

دليـل تنظـيم
مسـارات
ديـمة رـاـطـيـة
تـشارـكـيـة
فـي الـبـلـد
الـعـرـيـة

المجلس المـدنـي نـمـوـذـجاـ



أعدت هذا الدليل مريم ضاهر، وزنة الشهابي من فريق "برنامج المشاركة المجتمعية من أجل العدالة في مجال الطاقة في المنطقة العربية"، المختبر الحضري، في كلية لندن الجامعية (UCL Urban Lab)، مع مساهمات من رنا حسن من "تعاونية كيكوب" ومراجعة الزملاء الزميلات من المؤسسات الشريكة، منظمة البوصلة وجمعية جبال (اريكا عكارى، أنجيلا سعاده، نغم خليل، وأنسي الضعيف)، والنشطاء والناشطات والعاملين والعاملات في المنظمات غير الحكومية والشركاء الذين واللواتي ساهمن في ورش عمل واستشارات بشأن المنهجية ومواءمتها للبلدان العربية.

الترجمة إلى العربية والتنقية: جوال حاتم

تصميم: سوار قريطم

"برنامج المشاركة المجتمعية من أجل العدالة في مجال الطاقة في المنطقة العربية" والدليل من تمويل منظمة بورتيكس (Porticus).

هذا العمل مرخص تحت رخصة "نسب المصنف، غير تجاري 4.0 دولي" (CC BY-NC 4.0). تتيح هذه الرخصة التعديل، والتحسين، وبناء نسخ مشتقة من المصنف ولكن لغير الأغراض التجارية، بشرط نسب العمل الأصلي وترخيص الأعمال الجديدة بنفس الرخصة.

قانون الثاني/جانفي/يناير 2026

كيفية الإشارة إلى هذا المرجع:

المصري، مزنة، مريم ضاهر، وآلاء الشهابي. دليل تنظيم مسارات ديمقراطية تشاركية في البلدان العربية: المجلس المدني نموذجاً. برنامج المشاركة المجتمعية من أجل العدالة في مجال الطاقة في المنطقة العربية، المختبر الحضري، كلية لندن الجامعية، 2026.

Al-Masri, Muzna, Mariam Daher, and Ala'a Shehabi. A toolkit for organizing participatory democracy processes in the Arab countries: Citizen Assemblies as a model. (En)Visioning Justice: Citizens' Assemblies and Energy Futures in the Global South, UCL Urban Lab, 2026



قائمة المحتويات

عن الدليل	05
1 الجزء الأول: مدخل إلى مفهوم المجلس المدني	06
أ. ما هو المجلس المدني؟	09
ب. المجالس المدنية حول العالم	11
ج. المجالس المدنية في البلدان العربية	13
2 الجزء الثاني: بناء الشراكات وحوكمة المجلس	15
أ. المبادرة بتنظيم مجلس مدني وتمويله	17
ب. إجراء مسح للأدبيات والأطراف المعنية والتشبيك	19
1. مسح الأدبيات والأطراف المعنية	
2. التواصل وبناء الشراكات	
ج. الحوكمة والأدوار الأساسية	21
1. المجموعة الاستشارية	
2. المجموعة المنظمة	
3. فريق التيسير	
3 الجزء الثالث: تصميم وتنفيذ المجلس المدني	24
أ. تحديد هدف المجلس المدني ونطاق مسؤوليته	26
ب. شكل المجلس المدني في خلال انعقاده	28
استقطاب أعضاء المجلس المدني	30
ج. مسار المجلس المدني	33
1. التعلم	
2. التداول / التشاور	
3. اتخاذ القرار	
التوثيق والتقييم	39
4 بعد المجلس المدني: من أجل كسر الجمود السياسي وتوسيع الخيال الجماعي والتعلم المتبادل	40
الملاحق	43

عن الدليل:

هذا الدليل ليس ترجمة عربية لدليل بلغة أخرى، بل دليل معّرب في محتواه ليواكب الواقع السياسي في المنطقة العربية، ويستخلص من منهجية المجلس المدني ما يمكن أن يثري محاولات توطيد المشاركة الديمقراطيّة في المنطقة العربية. تم إعداد هذا الدليل من خلال مسار جماعي تشاوري وخبرات عملية استمرت ما يقارب عامين وتضمنت:

- اجتماعات تشاورية مع منظمات ونشطاء وناشطات في عدد من البلدان العربية لتقديم منهجية المجلس المدني والقيمة المضافة الممكنة لها في المنطقة،
- مراجعة الأدبيات ومجموعة من أدلة تفهيم المجلس المدني عاليًا،
- إنتاج مسودة أولى تستند إلى هذه الأدبيات وخبرتنا العملية في المنطقة وتجربتنا في عقد مجلس مدني لأول مرة في المنطقة العربية عام 2020.
- تجربة الدليل عملياً من خلال التخطيط لمجلسين وعقدهما، الأول في لبنان مع جمعية جبال في تشرين الثاني/نوفمبر 2025، والثاني في تونس مع منظمة البوصلة في كانون الأول/ديسمبر 2025، حيث قدم فريق العمل في المنظمتين ملاحظاتهن على المسودة الأولى بناءً على تجربتهن العملية.
- مراجعة الدليل من قبل فريق متعدد الجنسيات من عدة بلدان عربية لتعديل ما لم تثبت التجربة العملية فائدته وإضافة ما نقص من معلومات. (أوردنا في هذا الدليل بعض الأمثلة من هذه التجارب).
نلتفت الانتباه إلى أن هذه الوثيقة ما هي إلا دليل أولي. يمكنك استخدام ما يفيدك فيه وتعديل ما يستدعي التعديل.

ملحوظة بشأن اللغة:

تجبّتا لجذرة اللغة العربية وتحديداً لعدم الانحياز إلى تذكيرها كما هو السائد، اعتمدنا في هذا الدليل لغة شاملة تراعي التأنيث في الكتابة من خلال المقاربات الأربع، التي نستخدمها بالتبادل في النص:

- إضافة صيغة المؤنث خلف علامة "/"، مثل: الميسّرة،
- العطف والجمع بين الجنسين، مثل: الميسّرات والميسّرون، والناشطات والنشطاء،
- استعمال صيغة الجمع بين الذكر والمؤنث من دون رموز ومعطوفات لنقل مثلاً: معهم عوض معهم ومعهن، وهذه الصيغة هي من اختراع فريق المنصة النسوية "ويكي الجندر"، الذي تعمل على إنتاج معرفة حول قضايا الجندر والنسوية باللغة العربية،
- اللعب بالضمائر كأن نقول: النشطاء والناشطات اللّواتي يعملن على القضية التي يطرحها المجلس المدني ولديهم المعرفة والاهتمام بنطاق مسؤوليته.

1

المدخل إلى مفهوم المجلس المدني

الجزء الأول



لأنّي مسؤول عن بعْد
انتهاء من التمهيدات لهذا

التجزئيات
العمليات
النماذج
البيانات

يهدف هذا الدليل إلى تعزيز الممارسة الشاملة التشاركية والديمقراطية في المنطقة العربية من خلال تقديم منهجية مجلس المواطنين والمواطنات أو المجلس المدني وآليات تنظيمه. يستند الدليل إلى النجاح المتزايد لما يسمى مجلس المواطنين والمواطنات (Citizens' Assembly) والممارسات التشاورية والتشاركية حول العالم، لكنّه يقدم مقاربة من منظور بلدان الجنوب لا لهذه المجالس واستخداماتها من منفعة محتملة في دول يتم عادةً تقييد الديمقراطية فيها.

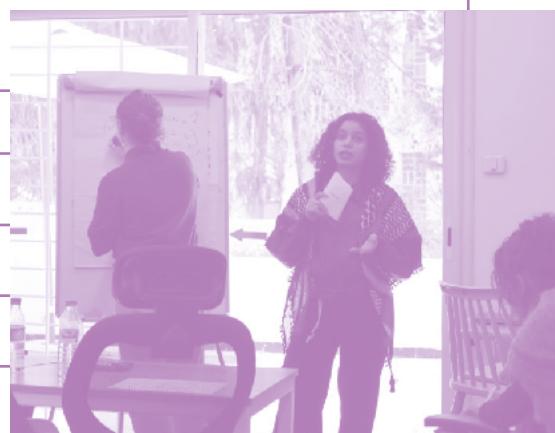
يقدّم هذا الدليل إرشادات عملية وأدوات للأفراد والمجموعات المهتمة بتنظيم مجلس مدنی في البلدان العربية، بما في ذلك المجموعات الناشطة ومجموعات المناصرة، المثلون/ات المنتخبون/ات، صناع وصانعات السياسات، إلى جانب المنظمات غير الحكومية والأكاديمية والميسّرات والميسّرين المهتمين بتنظيم مسار تشاوري من هذا النوع.

المجلس المدني ليس:

- مؤتمراً أو ندوة
 - نشاطاً مجتمعياً تثقيفياً
 - اجتماعاً عاماً أو استشارة عامة
 - اجتماعاً لناشطين وناشطات متقاربين/ات في التفكير
 - تجمعاً سياسياً
 - اجتماعاً أكاديمياً أو اجتماعاً لخبراء وخبريات تقنيين/ات
 - فعالية منفردة قد تنظمها منظمة ما

المجلس المدني هو:

مشاورات منظمة وموسعة تضم ممثلين وممثلاً عن جميع شرائح المجتمع يجتمعون للتعلم والاستماع إلى وجهات نظر متعددة بشأن قضية تهم الرأي العام، والتوصيل إلى رؤية جماعية أو قرار جماعي مستثير للمضي قدماً في حل القضية.



ترددنا عند اختيار الترجمة الأفضل لتعبير Citizens' Assembly، فالترجمة الحرفية قد تكون

جمعية أو مجلس المواطنين والمواطنات، ولكن خشينا أن تستثني هذه التسمية العديد ممن

يجب أن يشاركن ويشاركون في النقاش، كاللاجئين واللاجئات والعاملات والعمال المهاجرين.

كما ترددنا في استعمال كلمة "مجلس" لـ لها من دلالة رسمية، لأن نقول مجلس النواب

والمجالس البلدية. برأيك، ما هي التسمية الأنسب في بلدك وسياق عملك؟

المؤتمرات الوطنية في تونس، 2025

أ. ما هو المجلس المدني؟

يجمع المجلس المدني بين عدد من الناس يتم اختيارهم بطريقة عشوائية للتفكر في قضية عامة ومناقشتها على مدار فترة مطولة. ويفيد إلى الجمع بين أفراد من مختلف قطاعات المجتمع من أجل: أولاً، الاستماع إلى الخبراء والخبريات وأصحاب وصاحبات المصلحة، ثانياً، طرح الأسئلة والتشاور والتداول في ما بينهم بشأن خيارات سياساتية، ثالثاً، تقديم توصيات جماعية مرتبطة بحلول مستقبلية تستجيب إلى احتياجاتهم وأولوياتهم.

تشكل المجالس المدنية فرصة ووسيلة لتعزيز المشاركة السياسية من خارج الانتخابات التمثيلية والممارسة الديمocrاطية من القاعدة. باستطاعة الناس أو منظمات المجتمع المدني أو مجموعات النشطاء والناشطات أو السلطات المحلية المبادرة بعقد المجالس المدنية كشكل من أشكال التشاور والتداول بين الناس، ومناقشة مسائل مرتبطة بحياتهم اليومية واتخاذ القرارات بشأنها، واكتساب القوة والشرعية في مواجهة هيمنة النخب في الديمقراطية الانتخابية والتمثيلية.

العناصر التي تميز المجلس المدني عن غيره من المسارات التشاورية:

① التعليم وإشراك طيف واسع من وجربات النظر الخبيرة:

- 1.1 جمع وصياغة مقترنات من قبل نشطاء وناشطات وخبراء وخبريات بشأن مسألة ما ومشاركتها مع الجمهور العام.
- 1.2 سد الفجوات بين الأبعاد العلمية والتكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمسألة.
- 1.3 إشراك الناس لعرفة آثار الطروحات المختلفة عليهم.
- 1.4 ضمان تمثيل جميع الآراء بدون أن يرُوّج المجلس المدني لأجندة محددة.

② التشاور الشامل والتمثيلي:

- 2.1 يشارك في المجلس عينة من السكان تم اختيارهم بشكل عشوائي مع ضمان تمثيل جميع المجموعات المعنية، بحيث تم مراعاة الجنس، والسن، والوظيفة، والطبقة الاجتماعية، والخلفية العرقية، وأي اعتبارات أخرى قد تؤثر في وجهة نظرهم في هذه المسألة. كما يتم إشراك المجموعات الهمزة عادة كالعمال الأجانب واللاجئين واللاجئات.
- 2.2 يعمل أعضاء وعضوات المجلس على التفكير في مسألة قائمة والاشتباك مع وجربات نظر أخرى ممثلة بناءً على واقع حياتهم وما يتعلمونه في المجلس.
- 2.3 يبَشِّر النقاش في المجلس أفراد محترفون/ات ومحايدين/ات يعملون على ضمان التواصل الهدف ومشاركة الجميع.

الإعلان العالمي لحقوق الإنسان: البند الأول من المادة 21: "لكلّ شخص حقّ المشاركة في إدارة الشؤون العامة بلده، إما مباشرةً وإنما بواسطة ممثّلين يختارون في حرّية".

③ اتخاذ القرارات وتشكيل مسارات مستقبلية:

- 3.1 اتخاذ قرار بشأن موضوع المجلس أو تحديد مقاربة مشتركة له يوافق عليها على الأقل معظم عضوات وأعضاء المجلس.
- 3.2 يضع المجلس خطة أو رؤية واضحة للمضي قدماً.

ما هو المجلس المدني؟

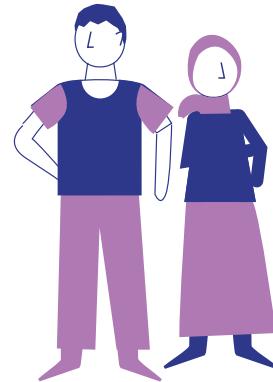


مجموعة منظمة

الذراع التنفيذي للمجلس المدني
وتتولى تنسيق وإدارة مسار
تصميمه وتنفيذه وتقييمه

3 يقترون ويقررون

يسنون القرار
والسياسات



مجموعة استشارية

تشمل أفراد ذوو خبرة بالمسائل
التقنية أو بالمنطقة وترافق وتساند
الرئبة المنظمة في كل المراحل

2 يناقشون ويتشاورون



فريق تيسير

حلقة الوصل بين أعضاء وعضوات
المجلس والجهة المنظمة، يضمن
مشاركة الجميع، ويساعد المجموعة
في الإجابة عن أسئلة المجلس

1 يستمعون ويتعلمون

يمثلون كل فئات المجتمع بتوافق



أصحاب وصاحبات الخبرة والمعرفة والأدلة

مختصون/ات وصانعوا/ات سياسات
ونشطاء وناشطات وأصحاب لديهم
خبرة ويقدمون معرفة او حلول بشأن
موضوع المجلس

ب. المجالس المدنية حول العالم

تُستخدم المجالس المدنية بشكل متزايد في بلدان الشمال لمقرطة الحوكمة العامة من خلال إشراك الناس مباشرةً في صنع السياسات. وقد يتناول المجلس المدني أي موضوع يهمّ الرأي العام ويطلب قراراً ديمقراطياً مستنيراً. وقد يُعقد على النطاق الوطني لتطوير أو تعديل القوانين أو السياسات، أو على نطاق إقليمي للمساهمة في السياسات على المستوى البلدي، أو على نطاق المجموعات في الأحياء. تناولت المجالس المدنية بأكثرها القضايا البيئية، والتخطيط الاستراتيجي والمدني، بما في ذلك البني التحتية والمواصلات والقضايا المرتبطة بالخدمات العامة. كما تناول الكثير من المجالس المدنية في دول الجنوب الميزانية البلدية وأوليات إنفاقها. (يمكن الاطلاع على المبادئ العالمية للممارسة الجيدة في تنظيم المجالس المدنية في [اللحلق 9](#)).



المجلس المدني في لبنان، 2020

جدول 1: أمثلة عن مجالس مدنية حول العالم

الرابط	الجهة المنظمة	الموضوع/الهدف	المكان، التاريخ، المدة، الحجم	العنوان
https://www.al-bawsala.com/ar	منظمة البوصلة مع برنامج "المشاركة المجتمعية من أجل العدالة في مجال الطاقة في المنطقة العربية"، المختبر الحضري في كلية لندن الجامعية	التداول حول مشروع البيردروجين الأخضر وبدائله	تونس العاصمة، تونس، 2025، يومان متتاليان في خلال عطلة نهاية الأسبوع، 15 شخصاً	منتديات الوطنية حول مشروع البيردروجين الأخضر وبدائله: "قباس نموذجاً"
https://www.jibal.org/energy-justice	جمعية جبال مع برنامج "المشاركة المجتمعية من أجل العدالة في مجال الطاقة في المنطقة العربية"، المختبر الحضري في كلية لندن الجامعية	إيجاد حلول من أجل توفير كهرباء أقل كلفة وتلويناً وجريداً للسكان	بيروت، لبنان، 2025، 3 أيام (على امتداد عشرة أيام)، 35 شخصاً	مجلس مدني في الحمرا بشأن الطاقة والعدالة الطاقوية
https://www.re lief-centre.org/citizen-assembly	مركز "ريليف" / المختبر التشاركي للازدهار في كلية لندن الجامعية، ومعهد عصام فارس للسياسات العامة والشؤون الدولية في الجامعة الأمريكية في بيروت	مناقشة مسار الانتقال إلى نظام كهربائي أكثر إنصافاً واستدامة وفاعلية وأقل كلفة	بيروت، لبنان، 2020، 3 أيام (على امتداد عشرة أيام)، 35 شخصاً	مجلس مدني بشأن الكهرباء والعدالة الكهربائية في لبنان
https://www.re lief-centre.org/citizen-assembly	مدينة بريستول	جمع آراء الناس لتوظيفها في خطة المدينة للتعافي من فيروس كورونا المستجد (كورونا - 19)	بريسلي، المملكة المتحدة، 2021، 4 عطلات نهاية الأسبوع، 60 شخصاً	مجلس بريستول المدني
https://participedia.net/case/conselho-de-cidados-citizens-council-on-waste-management-in-fortaleza-brazil	Delibera" ومنظمة "Brasil newDemocracy" "Foundation	الاستجابة إلى مسألة التخلص من النفايات في الأماكن العامة وكيفية تحويل فورتاليزا إلى مكان أنيق للجميع	فورتاليزا، البرازيل، 2019، 5 أيام، 40 شخصاً	المجلس المدني لمعالجة النفايات
https://caexplorationauville.wordpress.com/topic	أعضاء في المجتمع في أوروفيل	تطوير رؤية للمياه في أوروفيل وصياغة توصيات لتنفيذها بشكل فاعل	أوروفيل، الهند، 2020-2021، 12 أسبوعاً، 30 شخصاً	المجلس المدني لتطوير رؤية للمياه

ج. المجالس المدنية في البلدان العربية

نقدم في هذا الدليل محاولة لتطويع منهجية وأدوات المجلس المدني كي تستخدمها فئات متعددة من الناشطين/ات والباحثين/ات ومنظمات المجتمع المدني، من أجل المساهمة في تحقيق الممارسة الديمقراتية من القاعدة في سياقات تكون فيها الديمocratique التمثيلية محدودة ومتناقصة كما هو الحال في المنطقة العربية. وتشكل المجالس المدنية مساحة للاجتماع والتحاور، وممارسة التضامن، وطرح أفكار مختلفة وتصورات بديلة تمثل رأي جميع الناس وتطلعاتهم من مستقبل أكثر عدالة، وتعطي شرعية شعبية لطلاب وخطط المعنيين والمعنيات بالشأن العام.

