



تقرير حول:

تحليل الاستراتيجية القطاعية لقطاع الأمن 2021-2023 من منظور عام ودورها في تعزيز الحوكمة

شباط 2023



AMAN
Transparency Palestine



يتقدم المنتدى المدني لتعزيز الحكم الرشيد في قطاع الأمن والائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) بالشكر الجزيل للأستاذ علي نزال لإعداده هذا التقرير، وللدكتور عزمي الشعبي ولفريق العمل في ائتلاف أمان لإشرافهم ومراجعتهم وتحديثهم للتقرير.

جميع الحقوق محفوظة للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان).

في حالة الاقتباس، يرجى الإشارة إلى المطبوعة كالتالي: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2023. تحليل الاستراتيجية القطاعية لقطاع الأمن 2021-2023 "من منظور عام ودورها في تعزيز الحوكمة". رام الله- فلسطين.

إنّ الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، قد بذل جهوداً في التحقق من المعلومات الواردة في هذا التقرير، ولا يتحمل أيّ مسؤولية تترتب على استخدام المعلومات لأغراض خارج سياق أهداف التقرير بعد نشره.

فهرس المحتويات

4	ملخص تنفيذي
5	مقدمة
5	منهجية إعداد التقرير
6	الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023
7	تحليل الإطار المنطقي للاستراتيجية مع السياسات العامة:
8	مصفوفة وثيقة السياسات العامة
9	أهداف التنمية المستدامة 2030
11	واقع تنفيذ الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023
12	تقييم محاور الحوكمة
13	المعيقات والتحديات التي تواجه المؤسسة الأمنية
15	الاستنتاجات
18	التوصيات
20	الملاحق
20	الملحق (1) مؤشرات القياس للخطة الاستراتيجية لقطاع الأمن للأعوام 2021 - 2023
23	الملحق (2) تقرير المتابعة السنوي 2021 لخطة التنمية الوطنية
28	المصادر والمراجع

ملخص تنفيذي:

تم إعداد هذا التقرير التحليلي للوقوف على واقع تنفيذ الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023، وذلك استمراراً للجهود المشتركة للمنتدى المدني لتعزيز الحكم الرشيد في قطاع الأمن ومؤسسات قطاع الأمن لمتابعة الاستراتيجيات القطاعية ضمن مظلة رسم السياسات العامة، إذ تم تقييم جملة محاور مرتبطة بحوكمة المؤسسة الأمنية، وذلك من باب المسؤولية المدنية بمشاركة المجتمع المدني في عمل إضافة نوعية لإنجاح الخطة، والخروج بما يمكن من توصيات عملية تساهم في إسناد تنفيذ الخطة.

وتضمن التقرير مراجعة التقدم في تنفيذ الخطة بناءً على النتائج والمؤشرات المرصودة، والتعرف على أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه المؤسسة الأمنية، إضافة إلى تقييم جملة محاور ومؤشرات (نزاهة وشفافية ومساءلة) في عملية التنفيذ.

جرى جمع المعلومات بناءً على التقرير المقدم من الوحدة المختصة بالإعداد والمتابعة للخطط في المؤسسة، وكذلك من مصادر أولية وثانوية باستخدام أدوات جمع البيانات النوعية ومنها المقابلة الشخصية، والمجموعة البؤرية، ومراجعة الوثائق، بهدف الوقوف على النتائج المعلنة، وتحديد الأثر على المدى القريب أو البعيد، وتضمنت المقارنة تقارير/بيانات وحدة التخطيط (تقارير المتابعة) والبيانات والمعلومات التي تم جمعها من المصادر الأخرى، وبمراجعة النتائج العامة للخطة والتحليل مع الشركاء تم الخروج بمقترحات عملية تساعد على تطوير عملية التخطيط والتنفيذ لاحقاً.

ورغم أن المؤسسة الأمنية قطعت شوطاً في إنجاز جزء هام من الوثائق في سبيل بناء قواعد وسياسات وإجراءات العمل، إلا أن هناك غموضاً في المراجعة الوظيفية للمؤسسة، ما يعني بالتالي عدم تمكين حوكمة المؤسسة، وهي ليست مسؤولة المؤسسة تحديداً بل وزارة الداخلية ومجلس الوزراء وديوان الرئاسة والجهات التشريعية والقضائية المدنية قبل العسكرية. وبيئت النتائج ضعف البرامج والمشاريع الخاصة بالتدخلات السياساتية الواردة في السياسات العامة، وتحديداً في السياسات العاشرة والحادية عشرة، لتعزيز الربط المنطقي للخطة، حيث إن انعكاسها على النتائج لم يأت واضحاً ولا شاملاً لها، وبالتالي لم يتم الاستثمار في هذه التدخلات بشكل شامل، كما أن الربط بين تعزيز الحوكمة وقدرات المؤسسة والاستخدام الأمثل للموارد، قد يؤدي إلى نتيجة تتعلق بسيادة القانون كما ورد في السياسة العامة (29). وفي النتيجة الثانية من هدف الحوكمة، يتضح أن مؤشر مستوى الانضباط هو سلوكي، وعناصره تتعلق بالتربية والتأهيل والالتزام والوعي الذاتي العام، وتحمل في طياتها رسالة المؤسسة وثقافتها وأخلاقيات المهنة، وبالتالي فهناك الكثير من الجوانب التي من الممكن توظيف عناصر القياس لتحديد سلوك بشري، حتى يمكن التعامل معها من خلال برامج التدريب والتأهيل والتثقيف والمتابعة الذاتية، فالأرقام في المفاعيل الإنسانية تحد من قيمتها. من جهة أخرى، ما زالت متابعة تطبيق مدونة السلوك بعد التهيئة والتدريب غير كافية، سواء من قبل أجهزة الرقابة الداخلية أو من المؤسسات ذات العلاقة مثل الاستخبارات وهيئة الإدارة والتنظيم، وكذلك المجتمع المدني.

وقد خلصت المراجعة إلى عدد من التوصيات منها ضرورة تمكين وظيفة المتابعة والتقييم في المؤسسة، لكونها حاجة تساند الأدوات السابقة، ولا وجود لعملية التخطيط والإدارة دون وظيفة المتابعة. إضافة إلى ضرورة دمج البرامج الإدارية بالخطة القطاعية، من أجل تحسين الوثيقة الاستراتيجية بشكل نوعي، ووضع مؤشرات المخرجات من البرامج، وتعزيز مؤشرات النتائج بمؤشرات قيمية بالإضافة للكمية، بحيث تساعد على تحليل أبعاد ومحفزات المشاكل، وعواقبها، وتأثيرها بالتالي على باقي القطاعات والمواطن. وضرورة التعامل مع فريق التخطيط الاستراتيجي على أنه وحدة وظيفية واحدة، وبناء قدراتهم كفريق، وتمكينهم من الأدوات الخاصة بعملهم، وفتح قنوات التواصل وتفويضهم بسرعة اتخاذ القرار. وضرورة تعزيز التوجه الفعلي نحو موازنة البرامج والأداء من خلال قرارات فاعلة وسريعة. والبدء بترسيخ نظم المساءلة في قطاع الأمن بما يشمل تقديم تقارير دورية وقبول عقد جلسات مساءلة مجتمعية بالشراكة مع منظمات المجتمع المدني. كما أوصت المراجعة بمأسسة تطبيق مدونة السلوك؛ من خلال تطوير آليات داخلية في المؤسسة الأمنية تراقب مدى التزام المسؤولين والعاملين فيها بأحكام المدونة من جهة، واعتبارها إحدى أدوات التقييم للمسؤولين والعاملين في المؤسسة من جهة أخرى لتصبح أحكام المدونة وقواعدها جزءاً من الممارسة اليومية لمنتسبي المؤسسة، وبالتالي الانتقال إلى التنفيذ بعد أن تم إدماجها في البرامج التدريبية. ومن ضمن التوصيات أيضاً تمكين وحدات الشكاوى في المؤسسة، إذ إن هناك عدم رضا عن أداء وحدات الشكاوى تمثل في انخفاض عدد المراجعين لهذه الوحدات، ما يمس بمبدأ المساءلة، إلى جانب تطوير العلاقة مع المجتمع المدني، وذلك من خلال مأسسة العلاقة مع منظمات المجتمع المدني كمشروع استراتيجي ووضع مؤشرات واضحة للوصول إلى النتائج المرجوة من العلاقة مع منظمات المجتمع المدني في الخطة الاستراتيجية أو الخطة التنفيذية لقطاع الأمن.

مقدمة: ◀

استمراراً لما يقوم به المنتدى المدني لتعزيز الحكم الرشيد في قطاع الأمن من جهود وبشكل خاص في مجالات تعزيز قيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة وتحسين مؤسساته من فرص الفساد ومكافحته، تم إعداد هذا التقرير التحليلي للوقوف على واقع تنفيذ الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023. وللاعتبارات ذات الأهمية؛ ومنها تحديداً متابعة الاستراتيجيات القطاعية ضمن مظلة رسم السياسات العامة لكي تعطى صورة واضحة وشاملة لجميع أطراف القطاع والتدخلات فيما بينها، تم تقييم جملة محاور مرتبطة بحوكمة المؤسسة الأمنية، وذلك من باب المسؤولية المدنية بمشاركة المجتمع المدني في عمل إضافة نوعية لإنجاح الخطة، والخروج بما يمكن من توصيات عملية تسهم في إسناد تنفيذ الخطة. وتضمن التقرير مراجعة التقدم في تنفيذ الخطة بناءً على النتائج والمؤشرات المرصودة، والتعرف على أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه المؤسسة الأمنية، إضافة إلى تقييم جملة محاور ومؤشرات (نزاهة وشفافية ومساءلة) في التنفيذ.

تم جمع المعلومات بناءً على التقرير المقدم من الوحدة المختصة بإعداد ومتابعة الخطط في المؤسسة، وكذلك من مصادر أولية وثانوية باستخدام أدوات جمع البيانات النوعية ومنها المقابلة الشخصية، والمجموعة البؤرية، ومراجعة الوثائق، بهدف الوقوف على النتائج المعلنة، وتحديد الأثر على المدى القريب أو البعيد، وتضمنت المقارنة تقارير/بيانات وحدة التخطيط (تقارير المتابعة) والبيانات والمعلومات التي تم جمعها من المصادر الأخرى، وبمراجعة النتائج العامة للخطة والتحليل مع الشركاء تم الخروج بمقترحات عملية تساعد على تطوير عملية التخطيط والتنفيذ لاحقاً. يُعتبر هذا التقرير إحدى آليات التحقق من أن المسار كما هو مخطط له، وأن لا انحرافات كبيرة، وأنه يتم التعامل مع كافة التحديات والموارد والمتغيرات، والمعايير المعتمدة.

