



تقرير حول:

مقياس الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة للعام 2024

سلسلة تقارير رقم 292



2024

AMAN
Transparency Palestine



تقرير حول:

مقياس الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة للعام 2024

AMAN
Transparency Palestine



يتقدّم الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) بالشكر الجزيل من الباحث معتمد زايد، ومن الدكتور عزمي الشعيبي، وفريق العمل في ائتلاف أمان؛ لإشرافهم ومراجعتهم وتحريهم هذا التقرير.

جميع الحقوق محفوظة للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) 2024.

في حالة الاقتباس، يرجى الإشارة إلى المطبوعة كالتالي: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2024. "تقرير مقياس الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة". رام الله- فلسطين.

إنّ الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة "أمان" قد بذل جهوداً في التحقّق من المعلومات الواردة في التقرير، ولا يتحمّل أيّة مسؤوليّة تترتّب على استخدام المعلومات لأغراض خارج سياق أهداف التقرير بعد نشره.

فهرس المحتويات

4	الملخص التنفيذي
6	مقدمة
7	الهدف العام للتقرير
7	منهجية التقرير
8	فحص مبادئ الشفافية في أعمال مجالس الخدمات المشتركة
8	مقياس الشفافية الدولي
8	أهداف المؤشر
8	الأبعاد الرئيسة للمقياس
9	المؤشرات
11	دليل المقياس المستخدم في التحليل
12	عيّنة المجالس المشتركة التي يشملها هذا التقرير
13	نتائج فحص المقياس في مجالس الخدمات المشتركة
13	أولاً: نتيجة فحص مؤشّر الشفافية في أعمال (17) مجلس خدمات مشترك كعيّنة من المجالس المشتركة في الضفة الغربية
14	ثانياً: نتيجة فحص مؤشّر الشفافية في أعمال (17) مجلس خدمات مشترك كعيّنة من المجالس المشتركة في الضفة الغربية حسب المجالات:
14	المجال الأول: معلومات حول المجلس والموظفين والهيئات المحليّة والمواطنين والمؤسّسات التابعة له
18	المجال الثاني: الإدارة العامة لمجلس الخدمات المشترك
20	المجال الثالث: الإدارة الماليّة لمجلس الخدمات
22	المجال الرابع: إجراءات التعيين (التوظيف) والمشتريات
24	المجال الخامس: التخطيط الحضريّ/المدنيّ
27	الاستخلاصات والتوصيات
31	المراجع والمصادر

● الملخص التنفيذي

جاء الاهتمام بدور المجالس المشتركة كإطار تنموي إقليمي ومكمل لعمل الهيئات المحلية الفلسطينية. حيث تعمل هذه المجالس على تعزيز العمل المشترك بين البلديات والهيئات المحلية، ما يساهم في تحسين كفاءة الخدمات العامة، مثل: إدارة النفايات الصلبة، وتخطيط المشاريع التنموية، وتطوير السياحة، وإدارة الموارد المائية. ومع ذلك، تظل هذه المجالس محاطة بمجموعة من التحديات المؤسسية والمالية والتنظيمية، التي تعيق الامتثال لمبادئ الشفافية بشكل كامل.

تواجه مجالس الخدمات المشتركة في فلسطين تحديات متزايدة في الامتثال لمبادئ الشفافية والمساءلة، ضمن عملياتها الإدارية، ما يؤثر في فعالية تقديم الخدمات الأساسية وكفاءتها. تأسست هذه المجالس لتعزيز التعاون بين البلديات والهيئات المحلية، وللارتقاء بمستوى الخدمات العامة، مثل: إدارة النفايات، والتخطيط الحضري، وتطوير السياحة. إلا أن التحديات المتعلقة بتطبيق مبادئ الشفافية تظل عائقاً رئيساً.

حصل مقياس الشفافية في عينة من مجالس الخدمات المشتركة في الضفة الغربية مكونة من (17) مجلساً على درجة متدنية جداً، ما يصنف ضمن مستوى «مقبول بدرجة متدنية» (1.61-0.81)، وفقاً لمفتاح الألوان المعتمد في منهجية المؤشر. ورغم أن جميع المجالات تم تصنيفها ضمن الوضع المتدني، فإن هناك تفاوتاً طفيفاً في الأداء بينها، ما يعكس اختلافات في كيفية تطبيق الشفافية عبر هذه المجالات.

يُعدُّ مجال شفافية الإدارة المالية والتخطيط الحضري من الأضعف، ما يعكس نقصاً كبيراً في تطبيق معايير الشفافية في هذه الجوانب الحساسة. هذا النقص يتطلب رقابة أقوى؛ لضمان الشفافية، وتجنب الممارسات التي قد تؤثر سلباً على الأداء العام للمجالس.

على الجانب الآخر، يُظهر المجال المتعلق بإجراءات التعيين والمشتريات أداءً أفضل نسبياً؛ وذلك قد يكون نتيجةً للتركيز الأكبر على هذه العمليات، ولوجود معايير واضحة وإجراءات متبعة وضغط من جهات رقابية. ومع ذلك، يبقى الأداء في هذا المجال ضمن التصنيف المنخفض، ما يشير إلى الحاجة إلى مزيد من التحسينات.

التباين في مستوى الشفافية بين المجالات يعكس تأثير العوامل المؤسسية والثقافية، التي تؤثر في تطبيق الشفافية. يُظهر التقرير أن العديد من المجالس قد لا يرى ضرورة في الإفصاح الكامل، خاصة في ظل الأولويات المتعلقة بتقديم الخدمات الأساسية، والحفاظ على الاستمرارية في بيئة سياسية وأمنية معقدة. كما يشير إلى أن نقص الموارد المالية والبشرية، والقيود التنظيمية يساهم في ضعف القدرة على تنفيذ نظم إفصاح فعالة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في نشر مدونات السلوك، وخطط مكافحة الفساد، ما يبرز فجوة في تعزيز الشفافية والأخلاقيات المهنية. الافتقار إلى خطط استراتيجية واضحة، وعدم نشرها يُعدُّ من التحديات الرئيسية، التي تواجه المجالس. وتشير النتائج إلى ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ما يعوق نشر المعلومات الأساسية، وتحديثها بانتظام، ويؤدي إلى صعوبة في الوصول إلى المعلومات من المواطنين.

لتحقيق مستوى أفضل من الشفافية والمساءلة، يُوصى بضرورة مأسسة الشفافية داخل مجالس الخدمات المشتركة عبر إنشاء وحدات متخصصة، تركز على مراقبة سياسات الإفصاح وتنفيذها، وتطوير استراتيجيات نشر فعالة. يُنصح كذلك بتطوير بوابة إلكترونية مركزية، تكون بمنزلة منصة لنشر جميع المعلومات الأساسية، مثل: الموازنات والتقارير وخطط التنمية، ما يسهل على المواطنين الوصول إلى المعلومات المطلوبة.

كما يجب وضع جداول زمنية واضحة ومحددة لنشر المعلومات؛ لضمان التزام المجالس بتحديث البيانات بشكل دوري، ما يعزز الثقة بين المواطنين والمجالس. وتأتي أهمية بناء قدرات الموظفين في المجالس، من خلال توفير دورات تدريبية حول الشفافية والإفصاح، بالإضافة إلى تعزيز قدرات الإدارات العليا في إعداد التقارير، ومعالجة الشكاوى بفعالية.

تشمل التوصيات تعزيز التواصل والتفاعل مع المواطنين، عبر حملات توعية تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة للتفاعل، وتقديم الشكاوى والمقترحات. ولضمان معالجة الشكاوى بشكل فعال، يجب تطوير نظام شكاوى إلكتروني، يُمكن المواطنين من تقديم شكاواهم بسهولة وتتبعها، بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني؛ لرصد الاستجابة، وتعزيز الشفافية.

فيما يتعلّق بعملية الشراء، يُنصح بتوثيق سياسات الشراء بوضوح ونشرها؛ لضمان النزاهة، وتبني مؤشرات أداء تفصيلية، تتناسب مع طبيعة عمل المجالس لقياس مستوى الشفافية. وأخيراً، يجب تعزيز التعاون مع الجهات الرقابية؛ لضمان التزام المجالس بمعايير الشفافية، وتشجيع المشاركة المجتمعية، من خلال تنظيم جلسات استماع عامة، وإشراك ممثلين عن المجتمع المدني في اللجان المشرفة على المشاريع.

في السياق الفلسطيني، وضمن واقع الحكم المحلي المعقّد، تصبح الشفافية والمساءلة في مجالس الخدمات المشتركة أدوات لا غنى عنها؛ لتعزيز الثقة بين المواطنين ومؤسساتهم. إنّ التحديات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، التي تواجهها فلسطين تجعل من الضروري تبني نهج شفاف في إدارة الموارد وتقديم الخدمات. إنّ تطبيق توصيات هذا التقرير بشكل جاد ومدروس، يمكن أن يسهم في تحسين الأداء العام لهذه المجالس، ويضمن تلبية احتياجات المواطنين بفاعلية وكفاءة أكبر.

ختاماً، يتطلّب تحقيق الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة التزاماً حقيقياً من الهيئات المحلية الأعضاء فيها، ودعماً من الوزارات والهيئات الحكومية والمجتمع المدني؛ لضمان توفير بيئة تضمن المساءلة والنزاهة في تقديم الخدمات العامة. إنّ النجاح في هذا المسار يتطلب رؤية مشتركة، وعملاً جماعياً؛ لتحقيق التغيير المستدام، الذي يتطلع إليه المواطنون، خاصة في ظلّ الأوضاع الصعبة والطارئة الحالية.

تُعَدُّ مجالس الخدمات المشتركة في فلسطين واحدةً من الهياكل العامّة المهمّة، التي تمثّل - على اختلاف أنواعها - جزءاً من الإدارة المحليّة في الحكم، الذي تشرف عليه الهيئات المحليّة، ووزارة الحكم المحليّ. تمّ تأسيس أوّل مجلس خدمات مشترك في فلسطين العام 1992 في محافظة جنين، بمبادرة من برنامج الأمم المتّحدة الإنمائيّ (UNDP)؛ بهدف تحسين إدارة خدمات النفايات، وتنسيق الجهود بين البلديات والهيئات المحليّة في هذا المجال الحيويّ. ومع تأسيس السلطة الوطنيّة الفلسطينيّة، بدأت فكرة مجالس الخدمات المشتركة تتوسّع بشكل أكبر. ففي العام 2016، أصدرت وزارة الحكم المحليّ النظام الأساسيّ لمجالس الخدمات المشتركة، ما أعطى دفعةً تنظيميّةً؛ لتوسيع هذه المجالس وتطويرها. نصّ هذا النظام على ضرورة تكييف جميع مجالس الخدمات المشتركة أنظمتها الداخليّة، وفقاً للمعايير الجديدة خلال عام واحدٍ من تاريخ إصدار النظام.

تمّ إنشاء مجموعة من مجالس الخدمات المشتركة من العديد من الهيئات المحليّة، كلّ منها ضمن نطاق جغرافيٍّ محدّد؛ بهدف توحيد الجهود والموارد اللازمة؛ لتقديم بعض الخدمات والمشاريع الاستراتيجيةّ، ويبلغ عدد هذه المجالس 47 مجلساً، وهي تتنوّع من حيث اختصاصاتها، فهناك مجالس خدمات مشتركة لإدارة النفايات الصلبة، ومجالس خدمات مشتركة لإدارة الصرف الصحيّ، ومجالس خدمات مشتركة للتخطيط والتطوير، ومجالس خدمات مشتركة لمشاريع المياه، وأخيراً مجالس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة.

وتلعب مجالس الخدمات المشتركة من الناحية الفعلية عدّة أدوار رئيسة مكّلة لعمل الهيئات المحليّة الفلسطينيّة، كتحسين الخدمات العامّة، فمثلاً تسهم المجالس المشتركة في إدارة النفايات الصلبة بشكل أكثر كفاءة وفاعليّة، ما يحسّن البيئة والصحة العامّة للمجتمعات المحليّة. كما تسهم هذه المجالس في تنظيم الجهود التتمويّة وتنسيقها، حيث تساعد في تجميع جهود الهيئات المحليّة وتوحيدها، ما يزيد من فعاليّة تنفيذ المشاريع التتمويّة.

