



صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية
Municipal Development & Lending Fund

تقرير تقييم بيئة المساءلة المجتمعية
"بلدية المغازي"

مشروع "تنمية قدرات البلديات والمجتمعات المحلية في المساءلة المجتمعية- غزة"

تنفيذ: جمعية عايشة لحماية المرأة والطفل

ابريل 2021

الفهرس

1	مقدمة	2
2	نبذة عن بلدة المغازي	3
3	تقييم بيئة المساءلة المجتمعية في بلدية المغازي	4
3.2	أهمية تقييم بيئة المساءلة المجتمعية	5
3.3	منهجية تقييم بيئة المساءلة المجتمعية	5
4	نتائج تحليل البيانات	5
4.1	نتائج تحليل استبانة المواطن	5
4.2	نتائج تحليل استبانة البلدية	9
4.3	نتائج تحليل استبانة البيئة التكنولوجية للبلدية	12
5	خط الأساس لمؤشرات المساءلة المجتمعية لبلدية المغازي	13
6	السياسات والإجراءات الموصى بها	15

المساءلة المجتمعية تُعدّ الإطار الحاكم للعقد الاجتماعي ما بين الحكومة والمواطنين، وتوفر مساحة تسمح للمجتمع المدني (مواطنين، ومؤسسات، واعلام) بالمشاركة في عملية التنمية، وتعزز دورهم في إدارة الشأن العام. كما تُعدّ المساءلة المجتمعية من الأدوات المهمة في خلق واقع متقدم ونوعي للإدارة العامة الرشيدة؛ مما يسهم في إخضاع كل من يتولى سلطة ومسؤولية، للمساءلة عن أفعالهم وقراراتهم، سيّما المتعلقة بإدارة الموارد العامة، من أجل الإسهام في عملية تنمية المجتمع، وتحقيق المزيد من الرفاه للمجتمع والمواطنين، حيث تعمل منظومة المساءلة المجتمعية على تحسين نُظم إدارة الحكم من خلال إخضاع المسؤولين للمساءلة كعنصر أساس؛ لضمان الحكم الرشيد، وكذلك تحسين كفاءة الخدمات العامة وجودتها، وتحقيق المساواة والعدالة فيها، ومتابعة الانحرافات، والحدّ من فرص الفساد، وضمان مشاركة القاعدة العريضة من المواطنين في وضع السياسات ومتابعتها، وبالتالي إلغاء حالات الإقصاء والتهميش القائمة على النوع الاجتماعي بمفهومه الشامل. وتكمن أهمية المساءلة المجتمعية في محاور عدّة منها: تعزيز الحوكمة، رفع كفاءة عملية التنمية المجتمعية وفعاليتها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وتحسين تقديم الخدمات ورسم السياسات بطريقة تشاركية وكفوءة، تعزيز انخراط المواطنين في الشأن العام وتمكينهم للمساءلة والرقابة على أداء البلديات، والمساهمة في الجهد الرسمي والأهلي في مكافحة الفساد.

إنّ نجاح المساءلة المجتمعية يعتمد على أربعة أركان، لا يمكن الاستغناء أو إهمال أيّ منها، فهي مترابطة عضويًا، وتشمل الشفافية والمشاركة والاستجابة والمتابعة.

تضمّنت أجدد السياسات الوطنية 2017-2022م، محوراً لإصلاح وتحسين جودة الخدمات العامة، ومن أجل تحقيق ذلك أقرت الحكومة الفلسطينية الأولوية الوطنية الرابعة تحت عنوان "الحكومة المستجيبة للمواطن"، وفسرتها بأنها "تعني إقامة المؤسسات العامة التي تركز في تشكيلها وتنفيذها للسياسات العامة على المواطنين، وتركّز على تقديم أفضل الخدمات لهم؛ ولتحقيق هذه الغاية سوف نعمل خلال السنوات الست القادمة على تنفيذ إجراءات رئيسيين من إجراءات الإصلاح، أولهما: إعادة هيكلة هيئات الحكم المحلي لإتاحة فرصة أكبر للمواطنين؛ للتعبير عن الطريقة والآلية التي تدار بها شؤون حياتهم، وثانيهما: إطلاق مبادرة رئيسية ترمي إلى الارتقاء بنوعية الخدمات التي نقدمها لأبناء شعبنا". ومن أجل ذلك اعتمدت الحكومة السياسة الوطنية السابعة "تعزيز استجابة الهيئات المحلية للمواطن" والسياسة الوطنية الثامنة: الارتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن.

وقد قام صندوق تطوير وإقراض البلديات ومن خلال ورقة سياسات المساءلة المجتمعية المعتمدة والمرتبطة بالاستراتيجيات الوطنية بالبدء بتنفيذ مشروع "تنمية قدرات البلديات والمجتمعات المحلية في المساءلة المجتمعية- غزة" من خلال جمعية عايشة لحماية المرأة والطفل لتطوير بيئة المساءلة المجتمعية بما يتماشى مع استراتيجية الصندوق المتمثلة في تمكين هيئات الحكم المحلي من خلال المساهمة في بناء أنظمة مؤسسية في البلديات تتسق مع سياسات الحكم المحلي ومبادئ الحكم الرشيد، فضلاً عن تحسين مستوى البنية التحتية والخدمات التي تقدمها الهيئات المحلية، وقد تم اختيار 20 بلدية مشاركة في المشروع وهي: بيت حانون، بيت لاهيا، أم النصر، جباليا، دير البلح، البريج، المغازي، المغرقة، الزهراء، المصدر، وادي السلقا، خانينوس، عسان الكبيرة، عسان الجديدة، الفخاري، بنى سهيل، الفخاري، رفح، النصر، الشوكة.

الهدف الرئيسي من هذا المشروع هو إضفاء الطابع المؤسسي على مشاركة المواطنين والمساءلة الاجتماعية في إدارة البلديات من خلال إرشادات وإجراءات رسمية واعتماد ممارسات جيدة لتعزيز التغذية الراجعة من المواطنين بشأن الخدمات المقدمة وإدارة البلدية وتعزيز فعالية آليات معالجة المظالم والرد على الشكاوى.