منهجية إعداد التقرير:

- تم اتباع المنهجية التالية في إعداد التقرير:
1. مراجعة الأدبيات والخطط الحكومية المختلفة كوثيقة السياسات العامة 2021-2023 «الخطة الوطنية للتنمية: الصمود المقاوم والانفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الاستقلال»، والاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023، لتوصيف النصوص والسياسات المرصودة والمعمول بها، وتحليل العوامل المؤثرة في عملية التطوير للاستراتيجية.
 2. مراجعة التقدم المنجز في تنفيذ الاستراتيجية القطاعية (تقرير المتابعة 2021)، وتناوله بالتحليل لفهم واقع التنفيذ، والعوامل المؤثرة.
 3. البحث الكيفي بجمع المعلومات المتعلقة بالأهداف من مصادر أولية داخل المؤسسة ومن أصحاب المصلحة، ومن مصادر ثانوية مثل بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حول أهداف التنمية المستدامة، وتحديد الهدف رقم (16): السلام والعدل والمؤسسات القوية.
 4. تم عقد ورشة عمل بؤرية لمجموعة التخطيط في المؤسسة الأمنية، من أجل تحليل المعوقات والتحديات التي واجهت المجموعة في تنفيذ الاستراتيجية، شارك بها 35 من ضباط المؤسسة أعضاء الفريق، وعُقدت في مقر وزارة الداخلية.
 5. استنتاجات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق.
 6. إعداد مسودة الدراسة، والحصول على تغذية راجعة.
 7. إعداد الصيغة النهائية للتقرير التحليلي.

◀ الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023: ¹

تمّ اعتماد الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023 بداية عام 2021 من قبل الحكومة الفلسطينية الثامنة عشرة استكمالاً للخطط الوطنية القطاعية وضمن سياسة الحكومة المعلنة في وثيقة السياسات «الخطة الوطنية للتنمية: الصمود المقاوم والانفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الاستقلال»، وقد تضمنت التالي:

الرؤيا: دولة مستقلة ينعم مواطنوها بالأمن والأمان.

الرسالة: «تعزيز شعور المواطن بالأمن والأمان ومواجهة التحديات بالجهود الموحّدة والأدوار المحددة والقدرات العالية لمؤسسات قطاع الأمن بالوسائل التي يتيحها القانون والمعاهدات الدولية على أسس من المهنية والكفاءة والشفافية وصيانة الحريات والحقوق العامة والخاصة والشراكة المحلية والدولية للمساهمة في خلق بيئة آمنة ومستقرة ومزدهرة».

الأهداف الاستراتيجية والنتائج

جاءت إنجازات المؤسسة الأمنية منسجمة مع رؤيتها الواردة في خطتها للعام 2017-2022: دولة مستقلة ينعم مواطنوها بالأمن والأمان. ووضعت أهدافاً رئيسية لتحقيق رؤيتها ضمن خطتها، وتمّ تحديد الأهداف بناءً على نتائج عملية المراجعة، والنقاشات التي تمت خلال عمل الفريق على آلية تحقيق توجهات أولويات قطاع الأمن الفلسطيني. وستعمل مكونات قوى الأمن على تحقيق ثلاثة أهداف وهي كما يلي:

1. تعزيز الأمن وحماية الوطن.
2. حوكمة المؤسسة الأمنية.
3. بناء قدرات قوى الأمن.

سيتمّ العمل على تحقيق الهدف الاستراتيجي الأوّل من خلال أربع نتائج وهي (1) خفض مستوى الجريمة في فلسطين ومكافحة الجريمة والحدّ من أثارها، و(2) دفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات، و(3) الخدمات المدنية المقدّمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية، و(4) خفض التهديدات على المستوى الوطني وتعزيز آليات العمل المشترك.

وكذلك سيتمّ العمل على تحقيق الهدف الاستراتيجي الثاني بالاستجابة لمتطلبات الحكم الرشيد من خلال العمل على خمس نتائج وهي (1) النهج الاستراتيجي في قوى الأمن قد تعزز، و(2) مستوى الانضباط في قوى الأمن قد تعزز، و(3) تعزيز المساءلة والشفافية، و(4) نوع اجتماعي معزز و(5) مبادئ حقوق الإنسان معززة.

كما سيتمّ العمل على تحقيق الهدف الاستراتيجي الثالث من خلال عملية تحديث الخطة الاستراتيجية السابقة، حيث تمت إضافة نتيجة جديدة ذات علاقة مباشرة بالهدف الاستراتيجي الثالث لتصبح عدد نتائج هذا الهدف أربعاً (تمثلت في 1) قطاع أمن كفؤ فعال يمتلك مستوى عالياً من القدرات البشرية، و(2) مؤسسة أمنية قادرة على المحافظة على استدامة مواردها، و(3) مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة لمنتسبي قوى الأمن وعائلاتهم قد تحسن، و(4) منظومة اتصالات متطورة.

◀ تحليل الإطار المنطقي للاستراتيجية مع السياسات العامة:

مصنوفة وثيقة السياسات العامة²

أ- المحور الثاني:

السياسة العامة العاشرة: تعزيز النزاهة والمساءلة والشفافية ومكافحة الفساد، من خلال التدخلات السياساتية التالية:

- تعزيز الشفافية والمساءلة في عمل الحكومة.
- ضمان الحق في الوصول للمعلومات.
- تعزيز دور المؤسسات الرقابية المالية والإدارية.

يوجد تدخل واحد في الهدف الاستراتيجي الثاني، النتيجة الثالثة يتقاطع مع تدخلات السياسة العاشرة فقط.

السياسة العامة (11): تعزيز كفاءة المؤسسات العامة، من خلال التدخلات السياساتية التالية:

- مؤسسة التزام المؤسسات الحكومية بمدونة السلوك الوظيفي في قطاع الخدمة المدنية.
- إصلاح المؤسسات العامة وإعادة هيكلتها لتعزيز كفاءتها في تقديم الخدمات.
- تنمية الموارد البشرية في قطاع الخدمة المدنية وإدارتها بفعالية.
- تعزيز الإدارة العامة المرتكزة على النتائج والأداء واستكمال عملية دمج التخطيط بالموازنة والتحول لموازنة البرامج.
- إدماج النوع الاجتماعي والقضايا عبر القطاعية في سياسات الحكومة وبرامجها وموازنتها.

التدخلات الواردة في الخطة هي نوع اجتماعي معزز وحقوق إنسان معززة في الهدف الثاني، والتدخل الأول في الهدف الثالث هو قطاع أمن كفو وفعال يمتلك مستوى عالياً من القدرات البشرية، والتدخل الثاني هو مؤسسة أمنية قادرة على المحافظة على استدامة مواردها، والتدخل الثالث هو مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة لمنتسبي قوى الأمن وعائلاتهم قد تحسن.

ب- المحور الثالث التنمية المستدامة

ربطت وثيقة السياسات بين توفير الأمن وسيادة القانون، وذلك في السياسة العامة (29): توفير الأمن والأمان للوطن والمواطن وتعزيز سيادة القانون³.

«الأمن والأمان هو حق للمواطنين وتولي الحكومة وهذه الخطة مكانة خاصة للحفاظ على السلم الأهلي والأمن العام. كما يقع على عاتق الحكومة اتخاذ ما يلزم من إجراءات للتعامل مع الكوارث والأزمات. والتنمية تحتاج للأمن بحيث يكون متناغماً مع احتياجات المواطنين، يكون ذلك ممكناً من خلال حوكمة الأجهزة الأمنية وضمان الامتثال لعقيدة أمنية أساسية قائمة على حماية الوطن والمواطن.»

وذلك من خلال التدخلات السياساتية التالية:

- ضمان السلم الأهلي والأمن العام.
- تعزيز القدرة على الاستجابة للكوارث والأزمات.
- حوكمة قطاع الأمن، وتعزيز القدرات، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

وجاءت التدخلات الواردة في الخطة في الهدف الاستراتيجي الأول منسجمة مع نتائج السياسة العامة (29) المتمثلة بخفض مستوى الجريمة في فلسطين ومكافحة الجريمة والحد من آثارها، ودفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات، والخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية.

بالرجوع للتحليل المستخدم في مدخلات عملية التخطيط في المؤسسة، تم رصد التحديات (والأولويات)، سواء على مستوى القطاع أو على مستوى التنفيذ، والتي يمكن الاستفادة منها في بحث آلية تطوير الخطة في حينه:

2 انظر/ي وثيقة السياسات «الخطة الوطنية للتنمية: الصمود المقاوم والانفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الاستقلال» 2021-2023، مصدر سابق، ص 62-67.
3 المصدر السابق، ص 62-67.

جدول (1) مصفوفة وثيقة السياسات العامة⁴

التحديات الرئيسية التي يواجهها القطاع	الأولويات: التحديات التي تواجه قوى الأمن في تطوير الأدوات اللازمة لتنفيذ الخطة القطاعية	النتائج المرصودة في الخطة والمرتبطة بالتحديات
أولاً: الاحتلال وإجراءاته.	الحاجة لتعزيز الواقعية في خطط وبرامج القطاع.	النتيجة 4: خفض التهديدات الأمنية عالية المستوى.
ثانياً: استمرار آثار الانقسام الفلسطيني.		
ثالثاً: ضعف المنظومة القانونية وتداخل الصلاحيات والأدوار والمسؤوليات.	الحاجة لاستكمال المنظومة القانونية للأجهزة والهيئات.	النتيجة 4: تعزيز آليات العمل المشترك. النتيجة 5: النهج الاستراتيجي في قوى الأمن تعزز.
رابعاً: التحدي الاقتصادي والأزمة المالية.	ضعف الموازنات الحكومية الموجهة لدعم تطوير القطاع.	النتيجة 10: مؤسسة أمنية قادرة على المحافظة على استدامة مواردها.
خامساً: انتشار التكنولوجيا وارتفاع معدلات الجرائم الإلكترونية.		النتيجة 1: خفض مستوى الجريمة.
سادساً: الحماية المدنية والمخاطر البيئية.		
سابعاً: جائحة كورونا وآثارها.		
	ضعف أنظمة المتابعة والتقييم على مستوى القطاع.	
	ضعف ارتباط الموازنات بخطط العمل والبرامج.	النتيجة 4: تعزيز آليات العمل المشترك. النتيجة 5: النهج الاستراتيجي في قوى الأمن تعزز.
	الحاجة إلى تطوير العلاقة مع مؤسسات المجتمع المدني المهتمة بعمل قطاع الأمن.	
	الحاجة إلى تطوير آليات العمل في مجموعة العمل الأمني.	النتيجة 4: تعزيز آليات العمل المشترك. النتيجة 5: النهج الاستراتيجي في قوى الأمن تعزز.

• الفراغ يعني عدم الربط أو عدم وجود تدخّل، بالتالي من الصعوبة قياس الجهد المبذول وكذلك التحقق من النتائج للأهداف والسياسات المعتمدة.

4 انظر/ي الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023. <https://www.palgov.ps/files/server/%D8%A7%D984%%D8%A7%D985%%D986%.pdf>.

5 المصدر السابق، ص 16.

6 المصدر السابق، ص 14.

أهداف التنمية المستدامة 2030

يمثل الهدف رقم (16) «السلام والعدل والمؤسسات القوية»⁷ مرتكزاً أساسياً في خطة التنمية المستدامة 2030 بهدف «تعزيز مجتمعات سلمية وشاملة لتحقيق التنمية المستدامة، وتوفير الوصول إلى العدالة للجميع، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة على جميع المستويات». ويمكن رؤية الإطار المنطقي للاستراتيجية القطاعية للأمن عبر المقارنة بين النتائج المتوخاة من الهدف 16 للتنمية المستدامة وبين النتائج المأمولة من الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023.

