



دراسة حول:

نظام النزاهة في الهيئات المحلية

(بلدية بديا..دراسة حالة)

سلسلة تقارير رقم 306





نظام النزاهة في الهيئات المحلية بلدية بديا “دراسة حالة”

2025





يتقدم الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) بالشكر الجزيل للباحثة د. عرين بدوان لإعدادها هذه الدراسة، وللدكتور عزمي الشعبي وفريق العمل في ائتلاف أمان؛ لإشرافهم ومراجعتهم وتحريرهم لها.

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

في حال الاقتباس، يرجى الإشارة إلى المطبوعة كالتالي: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2025. نظام النزاهة في الهيئات المحلية: بلدية بديا- دراسة حالة. رام الله-فلسطين.

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



فهرس المحتويات

5	الملخص التنفيذي
8	مقدمة
10	أولاً: البيئة العامة والإطار القانوني المرجعي للحكم المحلي- فلسطين
11	البيئة العامة: بلدية بديا
12	ثانياً: نظام النزاهة ومكافحة الفساد في بلدية بديا
12	1. قيم النزاهة
16	2. مبادئ الشفافية
22	3. نظم المساءلة
29	4. مكافحة الفساد
31	الاستنتاجات
34	التوصيات
37	قائمة المراجع



● الملخص التنفيذي:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم نظام النزاهة في بلدية بديا من خلال فحص بيئة الحوكمة الداخلية، وشفافية الإجراءات والآليات المستخدمة في تقديم الخدمات للمواطنين. كما تركّز الدراسة على تقييم فاعلية النظام الإداري، ومدى التزام المسؤولين والعاملين بقيم النزاهة، ومدى وجود وفاعلية آليات المساءلة ومعالجة الشكاوى ورفع وعي العاملين بمفهوم الفساد وجرائمه وأساليب مكافحته؛ وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات، جاءت على النحو التالي:

أولاً: على مستوى البيئة القانونية

يتضح من دراسة واقع بلدية بديا وجود فجوة ملحوظة بين الإطار القانوني النظري المنظم لعمل الهيئات المحلية وبين التطبيق العملي، نتيجة قدم التشريعات وعدم مواءمتها للتحولات المتسارعة في أدوار البلديات. ولتحسين هذه البيئة، لا بد من تحديث الإطار القانوني القائم عبر مراجعة شاملة، وإعادة تعريف العلاقة المؤسسية بين البلديات والوزارة بما يضمن استقلالية القرار المحلي.

ثانياً: على مستوى البيئة العامة

تُظهر التجربة الميدانية لبلدية بديا حالة من عدم الاستقرار الإداري والمؤسسي، تجلت في تعدد رؤساء المجالس وتكرار الحلول، إلى جانب التدخلات الحكومية والانقسامات الداخلية التي عطلت تنفيذ الخطط التنموية وأدت إلى الاعتماد المؤقت على لجان تسيير أعمال. هذا الاضطراب أضعف فاعلية تقديم الخدمات، وتسبب في ارتكاب مخالفات إدارية ومالية. في المقابل، تعكس محاولات البلدية اعتماد خطط دورية وتطوير البنية الإدارية والفنية، وتوسيع خدماتها، إضافة إلى توظيف الكوادر بكفاءة ووجود التمثيل النسائي، توجهاً نحو التحول المؤسسي والتنمية المستدامة. وتؤشر القدرة النسبية على الاعتماد على مصادر دخل محلية متنوعة إلى إمكانية الصمود والبناء، على الرغم من غياب بنى تحتية رقمية كافية. ولمواجهة هذا الواقع، يستدعي الأمر تطوير نظام حوكمة محلي ينظم آليات اختيار القيادة ويحد من تكرار الأزمات، إلى جانب تفعيل الرقابة المالية والإدارية، وتوسيع برامج بناء القدرات والتحول الرقمي، وتحقيق استقلال فعلي للمجلس من التدخلات السياسية، إضافة إلى تبني خطط تنموية طويلة الأمد تستند إلى الموارد المحلية.

ثالثاً: على مستوى قيم النزاهة

يعاني مجلس بلدية بديا غياب الانسجام بين الأعضاء، ما أدى إلى اتخاذ قرارات ذات طابع كيدي وتوتر داخلي انعكس سلباً على العلاقة مع المجتمع وأضعف فعالية العمل البلدي. كما توجد بعض مظاهر تضارب المصالح واستغلال النفوذ، ما يشير إلى غياب التطبيق الفعلي لأنظمة مكافحة الفساد وضعف الرقابة الداخلية. وتُضعف التدخلات العائلية والخارجية استقلالية القرار المهني داخل المجلس، كما أنّ تهميش الأقلية داخل المجلس ورفض تعيين نائب منها أو إشراكها في اللجان يقوض مبدأ التعددية ويمنع تفعيل الدور الرقابي. ولا تشير البلدية إلى وجود أي عقبات رئيسية في تطبيق القوانين المتعلقة بالشراء العام أو العطاءات، لكنّها تواجه أحياناً بعض التحديات المرتبطة بالوقت المستغرق لإجراءات العطاءات، خاصة عندما تتعلق بمؤسسات أخرى أو معوقات تتعلق بتأخر تنفيذ المشاريع من قبل الجهات المعنية، كما تظهر فجوات أخرى، مثل غياب أنظمة توثيق للهدايا أو مدونات سلوك، وممارسات ضغط على الطاقم التنفيذي لأهداف سياسية، فضلاً عن هشاشة البيئة الإدارية وضعف المهنية. لمواجهة ذلك، ينبغي تعزيز التوافق الداخلي من خلال التدريب والعمل الجماعي، وإنشاء آلية لتجنب تضارب المصالح، وتفعيل النصوص القانونية التي تضمن الاستقلالية، وفرض تمثيل عادل للأقليات داخل المجلس، ووضع مدونات سلوك واضحة، وتحقيق الحماية المؤسسية للعاملين من الضغوط السياسية.

رابعاً: على مستوى الشفافية

على الرغم من اعتماد بلدية بديا نظاماً مالياً وإدارياً موحداً ومحاولات حوسبة عمل البلدية، إلّا أنّ غياب نظام داخلي إداري فعال حال دون تحقيق نتائج ملموسة، وأبقى على نقاط ضعف هيكلية. وعلى الرغم من تحسن إجراءات التوظيف منذ عام ٢٠٢٤، واتباع آليات أكثر شفافية إلّا أنّ ظهور شكاوى حول المحسوبية يؤكد الحاجة إلى تطبيق عادل للقواعد المعتمدة، ورغم إدخال الحوسبة التي حدّت جزئياً من التدخلات، إلّا أنّ التمييز في تطبيق الرسوم والإعفاءات أضعف من نظام العدالة. كما أنّ أدوات التحصيل المالي مثل ربط الكهرباء لم تُرفق بسياسات تعالج جذور الديون أو تكافؤ الملتزمين، ما قلص فعاليتها. وتُظهر العمليات التعاقدية ضعفاً في نشر العطاءات، واستبعاداً غير مبرر لأعضاء من اللجان، وتفتقر المنصات الرقمية للبلدية إلى تدفق معلومات منتظم، كما أنّ الهيكل الإداري غير معلن بشكل مفصل. ويقتصر الإفصاح المالي على نشر الموازنة دون تقارير مدققة. من جهة أخرى، فإنّ المشاركة المجتمعية في إعداد الموازنة شكلية، ويُضعف غياب وحدة تدقيق داخلي الاعتماد على المراقب المالي وحده، ويُقيد الشفافية، لا سيما أنّ نتائج التدقيق لا تُنشر علناً، والمشاركة المجتمعية في الاجتماعات محدودة، ولا توجد شراكات مع المجتمع المدني، لتحسين الشفافية، ما يتطلب تنظيم حملات توعية حول الحقوق، ومراجعة سياسات الرسوم، وإنشاء بوابات إلكترونية موحدة شفافة، ونشر العطاءات والتقارير، وضمان الإعلان عن الهيكل الإداري، وتوسيع المشاركة المجتمعية في الموازنة.

خامساً: على مستوى المساءلة

على الرغم من أن بلدية بديا تطبق نظاماً إشرافياً داخلياً لتتبع أداء الموظفين، إلّا أنّ غياب آليات إلكترونية لقياس رضا المواطنين يُضعف من تقييم جودة الخدمات، كما أنّ الرقابة الداخلية ما تزال غير مفعّلة، ما يحد من القدرة على الكشف المبكر عن المخالفات. من جانب آخر، يصطدم تنظيم الحرف والصناعات بتعقيدات إجرائية تعوق المواطنين، كما أنّ التواصل في الحملات الرقابية الصحية والبيئية بحاجة تطوير. ولا يتوفر نظام شكاوى واضح أو دليل إرشادي، ويعاني كبار السن والمزارعون صعوبة في التواصل مع البلدية، التي تقتصر إلى إجراءات مكتوبة ومعلنة لمعالجة الشكاوى، ما أضعف ثقة المواطنين. كما أنّ غياب الاعتراضات لا يُفسر برضا الجمهور بقدر ما يعكس ضعف الوعي بالحقوق، وتراجع المشاركة، فضلاً عن ضعف التوعية المجتمعية بآليات الرقابة، وعدم انتظام التقارير الرقابية، التي تكشف عن مخالفات تتطلب إصلاحاً بنيوياً في الإدارة المالية، مثل تعدد أنظمة المحاسبة، وعدم وجود تقارير دورية موحدة من الأقسام، ومناقشات منتظمة للتقارير في المجلس. لتحسين المساءلة، من الضروري بناء نظام إداري موحد مرتبط بالرقابة، وإعادة تفعيل الإشراف، وإنشاء آليات رسمية للشكاوى، كما ينبغي تطوير منصات إلكترونية لقياس الرضا، وتفعيل قسم الرقابة الداخلية، وتبسيط إجراءات الترخيص، وتعزيز التواصل في الحملات الرقابية، وإنشاء وحدة تدقيق مستقلة، ونشر نتائج المتابعة، وتفعيل نظام شكاوى شامل، وتعزيز الشفافية عبر نشر القرارات، وضمان دورية التقارير الرقابية، وإصلاح الثغرات المالية، وتوسيع المشاركة المجتمعية، وإشراك منظمات المجتمع المدني.

سادساً: على مستوى مكافحة الفساد ورفع الوعي

تظهر بلدية بديا ضعفاً واضحاً في بناء ثقافة مؤسسية لمكافحة الفساد، إذ لا توجد برامج تدريبية متخصصة لأعضاء المجلس أو الموظفين في هذا المجال، كما أنّ التنسيق مع الجهات المعنية محدود، في ظل غياب الإعلام المحلي عن حملات التوعية، ووجود ضعف في رقابة فعالة للمجتمع المدني في بديا، وتعدد الجهات الرقابية دون تنسيق فعال، ما يستدعي تطوير آليات التحقيق والتعاون المؤسسي لضمان المساءلة. ويعكس هذا الوضع قصوراً في إدراك أهمية العمل التشاركي في الوقاية من الفساد، بالإضافة إلى ضعف بنيوي في رفع الوعي بأشكال وأسباب وطرق مكافحة الفساد، وافتقار البلدية إلى آليات مُأسسة لتعزيز النزاهة. ولا يمكن التصدي لهذه الفجوة إلا من خلال تنفيذ برامج تدريبية دورية ومتخصصة، وإطلاق حملات توعية منتظمة بالشراكة مع الإعلام المحلي، وتشكيل لجنة نزاهة داخل المجلس تضم ممثلين من المجتمع المدني، وتبني ميثاق شرف داخلي للنزاهة المؤسسية، وتعزيز التنسيق مع هيئة مكافحة الفساد لتبادل البيانات ومتابعة الشكاوى، إلى جانب تبني خطة محلية شاملة تشمل تدريب الكوادر، وتفعيل الشراكات مع الجهات الرقابية، وإنشاء منصات إعلامية محلية لتعزيز الشفافية والمساءلة.

وبعد فحص كافة المؤشرات الخاصة بنظام النزاهة في بلدية بديا وتطبيق مفتاح الألوان على المؤشرات، كانت النتيجة كما هو في الجدول التالي:

قيم النزاهة	مبادئ الشفافية	نظم المساءلة	الفساد ومكافحته

● مقدمة

يشهد قطاع الحكم المحلي في فلسطين تحديات التحول والتطوير، وتعزيز دور الهيئات المحلية وتمكينها مالياً وإدارياً، وتكريس حوكمة بنيتها وأنظمة أعمالها الإدارية والمالية. وقد جاء البيان الوزاري للحكومة الفلسطينية بتاريخ 2024/12/22 ليؤكد هذا التوجه، عبر الالتزام بتطوير البنية التشريعية، وتعزيز الاستدامة المالية والالتزامية للهيئات المحلية، ورفع كفاءتها من خلال رقمنة الخدمات وخلق فرص عمل تسهم في صمود المواطنين، لا سيما في المناطق الهشة والمستهدفة. وقعت الحكومة الفلسطينية وألمانيا اتفاقية دعم مالي بقيمة ٢٣ مليون يورو لدعم الهيئات المحلية، بهدف تحسين مستوى الخدمات البلدية والبنية التحتية في المدن والبلدات الفلسطينية¹. في هذا السياق الوطني، وتماشياً مع رؤية الحكومة لتعزيز الشفافية والحوكمة، يواصل الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) جهوده في تطوير نزاهة عمل الهيئات المحلية، بالشراكة مع الجهات ذات العلاقة منذ عام 2014. وتأتي هذه الدراسة ضمن خطة ائتلاف أمان الاستراتيجية (2025-2027)²، التي تسعى إلى ترسيخ قيم النزاهة ومكافحة الفساد في منظومة الحكم المحلي، عبر ثلاثة محاور مترابطة، هي: تقوية نظم النزاهة وقيم نزاهة العاملين والمسؤولين ومبادئ الشفافية في العمل، وبناء نظام مساءلة فعال، إضافة إلى رفع وعي المواطنين، بالمشاركة والمساءلة وتفعيل آليات المساءلة الداخلية والخارجية في داخل الهيئة المحلية.

● أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها أداة لتعزيز منظومة النزاهة والوقاية من الفساد؛ ما من شأنه أن يساعد مجلس بلدية بديا والعاملين فيها على تجنب الوقوع في الفساد، وتمكينها من تقديم الخدمات للمواطنين على نحو محايد وموضوعي بعيداً عن الوساطة والمحسوبية، بالإضافة إلى الحفاظ على المال العام، ما ينسجم مع تعزيز سيادة القانون وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

● أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تعزيز نظام النزاهة في الهيئة المحلية (بديا) عن طريق:
- فحص مدى فعالية وكفاءة مؤشرات نظام النزاهة في بلدية بديا.
- فحص وتقييم شفافية الإجراءات والآليات التي تُقدم في إطارها الخدمات ونزاهة العاملين ونظم مساءلتهم.
- تعزيز سياسة المساءلة المجتمعية في بلدية بديا.
- بلورة توصيات لتعزيز نظام النزاهة في بلدية بديا بالتعاون مع الفئات المستهدفة.

1 صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، الحكومة الفلسطينية تجند دعماً ألمانياً لدعم الهيئات المحلية في فلسطين من خلال صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية بقيمة إجمالية قدرها 23 مليون يورو، <https://mdlf.org.ps/ar/cmspage/page?pageld=4577>

2 الخطة الاستراتيجية لائتلاف أمان 2025-2027

منهجية إعداد الدراسة:

يعتمد إعداد هذه الدراسة، على المنهج الوصفي التحليلي لأهداف تطبيقية، وذلك من خلال وصف بيئة عمل بلدية بديا من جوانبها المتعلقة بإدارة أعمال دوائرها، وتقديم الخدمات بالتركيز على سلوك العاملين، وإدارة الأعمال، ومشاركة المجتمع المحلي، ومدى فاعلية نظام المساءلة الداخلي والخارجي، بالاستناد إلى مجموعة من المؤشرات ذات العلاقة التي يستخدمها ائتلاف أمان لصالح تحقيق أهداف هذه الدراسة.

وتركز مؤشرات «نظام النزاهة في الهيئات المحلية» على تقييم بيئة الحوكمة في هذه الهيئات من حيث الحكم الداخلي في الهيئة المحلية، وقدرة كل الفاعلين الأساسيين فيها على الالتزام بقيم النزاهة، كما تعمل أيضاً على فحص مدى الالتزام في العمل بمبادئ الشفافية، مثل علنية القرارات وإتاحة المعلومات والمعطيات والإجراءات من أجل فتح المجال للمواطنين في المشاركة، وفحص مدى فعالية نظامي المساءلة والرقابة.

كما استخدمت الدراسة في سبيل تحقيق أهدافها، مؤشرات عامة لقياسها لكل محور، وهي:

- مؤشرات قيم النزاهة في سلوك المسؤولين والعاملين في الهيئة المحلية (بلدية بديا).
- مؤشرات مبادئ الشفافية في إجراءات وإدارة شؤون عمل بلدية بديا.
- مؤشرات نظم المساءلة الداخلية والخارجية وبشكل خاص المساءلة المجتمعية.
- مؤشرات وعي العاملين والمسؤولين بالفساد ومكافحته.

وتمّ تقييم نتائج فحص المؤشرات في المحاور باستخدام طريقة التوزين بالألوان، واستُخدمت في الدراسة ثلاثة ألوان للتعبير عن تقييم المؤشر:

ضعيف	متوسط	جيد



أولاً: البيئة العامة والإطار القانوني المرجعي للحكم المحلي - فلسطين

1- البيئة القانونية

نص القانون الأساسي المعدل لعام 2003 في مادته (85) على تشكيل وحدات إدارة محلية منتخبة ومستقلة³، وتخضع الهيئات المحلية لقانون الحكم المحلي الفلسطيني رقم (1) الصادر عام 1997 وتعديلاته. كما يسري على الهيئات المحلية نظام موظفي الهيئات المحلية رقم (1) لسنة 2009 وتلتزم الهيئات المحلية في الجانب المالي بقرار بقانون رقم (11) لسنة 2019 لتنظيم إعداد الموازنات، كما تُطبق تلك الهيئات القرار بقانون بشأن الشراء العام رقم (8) لسنة 2014 لضمان الشفافية في العطاءات.

على صعيد النزاهة الإدارية، أصدر مجلس الوزراء القرار رقم (8) لسنة 2023 بشأن مدونة السلوك وأخلاقيات الوظيفة لموظفي الهيئات المحلية ومجالس الخدمات المشتركة التي نظمت جوانب مختلفة تتعلق بموظفي الهيئات المحلية، التي من شأنها تعزيز بيئة الحوكمة في عمل الهيئات المحلية.

تخضع أعمال الهيئات المحلية لقانون الحرف والصناعات رقم (16) لسنة 1953 وقانون ضريبة الأبنية والأراضي داخل مناطق البلديات والمجالس المحلية رقم (11) لسنة 1954 التي تعود إلى حقبة الحكم الأردني للضفة الغربية، ولم تُحدَّث بما يتلاءم مع الدور الحديث للبلديات، وذلك على غرار ما قامت به الأردن التي عملت على تحديث هذه التشريعات وتطويرها⁴.

تستمد المجالس المحلية شرعيتها من الانتخابات الدورية، التي تُجرى حسب قانون انتخابات الهيئات المحلية رقم (10) لسنة 2005 وتعديلاته وتتولى لجنة الانتخابات المركزية الرقابة على النزاهة الانتخابية. يُلاحظ غياب نصوص واضحة في قانون الانتخابات تضبط الرقابة على الحملات الانتخابية وتمويلها، وعلى الرغم من تأكيد القانون الأساسي على استقلال الهيئات المحلية، يمنح قانون الهيئات رقم (1) لسنة 1997 وزارة الحكم المحلي صلاحيات تتجاوز الإشراف إلى رسم السياسات، ما يقيد الاستقلال الإداري للبلديات، ويقود وصفها بالقانون الأساسي على أنها وحدات إدارية منتخبة ومستقلة.

3 فاند عواشرة، دراسة حول سياسات الرقابة الداخلية في الهيئات المحلية، وزارة الحكم المحلي، وهيئة مكافحة الفساد، سنة 2022، ص 10.

4 الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، نظام النزاهة في الهيئات المحلية، بلدية رام الله نموذجاً، سنة 2025، ص 10.

2- البيئة العامة: بلدية بديا

تأسست بلدية بديا عام 1997 بقرار من السلطة الوطنية الفلسطينية، بعد أن كانت مجلساً قروياً منذ 1952 ومنذ إنشائها تعاقب على رئاستها أكثر من خمسة عشر رئيساً.⁵

تقع بديا غرب محافظة سلفيت، ويبلغ عدد سكانها نحو 13,000 نسمة، قرب الأراضي المحتلة عام 1948. شهدت البلدية حالة من عدم الاستقرار المؤسسي بين عامي 2007 و2013، وأديرت عبر لجان مؤقتة، أجريت انتخابات منتظمة عام 2013، وتم انتخاب مجلس من 13 عضواً.⁶

أثرت الانقسامات داخل المجلس في أدائه. وفي مارس 2024، حُلَّ المجلس بقرار من وزارة الحكم المحلي استناداً إلى تقرير ديوان الرقابة المالية والإدارية الذي أشار إلى وجود مخالفات إدارية.

تسلمت لجنة تسيير أعمال برئاسة موظف من وزارة الحكم المحلي إدارة البلدية، وعملت على تصويب الوضع المالي والإداري، وإغلاق مشاريع بلا مخصصات. لاحقاً، قضت المحكمة الإدارية بعودة المجلس المنتخب على الرغم من اعتراض الحكومة، ليستمر حتى كانون الأول/ديسمبر 2025.⁷

في ظل غياب موقع إلكتروني خاص، مع الاكتفاء بالتواصل عبر «فيسبوك»⁸، أقرت موازنة عام 2024 بنحو 15,473,758 شيكلاً، منها 250,000 شيكل شهرياً للرواتب، في حين لم تُقر موازنة 2025.⁹ وتعتمد البلدية مالياً على إيرادات الكهرباء والمياه ورخص المهن، إضافة إلى ضرائب الأملاك التي تُقطع جزئياً لتغطية ديون متراكمة.¹⁰

عملت لجنة تسيير الأعمال على ترتيب الملفات الوظيفية وتوصيف المهام، بلا نشرها، واستوفت البلدية شروط البلدية الإلكترونية بدعم من صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، وأعدت دليلاً مطبوعاً للخدمات.¹¹

يبلغ عدد الموظفين 37 موظفاً مثبتين ومسكّنين، و6 مسكّنين غير مثبتين، و15 بعقود مياومة، مع حضور نسائي بارز. وتشمل خدمات البلدية تنظيم البناء والتخطيط، وجمع النفايات، وإدارة المياه والكهرباء، وتنظيم المهن، إضافة إلى دعم قطاعات التعليم والصحة.¹²

5 نبذة عن بلدية بديا، بوابة موازنات الهيئات المحلية الفلسطينية، بوابة الحكم المحلي، بوابة الحكم المحلي | Home Page.

6 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

7 لمزيد انظر/ي: دعوى إدارية رقم 2024/45، تاريخ الحكم 2025/1/20.

بناءً على الحكم الصادر عن المحكمة الإدارية رقم 2024/45 بتاريخ 2025/1/20، وبعد مراجعة ما أثاره المستدعون (أحمد أبو صافية، ناصر مصطفى، زرق داود سلامة، إسعيان أبو عثمان، وإياد محمد إبراهيم) ضد مجلس الوزراء الفلسطيني ووزارة الحكم المحلي ووزيرها، ثبت للمحكمة أن القرار المطعون فيه - المتمثل في حل مجلس بلدية بديا بمحافظة سلفيت - صدر بتاريخ 2024/3/4 عن مجلس الوزراء الثامن عشر المستقيل المكلف بتسيير الأعمال، وذلك بعد قبول استقالة الحكومة بموجب مرسوم رئاسي صادر بتاريخ 2024/2/26، وبقيت هذه الحكومة قائمة بتسيير الأعمال حتى أداء الحكومة الجديدة (برئاسة د. محمد مصطفى) اليمين الدستورية بتاريخ 2024/3/31. ووجدت المحكمة أن حكومة تسيير الأعمال وفقاً للمادة (3/78) من القانون الأساسي المعدل لعام 2003، تملك صلاحيات تنفيذية مؤقتة ومقيدة تقتصر على اتخاذ ما هو «لازم وضروري» لتسيير شؤون الدولة، ولا تشمل اتخاذ قرارات جوهرية مثل حل المجالس المحلية، خصوصاً في ظل بقاء المجلس البلدي قائماً بكامل أعضائه، وعدم وجود حالة استثنائية تبرر هذا القرار.

كما بينت المحكمة أن القرار بقانون رقم (10) لسنة 2005 (المعدل لقانون الهيئات المحلية)، قد حدّد على وجه الحصر الحالات التي يجوز فيها لوزير الحكم المحلي التنسيب بحل مجلس هيئة محلية، وهي: تجاوز المجلس لصلاحياته، أو انتهاء مدته القانونية، ولم يثبت تحقق أي من هذين السببين في حالة مجلس بلدية بديا. وبالتالي فإن التنسيب الصادر من وزير الحكم المحلي ومصادقة مجلس الوزراء عليه يخالف أحكام القانون، ويُعدّ معيباً بغييب السبب، فضلاً عن تجاوزه حدود السلطة الممنوحة لحكومة تسيير الأعمال. بناءً عليه، قررت المحكمة الإدارية إلغاء قرار حل مجلس بلدية بديا، وما ترتب عليه من آثار، بما في ذلك تشكيل لجنة تسيير الأعمال، لمخالفته القانون وتجاوزه الصلاحيات الدستورية المقيدة لحكومة تسيير الأعمال.

8 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

9 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

10 موازنة بلدية بديا ٢٠٢٤، منشورة على موقع بوابة موازنة الهيئات المحلية، <https://budgets.molg.pna.ps/ReadableBudget/Index>.

11 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

12 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

نظام النزاهة ومكافحة الفساد في بلدية بديا

أولاً: قيم النزاهة

رئيس وأعضاء المجلس البلدي

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

يتألف المجلس البلدي في بلدية بديا من 11 عضواً، من قوائم مستقلة تعبر عن العائلات أكثر مما تمثل الانتماءات الحزبية.¹³ وتعاني البلدية ضعف الانسجام بين الأعضاء بسبب الانقسام السياسي، ما انعكس سلباً على أدائهم وعلى علاقتهم بعموم المواطنين.

(6 أعضاء) يوقعون على القرارات، بينما المعارضون (5 أعضاء)، الذين يعترضون بادعاء وجود فساد مالي وإداري¹⁴، وقد قاموا بمعارضة جميع القرارات خلال السنة والنصف الماضية، ما جعلهم يشعرون بالتهمة¹⁵.