الأهداف الفرعية على مستوى الهيئات المحلية:

- زيادة الوعي بين صانعي القرار في الهيئات المحلية حول مفهوم المسائلة المجتمعية.
- بناء قدرات موظفي هيئات الحكم المحلي وكبار مشرفي المشاريع وصانعي القرار لتطبيق مفاهيم المسائلة المجتمعية في الهيئات المحلية.
- دمج وإضفاء الطابع المؤسسي على مفاهيم وأدوات المسائلة المجتمعية في شؤون الهيئات المحلية.
- تطوير أدوات لتعزيز الشراكات المجتمعية.
- تعزيز آليات تقديم الشكاوى في الأماكن المستهدفة وزيادة دور المواطنين في كيفية استخدامها.

- زيادة وصول الجمهور إلى المعلومات.
- إشراك المواطنين في عمليات صنع القرار.
- تطوير أدوات لزيادة استجابة البلديات لاحتياجات المواطنين.
- إنشاء آليات محلية لتعزيز المساواة ومراعاة النوع الاجتماعي في جميع أعمال البلدية وتحسين الشفافية والكفاءة والفاعلية في عمل البلدية من خلال توسيع نطاق الاستشارات العامة في العمليات التنظيمية.
- تطوير الأدوات والخبرات للاستفادة من وسائل الإعلام ووسائل التواصل الاجتماعي لعرض الإنجازات ونشر المعرفة والتعريف بأفضل الممارسات.

الأهداف على المستوى المحلي / المجتمعي:

- تحسين العلاقة بين المجتمع المدني وهيئات الحكم المحلي في البلديات المستهدفة.
 - مأسسة وتطوير قدرات لجان المساواة الاجتماعية المحلية في البلديات المستهدفة.
 - زيادة مشاركة المجتمع بما في ذلك النساء والشباب والفئات المهمشة.
 - تعزيز دور الإعلام في المساواة الاجتماعية.
 - مساءلة المسؤولين عن احتياجات المواطنين.
 - تعزيز القيادة التشاركية في عمليات صنع القرار.
- حيث يعمل المشروع بداية على دراسة بيئة المساواة المجتمعية في البلديات المذكورة أعلاه، من خلال القيام بإعداد دراسة مختصة باستخدام طرق كمية ونوعية لجمع وتحليل البيانات وعرض نتائجها على ممثلي البلديات وأعضاء لجان المساواة المجتمعية ومن ثم القيام بالتدريبات اللازمة لهم لتقوية قدراتهم وكذلك تطوير خطة المساواة المجتمعية وتطبيق أدوات المساواة المجتمعية.

2 نبذة عن بلدة المغازي



الموقع:

تقع المغازي في وسط قطاع غزة ضمن محافظة الوسطي " دير البلح " وتبعد عن مدينة غزة جنوبا 14 كم وتقع علي الجانب الشرقي للشارع الرئيسي لقطاع غزة وهو شارع صلاح الدين ويحدها من الشمال مخيم البريج ومن الشرق الخط الاخضر ومن الجنوب قرية المصدر ومن الغرب شارع صلاح الدين وقرية الزوايدة

المساحة:

في عام 1997 عند اجراء التعداد الاول للسكان والمساكن والمنشآت في فلسطين بلغ عدد السكان (16846) نسمة ويبلغ عدد سكان المغازي في الوقت الحالي تقريبا (30000) نسمة

المناخ: تمتاز المغازي بمناخ الساحل الجنوبي للبحر الأبيض المتوسط ففي فصل الشتاء يكون معدل درجات الحرارة حوالي 15 درجة مئوية، وفي فصل الصيف ترتفع درجة الحرارة لتكون ما بين 20-34 درجة مئوية. أما بالنسبة لدرجة الرطوبة ففي ساعات الصباح تكون من 60-70% وفي ساعات الظهيرة تتراوح بين 63-60% ثم تعود للارتفاع ليلاً لتصل إلى 70-78%، فيما يتعلق بمعدل سقوط الأمطار فيمكن تقديره بالمغازي 300 ملم.

التوزيع الجغرافي للسكان:

بتوزع من مكان لآخر ومن حي لآخر وايضا يتباين التوزيع في الحي الواحد من منطقة الي اخري ، حيث تتميز بعض المناطق بتركيز سكاني شديد والبعض الاخر بندرة سكانية واضحة ومن خلال الواقع السكاني فان سكان المغازي (30000) نسمة بتوزعون علي مساحة النفوذ الاجمالية (3029 دونم) ويتباين توزيعهم بشكل غير متجانس لذلك يمكن تقييم الواقع السكاني الي نطاقين احدهما يتميز بالتشتت والتبعثر السكاني والاخر بالتركز والازدحام وفيما بينهما توجد مناطق انتقالية تعد امتدادا لكلا الطرفين .

- مناطق الكثافة السكانية المنخفضة: توجد هذه المناطق علي الاطراف وعلي الحدود الخارجية مثل منطقة السبخة علي حدود المغازي مع مخيم البريج ومنطقة السعايدة وبحيري جنوب شرق النفوذ التي تحد خط الهدنة وبلدية المصدر ، حيث تتميز هذه المناطق بقلة الكثافة السكانية بسبب بعدها عن وسط ومركز المخيم وبعدها عن الخدمات والمركز التجاري حيث يلاحظ بعد المنازل عن بعضها البعض في وسط الاراضي الزراعية .
- مناطق الكثافة السكانية العالية: توجد هذه المناطق في وسط النفوذ ويشكل مخيم وكالة الغوث النسبة الاكبر وخاصة في منطقة المركز والوسط التجاري أي في مكان المخيم القديم حيث تتوفر الخدمات للمواطنين من الناحية التجارية والمدارس ووسائل المواصلات للتنقل والحركة والاسواق والمحلات وتتميز هذه المناطق بالتركز السكاني الكثيف وتلاصق البيوت لبعضها البعض وارتفاع المباني عدة طبقات لكي تستوعب اكبر قدر ممكن من السكان

بلدية المغازي:

يتكون المجلس البلدي من 10 أعضاء (8 رجال و2 امرأة). يبلغ عمل البلدية وفق خطة استراتيجية بهدف رسم السياسات وتحديد الأولويات التي سيتم تنفيذها بمشاركة المجتمع المحلي. رؤية البلدية هي: نحو مجتمع راقٍ في بيئة صحية يتوفر فيها بنية تحتية متطورة وخدمات كافية مع تعزيز فرص الاستثمار المحلي.

