

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي  
في المحافظات الشمالية/ فلسطين

خلود ماهر نوفل

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1442هـ - 2020م

واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف  
الصحي في المحافظات الشمالية/ فلسطين

إعداد:

خلود ماهر صالح نوفل

إشراف:

د. عبد الرحمن التميمي

بكالوريوس جغرافيا ودراسة مدن/ جامعة القدس

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية  
الريفية المستدامة/ مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

1442هـ - 2020م

## الإهداء

إلى من قال فيهما الحق: "وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا".

إلى والدتي العزيزة ووالدي أطل الله في عمره وأمه بالتقوى والإيمان.

إلى من هم لفؤادي مهجتي، ولحياتي الخير، إخوتي الأحباء خالد وخلدون ومحمد.

إلى الجوهرة المضيئة والدرة المصونة أختي الغالية ميساء.

إلى من شاطرنى الألم والأمل وأشعل شموع التضحية حباً وكرامةً، شريك حياتي وزوجي الغالي طارق.

إلى مهجة قلبي ونبضه ابني الغالي مصطفى.

إلى رفيقات دربي، وشموع وجودي، واسرار فرحتي صديقاتي الغاليات سلام وعلا وبيهان.

## إقرار

أقر أنا مقدمة البحث أنه قدم إلى جامعة القدس، وأنه نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع: .....

التاريخ: .....

## الشكر والعرفان

أشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا العمل بعونه وتوفيقه، نحمده حمداً كثيراً في البدء والمنتهى.

أما بعد، انطلاقاً من قوله تعالى: "وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ"، ومن قوله صلى الله عليه وسلم "مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ"، فإنني أتقدم بالشكر الجزيل من كل من مد يد العون والمساعدة إليّ وفي مقدمتهم أستاذي الفاضل الدكتور عبد الرحمن التميمي الذي تشرفت بإشرافه على هذا البحث وكانت لملاحظاته القيمة وتوجيهاته السديدة وأخلاقه الطيبة الأثر الكبير في وصول البحث إلى هذه الصورة، فله عظيم شكري وتقديري وجزاه الله عني خير الجزاء، كما أتقدم بالشكر الجزيل من لجنة المناقشة ممثلةً بالمتحن الخارجي الدكتور صبحي سمحان والمتحن الداخلي عامر كنعان.

كما أتقدم بشكري من مدير عام مجلس تنظيم قطاع المياه الأستاذ محمد الحميدي لملاحظاته القيمة ودعمه طوال فترة البحث.

والشكر والتقدير موصولاً لزملائي في الإدارة العامة للأرصاء الجوية الذين دعموني وشجعوني. وأخيراً، أتقدم بالشكر والامتنان من سلطة المياه الفلسطينية ومركز الشرق الأوسط لأبحاث تحلية المياه (ميدرك) على دعمهما إجراء هذا البحث.

## قائمة المختصرات

<b>GWP</b>	<b>Global Water Partnership</b>
<b>WB</b>	<b>World Bank</b>
<b>WHO</b>	<b>World Health Organization</b>
<b>UNFPA</b>	<b>United Nations Population Fund</b>
<b>UNDP</b>	<b>United Nations Development Program</b>
<b>SPSS</b>	<b>Statistical Package for Social Science</b>

## المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق مبادئ الحوكمة (النزاهة، الشفافية، المساءلة، المشاركة، سيادة القانون) في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية من وجهة نظر مزودي الخدمات، يتكون مجتمع الدراسة من 276 مزود خدمة في المحافظات الشمالية، وكان حجم العينة 76 مزود خدمة، وتم اختيار نوع العينة العشوائية الطبقية، حيث كانت المحافظة هي الطبقة التي تم اختيار مزودي الخدمة عشوائياً على أساسها، وتم استرداد 70 استبانة صالحة للتحليل. واستخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظاهرة وتحليلها لإنجاز أهداف هذه الدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج عدة أهمها أن هناك علاقة طردية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وأظهرت الدراسة وجود علاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومتغير المنطقة، حيث نجد أن المنطقة الوسطى كانت الأعلى في تطبيق مبادئ الحوكمة. وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك تعديلاً في المرجعيات القانونية بما يتعلق بتقديم خدمات المياه والصرف الصحي، إلى جانب غياب العدالة في توزيع المشاريع المنفذة من بعض مزودي خدمات المياه والصرف الصحي على كامل النطاق الجغرافي.

ومن أهم توصيات الدراسة إصدار دليل وطني حول مبادئ الحوكمة وآلية تطبيقها في فلسطين وضرورة مراجعة التشريعات والقوانين وتوحيدها، بحيث تتكامل مع بعضها، وتطوير إجراءات الرقابة والتدقيق لدى مزودي خدمات المياه والصرف الصحي لضمان الاستخدام الأمثل للموارد، واتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة والتدابير العقابية الصارمة بحق المعتدين على شبكات المياه والصرف الصحي وتوخي العدالة والمساواة في توزيع المشاريع المنفذة من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي ضمن الإمكانيات المتوفرة.

## **Abstract**

The objective of this study is to investigate the structure of governance principles (integrity, transparency, accountability, participation, and rule of law) in improving water and sewage services in the northern districts / Palestine according to the services providers. The community of the study contains 276 service providers in the northern districts, where the size of the sample was 76 service providers using the stratified random sample and the district was the class to randomly choose the service providers. 70 surveys were submitted for analysis using the Statistical Package for Social Science (SPSS) for analyzing the data.

The researcher has used the Descriptive Analysis Approach which studies and analyzes the phenomenon to achieve its aims.

The study concluded several outcomes such as: there is a positive correlation between applying the principles of governance and improving the quality of provided water and sewage services in the northern districts. Moreover, the study showed that there is a relation between applying the principles of governance and the changing area, where we can find that the middle area is the highest in applying the principles of governance. Additionally, the outcomes showed that there is variety in law references regarding providence of water and sewage services in addition to the absence of equality in distributing the executed projects by some providers of water and sewage services over the whole geographical scope.

In conclusion, the study recommends to issue a national guidance about how to apply the principles of governance and how to apply in Palestine. Additionally, it recommends to unify and review the legislations and laws in which they become comprehensive to each other. Moreover, developing the monitoring and examining procedures of the providers of water and sewage services to ensure the optimal use of resources. It also recommends to take the required legal procedures and strict punitive measures against the aggressors over the water and sewage networks. Finally, the study recommends to exercise justice and equality in distributing executed projects by providers of water and sewage services within the available possibilities.

## مصطلحات الدراسة

### الحوكمة

هي ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية في إدارة شؤون الدولة على المستويات كافة من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكّن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها (UNDP،2012).

### الحوكمة المائية

مجموعة من النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية الملائمة لتطوير الموارد المائية وإدارتها وتقديم الخدمات المائية على مختلف المستويات المجتمعية (Peter and Alan,2003).

### النزاهة

هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، وعلى الرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة فإن الثاني يتصل بقيم أخلاقية معنوية، بينما يتصل الأول بنظم وإجراءات عملية (السبيعي،2010).

### الشفافية

هي الوضوح داخل المؤسسة في العلاقة مع المواطنين (المنتفعين من الخدمة أو ممولياها)، وعلنية الإجراءات والغايات والأهداف، وهو ما ينطبق على أعمال الحكومة كما ينطبق على أعمال المؤسسات الأخرى غير الحكومية (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، 2011).

## سيادة القانون

اعتبار القانون مرجعيةً للجميع، وضمان سيادته على الجميع دون استثناء، وتنفيذ أحكامه من الجميع، ويتطلب ذلك بالضرورة بناء صيغة حكم مستقرة وتطويرها (أمان، 2010).

## المشاركة

تعني أن كل الرجال والنساء يجب أن يكون لهم صوت في عمليات اتخاذ القرارات، سواء كان الأمر بشكل مباشر أو عبر ممثلين أو مؤسسات وسيطة شرعية تعبر عن مصالحهم (UNDP, 2012).

## مصادر المياه

جميع مصادر المياه التي تقع ضمن أراضي فلسطين، التي تشمل المياه السطحية أو الجوفية التقليدية كالمياه المتدفقة من الينابيع، بما في ذلك الينابيع الساخنة والآبار والأنهار والبحيرات ومناطق تجمع المياه، أو مصادر المياه غير التقليدية كمياه الصرف والمياه المُحلاة والماء شديد الملوحة (سلطة المياه، 2015).

## قرار بقانون رقم (14) لسنة 2014 بشأن المياه

القانون المصادق عليه من رئيس دولة فلسطين بناءً على تنسيب من مجلس الوزراء بتاريخ 2014/5/13، يهدف إلى إدارة مصادر المياه في فلسطين وتطويرها، وتحسين مستوى تقديم الخدمات المائية بتطبيق مبادئ الإدارة المتكاملة والمستدامة لمصادر المياه (سلطة المياه الفلسطينية، 2014).

## مجلس تنظيم قطاع المياه

مجلس يتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري. يتكون مجلس الإدارة من رئيس وستة أعضاء من ذوي النزاهة والكفاءة والاختصاص، يمثلون القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع الأهلي، يتم تعيينهم بقرار من رئيس دولة فلسطين بناءً على تنسيب من مجلس الوزراء الفلسطيني (سلطة المياه الفلسطينية، 2014)

## 1 الفصل الأول:

### الإطار العام

#### 1.1: المقدمة

يعاني قطاع المياه في فلسطين من أزمة حقيقية بسبب العجز المستمر في الوصول إلى مصادر المياه نتيجة سيطرة الاحتلال الإسرائيلي من جهة، وبسبب ضعف الإدارة من جهة أخرى، حيث يسيطر الاحتلال على أكثر من 86% من مصادر المياه في فلسطين، وهذا بدوره أدى إلى حدوث فجوة كبيرة تمثلت في زيادة الطلب على العرض المائي الناتج عن التسارع في الكثافة السكانية، وبالتالي انعكس العجز سلباً على الوضع الاقتصادي والاجتماعي للفلسطينيين، لذا فإن إدارة هذا القطاع تتطلب الكثير من الجهود من المؤسسات العامة والأطراف ذات العلاقة، لضمان توزيع عادل للحصص المائية المتاحة وتوفير مصادر إضافية بأسعار معقولة، ووضع تعرفة مائية تعتمد على أسعار تضمن استرداد التكاليف الإدارية وخدمات تشغيل الصيانة، وتحقيق هامش ربحي يضمن التوسع والصيانة مع الأخذ بعين الاعتبار الشرائح الاجتماعية وخاصة الفقيرة. (لبد، 2016)

من هنا، أصبحت مسألة تنظيم قطاع المياه حاجةً ملحةً وأصبح من المهم إدارة هذا القطاع إدارةً عادلةً، وتوفير الخدمات بكفاءة عالية، وهذا ما تتطلبه التنمية المستدامة في قطاع المياه، وهو وجود حوكمة تعتمد على عناصر أساسية في ظل مؤسسات خاضعة للمساءلة والشفافية وتكافؤ الفرص وفق مبادئ الإنصاف والعدالة، وبالتالي تعزيز ثقافة الحكم الرشيد لدى مزودي الخدمات، وتعد الحوكمة أحد الأسس المتينة لبناء نظام مائي متكامل ومستدام يمكن من تحقيق علاقة إيجابية بينها وبين المواطنين في ظل إدارة رشيدة تمكن المواطنين من المشاركة الفاعلة والاطلاع على جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بخدمات المياه والصرف الصحي ومراقبة أدائها ومساءلة القائمين عليها بما يحقق أفضل استثمار للموارد المائية.

مما لا شك فيه أن تبني مقدمي خدمات المياه والصرف الصحي مبادئ الحوكمة في عملهم وسياساتهم وقراراتهم يحقق جملة من الفوائد من بينها: تعزيز ثقة الجمهور بمقدمي خدمات المياه والصرف الصحي، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على طبيعة العلاقة بين مقدمي الخدمة والمشاركين، وبالتالي اعتبار المشاركين جزءاً من صناعة القرار. (مجلس تنظيم المياه، 2018)

## 2.1: مشكلة الدراسة

تعتبر المياه المورد الحيوي الذي يعاني من تناقص مستمر، شأن فلسطين في ذلك شأن معظم المناطق العربية، لذا تسعى مختلف الدول لتنمية مواردها المائية والحفاظ عليها من الهدر والتلوث، وتحقيق التوازن المائي بين العرض والطلب، ومن هنا أصبح من الضروري تنظيم قطاع المياه وإدارته إدارة رشيدة تستند إلى أهم مبادئ الحوكمة المائية لمعالجة المشاكل ووضع السياسات واتخاذ القرارات التي من شأنها تطوير هذا القطاع، لذا ستركز مشكلة الدراسة على السؤال الآتي:

ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟

## 3.1: مبررات الدراسة

- يعد موضوع الحوكمة من الموضوعات المهمة والفعالة التي تهتم بها الأبحاث والدراسات في الوقت الحالي نظراً لأهمية انعكاسات مؤشرات الحوكمة على أداء المؤسسات.
- ستكون مرجعاً مهماً لمقدمي خدمات المياه في البلديات وتفتح آفاقاً جديدة للباحثين.
- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات التي تساعد على تطوير مبادئ الحوكمة وتطبيقها للعاملين لدى مزود الخدمة وتحسين جودة الخدمة المقدمة.

## 4.1: أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناوله، حيث يعتبر من الموضوعات القليلة التي تناولتها الدراسات السابقة التي تحاول التعرف إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وتتلخص الأهمية فيما يلي:

### 1.4.1 الأهمية العلمية:

- المساهمة في إضافة مادة علمية وإثراء المكتبة العربية بمعلومات خاصة عن واقع تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- إضافة مرجع علمي للمعنيين والباحثين في هذا المجال.
- اقتراح أفكار جديدة تفيد عملية تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- تفتح المجال والآفاق أمام الباحثين لإثراء الموضوع واستكمال البحث مستقبلاً.

### 2.4.1 الأهمية العملية:

- تساعد هذه الدراسة صنّاع القرار في رسم سياسات جديدة واتخاذ القرارات المناسبة ووضع الخطط الاستراتيجية التي من شأنها تطبيق مبادئ الحوكمة.
- المساهمة في توجيه أنظار المسؤولين والإدارات العليا إلى الاهتمام بمفهوم الحوكمة وضرورة مساهمتها في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي.

## 5.1: الأهداف الرئيسية:

- الهدف الرئيس الأول: التعرف إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي ويتفرع منه الأهداف الفرعية الآتية:

### 1.5.1 الأهداف الفرعية:

- التعرف إلى واقع تطبيق النزاهة ودوره في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.

- التعرف إلى واقع تطبيق الشفافية ودوره في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- التعرف إلى واقع تطبيق المشاركة ودوره في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- التعرف إلى واقع تطبيق المساءلة ودوره في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
- التعرف إلى واقع تطبيق سيادة القانون ودوره في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.

• الهدف الرئيس الثاني: التعرف على أهم مؤشرات الأداء اللازمة لتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية.

### 6.1: أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما دور تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي؟ وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى تطبيق مبدأ النزاهة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟
- ما مستوى تطبيق مبدأ الشفافية من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟
- ما مستوى تطبيق مبدأ المشاركة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟
- ما مستوى تطبيق مبدأ المساءلة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟
- ما مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟

• السؤال الثاني: ما هو تقييم مؤشرات الأداء الرئيسة لمزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية من وجهة نظر العاملين فيها؟

## 7.1: فرضيات الدراسة

### الفرضيات الرئيسية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبادئ الحوكمة والمناطق في المحافظات الشمالية.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحسين جودة خدمات المياه والمناطق في المحافظات الشمالية.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.

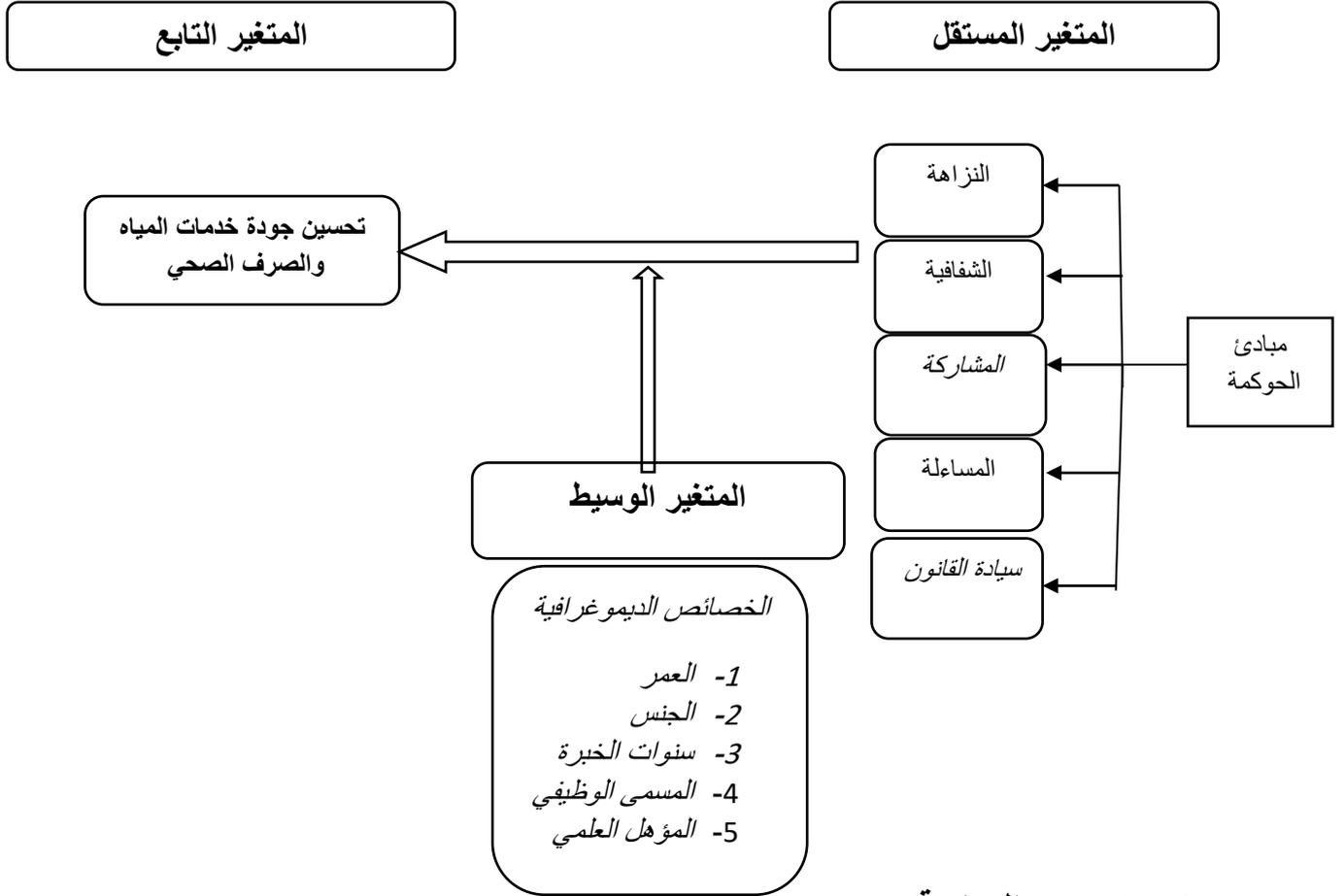
### الفرضيات الفرعية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ النزاهة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ الشفافية وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ المشاركة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ المساءلة وتحسين جودة خدمات المياه.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ سيادة القانون وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.

## 8.1: متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: مبادئ الحوكمة (النزاهة، الشفافية، المشاركة، المساءلة، سيادة القانون).  
المتغير التابع: تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي.

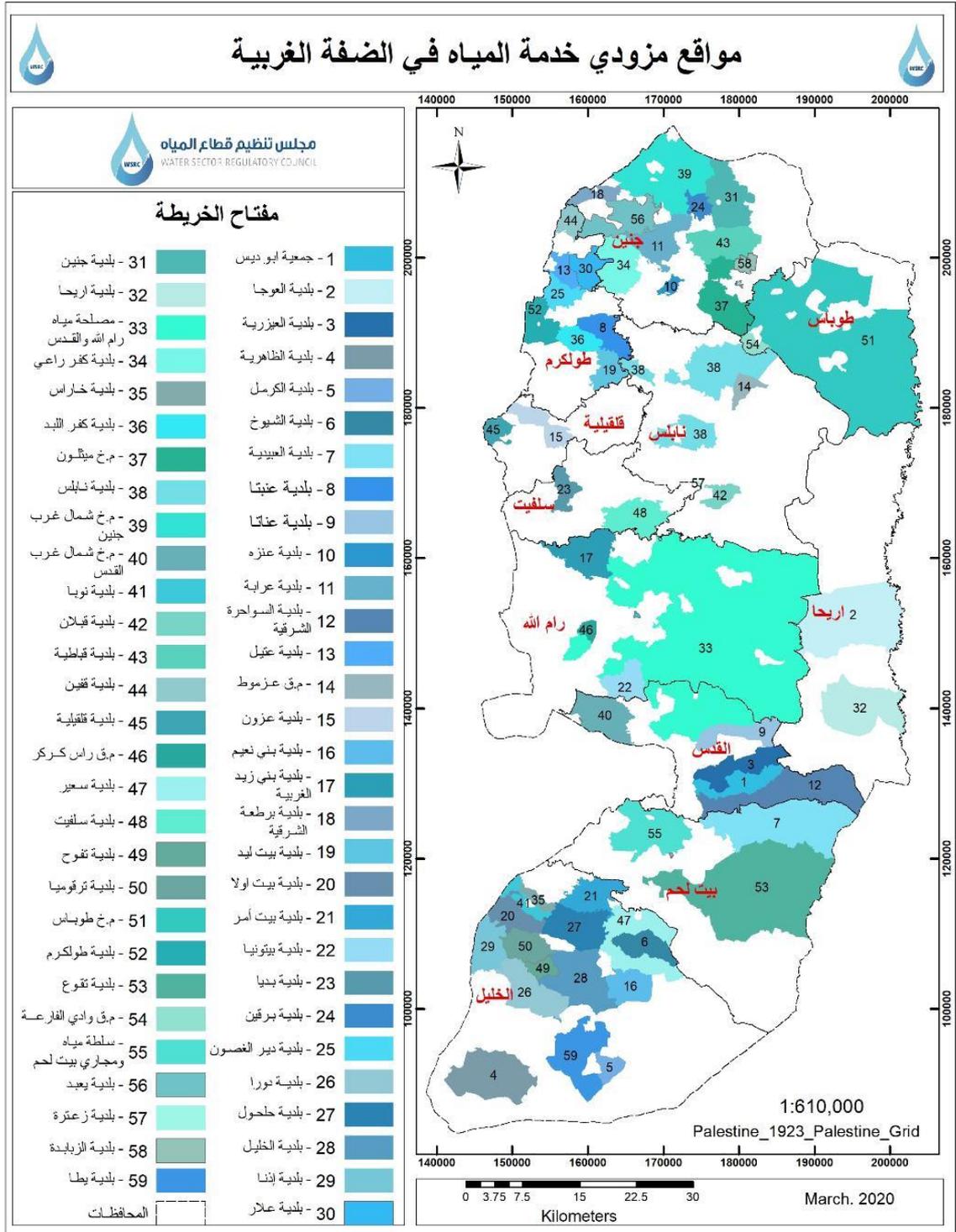
## 9.1 نموذج الدراسة



## 10.1 حدود الدراسة

- الحدود البشرية: مزودو الخدمة في الهيئات المحلية.
- الحدود المكانية: تشمل هذه الدراسة البلديات، المجالس القروية، مجالس محلية، مجالس الخدمات المشتركة، مصلحة المياه، جمعية تعاونية في المحافظات الشمالية/ فلسطين.
- الحدود الزمنية: تقتصر هذه الدراسة على الفترة الواقعة بين 2019-2020.

□ الحدود الموضوعية: تمثلت في واقع تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي من وجهة نظر مزودي الخدمة، التي اقتصرت على المبادئ الآتية (النزاهة، الشفافية، المشاركة، المساءلة، سيادة القانون).



شكل 1.1: مواقع مزودي المياه في الضفة الغربية (مجلس تنظيم المياه)

## 10.1 هيكلية الدراسة

تتكون الدراسة من خمسة فصول:

الفصل الأول: المقدمة ومشكلة الدراسة، مبررات الدراسة، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، أسئلة الدراسة، فرضيات الدراسة، حدود الدراسة، متغيرات الدراسة، هيكلية الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري، والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وإجراءات الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل الأسئلة، واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات.

## 2 الفصل الثاني:

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1.2 المبحث الأول: واقع قطاع المياه في فلسطين

##### 1.1.2 خلفية عامة

تعاقبت على إدارة قطاع المياه الفلسطيني إدارات عدة بدءاً بالحكم العثماني ومن ثم الانتداب البريطاني وصولاً إلى الاحتلال الإسرائيلي في العام 1967 الذي ما زال الإطار المتحكم بملف المياه على الرغم من وجود مشاركة فلسطينية محدودة الصلاحيات في إدارته منذ اتفاقية أوسلو، فقد أصدرت سلطات الاحتلال الإسرائيلي بعد احتلالها الضفة الغربية وقطاع غزة أوامر عسكرية عدة لتنظيم شؤون المياه في المناطق المحتلة هدفت إلى السيطرة على جميع مصادر المياه السطحية والجوفية في فلسطين، وحصرت عبرها قضايا منح تراخيص حفر الآبار وتشغيل منشآت المياه بضابط شؤون المياه الإسرائيلي في الإدارة المدنية (سلطة المياه، 2011).

حظي موضوع المياه بأهمية خاصة سياسياً واجتماعياً منذ تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994، حيث تبين أن ما تواجهه فلسطين من نقص حاد في كميات المياه يعود إلى عدم سيطرة الفلسطينيين على مواردهم المائية بسبب السيطرة الإسرائيلية الكاملة عليها، حيث تم الاتفاق على بحثها (الحقوق المائية) ضمن قضايا خمس في الحل النهائي (اتفاقية أوسلو 2) إضافة إلى بند 40 في الملحق الثالث تحت عنوان (المياه والمجاري) الذي نص عليه بروتوكول العلاقات الاقتصادية وتضمن اعتراف إسرائيل بمبدأ حقوق المياه الفلسطينية التي ستخضع للمفاوضات النهائية، وخصصت للجانب الفلسطيني 118 مليون م<sup>3</sup> من المصادر القائمة، ومكنت الجانب الفلسطيني من حفر آبار تضيف إلى مجموع ما يتم استخدامه ما مقداره 80 مليون م<sup>3</sup> إضافة إلى الأحواض المائية (سلطة المياه، 2011).

أسست وفق البند السابق لجنة المياه الفلسطينية الإسرائيلية المشتركة التي سيتم من خلالها التعامل مع جميع مشاريع المياه والصرف الصحي وترخيص الآبار على أن تؤخذ قراراتها بالتوافق.

تقدر كمية المياه المتوفرة حالياً للاستخدام في الضفة الغربية بما يقارب 20 مليون متر مكعب سنوياً يتم استخراجها من الآبار الجوفية، أما ما هو متوفر في قطاع غزة فيقدر بنحو 55 مليون متر مكعب سنوياً، تستخدم للأغراض المنزلية والزراعية، مع العلم أن أكثر من 95% من المياه المتوفرة في القطاع غير قابلة للشرب استناداً إلى مواصفات الصحة والمواصفات الفلسطينية. ولتعويض العجز المائي تقوم فلسطين بشراء مياه من شركة مكروت الإسرائيلية.

تبلغ حصة الفرد الفلسطيني من الاستهلاك السنوي للمياه 25-35 متراً مكعباً في الضفة الغربية و23-38 متراً مكعباً في القطاع، بينما تبلغ حصة الفرد الإسرائيلي 100 متر مكعب، أي نحو 4-5 أضعاف حصة الفلسطيني، وهي أعلى مما أوصت به الصحة العالمية. ويدل هذا على أن هناك فائضاً في المياه التي تملكها إسرائيل، وهذا يفسر سبب بيع إسرائيل المياه الفائضة للفلسطينيين، بالإضافة إلى نيتها تصدير المياه وبيعها إلى الدول المجاورة (لبد، 2016).

من أهم الإشكاليات التي تواجه قطاع المياه في فلسطين ضعف البنية التحتية المائية من (شبكات داخلية وخزانات ومحطات معالجة الصرف الصحي وخطوط ناقلية) ما يسبب ارتفاع الفاقد إلى جانب الظروف الاقتصادية وارتفاع نسبة الفقر، وضعف البنية المؤسسية في قطاع المياه.

يواجه قطاع المياه، أيضاً، تحديات كبيرة تتمثل بازدياد الطلب على المياه واتساع الفجوة بشكل ملحوظ بين حجم الطلب والعرض، حيث إن الطلب على المياه في ارتفاع مستمر نظراً للنمو السكاني الطبيعي ومتطلبات التنمية الوطنية، ومحدودية الوصول لمصادر المياه واستخدامها بسبب المعوقات الإسرائيلية ومتطلبات ترخيص استخراج المياه المعقدة المفروضة من الجانب الإسرائيلي، الأمر الذي يشكل تحديات كبيرة، ويستوجب البحث عن حلول لتوفير الكميات اللازمة من المياه لفئات الشعب المختلفة والقطاعات كافة وتحقيق التوازن في الاستخدام الأمثل للمياه في فلسطين (سلطة المياه، 2016).

## 2.1.2 السمات الأساسية (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية) للمجتمع الفلسطيني التي تؤثر

بشكل مباشر وغير مباشر على بيئة الحوكمة

### سمات المجتمع الفلسطيني

يمكن إجمال بعض سمات المجتمع الفلسطيني من الناحية السوسولوجية بأنه:

- مجتمع فتي غالبية أفراده من الشباب؛ مجتمع ترتفع فيه نسبة التعليم وتخفض نسب الأمية، مجتمع ترتفع فيه نسب اللاجئين الفلسطينيين الذين هاجروا إثر النكبة والنكسة، هناك فجوة كبيرة في البطالة والفقر والكثافة السكانية بين الضفة الغربية وقطاع غزة، فترتفع تلك المؤشرات الاجتماعية والسكانية في قطاع غزة عما هي في الضفة الغربية.

