مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية
ISSN: 2352-975X ELBAHITH for Academic Studies EISSN: 2588-2368
المجلد: 06 العدد: 01 السنة: 2019 ص ص: 429 - 448 رقم العدد التسلسلي: 15

الميزانية التشاركية كآلية لتكريس مشاركة المواطن في صنع السياسات العامة

The Participatory Budget As A Mechanism To Devote Citizen Participation In Public Policy- Making

تاريخ الإرسال: 2018/05/27 تاريخ القبول: 2019/01/22

د/عادل إنزارن(*)
جامعة مستغانم
inezadel@hotmail.fr

ملخص:

تعتبر الميزانية التشاركية أحد أهم الآليات الحديثة لتجسيد المقاربة التشاركية في صنع القرارات والسياسات العامة، من خلال أداة عملية هي الميزانية العامة للدولة سواء على المستوى الوطني أو المحلي، إذ أثبتت التجارب نجاعة هذه الوسيلة في العديد من الدول في إشراك الأفراد وترشيد السياسات العامة، خاصة مع التحولات المعرفية والانتقال من مفهوم الديمقراطية التمثيلية للديمقراطية التشاركية، ناهيك عن الجهود المتزايدة لإضفاء أكثر شفافية ومساءلة في الحكم، بما يعزز النجاعة والجودة في تقديم الخدمات، إذا توفرت لها أسس صحيحة، مما يساهم في دعم المشاركة المباشرة للمواطن من جهة وتحقيق التنمية الشاملة من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية: المشاركة؛ المواطن؛ الميزانية التشاركية؛ الديمقراطية التشاركية.

Abstract:

The participatory budget is one of the most important modern mechanisms that embody the participatory approach in decision-making and public policies, and contribute to improving its output,

where various experiences emphasize their importance in many countries to improving community participation and rationalizing public policies, especially with the transition from the concept of representative democracy to participatory democracy, and the increasing work to increase transparency and accountability in governance, which brings efficiency and quality in the delivery of services, this is what contributes to the promotion of direct participation of citizens and the achievement of comprehensive development.

Keywords: Participation; Citizen; Participatory Budget; Participatory Democracy.

(*)- المُؤَلِفْ المُرَاسِل: عادل إنزارن،
inezadel@hotmail.fr

مقدمة:

عرفت الأدبيات السياسية في العقدين الأخيرين اهتماما كبيرا بمواضيع الديمقراطية والمشاركة، حيث أصبحت هذه الأخيرة محل اهتمام متزايد سواء من طرف الباحثين أو الدول أو المنظمات الإقليمية والدولية، خاصة مع التطورات الأخيرة لطرق إدارة الشؤون العامة، حيث أثبتت أهمية مشاركة المواطن في صنع القرارات والسياسات العامة، ليس فقط من منظور تمثيلي من خلال انتخاب ممثلين سياسيين سواء على المستوى المحلي أو الوطني، وإنما إعادة النظر في مفهوم المشاركة، من خلال محاولة وضع إجراءات جديدة لمشاركة المواطنين في صنع القرارات والسياسات العامة، تتجاوز انتخاب الممثلين السياسيين نظرا لعجز المنظور التمثيلي في التكريس الحقيقي لمفهوم المشاركة، وضعف الشرعية الديمقراطية.

لقد أدت هذه التطورات لظهور ممارسات تشاركية مبتكرة تتجاوز النماذج التقليدية للمشاركة، ولعل من أبرز هذه الممارسات التي لقيت اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة هي الميزانية التشاركية، كمقاربة جديدة في إشراك المواطنين وتنظيمات المجتمع المدني في صنع القرارات والسياسات العامة سواء على المستوى الوطني أو المحلي من خلال قناة عملية مهمة هي الميزانية العامة.

وعليه جاءت إشكالية هذه الدراسة متمحورة حول التساؤل التالي:

كيف تساهم الميزانية التشاركية في دعم مشاركة المواطن في عملية صنع القرارات والسياسات العامة؟

ولتحليل الإشكالية سيتم التطرق للمحاور التالية:

أولا: في مفهوم الميزانية التشاركية

ثانيا: مشاركة المواطن والمجتمع المدني ضمن الميزانية التشاركية

ثالثا: الميزانية التشاركية كمدخل لتفعيل المشاركة وتحقيق التنمية

رابعا: حدود فاعلية الميزانية التشاركية

أولا: في مفهوم الميزانية التشاركية

قبل تحديد المقصود بالميزانية التشاركية، لابد من توضيح مفهوم المشاركة على اعتبار أن الميزانية التشاركية هي ممارسة وآلية تجسد عملية المشاركة بصفة عامة.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

1- مفهوم المشاركة: الانتقال من الديمقراطية التمثيلية للديمقراطية التشاركية:

بداية تعرف المشاركة العامة بأنها العملية التي يعبر فيها المواطنون عن قيمهم واحتياجاتهم والتي يتم إدراجها في صنع القرارات الحكومية بواسطة الاتصال والتفاعل مع الجمهور، بهدف تحقيق الهدف العام وهو تحسين وتجويد القرارات.[1]

ويرى البعض بأن المشاركة الشعبية تركز أساسا على أن المواطن هو أفضل من يؤكد فاعلية الوسائل التي ترسم لتنفيذ الأهداف، ويذهب البعض الآخر إلى القول بأن المشاركة هي مشاركة جماعية لا مجال فيها للتسلط الفردي، أو الرأي المفروض من أعلى أو الاتجاهات البيروقراطية أو الديكتاتورية، بل هي ديمقراطية شعبية حرة الإرادة أصلية التفكير، لحمتها الجماهير تفكيرا وتخطيطا وتنفيذا ومتابعة ورقابة.

