥ |

الخطوة الثامنة: كتابة خطة المشاركة العامة:

الخطوة النهائية في المرحلة الثانية هي الكتابة الفعلية لخطة المشاركة العامة. هذا ويرتبط بتلك الخطة مجموعة من التساؤلات والموضوعات تشمل:

أ-ما هو سبب إعداد خطة مكتوبة؟

- كتابة الخطة تفرض وضوح الفكرة.
 - كتابة الخطة تكون بمثابة أساس للحصول على التزام المعنيين الداخليين بالتنفيذ أو على الأقل المساعدة في التنفيذ.
 - تنفيذ الناس للمهام التي تتضمنها خطة مكتوبة يكون أكثر احتمالاً من تنفيذهم لطلب شفهي وما قد يرتبط بذلك ببعض التنازلات بين الاجهزة المختلفة بالوزارة.
 - يمكن زيادة مشاركة المهتمين أو المعنيين الخارجيين في الخطة المكتوبة وهذا ينتج عنه مزيد من الفهم و القبول للعملية.
- ب-ما الذي يجب أن تتضمنه الخطة المكتوبة؟**

- الغرض من الخطة ومحتوياتها (ملخص تمهيدي).
- الرؤية، والأهداف، والغايات.

- الافتراضات التي تم صياغتها في عملية التخطيط (تذكر صراحة).
- صورة للمجتمع المحلي (تحديد للفئات المعنية).
- توصيف اهتمامات المجتمع المحلي وهمومه الرئيسية.
- توصيف برنامج المشاركة العامة: الإطار والتصميم، المنتديات والعمليات، ورش العمل، فترات التعقيب، كيفية تقديم المردود من المعلومات، وتحديد تدفقات المعلومات الداخلية والخارجية، وآليات التقييم الذاتي.
- التنظيم والموارد: الأدوار والمسؤوليات المحددة، الإطار العام للتخطيط والتنسيق، الموارد والتدريب المطلوبة لضمان التنفيذ الفعال.
- الملاحق: يتوقف كون الملاحق ضرورية أم لا على مدى تعقد الآثار المترتبة على تنفيذ القرار الذي يجري اتخاذه ومن ثم تعقد عملية المشاركة العامة. ومن بين عناوين الملحق المحتمل الحاجة إليها:
- الجدول الزمني لأنشطة المشاركة العامة التي تم تخطيطها.
- توصيف الموقع والمنشآت (الخرائط والإحصاءات العمرانية والجغرافية).
- قائمة المشاركين.
- أماكن الاجتماعات العامة المدرجة في الجدول الزمني.
- جدول تقييمي لمشاركة المجتمع المحلي موضحا البعد الزمني.

ج-مراجعة الخطة المكتوبة:

- أخيراً وبعد كتابة خطة المشاركة العامة، يجب أن تراجع للتأكد من أن الأسئلة التالية تم الاجابة عليها:
- هل تحدد الخطة ما يجب تحقيقه مع الجمهور في كل خطوة من خطوات عملية تخطيط واتخاذ القرار؟
 - هل تحدد الخطة الفئات المهنية ذات الاهتمام من داخل الوزارة وخارجها (الداخليين والخارجيين)؟
 - هل تحدد الخطة آليات المشاركة التي ستستخدم في كل خطوة من خطوات العملية آخذين في الاعتبار حاجات مختلف الفئات المعنية وكافة السكان؟
 - هل تربط الخطة الآليات في تتابع منطقي يتوافق مع المهام؟

الفصل الرابع

المرحلة الثالثة: وضع الخطة للتنفيذ

تخطيط التنفيذ هو تحديد مهام ومسئوليات بعينها لتحقيق خطة المشاركة العامة. وهي تتطلب تحديد أي نوع من الاجتماعات هو المطلوب، وأين تعقد هذه الاجتماعات، وماذا سيقدم فيها، ومن الذي سيتولى التقديم، ومن الذي سيرأس الاجتماعات، ومن الذي سيسجل وقائع الاجتماعات.

أولاً: الارشادات العامة للإعداد للاجتماع:

بما أن التخطيط يتناول التفاعل بين المعنيين الداخليين والخارجيين، فلا بد أن يستعمل في تنفيذ خطط المشاركة الشكل الذي يتناسب مع هذا التفاعل. والاجتماعات التي تأخذ شكلاً أو آخر هي أفضل الآليات لتلبية هذه الحاجة.^٣ ولا بد من الإعداد لتلك الاجتماعات وهذه على سبيل المثال بعض المهام التي يجب تنفيذها أثناء الإعداد للاجتماع:

١- حدد الغرض من الاجتماع. وعادة ما يكون غرض الاجتماع هو تحقيق هدف تلك المرحلة من خطة المشاركة. والهدف في أية خطوة بعينها من خطوات الخطة هو في العادة عمل شيء أو أكثر من هذه الأشياء:

- تقديم المعلومات للأفراد أو الجهات المعنية بالموضوع.
- الحصول على معلومات من الأفراد أو الجهات المعنية بالموضوع.
- تحسين التفاهم للمواقف المختلفة بشأن القضية المطروحة.
- الحصول على اتفاق بشأن القضية المطروحة.

٢- حدد نمط الاجتماع الذي يخدم الغرض أحسن من غيره. فمثلاً، هل ستكون حلقة نقاشية، أم اجتماع مصغر، أو ورشة العمل، أم المناقشة غير الرسمية هي التي ستخدم الغرض أكثر من غيرها؟

٣- أعد جدول أعمال وشكل الاجتماع وراجع مع المعنيين الأساسيين بالموضوع لتحديد مستويات الاهتمام والآراء بشأن شكل الاجتماع.

٤- أعلن عن الاجتماع (الدعوات والإعلانات العامة وغيرها) محدداً الزمان والمكان. وليشمل الإعلان خلفية مختصرة عن الغرض من الاجتماع.

٥- تأكد من عمل الترتيبات الصحيحة للاجتماع، مثل الوصول إلى الموقع، عدد المقاعد وترتيبها، ونظام الصوت، ومعدات الفيديو، والعروض، واللوحات الورقية، والنشرات.

^٤ يتضمن الملحق ب توصيفات لآليات الاجتماعات المختلفة، والاقتراحات، والمزايا والحدود.

بعبارة أخرى، كل شيء ستكون هناك حاجة إليه لتقديم المعلومات، والحصول على المعلومات، وتنسيق التفاعل، وتسجيل الوقائع.

ثانياً: انعقاد الاجتماع:

بغض النظر عن شكل الاجتماع، هناك عاملان أساسيان يؤثران تأثيراً قوياً على نجاح أي نوع من أنواع الاجتماعات هما: طريقة إدارة الاجتماع، ومدى جودة سماع مدير الاجتماع للجمهور.

أ. الأسس الإرشادية لإدارة الاجتماع:

الطريقة التي يدار بها أي اجتماع يمكن أن تحدد مدى نجاحه. والمدير غير الكفاء يمكن أن يجعل المشاركين يشعرون بأن الاجتماع كان مضيعة للوقت. بينما يترك المدير الكفاء لدى المشاركين شعوراً بأن الاجتماع كان مفيداً ويلبي حاجاتهم. ويقبل البعض رئاسة الاجتماع لأنه من مصلحتهم أن يقوموا بها. ولا بد من تحديد الإجراءات للتعرف على المتحدثين، والحدود الواجب وضعها لعدد الموضوعات التي ستعرض، والحدود الزمنية على المتحدثين حسب الحاجة وذلك لإعطاء الفرصة لعرض كل الآراء. ومن بين الارشادات الخاصة بإدارة أي اجتماع:

- راجع جدول الأعمال مراجعة سريعة مع المشاركين قبل بدء الاجتماع. كن على استعداد لتعديل جدول الأعمال مادام ذلك ليس له أي أثر عكسي على فاعلية الاجتماع.
- حدد الزمن الذي يأخذه كل من المتحدثين إذا دعت الحاجة، كي يحصل غيره على حقه من الوقت.
- لا تسخر أبداً من الشخص الذي ضايقك أو تحداك ولا تتشاجر معه. الأدب هو دائماً أفضل الأساليب، خاصة عند تحديد الزمن الذي يأخذه أحد المتحدثين أو الحكم بخروج أحد الموضوعات عن النظام.
- عند طلب المزيد من التعقيبات، توقف بعض الوقت وانظر في أنحاء القاعة للتأكد من أن الحاضرين مستعدون لأي تعقيب إضافي من أي شخص.
- تعامل مع كل وجهات النظر على أنها صحيحة. لا تصدر أحكاماً على أية وجهة نظر تعرض.
- إذا بدا المشاركون غير مرتاحين للطريقة التي يسير بها الاجتماع، تعامل معهم مباشرة أن تطلب منهم الرأي. قد تسأل مثلاً: "كم عدد من يشعرون أنه من الضروري تحديد الزمن الذي يأخذه كل متحدث؟"

كثيراً ما يبدو انه من التقليدي أن يكون رئيس الاجتماع هو أعلى مسؤولي الوزارة مرتبة أو درجة من حاضري الاجتماع، وهذا له محاسنه ومساوئه. فأوضح ميزة لذلك أنه يسمح للجمهور بمعرفة أنه يتحدث مباشرة إلى شخص له سلطته في الوزارة. أما عيبه فهو أن أي موقف يتخذه هذا المسئول يمكن تفسيره على أنه التزام من جانب الوزارة، كما أنه يترك انطباعاً بأن الوزارة قد اتخذت قراراً بالفعل وأن المسئول رفيع المستوى موجود في الاجتماع ليملي الطريقة التي سيكون عليها القرار. وفي كثير من الأحيان يكون الأسلوب الأكثر فاعلية هو جعل هذا المسئول يفتتح الاجتماع بتعليقات تمهيدية وترحيبية ثم يسلم الاجتماع للميسر المكلف. وهذا يوضح أن هذا

المسئول موجود كي يستمع إلى كل الآراء وليس ليملي موقف الوزارة. ويعتمد الاجتماع الناجح اعتماداً كبيراً على مدى قدرة المشاركين من الوزارة على الاستماع، وخاصة رئيس الاجتماع.

ب. الأسس الإرشادية للاستماع للجمهور:

بغض النظر عن آلية المشاركة العامة المستخدمة، فإن نجاحها سيكون محدوداً ما لم يشعر المشاركون بأن ما يجب عليهم قوله يؤخذ مأخذ الجد. والأساس الإرشادي المهم في التفاعل مع الجمهور هو الاعتراف بإجماعهم والشكر عليه لكي يدركوا أنه يُستمع إليهم. إلا أنه لا بد من إدراك الفرق بين الاعتراف أو التفهم والموافقة. فالاعتراف يعني أنك تبدي فهمك لموقف الشخص الآخر. أما الموافقة فمعناها إلزامك لنفسك وللوزارة بدعم موقف ذلك الشخص. وفي أي اجتماع عام على وجه الخصوص، فإن موافقتك على رأي شخص ما قد يعني كذلك معاداة شخص آخر. ومع ذلك يمكنك الاعتراف بفهمك لكلا الرأيين دون الموافقة على أي منهما. وهذه بعض الإرشادات لكي تكون مستمعاً جيداً:

- لخص ما قاله المتحدث ولا تصدر حكماً على ما قاله. فالرسالة الأساسية التي تريد توصيلها هي أن كل الآراء مقبولة – ولكن لا يعني هذا بالضرورة الموافقة عليها.

- فكر في كل من الآراء والمشاعر، فبالإضافة إلى الاعتراف بآراء المتحدثين وتفهمها، تفهم أيضاً مشاعرهم. فإذا كانوا غاضبين من جانب من الجوانب، اعترف بغضبهم. فعندما تقبل مشاعر شخص ما، فإنه عادة ما يفتح قلبه ويتحدث بموضوعية أكبر عن المشاكل الحقيقية.

- لا تتسرع في الرد واسمح للمتحدثين بإنهاء تعقيباتهم قبل أن ترد. فبعض الناس يشعرون أن وجود الرد الفوري على طرف ألسنتهم يشعر الطرف الآخر بفهمهم له. ولكن قد لا يكون هذا هو الحال. والأرجح أنه يوجد لديهم انطباعاً بأنك غير مهتم بكامل مضمون تعقيبتهم. والواقع أنه بدلاً من الرد، توقف للحظة قبل أن ترد فإن هذا يعطى انطباعاً بأنك تفكر تفكيراً جاداً في تعقيباتهم.

وبالإضافة إلى آليات الاستماع، هناك أساليب أخرى لإبداء قبول آراء المتحدثين وقبول الأفراد والجهات المعنية لقرار الوزارة النهائي. ومن هذه الأساليب:

- اكتب ملخصاً للتعقيبات على اللوحات الورقية لتؤكد أن تعقيباتهم سُجّلت تسجيلاً دقيقاً. وإذا أرادوا تغيير تعقيباتهم قم بتغييرها. فهم على أي الأحوال أدري بما كانوا يقصدونه.

- أعد محضراً للاجتماع يتضمن ملخصاً للتعقيبات ووزع نسخاً منه على المشاركين. فهذا يجعل المعنيين يعلمون أنك سمعت ما قالوه وتضع كل آرائهم في اعتبارك.

- عندما تصل الوزارة إلى قرار نهائي بشأن القضية وتعرض سير الأعمال الذي اختارته، اشرح مع التوضيح كيف أخذت اهتمامات المعنيين بالأمر في الاعتبار عند الوصول إلى هذا القرار. فليس مطلوباً موافقة المعنيين بالقضية على القرار، ولكن لا بد أن يقبلوه مع إدراكهم بوضوح لسبب اتخاذ هذا القرار وهذا في حد ذاته يمثل أساساً للقبول من قبل هؤلاء المهمومون بالقرار موضع الاهتمام.

خاتمة

عندما يتحدث الناس عن برامج المشاركة العامة التي حققت قدراً كبيراً من النجاح، فإنهم يتحدثون عن برامج تطابقت فيها الآليات مع الغرض من البرنامج، ووصلت إلى المعنيين و المهتمين بالقضية، وأدت إلى الربط الواضح بين عملية المشاركة العامة وعملية اتخاذ القرار.

وليست هناك خطة مشاركة عامة موحدة تناسب كافة القرارات. وليس هناك آلية مشاركة عامة تصلح لكل الظروف. ومن الطبيعي أن يشعر فريق المشاركة العامة بنوع من التخوف في أول مرة ينفذ فيها برنامج للمشاركة العامة. وكل ما على أفرادها هو أن يبذلوا قصارى جهودهم ويتعلموا من أخطائهم. إلا أن تلك الأخطاء يمكن تقليلها إذا تم اتباع الإرشادات المقدمة في هذا الدليل، هذا بالإضافة إلى التماس المساعدة من فريق العمل بوحدة المشاركة العامة في اتخاذ القرار بالقاهرة. فغرض هذه الوحدة هو مساعدتك في تنفيذ برنامج الوزارة للمشاركة العامة. وهو يقدم المساعدة في أي مرحلة من مراحل المشاركة العامة الثلاث، وهي:

١- إجراء تحليل القرار

٢- تخطيط المشاركة العامة

٣- وضع خطة للتنفيذ

وبالإضافة إلى ذلك، تقدم وحدة المشاركة العامة في اتخاذ القرار المساعدة في عقد الاجتماعات، مثل مراجعة الخطط وتقديم الميسرين.

ملحق أ: قوائم نموذجية

يتضمن الملحق أ قوائم نموذجية يمكن تصويرها واستخدامها مباشرة في توثيق الإجراءات التي تتخذ في كل خطوة من خطوات عملية التخطيط المختلفة. هذا و يمكن تعديلها لتلبي الحاجات المحددة الخاصة بوضع بعينه وفقا للظروف الموجودة.

