



INTERNATIONAL BUDGET PARTNERSHIP  
Open Budgets. Transform Lives.

## e-Newsletter

November-Desember 2011 No. 63

### Pertemuan Meja Bundar dan Radio: Menarik Publik ke Dalam Pemerintahan

Masyarakat Sipil Penuhi Janji yang Tidak Ditepati Pemerintah di Azerbaijan, oleh Galib Abbaszade, *National Budget Group*, Azerbaijan

Radio dan SMS Adalah Perpaduan yang Unggul bagi Pertanggungjawaban dan Partisipasi, oleh Bill Siemering, *Developing Radio Partners*

### Suara dari Dasar

Anggaran: Bukan Lagi Rahasia Negara di RRC? Oleh Julian Wu, *BudgetofChina.com*

"Kita Sudah Dicuci Otak," oleh Guillermo Noriega Esparza, *Sonora Ciudadana A.C.* dan *Universidad Nacional Autónoma de México*

Cara Memberikan Inspirasi pada Orang Lain untuk Mendorong Perubahan Jangka Panjang: Wawancara dengan Orazio Bellettini, Direktur Grupo FARO, Ecuador, oleh Enrique Mendizabal, *onthinktanks.org*

### Selalu Mengetahui Informasi: Publikasi dan Sumber Bahan dari Internet

Bagaimana Undang-undang yang Baru Membuat Kekuatan Anggaran Menjadi Seimbang, oleh Christina Murray, *University of Cape Town* dan Joachim Wehner, *London School of Economics*

Faktor-faktor Penyebab Transparansi Anggaran dan Manfaatnya, oleh Paolo de Renzio, *International Budget Partnership*

### Perhatian bagi Mantan Peserta Pelatihan IBP!

*Permintaan Umpan Balik mengenai Lokakarya Pelatihan IBP*

Program Pelatihan IBP mengevaluasi tiga dari lokakarya pelatihan intinya:

1. Pelatihan Menengah Umum mengenai Analisa dan Penganjuran Anggaran
2. Lokakarya Pelatihan Mengenai Pemantauan Pelaksanaan Anggaran
3. Lokakarya Pelatihan Mengenai Kesehatan dan Anggaran

**Tujuan evaluasi ini:** Untuk mengumpulkan umpan balik dari para mantan peserta pelatihan mengenai bagaimana aktifitas pelatihan IBP telah membantu meningkatkan kemampuan mereka dalam menganalisa dan memantau anggaran publik dan menggunakan hasil-hasil karya ini untuk meningkatkan inisiatif penganjuran mereka. IBP terus-menerus berusaha dengan lebih baik dalam membina keahlian kelompok-kelompok masyarakat sipil yang berkomitmen pada pembuatan anggaran, dan evaluasi ini merupakan bagian yang sangat penting dari upaya tersebut.

Jika Anda pernah berpartisipasi dalam salah satu lokakarya ini (tanggal manapun), kami sungguh menghargai sumbangsiah Anda terhadap upaya evaluasi kami. Umpan balik Anda akan membantu IBP mengkaji dan menyesuaikan pelatihan-pelatihan tersebut guna meningkatkan dampaknya atas pembuatan anggaran peserta.

Kami memiliki daftar pertanyaan evaluasi untuk setiap lokakarya berikut ini:

- Daftar pertanyaan Pelatihan Menengah Umum ([Bahasa Inggris](#))
- Daftar pertanyaan Pelatihan Menengah Umum ([Bahasa Spanyol](#))
- Daftar pertanyaan Lokakarya mengenai Pemantauan Pelaksanaan Anggaran ([Bahasa Inggris](#))
- Daftar pertanyaan Lokakarya Mengenai Kesehatan

Berbagai Metodologi Baru untuk Menggali Transparansi Anggaran Daerah, Partisipasi, dan Pertanggungjawaban, oleh *International Budget Partnership*

Panduan Literatur Manajemen Keuangan Publik – Untuk Praktisi di Negara-negara Berkembang, oleh *Overseas Development Institute*

## Lowongan Kerja

Petugas Program (Reformasi Pemerintah) dengan Program MENA IBP

Petugas Program (Masyarakat Sipil) dengan Program MENA IBP

## Masyarakat Sipil: Mendorong Pemerintahan yang Bertanggung Jawab

### **Masyarakat Sipil Penuhi Janji yang Tidak Ditepati Pemerintah di Azerbaijan, oleh Galib Abbaszade, *National Budget Group*, Azerbaijan**

Menurut Survei Anggaran Terbuka yang dilakukan oleh *International Budget Partnership* (IBP) – sebuah survei dua tahun sekali yang memberikan satu-satunya ukuran yang independen, komparatif dan teratur mengenai transparansi anggaran pemerintah dan pertanggungjawaban pemerintah di seluruh dunia - pada tahun 2010 Azerbaijan hanya memberikan “sedikit informasi mengenai anggaran.” Akibat berita ini, pemerintah Azerbaijan mengumumkan berbagai upaya untuk meningkatkan transparansi mengenai anggaran. Sebagian ucapan itu memang berbuah tindakan; pada tahun 2011, situs web milik Kementerian Keuangan menampilkan ringkasan pengajuan anggaran dan informasi awal mengenai kebijakan investasi untuk tahun fiskal 2012.

Pemerintah tidak menepati janji-janji lain mengenai anggaran. Bulan Oktober 2011, Pimpinan Komite Anggaran di Parlemen Azerbaijan mengumumkan rencana diskusi publik mengenai pengajuan rancangan anggaran nasional tahun 2012. Masyarakat sipil menyambut berita ini; dan *National Budget Group* (Kelompok Anggaran Nasional) yang merupakan mitra masyarakat sipil IBP di Azerbaijan, segera menulis surat kepada Komite Parlemen dan Kementerian Keuangan untuk mengungkapkan keinginan mereka agar dilibatkan dalam usulan diskusi tersebut.

Sayangnya, diskusi yang dipimpin pemerintah itu tidak pernah menjadi kenyataan. Namun *National Budget Group* – satu-satunya organisasi di Azerbaijan yang memberikan kajian alternatif pada masyarakat mengenai pelaksanaan dan rancangan anggaran - bertindak untuk mengisi kesenjangan ini.

