



الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية
Association of Palestinian Local Authorities

شبكة مدراء المدن في فلسطين خطة العمل

تأسيس "شبكة مدراء المدن في فلسطين"

خطة العمل



الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية
Association of Palestinian Local Authorities

قواعد الأخلاق لمنظمة إدارات المدن العالمية

تتمثل مهمة منظمة إدارات المدن العالمية في خلق التميز في الحكم المحلي من خلال تطوير وتعزيز إدارة الهيئات المحلية المهنية في جميع أنحاء العالم، ولتحقيق هذه المهمة، فقد حددت المنظمة بعض المبادئ لضبط سلوك أعضائها، الذين يتوجب عليهم:

1. الالتزام بمبادئ الهيئة المحلية الفعالة والديمقراطية المحددة من قبل المنتخبين، والإدراك بأن الإدارة العامة والمهنية للهيئات المحلية هي أساس تحقيق هذا الهدف.
2. التأكيد على نزاهة وقيمة الخدمات التي تقدمها الحكومة المحلية، والمحافظة على موقف بناء وخلق وعمل تجاه شؤون الهيئة المحلية والجس العميق بالمسؤولية الاجتماعية كموظف عام موثوق به.
3. الالتزام بأقصى مبادئ النزاهة والشفافية في كافة العلاقات العامة والخاصة، وذلك من أجل استحقاق ثقة واحترام كل من المسؤولين المنتخبين والموظفين والمواطنين بشكل عام.
4. خدمة مصالح المواطنين بالشكل الأمثل.
5. تقديم مقترحات سياسات العمل للمنتخبين، وتزويدهم بالحقائق وتقديم المشورة لهم بما يتعلق بالأمور السياسية كأساس لاتخاذ القرارات وتحديد الأهداف المجتمعية، بالإضافة الى دعم، وتنفيذ سياسة الهيئة المحلية المعتمدة من قبل المسؤولين المنتخبين.
6. الإقرار بأن للممثلين المنتخبين من قبل الشعب الحق في تشكيل سياسات الهيئة المحلية؛ بينما مسؤولية تنفيذ هذه السياسات تقع على عاتق الأعضاء.
7. الامتناع عن ممارسة الأنشطة السياسية التي من شأنها زعزعة ثقة الشعب في المدراء المهنيين، والامتناع عن المشاركة في انتخاب أعضاء مجلس الهيئة المحلية.
8. الحفاظ على الاستمرارية في تحسين القدرة المهنية للأعضاء وتطوير كفاءة الشركاء في استخدام تقنيات الإدارة.
9. إبقاء المجتمع على اطلاع بشؤون الهيئة المحلية، وتعزيز التواصل بين المواطنين وجميع موظفي الهيئة المحلية؛ والحرص على تقديم الخدمات بشكل ودي ولائق للمواطنين؛ والسعي لتحسين جودة وصورة الخدمة العامة.
10. مقاومة أي انتهاك للمسؤوليات المهنية، وإعطاء العضو الحرية في تنفيذ السياسات الرسمية دون تدخل، ومعالجة كل مشكلة من دون تمييز على أساس المبدأ والعدالة.
11. التعامل مع جميع شؤون الأفراد على أساس الجدارة، بحيث تستند قرارات العضو المتعلقة بالتعيينات وتسويات الأجور والترقيات والانضباط على العدل والنزاهة.
12. المكتب العام هو مركز ثقة للجمهور، على العضو عدم استغلال منصبه/ها للفائدة أو المنفعة الشخصية.

اعتمد من قبل الهيئة التنفيذية لمنظمة إدارات المدن العالمية عام 1924، وتم تعديله مؤخرا من قبل الأعضاء في حزيران عام 2018.

ملخص تنفيذي:

تواجه الهيئات المحلية في فلسطين عدة تحديات في سبيل توفير كافة الخدمات العامة التي تلبي احتياجات ومتطلبات مواطنيها، كغياب القدرات على المستوى المحلي، وعدم تفعيل كافة الإيرادات، وتأثير الاحتلال الاسرائيلي وغيرها من العوامل، التي ساهمت بشكل سلبي في عملية التخطيط وآلية تقديم الخدمات للمواطنين.

