

الفريق الفني والاستشاري للتخطيط في

قطاع المياه والصرف الصحي

المرحلة الثانية

استراتيجية وسياسة بناء وتنمية القدرات

في قطاع المياه

المسودة النهائية

15 أيار 2016

المحتويات

2.....	المحتويات
3.....	الاختصارات
5.....	1. مقدمة
5.....	1.1. الأساس المنطقي
5.....	1.2. بيان الغرض
6.....	1.3. المراجع السابقة
6.....	1.4. حول هذه الورقة
6.....	2. تحليل الوضع والمعلومات الأساسية
6.....	2.1. مدخل الى تطوير القدرات في قطاع المياه
9.....	2.2. ملخص لمبادرات تطوير القدرات الحالية والجارية
11.....	2.3. الثغرات في تطوير القدرات
13.....	2.3.1. الثغرات في مجال الطلب
14.....	2.3.2. الثغرات في مجال العرض (التزويد)
15.....	2.3.3. تحليل الفجوة
18.....	3. سياسة تطوير القدرات
18.....	3.1. تعريف تطوير القدرات
18.....	3.2. نطاق السياسة والاستراتيجية
20.....	3.3. أهداف
21.....	3.4. المبادئ التوجيهية
22.....	4. استراتيجية تطوير القدرات
22.....	4.1. نظام تطوير القدرات لقطاع المياه
23.....	4.2. المجالات الاستراتيجية الرئيسية لنظام تطوير القدرات
24.....	4.2.1. التنسيق لتطوير القدرات في قطاع المياه
24.....	4.2.2. تطوير القدرات المؤسسية
25.....	4.2.3. التأهيل للجهات الفاعلة في القطاع
26.....	4.2.4. تبادل وتقاسم المعرفة
27.....	4.2.5. هياكل دعم تطوير قدرات
28.....	4.2.6. الحفاظ على الجودة
29.....	5. التنفيذ والمراقبة
29.....	5.1. الأدوار والمسؤوليات
29.....	5.2. عملية التخطيط المتجددة
30.....	5.3. تنفيذ الأولويات
31.....	5.4. المتابعة والتقييم

- 33..... الملاحق
- 33..... الملحق 1: مسؤوليات سلطة المياه الفلسطينية المتعلقة بتطوير القدرات
- 35..... الملحق 2: تطوير قدرات الجهات الفلسطينية في قطاع المياه
- 41..... الملحق 3: وصف لتدخلات تطوير القدرات

الاختصارات

ACF	العمل ضد الجوع
ACWA	الجمعية العربية لمرافق المياه (أكواب)
AECID	الوكالة الإسبانية للتعاون والتطوير الدولية (وكالة التعاون الاسباني)
AFD	الوكالة الفرنسية للتطوير
ARJI	معهد الأبحاث التطبيقية - القدس (أريج)
CD	بناء وتطوير القدرات (المجتمعية)
CBO	منظمات المجتمع المدني
CISP	اللجنة الدولية لتطوير الشعوب
Cop	جماعات الممارسة
COM	مجلس الوزراء
EQA	سلطة جودة البيئة
EU	الاتحاد الأوروبي
EWASH	مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في حالات الطوارئ
GIZ	الوكالة الألمانية للتعاون الدولي
GIS	نظم المعلومات الجغرافية
HR	الكوادر البشرية
ICRC	اللجنة الدولية للصليب الأحمر
ICT	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
INGO	المنظمات الدولية غير الحكومية
JICA	الوكالة اليابانية للتعاون الدولي
JSC	مجلس الخدمات المشتركة
JWC	مجلس المياه المشتركة
MEDRC	مركز الشرق الأوسط لأبحاث التحلية

وزارة الزراعة	MOA
وزارة الصحة	MOH
وزارة الحكم المحلي	Mollag
وزارة شؤون المرأة	Mow
شركة المياه الوطنية	NWC
منظمة غير حكومية	NGO
التشغيل والصيانة	O&M
تطوير المؤسسات	OD
شبكة المنظمات البيئية الفلسطينية	PENGON
السلطة الوطنية الفلسطينية	PNA
سلطة المياه الفلسطينية	PWA
شركة برايس ووتر هاوس كوبرز	PWC
مرافق المياه الإقليمية	RWU
طلال أبو غزالة وشركاه الدولية	TAGI
الفريق الاستشاري الفني للتخطيط	TPAT
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	UNDP
منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف)	UNICEF
الأونروا (وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين)	UNRWA
اتحاد مقدمي خدمات المياه في فلسطين	UWSP
البنك الدولي	WB
دائرة مياه الضفة الغربية	WBWD
منظمة الصحة العالمية	WHO
مزود (مقدم) خدمات المياه	WSP
مجلس تنظيم قطاع المياه	WSRC
جمعية مستخدمي المياه	WUA
مياه الصرف الصحي المياه العادمة	WWTP

1. مقدمة

1.1. الأساس المنطقي

الإدارة المستدامة لموارد المياه أمر هام وحيوي لمستقبل الفلسطينيين على المدى البعيد لان الماء مصدر أساسي للإنسان والحيوان والنبات على هذه الأرض إضافة الى اهميته في الزراعات والصناعات، حيث ان كافة القطاعات تقريبا تعتمد على توفر المياه بشكل آمن ودائم. لكن الماء لا يتوفر بسهولة في كافة الأوقات بسبب نقص المياه، وبسبب أوجه عدم الكفاءة في إدارة المياه إضافة الى القيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي على مصادر المياه. في عام 2014 صدر قانون المياه الجديد بمرسوم رئاسي الذي حدد السلطات والمسؤوليات المنوطة بالمؤسسات القطاعية الرئيسية اهمها سلطة المياه الفلسطينية، مجلس تنظيم قطاع المياه، شركة المياه الوطنية، ومرافق المياه الإقليمية، وجمعيات مستخدمي المياه التي لا تزال بحاجة إلى إنشاء.

اهداف قانون المياه واستراتيجية وسياسة المياه:

1. تنفيذ إجراءات الإصلاح القانونية والإدارية.

2. تنفيذ الإدارة المتكاملة للموارد المائية.

3. تحسين امدادات المياه وتوفير خدمات المياه العادمة

4. التنسيق والتعاون بين المنظمات المعنية في التنفيذ ومتابعة سياسة واستراتيجية المياه

5. تحقيق الإدارة الفعالة لقطاع المياه.

من الواضح أنه ثمة حاجة لتعزيز قدرات المنظمات المذكورة أعلاه بغية تنفيذ قانون المياه وتحقيق الأهداف الواردة في سياسة واستراتيجية المياه، وتنفيذ الاستخدام الكفء والفعال لزيادة الاستثمارات، والحفاظ على البنية الأساسية القائمة والجديدة.

حتى اليوم جرى بناء وتنمية القدرات capacity development في اوضاع محددة فقط وبدون أهداف واضحة او متابعة دقيقة او مؤسسة تنسق وتتابع جهود تنمية القدرات (دون الاقتصار على برامج التدريب) لضمان تلقي منظمات قطاع المياه القدرات التي تحتاجها للاضطلاع بولاياتها ومسؤولياتها. ويؤكد قانون المياه الجديد على أهمية تنسيق وتنمية القدرات في قطاع المياه الفلسطينية لذلك لا بد من البدء بوضع سياسات واستراتيجيات مدروسة ومجدية لزيادة كفاءة وفعالية واستدامة جهود تنمية القدرات.

ويشار إلى هذا السياسة والاستراتيجية باسم "سياسة واستراتيجية بناء القدرات لقطاع المياه".

1.2. بيان الغرض

تقدم هذه الورقة إطار عمل من أجل بناء قدرات جميع مؤسسات قطاع المياه حتى تتمكن من الوفاء بالتزاماتها وتقدم الخدمات المائية بفعالية وكفاءة، الى جانب خدمات الصرف الصحي وإدارة المصادر المائية في فلسطين.

واستناداً إلى قانون المياه الجديد وسياسة واستراتيجية المياه يهدف إطار العمل هذا إلى دعم جهود كافة الجهات المعنية في قطاع المياه على المستوى الوطني والمساهمة لتطوير وتنفيذ أنشطة بناء القدرات التي من شأنها ان تساهم في تطوير الأداء الفعال والمستدام لقطاع المياه في فلسطين. كما تقدم هذه الورقة أساساً لمتابعة وتحديث سياسة واستراتيجية تنمية القدرات من أجل ضمان التكامل بين جهود تنمية القدرات.

1.3. المراجع السابقة

تتسجم سياسة واستراتيجية تنمية القدرات لقطاع المياه مع قانون المياه الجديد عام 2014 وسياسة واستراتيجية تنمية القدرات الوطنية لقطاع المياه لعام 2013 وخطة الارسال والمصادر المائية الاستراتيجية لعام 2017-2022. وهي تعتمد كثيراً على الاعمال السابقة التي قام بها الفريق الاستشاري الفني للتخطيط، وهي المذكورة التمهيدية، والخطوط العريضة لسياسة واستراتيجية تنمية القدرات لقطاع المياه.

1.4 حول هذه الورقة

تم تصميم سياسة واستراتيجية تنمية القدرات لقطاع المياه في هذه الورقة كما يلي:

الفصل 1: المقدمة	الأساس المنطقي، بيان الغرض، التصميم
الفصل 2: تحليل الوضع والمعلومات الأساسية	مبادرات تنمية القدرات الحالية، والجهات الفاعلة (العرض والطلب)، والفجوات والتحديات القائمة
الفصل 3: سياسة تنمية القدرات	التعريف، الهدف، الأهداف المحددة، المبادئ
الفصل 4: استراتيجية تنمية القدرات	نهج منظم يوضح كيفية تحقيق الأهداف المحددة بما في ذلك العناصر والوسائل الاستراتيجية
الفصل 5: التنفيذ والمتابعة	الأدوار، المسؤوليات، التخطيط، التنفيذ، الأهداف، المؤشرات، المتابعة، التقييم

ويوجد الكثير من المعلومات إضافية المفصلة في الملاحق وهي:
الملحق 1: تطوير قدرات وصلاحيات سلطة المياه الفلسطينية
الملحق 2: الجهات الفاعلة في مجال تنمية القدرات لقطاع المياه
الملحق 3: تدخلات بناء القدرات

2. تحليل الوضع والمعلومات الأساسية

2.1 مدخل الى تنمية القدرات في قطاع المياه

بناء وتنمية القدرات

المنظمات والمؤسسات التي تتمتع بالمعرفة والكفاءة والأداء الجيد هي أبرز العناصر الهامة في أي استراتيجية تهدف إلى تحسين رفاهية الإنسان والصحة العامة والحد من الفقر والعدالة الاجتماعية والشفافية والمساءلة والتنمية المستدامة.

يكون الاستثمار في البنية الأساسية وإدارة المصادر الطبيعية والنظم البيئية عرضة للخطر إذا لم يكن هناك استثمار موازي له في تنمية القدرات وإدارة المعارف الجديدة الناشئة، بمعنى ان القدرات الضعيفة تعيق جذب الأموال المخصصة للتطوير وتشغيل وإدارة الاستثمارات المجدية. وبرزت أهمية تنمية القدرات بصفتها أفضل وسيلة لتحقيق مبدأ الشفافية وتوعية المواطنين حول اساليب مكافحة الفساد المالي والإداري في مجالات استثمار الأموال الحكومية او الجهات المانحة او مؤسسات الإقراض. حيث تركز عملية تنمية القدرات على موضوع تعزيز ويجاد وتكييف قدرات الأفراد والمنظمات والحفاظ عليها على ثلاثة مستويات مختلفة وهي:

- تطوير معارف وكفاءات لدى الأفراد (الجهات الفاعلة).
- دعم تطوير المؤسسات والمنظمات واجهزتها (الفرق).
- دعم تغيير وتعزيز التمكين البيئي، أي تعزيز الإطار المؤسسي من خلال طرح القوانين والسياسات الرسمية والمعايير غير الرسمية التي تبين سياقات تطوير الأفراد والمنظمات (قواعد اللعبة).

التركيبة المؤسسية

تقوم المنظمات بأنواعها المختلفة بتخطيط وتنفيذ عمليات تنمية القدرات. وبشكل عام يمكننا التمييز بين المنظمات التي تتعامل مع التطوير المهني المستمر (الطلب) والمنظمات المتخصصة في تقديم الخدمات التربوية وخدمات تنمية القدرات (العرض).

التطوير المهني المستمر - الطلب

وظائف ومهام تنمية القدرات من خلال التطوير المهني المستمر مطلوبة في القطاع الحكومي والقطاع غير الحكومي على حد سواء، مثل منظمات المجتمع المحلي ومنظمات القطاع الخاص. ومع ان القطاع الحكومي يركز أساسا على التنسيق والتمويل والمهام الوزارية والتنظيمية الا ان قضايا التنفيذ وتقديم الخدمات لا زالت تعتبر من وظائف المؤسسات الحكومية والمؤسسات غير الحكومية على حد سواء من خلال المجتمع المدني نفسه ومن خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

وتقوم المنظمات الحكومية بتنفيذ المهام المتعلقة ببناء وتنمية القدرات من خلال الوحدات التنظيمية المختلفة مثل دوائر الكوادر البشرية (الكوادر البشرية والتدريب)، ودوائر الابحاث والتطوير، ودوائر التوعية والتدقيق الداخلي (مراقبة الجودة لأنظمة وإجراءات وتنفيذ خطط الأعمال التجارية). وتركز معظم هذه المهام على الشؤون الداخلية للمنظمات وخاصة أداء الموظفين. لكن يستثنى من هذا النمط العام الهيكل التنظيمي لسلطة المياه الفلسطينية الذي يركز على السياسات والاستراتيجيات والبرامج والخطط والتمويل الهادف الى دعم مزودي خدمات المياه والمياه العادمة. الملحق رقم 1 يبين هذا الهيكل التنظيمي الذي يشمل المديرية العامة لتطوير القدرات بالإضافة الى عرض مفصل لصلاحيات سلطة المياه.

كما تقوم المنظمات الحكومية مثل وزارة الحكم المحلي، سلطة المياه الفلسطينية، وزارة الزراعة، سلطة جودة البيئة، ووزارة الصحة أيضا بنشر الوعي بين الناس ومستخدمي المياه حول قضايا الترشيد في استهلاك المياه (المحافظة على المياه) وقضايا الصحة العامة (التلوث والصرف الصحي) وحماية البيئة.

المؤسسات التعليمية وتنمية قدرات مقدمي الخدمات - العرض

وبالنسبة لموضوع العرض والتنفيذ تستهدف منظمات التمويل الوطنية والدولية وبالشراكة مع مزودي خدمات تنمية القدرات مجموعة كبيرة من الجهات بدءاً من المسؤولين من خلال التعليم العالي الرسمي الى الجمهور العام من خلال التوعية حول مواضيع المياه (الامام بقضايا المياه). ومن الأمثلة على مزودي خدمات تنمية القدرات، الجامعات ومعاهد الابحاث والمعاهد الفنية والكليات التقنية والمدارس الثانوية الصناعية ومراكز التدريب المهني، بالإضافة الى الهيئات المانحة والمنظمات الاهلية الوطنية والدولية والأونروا والمنظمات المجتمعية ومنظمات القطاع الخاص الوطنية والدولية. ويقدم الجدول التالي لمحة عن هذه الاطراف وظائفها مثل التنسيق (C)، التمويل (F)، الوزارة (M)، التنظيم (R)، تطوير البنية التحتية (I)، تقديم خدمات المياه (S)، مزودي الخدمات تنمية القدرات (CD).

بالإضافة إلى الجدول ادناه الملحق رقم 2 يعطي قائمة مفصلة ووصف شامل للأطراف الفاعلة في مجال بناء القدرات لقطاع المياه الفلسطيني.

الجهات المعنية بقطاع المياه	مصادر المياه	إمداد المياه	المياه العادمة	مياه الري	البيئة	الصحة العامة	المياه للصناعة	الجنس والمياه	التعليم والتدريب
سلطة المياه الفلسطينية	C,M,I	C,M,I	C,M,I	C,M	C,M	C,M	C,M	C,M	C,M
مجلس تنظيم قطاع المياه	R	R	R	R	R	R	R	R	R
الشركة الوطنية للمياه	S,I	S,I	S,I	S	S	S	S		
مرافق المياه الإقليمية	S,I	S,I	S,I	S	S	S	S		
جمعيات مستخدمي المياه / العملاء			S,I,C	S,I,C					
مقدمي خدمات المياه	S,I	S,I	S,I	S	S	S	S		
منظمات المياه غير الحكومية الوطنية والدولية	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD	I,CD
برامج المياه التي تمولها الجهات المانحة	F	F	F	F	F	F	F	F	F
الجامعات، معاهد الابحاث الفنية، المدارس الثانوية الصناعية والمهنية	CD	CD	CD	CD	CD	CD	CD	CD	CD
القطاع الخاص	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I	CD, I
صندوق الإقراض وتطوير البلديات	C, I	C, I	C, I	C, I	C, I	C, I	C, I	C, I	C, I
وزارة الزراعة									
وزارة الحكم المحلي	C,M		C,M	C,M,I					
وزارة الصحة						C,M,I			

C,M,I,CD									وزارة العمل
C, F	C, F	C, F	C, F	C, F	C, F	C, F	C, F	C, F	التمويل والتخطيط
M,C,I									وزارة التربية والتعليم
	M,C,I								وزارة شؤون المرأة
		M,C,I							وزارة الاقتصاد الوطني
				M,C,I					سلطة جودة البيئة
التنسيق (C)، التمويل (F)، الوزارات (M)، التنظيم (R)، تطوير البنية التحتية (I)، تقديم خدمات المياه (S)، مزودي الخدمات تطوير القدرات (CD). * قيد الانشاء ** سيتم دمجها في مرافق المياه الإقليمية									

2. 2 ملخص مبادرات تنمية القدرات الحالية والجارية

تستهدف مبادرات تنمية القدرات الرئيسية الجارية القطاعات الفرعية المختلفة لقطاع المياه، وهي تستخدم أساليب وأهداف مختلفة، بدءاً من مراكز التدريب، إلى المشاريع التجريبية، وبرامج تحلية المياه. من ناحية تقليدية ترتبط معظم مبادرات تنمية القدرات في مجال المياه بالبرامج أو المشاريع المتعلقة بالمياه. القائمة التالية من مبادرات تنمية القدرات في قطاع المياه لا تشمل مبادرات التطوير القائمة على المشاريع، لكنها تركز على كبرى المنظمات أو الهيئات الحكومية التي تسعى الى بناء القدرات لقطاع المياه الفلسطيني.

