

# تقرير تقييم

برنامج القرية من يقرر

تنفيذ مؤسسة دالية

إعداد

شركاء في بناء القدرات (ABC Consulting)

أيلول، 2010

## المحتويات

---

القسم الأول : الملخص التنفيذي

القسم الثاني : نبذة حول برنامج القرية من يقرر

القسم الثالث : منهجية التقييم

القسم الرابع : نقاط قوة وضعف المشروع

1 : نقاط القوة 2 : نقاط الضعف

القسم الخامس : تحليل البيانات والنتائج

1. تقييم الية اختيار قرية الزاوية

2. تقييم اللقاء الجماهيري ومنهجية توزيع المنح بالمشاركة، من حيث:-

1.2 الاعلان عن اللقاء الجماهيري

2.2 مجريات عقد اللقاء الجماهيري والية توزيع المنح

3.2 الاثار المترتبة عن استخدام المنهجية على قرية الزاوية

4.2 تقييم المخاطر والتاثيرات الناجمة عن تطبيق المنهجية

5.2 توصيات لتطوير منهجية توزيع المنح بالمشاركة

3. تقييم المشروعات المنفذة، من حيث:-

3.1 التخطيط للمشاريع المنفذة ومتابعتها

3.2 انسجام المشاريع المنفذة مع الاحتياجات المجتمعية لقرية الزاوية

3.3 الاثار والنتائج الايجابية للبرنامج وللمشاريع المنفذة

4. تقييم لجنة الرقابة المحلية

4.1 تقييم اداء لجنة الرقابة المحلية وتأثيرها

4.2 تطوير اداء لجنة الرقابة المحلية

5. تقييم اداء طاقم البرنامج، من حيث:-

1.5 تقييم اطراف البرنامج لطاقم العمل

2.5 تقييم المقيم لطاقم العمل

6. الصعوبات، على مستوى:-

6.1 المؤسسات المنفذة للمشاريع

6.2 طاقم البرنامج

التوصيات

الملاحق

## القسم الاول : الملخص التنفيذي

برنامج القرية من يقرر هو برنامج تجريبي يهدف إلى إشراك الجمهور في عملية اتخاذ القرار وتوزيع الموارد بطريقة ديمقراطية وعادلة ، وذلك من خلال تعزيز مشاركة الاهالي في عملية توزيع المنح وتحديد الاحتياجات والرقابة على المشاريع المنفذة وتمكينهم من التحكم بمصادرهم المحلية وبالتالي تحقيق التغيير المجتمعي، كذلك فقد جرى تنفيذ البرنامج ضمن نموذجين اوليين، بحيث تم تطبيق النموذج الاول خلال العام 2008 في قرية صفا (رام الله) اما النموذج الثاني والذي نحن بصدد تقييمه فقد تم تطبيقه في قرية الزاوية (سلفيت) لمدة (9) شهور، حيث تم تنفيذ البرنامج من (10/15-2009/7/15 2010).

تهدف عملية تقييم برنامج القرية من يقرر الى فحص منهجية عمل البرنامج والتي تتعلق باشراك الجمهور في عملية توزيع المنح وتمكينهم من تحديد احتياجاتهم ومتابعة ومراقبة المشاريع المنفذة، بالاضافة الى ذلك تقييم كافة مراحل البرنامج سواء ما تعلق منها بمعايير اختيار الموقع المستهدف (كنموذج للمشروع) او مجريات عقد اللقاء الجماهيري ومنهجية توزيع المنح واثرها على المؤسسات والمجتمع المحلي، كذلك تقييم المشاريع المنفذة من قبل المؤسسات المستفيدة ومدى فاعليتها وانسجامها مع الاحتياجات المحددة من قبل الجمهور، يترافق ذلك مع تقييم اداء لجنة الرقابة المحلية وطاقم البرنامج واخيرا الصعوبات التي واجهها البرنامج اثناء التنفيذ سواء على صعيد المؤسسات المشاركة او الطاقم المنفذ للبرنامج. ولتحقيق ذلك تم الاستعانة بالعديد من الوسائل والادوات من بينها مراجعة كافة وثائق البرنامج كخطة البرنامج ومقترحات المشاريع والاتفاقيات ودراسات الاحتياج ومحاضر الاجتماعات والتقارير والعديد من الوثائق التي لها علاقة بمراحل تنفيذ البرنامج، بالاضافة الى ذلك فقد تم عقد لقاءات مع طاقم البرنامج واطرافه المختلفة من خلال عقد لقاءات فردية ومجموعة مركزة شملت عينة من اطراف البرنامج المختلفة.

في ذات السياق وبما يتعلق بتحليل النتائج والبيانات المتعلقة بعملية التقييم، فقد تطرق التقييم الى عدة محاور من بينها المحور الاول والمتعلق بفحص وتقييم الية اختيار قرية الزاوية من بين المواقع المرشحة على مستوى الضفة الغربية، حيث تم التاكيد الى ان ايجاد وتطبيق معايير محددة لاختيار الموقع المناسب لتنفيذ المنهجية المقترحة يعد امر جيداً وخصوصاً انه تم بالتشاور مع لجنة خاصة من المجتمع المدني لتحقيق ذلك، غير ان هذه المعايير ورغم انها ركزت على اختيار مواقع مستهدفة صغيرة لاختبار المنهجية تحوي على مؤسسات محدودة ومتعاونة فيما بينها ومجتمع محلي ذات طبيعة هادئة لا تطفئ عليه النزعة العشائرية او الحزبية، الا انه ومن خلال عملية التحليل والتقييم، فانه يتضح ان المعايير المطبقة معايير صعبة التحقيق والتطبيق، فاختيار الموقع بناء على المعيار الاول المتعلق بعدد سكان القرية المستهدفة من الممكن تحقيقه كون البيانات متوفرة وسهلت الوصول، غير ان المعيار الثاني والثالث والمرتبط بعدد المؤسسات (ان لا يقل عدد المؤسسات عن ثمانية ولا يزيد عن 11 مؤسسة) بالاضافة الى المعيار الثالث (ان تكون غالبية المؤسسات على مستوى البلدة ناشطة وفاعلة ولديها القدرة على تنفيذ البرنامج) هو معيار صعب التنفيذ، اذا ليس من السهل تحديد اعداد المؤسسات المتواجدة ضمن كل موقع مستهدف على مستوى الضفة الغربية، علاوة على تحديد مدى فعالية المؤسسات ودرجة نشاطها وتعاونها وحياديتها، لذلك فبالرغم من ان عملية جمع المعلومات عن

المواقع المرشحة تمت من خلال الزيارات المباشرة وتعبئة الاستمارات التفصيلية للمواقع المختلفة، الا انها لم تتم على مستوى كافة المواقع المستهدفة مما قد يؤثر على عملية اختيار الموقع المناسب لتطبيق نموذج البرنامج وفكرة منهجية القرية من يقرر، لذلك فانه يتضح ان المعايير المطبقة هي معايير معقدة الى حد ما وصعبة التطبيق وتحتاج لجهود وتكلفة مرتفعة، اذا ان وضع معايير على اساس اختيار موقع واحد من بين مئات القرى والبلدات على مستوى الضفة الغربية امر صعب نسبيا ويحتاج لجهود مضمّنية، كان من الممكن ان يتم الاستعاضة عنها من خلال اختيار موقع مناسب للتنفيذ من بين القرى التابعة لمحافظة واحدة دون الدخول في عملية الاختيار من بين قرى وبلدات في نطاق محافظات الضفة قاطبة، اذا ان اقتصار عملية الاختيار على قرى واقعة ضمن محافظة واحدة من شأنه ان يسهل عملية الاختيار ويجعل تنفيذ المعايير امر ممكنا وقابل للتطبيق.

ايضا تم التطرق خلال المحور الثاني الى تقييم اللقاء الجماهيري ومنهجية توزيع المنح بالمشاركة والاثار المترتبة على تطبيق تلك المنهجية، حيث تم التطرق لعملية الاعلان عن اللقاء الجماهيري ومجريات عقده والية توزيع المنح، بحيث تم التاكيد من قبل اطراف البرنامج المختلفة على ان عملية الاعلان عن اللقاء كانت شفافة ومهنية، حيث كانت الوسائل المستخدمة في الاعلان مناسبة والمدة كافية بشكل اتاح للجميع الفرص المتساوية للمشاركة، مع الاشارة الى ان عملية الاعلان عن اللقاء تمت تحت اطار تحديد الاحتياجات دون الاشارة لعملية توزيع المنح وذلك بهدف الحفاظ على فكرة المنهجية وفلسفتها، اما بما يتعلق بمجريات اللقاء الجماهيري فقد اتفق الجميع على ان ادارة اللقاء من قبل مؤسسة دالية تميزت بالمهنية والحيادية، وبان آلية توزيع المنح كانت شفافة وتمت بشكل عادل ومتساوي ما بين جميع المؤسسات ودون تدخل من مؤسسة دالية او طاقم عملها، بالرغم من ذلك فقد تم التاكيد على اهمية مشاركة اكبر عدد ممكن من الاهالي والمؤسسات، لضمان تمثيل حقيقي للمجتمع المحلي، اما بخصوص الاثار المترتبة عن استخدام منهجية (توزيع المنح بالمشاركة) على قرية الزاوية، فيمكن الاشارة الى ان غالبية اطراف المشروع اكدت على ان استخدام وتطبيق المنهجية الحالية لم تترك اية اثار سلبية على مستوى القرية او العلاقة ما بين المؤسسات التي حصلت على المنح او تلك التي لم تحصل عليها او فيما بين الاهالي والمؤسسات، مؤكداين في الوقت ذاته على دور البرنامج في تحفيز المؤسسات العاملة في قرية الزاوية ولفت نظرهم للاهتمام بالاهالي وارائهم ودرجة رضاهم عن الخدمات المقدمة اليهم ونوعيتها، بالاضافة الى ان تنفيذ هذه المنهجية مكن المؤسسات من التعاون والتنسيق والاستفادة من الخبرات المتبادلة، وساهم ايضا بتعزيز دور الجمهور في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل وتحديد الاحتياجات واختيار المؤسسات المستفيدة، بالاضافة الى القيام بمهام الرقابة على المؤسسات المستفيدة والمشاريع المنفذة. ايضا تطرق التقييم الى المخاطر والتاثيرات الناجمة عن تطبيق المنهجية من حيث كون المنهجية جديدة نسبيا ولم يتم اختبارها بشكل كاف في سوى في موقعين مستهدفين، الامر الذي قد لا يساعد على معرفة التاثيرات الناجمة عن تطبيق منهجية توزيع المنح بالمشاركة سواء على مستوى المؤسسات او الاهالي والمجتمع المحلي بشكل عام، لذلك فقد اوصى التقييم على ضرورة تعميم تطبيق هذه المنهجية ضمن مواقع مستهدفة اخرى ولكن بشكل بطيء وغير سريع، للتأكد من النتائج والتاثيرات التي قد تنجم عن تنفيذها، وبعد القيام بدراسة شاملة ومتأنية للمواقع المستهدفة تضمن اختيار مواقع لا تمتاز بالعشائرية او الحزبية او العصبية، الامر الذي قد يهدد نجاح البرنامج وتنفيذ المنهجية المذكورة، ايضا من المخاطر التي تم التطرق اليها هي ان تصبح مؤسسة دالية منفردة بتنفيذ هذه المنهجية، وبالتالي

تصبح المنهجية معروفة للاخرين، مما يهدد فرص نجاحها، لذلك فقد اوصى التقييم بضرورة العمل على تنفيذ هذه المنهجية بشكل غير دوري وغير منتظم، كذلك فقد اشار التقييم الى ان احد الاسباب الرئيسية للنجاح في استخدام منهجية توزيع المنح بالمشاركة في قرية الزاوية اعتمد بالاساس على وجود طاقم عمل متحمس ومهني ومحايد ولديه معرفة دقيقة بقرية الزاوية ومؤسساتها وطبيعتها وجمهورها المستهدف، وهذا يعني ان استخدام هذه المنهجية من قبل طاقم عمل غير مؤهل وليس لديه خبرات بالمنهجية المتبعة او معرفة جيدة بالمواقع المستهدفة من شأنه ان يصعب تنفيذ هذه المنهجية ويهدد نجاحها، لذلك فانه من الضروري لنجاح تطبيق هذه المنهجية بناء قدرات العاملين وطواقم العمل وتمكينهم من فهم فلسفة البرنامج والمنهجية المتبعة وتنفيذها بالشكل الصحيح، اخيرا وبما يتعلق بهذا المحور فقد قدم التقرير مجموعة من التوصيات التي من شأنها تطوير منهجية توزيع المنح بالمشاركة وتحسينها.

