



حكم المحلي

دليل التخطيط التنموي المحلي

SDIP

للمدن والبلدات الفلسطينية

2018

رام الله - فلسطين

اعداد الدليل

تم إصدار الطبعة الأولى من هذا الدليل في أيلول 2009، وقد أنجزت بتضافر جهود كل من وزارة الحكم المحلي ووزارة التخطيط وصندوق تطوير وإقراض البلديات¹ والعديد من البلديات التي كانت لها تجربة في مجال التخطيط التنموي الاستراتيجي (ميثلون وبيتا). ثم تم إصدار الطبعة الثانية من هذا الدليل في أيلول 2011 كنسخة معدلة آخذة بعين الاعتبار الدروس المستفادة وملاحظات البلديات التي قامت بتحضير خطط تنموية استراتيجية خلال الأعوام 2009-2011 بإشراف وزارة الحكم المحلي، هذا وقد ركزت التعديلات على أنشطة عملية التخطيط من حيث الترتيب وكيفية التنفيذ والادوات المساعدة على تنفيذها.

ويأتي إصدار الطبعة الثالثة² من "دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية" في ايلول 2018 كنسخة معدلة ومحدثة تم العمل على تطويرها من خلال مجموعة العمل الوطنية للتخطيط (NWG) خلال الاعوام 2016-2018، آخذة بعين الاعتبار الدروس المستفادة وملاحظات منسقي التخطيط في مجموعة من البلديات التي قامت بتحضير خطط تنموية محلية للأعوام 2018-2021 وكذلك الجهات الاستشارية التي قامت بمتابعتها وتقديم الدعم الفني لها، بإشراف وزارة الحكم المحلي سواء من خلال برنامج تطوير البلديات المنفذ من قبل صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية او من خلال "مشروع مجتمعات مزدهرة" والتمويل من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID.

فريق الاعداد:

الاستشاري: م. مازن غنام/خبير تخطيط تنموي.

وزارة الحكم المحلي: م. عهود عناية، م. بسينة أبو عيشة، م. شروق جابر.

صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية: السيدة نانسي المصري، م. منال كحلة.

مؤسسة التعاون الدولي الألماني/مشروع LGRDP: م. ديمه عواد، الانسة دانا سبيتاني، السيد اليكس شترونك.

مؤسسة Tetra Tech/مشروع مجتمعات مزدهرة: السيد اياد عناب.

مع الشكر لمساهمات كافة المختصين وذوي العلاقة ممن شاركوا باللقاءات وورشات العمل بإعطاء التغذية الراجعة وخصوصا منسقي الخطط التنموية المحلية في البلديات (APLA Engineers Hub)، والسادة استشاريي الخطط المحلية، والسيدات والسادة: م. راني داوود وجهاد الشخشير/GIZ، الخبير مسانوبو نينوميا وأصالة الزاغة/JICA، م. علاء ابو علي وشاهر حجاوي/مجتمعات مزدهرة، ورئيس مجموعة العمل الوطنية للتخطيط د. عزام حجوج، وكافة أعضاء وعضوات المجموعة.

¹ صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية (حاليا).

² صدرت الطبعة الاولى من دليل التخطيط التنموي الاستراتيجي بإشراف ودعم فني من مؤسسة التعاون الدولي الألماني GIZ وبتمويل من الوزارة الاتحادية للتنمية والتعاون الدولي الألماني BMZ. فيما صدرت الطبعة الثانية بإشراف ودعم فني من مؤسسة التعاون الدولي الألماني GIZ ومؤسسة CHF، وبتمويل من خلال اتحاد المدن العالمي (Cities Alliance) والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID). تم إصدار الطبعة الثالثة من هذا الدليل (دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية) بإشراف ودعم فني من مؤسسة التعاون الدولي الألماني GIZ.



المحتويات

1	المفاهيم والمصطلحات.....
4	المقدمة.....
5	الإطار العام للدليل.....
5	أولاً: منهجية التخطيط التنموي وكيفية استخدام الدليل:.....
12	ثانياً: إرشادات:.....
15	ثالثاً: مراحل التخطيط التنموي المحلي:.....
19	المرحلة الاولى: أين نحن الآن؟ تنظيم وتحليل.....
19	الخطوة رقم 1: التهيئة والإعداد وحشد اصحاب العلاقة.....
19	1.1 توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية.....
21	1.2 إجراء الترتيبات المؤسسية اللازمة.....
26	1.3 عقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية اعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الاول).....
30	1.4 استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان الاخرى.....
32	الخطوة رقم 2: تشخيص الوضع القائم.....
32	2.1 جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة.....
33	2.2 تشخيص المجالات التنموية.....
35	2.3 تحضير التقرير التشخيصي.....
38	المرحلة الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار التنموي).....
38	الخطوة رقم 3: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع.....
38	3.1 تحديد الرؤية والقضايا ذات الاولوية والاهداف التنموية (عقد ورشة العمل الاولى).....
42	3.2 صياغة البرامج التنموية.....
44	الخطوة رقم 4: تحضير وثيقة الإطار التنموي.....
44	4.1 التشاور مع شركاء البرامج.....
45	4.2 صياغة الإطار التنموي والافصاح عنه.....
47	المرحلة الثالثة: كيف نصل؟ خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم.....
47	الخطوة رقم 5: اعداد خطط التنفيذ ووصف مكونات البرامج/المشاريع.....



47	5.1 اعداد الخطة الرباعية.....
49	5.2 اعداد خطة السنة الاولى.....
50	5.3 توصيف مكونات برامج/مشاريع خطة السنة الاولى (وربطها مكانيا وماليا).....
52	5.4 مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسنوية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الاولى وتحديد شكل نهائي (عقد ورشة العمل الثانية).....
53	الخطوة رقم 6: وضع خطة المتابعة والتقييم.....
53	6.1 تحضير خطة المتابعة والتقييم.....
54	6.2 تحضير البيانات المتابعة.....
55	الخطوة رقم 7: تبني وثيقة الخطة وإطلاقها.....
55	7.1 تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية.....
56	7.2 عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني).....
64	المرحلة الرابعة: ما يوصلنا؟ آليات التنفيذ.....
64	الخطوة رقم 8: اجراءات التنفيذ.....
64	8.1 تحضير برنامج عمل لاعداد دراسات الجدوى ومقترحات مكونات البرامج/المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية (على الاقل).....
65	8.2 تحضير الخطط السنوية للأقسام وإقرارها.....
66	8.3 إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية.....
67	الخطوة رقم 9: حشد الموارد وبناء الشراكات.....
67	9.1 تجنيد الاموال.....
71	9.2 تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها.....
74	الخطوة رقم 10: متابعة وتقييم وإطلاع.....
74	10.1 المتابعة والتقييم السنوي للخطة واعداد مسودة خطة السنة القادمة.....
75	10.2 عقد لقاء البيت المفتوح السنوي لإطلاع المجتمع المحلي على مدى تحقق الخطة ومسودة خطة السنة القادمة (اللقاء المجتمعي السنوي).....
76	الخطوة رقم 11: اعداد الخطة السنوية القادمة.....
76	11.1 إعداد خطة التنفيذ السنوية (بشكل نهائي) وخطط دوائر وأقسام الهيئة المحلية.....
77	11.2 إقرار خطة التنفيذ السنوية.....
79	الادوات:.....



فهرس الأدوات

- 1.....الأداة رقم (1): الاجندة والادوار المقترحة للاجتماع التوجيهي
- 1.1.....أجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية
- 1.2.....الأدوار المختلفة للجهات المرشحة للمشاركة في عملية التخطيط
- 5.....الأداة رقم (2): تشكيل اللجان
- 2.1.....تشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي
- 6.....الأداة رقم (3): أصحاب العلاقة وتشكيل اللجان
- 3.1.....حصر أصحاب العلاقة *
- 3.2.....تشكيل لجان المجالات التنموية
- 8.....الأداة رقم (4): اعداد خطة عملية التخطيط
- 4.1.....تحضير خطة تنفيذ عملية التخطيط
- 4.2.....مثال على خطة تنفيذ عملية التخطيط
- 10.....الأداة رقم (5): اللقاء المجتمعي الاول
- 5.1.....أجندة مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الأول لإطلاق عملية إعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الاول)
- 5.2.....قائمة أسماء المشاركين/ات في اللقاء المجتمعي
- 12.....الاداة رقم (6): أصحاب العلاقة
- 6.1.....تحليل أصحاب العلاقة
- 13.....الاداة رقم (7): دليل التجمع السكاني وتحليله
- 7.1.....تحضير دليل التجمع السكاني
- 7.2.....العناصر الرئيسية لدراسة تقييم السكان والنمو السكاني
- 7.3.....تحديد الموارد والإمكانيات للهيئة المحلية والمدينة/البلدة
- 7.4.....مثال على المعايير الفنية/القطاعية للصحة، والتربية والتعليم
- 7.5.....مثال: توزيع الموارد المتاحة على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير في الكفريات/محافظة طولكرم
- 24.....
- 25.....الاداة رقم (8): التشخيص والقضايا
- 8.1.....تشخيص المجالات التنموية
- 8.2.....تحديد القضايا التنموية الاساسية للمجال التنموي
- 8.3.....تحليل جذور القضايا وأثرها على النوع الاجتماعي(والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي)
- 28.....



- 8.4 توزيع القضايا على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير 29
- الأداة رقم (9): عناصر التقرير التشخيصي 30
- 9.1 عناصر مقترحة لمحتويات التقرير التشخيصي 30
- الأداة رقم (10): ورشة العمل الأولى 31
- 10.1 اجندة مقترحة لورشة العمل الأولى 31
- 10.2 مادة توضيحية حول مفهوم الرؤية وخصائصها 32
- 10.3 أسئلة إرشادية تساعد في مراجعة القضايا التنموية الأساسية للتجمع السكاني 33
- 10.4 أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا التنموية الأساسية حسب الأولوية (Pairwise Ranking) 34
- 10.5 مادة توضيحية حول مفهوم الأهداف التنموية وخصائصها 36
- 10.6 أداة فحص تناسق أهداف الخطة مع بعضها 37
- 10.7 أداة فحص التوافق مع أهداف خطط أخرى (الإقليمية والبيئية وغيرها) 37
- الأداة رقم (11): البرامج 38
- 11.1 وثيقة البرنامج 38
- 11.2 أمثلة على وثيقة البرنامج 39
- 11.3 تحديد/تقييم البرامج ومكوناتها/المشاريع لاقتراحها 41
- الأداة رقم (12): الإطار التنموي 43
- 12.1 وثيقة الإطار التنموي 43
- الأداة رقم (13): الخطة الرباعية 44
- 13.1 تصنيف مكونات البرامج/المشاريع للخطة المقترحة 44
- 13.2 مصفوفة خطة التنفيذ الرباعية 45
- الأداة رقم (14): خطة التنفيذ السنوية 46
- 14.1 مصفوفة خطة التنفيذ السنوية 46
- الأداة رقم (15): وصف مكونات البرامج/المشاريع 47
- 15.1 نموذج وصف مكون برنامج/مشروع 47
- الأداة رقم (16): ورشة العمل الثانية 49
- 16.1 أجندة مقترحة لورشة العمل الثانية 49
- الأداة رقم (17): المتابعة والتقييم 50



17.1	مصفوفة خطة المتابعة والتقييم	50
الأداة رقم (18): وثيقة الخطة التنموية المحلية	52	
18.1	جدول محتويات وثيقة الخطة التنموية المحلية*	52
الإداة رقم (19): اللقاء المجتمعي الثاني	53	
19.1	أجندة مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)	53
19.2	أداة متابعة ملاحظات الحضور في لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)	53
19.3	الوثيقة المجتمعية	54
الأداة رقم (20): برنامج عمل إعداد التحضيرات اللازمة للتنفيذ	55	
20.1	برنامج عمل إعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع	55
الأداة رقم (21): خطة تنفيذ سنوية لدوائر/اقسام الهيئة المحلية	56	
21.1	مصفوفة خطة تنفيذ سنوية لدوائر/أقسام الهيئة المحلية	56
الأداة رقم (22): تجنيد الاموال	56	
22.1	برنامج ترويج مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي	56
الأداة رقم (23): المتابعة والتقييم	57	
23.1	متابعة تنفيذ الخطة السنوية لعام ما	57
23.2	ملخص تقييم مستوى الانجاز	58
الأداة رقم (24): اللقاء المجتمعي السنوي	60	
24.1	أجندة مقترحة للقاء المجتمعي السنوي	60
الخرائط	61	
خارطة رقم (1) الانعكاس المكاني للواقع الاقليمي	61	
خارطة رقم (2) الانعكاس المكاني للوضع الحالي/قطاع التعليم	62	
خارطة رقم (3) البرامج المقترحة على مدى 4 سنوات/مكونات البرامج/المشاريع للسنة الأولى	63	