ولمواجهة هذه التحديات، على كل طرف من الأطراف ذات العلاقة بالهيئة المحلية القيام بالدور المناط به، ففي الوقت الذي يقوم المنتخبين بدورهم على المستوى الاستراتيجي والسياساتي، يقوم طاقم الموظفين بالدور التنفيذي بإشراف من مدير البلدية، لذلك يعتبر مدراء المدن أحد أهم العناصر في الهيئات المحلية في فلسطين



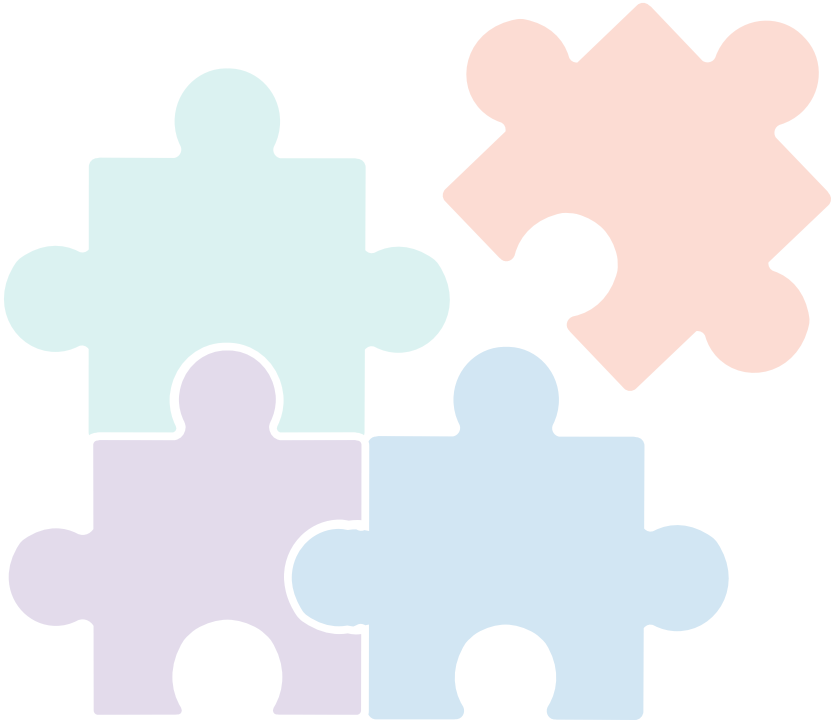
وجميع الدول حول العالم، كونهم يعملون من رأس الهرم التنفيذي في الهيئات المحلية، وهم مسؤولون عن تنفيذ الخطط والسياسات والقرارات التي تتخذ من قبل المجلس البلدي، إضافة إلى كونهم يشكلون حلقة الوصل بين موظفي ومجالس الهيئات المحلية.

لذلك، يسعى الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية (APLA)، باعتباره الممثل الوحيد الذي يضم كافة الهيئات المحلية في فلسطين، إلى إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين (PCMN)، كوحدة تابعة للاتحاد، تشكل جسماً تنفيذياً يتبنى كافة القرارات والتوصيات الصادرة عن الاتحاد لضمان تنفيذها في جميع الهيئات المحلية، كما يهدف إنشاء هذه الشبكة إلى تعزيز عمليات التطوير والإصلاح في تخطيط الجوانب الإدارية والمالية والمساءلة للهيئات المحلية وغيرها، وستوفر الشبكة آلية لتسهيل التبادل والتواصل من أجل التنمية المحلية في فلسطين، وتمكين الهيئات المحلية من المشاركة في بناء القدرات وتبادل الخبرات من خلال مناقشة موضوعات ذات صلة واهتمام مشترك، وستشكل هذه الشبكة في نهاية المطاف قاعدة المرشحين المؤهلين من فلسطين للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية.

إن الغرض الأساسي من خطة العمل هو توفير خارطة طريق لبناء شبكة مدراء المدن في فلسطين؛ وتحديد الاستراتيجيات والإجراءات التي ينبغي أن يتبناها الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية لبناء الشبكة وتأهيل أعضائها للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية.

تغطي هذه الخطة الفرص والأهداف والظروف والنتائج المتوقعة والتحديات ومؤشرات القياس لقدرة الاتحاد على بناء الشبكة، إضافة إلى الاستراتيجيات والخطط التنفيذية اللازمة.

كما ستخضع هذه الخطة للمراجعة الدورية للتأكد من ملاءمتها ومناسبتها في جميع الأوقات باعتبارها دليل المشاركين في بناء شبكة مدراء المدن في فلسطين، على أن يتم تطويرها وفقا للمتغيرات والمستجدات.