وضمن المحور الثالث فقد تطرق التقييم الى المشروعات المنفذة، من حيث التخطيط للمشاريع المنفذة ومتابعتها ومدى انسجام المشاريع المنفذة مع الاحتياجات المجتمعية لقرية الزاوية، بالاضافة الى الاثار والنتائج الايجابية للبرنامج وللمشاريع المنفذة، فقد اتفقت المؤسسات المنفذة للمشاريع بالاضافة الى اعضاء لجنة الرقابة المحلية على الدور الايجابي لمؤسسة داليا في المتابعة والتواصل الدائم والمستمر مع المؤسسات المنفذة للمشاريع ولجنة الرقابة المحلية ومساعدتها في تنفيذ المشاريع، حيث تم عقد العديد من الاجتماعات خلال مرحلة التخطيط والتنفيذ والتي هدفت الى مساعدة المؤسسات على تحديد واختيار مشروعاتها واعداد دراسات الاحتياجات المتعلقة بالمشروعات المقترحة وخطط التنفيذ بالاضافة الى مساعدتهم بالجوانب الادارية والمالية، اما بما يتعلق بانسجام المشاريع المنفذة مع الاحتياجات التي تم اقرارها من قبل الجمهور خلال اللقاء الجماهيري، فقد اشار المعظم الى ان المشاريع المنفذة لاتمثل الاحتياجات المجتمعية المذكورة وذلك لعدة اسباب لها علاقة بقلة ميزانية البرنامج والتي لم تساعد على تنفيذ غالبية الاحتياجات، بالاضافة الى عدم تخصيصية المؤسسات وعدم قدرتها على تنفيذ الاحتياجات المذكورة والتي يحتاج تنفيذها لامكانات كبيرة وجهات رسمية متخصصة. كذلك وفي ما يتعلق بالاثار والنتائج الايجابية للبرنامج والمشاريع المنفذة، فقد تم التطرق الى دور البرنامج في توفير تمويل لاربعة مؤسسات مجتمعية وتمكينها من تطوير قدراتها والتعاون والعمل بشكل مشترك وجماعي بالاضافة الى تحفيز المؤسسات على الاهتمام بالموارد والمصادر المحلية والشتات، كذلك ساهم البرنامج بتعزيز المشاركة المجتمعية للجمهور من خلال تمكينهم من تحديد احتياجاتهم واختيار المؤسسات التي يرغبون بتمويلها، بالاضافة الى تعزيز دورهم في المتابعة والرقابة على المشاريع المنفذة والمؤسسات المستفيدة.

اما المحور الرابع من التقييم فقد تطرق الى تقييم اداء لجنة الرقابة المحلية، من حيث كونها فكرة جديدة وايجابية تعزز من دور الاهالي في المشاركة المجتمعية، بحيث تم التاكيد من قبل معظم اطراف البرنامج على الاداء الجيد والدور الايجابي لاعضاء هيئة الرقابة المحلية مع تاكيد البعض على ان جزء من اعضاء لجنة الرقابة كانوا متخوفين في البداية من القيام بمهام الرقابة على المؤسسات المستفيدة وليس لديهم الخبرات الكافية او المعرفة بوسائل وادوات الرقابة التي يجب استخدامها، لذلك جرى التاكيد على اهمية تطوير قدراتهم بشكل يعزز من عملية الرقابة ويجعلها اكثر كفاءة. اما المحور الخامس فقد تطرق ايضا الى تقييم اداء طاقم البرنامج، حيث اتفق الجميع على الاداء

الايجابي لطاخم البرنامج من حيث امتلاكه للخبرات والمهارات اللازمة وقدرته على المتابعة التفصيلية لكافة مهمات البرنامج واطرافه المختلفة، في ذات السياق فقد تطرق المحور السادس والاخير الى الصعوبات التي واجهها طاخم المشروع، من حيث اختيار الموقع المناسب لتنفيذ المنهجية وما تطلبه من جهود ومسح ميداني، بالاضافة الى عدم رغبة بعض المؤسسات بالعمل ضمن ميزانيات محدودة، يترافق ذلك مع الصعوبات التي واجهتها المؤسسات من حيث قلة ميزانية البرنامج وتوفير المساهمات المجتمعية المتعلقة بالمشاريع المنفذة. اخيرا اشار التقييم الى مجموعة من التوصيات والتي من شأنها تطوير فكرة البرنامج وتعزيز منهجية العمل على وجه الخصوص.

## القسم الثاني : نبذة عن البرنامج (برنامج القرية من يقرر)

القرية من يقرر» هو نموذج تجريبي لبرنامج قامت مؤسسة داليا بتطبيقه في صيف عام 2008 ضمن الية تهدف الى اشراك المجتمع المحلي في عملية اتخاذ القرار، من خلال تفعيل المصادر وتوزيعها بطريقة عادلة ديمقراطية من اجل تغيير اجتماعي لتحقيق التنمية المستدامة. ” القرية من يقرر“ الية تطمح ان تتطور الى برنامج منح دائم و متكامل، يمنح المجتمعات المحلية الفرصة لتمكينها من ممارسة حقها في تحديد أولوياتها إلى جانب المشاركة بعملية توزيع الموارد وتمكينها من التحكم بمصادره وتحقيق التغيير المجتمعي وتعزيز المشاركة المجتمعية، لذلك فان هذا البرنامج يستهدف العمل مع القرى الفلسطينية التي تحوي على بيئة مناسبة للتغيير ضمن معايير منها أن يكون عدد السكان يتراوح ما بين 3000 – 5000 نسمة، عدد المؤسسات كحد أدنى 8 مؤسسات نشيطة وفاعلة، والبنية الاجتماعية للقرية من حيث تقبلها للمشاركة والتغيير المجتمعي.

### أهداف البرنامج :

- إشراك المجتمع المحلي في عملية اتخاذ القرار.
- تمكين المجتمع المحلي من استخدام المنح بناء على أولوياته.
- توجيه المجتمع المحلي نحو استغلال المصادر المحلية واستثمارها .
- تفعيل دور المجتمع المحلي في عملية الرقابة والتقييم على مؤسسات المجتمع المدني.
- التوجه نحو تحقيق التغيير المجتمعي وصولاً لتنمية حقيقية مستدامة.
- تفعيل دور الشتات الفلسطيني وإشراكه في العملية التنموية.

### تطبيق البرنامج

#### نموذج صفا- عام 2008

تم تطبيق أول نموذج من برنامج القرية من يقرر في قرية صفا بمحافظة رام الله، كنموذج تجريبي قامت مؤسسة داليا بتطبيقه في صيف عام 2008 ضمن آلية تهدف إلى إشراك المجتمع المحلي في عملية اتخاذ القرار منطلقين من هدف دالية الأساسي في تفعيل المصادر وتوزيعها بطريقة عادلة من اجل تغيير اجتماعي لتحقيق التنمية المستدامة.



## نموذج الزاوية - عام 2009 - 2010

تم تنفيذ النموذج الثاني للبرنامج في محافظة سلفيت بقرية الزاوية والذي يبلغ عدد سكانها 5500 نسمة، كنموذج ثاني ضمن برنامج القرية من يقرر، حيث استفادت من البرنامج (4) مؤسسات على مستوى البلدة لتنفيذ مشاريع مجتمعية مختلفة.

### مراحل تطبيق البرنامج

استمر تطبيق برنامج القرية من يقرر وخلال النموذج الثاني المطبق في قرية الزاوية التابعة لمحافظة سلفيت الى ما يقارب (9) شهور، حيث تم تنفيذ البرنامج من (2009/10/15 - 2010/7/15)، والذي احتوى على عدة مراحل وهي:-

1. اختيار الموقع المستهدف: ومدتها شهر واحد، حيث تم خلالها اختيار قرية الزاوية من خلال اجراء بحث ومسح وزيارات للمواقع المرشحة ضمن معايير تم تحديدها في البرنامج.
2. عقد اللقاء الجماهيري: ومدته شهر واحد، حيث تم خلاله الاعلان عن اللقاء الجماهيري تحت مسمى تحديد الاحتياجات المتعلقة بالقرية، حيث تم عقد اللقاء وتوزيع المنح من قبل الاهالي بعد اختيار اربعة مؤسسات من قبل الجمهور ممن يرون انها تستحق منح البرنامج.
3. تنفيذ المشاريع المقررة: ومدتها 7 شهور، حيث تم خلال هذه المرحلة مساعدة المؤسسات ومن خلال العمل الجماعي بين المؤسسات على اختيار المشاريع والتخطيط لها وعمل دراسات احتياج حولها، بالاضافة الى بناء قدرات المؤسسات بما يتعلق بكافة مراحل التنفيذ وبما يتعلق بالجوانب الادارية والمالية، بحيث تم تنفيذ ذلك بمشاركة هيئة الرقابة المحلية التي تم اختيارها من قبل الاهالي خلال اللقاء الجماهيري كلجنة للرقابة المحلية على المشاريع المنفذة والمؤسسات المستفيدة.



### القسم الثالث: منهجية التقييم

بهدف تقييم البرنامج بمراحل مختلفة، بالإضافة الى تقييم منهجية القرية من يقرر ونتائج تطبيقها ومدى تأثيرها، فقد تم اعتماد المنهجية التالية والتي كانت على النحو التالي:-

#### - مراجعة وثائق البرنامج

بالتعاون مع طاقم البرنامج، تم مراجعة كافة الوثائق والتقارير والخطط المتعلقة بكافة مراحل تنفيذ البرنامج، حيث تم مراجعة الوثائق التالية :-

1. خطة البرنامج والجدول الزمني للتنفيذ
2. تقارير البرنامج بما فيها التقرير النهائي
3. مقترحات المشاريع وخطط التنفيذ
4. دراسات الاحتياج للمشاريع المنفذة
5. الاتفاقيات الموقعة مع المؤسسات المستفيدة
6. تقارير المشاريع المنفذة ومحاضر الاجتماعات
7. تقرير لجنة الرقابة المحلية
8. النماذج والمراسلات
9. الموقع الالكتروني لمؤسسة دالية

#### - عقد لقاء مع طاقم المشروع

تم عقد لقاء ضم طاقم البرنامج التابع لمؤسسة دالية، والمكون من (مديرة البرامج والمشاريع، المساعدة الادارية) وذلك بهدف معرفة رؤية طاقم العمل وتقييمه لمنهجية البرنامج ومراحله المختلفة ( تفاصيل اللقاء ملحق رقم 1 ).

#### - لقاء مع مجموعة مركزة من اطراف البرنامج

بهدف تقييم برنامج القرية من يقرر، تم عقد لقاء مع مجموعة مركزة تمثل اطراف البرنامج المختلفة، حيث تم عقد اللقاء بحضور ( 13 ) مشارك/ة يمثلون المؤسسات المستفيدة من البرنامج وغير المستفيدة من المنح، بالإضافة الى اعضاء هيئة الرقابة المحلية وممثلين عن الجمهور والاهالي (تفاصيل اللقاء ملحق رقم 2)

## القسم الرابع : نقاط قوة وضعف البرنامج

من خلال عملية التقييم ولقاء كافة اطراف البرنامج، فإنه يمكن الاشارة لاهم نقاط القوة والضعف المتعلقة ببرنامج القرية من يقرر، والتي هي على النحو التالي:

### 1. نقاط قوة البرنامج

#### • فكرة البرنامج والمنهجية المستخدمة

حيث اشار ما نسبته 90% من المشاركين/ات ضمن المجموعة المركزة ان فكرة البرنامج هي اهم نقاط القوة، وذلك من حيث كونها فكرة جديدة نوعية تعتمد على منهجية اشراك الاهالي في اتخاذ القرار وتحديد اولوية الاحتياجات واختيار المؤسسات التي تستحق منح المشاريع، بناء على درجة نشاطها وحضورها في المجتمع المحلي، بحيث اشاروا الى ان ذلك يمثل ثقافة جديدة بالعمل لم يتم تنفيذها من قبل.

#### • دور مؤسسة داليا في متابعة كافة مراحل البرنامج وضمان نجاحه

وذلك من خلال التواصل الدائم المستمر مع المؤسسات المنفذة للمشاريع وتقديم المساعدة والمساندة لها، وذلك من خلال عقد الاجتماعات واللقاءات الدورية وتوفير الخدمات الاستشارية للمؤسسات للنجاح في مهامها وتنفيذ المشاريع المقررة، بالاضافة الى الشفافية والوضوح في ادارة البرنامج وذلك من خلال الحيادية والمهنية اثناء توزيع المنح واختيار المؤسسات المستفيدة.