3 تقييم بيئة المساءلة المجتمعية في بلدية المغازي

3.1 أهداف تقييم بيئة المساءلة المجتمعية

- فهم واقع المساءلة المجتمعية لبلدية المغازي شاملا مأسستها والشفافية والمشاركة والاستجابة والمراقبة والبنية التكنولوجية.
- إنشاء خط الأساس لمؤشرات المساءلة المجتمعية.
- تحديد الفجوات وجوانب الضعف وأولويات الاحتياجات للبلدية والمجتمع المحلي في قضايا المساءلة المجتمعية.

- تطوير السياسات والإجراءات للتحسين والتطوير والتمكين وتهيئة بيئة أفضل للمساءلة المجتمعية داخل البلديات.

3.2 أهمية تقييم بيئة المساءلة المجتمعية

تكمن أهمية التقييم في البناء على نتائجه ضمن رزمة التدريب وبناء القدرات للبلديات ولجان المساءلة المجتمعية.

3.3 منهجية تقييم بيئة المساءلة المجتمعية

لقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي واستخدام طرق وادوات كمية (استبانات) ونوعية (الصفحة الالكترونية للبلدية) لجمع البيانات. لقد تم تحليل البيانات الكمية من الاستبانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتم تحليل البيانات النوعية من منشورات البلدية على الصفحة الالكترونية باستخدام تحليل المحتوى.

لقد تم تصميم ثلاث استبيانات تحتوي على أسئلة مغلقة تم الإجابة عليها باستخدام مقياس ليكرت (راضي جدا - راضي - محايد - غير راضي وغير راضي جدا) مخصصة لجمع البيانات لقياس واقع المساءلة المجتمعية في بلدية المغازي من قبل المواطنين ومسؤول العلاقات العامة وكذلك مسؤول تكنولوجيا المعلومات كالتالي:

- استبانة المواطن:

تم توزيع استبانة المواطن على عينة تمثيلية عشوائية تشمل 49 مواطنا/ة ممن يترددون على قلم الجمهور ولقد اشتمل توزيع العينة على الشباب والنساء والأشخاص ذوي الاعاقة. لقد تم احتساب حجم العينة لعدد 10770 نسمة (تكافئ 1795 عائلة) عند معدل ثقة (Confidence level) 95% ومجال ثقة (Confidence interval) 5% ومعدل الإجابة 96%.

تضمنت هذه الاستبانة ثمانية أقسام رئيسية لدراسة بيئة المساءلة المجتمعية في البلدية نفسها، حيث احتوى القسم الأول على المعلومات الشخصية للمواطن، والأقسام الأخرى شملت الشفافية، المشاركة، الاستجابة، الرقابة، وجود وفاعلية نظام الشكاوى والاعتراضات، مدى فاعلية المجتمع في المساءلة، ومدى تطبيق أدوات المساءلة المجتمعية.

- استمارة موظفي البلدية.

تم الإجابة عليها من مسؤول العلاقات العامة.

تضمنت هذه الاستبانة خمسة أقسام رئيسية لدراسة البيئة التكنولوجية للبلدية في البلدية نفسها، حيث احتوى القسم الأول على البنية التحتية والامكانيات الفنية والمادية، والقسم الثاني شمل بناء القدرات للطواقم الفنية في مجال التكنولوجيا وادارة المعلومات، والقسم الثالث تضمن الاعلام والنشر، والقسم الرابع تناول الاتاحة والاتصال والتشاور المجتمعي، أما القسم الخامس والأخير ركز على نظام الشكاوى.

- استمارة تقييم البنية التكنولوجية.

تم الإجابة عليها من مسؤول تكنولوجيا المعلومات.

تضمنت هذه الاستبانة خمسة أقسام رئيسية لدراسة البيئة التكنولوجية للبلدية في البلدية نفسها، حيث احتوى القسم الأول على البنية التحتية والامكانيات الفنية والمادية، والقسم الثاني شمل بناء القدرات للطواقم الفنية في مجال التكنولوجيا وادارة المعلومات، والقسم الثالث تضمن الاعلام والنشر، والقسم الرابع تناول الاتاحة والاتصال والتشاور المجتمعي، أما القسم الخامس والأخير ركز على نظام الشكاوى.

4 نتائج تحليل البيانات

4.1 نتائج تحليل استبانة المواطن

المعلومات الشخصية:

- بلغ عدد المشاركين في هذه الاستبانة 49 مواطن منهم 25 نساء (51.0%) و24 رجال (49.0%)
- 74.0% من المشاركين (7, 37% نساء و36,3% رجال) هم من الشباب التي تبلغ أعمارهم اقل من 35 سنة بينما 22.0% منهم تتراوح أعمارهم من 36 الى 60 سنة و4.0% من المشاركين هم من كبار السن الذين تزيد أعمارهم عن 60 سنة. 88.0% منهم كان المخيم و12.0% من سكان المناطق الزراعية.
- 24.0%، 14.0%، 58.0%، 2.0% من المشاركين يحملون درجة الثانوية العامة، الدبلوم، درجة البكالوريوس، الدراسات العليا على التوالي.
- 54.0% من المشاركين (27,5% نساء و26,5% رجال) هم من العاطلين عن العمل، 8.0% من العاملين في القطاع الخاص، 20.0% من العاملين في العمل الحر، 14.0% هم موظفين حكوميين.
- فقط 4.0% من المشاركين هم اشخاص ذوي إعاقة.

أولاً: الشفافية:

- 51.2% من المشاركين (26,1% نساء و25,1% رجال) عبروا عن رضاهم عن الوسائل التي تتبعها البلدية لتبقي المواطنين على اطلاع بخدمات البلدية وبرامجها ونشاطاتها
- 46.4% من المشاركين (23,7% نساء و22,7% رجال) عبروا عن اطلاعهم على المشروعات التي سوف يتم تنفيذها من حيث (اسم المشروع، طبيعته، مصدر التمويل، تكلفته، المقاول، فترة التنفيذ، آلية الشكاوى، مراحل تنفيذ المشروع، الخطة المرورية البديلة في حال كان المشروع خاص بالطرق)
- 49.8% من المشاركين (25,4% نساء و24,4% رجال) عبروا عن رضاهم حول العدالة في الحصول على الخدمات وانخفاض المحسوبية في تعامل البلدية مع المواطنين.

