



دولة فلسطين

## ديوان الرقابة المالية والإدارية

### تقرير

دمج الهيئات المحلية في الضفة الغربية:

## الواقح والمأمول

رقابة وتوفيق من أجل البناء والتنمية وتعزيز الحكم الرشيد



رام الله - فلسطين

شباط 2013

# فهرس المحتويات

3	المقدمة
4	الملخص التنفيذي
6	أولاً: مراحل عملية الدمج
8	ثانياً: التجارب الإقليمية والدولية
8	1. تجربة الأردن
9	2. تجربة الدنمارك
11	ثالثاً: أهداف عملية الدمج
13	رابعاً: مشاكل عملية الدمج
13	1. التخطيط لعملية الدمج
14	2. تشكيل لجنة دمج وطنية من المؤسسات ذات العلاقة
15	3. وجود إطار قانوني ينظم آلية الدمج
15	4. اشراك وتحديد أدوار المؤسسات ذات العلاقة في عملية الدمج
16	5. حملات التوعية للجمهور قبل عملية الدمج
16	6. تحديد التجمعات الراغبة بالدمج
17	7. فاعلية لجان الدمج المحلية
18	8. تقييم وحصر موارد الهيئات المرشحة للدمج
19	9. وجود نظام انتخابي يضمن تمثيل جميع التجمعات السكنية
20	10. غياب المتابعة من قبل وزارة الحكم المحلي للبلديات المدمجة
20	11. عدم مراعاة خصوصية البلديات الكبيرة المدمجة
21	خامساً: رفض الجمهور لعملية الدمج
21	1. رفض مواطني بلدة ميتلون
21	2. رفض مواطني قرية صير
22	3. رفض مواطني قرى شمال شرق جنين
22	4. رفض مواطني بلدية الكفریات
23	سادساً: تقارير الديوان حول البلديات المندمجة
23	أولاً: بلدية الیاسرية
26	ثانياً: بلدية الكفریات
28	ثالثاً: البلدية المتحدة
29	سابعاً: قياس اتجاهات المواطنين والعاملين في الهيئات المدمجة
29	أولاً: آراء موظفي الهيئات المدمجة نحو عملية الدمج
30	ثانياً: آراء التجمعات السكانية نحو عملية الدمج
30	1. نتائج رأي مواطني بلدية الكفریات:
32	2. نتائج رأي مواطني بلدية الیاسرية
34	3. نتائج رأي مواطني البلدية المتحدة
36	النتائج
38	الاستنتاجات
39	التوصيات
40	الخاتمة
41	المصادر والمراجع
42	الملاحق

لقد أدى تزايد عدد الهيئات المحلية إلى ظهور العديد من المشاكل، فقد وصل عددها مع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية ما يقارب الـ 509 هيئة محلية، وهذا أدى إلى صعوبة سيطرة وزارة الحكم المحلي على جميع هذه الهيئات وتقديم الدعم الكامل لها والرقابة عليها، بالإضافة إلى عدم مقدرة تلك الهيئات على توفير الكادر الكفؤ لبعضها لقلة الموارد والإمكانيات المحدودة، مما أدى إلى صعوبة قيام العديد منها بتقديم خدماتها على أكمل وجه وتحقيق رضا مواطنيها.

نتيجة لذلك جاءت فكرة الدمج ضمن أهداف الخطة الوطنية العامة للحكومة، كما سعت بها وزارة الحكم المحلي في العديد من توجهاتها، وذلك للتقليل من عدد الهيئات المحلية، عن طريق دمج الهيئات الصغيرة والتجمعات المحلية التي لا يوجد فيها مجالس، في بلديات كبيرة قادرة على الوفاء بالتزاماتها وتقديم خدماتها عن طريق إمكاناتها المتاحة.

لا يمكن انكار السلبيات التي تصاحب عملية الدمج إلا أن فوائده تفوق سلبياته، وخاصة إذا ما تم اعتماد معايير الدمج على أسس علمية ووطنية واجتماعية قوية، وتم التخطيط له على جميع الأصعدة والإحاطة بجميع الثغرات المتوقعة من عملية الدمج للتغلب عليها، لنصل في النهاية إلى الهدف الأكبر من عملية الدمج وهو مشاركة جميع المواطنين في منظومة الحكم المحلي وخاصة في التجمعات الصغيرة، بالإضافة إلى التقليل من مشاكل تعدد الأنظمة المتعددة للحكم المحلي (تجمعات ومجالس قرية ومجالس مشتركة وبلديات ولجان شعبية) واقتصارها على جسم واحد وهو الهيئة المحلية.

وهنا يقع على عاتق وزارة الحكم المحلي العبء الأكبر في تنفيذ هدف الخطة الوطنية فيما يتعلق بدمج الهيئات المحلية وتوحيدها حتى نهاية العام 2013، واستعدادها للخوض في هذه التجربة التي تعد الأولى من نوعها في الأراضي الفلسطينية.

ونظراً لما شهدته نتائج عملية الدمج على الساحة الفلسطينية ما بين قبول ورفض، والأحداث التي حصلت في بعض مناطق الهيئات المحلية المدججة ما بين المواطنين والبلديات، يأتي هذا التقرير ملبياً لاحتياجات الجمهور لمعرفة مدى نجاعة عملية الدمج والأهداف التي تم تحقيقها، والصعوبات التي واجهت عملية الدمج، وما هي الخطوات التي قامت بها وزارة الحكم المحلي بشأن ذلك، ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية ورضا الجمهور عنها، والتأكد من أن عملية الدمج تمت حسب أسس ومعايير واضحة وضمن قوانين وأنظمة معتمدة مسبقاً من الجهات ذات الاختصاص، والآلية والإستراتيجية المتبعة من قبل وزارة الحكم المحلي بخصوص عملية الدمج ومدى تحقيق أهداف الدمج المعلن عنها.

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية من خلال طواقمه الميدانية بإجراء دراسة ومراجعة لموضوع دمج الهيئات المحلية في الأراضي الفلسطينية، خلال الفترة ما بين شهر كانون أول للعام 2012 حتى نهاية شهر شباط للعام 2013، حيث جاء التقرير ليظهر نتائج عملية الدمج التي قامت بها وزارة الحكم المحلي في بداية العام 2010 لكل من البلدية المتحدة وبلدية مرج بن عامر وبلدية الياسرية وبلدية الكفريات.

وتبرز أهمية هذا التقرير في الوقوف على نقاط الضعف والمشاكل التي واجهت عملية الدمج، لتمكين الجهات ذات العلاقة من معرفة تلك المشاكل والمعوقات لمحاولة تفاديها والعمل على معالجتها في المراحل القادمة لعملية الدمج التي ستتم في العديد من التجمعات السكانية، للوصول إلى مؤسسات قادرة على النهوض بقطاع الحكم المحلي في الأراضي الفلسطينية

يهدف هذا التقرير إلى توضيح الأهداف والغايات التي تسعى وزارة الحكم المحلي إلى تحقيقها من عملية الدمج، وتحديد أهم المشاكل والقضايا الجوهرية التي واجهت عملية الدمج، وتوضيح المراحل التي مرت بها، ودور وزارة الحكم المحلي في تنفيذ تلك المراحل، وعرض تجارب بعض الدول في عملية الدمج، كما تطرق التقرير إلى توضيح أهم المشاكل التي واجهت عملية الدمج، وبعض حالات الرفض التي ظهرت من بعض التجمعات، بالإضافة إلى ذلك استطلع التقرير آراء بعض موظفي الهيئات المحلية المندمجة وآراء المواطنين الذين خضعت هيئاتهم لعملية الدمج وذلك باستخدام استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض.

لقد قمنا بالرقابة وفقاً للمعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق وقواعد أخلاقيات المهنة، والتشريعات الفلسطينية، بهدف الحصول على تأكيد معقول بمدى الالتزام بالقوانين والأنظمة سارية المفعول.

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالحصول على المعلومات والبيانات المدرجة في هذا التقرير من واقع أعمال الرقابة والفحص والبحث حول موضوع دمج الهيئات المحلية، وكذلك استخدام أدوات (الملاحظة، المقابلة، الحالة العملية، والاستبيان)، حيث قامت طواقم ديوان الرقابة المالية والإدارية بزيارة البلديات المندمجة ووزارة الحكم المحلي وصندوق تطوير البلديات ومقابلة الأشخاص المعنيين، بالإضافة إلى تصميم استبيان لمعرفة مدى الرضا عن عملية الدمج، وتم توزيعه على الموظفين والمواطنين في التجمعات المندمجة، وتم تحليل تلك الاستبيانات والحصول على نتائجها، وكذلك تم دراسة ما توفر من دراسات ومراجع ثانوية حول الموضوع.

ومن خلال قيام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالتحقق من إجراءات عملية دمج الهيئات المحلية التي نفذتها وزارة الحكم المحلي، خلص الديوان إلى الملاحظات والمخالفات والتوصيات التالية:

### أولاً: الملاحظات والمخالفات الجوهرية:

1. عدم اعتماد مجلس الوزراء لنظام الدمج المعد من قبل وزارة الحكم المحلي، خلافاً لموجبات المادة 2/4 من قانون رقم 1 لسنة 1997.
2. عدم وجود لجنة دمج على مستوى وطني تشترك فيها جميع المؤسسات ذات العلاقة.
3. عدم كفاية حملات التوعية التي قامت بها وزارة الحكم المحلي لإقناع الجمهور بعملية الدمج.
4. عدم قيام وزارة الحكم المحلي بدراسات ومسح ميداني لتحديد التجمعات الراغبة والمستعدة لعملية الدمج.
5. لم تقم الوزارة بالتعاون مع الهيئات المدمجة بتشكيل لجان مالية وإدارية وقانونية وفنية لتنفيذ عملية الدمج كل حسب اختصاصاته.
6. لا يوجد نظام انتخابي خاص بالهيئات المحلية المدمجة يضمن تمثيل كل تجمع من التجمعات المشتركة في البلدية المدمجة.
7. عدم متابعة الوزارة للبلديات المدمجة بشكل مستمر للإطلاع على المشاكل التي تواجهها والعمل على معالجتها.
8. عدم وجود تخطيط مسبق لعملية الدمج مما أدى إلى ظهور العديد من المشاكل في المناطق المدمجة.
9. لم يتم الوقوف على مواطن الضعف والخلل الناجمة عن تطبيق الدمج في بعض الهيئات لتلافيها في مراحل الدمج اللاحقة.

ومن خلال إستطلاع آراء الجمهور تبين لنا وجود إستياء ورفض عام من قبل التجمعات وبعض موظفي البلديات المندمجة لعملية الدمج.

### ثانياً: التوصيات الجوهرية:

أن تتم عملية الدمج على مراحل، بغرض الإستفادة من تجارب الهيئات المدمجة للتعرف على مواطن الضعف وتجنبها ومواطن القوة وتعزيزها، بالإضافة ضرورة وجود خطة إستراتيجية على المستوى الوطني لتوضيح آلية تنفيذ عملية الدمج والهدف منها وانعكاسها على الخطة المعتمدة للحكومة وما لها من أثر في الوصول الى التنمية المستدامة، وأن يتم اعتماد نظام الدمج من قبل مجلس الوزراء.

## أولاً: مراحل عملية الدمج

تتطلع الخطة الوطنية العامة للحكومة 2010-2013 إلى تحقيق العديد من الأهداف الاستراتيجية التي تم وضعها، والتي يتم من خلالها الوصول إلى إقامة الدولة، من خلال قيام كل قطاع بمسؤولياته لتحقيق وإنجاز هذه الخطة خلال الأعوام 2010 – 2013، ويتحمل قطاع الحكم المحلي مسؤولياته تجاه الخطة الوطنية من خلال سعيه لتقديم خدمات البنية التحتية والخدمات العامة وتعزيز اللامركزية للهيئات المحلية وتعزيز إدارة الموارد المالية المتاحة بكفاية وفاعلية وتقليل عدد الهيئات المحلية من خلال دمج الهيئات المحلية وتوحيدها.

جاءت فكرة الدمج والضم في الهيئات المحلية بعد تزايد عدد الهيئات المحلية بشكل ملحوظ، حيث بلغت ما يقارب 509 هيئة تم استحداث العديد منها مع قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية، إلى أن أصبحت ما يقارب 354 هيئة محلية بعد عملية ضم عدة لجان مشاريع مع مجالس قروية ودمج بعض المجالس القروية الصغيرة في بلديه واحدة، كما أن فكرة الدمج كانت من أهداف وزارة الحكم المحلي سابقا وضمن مراحلها، إلا أن قلة الموارد والعقبات التي يضعها الاحتلال ساهمت في تأخير هذه المرحلة، كما أن عملية الدمج أصبحت ضرورة ملحة لا بد منها، وبناء عليه تطرقت الخطة الوطنية 2010 - 2013 إلى موضوع الدمج ووضعت سقف لعملية تنفيذه، غير أن وزارة الحكم المحلي انطلقت في التحضير لعملية الدمج في العام 2008، من خلال إعداد دليل إرشادي للدمج من قبل شركة هورايزون للتنمية المستدامة ليكون بمثابة قاعدة تركز عليه الهيئات المستحدثة في انطلاقتها نحو بناء هيئة جديدة قادرة على النهوض بمتطلبات التنمية المستدامة للمناطق المسؤولة عنها، الا ان وزارة الحكم المحلي لم تقم باعتماد الدليل بالرغم من تلبية الدليل لمراحل عملية الدمج بشكل تفصيلي، حيث تطرق دليل الدمج للمراحل الواجب اتباعها في عملية الدمج والمتمثلة فيما يلي:

### المرحلة الأولى: مرحلة توفير البيئة اللازمة والإطار العام:

1. توفير الإطار المؤسسي.
2. اعداد الإطار القانوني.
3. اعتماد المعايير والمؤشرات والمواصفات.
4. إحداث وتحسين الوعي لدى المستهدفين.
5. تحديد التجمعات الأكثر رغبة واستعداداً للدمج.
6. إنشاء قاعدة معلومات مركزية خاصة بالدمج.

