

Participatory budget: rational selection of development projects and effective allocation of local resources - the case of four Tunisian municipalities -

-AGGOUN Souad¹: MCA, University M'Hamed Bougara of Boumerdes , Algeria

Received:25/02/2021

Accepted :01/06/2021

Published :20/06/2021

Abstract

The participatory budget is a mechanism that can enable citizens to participate directly in decision-making regarding the allocation of a portion of resources for local investment in order to meet a set of needs and aspirations that they wish . Through this research, we have tried to understand how to reconcile the development goals of local leaders with the aspirations of citizens through the participatory budge. We concluded that it strives to realize the principles of local governance, build trust between citizens and local authorities, and lead to economic efficiency by streamlining decisions and prioritizing needs, and stimulates citizens to fulfill their tax duties, which will increase its revenues, thereby increasing its funding capacity and expanding the scope of development projects in quantity and quality.

key words: Participatory Budget, Local Government, Local Budget, Local Governance, Local Development.

Jel Codes Classification : H71

1 - AGGOUN Souad, , s.aggoun@univ-boumerdes.com

الميزانية التشاركية: عقلانية اختيار المشاريع التنموية وفعالية تخصيص الموارد المحلية حالة أربع بلديات تونسية-

- عقون سعاد¹: أستاذة محاضرة أ، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر

تاريخ النشر: 2021/06/20

تاريخ القبول: 2021/06/01

تاريخ الإرسال: 2021/02/25

ملخص

تعتبر الميزانية التشاركية آلية لتحقيق مشاركة المواطنين مباشرة في اتخاذ القرار بخصوص تحديد جزء من النفقات المحلية والمرتبطة خاصة بقسم التجهيز والاستثمار بالميزانية، من أجل تلبية مجموعة من الحاجيات والتطلعات التي يريدونها. حاولنا من خلال هذا البحث معرفة كيفية التوفيق بين الأهداف التنموية للمسؤولين المحليين وتطلعات المواطنين من خلال الميزانية التشاركية، واستنتجنا أنها تعمل على تجسيد مبادئ الحوكمة المحلية وتعزز الثقة بين المواطنين والسلطات المحلية، وتؤدي إلى تحقيق النجاح الاقتصادية من خلال ترشيد القرارات وترتيب الأولويات حسب الحاجات، كما أنها أيضا تحفز المواطنين على أداء واجباتهم الضريبية مما سيؤدي للرفع من إيراداتها المالية، وبالتالي الرفع من طاقتها التمويلية وتوسيع نطاق المشاريع التنموية كما ونوعا.

الكلمات المفتاحية: ميزانية تشاركية، جماعات محلية، ميزانية محلية، حوكمة محلية، تنمية محلية.

التصنيف JEL: H71

¹ - عقون سعاد، s.aggoun@univ-boumerdes.com

- مقدمة:

تهدف التنمية المحلية لإحداث تطورات وتحسينات للأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للمجتمعات المحلية، وتتكاثر لأجل ذلك جهود السلطات المركزية والإقليمية وحتى المجتمع المدني في محاولة لمواجهة المشاكل وتحسين توقعات المواطنين على ضوء الموارد المتاحة وأيضا الممكنة، والخروج بعدها بخطوط عريضة للسياسة التنموية المحلية التي يرحى منها الحصول على رضا وقبول جميع الأطراف الفاعلة على المستوى الإقليمي.

لكن في الواقع نجد أن المسؤولين بالجماعات الإقليمية وبالأخص البلديات اعتادوا على اتخاذ القرارات المتعلقة بميزانية البلدية خلف أبواب مغلقة، أي بصيغة أحادية الجانب، دون الاكتراث كثيرا بما يريده المواطنين، الذين فقدوا هم أيضا، تحت وطئه كثرة انشغالهم و بالنظر لفقدانهم الثقة بالمسؤولين المحليين، الاهتمام بشؤون بلديتهم وضعفت بذلك إرادتهم في المشاركة في أي عمل جماعي، و أدى هذا الأمر إلى دفع بعضهم لإهمال تسديد الضرائب المحلية، باعتبار أنهم لا يحصلون على مقابل لها، وهذا ما يؤثر طبعا على الموارد المحلية التي تضعف شيئا فشيئا ويحول هذا الأمر طبعا دون تحقيق الهدف التنموي.

هنا يصبح توحيد الجهود الرسمية والشعبية أمر ضروري لإحداث التغيير وتحقيق متطلبات المواطنين بفعالية، وهذا ضمن منهجية تشاركية تتيح للمواطنين ومنظمات المجتمع المدني المشاركة في صياغة القرارات التنموية المرغوبة، شرط منحهم الحق في الحصول على المعلومة وضمان الشفافية في تخصيص الموارد وتحسين المشاريع، وهذا يندرج تحت ما يسمى بالميزانية التشاركية.

تسمح الميزانية التشاركية بتحديد مشاريع الإنفاق المحلي ومناقشتها وتحديد الأولويات بإشراك المواطنين المحليين، وتمنحهم بذلك الفرصة في اتخاذ قرارات تنموية حسب ما يريدونه فعلا، وقد بدأ هذا تقارب الميزانية التشاركية في عام 1989 بمدينة بورتو اليجري في جنوب البرازيل، وانتشرت هذه الممارسة بسرعة من البرازيل إلى مدن أخرى في أمريكا اللاتينية وأوروبا وحتى أفريقيا، ولا يزال الاهتمام بها قائم على المستويات الإقليمية.

نحاول من خلال هذه الورقة البحثية التطرق لهذه الألية المهمة لتحسين الأداء المحلية، وهذا من خلال محاولة الإجابة على الإشكالية الأساسية التالية: "كيف تضمن الميزانية التشاركية تحقيق التوافق بين قرارات المسؤولين وتطلعات المواطنين ضمن محدودية الموارد المالية للجماعات الإقليمية؟"

لمعالجة هذه الإشكالية سنحاول الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الديمقراطية التشاركية وما يميزه عن الديمقراطية التمثيلية؟
- ما المقصود بالميزانية التشاركية؟
- هل هناك نماذج مختلفة للميزانية التشاركية؟
- كيف تم تطبيق هذه الألية على مستوى البلديات المدروسة؟

بغرض معالجة هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- يقصد بالديمقراطية التشاركية مشاركة المواطنين في اختيار ممثلهم المحليين؛

— الميزانية التشاركية هي عرض محتوى الميزانية المحلية للإعلام والمناقشة مع أهم الفاعلين المحليين قبل تنفيذها؛

— هناك نموذج موحد قابل للتطبيق على كل البلديات؛

— تتطلب الميزانية التشاركية عقد لقاءات مع الفاعلين المحليين قبل إعداد مشروع الميزانية الأولية.

تهدف هذه الدراسة لإبراز أهمية المقاربة التشاركية في صياغة البرامج التنموية المحلية، وتوضيح مسار إعداد الميزانية التشاركية ومتطلباته.

سعيًا لتحقيق أهداف هذا البحث عمدنا إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لمحاولة الإحاطة بمختلف المفاهيم المرتبطة بالميزانية التشاركية والتعرف على خصائصها وأهدافها، وتحليل مختلف المعطيات المتوفرة في دراسة الحالة التونسية لمعرفة كيفية التطبيق الميداني لها.

قمنا بتقسيم هذا البحث إلى المحاور التالية:

— مدخل للميزانية التشاركية: مفهوم الديمقراطية التشاركية

— ماهية الميزانية التشاركية

— نماذج الميزانيات التشاركية ومراحل إعدادها

— الميزانية التشاركية على مستوى أربع بلديات تونسية

I- مدخل للميزانية التشاركية: مفهوم الديمقراطية التشاركية:

عادة ما يرتبط مفهوم الديمقراطية بالمستوى المحلي لأنه الأنسب لتعزيز مشاركة المواطنين في الشؤون العامة، بالمثل فإن الديمقراطية التشاركية ستتعلق حتما بمشاركة المواطنين على المستوى المحلي، ويقابلنا في هذا الخصوص مصطلح الديمقراطية التمثيلية والمتعلق بالانتخابات عادة، فما الفرق بينهما وما علاقته موضوعنا بالميزانية المحلية خاصة وبالتنمية المحلية عموما.

I-1- تعريف الديمقراطية التشاركية:

يمكن تعريف الديمقراطية التشاركية على أنها "مجموعة الإجراءات والوسائل والآليات التي تتيح للمواطنين الانخراط المباشر في تسيير الشؤون العامة، وتسد الديمقراطية التشاركية ثغرات الديمقراطية التمثيلية وتتجه إلى إصلاحها، أي أنها "تقوم بدمقرطة الديمقراطية" (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2018، صفحة 6). وهي العملية التي تركز على المشاركة الواسعة للمواطنين في توجه وعمل النظام السياسي" (حناش و كيبش، 2019، صفحة 173). كما تعرف الديمقراطية التشاركية على أنها مشاركة المواطنين في القرارات والسياسات ذات التأثير المباشر على حياتهم، وتتفق معظم التعاريف حول العناصر التالية: (حموم، 2018، صفحة 93)

— تبني مفهوم الديمقراطية من الأسفل؛

— تعتبر مكملة للديمقراطية التمثيلية وليست بديلا لها؛

— تتسم بالتفاعل المباشر والنشط بين المواطن وقضاياها؛

- دور بارز للمحليات في إطار آليات التنفيذ.