والمشاركة السياسية يعنى بها المساهمة في أنشطة السياسات ذات المستويات المتعددة، من التصويت إلى التأثير على توجيه سياسة الحكومة، وبمعنى آخر يقصد بها ذلك النوع من الأنشطة الإنسانية التي يشارك بمقتضاها أفراد مجتمع ما في اختيار حكامه ثم في صياغة السياسة العامة بشكل مباشر، أي اشتراك الفرد في مختلف مستويات النظام السياسي.[2]

وفي العقدين الأخيرين وبخاصة مع العولمة وتحرير الاقتصاد، شهدت الحكومات مبادرات الشراكة كأداة رئيسية لتسيير الشأن العام ووصفها منهجية هامة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال الانتقال نحو مفهوم الديمقراطية التشاركية، حيث أن شراكات القطاع العام جاءت في إطار ما يعرف بالتسيير العمومي الجديد، وظهور الخوصصة كبديل في تقديم الخدمات، والاعتراف بأوجه القصور في الديمقراطية التمثيلية والتفكير في طرق جديدة خارج المؤسسات الرسمية، لتمثيل المواطنين في صنع السياسات العامة، وهذا ما يدعم فكرة مشاركة المواطنين مباشرة في السياسات العامة، وقد تطور ذلك في ظل فشل أو ضعف الديمقراطية التمثيلية إضافة للتناقض في إدارة القطاع العام والخاص.[3]

وفي هذا الإطار لابد للإشارة أن الفترة ما بين 1980 و1990تميزت بما أطلق عليه أزمة الديمقراطية التمثيلية، والمتمحورة أساسا حول اقتصار المشاركة في انتخاب المجالس الوطنية والمحلية فقط، مما يجعل المشاركة شكلية وموسمية تكون ضمن

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

المواسم الانتخابية فقط، فالتطبيق الكلاسيكي للديمقراطية التمثيلية يضعف من مشاركة المواطن في تسيير الشأن العام.

إن الأزمة التي طرحتها الديمقراطية التمثيلية، والتي تعبر عن تقليص واضح في دور المواطن في الحياة السياسية بعد إدلائه بصوته في الانتخابات، جعلت الباحثين يفكرون بنموذج جديد من خلال التبشير بنموذج ديمقراطي آخر بديل هو الديمقراطية التشاركية الذي يهدف إلى إحداث قطيعة مع الرؤى التي تقلل من المشاركة، وتحصر العمل السياسي في التصويت، وتتعامل مع الديمقراطية كمجرد طريقة لتشكيل الحكومات، ومن أجل ذلك فإن التركيز الرئيسي تحول إلى:

- الانتقال من ممارسة السيادة باعتبارها المعبر عن الإرادة الموحدة لمجموع المواطنين، إلى الاهتمام بحماية حقوق الفرد.

- القدرة على تأمين الفعالية الحكومية ضد تقادم النظام التمثيلي.

- الاهتمام أكثر فأكثر بوسائل حماية الأقليات بدل الاهتمام بوسائل حكم الأكثرية.

- التفكير في ابتكار آليات للرقابة على الشرعية.

- الانتقال من الحرص على مشاركة المواطنين في السلطة إلى الانخراط الفعلي في ممارسة السلطة.[4]

ولقد أقدمت بعض قراءات المنظرين على اعتبار الديمقراطية التشاركية، وما تحمله من قيم الحكم الجماعي والمواطنة وتحقيق المساواة، وضمان الحد الأدنى في مصادر المشاركة الحقيقية للمواطنين، وزيادة الضبط الحكومي ومراعاة قراراتها للمصلحة العامة، وفتح قنوات الاتصال المباشر على أوسع نطاق بين السلطة والمواطن، بحيث يمكن للمواطنين الاتصال المباشر بالسلطة والمساهمة في عملية اتخاذ القرارات، والالتزام بقيم العقلانية والنزاهة...إلخ، على أنها- الديمقراطية التشاركية- ضمان لفعالية وشرعية الممارسة الديمقراطية للسلطة.

وحسب **بربر** Benjamin R. Barber فإن الديمقراطية التشاركية تشير إلى النموذج الذي يحكم فيه الناس بعضهم بطريقة مباشرة، والمشاركة يوما بعد يوم في جميع المسائل التي تؤثر في حياتهم المشتركة...، وتنطوي على المشاركة النشطة

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

والواسعة للمواطنين في عملية التسيير الذاتي، وهذا يعني أن الحكومة ليست فقط للشعب ولكن من الشعب وللشعب، ويعقب أن من الصعوبة استبدال الديمقراطية الليبرالية بالتشاركية، ويستخدم مصطلح الديمقراطية القوية للدلالة على نموذج الديمقراطية التشاركية، كنموذج حكم يسير فيهم الأفراد أنفسهم بأنفسهم على الأقل في بعض المسائل العامة لبعض الوقت على الأقل.(5)

وبالتالي فالانتقال الحاصل من الديمقراطية التمثيلية للديمقراطية التشاركية، ساهم في إعادة وضع تصور جديد للمشاركة المجتمعية، فبعد أن كانت مقتصرة على المشاركة من خلال الآلية الانتخابية كصورة وحيدة معبرة عنها، لتأخذ المشاركة حيزا أوسع لتمتد إلى أشكال تشاركية مباشرة، وسعت فرص المساهمة الفاعلة لدى المواطن في صنع القرارات والسياسات سواء على المستوى المركزي أو المحلي للدولة، فالعديد من المنظرين أكدوا عند تحديدهم لخصائص الديمقراطية الحديثة، أن الديمقراطية دون استشارة المواطنين ومشاركتهم هي في نهاية المطاف فكرة فارغة ولا معنى لها.

2- تعريف الميزانية التشاركية: تعتبر الميزانية التشاركية من أهم المقاربات الحديثة في تسيير الشأن العام، تجسيدا للديمقراطية التشاركية، والتي تقوم على الإشراك الفعلي للمواطن في الميزانية، وذلك من خلال تقاسم سلطة مراقبة القرارات المتعلقة بموارد الميزانية، أو من خلال تشاور الإدارة مع المجتمعات بطرق مختلفة في ما يخص محتوى الميزانية.