المفاهيم والمصطلحات

المصطلح	التعريف
الاجراءات	التسلسل الزمني للخطوات التي يجب القيام بها لتحقيق هدف معين، حيث يتم وصف المهام ومن سيقوم بها
الاستشاري	شخص أو مجموعة أشخاص لديه/م خبرة يقدم/ون مشورة أو خدمات مهنية متخصصة، وقد يكون مقابل أجر
أصحاب العلاقة	الفئات أو الأشخاص أو المؤسسات التي من المتوقع أن يتأثروا أو يؤثروا (سلبا أو ايجابا) بعملية التخطيط التنموي المحلي او مخرجاتها
البلدية المشتركة	وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي وإداري معين، والمشكلة من عدد من الهيئات المحلية وفقا لأحكام القانون، على ألا يقل عدد سكان البلدية المشتركة عن عشرة آلاف نسمة
البعد الاستراتيجي	الاستخدام الأمثل للموارد (المالية والبشرية والطبيعية- المحدودة) المبني على تشخيص الواقع، بحيث يتم من خلاله اختيار القضايا التنموية الاساسية ذات الأولوية ضمن إطار زمني محدد
البرنامج	عبارة عن عدة تدخلات (مشاريع/مكونات) مترابطة مع بعضها البعض لتحقيق هدف/أهداف معينة، مع وجود تفاصيل توضح المسؤولية والنتائج المرجوة منها
الدليل	دليل التخطيط التنموي المحلي
الهيئة المحلية	وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي وإداري معين وقد تتكون من تجمع سكاني واحد او عدة تجمعات
الطاقة المتجددة	هي مصادر الطاقة المستدامة والتي لا تنضب حيث تعتمد على موارد طبيعية كالشمس والرياح والمياه
لجان المجالات التنموية	مجموعات عمل مجتمعية تكون عضويتها من مهتمين وذوي خبرة ومعرفة في مجالات معينة، وتكون مشاركتها في عملية التخطيط مشاركة فنية (تحليل وتشخيص المجالات التنموية، اقتراح وتوصيف البرامج ومكوناتها/المشاريع)
لجنة ممثلي أصحاب العلاقة	الجهة التي تمثل المجتمع المحلي في عملية التخطيط، وتشكل عضويتها من ممثلين عن فعاليات وشرائح المجتمع المختلفة كالنساء والشباب والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي
لجنة التخطيط التنموي المحلي في الهيئة المحلية	لجنة تشكل بقرار من المجلس البلدي مكونة من 3-4 اشخاص من اعضائه (ويفضل أن يكون رئيس المجلس مقرا لها) وهي حلقة الوصل بين المجلس البلدي وفريق التخطيط الاساسي واللجان الاخرى
لجنة التخطيط التنموي المحلي في مديرية الحكم	لجنة يرأسها مدير عام مديرية الحكم المحلي في المحافظة، وتكون عضويتها من مدير دائرة التنظيم والتخطيط في المديرية (سكرتير اللجنة) ومسؤول دائرة



المحلي	الموازنات ومهندس المشاريع في المديرية
مؤسسات المجتمع المحلي	المؤسسات التي تعمل على المستوى الداخلي للتجمع السكاني مثل الجمعيات والنوادي وغيرها
المؤشرات	المؤشر هو مقياس يمكن أن يكون كمي/رقمي أو نوعي يستخدم لتقييم الوضع في مجالات العمل التنموي المختلفة، وذلك من خلال مقارنته بقيم/أوضاع قياسية او مرجعية؛ ومن الأمثلة على المؤشرات: معدل دخل الفرد، نسبة المنازل المربوطة بشبكة المياه، نسبة عدد الطلاب إلى عدد الغرف الصفية في تجمع سكاني ما
المُيسّر	شخص لديه المهارة والخبرة في إدارة ورش العمل التي تسعى الى الحصول على وجهة نظر المشاركين/ات بخصوص قضايا ذات اهتمام مشترك ومساعدتهم بحيادية للوصول إلى اتفاق حول هذه القضايا
منطقة التخطيط المشترك	هي المنطقة المستهدفة في عملية التخطيط وتضم عدد من الهيئات المحلية أو التجمعات السكانية المتجاورة
المساءلة المجتمعية	مجموعة واسعة من الأعمال والآليات التي يستخدمها المواطنون ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام وغيرها من الأطراف الفاعلة غير الحكومية في مطالبة من يقومون على ادارة الشأن والمال العام لتوضيح قرارات تم اتخاذها، والإجابة عن أسئلة متعلقة بالمشاريع أو الخدمات أو الفرص التي تم توزيعها أو إدارتها
المشاريع المشتركة	هي المشاريع التي تخدم أكثر من تجمع سكاني في نفس البعد الجغرافي
المشروع التنموي	هو المشروع الذي يهدف الى الاسهام في تحسين مستوى وظروف المستفيدين منه (مباشرين او غير مباشرين) سواء كانوا أفراد أو مجموعات أو هيئات
مخطط الإطار التوجيهي للتنمية المكانية	هو المخطط الذي يحدد استراتيجيات التطوير المكاني ويوجه كافة أشكال ومستويات التخطيط على المستوى المحلي وضمن ما يسمى بمنطقة التخطيط المشترك
نواة فريق التخطيط الأساسي	التشكيلة الأساسية لبعض أعضاء فريق التخطيط الأساسي من موظفي وأعضاء مجلس الهيئة المحلية، وتتكون من منسق الفريق وعضو من لجنة التخطيط التنموي المحلي وبعض موظفي الهيئة المحلية، وتشكل في بداية عملية التخطيط
فريق التخطيط الأساسي	مجموعة الأشخاص الذين يقودون عملية التخطيط ويمثلون فئات المجتمع المدني والقطاع الخاص والهيئة المحلية وهم مسؤولون عن إخراج الخطة وتوثيقها والقيام بمتابعة تنفيذها وتقييمها
منسق الخطة	هو منسق فريق التخطيط الاساسي وهو الشخص الذي ينسق مهام اعضاء الفريق
القضايا التنموية	قضايا قد تكون ذات طابع/أثر سلبي أو ايجابي ولكنها تمثل أهمية بالغة في تحقيق التنمية المحلية، وبالتالي فهي بحاجة إلى تدخل للتغلب على آثارها السلبية أو الاستفادة والبناء على آثارها الايجابية
الرؤية	هي تصور مسبق لما ستكون عليه المدينة/البلدة مستقبلاً، وهو تصور يعكس ما



تطمح المدينة/البلدة أن تحققه في المستقبل من خلال التركيز على ميزتها النسبية بحيث يكون هذا التصور مرتكزا على حقائق، موارد متوفرة، إمكانيات قائمة، طموحات، تحديات وأخطار	
الميزة النسبية	مستوى العائد الاقتصادي و/أو الاجتماعي و/أو البيئي الذي تستطيع ان تحققه مدينة/بلدة/منطقة معينة في فلسطين مقارنة مدن/بلدان/مناطق فلسطينية اخرى
الربط المكاني	هو انعكاس واقع معين او هدف او تحليل او برنامج او احد مكوناته/مشاريعه على الارض
الشريك	هو كل من له دور (اداري أو مالي أو فني) في ترخيص أو تمويل أو تنفيذ أو تشغيل البرنامج أو أحد مكوناته/المشاريع
تنمية الاقتصاد المحلي	حسب مسودة ورقة سياسات دعم التنمية الاقتصادية المحلية من خلال الهيئات المحلية الصادرة عن وزارة الحكم المحلي في اذار 2016: هي العملية الاستراتيجية التي تقودها بشكل مشترك كافة الجهات الفاعلة على المستوى المحلي (البلديات او المجالس القروية، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني) في مناطق محددة من اجل تحسين الاقتصاد (النمو الاقتصادي) وتوفير سبل الحياة النوعية لسكان تلك المناطق من خلال الاستثمار في الموارد المحلية
التنمية المستدامة	هي التنمية التي تقي باحتياجات الحاضر دون الأضرار بقدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها الخاصة، وهي تفترض حفظ الأصول الطبيعية لأغراض النمو والتنمية في المستقبل. وهي تنمية اقتصادية واجتماعية متوازنة ومتناغمة، تعنى بتحسين نوعية الحياة مع حماية النظام الحيوي
التخطيط العمراني أو الفيزيائي	هو أحد أنواع التخطيط المحلي حيث يعتبر أداة ووسيلة لتحقيق المصلحة العامة لكافة فئات المجتمع من خلال وضع تصورات ورؤى لأوضاع مستقبلية مرغوبة لتوزيع الأنشطة واستعمالات الأراضي في المكان الملائم وفي الوقت المناسب وبما يحقق التوازن بين احتياجات التنمية في الحاضر والمستقبل القريب من ناحية، وبين احتياجات التنمية لأجيال المستقبل البعيد من ناحية أخرى
التخطيط التنموي	هو أحد أنواع التخطيط المحلي الذي يعمل على تحقيق التنمية في المنطقة المستهدفة (إقليم، محافظة، مدينة، قرية) من خلال خطة تسعى إلى تحقيق أهداف تنموية في المجتمع على شكل برامج ومشاريع تنموية وضمن برنامج تنفيذي مرتبط بموازنة مالية وإطار زمني محدد
اهداف التنمية المستدامة SDGs	وهي المعروفة باسم الاهداف العالمية، وهي عبارة عن دعوة عالمية من اجل القضاء على الفقر وحماية كوكب الارض وضمان تمتع جميع الناس بالسلام والازدهار، وهي سبعة عشر هدفا تشمل مجالات جديدة مثل تغير المناخ وعدم المساواة الاقتصادية وتعزيز الابتكار والاستهلاك المستدام والسلام والعدالة ضمن اولويات اخرى عالمية

المقدمة

تواجه المدن والبلدات الفلسطينية العديد من التحديات والتي تؤثر سلباً على مختلف نواحي الحياة وأهمها الاقتصادية والاجتماعية، ولكون الهيئات المحلية الفلسطينية هي المؤسسات ذات الصلة المباشرة مع المواطنين، فإنه يقع على عاتقها الحمل الأكبر في مواجهة التحديات والعمل على توفير حياة أفضل لهم من خلال السعي لتحقيق تنمية مستدامة وتوفير خدمات متميزة. وفي ظل محدودية الموارد الذاتية وكبر حجم التحديات والاحتياجات، تصبح عملية التخطيط التنموي على المستوى المحلي احتياجاً ملحاً وضرورياً.

ولأهمية التخطيط التنموي المحلي، ولكونه أداة ناجحة تساعد في تحديد الأولويات والأهداف التنموية للهيئات المحلية؛ ارتأت وزارة الحكم المحلي ضرورة توضيح وتوحيد مفهوم ومنهجية تحضير وتنفيذ ومتابعة وتقييم الخطط التنموية في الهيئات المحلية الفلسطينية.

لقد سعت العديد من الهيئات المحلية الفلسطينية جاهدة للاستجابة للتغيرات والتحديات الفلسطينية مثل الازدياد في المستوى العمراني، والارتفاع في مستويات البطالة والفقر، ومحدودية السيطرة على المصادر الطبيعية والأرض، والقيود المفروضة على حركة السكان والبضائع، وغيرها من التحديات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وبالأخص تلك الملموسة على المستوى المحلي، وذلك بإيجاد آليات مبتكرة مثل إدخال مفاهيم التخطيط التنموي المحلي في إدارة مدنها/بلداتها في محاولة لترتيب أولوياتها، والاستجابة لاحتياجات المواطن الفلسطيني المتزايدة في ظل الإمكانيات والموارد المتاحة له.

وبازدياد تجارب التخطيط في هذا المجال، وحيث أن وزارة الحكم المحلي هي الجهة المشرفة على عمل الهيئات المحلية المختلفة، فقد ارتأت الوزارة دراسة هذه التجارب المختلفة وتطوير مفهوم ومنهجية تخطيط تنموي محلي عملية، تتماشى مع الواقع الفلسطيني وقدرة وإمكانيات الهيئات المحلية، وقابلة للتطبيق في مدنها وبلداتها الفلسطينية. لذلك، باشرت الإدارة العامة للتنظيم والتخطيط العمراني في وزارة الحكم المحلي، وصندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية وممثلي المؤسسات والهيئات المحلية، وبالشراكة مع بعض الجهات الدولية الداعمة في الأراضي الفلسطينية في مجال التخطيط التنموي المحلي، بالعمل على تحديد أسس التخطيط التنموي للمستوى المحلي، والمشار إليه بـ "التخطيط التنموي الاستراتيجي للمدن والبلدات الفلسطينية"، والذي أقرته ورقة السياسات الخاصة بذلك، ويوضحه هذا الدليل الذي صدرت منه الطبعة الأولى بالتزامن مع تلك الورقة، والمشار له في حينه بـ "دليل التخطيط التنموي الاستراتيجي للمدن والبلدات الفلسطينية 2009" والطبعة الثانية 2011، والطبعة الثالثة التي بين أيدينا والمشار إليها بـ "دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية 2018".

الإطار العام للدليل

أولاً: منهجية التخطيط التنموي وكيفية استخدام الدليل:

• المفهوم والمبادئ والمنهجية

إن التخطيط التنموي هو منهج علمي يستخدم لبلورة الأولويات والأهداف والبرامج والمشاريع التنموية للهيئات المحلية خلال فترة زمنية معينة، بما يتماشى مع تطلعات السكان، والأخذ بالاعتبار الموارد المتاحة والمعوقات المحتملة. وتتبع أهمية استخدام هذا المفهوم الحديث في التخطيط من كونه مرتكز على مبادئ الإدارة والحكم الرشيد، والتي تعتبر أساسية في أي مجتمع يسعى للتحرر والرقى والنهوض، وذلك بالاعتماد على موارده ومقوماته الذاتية. وتتمثل هذه المبادئ بما يلي:

1. **المشاركة:** من حيث الاعتماد على مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي والقطاع الخاص وجميع ذوي الشأن في تحديد القضايا والأولويات التنموية وعمليات اتخاذ القرار على المستوى المحلي.
2. **الشفافية والمساءلة:** من حيث مشاركة المواطنين والمجتمع المحلي وجميع ذوي الشأن في تخطيط وتنفيذ ومتابعة النشاطات التنموية، وتبوء مكانة بارزة في متابعة وتقييم الانجازات وتحقيق الاهداف المرجوة.
3. **التكاملية:** من حيث التطرق للقضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، ومن حيث التكاملية مع خطط المستويات الادارية والعمرانية المختلفة وموازنات الهيئات المحلية، وكذلك أهداف التنمية المستدامة 2030 ذات العلاقة.
4. **شمولية التشخيص والبعد الاستراتيجي:** من حيث التركيز على القضايا ذات الاولوية مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة.
5. **الكفاءة والفعالية:** من حيث الارتقاء بالمجتمع المحلي لقيادة وتنسيق عملية التنمية المحلية. لقد تم تصميم منهجية التخطيط في هذا الدليل بشكل يُبسّط عملية تحضير الخطط التنموية المحلية ويجعلها منسجمة مع احتياجات السكان وموائمة للحالة الفلسطينية؛ وذلك من خلال إعطاء الفرصة لممثلي المجتمع المحلي للمشاركة الفاعلة في عملية تحضير الخطة ومتابعة تنفيذها وتحقيق مخرجاتها. وبحسب هذا الدليل، فإن هيئات الحكم المحلي الفلسطينية هي الجهة المسؤولة عن تحضير وتنفيذ ومتابعة وتقييم الخطط التنموية الخاصة بالهيئة المحلية، وذلك بمشاركة المعنيين من ذوي العلاقة، وبتوجيه من وزارة الحكم المحلي.