المبادرات الإقليمية

الجمعية العربية لمرافق المياه

تعتبر الجمعية العربية لمرافق المياه مركزاً عالمياً متميزاً حيث تسعى بالشراكة مع منظمات إمداد المياه ومرافق الصرف الصحي في الدول العربية الى تنمية القدرات داخل المرافق العامة وإرساء أفضل الممارسات حتى تتمكن هذه المرافق من تحقيق أهدافها. وهي تقدم برامج التدريب لمرافق المياه والمياه العادمة على مختلف المستويات، حيث تغطي القضايا المؤسسية والإدارية والتقنية والمالية لهذه المرافق. كما انها تدير أحدث المبادرات في المنطقة المتعلقة ببناء القدرات في قطاع المياه واهمها برنامج إصدار شهادات لمزودي خدمات المياه المعتمد من قبل المركز الأردني للاعتماد وضمان الجودة. وهذا البرنامج يغطي المجالات التالية وهي معالجة المياه ومعالجة المياه العادمة وتوزيع المياه وجمع المياه العادمة وإدارة المرافق.

مركز الشرق الأوسط لأبحاث التحلية

أنشئ مركز أبحاث تحلية المياه في الشرق الأوسط للتعامل مع قضيتي المياه والسلام، وهي من أكبر التحديات الإقليمية والعالمية. وهذه المنظمة الدولية المميزة تضم عشرة أطراف تعمل سوياً لإيجاد حلول لمشكلة ندرة المياه الصالحة للشرب عن طريق دعم الأبحاث والتدريب وتبادل المعارف وبناء القدرات. وهو أيضاً مركز إقليمي

لتحلية مياه البحر، يدير برنامجاً للتدريب يهدف إلى مساعدة سلطة المياه الفلسطينية على توفير احتياجاتها التدريبية. كما أنه يدير مجموعة كاملة من البرامج التدريبية حول قضايا إدارة المياه والتناضح العكسي، إضافة إلى برنامج تدريبي لتحلية متخصصة ذات جودة عالية.

فلسطين

اتحاد مقدمي خدمات المياه في فلسطين

ينظم هذا الاتحاد دورات تدريبية للمجالات ذات الأولوية، وهذه الدورات يتم تحديدها من خلال تقييمات المخاطر، وتشمل موضوعات تتراوح بين صيانة عدادات المياه ومراجعة الحسابات المالية وإدارة العلاقات العامة. كما أنه يسعى إلى تطوير قاعدة بيانات شاملة لمقدمي الخدمات التدريبية. وهو يتمتع بمكانة فريدة من حيث تنسيق احتياجات تنمية القدرات لجميع أعضائه. إضافة إلى كونه نظام لتبادل المعرفة بين أعضائه ودعمهم في تحديد ومعالجة الثغرات الرئيسية في الأداء.

برنامج المياه الذي تقوم به الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ

هذا البرنامج له هدفان رئيسيان للفترة ما بين 2013-2016 وهما المساهمة في تنمية قدرات مقدمي الخدمات في قطاعي المياه العادمة وإمدادات المياه، وتحسين المهارات الإدارية لمقدمي خدمات المياه، وذلك من خلال دعم مقدمي الخدمات في تطبيق اللوائح والتعرفة الجديدة، وتطوير الخطط والقدرات، لضمان وجود أنظمة آمنة موثوقة للمياه والصرف الصحي، حيث تعتبر الوكالة الألمانية الممول الرئيسي لاتحاد مقدمي خدمات المياه.

الوكالة اليابانية للتعاون الدولي

على مدى السنوات الست الماضية نظمت الوكالة اليابانية للتعاون الدولي دورات تدريبية على تنمية القدرات في مجال التشغيل والصيانة وتوفير المياه وإدارة المياه، بالإضافة إلى تشغيل وصيانة شبكات المجاري. حالياً تقوم الوكالة بتطوير مشروع تجريبي في منطقة جنين، يعالج أوجه النقص في مجال تنمية قدرات مقدمي خدمات المياه، وخاصة التعامل مع قضايا المياه التي لا تدر الدخل، وأهمها إعادة تأهيل الانظمة، البحث عن مناطق التسرب، وتطوير التمويل والإدارة والدعم في بناء المؤسسات. وتخطط الوكالة للعمل مع سلطة المياه الفلسطينية في قضايا التخطيط والسياسات العامة غير المتعلقة بالإيرادات. وهذا المشروع التجريبي سوف يبدأ في تموز عام 2016، وإذا نجح فإنه سيتم تطوير مبادئ توجيهية وأدلة للمساعدة على تطويره وتطبيقه على مقدمي خدمات المياه الآخرين.

الوكالة الفرنسية للتطوير

تهدف الوكالة الفرنسية للتطوير إلى تحسين خدمات المياه والمرافق الصحية العامة في الضفة الغربية وقطاع غزة،

وخاصة حماية وتطوير المصادر المائية، وتعزيز المؤسسات المسؤولة عن تقديم الخدمات المائية. وهي تتعاون مع سلطة المياه الفلسطينية حول جدوى مركز التدريب الوطني منذ عام 2011.

الوكالة الإسبانية للتعاون والتطوير الدولية (وكالة التعاون الاسباني)

ركزت الدورات التدريبية التي تمولها الوكالة الإسبانية على القضايا العامة غير الفنية مثل تقييم اثار التدريب، وإدارة وتنفيذ المشاريع، المراجعة المؤسسية والتنظيمية، وانظمة دعم القرارات. كما ركزت ايضا على قضايا المياه غير الإيرادات، وإدارة جودة المياه، وتشغيل وصيانة محطات معالجة مياه الصرف. وحاليا تعمل على تطوير برامج اصدار الشهادات والاعتمادات. وفي العام 2015 بدأت بترخيص الجهات المختصة بإدارة المرافق والمياه ومياه الصرف الصحي، حيث مولت ترخيص إصدار الشهادات لحوالي 55 موظف في قطاع المياه الفلسطينية.

المجموعة الفلسطينية للهيدرولوجيا

تستضيف هذه المنظمة معهد التدريب الفلسطيني للمياه، وهو عبارة عن مركز تربوي متخصص في مجال للدورات التدريبية في رام الله. وخلال العام 2005 استضافت دورات تدريبية فنية مختلفة في مجالات مختلفة، اهمها شبكات المياه وشبكات الصرف الصحي ومحطات المعالجة ونظم المعلومات الجغرافية للمهندسين والتقنيين في المجالس البلدية والقروية. وتشمل قاعات التدريب مختبر حاسوب ومكتبة متخصصة في مجال المياه والبيئة. وقد وقعت سلطة المياه الفلسطينية مذكرة تفاهم مع المعهد ووزارة العمل ووزارة الحكم المحلي لتدريب الكوادر فيها.

مجلس الموظف المدني - المدرسة الوطنية للإدارة

يتم تنظيم وإعطاء الدورات التدريبية على أساس احتياجات موظفي الخدمة المدنية، وهي تهدف بشكل عام الى تأهيل الكادر في المراكز المتوسطة لمناصب إدارية اعلى وخاصة مناصب المدير العام. وتشمل كافة موظفي السلطة الوطنية وخاصة موظفي قطاع المياه .

2. 3 الثغرات في تنمية القدرات

ثمة حاجة كبيرة الى تنمية القدرات في قطاع المياه، حيث ينص قانون المياه الجديد على اجراء الإصلاحات المؤسسية التي تتطلب بذل المزيد من جهود تنمية القدرات لضمان الانتقال الفعال وتحسين أداء الهيئات المؤسسية والقطاعية الجديدة. ومن المتوقع ان لا ينخفض الطلب على المياه على المدى القصير والمتوسط على الرغم من زيادة قدرتها العادية الناجمة عن بذل الجهود العادية. ومن العوامل التي تساهم في زيادة الطلب على المياه، الزيادة السكانية، التقدم التكنولوجي، والحاجة إلى تحسين الإدارة المستدامة والمياه والموارد الطبيعية وخاصة في ضوء التغيرات المناخية. ومع تزايد تغطية الخدمات سوف يعتمد القطاع العام على القطاع الخاص في تقديم هذه الخدمات، الامر الذي سوف يزيد من اهمية تطوير مهارات الفنيين والأعمال التجارية الصغيرة والجهات الفاعلة التي تساهم في حفظ الموارد المائية واستخدامها. لذلك فان تحول القطاع العام إلى لعب الدور التنظيمي

والسياسي والاعتماد المتزايد على السوق والآليات القائمة على المجتمع المحلي يتطلب تحسين التنسيق مع القطاع الخاص، ونشر الوعي بين الناس حول قضايا المياه، وهذا بدوره يتطلب من القطاع العام تحسين مهامه الرقابية. وقد تم تحديد الثغرات الرئيسية في مجال تنمية القدرات في قطاع المياه الفلسطيني من خلال:

- دراسة الأدبيات والتقارير الحالية.
 - اجراء مقابلات شبه منظمة مع الجهات الفاعلة في قطاع المياه.
 - اجراء ورش عمل تفاعلية حول تنمية القدرات.
- بالنسبة للأدبيات تم دراسة العديد من التقارير أهمها: تقييم الاحتياجات التدريبية المتعلقة بمزودي خدمات المياه ومياه الصرف الصحي (GIZ 2005)، جامعة بيرزيت: تعزيز الروابط بين العلم والسياسة (2014)، إنشاء مركز التدريب الفلسطيني للمياه والمرافق الصحية: مشروع التقرير النهائي (2011)، خطة التشغيل الخاصة باتحاد مقدمي خدمات المياه في فلسطين (2016)، الدورات التدريبية النهائية لسلطة المياه الفلسطينية، اجنحة التدريب لسلطة المياه الفلسطينية (2013).

تتضح النتائج الرئيسية من المقابلات مع الجهات الفاعلة في تنمية القدرات في قطاع المياه في الشكل التالي:

Capacity Development Gaps as Identified by the Interviewees



الشكل 1: الثغرات الرئيسية في المقابلات شبه المنظمة مع المعنيين في قطاع المياه

ورشة العمل لتنمية القدرات التي حضرها عدد كبير من العاملين في قطاع المياه ناقشت ووثقت وبحثت في الفجوات الرئيسية في مجال تنمية القدرات وطرق التعامل معها. وقد قسم العاملين إلى مجموعتين وهما العرض والطلب، وذلك اعتماداً على المنظمة التي يمثلونها، حتى يمكن دراسة الثغرات الموجودة في كلا المجالين. يوجد

أدناه ملخص لنتائج ورشة العمل. كما ان هناك فصلا كاملا يقدم التفاصيل الكاملة حول هذه النتائج وهو بعنوان: "أين؟"

2.3.1 الثغرات في مجال الطلب

صنفت الثغرات الرئيسية في مجال تنمية القدرات الى ثلاثة مستويات وهي: التمكين البيئي، والقدرات التنظيمية، والكوادر البشرية.

- التمكين البيئي: يركز على إطار السياسة العامة الذي تعمل وتتفاعل فيه المنظمات مع البيئة الخارجية.
 - القدرة التنظيمية: تركز على الأداء التنظيمي العام، وقدرات الأداء، وقدرة المنظمات على التكيف مع التغيير.
 - الكوادر البشرية: عملية تغيير المواقف والسلوكيات والمعارف والمهارات مع الاستفادة من تبادل المعارف.
- الجدول التالي يوضح مقدار الفجوات من حيث الطلب، حيث يشير الى الوضع الحالي والى الحالة المطلوبة لكل مستوى من المستويات الثلاثة.

الابعاد	القدرات	الوضع الحالي	الوضع المرغوب	الثغرات في تطوير القدرات
التمكين البيئي	السياسة العامة	سن قانون المياه 2014، لكنه لم يدخل حيز التنفيذ	تطبيق جميع مواد قانون المياه عام 2014	الحاجة إلى دعم عملية الإصلاح المؤسسي الشامل
		هناك تناقض بين قوانين تنمية القدرات وإدارة تنمية القدرات.	انسجام إدارة تنمية القدرات مع القوانين القائمة	التناقض بين قوانين تنمية القدرات وإدارة تنمية القدرات
	إطار مستوى الانظمة	هناك ضعف ملحوظ في التنسيق بين الجهات الرئيسية	تعزيز وإدارة التنسيق بشكل جيد بين جميع الاطراف	الحاجة إلى توحيد التنسيق وجعله مركزيا
	الاقتصاد	يلعب القطاع الخاص دوراً ثانوياً في تقديم خدمات تنمية القدرات	يلعب القطاع الخاص دوراً رئيسياً في تقديم خدمات تنمية القدرات	الحاجة إلى تعزيز دور القطاع الخاص في قطاع المياه
	التعليم	التعليم العالي نظري فقط ولا يلبي احتياجات قطاع المياه	التعليم العالي يلبي احتياجات قطاع المياه	غياب التخطيط والتنسيق في مناهج الجامعات والمدارس المهنية لتلبية احتياجات قطاع المياه
	هياكل الدعم	غياب هياكل دعم تنمية القدرات (قاعدة البيانات، المكتبات، مركز التدريب العملي)	هياكل دعم تنمية القدرات الكافية (قاعدة البيانات، المكتبات، مركز التدريب العملي)	هياكل الدعم لا تلبي احتياجات تنمية القدرات بشكل كافي.
	الأطر التنظيمية	الأطر التنظيمية موجودة ولكنها ليست كاملة الأداء وليست مدمجة في قطاع المياه.	إطار تنظيمي فعال قائم على الصلاحيات، بمشاركة كافة الجهات المعنية في قطاع المياه.	الحاجة إلى التنسيق المنظم بين سلطة المياه الفلسطينية ومقدمي خدمات المياه.
القدرة التنظيمية	استراتيجيات	لم يتم إنشاء بعض المنظمات القطاعية الرئيسية، والبعض الآخر منها بحاجة إلى تطوير الاستراتيجيات	انشاء كافة المنظمات في القطاع الرئيسي لها استراتيجيات واضحة ومحدثة حسب صلاحياتها.	غياب الدعم ومواد الدعم (المبادئ التوجيهية، خرائط الطرق، القوانين الفرعية) لتنفيذ الإصلاحات في قطاع المياه
	تبادل تقاسم المعارف	لا توجد أنظمة على نطاق القطاع لتبادل المعارف	التعلم المستمر بين الافراد وانظمة ثابتة لتبادل المعرفة	الحاجة الى أنظمة على نطاق القطاع للتعلم
		عدم وجود نظام لإدارة المعارف	دليل للخبراء وقاعدة البيانات والأرشيف يجري تحديثه بانتظام	لا يوجد نظام إدارة محدث ومركزي يمكن الوصول الى المعارف المتعلقة بتنمية القدرات

لا يوجد تقييمات منهجية لاحتياجات قطاع تنمية القدرات	نظرة عامة واضحة لاحتياجات قطاع تنمية القدرات	عدم وجود نظرة عامة واضحة لاحتياجات قطاع تنمية القدرات	الموارد البشرية
لا توجد حوافز لتشجيع الأفراد والمنظمات على الاستثمار في تنمية القدرات	تشجيع المنظمات والأفراد للاستثمار في تنمية القدرات	لا توجد حوافز كافية لتنمية القدرات	
الحاجة إلى وضع معايير واضحة للموظفين لحضور برامج تنمية القدرات	معايير واضحة وشفافة للاختيار متاحة لجميع الموظفين	لا توجد معايير واضحة للاختيار للموظفين لحضور برامج تنمية القدرات	
لا منهجية واضحة لمراقبة وتقييم تدخلات تنمية القدرات	جميع طرق تنمية القدرات يجري مراقبتها وتقييمها	عدم وجود مقاييس الأداء في جانب العرض	المساءلة والشفافية
الميزانيات الداخلية بحاجة إلى مراعاة لاحتياجات تنمية القدرات العادية	المرافق العامة والجهات المعنية تعتبر تنمية القدرات استثماراً وتدرجه في ميزانياتها	لا تخصص ميزانيات المرافق العامة ومقدمي خدمات المياه لإجراءات تنمية القدرات الداخلية	الميزانية
نقص في المهارات الفنية والإدارية	تنفيذ الدورات التدريبية من خلال التقييم القائم على الاحتياجات الذي يستهدف الثغرات المعرفية المحددة.	الافتقار إلى بعض المعارف الفنية والإدارية في مختلف القطاعات الفرعية	المعرفة الصريحة
عدم كفاية البرامج الممولة للتعليم العالي	مؤسسات التعليم العالي لديها إمكانية الوصول إلى موارد مالية كافية لتلبية احتياجات قطاع المياه	البرامج التعليمية (الدكتوراه) في فلسطين غير كافية لقطاع المياه	
عدم كفاية المعرفة الضمنية المشتركة والموثقة بين الجهات المعنية في قطاع المياه.	آليات كافية لتبادل وتوثيق المعرفة الضمنية بين الجهات المعنية في قطاع المياه.	عدم كفاية المعرفة الضمنية المشتركة والموثقة بين الجهات المعنية في قطاع المياه.	المعرفة الضمنية
لا يوجد برامج التأهيل أو إصدار الشهادات الوطنية	برامج التأهيل الوطنية اللازمة متوفرة.	عدم وجود فرص التأهيل للجهات الفاعلة في قطاع المياه.	المهارات والمواقف
الافتقار إلى القدرة على التعلم والرغبة في التعلم	يوجد حوافز كافية لتنمية المهارات والمواقف (أخلاقيات العمل)	لا يوجد حوافز لتنمية المهارات والمواقف في تنظيم قطاع المياه	التعلم العملي
نقص الخبرات العملية وفرص العمل المتاحة للطلاب والمهنيين	زيادة الفرص لاكتساب الخبرات العملية ومهارات العمل.	عدم وجود فرص لاكتساب الخبرات العملية ومهارات العمل.	