وقبل تحديد تعريف الميزانية التشاركية من المهم الإشارة إلى أن الميزانية هي أهم أداة سياسية حكومية يمكن من خلالها ترجمة السياسات العامة الوطنية إلى نتائج ملموسة، فببساطة الميزانية هي خطة الإنفاق الحكومية التي يتم فيها تخصيص الإيرادات المتوقعة لمجالات الإنفاق المحددة لفترة زمنية معينة.(6)

بروز الميزانية التشاركية يعود تاريخيا لظهور مطالب الحركات الاجتماعية في السبعينات والثمانينات من القرن العشرين، واشتهر بها حزب العمال في البرازيل، من خلال الدعوة لإشراك المواطنين في القرارات المتعلقة بالميزانيات العامة البرازيلية، وقد

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

انتشرت اليوم في جميع أنحاء العالم وأصبح جزءا من السياسات العامة والممارسة السائدة، تدعو إليها الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية المتنوعة.(7)

ويفسر ظهورها في الغالب كممارسة سياسية جديدة، وكشكل من أشكال المشاركة المجتمعية لمعالجة أوجه القصور في الديمقراطية بصيغتها التمثيلية، أي أنها الطريقة التي يمكن بها تعميق الممارسة الديمقراطية، وفي الوقت الحالي يميل التركيز إلى اعتبارها ابتكارا في مجال السياسات العامة، والتركيز على قضايا التصميم المؤسسي ونشر السياسات العامة.(8)

وفيما يخص تعريف الميزانية التشاركية لا يوجد تعريف وحيد، نظرا لاختلاف سياقاتها من مكان إلى آخر، ومع ذلك يمكن توضيح بعض التعاريف التي قدمت لها:

- يعرفها مشروع الموازنة التشاركية في الولايات المتحدة: بأنها طريقة مختلفة لإدارة المال العام، وإشراك الشعب مع الحكومة، إنها عملية ديمقراطية في المجتمع حيث يقرر أعضاءه مباشرة كيفية إنفاق جزء من الميزانية العامة، وهي تمكن دافعي الضرائب للعمل مع الحكومة من أجل اتخاذ قرارات الميزانية التي تؤثر على حياتهم.(9)

- ويعرفها البنك الدولي: إنها 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 عرفتها وحدة المعلومات للحكومة المحلية (المملكة المتحدة) بأنها: عملية للجمع بين المجتمعات المحلية وعملية صنع القرار حول الميزانيات العامة، التي تربط بين المواطنين والممثلين السياسيين والمسؤولين الحكوميين المحليين.(10)

- ووضع سنتومير وآخرون Yves Sintomer et al تعريفا للميزانية التشاركية في السياق الأوروبي وفق خمسة جوانب: (11)

- 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.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

- يجب أن تكون هناك مساءلة على مخرجاتها.

فالميزانية التشاركية أصبحت اليوم عملية وأداة سياسية تتيح للمواطنين المشاركة في تخصيص الميزانيات العامة، حيث أصبحت وسيلة قادرة على تحقيق جملة من الأهداف السياسية، وبذلك أضحت أداة للحكومات المحلية والوطنية، وكذا المؤسسات الدولية كالبنك الدولي وهيئة الأمم المتحدة، وبذالك فهي تشير لتحول في تنفيذ السياسات من الأعلى إلى التركيز على المستويات المحلية.[12]

إذن تعتبر الميزانية التشاركية في أبسط معانيها أنها عبارة عن جهاز لصنع السياسات العامة يهدف لإشراك المجتمع في عملية تخصيص الميزانية العامة.[13] حيث تشير إلى مشاركة المواطنين في الموازنات العامة، بما في ذلك آليات تدخل المجتمع المدني في تحليل سياسات الإنفاق كمدخل للمشاركة في النقاش العام حول استخدام الموارد العامة، والتي تكون عادة على المستوى المحلي للحكومة.

3- مبادئ الميزانية التشاركية: من خلال التعاريف السابقة، ورغم اختلافها حسب طبيعة تطبيق الميزانية التشاركية إذ لا يوجد نموذج واحد للميزانية التشاركية، إلا أنه يمكن إجمال مجموعة من المبادئ التي تقوم عليها الميزانية التشاركية فيما يلي:[14]

- منطقة جغرافية محددة مثل السلطة المحلية، أو منطقة/مديرية لامركزية ضمن سلطة محلية، أو حي سكني معين.

- تعقد الاجتماعات التي ترعاها الحكومة طوال العام، تغطي جوانب مختلفة من دورات الميزانية ورسم السياسات: كتوزيع المعلومات والمقترحات المتعلقة بالسياسات والمناقشات بشأن مقترحات، واختيار السياسات، وانتخاب المندوبين، والرقابة.

- يتم إنشاء "مؤشر جودة الحياة" من قبل الحكومة لتكون بمثابة الأساس لتوزيع الموارد، فالمناطق ذات معدلات تنمية ضعيفة تحصل على نسبة أعلى من الموارد مقارنة بالمناطق الأكثر ثراء.

- المداولات العامة والتفاوض يجرى بين المشاركين فيما بينهم ومع الحكومة حول الموارد والسياسات.

- يقوم ممثلون منتخبون بزيارة جميع مواقع المشاريع التي يتم الموافقة عليها مسبقاً قبل التصويت النهائي بهدف تقييم الاحتياجات الاجتماعية للمشاريع المقترحة.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

- الممثلين المنتخبين يصوتون على جميع المشاريع النهائية المعتمدة في الميزانية.
- يتم نشر تقرير نهاية السنة بالتفصيل تنفيذ الأعمال العامة والبرامج.
- يتم إنشاء لجان لمراقبة تصميم وتنفيذ مشاريع السياسات.
- لا توجد طريقة واحدة شاملة وعالمية لتطبيق الموازنة التشاركية.
- وتتطلب الموازنة التشاركية مشاركة السكان المحليين مباشرة في القرارات المرتبطة بالإنفاق والأولويات لميزانية عامة محددة، وهذا يعني إشراك سكان وجماعات المجتمع المحلي الممثل لجميع أجزاء المجتمع لمناقشة والتصويت على أولويات الإنفاق، وكذلك إعطاء السكان المحليين دوراً في التمحيص ورصد العملية ونتائجها على أساس سنوي أو قابل للتكرار.[15]

وبصورة عامة، فالميزانية التشاركية هي آلية أو عملية يساهم من خلالها المواطنون في اتخاذ القرارات، حول الموارد العامة المتاحة، وبالتالي فقوام الميزانية التشاركية هي إعادة بلورة دور المواطن في صنع القرارات والسياسات العامة، وجعله فاعل مشارك من خلال الميزانية التشاركية.