يطبق المجلس البلدي النظام الخاص للحكم المحلي في الشؤون المالية والإدارية، ويلتزم أعضاؤه بأحكام القانون التي تحدد صلاحيات الرئيس والأعضاء. يقول رئيس البلدية إنهم يلتزمون بمدونة السلوك العامة وأحكام قانون مكافحة الفساد، والأنظمة المتعلقة بتضارب المصالح وتلقي الهدايا.¹⁶ ومع ذلك يقول عضو المجلس محمد الدلو، إنه لا توجد مدونات سلوك خاصة برئيس أو أعضاء مجلس البلدية، ولم يتم الاطلاع أو مناقشة أي مدونة سلوك خاصة أو أنظمة متعلقة بتضارب المصالح أو تلقي الهدايا خلال جلسات المجلس، كما يؤكد الدلو أنه لا يوجد التزام بالإفصاح عن تضارب المصالح.¹⁷ وفيما يتعلق بتلقي الهدايا، أوضح رئيس البلدية أن بلدية بديا لا تتلقى هدايا أساساً، مشيراً إلى أن هذه الظاهرة غير متبعة في القرى، بسبب قلة المصالح الكبيرة مقارنة بالمدن الكبرى. وأكد أن البلدية لا تمتلك لجنة لتسجيل الهدايا أو نظاماً خاصاً لرصدها أو البت فيها.¹⁸

أخيراً، بخصوص تقديم إقرارات الذمة المالية لهيئة مكافحة الفساد، فإن مستوى الالتزام من قبل أعضاء المجلس البلدي يُعد منخفضاً للغاية؛ إذ بلغ عدد أعضاء المجلس 11 عضواً، ولم تتجاوز نسبة من قدّموا إقرارات الذمة المالية من بينهم بعد انتخابات عام 2022 نحو 9%، بحسب إفادة هيئة مكافحة الفساد، في حين كانت نسبة الالتزام في الفترات السابقة معدومة تماماً (0%).¹⁹

13. مقابلة شخصية مع رئيس بلدية بديا، السيد أحمد أبو صفية، مقر البلدية، بتاريخ 2025/4/14.

14. مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/18.

15. مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/18.

16. مقابلة شخصية مع رئيس بلدية بديا، السيد أحمد أبو صفية، مقر البلدية، بتاريخ 2025/4/14.

17. مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/18.

18. مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بتاريخ 2025/4/18.

19. مقابلة مع السيد محمد خليفة، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025/4/17.

استقلالية اتخاذ القرارات

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

يتمتع معظم أعضاء المجلس البلدي بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ قراراتهم في تنفيذ السياسات والأنشطة، وهو ما أشار إليه رئيس البلدية،²⁰ إلا أن بعض الأعضاء خاصة من المعارضين أشاروا إلى وجود تدخلات من قبل شخصيات، سواء من داخل المجلس أو خارجه، وهو ما أثر في بعض قرارات العمل في البلدية.²¹

كما أن العلاقات الاجتماعية والعائلية والقاعدة الشعبية العائلية التي تؤثر في نتائج الانتخابات تحد من قدرة الرئيس على أن يكون مهنيًا بشكل مطلق، ما يؤثر في سير العمل في المجلس البلدي.²² يشير الواقع إلى وجود تأثيرات اجتماعية وقاعدة شعبية عائلية تحكم الانتخابات تؤثر في قرارات الرئيس مهنيًا²³، فقد أصبح واضحاً أن بعض القرارات تتأثر بالضغوط والمصالح ذات العلاقات العائلية أو القاعدة الانتخابية، ما ينعكس سلباً على قدرة أعضاء المجلس على اتخاذ قرارات عادلة وشفافة، وممارسة استقلاليتهم بشكل مهني وموضوعي دائماً.

إجراءات التوظيف

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تلتزم بلدية بديا بإجراءات التوظيف وفقاً لأحكام قرار مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2009، بينما كان يتم سابقاً تعيين الموظفين أو العمال دون الالتزام بالنظام.²⁴ منذ بداية عام 2024، يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر الصحف المحلية وصفحة الفيسبوك الخاصة بالبلدية لمدة أسبوعين، وبعد ذلك يتم استقبال الطلبات وتصنيفها وفقاً للمعايير المحددة، ويتم استبعاد الطلبات غير المكتملة، وإجراء امتحان كتابي وشفوي للمتقدمين الذين تم قبول طلباتهم، يلي ذلك إجراء مقابلات مع المؤهلين. ومع ذلك، يقتصر إجراء الامتحان الكتابي على الوظائف المتخصصة مثل وظيفة المحاسب أو الوظائف الإدارية والفنية التي تتطلب تقييماً أكثر دقة، بينما لا تتطلب وظائف مثل السائق وعامل النظافة امتحاناً كتابياً. بعد ذلك، يتم تقييم المرشحين بناءً على معايير محددة تشمل المهنية والكفاءة والخبرة، وفي بعض الحالات يتم التركيز على فئة عمرية معينة. وفي حال وجود عدد كبير من المتقدمين، يتم تنظيم امتحان كتابي لتقليل عدد المرشحين وتحديد الأكثر ملاءمة.²⁵

20 مقابلة شخصية مع رئيس بلدية بديا، السيد أحمد أبو صفية، مقر البلدية بتاريخ 2025\4\14.

21 مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\18.

22 مقابلة شخصية مع رئيس بلدية بديا، السيد أحمد أبو صفية، مقر البلدية، بتاريخ 2025\4\14.

23 مقابلة شخصية مع رئيس بلدية بديا، السيد أحمد أبو صفية، مقر البلدية، بتاريخ 2025\4\14.

24 مقابلة شخصية مع السيدة فيروز القرم، رئيس قسم شؤون الموظفين، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

25 إعلان عن حاجة البلدية لعمال نظافة، منشور على صفحة الفيسبوك بتاريخ 2025\4\12. <https://www.facebook.com/p/Bidya-Municipality>.

26 مقابلة شخصية مع السيدة فيروز القرم، رئيس قسم شؤون الموظفين، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14، ومقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

بالنسبة لاختيار المتقدمين للوظائف، يتم تشكيل لجنة شؤون الموظفين بناءً على قرار من المجلس البلدي، وتضم اللجنة رئيس البلدية، وعضواً من المجلس البلدي، والمدير التنفيذي ورئيس القسم المختص. وفي بعض الحالات، تتم الاستعانة بكفاءات خارجية مثل أكاديميين مختصين من الجامعات أو شخصيات محلية ذات علاقة بالوظيفة المطلوبة، ما يساهم في تعزيز الشفافية في عملية الاختيار. بعد تقديم اللجنة لتوصياتها، يتم عرض القرار النهائي على المجلس البلدي الذي يتخذ القرار ويقوم برفعه إلى وزارة الحكم المحلي للمصادقة عليه.²⁷

بالمراجعة اتضح أنه تم تسجيل نحو ثلاث شكاوى تتعلق بادعاءات بالمحسوبية أو التعيينات المخالفة، وتم الرد على هذه الشكاوى بشكل رسمي من قبل البلدية.²⁸

أما بالنسبة لعملية التوظيف، فهي لا تقتصر فقط على أبناء مدينة بديا، بل تشمل أيضاً المواطنين من القرى المجاورة، إذ يعمل في البلدية موظفون من مناطق مختلفة.²⁹

وفيما يتعلق بالوصف الوظيفي، تلتزم البلدية بتحديد الوصف الوظيفي بشكل واضح لجميع العاملين سواء كانوا موظفين بعقود أو مياومة، ويتم تحديد الصلاحيات والاختصاصات بوضوح في العقد، خصوصاً بالنسبة لعمال المياومة الذين يتعاملون مع مهام مثل جمع النفايات. يتم تجديد عقود المياومة لفترتين بحد أقصى 12 شهراً، وفي حال الحاجة لتجديد العقد لفترات إضافية، يتم الإعلان عن ذلك بشكل رسمي من خلال نشر إعلانات واضحة، ويكون الأمر بيد رئيس البلدية ويتم عرضه على المجلس البلدي للموافقة.³⁰

ضوابط النزاهة للعاملين ومقدمي الخدمات وشركات القطاع الخاص

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

على الرغم من أهمية وجود مدونات سلوك عامة وفقاً للقانون، وأنظمة واضحة بشأن تلقي الهدايا والإبلاغ عن حالات الفساد، إلا أنه لم يتم بعد تطبيق أو تعميم أي مدونة سلوك أو أنظمة ذات صلة بتلقي الهدايا أو الإبلاغ عن حالات الفساد، خصوصاً فيما يتعلق بالطاقتم التنفيذي ومقدمي الخدمات العامة.³¹ ويعكس التراخي في تطبيق مثل هذه الأنظمة ضعفاً في الجهود المبذولة لضمان الشفافية والمساءلة. أما فيما يتعلق بتوثيق الهدايا، تبين أنه لا توجد أي آلية إدارية لتسجيل هذه العملية وتوثيقها.³² من جانب آخر، لا يعمل الطاقم التنفيذي في بيئة خالية من الضغوط السياسية أو الخارجية غير الشرعية، فهناك تدخلات وضغوط على الطاقم التنفيذي في مرحلة ما قبل بدء الأعمال التنفيذية،³³ ومع ذلك، لم يستجب العديد من الإداريين لتلك الضغوط وتمكنوا من التعامل معها بمهنية إلى حد ما.

27 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

28 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

29 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

30 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

31 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

32 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

33 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

ضعيف	متوسط	جيد
------	-------	-----

تلتزم البلدية بقانون الشراء العام رقم (8) لسنة 2014 وتعديلاته، وقرار مجلس الوزراء رقم (5) لسنة 2014 وتعديلاته لتنظيم إجراءات الشراء والعطاءات.³⁴ ولا تشير البلدية إلى وجود أي عقبات رئيسية في تطبيق القوانين المتعلقة بالشراء العام أو العطاءات. لكنّها تواجه أحياناً بعض التحديات المرتبطة بالوقت المستغرق لإجراء العطاءات، خاصة عندما تتعلق بمؤسسات أخرى أو معوقات تتعلق بتأخر تنفيذ المشاريع من قبل الجهات المعنية.³⁵ لا يوجد دليل عطاءات وشراء داخلي خاص بالبلدية يحدد الخطوات والإجراءات بدقة لتسهيل العمليات وتوحيدها.³⁶

فيما يخص العطاءات الممولة من جهات خارجية مثل صندوق إقراض الهيئات المحلية، فإنّ البلدية تتبع نفس الإجراءات العامة المعتمدة في عمليات الشراء والعطاءات، إلّا أنّ التفاصيل قد تكون أكثر مرونة عندما يتعلق الأمر بالتمويل الذاتي، إذ يتمّ اتخاذ قرارات داخلية بشكل أسرع. أما في حالة العطاءات الممولة من جهات خارجية، فإنّ البلدية تكون ملزمة بالتنسيق مع الجهة المانحة في جميع التفاصيل، بما في ذلك شروط الإعلان والتقييم والترسية، ما قد يبطئ الإجراءات أحياناً.³⁷ فمثلاً، عند تمويل العطاءات من جهات خارجية، مثل صندوق إقراض وتطوير الهيئات المحلية، يتمّ تطبيق دليل الصندوق في إجراءات الشراء والعطاءات، شريطة ألاّ يتعارض مع قانون الشراء العام الفلسطيني.³⁸

كما أنّ دور البلدية لا يقتصر على الإشراف وتسهيل الأعمال فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل المساهمة في إجراءات العطاءات. إذ تتابع البلدية تلك العمليات وفقاً لمتطلبات الجهة الممولة، ما يوسع نطاق مسؤولياتها ويعكس دوراً مهماً في ضمان تنفيذ المشروع بالشكل الصحيح.³⁹

على الرغم من وضوح الإجراءات والالتزام بالقوانين السارية، إلّا أنّ غياب دليل داخلي مخصص لتنظيم العطاءات يشير إلى نقص في الشفافية والتنظيم، وقد يحد من فاعلية هذه الإجراءات في بعض الأحيان. كما أنّ تداخل القوانين والأنظمة عند التعامل مع التمويل الخارجي قد يخلق حالة من التعارض أو التراخي في التنفيذ، وهو ما يتطلب تطوير آليات تنسيق أكثر فعالية بين الجهات الممولة والبلدية.

34 مقابلة شخصية مع السيدة منى الدلو، رئيس قسم المشتريات، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

35 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

36 مقابلة شخصية مع السيدة منى الدلو، رئيس قسم المشتريات، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

37 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

38 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

39 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

ثانياً: مبادئ الشفافية

آليات عمل بلدية بديا

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تعتمد البلدية على النظام المالي والإداري الموحد الذي وضعته وزارة الحكم المحلي، حيث يتم تحديد إجراءات التحصيل، والمعرزات، وسندات الصرف كما تم اعتماد آليات متابعة شؤون الموظفين بشكل أكثر كفاءة.⁴⁰

في هذا السياق، أشار المدير التنفيذي إلى أنه يتلقى تقارير أسبوعية من كافة الأقسام، ويعقد اجتماعاً دورياً مع الأقسام كل يوم خميس لمناقشة ما تم إنجازه وتحديد خطة العمل للأسبوع المقبل. وفي فترة لجنة تسيير الأعمال، كانت الاجتماعات تتطلب حضور المدير التنفيذي، ومدير المشاريع، والمسؤول المالي لمتابعة قرارات التنفيذ وتقديم تغذية راجعة، وفي حال عدم تنفيذ القرارات، كان يتم طرح تبريرات وأسباب لعدم التنفيذ، وتحديد القرارات اللازمة للمساعدة في تحقيق الأهداف.⁴¹

فيما يتعلق بالإشراف على عمل الهيئة والموظفين، كان لدى رئيس البلدية في فترة لجنة تسيير الأعمال آليات إشراف فعالة، فقد تم استخدام مجموعات عبر تطبيق «واتس آب» لرؤساء الأقسام، إلى جانب نشر الأعمال المنجزة بشكل مستمر على صفحة الفيسبوك الخاصة بالبلدية، مع فتح المجال أمام المواطنين لتقديم شكاواهم عبر نفس الصفحة. كانت هذه الآليات تتيح للرئيس الاطلاع بشكل دوري على سير العمل، وتساعد في معالجة أي ملاحظات أو شكاوى. لكن في الوقت الحالي، هناك غموض يؤثر في فعالية الإشراف.⁴²

أما فيما يتعلق بتدخل أعضاء المجلس البلدي في شؤون الموظفين، فكان هناك تدخل واضح من المجلس المنحل في الماضي، لكن الوضع الآن أقل تدخلاً بسبب تغير الظروف الراهنة.⁴³

40. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

41. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

42. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

43. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

نشر إجراءات الشكاوى والاعتراضات على قرارات المجلس

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تعتبر التقارير المتعلقة بشكاوى المواطنين أو اعتراضاتهم داخلية، ويتم عرضها فقط في التقرير الشهري المقدم إلى المجلس البلدي، بدون نشرها للجمهور. كما أن إعلام المواطنين بإجراءات الشكاوى يقتصر على منشورات فيسبوك أو لوحات الإعلانات في مركز خدمات الجمهور، ما يبقى الوصول إلى المعلومة محدوداً.