- بالمجمل، المجتمع الفلسطيني مكون من ثلاث طبقات رئيسة هي الطبقة الوسطى، وهي ربما أكبر طبقة في المجتمع، والطبقة العمالية والمستخدمون بأجر، والطبقة الرأسمالية من كبار المستثمرين وأصحاب الشركات الكبرى. ويوجد تفاوت طبقي كبير داخل المجتمع الفلسطيني نتيجة نمو أرباح شرائح وفئات اجتماعية بشكل متسارع وبوتيرة عالية، وخصوصاً جزء من المستثمرين والقطاع الخاص وبعض النخب السياسية والأمنية. ويتبين من مؤشر جيني (GINI Index) 33.7 في عام 2016 أن العدالة في توزيع الدخل هي إلى حد ما مقبولة. وبخصوص الطبقة الرأسمالية لا حراك لها في المجال العام سوى استثماراتها وأرباحها الاقتصادية، ولا ضامن لصمودها الاجتماعي والسياسي كون غالبية استثماراتها في القطاع الخدماتي، وغير مستثمرة في القطاع الزراعي أو الصناعي بشكل كبير، مما يجعلها بمعزل عن المجتمع في حالات الرخاء والشدة (الجهاز المركزي للإحصاء، 2018).

- تعاني الطبقة الوسطى الفلسطينية من التشرذم الاجتماعي والثقافي، وعلى الرغم من حجمها الكبير الذي يصعب حصره، فإن هذه الطبقة قد فقدت دورها الفعال في التغيير والحراك، كون هذه الطبقة مرتبطة أساساً بالمؤسسات بمعناها العام (مؤسسات حكومية، قطاع خاص، مجتمع مدني، جامعات، نقابات...)، وهذه المؤسسات، أو أفرادها من الطبقة الوسطى، باتوا يخافون أي تغيير أو حراك كون الحراك أو نتائجه قد تطيح بهم ويخسرون وظائفهم وأموالهم ويتم التشهير بهم على أنهم يعملون لأجندات معينة.

• في المقابل، تمثل الطبقة العاملة طاقة مهدورة في المجتمع الفلسطيني، ومن غير الممكن التعويل عليها في أي حراك أو تغيير نظراً لارتهاان جزء كبير منها بالمشغل الإسرائيلي وتصريح العمل. ويجني العامل في إسرائيل أجرة يومية تتراوح بين 200-700 شقل تتراوح بين كونه عاملاً أو عاملاً ماهراً أو صاحب صنعة، وأحياناً تكون الأجرة أكثر من ذلك. وهذه الطبقة لا تشارك في الحياة العامة الفلسطينية إلا بمدخولها الشهري الذي يبقو عجلة الاقتصاد الفلسطيني تدور، هذه الطبقة تستثمر في تعليم أولادها، فغالبيتهم لهم أولاد وبنات يدرسون في الجامعات، ربما يكون لأبنائهم دور في عملية التغيير من خلال الأطر النقابية والشبابية والنسوية. وهذه الطبقة تشكل هشاشة في المبنى الاجتماعي الفلسطيني طالما ظل جزءاً كبيراً منها مرتهاً للعمل في إسرائيل (العجلة، 2020).

• بلغ عدد الشباب (18-29 سنة) العاملين في القطاع غير المنظم 123,700 عاملاً منهم 115,500 عاملاً مقابل 8,200 عاملة، وتمثل نسبة الشباب العاملين في هذا القطاع نحو 37% من إجمالي الشباب العاملين في فلسطين، مع العلم أن نسبة الشباب العاملين عمالة غير منظمة في فلسطين (بمعنى الشباب العاملين في القطاع غير المنظم بالإضافة إلى المستخدمين بأجر في القطاع المنظم، الذين لا يحصلون على أي من الحقوق في سوق العمل، سواء مكافأة نهاية الخدمة/ التقاعد، أو إجازة سنوية مدفوعة الأجر، أو إجازة مرضية مدفوعة الأجر) قد بلغت 59% من مجمل الشباب العاملين منهم 62% من الذكور و38% من الإناث، وواقع 58% في الضفة الغربية و62% في قطاع غزة.

• برزت في المجتمع الفلسطيني تعبيرات هوياتية جديدة لها علاقة بالمكان أو الهوية كضفة مقابل غزة، وقدس مقابل ضفة، و48 وقدس، وشمال الضفة مقابل جنوب الضفة، وبرزت رام الله والبيرة كعاصمة سياسية في مواجهة أو في مكانة غير باقي المدن الفلسطينية، وبرزت نزعات محافظاتية أو مدينية مثل الخليل أولاً، وطولكرم أولاً، هذه التشرذمات الهوياتية مردها تراجع دور الحركة الوطنية الفلسطينية ومنظمة التحرير والنظام السياسي الفلسطيني في إحياء الهوية الفلسطينية الجامعة، نتيجة غياب مشروع وطني فلسطيني جامع.

• كما تعززت العشائرية والعائلية في المجتمع الفلسطيني، وزادت قوتها من خلال الدواوين العشائرية والقضاء العشائري وسلطة رجال العشائر في ظل هشاشة النظام السياسي القائم وعجز أجهزته عن فرض سيادة القانون.

• شهد النظام السياسي الفلسطيني تبدلات في نخبته الحاكمة على مستوى رئاسة الوزراء والوزراء، فمرت الحكومات بعد رحيل ياسر عرفات بمنعطفات عديدة بين حكومة حزبية لحركة فتح، وحكومة لحركة حماس، وحكومة وحدة وطنية، وحكومة طوارئ وتكنوقراط، وحكومة وفاق وطني، وحكومة حزبية لحركة فتح وتحالف الفصائل المنضوية القريبة من حركة فتح مثل حزب الشعب وجبهة النضال الشعبي وغيرهم. هذا يمكن تفسيره بأن معايير انتقاء واختيار النخب الحاكمة الفلسطينية لا يخضع لعملية رقابية أو تشريعية؛ وإنما لثقافة العرف السياسي الفلسطيني السائد من حيث مدى قرب السياسيين ونخبهم من الهرم السياسي الفلسطيني. وهذا التبديل أثر في العديد من المناحي الاجتماعية في التشريعات وتبني نظم ليبرالي وحدائية وانفتاح اقتصادي وشيوع ثقافة الاستهلاك الاستعراضي والقروض. وهناك أزمة بنوية لدى النخب الفلسطينية، وخصوصاً السياسية منها، تفنقد لثقة الجمهور الفلسطيني. وهناك صراع بدأ يظهر على السطح بين مكونات "فتح" في محاولة لحسم الخلافة على الرئاسة، خاصة في ظل تمتع الرئيس بصلاحيات واسعة مغرية للخلافة.

• إن حل المجلس التشريعي واستمرار "حماس" بالسيطرة على قطاع غزة يزيد الأمر سوءاً ويجعل النظام السياسي والمنظومة الاجتماعية في أسوأ أوضاعها.

• يعاني المجتمع المدني الفلسطيني من هشاشة بنوية كونه يعتمد بالأساس على التمويل الخارجي ولا توجد شبكة أمان في التمويل لمؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني، وهناك أزمة ثقة بين المواطن والمجتمع المدني الفلسطيني، وأزمة ثقة متبادلة بين المجتمع المدني الفلسطيني والنظام السياسي الفلسطيني، وذلك بسبب تضيق الحيز على المجتمع المدني وخلق مؤسسات بديلة في الضفة وغزة، والتنافس على التمويل، وخوف السلطة وحماس من نشوء قوى منظمة بديلة، وخاصة بعد نمو الحركات الاجتماعية وتوسع نشاطها بعيداً عن الفصائل.

• بخصوص الحالة الحزبية الفلسطينية، لا تستطيع الأحزاب الفلسطينية الصغيرة واليسارية قيادة حراك فاعل وجامع في المجتمع الفلسطيني. إن حركتي فتح وحماس هما القادرتان على القيام بحراك سياسي واجتماعي فاعل في المجتمع الفلسطيني. كما أن هناك تحالفاً سياسياً اجتماعياً قوياً يمكن ملاحظته بين كبرى عشائر مدينة الخليل وحزب التحرير وكان له دور ما في الحراك ضد اتفاقية (سيداو) ومسودة قانون حماية الأسرة من العنف، و ضد الضمان الاجتماعي وومع دعم حراك المعلمين (التميمي،2020).

• تعاني النقابات والاتحادات من ضعف بنيوي وعدم الفاعلية، وعدم انتظام الانتخابات، وانقسام بعضها، وغلبة التسييس على دورها النقابي في الدفاع عن حقوق الفئات والشرائح التي يفترض أن تمثلها، كونها مرهونة ومهيمنة عليها من النظام السياسي الفلسطيني.

• تعتبر الأسرة الفلسطينية احدى مقومات الصمود الفلسطيني وهي القادرة على التكيف المقاوم ولديها شبكة علاقات وخبرات قادرة على الصمود من أجل البقاء بقدرة تفوق مؤسسات المجتمع المدني والنقابات وبعض الأحزاب السياسية الفلسطينية.

• تعتبر الحركات النسوية الفلسطينية من أكثر الحركات تهميشاً، على الرغم من عدم توقف النضال النسوي المنظم لتوسيع نسبة مشاركة المرأة في الحياة السياسية والعامّة منذ قيام السلطة الوطنية الفلسطينية وقبلها في منظمة التحرير، ولكن النتائج التي حصدها المرأة على صعيد المشاركة بقيت متواضعة وغير ثابتة، وهي لا تتناسب إطلاقاً مع الدور النضالي الوطني الذي لعبته المرأة الفلسطينية في سياق العملية التحررية على مدار قرن وأكثر، حسب ورقة السياسات التي أعدتها الكاتبة والناشطة ريم نزال بعنوان "المرأة الفلسطينية بعد الكورونا.. نظرة مستقبلية". وتحاول الحركات النسوية قيادة حراك نسوي داخل المجتمع الفلسطيني، وقد برز حراك طالعات في عام 2019 كحراك ضد الأبوية والذكورية والاستعمار، وما يميز هذا الحراك أنه تجاوز الجغرافيا الاستعمارية وشمل أغلب التجمعات الفلسطينية، وربما يحمل الحراك النسوي مؤشراً على إمكانيات التفاعل والتحرك المستقبلي (التميمي،2020).

• من الممكن القول إن الشباب كفئة اجتماعية هم القنبلة الموقوتة القابلة للانفجار في أي لحظة بسبب البطالة وانعدام الفرص واللامساواة الاجتماعية، كون هذه الفئة كبيرة في المجتمع الفلسطيني وهي متحررة من الالتزامات التي تكبلت بها الطبقة الوسطى الفلسطينية (قروض، عائلة كبيرة، أجرة شقة، مصاريف جامعات...)، وتاريخياً الشباب هم محرك أي عملية للتغيير والحراك، والشباب أكثر انخراطاً في الحركات الطلابية والمنظمات المجتمعية وهم الذي يطمحون لعملية التغيير.

• في موضوع المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص، لا يبدو أن له دوراً تنموياً فعالاً وإنما دور إغاثي، وبذلك لا يتم تحقيق تنمية اجتماعية حقيقية.

• تعتبر الحركات الاجتماعية من أهم التيارات القادرة على التغيير والفعل والصمود في المجتمع الفلسطيني التي يمكن التعويل عليها في التغيير؛ كونها تتسم بالقوة والفاعلية وهي عابرة للأحزاب والطوائف والطبقات الاجتماعية والعشائرية والمناطقية، وربما إذا توحدت بعض الحركات الاجتماعية مع مؤسسات المجتمع المدني في حراك شعبي ديمقراطي لأهداف وطنية مقنعة للجمهور الفلسطيني ستكون قادرة على التحرك والتغيير والصمود. ومن الصعب في الظروف الفلسطينية الراهنة ولادة أحزاب فلسطينية، لكن من الممكن ولادة حركات اجتماعية جديدة أو حراكات وحركات اجتماعية لتحقيق أهداف مطلبية أو نقابية أو وطنية، لكن المطلوب ديمومة الحركات الاجتماعية أو أن تأخذ بنى أكثر تنظيمية وصلابة وجماهيرية مثل الحركة الطلابية التي لها شكلها شبه المؤسساتي التي تخرج كوادر باستمرار؛ وهي مرتبطة ببنى مؤسساتية. وهنا يجدر القول إن الحركات الاجتماعية هي التي يقودها ويكون جمهورها الشباب والطبقة الوسطى والفئات المهمشة الأكثر تضرراً في المجتمع

### 3.1.2 مصادر المياه في فلسطين

## 1. مصادر المياه السطحية

تعد مصادر المياه في فلسطين نادرة، ومعظم الوديان تتدفق أياماً قليلة في العام، وتكون على هيئة جريان سريع مؤقت يعقب العواصف الماطرة. ويتمثل المصدر الرئيس الدائم لموارد المياه السطحية في:

1. يعتبر نهر الأردن المصدر الرئيس الدائم لمصادر المياه السطحية في الضفة الغربية، حيث تستغله إسرائيل بشكل رئيس لأغراض الري وإمدادات المياه المنزلية منذ احتلال الضفة الغربية سنة 1967، ولا يستطيع الفلسطينيون الوصول إلى هذا المورد، وهو يعد مورداً عابراً للحدود، تتقاسمه الأردن وسوريا ولبنان وإسرائيل وفلسطين. وتعد الإدارة المتكاملة لهذا المورد وإبرام اتفاقية على نطاق حوض نهر الأردن عنصراً أساسياً لأي استراتيجية على المدى الطويل.

تقدر كمية المياه المتدفقة من نهر الأردن والواصلة إلى البحر الميت بنحو 1400 مليون متر مكعب سنوياً، إلا أن هذه الكمية انخفضت بشكل دراماتيكي خلال العقود الستة الماضية لتصبح حالياً نحو 30 مليون متر مكعب سنوياً. هذا التناقص الهائل في كمية المياه المتدفقة عائد بشكل أساسي لتحويل إسرائيل مجرى النهر العلوي عن طريق الناقل القطري الإسرائيلي حيث تقوم إسرائيل بضخ نحو 500 مليون متر مكعب من مياه النهر عبر هذا الناقل وصولاً إلى الجنوب في النقب، هذا بالإضافة إلى وجود العديد من السدود المقامة على المجرى العلوي للنهر، كما تلعب العوامل الطبيعية وقلة الأمطار وفترات الجفاف دوراً في هذا التناقص. علاوة على ذلك، تهدد نهر الأردن مشكلة تلوث مياهه حيث تتدفق كميات كبيرة من المياه العادمة غير المعالجة من المستوطنات الإسرائيلية الواقعة على امتداد السفوح الجنوبية من بحيرة طبرية.

2. أودية الضفة الغربية: يبلغ متوسط التدفق السنوي لمياه الجريان السطحي من خلال الأودية في الضفة الغربية نحو 165 مليون متر مكعب سنوياً.

3. وادي غزة: يمتد على الحدود الشرقية لقطاع غزة، حيث تم تجفيف وادي غزة نتيجة استغلال إسرائيل المياه في أعالي الوادي، ويبلغ متوسط التدفق السنوي لهذا الوادي نحو 20 مليون متر مكعب سنوياً. (سلطة المياه، 2014)

## 2. المياه الجوفية

تعتمد فلسطين في معظمها على المياه الجوفية، حيث تأتي غالبية إمدادات المياه الفلسطينية من هذا المصدر إما عن طريق الآبار وإما عن طريق الينابيع. وقد قدر مجموع موارد المياه الجوفية المتاحة بنحو 778 مليون م<sup>3</sup> سنوياً في أحواض الضفة الغربية، يستخدم الفلسطينيون منها نحو 109 ملايين م<sup>3</sup> سنوياً في قطاع غزة، علماً أن قدرة التخزين لا تتجاوز 55-60 مليون م<sup>3</sup> سنوياً.

تستخرج المياه الجوفية من ثلاثة أحواض رئيسة هي الحوض الغربي والحوض الشرقي والحوض الشمال الشرقي تتراوح معدلات التغذية المتجددة السنوية لهذه الأحواض بين 778-814 مليون م<sup>3</sup> سنوياً. وفي قطاع غزة يعتبر الخزان الجوفي الساحلي مصدر المياه الأساسي، الذي يتجدد سنوياً بمقدار 55-60 مليون م<sup>3</sup>.

الحصة الفلسطينية من مصادر المياه الجوفية في المحافظات الشمالية حسب اتفاقية أوسلو هي 188 مليون م<sup>3</sup>. يستخدم منها 109 ملايين م<sup>3</sup>. منها نحو 51 مليون م<sup>3</sup> سنوياً لري 115.000 دونم من الأراضي الزراعية، بينما يتم استخدام 58 مليون م<sup>3</sup> سنوياً في الاستهلاك المنزلي والصناعي، علماً أن الفاقد في الشبكات يزيد على 35%. هذا بالإضافة إلى شراء نحو 55 مليون م<sup>3</sup> من شركة مكوروت الإسرائيلية، منها (4 ملايين م<sup>3</sup> للزراعة و51 مليون م<sup>3</sup> لغايات الشرب) ليصبح الاستخدام الكلي الفلسطيني للمياه في الضفة الغربية 164 مليون م<sup>3</sup>.

أدى تسرب مياه البحر إلى الخزان الجوفي بالإضافة إلى عوامل التلوث الأخرى في قطاع غزة إلى اعتبار 90% من المياه المستخرجة في قطاع غزة غير صالحة للاستخدام البشري (سلطة المياه، 2016).

## 4.1.2 الإطار القانوني والتشريعي لقطاع المياه

أولت السلطة الفلسطينية منذ إنشائها اهتماماً كبيراً بموضوع المياه، حيث أصدرت قانون رقم (9) لسنة 1995، الذي نص على تشكيل سلطة المياه الفلسطينية في العام 1996، وصدر القانون رقم (2) في العام نفسه بموجب قرار رئاسي، حيث أشار القانون إلى إنشاء مجلس المياه الوطني باعتباره الجهة العليا المكلفة وضع السياسات المائية في مناطق السلطة الفلسطينية، وتناول القانون الجسم التنظيمي المتمثل بسلطة المياه ومنحها الشخصية الاعتبارية المستقلة وميزانيتها الخاصة على أن تتبع رئيس السلطة الوطنية، وحدد مهامها وصلاحياتها بالإدارة والإشراف على الشؤون المتعلقة بقطاع المياه وتنظيمه (ماس، 2013).

في العام 2002 وفي ظل وجود المجلس التشريعي صدر قانون جديد للمياه (قانون رقم 3) للعام 2002، ألغى القانون السابق وأبقى على الأقسام الإشرافية والرقابية (سلطة المياه ومجلس تنظيم المياه الوطني).

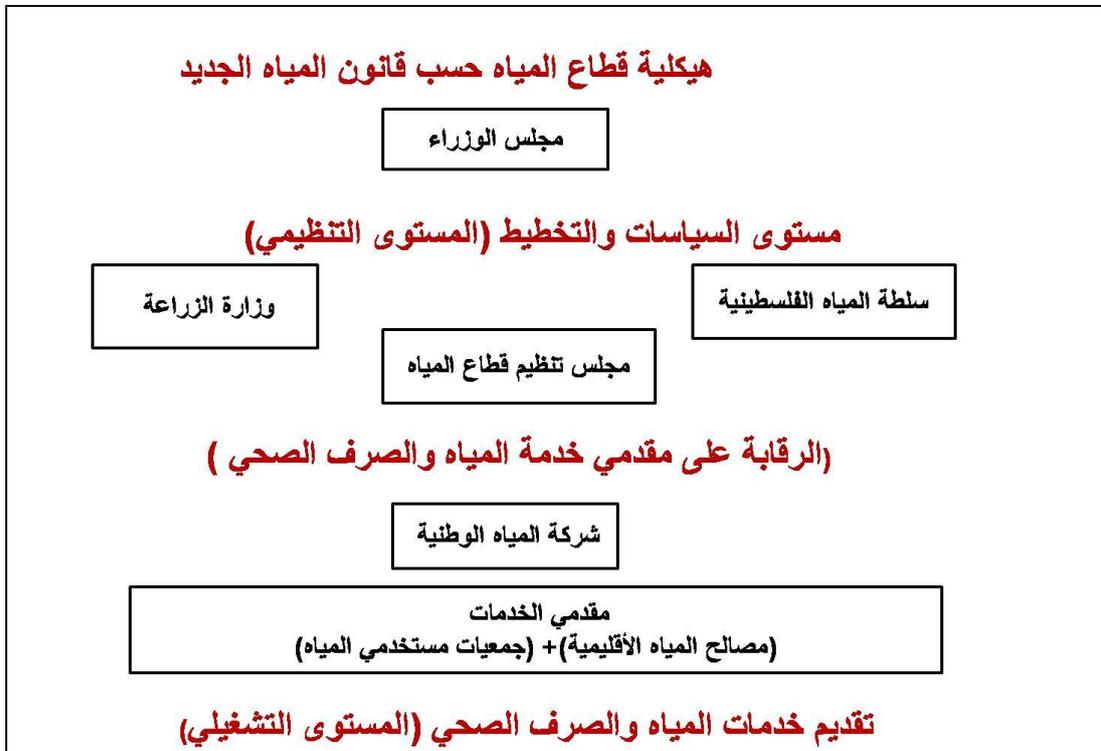
عملت سلطة المياه على تنفيذ خطة الإصلاح التي أقرها مجلس الوزراء في 14 كانون الأول 2009، وذلك من أجل تحديد برنامج الإصلاح الشامل المؤسسي والقانوني لقطاع المياه الفلسطيني وتنفيذه، وتشمل عملية الإصلاح إعادة تنظيم قطاع المياه ومؤسساته إلى جانب بناء القدرات ومراجعة السياسات والاستراتيجيات من أجل الوصول إلى الحقوق المائية الفلسطينية وتحسين إدارة الموارد المائية وضمان استدامة هذا القطاع، بالإضافة إلى تنظيم عمل مزودي خدمات المياه والصرف الصحي بهدف الحصول على خدمات عادلة وعالية الجودة (سلطة المياه، 2016).

حدد قانون المياه الجديد قرار بقانون رقم (14) لسنة 2014 بشأن المياه، الإطار المؤسسي، حيث ركز في الهيكل التنظيمي لقطاع المياه على عاملين رئيسيين: العامل الأول يوضح الإطار المؤسسي على المستوى الجغرافي من حيث تغطية المؤسسات جغرافياً، أما العامل الثاني للإطار المؤسسي فقد أخذ بعين الاعتبار المهام الوظيفية والتنظيمية للمؤسسة، حيث تغطي تلك المهام الأنظمة والتشريعات، وصنع السياسات والاستراتيجيات، والرقابة والتنظيم (سلطة المياه 2016).

## 5.1.2 الإطار المؤسسي لقطاع المياه في فلسطين

### 1.5.1.2 الهيكل المؤسسي لقطاع المياه في فلسطين

يتشكل التنظيم المؤسسي لإدارة مصادر المياه من أربعة مستويات: مستوى رسم السياسات ممثلاً برئيس السلطة الفلسطينية، ومجلس تنظيم قطاع المياه. والمستوى التنظيمي ممثلاً بسلطة المياه. والمستوى التشغيلي ممثلاً بشركة المياه الوطنية. والمستوى الإقليمي ممثلاً بمصالح المياه الإقليمية وجمعيات مستخدمي المياه والبلديات.



شكل 1.2: هيكلية قطاع المياه حسب قانون المياه رقم (14) لسنة 2014 (سلطة المياه، 2016)

### 1. سلطة المياه

وفقاً للمادة (7) من القرار بقانون المياه رقم (14) لسنة 2014 تعتبر سلطة المياه مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية الاعتبارية وتكون تابعة لمجلس الوزراء، وتمارس السلطة بموجب المادة (8) من القرار بقانون العديد من الصلاحيات ومنها: إدارة مصادر المياه، إعداد السياسة والاستراتيجيات والخطط المائية العامة، مسح مصادر المياه المتوفرة، حماية مصادر المياه والبيئة المائية المحيطة، ترخيص

وتطوير استغلال المصادر المائية، وضع السياسة العامة لتخطيط وتقييم مشاريع المياه والصرف الصحي، وضع الإجراءات والخطط الكفيلة بإنشاء وتطوير شركة المياه الوطنية ومرافق المياه، الإشراف على تنظيم حملات التوعية في مجال المياه والصرف الصحي، وضع الخطط والبرامج لبناء القدرات وتدريب وتأهيل الكوادر الفنية العاملة في قطاع المياه، العمل على تحقيق التوزيع العادل والاستخدام الأمثل لضمان ديمومة المصادر المائية، التنسيق والإشراف على البحوث والدراسات العلمية المتعلقة بشؤون المياه والصرف الصحي، المشاركة في وضع المواصفات المعتمدة لنوعية المياه لمختلف أوجه استعمالها واقتراح مشاريع القوانين والأنظمة الخاصة بالمياه ورفعها للجهات المختصة (قانون المياه، 2014).

## 2. مجلس تنظيم المياه

حدد القانون رقم 14 لسنة 2014 الهدف من إنشاء مجلس تنظيم المياه بمراقبة كل ما يتعلق بالنشاط التشغيلي لمقدمي المياه كالإنتاج والنقل والتوزيع والاستهلاك وإدارة الصرف الصحي، وذلك من أجل ضمان جودة وكفاءة خدمات توفير المياه والصرف الصحي في فلسطين للمستهلكين وبأسعار مناسبة. وقد حددت مهام المجلس أيضاً بإصدار تراخيص لمرافق المياه والمشغلين ومراقبتها، والمصادقة على أسعار المياه وبدل التمديدات والخدمات الأخرى، لإيصال خدمات المياه والصرف الصحي، ومراجعتها ومراقبتها للتأكد من مطابقتها السياسة المعتمدة من سلطة المياه (الهندي، 2016).

## 3. شركة المياه الوطنية

أنشئت هذه الشركة بموجب القانون (رقم 14 لسنة 2014): "شركة عامة مملوكة للدولة تتولى مهام تزويد وبيع المياه بالجملة لمقدمي الخدمات" (قانون المياه، 2014).

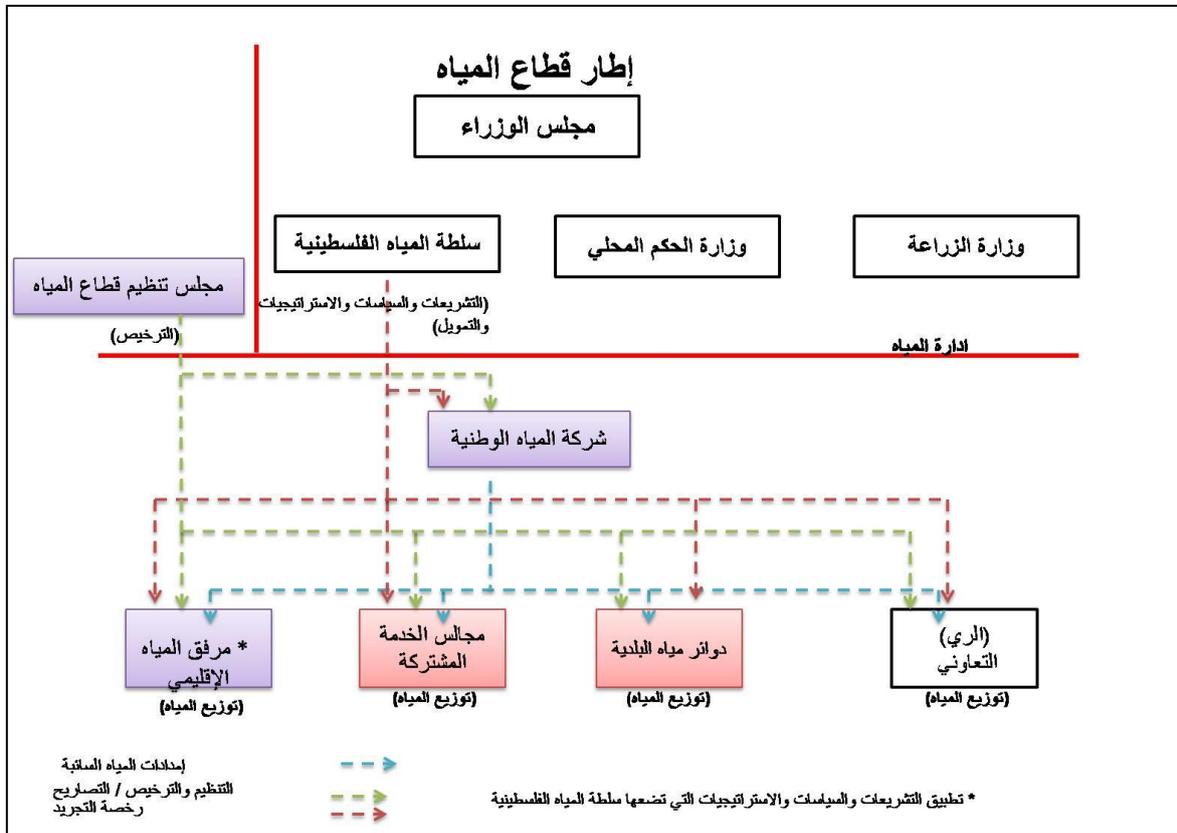
## 4. مرافق المياه الإقليمية

هي عبارة عن المصالح والمؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات المياه والصرف الصحي ضمن النطاق الإداري والجغرافي المحدد، والهدف من إنشائها توفير خدمات المياه والصرف الصحي وتقديمها للمستهلكين للاستخدامات المختلفة وفق الأسس الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والعمل على تلبية احتياجات المياه ذات الجودة المناسبة وخدمات الصرف الصحي لأغراض استخدامها من خلال اتخاذ

الإجراءات المناسبة، ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير هذه الخدمات (الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق الإنسان، 2004).

## 5. جمعيات مستخدمي المياه

أنشئت جمعيات مستخدمي المياه بموجب قانون رقم 14 لسنة 2014 بهدف إدارة خدمة تزويد مياه الري على المستوى المحلي بطريقة مستدامة وفقاً لنظام يصدر عن مجلس الوزراء بناءً على تنسيق مشترك من وزير الزراعة ورئيس سلطة المياه، على أن يحدد النظام إجراءات ترخيصها ومهامها وصلاحياتها وإدارته ومواردها (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2017).