ثانيا: مشاركة المواطن والمجتمع المدني ضمن الميزانية التشاركية

إن المشاركة في الميزانية توفر مساحة واسعة لترجمة السياسات إلى أفعال، ووفقا لشومبترJoseph Schumpeter الميزانية هي: "الهيكل العظمي للدولة مجردة من جميع الأيديولوجيات المضللة"، وفي الواقع تعتبر الميزانية عمل محتكر من البيروقراطيين والتكنوقراط، غير أنه يمكن اعتبار حوار المجتمع المدني - القطاع العام في الميزانية عنصر تأسيسي لنظرية الحكم التشاركي، [16] بحيث أصبحت الميزانية من أهم الآليات العملية لتجسيد المشاركة المجتمعية، وإعطاء دور للمواطن والمجتمع للمساهمة في ترشيد السياسات العامة المالية، من خلال الحضور في جميع مراحل صنع الميزانية.

1-لماذا يشارك المواطن في الميزانية التشاركية؟:

يتمتع المواطنون بالعديد من الحوافز للمشاركة في برامج الميزانية التشاركية نذكر منها:[17]

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

أولاً، تزيد الميزانية التشاركية من وصولهم إلى أنشطة صنع السياسات والقرارات العامة، كما أن حضور المواطنين في الاجتماعات العامة وعمليات صنع القرار بطريقة مباشرة، تضمن لهم توزيع السلع والخدمات بطرق شفافة، والقضاء على المحسوبية في تقديم الخدمات، فالطبيعة العامة للاجتماعات تمكن بعض المواطنين من التحدث علانية وتقديم بدائل للسياسات خاصة إذا تمكن المواطنون من الربط المباشر بين جهود المشاركة ونتائج السياسات.

ثانيا، من المهم للمواطنين الحصول على المعلومات، فالاجتماعات الإعلامية توفر للمواطنين فهماً أوسع للحكومات وصنع السياسات، فغالباً ما ينظر إلى الميزانيات العامة وصنع السياسات على أنها "علب سوداء" تكون فيها المدخلات والمخرجات غير معروفة للجميع باستثناء القلة من المسؤولين الحكوميين، وبذلك توفر برامج الميزانية التشاركية إطار مهم للمواطنين للحصول على المعلومات اللازمة لتطوير فهم أفضل لبيئتهم السياسية والإدارية، وكذا الوصول إلى معلومات فنية حول مواضيع تهمهم، غالباً ما تكون بعيدة عن متناول المواطن العادي.

أما **الميزة الثالثة** للموازنة القائمة على مشاركة المواطنين هي العلاقة المباشرة بين المشاركة ونوعية الخدمات المقدمة، فالمواطنون يختارون البرامج والمشاريع العامة بشكل مباشر، من خلال المشاركة في الخطط الفنية لهذه البرامج وكذا الإشراف ومراقبة تنفيذها، وهذا يساعد على ضمان توفير السلع والخدمات بالصورة المنصوص عليها في البداية، وبالتالي تحسن جودة الخدمات.

كما تعمل برامج الميزانية التشاركية "كمدارس للمواطنة"، حيث أن المشاركة تمكّن المواطنين من فهم حقوقهم وواجباتهم كمواطنين لهم مسؤوليات وحقوق بشكل أفضل، كما يتعلم المواطنون التفاوض فيما بينهم ومع الحكومة حول توزيع الموارد النادرة وأولويات السياسات العامة.[18]

وتأخذ مشاركة المواطنين ضمن الميزانية التشاركية عدة صور منها: [19]

- تقاسم المعلومات (تضع الدولة معلومات الميزانية والسياسة العامة في المجال العام)؛
- التشاور

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

• تضع الدولة آليات مثل المنتديات والمجالس والاستفتاءات أو الاستبيانات لجمع المعلومات عن تفضيلات المواطنين؛

• صنع القرار المشترك (لا يقدم المواطنون فقط معلومات عن احتياجاتهم، بل ينشطون في صنع القرار الحقيقي)؛

• الشروع والسيطرة من قبل أصحاب المصلحة (للمواطنين سيطرة مباشرة على عملية صنع السياسات العامة من خلال جمع الأموال، وتنفيذ المشاريع).

ومن هنا تظهر الميزانية التشاركية كنموذج عملي يكرس ويدعم المشاركة المباشرة للمواطن في صنع القرارات والسياسات التي تهمه، سواء كفرد أو ضمن تنظيمات المجتمع المدني.

2- تدخلات المجتمع المدني ضمن الميزانية التشاركية: وتظهر مشاركة تنظيمات المجتمع المدني ضمن الميزانية العامة من خلال ثلاث مراحل:[20]

- المرحلة الأولى: إعداد الميزانية العامة: فتنظيمات المجتمع المدني يمكن أن تقوم بدور الوسيط بين المواطنين والحكومة، كما تسهم في تقييم الاحتياجات الجماعية من أجل جمع المعلومات حول طلبات المواطنين وإحالتها للسلطات المسؤولة عن إعداد الميزانية، كما يمكن أن تشارك في اجتماعات تشاورية مع المسؤولين المحليين لوضع الميزانية، فعلى سبيل المثال يمكن لجمعيات مكافحة الفقر الضغط على المسؤولين لوضع ميزانيات تأخذ بعين الاعتبار هذا المتغير.

- المرحلة الثانية: التحليل: وهي مرحلة مهمة لأنها تعبر عن مشاركة المجتمع المدني في عملية التحضير للميزانية، حيث يتم دراسة مضمون الميزانية في ضوء البيئة السياسية والمؤسسية وهنا تزداد أهمية المجتمع المدني في تغيير بعض وظائف الميزانية.

- المرحلة الثالثة: المتابعة بعد إقرار الميزانية: قدرة المجتمع المدني على إجراء تحليلات معمقة بالتعاون مع السلطات المحلية والوطنية، لضمان توافق المبالغ التي تم إنفاقها مع احتياجات المستفدين منها، وهذا ما يضمن إنفاقها على النحو المنصوص عليه.