Tanggal 18 November 2011, *National Budget Group* menyajikan “Ulasan Rancangan Anggaran Nasional Tahun 2012” kepada masyarakat dan mengadakan pertemuan meja bundar untuk umum. Ulasan ini mencakup analisa mengenai pendapatan dan pengeluaran serta rekomendasi perihal ketergantungan yang kian besar pada sektor minyak (60 persen dari transfer langsung dalam anggaran rancangan tahun 2012 bersumber dari Dana Minyak), perbedaan yang tajam antara alokasi pengajuan anggaran dibanding tahun-tahun sebelumnya, hutang asing yang meningkat, dana cadangan yang meningkat dan tidak transparan, kurangnya klasifikasi anggaran untuk proyek investasi, dan kurangnya analisa gender. Para ahli juga mengamati bahwa hutang asing mungkin akan menjadi masalah anggaran utama di negara ini di masa mendatang.

Pembicaraan meja bundar untuk umum ini telah mengisi kesenjangan yang genting dalam penyampaian informasi pada masyarakat mengenai hal-hal yang diajukan dalam anggaran dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam perdebatan mengenai semua proposal ini. Meskipun demikian, dalam sistem anggaran yang benar-benar terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan, pemerintah harus memenuhi tanggung jawabnya untuk membuat semua informasi mengenai anggaran menjadi tersedia secara luas dan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk memberikan masukan yang berarti ke dalam pengambilan keputusan dan pengawasan.

Sayangnya, semua diskusi yang diadakan oleh *National Budget Group* tidak mempengaruhi rancangan anggaran tahun 2012 yang telah disetujui oleh Presiden pada tanggal 20 Desember 2011, setelah dipertimbangkan dan diperdebatkan selama tiga hari di parlemen. Tapi hubungan yang terjalin dengan kuat antara Group dan media, yang meliput pembicaraan meja bundar untuk umum tersebut, sudah cukup menorehkan harapan bahwa tahun depan akan menyoroti pemerintah yang memenuhi ucapannya.

## **Radio dan SMS Adalah Perpaduan yang Unggul bagi Pertanggungjawaban dan Partisipasi, oleh Bill Siemering, *Developing Radio Partners***

Radio sering menjadi sarana yang diabaikan dalam mendorong transparansi, pertanggungjawaban dan partisipasi warga negara. Radio adalah sarana yang mudah diakses, harganya terjangkau dan sudah sekian lama tergolong paling populer, jika bukan satu-satunya, sumber berita dan informasi bagi masyarakat di wilayah yang masih berkembang atau di pedesaan. Lebih dari 80 persen masyarakat di negara berkembang mendengarkan radio, karena ketersediaan radio tidak dibatasi oleh melek huruf, penghasilan, atau akses ke listrik atau Internet. Radio dapat berfungsi bagi semua orang dan memberikan suara pada masyarakat dengan cara menyampaikan informasi kepada orang lain dan terlibat dengan mereka dalam bahasa setempat.

Radio masyarakat adalah stasiun radio nirlaba milik masyarakat dan bertanggung jawab kepada masyarakat yang berpartisipasi dalam manajemen dan pemrograman stasiun tersebut; dan berkembang. Berdasarkan penelitian *Center for International Media Assistance* (Pusat Bantuan Media Internasional), sebuah radio masyarakat di Afrika yang mencapai perkembangan rata-rata 1,386 persen antara tahun 2006-2006. Pertumbuhan ini terjadi berkat penghematan biaya dan kemampuan mengakses radio masyarakat, di samping tuntutan adanya alternatif lain di luar media yang dikontrol pemerintah dan media komersil. Di samping itu, akses ke informasi melalui radio telah terjadi berkat liberalisasi gelombang udara yang terjadi secara perlahan-lahan di negara-negara berkembang.

Saat ini radio masyarakat sudah menyediakan informasi bagi warga negara mengenai pemerintah, keuangan, dan partisipasi sipil. Di Breeze-FM di Chipata, Zambia, mantan manajer Martha Zulu memproduksi program mingguan bernam "Pemerintahan yang Baik", yang melakukan diskusi mengenai anggaran nasional. Misalnya, pendengar radio mengetahui bahwa benih yang dialokasikan untuk petani kemudian dijual sebelum sampai ke tangan penerima yang seharusnya. Informasi ini berujung pada penyelidikan, dan orang-orang yang terlibat dalam permainan curang itu kemudian ditangkap. Breeze-FM juga menyiarkan berbagai program mengenai topik seperti desentralisasi, korupsi dalam lembaga publik dan dalam akuisisi tanah, dan pemberian layanan perawatan kesehatan.

Sebagai bagian dari kampanye transparansi dan anti korupsi, Radio Moa di Sierra Leone mengundang para anggota dewan daerah untuk tampil dalam siaran setiap minggu guna membahas anggaran. Hukum mewajibkan anggota dewan bersikap terbuka dalam hal pendapatan dan pengeluaran mereka. Radio Moa memberikan teladan yang positif karena mengumumkan pendapatan dan pengeluarannya setiap minggu. Stasiun radio ini sering menggunakan karakter dalam siaran radio bernama Eagle, yang menyelidiki penyalahgunaan sumber daya masyarakat. Contohnya, Eagle mengekspos fakta bahwa distribusi tempat sampah yang dibeli pemerintah ditangani dengan cara yang salah. Seperti yang dikatakan oleh Pimpinan Paramount Kailahun, "Kami para pemimpin tidak lagi memiliki kekuasaan seperti sebelum Radio Moa berdiri." Dan menurut saya, ini adalah hal yang baik." Stasiun radio lain di Sierra Leone memiliki satu karakter yang sama yang mengawasi korupsi, misalnya Dr. Owl dan Spider.

Radio masyarakat terus-menerus digunakan dalam berbagai cara baru yang inovatif. Misalnya, menghubungkan radio dengan teknologi SMS telah memberikan ruang yang unik untuk menemukan dan mengutarakan solusi bagi berbagai masalah. Para peserta dan pengguna dapat memanfaatkan telepon seluler mereka untuk meminta topik bagi program radio, mengajukan pertanyaan, dan mengevaluasi pemrograman. Mary Myers adalah seorang pahak terkemuka di bidang media masyarakat dari Inggris, dan beliau menyatakan bahwa "Mungkin telepon seluler mewakili revolusi terbesar dalam siaran radio sejak penemuan transistor." Sebuah program bernama FrontlineSMS selama ini sangat berguna karena caranya menciptakan lingkaran kelompok kepentingan. Stasiun radio dapat mengumpulkan nomor telepon seluler kategori pengguna tertentu dan mengundang mereka untuk ditanyai selama program

terkait. Misalnya, para petani bisa bertanya pada stasiun radio selagi mendengarkan program mengenai saran mengenai pertanian, dan menerima jawaban di udara atau melalui MS dari operator.