القدرات الخفية

2.3.2 الثغرات في مجال العرض (تقديم الخدمات)

الجهات التي تقدم خدمات تنمية القدرات في قطاع المياه الفلسطينية تتميز بالتنوع وشدة الاختلاف، ومن بينها الجامعات ومقدمي التدريب الخاص والمؤسسات القريبة من قطاع المياه التي تقدم خدمات استشارية في مجال بناء القدرات العامة. وهناك عدد كبير من الجهات التي تقدم خدمات التدريب وتنمية القدرات (الملحق 2) في فلسطين، وهي تتمتع بالتأهيل الجيد حسب المعايير الإقليمية، لكنها تفتقر إلى القدرة على توفير التدخلات التي تتعامل مع الثغرات في مجال الطلب على المياه في قطاع المياه.

وفيما يلي أبرز المعوقات التي تحول دون قدرة مقدمي خدمات تنمية القدرات على تلبية احتياجات تنمية القدرات في قطاع المياه:

1. عدم توفر المعلومات حول المزودين ذوي الخبرات الجيدة.

2. نقص المعرفة في قضايا تنمية القدرات في قطاع المياه.

3. الثغرات في التمكين البيئي وهي:

a. عدم وجود حوافز للمشاركة،

b. عدم كفاءة السياسات،

c. الافتقار إلى الهياكل الأساسية لتنمية القدرات وغياب التنسيق بين تدخلات تنمية القدرات.

4. تدني الميزانيات المخصصة لتنمية القدرات.

5. عدم كفاية المتابعة ومراقبة جهود تنمية القدرات.

ومن عوامل النجاح الهامة التي بحاجة إلى التعزيز، الاستراتيجيات الواضحة، الأولويات المتماسكة، التنسيق، حوافز لإشراك القطاع الخاص في تنمية القدرات. كما ان معايير التأهيل التي وضعتها سلطة المياه الفلسطينية لمقدمي التدريب لا يجري تنفيذها حالياً، بمعنى ان مقدمي الخدمات لا يملكون الفرص حتى يكونوا من مقدمي الخدمات المؤهلين لتنمية القدرات على الصعيد الوطني في قطاع المياه. حيث لا يوجد تقييم أو تحليل لمقدمي التدريب الحاليين من حيث مؤهلاتهم وقدرتهم على التعامل مع الثغرات التدريبية في مجال المياه. وهذا الافتقار إلى المعلومات يعيق قدرة مقدمي الخدمات على تلبية احتياجات قطاع المياه .

العلاقات بين الثغرات بين جانبي العرض والطلب هي علاقات مترابطة فيما بينها، لهذا فان الثغرات في جانب العرض توازي الثغرات في جانب الطلب (القسم 2.4). وبالتالي فان التنسيق الشامل في الثغرات في جانب الطلب سوف يساعد على علاج العديد من الثغرات الرئيسية في جانب العرض.

2.3.3 تحليل الفجوة

استناداً إلى نتائج تقييم احتياجات تنمية القدرات المبينة في منهجية البحث يمكن استخلاص المجالات الرئيسية التالية من الثغرات في مجال تقديم تنمية القدرات ومجال الطلب عليها:

1. غياب التنسيق الموحد والمركزي

حتى الآن، اعتبر التنسيق الشامل لتنمية القدرات في قطاع المياه العائق الأكبر الذي يؤثر سلباً على قدرة قطاع المياه على الأداء، وذلك نتيجة للتجزئة الكبيرة في هذا القطاع، وتعدد الجهات المعنية، وتغير أولويات الجهات المانحة، مما يعيق عملية تتبع الفجوات في تنمية القدرات والتعامل معها بنجاح. ومن الأسباب الأخرى، غياب النظرة الموحدة لاحتياجات القطاع، وتداخل العديد من طرق تنمية القدرات في مجال المياه، وغياب التنسيق الذي يعيق تحقيق مستويات كافية من الاستدامة والاستمرارية في تنمية القدرات للموظفين في قطاع المياه، وعدم وجود مؤشرات على التدريب على المستوى الوطني مما يؤدي الى تجزئة مبادرات تنمية القدرات. كما أن العديد من

الجهات المعنية في قطاع المياه تختلف حول المسؤوليات المناطة بالجهات الرسمية، وخاصة أدوار ومسؤوليات سلطة المياه.

2. غياب التطوير الكافي للقدرات في المؤسسات

عمليات الإصلاح الجارية في قطاع المياه استناداً إلى قانون المياه الجديد تخلق مجموعة منفصلة من احتياجات تنمية القدرات وخاصة بالنسبة للأشخاص المسؤولين عن بناء مؤسسات جديدة او دمج او نقل المؤسسات الموجودة. من هنا فان الإدارة الفعالة والتعاون بين المؤسسات الجديدة او المدمجة او المنقولة هام جدا لتحقيق أهداف قانون المياه الجديد. في الوقت الحالي لا يوجد تقييم للاحتياجات أو خطة لتعزيز الإصلاحات من حيث تنمية القدرات. وعلى الرغم من أن الإصلاحات المؤسسية تحظى بأولوية متوسطة ولا تحصل على الدعم المناسب الا انها سوف تحظى بأولوية عالية عندما يبدأ العمل بإنشاء وإدارة وتمويل وتنظيم مؤسسات جديدة مثل الشركة الوطنية للمياه ومرافق المياه الإقليمية. وعلى المستوى المؤسسي ايضا لا يوجد حوافز كافية لدى المنظمات لتمويل عمليات تنمية القدرات داخلها. ولذلك تميل هذه المنظمات والمؤسسات الى الاعتماد على مصادر خارجية لتمويل جهود تنمية القدرات، أو تعتمد على جهود تنمية القدرات القائمة على المشاريع الحالية. وبالتالي تحجم الأطراف الفاعلة في قطاع المياه عن دفع التكاليف اللازمة لتنمية القدرات. لذلك فان غياب الحافز لتخصيص جزء من الميزانيات السنوية لتنمية القدرات في مجال قطاع المياه سوف يعيق الحفاظ على أهداف تنمية القدرات الحالية.

3. فرص التعليم والتأهيل لا تحقق المطلوب

يوجد ثمان مؤسسات للتعليم العالي في فلسطين تعمل في مجال قطاع المياه. لكن معظم الدورات والمساقات فيها تخلو من التطبيق العملي لذلك يفتر الخريجون الى المهارات التي يطلبها أصحاب العمل وإلى القدرة على تأسيس الاعمال التجارية. وهناك حاجة إلى إضفاء الطابع الرسمي على التدريب والتعليم الفني والمهني بحيث تكون النتائج المرجوة مطابقة لاحتياجات السوق. فالمهارات الفنية وحدها لا تكفي، وهي بحاجة الى المهارات الإدارية والتجارية. كما ان هناك حاجة الى تنمية القدرات الإدارية لمقدمي خدمات المياه وهذا يشمل برامج الحاسوب وإدارة المشاريع والعلاقات العامة والدعاية والمهارات المالية. وهناك جهات أخرى قد تستفيد من تنمية هذه القدرات في مجال قطاع المياه وهي منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والتعاونيات والمؤسسات الحكومية الأصغر مثل المجالس القروية. واهم المهارات الفنية التي يفتر اليها مقدمي خدمات المياه: التمديد، التشغيل والصيانة، شبكات الصرف الصحي، إعادة استخدام المياه العادمة، التركيبات الكهربائية. كما يفتر مقدمي خدمات تنمية القدرات في القطاع الخاص الى المؤهلات اللازمة لضمان مشاركة القطاع الخاص في قطاع المياه، وتعتبر هذه الفجوة احدى أعلى الأولويات في قطاع المياه.

4. عدم تبادل ومشاركة المعرفة

كان للمشاريع الدور الأكبر على قدرة التدخلات على التطوير لا سيما على المستوى الفردي، ولكن بعد انتهاء هذه المشاريع، توقفت أو تددت القدرة التنظيمية التي تحققت. والسبب انه لا يوجد مشاركة تنظم المعارف الضمنية داخل القطاع، مثل جماعات الممارسة، وتزيد من ديمومة نتائج تنمية القدرات القائمة على المشاريع. كما ان استغلال الخبرات المحلية ضعيف للغاية، فنحن بحاجة الى قدرات يمكن تطويرها من خلال برامج التدريب الداخلي والتأهيل الوظيفي والتدريب التعريفي في قطاع المياه.

كما ان مشاركة المعرفة داخل القطاعات نفسها لا يصل الى المستوى المطلوب. فالقطاع الخاص لا يلعب الا دوراً ثانوياً في ذلك، لكنه قد يسهم في حل المشاكل في تنمية القدرات إضافة الى تحقيق الأهداف العامة للأداء في قطاع المياه. وغياب التعلم من الآخرين القائم على الحوافز والتبادل المنهجي بين القطاعات يضيف المزيد من العوائق الى مجال أخلاقيات العمل ومواقف الموظفين. لذلك فان غياب الدافعية للتعلم وخاصة في المناصب العليا تؤدي الى تدني الأداء على المستوى التنظيمي وعلى المستوى الفردي.

5. غياب هياكل دعم تطوير القدرات

يرى الكثير ان الافتقار إلى هياكل الدعم تنمية القدرات (منصات المعارف ومراكز التدريب والمكتبات الإلكترونية وغيرها) تعتبر عاملاً هاماً من العوامل المؤدية الى وجود الثغرات في مجال تنمية القدرات. كما ان المواد التدريبية التي تم تطويرها في قطاع المياه تعاني من التشتت وعدم سهولة الوصول اليها. حيث ان التغييرات السريعة والتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات والتكنولوجيات المادية يصعب فهمها، إضافة الى ان الثغرات المعرفية في تنمية القدرات زادت حدتها بسبب نقص المعلومات المستجدة التي يمكن الوصول إليها بسهولة. وحاليا لا يوجد مرجع رئيسي للخبراء في مجال تنمية القدرات ومقدمي الخدمات، ولا يوجد أرشيف منسق أو قاعدة بيانات مطورة قادرة على تجميع وتخزين واسترجاع المعارف في مجال تنمية القدرات وتحسين التعاون وتحديد مصادر المعرفة الأخرى.

6. غياب التعلم المنهجي وإدارة الجودة

لم يتم حتى الان اجراء تقييم الاحتياجات المتعلقة بتنمية القدرات على نطاق واسع في قطاع المياه الفلسطينية. فقد اجري تقييم شامل للاحتياجات التدريبية عام 2005، ولكن لا يوجد أية تحديثات عليه منذ ذلك الحين. وهناك أيضا حاجة ماسة الى اجراء مراقبة وتقييم موسع لطرق تنمية القدرات، وهذا يرتبط مباشرة بقضية الحاجة الى التنسيق، ولكنه يعزى أيضا الى سوء إدارة الموارد وتدني الأداء وتدهور قيمة الأموال المنفقة. اما بالنسبة لتحفيز الأفراد والمنظمات للاستثمار في تنمية القدرات فان غياب برامج التأهيل والشهادات يضعف الدافعية لتخصيص

الاستثمارات المالية في تنمية القدرات. كما ان معايير الاختيار الحالية لحضور برامج تنمية القدرات لا تتسم بالشفافية، ولا يستطيع الموظفون الحصول على المعلومات حول معايير الاختيار.

3. سياسة تنمية القدرات

3.1 تعريف تنمية القدرات

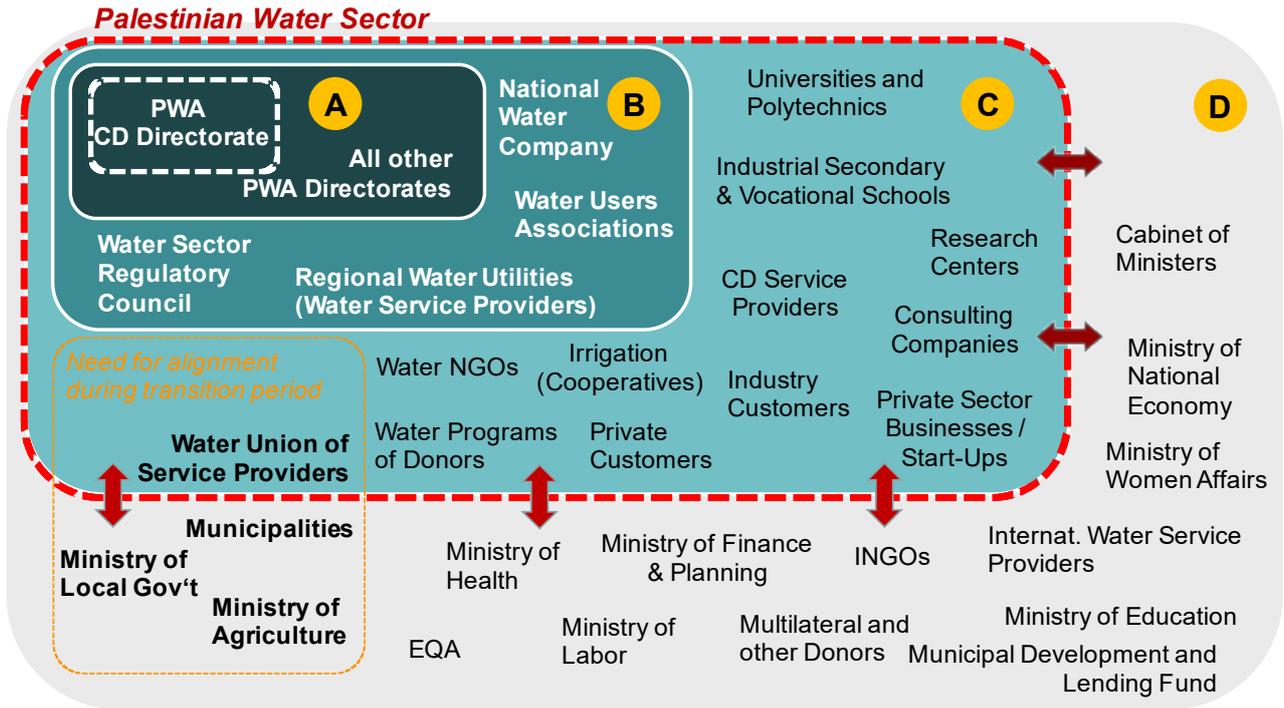
على الرغم من اشتهار مفهوم تنمية (بناء) القدرات بصفته عنصراً أساسياً من عناصر التنمية المستدامة الا انه لا يوجد تعريف موحد له أو مجال لتنمية القدرات في قطاع محدد دون غيره. فقد شهد العقد الماضي عودة الاهتمام بمفهوم تنمية القدرات ومحاولة إعادة تعريفه. في الوقت الحاضر تتسم النظرة الى مفهوم تنمية القدرات بالتعقيد والتكامل، في حين كانت النظرة التقليدية اليه تستند إلى التدريب الفني والخبرات الأجنبية فقط. إذا اخذنا في الاعتبار صلاحيات سلطة المياه الفلسطينية يمكن تعريف مفهوم تنمية القدرات في قطاع المياه الفلسطينية على النحو التالي:

بناء القدرات هو عملية إنشاء وتعزيز وتكييف والحفاظ على قدرات الأفراد والمنظمات مع التركيز على ثلاثة مستويات مختلفة وهي:

- تنمية معارف وكفاءات الأفراد (الجهات الفاعلة)،
- دعم تنمية المنظمات والمؤسسات واجهزتها (الفرق)،
- دعم تغيير وتعزيز التمكين البيئي، أي تعزيز الإطار المؤسسي من خلال طرح القوانين والسياسات الرسمية والمعايير غير الرسمية التي تبين سياقات تطوير الأفراد والمنظمات (قواعد اللعبة).