في المنطقة العربية، يمكن أن تساهم المجالس المدنية في:

- 1 / إفساح المجال لظهور مخيال ورؤى جديدة خارج الموقف المحددة مسبقاً والقائمة على وجهات نظر أيديولوجية، وفي وقت يكون فيه الأفق السياسي قاتماً أو غامضاً.
- 2 / مركزية أولويات الناس واحتياجاتهم وأصواتهم، وموازنة الفوارق في السلطة بين الناس ووجهات النظر الخبرية والتكنوقратية.
- 3 / تعزيز التعليم الشامل لكافة جهات النظر، ولا سيما في أوقات الانقسام الداخلي وحالات عزل وجهات نظر معينة وإقصائهما.
- 4 / إتاحة مشاركة كافة فئات المجتمع في المسار الديمقراطي، بما في ذلك الفئات المهمشة أو المهاجرين والمهاجرات واللاجئين/ات.
- 5 / تقرب الجماعات والفئات الاجتماعية المختلفة من بعضها البعض، ولا سيما في خلال الأزمات والراحل الانتقالية.
- 6 / بناء أرضية شرعية صلبة تتيح للمجموعات السياسية والنشطاء والناشطات صياغة الأجندة السياسية ودعم جهود المعاشرة، وتحول الطالب الاحتجاجية إلى توصيات قابلة للتنفيذ. وبالتالي يمثل المجلس المدني أداةً تمكّن الأحزاب أو المجموعات السياسية الناشئة من تحديد موقفها من سياسات أو قضايا معينة.
- 7 / كسر الجمود السياسي واتخاذ قرارات مستنيرة أو عن معرفة بشأن المشاكل المستعصية.
- 8 / تعزيز الشراكات والتعلم المشترك وتبني مبادئ مشتركة من قبل شبكة متنوعة من أصحاب وصاحبات المصلحة المعنيين والمعنيات، كالمنظمات والباحثين/ات والناشطين/ات والسياسيين/ات وصانعي/ات السياسات الذين يساهمون في المجلس بمراحله المختلفة.
- 9 / إعادة تأطير القضايا المتعلقة بحياة الناس اليومية لإبراز العلاقة بين ما هو اجتماعي وتقني وسياسي.

إرث سياسي من الاستبداد أم تشاور؟

الشوري في الإسلام كشكل من أشكال الديمقراطية التشاروية الممكنة، والعاميات في جبل لبنان في عشرينات وأربعينيات القرن التاسع عشر التي جمعت بين التداول العام وثورة الفلاحين²، والديوانيات والمجالس التي لا تزال تشكل فضاءات للتشاور في دول الخليج³. وعلى هامش الحراك السياسي الحديث، تشكل العديد من المساحات التشاروية الشعبية العامة في لبنان، مثلً، أو المغلقة كما في البحرين⁴ وسوريا⁵، فأظهر عطش الناس للتعلم عن السياسات والمشاركة في صنعها⁶. وبرزت في بعض البلدان آليات تشاركية عقب موجات الاحتجاج وتغيير النظام، مثل التجارب الديمقراطية في تونس بعد ثورة 2011 ومسار اللامركزية في دستور 2014 ومن ضمنها إرساء مبدأ التشاركية لتحقيق التمثيلية الحقيقية، وذلك في إطار تجربة رائدة لم تكتمل. قد تفضل بعض الأنظمة الاستبدادية الآليات التشاروية لأنها تسمح بمشاركة شعبية (قد تكون صورية) في صنع القرار، من دون أن تجر الأنظمة على التخلص من السلطة⁷. وقد تعمل أخرى على تهميش آليات الديمقراطية التمثيلية والمجالس المنتخبة، من خلال الادعاء بوجود آليات شعبية للمشاركة السياسية كالديوانيات. لكن ما زال العديد من هذه الآليات حكراً على فئات معينة. ومع أنها قد تتيح التشاور والتداول، إلا أنها تعيد إلى حد ما إنتاج سلطة مجموعات معينة. وعلى الرغم من ذلك، نجد في هذا الإرث التشاروي الثقافي آليات قد تتناسب مع واقع مجتمعها، وقد يصلح تطبيقها لإنتاج مسارات تشاروية بصيغة جديدة.

كيف قد تلهم نماذج التداول والمشاركة السياسية هذه المجلس المدني الذي تسعى/ين إلى تنظيمه؟ وما هي العادة أو طريقة التشاور المحلية التي قد يلجأ إليها المجتمع الذي تعيش/ين فيه؟ وكيف باستطاعة ذلك أن يثري طريقتك في إدارة المجلس؟

لم تلبِّ موجة الاحتجاجات والتغيير السياسي في خلال العقد والنصف الماضي في المنطقة العربية تطلعات الشعوب إلى تحقيق مشاركة أكبر في طريقة إدارة بلدانها. وأدت التزاعات الإقليمية والأزمات الاقتصادية وعمليات توطيد السلطة التي قامت بها الأنظمة القمعية إلى كبح جهود الإصلاح والديمقراطية المحلية التي بدت ممكنة حينها.

ولطالما أدى ضعف مؤسسات الدولة، ومستويات اللامساواة العالية، وتسبيس الجيش، والزيانية، والفساد، والسياسات الطائفية إلى تقويض الديمقراطية في المنطقة. كما أنَّ واقع التهجير والرجمة والتزوح الطويلي الأمد شكلاً حاجزاً إضافياً أمام التمثيل السياسي الهداف. والأهم من ذلك، ما زالت المنطقة تقع في قلب المصالح الإمبريالية والاستعمارية الاستيطانية للمهيمنة التي تعرقل بشكل فاعل أي محاولات للإصلاح. وفي حين تسعى الناشطات والنشطاء، والقادة السياسيون/ات، والمنظمات غير الحكومية المقصيون من دوائر السياسة الرسمية إلى إحداث ثغرات وإنشاء مساحات تسمح بإعلاء أصواتهم، غالباً ما يعجزون عن تمثيل رؤى ورغبات الشعوب إذ يغيب التمثيل الديمقراطي حتى داخل هذه المجموعات وتندبر مساحات الحوار القادرة على إنتاج تمثيل حقيقي للناس.

تتلاقى هذه الصعوبات المتراكمة في المنطقة العربية ومعظم بلدان الجنوب مع الوعي المتزايد بمحدودية التمثيل الديمقراطي في بلدان الشمال وتدني فاعلية الانتخابات¹ في ما يتعلق بعمليات اتخاذ القرار بشأن مشاكل طويلة الأمد، كما يبيّن تزايد الاستقطاب والجمود السياسي، إلى جانب الإقبال على الانتخابات.

توجد في المنطقة العربية تقاليد غنية من التشاور والتداول غالباً ما تعمّها الأنظمة السياسية، أو تستغلّها لتبرير أو للترويج لأجندها. من بين هذه التقاليد نذكر مفهوم

¹ The International Institute for Democracy and Electoral Assistance (International IDEA), The Global State of Democracy 2024: Strengthening the Legitimacy of Elections in a Time of Radical Uncertainty (The International Institute for Democracy and Electoral Assistance (International IDEA), 2024)

² Deen, Sharp, and May Farhat 'Lebanon's Popular Uprisings ('ammī, yyat). Lebanon Unsettled. Accessed 2 December 2025

³ صبري، علي. 'ديوانيات الكويت.. 300 عام من التراث البغدادي'. المذكرة الوثائقية. Accessed 2 December 2025

⁴ Shehabi, Ala'a, and Marc Owen Jones, eds. Bahrain's Uprising: Resistance and Repression in the Gulf Zed Books, 2015.

⁵ Baczko, Adam, Gilles Dorronsoro, and Arthur Quesnay. 'Mobilisations As a Result of Deliberation and Polarising Crisis: The Peaceful Protests in Syria (2011)'. Political Science. Revue française de science politique 63, no. 5 (2013)

⁶ Mouawad, Jamil. 'Teaching Lebanon's Politics in Times of the Uprising'. South Atlantic Quarterly, 23 January 2021, 473–80

⁷ Baogang, He. 'Citizens' Assemblies in Authoritarian Regimes: China, Cuba, and Libya'. In De Gruyter Handbook of Citizens' Assemblies, Min Reuchamps, Julien Vrydaghs, and Yanina Welp. Berlin

الجزء الثاني

بناء الشراكات وحكمة المجلس

2



١٠ اتحاد ملاروحة (تنمية القرى والبلد)

٩ إنشاء دورات تدريبية
لتنمية قدرات الشباب

٨ إنشاء مجلس مناصب
لتنمية العمل

٧ توسيع وخلق مساحات
لمشاركة الشباب

٦ تعلم وتدريب في استمرار
العمل

٥ المدرسة تعطي مساحات عامة

٤ مساحة مفتوحة للمشروعات

٣ إتاحة تأمين شبكة الاتصال

٢ إتاحة ملاروحة (تنمية القرى والبلد)

يعتبر مسار التخطيط لجلس مدنى وعقده ومتابعة توصياته ذات أهمية انعقاد المجلس، إذ يوفر فرصة استثنائية لتدعم علاقات الشراكة بين الجهات والأفراد المعنيين، والتعلم عن الموضوع الذي يتناوله المجلس وإنتاج معلومات معرفية حوله، وتقوية الروابط مع الفاعلين/ات في المجتمع المحلي وصناعة وصانعات القرار. من الضروري ألا يقارب الأفراد والجماعات المنظمة المجلس المدني كفعالية قصيرة المدى، فالمجلس المدني يشكل عملية تعلم وتشاور وتداول لجميع المشاركين/ات في التخطيط له وتنفيذه، تبدأ قبل انعقاد المجلس بوقت طويل، ولا تنتهي إلا مع رفع توصيات المجلس المدني.

أ. المبادرة بتنظيم مجلس مدنى وتمويله

يمكن أن تنطلق مبادرة تنظيم المجلس المدني من جهات مختلفة مهتمة بالتوصل إلى إجماع بشأن الأولويات والهواجس المرتبطة بقضية معينة، وتطوير حلول وبدائل قابلة للتنفيذ. ويتيح المجلس المدني لفاعلين/ات مختلفين/ات فرصة العمل معًا على مبادرة قائمة على تقاطع مصالحهم واهتماماتهم واختصاصاتهم.

قد ينبع المجلس عن جهود مجتمعية لتطوير وتجريب أدوات ومهارات ديمقراطية تشاركية. وقد تنظمه أي مجموعة مرتبطة بالقضايا التي يناقشها المجلس، ومهتمة برفع توصيات حولها للجهات المعنية، على أن تكون هذه التوصيات ممثلة لآراء وحاجات الناس.

يعتبر التمويل أحد القضايا الحساسة عند المبادرة بعقد المجلس، وقد تشكل كلفة المجلس عبئاً على الجهة المنظمة. يحتاج المجلس إلى ميزانية كافية لتغطية بدلات إيجار مكان انعقاده، وأتعاب الأشخاص الذين واللواتي يلعن أدواتاً مختلفة كاللسيّرات/ين والخبراء، وكلفة إنتاج المواد السمعية والبصرية، إلى جانب التعويض المالي لعضوات وأعضاء المجلس للحد من العقبات أمام المشاركة ولضمان الشمولية. في العديد من الأمثلة التي نعرفها، كان مصدر التمويل السلطات الحكومية أو المحلية أو منظمات المجتمع المدني أو مؤسسات أكاديمية ومنظمات التنمية الدولية. يمكن أيضًا تنفيذ المجلس من دون التمويل المؤسسي، من خلال الاعتماد على المتطوعين/ات، والتمويل الجماعي من تبرّعات الأفراد، وتخفيض الكلفة باستعمال مكان مجاني والحصول على الطعام والمشروبات بكلفة منخفضة. بكل الأحوال، يجب ألا يؤثر مصدر التمويل على قرارات المجلس وأجندة عمله وألا يكون هناك شكوك أو محاذير مرتبطة بمصدر التمويل، ولا سيّما إذا كان من مصادر خارجية.

إذا تكن المجموعة/ات المبادرة ومصادر تمويله، من لهم أن يتوجه المجلس إلى المجتمع أو الحي أو المدينة أو البلد الذي ينضم فيه، وأن يكون تصميمه وتنظيمه من أجلهم وبمشاركتهم. (يتضمن [الللحقة 1](#) جدولًا زمنيًا مفصلاً لراحل المجلس المدني الثلاث بما فيه الموارد والميزانية).

جدول 2: الفئات المعنية بتنظيم مجلس مدني واهتماماتها

موضع الاهتمام	المجموعة
<ul style="list-style-type: none"> ● تنظيم عملية تشاورية شاملة تجمعهم بالفنانين والجماعات التي يسعون إلى تمثيلها وغيرها من مجموعات المصالح للتوصّل إلى إجماع ● تحديد موقفهم من سياسات أو هواجس عامة ● تعريف الناس بالخيارات المتعددة لمساعدتهم في تحديد أولوياتهم واهتماماتهم ● تعزيز مشروعية جهودهم في سبيل المناصرة 	<p>المجموعات الناشطة ومجموعات المناصرة، أصحاب وصاحبات المصلحة ممن لديهم مطالب ومصالح محدّدة (مثلًا: الأحزاب السياسية، الناشطات والنشطاء البيئيون/ات، المجموعات الداعفة عن حقوق الإنسان، إلخ).</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● تعزيز الممارسات الديمقراتية وثقافة التشاور والتداول ● توفير المشورة خطوة بخطوة لعقد المجلس المدني وضمان نجاحه فيما كان موضوعه 	<p>المنظمات غير الحكومية، الميسّرات والميسرون، الباحثات والباحثون، المؤسسات الأكademie (مثلًا: المنظمات غير الحكومية المعنية بالديمقراطية، العاهد الجامعية المعنية بصنع السياسات، المجموعات الاستشارية المكلفة من قبل صناع وصانعات السياسات أو النشطاء والناشطات، إلخ).</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● الاسترشاد بالرأي العام بشأن قضية مستعصية أو شائكة ● تطوير حلول وبدائل واقعية وقابلة للتنفيذ للتعامل مع القضايا والأولويات العامة 	<p>الممثلون/ات المنتخبون/ات، صناع وصانعات السياسات، المسؤولون/ات التنفيذيون/ات والمسؤولون/ات الحكوميون/ات المحليون/ات (مثلًا: المجالس البلدية المحلية، الوزراء والوزيرات، النواب والنواب في البرلمان، إلخ).</p>

في بلدان الشمال العالمي

غالبًا ما تقوم الحكومات بتمويل المجالس المدنية وتكتيف منظمات في القطاع الخاص (مختصة بالمشاورات المدنية) بعدها، ما قد يحولها في معظم الأحيان إلى حلٍ تكنوقراطي: أي عملية يقوم من خلالها صناع السياسات، الذين عجزوا عن إيجاد حلٍ لمسألة تقنية، بإشراك المواطنين/ات في التوصيات السياساتية المباشرة. وتم انتقاد عدد من هذه المجالس لتحولها إلى أدلة أخرى لحكومة الجهات المعنية المفوضة وجعل عملية إشراك المواطنين/ات غرّأً رمزياً.

في بلدان الجنوب العالمي

لا تزال المجالس المدنية في مرحلة تجريبية كوسيلة معقدة في سياق الناشطية أو صنع السياسات. في الأمثلة التي نعرفها، قامت مؤسسات أكademie أو شبكات ديمقراتية تشاورية، تموّلها منظمات المجتمع المدني ووكالات التنمية الدولية والمؤسسات الخيرية، بعقد مجالس مدينة نفذتها جماعات ومجتمعات من المجتمع المدني. في هذا السياق، تبرز أهمية وقيمة عقد مجالس بتفويض مجتمعي ناتج عن توافق في القيم والرؤى وتعاون بين مختلف الأعضاء والمنظمات خلق مساحات تقطّع فيها الاهتمامات والأدوار. وتشكل هنا المجالس المدنية وسيلة لتعزيز الحكومة المحلية لصناع السياسات الذين واللوائي يريدون ويريدن ضمان سياسة ناجحة، أو بناء مساحة للحوار تجمع بين الناس والممثلين/ات المنتخبين/ات، أو إقامة فعالية لبناء الجسور بين مجتمعات منقسمة.

في جميع الأحوال، كي تكون المجالس المدنية مفيدة وتكتسب شرعية، يجب دمجها في السياق السياسي وتكييفها مع السياق الذي تعقد فيه. ويمكن تحقيق ذلك من خلال مراعاة خصائص النظام السياسي والممارسات التشاورية القائمة والمعايير والقيم الثقافية.

بـ. إجراء مسح للأديبيات والأطراف المعنية والتثبيك

تقتضي الخطوة الأولى عند بدء التنظيم معرفة هوية الأطراف المعنية والتشاور والتداول مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين/ات بال موضوع لتحديد اهتماماتهم وأولوياتهم وقدراتهم على الالتزام بأي من الأدوار الأساسية، ومعرفة وجهات النظر للتنوع والمعرفة المتوفرة عن موضوع المجلس. هذه الخطوة أساسية لأنها تتيح أيضًا تحديد الأفراد والمؤسسات الذين من الممكن أن يلعبوا/ن دوراً أساسياً في تنظيم المجلس و/أو رفع مخرجاته إلى الجهات المعنية. كما تقدم لفريق التنظيم فرصة التعلم عن الموضوع وجوانبه المختلفة.

① مسح الأديبيات والأطراف المعنية

من خلال المقابلات العمقة مع أصحاب وصاحبات الاختصاص والمصلحة، والبحث في الأديبيات الأكاديمية ومنشورات مراكز الأبحاث والمنظمات غير الحكومية، والبحث في القوانين والسياسات الرسمية، من الممكن الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- من هي الجهات الفاعلة المحلية الرئيسية التي يجب الاتصال بها؟ يجب تحديد طيف واسع من الجهات الفاعلة والتواصل معها، بما في ذلك قادة المجتمع المحلي ومنظمات المجتمع المدني والناشطين والناشطات والخبراء والخبريات ووسائل الإعلام المحلية.
- من هي الجهات الأكثر تأثيراً في هذه القضية؟ وما هي وجهات نظرها المختلفة؟
- ما هي المعلومات والأبحاث والمنشورات والرؤى الرئيسية للحلول المستقبلية؟
- من هم الباحثين/ات والمختصين/ات اللذين/ات باللهم؟
- ما هي القوانين والسياسات المرتبطة بالقضية؟
- ما هي مواقف واهتمامات مختلف أصحاب وصاحبات المصلحة في القضايا التي يستكشفها مجلس المدني؟ ما الذي يمكنه من المساهمة فيه؟

- من هم المسؤولين/ات في الإدارات المعنية والحكومة والنواب والنائبات اللواتي قد يكونون/ يكن على استعداد للاستماع إلى توصيات مجلس المدني ورفعها؟
- من هي الجهات والجماعات الأكثر تأثيراً بالقضية والتي ينبغي ألا ينعقد المجلس بدونها؟
- ما هي وسائل التواصل الأساسية محلية، وهل هناك مجموعات على وسائل التواصل الاجتماعي، أم مراكز تجمع أم مناسبات عامة يشارك فيها الكثير من السكان؟
- من هي الجهات التي قد تدعم المجلس، وتساعد مالياً أو لوجستياً من خلال توفير المكان، أم الطعام أم غيره؟

② التواصل وبناء الشراكات

مسح الأطراف خطوة أساسية في مسار المجلس، إذ يمهد لبناء شبكة من العلاقات الأساسية في كافة المراحل المقبلة، لكنه يشكل بداية مسار أطول من التواصل والتثبيك مع مجموعات أوسع، وفرصة لأي مجموعة منظمة كي تعزز شراكاتها وعلاقتها على أصعدة مختلفة. فالمجلس المدني يتطلب جهداً جماعياً واستقطاب طيف واسع من أصحاب المصلحة. وهنا تكمن أهمية إنشاء الشراكات الالزمة من أجل دفع عملية التغيير قدماً وتفعيل التوصيات بعد انعقاده.