من جهة أخرى، تقوم مجالس الخدمات المشتركة بتعزيز المشاركة المجتمعيّة من خلال توسيع نطاق مشاركة المواطنين في عمليّة صنع القرار على المستوى المحليّ، ما يعزّز من شرعيّة السياسات المحليّة واستدامتها. بالإضافة إلى كل ذلك، تزيد هذه المجالس من قدرة الهيئات المحليّة في مواجهة التحديات، والقضايا ذات الاهتمام المشترك، مثل: التخطيط العمرانيّ، وإدارة الأزمات.

وفي سياق الدور المهمّ، الذي تلعبه مجالس الخدمات المشتركة في فلسطين، الذي يشمل تحسين الخدمات العامّة، وتعزيز المشاركة المجتمعيّة، يبرز الحقّ في الحصول على المعلومات كأداة أساسيّة لتعزيز الشفافيّة والمساءلة. حيث يتيح هذا الحقّ للمواطنين المشاركة الفعّالة في عملية صنع القرار على المستوى المحليّ، ويعزّز من قدرتهم على مراقبة الأداء العامّ، والكشف عن أيّة حالات تضارب مصالح، ما يسهم في الحدّ من الفساد. كما أنّ نشر المعلومات بشكل دوريّ وواضح، يعزّز ثقة المواطنين في المجالس المشتركة، ويضمن نزاهة العمل في الجوانب الماليّة والإداريّة. ورغم الجهود المبذولة لتعزيز الشفافيّة، فإنّ غياب قانون حقّ الحصول على المعلومات، وضعف منظومة الأرشيف الوطنيّة لا يزال يشكلّ تحديّاً أمام تفعيل هذا الحقّ بشكل كاملٍ.

وفقاً للتشريعات ذات العلاقة بعمل مجالس الخدمات المشتركة، وبما أنّ هذه المجالس مشكّلة أصلاً من الهيئات المحليّة، التي يتمّ انتخابها من المواطنين، فقد صار لزاماً على رئيس هذه المجالس وأعضائها وموظّفيها الخضوع للمساءلة أمام المواطنين، ويلزم المسؤولين والعاملين فيها بمجموعة من قيم النزاهة، والامتثال لمبادئ الشفافيّة في إجراءات العمل، ونظم المساءلة في إطار سياسة معتمّدة؛ لتعزيز الحوكمة والوقاية من الفساد ومكافحته.

كما يجب على هذه المجالس الالتزام بمجموعة من الأنظمة واللوائح، التي توفرّ للمواطن الصلاحيّة والحقّ بالاطلاع على عملها وممارساتها بمنظور يحكمه القانون، ويعزّزه مستوى من المساءلة الرسميّة، إضافةً إلى المساءلة المجتمعيّة على أعمالها.

إنّ تبني سياسة الانفتاح، وشفافية إدارة الشأن والمال العام في مجالس الخدمات المشتركة بنشر المعلومات والإفصاح عن الوثائق، يسهل عملية المشاركة المجتمعية في تحديد أولوياتها وبرامجها، ويعزز المساءلة المجتمعية من المواطنين والمجتمع المحلي والإعلام، إضافة إلى أنّ النشر يسهم في كشف حالات تضارب المصالح؛ ما يعزز واقع الردع لممارسته، وبالتالي يقلل من فرص الفساد. كما أنّ ممارسة كبار المسؤولين لسياسيات الشفافية والإفصاح تسهم في تعزيز ثقة المواطن وتقويتها بالمجالس المشتركة وبمسؤوليها، في كل ما يتعلّق بأعمالهم، وخاصّة في الشأن المالي والشأن الإداري، كأن تلتزم، وباستمرار، بنشر الموازنة السنوية، والتقارير المالية، والتقارير الإدارية، وأسعار الخدمات، والخطة الاستراتيجية، وقرارات مجالس الإدارة، وأدلة العمل، والأنظمة والإجراءات، ومدونات السلوك، وإعلانات التوظيف، وإعلانات العطاءات. ولا بأس أن تمتدّ عمليات النشر لتشمل السيرة الذاتية لرؤساء وأعضاء مجالس الإدارة والمديرين العامّين والتنفيذيين، وجدول أعمال اجتماعات مجلس الإدارة، وقراراته، والهيكلية التنظيمية، وكيفية الاتصال مع رؤساء الدوائر والأقسام المختلفة. إنّ تقييم مدى وجود هذه المؤشرات وتضمينها بشكل بمجموعه ما يمكن تسميته «مقياس الشفافية».

وفي إطار تعزيز قيم النزاهة ومبادئ الشفافية، ونظم المساءلة في عمل مجالس الخدمات المشتركة، ركّزت خطة ائتلاف أمان الاستراتيجية 2022-2025 على تعزيز نظام النزاهة للمجالس المشتركة، ورفع الوعي المحلي بمكافحة الفساد، وتفعيل آليات المساءلة الداخلية والخارجية لديها. ويأتي هذا الاهتمام من ائتلاف أمان نظراً لأهمية الدور الذي تلعبه مجالس الخدمات المشتركة، بوصفها جزءاً لا يتجزأ من عمل ومهام الهيئات المحلية، والمسؤولة عن تقديم العديد من الخدمات اليومية للمواطنين، التي تشمل مجالات الحياة المتعددة والضرورية، وتتضمّن إدارة أعمال إيرادات المجلس ونفقاته، وتتولّى إعداد العطاءات الخاصة بها وطرحها وإقرارها، وتقوم بتعيين الموظفين الدائمين أو المؤقتين. كما أنّها تتخذ العديد من القرارات في الشأن المالي والإداري، الذي يهّم كافة المواطنين: كأسعار الخدمات الأساسية وطرق جبايتها.

وقد جاءت هذه الدراسة، التي ينفذها ائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، استمراراً لتعزيز الشفافية في عمل مجالس الخدمات المشتركة، آخذين بالاعتبار عدم إصدار قانون حق الوصول إلى المعلومات وضعف منظومة السجلات الإدارية والأرشيف الوطني.

الهدف العام للتقرير

يهدف تقرير «مقياس الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة» في الضفّة الغربية، إلى قياس مستوى الشفافية في تلك المجالس بما يخدم تطوير أدائها، وبلورة توصيات تسهم في سدّ الفجوات والثغرات، التي تعيق مستوى شفافيةها، وتؤثر فيه.

منهجية التقرير

من أجل تحقيق هدف التقرير، يتمّ تحديد المجالات والمؤشرات ذات العلاقة من مؤسّسة أمان، ويتمّ تقييم مدى التزام المجالس المشتركة المستهدفة، في تطبيق هذه المؤشرات، عبر جمع المعلومات ذات العلاقة من خلال الآليات الآتية:

- رصد المواقع الإلكترونية لمجالس الخدمات المشتركة، وصفحاتها على الفيسبوك، والبحث في بياناتها؛ لفحص مدى نشرها المعلومات، وتوفيرها البيانات، التي تتعلّق بأعمالها في الخدمات، وإجراءاتها، وهيكليتها المعتمدة، ومرجعياتها التشريعية.
- التواصل المباشر مع مسؤولي المجالس المشتركة، عبر البريد الإلكتروني، وقنوات الواتساب؛ للتأكد من بعض البيانات، أو الاستفسار عن بعض المعلومات الناقصة، أو لفحص مدى استجابتهم لطلبات المواطنين (فحص عملي).
- الاستفسار عبر مواقعها عن الطريقة المثلى للحصول على تلك المعلومات (إيميل/عبر الهاتف/الحضور شخصياً إلى مقرّ المجلس).

إن الشفافية في أعمال مجالس الخدمات المشتركة تتطلب تمكين المواطن متابعة أعمال المبادئ الآتية:

- حق الحصول على المعلومات: ويعني حقّ المواطنين بالحصول على كلّ المعلومات العامّة المتّصلة بأعمال مجلس الخدمات المشترك، بطريقة تلقائيّة، ودون الحاجة إلى تبرير، أو إثبات مصلحة خاصّة للحصول عليها.
- مبدأ فعالية تقديم المعلومات: على مجالس الخدمات المشتركة جمع المعلومات بشكل دائم وحفظها وتحديثها، مثل: المعلومات عن أعضاء الهيئة الإداريّة (السير الذاتية، الإفصاح عن الذمّة الماليّة والممتلكات)، ومعلومات عن عملية اتّخاذ القرارات (السابقة والحاليّة والمستقبلية)، ومعرفة أصحاب المصلحة، أو ذوي العلاقة المحليّين والدوليّين، ومعلومات عن القرارات والمخرجات، مثل: التقارير الماليّة الإداريّة، والتعيينات، وقضايا التخطيط.
- المعلومات ذات جدوى عالية: إذ يجب أن تكون المعلومات صحيحةً وشاملةً ومحدّثةً في حينه.

أهداف المؤشّر

يهدف المؤشّر بشكلٍ محدّد إلى:

- تقييم مدى توقّر المعلومات المتعلّقة بمجالس الخدمات المشتركة، والتعرف إلى نقاط القوّة، ومواطن الضعف في الإفصاح عنها.
- بلورة توصيات لتعزيز مبادئ الشفافية، بالتعاون مع المجالس المستهدفة.
- خلق التنافس، وتشجيع مجالس الخدمات المشتركة على نشر المعلومات، بهدف اتّباع أفضل الممارسات السليمة بهذا الشأن.

الأبعاد الرئيسيّة للمقياس

يحتوي المقياس على (40) مؤشراً، بالاعتماد على المعلومات المتوفّرة في (المواقع الإلكترونيّة وغيرها من وسائل جمع المعلومات ونشرها)، وذلك كما يأتي:

معلومات عن مجلس الخدمات المشتركة/ ومسؤولي الجهاز التنفيذي: يشمل السير الذاتية، والإفصاح عن الذمم الماليّة.

معلومات عن إجراءات اتّخاذ القرارات بما يشمل: (التخطيط الاستراتيجي، والخطط العمليّة، ومشاركة الهيئات المحليّة والمواطنين، وإدماجهم في عمل مجالس الخدمات المشتركة، إضافة إلى المعلومات الخاصّة بذوي المصلحة).

معلومات حول التعليمات، والقرارات، والإدارة الماليّة، وإجراءات التعيين، والتخطيط والتنظيم، بالإضافة إلى قضايا أخرى، لها شأن بالتعامل مع الجمهور، مثل: الخدمات، وشروط الحصول عليها، والضرائب.