#### • تعزيز قدرات المؤسسات وتحفيزها على التعاون والمنافسة الايجابية

ايضا احد مميزات البرنامج الرئيسية هي تلك المتعلقة بقدرة البرنامج على جمع المؤسسات معا، وتمكينهم من التعاون والعمل المشترك وذلك من خلال لقاءات التخطيط والتنفيذ الجماعي، حيث قامت المؤسسات باختيار المشاريع وتصميم خطط التنفيذ والميزانيات بشكل جماعي، بحيث تم عرضها امام المؤسسات الاخرى مما اتاح الفرصة للاستفادة الجماعية وتممية قدرات المؤسسات، ولا سيما من خلال المساعدة الفنية والاستشارية التي قدمتها مؤسسة دالية للمؤسسات المستفيدة سواء بالجوانب الادارية او المالية كالمساعدة في التخطيط واعداد الموازنات واتمام اجراءات ومتطلبات عملية الشراء والاجراءات المالية المطلوبة. بالاضافة الى تشجيع المؤسسات على اهمية استخدام المصادر المحلية والاستفادة منها ولفت نظرهم لاهمية المساهمات والموارد الموجودة ضمن المجتمع المحلي وفلسطيني الشتات، كذلك تحفيز المؤسسات على المنافسة المتبادلة واثبات جدارتها في التنفيذ وتقديم الخدمات للاهالي وللبلدة بشكل عام، وبالتالي الاهتمام بالمجتمع المحلي واراته ونوعية الخدمات المقدمة اليه.

## • تعزيز دور الجمهور في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل وتحديد الاحتياجات

يمكن الإشارة أيضا الى دور البرنامج في خلق ثقافة جديدة اتجاه تعزيز مشاركة المواطنين والفئات المستهدفة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل وتوزيع المنح على المؤسسات التي يرونها مناسبة، الامر الذي يعزز من دور المواطنين ويحفز المؤسسات على الاهتمام بتقديم الخدمات النوعية والاهتمام براء ودرجة رضا الفئة المستهدفة، بالإضافة الى دور البرنامج في تمكين الجمهور من الرقابة على المشاريع المنفذة وتقييمها والتدخل بعملية التخطيط والتنفيذ عبر ابداء الاراء والملاحظات المتعلقة بالمشاريع المنفذة والخدمات المقدمة، وذلك من خلال اشراك الاهالي في كافة عمليات المشروع كالتخطيط والتنفيذ والرقابة والمتابعة عبر عرض التقارير المالية والادارية على الجمهور وعبر اشراكهم في المتابعة والتقييم من خلال تشكيل لجنة الرقابة المحلية من الاهالي والفئات المستهدفة.

## 2. نقاط ضعف المشروع

### • عدم التأكد من التأثيرات بعيدة المدى المتعلقة بتطبيق منهجية توزيع المنح بالمشاركة

منهجية المشاركة المستخدمة هي منهجية جديدة لم يتم تنفيذها الا على مستوى بلدين وهما (قرية صفا في رام الله، قرية الزاوية في سلفيت) لذلك فان الآثار المترتبة عن تنفيذ هذه المنهجية قد لا يتم معرفتها بالقرب العاجل، ولذلك فقد يكون لاستخدام هذه المنهجية تأثيرات سلبية من حيث اثاره الخلافات بين الاهالي والمؤسسات او الاطراف المختلفة بالمجتمع المحلي، كذلك اثاره التساؤولات عن عدالة توزيع المنح، حيث ان المشاركين/ات بلقاءات توزيع المنح عادة ما يكون عددهم محدود وتمثيلهم عشوائي دون معايير قد تضمن ان يكونوا ممثلين للموقع او القرية المستهدفة.

### • عدم صلاحية المنهجية المستخدمة الا على مستوى المواقع المستهدفة الصغيرة

تم تطبيق منهجية برنامج القرية من يقرر على مستوى قرية الزاوية، والتي تمثل احدى البلديات الصغيرة نسبيا والتي تمتاز بالهدوء والتعاون بين مؤسساتها المختلفة بالإضافة الى العلاقات الجيدة ما بين الاهالي والتي ساعدت في تنفيذ هذه المنهجية ونجاح تطبيقها، الامر الذي يطرح تساؤولات مهمة حول مدى نجاح تنفيذ هذه المنهجية ضمن قرى وبلديات اوسع تحوي على عدد اكبر من المؤسسات ومن السكان، ومدى التأثير الذي قد ينجم جراء اشراك الاهالي بتوزيع المنح على المؤسسات، وما هي الالية التي سيتم من خلالها تنفيذ هذه المنهجية، في ظل وجود عدد كبير من المؤسسات واعداد اكبر من الاهالي.

## • محدودية قيمة منح البرنامج

المعظم اشار الى ان ميزانية المشروع كانت صغيرة نسبيا، حيث اقتصرت على ما قيمته \$ 12,000 تم توزيعها على 4 مؤسسات، الامر الذي لم يتح للمؤسسات تنفيذ مشاريع كبيرة او العمل على اولوية الاحتياجات التي اقرها الاهالي خلال اللقاء الجماهيري، وذلك كون الميزانية محدودة والاحتياجات المجتمعية التي حددها الاهالي تحتاج لامكانيات مادية اكبر لتنفيذها والعمل عليها، غير ان البعض اكد ايضا على ان محدودية المنح المقدمة للمؤسسات مكنتها وحفزتها من الاستفادة من الموارد المتاحة بالمجتمع المحلي.

## • عدم الاستمرار بتنفيذ المنهجية (عدم تكرارها)

رغم ان بعض المشاريع المنفذة من خلال البرنامج يمكن اعتبارها مشاريع دائمة ومدرة للدخل ومن الممكن ان تستمر، الا ان المنهجية المنفذة يمكن اعتبارها متوقفة وغير متكررة بعد تطبيقها لمرة واحدة في الموقع المستهدف وذلك بعد انتهاء عملية توزيع المنح وتنفيذ المشاريع، الامر الذي يمنع من استمرارية فكرة البرنامج وفلسفته القائمة على ضرورة اشراك الاهالي في اتخاذ القرار وتعزيز مشاركتهم المجتمعية، وبالتالي توقف البرنامج وعدم استمراره في ذات الموقع يعني عدم مراكمة التجربة، وتوقف الاهالي عن المشاركة والاختيار، مع عدم وجود الية تضمن ان تقوم المؤسسات الممولة الاخرى بتنفيذ هذه المنهجية.

## القسم الخامس: تحليل البيانات والنتائج

### 1. تقييم آلية اختيار قرية الزاوية

بما يتعلق بتقييم آلية اختيار قرية الزاوية من بين مجموعة من القرى والبلدات الممتدة على نطاق الضفة الغربية، فانه يمكن الاشارة الى الوسائل والاليات التي تم استخدامها للقيام بذلك، على النحو التالي:-

❖ تم التاكيد على ان عملية الاختيار تمت من خلال دراسة وتطوير منهجية القرية من يقرر والتي هي بالاصل منهجية مطبقة على الصعيد الدولي، والتي تهدف لتعزيز دور الاهالي واشراكهم في عملية اتخاذ القرار وتحديد الاحتياجات واختيار المؤسسات المستفيدة من التمويل، وبهدف دراسة وتطوير منهجية القرية من يقرر تم تشكيل لجنة للبرامج من قبل مؤسسة دالية والتي ضمت في عضويتها اعضاء عن مؤسسات مختلفة وذات خبرات في العمل المجتمعي، تم من خلالها نقاش المنهجية وتطويرها لتكون اكثر ملائمة للتطبيق على المستوى الفلسطيني، وبناء على

ذلك تم تحديد مجموعة من المعايير التي لها علاقة باختيار القرية المناسبة لتطبيق البرنامج والتي يجب اعتمادها اثناء اختيار المواقع المستهدفة، وهي على النحو التالي:-

- ان لا يقل عدد سكان القرية عن (-3000 5000) نسمة.
- ان لا يقل عدد المؤسسات المتواجدة في البلدة عن (8) وان لا يزيد عن (11) مؤسسة.
- ان تكون غالبية المؤسسات نشيطة وفاعلة.
- البنية الاجتماعية للقرية، بحيث تمتاز بمستوى جيد من الوعي العام والانفتاح وتقبل التغيير ( هذا المعيار غير اساسي يؤخذ به من خلال الملاحظة ) لانه صعب تحديده او نقاشه مع اهالي القرية او الموقع المستهدف.

❖ بعد تحديد المعايير المناسبة، تم تحديد قائمة باسماء القرى المناسبة للمشاركة ضمن البرنامج، وذلك من خلال المعلومات الواردة عبر جهاز الاحصاء المركزي الفلسطيني، حيث تم تحديد 46 قرية من تلك الواقعة ضمن محافظات الضفة الغربية قاطبة، وبالتالي استبعاد جميع القرى والبلدات التي لا تقع ضمن المعيار الاول والمتعلق بعدد السكان، على النحو التالي:-

#### « القرى الواقعة ضمن نطاق معيار عدد السكان »

الرقم	المحافظة	عدد القرى	أسماء القرى المرشحة
1	محافظة أريحا	2	العوجا ، الجفتلك
2	محافظة رام الله	14	المزرعة القبلية ، المزرعة الشرقية ، بني زيد ، بيت عور التحتا ، بير زيت ، دير دبوان ، دير جرير ، خربثا المصباح ، نعلين ، قبية ، صفا ، شقبة ، سنجل ، ترمس عيا .
3	محافظة نابلس	7	عورتا ، برقا ، حواره ، جماعين ، قصره ، سالم ، تل .
4	محافظة جنين	10	الفندقومية ، الجديدة ، عانين ، الزيايدة ، برقين ، كفر دان ، سيلة الظهر ، صانور ، سيريس .
5	محافظة طوباس	1	عقابا .
6	محافظة قلقيلية	2	كفر ثلث ، حبله .
7	محافظة طولكرم	2	بيت ليد ، كفر اللبد .
8	محافظة سلفيت	2	الزاوية ، كفر الديك .
9	محافظة الخليل	2	بيت كاحل ، دير سامت ، نوبا .
10	محافظة بيت لحم	4	زعترة ، تكوع ، نحالين ، بتير .
	<b>المجموع:</b>	<b>46 قرية</b>	

❖ اما بما يتعلق بالمعيار الثاني، والمرتببط بعدد المؤسسات بحيث (لا يقل عدد المؤسسات عن ثمانية ولا يزيد عن 11 مؤسسة) بالإضافة الى المعيار الثالث (ان تكون غالبية المؤسسات على مستوى البلدة نشيطة وفاعلة ولديها القدرة على تنفيذ البرنامج) فانه يلاحظ ومن خلال عملية البحث والمسح التي اجراها طاقم المشروع عبر القيام باستخدام مجموعة من الوسائل كتنفيذ الزيارات للبلدات والقرى المرشحة، وتعبئة استمارات مسحية تفصيلية للمجالس المحلية والمؤسسات المتواجدة في نطاق تلك المواقع المستهدفة، بالإضافة الى الاستعانة بالمؤسسات الخارجية والتي عملت داخل تلك المواقع لسؤالهم عن القرى المستهدفة وجمع معلومات حول طبيعة تلك المواقع وتوجهاتها ومؤسساتها ونشاطها ودرجة تعاونها وما الى ذلك، بالنظر للمعيار الثاني والثالث فقد تم حصر البلدات التي تنطبق عليها المعايير الى (5) بلدات، على النحو التالي:-

#### « القرى الواقعة ضمن نطاق معيار عدد السكان »

الرقم	المعايير	مجموع القرى	قرى متوافقة مع المعايير	قرى غير متوافقة مع المعايير
١	المعيار الاول: عدد السكان يتراوح بين ٣٠٠ - ٥٠٠٠ او اكثر بقليل	٦٤	٧	-
٢	المعيار الثاني: ان يكون عدد المؤسسات لا يقل عن ٨ ولا يزيد عن ١١		٧	٥٧
٣	المعيار الثالث: ان تكون المؤسسات فاعلة ونشيطة		٥	٥٩

❖ جرى التاكيد ايضا على ان اولى القرى الخمسة التي تم استبعادها هي القرى الواقعة ضمن محافظة جنين على اعتبار ان المؤسسات التي تم استشارتها حول مواقع العمل، اشارت الى انه تم التركيز عليها من قبل جهات ممولة مختلفة خلال الاعوام السابقة على اعتبار ان المحافظة عانت من ظروف اقتصادية صعبة خلال الانتفاضة الثانية، لذلك فقد تم اعتبارها من المواقع الاكثر فقرا وتهميشا وخصوصا بسبب قربها من الجدار.

❖ بما يتعلق بمحافظة بيت لحم والخليل فقد تم عقد زيارات للعديد من القرى المرشحة والتي تقع ضمن معايير البرنامج المحددة سلفا، حيث تم زيارة المجالس المحلية والمؤسسات وتعبئة استمارات خاصة بمعظمها، حيث لوحظ ان القرى المرشحة غير مناسبة اما بسبب عدم وجود عدد كافي من المؤسسات او بسبب عدم فعالية بعضها او غلق مقراتها باستمرار بسبب اعتمادها على المتطوعين في ادارتها وتنفيذ انشطتها بشكل متقطع وغير دائم، بالإضافة الى ان بعض القرى لم تكن مناسبة من حيث طبيعة البنية المجتمعية المطلوبة وغير مؤهلة للمشاركة بالبرنامج، وبالرغم من ذلك فقد جرى التاكيد على ان استبعاد محافظتي الخليل وبيت لحم من البرنامج الحالي لا يعني عدم استهدافهم خلال المراحل القادمة وضمن برنامج جديد.