شكل المجلس المدني الذي عقد في بيروت في عام 2025 فرصةً للتعاون بين باحثين/ات أكاديميين/ات في مجال العدالة الطاقوية، ولجنة هي مهتمة بالانتقال الطاقوي المستدام على صعيد الحي، وجمعيات غير حكومية، وشركات خاصة للطاقة الشمسية لاستكشاف التحديات والرؤى التي تستجيب إلى تحديات سكان الحي، في ظل العجز الطاقوي من قبل المؤسسات الرسمية. وقد تم تمويل المشروع كجزء من بحث أكاديمي حول الطاقة تابع لمؤسسة جامعية هدفه إنتاج معارف جديدة ترتكز على حاجات الناس وتوصياتهم.

يمكن تنظيم مجموعات حوار أو توزيع استبيان على أعضاء المجتمع المحلي في خلال مرحلة التحضير لعرفة أولوياتهم ورأيهم بالقضايا المطروحة في مجلس.

جدول 3: بناء الشراكات: مع من؟ كيف؟ ولماذا؟

لماذا؟ الهدف أو الغاية المرجوة	ماذا؟ المعلومات التي يجب إنتحتها للناس	كيف؟ أساليب التواصل والتشبيك	من؟ الجهات التي تبني شراكات معها
<ul style="list-style-type: none"> ● مشاركة وإبراز عملية تصميم وتنفيذ المجلس المدني مع الجمهور الأوسع ● بناء الشراكات والدعم للمجلس من قبل مجموعة واسعة من الفاعلين/ات ● ضمان شفافية مسار تنظيم وتنفيذ المجلس وإخضاعه لمساءلة ● المساعدة في استقطاب المشاركين والمشاركات ● تعزيز تأثير المجلس المدني على الخطاب العام ● تعطية المجلس المدني في وسائل الإعلام ومشاركة المعلومات والأدلة التي أتت بها المجلس مع جمهور أوسع ● المساعدة في حشد التأييد والمناصرة من أجل تحقيق توصيات المجلس ● تخزين المعلومات عن المجلس، والمواد التعليمية التي ينتجها وتحديثها وإنتحتها للناس 	<ul style="list-style-type: none"> ● هدف المجلس المدني ونطاق مسؤوليته ومساره ● مختلف المنظمات وأصحاب/اصحاب المصلحة المشاركين/ات في التكليف لعقد المجلس المدني وتنظيمه وإدارته ● جدول المجلس المدني الزمني ● الأدلة المشاركة لغایات التعلم (من خلال بث مباشر في خلال المجلس المدني أو من خلال مواد مسجلة، في حال تم تسجيلها مسبقاً) ● نتائج عملية اتخاذ القرار ● التحديثات بشأن مرحلة المتابعة 	<ul style="list-style-type: none"> ● اجتماعات مجتمعية وعرض للتعرف بمفهوم المجلس المدني ● اجتماعات فردية مع الفاعلات والفاعلين الأساسيين/ات ● ملصقات في الأماكن العامة والكتيبات ● اجتماعات دورية مع الجهات الشريكة في التنظيم والمجموعات المختصة، إلخ ● موقع إلكتروني أو صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي حسب السياق الذي يناسب الجمهور ● اجتماعات مجتمعية لمشاركة التوصيات وخطة المتابعة بعد المجلس 	<ul style="list-style-type: none"> ● الجمهور العام / أعضاء المجتمع المحلي ● المنظمات المحلية والأهلية، مثل جوان الأحياء وبلان التجار أو العاملين/ات في قطاعات معينة، أو النقابات المحلية ● المؤسسات التربوية والدينية والعائلية ● الحكومات المحلية والبلديات ● أصحاب وصاحبات الاختصاص والخبرة والباحثين/ات ● وسائل الإعلام

ج. الحوكمة والأدوار الأساسية

يتطلب تنظيم المجلس المدني **حوكمة تشاركية جماعية**، ولا سيما حين لا تكفل بعده جهات حكومية، بل يكون نابعاً عن جهود مجتمعية لتطوير أهداف بحثية وسياسية وناشرة ترتكز على مبادئ وقيم الممارسة الديمقراطية التشاركية. وبغض النظر عن الجهة التي بادرت بتنظيم المجلس، فيجب توسيع حوكمة المجلس لتشمل جهات غير الجهة المنظمة، وخاصة في السياسات التي يتدخل فيها دور المجتمع المدني والناشطين/ات والأكاديميين/ات في ظل حالة من العجز الديمقراطي وصعوبة التغيير الفاعل في السياسات.

في هذا القسم، نفصل الأدوار الرئيسية الضرورية لإعداد مجلس مدني يحقق أهدافه التشاركية والعملية. يتاح مسح الأديبيات والأطراف المعنية للجهات المنظمة تحديد واختيار الأشخاص الأنسب للأدوار التنفيذية المذكورة. ويشكّل ذلك جزءاً مهماً في إعداد وإدارة مجلس مدني مؤثراً قائم على أسس متينة. وقد يلعب شخص واحد أكثر من دور وإن تقاطعت اهتماماته/ها وخصائصه/ها.

يبدأ مسار التنظيم باختيار "المجموعة المنظمة"، في حال لم تكن هي المبادرة بعقد المجلس، وأعضاء "المجموعة الاستشارية" الذين واللوالي سيعملون معًا وعن كثب على تصميم المجلس في جميع مراحله. وتكون هاتان المجموعتان مسؤولة عن التنسيق مع من يضطلع بالأدوار الأخرى في مراحل المجلس المختلفة (قبل انعقاد المجلس وفي خلاله وبعدة).

١ المجموعة الاستشارية

المجموعة الاستشارية هي بمثابة دماغ المجلس وهي المجموعة التي ترافق كافة مراحله، وتبدى الرأي في كافة عناصره. يتمتع أفرادها بخبرات متعلقة بالمسائل التقنية التي يغطيها المجلس والمسارات التشاركية، أو بخبرات خاصة بالمنطقة التي يلتئم فيها المجلس. وتشارك هذه المجموعة في تحديد أسئلة المجلس، واقتراح الأدلة التي من الإفادة تقديمها والخبراء والخبرات المناسبين، وتقديم المشورة بشأن تصميم عمليات التداول وكيفية صنع القرار، وتوفير الدعم في استراتيجية استقطاب أعضاء وعضوات المجلس. كما تشارك في حضور بعض الجلسات، وفي تقييم المجلس.

٢ المجموعة المنظمة

المجموعة المنظمة هي **الذراع التنفيذي للمجلس المدني**، وتتولى تنسيق وإدارة مسار تصميمه وتنفيذه وتقييمه. ويمكن أن تكون منظمة متخصصة في العمليات التشاركية، أو مجموعة سياسية أو مؤسسة محلية تحظى بشقة أصحاب المصلحة المحليين بشكل عام، ولديها القدرة التقنية على إدارة مختلف مكونات المجلس المدني. ويمكنها بعد ذلك تضمين هذه العملية التشاركية في أنشطتها المستقبلية والاستفادة من المهارات المكتسبة.

يشمل دور المجموعة المنظمة اختيار الأفراد والمجموعات التي قد تساعده في انعقاد المجلس وخلق إطار للتعاون معهم، مثل أفراد قد يقضى دورهم بتوثيق أو تقييم مجريات المجلس، أو إعداد المواد التعليمية، أو الترجمة أو تقديم مكان لانعقاد المجلس، وغيرهم.

أصحاب العلاقات
العمودية: هل هناك
مسؤولون/ات
حكوميون/ات
محليون/ات، أم
نواب/نائبات برلمانيون/ات
إقليميون/ات، أم
مسؤولون/ات في الوزارات
والإدارات المعنية قد
يكونون/بن على استعداد
للأستماع إلى توصيات
المجلس المدني ورفعها، أم
على الأقل النظر فيها؟
على الرغم من أن أفق
التعاون مع الجهات
ال الحكومية قد يبدو قاتماً
في العديد من السياقات،
إلا أنه من الضروري تحديد
الأفراد الذين واللوالي
باستطاعتهم تقديم منابر
للأستماع إلى توصيات
الناس ومحاولة التعاون
مع السلطات الرسمية
المعنية أو صناع/صناعات
التغيير في وقت مبكر من
عملية التصميم، وذلك
بغية إدارة التوقعات
وتعزيز العلاقات البناءة
مع الجهات المسؤولة التي
تلقي التقرير.

على مسار المجلس أن
يكون شفافاً وعاماً، وأن
يُشارك أكبر قدر ممكن
من المعلومات مع الجمهور
الأوسع. قد تفرض بعض
السياقات السياسية عدم
نشر تفاصيل المجلس
على موقع عام لدواعي
أمنية. وفي هذه الحالة،
من الضروري تدعيم
شرعية وشفافية المجلس
بطرق أخرى، منها توسيع
مجموعة الأطراف المشاركة
في التخطيط، والتداول
مع المجتمع المحلي عبر
الاجتماعات الفردية.

حكومة المجلس المدني

المجموعة المنظمة

الذراع التنفيذي للمجلس المدني
وتتولى تنسيق وإدارة مسار
تصميمه وتنفيذته وتقييمه

المجموعة الاستشارية

تشمل أفراد ذوو خبرة بالمسائل
التقنية أو بالمنطقة وترافق وتساند
الهيئة المنظمة في كل المراحل

الدعم
والتمويل



فريق التيسير

حلقة الوصل بين أعضاء وعضوات
المجلس والجهة المنظمة، يضمن
مشاركة الجميع، ويساعد المجموعة
في الإجابة عن أسئلة المجلس



يعاونون في
التخطيط للمجلس
وتنفيذه ومتابعة توصياته



مجموعات أخرى
ذات صلة بالقضية
المطروحة وذات دور
اجتماعي فاعل



أعضاء المجلس/المشاركون والمشاركات

- المسؤولون عن اتخاذ القرار -
عينة تمثيلية مختارة عشوائياً من السكان

٣ فريق التيسير

يلعب الميسرون والميسرات دوراً أساسياً في تصميم جدول أعمال المجلس وتنفيذ مراحله الثلاث (التعلم، والتداول والتشاور، وصنع القرار) بطريقة تضمن مشاركة فاعلة ومؤثرة لأعضاء وعضوات المجلس. يتضمن فريق التيسير ميسر/ة واحد/ة لكل 8-12 من أعضاء وعضوات المجلس، بالإضافة إلى ميسر أو ميسرة للجلسات العامة. يساهم الميسرون/ات في تيسير النقاش داخل مجموعاتهم من خلال ضمان مشاركة الجميع، ومساعدة المجموعة في الإجابة عن أسئلة المجلس، والعمل على تلخيص النقاش. كما يشكل فريق التيسير حلقة الوصل بينه وبين باقي أعضاء وعضوات المجلس والجهة المنظمة.

من الهم أن تؤخذ رؤية فريق التيسير في الاعتبار في خلال مختلف مراحل التخطيط، سواء عبر إشراك أحد الميسرين/ات في المجموعة الاستشارية، أو من خلال عقد اجتماعات تشاورية دورية معهم طوال مسار الإعداد. وقد يلعب أعضاء من المجموعة المنظمة دور الميسرات/ين في المجلس إن كان لديهم خبرة سابقة في التيسير.

مثال

هم مجموعة من الأشخاص تتولى مهمة تقديم الأدلة إلى أعضاء وعضوات المجلس. قد تضم هذه المجموعة مختصين/ات وصانعي/ات سياسات ونشاطات وناشطات وأصحاب وصاحبات معرفة من السكان الأصليين وأي صاحب/ة مصلحة لديه/ها خبرة في موضوع المجلس المدني. وتعرض هذه المجموعة تصوّراً أو حلولاً للقضايا التي يطرحها المجلس، وتساهم في تقديم معارف متخصصة يمكن الاسترشاد بها لاتخاذ القرارات. يجب أن يعرض المجلس جميع الآراء حول القضية التي يتم تداولها، حتى تلك التي قد تختلف معها آراء المجموعة المنظمة والاستشارية، وذلك لضمان إيصال صورة متكاملة عن الموضوع لأعضاء المجلس بدون تحيز لوجهة نظر ما، ما يمكنهم من التوصل إلى صياغة توصيات من منظور مستنير.

٤ أصحاب وصاحبات الخبرة والمعرفة والأدلة

بالإضافة إلى الأشخاص المعينين/ات بالمسار التنظيمي مباشره، يتجدّر المجلس في شبكة أوسع من العلاقات المجتمعية والشراكات التي تتيح تشكيل جماعة للممارسة مؤلفة من أصحاب المصلحة المهتمين والمهتمات بالعملية التشاورية أو بموضوع المجلس المدني. وقد يحضرون المجلس بصفتهم مراقبين/ات محايدين/ات من دون التأثير في مجرى المجلس، وذلك للتعلم ودرس أثر المجلس المدني ومنفعته للمشاريع المستقبلية، أو يساعدون في بعض الجوانب اللوجستية أو في دفع عملية التغيير التي قد تسمح بتحقيق توصيات المجلس.

في تونس، طرح المجلس المدني عواقب وحلول التلوث الناتج عن المشاريع الصناعية والطاقة، وقدّم، كجزء من الأدلة المطروحة، الخطط والاستراتيجيات الداعمة لهذه المشاريع، ومن ضمنها من يجد في مشاريع من هذا النوع فرصاً اقتصادية وفرص عمل، مقابل المجموعات التي تعارض المشروع إما على أساس بيئية أو اقتصادية أو سياسية.

في بيروت، تم تقديم معلومات من قبل أصحاب مشاريع محلية للطاقة الشمسية على صعيد البناء أو الحي. وقد شكلت تجربتهن على الأرض جزءاً أساسياً من الأدلة اللازمة لدعم التداول والتشاور حول هدف المجلس.

٥ مجموعات أخرى ذات صلة بالقضية المطروحة

هم عينة تمثيلية مختارة عشوائياً من السكان (أو العمال أو أي من الفئات الأخرى المعنية بالمنطقة التي يلتئم فيها المجلس) الذين واللواتي سوف يتناولون ويتناولون القضية التي يطرحها المجلس المدني من واقع تجربتهن الفردية. ويعكسون/ن التنوع في اهتمامات واحتياجات وآراء الجمهور الأوسع. ويجب أن تضمن هذه العينة تمثيل عموم السكان والمستخدمين/ات، وأن تشمل الأقليات والمجموعات المهمشة. كما يجب تجنب اقتصر عضوية المجلس على المهتمين/ات من النشطاء والأفراد العاملين/ات أصلًا على القضية، إذ من الهم الاستفادة من فرصة المجلس للاستماع إلى أوليات ووجهات نظر أوسع.

٦ أعضاء المجلس

هم عينة تمثيلية مختارة عشوائياً من السكان (أو العمال أو أي من الفئات الأخرى المعنية بالمنطقة التي يلتئم فيها المجلس) الذين واللواتي سوف يتناولون ويتناولون القضية التي يطرحها المجلس المدني من واقع تجربتهن الفردية. ويعكسون/ن التنوع في اهتمامات واحتياجات وآراء الجمهور الأوسع. ويجب أن تضمن هذه العينة تمثيل عموم السكان والمستخدمين/ات، وأن تشمل الأقليات والمجموعات المهمشة. كما يجب تجنب اقتصر عضوية المجلس على المهتمين/ات من النشطاء والأفراد العاملين/ات أصلًا على القضية، إذ من الهم الاستفادة من فرصة المجلس للاستماع إلى أوليات ووجهات نظر أوسع.



في أي جانب من جوانب
الهييدروجين الأخضر
أنت؟



مدونة الأخلاقيات

1. الحياد.
2. التحقق من الحقائق.
3. عدم التقليل من المخاطر والفرص.

هل أنت على دراية
بموضوع الهيدروجين؟



A. تحديد هدف المجلس المدني ونطاق مسؤوليته

يجب التأكيد من تحديد هدف ونطاق مسؤولية المجلس المدني بوضوح والاتفاق عليهمما في وقت مبكر، عند المبادرة بالتنظيم، قد يكون للمجلس هدف واسع، ولكن من الضروري إعادة صياغة هذا الهدف أو تأكيده، وتحديد نطاق مسؤوليته بعد مسح الأدبيات وتحديد الأطراف والتشاور والتداول مع الشركاء في التخطيط والتنفيذ. إن هدف المجلس المدني واسع النطاق ولكن لا بد له، حين انعقاده، أن يجيب عن أسئلة معينة يتم تحديدها في البداية، وأن يكون مرتبًا بالرؤية الأوسع للغاية وراء تنظيمه. **أما نطاق مسؤولية المجلس المدني، فهو الأسئلة المحددة التي سيناقشها أعضاء وعضوات المجلس وسيتخذون قرارًا بشأنها.** فالجامعة المدني عبارة عن مساحة لمشاركة السلطة بما يتيح لأعضائه وعضواته فرصة اتخاذ القرارات وكأنهم من صناع السياسات، ما يشكل إحدى خصائص المجلس المدني الأساسية التي تميزه عن المسارات الاستشارية الأخرى. تصاغ القرارات التي سيتخذها أعضاء وعضوات المجلس للإجابة عن الأسئلة المحددة كتوصيات تنقل إلى الجهات المعنية بعد انعقاد المجلس.

على نطاق مسؤولية المجلس المدني أن:

- يكون واسعًا بما فيه الكفاية لاحتواء احتمالات متعددة، ومحددًا بما فيه الكفاية لإتاحة مشاورات وقرارات موجّهة.
- تتقطّع فيه المجالات التقنية والاجتماعية بما يسلط الضوء على الرابط بين المشاكل والحلول التكنوقратية وبين حياة وتجارب الناس اليومية.
- يقدم مسألة متنازعًا عليها ولها مروحة من الخيارات التقنية أو العلمية التي تتطلب مشاورات معقدة للتوصّل إلى توصيات.

جدول 4: أمثلة عن أهداف ونطاق مسؤولية المجلس

نطاق المسؤولية	الهدف
ما هي الأسئلة التي سيجيب عنها المجلس المدني؟ ما هي القرارات المحددة التي يجب أن يتّخذها؟	ما هو هدف المجلس المدني؟ ما هي النتائج التي حققها إذا كلّ المجلس المدني بالنجاح؟
تحديد الملوثات الرئيسية التي يمكن تخفيضها بشكل واقعي تحديد كيفية تغيير السياسات لتحقيق هذا الانخفاض	تخفيض التلوث الهوائي في المدينة
تحديد كيفية توزيع ميزانية مجلس محلي وتحديد الميزانية المخصصة لبناء الإنفاق الرئيسية تحديد نسبة الطاقة التي تأتي من الطاقة المتجددة والمصادر المفضلة	تعزيز الممارسات الديمقراطية والثقافية تقليص الاعتماد على الوقود الأحفوري

شكل المجلس المدني

خبراء
وخبريات



ميسّر/ة
المجلس



فريق التقييم



مراقبون/ات وزوار وزائرات

ب. شكل المجلس المدني في خلال انعقاده

تعتمد مدة انعقاد المجلس المدني على الموضوع والنطاق وعدد المشاركين والمشاركات والميزانية المتوفرة. هناك بعض الأمثلة عن مجالس مدنية معنية بقضايا شائكة على المستوى الوطني ضمّنت 200 عضو/ة وعقدت على مدار سنة كاملة تخللها 25 يوماً من الجلسات. أمّا في حال عقد مجلس مدني محلي، يمكن أن يجتمع 40 عضواً لمدة أربعة أيام إجمالاً على مدار عطلتي نهاية الأسبوع.