*Developing Radio Partners* (DRP) didirikan pada tahun 2004 untuk meningkatkan aliran informasi di daerah pedesaan dan daerah yang sedang berkembang bagi orang-orang yang paling membutuhkan informasi tersebut. Organisasi ini bekerja sama dengan staf stasiun radio lokal dan menyediakan pengetahuan dan keahlian bagi produser agar menghasilkan program-program yang lebih efektif. DRP yakin bahwa beberapa investasi sosial mempengaruhi lebih banyak orang dibanding stasiun radio lokal.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai cara radio dapat membantu pengembangan dan pertanggung jawaban, kunjungi situs web DRP di [www.developingradiopartners.org](http://www.developingradiopartners.org), atau hubungi Bill Siemering di: [bill@developingradio.org](mailto:bill@developingradio.org).

Untuk mendengarkan program radio yang menampilkan mitra-mitra IBP di lima negara Afrika yang berbicara mengenai berbagai tantangan dalam mendapatkan informasi anggaran sehubungan dengan Tujuan Pengembangan Milenium, kunjungi: <http://internationalbudget.org/publications/ask-your-government-initiative-radio-series/>.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang cara organisasi masyarakat sipil dapat menggunakan telepon seluler dalam penganjuran mereka, kunjungi <http://internationalbudget.org/wp-content/uploads/2011/04/newsletter48.htm#cellphones>.

## Suara dari Dasar

### **Anggaran: Bukan Lagi Rahasia Negara di RRC? Oleh Julian Wu, BudgetofChina.com**

Sistem anggaran di Republik Rakyat Cina sangat tidak memadai selama bertahun-tahun di masa lalu. Sejak negara ini berdiri tahun 1949 hingga tahun 1999, RRC tidak memiliki sistem anggaran “moderen” menurut hampir semua standar. Karena tidak ada catatan mengenai begitu banyak informasi yang relevan dari zaman ini atau tidak ada informasi yang tersedia, mustahil untuk bisa mengetahui banyak tentang cara pemerintah dalam periode itu membagikan beban meningkatkan pendapatan atau manfaat membelanjakannya. Selain itu, juga tidak tersedia informasi untuk memahami kesulitan keuangan yang dihadapi RRC saat itu.

Keadaan mulai membaik pada tahun 1999 saat pemerintah Cina menerapkan langkah-langkah reformasi anggaran untuk memperlancar proses administratif. Pemerintah melakukan banyak sekali kemajuan teknis dan kemajuan proses hanya dalam waktu beberapa tahun, termasuk memisahkan catatan pendapatan dan catatan pengeluaran, menggabungkan inkaso keuangan dan sistem pembayaran, dan menerapkan metode manajemen anggaran yang baru. Dalam percobaan tahun 2000, Dewan Negara menyerahkan rancangan anggaran untuk empat kementerian — yakni Kementerian Pendidikan, Pertanian, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, dan Tenaga Kerja dan Keamanan Sosial — kepada Dewan Rakyat Nasional (*National People's Council* /NPC). Dua puluh enam departemen menulis usulan anggaran pada tahun 2001, 29 pada tahun 2003; 34 pada tahun 2004; dan 40 pada tahun 2006. Hingga tahun 2006, kerangka kerja moderen untuk keuangan dan anggaran publik mulai terbentuk. Memang harus lama menanti, namun semua perubahan ini menunjukkan penerobosan yang sesungguhnya.

Kendati banyak departemen pemerintah menyerahkan anggaran mereka ke NPC, rakyat RRC tidak mendapat kesempatan untuk mengakses informasi ini. Semua anggaran dianggap sebagai rahasia negara di RRC. Hampir seakan-anak anggaran publik disimpan dalam kotak hitam. Penyusunan anggaran tidak dilakukan secara transparan, dan masyarakat tidak mendapat kesempatan untuk melibatkan diri. Tindakan ini tidak konsisten dengan prinsip-prinsip inti dari anggaran publik. Kekurangan transparansi ini juga memberi kesempatan pada beberapa pejabat untuk menyalahgunakan uang rakyat. Menurut saya, merahasiakan anggaran publik dan mencegah rakyat agar tidak berpartisipasi dalam proses anggaran adalah tindakan yang konyol – sama seperti perusahaan publik yang menyembunyikan rekeningnya dari para pemegang sahamnya. Merahasiakan anggaran tidak hanya menyakiti kepentingan rakyat, namun juga sangat melemahkan legitimasi pemerintah. Benar-benar aib nasional.

Saya tertarik secara pribadi pada transparansi anggaran, yang berasal dari gagasan saya yang keras bahwa masyarakat harus melakukan sesuatu untuk mendorong pemerintah mereka agar menerbitkan anggaran dan menciptakan kesempatan bagi warga negara yang aktif untuk berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran. Pada tahun 2006, kurang ada informasi mengenai anggaran, jadi saya bertindak sendiri. Mendesak pemerintah agar menerbitkan catatannya bukanlah pekerjaan yang mudah. Saat itu rasanya saya terus-menerus berusaha menekan pintu yang berat, tapi dengan sedikit sekali keberuntungan. Kemudian pada bulan Mei 2007, Dewan Negara Cina (*Chinese State Council*) secara resmi mengumumkan Peraturan mengenai Informasi Pemerintahan yang Terbuka (*Regulations on Open Government Information /ROGI*). Perkembangan ini rasanya seolah dikirim atas kehendak Tuhan sendiri.