❖ كذلك رغبة مؤسسة دالية بتنوع المواقع المستهدفة والبلدات المستفيدة دفعها الى استبعاد محافظة رام الله، والتي تم اختيارها اثناء تطبيق النموذج الاول من برنامج القرية من يقرر والتي تم خلالها اختيار قرية صفا.

❖ بعد اتمام عملية البحث وجمع المعلومات وتنفيذ الزيارات وتعبئة الاستمارات وتحليلها، وتقليص عدد القرى المرشحة الى (5) قرى فقط، وقع الاختيار على محافظة سلفيت وبالذات بلدة الزاوية والتي تم اختيارها بعد اجراء عملية مسح وجمع معلومات كحال القرى والبلدات المستهدفة الاخرى، حيث تم زيارة البلدة وتعبئة استمارات مع البلدية والمؤسسات الموجودة وعددها (9) مؤسسات، حيث بينت عملية التحليل ان قرية الزاوية يمكن ان تكون موقع مناسب لتطبيق منهجية القرية من يقرر.

❖ حيث اظهرت عملية البحث ان قرية الزاوية تمتاز باجواء من التعاون والعلاقة الايجابية ما بين المؤسسات والاهالي، بالاضافة الى عدم سيطرة الثقافة العشائرية والحزبية على القرية، ايضا بينت عملية جمع المعلومات ان لدى مؤسسات الزاوية الخبرات الجيدة والتي تؤهلها للمشاركة بالمشروع ولان تكون نموذج مناسب لتطبيق منهجية القرية من يقرر كاحدى المنهجيات الجديدة والمتعلقة باشراك الاهالي في عملية اتخاذ القرار لتعزيز دورهم ومشاركتهم المجتمعية.

#### ملاحظات حول الية الاختيار والمعايير المطبقة

بما يتعلق بعملية الاختيار التي تم من خلالها اختيار قرية الزاوية لتطبيق منهجية القرية من يقرر، وبما يتعلق بالمعايير التي تم اعتمادها في عملية الاختيار، وبهدف تطوير الآلية والمعايير المقترحة فمن الضروري الاشارة للملاحظات التالية:-

بداية وبما يتعلق بالمعايير التي تم وضعها لتحديد الموقع المستهدف الذي سيتم اختياره لتنفيذ فكرة ومنهجية برنامج القرية من يقرر، فانه من الضروري مراجعة هذه المعايير وتقييمها على اساس قابليتها للتطبيق وامكانية قياسها، وذلك على النحو التالي:-

- بخصوص المعيار الاول والمتعلق بعدد السكان، فانه يمكن الاشارة الى ان هذا المعيار هو معيار قابل للتطبيق وقابل للقياس بسهولة، اذا ان عملية فرز القرى والمواقع المستهدفة على اساس سكاني يمكن القيام بها وتحديدتها من خلال المعلومات الواردة عن المسوح السكانية التي يجريها المركز الفلسطيني للاحصاء.
- اما فيما يتعلق بالمعيار الثاني والمتعلق بعدد المؤسسات والتي يجب ان لا تقل عن (8) مؤسسات ولا تزيد عن (11) وكذلك المعيار الثالث والذي يتعلق بضرورة ان تكون المؤسسات فاعلة ونشيطة، فانه يمكن



الإشارة الى ان فرز وتصنيف البلديات بناء على عدد المؤسسات الموجودة في كل موقع ومدى فعاليتها ونشاطها لا يعد امرا سهلا وخاصة اذا ما تم تطبيقه على نطاق محافظات الضفة الغربية، ولا سيما اذا علمنا انه لا تتوفر معلومات تفصيلية ودقيقة من قبل الجهات الرسمية او الاهلية عن المؤسسات في القرى والبلدات المختلفة بالاضافة الى عدم وجود اية معلومات حول مدى فعالية تلك المؤسسات او درجة نشاطها على المستوى المحلي، لذلك تم التاكيد على ان طاقم المشروع اعتمد على جمع معلومات ميدانية واجراء زيارات لمعظم المواقع المرشحة (تم التاكيد على انه تم استبعاد بعض المواقع قبل زيارتها من خلال جمع معلومات حولها، والتأكد من عدم ملائمتها للمعايير ) بهدف تحديد عدد المؤسسات في المواقع التي تم زيارتها ومدى فعالية تلك المؤسسات وقدرتها على المشاركة بالبرنامج وذلك من خلال تعبئة استمارات تفصيلية مع اعضاء المجلس لجمع معلومات عن البلدة ومع المؤسسات المتواجدة في الموقع المرشح لتحديد مدى نشاطها وقدرتها على العمل وامكانية مشاركتها بالبرنامج، مع ما تقدم فانه يمكن الإشارة الى ان زيارة (64) قرية وبلدة ليس بالامر السهل ويحتاج للكثير من الوقت والتكلفة، بالاضافة الى ان زيارة بعض القرى واستبعاد بعضها (نتيجة جمع معلومات اولية خارجية) قد يؤثر على نتائج عملية الاختيار، اذا انه من الضروري لتحقيق هذا المعيار زيارة جميع المواقع التي تم ترشيحها وفرزها بعد تطبيق المعيار الاول، ثم الاستزادة من المعلومات الاضافية والتي يمكن ان تعتبر مساندة في عملية التقييم والاختيار للمؤسسات المرشحة، اذا ان استبعاد بعض المواقع على اساس جمع معلومات قبل زيارتها وزيارة بعض القرى دون الاخرى، قد يخلق نوع من عدم تساوي الفرص بين المؤسسات ويؤثر على عملية الاختيار.

• اما في ما يتعلق بالمعيار الاخير المرتبط بالبنية الاجتماعية للقرية، وبضرورة ان تمتاز البلدة بالوعي العام والانفتاح وتقبل التغيير، فيمكن الإشارة الى انه من الجيد اعتبار هذا المعيار معيار ثانوي وليس اساسي في عملية الاختيار، اذا انه ليس من السهل تحديد درجة الوعي العام للاهالي والمؤسسات ومدى تقبلهم للمشاركة ضمن منهجية توزيع المنح بالمشاركة، رغم التاكيد على ان القيام بزيارات لتلك المواقع والمؤسسات الموجودة فيها وتعبئة استمارات حولها وتحليلها، بالاضافة الى جمع معلومات مساندة والاستناد الى تجربة وانطباق المؤسسات الخارجية العاملة في تلك المواقع قد يساعد في معرفة وتحديد الموقع الاكثر ملائمة لتنفيذ البرنامج وتحديد مدى وعي الاهالي وتقبل المؤسسات لفكرة المنافسة والعمل الجماعي دون ان يطرا اية حساسيات او اشكالات داخل المواقع المستهدفة.

• مما تقدم ومن خلال عملية تحليل للمعايير المطبقة لاختيار الموقع المستهدف، فانه يتضح ان بعض المعايير المطبقة هي معايير صعبة التطبيق وتحتاج لجهود وتكلفة مرتفعة، اذا ان وضع معايير على اساس اختيار موقع واحد من بين مئات القرى والبلدات على مستوى الضفة الغربية امر صعب نسبيا ويحتاج لجهود كبيرة . لذلك فان تجربة نموذج القرية من يقرر كان من الممكن ان يتم تطبيقها على اساس اختيار موقع مناسب للتنفيذ من بين القرى التابعة

لمحافظة واحدة دون الدخول في عملية الاختيار من بين قرى وبلدات في نطاق محافظات الضفة قاطبة، اذا ان اقتصر علمية الاختيار على قرى واقعة ضمن محافظة واحدة من شأنه ان يسهل عملية الاختيار ويجعل تنفيذ المعايير امر ممكنا وقابل للتطبيق، بالاضافة الى ذلك فانه من السهل والمنطقي الانتقال بين محافظة واخرى خلال تطبيق كل نموذج من نماذج البرنامج، حيث تم اختيار بلدة صفا خلال النموذج الاول، وبلدة الزاوية خلال النموذج الثاني، ومن الممكن الانتقال الى محافظة اخرى خلال تطبيق النموذج الثالث دون الحاجة الى الاختيار من بين مئات المواقع المرشحة الواقعة ضمن نطاق محافظات الضفة الغربية.

## 2. تقييم اللقاء الجماهيري ومنهجية توزيع المنح بالمشاركة

### 1.2 الاعلان عن اللقاء الجماهيري

- غالبية اطراف المشروع اشارت الى ان عملية الاعلان عن عقد اللقاء الجماهيري كانت شفافة ومهنية، حيث كانت الوسائل المستخدمة في الاعلان عن اللقاء مناسبة والمدة كافية، حيث تم الاعلان عن اللقاء ضمن فترة اسبوع الى عشرة ايام من خلال الدعوات الرسمية لجميع المؤسسات والمدارس ورياض الاطفال والمراكز الصحية، بالاضافة الى توزيع 78 دعوة على الشخصيات الاعتبارية باليد، بالاضافة الى الدعوات العامة التي تم تعليقها عبر لوحات الاعلانات العامة الموجودة في القرية بالاضافة الى لوحة الاعلانات الخاصة بالبلدية وكذلك على المواقع المختلفة كالمساجد والمدارس ورياض الاطفال.
- اما فيما يتعلق بالتحضير والاعلان عن اللقاء الجماهيري فقد تم التاكيد من قبل طاقم المشروع، على ان عملية الاعداد وترتيب عقد اللقاء تمت بالتعاون مع مركز عبد القادر ابونبعة التابع لبلدية الزاوية وهو احد المؤسسات المشاركة بالبرنامج، والذين كان لهم دور اساسي بالمساعدة في اعداد قوائم الحضور وتوزيع الدعوات بمشاركة طاقم المشروع، لكن دون ان يكونوا على اطلاع بمجريات اللقاء او الية توزيع المنح او فكرة اختيار المؤسسات بالانتخاب من خلال الجمهور.
- كذلك جرى التاكيد على ان الدعوة للقاء تمت على اساس ان هدف اللقاء هو تحديد احتياجات البلدة دون الاشارة لعملية توزيع المنح او لدور الاهالي في اختيار المؤسسات المستفيدة، حيث تم التحضير للقاء بسرية تامة من قبل مؤسسة داليا وبما يتيح فرص متساوية للمؤسسات للمنافسة على المنح المقررة، وبما يمنع المؤسسات من التحضير المسبق والحشد الجماهيري للقاء وبالتالي الحصول على تمويل قد لا يتناسب مع درجة رضا الاهالي عن المؤسسة او الخدمات المقدمة من قبلها او يخل بفكرة اشراك الاهالي في صناعة القرار.



## 2.2 مجريات عقد اللقاء الجماهيري والية توزيع المنح

- اما فيما يتعلق بوصف مجريات اللقاء، فقد تم الاشارة الى ان عقد اللقاء الجماهيري تم بمشاركة (38) شخصا، بالاضافة الى حضور (8) مؤسسات مع تغيب مؤسسة واحدة رغم انه تم التاكيد على دعوتها، ايضا تم خلال اللقاء منح كل مؤسسة وقت للتعريف باهدافها وانجازاتها امام الحضور وجمهور القرية، تلا ذلك دعوة الاهالي لاختيار (4) مؤسسات من اصل (8) مشاركة باللقاء، وذلك عبر انتخاب واختيار المؤسسات التي يرغبونها، ايضا تم منح الحضور قيمة المنحة الموجودة لدى مؤسسة دالية وهي (12) الف دولار، مع اعلامهم بامكانية التبرع لاي مؤسسة من المؤسسات الاربعة التي تم اختيارها او لبعضها او لجميعها بناء على ما يراه كل مشارك مناسباً وبناء على اقتناعهم باستحقاق ايا منها للمنحة وضمن القيمة التي يراها مناسبة، اخيراً وبانتهاء عملية توزيع المنح دون حدوث اية اشكالات، تم خلال اللقاء اختيار لجنة للرقابة من الاهالي من غير ممثلي المؤسسات، ليكون لهم دور في متابعة المشاريع التي ستنفذها المؤسسات والرقابة عليها.
- اما فيما يتعلق بتقييم اللقاء والية توزيع المنح، فقد اتفقت جميع الاطراف (بما فيها المؤسسات التي لم تحصل على منح) على ان ادارة اللقاء من قبل مؤسسة دالية تميزت بالمهنية والحيادية، وبان الية توزيع المنح كانت شفافة وتمت بشكل عادل ومتساوي ما بين المؤسسات، حيث تم التحضير للقاء عبر دعوة جميع الاهالي والمؤسسات والشخصيات الاعتبارية، واعطاء فرص متساوية للجميع للمشاركة باللقاء، بحيث تم توزيع المنح بناء على اختيار ورغبة المشاركين ضمن اللقاء الجماهيري، وضمن موازنة محددة لكل مشارك من حقة منحها لاي مؤسسة او عدد من المؤسسات كما يراه مناسباً.
- ايضا تم التاكيد على ان اللقاء الجماهيري مثل وسيلة جيدة للتعريف بالمؤسسات، حيث تم منح المؤسسات اوقات متساوية لتقديم عرض حول اهدافها وانجازاتها والتعريف بدورها امام الجمهور واهالي البلدة، وممكنها من الحصول على منحة صغيرة خلال لقاء واحد دون الدخول في الاجراءات الروتينية المعقدة ضمن منح البرامج الاخرى.