موجز من التاريخ:



يعتبر قطاع الحكم المحلي في فلسطين دعامة أساسية للدولة الفلسطينية المستقبلية، فقبل تشكيل الحكومة الفلسطينية، عرفت الهيئات المحلية بتاريخها العريق، إذ شكلت بعض هذه الهيئات مدنا عرفت على أنها من أقدم المدن المأهولة بالسكان في العالم، وعلى مدار العقدين الماضيين وتزامنا مع تزايد التجزئة السياسية والجغرافية، أصبحت الهيئات المحلية ذات أهمية قصوى فيما يتعلق بتقديم الخدمات للسكان المحليين، لا سيما في المناطق التي تكون فيها الحكومة المركزية حديثة نسبيا ومقيدة سياسيا

وجغرافيا وماليا. بعض هذه الهيئات انشئت في بداية النصف الثاني من القرن التاسع عشر، وعملت عبر العقود في ظل تعقيدات الأنظمة السياسية والنظم القانونية، وما زالت تقوم بدور حاسم كأدنى مستوى من مستويات الحوكمة، ليس فقط كمزود رئيسي للخدمات العامة، بل كقطاع حكومي أقرب إلى المواطنين، كونها مجالس منتخبة معرضة للمساءلة من قبلهم. وقد أجريت آخر انتخابات للهيئات المحلية في محافظات الضفة الغربية بتاريخ 13 أيار 2017، سبقها حدث انتخابي في تشرين الأول 2012، في حين لم تجر أي انتخابات في مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة منذ عام 2006.

وتنقسم الهيئات المحلية في فلسطين إلى بلديات ومجالس قروية في كل من مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة، وتصنف البلديات وفقا للتعداد السكاني إلى ثلاث فئات، البلديات ذات التصنيف «أ» عددها 17 هيئة محلية وتمثل المدن الرئيسية المتواجدة في مراكز المحافظات، بينما تتبع البلديات البالغ عدد مواطنيها 15,000 نسمة على الأقل للتصنيف ضمن الفئة «ب»، والبلديات ذات التصنيف «ج» وهي تلك التي يقل عدد سكانها عن 15,000 نسمة. إضافة إلى مجالس الخدمات المشتركة (JSCs) التي تتمتع بشخصية اعتبارية وتساهم في رفع مستوى الخدمات في كافة الهيئات المحلية التابعة لها.

عن الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية:



هو مؤسسة شبه حكومية تشكل إطاراً شاملاً يضم تحت رايته كافة الهيئات المحلية الفلسطينية ويعمل معها ومن أجلها ويقدم خدمات لها لمساعدتها في تقديم خدمات أفضل للمواطنين ويدافع عن حقوقها ويمثلها على كافة الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية. تأسس الاتحاد بتاريخ 19 حزيران 1997 في مدينة القدس باعتباره مؤسسة مهنية ومستقلة، تقوم على عضوية الهيئات المحلية الفلسطينية وتلعب دوراً هاماً وبناءً في تطويرها، ويكمن دور الاتحاد في تعزيز الروابط والعلاقات بين الهيئات المحلية ونظرائهم في دول العالم، ويعمل على تمثيل الهيئات المحلية والدفاع عنها باستخدام كافة وسائل وأدوات الضغط والمناصرة على السلطات المركزية والتشريعية ومزودي الخدمات من أجل إنصاف ومساعدة الهيئات المحلية، كما يعمل بشكل أساسي على بناء قدرات الهيئات المحلية وتحسين أداء موظفيها في مجالات متخصصة من خلال تسهيل تبادل المعلومات والخبرات فيما بينهم.

وتتكون عضوية الاتحاد من جميع الهيئات المحلية القائمة في فلسطين، والتي تشكل بمجملها الهيئة العامة للاتحاد، كما يشرف على عمله هيئة إدارية مكونة من 47 عضواً منتخباً من قبل الهيئة العامة، ويدير الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية هيئة تنفيذية مؤلفة من 25 عضواً يشكلون مجلس إدارة الاتحاد، يتابعون عن كثب كافة التطورات والتغيرات التي يواجهها الاتحاد، وتكون المناصب داخل الهيئة التنفيذية كما يلي (رئيس، نائب رئيس، أمين سر، أمين صندوق).

الأهداف الرئيسية للاتحاد:



- ◀ تمثيل الهيئات المحلية محليا وعربيا ودوليا.
- ◀ تعزيز الروابط والعلاقات بين الهيئات المحلية الفلسطينية.
- ◀ المساهمة في تطوير أداء الهيئات المحلية من خلال تسهيل تبادل المعلومات والخبرات فيما بينها.
- ◀ المساهمة في تنسيق موقف الهيئات المحلية تجاه علاقتها بالسلطة المركزية.
- ◀ مساعدة الهيئات المحلية في مجالات تساهم في تطوير أداء عاملها، وذلك بتوفير التدريب المناسب لهم في مجالات إدارية وفنية حديثة.
- ◀ تطوير العلاقات الخارجية للأعضاء، ووضع الاتحاد والهيئات المحلية في المكان الملائم لهم بين الاتحادات العالمية.
- ◀ ممارسة كافة أدوات وأساليب الضغط والمناصرة على الجهات المركزية والتشريعية والشركات مقدمة الخدمات من أجل إنصاف ومساعدة الهيئات المحلية.