Dengan dasar ROGI sebagai sumber daya resmi, organisasi saya mulai meminta pemerintah RRC agar mengumumkan anggaran mereka. Segera setelah ROGI berlaku pada bulan Mei 2008, kami mengirimkan permohonan ke 15 departemen pemerintah pusat dan hampir sebanyak 30 departemen pemerintah setempat. Sayangnya, sebagian besar permohonan kami ditolak dengan alasan bahwa anggaran merupakan rahasia negara dan tidak boleh diumumkan. Kami berdebat dengan semua otoritas ini dan kami tetap gigih dalam menyampaikan permohonan kami. Akhirnya, Pemerintah Kotamadya Shenzhen membuka ruang rahasia itu pada kami. Setelah melakukan empat upaya, Kementerian Kesehatan, Kementerian Urusan Sipil, Komisi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, dan beberapa badan lainnya mengeluarkan setidaknya sebagian anggaran departemen pada kami. Tahun 2009, setelah berjuang selama dua tahun dan untuk pertama kalinya dalam sejarah RRC, kota Guangzhou menanggapi permohonan kami dengan menampilkan anggarannya di Internet.

Kini ada permufakatan sosial bahwa anggaran harus menjadi dokumen milik umum. Banyak rakyat RRC dan anggota media telah mulai memperhatikan dan terlibat dalam diskusi mengenai masalah anggaran. Semua penerobosan yang diuraikan di atas ini menandakan bahwa gelombang sejarah kini mulai berubah, dan kini terdapat celah dalam bendungan kerahasiaan yang sebelumnya membuat pekerjaan kami mustahil dilakukan. Tahun 2010, sesuai dengan harapan baru mengenai transparansi dan yang disebut oleh media RRC sebagai "Tahun Anggaran Publik dan Terbuka," 40 departemen pusat mengumumkan anggaran mereka. Tahun 2011, lebih dari 90 departemen pemerintah pusat juga telah melakukannya.

Perlu diperhatikan bahwa dalam Indeks Anggaran Terbuka IBP tahun 2010, RRC meraih nilai 13 dari 100, artinya RRC hanya mengumumkan sedikit informasi atau bahkan tidak sama sekali kepada publik. Kendati tingkat transparansi di RRC masih belum memuaskan, sudah ada kemajuan yang sepantasnya. Anggaran publik bukan lagi dianggap sebagai rahasia negara. Menurut Ye Tan, seorang komentator terkenal, "Ini merupakan perubahan yang amat sangat besar dan kemajuan yang luar biasa." Pembentukan anggaran publik akan menjadi langkah pertama yang amat sangat penting dalam memperkuat komunitas hukum dan masyarakat sipil." Harapan kami sederhana saja – bahwa akhirnya RRC mengizinkan anggarannya diakses oleh rakyat yang pada akhirnya dapat berpartisipasi dalam upaya mendirikan negara yang lebih baik.

Untuk menghubungi Julian Wu, Anda bisa menulis ke [jw3611@gmail.com](mailto:jw3611@gmail.com).

### **"Kita Sudah Dicuci Otak," oleh Guillermo Noriega Esparza, Sonora Ciudadana A.C. dan Universidad Nacional Autónoma de México**

"Warga negara memiliki hak, kita memiliki uang dan kekuasaan; tapi apakah kita benar-benar memiliki hak, uang, dan kekuasaan?"

"Selama ini kita dibuat berpikir bahwa hak, uang, dan kekuasaan kita sebenarnya bukan milik kita. "Kita sudah terbiasa dengan pemikiran ini."

"Selama bertahun-tahun, kita telah dicuci otak sehingga berpikir bahwa pada umumnya anggaran, politikus, dan pimpinan pemerintah mendukung kita."

"Kita harus mengingatkan semua orang bahwa hak-hak, uang, dan kekuasaan ini adalah milik kita." Dan kami ingin mendapatkan kembali semua itu."

Komentar ini menjadi bagian diskusi di Majelis Global Pertama untuk Transparansi, Pertanggungjawaban, dan Partisipasi Mengenai Anggaran di Dar es Salaam, Tanzania, bulan November 2011. Majelis ini mengumpulkan berbagai organisasi masyarakat sipil dari hampir 60 negara guna membahas cara bekerja sama untuk memajukan penyusunan anggaran pemerintah yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan ke publik ([www.makebudgetspublic.org](http://www.makebudgetspublic.org)).

Tapi apa yang sebenarnya kami maksud dengan transparansi, pertanggungjawaban, dan partisipasi mengenai anggaran? Sederhana saja, yakni bahwa Anda dan saya sebagai pembayar pajak dan mempertahankan tenaga kerja dan layanan yang seharusnya disediakan oleh pemerintah – dan yang langsung terkena dampak keputusan mengenai kebijakan dan program publik – dapat dan harus benar-benar mengetahui apa yang dilakukan pemerintah dengan uang kita. Tidak kurang dari itu.

Jelas masih banyak hambatan untuk meraih tujuan ini. Salah satunya adalah diri kita sendiri.

### **“Bukan milik siapapun”**

Di Meksiko, kita menganggap bahwa ruang dan layanan untuk umum adalah “tanpa pemilik.” Dengan kata lain, kita tidak menganggap bahwa taman, bank, kepolisian, dan bahkan lapangan sepak bola milik umum bukanlah milik kita. Karena pemikiran ini, jika kita melihat seseorang membahayakan atau menyalahgunakan segala sesuatu yang menjadi milik “umum” – misalnya ruang, sumber daya keuangan, program, layanan – sangat tidak mungkin bagi kita untuk mempertahankannya, karena kita tidak menganggap barang milik umum sebagai milik kita. Ini adalah kesalahan yang amat sangat besar.

Kenyataannya, semua sumber daya ini merupakan milik umum, artinya menjadi milik semua orang – dan demikianlah seharusnya kita memandang tanggung jawab kita dalam melindungi dan mempertahankan semua itu. Mungkin lemahnya kekuasaan atau lemahnya lembaga penegakan hukum turut berperan pada kekebalan hukum; tidak seorangpun yang membayar bila merusak barang milik umum.

Di saat organisasi masyarakat sipil berusaha melibatkan masyarakat dan setiap orang dalam pengambilan keputusan anggaran dan pengawasan anggaran, merubah pola pikir tersebut merupakan tantangan pertama yang kita hadapi: kita harus menyebarkan pesan bahwa sumber daya milik umum adalah milik kita. Kita masing-masing menyumbangkan uang kita – yang sebenarnya bisa kita gunakan untuk diri sendiri atau keluarga kita – pada kumpulan sumber daya publik yang kita letakkan di tangan pemerintah agar mereka gunakan untuk memenuhi kebutuhan kita semua. Kita mempercayai pemerintah dalam menggunakan dana itu untuk mendirikan sekolah dan mempekerjakan guru-guru agar mendidik anak-anak kita, menyediakan kebutuhan perawatan kesehatan kita, memastikan bahwa kita aman dari tindak kejahatan dan bencana, menyediakan tempat bagi kita untuk berolah raga dan menikmati acara kebudayaan, dan menanggapi banyak kebutuhan kita sebagai masyarakat.