نظراً إلى طبيعة النقاشات المطلوبة في المجلس المدني، وأهمية الوصول إلى قرارات تستند إلى عملية تعلم وتداول معمقة، تبرز الحاجة إلى بنية مدروسة تدعم مسار عمل المجلس. ويتم ذلك عبر الجمع بين جلسات عامة تضم جميع أعضاء وعضوات المجلس، وبين مجموعات مصغّرة تقوم بالنقاش التفصيلي. في المجموعات المصغّرة، يُفضّل ألا يتجاوز عدد الأعضاء 10-12 شخصاً، ما يضمن مشاركة متوازنة، ونقاشاً فعّالاً، وإتاحة المجال للجميع للتعبير عن آرائهم. كما يجب أن تكون المجموعات متعدّة من حيث الخلفيات لضمان تمثيل مختلف وجهات النظر.

يتولّ فريق التيسير إدارة العمل داخل هذه المجموعات ومن الأفضل مشاركة تركيبة كل مجموعة مع الميسّر/ة المعفي/ة مسبقاً لتسهيل التخطيط وضمان تكيف التيسير مع خصوصيات كل مجموعة. ويرافق المجموعات المصغّرة مدونة يتولى مهام توثيق النقاش في خلال المسار.

في الجلسات العامة، يقدم أصحاب الخبرة والاختصاص وجهات نظرهم والأدلة التي بين أيديهم، ويجيئون عن أسئلة الأعضاء والعضوات، كما تعرض المجموعات المصغّرة نتيجة مداولاتها. أمّا دور ميسّر/ة المجلس الرئيسي/ة، فهو يقضي بربط مخرجات المجموعات المصغّرة ببعضها البعض وتحقيق التأثير العام، ما يساعد في التوصل إلى خلاصات على صعيد المجلس ككل ويساهم في تسهيل عملية اتخاذ القرارات.

قد يحضر جلسات المجلس العامة زوار وزائرات أو مراقبون ومراقبات من الهيئة الاستشارية، بالإضافة إلى أعضاء المجتمع المدني أو منظمات أخرى معنية بالنهجية أو الموضوع أو ممثلين/ات عن صناع القرار من دون المشاركة في مسار التداول. وقد يتواجد في الجلسات أيضاً فريق التقييم لتابعة المجريات وهيكلية تنظيم المجلس بشكل عام. في الجدول 5، جدول أعمال يقترح تتابعاً لجلسات المجلس وتوزيع الوقت المخصص لكل جلسة بشكل عام.



المجلس المدني في لبنان، 2025

جدول 5: مقترن بجدول أعمال مجلس مدني (الملحق 2)

النسبة المئوية الزمنية	المكان	الوصف	المرحلة
10%	جلسة عامة	الترحيب، وشرح مفهوم المجلس المدني والأدوار والأهداف، وكسر الجمود/ الاختلاط (اختياري)	افتتاح المجلس المدني
10%	مجموعات	تقسيم أعضاء وعضوات المجلس إلى مجموعات، والتعارف من خلال الإجابة عن سؤال مرتبطة بالموضوع، وتحديد قواعد وأعراف النقاش	تشكيل المجموعات
20%	جلسة عامة (مداخلات الخبراء والخبراء)، أسئلة	التعزّف إلى موضوع النقاش	مرحلة التعلم
25%	مجموعات	مناقشة الحلول والتحديات وفرزها	مرحلة التداول والتشاور
	جلسه عامة (مداخلات الخبراء والخبراء)، أسئلة مجموعات	مرحلة تعلم ثانية، إذا دعت الحاجة مرحلة تداول ثانية، إذا دعت الحاجة	
25%	جلسه عامة	مشاركة مخرجات المجموعات وأوجه التداخل في ما بينها، واتخاذ القرار بالطريقة المتفق عليها	مرحلة اتخاذ القرار
10%	جلسه عامة ومجموعات	توجيه الشكر إلى المشاركات والمشاركين، وشرح الخطوات المقبولة، وملء استبيان ما بعد انتهاء المجلس المدني، والمراجعة الأخيرة	اختتام المجلس المدني

المقترن بجدول أعمال مجلس مدني يتيح للأعضاء والضيوف التفكير في ما تعلّموه والقيام باستشارات غير رسمية مع أفراد المجتمع.

استقطاب أعضاء المجلس المدني

يعتبر استقطاب عينة طبقية ممثلة عن السكان بشكل عام لتشكيل عضوية المجلس المدني، وليس مجموعة أشخاص فاعلين وفاعلات في المجتمع أو صناع السياسات، ميزة أساسية للمجلس المدني. وللمرجعية، يشارك بين 100 و400 شخص في مجلس مدني على المستوى الوطني، في حين يتراوح عدد المشاركين/ات في مجلس محلي بين 30 و50 شخصاً. في ما يلي الخطوات التفصيلية التي من الممكن اتباعها لضمان تمثيل أوسع:

١ تحديد المتغيرات الديمغرافية التي على المجموعة المنظمة مراعاتها في اختيار أعضاء وعضوات المجلس ونسبة/عدد الأعضاء والعضوات حسب هذه المتغيرات، والتي قد تشمل:

- الجندر، في الحالة المثلية، يكون نصف المشاركين من النساء ونصفهم من الرجال.
 - السن، يمكن استخدام أي إحصائيات عامة لمعرفة توزع السكان حسب الأعمار، وتحديد عدد الأعضاء والعضوات من كل فئة عمرية.
 - الطبقة الاجتماعية، بالرغم من صعوبة تحديد دخل الأسر في أغلب الأوقات، من الضروري مراعاة التنوع الطبقي. ويمكن تحقيق ذلك عبر معرفة متغيرات أخرى مثل مكان أو طبيعة السكن، أو المهنة، أو المستوى التعليمي، أو كلفة فواتير معينة تدفعها الأسرة، وغيرها.
 - الجنسية، ولا سيما في بلدان اللجوء أو البلدان التي تحتضن نسبة عالية من العمال المهاجرين وعاملات المنازل.
 - المستوى التعليمي
 - التوزع الجغرافي
- ٢ تحديد معايير إضافية مرتبطة بموضوع المجلس المدني، لضمان مشاركة مجموعات وفئات ديمغرافية مختلفة تتأثر بموضوع المجلس المدني أو قد تكون لها تجارب مختلفة معه، وقد تشمل طبيعة العمل (مثل ضمان أن يكون هناك تمثيل للمزارعين/ات أو صيادي السمك لدى مناقشة موضوع مثل تلوث المياه)، أو الاحتياجات المختلفة (مثل مستخدمي/ات الكراسي المتحركة لدى مناقشة المواصلات العامة)، وغيرها.**

٣ تطوير طلب أو استئمار المشاركة أو أي وسيلة أخرى تغطي معايير العينة التي تم تحديدها، وذلك لجمع المعلومات من المشاركين/ات المحتملين/ات في المجلس. (الملحق ٥)

٤ الوصول إلى السكان ليقدموا بطلبات المشاركة ومحاولة استقطاب عدد كافٍ

لضمان الحصول على عينة ممثلة حسب المعايير التي تم تحديدها. يمكن أن يتم هذا عبر:

- وضع إعلانات عامة (ملصقات في الأماكن العامة والأندية والمقاهي)،
- الدعوة على وسائل التواصل الاجتماعي التي يستخدمها السكان عادة،
- طلب مساعدة المنظمات المحلية والأهلية، مثل لجان الأحياء ولجان التجار أو العاملين/ات في قطاعات معينة، أو النقابات المحلية، أو المؤسسات التربوية والدينية والعائلية والرياضية،
- اعتماد منهجية "من باب إلى باب"، أي التجوّل في المنطقة العينة، والحديث مع أكبر عدد ممكن من السكان للإعلان عن المجلس وتشجيع المترددين/ات على تقديم طلبات المشاركة.

مثال

على سبيل المثال، يشمل مجلس مدني عن الكهرباء الذي:

- عينة طبقية من السكان تشمل الرجال والنساء من مختلف الفئات العمرية والمستويات التعليمية وفئات الدخل.

● ناس يحصلون على الكهرباء من مصادر مختلفة (الولادات، الطاقة الشمسية، إلخ).

- احتياجات مختلفة للطاقة بما في ذلك الأسر والشركات التي تحتاج إلى طاقة أكثر أو المستشفيات التي تحتاج إلى كهرباء متواصلة، أو أشخاص من ذوي وذوات الاحتياجات الخاصة ومن ترتبط إعاقتهم بالكهرباء، إلخ.

● عقد اجتماعات عامة لتقديم فكرة المجلس وطبيعة المشاركة فيه ومساعدة المهتمين/ات بتقديم الطلبات.

● التواصل الالكتروني، إن كان هناك منظمة ما لديها بيانات عن عدد كبير من السكان والحق في مشاركة هذه المعلومات مع الجهة المنظمة.

٥ تذليل عقبات المشاركة لضمان الشمولية وتمثيل الجميع. يمكن تحقيق ذلك عبر:

● توفير تعويض عن الوقت الذي يقضيه الأعضاء والعضوات في المجلس، وقد يكون عبر دفع بدلات مادية للجميع، أو تغطية التكاليف مباشرةً، أو تقديم تعويض عيني. وتهدف هذه العادة المتبعه إلى ضمان التزام الأعضاء والعضوات بحضور المجلس المدني بأكمله، من دون خسارة الدخل، إذا ما خسروا/ن ساعات عمل. ويجب أن يكون التعويض عادلاً، ولكن ليس مرتفعاً إلى حد تشجيع مشاركة الأعضاء والعضوات غير المهتمين/ات بالمساهمة في الموضوع، أو إلى حد التأثير سلباً على مشاركة المجتمع العام الأوسع.

- تأمين المواصلات لأعضاء وعضوات المجلس من مناطق بعيدة.
- اعتماد التوقيت والظروف المواتية لمشاركة النساء اللاتي يؤدين واجبات الرعاية أو توفير رعاية للأطفال في خلال فترة انعقاد المجلس.
- اختيار مكان يمكن وصول الأشخاص ذوي وذوات الاحتياجات الحركية إليه.
- توفير الترجمة في حال شاركت في المجلس مجموعات لغوية مختلفة.
- اختيار مكان للجتماع لا يعرض أياً من الأعضاء والعضوات لخطر أمني.

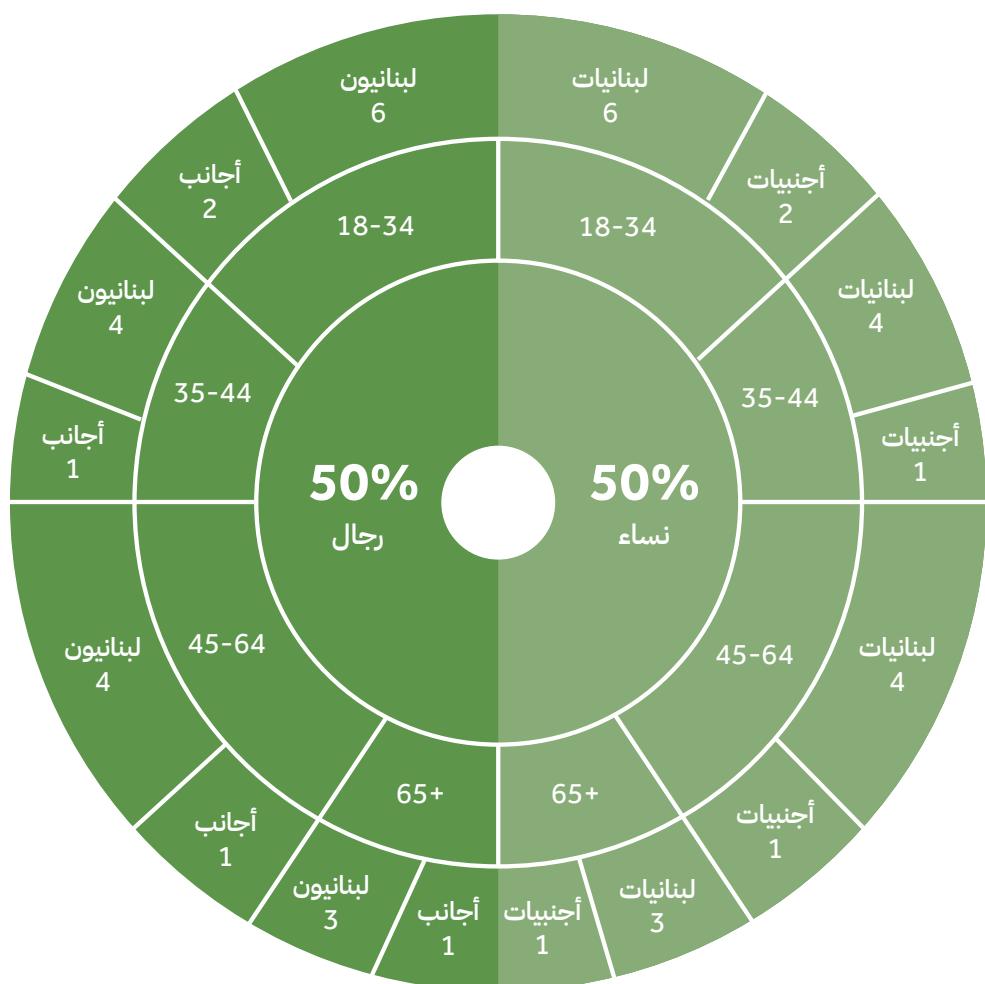
٦ اختيار الأعضاء من ضمن الطلبات المقدمة حسب توزيع الحصص التي قررناها سابقاً (الخطوات 1 و2).

- في الحالة المثلالية، يجب السعي إلى أن يقارب عدد الطلبات المقدمة ضعف عدد أعضاء وعضوات المجلس.
- في حال تعدد الحصول على عدد كافٍ من الطلبات التي تمثل فئة رئيسية، قد يكون من الضروري البحث مجدداً عن هؤلاء الأعضاء والعضوات بالذات، وذلك بالاستعانة إلى العلاقات مع المجتمع المحلي من جديد.
- في حال إغلاق باب تقديم الطلبات، وبعد التأكّد من العاين، يتم اختيار أعضاء وعضوات المجلس لكل فئة بالقرعة. على سبيل المثال، إذا كنا نود مشاركة 5 نساء من الفئة العمرية 35-44، وتقدمت 8 نساء من هذه الفئة بطلبات المشاركة، فمن الممكن اختيار خمسة نساء بالقرعة من مجموع الطلبات الثمانية.

٧ الحصول على موافقة الأعضاء والعضوات قبل انخراطهن في مجريات المجلس المدني، وضمان معرفتهم بواجباتهم حقوقهم من كأعضاء وعضوات في المجلس المدني (اللحد 7)

● حصر العضوية أو مشاركة كل شخص في مجلس واحد، إذا كنت تخظّط/ين لعقد عدد من المجالس المدنية المنفردة في المستقبل، وذلك للحد من مخاطر تركّز السلطة في يد أشخاص محدودين ونشوء علاقات زائفة محتملة.

سعى منظمو المجلس المدني في لبنان إلى عقد مجلس يضم 50 عضواً، مناصفة بين النساء والرجال، موزعين عمرياً بطريقة تمثل التوزع العمري في المجتمع. كما سعوا إلى تمثيل اللاجئين/ات والعاملات والعاملين الأجانب بنسبة 25%， وهي نسبة تقارب نسبة اللاجئين من السكان على المستوى الوطني. بعد ذلك، بحثوا في الأدبيات عن توزع السكان حسب الأعمار في لبنان، ووضعوا جدولًّا لتوزيع عدد الأعضاء بطريقة مماثلة للعمر والجنس والجنسية كما يلي:



ج. مسار المجلس المدني

كما ذكرنا سابقاً، إن ركائز المجلس المدني هي عمليات التعلم، والتشاور والتداول، واتخاذ القرارات. يجب التخطيط لهذه العمليات مسبقاً، وتأمين الموارد الازمة لها قبل انعقاد المجلس المدني. كما يجب تخصيص الوقت الكافي لكل عملية والتمييز بينها بشكل واضح في خلال انعقاد المجلس. (اللحد 6 وهو كتيب معلومات للأعضاء يجمع المعلومات الأساسية حول المجلس المدني).

التعلّم 1

تشكل هذه المرحلة الأساس الذي يُبني عليه التداول وصنع القرار. يتعرّف أعضاء وعضوات المجلس المدني في خلالها إلى المعلومات الضرورية حول موضوع المجلس، وتكون من مصادر متعددة، وبصيغ متعددة تراعي اختلاف الخبرات والخلفيات التعليمية.

التحضير لمرحلة التعليم

يعتمد تصميم عملية التعلم على المسح الذي أجريناه في البداية، بالإضافة إلى الخبرات والمعلومات المتوفرة وعلى هوية أعضاء وعضوات المجلس المدني والمجتمعات التي ينتمون إليها.

ما هي الأدلة؟

تشمل الأدلة الآتي:

- المعلومات والمعارف التقنية والخبرات المعاشرة التي يقدمها أصحاب وصاحبات الخبرة والمعرفة، ووجهات النظر المختلفة بشأن الموضوع الطروح، لضمان فهم معمق وشامل للمسألة والحلول المحتملة، ومساعدة أعضاء وعضوات المجلس في الإجابة عن الأسئلة واتخاذ القرارات.
 - طروحات تناول تجارب العينة التمثيلية المتنوعة من أعضاء المجلس.

كيف تقدم الأدلة؟

اختار الصيغة لتقديم الأدلة وفق طبيعة المواد ومستوى تعقيدها واحتمال إعادة استخدام الأدلة في مساحات تعلم مختلفة خارج إطار المجلس؛

- يمكن اعتماد أساليب وأدوات تعليمية مختلفة لتسهيل عملية التعلم.
 - باستطاعة مجموعة الأدلة أن تعدد مواد إحاطة مفيدة وتسجلها وتعرضها على الأعضاء والعضوات قبل الجلسات.
 - يمكن مشاركة الواد المسجلة مع الجمهور الأوسع، ما يسمح باستخدامها أيضًا بعد الجلس في مساحات تعلم أو نقاش حول الموضوع، وذلك، لتعزيز المعرفة المجتمعية.
 - يمكن أيضًا إنشاء وتفعيل منصات رقمية ومساحات للتواصل تسهل عملية التعليم قبل انعقاد المجلس المدني وفي أثناءه.

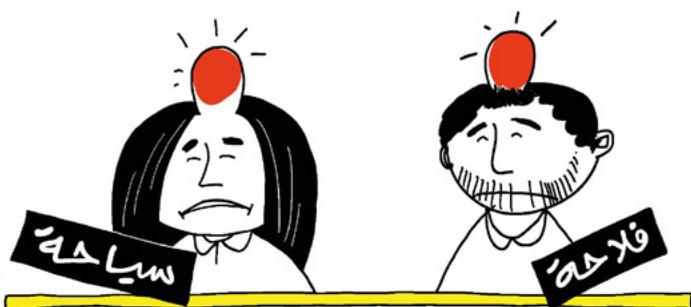
في خلال انعقاد المجلس: التعلم

في المرحلة الأولى، يُطّلع أعضاء المجلس على جميع المعلومات المحضّرة والأدلة التي يقدمها فريق الخبراء والخبيرات وأصحاب المصلحة.

من المفيد استخدام أدوات متعددة تتناسب مع أساليب التعلم والمستويات التعليمية المختلفة لأعضاء وعضوات المجلس المدني، بما في ذلك التقنيات المرئية مثل الفيديوهات والمعلومات المصورة، والرسومات، والوسائل السمعية مثل المقابلات والسرد القصصي، والمعلومات الكمية والإحصائية، التي يمكن تقديمها عبر خرائط، وجداول أو رسومات بيانية، بالإضافة إلى دراسات الحالة والقصص الشخصية.