## المرحلة الثانية: مرحلة الإعداد والتحضير للدمج:

1. تشكيل لجنة الدمج المحلية.
2. القيام بمحملات إعلامية وتوعية وحوارات.
3. تقييم حالة وأوضاع الهيئات المرشحة للدمج.
4. إعداد مذكرة تفاهم بين الهيئات الراغبة بالاندماج.
5. طلب موافقة مجلس الوزراء.
6. الموافقة والاعتماد.

## المرحلة الثالثة: التنفيذ والمتابعة:

1. حل لجنة الدمج المحلية.
2. تشكيل فريق الدمج.
3. إعداد مقترح مشروع للدعم المؤسسي والمتطلبات العاجلة للبلدية الجديدة.
4. إعداد مخطط تنموي شامل.
5. إجراء الانتخابات للبلدية الجديدة.
6. متابعة عملية الدمج وتعديلها.

وبناء على ذلك بدأت وزارة الحكم المحلي في العام 2010 بعملية دمج عدد من الهيئات المحلية لتشكيل كيان واحد يخدم التجمعات السكانية المندمجة، وتقليل عدد الهيئات المحلية، وتنفيذاً لذلك قامت الوزارة بتشكيل لجنة عليا تشرف على عملية الدمج وتقوم بتنفيذ قرارات مجلس الوزراء الخاصة بدمج بعض التجمعات السكانية، حيث تم دمج 26 هيئة محلية نتج عنها أربعة بلديات:

1. **بلدية الياسرية:** جنوب الخليل وضمت خمسة تجمعات (بلدية بيت عوا، مجلس قروي دير سامت، مجلس قروي الكوم والمورق وبيت مقدموم).
2. **بلدية مرج بن عامر:** والتي تضم كل من (مجلس قروي عرانة والجلمة وفقوعة ودير ابو ضعيف وجليون ومشروع بيت قاد الشمالي وبيت قاد الجنوبي ودير غزالة وعابا الشرقية وعربونة)
3. **بلدية المتحدة:** ضمت أربعة تجمعات شملت كل من (بلدية ميشلون، مجلس قروي الجديدة، مجلس قروي سيريس، مجلس قروي صير)
4. **بلدية الكفريات** ضمت (مجلس قروي كفر جمال، مجلس قروي كفر زياد، مجلس قروي كفر عبوش، مجلس قروي كفر صور، لجنة مشاريع خربة جبارة، لجنة مشاريع كور ولجنة مشاريع الراس).

### 1. تجربة الأردن

واجه الحكم المحلي في الأردن واقعاً صعباً استدعى وفقاً للجهات الرسمية الأردنية تطبيق قانون دمج البلديات في الأردن في العام 2001. ومن الغايات الرئيسية لتطبيق الدمج (طبيشات، 2011):

- تحسين واقع الخدمات في البلديات.
- تحسين الواقع التنظيمي والإداري والمالي.
- توفير الدعم اللازم للبلديات المدموجة لمساعدتها على القيام بواجباتها الخدمية.
- تقليل التوسع في النفقات الإدارية غير المبررة.

وأثار قرار دمج البلديات في الأردن نقاشاً هاماً بين مؤيد ومعارض. ففي حين يشير المؤيدون للقرار إلى أهميته لتحقيق الرفاه والتنمية للمواطن، ومساهمته في الحد من المصاريف الإدارية والتشغيلية، ودعم إقامة مشاريع تنموية وبنى تحتية تخدم التجمعات المدموجة وفق رؤية تخطيطية شاملة ومدروسة. (منبر الرأي، 2011):

وفي المقابل، قوبل قرار الدمج بمعارضة شديدة من الأوساط الأهلية والبرلمانية بعد تجربة امتدت لنحو عشرة أعوام تم من خلالها رصد العديد من السلبيات والمآخذ على مشروع الدمج، من أبرزها:

1. عدم وجود دراسات وخطط لدى الحكومة لتطبيق قرار الدمج.
2. تطبيق الدمج في ظل قانون البلديات، وقانون انتخاب الهيئات المحلية، اللذان يعانيان من اشكاليات كثيرة تتعلق بآليات التمثيل وتقسيم مكاسب التنمية في المناطق المدموجة والعلاقة بين الوزارة والبلديات.
3. ضعف الموارد المالية للبلديات، وعدم وجود مشاريع استثمارية بالقدر المطلوب.
4. تضاعفت قيمة القروض الممنوحة للبلديات.

وبالنسبة، تم تشكيل العديد من اللجان الفنية والوزارية والبرلمانية لتقييم تجربة الدمج، واقتراح آليات مناسبة لتعظيم المكاسب وتجاوز السلبيات والمعوقات التي اعترضت عملية الدمج. وفيما يلي أبرز المقترحات التي توصلت لها هذه اللجان:

- اعداد دراسة شاملة وموضوعية لتقييم تجربة الدمج بعد مرور عشر سنوات من التطبيق.
- اعادة النظر في استمرار الدمج لبعض المناطق والمعايير سيكون حجم المكتسبات التنموية المتحققة، وآليات توزيع المكاسب وآليات التمثيل في المجالس، قبل وبعد الدمج.
- اجراء مراجعة وتعديل لقانون البلديات، وانتخابات الهيئات المحلية.

- إصدار نظام خاص أو دليل فني يشمل التعليمات والتوجيهات اللازمة لتسيير شؤون البلديات.
- إصدار تشريع يعطي كل منطقة ادمجت في بلدية كبرى صلاحيات تشكيل لجنة محلية منتخبة من أبناء المنطقة وأن يكون رئيس اللجنة المحلية المنتخب عضواً في مجلس البلدية الكبرى وتكون له صلاحيات إدارية ومالية وتنفيذية في حدود المنطقة التي يمثلها، ويعطى المجلس البلدي الكبير صلاحيات أوسع كشق الطرق وتنفيذ المشاريع الكبرى ومنح وتقدير الموازنات للمناطق.

ولكن بعد مرور أكثر من عشر سنوات، درست الحكومة الأردنية واقع دمج البلديات وقامت بفك ارتباط ما يقارب من 53 بلدية من الدمج استناداً إلى الواقع الجغرافي والمكوّن الاجتماعي وعندها بدأت العديد من الفئات الاجتماعية بالمطالبة بإلغاء الدمج وفك الارتباط مع البلديات الكبرى، وتتجه النية لدى الحكومة باتخاذ قرار بفك ارتباط ما يزيد عن 60 بلدية أخرى؛ تحت ضغط المطالب الشعبية والنيابية وإذا ما تم ذلك فإنه يدل على حالة الارتباك التي تعيشها الحكومة والتراجع في مواقفها تحت ضغوط برلمانية وشعبية وبصورة غير مدروسة، أي اعتماد سياسات الترضية دون أخذ أهمية بناء التماسك الاجتماعي الذي فعله الدمج وتقارب القوى والمكونات الاجتماعية من بعضها في العديد من المناطق.

## 2. تجربة الدنمارك

عملت الحكومة الدنماركية منذ بدايات القرن الحالي على إعادة تنظيم واقع البلديات المحلية، ما حدا بها إلى التفكير بموضوع دمج البلديات، حيث وجد أن حجم البلديات الصغيرة يؤثر على جودة الخدمة المقدمة، وتحقيق وفورات الحجم. ومنذ بدايات القرن الحالي، قام كثير من الباحثين المعنيين بإجراء العديد من الدراسات حول فوائد الدمج، وبشكل خاص فيما يتعلق بتحقيقها وفورات الحجم، وقد دعمت غالبية نتائج الدراسات فرضية وفورات الحجم التي يمكن تحقيقها من خلال الدمج، كما قامت الحكومة الدنماركية بدورها بتكليف جهات مختصة لإجراء الدراسات الاقتصادية حول ذات الموضوع والتي جاءت نتائجها داعمة بشدة لموضوع الاندماج بصفته يقدم قيمة مضافة إلى الإصلاحات التي تنوي الحكومة تطبيقها والتي عكست لاحقاً بخطة الإصلاح للعام 2006.

استمرت الدراسات التي أجرتها الحكومة لأكثر من ثلاثة أعوام، وبناء على نتائجها، تم في العام 2005 توقيع اتفاق بين جميع الأحزاب في البرلمان لتغيير النظام الإداري في الدولة على أن يبدأ تطبيق الاتفاقية بداية العام 2007، وتنص الاتفاقية على أن يصبح النظام الإداري كالتالي: الحكومة المركزية، ثم المناطق (تم استبدال 16 مقاطعة ب 5 مناطق)، وأخيراً البلديات (تم دمج البلديات حيث تقلص عددها من 270 إلى 98 بلدية).

ليس من السهل قياس الآثار الاقتصادية للدمج على أرض الواقع، كما أن الدراسات التطبيقية عن الآثار الاقتصادية لموضوع الدمج في الدنمارك كانت نادرة جداً خاصة وأن عمليات الدمج منذ العام 1970 كانت قليلة جداً، بالرغم من ذلك، في إحدى عمليات الدمج التي تمت قبل الاتفاقية الحكومية الموقعة في العام 2005، اختارت خمس بلديات في جزيرة بورنهولم في العام 2003 الدخول في عملية دمج طوعي لتشكيل بلدية واحدة لتجمع سكاني يضم 43 ألف نسمة، أجريت بعض الدراسات التطبيقية اللاحقة لتقييم آثار الاندماج، وأشارت إحدى الدراسات (KL,2005) إلى وجود آثار إيجابية للدمج على الموازنة السنوية من حيث القدرة على تخفيض المصروفات. وقدرت الدراسة هذه التوفيرات باليورو لكل نسمة. وتحققت التوفيرات في مصروفات رواتب السياسيين، وتحقيق قوة شرائية أكثر كفاءة، وتكاليف أقل فيما يخص تدقيق الحسابات المالية وغيرها، وقد أدى تقليل هذه التكاليف إلى انخفاض المستوى العام للانفاق بمسوى 2-3%.

<sup>1</sup>قرار دمج البلديات والمجالس القروية ولجان المشاريع "الفرص والمخاطر"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، 25 ايار 2011، مائدة مستديرة (3).

## ثالثاً: أهداف عملية الدمج

إن الغاية من عملية الدمج هي تحقيق أهداف واضحة ومحددة لتحسين المستوى المعيشي للمواطنين، من خلال تحقيق متطلباتهم الأساسية وتقديم الخدمات والبنى التحتية التي تضمن لهم العيش الكريم وتحافظ على تراث مناطقهم وتواصلها الاجتماعي، لذا فإنه لا بد وقبل القيام بعملية الدمج من التحضير المسبق لها على جميع الأصعدة لكي يركز الدمج على قاعدة وطنية قوية وصلبة قادرة على اقناع الجمهور بها، وبناء هيئات محلية قادرة على القيام بواجباتها بكفاءة وفاعلية وتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة.

وقد تضمنت عملية الدمج مجموعة من الأهداف التي تسعى وزارة الحكم المحلي إلى تحقيقها وهي:

1. الاستغلال الأمثل للموارد المحلية.

2. تمكين الهيئات المحلية من القيام بواجباتها ووظائفها بكفاءة وفاعلية.

3. تعزيز قدرات الهيئات المحلية وتطويرها.

4. تمكين الهيئات المحلية من توليد وجباية الإيرادات بفاعلية.

5. تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة.

6. تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية.

7. تحقيق التخطيط المتكامل.

8. الحفاظ على البيئة الحضرية الآمنة.

وكان لوزارة الحكم المحلي دور في تنفيذ عملية الدمج من خلال قيامها ببعض التحضيرات والنشاطات والتي تسهم في مساعدة الهيئات المرشحة للدمج، حيث قامت الوزارة عن طريق صندوق تطوير واقراض البلديات بتنفيذ مشروع يشتمل على التحضير لعملية الدمج من خلال ثلاثة مراحل تم تطبيقها على كل من بلديتي مرج بين عامر والبلدية المتحدة، حيث تضمنت **المرحلة الأولى** التطوير المؤسسي لتلك الهيئات، من خلال مساعدتها في تقييم أصولها وتزويدها بأجهزة ومعدات للبلدية الجديدة والتخطيط الفيزيائي ومساعدتها في إعداد هياكلها الجديدة، وتأهيل الموظفين وتدريبهم للتحضير لعملية الدمج، أما **المرحلة الثانية** فقد تمثلت بالتنمية المجتمعية من خلال القيام بأنشطة مجتمعية لتوعية الناس بإيجابيات الدمج وتقديم العديد من المشاريع التنموية والتعليمية والزراعية والتربوية، واستطلاع آراء المواطنين حول عملية الدمج من خلال استبانات تم توزيعها في تلك المناطق، وتمثلت **المرحلة الثالثة** في إنشاء البنى التحتية لتلك الهيئات المدججة من خلال بناء وتجهيز مقرات البلدية المدججة وتأنيثها والقيام بمشاريع البنية التحتية.