شكل 2.2: الإطار العام لقطاع المياه بناءً على قرار بقانون (14) لسنة 2014 بشأن المياه (اسعيد، 2015)

## 2.2 المبحث الثاني: مبادئ الحوكمة

### 1.2.2 نشأة الحوكمة

نتيجة التغيرات الهائلة التي أحاطت بالدول ومجتمعاتها، فقد ظهرت الحاجة لنشوء مصطلحات جديدة تكاد تكون مرادفة لطبيعة السياسات العامة ومهامها في أي نظام سياسي، ومن هذه المصطلحات مصطلح الحوكمة، الذي وضع في مقابل اللفظ الإنجليزي (Governance).

يعتبر مصطلح الحوكمة من المصطلحات الحديثة التي ظهرت أواخر القرن العشرين وله تعريفات عدة تشير إلى عملية التفاعل بين العديد من الأبعاد والنظم المختلفة مثل التفاعل بين البعد السياسي والاجتماعي والاقتصادي والبيئي والمؤسسي (الردايدة، 2018).

كان أول ظهور لمصطلح حوكمة ضمن بحث للباحث رونالد كورس في العام 1937، وتكرر ظهور هذا المصطلح منذ العام 1989 في كتابات البنك الدولي، في إشارة إلى كيفية تحقيق التنمية ومحاربة الفساد وتحسين مستوى الحياة في الدول الإفريقية جنوب الصحراء، حيث تم الربط بين الكفاءة الإدارية الحكومية والنمو الاقتصادي، بحيث تكفل السياسات العامة العدالة والمساواة.

أوضح البنك الدولي أن هذا المفهوم له مجموعة من المتطلبات تتمثل في: سيادة القانون، الكفاءة والفاعلية الإدارية، المساواة والعدالة في توزيع الموارد، المساءلة والشفافية من جانب مؤسسات الدولة وأفرادها.

عرف البنك الدولي الحوكمة بأنها الطريقة التي تمارس بها السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والمجتمعية لبلد ما من أجل تنميته، ورسم الأبعاد الرئيسة للحوكمة وهي: إدارة القطاع الحكومي، المساءلة، الإطار القانوني للتنمية والشفافية وحرية الوصول إلى المعلومات (WordBank, 2000).

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) فيعرف الحوكمة بأنها: ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على المستويات كافة. وتعتبر الحوكمة الرشيدة حالة تعكس تقدم الإدارة وتطورها أيضاً من إدارة تقليدية إلى إدارة تتجاوز مع متطلبات المواطنين وتستخدم الآليات

والعمليات المناسبة لتحقيق الأهداف الموجودة من المشاريع بشفافية ومسؤولية أمام المواطنين (UNDP,1997).

عرفت المفوضية الأوروبية، كما ورد عن نوير، الحوكمة بأنها: الإدارة الشفافة والمعرضة للمساءلة حول موارد الدولة كافة التي تهدف إلى الوصول لاقتصاد مستدام وتنمية اجتماعية، من خلال ستة عناصر، هي: حقوق الإنسان، الديمقراطية، سيادة القانون، تعزيز المجتمع المدني، إصلاحات الإدارة العامة - بما فيها اللامركزية الإدارية (نوير، 2007).

أشار صندوق النقد الدولي (IMF)، كما ورد عن الردايدة، إلى أن الحوكمة تحيط بكل مظاهر طريقة حكم الدولة، بما في ذلك السياسات الاقتصادية والإطار التنظيمي لها (الردايدة، 2018).

أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) فتعرف الحوكمة بأنها استخدام السلطة السياسية وممارسة الرقابة في المجتمع بالعلاقة مع إدارة الدولة لمصادرها من أجل تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية (Weiss,2000).

في الوقت الذي يرى فيه كل من جون وتيم (2013) John&Time: أن الحوكمة تعبر عن طبيعة العلاقة بين الحكومة ومؤسسات الدولة، وكذلك علاقاتها بالمواطنين وأساليب صنع القرارات بها.

وتعرف الحوكمة، أيضاً، بأنها طريقة إدارة شؤون الدولة بالمشاركة بين الأطراف الفاعلة في المجتمع بأسلوب ديمقراطي يتميز بالشفافية والمساءلة والعدالة وسيادة القانون واحترام حريات الأقليات ومكافحة الفساد من أجل تحقيق التنمية (الرفاعي، 2019).

أما التعريف الإجرائي من وجهة نظر الباحثة للحوكمة فهو أنها الإدارة القائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز، وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية، كما يمكن تطبيق الحوكمة الرشيدة في أي منظمة، وعلى أي مستوى، وفي أي مجال.

## 2.2.2 حوكمة المياه

يعتبر مصطلح "حوكمة المياه" حديثاً نسبياً، فقد ظهر هذا المصطلح في العقد الأخير من القرن العشرين وتزايدت أهميته منذ تبني الحوكمة المائية في المنتدى العالمي الثاني للمياه الذي عقد مدينة لاهاي الهولندية في العام 2000، حيث تم الاتفاق بين جميع الأطراف المجتمعة على أن مشكلة المياه في العالم هي مشكلة إدارة وليست مشكلة ندرة فقط، وشددت الشراكة العالمية للمياه على أن الأزمة المائية تتمثل أساساً في أزمة حوكمة (عبد الدايم، 2010).

وقد عرفت الشراكة العالمية للمياه الحوكمة المائية بأنها: مجموعة من النظم السياسية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية المعمول به لتطوير وإدارة الموارد المائية وخدمات المياه في مختلف مستويات المجتمع (روجز وهول، 2003).

في حين عرّفها البنك الدولي بأنها أسلوب ممارسة القوة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من أجل التنمية.

بينما يعرفها آخرون بأنها مفهوم مرتبط بشكل مباشر وأساسي بالناس ومصالحهم الحيوية، ويتطلب ذلك إشراك جميع أصحاب المصلحة في بناء توافق الآراء وحل النزاعات، أي أن حوكمة المياه قائمة على القرارات المشتركة وكيفية صياغة هذه القرارات وتنفيذها (حماد، 2005).

بدوره، عرفها شنوير 2008 بـ"أنها مجموعة العمليات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تقوم بها المؤسسات الدولية والحكومية والمجتمع المحلي والقطاع الخاص، لتحديد أفضل الطرق لاتخاذ القرارات لتطوير وإدارة مصادر المياه" (shnurr, 2008).

وهنا ترى الباحثة أن حوكمة المياه عبارة عن مجموعة من النظم المتكاملة التي تتحكم بصنع القرارات وتطوير وإدارة الموارد المائية وخدمة التزويد المائي ويشارك في صنعها الحكومات ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

## 3.2.2 أبعاد الحوكمة المائية

إن أبعاد حوكمة المياه هي مجموعة النظم المؤثرة في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة استخدام المياه وتطوير الموارد المائية وخدمة التزود المائي (علي، 2015). وتتكون من أربعة أبعاد أساسية هي:

1. البعد الاجتماعي: العدالة في توزيع المياه على مختلف الطبقات الاجتماعية والاقتصادية.
2. البعد السياسي: حق جميع الجهات المعنية والمواطنين في المشاركة بعملية اتخاذ القرار.
3. البعد الاقتصادي: يشير إلى كفاءة استخدام المياه ودور المياه في النمو الاقتصادي العام.
4. البعد البيئي: يشير إلى الاستخدام المستدام للمياه وسلامة النظام البيئي مع التركيز على الدور الأساسي من أجل الحفاظ على بيئة صحية ومنع تدهور نوعية المياه، وبالتالي منع التهديدات التي تشكل خطراً على الاستدامة البيئية والصحة العامة.

## 4.2.2 مبادئ الحوكمة المائية الفعالة

هناك مجموعة من مبادئ الحوكمة الفعالة ضمن تصنيفات البنك الدولي التي تقوم بضبط سير الإدارة المؤسساتية المائية وهي (لظفي، 2012):

### أولاً: المنهجيات

1. **منفتحة وشفافة:** يجب على المؤسسات المائية أن تعمل بطريقة منفتحة وشفافة، وأن تستعمل لغة يفهمها عامة الشعب. ويجب أن تكون السياسات والقرارات المائية شفافة، خصوصاً فيما يتعلق بالأمر المالية.
2. **شاملة وصريحة:** يجب أن تكفل مشاركة واسعة من خلال مراحل دورة إدارة مشروع المياه كافة، من تشكيل الرؤية إلى التنفيذ والتقييم، ويجب على الجهات المعنية الإبقاء على حوار أفقي (من المستوى الحوكمي نفسه) وعمودي (بين المستويات المختلفة).
3. **مترابطة وتكاملية:** قد يحتاج الترابط إلى سياسة ومسؤولية تتحملها المؤسسات من مختلف المستويات. ويجب على المؤسسات المائية عند التخطيط لبرامجها ومشاريعها أن تأخذ بعين الاعتبار جميع مستخدمي المياه.

4. **منصفة وأخلاقية:** يجب توشي الإنصاف ضمن مختلف الجهات المعنية ومجموعات المستخدمين ومراقبتها طوال عملية تطوير السياسات وتنفيذها. ويجب إعطاء عناية خاصة بالحقوق والاحتياجات المحددة للفقراء والنساء والمجموعات المهمشة، كما ينبغي الإنصاف في تطبيق العقوبات المتعلقة بسلوك فاسد أو ممارسات ضارة. ومن الضروري أن تستند نظم الحوكمة المائية إلى المبادئ الأخلاقية للمجتمع المعني وإلى حكم القانون.

### ثانياً: الأداء والتشغيل

1. **المساءلة:** يجب تحديد عقوبات خرق القواعد وآليات التحكيم لضمان الوصول إلى حلول مرضية لقضايا المياه.

2. **الكفاءة:** يجب تحقيق التوازن بين الكفاءة السياسية والاجتماعية والبيئية المتعلقة بالموارد المائية من ناحية والكفاءة الاقتصادية من ناحية أخرى.

3. **التجاوب والاستدامة:** يجب أن تكون السياسة المائية قائمة على الطلب وتقييم الأثر المستقبلي والخبرة السابقة، ويجب تنفيذ السياسات واتخاذ القرارات على المستوى الأكثر ملاءمة، ويجب بناء السياسات المائية على نظام الحوافز لضمان تحقيق مكاسب اجتماعية واقتصادية عند اتباعها ( Peter and Alan ,2003).

## 5.2.2 أسباب الحوكمة المائية ودواعيها

هناك مجموعة من الأسباب والدواعي التي تستدعي وجود حوكمة رشيدة للمياه، من أهمها (موريارتي، وآخرون، 2007):

### 1. تلوث المياه:

يهدد التلوث الصادر من الأنشطة الزراعية والصناعية والمنزلية موارد المياه السطحية والجوفية في المنطقة العربية إلى جانب استغلالها واستنزاف مخزون طبقة المياه الجوفية، والهبوط بجودتها نتيجة تسرب مياه البحر. فكلما تدهورت جودة المياه؛ قلت القدرة على استخدامها، وأدى ذلك إلى تقليص توفرها وزيادة ندرتها، مما يزيد من المخاطر الصحية. ففي قطاع غزة ترتفع مستويات النترات إلى 600-800 ميليغرام لكل لتر نتيجة التلوث الزراعي ومياه الصرف الصحي، علماً أن الحد

الأقصى المسموح به حسب منظمة الصحة العالمية يبلغ 50 ميلليغراماً لكل لتر، مما يتسبب في مخاطر صحية شديدة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2014).

## 2. زيادة الطلب على المياه:

من أهم الأسباب التي تؤدي إلى شح المياه والحاجة إلى الحوكمة، النمو السكاني السريع والتنمية الاقتصادية والتغير المجتمعي. فهذه العوامل مجتمعة تمارس ضغطاً متزايداً على المياه والموارد الطبيعية الأخرى. وفي حين تضاعف عدد سكان العالم ثلاث مرات في القرن العشرين، فإن استهلاك المياه قد زاد ست مرات. وفي كثير من المناطق يكون الطلب أكثر من العرض وهذا يعني تدهور حصص الفرد من المياه العذبة المتجددة (UNFPA, 2001).

## 3. تزايد الشك المتعلق بالتغير المناخي:

سيتسبب التغير المناخي في تغيير الدورة الهيدرولوجية مما سيؤثر على البنية التحتية للمياه. وفي هذا السياق، تؤثر التغييرات المناخية بشكل أساسي على الموارد المائية من خلال تكرار وقوع أحداث كارثية مثل (الفيضانات وموجات الجفاف) وحدوث تغييرات زمانية ومكانية في أنماط هطول الأمطار. كل هذه التأثيرات تؤدي إلى تفاقم الخطر وتهدد سبل عيش ملايين الأفراد وصحتهم وأمنهم، ومما لا شك فيه أن المناطق الجافة ستصبح أكثر جفافاً والمناطق الرطبة أكثر رطوبة، مما ينعكس على أنماط معدلات توافر الموارد المائية، كما ستكون هناك زيادة في عدم القدرة على التنبؤ بتوافر الموارد المائية. ومن هنا يجب مواجهة تحدي التغييرات المناخية من خلال التخطيط الجيد للخدمات المائية وإدارة الموارد المائية (برنامج الأمم المتحدة، 2014).

## 4. ضرورة الإنصاف في تزويد الخدمات والموارد المائية

المياه من أبسط الحقوق التي يجب على الدولة أن توفرها لمواطنيها بالنوعية والكمية الكافيتين، فقد بينت منظمة الصحة العالمية أن (1.1) بليون شخص حول العالم لا تتوافر لديهم مياه صالحة للشرب، كما أن (2.6) مليون شخص لا تتوفر لديهم خدمات صرف صحي في العام 2002. ويتوقع في العام 2025 أن يعيش نحو (3.5) بليون شخص في مناطق شحيحة المياه (WHO, 2008).

## 5. تزايد الترابط بين النظم المائية وتعميقاتها

قد تتضاعف تحديات الحوكمة الفعالة، عندما تصبح الموارد المائية أكثر تطوراً ويزداد التعقيد في الروابط بين مختلف استخدامات المياه ومستخدميها، فارتفاع مستوى الشك والتغير في وجود المياه والطلب عليها والمرتبطين بالهيكليات المجتمعية والسياسية المعقدة التي نمت حول المياه، أدى إلى نظم معقدة ذات خصائص جديدة لا يمكن التنبؤ بها. كما يعتبر هذا التعقيد دافعاً مهماً للمزيد من الحوار والتفاوض بين مستخدمي المياه. بالإضافة على تعقيد آخر يتعلق بالملكية ويقصد به ملكية مورد مائي أو بنية تحتية للتزويد المائي الحق في ممارسة بعض السلطة أو السيطرة على ذلك المورد (برنامج الأمم المتحدة، 2014).

## 6.2.2 أهم المؤشرات لقياس مبادئ الحوكمة المائية

سيتم في هذه الدراسة التركيز على مبادئ الحوكمة المائية وهي:

### أولاً: النزاهة

يقصد بالنزاهة في قطاع المياه اتباع القوانين المنصوصة عليها في هذا الخصوص، والالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية، والمصادقية في إدارة استخدام الموارد المائية بطريقة مستدامة. وتعتبر النزاهة على صلة وثيقة بالحوكمة الرشيدة المبنية على أسس وقواعد الشفافية والمشاركة والمساءلة، ذلك أن المؤسسات والعمليات ذات الشفافية والخاضعة للمساءلة تخلق بيئة مناسبة لمشاركة المواطنين، ويترتب على ذلك عدم تورط أصحاب المناصب العامة أو الخاصة في أي التزامات مالية أو غير مالية مع أفراد أو منظمات قد تعيق قدرتهم على أداء مهامهم بشكل أو بآخر (شركة مياه الشرب والصرف الصحي، 2015).

ويمكن تعريف النزاهة بأنها مجموعة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، وكذلك تعرف بأنها الالتزام بالسلوك القويم ومبدأ تجنب المصالح، والاهتمام بالمصلحة العامة، وحرص الذين يتولون مناصب عليا على الإعلان عن أي نوع من تضارب المصالح قد ينشأ بين مصالحهم الخاصة والمصالح العامة التي تقع في إطار مناصبهم (الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة -أمان، 2016).

هناك مجموعة من المؤشرات المتفق عليها في إطار الحكم الرشيد ومكافحة الفساد، التي يمكن من خلالها تقييم درجة النزاهة وتتمثل هذه المؤشرات في: مدونة السلوك، تجنب تضارب المصالح، الهدايا والمنح والهبات، الإبلاغ عن الفساد، تنظيم السجلات والممتلكات.

### ثانياً: الشفافية

تعرف الشفافية بأنها تقديم معلومات واضحة عن إدارة الدولة من القائمين عليها بمختلف مناصبهم فيما يتعلق بإجراءات تقديم الخدمات والكشف عن متطلبات وطرق الحصول على هذه الخدمات بشكل علني متساو لجميع المواطنين، بالإضافة إلى القرارات التي تتخذها الحكومة المتعلقة بإدارة مختلف المجالات مثل: السياسات العامة، وحسابات القطاع العام، والسياسات المالية. أي أن الشفافية تعني الوضوح وهي عكس السرية، وينطبق ذلك على جميع أعمال الحكومة بوزاراتها المختلفة (الإئتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان، 2016).

كما يمكن تعريفها بأنها منح الحكومات حق الاطلاع على المعلومات ذات العلاقة بأدائها للمواطنين والمعلومات المتعلقة بسبل اتخاذ القرارات الخاصة ذات العلاقة بالشأن العام التي تمس حياة المواطنين.

وعليه، فإن المسؤولين يكونون على استعداد لتفسير القرارات والأعمال التي يقومون بها. ويتمكن المواطنون من الاطلاع على المعلومات المتعلقة بأداء الحكومة ومنجزاتها من خلال التقارير المنشورة خاصة المالية منها. كما أن الانفتاح والشفافية يعزز ثقة المواطنين بالدور التي تقوم به الحكومة (الغامدي، 2014).

ويمكن الاستناد إلى مجموعة من المؤشرات المتفق عليها في إطار الحكم الرشيد ومكافحة الفساد، وتتمثل تلك المؤشرات في: النشر والإفصاح عن القرارات والتقارير والمعلومات الخاصة بمقدمي خدمة المياه من خلال مجموعة من المعايير أبرزها:

نشر المعلومات العامة، فاتورة شفافة للمستهلك، شفافية الموازنة العامة، عقد الجلسات المفتوحة. ويضاف إلى تلك المؤشرات: التعيين والترقية الوظيفية، وأدلة خدمات الجمهور.

### ثالثاً: المساءلة

يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة بأنها: الطلب من المسؤولين تقديم التوصيات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه إليهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم، وقبول المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو الخداع والغش.

كما عرف الائتلاف من أجل النزاهة - أمان المساءلة بأنها تعني التزام المسؤولين في الوظائف الرسمية بأي صفة كانوا بتقديم تقارير بشكل دوري حول طبيعة العمل وسيره في المؤسسة أو الوزارة، بحيث يتم توضيح القرارات المتخذة، وتحمل المسؤوليات المترتبة على هذه القرارات، وتوضيح الإيجابيات والسلبيات، ومدى النجاح أو الإخفاق في تنفيذ سياساتهم في العمل، ويحق للمواطنين العاديين الاطلاع على هذه التقارير العامة والاطلاع على الأعمال التي تمارسها الإدارات العامة، مثل مجلس الوزراء، والمؤسسات العامة الرسمية والمؤسسات غير الوزارية والمؤسسات غير الحكومية والشركات التي تقدم الخدمات العامة كالكهرباء والمياه والاتصالات (الأدغم، 2016).

ولقياس مستوى المساءلة في عمل مقدمي خدمات المياه والصرف الصحي يجب الاستناد إلى مجموعة من المؤشرات المتفق عليها في إطار الحكم الرشيد ومكافحة الفساد، وتتمثل هذه المؤشرات في: شكاوى الجمهور، الرقابة والتدقيق، نظام الجزاء.

### رابعاً: المشاركة

نقصد بالمشاركة أن يكون للمواطنين صوت للتعبير عن رأيهم مباشرة أو من خلال ممثليهم لتمثيل اهتماماتهم في صياغة السياسات ووضع الخطط وصنع القرارات. تتضمن المشاركة أن جميع أصحاب المصالح والجهات المعنية بما في ذلك المجموعات المهمشة وذات الموارد الضعيفة يمكنهم المشاركة بصورة فعالة في اتخاذ القرار بخصوص كيفية استخدام المياه وحمايتها وإدارتها أو تخصيصها، وعلى الحكومات أن تدعم مشاركة أصحاب المصالح.

التشريعات ليست مطلوبة فقط لمنح المجتمعات وأصحاب المصالح الآخرين الحق في المشاركة في عملية إدارة المياه وإنما أيضاً لأنها تشجع مشاركتهم في المؤسسات الإدارية والتشريعية من خلال الحوافز ومنح إمكانيات الوصول الحر بسهولة إلى المعلومات، وهذا يتيح الإمكانية لفهم أعمق لدى الجمهور لحوكمة المياه.

### خامساً: سيادة القانون

سيادة القانون أحد مبادئ الحوكمة الأساسية، حيث يعتبر جميع الأشخاص، والمؤسسات والكيانات العامة والخاصة بما في ذلك الدولة ذاتها، مسؤولين أمام القوانين التي تصدر علناً، وتطبق على أساس مبدأ المساواة، ويجري التقاضي بها على نحو مستقل، وتكون متسقة مع المبادئ والمعايير الدولية لحقوق الإنسان. ويقضي هذا المبدأ كذلك اتخاذ تدابير لكفالة الالتزام بمبادئ سيادة القانون، والمساءلة أمام القانون، والعدل في تطبيق القانون والفصل بين السلطات، والمشاركة في صنع القرار، واليقين القانوني، وتجنب التعسف، والشفافية الإجرائية والقانونية (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2004).

### 7.2.2 قطاع الصرف الصحي

عانى قطاع الصرف الصحي في فلسطين من الإهمال طوال سنوات الاحتلال الإسرائيلي منذ العام 1967. وعلى الرغم من جميع القرارات والمواثيق الدولية التي تلزم دولة الاحتلال بتوفير الخدمات الأساسية للشعب المحتل بما يضمن الحفاظ على الصحة العامة والبيئة، فإن دولة الاحتلال لم تلتزم بأي من هذه المواثيق والقرارات الدولية وأهملت بشكل كبير ومتعمد البنية التحتية في قطاع الصرف الصحي.

أولت سلطة المياه منذ إنشائها في العام 1996 اهتماماً كبيراً بقطاع الصرف الصحي وسعت إلى تطوير إدارة مياه الصرف الصحي لتشمل جمعها ومعالجتها والتخلص الآمن منها بيئياً، من أجل الحفاظ على البيئة والصحة العامة من جهة، وحماية مصادر المياه من التلوث من جهة أخرى. وقد استفادت سلطة المياه من مياه الصرف الصحي المعالجة باعتبارها أحد المصادر المائية غير التقليدية نظراً لمساهمتها المتزايدة في سد الفجوة في الموازنة المائية الفلسطينية (سلطة المياه، 2015).

تشير إحصاءات القطاع الصحي إلى أن 85 تجمعاً، أي ما يقارب 16%، ترتبط بشبكات صرف صحي: يستخدم 511 تجمعاً الحفر الامتصاصية (478 في الضفة الغربية والباقي في قطاع غزة) مما يتسبب بانتشار الملوثات والأمراض بين السكان إلى جانب المشاكل الاجتماعية الناشئة بسبب عملية النضح. وبمقارنة الوضع مع إسرائيل، فإن البنية التحتية من حيث توفير شبكات مياه عامة وشبكات صرف صحي تغطي نسبة كبيرة من المرافق الحيوية والسكنية. (البد، 2016).

تقدر كميات المياه العادمة المنتجة من الفلسطينيين بنحو 106 ملايين متر مكعب/سنة منها 62 مليون م<sup>3</sup>/سنة في الضفة الغربية بما في ذلك مياه الصرف البلدية والصناعية، وتعد البنية التحتية لمعالجة مياه الصرف الصحي في الضفة الغربية غير قادرة على التعامل مع كمية مياه الصرف الصحي التي يتم جمعها، وبالتالي تقوم العديد من المدن الفلسطينية بتصريف المياه العادمة في الأودية والممرات المائية ويتدفق جزء منها داخل الخط الأخضر حيث يتم جمعها ومعالجتها في محطات إسرائيلية أو المحطات التي تم تأهيلها لمعالجة مياه الصرف الصحي.

## 8.2.2 تقييم الحوكمة في عمل مقدمي خدمات الصرف الصحي

يتم تقييم الحوكمة في عمل مقدمي خدمات الصرف الصحي من خلال مجلس تنظيم المياه بناءً على مؤشرات عدة منها (مجلس تنظيم المياه، 2018):

1. تغطية خطوط الصرف الصحي كافة في المنازل التي تقع ضمن صلاحيات مزود الخدمة.
2. تقديم خدمة الصرف الصحي بشكل عادل ومتساوٍ بعيداً عن أي اعتبارات شخصية.
3. تقديم خدمات الصرف الصحي بتكلفة مناسبة.
4. إطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة الصرف الصحي.
5. وجود نظام مكتوب ومنشور للجمهور للتعرف على أسعار خدمة الصرف الصحي.
6. مراجعة نظام التعرفة والتسعير الخاص بخدمة الصرف الصحي بشكل دوري.
7. فاتورة شفافة لخدمة الصرف الصحي.
8. إجراء تقييم لرضا المواطنين عن خدمة الصرف الصحي.

## أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لدى مزودي خدمات المياه والصرف الصحي (مجلس تنظيم، 2018):

- تعزيز ثقة المشتركين بمزودي خدمات المياه والصرف الصحي، الأمر الذي يمكن أن ينعكس إيجاباً على طبيعة العلاقة بين مزودي الخدمات والمشاركين، وبالتالي اعتبار المشتركين جزءاً من صناعة القرار بما يعزز قبولهم تلك القرارات ودفاعهم عنها.
- الوقوف على مكامن الخلل والثغرات واكتشافها مما يساعد مزودي الخدمات على إصلاح الأخطاء وسد الثغرات ومعالجتها بشكل مبكر.
- تعزيز بيئة وقائية تضمن عدم الوقوع بأفعال الفساد المختلفة.
- تمكين مزودي خدمات المياه والصرف الصحي من إشراك الجمهور وإطلاعهم على أهم المشاريع والخطط والرؤى المستقبلية التي تخص المياه والصرف الصحي.
- تعزيز من فاعلية مزودي خدمات المياه والصرف الصحي وقدرتهم على مواجهة الأزمات والطوارئ بما يمكنهم من الاستمرارية والبقاء.
- تعزيز من ثقة المانحين والداعمين وذوي العلاقة لا سيما الجهات الرسمية ذات العلاقة وعلى رأسها سلطة المياه ومجلس تنظيم قطاع المياه بمزودي الخدمات وتجعلهم أكثر دعماً ومساندة لهم على وضع خطط شاملة للتطوير سواء من الناحية التمويلية أو من الناحية الفنية والتقنية.

## 3.2 المبحث الثالث: جودة الخدمات

### 1.3.2 المقدمة

يعتبر موضوع الجودة في الخدمات المقدمة من مقدمي الخدمات، من المواضيع التي تستدعي اهتماماً كبيراً من الباحثين والمختصين لما لهذا الموضوع من دور وأهمية كبيرة في تطوير أداء المؤسسات وتحسينه لتكون قادرة على مواكبة التغييرات السريعة في الوقت الحالي.

تعرف جودة الخدمة: بأنها تصور المؤسسة لاحتياجات العميل وتوقعاته، إذ يحكم على جودة السلعة أو الخدمة بمقارنة توقعاته بما سيتم استلامه من المؤسسة (إسماعيل، 2007). وتمثل الخدمة عملاً أو نشاطاً يمكن تقديمه من طرف آخر، وهي في الأساس غير ملموسة وغير مملوكة، وإنتاجها وتقديمها يكون مرتبطاً بمنتج ملموس (Kotler & Armstrong 2013).

عرف Gronroos الخدمة بأنها مجموعة من الأنشطة التي تتمتع بطبيعة غير مادية وغير ملموسة سواء بقدر قليل أو كبير، ومن خلالها يتم التفاعل بين العميل والموظف المسؤول عن تقديم الخدمة. وعرفها الصيرفي بأنها القدرة على الوفاء بالمتطلبات وإشباع الرغبات من خلال تصنيع سلعة أو تقديم خدمة تقي باحتياجات ومتطلبات المستهلك (الصيرفي، 2003).

ويمكن تعريفها إجرائياً وفق رأي الباحثة بأنها الإيفاء بتوقعات الأفراد ومتطلباتهم من الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المؤسسة، ويمكن قياسها من خلال معرفة مدى رضا الأفراد عن الخدمات المقدمة.

وحتى يتسنى لمؤسسات الخدمات تقديم الخدمة التي تتلاءم مع توقعات العملاء وتلبي حاجاتهم لا بد من البحث عن طرق ووسائل لتطوير جودة الخدمة وتحسينها، فالخدمة الجيدة يجب أن تتوافق مع توقعات العملاء وعلى المؤسسة أن تتعرف إلى أهم المعايير والمؤشرات لقياس جودة الخدمة.

وفيما يلي أهم مؤشرات تقييم الجودة حسب نموذج SERVQUAL (الصميدعي ويوسف، 2010):

1. الاعتمادية: تشير إلى التسهيلات المادية الملموسة المتوفرة لدى المؤسسة الخدمائية وتتمثل في (التسهيلات، التصميم الداخلي، الأجهزة والمعدات، الأفراد) حيث إن هذه الأشياء الملموسة لها تأثير بشكل أو بآخر على تقييم جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر المستفيد منها.
2. الأمان: قدرة مقدم الخدمة على إنجاز الخدمة بشكل جيد ودقيق وبشكل يعتمد عليه، فالمستفيد من الخدمة ينتظر أن تقدم له خدمة دقيقة وإنجازاً عالياً يمكن الوثوق به والاعتماد عليه.
3. الاستجابة: استعداد مقدم الخدمة لأداء الخدمة وتقديمها بشكل جيد ودقيق وأن يكون لديه استعداد لمساعدة المستفيدين والإجابة عن استفساراتهم.
4. الأمان: درجة شعور المستفيد من الخدمة بالأمان في الخدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة أو مقدمها.
5. التعاطف: تشمل الرعاية والتركيز من مقدم الخدمة على أساس فردي من خلال تلبية حاجات المستفيدين من المؤسسة الخدمائية.