لتسهيل الاستخدام، صمم هذا الدليل بطريقة سلسلة تتيح لمستخدمه سهولة الوصول للمعلومة بطريقة سهلة وسريعة، حيث قسم الدليل الى خمسة مراحل تمثل منهجية التخطيط التنموي المحلي المعتمدة، وتجب بالترتيب عن الأسئلة الأساسية التالية:

المرحلة الأولى: أين نحن الآن؟ وهي مرحلة التنظيم والتحليل.

المرحلة الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ وهي مرحلة الإطار التنموي.

المرحلة الثالثة: كيف نصل؟ وهي مرحلة وضع خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم.

المرحلة الرابعة: ما يوصلنا؟ وهي مرحلة التنفيذ.

المرحلة الخامسة: هل وصلنا؟ وهي مرحلة المتابعة والتقييم.

وقد تم تقسيم كل مرحلة إلى خطوات، وكل خطوة إلى مجموعة نشاطات، ولكل نشاط ما يلزم من أدوات توضح كيفية تنفيذه ومخرجات يجب تحقيقها، كما تم إعطاء الأمثلة حيثما يلزم لتوضيح المخرجات المتوقعة من بعض النشاطات.

المنهج الأساس في عملية التخطيط المعتمدة هو المشاركة، حيث صممت جميع مراحل التخطيط وخطواتها ونشاطاتها بطريقة تضمن مشاركة المجتمع المحلي بفئاته المختلفة، أحيانا تكون مشاركة واسعة وعامة من خلال اللقاءات المجتمعية وورش العمل وقنوات التواصل الاجتماعي المختلفة، وأخرى مشاركة محدودة، وقد تكون فنية او متخصصة من خلال عضوية لجان مختلفة ذات مهمات محددة، وفي جميع المراحل يكون دور فريق التخطيط الأساسي واضحا، وهو بحد ذاته ممثلا عن المجتمع المحلي، حيث تتفاوت نوعية المشاركة بحسب المرحلة أو الخطوة أو النشاط.

• الهيئات المحلية المستهدفة

الهدف العام أن تقوم جميع الهيئات المحلية بإعداد خطط تنموية محلية تتناسب مع حجمها واحتياجاتها، لكن يجب ان يتوفر حد أدنى من القدرات الإدارية والفنية (مجلس بلدي منتخب، مهندس بدوام كلي او جزئي، ومدير مالي/محاسب بدوام كلي أو جزئي).

يجب ألا يُعامل هذا الدليل كوثيقة جامدة تنفذ بحرفية؛ بل يجب أن يُفهم ويُستخدم على أنه إطار عمل توجيهي يضمن المشاركة المجتمعية ويشجع على الإبداع ويحافظ في نفس الوقت على وحدة منهجية تحضير وتنفيذ وشكل ومضمون الخطط التنموية المحلية للتجمعات الفلسطينية مع الأخذ بالاعتبار خصوصية كل منها.

إن نجاح عملية التخطيط التنموي المحلي في تجمع ما تعتمد بشكل أساسي على دعم الإدارة العليا في الهيئة المحلية (الرئيس والأعضاء) لعملية التخطيط والالتزام بتنفيذ ومتابعة مخرجاتها، كما أنها تعتمد على مدى تأييد ودعم ممثلي المجتمع المحلي لها ولمخرجاتها؛ وعليه لا بد من

مشاركة ممثلي المجتمع المحلي في عمليات التخطيط والمتابعة والتقييم بحسب ما هو موضح في هذا الدليل، وهذه المشاركة مهمة لإعطاء الخطة صفة الشرعية كونها خطة متفق عليها من قبل الهيئة المحلية وممثلي قطاعات المجتمع المختلفة.

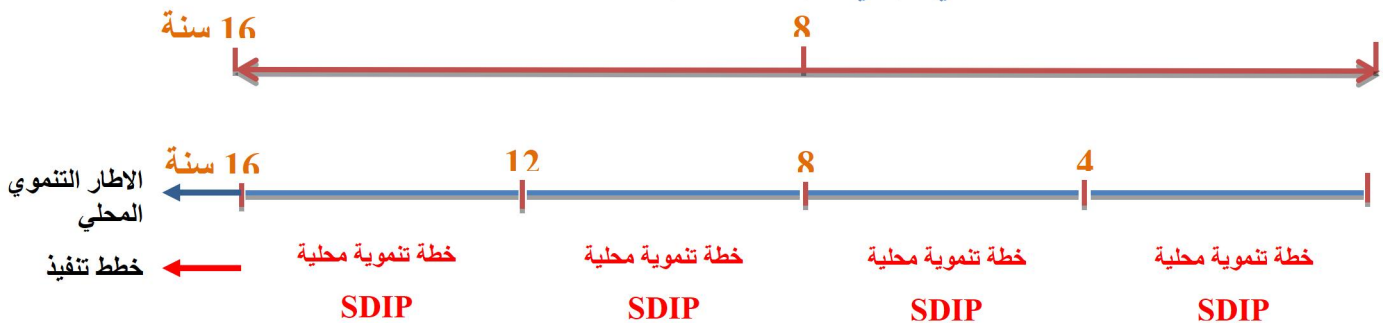
• الفترة الزمنية للخطة

بشكل أساسي، تكون الفترة التخطيطية (مدى الخطة) أربع سنوات بحيث تتماشى وفترة حكم الهيئة المحلية المنتخبة، على أن تبدأ بتاريخ انتخاب مجلس الهيئة المحلية وتنتهي بانتهاء فترته الانتخابية، مع الأخذ بالاعتبار أن أي خطة جديدة يجب أن تبنى على ما سبقتها، ويجب أن تكون ضمن إطار الرؤية التنموية للمنطقة التخطيطية. ومن ثم يتم تقييم الخطة سنوياً وبشكل دوري من أجل ضمان إجراء التعديلات المناسبة، مع الأخذ بالاعتبار الظروف المتغيرة في فلسطين والمنطقة التخطيطية.

أما الرؤية والقضايا التنموية الأساسية فتؤخذ على فترات زمنية أطول من عمر الخطة، بحيث يتم العمل على القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية خلال السنوات الأربع الأولى، ومن ثم توزع بقية القضايا على السنوات الأربع التي تليها (8 سنوات)، ومن ثم السنوات الأربع التي تليها (12 سنة)، وهكذا كما هو موضح في الرسم البياني. وكذلك الأمر بالنسبة للرؤية، حيث يمتد مداها لما بعد فترة الخطة لتصل إلى مدى 16 عاماً.

ملاحظة: ينصح أن يتم الانتهاء من إعداد الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة قبل البدء بإعداد الموازنة السنوية للهيئة المحلية، أما التقييم السنوي للخطة وإعداد الخطة السنوية القادمة فيكون خلال الربع الأخير من كل عام. أما بالنسبة للمخطط العمراني/الهيكلية فهو يحضر لـ 16 سنة، ويراجع كل 8 سنوات.

مخطط عمراني/هيكلية - يحدّث مرحلياً كل 8 سنوات



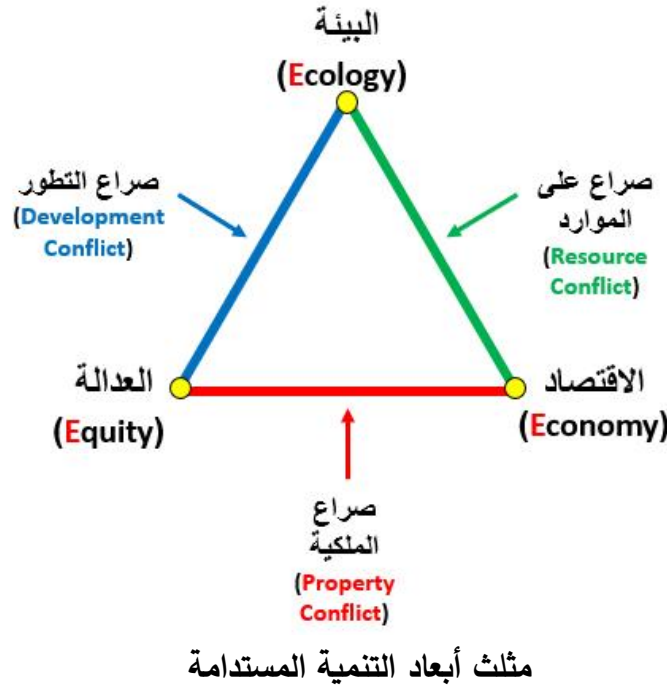
مخطط بياني يبين العلاقة الزمنية بين الخطط التنموية المحلية والمخطط العمراني/الهيكلية

• المجالات الواجب التطرق إليها في الخطة

حسب الخطة الوطنية المعتمدة يوجد أربعة مجالات رئيسية بتفرعاتها المختلفة، حيث يسهل هذا التقسيم ربط الخطط المحلية مع الخطط الوطنية، وبما يضمن الأخذ بالاعتبار كافة مهام الهيئة المحلية (حسب المادة 15 من قانون الهيئات المحلية). والمجالات الرئيسية الأربعة وتفرعاتها هي:

المجالات الرئيسية "حسب الخطط الوطنية"	المجال الفرعي
مجال البيئة والبنى التحتية	الخدمات البلدية والبنى التحتية (الطاقة، الاتصالات، الطرق والمواصلات، الصحة العامة والبيئة، المياه، الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، والنفايات)
مجال تنمية اقتصادي المحلي	العمالة والتوظيف والريادة، الزراعة، الترفيه والسياحة، التجارة، الصناعة والحرف، التطوير والخدمات المساندة (كمؤسسات التمويل والتسويق والتعبئة والدعاية... الخ)
مجال التنمية الاجتماعية	التعليم، الصحة (صحة الإنسان)، الخدمات الاجتماعية والحماية الاجتماعية والتمكين، الثقافة والتراث، الرياضة، والسكن الملائم
مجال الادارة والحكم الرشيد	التخطيط والتنظيم، الأمن وإدارة الكوارث، إدارة وحوكمة المؤسسات وخاصة الهيئة المحلية

بالإضافة إلى تشخيص المجالات السابقة الذكر (ومراعاة التقاطعات البينية فيما بينها كالريادة وتكنولوجيا المعلومات)، تعمل الهيئة المحلية والقائمين على العملية التخطيطية بتشخيص وتقدير الإمكانيات والموارد المتاحة على مستويي الهيئة المحلية والمنطقة التخطيطية وأخذها بالاعتبار، وذلك لضمان واقعية وإمكانية تطبيق مخرجات العملية التخطيطية من برامج ومشاريع تنموية. وبالنظر إلى المجالات التنموية أعلاه فإنها تعكس مفهوم التنمية المستدامة والعلاقة بين مجالاتها أو محاورها الرئيسية حسب الشكل أدناه.



● الجديد في الدليل

بعد سلسلة تجارب غنية في عملية إعداد خطط تنموية إستراتيجية للعديد من المدن والبلدات الفلسطينية خلال السنوات السابقة، وبعد إجراء دراسة تقييم لهذه الخطط من وجهة نظر الهيئات المحلية والجهات الاستشارية التي قدمت الدعم الفني لها ووجهة نظر الجهات ذات العلاقة في وزارة الحكم المحلي، ارتأت وزارة الحكم المحلي ومجموعة العمل الوطنية للتخطيط ضرورة تحديث الدليل، للأخذ بالاعتبار الدروس المستفادة من هذه التجارب، وليعكس توجهات وزارة الحكم المحلي في ضبط واقعية الخطط المعدة وأخذ بالاعتبار التفاوت في حجم التجمعات السكانية الفلسطينية. وفيما يلي أهم التعديلات التي أدخلت على هذه الطبعة (الثالثة)، بالإضافة الى التعديلات والصياغات اللغوية:

✓ حسب ورقة سياسات التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية، تعتمد وزارة الحكم المحلي الادلة التالية:

🚩 دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية SDIP: وينطبق على الهيئات

المحلية من تصنيف "بلديات" عدد سكانها لا يقل عن 5000 نسمة عند اعداد الخطة.

🚩 دليل التخطيط التنموي المحلي للقرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة ACIP: وينطبق على

الهيئات المحلية من تصنيف "مجالس قروية بغض النظر عن عدد سكانها" وبلديات

صغيرة" عدد سكانها اقل من 5000 نسمة عند اعداد الخطة، وفي حال رغبة اي من

البلديات الصغيرة اتباع منهجية التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية SDIP ويتوفر لديها الحد الأدنى من الموارد المالية والبشرية (مهندس ومحاسب متفرغين) عليها اخذ الموافقة الرسمية من وزارة الحكم المحلي بالخصوص.