كما قامت الوزارة بأخذ موافقة بعض الهيئات على عملية الدمج بعد ان تم شرح الايجابيات الناتجة عن عملية الدمج بالإضافة إلى القيام بالعديد من الزيارات لتلك الهيئات والتمهيد لعملية الدمج وعقد بعض الورشات مع رؤساء تلك الهيئات لتعريفهم بفوائد الدمج والنتائج الإيجابية الناتجة عنه، بالإضافة إلى قيام وزارة الحكم المحلي عن طريق صندوق تطوير البلديات ووزارة المالية والبلديات برعاية وتمويل العديد من المشاريع الاجتماعية والتخطيطية والبنى التحتية خاصة في بلديتي مرج بن عامر والمتحدة حيث قامت في بلدية المتحدة بتمويل المشاريع التالية: **أنظر الجدول رقم**

(1)

ت	القطاع	المشروع	قيمة المشروع - شيقل	جهة التمويل
1	الطرق	تعبيد طرق داخلية في ميثلون	125000	صندوق البلديات
2	الطرق	مشروع طرق رابطة	300000	صندوق البلديات
3	الطرق	توسعة وتعبيد مدخل البلدية من جهة صير	250000	وزارة المالية
4	أبنية وانشاءات	انشاء حديقة عامة	350000	صندوق البلديات + البلدية
5	أبنية وانشاءات	انشاء وتشطيب مركز خدمات صير	250000	وزارة المالية
6	أبنية وانشاءات	انشاء وتشطيب مبنى البلدية الجديد	320000	صندوق البلديات + البلدية
7	أبنية وانشاءات	انشاء حديقة أطفال في سيريس	250000	الرؤيا العالمية + البلدية
8	أبنية وانشاءات	توريد وتركيب مظلات في المدارس	35000	صندوق البلديات + البلدية
9	أبنية وانشاءات	تأهيل روضة صير	30000	صندوق البلديات
10	أبنية وانشاءات	تأهيل مدرسة سيريس الثانوية للذكور	24000	الرؤيا العالمية + البلدية
11	أثاث وتجهيزات	تجهيز وتأثيث وحوسبة مركز خدمات الجمهور	57000	صندوق البلديات + البلدية
12	أثاث وتجهيزات	تأثيث البلدية المتحدة	30000	صندوق البلديات
13	أثاث وتجهيزات	تجهيز مختبرات حاسوب لمدارس البلدية	50000	الرؤيا العالمية + البلدية
14	الكهرباء	تأهيل شبكة كهرباء منطقة الجديدة	102000	الحكومة اليابانية
15	أنشطة مجتمع محلي	تأهيل مركز زهير ابو عايشة - ميثلون	22000	صندوق البلديات
16	أنشطة مجتمع محلي	تأهيل مركز سيريس الطبي	22000	صندوق البلديات
17	أنشطة مجتمع محلي	تجهيز مركز تصنيع غذائي	20000	صندوق البلديات
18	أنشطة مجتمع محلي	تنظيم يوم مفتوح لمدارس البلدية	7000	صندوق البلديات
19	أنشطة مجتمع محلي	احتفال بيوم الطفل الفلسطيني	2500	صندوق البلديات
20	أنشطة مجتمع محلي	احتفال عيد العمال	2000	صندوق البلديات
21	أنشطة مجتمع محلي	رحلة للمسنين	2000	صندوق البلديات
22	أنشطة مجتمع محلي	امسيات رمضانية	5000	صندوق البلديات
23	المجموع		2255500	

الجدول رقم (1) مشاريع الدعم لصالح البلدية المتحدة

أما المشاريع المنفذة في بلدية مرج بن عامر فقد كانت على النحو التالي: **أنظر الجدول رقم (2)**

ت	السنة	المشروع	القيمة - شيقل	القيمة - دولار	القيمة - يورو	جهة التمويل
1	2011	تعبيد طرق داخلية		400000		الصندوق العربي
2	2011	تعبيد طرق داخلية		96000		الصندوق السعودي للتنمية
3	2011	تطوير قطاع المياه		52000		وزارة المالية
4	2011	بناء مركز ثقافي		300000		صندوق البلديات/الدنمارك
5	2012	تعبيد طرق داخلية		57000		صندوق البلديات
6	2012	بناء قاعات عامة	970000		91000	صندوق البلديات
7	2012	تطوير قطاع المياه		47000		مؤسسة رؤيا العالمية
8	2012	تشطيب صالة رياضية		300000		صندوق البلديات/الدنمارك
		المجموع	970000	148000	1195000	

الجدول رقم (2) مشاريع الدعم لصالح بلدية مرج بن عامر

## رابعاً: مشاكل عملية الدمج

لا تخلو أية عملية تنظيمية جديدة من الثغرات والقصور سواء في عملية التخطيط أو التنظيم أو التنفيذ أو المتابعة، إلا أنه من الضروري وجود خطط بديلة وسيناريوهات يمكن اللجوء إليها والاعتماد عليها في ظل فشل الخطط الموضوعة، وخاصة إذا كنا نتحدث عن مشروع تنظيمي وتنموي يؤثر بشكل كبير على السياسة العامة للدولة ويعكس صداه رأي المواطن ويمسه بشكل مباشر.

وأنا في هذا التقرير وبعد ذكر إنجازات وزارة الحكم المحلي المتمثلة في تنفيذ سياسة الدمج للهيئات المحلية والمراحل التي قامت بها تجاه ذلك، لا بد من ذكر المشاكل والمعوقات التي أدت إلى رفض بعض المناطق لعملية الدمج، كما وساهمت في تأخير وتعديل العديد من القرارات الخاصة بذلك.

ومن خلال قيام طواقم التدقيق في ديوان الرقابة المالية والإدارية بزيارة البلديات المستحدثة والتي اندمجت في بداية العام 2011 ممثلة في كل من بلدية الياسرية والكفريات والمتحدة وبلدية مرج بن عامر سجلت العديد من الملاحظات والآخذ على عملية الدمج وهي:

### 1. التخطيط لعملية الدمج

إن وزارة الحكم المحلي هي الجهة الرسمية المسؤولة عن ضمان تنفيذ سياسة واضحة للدمج والتخطيط الجيد لذلك، من خلال الصلاحيات التي كفلها لها القانون والنظام، حيث كان على الوزارة بعد أخذها قرار الدمج أن تقوم باعتماد استراتيجية لدمج الهيئات المحلية، بالإضافة إلى التخطيط الجيد واتخاذ الإجراءات المناسبة للتمهيد لعملية الدمج، وتحديد التجمعات التي سيتم دمجها من خلال مجموعة من المعايير تقوم بوضعها الوزارة بالتعاون مع الجهات المعنية، كما يقع على عاتقها القيام بتشجيع الهيئات المحلية نحو الاندماج من خلال برامج توعية، بالإضافة إلى ضرورة متابعة عملية الدمج مع تلك الهيئات، لذلك فإن تطوير خطة ومعايير واضحة لأسس دمج الهيئات المحلية يضمن خلق هيئات محلية بديلة ذو قدرة مؤسسية وموارد قادرة على تقديم خدمات نوعية للمواطنين.

### النتيجة

1. عدم قيام وزارة الحكم المحلي بالتطرق إلى عملية الدمج كهدف من أهدافها الرئيسية في الخطة الإستراتيجية للعام 2010-2014، وإنما تم التطرق إليه في المبادرات التطويرية للأنظمة والقوانين فقط.
2. عدم إعداد خطة واضحة لدمج الهيئات المحلية منفصلة موحدة خاصة بعملية دمج وضم البلديات والمجالس القروية ولجان المشاريع، تبين الهدف من تنفيذها وتحديد إجراءات التطبيق.
3. عدم قيام الوزارة باعتماد استراتيجية واضحة لعملية الدمج ليتم الارتكاز عليها في مباشرة عملية الدمج.

## 2. تشكيل لجنة دمج وطنية من المؤسسات ذات العلاقة

تستمد وزارة الحكم المحلي صلاحيتها القانونية في علاقتها مع الهيئات المحلية من أحكام المادة رقم (2) من قانون رقم (1) لسنة 1997 بشأن الهيئات المحلية، والتي حددت صلاحيات الوزارة برسم السياسة العامة المقررة لأعمال الهيئات المحلية الفلسطينية والإشراف على وظائف واختصاصات هذه الهيئات والإجراءات الخاصة بتشكيلها، والقيام بالأعمال الفنية والإدارية المتعلقة بأعمال التنظيم والتخطيط الاقليمي في فلسطين، ووضع أية أنظمة أو لوائح لازمة من أجل تنفيذ واجباتها. فالقانون منح مجلس الوزراء صلاحيات واسعة بشأن استحداث الهيئات المحلية أو إلغائها أو ضمها أو فصلها. ويمكن القول أن عملية الدمج تستدعي إلغاء هيئات قائمة وإعادة تشكيلها أي استحداث هيئة جديدة.

بناء على ما تقدم يقع على عاتق وزارة الحكم المحلي العبء الأكبر في متابعة الهيئات المحلية والرقابة على نتائج أعمالها، وبناء عليه فإن عملية الدمج تعتبر من القضايا المهمة والملحة التي يتوجب على وزارة الحكم المحلي التمهيد لها ورعايتها ومتابعتها لتحقيق الهدف المتوقع من عملية الدمج.

ومن هنا يكمن دور وزارة الحكم المحلي في تشكيل لجنة وطنية لعملية الدمج مشكلة من موظفين في وزارة الحكم المحلي بالإضافة إلى أعضاء من مؤسسات ذات علاقة، سواء من الوزارات أو المحافظات أو المؤسسات غير الحكومية، وتكون وظيفتها وضع سياسات الدمج وخطة استراتيجية لذلك وعمل دراسات وأبحاث عن عملية الدمج واقتراح آليات واضحة لمشاريع القوانين والأنظمة ذات العلاقة ودراسات الاحتياجات الوطنية والتنمية اللازمة، وتقديم الاستشارات واقتراح المشاريع اللازمة، ودراسة البيئة الداخلية والخارجية للهيئات المنوي دمجها، وآلية اختيار الهيئات المنوي دمجها، واقتراح آليات لإقناع الجمهور بعملية الدمج، وغيرها من الأمور اللازم أخذها بعين الاعتبار لإنجاح عملية الدمج ووضع قاعدة قوية ومتينة تركز عليها عملية الدمج.

### النتيجة

من خلال جولات الديوان الرقابية اتضح أن وزارة الحكم المحلي قامت بتشكيل لجنة من بعض الموظفين بالوزارة ومدير عام صندوق تطوير واقراض البلديات برئاسة وكيل الوزارة، إلا أنها لم تتضمن أعضاء من مؤسسات أخرى ذات علاقة. بالرغم من قيام الوزارة بمراسلة معظم الوزارات ذات العلاقة، إلا أن العديد من الوزارات لم ترد على مراسلات وزارة الحكم المحلي.

### 3. وجود إطار قانوني ينظم آلية الدمج

يجب أن تركز عملية الدمج على تنظيم قانوني متكامل، من خلال وضع قواعد وأسس قانونية تركز عليها عملية الدمج، وذلك للحصول على اجماع من جميع الأطراف بضرورة عملية الدمج والسعي لإنجاحها كونها قادرة على التغيير للأفضل، والوصول إلى مشاركة واسعة من المواطنين في التأثير في قطاع الحكم المحلي.

وحسب دليل الدمج المعد من شركة هورايزون للتنمية المستدامة، فإن وجود تشريع ينظم عملية دمج الهيئات يعد أمراً حيوياً وضرورة ملحة من أجل صوغ الشرعية القانونية على قرار وإجراءات دمج الهيئات المحلية المعنية. كما أن التشريع ينظم حقوق وواجبات الهيئات المندمجة من حيث التمثيل والانتخاب. ويبين التشريع أيضاً الشخصية القانونية الجديدة الناتجة عن عملية الدمج ويعالج الأمور المالية المترتبة على الهيئات المندمجة قبل إتمام العملية. كما يوضح التشريع الأطر والهيئات التي تشرف على عملية الدمج.

#### النتيجة

تبين لنا أن الوزارة أعدت نظام لعملية الدمج، وتم رفعه إلى مجلس الوزراء لاعتماده، إلا أنه لم يعتمد، وهذا أدى إلى العديد من الثغرات والمشاكل التي واجهت عملية الدمج بسبب عدم وجود نظام قانوني موحد يعتمد عليه في عملية الدمج، بالرغم من أن قانون الهيئات المحلية رقم (1) لسنة 1997 أعطى صلاحيات لوزير الحكم المحلي بدمج الهيئات المحلية.

### 4. إشراك وتحديد أدوار المؤسسات ذات العلاقة في عملية الدمج

إن من الأمور المفترض أخذها بعين الاعتبار في عملية الدمج، إشراك المؤسسات الحكومية والأهلية ذات العلاقة (سلطة المياه، سلطة الطاقة، وزارة المالية، وزارة النقل والمواصلات، وزارة الأشغال العامة، وزارة الصحة، وزارة التربية والتعليم، وزارة الزراعة، المحافظات، المؤسسات الأهلية مؤسسات المجتمع المدني)، والتي تساعد البلديات والتجمعات السكانية في المساهمة في عملية الدمج ودعمها وذلك من خلال أخذ كل جهة الامور التي تقع على عاتقها في هذا المجال، لا سيما أن هذه المؤسسات تلعب دوراً كبيراً في تقديم الخدمات لتلك الهيئات.

#### النتيجة

تبين لنا من خلال عملية التدقيق أن وزارة الحكم المحلي قامت بمراسلة بعض المؤسسات ذات العلاقة، إلا أن تلك المؤسسات لم تتواصل مع وزارة الحكم المحلي فيما يخص عملية الدمج، ولم تقم تلك المؤسسات بدورها تجاه عملية الدمج حسب اختصاصها.

## 5. حملات التوعية للجمهور قبل عملية الدمج

إن من الأمور المهمة واللازمة لإنجاح عملة الدمج هي إقناع الجمهور بفوائد الدمج والمزايا الناتجة عنه، حيث يقع على عاتق وزارة الحكم المحلي قبل المباشرة بعملية الدمج القيام بحملات توعية لسكان المناطق المنوي دمج هياتها المحلية من خلال الشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة، وعقد اللقاءات المباشرة مع عدد من الشخصيات في تلك المناطق وعرض تجارب دولية حول الموضوع وغير ذلك من حملات التوعية اللازمة.

### النتيجة

تبين لنا أن حملات التوعية التي تمت من قبل صندوق تطوير البلديات لم تكن بشكل متساوٍ في جميع التجمعات التي شملها الدمج، حيث كانت مكثفة في كل من بلديتي مرج ابن عامر والمتحدة، إلا أن هناك تقصير من قبل وزارة الحكم المحلي في متابعة تلك الحملات والمشاركة بها مع صندوق تطوير البلديات، بالإضافة إلى قلة حملات التوعية في كل من بلديتي الياسرية والكفريات واقتصرت الحملات على رؤساء المجالس والموظفين فقط، حيث كان هناك نقص في حملات التوعية للمواطنين قبل عملية الدمج من خلال القيام بعقد مؤتمرات وندوات وورشات عمل، مما يولد الثقة لدى المواطنين بعملية الدمج والبلدية المستحدثة وتجعلهم أكثر تقبلاً للموضوع.