### 2.3.2 مقدمو خدمات المياه والصرف الصحي

يقدر عدد الجهات المقدمة لخدمات المياه والصرف الصحي في الضفة الغربية وقطاع غزة بأكثر من 276 مزود خدمة، وتتنوع بواقع 251 في الضفة الغربية و25 في قطاع غزة وتشمل: (مصالح المياه وسلطات المياه، ودوائر المياه في البلديات والمجالس المحلية والقروية ومجالس الخدمات المشتركة والجمعيات التعاونية) (مجلس تنظيم المياه، 2017).

#### جدول 2.1- أ: مزودو خدمات المياه في فلسطين

المحافظة	المنطقة	البلديات	مجلس قروي	مجلس خدمات مشترك	مصالح المياه	المجموع
جنين	الشمال	10	25	2	0	37
قلقيلية	الشمال	5	20	0	0	25
طولكرم	الشمال	12	6	0	0	18
طوباس	الشمال	0	5	1	0	6
نابلس	الشمال	7	34	1	0	42
		34	90	4	0	

## جدول 2.1- ب: مزودو خدمات المياه في فلسطين

المحافظة	المنطقة	البلديات	مجلس قروي	مجلس خدمات مشترك	مصالح المياه	المجموع
القدس	الوسط	3	3	0	0	6
سلفيت	الوسط	9	10	0	0	19
رام الله والبيرة	الوسط	4	23	1	1	29
أريحا	الوسط	2	2	0	0	4
		18	38	1	1	
بيت لحم	الجنوب	5	20	0	1	26
نابلس	الجنوب	19	19	1	0	39
		24	39	1	1	
المجموع الكلي - الضفة الغربية		76	167	6	2	251

### 3.3.2 رضا متلقي الخدمة

إن إحدى سمات المرافق الناجحة هي التوجه نحو تحقيق رغبة متلقي الخدمة، حيث إن رضا متلقي الخدمة يعتبر دليلاً كافياً على الأداء الجيد للمؤسسة، بحيث يجب أن تقدم المرافق خدمات موثوقاً بها، بحيث تكون ذات استجابة سريعة وتكلفة معقولة وأن تكون مستويات هذه الخدمة مقبولة بوضوح من متلقي الخدمة.

ومن أهم ممارسات الإدارة الجيدة للحصول على الخدمة وجود آليات لتلقي ملاحظات وشكاوى المشتركين، والقدرة على الاستجابة لطلباتهم والحالات الطارئة، كما تتضمن التدابير الإرشادية لرضا متلقي الخدمة عدد الشكاوى التي يتم استقبالها والفترة الزمنية للاستجابة للشكاوى، وقياس رضا متلقي الخدمة بشكل دوري (اكوا، 2014).

## 4.3.2 مؤشرات الأداء الرئيسية

يلعب نظام مراقبة الأداء السليم للخدمات دوراً رئيسياً في عملية تحسين الخدمات المقدمة، وتوفير الإدارات لمزودي الخدمات من أجل زيادة الفعالية، يقدم استخدام مؤشرات الأداء شكل قياس سليماً ومقبولاً دولياً لقياس جودة الخدمة، وكفاءة مزودي الخدمات، ويسمح بالشفافية والمقارنات الموضوعية بين مختلف مزودي الخدمات، ومن فوائد استخدام نظام مراقبة الأداء المساعدة على تقديم أفضل الممارسات لمزودي الخدمات.

تم اعتماد مجموعة مؤشرات أداء رئيسية لمقدمي خدمات المياه في فلسطين، وتم اختيار هذه المؤشرات بناء على نظام مؤشرات الأداء المعتمدة من الجمعية الدولية للمياه (IWA) مع تكييفها لتتلاءم مع الظروف المحلية، وتقسم المؤشرات في فلسطين إلى ثلاث فئات رئيسية:

**أولاً: مؤشرات الأداء الفنية:**

**1. معدل استهلاك الفرد اليومي:**

يتم احتساب هذا المؤشر لمقدمي الخدمات الذين قاموا بالفصل بين استهلاك المياه للأغراض المنزلية عن الأنواع الأخرى من استهلاك المياه (التجارية والسياحية والصناعية). وهو يعكس قياساً أكثر دقة لمستوى استهلاك المياه الكلي للفرد، ويمكن مقارنته مع معايير الصحة العالمية ذات الصلة (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2017).

**2. فاقد المياه غير المحاسب عليه:**

يعبر هذا المؤشر عن كفاءة المؤسسة واهتمامها بالحفاظ على الموارد المائية من خلال الصيانة الدورية لعدادات المياه والشبكة، والعمل على تأهيل شبكات المياه ومحاربة الاستهلاك غير الشرعي للمياه. وتساعد نتيجة المؤشر على التخطيط للاستثمار في إعادة تأهيل أو استبدال الشبكة، وإعداد موازنة التكاليف وتعرفة المياه من أجل الحفاظ على مصالح المشتركين (Sanford, 2013).

### 3. كمية المياه غير المحاسب عليها (الفاقد) لكل كيلومتر طول من الشبكة في السنة.

إن استخدام هذا المؤشر من مزودي خدمات المياه يعطي نتائج أكثر دقة وقابلة للمقارنة من تلك التي يتم الحصول عليها من نسبة كمية المياه غير المحاسب عليها. يهدف هذا المؤشر إلى حساب كمية الفاقد من المياه (الناجمة عن تسرب المياه أو التوصيلات غير القانونية) لكل كم في الشبكة والأنابيب الرئيسية (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2018).

### 4. نسبة تغطية المياه العادمة.

يعتبر هذا المؤشر من أهم مؤشرات الأداء الفنية لأن أنظمة الصرف الصحي لها تأثيرات بيئية خطيرة أكثر من خدمات تزويد المياه، وتتباين المياه العادمة من حيث النوعية نظراً لوجود أنواع مختلفة من الملوثات التي قد تدخل إلى النظام البيئي (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2018).

### ثانياً: مؤشرات الأداء المالية

1. **معدل سعر بيع المتر المكعب:** تعد المياه سلعة ضرورية ينبغي توفيرها للمستهلكين بأسعار تكون في متناول الجميع، ويجب أن يكون مقدم خدمة المياه قادراً على استرداد تكلفة توفير المياه للمستهلكين، من أجل ضمان الاستدامة المالية. وفي الوقت نفسه، ينبغي تنظيم مراقبة أسعار المياه وإقرارها من أجل التأكد من أن المستهلكين لا يدفعون أكثر من التكلفة الفعلية للمياه أو أنهم يدفعون ثمن عدم الكفاءة وسوء الإدارة من مزودي الخدمة (سلطة المياه الفلسطينية، 2011).

2. **تكاليف التشغيل لكل م<sup>3</sup> من المياه المباعة:** يعد الحساب الدقيق لتكاليف التشغيل لكل م<sup>3</sup> من المياه أمراً مهماً لحساب السعر المناسب لكل م<sup>3</sup>، ولتحقيق استرداد التكاليف، ينبغي على مقدمي خدمة المياه أن يقوموا باسترداد تكاليف التشغيل (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2015).

3. **كفاءة التحصيل (%):** نسبة كفاءة التحصيل تعني قدرة المزود على تحصيل ديون من المشتركين من ديون السنة الحالية والسنوات السابقة (International Water Assciation, 2007).

لتوافر السيولة المالية أهمية في سلاسة دورة التشغيل لدى مزود الخدمة، كما أن تحصيل الإيرادات المستحقة في الوقت المناسب يساعد في تغطية المصروفات والتكاليف الإضافية التي من شأنها أن تنعكس على السعر، أو الدفع بمزود الخدمة إلى وضع لا يكون معه قادراً على الوفاء بالتزاماته في

تقديم مستوى الخدمة، وتعكس هذه النسبة مستوى كفاءة الموظفين في أداء المهام الموكلة إليهم، ومستوى استعداد المستهلكين للدفع (سلطة المياه الفلسطينية، 2012).

4. **نسبة العمل (نسبة الكفاءة):** يحتاج مزود الخدمة لمعرفة إلى أي مدى تستطيع الإيرادات التشغيلية المفوترة تغطية تكاليف التشغيل، وكم يتبقى من هامش، لتقوم المؤسسة بتغطية تكاليف الاستثمار من الإيرادات التشغيلية ولمعرفة إن كان مستوى تعرفه المياه كافياً لتغطية تكاليف التشغيل والصيانة. إذا كانت نسبة العمل أقل من واحد صحيح، فهذا يعني أن إيرادات التشغيل أعلى من تكلفة التشغيل والمصاريف الإدارية، الأمر الذي يعني أن مقدم الخدمة يحقق فائضاً مالياً في دورة التشغيل يمكن أن يغطي جزءاً من تكاليف الاستثمار أو كلها (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2015).

5. **نسبة السيولة المتداولة:** يقصد بهذا المؤشر مدى قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها، ويتم ذلك بقسمة الأصول النقدية بالخبزينة والبنوك مضافاً إليها الأوراق المالية القابلة للبيع في السوق على مقابلة الخصوم المتداولة (International Water Assciation, 2007).

يحظى هذا المؤشر بأهمية بالغة لاعتباره دالاً على مقدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها والمحافظة على سمعتها الائتمانية، ومدى تحقيق المؤسسة لتوازنها المالي قصير الأجل (خليلة، 1998).

6. **إنتاجية عدد العاملين لكل 1000 مشترك:** هو واحد من مؤشرات الأداء الرئيسية التي يمكن استخدامها لقياس الكفاءة (2-4 موظفين لكل 1000 وصلة)، مع الأخذ بظروف التشغيل المختلفة في الاعتبار، ويشير إلى كفاءة المؤسسة فيما يتعلق بإنتاجية موظفيها، وله الأثر في تكلفة إنتاج خدمات المياه وإيصالها للمواطنين.

مديرو المرافق بشكل عام ليس لديهم حافز كبير للحد من قوة العمل وخفض تكاليف العمالة، ويريد السياسيون أن يكون لديهم بعض السيطرة على الوظائف المتاحة في المرافق لكسب التأييد، وتعزيز برامجهم السياسية في مواقع السلطة في المرافق العامة (Sanford, 2013).

### ثالثاً: مؤشرات جودة المياه

تعد المحافظة على جودة المياه وسيلة مهمة لمنع الأمراض التي تنتقل عن طريق المياه، ومن أكثر الفحوص التي تجرى على المياه شيوعاً تلك التي تعنى بإجمالي عدد البكتيريا القولونية الكلية

والغائطية، وقد حددت منظمة الصحة العالمية معياراً بالحد الأدنى لعدد الفحوص الميكروبية التي ينبغي على مزودي خدمة المياه إجراؤها في المياه (سلطة المياه الفلسطينية، 2012).

ومن أهم مؤشرات جودة المياه الرئيسية التي يتم اعتمادها في فلسطين (مجلس تنظيم قطاع المياه، 2015):

- نسبة عينات المياه (المأخوذة من الشبكة بما في ذلك خطوط المياه الرئيسية) التي تحتوي على الكلورين الحر المتبقي في الشبكة والأنابيب الرئيسية.
- نسبة عينات المياه (المأخوذة من المصدر) الخالية من تلوث البكتيريا القولونية الكلية.
- نسبة عينات المياه (المأخوذة من أنابيب الشبكة بما فيها الخطوط الرئيسية) الخالية من التلوث بالبكتيريا القولونية الغائطية.
- نسبة الفحوص الميكروبيولوجية التي تم إجراؤها.
- نسبة العينات المأخوذة من المصدر الخالية من التلوث بالنترات.

## 4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

إيماناً من الباحثة بأن المعرفة العلمية هي معرفة تراكمية، تساعد في وضع الحلول الملائمة لمشكلة البحث وهي معرفة واقع تطبيق الحوكمة المائية ودورها في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي في الضفة الغربية، فإنها تأمل التوصل إلى معرفة علمية جديدة تساهم في تطوير قطاع المياه وتحسينه.

وفي هذا الفصل ستعرض مجموعة من الدراسات السابقة حسب تسلسلها التاريخي من الأحدث إلى الأقدم مبتدئةً بالدراسات المحلية والعربية، تليها الدراسات الأجنبية.

### 1.4.2 الدراسات المحلية:

دراسة دعبس (2004) بعنوان حوكمة المياه في فلسطين وجهات نظر على المستوى الوطني والدولي.

هدفت هذه الورقة إلى التعرف إلى أسباب أزمة المياه في فلسطين والحلول المقترحة لحل هذه الأزمة، وبينت أن سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على المصادر المائية هي السبب الرئيس في أزمة المياه.

### أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

حل مشكلة المياه الجوفية عملية صعبة ومعقدة، والحوكمة المائية تكون أكثر واقعية إذا ما تم اتخاذ قرارات دولية صائبة.

### ومن أهم توصياتها:

- أ. ضرورة إيجاد آليات للاستخدام الأمثل لمصادر المياه المشتركة.
- ب. المحافظة على مصادر المياه المحلية والمستقبلية من خلال اتخاذ القرارات مع إسرائيل.
- ت. تعزيز التعاون الدولي.
- ث. ضرورة تطوير البنية التحتية لقطاع المياه.

## دراسة الداغور (2008) بعنوان مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية من وجهة نظر أعضائها، وإذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويات تطبيق معايير الحوكمة الجيدة تعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، موقع البلدية وتصنيفها). اعتمد الباحث في هذه الدراسة معايير الحوكمة الجيدة الصادرة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المتمثلة في: المشاركة، الشفافية، العدالة والمساواة، تعزيز سلطة القانون، الكفاية والفعالية في استخدام الموارد، التوجه نحو بناء توافق الآراء، الاستجابة، الرؤية الاستراتيجية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظاهرة وتحليلها، ويشتمل مجتمع الدراسة على جميع أعضاء المجالس البلدية للعام 2007/2006 وقد استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية والاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية.

### أهم نتائج الدراسة:

تأكيد رؤساء المجالس البلدية في الضفة الغربية وأعضائها أن مستوى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في الضفة الغربية كانت متوسطة على الرغم من ذلك تبين وجود تفاوت في مدى تطبيق هذه المعايير.

### أهم توصيات الدراسة:

- أ. ضرورة إنشاء هيئة حكومية تعنى بمتابعة معايير الحوكمة وممارستها وتنفيذها.
- ب. العمل على اعتماد معايير خاصة للحوكمة في فلسطين.
- ت. نشر ثقافة الحوكمة الجيدة وتعزيزها بين أعضاء المجلس البلدي، وذلك سينعكس بشكل مباشر على القرارات الاستراتيجية التي تتخذها البلدية.
- ث. إشراك الجمهور في قرارات البلديات وفعاليتها.
- ج. إصدار نشرات مكتوبة ومسموعة للجمهور لتعزيز معرفتهم بحقوقهم وواجباتهم نحو المجلس البلدي.

## دراسة التميمي (2009) بيئة النزاهة والشفافية في قطاع المياه الفلسطيني.

هدفت الدراسة إلى استعراض الإشكاليات الرئيسية التي تحول دون تحقيق الحكم الرشيد في قطاع المياه الفلسطيني وتشخيص وتحليل البيئة التي يتم فيها إدارة قطاع المياه في الأراضي الفلسطينية التي توفر فرصاً لحدوث الفساد، والتعرف إلى الإطار القانوني الذي يتضمن التشريعات التي تنظم عمل سلطة المياه الفلسطينية، وذلك من خلال تسليط الضوء على الإطار المؤسسي لسلطة المياه، وآليات عملها في إطار تقديم الخدمات للمواطنين الفلسطينيين. وأخذ مجتمع الدراسة الذي يتمثل في سلطة المياه والوزارات العاملة في هذا القطاع. واستندت دراسته إلى المنهج الوصفي واعتمد أيضاً أسلوب المقابلة مع الخبراء في قطاع المياه.

### أهم نتائج الدراسة:

1. هناك ضعف في السلطة القانونية والتشريعية بقطاع المياه، وضعف في الرقابة على سلطة المياه بسبب عدم انعقاد اجتماعات مجلس المياه الوطني الفلسطيني.
2. عدم القدرة على ضبط عملية تسعير المياه من خلال نظام تعرفه موحد لمزودي الخدمة، والتفاوت في معدل التزود والاستهلاك.

### أهم توصيات الدراسة:

- أ. ضرورة مراجعة القوانين المتعلقة بالمياه وصدور الأنظمة التي تحدد الصلاحيات.
- ب. تفعيل دور سلطة المياه كجسم منظم وليس كجسم منفذ فقط، وأن يكون هذا بالممارسة.
- ت. تفعيل دور مجلس المياه وتشكيل اللجان الفنية التي بدورها تساعد على بلورة السياسة المائية الفلسطينية، وتفعيل دور المجلس التشريعي، وأخذ الموافقة على التقرير السنوي لسلطة المياه، والمراجعة الدورية من مجلس الوزراء لمحاضر لجنة المياه المشتركة مع إسرائيل.
- ث. إعادة النظر في النظام الداخلي لسلطة المياه، وأن تتبع سلطة المياه رئيس الوزراء مباشرة وأن تتم مساءلته أمام المجلس التشريعي بأي شأن بهذا الخصوص.

دراسة كايد (2010) بعنوان النزاهة والشفافية والمساءلة في الخدمات التي تقدمها أربع هيئات محلية فلسطينية (بلدية الخليل، نابلس، أريحا، مجلس محلي الرام).

تهدف هذه الدراسة إلى فحص توفير المياه الصالحة للمواطنين، والإشراف على عمليات الصرف الصحي، وجمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها. وتهدف أيضاً إلى فحص بيئة عمل الهيئات المحلية، ومبادئ شفافية تم تأكيدها في أنظمة إدارية ومالية وصولاً إلى فحص أدوات الرقابة والمساءلة في هذه الهيئات، كعناصر رئيسة للحكم الرشيد.

#### أهم نتائج الدراسة:

تشهد الأوضاع في الهيئات المحلية تحسناً في مدى تطبيق النزاهة مقارنة بالسنوات السابقة وعلى الرغم من ذلك فما زالت تقتقر إلى بعض قيم النزاهة والشفافية والمساءلة.

#### أهم توصيات الدراسة:

المضي قدماً في تحقيق المعايير الدولية من أجل الوصول إلى نظام متكامل ومستدام يتصف بالحكم الرشيد في الهيئات المحلية.

دراسة منظمة الأغذية الزراعية العالمية (2010) بعنوان حوكمة المياه الجوفية إطار شامل للعمل. تهدف هذا الورقة إلى وضع تعريف شامل لمفهوم حوكمة المياه الجوفية بالاتفاق مع الأطراف الفاعلة في مجال المياه عالمياً وتوضيح أهمية تحسين حوكمة المياه الجوفية في سبيل تلبية الاحتياجات المتزايدة للمياه، حيث تم عقد مجموعة من المشاورات الإقليمية وأخذ آراء المشاركين المختصين والخبراء في مجال المياه واعتمدت هذه الورقة على مصادر المعلومات الثانوية والأوراق العلمية التي تحدثت عن الموضوع نفسه.

تناولت هذه الورقة أيضاً الإطار النظري من حيث مفهوم الحوكمة الجوفية وأهميتها وسبل تحسين حوكمة المياه الجوفية والرؤية المستقبلية لها.

## أهم نتائج الدراسة:

1. حل مشكلة المياه الجوفية صعب ومعقد جداً.
2. الحوكمة المائية تكون واقعية إذا ما تم اتخاذ قرارات دولية مائية.

## أهم توصيات الدراسة

- أ. ضرورة اتخاذ قرارات مع إسرائيل وتعزيز التعاون الدولي الذي يعتبر الأساس لإيجاد الترتيبات القانونية طويلة الأجل.
- ب. ضرورة تطوير البنية التحتية لقطاع المياه الفلسطيني.
- ت. مساعدة المجتمع الدولي للشعب الفلسطيني في إنشاء مؤسسات قوية.
- ث. الابتكار في تطبيق الإدارة الفنية للمياه الجوفية وإدماج الأطراف الفاعلة الحقيقية في إدارتها.

## دراسة مطير (2013) بعنوان واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى تطبيق الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة معايير الحكم الرشيد داخل مؤسساتها، وأثر ذلك على الأداء الإداري فيها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبانة على المسميات الإشرافية المدنية في المستويات الإدارية الثلاثة: العليا، الوسطى، الدنيا. وبلغت عينة الدراسة (376) موظفاً من مجتمع الدراسة بنسبة بلغت نحو 13% من الحجم الأصلي للمجتمع.

## أهم نتائج الدراسة:

1. بلغ الوزن النسبي لتطبيق معايير الحكم الرشيد في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة 67.84%.
2. وجود علاقة موجبة بين تطبيق معايير الحكم الرشيد والأداء الإداري في الوزارات في قطاع غزة، فكلما زاد تطبيق معايير الحكم الرشيد زادت جودة الأداء الإداري في الوزارات، والعكس صحيح.

## أهم توصيات الدراسة:

- أ. ضرورة تبني معايير الحكم الرشيد ونشرها لتصبح نهجاً مؤسسياً يسهم في بناء منظومة قيمية تدعو إلى تطبيق هذه المعايير وفي مقدمتها الشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة والانفتاح على المستويات كافة، وعلى مختلف فئات المجتمع.
- ب. ضرورة تضافر وتكامل الجهود الحكومية والأهلية والقطاع الخاص، لخلق ثقافة تنظيمية تعزز تطبيق معايير الحكم الرشيد في المجتمع.

## دراسة بعيرات (2015) بعنوان واقع تطبيق الحوكمة من وجهة نظر مقدمي خدمات المياه في الضفة الغربية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع الحوكمة المائية من وجهة نظر مقدمي الخدمة في الضفة الغربية، وتقديم الآليات التي تساهم في تبني مؤسسات قطاع المياه مبادئ الحوكمة المائية. والتعرف إلى واقع الحوكمة المائية في المؤسسات العاملة في قطاع المياه في الضفة الغربية، ومستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المائية في هذه المؤسسات. وللتعرف إلى واقع إدارة خدمات المياه في المؤسسات العاملة في قطاع المياه في الضفة الغربية استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبيان في جمع البيانات من مصادرها الأولية ضمن منطقة الدراسة ومجتمعها، واستخدمت برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات والمعلومات التي سبق جمعها، وتكون مجتمع الدراسة من 54 بلدية وقد جمعت البيانات والمعلومات التي يتطلبها موضوع الدراسة من خلال مراجعة التقارير والوثائق المتعلقة بقطاع المياه في فلسطين والأدبيات العلمية في هذا المجال.

## أهم نتائج الدراسة

- 1- تطبيق مبدأ سيادة القانون والشفافية والكفاءة الفعالة متوسط، أما مستوى تطبيق مبدأ العدالة والمساواة ضعيف أما مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين ضعيف من الناحية المالية والإدارية.
- 2- تطبيق مبادئ الحوكمة يمكن أن ينعكس إيجاباً على إدارة خدمات المياه مالياً وفنياً وإدارياً.

## أهم توصيات الدراسة:

- أ- ضرورة تشكيل لجنة في المؤسسات المعنية في قطاع المياه تقوم بصياغة استراتيجية للحوكمة المائية.
- ب- ضرورة نشر ثقافة الحوكمة المائية في المؤسسات العاملة في قطاع المياه كافة، ومراجعة التشريعات التي تنظم هذا القطاع.
- ت- العمل على تعزيز مبدأ النزاهة والشفافية من خلال المنشورات المطبوعة والمواقع الاجتماعية الموحدة للبلديات بحيث توضح الوضع المائي لكل تجمع.
- ث- تحقيق العدالة الاجتماعية في التوزيع والتخصيص للمياه وتحقيق العدالة في مجال توفير المياه، وتخصيصها على مستوى الأفراد.
- ج- اعتماد دليل لمجموعة من مؤشرات الأداء لاستخدامها كأداة لتقييم أداء مزودي خدمة المياه على المستوى الوطني.

## دراسة بدير (2017) بعنوان دور تنظيم قطاع المياه في تعزيز الحوكمة الرشيدة- دراسة حالة مصلحة مياه محافظة القدس.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى الدور التنظيمي لقطاع المياه الفلسطيني في تعزيز الحوكمة الرشيدة ودراسة حالة مصلحة مياه القدس، والتعرف إلى واقع تطبيق تنظيم قطاع المياه الفلسطيني ودوره في تعزيز الحوكمة الرشيدة، ودراسة العلاقة بين أدوات تنظيم قطاع المياه ودورها في تعزيز الحوكمة الرشيدة. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الكيفي المختلط الذي يقوم على دراسة الظاهرة على أرض الواقع وتحليلها، والتركيز على أثر المتغيرات المستقلة على التابعة.

## أهم نتائج الدراسة

1. هناك دور إيجابي للوظيفة التنظيمية لقطاع المياه الفلسطيني في تعزيز الحوكمة الرشيدة.
2. محور دور الوظيفة التنظيمية لقطاع المياه الفلسطيني الأكثر أهمية من وجهة نظر المبحوثين، وأهم العناصر المكونة للمحور هو قانون المياه الجديد، تلاه محور دور معالجة شكاوى المواطنين في تعزيز الحوكمة الرشيدة، ثم محاور دور التعرف المائية والمؤشرات الفنية والمالية، ومحور دور

المشاركة المجتمعية للوظيفة التنظيمية في تعزيز الحوكمة الرشيدة المائية، ثم تطبيق نتائج البحث على مصلحة مياه القدس كدراسة حالة، والتوصل إلى تشابه في النتائج من حيث دور تنظيم قطاع المياه في تعزيز الحوكمة الرشيدة.

### ومن أهم التوصيات

أ. أن التعديلات التي تضمنها قرار رقم (14) لسنة 2014 له أهمية كبيرة في تنظيم قطاع المياه وتعزيز الحوكمة الرشيدة وسد الفجوة في الإطار القانوني الفلسطيني الحالي في تنظيم قطاع المياه.

ب. الإسراع بإنشاء شركة المياه الوطنية ومرافق المياه الإقليمية.

ت. يتوجب على الحكومة حل مشكلة المياه والمديونية لدى المؤسسات الحكومية والمخيمات، وعلى مقدمي خدمات المياه القيام ببعض الإجراءات لتحقيق أهداف الأدوات التنظيمية.

ث. إعادة تعرفه المياه من خلال التسعير الاقتصادي لمستوى الاستهلاك الأعلى وتخفيض نسبة فاقد المياه.

ج. تحسين ممارسات الفوترة بإصدارها لجميع المؤسسات العامة وتطبيق تدابير المساءلة والشفافية ومشاركة أصحاب المصلحة من خلال الأطر القانونية والتشريعية.

### دراسة القادي (2018) بعنوان النزاهة في إدارة قطاع مياه الشرب في محافظة جنين.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة النزاهة في إدارة قطاع مياه الشرب في محافظة جنين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبيان في جمع البيانات من مصادرها الأولية، واستخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات والمعلومات التي سبق جمعها وتكون مجتمع الدراسة من المسؤولين عن قطاع المياه في جنين، والعاملين في هذا القطاع، وتكونت عينة الدراسة من 10 تم اختيارهم من مجتمع الدراسة في مدينة جنين.

## أهم نتائج الدراسة:

1. وجود درجة كبيرة من النزاهة في إدارة قطاع المياه في جنين.
2. وجود ضعف في إمدادات المياه ونقص في البنية التحتية في الكثير من المناطق في جنين، بسبب التقصير والإهمال في هذا الجانب.
3. وجود معوقات كبيرة تواجه القائمين على إدارة قطاع مياه الشرب في جنين منها قلة الإمكانيات المادية وهي خارج سيطرة بلدية جنين كمزود خدمة.
4. تحكم شركة ميكوروت الإسرائيلية في جوانب توزيع المياه.

## أهم توصيات الدراسة:

- أ. ضرورة تعزيز قيم النزاهة في إدارة هذا القطاع بدرجة كبيرة.
- ب. العمل على تحسين البنية التحتية وإمدادات المياه في الكثير من المناطق التي تعاني من الإهمال.
- ت. ضرورة إعادة استخدام المياه المعالجة في الزراعة للتخفيف من الضغط في استخدام المياه.

## دراسة الكبجي (2019) بعنوان دور الحوكمة في الحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الحوكمة وتأثيرها على الحد من ممارسات الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني، واعتمدت الباحثة مؤشرات حوكمة القطاع العام العالمية، التي قام بتطويرها البنك الدولي في العام 1996، وهي: المشاركة والمساءلة، الاستقرار السياسي، غياب العنف، جودة التشريعات، فاعلية الحكومة، سيادة القانون، السيطرة على الفساد. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها وطبقت الاستبانة على عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تم اختيار 16 وزارة ومؤسسة من أصل 38 وزارة ومؤسسة، أي ممثلة بنسبة 42%، وتم اختيار 10 موظفين من كل وزارة ومؤسسة.

## أهم نتائج الدراسة:

1. الإجماع على وجود علاقة تأثيرية لجميع مؤشرات الحوكمة في الحد من الفساد في المؤسسات من وجه نظر المبحوثين.
2. الدور الفاعل لجميع مؤشرات الحوكمة في الحد من الفساد، حيث إن الاستقرار السياسي وغياب العنف وسيادة القانون تشكل المحاور الأكثر أهمية، تليها فعالية الحوكمة، ومن ثم جودة التشريعات والسيطرة على الفساد، والمشاركة، والمساءلة، على التوالي.
3. توصلت الدراسة إلى أن من أهم التحديات التي تواجه الحوكمة في القطاع العام: الاحتلال الإسرائيلي، والانقسام الداخلي.

## أهم توصيات الدراسة:

- أ. الحوكمة في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني منبثقة من رؤية شاملة لصناعة القرار السياسي في فلسطين.
- ب. ضرورة عمل برامج توعوية للعاملين في القطاع العام وللمواطنين بمدى أهمية الحوكمة كوسيلة لصناعة القرار السياسي في فلسطين.
- ت. ضرورة العمل على رفع الحماية للمبلغين عن الفساد خاصة الحماية الوظيفية (الكبيجي، 2019).