قائمة لتحديد المعنيين الداخليين حسب الموضوع أو القضية

| المعنيون الداخليون | القضية أو الموضوع |
|--------------------|-------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

قائمة لتحديد المعنيين الخارجيين حسب الموضوع أو القضية

| المعنيون الخارجيون | القضية أو الموضوع |
|--------------------|-------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

قائمة لتحديد أهداف المشاركة العامة في كل مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار

| خطوات في عملية اتخاذ القرار | الأهداف التي يجب تحقيقها في كل مرحلة من المراحل |
|-----------------------------|---|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

قائمة لتحديد إذا كانت المشاركة العامة مطلوبة أم لا

| هل نحن بحاجة إلى المشاركة العامة؟ | | | |
|--|-----|----|---------|
| المؤشر | نعم | لا | تعليقات |
| هل ينطوي القرار على مفاضلات بين القيم؟ هل هناك خلاف بشأن القيم؟ | | | |
| هل ستكون للقرار آثار مهمة؟ | | | |
| هل سيؤثر القرار على بعض الناس أكثر من غيرهم؟ | | | |
| هل سيؤثر القرار على مصلحة أو منفعة قائمة بالفعل؟ | | | |
| هل ينطوي القرار على موضوع هو بالفعل مثير للجدل؟ | | | |
| هل هناك قدر كبير من الاختلاف بشأن الأساس الفني للقرار؟ | | | |
| هل يحتاج القرار إلى تأييد نشط من جانب المعنيين لكي ينفذ؟ | | | |
| هل لدى الأطراف العامة المعلومات التي تحتاجها الوزارة لاتخاذ قرار مبنى على المعلومات؟ | | | |
| هل هناك شروط تنظيمية أو قانونية للمشاركة العامة؟ | | | |
| هل نحن بحاجة إلى المشاركة العامة؟ | | | |

قائمة لتحديد نمط ومستوى المشاركة العامة اللازمة
(ضع X في المربع المناسب لكل نمط من أنماط المشاركين)

| المعقبون | المشاركون النشطون | المراجعون الفنيون | متخذو القرار | مستوى المشاركة نمط المشاركة |
|----------|----------------------|----------------------|--------------|---|
| | | | | الوعي العام |
| | | | | التعقيب العام جلسات الاستماع العامة |
| | | | | الحل المشترك للمشاكل/السعي لتحقيق الإجماع |
| | | | | الموافقة |

قائمة لمطابقة القضايا مع المعنيين بها

| المعنيون الخارجيون | المعنيون الداخليون | القضية أو الموضوع |
|--------------------|--------------------|-------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

قائمة لتحديد مستوى مشاركة المعنيين بالمشكلة أو القرار

| المعنيون الخارجيون | المعنيون الداخليون | مستوى المشاركة |
|--------------------|--------------------|--|
| | | متخذو القرار المشاركون (يوافقون على القرار) |
| | | المراجعون الفنيون (يؤثرون على طرق البحث) |
| | | المشاركون النشطون (يؤثرون على القرار) |
| | | المعقبون (يستمع إليهم قبل القرار) |

قائمة لوضع خطة لإدارة القضايا أو الموضوعات

(املأ ورقة منفصلة لكل قضية من القضايا)

| القضية: | الشخص المسئول أو الوحدة المسؤولة | تاريخ الاستكمال أو الانتهاء |
|--|----------------------------------|-----------------------------|
| الدراسات الواجب استكمالها قبل حل هذه القضية: | | |
| السياسات التي يجب اتخاذ قرارات بشأنها قبل حل هذه القضية: | | |
| المواد الإعلامية المطلوبة لمعالجة هذه القضية: | | |
| إجراءات أخرى ضرورية: | | |
| | | |

قائمة لتقدير مستوى الخلاف أو التعارض بين الأفراد أو الجهات المعنية

| المستوى المتوقع للخلاف | | | مستوى الأهمية بالنسبة للمعنيين الرئيسيين | | | هل تتصل بقضية كبيرة أخرى؟ | | هل هناك خلاف سابق حول نفس القضية؟ | | القضية أو الموضوع: |
|------------------------|-------|-------|--|-------|-------|---------------------------|-----|-----------------------------------|-----|-------------------------|
| مرتفع | متوسط | منخفض | مرتفع | متوسط | منخفض | لا | نعم | لا | نعم | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | المستوى المتوقع للخلاف: |

ملحق ب: آليات المشاركة العامة

يحدد هذا الملحق الآليات التي يمكن استخدامها في مواقف بعينها لتوفير تبادل المعلومات بين الوزارة و الأفراد أو الجهات المعنية. وهو يتضمن مقترحات مختصرة بشأن استخدام كل منها، وكذلك محاسن كل آلية وما يؤخذ عليها.

ملحق (ب)

آليات المشاركة العامة

| الآليات | مقترحات للاستخدام | المزايا | القيود |
|---|--|--|---|
| مطبوعات خاصة بالتوعية العامة: كشف الحقائق النشرات الإعلامية الدورية الكتيبات أبحاث خاصة بالموضوع | <ul style="list-style-type: none"> اجعلها قصيرة وبسيطة. اجعلها لافتة للانتباه من الناحية البصرية ولكن تحاش المظهر التجاري. ضع بها استمارة للتعليق مدفوعة أجر البريد لتشجيع الاتصال المتبادل ولتوسيع قائمة المراسلات. اشرح دور الجمهور والطريقة التي أثرت بها تعقيبات الجمهور على القرارات. | <ul style="list-style-type: none"> يمكن أن تصل إلى الجمهور المستهدف. تسمح بالمراجعة الفنية والقانونية. تشجع الردود المكتوبة. تسهل توثيق عملية المشاركة العامة. | <ul style="list-style-type: none"> جيدة في حدود جودة شبكة البريد أو التوزيع. قدرة محدودة على توصيل المفاهيم المعقدة. ليس هناك ضمان لقراءة المطبوعات. |
| مصادر المعلومات: تعد المكتبات، وصلات المدن، ومراكز التوزيع، وغيرها من المنشآت العامة، مواقع جيدة للمعلومات المتصلة بمشروع إسكاني. | <ul style="list-style-type: none"> تأكد من أن العاملين في الموقع يعرفون أين تحفظ المواد. احتفظ بقائمة للمواد الموجودة. تتبع الاستخدام من خلال كشف الحضور. | <ul style="list-style-type: none"> يمكن للجمهور الوصول إلى المعلومات المناسبة دون تحمل تكاليف أو تعقيدات تتبع النسخ المتعددة التي ترسل إلى أشخاص مختلفين. يمكن أن تقيم مراكز توزيع مرئية لمعلومات المشروع. | * في الغالب لا يجيد الجمهور الاستفادة من التقارير المتوفرة بمصادر المعلومات. |
| التقارير الفنية: هي الوثائق الرسمية التي تنقل اكتشافات الأبحاث أو السياسة. | * تكون التقارير أكثر مصداقية إن كانت من إعداد جماعات مستقلة. | * توفر التفسير الشامل لقرارات المشروع. | يمكن أن تكون أكثر تفصيلاً مما يرغب الكثير من المشاركين. |
| الإعلانات: الإعلانات مدفوعة الثمن في الصحف والمجلات. | <ul style="list-style-type: none"> افهم جيداً ما هي أفضل أيام الصحيفة واحسن أقسامها كي تصل إلى الجمهور المقصود. تحاش أقسام الإعلانات التي نادراً ما تُقرأ. | <ul style="list-style-type: none"> من المحتمل أن تصل إلى جمهور عريض. ورقة عمل لتحديد نمط المشاركة العامة اللازمة (ضع X في المربع المناسب لكل نمط من أنماط المشاركين) قدر تلبي شروط الإعلام القانونية. | <ul style="list-style-type: none"> مكلفة، وخاصة في المناطق الحضرية. تسمح بكمية محدودة نسبياً من المعلومات. |
| الإعلانات المرفقة بالصحف: "كشف الحقائق" حول الموضوع داخل | <ul style="list-style-type: none"> لا بد أن يكون التصميم ملحوظاً في | <ul style="list-style-type: none"> يتيح توزيعاً للمعلومات يغطي المجتمع المحلي | * مكلف، وخاصة في المناطق الحضرية. |

| | | | |
|--|---|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • كله بفرض أن الكل يشتري الجرائد. • الإعلان المرفق الذي يقدم في سياق الصحيفة المحلية من الأرجح أن يقرأ ويؤخذ في الاعتبار. • يتيح الفرصة لاحتواء استمارة لتعليق الجمهور. | <p>كومة الإعلانات.</p> <ul style="list-style-type: none"> • جرب أن يكون ذلك في يوم تقل فيه الإعلانات المرفقة الأخرى. | <p>الصحيفة المحلية.</p> |
| <p>* ليس هناك ضابط للمعلومات التي تقدم ولا لطريقة تقديمها.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • يمكن أن تزيد من الأهمية المدركة للمشروع. | <ul style="list-style-type: none"> • اعتمد على الصور والأحداث اللافتة للانتباه للمساعدة في بيع القصة. • أعلم أن الصحفيين يبحثون دائماً عن زاوية. | <p>التحقيقات الصحفية أو المقالات: موضوعات إخبارية مركزة التي تتناول مسائل عامة متصلة بالمشروع.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • ينقل معلومات محدودة. • قد يساء فهم الرسالة بسبب الكيان المرسل. | <ul style="list-style-type: none"> • توزيع واسع المدى داخل منطقة الخدمة. • استخدام اقتصادي للخدمة البريدية القائمة. | <p>* صممه بحيث يلفت النظر كي يشجع على القراءة.</p> | <p>النشرة المرفقة بالفواتير: إعلان في شكل مطوية يرفق بالفواتير الشهرية للخدمات</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • عادة ما تكون استجابة وسائل الإعلام منخفضة. • كثيراً ما تحتل النشرات الصحفية أماكن ضعيفة داخل الصحيفة. | <ul style="list-style-type: none"> • تبلغ وسائل الإعلام بأهم أحداث المشروع. • غالباً ما تستخدم لغة النشرة الصحفية بشكل مباشر في المقالات. • فرصة للمراجعات القانونية والفنية. | <ul style="list-style-type: none"> • حاول تسليم النشرات الصحفية أو مجموعة المواد الصحفية للحصول على فرصة لمناقشة المشروع. • عزز علاقتك بمجلس التحرير والصحفيين. | <p>النشرات الصحفية:</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تقتصر على الأحداث التي تستحق أن تكون خبراً وحسب. | <ul style="list-style-type: none"> • فرصة للوصول على كل وسائل الإعلام في مكان واحد. | <ul style="list-style-type: none"> • تأكد من تدريب كل المتحدثين على العلاقات الإعلامية. | <p>المؤتمرات الصحفية:</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • مرتفع التكاليف. • من الصعب قياس الأثر على الجمهور. | <ul style="list-style-type: none"> • يمكن استخدامه في المناطق الجغرافية المتعددة. • سوف يمض أناس كثيرون الوقت في المشاهدة بدلاً من القراءة. | <ul style="list-style-type: none"> • خيارات الكيبل تتسع ويمكن أن تكون رخيصة. • راجع خيارات الفيديو الأخذة في الاتساع على الإنترنت. | <p>التلفزيون: برامج التلفزيون لتقديم المعلومات واستطلاع آراء الجمهور.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • الكثير من الناس لا يمكنهم الوصول إلى الإنترنت. | <ul style="list-style-type: none"> • قدرة على الوصول إلى جمهور كبير جداً بكميات ضخمة من المعلومات. | <ul style="list-style-type: none"> • اجعلها بسيطة وسهلة الملاحه. • استخدم تنظيماً منطقياً للموقع. | <p>مواقع الإنترنت: مواقع الشبكة العالمية التي تحتوي</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>على معلومات عن المشروع وإعلاناته ووثائقه.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • حدث الموقع باستمرار. | <ul style="list-style-type: none"> • يمكن أن تكون طريقة منخفضة التكلفة إلى حد كبير لتوزيع الوثائق الكبيرة. | <ul style="list-style-type: none"> • كثرة المعلومات وسوء التصميم قد تمنع الناس من إيجاد ما يحتاجون إليه. |
| <p>عرض موجز لأحدث المعلومات: استغل اجتماعات الأندية والتنظيمات الاجتماعية والمدنية لإتاحة الفرصة للإعلام والتثقيف. وعادة ما تحتاج هذه الجماعات متحدثين. ومن أمثلة الجمهور المستهدف: نادي الروتاري، وأندية الليونز وغيرها. وهو كذلك تكتيك للمسؤولين المنتخبين.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • اجعلها قصيرة وبسيطة. • استخدم تكتيكات "اعرض واحك". • أحضر الوسائل المعينة البصرية. | <ul style="list-style-type: none"> • تنظيم المعلومات والعرض. • فرصة للوصول إلى مجموعة كبيرة من الأفراد الذين قد لا يجذبهم أي شكل آخر. • فرصة لزيادة قائمة المراسلات. • يمكن استغلال العروض المشابهة لجماعات مختلفة. • يمكن أن تبني النوايا الطيبة للمجتمع المحلي. | <ul style="list-style-type: none"> • قد لا يكون أصحاب المصلحة في المشروع ضمن الجمهور المستهدف. • قد يكون الموضوع فنياً أكثر من اللازم بحيث لا يلفت اهتمام الحضور. |
| <p>الاتصالات بمراكز الإعلام بالتليفون: يعرف مصدر المعلومات المعين بأنه ضابط اتصال رسمي مخصص للجمهور ووسائل الإعلام.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • إن أمكن، سجل في القائمة الفرد وليس المنصب. • يفضل أن يكون مصدر المعلومات شخصاً محلياً. • رتب الطريقة التي سيكون بها الرد على المكالمات التليفونية. • تأكد من أن كل الرسائل المسجلة يجري تحديثها باستمرار. | <ul style="list-style-type: none"> • يحصل الناس على إجابات فورية ودقيقة حين يتصلون بالتليفون. • تنظم تدفق المعلومات وتعزز تساقق المعلومات. • تنقل صورة "إمكانية الوصول". | <ul style="list-style-type: none"> • يجب أن يلتزم مصدر المعلومات المعين بالردود الفورية والدقيقة ويكون مستعداً لها. • قد تصفي الرسالة العامة من العاملين الفنيين ومتخذي القرار. قد لا يفيدون في الإجابة عن الكثير من أصعب الأسئلة. |
| <p>خط المعلومات و الإعلام الساخن: حدد خطأ منفصلاً من أجل وصول الجمهور إلى المعلومات المسجلة عن المشروع أو الوصول إلى أعضاء فريق المشروع الذين يمكنهم الإجابة عن الأسئلة والحصول على المدخلات، وكذلك استعمال البريد الإلكتروني ومواقع الإنترنت.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • تأكد من أن مصدر المعلومات لديه ما يكفي من المعرفة للإجابة عن معظم الأسئلة المتصلة بالمشروع. • إن أمكن، سجل في القائمة الشخص وليس المنصب. • يفضل أن يكون مصدر المعلومات شخصاً محلياً. • استخدم رقماً معفياً من الرسوم إن يكن محلياً. | <ul style="list-style-type: none"> • يحصل الناس على إجابة فورية عند اتصالهم. • ينظم تدفق المعلومات ويعزز تساقق المعلومات. • ينقل صورة عن "إمكانية الوصول". • من السهل تقديم أحدث المعلومات بشأن أنشطة المشروع. | <ul style="list-style-type: none"> * يجب أن يكون مصدر المعلومات المعين جاهزاً بالردود الفورية والدقيقة ومستعداً لها. |
| <p>المساعدة الفنية:</p> | <ul style="list-style-type: none"> • لا بد من إدراك الجمهور لمصداقية | <ul style="list-style-type: none"> • تبني المصداقية وتساعد على التعامل مع | <ul style="list-style-type: none"> • قد يكون توفر المصادر الفنية |