## 6. تحديد التجمعات الراغبة بالدمج

ويتم ذلك من خلال تحديد التجمعات السكانية الراغبة بعملية الدمج ودراسة مدى استعدادها قبل المباشرة بعملية الدمج، هذا ويتم ذلك من خلال اجراء مسح ميداني من قبل وزارة الحكم المحلي والمؤسسات ذات العلاقة بالاعتماد على معايير ومؤشرات واضحة في ذلك، بالإضافة إلى ضرورة توقيع اتفاقيات تفاهم بين تلك الهيئات تضمن حقوق جميع الأطراف وتعالج أية مشاكل أو عقبات قد تظهر نتيجة الدمج.

### النتيجة

تبين لنا من خلال التدقيق أن وزارة الحكم المحلي لم تقم بإجراء أية دراسات أو مسح ميداني تحدد فيه التجمعات الأكثر رغبة واستعداد لعملية الدمج، واقتصر دورها على اقناع الهيئات التي ترى من وجهة نظرها ضرورة دمجها، وبالرغم من الدور الذي قامت به وزارة الحكم المحلي في كل من بلدية مرج ابن عامر والبلدية المتحدة في توعية الجمهور في تلك المناطق بفوائد الدمج لمناطقهم بالإضافة إلى الحصول على موافقات تلك الهيئات ومواطنيها بالدمج، إلا أن حالة الرفض التي ظهرت في تلك المناطق وخاصة في بلدة ميثلون واعتراضها على عملية الدمج عن طريق مخاطبة المؤسسات الرسمية والإعلام والاحتجاجات ومقاطعة الانتخابات، يؤكد على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار رغبة التجمعات في عملية الدمج وليس العمل على اقناعها بعملية الدمج، هذا وعلى الرغم من مطالبة بعض المناطق بالدمج إلا أنه لم يتم الأخذ بتلك المطالب ولم يحصل دمج بتلك المناطق مثل بلدية دورا والتجمعات السكنية المحيطة بها.

## 7. فاعلية لجان الدمج المحلية

إن من المتطلبات الأساسية للمساهمة في مساعدة وإنجاح عملية الدمج هو تشكيل لجنة دمج محلية من قبل وزير الحكم المحلي عن طريق مديرية الحكم المحلي، ويجب ان تتشكل لجنة الدمج من موظفين من وزارة الحكم المحلي وممثلين عن الهيئات المدمجة، وتكون مهمة هذه اللجنة المساعدة في تنفيذ عملية الدمج والإشراف عليها ومتابعتها خطوة بخطوة وتوجيه الهيئات المرشحة للدمج بما يقع على عاتقها لتنفيذ وإنجاح عملية الدمج ووضع القواعد والأسس التي تضمن خصوصية الواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والعشائري في مناطق عملية الدمج.

بالإضافة إلى ضرورة تشكيل لجان تكون مهمتها التمهيد والتحضير لعملية الدمج وهي على النحو التالي:

**أولاً: اللجنة المالية:** والتي تكون وظيفتها تحديد المركز المالي للهيئات المحلية المندمجة وتخمين أصولها وممتلكاتها وحصر الذمم الدائنة والمدينة وغيرها من الأمور المالية.

**ثانياً: اللجنة الإدارية:** تكون وظيفتها تسكين موظفي البلدية الدامجة على الهيكلية الجديدة ومراعاة جميع حقوقهم الوظيفية في هيئاتهم السابقة والإشراف على التعيينات الجديدة في حال حاجة البلدية الدامجة لذلك.

**ثالثاً: اللجنة القانونية:** تكون وظيفتها متابعة الأمور المتعلقة بالحقوق والالتزامات والادعاءات والقضايا والعضويات والاشتراكات والملكية والديون وغيرها من الأمور التي تحتاج إلى قوة القانون لمعالجتها.

**رابعاً: اللجنة الفنية:** وتكون وظيفتها تحديد احتياجات البلدية من أثاث وأجهزة ومعدات والإشراف على العمليات المتعلقة بشراء تلك الاحتياجات سواء عن طريق العطاءات او استدراج العروض او الشراء المباشر.

## النتيجة

ومن خلال زيارات طواقم الديوان للهيئات المدمجة سجلت الملاحظات التالية فيما يتعلق بتشكيل لجان الدمج:

1. لم تقم وزارة الحكم المحلي بتشكيل لجان خاصة تعنى بالاستلام والتسليم (لجان مالية، إدارية فنية وقانونية) في بلدية الكفريات بل تم تشكيل لجنة واحدة فقط مكونة من رئيس المجلس القروي المندمج و مديرية الحكم المحلي ورئيس البلدية الدامجة، إلا ان اللجنة لم تقم بتزويد البلدية الدامجة والوزارة بمحاضر الاستلام والتسليم المتعلقة في الهيئات المحلية المدمجة مع العلم أننا قمنا بمراجعة مديرية الحكم المحلي ولم يتم العثور على المحاضر المذكورة لديهم.
2. تم تشكيل لجان (مالية وإدارية وقانونية وفنية) لتنفيذ ومتابعة عملية الدمج في كل من بلدية مرج عامر والبلدية المتحدة من خلال محاضر رسمية ولم تفعل هذه اللجان بشكل كامل.
3. في بلدية الياسرية لم يتم تشكيل لجان مالية وإدارية لمتابعة الأمور المالية وخاصة المركز المالي للهيئات المندمجة لتحديد وتخمين أصول والتزامات كل هيئة محلية على حدة، للعمل على حصر الأصول والالتزامات لتلك الهيئات، ولم يتم حصر الذمم الدائنة والذمم المدينة المستحقة للمجالس المدمجة ولم يتم إعداد كشوف تفصيلية بالذمم وترحيلها على سجلات البلدية، بالإضافة إلى عدم توحيد حسابات تلك الهيئات المندمجة تحت حساب واحد باسم الهيئة الدامجة (الياسرية)، حيث أن كل هيئة محلية لها حساباتها المستقلة.

## 8. تقييم وحصر موارد الهيئات المرشحة للدمج

إن من الخطوات الأساسية الواجب اتخاذها قبل المباشرة بعملية الدمج دراسة البيئة الخاصة في كل هيئة محلية من خلال إجراء جرد ومسح لأصول الهيئة ومواردها البشرية وأملاكها ومشاريعها القائمة وذممها المدينة والدائنة، كي يتم الارتكاز عليها في بناء تلك الهيئات.

### النتيجة

ومن خلال زيارة طاقم الديوان للهيئات المدمجة سجلت الملاحظات التالية:

- لم يتم تحديد المركز المالي لكل هيئة من الهيئات المدمجة في **بلدية الياسرية** وإجراء التخمينات المالية للأصول والموجودات والديون والأملاك.
- لم يتم حصر وتقدير قيمة ممتلكات المجالس المدمجة وتحويلها بشكل رسمي بموجب محاضر رسمية لسجلات **بلدية الياسرية**.
- لم يتم تحويل أرصدة المجالس في البنوك لحساب **بلدية الياسرية** الموحد ولم يتم تحويلها كأرصدة افتتاحية للبلدية على السجلات المحاسبية.
- لا يوجد حساب موحد لبلدية **الياسرية** تودع فيه كافة إيرادات المجالس الثلاثة وتصرف منه كافة النفقات، حيث يتم ايداع الإيرادات بحساب مستقل لكل مجلس ويتم صرف النفقة من ذلك الحساب.
- لا يتم اعداد الرواتب ضمن كشف موحد وصرفها بتاريخ محدد، حيث يتم اعدادها لكل مجلس بشكل مستقل ولا يتم صرفها في نفس الوقت. (**بلدية الياسرية**)
- لم تقم وزارة الحكم المحلي بالتأكد من الحصول على المصادقات البنكية الخاصة بالهيئات الخلية المدمجة في **بلدية الكفریات** لمعرفة ان كان هناك حسابات بنكية لم يتم الإفصاح عنها، بل تم الاكتفاء بجل اللجان المالية السابقة وتحويل الأرصدة المعلن عنها من قبل الهيئات المحلية المدمجة إلى البلدية المدمجة.
- لم يتم تحديد المركز المالي لكل هيئة من الهيئات السبعة المدمجة في **بلدية الكفریات** وإجراء التخمينات المالية للأصول والموجودات والديون والأملاك.
- لم يتم حصر الممتلكات (الثابتة والمتداولة) للمجالس السبعة عن طريق سجلات وصفية وكمية وتقدير قيمة هذه الممتلكات وتحويلها بشكل رسمي مثبت بمحاضر لسجلات **بلدية الكفریات**.
- لم يتم حصر أصول مجلس خدمات المتحدة وإثباتها بموجب محاضر رسمية وتحويلها إلى سجلات **البلدية المتحدة** حيث أن الممتلكات والأراضي ما تزال مسجلة باسم مجلس خدمات المتحدة.

## 9. وجود نظام انتخابي يضمن تمثيل جميع التجمعات السكنية

إن من القضايا التي تشجع المواطنين والجهات الرسمية على قبول عملية الدمج هي وجود نظام انتخابي حر ونزيه لتشكيل مجالس الهيئات المحلية المدمجة، يضمن العدل والمساواة في التمثيل بين التجمعات السكنية في المناطق المدمجة، من خلال توزيع المقاعد على أعضاء المجلس المدمج بما لا يقل عن مقعد لكل هيئة مشاركة في عملية الدمج.

### النتيجة

ومن خلال جولتنا على الهيئات المدمجة سجلت بعض الملاحظات التالية:

- عدم اعتماد مجلس الوزراء لنظام الدمج المعد من قبل وزارة الحكم المحلي والذي يتضمن موضوع التمثيل الانتخابي.
- لا يوجد نظام انتخابي خاص بالهيئات المحلية المدمجة يضمن تمثيل كل تجمع من التجمعات المشتركة في البلدية المدمجة بشكل تفصيلي.
- لم يتم خلال عملية الدمج مراعاة تمثيل الهيئات المحلية التي تم حلها في البلدية المدمجة وخصوصاً في ما يتعلق بإجراء الانتخابات والية تمثيل كل هيئة (التمثيل النسبي على أساس عدد السكان) حتى لا تنصهر الهيئات الصغيرة.
- في بلدية الكفریات تم تشكيل المجلس البلدي من 13 عضواً وعند إجراء عملية الانتخابات، ابلغت لجنة الانتخابات المركزية ان عدد الأعضاء الخاص بالبلدية هو 11 عضواً وذلك نتيجة رفض لجنة الانتخابات المركزية ذلك.
- عدم استجابة مجلس الوزراء لمطالب وزارة الحكم المحلي لتأجيل الانتخابات في البلديات المدمجة حين اعتماد نظام عملية الدمج، وحل بعض المشاكل التي تواجه بعض تلك التجمعات فيما يتعلق بالتمثيل والانتخاب.

وهذا كان من الأسباب التي أدت إلى عدم رضا الجمهور في مناطق الهيئات المدمجة لعملية الدمج ويتضح ذلك من نتائج الانتخابات التي حصلت في الهيئات المدمجة ونسبة الاقتراع التي حصلت في تلك المناطق، حيث بلغت نسبة المشاركة في الهيئات الجديدة المدمجة حسب تقارير لجنة الانتخابات المركزية كما يلي: أنظر جدول رقم (3)

عدد الهيئات المدمجة	عدد المقاعد	نسبة الاقتراع	عدد المقترعين	عدد الناخبين	الهيئة المحلية
7	11	%48	2,446	5,082	بلدية الكفریات
10	13	%13,9	1,435	10,324	بلدية مرج ابن عامر
4	13	%38,3	3,713	9,682	البلدية المتحدة

الجدول رقم (3) نتائج الانتخابات الأخيرة في البلديات المدمجة

يتضح من البيانات أعلاه أن نسبة الاقتراع لم تصل إلى النصف أي ان هناك رفض من قبل سكان تلك المناطق لعملية الدمج.

## 10. غياب المتابعة من قبل وزارة الحكم المحلي للبلديات المدجة

يقع على عاتق وزارة الحكم المحلي التأكد من نجاح عملية الدمج متابعة البلديات المدجة أولاً بأول وبشكل متوازي في جميع الخطوات التي تقوم بها لتنفيذ عملية الدمج لحدثة التجربة وغياب الخبرة في عملية الدمج.

### النتيجة

- عدم متابعة الوزارة للبلديات المدجة أولاً بأول والإطلاع على المشاكل التي واجهتها والعمل على معالجتها وتذليل الصعوبات لإنجاح عملية الدمج.
- لم يتم تحديد المركز المالي لكل هيئة من الهيئات المدجة في **بلدية الكفريات والياسرية** وإجراء التخمينات المالية للأصول والموجودات والديون والأملاك ولم تقم الوزارة بمتابعة ذلك.
- لم تقم الوزارة بالتعاون مع البلدية المدجة في حصر الذمم الدائنة والذمم المدينة المستحقة للمجالس المدجة ولم يتم إعداد كشوف تفصيلية بالذمم وترحيلها على سجلات **بلدية الكفريات وبلدية الياسرية**.
- لم يتم حصر الممتلكات (الثابتة والمتداولة) للمجالس السبعة عن طريق سجلات وصفية وكمية وتقدير قيمة هذه الممتلكات وتحويلها بشكل رسمي مثبت بمحاضر لسجلات **بلدية الكفريات**.
- لم تقم الوزارة بمتابعة اللجان التي تم تشكيلها في **البلدية المتحدة** حيث تم تشكيل لجان فنية وإدارية وقانونية ولم تقم اللجان المشكلة بكافة الأعمال المناطة بها وإعداد تقارير بالأعمال المنجزة.

## 11. عدم مراعاة خصوصية البلديات الكبيرة المدجة

إن من القضايا المهمة التي يجب مراعاتها أثناء عملية الدمج وخاصة في السنوات الأولى من عملية الدمج هي خصوصية الهيئات الكبيرة التي تم دمجها في بلدية جديدة مستحدثة، وخاصة في التمثيل الانتخابي لتلك التجمعات والمشاريع المقدمة لها بعد عملية الدمج، حيث لاحظنا من خلال المشاريع المنفذة عن طريق البلدية المتحدة لبلدة ميثلون متساوية مع غيرها من المناطق وأقل من ما تم تقديمه سابقاً للبلدة عند إدارتها من بلدية ميثلون، وهذا انعكس سلباً على رغبة ورضى أهالي بلدة ميثلون على عملية الدمج وأثار مشكلات كبيرة ورفضاً من قبل أهالي القرية وانعكس على القرى المجاورة.