● المؤشرات

المجالات الخمسة ومكوناتها الفرعية:

جدول (1): مقياس الشفافية في مجالس الخدمات المشتركة

المجال الأول: معلومات حول مجلس الخدمات المشتركة والموظفين والهيئات المحلية والمواطنين والمؤسسات التابعة له (12 مؤشراً)
السيرة الذاتية لرئيس الهيئة الإدارية
الإفصاح عن الموجودات والممتلكات الخاصة برئيس الهيئة الإدارية بحد أقصى ٤ سنوات ماضية
الإفصاح عن دخل رئيس الهيئة الإدارية (بيان سنوي عن دخل رئيس الهيئة الإدارية)
سجل المصالح المالية الخاصة برئيس الهيئة الإدارية أو أقاربه المباشرين
أسماء رؤساء الأقسام في مجلس الخدمات، ومعلومات الاتصال بهم (البريد الإلكتروني وأرقام هواتفهم)
معلومات الاتصال بأعضاء ورئيس الهيئة الإدارية المنتخبين
قائمة بأعضاء المجلس المحلي
جدول اجتماعات مجلس الخدمات، وخاصة الاجتماع القادم، ويشمل (الساعة والتاريخ والمكان)
قرارات اجتماعات الجهاز التنفيذي أو مجلس الهيئة الإدارية خلال العامين الماضيين
ساعات دوام مجلس الخدمات
معلومات حول جهات الاتصال ومراكز تقديم الشكاوى والاعتراضات في مجلس الخدمات
قائمة بأسماء الجمعيات والمؤسسات والأشخاص المنتفعين من مجلس الخدمات، بالإضافة إلى أسماء الشركاء المحليين والدوليين.
المجال الثاني: الإدارة العامة لمجلس الخدمات المشترك (8 مؤشرات)
مدونات سلوك لأعضاء الهيئة الإدارية والموظفين
الخطة الاستراتيجية للسنوات الخمس القادمة
التقرير الإداري السنوي/تقرير الإنجازات
خطة تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد (الإجراءات والنشاطات الوقائية والملاحظات الجزائية)
الأنظمة والإجراءات والتعليمات واللوائح المعمول بها في مجلس الخدمات
الضرائب ورسوم الخدمات المقدمة من مجلس الخدمات
جرد أصول مجلس الخدمات وممتلكاته
قائمة الجمعيات، والشركات التي أسهمت مجالس الخدمات في تشكيلها بشكل أساسي
المجال الثالث: الإدارة المالية لمجلس الخدمات (8 مؤشرات)
موازنة العام الحالي
الموازنة المفصلة للعام الحالي
قائمة إيرادات مجلس الخدمات للعام الماضي
الموازنة المخططة والمنفذة للعام الماضي
كافة التعديلات التي أجريت على الموازنة الحالية
الدين العام
الذمم الدائنة على مجلس الخدمات لمزودي الخدمات والمقاولين
التقارير المالية السنوية المدققة
المجال الرابع: إجراءات التعيين (التوظيف) والمشتريات (8 مؤشرات)
الإعلان عن الوظائف الشاغرة في الصحف المحلية، ووسائل الإعلام قبل 10 أيام من التاريخ المحدد لانتهاء التقديم
إجراءات ترقية الموظفين وإقالتهم، والإجراءات الجزائية بحقهم
عدد الموظفين كافة (يشمل موظفي عقود العمل المؤقتة والدائمة)
سياسة المشتريات العامة التي لا تتطلب المنافسة في عروض الأسعار وقيمتها والموردين
سياسة المشتريات العامة "وثيقة العطاءات" (طلبات الشراء، والعروض، والعطاءات)
حجم العمل الإضافي لكل عقد عمل
العقود العامة (الأشغال العامة، والخدمات العامة، التي تتطلب عقوداً مع مقاولين من القطاع الخاص) مع جميع مرفقاتها وملحقاتها خلال السنة الماضية
أسماء من لم ترس عليهم العطاءات من المقاولين أو المتقدمين للعطاءات/ أو الجمعيات الاستشارية خلال السنة الماضية

المجال الخامس: التخطيط الحضري/المدني (4 مؤشرات)

خطة التنمية المحليّة: التي تعني وجود (وثيقة محدّثة، تتضمّن المشاريع التي ينوي مجلس الخدمات تنفيذها خلال فترة الخطّة من مشاريع معالجة النفايات الصلبة، وشبكات الطرق والنقل، وأستخراج المياه وأنظمة إمدادها، ونظام مياه الصرف الصحيّ وغيرها من البنى التحتيّة)
نتائج النقاش العامّ/ الجلسات العامّة مع الهيئات المحليّة والجمهور حول خطط مجالس الخدمات، بما فيها معالجة الشكاوى والاقتراحات والتعليقات، التي قدّمتها الهيئات المحليّة والمواطنون حول هذا الموضوع
قائمة بالجمعيات/ الشخصيات المعنويّة والأموال المستملكة (من مجلس الخدمات والمبالغ المعيّنة لذلك خلال السنة الماضية
قائمة عقود الامتياز التي يملكها مجلس الخدمات، سواءً بالاستخدام وحقوق التطوّر الحضريّ (أي التراخيص الممنوحة للاستخدام، أو البناء في الأراضي المملوكة من الهيئات المحليّة)

وهنا ينبغي الإشارة إلى النقاط الآتية:

تمّ اعتماد التوزيع التالي للفقرات في عمليّة تصحيح فقرات الدراسة (المقابلة) على النحو الآتي:

جدول (2): سلّم الدرجات

بدرجة عالية جداً	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة متدنية	بدرجة متدنية جداً
4	3	2	1	0

تمّ اعتماد معيار التصحيح في تصحيح فقرات (المقابلة) وفق مقياس ليكرت (الخماسي) المعتمد:

جدول (3): تصحيح سلّم الدرجات

التقدير	مفتاح التصحيح لمقياس ليكرت (الخماسي)
ضعيف - بدرجة متدنية جداً	0.00-0.80
مقبول - بدرجة متدنية	0.81-1.61
جيد - بدرجة متوسطة	1.62-2.42
جيد جداً - بدرجة عالية	2.43-3.23
ممتاز - بدرجة عالية جداً	3.24-004.

● دليل المقياس المستخدم في التحليل

جدول (4): المقياس المستخدم في التحليل

العلامة	الحالة
يشطب السؤال، ولا يحسب في المعدل	في حال عدم الانطباق
العلامة الكاملة (4)	في حال نشرت المعلومة على الإنترنت
العلامة (3) أو (2)	تعطى إذا لم تنشر المعلومة على الإنترنت، ونشرت بإحدى الوسائل الأخرى وليس فيها نص قانوني
العلامة (1)	تعطى في حال لم تنشر المعلومة على الإنترنت، ونشرت بإحدى الوسائل الأخرى، وفيها نص قانوني
العلامة (0)	تعطى في حال لم تنشر المعلومة بأيّة وسيلة كانت، وكان فيها نص قانوني

توضيحات ذات علاقة بآليات النشر لاستخدامات المؤشر:

الإنترنت: الصفحة الرسمية (الموقع الرسمي على الإنترنت) لمجالس الخدمات ووسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بها (فيسبوك، تويتر، واتساب).

الوسائل الأخرى: الصحف الرسمية المحلية، والإذاعات المحلية، وبوابة الشراء العام، ولوحة الإعلانات المكتوبة والإلكترونية داخل المجالس.

بعض مؤشرات المقياس تهدف إلى تقييم مجموعة من الممارسات الفضلى في الشفافية التي تُعتمد دولياً، حتى وإن لم تكن مشمولةً بنصوص قانونية محلية. يهدف هذا التوجه إلى تشجيع مجالس الخدمات المشتركة على تبني هذه القيم والممارسات، وإشراك المواطنين فيها، دون الاعتماد على إلزام قانوني. تجدر الإشارة إلى أنّ هذه المؤشرات قد تم إدراجها في المقياس دون احتساب علاماتها، خاصة تلك المتعلقة بالمعلومات المالية لرئيس مجلس الخدمات المشترك. يعود ذلك لارتباطها بقانون مكافحة الفساد، الذي يمنع نشر الذمة المالية، وكذلك لأن الثقافة المحلية لم تصل بعد إلى مستوى تقبل مثل هذه الممارسات المتعلقة بنشر المعلومات المالية للمسؤولين.

● عيئة المجالس المشتركة التي يشملها هذا التقرير

تم اختيار (17) مجلساً كعيئة ممثلة لمختلف مجالس الخدمات المشتركة، بمعدّل 5 مجالس من كلّ مجال من مجالات التخصص، إضافة إلى مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة كمجلسٍ وحيدٍ متخصّصٍ في هذا المجال.

جدول رقم (5): عيئة المجالس المشتركة التي تم تطبيق المؤشر عليها

#	اسم المجلس	التخصّص الخدمة	الفئة التصنيف	عدد الهيئات المحلّية الأعضاء
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان	النفايات الصلبة	الفئة الخاصّة	91
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبييرة	النفايات الصلبة	أ	80
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم	النفايات الصلبة	ب	48
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار	النفايات الصلبة	ج	12
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم	النفايات الصلبة	ب	37
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحيّ لبلديات غرب محافظة جنين	مياه الشرب	ب	11
7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقيّ نابلس	المياه والصرف الصحيّ	ب	14
8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحيّ - سلفيت	النفايات والصرف الصحيّ	ج	19
9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحيّ في طولكرم (مشروع واد الزومر)	المياه والصرف الصحيّ	ب	9
10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحيّ - منطقة ميثلون	مياه الشرب	--	--
11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحيّ شمال الخليل	المياه والصرف الصحيّ	ب	17
12	المجلس الخدمات المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير	التخطيط والتطوير	ب	9
13	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين	التخطيط والتطوير	ب	18
14	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم	التخطيط والتطوير	ب	17
15	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس	التخطيط والتطوير	ب	10
16	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربيّ القدس	التخطيط والتطوير	ب	6
17	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة	السياحة	ب	6

● نتائج فحص المقياس في مجالس الخدمات المشتركة

أولاً: نتيجة فحص مؤشر الشفافية في أعمال (17) مجلس خدماتٍ مشتركاً كعيّنةٍ من المجالس المشتركة في الضفة الغربية

حصل مقياس الشفافية في عيّنة مجالس الخدمات المشتركة في الضفة الغربية على درجة متدنية جداً وهو مستوى يصنّف ب (مقبولٍ بدرجةٍ متدنيةٍ (0.81-1.61)، حسب مفتاح الألوان المعتمد في منهجية المؤشر.

جدول (6): نتيجة فحص مؤشر الشفافية في أعمال (16) مجلس خدماتٍ مشتركاً كعيّنة من المجالس المشتركة في الضفة الغربية

#	المجلس	المجال الأول: معلومات حول المجلس والموظفين والهيئات المحلية والمواطنين والمؤسسات التابعة له	المجال الثاني: الإدارة العامة لمجلس الخدمات المشترك	المجال الثالث: الإدارة المالية لمجلس الخدمات	المجال الرابع: إجراءات التعيين (التوظيف) والمشتريات	المجال الخامس: التخطيط الحضري/المدني
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان					
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبييرة					
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم					
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار					
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم					
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي لبلدات غرب محافظة جنين					
7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقي نابلس					
8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحي - سلفيت					
9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحي في طولكرم (مشروع واد الزومر)					
10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي - منطقة ميثلون					
11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحي شمال الخليل					
12	مجلس الخدمات المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير					
13	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين					
14	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم					
15	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس					
16	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس					
17	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق
	متوسط المجالات					

رغم تصنيف جميع المجالات ضمن الوضع المتدني، فإن هناك تفاوتاً طفيفاً في الأداء بينها، ما يعكس اختلافات في مدى الامتثال لمؤشرات الشفافية عبر هذه المجالات. يلاحظ أن المجالين الثالث والخامس، اللذين يتناولان شفافية الإدارة المالية والتخطيط الحضري والمدني على التوالي، هما الأكثر ضعفاً وخطورةً. هذا الضعف يشير إلى قصور واضح في تطبيق معايير الشفافية في هذين المجالين، اللذين يُعدّان من أكثر الجوانب حساسيةً وأهميةً في الإدارة المحلية.

في المقابل، يظهر المجال الرابع، الذي يتناول شفافية إجراءات التعيين والمشتريات، أداءً أفضل نسبياً، رغم أنه لا يزال ضمن التصنيف المنخفض. هذا التباين في الأداء بين المجالات يشير إلى أن هناك عوامل مختلفة، تؤثر في مستوى الشفافية في كل مجال، قد تكون مرتبطة بطبيعة العمليات نفسها، أو بمدى التعقيد والرقابة المفروضة على كل منها.

التحليل يشير إلى أن المجالات ذات الأهمية الحيوية للإدارة المالية والتخطيط الحضري، تتعرض لمخاطر أكبر من حيث ضعف الشفافية، ما قد يؤدي إلى تأثيرات سلبية على فعالية إدارة هذه المجالس وكفاءتها. في المقابل، الأداء الأفضل نسبياً في شفافية التعيين والمشتريات، قد يعكس تركيزاً أكبر على هذه العمليات، ربما بسبب وضوح المعايير المتبعة فيها نتيجة الالتزام بنظام الشراء العام، أو الضغط الممارس؛ لضمان النزاهة في هذه الجوانب من عدة أطراف، سواءً أكانت أطرافاً مجتمعية، أم مانحين، أم جهات رقابية رسمية.