ثانياً: المشاركة:

- 54.0% من المشاركين (27,5% نساء و26,5% رجال) أشاروا أن البلدية تشارك المواطنين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحرص على ان يكون المواطن جزء من عملية صنع القرار
- 43.6% من المشاركين (22,2% نساء و21,4% رجال) أكدوا أن البلدية تشارك المواطنين تشارك البلدية المواطنين في عملية اعداد الموازنات
- 49.0% من المشاركين (24,9% نساء و24,1% رجال) قالوا إن البلدية تقوم بنشر تفاصيل موازنتها السنوية او ميزانية المشاريع للمواطنين بصورة واضحة وسلسلة
- 47.6% من المشاركين (24,3% نساء و15,9% رجال) عرضوا أن البلدية تشرك المواطنين في اعمال التخطيط للبلدية، او اي اجتماعات خاصة بمشاريع البلدية
- 44.0% من المشاركين (22,4% نساء و23,3% رجال) شرحوا أن البلدية لديها التزام البلدية باشتراك المواطنين في تحديد اولويات المشاريع واحتياجاتهم
- 49.6% من المشاركين (25,3% نساء و24,3% رجال) أشاروا أن البلدية لديها اهتمام البلدية بنشر الخطة الاستراتيجية وخطتها السنوية للمشاريع المنوي تنفيذها للمواطنين
- 52.2% من المشاركين (26,6% نساء و25,6% رجال) عبروا عن رضاهم حول إشراك النساء في صنع القرار من خلال (اللجان/ اللقاءات، الاجتماعات)
- 50.4% من المشاركين (25,7% نساء و24,7% رجال) عبروا عن رضاهم حول إشراك الشباب في صنع القرار من خلال (اللجان/ اللقاءات، الاجتماعات)
- 49.2% من المشاركين (25,1% نساء و24,1% رجال) عبروا عن رضاهم حول إشراك الأشخاص ذوي الإعاقة في صنع القرار من خلال (اللجان/ اللقاءات، الاجتماعات)

ثالثاً: الاستجابة:

• تعامل موظفي البلديات:

- 60.8% من المشاركين (31,1% نساء و 29,7% رجال) عبروا عن رضاهم حول كيفية تعامل الموظفين معهم في حال قيامهم بزيارة البلدية.
- 58% من المشاركين (29,6% نساء و 28,4% رجال) عبروا عن رضاهم حول أداء موظفي البلدية في خدمة المواطنين
- 59.2% من المشاركين (30,1% نساء و 29,1% رجال) أكدوا أن موظفو البلدية يتعاملون مع المواطنين بكل احترام ودون تفرقة أو تمييز من أي نوع

• خدمة المياه:

- 51.8% من المشاركين (26,4% نساء و 25,4% رجال) عبروا عن رضاهم حول جودة المياه في منطقة سكنك
- 50.0% من المشاركين (25,5% نساء و 24,5% رجال) عبروا عن رضاهم حول تغطية شبكة المياه وكفايتها ووصولها صيفا وشتاء
- 43.6% من المشاركين (22,2% نساء و 21,4% رجال) عبروا عن رضاهم عن أسعار المياه

• خدمة النفايات والصرف الصحي:

- 63.2% من المشاركين (32,1% نساء و 31,1% رجال) عبروا عن رضاهم حول انتظام جمع النفايات في الحي الذي تسكن به
- 58.4% من المشاركين (29,8% نساء و 28,6% رجال) عبروا عن رضاهم حول أسعار خدمة جمع النفايات
- 57.2% من المشاركين (29,1% نساء و 28,1% رجال) عبروا عن رضاهم حول خدمة الصرف الصحي في الحي الذي تسكن به

• خدمة الشوارع:

- 54.4% من المشاركين (27,7% نساء و 26,7% رجال) عبروا عن رضاهم حول حالة الطرق بشكل عام (التعبيد، المطبات، الحفر)
- 61.6% من المشاركين (31,4% نساء و 30,2% رجال) عبروا عن رضاهم حول دور البلدية في شق طرق جديدة والوصول إلى جميع المناطق
- 52.0% من المشاركين (26,5% نساء و 25,5% رجال) عبروا عن رضاهم حول انسياب حركة المرور في الشوارع (أزمات السير، ضيق الشوارع، الخ)
- 55.5% من المشاركين (28,3% نساء و 27,2% رجال) عبروا عن رضاهم حول دور البلدية في المحافظة على جمالية الشوارع من حيث التشجير ودهان الأرصفة
- 52.2% من المشاركين (26,6% نساء و 25,6% رجال) عبروا عن رضاهم حول دور البلدية في إزالة التعديات على الشوارع (تعديات البناء، بضاعة المحلات، الباعة المتجولون، الخ)
- 54.2% من المشاركين عبروا (27,6% نساء و 26,6% رجال) عن رضاهم حول دور البلدية في صيانة الشوارع والمرافق العامة
- 52.2% من المشاركين عبروا (26,6% نساء و 25,6% رجال) عن رضاهم حول قدرة الشوارع على تصريف المياه خلال فصل الشتاء الماضي
- 50.8% من المشاركين عبروا (25,9% نساء و 24,9% رجال) عن رضاهم حول امن الشوارع بالنسبة للأطفال والأمهات.

● **المراكز الترفيهية والسلامة العامة:**

- 51.6% من المشاركين (26,3% نساء و 25,3% رجال) عبروا عن رضاهم حول دور البلدية في دعم وتطوير المراكز الثقافية والترفيهية
 - 56.8% من المشاركين (29,2% نساء و 27,6% رجال) عبروا عن رضاهم حول استخدام البلدية إجراءات السلامة العامة لموظفيها وكذلك في المرافق العامة
- **خدمة الانارة العامة للشوارع:**

- 61.6% من المشاركين (31,4% نساء و 30,2% رجال) عبروا عن رضاهم حول انارة الشوارع
- 57.2% من المشاركين (29,1% نساء و 28,1% رجال) أكدوا أن انارة الشوارع تغطي كافة المناطق الحوية في المدينة
- 54.8% من المشاركين (27,9% نساء و 26,9% رجال) عبروا عن رضاهم حول سرعة استجابة البلدية في حال كان هناك خلل في انارة الشوارع