جدول (2) أهداف التنمية المستدامة مع الخطة القطاعية

نتائج التنمية المستدامة	النتائج المرصودة في الخطة القطاعية
16.1: الحد بشكل كبير من جميع أشكال العنف ومعدلات الوفيات المرتبطة به في كل مكان.	(1) الهدف الأول خفض مستوى الجريمة في فلسطين.
16.2: وضع حد للإساءة والاستغلال والاتجار والعنف ضد الأطفال وتعذيبهم.	
16.3: تعزيز سيادة القانون على المستويين الوطني والدولي وضمان المساواة في الوصول إلى العدالة للجميع.	(9) الهدف الثاني مبادئ حقوق إنسان معززة.
16.4: الحد بشكل كبير من التدفقات المالية والأسلحة غير المشروعة، وتعزيز استرداد الأصول المسروقة وإعادتها ومكافحة جميع أشكال الجريمة المنظمة بحلول عام 2030.	(4) الهدف الأول خفض التهديدات الأمنية عالية المستوى وتعزيز آليات العمل المشترك.
16.5: الحد بدرجة كبيرة من الفساد والرشوة بجميع أشكالهما.	(11) الهدف الثالث مؤسسة أمنية قادرة على المحافظة على استدامة مواردها.
16.6: تطوير مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشفافة على جميع المستويات.	(3) الهدف الأول الخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية. (2) الهدف الأول دفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات. (7) الهدف الثاني تعزيز المساءلة والشفافية. (12) الهدف الثالث مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة لمتسبي قوى الأمن وعائلاتهم قد تحسن. (13) الهدف الثالث منظومة اتصالات متطورة.

		16.7: ضمان اتخاذ قرارات مستجيبة وشاملة وتشاركية وتمثيلية على جميع المستويات.
		16.8: توسيع وتعزيز مشاركة البلدان النامية في مؤسسات الحكم العالمي.
	(3) الهدف الأول الخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية. (9) الهدف الثاني مبادئ حقوق إنسان معززة.	16.9: بحلول عام 2030، توفير الهوية القانونية للجميع، بما في ذلك تسجيل المواليد.
		16.10: ضمان وصول الجمهور إلى المعلومات وحماية الحريات الأساسية بموجب التشريعات الوطنية والاتفاقيات الدولية.
	(4) الهدف الأول خفض التهديدات الأمنية عالية المستوى وتعزيز آليات العمل المشترك. (5) الهدف الثاني النهج الاستراتيجي في قوى الأمن قد تعزز. (10) الهدف الثالث قطاع أمن كفوّ وفعال يمتلك مستوى عالياً من القدرات البشرية. (12) الهدف الثالث مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة لمنتسبي قوى الأمن وعائلاتهم قد تحسن.	16 أ: تعزيز المؤسسات الوطنية ذات الصلة، بما في ذلك التعاون الدولي، لبناء القدرات على جميع المستويات، وخاصة في البلدان النامية، لمنع العنف ومكافحة الإرهاب والجريمة.
	(6) الهدف الثاني مستوى الانضباط في قوى الأمن قد تعزز. (8) الهدف الاستراتيجي الثاني نوع اجتماعي معزز. (9) الهدف الاستراتيجي الثاني مبادئ حقوق إنسان معززة.	16 ب: تعزيز وإنفاذ القوانين والسياسات غير التمييزية من أجل التنمية المستدامة.

◀ واقع تنفيذ الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023:

يظهر تقرير المتابعة للاستراتيجية القطاعية للأمن لعام 2021⁸ أنّ هناك دلائل واضحة على التقدّم في أنشطة الخطة المرصودة وفق الاستهداف المرصود في البعض منها، ولم يتم الوصول للاستهداف مع وجود انحراف عن المؤشر في البعض الآخر، وسنأتي عليها بالتفصيل للتوضيح:

الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز الأمن وحماية الوطن؛ ورد في الوثيقة⁹ رصد أربع نتائج للفترة الزمنية، وهي خفض مستوى الجريمة في فلسطين، ودفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات، والخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية، ورابعاً خفض التهديدات على المستوى الوطني وتعزيز آليات العمل المشترك.

بمراجعة ما ورد في التقرير للنتيجة الأولى، فإنّ جميع المؤشرات رصدت إحصائيات الجريمة بكافة أنواعها (والتي من الصعب إعادة تكرارها هنا حيث توجد في الملف المرفق تفاصيل دقيقة)، وجاءت ضمن توقعات الخطة باستثناء الجرائم الاقتصادية، التي تحتاج للتوضيح لكونها تتعلق بطبيعة المخاطر الاقتصادية المتشابهة مع الطرف الإسرائيلي، حيث تراجع المؤشر إلى النصف؛ ومرد ذلك هو ازدياد محددات التنقل والسفر خارج البلاد نتيجة الجائحة.

والملاحظة الثانية تتعلق بالقضايا التي تمسّ حياة الإنسان بشكل مباشر؛ ومنها جرائم المركبات والسير التي أتت بأرقام ضخمة ومن الصعب فهم ماهيتها إذا لم تكن هناك توضيحات فنية، حيث بلغ عدد الوفيات الناجمة عنها ثلاثة أضعاف عدد وفيات جرائم القتل العمد (133 مقابل 45)، فيما بلغ عدد حالات الانتحار 22 حالة وفق السجل. أمّا النتيجة الثانية التي تتعلق بعمل الدفاع المدني، فأشارت إلى أنّ المؤشر لم يتحقق رغم وجود ما يثبت تحقّقه في التقرير، إضافة إلى الكثير من الأنشطة المنجزة، وهنا انحراف إيجابي، حيث تتعلق النتيجة بالقدرة التي تؤدي إلى تعزيز السلامة العامة للسكان، وقد قدم التقرير أرقاماً وإنجازاتٍ تتعلق بالهدف، رغم عدم تضمين مؤشر لها في الخطة في حينه.

وفيما يخص النتيجة الثالثة التي تتعلق بجودة الخدمات المقدمة للسكان، سرد التقرير أعداد المعاملات التي تمّ تقديمها في الوزارة، والتوسعات التي تحدث في مكاتب الوزارة لخدمات الجمهور وكذلك التحسينات التي جرت على إدخال التكنولوجيا، وبدء مرحلة الانتقال للبوابة الإلكترونية، مع العلم أنّ هذه الأنشطة لم يأت ذكرها في الخطة ولا توجد لها مؤشرات ونتائج للمتابعة، وفي إطار إدارة الشكاوى في الوزارة، تمّ استقبال (77) شكوى رُفِضَ منها (28) شكوى للتكرار وعدم الاختصاص، فيما تم إغلاق (37) شكوى، وبقيت (12) شكوى قيد المعالجة.

أما النتيجة الرابعة المتمثلة بخفض التهديدات الأمنية وتعزيز العمل المشترك، فورد في التقرير أنّ قوى الأمن عملت على تحسين قدراتها على التعامل مع التحديات الأمنية، من خلال تطوير منظومة القيادة والسيطرة وتطوير وتعزيز آليات العمل المشترك وأنظمة تبادل المعلومات والإجراءات التي ترفع من استعداد وكفاءة المؤسسة من خلال وضع خطط العمل المشتركة، وتعزيز آليات التعاون مع الجهات الحكومية ومنظمات المجتمع المختلفة. وحققت في هذا المجال متابعة الإجراءات اللازمة لإنشاء مركز الاستجابة الموحد (911)، وتطوير الأنظمة والإجراءات اللازمة لقيادة العمليات المشتركة، وتحديد احتياجات قوى الأمن من المعدادات اللازمة لتنفيذ عملها بكفاءة، ومتابعة الانتهاكات والخروقات الإسرائيلية بحق المواطنين وقوى الأمن، كما تمّ إنشاء وترميم ما يقارب (67) منزلاً ومؤسسة، وبلغ إجمالي عدد معسكرات التعايش ما يقارب (46) معسكراً، فيما بلغ إجمالي عدد المساعدات الإنسانية (6310) مساعدات، لم يتم توثيقها بداية في الخطة، لتكون برنامجاً له موازنة واستهداف محدد للغاية.

الهدف الاستراتيجي الثاني: حوكمة المؤسسة الأمنية، تمّ رصد النتائج الأربع التالية في الخطة، وهي تعزيز النهج الاستراتيجي، ومستوى الانضباط في قوى الأمن، وتعزيز النوع الاجتماعي، وحقوق الإنسان.

8 انظر/ي الملحق الثاني «تقرير المتابعة للاستراتيجية القطاعية عن سنة 2021».
9 المصدر السابق.

وفيما يتعلق بالنهج الاستراتيجي، وُضعت مؤشرات تتعلق بالدوائر الملتزمة بإعداد الخطط التطويرية والموازنات، وهي ناتجة عن مراجعة الأولويات للمؤسسة¹⁰، حيث شكّلت سابقاً إعاقة للتقدم بالعمل، وتتعلق بقدرات المؤسسة، وأُفصح في التقرير عن (18) خطة تطويرية و(15) موازنة لوحدة المؤسسة، وأنشطة ذات علاقة ببناء القدرات. ووضعت النتيجة الثانية المتمثلة بمستوى الانضباط، أهدافاً تتعلق بعدد الشكاوى بحق منتسبي المؤسسة، وعدد التجاوزات لدى منتسبي المؤسسة، وعدد القضايا الواردة للنيابة العسكرية، وعدد القضايا المحوّلة للمحاكم العسكرية، وقد تحققت جميعها وفقاً للتقرير من الناحية العددية، وجميعها ذات تأثير على قيم النزاهة ونظم المساءلة في المؤسسة، لكن المعلومات الواردة في التقرير لا تعطي استدلالات واضحة.

وفي المؤشرات المتعلقة بنتائج النوع الاجتماعي وحقوق الإنسان، يُفصح التقرير عن تحقق المؤشر بخصوص عدد النساء في قوى الأمن الذي يقف حالياً عند عتبة 6%، وهناك نشاطات وردت بالتقرير وهي «مسح احتياجات وحدات النوع الاجتماعي في المؤسسة الأمنية، بما يتضمن تحديد صلاحيات ومسؤوليات وحدات النوع الاجتماعي في قوى الأمن، واستمرار العمل في مشروع التدقيق التشاركي للنوع الاجتماعي، والعمل مع هيئة التدريب العسكري والخدمات الطبية العسكرية، وتحديد الاحتياجات اللوجستية لدعم عمل وحدات النوع الاجتماعي بما يتضمن إعادة تأهيل وحدة النوع الاجتماعي في وزارة الداخلية، وتعزيز قدرة وحدات النوع الاجتماعي على تطوير أنظمة المتابعة والتقييم، واستكمال العمل على مشروع منهاج التدريب الموحد للنوع الاجتماعي، وتعزيز آليات إدماج النوع الاجتماعي في البرامج التدريبية».

وفي المقابل لم يتم تحقيق مؤشر دورات حقوق الإنسان، ومن الممكن أن يكون السبب هو الإجراءات التي تلت جائحة كورونا، لكن هناك جملة من الأنشطة التي تمت ومنها متابعة إقرار الآلية الوطنية لمنع التعذيب، حيث تمت المصادقة على الآلية من قبل مجلس الوزراء، وتم رفعها للسيد الرئيس لإقرارها، إضافة إلى متابعة العمل على مشروع بروتوكول إسطنبول الذي يسعى لخلق آلية عمل وطنية ومنهجية متكاملة وتشكيل لجنة وطنية قادرة على مراقبة وتقييم الأداء الوطني، ورفع مستوى الأداء بالتعامل مع تقارير حقوق الإنسان الدولية، واستمرار تطوير البرامج التدريبية لتعزيز مفاهيم حقوق الإنسان، والعمل مع مؤسسات المجتمع المدني لتعزيز قضية السلم الأهلي والمحافظة على حالة الاستقرار داخل المجتمع الفلسطيني.