التحديات التنموية

عرض المشكلة:



تواجه الهيئات المحلية في فلسطين عدة تحديات في سبيل توفير كافة الخدمات العامة التي تلبي احتياجات ومتطلبات مواطنيها، كغياب القدرات على المستوى المحلي، وعدم تفعيل كافة الإيرادات، وتأثير الاحتلال الاسرائيلي وغيرها من العوامل، التي ساهمت بشكل سلبي في عملية التخطيط وآلية تقديم الخدمات للمواطنين.

وكون مدراء البلديات يتموضعون على رأس الهرم التنفيذي في هيئاتهم المحلية، فقد حظوا بأهمية خاصة كونهم أحد أهم العناصر في الهيئات المحلية، سواء على المستوى المحلي في فلسطين أو في جميع الدول حول العالم، فهم المسؤولون عن تنفيذ الخطط والسياسات والقرارات التي تتخذ من قبل المجلس البلدي، وهم أيضا بمثابة حلقة الوصل بين موظفي الهيئات المحلية والمجالس البلدية، لذلك فإن مدراء البلديات بشكل خاص، يواجهون كافة التحديات والعقبات التي تتعرض لها الهيئات المحلية.

فرضية التنمية:



بناء على عرض المشكلة، يقترح الاتحاد باعتباره المؤسسة التي تضم تحت رايتها كافة الهيئات المحلية الفلسطينية نظرية التنمية التالية:

«إن إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين كوحدة ضمن الاتحاد من خلال تشكيل جسم تنفيذي يلتزم بالتوصيات والقرارات التي يتخذها الاتحاد ويعمل على تحسين الاستدامة المالية للهيئات المحلية وتحسين تقديم الخدمات، سيجعل الحكومات المحلية أكثر فاعلية كما سيعزز تطوير الهيئات المحلية وبناء قدرات موظفيها».

الهدف والغايات

الهدف الرئيسي:

إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين كجسم تنفيذي ضمن الاتحاد يعمل على تنفيذ الاستراتيجيات والقرارات المعتمدة من قبله وتبني سياسات الاتحاد في جميع الهيئات المحلية، وتطوير كفاءة الهيئات المحلية في تقديم الخدمات للمواطنين.



الغايات الأساسية:

الغاية الأولى:

تعزيز عمليات التنمية والاصلاح في تخطيط الجوانب المالية والمساهمة في اتخاذ القرارات لصالح الهيئات المحلية الفلسطينية وتطوير أدائها وبناء قدرات موظفيها:

سيوفر الاتحاد الدعم التقني والفني لتأهيل مدراء البلديات وتمكينهم من تطوير عملية وضع الموازنات للهيئات المحلية وذلك بتحسين التخطيط المالي من خلال تطوير الأنظمة المالية للهيئات المحلية وضبط النفقات بالشكل الفعال. كما سيعمل الاتحاد على تعزيز عملية اتخاذ القرارات بجعلها أكثر موضوعية وشفافية، وسيؤهل مدراء البلديات لتوظيف البنية التحتية المجتمعية المولدة للدخل بشكل فعال من خلال التخطيط المجتمعي التشاركي وزيادة نسبة التحصيل من الخدمات المقدمة، أما دور مدراء البلديات فسيتمحور حول تحديد نقاط الضعف التي تعاني منها الهيئات المحلية في بعض الوظائف المتخصصة وآلية تقديم الخدمات، وبالتالي سيعمل الاتحاد على تحسين وتطوير أداء الهيئات المحلية من خلال دعمها تقنيا وفنيا في الجوانب التي تم تحديدها.

وسيعمل الاتحاد أيضا، من خلال مدراء البلديات على تحسين المسؤولية الاجتماعية لدى الهيئات المحلية وتعزيز الرقابة وتقوية معايير الشفافية التي تتبعها، وسيركز عمل شبكة مدراء المدن في فلسطين على تعزيز الممارسات المتعلقة بالشفافية والإفصاح في قضايا الهيئات المحلية التي تهم المواطنين وذلك بهدف تعزيز المشاركة المجتمعية بالتركيز على فئة الشباب وتعزيز حضورهم في مجالس الهيئات المحلية ودعم مشاركتهم في المبادرات ذات العلاقة في عمليات التخطيط للتنمية الاقتصادية المحلية.