تشير بذلك الديمقراطية التشاركية إلى آلية تهدف إلى زيادة الإصغاء للمواطنين والاستماع لحاجاتهم، والعمل على مشاركتهم في النقاش العمومي واتخاذ القرارات بصفة فعالة ورشيحة تكون في صالح المواطن والجماعة الإقليمية، بالمقابل نجد أن نظام الديمقراطية التمثيلية يقوم على انتخاب ممثلي الشعب أو الهياكل التداولية للجماعات الإقليمية عن طريق الاقتراع العام، غير أنه لا يمكن للمواطنين التدخل في مسار اتخاذ القرار خلال مدة العهدة الانتخابية.

بما أن الديمقراطية التشاركية تشمل بصفة عامة طرقا مختلفة لتدخل المواطنين، سواء كان ذلك بشكل فردي أو من خلال الجمعيات، في إعداد القرارات العامة، فهي "تتشارك وتتقاطع مع الديمقراطية التمثيلية في مبدأ ضرورة إشراك المواطن في الحياة السياسية، غير أن الأولى ترتبط بمواضيع ومناسبات معينة كالترشح والانتخاب والعمل الحزبي والجمعوي، في حين أن الثانية دائمة، ترتبط مباشرة بحياته اليومية، فالمشاركة السياسية مناسباتية ومؤقتة، في حين أن الديمقراطية التشاركية دائمة ومستمرة." (حموم، 2018، صفحة 94).

I-2- نماذج الديمقراطية التشاركية:

يمكن لمشاركة المواطنين أن تأخذ شكلا تلقائيا أو شكالا ذا طابع مؤسسي، ويمكن بذلك للمشاركة أن تنطلق من القاعدة، أي مباشرة من المواطنين، في شكل تصاعدي (Bottom-up) غير أنه يمكن للمسؤولين السياسيين أيضا طلبها وتأخذ بذلك شكالا تنازليا (Top down)، ويمكننا كذلك أن نميز داخل المشاركة المؤسساتية بين النموذج الهرمي والنموذج التفاوضي. (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2018، صفحة 10)

- **النموذج الهرمي:** يتميز هذا النموذج بالتدخل الفوقي للسلطات المحلية التي تعرض المشروع على الأشخاص المستشارين، ويهدف إما إلى نشر المعلومة لدى المواطنين، في أدنى أشكال التشاركية، أو إلى استشارة المواطنين القاطنين أو جزء منهم، أو -إذا أردنا الذهاب إلى أبعد من ذلك- إلى التشاور الذي يفترض تبادلا وحوارا بين مختلف الأطراف المعنية بالمسألة المطروحة.

- **النموذج التفاوضي:** يكون المشروع في هذه الحالة ثمرة مفاوضات جديدة، وهو نوعا ما منتج بصورة جماعية من قبل كل المشاركين. ويتم تأطير هؤلاء بشكل يسمح لهم بالوصول لتبني ثقافة تشاركية موحدة. فالمساهمون في المسار التشاركي ينحدرون من جمهور ذي خصائص متنوعة جدا. ويتوقف ذلك في الحقيقة على المسألة المطروحة أو على موضوع التعبئة: إذ يمكن أن يتعلق الأمر بالمواطنين بصفة فردية أو بممثلي المجتمع المدني المنظم أو بجماعات المصالح أو الخبراء، إلخ...

ترتكز الديمقراطية التشاركية من وجهة نظر "جون ديوي" John Dewy "على «مواطنة نشطة ومطلعة وعارفة» وعلى «تكوين مواطنين نشطين قادرين على تصريف قدراتهم في التنقيب والبحث بأنفسهم عن حلول ملائمة لقضاياهم». وعلى إرادة لدى السلطات والمؤسسات السياسية التمثيلية في تقاسم هذه السلطة، من أجل جعل الوظيفة الديمقراطية تتمحور أكثر حول تحسين أوضاع الناس. (إسماعيل الشاهر، 2017).

يمكننا تمييز مستويات عدة لمشاركة المواطنين، سواء تعلق الأمر بمجرد إعلام العموم أو بالاستشارة أو التشاور حول مشاريع الجماعات المحلية، خاصة في التهيئة الإقليمية والتعمير، أو حتى بمسار حقيقي لإتخاذ القرار بصورة مشتركة وهو ما يتجسد عبر الاستفتاء التقريري المحلي:

الشكل رقم (01): عناصر الديمقراطية التشاركية

الإعلان	• يتمثل بالنسبة للجماعة المحلية في وضع المعلومات المتعلقة بتسيير الشؤون المحلية على ذمة العموم، و هي مرحلة أولية لكل مسار تشاركي.
الإستشارة	• تقوم الجماعة المحلية بإعلام المواطنين حول مشاريع محددة و تطلب منهم آرائهم بصورة مسبقة. • يجد المواطنون أنفسهم في موقع الملاحظين، غير أن الجماعة المحلية بإمكانها توجيه خياراتها و قراراتها وفقا للأراء و الملاحظات التي يعبرون عنها. ويمكن إستخدام الإستشارة لإقرار إقتراح البلدية أو إبطاله، و تتولى الجهة صاحبة القرار تنظيم الإستشارة و تبليغ نتائجها للأشخاص الذين تمت إستشارتهم، و يحتفظ المجلس البلدي بسلطة القرار ولا يملك المواطنون بالضرورة سلطة إقتراح حلول على البلدية
التشاور	• تجري الجماعة المحلية حوار مع المواطنين و تنشئ فضاء لذلك، يتم إعلام المواطنين بمشروع أو بقرار يجب إتخاذه و يمكنهم إقتراح أفكار و لإبلاغ أصواتهم. • يمكن أن يُجرى الجماعة المحلية على أخذ مقترحات المواطنين بعين الإعتبار عند إتخاذها القرار، وبذلك يسمح التشاور بإدماج المواطنين و الفاعلين المحليين بشكل مباشر و أكثر فعالية في مسار إعداد القرار عندما يتعلق الأمر بمشروع معين.
إتخاذ القرار بصورة مشتركة	• تتخذ الجماعة المحلية و المواطنون قرارات مشتركة حول بعض المسائل و الرهانات المتعلقة بالسياسات و التسيير المحليين، ويمكن أن يُتخذ القرار المشترك بطريقتين: الإنتاج المشترك أو الشراكة: حيث يتم إعداد المشروع بشكل مشترك، و يشارك المواطنون في إنجاز المشروع مع الفنيين و يبلورون الحلول سويا. التفويض: حيث تفوض السلطات المحلية جزء من سلطاتها للمواطنين و تقبل القرارات المتخذة من قبلهم. و تحيلنا آلية القرار المشترك إلى آليات الديمقراطية المباشرة مثل الإستفتاء المحلي.

المصدر: (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2018، صفحة 10)

من خلال ملاحظات الواقع العملي يجب التذكير أن هذه المستويات الأربعة يمكنها أن تكون متكاملة فيما بينها، وتشير أغلب التجارب أنها تنحصر غالبا في الأساليب الثلاثة الأولى وهذا بصفة متدرجة بحسب درجة الوعي لدى المواطنين وإرادة السلطات المحلية للانفتاح على آراءهم، في حين نادرا ما تلجأ هذه الأخيرة لتطبيق آلية القرار المشترك.

تعتبر الميزانية التشاركية أداة من أهم أدوات الديمقراطية التشاركية تقتضي قيام شكل من أشكال التعاون بين الجماعات الإقليمية وممثلين من المجتمع المدني بخصوص إختيار المشاريع التنموية في إطار ميزانية محددة بهذا الخصوص، تهدف لنشر ثقافة المشاركة وتوعية المواطنين بخصوص قضايا التنمية المحلية التي تمهم. وهذا ما سنتعرف عليه فيما يلي.

II- ماهية الميزانية التشاركية:

II-1- نشأة الميزانية التشاركية وتعريفها:

تعتبر الميزانية التشاركية نهج ديمقراطي يهدف لربط المواطنين مباشرة بمسار اتخاذ القرارات المرتبطة بأولويات تخصيص كل أو جزء من الميزانية المحلية بغية تعزيز الشفافية وتشجيع المشاركة في صناعة الشؤون المحلية وتحقيق التنمية المحلية المرجوة من قبلهم.

1-2-II نشأة الميزانية التشاركية:

تعتبر الميزانية التشاركية نهج ديمقراطي يهدف لربط المواطنين مباشرة بمسار اتخاذ القرارات المرتبطة بأولويات تخصيص كل أو جزء من الميزانية المحلية بغية تعزيز الشفافية وتشجيع المشاركة في صناعة الشؤون المحلية وتحقيق التنمية المحلية المرجوة من قبلهم.