« حركة وشود على ذيجة قنفود »

حلاق



حسب الاتفاقيّة الدوليّة، لم يتم الالتزام
نحو أهالي قابس :



اطمئنان
التقاضي في تونس
برئـة ... وال فعل
غائب !

- ☒ التزام الدولة بالجاهية
- ☒ التزام الشوكار بالحراام
- ☒ حق اهالي قابس في الانصاف

يا ولدي .
نقصد في حق
الإنسان في بيئة
سلامة ٠٠٪
موطن لحقوق
الآخر

حقوق الإنسان؟!
ما خيش نفع السياسة



ما تبدل شيّ ،
كان اللون



قابس
جريدة
دولة



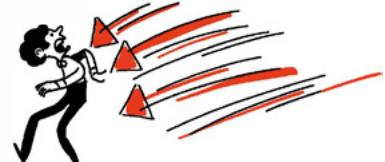
RECOMMANDATIONS DEFINITIVES



ORGANISATION D'UNE CAMPAGNE
DE SENSIBILISATION ...



... APPUYÉE PAR UNE
CARTOGRAPHIE TERRITORIALE ...



... DES RISQUES ET
IMPACTS POTENTIELS ...

- يبدأ التعليم في جلسة عامة بحضور مجموعة الأدلة التي تعرض ما لديها وتفسح المجال للأعضاء والعضوّات لطرح الأسئلة والتممّن في الموارد التي تمّت مشاركتها.
- من المفضّل إتاحة جميع الموارد التعليمية للجمهور. إذا جرت العروض التقديمية في اليوم ذاته، فمن الأفضل تسجيلها وبثّها مباشرةً. وإذا كانت العروض مسجلة مسبقاً، فمن المفيد نشرها على الموقع الإلكتروني. ويمكن استخدام الموارد التعليمية التي يجمعها أو ينجزها المجلس في عدة مجالس أو في خلال التابعة والمناصرة من أجل تحقيق توصيات المجلس.
- تعطى عملية التعليم الوقت الكافي كي يعاين أعضاء وعضوّات المجلس المعلومات، وذلك عبر مناقشة الأدلة في مجموعاتهم المصغرة، وإتاحة الفرصة لهم لطرح أسئلة توضيحية.
- وقد يتم طلب معلومات إضافية من مصادر أخرى، إذا وجد الأعضاء والعضوّات أو المجموعة المنظمة بالتعاون مع المجموعة الاستشارية فجوة في الأدلة المقدّمة.
- يعتبر التعليم عملية ذات اتجاهين؛ فهذه دعوة لصانعي السياسات والخبراء والخبريات والناشطات والنشطاء للتعلم من بعضهم البعض، ومن أعضاء المجلس المدني وأسئلتهم.

الأدوار

- تختار المجموعة المنظمة والمجموعة الاستشارية مجموعة الأدلة بناءً على هدف وأسئلة المجلس، وبالتناسب مع هوية أعضاء وعضوّات المجلس المدني والمجتمعات التي ينتمون إليها.
- قد تتم دعوة أعضاء من مجموعات العمل الأوسع المرتبطة بآلية المجلس المدني أو بنطاق مسؤوليته لحضور الجلسات بصفتهم مراقبون/ات صامدون/ات محايدين/ات لا يؤثرون على مسار المجلس، بل يتعلّمون من مجرياته فقط.
- تقوم ميسّرة الجلسات العامة بإدارة مرحلة عرض الأدلة والاستماع إلى الأسئلة والإجابات عنها.
- يدير باقي فريق التيسير عملية ثبيت المعرفة في المجموعات المصغرة.
- يوثّق فريق تدوين الملاحظات النقاشات التي تجري في المجموعات المصغرة.

② التداول / التشاور

تشكل مرحلة التداول والتشاور جسراً يربط مرحلة التعليم بمعرفة أعضاء وعضوّات المجلس وتجاربهم الخاصة، ما يخولهم التفكّر في الأسئلة المطروحة حول هدف المجلس. في هذه المرحلة، يُسّنح للأعضاء والعضوّات الاستماع إلى مختلف وجهات نظرهم وتوسيعها، تحضيراً لعملية صنع القرار الجماعي. يتطلّب تصميم مسار التداول العمل على عملية التيسير وربطها بمرحلة التعليم ومرحلة صنع القرار.

التحضير لمرحلة التداول والتشاور

لدى التخطيط للمداولات، يجب مراعاة ما يلي:

- إشراك فريق التيسير في عملية تصميم مسار للتداول يضمن المشاركة الشاملة، ويطرح الأسئلة المحددة.
- اعتماد مبادئ توجيهية وقواعد أساسية مشتركة: يتم الاتفاق مع فريق التيسير على مبادئ توجيهية واضحة بشأن عملية التيسير الخاصة بالمجلس المدني، وصياغة قواعد أساسية يتم مشاركتها مع أعضاء وعضوّات المجلس.

- الاتفاق على آليات تضمن المشاركة الكاملة للأعضاء ذوي وذوات الاحتياجات الخاصة في التواصل أو القدرات اللغوية المختلفة، ولا سيّما إذا برزت الحاجة إلى الترجمة لضمان إدماج الأقليات أو المهاجرين/ات أو اللاجئين/ات.

في خلل انعقاد المجلس: التداول والتشاور

في المرحلة الثانية، ينخرط الأعضاء والعضوات في المداولات بناءً على الأدلة التي استمعوا إليها في مرحلة التعليم. يقومون/ن بالاستماع إلى آراء بعض من البعض المتقدمة، والتأمل بشكل تعاوني في القضايا محل الخلاف، والتفكير بشكل نقدي في الأسئلة ونطاق مسؤولية المجلس المدني، وتحليل الاقتراحات المتاحة والمفاضلة بينها بناءً على الحقائق. وتعتمد هذه المرحلة بشكل كبير على التيسير، إذ يضمن التيسير التوجيهي التفاعل المتكافئ من خلال:

- التأكّد من وضوح الأدوار المختلفة للأشخاص المراقبين للمجموعة المصغرة (الميسّرة المدونة، والمراقبة إن وجدت) وشرح أسس التدوين والتأكيد على الحفاظ على سرية الأعضاء والعضوات.
 - تأمين مساحة مريحة لمشاركة جميع الأعضاء والعضوات، فقد لا يكون بعض المشاركون/ات على دراية بعملية التيسير على الإطلاق، إذ قد يكون هذا أول اجتماع لهم من هذا النوع على الإطلاق.
 - تجّب هيمنة بعض الأعضاء والعضوات ذوات الأصوات الأقوى على الآخرين والآخريات ومراعاة التنوع من حيث مستوى التعليم/الطبقة، وما إلى ذلك. تنظيم الوقت، ووضع هيكلية واضحة للمناقشات، والالتزام بالهرمة المطروحة، وحل أي اختلال وظيفي، وجعل للشاورات ممتعة، وضمان التوزيع العادل لأدوار الحديث، والاستماع إلى جميع الأعضاء والعضوات، ودعم للمجموعة للتوصّل إلى قرار.
 - العمل كوسطاء محايدين/ات وتجنب الإدلاء بتعليقاتهم ومداخلاتهم الشخصية.
 - تذكير الأعضاء والعضوات بأنّهم من مدعيون/ات كممثليـن/ات لفئات مختلفة من المجتمع، لا كمحظـيين/ات، وتشجيعـهم على الاعتماد على تجارـيـهم الشخصية في خلال النقاش.
 - استخدام أدوات بصرية (لوحة بيضاء، أقلام ملؤنة، ملصقات) لترتيب حجـج الأعضاء والعضوات المختلفة وفقـاً للأدلة وأسئلةـ المجلسـ الـديـنيـ وـنـطـاقـ مـسـؤـولـيـتهـ. وبالتاليـ، قدـ سـفـرـ هـذـهـ المـرـحـلـةـ عنـ مـسـحـ للـحجـجـ وـعـرـضـ لـوجـهـاتـ النـظـرـ المؤـيـدةـ وـالـمعـارـضـةـ الـتيـ يـمـكـنـ توـثـيقـهاـ وـمـشـارـكتـهاـ.
 - إتاحة متسـعـ منـ الـوقـتـ لـإـرـسـاءـ أـسـسـ مشـترـكةـ حولـ الأـفـكارـ وـالـحـلـولـ بـيـنـ أـعـضـاءـ وـعـضـوـاتـ المجلسـ قبلـ الشـروعـ بـعـمـلـيـةـ اـتـخـاذـ القـرارـ.

تلعب الميسر/ة الرئيسي/ة دوراً أساسياً من خلال التواصل مع ميسري/ات المجموعات في خلال الجلسات، وذلك للتأكد من اتباع مسار التداول بطريقة متساوية في مختلف المجموعات. كما تجمع الأفكار الرئيسية المكونة لدى كل مجموعة كي يستمع إليها جميع أعضاء وعضوات المجلس. وبهذه الطريقة، يتم مشاركة الحجج مع المجموعات، وقد يتم أخذها بعين الاعتبار في المرحلة المقبلة التي تتطلب اتخاذ قرار جماعي. (الملحق 3)

الْأَدْوَار

- تقوم المجموعة المنظمة والمجموعة الاستشارية بالتحطيط لهذه المرحلة مع فريق التيسير.
 - يدير فريق التيسير عملية التداول في المجموعات المصغّرة.
 - تقوم ميسّرة الجلسات العامة بالتنسيق بين المجموعات المصغّرة وبالتأكد من اتباع المسار المحدد.
 - يوثق فريق تدوين الملاحظات الأسئلة والحجج الرئيسية المطروحة في أثناء المداولات. ([اللّاحق 4](#))
 - يتکفل المقيمين/ات الخارجيون/ات بمراقبة العملية لضمان احترام مبادئ المجلس المدني، والمشاركة الشاملة، والسلوك الأخلاق.

٣ اتخاذ القرار

التحضير لمرحلة اتخاذ القرار

تعتَّد صيغ هذه المرحلة وتعتمد على هدف ونطاق مسؤولية المجلس المدني، والأسئلة والغايات التي تم تحديدها. وهنا يجب تحديد نوع القرار الذي يسعى المجلس إلى التوصل إليه، وإشراك فريق التيسير لتصميم أفضل مسار لتحقيق ذلك. تعتمد الصيغة على المتغيرات الآتية:

- إذا قدم فريق الأدلة خيارات مختلفة وتعين على أعضاء المجلس المدني الاختيار من بينها، وإذا كانت هذه الخيارات ملائمة لختلف أعضاء وعضوات المجلس، يمكن أن تؤدي عملية اتخاذ القرار إلى التصويت على الخيار الأكثر قابلية للتنفيذ.
- إذا قدم نطاق المسؤولية قائمة بتوصيات مختلفة، يمكن أن تؤدي عملية اتخاذ القرار إلى تحديد الأولويات من بين الخيارات المختلفة.
- إذا كان الهدف التوصل إلى توصيات جديدة، يمكن أن تؤدي عملية اتخاذ القرار إلى صياغة هذه الأخيرة من قبل أعضاء وعضوات المجلس المدني.

تختلف طرق التوصل إلى القرار وتتضمن:

- اتخاذ القرار بتوافق الآراء، حيث يوافق جميع العضوات والأعضاء على القرار، أو على الأقل لا يعارضه أحد بشدة. رغم أن هذه الآلية قد تكون الأكثر عدلاً لاتخاذ القرار، إنما تستغرق وقتاً طويلاً وقد لا تكون ممكناً في معظم الحالات.
- التصويت بالأغلبية العظمى، حيث يوافق 75% من أعضاء وعضوات المجلس على القرار. قد يستبعد ذلك وجهات نظر الأقلية.
- التصويت بالأغلبية البسيطة، حيث يصوت 50%+1 من أعضاء وعضوات المجلس. يستبعد هذا المسار مروحة واسعة من وجهات النظر.
- الاقتراع الشعوري: يصوت الأعضاء والعضوات قبل المشاورات وبعدها على الخيارات/الأولويات المختلفة. تسمح هذه الطريقة بمعرفة كيف تُغيّر المشاورات الآراء، ولكن قد لا تؤدي إلى قرار نهائي في بعض الأحيان.

في خلال انعقاد المجلس: اتخاذ القرار

بعد إتمام مرحلتي التعليم والتداول والتشاور، تبدأ مرحلة اتخاذ قرار يعكس مواقف وآراء عضوات وأعضاء المجلس، ويؤدي إلى صياغة توصياته. تُتبع الصيغة وآلية اتخاذ القرار المتفق عليها بين المجموعة المنظمة وفريق التيسير. وكما هو الحال في مرحلة التداول والتشاور، يلعب فريق التيسير دوراً أساسياً في هذه اللحظة، ولكن يتم الاعتماد أكثر على الميسر/ة الرئيسي/ة، إذ إن هذه المرحلة تتطلب التأكيد من اتّباع الجميع المسار نفسه واستماعهن إلى التعليمات ذاتها، ما يضمن انسجام العملية وتكافؤ المشاركة بين جميع أعضاء وعضوات المجلس.

- قبل بدء العملية، يراجع فريق التيسير والمجموعة المنظمة العملية المتفق عليها لاتخاذ القرار، ويؤكدونها أو يعدلونها حسب الحاجة.
- تتم مشاركة ملخص واضح لاتّم التوصل إليه في خلال النقاشات السابقة، والتذكير بالتفاهمات المشتركة والمبادئ الناظمة لعمل المجلس.

يجب منح أعضاء وعضوات المجلس المدني الوقت والمساحة للفكر في عملية التعلم والتشاور والتداول قبل الانتقال إلى مرحلة اتخاذ القرار، ويمكن جدولة المراحل لإتاحة ذلك ومنح أعضاء وعضوات المجلس فرصة مناقشة الأسئلة مع ناس آخرين. وبالتالي، من الضروري عدم مقاربة المجلس المدني على شكل "فعالية" أو مؤتمر منذ البداية.

مثال

في المجلس المدني الذي نظمته كلية لندن الجامعية في بيروت، لبنان، طلب من أعضاء وعضوات المجلس اتخاذ ثلاثة أنواع مختلفة من القرارات:

- تحديد الأولويات من بين الشواغل المرتبطة بالعدالة في مجال الطاقة، لذلك طلب منها من اختيار الأولويات الثلاث الأهم من لائحة مؤلفة من عشر أولويات.
- التصويت على المزج من مصادر الطاقة من إنتاج الطاقة المستقبلية في العام 2030، لذلك طلب منها التصويت على رقم محدد من مقياس من 1 إلى 100%.
- اتخاذ إجراءات عملية لتحسين فعالية الطاقة محلياً، لذلك طلب منها تطوير مجموعة من التوصيات والاتفاق عليها.



الجلس المدني في لبنان، 2025

- يتم التأكيد من وضوح صيغة القرار المطلوب بالنسبة إلى جميع الأعضاء والعضوات وأن الآلية المتبعة مفهومة ومتفق عليها.
- يتم التأكيد من عدم وجود ضغوطات مباشرة أو غير مباشرة على أعضاء وعضوات المجلس في أثناء التصويت/الإدلاء بأرائهم.
- تتم إدارة عملية التصويت أو التوافق بشفافية كاملة.

بعد انتهاء عملية اتخاذ القرار، تُعلن النتائج، ويتم شرح خطوات متابعة قرارات المجلس والإعلان عن أي خطوات تالية، ثم يختتم المجلس المدني أعماله بفترة تأملية قصيرة أو مراجعة موجزة، ما يسمح لعضوات وأعضاء المجلس بالإقرار بالعمل المنجز وتقديره.

الأدوار

- تقوم الجموعة النظمة والمجموعة الاستشارية بتصميم عملية اتخاذ القرار مع فريق التيسير.
- تقوم ميسر/ة الجلسات العامة بتطبيق عملية اتخاذ القرار في الجلسة العامة.
- يقوم ميسرو/ات الجموعات المصغّرة بدعم أعضاء وعضوات مجموعاتهم في حال حاجتهم إلى المساعدة في فهم آلية وصيغة اتخاذ القرار.
- يتم دعوة أصحاب الشأن العينين/ات الذين واللواتي جرت استشارتهم في مراحل تخطيط المجلس والذين قد عَبروا وعَبرن عن اهتمامهم واستعدادهم لرفع التوصيات، لحضور هذه الجلسة بصفتهم مراقبين صامتين حياديين، لا يؤثرون على طريقة اتخاذ أعضاء المجلس القرار بل يبدأ دورهم بعد انتهاء أعمال المجلس.
- يقوم المقيمون/ات الخارجيون/ات بمراقبة العملية.

التوثيق والتقييم

التوثيق والتقييم مرحلتان أساسيتان، ويجب لحظهما في عملية التخطيط لانعقاد المجلس:

التقييم عبارة عن عملية مستمرة تبدأ بمرحلة التخطيط

وتنتهي بعد انعقاد المجلس المدني. ويشمل التقييم:

- تقييم داخلي أو ذاتي تقوم به الجهة المنظمة في كل مرحلة لتطوير عملية تصميم وانعقاد المجلس

● ملاحظات أعضاء وعضوات المجلس الذي قد تجمع من خلال استبيانات/استطلاعات ومقابلات بعد انعقاد المجلس. (اللحدق 8)

- تقرير من مقيم/ة خارجي/ة إذا سمحت الميزانية بتعيينه/ها. يحضر المقيم/ة الخارجي/ة جميع جلسات المجلس، ويستطيعه/ها التنقل بين المجموعات في خلال جلسات التداول، وحضور بعض الاجتماعات التنظيمية، والاطلاع على تقييم أعضاء وعضوات المجلس وأى أطراف أخرى معنية.

- استخراج الدروس المستفادة ومشاركتها مع المنظمات المعنية وأصحاب المصلحة ذات الصلة والجمهور العifié، وذلك كوسيلة لمشاركة العارف مع الجماعة وتعزيز الأنشطة المستقبلية.

يسمح مساراً التوثيق والتقييم لمجموعات العمل التابعة للمجلس المدني بأن تشارك مخرجاته، وتشبّك مع جهات متنوّعة لضمان متابعة توصياته. كما يتihan وصول المعرفة التي أتّجها إلى جمهور واسع.

يتضمن **التوثيق** تدوين مسار التخطيط للمجلس، وجمع ما تم تعلّمه بشأن نطاق مسؤولية المجلس المدني، وقواعد البيانات المرتبطة بالخبراء والخبراء والمجموعات العاملة على الواضع، والوثائق القانونية والسياسات ذات الصلة، إلخ. كما على التوثيق أن يلحظ تفاصيل مجريات المجلس المدني، بما في ذلك المعلومات النوعية بشأن الحضور والأسئلة والاعتبارات الأساسية التي يتم طرحها في خلال عملية التعلم والتشاور (التي تحرص على حماية خصوصية المشاركات والمشاركين في المجلس المدني).

إلى جانب كتابة النصوص، يمكن استخدام مجموعة متنوعة من الوسائل للتوثيق، بما في ذلك تسجيل الأفلام والتصوير الفوتوغرافي والرسم والتحريك.

يعتبر بناء موقع إلكتروني (أو صفحة على موقع التواصل الاجتماعي) الطريقة الفضلى لتخزين المعلومات وتحديثها وإتاحتها للناس. فادرس/ي أي منصة إلكترونية تلائم سياقك، أو أي منصات أخرى لها القدرة على الوصول إلى جمهور أوسع.