3.2 نطاق السياسة والاستراتيجية

للتأكد من تضافر جهود تنمية القدرات من الأهمية بمكان تحديد المنظمات المستهدفة. واستناداً إلى النموذج القطاعي المركز أدناه، تستهدف سياسة واستراتيجية تنمية القدرات لقطاع المياه المجموعات والجهات التالية:



الشكل 2: الاطراف الرئيسية في قطاع المياه الفلسطيني

أ: سلطة المياه الفلسطينية

استناداً إلى قانون المياه القانون الجديد (المادة 8) عام 2014 تتحمل سلطة المياه الفلسطينية المسؤولية عن وضع الخطط والبرامج لبناء وتنمية القدرات وتدريب وتأهيل الموظفين الفنيين العاملين في قطاع المياه، والإشراف على تنفيذها، بهدف تحسين إدارة المصادر المائية، وذلك بالتعاون والتنسيق مع السلطات المعنية، وبالتالي تقع سلطة المياه في مركز هذا النموذج. واستناداً إلى أدوار ومسؤوليات سلطة المياه الفلسطينية لعام 2016 تعتبر مديرية تنمية القدرات المنشأة حديثاً الجهة المسؤولة عن تنفيذ هذه المهمة من خلال التعاون الوثيق مع الإدارات الأخرى في سلطة المياه الفلسطينية.

ب: منظمات قطاع المياه المقترحة والمنشأة حديثاً

في 14 كانون الأول عام 2009 أقر مجلس الوزراء الفلسطيني "خطة العمل للإصلاحات" الهادفة إلى تحديد وتنفيذ برنامج شامل للإصلاحات المؤسسية والتشريعية في قطاع المياه، حيث كانت الخطوة الأهم في عملية الإصلاح هي اقرار قانون المياه من خلال اصدار مرسوم رئاسي في تاريخ 14 حزيران 2014. وقد ساعد قانون المياه الجديد على إعادة تنظيم قطاع المياه، وانشاء بعض المنظمات واهمها:

- مجلس تنظيم قطاع المياه
- الشركة الوطنية للمياه
- مرافق المياه الإقليمية (مقدمي خدمات المياه)

• جمعيات مستخدمي المياه

هذه المؤسسات تتطلب جهوداً منسقة وموحدة إضافية لتنمية القدرات على المستوى الفردي والتنظيمي حتى تتمكن من العمل بشكل صحيح والاضطلاع بمسؤولياتها في السنوات القادمة. ولذلك تركز سياسة واستراتيجية تنمية القدرات على بناء قدرات هذه المنظمات لأنها تلعب دوراً محورياً في أداء قطاع المياه كله.

ج. منظمات قطاع المياه العامة

تستهدف هذه السياسة والاستراتيجية منظمات قطاع المياه العامة العاملة في السياق الفلسطيني وهي: المؤسسات التعليمية، معاهد البحث والاستشارة والتدريب الخاصة، المنظمات غير الحكومية المختصة بالمياه، الشركات الخاصة، المشاريع الناشئة، مستخدمي المياه، المانحين، شركاء التطوير، منظمة الصحة العالمية، البنك الدولي، الوكالة الألمانية للتعاون الدولي، الوكالة الفرنسية للتطوير. وهذه الجهات إما قد تكون جهات متلقية (الطلب)، أو جهات مزودة (العرض)، أو جهات مستفيدة ومزودة لخدمات تنمية القدرات. ومن هنا يتوجب على اتحاد مقدمي خدمات المياه في فلسطين إجراء البرنامج التدريبي الذي يطال معظم مقدمي خدمات المياه لا سيما في الوقت المناسب لإجراء الإصلاحات في قطاع المياه.

د: السلطات والمنظمات الأخرى التي لديها تأثير على قطاع المياه

على الجانب الآخر هناك سلطات ومنظمات لها دور هام في قطاع المياه في فلسطين. في المقام الأول تمتلك هذه السلطات المكونات ذات الصلة بالمياه، مثل وزارة الزراعة ووزارة الحكم المحلي والبلديات، ويجب التداول معها خلال الفترة الانتقالية الهادفة إلى إقامة البنية الجديدة لقطاع المياه لضمان تحقيق جهود تنمية القدرات. كذلك يوجد مجموعة من الوزارات والمنظمات الوطنية والدولية مثل المنظمات الدولية غير الحكومية والجهات المانحة المتعددة الأطراف وغيرها. لكن على الرغم من أهمية التنسيق والتعاون الكامل مع هذه الجهات الفاعلة إلا أن هذه الجهات لا تعتبر المجموعة الرئيسية المستهدفة من قبل المستفيدين من خدمات تنمية القدرات في قطاع المياه. لكنها لا تزال تلعب دوراً هاماً في تقديم خدمات تنمية القدرات في قطاع المياه، مثل برامج مهارات الحاسوب ومهارات إدارة المشاريع ومهارات الاتصال وتنظيم الاجتماعات.

خلال عمليات الإصلاح في قطاع المياه يجب على وزارة الحكم المحلي ووزارة الزراعة وسلطة جودة البيئة والبلديات المعنية إجراء التنسيق والتعاون فيما بينها حول تنمية القدرات، لأن هناك روابط كثيرة وإمكانات كبيرة لاستخدام أوجه التآزر في تجميع مقدمي خدمات المياه الحاليين في مرافق المياه الإقليمية.

3.3 الهدف

الهدف العام لسياسة تنمية القدرات هو:

تحقيق الأداء الفعال والمستدام لمؤسسات قطاع المياه من خلال التنفيذ الناجح لسياسة واستراتيجية المياه (2013-32) تماشيا مع قانون المياه.

وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. ضمان تنسيق وتكامل جهود تنمية القدرات.
2. دعم التطوير التنظيمي لمؤسسات القطاع تماشيا مع أهداف الإصلاحات في هذا القطاع.
3. تمكين الأفراد العاملين ضمن المؤسسات المعنية بقطاع المياه لتطوير القدرات اللازمة للعمل بشكل فعال.
4. تمكين الجهات الفاعلة في قطاع المياه من الوصول الى المعرفة والمعلومات والموارد المتاحة بشكل فعال.
5. تطوير المعرفة والكفاءات العملية لمواجهة التحديات القائمة والناشئة في قطاع المياه.
6. تسهيل ثقافة التعلم داخل مؤسسات القطاع التي تعترف بالإخفاقات والنجاحات وتساعد على تحسين إدارة المياه.

3. 4 المبادئ التوجيهية

تستند هذه السياسة الى حقيقة أن تنمية القدرات في قطاع المياه تحتاج إلى الدعم على جميع المستويات القيادية. وتهدف المبادئ التالية الى تقديم التوجيهات حول القرارات ذات الصلة وتطبيق هذه السياسة:

الانفتاح للتعلم: ينبغي تعزيز ثقافة الانفتاح والاهتمام والتقدير للتعلم أثناء العمل اليومي كأساس لتنمية القدرات لتعزيز هذه القدرات بنجاح.

توجيه الأداء والمخرجات: ينبغي ان تركز جهود تنمية القدرات على الأداء وليس على المدخلات والمخرجات. كما ينبغي أن تركز على التحديات الصريحة في الأداء والاستفادة من الفرص المتاحة لتحسين الأداء .

المسؤولية تقع على عاتق الجميع: تنمية المهارات المطلوبة مسؤولية مشتركة كما انه واجب فردي يقع على عاتق كافة المهنيين العاملين في قطاع المياه، وينبغي ايضا دعم وتشجيع الجهود الفردية.

القيمة مقابل المال: يجب تقييم القيمة المضافة لجهود تنمية القدرات ومقارنتها مع التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

المشاركة: تطوير وتحديث وتنفيذ جهود تنمية القدرات ينبغي ان يعتمد على النهج "من أسفل إلى أعلى" من خلال التفاعل مع الجهات على المستوى المركزي والمحلي سواء داخل الحكومة او المجتمع المدني والقطاع الخاص.

التكامل: ينبغي ان تستند جهود تنمية القدرات على مبدأ التكامل بين الجهات الفاعلة لتحقيق الاستخدام الامثل للمهارات المتنوعة لكل منها.

الشمولية وعدم التمييز: ينبغي ضمان إمكانية وصول كافة النساء والرجال والموظفين على جميع المستويات إلى تنمية القدرات دون أي تمييز بين هذه الفئات وذلك لضمان مساهمة جهود تنمية القدرات في بناء قطاع تشارك فيه النساء والرجال بكل ثقة على جميع المستويات.

الإدارة الجديرة بالثقة: ينبغي أن تهدف آليات التخطيط وصنع القرار والمراقبة والتنظيم إلى تدعيم ثقة الجمهور والشرعية من خلال مستويات عالية من الشفافية والاعتبار المتوازن والعادل لمصالح كافة الأطراف.

4. استراتيجية تنمية القدرات

4. 1 نظام تنمية القدرات لقطاع المياه

على الرغم من القيود والعقبات يفرضها الاحتلال الإسرائيلي والتي تعرقل التطوير والاستغلال الأمثل لقطاع المياه إلا أن المعرفة والقدرات المتاحة في قطاع المياه الفلسطينية تسهم في تحقيق أهداف قانون المياه الجديد وهي:

تطوير وإدارة الموارد المائية في فلسطين، زيادة قدراتها، تحسين جودتها، حمايتها من التلوث والاستنزاف، تحسين مستوى خدمات المياه من خلال تطبيق المبادئ المتكاملة والمستدامة لإدارة المصادر المائية.

بالمقارنة مع بلدان أخرى تفخر فلسطين بامتلاك دعامة قوية من المؤسسات المتقدمة وعدد كبير من الاستثمارات في المصادر البشرية. المدارس والجامعات في فلسطين تخرج عددا كبيرا من الفنيين المدربين، وهناك دورات تدريبية مستمرة للمهنيين العاملين في قطاع المياه، إضافة إلى امتلاك المهنيين للمعرفة الضمنية والصريحة القادرة على تعزيز وتكييف القدرات المتعلقة بقطاع المياه والمحافظة عليها. وهذا يعني أن نظام تنمية القدرات الأساسية لقطاع المياه موجود بالفعل على الرغم من أنه موجود بصفة غير رسمية وليس منسقا بما فيه الكفاية. نجاح الاستراتيجية يعتمد على النقاط التالية:

إطار للاستراتيجية: استراتيجية تنمية القدرات هي عبارة عن إطار عمل على المستوى الاستراتيجي وليس على المستوى التخطيطي المفصل. وهي تهدف إلى توجيه تخطيط تنمية القدرات وإيجاد مفهوم موحد لضمان اتباع نهج متسق في جميع أنحاء القطاع.

النهج المشترك: سيتم وضع نهج مشترك بين السلطات الوطنية والشركاء في التطوير لتفادي اتباع الأساليب غير المنسقة وغير المتناسقة.

النطاق: استراتيجية تنمية القدرات هي استراتيجية للقطاع برمتها حيث تشمل التغييرات البيئية المشتركة بين القطاعات والتغييرات المناخية. ولا بد أن تشمل أيضا كافة الجهات الفاعلة والأطراف خارج الحكومة. التمكين البيئي: مفهوم تنمية القدرات له تفسير واسع، يتجاوز المستوى الفردي، ويأخذ في الاعتبار المستوى التنظيمي والبيئة الأوسع نطاقا. وهو يركز على العلاقة بين تنمية القدرات وتعزيز الإصلاحات.

طرق تنمية القدرات: يجب تناول مجموعة واسعة من خيارات تدخلات تنمية القدرات استنادا الى الاهداف (الفردية والتنظيمية والبيئة).

التعاون الفني: ينبغي أن تكون التعاون الفني ملك للشركاء، قائم على الطلب، وموجه نحو النتائج. وينبغي أن يكون قوي التنسيق حتى يمكن تجنب الازدواجية وضمان اتباع الاساليب المتسقة. وسيتم استخدام مجموعة متنوعة من تدخلات التعاون الفني.

ترسيم حدود الاستراتيجية: تنمية القدرات قضية متشعبة وتشمل عدة مجالات. وفي حين أنه من المسلم به أن الدراسات والبحوث العلمية، وحملات التوعية، وإدارة الموارد البشرية في منظمات قطاع المياه، وتنمية القدرات الداخلية لسلطة المياه الفلسطينية، تسهم في وضع نظام متميز لتنمية القدرات لقطاع المياه في فلسطين الا ان هذه الاستراتيجية لا تتعامل مع تلك المكونات بالتفصيل، وهي بالتالي بحاجة الى استراتيجيات منفصلة.

4. 2 المجالات الاستراتيجية الرئيسية لنظام تنمية القدرات

كشف تحليل الفجوات المنفذ النقاب عن عدد من الثغرات في تنمية القدرات على المستوى الفردي والمؤسسي والبيئي. وهذه الثغرات تتصل بجانب العرض والطلب في تنمية القدرات، وينبغي دراستها بطريقة متكاملة للتصدي للتحديات التي تواجه قطاع المياه الفلسطيني.

لمعالجة هذه الثغرات الرئيسية ومواجهة الطلب المتزايد على القدرات الإضافية لتطبيق عمليات الإصلاح في قطاع المياه يجب اتباع نهج منظم ومنهجي للتغلب على أساليب التنمية غير المنسقة التي تدعمها الجهات المانحة أو الجهات الفاعلة الأخرى. فهياكل تنمية القدرات الحالية بحاجة إلى تعزيز وتنسيق وتحسين لتعزيز أداء القطاع بأكمله. ويمكن تحقيق الاستخدام الفعال لبعض المصادر من خلال اتباع منظومة متكاملة لتنمية القدرات تشمل عدد من تدخلات تنمية القدرات التكميلية. النظام المقترح لتنمية القدرات لقطاع المياه الفلسطينية يشمل المجالات الاستراتيجية الرئيسية التالية:

- تنسيق تنمية القدرات في قطاع المياه
- تنمية القدرات المؤسسية
- تأهيل للجهات الفاعلة
- تبادل ومشاركة المعارف
- هياكل دعم تنمية القدرات
- المحافظة على الجودة

4. 2. 1 تنسيق تنمية القدرات في قطاع المياه

الوصف

يوجد نظام اساسي لتنمية القدرات في قطاع المياه حيث يجري استثمار قدر كبير من المصادر في تعزيز القدرات في قطاع المياه في فلسطين. هذا الاستثمار في تنسيق الجهات الرئيسية وبرامج مبادرات تنمية القدرات وسبل تنمية القدرات التي تتماشى مع سياسات واستراتيجيات وإجراءات السلطات والمنظمات التي لديها تأثير على قطاع المياه يساعد على تحقيق الاستخدام الأمثل لبعض المصادر المتاحة لتنمية القدرات. لهذا يجب إيلاء جهود التنسيق المزيد من الاهتمام والأولوية لان القيمة مقابل المال في هذا السياق تكون اعلى إذا ما نفذت هذه الجهود بشكل صحيح.

التنسيق السليم يمنع الازدواجية في الجهود، والمبادرات التي لا قيمة لها، والجهود الطويلة الأجل، والمبادرات والإجراءات التي تتعارض مع قانون المياه والسياسات والاستراتيجيات. من جهة أخرى يساعد التنسيق المختصر على تجميع المصادر واستخدام اوجه التآزر بين الجهات الفاعلة الرئيسية، وبين السلطات والمنظمات، لا سيما فيما يتعلق بقدراتها الوظيفية، مثل المهارات الإدارية والميزانيات والإدارة المالية وإدارة المشاريع.

النتائج المرغوبة

ان تكون جهود تنمية القدرات لجميع الجهات الفاعلة في قطاع المياه الفلسطينية متسمة بالتنسيق الفعال والتكامل فيما يتعلق بمجالي الطلب والعرض في مجال تطوير القدرات.

التدخلات الممكنة في مجال التنسيق هي:

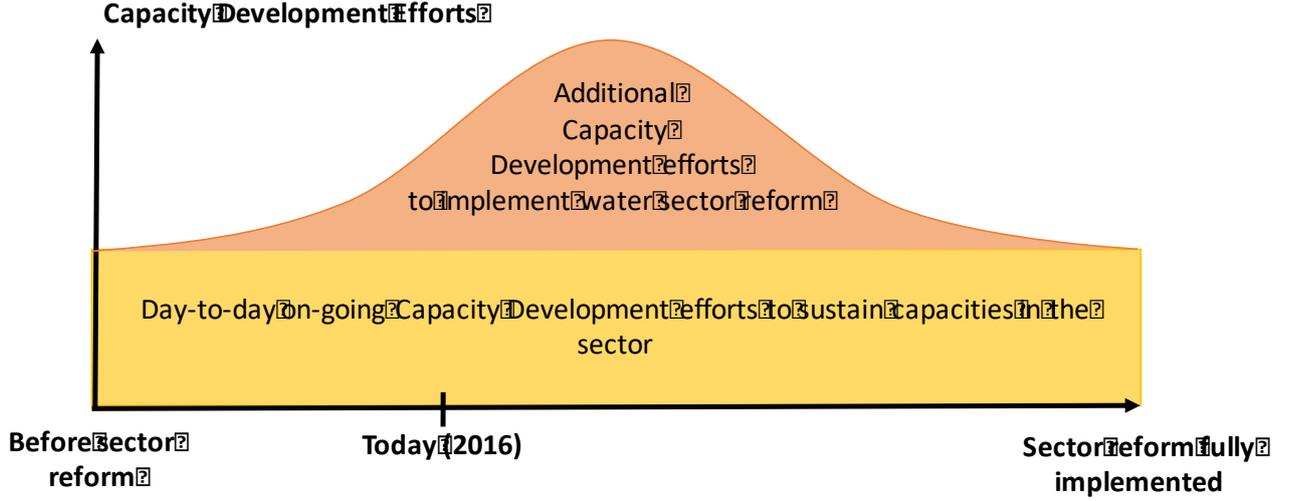
التدخل الأول: إدارة الشبكة والتنسيق الشامل

التدخل الثاني: التشاور مع الجهات الفاعلة من خلال المراجعة القطاعية المشتركة.