- ✓ توفير الوقت من خلال دمج أو حذف أو إعادة ترتيب الخطوات والأنشطة لضمان تسلسل أفضل وأكثر وضوحاً. وكذلك اعطاء الوقت للمرحلة والخطوة بدل النشاط لضمان المرونة في إدارة الوقت وامكانية تنفيذ الانشطة بشكل متوازي.
- ✓ استحداث أدوات أو تعديل بعضها حسب الحاجة (مثل استحداث أداة وثيقة البرنامج واسلوب المقارنة الثنائية او المزدوجة لترتيب القضايا التنموية الاساسية حسب الاولوية).
- ✓ تعزيز المساءلة المجتمعية وأركانها وأدواتها في نهج التخطيط التنموي المحلي، وذلك من خلال تقوية أركانها (الشفافية، المشاركة، الاستجابة، والرقابة) واستخدام ادواتها في مراحل وخطوات عملية التخطيط.
- ✓ تعزيز المشاركة المجتمعية (وتحسين نوعيتها) من خلال تعديل تشكيلة اللجان وعضويتها وآلياتها، وذلك لضمان تمثيل ومشاركة أفضل لفئات المجتمع المختلفة، وحسب مراحل الخطة.
- ✓ تصنيف المجالات التنموية حسب الخطة الوطنية، والتركيز على قضايا البيئة والطاقة والمعايير القطاعية الوطنية (كالصحة، والتربية والتعليم)، وذلك لتوحيد الجهود والمسميات لهذه المجالات، وتسهيل عملية الربط بين ما هو محلي وما هو وطني، ولمساعدة فريق التخطيط الأساسي والهيئة المحلية على تنظيم الأفكار في عملية التخطيط (بحيث يتم ضمان مشاركة الفئات المهمشة كالمرأة والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة).
- ✓ تحضير دليل التجمع السكاني ودراسة السكان والنمو السكاني لأربع سنوات (فترة الخطة) و16 سنة (فترة الإطار التنموي) والتحليل المالي للهيئة المحلية خلال اخر 4 سنوات والموارد المجتمعية مبكراً منذ بداية عملية التخطيط من اجل ان تشكل مدخلا منطقياً لعملية تحليل وتشخيص الواقع التنموي.
- ✓ شمولية التشخيص وتعديل آلية تحديد أولويات القضايا التنموية الاساسية للمجالات التنموية وللتجمع السكاني لضمان الوصول إلى البعد الاستراتيجي في إعداد الخطة، والحد من الخلافات بين اللجان المختلفة والمجتمع المحلي.
- ✓ صياغة الرؤية في بداية المرحلة الثانية لتعكس الميزة النسبية للمدينة/البلدة وتكون بوصلة توجيه تساعد في ترتيب القضايا التنموية الاساسية حسب الأولوية وتحديد الأهداف التنموية.
- ✓ ضمان واقعية الخطة من حيث التشخيص المكاني وربط خطة التنفيذ مع قدرة الهيئة المحلية على تنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع من مواردها المالية الذاتية أو التي تستطيع حشد الدعم

الخارجي لها (من خلال التحليل المالي لأخر 4 سنوات)، وبالتالي تصنيف مكونات البرامج/المشاريع المقترحة (مضمون او محتمل او متمنى) في الخطة بناء على هذه القدرة المالية.

- ✓ تأكيد التكاملية (مع المستويات الاقليمية والقطاعية والبيئية) ومراعاة البعد المكاني (للمخرجات) والربط بين التخطيط التنموي والتخطيط العمراني/الهيكل.
- ✓ التحول من المشاريع الى البرامج.
- ✓ وضع خطة تنفيذ للسنة الاولى فقط وكذلك توصيف مكونات البرامج/المشاريع للسنة الاولى فقط (بدل 4 سنوات سابقا).
- ✓ الاهتمام بتقييم رضا الاهالي عن انجاز البرامج ومكوناتها/المشاريع.
- ✓ إطلاق فكرة تشكيل لجان اصدقاء البرامج ومكوناتها/مشاريعها لمتابعة تنفيذها في توفير المدخلات اللازمة كالأراضي والتمويل، خاصة إذا كانت بحاجة الى حشد تمويل داخلي أو خارجي من أبناء البلدة المغتربين أو من جهات مانحة.
- ✓ توفير ارشادات للترويج خلال اعداد الخطط، وكذلك لتخطيط المجالس المشتركة للتخطيط والتطوير، والبلديات المشتركة.
- ✓ تشجيع الشراكة بين الهيئات المحلية المتجاورة وتقديم إرشادات خاصة لإعداد خطة تنموية للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة في كل مراحل إعداد الخطة.

• التوجه لتشجيع التخطيط المشترك

يشجع الدليل (بالإضافة الى استمرار العمل بالخطط الفردية وتحسين جودتها وربطها مكانيا وماليا) الانطلاق منها نحو التخطيط المشترك (على المدى البعيد من خلال اختبار التوافق فيما بينها) والعمل لإيجاد قواسم مشتركة بين المدن والبلدات والقرى المتجاورة. حيث يمكن التنسيق بين المدن او البلدات او القرى المتجاورة في القضايا والبرامج والمشاريع المشتركة من خلال عمل عدة لقاءات تنسيقية بين منسقين فرق التخطيط وذلك كما يلي:

1. اللقاء الاول: قبل إطلاق عملية التخطيط (وحسب توجيهات مديرية الحكم المحلي في المنطقة يتم تحديد الهيئات المحلية الممكن التوجه للتخطيط المشترك بينها) يعقد اللقاء الاول لتبادل الافكار حول القضايا المشتركة، بحيث يقوم منسق كل فريق لاحقا بإعلام فريقه واللجان الفنية او القطاعية بمخرجات اللقاء.
2. اللقاء الثاني: بعد اعداد التقرير التشخيصي وقبل الذهاب لورشة العمل الاولى للاطلاع وتبادل الافكار حول اهم القضايا المشتركة المقترحة، وأجراء ما يلزم من مراجعات وتعديلات،

بحيث يقوم منسق كل فريق بمناقشة فريقه واللجان الفنية او القطاعية بمخرجات اللقاء وعمل ما يمكن عمله.

3. اللقاء الثالث: بعد اختيار البرامج ومكوناتها وقبل الذهاب لورشة العمل الثانية لتبادل الافكار حول اهم البرامج ومكوناتها/مشاريعها المشتركة، واجراء ما يلزم من مراجعات وتعديلات، بحيث يقوم منسق كل فريق بمناقشة فريقه ولجان القضايا ذات العلاقة بمخرجات اللقاء وعمل ما يلزم.
4. اللقاء الرابع: عند اعداد خطط التنفيذ الرباعية والسنة الاولى/السنوية، من أجل تحديد الأدوار والمسؤوليات والتسلسل الزمني للبرامج والمشاريع المشتركة.

وفيما يلي عدة أمثلة لبرامج/مشاريع مشتركة/مشاريع ذات بعد مناطقي:

- ✓ مكب نفايات.
- ✓ محطة طاقة.
- ✓ محطة معالجة مياه عادمة وعادية.
- ✓ مسلخ.
- ✓ منطقة صناعية وحرفية.
- ✓ مشاريع زراعية تنموية (كمشاريع استصلاح وتطوير الاراضي).
- ✓ مركز صحي/مستشفى.
- ✓ مدرسة صناعية/جامعة.
- ✓ مركز دفاع مدني.
- ✓ طرق رابطة.
- ✓ حملات توعوية.
- ✓ بناء قدرات.

ثانيا: إرشادات وتوجيهات هامة:

فيما يلي مجموعة إرشادات عامة من الضروري الأخذ بها أو معرفتها أثناء عملية إعداد الخطة التنموية المحلية:

- ✓ فحص أركان المساءلة المجتمعية قبل البدء وأثناء عملية التخطيط، وذلك من خلال قائمة الفحص الإرشادية (SA guide Checklist) لإجراءات المساءلة المجتمعية أثناء عملية التخطيط. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية >Baladiyat.ps المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.

- ✓ ضرورة مشاركة النساء والشباب والأشخاص ذوي الإحتياجات الخاصة في عضوية فريق التخطيط الأساسي ولجان المجالات التنموية المختلفة، وفي كافة أنشطة وخطوات الخطة التنموية المحلية (النسب المقترحة هي 30% من اللجان تمثل النساء، و30% تمثل الشباب -ذكورا وإناثا- من الفئة العمرية 16-29 سنة، مع التركيز على الفئات المهمشة و الأشخاص ذوي الإحتياجات الخاصة). كما انه من الممكن عقد اجتماعات منفصلة أو ورش عمل خاصة بالنساء والشباب وذوي الإحتياجات الخاصة، أو عقد اجتماعات لمجموعات بؤرية أو زيارات للمؤسسات ذات العلاقة إذا تتطلب الأمر ذلك.
- ✓ ضرورة تشجيع وفتح باب المشاركة الواسعة للمجتمع من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بأشكاله المختلفة، لذلك يجب إعداد موقع الكتروني أو قناة اتصال خاصة بذلك.
- ✓ على مجلس الهيئة المحلية إرسال كتاب رسمي لأعضاء اللجان المختلفة من خارج الهيئة المحلية، أو لمؤسساتهم، وذلك لإعطاء صفة رسمية لمشاركتهم في عملية التخطيط التنموي المحلي وتسهيل مهمتهم؛ على أن توضح الرسائل الأدوار المتوقعة للمرشحين وضرورة التزامهم بالمشاركة الفاعلة خلال عملية التخطيط.
- ✓ يفضل أن يكون منسقو لجان المجالات التنموية الأساسية والفرعية المختلفة من غير موظفي الهيئة المحلية باستثناء لجنتي البيئة والبنى التحتية، والإدارة والحكم الرشيد، حيث يفضل أن يكون المنسقين من موظفي الهيئة المحلية بشرط تخصيص الوقت والموارد اللازمة للقيام بالمهام المطلوبة منهم.
- ✓ من الممكن أن يشارك الشخص في أكثر من لجنة فرعية، بحيث يكون لديه الوقت والاهتمام والمعرفة في ذلك المجال الفرعي.
- ✓ في حال وجود مخطط عمراني/هيكلية يجب مراعاة التكامل مع محتواه والاستفادة منه لضمان مخرجات سليمة لعملية التخطيط التنموي المحلي، وإذا كان قيد الاعداد يجب عمل التنسيق اللازم لضمان عدم تعارض العمل أو ازدواجيته.
- ✓ من المهم تحضير دليل التجمع السكاني ودراسة السكان والنمو السكاني لأربع سنوات (فترة الخطة) و16 سنة (فترة الإطار التنموي) والتحليل المالي للهيئة المحلية خلال اخر 4 سنوات والموارد المجتمعية منذ بداية عملية التخطيط من اجل ان تشكل مدخلا منطقيا لعملية تحليل وتشخيص الواقع التنموي.
- ✓ من الضروري التركيز على الجوانب الايجابية (فرص وإمكانيات غير مستغلة) وألا تقتصر الأولويات على الجوانب السلبية (المشاكل) فقط.
- ✓ ضرورة ربط التشخيص بالواقع، وربط القضايا بجذورها، وتحديد القضايا التنموية الاساسية ذات الأولوية حسب موارد وإمكانيات الهيئة المحلية والمدينة/البلدة.

- ✓ يجب العمل على ضمان تمثيل المجتمع المحلي في اللقاءات الجماهيرية أو ورش العمل المختلفة وفي حال تواجد فئات غير ممثلة للمجتمع المحلي في تلك اللقاءات أو ورش العمل، تؤجل إلى موعد آخر.
- ✓ للتضير لورش العمل: يقوم فريق التخطيط الأساسي بالتأكد من ترتيب القاعة لعقد ورشة العمل، حيث يفضل استخدام قاعة كبيرة تتسع لمنطقتي عمل (إحدهما ترتب فيها الطاولات على شكل حرف U وتكون منطقة عمل للمجموعة الكاملة، في حين تكون المنطقة الثانية منطقة عمل للمجموعات المصغرة وترتب فيها أربعة طاولات مستديرة تتسع كل طاولة ل 8 - 10 اشخاص)، كما يتم تهيئة القاعة وتجهيزها (توفير جهاز عرض LCD وجهاز كمبيوتر محمول ولوح قلاب عدد 4، وأقلام تخطيط بألوان مختلفة، ولواصق دائرية بألوان مختلفة، وشريط لاصق، كما يفضل أيضا توفير كاميرا تصوير رقمية).
- ✓ لنجاح العمل في المجموعات المركزة يطلب ميسر الورشة من كل مجموعة مصغرة تحديد أحد أعضائها ليكون ميسرا للمجموعة، كما يطلب منها تحديد شخص آخر لعرض مخرجات عمل المجموعة أمام المجموعة الكاملة فيما بعد.
- ✓ ضرورة ربط البرامج ومكوناتها/المشاريع المقترحة ذات الطابع المكاني بالمخططات العمرانية/الهيكيلية أو الصورة الجوية.
- ✓ يجب الأخذ بالاعتبار الإمكانيات المالية الحقيقية للهيئة المحلية في البرامج ومكوناتها/المشاريع التي ستنفذها الهيئة المحلية بشكل كلي أو جزئي على حساب بنود موازنتها منذ بداية عملية التشخيص لضمان واقعية الخطة.
- ✓ يجب توثيق جميع الاجتماعات واللقاءات وأنشطة عملية إعداد الخطة، حيث يتم بعد انتهاء أي لقاء تحضير تقرير يوثق مجرياته ومخرجاته. يمكن أن يتكون التقرير من ثلاثة أجزاء رئيسية هي: المقدمة ومجريات اللقاء والملاحق (نص الدعوة، قائمة الحضور، مادة العرض، صور من اللقاء،... الخ).
- ✓ يمكن ادراج مكونات البرامج/المشاريع الجارية التي تنفذ على مراحل في وثيقة الخطة دون ان تخضع قضاياها للنقاش كأولوية في ورشة العمل الاولى "تحديد الرؤية والقضايا ذات الاولوية والاهداف التنموية" وانما تعرض للعلم والاطلاع فقط.
- ✓ ترسل نسخة من كافة المخرجات الرئيسية لمرحلة الخطة التنموية المحلية إلى مديرية الحكم المحلي وذلك بهدف إعلامهم بها.
- ✓ ضرورة استخدام آليات مختلفة لتشجيع أبناء المدينة/البلدة المغتربين على دعم الخطة.