من جهة أخرى، تم استثناء نتائج فحص المجالات الخمسة لمجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة في بيت لحم، واعتماد خيار (لم ينطبق) لكافة المجالات، وذلك بسبب تجميد عمل هذا المجلس أثناء فترة فحص المؤشرات.

ثانياً: نتيجة فحص مؤشر الشفافية في أعمال (17) مجلس خدمات مشتركاً كعينة من المجالس المشتركة في الضفة الغربية حسب المجالات:

المجال الأول: معلومات حول المجلس والموظفين والهيئات المحلية والمواطنين والمؤسسات التابعة له

بالمتوسط، حصل المجال الأول على تصنيف (مقبول) بدرجة متدنية (0.81-1.61)، ويعبر هذا المجال عن متوسط إفصاح مجالس الخدمات المشتركة عن المعلومات المتعلقة بالسياسة الذاتية لرئيس الهيئة الإدارية، والإفصاح عن الموجودات والممتلكات الخاصة برئيس الهيئة الإدارية بعد أقصى 4 سنوات ماضية، والإفصاح عن دخل رئيس الهيئة الإدارية (بيان سنوي عن دخل رئيس الهيئة الإدارية)، وسجل المصالح المالية الخاصة لرئيس الهيئة الإدارية أو أقاربه المباشرين، وأسماء رؤساء الأقسام في مجلس الخدمات، ومعلومات الاتصال بهم (البريد الإلكتروني، وأرقام هواتفهم)، ومعلومات الاتصال بأعضاء ورئيس الهيئة الإدارية المنتخبين، وقائمة بأعضاء مجلس الإدارة.

كما يفحص هذا القسم جدول اجتماعات مجلس الخدمات، خاصة الاجتماع القادم، ويشمل (الساعة والتاريخ والمكان)، ومحاضر اجتماعات الجهاز التنفيذي، أو مجلس الهيئة الإدارية خلال العامين الماضيين، والإفصاح عن ساعات دوام مجلس الخدمات، ومعلومات حول جهات الاتصال ومراكز تقديم الشكاوى والاعتراضات في مجلس الخدمات، وأخيراً قائمة بأسماء الجمعيات والمؤسسات والأشخاص المنتفعين من مجلس الخدمات.

جدول رقم (7): علامات مؤشرات المجال الأول

«معلومات حول المجلس والموظفين والهيئات المحلية والمواطنين والمؤسسات التابعة له»

#	المجلس	1- السيرة الذاتية لرئيس الهيئة الإدارية	2- الإفصاح عن الموجودات والممتلكات الخاصة	3- الإفصاح عن دخل رئيس الهيئة الإدارية	4- سجل المصالح المالية الخاصة برئيس الهيئة الإدارية	5- أسماء رؤساء الأقسام في مجلس الخدمات ومعلومات الاتصال بهم	6- معلومات الاتصال بأعضاء ورئيس الهيئة الإدارية	7- قائمة بأعضاء المجلس	8- جدول اجتماعات مجلس الخدمات	9- محاضر اجتماعات الجهاز التنفيذي أو مجلس الإدارة	10- ساعات دوام مجلس الخدمات	11- معلومات حول جهات الاتصال ومراكز تقديم الشكاوى	12- قائمة بأسماء الجمعيات والمؤسسات والأشخاص المنتفعين
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان		لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب								

								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	2.23	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبيرة	2
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم	3
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار	4
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم	5
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي لبلدات غرب محافظة جنين	6
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقي نابلس	7
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحي - سلفيت	8
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب		مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحي في طولكرم (مشروع واد الزومر)	9

								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي - منطقة ميثلون	10
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحي - شمال الخليل	11
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	المجلس المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير	12
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين	13
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم	14
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس	15
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس	16
لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة	17
								لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	المتوسط	

تجدر الإشارة إلى أن هذا المجال يحتوي على ثلاثة مؤشرات تُعدُّ من الممارسات الفضلى ولا ينصّ عليها القانون الفلسطيني، مثل المعلومات المتعلقة بالمعلومات المالية لرئيس الهيئة المحليّة، التي ينظمها قانون مكافحة الفساد من خلال إقرارات الذمّة الماليّة. وإذ ينصّ القانون على سرّيّة الإقرارات، فإنّه لم ينصّ على ما يمنع قيام المكلف بالنشر، وحيث إنّ مجالس الخدمات المشتركة بمكوّناتها من هيئات محليّة تلتزم بالقانون، وتميل كباقي الخاضعين لقانون مكافحة الفساد إلى عدم نشر إقرارات الذمّة الماليّة، فقد جرى عدم احتساب المؤشرات المتعلقة بهذا المجال، من باب عدم محاسبة رئيس وأعضاء مجلس إدارة مجالس الخدمات المشتركة دوناً عن باقي الفئات المكلفة.

من جهة أخرى، لوحظ أنّ غالبية المجالس لم تقم بنشر السيرة الذاتية لرئيس المجلس، أو أسماء رؤساء الأقسام في مجلس الخدمات ومعلومات الاتصال بهم، أو معلومات الاتصال بأعضاء ورئيس الهيئة الإداريّة، أو حتّى نشر قائمة أسماء أعضاء المجلس. ويُعزى ذلك إلى عدّة أسباب، أهمّها أنّ غالبية مجالس الخدمات لا تمتلك صفحة إلكترونيّة خاصّة بها، وهناك جزء لا يمتلك صفحات تواصل اجتماعي، وإذا امتلكت صفحات اجتماعيّة، فغالبية محتواها هو إخباري مختصر، ولا يعكس معلومات أو بيانات تفصيليّة عن أعمال هذه المجالس.

أمّا بالنسبة إلى نشر ساعات دوام مجلس الخدمات، ومعلومات حول جهات الاتصال، فقد التزمت بعض المجالس بنشر هذه المعلومات على صفحات التواصل الاجتماعيّ الخاصّة بها، ولكن لا توجد أيّة معلومات حول مراكز تقديم الشكاوى، أو خطوط اتصال مخصّصة لهذا الموضوع. وهذا قد يعود تفسيره لوجود أنظمة شكاوى لدى جزء كبير من الهيئات المحليّة الأعضاء في مجلس الخدمات المشترك، حيث ترى المجالس إنه بإمكان المواطنين تقديم اعتراضاتهم وشكاواهم حول الخدمة للهيئة المحليّة التي يتبعونها، دون الحاجة إلى التواصل المباشر معهم، كما أنّ جزءاً من الخدمات التي تقدّمها مجالس الخدمات المشترك، يخضع إلى مجالس وطنيّة لتنظيم الخدمة، حيث تتيح هذه المجالس للمواطنين تقديم الشكاوى بطريقة إلكترونيّة سهلة وواضحة ضمن صفحاتها الرسميّة، مثل مجلس تنظيم قطاع المياه، ومجلس تنظيم قطاع الكهرباء الفلسطيني.

كذلك، يظهر من نتائج المقابلات التي استهدفت بعض مديري مجالس الخدمات المشتركة، بأنّ جزءاً منهم يعتقد أنه لا ضرورة لتواصل المواطنين بشكل مباشر مع المجالس، باعتبار أنّ الخدمات التي تقدّمها المجالس المشتركة هي بالأساس لصالح أعضائها من الهيئات المحليّة، وبالتالي، فإنّ تواصل المواطنين مع الهيئات المحليّة يكفي ويفي بالغرض. خاصّة أنّ غالبية الهيئات المحليّة الأعضاء في المجالس المشتركة تقع في مجتمعات وتجمّعات سكانيّة صغيرة نسبياً، وأعضاء الهيئة المحليّة فيها، وموظفوها معروفون لدى غالبية المواطنين، إضافةً إلى الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعيّ، خاصة الفيسبوك والواتس أب، اللذين يشكّلان طريقة فعّالة للتواصل بين الطرفين.

أمّا فيما يتعلّق بالإعلان عن جدول اجتماعات مجلس الخدمات، ومحاضر اجتماعات الجهاز التنفيذي أو مجلس الإدارة، فلم يظهر أيّ إعلان لأيّ مجلس مشترك بهذا الخصوص، باستثناء مجلس الخدمات المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير، الذي يقوم بنشر بعض محاضر الاجتماعات لمجلس الإدارة بين الفينة والأخرى على صفحة الفيسبوك الخاصّة به.

التصنيف المتدنيّ الذي حصل عليه المجال الأول، يمكن فهمه من خلال النظر في السياق الفلسطينيّ الحاليّ، الذي تعمل فيه هذه المجالس. حيث تعمل هذه المجالس في بيئة سياسيّة وأمنيّة معقّدة، وقد يؤثر الاحتلال الإسرائيليّ بشكل كبير على استقرار المؤسسات العامّة. هذا السياق يجعل من الصعب على المجالس التركيز على تحسين الشفافيّة والإفصاح، خاصّة عندما تكون الأولويّة للحفاظ على استمراريّة الخدمات، والعمل في ظل التهديدات المستمرّة.

إلى جانب ذلك، يعاني العديد من مجالس الخدمات المشتركة من نقص حادّ في الموارد الماليّة والبشريّة، وهو ما ينعكس سلباً على قدرتها على تطوير أنظمة إفصاح متقدّمة. في بيئة تعاني من القيود الماليّة، يصبح من الصعب تخصيص موارد كافية لتحديث البيانات بشكل دوريّ، وتوفيرها للجمهور.

كما أنّ الثقافة المؤسسيّة السائدة، قد لا تشجّع على الإفصاح الكامل، خاصّة في ظل غياب أنظمة رقابيّة فعّالة، تلزم المجالس بتطبيق أفضل ممارسات الشفافيّة. هذه الثقافة قد تكون متأثرة بتاريخ طويل من العمل في ظروف غير مستقرّة، حيث كانت الأولويّة دائماً لتقديم الخدمات الأساسيّة، بدلاً من التركيز على المساءلة.

علاوةً على ذلك، قد يكون هناك قصورٌ في القوانين والأنظمة التي تلزم المجالس بالإفصاح الكامل عن المعلومات. لذا، وفي كثيرٍ من الأحيان، يعتمد الإفصاح على المبادرات الذاتية بدلاً من الالتزام القانوني الصارم، ما يؤدي إلى تفاوتٍ كبيرٍ في مستوى الشفافية بين المجالس المختلفة.

المجال الثاني: الإدارة العامة لمجلس الخدمات المشترك

حصل المجال الثاني على تصنيف «مقبول» بدرجة منخفضة تتراوح بين (0.81 - 1.61). تعكس هذه النتيجة مستوى متواضعاً من الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بمدونات سلوك أعضاء الهيئة الإدارية والموظفين، بالإضافة إلى الخطط الاستراتيجية لخمس السنوات المقبلة. كما تشمل هذه النتيجة تقارير الإدارة السنوية، وتقارير الإنجازات، وخطط مكافحة الفساد، التي تتضمن الإجراءات الوقائية، والملاحقات الجزائية، والإبلاغ عن الفساد، وكذلك الأنظمة والإجراءات والتعليمات واللوائح المعتمدة في مجلس الخدمات. علاوةً على ذلك، تتضمن النتيجة نشر معلومات حول الضرائب والرسوم الخاصة بالخدمات، التي يقدمها المجلس، وقوائم جرد أصول المجلس وممتلكاته، بالإضافة إلى قوائم الجمعيات والشركات التي أسهم المجلس في تأسيسها بشكلٍ أساسي.