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>محدوداً.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● قد لا يكون الخبراء الفنيون مستعدين للعمل مع الجمهور. | <p>الهموم العامة بشأن المساواة.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● يمكن أن تكون تكتيكاً فعالاً لحل النزاعات عندما تناقش الحقائق. | <p>المصدر الفني.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● اعمل مع الفنيين لديك للتأكد من أنهم يفهمون المسائل العامة. | <p>توفير إمكانية الوصول إلى الخبرة الفنية للأفراد والهيئات.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● تحتاج إلى قدر ضخم من الإعداد ووقت طويل للتنفيذ. ● يمكن أن تكون باهظة التكاليف. | <ul style="list-style-type: none"> ● يمكن تصميمها لتكون تكتيكاً تعليمياً وتدريبياً فعالاً، خاصة بالنسبة للمسؤولين المحليين. | <ul style="list-style-type: none"> ● اختبر "اللعبة" قبل استخدامها. ● كن واضحاً بشأن طريقة الاستفادة من النتائج. | <p>المحاكيات:</p> <p>التدريبات التي تحاكي قرارات المشروع.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● باهظة التكاليف نسبياً، وخاصة فيما يتصل الاستخدام القاصر على المشروع. ● الوصول إليها محدود بالنسبة لهؤلاء الموجودون في المنطقة المحيطة بالمركز ما لم تكن المنشأة متحركة. | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر فرصة للتغطية الإعلامية الإيجابية للأحداث المهمة. ● فرصة ممتازة لتثقيف تلاميذ المدارس. ● تضع نشر المعلومات في سياق تعليمي إيجابي. ● تصل المعلومات إلى الجمهور بسهولة. ● تتيح الفرصة للاتصالات الجارية الأكثر استجابة التي تركز على أنشطة مشاركة عامة بعينها. | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر العاملين المناسبين لتنظيم الرحلات الجماعية. ● استخدم الكتيبات المصورة وأشرطة الفيديو للإعلان والوصول إلى جمهور أوسع. ● فكر في توفير مركز للوصول إلى الإنترنت. ● اختر موقعاً يسهل الوصول إليه ويكثر التردد عليه. | <p>مراكز المعلومات والمكاتب الميدانية:</p> <p>مكاتب تنشأ (ساعات محددة مسبقاً) وتقوم بتوزيع المعلومات والرد على الاستفسارات.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● تتطلب إعداداً ضخماً وتنظيماً كبيراً. ● قد تزيد مخاوف الجمهور عن طريق توضيح المسائل أكثر وأكثر. | <ul style="list-style-type: none"> ● تشجع على تثقيف وسائل الإعلام. ● تتيح الفرصة لمناقشة المسائل الأساسية مناقشة متوازنة. ● تتيح الفرصة لكشف المعلومات العلمية المضللة. | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر فرصة لمشاركة الجمهور العام. ● لها مقرر محايد. ● توافق على القواعد الأساسية مقدماً. ● قد تشجع الهيئات المحلية على الرعاية بدلاً من التحدي. | <p>مناظرات الخبراء:</p> <p>اجتماعات عامة مصممة على شكل "قابل الصحافة". وتداول اللجنة الإعلامية خبراء من مختلف الاتجاهات.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● عدد المشاركين يكون محدوداً بسبب إمكانيات النقل. ● قد تكون جذابة للمحتجين. | <ul style="list-style-type: none"> ● فرصة لإقامة علاقة مع أصحاب المصلحة الأساسيين. ● تخلق معرفة عامة أفضل بالمسائل والعمليات. | <ul style="list-style-type: none"> ● اعرف عدد المشاركين الممكن استضافتهم وأعد العدة لزيادة العدد. ● خطط لعقد جلسة للأسئلة والأجوبة (فطر في تقديم المرطبات). ● العروض تأثيرها أفضل من التقديم. ● تأكد من أن كل شيء آمن. | <p>الرحلات الميدانية:</p> <p>تتيح القيام بجولات لأصحاب المصلحة الأساسيين والمسؤولين المنتخبين وأفراد الجماعة الاستشارية ووسائل الإعلام.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● من الصعب توثيق المدخل العام. | <ul style="list-style-type: none"> ● تشجع اتصالات الجماعة الصغيرة والاتصالات الفردية. | <ul style="list-style-type: none"> ● لا بد أن يتولى شخص ما شرح الشكل عند الباب. | <p>الدور المفتوحة:</p> |

| | | | |
|---|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • قد يستغل المحتجون الفرصة لإفساد المناسبة. • عادة ما تكون هناك حاجة إلى عاملين أكثر مما يلزم الاجتماع. • قد لا تتيح الفرصة لأن يسمع الجمهور ما يتوقعه. | <ul style="list-style-type: none"> • القدرة على تشجيع أفراد آخرين في الفريق على الإجابة عن الأسئلة الصعبة. • تلبية حاجات المعلومات والتفاعل لدى الكثير من أفراد الجمهور الذين لا تخدمهم الاجتماعات العامة التقليدية. • تبني المصادقية. | <ul style="list-style-type: none"> • اطلب من المشاركين ملاً استمارة تعليق. • كن مستعداً لتجمع عدد كبير من الناس في وقت واحد. • أعد العدة لاحتمال عقد اجتماع. • أعد المراكز بحيث يمكن لعدة أشخاص (٦-١٠) أن يشاهدوا في وقت واحد. | <p>دار مفتوحة للسماح للجمهور بالتجول بالسرعة التي تناسبه. ولا بد أن تقام المنشأة بحيث تكون لها عدة مراكز كل منها يعالج مسألة مختلفة. ويقود مصادر المعلومات المشاركين</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • لا بد من تحفيز الجمهور كي يحضر. • عادة ما يكون تنفيذها بشكل جيد مكلفاً. • يمكن أن تضر السمعة إن لم تنفذ بشكل جيد. | <ul style="list-style-type: none"> • يركز انتباه الجمهور على عنصر واحد. • تؤدي إلى التغطية الإعلامية. • تسمح بمستويات مختلفة من المشاركة في المعلومات. | <ul style="list-style-type: none"> • لا بد من دراسة كل المسائل، كبيرها وصغيرها. • تأكد من توفر مصادر المعلومات والعاملين. | <p>معارض المجتمعات المحلية: حدث مركزي متعدد الأنشطة لتقديم معلومات عن المشروع وزيادة الوعي.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • ترتيب المقابلات المتعددة يمكن أن يستنفد الوقت. • لا بد لمن يجري المقابلة أن يوجد الثقة أو يخاطر بحدوث استجابة سلبية لهذا الشكل. | <ul style="list-style-type: none"> • تتيح الفرصة للحصول على فهم للهموم والمسائل العامة. • تتيح الفرصة لمعرفة أفضل طريقة للاتصال بالجمهور. • يمكن الاستفادة منها لتقييم أعضاء لجان المواطنين المحتملين. | <ul style="list-style-type: none"> • لا بد من إجراء المقابلة بشكل شخصي، وخاصة عند التفكير في اختيار مرشحين للجان المواطنين. • انتزه الفرصة للحصول على رأي الجمهور في طريقة مشاركته. | <p>المقابلات: اجتماعات ثنائية مع المعنيين للحصول على معلومات بشأن الإهتمامات والآراء العامة من أجل تنفيذ أو تعديل برامج المشاركة العامة وبناء الإجماع.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تكلفة. • قد تكون لدي العينة الدائمة صورة للعلاقات العامة والتسويقية. | <ul style="list-style-type: none"> • توفر بيانات يمكن تتبعها. • تصل إلى جمهور عريض يمثل العديد من الفئات. | <p>* تأكد من أن الاستفادة المقصودة من النتيجة واضحة قبل تصميم التكنيك.</p> | <p>الاستطلاعات الشخصية: المقابلات الفردية باستعمال الاستبيان النمطي أو طرق البحث مثل "الأفضليات المذكورة".</p> |
| <p>* تتطلب جهداً كبيراً للوصول إلى الكثير من الناس.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • يؤدي المشهد الذي يتسم بالاسترخاء إلى الحوار البناء. | <p>* تأكد من أدب العاملين وحسن تقديرهم للأمر.</p> | <p>جلسات العمل غير الرسمية مع</p> |

| | | | |
|---|---|---|---|
| <p>المشروبات: اجتماعات صغيرة داخل المنطقة وعادة ما تكون في بيت أحد الأشخاص.</p> | | <ul style="list-style-type: none"> • تعزز الاتصال بين الطرفين. | |
| <p>الاجتماعات المصغرة: اجتماعات صغيرة مع الجماعات القائمة أو المتصلة بحدث آخر.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • اعرف من هو الجمهور المحتمل حضوره. • اتح الفرصة للاجتماعات الثنائية. | <ul style="list-style-type: none"> • تتيح الفرص للعمل حسب جدول الأعمال. • تتيح الفرصة لتبادل المعلومات العميقة في منتدى لا يشكل أية خطورة. | <p>* قد تكون انتقائية أكثر مما يجب وتستبعد جماعات مهمة.</p> |
| <p>قوائم مطلوب الرد عليها: شكل معين من البيانات المطلوبة تتضمنها كشوف الحقائق وغيرها من مراسلات المشروع للحصول على معلومات بشأن الهموم والأفضليات العامة.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • استعمل البريد سابق التسديد. • ضمنها قسماً لإضافة اسم إلى قائمة المراسلات. • وثق النتائج باعتبارها جزءاً من سجل المشاركة العامة. | <ul style="list-style-type: none"> • توفر مدخلاً ممن يحتمل عدم حضورهم الاجتماعات. • توفر آلية لتوسيع قائمة المراسلات. | <ul style="list-style-type: none"> • لا تتولد عنها نتائج صالحة احصائياً. • مثلها مثل قائمة المراسلات. • النتائج يمكن أن تكون متحيزة بسهولة. |
| <p>الاستطلاعات والاستبيانات المرسلة بالبريد: استقصاءات ترسل عشوائياً بالبريد إلى عينة من السكان للحصول على معلومات محددة من أجل التحقق الإحصائي.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • تأكد من أنك بحاجة إلى نتائج صحيحة إحصائياً قبل الاستثمار. • لا بد من وضع الاستطلاع أو الاستبيان وإدارته بطريقة حرفية لتحاشي التحيز. | <ul style="list-style-type: none"> • توفر مدخلاً من الأفراد الذين لا يحتمل حضورهم الاجتماعات. • توفر مدخلاً من قطاع عرضي من الجمهور وليس النشطاء وحدهم. • النتائج المختبرة إحصائياً أكثر إقناعاً للجهات السياسية والجمهور العام. | <ul style="list-style-type: none"> • عادة ما يكون معدل الاستجابة منخفضاً. • للحصول على النتائج الصحيحة إحصائياً، يحتاج إلى جهد مكثف وتكلفة كبيرة. • مستوى التفاصيل قد يكون محدوداً. • قد تفهم على أنها أداة من أدوات العلاقات العامة. |
| <p>استطلاعات واقتراعات بالتليفون: جمع عشوائي لعينات من الجمهور بالتليفون للحصول على معلومات</p> | <ul style="list-style-type: none"> • تأكد من أنك بحاجة إلى نتائج صحيحة إحصائياً قبل الاستثمار. • لا بد من وضع الاستطلاع أو الاستبيان وإدارته بطريقة حرفية لتحاشي التحيز. • تصلح كأحسن ما يكون لاستطلاع | <ul style="list-style-type: none"> • توفر مدخلاً من الأفراد الذين لا يحتمل حضورهم الاجتماعات. • توفر مدخلاً من قطاع عرضي من الجمهور وليس فقط من هم على قائمة المراسلات. • الاستجابة أعلى من الاستطلاعات المرسلة | <ul style="list-style-type: none"> • أكثر تكلفة وأشق جهداً من الاستطلاعات المرسلة بالبريد. • يمكن بسهولة توجيه تهمة التحيز ما لم تصاغ الأسئلة بغناية. |

| | | | |
|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ● التحييز محتمل ما لم يكن توزيع التليفونات متجانساً بين الجمهور. | <p>بالبريد.</p> | <p>الاتجاهات.</p> | <p>محددة من أجل التصديق الإحصائي.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● عادة ما تكون النتائج غير صحيحة إحصائياً. ● يحتاج المر إلى جهد مكثف للنظر إلى كل الاستجابات. ● لا يمكن التحكم في المجال الجغرافي للاستطلاع. ● يمكن بسهولة أن تكون النتائج متحيزة. | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر مدخلاً من الأفراد الذين لا يحتمل حضورهم الاجتماعات. ● توفر مدخلاً من قطاع عرضي من الجمهور وليس فقط من هم على قائمة المراسلات. ● معدل الاستجابة أعلى من أي شكل آخر من أشكال الاتصال. | <p>* كن محدداً في طريقة إعدادك للموقع، فغرف الدردشة أو أماكن المناقشة يمكن أن تولد مدخلاً أكثر مما يمكنك الاطلاع عليه.</p> | <p>استطلاعات واقتراعات عبر الإنترنت: استطلاع للاستجابة يعتمد على شبكة الإنترنت.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● باهظة التكاليف. ● تفاصيل البحث محدودة. | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر تحليلات فورية للنتائج. ● يمكن استخدامها في المناطق المتعددة. ● حداثة التكنولوجيا تحسن معدل الاستجابة. | <ul style="list-style-type: none"> ● تصلح لبحث الاتجاهات. | <p>المشاركة القائمة من خلال الكمبيوتر: استطلاعات تتم عبر شبكات الكمبيوتر.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● لا تشجع الحوار. ● تخلق شعوراً بالمجابهة. ● الكثير من الناس يكرهون الحديث علناً. | <ul style="list-style-type: none"> ● تتيح الفرصة للجمهور كي يتحدث دون تفنيد لما يقول. ● تقي بالشروط القانونية. ● تسجل التعقيبات. | <ul style="list-style-type: none"> ● تحاشاها إن أمكن، وإلا فحاول الاستفادة من الاجتماعات غير الرسمية التي تعقد قبلها مباشرة. | <p>جلسات الاستماع العامة أو الجماهيرية: اجتماعات رسمية مع يتم فيها التقديم حسب جدول زمني.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● قد لا ينظر الجمهور الكبير إلى المشاركين على أنهم ممثلين له. ● قد لا يكون لها أثر دائم إذا استخدمت كتكنيك لمرة واحدة. | <ul style="list-style-type: none"> ● تشجع على حل المشاكل المشتركة والتفكير الخلاق. ● فعالة بالنسبة لخلق المشاركات وعلاقات العمل الإيجابية مع الجمهور. | <ul style="list-style-type: none"> ● تستخدم أحسن ما يكون لتشجيع الأفكار الخلاقة. ● كن واضحاً بشأن الطريقة التي يستفاد بها من النتائج. | <p>جهود التصميم: جلسة مكثفة يعيد فيها المشاركون تصمم ملامح المشروع.</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • قد يكون من الصعب التحكم في تدفق المعلومات. • قد تبني توقعات زائفة. | <ul style="list-style-type: none"> • يشجعون المشاركة القائمة على المجتمع المحلي. • يستفيدون من الشبكات الموجودة بالفعل. • يعززون مصداقية المشروع. | <ul style="list-style-type: none"> • حدد الأدوار والمسؤوليات والقيود تحديداً صريحاً. • اختر الميسرين ودرّبهم بعناية. | <p>الميسرون من المجتمع المحلي: تستفيد من أشخاص مؤهلين في منظمات المجتمع المحلي لعمل توسع للمشروع.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • صعوبة تحديد من هي الأطراف ومن الذي تمثله. • تحتاج إلى وقت وجهد كبيرين. | <ul style="list-style-type: none"> • يشجع المحاسبة على الجانبين. • يركز على مسائل معينة. | <p>* ينبغي استخدامه عادة كمالأخبر لحل مشاكل بعينها مع جماعات أصحاب المصلحة المحددة تحديداً جيداً.</p> | <p>التوسط/التفاوض: عملية حل المنازعات من خلال التسوية.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • لا تتناسب مع الجماعات غير المعتمدة بالتسوية. • قد لا يمكن التوصل إلى الإجماع. | <ul style="list-style-type: none"> • تشجع التسوية بين المصالح المختلفة. • توفر اتخاذ قرار منظم تنظيماً جيداً ويمكن تتبعه. • تركز على حل المشاكل بطول تحظى برضى الطرفين. • يمكن أن تساعد في تجنب النزاعات اللاحقة. | <ul style="list-style-type: none"> • استخدم طرق بحث مبسطة. • اسمح بالوقت الكافي للتوصل إلى الإجماع. • فكر في أحد الأنظمة الكمبيوترية المتاحة. • حدد مستويات الإجماع، بمعنى أن جماعة ما ليست مضطرة للموافقة موافقة تامة على قرار ما، بل توافق بما يكفي لتحريك القرار قدماً. | <p>تكنيكات بناء الإجماع: تكنيكات لبناء الإجماع بشأن قرارات المشروع مثل المعايير واختيار البديل. وغالباً ما تستخدم مع اللجان الاستشارية. وتشمل التكنيكات "ديلفي"، وعملية الجماعة الاسمية، وتقدير القيمة العامة وكثيراً غيرها.</p> |
| <p>* باهظة التكاليف نسبياً عن هي نفذت في منشأة اختبار العينات الدائمة.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • تتيح الفرصة لاختيار الرسائل الأساسية قبل تنفيذ البرنامج. • تعمل كأحسن ما يكون بالنسبة للجمهور المستهدف. | <ul style="list-style-type: none"> • اعقد على الأقل جلستين لكل هدف معين. • استخدم ميسري عينات دائمة مهرة لعقد الجلسة. | <p>الاجتماعات المصغرة: منبر الاختبار الرسائل عن طريق أفراد مختارين اختياراً عشوائياً من بين الجمهور المستهدف. ويمكن الاستفادة منها كذلك للحصول على مدخل بشأن قرارات التخطيط.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • الجمهور العام قد لا يتقبل توصيات اللجنة. • قد لا يحقق الأعضاء الإجماع. • لا بد أن يقبل الراعي ضرورة الأخذ والعطاء. | <ul style="list-style-type: none"> • توفر تحليلات مفصلة لمسائل المشروع. • يتفهم المشاركون الآراء الأخرى، مما يؤدي إلى التسوية. | <ul style="list-style-type: none"> • حدد الأدوار والمسؤوليات تحديداً صريحاً. • كن مستعداً بالمعلومات. • استخدم عملية تتسم بتساوق مصداقيتها. • حاور أعضاء اللجان المحتملين بشكل | <p>اللجان الاستشارية أو التوجيهية: مجموعة من ممثلي أصحاب المصلحة تجمع لتقديم مدخل عام لعملية التخطيط.</p> |