✓ للحصول على أي إحصاءات أو معلومات أو أدوات أو دراسات أو خطط وطنية أو روابط ذات علاقة. يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps >التخطيط العمراني > تقارير ودراسات.

إرشادات عامة لإعداد خطة تنموية محلية للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- بشكل عام، يتم إتباع جميع الإرشادات الواردة في الدليل أثناء عملية إعداد الخطة التنموية المحلية للمجالس المشتركة. بحيث يتم تمثيل جميع البلديات المشاركة في المجلس المشترك في جميع مراحل عملية إعداد الخطة التنموية المحلية للمجلس
- يجب ان تراعي الخطة التنموية المحلية للمجلس المشترك الأولويات المشتركة، وأن تأخذ بالاعتبار خصوصية أي بلدة من البلديات المشاركة في المجلس المشترك، وذلك حسب الاحتياجات وحسب المجال التنموي وخصوصية تلك البلدة في هذا المجال (مثلا خصوصية بلدة ما في المجال السياحي)
- في حالة كان هناك اطار توجيهي للتنمية المكانية معد لمنطقة التخطيط المشترك يجب ان يراعى ما جاء في هذا الاطار خاصة ما يتعلق بالبعد المكاني للبرامج والمشاريع

ثالثاً: مراحل التخطيط التنموي المحلي:

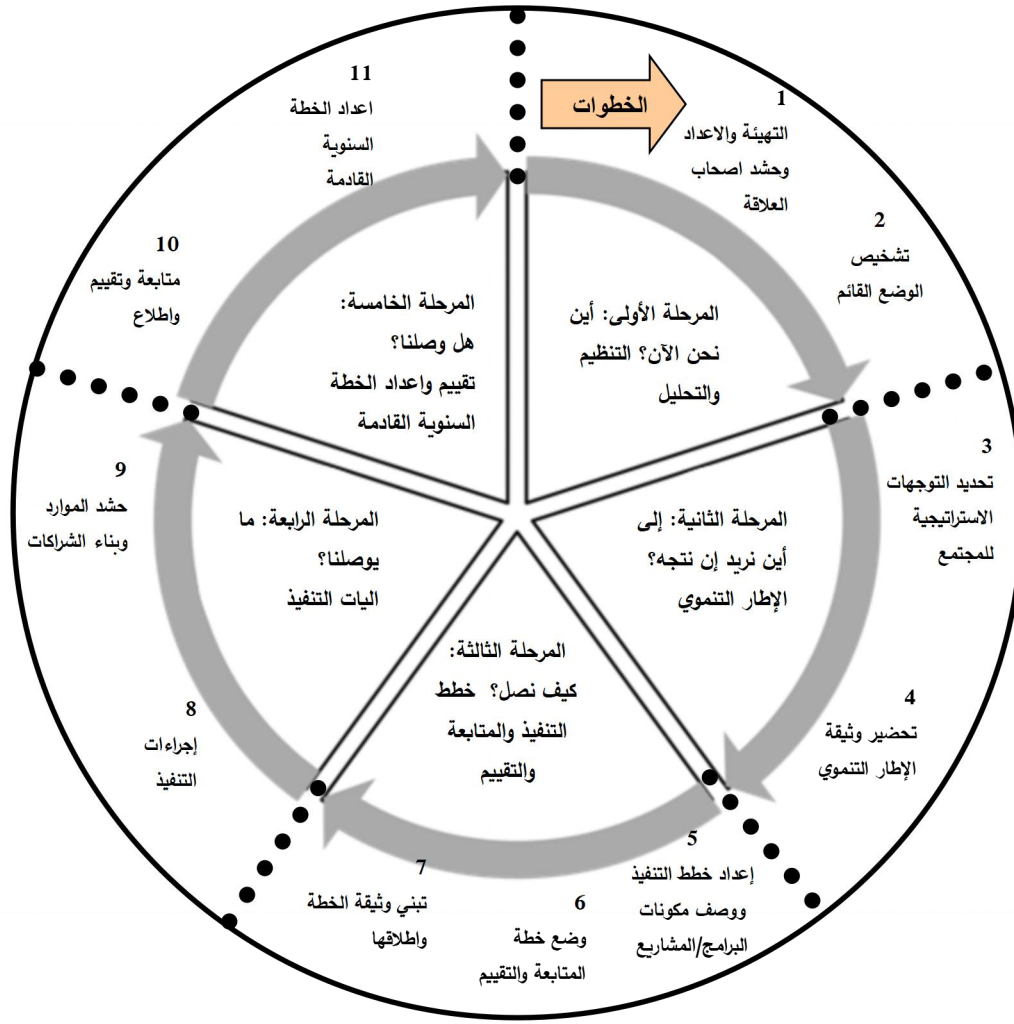
يقسّم هذا الدليل عملية تحضير وتنفيذ ومتابعة وتقييم الخطط التنموية المحلية للمدن والبلدات الفلسطينية إلى خمسة مراحل أساسية؛ كل مرحلة تضم خطوات، وكل خطوة تحتوي على نشاطات، ولكل نشاط ما يلزم من أدوات تبين كيفية تنفيذه. الجدول التالي يبين ترابط المراحل المختلفة بالخطوات والأنشطة والأدوات.

المرحلة ومدتها	الخطوة ومدتها	النشاط	الأداة
الأولى: أين نحن الآن؟ (التنظيم والتحليل) ومدتها شهر ونصف	التهيئة والإعداد وحشد اصحاب العلاقة/3 اسابيع	توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية	1
		إجراء الترتيبات المؤسسية اللازمة	4/3/2
		عقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية اعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الأول)	5/3
		استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان الاخرى	6/5/3
الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار التنموي) ومدتها شهر	تشخيص الوضع القائم/3 اسابيع	جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة	7
		تشخيص المجالات التنموية	8/7
		تحضير التقرير التشخيصي	9
الثالثة: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار التنموي) ومدتها شهر	تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع/3 اسابيع	تحديد الرؤية والقضايا ذات الاولوية والاهداف التنموية (عقد ورشة العمل الاولى)	10
		صياغة البرامج التنموية	11



11	التشاور مع شركاء البرامج	التنموي/اسبوع واحد	
12	صياغة الاطار التنموي والافصاح عنه		
13/7	اعداد الخطة الرباعية	اعداد خطط التنفيذ ووصف مكونات البرامج/المشاريع/3 اسباع	الثالثة: كيف نصل؟ (خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم) ومدتها شهر ونصف
14	اعداد خطة السنة الاولى		
15	توصيف مكونات برامج/مشاريع السنة الاولى (وربطها مكانيا وماليا)		
16	مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسبوعية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الاولى وتحديدها بشكل نهائي (عقد ورشة العمل الثانية)		
17	تحضير خطة المتابعة والتقييم	وضع خطة المتابعة والتقييم/اسبوع واحد	
-	اليات المتابعة		
18	تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية	تبني وثيقة الخطة واطلاقها/اسبوعان	
19	عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)		
20	تحضير دراسات الجدوى ومقترحات مكونات البرامج/المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية (على الاقل)	إجراءات التنفيذ/مباشرة بعد اعداد الخطة وسنويا	الرابعة: ما يوصلنا؟ (اليات التنفيذ) مستمرة على امتداد الخطة
21	تحضير الخطط السنوية للأقسام وإقرارها		
-	إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية	حشد الموارد وبناء الشراكات/على امتداد تنفيذ الخطة	
22	تجنيد الاموال		
-	تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها		
23	المتابعة والتقييم السنوي للخطة واعداد مسودة خطة السنة القادمة	متابعة وتقييم واطلاع/سنويا	الخامسة: هل وصلنا؟ (تقييم واعداد الخطة السنوية القادمة) سنويا
24	عقد لقاء البيت المفتوح السنوي لاطلاع المجتمع المحلي على مدى تحقيق الخطة ومسودة خطة السنة القادمة (اللقاء المجتمعي السنوي)		
21/14	اعداد خطة التنفيذ السنوية (بشكل نهائي) وخطط اقسام الهيئة المحلية	اعداد الخطة السنوية القادمة/سنويا	
-	إقرار خطة التنفيذ السنوية		

مراحل التخطيط



المرحلة الأولى

أين نحن الآن؟ تنظيم وتحليل

الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المرحلة: شهر ونصف

خطوات المرحلة الأولى ومدتها:

الخطوة رقم 1: التهيئة والإعداد وحشد اصحاب العلاقة/ 3 أسابيع

الخطوة رقم 2: تشخيص الوضع القائم/ 3 أسابيع

المرحلة الاولى: أين نحن الآن؟ تنظيم وتحليل

الخطوة رقم 1: التهيئة والإعداد وحشد اصحاب العلاقة الانشطة:

- 1.1 توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية.
- 1.2 اجراء الترتيبات المؤسساتية اللازمة.
- 1.3 عقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية اعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الاول).
- 1.4 استكمال تشكيل فريق التخطيط الأساسي واللجان.

1.1 توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية

من الضروري في بداية الأمر عقد اجتماع لتوجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية بعملية إعداد الخطة التنموية المحلية من قبل البلدية أو الجهة المسؤولة عنها وهي مديرية الحكم المحلي في تلك المنطقة، حيث يمكن القيام بذلك من قبل استشاري أو متطوع.

تكمّن أهمية عملية التوجيه هذه في ضمان الفهم الجيد لعملية إعداد الخطة من قبل الهيئة المحلية، وضمان اتباعها المنهجية المعتمدة، وهي الواردة في هذا الدليل، وضمان الفهم الجيد للأدوار المختلفة للمشاركين/ات في عملية إعداد الخطة، وترسيخ بعض المبادئ الأساسية التي على الهيئة المحلية الحرص عليها أثناء العمل، وكذلك تقديم دعم مديرية الحكم المحلي للهيئة في عملية إعداد الخطة. هذا كله من شأنه أن يساهم في انجاز إعداد الخطة التنموية المحلية ضمن إطار زمني مناسب دون إطالة.

الجهة المنفذة: لجنة التخطيط التنموي المحلي في مديرية الحكم المحلي أو استشاري أو متطوع (من البلدية أو غيرها).

المشاركون: الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع.

طريقة التنفيذ:

- تكون عملية التوجيه هذه من صلاحيات مديرية الحكم المحلي، ويمكن القيام بها من قبل استشاري أو متطوع.
- بعد أن تبلغ الهيئة المحلية مديرية الحكم المحلي المسؤولة عنها بنيتها إعداد خطة تنموية محلية للمدينة/البلدة، يقوم مدير عام مديرية الحكم المحلي بدعوة الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية لاجتماع (يفضل أن يكون الاجتماع في الهيئة) بغرض توجيه الهيئة المحلية لعملية إعداد الخطة.
- يمكن الاستعانة بالأداة رقم 1 لإعداد اجندة الاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية وكذلك توضيح الأدوار المختلفة للجهات المرشحة للمشاركة في عملية التخطيط.

المخرجات:

- الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية موجهة بعملية التخطيط.
- منسق فريق التخطيط الأساسي محدد ومعروف (حيث سيعمل بمعدل 3 ايام اسبوعيا لإدارة ومتابعة تنفيذ عملية اعداد الخطة).

ملاحظات:

- يمكن ان تقوم وزارة الحكم المحلي بالدعوة للقاء عام لإطلاق عملية التخطيط التنموي المحلي مرة كل 4 سنوات، بحضور رؤساء الهيئات المحلية في فلسطين، وذلك بالتعاون مع اتحاد الهيئات المحلية.
- الإعلان خلال اللقاء عن وضع (نظام شكاوى واعتراضات) مفتوح طيلة فترة عملية التخطيط من أجل تعزيز مبدأ المساءلة على أن تشرف على هذا النظام جهة مجتمعية مهنية ومستقلة وذات مصداقية. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps >المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.
- إنشاء صفحة إلكترونية خاصة بالترويج لأنشطة الخطة التنموية المحلية، يتم إدارتها من قبل دائرة العلاقات العامة في الهيئة المحلية او من قبل مجموعات شبابية متطوعة ذات خبرة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي، وتسعى هذه الصفحة لخلق تفاعل مستمر مع المواطنين وأخذ انطباعاتهم وأرائهم واقتراحاتهم حول عملية التخطيط، كما تعتبر هذه الصفحة أداة مهمة لنشر المعلومات المتعلقة بعملية التخطيط بشكل يضمن الشفافية والمشاركة.
- تذكير باللقاء الأول لتشجيع التخطيط المشترك: قبل إطلاق عملية التخطيط لتبادل الأفكار حول القضايا المشتركة، بحيث يقوم منسق كل فريق لاحقا بإعلام فريقه واللجان الفنية أو القطاعية بمخرجات اللقاء.