Meskipun kita sebagai warga negara tidak selalu menyadarinya, setiap kali kita membeli sesuatu (mulai dari sekaleng soda sampai mobil), kita juga membayar pajak; dan setiap kali kita mendapat gaji, kita juga membayar pajak. Kita terus-menerus menyumbangkan uang kita ke sekumpulan dana publik. Mengapa kita tidak boleh mengetahui apa yang dilakukan pemerintah dengan uang kita? Mengapa kita tidak menuntut untuk melihatnya? Mengapa tidak membela uang milik masyarakat dengan cara yang sama seperti kita membela uang kita sendiri?

Jika kita percaya bahwa sumber daya publik tidak dimiliki siapapun yang mengawasinya, maka tidak mengejutkan bila para pimpinan pemerintah tidak ragu-ragu mencuri sebagian uang tersebut.

Aruna Roy adalah pendiri MKSS, - sebuah kekuatan masyarakat sipil yang berpengaruh di India yang berhasil mendukung undang-undang akses ke informasi di India dan yang menggunakan undang-undang tersebut untuk membuat masyarakat dapat memantau pembelanjaan publik, menjelaskan gagasan ini dengan cara yang sangat gamblang. “Jika saya menyuruh anak saya ke pasar berbekal 10 rupee, maka saya akan menanyakan barang apa saja yang dia beli dan saya akan melihat kwitansinya. Mengapa saya tidak meminta hal yang sama pada pemerintah mengenai uang yang saya berikan pada mereka?”

Kurangnya rasa kepemilikan pribadi ini merupakan hambatan mental pertama yang harus kita robohkan.

## Tidak mampu berjuang melawan balai kota?

Mitos atau hambatan mental ke dua yang harus kita rubah adalah pemikiran bahwa keadaan tidak akan pernah berubah. “Tidak mampu berjuang melawan balai kota,” kata para tetangga kami di bagian utara Amerika Serikat. Mereka juga keliru.

Dalam langkah-langkah kecil, kita menang melawan korupsi dan kesalahan penanganan yang dilakukan pemerintah – sistem dapat berubah dan kita akan melakukannya sedikit demi sedikit, melakukan perjuangan demi perjuangan.

Setiap kali lahir sebuah organisasi masyarakat sipil yang berdedikasi untuk memantau pemerintah, lahir pula alasan untuk merasakan kebahagiaan dan memiliki harapan. Setiap kali ada kelompok tetangga yang memutuskan akan menuntut agar jalan mereka diaspal, dan setiap kali ada kelompok pasien yang membentuk organisasi untuk berjuang demi hak-hak mereka, perang telah dimenangkan.

Kita mengeluh bahwa politikus hanya datang ke kita saat menjelang pemilihan umum; namun segera setelah mereka mendapatkan kedudukan dalam pemerintahan, kita membiarkan mereka memiliki kehendak sendiri dan berbuat sesuka hati mereka. Dan jika memang kita mencari mereka, tujuan kita adalah meminta dukungan, bantuan dan dana mereka; kita hampir tidak pernah meminta mereka melakukan pekerjaan mereka – dan membuktikan pada kita bahwa mereka melakukan tindakan yang benar.

Kita pantas bertanya pada diri sendiri, seberapa besar tanggung jawab kita atas keadaan yang ada saat ini? Menurut saya, tanggung jawab kita amat sangat besar.

Untuk menghubungi Guillermo Noriega Esparza, haap tulis ke [noriega@sonoraciudadana.org.mx](mailto:noriega@sonoraciudadana.org.mx) atau ikuti beliau [di Twitter](#).

## Cara Memberikan Inspirasi pada Orang Lain untuk Mendorong Perubahan Jangka Panjang: Wawancara dengan Orazio Bellettini, Direktur Grupo FARO, Ecuador, oleh Enrique Mendizabal, onthinktanks.org

*Versi lengkap dari wawancara ini pertama kali ditampilkan dalam blog onthinktanks.org, yang diterbitkan oleh Enrique Mendizabal.*

[Orazio Bellettini](#) adalah direktur eksekutif [Grupo FARO](#), mitra IBP dan kelompok pemikir dari Ekuador yang turut beliau dirikan. Dalam wawancara ini, Orazio menguraikan tantangan yang beliau hadapi saat mendirikan Grupo FARO dan visi beliau bagi pusat ini. Beliau membahas cara mengerahkan dana domestik, menemukan keseimbangan yang tepat antara keterlibatan publik dan pengaruh langsung, dan memberikan beberapa rekomendasi: yakni untuk berkembang, kelompok pemikir memerlukan pimpinan yang kompeten yang pada akhirnya membutuhkan dukungan. Bacalah wawancara selengkapnya [di sini](#).

**Enrique Mendizabal:** Apa yang memotivasi Anda untuk mendirikan Grupo FARO?

**Orazio Bellettini:** Setelah beberapa tahun bekerja di sektor swasta, saya memutuskan untuk memulai tahap baru dalam pekerjaan saya dengan bekerja di bidang pengembangan NGO. Di saya saya belajar menghargai sumbangsih Organisasi-organisasi Masyarakat Sipil (*Civil Society Organizations /CSO*) dengan cara melahirkan berbagai gagasan dan menciptakan kesempatan bagi kelompok masyarakat yang paling rentan. Kemudian saya memutuskan untuk mendorong pendirian organisasi yang berfokus pada pemberian solusi yang inovatif untuk berbagai masalah sosial. Pemikiran saya saat itu adalah menciptakan organisasi yang menjunjung partisipasi warga negara dan mendorong kerja sama pemerintah-swasta untuk merubah peraturan permainan; sebuah organisasi yang, sebagaimana digambarkan oleh [Ashoka](#) (sebuah jaringan wirausahawan sosial tempat saya bergabung), tidak hanya mengajarkan pria dan wanita memancing namun menciptakan kembali industri perikanan. Saya menjadi yakin bahwa salah satu cara untuk mencapai tujuan ini adalah dengan mempengaruhi kebijakan publik.