- اشارت غالبية اطراف المشروع الى ان فكرة اللقاء كانت جيدة واسلوب العمل ومنهجيته جديدة، وذلك من حيث اتاحة الفرصة للاهالي للمشاركة في تحديد الاحتياجات وتقديم المنح للمؤسسات التي يرويدونها.
- ايضا اكدت الغالبية على ان مؤسسة داليا لم تتدخل بعملية توزيع المنح على المؤسسات، بل اقتصر دورها على دعوة الحضور وتيسير اللقاء، بحيث تم ترك المجال للافراد ليتولوا توزيع المنح على المؤسسات التي يرويدونها.
- ايضا اشاد المعظم بالالية التي اتبعت في توزيع المنح من حيث دورها في تحفيز المؤسسات وتنشيطها للتواصل مع الاهالي والفئة المستهدفة وعرض انشطتها وانجازاتها على الجمهور، وبالتالي تشجيع المنافسة بين المؤسسات لما فيه مصلحة اهالي البلدة.
- ايضا تم التاكيد على اهمية تشكيل لجنة للرقابة المحلية والتي كان لها دور في متابعة المشاريع المنفذة والرقابة عليها، بالاضافة الى دور البرنامج في تمكين المؤسسات التي حصلت على منح من العمل معا والتنسيق المشترك.
- لكن جهة واحدة اشار الى ان عدد المشاركين باللقاء الجماهيري لم يكن كافيا، ولا يمثل كافة اهالي القرية وانه كان من الافضل اعلام المؤسسات بالية توزيع المنح لتتمكن من الحشد الجماهيري بشكل مسبق، لكن تم التاكيد من قبل اطراف البرنامج الاخرين على ان الآلية المستخدمة في توزيع المنح دون الاعلام المسبق للمؤسسات كانت جيدة وبان الاهالي قاموا بالاختيار دون ضغوط بناء على رؤيتهم لدرجة نشاط المؤسسات وتواجدها بالمجتمع المحلي والخدمات التي تقدمها.
- ايضا اشار البعض الى ان الاحتياجات التي تم تحديدها من قبل الاهالي خلال اللقاء الجماهيري، لم يتم الالتزام بها كاولويات مجتمعية تم تحديدها من قبل المجتمع المحلي، حيث ان المشروعات المنفذة خلال البرنامج لا تعبر عن تلك الاحتياجات، لكن اطراف البرنامج الاخرى وضحت ان سبب ذلك يعود الى ان ميزانية البرنامج والمشاريع كانت محدودة، بالاضافة الى ان معظم الاحتياجات التي تم تحديدها من قبل الاهالي غير متناسبة مع قدرات المؤسسات وتخصصيتها ومجال عملها.

### 3.2 الاثار المترتبة عن استخدام منهجية (توزيع المنح بالمشاركة) على قرية الزاوية

- غالبية اطراف المشروع اكدوا على ان استخدام وتطبيق المنهجية الحالية لم تترك اية اثار سلبية على مستوى القرية او العلاقة ما بين المؤسسات التي حصلت على المنح او تلك التي لم تحصل عليها او فيما بين الاهالي والمؤسسات، باستثناء جهة واحدة اشارت الى ان احدى المؤسسات التي لم تحصل على منحة من البرنامج حدث بين اعضائها اشكالات داخلية والقاء بالمسؤولية ولوم بين الاعضاء.
- ايضا بالمقارنة ما بين تطبيق المنهجية في قرية الزاوية وقرية صفا خلال النموذج الاول والثاني، يتضح انه لم يحدث اية تاثيرات سلبية او اشكالات خلال تنفيذ المنهجية في قرية الزاوية، بخلاف قرية صفا والتي

تم الإشارة فيها، إلا أنه أثناء عقد اللقاء الجماهيري كان هنالك غضب من ممثلي المجلس المحلي من جراء منح المشاريع للمؤسسات لأنهم كانوا يودون استخدامها في بناء مقر للمجلس، بحيث أشاروا لذلك بقولهم (خدعتونا) وذلك بعد معرفتهم بطريقة توزيع المنح بالمشاركة خلال اللقاء الجماهيري وبأنهم حرموا من الاستفادة من المنح كمجلس محلي داخل البلدة، بخلاف بلدة الزاوية والتي أثنى الجميع فيها على المنهجية المستخدمة، مؤكدين أنه لم يحدث أية اشكالات أو تأثيرات سلبية أثناء تنفيذها.

- أيضاً تم الإشارة إلى أن عقد اللقاء الجماهيري دون الإعلان عن آلية توزيع المنح، ساهم بتحفيز المؤسسات على المشاركة في الأنشطة المجتمعية العامة التي تلت اللقاء، حيث لوحظت زيادة مشاركة وتفاعل المؤسسات في الأنشطة التي عقدت على مستوى البلدة فيما بعد.
- بعض المؤسسات التي لم تحصل على منح، أشارت إلى أنها قامت بعمل تقييم داخلي للتجربة، بهدف تحديد سبب الفشل والاستفادة من التجربة، غير أنها أشارت في الوقت ذاته إلى أن منهجية توزيع المنح التي تم تنفيذها خلقت من أي إجراء أو وسيلة من شأنها الاعتراض على النتائج التي تمخضت عن اللقاء الذي تم خلاله اختيار المؤسسات وتوزيع المنح.
- غالبية الأطراف المشاركة أشارت إلى دور البرنامج في تحفيز المؤسسات العاملة في قرية الزاوية ولفت نظرهم للاهتمام بالاهالي وارتأهم ودرجة رضاهم عن الخدمات المقدمة اليهم ونوعيتها، وبالتالي زيادة اهتمام المؤسسات بدرجة رضا المواطنين بشكل عام، وذلك من خلال تطبيق منهجية اشراك الاهالي في اختيار المؤسسات المستفيدة.
- أيضاً ساهم تنفيذ هذه المنهجية، من تمكين المؤسسات من التعاون والتنسيق والاستفادة من الخبرات المتبادلة، وذلك من خلال الاجتماعات الدورية بين المؤسسات وطاقم المشروع أثناء عملية التخطيط والتنفيذ، والتي ساهمت باطلاع كل مؤسسة على المشاريع التابعة للمؤسسات الأخرى وكيفية تنفيذها.
- تعزيز دور الجمهور والمشاركة المجتمعية للفئة المستهدفة، في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتمويل وتحديد الاحتياجات واختيار المؤسسات المستفيدة، بالإضافة إلى القيام بمهام الرقابة الأهلية على المؤسسات المستفيدة والمشاريع المنفذة.

## 4.2 تقييم المخاطر والتأثيرات الناجمة عن تطبيق (منهجية توزيع المنح بالمشاركة)

تجدر الإشارة إلى أن منهجية برنامج القرية من يقرر (منهجية توزيع المنح بالمشاركة) هي منهجية عالمية، تم العمل عليها من قبل مؤسسة دالية، بعد تطويرها ونقاشها مع لجنة البرامج التابعة لمؤسسة دالية والمشكلة من مجموعة من خبراء العمل الأهلي والمجتمع المدني، حيث تم تنفيذ النموذج الأول منها في قرية صفا في منتصف عام 2008، أما النموذج الثاني فقد تم تنفيذه ضمن قرية الزاوية خلال العام 2009/2010.

لذلك فبالرغم من ادراكنا باهمية هذه المنهجية في تعزيز دور الاهالي وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرار، وقدرة هذه المنهجية على الربط ما بين رضا المواطنين عن مؤسساتهم والخدمات المقدمة من قبلها ودرجة التمويل التي تستحقه تلك المؤسسات، الا اننا عند الحديث عن تطبيق هذه المنهجية فانه من الضروري الاشارة لعدد من الملاحظات على النحو التالي:-

- المنهجية المستخدمة هي منهجية جديدة نسبيا لم يتم تطبيقها وتعميمها سوى على نموذجين وهما قرية صفا في رام الله وقرية الزاوية في سلفيت، لذلك فان معرفة حجم ودرجة التأثيرات التي قد تنتج عن استخدام هذه المنهجية غير واضحة على المستوى البعيد، ولا سيما ان عملية التنفيذ تمت ضمن قرى نجاح فريق المشروع في اختيارها كمواقع متفهمة لفكرة المشروع ومؤسسات متعاونة ومتقبلة لمفهوم المنافسة المهنية، لذلك فانه من الضروري ان يتم تطبيق هذه المنهجية بشكل بطيء، اي عدم تعميمها بشكل سريع ضمن مواقع مستهدفة اخرى قبل التأكد من النتائج والتاثيرات التي قد تنجم عن تنفيذها، وقبل القيام بدراسة شاملة ومتانية للمواقع المستهدفة تضمن اختيار مواقع لا تمتاز بالعشائرية او الحزبية، الامر الذي قد يهدد نجاح البرنامج وتنفيذ المنهجية المذكورة.

- كذلك ومن خلال عملية التقييم يتضح ان احد الاسباب الرئيسية للنجاح في استخدام منهجية توزيع المنح بالمشاركة في قرية الزاوية، اعتمد بالاساس على وجود طاقم عمل متحمس ومهني ومحاييد ويملك معلومات دقيقة حول قرية الزاوية ومؤسساتها وطبيعتها وجمهورها المستهدف تم جمعها من خلال الزيارات المدانية وبالاعتماد على الوسائل المختلفة، بالاضافة الى قدرته على المتابعة التفصيلية والحثيثة بين اطراف المشروع المختلفة، الامر الذي ساهم في نجاح تطبيق البرنامج دون حدوث تاثيرات سلبية تذكر، وهذا يعني ان استخدام هذه المنهجية من قبل طاقم عمل غير مؤهل وليس لديه خبرات بالمنهجية المتبعة او معرفة جيدة بالمواقع المستهدفة او ليس لديهم القدرة على المتابعة والعمل بمهنية وحيادية من شأنه ان يصعب تنفيذ هذه المنهجية ويهدد نجاحها، لذلك فانه من الضروري وقبل تعميم هذه المنهجية المستخدمة، بناء قدرات العاملين وطواقم العمل وتمكينهم من فهمها وتنفيذها بالشكل الصحيح وبما يضمن القيام بعمليات بحث جيدة واختيار مواقع مستهدفة مناسبة، والمتابعة التفصيلية للمهام والعمل بحيادية ومهنية لضمان نجاح تنفيذ هذه المنهجية، وعدم خلق ايا من التداعيات السلبية سواء على مستوى المؤسسات المشاركة او الجمهور المستهدف في المجتمع المحلي.

- المنهجية المستخدمة هي منهجية مناسبة للقرى والتجمعات الصغيرة ذات الكثافة السكانية المحدودة وعدد المؤسسات القليل، وبالتالي فهي غير متناسبة مع البلدات الكبيرة والتي تحتاج لمنهجية مختلفة في توزيع المنح المجتمعية، لذلك اذا كانت المواقع المستهدفة كبيرة او لا تتوافر فيها المعايير المطلوبة او تمتاز بالفئوية والحزبية والتمييز على اساس سياسي، فانه من الضروري تطبيق منهجية اخرى، كتوزيع المنح على الاساس القطاعي او التخصصي للمؤسسات المستفيدة.

- من المخاطر ايضا ان تصبح مؤسسة دالية منفردة بتنفيذ هذه المنهجية، وبالتالي عدم القدرة على تنفيذ هذه المنهجية لوقت طويل وبشكل منتظم لانها ستصبح معروفة سلفا، مما يؤدي الى افتقاد هذه المنهجية لعنصر اشراك الاهالي دون التحضير والاعداد المسبق من قبل المؤسسات وتوجيههم لاختيار المؤسسات التي تستطيع احضار اعداد اكبر من الجمهور، لذلك فانه من الضروري العمل على تنفيذ هذه المنهجية بشكل غير دوري وغير منتظم، وبناء على معرفة ودراسة جيدة للمواقع المستهدفة وبعد توافر المعايير المطلوبة.