إنتقلت الميزانية التشاركية من البرازيل وتوسعت لبقية العالم، وقد تم تنفيذها لأول مرة في عام 1989 في عدد محدد المدن البرازيلية، وخاصة في بورتو أليغري (Porto Alegre)، عاصمة ولاية ريو غراندي دوسول (Rio Do Sul Grande) التي تضم 1.5 مليون نسمة، ويعود تعزيز والترويج للميزانية التشاركية في المدن البرازيلية لإرادة جمعيات الأحياء، الذين أرادوا المشاركة في النقاش العام للمطالبة بمشاركة أكثر نشاطا في القرارات المتعلقة بالمشاريع العامة. وفي مؤلف بعنوان "72 سؤال الأكثر شيوعا حول الميزانية التشاركية" التي نشرها برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (UN-HABITAT)، تم إحصاء ثلاث مراحل رئيسية لتوسع الميزانية التشاركية (kanoute M-B. , 2008, p5)، وتم بعدها إضافة مرحلة أخرى خلال منتدى ريو دي جانيرو هي (kanoute M-B. , 2007, p20):

- المرحلة الأولى (1989-1997): تميزت بتجارب في عدد محدود المدن داخل البرازيل؛
 - المرحلة الثانية (1997-2000): إعتبرت مرحلة التجميع أو التوطيد في البرازيل، بحيث تم خلال هذه الفترة اعتماد أكثر من 130 مدينة للميزانية المشاركة.
 - المرحلة الثالثة (2000-2007): وهي مرحلة التوسع خارج حدود البرازيل، إذ تم تطبيقها في حوالي 300 مدينة في عام 2005 وفي أكثر من 800 مدينة حتى نهاية عام 2007 وهذا عبر جميع أنحاء العالم (أوروبا وأفريقيا) وهذا حسب تقرير المنتدى العالمي للديمقراطية التشاركية لسنة 2007.
 - المرحلة الرابعة (إنطلاقا من 2010)، تم إجراء إحصاء خلال المنتدى الحضري العالمي المنعقد في مدينة ريو دي جانيرو في أبريل 2010، نتج عنه أن أكثر من 1300 جماعة محلية تطبق الميزانية التشاركية على في كل أنحاء العالم.
 - أما في أفريقيا، التجارب الأولى للميزانية كانت عام 2003، ونجد أن أكثر من 150 بلدية تطبق هذا النهج لغاية 2010، منها مصر، المالي، السنغال، الكاميرون، كينيا، البنين، مدغشقر، جنوب إفريقيا، أنغولا، موزنيق، جمهورية كونغو الديمقراطية (Kanoute M-B., 2011, P7).
- في فرنسا، أطلقت العديد من المدن (غرونوبل وغريغني وباريس وميتز ومونتروي وارين) مثل هذه التجارب فأتاح الفرصة لسكانها لصياغة مشاريعهم والتصرف في ميزانية بلدية كبيرة، فعلى سبيل المثال تخصص مدينتا باريس وارين حوالي 5% من ميزانيتها للاستثمارية لهذا الغرض. وفي إسبانيا، بدأ تطبيق الميزانيات التشاركية في البلديات في أوائل القرن الحادي والعشرين (لا سيما في بلديتي قرطبة ومالقة)، وتطبق حاليا أكثر من 20 بلدية هاته الآلية. أما في إيطاليا، فإن التجارب الأكثر استقرارا هي تجارب غروتاماري، بيافي إيمانويلي، البندقية، مودينا وروما (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2018، ص 18).

II-1-2 تعريف الميزانية التشاركية:

لا يوجد تعريف موحد للميزانية التشاركية نظرا لاختلاف سياقاتها من مكان لآخر، ومع ذلك يمكن توضيح بعض التعاريف التي قدمت لها فيما يلي: (عادل إنزارن، 2019، ص ص 434-335) يعرفها مشروع الموازنة التشاركية في الولايات المتحدة بأنها طريقة مختلفة لإدارة المال العام، وإشراك الشعب مع الحكومة، إنها عملية ديمقراطية في المجتمع حيث يقرر أعضائه مباشرة كيفية إنفاق جزء من الميزانية العامة، وهي تمكن دافعي الضرائب للعمل مع الحكومة من أجل إتخاذ قرارات الميزانية التي تؤثر على حياتهم. ويعرفها البنك الدولي أنها أداة لتثقيف المواطنين وإشراكهم وتمكينهم، وتعزيز الطلب على الحكم الرشيد، يمكن أن تساعد الميزانية التشاركية من خلال الشفافية والمساءلة التي تخلقها في الحد من عدم كفاءة الحكومة وكبح المحاباة ورعاية العملاء والفساد.

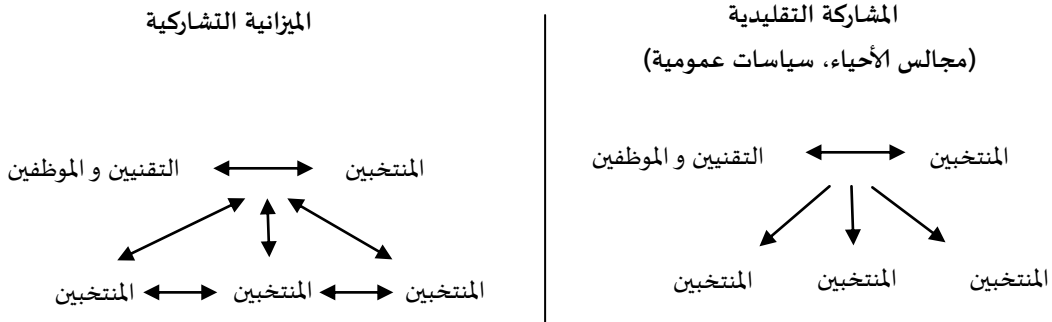
وقد عرفت وحدة المعلومات للحكومة المحلية (المملكة المتحدة) بأنها عملية للجمه بين المجتمعات المحلية وعملية صنع القرار حول الميزانيات العامة، التي تربط بين المواطنين والممثلين السياسيين والمسؤولين الحكوميين المحليين. كما عرفت بأنها عملية ديمقراطية مباشرة وتطوعية وشاملة، ستطيع المواطنون مناقشة وإقرار الميزانية والسياسة العامة، ومشاركة المواطنين ليست قاصرة على التصويت، ولكنها تشمل أيضا تقرير أولويات الإنفاق بالإضافة الى مراقبة إدارة الحكومة (سراج و سعيدي، 2016، ص 5).

الميزانية التشاركية تسمح بالمزج بين الديمقراطية المباشرة أو التشاركية والديمقراطية التمثيلية، فهي الجسر الرابط بين الديمقراطيتين، لأنها تسعى الى ضمان الحق في المشاركة وإسماع صوت المواطنين بشكل مباشر ومتساوي في القضايا التي تخص حاجياتهم الأساسية، وهذا ما يظهر من خلال تغير علاقات الإتصال بين المنتخبين و المواطنين و الموظفين (الشكل رقم 02).

الميزانية التشاركية أداة للمواطنة الفاعلة، وإحدى الدعامات الأساسية للحكومة الجيدة لكونها تركز على مقومات المشاركة والشفافية والمسؤولية في التدبير المالي، أنها بكل بساطة فضاء للتمرين على الديمقراطية المحلية المباشرة. وضع سنتومير وآخرون (Yves Sintomer et al.) تعريفا للميزانية التشاركية في السياق الأوروبي وفق خمسة جوانب:

- تتناول المسائل المالية أو المتعلقة بالميزانية؛
- إشراك الهيئات المنتخبة مع السلطات الإدارية على المستوى اللامركزي؛
- يجب أن تكون عملية متكررة؛
- يجب أن تكون على شكل مداولات عامة؛
- يجب أن تكون هناك مسائلة على مخرجاتها.

الشكل رقم (02): مشاركة المواطنين التقليدية والميزانية التشاركية



المصدر: (Yves Sintomer, 2014 , p10)

يؤدي إرساء الميزانية التشاركية إلى إحداث مجالس على مستوى الحي أو الدائرة أو المدينة، مفتوحة لجميع المواطنين، تجتمع بانتظام ويصوغ المواطنون المشاركون فيها مشاريع يتم بعد ذلك دمجها في ميزانية البلدية. وتعرفها منظمة " مشروع الموازنة التشاركية" وهي منظمة غير حكومية أمريكية بأنها " طريقة بديلة لإدارة المال العام ومشاركة المواطنين في هياكل الحكم، وبشكل أدق، فهي مسار ديمقراطي يقرر خلاله أفراد المجتمع المحلي بصورة مباشرة كيفية إنفاق جزء من الميزانية العامة (المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 2018، ص18).

II-1-3 أهداف الميزانية التشاركية:

تساعد الميزانية التشاركية في تحقيق بعض الأهداف الرئيسية التالية (Citizenlab, 2019, p15) :

- فهم أفضل لأولويات الناس، وكيفية قياس ومقارنة المقترحات المختلفة بعضها ببعض؛
- ضمان تخصيص ميزانية المدينة وفقا لاحتياجات وأولويات المواطنين؛
- منح المواطنين الفرصة للتفاعل مع بعضهم البعض، كما يمكن هذا التحوار مع المواطنين من أصول ومناطق مختلفة ومناقشة احتياجات بعضهم البعض من تعزيز قيم التسامح والتعاطف؛
- توعية المواطنين بسير الإدارة وزيادة دعمهم، فعندما يتم اتخاذ آراء المواطنين بعين الاعتبار سيتم بذلك الحصول على المزيد من الشرعية بخصوص السياسات المختارة؛
- تقديم نظرة أفضل المواطنين بخصوص كيفية اتخاذ قرارات الميزانية، فمن خلال الميزانية التشاركية، يتعلم المواطنون اتخاذ خيارات بميزانيات البلدية المحدودة والتحكيم في الإنفاق، فإذا كانت المشاريع الثقافية تتلقى ميزانية أكثر، فعندئذ يجب تخفيض الإنفاق على الرعاية الصحية.

II-2- أبعاد الميزانية التشاركية ومبادئها:

II-2-1 أبعاد الميزانية التشاركية:

بالنظر لتعاريف الميزانية التشاركية الموضحة سابقا يمكن التعرف على الأبعاد التالية للميزانية التشاركية:

(Kanoute B., 2011, p 8)

- **البعد التشاركي:** الديمقراطية التمثيلية بينت حدودها، ومن ذلك تولدت الحاجة لزيادة مشاركة جميع فئات الجهات الفاعلة في عملية صنع القرار المرتبط بتسيير الشؤون العامة (الديمقراطية التشاركية والمجتمعية)
- **البعد المالي:** ينص على تخصيص جزء من ميزانية الجماعة الإقليمية اللامركزية للتكفل بالاحتياجات ذات الأولوية المحددة بطريقة تشاركية.
- **البعد المعياري والقانوني:** تقوم الدولة من خلال سياسة اللامركزية بتعزيز التنمية الوطنية والإقليمية والمحلية من خلال البحث عن المزيد من التكامل والتعبئة للسكان في إجراءات التنمية، وتحملهم المسؤولية في تحديد وتنفيذ أي إجراء يتخذ على كل المستويات
- **البعد الإقليمي:** يعتمد على الأهمية الإقليمية لدفع هذا النهج (من القرى التقليدية نحو البلدية)
- **البعد الاجتماعي - الاقتصادي والثقافي:** يستند إلى الأوضاع الاجتماعية الثقافية للأقاليم، تتعلق بمفاهيم مثل الثقافة والتضامن، وما إلى ذلك.