**EM:** Apa yang membuat Anda terjaga di malam hari?

**OB:** Salah satu tantangan terbesar yang kami hadapi saat ini adalah bagaimana bisa berkembang tanpa menjadi organisasi birokratis dan organisasi yang kaku yang tidak lagi memiliki kerendahan hati, keluwesan, dan inovasi yang kita miliki sejak semula.

Kami paham bahwa kami tidak dapat memajukan perubahan dalam masyarakat sendirian. Dalam beberapa tahun terakhir, kami mulai memajukan ekosistem organisasi pemerintah, swasta dan masyarakat sipil yang menghargai penggunaan pengetahuan di bidang kebijakan publik. Karena itu, saat ini kami aktif mengembangkan kemampuan organisasi lain untuk menghasilkan dan menggunakan pengetahuan guna meningkatkan rancangan, pelaksanaan, dan pemantauan kebijakan publik.

**EM:** Bagaimana Anda mengukur nilai Grupo FARO bagi Ekuador? Apakah hanya untuk mempengaruhi kebijakan?

**OB:** Mempengaruhi kebijakan publik adalah satu-satunya cara untuk memajukan masyarakat yang lebih demokratis, langgeng, adil dan makmur. Grupo FARO bertujuan untuk turut memajukan masyarakat di Ekuador dan Amerika Latin agar memandang ke masa depan dan bersikap kolaboratif serta berorientasi pada tindakan.

Membayangkan masa depan: Grupo FARO yakin bahwa kelompok pemikir memiliki peranan utama dalam mendukung reformasi publik yang memerintah saat ini sekaligus mengusulkan hal-hal yang dibutuhkan untuk mendorong negara-negara kita menuju ke masa depan. Terutama hal ini penting artinya di negara seperti Ekuador, di mana kadang-kadang urgensi perubahan menjadikannya sulit keluar dari kabut kehidupan sehari-hari untuk memikirkan siapa diri kita dan bisa menjadi apa kita kelak.

Karena itu, kita membutuhkan pusat-pusat kebijakan publik yang mampu melihat melampaui kejadian-kejadian saat ini dan menghasilkan pengetahuan yang dapat menciptakan dan mengembangkan berbagai lembaga baru dan mengusulkan kebijakan untuk dunia yang kian saling bergantung dan dunia yang berlandaskan pengetahuan. Untuk melakukannya, kita harus mempelajari logika deduktif dan induktif pelengkap untuk melakukan riset dengan menggunakan berbagai macam metode berdasarkan apa yang disebut oleh Charles Peirce sebagai logika abduktif yang memungkinkan kita membuat "lompatan pemikiran yang logis" dan melahirkan model-model baru.

Kerjasama: Menurut perspektif kami, Ekuador memiliki ciri-ciri fragmentasi politik, sosial, ekonomi dan geografis yang tinggi. Akibatnya, telah terjadi perubahan di Ekuador dengan memberlakukan kelompok ekonomi, politik, ideologis, regional atau etnis tertentu pada sisa masyarakat.

Kami yakin bahwa perubahan permanen terjadi hanya bila berbagai jenis kelompok masyarakat menyepakati definisi masalah, dan yang terpenting, sama-sama bertanggung jawab untuk menyelesaikannya. Grupo FARO berusaha mengikis fragmentasi dan memperbaiki keputusan publik dengan cara menggabungkan pendekatan dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas untuk menjangkau pembuat kebijakan dan organisasi masyarakat bawah di samping setiap warga negara.

Berorientasi pada Tindakan: Sejak semula, Grupo FARO menyebut diri sebagai kelompok "pemikir dan pelaku" karena kami yakin bahwa fragmentasi telah mengakibatkan ketidakmampuan bertindak bagi kebaikan bersama. Karena itu, kami bekerja menuju budaya tindakan dan tanggung jawab yang memungkinkan kami menyalurkan berbagai gagasan wirausahaan menjadi tindakan yang meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Singkatnya, kami yakin bahwa organisasi seperti Grupo FARO berdiri bukan hanya untuk menyampaikan kebijakan publik, namun yang terpenting adalah untuk mendukung masyarakat kita agar membayangkan masa depan dan mengembangkan kemampuan mereka agar dapat melakukan dialog dan tindakan yang diperlukan saat ini dalam menghadapi tantangan yang akan kami hadapi di kemudian hari. Untuk



mencapai tantangan ini, Grupo FARO perlu mengetahui cara melahirkan narasi - bukan hanya bukti. Narasi, argumentasi, gagasan yang besar adalah yang mengilhami setiap orang dan masyarakat untuk mendukung perubahan jangka panjang.

**EM:** Bagaimana cara Grupo FARO menjaga keseimbangan antara pertanggung jawaban publik (bersikap transparan terhadap masyarakat Ekuador) dan meraih perubahan (jika, seperti yang Anda katakan, ini perlu [melakukan] beberapa hal secara swasta)?

**OB:** Grupo FARO yakin bahwa kebijakan publik dapat dipengaruhi dari atas ke bawah (yakni pembuat keputusan) maupun dari bawah ke atas (yakni penggalangan warga negara). Kami tahu bahwa media bukan satu-satunya cara untuk mendorong keterlibatan warga, dan karena itu kami aktif berusaha mencari berbagai metode lain. Dengan menepati komitmen terhadap transparansi dan kemajemukan, kini tantangan kami adalah membuat strategi komunikasi yang memungkinkan kami mengembangkan pesan-pesan yang, berdasarkan bukti dari produk pengetahuan kami, disesuaikan bagi perumus kebijakan yang ingin kami pengaruhi. Dengan melakukan hal ini, kami akan tetap mendorong keterlibatan warga negara dengan menggunakan media dan jejaring sosial dan di saat yang sama juga meningkatkan kemampuan kami dalam menargetkan dan memberitahu para penguasa agar meningkatkan kualitas musyawarah rakyat dan kebijakan publik.

Ikuti [Orazio di Twitter](#).

Hubungi Enrique Mendizabal di [enrique@mendizabal.co.uk](mailto:enrique@mendizabal.co.uk) dan [ikuti beliau di Twitter](#).