وتعمل تنظيمات المجتمع المدني من خلال هذه المراحل، على تحقيق تدخلات في الميزانية تشمل: [21]

- تبسيط الميزانية وتعميق المناقشة.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

- تجميع ونشر المعلومات حول الميزانية.
- تحليل نقدي مستقل للميزانية.
- تقديم معلومات جديدة لصنع قرارات الميزانية.
- التدريب بتطوير الخبرة التدريبية للميزانية.
-بناء المساءلة من خلال أنشطة التحليل ونشرها.

ويظهر دور المجتمع المدني هنا في وضع دراسات حول الاحتياجات الخاصة بالمواطنين، والتي تساعد على وضع برامج تفصيلية محددة محليا، فتعد الميزانية التشاركية نموذج يوضح المشاركة المباشرة للمواطنين في وضع السياسات، وأيضا كيفية التشاور مع المجتمعات المحلية لتطوير علاقات تعاون بين الحكومة والمجتمع المدني، فرغم تقنية موضوع المالية العامة والمحلية إلا أن المقاربة التشاركية تسمح بالحوار، واتخاذ القرار مع الجمهور بشأن السياسات المالية.[22]

كما تقوم تنظيمات المجتمع المدني بدور استشاري، فهناك العديد من المنظمات غير الحكومية التي تضم منخرطين من ذوي المهارات التقنية والإدارية القوية، كالمهندسين المعماريين والمحاسبين والأخصائيين الاجتماعيين وغيرهم، الذين يمكنهم فهم المقترحات السياسية وآثارها بسهولة أكبر مقارنة بالمواطن العادي. وبالتالي يمكن أن تساهم في تعزيز الميزانية التشاركية مع مراقبة الحكومة لضمان أنها تعمل لصالح المواطنين، من خلال مراقبة الإنفاق وقرارات السياسة العامة وكذلك المدافعة عن برنامج الميزانية التشاركية.[23]

فمساهمة المجتمع المدني في مناقشة الميزانية يمكن أن يجعلها أداة للإصلاح، من خلال حسن إدارتها وليس من خلال موازنتها فقط، عن طريق تقليل النفقات وباستثمارها حسب الأولويات، وذلك بغية زيادة الكفاءة الإنتاجية ومرونة التعبير في أساليب العمل وحسن اختيار الكفاءات البشرية، حتى تقدم خدمة متميزة تعود على المواطن والوطن بالنفع العام بتكلفة أقل ونتائج أعلى، وبالتالي توفر الدولة من نفقاتها مما يساعدها على الصرف على البيئة الأساسية والمشاريع المهمة.[24]

كما أن عملية تقييم الميزانية التشاركية، توضح أنها ليست فقط واحدة من أهم التجارب في الديمقراطية التشاركية في الآونة الأخيرة، لكنها أيضا تمثل جهود

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

واضحة ومميزة لمأسسة العلاقة بين الدولة والمجتمع المدني، [25]وهذا ما يحسن من أداء المجتمع المدني ومشاركته فتسمح الميزانية التشاركية إعطاء المواطنين دور مباشر في تسيير المدينة، عن طريق آليات عديدة (مجالس إقليمية، مجالس المقاطعات، اللجان القطاعية، الجلسات العامة، مجالس مندوبين) [26]، والتي تمكن المواطنين من توضيح احتياجاتهم ومناقشتها علنا، ومتابعة مدى الأخذ بها في الواقع.

ثالثا: الميزانية التشاركية كمدخل لتفعيل المشاركة وتحقيق التنمية

لقد انتقدت مركزية وضع الميزانية في القطاع العام، لعدم قدرتها للوصول إلى التوزيع الأمثل للموارد، وكانت هناك حجج كثيرة مؤيدة للمقاربة التشاركية في اتخاذ القرارات، وبالأخص المشاركة في الميزانية العامة، ولا سيما على المستويات المحلية، حيث أن تعزيز المقاربة التشاركية، وإشراك مختلف الفواعل في إدارة الموارد المالية، تؤدي إلى فعالية وشفافية استخدام الموارد.[27]

فإعداد الميزانية يعتبر مجال واسع لمشاركة المواطنين وتنظيمات المجتمع المدني، والمجتمع المحلي في تحديد أولويات النفقات العامة، وهي أيضا نظام للشفافية وإتاحته للجمهور، وهناك أنماط مختلفة يمكن أن يشارك فيها المواطنون في إعداد الميزانية، من خلال الاجتماعات على مستوى المدن والأحياء والمقاطعات، والتي غالبا ما تكون من خلال انتخاب ممثلين لهم للمشاركة في مجالس إعداد الميزانيات، ومناقشات الميزانية التشاركية تنطوي أيضا على مشاركة رؤساء تنظيمات المجتمع المدني مثل الحركات الاجتماعية، جمعيات الأحياء، النقابات ... ورغم أن مسؤولية الميزانية تبقى للسلطات الرسمية، إلا أنه من الضروري إعطاء حيز للمجتمع المدني للتأثير في الميزانية.[28]

فتعد الميزانية التشاركية أداة مهمة لتحسين أداء الدولة وتحسين نوعية الديمقراطية؛ فهي تساعد على تحسين أداء الدولة من خلال مجموعة من القواعد المؤسسية، التي تقيد وتحدد صلاحيات الحكومة، مع تهيئة المزيد من الفرص للمواطنين للمشاركة في مناقشات السياسات العامة، ويشير بعض الباحثين إلى مشاركة المواطن وفعالية الدولة من خلال تطوير قدرة الحكومات على تحقيق توقعات ومتطلبات المواطن، فالأنظمة القائمة على المشاركة تمتلك القدرة على دمج المعرفة

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

المحلية على جميع مستويات صنع القرار(تحديد توقعات المواطن، واختيار أهداف السياسة العامة، ووسائل تحقيق هذه الأهداف)، وبالتالي فإن المشاركة تؤدي إلى تحسين صنع السياسات العامة، وهذا ما ينطبق على آليات الميزانية التشاركية سواء من خلال إشراك المواطنين بشكل غير مباشر (المبادرات التي يتم فيها وضع المعلومات حول احتياجات المواطنين ومصالحهم وآرائهم)، أو من خلال المبادرات التي يشارك فيها المواطنون بشكل مباشر في قرارات الموارد العامة على المستوى المحلي.[29]