4. 2. 2 بناء القدرات المؤسسية

الوصف

الإصلاحات الجارية في قطاع المياه استناداً إلى قانون المياه الجديد تمثل تحدياً كبيراً لجميع الجهات، وخاصة بالنسبة للجهات المسؤولة عن بناء مؤسسات جديدة. لذا ينبغي تعزيز قدرات هذه الجهات الفاعلة حتى يمكن تطبيق قانون المياه وتحقيق أهداف استراتيجيات المياه، وتحقيق الاستخدام الكفء والفعال للاستثمارات المتزايدة. في السنوات القادمة سوف تزداد الحاجة الى المزيد من إجراءات تنمية القدرات التي ستصل الذروة ثم تنخفض مرة أخرى، حتى يتم تطبيق الإصلاحات بشكل كامل (الشكل أدناه). في هذه المرحلة من ازدياد الحاجة الى اجراء المزيد من عمليات تطوير القدرات بسبب الإصلاحات في قطاع المياه تعطى الأولوية للتدخلات التي تلبى هذه الاحتياجات.



النتيجة المرغوبة

جميع منظمات قطاع المياه لديها قدرات تنظيمية كافية الاضطلاع بمسؤولياتها وفقا لقانون المياه الجديد.

التدخلات الممكنة لتنمية القدرات المؤسسية هي:

التدخل الأول: مركز لدعم تنمية القدرات المؤسسية

التدخل الثاني: دعم التطوير التنظيمي

التدخل الثالث: تخصيص الميزانيات لتنمية القدرات

3.2.4 تأهيل الجهات الفاعلة

الوصف

الجامعات الفلسطينية والمعاهد الفنية والمدارس الصناعية ومؤسسات التدريب المهني تخرج جيشا كبيرا من المهنيين المدربين في شؤون المياه. ومع ذلك، يجب تحويل هذه المعرفة إلى قدرات مفيدة تساعد على إدارة قطاع المياه بكفاءة. وبالتالي ينبغي ان تكون المناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية متماشية مع احتياجات قطاع المياه. ولكن لا يمكن تعديل المناهج المخصصة للمهندسين والمدراء والفنيين بين ليلة وضحاها. لذلك ينبغي التواصل مع هذه المؤسسات التعليمية بشأن الطلب المتوقع على المهنيين في المستقبل حتى تتمكن هذه المؤسسات من التخطيط والتصرف وفقا لذلك.

التعلم واكتساب المعرفة عملية مستمرة مدى الحياة ولا تنتهي عند التخرج، لذا ينبغي على الخبراء والمهنيين تحديث وتوسيع معارفهم من خلال بعض الدورات التدريبية حتى يمكنهم دائما التفوق في عملهم. لكن هذا التأهيل المستمر يحتاج الى افق زمني أقصر من التعليم الأساسي. من هنا تحتاج الجهات التي تقدم الدورات التدريبية الى التعامل بسرعة مع الاحتياجات الحالية للمهنيين، وبالتالي فان التنسيق الوثيق والتخطيط لدورات تدريبية لمقدمي خدمات المياه والمهنيين الآخرين ضروري لضمان تنمية القدرات الكافية.

النتيجة المرغوبة

يشارك الأفراد في قطاع المياه في أنشطة تنمية القدرات بانتظام وبنوعية أكبر

التدخلات الممكنة لتأهيل الجهات الفاعلة هي:

التدخل الأول: دليل محدث لمقدمي خدمات تنمية القدرات

التدخل الثاني: التخطيط والتنسيق الطويل الأجل مع الجامعات والمدارس حول برامج المياه.

التدخل الثالث: خطة تدريبية موحدة لمقدمي خدمات المياه وتنسيق أدوار سلطة المياه الفلسطينية على المستويات

الصغرى والتنفيذية.

التدخل الرابع: دعم تطوير الأعمال التجارية والشركات الناشئة في قطاع المياه.

التدخل الخامس: خطة تدريبية موحدة للجهات الأخرى في قطاع المياه.

4.2.4 تبادل ومشاركة المعرفة

الوصف

المعرفة شرطاً إلزامياً من شروط تعزيز وإنشاء وتكييف والحفاظ على القدرات ذات الصلة، ولها شكلين هما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية. المعرفة الصريحة هي المعرفة التي يمكن تقنينها والتعبير عنها والوصول إليها بسهولة، ونقلها للآخرين بسهولة، ودمجها في كتب الإرشاد وإجراءات التشغيل الموحدة والكتب المدرسية والسياسات والوسائط الأخرى. من جهة أخرى لا يمكن نقل المعرفة الضمنية من شخص إلى آخر عن طريق الكتابة أو الكلام. وغالباً ما لا يدرك الناس حقيقة امتلاكهم لهذه المعرفة أو أهميتها للآخرين. ومن الأمثلة عليها: كيفية إقامة العلاقات الناجحة، كيفية إدارة العمليات التي تضم جهات متعددة، كيفية إدارة نظام المياه في ضوء العقبات التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي.

الكثير من المعرفة الضمنية والصريحة ملزمة للأفراد العاملين في قطاع المياه. وهي تضيع نهائياً إذا لم يتم الموظفون بتبادلها ومشاركتها مع غيرهم قبل أن يتركوا مناصبهم في هذا المجال. لذلك فإنه بدون تطبيق آليات تقاسم وتبادل المعرفة الفعالة فإن تغيير الموظفين يؤدي عادة إلى إدارة غير فعالة للمعرفة ويعرقل تنمية القدرات لتشغيل قطاع المياه الفلسطينية بكل سلاسة وكفاءة.

ينبغي إقامة نظام متكامل لتنمية القدرات يضمن مشاركة المعارف بين الجهات الفاعلة في قطاع المياه وتبادل معارف جديدة، وهذا يتجاوز منظور الدورات التدريبية الكلاسيكية التي تعتمد على التعلم الموجه، أي من المعلم إلى الطالب. ولذلك فإن التدخلات الملائمة التي تعزز التعلم باتجاهين هامة وضرورية لإقامة نظام ناجح لتطوير القدرات.

النتيجة المرغوبة

الجهات الفاعلة في قطاع المياه تشارك والكفاءات والمعارف العملية لمواجهة التحديات الحالية والناشئة في قطاع المياه.

التدخلات الممكنة لمشاركة المعارف وتبادلها هي:

التدخل الأول: سوق المعرفة الفلسطينية.

التدخل الثاني: جماعات الممارسة (مقدمي خدمات المياه يمتلكون قضايا فنية محددة أو الجهات في المنطقة ج)

التدخل الثالث: الشبكات المواضيعية (الجهات الفاعلة في القطاع الخاص).

التدخل الرابع: تحفيز الإعارة وتعلم الافراد من بعضهم البعض.

التدخل الخامس: مؤتمر سنوي لقطاع المياه الفلسطينية، والمساهمة في المؤتمرات الدولية.

4.2.5 هياكل دعم تنمية القدرات

الوصف

حتى تصبح المعرفة صريحة تحتاج الى هياكل الدعم المناسبة التي يمكنها دعم المعلومات الحالية والمطورة حديثا واللازمة لتعزيز القدرات في هذا القطاع. وينبغي تصميم هذه الهياكل بطريقة تمكن المستخدمين من الحصول على المعلومات المطلوبة بسهولة وفعالية قدر الإمكان. كما ان التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فتح عالما جديداً من الفرص، وخاصة التوعية الممكنة من خلال مواقع الإنترنت وقواعد البيانات والمكتبات الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي.

وإلى جانب تعزيز هياكل الدعم القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يجب معرفة ما إذا كانت هياكل دعم تنمية القدرات ضرورية لتلبية احتياجات اساليب التعلم المختلفة. على سبيل المثال، بعض الأفراد يفضلون المكتبات العادية على المكتبات الإلكترونية. ولكن إذا كانت المصادر محدودة فان المبدأ الاساسي لتوجيه المخرجات والقيمة مقابل المال ينبغي ان يكون في المقدمة.

وعلى الرغم من التحولات المستمرة في المجتمع الظاهري (الالكتروني) القائم على المعارف والخدمات يبقى الماء سلعة محسوسة تنتقل عبر شبكة محسوسة لتلبية الاحتياجات البدنية للإنسان. فالمعرفة العملية في طرق بناء وإدارة وإصلاح وتجديد هذا النظام الفني تتطلب هياكل مناسبة قائمة على اكتساب المهارات من خلال التدريب العملي. وينبغي اجراء تقييم دقيق حول ما إذا كان ينبغي توفير وادارة الهياكل الأساسية للتعلم القائم على التدريب العملي بطريقة مركزية أو لا مركزية.

النتيجة المرغوبة

تستطيع الجهات الفاعلة الوصول الى المعارف والمعلومات والمصادر الحالية واستخدامها على نحو فعال.

التدخلات الممكنة في مجال البنية التحتية التي تدعم تنمية القدرات هي:

التدخل الأول: المكتبة الإلكترونية

التدخل الثاني: مركز التدريب العملي لمياه الشرب والصرف الصحي

التدخل الثالث: مركز التدريب الإلكتروني للابتكارات في مجال مياه الشرب والصرف الصحي

التدخل الرابع: نظام معلومات لتنمية بعض القدرات.

4. 2. 4 الحفاظ على الجودة

الوصف

أخيرا وليس آخراً التدخلات المناسبة التي تساعد على دعم وتعزيز جودة التدخلات هامة جدا في تشغيل نظام فعال لتنمية القدرات. وهذا الدعم والتعزيز ينطبق على جميع المستويات الثلاثة لتنمية القدرات وهي الفردية والتنظيمية والبيئية. على المستوى الفردي يجب اتخاذ التدابير الملائمة حتى يستطيع الأفراد تنمية قدراتهم على نحو مناسب، واختيار الافراد الملائمين للتدريب المناسب لهم. وينبغي على مؤسسات قطاع المياه في هذا السياق تطوير ثقافة التعلم حيث تكون النجاحات والإخفاقات نقطة الانطلاق في كافة نواحي قطاع التعليم. وعلى مستوى البيئي يجب اتخاذ التدابير الملائمة لضمان شفافية عملية المراقبة لتطوير القدرات المتعلقة بالاحتياجات والثغرات في الأداء والتواصل. كما ان معايير جودة في نظام الشهادات تحفز مقدمي خدمات تنمية القدرات تعزيز مستوى جودة البرامج التي يقدموها. وأيضا يبقى المبدأ التوجيهي للمخرجات والأداء في المقدمة هنا ايضا.

النتيجة المرغوبة

المؤسسات تجري التقييمات بصورة منهجية وتتعلم من التجارب والتغذية الراجعة والنجاحات والإخفاقات في تحسين إدارة المياه.

التدخلات الممكنة للحفاظ على الجودة هي:

التدخل الأول: مراقبة وتقييم جهود تنمية القدرات.

التدخل الثاني: معايير الاختيار للحفاظ على جودة تنمية القدرات.

التدخل الثالث: تقييم احتياجات تنمية القدرات وتحديثه بشكل سنوي كل ثلاث سنوات

التدخل الرابع: نظام إصدار الشهادات

التدخل الخامس: التأهيل لتنمية قدرات مقدمي الخدمات

5. التنفيذ والمراقبة

5.1 الأدوار والمسؤوليات

تشير هذه الورقة التي تبحث في موضوع تنمية القدرات في مجمل قطاع المياه الفلسطيني الى ان التنسيق العام والدور الرقابي منوط بسلطة المياه الفلسطينية. وبمجرد الموافقة على استراتيجية وسياسة تنمية القدرات سوف تقوم المديرية المنشأة حديثاً لدى سلطة المياه الفلسطينية بالإشراف على تنسيق وتنفيذ ومراقبة تلك السياسة والاستراتيجية. في الخطوة الأولى ينبغي وضع خطة عمل لتنمية القدرات بحيث تشمل الأدوار والمسؤوليات والغايات والمؤشرات استناداً الى مقياس زمني واقعي.

مع ان سلطة المياه الفلسطينية تقوم بتنفيذ بعض التدخلات المقترحة الا ان هناك تدخلات أخرى تتطلب تضافر الجهود المشتركة بين العديد من الجهات الفاعلة في قطاع المياه. جميع التدخلات لها وكيل مقترح يقود العملية إلى الأمام ويقوم بتنسيق الأنشطة مع المجموعة المستهدفة. الملحق رقم 3 يقدم تفاصيل حول الوكيل المقترح والمجموعة المستهدفة المقترحة لكل تدخل، وهذا مجرد مرجع لوضع خطة عمل مفصلة. تركز السياسة والاستراتيجية المائية المحددة على تنمية القدرات في قطاع المياه كله، لكن يتوجب على المنظمات العاملة وضع خطط خاصة بها لتنمية القدرات استناداً الى مصادرها البشرية، تبين فيها كيفية تطبيق هذه السياسة والاستراتيجية داخل المنظمة إضافة الى المجموعات الخارجية المستهدفة. وهذا الشيء ينطبق على سلطة المياه التي يجب ان تضع سياسة واستراتيجية داخلية لتنمية قدرات الموظفين لديها والعمليات التي تنفذها. ينبغي ان تقوم الوحدات والأشخاص داخل المنظمات المعنية بوضع خطط تنمية القدرات التنظيمية التي تغطي فترات تتراوح بين 3-5 سنوات. وينبغي ان تقوم المنظمات باعتماد الخطط وقرارها على المستوى الوطني وتحديثها بشكل دوري.

5.2 عملية التخطيط المتجددة

تقدم سياسة واستراتيجية تنمية القدرات دليلاً لتنمية القدرات في قطاع المياه الفلسطينية من عام 2017-2032. وقد تم تحديث الفجوات في تنمية القدرات في القطاع وتحديد أولويات المشاركة للتدخلات الممكنة في وقت كتابة هذه الورقة. وفي إطار هذه البيئة الدينامية (الإصلاحات المستمرة، انعدام الأمن السياسي وغيرها) ينبغي إعادة تقييم الثغرات والأولويات على أساس سنوي لمساعدة خطط العمل السنوية على دفع تدخلات تنمية القدرات الى الامام خطوة بخطوة للحصول على البيانات المطلوبة باستخدام المنهجية المناسبة.

1. إعادة تقييم الثغرات في تنمية القدرات

في البداية يجب اجراء دراسة التقارير والسياسات والاستراتيجيات الجديدة التي لها تأثير محتمل على نظام تنمية القدرات في قطاع المياه. لذلك ينبغي اجراء تقييم احتياجات تنمية القدرات وتحديثه بشكل سنوي كل ثلاث سنوات. يجب جمع البيانات المفقودة من خلال اجراء مشاورات فردية مع الجهات العاملة والاعتماد على دليل مقدمي تنمية القدرات. واستناداً إلى هذه المعلومات يجب تنظيم ورشة عمل تشاركية لتنمية القدرات بمشاركة جميع الجهات من جانبي العرض والطلب. في هذا السياق يجب إعادة تصنيف الثغرات الموجودة والناشئة حديثاً. ويمكن تنفيذ هذه الورشة كحدث مستقل أو في إطار المراجعة القطاعية المشتركة.

2. إعادة تقييم تدخلات تنمية القدرات

استناداً إلى الفجوات في تنمية القدرات تحتاج التدخلات الممكنة في تنمية القدرات إلى إعادة تقييم بشكل نقدي. والطريقة هنا هي نفس الطريقة المتبعة في إعادة تقييم الثغرات في تنمية القدرات. اما إذا لم تسمح المصادر والوقت بذلك فانه يمكن جدولة ورشة العمل بحيث تشمل موضوعي الثغرات والتدخلات.

3. وضع خطط العمل السنوية لتنمية القدرات

يعتبر إعادة تقييم الثغرات والتدخلات في تنمية القدرات الأساس لوضع خطط العمل السنوية لتنمية القدرات استناداً إلى استراتيجية وسياسة تنمية القدرات. وينبغي ان تقوم مديرية تنمية القدرات لدى سلطة المياه الفلسطينية بتنفيذ هذه الخطوة النهائية، ويمكن اجراءها في إطار المراجعة القطاعية المشتركة أو كحدث مستقل بذاته أو كجزء من تشاور افتراضي.

5. 3 تنفيذ الأولويات

تحديد أولويات التدخلات الممكنة لتنمية القدرات ادى إلى النتائج المبينة في الجدول أدناه. التدخلات باللون الاخضر لها أولوية عالية، التدخلات باللون الأصفر لها أولوية متوسطة، التدخلات باللون الأحمر لها أولوية متدنية.