رابعاً: الرقابة: دور الرقابة الشعبية على اداء البلديات ودور المؤسسات المجتمعية

- 55.2% من المشاركين (28,1% نساء و 27,1% رجال) عبروا عن رضاهم حول دور لجان المسائلة المجتمعية التي تم تشكيلها (ان وجدت)
- 51.8% من المشاركين (26,4% نساء و 25,4% رجال) عبروا عن رضاهم حول التزام البلدية بتنفيذ المشاريع التي وردت بالخطة التنموية المحلية
- 51.4% من المشاركين (26,2% نساء و 25,2% رجال) عبروا عن رضاهم حول هيئات الرقابة المحلية على عمل البلدية (أجسام شبابية، أهلية الخ)
- 51.0% من المشاركين (26,1% نساء و 24,9% رجال) أكدوا أن البلدية تقوم بنشر التقارير الرقابية بصورة دورية، وعرض تقارير الانجاز السنوي للمواطنين

خامساً: وجود وفاعلية نظام الشكاوى والاعتراضات

● **اليات تقديم الشكاوى:**

- 14.0%، 16.0%، 2.0%، 30.0%، 26.0%، 24.0%، 10.0% من المشاركين أكدوا أن تقديم الشكاوى يتم عبر مركز خدمة الجمهور، صفحة البلدية الإلكترونية، البريد الإلكتروني، اتصال تلفوني، من خلال معرفتك بأحد الموظفين أو أعضاء المجلس البلدي، من خلال صندوق الشكاوى، وعبر الإعلام على التوالي.

● **هل تمت متابعة الشكاوى من قبل البلدية:**

- 18.0% من المشاركين (9,2% نساء و 8,8% رجال) قالوا أن البلدية تتابع الشكاوى من المواطنين.
- **نسبة الرضا عن طبيعة المتابعة للشكاوى والمدة الزمنية التي استغرقتها المتابعة:**
- 74.0% من المشاركين (37,7% نساء و 36,3% رجال) عبروا أن رضاهم عن طبيعة المتابعة للشكاوى والمدة الزمنية التي استغرقتها المتابعة يتراوح بين 10% - 60%، وان 18.0% من المشاركين يتراوح رضاهم من 70%-90% 100%.

سادساً: مدى فاعلية المجتمع في المساءلة

- 30.0% من المشاركين (15,3% نساء و 14,7% رجال) يرون دورا لمؤسسات المجتمع المدني في مجال مساءلة البلديات

- 10.0% من المشاركين (5,1% نساء و4,9% رجال) عبروا أنهم يقومون بدور رقابي على البلديات.
- 20.0% من المشاركين (10,2% نساء و9,8% رجال) قالوا إنهم قاموا بتنفيذ أنشطة أو أحد أدوات المساءلة المجتمعية سابقاً: مدى تطبيق أدوات المساءلة المجتمعية
- 18.0%، 22.0%، 14.0%، 16.0% من المشاركين أكدوا تطبيق بطاقات رأي المواطن، جلسات المسائلة/الاستماع، الموازنات التشاركية، ميثاق المواطن على التوالي.
- 44.1% من المشاركين (22,5% نساء و21,6% رجال) أشاروا أن هناك متابعة لمخرجات تطبيق أدوات المساءلة المجتمعية.

4.2 نتائج تحليل استبانة البلدية

تضمنت هذه الاستبانة خمسة أقسام رئيسية لدراسة البيئة التكنولوجية للبلدية في البلدية نفسها، حيث احتوى القسم الأول على البنية التحتية والامكانيات الفنية والمادية، والقسم الثاني شمل بناء القدرات للطواقم الفنية في مجال التكنولوجيا وإدارة المعلومات، والقسم الثالث تضمن الاعلام والنشر، والقسم الرابع تناول الاتاحة والاتصال والتشاور المجتمعي، أما القسم الخامس والأخير ركز على نظام الشكاوى، وفيما يلي تحليل لهذه الاستبانة.

• معلومات عامة عن الهيئة المحلية

- المسمى الوظيفي للشخص الذي عبأ الاستبانة: مسؤول العلاقات العامة والاعلام
- النوع الاجتماعي للشخص الذي يعبئ الاستبانة: ذكر
- عدد موظفي الهيئة المحلية: 45
- عدد النساء العاملات في الهيئة المحلية: 3 امرأة

• محاور المساءلة المجتمعية

- يوجد نظام إفصاح عن المعلومات
- يتم نشر الموازنة المقررة للمواطنين
- الموازنة مستجيبة للنوع الاجتماعي
- نمط الموازنة هي موازنة بنود.
- ممارسات ونطاق النشر تشمل وثائق المشاريع والبرامج التفصيلية، بيانات مالية فعلية دورية، الخطط الاستراتيجية، سياسات عامة مالية فعلية دورية، محاضر لقاءات عامة، الخطط الاستراتيجية، سياسات عامة.
- اليات نشر المعلومات تشمل الموقع الالكتروني، صفحات التواصل الاجتماعي، مطبوعات
- في حال نشر البيانات، فان قابلية وسهولة البيانات المنشورة للفهم متقدمة جداً (90% من المواطنين يستطيعون قراءتها)
- آليات نشر البيانات للمواطنين وطرق الاتصال والإعلان من خلال الاجتماعات الجماهيرية المباشرة
- الآليات المتبعة لعقد جلسات مجلس بلدي تصوير جلسات المجلس البلدي وبثها على الموقع الالكتروني، من خلال لقاءات المشاورات العامة، يتم استخدام اليات اخرى
- يتم استقبال استفسارات او ملاحظات حول الموازنة من قبل المواطنين.
- تفاعل المواطنين مع الية نشر الموازنات جيد جدا .