كما تساعد الميزانية التشاركية على تعزيز نوعية الديمقراطية، عن طريق تشجيع المشاركة المباشرة للمواطنين في المناقشات المفتوحة والعامة، مما يساعد على زيادة معرفتهم بالشؤون العامة، وتساعد في إنشاء منتديات يناقش فيها المواطنون والحكومات الإنفاق والضرائب والتنفيذ، وهي في الوقت نفسه عملية سياسية تركز على توزيع الموارد ومؤسسة ديمقراطية تعمل على تعزيز المساءلة، وتحويل سلطة اتخاذ القرار إلى المواطنين،[30] فالميزانية التشاركية أصبحت أداة جذابة لأي جهة، تسعى لزيادة شفافية التسيير من أجل تعزيز الشرعية الديمقراطية، عن طريق: [31]

- تحسين المساءلة، بجعل المسؤولية التنفيذية أكثر شفافية.
- وزيادة كمية وحجم المشاركة في الحكومة.

وهذا ما جعل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في سبتمبر 1999 يؤيدان الميزانية التشاركية كإطار جديد للتنمية الشاملة،[32] وذلك بالنظر للأدوار التي أصبحت تقوم بها كأداة فعالة لتحقيق انجازات سياسية واقتصادية واجتماعية:[33]

- تحسين الشفافية في عملية وضع الميزانية بزيادة عدد الفواعل المشاركة فيها.
- رقابة اجتماعية أكبر على الميزانية والمالية العامة.
- إنشاء معايير جديدة لتوزيع الموارد التي تسمح بتلبية احتياجات السكان الأكثر فقرا.
- تسمح بزيادة موارد الإدارة المحلية.
- مكافحة المحسوبية والفساد بما يساهم في زيادة شرعية الحكومة والإدارة العامة.
- تقاسم القوة بين السلطات والمجتمع.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

- تعزيز التعاون والتضامن بالربط بين مدخلات المشاركة، والعملية الفعلية لوضع الميزانية عن طريق إجراءات ملزمة.

- تأكيد ثقافة الحوار والالتزام المتبادل بين الحكومة والسكان.

- تعبئة القطاعات الاجتماعية المنظمة وغير المنظمة.

-الميزانية التشاركية مخرجاتها قابلة للقياس، بما يسمح بإدخال تحسينات في جودة تسيير الشؤون العامة.

- توفير عوائد مالية في شكل استثمارات حضارية للمشاريع التي اختارها المشاركون.

- زيادة النشاط الديمقراطي المحلي، بحيث يمارس السكان تأثيرا ذا معنى ويشكلون جزءا لا يتجزأ من صنع القرار على الصعيد المحلي، وهذا يساهم في تعزيز تنمية رأس المال الاجتماعي من خلال زيادة مشاركة المجتمعات المحلية، وتمكينها وبناء الثقة داخل المجتمع المحلي على المدى الطويل.[34]

وفي هذا الإطار يذهب العديد من الباحثين للتأكيد على دور الميزانية التشاركية في الدول النامية كآلية مهمة لتعزيز قيم المشاركة وتحقيق التنمية الشاملة، حيث استندت أهمية الميزانية التشاركية في الدول النامية إلى مجموعة من الحجج منها: [35]

(أ) تتيح الميزانية التشاركية فرصة لإنشاء آلية مفتوحة وشفافة لوضع السياسات، وهذا يقلل من النزاعات الشائعة في معظم البلدان النامية؛

(ب) أن الميزانية التشاركية تزيد من فرص تخصيص المزيد من الموارد للمجالات التي يرجح أن تستفيد منها الفئات ذات الدخل المنخفض؛

(ج) بإشراك الفئات المهمشة في عملية تخصيص الموارد، ينشأ منتدى يتيح للمواطنين ذوي الدخل المنخفض التقدم والدعوة لتلبية احتياجاتهم ذات الأولوية؛

(د) توفر الميزانية التشاركية فرصة للحكومة لتثقيف مواطنيها بشأن حقوقهم ومسؤولياتهم كمواطنين، وهو ما يعزز أيضا العدالة الاجتماعية على المدى الطويل؛

(هـ) ويعتقد أيضا أنه عندما تشرك الدولة مواطنيها في عملية الميزانية، تتعزز المساءلة والشفافية والكفاءة، حيث يجري توعية المواطنين بالعمليات الحكومية وكيفية تعبئة الموارد واستخدامها في الصالح العام.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

كما تعزز الميزانية التشاركية التنمية الشاملة، من خلال منح الفئات المهمشة والمستبعدة الفرصة لاسماع أصواتها والتأثير على اتخاذ القرارات العامة، وهذا ما يجعل الحكومات أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين وتفضيلاتهم وأكثر عرضة للمساءلة أمامهم، فيما يتعلق بالأداء في تخصيص الموارد وتقديم الخدمات. وبذلك، يمكن للميزانية التشاركية تحسين الأداء الحكومي وتعزيز جودة المشاركة المجتمعية.[36] وفي هذا الإطار أشار Dan Songco and Jeremy Heimans لأربعة مزايا تعود على الفقراء بالنفع نتيجة تطبيق الميزانية التشاركية:[37]

(أ) يمكن اعتماد سياسات لصالح الفقراء تأخذ في الاعتبار أولوياتهم؛

(ب) توفير فرص الحصول على الموارد في الميزانية؛

(ج) يمكن الحد من الفساد وسوء الإدارة بسبب الشفافية، وتعميق المساءلة؛

(د) استخدام الموارد الشحيحة بفعالية أكبر لصالح جميع فئات المجتمع المحتاجة؛

(ه) من المرجح تحسين نوعيه الخدمات وتقديمها وتعزيزها.

رابعا: حدود فاعلية الميزانية التشاركية

إن نجاح الميزانية التشاركية في تحقيق أهدافها الأساسية يرتبط بتوفر مجموعة من الشروط والعوامل، هذه الأخيرة تختلف حسب التجارب التي تجسد الميزانية التشاركية وفق اختلاف المعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها.