| | | | |
|---|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● الحاجة إلى وقت وجهد كبيرين. | | <p>شخصي قبل الاختيار.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● استخدم طرف ثالث للتيسير. ● تأكد من أن الأعضاء يتصلون بدوائرهم. | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● قد لا تصل مجموعة العمل إلى اجماع أو قد تكون النتائج شديدة العمومية بحيث لا يكون لها معنى. ● تحتاج إلى وقت وجهد كبيرين. | <ul style="list-style-type: none"> ● النتائج التي تتوصل إليها إحدى مجموعات العمل ذات الاهتمامات المستقلة أو المتنوعة ستكون لها مصداقية أكبر. ● توفر فرصة بناءة للتسوية. | <ul style="list-style-type: none"> ● لتكون لديك قيادة قوية قبل كل شيء. ● تأكد من أن للقيادة مصداقية لدى الجمهور. ● تأكد من أن الأعضاء يمثلون آراء مختلفة وأنهم يتسمون بالاستقلالية. | <p>مجموعات العمل (Task Force):</p> <p>مجموعة من الخبراء أو ممثلي أصحاب المصلحة يتم تكوينها للوصول إلى منتج معين أو توصية سياسية.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● قد تخلق الانتباه الإعلامي غير المطلوب. ● يمكن أن تستقطب المسائل ما لم تشكل التشكيل الجيد وتدار بصورة طيبة. | <ul style="list-style-type: none"> ● تتيح الفرصة للقضاء على المعلومات المضللة. ● يمكن أن تبني المصداقية إن كانت كل الأطراف ممثلة. ● قد تخلق الانتباه الإعلامي المطلوب. | <ul style="list-style-type: none"> ● هي الأكثر ملاءمة لعرض الآراء المختلفة على الجمهور. ● لا بد أن يحظى أعضاء اللجنة بمصداقية لدى الجمهور. | <p>جلسات المناظرة:</p> <p>مجموعة تجمع لمناقشة مدخل خاص بمسألة بعينها أو تقديم هذا المدخل.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> * تحتاج إلى موارد مكثفة. | <ul style="list-style-type: none"> ● فرصة عظيمة لإيجاد فهم عميق للمسألة. ● يمكن تعريف الجمهور بالمواطنين "العاديين". ● تبين العيوب الفاتلة أو تحدد رد فعل الجمهور. | <ul style="list-style-type: none"> ● يتطلب ذلك وجود مقرر ماهر. ● لا بد أن تتبع الجهة المفوضة التوصية أو تفسر السبب في عدم قيامها بذلك. ● كن واضحاً بشأن الطريقة التي سيستفاد بها من النتائج. | <p>المحكومون من المواطنين:</p> <p>مجموعة صغيرة من المواطنين العاديين تختار للحصول على معلومات بشأن مسألة ما، أو استجواب الشهود، أو وضع التوصيات. وهم دائماً غير ملتزمين بأي موقف قانوني.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> * قد لا يتمكن الناس في الواقع من تحقيق هدف رؤية وجهة نظر الآخرين. | <ul style="list-style-type: none"> ● يسمح للناس باتخاذ مواقف خالية من المخاطر ورؤية الموقف من زاوية أخرى. ● يتوفر للمشاركين فهم أوضح للمسائل. | <ul style="list-style-type: none"> ● اختر الأدوار بعناية. تأكد من أن كل الاهتمامات ممثلة. ● قد يحتاج الناس إلى تشجيع للقيام بالدور خير قيام. | <p>لعب الأدوار:</p> <p>يؤدي المشاركون أدوار شخصيات في موقف تم تحديده من قبل ويعقب ذلك تقييم للتفاعل.</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ● لا يمكن لكل إنسان الوصول إليها. ● فرصة للتلاعب والمعلومات المضللة وسوء المعاملة. | <ul style="list-style-type: none"> ● تيسر الاتصال التفاعلي. ● مريحة. | <p>* خطط بعناية الطريقة التي ستقدم بها المعلومات والطريقة التي ستستخدم بها التغذية الإسترجاعية.</p> | <p>الديمقراطية الإلكترونية: الإنترنت ومواقع الشبكة والتلفزيون والحوار عبر التليفون وتقديم الخدمات الحكومية عبر التليفون.</p> |
| <p>* قد يحدث تلوؤ في الحوار وقد يحتكر.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● يمكن استخدامها مع من ١٠ أشخاص إلى ٥٠٠ شخص. ● تصلح كأحسن ما تكون مع المسائل الخلافية. | <ul style="list-style-type: none"> ● جهاز غرفة بطاولة مركزية محاطة بدوائر متحدة المركز. ● تحتاج إلى ميكروفونات. ● تتطلب العديد من الناس لتسجيل المناقشة. | <p>دائرة حوار: اجتماع بلا قيادة يحفز المشاركة الفعالة.</p> |
| <p>* قد تضيع أهم المسائل وسط الفوضى.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● توفر هيكل لإعطاء الناس الفرصة والمسئولية كي يوجدوا منتجاً أو خبرة لها قيمتها. ● تشمل ملخصاً فورياً للمناقشة. | <ul style="list-style-type: none"> ● من المهم أن يكون هناك بيان قوي للأفكار أو الرؤى لتوليد الموضوعات. ● تحتاج إلى منشآت مرنة لاستضافة المجموعات العديدة ذات الأحجام المختلفة. ● لا بد من شرح القواعد والإجراءات الأساسية بعناية لتحقيق النجاح. | <p>تكنولوجيا الباب المفتوح: يعرض بعض المشاركين موضوعات ويشترك الآخرون حسب الاهتمام.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● قد يقاوم المشاركون المعادون ما يرون أنه استراتيجية "فرق تسد" الخاصة بالتفتيت إلى مجموعات صغيرة. ● هناك حاجة إلى ميسرين للمجموعات الصغيرة. | <ul style="list-style-type: none"> ● ممتازة للمناقشة حول المعايير أو تحليل البدائل. ● تشجع اتصال الجماعات الصغيرة أو الاتصال الثنائي. ● القدرة على تشجيع أعضاء الفريق الآخرين على إجابة الأسئلة الصعبة. ● تبني المصادقية. ● تزيد التغذية الاسترجاعية التي يتم الحصول عليها من المشاركين وتشجع الملكية العامة في حل المشكلة. | <ul style="list-style-type: none"> ● اعرف كيف تخطط لا استغلال المدخل العام قبل ورشة العمل. ● نظم تدريباً مقدماً مع مجموعة صغيرة من الميسرين. وينبغي أن تتلقى كل مجموعة قائمة بالتوجيهات، وخاصة حين تنطوي الإجراءات على وزن أو ترتيب للعوامل أو المعايير. | <p>ورش العمل: اجتماع عام غير رسمي قد يتضمن تقديمات وعروضاً، ولكنه ينتهي بمجموعات عمل متفاعلة.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● تمثل تحدياً من نقل واستيعاب الأعداد الكبيرة. ● قد يكون من الصعب الحصول | <ul style="list-style-type: none"> ● يمكن أن تضم مئات من الناس في وقت واحد في قرارات التغيير التنظيمي الكبرى. ● الأفراد خبراء. | <p>* وظف ميسر متمرس في هذا التكنيك.</p> | <p>مؤتمر البحث الإستشراقي أو</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>على التزام تام من كل أصحاب المصلحة.</p> <ul style="list-style-type: none"> • يستغرق الاجتماع ما بين يومين وثلاثة أيام. | <ul style="list-style-type: none"> • يمكن أن تؤدي إلى تغييرات ضخمة في أنحاء المنظمة بالكامل. | | <p>المستقبلي: يركز على مستقبل إحدى المنظمات، أو إحدى الشبكات، أو أحد المجتمعات المحلية.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • تحتاج إلى موارد كثيرة جداً. • غالباً ما تعقد بالاشتراك مع شركات التلفزيون. • يستغرق الاجتماع ما بين يومين وثلاثة أيام. | <ul style="list-style-type: none"> • يمكن أن تشير إلى ما قد يفكر فيه الجمهور إذا كان لديه المزيد من الوقت والمعلومات. • التعرض لخلفيات وحجج وآراء متعددة. | <ul style="list-style-type: none"> • لا تتوقع من المشاركين أن يكونوا آراء مشتركة، ولا تشجعهم على ذلك. • وظف ميسر متمرس في هذا التكنيك. | <p>الاقتراع التشاوري: يقيس الرأي العليم بشأن إحدى المسائل.</p> |

ملحق ج: التطبيق الريادى للمشاركة العامة فى اتخاذ القرار

يحدد هذا الملحق تفصيلاً الأنشطة والخطوات التى قام بها مجموعة العمل المركزية للمشاركة العامة فى التطبيق الريادى للمشاركة العامة فى اتخاذ القرار.

التطبيق الريادي للمشاركة العامة فى إتخاذ القرار

مقدمة

تقتضي العلامة الإرشادية الثانية من الشريحة الخامسة أن تتبنى وزارة الموارد المائية والري سياسة لتيسير المشاركة في اتخاذ القرار فيما يتصل بتخطيط الموارد المائية في مصر وتنميتها وإدارتها. وتشمل مؤشرات التحقق المحددة من حدوث ذلك ما يلي:

(١) سوف تقرر الوزارة سياسة تتضمن آليات وإجراءات خاصة بالمشاركة التفاعلية من جانب الأطراف المعنية في اتخاذ القرارات الخاصة بتنمية الموارد المائية وإدارتها.

(٢) سوف تطبق الوزارة نشاط مشاركة عامة واحد على الأقل حول إحدى القضايا المختارة لتحديد آليات وإجراءات التنفيذ.

وقد اختير التطبيق الريادي لإجراءات المشاركة العامة باعتباره نشاط المشاركة العامة الذي يقتضيه مؤشر التحقق الثاني.

وشكلت مجموعة عمل للمشاركة العامة للقيام بهذا العمل في ٦ يناير ٢٠٠١. وضمت مجموعة العمل مسئولين كباراً من وزارة الموارد المائية والري، وكذلك مستشارين من برنامج إصلاح السياسات المائية.^٤ وراجعت مجموعة عمل المشاركة العامة الكثير من الوثائق الخاصة بالمشاركة العامة كي تتعلم من تجارب الهيئات الأخرى في أنحاء العالم التي لديها برامج مشاركة عامة نشطة. وتقرر وجود حاجة إلى "ورشة لوضع تصورات للمشاركة العامة" لإعداد مجموعة عمل المشاركة العامة لتنفيذ لتطبيق الإرشادي.

وفي ٢١ و ٢٢ مارس ٢٠٠١ قدم الدكتور جيمس ل كريتون، وهو حجة في المشاركة العامة، حلقة بحثية لمدة يومين في القاهرة عن المبادئ الأساسية لتصميم وإجراء برامج المشاركة العامة. وحضر هذه الحلقة حوالي ٦٠ فرداً بينهم أعضاء مجموعة العمل.

ورشة وضع التصورات والرؤية العامة

في الفترة من ٢٨ على ٣٠ مارس ٢٠٠١ عقد الدكتور كريتون "ورشة وضع التصورات" في الأسكندرية التي وضع خلالها أعضاء مجموعة عمل المشاركة العامة خطة المشاركة العامة للتطبيق الريادي.

أ. اختيار التطبيق الريادي

تعمدت ورشة العمل اختيار مشكلة تتركز في منطقة جغرافية محددة نوعاً ما، وبها مجموعة من الأطراف المعنية المحددة تحديداً جيداً. وكان لا بد من استكمال المشروع الريادي خلال فترة تتراوح بين ٤ و ٥ شهور لكي يتمشى مع الجدول الزمني للعلامة الإرشادية، ولذلك كان من الضروري قبول مشكلة أو قضية لم تكن تنطوي على اتخاذ قرار مشترك مع الوزارات الأخرى، أو تغطي منطقة جغرافية شاسعة. ولهذا السبب قررت مجموعة العمل التركيز على قضية أصغر يمكن حلها خلال الإطار الزمني بدلاً من أن تكون القضية تنطوي على قدر كبير من التحدي وتكون نتيجتها غير مؤكدة.

^٤ انظر مرفق ١ من هذا الملحق للاطلاع على قائمة أعضاء مجموعة العمل.

وكان القرار الذي اختير ليكون مركز اهتمام التطبيق الريادي للمشاركة العامة هو موعد وكيفية التطهير والصيانة في ترعتين فرعيتين، هما الرجبية والجنابية الثانية اليمنى لبحر شبين في مركز السنطة (ويشار إليهما بترعتي الرجبية والجنابية)، بمديرية الغربية. وشمل ذلك تطهير الترعتين لإزالة الرواسب والنفايات، والتحسينات الفيزيائية مثل تبطين جوانب الترعتين، وتغيير كل الفتحات، وإزالة التعديات، وإصلاح الكباري.