- **البيئة القانونية والتنظيمية الداعمة للمساءلة المجتمعية**
- يتم إدراج المساءلة المجتمعية في الخطة الاستراتيجية للهيئة المحلية
- يوجد قرار مجلس بلدي وفق الأصول باعتماد المساءلة المجتمعية كأحد أدوات المشاركة المجتمعية.
- يوجد تفويض رسمي لموظف تنفيذي للقيام بمهام متابعة المساءلة المجتمعية وتعديل الوصف الوظيفي ليتلاءم مع تلك المهام
- تم تخصيص مورد مالي في الموازنة لأغراض مرتبطة بالمساءلة المجتمعية / المشاركة المجتمعية.
- مستوى إدراك موظفي البلدية وجهازها التنفيذي للمساءلة المجتمعية عالي جدا.
- يوجد نظام شكاوى محوسب في البلدية.
- متوسط الوقت المستغرق للرد على الشكاوى لديهم سرعة للتعامل مع الشكاوى.
- يوجد سياسة مكتوبة لدى البلدية لدمج المساءلة المجتمعية وتعزيز المشاركة.
- السياق القانوني الذي تستند عليه الهيئة المحلية في تطبيق المساءلة المجتمعية من خلال تعليمات وزارة الحكم المحلي
- لا يوجد هيكلية واضحة لمأسسة المساءلة المجتمعية بحيث لا تقتصر على شخص واحد في الهيئة المحلية.
- **تطبيق أدوات المساءلة وتكرار التطبيق**
- لقد تم تطبيق أداة ميثاق المواطن - جلسة استماع لدى صندوق تطوير وإقراض البلديات.
- لقد تم تكرار استخدام الأداة أكثر من مرة آخر عامين.
- لا يوجد مخرجات واضحة وآلية متابعة واضحة للمخرجات نتيجة تطبيق الأداة يتم طباعتها ونشرها عبر صفحات التواصل الاجتماعي.
- تحسن جيد في مستوى الخدمة بعد تطبيق أداة مساءلة مجتمعية عليها.
- **معيقات تطبيق المساءلة المجتمعية من وجهة نظر الهيئة المحلية تشمل الموضوع يحتاج لتوعية بالخصوص**
- **الشراكة مع المجتمع المدني والمحلي**
- متوسط لإشراك مؤسسات المجتمع المدني في تطبيق أدوات المساءلة المجتمعية.
- لا يوجد لجنة مساءلة مجتمعية فاعلة.
- يوجد تفاعل للمواطنين مع البلدية بعد تطبيق ادوات المساءلة المجتمعية.
- لا يوجد وحدة متطوعين للهيئة المحلية.
- أدوات البلدية المستخدمة في التواصل مع الجمهور هي المطبوعات.
- التفاعل مع البلدية ينتج اثر في سياستها.
- يتم إشراك الشباب والشباب من خلال فرص عمل، مشاريع تشغيلية، لقاءات، ورش.
- منهجيات خاصة لتيسير التفاعل مع الجمهور تشمل تفعيل لجان الاحياء من كلا الجنسين.
- **أنظمة الشكاوى وقياس الرأي العام**
- يوجد بروتوكول شكاوى مكتوب ومعلن.
- قنوات الشكاوى في الهيئة المحلية هي التواصل المباشر مع رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية ومديرها.
- نسبة الشكاوى التي تم الرد عليها هي تفوق 85 %.

- نسبة الشكاوى من النساء التي تم الرد عليها هي 85%
- ما هو عدد الشكاوى الواردة وتصنيفها: - عدد الشكاوى خلال السنوات 2018 - 2019 - 2020 - تصنيف الشكاوى من حيث المواضيع: - عدد الشكاوى مقارنة بعدد السكان في الموقع: - نسبة النساء المتقدمات للشكاوى مقارنة للرجال؟
- 2018:20%
- 2019:20%
- 2020:20%
- يتم متابعة الشكاوى والرد عليها من خلال مراسلة تحول من رئيس البلدية للقسم المعني والعمل على حلها من خلال قلم الجمهور.
- فترة الرد على الشكاوى هي هناك شكاوى تاخذ 48 ساعة ، وهناك شكاوى تحتاج لاسبوع
- يتم تصنيف الشكاوى وتقديم تقارير بشأنها للمجلس البلدي او للإدارة.
- نسبة الشكاوة المقدمة حسب النوع الاجتماعي (حدد النسبة) خلال السنوات 2018 - 2020
- 2018: 20% نساء، 80% رجال
- 2019: 20% نساء، 80% رجال
- 2020: 20% نساء، 80% رجال
- لا توجد آلية تقييم فعالية الانظمة المستخدمة تقارير الاقسام بالبلدية.
- لا تعتقد البلدية أن بروتوكولات الشكاوى المعلنة واضحة للجمهور.
- تقوم الهيئة المحلية بالاستماع للتغذية الراجعة من قبل الجمهور حول الخدمات و تحليل مضمون وسائل التواصل الاجتماعي.
- لا تعمل البلدية على استطلاعات رأي، ورضى الجمهور بشكل دوري.
- في حال اجراء استطلاع، تقوم البلدية بتوفير جهات محايدة تهتم بالمجال
- لتحلل البلدية البيانات الواردة في قواعد بياناتها بشكل شهري.
- لا تتخذ البلدية سياسات مستندة على تحليل قواعد بياناتها.
- لا يتم استخدام البيانات في صناعة سياسات البلدية، والتخطيط ورفع مستويات الرضا.
- لا يوجد كادر وظيفي مؤهل لتحليل البيانات.
- البنية التحتية المكانية للهيئة المحلية ومستوى استجابتها لاحتياجات المواطنين
- يوجد قاعة اجتماعات كبيرة ملائمة لإجراء الاجتماعات العامة.
- مستوى التجهيزات للقاعة وتأثيرها عبارة طاوولات كراسي جهاز صوت مكان ملائم.
- القاعة غير موائمة للاحتياجات ذوي الإعاقة.
- القاعة مجهزة للاحتياجات النساء.
- مكان عقد جلسة المجلس البلدي: لا يمكن أن تتسع لحضور عدد من المواطنين. يوجد مدرج صغير مثلا لحضور المواطنين.
- تقييم البنية التكنولوجية للهيئة المحلية المرتبطة بالمساءلة المجتمعية ومعالجة البيانات
- يوجد أنظمة محوسبة لإدارة شؤون الموظفين.