### النتيجة

إن عدم أخذ خصوصية التجمعات الكبرى المستفيدة من عملية الدمج بعين الاعتبار، أدى إلى تراجع الخدمات والمشاريع المقدمة لها عن ما كانت عليه قبل عملية الدمج، مما أثر سلباً على رغبة أهالي تلك التجمعات لعملية الدمج كما حصل في بلدة ميثلون.

## خامساً: رفض الجمهور لعملية الدمج

أظهرت النتائج الأخيرة للانتخابات التكميلية مدى رفض المواطنين لعملية الدمج بالرغم من الجهود التي بذلت من قبل وزارة الحكم المحلي لإنجاح تلك العملية وموافقة المواطنين لعملية الدمج في بدايته. وهذا يشير إلى أن المواطن غير راض عن عملية الدمج ولم يدرك أو يلمس الفائدة منها، وتعود معظم أسباب الرفض إلى تدني مستوى الخدمات في بعض التجمعات، وارتفاع رسوم الخدمات في أخرى، وصعوبة التواصل مع البلدية الجديدة في بعض التجمعات، وفي طمس هوية بعض القرى والبلدات، وفي عدم لمس أي فائدة تذكر للدمج في تجمعات أخرى. ونذكر هنا صوراً من رفض الجمهور لعملية الدمج:

### 1. رفض مواطني بلدة ميشلون

تعتبر بلدة ميشلون من التجمعات التي رفضت عملية الدمج رفضاً تاماً من خلال ما قام به مواطنو البلدة من أشكال النضال والاحتجاج على سياسة الدمج في البلدية المتحدة، حيث طالب بعض مواطني البلدة وزارة الحكم المحلي بالتراجع عن قرار الدمج، عن طريق جمع التوقيعات الرافضة لذلك، وذلك شعوراً منهم بأنهم تضرروا كثيراً جراء هذه الخطوة، كما قام المواطنون بنصب خيمة أمام البلدية، وأقاموا مهرجاناً خطابياً طالبوا فيه الوزارة بإلغاء قرار الدمج، واعتبروا أن البلدية الجديدة قد أضرت بحقوقهم، وتسببت بتراجع مستوى الخدمات، فيما يتعلق بقرار الانضمام لشركة كهرباء الشمال، خاصة وأن الكهرباء في ميشلون كانت شركة عامة لأهالي البلدة، وتنازلوا عنها لصالح البلدية شعوراً منهم بأن البلدية ملك لهم، ومن أسباب الرفض أيضاً أن عملية دمج قد تؤدي إلى طمس هوية قراهم وبلداتهم والتي تمتد جذورها إلى آلاف السنين، بالإضافة إلى اقتناعهم بأن الوزارة لم تأخذ الإجراءات اللازمة لإنجاح الفكرة، فقد انطلقت من الخطوة الأولى للخطوة النهائية دون المرور ببقية الخطوات.

### 2. رفض مواطني قرية صير

فقد امتنع مواطنو صير عن المشاركة في الانتخابات، حيث التزم المواطنون بنسبة 99% ولم يتوجهوا إلى صناديق الاقتراع بالإضافة إلى اعتصام عدد من مواطنو قرية صير أمام البلدية المتحدة، وتوجههم للقضاء لإعفائهم من الاندماج، وكانت أسباب الرفض أنه لم يتم أخذ رأي الناس في القرية بقرار الدمج، وأن قبول عملية الدمج كان من طرف عضوين من اللجنة المحلية في القرية، وهذا لا يلبي رغبة وحاجة القرية، كما أن قرية صير واحدة من أربع قرى هي صير، كفير، تين، تلفيت، تم سلب القرية عن محيطها، وألحقت في البلدية المتحدة، بالإضافة إلى تقدم أهل القرية بأكثر من طلب لوزارة الحكم المحلي بخصوص إعادة النظر في قرار ضم القرية للبلدية، ولكن لم يتم تنفيذ ذلك، وعليه توجه أهل القرية إلى محكمة العدل العليا للنظر في تظلمهم.

### 3. رفض مواطني قرى شمال شرق جنين

قاطعت ثمانية تجمعات سكانية تابعه لبلدية مرج بن عامر صناديق الاقتراع ولم يدل مواطنوها بأصواتهم في الصناديق، حيث وصل عدد المنتخبين في قريتي الجلمة وفقوعة إلى شخصين فقط، وشهدت قريتا جلبون وعرانة أكبر نسبة اقتراع، ومع ذلك لم تتجاوز نسبة الاقتراع 10 % من لهم الحق في الاقتراع. وعبر عدد من أبناء قرية الجلمة عن استيائهم من إصرار وزارة الحكم المحلي على المضي قدماً في موضوع الدمج في ظل الرفض الجماهيري لهذه الخطوة، وفي الجلمة نظم الأهالي مسيرة جابت شوارع القرية رفع المشاركون فيها تابوتا أسودا كتب عليه اسم بلدية مرج بن عامر كما رفعوا الرايات السوداء تأكيداً منهم على رفضهم لفكرة الدمج مطالبين الحكومة الفلسطينية بإلغاء القرار فوراً وأنهم لن يتعاملوا مع بلدية مرج بن عامر.

### 4. رفض مواطني بلدية الكفريات

وفي منطقة الكفريات قاطع مواطنو قرى "الراس وجبارة وكور وكفر زياد" جنوب طولكرم، الانتخابات المحلية، حيث صدر بيان عن بلدية الكفريات، أن الكفريات بلدية مدمجة تضم سبعة تجمعات سكانية هي (كفر عبوش، كفر صور، كفر زياد، كفر جمال، كور، الراس وجبارة)، وأن قرار دمجها في بلدية واحدة جاء تماشياً مع استراتيجية وزارة الحكم المحلي منذ سنتين، وكان ذلك على أمل أن يسود الانسجام وتقوية الروابط بين الأهالي وتتطور المنطقة وتنمو على جميع الأصعدة التنموية والاجتماعية والاقتصادية والعمرانية.

وأضاف البيان: "أنه وبعد مرور السنتين، فوجئت مؤسسات وفعاليات الكفريات بعدم وجود نظام داخلي يحدد العلاقة ويرسمها بين التجمعات، وعجز وزارة الحكم المحلي عن وضع نظام يحدد طريقة إجراء الانتخابات بطريقة تضمن عدالة التمثيل وعدد الممثلين لكل موقع في البلدية".

وجاء في البيان، أن الكفريات أصبحت في وضع اجتماعي صعب انعكس سلباً على الترابط الاجتماعي وتأثرت العلاقة بين المواطنين في كل تجمع، مما أصبح يهدد الأمن والسلم الأهلي في المنطقة.

## أولاً: بلدية الياسرية

تمت عملية دمج (بلدية بيت عوا، مجلس قروي دير سامت، مجلس قروي الكوم والمورق وبيت مقدم) بموجب قرار مجلس وزراء رقم (13/72/04 م.ر/س.ف) بتاريخ 2010/11/10 تحت مسمى بلدية الياسرية، ومن خلال الزيارة الميدانية للمناطق المندمجة وفحص إجراءات عملية الدمج تم تسجيل الملاحظات التالية:

### 1. الإجراءات الإدارية:

- من خلال التدقيق على الإجراءات الإدارية لعملية دمج بلدية الياسرية، تم تسجيل الملاحظات التالية:
- لا يوجد قرارات أو مراسلات من المجالس تبين موافقتها على عملية الدمج. ويلاحظ هنا أن عملية الدمج قد فرضت على المجالس ولم تتم بشكل اختياري.
- لم يتم تشكيل لجنة من رؤساء وأعضاء المجالس ومن ممثلين عن المجتمع المحلي والأطراف ذات العلاقة لدمج المجالس، كما لم يتم تشكيل لجان متخصصة لمتابعة الأمور (المالية والإدارية والقانونية والفنية).
- لم يتم عمل وصف وظيفي واضح وموثق يحدد المهام والمسؤوليات لكل موظف في البلدية المندمجة.
- لم يتم عمل أرشيف موحد لبلدية الياسرية بحيث يتم فيه ترتيب جميع الملفات الخاصة بالمجالس المندمجة وبشكل منتظم.
- لم يتم رفع تقارير إدارية خاصة بإنجازات عملية الدمج والمراحل التي مرت بها وأي صعوبات وتحديات واجهت عملية الدمج.
- لم يتم إنشاء مستودع موحد للهيئة الجديدة يتم فيه إدخال وإخراج اللوازم الخاصة بالبلدية ضمن دورة مستنديه سليمة ومحكمة.
- ضعف إجراءات ضبط الدوام في البلدية المندمجة، حيث يقوم كل موظف بالتوقيع في مكان عمله وليس في المقر الرئيسي للبلدية وبالتالي لا يوجد رقابة فعلية على دوام الموظفين.

### 2. الإجراءات المالية:

- من خلال التدقيق على الإجراءات والبيانات المالية قبل وبعد عملية الدمج تم تسجيل الملاحظات التالية:
- لم يتم تشكيل لجنة مالية من وزارة الحكم المحلي للإشراف على عملية الدمج خاصة فيما يتعلق بالأمور المالية.
- لم يتم تحديد المركز المالي لكل هيئة من الهيئات المندمجة وإجراء التخمينات المالية للأصول والموجودات والديون والأموال.

- لم يتم عمل كشف تفصيلي بالذمم المدينة المستحقة للمجالس والذمم الدائنة المستحقة عليها وترحيلها لسجلات البلدية الجديدة.
- لم يتم حصر وتقدير قيمة ممتلكات المجالس المدمجة وتحويلها بشكل رسمي بموجب محاضر رسمية لسجلات بلدية الياسرية.
- لا يوجد سجلات محاسبية موحدة لبلدية الياسرية (دفتر صندوق، دفاتر أستاذ، سجلات تحقيقات... الخ)، حيث يقوم كل مجلس بتسجيل العمليات المالية ضمن سجلات خاصة به.
- لم يتم تحويل أرصدة المجالس في البنوك لحساب بلدية الياسرية الموحد ولم يتم تحويلها كأرصدة افتتاحية للبلدية على السجلات المحاسبية.
- لا يوجد حساب موحد تودع فيه كافة إيرادات المجالس الثلاثة وتصرف منه كافة النفقات، حيث يتم ايداع الإيرادات بحساب مستقل لكل مجلس ويتم صرف نفقاته من ذلك الحساب.
- لا يتم اعداد الرواتب ضمن كشف موحد وصرفها بتاريخ محدد، حيث يتم اعدادها لكل مجلس بشكل مستقل ولا يتم صرفها في نفس الوقت.
- انخفاض في حجم الموازنة المعتمدة للعام 2011 عن العام 2010 بمبلغ 1,899,218 شيقل، حيث بلغ حجم الموازنة المعتمدة للمجالس قبل الدمج للعام 2010 مبلغ 10,689,650 شيقل، في حين بلغت الموازنة المعتمدة للعام 2011 بعد الدمج مبلغ 8,790,432 شيقل.
- انخفاض في حجم الإيرادات الفعلية للعام 2011 عن العام 2010 بمبلغ 741,885 شيقل، حيث بلغت الإيرادات الفعلية للمجالس (قبل الدمج) للعام 2010 مبلغ 5074600 شيقل، في حين بلغت الإيرادات الفعلية للمجالس للعام 2011 (بعد الدمج) مبلغ 4,332,715 شيقل، وبالتالي فإن الدمج لم يحقق هدف زيادة الإيرادات. **أنظر جدول رقم (4)**

العالم	المصروفات الإجمالية - شيقل	الإيرادات الإجمالية- شيقل
2010	5375255	5074600
2011	4664166	4332714.5
مقدار التغير	-711089	-741885.5
نسبة التغير	-13%	-15%

الجدول رقم (4) مقارنة إيرادات ومصروفات بلدية الياسرية لعامي 2010 - 2011 .

نستنتج مما ذكر أعلاه ما يلي:

- انخفاض حجم الإيرادات الفعلية عام 2011 بعد عملية الدمج عن عام 2010 (قبل عملية الدمج) بمقدار (741,885) شيقل ونسبة تغير (15%).

- انخفاض في حجم المصروفات الفعلية عام 2011 بعد عملية الدمج عن عام 2010 (قبل عملية الدمج) بمقدار (711,089) شيقل ونسبة تغير (13%).
- من خلال المراجعة تم أخذ بلدية بيت عوا كنموذج للمقارنة يبين الأثر المالي الناتج عن عملية دمج البلدية في عام 2011، والجدول رقم (5) يوضح إيرادات بلدية بيت عوا قبل عملية الدمج 2010 وبعد عملية الدمج 2011.

الإيرادات الإجمالية- شيقل	المصروفات الإجمالية- شيقل	العام
2296204	1953296	2010
1725227	2033744	2011
-570977	80448	مقدار التغير
-25%	4%	نسبة التغير

الجدول رقم (5) مقارنة إيرادات ومصروفات بلدية بيت عوا قبل وبعد عملية الدمج

نستنتج مما سبق ما يلي:

- انخفاض حجم الإيرادات الفعلية عام 2011 بعد عملية الدمج عن عام 2010 (قبل عملية الدمج) بمقدار (570,997) شيقل ونسبة تغير (25%).
- ارتفاع في حجم المصروفات الفعلية عام 2011 بعد عملية الدمج عن عام 2010 (قبل عملية الدمج) بمقدار (80,448) شيقل ونسبة تغير 4%.