الهدف الاستراتيجي الثالث: بناء قدرات قوى الأمن، تتمثل النتائج بالكفاءة والفاعلية واستدامة الموارد، وبالتالي تركيز النشاط مع العناصر البشرية والمادية والخدمات المقدمة وأدوات العمل، بمعنى أصول المؤسسة فيما يتعلق بالعنصر البشري سواء بالتشكيلات المهنية أو بالتدريب. وي طرح التقرير تحدي الهيكل المعكوس (نسبة الضباط إلى الأفراد) حيث تجاوزت نسبة الضباط 56% وهي نتيجة معاكسة لما كان متوقعا، وكذلك لم يتم اعتماد الهيكليات التنظيمية في قطاع الأمن، في حين استمر تقديم الدورات التدريبية وفق المسار المخطط. كما ورد في التقرير «اقترح هيكل تنظيمي موحد ومعتمد لوحدات الموارد البشرية في قوى الأمن، واستمرار العمل على التعديلات القانونية والإدارية لتطوير منظومة الموارد البشرية، وإنجاز مسودة الضمان الصحي الذي يكفل المساواة بين الذكور والإناث لمنتسبي قوى الأمن، والعمل على تطوير الهيكليات التنظيمية لبعض الأجهزة، ومعالجة الإشكاليات المتعلقة بالموارد البشرية كالتربقيات والتجنيد والفصل»¹¹.

تقييم محاور الحوكمة¹²

ورد في وثيقة السياسات في السياسة العامة رقم (29) توفير الأمن والأمان للوطن والمواطن وتعزيز سيادة القانون «من خلال حوكمة الأجهزة الأمنية وضمان الامتثال لعقيدة أمنية أساسية قائمة على حماية الوطن والمواطن». كما ورد في الاستراتيجية القطاعية للأمن أنه «سيتم العمل على تحقيق الهدف الاستراتيجي الثاني بالاستجابة لمتطلبات الحكم الرشيد من خلال العمل على خمس نتائج وهي النهج الاستراتيجي في قوى الأمن قد تعزز، ومستوى الانضباط في قوى الأمن قد تعزز، وتعزيز المساءلة والشفافية، ونوع اجتماعي معزز، ومبادئ حقوق إنسان معززة».

10 الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023، فقرة الأهداف الاستراتيجية والنتائج، ص 14.
11 تجدر الإشارة إلى أنه تم تسليم الهيكل الموحد للموارد البشرية في عام 2015، حيث عمل الباحث كمستشار خارجي آنذاك لدى وزارة الداخلية.
12 تُعنى الحوكمة بوجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في المؤسسة، بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساهلة إدارة المؤسسة لحماية مصلحة المواطن والتأكد من أنها تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها طويلة الأمد.

يعتمد تطبيق الحوكمة على وجود ضوابط خارجية وداخلية للمؤسسة، وتشير الضوابط الخارجية إلى البيئة المحيطة بعمل المؤسسة ومنها القوانين الناظمة، وكفاءة مؤسسات القطاع، وتوفر التمويل اللازم، وكفاءات المؤسسات الرقابية، وذلك لما لها من ضمانة للعائد الاجتماعي. فيما تشير الضوابط الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح الأطراف.

تظهر النتائج والمؤشرات التي تم رصدها في الاستراتيجية القطاعية للأمن، أنها تحدّ من القيمة المتوقعة لما يحتاجه القطاع من جوانب الحوكمة، فعلى سبيل الاستدلال تم رصد استهداف مؤشر عدد الشكاوى بحق منتسبي المؤسسة الأمنية في الخطة لتحقيق نتيجة (مستوى الانضباط في قوى الأمن قد تعزز) للعام 2021 بـ 1726 شكوى لمركز المسؤولية المتمثل بالاستخبارات العسكرية، وقد وضع الاستهداف بالتناقص عن السنة السابقة، في تصوّر أنّ التقليل من عدد الشكاوى يعني انضباطاً أكثر، وهناك وجهة نظر مغايرة تقول إنّ الاستهداف يجب أن يكون بالزيادة التي تمثل دليلاً على الانفتاح على المواطن وتعزيز الثقة باستقبال المزيد من الشكاوى وليس التضييق، وبالتالي يدل المؤشر على جانبين مؤثرين للاستدلال. في ذات الموضوع وفي استطلاع للرأي¹³ جرى في بداية العام الجاري 2022، طرح سؤال على المستطلعة آراؤهم إن كانوا سيبلغون عن أيّ شبّهات فساد قد شاهدوها أو علموا بوجودها لأيّ من منتسبي الأجهزة الأمنية، إذ صرح 37% منهم بأنهم سيقومون بذلك مقابل 63% أشاروا إلى أنهم لن يقوموا بالإبلاغ، وجاءت هذه النتيجة منسجمة مع باقي مؤشرات الحوكمة بالتراجع عن الأعوام السابقة، أي أنّ ثقة المواطن في قوى الأمن في تراجع وليست في تحسّن، ما يؤكد أنّ رصد الانخفاض أو الزيادة في الاستهداف لا يؤدي الغاية المرجوة أحياناً أو يضعف من تقييم الحالة، وفي مثلنا السابق فإنه لا يساعد على تعزيز توجهات المؤسسة الاستراتيجية ولا يحقق مزيداً من الانضباط.

غابت النتيجة الثالثة (تعزيز المساءلة والشفافية) عن خطة التنفيذ مع أنها الأكثر صلة بالهدف الاستراتيجي من بين النتائج، بالإضافة إلى نتيجة تعزيز مستوى الانضباط، وهي من النتائج ذات الأثر المباشر على المجتمع، كما أفاد المتحدثون¹⁴ من المجتمع المدني، وتتمثل بأن تقوم العلاقة بين المواطن ورجل الأمن على احترام سيادة القانون، ورغم أننا لمسنا تحسّناً في العلاقة مع المؤسسة منذ عام 2014، إلا أنّ غياب المحاسبة والمساءلة كما حصل في بعض قضايا حقوق الإنسان يؤدي إلى ترسيخ النظرة السلبية لدى الجمهور.

ومن أمثلة التحديات «الحاجة إلى تطوير العلاقة مع مؤسسات المجتمع المدني المهتمة بعمل قطاع الأمن»، يمكن القول إنّ هناك انفتاحاً وتغييراً لدى المؤسسة الأمنية، حيث توجد جوانب إيجابية تم التطرق لها من قبل رئيس مركز «حريات»¹⁵ حيث ذكر الكثير من أنشطة التعاون مع المؤسسة ومنها قضايا مناهضة التعذيب واستجابة إدارة السجون لحالة التفاعل مع مبادرات المؤسسة والانفتاح عليها، ومشاركة المجتمع المدني في تطوير وتنفيذ التدريبات المتعلقة بمدونة السلوك، وتطوير لائحة حقوق المحتجزين، والزيارات لمراكز التوقيف والاعتقال، لكن تحتاج إلى مأسسة وتطوير هذا الانفتاح نحو الشراكة في مسائل متعددة بما فيها المراجعة الاستراتيجية .

المعيقات والتحديات التي تواجه المؤسسة الأمنية

تواجه المؤسسة الأمنية معيقات داخلية وخارجية، حيث تتمثل المؤثرات الخارجية بالتحديات والمسؤوليات التي تقع خارج نطاق صلاحيات فريق متابعة الاستراتيجية القطاعية للأمن، لذا تمّ التركيز على المعوقات والتحديات الداخلية التي تتعلق ببيئة العمل ومسؤوليات الفريق، وتحديد دور التخطيط وسياسات ومنهج التخطيط والأدوات التي تساند الفريق. إذ توصل النقاش مع وحدات التخطيط في الأجهزة والمؤسسات الأمنية إلى أنّ هناك حاجة جديّة لمراجعة المنهج المتبع في عملية تطوير الخطط الاستراتيجية، سواء على مستوى القطاع أو على المستوى الوطني، وفيما إذا كانت تؤدي الغرض من الجهد والتكلفة المستثمرة بها بعد هذه السنوات من الممارسة، وكان من الأهمية الأخذ بالاعتبار بيئة العمل التي تمّ تطوير الخطة بها، إضافة إلى التوقيت ومدى توفر الأدوات من الجهة المسؤولة في مجلس الوزراء، وتمكينها ليس فقط بالنماذج رغم أهميتها بل كذلك بالسياسات والتدريب والأدوات الملائمة لانسجام الخطة مع منظومة العمل العام وتمكين منظومة المتابعة والتقييم من تطوير أدوات جمع البيانات، وكيفية ربطها بالمؤشرات والنتائج، وذلك سواء كانت بالوسائل اليدوية التقليدية أو المؤتمتة.

13 الانتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، 2022. استطلاع رأي مدى رضا المواطنين عن حوكمة قطاع الأمن «الضفة الغربية»، رام الله- فلسطين.
14 مقابلة مع السيد حلمي الأعرج، مدير مركز الدفاع عن الحقوق والحريات «حريات» ومقابلة مع د. عمار الدويك، مدير عام الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان.
15 مقابلة مع السيد حلمي الأعرج، بتاريخ 2022/11/22.

ويمكن تلخيص المعوقات التي اتفق عليها فريق العمل بالتالي:

- ضعف تحديث وتطوير سياسات وأدوات التخطيط من الجهة الحكومية ذات المسؤولية عن تطوير الخطط، سواء كانت استراتيجية قطاعية أو تنفيذية.
- إنَّ الضعف الذي واكب المؤشرات المقترحة في الخطة في حينه كان يتعلق غالباً بالمستوى التشغيلي، وبذلك هناك توافق من قبل الفريق والخبراء على وجود خلل في تطوير المؤشرات والاستهداف أثناء تطوير الخطط، وهي كل ما يتعلق بالمؤشر من تعريف وتطوير وتكلفة وآلية جمع البيانات والربط مع النتائج في إطار منطقي مترابط وواضح لمن يطلع على التقارير لاحقاً.
- آلية مشاركة المجتمع المدني ليست كافية في تحقيق قيمة مضافة للعملية، سواء أثناء مرحلة التطوير للخطط أو في مرحلة المتابعة، وهي بحاجة لتفاعل أكثر من كافة الأطراف لإغناء المحتوى.
- البحث في إمكانية الفصل بين عملية تطوير الخطط لقطاع الأمن وفقاً لاختصاصات الأمن في ثلاث خطط، الأمر الذي يتطلب تطوير عملية التخطيط لاحقاً، وينسحب كذلك على الفصل بين المستوى الاستراتيجي والمستوى التشغيلي.
- أدى غياب منظومة المتابعة والتقييم عن الفريق وعن الأدوات التي لم يتم الاستثمار بها كفاية في السنوات السابقة، إلى خلل في عملية التغذية الراجعة، وعدم معرفة قيادة المؤسسة لمدى تحقيق هذه الخطط والنتائج المرصودة، وبالتالي قلة العرفان بجهد الفريق بسبب عدم إمكانية تسليط الضوء على نتائج نشاطه، ما أدى إلى إحباط بين الضباط الفاعلين.
- يواجه الانتقال للتخطيط وفق برامج الأداء والموازنة تحدياً حقيقياً، إذ يرتبط مع ما ذكر سابقاً في منهج التخطيط الذي أسس لضعف الربط المنطقي بين السياسات والخطط القطاعية، وبالتالي أصبحت إدارة الموازنة العامة في وزارة المالية تعمل ضمن محددات خاصة بها، وفي ذات الوقت يتم الطلب من المؤسسات العمل وفق البرامج التي بحاجة لمراجعة دقيقة وتدخّل من منقذي السياسات المالية.