فنجد Benjamin Goldfrankمن خلال دراسته للميزانية التشاركية في أمريكا اللاتينية، لاحظ أن نجاحها يعود إلى:[38]

(أ) كان هناك التزام من جانب الزعماء السياسيين؛

(ب) كانت منظمات المجتمع المدني نشيطة ولها رغبة في المشاركة في المناقشات بشأن تخصيص الموارد العامة؛

(ج) أن البيئة السياسية مواتية ويمكن للناس أن يعبروا عن أنفسهم بحريه؛

(د) أتيحت الموارد لتمويل المشاريع المحددة في عملية الميزانية؛

(ه) وضع أطر قانونية داعمة للميزانية التشاركية؛

(و) كانت هناك شفافية مالية؛

(ز) كانت نظم الحكم المحلي فعالة.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

كما قام Zander Navarro بتسليط الضوء على العوامل التي ساعدت بورتو اليغري على النجاح في الميزانية التشاركية، ولخصها في: [39]

- دستورية مشاركة المواطنين؛
- وجود إرادة سياسية للمشاركة في عملية التخطيط والميزانية؛
- وجود شبكة من الجمعيات النشيطة.

كما أجريت العديد من الدراسات في البلدان المتقدمة على الميزانية التشاركية، مثل المملكة المتحدة واسبانيا وإيطاليا وألمانيا، وقد عزي النجاح فيها لثلاثة عوامل رئيسية هي:[40]

(أ) وجود الديمقراطية الشعبية؛

(ب) تخصيص موارد كافية للمناطق التي تعاني من نقص البنية التحتية مقارنة بالمناطق الأخرى؛

(ج) الأخذ باقتراحات المواطنين في عين الاعتبار في الميزانية النهائية.

وفي دراسة لـ: Carol Ebdon, Dale Krane and Aimee Franklin تمت فيها مقارنة مشاركة المواطنين في الصين والولايات الأمريكية والبرازيل، بحيث توصل الباحثون إلى أن الميزانية التشاركية لا يمكن أن تنجح إلا إذا توافرت الظروف السياقية التالية:[41]

-البيئة الحكومية: حيث خلص كل من ايدون وفرانكلين، في دراستهما لمشاركة المواطنين في توبيكا وويشيتا Topeka and Wichita إلى أنه عند تصميم الميزانية التشاركية، ينبغي إيلاء الاعتبار للمسائل السياسية والبيئية، والتي يمكن أن تؤثر سلبا على عمليات ومخرجات الميزانية أين تشير الدراسات إلى أن عملية الميزانية التشاركية لن تكون فعالة في الحالات التالية:

- ✓ إذا كانت الحكومة غير ملتزمة بتمكين المشاركين؛
- ✓ لا تحظي المسائل التي يتعين النظر فيها باهتمام كبير لدى المشاركين؛
- ✓ يعتبر مشروعا قائما لمرة واحدة دون أن يتكرر.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

ولاحظ فرانكلين أنه حيثما لا تعترف العمليات التشاركية بديناميات السياسة المحلية والظروف الاقتصادية والبيئة الاجتماعية، يمكن للنخبة أن تلتقط العمليات التشاركية، وقد يؤثر ذلك سلبا على النتائج المرجوة.

-تصميم عمليه المشاركة: وقد أوصى العديد من العلماء بأنه لتصميم عملية تشاركية فعالة لابد من الأخذ في الاعتبار مختلف العوامل التي تشمل الأهداف المتوقعة، وآلية المشاركة وإجراءات التنفيذ، والبيئة التي ستجري فيها المشاركة، ولذلك فان تصميم العملية يؤثر على مدى ملاءمة آليات المشاركة.

-آليات المشاركة: وخلص ايدون وفرانكلين إلى أن الخروج بآلية مناسبة لمشاركة المواطنين يتطلب موارد كافية، من حيث الوقت والجهد من جانب الجهات الفاعلة لإشراك أصحاب المصلحة في وضع الميزانية على المستوى الوطني أو المحلي، وتتنوع هذه الآليات، فنجد منها الاجتماعات العامة والمؤتمرات والاجتماعات الاستشارية التي تضم أصحاب المصلحة الرئيسيين وذوي النفوذ.

-أهداف ونتائج الميزانية التشاركية النهائية: وقد تم تحديد مجموعتين من النتائج من إشراك المواطنين في الميزانية: تعزيز الديمقراطية والشفافية والمساءلة، والفوائد المادية للفئات ذات الدخل المنخفض، من حيث تحسين الخدمات وبرامج مكافحه الفقر، وأكد Heimans بأن المسائل المتعلقة بالميزانية التشاركية تساهم بتحسين النتائج الاجتماعية والاقتصادية مع زيادة الثقة في المؤسسات العامة. ولذلك، ومن أجل التنفيذ الفعال للاستراتيجيات الإنمائية وتحقيق الأهداف والنتائج المنشودة، هناك حاجة لربط الخطط والميزانيات الخاصة بالسياسات، وإشراك المواطنين في العملية.

إذن لا يمكن الحديث عن فعالية الميزانية التشاركية إلا إذا كانت المعايير الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية متوافقة مع مفاهيم التمثيل والتشاور والديمقراطية، إذ ينبغي أن يكون هناك قبول للفكرة القائلة بأن الحقوق السياسية والمدنية، بما في ذلك المشاركة، لا تتوقف على المعايير الاجتماعية والثقافية، بل تعتمد أيضا على قدرة المواطنين واستعدادهم للمشاركة مع الدولة، من خلال تسخير معارفهم وقدراتهم، ضمن الفضاء السياسي للمناقشة المفتوحة حول القرارات

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

العامة.[42] وذلك من خلال توفير بيئة سياسية وقانونية للمشاركة الفعالة، مع ضرورة وجود مؤسسات رسمية وغير رسمية قوية لتؤطر هذه المشاركة.