## 5.2 توصيات لتطوير منهجية توزيع المنح بالمشاركة

- تم التاكيد على ان المنهجية الحالية كانت مناسبة، بحيث تم تنفيذها بشكل جيد، غير انه تم اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تطوير آلية توزيع المنح من خلال اشراك الاهالي على النحو التالي:-
- اختيار المواقع المستهدفة المناسبة، بعد اتمام عملية البحث والمسح وجمع المعلومات، بحيث يتم اختيار قرى مناسبة لتطبيق المنهجية المذكورة، وضمن معايير محددة وقابلة للقياس.
- زيادة عدد المشاركين باللقاءات الجماهيرية التي تستهدف توزيع المنح، وذلك من خلال تحفيز الاهالي على المشاركة بالوسائل والطرق المختلفة، بهدف اضاء شفافية اكبر على عملية التوزيع لتكون الفئة المشاركة هي فئة متنوعة وممثلة للمجتمع المحلي كما ونوعا.
- ايجاد الية للاعتراض على نتائج تنفيذ المنهجية، تمكن اي طرف من الاعتراض على عملية التحضير والدعوة للقاء الجماهيري او نتائج توزيع المنح.
- التقييم الدوري للبرنامج وللمنهجية والاثار المترتبة عليها بما يضمن تطويرها وتحسينها بشكل مستمر، فائتاء تنفيذه هذه المنهجية خلال النموذج الاول في قرية صفا (رام الله) في العام 2008، لم يكن هنالك وجود لهيئة الرقابة او لفكرة الاستفادة من المصادر المحلية وتفعيل دور الشتات كجزء من مصادر التمويل الدائمة، والتي تم اضافتها خلال تطبيق النموذج الثاني في قرية الزاوية.

## 3. تقييم المشروعات المنفذة

بما يتعلق بتقييم المشروعات المنفذة من قبل المؤسسات المستفيدة، فسيتم الاشارة اليها ضمن عدة محاور لها علاقة بعملية التخطيط والمتابعة والتنفيذ لتلك المشاريع، بالاضافة الى تقييم اولويات المشاريع المنفذة، من حيث مدى انسجامها مع الاحتياجات المجتمعية لقرية الزاوية والتي تم تحديدها خلال الاجتماع الجماهيري، بالاضافة الى تقييم الاثار والنتائج الايجابية للمشروعات المنفذة سواء على مستوى المؤسسات المنفذة او المجتمع المحلي بشكل عام.



### 1.3 من حيث التخطيط للمشاريع المنفذة ومتابعتها

- تم الاشارة الى انه وبانتهاء عملية توزيع المنح من قبل الاهالي على المؤسسات المستفيدة، فان المؤسسات التي تم اختيارها للحصول على منح البرنامج هي (4) مؤسسات محلية من اصل (9) مؤسسات متواجدة على مستوى القرية، حيث حصلت المؤسسات المستفيدة على منح مختلفة الميزانيات بناءا على قرار الجمهور المتعلق باختيار المؤسسات وبقيمة المنحة التي سيتم تقديمها لكل مؤسسة مستفيدة، والتي كانت على النحو التالي:-



#	المؤسسة	المشروع	قيمة المنحة بالدولار الامريكي
١	مركز عبد القادر ابو نبعة	توفير اثاث وتنفيذ أنشطة مجتمعية والذي يشمل	٤٠١٨
٢	مركز سنابل النسوي	على (شراء طاوولات وكراسي للافراح والمناسبات ، تغطية نفقات ادارية ، مسابقات واكتشاف مواهب ، مهرجانات )	٢٠٨٣
٣	جمعية نساء الزاوية	تجهيز استديوا تصوير والذي يشمل على (شراء كمرات، شراء اثاث للاستديوا)	٢٩٧٤
٤	نادي القيادات الشابة	بنية تحتية وتوفير اثاث ولوازم للنادي والذي يشمل على (بناء وحدات صحية وترميم مطبخ ، شراء طاولة تنس ، ملابس حارس مرمى ، جهاز بروجيكتور)	٢٥٧٤
	المجموع	يلاحظ ان مجموع المنح لم يصل لغاية (\$١٢,٠٠٠) كون المبلغ المتبقي اضيف الى منحة جمعية نساء الزاوية خلال تغطية مؤسسة دالية لفواتير الموردين	11649
	المجموع الكلي	١١٦٤٩ + ٣٥١ المبلغ المضاف لمنحة الزاوية	\$١٢٠٠٠

• ايضا فقد اتفقت المؤسسات المنفذة للمشاريع بالاضافة الى اعضاء لجنة الرقابة المحلية على الدور الايجابي لمؤسسة داليا في المتابعة والتواصل الدائم والمستمر مع المؤسسات المنفذة للمشاريع ولجنة الرقابة المحلية ومساعدتها في تنفيذ المشاريع، وذلك من خلال عقد الاجتماعات واللقاءات الدورية ومتابعة المؤسسات خطوة بخطوة ابتداء من تحديد احتياجات المشاريع واعداد خطط التنفيذ والميزانيات ومساعدتها في الجوانب المختلفة كعمليات الشراء واجراءات الصرف والامور المالية، وكل ما يتعلق بجوانب عمل المشاريع المنفذة.

• كذلك ومن خلال مراجعة تقارير الاجتماعات الدورية لاطراف المشروع، فانه يلاحظ انه وبانتهاء مرحلة توزيع المنح وبدء مرحلة التخطيط والمتابعة ولغاية مرحلة تنفيذ المشاريع وعرض التقارير الخاصة بالمؤسسات المنفذة، فقد تم عقد (7) اجتماعات ما بين المؤسسات المنفذة للمشاريع وطاقم مؤسسة دالية بالاضافة الى اعضاء لجنة الرقابة المحلية (مشاركين في بعض الاجتماعات). وذلك من تاريخ 11/9-2009/11/26 اي بواقع اجتماع شهري، يترافق ذلك مع متابعة دورية من قبل طاقم البرنامج من خلال الهاتف وعبر الاميل ومن خلال الاجتماعات والزيارات المباشرة.

• تم التاكيد على ان اللقاءات والاجتماعات التي تم عقدها خلال مرحلة التخطيط والتنفيذ، هدفت الى مساعدة المؤسسات من الناحية الفنية على اعداد دراسات الاحتياجات المتعلقة بالمشروعات المقترحة وخطط التنفيذ بالاضافة الى مساعدتهم بالجوانب الادارية والمالية كاعداد الموازنات واجراءات الشراء وعروض الاسعار والمطالبات والاجراءات المالية المطلوبة.

• ايضا فان الهدف من اعداد دراسات الاحتياج المتعلقة بالمشروعات المقترحة هو معرفة مدى مواءمة المشروعات وتوافقها مع الاحتياجات المجتمعية وقابليتها للتنفيذ، ومن ضمن الدراسات التي تم اعدادها دراسة احتياج لمشروع

شراء باص لطلبة المدارس والذي تم الغائه وتحويله لمشروع اخر بسبب التاكيد من عدم الحاجة اليه، بحيث قامت المؤسسات باختيار المشروعات بناء على اولويات الاحتياجات التي يرونها مناسبة ودون تدخل من قبل مؤسسة دالية.

- كذلك تم الاشارة الى ان بعض الاجتماعات شملت عقد لقاءات مشتركة ما بين المؤسسات المنفذة ولجنة الرقابة المحلية، تم خلالها تقديم عروض من قبل المؤسسات حول المشروعات المنوي تنفيذها بالاضافة الى دراسات الاحتياج وخطط التنفيذ والميزانيات.. الخ، حيث تم نقاش كافة التفاصيل بحضور اعضاء لجنة الرقابة وتوجيه الاسئلة المتعلقة بينود الميزانيات وعمليات الشراء واجراءات التنفيذ المختلفة.

- ايضا ساهمت لجنة الرقابة المحلية وخلال مرحلة التنفيذ في القيام بمتابعة المشروعات المنفذة وحضور الانشطة وتنظيم الزيارات للمؤسسات المستفيدة، والاطلاع على اجراءات الشراء وعروض الاسعار والفواتير والمطالبات المالية المتعلقة بالمشاريع المنفذة، بحيث اصدرت لجنة الرقابة تقرير حول تقييمها للمشروعات المنفذة والمؤسسات المستفيدة، موضحة مساهمة دالية كجهة ممولة والمساهمات المجتمعية التي استطاعت المؤسسات تجنيدها من قبل المجتمع المحلي، على النحو التالي:-

اسم المؤسسة :	المشروع :	التكلفة الإجمالية	مساهمة دالية	استغلال المصادر
مركز عبد القادر + سنابل	- تأجير كراسي للأفراح - إصدار مجلة - اكتساف مواهب ، مسابقات - تشغيل المركز	44877.5 ش	22600 ش	22277.5 ش
جمعية نساء الزاوية	أستوديو القشوع - كاميرات - كمبيوتر - أدوات ولوازم تصوير	23620	12800	10820
نادي القيادات الشابة	- ترميم المطبخ - بناء وحدات صحية - أدوات وملابس رياضية	21928 ش	12100 ش	9828 ش
المجموع :		90,425,5	47,500	42,525,5 ش

- كذلك وبهدف بناء قدرات ممثلي المؤسسات المنفذة للمشاريع ولجنة الرقابة المحلية، تم عقد دورة تدريب بعنوان المشاركة المجتمعية والمتابعة والتقييم، بواقع (6) ساعات تدريبية، بهدف تشجيع المؤسسات على اشراك المجتمع المحلي وتعزيز دوره وتنمية مهاراتهم بما يتعلق بالمتابعة والتقييم للمشاريع المنوي تنفيذها.

اخيرا وبانتهاء مرحلة تنفيذ المشاريع المقررة، تم عقد لقاء ختامي قامت المؤسسات المنفذة خلاله بعرض تقاريرها المالية والادارية، بالاضافة الى قيام لجنة الرقابة بعرض تقريرها على الجمهور، حيث تم نقاش التقارير والتعليق عليها من قبل لجنة الرقابة والحضور من اهالي البلدة.

### 2.3 من حيث انسجام المشاريع المنفذة مع الاحتياجات المجتمعية لقرية الزاوية

بداية من الضروري التنويه بأنه وخلال مرحلة تنظيم وعقد اللقاء الجماهيري تم العمل على تحديد احتياجات قرية الزاوية من قبل المشاركين، والذين يمثلون عينة من اهالي البلدة، بالاضافة الى ممثلين عن المؤسسات الموجودة بالقرية (مؤسسات اهلية ومدارس ومراكز صحية ومساجد) بالاضافة الى ممثلي البلدية والشخصيات الاعتبارية، حيث تم خلال اللقاء تحديد عدد من الاحتياجات، والتي كانت على النحو التالي:-

- ❖ توفير مقرات للمؤسسات العاملة في القرية.
- ❖ انشاء روضة وحضانة نموذجية.
- ❖ إضافة غرفتين للمركز الصحي وتوسيعه.
- ❖ بناء سوق تجاري أو جمعية استهلاكية.
- ❖ صالة رياضية للمحافظة.
- ❖ استصلاح أراضي.
- ❖ انشاء صندوق لمساعدة الطلبة المحتاجين وصندوق دعم الطلبة.
- ❖ دورات لياقة بدنية، وانشاء ملعب رياضي.
- ❖ توفير باص لنقل الطلاب للمدارس.
- ❖ انشاء مجمع خدمات.
- ❖ تجميع المؤسسات ذات الهداف الواحد في مقر مشترك.
- ❖ الاهتمام بالصحة البيئية (توفير سيارة نضح).
- ❖ بناء مدرسة جديدة.

• خلال جلسات التقييم تم الاشارة من قبل بعض اطراف المشروع، الى ان المشاريع التي تم تنفيذها من خلال برنامج القرية من يقرر، لم تكن متوافقة مع الاحتياجات التي تم تحديدها من قبل الجمهور خلال عقد اللقاء الجماهيري الخاص باختيار المؤسسات وتوزيع المنح من خلال اشراك الاهالي، حيث ان المشروعات المنفذة تضمنت (توفير اثاث وتنفيذ أنشطة مجتمعية كمشروع عبد القادر ابو نبعة ومركز سنابل النسوي، او تجهيز استديوا تصوير كمشروع نساء الزاوية، او ترميم وحدات صحية ومطبخ وتوفير لوزام وتجهيزات كنادي القيادات الشابة) وبالنظر للاحتياجات المجتمعية التي تم اقرارها من قبل الاهالي، فانه يلاحظ عدم وجود اي من الاحتياجات التي تم العمل عليها من ضمن الاحتياجات المحددة من قبل الاهالي.

• بالرغم من ذلك جرى التاكيد على انه تم اعداد دراسة جدوى من قبل مركز عبد القادر ومركز سنابل تتعلق بتوفير حافلة لنقل طلبة المدارس (وهي احدي الاحتياجات المجتمعية التي برزت خلال اللقاء الجماهيري) غير انه

واجه المشروع اعتراض من قبل وزارة المواصلات بسبب خطط لدى الوزارة تتعلق بذلك مما استدعى تغيير المشروع واستبداله بالمشروع الذي تم تنفيذه من قبل مركز ابونبعة وسنابل النسوي.