الاستنتاجات:

قطعت المؤسسة الأمنية شوطاً في إنجاز جزء هام من الوثائق في سبيل بناء قواعد وسياسات وإجراءات العمل، وكما هو معلوم بأنه يجري حالياً تطوير وثائق أخرى هامة جداً في ترسية قواعد الحوكمة في المؤسسة لم يرد ذكرها في الاستراتيجية القطاعية أو في تقرير المتابعة لعام 2021، وكذلك تتم عملية التطوير خارج نطاق المسألة القانونية، والتي من الممكن أن تُفقد النزاهة والاعتمادية.

1. ما زال الغموض يشوب المراجعة الوظيفية للمؤسسة، ما يعني بالتالي عدم تمكين حوكمة المؤسسة، التي هي ليست مسؤولة المؤسسة تحديداً بل وزارة الداخلية ومجلس الوزراء وديوان الرئاسة والجهات التشريعية والقضائية المدنية قبل العسكرية.

2. عدم الاحتكام للقانون الأساسي وقانون الخدمة في قوى الأمن رقم (8) لعام 2005 عملاً لمبدأ سيادة القانون والمساءلة، في تجاوز فترة تعيين رؤساء المؤسسة، وممارسة العمل السياسي لمنتسبي المؤسسة، ولا يوجد لغاية تاريخ إعداد هذا التقرير توجه لمعالجة هذه القضايا، التي نتجت عنها حالة من التداخل ما بين التنظيمات السياسية والمؤسسة الأمنية الرسمية.

3. ضعف البرامج والمشاريع للتدخلات السياساتية الواردة في السياسات العامة، وتحديدًا في السياستين العاشرة والحادية عشرة، لتعزيز الربط المنطقي للخطة، إذ إن انعكاسها على النتائج لم يأت واضحاً ولا شاملاً لها، وبالتالي لم يتم الاستثمار في هذه التدخلات بشكل شامل، وقد يؤدي الربط بين تعزيز الحوكمة وقدرات المؤسسة والاستخدام الأمثل للموارد، إلى نتيجة تتعلق بسيادة القانون كما وردت في السياسة العامة (29).

4. في الجزء المتعلق بتحقيق المؤسسة لشعور المواطن بالأمان¹⁶ من رسالة المؤسسة، تظهر النتائج تراجعاً واضحاً في نسبة الرضا عن أداء الأجهزة الأمنية مقارنة بالسنوات السابقة، إذ وصلت إلى 54% في استطلاع عام 2022 مقارنة بـ 72% في استطلاع عام 2020، و68% في استطلاع عام 2021، وهو ما ينسجم مع موضوع الشكاوى. ولمعرفة دوافع عدم الإبلاغ من المواطنين عن شكواهم للمؤسسة، أشار 32% منهم إلى أن أهم سبب يعود إلى عدم القناعة بجدوى الإبلاغ لأنه لن تتخذ الإجراءات بحق المخالفين، وبلي ذلك سبب عدم وجود حماية كافية للمواطن المبلغ والشهود بحسب ما أشار له 28% من المبحوثين، ثم ضعف نظام الشكاوى بنسبة 11%، والخوف من الانتقام بنسبة 9%، وفي المجمل تعتبر تلك الأسباب مؤشرات توفر أداة للتحليل ووضع الآليات التي تضمن تطوير مؤشرات أكثر فاعلية.

5. إن ما ورد في الاستراتيجية القطاعية للأمن هو الخطة التنفيذية لاستراتيجية قطاعية من ناحية فنية، والعناصر التي تحتويها الوثيقة هي عناصر الخطة القطاعية، وذلك راجع لعدة عناصر منها أن الاستراتيجية تعبر عن رحلة إدارة أو أداة حل مشكلة القطاع والتحديات التي تواجهه، وتحتوي النظرية والأدوات التي تنتهجها المؤسسة في علاج المشكلة أو التحديات، في حين غلب على الوثيقة التعامل مع الأولويات التي تواجه القطاع، وفي هذا اختلاف في المضمون والغاية، رغم احتوائها على سلسلة محتويات الخطة الاستراتيجية (في صيغة الأولويات وجزء من التحديات)، وذلك ليس إغفالاً أو تقصيراً من قبل فريق التخطيط وإنما هو ناتج عن انتهاج فريق العمل لهذا النهج في خطة عام 2014 واستمراره عليها، ومحدودية تفاعل قيادة المؤسسة أثناء تطوير الاستراتيجية، نتيجة حالة الغموض التي تحيط بقطاع الأمن المقيد بالاتفاقيات المرئية التي نتجت عن تفاهات أوسلو، والتعقيدات الإقليمية المرتبطة بها.

6. الخلط بين المجهود والنتائج، إذ تُبنى الاستراتيجية لتحقيق قيمة مضافة للمستفيدين، والجمهور، ومن الأهمية توضيح ذلك بماهية الأثر الذي ستحدثه من خلال النتائج المتحققة، ومن ثم تنظيمها في برامج وخطط وموازنات. تم وضع مستهدفات عددية بزيادة العدد أو تقليصه سنوياً، لكن ليس واضحاً إذا كانت خياراً ذا قيمة حقيقية للنتائج المرجوة والأثر المتوقع، ويؤدي إلى تحقق الفائدة المرجوة من البحث والقياس لاحقاً مثل جودة الخدمات أو مستويات الرصد للرضا، فمن المهم أن تتال الخدمات التي تقدم لسكان رضا المواطن، لكونها ذات أثر حيوي على إدارة حياتهم

16 الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، 2022، استطلاع رأي مدى رضا المواطنين عن حوكمة قطاع الأمن «الضفة الغربية»، رام الله- فلسطين.

وتلامس حقوقهم الشخصية، وأصبح إنجازها يتمّ بدرجة عالية من الفاعلية وبأوقات قياسية مع تقدم التكنولوجيا وزيادة الاستثمار فيها من قبل الحكومات حول العالم.

7. في النتيجة الرابعة من الهدف الاستراتيجي الأول، خفض التهديدات الأمنية وتعزيز العمل المشترك، تمّت صياغة نتيجة تتعلق بتهديدات وعوامل داخلية وخارجية، وتتعلق الخروقات بنشاط أجهزة الأمن الإسرائيلية التي من الصعب وضع أيّ رهان على ضبطها أمنياً، لأنها ببساطة تتعلق بالمستوى السياسي. أما في الشقّ الثاني المتمثل بالعمل المشترك فهو يتعلق بعوامل ومحددات داخلية في إدارة المؤسسة تحديداً، ومن الممكن أن هذا يعود للتناقض في العقيدة الأمنية ما بين حماية المواطن والاستحقاق تجاه الطرف الإسرائيلي كما ذكر الأعرج¹⁷.

8. في النتيجة الثانية من هدف الحوكمة، فإنّ مؤشر مستوى الانضباط هو سلوكي، وعناصره تتعلق بالتربية والتأهيل والالتزام والوعي الذاتي والعام، وتحمل في طياتها رسالة المؤسسة وثقافتها وأخلاقيات المهنة، وبالتالي هناك الكثير من الجوانب التي من الممكن توظيف عناصر القياس فيها لتحديد سلوك بشري، حتى يمكن التعامل معها من خلال برامج التدريب والتأهيل والتثقيف والمتابعة الذاتية، فالأرقام في المفاعيل الإنسانية تحدّد من قيمتها؛ إذ خرج التقرير بتوثيق لعدد الشكاوى والمحاكم والإحالات والقضايا، ولكن من الصعب معرفة ماهية الاتجاه العام أو التحوّلات السلوكية في هذه القضايا؛ وما تأثيراته على المؤسسة الأمنية؟ وهل يتخذ هذا الاتجاه اقتراناً معيناً من عام إلى آخر أم أنّ هناك ظواهر جديدة؟ وما هي المؤثرات الخارجية والداخلية على صيرورة هذه السلوكيات؟ وهل تخدم رسالة المؤسسة واستراتيجيتها؟ أم تستنزف طاقتها وسمعتها ومواردها؟

9. ما زالت متابعة تطبيق مدونة السلوك بعد التهيئة والتدريب غير كافية فيما يتعلق بآليات المتابعة، سواء من قبل أجهزة الرقابة الداخلية أو من المؤسسات ذات العلاقة مثل الاستخبارات وهيئة الإدارة والتنظيم، وكذلك المجتمع المدني.

10. على الرغم من أنّ الاستراتيجية القطاعية للأمن قد أشارت إلى أنّ الهدف من البرنامج الإداري الثامن هو تأسيس «مركز قيادة وسيطرة وطني بحلول العام 2023، وكذلك التركيز الرئيسي على تطوير عقيدة مشتركة متعددة الأجهزة خلال عام 2021-2022، وتمّ سرد عدة مقترحات هامة وهي: تحسين القدرة التحليلية لطاقتهم المشتركة؛ وتطوير عملية اختيار الموظفين وإدارتهم؛ ووضع برنامج سنوي لتمرين التقييم على مستوى المحافظة وعلى مستوى الضفة الغربية؛ وإعطاء المرأة مزيداً من الأدوار؛ وتطوير وتعميق العلاقة بين طاقم مركز العمليات المركزية المشتركة للقيادة والسيطرة والشركاء الدوليين وتطوير علاقات مراكز العمليات المشتركة مع المجتمع المدني»، إلّا أنّه لم يتمّ تحديد مركز مسؤولية وبرنامج عمل وموازنة واضحة لتحقيق هذا الهدف، إذ تحتاج لبناء برنامج وآليات واضحة لتكون الوعاء لهذه الرؤيا.

11. الهدف الاستراتيجي الثالث وتحديداً ما يتعلق بالهيكل التنظيمية للمؤسسة؛ وبعد سنوات من إنفاذ قوانين التقاعد، في حينه²⁰، صدرت هذه القوانين لمعالجة هذه القضية تحديداً بسبب انقلاب الهرم التنظيمي، ومعالجة فاتورة الرواتب كنسبة من الموازنة، وهي بحاجة إلى وقفة جدية ومراجعة قبل تنفيذ بعض المشاريع المقترحة حالياً (التقاعد المبكر)، وإذا لم يتمّ الرجوع إلى دراسة جدية وشاملة للعناصر كافة، وأخذ العوامل المؤثرة جميعها بعين الاعتبار، فإنّ العواقب ستكون أسوأ أي أنّ النتائج ستكون عكسية، إذ أثبت التقرير أنّ مؤشر نسبة الضباط إلى الأفراد في المؤسسة ارتفع إلى 56% أي بزيادة نسبتها 27% عما كان عليه (انحراف كبير وسلبى زاد من المشكلة).