II-2-2 مبادئ الميزانية التشاركية:

- ترتكز الميزانية التشاركية على عدد من المبادئ تتمثل في (Kanoute B., 2011, p p 8-9) :
- **المشاركة:** يطمح هذا المبدأ إلى إيصال صوت المواطنين في المدن والقرى إلى المؤسسات المحلية (الجماعات المحلية)، والهدف من ذلك هو تعزيز وتشجيع مشاركة السكان باختلاف أطيافهم في جميع مراحل عملية صنع القرار منذ تشخيص وتحديد الاحتياجات الفردية والجماعية، وتحديد الأولويات، والتنفيذ، والرصد، وتقييم الشؤون المحلية؛
 - **الشفافية والمساءلة:** يؤكد هذا المبدأ على تدفق المعلومات المتعلقة بالشؤون المحلية بشكل عام وبشكل أكثر تحديدا على الميزانية، والتزام السلطات المنتخبة، لتقدم تقرير عن استخدام الموارد العامة؛
 - **الإدماج - المساواة:** بين المواطنين في التعبير ومراعاة الاحتياجات، واستناداً إلى المبادئ العالمية للحقوق، يتم توجيه اهتمام خاص إلى الجماعات التي غالباً ما تهمش مثل الشباب والنساء والأحياء البعيدة و الهشة، وغالباً ما تستبعد الجهات الفاعلة الاقتصادية (مثل الزراعة الحضرية، الخ).
 - **الكفاءة في تخصيص الموارد المحلية:** تتعلق بتحقيق الكفاءة في تخصيص ميزانية الاستثمار نحو الاحتياجات الأساسية التي تحدها المجتمعات المحلية وفي تنفيذ الميزانية التي تساعد على سد الفجوة التي كثيراً ما لوحظت بين الميزانية التي جرى التصويت عليها والتي تم تنفيذها (الحساب الإداري).
 - **التضامن:** من أجل صياغة الاهتمامات والاحتياجات الفردية، وتحديد الأولويات الجماعية والتفاوض بشأنها، وكذا تعبئة المجتمع المحلي لتولي مسؤولية هذه الأولويات لصالح أكبر عدد من المحرومين.
 - **العرضية:** لتحقيق الإنسجام بين المستويات الإقليمية المختلفة، وخاصة بين القرى، البلدية، المنطقة، البلد. لا يمكن الاهتمام بمواضيع معينة (الفيضانات والإدارة البيئية، على سبيل المثال) إلا من منظور مشترك بين المجتمعات المحلية. وبالمثل، يجب أن تكون مواضيع التعليم والصحة في صياغة واتساق مع

المدرسة أو الوحدات الصحية، ولا يمكن حل مسألة تشغيل الشباب إلا في نطاق عمالة عادة ما يتجاوز الأحيان نطاق البلدية. يسمح هذا المبدأ أيضاً بربط الرؤية قصيرة الأجل (سنة واحدة للميزانية التشاركية) بالرؤية طويلة الأجل (من 3 إلى 5 سنوات لخطط التنمية المحلية).

II-3- المتطلبات الأساسية للميزانية التشاركية:

تقتضي الميزانية التشاركية احترام مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن نجاح التجربة (سراج و سعيدي، 2016، ص ص (8-10)):

- **المشروعية:** الميزانية التشاركية ليست بديلاً للديمقراطية التمثيلية التي تستمد شرعيتها من الاستحقاقات الشعبية، إنها مكملة لها تعمل على تسهيل عملية اتخاذ القرار، وليس من مميزات الميزانية التشاركية التنافس على الصلاحيات والامتيازات التي تتمتع بها الهيئات المنتخبة، المجلس الجماعي هو من يملك المشروعية باعتباره الضامن للصالح العام، وترجع له الصلاحية في اتخاذ المقررات بدءاً بالتعبير عن الإرادة السياسية لتبني مقارنة الميزانية التشاركية، إلى تحديد الحصة المالية ووضع الآليات التشاركية.
- **المسؤولية:** إن مبدأ المشروعية يقابله مبدأ المسؤولية، والجماعة باعتبارها شخصاً اعتبارياً من أشخاص القانون العام، تتحمل جميع المسؤوليات عن تدبير الشأن العام المحلي، سواء المسؤولية السياسية أمام الرأي العام أو المسؤولية الإدارية والمالية أمام هيئات الرقابة القضائية وغيرها من أجهزة الفحص والتدقيق.
- **الغاية:** الميزانية التشاركية ليست غاية في حد ذاتها، وليس الهدف منها المشاركة من أجل المشاركة، وإنما هي وسيلة لممارسة الديمقراطية المباشرة، لذا يجب أن ينظر إليها من زاوية الأهداف التي تحققها.
- **الملائمة:** لا يوجد نموذجاً موحداً للميزانية التشاركية قابلاً للتعميم في أوساط تختلف في أعرفها وأنظمتها السياسية، لذلك لا يجذب استيراد تجربة بكاملها، تقوم كل جماعة ترابية باختيار الآليات والميكانيزمات التي تناسب وخصوصياتها.
- **التدرج:** باعتبار مفهوم الميزانية التشاركية ابتكاراً جديداً تتداخل فيه مجموعة من العوامل الإدارية والمالية والاجتماعية، فإن تطبيقها ميدانياً يحتاج إلى مراحل تدريجية، حتى تنضج التجربة، ولهذا الغرض، يستحسن تنزيلها بتدرج على المدى المتوسط.
- **الاستمرارية:** لا يجب أن تقتصر مقارنة الميزانية التشاركية على فترة زمنية محدودة، بل يجب أن تتسم إشغالها بالترارية والاستمرارية بشكل سنوي ومنتظم، بمعنى أنها لا تحتل التوقف والانقطاع، حتى لا تفقد صفتها كآلية ديمقراطية مباشرة ومتواصلة.
- **الحق في المعلومة:** يعتبر الحق في المعلومة من الحقوق الكونية التي كرسها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، ومن الأركان الأساسية التي تركز عليها الحكامة الجيدة، لذا يقتضي الانخراط في الميزانية التشاركية، تأمين حق المواطن في الولوج إلى المعلومة على أن تكون هذه المعلومة كاملة وواضحة ومتاحة بجميع وسائل التواصل.

III- نماذج الميزانيات التشاركية و مراحل إعدادها:

III-1- النماذج المختلفة للميزانيات التشاركية:

من الطبيعي أن تُكيف الميزانية التشاركية مع السياق المحلي والأولويات والأهداف المحلية، وهذا يعني عملياً أن هناك عدة طرق لتنفيذ الميزانية التشاركية، ويمكن بذلك تبيين تصنيفات متعددة للميزانيات التشاركية المنفذة، ويستند التصنيف الذي وضعه كل من SINTOMER Y.، HERZBER C. و ROCKE A. على أساس المسار، ونوع من الاجتماعات والمداولات، بالإضافة إلى موقف المجتمع المدني في هذا المسار. هذا التصنيف موضح فيما يلي ((Brandeleer c., 2014, p p(13-15):

أ. نموذج بورتو أليغري في أوروبا: استناداً إلى نموذج بورتو أليغري، هذا النوع من الميزانية التشاركية مناسب لأوروبا. ويركز مضمون المناقشات على الاستثمارات والمشاريع الملموسة، وتشارك السلطة البلدية بقوة في هذه المسار، وفي هذا السياق، وعلى الرغم من أنها هي صاحبة سلطة صنع القرار الوحيدة، فإن للمواطنين وزن بحيث لديهم، بحكم الواقع، القدرة على المشاركة في اتخاذ القرار، إن نوعية المداولات مهمة، وتنظم مناقشات كثيرة في اجتماعات عامة أو لجان أصغر، إلا أنه لا توجد مشاركة في التنفيذ والمراقبة.

ب. نموذج المشاركة "الجوارية": هذه الميزانية التشاركية استشارية بحيث تلخص الإدارة محتوى المناقشات مع المواطنين، فهم لا يصوتون ولا يساهمون في تحديد أولويات المشاريع، يقوم هنا مسؤولو البلدية بالإستماع للمواطنين أو من خلال ذلك يعملون بجرية على دمج مقترحات المواطنين في السياسات العامة، وبالتالي فالمجتمع المدني لا يتمتع بتأثير كبير، المشاركون مدعوون للمشاركة عن طريق رسالة أو إعلان أو اختيار عشوائي، ويستند هذا النموذج إلى الهيئات الاستشارية الموجودة، مثل مجالس الأحياء، هذا النموذج يعمل على مستوى الأحياء و بالتالي فالاستثمارات تتعلق بهذا المستوى.