الاولية	تدخلات تنمية القدرات	المجال الاستراتيجي الرئيسي
عالية	التنسيق العام وإدارة الشبكة	1.1
عالية	التشاور مع الجهات الفاعلة من خلال المراجعة القطاعية المشتركة	1.2
متوسطة	مركز لدعم تنمية القدرات المؤسسية	2.1
متوسطة	دعم التطوير التنظيمي	2.2
متوسطة	تخصيص الميزانيات لتنمية القدرات	2.3
عالية	دليل محدث لمقدمي خدمات تنمية قدرات	3.1
عالية	برامج التنسيق والتخطيط الطويل الأجل مع الجامعات والمدارس الخاصة بالمياه	3.2

متوسطة	خطة تدريبية موحدة لاتحاد مقدمي خدمات المياه	3.3	
متوسطة	تطوير الأعمال وبدء دعم المياه	3.4	
متدنية	خطة تدريبية موحدة للجهات الأخرى في قطاع المياه لدعم الاعمال التجارية والشركات	3.5	
عالية	سوق معارف المياه الفلسطينية	4.1	تبادل ومشاركة المعرفة
متوسطة	جماعات الممارسة (مقدمي خدمات المياه ذوي الخبرات الفنية أو الجهات في منطقة ج)	4.2	
متوسطة	الشبكات المواضيعية (الجهات الفاعلة في القطاع الخاص)	4.3	
متوسطة	تحفيز الإعارة وتعلم الافراد من بعضهم البعض	4.4	
عالية	مؤتمر سنوي لقطاع المياه الفلسطينية والمساهمة في المؤتمرات الدولية	4.5	
متوسطة	المكتبة الإلكترونية	5.1	دعم تنمية قدرات هياكل
عالية	مركز التدريب العملي للمياه والمرافق الصحية	5.2	
عالية	مركز التدريب الإلكتروني للمياه والصرف الصحي	5.3	
عالية	نظام معلومات لتنمية بعض القدرات	5.4	
عالية	مراقبة وتقييم جهود تنمية القدرات	6.1	المحافظة على جودة
عالية	معايير الاختيار للحفاظ على تنمية القدرات	6.2	
متوسطة	التقييم السنوي لتقييم الاحتياجات لتنمية القدرات	6.3	
متدنية	نظام اصدار الشهادات	6.4	
متدنية	تنفيذ التأهيل لمقدمي خدمات تنمية القدرات	6.5	

5. 4 المتابعة والتقييم

يجب استخدام آليات المتابعة والتقييم الفعالة لمراجعة التقدم المحرز والنتائج النهائية لاستراتيجية وسياسة تنمية القدرات. كما ان آليات المتابعة والتقييم السليمة ضرورية لخطط تنمية القدرات التنظيمية التي تشكل جزءا من نظام تنمية القدرات الوطنية. ويتوقع أن تقترح سلطة المياه الفلسطينية إنشاء نظام موحد لمتابعة تنفيذ السياسة والاستراتيجية وتنفيذ خطط تنمية القدرات التنظيمية.

اقترحت السياسة والاستراتيجية الوطنية المتعلقة بالمياه ترتيبات محددة للمتابعة والتقييم، تمشيا مع قرار مجلس الوزراء (أيلول 2011) الذي نص على وجوب قيام كل قطاع من القطاعات بإنشاء المجموعة الاستراتيجية الاستشارية الخاصة به. ويتوقع ان يقوم قطاع المياه بإنشاء مثل هذه المجموعة التي تضم ممثلين مختارين، وان تضم موظفين رفيعي المستوى مثل نواب في مجلس الوزراء، وسوف تجتمع مرة واحدة على الأقل سنوياً وتتناول النتائج والمشاكل التي تم تحديدها.

ومن المتوقع ان تقوم سلطة المياه الفلسطينية بإنشاء لجنة فرعية في إطار المجموعة الاستراتيجية الاستشارية، تكون مسؤولة عن متابعة تنفيذ سياسة تنمية القدرات والاستراتيجية، وتنفيذ خطط تنمية القدرات التنظيمية. استناداً

إلى هذه السياسة والاستراتيجية سوف تضع سلطة المياه الفلسطينية خطة عمل لتوجيه عملية التنفيذ ومتابعة التقدم المحرز والتقييمات. ينبغي أن تشمل هذه الخطة العناصر التالية:

أ. وصف تدخل تنمية القدرات

ويقصد به وصف تدخل تنمية القدرات المقصودة، بما في ذلك وصف الهدف والفئة المستهدفة (الملحق 3)

ب: مؤشرات الأداء

وهي المؤشرات الواضحة التي تحدد الأهداف استناداً إلى الغرض من تنمية القدرات والتي يمكن من خلالها قياس التقدم المحرز في تنمية القدرات.

ج: الجدول الزمني والاحداث الهامة

جدول زمني لاجراء التدخل وفترة زمنية يتم خلالها تقديم خدمات تنمية القدرات.

د: المسؤوليات

تحديد المسؤول عن تنفيذ تدخلات تنمية القدرات المقترحة.

لوضع نظام للتقييم والمتابعة الفعالة يجب القيام بالعمليات التالية:

المراقبة والمتابعة: ينبغي ان تقوم مديرية تنمية القدرات في سلطة المياه الفلسطينية باجراء تحديثات دورية حول التقدم المحرز من خلال جمع المعلومات حول الإنجازات والأحداث والمعالم الرئيسية لجميع عناصر خطة العمل. ويجب أن تستخدم عملية المراقبة والمتابعة في تحديد وتوثيق التحديات الرئيسية واجراءات التخفيف المتوخاة لتنفيذ خطة العمل. ويجب اطلاع كافة الجهات المعنية باستراتيجية تنمية القدرات على التقدم المحرز والتشاور معها حول طرق التغلب على التحديات اثناء التنفيذ.

التعديلات والتقييم الداخلي: ينبغي إجراء التقييمات الداخلية السنوية للتأكد من مدى ملاءمة خطة العمل لتحقيق

أهداف استراتيجية وسياسة تنمية القدرات. لهذا ينبغي ان تقوم مديرية تنمية القدرات لدى سلطة المياه الفلسطينية بتسهيل العملية التشاركية لتحديد مدى تحقق أهداف خطة العمل ومساهمتها في تحقيق أهداف استراتيجية وسياسة تنمية القدرات. استناداً إلى نتائج التقييم الداخلي يجب الاتفاق على التعديلات على خطة العمل وتوثيقها ونشرها. **التقييم الخارجي:** من الضروري ان يقوم المقيمون الخارجيون باجراء تقييم دوري لتطبيق استراتيجية تنمية القدرات للحصول على التغذية الراجعة حول التعديلات الاستراتيجية على عملية التنفيذ.

الملاحق

الملحق 1: مسؤوليات سلطة المياه الفلسطينية المتعلقة بتنمية القدرات

1. قانون المياه 2014

المادة 8 من قانون المياه لعام 2014 تحدد سلطات سلطة المياه الفلسطينية المتعلقة ببناء القدرات في قطاع المياه على النحو التالي:

1. وضع خطط وبرامج لتنمية القدرات وتدريب وتأهيل الكوادر الفنية العاملة في قطاع المياه حتى يتمكنوا من تطوير إدارة المصادر المائية والإشراف على تنفيذها بالتعاون مع السلطات المعنية.

7. اتخاذ الاجراءات والتدابير ووضع خطط الضرورية لإنشاء وتطوير شركة المياه الوطنية ومرافق المياه الإقليمية بالتنسيق مع السلطات المعنية.

8. الإشراف على حملات التوعية في مجال المياه والصرف الصحي وتشجيع استخدام وسائل الحفاظ على المياه بالتنسيق والتعاون مع السلطات المعنية.

11. الإشراف على الابحاث العلمية والدراسات المتعلقة بالمياه والصرف الصحي، وتوجيه هذه الابحاث لإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل الحالية ومتابعتها مع الجهات المعنية.

13. العمل على تعزيز المشاركة الفعالة في برامج التعاون الفنية المحلية والدولية والإقليمية والثنائية في مجال الإدارة المتكاملة والمستدامة للمصادر المائية، الى جانب عقد المؤتمرات والندوات، وتمثيل فلسطين في الاجتماعات الإقليمية والدولية.

16. التعاون مع السلطات المعنية في تهيئة بيئة مستقرة ومواتية للاستثمارات بغية تشجيع استثمارات القطاع الخاص في مجال المياه، وتنفيذ الإصلاحات المؤسسية والتنظيمية والاقتصادية لتشجيع الشراكة مع القطاع الخاص حسب اللوائح الصادرة لهذا الغرض.

19. بناء القدرات المؤسسية لإدارة المصادر المائية المشتركة، والعمل على إقامة تعاون إقليمي ودولي.

2. السياسة المائية

استناداً إلى قانون المياه اوضحت السياسة الوطنية للمياه مسألة تنمية القدرات بشكل مفصل على شكل بيانات سياسية تتعلق بتنمية القدرات في قطاع المياه.

8. تشجيع مشاركة المجتمع المحلي في مختلف مراحل مشاريع تطوير المصادر المائية، مثل حملات التوعية والتدريب، لخلق بيئة مواتية للإدارة الفعالة وضمن فهم الناس لأدوارهم ومسؤولياتهم في الإدارة الفعالة للمصادر المائية.

10. توعية الناس حول قضايا المياه والصرف الصحي وزيادة مشاركتهم في إدارة المياه ودمجهم في عمليات المشاركة العامة وتطوير فهمهم لحقوقهم وادوارهم.

39. ضمان مشاركة كافة الجهات المعنية في قضايا ومشاريع المياه والمياه العادمة لدعم الاستدامة في إدارة المصادر المائية.

3. استراتيجية المياه

تشير الاستراتيجية الوطنية للمياه الى الخطط الرامية إلى تحسين قدرات منظمات قطاع المياه والجمهور بشكل عام في القضايا المتعلقة بالمياه (التوعية) كما يلي:

- الفصل الأول، الجزء الأساسي، (عام)، الإطار المؤسسي (1.4)،
- الفصل 21، الاستراتيجية، (الإصلاح المؤسسي)، الخلفية (21.1) قرار مجلس بشأن خطة الإصلاح (21.2)، الهيكل المؤسسي والتطوير الوظيفي (21.4)
- الفصل 24، الاستراتيجية، (القضايا الصعبة وتنفيذ الاستراتيجية): التحديات التي تواجهها سلطة المياه الفلسطينية (24.1)، القدرة المحدودة لمقدمي الخدمات على تشغيل المزيد من المرافق (24.4)، تعزيز القدرات لتنفيذ الاستراتيجية (24.7)

4. مهام ووظائف المديرية العامة لتنمية القدرات

الوظائف المفصلة للمديرية العامة لتنمية القدرات لدى سلطة المياه الفلسطينية:

1. وضع التشريعات والسياسات والاستراتيجيات المتعلقة بتنمية القدرات في مجال المياه ومتابعة تنفيذها (الوظائف الحالية الناجمة عن التوسع)
2. اجراء تقييمات الاحتياجات المائية من خلال (1) المراجعة المؤسسية وتقييم الاحتياجات التدريبية لمؤسسات قطاع المياه، (2) تقييم الاحتياجات لنشر التوعية بين السياسيين والمنظمات المائية ومستخدمي المياه والجمهور (الوظائف الحالية الناجمة عن التوسع).
3. إعداد خطط لتطوير القدرات وجمع الاموال لتمويل أنشطة تنمية القدرات في قطاع المياه (الوظائف الحالية الناجمة عن التوسع).
4. تنمية القدرات في قطاع المياه من خلال (1) تأسيس الشركة الوطنية للمياه ومرافق المياه الإقليمية بالتعاون مع وزارة الحكم المحلي)، (2) تطوير أدوات تنمية القدرات المتعلقة بالأنظمة والإجراءات (المستوى المؤسسي)، والتدريب (المستوى الفردي)، والتوعية (وظيفة جديدة).
5. اصدار شهادات التأهيل وضمان التزام مقدمي خدمات تنمية القدرات، مثل الشركات الاستشارية والجامعات والمعاهد والمنظمات غير الحكومية (الوظائف الحالية الناجمة عن التوسع).

6. متابعة وتقييم تنفيذ (1) سياسات واستراتيجيات تنمية القدرات، (2) خطط تنمية القدرات وتمويلها، (3) تطبيق أدوات تنمية القدرات العامة (تقييم الأثر)، (4) التزام مقدمي خدمات تنمية القدرات (الوظائف الحالية الناجمة عن التوسع).

6. وضع إطار عمل لتسهيل تخطيط وتمويل وتنفيذ ومتابعة برامج تنمية القدرات في قطاع المياه (وظيفة جديدة)

5. الخطة الاستراتيجية لسلطة المياه 2016-2018

البرامج والتدخلات التي تسعى من خلالها سلطة المياه الفلسطينية الى تنفيذ استراتيجيتها وتحقيق أهدافها في مجال تنمية القدرات هي:

3. 11 التطوير والبناء المؤسسي:

1. تحديد الاحتياجات التطويرية للمرافق القائمة.

2. توحيد وتحديث الأنظمة الآلية المستخدمة في المرافق.

3. 12 برنامج بناء قدرات الكوادر البشرية:

1. التدريب المستمر للعاملين

2. الإدارة الفعالة

3. تبادل الخبرات والمعارف

3. 13 مشاركة القطاع الخاص:

1. تشجيع مشاركة القطاع الخاص

3. 14 التطوير المؤسسي لسلطة المياه الفلسطينية:

1. برنامج البناء المؤسسي

2. برنامج التدريب والتطوير

3. برنامج تطوير المصادر

4. برنامج الاتصال والتواصل

الملحق 2: الجهات الفاعلة في تنمية القدرات لقطاع المياه

فيما يلي وصف للجهات الرئيسية الفاعلة مصنفة حسب العرض والطلب، إضافة الى وصف مختصر لمساهماتها. حيث يعمل العديد منها في جانبي العرض والطلب من قطاع المياه.

مزودي خدمات بناء وتنمية القدرات

مزودي خدمات بناء وتنمية القدرات هي الجهات التي تدعم وتقدم تدخلات الكوادر البشرية لتلبية احتياجات تنمية القدرات، وهي تنقسم الى ست فئات رئيسية:

1. المنظمات غير الحكومية
2. مزودي خدمات بناء القدرات، والشركات الاستشارية العاملة في قطاع المياه
3. الجامعات والمعاهد الفني
4. المدارس الصناعية ومراكز التدريب المهني
5. البرامج ومعاهد البحوث

1. المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع المياه

العديد من المنظمات الفلسطينية والدولية غير الحكومية تقوم بتنفيذ مشاريع وبرامج المياه في جميع أنحاء فلسطين، تستهدف معظمها الفئات السكانية الضعيفة والمهمشة سواء في "المنطقة ج" او داخل الخط الأخضر او القدس الشرقية او قطاع غزة. تساهم في تنمية القدرات من خلال الدفاع عن حقوق المياه على الصعيدين الوطني والدولي وتعزيز النظافة العامة ودعم توفير الخدمات المباشرة. وهي مرتبة أدناه حسب الترتيب الأبجدي.

منظمة العمل ضد الجوع (ACF): تتشط غالبا في البنية التحتية في قطاع المياه في الاحياء الفقيرة، ولكن لا تقوم بالأنشطة الدعوية والتوعوية ولا تعنى بقضايا تنمية القدرات.

مؤسسة (Cesvi) الايطالية: تركز على قضايا التوعية في مجال المياه والنظافة الصحية، وتطوير قدرات مجلس الخدمات المشترك في قرى الطيبة ورمون في محافظة رام الله.

اللجنة الدولية لتنمية الشعوب (CISP): تركز على زيادة الوعي والمعرفة المتعلقة بالنظافة العامة والصرف الصحي، ودعم سلطة المياه الفلسطينية في مجال توفير المياه وتقديم المعلومات والبيانات والتوصيات.

اللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC): تعمل بالشراكة مع سلطة المياه الفلسطينية على تحسين إمدادات المياه منذ عام 2006. وحاليا تركز على دعم سلطة المياه الفلسطينية ومصحة مياه بلديات الساحل في غزة في موضوع تشغيل وصيانة الهياكل الأساسية للمياه والصرف الصحي.

مساعداات الكنسية الدنماركية (DCA): تركز على التدريب على النظافة ودعم توفير المياه من خلال بناء إعادة التأهيل خزانات المياه.

منظمة دياكونيا (DKH): تعزيز قدرة المجتمعات الضعيفة على جمع مياه الأمطار.

المجموعة الطوعية المدنية الايطالية (GVC) التي تعمل في فلسطين منذ عام 1997 في تطوير قواعد البيانات ونظم المعلومات الجغرافية لقطاع المياه وتنفيذ حملات التوعية والنظافة ودعم البلديات ومجلس الخدمات المشترك من خلال الدورات التدريبية.

مركز العمل التنموي "معا": منظمة فلسطينية مستقلة تأسست عام 1989، تدعم بناء القدرات في المناطق الريفية من خلال المساعدة على إعادة تأهيل خزانات المياه. تركز على تحسين إدارة المياه وتشجيع الممارسات الصديقة للبيئة.

أوكسفام (بريطانيا، هولندا، إيطاليا، كندا): تركز على قضايا المياه من خلال استضافة مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في حالات الطوارئ (EWASH) وعلى تعزيز النظافة والصرف الصحي في المدارس.