12. ما زالت الغاية من اعتماد نتيجة للنوع الاجتماعي، تقتصر على مؤشر زيادة عدد النساء الذي يُعتبر غير كافٍ رغم أهميته، فالدمج وتعزيز تنوع موارد المؤسسة وقواها العاملة، يأتي من ترسيخ مبدأ المساواة وعدم التمييز في الحقوق مع الرجال، وهذا ينسحب على القوانين واللوائح والسياسات وتعليمات العمل، ومن ناحية أعمّ «مؤسسة مستقرة وينعم عاملوها بالشمول»، حيث أصبح موضوع الشمول على أجندة أهداف الألفية التي ترتبط ارتباطاً قوياً بأجندة الحكومات

17 مقابلة مع السيد حلمي الأعرج، مدير مركز الدفاع عن الحريات والحقوق المدنية «حريات»، بتاريخ 2022/11/22.
18 الاستجابة لمتطلبات الحكم الرشيد، تكون بإضفاء الطابع المؤسسي على المعايير الأخلاقية العالية ومبادئ الحوكمة الرشيدة، واستثمار الموارد المتاحة بشكل فعال، ورفع مستوى الأداء للمؤسسات الأمنية، وتعزيز قيم النزاهة ومبادئ الشفافية ومنظومة المساءلة، لترسيخ مناعة نظام المؤسسة من المؤثرات الخارجية.

19 الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023، مصدر سابق، ص 30.

المحلية، وكذلك تعزيز هذه القيم في منظومة الموارد البشرية في المؤسسات سواء كانت عامة أو خاصة. وأظهرت النتائج في السنوات الأخيرة وتحديداً نتيجة لأزمة جائحة كورونا، أن المنظمات -شركات ومؤسسات- التي تتمتع بالتنوع والشمول والإنصاف، هي الأقدر على تجاوز الأزمات وإيجاد الحلول الخلاقة والنجاح، وأرجعت الأبحاث السبب إلى تنوع الخلفية الثقافية للعاملين فيها وتعدّد مرجعياتهم الفكرية والمادية الأمر الذي ساعد على تطوير الحلول.

13. الاستمرار بقبولبة جميع الوظائف الأمنية/المؤسسات الأمنية في قالب واحد بحاجة إلى مراجعة، حيث إنّ تخصصات الأمن واضحة بالقانون وتم حصرها في ثلاثة تخصصات، وفي ذات المستوى يأتي تكوين فريق التخطيط وطبيعة العلاقة الوظيفية التي تربط أفرادهم ببعضهم، حيث عمل الفريق لسنوات على التعايش في المسارات المختلفة لتطوير المؤسسة وفي حالات مختلفة، وخدم حكومات متعاقبة وبسياسات متغيرة.

التوصيات:

- خضوع المؤسسة الأمنية للمستوى السياسي المدني والتزامها بسيادة القانون، وتحديدًا في كل ما يتعلق بالتعيينات في المراكز القيادية، والمراجعة الوظيفية للمؤسسة، ومن ثم تصميم الهياكل التنظيمية الفاعلة للمؤسسة.
- البدء بترسيخ نُظم المساءلة في قطاع الأمن بما يشمل تقديم تقارير دورية وقبول عقد جلسات مساءلة مجتمعية بالشراكة مع منظمات المجتمع المدني.
- مأسسة تطبيق مدونة السلوك؛ وذلك من خلال تطوير آليات داخلية في المؤسسة الأمنية تراقب مدى التزام المسؤولين والعاملين فيها بأحكام المدونة من جهة، واعتبارها إحدى أدوات التقييم للمسؤولين والعاملين في المؤسسة كي تصبح أحكام المدونة وقواعدها جزءاً من الممارسة اليومية لمنتسبي المؤسسة من جهة أخرى، وبالتالي الانتقال إلى التنفيذ بعد أن تم إدماجها في البرامج التدريبية.
- تمكين وحدات الشكاوى في المؤسسة، فهناك عدم رضا عن أداء وحدات الشكاوى تمثل في انخفاض عدد المراجعين لهذه الوحدات، ما يمسّ بمبدأ المساءلة.
- متابعة سلوك العاملين واحترام قيم النزاهة والمساءلة والشفافية لخروقات التشريعات الناظمة لعمل المؤسسة من جهة، والاتفاقيات الدولية التي انضمت إليها فلسطين من جهة أخرى، ورفع كفاءة موظفي المؤسسة الأمنية انطلاقاً من المعايير الدولية التي تحكم عملهم، ولا سيما تلك المرتبطة بحقوق الإنسان وحرياته. إن تجاهل قيم المساءلة والشفافية يحفز ويشكل خطراً على العقل العامل بغياب المحاسبة، ويؤدي إلى التناول على القانون أولاً وعلى حقوق الغير ثانياً، وما إلى ذلك من عواقب.
- أصبحت قضايا التنوع والشمول للمؤسسات ذات أولوية قصوى في استراتيجيات المنظمات العالمية، والشركات والمؤسسات الأهلية العامة والخاصة، وتكمن أهميتها في إيجاد الحلول المبدعة ومساعدة المؤسسة على تجاوز المحن والأزمات. الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في المؤشرات المتعلقة بنتيجة النوع الاجتماعي لتعزيز المساواة في القيادة والمسؤوليات في هيكلية البرامج الإدارية للمؤسسة الأمنية والاستعانة بالمعايير الدولية كمرجعية في بنائها، ومراعاة القوانين والأنظمة النافذة تجاه النساء لمبدأ المساواة وعدم التمييز، وذلك بعمل إجراءات تصحيحية تجاه المنتسبات للمؤسسة الأمنية تمكنهم من الوصول لحقوقهن على قدم المساواة مع الرجال العاملين، وعدم الاقتصار على الزيادة العددية للنساء في المؤسسة الأمنية.
- تطوير العلاقة مع المجتمع المدني، وذلك من خلال مأسسة العلاقة مع منظمات المجتمع المدني كمكوّن استراتيجي، ووضع مؤشرات واضحة للوصول إلى النتائج المرجوة من تلك العلاقة في الخطة الاستراتيجية أو الخطة التنفيذية لقطاع الأمن.
- تحديث الصيغة للنتائج والمؤشرات بما يتطابق مع ما ورد في وثيقة السياسات العامة والتدخلات السياساتية بحيث تكون أكثر وضوحاً من ناحية توزيع الأدوار وسهولة المتابعة والتقييم لاحقاً، وتحديدًا لقياس النتائج والأثر.
- إعطاء العناية الكافية لتطوير الخطط التشغيلية، والعمل بجهد وإعطاء الوقت الكافي للربط المنطقي، سواء من وثيقة السياسات العامة أو الخطط القطاعية الأخرى أو أهداف التنمية المستدامة، إذ تعتبر الاستراتيجية والخطة التنفيذية «التشغيلية» على ذات القدر من الأهمية حيث يقع في ثنايا التنفيذ الكثير من التكلفة.
- ضرورة التعامل مع فريق التخطيط الاستراتيجي على أنه وحدة وظيفية واحدة، وبناء قدراتهم كفريق، وتمكينهم من الأدوات الخاصة بعملهم، وفتح قنوات التواصل وتفويضهم بسرعة اتخاذ القرار، إذ إن نجاحهم يعطي رسالة للمؤسسة بالتوجه نحو الاحتراف والرشاقة والسرعة في اتخاذ القرار، وأحد الحلول الاستراتيجية المقترحة في عملية البناء المؤسسي هو مركزية التخطيط، لذلك فإن هناك أهمية قصوى لإعطائها الوقت والقيمة الكافية للتفكير.

- دمج البرامج الإدارية بالخطة القطاعية، من أجل تحسين الوثيقة الاستراتيجية بشكل نوعي، ووضع مؤشرات المخرجات من البرامج، وتعزيز مؤشرات النتائج بمؤشرات قيمية بالإضافة للكمية، لتساعد على تحليل أبعاد ومحفزات المشاكل، وعواقبها، وتأثيرها على باقي القطاعات والمواطن.
- ضرورة تعزيز التوجّه الفعلي نحو موازنة البرامج والأداء من خلال قرارات فاعلة وسريعة.
- تمكين وظيفة المتابعة والتقييم في المؤسسة، هي حاجة للمؤسسة تساند الأدوات السابقة، ولا وجود لعملية التخطيط والإدارة دون وظيفة المتابعة، (يعتبر التخطيط غير مكتمل حكماً).
- الاستفادة من مخزون البيانات والمؤشرات لدى الجهاز المركزي للإحصاء، والمؤسسات البحثية الفلسطينية المتخصصة عند التخطيط وإعداد الاستراتيجية القطاعية للأمن وكذلك أثناء مراجعتها وتقييمها.

الملاحق:

الملحق (1): مؤشرات القياس للخطة الاستراتيجية لقطاع الأمن للأعوام 2023-2021

الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز الأمن وحماية الوطن				
نتائج	مؤشرات	خط أساس		
		2019	2020	2021
النتيجة رقم (1) للهدف الاستراتيجي الأول: خفض مستوى الجريمة في فلسطين.	عدد الجرائم لكل 100 ألف من السكان.	1052 جريمة.	تخفيض عدد الجرائم بمعدل 50 جريمة.	تخفيض عدد الجرائم بمعدل 50 جريمة.
	عدد القضايا التي تم ضبطها بتهمة المخدرات.	1948 قضية.	زيادة بنسبة 5%.	زيادة بنسبة 5%.
	عدد الجرائم الاقتصادية التي تم ضبطها ولها علاقة بالأمن الاقتصادي (تهريب بضائع مستوطنات، وبضائع غير مطابقة للمواصفات).	10,561 قضية.	زيادة بنسبة 2%.	زيادة بنسبة 2%.
النتيجة رقم (2) للهدف الاستراتيجي الأول: دفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ، وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات.	نسبة السكان الذين تصلهم الخدمة من مراكز الدفاع المدني.	48 مركزاً.	50 مركزاً.	52 مركزاً.
	معدل وقت الاستجابة للحوادث.	12 دقيقة.	12 دقيقة.	12 دقيقة.
النتيجة رقم (3) للهدف الاستراتيجي الأول: الخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية.	عدد الدورات المقدمة من الدفاع المدني للمجتمع المدني والمحلي.	1862 دورة.	1950 دورة.	2000 دورة.
	نسبة السكان الراضين عن تجربتهم الأخيرة في استعمال الخدمات العامة (الخدمات الإدارية لوزارة الداخلية).	94 (2018)%.	زيادة بنسبة 2%.	زيادة بنسبة 2%.
النتيجة رقم (4) للهدف الاستراتيجي الأول: خفض التهديدات الأمنية عالية المستوى وتعزيز آليات العمل المشترك.	عدد القضايا التي تمس الأمن الوطني.	2617 قضية.	2600 قضية.	2580 قضية.
	عدد الخروقات الإسرائيلية لمناطق السيطرة الأمنية.	18,212 خرقاً.	18,162 خرقاً.	18,112 خرقاً.
	عدد العمليات الأمنية المشتركة.	6525 عملية.	6545 عملية.	6565 عملية.