ج. نموذج الإستشارة بشأن المالية العامة (Consultation sur les finances publiques): هذا المسار كما هو الحال بالنسبة لسابقه إستشاري، بحيث تقوم الإدارة بتلخيص محتوى المناقشات مع المواطنين، الذين لا يصوتون أو يخوضون في أولويات المشاريع التي تحددها الإدارة بجرية تامة و بصفة إعتباطية في سياستها، لا يتمتع المجتمع المدني إلا بنفوذ ضئيل، المشاركون مدعوون للمشاركة عن طريق رسالة أو إعلان أو اختيار عشوائي. ويستند هذا النموذج إلى الاتجاهات التشاركية في "الإدارة العامة الجديدة" ويتمثل الهدف الأساسي في هذا النموذج في شفافية المالية العامة المحلية، بحيث لا يؤثر المواطن إلا قليلاً وقد لا يؤثر إطلاقاً في صنع القرار.

د. نموذج المفاوضات عام/ خاص - منتدى أصحاب المصلحة: في هذا النموذج يتم توفير صندوق للإستثمار في المشاريع المرتبطة بالمسائل الاجتماعية والبيئية والثقافية، هذه الصناديق مستقلة نسبياً عن ميزانية البلدية، في هذه الحالة، تساعد المنظمات الخاصة على إمداد هذا الصندوق، بحيث يسمح هذا الالتزام المالي للمنظمات الخاصة بالمشاركة في إعداد الإجراءات، في حين لا يقوم المواطنين إلا بدور ثانوي، ويعتمد تأثير القطاع الخاص على حصة المساهمة.

5. نموذج الصندوق المجتمعي على المستوى المحلي: يتم توفير صندوق استثماري للمشاريع المرتبطة بالمسائل الاجتماعية والبيئية والثقافية، وهذه الأموال مستقلة نسبياً عن ميزانية البلديات، يقرر المشاركون ضمن هذا النموذج بأنفسهم قواعد هذا الصندوق، بحيث يتم توفير الصندوق من خلال برنامج وطني أو إقليمي، وغالباً ما يقترن ببرنامج سياسي محلي، يعتبر تعزيز الفئات المحرومة اجتماعياً في هذا النموذج أمراً مهماً، وبالإضافة إلى ذلك فإن المشاركون يقومون بتنفيذ المشاريع بأنفسهم، والعلاقة مع الهيكلة السياسية ضعيفة أو غير موجودة، حتى وإن كان للمجلس المحلي بعض التأثير لأنه غالباً ما يساهم في الميزانية.

و. نموذج مشاركة المصالح المنظمة: المجموعات ذات المصالح والجمعيات هي الجهات الفاعلة الرئيسية في هذا المسار، ويركز مضمون المناقشات على الخطوط السياسية (على سبيل المثال، اتجاه سياسة الإسكان، والتعليم، وما إلى ذلك). وغالباً ما يكون المسار غير رسمي مقارنة بأول نموذج ("بورتو أليغري في أوروبا")، كما يمكن أحياناً أن يقتصر في مسار تشاوري بسيط، غير أن نوعية المداولات هامة بحيث تنظم مناقشات كثيرة في اجتماعات عامة أو لجان أصغر.

III-3- مراحل الميزانية التشاركية:

إن الميزانية التشاركية مسار دوري يمتد على عدة سنوات، يعرض هذا الجزء المراحل الرئيسية لتفعيلها داخل الجماعة، ويمكن لكل مرحلة منها أن تطبق بشكل مختلف بحسب السياقات المحلية (حارسي ع.، 2017، ص ص (24-32)).

أ. إطلاق المسار: يتطلب إطلاق مسار الميزانية التشاركية توفر عدد من الشروط، إذ يجب أولاً أن تكون هناك إرادة سياسية واضحة داخل مجلس الجماعة المحلية تتعلق بمدى ضرورة هذه الميزانية، بعد ذلك، يجب أن يشكل المجلس " فريقاً للميزانية التشاركية" داخل الجماعة المحلية والذي سيسهر على إنجازها، وأخيراً، يتعين إخبار السكان وأن يكونوا مستعدين للمشاركة.

يجب أولاً أن تكون هناك إرادة سياسية واضحة داخل مجلس الجماعة المحلية تتعلق بمدى ضرورة هذه الميزانية، وترجع المبادرة بشأن الميزانية التشاركية إلى رئيس مجلس الجماعة المحلية الذي يقرر، بعد استشارة المجلس، تنفيذ مسار الميزانية التشاركية. ويطلق المجلس المسار مع التزامه رسمياً بإخضاع نسبة من ميزانية التجهيز لإشراك المواطنين. يعين مجلس الجماعة المحلية فريقاً للميزانية التشاركية يتكون من المنتخبين، إدارات وموظفي الجماعة لتتبع حسن سير المسار، ويشكل هذا الفريق " النقطة الثابتة المؤسسية للميزانية التشاركية داخل الجهاز الإداري" ويمكن أن تضم مختلف اللجان (لجنة الميزانية، لجنة العمل الاجتماعي أو كل هيئات دائمة أو موضوعاتية، إلخ.). عند إطلاق المسار، فإن الوظيفة الأساسية لفريق الميزانية التشاركية تكمن في وضع هندسة سريان كل هذا المسار، والتي يتعين المصادقة عليها من قبل مجلس الجماعة، والقيام بعد ذلك بجملة إخبارية حول المنهجية المعتمدة، ومن أجل الوصول إلى أكبر قسم من الجمهور، يستحسن تنويع وسائل التواصل (الاجتماعات العمومية في الأحياء، الصحافة المحلية، الإذاعة، تعليق الإعلانات، الكتيبات، الموقع الإلكتروني للجماعة، سيارات مجهزة بأبواق، إلخ)، مع السهر على إشراك المسؤولين عن مصلحة التواصل، إن وجدت.

تقوم الجماعة بدعوة المواطنين إلى اجتماع عمومي إخباري يتم خلاله تقديم المنهجية التشاركية ومشروع الجماعة، والجدول الزمني للميزانية التشاركية ومراحلها، ينبغي أن يعد فريق الميزانية التشاركية للجماعة وسيلة تواصلية من أجل وضع كل المعلومات الأساسية المتعلقة بميزانية الجماعة رهن إشارة الجمهور: موارد الجماعة، تقديم ميزانية التجهيز وميزانية التسيير، الشراكات الجارية، الاستثمارات العمومية، توجهات الميزانية، الديون، إلخ.

ب. تحديد كفاءات المشاركة وإنشاء منتديات المواطنة: إن إحدى شروط نجاح الميزانية التشاركية تكمن في وضع "قواعد الميزانية التشاركية" بشكل توافقي، والتي تحدد سير هذه الميزانية من خلال وصف مفصل لكل مرحلة، وتعتبر هذه الخطوة أساسية قصد التكيف مع السياق المحلي وضمان حسن سير دورة الميزانية التشاركية، ولتيسير تملك هذا المسلسل، فإنه يوصى بعدم وضع هذه الوثيقة (اتفاقية الميزانية التشاركية، دليل العمل) بشكل أحادي.

أما بخصوص منتديات المواطنة فبعد تحديد قواعد الميزانية التشاركية، تبدأ الميزانية التشاركية في الواقع مع المنتديات المواطنة، وهي لحظة حاسمة في المسار لأنه يمكن لكل المواطنين أن يعبروا فيها عن رأيهم أو تقديم مطالب، تجري منتديات المواطنة على كل مستوى تشاركي أساسي (الدواوير، الأحياء، المقاطعات وغيرها) كما تحددها القواعد التي تم صياغتها، ويمكن أن تجتمع في فضاء معين كقاعة اجتماعات المجلس الشعبي، أو في مكان عمومي (مدرسة، ساحة عمومية، منتزه).

تعتبر منتديات المواطنة، أو "منتديات التشخيص التشاركي"، لحظات قوية في مسار إعداد كل تخطيط جماعي، وبالفعل، فإن هذه المرحلة تعتبر نقطة الانتقال من العمل الأولي للتشخيص (الوضعية الراهنة) إلى الاختيارات السياسية للتنمية التي سيقوم بها المنتخبون (التخطيط). إن المطالب التي يتم تجميعها وتركيبها يتم التعبير عنها خلال هذه المنتديات، وذلك من أجل اقتراح حلول ملموسة، بطريقة تشاركية وتمثيلية للسكان، تسمح بإعطاء الجواب للنقائص التي تبرز، والاستفادة من الفرص التي تصبح متوفرة للجماعة.

تنتهي منتديات المواطنة بانتخاب أو تعيين مندوب أو عدة مندوبين للحج، والذين يمثلون السكان لدى الجماعة خلال المراحل المقبلة للمسلسل، ويكلفون خصوصا بما يلي: تقديم اقتراحات المشاريع لمجلس الجماعة؛ المشاركة في اختيار المشاريع ذات الأولوية؛ المشاركة في متابعة تنفيذ المشاريع وتقييم المسار برمته؛ إخبار السكان عند مختلف مراحل المسار.

ج. تكوين لجنة الميزانية التشاركية: إن تكوين الجهاز الذي يقوم باختيار المشاريع (لجنة الميزانية التشاركية) يكون محددًا سلفًا في قواعد الميزانية التشاركية، يضم هذا الجهاز، على الأقل: مندوبو الأحياء؛ فريق الميزانية التشاركية للجماعة؛ المصالح التقنية والمالية للجماعة؛ الهيئات الدائمة: مجلس الشباب، هيئة المساواة وتكافؤ الفرص ومقاربة النوع؛ فاعلين آخرين (الجمعيات، الخبراء، المواطنون والمواطنات، إلخ).