إلا أنه لوحظ أن تطور خطة التنظيف الخاصة بتلك الترعتين الفرعيتين سوف تثير الجدل في المنطقة الملاصقة لهما. ومن بين القضايا التي كان من المحتمل إثارتها:

- توقيت التطهير (التطهير سيئ التوقيت يمكن أن يكون له أثر كبير على إنتاجية المحصول).
- أسلوب التطهير، هل هو يدوي أم آلي.
- مسار الكراكة.
- كيفية التخلص من ناتج التطهير.
- كيفية وتوقيت صيانة الترع.
- مكان التخلص من النفايات (مثل: إطارات السيارات والمعدات المحطمة والحيوانات النافقة).
- تعديل فتحات المياه بالمساقلي.
- مراقبة المخالفات (مثل: الفتحات غير القانونية، والتعديات غير القانونية وغيرها).
- كيفية إحداث تحسين نوعية المياه عن طريق استدامة التنظيف.

واقترح مسئول محلي أن يضع البرنامج الريادي في اعتباره كذلك الصرف المكشوف الذي يخدم المنطقة ذاتها. واستجابت مجموعة العمل لهذه الإمكانية، ولكنها اشترطت أن تخدم المصارف منطقة تتطابق مع تلك التي تخدمها الترع الفرعية. فإذا كانت المصارف تخدم مناطق إضافية، فإنها سوف تفرز أطرافاً معنية قد ينتابها شعور بالغبن لعدم تطهير ترعها الفرعية. وأحست مجموعة العمل أن هذا قد يهدد قدرتها على استكمال المشروع في إطار زمني يتراوح بين ٤ و ٥ أشهر. كما أن شبكة الصرف وشبكة الترع لا تخدم المناطق نفسها؛ ولذلك تقرر قصر التطبيق الريادي على الترعتين الفرعيتين السابق ذكرهما.

وناقشت مجموعة العمل كذلك مشكلة المحافظة على نوعية المياه بشكل مستدام في الترعتين الفرعيتين بعد الانتهاء من العمل. إلا أن المجموعة أدركت أنه بدون أن يكون لدى المزارعين بديل رخيص وسهل للتخلص من النفايات فإنهم قد يستمرون في استخدام الترعيتين الفرعيتين كمستودع نفايات. ومما يؤسف له أن حل هذه المشكلة يكمن خارج سلطات وزارة الموارد المائية والري ويشمل وزارات وكيانات حكومية أخرى وسلطات محلية وقرويين ومزارعين. ولذلك فإنها لم تدرج كهدف من أهداف التطبيق الريادي.

ب. تحديد متخذ القرار

متخذ القرار بالنسبة لهذا المستوى من المشروع هو وكيل وزارة الري بالغربية. وبما أن وكيل الوزارة ليس عضواً في مجموعة العمل، فقد دعت المجموعة للمشاركة في اجتماعاتها بالقاهرة.

ج. هدف التطبيق الريادي

توقعت مجموعة العمل تحقيق مستوى عالٍ من الاتفاق على الخطة، ولكن ما فهم هو أنه قد لا يكون من الممكن تحقيق الاتفاق التام على كل القضايا. ولذلك كان المهم جعل كل الأطراف المعنية تدرك أن مسؤولية القرار النهائي في يد وزارة الموارد المائية والري على أن تأخذ في الاعتبار المعلومات التي تلقتها من الأطراف المعنية. ولذلك يوصف الجهد الريادي بأنه برنامج "السعي لتحقيق الإجماع" وليس برنامجاً يقتضي الاتفاق التام من جانب كل الأطراف المعنية. وفي هذه الحالة يكون الهدف من التطبيق الريادي هو التوصل إلى الإجماع بين الأطراف المعنية فيما يتصل بكل قضية من القضايا المرتبطة ببرنامج التطهير والصيانة الخاص بالترعتين. ويعني هذا فهم الأسباب التي من أجلها اتخذت القرارات للتوصل إلى خطة العمل النهائية لكل قضية. وهو ما لا يقتضي بالضرورة الاتفاق التام بشأن القرار، وإنما يتطلب فهماً لعملية اتخاذ القرار.

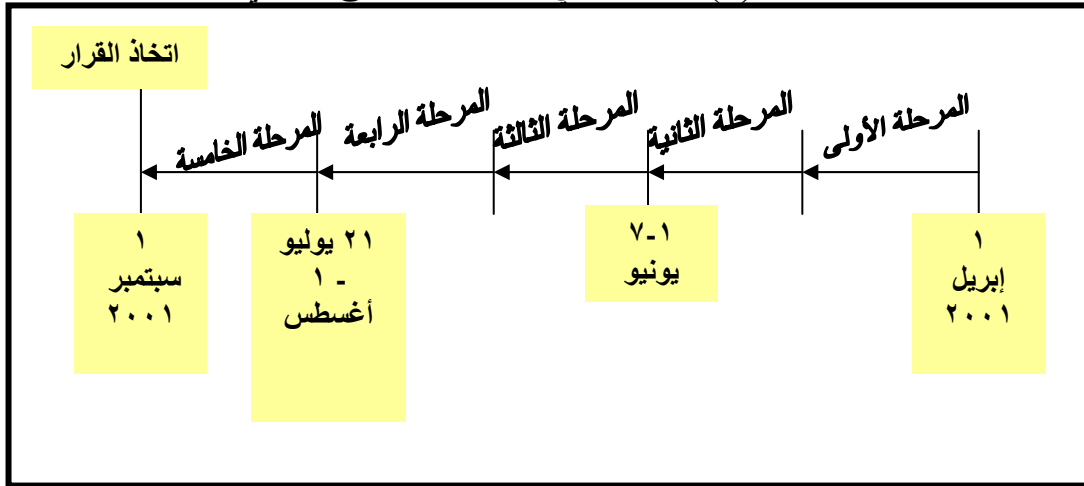
د. عملية اتخاذ القرار

تتكون الخطوات الواجب اتخاذها للوصول إلى القرار مما يلي:

- ١- تحديد القضايا من وجهة نظر الأطراف المعنية والتي تتصل بتطهير وصيانة الترعة الفرعية.
- ٢- تحديد معايير حل القضايا التي تم تحديدها.
- ٣- تحديد البدائل الخاصة بالقضايا المحددة.
- ٤- تقييم البدائل المتاحة لمعالجة القضايا المطروحة.
- ٥- وضع خطة نهائية للتطهير والصيانة.
- ٦- اتخاذ القرار النهائي.

ويبين الشكل (١) هذه الخطوات على الخط الزمني الذي وضع في ورشة وضع التصورات. وتعكس الخطوات من ١-٥ أنشطة المشروع التي يعتزم استكمالها في ١ سبتمبر تقريباً.

شكل (١) الخط الزمني لاستكمال التطبيق الريادي



هـ. الأطراف المعنية المحتملة

بناءً على القضايا المحتملة السابق توصيفها، أعدت مجموعة العمل قائمة بالأشخاص والجماعات والهيئات التي يعتقد أنهم قد يصبحون أطرافاً معنية (وهي مبينة في الشكل ٢). وعرفت الأطراف المعنية بأنها تدخل ضمن فئات عديدة. "المشاركون في اتخاذ القرار" هم أشخاص يتمتعون بحق

النقض الكامل أو بسلطة التمويل. ولم تحدد مجموعة العمل أية أطراف معنية خارجية ينطبق عليها هذا الوصف، إلا أنها حددت طرفين معنيين داخليين يدخلان ضمن هذه الفئة. و"المراجعون الفنيون" هم أشخاص من هيئات أخرى في المقام الأول يعقبون على مناهج البحث وصحة مناهج بحث الدراسة، إلا أنه من غير المحتمل أن يعقبوا على النتيجة الفعلية. و"المشاركون النشطون" هم الأطراف المعنية التي سيكون لها بالتأكيد اهتمام بالقضية، ولا بد من إشراكها بشكل واضح في العملية. و"المعقبون" هم الأطراف المعنية التي قد يكون لها اهتمام بالقضية وينبغي الاتصال بها بخصوص العملية. وربما تختار هذه الأطراف أن تشارك مشاركة نشطة، وقد تختار فقط تقديم التعقيبات على العملية، أو قد لا تبدي أي اهتمام آخر. وبعض "المعقبين" – مثل الجهات المانحة – يتم إشراكهم بسبب ضرورة تحاشي أي تدخل غير مأمون العواقب لها مع المشروعات الأخرى التي يربحها مجتمع التنمية.

وبعد إعداد قائمة الأطراف المعنية المحتملة حسب فئة كل منهم، كلفت مجموعة العمل بالمهمة الإضافية الخاصة بتحديد كل مدخل باعتباره "معنياً داخلياً" أو "معنياً خارجياً". والطرف المعني الداخلي هو شخص - أو جماعة - داخل وزارة الموارد المائية والري يحدد في الشكل (٢) بوضع الحرف (د) بعد اسمه. والطرف المعني الخارجي هو أي طرف معني ليس داخل وزارة الموارد المائية والري، ويحدد بوضع الحرف (ع) بعد اسمه.

الشكل ٢

الأطراف المعنية المحتملة في المشروع الريادي

(د) = طرف معني داخلي

(ع) = طرف معني خارجي

| | |
|--|-----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● مدير عام الري د ● مهندس المركز د | مشارك في اتخاذ القرار |
| <ul style="list-style-type: none"> ● وزارة النقل – مهندسو الطرق ع ● وزارة الإسكان: محافظة الغربية – هيئة مشروعات الصرف الصحي والمياه ع ● هيئة التنمية الاقتصادية للتشغيل والصيانة ع ● وكيل وزارة الري د ● مفتش الري ع | المراجعون الفنيون |

| | |
|---|------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● وزارة البيئة – عضو المجلس المحلي خ ● جهاز شؤون البيئة خ ● المقاول المحلي خ ● العمدة خ ● مهندس الري خ ● رجال الدين المحليون خ ● مزارعو البدايات خ ● مزارعو النهايات خ ● التوجيه المائي خ ● المزارعون المتعلمون/غير المتعلمين خ ● المزارعون/المزارعات خ ● المزارع المستأجر خ ● البحاري خ ● وزارة الداخلية: - شرطة المسطحات المائية خ - الشرطة المحلية خ ● الإعلام المائي خ ● الإدارة المركزية للشكاوى وخدمة المواطنين خ | <p>المشاركون النشطون</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ● عضو مجلس الشورى خ ● الصندوق الاجتماعي (هيئة حكومية) خ ● منظمات حماية البيئة غير الحكومية خ ● مشروع شروق لتنمية المجتمع المحلي خ ● وزارة الصحة – مفتش الصحة المحلي خ ● مدير الزراعة – مسئول المركز المحلي خ ● وزارة الزراعة – إدارة التوسعات خ ● أصحاب الأراضي المقيمين في القاهرة خ ● الساسة المحليون – مجلس الشعب خ ● عمال لا يملكون أرضاً خ ● الجهات المانحة خ - الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية - البنك الدولي - JICK - الحكومة الألمانية - الحكومة الهولندية | <p>المعقبون – الخارجيون</p> |

| | |
|---|---|
| ● استشاريو EPIQ | |
| <ul style="list-style-type: none"> ● مصلحة الميكانيكا والكهرباء د ● إدارة الصيانة د ● مراكز الطوارئ د ● وكيل الوزارة لشئون الري د | المعقبون - الداخليون |
| <ul style="list-style-type: none"> ● وزارة التربية والتعليم: - مدرسو المدارس المحليون ع - مديرو المدارس المحليون ع ● زوجات المزارعون ع ● الصحافة / الإعلام ع ● الجمعيات التعاونية الزراعية ع ● مراكز الشباب ع ● وزارة الصناعة ع | الاستدامة – الأشخاص أو المنظمات التي قد تساعد في إجراء الاتصالات بشأن التخلص من النفايات، أو تهتم بالاستدامة وليس بخطة التطهير نفسها. |

برنامج المشاركة العامة الخاص بالتطبيق الريادي

إتضحت الحاجة إلى فريق ميداني يتكون من أشخاص محليين يعرفون المنطقة والسكان المحليين، لإجراء المسح الميداني لتحديد الأطراف المعنية وقضايا الاهتمام فيما يتعلق بتطهير الترع وصيانتها. وكان من الواضح كذلك أن الفريق الميداني سيحتاج إلى تدريب وخطة عمل لتحديد ما سوف يقوم به.

أ. اختيار الفريق الميداني وتدريبه

عقدت ورشة تدريب في مدينة فايد بالإسماعيلية في الفترة من ٤ إلى ٦ مايو لتعريف الفريق الميداني على التطبيق الميداني وإعداده لجمع المعلومات الصحيحة من الأطراف المعنية في المنطقة الريادية وتوثيقها. ° وكان من المتوقع أن يتمكن المتدربون في أعقاب التدريب من:

- فهم مفهوم المشاركة العامة في اتخاذ القرار فيما يتصل بإدارة الموارد المائية.
- فهم الحاجة إلى دراسة ريادية.
- فهم أهمية دورهم في الدراسة الريادية.
- الترتيب لعمل مقابلات واجتماعات مصغرة.
- امتلاك مهارات الاتصالات الخاصة بما يلي:
 - تحديد الأطراف المعنية وإجراء مقابلات معها.
 - جمع المعلومات الصحيحة من الجماعات المعنية المختلفة.
 - ضمان مشاركة الأطراف المعنية المختلفة، بما في ذلك المرأة.
 - توثيق النتائج.

° هناك قائمة بالأشخاص الذين حضروا ورشة التدريب في المرفق ٢.

ب. وضع خطة العمل

وضعت خطتنا عمل. كانت الأولى خطة عمل شاملة للتطبيق الريادي كله. أما خطة العمل الثانية فقد وضعت من أجل إجراء المسح الميداني الخاص بمنطقتي الترعيتين الفرعيتين.

١ - خطة العمل العامة للتطبيق الريادي

حددت مجموعة العمل عدة فئات للمهام التي ستكون جزءاً من خطة العمل، وتشمل:

الهيئات الحكومية:

- إعداد خطاب رسمي يرسل إلى الهيئات الحكومية (وكيل وزارة الري)
- إعداد قائمة بالمسؤولين الحكوميين الواجب الاتصال بهم رسمياً.
- توزيع مسئولية الاتصالات الرسمية.

الفريق الميداني:

- اختيار الفريق
- إطلاع الفريق على مجريات الأمور
- تدريب الفريق

مواد الاتصال:

- نشرة خاصة للمرأة
- صور فوتوغرافية لمنطقة المشكلة
- صور لما تكون عليه أنشطة التطهير
- إعلان في وسائل الإعلام (قرب النهاية)
- اجتماع غير رسمي لتقديم خلفية عن الموضوع
- كشف حقائق من صفحة واحدة
- أشرطة فيديو - عرض للمشكلة (الحصول على شريط لمنطقة الدراسة أثناء التنفيذ)
- أشرطة فيديو - توثيق عملية المشاركة العامة
- نشرات - إعلان عن موعد الاجتماع
- وثائق التوعية العامة بهدف تحقيق الاستدامة

ورش العمل

- تحديد الموعد والموقع
- تدبير أماكن للاجتماع
- تحديد الميسر
- تحديد الشكل العام لورش العمل
- إعداد النشرات الإعلانية والمواد اللازمة

الاتصالات غير الرسمية/ الاجتماعات المصغرة

- تحديد الأفراد والجماعات الواجب الاتصال بهم
- توزيع المسئوليات
- كتابة التوجيهات الخاصة بالاجتماعات المصغرة

خطة العمل العامة المتعلقة بالتطبيق الريادي بالكامل موجودة بصورة ملخصة في الشكل (٢) على هيئة خريطة للمهام والجدول الزمني الزمني. وقد بدأ البرنامج بسلسلة من الاتصالات غير الرسمية مع الشخصيات أو الجماعات الرئيسية. وشمل ذلك الكيانات الحكومية الأخرى والأطراف المعنية الرئيسية، وخاصة هؤلاء الذين يمكنهم توفير المصداقية والوصول إلى الفئات المعنية التي يمثلونها. وكان الغرض من هذه الاتصالات هو إعلام هؤلاء الأشخاص بالتطبيق الريادي وبفرصهم للمشاركة، وبدء تحديد مستوى اهتمامهم، والقضايا المحتملة أن تحظى بأكثر قدر من الاهتمام. بالإضافة إلى أن الاجتماعات المصغرة خططت مع مجموعات صغيرة من الأطراف المعنية لمناقشة القضايا التي تهمهم ومستوى اهتمامها بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار.