4

بعد المجلس المدني

الجزء الرابع

من أجل كسر
الجمود السياسي
وتوسيع الخيال
الجماعي والتعلم
المتبادل

لا يشكّل انعقاد المجلس المدني نهاية، بل من الواضح أن إشراكه أصوات عدد أكبر من الناس، وخصوصاً المهمشة منها، في التداول واتخاذ القرارات يؤدي إلى بلوحة رؤى وأولويات وبدائل جديدة وطاقة جماعية هائلة راغبة في التغيير. لذلك لا ينتهي دور الجهة المنظمة مع انتهاء اجتماعات المجلس المدني، بل يستمر ليشمل التقييم والمتابعة وضمان المضي قدماً بقرارات ووصيات المجلس والمناصرة من أجلها.

بانعقاد المجلس، يعهد أعضاؤه اللوائي والذين يمثلون المجتمع الأوسع برأيهم ووصياتهم إلى الجهة المنظمة والبيئة الاستشارية. ويشكّل رفع هذه التوصيات مسؤولية ومصدراً لشرعية أعمال المناصرة المستقبلية. فمن الضروري أن تعي المجموعة المنظمة ثقل هذه المسؤولية، وتحظّط بشكل كافٍ لضمان هذه المتابعة والمناصرة. عملياً يعني هذا:

- تعليم نتائج المجلس المدني على المجتمع الأوسع، وفقاً لاستراتيجية التواصل.
- إبلاغ أعضاء وضيوف المجلس المدني والمجتمع الأوسع بالجدول الزمني لمرحلة المتابعة، وبأي تحديات متأنّية جديدة.
- المضي قدماً بالتنسيق بشأن المتابعة، في حال حدّد المجلس خطة أولية للاشتباك مع جهات محددة.
- ممارسة الضغط لاعتماد التوصيات في الحملات/التحركات السياسية والمناصرة لها حسب الوضع السياسي والأمني. يمكن أن يقوم بذلك منظمات أو أفراد حصلوا/ن على التوصيات حق لهم يشاركون/ن في المجلس المدني.
- إتاحة استمرارية إشراك الأعضاء والضيوف من خلال تحديد فرص مشاركتهم طوعياً في أنشطة مستقبلية ذات صلة، إذا أرادوا ذلك. على سبيل المثال، يمكن دعوتها من تقديم توصياتهم أمام المسؤولين المعنيين والمعنيات ومناقشتها معهم أو المشاركة في وضع خطة الاشتباك ومساعدتهم عملياً في الانخراط في لجان معنية بمتابعة هذه الخطة.
- التواصل مع صانعي السياسات والجهات الرسمية ورفع التقارير إليهم، إذا أمكن، مع التركيز على الشرعية التمثيلية للمجلس. وتبقى المتابعة مع الأطراف الحكومية مرهونة طبعاً بالبيئة السياسية. فمن تجربتنا، تتفاوت هذه الرغبة حسب الموضوع والبيئة والمرحلة الزمنية.

بالإضافة إلى تقديم نتائج عملية، وتشكيل محاولة لمارسة الديمقراطية من القاعدة، يساهم المجلس المدني في كسر الجمود السياسي وتوسيع المخيال الجماعي وتعزيز جماعة الممارسة والتعلم المتبادل، وبناء نماذج عمل وشراكات ورؤى جديدة. كما تشكّل نهاية المجلس المدني بداية ممارسات سياسية واجتماعية مختلفة عما عرّبناه في العقود الأخيرة حيث عزلت متغيرات عديدة، مثل التمويل الخارجي والأنظمة القمعية، العديد من الناشطين/ات والباحثين/ات ومنظمات المجتمع المدني عن امتدادهم الشعبي والطبيقي. ويعيد المجلس المدني وضع الناس وأولوياتهم في صلب عملنا، ويدعونا لإعادة النظر في أولوياتنا وسردياتنا، وتشذيب لغتنا وأدواتنا ووقفنا لتوظيف علاقتنا باليidan والتعلم منه.

النهاية المطلوبة
هي إنتاج أقل مما يطلب
في الواقع

الخطوة الخامسة
Final Demand
المطلب النهائي

الخطوة السادسة
Final Supply
المطلب النهائي

الخطوة الخامسة
Final Demand
المطلب النهائي

الخطوة السادسة
Final Supply
المطلب النهائي

الشراكة المحددة للربح

مكثف ماء ساخن للمنزل
Solar Water Heater
مكثف ماء ساخن أو بوكس ماء ساخن
Monochlorine / Polypropylene
مكثف ماء ساخن

2005 present with some
losses like others I feel
these & some to fault

اللاحق

الملحق 1 – الجدول الزمني والموارد والميزانية

يقدم الجدول أدناه نموذجاً أولياً للجدول الزمني والميزانية من أجل عقد مجلس مدني إقليمي يتتألف من 40 إلى 50 عضواً، وهو مجرد مقترن بناءً على تجربتنا. لدى إعداد الجدول الزمني، من المهم أن تتطلع/ي على التقويم السنوي والفعاليات التشريعية والانتخابية أو الفعاليات المرتبطة بسنّ السياسات والعطل الرسمية والأعياد الدينية.

المدة	المهام (قد تقطيع بعض المهام)	البند في الميزانية
التحضير 2-3 أشهر	<ul style="list-style-type: none"> • مسح الأدبيات والأطراف العنية وأصحاب المصلحة • عقد الاستشارات لتفعيل الشراكات على المستويين المجتمعي والسياسي وتحديد الأدوار الأساسية العنية بحكومة المجلس • تحديد المجموعة المنظمة وتشكيل المجموعة الاستشارية • تطوير خطة التواصل • تطوير هدف المجلس ونطاق مسؤوليته وأسئلته • تحديد معاير المشاركة في المجلس • استقطاب أعضاء وعضوات المجلس • تعيين فريق التيسير • تشكيل مجموعة أصحاب الخبرة والعرفة والأدلة • تصميم مسارات المجلس (التعلم، التداول/التشاور، صنع القرار) • تصميم عملية التوثيق والتقييم، وتعيين مقيم/ة خارجي/ة لمرحلة التخطيط والانعقاد • التخطيط للعمليات اللوجستية (المكان، خدمات تقديم الطعام، التصوير، النقل، إلخ) • تخصيص الموارد وفقاً للميزانية 	<ul style="list-style-type: none"> • الدعم الإداري والنفقات لحوالي 6 أشهر، مع لحظ دعم إداري إضافي في خلال فترة انعقاد المجلس المدني • بدل أتعاب اللجنة الاستشارية • بدل أتعاب فريق التيسير في مرحلة التخطيط والانعقاد إذا كان الفريق من خارج المجموعة المنظمة • التصميم الجرافيكى وطبع المواد الترويجية • الإنتاج البصري والسمعى للمواد الترويجية ولواد التعليم
الانعقاد شهر واحد	<ul style="list-style-type: none"> • انعقاد المجلس المدني • توثيق مجريات المجلس المدني (مع احتمال تسجيله وبه مباشرةً عبر الإنترنت) • التقييم الخارجي 	<ul style="list-style-type: none"> • مكان الاجتماع لـ 3-4 أيام • الطعام والمشروبات لحوالي 50-70 مشاركاً/ة و20 خبيرً/ة لمدة 3-4 أيام • القرطاسية • التصوير بالفيديو والتصوير الفوتوغرافي • نفقات نقل المشاركات/بن الخبراء/الخبريات • إقامة المشاركات/بن الخبراء/ات (لن يأتون ويأتين من أماكن بعيدة، إذا دعت الحاجة) • بدل أتعاب المشاركات والمشاركين (في بعض الأحيان قد لا يكون ملائماً دفع أتعاب للمشاركين/ات، فيتم الاكتفاء بدفع بدل النقل أو تقديم هدايا لهم). • بدل أتعاب الخبراء والخبريات • بدل أتعاب المقيم/ة المستقل/ة • بدل أتعاب فريق تدوين الملاحظات
المتابعة 2-4 أشهر	<ul style="list-style-type: none"> • رفع التوصيات والمناصرة لها وفقاً لخطة المتابعة • مشاركة تقييم العملية والتأقلمات فيها مع أصحاب المصلحة المعينين والعنيين 	<ul style="list-style-type: none"> • نفقات المتابعة (اجتماعات، مناصرة، مشاركة المعرف، إلخ)

الملحق 2 – دليل إعداد جدول أعمال مجلس مدني

يشكّل نموذج جدول الأعمال هذا اقتراحًا ولست بحاجة إلى اعتماده كما هو، إذ تؤثّر عوامل عديدة في كيفية تصميمك جدول الأعمال، بما في ذلك:

- الفترة الزمنية المتاحة، ووتيرة الجلسات إذا ما كانت متتالية أو متباude،
- عدد أعضاء وعضوات المجلس المدني،
- مدى سهولة الموضوع ومستوى معرفة الأعضاء المسبقة به،
- شكل المساحة المتاحة واستخداماتها المحتملة،
- تجربة الليسر/ة السابقة مع مسارات التداول والتشاور،
- تاريخ الموضوع في السياق المحلي (أي الانقسامات والحساسيات السياسية والنزاعات السابقة، إلخ)،
- هدف المجلس المدني ونطاق مسؤوليته (أي التوصل إلى قرار واحد أو وضع لائحة تحرّكات وتوصيات ومعايير محتملة)
- دور الخبراء والخبريات (أي إذا ما كان دورهم يقضي باقتراح حلول أو تقديم معلومات أساسية لمساعدة أعضاء وعضوات المجلس المدني في التوصل إلى حلول من تلقاء أنفسهم)
- المحافظة على الممارسة الجيدة (في ما يتعلق بالتعلم، واستخدام مقاربات ووسائل متنوعة، ولغة ومواد بصرية واضحة، وملخصات، إلخ)
- لحظ الاستراحات في جدول الأعمال، ما يتيح للمشاركين التفاعل بشكل غير رسمي في خلال فترات الاستراحة والتأمل في التعلم والمداولات والمشاورات.

يلخّص الجدول أدناه المراحل الأساسية لبرنامج المجلس المدني. نلتفت الانتباه إلى أن النسب المئوية الزمنية المقترحة هي نسب إرشادية ويجب تكييفها مع الوقت المتاح ومستوى تعقيد الموضوع والسياق.

المرحلة	الوصف	المكان	النسبة المئوية الزمنية
افتتاح المجلس المدني	<ul style="list-style-type: none"> • عرّف/ي بمفهوم المجلس المدني، واشرح/ي الأدوار المختلفة في للسار (الليسرون/ات، مدّونون/ات الملاحظات، الفريق المنظم)، وقدّم/ي الفريق. • من المهم شرح أهداف المجلس المدني بوضوح، وتحصيص وقت للأسئلة أو التعليقات. 	جلاسة عامة	10%
تشكيل المجموعات	<p>تكوين المجموعات</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقسيم المشاركين والمشاركات إلى مجموعات وفقاً لمعايير مختارة أو عشوائياً لضمان وجود مزيج من المشاركين والمشاركات في كل مجموعة، وعّرفهم إلى مُيسّرיהם ومدّونيّات الملاحظات في مجموعة. وقد يتم تكوين المجموعات المتنوعة قبل انعقاد المجلس لكتسب الوقت. • التعارف داخل المجموعات. • الطلب من أعضاء وعضوات المجلس تقديم أنفسهم من خلال الإجابة عن سؤال مرتبط بالموضوع. • وضع معايير/قواعد عمل المجموعة: حدد/ي مبادئ الحوار مع المجموعة، وذّكر/ي للمشاركين والمشاركات بأهمية تهيئة بيئة مُريحة ومحترمة. اسأل/ي عما يحتاجه كل شخص ليشعر بالراحة في النقاشات. 	مجموعات	10%

النسبة المئوية الزمنية	المكان		الوصف	المرحلة
20%	جلاسة عامة	<p>التعلم من الآخرين والآخريات (اختياري): إذا لم يكن الموضوع تقنياً للغاية، وإذا سمح الوقت، يمكن تخصيص مساحة كي يشارك أعضاء وضدوات المجلس المدني تجاربهم الشخصية المتعلقة بال موضوع.</p> <ul style="list-style-type: none"> • رُّزق/ على التجارب، لا على النظريات المجردة. • استخدم/ي هذه المساحة لتحديد القيم المشتركة حول الموضوع: ما الذي يهمنا في هذا الموضوع؟ <p>التعلم من الخبراء</p> <ul style="list-style-type: none"> • ادع/ي الخبراء والخبريات لمشاركة منظوراتهم بشأن الموضوع. • تأكّد/ي من فهم أعضاء وضدوات المجلس المدني للمداخلات من خلال تخصيص وقت في مجموعات صغيرة لدراسة المعلومات وطرح أسئلة توضيحية. • اجمع/ي الأسئلة الإضافية التي يطرحها أعضاء وضدوات المجلس المدني لمعالجة الفجوات المعرفية، واطلب/ي المزيد من المعلومات إذا لزم الأمر. 		مرحلة التعلم
25%	مجموعات	<p>تحديد المعايير الراةمة</p> <ul style="list-style-type: none"> • من الممكن أن تبرز الحاجة إلى تيسير تمرن لوضع التصورات، حيث يتخيّل أعضاء وضدوات المجلس المدني سيناريوأ أو حلّاً مثاليّاً. في هذه الحالة، من المهم استخلاص المعايير الرئيسية المضمنة في هذه الرؤى، وإنشاء قائمة توافقية بالمعايير. <p>مناقشة الحلول وفرزها</p> <p>حلّ/ي الحلول (سواء كانت مقترحة من قبل خبراء وخبريات أو من قبل أعضاء المجلس المدني) وفقاً للمعايير المتفق عليها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أي حلول تستوفي المعايير؟ • أي حلول يمكن استبعادها؟ • أي حلول قد تحتاج إلى تعديل أو تحسين؟ <p>مناقشة الأسئلة المطروحة في المجلس</p> <ul style="list-style-type: none"> • يتشاروأ أعضاء وضدوات المجلس حول الأسئلة المطروحة بناءً على تجاربهم الخاصة والأدلة المقدمة. • قد تكون المداولات مصممة وفقاً لتمارين ميسرة مختلفة تساهمن في مساعدة الأعضاء والضدوات في الانتقال من التعلم النظري إلى التفكير في الأدلة المطروحة لدراسة التحديات والحلول. <p>مناقشة حلول بديلة إذا وجد الأعضاء والضدوات أن الحلول المطروحة لا تناسب واقعهم.</p> <ul style="list-style-type: none"> • يمكن إجراء تمرن لوضع التصورات، حيث يتخيّل أعضاء وضدوات المجلس المدني سيناريوأ أو حلّاً مثاليّاً. استخلاص/ي المعايير الرئيسية المضمنة في هذه الرؤى، وأنشئ/ي قائمة توافقية بالمعايير. • حلّ/ي الحلول (سواء كانت مقترحة من قبل خبراء وخبريات أو من قبل أعضاء المجلس المدني) وفقاً للمعايير المتفق عليها. 		مرحلة التداول والتشاور

نقترح لحظ وقت فاصل بين مرحلة التعلم ومرحلة اتخاذ القرار ي يستطيع أعضاء وعضوات المجلس التفكّر في ما تعلّموه والقيام باستشارات غير رسمية مع أفراد المجتمع.

يمكن للمداولات التي تهدف إلى تعزيز النقاش أن تجيب عن الأسئلة الآتية:

- ما المطلوب لتحقيق هذا الحل؟
- كيف يمكن تحقيقه؟
- ما الأدوار التي يجب أن يلعبها مختلف أصحاب المصلحة؟
- ما هي الخطوات الأولى المحتملة؟
- يمكن أن يتناول القرار المتخذ قائمة من التوصيات أو نقاط عمل.

إذا كان القرار معقداً لدرجة أنه لا يمكن اتخاذة في جولة واحدة، وإذا هدف المجلس المدني إلى التوصل إلى قرار أكثر تفصيلاً، فمن الهم التفكير في كيفية تصميم مراحل التعلم والتداول واتخاذ القرار بطريقة تدعم أعضاء وعضوات المجلس. وهنا قد يتم إضافة جلسات تعلم إضافية أو تصميم جلسات تداول متعددة للتعقّل في تطوير الحلول، وصياغة التوصيات.

25%	جامعة عامة	<p>مشاركة مخرجات المجموعة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تقدم المجموعات اقتراحاتها أو قراراتها إلى المجلس بأكمله. أجعل/ي النتائج واضحة للجميع، وإذا سمح الوقت، أفسح/ي المجال للأسئلة التوضيحية. <p>تجميع الاقتراحات وتحديد أوجه التداخل في ما بينها</p> <ul style="list-style-type: none"> • إذا كانت النتيجة المتوقعة عبارة عن قائمة توصيات (عوّضاً عن الاختيار من بين خيارات محدّدة مسبقاً)، يساعد المنشرون/ات في تحديد أوجه التشابه والتدخل بين المجموعات. • قد يتم تيسير هذه المرحلة من قبل ميسر/ة رئيسية/ة تجمع أو يجمع مخرجات المجموعات المختلفة لتكون توصيات جماعية. <p>اتخاذ القرار</p> <ul style="list-style-type: none"> • يتخذ المجلس قراراته باستخدام الطريقة المتفق عليها (الإجماع، أو التصويت بالأغلبية الساحقة، أو الأغلبية البسيطة، أو الاقتراع التداولي). 	مرحلة اتخاذ القرار
10%	جامعة عامة ومجموعات	<p>مراجعة ضمن الجلسة العامة أو المجموعات</p> <ul style="list-style-type: none"> • اختتم/ي المجلس المدني بفترة تأكيلية قصيرة أو مراجعة موجزة، ما يسمح للمشاركين والمشاركين بالإقرار بالعمل المنجز وتقديره، وينتج اختتمام مسار المجلس المدني باحترام. <p>اختتمام الجلسة العامة</p> <ul style="list-style-type: none"> • اشكر/ي المشاركين والمشاركات، واشرح/ي كيف سيتم استخدام النتائج، وأعلن/ي عن أي خطوات تالية. • ادعُ/ي أعضاء وعضوات المجلس المدني إلى ملء استبيان قصير يهدف إلى تقييم تجربتهم في المجلس. 	اختتمام المجلس المدني

الملحق 3 - اقتراحات ليسري وميسرات المجلس المدني

① دورك وتموّعك كميسّر/ة

بصفتك ميسّر/ة، لست بحاجة إلى التمتع بمعرفة مسبقة عن موضوع المجلس المدني. فهدفك الأساسي يتمثّل بمراقبة بنية النقاشات ومسارها، عوضاً عن محتواها.

التسهيل في مجلس مدني يعني توجيه المشاورات والمداولات واتخاذ القرارات بشأن القضايا التي تؤثّر فيك وفي الآخرين والآخريات. وفي حين أن الحياد بالمعنى المطلق غير موجود، فمن الضروري أن تستطيع/ي دعم النقاش حق لو اختلفت النتيجة عما تمناه أو تمنيتك شخصياً. وعوضاً عن إبداء رأيك أو الانحياز إلى أحد الأطراف إذا انقسمت المجموعة، استخدم/ي أدوات التسليمة مثل التلخيص والتكييف وطرح الأسئلة العمقة لمساعدة المجموعة في المضي قدماً.

انتبه/ي إلى تحيزاتك الشخصية وأحكامك المسبقة تجاه بعض أعضاء وعضوات المجلس المدني. واحرص/ي على لا تؤدي هذه التحيزات والأحكام المسبقة إلى تقييد تصرفات وأقوال المشاركين/ات أو إعطاء وزن مختلف لمساهمات الأشخاص.

يشمل دورك أيضًا التعاون: حافظ/ي على حسن التواصل مع مدّون/ة الملاحظات في مجموعة، واطلب/ي مشورته/ها بشأن الديناميات التي قد تكون فاتتك. حافظ/ي أيضًا على حسن التواصل مع بقية الميسّر/ين/ات. فأنت تشكّل/ين أيضًا حلقة وصل بين مجموعتك والفريق المنظم للمجلس المدني، لذلك من المهم الحرص على نقل احتياجات مجموعتك أو تعليقاتها أو ما يزعجها.