الهدف الاستراتيجي الثاني: حوكمة المؤسسة الأمنية					
استهداف			خط أساس	مؤشرات	نتائج
2022	2021	2020	2019		
18 خطة.	18 خطة.	18 خطة.	0 خطة.	عدد الخطط التطويرية المحدثة لقوى الأمن.	النتيجة رقم (1) للهدف الاستراتيجي الثاني: النهج الاستراتيجي في قوى الأمن قد تعزز.
18 موازنة.	18 موازنة.	0 موازنة.	0 موازنة.	عدد الموازنات المعتمدة.	
1686 شكوى.	1706 شكوى.	1726 شكوى.	1746 شكوى.	عدد الشكاوى بحق منتسبي المؤسسة الأمنية.	النتيجة رقم (2) للهدف الاستراتيجي الثاني مستوى الانضباط في قوى الأمن قد تعزز.
974 تجاوزاً.	994 تجاوزاً.	1014 تجاوزاً.	1034 تجاوزاً.	عدد التجاوزات لدى منتسبي المؤسسة الأمنية.	
2607 قضية.	2627 قضية.	2647 قضية.	2667 قضية.	عدد القضايا الواردة للنيابة العسكرية.	
1375 قضية.	1395 قضية.	1415 قضية.	1435 قضية.	عدد القضايا المحوَّلة للمحاكم العسكرية.	
649 دورة.	599 دورة.	549 دورة.	499 دورة.	عدد دورات حقوق الإنسان التي شاركت فيها قوى الأمن.	
4 تقارير ربعية.	2 تقرير نصف سنوي.	1 تقرير سنوي.	0 تقرير.	عدد التقارير المعلنة عن عمل قوى الأمن.	النتيجة رقم (3) للهدف الاستراتيجي الثاني: تعزيز المساءلة والشفافية.
4%	3.7%	3.5%	3.5%	عدد النساء في قوى الأمن.	النتيجة رقم (4) للهدف الاستراتيجي الثاني: نوع اجتماعي معزز.
649 دورة.	599 دورة.	549 دورة.	499 دورة.	عدد دورات حقوق الإنسان التي شاركت فيها المؤسسة الأمنية.	النتيجة رقم (5) للهدف الاستراتيجي الثاني: مبادئ حقوق إنسان معززة.

الهدف الاستراتيجي الثالث: بناء قدرات قوى الأمن					
استهداف			خط أساس	مؤشرات	نتائج
2022	2021	2020	2019		
%38	%40	%42	%44	نسبة الضباط إلى الأفراد .	النتيجة رقم (1) للهدف الاستراتيجي الثالث: قطاع أمن كفوؤ وفعال يمتلك مستوى عالياً من القدرات البشرية.
18	18	0	0	عدد الأجهزة والهيئات والمديريات التي لديها هياكل منجزة.	النتيجة رقم (2) للهدف الاستراتيجي الثالث: مؤسسة أمنية قادرة على المحافظة على استدامة مواردها.
240 دورة.	220 دورة.	200 دورة.	179 دورة.	عدد الدورات التدريبية الداخلية.	
30 دورة.	50 دورة.	70 دورة.	92 دورة خارجية.	عدد الدورات التدريبية الخارجية.	النتيجة رقم (3) للهدف الاستراتيجي الثالث: مستوى جودة الخدمات الطبية المقدمة لمنتسبي قوى الأمن وعائلاتهم قد تحسّن.
31,433 منتسباً.	31,433 منتسباً	31,433 منتسباً.	31,433 منتسباً.	عدد المستفيدين من العُهد العسكرية.	
300,000 حالة.	300,000 حالة.	300,000 حالة.	279,191 حالة.	عدد الحالات التي يتم علاجها داخل مراكز الخدمات الطبية العسكرية (طب عام وتخصصي).	النتيجة رقم (4) للهدف الاستراتيجي الثالث: منظومة اتصالات متطورة.
%90	%90	%65	%65	عدد برامج التكنولوجيا الجديدة.	

الملحق (2): تقرير المتابعة السنوي 2021 لخطة التنمية الوطنية

الهدف الاستراتيجي الأول: تعزيز الأمن وحماية الوطن.		الصرف المالي للهدف من الخزينة 2021:			الصرف المالي للهدف من قبل المانحين 2021:	
النتائج	المؤشرات	مصادر المعلومات والتحقق	خط البيانات المرجعي 2019	الاستهداف 2021	القيمة المحققة 2021	أبرز الإنجازات المحققة على مستوى النتائج خلال العام 2021
خفض مستوى الجريمة في فلسطين.	عدد الجرائم لكل 100 ألف من السكان.	الشرطة.	1052 جريمة.	تخفيض عدد الجرائم بمعدل 50 جريمة.	1041 جريمة.	<p>• تعتبر مكافحة الجريمة إحدى مهام العمل التي تعمل قوى الأمن باستمرار على تطوير قدراتها فيها لتحقيق أكبر النجاحات الممكنة، حيث:</p> <p>• تعاملت الشرطة مع (32,491) جريمة في العام 2021، وتتوعدت ما بين جرائم متعلقة بالنفس وجرائم مخلة بالأخلاق العامة، وضد سمعة الأشخاص، وضد الأموال، وضد الثقة العامة، والتعدي على الأملاك الخاصة والعامة، وضد موظفي الدولة والإخلال بسير العدالة، وضد النظام العام.</p> <p>• بلغ عدد جرائم القتل في العام 2021 ما يقارب (41) جريمة نتج عنها مقتل 45 شخصاً، وتمت إحالة جريمة إلى النيابة العسكرية فيما بقيت 3 جرائم قيد المتابعة.</p> <p>• بلغ عدد حالات الانتحار للعام 2021 ما يقارب (22) حالة انتحار.</p> <p>• بلغ عدد حوادث الطرق للعام 2021 ما يقارب (14,104) حوادث.</p> <p>• بلغ عدد المركبات التي تم فحصها (636,247) مركبة.</p> <p>• بلغ عدد المركبات التي تم إتلافها (9004) مركبات.</p> <p>• بلغ عدد المركبات التي تم احتجازها (8688) مركبة.</p> <p>• بلغ عدد المخالفات المرورية التي تم تحريرها (176,870) مخالفة.</p> <p>• بلغ عدد الوفيات نتيجة الحوادث ما يقارب (133) وفاة.</p>

تم تحقيق الاستهداف.	<ul style="list-style-type: none"> • بلغ عدد القضايا الواردة لإدارة المباحث العامة ما يقارب (9646) قضية منها (4870) قضية منجزة. • بلغ عدد المذكرات القضائية الواردة لفرع إدارة الشرطة القضائية ما يقارب (142,175) مذكرة واردة. • بلغ عدد المذكرات المنجزة ما يقارب (99,409) مذكرة منجزة. • بلغ عدد القضايا الواردة لإدارة حماية الأسرة والأحداث ما يقارب (5649) قضية واردة. • بلغ عدد الشكاوى الواردة لإدارة المظالم وحقوق الإنسان ما يقارب (247) شكوى. • بلغ عدد الشكاوى الواردة إلى دائرة الجرائم الإلكترونية ما يقارب (2589) جريمة منها (521) جريمة غير مكتملة الأركان، وتم إنجاز (1202) جريمة فيما بقيت (866) قيد المتابعة. • بلغ عدد القضايا الواردة إلى المكتب المركزي الوطني (إنتربول فلسطين) ما يقارب (152) قضية. • بلغ عدد المطلوبين للقضاء الفلسطيني الصادر بحقهم نشرة حمراء وطلب توقيف مؤقت ما يقارب (31) مطلوباً. • في إطار مكافحة المخدرات، تعاملت الشرطة مع (2467) قضية خلال العام 2021. • بلغ عدد المتعاطين (2523) متعاطياً و(176) تاجراً و(55) مروجاً، و(46) زراعة و(2) مهرباً. • في إطار حماية الاقتصاد الوطني ودعم المنتجات المحلية، قام جهاز الضابطة الجمركية بضبط بضائع المستوطنات والبضائع غير القانونية والمواد التموينية الفاسدة، حيث: - تم إنجاز ما يقارب (5923) قضية متعلقة بالمضبوطات ومكافحة التهريب والحد من أثارها، منها (القضايا الضريبية والجمركية، وقضايا متعلقة بضريبة الدخل، وقضايا متعلقة بالمقاصة الإسرائيلية). 	2467 قضية.	زيادة بنسبة 5%.	1948 قضية.	الشرطة	عدد القضايا التي تم ضبطها بتهمة المخدرات.	
لم يتم تحقيق الاستهداف.	<ul style="list-style-type: none"> • بلغ عدد المذكرات المنجزة ما يقارب (99,409) مذكرة منجزة. • بلغ عدد القضايا الواردة لإدارة حماية الأسرة والأحداث ما يقارب (5649) قضية واردة. • بلغ عدد الشكاوى الواردة لإدارة المظالم وحقوق الإنسان ما يقارب (247) شكوى. • بلغ عدد الشكاوى الواردة إلى دائرة الجرائم الإلكترونية ما يقارب (2589) جريمة منها (521) جريمة غير مكتملة الأركان، وتم إنجاز (1202) جريمة فيما بقيت (866) قيد المتابعة. • بلغ عدد القضايا الواردة إلى المكتب المركزي الوطني (إنتربول فلسطين) ما يقارب (152) قضية. • بلغ عدد المطلوبين للقضاء الفلسطيني الصادر بحقهم نشرة حمراء وطلب توقيف مؤقت ما يقارب (31) مطلوباً. • في إطار مكافحة المخدرات، تعاملت الشرطة مع (2467) قضية خلال العام 2021. • بلغ عدد المتعاطين (2523) متعاطياً و(176) تاجراً و(55) مروجاً، و(46) زراعة و(2) مهرباً. • في إطار حماية الاقتصاد الوطني ودعم المنتجات المحلية، قام جهاز الضابطة الجمركية بضبط بضائع المستوطنات والبضائع غير القانونية والمواد التموينية الفاسدة، حيث: - تم إنجاز ما يقارب (5923) قضية متعلقة بالمضبوطات ومكافحة التهريب والحد من أثارها، منها (القضايا الضريبية والجمركية، وقضايا متعلقة بضريبة الدخل، وقضايا متعلقة بالمقاصة الإسرائيلية). 	5923 قضية.	زيادة بنسبة 2%.	10,561 قضية.	الضابطة الجمركية.	عدد الجرائم الاقتصادية التي لها علاقة بالأمن الاقتصادي (تهريب بضائع مستوطنات، وبضائع غير مطابقة للمواصفات).	