الشكل ٢: خريطة المهام والجدول الزمني الخاصة بالتطبيق الريادي للمشاركة العامة في اتخاذ قرار

| الجدول الزمني | | | | | | | | | | | | المهام | | | | | | | | | | | |
|---------------|--|--|--|-------|--|--|--|-------|--|--|--|---|--|--|--|-------|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | | | | | أ- تحديد الأطراف المعنية | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ١- إعداد قائمة الأطراف المعنية المحتملة (مجموعة عمل المشاركة العامة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ٢- اختيار الفريق الميداني المؤقت لإجراء مقابلات مع الأطراف المعنية المحتملة (مجموعة عمل المشاركة العامة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ٣- ورشة التدريب للفريق الميداني (مجموعة عمل المشاركة العامة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ٤- إجراء مقابلات مع الأطراف المعنية المحتملة وتحديد المشاركين النشطين (اتصالات غير رسمية واجتماعات مصغرة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ب- تحديد القضايا ومعايير التقييم (اتصالات غير رسمية واجتماعات مصغرة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ج- الصياغة النهائية للقضايا والمعايير (ورشة عمل الأطراف المعنية الأولى) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | د- الحصر الميداني للقضايا (الفريق الميداني التابع لوزارة الموارد المائية والري) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | هـ- تحديد البدائل (الفريق الميداني التابع لوزارة الموارد المائية والري) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | و- تحليل البدائل (الاجتماعات المصغرة) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ز- مراجعة البدائل وتقييمها (ورشة عمل الأطراف المعنية الثانية) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ح- وضع برنامج العمل (قرار) | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | ط- إعلام الأطراف المعنية بالقرار (حلقة مناقشة ليوم واحد) | | | | | | | | | | | |
| أغسطس | | | | يوليو | | | | يونيو | | | | مايو | | | | أبريل | | | | | | | |

توزيع المسؤوليات:

- أ- ١ سوف يعد المهندس فوزي السويباري والمهندس عصام بركات والمهندس عبد الباسط السيد ومهندس المركز بمرکز ري السنطة قائمة ويقدمونها لمجموعة عمل المشاركة العامة لإقرارها (ارجع إلى الشكل ٢ من مسودة خطة المشاركة العامة الملحقة باجتماع مجموعة عمل المشاركة العامة الإرشادي في ٣ أبريل).
- أ- ٢ سوف يعد المهندس فوزي السويباري والمهندس عبد الباسط والمهندس عصام بركات قائمة بالفريق الميداني المؤقت ويقدمونها لمجموعة عمل المشاركة العامة لإقرارها.
- أ- ٣ المهندس ثروت والدكتور هشام قنديل والمهندس مؤمن الشرفاوي والمهندسة أميرة الدياسطي والمهندس عصام بركات والدكتور السيد مهدي وأدريان هاتشنز، بدعم من المهندس فوزي السويباري والمهندس عبد الباسط.
- أ- ٤ سوف يشارك الدكتور هشام قنديل والمهندس عصام بركات والمهندس مؤمن الشرفاوي والمهندسة أميرة الياسطي والدكتور السيد مهدي والفريق الميداني المؤقت في إجراء المقابلات.
- ب- كما في أ-٤ . تقديم النتائج بشكل أسبوعي للمهندس ثروت فهمي.
- ج- فريق عمل المشاركة العامة والفريق الميداني التابع لوزارة الموارد المائية والري والأطراف المعنية النشطة.
- د- الفريق الميداني التابع لوزارة الموارد المائية والري ومجموعة عمل المشاركة العامة.
- هـ- كما في د.
- و- كما في د.
- ز- تنظمها مجموعة عمل المشاركة العامة.
- ح- بقرار من وزارة الموارد المائية والري.
- ط- مجموعة عمل المشاركة العامة والفريق الميداني التابع لوزارة الموارد المائية والري.

٢- خطط العمل التفصيلية للمسح الميداني الخاص بالترعتين الرياديتين

وضعت خطة عمل لإجراء المسح الميداني الخاص بكل ترعة حددت المهام لكل من مجموعة عمل المشاركة العامة والفريق الميداني، كما حددت المتطلبات والموارد. و تتلخص خطة عمل ترعة الجنايبية في الجدول (١). بينما تتلخص خطة عمل ترعة الرجبية في الجدول (٢). وتغطي خطتنا العمل الأنشطة الميدانية حتى انعقاد ورشة عمل الأطراف المعنية المقرر عقدها في أوائل يونيو. والاستبيانات التي تستخدم لجمع البيانات الميدانية معروضة في المرفق ٣.

جدول (١) خطة عمل للمسح الميداني الخاص بمنطقة ترعة الجنايبية

| النشاط | التاريخ | المسئولية | الكيفية |
|---|------------|--|--|
| ١- فهم الموضوع | ٥ مايو | الفريق الميداني | مادة ورشة العمل |
| ٢- بيانات المنطقة الريادية الرسمية | ٩ مايو | مهندس المركز | سجلات المركز |
| ٣- الفريق الميداني: • بيانات المزارعين وهويتهم | ١٢ مايو | الضفة اليمنى: عبد الوهاب راشد رباب شبل الضفة اليسرى: عبد الواحد يحيى صفاء شوقي الفريق الميداني ومهندس المركز | المراجعون الميدانيون |
| • تحديد كبار المزارعين | ١٥ مايو | | الاتصال مع العمدة والجمعيات التعاونية وغيرها |
| * تحديد القيادات الحكومية وغير الحكومية | ١٥ مايو | وكيل الوزارة والمدير العام والمفتش ومهندس المركز وجهاز الري الاستشاري | الخطابات الرسمية والزيارات المكتبية |
| ٤- الاجتماعات الفردية: • المزارعون | ٢١ مايو | الفريق الميداني وجهاز الري الاستشاري | زيارات - استبيان |
| • القيادات الحكومية وغير الحكومية | ٢١ مايو | وكيل الوزارة والمدير العام والمفتش ومهندس المركز وجهاز الري الاستشاري | خطابات رسمية وزيارات مكتبية |
| ٥- الاجتماعات المصغرة • كبار المزارعين في الحبس الأول (٢) • كبار المزارعين في الحبسين الثاني والثالث (٣). • المرأة | ٢٢-٢٨ مايو | الفريق الميداني وجهاز الري الاستشاري ومهندس المركز والمفتش | الترتيبات الخاصة بالموقع والدعوات |
| ٦- ورشة عمل الأطراف المعنية | ١٧ يونيو | مجموعة العمل والفريق الميداني والأطراف المعنية | فندق عرفة بطنطا |

جدول (٢) خطة عمل المسح الميداني لمنطقة ترعة الرجبية

| النشاط | التاريخ | المسئولية | الكيفية |
|---|--------------------|--|--|
| ١- فهم الموضوع | ٥ مايو | الفريق الميداني | مادة التدريب المتاحة |
| ٢- البيانات الرسمية | ٩ مايو | مهندس المركز | السجلات |
| ٣- <u>البيانات الميدانية:</u> • بيانات المزارعين وهوياتهم • تحديد كبار المزارعين | ١٢ مايو | الضفة اليمنى: منير بدر الضفة اليسرى: يوسف السيد زينب عبد المنعم الفريق الميداني ومهندس المركز | العمل الميداني |
| • تحديد القيادات الحكومية وغير الحكومية | ١٥ مايو | وكيل الوزارة والمدير العام والمفتش ومهندس المركز وجهاز الري الاستشاري | اتصالات مع العمدة والجمعيات الزراعية وغيرها خطابات رسمية زيارات مكتبية |
| ٤- <u>لقاءات فردية:</u> • المزارعون • القيادات الحكومية وغير الحكومية | ٢١ مايو ٢١ مايو | الفريق الميداني وجهاز الري وكيل الوزارة والمدير العام والمفتش ومهندس المركز وجهاز الري الاستشاري | زيارات - استبيان خطابات رسمية زيارات مكتبية |
| ٥- <u>الاجتماعات المصغرة:</u> • كبار المزارعون في الحبس الأول (٢). • كبار المزارعين في الحبس الثاني (٣). • القيادات الحكومية وغير الحكومية • المرأة | ٢٢-٢٨ مايو | الفريق الميداني وجهاز الري الاستشاري ومهندس المركز والمفتش منيرة بدر وزينب عبد المنعم | الترتيبات الخاصة بالموقع والدعوات |
| ٦- ورشة عمل الأطراف المعنية | ١-٧ يونيو | فريق عمل المشاركة العامة والفريق الميداني والأطراف المعنية | لم يتم الاتفاق على الموعد بعد |

٣- الموارد المطلوبة

الموارد المطلوبة لإجراء المسح الميداني لكل ترعة هي:

- استبيان (١٥٠ نسخة)
- كشف حقائق (١٥٠ نسخة)
- أدوات كتابية (تكفي ٢٥ فرداً)
- انتقالات الفريق المحلي داخل المنطقة الريادية والمكاتب.
- تمويل الاجتماعات المصغرة.

ج. ورشة عمل الأطراف المعنية

عقدت ورشة عمل الأطراف المعنية في ١٧ يونيو في فندق عرفة بطنطا. وكان الغرض من الورشة هو جمع كل الأطراف المعنية المشاركة لإعداد قائمة القضايا التي سيتم تناولها وتحديد معايير التقييم التي ستستخدم في تقييم البدائل. وبدأ الاجتماع بتوصيف موجز للمشروع والمشاكل. وتلا ذلك ملخص للقضايا التي جرى تحديدها أثناء الاتصالات الفردية والاجتماعات المصغرة، مع إتاحة الفرص للمشاركين كي يعقبوا على هذه القضايا، مع إضافة قضايا أخرى أو تغيير توصيف القضايا.

وبعد ذلك قسم المشاركون إلى ثلاث مجموعات لتحديد المعايير التي ستستخدم لتقييم البدائل بالنسبة لكل قضية والاتفاق عليها. وقدمت تقارير مجموعة العمل ونوقشت في الجلسة العامة لورشة العمل. وحددت الأطراف المعنية إحدى عشرة قضية هي:

- ١- توقيت التطهير.
- ٢- مسار معدات التطهير (الكرافة).
- ٣- أسلوب التطهير.
- ٤- كيفية التخلص من ناتج التطهير.
- ٥- تحديد الأماكن التي تحتاج إلى تطهير.
- ٦- أين وكيف يمكن التخلص من النفايات (الزراعية والمنزلية) التي ترفع من الترع.
- ٧- توقيت أعمال الصيانة في الأبنية.
- ٨- تعديل فتحات المساقى طبقاً للتغيرات التي تطرأ على منسوب المياه في التربة.
- ٩- مراقبة المخالفات، مثل الفتحات غير القانونية ومخالفات التعدي.
- ١٠- أسلوب إدارة التطهير الصيانة.
- ١١- تطهير المساقى الخاصة.

أما معايير التقييم لكل قضية فقد حددتها الأطراف المعنية فيما يلي:

- ١- توقيت التطهير:
 - ١- حددت الأطراف المعنية سبعة معايير هي:
 - ١- قبل موسم الصيف (زراعة القطن والأرز).
 - ٢- أثناء فترة الحد الأدنى من الإحتياجات.
 - ٣- تطبيق التطهير مرتين في العام، وبذلك لا تكون هناك حاجة إلى إزالة الحشائش.
 - ٤- أثناء أيام البطالة في مناوبة المياه.
 - ٥- أثناء السدة الشتوية.
 - ٦- تطبيق التطهير مرة واحدة في العام وإزالة الحشائش أربع مرات.
 - ٧- إزالة الحشائش على مدار العام حسب الضرورة.
- ٢- مسار معدات التطهير (الكرافة):
 - ١- حددت الأطراف المعنية خمسة معايير هي:
 - ١- عرض الجسور للترعتين.
 - ٢- على أية ضفة تقع المنطقة السكنية.
 - ٣- نوع الطرق؛ فوجود طريق مرصوف على أحد الجانبين يفرض استخدام الجانب الأخر للترعة.

- ٤- وجود أي نوع من العوائق على أي من جانبي التربة يفرض استخدام الجانب الآخر منها.
- ٥- العمل على كلا الجانبين؛ لأن طول معدات التطهير قصير والعمل على جانب واحد قد يهدم قطاع التربة.

٣- طريقة التطهير:

حددت الأطراف المعنية ثمانية معايير هي:

- ١- توافر القوى العاملة.
- ٢- الوقت (الحاجة الملحة إلى التنفيذ).
- ٣- بالنسبة لذلك الجزء من التربة المواجه للمنطقة السكنية، فإن التطهير الآلي هو الأسلوب البيديهي، بمعنى أنه لا حاجة إلى التطهير اليدوي.
- ٤- حالة القطاع الفعلي للتربة مقارنة بما هو في التصميم.
- ٥- مدى اهتمامنا بحماية الصحة العامة للعمال.
- ٦- وجود عوائق فيزيقية في مجرى التربة تخرج عن قدرات الأسلوب اليدوي.
- ٧- يرتبط التطهير الآلي بالتطهير اليدوي في مواقع بعينها كذلك الجزء من التربة المواجه للمنطقة السكنية ومواقع الأشجار.
- ٨- الإزالة اليدوية للحشائش خلال يوليو أو أغسطس.

٤- كيفية التخلص من ناتج التطهير:

حددت الأطراف المعنية خمسة معايير هي:

- ١- لا بد من نقل ناتج التطهير خلال أسبوعين إلى موقع عام. وهذه العبارة لا بد من تضمينها في العقد كشرط إجباري بالنسبة للمقاول.
- ٢- دراسة إمكانية الاستفادة من ناتج التطهير في ردم البرك والاستخدامات الأخرى مثل ترميم جوانب الترع وكأساس للمباني العامة.
- ٣- أخذ صلاحية الطرق التي على ضفاف الترع في الاعتبار.
- ٤- إمكانية بيع ناتج التطهير.
- ٥- فصل ناتج التطهير عن المخلفات والنفايات المنزلية.

٥- تحديد المناطق التي تحتاج إلى تبطين:

حددت الجماعات المعنية معيارين هما:

- ١- المنحنيات والمواقع المتهدمة وفتحات المساقى داخل المناطق السكنية.
- ٢- بداية التربة ونهايتها.

٦- مكان وكيفية التخلص من النفايات (الزراعية والمنزلية) التي تزال من الترع:

حددت الجماعات المعنية خمسة معايير هي:

- ١- نقلها بمجرد جفافها إلى موقع تحدده أجهزة الحكم المحلي ومجلس المدينة.
- ٢- إعطاء المزيد من الاهتمام لندوات التوعية والاجتماعات التي يمكن عقدها في مراكز الشباب والمساجد وغيرها من الأماكن العامة.
- ٣- التنسيق من أجل تحاشي إلقاءها في المجاري المائية.
- ٤- توفير صناديق القمامة، على أن يوجد في الوقت ذاته موقع لتجميعها. دور أجهزة الحكم المحلي والشباب.
- ٥- دور ممارسة أسلوب التمويل الذاتي.