## 2.4.2 الدراسات العربية

دراسة مورياتي، وآخرون (2007) بعنوان منهجية امباوزر لحوكمة مائية. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة الحوكمة والسبيل إلى تحقيق حوكمة مائية مستدامة، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي وتم تقسيم العمل إلى ثلاث مجموعات موزعة على كل من مصر والأردن وفلسطين واستمر العمل مدة أربع سنوات واعتمدت الدراسة على المسؤولين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني وجمعيات مستخدمي المياه والمجتمع المحلي.

## أهم توصيات الدراسة:

1. ضرورة إعطاء أهمية للوضع القانوني.
2. تعزيز مبدأ المشاركة وفتح مجال للحوار بين المعنيين.
3. التأكيد على مبدأ الشفافية، وتوفير المعلومات اللازمة لجميع المعنيين من خلال إيجاد نظام رصد للمعلومات المتاحة مع الأخذ بالاعتبار استدامة مصادر المياه (مورياتي وآخرون، 2007).

## تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2013) بعنوان حوكمة المياه في المنطقة العربية: إدارة الندرة والتأمين المستقبلي.

هدف هذا التقرير إلى تحديد التدابير اللازمة لإدارة فاعلة كفاءة للموارد المائية في المنطقة العربية والدور الرئيس لحوكمة المياه إذا ما طبقت مبادئها. ووضع أزمة المياه في سياق اجتماعي واقتصادي وبيئي.

## أهم نتائج التقرير:

1. هناك العديد من التحديات التي تواجه الحوكمة المائية في الوطن العربي تتمثل في ندرة المياه والطلب المتزايد عليها وعدم توفر التمويل الكافي للاستثمار في قطاع المياه.
2. ضعف السلطة القانونية والتشريعية بقطاع المياه.
3. الإدارة الرشيدة للموارد المائية تتطلب تعزيز آليات لزيادة الشفافية والمساءلة في الخدمات العامة للمياه وتطويرها. وتطلب تحقيق الأمن المائي حوكمة فعالة تراعي قيمة الموارد المائي، وتحرص على مبادئ الإدارة الرشيدة وممارستها.

## أهم توصيات التقرير:

- أ. إدارة الموارد المائية بطريقة فعالة تتطلب مجموعة من الضوابط والشروط أهمها تطبيق القوانين والتشريعات وتغيير اتجاه السياسات العامة من إدارة العرض إلى إدارة الطلب القابل للاستدامة.
- ب. تتطلب الإدارة الرشيدة علاقات قائمة على التنسيق والتعاون بين المنظمات.
- ت. ضرورة سد العجز في الموارد البشرية من خلال بناء القدرات والتدريب في هذا المورد وتأسيس نظم فعالة للرصد ذات مؤشرات وأدوات تقييم محددة بوضوح، تتخطى إصلاح المؤسسات

والهياكل التنظيمية، وتتكون من عناصر متفاعلة كالقانون، والسياسة، والإدارة، وتخلق القواعد والنظم التي تؤثر في حوكمة الموارد وإدارتها.

**تقرير الجمعية العربية لمرافق المياه (2014) بعنوان إصلاح مرافق المياه في المنطقة العربية.**  
استعرض التقرير أهم التحديات التي واجهت المرافق في المنطقة العربية والظروف التي تعمل فيها وأهم سمات الأداء الجيد للمرافق حسب الممارسات الجيدة والمتعارف عليها، التي تشمل الجدوى المالية والتحديد الجيد لمستويات الخدمة والكفاءة الفنية، والقيادة الملتزمة والكادر المدرب ورضا متلقي الخدمة، والإدارة المستدامة لمصادر المياه. واستعرض التقرير المبادئ الإرشادية في مجالات إدارة المياه وإصلاح التعرفة بناء على النجاحات والإخفاقات في إصلاح المرافق. واستخدم التقرير آليات البحث الأولية في جمع وعرض ومناقشة البيانات والمعلومات وإعداد دراسات الحالة من كل عضو من البلدان المشاركة في مجموعات العمل الفنية من خلال ورش عمل إقليمية تضم الفريق الفني والخبراء والمستشارين في الجمعية العربية لمرافق المياه واستخدم الاستبيان لجمع البيانات وعرضها في جلسات عامة.

#### أهم نتائج التقرير:

1. ينبغي عند تصميم التعرفة مراعاة الاسترداد الكامل للكلفة لضمان خدمات مستدامة للمياه.
2. تشجيع الحفاظ على المياه والاعتماد على نظام الفوترة الذي يعتمد على الشرائح التصاعدية سيتبع زيادة المياه مع زيادة الاستهلاك بسعر مختلف لكل شريحة حيث تكون الأسعار أدنى من كلفة الخدمة لطبقة الفقراء ودعم الشرائح العليا للمستهلكين الكبار.

### 3.4.2 الدراسات الأجنبية

دراسة Sophie, and Jonathan (2006) بعنوان تنظيم خدمات المياه والصرف الصحي للحصول على أفضل خدمة للفقراء.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم الإرشادات العلمية حول تصميم الترتيبات التنظيمية وتكييفها لتصبح أكثر ملاءمة لتوسيع نطاق الوصول إلى المياه، وتحسين الخدمة للطبقات الفقيرة.

## أهم نتائج الدراسة

فهم الترتيبات القائمة على خدمات المياه وتصميم مخططات لتقييم الترتيبات التنظيمية القائمة وتحديد التغييرات التي يحتمل أن تكون من أجل الحصول على خدمات أفضل بما في ذلك توسيع نطاق الوصول وتحديد تعرفه المياه وتنظيم الجودة والقدرة على استخلاص أهم النتائج من هذا التقييم لتصميم الإصلاحات التنظيمية.

دراسة Sanford (2013) بعنوان أفضل الممارسات في تنظيم مرافق المياه المملوكة للدولة والبلدية.

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مسح لتنظيم المياه المملوكة للدولة ومياه البلديات.

### وأهم نتائجها

1. تنظيم قطاع المياه يجب أن يكون جزءاً لا يتجزأ من إطار مؤسسي، بحيث يكون له تأثير إيجابي على الأداء.

2. قطاع التنظيم لا يضمن تحسين الأداء في إمدادات مياه الشرب وقطاع الصرف الصحي.

3. أفضل الممارسات في مجال الحوكمة التنظيمية يتجاوز الوكالة التنظيمية ومرافق المياه لتشمل أصحاب المصالح التي من شأنها تحسين الأداء والمزيد من الشفافية عن طريق قياس المساءلة ومشاركة المواطنين عبر جلسات الاستماع العامة، وورش العمل والمجالس الاستشارية للمستهلكين.

### أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة

يجب إيجاد نظام تنظيمي سليم يتضمن التماسك والإبداع والتواصل والإنجاز في الوقت المناسب والتعاون والتشاور والمصادقية في جمع البيانات وتحليلها والوفاء بالوعود.

## 4.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة

### أوجه تشابه الدراسة مع الدراسات السابقة

تتقاطع الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث توضيح أهمية مفهوم الحوكمة المائية ومبادئها وأهم التحديات التي تواجه قطاع المياه وخاصة في فلسطين، بالإضافة إلى تركيز جميع الدراسات على ضرورة نشر ثقافة الحوكمة الجيدة في جميع المؤسسات وعلى جميع المستويات، وتعزيز الدور التشريعي والقانوني في تنظيم قطاع المياه، ووضع آليات تساهم في دعم تبني مؤسسات قطاع المياه مبادئ الحوكمة المائية.

### من حيث الزمان

أخذت الدراسات من 2004 - 2019، بما يعني أن هذه الدراسات حديثة العهد، وهذا ما يتطلبه موضوع الدراسة ليشمل موضوعاً حديثاً نسبياً.

### من حيث المكان

قامت معظم الدراسات بإجراء الدراسة على البلديات، وتناولت البعض منها مؤسسات القطاع العام والخاص.

### من حيث المنهج

استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي الذي حاولت من خلاله وصف ظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها.

### من حيث الأدوات

استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مصادرها الأولية وتحليل تلك البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كما اعتمدت بعض الدراسات على المقابلات الشخصية مع الخبراء في قطاع المياه وصناع القرار.

## من حيث استفادة الباحث منها

- تحديد مشكلة الدراسة بشكل واضح.
- الاطلاع على تجارب الآخرين محلياً وعربياً وعالمياً.
- إثراء الإطار النظري للدراسة.
- مقارنة نتائج الباحث بنتائج الدراسات الأخرى.
- الاستفادة من تصميم الاستبيان الخاص بالدراسة.

## الفجوة المعرفية

من خلال كل ما سبق تبين أن دراسة الباحثة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بأنها:

تعتبر هذه الدراسة الأولى التي شملت جميع محافظات الضفة الغربية من الشمال حتى الجنوب في موضوع تطبيق واقع مبادئ الحوكمة في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي، حسب علم الباحثة وبعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، حيث إن معظم الدراسات ركزت على محافظة محددة أو بلديات بشكل خاص. كما اعتمدت الدراسة على المقياس المعياري لمؤشرات الأداء الفنية والمالية والجودة في نوعية المياه، وتم التركيز في هذه الدراسة على أهم خمسة مؤشرات لمبادئ الحوكمة المائية، وتقديم آليات ومقترحات واضحة لتساهم في تحسين جودة خدمات المياه في البلديات والهيئات المحلية.

### 3 الفصل الثالث:

## منهجية الدراسة وإجراءاتها

### 1.3 الطريقة والإجراءات

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورياً رئيساً يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي والتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها.

تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة، وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، كما يتضمن وصف الإجراءات التي قامت بها الباحثة في تصميم أداة الدراسة، والأدوات التي استخدمتها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي هذا الفصل بالمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

### 2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الأسلوب الكمي الكيفي، الذي تحاول من خلاله الباحثة وصف الظاهرة موضوع البحث عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليل بياناتها بغرض بيان مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة (النزاهة، الشفافية، المشاركة، المساءلة، سيادة القانون) ودورها في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي. ومن ثم تم إجراء المقابلات الفردية مع الخبراء في مؤسسات قطاع المياه (ملحق 2).

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، حيث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة التي تم تصميمها من أجل هذا الغرض، وإجراء المقابلات مع خبراء في مؤسسات قطاع المياه.
2. المصادر الثانوية: حيث لجأ الباحث في معالجة الإطار النظري إلى المصادر الثانوية التي تتمثل في الكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

### 3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من 276 مزود خدمة متمثلاً في (البلديات، المجالس المحلية، المجالس القروية، مصالح المياه، ومجالس الخدمات المشتركة للمياه، والجمعيات التعاونية) في المحافظات الشمالية في دولة فلسطين. وقد تم إجراء المقابلات الفردية مع 8 خبراء في قطاع المياه.

### 4.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية، حيث كانت المحافظة هي الطبقة التي تم اختيار مزودي الخدمة عشوائياً على أساسها، ليكون حجم العينة 76 مزود خدمة، تم توزيع الاستمارة إلكترونياً على العاملين في دائرة المياه في (البلديات، ومجالس الخدمات المشتركة، والمجالس القروية، والمجالس المحلية، مصلحة المياه، والجمعيات التعاونية)، وتم استرداد 70 استبانة صالحة للتحليل. وقد تم إجراء المقابلات الفردية مع 8 خبراء في قطاع المياه.

### 5.3 المعالجة الإحصائية

تمت عملية المعالجة الإحصائية عن طريق ترميز الإجابات وإدخالها على الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية ( SPSS:Statistical Package for Social Science )

(version 20)، وتم قياس ثبات الاستمارة باستخدام معادلة الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للاستمارة ككل، ومن ثم تحليل البيانات واستخراج النتائج عن طريق:

- الإحصاء الوصفي: متوسطات حسابية وانحرافات معيارية ونسب مئوية.
- الإحصاء الاستدلالي: اختبار معامل ارتباط بيرسون، واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

وبناء على هذه النتائج تمت مناقشة أهداف الدراسة.

### 6.3 أداة الدراسة

تم استخدام استبانة تتكون من مجموعة من الفقرات تبين درجة الموافقة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وتم تحديد القيم (1,2,3,4,5) لتقابل التقديرات لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وقد تم حساب درجات الموافقة بحسب مقياس ليكرت خماسي التدرج والاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي كما هو مبين في الجدول الآتي:

جدول 1.3: مقياس خماسي التدرج

الدرجة	المتوسط الحسابي		الوزن النسبي	
	من	إلى	من	إلى
منخفضة جداً	1	1.79	20.00	35.99
منخفضة	1.80	2.59	36.00	51.99
متوسطة	2.60	3.39	52.00	67.99
مرتفعة	3.40	4.19	68.00	83.99
مرتفعة جداً	4.20	5.00	84.00	100.00

اعتماداً على أهداف الدراسة وفرضياتها ومتغيراتها وأسئلتها، والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة قامت الباحثة ببناء الاستبانة وفق الخطوات الآتية:

1. تحديد المحاور الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
2. صياغة الفقرات التي تقع تحت كل محور.

3. إعداد الاستبانة في صورتها الأولية التي شملت (71) فقرة الملحق رقم (2) يوضح الاستبانة في صورتها الأولية.

4. عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختيار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.

5. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.

6. عرض الاستبانة على (8) من المحكمين الأكاديميين والمختصين في قطاع المياه والملحق رقم (1) يبين أعضاء لجنة التحكيم الذين حكموا الاستبانة.

بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم حذف فقرات وتعديل فقرات وإعادة صياغة أخرى وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة بعد صياغتها النهائية (71) فقرة: (56) فقرة موزعة على خمسة محاور تمثل مبادئ الحوكمة، و(15) فقرة تمثل مؤشرات قياس الأداء.

وتمت تعبئتها إلكترونياً من العاملين في أماكن تزويد الخدمات، وكانت المحاور كالاتي:

القسم الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة وعينتها.

القسم الثاني: يتكون من 56 فقرة موزعة على خمسة محاور تتناول مبادئ الحوكمة كالاتي:

### جدول 2.3: توزيع فقرات القسم الثاني من الاستبانة ومحاورها

عدد الفقرات	المحور
12	المحور الأول: مبدأ النزاهة
10	المحور الثاني: مبدأ الشفافية
10	المحور الثالث: مبدأ المشاركة
13	المحور الرابع: مبدأ المساءلة
11	المحور الخامس: مبدأ سيادة القانون
56	المجموع

القسم الثالث: يتكون من محور واحد و(15) فقرة تتناول مؤشرات الأداء الرئيسية.

### جدول 3.3: توزيع فقرات القسم الثالث من الاستبانة

عدد الفقرات	القسم
15	مؤشرات قياس الأداء

### 7.3 ثبات المقياس:

تم حساب ثبات المقياس باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach) للاستمارة كاملة، حيث كان معامل الثبات للاستمارة كاملة 0.978، ومن الواضح أنه مرتفع وبالتالي يفي بأغراض الدراسة.

### جدول 4.3: ثبات المقياس

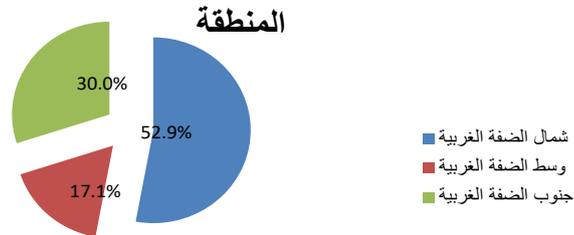
معامل كرونباخ	عدد الفقرات	المحور
0.855	12	المحور الأول: مبدأ النزاهة
0.900	10	المحور الثاني: مبدأ الشفافية
0.915	10	المحور الثالث: مبدأ المشاركة
0.914	13	المحور الرابع: مبدأ المساواة
0.899	11	المحور الخامس: مبدأ سيادة القانون
0.915	15	مؤشرات الأداء
0.978	71	المؤشرات ككل

### 8.3 نتائج الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة من 76 مزود خدمة في محافظات الضفة الغربية، وتم استيفاء 70 استمارة، حيث كانت نسبة عدم الاستجابة 9.2%، وكان توزيع العينة على: متغير المنطقة، التصنيف، الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة والمؤهل الأكاديمي، كما يلي في الجداول الآتية:

جدول 3.5: توزيع العينة حسب متغير المنطقة

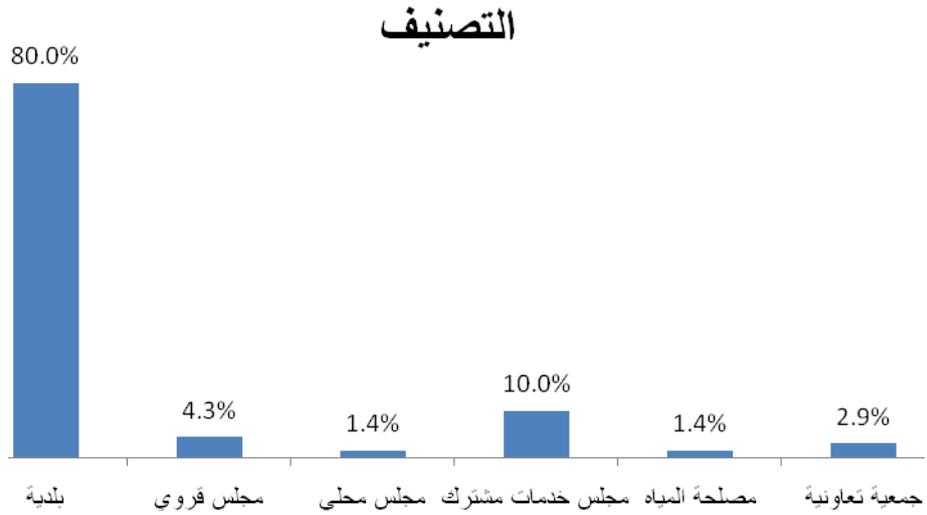
النسبة %	العدد	المنطقة
52.9	37	شمال الضفة الغربية
17.1	12	وسط الضفة الغربية
30.0	21	جنوب الضفة الغربية
100.0	70	المجموع



شكل 1.3: توزيع العينة حسب متغير المنطقة

جدول 6.3: توزيع العينة حسب متغير التصنيف

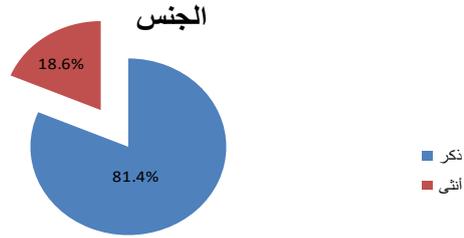
التصنيف	العدد	النسبة %
بلدية	56	80.0
مجلس قروي	3	4.3
مجلس محلي	1	1.4
مجلس خدمات مشترك	7	10.0
مصلحة المياه	1	1.4
جمعية تعاونية	2	2.9
المجموع	70	100.0



شكل 2.3: توزيع العينة حسب متغير التصنيف

جدول 7.3: توزيع العينة حسب متغير الجنس

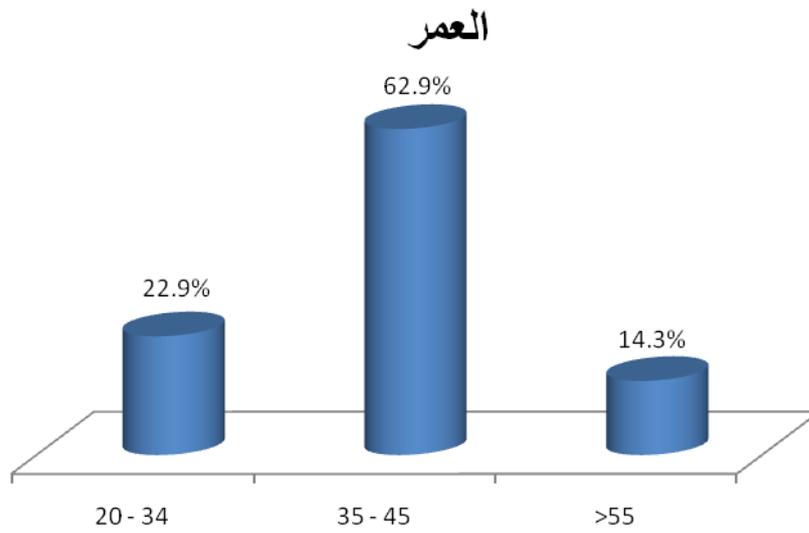
النسبة %	العدد	الجنس
81.4	57	ذكر
18.6	13	أنثى
100.0	70	المجموع الكلي



شكل 3.3: توزيع العينة حسب متغير الجنس

جدول 8.3: توزيع العينة حسب متغير العمر

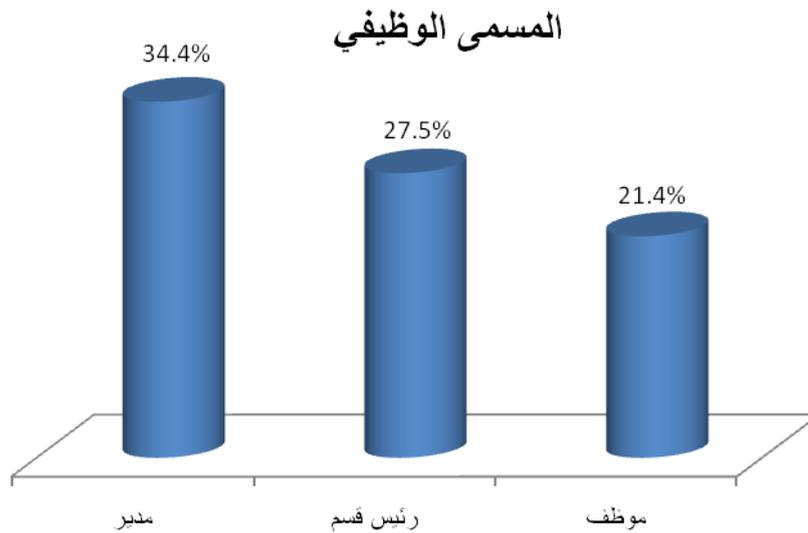
العمر	العدد	النسبة %
20 - 34	16	22.9
35 - 45	44	62.9
>55	10	14.3
المجموع الكلي	70	100.0



شكل 4.3: توزيع العينة حسب متغير العمر

جدول 9.3: توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

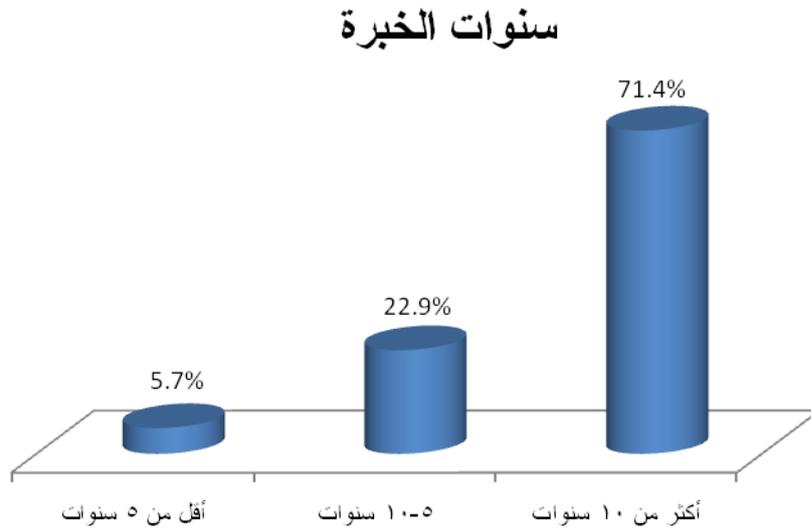
النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
34.4	32.9	مدير
27.5	45.7	رئيس قسم
21.9	21.4	موظف
100.0	70	المجموع الكلي



شكل 5.3: توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

جدول 10.3: توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة

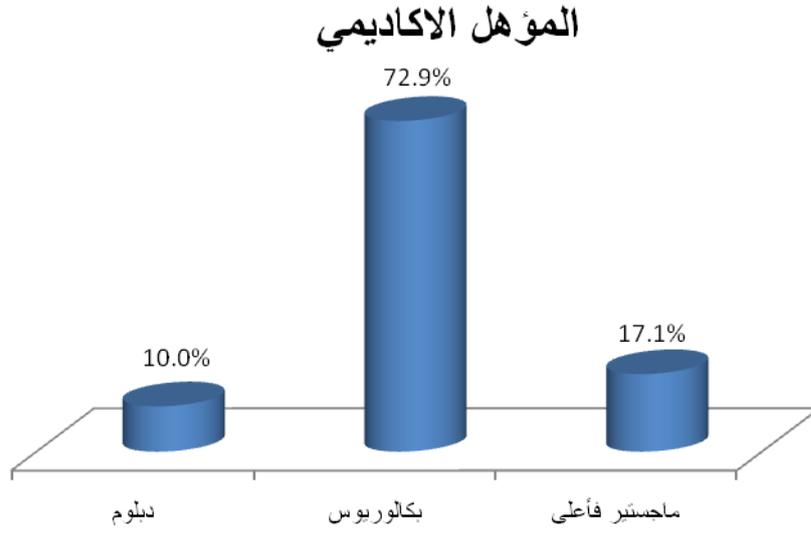
النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
5.7	4	أقل من 5 سنوات
22.9	16	5 - 10 سنوات
71.4	50	أكثر من 10 سنوات
100.0	70	المجموع الكلي



شكل 6.3: توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة

جدول 11.3: توزيع العينة حسب متغير المؤهل الأكاديمي

المؤهل الأكاديمي	العدد	النسبة %
دبلوم	7	10.0
بكالوريوس	51	72.9
ماجستير فأعلى	12	17.1
المجموع الكلي	70	100.0



شكل 7.3: توزيع العينة حسب متغير المؤهل الأكاديمي

## 4 الفصل الرابع:

### نتائج الدراسة ومناقشتها

#### 1.4 المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، بهدف التعرف إلى واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد تم إجراء معالجة إحصائية للبيانات المجمعّة من استبانة الدراسة باستخدام حزمة المعالجة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم تحليلها وعرضها في هذا الفصل.

#### 2.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها

##### 1.2.4 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

##### المحور الأول: مستوى تطبيق النزاهة:

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق بـ: ما مستوى تطبيق مبدأ النزاهة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟ ولتحديد مستوى تطبيق مبدأ النزاهة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

#### جدول 1.4: مستوى تطبيق مبدأ النزاهة

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
متوسطة	63.8	1.03	3.19	يوجد لدى مزود الخدمة مدونة /قواعد سلوك للأعضاء والموظفين.
متوسطة	56.8	0.90	2.84	يقوم مزود الخدمة بنشر مدونة السلوك الخاصة به.
متوسطة	59.2	0.94	2.96	يلتزم مزود الخدمة بتدريب الموظفين على كيفية تطبيق مدونة السلوك.
متوسطة	62.0	0.87	3.10	يقوم مزود الخدمة بمعاينة الموظف عند مخالفته الأحكام الواردة في مدونة السلوك.
متوسطة	63.8	1.03	3.19	يتم توقيع الموظف على تعهد الالتزام بالإفصاح لتجنب تضارب المصالح.
مرتفعة جداً	86.6	0.77	4.33	يوجد لدى مزود الخدمة سجل تدون فيه أصول وممتلكات المؤسسة كافة.
مرتفعة جداً	85.4	0.72	4.27	يقوم مزود الخدمة كل مدة زمنية محددة بجرد دوري لممتلكات المؤسسة.
مرتفعة	81.2	0.72	4.06	يقوم مزود الخدمة باتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة في حال فقدان أحد ممتلكات المؤسسة.
مرتفعة	82.2	0.81	4.11	يتم تعيين الموظفين من خلال الإجراءات القانونية كالإعلان عن الوظائف الشاغرة أو إجراء مسابقة وظيفية.
مرتفعة جداً	88.2	0.77	4.41	يتم تدقيق الحسابات السنوية من خلال مدقق حسابات قانوني.
مرتفعة	78.0	0.78	3.90	يوجد نظام للتدقيق على الإدارات التنظيمية في داخل المؤسسة.
مرتفعة	81.2	0.72	4.06	تلتزم المؤسسة بأصول ومعايير الرقابة الداخلية عند التعامل بالمال العام.
	74.0		3.7	المعدل العام

أظهرت النتائج الخاصة بتطبيق مبدأ النزاهة أن الفقرة التي تنص على (يتم تدقيق الحسابات السنوية من خلال مدقق حسابات قانوني) قد حازت أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.41)، تليها الفقرة التي تنص على (يوجد لدى مزود الخدمة سجل تدون فيه أصول وممتلكات المؤسسة كافة)، حيث بلغ متوسطها الحسابي بمقدار (4.33) ومن ثم الفقرة التي تنص على (يقوم مزود الخدمة كل مدة زمنية محددة بجرد دوري لممتلكات المؤسسة) بمتوسط حسابي (4.27) ويعزى ذلك إلى أن وزارة الحكم المحلي وصندوق البلديات ومجلس تنظيم المياه تقوم بعملية الرقابة على أعمال الهيئات المحلية من خلال إدارة متخصصة للرقابة إضافة إلى صندوق البلديات ومجلس تنظيم المياه أو من خلال مدقق خارجي يكون دوره مراقبة جميع الأعمال الإدارية والمالية والقانونية بالاستناد إلى المادة 35 من قانون الهيئات المحلية للعام 1997 الذي ينص على "فحص حسابات الهيئة المحلية ومراجعة جميع معاملاتها المالية والإدارية والقانونية وجرد موجوداتها من فاحصين مختصين تكلفهم الوزارة أو هيئة الرقابة العامة".

بينما نجد أن أقل متوسط حسابي للفقرة التي تنص على (يوجد لدى مزود الخدمة مدونة/ قواعد سلوك للأعضاء والموظفين) بمتوسط حسابي 3.19 تليها الفقرة (يقوم مزود الخدمة بنشر مدونة السلوك الخاصة به) بمتوسط حسابي 2.84 والفقرة (يلتزم مزود الخدمة بتدريب الموظفين على كيفية تطبيق مدونة السلوك) بمتوسط حسابي 2.96، ويعود انخفاض تطبيق مبدأ النزاهة لعدم وجود مدونة السلوك لدى معظم مزودي الخدمات التي تعتبر من أهم مؤشرات النزاهة المتفق عليها في إطار الحكم الرشيد ومكافحة الفساد.

وعلى الرغم من ذلك نجد أن تطبيق مبدأ النزاهة في تحسن دائم وهذا ما أكدته دراستا كايد (2010) والقادي (2018).