الغاية الثانية:



دعم تبادل الخبرات في الجوانب التخطيطية والتمويلية والاستفادة من الممارسات والأساليب المبتكرة في بناء القدرات:

بدعم من الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية، سيعمل مدراء البلديات على تحديد كافة الحقول التي ستعمل شبكة مدراء المدن في فلسطين عليها لتحسين تقديم الخدمات لدى الهيئات المحلية، وتحسين عمل طواقمها في جوانب متعددة مثل التخطيط المالي، والتنمية الاقتصادية المحلية، والمشاركة المجتمعية وغيرها. لذلك سيتبنى الاتحاد نهجا تدريبيا طويل الأجل يستند بالأساس على تبادل الخبرات بين مدراء البلديات الفلسطينيين من جهة، والاستفادة من الخبرات العالمية في هذا المجال من خلال الحفاظ على استدامة علاقات التعاون مع المؤسسات الدولية.

الغاية الثالثة:



تعزيز الحوار حول السياسات مع الممثلين المعنيين للحكومة المركزية مثل وزارة الحكم المحلي من خلال توضيح وتقديم مصالح الهيئات المحلية:

سيعمل الاتحاد على إشراك شبكة مدراء المدن في فلسطين بالعمل مع وزارة الحكم المحلي وغيرها من المؤسسات الحكومية ذات العلاقة، وذلك لضمان استدامة نتائج عمل الشبكة في بناء القدرات وتبادل الخبرات والنهج المتبع لتوطيد العلاقات مع المؤسسات المعنية.

وستشارك الشبكة في الاجتماعات التي يعقدها الاتحاد مع وزارة الحكم المحلي لمناقشة القضايا ذات العلاقة بالأمر التنفيذي، وذلك لتمكين مدراء البلديات من استعراض اهتماماتهم والصعوبات التي تواجه عملهم والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، لذلك سيتبنى الاتحاد سياسة الحوار مع كافة المؤسسات الوطنية ذات العلاقة، لتعزيز وتحسين أداء الهيئات المحلية وممارستها ذات العلاقة بالمساءلة والشفافية.

الغاية الرابعة:



تعزيز التبادل والتعاون وتوطيد العلاقات مع الأطراف الدولية والمحلية ذات العلاقة:

سيعمل الاتحاد على تسهيل عمليات التعاون وتبادل الخبرات مع الأطراف المعنية على المستويين المحلي والدولي، وسيتم تحقيق ذلك من خلال تشكيل شبكة لها القدرة على تخطيط وإدارة وتنفيذ برامج وقراراته المرتبطة بتنفيذ سياسات قطاع الحكم المحلي. وسيعقد الاتحاد اجتماعات دورية للشبكة ليتم من خلالها تبادل الخبرات والمعرفة واستعراض الصعوبات والأهداف المشتركة، كما سيشارك كل من الاتحاد والشبكة في اجتماعات مع اللجان المتخصصة ذات العلاقة بالحكم المحلي، وذلك لتعزيز التعاون مع كافة الأطراف، الأمر الذي سيضمن أن يكون لكل هيئة محلية نظاماً مؤسسياً يتماشى مع سياسات قطاع الحكم المحلي ومبادئ الحكم الرشيد على المستوى العالمي، بالتالي ستكون الهيئات المحلية الفلسطينية قادرة على الإفادة والاستفادة من خلال العلاقات مع المؤسسات العالمية النظيرة.

الغاية الخامسة:



توضيح أدوار ومسؤوليات الهيئات المحلية الفلسطينية:

سيركز الاتحاد على تعديل وإصلاح القوانين والأنظمة والسياسات التي ستحدد بشكل أفضل أدوار ومسؤوليات الهيئات المحلية وآليات التمويل لدعم التنمية الاقتصادية المحلية وتقديم الخدمات البلدية، أما شبكة مدراء المدن في فلسطين فستعمل بدعم كامل من الاتحاد على تعزيز صلاحيات الهيئات المحلية من خلال توسيع نطاق وقدرة هذه الهيئات على رفع كفاءتها في مختلف الجوانب مثل تحصيل ضريبة الأملاك في الهيئات المحلية.

ومن جانب آخر، ستعمل الشبكة على تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل قسم من أقسام الهيئات المحلية بشكل واضح، لضمان الأداء السلس والفعال على مستوى الهيئات المحلية، لذلك فإن كل مدير بلدية سيركز في عمله من خلال الشبكة على المستوى التنفيذي بينما سيعمل رؤساء الهيئات المحلية على المستويين الاستراتيجي والسياساتي.