٧- توقيت أعمال صيانة المنشآت:

حددت الجماعات المعنية بأربعة معايير هي:

- ١- أثناء السدة الشتوية.
- ٢- أثناء الأيام البطالة من مناوبة المياه بالنسبة للصيانة الخفيفة، ما عدا يونيو ويوليو.
- ٣- فيما بين المواسم الزراعية، وخاصة قبل الزراعات الصيفية.
- ٤- يمكن عمل الصيانة الطارئة في أي وقت حسب الحاجة.

٨- تعديل فتحات المساقى حسب التغيرات التي تطرأ على منسوب المياه في الترعة:

حددت الجماعات المعنية بأربعة معايير هي:

- ١- لا بد من تنفيذ التعديلات حسب المنطقة التي تخدمها.
- ٢- تحديد عمق التطهير حسب المعايير الفنية.
- ٣- فتحة مسقى أبي مزبلة بحاجة إلى تعديل لكي يخدم زمامه - وهو ترعة الجنايبية - بطريقة مرضية.
- ٤- هناك فتحتان على ترعة الجنايبية بحاجة إلى تعديل لكي تخدم زمامهما - أحواض الشياخة والصوفي والبوغازي وداير الناحية - بطريقة مرضية.
- ٩- مراقبة المخالفات مثل الفتحات غير القانونية ومخالفات التعدي:

حددت الجماعات المعنية بأربعة معايير هي:

- ١- التخلص من المخالفات والتحقيق في الأسباب التي وراءها وكيفية التغلب عليها.
- ٢- فرض الغرامات المؤثرة.
- ٣- التوعية من خلال مراكز الشباب والمساجد.
- ٤- الاستفادة من عاملين مؤقتين لكل جزء من الترعة لغرض مراقبة المخالفات ومتابعة تنفيذ التخلص منها.

١٠- أسلوب إدارة التطهير والصيانة:

حددت الجماعات المعنية معيارين هما:

- ١- توافر الفنيين لمراقبة ومتابعة كل خطوات التطهير.
- ٢- إمكانية تشكيل لجنة مشتركة من المستخدمين والرسميين للإشراف على الأعمال في الترعة ومراقبة مناسيب المياه مع المشاركة في إيجاد حلول وتقدير الاحتياجات.

١١- تطهير المساقى الخاصة:

حددت الجماعات المعنية معيارين هما:

- ١- التنسيق بين وزارة الموارد المائية والري (مهندس المركز) و MALR (الجمعيات التعاونية الزراعية).
- ٢- في حال حدوث نزاعات بين المستخدمين ينبغي على وزارة الموارد المائية والري أن تتولى الإشراف، على أن يدفع المزارعون تكاليف الخدمات.

د. التحديد والحصر الميداني للمشاكل:

في أعقاب ورشة الأطراف المعنية الأولى، كان هناك العديد من الرحلات الميدانية لإجراء الاتصالات الشخصية وعقد الاجتماعات المصغرة لتحديد وتوثيق مناطق المشاكل في أماكن بعينها في كل ترعة. واستفيد بعد ذلك من المعلومات التي جمعت ومن اهتمامات الأطراف المعنية التي عبرت عنها بشأن كل قضية كأساس يعتمد عليه العاملون بالمركز والمديرية في

وضع الحلول البديلة لكل قضية من القضايا، آخذين في الاعتبار القيود المؤسسية التي تواجهها الوزارة بالإضافة إلى الميزانية والإمكانات المالية.

عقدت الاجتماعات المصغرة في يومي ١٤ و ١٥ من شهر يوليو بالنسبة للأطراف المعنية الخاصة بترعتي الرجبية والجنابية على التوالي لمناقشة الحلول البديلة التي وضعت. وتم التوصل إلى إجماع حول البدائل في كل اجتماع، الأمر الذي حقق متطلبات ورشة عمل الأطراف المعنية الثانية؛ وهو ما أدى إلى إلغائها.

وبناء على هذه المعلومات، صاغ العاملون في المديرية والمركز القرار النهائي الخاص ببرنامج التطهير والصيانة للترعتين لتقديمه إلى الأطراف المعنية في حلقة البحث الإعلامية.

هـ. ندوة إعلام المزارعين بالقرار:

عقدت ورشة إعلامية في فندق عرفة بطنطا في ٦ سبتمبر ٢٠٠١، لإعلام الأطراف المعنية بالقرار النهائي. وتم تدعيم كل قضية خاصة على مستوى الترعتين بالصور الفوتوغرافية والتفسيرات، إلى جانب توثيق الاهتمامات التي عبرت عنها الأطراف المعنية. كما جرى توصيف القرار الخاص بكل قضية وشرح سبب اتخاذ ذلك القرار بالذات. وكان إبعاد النفايات عن الترع خارج سلطة الوزارة؛ إلا أن الخطة تضمنت توفير اثنين من موظفي الوزارة لإزالة النفايات بشكل دوري من الحاجز الذي يحمي الجزء المغطى من ترعة الرجبية وللتخلص من المخلفات. وكان لا بد من تأجيل بعض أعمال التبتطين بسبب قيود الميزانية على أن تدرج في الأولويات.

ومع أن بعض الأطراف المعنية لم تكن راضية بشكل تام عن كل جوانب القرارات، فقد تفهمت سبب اتخاذ الوزارة لها. وتحدث بعض الأشخاص مؤيدين لإشراك الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار. وعن طريق الاقتراع العلني، أقرت المجموعة بالكامل التطبيق الريادي للمشاركة العامة باعتباره تحسناً كبيراً في العلاقة بين الوزارة ومستخدمي المياه المحليين وأوصت باستمراره.

وكانت حلقة البحث الإعلامية ختام النشاط الميداني للتطبيق الريادي. وتوضح الجداول التالية كل من الموضوعات والبدائل المطروحة بالإضافة إلى القرارات التي تم إتخاذها بعد تطبيق برنامج المشاركة العامة.

**الخطة السنوية لأنشطة التطهير و الصيانة لترعة الرجبية
بعد تطبيق برنامج المشاركة العامة فى اتخاذ القرار**

| الموضوع | البدائل المطروحة | القرار | تاريخ النهو |
|---------------------|--|---|---|
| ١. توقيت التطهير | <p>☀ من شهر فبراير الى مارس سنويا (قبل الموسم الصيفى- فترة أقل الاحتياجات)</p> <p>☀ من شهر مارس الى شهر إبريل سنويا (أثناء فترة زراعة الذرة)</p> | <p>مارس أو ابريل من كل عام..وبالنسبة للعام الحالى سيتم إصدار أمر إزالة للعوائق خلال شهر سبتمبر على أن يتم العمل فى أدوار البطالة.</p> | <p>ينتهى العمل هذا العام قبل ٢٠٠١/١٠/١٥</p> |
| ٢. مسار عمل الكراكة | <p>☀ من الفم الى الكيلو متر ٨٤٠ ، ٠ (بداية التغطية) على الجانبين ، ومن الكيلو متر ١,٢٠٠ (نهاية التغطية) للنهاية على الجانب الأيسر نتيجة لوجود الكتلة السكنية على الجانب الأيمن.</p> <p>☀ على الجانب الأيسر بطول الترعة.</p> | <p>تسير الكراكة بالتبادل سنوياً بين البرين ما عدا أمام الكتل السكنية تسير بالجانب الآخر.</p> | |
| ٣. طريقة التطهير | <p>☀ إذا كان التطهير سوف يتم مرة واحدة سنويا فان الطريقة الميكانيكية للتطهير هى الأفضل.</p> <p>☀ إذا كان التطهير سوف يتم مرتين سنويا فتكون إحدى المرتين ميكانيكيا والأخرى يدويا لإزالة الحشائش.</p> <p>☀ الإحتياج الى التطهير ميكانيكيا مرتين سنويا أحدهما لإزالة القمامة والأخرى للحشائش.</p> | <p>يتم التطهير ميكانيكياً مرة واحدة سنوياً</p> | |

| | | | |
|---|--|---|--|
| <p>ينتهي العمل هذا العام من نقل الناتج خلال اسبوعين من نهو التطهير أى ١٠/٣٠/٢٠٠١/</p> | <p>الأمر الصادر للمقاول يحتوى على نقل نواتج التطهير الى أى من الأماكن التالية: أ) تسوية جسور الترععة فى حالة احتياجها لنواتج التطهير. ب) فى حالة عدم توفر أماكن ينقل ناتج التطهير الى المسطح الأيمن لبحر شبين للأماكن التى تحتاج تعليه. ج) أماكن تحددها الجهات المعنية المحلية لامكان الاستفادة بها فى ردم البرك أو عرضها للبيع أو تصنيفها لاعادة تدوير هذه المخلفات.</p> | <p>✳ تزال مخلفات التطهير خلال أسبوعين بمعرفة المقاول مع النص على ذلك فى الأمر الصادر. ✳ قيام المزارعين بإزالة نواتج التطهير والاستفادة منها.</p> | <p>٤. كيفية التخلص من مخلفات التطهير</p> |
| <p>سيتم نهو تكسية ١٢٥ متر قبل ٢٠٠٢/٦/٣٠</p> | <p>يتم عمل تكسية عند الكيلو ١,٢٥٠ بطول ١٢٥ متر (بتكلفة ٥٥ ألف جنيه مصرى)، على أن تستكمل باقى المواقع تباعاً فى الأعوام التالية طبقاً للأولوية و توافر الموارد المالية.</p> | <p>✳ عند فم الترععة و أمام المساقى. ✳ يتم تحديدها بمعرفة مهندس المركز وبناء على الأولوية والمحددات الفنية.</p> | <p>٥. أعمال الصيانة (التدبيش)</p> |
| <p>يتم فوراً</p> | <p>أ) تخصيص عدد ٢ عامل من عمال الهندسة أمام شبكة الأعشاب لإزالة الحشائش و المخلفات المتراكمة أولاً بأول. ب) وضع صناديق لتجميع القمامة بمعرفة مجلس المدينة، الذى قام بالفعل بوضع عدد ٢ صندوق، على أن يقوم المجلس برفع القمامة.</p> | <p>✳ الإمداد بصناديق للقمامة مع توفير مكان لتجميع القمامة و ذلك من جانب المجلس المحلى للمدينة. ✳ إزالة القمامة مع مخلفات التطهير.</p> | <p>٦. كيفية التخلص من المخلفات الزراعية و المنزلية</p> |
| <p>ينتهي العمل للبند (ب) قبل آخر مارس ٢٠٠٢</p> | <p>أ) تم عمل برنامج لصيانة المنشآت على مدار العام. ب) يتم عمل صيانة للكبارى.</p> | <p>✳ بناء على خطط الصيانة السنوية المقترحة من قبل مهندس المركز. ✳ الصيانة تتم بناء على إجراءات الصيانة الوقائية سنويا (مع الأخذ فى الاعتبار مقترحات المنتفعين).</p> | <p>٧. توقيت أعمال الصيانة للمنشآت</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>ينتهي العمل من كافة الأعمال المذكورة قبل ٢٠٠٢/١٢/٣١</p> | <p>(١) حصر الزمامات المترتب ربيها من المساقى عن طريق الجمعيات لزراعية، (٢) عمل دراسة هيدروليكية لأفمام المساقى لحساب كفاءتها، (٣) عمل تعديل فتحات للترعة و تجميع أكبر مساحة ممكنة فى فتحة واحدة بدلاً من ماكينات الرى المنتشرة على جانبي الترعة، (٤) تغطية المسافة من الكيلو ٠,٥٤٠ إلى الكيلو ٠,٨٤٠ بطول ٣٠٠ متر. (٥) يتم تعديل فم مسقى عوض و التحتانى حيث أنهما واقعتان فى مسافة التغطية.</p> | <p>كل فتحات المساقى الغير قانونية تحتاج إلى تعديل لتخدم زمام من ٧-١٠ فدان.</p> | <p>٨. تعديل فتحات المساقى</p> |
| <p>ينتهي العمل بالبند (٣) قبل فبراير ٢٠٠٢.</p> | <p>(١) إرسال إنذارات أولاً للمخالفين حسب قانون الرى و الصرف، (٢) إتخاذ الإجراءات القانونية ضد المخالفين، (٣) تنفيذ برنامج إعلامى من خلال فريق العمل بالترعتين بالتعاون مع وحدة الإعلام بالوزارة للمحافظة على نظافة الترعتين.</p> | <p>☀ سرعة التنفيذ وتفعيل القانون للتعامل مع المخالفات. ☀ منح المخالفين فترة أسبوعين بعد إنذارهم لتطبيق أحكام القانون و إذا استمرت المخالفة بعد هذه الفترة فان الوزارة تتولى إزالة المخالفة و إعادة الشئ إلى اصله على نفقة المخالف .</p> | <p>٩. المخالفات</p> |
| | <p>تتم مراقبة و متابعة عمليات التطهير بمعرفة مهندس المركز و معاونيه مع تلقى أى شكوى من المنتفعين و حسمها.</p> | <p>☀ اختيار اثنين من المزارعين متطوعين لمشاركة مهندس المركز فى مراقبة أعمال التطهير والصيانة. ☀ مراقبة أعمال التطهير تكون مسئولية الوزارة ممثلة فى مهندس المركز.</p> | <p>١٠. إدارة عمليات التطهير والصيانة</p> |

| | | |
|--|---|---------------------------------------|
| | <p>طبقاً لقانون الري و الصرف رقم ١٢ لسنة ١٩٨٤ تنص المادة ١٩ على أن صيانة المساقى الخصوصية تقع على عاتق المنتفعين بها، و قد ألزمت هذه المادة المنتفعين من المساقى الخصوصية بالقيام بتطهيرها و عمل الصيانة اللازمة لجسورها، و لوزارة الموارد المائية و الري التدخل في حالة وجود مشاكل تمنع سريان مياه الري بهذه المساقى و ذلك طبقاً للمادة ٢٣ من القانون.</p> | <p>١١. تطهير المساقى الخصوصية</p> |
|--|---|---------------------------------------|