وقد أكد المدير التنفيذي للبلدية على أهمية تطوير هذه المنظومة لضمان سرعة الاستجابة وفعاليتها، إذ أشار إلى تجربة سابقة في البلدية كان يتم فيها الاهتمام أكثر بالشكاوى، ومعالجتها بسرعة ومرونة أكبر، والرقابة عليها، ما أدى إلى تفاعل أكبر من قبل المواطنين عبر صفحة البلدية على فيسبوك.⁴⁴ وفيما يخص الاعتراض على قرارات المجلس البلدي، لم تُسجل أي اعتراضات من قبل المواطنين، ما يثير تساؤلات حول مدى وعي المجتمع المحلي بإمكانية الاعتراض أو فعالية القنوات المتاحة لذلك.⁴⁵

آليات جمع الضرائب والرسوم (مصادر التمويل)

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تُفرض كل ضريبة أو رسم استناداً إلى القوانين والأنظمة المعمول بها.⁴⁶ ولا يجوز فرض أي إضافة مالية بدون وجود سند قانوني. ومن بين الرسوم الثابتة، هناك «الضريبة الشخصية» البالغة 30 شيقلاً سنوياً، وتعود جذورها إلى الفترة التي كانت فيها بلدية بديا مجلساً قروياً، واستمرت في تحصيلها حتى بعد التحول إلى بلدية. في السابق، كانت هذه الضريبة تُفرض فقط على من يطلب خدمات من البلدية.⁴⁷ (مثل الكهرباء والمياه)، ولكن منذ عام 2017، أصبحت تُفرض على جميع المواطنين المنتفعين من البلدية. وعلى الرغم من عدم وجود مسوغ قانوني لهذه الضريبة، إلا أنها كانت بفعل قرار مجلس بلدي سابق وما زال تأثيره مستمراً.⁴⁸

من جهة ثانية، كانت بعض الإعفاءات تُمنح بمذكرات داخلية من رئيس البلدية،⁴⁹ فعلى سبيل المثال، تم إعفاء نحو 80 مواطناً من رسوم شحن الكهرباء بدون مصادقة أو قرار رسمي. أما الآن، فلا يتم اعتماد أي خصم أو إعفاء إلا بمصادقة رسمية من وزارة الحكم المحلي، واقتصر عدد الحالات التي تم إعفاؤها على 17 حالة فقط، تم توثيق وضعها الاجتماعي بشكل رسمي.⁵⁰

44. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

45. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

46. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

47. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

48. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

49. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

50. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

على الرغم من تطور أدوات التحصيل، ما تزال البلدية تواجه إشكاليات في العدالة الضريبية، وممارسة المحسوبية أحياناً، حيث لا تُطبّق معايير موحدة في التحصيل؛ إذ يتعرض بعض المواطنين لمطالبات متكررة، بينما يُمنح آخرون خدمات دون دفع الالتزامات المترتبة عليهم، هذا التفاوت في المعاملة أدى إلى خلافات داخل المجلس البلدي، وخلق شعوراً عاماً بعدم العدالة بين المواطنين.⁵¹

وفيما يخص وسائل التحصيل، تعتمد البلدية بشكل أساسي على حصول المواطن على «براءة الذمة» كشرط للحصول على أي خدمة بلدية. إذ يُطلب من المواطن دفع ما عليه من التزامات، وإن لم يتمكن من السداد الكامل، يُحمّل المبلغ على اشتراك الكهرباء ويتم خصمه تدريجياً مع كل عملية شحن. وقد أسهم هذا الإجراء في رفع مستوى التحصيل، إذ أصبح المواطن مجبراً عملياً على تسوية ديونه للحصول على الخدمات.⁵²

أما بخصوص الشكاوى، فلا توجد شكاوى رسمية موثقة، إلّا أنّ الاعتراضات التي ترد إلى البلدية - وغالباً ما تتعلق بارتفاع قيمة فواتير المياه أو الكهرباء - يتم التعامل معها من خلال تشكيل لجنة مختصة والرد على المتضررين.⁵³

وفي الجانب المتعلق بالعلاقة المالية مع الحكومة المركزية، تقع على عاتق البلدية التزامات مالية كبيرة لوزارة المالية بسبب تراكم فواتير الكهرباء التي تقوم البلدية باستخدامها في المصاريف الجارية. ومن جهة أخرى، توجد للبلدية مستحقات لدى وزارة المالية مثل ضريبة الأملاك وضرائب الرسوم على الطرق، لأنّ وزارة المالية هي من تتولى جباية هذا النوع من الضرائب.⁵⁴

يُذكر أنه تمّ في وقت سابق فقدان البيانات المالية للبلدية بشكل مفاجئ، ما أثار تساؤلات حول أسباب هذا الفقدان، وإمكانية ارتباطه بمحاولات لإخفاء مخالفات أو قضايا فساد محتملة. وعلى الرغم من تشكيل لجنة تحقيق في حينه، إلا أن عملها لم يكن بالمستوى المطلوب، ولم يصدر عنها تقرير شامل يوضح ملابسات ما جرى. في المقابل، شكّل تقرير صادر عن وزارة الحكم المحلي المرجع الأساسي في كشف عدد من المخالفات المالية والإدارية التي حملت مؤشرات واضحة على ضعف الشفافية في منظومة العمل المالي للبلدية، وهشاشة البنية المالية، وأكد التقرير الحاجة الماسة لنظام رقمي متكامل يضمن الاستقرار والشفافية.⁵⁵

على الرغم من وضوح آليات جمع الضرائب والرسوم وتسلسلها الزمني، إلا أنّها تُظهر ضعفاً بنيوياً في النظام المالي والإداري لبلدية بديا، تتمثل أبرز مظاهره في المحسوبية وضعف الرقابة، واستمرار التفاوت في التحصيل، وغياب العدالة الضريبية، وترسيخ مبدأ المساواة أمام القانون. وبرغم إدخال نظام محوسب، ما تزال الإجراءات الحالية بحاجة سياسة تحفيزية فعّالة للملتزمين أو استراتيجية مستدامة لمعالجة الديون المتراكمة.

51 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

52 مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

53 مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

54 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

55 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تعمل بلدية بديا ضمن إطار قانوني يتمثل في القرار بقانون رقم (8) لسنة 2014 بشأن الشراء العام، ونظام الشراء العام رقم (5) لسنة 2014، الذي يُفترض أن يضمن النزاهة والعدالة في استدراج العروض وترسيته، إلّا أنّ الممارسة العملية تظهر ضعف الالتزام بمبادئ الشفافية والمساءلة، وتفتح المجال للمس بسلامة الإجراءات وعدالتها.

من أبرز اللغزات غياب البنية الرقمية المحدثة، إذ لا تمتلك البلدية موقعاً إلكترونياً رسمياً أو منصة رقمية تمكّن المواطنين والمهتمين من الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالعطاءات بشكل مباشر وواضح. كما أنّ النشر عبر بوابة الشراء الإلكتروني لم يبدأ إلا في عام 2024، وهو ما يعكس تأخراً ملحوظاً في مواكبة متطلبات الشفافية الرقمية الحديثة.⁵⁶

من جهة أخرى، وعلى الرغم من أن جلسات فتح المظاريف تُعقد بشكل علني وبحضور المقاولين، إلّا أنّ شهادات من أعضاء في المجلس البلدي، مثل السيد محمد الدلو، تكشف عن تغيب ممنهج لبعض الأعضاء من لجنة فتح العطاءات (لا تتم دعوتهم إلى أي إجراءات فتح عطاءات)، رغم عضويتهم الرسمية فيها، وهو ما يُسجل في محاضر الاجتماعات دون تبرير واضح.⁵⁷ هذه الممارسة تمثل عدم نزاهة في تكوين اللجان وضمان مشاركة جميع المعنيين في اتخاذ القرار.

تعتمد إجراءات التوثيق بالكامل على الأرشفة الورقية، إذ يُخصص لكل مشروع ملف متكامل يشمل مراحل الفكرة والتنفيذ وأوامر الصرف، ويعوق غياب التوثيق الرقمي إمكانية الوصول السهل والأمن إلى المعلومات، ويجعل النظام عرضة للفقدان أو التلاعب المقصود أو غير المقصود.⁵⁸

أما فيما يتعلق بالرقابة الخارجية، فيبدو دور وزارة الحكم المحلي شكلياً في كثير من الأحيان، إذ تُرسل إليها الدعوات لحضور جلسات الترسية، لكنّها غالباً لا تستجيب أو تكتفي بتواصل هاتفي، ما يضعف إشرافها الفعلي. وبينما لم تُسجل اعتراضات رسمية من المقاولين، أشارت عضو البلدية سناء حمدان إلى وجود صعوبات في توثيق مخالفات المقاولين، ما يحد من إمكانية استبعاد غير الملتزمين منهم مستقبلاً من قبل مجلس الشراء العام.⁵⁹ (لا توجد قائمة سوداء للمقاولين).

يتمّ تشكيل اللجنة الفنية لتقييم العروض ورفع التوصيات، التي قد تستعين بخبراء خارجيين، إلّا أنّ معايير الاختيار قد لا تستند دوماً إلى السعر الأقل، بل إلى التوافق مع المتطلبات الفنية، ما يُعد ممارسة مشروعة من حيث المبدأ، لكنّه يتطلب شفافية مضاعفة لتبرير الترسية أمام الجهات الرقابية والجمهور.⁶⁰ يتضح مما سبق، أنّ الالتزام بمبادئ الشفافية للعطاءات في بلدية بديا ما يزال ضعيفاً في بعض جوانبه، ويحتاج إصلاحات تشمل إنشاء موقع إلكتروني رسمي يتضمن أرشيفاً مفتوحاً للعطاءات، مع ضمان مشاركة كافة أعضاء اللجان دون إقصاء، ورقمنة التوثيق، وتفعيل الرقابة الخارجية بآليات ملزمة، بالإضافة إلى تطوير أدوات لرصد سلوك المقاولين وتوثيق المخالفات بشكل قانوني يسمح باتخاذ إجراءات رادعة ومنصفة.

56 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

57 مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\18.

58 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

59 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

60 مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

ضعيف	متوسط	جيد
------	-------	-----

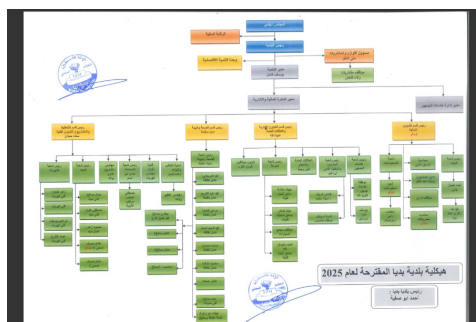
تُبدي بلدية بديا اهتماماً متزايداً بمشاركة المعلومات المتعلقة بقراراتها وأنشطتها، إلّا أنّ هذا الاهتمام لا يعكس سياسة شاملة، خاصة في ظل عدم وجود منصة إلكترونية رسمية تُعنى بنشر البيانات الإدارية والمالية بشكل شامل ومنهجي. وتُعد صفحة البلدية على «فيسبوك»، نافذة إعلامية محدودة لنشر بعض النشاطات وقرارات المجلس البلدي، ما يسهم جزئياً في تعزيز التواصل مع المواطنين⁶¹، وإن كان هذا التواصل بحاجة إلى تطوير موقع إلكتروني خاص بالبلدية يضمن استمرارية الوصول السهل والمنظم إلى المعلومات.

تعتمد البلدية في الوقت الراهن على توزيع قرارات المجلس البلدي على الأقسام التنفيذية داخلياً، كما تشر محاضر بعض الجلسات على صفحتها على «فيسبوك»، ومن ذلك ما ورد في جلسة المجلس العادية رقم (2025/4/2/50) التي تناولت قضايا متعددة في الجوانب الإدارية والمالية والفنية.⁶² وعلى الرغم من أهمية هذه الخطوة، إلا أنّ النشر غير المنتظم وعدم توفر منصة مركزية رسمية قد يحدان من مدى الوصول إلى هذه المعلومات من قبل الجمهور بشكل مستمر ومتكامل.

أما فيما يتعلق بالهيكل الإداري للبلدية، فيُذكر أنّ بعض البيانات المتعلقة به تُنشر عبر «بوابة موازنات الهيئات المحلية الفلسطينية»⁶³، إلّا أنّ التفاصيل الكاملة كالأوصاف الوظيفية ومهام الدوائر المختلفة متوفرة فقط ضمن الملفات الداخلية⁶⁴، ما يشير إلى وجود فرصة لتوسيع نطاق الشفافية من خلال إتاحة هذه المعلومات للجمهور بشكل أوسع.