أخيرًا، اعنِ بنفسك أيضًا. قد تواجه/ين تعليقات أو مواقف تخرجك من منطقة راحتك أو تثير فيك مشاعر مزعجة. يمكن التحضير لواقف مماثلة من خلال مناقشة الاستراتيجيات مع زملائك وزميلاتك من الميسّر/ين. كما يمكن استغلال الاستراحات لتبادل الآراء ومشاركة المجريات، بحيث تستطيعون وتستطيعون الاعتماد على بعضكم البعض.

② بناء مساحة آمنة وبنّاء

تتمثل إحدى أهم مسؤوليات الميسّر/ة في تهيئه الظروف الملائمة لإجراء محادثات هادفة ومحترمة. يجب أن يستطع أعضاء وعضوات المجلس التفكير والمشاركة والمساهمة بشكل كامل. ويجب تقدير حضور ومساهمة الجميع. ذكر/ي الأعضاء والعضوات بأنه ليس من المتوقع منهم المشاركة كخبراء في الموضوع؛ بل الإجابة عن الأسئلة المطروحة بناءً على تجاربهم المعاشرة والأدلة المقدمة. تذكر/ي أن العديد من أعضاء وعضوات المجلس المدني لن يكونوا/يكن على دراية بـ“ثقافة المجتمعات” النموذجية. لذا من المهم عدم اعتبار المعايير المشتركة أمراً مسلّماً به، ووضع قواعد أساسية بسيطة وواضحة تناسب المجموعة، ما يساعد في تحديد إطار العمل وترتيب الأجراء المواتية لمشاركة الجميع.

٣ بناء مساحة آمنة وبنّاء

بما أنّ التنوع يمثل أحد المبادئ الأساسية للمجلس المدني، فسوف تواجه/ين مجموعة مختلفة من التجارب والامتيازات ومستويات الراحة داخل مجموعتك. لذلك من المهم الانتباه جيداً إلى كيفية تأثير هذه الاختلافات في مسار المشاركة.

ديناميات القوة: قد يستحوذ بعض الأشخاص على مساحة أكبر، أو يستخدمون/ن لغة أكثر تعقيداً، أو يحظون/يحظين بأهمية أكبر في المناقشات. تحقق/ي باستمرار من كيفية تأثير هذه الديناميات في المجموعة وتدخل/ي لتحقيق التوازن في المشاركة. إلحوظ/ي أبعاداً مثل الطبقة الاجتماعية والمستوى التعليمي والجندر والسن والعرق والإثنية والمشاركة السابقة في ورش العمل أو الأوساط التداولية، وغيرها من الأبعاد التي قد تساهم في تشكيل خصوصيات سياقك. وينطبق هذا بصفة خاصة على المجالس المدنية، حيث يشكل تنوع الأعضاء عاملاً أساسياً في اختيارهم، ما يؤدي إلى مجموعة أكثر تنوعاً من معظم المجموعات الأخرى.

مستويات مختلفة من الراحة: لا يشعر الجميع بنفس القدر من الراحة عند التحدث في مجموعة، لذلك يساعد تنويع الأدوات المستخدمة - مثل العمل في مجموعات صغيرة، أو اعتماد التمارين الكتابية، أو الأساليب البصرية - في إتاحة مشاركة الجميع.

اختلاف الآراء: يشعر بعض الأشخاص بعدم الارتياح عند التعبير عن رأي مختلف. احرص/ي على توفير مساحة لاختلاف الآراء. وإذا شعرت بتوترات أو خلافات غير معلنة، فيساعد التعبير عنها بنفسك والتحقق مما إذا كان الآخرون/ الأخريات يشاركونك هذا الإحساس.

سرعات مختلفة: يجب بعض أعضاء وعضوات المجلس المدني بسرعة بينما يحتاج آخرون وأخريات إلى مزيد من الوقت. يمكنك مراعاة هذا الاختلاف عن طريق إتاحة مساحة للتفكير قبل دعوة الأعضاء والعضوات إلى المساهمة في النقاش، حتى لا تهيمن الأصوات نفسها.

إمكانية الوصول: من المهم لحظ أي إعاقات أو صعوبات في التعليم داخل مجموعتك، واستخدام فقط الأدوات التي باستطاعة جميع الأعضاء والعضوات الوصول إليها، أو التأكد من توفير الدعم عند الحاجة.

٤ إدارة المسار

بصفتك ميسراً أو ميسرة، أنت مسؤول/ة عن توجيه مسار النقاش. ويشمل ذلك تحقيق التوازن بين المشاركة المتساوية والحرص على سير المجموعة في المسار الصحيح وعملها في خلال المدة المحددة. تأكّد/ي من أنك وبقية الميسرين/ات تتبعون/ تتبعن نفس النهج في ما يتعلق بالمرونة في الوقت وتصميم جدول الأعمال. ومن المهم عقد جلسات استخلاص نتائج متكررة في أثناء المسار - بين فريق التيسير والفريق المنظم - لتقدير سير البرنامج ومناقشة تحديات تظهر في خلال العمل، وتحديد كيفية التكيف مع ذلك.

ادعم/ي المداولات واتخاذ القرارات من خلال ضمان الاستماع إلى أفكار المجموعة وتلخيصها وتقديمها بوضوح. عند اختتام جلسة ما، من المهم تلخيص النقاط الرئيسية، والتحقق من موافقة المجموعة، والتأكد من أن المخرجات مكتوبة بدقة في الملاحظات وسيتم إيصالها إلى الفريق المنظم.

الملحق 4 - اقتراحات لدوّنات ومدوّني الملاحظات في المجالس المدنية

تتوجّه قائمة الاقتراحات الآتية إلى الأشخاص الذين سيدونون تفاصيل المداولات في الجموعات، والأسئلة في الجلسات العامة، بهدف توثيق مجريات المجلس. يمكنك طباعة هذه التعليمات ومشاركتها مع المدونين والمدونات واطلاع الميسرين/ات عليها أيضًا.

① التعريف بمدوّنة أو مدوّن الملاحظات

بصفتك مدوّن/ة للملاحظات، أنت مسؤول/ة عن توثيق مناقشات عضوات وأعضاء المجلس المدني في خلال اجتماعاتهم. من دونك، يبقى المجلس مجرد محادثة في غرفة مغلقة، ولكن بحضورك، من شأن هذه المحادثة أن تصل إلى المجتمع الأكبر والعالم على نطاق أوسع.

عليك أن تمتهن/ي الكتابة و/أو الطباعة. الطباعة على الكمبيوتر أفضل من الكتابة بخط اليد لأنّها تسهل استخدام النص والعمل عليه لاحقًا.

② طريقة عمل مدوّنة أو مدوّن الملاحظات

عدم التدخل في النقاشات

بصفتك مدوّن/ة للملاحظات، أنت مسؤول/ة عن مراقبة النقاش وتوثيقه من دون المشاركة الفاعلة فيه، أي عليك الحدّ من مداخلاتك قدر المستطاع، بالرغم من حاجتك إلى التأكّد من دقة ما توثّقه في بعض الأحيان. يقضي دورك بالاستماع باهتمام عوّضاً عن الإسهام في المحادثة. وإذا كنت بحاجة إلى أن يكرر شخص ما أقواله/ها للتأكد من دقتها، فمن الهم انتظار اللحظة المناسبة لطلب التوضيح بأدب. وإلا، يفضل تجنب مقاطعة المحادثة ما لم يطلب/طلب منك الميسّرة ذلك.

تجزيل الأشخاص

لا تسجل/ي الأسماء الحقيقية لأي من الأعضاء والعضوات المشاركون والمشاركات ولكن اذكر/ي جنس/جender المتحدث/ة وحاول/ي استبعاد أي سمات أخرى تحدّد هويتهم من خلال ملاحظاتك أثناء كتابتها.

مثال

”قال عضو المجلس المدني 1 إن نظام تخزين الطعام في القرية معزّز للفيضانات، واتفق معه العضو 3 والعضو 5، بينما عارضه من الآخرون/الآخريات.“

توثيق ما يقال

لا داعي لتدوين ما يقوله الجميع حرفياً، ولكن من الهم توثيق المناقشة العامة مع الحرص على تدوين النقاط الرئيسية التي تم طرحها ومناقشتها واتخاذ قرار بشأنها (على سبيل المثال، باستخدام النقاط). ومع ذلك، قد يقول أعضاء وعضوات المجلس المدني أحياناً شيئاً مهماً أو عميقاً تريدهن اقتباسه مباشرة. في هذه الحالة، يجب التأكّد من دقة الاقتباس.

مثـال

"يناقش أعضاء وعضوات المجلس المدني مساوى السياسة الجديدة. "كيف يمكنني إطعام أطفالى في ظل هذه الظروف؟!"

توثيق ملخصات الميسر أو الميسرة

عندما يلخص/ تلخص الميسر/ة اتجاه المحادثة، من الضروري توثيق ذلك وتحديد أن هذا الجزء يشكل ملخص الميسر/ة.

توثيق ما لا يقال، ولكن بحذر

في بعض الأحيان، قد تكون الأشياء التي لا يقولها الناس جزءاً منها من المحادثة، ولكن يجب التزام الحذر لدى تفسير هذه الإيحاءات غير اللغوية وعدم إدراجها إلا إذا كانت مهمة. على سبيل المثال، إذا أومأ بعض الأشخاص برأوسهم للدلالة على موافقتهم ولكنك لست متأكداً/ة من موافقة الجميع، فيجب الطلب من الميسر/ة التحقق من أن الجميع موافق بالفعل.

مثـال

"وافقت المجموعة بأكملها - أكـدـت الميسرـة ذلك،" "يوضح الجميع."

تجب أن يؤثر رأيك الشخصي في الملاحظات

من المهم الانتباـه إلى تحيزاتك الخاصة ومحاـولة تجـب إصدار أحـكام على أي شخص أو ما يـقولـه/تـقولـها. لذلك، يرجـى الـلتـام بـتوثـيق فـقط ما يـقولـه أـعـضـاء وـعـضـوـاتـ مجلسـ المـدنـيـ والإـسـارـاتـ غـيرـ الـلـفـظـيـةـ الواـضـحةـ إذاـ كـانـتـ مهمـةـ. يـرجـى الـبعـادـ عنـ كـتابـةـ رـأـيـكـ الخـاصـ. إـذـاـ لمـ تـكـنـ/ـكـوـنـيـ مـتـأـكـداـ/ـةـ مـمـاـ تـكـتـبـهـ/ـتـكـتـبـنـهـ، فـاطـلـبـ/ـيـ تـوضـيـخـاـ.

التزام الحياد

يـجب تسـجيـلـ بدـقـةـ حـقـ الأـقوـالـ الـيـ تـعـارـضـهاـ/ـيـنـهاـ أوـ الـيـ تـغـضـبـكـ. وـمـنـ الـهـمـ عـدـ إـضـافـةـ آـرـاءـكـ الخـاصـةـ إلىـ مـلـاحـظـاتـكـ.

الكتابة المفرومة

تأكـدـيـ منـ أـيـ شـخـصـ آخرـ سـيـتـمـكـنـ منـ قـرـاءـةـ مـلـاحـظـاتـكـ بـسـهـولةـ. عـلـىـ سـبـيلـ المـثالـ، مـنـ المـفـيدـ عـدـ استـخـصـارـاتـ غـيرـ مـعـتـادـةـ (ـمـاـ لـيـ肯ـ هـنـاكـ رـمـزـ وـاضـحـ)ـ أوـ كـتـابـاتـ منـ شـائـرـهاـ أـنـ تـرـيـكـ أـيـ شـخـصـ آخرـ سـيـقـرـأـ مـلـاحـظـاتـكـ لـاحـقاـ. مـنـ الطـبـيعـيـ اـرـتكـابـ أـخـطـاءـ أـنـنـاءـ الـكـتـابـةـ بـسـرـعةـ، لـذـاـ مـنـ الـهـمـ التـأـكـدـ مـنـ مـرـاجـعـةـ مـلـاحـظـاتـكـ فـيـ أـنـنـاءـ الـاسـتـراـحـاتـ وـفـيـ النـهاـيـةـ لـتـصـحـيـحـ الـمـلـاحـظـاتـ غـيرـ الـواـضـحةـ بـيـنـماـ لـاـ تـزالـ حـاضـرـةـ فـيـ ذـهـنـكـ -ـ حـقـ أـنـتـ قـدـ تـنسـيـ/ـيـنـ ماـ تـعـنـيهـ!

الاستعداد والتحضير

اطـلـعـ/ـيـ عـلـىـ جـدـولـ الأـعـمـالـ لـعـرـفـةـ ماـ يـمـكـنـ توـقـعـهـ. فـمـنـ الـفـيدـ استـخـدـامـ جـدـولـ الأـعـمـالـ نـفـسـهـ كـأسـاسـ لـتـرـيـبـ مـلـاحـظـاتـكـ وـتـنظـيمـهـ، إـذـ سـتـكـسـبـ/ـيـنـ الـوقـتـ وـتـسـهـلـ/ـيـنـ عـمـلـكـ فـيـ أـنـنـاءـ تـدوـينـ مـلـاحـظـاتـكـ. اـعـمـلـ/ـيـ معـ الـمـيـسـرـةـ، وـشـجـعـهـ/ـشـجـعـهـاـ عـلـىـ تـلـخـيـصـ الـنـاقـشـاتـ حـيـثـمـاـ أـمـكـنـ، حـقـ يـسـاعـدـكـ ذـلـكـ فـيـ تـدوـينـ مـلـاحـظـاتـكـ.

التنسيق مع الميسر/ة ومدوّن/ات الملاحظات الآخرين/الأخريات

حافظ/ي على خطوط تواصل جيّدة مع الميسّر/ة في مجموعتك، واسأل/ي عمّا إذا كان هناك أي شيء من المهم الانتباه إليه، وشارك/ي معه/ها ملاحظاتك حول الديناميات إذا طلب/ت منك ذلك. كما يساعد التنسيق مع الميسّر أو الميسّرة في نهاية الجلسة في التأكّد من أن الملاحظات تعكس المخرجات بدقة. من المهم المحافظة على حسن التواصل مع فريق تدوين الملاحظات والفريق المنظم.

(3) العمل يوم انعقاد المجلس المدني

- من المهم الحضور مبكّراً، والاطلاع على جدول أعمال اليوم مسبقاً واستخدام محتوياته كعنوانين في مستندك لتعزيز جهوزيتك لدى تدوين الملاحظات المرتبطة بها لاحقاً. عندما تكون/ تكونين على أهبة الاستعداد، يمكنك مساعدة بقية الفريق في التجهيز حتى يحين وقت البدء.
- عندما يتم تخصيص مجموعة/طاولة لك، اذهب/ي إليها وابحث/ي عن مكان لا يعيق مناقشات أعضاء وعضوات المجلس المدني. عُرف/ي عن نفسك ودورك كمدّون/ة ملاحظات لأعضاء المجموعة عند بداية الجلسة (مع التأكيد على تجنب الملاحظات لخلق مساحة آمنة للمشاركة التامة). من الضروري التأكّد من سماع الجميع بوضوح، ورؤيه أكبر عدد ممكن من الوجوه، وامتلاك مساحة كافية للكتابة/الطباعة بشكل مريح. إذا كنت تستخدم/ين أجهزة إلكترونية، فيجب التأكّد من شحنها بالكامل مسبقاً ومن استطاعتك الوصول إلى نقطة شحن كهربائية، والتأكّد من تجهيز أدوات احتياطية (قلم، دفاتر، ملاحظات لاصقة) أو جهاز تسجيل صوتي في حال طرأ أي مشاكل.
- إذا كنت تستخدم/ين جهازاً إلكترونياً، فتأكد/ي من حفظ ملفك بانتظام.
- في خلال الاستراحات، يمكنك مراجعة ما كتبته للتو وتصحيح/توضيح الأخطاء أو الالتباسات بينما السياق لا يزال حاضراً في ذهنك. يمكنك أيضاً استخدام هذا الوقت للتحقق من أي نقاط وتوضيحاً مع أعضاء وعضوات المجلس أو الميسّر/ات.
- لا يجوز بأي حال من الأحوال أن يكتب أو يعده ملاحظاتك أي شخص آخر مشارك/ة في الإجراءات.
- في نهاية اليوم، من الضروري إرسال أو مشاركة مستندات ملاحظاتك مع العضو/ة المعين/ة من فريق التنظيم. لا تجوز مشاركتها مع أي شخص آخر.

النسب والأذونات: تم إعداد هذا الدليل في عام 2025 من قبل جو زاريمنبا (Jo Zaremba) من مؤسسة بلوليمور للاستشارات (BlueLemur Consulting)، المملكة المتحدة، وراجعه أعضاء فريق مؤسسة Iswe. تم إصداره بموجب رخصة نسب المصنّف 4.0 دولي (رخصة CC-BY 4.0).

الملحق 5 - استماراة استقطاب أعضاء وأعضاء المجلس

لضمان اختيار المشاركين بطريقة تمثيلية، من الضروري جمع معلومات أولية عن المهتمين والمهتمات بالمشاركة، وتشمل:

- معلومات ديمغرافية عامة، مثل الجنس، والسن، والمستوى التعليمي، وغيرها لضمان الحصول على عينة طبقية من السكان تشمل الرجال والنساء من مختلف الفئات العمرية والمستويات التعليمية وفئات الدخل.
- معلومات متعلقة بمتغيرات الاستقطاب المرتبطة بموضوع المجلس المدني، والمتأثرة بالقرارات التي سينتجرها.

يمكن جمع هذه المعلومات عبر طرق مختلفة، رقمياً أو عبر مقابلات شخصية أو عبر الشركاء المعنيين بالمجلس، مع ضمان الحفاظ على خصوصية المهتمين والمهتمات بالمشاركة.

تم تحضير الاستماراة الآتية لاستقطاب مشاركين ومشاركات في مجلس مدني حول الكهرباء في بيروت، لبنان في عام 2020 ونقدمها هنا كنموذج.

I. معلومات عامة

العمر:	_____
الجنسية:	_____
الجنس:	_____
المستوى التعليمي:	_____
الوضع المعيشي:	_____

II. معلومات متعلقة بموضوع المجلس المدني عامه [مثال عن أسئلة متعلقة بمجلس مدني عن الكهرباء]

1. السكن

مالك/ تلميذ/ مستأجر/

2. هل لديك اشتراك مولد؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة نعم

مولد البني مولد الحي

3. متوسط تكلفة فاتورة الكهرباء بالليرة اللبنانية

شركة كهرباء لبنان:

مولد المبنى:

مولد الحي:

4. هل لديك جهاز للطاقة التجددية؟

 لا نعم

إذا كانت الإجابة "لا"، فهل سبق لك أن
فكّرت مسبقاً بتركيب واستخدام نظام للطاقة
التجددية؟

نعم
 لا

إذا كانت الإجابة "نعم"، فما هو نوع الجهاز
الذي تملكه أو تملكينه؟

نظام ألواح الطاقة الشمسية
 جهاز تسخين المياه بالطاقة الشمسية
 غير ذلك

إذا كانت الإجابة "لا"، فما هي العوائق؟

- قلة المعرفة
 قلة للوارد المالية
 قلة الدعم المقدم من الحكومة
 لست من أصحاب القرار في البناء (المنزل
الذي أعيش فيه ليس ملكي)
 لم يكن قراري/حصلت عليها من والدائي
 غير ذلك

ما هي الحوافز أو الدوافع التي شجعتك على
ذلك؟

- مالية
 بيئية
 مصدر موثوق و دائم للطاقة
 اعتماد أقل على مؤسسة كهرباء لبنان
والولادات
 لم يكن قراري/حصلت عليها من والدائي
 غير ذلك

5. هل لديك الوقت للمشاركة في جلسات المجلس في الأيام الآتية؟ المشاركة في جميع جلسات
المجلس ضرورية.