**الخطة السنوية لأنشطة التطهير و الصيانة لترعة الجنايبية الثانية اليمنى لبحر شبين
بعد تطبيق برنامج المشاركة العامة فى اتخاذ القرار**

| الموضوع | البدائل المطروحة | القرار | تاريخ النهو |
|-----------------------------------|---|---|---|
| ١. توقيت التطهير | <ul style="list-style-type: none"> ☀ من شهر فبراير الى مارس سنويا فى فترة أقل الاحتياجات أى قبل الموسم الصيفى. ☀ فى شهر إبريل سنويا (قبل ذروة موسم نمو الحشائش و بالتالى تصبح الترعة نظيفة باقى أشهر السنة) | <p>مارس أو ابريل من كل عام..وبالنسبة للعام الحالى سيتم إصدار أمر إزالة للعوائق خلال شهر سبتمبر على أن يتم العمل فى أدوار البطالة.</p> | <p>ينتهى العمل هذا العام قبل ٢٠٠١/١٠/١٥</p> |
| ٢. مسار عمل الكراكة | <ul style="list-style-type: none"> ☀ على الجانب الأيسر بطول الترعة ماعدا الأحباس المارة بالكتلة السكنية فتكون على الجانب الأيمن. ☀ على كلا الجانبين بطول الترعة. | <p>تسير الكراكة بالتبادل سنوياً بين البرين ما عدا أمام الكتل السكنية تسير بالجانب الآخر.</p> | |
| ٣. طريقة التطهير | <ul style="list-style-type: none"> ☀ الطريقة الميكانيكية للتطهير هى الأفضل. | <p>يتم التطهير ميكانيكياً مرة واحدة سنوياً</p> | |
| ٤. كيفية التخلص من مخلفات التطهير | <ul style="list-style-type: none"> ☀ تزال مخلفات التطهير خلال أسبوعين بمعرفة المقاول مع النص على ذلك فى الأمر الصادر. | <p>الأمر الصادر للمقاول يحتوى على نقل نواتج التطهير الى أى من الأماكن التالية:</p> | <p>ينتهى العمل هذا العام من نقل الناتج</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>خلال اسبوعين من نهو التطهير أى ٢٠٠١/١٠/٣٠</p> | <p>أ (تسوية جسور الترععة فى حالة احتياجها لنواتج التطهير. ب) فى حالة عدم توفر أماكن ينقل ناتج التطهير الى المسطاح الأيمن لبحر شبين للأماكن التى تحتاج تعليه. ج) أماكن تحددها الجهات المعنية المحلية لامكان الاستفادة بها فى ردم البرك أو عرضها للبيع أو تصنيفها لاعادة تدوير هذه المخلفات.</p> | <p>☀ قيام المزارعين بإزالة نواتج التطهير والاستفادة منها فى كل الأحباس ما عدا أمام الكتل السكنية.</p> | |
| <p>سيتم نهو تكسية ١٢٥ متر قبل ٢٠٠٢/٦/٣٠</p> | <p>يتم عمل تكسية عند الكيلو ٠,٩٠٠ بطول ١٠٠ متر (بتكلفة ٤٠ ألف جنيه مصرى)، على أن تستكمل باقى المواقع تباعاً فى الأعوام التالية طبقاً للأولوية و توافر الموارد المالية. إذا توافرت إعتمادات مالية فى هذا العام لتغطية الترععة عند الكيلو ٠,٩٠٠ تنقل أعمال التدبيش إلى الكيلو ١,٣٠٠.</p> | <p>☀ الأحباس الأولى للترععة من الكيلو صفر الى الكيلو ٠,٤٥٠ ☀ جميع أفمام المساقى خاصة عند الكيلو ١,٩٠٠ والكيلو ٠,٤٥٠ ☀ أمام الكتل السكنية بطول ١٣٠ متر. ☀ أمام المدارس ومعاهد التعليم ووحدة الصحة بطول ١٠٠ متر.</p> | <p>٥. أعمال الصيانة (التدبيش)</p> |
| <p>يتم فوراً</p> | <p>وضع صناديق لتجميع القمامة بمعرفة مجلس المدينة، الذى قام بالفعل بوضع عدد ٢ صندوق، على أن يقوم المجلس برفع القمامة.</p> | <p>☀ الإمداد بصناديق للقمامة مع توفير مكان لتجميع القمامة و ذلك من جانب المجلس المحلى للمدينة. ☀ إزالة القمامة مع مخلفات التطهير.</p> | <p>٦. كيفية التخلص من المخلفات الزراعية و المنزلية</p> |
| | <p>أ (تم عمل برنامج لصيانة المنشآت على مدار العام. ب) يتم فوراً إصلاح البدالة على مصرف تاج العجم.</p> | <p>☀ بناء على خطط الصيانة السنوية المقترحة من قبل مهندس المركز.</p> | <p>٧. توقيت أعمال الصيانة للمنشآت</p> |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>☀️ الصيانة تتم بناء على إجراءات الصيانة الوقائية سنويا (مع الأخذ في الاعتبار مقترحات المنتفعين).</p> <p>☀️ البدالة عند الكيلو ٠,٥٠٠ على مصرف تاج العجم تحتاج تطوير وإحلال.</p> | |
| <p>ينتهي العمل من كافة الأعمال المذكورة قبل ٢٠٠٢/١٢/٣١</p> | <p>(١) حصر الزمامات المترتب ربيها من المساقى عن طريق الجمعيات لزرارية،</p> <p>(٢) عمل دراسة هيدروليكية لأفمام المساقى لحساب كفاءتها،</p> <p>(٣) عمل تعديل فتحات للترعة و تجميع أكبر مساحة ممكنة فى فتحة واحدة بدلاً من ماكينات الرى المنتشرة على جانبي الترعة،</p> | <p>☀️ كل فتحات المساقى غير قانونية وتحتاج الى تعديلها لتخدم زمام من ٧-١٠ فدان.</p> <p>☀️ المساقى عند الكيلو ١,٠٠ (المنشية) وعند الكيلو ١,٨ (تاج العجم) وعند الكيلو ١,٩ (الجانب الأيمن) وعند الكيلو ٤,٠٠ (غفارة) على الترعة تحتاج الى إحلال .</p> | <p>٨. تعديل فتحات المساقى</p> |
| <p>ينتهي العمل بالبند (٣) قبل فبراير ٢٠٠٢.</p> | <p>(١) إرسال إنذارات أولاً للمخالفين حسب قانون الرى و الصرف،</p> <p>(٢) إتخاذ الإجراءات القانونية ضد المخالفين،</p> <p>(٣) تنفيذ برنامج إعلامى من خلال فريق العمل بالترعتين بالتعاون مع وحدة الإعلام بالوزارة للمحافظة على نظافة الترعتين.</p> | <p>☀️ سرعة التنفيذ وتفعيل القانون للتعامل مع المخالفات.</p> <p>☀️ منح المخالفين فترة أسبوعين بعد إنذارهم لتطبيق أحكام القانون و إذا استمرت المخالفة بعد هذه الفترة فان الوزارة تتولى إزالة المخالفة و إعادة الشئ إلى اصله على نفقة المخالف .</p> | <p>٩. المخالفات</p> |
| | <p>تتم مراقبة و متابعة عمليات التطهير بمعرفة مهندس المركز و معاونيه مع تلقى أى شكوى من المنتفعين و</p> | <p>☀️ مراقبة أعمال التطهير تكون مسئولية الوزارة ممثلة فى مهندس المركز.</p> | <p>١٠. إدارة عمليات التطهير والصيانة</p> |

| | | | |
|--|---|--|---------------------------------------|
| | حسمها. | | |
| | <p>طبقاً لقانون الري و الصرف رقم ١٢ لسنة ١٩٨٤ تنص المادة ١٩ على أن صيانة المساقى الخصوصية تقع على عاتق المنتفعين بها، و قد ألزمت هذه المادة المنتفعين من المساقى الخصوصية بالقيام بتطهيرها و عمل الصيانة اللازمة لجسورها، و لوزارة الموارد المائية و الري التدخل في حالة وجود مشاكل تمنع سريان مياه الري بهذه المساقى و ذلك طبقاً للمادة ٢٣ من القانون.</p> | | ١١. تطهير المساقى الخصوصية |

مرفق ١ : مجموعة العمل المركزية لبرنامج المشاركة العامة

| المسئولية | الوظيفة والجهة | الإسم |
|-----------------------------|--|-----------------------------|
| مدير المهام المشارك | خبير أول اقتصاديات الموارد المائية - مشروع السياسات المائية | ١. أدريان هتشنز |
| مدير المهام المشارك | مستشار بالوحدة الاستشارية لمشروع السياسات المائية | ٢. المهندس ثروت فهمي |
| مدير المهام المشارك المناوب | مستشار بالوحدة الاستشارية لمشروع السياسات المائية | ٣. المهندس محمد ناصر عزت |
| عضو | خبير اقتصاديات الموارد المائية - مشروع السياسات المائية (أستاذ الاقتصاد الزراعي بجامعة الزقازيق) | ٤. الدكتور السيد حسن مهدي |
| عضو | وكيل الوزارة، مكتب السيد وزير الموارد المائية والري | ٥. المهندس حسين العطفي |
| عضو | وكيل الوزارة، الإدارة المركزية للشكاوى- مكتب السيد وزير الموارد المائية والري | ٦. المهندس صلاح الشاذلي |
| عضو | وكيل الوزارة للتوجيه المائي | ٧. المهندس عصام بركات |
| عضو | مدير مركز المعلومات والتكنولوجيا | ٨. الدكتور هشام قنديل |
| عضو | مدير وحدة الإعلام المائي | ٩. الدكتور هشام مصطفى |
| عضو | الوحدة الإستشارية للإستراتيجيات المائية | ١٠. المهندسة أميرة الدياسطي |
| عضو | الوحدة الإستشارية للإستراتيجيات المائية | ١١. المهندس مؤمن الشرقاوي |

مرفق ٢: قائمة المشاركين في ورشة التدريب على المشاركة العامة في اتخاذ القرار
فندق فايد هلنان، ٤-٦ مايو ٢٠٠١

| # | الاسم | اللقب / الوظيفة |
|----|---------------------------------|---|
| ١ | المهندس سالم شوحان | الإدارة المركزية – جهاز الري الاستشاري، القاهرة |
| ٢ | المهندس محمد عزت الشافعي | مدير جهاز الري الاستشاري – وسط الدلتا |
| ٣ | المهندس أسامة السواق | مهندس بجاز الري الاستشاري، وسط الدلتا |
| ٤ | المهندس محمد نبيل الغندور | مدير المكتب الفني / ري الغربية |
| ٥ | المهندس عبد الباسط قاسم | مهندس مركز السنطة |
| ٦ | المهندس بدوي صالح موسى | مفتش الرين الغربية |
| ٧ | المهندس محمد شبل | مدير عام الري، الغربية |
| ٨ | المهندس عصام بركات | وكيل الوزارة لجهاز الري الاستشاري-وزارة الموارد المائية والري |
| ٩ | المهندس مؤمن الشرقاوي | مهندس/الوحدة الاستشارية لمشروع السياسات المائية |
| ١٠ | المهندسة أميرة الدياسطي | مهندسة/الوحدة الاستشارية لمشروع السياسات المائية |
| ١١ | أدريان هاتشنز | مدير مهام اتخاذ قرارات المشاركة العامة-EPIQ، مشروع السياسات المائية |
| ١٢ | الدكتور السيد مهدي | اقتصادي موارد – EPIQ، مشروع السياسات المائية |
| ١٣ | المهندس عبد المجيد عدلاني | وكيل الوزارة، مديرية صرف الغربية |
| ١٤ | المهندس فوزي السوباري | وكيل الوزارة، مديرية ري الغربية |
| ١٥ | المهندس محمد شاكر | المدير العام، مديرية صرف الغربية |
| ١٦ | المهندسة عزة عبد الرحمن المهندس | مفتشة ري، المحلة الكبرى |
| ١٧ | مصطفى حسن | فني بجهاز الري الاستشاري – مكتب القاهرة |
| ١٨ | عبد الوهاب سرور | فني ري/الغربية |
| ١٩ | بدر عبد الرحمن موسى | فني ري/ الغربية |
| ٢٠ | زينب أبو زيد | فنية ري/ الغربية |
| ٢١ | منيرة عبد الغفار | فنية ري/ الغربية |
| ٢٢ | يوسف محمد السيد | فني ري/ الغربية |
| ٢٣ | عبد الواحد يحيى | فني ري/ الغربية |
| ٢٤ | صفاء شوقي العقل | فنية ري/ الغربية |
| ٢٥ | رباب شبل أنور | فنية ري/ الغربية |

مرفق ٣: استبيانات المسح الميداني

بما أنه كان من الضروري الحصول على معلومات من كل من الأطراف المعنية بين المسؤولين المحليين والمزارعين، وحيث إن رؤيتهم للقضايا ومعرفتهم بها تتسم بالاختلاف، فقد وضعت مجموعتين من الأسئلة الإسترشادية لإستخدامها عند إجراء المقابلات. الاستبيان الذي استخدم في مقابلات المسؤولين المحليين يبدأ في الصفحة التالية، ويعقبه الاستبيان المستخدم في مقابلات المزارعين.

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة الموارد المائية و الري
مشروع إصلاح السياسات المائية
الوحدة الاستشارية للسياسات المائية

استبيان (المسؤولين)

العلامة الإرشادية: المشاركة العامة في اتخاذ القرار
بما يختص بخطة التطهير و الصيانة لترعتي الرجبية و الجنابية الثانية اليمنى لبحر شبين

الإسم: الوظيفة:

مكان العمل:

س¹ هل توافق على موضوع المشاركة الذى تم توضيحه لسيادتك؟ نعم () لا ()
و هل توافق على أن تشارك في ندوة عملية المشاركة فى إتخاذ القرار؟
نعم () لا ()

س² هل يوجد مشاكل في تطهير حبس الترعتين السابق ذكرهم؟
نعم () لا ()

س³ ما هي نوعية هذه المشاكل؟:

- ١- توقيت التطهير ()
- ٢- مسار الكراكة ()
- ٣- نواتج التطهير ()
- ٤- نوعية التطهير ()
- ٥- أخرى تذكر:

.....
.....

س⁴ ما هي إحتياجات الترعتين من وجهة نظرك لتقليل المشاكل السابق ذكرها ؟

.....
.....
.....
.....

س^٥ هل تحتاج الترعتين إلى أعمال صيانة:

- ١- أعمال تدبيش () طول المسافة المطلوبه.....
٢- تعديل فتحات () عدد الفتحات.....
٣- أخرى:

.....
.....
.....
.....

س^٦ هل توجد مخلفات منزلية أو زراعية في الترعتين؟
نعم () لا ()

س^٧ ما هو الحل لمشكلة التلوث الناتج من هذه المخلفات أو غيرها إن وجد من وجهة نظرك؟

.....
.....
.....
.....
.....

س^٨ ما هو دور كل من الجهات المسؤولة و المنتفعين للحفاظ على نظافة التربة من وجهة نظرك؟

.....
.....
.....
.....
.....

ما هو الإنطباع العام لسيادتك عن سياسة المشاركة في إتخاذ القرار:

.....
.....
.....

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة الموارد المائية و الري
مشروع إصلاح السياسات المائية
الوحدة الاستشارية للسياسات المائية

استبيان (المزارعين)

العلامة الإرشادية: المشاركة العامة في اتخاذ القرار
بما يختص بخطة التطهير و الصيانة لترعتي الرجبية و الجنايبية الثانية اليمنى لبحر شبين

إسم التربة:
إسم من قام بالمقابلة: تاريخ المقابلة:

. قدم نفسك ثم اشرح ما هو الموضوع (المشاركة العامة في إتخاذ القرار في عملية تطهير و صيانة ترعة الرجبية و ترعة الجنايبية اليمنى). بعد ذلك اسأل ما يلي:

إسم المزارع: إسم القرية: مركز:
الحيازة على التربة: فدان.
الموقع على التربة: بداية () وسط () نهاية ()

س¹ هل توافق على موضوع المشاركة التي حكيته لك من شويه؟ نعم () لا ()
و هل توافق أنك تمثل باقى المزارعين على التربة في ندوة عملية المشاركة في إتخاذ القرار؟ نعم () لا ()

س² هل يوجد مشاكل في تطهير حبس التربة إلى أرضك توجد فيه؟
نعم () لا ()
في حالة الإجابة بنعم يسأل س³ التالي:

س³ ما هي نوعية هذه المشاكل؟:
١- توقيت التطهير ()
٢- مسار الكراكة ()
٣- نواتج التطهير ()
٤- نوعية التطهير ()
٥- أخرى تذكر:

.....
.....

س⁴ إيه هية الحلول من وجهة نظرك للمشاكل السابق ذكرها ؟

.....
.....
.....

س^٥ هل الحبس اللي أرضك فيه يحتاج إلى:

- ١- أعمال تدبيش () طول المسافة المطلوبه.....
٢- تعديل فتحات () عدد الفتحات.....
٣- أخرى:

س^٦ هل توجد مخلفات منزلية أو زراعية في التربة ؟
نعم () لا ()

في حالة الإجابة بنعم يسأل سؤال س٧

س^٧ من وجهة نظرك إيه هو الحل لمشكلة التلوث دى ؟

س^٨ ما هو دور المرأة من وجهة نظرك للحفاظ على نظافة التربة ؟

س^٩ من هم القادة المؤثرين على التربة من وجهة نظرك ؟

- ١-
٢-
٣-
٤-

انطباع القائم بجمع البيانات عن المقابلة:

.....
.....
.....