جدول رقم (8): علامات مؤشرات المجال الثاني
«الإدارة العامة لمجلس الخدمات المشترك»

#	المجلس	.13. مدونات سلوك أعضاء الهيئة الإدارية والموظفين	.14. الخطة الاستراتيجية للسنوات الخمس القادمة	.15. التقرير الإداري السنوي/تقرير الإنجازات	.16. خطة مكافحة الفساد	.17. الأنظمة والإجراءات والتعليمات واللوائح المعمول بها	.18. الضرائب ورسوم الخدمات المقدمة	.19. جرد الأصول والممتلكات	.20. قائمة الجمعيات والشركات
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان				لم يحتسب				لم يحتسب
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبييرة				لم يحتسب				لم يحتسب
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم				لم يحتسب				لم يحتسب
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار				لم يحتسب				لم يحتسب
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم				لم يحتسب				لم يحتسب
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي لبلديات غرب محافظة جنين				لم يحتسب				لم يحتسب
7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقي نابلس				لم يحتسب				لم يحتسب
8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحي - سلفيت				لم يحتسب				لم يحتسب
9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحي في طولكرم (مشروع واد الزومر)				لم يحتسب				لم يحتسب
10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي - منطقة ميتلون				لم يحتسب				لم يحتسب
11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحي شمال الخليل				لم يحتسب				لم يحتسب
12	مجلس الخدمات المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير				لم يحتسب				لم يحتسب

13	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب
14	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب
15	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب
16	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب
17	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق
	المتوسط	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب	لم يحتسب

تظهر نتائج تحليل المجال الثاني بأن جميع مجالس الخدمات المشتركة، التي تمّ استهدافها كعينة في هذا التقرير، لم تقم بنشر أية مديونات سلوك خاصة بأعضائها أو موظفيها، رغم إصدار مجلس الوزراء الفلسطيني مديونة السلوك وأخلاقيات الوظيفة لموظفي الهيئات المحلية ومجالس الخدمات المشتركة رقم (8) لسنة 2023م. كما أظهرت النتائج أنّ معظم المجالس المشتركة لم تنشر خططها الاستراتيجية، وهذا يعود إلى أنّ جزءاً كبيراً من هذه المجالس لا يمتلك خطة استراتيجية، علماً أنّ النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة رقم (1) لعام 2016، قد أشار بشكل واضح في المادة (13) فقرة (5) لضرورة قيام رئيس المجلس بتقديم التقرير الإداري والمالي السنوي عن أعمال المجلس للهيئة العامة وفق الخطة الاستراتيجية.

من جهة أخرى، تظهر نتائج تحليل المجال الثاني أنّ جميع المجالس لا تنشر خططها الاستراتيجية، حيث تكتفي غالبيتها بنشر أخبار أنشطتها في هذا المجال كاجتماعاتها مع الخبراء أو المانحين، أو مع ممثلي الهيئات المحلية. وقد يعود ذلك إلى أنّ عدداً كبيراً من مجالس الخدمات المشتركة لا يمتلك خطة استراتيجية بالأصل، كما أنّ غالبية المجالس لا تمتلك مواقع إلكترونية رسمية، تحتوي على أقسام خاصة بالمنشورات والتقارير. أمّا بالنسبة للمجالس التي تمتلك صفحات على وسائل التواصل الاجتماعي، فغالبية هذه الصفحات لا يتمّ تحديثها بانتظام، كما أنّه يصعب نشر الوثائق والتقارير عليها؛ بسبب عدم توفر خاصية البحث (Search) على هذه الصفحات؛ من أجل الوصول إليها، والاطلاع عليها.

فيما يتعلق بمؤشر وجود خطة لمكافحة الفساد، تمّ استبعاد احتساب هذا المطلب لجميع المجالس. يعود هذا القرار إلى أنّ الوزارات الحكومية نفسها لا تقوم بوضع خطة شاملة لمكافحة الفساد، ما يجعل من غير العادل تحميل مجالس الخدمات المشتركة مسؤولية عدم نشر مثل هذه الخطة. هذا التوجّه يعكس فهماً لأهمية السياق العام، والبيئة المؤسسية، التي تعمل فيها هذه المجالس. ولكن من جهة أخرى، يبرز هذا الأمر فجوة كبيرة في الحوكمة والمساءلة داخل النظام الحكومي، حيث يظهر غياب سياسات موحدة وواضحة لمكافحة الفساد على جميع المستويات، ما قد يؤدي إلى تفاقم المشكلات المتعلقة بالشفافية والنزاهة في أداء هذه المجالس. من هنا، يمكن القول إنّ استبعاد هذا المطلب لا ينبغي أن يكون مسوّغاً لعدم العمل على تطوير مثل هذه الخطط في المستقبل، بل يجب أن يكون دافعاً لإعادة النظر في السياسات والإجراءات الحكومية، وتوحيد الجهود نحو مكافحة الفساد بشكل أكثر فعالية.

كما أنّ هناك غياباً شبه كامل لنشر التقارير الإدارية، أو تقارير الإنجازات السنوية عن أعمال المجالس المشتركة، رغم أنّ مجالس الخدمات المشتركة ملزمة بالقانون بإعداد تقرير سنوي عن الأعمال التي تمت فيها، وهذا واضح بنص المادة (9) حول صلاحيات رئيس المجلس، والمادة (13) حول مهام الهيئة الإدارية، والمادة (21) حول صلاحيات المدير التنفيذي ومهامه من النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة رقم (1) للعام 2016. فإنّ القانون لم يلزمها بنشر هذه التقارير.

إنّ عدم نشر مجالس الخدمات للمعلومات المرتبطة بهذا المجال على الصفحات الإلكترونية أو صفحات وسائل التواصل الاجتماعي للمجالس، رغم وجودها كما نصّ عليه القانون، لا يمكن تفسيره إلا بضعف الوعي بأهمية نشرها، أو بوجود عقبات تحول دون ذلك، مثل نقص الإمكانيات لإنشاء صفحات رسمية، أو قلة الموارد البشرية اللازمة لإدارة هذه الصفحات.

ومن المهمّ التأكيد على أنّ عدم نشر هذه الوثائق يشير إلى مشكلة أعمق في فهم دور الشفافية في تعزيز ثقة المواطنين بمؤسساتهم. فالشفافية ليست مجرد خيار إضافي، بل هي عنصر أساسي في الحوكمة الرشيدة.

المجال الثالث: الإدارة الماليّة لمجلس الخدمات

حصل المجال الثالث على تصنيف «مقبول» بدرجة منخفضة تتراوح بين 1.61 و0.81، وهذا يعكس متوسط أداء مجالس الخدمات المشتركة في نشر المعلومات المتعلقة بالإدارة الماليّة. تتضمّن هذه المعلومات نشر موازنات العام الحاليّ، والموازنات التفصيليّة له، بالإضافة إلى قوائم إيرادات مجالس الخدمات للسنة السابقة، والموازنات المخطّطة والمنفّذة للعام الماضي. كما تشمل جميع التعديلات التي أجريت على الموازنات الحاليّة، بالإضافة إلى عرض الدين العامّ، والذمم الدائنة للمجلس تجاه مزوّدي الخدمات والمقاولين، وأخيراً نشر التقارير الماليّة السنويّة المدقّقة.

جدول رقم (9): علامات مؤشرات المجال الثالث
«الإدارة الماليّة لمجلس الخدمات»

#	المجلس	.21 موازنة العام الحاليّ	.22 الموازنة المفصلة للعام الحاليّ	.23 قائمة إيرادات مجلس الخدمات للعام الماضي	.24 الموازنة المخطّطة والمنفّذة للعام الماضي	.25 كافة التعديلات التي أجريت على الموازنة الحاليّة	.26 الدين العامّ	.27 الذمم الدائنة على مجلس الخدمات لمزوّدي الخدمات والمقاولين	.28 التقارير الماليّة السنويّة المدقّقة
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان								
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبييرة								
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم								
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة لمحافظة أريحا والأغوار								
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة لمحافظة طولكرم								
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحيّ لبلدات غرب محافظة جنين								
7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقيّ نابلس								
8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحيّ - سلفيت								
9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحيّ في طولكرم (مشروع واد الزومر)								
10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحيّ - منطقة ميثلون								
11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحيّ شمال الخليل								
12	المجلس الخدمات المشترك الأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير								

								مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقري غرب رام الله - نعلين	13
								مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم	14
								مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس	15
								مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس	16
								مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة	17
									المتوسط

هذه النتائج تكشف عن وجود قصور واضح في مدى الشفافية المالية لدى مجالس الخدمات، حيث إن التصنيف المتدني يعكس تحديات كبيرة في نشر البيانات المالية المهمة، التي تُعد أساساً في تمكين المواطنين من متابعة الأداء المالي للمجالس. عدم نشر هذه المعلومات بشكل كافٍ يحد من قدرة المواطنين على فهم كيفية إدارة الأموال العامة، ما يُضعف الثقة في هذه المجالس، ويؤثر سلباً في جهود المساءلة المالية.

إنّ الواقع الحالي للشفافية المالية في مجالس الخدمات المشتركة يشير إلى ضعف في الالتزام بالإفصاح المالي، وممارسات عامة في هذا القطاع. هذا الضعف في الشفافية المالية يُعزى - في الغالب - إلى عدم وجود نصّ قانوني صريح يلزم المجالس بنشر البيانات المالية للجمهور، حيث يكتفي النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة رقم (1) للعام 2016م، بالزام المجلس برفع تقاريره السنوية للمصادقة من الهيئة العامة، ومن ثمّ لوزير الحكم المحلي فقط. إنّ هذا الضعف في الشفافية المالية قد يسهم في تقويض الثقة العامة، ويعكس الحاجة إلى تحسينات كبيرة في إدارة الموارد المالية؛ لضمان أن تكون هذه المجالس أكثر شفافية ومسؤولة أمام الجمهور.

في الغالب، تتسم الممارسات المالية لهذه المجالس بعدم الانتظام في نشر المعلومات المالية المهمة، مثل الموازنات السنوية والتقارير المالية المدققة. هذه الوثائق غالباً ما تكون متاحة بشكل محدود جداً، أو غير متاحة على الإطلاق للجمهور، ما يخلق فجوة كبيرة في الشفافية، ويحد من قدرة المواطنين على متابعة كيفية إدارة الأموال العامة.

في بعض المجالس، مثل مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة في رام الله والبيرة، يتمّ نشر الموازنات السنوية، أو التقارير المالية المدققة، ولكنّ هذا النشر غالباً ما يكون غير منتظم. حتّى عندما يتمّ توفير هذه المعلومات، فإنّها قد تكون غير محدّثة، ما يقلل من فعاليتها كأداة للشفافية. في المقابل، هناك مجالس أخرى لا تقدّم أيّ نوع من التقارير المالية للجمهور، ما يعزّز من الشكوك حول كيفية إدارة الموارد المالية، ويضعف المساءلة العامة.

الأمر الأكثر إثارة للقلق، هو الثقافة المؤسسية السائدة في غالبية المجالس، التي ترى أنّها غير ملزمة في النشر والإفصاح المالي للجمهور، بحجّة أنّ هذه المجالس ليس لها تواصل مباشر مع المواطنين، وهذا يجعلها تهتمّ فقط بتزويد وزارة الحكم المحلي، وأعضائها من الهيئات المحلية، بهذه التقارير والمعلومات، دون التفكير بحقّ المواطنين في هذا المجال. وهذا يعكس بوضوح ارتباط مجالس الخدمات المشتركة بالحكومة المركزية، رغم كل الجهود التي تبذل لتدفع بنظام الحكم المحلي في فلسطين إلى تعزيز اللامركزية، والابتعاد عن النظام المركزي.

المجال الرابع: إجراءات التعيين (التوظيف) والمشتريات

تشير نتائج المجال الرابع إلى أنه حصل على تصنيف «مقبول» بدرجة منخفضة تتراوح بين 1.61 و0.81. تعكس هذه النتيجة الأداء المتوسط للهيئات المحلية فيما يتعلق بنشر المعلومات المرتبطة بإعلان الوظائف الشاغرة عبر الصحف المحلية ووسائل الإعلام، والإجراءات المتعلقة بترقية الموظفين وإقالتهم، والتدابير الجزائية المتخذة بحقهم. كما تشمل هذه المعلومات عدد الموظفين، وسياسة المشتريات العامة، التي لا تتطلب المنافسة على عروض الأسعار، بما في ذلك قيمتها والموردون المعنيون، بالإضافة إلى سياسة المشتريات العامة مثل «وثيقة العطاءات».