إرشادات لكيفية الترويج للخطة التنموية المحلية-مرحلة ما قبل التخطيط:

- **الأهداف:** التعريف بالتخطيط التنموي المحلي في المدينة/البلدة وأهمية المشاركة المجتمعية

- **الفعالية المقترحة:**

- دعوة عامة من قبل الهيئة المحلية للقاء مجتمعي مفتوح للمجتمع المحلي يتضمن وجهاء المدينة/البلدة، جميع المؤسسات الفاعلة، أصحاب العلاقة، حيث يتم فيه التعريف بالتخطيط التنموي وأهميته ومنهجيته وما يترتب على ذلك من خطوات لاحقة، مع ضرورة تسليط الضوء على أهمية المشاركة المجتمعية وخاصة النساء والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة وما هي الخطوات اللاحقة الخاصة في عملية التخطيط

- خلال اللقاء يقدم عرض مرئي لتجارب ناجحة لبلديات أنجزت الخطة التنموية المحلية وعرض الومضات المتوفرة وغيرها من الوسائل ذات العلاقة بالتخطيط التنموي المحلي

- **الوسائل الإعلانية المقترحة:**

- استخدام الرسائل القصيرة SMS لإعلام المجتمع المحلي عن إقامة اللقاء المجتمعي الأول "لقاء البيت المفتوح"

- توزيع البروشور التعريفي الخاص بالتخطيط التنموي المحلي خلال اللقاء وبعد اللقاء

- وضع رول أب لشعار المشروع (عمار يا فلسطين) وكذلك بوستر عن ركائز المشروع في مقر الهيئة المحلية أو مركز خدمات الجمهور إن وجد

- وضع لوحات إعلانية في مداخل ووسط المدينة/البلدة تحمل شعار (عمار يا فلسطين) أو (عمار يا" أسم المدينة/البلدة)"

- **التغطية الإعلامية المقترحة:**

- دعوة الصحافة المحلية منها الراديو والتلفزيون المحلي لتغطية اللقاء المجتمعي

- نشر خبر صحفي في اليوم التالي للقاء يشرح فيه تفاصيل اللقاء مع صور توثيقية معبرة

- مقابلة مع رئيس الهيئة المحلية في البرنامج الصباحي الإذاعي في الراديو المحلي حول موضوع التخطيط التنموي المحلي

1.2 إجراء الترتيبات المؤسسية اللازمة

تتمثل الترتيبات المؤسسية اللازمة على مستوى الهيئة المحلية بتشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي ونواة فريق التخطيط الاساسي والقائمة الاولية لاصحاب العلاقة ونواة لجان المجالات التنموية إضافة الى وضع خطة التنفيذ وهيكلية عملية التخطيط.

الجهة المنفذة: الهيئة المحلية.

المشاركون: رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية وموظفو الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

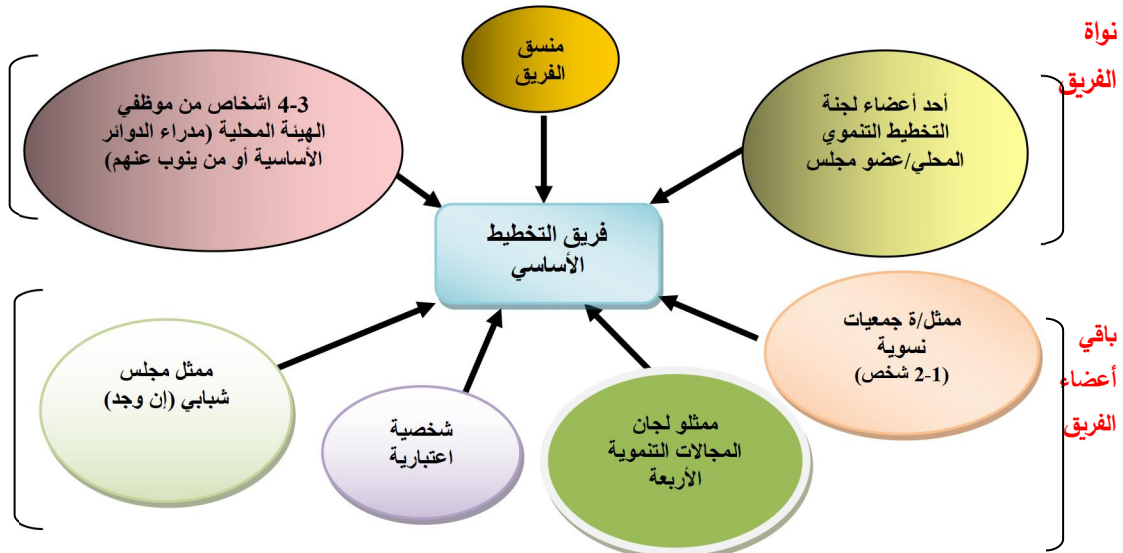
طريقة التنفيذ:

1. تشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي:

- يكون تشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي من صلاحيات مجلس الهيئة المحلية.
- يقوم مجلس الهيئة المحلية بتشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي بالاستعانة بأداة رقم 2 وذلك خلال جلسة رسمية للمجلس؛ هذا ولرئيس الهيئة المحلية التشاور مع الأعضاء ومدراء الدوائر بهذا الخصوص قبل انعقاد الجلسة.
- يفضل أن يكون عدد أعضاء لجنة التخطيط التنموي المحلي من 3-4 أشخاص.
- يفضل أن يكون رئيس مجلس الهيئة المحلية مقررا للجنة التخطيط التنموي المحلي وإن يكون منسق فريق التخطيط الاساسي سكرتيرا لهذه اللجنة.
- من الضروري أن تقوم اللجنة بعقد اجتماع لموظفي الهيئة المحلية لإعلامهم ببداية إعداد خطة تنمية محلية للمدينة/البلدة.
- نشر محضر اجتماع الهيئة المحلية للمواطنين من باب الشفافية وتعزيز الحق في الوصول إلى المعلومات.

2. تشكيل نواة فريق التخطيط الاساسي:

- يكون تشكيل نواة فريق التخطيط الاساسي من صلاحيات مجلس الهيئة المحلية.
- قد يصل عدد أعضاء الفريق الى 14 عضو، أربعة أعضاء من موظفي الهيئة المحلية، وعضو من مجلس الهيئة المحلية (ممثل عن لجنة التخطيط التنموي المحلي)، وباقي أعضاء الفريق من المجتمع المحلي (يتم اختيارهم في اللقاء المجتمعي الأول). وفق الهيكلية المقترحة ادناه:



- يقوم مجلس الهيئة المحلية بتشكيل نواة فريق التخطيط الأساسي بالاستعانة بأداة رقم 2 وذلك خلال جلسة رسمية للمجلس؛ هذا ولرئيس الهيئة المحلية التشاور مع الأعضاء ومدراء الدوائر بهذا الخصوص قبل انعقاد الجلسة.
 - تتشكل نواة فريق التخطيط الأساسي من (5-6 أعضاء): منسق الفريق (موظف من الهيئة المحلية)، وممثل عن لجنة التخطيط التنموي المحلي، وثلاثة إلى أربعة اشخاص من موظفي الهيئة المحلية (مثلاً، مدراء دوائر أساسية أو من ينوب عنهم).
 - يستكمل تشكيل باقي أعضاء فريق التخطيط الأساسي واللجان الأخرى خلال اللقاء المجتمعي الأول (أو بعده)، وبعد استكمالها يتم مراجعتها وإقرارها من قبل مجلس الهيئة المحلية، وعلى ضوء ذلك يتم إعلام المرشحين بعضوية تلك اللجان من خلال رسالة رسمية توضح أدوارهم المتوقعة.
 - 3. تشكيل نواة لجان المجالات التنموية وحصر قائمة أصحاب العلاقة الأولية:
 - يكون تشكيل نواة لجان المجالات التنموية من صلاحيات مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي.
 - باستخدام الأداة رقم 3 يقوم رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي- خلال اجتماع- بتحضير قائمة طويلة بأسماء المؤسسات والأفراد ذوي العلاقة في المدينة/البلدة (قائمة حصر أصحاب العلاقة الأولية)، مع تحديد اهتماماتهم أو مجالات تخصصهم أو خبرتهم/معرفةهم (يكون هؤلاء أيضاً مرشحين لحضور اللقاء المجتمعي الأول)، والمحتملين للمشاركة في عضوية اللجان المختلفة لعملية التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة، على أن يتم مراجعة القائمة في كل مرحلة من مراحل التخطيط التنموي المحلي للتحديثات إذا لزم الأمر.
 - باستخدام الأداة رقم 3 يقوم رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي- خلال اجتماع- بتحضير قوائم أولية بأسماء أعضاء نواة لجان المجالات التنموية الأربعة بتفرعاتها، ويفضل أن يكون عدد أعضاء لجنة المجال التنموي الأساسي الواحد لا يقل عن 10 أشخاص؛ بحيث يتم تشكيل أربع لجان مجالات أساسية (من الممكن أن تقسم إلى لجان فرعية، حسب الحاجة). كما يلي:
- ✚ مجال البيئة والبنى التحتية: الخدمات البلدية والبنى التحتية (الطاقة، الاتصالات، الطرق والمواصلات، الصحة العامة والبيئة، المياه، الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، والنفايات).

✚ مجال تنمية الاقتصاد المحلي: العمالة والتوظيف، الزراعة، الترفيه والسياحة، التجارة، الصناعة والحرف، التطوير والخدمات المساندة (كمؤسسات التمويل والتسويق والتعبئة والدعاية...الخ).

✚ مجال التنمية الاجتماعية: التعليم، الصحة (صحة الانسان)، الخدمات الاجتماعية والحماية الاجتماعية والتمكين، الثقافة والتراث، الرياضة، والسكن الملائم.

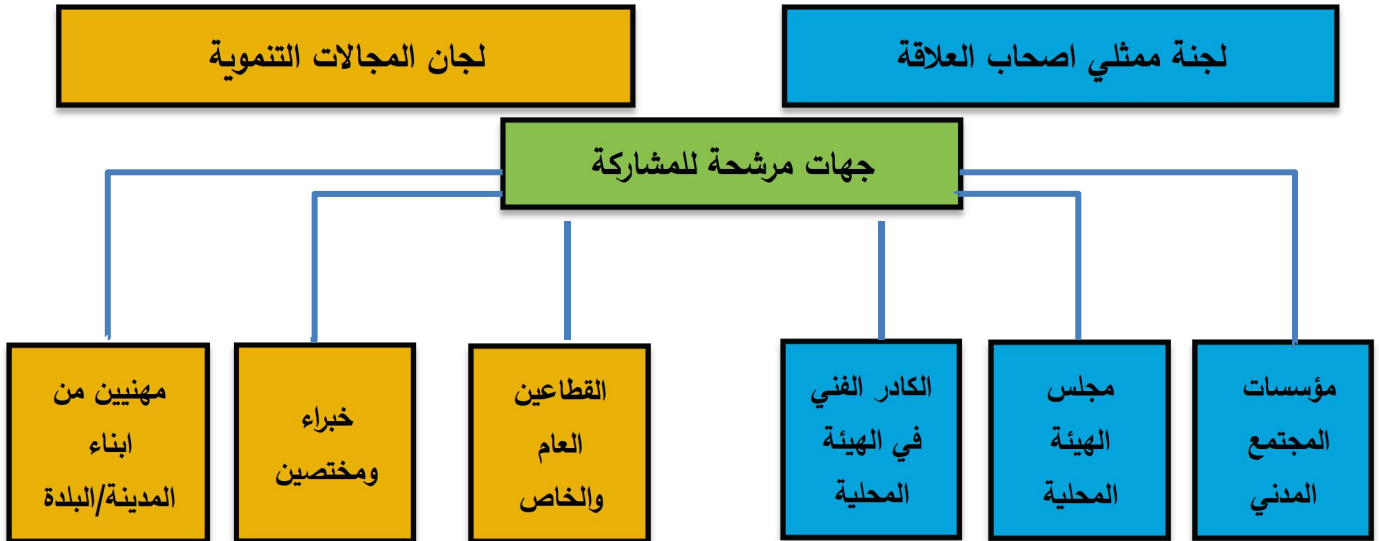
✚ مجال الادارة والحكم الرشيد: التخطيط والتنظيم، الأمن وإدارة الكوارث، إدارة وحوكمة المؤسسات وخاصة الهيئة المحلية.

• يجب مراعاة اشراك القطاع الخاص في المجال الاقتصادي (وتقوية اللجنة الاقتصادية باشخاص ذوي خبرة في هذا المجال)، من أجل تحديد امكانيات التمويل ومصادره مما يساعد في رسم التوجهات العامة للتنمية الاقتصادية للمدينة/البلدة مستقبلا.