منظمة أنقذوا الأطفال: النظافة والوصول إلى المياه الصالحة للشرب في المجتمعات المهشمة.

جمعية الشبان المسيحية (YMCA) القدس الشرقية: دعم المشاريع المتصلة بالمياه من خلال بناء القدرات وتعزيز النظافة الصحية والنظافة العامة عن طريق الدورات التدريبية.

2. مزودي خدمات تنمية القدرات، والشركات الاستشارية العاملة في قطاع المياه

تقدم الشركات الاستشارية مجموعة واسعة من الخدمات التدريبية في المجالات الإدارية والفنية والتجارية. فيما يلي أسماء الشركات التي عملت سابقاً مع سلطة المياه الفلسطينية.

شركة جنرال للاستشارات والتدريب (رام الله): تأسست في عام 1999، تقدم الخدمات في مجال الأبحاث وإصلاح السياسات والتخطيط الاستراتيجي والتنمية المؤسسية ومشاركة القطاع الخاص وتحسين العمليات التجارية وبناء القدرات والإدارة المالية.

أكاديمية هيروي للتدريب والتطوير (رام الله): مركز تدريب متخصص في الدورات الإدارية والتقنية واللغة الإنجليزية الموارد لتطوير القدرات البشرية (رام الله): تأسست عام 2007، تقدم خدمات استشارية للعملاء في الأعمال التجارية والتطوير التنظيمي والمتابعة والتقييم والأبحاث الكمية والنوعية، وتوفير الكوادر البشرية.

3. الجامعات والمعاهد الفنية

يوجد ثمانية مؤسسات للتعليم العالي تقدم برامج ولديها مراكز أو أقسام لشؤون المياه وهي: جامعة بيرزيت، جامعة بوليتكنيك الخليل، جامعة الخليل، جامعة الخضور، جامعة القدس، جامعة النجاح، الجامعة الإسلامية في غزة، جامعة الأقصى في قطاع غزة.

5. المدارس الصناعية ومراكز التدريب المهني

يوجد العشرات من مدارس الصناعية والمهني في فلسطين. فيما يلي أهم المدارس التي تلبي احتياجات قطاع المياه مثل السباكة واللحام والتمديدات الصحية.

1. معهد قلنديا للتدريب المهني.

2. مدرسة السالزيان الصناعية الثانوية ومركز التدريب المهني (بيت لحم).

3. مركز التدريب المهني التابع لجمعية الشبان المسيحيين (أريحا).

6. البرامج والمعاهد البحثية العاملة في قطاع المياه

هناك العديد من معاهد البحوث في فلسطين، ولكن القليل منها يركز على قضايا تنمية القدرات لقطاع المياه. وهناك أيضا مجموعة من البرامج الناجحة التي تمولها الحكومات أو الهيئات الدولية تحت اشراف سلطة المياه الفلسطينية.

معهد الأبحاث التطبيقية القدس (أريج): تأسس عام 1990، يركز على مجموعة من المواضيع البحثية في مجالات البيئة والأراضي والمصادر المائية وإدارة المصادر الطبيعية. ويقدم دورات تدريبية فنية في مجالات المياه العادمة وإعادة استخدامها وطرق اتخاذ القرارات ذات الصلة.

وحدة أبحاث المياه والتربة والبيئة جامعة بيت لحم: تمتلك قاعدة بيانات محدثة حول جودة المياه في الضفة الغربية وقطاع غزة. طرحت برنامجا لتحليل المياه والتربة للخريجين والمهنيين الآخرين.

مشروع "بناء القدرات والإصلاح المؤسسي للحصول على الإدارة المتكاملة للمياه وخدمات الصرف الصحي في المجتمعات الريفية" الذي تأسس على يد 22 طالبا من طلبة الماجستير، ويهدف الى تطوير قاعدة بيانات لتقييم الإدارة الحالية للمياه العادمة في التجمعات الفلسطينية الصغيرة، وتطوير نهج استراتيجي وكتيبات التشغيل لخدمات الصرف الصحي المستدامة. وكذلك محاولة فهم العناصر الاساسية لمحطات معالجة المياه العادمة وإعادة استخدام المياه.

مشروع الإدارة المستدامة لموارد المياه المتاحة مع التقنيات المتقدمة" (سمارت) الذي يموله 19 طالبا من طلاب الماجستير و 28 طالبا من طلاب الدكتوراه لتنفيذ أبحاث على مجموعة من القضايا المتعلقة بالإدارة المتكاملة للموارد المائية في غور الأردن.

مركز الشرق الأوسط لأبحاث التحلية: مركز التميز، برنامج المنح الدراسية لدى سلطة المياه الفلسطينية "، هذا البرنامج يقدم 10 منح دراسية للحصول على درجة الماجستير في الهندسة في مجال تحلية المياه والبيئة وإعادة استخدام المياه.

الطلب على تنمية القدرات

يشير الطلب على تنمية القدرات إلى المستفيدين من تدخلات تنمية القدرات. ويقسم هذا الجانب إلى ثلاثة مستويات وهي: مستوى التمكين البيئي، والمستوى المؤسسي، والمستوى الفردي. وتصنف الجهات المذكورة أدناه وفقا لأنواع بيئات تنمية القدرات تأثيرها، مع الأخذ في الاعتبار أن جميع الجهات الفاعلة لها مطالب تنمية القدرات على المستوى الفردي بغض النظر عن الوظائف الرئيسية أو مجالات عملها.

• سلطة المياه الفلسطينية

- وزارة الزراعة
- وزارة الحكم المحلي
- سلطة جودة البيئة
- وزارة الاقتصاد الوطني
- وزارة لشؤون المرأة
- وزارة المالية والتخطيط
- وزارة الصحة
- مجلس الوزراء
- مجلس تنظيم قطاع المياه
- مجالس الخدمات المشتركة
- البلديات
- المجالس القروية
- مقدمي خدمات المياه
- التعاونيات
- مستخدمي المياه (المنظمات غير الحكومية، ومنظمات المجتمع المحلي، جمعيات المزارعين، المستخدمين الصناعيين، الأسر)

العرض والطلب

كما ذكرنا سابقاً قد يكون للجهات الفاعلة مهام في كلا جانبي العرض والطلب من وقت لآخر. لكن بعضها يساهم بنفس القدر في كلا الجانبين من تنمية القدرات.

1. برامج المياه الرئيسية للجهات المانحة/ شركاء التمويل

تقدم العديد من الدول مساعدات مالية للسلطة الفلسطينية، حيث يصرف جزء كبير منها في دعم قطاع المياه. وتتضمن العديد من هذه البرامج خدمات تنمية القدرات، وهي تختلف تبعاً لأهداف وسياسات الدول المانحة والاتفاقيات التي توقعها مع السلطة الفلسطينية أو سلطة المياه الفلسطينية. فيما يلي أسماء الوكالات المنفذة والممولة ووصف مختصر لدورها في بناء القدرات في قطاع المياه.

الوكالة الفرنسية للتطوير (AFD): تركز على الدعم المؤسسي وبناء القدرات في مجال توصيل المياه والمياه العادمة. (القسم 2.3)

مكتب ممثل النمساوي: يركز على عملية إصلاح قطاع المياه، وتنمية القدرات في المجتمعات الريفية في مجال مياه العادمة وتوصيل المياه ونوعية المياه ومياه الري والعواصف.

وكالة التنمية التشيكية: بدأت عام 2011، تركز على تخطيط وتنفيذ نظام لإدارة المياه لسلطة المياه.

الاتحاد الأوروبي: يدعم سلطة المياه الفلسطينية في مجال المياه الصرف العادمة وإعادة استخدامها، وإدارة المياه، والسياسة المائية والتعاون الإقليمي منذ عام 2006.

منظمة فورمين الفنلندية: تدعم فنلندا سلطة المياه الفلسطينية في إدارة المشاريع منذ عام 1999 حيث تركز على التطوير المؤسسي وبناء القدرات لمجالات الخدمات المشتركة.

الوكالة الألمانية للتعاون الدولي: منذ العام 2006 تدعم ألمانيا سلطة المياه الفلسطينية في مجال تنمية القدرات وتعزيز القدرات الفنية والإدارية المالية لمقدمي خدمات المياه. (القسم 2.3)

الوكالة الإيطالية للتعاون الإنمائي: تركز على دعم المنظمات غير الحكومية الأخرى وسلطة المياه الفلسطينية في توفير خدمات المياه للفئات المحرومة والمهمشة.

وكالة اليابان للتعاون الدولي (جايكا): تركز على بناء دائرة جديدة للمجاري في بلدية أريحا من خلال بناء القدرات في مجال التشغيل والصيانة والإدارة المالية، بما في ذلك تحديد الرسوم والدورات التدريبية الفنية. (القسم 2.3)

هولندا: انشأت مشروع تعاون علمي طويل الأجل بين خمس جامعات فلسطينية وخمس جامعات هولندية لتنمية القدرات الفردية والمؤسسية والتنظيمية لقطاع التربية والتعليم لتحسين فعالية قطاع المياه الفلسطيني من حيث تطوير وتوفير وإدارة المصادر والخدمات المائية.

وكالة التعاون الإسباني (AECID): تنظم الأنشطة التوعوية لتعزيز إدارة المياه وتنمية القدرات في مجال إعادة استخدام المياه المعالجة، وإدارة الموارد المائية، والمرافق الصحية، الى جانب الدعم المباشر لسلطة المياه الفلسطينية. (القسم 2.3)

الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي: بدأت عام 1998، قدمت السويد الدعم لسلطة المياه الفلسطينية وقطاع المياه الفلسطيني في قطاع غزة في مجال العواصف والمياه العادمة.

البنك الدولي: مول البنك الدولي عدة مشاريع لبناء القدرات في قطاع المياه، أبرزها "مشروع بناء القدرات لقطاع المياه" 2011-2017 الذي يدعم عملية إصلاح قطاع المياه بأكمله.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP): دعم عملية تطوير الإدارة العامة والوصول إلى الخدمات والتعاون الإقليمي. وفي السابق قدم الدعم لمصلحة مياه بلديات الساحل لمراقبة إمدادات المياه. حالياً يركز على تنمية القدرات في مجال إدارة ومعالجة المياه المستعملة.

اليونيسيف: بدأت في الثمانينات، قدمت الدعم لبناء القدرات في قطاع المياه الفلسطينية في مجال تحديث قواعد البيانات ونظم المعلومات لدى سلطة المياه ومصلحة مياه بلديات الساحل في قطاع غزة. الأونروا: أحد أبرز مزودي الخدمات العامة في فلسطين، تركز على ضمان جودة المياه، ومكافحة ناقلات الأمراض، والتخلص من النفايات الصلبة، والتفتيش على المرافق الصحية في المخيمات.

2. منظمات المياه المحلية:

اتحاد مقدمي خدمات المياه: تأسس عام 2014 يضم 26 عضواً من كبار مزودي خدمات المياه في الضفة الغربية وقطاع غزة. لديه أكثر من 300,000 مستفيد، يركز على بناء القدرات لأعضاء الاتحاد. شبكة المنظمات البيئية الفلسطينية (PENGON): تركز على قضايا الحق في المياه ونشر المعلومات حول الانتهاكات الإسرائيلية لحقوق الفلسطينيين في المياه على الصعيدين الوطني والدولي. مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين: تدير معهد المياه الفلسطيني للتدريب. (القسم 2.3) مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في حالات الطوارئ: وهي تتألف من 28 منظمة غير حكومية محلية ودولية، ووكالات الأمم المتحدة التي تدعم قطاعات المياه والصرف الصحي والنظافة وتبادل المعلومات وتنادي الأزواجية وتداخل المشاريع التي تنفذها كافة الجهات المعنية. تركز على قضايا حقوق المياه على الصعيد الوطني والدولي والتغييرات بغية تسهيل الوصول إلى مرافق المياه والصرف الصحي.

الملحق 3: وصف تدخلات تنمية القدرات

1. التدخلات القائمة على التنسيق

1.1 التنسيق العام وإدارة الشبكة

التنسيق العام وإدارة الشبكة لمديرية تنمية القدرات في سلطة المياه الفلسطينية هو العنصر الأساسي في نظام تنمية القدرات. فهذه المديرية مسؤولة عن إنشاء نظام فعال لتنمية القدرات وإدراج كافة الجهات الفاعلة. حيث تحفز الجهات الفاعلة في القطاع الخاص على دعم نظام تنمية القدرات والعمل كمركز للمعلومات المتعلقة بتنمية القدرات. كما أنها تربط هذه الجهات ببعضها البعض وتوصلها للمعلومات ذات الصلة. التنسيق العام هو أحد الأنشطة الرئيسية التي تحتاج إلى الكوادر المؤهلة والمصادر المالية.	الوصف
التنسيق العام لتطوير قدرات سلطة المياه الفلسطينية وقطاع المياه الفلسطينية تضمن التنسيق بين التدخلات المختلفة والجهات الفاعلة وتضمن ديمومة وتعزيز جودة هذه التدخلات.	الغرض
جميع الجهات المعنية في قطاع المياه	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
عالية	الأولوية

1.2 التشاور مع الجهات الفاعلة من خلال المراجعة القطاعية المشتركة

الوصف	تستخدم جهود التنسيق ونتائج المراقبة والتقييم للحصول على نظرة عامة حول جهود بناء القدرات الجارية لدى الجهات المعنية بقطاع المياه. وتقدم المراجعة القطاعية المشتركة نظام لاطلاع الجهات المعنية ومواءمة أنشطتها مع استراتيجية تنمية القدرات، والحصول على ملاحظاتهم، لضمان تحديد أولويات احتياجات تنمية القدرات بشكل مناسب.
الغرض	ينبغي أن تكون استراتيجية تنمية القدرات وتنفيذها في صلب الاهتمامات، وأن تستخدم آليات الإدارة الحالية لضمان التنسيق الفعال مع الجهات المعنية والتطابق مع السياسات القطاعية الأخرى. لذلك يجب تقديم العروض المسبقة والرد على الاستفسارات خلال المراجعة المشتركة.
الفئة	جميع الجهات المعنية في قطاع المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

2. التدخلات المتعلقة بتنمية القدرات المؤسسية

2.1 مركز دعم التنمية المؤسسية

الوصف	قانون المياه الجديد مع الإصلاحات القطاعية التي يشملها بما في ذلك إنشاء أو إعادة تشكيل مجموعة من المؤسسات القطاعية الجديدة يزيد من حدة الطلب على التوجيه من خلال عملية التغيير المؤسسي. ولدعم مؤسسات القطاع في هذه العملية يجب إنشاء مركز خاص لتزويد الجهات الفاعلة بمواد الدعم ذات الصلة، مثل المبادئ التوجيهية، وخرائط الطرق، ومواد المعلومات وحلقات العمل، وخطط العمل وما شابه. بحيث يكون هذا المركز "نقطة الاتصال الأولى" ويصل بين المنظمات والخبراء والموارد.
الغرض	تزويد منظمات قطاع المياه بمواد الدعم الموجهة نحو الأهداف المتعلقة بتنمية القدرات المؤسسية، وكذلك معلومات عن الخبرات والموارد المتاحة.
الفئة	سلطة المياه الفلسطينية، مجلس تنظيم قطاع المياه، مرافق المياه الإقليمية، دائرة مياه الضفة الغربية، جمعيات مستخدمي المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

2.2 دعم التنمية التنظيمية

الوصف	يهدف دعم التنمية التنظيمية إلى توسيع نطاق المعرفة وإنجاز اصحاب القرارات والموظفين لعمليات التغيير التنظيمية الناجحة بشكل فعال تمشيا مع صلاحيات قانون المياه 2014 وذلك لضمان الانتقال الناجح
-------	---

	لمؤسسات القطاع الرئيسية. وتتراوح هذه التدخلات من تأسيس جماعات الممارسة لإدارة التغيير الى تدريب وتوجيه كبار أصحاب القرارات، وتهدف الى دعم التوافق بين المنظمات والإصلاحات القطاعية، وتعزيز التعلم التنظيمي المطلوب، وإدارة المعرفة، وتحول المعايير والقيم التنظيمية.
الغرض	الإصلاحات القطاعية هي عملية تغيير، ولكي يمكن تنفيذها بفعالية ينبغي تقديم التوجيه والدعم لإدارة التغييرات الناجمة المطلوبة داخل مؤسسات القطاع الرئيسية.
الفئة	سلطة المياه الفلسطينية، مجلس تنظيم قطاع المياه، مرافق المياه الإقليمية، دائرة مياه الضفة الغربية، جمعيات مستخدمي المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