وتتضمن النتائج كذلك حجم العمل الإضافي المرتبط بكل عقد عمل، والعقود العامة المتعلقة بالأشغال والخدمات التي تتطلب التعامل مع مقاولين من القطاع الخاص، بما في ذلك جميع مرفقاتها وملحقاتها خلال السنة الماضية. كما تغطي النتائج أسماء المقاولين أو المتقدمين للعطاءات، أو الجمعيات الاستشارية، الذين لم يتم اختيارهم خلال العام الماضي.

هذه النتائج تعكس التحديات التي تواجهها الهيئات المحلية في تحقيق مستوى أعلى من الشفافية والإفصاح عن المعلومات المهمة للجمهور، التي تعدّ ضرورية لتعزيز الثقة والمساءلة في إدارة الشؤون العامة

جدول رقم (10): علامات مؤشرات المجال الرابع

«إجراءات التعيين (التوظيف) والمشتريات»

#	المجلس	.29 الإعلان عن الوظائف الشاغرة في الصحف المحلية، ووسائل الإعلام قبل ١٠ أيام من التاريخ المحدد لانهاء التقديم	.30 إجراءات ترقية الموظفين وإقالتهم، والإجراءات الجزائية بحقهم	.31 عدد الموظفين كافة (يشمل موظفي عقود العمل المؤقتة والدائمة)	.32 سياسة المشتريات العامة التي لا تتطلب المنافسة في عروض الأسعار وقيمتها والموردين	.33 سياسة المشتريات العامة "وثيقة العطاءات" (طلبات الشراء، والعروض، والعطاءات)	.34 حجم العمل الإضافي لكل عقد عمل	.35 العقود العامة	.36 أسماء من لم ترس عليه العطاءات
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة زهرة الفنجان								
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبيرة								
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم								
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار								
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم								
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي لبلدات غرب محافظة جنين								
7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقي نابلس								
8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحي - سلفيت								

								9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحي في طولكرم (مشروع واد الزومر)
								10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي - منطقة ميتلون
								11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحي شمال الخليل
								12	مجلس الخدمات المشترك الأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير
								13	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين
								14	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم
								15	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس
								16	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس
لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	لم ينطبق	17	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة
									المتوسط

فيما يتعلّق بنشر إعلانات الوظائف، أظهرت مجالس الخدمات المشتركة قوّة ملحوظة، حيث تلتزم الغالبية العظمى منها بنشر إعلانات التوظيف عبر صفحاتها الرسمية ووسائل الإعلام، بما يتماشى مع متطلبات القانون. ومع ذلك، لوحظ ضعف كبير في نشر المعلومات المتعلقة بالموظفين، سواءً من حيث أعدادهم، أم إجراءات الترقيات والإقالات، أم الإجراءات الجزائية المتخذة بحقهم. وفي بعض الحالات، ظهرت هذه المعلومات بشكل غير مباشر على صفحات التواصل الاجتماعي، من خلال أخبار، أو منشورات غير منتظمة.

أمّا فيما يخصّ الشفافية في عمليات الشراء العام، فقد لوحظ وجود نشر ملحوظ لإعلانات العطاءات على صفحات التواصل الاجتماعي التابعة للمجالس، ولكن دون إرفاقها بسياسات الشراء، أو حتى نشر نظام الشراء العام. بعض المجالس المشتركة للخدمات أشار ضمن إعلاناته إلى إمكانية الحصول على كراسة العطاء وسياساته، من خلال الاطلاع على بوابة الشراء العام، التي تلتزم المجالس بنشر إعلانات الشراء من خلالها. ومع ذلك، لم يتخذ أي مجلس خدمات مشترك المبادرة بنشر سياسات الشراء بشكل واضح. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم أي من المجالس بنشر نسخ من عقود التنفيذ، أو قوائم بأسماء الجهات التي لم تفرز بالعطاءات، حيث اكتفى البعض بنشر أسماء الفائزين بالعطاءات بطرق غير مباشرة من خلال الأخبار التي تعلن عن المشاريع والبرامج التي يتم تنفيذها.

بشكل عام، ووفق تحليل هذا المجال، فإنّه رغم التزام غالبية مجالس الخدمات المشتركة في الإعلان عن الوظائف وإجراءات التعيين، فعالب ما تفتقر هذه العملية إلى الشفافية المطلوبة؛ لضمان تكافؤ الفرص بين جميع المتقدمين. في العديد من الحالات، لا يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بشكل واسع، أو قبل فترة كافية تتيح لجميع المهتمين التقديم. هذا النقص في الإعلان، قد يكون ناتجاً عن ثقافة مؤسسية تفضّل التوظيف الداخلي، أو الاعتماد على العلاقات الشخصية، خاصة عند الحديث عن الوظائف الدنيا، مثل الشواغر المتعلقة بمعمال النظافة في مجالس إدارة

النفائيات الصلبة. بالإضافة إلى ذلك، تظهر مشكلة كبيرة في عملية ترقية الموظفين أو إقالتهم، حيث لا يتم توضيح المعايير التي تستند إليها هذه القرارات بشكل كافٍ، ما يثير الشكوك حول نزاهة العملية.

من ناحية المشتريات، تواجه مجالس الخدمات المشتركة تحديات كبيرة في إدارة هذا الجانب بشكل شفاف. السياسات المتعلقة بالمشتريات العامة غالباً ما تكون غير معلنة، أو غير واضحة، خاصة عندما يتعلق الأمر بالمشتريات التي لا تتطلب منافسة في عروض الأسعار. هذا الغموض يفتح المجال لوجود تضارب مصالح، أو ممارسات غير شفافة في اختيار الموردين. رغم أن نظام الشراء العام ينص على ضرورة الشفافية في هذه العمليات، فإن التطبيق الفعلي يظهر أن هناك ثغرات كبيرة قد يتم استغلالها.

فيما يخص العطاءات والعقود العامة، نادراً ما يتم نشر «وثيقة العطاءات»، أو تفاصيل العقود المبرمة بشكل كامل. هذا يؤدي إلى عدم قدرة الجمهور، أو الجهات الرقابية على متابعة سير هذه العمليات، والتأكد من أنها تتم وفق معايير النزاهة والشفافية.

إن الثغرات في الأنظمة والقوانين تلعب دوراً كبيراً في تعزيز هذه المشكلات. رغم وجود قوانين تنظم التوظيف والمشتريات، فإن هناك نقصاً في آليات الرقابة والمساءلة والتطبيق الفعال لهذه القوانين. في كثير من الأحيان، تُترك الأمور لتقدير الأفراد دون وجود رقابة فعّالة، ما يسمح بتجاوز القوانين، أو الالتفاف عليها. بالإضافة إلى ذلك، قلة الموارد البشرية المؤهلة داخل المجالس للإشراف على هذه العمليات قد تسهم في زيادة هذه الثغرات.

المجال الخامس: التخطيط الحضري/المدني

في تحليل النتائج الخاصة بالمجال الخامس، الذي حصل على تصنيف «مقبول» بدرجة متدنية (1.61-0.81)، نجد أن هذا التصنيف يعكس مستوى الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بخطط التنمية المحلية التي تقوم بها مجالس الخدمات المشتركة. يتضمن ذلك نشر معلومات حول المشاريع المقرر تنفيذها خلال الفترة المخطط لها، مثل معالجة النفائيات، وشبكات الطرق، وأنظمة المياه. تشمل الخطة كذلك معلومات عن جلسات عامة أجريت مع الهيئات المحلية، والجمهور لمناقشة هذه الخطط، التي تتضمن تفاعلات حول الشكاوى والاقتراحات والتعليقات التي قدمت.

بالإضافة إلى ذلك، تعني النتيجة أنه تم نشر قوائم تضم الجمعيات والشخصيات المعنية، التي تملكها، أو التي استملكها مجالس الخدمات، والأموال المخصصة لهذه الغايات خلال السنة الماضية. كما تتضمن الخطة قوائم عقود الامتياز، التي يملكها المجلس التي تشمل حقوق الاستخدام والتطوير الحضري، وكلها معلومات تم نشرها للعامة، وتعكس جانباً من الشفافية في عمليات التنمية المحلية.

جدول رقم (11): علامات مؤشرات المجال الخامس

«التخطيط الحضري/المدني»

#	المجلس	.37 خطة التنمية المحلية	.38 نتائج النقاش العام/ الجلسات العامة مع الهيئات المحلية والجمهور	.39 قائمة بالجمعيات/ الشخصيات المعنية والأموال المستملكة	.40 قائمة عقود الامتياز التي يملكها مجلس الخدمات سواءً بالاستخدام وحقوق التطوير الحضري
1	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفائيات الصلبة زهرة الفنجان				
2	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفائيات الصلبة - رام الله والبييرة				
3	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفائيات الصلبة محافظة بيت لحم				
4	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفائيات الصلبة لمحافظة أريحا والأغوار				
5	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفائيات الصلبة لمحافظة طولكرم				
6	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي لبلدات غرب محافظة جنين				

				7	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقي نابلس
				8	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحي - سلفيت
				9	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحي في طولكرم (مشروع واد الزومر)
				10	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحي - منطقة ميتلون
				11	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحي شمال الخليل
				12	مجلس الخدمات المشترك للأغوار الوسطى للتخطيط والتطوير
				13	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غرب رام الله - نعلين
				14	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم
				15	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس
				16	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - شمال غربي القدس
				17	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة
					لم ينطبق
					لم ينطبق
					لم ينطبق
					لم ينطبق
					المتوسط

كشفت عملية التقييم لصفحات مجالس الخدمات المشتركة عن غياب وثائق خطط التنمية المحلية المفصلة والقابلة للمراجعة على منصاتها الرقمية. كما أن المحتوى المنشور على صفحات التواصل الاجتماعي يقتصر عادةً على إعلانات عن الجلسات التشاورية مع الخبراء والهيئات المحلية لبحث هذه الخطط. رغم ذلك، فإن المجالس تفتقر إلى نشر الوثائق النهائية، أو نتائج المناقشات، ما يعني أن الإفصاح عن الخطط يتم فقط خلال فترات التشاور، دون توفير مراجع لاحقة، يمكن الرجوع إليها. يُعزى هذا النقص إلى غياب منصات إلكترونية رسمية تستضيف هذه الوثائق بشكلٍ دائمٍ.

كذلك، لا تظهر عقود الامتياز نهائياً على صفحات المجالس، مما لعدم نشرها إن وجدت، وإما لعدم وجود عقود امتياز في المجالس نفسها، وهذا ما لم يتم التأكد منه؛ بسبب عدم تعاون العديد من المجالس المشتركة في الإجابة عن بعض الأسئلة، التي تم توجيهها لها أثناء إجراء الدراسة.

إن الواقع الحالي لشفاافية مؤشرات التخطيط الحضري/المدني في مجالس الخدمات المشتركة يكشف عن عدد من التحديات والثغرات، التي تؤثر في كفاءة عملية التخطيط والتنفيذ وشفافيتها. هذه المؤشرات تشمل خطة التنمية المحلية، ونتائج النقاشات العامة مع الهيئات المحلية والجمهور، وقوائم الجمعيات والشخصيات المعنية، والأموال المستملكة، بالإضافة إلى عقود الامتياز.

فخطة التنمية المحلية تُعد وثيقة أساسية، يجب أن تحتوي على المشاريع التي ينوي مجلس الخدمات تنفيذها، مثل مشاريع معالجة النفايات الصلبة، وشبكات الطرق والنقل، وأنظمة إمداد المياه والصرف الصحي. رغم أهمية هذه الخطة فإن الواقع يظهر أن العديد من المجالس لا يتيح للجمهور مثل هذه الوثيقة، مما لأنها قد لا تمتلك مثل هذه الخطة، وإما لأنها لا تلتزم بتحديثها بشكل دوري. ما يعيق المواطنين والجهات المعنية عن متابعة المشاريع، والتأكد من أنها تلبي احتياجات المجتمع بشكل فعال. لذا، فإن غياب الشفافية في إعداد خطة التنمية وتحديثها، يؤدي إلى تنفيذ مشاريع قد لا تكون متناسبة مع الأولويات الحقيقية للمواطنين.