وفي سياق التمثيل المؤسسي، لا تُنشر حالياً أسماء ممثلي المجلس البلدي في الهيئات والمؤسسات المختلفة، ولا أسماء اللجان الفرعية التابعة له.⁶⁵

وتجدر الإشارة إلى أنّ البلدية تخطط لاعتماد نظام محوسب يساهم في أتمتة أعمالها وتيسير الوصول إلى المعلومات، وهي خطوة مهمة على طريق التحول الرقمي، ومن شأنها أن تعزز الشفافية وتحسّن تقديم الخدمات.⁶⁶



61. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

62. موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك، <https://www.facebook.com/p/%D8%A8%D8%9D%D8%AF%D8%9A%D8%A8%D8%AF%D8%9A%D8%A7Bidya-Municipality10006472836>

Home Page | 63 بوابة الموازنات الهيئات المحلية الفلسطينية، وزارة الحكم المحلي، بوابة الحكم المحلي

64. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية ديدا، بتاريخ 2025\4\14.

65. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 14/4/2025.

66. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

تقديم التقارير الدورية للمجلس البلدي

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تواجه بلدية بديا فجوات واضحة في تنظيم وتنفيذ نظام التقارير الدورية، ما ينعكس سلباً على العلاقة بين الأقسام المختلفة والمجلس البلدي. وتُعد هذه المسألة من الجوانب الأساسية التي تؤثر في كفاءة العمل البلدي ومساءلته.

في مقدمة هذه الفجوات، يُلاحظ غياب آلية رسمية تُلزم مزودي الخدمات العامة، خصوصاً من القطاع الخاص، بتقديم تقارير دورية حول أنشطتهم⁶⁷، الأمر الذي يحد من قدرة المجلس البلدي على مراقبة الأداء الخارجي وضمان الجودة. كما أن التقارير الإدارية والفنية التي تُعد داخل البلدية لا تعتمد ضمن منظومة موحدة أو واضحة.⁶⁸

الأمر الذي بدوره يطلب خطياً أسبوعية ويُعد تقريراً سنوياً يُرفع إلى وزير الحكم المحلي⁶⁹، ولم يتم حتى الآن استلام أي تقارير منتظمة، ما يشير إلى تراجع في التنسيق الداخلي والمتابعة المؤسسية.⁷⁰ أما على صعيد مناقشة هذه التقارير، فقد كانت تُعرض سابقاً في الجلسات الدورية للمجلس، لكن هذه الممارسة توقفت أيضاً، إذ لم تُعقد جلسات لمتابعة التقارير الأسبوعية، كما يشير أحد الأعضاء إلى أن المجلس معزول عن الاطلاع على التقارير الإدارية والمالية، التي لا تُعرض على أعضائه خلال الاجتماعات، في ظل غياب نشر دوري لهذه التقارير عبر أي منصة رسمية.⁷¹ فيما تُرسل بعض التقارير إلى المجلس بشكل عام، لتشمل الجوانب المالية والفنية والإدارية والهندسية المرتبطة بأنشطة البلدية، إلا أن محدودية تداول هذه المعلومات وغياب الشفافية في نشرها يضعف من مستوى المساءلة ويقلل من فعالية عمل المجلس البلدي.⁷²

67 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

68 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

69 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

70 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

71 مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو في المجلس البلدي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\18.

72 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تقوم البلدية بنشر الموازنة على بوابة الموازنة العامة للهيئات المحلية، وتعرض بشكل مفهوم للمواطنين. إلا أن البلدية لا تلتزم بنشر بياناتها المالية السنوية المدققة على موقعها الإلكتروني (إذ لا يوجد للبلدية موقع إلكتروني)، ما يحد من الشفافية والمساءلة المالية. كما لا يتم إشراك المجتمع المحلي في إعداد الموازنة، وتقتصر مشاركته على الخطة الاستراتيجية فقط،⁷⁴ وغالباً ما تكون هذه المشاركة صورية.⁷⁵

أما فيما يتعلق بالمعلومات المالية الخاصة بالأعضاء، فلا يستطيع المواطنون الحصول على أي تفاصيل حول الوضع المالي لأعضاء المجلس البلدي، إذ لا يوجد نظام يلزم الأعضاء بنشر هذه المعلومات، ولم يسبق للبلدية أن نشرت أي معلومات مالية خاصة بالأعضاء مثل الذمم المالية، ولا توجد مبادرات فردية من الأعضاء أو كبار الموظفين للإفصاح عن معلوماتهم المالية، كما لا يوجد موقع إلكتروني للبلدية يمكن المواطنين أو أي جهة أخرى من تتبع مثل هذه الإجراءات. من ناحية أخرى، لا يفرض القانون على الأعضاء الإفصاح عن معلوماتهم المالية للجمهور، ولا يوجد تشريع أو نظام داخلي في البلدية يلزمهم بذلك، وتقتصر إمكانية الاطلاع على الملفات المالية للأعضاء على الجهات المخولة بموجب قرار من المحكمة فقط.⁷⁶

ثالثاً: نظم المساءلة

الإشراف على الخدمات

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تلتزم البلدية بتقديم مجموعة من الخدمات الأساسية مثل المياه، والكهرباء، وجمع النفايات، وتتوفر آلية رقابية لمتابعة هذه الخدمات، ومراقبة حجم الشحنات المباعة واكتشاف أي خلل تقني قد يحدث. تتبع بلدية بدياً نظاماً إشرافياً منظماً يقوم على المستويات الإدارية داخل الأقسام المختلفة، إذ يشرف كل قسم على موظفيه ويتابع تنفيذ المهام المنوطة بهم، سواء كانت إدارية أو فنية، من خلال تقديم تقارير دورية بحسب طبيعة العمل.

وتُشرف الدائرة الهندسية في البلدية على تنفيذ المشاريع بشكل مباشر، إذ تتابع سير العمل ميدانياً وتعد تقارير منتظمة لضمان سير المشاريع وفقاً للمعايير المهنية والفنية. وتولي البلدية اهتماماً خاصاً للتعقيد بالمعايير البيئية والتنظيمية في المشاريع الجديدة، خاصة تلك الممولة من صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، إذ يُشترط إجراء تقييم اجتماعي قبل تنفيذ المشروع، من خلال إشراك المجتمع المحلي واستعراض الآثار الاجتماعية المتوقعة وأخذ الملاحظات والاعتراضات ذات الصلة بالاعتبار.⁷⁷

73. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم الشؤون المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

74. مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم الشؤون المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14. تحديث الخطة الاستراتيجية لعام 2025، مصفوفة خطة التنفيذ الرباعية للسنوات الأربع (2023-2026) منشورة عبر بوابة موازنات الهيئات المحلية.

75. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

76. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

77. مقابلة هاتفية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\25.

من جهة أخرى، كانت البلدية قد أنشأت في السابق قسماً للرقابة الداخلية بهدف متابعة جودة الخدمات وتقديم تقارير دورية حول الأداء والتجاوزات، غير أن هذا القسم غير مفعّل حالياً، ما يحد من فاعلية الرقابة المؤسسية.⁷⁸

وفيما يتعلق بقياس رضا المواطنين عن جودة الخدمات، فقد بدأت البلدية خلال العام الماضي باتخاذ خطوات لقياس مستوى الرضا من خلال مركز خدمات الجمهور، عبر استقبال الشكاوى بشكل ورقي «كتابي» والرد عليها.⁷⁹

ومع أن هذه المبادرات تمثل توجهاً إيجابياً نحو إشراك المواطنين، إلّا أن غياب آلية إلكترونية دائمة - مثل أيقونة استطلاع على موقع البلدية المطلوب استحدثه وإنشاؤه - يُعد فرصة مفقودة لتعزيز التقييم المنتظم والاستجابة المنهجية لاحتياجات الجمهور.

الحرف والصناعات

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تنظم بلدية بديا قطاع الحرف والصناعات وفقاً لقانون الحرف والصناعات رقم (16) لسنة 1953 وتعديلاته، إضافة إلى قرارٍ مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2018 ورقم (3) لسنة 2022، اللذين يحددان تصنيفات الحرف ورسوم الترخيص. وتُعتبر البلدية الجهة المسؤولة عن إصدار التراخيص بالتنسيق مع الجهات المختصة، مثل وزارة الصحة، نظراً إلى عدم توفر طبيب داخل البلدية، إذ يُشترط توقيع طبيب على بعض أنواع الرخص.⁸⁰

تُشرف البلدية بفاعلية على عمليات الرقابة والتفتيش من خلال قسم الصحة والبيئة، الذي ينفذ حملات تفتيش دورية بالتعاون مع أعضاء المجلس البلدي، تشمل المحال التجارية والبقالات وغيرها من الأنشطة. وتشارك بلدية بديا في لجنة السلامة العامة، التي تضم ممثلين عن وزارة الصحة، ووزارة الاقتصاد، وسلطة جودة البيئة، وتعمل على ضمان الالتزام بالمعايير الصحية والبيئية.⁸¹

أما الصناعات الخارجة عن نطاق اختصاص البلدية مثل الأدوية والكحول، فهي غير موجودة في نطاق بلدية بديا، فيما تخضع باقي الحرف والصناعات المحلية لاختصاص البلدية. ويتم تنظيم العلاقة بين البلدية والوزارات ذات العلاقة من خلال آليات ترخيص واضحة، إذ تتطلب بعض الأنشطة موافقات من جهات مختصة، كالصنف الذي يحتاج موافقة أمنية، أو الصنف الذي يحتاج موافقة بيطرية من وزارة الصحة. في هذه الحالات، تقوم البلدية بتوجيه المتقدمين بالرخص إلى الجهة المعنية باستخدام نماذج رسمية، وتُستكمل إجراءات الترخيص بعد ورود الموافقات المطلوبة.⁸²

كما تمتلك البلدية قنوات - لكنها لا تبدو فعالة - لاستقبال شكاوى المواطنين وأصحاب الحرف بشكل مباشر وورقي، ويتم التعامل مع الشكاوى الواردة خلال مدة لا تتجاوز 48 ساعة. وتُشير المعطيات إلى أن نظام الترخيص المطبق حالياً يُعتبر فاعلاً ويشمل الرسوم والشروط التنظيمية، إلّا أن هناك حاجة لتعزيز آلية التنسيق بين الجهات الرسمية من خلال تبسيط الإجراءات، بما يتيح إنجاز التراخيص داخلياً دون تحميل المواطن عبء التنقل بين المؤسسات الرسمية المختلفة.⁸³

78 مقابلة هاتفية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 25/4/2025.

79 مقابلة هاتفية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 25/4/2025.

80 مقابلة شخصية مع السيد داود سلامة، مدير قسم الصحة والبيئة، بلدية بديا، بتاريخ 14/4/2025.

81 مقابلة شخصية مع السيد داود سلامة، مدير قسم الصحة والبيئة، بلدية بديا، بتاريخ 14/4/2025.

82 مقابلة شخصية مع السيد داود سلامة، مدير قسم الصحة والبيئة، بلدية بديا، بتاريخ 14/4/2025.

83 مقابلة شخصية مع السيد داود سلامة، مدير قسم الصحة والبيئة، بلدية بديا، بتاريخ 14/4/2025.

التدقيق الداخلي في البلدية

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

لا تمتلك بلدية بديا وحدة رقابة داخلية ولا مدققاً داخلياً، وإنّما يتم الاعتماد على مراقب مالي. كما أنّ الجهات الرقابية الحكومية والهيئات، غائبة بشكل شبه كامل عن متابعة التدقيق الداخلي في البلدية، باستثناء تدخل وزارة الحكم المحلي التي قامت بتدقيق أعمال البلدية بين عامي 2022 و2023. في نهاية ٢٠٢٤ قامت الوزارة بحل المجلس البلدي وتعيين لجنة لتسيير الأعمال، وقدمت الدعم الفني والتقني لتجاوز القصور والخلل الذي تمّ اكتشافه.⁸⁴

كما لا توجد لجان داخلية موسمية مخصصة للرقابة والتفتيش على مشاريع معينة، وتفتقر بلدية بديا إلى دوائر خاصة تقوم بالتدقيق والرقابة على الأنشطة الخارجية للبلدية، علماً بأن النظام المالي المستخدم في البلدية هو نظام «إكسبريت»، وهو نظام مالي محوسب.⁸⁵

من جهة أخرى، لا تقوم البلدية بنشر أنشطتها الخاصة بعمليات الرقابة أو نشر الزيارات الميدانية على مواقع التواصل الاجتماعي. ولا توجد أيّ تقارير أو تعميمات تنشر حول مخرجات عمليات المتابعة والتفتيش والتدقيق، كما لا توجد معايير محددة لهذا الغرض، نظراً إلى عدم وجود مدقق داخلي في البلدية، ما يعني أنّ التدقيق الداخلي بشكل عام غير ممارس في البلدية. نتيجة لذلك، لا يوجد ما يثبت وقوع قضايا فساد أو شبهات فساد تمّ ضبطها من خلال عمليات التدقيق الداخلي، لأنّها ببساطة غير موجودة.⁸⁶

نظام الشكاوى والعرائض والاعتراض

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

لا تمتلك بلدية بديا نظاماً إلكترونياً مخصصاً للشكاوى، كما لا يوجد توضيح على موقعها بشأن المدة الزمنية التي يمكن خلالها النظر في الشكاوى. من جهة ثانية، لا يوجد أيّ دليل ورقي خاص بالشكاوى يمكن طباعته وتوزيعه على المواطنين، ما يجعل الوصول إلى المعلومات حول آلية تقديم الشكاوى والاعتراضات أمراً صعباً بالنسبة للبعض، إذ تكتفي بحضور المواطنين إلى مركز خدمات الجمهور لتقديم الشكاوى من خلال الموظف.⁸⁷