من ذلك يمكن تفسير آراء العاملين لدى مزود خدمات المياه والصرف الصحي حول تطبيق مبدأ النزاهة كأحد مبادئ الحوكمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.7)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية، أي كلما ازداد تطبيق مبدأ النزاهة؛ ازداد مستوى تحسين جودة

خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 67.8%.

#### جدول 2.4 : النسب المئوية (%) لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ النزاهة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
4.3	24.3	27.1	37.1	7.1	يوجد لدى مزود الخدمة مدونة/قواعد سلوك للأعضاء والموظفين.
2.9	37.1	35.7	21.4	2.9	يقوم مزود الخدمة بنشر مدونة السلوك الخاصة به.
1.4	38.6	25.7	31.4	2.9	يلتزم مزود الخدمة بتدريب الموظفين على كيفية تطبيق مدونة السلوك.
1.4	27.1	32.9	37.1	1.4	يقوم مزود الخدمة بمعاقبة الموظف عند مخالفته الأحكام الواردة في مدونة السلوك.
1.4	32.9	18.6	40.0	7.1	يتم توقيع الموظف على تعهد الالتزام بالإفصاح لتجنب تضارب المصالح.
1.4	1.4	5.7	45.7	45.7	يوجد لدى مزود الخدمة سجل تدون فيه أصول وممتلكات المؤسسة كافة.
.0	4.3	2.9	54.3	38.6	يقوم مزود الخدمة كل مدة زمنية محددة بجرد دوري لممتلكات المؤسسة.
.0	4.3	10.0	61.4	24.3	يقوم مزود الخدمة باتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة في حال فقدان أحد ممتلكات المؤسسة.
1.4	2.9	10.0	54.3	31.4	يتم تعيين الموظفين من خلال الإجراءات القانونية كالإعلان عن الوظائف الشاغرة أو إجراء مسابقة وظيفية.
.0	4.3	4.3	37.1	54.3	يتم تدقيق الحسابات السنوية من خلال مدقق حسابات قانوني.
.0	5.7	18.6	55.7	20.0	يوجد نظام للتدقيق على الإدارات التنظيمية داخل المؤسسة.
.0	2.9	14.3	57.1	25.7	تلتزم المؤسسة بأصول ومعايير الرقابة الداخلية عند التعامل بالمال العام.

## المحور الثاني: مستوى تطبيق الشفافية:

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق بـ: ما مستوى تطبيق مبدأ الشفافية من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟  
ولتحديد مستوى تطبيق مبدأ الشفافية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

### جدول 3.4.: مستوى تطبيق مبدأ الشفافية

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	77.8	0.83	3.89	يقوم مزود الخدمة بالإفصاح عن المعلومات العامة التي تهم الجمهور بشكل دوري.
مرتفعة	83.2	0.88	4.16	يوجد لدى مزود الخدمة موقع تواصل اجتماعي ينشر عليه معلوماته العامة التي تهم الجمهور.
مرتفعة	78.8	0.93	3.94	يوجد لدى مزود الخدمة دليل يوضح إجراءات الحصول على خدمة المياه والصرف الصحي.
مرتفعة	68.2	0.91	3.41	يقوم مزود الخدمة بإعداد نشرات توعوية وإرشادية عن خدمة المياه ويوزعها على الجمهور.
مرتفعة	70.0	1.10	3.50	يقوم مزود الخدمة بنشر الموازنة السنوية والتقارير المالية في الصحف الرسمية والوسائل الأخرى.
مرتفعة	75.8	0.85	3.79	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي.
مرتفعة جداً	84.8	0.77	4.24	تشمل فاتورة المياه معلومات تفصيلية كالكمية والقيمة وأجرة العداد والغرامات المستحقة على المشترك.
مرتفعة جداً	84.8	0.73	4.24	يعتمد مزود الخدمة نظام رسوم الربط والوصلات الجديدة للمشاركين.
مرتفعة	70.0	0.96	3.50	يقوم مزود الخدمة بتزويد الجمهور بالمعلومات المتعلقة بجودة المياه.
متوسطة	63.4	0.98	3.17	تدرب المؤسسة موظفيها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعمل المؤسسة.
	75.7		3.78	المعدل العام

بينت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق مزودي خدمات المياه والصرف الصحي مبدأ الشفافية بنسب مئوية تزيد على 60%، حيث حازت الفقرة التي تنص على (تشمل فاتورة المياه معلومات تفصيلية كالكمية والقيمة وأجرة العداد والغرامات المستحقة على المشترك) والفقرة التي تنص على (يعتمد مزود الخدمة نظام رسوم الربط والوصلات الجديدة للمشاركين) على أعلى المتوسطات الحسابية بمقدار (4.84) وهذه النسب مرتفعة جداً، ومن ثم الفقرة التي تنص على (يوجد لدى مزود الخدمة موقع تواصل اجتماعي ينشر عليه معلوماته العامة التي تهتم الجمهور) بمتوسط حسابي (4.16) ويعزى ذلك إلى التطور التكنولوجي الحاصل في الوقت الحالي وسهولة الوصول إلى المعلومات بأسهل الطرق وأسرعها.

بلغ أقل متوسط حسابي (3.17)، وذلك للفقرة التي تنص على (تدرب المؤسسة موظفيها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعمل المؤسسة) وذلك بسبب عدم الاهتمام بهذا الجانب من مزودي الخدمات وإهمال تدريب الموظفين على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بمزود الخدمة.

ومن ثم الفقرة التي تنص على (يقوم مزود الخدمة بإعداد نشرات توعوية وإرشادية عن خدمة المياه ويوزعها على الجمهور) حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.41)، وهذه النسبة مرتفعة، حيث تقوم معظم البلديات بإعداد نشرات توعوية وإرشادية سواء كانت مطبوعة أو منشورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي لمختلف خدمات البلدية ومن ضمنها خدمات المياه والصرف الصحي.

من ذلك يمكن تفسير آراء العاملين لدى مزود خدمات المياه والصرف الصحي حول تطبيق مبدأ الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.78)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية، أي كلما ازداد تطبيق مبدأ الشفافية؛ ازداد مستوى تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 69.4%.

جدول 4.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ الشفافية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
.00	10.0	10.0	61.4	18.6	يقوم مزود الخدمة بالإفصاح عن المعلومات العامة التي تهم الجمهور بشكل دوري.
1.4	5.7	5.7	50.0	37.1	يوجد لدى مزود الخدمة موقع تواصل اجتماعي ينشر عليه معلوماته العامة التي تهم الجمهور.
2.9	4.3	15.7	50.0	27.1	يوجد لدى مزود الخدمة دليل يوضح إجراءات الحصول على خدمة المياه والصرف الصحي.
1.4	17.1	27.1	47.1	7.1	يقوم مزود الخدمة بإعداد نشرات توعوية وإرشادية عن خدمة المياه ويوزعها على الجمهور.
4.3	20.0	11.4	50.0	14.3	يقوم مزود الخدمة بنشر الموازنة السنوية والتقارير المالية في الصحف الرسمية والوسائل الأخرى.
1.4	7.1	18.6	57.1	15.7	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي.
1.4	2.9	2.9	55.7	37.1	تشمل فاتورة المياه معلومات تفصيلية كالكمية والقيمة وأجرة العداد والغرامات المستحقة على المشترك.
.0	4.3	4.3	54.3	37.1	يعتمد مزود الخدمة نظام رسوم الربط والوصلات الجديدة للمشاركين.
1.4	15.7	27.1	42.9	12.9	يقوم مزود الخدمة بتزويد الجمهور بالمعلومات المتعلقة بجودة المياه.
1.4	27.1	32.9	30.0	8.6	تدرب المؤسسة موظفيها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعمل المؤسسة.

### المحور الثالث: مستوى تطبيق مبدأ المشاركة:

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق ب: ما مستوى تطبيق مبدأ المشاركة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟ ولتحديد مستوى تطبيق مبدأ المشاركة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

#### جدول 5.4: مستوى تطبيق مبدأ المشاركة

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
متوسطة	66.8	0.99	3.34	يسمح مزود الخدمة للمواطنين الراغبين بحضور الجلسات التي تخص موضوع المياه والصرف الصحي.
مرتفعة	78.2	0.65	3.91	يسعى مزود الخدمة إلى تطوير أعمالها من خلال الاطلاع والاستفادة من خبرات المؤسسات العالمية واقتراحات المواطنين.
مرتفعة	74.2	0.70	3.71	يقوم مزود الخدمة بدراسة الاقتراحات المقدمة بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني.
مرتفعة	76.0	0.65	3.80	يقوم مزود الخدمة بمشاركة المستفيدين بنشر التوعية نحو الاستخدام الأمثل للمياه.
مرتفعة	70.0	0.86	3.50	يتم الإفصاح عن المشاريع التي تخص المياه قبل إقرارها وتمكين المواطنين من الاطلاع عليها وإبداء الرأي بخصوصها.
متوسطة	66.2	0.86	3.31	يعقد مزود الخدمة ورش عمل لإطلاع المشتركين على وضع خدمات التزود والموازنة المائية.
متوسطة	58.6	0.98	2.93	يتم قياس مستوى رضا الجمهور من خلال الاستبانات والدراسات.
مرتفعة	78.8	0.90	3.94	يوفر المزود صندوقاً لتلقي الشكاوى والمقترحات.
مرتفعة	81.4	0.80	4.07	يتابع المزود الشكاوى والمقترحات بشكل جدي وفعال.
مرتفعة	81.4	0.79	4.07	يقوم بالرد بشكل واضح وعلني على الشكاوى والمقترحات.
	<b>73.2</b>		<b>3.65</b>	<b>المعدل العام</b>

أظهرت النتائج الخاصة بتطبيق مبدأ المشاركة أن الفقرة التي تنص على (يتابع المزود الشكاوى والمقترحات بشكل جدي وفعال) والفقرة التي تنص على (يقوم بالرد بشكل واضح وعلني على الشكاوى والمقترحات) قد حازتا أعلى المتوسطات الحسابية، وكان متوسطهما الحسابي بمقدار (4.07)، تليهما الفقرة التي تنص على (يوفر المزود صندوقاً لتلقي الشكاوى والمقترحات) بمتوسط حسابي (3.94) ويعزى ذلك إلى وجود قرار من مجلس الوزراء في العام 2003 بأن تشكل وحدة استقبال الشكاوى لمختلف الخدمات في البلديات ومن بينها خدمات المياه، وقد قام مزود الخدمة بتشكيل هذه الوحدات لاستقبال شكاوى الجمهور والبت فيها ضمن فترة محددة حسب دليل الإجراءات الخاص بكل هيئة محلية، وهذا ما أكدته معظم الدراسات السابقة كدراسة بغيرات (2015) عن مدى توفر نظام شكاوى خاص بها لاستقبال الشكاوى والبت فيها، حيث كانت النسبة المئوية مرتفعة كما أوضحت الدراسة، ومن ثم الفقرة التي تنص على (يسعى مزود الخدمة لتطوير أعمالها من خلال الاطلاع والاستفادة من خبرات المؤسسات العالمية واقتراحات المواطنين) بمتوسط حسابي (3.92) ونسبة مئوية 78.2، وهي نسبة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى عقد العديد من الدورات الخارجية وورش العمل في الدول التي لديها تجارب مهمة يمكن لمزود الخدمة الاستفادة منها، بالإضافة إلى الانفتاح على العالم الخارجي وسهولة الاطلاع على تجارب جميع دول العالم عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي.

بلغ أقل متوسط حسابي للفقرة التي تنص على (يتم قياس مستوى رضا الجمهور من خلال الاستبانات والدراسات)، حيث بلغ (2.93).

من خلال ما سبق، يمكن تفسير آراء العاملين لدى مزود خدمات المياه والصرف الصحي حول تطبيق مبدأ المشاركة كأحد مبادئ الحوكمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.65)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية، أي كلما ازداد تطبيق مبدأ المشاركة، ازداد مستوى وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة

الارتباط بين المؤشرين 69.4

#### جدول 6.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المشاركة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
7.1	10.0	30.0	47.1	5.7	يسمح مزود الخدمة للمواطنين الراغبين بحضور الجلسات التي تخص موضوع المياه والصرف الصحي.
0.0	4.3	12.9	70.0	12.9	يسعى مزود الخدمة لتطوير أعمالها من خلال الاطلاع والاستفادة من خبرات المؤسسات العالمية واقتراحات المواطنين.
0.0	7.1	21.4	64.3	7.1	يقوم مزود الخدمة بدراسة الاقتراحات المقدمة بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني.
0.0	5.7	15.7	71.4	7.1	يقوم مزود الخدمة بمشاركة المستفيدين بنشر التوعية نحو الاستخدام الأمثل للمياه.
1.4	12.9	27.1	51.4	7.1	يتم الإفصاح عن المشاريع التي تخص المياه قبل إقرارها وتمكين المواطنين من الاطلاع عليها وإبداء الرأي بخصوصها.
0.0	20.0	34.3	40.0	5.7	يعقد مزود الخدمة ورش عمل لإطلاع المشتركين على وضع خدمات التزود والموازنة المائية.
8.6	25.7	30.0	35.7	.00	يتم قياس مستوى رضا الجمهور من خلال الاستبيانات والدراسات.
1.4	7.1	12.9	52.9	25.7	يوفر المزود صندوقاً لتلقي الشكاوى والمقترحات.
0.0	4.3	15.7	48.6	31.4	يتابع المزود الشكاوى والمقترحات بشكل جدي وفعال.
0.0	4.3	14.3	51.4	30.0	يقوم بالرد بشكل واضح وعلني على الشكاوى والمقترحات.

#### المحور الرابع: مستوى تطبيق مبدأ المساءلة:

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق ب: ما مستوى تطبيق مبدأ المساءلة من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟ ولتحديد مستوى تطبيق مبدأ المساءلة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

#### جدول 7.4 : مستوى تطبيق مبدأ المساءلة

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	80.6	0.64	4.03	يلتزم مزود الخدمة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه إليه من المشتركين.
متوسطة	60.0	0.90	3.00	يقوم مزود الخدمة بعقد جلسات استماع لجمهور المشتركين بشكل دوري ويتم نشر نتائج الفحوص.
مرتفعة	75.2	0.84	3.76	يقوم مزود الخدمة بالرد على شكاوى المواطنين خلال الفترة الزمنية المحددة في دليل الإجراءات المعتمد.
مرتفعة	77.8	0.84	3.89	يتم تخصيص بند لتطوير المياه من شبكات مراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه.
مرتفعة	80.6	0.70	4.03	يطبق مزود الخدمة إجراءات إدارية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.
مرتفعة	75.2	0.86	3.76	يطبق مزود الخدمة إجراءات فنية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.
متوسطة	67.8	1.00	3.39	يقوم مزود الخدمة بإعداد تقارير دورية حول النواحي والمالية والفنية ونشرها.
متوسطة	61.4	1.30	3.07	يلتزم المشتركون بتسديد أثمان المياه بشكل منظم للمؤسسة.
مرتفعة	76.8	0.75	3.84	يتم تخصيص بند لتطوير شبكات مراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه.
مرتفعة	71.8	1.00	3.59	يطبق مزود الخدمة القوانين على المخالفين بشكل متساو دون أي تمييز.
مرتفعة	75.2	0.73	3.76	يتيح مزود الخدمة الفرصة للمشاركين للاعتراض والتظلم على الإجراءات التي يقوم بتوقيعها.
مرتفعة	70.8	0.88	3.54	يوجد لدى مزود الخدمة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمجتمع المحلي.
مرتفعة	70.4	1.04	3.52	تقوم لجنة المراقبة الداخلية بمراجعة إجراءات التدقيق الداخلي في المؤسسة.
مرتفعة	73.2	0.89	3.66	ترحب المؤسسة بوجود هيئة مساءلة مجتمعية محايدة من خارج المؤسسة.
	<b>72.9</b>		<b>3.65</b>	<b>المعدل العام</b>

يتضح من نتائج تطبيق مبدأ المساءلة أن الفقرة التي تنص على: (يلتزم مزود الخدمة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه إليه من المشتركين) والفقرة التي تنص على (يطبق مزود الخدمة إجراءات إدارية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين) قد حازتا أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (4.03)، تليهما الفقرة التي تنص على: (يتم تخصيص بند لتطوير شبكات ومراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه)، حيث بلغ متوسطها الحسابي بمقدار (3.89)، ومن ثم الفقرة التي تنص على (يتم تخصيص بند لتطوير المياه من شبكات ومراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه) بمتوسط حسابي (3.84)، ومن ثم الفقرة التي تنص على (ترحب المؤسسة بوجود هيئة مساءلة مجتمعية محايدة من خارج المؤسسة) ويعزى ذلك إلى أهمية وجود لجان مساءلة مجتمعية محايدة تقوم بدور الرقابة على عمل الهيئات المحلية.

في حين أن الفقرة التي تنص على (يقوم مزود الخدمة بعقد جلسات استماع لجمهور المشتركين بشكل دوري ويتم نشر نتائج الفحوص) قد حازت أقل المتوسطات الحسابية حيث بلغت (3.00).

من خلال ما سبق، يمكن تفسير آراء العاملين في أماكن تزويد خدمات المياه والصرف الصحي حول تطبيق مبدأ المساءلة كأحد مبادئ الحوكمة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.63) وهي نسبة مرتفعة تدل على وجود علاقة ارتباط طردية، أي كلما ازداد تطبيق مبدأ المساءلة؛ ازداد مستوى تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 83.2%.

#### جدول 8.4 - أ: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المساءلة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
1.4	.00	10.0	71.4	17.1	يلتزم مزود الخدمة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه إليه من المشتركين.
2.9	31.4	28.6	37.1	.00	يقوم مزود الخدمة بعقد جلسات استماع لجمهور المشتركين بشكل دوري ويتم نشر نتائج الفحوص.
1.4	8.6	15.7	61.4	12.9	يقوم مزود الخدمة بالرد على شكاوى المواطنين خلال الفترة الزمنية المحددة في دليل الإجراءات المعتمد.

#### جدول 8.4- ب: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المساواة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
.00	10.0	11.4	58.6	20.0	يتم تخصيص بند لتطوير المياه من شبكات ومراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه
1.4	1.4	10.0	67.1	20.0	يطبق مزود الخدمة إجراءات إدارية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.
1.4	11.4	8.6	67.1	11.4	يطبق مزود الخدمة إجراءات فنية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.
2.9	18.6	25.7	42.9	10.0	يقوم مزود الخدمة بإعداد ونشر تقارير دورية حول النواحي والمالية والفنية.
11.4	30.0	14.3	28.6	15.7	يلتزم المشتركون بتسديد أثمان المياه بشكل منتظم للمؤسسة.
2.9	12.9	22.9	45.7	15.7	يطبق مزود الخدمة القوانين على المخالفين بشكل متساوٍ دون أي تمييز .
1.4	5.7	15.7	70.0	7.1	يتيح مزود الخدمة الفرصة للمشاركين للاعتراض والتنظم على الإجراءات التي يقوم بتوقيعها.
2.9	11.4	20.0	60.0	5.7	يوجد لدى مزود الخدمة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمجتمع المحلي.
4.3	10.0	18.6	58.6	8.6	تقوم لجنة المراقبة الداخلية بمراجعة إجراءات التدقيق الداخلي في المؤسسة.
1.4	7.1	24.3	54.3	12.9	ترحب المؤسسة بوجود هيئة مساءلة مجتمعية محايدة من خارج المؤسسة.

#### المحور الخامس: مستوى تطبيق سيادة القانون:

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات الباحثين حول السؤال المتعلق ب: ما مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون من وجهة نظر مزودي خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية؟

ولتحديد مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك:

#### جدول 9.4: مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	77.8	0.88	3.89	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالهيكلية الإدارية.
مرتفعة	80.8	0.81	4.04	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالتقارير المالية.
مرتفعة	78.8	0.85	3.94	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بخدمات المياه من الناحية التنظيمية.
متوسطة	60.6	1.04	3.03	يستخدم مزود الخدمة نظام تقييم مكتوب لتقييم أداء الموظفين نهاية كل عام.
مرتفعة	71.8	0.89	3.59	ينشر مزود الخدمة تقارير دورية عن إنتاج المياه وتوزيعها واستخدامها ونوعيتها ويقدمها إلى سلطة المياه ومجلس تنظيم قطاع المياه.
مرتفعة	77.4	0.90	3.87	يتخذ مزود الخدمة إجراءات قانونية فيما يتعلق بسرقات المياه.
متوسطة	57.8	0.96	2.89	ترتبط المكافآت والترقيات بنتائج تقييم الموظفين.
مرتفعة	72.2	0.92	3.61	يقوم المزود بمتابعة عدم الدفع والجبائية من خلال إجراءات إدارية.
منخفضة	50.2	1.07	2.51	يتم فصل الخدمة في حال عدم الدفع وتراكم الديون.
مرتفعة	70.8	1.03	3.54	يقوم المزود بإجراءات قانونية من خلال محام ويتم رفع قضايا للتحصيل أو أي مخالفات أخرى.
مرتفعة	74.2	0.81	3.71	لا يتم اعتماد أي خصميات لأي مواطن دون المرور بالإجراءات القانونية ذات العلاقة داخل المؤسسة.
	<b>73.2</b>		<b>3.66</b>	<b>المعدل العام</b>

أظهرت النتائج الخاصة بتطبيق مبدأ سيادة القانون أن الفقرة التي تنص على (يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالتقارير المالية) قد حازت أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطها الحسابي بمقدار (4.04)، تليها الفقرة التي تنص على (يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بخدمات المياه من الناحية التنظيمية)، حيث كان متوسطها الحسابي بمقدار (3.94)، ومن ثم الفقرة التي تنص على (يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالهيكلية الإدارية) بمتوسط حسابي (3.89)، وهي نسب مرتفعة، وهذا يدل على مدى تطبيق مزود الخدمة القوانين والأنظمة التي تنظم القطاع مثل قانون الهيئات المحلية رقم (1) لعام 1997 المادة 15 الذي ينص على أن الصلاحيات التي تمارسها الهيئات المحلية تكون لتزويد السكان بالمياه الصالحة للشرب وإدارة خدمات المياه والصرف الصحي ووضع تعرفه لأسعار المياه في حدود الهيئات المحلية وقانون المياه رقم (3) لعام 2002 الذي حددت فيه مهام سلطة المياه وصلاحياتها، وقانون المياه رقم (14) لعام 2014 بشأن فصل وتحديد الصلاحيات بين الجهات ذات العلاقة وإنشاء مجلس تنظيم المياه، وتتقاطع هذه الدراسة مع دراسة بعيرات لعام (2015) عن مدى التزام البلديات بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالجانب الإداري، ومدى التزام البلديات بالأنظمة والتعليمات الصادرة فيما يتعلق بالجانب المالي، ومدى التزام البلديات بالأنظمة والتعليمات الصادرة فيما يتعلق بالجانب التنظيمي.

في حين أن الفقرة التي تنص على (يتم فصل الخدمة في حال عدم الدفع وتراكم الديون) جاءت منخفضة وذلك بسبب تهاون الهيئات المحلية في اتخاذ الإجراءات الرادعة بحق المتخلفين عن تسديد فواتير المياه، الأمر الذي أدى إلى تراكم الذمم المدينة على المكلفين بشكل كبير وزاد من مديونية تلك الهيئات وعدم قدرتها على السداد، والفقرة التي تنص على (ترتبط المكافآت والترقيات بنتائج تقييم الموظفين) قد حازت أقل المتوسطات الحسابية حيث بلغت (2.89) على التوالي، وذلك بسبب عدم وجود تقييم لأداء الموظفين العاملين لدى معظم مزودي الخدمة.

من خلال ما سبق، يمكن تفسير آراء العاملين في مراكز تزويد خدمات المياه والصرف الصحي حول تطبيق مبدأ سيادة القانون كأحد مبادئ الحوكمة، حيث بلغ المتوسط الحساب العام لاستجابات المبحوثين (3.84) وهي نسبة مرتفعة تدل على وجود علاقة ارتباط طردية، أي كلما زاد تطبيق مبدأ سيادة القانون ازداد مستوى تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 80.8%.

جدول 10.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ سيادة القانون

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
1.4	8.6	10.0	60.0	20.0	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالهيكلية الإدارية.
1.4	4.3	8.6	60.0	25.7	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالتقارير المالية.
1.4	7.1	8.6	61.4	21.4	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بخدمات المياه من الناحية التنظيمية.
4.3	31.4	28.6	28.6	7.1	يستخدم مزود الخدمة نظام تقييم مكتوب لتقييم أداء الموظفين نهاية كل عام.
.00	12.9	30.0	42.9	14.3	ينشر مزود الخدمة تقارير دورية عن إنتاج المياه وتوزيعها واستخدامها ونوعيتها إلى سلطة المياه ومجلس تنظيم قطاع المياه.
2.9	7.1	8.6	62.9	18.6	يتخذ مزود الخدمة إجراءات قانونية فيما يتعلق بسرقات المياه.
7.1	28.6	34.3	28.6	1.4	ترتبط المكافآت والترقيات بنتائج تقييم الموظفين.
2.9	12.9	12.9	62.9	8.6	يقوم المزود بمتابعة عدم الدفع والجباية من خلال إجراءات إدارية.
18.6	37.1	18.6	25.7	.00	يتم فصل الخدمة في حال عدم الدفع وتراكم الديون.
5.7	18.6	15.7	51.4	8.6	يقوم المزود بإجراءات قانونية من خلال محام ويتم رفع قضايا للتحويل أو أي مخالفات أخرى.
.00	7.1	22.9	57.1	12.9	لا يتم اعتماد أي خصميات لأي مواطن دون المرور بالإجراءات القانونية ذات العلاقة داخل المؤسسة.

يمكن تلخيص كل ما سبق أعلاه من النتائج الإحصائية في الجدول الموضح أدناه كما سيتم استقراء أهم الدلالات المتعلقة بالحوكمة:

#### جدول 11.4: المعدل العام للمتوسط الحسابي لمبادئ الحوكمة والنسبة المئوية والترتيب

الترتيب	النسبة المئوية	المعدل العام المتوسط الحسابي	المحور
2	74	3.7	المحور الأول: تطبيق مبدأ النزاهة
1	75.7	3.7	المحور الثاني: تطبيق مبدأ الشفافية
3	73.2	3.66	المحور الثالث: تطبيق مبدأ سيادة القانون
4	73.2	3.65	المحور الرابع: تطبيق مبدأ المشاركة
5	72.8	3.63	المحور الخامس: تطبيق مبدأ المساءلة

يتضح من الجدول السابق أن المحور الثاني (الشفافية) قد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (75.7) وهي نسبة مرتفعة، وحصل المحور الأول (النزاهة) على المرتبة الثانية بوزن نسبي (74)، أما المرتبة الثالثة فكانت للمحور الثالث (سيادة القانون) بوزن نسبي (73.2)، والمرتبة الرابعة (المشاركة) بوزن نسبي (73.2) والمرتبة الخامسة (المساءلة) بوزن نسبي (72.8).

ويعزو الباحث حصول الشفافية على المرتبة الأولى إلى:

- تركيز مزود الخدمة على توعية المشتركين بأهم مشاكل المياه وندرة المصادر المائية وارتفاع تكاليف المياه المشتراة من خلال نشرات توعوية وإرشادية سواء كانت مطبوعة أو منشورة عبر وسائل التواصل الاجتماعي.
- التزام مزودي الخدمات بإعلام المشتركين بتعرفة أسعار المياه.
- وجود مواقع إلكترونية لمزود الخدمة ينشر من خلالها المعلومات الخاصة بالمياه والصرف الصحي التي تهم الجمهور.
- وجود دليل إجراءات العمل لدى مزود الخدمة الذي يقوم بدوره بتوضيح إجراءات سير العمل وينظمه.
- اعتماد معظم مزودي الخدمات على سياسة الباب المفتوح بحيث يتم عقد جلسات علنية، ويستطيع

من خلالها المشتركون حضور هذه الجلسات.

- وجود منصة إعلامية للمواطنين ومتابعتهم القضايا ذات العلاقة.
- عمل المؤسسات العامة ومؤسسات المجتمع المدني مثل مؤسسة أمان، وهيئة مكافحة الفساد على نشر الدراسات والأبحاث وعقد ورش العمل لنشر ثقافة تطبيق مبادئ الحوكمة والتركيز عليها.

#### أما حصول النزاهة على المرتبة الثانية فيعود إلى:

- اهتمام مزودي الخدمات المتزايد بتنظيم السجلات التي تدون فيها ممتلكات المؤسسة وأصولها وعمل جرد دوري لها.
- اتباع الإجراءات القانونية في تعيين الموظفين كالإعلان عن مسابقة وإجراء المقابلات وعلى الرغم من اتباعهم الإجراءات القانونية فإنها تقوم بربط الترقيات بتقييم أداء الموظفين.
- التزام مزود الخدمة بقانون الهيئات المحلية لعام 1997 المادة 35 التي تنص على "فحص حسابات الهيئة المحلية ومراجعة جميع معاملاتها المالية والإدارية والقانونية وجردها موجوداتها من فاحصين مختصين تكلفهم الوزارة أو هيئة الرقابة العامة.
- الرقابة المستمرة من وزارة الحكم المحلي ومجلس تنظيم المياه.

#### أما حصول سيادة القانون على المرتبة الثالثة فيعود إلى:

- على الرغم من عدم اكتمال المنظومة القانونية لقطاع المياه وعدم وضوح بعض السياسات وعدم صدور الأنظمة فإن مزود الخدمة يجد نفسه أمام أكثر من قانون لتنظيم عمله مثل قانون الهيئات المحلية لسنة 1997 وقانون المياه رقم (3) لسنة 2002 وقانون المياه رقم (14) لسنة 2014، ومع ذلك نجد أن تطبيق مزودي الخدمات للقوانين والتشريعات التي تنظم قطاع المياه مرتفعة، وكذلك مدى التزامهم بتقديم التقارير الإدارية والمالية لوزارة الحكم المحلي ومجلس تنظيم المياه.
- ينشر مزود الخدمة تقارير دورية عن إنتاج المياه وتوزيعها واستخدامها ونوعيتها ويقدمها إلى سلطة المياه ومجلس تنظيم قطاع المياه.