الغاية السادسة:



تشكيل الكادر الفلسطيني الأساسي وتأهيله للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية:

سيأخذ الاتحاد بمعايير الأهلية قبل قبول عضوية مدراء المدن في الشبكة، ليكون الأعضاء قادرين على تحقيق أهدافها والالتزام بمسؤولياتها تجاه الهيئات المحلية والقطاع الحكومي، كما سيعقد سلسلة من الاجتماعات الدورية وورش العمل والتدريبات المكثفة لتعزيز قدرات مدراء البلديات وضمان فهمهم الكامل للأسس العالمية المتبعة في مجال عملهم، الأمر الذي سيؤدي إلى تطبيق أمثل في عمل الهيئات المحلية على المستويات الثلاثة المحلية والإقليمية والدولية، بعد ذلك سيكون أعضاء الشبكة مؤهلين للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية.

إطار نتائج شبكة مدراء المدن في فلسطين

الهدف الرئيسي: إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين كجسم تنفيذي تابع للاتحاد ينفذ الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من قبله لضمان تبني سياسات الاتحاد في جميع الهيئات المحلية.

الهدف: تشكيل الكادر الفلسطيني الأساسي وتأهيله للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية.	الهدف: توضيح أدوار ومسؤوليات الهيئات المحلية الفلسطينية.	الهدف: تعزيز التبادل والتعاون وتوطيد العلاقات مع الأطراف الدولية والمحلية ذات العلاقة.	الهدف: تعزيز الحوار حول السياسات مع الممثلين المعنيين للحكومة الوطنية مثل وزارة الحكم المحلي من خلال توضيح وتقديم مصالح الهيئات المحلية.	الهدف: دعم تبادل الخبرات في الجوانب التخطيطية والتمويلية والاستفادة من الممارسات والأنساب المبتكرة في بناء القدرات.	الهدف: تعزيز عمليات التنمية والإصلاح في تخطيط الجوانب المالية والمساهمة في اتخاذ القرارات لصالح الهيئات المحلية الفلسطينية.
النتيجة الأولى: تأهيل الشبكة للتخطيط وإدارة وتنفيذ برامج الاتحاد.	النتيجة الأولى: بناء هيكلية عمل واضحة للهيئات المحلية، لزيادة الفاعلية والكفاءة في الإدارة.	النتيجة الأولى: تعزيز الروابط مع الجهات المعنية الوطنية والدولية من خلال الاجتماعات المنتظمة وقنوات التعاون.	النتيجة الأولى: استجابة إطار الحوكمة المحلية لاحتياجات المؤسسات الحكومية الوطنية والسياسات العامة.	النتيجة الأولى: رفع قدرات موظفي الهيئات المحلية في الإدارة المالية، والتنمية الاقتصادية المحلية والمشاركة المدنية.	النتيجة الأولى: تحسين الإدارة المالية للهيئات المحلية
النتيجة الثانية: تفعيل دور أعضاء الشبكة في منظمة إدارات المدن العالمية.	النتيجة الثانية: تشكيل الإطار القانوني الوطني والسياسي المتقدم لقطاع الحكم المحلي.	النتيجة الثانية: امتلاك الهيئات المحلية أنظمة مؤسسية تتماشى مع سياسات قطاع الحكم المحلي ومبادئ الحكم الرشيد.	النتيجة الثانية: تعزيز قنوات التعاون والتواصل مع الحكومة.	النتيجة الثانية: تحسين البيئة التمكينية للهيئات المحلية والاعتماد على أفضل الممارسات للنهج التشغيلية.	النتيجة الثانية: زيادة وعي المواطن لمساءلة الهيئات المحلية وشفافيتها
6	5	4	3	2	1

الأطراف ذوو العلاقة



الاستراتيجيات:

■ النهج وخطة العمل والجدول الزمني:

إن الهدف الرئيسي من إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين هو إنشاء شبكة شاملة كوحدة ضمن الاتحاد تعمل على تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من قبله، وذلك لضمان تنفيذ سياسات المؤسسة في جميع الهيئات المحلية، بالإضافة إلى ذلك، فإن الاتحاد سيعمل على تأهيل أعضاء هذه الشبكة للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية، ولتحقيق هذا الهدف فإن آلية العمل ستعتمد على مرحلتين أساسيتين:

المرحلة الأولى: إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين المرحلة الثانية: الانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية

طبيعة العمل:

سوف يعمل الاتحاد مع كافة الهيئات المحلية ممن يتوفر لديها منصب «مدير البلدية»، كما سيتم تشكيل لجنة مصغرة مشكلة من 5 من أعضاء الشبكة لتطوير خطة عمل تفصيلية تركز على تعزيز قدرات موظفي الهيئات المحلية الفلسطينية بشكل عام، ودعمها في تحديث إطار العمل القانوني والتنظيمي، وتنظيم قطاع الحكم المحلي.