بعد مرحلة اختيار المشاريع ذات الأولوية من طرف لجنة الميزانية التشاركية، يتعين إنجاز بطائق وصفية لكل مشروع من طرف المصالح المختصة للجماعة، بناء على تقييم تقني ومالي، توفر هذه البطاقات معلومات مفصلة حول آجال التنفيذ، والمسؤولين عنه، والشركاء، وتكلفة كل مشروع. بعد ذلك، يمكن للجنة الميزانية التشاركية أن تدرس كل المشاريع على حدى للنظر في إمكانية تقليص التكلفة أو الرفع من المبلغ المخصص للمشروع، عبر وسائل

مختلفة للمساهمة فيه: شركاء الجماعة (المصالح اللامركزية، التعاون الدولي...)؛ المساهمة المادة للجمعيات؛ تطوع السكان؛ شركاء آخرون.

د. التصويت على المشاريع و الميزانية المحلية: تعرض اللائحة النهائية للمشاريع التي تم وضعها على تصويت المواطنين والمواطنين حسب كفاءات تحددها " قواعد الميزانية التشاركية"، يتم إدراج المشروع أو المشاريع التي وقع الاختيار عليها نهائيا ضمن ميزانية الجماعة برسم السنة المالية الموالية، وهكذا يسمح تصويت المشاركين بالمساهمة الملموسة في تسيير الشؤون الجماعية، يمكن للجماعة خلال هذه المرحلة أن تستعمل لوائح المشاركين التي سبق وضعها من أجل إخبارهم بكل الوسائل المناسبة (الهاتف، البريد الإلكتروني، الرسائل النصية...) باليوم والساعة والمكان الذي سيجرى فيه التصويت.

أما بخصوص التصويت على الميزانية فيصاقد مجلس الجماعة المحلية على الميزانية، ويدرج فيها المشاريع التي تم اختيارها والتي ستنجز في السنة الموالية، وباحترامه لالتزامه المتعلق بالمسار التشاركي، فإن مجلس الجماعة يقوى بثقة السكان، من المفيد أن يأخذ بعين الاعتبار تاريخ المصادقة على الميزانية عند إعداد الجدولة الزمنية للميزانية التشاركية.

ه. إنجاز الأشغال والتقييم: إن إنجاز الأشغال هو التجسيد الفعلي لدورة للميزانية التشاركية وخاتمة لها، وهي أيضا مرحلة حاسمة لكونها تسمح للسكان بقياس أثر مشاركتهم وتشجعهم على تجديد انخراطهم الشخصي، تختلف كفاءات إنجاز الأشغال بحسب مبلغ المشروع، وطبيعته وأهميته، ثم تبدأ الأشغال. في بعض الحالات، يمكن إشراك السكان في إنجاز الأشغال، من خلال المساهمة باليد العاملة، أو بموارد مادية، يمكن للجنة الميزانية التشاركية، التي قد يصاحبها بعض المواطنين والمواطنين، أن يتأكدوا من مطابقة الأشغال للمشاريع المقترحة ومن احترام آجال التنفيذ، إن مشاركة المواطنين في مختلف المراحل تضمن شفافية العمليات، حيث يقوم مجلس الجماعة بالتواصل حول مجموع العمليات المالية التي تم الالتزام بها في إطار الميزانية التشاركية، وإنجاز الأشغال بصفة خاصة.

III-3- مزايا وتحديات الميزانية التشاركية:

الميزانية التشاركية مفهوم ديمقراطي يتيح العديد من المزايا نذكرها فيما يلي (Citizenlab, 2019, p5):

- تمنح مختلف المجتمعات المحلية/ الجماعات المحلية الحق في إيصال أصواتهم، وتبني جسور بين المواطنين وأعضاء المجالس البلدية والموظفين؛
- تقوي الثقة، فالميزانية التشاركية تدل على إرادة على الإنفتاح والشفافية؛
- تولد علاقات اجتماعية من خلال إثارة النقاش وإعطاء المواطنين نظرة عن احتياجات الطرفين، وبذلك، فإن لديها القدرة على أن تؤدي إلى مزيد من التماسك الاجتماعي؛
- تساعد على اتخاذ قرارات أفضل، وتحظى بذلك بدعم أوسع من المواطنين؛
- تساعد المواطنين على فهم أفضل لكيفية عمل حكوماتهم وإداراتهم المحلية، بإشراك المواطنين في القرارات (المالية) الهامة، وبهذا فهي تقوم بتحسيس وتثقيف المواطنين حول عملية صنع القرار؛

- تسمح بتحسين الخدمات العامة بحيث تمنح المواطنين الفرصة للتعبير عن رأيهم بخصوص الخدمات التي هم في أمس الحاجة إليها والتي هي الأكثر إستعجالا، وبالتالي فهي تساعد على الاستثمار بذكاء. على الرغم من المزايا العديدة للميزانية التشاركية، فإن لها بالطبع تحديات فقبل البدء في المشروع، يجب التأكد وجود رؤية واضحة للتحديات الرئيسية التي سيتم مواجهتها والتي تتعلق بالنقاط التالية (Citizenlab, 2019, p p (6-9):

- **مدى تعقيد مسار الميزانية التشاركية:** يمكن أن يكون تنفيذ ميزانية تشاركية معقدا نسبيا، فهي ليست عملا نقوم بإنشائه ببساطة وبقليل من الإرادة، فقد يستغرق تنفيذها وقتا ويتطلب تعاون عدة مصالح داخل الإدارة، كما أن نجاح المسار بأكمله يعتمد على فهم المواطنين لكيفية تخصيص الميزانيات وكيفية عمل نظام صنع القرار، لذا من المهم أن يتم تقدير مدة زمنية معينة أولا لتمكين المواطنين من استيعاب جميع المعلومات.

- **تعدد الاحتياجات، تنوعها وأختلافها:** هذه مسألة مألوفة في مجال مشاركة المواطنين بشكل عام، فكيف نضم أن تكون مجموعة المواطنين المشاركين في المسار ممثلة حقا لجميع السكان؟ وكيف نصل إلى المجتمعات التي قد تكون أقل رغبة للمشاركة؟

إن مسألة التنوع هذه نقطة هامة ولا يمكن إيجاد حل واضح خاص بها، إلا أنه يمكن الإستعانة بطرق لتخفيف حدتها منها: التركيز على التواصل على أوسع نطاق على أن يكون ذلك بطريقة شفافة وواضحة وشاملة، كما يمكن اللجوء إلى استخدام مؤشر جودة الحياة الذي يسمح بتقييم مستوى الثروة حسب المقاطعات أو الأحياء، وتحديد الأماكن التي هي بحاجة إلى الموارد نظرا لضعف التنمية بها.

يمكن أيضا العمل مع الهيئات الوسيطة كالتعامل مع بعض الجمعيات أو النقابات أو أنواع أخرى من المؤثرين في المجتمع، للمساعدة على الوصول إلى المجموعات التي لا يتم الاتصال بها عادة. أما على المدى الطويل، من الضروري إشراك الأقليات وتمثيلها تدريجيا في مشاريع المشاركة وفي الإدارة، وبهذه الطريقة قد يتم القضاء على هذا التفاوت الاجتماعي.

- **نقص الموارد:** أحد العوامل الرئيسية في نجاح أي ميزانية تشاركية هو إمتلاك موارد كافية لضمان حسن سير المشروع، وأيضا التمكن من إستثمار الموارد التي تم التعهد بها، فلا يجب إشراك المواطن إذا لم تكن الإدارة على استعداد لإستثمار هذه الأموال في الواقع، لأن ذلك سيجعله يشعر بإستهزاء الإدارة ولا مبالاة اتجاهه حتى لو كانت نواياها جيدة.

- **تسيير التوقعات:** يجب على الإدارة تسيير توقعات المواطنين بطريقة صادقة وشفافة كما يجب أن تكون واقعية أيضا، من جهة أخرى يجب التأكد من أن المشاركين على دراية بالطبيعة الحقيقية للبرنامج ويستلزم أن تكون الإدارة صادقة بشأن التأثير الذي يمكن أن تحدثه مشاركتهم.

- **ضمان الاستمرارية:** لا يجب أن تكون الميزانية التشاركية حدثا معزولا، أو أن ينظر إليها على هذا النحو، فما الداعي لاستشارة المواطنين مرة واحدة إذا كان القرار سيتخذ من جانب واحد في المرة

المقبلة؟ لكسب ثقة المواطنين وتطوير هذا الشعور بالموثوقية الذي تعطي قوة لميزانية المشاركة، فمن الأفضل جعلها عنصرا دوريا مرتبط بالميزانية، مما سيساعدك على تشجيع تجند المواطنين وتعزيز المشاركة.

IV- الميزانية التشاركية على مستوى بعض بلديات تونس

يُنظر إلى الميزانية التشاركية على أنها طريقة واقعية أو عملية للتفكير في الديمقراطية المحلية، من حيث أنها "تأخذ الأمور من جذورها، من أساس القرار المالي". وقد صُممت كأداة لإشراك الأفراد في تحديد الاستثمارات العامة وتنفيذها، وهي تعزز تنفيذ الشفافية والمساءلة وتجسد الحق في الحصول على المعلومات، كما أنها أداة لتصميم السياسات الإنمائية تستند إلى خبرة المستخدمين المشاركين في العملية وإلى معرفة الموظفين والمنتخبين المحليين بالعمل الإداري، تضع الميزانية التشاركية المواطن في قلب تسيير الشؤون العامة. (Goehrs M., 2017, p p (223-244))

حاولنا من خلال هذه الدراسة البحثية الاطلاع على الجهود المبذولة في هذا المجال في مجموعة من الدول الإفريقية بحكم التشابه في العديد من الجوانب خاصة التنموية مع الجزائر لمحاولة إسقاط تلك التجارب على واقعنا، ووجدنا أن كل من تونس و المغرب كانتا سباقتان لتبني هذا المسار في الجماعات الإقليمية بها، و قد طوقته كل منه بنصوص تشريعية و تنظيمية، و في محاولة لعرض هذه التجارب تم اختيار تجربة الأربع بلديات التونسية الأولى المطبقة لهذا المسار و هي ممثلة في: بلدية قابس، بلدية منزل بورقيبة، بلدية المرسى و أخيرا بلدية توزر.