2.3 تخصيص الميزانيات لتنمية القدرات

	تدخلات تنمية القدرات الناجحة بحاجة إلى ميزانيات. لذلك ينبغي على الجهات الرئيسية في قطاع المياه تخصيص جزء من ميزانياتها الداخلية لاحتياجات تنمية القدرات. اما تدخلات تنمية القدرات التي تتجاوز المنظمة الفردية (تدريب مزودي خدمات المياه) فهي بحاجة إلى عقد الاتفاقات الواضحة لتقاسم التكاليف. وهذه العملية بحاجة إلى التخطيط والتنسيق وفرض على الجهات المعنية بقطاع المياه.
الوصف	تدخلات تنمية القدرات الناجحة بحاجة إلى ميزانيات. لذلك ينبغي على الجهات الرئيسية في قطاع المياه تخصيص جزء من ميزانياتها الداخلية لاحتياجات تنمية القدرات. اما تدخلات تنمية القدرات التي تتجاوز المنظمة الفردية (تدريب مزودي خدمات المياه) فهي بحاجة إلى عقد الاتفاقات الواضحة لتقاسم التكاليف. وهذه العملية بحاجة إلى التخطيط والتنسيق وفرض على الجهات المعنية بقطاع المياه.
الغرض	ينبغي تخصيص موارد مالية كافية لتنفيذ تدخلات تنمية القدرات بشكل ناجح
الفئة	سلطة المياه الفلسطينية، مجلس تنظيم قطاع المياه، مرافق المياه الإقليمية، دائرة مياه الضفة الغربية، جمعيات مستخدمي المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

3. تأهيل الجهات الفاعلة

3.1 دليل محدث لمزودي تنمية قدرات

	دليل مزودي تنمية القدرات هو عبارة عن قاعدة بيانات شاملة تتضمن جميع الجهات القادرة على تقديم الدعم وأنشطة تنمية القدرات. وينبغي أن يشمل هذا الدليل (لكل مزود):
الوصف	<ul style="list-style-type: none"> - الاسم ومعلومات الاتصال - وصف للخبرات وتفاصيل حول عرض التدريب - التصنيف في نظام إصدار الشهادات لمزودي خدمات التدريب (انظر التدخل المعني)
الغرض	تسهيل الوصول إلى الخبراء وتحديث المعلومات حول الخبرات والكفاءات في المنطقة.
الفئة	جميع الجهات الفاعلة في قطاع المياه التي تحتاج الى خدمات بناء القدرات

الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

3.2 التخطيط والتنسيق الطويل الأجل مع الجامعات والمدارس حول البرامج التعليمية الخاصة بالمياه

الوصف	الجامعات الفلسطينية والمعاهد الفنية، والمدارس الثانوية الصناعية، ومراكز التدريب المهني، تقدم التعليم والتدريب للمهنيين في قطاع المياه في المستقبل. وبالتالي يجب أن تلبى المناهج التي تقدمها هذه المؤسسات التعليمية احتياجات قطاع المياه. كما ان هناك حاجة الى منظور طويل الأجل لان تعديل المناهج التعليمية لاحتياجات المهندسين والمسؤولين والفنيين يحتاج الى وقت طويل.
الغرض	التواصل مع المعاهد التعليمية بشأن القدرات اللازمة في هذا القطاع حتى تتمكن من تعديل مناهجها.
الفئة	الجامعات الفلسطينية، المعاهد الفنية، المدارس الثانوية الصناعية، مراكز التدريب المهني
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

3.3 خطة تدريبية موحدة لشركات الخدمات

الوصف	تتكون خطة التدريب الموحدة التي يجري وضعها بالشراكة مع اتحاد مقدمي خدمات المياه في فلسطين من خطة مفصلة تحدد الأنشطة التدريبية اللازمة لدعم شركات الخدمات لتطوير قدراتها الفنية والإدارية اللازمة لرفع مستوى الأداء والعمل وفقاً لقانون المياه والسياسة والاستراتيجية المائية. تغطي الدورات قضايا مختلفة مثل تصميم المشاريع وإدارة المشاريع والمهارات الفنية واستخدام التكنولوجيات الجديدة وإدارة الكوادر البشرية.
الغرض	التأكد من أن الموظفين والمدراء في شركات الخدمات يطورون القدرات اللازمة لتقديم خدمات فعالة وموثوق بها لكافة المشتركين.
الفئة	شركات خدمات المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

3.4 دعم الشركات الناشئة وتطوير الأعمال التجارية في مجال المياه

الوصف	تلعب الجهات الفاعلة في القطاع الخاص دوراً حاسماً في تطوير المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات قطاع المياه. يجب توعية وتحفيز تلك الجهات الفاعلة للتأكد من أن هذه المنتجات والخدمات تتماشى مع اهداف قانون المياه الجديد. ويمكن تعزيز الشركات الناشئة والأعمال التجارية من خلال المنافسات والتوجيه والتواصل والدعم الإداري.
الغرض	تيسير وتعزيز الأعمال التجارية الجديدة والناشئة لتلبية احتياجات قطاع المياه
الفئة	مراكز الأبحاث، القطاع الخاص، الجامعات، حاضنات الأعمال

الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

3.5 خطة تدريبية موحدة للجهات الأخرى في قطاع المياه

الوصف	تتكون خطة التدريب الموحدة للجهات الأخرى في قطاع المياه من خطة مفصلة، تحدد الأنشطة التدريبية اللازمة لدعم مختلف الجهات المعنية للقيام بمسؤولياتها. وهذه الخطة التدريبية تتناول الثغرات الرئيسية في القدرات لدى مختلف الجهات الفاعلة. بعض الدورات تستهدف جهات معينة (أو مجموعة من الجهات)، بينما تتناول الدورات الأخرى التحديات المشتركة مثل الإدارة المالية والمهارات الإدارية والمتابعة والتقييم. يجب تحديث الخطة التدريبية باستمرار وفقاً لاحتياجات الجهات المعنية بالمياه.
الغرض	تقديم عرض متكامل يلبي احتياجات جميع الجهات الفاعلة في المياه، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد عن طريق تنسيق جهود تنمية القدرات.
الفئة	جميع الأطراف الفاعلة في قطاع المياه باستثناء اتحاد مزودي خدمات المياه الفلسطيني وأعضائه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متدنية

4. التدخلات من أجل تبادل المعارف

4.1 سوق المعلومات الفلسطيني للمياه

الوصف	سوق المعرفة والمعلومات الفلسطيني يجري في إطار مؤتمر قطاع المياه الفلسطيني السنوي أو فعالية منفصلة. حيث تحصل منظمات المياه المختلفة على المعرفة من هذا السوق. وتشمل مصادر المعرفة: الابتكارات التكنولوجية، المهنيين المدربين تدريباً عالياً، والإنجازات العلمية، الدراسات الحديثة.
الغرض	تشجيع الابتكارات في قطاع المياه الفلسطيني، ونشر وتبادل المعرفة في أوساط المهنيين.
الفئة	جميع الجهات المعنية في قطاع المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

4.2 جماعة الممارسة المهنية (مقدمي خدمات المياه مع قضايا فنية محددة أو العاملين في المنطقة ج)

الوصف	جماعة الممارسة المهنية هي مجموعات التعلم التي تلتقي فيها الجهات العاملة في نفس مجال من أجل تبادل المعارف والخبرات، ومناقشة الأفكار حول القضايا التي تواجهها، ووضع الحلول واستراتيجيات لممارسة صلاحياتها، وذلك تمسحياً مع قانون المياه وسياسة واستراتيجية المياه. أعضاء جماعة الممارسة المهنية يجتمعون ثلاث إلى ست مرات سنوياً، ولديها 10-20 عضو. تركز المناقشات دائماً حول المشاكل وإيجاد الحلول. وهذه الجماعات موجودة طالما هناك طلب من جانب المشاركين أو هناك مشكلة تتطلب حلاً. وهي
-------	---

	تحتاج إلى التسهيل والوثائق حتى تتمكن من جمع المعارف وحفظها.
الغرض	تهدف هذه الجماعات الى تعزيز وتكييف وإنشاء وصون القدرات في مجال معين من مجالات المياه. والتعلم في هذه الجماعات يتم في اتجاهين، حيث يتعلم المشاركون من بعضهم البعض، ويساندون بعضهم البعض في مواجهة التحديات التي يواجهونها في عملهم اليومي. حيث تسعى هذه الجماعات الى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة متوفرة للجميع في قطاع المياه.
الفئة	مجموعات محددة من الجهات الفاعلة في قطاع المياه تواجه مشكلة مشتركة. مثل: <ul style="list-style-type: none"> • الجهات التي تواجه العقبات الإسرائيلية في المنطقة ج. • مقدمي خدمات المياه ذوي القضايا الفنية المحددة. • جماعة الممارسة المهنية حسب الطلب.
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

4.3 الشبكات المواضيعية (الجهات الفاعلة في القطاع الخاص)

الوصف	تعمل الشبكات المواضيعية التي تتكون من 20-40 عضو على دراسة قضايا محددة من أجل إنشاء أنظمة أكثر فعالية للحوار والنقاش بين الأطراف الفاعلة في قطاع المياه، مثل مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في حالات الطوارئ. الأعضاء في الشبكة يشاركون في الأنشطة والمناقشات وتبادل المعلومات ويساعدون بعضهم بعضاً. كما ان الشبكات تجمع المعرفة الجماعية والخبرات الفنية ضمن مواضيع محددة، وهي أكثر انفتاحاً من جماعة الممارسة المهنية، ولا تركز بالضرورة على مشكلة معينة فقط.
الغرض	مساعدة الجهات المعنية في قطاع المياه الفلسطينية في تبادل المعارف وتعزيز التعاون.
الفئة	المجموعات المواضيعية المفتوحة من الجهات المعنية في قطاع المياه، مثل: <ul style="list-style-type: none"> • مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في حالات الطوارئ • شبكة للشركات الخاصة في قطاع المياه • شبكة للشركات الناشئة المبدعة في مجال المياه
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

4.4 تحفيز الإعارة والتعلم من الزملاء

الوصف	يقوم مفهوم الإعارة والتعلم من الزملاء على اساس تعزيز فرص التبادل بين منظمات قطاع المياه، وخاصة تبادل المهنيين، بغية تعلم الافراد من بعضهم البعض في مواقع العمل، وذلك من خلال الملاحظة البسيطة أو من خلال الممارسة العملية.
الغرض	تعزيز نشر المعرفة العملية وخاصة المعرفة الضمنية لتسريع التقدم في قطاع المياه كله.

سلطة المياه الفلسطينية، دائرة مياه الضفة الغربية، شركة المياه الوطنية، مزودي خدمات المياه، مرافق المياه الإقليمية، جمعية مستخدمي المياه، الجمعيات التعاونية، منظمات المياه غير الحكومية.	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
متوسطة	الأولوية

4.5 المؤتمر السنوي لقطاع المياه الفلسطيني والمساهمة في المؤتمرات الدولية

المؤتمر السنوي لقطاع المياه الفلسطيني هو من أبرز الفعاليات التي تجري كل عام، حيث تجتمع الاطراف لمناقشة التحديات وتبادل الإنجازات الرئيسية. وهو يعطي المؤسسات والجهات الفاعلة فرصة جيدة لتعزيز أوجه التعاون وتبادل المعارف والأفكار. الجهات المشاركة فيه تعرض تقاريرها السنوية حول ادائها واستراتيجياتها المستقبلية. في هذا السياق، يجب ان تكون المساهمات في المؤتمرات الدولية مخططة ومنسقة جيداً لضمان مشاركة وتبادل المعارف على الوجه الأمثل.	الوصف
تعزيز العلاقات والتعاون بين الجهات الفاعلة في قطاع المياه، وتزويدها بأحدث المعلومات حول الوضع الراهن في قطاع المياه.	الغرض
جميع الجهات المعنية في قطاع المياه	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
عالية	الأولوية

5. هياكل دعم تنمية القدرات

5.1 المكتبة الإلكترونية

المكتبة الإلكترونية الموجودة على موقع سلطة المياه الفلسطينية هي قاعدة بيانات شاملة تتضمن جميع الوثائق المتعلقة بقطاع المياه مثل القوانين والسياسات والاستراتيجيات، التقارير من الجهات المعنية والتدخلات والفعاليات، دليل المؤسسات الهامة والاطراف المعنية، روابط للأدبيات والمواقع ذات الأهمية.	الوصف
توفير جميع الوثائق المتصلة بالأطراف والمؤسسات العاملة في قطاع المياه. يجري التحقق من صحة المعلومات الموجودة في المكتبة الإلكترونية حتى تكون مصدراً موثقاً للمعلومات.	الغرض
جميع الجهات الفاعلة في قطاع المياه	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
متوسطة	الأولوية

5.2 مركز التدريب العملي للمياه والصرف الصحي

مركز التدريب الفلسطيني للمياه والصرف الصحي هو مركز تدريب مركزي يلبي الاحتياجات التدريبية لمقدمي خدمات المياه وكافة الجهات المعنية. وهو يمثل مركزاً موحداً للتدريب يجمع كافة الأنشطة التدريبية	الوصف
---	-------

في مكان واحد. ويشمل جميع المعدات وورش العمل والمختبرات (لاختبار المياه والأنابيب وغيرها) اللازمة للتدريب العملي.	
توفير البنية الأساسية للتدريب العملي والفني.	الغرض
مقدمي خدمات المياه مرافق المياه الإقليمية، والوكالات الأخرى المنفذة (المنظمات غير الحكومية والشركات)	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
عالية	الأولوية

5.3 مركز التدريب الإلكتروني للابتكارات في مجال للمياه والصرف الصحي

مركز التدريب الإلكتروني للابتكارات في مجال المياه والمرافق الصحية هو نظام إلكتروني يتم تحديثه باستمرار، يضم كافة المواد المتعلقة بالتدريب اللازم لمجالات المياه والمياه العادمة.	الوصف
توفير التدريب الإلكتروني للابتكارات في مجال المياه والمرافق الصحية	الغرض
مقدمي خدمات المياه مرافق المياه الإقليمية، الى جانب الوكالات الأخرى المنفذة (المنظمات غير الحكومية والشركات الخاصة).	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
عالية	الأولوية

5.4 نظام معلومات لتنمية قدرات محددة

نظام معلومات لتنمية بعض القدرات هو نظام إلكتروني (موقع إنترنت وقاعدة بيانات وصفحة الفيسبوك) يضم كافة المواد والفعاليات والجهود والبرامج والمبادرات المتعلقة ببناء القدرات في مجال قطاع المياه، ويقوم بتحديثها بانتظام. ويمكن ربطه بالمجموعات المواضيعية، واستخدامه كأداة رئيسية للتنسيق العام في قطاع المياه.	الوصف
تزويد منظمات قطاع المياه بمواد دعم موجهة نحو الاهداف لتنمية القدرات في قطاع المياه بصفة عامة، الى جانب تزويدها بالمعلومات المتعلقة بالخبرات والموارد المتاحة.	الغرض
جميع الجهات الفاعلة في القطاع المياه التي تحتاج الى خدمات تطوير القدرات	الفئة
سلطة المياه الفلسطينية	الوكيل
عالية	الأولوية

6. التدخلات من أجل المحافظة على الجودة

6.1 المتابعة والتقييم لجهود تنمية القدرات

تهدف عملية المتابعة والتقييم الى تحسين الأداء وتحقيق أهداف استراتيجية بناء القدرات، والى تحسين الإدارة الحالية والمستقبلية للنواتج والآثار. وهي تتطلب اجراء المشاورات مع الجهات المعنية لجمع المعلومات وتحديثها مما يسهم في إدارة المعرفة وتحسين التنسيق.	الوصف
---	-------

الغرض	ضمان التنفيذ الفعال لاستراتيجية تنمية القدرات والمساهمة في التحسين المستمر لجهود تطوير القدرات، وهذا يحتاج الى جمع معلومات بصورة منهجية وتحليل التقدم.
الفئة	يتم تحديدها لاحقا استناداً إلى توافق الآراء خلال المراجعة المشتركة
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

6.2 معايير الاختيار لاستدامة تنمية القدرات لدى المتدربين

الوصف	استخدام معايير اختيار واضحة لضمان استدامة تدخلات تنمية القدرات لدى المتدربين. معايير الاختيار ينبغي أن تتناول القضايا المتعلقة باستمرارية التدريب، وضمان تحقيق النتائج من الاستثمار في بناء القدرات.
الغرض	ضمان توجه التدخلات الفردية لتنمية القدرات الفردية نحو تحقيق النتائج
الفئة	جميع الجهات الفاعلة في القطاع المياه التي تحتاج الى خدمات تطوير القدرات
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	عالية

6.3 تقييم احتياجات تنمية القدرات كل ثلاث سنوات (مع التحديثات السنوية)

الوصف	تقييم احتياجات تنمية القدرات هو تحليل لاحتياجات الجهات المعنية في قطاع المياه. ينبغي إجراء هذا التحليل كل ثلاث سنوات مع اجراء التحديثات السنوية، نظراً لان احتياجات تنمية القدرات تتغير بمرور الوقت مع نمو وتطور المنظمات، او تقدم خبرات العاملين، أو توظيف موظفين جدد. كما ان هذا التحليل يعتبر الأساس لخطة التدريب واستراتيجية تنمية القدرات.
الغرض	تحديث خطط التدريب واستراتيجيات تنمية القدرات تمثيا مع احتياجات ومطالب قطاع المياه.
الفئة	جميع الجهات المعنية في القطاع
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متوسطة

6.4 نظام اصدار الشهادات

الوصف	نظام إصدار الشهادات لمقدمي التدريب هو تحديد صلاحية مقدمي التدريب لتقديم خدمات التدريب وامثالهم للحد الأدنى من معايير الجودة.
الغرض	تقديم مؤشر موثوق على جودة خدمات تنمية القدرات.
الفئة	جميع مقدمي الخدمات التدريبية
الوكيل	سلطة المياه الفلسطينية
الأولوية	متدنية