- الجمعة 23 تشرين الأول /أكتوبر | 6:00 – 8:00 مساءً
 السبت 30 تشرين الأول /أكتوبر | 6:00 – 8:00 مساءً
 السبت 30 تشرين الأول /أكتوبر | 10:00 صباحاً - 12 ظهراً

ما هي وسيلة التواصل المفضلة لديك؟ الرجاء ذكر رقم الهاتف أو الإلكتروني:

الملحق 6 – كتيب المعلومات

يجمع كتيب المعلومات كافة التفاصيل المتعلقة بالمجلس المدني، ويشمل جدول أعمال المجلس ومساره ومدخلات الخبراء والخبيرات، وأسماء الأعضاء المساهمين/ات في تنظيم المجلس ودورهم. ويمكنك مشاركة هذه المعلومات مع الجمهور الأوسع، إذا تم إنشاء صفحة أو موقع إلكتروني خاص بالمجلس.

قد يتضمن الكتيب الأقسام الآتية، على أن تتماشى مع تنظيم المجلس. وقد يرى فريق التنظيم قيمة في إدراج مساحات فارغة مخصصة لتأمّلات الأعضاء والعضوات ولللاحظات.

الأقسام

- تفاصيل المجموعة التي ينتمي إليها عضو/ة المجلس، بما في ذلك مجموعة العمل الخاصة به/ها واسم الليسر/ة وأسماء أعضاء وعضوات المجموعة الآخرين والأخريات
 - تعريف بآلية المجلس المدني
 - أهداف المجلس المدني
 - جدول أعمال المجلس المدني
 - تعريف بدور أعضاء المجلس المدني
- قواعد المشاركة، بما في ذلك قواعد التدبير المنزلي والقيم والحق في الانسحاب وتفاصيل الاتصال بمسؤول/ة في المجموعة المنظمة
 - الإشارة إلى كل مداخلة/دليل مقدم، ومساحة للأسئلة
 - مساحة ليكتب المشاركون والمشاركات الملاحظات والاستنتاجات بعد كل جلسة
 - مساحة لصياغة الأفكار في أثناء جلسات التداول والتشاور
 - مساحة لتوصيات المجلس المدني
 - معجم للمصطلحات ذات الصلة
 - السير الذاتية للمختصين والمختصات
- المنظمات المساهمة والأفراد والشركاء، بما في ذلك أسماء أعضاء وعضوات اللجنة الاستشارية
 - شكر وتقدير
 - الفريق المنظم وعنوان التواصل

رابط لثال كتيب معلومات: <https://tinyurl.com/CABooklet>

الملحق 7 - نموذج استماراة موافقة (مخصصة لأعضاء وعضوات المجلس)

من اليم أن يحصل أعضاء وعضوات المجلس على جميع المعلومات عن المشروع ودورهم فيه، بما في ذلك المعلومات الضرورية لضمان فهمهم لفوائد المشاركة في المشروع، وحقهم في الانسحاب منه، بالإضافة إلى كيفية حفظ سرية المعلومات المشاركة في أثناء المجلس. تسمح هذه المعلومات لهم الموافقة على المشاركة عن معرفة، بالإضافة إلى خلق مساحة آمنة لهم من المشاركة بشكل كامل. يمكن تسجيل الموافقة الشفوية في خلال المراحل النهائية من الاستقطاب، أو عندما يحضر أعضاء المجلس إلى الجلسة الأولى وقبل انعقادها. ويمكنمشاركة نسخة من هذه الورقة معهم.

تم إعداد نموذج استماراة الموافقة أدناه للمجلس المدني عن الطاقة الكهربائية الذي عقد في بيروت في عام 2020. نلفت الانتباه إلى ضرورة تكييف تفاصيل النموذج مع خصوصيات المجلس.

مقدمة

مرحباً، وشكراً على اهتمامك بالمشاركة في المجلس المدني هذا. قبل أن نتابع، سأستعرض بعض المعلومات الأساسية بشأن المشروع فهمك لا تتطوّي عليه المشاركة فيه وللحصول على موافقتك. لا تتردد في طرح أي أسئلة في أي وقت.

هدف الدراسة

يهدف المجلس المدني هذا إلى فهم كيفية تأثير أنظمة الطاقة في حياتك واستكشاف الحلول معاً. ستساعد مشاركتك في إعلام صانعي السياسات وستساهم في اعتماد حلول للطاقة أكثر عدالة للبلاد.

المشاركة

تضمن المشاركة الآتي:

- المشاركة في ورشة عمل لمدة 3 أيام لمناقشة قضايا الطاقة والحلول المحتملة
- المشاركة في مناقشات جماعية من تيسير فريق مدرب ومحترف
- تقديم رؤى بناءً على تجاربك ووجهات نظرك الشخصية
- المساعدة في وضع توصيات سيتم مشاركتها في تقرير نهائي
- لديك خيار المشاركة في مقابلات واستثمارات لتقدير المجلس
- لديك خيار المشاركة في المواد المصورة في خلال المجلس، أو رفض الظهور في هذه المواد
- مشاركتك طوعية، ويمكنك المغادرة في أي وقت من دون أي عواقب

السرية

- سيتم إخفاء هويتك الشخصية وتخزين بياناتك المعرفية بأمان.
- لن يتم تسجيل المناقشات صوتياً، ولكن يمكن تدوين الملاحظات بموافقتك.
- ستبيّن أي صور أو فيديوهات شارك علناً فقط المشاركون والمشاركات اللواتي منحوا الإذن بذلك.

المخاطر والفوائد المحتملة

لا توجد مخاطر معروفة للمشاركة، وسيتم تسهيل المناقشات باحترام لضمان سمع جميع الأصوات. قد تستفيد من اكتساب تصوّرات جديدة، وفرص للتواصل، والمساهمة في توصيات سياسية مفيدة.

الانسحاب

يمكنك الانسحاب في أي وقت من دون أي عواقب. إذا أردت الانسحاب بعد انعقاد المجلس، فلديك 10 أيام لطلب إزالة بياناتك المعرفية.

نص الموافقة الشفوية

هل فهمت المعلومات المقدمة؟ هل لديك أي أسئلة؟ (الرجاء انتظار رد المشارك/ة).

هل تافق/ين على المشاركة في المجلس المدني بموجب الشروط المذكورة أعلاه؟ (الرجاء انتظار رد المشارك/ة وتأكيد المشاركة).

تأكيد

وافق/ت المشارك/ة شفهيًا على المشاركة في المجلس.

_____ اسم الممثل/ة عن الجهة المنظمة وتوقيعه/ها

_____ التاريخ

الملحق 8 – استماراة تقييم

تقدّم الاستماراة التالية نماذج لتقييم المجلس المدني، ويمكنك اختيار البعض منها على أن:

- تجمع الاستماراة بين أسئلة مغلقة (إجابتها نعم أو لا، أو تتضمن اختيارات محددة وأخرى أسئلتها مفتوحة تتيح للمشاركين والمشاركات كتابة ما يحلو لهم).
- تقييم المسار وطريقة تنظيم المجلس ومدى تأثيره وقابلية تحقيق أهدافه.
- تغطي العناصر الثلاثة الأساسية للمجلس، وهي التعلم والتداول واتخاذ القرار.

I. معلومات عامة

5. هل تعتقد/ين أنك استطعت التعبير عن آرائك في خلال النقاش؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

6. هل استطعت سماع آراء الأعضاء والعضوات الآخرين؟
يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

7. إلى أي مدى كانت هناك أجواء من الثقة بين فريق التيسير وأعضاء وعضوات المجلس المدني؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

8. بشكل عام، إلى أي مدى شعرت بالراحة في خلال المجلس المدني؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

9. إلى أي مدى استطعت فهم الأسباب وراء حجج الأعضاء والعضوات الآخرين والأخريات؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

10. إلى أي مدى تعاطفت مع آراء الأعضاء والعضوات الآخرين والأخريات؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

11. إلى أي مدى توافق/ين مع توصيات المجلس وقرارات التصويت؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

12. إلى أي مدى تعتقد/ين أن توصيات المجلس قابلة للتحقيق؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (أدنى درجة) إلى 10 (أعلى درجة)

—

13. هل كانت هناك أي عوائق أو ظروف صعّبت التزامك بحضور جلسات المجلس المدني؟ نعم/لا

إذا كانت الإجابة "نعم"، فما هي تلك الظروف؟

II. بشكل عام، كيف تقييم/ين تجربة المشاركة في المجلس المدني؟

ممتازة جيدة جداً

جيدة لا بأس

III. تجربة المجلس المدني

1. يرجى تقييم مستوى الدعم الذي قدمه فريق التنظيم لك من أجل حضور المجلس المدني من 1 (سيئ) إلى 10 (ممتاز)

2. هل شاهدت جميع الفيديوهات في مرحلة التعلم؟

شاهدتها جميعاً

شاهدت أكثر من نصفها

شاهدت بعضًا منها فقط

3. إلى أي درجة كانت الفيديوهات/المعلومات المقدمة في مرحلة التعلم واضحة بالنسبة لك؟ يرجى تحديد ذلك من 1 (فهمها كان صعباً) إلى 10 (فهمها كان سهلاً)

4. إلى أي مدى كانت المواد والمعلومات الأخرى مفهومة؟
يرجى تحديد ذلك من 1 (غير واضحة أبداً) إلى 10 (واضحة جداً)

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة	تعليقات حول المجلس المدني
					أفهم الموضوع الذي طرحته المجلس أكثر
					كان الموضوع تقنياً جداً ومن الصعب فهمه
					اكتسبت الثقة في أثناء النقاش حول الموضوع
					أفهم معظم المصطلحات والأفكار الأساسية
					أنا مستعد للمشاركة في مجلس مدني يستمر عدة أيام
					كان هدف المجلس المدني واضحاً
					حصلت على وقتٍ كافٍ لمناقشة الموضوع أونلاين أو وجهاً لوجه
					كانت جميع فئات المجتمع العنية كانت ممثلة في المجلس
					حصل الجميع على فرص متساوية للتحدث
					تعلّمت من المتحدثين والمشاركين / المشاركات الآخرين / ات
					استطعت سماع ومناقشة وجهات نظر مختلفة
					أشعر أن الناس أصغوا إلى رأيي
					اتخذنا قرارات جماعية بالتوافق وبشكل مفروم
					بنيت علاقات جديدة / كُوّنت شبكات جديدة
					أنوي التعاون مع الأشخاص الذين قبلتهم في خلال المجلس المدني في مشاريع جديدة
					كلي ثقة أن انعقاد المجلس سيساعد في إحداث تغيير إيجابي في الموضوع الذي ناقشناه
نعم					
					أود المشاركة في جلسات المتابعة للمجلس المدني في المستقبل
					يسعدني أن ألتزم بمجلس مدني أطول (عدد الجلسات أكثر) في المستقبل
					أنا مستعد للمساعدة في تنظيم مجلس مدني في المستقبل
					أطول مدة لكل جلسة يمكن أن ألتزم بها: _____
					أقصى عدد أيام بإمكانني الالتزام به: _____

III. أسئلة مفتوحة

4. هل ستتخذ/ين أي إجراءات جديدة بناءً على ما تعلّمته في أثناء هذا المجلس؟

مثال: تغيير سلوكياتك أو دعوة الآخرين والآخريات للتنظيم.

5. هل تعتقد/ين أنه يجبمواصلة المجلس المدني عن الموضوع المطروح؟ أم تفضل/ين مناقشة مواضيع أخرى؟ ما هي هذه المواضيع؟

1. ما هي الجوانب الثلاثة التي أعجبتك أكثر من غيرها في المجلس المدني؟

2. ما الذي لم يعجبك؟ ما هي الأمور التي يمكن تحسينها في المستقبل؟

3. ما هي أهم فكرة أو معلومة حصلت عليها في خلال المجلس المدني؟

الملحق 9 - مبادئ الممارسة الجيدة لتنظيم مجلس مدني

المعايير الواردة أدناه مترجمة ومقتبسة من مبادئ الممارسة الجيدة لإدارة المجالس المدنية التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) والتي تم تطويرها بناءً على تحليل 300 مثال عن مجالس مدنية عُقدت في جميع أنحاء العالم، واعتبرت أنها تشكل أفضل الممارسات التي ينبغي الاستناد إليها لتصميم المجالس المدنية وتنفيذها وتقييمها. يقدم عدد من حزم الأدوات لتنظيم المجالس المدنية عملية منسقة للغاية مع تقسيم واضح للمسؤوليات وجدالول زمنية محددة، ما قد يجعلها غير مناسبة دائمًا للبلدان التي تشهد اضطرابات سياسية واجتماعية.

تعد المجالس المدنية أداة ديمقراطية ذات خصائص محددة تميزها عن غيرها من أساليب المشاركة العامة وتكون قوتها في عمليتها التمثيلية المنظمة. وفي حين أننا نؤكد على أهمية المسار، إلا أننا نعتقد أن تنظيم مجلس مدني في بلدان الجنوب يحتاج إلى المرونة والمشاورات المكثفة. ولذلك نقدم المعايير الواردة أدناه كمرجع.

① هدف واضح

للمجلس المدني هدف محدد بشكل واضح يعمل على توجيهه مساره وضمان فهم الأعضاء والعضوات أدوارهم في عملية اتخاذ القرار.

② وقت كافٍ

يجب تخصيص وقت كافٍ يسمح للمشاركات والمشاركين التعلم والتشاور واتخاذ قرارات مستنيرة / عن معرفة من دون استعجالهن.

③ بناء مساحة آمنة وبناءة

يعكس المجلس التنوع السكاني ويضمن إشراك وجهات نظر متنوّعة ومجموعات سكانية على اختلاف خصائصها الديمغرافية بشكل عادل، بما في ذلك المجموعات المهمشة.

④ شامل

يتساوى جميع الأعضاء والعضوات بفرص المشاركة، على أن يتم توفير الدعم لتخليق المعوقات التي قد يواجهونها. وتتضمن معوقات المشاركة حاجات ذوي/ات الإعاقة الخاصة، ورعاية الأطفال، والقيود المالية، والاختلافات اللغوية، والقيود الزمنية، على سبيل المثال لا الحصر.

٥ مستقل

مسار المجلس محمي من أي تأثير لأصحاب النفوذ أو المصالح، ويحظى بتيسير محايد ومعلومات متوازنة وشاملة لحفظه على مصداقية التوصيات النابعة من المجلس.

٦ شفاف

تفصح الجهة المنظمة عن هوية الجهة التي كلفت بتنظيم المجلس وعن أسبابه ووسائله وعمليته، من خلال مشاركة المعلومات عن مصدر التمويل والخلفية ودافع الفاعلين والفاعلات المعنيات مع جميع العضوات والأعضاء والجمهور.

٧ مفتوح

المجلس مفتوح ويعرض بوضوح أهدافه وعمليته ومخرجاته للجمهور الأوسع، على أن يتمأخذ السياق المحلي بعين الاعتبار لضمان سلامة أعضاء وعضوات المجلس والخبراء والخبريات والعملية ذاتها.

٨ تعلم بناء

يتيح المجلس للعضوات والأعضاء فرصة اكتساب المعرفة واستكشاف وجهات نظر مختلفة والتعمق في فهم القضايا.

٩ مسار تشاور منظم

تبعد النقاشات مسأراً واضحاً ومنظماً يسمح بإجراء مشاورات وحوارات هادئة ومدروسة تراعي مختلف الخيارات والآراء.

١٠ عملية تشاركية لصنع القرار

يعزز المجلس بناء التوافق في الآراء، ويضمن أن تعكس القرارات وجهات نظر الجموعة.

١١ مقيم

تقيم العملية بشكل موضوعي داخلياً وخارجياً من أجل قياس فعاليتها وأثرها، وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها.

الملحق 10 - مراجع إضافية

[DemocracyNext. 'Assembly Guide Overview'. English. Accessed 5 July 2024.](https://assemblyguide.demnext.org) <https://assemblyguide.demnext.org>

[Extinction Rebellion Citizens' Assemblies Working Group. Extinction Rebellion Guide to Citizens' Assemblies. 2019.](https://www.peoplepowered.org/resources-content/climate-assemblies-and-juries-yjy98) <https://www.peoplepowered.org/resources-content/climate-assemblies-and-juries-yjy98>

[Extinction Rebellion \(XR\) UK, dir. What Is a Citizens' Assembly? - Introduction to the Third Demand | Extinction Rebellion UK. 2023. 36:14.](https://www.youtube.com/watch?v=ETxrL4qqGba) <https://www.youtube.com/watch?v=ETxrL4qqGba>

[Gerwin, Marcin. Citizens' Assemblies Guide to democracy that works. Open Plan Foundation, 2018.](https://www.peoplepowered.org/resources-content/citizens-assemblies-guide-to-democracy-that-works) <https://www.peoplepowered.org/resources-content/citizens-assemblies-guide-to-democracy-that-works>

[Global Assembly. 'Resources/Tools to Run a Community Assembly'.](https://globalassembly.org/ga-resources) <https://globalassembly.org/ga-resources>

[How Do I Setup a Citizens' Assembly? | Involve'. Accessed 5 March 2024.](https://in-involve.org.uk/resources/knowledge-base/how-do-i-setup-citizens-assembly) <https://in-involve.org.uk/resources/knowledge-base/how-do-i-setup-citizens-assembly>

[IOPD, and UCLG. Citizens' Assembly & Deliberative Processes Lessons from the 2024 IOPD Peer Learning Sessions. n.d.](https://www.oidp.net/docs/repo/doc1586.pdf) <https://www.oidp.net/docs/repo/doc1586.pdf>

[McBride, Kelly. Preparing for a Climate Assembly Guidance for Policy Officials. Guide. KNOCA, 2022.](https://www.knoca.eu/guidances-documents/preparing-for-a-climate-assembly) <https://www.knoca.eu/guidances-documents/preparing-for-a-climate-assembly>

[Parsons, Alex. Digital Tools for Citizens' Assemblies. mySociety, 2019.](https://research.mysociety.org/media/outputs/digital-tools-citizens-assemblies.pdf) <https://research.mysociety.org/media/outputs/digital-tools-citizens-assemblies.pdf>

[Participedia: A global network and crowdsourcing platform for researchers, educators, practitioners, policymakers, activists, and anyone interested in public participation and democratic innovations'.](https://participedia.net) <https://participedia.net>

[Royal Society for the Encouragement of Arts, Manufactures and Commerce \(RSA\). Citizens' Assembly Toolkit: Guidance for Creating and Running Citizens' Assemblies. 2020.](https://www.thersa.org/globalassets/reports/2020/IIDP-citizens-assembly.pdf) <https://www.thersa.org/globalassets/reports/2020/IIDP-citizens-assembly.pdf>

[Smith, Graham. KEY FEATURES OF CLIMATE ASSEMBLIES AND BRIEF GUIDANCE. Knowledge Network on Climate Assemblies, 2022.](https://cdn.prod.website-files.com/65b00a07bdca5321b0aa09d9/6632472e38c098e89a5b9270_KNOCA-EN-Climate-Assemblies-Key-features-December-2022_final-1%20(2).pdf) [https://cdn.prod.website-files.com/65b00a07bdca5321b0aa09d9/6632472e38c098e89a5b9270_KNOCA-EN-Climate-Assemblies-Key-features-December-2022_final-1%20\(2\).pdf](https://cdn.prod.website-files.com/65b00a07bdca5321b0aa09d9/6632472e38c098e89a5b9270_KNOCA-EN-Climate-Assemblies-Key-features-December-2022_final-1%20(2).pdf)