من جهة أخرى، تشكّل نتائج النقاش العام، والجلسات العامة مع الهيئات المحليّة والجمهور عنصراً حيويّاً؛ لضمان مشاركة المجتمع في عملية التخطيط. في الواقع، قد لا يتمّ تنظيم هذه الجلسات بشكل كاف، أو قد لا تُعطى الأولويّة لأخذ اقتراحات وشكاوى المواطنين بعين الاعتبار عند صياغة الخطط. حتّى عندما تُجرى هذه النقاشات، قد لا يتمّ توثيق نتائجها، أو نشرها بشكلٍ شفافٍ، ما يخلق فجوةً بين المواطنين والمجالس، ويقلّل من ثقة الجمهور في فعاليّة هذه الجلسات وشفافيّتها.

أمّا بالنسبة لقائمة الجمعيات والشخصيات المعنويّة والأموال المستملكة، فهي مؤشّر آخر مهمّ للشفافيّة. يشير الواقع إلى أنّ مجالس الخدمات لا تفصح عن هذه القوائم، ولا تقوم بنشرها. هذا النقص في الإفصاح يمكن أن يؤدي إلى سوء فهم، أو تضارب مصالح، خاصّةً إذا لم يكن هناك توضيح كافٍ لكيفيّة استخدام هذه الأموال، أو الأصول المستملكة. بالمجمل، تظهر الممارسات الحاليّة في مجالس الخدمات المشتركة أنّ هناك حاجة ملحةً لتعزيز الشفافيّة في جميع جوانب التخطيط الحضريّ/المدنيّ. غياب الشفافيّة في هذه المؤشرات يؤدي إلى ضعف الرقابة والمساءلة، ويعزّز من الشكوك حول كفاءة هذه المجالس وفعاليتها في تلبية احتياجات المواطنين.

● الاستخلاصات والتوصيات

على ضوء ما تقدّم نجمل عدداً من الاستخلاصات والتوصيات في هذا المجال على النحو الآتي:

أولاً: الاستخلاصات والنتائج

تُظهر النتائج المتوسطة للشفافية لكل مجلس عبر المجالات الخمسة، التي تمّ تقييمها أنّ هناك تفاوتات بسيطة في مستويات النشر بين مختلف جوانب العمل في كل مجلس. ومع ذلك، فإنّ التصنيف العام لجميع المجالس التي شملها التقييم يندرج تحت فئة «مقبول» بدرجة متدنية. هذا يشير إلى أنّ هناك حداً أدنى من الشفافية يُمارس من المجالس، لكنه ليس كافياً لتحقيق المستوى المطلوب من الإفصاح والوضوح. وفيما يأتي أبرز الاستخلاصات التي وصل إليها التقرير:

1. خلت بنود النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة رقم (1) لسنة 2016م من أية نصوص تلزم هذه المجالس بالنشر، أو الإفصاح، أو السماح لأي شخص حضور جلسات مجالس الإدارة، المكوّنة عضويتها من ممثلي الهيئات المحليّة، رغم أنّ المادة (8) من قانون الهيئات المحليّة للعام 1997، المتعلقة بجلسات مجالس الهيئات المحليّة تنصّ على أنّه (يجوز للمجلس أن يسمح لأي شخص بحضور أية جلسة من جلساته، إذا قرّر ذلك أكثرية أعضائه الحاضرين للمشاركة في مناقشة الموضوع)، وهذا النصّ يعني أنّ حضور مواطنين لاجتماعات مجالس الهيئات المحليّة ممكن، لكنّه مقيّد بقرار من المجلس المحليّ، إذ إنّ المبدأ يتيح الحضور، ويمكن تنظيمه، ولكن بدون قيود مشدّدة، مثل موافقة ثلثي أعضاء المجلس، والأفضل مثلاً أنّ تتم الدعوة بناءً على طلب ثلث أعضاء المجلس.

2. إنّ النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة في المادة (37)، التي تنصّ على إعداد التقرير السنويّ لأعمال المجلس، وإرسال نسخة منه إلى وزير الحكم المحليّ بعد مصادقة الهيئة العامّة، لا تنصّ صراحة على نشر التقرير لاطلاع المواطنين. وكذلك بالنسبة للموازنة السنويّة (مادة 29)، والتقرير الماليّ السنويّ (مادة 30)، إذ يجب إقرارها من الهيئة العامّة ومصادقة الوزير عليها، دون الإشارة إلى موضوع النشر. ولكن من الممكن للمجلس أن يتبنّى النشر، وهذا غير مخالف للقانون؛ لأنّ القانون لا يمنع ذلك.

3. إنّ الإطار المؤسسيّ وهيكلية الحوكمة الحاليّة لتقديم الخدمات المشتركة يسبّب الارتباك في دور الهيئات المحليّة ومجالس الخدمات المشتركة ومسؤولياتها. فترتيبات التمويل والإدارة والإشراف غير واضحة، وتضعف المساءلة العموديّة بين المستويين الأعلى والأسفل للحكومة، وكذلك المساءلة الأفقيّة بين المواطنين والسلطات المحليّة ومزوّد الخدمات. ولا تخضع مجالس الخدمات لمساءلة مباشرة، أو تمتلك مساءلة ضعيفة متصلة بمستخدمي الخدمة، وغالباً ما تكون خاضعة لمساءلة أعضاء الهيئات المحليّة المنضوية في إطارها فقط. كما أنّ المهامّ الوظيفيّة غير الممولة بالإعانة الماليّة، والمتأخّرات المتراكمة تزيد من الإجهاد الماليّ، الواقع على كاهل السلطات المركزيّة والمحليّة. وبشكل عامّ، فإنّه لا يوجد تعريف للحدّ الأدنى لمعايير مستويات الخدمات وأدائها، مع متابعة قليلة أو معدومة من السلطات المحليّة و/أو من خلال تغذية المواطنين الراجعة. ونتيجة لذلك، فإنّ مجالس الخدمات المشتركة بالكاد تخضع للمساءلة، ومن الصعب تقييم تكاليف تقديم الخدمات.

4. يتشابه واقع الالتزام بمبادئ الشفافية في المجالس المشتركة، من حيث الممارسة، مع واقعها في الهيئات المحليّة؛ لذا تواجه هذه المجالس تحديات ومعوقات للممارسة الشفافة في أعمالها، وذلك لأسباب متعدّدة بعضها يتعلّق بجوانب القصور في شمول أحكام القوانين، التي تحكم عمل المجالس المشتركة لهذه المفاهيم، أو لمحدوديّة القدرات التنظيميّة، أو لعدم فعاليّة أو ضعف ثقافة الإفصاح كممارسة ونهج يلتزم به صنّاع القرار في القطاع العامّ تاريخياً.

5. تفاوت الأداء في تطبيق الشفافية: رغم أنّ جميع المجالات المصنّفة جاءت ضمن الوضع المتدنيّ، فإنّ هناك تبايناً طفيفاً في الأداء بينها، ما يشير إلى اختلاف في كفيّة تطبيق مبادئ الشفافية عبر هذه المجالات. يُلاحظ أنّ مجال شفافية الإدارة الماليّة (المجال الثالث)، ومجال التخطيط الحضريّ والمدنيّ (المجال الخامس)، هما الأكثر ضعفاً، ما يعكس نقصاً في تطبيق معايير الشفافية في هذه الجوانب الحيويّة من الإدارة المحليّة للخدمات الأساسيّة.

6. ضعف الشفافية في المجالات الحساسة: يُظهر الضعف الملحوظ في مجالي الإدارة الماليّة والتخطيط الحضريّ، أنّ هناك قصوراً جوهرياً في الشفافية في أكثر المجالات أهميّة وحساسيّة. هذه المجالات تتطلب رقابة قويّة وشفافية؛ لتجنّب أيّة ممارسات قد تؤثر سلباً على فعاليّة مجالس الخدمات المشتركة وكفاءتها.

7. أداء أفضل نسبياً في إجراءات التعيين والمشتريات: في المقابل، يظهر المجال الرابع، المتعلق بإجراءات التعيين والمشتريات أداءً أفضل نسبياً، رغم أنه لا يزال ضمن التصنيف المنخفض. هذا التحسن النسبي، قد يكون نتيجة للتركيز الأكبر على هذه العمليات؛ نظراً لوضوح المعايير والإجراءات المتبعة، أو بسبب الضغط من جهات رقابية رسمية ومجتمعية، تفرض مستوى معيناً من النزاهة.

8. دلالات التباين في الأداء: التباين في مستوى الشفافية بين المجالات المختلفة، يشير إلى تأثير عوامل متعددة، قد تكون متعلقة بطبيعة العمليات، أو بدرجة التعقيد والرقابة المفروضة. المجالات التي تتطلب إجراءات مالية، أو تخطيطية تتعرض لمخاطر أكبر من حيث ضعف الشفافية، ما يستدعي انتباهاً أكبر؛ لتقوية هذه الجوانب، وتطبيق معايير شفافية أكثر صرامة.

9. الثقافة المؤسسية والتركيز على الخدمات الأساسية: تشير النتائج إلى أن العديد من المجالس يرى أن الإفصاح الكامل ليس ضرورياً، خاصة في ظل بيئة سياسية وأمنية معقدة، حيث تركز الأولوية على تقديم الخدمات الأساسية، والحفاظ على الاستمرارية. هذا التوجه يعكس تأثير الثقافة المؤسسية السائدة، التي لا تشجع على الشفافية الكاملة، خاصة في غياب أنظمة رقابية فعالة.

10. تأثير نقص الموارد والقيود التنظيمية: يعاني العديد من مجالس الخدمات المشتركة من نقص في الموارد المالية والبشرية، ما يؤثر سلباً في قدرتها على تطوير أنظمة إفصاح فعالة ومحدثة. بالإضافة إلى ذلك، فإن القوانين والأنظمة الحالية، قد تكون غير كافية لفرض التزامات الإفصاح الكامل، ما يؤدي إلى تفاوتات كبيرة في مستويات الشفافية بين المجالس المختلفة، حيث يعتمد الإفصاح غالباً على القناعات الشخصية، والمبادرات الذاتية، بدلاً من الالتزام القانوني الصارم.

11. عدم الالتزام بنشر مدونات السلوك وخطط مكافحة الفساد: تظهر النتائج أن مجالس الخدمات المشتركة لا تلتزم بنشر مدونات السلوك لأعضائها وموظفيها، رغم وجود مدونة سلوك رسمية صادرة عن مجلس الوزراء الفلسطيني في هذا الإطار. هذا يشير إلى نقص في الالتزام بتعزيز الشفافية والأخلاقيات المهنية داخل هذه المجالس. كما أن غياب خطط مكافحة الفساد، يبرز فجوة في النظام، حيث أن غياب هذه الخطط على مستوى الوزارات الحكومية يظهر غياباً في الإطار الشامل لمكافحة الفساد في القطاع العام ككل.

12. الافتقار إلى خطط استراتيجية: يبين التحليل أن معظم مجالس الخدمات المشتركة لا ينشر خطته الاستراتيجية، ويرجع ذلك جزئياً إلى أن كثيراً من هذه المجالس لا يمتلك خطتها استراتيجية بالأصل. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم وجود مواقع إلكترونية رسمية للمجالس يحد من قدرة المجالس على نشر هذه الخطط، حتى لو كانت متوفرة.

13. نقص في نشر التقارير الإدارية وتقارير الإنجازات: تظهر النتائج أن مجالس الخدمات المشتركة، لا تلتزم بنشر التقارير الإدارية، أو تقارير الإنجازات السنوية، رغم أن النظام الأساسي يلزمها بإعداد مثل هذه التقارير. هذا النقص في النشر يعوق القدرة على تقييم أداء المجالس ومساءلتها من الجمهور والجهات الرقابية.

14. تحديات تكنولوجية وإدارية في النشر: يتضح أن غياب البنية التحتية التكنولوجية، مثل المواقع الإلكترونية والصفحات الاجتماعية المحدثة بانتظام، يحد من قدرة المجالس على نشر المعلومات الأساسية، ما يؤدي إلى نقص في الشفافية. هذا الضعف في التكنولوجيا، بالإضافة إلى عدم توفر خاصية البحث في الصفحات الاجتماعية، يعقد من عملية الوصول إلى الوثائق المهمة.