## Selalu Mengetahui Informasi: Publikasi dan Sumber Bahan Baru

### **Bagaimana Undang-undang yang Baru Membuat Kekuatan Anggaran Menjadi Seimbang, oleh Christina Murray, University of Cape Town dan Joachim Wehner, London School of Economics**

*Artikel ini merupakan ringkasan dari artikel lengkap yang bisa Anda lihat [di sini](#).*

Konstitusi tahun 2010 di Kenya memulai proses anggarannya bagi warga negara dan Anggota Parlemen (AP) selagi mengurangi kontrol tradisional yang hampir tanpa batas yang dimiliki pihak eksekutif di bidang keuangan. Di antara perubahan lainnya, pada dasarnya Konstitusi Kenya memperluas kekuasaan Majelis Nasional dalam merubah anggaran. Perubahan ini penting artinya karena membatasi kekuasaan pihak eksekutif dalam pengeluaran dana, namun juga memerlukan konsultasi dan kerja sama yang hati-hati antara pihak eksekutif dan Majelis Nasional. Artikel lengkap ini menjelaskan rincian perubahan tersebut. Artikel ini juga mempertanyakan konstitusionalitas upaya pemberlakuan kembali batas-batas kewenangan amandemen dalam rancangan yang ada saat ini mengenai Rancangan Undang-Undang Manajemen Keuangan Publik yang baru, yang bisa melanggar "kontrol dan keseimbangan" yang telah dikemukakan dalam Konstitusi yang baru.

Ada risiko setiap kali kekuasaan terbagi lebih luas dalam proses anggaran, antara lain ketidakefisienan dan konflik. Misalnya: kesepakatan dan persetujuan yang tertunda mengenai anggaran bisa menutup pemerintah. Agar penutupan ini tidak terjadi, Parlemen Kenya harus secara serius menerima pandangan pihak eksekutif mengenai anggaran, karena Presiden masih menolak menandatangani rancangan undang-undang anggaran yang telah disetujui oleh Majelis Nasional. Perdebatan di saat yang tepat dan lebih berarti mengenai Pernyataan Kebijakan Anggaran sebelum pengajuan usulan anggaran tahunan juga akan membantu mewujudkan mufakat.

Beberapa pakar ekonomi juga membantah bahwa badan legislatif yang terlalu banyak memiliki wewenang keuangan cenderung berfoya-foya, karena MP memiliki insentif pemilihan untuk menyalurkan dana ke daerah pemilihan mereka. Solusi masalah ini adalah dengan memusatkan pengambilan keputusan legislatif mengenai anggaran dalam komite keuangan yang berkuasa, dengan anggota yang memiliki keahlian dan kualifikasi profesional yang relevan. Penting sekali bagi Komite Anggaran Kenya untuk memiliki status dan keahlian dalam memainkan peranan ini. Artikel lengkap ini lebih jauh juga

menyoroti pentingnya waktu yang memadai dan dukungan analitis untuk pengawasan yang efisien atas anggaran.

Mekanisme kelembagaan ini dan lainnya bisa mencegah risiko adanya parlemen yang memiliki kewenangan konstitusional yang kuat. Jika dilaksanakan dengan hati-hati, mekanisme ini menyodorkan pilihan terbaik untuk menyelaraskan antara keseimbangan kekuasaan anggaran yang baru dan masa depan yang berkelanjutan di Kenya.

Untuk menghubungi Christina Murray, Anda bisa mengirimkan email ke [christina.murray@uct.ac.za](mailto:christina.murray@uct.ac.za).

Untuk menghubungi Joachim Wehner, Anda bisa mengirimkan email ke [j.h.wehner@lse.ac.uk](mailto:j.h.wehner@lse.ac.uk).

### **Faktor-faktor Penyebab Transparansi Anggaran dan Manfaatnya, oleh Paolo de Renzio, International Budget Partnership**

Sebagai bagian dari proyek riset selama beberapa tahun yang menggabungkan bukti kuantitatif dan kualitatif mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan transparansi, partisipasi dan pertanggungjawaban anggaran, IBP baru saja menerbitkan lima [Dokumen Kerja](#) yang berusaha menanggapi beberapa kesenjangan dalam literatur tersebut, dan untuk memastikan kegunaan Indeks Anggaran Terbuka (IAT) sebagai langkah kuantitatif dalam transparansi anggaran.

Yang lebih spesifik, IBP meminta para peneliti independen untuk menanggapi pertanyaan mengenai penyebab dan akibat transparansi keuangan yang lebih banyak atau lebih sedikit. Pertama, tiga dokumen membahas kemungkinan penyebab yang tampaknya berkaitan dengan transparansi anggaran sebagaimana diukur melalui IAT, misalnya kekuatan [lembaga demokratis](#) dan [ketergantungan pada pendapatan sumber daya alam](#) atau [aliran bantuan asing](#). Ke dua, seorang penulis diminta memastikan klaim bahwa tingkat transparansi yang lebih tinggi menyebabkan bertambahnya [akses pemerintah ke pasar keuangan](#). Akhirnya, penelitian terakhir berusaha menguraikan beberapa klaim yang sering dikutip tapi masih belum terbukti kebenarannya, yakni bahwa transparansi melahirkan [hasil perkembangan yang lebih baik](#). Semua penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data OBI dari Survei Anggaran Terbuka tahun 2008. Hasilnya perlu ditafsirkan murni sebagai eksplorasi dan dimaksudkan untuk menghasilkan temuan awal yang dapat mendorong riset lebih lanjut dan memberikan arahan untuk itu.

Hasil-hasil analisa ini terutama lebih banyak mengenai pertanyaan yang sedang diteliti berkaitan dengan faktor apa saja yang bisa menyebabkan pemerintah bersikap kurang atau lebih transparan dalam hal cara mengelola keuangan publik. Berbagai faktor politik, ekonomi dan internasional berhasil diketahui dan setidaknya memberikan sebagian penjelasan.

Faktor yang positif:

- Lebih banyak transparansi keuangan pada pemerintah yang harus menanggapi permintaan dari warga negara yang menuntut pertanggungjawaban mereka melalui proses pemilihan umum, dan dari politikus anggota partai pesaing dalam badan legislatif.
- Transparansi keuangan di negara-negara yang bergantung pada bantuan bisa memetik keuntungan dari intervensi donor, jika intervensi tersebut dikoordinasi dan dirancang untuk mendukung dan bukannya merongrong keseluruhan kualitas dan transparansi sistem manajemen keuangan publik di negara penerima bantuan.