من جانب آخر، لا توجد حملات توعية موجهة بشكل خاص لكبار السن أو المزارعين الذين قد لا يكونون ملمين بطرق تقديم الشكاوى في البلدية. ومع ذلك، تتمّ مساعدة هؤلاء الأشخاص بشكل فردي من خلال كتابة الشكاوى نيابة عنهم في حال وصولهم إلى مبنى البلدية ورغبتهم في تقديم شكاوى.⁸⁸

84 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

85 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

86 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

87 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

88 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

على الرغم مما سبق، لم تتلق بلدية بديا شكاوى من المواطنين بشأن ضعف وسائل التوعية أو فعالية نظام الشكاوى، ما يعني أنّ النظام غير معروف أو أنّه لا يتمّ تفعيل دوره بشكل كامل. كما لا توجد شكاوى تتعلق بالاعتراضات على قرارات المجلس، وذلك بسبب عدم نشر قرارات المجلس بشكل مفصل للجمهور،⁸⁹ ما يصعب متابعة القرارات ومناقشتها من قبل المواطنين. وعند استقبال شكاوى خدمية، تُحوّل فوراً إلى القسم المختص (مثل المياه، أو الكهرباء، أو الصحة)، ويتم الرد عليها خلال ٤٨ ساعة، مع معالجة فورية إن أمكن، أو بمساهمة من المواطن إن تطلب الحل ذلك. وفي حال تعذر الحل السريع، تُرفع الشكاوى إلى رئيس البلدية الذي يتخذ القرار المناسب ويعرضه على المجلس البلدي. أما في الحالات التي تتعلق بسلوك الموظفين، فتُحوّل الشكاوى إلى المدير التنفيذي عبر مركز خدمات الجمهور، حيث تُعد التوصيات وترفع إلى رئيس البلدية لاتخاذ القرار اللازم، الذي قد يشمل التنبية أو تشكيل لجنة تحقيق عند الحاجة.⁹⁰

التدقيق الخارجي (المدقق الخارجي وديوان الرقابة المالية والإدارية)

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

يتولى ديوان الرقابة المالية والإدارية ووزارة الحكم المحلي مسؤولية التدقيق الخارجي على الهيئات المحلية وفق خطط سنوية معتمدة، تُعدّ وفق معايير دولية ووطنية، وتشمل تحديد المهام والمدققين، تُصدر من بعد تنفيذها تقارير رقابية تُرفع للجهات المعنية ويُشر ملخصها سنوياً.⁹¹ وعلى الرغم من توفر موازنة تشغيلية،⁹² يعاني التدقيق ضعفاً في الاستمرارية؛ إذ لم يُجر ديوان الرقابة أي تدقيق على بلدية بديا منذ أربع سنوات، بينما أعدت وزارة الحكم المحلي تقريراً رقابياً (بتاريخ 2024/1/28) يغطي الفترة من 2022/1/1 حتى 2023/12/31، ضمّ 57 صفحة، دون أن يتم نشره للمواطنين، برغم تأكيد الوزارة على أهمية الشفافية ومطالبة البلديات بنشر التقارير لضمان حق المواطنين في الاطلاع.⁹³

89 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

90 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

91 مقابلة شخصية مع السيد جهاد مشاقي، مدير دائرة التوجيه والرقابة والموازنات، وزارة الحكم المحلي، بتاريخ 2025/4/16.

92 مقابلة مع السيد سامر صباح، مدير الإدارة العامة للرقابة على القطاع الحكم المحلي، بتاريخ 2025/4/21.

93 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.

وفيما يخص تنفيذ توصيات الرقابة، يظهر وجود تفاوت في الالتزام من قبل الهيئات المحلية، فبينما تتبع بعض البلديات آلية لتنفيذ التوصيات، تفتقر أخرى للمتابعة الفعلية. في حالة بلدية بديا، لوحظ تحسن كبير بعد حل المجلس وتعيين لجنة تسيير أعمال من قبل الوزارة، إذ جرت تسوية التزامات الكهرباء، وتقليص عدد الموظفين، وتصويب الهيكل التنظيمي وشبكات المياه، ما أسهم في الحد من الهدر المالي وتعزيز كفاءة الأداء.⁹⁴

لا تتم مناقشة التقارير الرقابية الخارجية من قبل المجلس، وغالباً لا يُطلع المدراء التنفيذيون على هذه التقارير، أما على صعيد التدقيق الخارجي السنوي، فقد تم التعاقد هذا العام مع مكتب دولي للتدقيق لتغطية عامي 2023 و2024، إلا أن تقرير المدقق لم يصدر بعد.⁹⁵

تضمن التقرير الرقابي المالي الأخير على بلدية بديا جملة من المخالفات الجوهرية التي كشفت عن خلل واسع في الإدارة المالية والرقابية، أبرزها: تعدد أنظمة المحاسبة واستخدام دفاتر قبض يدوية غير موثقة، وعجز مالي كبير في الصناديق، وتجاوزات في الصندوق بما يزيد على 198,000 شيكل، وصرف مبالغ دون معززات أو تسويات.

كما أشار التقرير إلى صرف مكافآت متكررة لموظفين محددين، ورواتب لموظفين غير فاعلين، إضافة إلى ضعف الرقابة الداخلية وغياب لجان التدقيق. وسُجّلت تجاوزات في المشاريع والعطاءات مثل التعاقد المباشر دون لجان مختصة، وصرف مبالغ لموردين تربطهم علاقات شخصية بالمسؤولين.

أما في قطاعي الكهرباء والمياه، فقد رُصدت ديون ضخمة، وبيانات مضللة، وقراءات عدادات غير منتظمة، مع نسبة فاقد مرتفعة في الكهرباء، وأخطاء في تسجيل الإيرادات. كما أظهر التقرير خللاً في إدارة الذمم والشيكات، ووجود شيكات مرتجعة دون معالجة، إلى جانب تسجيلات مالية غير دقيقة.

على مستوى مجلس البلدية، لوحظ غياب الالتزام بعقد الجلسات القانونية، وتسجيل قرارات مسبقة، وتجاوزات لفظية بين الأعضاء، إضافة إلى مخالفات في عقود الإيجار وصرف غير قانوني للأموال.⁹⁶

94. مقابلة شخصية مع السيد جهاد مشاقي، مدير دائرة التوجيه والرقابة والموازنات، وزارة الحكم المحلي، بتاريخ 2025\4\16.

95. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

96. وزارة الحكم المحلي، تقرير التدقيق على أعمال بلدية بديا عن الأعوام 2022 و2023، رام الله، فلسطين.

ضعيف	متوسط	جيد
------	-------	-----

إنّ تحقيق فعالية المساءلة والمشاركة المجتمعية في الهيئات المحلية يعتمد بشكل أساسي على مستوى تفاعل المواطنين مع المجلس البلدي ومدى شفافية البلدية في عرض المعلومات والقرارات. وقد أشار المدير التنفيذي للبلدية إلى أنّ حضور المواطنين اجتماعات المجلس البلدي يقتصر على المنتفعين المباشرين، في ظل غياب المشاركة الفاعلة من باقي المواطنين في فعاليات البلدية. وعلى الرغم من وجود بعض المعلومات المتعلقة بالمشاريع والميزانيات على بوابة موازنات الهيئات المحلية، إلّا أنّ البلدية لا تصارح المواطنين بتفاصيل هذه المشاريع أو الخطط الاستراتيجية من خلال قنوات تواصل مباشرة وواضحة مثل الموقع الإلكتروني أو وسائل التواصل الاجتماعي.

لم تشهد البلدية أيّ محاولات جادة لإشراك المواطنين في تحديد بنود الموازنة العامة أو حضور اجتماعات المجلس المحلي بشكل دوري. كما أنّ البلدية لم تقم بتقديم تقارير دورية للمواطنين حول سير الأعمال والمشاريع أو كيفية صرف الميزانية، وهو ما يضعف المساءلة المجتمعية. علاوة على ذلك، لم تُنفذ أي لقاءات مجتمعية أو فرص تفاعل بين المواطنين والهيئة المحلية، باستثناء مناقشات محدودة للخطّة.⁹⁷

أما فيما يتعلق بدور مؤسسات المجتمع المدني في ممارسة المساءلة المجتمعية ومساءلة ممثلي الهيئة المحلية، فلم يتم تسجيل أي مبادرات مجتمعية تسهم في مساءلة الهيئة المحلية أو تغيير سلوكياتها. كما أنّ البلدية لم تستفد من علاقاتها مع المؤسسات الأهلية أو المجتمع المحلي، ما يعكس نقصاً في التعاون والتشبيك الذي يمكن أن يعزز المساءلة المجتمعية. بالإضافة إلى ذلك، لم تسهم البلدية في تنفيذ مبادرات توعوية تستهدف رفع وعي المواطنين بأهمية المساءلة ومكافحة الفساد.⁹⁸

كما تفتقر البلدية إلى أيّ أدوات أو آليات فعالة لدعم المساءلة المجتمعية، مثل «بطاقة رأي المواطن» أو فرق الرقابة المجتمعية على الموازنة العامة،⁹⁹ ما يعكس ضعف المساءلة المجتمعية على أرض الواقع. علاوة على ذلك، لم تخصص البلدية أيّ يوم أسبوعي أو شهري مخصص لمقابلة المواطنين والاستماع إلى شكاواهم، كما لا توجد لقاءات دورية بين المواطنين والمجلس البلدي، ما يضعف التفاعل بين المواطنين والهيئة المحلية.¹⁰⁰

97. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

98. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

99. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

100. مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

ضعيف	متوسط	جيد
------	-------	-----

في إطار تحسين وتطوير آليات المساءلة والمراجعة القانونية للهيئات المحلية، تم إنشاء محكمة الهيئات المحلية بموجب القرار بقانون رقم (20) لسنة 2019، الذي أضاف تعديلات على القرار بقانون رقم (32) لسنة 2018. هذا القرار نص على إنشاء محكمة متخصصة في كل محافظة من محافظات الوطن، تكون ضمن تشكيل المحاكم النظامية. وبالنسبة لبلدية بديا، فقد بدأت في التعامل مع محكمة الهيئات المحلية، من خلال المحاكم النظامية.¹⁰¹

وحول طبيعة الدعاوى التي تتعامل معها بلدية بديا، أشار محامي البلدية إلى أن إجمالي الدعاوى المتعلقة بالبلدية بلغ 60 دعوى، تتوزع بين دعاوى حقوقية، وتسوية، وتنفيذية، لافتاً إلى أن الدعاوى التنفيذية هي في الغالب مرفوعة من البلدية ضد المواطنين، وتتمحور حول تنفيذ شيكات راجعة. أما الدعاوى الحقوقية فهي مرفوعة من المواطنين ضد البلدية، وتشمل دعاوى عمالية وعقارية. في حين أن القضايا المتعلقة بتسوية النزاع على الأراضي عادة ما ترفع ضد البلدية كخصم، وذلك بسبب غموض الخصم الأصلي، إذ يسعى المواطنون من خلالها إلى توضيح معالم وحدود الأرض، وهي قضايا من المفترض أن تكون من اختصاص محكمة التسوية وليس محكمة الهيئات المحلية.¹⁰²

كما أشار إلى وجود ملف يتعلق بشبهة فساد داخل بلدية بديا، يتم التحقيق فيه حالياً من قبل نيابة مكافحة الفساد.¹⁰³

مما سبق، لوحظ أن القضايا تُعالج بشكل روتيني، مع بعض المماطلة في الفصل في القضايا العادية، بينما يتم الفصل في الطلبات المستعجلة بسرعة، وعلى سبيل المثال، تم الفصل في 5 طلبات مستعجلة.¹⁰⁴

101. مقابلة هاتفية مع الأستاذ عيسى درويش، محامي بلدية بديا، بتاريخ 20\4\2025.

102. مقابلة هاتفية مع الأستاذ عيسى درويش، محامي بلدية بديا، بتاريخ 20\4\2025.

103. مقابلة هاتفية مع الأستاذ عيسى درويش، محامي بلدية بديا، بتاريخ 20\4\2025.

104. مقابلة هاتفية مع الأستاذ عيسى درويش، محامي بلدية بديا، بتاريخ 20\4\2025.

مكافحة الفساد

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

أظهرت البيانات الرسمية الصادرة عن دائرة التحقيق في هيئة مكافحة الفساد أنَّ عدد الشكاوى والبلاغات التي تلقتها الهيئة خلال عام 2024 المتعلقة ببلدية بديا بلغ 14 حالة، توزعت بالتساوي بين 7 شكاوى و7 بلاغات. من بين هذه الحالات، تم حفظ 8 ملفات بعد المعالجة الأولية، في حين تم تحويل ملف واحد إلى نيابة مكافحة الفساد نظراً إلى تضمنه خمساً من صور الفساد، وهي: إساءة الائتمان، وعدم الإعلان عن تضارب المصالح، والكسب غير المشروع، واستثمار الوظيفة العامة، وإساءة استعمال السلطة.¹⁰⁵ أما باقي القضايا، فقد بقيت خمس شكاوى قيد البحث والاستدلال حتى نهاية الفترة المذكورة، ما يشير إلى استمرار الجهود التحقيقية في رصد وتتبع شبهات الفساد. وأكدت الهيئة أنَّ هناك جهات رسمية مخولة بالتفتيش عن الانحرافات في عمل الهيئات المحلية، على رأسها هيئة مكافحة الفساد نفسها، وديوان الرقابة المالية والإدارية، اللذان يتحركان بناءً على صلاحيات قانونية واضحة. كما أنَّ بعض شبهات الفساد أثارت بمبادرة من الهيئة نفسها استناداً إلى ما يتيح لها القانون¹⁰⁶ من صلاحيات للتحقيق الاستباقي.