15. نقص حاد في المواقع الإلكترونية وصفحات التواصل الاجتماعي: بلغ عدد المجالس التي تمتلك صفحات رسمية مجلسين فقط من أصل (17) مجلساً خضعت لهذه الدراسة، كما أن المجالس التي تمتلك صفحات رسمية لم تسجل نشاطاً ملحوظاً من حيث نوعية المعلومات المنشورة، فغالبية المعلومات والأخبار قديمة، ولا يتم تحديثها بشكل دوري. وأكثر المجالس يعتمد على صفحات التواصل الاجتماعي فقط. ولكن في السياق ذاته، تجدر الإشارة إلى أن هناك صفحات اجتماعية قديمة وغير محدثة منذ عام أو عامين أو أكثر، كما أن هناك مجلسين لا يمتلكان أية صفحات رسمية أو اجتماعية.

16. صعوبة في الوصول إلى المعلومات والبيانات: كما أن بعض المعلومات والبيانات التي جرى البحث عنها أثناء تطبيق الدراسة تبين أنها تُنشر بطريقة غير مباشرة من خلال نشرها على مواقع إخبارية، أو تقارير لمؤسسات عامة أو وزارات أخرى، أو من خلال وجودها داخل أدلة عمل أو نظام أو قانون، ما يحول دون الحصول على المعلومات المطلوبة بسهولة، ويعكس تدني جودة النشر.

17. تفاوت في الشفافية في عمليات التوظيف: رغم أن مجالس الخدمات المشتركة تلتزم بشكل كبير بنشر إعلانات الوظائف عبر وسائل الإعلام الرسمية، فإن هناك ضعفاً واضحاً في نشر التفاصيل المتعلقة بالموظفين، خاصة في الوظائف العليا، مثل أعدادهم، ومعايير الترقيات والإقالات، والإجراءات الجزائية. هذا النقص في المعلومات يؤثر في الشفافية، ويثير الشكوك حول العدالة وتكافؤ الفرص بين جميع المتقدمين للوظائف.

18. غموض في بعض مجالات عمليات الشراء والعطاءات: بينما يتم نشر إعلانات العطاءات بشكل ملحوظ، فإن السياسات المتعلقة بالشراء العام غالباً ما تكون غامضة وغير معلنة في المجالس المشتركة، خاصة فيما يتعلق بالمشتريات التي لا تتطلب منافسة. هذا الغموض يزيد من احتمالية وجود تضارب مصالح وممارسات غير شفافة في اختيار الموردين، ما يعكس ضعفاً في تنفيذ القوانين المتعلقة بالشفافية والنزاهة.

ثانياً: التوصيات

1- مأسسة الشفافية داخل مجالس الخدمات المشتركة:

- تكليف وحدة متخصصة: يجب على كل مجلس خدمات مشترك إنشاء وحدة داخلية متخصصة في الشفافية والإفصاح. تكون مهمتها الرئيسية مراقبة جميع الأنشطة المتعلقة بالإفصاح عن المعلومات، وتطبيق سياسات الشفافية، والتأكد من الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها.
- تعيين مختصين: تعيين موظفين متخصصين في إدارة الشفافية والعلاقة مع الجمهور والمؤسسات المختلفة، يمكنهم تطوير استراتيجيات النشر الفعالة والإفصاح، وتحديث الوثائق بانتظام، والرد على استفسارات المواطنين.

2- تطوير بوابة إلكترونية مركزية تشبه تجربة بوابة الهيئات المحلية (www.baladiyat.ps)

- إنشاء بوابة إلكترونية موحدة: يجب على مجالس الخدمات المشتركة تطوير بوابة إلكترونية مركزية، يتم من خلالها نشر جميع المعلومات الأساسية، مثل الموازنات، والتقارير المالية، ومدونات السلوك، وخطط التنمية، والإعلانات، وأسعار الخدمات، وتفاصيل العطاءات. هذه البوابة يجب أن تكون متاحة وسهلة الاستخدام للجميع.
- توفير خاصية البحث: يجب أن تحتوي البوابة على خاصية بحث متقدمة، تمكن المواطنين والباحثين من الوصول بسهولة إلى المعلومات والوثائق المطلوبة.

3- وضع جداول زمنية واضحة ومحددة لنشر المعلومات:

- تحديد مواعيد دورية للنشر: يجب تحديد مواعيد ثابتة ودورية لنشر الموازنات السنوية، والتقارير المالية، وإعلانات الوظائف. إذ إن الالتزام بمواعيد محددة يساعد في تعزيز الشفافية، وبنية الثقة بين المجالس والمواطنين.
- الالتزام بتحديث المعلومات: يجب على المجالس تحديث جميع المعلومات والوثائق بانتظام؛ لضمان دقتها وحداثتها.

4- بناء قدرات الموظفين والعاملين في المجالس المشتركة وتطويرها:

- تدريب الموظفين على الشفافية والإفصاح: تنظيم دورات تدريبية دورية للموظفين حول أهمية الشفافية والإفصاح وطرق تطبيقها، وكيفية استخدام الأدوات الرقمية لنشر المعلومات.
- بناء قدرات الإدارات العليا من مديري ورؤساء الأقسام: تعزيز قدرات موظفي الإدارات الرئيسية في مجالات إعداد التقارير المختلفة الموجهة للجمهور والإعلام، والتعامل مع الشكاوى ومعالجتها، وكيفية تطبيق سياسات وإجراءات الشفافية بفعالية.

5- تعزيز التواصل والتفاعل مع المواطنين:

- إطلاق حملات توعية: يجب على المجالس تنظيم حملات توعية، تستهدف المواطنين؛ لزيادة فهمهم بأهمية الشفافية، ودورهم في المساءلة على أداء المجالس.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي: تعزيز استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمنصة للتفاعل مع المواطنين، واستقبال الشكاوى والمقترحات، وتقديم ردود سريعة.

6- تحسين نظام الشكاوى والاقتراحات:

- إنشاء نظام شكاوى فعال: يجب تطوير نظام شكاوى إلكتروني يسمح للمواطنين بتقديم شكاواهم بسهولة، وتتبع حالتها. يجب أن يتضمن النظام آليات للرد السريع على الشكاوى ومعالجتها.
- إشراك منظمات المجتمع المدني: التعاون مع منظمات المجتمع المدني؛ لرصد استجابات المجالس للشكاوى، وتعزيز الشفافية في معالجتها.

7- توثيق سياسات الشراء ومراقبتها:

- نشر سياسات الشراء بوضوح: يجب نشر سياسات الشراء والمناقصات بوضوح على البوابات الإلكترونية. يجب أن تشمل الوثائق المنشورة تفاصيل عملية الاختيار، ومعايير التقييم.
- مراجعة دورية لعمليات الشراء والتوريد: إجراء مراجعات دورية للعمليات الشرائية؛ لضمان النزاهة، وتوثيق النتائج والملاحظات، وتقديمها للجمهور.

8- تبني مؤشرات أداء شفافية تفصيلية تناسب طبيعة عمل مجالس الخدمات المشتركة ومهامها:

- تطوير مؤشرات أداء واضحة: يجب على المجالس تبني مؤشرات أداء تفصيلية ومحددة؛ لقياس مستوى الشفافية فيها، مثل عدد الوثائق المنشورة، ووقت الاستجابة للشكاوى، ومدى رضا المواطنين.

9- التعاون مع الجهات الرقابية:

- إقامة شراكات مع الجهات الرقابية: تعزيز التعاون مع الجهات الرقابية والمؤسسات الحكومية، التي تعمل على مكافحة الفساد؛ لضمان التزام المجالس بمعايير الشفافية.
- زيادة عمليات التدقيق المستقلة: تشجيع ديوان الرقابة الإدارية والمالية على زيادة عمليات التدقيق المستقلة للأنشطة المالية والإدارية للمجالس؛ لضمان النزاهة والشفافية.

10- تشجيع المواطنين على المشاركة والمساءلة المجتمعية:

- تنظيم جلسات استماع عامة: تنظيم جلسات استماع عامة؛ لمناقشة المشاريع المستقبلية والخطط الاستراتيجية، ما يمنح المواطنين الفرصة للمشاركة في صنع القرار.
- إشراك المواطنين في اللجان: تعيين ممثلين عن المجتمع المدني والمواطنين في اللجان التي تشرف على تنفيذ المشاريع؛ لتعزيز المشاركة المجتمعية والشفافية.

● المراجع والمصادر

قوانين وأنظمة وقرارات

- النظام الأساسي لمجالس الخدمات المشتركة رقم (1) لسنة 2016م.
- قانون الهيئات المحليّة للعام 1997
- نظام الشراء العامّ حسب قرار مجلس الوزراء رقم (5) لسنة 2014 م
- قرار مجلس الوزراء بمدونة السلوك وأخلاقيّات الوظيفة لموظّفي الهيئات المحليّة ومجالس الخدمات المشتركة رقم (8) لسنة 2023م

خطط وتقارير

- إعادة هيكليّة مجالس الخدمات المشتركة في الضفّة الغربيّة 2023، شمس أبو حسين، عدي سماعة، كرم أو حسن.
- مجالس الخدمات المشتركة للتخطيط والتطوير واقع وطموحات، وزارة الحكم المحليّ، 2004.
- برنامج تحسين تقديم الخدمات والحكم المحليّ، بعثة البنك الدوليّ في الضفّة الغربيّة وقطاع غزّة.

صفحات التواصل الاجتماعيّ والصفحات الرسميّة للهيئات المحليّة التي تمّ فحصها في الدراسة:

الموقع الإلكترونيّ	صفحة التواصل الاجتماعيّ على الفيسبوك
/https://www.js crab.ps	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة - رام الله والبييرة
/http://www.bjcs w m.org	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة بيت لحم
	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة أريحا والأغوار
	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة محافظة طولكرم
	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير جنوب شرقيّ نابلس
	مجلس الخدمات المشترك لإدارة النفايات الصلبة والصرف الصحيّ - سلفيت
	مجلس الخدمات المشترك لمشروع الصرف الصحيّ في طولكرم (مشروع واد الزومر)
	مجلس الخدمات المشترك لمياه الشرب والصرف الصحيّ - منطقة ميثلون
	مجلس الخدمات المشترك للمياه والصرف الصحيّ شمال الخليل
	المجلس الخدمات المشترك الاغوار الوسطى للتخطيط والتطوير
	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير لقرى غربيّ رام الله - نعلين
	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / غرب بيت لحم
	مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير طوباس
	مجلس الخدمات المشتركة لتطوير السياحة

AMAN
Transparency Palestine



الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)

المؤسسة الفلسطينية المعتمدة من قبل منظمة الشفافية الدولية منذ العام 2006، تأسس في العام 2000 من مجموعة من المؤسسات الأهلية الفاعلة في مجال الديمقراطية والحكم الصالح وحقوق الإنسان، سعياً لتحقيق رؤيته نحو «مجتمع فلسطيني خالٍ من الفساد».

يسعى الائتلاف حالياً إلى خلق وقيادة حراك مجتمعي عبر قطاعي مناهض للفساد، والإسهام في إنتاج ونقل وتوطين المعرفة بالفساد ومكافحته على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي. يحرص ائتلاف أمان على القيام بدوره الرقابي Watchdog على النظام الوطني للنزاهة بالتركيز على المشاركة المجتمعية وتفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني، ووسائل الإعلام في الرقابة والمساءلة وخلق بيئة محصنة ومساهمة في الكشف عن جرائم الفساد والحد من انتشاره.

رام الله: عمارة الريماوي - الطابق الأول - شارع الإرسال ص.ب: رام الله 339 القدس 69647

هاتف: 022989506 - 022974949 فاكس: 022974948

غزة: شارع حبوش، متفرع من شارع الشهداء - عمارة دريم / الطابق الثالث

هاتف: 082884767 تليفاكس: 082884766

الموقع الإلكتروني: www.aman-palestine.org

     /AmanCoalition

برنامج أمان الرئيسي بتمويل مشكور من حكومات النرويج ولوكسمبورغ والسويد وهولندا/UNDP