بناءً على قرار مجلس الوزراء رقم (13/72/07 م.و.س.ف) بتاريخ 2010/11/10 بشأن إحداث وضم هيئات محلية في منطقة الكفریات، تم تشكيل بلدية الكفریات من المجالس واللجان التالية: مجلس قروي كفر جمال، مجلس قروي كفر زياد، مجلس قروي كفر عبوش، مجلس قروي كفر صور، لجنة مشاريع خربة جبارة، لجنة مشاريع كور ولجنة مشاريع الراس ومجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير، وتم تشكيل لجنة تسيير أعمال بلدية الكفریات من سبع أعضاء وهم رؤساء المجالس القروية السابقة، ومن خلال التدقيق على عملية الدمج سجلت الملاحظات التالية:

### 1. الإجراءات الإدارية:

- لم يتم أرشفة وترتيب الملفات الخاصة بعملية الدمج بصورة منظمة في البلدية، ولم يتم إعداد تقارير بانجازات عملية الدمج.
- تم تشكيل لجنة من مديرية الحكم المحلي للإشراف على الاستلام والتسليم ولجنة من أعضاء المجالس السبعة للاستلام والتسليم، ولم يتم إعداد تقارير بما تم تسليمه واستلامه، مع العلم أننا قمنا بمراجعة مديرية الحكم المحلي ولم يتم العثور على المحاضر المذكورة لديهم.
- قيام مجلس الخدمات المشترك بتشكيل فريق للدمج، إلا أنه لم يعتمد من قبل مديرية الحكم المحلي، حيث أنها قامت بعملية الدمج من دون الحاجة إلى فريق خاص بالدمج.
- لا يوجد نظام انتخابي خاص بالهيئات الدائمة يضمن تمثيل كل تجمع من التجمعات المشتركة في البلدية الدائمة.
- تم تشكيل البلدية الدائمة من دون هيكل تنظيمي معتمد.
- تم تشكيل المجلس البلدي الخاص بالبلدية الدائمة من 13 عضواً وعند عملية الانتخابات الاخيرة ابلغت لجنة الانتخابات المركزية أن عدد الأعضاء الخاص ببلدية الكفریات هو 11 عضواً وليس 13 نتيجة عدم موافقة لجنة الانتخابات المركزية على زيادة عدد أعضاء البلدية.
- تتبع جميع القرى التي تشكل اتحاد الكفریات إدارياً محافظة طولكرم، بينما من ناحية الخدمات فتتبع ثلاث قرى منها وهي كفر جمال وكفر زياد وكفر عبوش محافظة قلقيلية.
- تقع قرية جبارة والتي تم دمجها داخل الجدار الفاصل، حيث يلزم للدخول إلى القرية إذن دخول (تصريح) وبالتالي لا يمكن لبلدية الكفریات متابعة الأمور المالية وخاصة عمليات تحصيل الأموال ومتابعة الأمور الخاصة بالخدمات داخل القرية.

## 2. الإجراءات المالية:

- لم تؤدي وزارة الحكم المحلي الدور المطلوب منها في التأكد من الحصول على المصادقات البنكية الخاصة للهيئات المحلية المدمجة لمعرفة إن كان هناك حسابات بنكية لم يتم الإفصاح عنها، بل تم الاكتفاء بحل اللجان المالية السابقة وتحويل الأرصد المعلن عنها من قبل الهيئات المحلية المدمجة إلى البلدية الدامجة.
- لم يتم تحديد المركز المالي لكل هيئة من الهيئات السبعة المدمجة وإجراء التخمينات المالية للأصول والموجودات والديون والأموال.
- لم يتم حصر الذمم الدائنة والذمم المدينة المستحقة للمجالس المدمجة ولم يتم إعداد كشوف تفصيلية بالذمم وترحيلها على سجلات البلدية.
- لم يتم حصر الممتلكات (الثابتة والمتداولة) للمجالس السبعة عن طريق سجلات وصفية وكمية، وتقدير قيمة هذه الممتلكات وتحويلها بشكل رسمي مثبت بمحاضر لسجلات بلدية الكفريات.
- المبالغ الموجودة في أرصدة المجالس السبعة في البنوك لم يتم إعداد سندات قيد أو سندات قبض لتحويلها كأرصدة افتتاحية للبلدية وإنما تم تسجيلها كأرصدة افتتاحية على السجلات المحاسبية.
- يوجد مبلغ 7,179.5 دينار في حساب لجنة مشاريع جبارة لم يتم تحويله إلى حسابات البلدية ولم يتم إثباته في سجلات البلدية.
- هناك عقود مبرمة مع المجالس سابقاً وما زالت سارية المفعول ولم يتم أرشفتها في البلدية ولم يتم نقل هذه العقود إلى البلدية مثل (تأجير غرفة للاتصالات في كفر صور، تأجير أبراج الوطنية في كفر عبوش وكفر صور وبرج لحوال في كفر عبوش).

## ثالثاً: البلدية المتحدة

- من خلال مراجعة وفحص عملية الاندماج لكل من (بلدية ميشلون، مجلس قروي سيريس، مجلس قروي صير، مجلس قروي الجديدة، ومجلس خدمات المتحدة)، سجلت الملاحظات التالية:
- لم يتم أرشفة وترتيب الملفات الخاصة بعملية الدمج بصورة منظمة، ولم يتم إعداد تقارير بإنجازات عملية الدمج.
  - لم تقم اللجنة الإدارية بإعداد تقرير حول أعمالها وما خلصت إليه ومتابعة إعداد الهيكلية والتسكين، وذلك وفقاً للتعليمات الصادرة بخصوص الخطوات المطلوبة لتنفيذ عملية الدمج.
  - تم حصر الذمم المدينة المستحقة للبلديات المندمجة على المواطنين من قبل اللجنة المالية حيث تم الإفصاح عنها بشكل إجمالي دون وجود كشوف تفصيلية للذمم وآلية ترحيلها إلى سجلات البلدية الدامجة.
  - لا يوجد محاضر مفصلة من اللجنة المالية بالذمم الدائنة والذمم المدينة، حيث تمت عملية ترحيلها إلى بيانات البلدية المتحدة بشكل شفوي دون إرفاق معززات بذلك.
  - لم يتم حصر أصول مجلس خدمات المتحدة وإثباتها بموجب محاضر رسمية وترحيلها إلى سجلات البلدية المتحدة حيث أن الممتلكات والأراضي ما تزال مسجلة باسم مجلس خدمات المتحدة.
  - تم إعداد سندات قبض بالمبالغ المالية الموجودة في أرصدة مجلس خدمات المتحدة بالبنوك لإثباتها ضمن الأرصدة الافتتاحية للبلدية المتحدة، حيث تم إعداد سند قبض بقيمة الأرصدة ومعاملتها على أساس أنها منحة وليست كباقي الهيئات المندمجة ضمن سندات قيد للأرصدة الافتتاحية.
  - لم يتم إرفاق الكشوف البنكية الخاصة بالهيئات المندمجة مع سندات القيد الافتتاحية للهيئة الدامجة.
  - لم تعمل البلدية على تسجيل الذمم والسلف المستحقة على الموظفين في الهيئات المندمجة في سجلات البلدية المتحدة، حيث تم الخصم من الراتب بشكل مباشر في سجلات البلدية المتحدة مما اظهر الرواتب أقل من قيمتها.
  - لم تعمل اللجنة المالية على حصر الذمم المستحقة على مجلس خدمات المتحدة والتي تم دفعها فيما بعد بشكل مباشر من حساب البلدية المتحدة دون ترحيلها وإثباتها عند عملية الدمج.
  - لم يتم أرشفة ملفات البلديات المندمجة من سندات صرف وقبض وموازنات وأرصدة ختامية وقيود الإقفال في البلدية الدامجة (المتحدة) وبشكل مرتب وبطريقة تسهل عملية الرجوع إليها.

## سابعاً: قياس اتجاهات المواطنين والعاملين في الهيئات المدمجة:

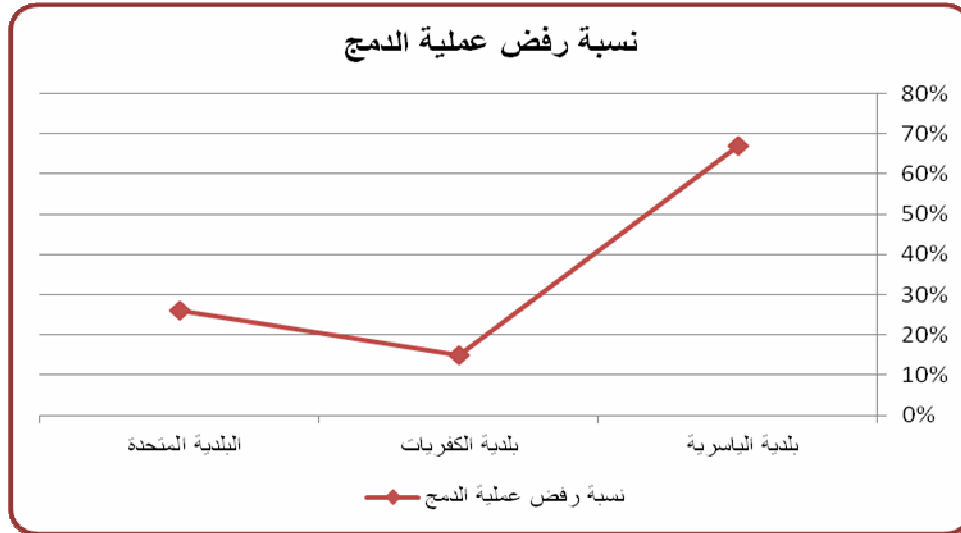
### أولاً: اتجاهات موظفي الهيئات المدمجة نحو عملية الدمج

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بتصميم استبانة خاصة لقياس اتجاهات الموظفين في البلديات المدمجة وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من الموظفين، كما تم تحليل الاستبيانات باستخدام رزمة SPSS للتحليل الاحصائي وكانت النتائج كما يلي: أنظر جدول رقم (6)

البلدية	قبول عملية الدمج	رفض عملية الدمج	لا رأي
بلدية الياسرية	%24	%67	%9
بلدية الكفریات	%76	%15	%8
البلدية المتحدة	%70	%26	%4
متوسط آراء الموظفين	%57	%36	%7

جدول رقم (6) رأي موظفي الهيئات المدمجة

من الجدول السابق نرى أن موظفي البلديات المدمجة بشكل عام موافقون على الدمج، ويمكن أن يعزى ذلك للتحسن في مستوى رواتبهم وانخفاض ضغط العمل بسبب زيادة الموظفين في البلديات المدمجة، وغيرها من الايجابيات التي تصب في مصلحتهم. أنظر المخطط الخطي رقم (1)



المخطط الخطي رقم (1): نسبة رفض موظفي البلديات لعملية الدمج

ومن خلال الاطلاع على الرسم البياني رقم (1) أعلاه حول آراء موظفي البلديات حول عملية الدمج، نلاحظ أن %15 موظفي بلدية الكفریات يرفضون عملية الدمج، أما نسبة رفض موظفي البلدية المتحدة فكانت %26، بينما وصلت نسبة الرفض لعملية الدمج من قبل موظفي بلدية الياسرية %67.

## ثانياً: آراء التجمعات السكانية نحو عملية الدمج

### 1. نتائج رأي مواطني بلدية الكفریات:

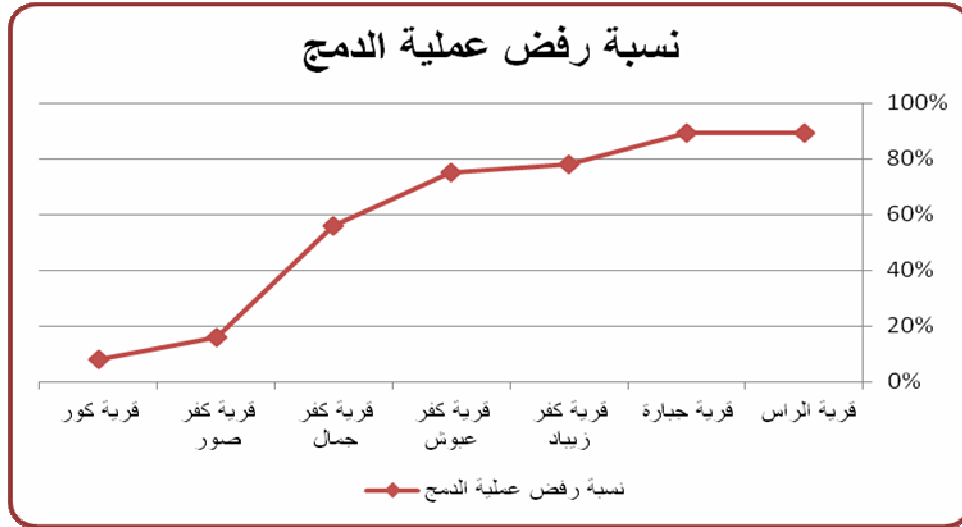
من خلال استطلاع آراء المواطنين في التجمعات السكنية المدمجة تحت بلدية الكفریات، تبين لنا أن هناك رفضاً عاماً لعملية الدمج بنسبة 58%، كما أن نسبة قبول عملية الدمج في نفس التجمعات كانت 34%. أنظر جدول رقم (7)

البلدية	قبول عملية الدمج	رفض عملية الدمج	لا رأي
قرية الراس	9%	89%	2%
قرية جبارة	8%	89%	3%
قرية كفر زيباد	13%	78%	9%
قرية كفر عبوش	19%	75%	6%
قرية كفر جمال	33%	56%	11%
قرية كفر صور	72%	16%	12%
قرية كور	85%	8%	7%
رأي تجمع الكفریات	34%	58%	8%

جدول رقم (7) نتائج قياس رأي مواطني تجمع بلدية الكفریات

ويتضح لنا من الجدول أعلاه أن نسبة الرفض في بعض التجمعات كانت كبيرة مقارنة بتجمعات أخرى، حيث كانت النسبة في كل من قرية الراس وقرية جبارة 89%، وفي الوقت ذاته نلاحظ أن نسبة القبول لعملية الدمج في بعض التجمعات وصلت إلى نسب كبيرة، حيث كانت في كل من قرية كور وقرية كفر صور 85% و 72% على التوالي، ويعود الاختلاف بين تلك التجمعات إلى مدى الاستفادة من الخدمات المقدمة من قبل بلدية الكفریات لتلك التجمعات كل حسب منطقته. أنظر المخطط

### الخطي رقم (2)



المخطط الخطي رقم (2): نسبة رفض مواطنو بلدية الكفریات لعملية الدمج

ومن خلال تحليل بنود الاستبانات الموزعة في تجمعات بلدية الكفریات سجلت الملاحظات التالية:

1. مواطنو قرية جبارة المستطلعة آرائهم لا يشعرون بالولاء للهيئة المدججة، كما أنهم يشعرون بتقصير من وزارة الحكم المحلي في عملية الدمج، ويرون أن الدمج محجف بحقهم حيث يتم أستغلال موارد قريتهم لصالح الهيئة المدججة.
2. مواطنو قرية الراس المستطلعة آراؤهم يرون أن هناك تحيز في تقديم الخدمات والمشاريع ضد قريتهم، وأن وزارة الحكم المحلي قصرت في عمليات الدمج، وقد أغفل الجانب التراثي والحضاري للقرية أثناء عملية الدمج ويرون أن الهيئات السابقة لعملية الدمج هي أقدر على تقديم الخدمات لقريتهم أكثر من الهيئة المدججة.
3. يرى مواطنو قرية كفر زياد المستطلعة آرائهم أن وزارة الحكم المحلي مقصرة في عملية الدمج، وأنهم لا يشعرون بالولاء للهيئة الجديدة، وأن الهيئة السابقة هي الأقدر على تقديم الخدمات لهم أكثر من الهيئة المدججة.
4. يرى مواطنو قرية كفر عبوش المستطلعة آراؤهم أن الدمج لم يأتي ضمن خطة مدروسة، وأن هناك تمييز بين موظفي الهيئات الأخرى على حساب موظفي هيئتهم، وأنه يتم استغلال موارد قريتهم لحساب البلدية المدججة.
5. يرى 48% من مواطني قرية كفر جمال المستطلعة آرائهم أنه ليس لديهم أي معلومات مسبقة عن الدمج، فيما أفاد 67% منهم بأن وزارة الحكم المحلي مقصرة في عملية الدمج، ويرى 70% أن الدمج أثر على منطقتهم في ما يخص مقاومة الاحتلال.
6. يرى 92% من مواطني قرية كفر صور المستطلعة آرائهم أنهم يشعرون بالولاء للهيئة المدججة، وأن 100% يرون أن الدمج أهمل الجانب الحضاري التراثي لمنطقتهم، ويروى 100% منهم أن هناك معارضة من قبل أشخاص للدمج.
7. وبالنسبة للتجمع الأصغر في البلدية وهي قرية كور فإن 100% من المستطلع آرائهم يرون أن الدمج تم ضمن خطة مدروسة، إلا أنهم أشاروا بشعورهم بالظلم من عملية الدمج، و85% يرون أن الدمج أثر على الجانب الحضاري والتراثي لقريتهم.

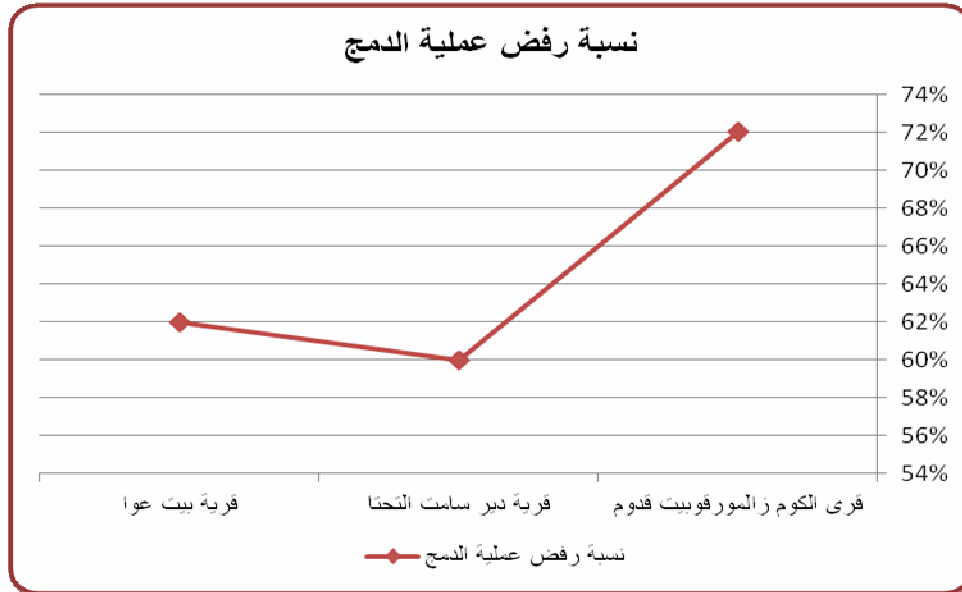
## 2. نتائج رأي مواطني بلدية الياسرية

من خلال استطلاع آراء المواطنين في التجمعات السكنية المدججة تحت بلدية الياسرية تبين لنا أن هناك رفضاً عاماً لعملية الدمج بنسبة 65%، كما أن نسبة قبول عملية الدمج في نفس التجمعات كانت 27%. أنظر جدول رقم (8)

البلدية	قبول عملية الدمج	رفض عملية الدمج	لا رأي
قرى الكوم المورق وبيت مقدم	28%	72%	0%
قرية دير سامت التحتا	31%	60%	9%
قرية بيت عوا	23%	62%	15%
رأي تجمع الياسرية	27%	65%	8%

جدول رقم (8) نتائج قياس رأي مواطني تجمع بلدية الياسرية

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن نسب رفض التجمعات السكنية المدججة مع بلدية الياسرية متقاربة جداً حيث تراوحت ما بين (62-72)% وهذا يدل على أن هناك رفض عام من قبل تجمعات القرى المدججة في بلدية الياسرية لعملية الدمج. أنظر المخطط الخطي رقم (3)



المخطط الخطي رقم (3): نسبة رفض مواطنو بلدية الياسرية لعملية الدمج

ومن خلال تحليل الاستبانات للتجمعات السكنة في بلدية الياسرية سجلت النتائج التالية:

1. يرى 92% من مواطني قرى الكوم، المورق وبيت مقدوم المستطلعة آراؤهم أن الدمج أثر سلباً على الجانب الحضاري والتراثي لقراهم و88% منهم يشعرون بالظلم الناتج من عملية الدمج، ويرى 60% منهم أن الدمج أدى إلى تراجع في الخدمات المقدمة لهم من قبل الهيئة المندمجة، و72% من المستطلعة آرائهم يرون أن الدمج أدى إلى استغلال موارد قراهم لصالح البلدية المدمجة على حساب قراهم.
2. أما تجمع دير سامت المستطلعة آراؤهم، يرى 81% منهم، أنه لم يأخذ برأيهم في عملية الدمج، وأن 53% منهم لا يشعرون بالولاء للهيئة المدمجة الجديدة، وأن 72% يرون أن هناك تحيز في تقديم الخدمات لمناطق أخرى على حساب منطقتهم، وأن 52% يرون أنه تم استغلال موارد قريتهم في عملية الدمج لصالح الهيئات الأخرى المشتركة في الدمج، وأن 94% منهم يرون أن هناك معارضة من فئة معينة أو طبقة معينة لعملية الدمج، وأفاد 48% منهم أن الدمج أدى إلى تراجع الخدمات المقدمة من قبل الهيئة المدمجة، فيما أفاد 17% بأنه لا يوجد أي تغير على الخدمات.
3. أفاد 90% من مواطني قرية بيت عوا أنه لم يأخذ برأيهم في عملية الدمج، كما أفاد 70% منهم أنهم رافضون لعملية الدمج، ويشعر 70% منهم بتحيز ضدهم في تقديم الخدمات والمشاريع، ويرى 80% أن هناك ظلم واقع على منطقتهم من عملية الدمج، ويرى 83% منهم بتقصير من قبل وزارة الحكم المحلي فيما يخص عملية الدمج، ويفيد 60% أن الدمج أثر سلباً على مستوى وطبيعة الخدمات المقدمة من الهيئات المدمجة.

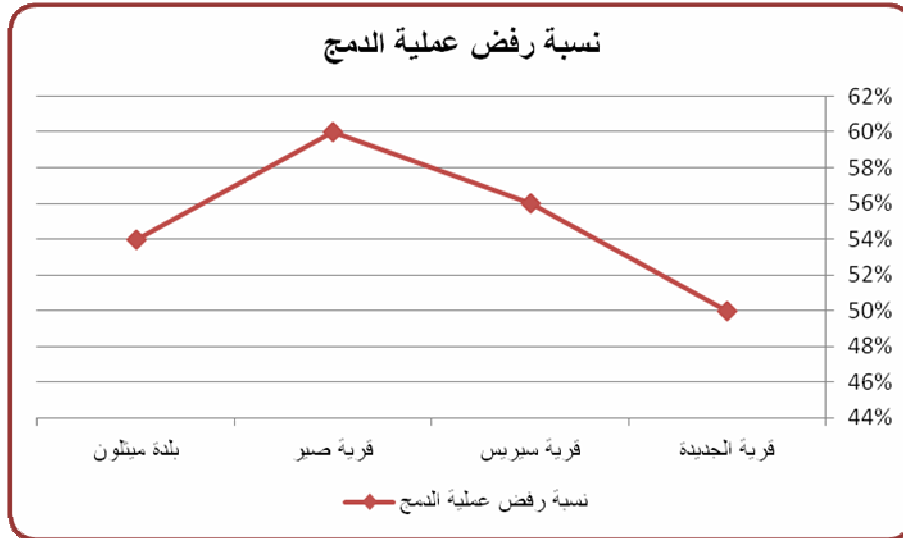
### 3. نتائج رأي مواطني البلدية المتحدة

من خلال استطلاع آراء مواطنو التجمعات السكنية المدمجة تحت البلدية المتحدة تبين لنا أن هناك رفضاً عاماً لعملية الدمج بنسبة 54%، كما أن نسبة قبول عملية الدمج في نفس التجمعات كانت 35%. أنظر جدول رقم (9)

البلدية	قبول عملية الدمج	رفض عملية الدمج	لا رأي
قرية الجديدة	46%	50%	4%
قرية سيريس	39%	56%	5%
قرية صير	32%	60%	8%
بلدة ميثلون	31%	54%	15%
رأي تجمع المتحدة	35%	54%	11%

جدول رقم (9) نتائج قياس رأي مواطني تجمع البلدية المتحدة

من الجدول السابق يمكن أن نرى بشكل واضح رفض البلديات للدمج، حيث أن أعلى نسبة لرفض عملية الدمج في البلدية المتحدة كانت في قرية صير بنسبة 60%، وأن أكبر تأييد للدمج جاء في قرية الجديدة بنسبة 46% من المواطنين المستطلع آراؤهم. أنظر المخطط الخطي رقم (4)



المخطط الخطي رقم (4): نسبة رفض مواطنو البلدية المتحدة لعملية الدمج

ومن خلال تحليل استبانات البلدية المتحدة ظهرت النتائج التالية:

1. يرى 64% من مواطني قرية الجديدة المستطلعة آراؤهم أن عملية الدمج أثرت على منطقتهم في ما يخص مقاومة الاحتلال، ويرى 88% منهم أن هناك معارضة من أشخاص معينين أو فئة معينة لعملية الدمج، كما يفيد 60% من المستطلعة آرائهم أن وزارة الحكم المحلي مقصرة في عملية الدمج، وكما يرى 52% تراجع في الخدمات المقدمة من قبل البلدية المتحدة.
2. يرى 70% من المستطلعه آراؤهم من قرية سيريس أن ليس لديهم أي معلومات عن الدمج، وأنه لم يتم أخذ رأيهم في عملية الدمج، ويرى 80% منهم أن الدمج لم يكن ضمن خطة مدروسة، ولا يوافق 60% منهم على عملية الدمج، كما يرى 70% منهم تقصير وزارة الحكم المحلي، ويجمع كل من استطلعت آرائهم على أن هناك فئة معينة أو طرف معين يرفض عملية الدمج، ولم يرى سوى 40% من المستطلعة آرائهم أن هناك تحسن في الخدمات المقدمة بعد عملية الدمج.
3. وفي ما يخص التجمع الأصغر في البلدية المتحدة (قرية صير) والتي أفاد من تم استطلاع آراؤهم فيها أن 75% منهم لا يوجد لديهم أي معلومات مسبقة عن الدمج، كما أنه لم يتم أخذ آرائهم في عملية الدمج، وعدم وجود خطة مدروسة لعملية الدمج، وأنهم لا يشعرون بالولاء للبلدية المدمجة الجديدة، ويشعر 75% منهم بظلم واقع على منطقتهم نتيجة عملية الدمج، وبوجود تمييز بين موظفي الهيئات الأخرى المدمجة وموظفي هيئتهم، ويفيد 50% منهم بتراجع الخدمات المقدمة من البلدية المتحدة.
4. تشكل بلدية ميشلون أكبر تجمع في البلدية المتحدة، حيث يرى 65% من المستطلعة آراؤهم أن الدمج لم يتم وفق خطة مدروسة، وأن 71% منهم يرفضون عملية الدمج، ويشعر 65% من المستطلع آراؤهم بحالة من الظلم وقعت على منطقتهم بسبب عملية الدمج، ويقول 59% أن الدمج أثر على الجانب الحضاري والتراثي لبلدتهم، كما يرى 65% أن الدمج أدى إلى إستغلال موارد بلدتهم لصالح الهيئة المدمجة، ويرى 76% أن هيئتهم قدمت أكثر من المناطق الأخرى في عملية الدمج، كما ويرى 71% منهم أن هناك تراجع في الخدمات المقدمة من قبل البلدية المتحدة.