تغطي هذه الخطة المرحلة الأولى من العمل التي تؤسس لإنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين وبالتالي تأهيلهم للانضمام إلى منظمة إدارات المدن العالمية، أي أن مرحلة العمل الثانية هي نتيجة طبيعية من نتائج المرحلة الأولى، لذلك وبحسب الخطة، فإنه سيتم خلال العام الأول من البدء بتنفيذها، إنشاء شبكة مدراء المدن في فلسطين وبدء أعمالها، وعليه فإن الأنشطة الأساسية التي ستتبع لإنشاء الشبكة ستكون كالتالي:



1. **الإعداد والتشاور مع مدراء الهيئات المحلية:** ستركز هذه المرحلة بشكل أساسي على تطوير الإطار العام للشبكة من خلال تحديد سياساتها وأهدافها الرئيسية، كما سيتم اختيار مجموعة من مدراء المدن لتشكيل اللجنة التأسيسية للشبكة، والتي ستعمل بشكل أساسي على تحديد الأهداف المرجوة من إنشاء الشبكة والأدوار والأنشطة التي سينفذها الأعضاء على المدى القريب.
2. **التشاور مع منظمة إدارات المدن العالمية:** سيجري الاتحاد نقاشات موسعة مع المنظمة بهدف الاستفادة من التجارب والخبرات وتحقيق التعاون المشترك باعتبارها المنظمة الدولية الرائدة في هذا المجال، وسيعمل الاتحاد بالتعاون مع المنظمة على تطوير شبكة مدراء المدن في فلسطين، علماً بأنه سيتم اعتبار هذه الاستشارات شرطاً مسبقاً وخطوة أساسية لتمكين أعضاء الشبكة من الانضمام إلى المنظمة ومن ثم إشراكهم في مشاريعها، وأيضاً ستقوم المؤسسات بدراسة إمكانية تطوير مشاريع مشتركة فيما بينهما.
3. **إضفاء الشرعية على شبكة مدراء المدن في فلسطين:** لضمان توفير الدعم الكامل لأعضاء الشبكة، سيتوجب على الهيئة التنفيذية للاتحاد المصادقة على إنشاءها، لذلك فإن أعضاء الهيئة التنفيذية سيشاركون في تحديد أهدافها والأغراض المرجوة من إنشاءها، وهنا تجدر الإشارة إلى أن الخطة الاستراتيجية للاتحاد المعدة للأعوام 2019 – 2022 تستهدف مدراء المدن من خلال إنشاء هذه الشبكة، ما سيؤمن الدعم الكامل والالتزام المطلوب والموارد المالية المطلوبة للحفاظ على سير عملها واستدامتها.
4. **إجراء مشاورات موسعة مع الأطراف المعنية:** سيتم تنظيم عديد من الاجتماعات وورش العمل مع الأطراف المعنية بهدف توضيح الغرض من تأسيس الشبكة، وإجراء نقاشات على نطاق واسع في المواضيع ذات العلاقة من خلال مشاركة كافة الأطراف الأمر الذي سيضمن تعزيز ملكية الشبكة تجاه مدراء المدن بشكل خاص والأطراف المعنيين بشكل عام، وهذه المرحلة ستفرض مشاركة واسعة من رؤساء الهيئات المحلية لتوضيح العلاقة بين الاتحاد والشبكة من جهة، وتحديد الأدوار المختلفة لكل من رؤساء الهيئات المحلية ومدراءها من جهة أخرى.
5. **تحديد الفريق الإداري لشبكة مدراء المدن في فلسطين:** بمصادقة من الهيئة التنفيذية للاتحاد وبقرار من أعضاء الشبكة سيتم اختيار لجنة التنسيق لشبكة مدراء المدن في فلسطين على أن تتألف من 5-7 من مدراء المدن، كما سيتم تعيين منسق يعمل ضمن الطاقم التنفيذي للاتحاد مهمته الأساسية ستكون متابعة أعمال الشبكة، وبذلك ستتألف الهيئة الإدارية التي ستتابع أعمال الشبكة من لجنة التنسيق للشبكة، منسق الشبكة والمدير التنفيذي للاتحاد.

6. إطلاق شبكة مدراء المدن في فلسطين: بحسب الجدول الزمني المعد ضمن هذه الخطة سيتم إطلاق الشبكة قبل نهاية عام 2018، وبعد ذلك ستبدأ أعمال الشبكة وسيبدأ أعضاؤها بالقيام بمسؤولياتهم وبوضع خطتهم الاستراتيجية وتطوير خطة العمل الخاصة بالشبكة.