<p>لم يتم تحقيق الاستهداف.</p>	<p>• عمل جهاز الدفاع المدني على توفير الحماية المدنية للمواطنين كإحدى أولويات قوى الأمن لما لها من دور في حماية الأرواح والاقتصاد الفلسطيني من خطر الحوادث والكوارث، وعليه فقد حقق الدفاع المدني العديد من الإنجازات في هذا المجال منها:</p>	<p>48 مركزاً . 64,6%.</p>	<p>50 مركزاً . 70%.</p>	<p>48 مركزاً . 67.2%.</p>	<p>الدفاع المدني.</p>	<p>نسبة السكان الذين تصلهم الخدمة من مراكز الدفاع المدني.</p>	<p>دفاع مدني قادر على مواجهة الطوارئ، وتعزيز السلامة العامة في كافة المناطق الفلسطينية وعلى كافة المستويات.</p>
<p>تم تحقيق الاستهداف.</p>	<p>• فتح وتشغيل مركزي إطفاء جديدين (مركز دير الغصون في طولكرم ومركز خلة المي في الخليل). • افتتاح مبنى مديرية دفاع مدني جديد في محافظة أريحا . • إطلاق الكود الفلسطيني للوقاية والحماية من الحريق .</p>	<p>9.9 دقيقة .</p>	<p>12 دقيقة .</p>	<p>12 دقيقة .</p>	<p>الشرطة .</p>	<p>معدل وقت الاستجابة للحوادث لدى الشرطة .</p>	
<p>لم يتم تحقيق الاستهداف، ويرجع الفرق الكبير بين القيمة المتوقعة والمحقة إلى جائحة كورونا .</p>	<p>• منح (14,470) تصريحاً للمنشآت التجارية والصناعية المختلفة بعد استيفائها لشروط السلامة العامة . • منح (9376) تصريحاً للمصاعد والأدراج الكهربائية . • بلغت قيمة الإيراد المالي لخزينة وزارة المالية (4,321,745) شيقلاً، وذلك عن رسوم فحص إجراءات السلامة العامة في المنشآت والإشغالات من قبل خبراء السلامة العامة في الدفاع المدني . • بلغ عدد المتطوعين لدى الدفاع المدني (550) متطوعاً ضمن (50) فرقة موزعة على المحافظات، وتضم الفرق متطوعين من كلا الجنسين (ذكوراً وإناثاً) . • بلغ عدد مشاركات المتطوعين حوالي (393) نشاطاً في مساندة مهام طواقم الدفاع المدني . • تمت الاستجابة والتعامل مع (17,018) حادث إطفاء وإنقاذ شملت (13,000) حادث إطفاء و(4018) حادث إنقاذ . • تم التعامل مع (80) إصابة ناتجة عن حوادث الحريق . • تم إخلاء (1424) إصابة من حوادث مختلفة بالتعاون مع جهات الاختصاص . • بلغ عدد الإصابات في صفوف طواقم الدفاع المدني (18) إصابة .</p>	<p>680 دورة .</p>	<p>1950 دورة .</p>	<p>1862 دورة .</p>	<p>الدفاع المدني.</p>	<p>عدد الدورات المقدمة من الدفاع المدني للمجتمع المدني والمحلي .</p>	

<p>تم أخذ قيمة المؤشر في العام 2018 من مركز الإحصاء الفلسطيني، أما بخصوص العام 2021م فلم يحسب المؤشر من أي جهة.</p>	<p>• تعتبر وزارة الداخلية الجهة المكلفة بالعمل على تنظيم الخدمات المتعلقة بسجل السكان والخدمات المدنية ذات العلاقة، وقد حققت وزارة الداخلية تقدماً ملحوظاً على مستوى تقديم الخدمات للمواطنين.</p> <p>• بلغ عدد المعاملات المنجزة للأحوال المدنية التي تشمل شهادات الميلاد، وجمع الشمل، وشهادات الوفاة، والهويات (532,042) معاملة.</p> <p>• بلغ عدد معاملات خدمات إقامات وشؤون الأجانب (4,672) معاملة.</p> <p>• بلغ عدد معاملات خدمات جوازات السفر التي تشمل الجواز العادي، والدبلوماسي، والعادي الخاص، والدبلوماسي الخاص (217,147) معاملة.</p> <p>• بلغ عدد معاملات خدمات الشؤون العامة التي تشمل خلو السوابق، وحسن السلوك (17,667) معاملة.</p> <p>• بلغ عدد معاملات خدمات الجمعيات التي تشمل ترخيص الجمعيات الأهلية والأجنبية والتصديقات (182) معاملة.</p> <p>• أما في مجال العلاقات الدولية والمحلية، فهناك العديد من القضايا التي تعاملت بها دولة فلسطين بالتنسيق مع الشرطة العربية (إدارة الملاحقة والبيانات الجنائية):</p> <p>- بلغ عدد القضايا التي تعاملت بها دولة فلسطين والصادر بحقها طلب توقيف مؤقت (32) قضية، أنجزت منها (15) قضية وما زالت (17) قضية قيد العمل.</p> <p>- بلغ عدد الجوازات المفقودة التي تم التعميم عليها (676) جوازاً.</p> <p>- بلغ عدد المؤتمرات والاجتماعات وورش العمل التي تمت في مجال العلاقات الدولية (68) مؤتمراً واجتماعاً وورشة.</p> <p>- تم عقد عدة دورات تدريبية في مجال فحص الوثائق عددها (10)، استفادت منها مؤسسات محلية إلى جانب المساهمة في تحقيق جودة الوثائق من خلال اعتماد عدد من الوثائق الآمنة لعدد من خدمات وزارة الداخلية وهي (شهادة الميلاد الجديدة، وجميع وثائق الشؤون العامة).</p>	<p>غير متوفر.</p>	<p>زيادة بنسبة 2%.</p>	<p>94% . 2018 .</p>	<p>وزارة الداخلية.</p>	<p>نسبة السكان الراضين عن تجربتهم الأخيرة في استعمال الخدمات العامة (الخدمات الإدارية لوزارة الداخلية).</p>	<p>الخدمات المدنية المقدمة من وزارة الداخلية ذات جودة عالية.</p>
---	--	-------------------	------------------------	-------------------------	------------------------	---	--

	<p>• بلغ عدد الشكاوى التي استقبلتها وزارة الداخلية (77) شكاوى، تم رفض (28) منها للتكرار وعدم الاختصاص، وإغلاق (37) شكاوى، فيما بقيت (12) شكاوى قيد المعالجة.</p> <p>• تم افتتاح مكاتب فرعية جديدة عددها (2) في كل من بني نعيم وترقوميا، من أجل ضمان وصول خدمات وزارة الداخلية إلى المناطق المهمشة.</p> <p>• تأهيل مكتب حوارة الحالي وتوسعته بحيث يتلاءم مع العمل به كمديرية، وسيتم البدء به قريبا حيث تم الانتهاء من تجهيز كافة المخططات اللازمة لتأهيله.</p> <p>• قامت وزارة الداخلية بإصدار (950) هوية للمواطنين الحاصلين على موافقة جمع شمل خلال العام 2021.</p> <p>• تم تركيب الأجهزة والمعدات وبرمجيات خاصة لتشغيل نظام البيو مترك في المرحلة التجريبية، وتمت طباعة جوازات سفر تجريبية بنجاح ضمن المواصفات الدولية لمنظمة الطيران الدولية.</p> <p>• عملت وزارة الداخلية مع الوزارات الشريكة من خلال بوابة (Palestine.ps) في مرحلتها الأولى على توفير مجموعة من الخدمات الإلكترونية التي تهدف إلى تقديم أفضل الخدمات للمواطنين على النحو التالي:</p> <p>- خدمة الدفع الآلي من خلال بوابة الحكومة الإلكترونية، وهي خدمة تسمح للمواطن بدفع قيمة الخدمة إلكترونياً من خلال البوابة باستخدام بطاقة الفيزا، والسماح للمواطن بالاستعلام من خلال البوابة الحكومية عن بعض معاملاته وتشمل خدمتين:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خدمة الاستعلام عن حالة جواز السفر. • خدمة الاستعلام عن حالة تغيير عنوان. 						
--	--	--	--	--	--	--	--

المصادر والمراجع: ◀

1. الاستراتيجية القطاعية للأمن 2021-2023 <http://www.palestinecabinet.gov.ps/portal/Publication/9>.
2. أجندة السياسات العامة «الخطة الوطنية للتنمية في فلسطين: الصمود المقاوم والانفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الاستقلال» <http://www.palestinecabinet.gov.ps/portal/Publication/9>.
3. تقرير تقصي الحقائق المشترك الصادر عن الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان ومؤسسة الحق «بشأن مقتل الناشط نزار بنات» بتاريخ 24 حزيران 2021.
4. الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2022. استطلاع رأي حول: مدى رضا المواطنين عن حوكمة قطاع الأمن، «الضفة الغربية» فلسطين- رام الله.
5. حقوق المنتسبات لقوى الأمن الفلسطينية: المساواة وعدم التمييز؛ الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان (ديوان المظالم)، 2019.

المقابلات

1. مقابلة مع العقيد مأمون زيادة، مدير وحدة التخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية، بتاريخ 14 و25 أيلول 2022.
2. مقابلة مع السيد حلمي الأعرج، مدير مركز الدفاع عن الحقوق والحريات «حريات»، بتاريخ السبت 22 تشرين الأول 2022.
3. مقابلة مع السيد محمود أبو العصافير، وحدة التخطيط الاستراتيجي في وزارة الداخلية، بتاريخ 27 تشرين الأول 2022.
4. مقابلة مع د. عمار دويك، مدير عام الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان، بتاريخ 6 تشرين الثاني 2022.
5. مقابلة مع أ. موسى أبو دهيم، الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان، بتاريخ 6 تشرين الثاني 2022.

مجموعة بؤرية

1. فريق التخطيط في المؤسسة الأمنية مكون من 35 ضابطاً وضابطة، بتاريخ 16 تشرين الثاني 2022.



المنتدى المدني لتعزيز الحكم الرشيد في قطاع الأمن

المنتدى المدني لتعزيز الحكم الرشيد في قطاع الامن، ائتلاف عدد من المنظمات الأهلية التي عملت على تنسيق جهودها في مجال تعزيز الحوكمة الرشيدة في قطاع الأمن الفلسطيني، وتعزيز ثقافة المساءلة المجتمعية على عمله بما يسهم في تحسين مؤسسات الأمن من جميع اشكال الفساد ويعزز من كفاءة وفاعلية الأجهزة الأمنية على أساس من الشراكة والعمل التوافقي بين الجميع، وذلك بهدف الوصول الى قطاع أمن فلسطيني ملتزم بسيادة القانون واحترام الحقوق والحريات العامة، يلتزم المسؤولون والعاملين فيه بمنظومة النزاهة ومكافحة الفساد ومبادئ الديمقراطية وتقبل المساءلة المجتمعية ويعملوا وفق استراتيجية وعقيدة امنية وطنية متوافق عليها بين جميع الأطراف.

بدأت فكرة تأسيس المنتدى من قبل مجموعة من الناشطين في مؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة في حوكمة قطاع الأمن الفلسطيني في العام 2013 واستند قرار تأسيس المنتدى على مبدأ ضرورة تضافر جهود جميع الأطراف الرسمية والشعبية لبلورة السياسات العامة والمبادئ ذات العلاقة بمتطلبات استقرار النظام العام وبناء وحوكمة قطاع الأمن في فلسطين، وقد ساهم في تأسيس المنتدى عدداً من مؤسسات المجتمع المدني العاملة في مجال تعزيز سيادة القانون واحترام حقوق الانسان وأشاعة الديمقراطية وتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وترسيخ سياسة المساءلة المجتمعية في جميع مجالات عمل الدولة الفلسطينية.

يضم المنتدى المؤسسات التالية: المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية «مفتاح»، مؤسسة الحق، مركز علاج وتأهيل ضحايا التعذيب، المركز الفلسطيني للبحوث والدراسات الاستراتيجية، معهد الحقوق في جامعة بيرزيت، مركز القدس للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان، مركز الدفاع الحريات والحقوق المدنية «حريات»، مركز المرأة للإرشاد القانوني والاجتماعي، المركز الفلسطيني لقضايا السلام والديمقراطية، مؤسسة قادر للتنمية المجتمعية، المركز الفلسطيني للتنمية والحريات الإعلامية «مدى»، الهيئة الأهلية لاستقلال القضاء وسيادة القانون «استقلال»، مؤسسة فلسطينيات، مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطية «شمس» (منسق المنتدى)، والائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة «أمان» (السكرتاريا التنفيذية للمنتدى)، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق الإنسان (عضو مراقب).