4. تحضير خطة التنفيذ واعداد هيكلية عملية التخطيط:

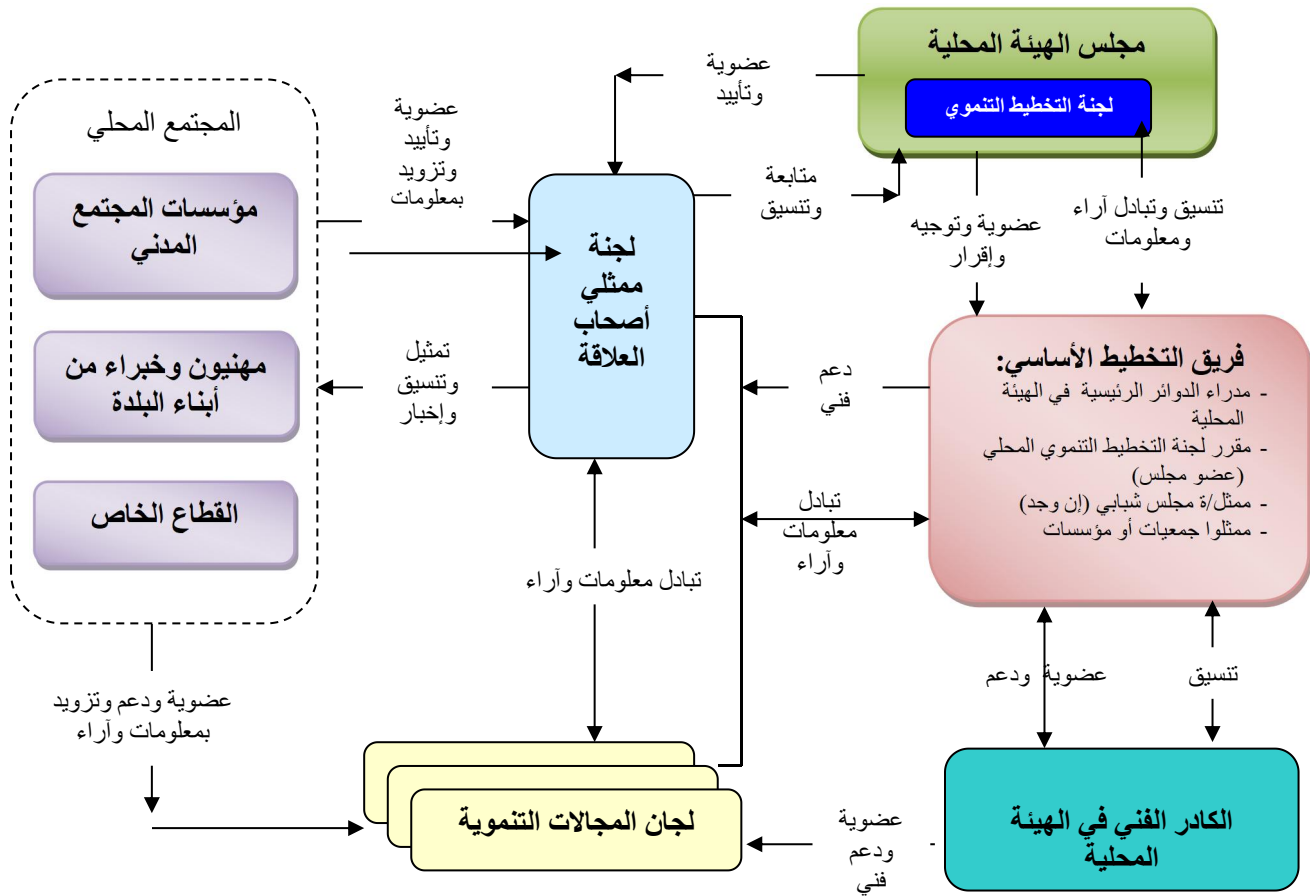
• تقوم نواة فريق التخطيط الأساسي بالتعاون مع لجنة التخطيط التنموي المحلي باستخدام الأداة رقم 4 لتحضير خطة التنفيذ خلال اجتماع يخصص لهذا الشأن.

• تقوم نواة فريق التخطيط الأساسي بتحضير هيكلية مقترحة لإدارة عملية التخطيط، على أن تظهر الهيكلية الجهات المشاركة في عملية التخطيط وأدوارها والعلاقات المتبادلة فيما بينها.



• يتم اعتماد خطة التنفيذ وهيكلية عملية التخطيط من قبل مجلس الهيئة المحلية تمهيدا لعرضها في اللقاء المجتمعي الأول.

هيكلة مقترحة لإدارة عملية التخطيط التنموي على المستوى المحلي



ملخص فريق ولجان عمل عملية التخطيط التنموي المحلي:

التشكيلة الأساسية لبعض أعضاء فريق التخطيط الأساسي من موظفي وأعضاء مجلس الهيئة المحلية، وتتكون من منسق الفريق وعضو من لجنة التخطيط التنموي المحلي وبعض موظفي الهيئة المحلية، وتشكل في بداية عملية التخطيط	نواة فريق التخطيط الأساسي
مجموعة الأشخاص الذين يقودون عملية التخطيط ويمثلون فئات المجتمع المدني والقطاع الخاص والهيئة المحلية وهم مسؤولون عن إخراج الخطة وتوثيقها والقيام بمتابعة تنفيذها وتقييمها	فريق التخطيط الأساسي
مجموعات عمل مجتمعية تكون عضويتها من مهتمين وذوي خبرة ومعرفة في مجالات معينة، وتكون مشاركتها في عملية التخطيط مشاركة فنية (تحليل وتشخيص المجالات التنموية، اقتراح وتوصيف البرامج ومكوناتها/المشاريع)	لجان المجالات التنموية
الجهة التي تمثل المجتمع المحلي في عملية التخطيط، وتشكل عضويتها من ممثلين عن فعاليات وشرائح المجتمع المختلفة كالنساء والشباب والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي	لجنة ممثلي أصحاب العلاقة

لجنة يترأسها مدير عام مديرية الحكم المحلي في المحافظة، وتكون عضويتها من مدير دائرة التنظيم والتخطيط في المديرية (سكرتير اللجنة) ومسؤول دائرة الموازنات ومهندس المشاريع في المديرية	لجنة التخطيط التنموي المحلي في مديرية الحكم المحلي
لجنة تشكل بقرار من المجلس البلدي مكونة من 3-4 اشخاص من اعضائه (ويفضل أن يكون رئيس المجلس مقرا لها) وهي حلقة الوصل بين المجلس البلدي وفريق التخطيط الاساسي واللجان الاخرى	لجنة التخطيط التنموي المحلي في الهيئة المحلية

المخرجات:

- تشكيلة لجنة التخطيط التنموي المحلي جاهزة.
- تشكيلة نواة فريق التخطيط الاساسي جاهزة.
- قائمة حصر اصحاب العلاقة الأولية جاهزة.
- تشكيلة أنوية لجان المجالات التنموية جاهزة.
- خطة تنفيذ وهيكلية عملية التخطيط جاهزة.

1.3 عقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية إعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الأول)

الغرض من عقد لقاء البيت المفتوح الأول (اللقاء المجتمعي الأول) هو إعلام المجتمع المحلي عن بدء عملية إعداد الخطة التنموية المحلية وتوضيح ماهيتها ومنهجية العمل والترويج لها أمام المجتمع، وتوضيح الأدوار المختلفة (حسب هيكلية عملية التخطيط) وكذلك دعوة المجتمع والحضور للمشاركة والترشح في عضوية اللجان المختلفة.

تكون الدعوة لهذا اللقاء عامة، بالإضافة إلى دعوات خاصة، ليحضره حشد من المواطنين وأعضاء وموظفي الهيئة المحلية، وأعضاء أنوية لجان المجالات التنموية التي تم تشكيلها سابقاً. وذلك من أجل إعطاء صفة الشرعية لعملية التخطيط وزيادة شعور المجتمع المحلي بملكية الخطة.

الجهة المنفذة: مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: المجتمع المحلي.

أسلوب التنفيذ: اللقاء المجتمعي الأول.

طريقة التنفيذ:

- يقوم رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي -خلال اجتماع- باستكمال/مراجعة تحضير قائمة طويلة بأسماء المؤسسات والأشخاص المرشحين لحضور اللقاء المجتمعي باستخدام القائمة التي تم تحضيرها سابقاً، والمحتملين للمشاركة في عضوية اللجان المختلفة لعملية التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة.

- تقوم نواة فريق التخطيط الأساسي -خلال اجتماع- بتحضير صيغة للدعوة العامة وصيغة أخرى للدعوات الخاصة مرفقا معها أجندة اللقاء وتوثيق الحضور (يمكن الاستعانة بأداة رقم 5).
- تتم مراجعة قائمة المدعويين (أشخاص ومؤسسات ممثلة عن المجتمع المحلي) وتدقيقها والاتفاق عليها من قبل المجلس ونواة فريق التخطيط الأساسي.
- يقوم رئيس الهيئة المحلية بتوقيع الدعوات.
- يتم دعوة الأشخاص الذين قام مجلس الهيئة المحلية بترشيحهم بشكل أولي كنواة لعضوية اللجان.
- تتولى نواة فريق التخطيط الأساسي ومجلس الهيئة المحلية توجيه دعوة عامة للمواطنين من خلال الوسائل المتاحة (إعلان في المساجد والأماكن العامة ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمكتوبة والالكترونية)، كما يتولى توجيه دعوات خاصة لكل من قوائم المدعويين السابقة (يفضل الا يقل عدد الدعوات الخاصة عن 50 دعوة).
- تتولى نواة فريق التخطيط الأساسي -بالتنسيق مع مجلس الهيئة المحلية- التحضير وتوفير الدعم اللوجستي لهذا اللقاء وإدارة جلساته، ويمكن الاستعانة بميسر ذو خبرة جيدة في هذا اللقاء.
- بالاستعانة بأداة رقم 5 أيضا، تقوم نواة فريق التخطيط الأساسي-من خلال عمل مكنتي واجتماعات- بتحضير المادة التي سيتم عرضها خلال اللقاء المجتمعي.
- يقوم ممثل عن نواة فريق التخطيط الأساسي (مثلا، منسق الفريق) بعرض توضيحي حول عملية التخطيط التنموي المحلي ومراحلها المختلفة ومنهجية العمل، وشرح هيكلية عمل وأدوار اللجان المختلفة، وكذلك عرض التشكيلة الأولية لنواة عضوية فريق التخطيط الأساسي وأنوية لجان المجالات التنموية الأربعة، مع الإشارة إلى انه تم إعداد قائمة لأصحاب العلاقة بشكل أولي.
- يتم توزيع نماذج تشكيل عضوية لجان المجالات التنموية المتخصصة (نموذج لكل مجال تنموي)، ويطلب من الحضور الترشح لعضوية اللجان (بحيث تكون معايير العضوية عامة وتسمح لكافة المواطنين من المشاركة بشكل مفتوح) وذلك حسب مجال الاهتمام (يمكن الاستعانة بأداة رقم 3) ويتم بيان المسؤولية الملقاة على عاتقهم (يجب مراعاة توزيع العضوية بحيث تكون 30% من اللجان تمثل النساء، و30% تمثل الشباب -ذكورا وإناثا- من الفئة العمرية 16-29 سنة، مع التركيز على الفئات المهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة).
- يطلب من لجان المجالات التنموية الأربعة اختيار منسق عن كل لجنة (ملاحظة: يمكن أن يتم اختيار المنسق خلال اللقاء المجتمعي الأول أو من خلال اجتماع مكنتي لكل لجنة لاحقا).
- يتم أيضا توزيع نموذج تشكيل لجنة أصحاب العلاقة، ويطلب من الحضور الترشح لعضوية هذه اللجنة، بالاستعانة بأداة رقم 3 على ألا يزيد عدد المترشحين عن 15 مرشح.



- يكلف أحد أعضاء نواة فريق التخطيط الأساسي بتسجيل ملاحظات وتوصيات المشاركين/ات أثناء اللقاء.
 - تقوم نواة فريق التخطيط الأساسي بتحضير تقرير يوثق مجريات اللقاء وما نتج عنه من توصيات.
 - تعمل نواة فريق التخطيط الأساسي على الأخذ بما نتج من توصيات من خلال إجراء ما قد يلزم من تعديلات على أدوار المشاركين/ات فيها.
- المخرجات:**
- تشكيلة فريق التخطيط الأساسي، ولجان المجالات التنموية، ولجنة اصحاب العلاقة جاهزة بشكل شبه نهائي.
 - خطة تنفيذ وهيكلية عملية التخطيط معتمدة.

إرشادات لكيفية الترويج للخطّة التنموية المحلية – لقاء البيت المفتوح الأول لإطلاق عملية إعداد الخطّة (اللقاء المجتمعي

(الأول):

الأهداف:

-الإعلان رسمياً عن إطلاق عملية التخطيط التنموي المحلي ودعوة أهالي المدينة/البلدة لأخذ دور فعال في لجان التخطيط التنموي المحلي
الفعالية المقترحة:

خلال اللقاء المجتمعي الأول يقترح أن يعلن فيه عن التالي:

- صندوق شفاف يحمل شعار (شارك بأفكارك لعمار بلادك) يوزع في عدة أماكن يتواجد فيها أهل المدينة/البلدة غير مبنى الهيئة المحلية حتى يتيح المجال لجميع الناس المشاركة في أفكار هدفها التنمية والإعمار
- فتح المجال لتشكيل فريق من المتطوعين لتوزيع استبيانات من أجل أخذ آراء الناس حول أولوياتهم ومتطلباتهم الرئيسية
- تخصيص هاتف الهيئة المحلية لساعات محددة في النهار (خلال الدوام أو بعد الدوام) لاستقبال مكالمات المجتمع حول مشاركتهم وإعطاء آرائهم حول عملية التخطيط التنموي المحلي
- إقامة مسابقة رسم للخروج في شعار للرؤية وتعميمها على جميع المدارس، النوادي الشبابية ومراكز الأطفال
- إقامة لقاء مفتوح على الراديو/التلفزيون المحلي

الوسائل الاعلانية المقترحة:

- استخدام الرسائل القصيرة SMS لإعلام المجتمع المحلي عن إقامة اللقاء المجتمعي الأول
- يافطة صغيرة توضع في أماكن تواجد الصندوق يكتب عليها (شارك بأفكارك لعمار بلادك)
- بوستر أو إعلان (شارك بأفكارك لعمار بلادك) يوضع في مبنى الهيئة المحلية ومركز خدمات الجمهور
- بوستر الاعلان عن الرؤية والمسابقة (يوضع بعد الخروج بالرؤية)
- تغيير اللوحات الاعلانية في مداخل المدينة/البلدة لتحمل شعار (شارك بأفكارك لعمار بلادك)
- وضع رول أب لشعار المشروع (عمار يا فلسطين) في مبنى الهيئة المحلية أو مركز خدمات الجمهور إن وجد

التغطية الإعلامية المقترحة:

- دعوة الصحافة المحلية منها الراديو والتلفزيون المحلي لتغطية اللقاء المجتمعي الأول ونشر خبر صحفي يشرح فيه تفاصيل اللقاء مع صورة

-نشر الخبر على الموقع الإلكتروني www.baladiyat.ps

- استخدام موقع الهيئة المحلية والموقع الإلكتروني www.baladiyat.ps لتعميم وجود الصندوق أو الاستمارات أو مسابقة الرسم للرؤية

- مقابلة في اليوم التالي في البرنامج الصباحي الإذاعي في الراديو المحلي مع ممثلين من فريق التخطيط الأساسي/اللجان التنموية/أفراد من المجتمع عن دورهم في التخطيط التنموي المحلي وتكاملية الأدوار فيما بينهم
- ممكن توثيق توزيع الاستبيان ومشاركة الناس في تقديم الاقتراحات في الصندوق لاستخدامه لاحقاً في ريبورتاج عن عملية التخطيط لنشره في المحطات المحلية أو في ورش عمل لاحقة

ضروري أن يتم الأخذ بالاعتبار جميع المداخلات (من الصندوق، الاستثمارات، المكالمات المسجلة) من قبل لجان المجالات التنموية خلال مرحلة تحديد الأولويات المجتمعية، وعلى الهيئة المحلية اعتماد طريقة ملائمة لضمان اعتبار آراء المجتمع ومداخلاتهم

1.4 استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان الأخرى

تستكمل تشكيلة فريق التخطيط الأساسي، ولجان المجالات التنموية، وكذلك تحليل وتشكيل لجنة أصحاب العلاقة من خلال اجتماع مكتبي يضم نواة فريق التخطيط الأساسي ولجنة التخطيط التنموي المحلي.