الموارد المالية:

1. الاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية.
2. منظمة إدارات المدن العالمية.
3. المانحين للمشروع.

التحديات المتوقعة وطرق التغلب عليها:

التنافس بين رؤساء الهيئات المحلية ومدراء المدن:



سيواجه الاتحاد هذا الأمر من خلال تحديد أدوار ومسؤوليات واضحة لكل من رئيس البلدية ومديرها من جهة، ومن خلال تعزيز العلاقة المهنية التفاعلية بينهما من جهة أخرى، الأمر الذي سيضمن قيام مدير البلدية بدوره التنفيذي بشكل واضح دون التعدي على الأدوار المناطة برؤساء الهيئات المحلية، وبالتالي سيتمكن الرؤساء من القيام بواجباتهم على المستوى الاستراتيجي، وفي ذات السياق، سيأخذ الاتحاد زمام المبادرة لتوضيح أهمية الدور الذي يقوم به مدراء البلديات وضرورة أن يكون لكل هيئة محلية مدير يقود زمام الأمور التنفيذية.

الاختلافات الواضحة بين مدراء المدن من حيث القدرات والإمكانيات:



- سيعمل الاتحاد بشكل مكثف على تطوير قدرة مدراء المدن على المستويين التاليين:
1. المستوى الوطني: سيركز على الاحتياجات والأهداف المشتركة لجميع الأعضاء.

2. المستوى الفردي: سيتم تصميمه وفقا لاحتياجات وقدرات كل عضو من أعضاء الشبكة.

عدم وجود منصب مدير البلدية في العديد من الهيئات المحلية الفلسطينية:



ستكون خطوة الاتحاد الأولى لمواجهة هذا التحدي أن يقوم بتعزيز ودعم مدراء المدن الحاليين من خلال تفعيل شبكة نشطة ومؤهلة تنفذ استراتيجيات المؤسسة ضمن التطبيق الأمثل للمعايير الحكومية والعالمية، إذ أن نجاح هذه الشبكة سيكون نموذجاً محفزاً للهيئات المحلية لتفعيل منصب مدير البلدية.

تأمين الدعم المالي المطلوب للحفاظ على استدامة الشبكة:



سيعتمد الاتحاد على رسوم الاشتراكات السنوية للهيئات المحلية من جهة، وعلى مساهمات المانحين من جهة أخرى، وبحسب الخطة الاستراتيجية للاتحاد سيتم عقد العديد من دورات التدريب وبناء القدرات على الصعيدين المحلي والدولي وفي عدة مجالات متخصصة، من بينها التدريبات التي ستضم أعضاء الشبكة، كما سيتم توفير جزء من الموارد المالية المطلوبة من خلال العلاقات مع الأطراف المعنية في القطاع الحكومي، ومن جانب آخر، فإن اتفاقية الشراكة بين كل من الاتحاد ومنظمة إدارات المدن العالمية توضح دور المنظمة في توفير التمويل الكافي للمشاريع المقترحة.

التزام الهيئات المحلية بتوصيات وقرارات الاتحاد:



لقد حقق الاتحاد إنجازات عديدة خلال الفترة الماضية، خاصة فيما يتعلق بالتمثيل الموحد واستخدامه أساليب الضغط والمناصرة لتحقيق المصلحة العامة للهيئات المحلية، الأمر الذي أدى إلى تعزيز سلطة ومصادقية الاتحاد أمام الهيئات المحلية والمؤسسات الحكومية وغيرها من الجهات المعنية مثل وزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير وإقراض البلديات، واتحاد البلديات الهولندي، ووكالة التعاون الألماني وغيرها، لذلك فإن إنشاء الشبكة سيشكل حافزاً آخر يعزز التزام الأعضاء.

تشجيع مدراء البلديات الفلسطينية على الالتزام بمسؤولياتهم وواجباتهم تجاه الشبكة وتخصيص جزء من وقتهم المزدحم لهذا الغرض:



سيعمل الاتحاد على بناء علاقة مهنية مع مدراء البلديات تعتمد على أسس الثقة والتعاون المشترك، وسيكون دوره الأساسي في مرحلة العمل الأولى أن يوضح لأعضاء الشبكة الأهداف والأدوار والمسؤوليات التي تقع على عاتقها، والتي ستساهم في نجاح الهيئات المحلية من جهة، ونجاح شبكة مدراء المدن في فلسطين من جهة أخرى.

 www.apla.ps
 info@apla.ps
 [APLA.Palestine](https://www.facebook.com/APLA.Palestine)