Faktor yang negatif:

- Transparansi keuangan dirugikan dalam pemerintahan otoriter yang kaya minyak yang memetik keuntungan dari membatasi pengawasan publik atas manajemen keuangan publik.
- Transparansi keuangan juga bisa terhambat oleh bantuan yang terbagi-bagi yang diberikan di luar anggaran, yakni bantuan yang diberikan untuk proyek tertentu dan bukannya untuk kumpulan sumber daya publik seperti pada umumnya yang dialokasikan melalui anggaran tersebut.

Mengenai manfaat transparansi yang lebih baik, Dokumen Kerja yang baru ini ditegaskan dan dibuat berdasarkan berbagai penemuan sebelumnya mengenai peningkatan akses ke pasar-pasar keuangan untuk mendanai pelaksanaan pemerintah, dan memberikan bukti yang terbatas mengenai tautan antara transparansi keuangan dan indikator perkembangan manusia tertentu.

Karena keterbatasan data, semua hasil di atas perlu ditafsirkan sebagai hasil sementara dan hasil awal. Bila [Survei Anggaran Terbuka](#) selanjutnya menghasilkan lebih banyak data, akan memudahkan analisa dan pengujian lebih lanjut, sehingga menambah kesempatan untuk menyelidiki hubungan sebab akibat dengan lebih langsung. Sementara ini, semua hasil awal ini melengkapi bukti penelitian kasus dalam pengembangan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang membentuk kemampuan dan kesediaan pemerintah untuk membuka buku anggaran mereka kepada pengawasan publik, dan semua manfaat yang mungkin mereka peroleh darinya.

Untuk menghubungi Paolo de Renzio, Anda bisa mengirimkan email ke [derenzio@cpbb.org](mailto:derenzio@cpbb.org).

### **Berbagai Metodologi Baru untuk Menggali Transparansi Anggaran Daerah, Partisipasi, dan Pertanggungjawaban, oleh International Budget Partnership**

Kemitraan Anggaran internasional (*International Budget Partnership* /IBP) telah mengumumkan hasil dari 10 penelitian percobaan yang baru mengenai transparansi anggaran daerah. Penelitian tersebut dilakukan oleh mitra-mitra IBP di [Argentina](#), [Brazil](#), [Bolivia](#), [Kroasia](#), [Ekuador](#), [India](#), [Indonesia](#), [Mali](#), [Mongolia](#), dan [Peru](#), dan bertujuan untuk menanggapi kelangkaan literatur akademis dan kebijakan mengenai topik ini. Meskipun telah dilakukan berbagai upaya yang besar untuk menganalisa transparansi anggaran pada tingkat nasional, tidak banyak diketahui hubungan antara transparansi, pertanggungjawaban, dan partisipasi pada tingkat daerah. Analisa semacam ini menjadi kian penting karena tanggung jawab yang luas atas pemerintah daerah dalam mengalokasikan sumber daya dan menyediakan layanan.

Metodologi yang digunakan oleh kelompok-kelompok untuk mengakses transparansi anggaran daerah di negara mereka secara bebas berdasarkan pada Survei Anggaran Terbuka (penilaian dua tahun sekali yang dilakukan oleh IBP mengenai transparansi dan pertanggungjawaban dalam anggaran pemerintah nasional), namun disesuaikan untuk mencerminkan keadaan setempat. Beberapa pendekatan yang diambil oleh penelitian percobaan ini mengarah ke cara-cara yang menarik bagi riset di masa mendatang. Misalnya, Pusat Pertanggungjawaban Anggaran dan Pemerintah di India pernah menyelidiki praktek-praktek terkait penyusunan anggaran setempat bagi masyarakat yang kurang beruntung. 10 penelitian percobaan itu akhirnya mendapati bahwa keadaan transparansi anggaran daerah sangat tercampur dan ada beberapa pedoman internasional untuk melakukan riset jenis ini di lapangan. Metodologi yang disajikan dalam 10 penelitian percobaan ini merupakan langkah yang amat sangat penting untuk bisa lebih memahami transparansi anggaran pada tingkat daerah.

Anda bisa melihat laporan, metodologi, daftar pertanyaan, dan liputan media dari setiap penelitian dengan mengklik nama negara di atas; atau bacalah [Analisa Mengenai 10 Penelitian Percobaan](#).

### **Panduan Literatur Manajemen Keuangan Publik – Untuk Praktisi di Negara-negara Berkembang, oleh Overseas Development Institute**

Dunia literatur manajemen keuangan publik (*public financial management* /PFM) bisa menakutkan, mulai dari buku pegangan yang berat mengenai reformasi PFM dan dokumen akademis teoritis oleh para pakar ekonomi dan politik, sampai evaluasi mengenai negara tertentu dan penelitian kasus. Menelusuri lautan bahan bacaan ini bisa terasa sulit dan memakan waktu. Dalam panduan ini, Lembaga Pengembangan Luar Negeri (*Overseas Development Institute*) telah memilih buku pegangan, catatan panduan, dan artikel yang berguna bagi pemerintah yang menerapkan sistem PFM; bacaan yang disarankan bersifat praktis, ringkas, mudah digunakan, dan berfokus pada sistem PFM di negara-negara berkembang. Untuk menghemat waktu pembaca, ODI hanya membuat daftar singkat dan sebagian besar daftar bacaan tersebut tersedia secara di Internet secara cuma-cuma.

Lihatlah panduan lengkapnya [di sini](#).

## Permohonan Proposal dan Lowongan Kerja IBP

### **Petugas Program (Reformasi Pemerintah) dengan Program Timur Tengah dan Afrika Utara (Middle East and North Africa / MENA) IBP**

IBP sedang mencari Petugas Program (Reformasi Pemerintah) untuk memimpin pengembangan dan pelaksanaan strategi-strategi Proyek MENA milik IBP guna mendukung reformasi pemerintah yang bertujuan untuk memungkinkan keterlibatan masyarakat sipil dalam kebijakan dan proses anggaran. Untuk membaca pengumuman mengenai lowongan ini, [klik di sini](#).

### **Petugas Program (Masyarakat Sipil) dengan Program MENA IBP**

IBP sedang mencari Petugas Program (Masyarakat Sipil) untuk memimpin pengembangan dan pelaksanaan strategi-strategi Proyek MENA milik IBP guna mendukung keterlibatan masyarakat sipil dalam kebijakan dan proses anggaran. Jabatan ini akan berlokasi di Tunisia. Untuk membaca mengenai pengumuman lowongan ini, [klik di sini](#).