#### أما المشاركة، فنجد أنها احتلت المرتبة الرابعة ويعود ذلك إلى:

- توفير صناديق لتلقي الشكاوى ومتابعتها بشكل جدي والرد عليها بشكل واضح وعلني في فترة زمنية

محددة ضمن دليل إجراءات العمل.

- السماح للمشاركين بحضور الجلسات المفتوحة التي تخص المياه والصرف الصحي.
- الإفصاح عن المشاريع والخطط والرؤى المستقبلية التي تخص المياه وتمكين المواطنين من الاطلاع عليها وإبداء الرأي بخصوصها قبل إقرارها.
- وجود علاقات تعاون بين مزود الخدمة ومؤسسات المجتمع المدني والإعلام المحلي حيث يقوم مزود الخدمة بالنظر بإيجابية لمقترحات هذه المؤسسات.
- استفادة مزودي الخدمات من خبرات نظرائهم داخل الوطن من خلال المشاركة في ورش تضم العديد من مزودي الخدمات، يتم من خلالها استخلاص دروس وعبر وتبادل آراء وخبرات.
- دور سلطة المياه ومجلس تنظيم المياه في عرض المشاريع على المشاركين، مما يشجع على المساءلة والمشاركة.

أما المرتبة الخامسة والأخيرة فقد احتلتها المساءلة، ويعود ذلك إلى:

- على الرغم من أن مبدأ المساءلة حصل على أقل نسبة وبلغ معدل العام للمتوسط الحسابي 3.63 والنسبة مئوية 72.8 لها فإن هذه نسبة مرتفعة وتدل على:
- يطبق مزود الخدمة إجراءات إدارية وفنية لتحصيل الديون المستحقة على المشاركين، ولكن على الرغم من ذلك نجد أن هناك عدم التزام بتسديد أثمان المياه بسبب تهاون الهيئات المحلية في اتخاذ الإجراءات الرادعة بحق المتخلفين عن تسديد الفواتير المستحقة وبالتالي تراكم الديون.
  - إتاحة الفرصة للمشاركين للاعتراض والتظلم في حال وجود أي مشكلة ورفعها للجهات ذات العلاقة.
  - ترحب المؤسسة بوجود هيئة مساءلة مجتمعية محايدة من خارج المؤسسة تقوم بدور الرقابة عليها وتعتبر حلقة تواصل بين المشاركين ومزودي الخدمة.
  - نجد أن هناك ضعفاً في الإجراءات المتخذة لدى العديد من مزودي الخدمات للحد من الفاقد في شبكة المياه.

## 2.2.4 نتائج الدراسة المتعلقة بالقسم الثاني (تحسين جودة خدمات المياه)

تناولت الدراسة نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق ب: ما هو تقييم مؤشرات الأداء الرئيسية لمزودي خدمات المياه والصرف الصحي في الضفة الغربية من وجهة نظر مقدمي الخدمات؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لمجال الدراسة، والجدول الآتي يوضح ذلك.

### جدول 12.4 - أ: تحسين جودة خدمات المياه

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	78.0	0.73	3.90	يقوم مجلس تنظيم قطاع المياه بتقييم مؤشرات الأداء وتطبيقها.
مرتفعة	71.8	0.97	3.59	وجود نظام معلومات واضح وفعال لتحسين جودة اتخاذ القرارات لدى مزود الخدمة في مجال خدمات المياه والصرف الصحي.
مرتفعة	68.6	1.00	3.43	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.
مرتفعة	77.8	0.69	3.89	يتم تقديم خدمة المياه بتكلفة مناسبة ومدروسة من المؤسسة.
مرتفعة	72.2	0.87	3.61	يقوم مزود الخدمة بمراجعة التعرفة والتسعيرة الخاصة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.
مرتفعة	73.8	0.83	3.69	تعتمد المؤسسة برنامجاً فعالاً في متابعة مشاكل المياه ومعالجتها.
مرتفعة	72.8	0.93	3.64	الالتزام بإعداد خطة للصيانة الوقائية للشبكات والمضخات والإشراف على تطبيقها.
مرتفعة	73.4	1.07	3.67	يقوم مزود الخدمة بالفحص الدوري للمياه في مختبرات معتمدة لحمايتها من التلوث.
مرتفعة جداً	84.0	0.63	4.20	تعتمد المؤسسة برنامج كفوفاً وفعالاً لاحتساب الفواتير وطباعتها.
مرتفعة	68.2	0.97	3.41	توجد آلية مكتوبة لتوضيح العلاقة بين المؤسسة والشركاء في قطاع المياه.
مرتفعة	75.4	0.87	3.77	تعمل المؤسسة على إيجاد خطط ورؤى مستقبلية للنهوض والاستدامة لخدمة المشتركين.

#### جدول 12.4 - ب: تحسين جودة خدمات المياه

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
مرتفعة	77.2	0.84	3.86	يقوم المزود بمراقبة فاقد المياه وإعداد تقرير بشكل دوري.
مرتفعة	73.2	0.99	3.66	يقوم المزود بمعالجة الفاقد وتأهيل الشبكة فوراً.
مرتفعة	80.8	0.81	4.04	يقدم المزود المعلومات المطلوبة كافة إلى مجلس تنظيم قطاع المياه لإعداد مؤشر الأداء.
متوسطة	61.4	1.12	3.07	يقوم المزود بنشر نتائج الفحوص المخبرية وجودة المياه.
	<b>73.9</b>		<b>3.69</b>	<b>المعدل العام</b>

بينت النتائج أن تقييم المؤشرات الخاصة بالأداء كان مرتفعاً، حيث تراوحت نسب التقييم من وجهة نظر مزودي خدمات مياه الصرف بين (60% - 85%).

فقد بلغت أعلى نسبة تقييم للفقرة التي تنص على (تعتمد المؤسسة برنامجاً كفواً وفعالاً لاحتساب وطباعة الفواتير) بمتوسط حسابي (4.20)، تليها الفقرة التي تنص على (يقدم المزود المعلومات المطلوبة كافة لمجلس تنظيم قطاع المياه لإعداد مؤشر الأداء) بمتوسط حسابي (4.04)، حيث يقوم مجلس تنظيم المياه بدور فعال في تقديم تقارير لمؤشرات الأداء، وهناك استجابة كبيرة من مزود الخدمة لتزويده المجلس بالمعلومات اللازمة، ونجد ذلك أيضاً في الفقرة التي تنص على (يقوم مجلس تنظيم قطاع المياه بتقييم وتطبيق مؤشرات الأداء) بمتوسط حسابي (3.90) وهي نسبة مرتفعة. بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (يقوم مزود الخدمة بالفحص الدوري للمياه في مختبرات معتمدة لحمايتها من التلوث) 3.67، وهي نسبة كبيرة، بينما بلغ أقل تقييم للفقرة التي تنص على (يقوم المزود بنشر نتائج الفحوص المخبرية وجودة المياه). بمتوسط حسابي (3.07) وهذا يدل على أن مزود الخدمة يقوم بالفحص الدوري لجودة الخدمات (إما بشكل مباشر وإما عن طريق وزارة الصحة) ولا يقوم بنشرها للمشاركين.

من خلال ما سبق، يمكن تفسير آراء العاملين في أماكن تزويد خدمات المياه والصرف الصحي حول تقييم المؤشرات الخاصة بالأداء، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين (3.69).

#### جدول 13.4- أ: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مؤشرات الأداء

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
0.0	2.9	22.9	55.7	18.6	يقوم مجلس تنظيم قطاع المياه بتقييم مؤشرات الأداء وتطبيقها.
2.9	12.9	20.0	51.4	12.9	وجود نظام المعلومات الواضح والفعال لتحسين جودة اتخاذ القرارات لدى مزود الخدمة في مجال خدمات المياه والصرف الصحي.
1.4	22.9	17.1	48.6	10.0	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.
0.0	5.7	12.9	68.6	12.9	يتم تقديم خدمة المياه بتكلفة مناسبة ومدروسة من المؤسسة.
1.4	14.3	12.9	64.3	7.1	يقوم مزود الخدمة بمراجعة التعرفة والتسعيرة الخاصة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.
0.0	12.9	15.7	61.4	10.0	تعتمد المؤسسة برنامجاً فعالاً في متابعة مشاكل المياه ومعالجتها.
1.4	14.3	15.7	55.7	12.9	الالتزام بإعداد خطة للصيانة الوقائية للشبكات والمضخات والإشراف على تطبيقها.
1.4	20.0	10.0	47.1	21.4	يقوم مزود الخدمة بالفحص الدوري للمياه في مختبرات معتمدة لحمايتها من التلوث.
.00	1.4	7.1	61.4	30.0	تعتمد المؤسسة برنامجاً كفوفاً وفعالاً لاحتساب الفواتير وطباعتها.
2.9	17.1	24.3	47.1	8.6	توجد آلية مكتوبة لتوضيح العلاقة بين المؤسسة والشركاء في قطاع المياه.
1.4	8.6	17.1	57.1	15.7	تعمل المؤسسة على إيجاد خطط ورؤى مستقبلية للنهوض والاستدامة لخدمة المشتركين.
0.0	8.6	17.1	54.3	20.0	يقوم المزود بمراقبة فاقد المياه وإعداد تقرير بشكل دوري.

#### جدول 13.4- ب: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مؤشرات الأداء

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
1.4	15.7	15.7	50.0	17.1	يقوم المزود بمعالجة الفاقد وتأهيل الشبكة فوراً.
1.4	0.0	21.4	47.1	30.0	يقدم المزود المعلومات المطلوبة كافة لمجلس تنظيم قطاع المياه لإعداد مؤشر الأداء.
7.1	28.6	22.9	32.9	8.6	يقوم المزود بنشر نتائج الفحوص المخبرية وجودة المياه.

#### 3.4 النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمات المياه.

وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

#### جدول 14.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء ومبادئ الحوكمة

مستوى الدلالة	قيمة ر	مبادئ الحوكمة		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.858**	28.89	208.29	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يتضح من الجدول السابق أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة خدمات المياه وذلك لأن الدلالة أقل من (0.05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية، حيث بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 85.8%.

ترى الباحثة هنا أنه كلما ازداد تطبيق مبادئ الحوكمة ازداد مستوى تحسين خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وبالتالي هذا يؤدي إلى القدرة على الحصول على أفضل الخدمات

بأقل الأسعار وأعلى جودة، وتحقيق الأهداف التي يسعى مزود الخدمة من خلالها لتقديم أفضل الخدمات للمشاركين.

ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

**الفرضية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ النزاهة وتحسين جودة خدمات المياه في المحافظات الشمالية. وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

**جدول 15.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والنزاهة**

مستوى الدلالة	قيمة ر	النزاهة		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.678**	6.20	44.4	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين مبدأ النزاهة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ النزاهة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 67.8%.

**الفرضية الثالثة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ الشفافية وتحسين جودة خدمات المياه في المحافظات الشمالية. وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

**جدول 16.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والشفافية**

مستوى الدلالة	قيمة ر	الشفافية		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.734**	6.07	49.0	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين مبدأ الشفافية وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ الشفافية وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 73.4%.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ المشاركة وتحسين جودة خدمات المياه في المحافظات الشمالية. وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

**جدول 17.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والمشاركة**

مستوى الدلالة	قيمة ر	المشاركة		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.694**	5.88	36.6	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين مبدأ المشاركة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ المشاركة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 69.4%.

**الفرضية الخامسة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تطبيق مبدأ المساءلة وتحسين جودة خدمات المياه في المحافظات الشمالية.

وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

**جدول 18.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والمساءلة**

مستوى الدلالة	قيمة ر	المساءلة		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.832**	5.88	36.6	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين مبدأ المساءلة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ المساءلة وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 83.2%.

**الفرضية السادسة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ سيادة القانون وتحسين جودة خدمات المياه في المحافظات الشمالية. وتم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لفحص الفرضية، ويبين الجدول الآتي نتائج فحص الفرضية.

**جدول 19.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء وسيادة القانون**

مستوى الدلالة	قيمة ر	سيادة القانون		مؤشرات الأداء	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
0.000	.808**	6.86	38.51	8.62	55.43

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية بين مبدأ سيادة القانون وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية تبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبدأ سيادة القانون وتحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية، وقد بلغت قيمة الارتباط بين المؤشرين 80.8%.

**الفرضية السابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين لدى مزود الخدمة تعزى إلى متغير المنطقة. لفحص الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، وفيما يلي نتائج اختبار الفرضية.

**جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)**

**لمبادئ الحوكمة ومناطق الضفة الغربية**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	4499.559	2	2249.779	2.839	.046
داخل المجموعات	53096.727	67	792.488		
المجموع	57596.286	69			

بالاستناد إلى اختبار التباين الأحادي تبين أن قيمة sig أقل من 0.05، وهي دالة إحصائية، لذا فإننا نقبل وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومناطق الضفة الغربية، ولإيجاد الفروق بين المناطق تم استخدام اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية والجدول الآتي يوضح ذلك:

جدول 21.4: نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية

المتغير المستقل	(I) المنطقة	(J) مناطق الضفة الغربية	الفرق بين المتوسطات (I-J)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
تطبيق مبادئ الحوكمة	شمال الضفة الغربية	وسط الضفة الغربية	*.87376	.32191	.025
		جنوب الضفة الغربية	*30.71099	.22943	.000
	وسط الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	*-.87376	.32191	.025
		جنوب الضفة الغربية	*29.83723	.32952	.000
	جنوب الضفة الغربية	شمال الضفة الغربية	*-30.71099	.22943	.000
		وسط الضفة الغربية	*-29.83723	.32952	.000

\* الفرق بين المتوسطات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05.

تظهر نتائج اختبار المقارنات البعدية أن الفروقات بين كل منطقتين لها دلالة إحصائية، وبالنظر إلى جدول المتوسطات الحسابية يتضح أن وسط الضفة الغربية حاز أعلى متوسط حسابي.

جدول 22.4: المتوسط الحسابي للمنطقة حسب تطبيق مبادئ الحوكمة

المنطقة	العدد	الوسط الحسابي
شمال الضفة الغربية	37	219.83
وسط الضفة الغربية	12	220.70
جنوب الضفة الغربية	27	189.99

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى قربها من مركز صنع القرار، مما يسهل عملية الرقابة والإشراف عليها من الوزارات المختصة، وتعرضها للمساءلة في حالة مخالفتها الأنظمة والقوانين، ويمكن تفسيرها أيضاً بتكرار زيارات الجهات المانحة لمنطقة الوسط وبالتالي التركيز عليها وتقديم المنح والمساعدات وإقامة المشاريع في مناطق الوسط بالمقارنة بمناطق الجنوب والشمال. إضافة لارتفاع دخل الفرد في منطقة الوسط يؤدي إلى قدرته على تسديد الديون المتركمة عليه وبالتالي زيادة قدرة مزود الخدمة على تحصيل الديون المستحقة مقارنة بمنطقة الشمال والجنوب. ويمكن تفسير انخفاض الوسط الحسابي في

منطقة الجنوب بسبب التدخلات العائلية والعشائرية، مما قد يعيق تطبيق مبدأ القانون والتدخل في الأسس والمبادئ المعترف بها عالمياً بمجال الحوكمة.

الفرضية الثامنة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحسين جودة خدمات المياه والصرف الصحي من وجهة نظر العاملين لدى مزود الخدمة تعزى إلى متغير المنطقة.

لفحص الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، وفيما يلي نتائج اختبار الفرضية:

#### جدول 23.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)

لمؤشرات الأداء ومناطق الضفة الغربية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	540.664	2	270.332	3.947	0.024
داخل المجموعات	4588.479	67	68.485		
المجموع	5129.143	69	..		

بالاستناد إلى اختبار التباين الأحادي تبين أن قيمة sig أصغر من 0.05، وهي بذلك دالة إحصائية، وبالتالي يرفض الفرضية الصفرية، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسط إجابات الموظفين بين تحسين جودة خدمات المياه ومناطق الضفة الغربية.

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية في الجدول أدناه يتضح أن منطقة وسط الضفة الغربية حازت أعلى متوسط حسابي، وبالتالي فإن الفروق ذات الدلالة الإحصائية تتجه لصالح وسط الضفة الغربية من حيث تطبيق مؤشرات الأداء.

#### جدول 24.4: المتوسط الحسابي لمناطق الضفة الغربية

مناطق الضفة	العدد	الوسط الحسابي
شمال الضفة الغربية	37	57.1351
وسط الضفة الغربية	12	57.5833
جنوب الضفة الغربية	27	51.1905

من وجهة نظر الباحثة، يمكن تفسير ذلك بسبب تركيز معظم المشاريع المتعلقة بتحسين جودة الخدمات المياه والصرف في منطقة الوسط، وبالتالي ينتج عن ذلك عدم رضا مقدمي الخدمات عن الأداء الحكومي والشعور بعدم العدالة في توزيع المشاريع، مما يؤدي إلى عدم الاهتمام الكافي بتحسين خدمات والصرف الصحي. بالإضافة إلى تجمع عدد كبير من الكفاءات من كل المناطق (شمال، وسط، جنوب) في الهيئات المحلية والمؤسسات في منطقة الوسط، وهم أكثر كفاءةً وقدرةً على فهم أهمية تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلهم.

#### 4.4 ملخص المقابلات

تم إجراء مقابلات مع (8) من الخبراء في مؤسسات قطاع المياه لتقييم مؤشرات الحوكمة التي من الممكن تطبيقها في فلسطين، والتعرف إلى دورها في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي، حيث شملت المقابلات كلاً من (سلطة المياه الفلسطينية، مجلس تنظيم قطاع المياه، مجموعة الهيدرولوجيين، سلطة البيئة، دائرة مياه الضفة الغربية، مصلحة مياه محافظة القدس، بلدية الخليل، المجلس المشترك لمياه شمال غرب القدس).

#### جدول 25.4: نتائج أسئلة المقابلات التي تم إجراؤها مع خبراء المياه

رقم السؤال	السؤال	النتائج
1	هل تستطيع مبادئ الحوكمة إذا تم تطبيقها سد الفجوة القانونية خاصة أن هناك العديد من القوانين التي يوجد فيها تضارب في المهام والصلاحيات ولم تصدر بعض الأنظمة والسياسات التي تنظم عملية تطبيق القانون؟	أكد معظم الخبراء الذين تم إجراء المقابلات معهم أنه إذا تم تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل جيد فسيؤدي ذلك إلى تطبيق القانون وبالتالي من الممكن سد الفجوة القانونية وتحديد المهام وصلاحيات كل جهة.
2	هل من الممكن استخدام الحوكمة لأصقل صلاحيات الهيئات المحلية وتحديدها بشكل أكبر؟	نعم، يمكن ذلك. لكن يشترط أن يكون هناك وعي وإدراك لأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحديد الصلاحيات.
3	هل تعتبر الحوكمة أداة فصل وحل للنزاعات بين المستهلك ومزود الخدمة؟	أكد معظم صناع القرار أن تطبيق مزود الخدمة مبادئ الحوكمة وفهمه مدى أهميتها سيساعد على حل المنازعات والخلافات بين مزود الخدمة والمستهلك بشكل أفضل.
4	هل هناك توافق حكومي وأهلي على ضرورة مراقبة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة؟	أكدت الأغلبية أنه لا يوجد توافق حكومي وأهلي على ذلك، وشددت على أنه من الضروري وجود توافق حكومي وأهلي لمراقبة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة.

جدول 26.4: نتائج أسئلة المقابلات التي تم إجراؤها مع خبراء المياه

رقم السؤال	السؤال	النتائج
5	هل تفضل مراقبة مدى التزام مقدمي الخدمات بمبادئ الحوكمة بشكل دوري من خلال جهات رقابية أم هو شأن داخلي بين مقدم الخدمة ومجلس الإدارة؟	أكدت الأغلبية تفضيلها مراقبة مدى التزام مقدمي الخدمات بمبادئ الحوكمة بشكل دوري وضرورة وجود طرف محايد.
6	هل يمكن أن يكون هناك دور للمؤسسات الأهلية في مراقبة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة؟	طبعاً ممكن أن يكون لها دور أساسي، خاصة أنها طرف محايد.
7	إذا كانت هناك مرجعيات قانونية تنظم عمل مزودي الخدمات فهل باعتقادك أن هذه المرجعيات شملت الحوكمة؟ وإذا كان الأمر كذلك فما هي معيقات تطبيق الحوكمة في الهيئات المحلية؟	توجد العديد من المرجعيات القانونية، لكن هناك تداخلاً في الصلاحيات والمهام بين المؤسسات النازمة لقطاع المياه، ولا يوجد اتفاق وطني على أهم مؤشرات الحوكمة.
8	هل يمكن تطبيق مبادئ الحوكمة في خدمات المياه والصرف الصحي بمعزل عن الخدمات العامة في الهيئات المحلية؟	لا يمكن فصل خدمات المياه والصرف الصحي عن الهيئات المحلية لأنها تتبع الهيئات المحلية من الناحية الإدارية والمالية.
9	هل تؤيد نشر التقارير الخاصة بمراقبة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة على الملأ؟	أكدت الأغلبية أن من الضروري نشر التقارير تأكيداً على مبدأ الشفافية الذي يعتبر أهم مبادئ الحوكمة.
10	ما أهم مؤشر في نظرك للحوكمة في السياق الفلسطيني؟	أكدت الأغلبية أن أهم مبادئ الحوكمة هو سيادة القانون في ظل تعطل المجلس التشريعي.
11	ما أهم التحديات التي تواجه الحوكمة في السياق الفلسطيني؟	هناك الكثير من التحديات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تعيق تطبيق مبادئ الحوكمة منها الاحتلال الإسرائيلي، الانقسام.
12	هل إدماج القطاع الخاص في تزويد الخدمة يساهم في تعزيز الحوكمة؟	يمكن أن يكون الإدماج إيجابياً إذا كانت مدروساً دون خصصته.

تبيين من خلال الجدول رقم 26.4 الموضح أعلاه الآتي:

1. على الرغم من وجود قوانين وأنظمة كإطار ناظم لقطاع المياه فإن هناك فجوات وعدم رغبة في التطبيق لدى بعض مزودي الخدمات.
2. يوجد فهم كاف لمبادئ الحوكمة لدى مزودي الخدمات لكن التطبيق محدود.
3. هناك دور محدود للمؤسسات الأهلية في مراقبة مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة والإشراف عليها.
4. هناك العديد من التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على بيئة الحوكمة.
5. يوجد دور محدود جداً للقطاع الخاص نحو المسؤولية المجتمعية.

## 5 الفصل الخامس:

### الاستنتاجات والتوصيات

#### 1.5 الاستنتاجات

1. أكدت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة وتحسين جودة الخدمات والصرف الصحي في المحافظات الشمالية جاءت بدرجة مرتفعة، وترى الباحثة أن هذه النتيجة جاءت بناء على إدراك العاملين لدى مزود الخدمة لأهمية تطبيق تلك المبادئ وأثرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبلهم.
2. قيام العديد من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي بتقديم فاتورة شفافة للمستهلك تتضمن التفاصيل المتعلقة بخدمة المياه كافة.
3. تعدد المرجعيات القانونية فيما يتعلق بتقديم خدمات المياه والصرف الصحي.
4. غياب العدالة في توزيع المشاريع المنفذة من بعض مزودي خدمات المياه والصرف الصحي على كامل النطاق الجغرافي.
5. الاهتمام المتزايد من وسائل الإعلام بالقضايا التي تهم المواطنين وتمس حياتهم حيث تعتبر مشاكل المياه والصرف الصحي أهمها.
6. يقوم أغلبية مزودي الخدمات بعقد جلسات علنية مفتوحة مع الجمهور بالإضافة إلى إطلاعهم على أهم الخطط والمشاريع المتعلقة بموضوع المياه.
7. عدم وجود مدونات سلوك لدى العديد من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي، إضافة إلى ضعف نشر تلك المدونات في حال وجودها، ونقص التدريب الكافي للموظفين عليها.
8. لا يوجد أساس موحد لاحتساب تعرفه خدمات المياه والصرف الصحي، حيث إن كل مزود خدمة يحتسب التعرفة بطريقة مختلفة.

9. عدم وجود رقابة وتدقيق لدى العديد من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي، الأمر الذي من شأنه أن يزيد من حالات استغلال أو هدر المال العام، وإمكانية التلاعب والتزوير في البيانات والسجلات، وبالتالي تعريض المال العام للتلاعب والاسغلال.
10. ضعف الإجراءات المتخذة من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي للحد من نسبة الفاقد في شبكة المياه والتهاون اتخاذ الإجراءات الرادعة بحق المتخلفين عن تسديد فواتير المياه، الأمر الذي أدى إلى تراكم الذمم المدينة على المكلفين بشكل كبير وزاد من مديونية تلك الهيئات وعدم قدرتها على السداد.
11. وجود دليل إجراءات توظيف لدى معظم مزودي خدمات المياه والصرف الصحي واتباعهم الإجراءات القانونية في التوظيف، وعلى الرغم من ذلك نجد ضعفاً في تقييم أداء العاملين نهاية كل عام بالإضافة إلى عدم الربط بين تقييم الأداء والترقيات.
12. أكدت الدراسة أن هناك علاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة ومتغير المنطقة، فنجد أن منطقة الوسط كانت النسبة فيها مرتفعة بالمقارنة بالشمال والجنوب.
13. أكدت الدراسة أن هناك علاقة بين تحسين خدمات المياه والصرف الصحي ومتغير المنطقة، فنجد أن منطقة الوسط كانت النسبة فيها مرتفعة بالمقارنة بالشمال والجنوب.
14. افتقار معظم مزودي الخدمات إلى المختبرات المختصة لفحص جودة المياه وبالتالي اعتمادهم على مختبرات وزارة الصحة التي لا تقوم بإطلاع عدد كبير من مزودي خدمات المياه في الضفة الغربية على فحوص الجودة لتوثيقها لدى مزود الخدمة وإمكانية إطلاع المشتركين عليها.
15. هناك ارتباط بين مؤشرات الحوكمة والبيئة الاقتصادية التي تؤثر بشكل كبير على المؤشرات، فمثلاً سوء الأوضاع الاقتصادية يؤثر على إمكانية استرداد الديون وتعظيم العائد الاقتصادي، والبيئة الاجتماعية تؤثر على العدالة في توزيع الخدمات.
16. عطفاً على ما سبق وبناء على الملاحظة الشخصية والمقابلات غير البنوية والنتائج الإحصائية، تبين لدى الباحثة أن هناك معرفة لدى مزودي الخدمات بمكونات الحوكمة وأهميتها لكن بسبب الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية يصعب تطبيقها أو أن هناك عدم رغبة لدى صناع القرار ومزودي الخدمات بتطبيق مبادئ الحوكمة.

## 5.2 التوصيات

1. إصدار دليل وطني حول مبادئ الحوكمة وآلية تطبيقها في فلسطين.
2. ضرورة مراجعة التشريعات والقوانين وتوحيدها بحيث تتكامل مع بعضها وضرورة توضيح وتحديد صلاحيات ومهام كل جهة.
3. تطوير إجراءات الرقابة والتدقيق لدى مزودي خدمات المياه والصرف الصحي لضمان الاستخدام الأمثل للموارد.
4. اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة والتدابير العقابية الصارمة بحق المعتدين على شبكات المياه والصرف الصحي.
5. توكي العدالة والمساواة في توزيع المشاريع المنفذة من مزودي خدمات المياه والصرف الصحي ضمن الإمكانيات المتوفرة.
6. عمل مدونة سلوك، حيث تعتبر إحدى الوثائق المهمة المطلوبة من مزودي الخدمات كافة.
7. لتعزيز مبدأ الشفافية يجب أن تكون هناك اتفاقية موقعة بين مزود الخدمة والمشاركين وإعطاء المواطن الحق بالاطلاع عليها.
8. نشر ثقافة الحوكمة المائية بين جميع الجهات المختصة بتقديم خدمات المياه وذلك بنشر النشرات التوعوية وعقد دورات تدريبية وورش عمل لتوعية المسؤولين والعاملين بأهمية الحوكمة في المؤسسات العاملة في قطاع المياه.
9. توحيد أسس احتساب تعرفه الأسعار الخاصة بخدمة المياه والصرف الصحي بحيث تكون تلك التعرفة مناسبة وتعتمد مبدأ الاسترداد الكامل للتكلفة.
10. تفعيل دور لجان المساءلة المجتمعية في الإشراف والرقابة على عمل مزودي خدمات المياه والصرف الصحي.
11. ضرورة وجود مختبرات خاصة لفحص جودة المياه وعدم الاكتفاء بمختبرات وزارة الصحة فقط.
12. اهتمام الجامعات والمعاهد بتدريب الطلاب وطرح مساقات متخصصة في هذا المجال.
13. توصي الباحثة بإعداد دراسات أخرى تقيس مدى التزام مزودي الخدمات بتطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر المستفيدين وذلك لتقييم العمل وربطه بتحسين الخدمات.

## قائمة المصادر والمراجع:

### قائمة المصادر والمراجع العربية

- أبو عامر، ع. (2004) الصراع على المياه في فلسطين الجذور التاريخية والواقع المعاش. رسالة ماجستير، غزة، فلسطين.
- الأدغم، ح. (2016) واقع النزاهة ومكافحة الفساد في فلسطين 2016. ملخص التقرير السنوي 9، الائتلاف من أجل النزاهة -أمان، فلسطين.
- اسعيد، ر (2015) إصلاح قطاع المياه في فلسطين، ورشة عمل الإدارة المستدامة للمياه لدول منطقة البحر الأبيض المتوسط مشروع سمويد، 21-22/ كانون الثاني/ 2015، رام الله، فلسطين.
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (2011) تعزيز قيم النزاهة ونظم المساءلة ومبادئ الشفافية في المجتمع الفلسطيني. أمان، رام الله.
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة -أمان (2009) بيئة النزاهة والشفافية في قطاع المياه الفلسطيني. رام الله، فلسطين.
- بدير، م (2017) دور تنظيم قطاع المياه الفلسطيني في تعزيز الحوكمة الرشيدة - دراسة حالة مصلحة مياه محافظة القدس. رسالة ماجستير - جامعة القدس - فلسطين.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2014): حوكمة المياه في المنطقة العربية. إدارة الندرة وتأمين المستقبل. نيويورك، الولايات المتحدة.
- بعيرات، س (2015) واقع الحوكمة المائية من وجهة نظر مقدمي خدمات المياه في الضفة الغربية. رسالة ماجستير - جامعة القدس - فلسطين.
- تميمي، ع (2009) تقرير الفساد في قطاع المياه، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة. أمان، فلسطين.
- التميمي، ع. (2020) الاقتصاد الفلسطيني: التطورات والمؤشرات ومتطلبات الصمود، المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية - مسارات، فلسطين.