- يوجد نظام محوسب للأصول والمشتريات.
- يوجد نظام حساباً محوسب.
- يوجد نظام محوسب لإدارة المستودعات.
- الخدمات الالكترونية المقدمة من الهيئة المحلية تشمل قلم الجمهور - فواتير المياه- نظام الحرف والمهن- الاعلام.
- يتم تحليل البيانات من موارد خارجية.
- يتم حفظ البيانات في سيرفر - سنوات عدة -
- يوجد موقع الكتروني خاص بالبلدية.
- تصدر البلدية رسومات توضيحية بشأن بياناتها للجمهور.
- البيانات التي يتم نشرها على الموقع الالكتروني تشمل اخبار تقارير صور فيديو أنشطة
- يوجد نظام لأرشفة المعاملات الورقية الكترونيا بما فيها أرشفة المراسلات (correspondents management system).
- يوجد بنية تحتية تدعم تخزين البيانات بشكل آمن.
- يوجد شبكة داخلية تدعم تخزين البيانات بشكل امن.
- لا يتم استخدام أي عدادات ذكية للكهرباء أو الماء بحيث تقوم بالتبليغ عن مشاكل معينة دون الحاجة لفحصها بشكل دوري (مثل التبليغ عن تسريب معين أو سرقات من خلال قياس ضغط المياه ،..).
- لا يتم تخزين أماكن العدادات جغرافياً على أماكن معينة.
- يتم الاستفادة من البيانات المالية والادارية للبلديات في عملية التخطيط التنموي.
- احيانا يتم معالجة كافة المعلومات والبيانات الخاصة بعمل البلديات في نظام محوسب.
- يساهم وجود خانة للمشاورات العامة على صفحة البلدية في تعزيز شراكة الجمهور في صناعة القرار.

4.3 نتائج تحليل استبانة البيئة التكنولوجية للبلدية

تضمنت هذه الاستبانة خمسة أقسام رئيسية لدراسة البيئة التكنولوجية للبلدية في البلدية نفسها، حيث احتوى القسم الأول على البنية التحتية والامكانيات الفنية والمادية، والقسم الثاني شمل بناء القدرات للطواقم الفنية في مجال التكنولوجيا وادارة المعلومات، والقسم الثالث تضمن الاعلام والنشر، والقسم الرابع تناول الاتاحة والاتصال والتشاور المجتمعي، أما القسم الخامس والأخير ركز على نظام الشكاوى، وفيما يلي تحليل لهذه الاستبانة.

• البنية التحتية والامكانيات الفنية والمادية

- لا يوجد وحدة تكنولوجيا معلومات في الهيئة المحلية.
- عدد الموظفين في وحدة تكنولوجيا المعلومات هو 1 موظف.
- لا تمتلك البلدية موازنات لصيانة الانظمة المعلوماتية.
- قيمة الموازنات السنوية هي
- لا يوجد للبلدية نظام ارشفة لتخزين البيانات بشكل آمن ومعالجتها بطريقة منظمة واستخدامها كقاعدة بيانات لتطوير السياسات والخطط لتحسين جودة الخدمات.

- محايد عن جاهزية البنى التحتية المعلوماتية والتقنية والقانونية والكوادر البشرية

- غير راضي عن ملاءمة ومساهمة وحدة تكنولوجيا المعلومات في البلدية في عملية التحول نحو العمل الالكتروني - معالجة كافة المعلومات والبيانات والاجراءات الخاصة بعمل البلديات في نظام محوسب.
- راضي عن توفر القدر الكافي من الخصوصية وامن المعلومات واعتماد وسائل مناسبة لحماية هذه الخدمات بما يتناسب مع اهميتها وحساسيتها وما يتناسب مع متطلبات كل دائرة.
- **بناء القدرات للطواقم الفنية في مجال التكنولوجيا وادارة المعلومات**
- لا توفر البلدية برامج لبناء القدرات والطاقات البشرية، مثل عقد دورات تدريبية بشكل دوري حول الانظمة الحديثة من اجل رفع امكانيات الكوادر المؤهلة ودعم العقول المتميزة والافكار الابداعية التي تزيد من تفوق البلديات.
- **الاعلام والنشر**
- لا يوجد لدى البلدية قسم للإعلام والعلاقات العامة لديه خطة استراتيجية لتطوير الاداء الاعلامي والاتصال مع الجمهور من خلال ادوات الاتصال الحديث والاعلام المجتمعي.
- تمتلك البلدية موقع الكتروني خاص بها (<https://maghazi.mun.ps>) وهناك طاقم متخصص لإدارة الموقع، وتحديث ونشر كافة الاخبار والاعلانات والخدمات الالكترونية لتقديم كافة المعلومات
- تمتلك البلدية صفحات التواصل الاجتماعي (<https://www.facebook.com/maghazimun>) يتم ادارتها بشكل فعال ومنسجمة مع اعمال وخدمات البلدية.
- **الاتاحة والاتصال والتشاور المجتمعي**
- تصدر البلدية رسومات توضيحية بشأن بياناتها للجمهور من خلال الموقع الالكتروني والوسائل الالكترونية.
- يساهم وجود خانة للمشاورات العامة على صفحة البلدية بالتواصل مع لجان الاحياء.
- لا يتم اتاحة صفحات الشبكة الناطقة لفاقدي او ضعاف البصر ومواقع الشبكة العامة
- تتوفر امكانية البحث - الاتاحة لذوي الاحتياجات الخاصة - امكانية التعليق - الاطلاع وحفظ البيانات- اجراء استطلاعات راي - امكانية طلب بيانات
- نعم، متاح استخدام واجهة بأكثر من لغة.
- لا تواصل عبر الهاتف ولا يوجد ايضا تواصل من خلال صفحات التواصل الخاصة بالبلدية
- راضي عن التنظيم والخدمات المتوفرة داخل الصفحة _ القطاعات - سهولة الوصول
- راضي عن اتاحة استخدام مواقع التواصل الاجتماعي.
- غير راضي عن اتاحة تطبيقات متوافقة مع الاجهزة الذكية.
- **نظام الشكاوى**
- تمتلك البلدية نظام لإدارة وتوثيق شكاوى المواطنين
- يتم ارشفة الشكاوى وتحليلها واصدار تقارير شهرية حول طبيعة الشكاوى، وتصنيفاتها.
- لا تقوم البلدية بنشر التقارير الخاصة بالشكاوى على الموقع الالكتروني.
- تنظم البلدية لقاءات مع لجان الاحياء لنقاش نظام الشكاوى وتلقي تغذية راجعة من المواطنين.

5 خط الأساس لمؤشرات المساءلة المجتمعية لبلدية المغازي

مأسسة المساءلة المجتمعية

- 20% دمج المساءلة المجتمعية في خطة التنمية الاستراتيجية وخطط عمل البلدية.
- 5% تخصيص الموازنات لأنشطة المساءلة المجتمعية.
- لا يوجد دمج المساءلة المجتمعية بشكل دائم في الهيكل التنظيمي للبلدية.
- 10% إدراج آليات المساءلة المجتمعية في اللوائح البلدية.