IV-1- خطوات الميزانية التشاركية بالبلديات المدروسة:

يشمل مسار إعداد الميزانية التشاركية في تونس مجموعة من المراحل، لكل منها مجموعة من النتائج المنتظرة و هي ممثلة في ما يلي (Action Associative, 2014, p4):

أ. المرحلة الأولى - الدعوة: تتعلق هذه المرحلة بجهود الإعلام والتحسيس في البلدية؛ و تهدف لتحقيق النتائج التالية: جعل البلدية على دراية وواعية تماما بالميزانية التشاركية، إعداد قرار رسمي بفتح باب في الميزانية لمشاركة المواطنين.

ب. المرحلة الثانية - مشاركة المواطن: تشمل هذه المرحلة التكوين، الاتفاقية و قواعد المسار، التواصل مع المواطنين، منتدى المواطنين، منتدى المندوبين. و تهدف لتحقيق النتائج التالية:

- تكوين الميسرين المحليين للميزانية التشاركية ؛
- توقيع اتفاق بشأن قواعد مسار الميزانية من قبل البلدية والمجتمع المدني؛
- التواصل الشفاف بخصوص المالية المحلية؛
- المصادقة على أفكار مشاريع المواطنين وممثلي أو مندوبي الأحياء المنتخبين، ومندوبي الدوائر المنتخبة؛
- تحديد المشاريع ذات الأولوية من قبل البلدية وتكوين لجان المواطنين المكلفين بالمتابعة.

- ج. المرحلة الثالثة - الالتزام الديمقراطي:** ويتعلق الأمر بما يلي: المنتدى البلدي، التصويت على الميزانية، إضفاء الطابع الرسمي على الميزانية التشاركية، الإعداد التشاركي لدليل المتابعة والتقييم، مراقبة التعاقد للصفقات، مراقبة تنفيذ العمل. وتهدف بذلك هذه المرحلة لتحقيق النتائج التالية:
- قبول البلدية للمشاريع ذات الأولوية في الميزانية التشاركية؛
 - ترسيم نهج الميزانية التشاركية، المصادقة على دليل المتابعة والتقييم من قبل أصحاب المصلحة؛
 - شفافية التعاقد للصفقات؛
 - إنجاز العمل وفقا لمشاريع المواطنين.

IV-2- إعداد الميزانية التشاركية سنة 2014 في بلديات المدروسة:

تم الإعتماد على ملف الميزانية التشاركية الذي أعدته منظمة العمل الجمعي (Action Associative) بتونس و هي منظمة غير حكومية تأسست في مارس 2012. وهي تطبق، من خلال رؤيتها وبرامجها وتمويلها، مبادئ سيادة القانون والديمقراطية والتعددية والتنوع والشفافية والمساواة وحقوق الإنسان العالمية، واهتمت بتكوين و تأطير الميزانية التشاركية في البلديات المدروسة، كما هو موضح فيما يلي: ((Action Associative, 2014, p p (5-9))

أ. المرحلة الأولى - الدعوة: تجسدت المرحلة الأولى بمشاركة أربعة 4 بلديات تونسية في الميزانية التشاركية لعام 2014، بالمبالغ التالية و هي كما يلي:

- بلدية المرسى: 550.000 دينار تونسي (3% من ميزانية البلديات للميزانية التشاركية في قسم الإضاءة العامة)
- بلدية منزل بورقيبة: 100.000 دينار تونسي (2% من ميزانية البلدية للميزانية التشاركية في قسم تحميل المدينة)
- بلدية توزر: 550.000 دينار تونسي (12% من ميزانية البلدية للموازنة التشاركية في قسم الأرصفة والأرصفة)
- بلدية غابس: 200.000 دينار تونسي (1.5% من ميزانية البلدية للميزانية التشاركية في قسم التحميل المدينة)

وقد تم تشكيل 25 جمعية محلية لدعم مسار الميزانية التشاركية في عام 2014، موزعة كما يلي: 8 في قابس، 6 في توزر، 8 في المرسى و 3 في بورقيبة، كما تم تكوين ثلاثون (30) ميسر محليًا (facilitatrices locaux) ورافقهم خبراء من منظمة العمل الجمعي من أجل تنفيذ مسار الميزانية التشاركية في البلديات الشريكة الأربعة، وهم موزعون على البلديات كما يلي: بالنسبة للمسيرين الذكور: 3 في قابس، 6 في المرسى، 2 في منزل بورقيبة، 5 في توزر، أما بالنسبة للمسيرين الإناث: 7 في قابس، 2 في المرسى، 2 في منزل بورقيبة و 3 في توزر.

ب. المرحلة الثانية - مشاركة المواطن - منتدى المواطنين: شملت هذه المرحلة مشاركة أكثر من 1000 مواطن في منتدى المواطنين، موزعين على البلديات كالتالي: في قابس 251 ذكور و 57 إناث، المرسى 187 ذكور و 64 إناث، منزل بورقيبة 222 ذكور و 106 إناث، توزر 119 ذكور و 18 إناث.

وقد صوت المواطنون على 63 فكرة مشروع من أصل 246 فكرة مقترحة وكان ذلك موزعا كمايلي: بالنسبة لأفكار المشاريع المقترحة فهي كمايلي: 85 في قابس، 59 في المرسى، 55 في منزل بورقيبة و 47 في توزر، وبخصوص المشاريع المصوت عليها فهي كالتالي: 24 في قابس، 15 في المرسى، 12 في منزل بورقيبة و 12 في توزر.

كما إنتخب المواطنون على 63 ممثل من أصل 153 مرشح، موزعين حسب الجنس كمايلي: في قابس 16 ذكور و 8 إناث، المرسى 9 ذكور و 6 إناث، منزل بورقيبة 10 ذكور و 2106 إناث، توزر 8 ذكور و 4 إناث.

تم بعدها إختيار المشاريع ضمن منتدى الممثلين (المندوبين) و نتج عن ذلك مايلي:

منزل بورقيبة (مشاريع تجميل مدينة المواطن)	
تم إختيار 5 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
إنشاء وتجميل مفترق طرق دائري في مدينة "الثورة"	20.000
تهيئة حديقة عامة ومحطة سيارات الأجرة في مدينة "الثورة"	5.000
زراعة أشجار وإنشاء مقاعد عامة في شارع "ماتر"	23.000
تهيئة وتجميل مساحة عامة في وسط المدينة	7.500
وضع صناديق قمامة صغيرة في جميع الشوارع الرئيسية في منزل بورقيبة	44.500
المجموع	100.000
غابس (مشاريع تجميل المدينة)	
تم إختيار 8 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
تنظيف عدة شوارع في مدينة "بوليبيبة"	25.000
إنشاء حديقة عامة بمساحات خضراء وألعاب للأطفال في حي "شط السلام"	25.000
إضاءة تجميلية وزرع أشجار في الأماكن العامة المختلفة في حي "المنارة" (مدرسة ابتدائية، مستشفى، مكتب بريد، سوق أسبوعي)	25.000
إنشاء مقاعد عامة رخامية في شارع رئيسي بحي "بوشيمة"	25.000
تجميل وتنظيف حديقة عامة بحي "بوليبيبة"	25.000
إنشاء مساحة ترفيهية للعائلات والأطفال في حديقة "2 مارس" في حي "باب بجر"	25.000
إعادة تهيئة وتجميل شارع ابن خلدون بحي "تيلبو"	25.000
إنشاء درب للرياضة في حي "المنزل" للسكان	25.000
المجموع	200.000
توزر (مشاريع المواطن للأرصفة والطرق)	
تم إختيار 4 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين	التقديرات (د.ت)
إنشاء أرصفة وطرق في الطريق المؤدي إلى المقبرة وإدارة المعدات	165.000
إنشاء أرصفة مدينة "الهدار" من جسر مدينة "الهدار" إلى حديقة الحيوان بوليفة	210.000
إنشاء أرصفة وطرق للشوارع مقابل مقبرة "الهادي جاب الله" حتى ثانوية "أبو القاسم الشابي (طبقة ثلاثية)"	50.000

125.000	رصف الأرصفة والطرق الداخلية للنصف العلوي من حي "الغريب"
550.000	المجموع
المرسى (مشاريع الإنارة العمومية للمواطنين)	
النقديرات (د.ت)	تم إختيار 12 مشاريع مواطنين ذات الأولوية خلال منتدى المندوبين
40.000	إنارة حي الطابونة وحي "الصويجي"
40.000	إنارة المدينة بالطاقة الشمسية أمام شارع ابن الجزائر
75.000	الشوارع المجاورة لشارع حسن حسني عبد الوهاب
20.000	إضاءة حديقة حي الرياض على مستوى شارع هادي شاكرا (الطاقة الشمسية)
75.000	إنارة في جوار حي الرياض (السوق الأسبوعية)
15.000	شارع الفارابي - الجزء غير المضاء حتى نهاية الشارع
67.000	إضاءة شارع جابر ابن حيان (من حي الخليل، حي الباجي...)
3.000	إضاءة شارع ميسوري، حي النصر 3000
60.000	إنارة طريق ماجحا: من الدكان مع محطة الوقود إلى مفترق الطرق الدائري مدينة الصنوبر 60 ألف
80.000	إضاءة الدرج (السلام)، منطقة الكورنيش (الطاقة الشمسية)
25.000	إنارة المنازل بالمنطقة الصناعية - سيدي داود (الطاقة الشمسية)
50.000	الإضاءة في حي الملعب (الطاقة الشمسية)
550.000	المجموع