- اكد طاقم البرنامج والمؤسسات المنفذة للمشاريع الى ان عدم اختيار المشاريع المتوافقة مع الاحتياجات المجتمعية التي تم تحديدها سابقا، انما يعود لعدة من الاسباب من اهمها:-

- عدم قدرة المؤسسات على اختيار وتنفيذ معظم الاحتياجات المجتمعية التي تم تحديدها من قبل الجمهور، وذلك بسبب قلة الميزانية المرصودة للمشاريع المنوي تنفيذها، حيث ان قيمة التمويل للمشاريع الاربعة لم تتعدى (12,000\$).
- ايضا عدم قدرة المؤسسات على تنفيذ الكثير من الاحتياجات انا يعود الى ضعف امكانيات المؤسسات من العمل على تلك الاحتياجات، والتي يمكن اعتبارها اكبر من قدرات المؤسسات كانشاء مدارس او رياض اطفال او مراكز.. الخ، او بسبب عدم تخصصية تلك المؤسسات في المجالات المطروحة.
- كذلك ركزت المؤسسات ومن خلال رؤية دالية على ايجاد مشروعات تنموية بسيطة ومدرة للدخل، يمكنها ان توفر مورد دائم للمؤسسات المستفيدة، كاستديو التصوير او تاجير الكراسي والطاولات للمناسبات المختلفة. حيث ان معظم مؤسسات البلدة تعاني من عجز متواصل في تامين المصاريف التشغيلية الخاصة بها.

ايضا فقد تم التاكيد على انه وخلال مرحلة التخطيط، تم اعداد دراسات احتياج حول المشروعات المنوي تنفيذها من قبل المؤسسات المستفيدة، وذلك بهدف التاكيد من مدى موائمة المشروعات وتوافقها مع الاحتياجات المجتمعية وقابليتها للتنفيذ، ومن ضمن الدراسات التي تم اعدادها دراسة احتياج لمشروع شراء باص لنقل طلبة المدارس (احدى الاحتياجات التي تم اختيارها من قبل الجمهور) والذي تم الغائه وتحويله لمشروع اخر نتيجة دراسة الاحتياج والتي اكدت عدم الحاجة اليه وعدم قدرة المؤسسات على تنفيذه نتيجة بعض المتطلبات القانونية واللوجستية غير المتوفرة.

اظهرت دراسة الاحتياجات للمشروعات المختلفة الاسباب الاساسية لاختيار هذه المشاريع والعمل عليها، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:-

#	المؤسسة	المشروع	ملخص نتائج دراسة الاحتياج
١ ٢	مركز عبد القادر ابو نبعة ومركز سنابل النسوي	توفير اثاث وتنفيذ أنشطة مجتمعية والذي يشمل على (شراء طاوولات وكراسي للافراح والمناسبات، تغطية نفقات ادارية، مسابقات واكتشاف مواهب، مهرجانات)	بينت الدراسة ان المشروع المقترح، هو مشروع ضروري لان اهل القرية كانوا معتمدين على استئجار الاثاث (الكرسي والطاولات للمناسبات العامة) من قرى محيطة، بالاضافة الى ان هذا المشروع هو مشروع دائم ومدخل. كذلك تنفيذ الأنشطة المجتمعية يندرج ضمن خطة المركز في تعزيز الجوانب الثقافية والوصول للفئة المستهدفة، كون مركز عبد القادر ابو نبعة هو مركز ثقافي.
٣	جمعية نساء الزاوية	تجهيز استديوا تصوير والذي يشمل على (شراء كمرات، شراء اثاث للاستديو)	ايضا المشروع المقترح هو مشروع يتعلق بافتتاح استديوا للتصوير وهو ضروري للاهالي لانه اول استديوا بالقرية تديره النساء، والاهالي بحاجة للنساء للتصوير في بيوتهم ومناسباتهم الخاصة كونهم نساء وهذا منسجم مع العادات الاجتماعية للقرية، والمشروع يمكن ان يقدم خدماته للقرى المجاورة والمؤسسات المختلفة.
٤	نادي القيادات الشابة	بنية تحتية وتوفير اثاث ولوازم للنادي والذي يشمل على (بناء وحدات صحية وترميم مطبخ، شراء طاولة تنس، ملابس حارس مرمى، جهاز بروجكتر)	مشروع بناء وحدات صحية وترميم مطبخ وتوفير لوازم ومعدات لنادي القيادات الشابة، هو مشروع ذات احتياج ضروري كون الوحدة الصحية والمطبخ بحاجة ماسة للترميم ولافتقاد المركز للعديد من الاحتياجات واللوازم الاساسية الضرورية لتفعيله ولتحسين الخدمات المقدمة من قبله للمجتمع المحلي وبالذات للرياضيين.

اخيرا تم التاكيد على ان المؤسسات المستفيدة قامت باختيار المشروعات التي تناسبها بناء على اولويات الاحتياجات التي راتها مناسبة ودون وجود اي تدخل او تحديد للاولويات من قبل مؤسسة دالية.

### 3.3 الاثار والنتائج الايجابية للبرنامج وللمشاريع المنفذة

اما فيما يتعلق بالاثار والنتائج الايجابية للبرنامج وللمشاريع المنفذة، فيمكن الاشارة اليها على النحو التالي:-

- ساهم البرنامج بتوفير منح صغيرة ل(4) مؤسسات مستهدفة، وتمكين (4) مؤسسات منها من تنفيذ مشاريع صغيرة دائمة ومدرة للدخل كانشاء استديوا لجمعية نساء الزاوية والذي يمثل اول استديوا نسائي على مستوى المنطقة، تم من خلاله توفير فرص عمل ل(3) سيدات، او مشروع تاجير اثاث للمناسبات العامة لمركز عبد القادر ابو نبعة ومركز سنابل النسوي.
- تمكين الاهالي في الزاوية من تحديد اولويات احتياجاتهم، وممارسة دورهم في اختيار المؤسسات التي يرويدونها وتوزيع قيمة المنح كما يشاءون، والمشاركة بعملية الرقابة والمتابعة للمشاريع المنفذة وذلك من خلال لجنة الرقابة المحلية او عبر المشاركة باللقاءات التي تم خلالها متابعة تنفيذ المشاريع وعرض التقارير الادارية والمالية عليها .
- تمكين المؤسسات من التعاون والعمل بشكل جماعي على مستوى قرية الزاوية ، وذلك من خلال التخطيط والمتابعة الجماعية للمشاريع المنفذة، وبمساعدة مؤسسة دالية وطاقم عملها، الامر الذي ساهم بتعزيز علاقة تلك المؤسسات بعضها ببعض، ومكثها من تنفيذ الانشطة بشكل جماعي وتحت اشراف لجنة من الرقابة المحلية، الامر الذي عزز من وتيرة التنسيق المشترك، وشجع المؤسسات على الدعوة لتشكيل لجنة مشاريع دائمة لمؤسسات الزاوية.
- ايضا اتاحة الفرصة للمؤسسات في اكتساب تجارب وخبرات عملية لها علاقة بادارة المشاريع ابتداء من تحديد الاحتياجات والتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، وبالتالي تطوير خبراتها وادائها على المستوى الاداري والمالي والفني.
- ساهم البرنامج ومن خلال المشاريع المنفذة بتحفيز المؤسسات على البحث عن الموارد المحلية وتجنيدها، ولفت نظرها لاهمية الاستفادة من الامكانيات والموارد الداخلية بما فيها دعم المغتربين بالخارج، حيث استطاعت جمعية نساء الزاوية (على سبيل المثال) الاتصال مع السيد مصطفى عبد القادر ابو نبعة وحصلت منه على مساهمة بقيمة 3 الآلاف يورو لشق طريق لقطعة الارض التي حصلوا عليها، بالاضافة الى المساهمات الاخرى التي استطاعت المؤسسات توفيرها من خلال المجتمع المحلي، والتي يمكن الاشارة اليها على النحو التالي:-

» مساهمات المؤسسات المستفيدة التي تم تجندها من خلال المجتمع المحلي «

المساهمة المجتمعية	المشروع	المؤسسة	#
<ul style="list-style-type: none"> <li>تتعلق المساهمة المجتمعية بتوفير الموارد البشرية، حيث تم تنفيذ الأنشطة من خلال اشراك الاهالي في التنفيذ كاشراك الطلبة في اعداد صحيفة المشروع، واختيار متطوعين كلجان للتحكيم، وتشكيل فرقة من المهرجين من المتطوعين.</li> </ul>	<p>توفير اثاث وتنفيذ أنشطة مجتمعية والذي يشمل على (شراء طاولات وكراسي للافراح والمناسبات ، تغطية نفقات ادارية ، مسابقات واكتشاف مواهب ، مهرجانات)</p>	<p>مركز عبد القادر ابونبعة ومركز سنابل النسوي</p> 	<p>١</p> <p>٢</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تم البحث عن الموارد المحلية لتوفير مقر للاستديوا، حيث تبرع احد الاهالي بغرفة تم ترميمها مقابل مبلغ رمزي ومدة سماح لغاية ٤ شهور قبل دفع الاجرة.</li> <li>السيدات اللواتي يعملن حاليا في مشروع استديوا التصوير، تلقين الدورة على نفقتهم الخاصة.</li> <li>استطاعت الجمعية حاليا توفير قطعة ارض والحصول على موافقة لبناء مقر للجمعية بتمويل من undp.</li> </ul>	<p>تجهيز استديوا تصوير والذي يشتمل على (شراء كمرات، شراء اثاث للاستديوا)</p>	<p>جمعية نساء الزاوية</p> 	٣
<ul style="list-style-type: none"> <li>تم توفير جزء من مواد البناء المتعلقة بالترميم، بالإضافة الى الايدي العاملة والتي كانت من اعضاء النادي والمتطوعين.</li> </ul>	<p>بنية تحتية وتوفير اثاث ولوازم للنادي والذي يشتمل على (بناء وحدات صحية وترميم مطبخ ، شراء طاولة تنس ، ملابس حارس مرمى ، جهاز بروجكتر)</p>	<p>نادي القيادات الشابه</p> 	٤

- تنشيط المؤسسات على مستوى المجتمع المحلي، وذلك عبر تعزيز علاقة المؤسسات التي حصلت على المنح مع الجمهور، او تحفيز المؤسسات التي لم تحصل على المنح لتطوير علاقتها وتحسين صورتها امام اهالي البلدة.
- تنشيط الجانب الثقافي في البلدة عبر تنفيذ العديد من الانشطة، كالانشطة الثقافية التي تم تنفيذها من قبل مركز عبد القادر ابونبعة ومركز السنابل النسوي.

#### 4. تقييم لجنة الرقابة المحلية

بما يتعلق بتقييم لجنة الرقابة المحلية من حيث تشكيلها ومهامها وادائها، فانه يمكن الاشارة الى الملاحظات التالية:-

#### 1.4 تقييم اداء لجنة الرقابة المحلية وتأثيرها

- اتفقت كافة اطراف المشروع على ان فكرة تشكيل هيئة للرقابة المحلية هي فكرة جديدة وايجابية، تعزز من دور الاهالي والمجتمع المحلي في المشاركة في صناعة القرار والرقابة على المشاريع المنفذة والمؤسسات المستفيدة، حيث تم اختيار (5) اعضاء خلال اللقاء الجماهيري كلجنة داخلية للرقابة على المشروعات التي سيتم تنفيذها من قبل المؤسسات المستفيدة داخل البلدة.
- ايضا اكدت معظم اطراف المشروع على الاداء الجيد والدور الايجابي لاعضاء هيئة الرقابة المحلية من حيث علاقاتهم بالمؤسسات ودورهم في متابعة تنفيذ المشاريع والرقابة عليها، حيث اشارت المؤسسات المستفيدة الى قيام اعضاء هيئة الرقابة بتنفيذ زيارات للمؤسسات والاطلاع على خطط تنفيذ المشاريع والموازنات والتقارير الادارية والمالية ومعاينة عروض الاسعار والمشتريات والفواتير وحضور اللقاءات الجماعية التي تم عقدها بمشاركة المؤسسات وطاقم البرنامج، بالاضافة الى المشاركة بالانشطة المجتمعية التي نفذتها المؤسسات المستفيدة واصدار تقرير نهائي تم عرضه امام الجمهور ونشره على الموقع الالكتروني لمؤسسة دالية.
- اما من حيث تأثير لجنة الرقابة فقد اشار المعظم الى ان وجود هيئة الرقابة والمكونة من الاهالي ساهم باضفاء جدية على التنفيذ من قبل المؤسسات، وشجعها على محاولة تحسين ادائها وعملها امام الجمهور، وذلك من خلال التعاون مع هيئة الرقابة وتمكينها من ممارسة دورها وفتح الابواب امامها للاطلاع على وثائق المشاريع ومراحل تنفيذها و الرقابة على الامور المالية وعمليات الشراء بكافة اشكالها.
- بالرغم من ذلك فقد تم التاكيد على ان بعض اعضاء لجنة الرقابة كانوا متخوفين في البداية من القيام بمهام الرقابة على المؤسسات المستفيدة، وليس لديهم الخبرات الكافية او المعرفة بوسائل وادوات الرقابة التي يجب استخدامها.