رفع الوعي بمكافحة الفساد

جيد	متوسط	ضعيف
-----	-------	------

تظهر المعطيات ضعفاً كبيراً في جهود رفع الوعي بمكافحة الفساد على مستوى بلدية بديا، سواء من حيث دور هيئة مكافحة الفساد، أو الإعلام، أو مؤسسات المجتمع المدني في توعية المواطنين داخل نطاق الهيئة المحلية. ولم تُنفذ تدريبات مباشرة لأعضاء المجلس البلدي أو موظفي البلدية حول قضايا النزاهة ومكافحة الفساد، كما لا يوجد تنسيق فعال بين الجهات المعنية لرفع الوعي في هذا المجال.¹⁰⁷

¹⁰⁵ مقابلة هاتفية مع السيد مازن اللحام، مدير دائرة التحقيق، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025\5\4.

¹⁰⁶ مقابلة هاتفية مع السيد مازن اللحام، مدير دائرة التحقيق، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025\5\4.

¹⁰⁷ مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

وعلى الرغم من الإشارة إلى وجود برامج تدريبية سنوية تنفذ بالتعاون مع صندوق تطوير وإقراض البلديات، تشمل مجالات مالية وإدارية وفنية وهندسية، فإن المشاركة في هذه التدريبات تركت لاجتهاد البلدية في إرسال ممثلين عنها، ما يضعف أثرها العملي. وأكدت وزارة الحكم المحلي أن أعضاء المجالس البلدية الجدد يخضعون فقط لدورات إرشادية عامة عند بداية دورتهم، باعتبارهم مجالس إدارة غير فنية، دون التركيز على جوانب مكافحة الفساد.¹⁰⁸

كما لم تسجل أي أمثلة على استجابة البلدية لحمالات توعية عامة أو ضغط مجتمعي تؤدي إلى تغيير سلوكيات أو اتخاذ قرارات ذات صلة بالنزاهة، بينما يغيب الإعلام المحلي تماماً عن أداء أي دور توعوي بهذا الخصوص، ولا توجد أي منصة إعلامية أو إذاعية مختصة بالمجال.¹⁰⁹

أما عن دور البلدية ذاتها في التوعية، فيقتصر على نشر الخطة الاستراتيجية، والرد على شكاوى المواطنين خلال 48 ساعة، أو بحسب طبيعة الموضوع، مع التأكيد على أن أبواب البلدية مفتوحة للجمهور، دون وجود آليات فعالة لدمج مفاهيم النزاهة والشفافية في الثقافة المؤسسية أو سلوك الموظفين والإدارة¹¹⁰ وتؤكد الوثائق المساندة لبرامج رفع الوعي المنفذة بين عامي 2022 و2025، أن بلدية بديا لم تسجل ضمن كشوفات المشاركة في أي من التدريبات المتخصصة بقضايا النزاهة والشفافية، التي استهدفت في مرحلتها الأولى البلديات المصنفة (A) ومجالس الخدمات المشتركة. كما بينت الجهود المشتركة بين هيئة مكافحة الفساد ووزارة الحكم المحلي، وجود برامج متنوعة مثل تدريب المدربين على دمج قضايا الفساد وحقوق الإنسان في أعمال الهيئات المحلية، إضافة إلى دورات توعية بالتعاون مع ائتلاف أمان حول الممارسات الفضلى في المشتريات والتدقيق الداخلي والمساءلة المجتمعية.

وقد تم تنفيذ تدريبات متقدمة خلال الفترة بين عامي 2022 و2024، بينما يجري حالياً تنفيذ برنامج حول «أشكال الفساد وآليات الإبلاغ عنه»، إضافة إلى تحضير برنامج خاص بالشباب لتنفيذ جلسات مساءلة مجتمعية، دون أن تسجل لبلدية بديا أي مشاركة فيها حتى اللحظة.¹¹¹

108 مقابلة شخصية مع السيد جهاد مشاقي، مدير دائرة التوجيه والرقابة والموازنات، وزارة الحكم المحلي، بتاريخ 2025\4\16.

109 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

110 مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025\4\14.

111 مقابلة مع داليا عبيد، دائرة التدريب والتوعية والوقاية، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025\5\4.

الإستنتاجات:

على مستوى الإطار العام

على مستوى البيئة القانونية:

- على الرغم من وجود إطار قانوني ينظم عمل الهيئات المحلية، إلّا أنّ تطبيقه العملي يكشف عن فجوات ناجمة عن عدم مواكبة التحولات الحاصلة في دور البلديات، والاستجابة لاحتياجات المجتمع المحلي وتأمين التمويل لتغطية أعبائها.
- قيّد استقلالية البلديات بفعل تدخلات لا مبرر لها من قبل وزارة الحكم المحلي في بعض المجالات التي تتجاوز الإشراف العام، بينما تؤدي البنى العائلية وآليات الترشيح القائمة على القوائم المغلقة إلى تفكك المجالس وغياب العدالة التمثيلية، الأمر الذي يضعف الأداء المؤسسي ويعطل استقرار العمل البلدي.

على مستوى البيئة العامة:

- يتّضح من تجربة بلدية بديا وجود حالة من عدم الاستقرار الإداري والمؤسسي، ظهرت في تعدد الرؤساء خلال فترة زمنية قصيرة، وتكرار حلّ المجلس البلدي، إضافة إلى الانقسامات الداخلية والتدخلات الحكومية، ما أدى إلى تعثر في الأداء العام، ووجود مخالفات إدارية ومالية عرقلت تقديم الخدمات. وقد انعكس هذا الاضطراب سلباً على استمرارية الخطط التنموية، وأدى إلى الاعتماد على لجان مؤقتة كان دورها محصوراً في إدارة الأزمات وتصويب الأوضاع.
- في المقابل، تُظهر البلدية سعياً نحو التحول المؤسسي والتنمية المستدامة، رغم التحديات، من خلال اعتماد خطط محلية دورية، ومحاولة تطوير البنية الإدارية والفنية، واستيفاء متطلبات البلدية الإلكترونية، إلى جانب تنويع الخدمات المقدمة وتوظيف الكوادر بكفاءة تشمل تمثيلاً نسائياً واضحاً. كما تستند البلدية مالياً إلى مصادر دخل محلية متنوعة، ما يعكس قدرة نسبية على الصمود والبناء رغم غياب بعض البنى التحتية الرقمية الأساسية.

على مستوى قيم النزاهة:

- الخلافات غير الموضوعية وذات الطابع الشخصي والمناكفة بين الأعضاء أضعفت الأداء العام للمجلس البلدي، فالانقسام بين الأكثرية والأقلية عزز غياب التوافق بين الأعضاء ما أدى إلى اتخاذ قرارات ذات طابع شخصي لا تخدم المصلحة العامة، وانعكس سلباً على علاقة العائلات بالمجلس، وخلق أجواء من التوتر الداخلي أثرت في فعالية العمل البلدي.
- وجود حالات تضارب مصالح أتاحت المجال لاستغلال النفوذ، إذ أشارت تقارير رسمية إلى وجود ممارسات غير نزيهة في تقديم خدمات الكهرباء، وتوريد المشتريات، واستغلال مناصب لمصالح خاصة، وتدني فعالية الرقابة الداخلية.
- التدخلات الخارجية والعلاقات العائلية تقيد الاستقلالية والموضوعية والمهنية لأعضاء المجلس أحياناً، فعلى الرغم من النصوص التي تضمن الاستقلالية، إلّا أنّ تدخلات من خارج البلدية، أو مراعاة المحسوبية الاجتماعية والعائلية، تمنع اتخاذ قرارات حيادية، ما يُفرغ النصوص القانونية من مضمونها ويضعف الإدارة المحلية.
- عدم وجود سياسة معتمدة لتوثيق وتسجيل الهدايا أو مدونات سلوك خاصة للموظفين العاملين في الهيئة أو مقدمي الخدمات من شركات القطاع الخاص، ما شكل خللاً في منظومة النزاهة.
- وجود ضغوط خارجية على المسؤولين عن اتخاذ القرارات أسهم في هشاشة البيئة التنفيذية والمهنية، وهدد حيادية الأداء المهني.

على مستوى مبادئ الشفافية:

- اعتماد البلدية على نظام مالي وإداري موحد ومحاولات الحوسبة لوحدها لم يسهم في إحداث تحسن ملموس على مستوى الالتزام بمبادئ الشفافية في إجراءات العمل وعلاقات العاملين مع المواطنين.
- عدم وجود إجراءات مكتوبة ومعلنة لمعالجة الشكاوى.
- غياب ممارسة المواطنين لتقديم العرائض والاقتراحات والاعتراضات على قرارات المجلس قد لا يعكس رضا المواطنين، بقدر ما يشير إلى ضعف وعيهم بحقوقهم في المشاركة والرقابة، ما يكشف خللاً في التواصل بين المجلس والجمهور، وضعفاً في وسائل المشاركة المجتمعية الفاعلة.
- أسهم إدخال النظام المحوسب في تحسين الشفافية المالية ومنع التدخلات الشخصية في بعض الحالات، وحداً من استمرار التمييز بين المواطنين في الإعفاءات وتحصيل الرسوم.
- ضعف استخدام المنصات الرقمية وعدم نشر العطاءات عبر قنوات رسمية ومحدثة قلل من شفافية الإجراءات، وأضعف رقابة الجمهور على العمليات التعاقدية، وفتح الباب أمام ممارسات تخل بمبدأ النزاهة.
- غياب تدفق منتظم للمعلومات الرسمية من البلدية عبر منصات إلكترونية واضحة حدّ من قدرة المواطنين على الاطلاع على مجريات العمل، ما أدى إلى ضعف في الشفافية والتواصل المجتمعي.
- عدم إعلان الهيكل الإداري للبلدية وأسماء ممثليها في الهيئات المختلفة يقلل من قدرة المجتمع المحلي على المتابعة والمساءلة.
- على الرغم من نشر الموازنة العامة، فإنّ غياب الإفصاح المنتظم عن البيانات المالية المدققة وعدم تقديم تقارير مالية لأعضاء المجلس يقلل من مستوى الشفافية المالية ويضعف ثقة المواطنين بالإدارة المالية.
- إتاحة المعلومات سواء المتعلقة بالموازنة أو البرامج أو المشاريع يتيح إمكانية المشاركة لشريحة واسعة من المواطنين، ويسهم في التوافق على الأولويات المجتمعية والتخصصات المالية.
- على الرغم من استخدام نظام مالي محوسب، إلّا أنّ نتائج التدقيق والمتابعة لا تُنشر للعامة، ما يحد من الشفافية ويقلل من ثقة المواطنين في الرقابة المالية والإدارية.
- لا يتوفر نظام شكاوى إلكتروني أو دليل واضح يشرح آلية تقديم الشكاوى، ما يصعب على فئات مختلفة من المجتمع، ككبار السن والمزارعين، إيصال صوتهم بفعالية.
- غياب التوعية بآليات تقديم الشكاوى وعدم نشر قرارات المجلس يقللان من الشفافية ويضعفان قدرة المواطنين على متابعة الشؤون العامة والمساءلة.
- المشاركة المجتمعية في الاجتماعات محدودة لفئات متأثرة مباشرة، بينما تفتقر البلدية إلى قنوات تواصل فعالة تعزز مشاركة أوسع وتدعم الشفافية والمساءلة.

على مستوى المساءلة:

- تعتمد البلدية نظاماً إشرافياً منظماً لتتبع أداء الموظفين وتنفيذ المهام، وهي بحاجة إلى آلية إلكترونية لقياس رضا المواطنين لتعزيز التواصل والتقييم المنهجي للخدمات.
- هناك آليات رقابية لمتابعة بعض الخدمات والمشاريع، إلا أن ضعف قسم الرقابة الداخلية قلل من قدرة البلدية على كشف التجاوزات مبكراً ومعالجتها ذاتياً.
- عدم انتظام مناقشة التقارير الإدارية والمالية والفنية في جلسات المجلس البلدي أسهم في تراجع رقابة المجلس على تنفيذ الخطط والبرامج.
- غياب نظام موحد لتقديم التقارير الدورية من الأقسام المختلفة والجهات ذات العلاقة أثر سلباً في التنسيق الداخلي، وأضعف من قدرة المجلس على التخطيط والمتابعة المتكاملة للأنشطة.
- لا توجد وحدة تدقيق داخلي في البلدية، ويتم الاعتماد فقط على مراقب مالي، ما يضعف قدرة البلدية على إجراء مراجعات داخلية شاملة وفعالة.
- التقارير الرقابية الخارجية موجودة لكنها غير منتظمة، ما يحد من قدرة البلدية على الاستفادة المستمرة من الملاحظات والتوصيات الرقابية لتحسين الأداء.
- رصدت تقارير رقابية مخالفات مالية وإدارية، مثل تعدد أنظمة المحاسبة والصرف الزائد واستخدام دفاتر قبض يدوية، ما يشير إلى ضعف بنيوي في الإدارة يستوجب إصلاحاً عاجلاً.
- لا توجد مبادرات ملموسة من مؤسسات المجتمع المدني لتعزيز الرقابة المجتمعية أو مساءلة البلدية، ولم تبادر البلدية إلى إشراك هذه المؤسسات في إدارة الشأن العام.

على مستوى المساءلة:

- تفتقر بلدية بديا إلى برامج تدريبية مباشرة لأعضاء المجلس البلدي وموظفي البلدية حول قضايا النزاهة ومكافحة الفساد، كما أن التنسيق مع الجهات المعنية الرسمية والأهلية في هذا المجال ضعيف.
- هذا النقص في التدريب المتخصص يحد من قدرة البلدية على تعزيز ثقافة النزاهة والشفافية داخل مؤسساتها.