- جمال، ع. عبدالله، س. سمحان، ص. مرابطني، ط. ميمي، ز (2013) إدارة الندرة وتأمين المستقبل (تقرير حوكمة المياه في المنطقة العربية). حرره فايز الصباغ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المكتب الإقليمي للدول العربية، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية.
- الجمعية العربية لمراقف المياه، (2014) إصلاح مرافق المياه في المنطقة العربية. الطبعة الأولى، فلسطين.
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2018) كتاب فلسطين الإحصائي السنوي 2018، رام الله، فلسطين
- حماد، ط (2004) كتاب حوكمة الشركات. الدار الجامعية للطباعة والنشر، عين شمس، مصر.
- خلايلة، م (1998) كتاب التحليل المالي باستخدام البيانات المحاسبية. الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الداعور، أب (2008) مدى تطبيق معايير الحوكمة الجيدة في بلديات الضفة الغربية. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل.
- الدرادكة، م وشيلي، ط(2002) كتاب إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي. إربد، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- الردايدة، س. (2018) كتاب مقدمة إلى الحوكمة بنظرة عربية 2018. الإمارات المتحدة.
- الرفاعي، م (2019) الحكم الرشيد في الأردن: الواقع والتطلعات. المجلة العربية للإدارة، م39، ع3.
- السبيعي، ف. (2010) دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد المالي والإداري في القطاعات الحكومية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- سلطة المياه الفلسطينية (2011): تقرير خطة الإصلاح لقطاع المياه الفلسطيني. رام الله، فلسطين.
- سلطة المياه الفلسطينية (2011): تقرير مراقبة مزودي خدمة المياه في فلسطين. رام الله، فلسطين.
- سلطة المياه الفلسطينية (2012): تقرير مراقبة مزودي خدمة المياه في فلسطين. رام الله، فلسطين.
- سلطة المياه الفلسطينية (2014) استراتيجيات التمويل المستدام لقطاع المياه. رام الله، فلسطين.

- سلطة المياه الفلسطينية (2014) الاستراتيجية الوطنية للمياه والصرف الصحي لفلسطين. رام الله، فلسطين.
- سلطة المياه الفلسطينية (2015) الخطة الاستراتيجية لسلطة المياه (2016-2018). رام الله، فلسطين.
- سلطة المياه الفلسطينية (2016) الخطة الاستراتيجية وخطة العمل لقطاع المياه الوطني الفلسطيني (2017-2022). رام الله، فلسطين.
- الصميدعي، م ويوسف، ر. (2010) تسويق الخدمات. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- الصيرفي، م (2003) كتاب الإدارة الرائدة. عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- عبد الدايم، ص، وآخرون. (2010) الحوكمة المائية في المنطقة العربية، جامعة الدول العربية، مصر.
- العجلة، م (2020) الاقتصاد الفلسطيني: التطورات والمؤشرات ومتطلبات الصمود، المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية – مسارات، فلسطين.
- علي، م (2015) حوكمة المياه في الاتحاد الأوروبي: البعد التشريعي والبعد المؤسسي 2004-2012. رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- العنزي، م (2014) متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة المتكاملة للموارد المائية لتحقيق الأمن المائي. أطروحة (دكتوراه)-جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- الغامدي، ع (2014) دور النزاهة والشفافية في محاربة الفساد والملتقى العلمي – الجرائم المستحدثة في ظل المتغيرات والتحول الإقليمي الدولية. كلية العلوم الاستراتيجية، عمان – الأردن.
- القادي، م (2018) النزاهة في إدارة قطاع مياه الشرب في محافظة جنين. رسالة ماجستير – جامعة القدس – فلسطين.
- كايد، ع. (2010) النزاهة والشفافية والمساءلة في الخدمات التي تقدمها الهيئات المحلية للمواطنين، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة. أمان، فلسطين.

- الكبيجي، ر (2019) دور الحوكمة في الحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام الفلسطيني. رسالة ماجستير - جامعة القدس - فلسطين.
- لبد، أ وآخرون. (2016) نحو سياسات فاعلة لضمان استرجاع الحقوق المائية وتحقيق العدالة المائية داخل الأراضي الفلسطينية. المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية - مسارات، فلسطين.
- لطفي، و. (2012) ورقة بحثية الحوكمة المائية، جامعة القاهرة، مصر.
- مجلس الوزراء الفلسطيني (1997): قانون رقم (1) الهيئات المحلية. رام الله، فلسطين.
- مجلس الوزراء الفلسطيني (2002): قانون المياه رقم (3). رام الله، فلسطين.
- مجلس الوزراء الفلسطيني (2013): نظام التعرف المائية. رام الله، فلسطين.
- مجلس الوزراء الفلسطيني (2014): قانون المياه رقم (14). رام الله، فلسطين.
- مجلس تنظيم المياه (2017) الطريق إلى الاستدامة: مقدمو الخدمات المياه والصرف الصحي. رام الله، فلسطين.
- مجلس تنظيم المياه (2018) دليل أدوات تقييم حوكمة خدمات المياه والصرف الصحي. رام الله، فلسطين.
- مجلس تنظيم قطاع المياه (2015) تقرير مراقبة مزودي خدمة المياه في فلسطين. رام الله، فلسطين.
- مجلس تنظيم قطاع المياه (2018): تقرير مؤشرات الأداء لمقدمي خدمات المياه والصرف الصحي في فلسطين. رام الله، فلسطين.
- مطير، س (2013) واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري للوزارات الفلسطينية. رسالة ماجستير - جامعة الأقصى - غزة.
- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (2013) نظام تعرفه المياه في الأراضي الفلسطينية بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية. ماس، رام الله.
- منظمة الأغذية الزراعية العالمية (2010) ورقة بحثية حوكمة المياه الجوفية. روما، إيطاليا.
- منظمة الصحة العالمية، (2004) دلائل جودة مياه الشرب، منظمة الصحة العالمية، سويسرا.
- مورياني، ب. وآخرون (2007) منهجية امباورز الحوكمة المائية. الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه.

- نوير، ط (2007) تعزيز القدرات الإحصائية والحوكمة الرشيدة. المؤتمر الإحصائي العربي الأول، المعهد العربي للتدريب والبحوث، عمان، الأردن.
- الهندي، أ (2016) تشجيع الاستثمار الخاص في مشاريع المياه: منافع ومآخذ. ورقة خلفية جلسة طاولة مستديرة (8)، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، فلسطين.
- الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق الإنسان، (2004) تقرير حول أزمة مياه الشرب في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية (التقرير)، سلسلة تقارير خاصة، رام الله-فلسطين.

- [blogs.worldbank.org/governance/.../transparency-international](https://blogs.worldbank.org/governance/.../transparency-international)
- International Water Association (2007): Performance Indicators for water supply services, London.
- Kotler And Gray, Armstrong,(2013), Principles Of Marketing, 4th European edn,ft prentice hall, London.
- Peter, R, and Alan, H, (2003): Effective Water Governance3 Sweden.
- Rogers, P. and Hall, A.W., (2003): Effective Water Governance.
- Sanford, V, Berg, (2013): Best practices in regulating State-owned and municipal water utilities,United Nations, Santiago, Chile
- Shnurr, M. (2008): Global Water Governance: Managing Complexity on a Global Scale. Springer Science & Business Media.
- Sophie, T, and Jonathan, H, (2006): Regulation of water and sanitation services, getting better service to poor people, Washington, DC 20433, United States of America.
- The World Bank group(2010)The Global Water Partnership, Washington, DC 20433, United States of America.
- Water Sector Regulatory Council,( 2017): preparation Of Water Service Provider Tariff Survey, Ramallah, Palestine.
- World Bank(2009) Assessment of restrictions on Palestinian water sector development
- Weiss, Thomas G (2000) Governance Good Governance and Global Governace: Conceptual and Actual Challenges, Third World Quarterly ,Vol.21,No.5,pp.795-814.
- World Health Organization (2008): Meeting the MDG Drinking Water and Sanitation Target. Geneva, Switzerland
- Global Water Partnership, Technical Committee, Stockholm, Sweden
- Unfpa,(2001), The state of world population2001 ,chapter 2,Water and population.

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الوصف الوظيفي	اسم المحكم	رقم
مدير عام مجموعة الهيدرولوجيين	د. عبد الرحمن التميمي	1
عضو هيئة تدريسية في جامعة بيرزيت	د. مروان غانم	2
عضو هيئة تدريسية في جامعة القدس	د. عامر مرعي	3
مسؤول في سلطة المياه	د. صبحي سمحان	4
عضو هيئة تدريسية في جامعة القدس المفتوحة	د. إبراهيم زيد	5
مسؤول في سلطة المياه	د. زياد أبو حلو	6
المدير التنفيذي لمجلس تنظيم المياه	م. محمد الحميدي	7
عضو هيئة تدريسية في جامعة الأزهر	د. صدفة الظاهري	8

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء الخبراء في مؤسسات قطاع المياه

الوصف الوظيفي	اسم الخبير	رقم
مجموعة الهيدرولوجيين	د. أيمن الرابي	1
مجلس تنظيم قطاع المياه	محمد سعيد الحميدي	2
سلطة المياه	رنا أبو سعود	3
مصلحة المياه	عمر قطيش	4
دائرة مياه الضفة الغربية	فادي عبد الغني	5
سلطة البيئة	زغلول سمحان	6
بلدية الخليل	د. ماجد أبو شرخ	7
المجلس المشترك للمياه شمال غرب القدس	ديانا سمارة	8



### ملحق رقم (3)

#### الاستبانة

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين خدمات المياه والصرف الصحي في المحافظات الشمالية (من وجهة نظر مقدمي الخدمات) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية من جامعة القدس، لذا نرجو منكم التقضل بتعبئة استمارة الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض، آملّة تحري الصدق والموضوعية في الإجابة، علماً أن نتائج هذه الاستبانة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحثة خلود نوفل

وقبل الانتقال إلى الإجابة عن فقرات الاستبانة يرجى الإجابة عما يلي بتعبئة الفراغ أو وضع دائرة على رمز الإجابة

أولاً: البيانات الشخصية

الرمز	السؤال	خيارات الإجابة
A1	اسم مزود الخدمة	
A2	المحافظة	
A3	التصنيف	1. بلدية 2. مجلس قروي 3. مجلس محلي 4. مجلس خدمات مشترك 5. مصلحة المياه 6. جمعية تعاونية
A4	الجنس	1. نكر 2. أنثى
A5	العمر	1. (20 سنة حتى 34 سنة) 2. (من 35 سنة حتى 54 سنة) 3. (55 سنة فأكثر)
A6	المسمى الوظيفي	1. مدير دائرة 2. رئيس قسم 3. موظف
A7	سنوات الخبرة	1. (أقل من 5 سنوات) 2. (5-10 سنوات) 3. (أكثر من 10 سنوات)
A8	المؤهل الأكاديمي	دبلوم 2. بكالوريوس 3. ماجستير فأعلى

المحور الأول: النزاهة

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
B1	توجد لدى مزود الخدمة مدونة/ قواعد سلوك للأعضاء والموظفين.					
B2	يقوم مزود الخدمة بنشر مدونة السلوك الخاصة به.					
B3	يلتزم مزود الخدمة بتدريب الموظفين على كيفية تطبيق مدونة السلوك.					
B4	يقوم مزود الخدمة بمعاقبة الموظف عند مخالفته الأحكام الواردة في مدونة السلوك.					
B5	يتم توقيع الموظف على تعهد الالتزام بالإفصاح لتجنب تضارب المصالح.					
B6	يوجد لدى مزود الخدمة سجل تدون فيه أصول المؤسسة وممتلكاتها كافة.					
B7	يقوم مزود الخدمة كل مدة زمنية محددة بجرد دوري لممتلكات المؤسسة.					
B8	يقوم مزود الخدمة باتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة في حال فقدان أحد ممتلكات المؤسسة.					
B9	يتم تعيين الموظفين من خلال الإجراءات القانونية كالإعلان عن الوظائف الشاغرة أو إجراء مسابقة وظيفية.					
B10	يتم تدقيق الحسابات السنوية من خلال مدقق حسابات قانوني.					
B11	يوجد نظام للتدقيق على الإدارات التنظيمية داخل المؤسسة.					
B12	تلتزم المؤسسة بأصول الرقابة الداخلية ومعاييرها عند التعامل بالمال العام.					

المحور الثاني: الشفافية

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
C1	يقوم مزود الخدمة بالإفصاح عن المعلومات العامة التي تهم الجمهور بشكل دوري.					
C2	يوجد لدى مزود الخدمة موقع تواصل اجتماعي ينشر عليه معلوماته العامة التي تهم الجمهور.					
C3	يوجد لدى مزود الخدمة دليل يوضح إجراءات الحصول على خدمة المياه والصرف الصحي.					
C4	يقوم مزود الخدمة بإعداد نشرات توعوية وإرشادية عن خدمة المياه وبيوزعها على الجمهور.					
C4	يقوم مزود الخدمة بنشر الموازنة السنوية والتقارير المالية في الصحف الرسمية والوسائل الأخرى.					
C5	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي.					
C6	تشمل فاتورة المياه معلومات تفصيلية كالكمية والقيمة وأجرة العداد والغرامات المستحقة على المشترك.					
C7	يعتمد مزود الخدمة نظام رسوم الربط والوصلات الجديدة للمشاركين.					
C8	يقوم مزود الخدمة بتزويد الجمهور بالمعلومات المتعلقة بجودة المياه.					
C9	تدرب المؤسسة موظفيها على مضمون حق المواطن في الاطلاع على المعلومات الخاصة بعمل المؤسسة.					

المحور الثالث: المشاركة

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
Q1	يسمح مزود الخدمة للمواطنين الراغبين بحضور الجلسات التي تخص موضوع المياه والصرف الصحي.					
Q2	يسعى مزود الخدمة إلى تطوير أعمالها من خلال الاطلاع والاستفادة من خبرات المؤسسات العالمية واقتراحات المواطنين.					
Q3	يقوم مزود الخدمة بدراسة الاقتراحات المقدمة بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني.					
Q4	يقوم مزود الخدمة بمشاركة المستفيدين بنشر التوعية نحو الاستخدام الأمثل للمياه.					
Q5	يتم الإفصاح عن المشاريع التي تخص المياه قبل إقرارها وتمكين المواطنين من الاطلاع عليها وإبداء الرأي بخصوصها.					
Q6	يعقد مزود الخدمة ورش عمل لاطلاع المشتركين على وضع خدمات التزود والموازنة المائية.					
Q7	يتم قياس مستوى رضا الجمهور من خلال الاستبانات والدراسات.					
Q8	يوفر المزود صندوقاً لتلقي الشكاوى والمقترحات.					
Q9	يتابع المزود الشكاوى والمقترحات بشكل جدي وفعال.					
Q10	يقوم بالرد بشكل واضح وعلني على الشكاوى والمقترحات.					

المحور الرابع: المساءلة

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
Z1	يلتزم مزود الخدمة بتقديم معلومات مفصلة وواضحة عن أي استفسار موجه إليه من المشتركين.					
Z2	يقوم مزود الخدمة بعقد جلسات استماع لجمهور المشتركين بشكل دوري ويتم نشر نتائج الفحوص.					
Z3	يقوم مزود الخدمة بالرد على شكاوى المواطنين خلال الفترة الزمنية المحددة في دليل الإجراءات المعتمد.					
Z4	يتم تخصيص بند لتطوير المياه من شبكات ومراقبة وتقليل الفاقد من مخصصات المياه					
Z5	يطبق مزود الخدمة إجراءات إدارية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.					
Z6	يطبق مزود الخدمة إجراءات فنية لتحصيل الديون المستحقة على المواطنين.					
Z7	يقوم مزود الخدمة بإعداد تقارير دورية حول النواحي والمالية والفنية ونشرها.					
Z8	يلتزم المشتركون بتسديد أثمان المياه بشكل منتظم للمؤسسة.					
Z9	يطبق مزود الخدمة القوانين على المخالفين بشكل متساو دون أي تمييز.					
Z10	يتيح مزود الخدمة الفرصة للمشاركين للاعتراض والتظلم على الإجراءات التي يقوم بتوقيعها.					
Z11	يوجد لدى مزود الخدمة نظام شكاوى مكتوب ومعلن للمجتمع المحلي.					
Z12	تقوم لجنة المراقبة الداخلية بمراجعة إجراءات التدقيق الداخلي في المؤسسة.					
Z13	ترحب المؤسسة بوجود هيئة مساءلة مجتمعية محايدة من خارج المؤسسة.					

المحور الخامس: سيادة القانون

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
K1	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالهيكلية الإدارية.					
K2	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بالتقارير المالية.					
K3	يلتزم مزود الخدمة بالأنظمة والتعليمات الصادرة بموجب القانون فيما يتعلق بخدمات المياه من الناحية التنظيمية.					
K4	يستخدم مزود الخدمة نظام تقييم مكتوب لتقييم أداء الموظفين نهاية كل عام.					
K5	ينشر مزود الخدمة تقارير دورية عن إنتاج المياه وتوزيعها واستخدامها ونوعيتها إلى سلطة المياه ومجلس تنظيم قطاع المياه.					
K6	يتخذ مزود الخدمة إجراءات قانونية فيما يتعلق بسرقات المياه.					
K7	ترتبط المكافآت والترقيات بنتائج تقييم الموظفين.					
K8	يقوم المزود بمتابعة عدم الدفع والجباية من خلال إجراءات إدارية.					
K9	يتم فصل الخدمة في حال عدم الدفع وتراكم الديون.					
K10	يقوم المزود بإجراءات قانونية من خلال محام ويتم رفع قضايا للحصول أو أي مخالفات أخرى.					
K11	لا يتم اعتماد أي خصميات لأي مواطن دون المرور بالإجراءات القانونية ذات العلاقة داخل المؤسسة.					

القسم الثاني: مؤشرات الأداء

الرمز	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
E1	يقوم مجلس تنظيم قطاع المياه بتقييم مؤشرات الأداء وتطبيقها					
E2	وجود نظام المعلومات الواضح والفعال لتحسين جودة اتخاذ القرارات لدى مزود الخدمة في مجال خدمات المياه والصرف الصحي.					
E3	يقوم مزود الخدمة بإطلاع الجمهور على الخطط والمشاريع المتعلقة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.					
E4	يتم تقديم خدمة المياه بتكلفة مناسبة ومدروسة من المؤسسة.					
E5	يقوم مزود الخدمة بمراجعة التعرفة والتسعيرة الخاصة بخدمة المياه والصرف الصحي بشكل دوري.					
E6	تعتمد المؤسسة برنامجاً فعالاً في متابعة مشاكل المياه ومعالجتها.					
E7	الالتزام بإعداد خطة للصيانة الوقائية للشبكات والمضخات والإشراف على تطبيقها.					
E8	يقوم مزود الخدمة بالفحص الدوري للمياه في مختبرات معتمدة لحمايتها من التلوث.					
E9	تعتمد المؤسسة برنامج كفوفاً وفعالاً لاحتساب الفواتير وطباعتها.					
E10	توجد آلية مكتوبة لتوضيح العلاقة بين المؤسسة والشركاء في قطاع المياه.					
E11	تعمل المؤسسة على إيجاد خطط ورؤى مستقبلية للنهوض بخدمة المشتركين واستدامتها.					
E12	يقوم المزود بمراقبة فاقد المياه وإعداد تقرير بشكل دوري.					
E13	يقوم المزود بمعالجة الفاقد وتأهيل الشبكة فوراً.					
E14	يقدم المزود المعلومات المطلوبة كافة لمجلس تنظيم قطاع المياه لإعداد مؤشر الأداء.					
E15	يقوم المزود بنشر نتائج الفحوص المخبرية وجودة المياه.					

## فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
7	مواقع مزودي المياه في الضفة الغربية (مجلس تنظيم المياه)	شكل 1.1
19	هيكلية قطاع المياه حسب قانون المياه رقم (14) لسنة 2014	شكل 1.2
21	الإطار العام لقطاع المياه بناء على قرار بقانون (14) لسنة 2014 بشأن المياه	شكل 2.2
61	توزيع العينة حسب متغير المنطقة	شكل 1.3
62	توزيع العينة حسب متغير التصنيف	شكل 2.3
63	توزيع العينة حسب متغير الجنس	شكل 3.3
64	توزيع العينة حسب متغير العمر	شكل 4.3
65	توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	شكل 5.3
66	توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	شكل 6.3
67	توزيع العينة حسب متغير المؤهل الأكاديمي	شكل 7.3

## فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
35	جدول 2.1- أ: مزودو خدمات المياه في فلسطين	جدول 2.1- أ: مزودو خدمات المياه في فلسطين
36	جدول 2.1- ب: مزودو خدمات المياه في فلسطين	جدول 2.1- ب: مزودو خدمات المياه في فلسطين
58	جدول 1.3: مقياس خماسي التدرج	جدول 1.3: مقياس خماسي التدرج
59	جدول 2.3: توزيع فقرات القسم الثاني من الاستبانة ومحاورها	جدول 2.3: توزيع فقرات القسم الثاني من الاستبانة ومحاورها
60	جدول 3.3: توزيع فقرات القسم الثالث من الاستبانة	جدول 3.3: توزيع فقرات القسم الثالث من الاستبانة
60	جدول 4.3: ثبات المقياس	جدول 4.3: ثبات المقياس
61	جدول 3.5: توزيع العينة حسب متغير المنطقة	جدول 3.5: توزيع العينة حسب متغير المنطقة
62	جدول 6.3: توزيع العينة حسب متغير التصنيف	جدول 6.3: توزيع العينة حسب متغير التصنيف
63	جدول 7.3: توزيع العينة حسب متغير الجنس	جدول 7.3: توزيع العينة حسب متغير الجنس
64	جدول 8.3: توزيع العينة حسب متغير العمر	جدول 8.3: توزيع العينة حسب متغير العمر
65	جدول 9.3: توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	جدول 9.3: توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي
66	جدول 10.3: توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	جدول 10.3: توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة
67	جدول 11.3: توزيع العينة حسب متغير المؤهل الأكاديمي	جدول 11.3: توزيع العينة حسب متغير المؤهل الأكاديمي
69	جدول 1.4: مستوى تطبيق مبدأ النزاهة	جدول 1.4: مستوى تطبيق مبدأ النزاهة
71	جدول 2.4: النسب المئوية (%) لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ النزاهة	جدول 2.4: النسب المئوية (%) لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ النزاهة
72	جدول 3.4: مستوى تطبيق مبدأ الشفافية	جدول 3.4: مستوى تطبيق مبدأ الشفافية
74	جدول 4.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ الشفافية	جدول 4.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ الشفافية
75	جدول 5.4: مستوى تطبيق مبدأ المشاركة	جدول 5.4: مستوى تطبيق مبدأ المشاركة
77	جدول 6.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المشاركة	جدول 6.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المشاركة
78	جدول 7.4: مستوى تطبيق مبدأ المساءلة	جدول 7.4: مستوى تطبيق مبدأ المساءلة
80	جدول 8.4- ب: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المساءلة	جدول 8.4- ب: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ المساءلة
81	جدول 9.4: مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون	جدول 9.4: مستوى تطبيق مبدأ سيادة القانون
83	جدول 10.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ سيادة القانون	جدول 10.4: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مبدأ سيادة القانون
84	جدول 11.4: المعدل العام للمتوسط الحسابي لمبادئ الحوكمة والنسبة المئوية والترتيب	جدول 11.4: المعدل العام للمتوسط الحسابي لمبادئ الحوكمة والنسبة المئوية والترتيب
87	جدول 12.4- أ: تحسين جودة خدمات المياه	جدول 12.4- أ: تحسين جودة خدمات المياه
88	جدول 12.4- ب: تحسين جودة خدمات المياه	جدول 12.4- ب: تحسين جودة خدمات المياه
89	جدول 13.4- أ: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مؤشرات الأداء	جدول 13.4- أ: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مؤشرات الأداء

- جدول 13.4- ب: النسب المئوية لإجابات العاملين لدى مزود الخدمة حول مؤشرات الأداء .... 90
- جدول 14.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء ومبادئ الحوكمة ..... 90
- جدول 15.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والنزاهة ..... 91
- جدول 16.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والشفافية ..... 92
- جدول 17.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والمشاركة ..... 92
- جدول 18.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء والمساءلة ..... 93
- جدول 19.4: نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون لمؤشرات الأداء وسيادة القانون ..... 93
- جدول 20.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
- لمبادئ الحوكمة ومناطق الضفة الغربية ..... 94
- جدول 21.4: نتائج اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية ..... 95
- جدول 22.4: المتوسط الحسابي للمنطقة حسب تطبيق مبادئ الحوكمة ..... 95
- جدول 23.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance)
- لمؤشرات الأداء ومناطق الضفة الغربية ..... 96
- جدول 24.4: المتوسط الحسابي لمناطق الضفة الغربية ..... 97
- جدول 25.4: نتائج أسئلة المقابلات التي تم إجراؤها مع خبراء المياه ..... 98
- جدول 26.4: نتائج أسئلة المقابلات التي تم إجراؤها مع خبراء المياه ..... 99

## فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
أ	الإهداء	أ
أ	إقرار	أ
ب	الشكر والعرفان	ب
ج	قائمة المختصرات	ج
د	الملخص	د
هـ	Abstract	هـ
و	مصطلحات الدراسة	و
1	<b>1 الفصل الأول: الإطار العام</b>	1
1.1	1.1: المقدمة	1
2.1	2.1: مشكلة الدراسة	2
3.1	3.1: مبررات الدراسة	2
4.1	4.1: أهمية الدراسة	3
1.4.1	1.4.1: الأهمية العلمية	3
2.4.1	2.4.1: الأهمية العملية	3
5.1	5.1: الأهداف الرئيسية	3
1.5.1	1.5.1: الأهداف الفرعية	3
6.1	6.1: أسئلة الدراسة	4
7.1	7.1: فرضيات الدراسة	5
8.1	8.1: متغيرات الدراسة	5
9.1	9.1: نموذج الدراسة	6

6	10.1 حدود الدراسة.....
8	10.1 هيكلية الدراسة .....
9	<b>2 الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.....</b>
9	1.2 المبحث الأول: واقع قطاع المياه في فلسطين.....
9	1.1.2 خلفية عامة.....
	2.1.2 السمات الأساسية (الاقتصادية والاجتماعية والسياسية) للمجتمع الفلسطيني التي تؤثر بشكل
11	مباشر وغير مباشر على بيئة الحوكمة .....
15	3.1.2 مصادر المياه في فلسطين.....
18	4.1.2 الإطار القانوني والتشريعي لقطاع المياه.....
19	5.1.2 الإطار المؤسسي لقطاع المياه في فلسطين .....
19	1.5.1.2 الهيكل المؤسسي لقطاع المياه في فلسطين.....
22	2.2 المبحث الثاني: مبادئ الحوكمة .....
22	1.2.2 نشأة الحوكمة.....
24	2.2.2 حوكمة المياه .....
25	3.2.2 أبعاد الحوكمة المائية.....
25	4.2.2 مبادئ الحوكمة المائية الفعالة.....
26	5.2.2 أسباب الحوكمة المائية ودواعيها .....
28	6.2.2 أهم المؤشرات لقياس مبادئ الحوكمة المائية.....
28	سيتم في هذه الدراسة التركيز على مبادئ الحوكمة المائية وهي: .....
28	أولاً: النزاهة.....
29	ثانياً: الشفافية.....
30	ثالثاً: المساءلة.....

30	رابعاً: المشاركة.....
31	خامساً: سيادة القانون.....
31	7.2.2 قطاع الصرف الصحي.....
32	8.2.2 تقييم الحوكمة في عمل مقدمي خدمات الصرف الصحي.....
33	أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة لدى مزودي خدمات المياه والصرف الصحي:.....
34	3.2 المبحث الثالث: جودة الخدمات.....
34	1.3.2 المقدمة.....
35	2.3.2 مقدمو خدمات المياه والصرف الصحي.....
36	3.3.2 رضا متلقي الخدمة.....
37	4.3.2 مؤشرات الأداء الرئيسة.....
41	4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة.....
41	1.4.2 الدراسات المحلية:.....
50	2.4.2 الدراسات العربية.....
52	3.4.2 الدراسات الأجنبية.....
54	4.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة.....
56	<b>3 الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها.....</b>
56	1.3 الطريقة والإجراءات.....
56	2.3 منهج الدراسة.....
57	3.3 مجتمع الدراسة.....
57	4.3 عينة الدراسة.....
57	5.3 المعالجة الإحصائية.....
58	6.3 أداة الدراسة.....

60	7.3 ثبات المقياس
61	8.3 نتائج الدراسة
68	<b>4 الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها</b>
68	1.4 المقدمة
68	2.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها
68	1.2.4 مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
68	المحور الأول: مستوى تطبيق النزاهة:
72	المحور الثاني: مستوى تطبيق الشفافية:
75	المحور الثالث: مستوى تطبيق مبدأ المشاركة:
77	المحور الرابع: مستوى تطبيق مبدأ المساءلة:
80	المحور الخامس: مستوى تطبيق سيادة القانون:
87	2.2.4 نتائج الدراسة المتعلقة بالقسم الثاني (تحسين جودة خدمات المياه)
90	3.4 النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة
98	4.4 ملخص المقابلات
101	<b>5 الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات</b>
101	1.5 الاستنتاجات
103	5.2 التوصيات
104	قائمة المصادر والمراجع:
110	ملحق رقم (1) قائمة بأسماء محكمي الاستبانة
111	ملحق رقم (2) قائمة بأسماء الخبراء في مؤسسات قطاع المياه
112	ملحق رقم (3) الاستبانة
119	فهرس الأشكال

120..... فهرس الجداول

122..... فهرس المحتويات