الشفافية (توزيع المعلومات)

- 4 من الوثائق المتاحة للمواطنين حول أهداف البلدية وفلسفة عملها وبرامجها.
- 10% المواطنين الذين يعرفون النظام الأساسي والهيكل التنظيمي للبلدية ونظام شؤون الموظفين والموازنة.
- 30% المواطنين الذين يعرفون عن خطط البلدية وبرامجها وأنشطتها وكيفية الحصول على خدماتها وكيفية أداء هذه الخدمات.

- 5 من التقارير الدورية المنشورة سنويا عن أنشطة البلدية وتمويلها وعلاقاتها.
- يوجد سياسة وإجراءات نشر المعلومات والإفصاح الخاصة بالبلدية للجمهور المعني.
- 40% تنشر البلدية قراراتها للجمهور من خلال وسائل الإعلام.
- 60% نزاهة البلدية في تطبيق الإجراءات القانونية في جميع النواحي والمستويات.

المشاركة والاستشارة

- 15 من المجتمعات المحلية وشبكات المواطنين والمنظمات المجتمعية / المنظمات غير الحكومية المشاركة في قضايا المساءلة المجتمعية المتعلقة بموازنات البلدية والنفقات وتقديم الخدمات.
- 70% من خطط وبرامج ومشاريع البلدية التي تضمنت مشاركة المواطنين في صياغتها والتعليق عليها.
- 80% رضا المواطنين (رجال ونساء) عن الخدمات التي تقدمها البلدية.
- 50 الرجال والنساء المشاركين في الأنشطة الاستشارية.
- 20% النساء المشاركات في اجتماعات التخطيط واتخاذ القرار.
- 50% الشباب المشاركين في اجتماعات التخطيط واتخاذ القرار.
- 30% لا تتواصل البلدية مع المجتمع وأصحاب المصلحة وتحفزهم على المشاركة الاجتماعية.

الاستجابة (احتياجات المواطنين ومعالجة المظالم)

- 5% تنفذ البلدية أنشطة تقييم الاحتياجات وقياس الفجوة.
- 10% المواطنين الذين شملهم المسح أفادوا بأن البلدية تعالج مشاكلهم واحتياجاتهم ذات الأولوية للخدمات.
- يوجد آلية التغذية الراجعة والشكاوى والاستجابة للبلدية.
- 60 من الشكاوى / التظلمات المسجلة.
- 5% الشكاوى / التظلمات التي تم الرد عليها أو حلها.
- الوقت اللازم لحل الشكاوى من 3 أيام الى شهر.
- 40% المشتكين الذين شملهم المسح راضون عن الاستجابة وعملية معالجة المظالم
- 60% تناسب الخطة الاستراتيجية للبلدية للاحتياجات والأولويات الحقيقية ويتم تطويرها بشكل دوري.

المراقبة والتقييم

- لا يوجد نظام المراقبة والتقييم والمساءلة والتعلم لتقييم خدمات البلدية وفعاليتها من المجتمع.
- 6 تقارير للمراقبة والتقييم المنشورة سنويا بشكل منتظم.
- 40% من المواطنين الذين شملهم المسح أفادوا أنهم يتمتعون بوصول آمن ومتكافئ وهادف إلى خدمات البلدية.
- 70% من المواطنين الذين شملهم المسح أفادوا أنهم تلقوا خدمات البلدية وعوملوا بكرامة واحترام.

- 40% تعقد البلدية اجتماعات متابعة منتظمة مع الإدارات المختلفة والجمهور ووسائل الإعلام.

6 السياسات والإجراءات الموصى بها

- يجب على البلدية إضفاء الطابع المؤسسي على المساءلة المجتمعية من خلال قرارات واضحة وملزمة لدمج المساءلة في لوائحها الداخلية، والتخطيط التنموي الاستراتيجي وخطط العمل، والموازنة التشاركية إضافة إلى هيكلية إدارية توضح موقع المشاركة والمساءلة ضمن الهيكلية العامة للبلدية بما في ذلك الإدارة والطواقم المتاحة.
- يجب على البلدية تصميم استراتيجيات المساءلة المجتمعية تتمحور حول الناس وتراعي الفوارق بين الجنسين.
- يجب على البلدية تنفيذ استراتيجيات المساءلة المجتمعية التي تركز على مشاركة المواطنين في تطبيق القواعد وتحسين الإدارة المبنية على النتائج والأداء.
- تطبق البلدية آليات المساءلة المجتمعية التي تعتمد على التعلم وتحسين الأداء.
- تتعهد البلدية بآليات المساءلة المجتمعية التي تحفز المشاركة الشاملة والعميقة للفاعلين المجتمعيين ومأسسة آليات التنسيق والعلاقات بين البلدية والمجتمع.
- يجب على البلدية تعميم مشاركة الفئات المهمشة والأقل حظاً، وخصوصاً النساء، لرفع صوتها كعملاء تغيير في المساءلة المجتمعية.
- يجب على البلدية تعزيز النشر والإفصاح (كنشر استباقي للمعلومات ذات الصلة للمواطنين) من خلال تحديد نوع المعلومات والتقارير التي يجب نشرها وفتحها للمواطنين.
- يجب أن تعزز البلديات الوصول إلى المعلومات (المعلومات كأداة للمطالبة بالمساءلة) للمواطنين بناءً على حقهم في المعلومات أو حرية المعلومات باعتبارها اللبنة الأساسية للمساءلة المجتمعية.
- يجب على البلدية تعزيز مشاركتها مع المواطنين والمجتمع المدني من خلال تدخلات تنمية القدرات بما في ذلك التدريب والتوجيه والتعلم وتوثيق الدروس المستفادة واجتماعات الحوار والتفكير المشترك.
- يجب على البلدية تصميم وتنفيذ أدوات المساءلة المجتمعية التي يمكن أن تؤدي إلى تواصل أفضل وتفاعل هادف واستجابة محسنة.
- يجب أن تضمن لبلدية التوازن الدقيق بين الإفصاح عن المعلومات، وتعبئة المواطنين، ومراقبة خدمات البلدية، وتنظيم التواصل بين المواطنين والبلدية.
- يجب على البلدية تعزيز دور وسائل الإعلام.
- يجب على البلدية تعزيز الرقابة المجتمعية كآلية للحفاظ على الأداء الجيد لتقديم الخدمة.
- يجب على البلدية تطوير دليل عملي يعكس سياسة واضحة لتقديم التغذية الراجعة والشكاوى.