- اما من حيث الاختيار فقد تم الاشارة الى ان اختيار اعضاء اللجنة تم من خلال التزكية وفتح باب الترشيح للجميع، وبالتالي اختيار افراد بشكل عشوائي ودون وجود اية معايير لها علاقة بالخبرات او المهارات المطلوبة، باستثناء ان لا يكونوا ممثلين للمؤسسات المحلية المستفيدة من المشروع.
- مشارك واحد من مثلي المؤسسات المستفيدة اشار الى ان تواصل اعضاء هيئة الرقابة مع مؤسسة داليا كان بشكل اكبر من تواصلهم مع المؤسسات الشريكة.
- اما اعضاء هيئة الرقابة فقد اشاروا الى انهم ساهموا بالقيام بالدور المنوط بهم، وان المؤسسات كانت متعاونة، بحيث لم يكن لديهم اي اشكالات في الحصول على المعلومات المطلوبة، مشيرين في الوقت ذاته الى عدم وجود صعوبات باستثناء تواصل اعضاء اللجنة فيما بينهم نتيجة الاعمال الخاصة المتعلقة بكل منهم.
- اخيرا تم الاشارة الى تلقي اعضاء هيئة الرقابة للمعلومات الضرورية واللازمة للقيام بالمهام الموكلة اليهم، حيث قامت مؤسسة دالية باطلاع اعضاء اللجنة على المعلومات التفصيلية والنماذج الضرورية التي تسهل عملية قيامهم بالرقابة على المشاريع المنفذة والمؤسسات المستفيدة،بالاضافة الى ذلك فقد تلقى اعضا اللجنة تدريب لبناء قدراتهم يتعلق بالمشاركة المجتمعية والمتابعة والرقابة على المشاريع بواقع(6) ساعات تدريبية، تم عقدها بحضور اعضاء اللجنة وعددهم (4) مراقبين وممثلين عن المؤسسات المستفيدة والمجتمع المحلي.

## 2.4 تطوير اداء لجنة الرقابة المحلية

تم الاشارة لعدد من الملاحظات والتي من شأنها تحسين اداء لجنة الرقابة، على النحو التالي:-

من المعلوم ان اعضاء اللجنة السابقين تم اختيارهم بشكل عشوائي ودون وجود معايير تضمن امتلاكهم للخبرات والمعرفة الاولية بالعمل الجماهيري والاهلي، لذلك من الضروري وخلال المراحل القادمة ان يتم اختيار اعضاء لجان الرقابة المحلية من الجمهور ولكن ضمن معايير، يمكن تلخيص اهمها على النحو التالي:-

- ان يكون لديه معرفة بالعمل المجتمعي والمؤسسات الاهلية.
- ان لا يكون موظف او متطوع في ايا من المؤسسات التي ستستفيد من البرنامج.
- ان يكون لديه الوقت الكافي للقيام بمهام الرقابة على المشروعات المنفذة.
- ان يتم اختيار لجنة رقابية مكونة من عدة اشخاص، من بينهم شخص محاسب او لديه خبرة بالاجراءات المالية.

بناء قدرات اعضاء هيئة الرقابة المحلية، ليصبحوا اكثر وعيا بدورهم في ممارسة عملية الرقابة واكثر معرفة بالوسائل والمنهجيات المتعلقة بعملية المتابعة والرقابة المحلية ووسائلها واساليبها المستخدمة.

تحديد المهمات والمسؤوليات التي يقتضي عمل اعضاء لجنة الرقابة القيام بها ومتابعتها، وذلك تلافيا لتضارب وغموض المهام والمسؤوليات، وبالتالي التأثير السلبي على اداء اللجنة او تحويلها لمجرد لجنة شكلية لا اكثر.

تصميم نماذج معدة للتقييم تساهم في مساعدة اعضاء اللجنة على القيام بمهامهم ومتابعة كافة مراحل تنفيذ المشاريع المقررة.

الاستعانة بخبير خارجي لمساعدة اعضاء اللجنة في القيام بمهامها ومتابعة تنفيذ المشاريع والمؤسسات المنفذة والرقابة عليها.

توسيع مهام لجنة التقييم المحلية لتشمل بالاضافة الى تقييم اداء المؤسسات المستفيدة، رصد وقياس درجة رضا الجمهور والمجتمع المحلي عن اداء المؤسسات والمشاريع المنفذة.

تطوير اداء لجنة الرقابة لتقوم بمهام الرقابة على المشاريع المختلفة داخل المجتمع المحلي، وبالتالي تحويلها الى لجنة محلية دائمة.

## 5. تقييم اداء طاقم البرنامج

بما يتعلق بتقييم طاقم البرنامج التابع لمؤسسة دالية والمكون من (مديرة البرامج والمشاريع، المساعدة الادارية) ومن خلال ملاحظات اطراف المشروع المختلفة وعملية التقييم، فانه يمكن التاكيد على الملاحظات التالية:-

### 1.5 تقييم اطراف البرنامج لطاقم العمل

يمكن الاشارة الى ان غالبية اطراف البرنامج اشارت الى الدور الايجابي لطاقم المشروع، وذلك من حيث اتصافه بالمهنية والحيادية اثناء تطبيق البرنامج وخلال عملية توزيع المنح على المؤسسات المستفيدة، بالاضافة الى دوره في المتابعة والتواصل المستمر مع المؤسسات المستفيدة، وتقديم المساعدة الضرورية للمؤسسات خلال عملية التخطيط واعداد خطط التنفيذ والميزانيات وعمليات الشراء والاجراءات المالية المطلوبة، وذلك من خلال الاجتماعات الدورية والزيارات المباشرة والتواصل عبر الهاتف والاميل.

### 2.5 تقييم المقيم لطاقم العمل

طاقم البرنامج هو طاقم منظم، لديه معلومات مفصلة عن الموقع المستهدف من البرنامج، لديه القدرة على المتابعة المتواصلة والحثيثة لكافة المهمات المطلوبة، اعتمد نجاح تطبيق منهجية القرية من يقرر على الاداء الجيد لطاقم

البرنامج والقدرة على المتابعة التفصيلية، والعمل بمهنية وحيادية، أيضا ساهم طاقم البرنامج على مساعدة المؤسسات المستفيدة وتقديم كافة التسهيلات والمعلومات الاستشارية المطلوبة لنجاح المشاريع المنفذة، وتمكين المؤسسات من اداء مهماتها على الشكل المطلوب.

## 6. الصعوبات

بالحديث عن الصعوبات التي تم مواجهتها، فانه من الضروري التطرق للصعوبات على مستوى اداء المؤسسات المستفيدة بالاضافة الى طاقم البرنامج كونهم يمثلون طرف البرنامج الرئيسيين، على النحو التالي:-

### 1.6 على مستوى المؤسسات المنفذة للمشاريع

#### مؤسسة نساء الزاوية

- صعوبات مالية نتيجة قلة الميزانية والتي لم تكفي سوى لشراء كميرات التصوير وبعض الاثاث، دون وجود مقر لاستديو التصوير والذي تم توفيره من خلال مساهمة متبرع من اهالي البلدة.
- صعوبة في اعداد التقارير المالية والادارية.
- صعوبة في الاعلان عن مشروع الاستديو.

#### مركز عبد القادر ابو نبعة ومركز سنابل النسوي

- تم مواجهة صعوبة بتنفيذ مشروع شراء حافلة للطلبة والذي كان من المتوقع تنفيذه بشكل مشترك بين المؤسستين، حيث تم الغاء الفكرة واستبدالها بالمشروع الحالي، بعد مواجهة صعوبات في الحصول على التراخيص اللازمة للحافلة، وبعد التأكد من عدم الحاجة للمشروع من بعد اعداد دراسة الاحتياج والتي بينت ان وزارة الاتصالات تنوي انشاء مجمع للباصات في المنطقة.

#### نادي القيادات الشابة

- الميزانية محدودة ولكم تكن كافية لترميم بعض مرافق النادي وشراء بعض المستلزمات والاحتياجات المتعلقة بالنادي.
- تعنت المالك (المؤجر) وعدم موافقته على القيام بعمل ترميم للمرافق التابعة لمقر النادي.

## 2.6 على مستوى طاقم البرنامج

يمكن الإشارة للصعوبات التي واجهها طاقم البرنامج على النحو التالي:-

- واجه طاقم البرنامج صعوبات في اختيار الموقع المستهدف، كون عملية الاختيار تمت من بين القرى والبلدات على نطاق الضفة الغربية، الأمر الذي اقتضى تنفيذ العديد من الزيارات الميدانية وأجراء مسح ميداني وجمع معلومات تفصيلية حول المواقع المرشحة التي سيتم من بينها اختيار قرية مناسبة لتنفيذ البرنامج.
- أيضا تم مواجهة صعوبات تتعلق بالمؤسسات المستفيدة وذلك من حيث ضمان التواصل الدائم مع تلك المؤسسات ومتابعتها وتوفير كافة الاحتياجات والمساعدة الفنية التي تضمن ان تقوم المؤسسات بدورها وان تكون قادرة على تنفيذ المشاريع المقترحة.
- واجهت المؤسسة في بداية تنفيذ البرنامج امتعاضا من قبل بعض المؤسسات على العمل ضمن ميزانية صغيرة، وذلك في ظل ثقافة الحصول على التمويل الكبير والسريع.

### التوصيات

- اعادة دراسة معايير الاختيار للمواقع المستهدفة، وتعديلها لتصبح اكثر ملائمة وقابلة للتطبيق والتنفيذ بما يضمن تقليل الجهد والوقت اللازم لاختيار الموقع المستهدف.
- اختيار الموقع المستهدف في كل نموذج من بين القرى والبلدات الواقعة ضمن محافظة واحدة، دون الحاجة للاختيار من بين القرى والبلدات الواقعة في نطاق الضفة الغربية قاطبة.
- عدم التوسع بتطبيق منهجية القرية من يقرر (اي عدم تعميمها بشكل سريع) قبل التأكد من النتائج والتاثيرات بعيدة المدى لتطبيق تلك المنهجية، وقبل القيام بدراسة شاملة ومتأنية للمواقع المستهدفة تضمن اختيار مواقع مناسبة.
- بناء قدرات العاملين وطواقم العمل ضمن منهجية القرية من يقرر، وذلك من خلال تمكينهم من فهم المنهجية وتنفيذها بالشكل الصحيح، اذا ان نجاح تطبيق المنهجية وعدم حدوث اي تداعيات سلبية مرهون بمدى قدرة الطاقم على التنفيذ الكفؤ للمنهجية.
- من الضروري ايضا تنفيذ المنهجية المذكورة بشكل غير دوري وغير منتظم، حتى لا تصبح مؤسسة دالية معروفة بمنهجية توزيع المنح، وبالتالي فقدان المنهجية لاسلوب العمل المرتبط باتاحة الفرصة للجمهور بالاختيار بحرية وبدون تدخل من اي طرف.

- زيادة عدد المشاركين في اللقاءات الجماهيرية المتعلقة بتوزيع المنح على الجمهور، وذلك من خلال استخدام وسائل متنوعة ومختلفة تعزز من مشاركة الجمهور وتضمن مشاركة أكبر عدد ممكن من الاهالي والمؤسسات، وبالتالي تمثيل اكبر للمجتمع المحلي.
- موائمة المشاريع المنفذة من قبل البرنامج للاحتياجات المجتمعية المحددة من قبل الاهالي بما ينسجم مع امكانية البرنامج وخبرة المؤسسات ودرجة تخصصيتها.
- ايجاد الية للاعتراض على نتائج تنفيذ المنهجية، تمكن اي طرف من الاعتراض على عملية التحضير او الدعوة للقاء الجماهيري او نتائج توزيع المنح.
- تطوير قدرات اعضاء هيئة الرقابة المحلية، وتطوير قدراتهم بما يتعلق باستخدام ادوات ووسائل عملية المتابعة والرقابة، بالاضافة الى توسيع دورهم ليشمل الى جانب الرقابة على المؤسسات والمشاريع قياس درجة رضا الاهالي والمجتمع المحلي عن المؤسسات المستفيدة والمشاريع المنفذة وتأثيرها عليهم.
- ايضا من الضروري وخلال المراحل القادمة، ان يتم اختيار اعضاء لجان الرقابة المحلية من الجمهور ولكن ضمن معايير يتم تحديدها، تضمن ان يتم اختيار اشخاص لديهم معرفة اولية في العمل المجتمعي والاهلي ولديهم الوقت الكافي للقيام بمهام الرقابة المجتمعية.

## المرفقات

- ملخص لقاء طاقم المشروع (ملحق رقم 1)
- ملخص مجموعة مركزة من اطراف البرنامج (ملحق رقم 2)
- استمارة تقييم المؤسسات المستفيدة (المستخدمة من قبل طاقم البرنامج (ملحق رقم 3)
- تقرير تقييم لجنة الرقابة المحلية (ملحق رقم 4)
- التقارير النهائية للمؤسسات المستفيدة (ملحق رقم 5)