التوصيات

على مستوى قيم النزاهة:

- إطلاق برامج داخلية لتعزيز التوافق بين أعضاء مجلس بلدية بديا، تشمل تدريبات على العمل الجماعي، ومهارات التفاوض، وآليات اتخاذ القرار التشاركي، بهدف الحد من الانقسامات وتغليب المصلحة العامة.
- تبني نظام تجنب تضارب المصالح أو الإفصاح عنها، وإعداد وتطبيق مدونة سلوك داخل بلدية بديا تُلزم الموظفين والمنتفعين بالإفصاح عن الهدايا والمكافآت، وتُستخدم كمرجع أخلاقي وقانوني في تعزيز قيم الشفافية والنزاهة.
- تفعيل النصوص القانونية ذات الصلة باستقلالية بلدية بديا من خلال اعتماد إجراءات واضحة تمنع التدخلات غير الرسمية وتفصل بين المصالح الشخصية والمهنية في عمل المجلس.
- ضمان التمثيل المتوازن داخل لجان بلدية بديا المختلفة، لا سيما من حيث مشاركة الفئات المهمشة أو الأقل تمثيلاً، وفق توصيات وزارة الحكم المحلي، بما يعزز العدالة في الهيكل التنظيمي.
- إعداد واعتماد مدونة سلوك وميثاق شرف للنزاهة المؤسسية، يُوقع عليه جميع العاملين، ويتضمن قواعد السلوك المهني، وآليات التبليغ عن المخالفات، بهدف تعزيز التزام جميع المسؤولين والعاملين بقيم النزاهة ومبادئ الشفافية ونظم المساءلة داخل بلدية بديا.



على مستوى الشفافية

- تطبيق النظام الإداري والمالي داخلي بلدية بديا، بما يُعزز من الحوسبة والإجراءات المؤسسية ضمن هيكل تنظيمي واضح وآلية متابعة وتقييم داخلية تضمن تنفيذ السياسات والقرارات بكفاءة.
- نشر تقارير دورية توضح أسس التحصيل والإنفاق لرفع ثقة الجمهور المحلي.
- إلزام بلدية بديا بنشر جميع العطاءات عبر منصة إلكترونية أو صفحة رسمية خاصة بها، مرفقة بتفاصيل التقييم وأرشفة العقود لضمان الشفافية وتقليل الشبهات في التعاقدات.
- اعتماد معايير مهنية واضحة في تشكيل لجان العطاءات في بلدية بديا، مع توثيق التغييرات ونشر أسماء الأعضاء وقراراتهم بما يعزز الشفافية والمساءلة.
- إنشاء صفحة إلكترونية رسمية لبلدية بديا تُحدّث بانتظام وتتضمن معلومات حول الجلسات، والقرارات، والأنشطة، والتقارير الفنية الصادرة عن الأقسام المختلفة.
- نشر الهيكل الإداري الكامل لبلدية بديا وأسماء ممثليها في الهيئات والمجالس ذات العلاقة، وتحديثه بانتظام عبر المنصات الرسمية والمنشورات الموجهة للمواطنين، والتقارير الفنية الصادرة عن الأقسام المختلفة.
- نشر نتائج التدقيق المالي والإداري الخاص ببلدية بديا بشكل دوري، متضمنة ملخصات مبسطة موجهة للمجتمع المحلي، لتعزيز الشفافية والثقة في أداء المجلس البلدي. نشر الهيكل الإداري الكامل لبلدية بديا وأسماء ممثليها في الهيئات والمجالس ذات العلاقة، وتحديثه بانتظام عبر المنصات الرسمية والمنشورات الموجهة للمواطنين، والتقارير الفنية الصادرة عن الأقسام المختلفة.
- إدراج بند دائم في جدول أعمال مجلس بلدية بديا لمناقشة التقارير الفنية والإدارية، مع توثيق المداولات والقرارات ومشاركتها بوسائل ميسّرة مع المواطنين.
- نشر البيانات المالية السنوية المدققة لبلدية بديا عبر وسائل رسمية متاحة للجمهور، مع تقديم تقارير مبسطة لأعضاء المجلس والمواطنين توضح الأداء المالي وجهات الصرف.
- إصدار نشرة دورية أو استخدام منصة إلكترونية لعرض قرارات المجلس البلدي في بديا بطريقة مصورة وبمبسطة، بما يُمكن المواطنين من متابعتها والمشاركة في الرقابة المجتمعية عليها.
- تعزيز المشاركة المجتمعية في إعداد موازنة بلدية بديا من خلال أدوات تشاركية مثل جلسات الاستماع المحلية، والاستبيانات الميدانية، وتحليل احتياجات المواطنين والقطاعات المحلية.
- تبسيط إجراءات الترخيص في بلدية بديا من خلال إعداد دليل إجراءات مُيسّر يوضح خطوات الحصول على التراخيص المختلفة، يُنشر عبر الصفحة الإلكترونية للبلدية ومراكز تقديم الخدمة.

على مستوى المساءلة:

- التزام المجلس بتقديم تقارير دورية للمواطنين عن الأعمال والخطط والمشاريع الجديدة.
- تصميم منصة إلكترونية محلية بسيطة في بلدية بديا تتيح للمواطنين تقييم خدمات البلدية المقدمة، على أن تُدرج نتائج هذه التقييمات ضمن أدوات المتابعة والتخطيط لتحسين الأداء الداخلي.
- تفعيل قسم الرقابة الداخلية في بلدية بديا كجهة مستقلة نسبياً ضمن الهيكل التنظيمي، مع رفضه بالكوادر المؤهلة ومخصصات مالية تضمن قدرته على كشف التجاوزات بشكل مبكر والتعامل معها داخل البلدية.
- إنشاء وحدة تدقيق داخلي ضمن بلدية بديا تعمل بالتوازي مع المراقب المالي وتكون مسؤولة عن إعداد تقارير نصف سنوية تُعرض على المجلس البلدي للنقاش، وتبنى عليها خطط تصحيحية عند الحاجة.
- إطلاق نظام شكاوى بلدي مخصص للفئات الأقل قدرة على الوصول الرقمي في بديا، مثل ذوي الإعاقة وكبار السن، يشمل قناة هاتفية ومتابعة دورية لتقارير الاستجابة.
- اعتماد آلية للتوظيف في بلدية بديا، تشمل الإعلان العلني عن الوظائف، وعقد مقابلات تستند إلى معايير مهنية واضحة، وربط النتائج بتقارير فنية لضمان النزاهة في التعيين.
- تفعيل أدوات الرقابة المجتمعية في بديا عبر تطوير قناة استقبال الشكاوى والتحقيق فيها بطريقة علنية وشفافة، بما يضمن التزام البلدية بالقوانين والتعليمات ويحميها من الضغوط الشخصية أو السياسية.
- توسيع دائرة المشاركة المجتمعية في بديا من خلال الاجتماعات العامة، مع توجيه دعوات علنية عبر المنصات الرسمية، وتوفير توثيق مصوّر أو بث مباشر للجلسات الرئيسية لزيادة الشفافية.
- بناء شراكات محلية مع مؤسسات المجتمع المدني النشطة في بديا لتنفيذ مبادرات رقابية مجتمعية، مثل تتبع تنفيذ الموازنة ومراقبة جودة الخدمات العامة وممارسات التخطيط العمراني.
- تصميم نموذج موحد لتقارير أقسام بلدية بديا يلزم جميع الوحدات برفع تقارير دورية متزامنة لتحسين التنسيق الداخلي وتعزيز فعالية التخطيط المؤسسي.
- استحداث آلية رسمية مكتوبة ومعلنة داخل بلدية بديا لتقديم الشكاوى والاعتراضات، تشمل قنوات ورقية وإلكترونية، وتُربط بنظام داخلي لقياس مدى الاستجابة وتحليل رضا المواطنين.

على مستوى مكافحة الفساد ورفع الوعي :

- تنفيذ برنامج تدريبي إلزامي لأعضاء مجلس بلدية بديا وموظفيها، بالتعاون مع الهيئات الرسمية والأهلية، يشمل موضوعات النزاهة المؤسسية، والحوكمة الرشيدة، وإجراءات الوقاية من الفساد، ويُدرج ضمن خطة التدريب السنوية.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: القوانين والقرارات بقانون:

- القانون الأساسي المعدل لعام 2003.
- قانون الهيئات المحلية رقم (1) لسنة 1997.
- قانون انتخابات مجالس الهيئات المحلية رقم (10) لسنة 2005.
- قانون مكافحة الفساد رقم (1) لسنة 2005 وتعديلاته بموجب قرار بقانون رقم (37) لسنة 2018.
- قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (15) لسنة 2004.
- القرار بالقانون رقم (8) لسنة 2014 بشأن الشراء العام.
- قانون الحرف والصناعات رقم (16) لسنة 1953 وتعديلاته.
- قرار بقانون رقم (46) لسنة 2022 بشأن محاكم الهيئات المحلية.

ثانياً: الأنظمة والقرارات:

- قرار مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2009 بشأن موظفي الهيئات المحلية وتعديلاته.
- قرار مجلس الوزراء رقم (3) لسنة 2016 بتعديل نظام الشراء العام.
- قرار مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2018 المعدل لجدول الحرف المصنفة بذي قانون الحرف والصناعات رقم (16) لسنة 1953.
- قرار مجلس الوزراء رقم (8) لسنة 2023 بشأن مدونة السلوك وأخلاقيات الوظيفة لموظفي الهيئات المحلية ومجالس الخدمات المشتركة.
- قرار مجلس الوزراء رقم (11) لسنة 2019 بالنظام المالي للهيئات المحلية.
- نظام الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص رقم (27) لسنة 2022.
- قرار مجلس الوزراء رقم (10) لسنة 2019م بنظام الهدايا.
- قرار مجلس الوزراء رقم (1) لسنة 2020م بنظام الإفصاح عن تضارب المصالح.
- قرار مجلس الوزراء رقم (6) لسنة 2011 بنظام الأبنية والتنظيم للهيئات المحلية وتعديلاته.

ثالثاً: أحكام المحاكم :

- حكم رقم 2024/45، المحكمة الإدارية تاريخ الحكم 2025/1/20، رام الله، فلسطين.

رابعاً: الدراسات:

- فائد عواشرة، دراسة حول سياسات الرقابة الداخلية في الهيئات المحلية، وزارة الحكم المحلي وهيئة مكافحة الفساد، 2022.
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، نظام النزاهة في الهيئات المحلية، بلدية رام الله نموذجاً، سنة 2025.

خامساً: الخطط والتقارير:

- موازنة بلدية بديا لعام 2024، منشورة على بوابة موازنات الهيئات المحلية الفلسطينية:
<https://budgets.molg.pna.ps/ReadableBudget/Index>
- تحديث الخطة الاستراتيجية لعام 2025، مصفوفة خطة التنفيذ الرباعية للسنوات الأربع (2023-2026) منشورة عبر بوابة موازنات الهيئات المحلية.
- وزارة الحكم المحلي، تقرير التدقيق على أعمال بلدية بديا عن الأعوام 2022 و2023، رام الله، فلسطين.
- الخطة الاستراتيجية للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) 2025-2027
- الخطة الاستراتيجية للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) 2025-2027

سادساً: المواقع الإلكترونية:

- بوابة الحكم المحلي، وزارة الحكم المحلي، <https://www.molg.pna.ps>
- الصفحة الرسمية لبلدية بديا على فيسبوك: <https://www.facebook.com/p/Bidya-Municipality-10006472836>
- صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، الحكومة الفلسطينية تجند دعماً ألمانياً لدعم الهيئات المحلية في فلسطين من خلال صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية بقيمة إجمالية قدرها 23 مليون يورو،
<https://mdlf.org.ps/ar/cmspage/page?pageId=4577>



سابعاً: المقابلات:

- مقابلة شخصية مع السيد أحمد أبو صفية، رئيس بلدية بديا، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع الدكتور يوسف سلامة، المدير التنفيذي، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع السيدة فيروز القرم، رئيس قسم شؤون الموظفين، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع السيدة منى الدلو، رئيس قسم المشتريات، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع المهندسة سناء حمدان، رئيس قسم الهندسة، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع السيدة شروق الشلبي، رئيس قسم المالية، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع السيد داود سلامة، مدير قسم الصحة والبيئة، بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/14.
- مقابلة شخصية مع السيد جهاد مشاقي، مدير دائرة التوجيه والرقابة والموازنات، وزارة الحكم المحلي، بتاريخ 2025/4/16.
- مقابلة مع السيد محمد خليفة، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025/4/17.
- مقابلة هاتفية مع السيد محمد الدلو، عضو المجلس البلدي، بتاريخ 2025/4/18.
- مقابلة هاتفية مع الأستاذ عيسى درويش، محامي بلدية بديا، بتاريخ 2025/4/20.
- مقابلة مع السيد سامر صباح، مدير الإدارة العامة للرقابة على قطاع الحكم المحلي، بتاريخ 2025/4/21.
- مقابلة مع السيدة داليا عبيد، دائرة التدريب والتوعية والوقاية، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025\5\4.
- مقابلة هاتفية مع السيد مازن اللحام، دائرة التحقيق، هيئة مكافحة الفساد، بتاريخ 2025\5\4.



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 خال 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 تلفاكس: 082884766

الموقع الإلكتروني: www.aman-palestine.org

فيسبوك: <https://www.facebook.com/AmanCoalition>

تويتر: <https://twitter.com/AMANCoalition>

برنامج أمان الرئيسي بتمويل مشكور من حكومات والنرويج ولوكسمبورغ والسويد هولندا/ UNDP