من خلال التحليل للبيانات والمعلومات المتعلقة بعملية الدمج خلص التقرير إلى عدة نتائج وهي:

1. عدم وجود دراسات وخطط واضحة لدى وزارة الحكم المحلي لعملية الدمج.
2. عدم اعتماد مجلس الوزراء لنظام الدمج المعد من قبل وزارة الحكم المحلي.
3. لم تتطرق وزارة الحكم المحلي في خطتها الإستراتيجية للأعوام 2010 - 2014 إلى الدمج كهدف من أهدافها الاستراتيجية في المراحل القادمة في تطوير قطاع الحكم المحلي.
4. عدم وجود لجنة دمج على مستوى وطني تشترك فيها جميع المؤسسات ذات العلاقة بالهيئات المحلية تساعدها في عملية الدمج.
5. غياب مشاركة المؤسسات ذات العلاقة بعملية الدمج كل حسب اختصاصه (سلطة المياه، سلطة الطاقة، وزارة المالية، وزارة النقل والمواصلات، وزارة الأشغال العامة، وزارة الصحة، وزارة التربية والتعليم، وزارة الزراعة، المحافظات، المؤسسات الأهلية مؤسسات المجتمع المدني) على الرغم من مراسلة وزارة الحكم المحلي للعديد منها.
6. إن حملات التوعية التي قامت بها وزارة الحكم المحلي لإقناع الجمهور بعملية الدمج لم تكن كافية، ولم تغط معظم التجمعات السكانية التي شملتها عملية الدمج.
7. لم تقم وزارة الحكم المحلي بتحديد التجمعات الراغبة والمستعدة لعملية الدمج من خلال دراسات ومسح ميداني لمعرفة أي التجمعات ذات الرغبة والقدرة في دمج هيئاتها المحلية.
8. لم تقم الوزارة بالتعاون مع كافة الهيئات المدججة بتشكيل لجان مالية وإدارية وقانونية وفنية لتنفيذ عملية الدمج كل حسب اختصاصاته، وما تم تشكيله لم يكن فاعلا.
9. لا يوجد نظام انتخابي خاص بالهيئات المحلية المدججة يضمن تمثيل كل تجمع من التجمعات المشتركة في البلدية المدججة.
10. ضعف متابعة وزارة الحكم المحلي للبلديات المدججة، وذلك للاطلاع على المشاكل التي تواجهها والعمل على معالجتها.

**11.** من خلال استطلاع آراء الجمهور تبين وجود استياء ورفض عام من قبل التجمعات والهيئات لعملية الدمج.

**12.** عدم وجود تخطيط مسبق لعملية الدمج مما أدى إلى ظهور العديد من المشاكل في المناطق المدمجة.

**13.** لم يتم الوقوف على مواطن الضعف والخلل الناجم عن تطبيق الدمج في بعض الهيئات لتلافيها في مراحل الدمج اللاحقة.

**14.** لم يحقق الدمج أهدافه المعلنة لعدم وجود إرادة جادة من قبل الأطراف ذات العلاقة.

**15.** عدم قيام وزارة الحكم المحلي بمتابعة صندوق تطوير البلديات في تنفيذ مراحل عملية الدمج في كل من بلديتي المتحدة ومرج ابن عامر.

وبناء على النتائج السابقة خلص التقرير إلى الاستنتاجات التالية:

**أولاً:** هناك تقصير من قبل وزارة الحكم المحلي في متابعة عملية التحضير للدمج وخاصة في مراحله الأولى، وعدم وجود خطة منظمة ومعتمدة لذلك.

**ثانياً:** إن عدم اعتماد نظام الدمج قبل مباشرة عملية الدمج أدى الى ظهور العديد من المشاكل والرفض لعملية الدمج.

**ثالثاً:** إن عدم قيام الجهات ذات العلاقة بأخذ أدوارها كل حسب اختصاصه في عملية الدمج أدى إلى ظهور العديد من المشاكل وحالات الرفض لعملية الدمج.

**رابعاً:** تبين من خلال استطلاع آراء الجمهور في عملية الدمج أن هناك رفض عام من قبل المواطنين المندمجة هيئاتهم لعملية الدمج.

**خامساً:** إن عدم اعتماد نظام انتخابي خاص بالهيئات المحلية الدامجة يضمن تمثيل كل تجمع من التجمعات المشتركة في البلدية الدامجة، أدى الى تراجع نسبة الاقبال على عملية الانتخاب من قبل التجمعات المندمجة.

**سادساً:** لم تحقق عملية الدمج الأهداف الموضوعية من قبل وزارة الحكم المحلي، ويعود السبب إلى غياب التخطيط السليم للعملية وعدم اعتماد التشريعات التي تنظم تلك العملية وعدم اقناع الجمهور بها.

بناءً على ما سبق من استنتاجات نوصي بما يلي:

1. أن يتم الاستفادة من تجارب الدمج التي قامت بها وزارة الحكم المحلي وأخذها بعين الاعتبار والوقوف على العقبات والثغرات التي واجهتها ليتم تفاديها في المراحل القادمة.
2. الأخذ بتجارب الدول المجاورة والاستفادة منها لتفادي أية صعوبات أو معوقات واجهت تلك التجارب، وضمان عدم حدوثها في الواقع الفلسطيني.
3. ضرورة اشراك المؤسسات والجهات الرسمية ذات العلاقة في عملية الدمج لما لها من دور كبير في المساعدة على النجاح العملية.
4. ضرورة زيادة حملات التوعية للمواطنين بفوائد عملية الدمج وذلك لكسب موافقتهم الأمر الذي ينعكس إيجاباً على هيئاتهم ويسهم في تطبيق العملية.
5. ضرورة وجود خطة إستراتيجية على المستوى الوطني لتوضيح أهداف وآلية تنفيذ عملية الدمج وانعكاسها على الخطة الوطنية للحكومة وما لها من أثر في الوصول الى التنمية المستدامة.
6. أن يتم الأخذ بالاعتبار الطابع الحضري والتاريخي والأثري لبعض القرى الفلسطينية وذلك لتجنب حدوث أي معيقات تحول دون عملية الدمج.
7. أن تراعي عملية الدمج خصوصية بعض المناطق الفلسطينية الخاضعة للسيطرة الإسرائيلية والمعروفة بمناطق (C).
8. اعتماد مجلس الوزراء لنظام الدمج المعد من قبل وزارة الحكم المحلي.
9. مراعاة تمثيل الهيئات المحلية التي تم حلها في البلدية الدامجة، وخصوصاً في ما يتعلق باجراء الانتخابات وآلية تمثيل كل هيئة (التمثيل النسبي على أساس عدد السكان)، من خلال اعتماد نظام الدمج المعد من قبل وزارة الحكم المحلي.
10. أن تتم عملية الدمج على مراحل زمنية متفاوتة، للوقوف على مواطن الضعف والخلل الناجم عن تطبيق الدمج في الهيئات لتلافيها في الهيئات اللاحقة.

## الخاتمة

نأمل أن نكون قد وفقنا في تقديم الصورة الحقيقية لعملية الدمج التي تمت في بعض التجمعات في الأراضي الفلسطينية تحت اشراف وزارة الحكم المحلي، وأن لا نكون قد بالغنا في ذكر مساوئ عملية الدمج، حيث ظهر جلياً تقصير وزارة الحكم المحلي في القيام بالدور المنوط بها تجاه هذه التجربة، فالدمج لا يمكن أن يكون نتيجة فكرة أو مجرد تجربة عابرة، لأنه يحمل في طياته قضايا جمهور ترتبط فيه حياتهم ومستقبلهم، لذا فإن الوضع الراهن لعملية الدمج يحتم على الحكومة ممثلة بوزارة الحكم المحلي بصفتها صاحبة الاختصاص أن تفكر ملياً في توفير الظروف الملائمة لعملية الدمج، بحيث تركز عملية الدمج على قاعدة قوية ومتينة آخذة بعين الاعتبار كافة الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، والقانونية، والحضرية، والثقافية، بالإضافة إلى ضرورة إشراك جميع الأطراف ذات العلاقة، وأن تأخذ عملية الدمج بالاعتبار رغبات الجمهور في قبولها بعيداً عن وضعها تحت أمر الواقع مقابل وعود صعبة المنال.

1. وزارة الحكم المحلي، 5 شباط 2013، [www.molg.pna.ps](http://www.molg.pna.ps)
2. معهد الأبحاث التطبيقية ( أريج)، كانون الثاني - شباط، [www.arij.org](http://www.arij.org)
3. قرار دمج البلديات والمجالس القروية ولجان المشاريع "الفرص والمخاطر"، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، 25 أيار 2011.
4. وكالة معا الاخبارية، نشرة الأربعاء 2012/10/17 الساعة 17:48،  
[www.maannews.net](http://www.maannews.net)
5. جريدة الحياة الجديدة، الأحد 4 آذار (11 ربيع الثاني) 2012 العدد 5867،  
[www.alhayat-j.com](http://www.alhayat-j.com)
6. قانون الهيئات المحلية رقم (1) لسنة 1997.
7. صندوق اقراض وتطوير البلديات، 17 ديسمبر 2013، [www.mdif.org.ps](http://www.mdif.org.ps)
8. نظام موظفي الهيئات المحلية رقم (1) لسنة 2009.
9. النظام المالي للهيئات المحلية رقم (1) لسنة 1999.

للإطلاع والاستفسار بإمكانكم الرجوع إلى

ديوان الرقابة المالية والإدارية:

الموقع الإلكتروني: [www.saacb.ps](http://www.saacb.ps)

تلفون: 93 - 02-2972289

# الملاحق

المواطن الكريم

تحية طيبة وبعد،،،

تم تصميم هذه الاستبانة من أجل معرفة مدى رضى المواطنين عن عملية دمج الهيئات المحلية التي تمت في منطقتهم، لذا نأمل منكم الإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة وعناية، مع إبداء أية ملاحظات ترونها مناسبة، علماً بأن معلومات الاستبانة ستعامل بسرية تامة.

القسم الأول: المعلومات الشخصية.

الرجاء الإجابة على هذا القسم بوضع إشارة (√) بالمربع المناسب:

1. الجنس
 

ذكر	أنثى
-----	------
2. المؤهل العلمي
 

أقل من توجيهي	توجيهي
بكالوريوس	ماجستير فأعلى
3. الفئة العمرية
 

30-20	40-30
50-40	50 فما فوق
4. طبيعة النشاط الذي تمارسه في منطقة الهيئة المحلية
 

منزلي	تجاري	صناعي
زراعي	مؤسستي	غير ذلك
5. الخدمة المتلقاه من الهيئة المحلية
 

كهرباء	مياه	نفايات
غير ذلك	جميع ما ذكر	

1. هل لديكم معلومات سابقة عن عملية الدمج الذي تم في هيئتك المحلية؟

نعم لا

2. هل تم أخذ رأيكم في عملية الدمج؟

نعم لا

3. برأيك هل تمت عملية دمج هيئتك مع هيئات أخرى ضمن خطوات منسقة ومدروسة مسبقاً؟

نعم لا

4. هل انتم موافقون على دمج هيئتك مع هيئات أخرى؟

نعم، لماذا؟.....

لا، لماذا؟.....

5. هل تشعر بالولاء للهيئة المدمجة؟

نعم لا لا رأي

6. هل تشعر بتحيز في تقديم الخدمات والمشاريع لمناطق أخرى على حساب منطقتكم؟

نعم لا لا رأي

7. هل تشعر بظلم واقع على منطقتكم نتيجة عملية الدمج؟

نعم لا لا رأي

8. هل تشعر بتمييز موظفي الهيئات الأخرى على حساب موظفي هيئتك؟

نعم لا لا رأي

9. هل تشعر بتقصير من قبل وزارة الحكم المحلي فيما يخص عملية الدمج ؟

نعم لا لا رأي  
10. هل ترى أن الاندماج أدى إلى إغفال الجانب الحضاري والتراثي لمنطقة هيئتكم؟

نعم لا لا رأي

11. هل تم إشراك وإعلام مؤسسات ذات العلاقة بعملية الدمج (المحافظة، سلطة المياه، وزارة الأشغال، الخ،،،،،،،)؟

نعم لا لا رأي

12. هل ترى أن عملية الدمج أثرت سلباً على منطقتكم فيما يتعلق بمقاومة الاحتلال الاسرائيلي؟

نعم لا لا رأي

13. هل ترى أنه تم استغلال موارد هيئتكم في عملية الدمج لصالح الهيئات المدمجة على حساب هيئتكم؟

نعم لا لا رأي

14. هل تعتقد ان هيئتكم قدمت اكثر مما قدمته الهيئات الأخرى لصالح الهيئة المدمجة الجديدة؟

نعم لا لا رأي

15. هل ترى أن هيئتكم المحلية السابقة قادرة على تحقيق رغباتكم وأهدافكم والقيام بالخدمات افضل من الهيئة المدمجة؟

نعم لا لا رأي

16. هل هناك معارضة من قبل أشخاص أو فئة معينة في منطقتكم لعملية الدمج؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة نعم على السؤال السابق؟ برأيك ما هي أبرز الاسباب وراء معارضة هذه الفئة لعملية الدمج؟.....

17. ما هو برأيك ابرز هدف من أهداف عملية الدمج؟

الاستغلال الأمثل للموارد تقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية

تعزيز قدرات الهيئات المحلية وتطويرها تقليل النفقات التشغيلية

تقليل عدد الهيئات المحلية غير ذلك/ اذكرها.....

18. ما هو برأيك أبرز المعوقات التي واجهت عملية الدمج؟

قلة الإمكانيات المادية  
عدم وجود نظام معتمد يبين عملية الدمج  
عدم وجود تخطيط مسبق والتأهيل المناسب لعملية الدمج  
تضارب المصالح والبعد العشائري والاجتماعي  
غير ذلك/ اذكرها .....

19. ما هي برأيك أبرز الايجابيات الناتجة عن عملية الدمج؟

زيادة الموارد المالية للهيئة الجديدة  
زيادة الإيرادات  
زيادة المشاريع المنفذة  
تقديم الخدمات بشكل أفضل وبكفاءة وفاعلية  
تقليل النفقات  
غير ذلك/ اذكرها .....

20. ما هي برأيك أبرز السلبيات الناتجة عن عملية الدمج؟

التأخر في تقديم الخدمات للمواطنين  
انخفاض الإيرادات  
ارتفاع النفقات للهيئة المدمجة  
شطب أسماء القرى المدمجة  
لا يوجد سلبيات  
غير ذلك/ اذكرها .....

21. برأيك هل هناك تغيير في مستوى وطبيعة الخدمات المقدمة بعد الدمج؟

هناك تحسن  
تراجع  
لا يوجد أي تغيير

ملاحظاتكم وتوصياتكم حول الدمج:

.....

.....

.....

.....

شاكرين لكم حسن تعاونكم،،،