ج. المرحلة الثالثة - الإلتزام - التصويت على الميزانية البلدية لعام 2015:

تبدأ بعد المرحلة السابقة مرحلة دراسة المشاريع التي إقترحها ممثلي المواطنين في جلسات المجالس البلدية، وقد قام أعضاء المجالس في البلديات الأربعة بإدراج تلك المقترحات ضمن الميزانية المحلية وتم بعدها التصويت بالإجماع على تلك المشاريع، وهذا ما يظهر من خلال مايلي:

منزل بورقيبة - 16 سبتمبر 2014	
القرار المتخذ خلال التصويت على ميزانية البلدية لعام 2015	هيكل التمويل
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على مشاريع المواطنين الخمسة المدرجة في قسم "تحميل المدينة" في ميزانية البلدية. 2015	100% تمويل ذاتي
قابس - 31 جويلية 2013	
القرار المتخذ خلال جلسة التصويت على ميزانية البلدية لعام 2014	هيكل التمويل
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على جميع المشاريع الثمانية للمواطنين في قسم "تحميل المدينة" في ميزانية البلدية 2014 - 2015	100% تمويل ذاتي
توزر - 26 جويلية 2014	
القرار المتخذ خلال جلسة التصويت على ميزانية البلدية لعام 2015	هيكل التمويل
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على جميع مشاريع المواطنين الأربعة في قسم "الأرصفة والطرق" في ميزانية البلدية 2015	100% صندوق القروض

المرسى - 14 أوت 2014	
القرار المتخذ خلال جلسة التصويت على ميزانية البلدية لعام 2015	هيكل التمويل
أدرج المجلس البلدي ووافق بالإجماع على جميع مشاريع المواطنين الاثني عشر في قسم "الإدارة العمومية" في ميزانية البلدية 2015	3/1 تمويل ذاتي
	3/1 صندوق القروض
	3/1 إعانات

تعتبر هذه التجارب الرائدة في تونس تجارب ناجحة والتي كانت بدعم من مركز التعاون الألماني، وتؤطرها اتفاقية عمل مع البلدية والجمعيات المحلية، وقد إلتحقت سنة 2015 بلديات أخرى بمسار الميزانية التشاركية، وهي كل من منوبة، سفاقس وقفصة، وسنة 2016 بلديات بن عروس، الكاف، سبيطلة والتضامن، وفي 2017 بلديات أريانة، سيدي بوزيد، منستير، باجة، زغوان، قرمدة. وبالرغم من التجاوب الذي لقيته الميزانية التشاركية على مستوى البلديات، إلا أن هذا المسار تم إستبداله بالمخطط الإستثماري التشاركي الذي بدأ العمل به بداية من 2017، والذي فرضته وزارة الشؤون المحلية التونسية وصندوق القروض للإستفادة بالمساعدات التي تدرج ضمن برنامج التنمية الحضرية والحوكمة المحلية.

V-خاتمة: نتائج الدّراسة والتوصيات

يمكن وصف الميزانية التشاركية بأنها مجموعة من الآليات التشاركية التي تهدف إلى إشراك المواطنين في عملية صنع القرار التي تحدد اتجاه كل أو جزء من موارد الجماعة المحلية، تسمح المشاركة في هذه الآليات التي تتم دورياً على أساس الميزانية السنوية للبلدية، للمشاركين التأثير على التوازنات الاقتصادية والاجتماعية. لنتقل بذلك من نهج هرمي وعمودي إلى نهج أفقي وتشاركي في إدارة الشؤون العامة؛ من الفرض إلى التفاوض.

تساعد هذه الآلية في بناء علاقة ثقة مع المواطنين، وهذه النتيجة هي حجر الأساس في أي تنمية محلية، كما أنها تولد سلسلة من الفوائد منها: تحسين الشفافية المالية والإدارية، ضمان المساءلة أمام المواطنين، تحسين التواصل بين البلدية والمواطنين، وتطوير وسائل الاتصال البلدية، تحسين تأثير الأنشطة البلدية على المواطنين، زيادة رضا الجمهور عن الأنشطة البلدية، تحسين الإيرادات الضريبية للبلدية، زيادة ميزانيات التجهيز و الإستثمار، زيادة مشاركة المواطنين في البرامج البلدية.

تطبيق الميزانية التشاركية يتعلق عادة بمشاريع البنية التحتية (الممرات والأرصفة، والإضاءة العامة...) التي تعالج مباشرة أولوياتهم واحتياجاتهم الأساسية، ويمكن أيضا تخفيف حدة التفاوت في درجات التنمية المحلية، ويشهد بذلك شعور المواطنين بالانتماء إلى الجماعة المحلية ترايدا تدريجيا، يتزامن مع تناقص المشاكل الاجتماعية نظرا لتحسن الإطار المعيشي وزيادة جاذبية الإقليم.

من خلال هذا البحث توصلنا إلى أن نجاح الميزانية التشاركية في التوفيق بين تطلعات المواطنين والسلوك الاعتيادي للمسؤولين على المستوى البلدي، يتوقف على العديد من العناصر، منها:

- الإرادة والإلتزام السياسي الذي يتجسد من خلال القوانين الصادرة، سعيها لإدماج هذا المسار بالجماعات المحلية، تحدد طبيعة الفاعلين بالمسار وواجبات كل واحد منهم، وتصمم الأدوات الكفيلة بسير المسار بصفة منتظمة؛
- التفكير في كيفية توزيع المهام بين السلطة المركزية والجماعات المحلية لضمان إسناد المهام الضرورية للجماعات المحلية مع ما يتوافق معه من موارد مالية؛
- البحث في سبل تحسين الموارد المالية للجماعات المحلية، وتوسيع نسبة الميزانية التشاركية من إجمالي الميزانية المحلية؛
- تحسيس المسؤولين وتحفيزهم للخوض في غمار الميزانية التشاركية، ومرافقتهم من خلال برامج تكوينية وتأطيرية؛
- برجة حملات توعوية وتحسيسية للمواطنين، وشحنهم للمشاركة في هذه التجربة الجديدة، والسعي للتحقيق وعود الجماعات المحلية الملتزم بها أمام المواطنين.
- إعادة تنظيم جمعيات المجتمع المدني وتصنيفتها من الجماعات الإنتهازية وتدعيمها بالكفاءات وبالشباب.
- فوائد الميزانية التشاركية متعددة منها ما يفيد الجماعة المحلية ويحسن حوكمتها ويرفع من مواردها، ومنها ما يحسن معيشة المواطن ويوطد شعوره بالإنتماء، وأيضا نجد جوانب أخرى تتعلق بتنشيط التنمية المحلية وتحسين صورة البلدية لجلب الإستثمارات إليها.

قائمة المراجع:

- إنزان عادل ، الميزانية التشاركية كألية لتكريس مشاركة المواطن في صنع السياسات العامة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 06، العدد 01، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2019، ص ص 434-335.
- سراج يوسف ، عبد الرحيم دحمان سعدي، تقديم عام للميزانية التشاركية، بحث مقدم ضمن لقاء عمل حول " أليات مشاركة المجتمع المدني في تسيير الشأن المحلي: الميزانية التشاركية نموذجاً"، الشبكة المغربية للحكومة التشاركية REMAGP ، (أكادير 18-19 ماي 2016).
- حارسي عبد الله ، الحكامة التشاركية المحلية: القرار المشترك نموذج آلية الميزانية التشاركية، التعاون البلدي حكامة محلية وتشاركية بالمغرب العربي (CoMun)، (المملكة المغربية).
- المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية (DRI) - مكتب تونس -، تقرير الديمقراطية التشاركية على المستوى المحلي، (تونس، 2018).
- BRANDELEER Céline , **Le budget participatif : Un outil de citoyenneté active au service des communes, Cahiers pour la solidarité**, N°33, (Bruxelles, 2014) .
- Citizenlab, **Introduction au Budget Participatif : Un guide pour les villes et municipalités qui souhaitent impliquer les citoyens dans les décisions budgétaires**, (Bruxelles, 2019).
- KANOUTE Mamadou Bachir , **Manuel du Budget Participatif en Afrique Francophone : Concepts, outils et approches pour promouvoir la gouvernance locale et une gestion participative, novatrice et transparente.** Volume I., ONU Habitat - ENDA Tiers Monde,(Sénégal, http://www.socioeco.org/bdf_auteur-248_fr.html2007).
- KANOUTE Mamadou Bachir, **Le Budget Participatif en Afrique Guide pour la formation en pays francophones TOME I: Concepts et Principes** Programme des Nations Unies pour les établissements humains et (ONU-HABITAT) & Environnement et Développement du Tiers-Monde ENDA/Ecopop, , (Kenya, 2008).
- KANOUTE Bachir, **Guide de formation des superviseurs pour la mise à l'échelle du budget participatif dans les communes de madagascar**, World Bank Group,(Washington , 2011).
- SINTOMER Yves, Carsten Herzberg et Giovanni Allegratti, en collaboration avec Anja Röcke, **Les budgets participatifs dans le monde : Une étude transnationale** N° 25, Traduction : Ghislaine Tamisier, ENGAGEMENT GLOBAL gGmbH - Service pour les initiatives de développement,(Bonn, 2014).

Action Associative , **Dossier Budget Participatif- Action citoyenne - Tunisie.pdf**, 2014