خاتمة

في الأخير، يمكن القول أن الميزانية التشاركية آلية وابتكار ديمقراطي مهم، يقوم على إشراك المواطنين في عملية صنع القرارات المرتبطة بحياتهم، حيث عرفت نجاحا ملحوظا في العديد من الدول التي وفرت لها مناخ ملائم، إذ تساهم الميزانية التشاركية في دعم المشاركة الديمقراطية من خلال قدرتها على تسخير واستغلال طاقات المواطنين، وإرساء ثقافة المواطنة إذا منحت لهم سلطات حقيقية في اتخاذ القرار، كما أنها وسيلة مهمة لترشيد الحكم وإدارة التنمية من خلال أدوارها المهمة، في إضفاء المساءلة والشفافية في عملية صنع القرارات والسياسات العامة.

غير أن هذه الأهمية تبقى غير مطلقة، على اعتبار صعوبة تجسيدها في بعض الدول نظرا لغياب العوامل المساهمة في نجاحها، إذ تعتبر العلاقة بين الدولة والمجتمع متغير مهم لنجاح الميزانية التشاركية، فكلما كانت مبنية وفق أسس الثقة والتعاون المتبادل والشفافية في توفر المعلومات كلما سمح ذلك ببناء علاقات شراكة، من خلال المساهمة في وضع الميزانية إضافة لضرورة وضع ضوابط قانونية ومؤسسية محددة، لمشاركة المواطن والمجتمع المدني بصورة سلسة دون المساس بدور الممثلين السياسيين، لخلق تكامل بين دور الموظفين الإداريين والمنتخبين السياسيين والمجتمع المدني والخبراء في بلورة عملية صنع القرار، دون الإضرار بالخطط الإستراتجية للتنمية، وهذا ما سيساهم على المدى المتوسط والطويل في استدامة التنمية الشاملة.

الهوامش:

[1]- James L. Creighton, The Public Participation Handbook, Jossey- Bass, San Francisco, 5, p.7.

[2]- حسين مصطفى هلالى، "المشاركة الشعبية جوهر التنمية"، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر الإدارة المحلية والتنمية في ظل إعادة صياغة دور الدولة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 16-20 افريل 2006، ص.96.

[3]- Adil Khan, Engaged Governance' and Citizen Participation in Pro- Poor Budgeting, United Nations, New York, 5, pp.07-08.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

(4)- يونس موستف، "الديمقراطية المُحْدَثة: سياق أزمة ومحاولات انبعاث"، مجلة المستقبل العربي، العدد: 440، أكتوبر 2015، ص ص.145-146.

(5)- Thomas Zittel and Dieter Fuchs, Participatory Democracy and Political Participation, the Taylor & Francis e- Library, New York, 6, p.40.

(6)- Kaifala Marah, "Moving Towards Transparency And Participation In The Budgetary Process A Case Study of Sierra Leone", Doctoral Thesis: University of Hull, Department of Politics and International Studies, 9, pp.27-28.

(7)- Gemma Jamieson Malik, "From Brazil to Britain: the vicissitudes of participatory budgeting: the importance of context", Doctoral Thesis: University of Westminster, 6, p.15.

(8)- Ibid, P.16.

(9)- Ibid, p.91.

(10)- Ibid, p.224.

(11)- Anja Rocke, Framing Citizen Participation, Palgrave Macmillan, New York, 4, p.10.

(12)- Gemma Jamieson Malik, op.cit, p.90.

(13)- Osmany Porto de Oliveira, International Policy Diffusion and Participatory Budgeting, Palgrave Macmillan, Switzerland, 7, p.40.

(14)- Anwar Shah et al, Participatory Budgeting, The World Bank, Washington, 7, p.26.

(15)- Gemma Jamieson Malik, op.cit, p.91.

(16)- Adil Khan, op.cit, p13.

(17)- Anwar Shah et al, op.cit, pp 41-42.

(18)- Ibid, p.22.

(19)- Ibid, p.247.

(20)- Jeremy Heimans, "Renforcer la participation à la gestion des dépenses publiques: recommandations à l'intention des principaux acteurs", cahier de politique economique, n: 22, France, centre de développement de l'OCDE, 2, pp.5-6.

(21)- Warren Krafchik, "Can Civil Society Add Value to Budget Decision- Making?", in: United Nations, Citizen Participation and Pro- poor Budgeting, United Nations publication, New York, 5, p. 62.

(22)- Jeremy Heimans, op.cit. pp.8-9.

(23)- Anwar Shah et al, op.cit, p.43.

(24)- دينا محمد حسن وفا، المواطنة الفعالة كمدخل تحسين الأداء في الجهاز الحكومي، نشر مشترك: الدار الجزائرية والمنظمة العربية للتنمية الإدارية، الجزائر ومصر، 2015 ص.90.

(25)- Gianpaolo Baiocchi, Patrick Heller, and Marcelo K. Silva, Bootstrapping Democracy Transforming Local Governance and Civil Society in Brazil, Stanford University Press, California, 1, p.59.

(26)- Ibid, pp.12-13.

(27)- Saturninus Kasozi- Mulindwa, "The Process And Outcomes Of Participatory Budgeting In A Decentralised Local Government Framework: A Case In

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X

UGANDA", Doctoral Thesis: Department of Finance and Accounting, College of Social Sciences, University of Birmingham, 3, pp.32-33.

(28)-: David Satterthwaite, et al, "Participatory Governance in Cities", in: public Administration and Democratic Governance, 7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government, 26-29 June 7, Austria, p..

(29)- Anwar Shah et al, op.cit, p.244.

(30)- Ibid, pp.21-22.

(31)- Gemma Jamieson Malik, op.cit, p.102.

(32)- Adil Khan, op.cit, p.28.

(33)- Gianpaolo Baiocchi, Patrick Heller and Marcelo K. Silva, op.cit, pp.56.57.

(34)- Gemma Jamieson Malik, op.cit, p..

(35)- Saturninus Kasozi- Mulindwa, op.cit, pp.34-35.

(36)- Anwar Shah et al. op.cit, p.01.

(37)- Saturninus Kasozi- Mulindwa, op.cit, pp 52-53.

(38)- Ibid, p 38.

(39)- Ibid, P 52.

(40)- Ibid, p 39.

(41)- Ibid, pp 51-52.

(42)- Anwar Shah et al, op.cit, p 237.

EISSN: 2588-2368 _____ ISSN: 2352-975X