الجهة المنفذة: نواة فريق التخطيط الأساسي وأنوية لجان المجالات التنموية.

المشاركون: أعضاء نواة فريق التخطيط الأساسي وممثلون عن لجان المجالات التنموية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- تقوم (نواة) فريق التخطيط الأساسي وممثلو لجان المجالات التنموية باختيار (ترشيح) أعضاء آخرين من المجتمع المحلي من ذوي الخبرة والمقدرة على المشاركة في عضوية الفريق، ويقترح أن يتم اختيارهم (كما ذكر سابقاً) وكالاتي:
 - ✓ 1 من المجالس الشبابية (ان وجد).
 - ✓ 1-2 من المجتمع المحلي (ممثلين جمعيات نسوية، مؤسسات، لجان مجتمعية).
 - ✓ 1 شخصية مجتمعية (اختياري).
- كما يتم في الاجتماع إضافة الى (استكمال فريق التخطيط الأساسي) استكمال تشكيل لجان المجالات التنموية وتحليل وتشكيل لجنة أصحاب العلاقة (بالاستعانة بكل من أدوات رقم 3 و 5 و 6).
- يتم تبليغ جميع الأعضاء المرشحين لعضوية فريق التخطيط الأساسي ولجان المجالات التنموية ولجنة أصحاب العلاقة بدورهم المرتقب خلال فترة إعداد الخطة، والمواعيد المقترحة لاجتماعاتهم القادمة من قبل ممثل الهيئة المحلية (رئيس الهيئة المحلية) مع ضرورة توضيح ضرورة الالتزام بتلك الاجتماعات، وفي حال اعتذار أي عضو مرشح يتم اختيار شخص آخر بديل.

المخرج:

- قوائم شبه نهائية بأسماء كل من فريق التخطيط الأساسي، ولجان المجالات التنموية، وأصحاب العلاقة (بانتظار موافقتهم على العضوية لتصبح نهائية)، وليباشر بعد ذلك كل من فريق التخطيط الأساسي واللجان المختلفة اجتماعاتهم وأنشطتهم المختلفة.

ملاحظات:

- من الضروري الإعلان عن مرحلة التهيئة والإعداد وتشكيلة اللجان مبكراً والترويج لها عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية ولوحات الإعلان لتعزيز المساءلة وإتاحة الفرصة للجميع بالمشاركة.

- ضرورة الإعلان بعد اكتمال مرحلة التهيئة والإعداد، حيث يقوم مجلس الهيئة المحلية وفريق التخطيط الأساسي بنشر نتائج مرحلة التهيئة والإعداد وخاصة تشكيلة اللجان المختلفة على مواقع التواصل المختلفة الخاصة بالهيئة المحلية وفي لوحاتها الإعلانية، أو مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بإعداد الخطة.
- في حال عضوية فريق التخطيط الأساسي أو اللجان التنموية من مؤسسات المجتمع المدني أو القطاع الخاص أو العام فيمكن مراسلة تلك المؤسسات من قبل رئيس الهيئة المحلية لتوفير الوقت والموارد لأعضاء اللجان.

إرشادات مرحلة التهيئة والإعداد للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- يتم توجيه المجلس المشترك بحضور ممثلين عن جميع الهيئات المحلية المشاركة في المجلس المشترك
- تتشكل لجنة التخطيط التنموي المحلي من رئيس المجلس المشترك و2-3 أعضاء من الهيئات المحلية المختلفة المشاركة في المجلس
- يتم اختيار منسق فريق التخطيط الأساسي من قبل المجلس المشترك، ويفضل أن يكون موظفا في المجلس المشترك
- عند تشكيل نواة فريق التخطيط الأساسي، يراعى فيها تمثيل الهيئات المحلية المختلفة المشاركة في المجلس
- عند حصر قائمة اصحاب العلاقة الاولية وتشكيل نواة لجان المجالات التنموية، يراعى فيها تمثيل الهيئات المحلية المختلفة المشاركة في المجلس
- عند عقد اللقاء المجتمعي الأول، يجب دعوة وحضور ممثلين عن جميع البلدات المشاركة في المجلس المشترك، ويتم الإعلان عن اللقاء في جميع البلدات المشاركة في المجلس المشترك، ويتم عقد اللقاء في مكان مناسب
- عند تشكيل لجان المجالات التنموية المختلفة ولجنة ممثلي اصحاب العلاقة، يراعى في عضويتها تمثيل جميع البلدات المشاركة في المجلس المشترك
- عند استكمال تشكيلة فريق التخطيط الأساسي، يراعى تمثيل جميع البلدات المشاركة في المجلس، قدر

الخطوة رقم 2: تشخيص الوضع القائم

الانشطة:

2.1 جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة.

2.2 تشخيص المجالات التنموية.

2.3 تحضير التقرير التشخيصي.

2.1 جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة

قبل البدء بتحديد التوجهات التنموية المستقبلية لأي مدينة/بلدة، لا بد من تشخيص الوضع القائم للمجالات التنموية فيها، وهذا يتطلب توفير البيانات والمعلومات اللازمة (وتوثيقها)، حيث يجب ان يتم جمعها وتحليلها للتجمع السكاني من أجل أن تشكل مدخلا منطقيا لعملية تشخيص الواقع التنموي. حيث يمكن الاستعانة بأداة رقم 7 لهذا الغرض.

الجهة المنفذة: الهيئة المحلية، ويمكن الاستعانة بخبير أو متطوع.

المشاركون: فريق التخطيط الاساسي، لجان المجالات التنموية، مجلس الهيئة المحلية وكادرها الفني.

أسلوب التنفيذ: عمل مكتبي، اجتماعات، زيارات، مسوحات ميدانية أو تكنولوجية، ومجموعات عمل مركزة.

طريقة التنفيذ:

أ- جمع البيانات والمعلومات اللازمة من خلال:

- تحضير/تحديث دليل التجمع السكاني.
- تحديد الموارد والامكانيات للهيئة المحلية والمدينة/البلدة لربطها مع الاولويات.
- جمع المعايير الفنية/القطاعية (للموافقة على إنشاء وتشغيل المشاريع ذات العلاقة من الوزارات المختصة كالصحة، والتربية والتعليم).
- جمع معلومات عن الخدمات المتاحة في المناطق المجاورة للتجمع السكاني.
- توفير الخرائط اللازمة من الهيئة المحلية.
- الخطة التنموية المحلية السابقة وتقييمها.

ب- تحليل البيانات والمعلومات من خلال:

- دراسة السكان والنمو السكاني المتوقع للتجمع لأربع سنوات (فترة الخطة) و16 سنة (فترة الإطار التنموي).

- دراسة الاحتياجات الأساسية والخدمات بالاعتماد على النمو السكاني المتوقع لأربع سنوات (فترة الخطة) و16 سنة (فترة الإطار التنموي)، وكذلك مراعاة ما ورد في الخطط القطاعية/الوطنية.
- دراسة وتحليل ما تم جمعه من بيانات ومعلومات أخرى من خلال اجتماعات مركزة وإساليب ملائمة بهدف الوصول الى نتائج واستنتاجات وتوصيات تساعد لجان المجالات التنموية (التي ستعمل على التشخيص) في التوصل الى تشخيص واقعي لمجالاتهم الرئيسية والفرعية. وكذلك الوقوف على أهم إنجازات الخطة التنموية المحلية السابقة وأهم المشاكل والمعوقات التي واجهتها.
- للحصول على أي بيانات ومعلومات إضافية يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > التخطيط العمراني > تقارير ودراسات.

المخرجات:

- دليل التجمع السكاني جاهز.
- دراسة السكان والنمو السكاني المتوقع جاهزة.
- الموارد والإمكانات للهيئة المحلية والمدينة/البلدة محددة ومحصورة.
- المعايير الفنية/القطاعية للصحة، والتربية والتعليم محددة ومعروفة.
- معلومات/خرائط عن التجمع السكاني والمناطق المجاورة له متوفرة.
- دروس مستفادة واضحة عن الخطة التنموية المحلية السابقة.

2.2 تشخيص المجالات التنموية

في الحالة الفلسطينية تم تقسيم العمل التنموي المتعلق بنشاط الهيئات المحلية إلى أربعة مجالات تنموية رئيسية (حسب الخطة الوطنية) والتي تم تشكيل لجان المجالات التنموية على أساسها وتتضمن العديد من القطاعات التنموية الفرعية.

الجهة المنفذة: لجان المجالات التنموية وتفرعاتها، وفريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء لجان المجالات التنموية بتفرعاتها، أعضاء فريق التخطيط الأساسي، ويمكن الاستعانة بخبراء.

أسلوب التنفيذ: اجتماعات وعمل مكثبي لأعضاء اللجان وفريق التخطيط الأساسي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بعقد اجتماع واحد تحضره كافة اللجان، حيث يتم توزيع مخرجات الأداة رقم 7 (أداة جمع وتحليل البيانات والمعلومات) لتشكيل مدخلا أساسيا وهاما للعمل على الأداة رقم 8 (تشخيص المجالات التنموية) التي سيتم توزيعها أيضا على لجان المجالات التنموية وشرحها من أجل ربط التشخيص بالواقع (يمكن الاستعانة بخبراء لهذا الغرض).

- يكون التشخيص من خلال تحديد نقاط القوة والفرص (مؤثرات ايجابية) ونقاط الضعف والتهديد (مؤثرات سلبية)، وكذلك تحديد أهم القضايا التنموية الأساسية والاحتياجات في كل مجال فرعي بشكل أولي.
- يطلب من منسق/ة كل لجنة ترتيب وعقد ما يلزم من اجتماعات وجولات ميدانية لإجراء عملية التشخيص، ويمكن لكل لجنة أن تعقد اجتماعين إلى ثلاثة اجتماعات خلال فترة التشخيص وذلك بحسب الحاجة (يمكن تفعيل عملية التواصل مع المجتمع من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة).
- من الضروري التركيز على دقة قيم المؤشرات في التشخيص كونها تساعد على تحليل القضايا وصياغة الأهداف والبرامج ومكوناتها/المشاريع لاحقاً.
- من المهم ربط التشخيص وتحديد القضايا التنموية الأساسية بموارد وإمكانيات الهيئة المحلية والمدينة/البلدة، وبالبعد المكاني (من خلال عمل خرائط توضح الانعكاسات المكانية حيث يفضل الاستعانة بمهندس الهيئة المحلية/الاستشاري للمساعدة في ذلك).
- يقوم منسق كل لجنة بعمل اجتماعات مكتبية مع ممثلي الوزارات والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة لأخذ المعلومات والمعايير والخطط المستقبلية لها (إن وجدت)، كما يمكن ان يكون ذلك من خلال لقاء مشترك على مستوى المنطقة أو المحافظة، أو يكون من خلال التواصل الهاتفي أو الإلكتروني.
- باستخدام الأداة رقم 8 تقوم لجان المجالات التنموية بتشخيص هذه المجالات بتفرعاتها، بما في ذلك تحديد القضايا التنموية الأساسية في كل مجال تنموي فرعي (وتحليلها على مستوى تجمع واحد أو عدة تجمعات إذا كانت الخطة لمجلس مشترك أو بلدية مشتركة).
- مراعاة ضرورة ربط تحليل القضايا بتأثيرها على النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي).
- من المهم التركيز على الجوانب الايجابية (فرص وإمكانيات غير مستغلة) وألا يقتصر تحديد القضايا على الجوانب السلبية (المشاكل)، بحيث يظهر في كل مجال رئيسي قضية أو قضيتين ان أمكن (حسب عدد المجالات الفرعية التي تتراوح ما بين 3-7 مجالات لكل مجال رئيسي) ذات بعد ايجابي.
- بالاستعانة بأداة رقم 8 يقوم منسق كل مجال رئيسي بالتنسيق مع منسقي اللجان الفرعية من خلال اجتماع مشترك باختيار أهم القضايا التنموية الأساسية لذلك المجال الرئيسي، حيث انه من المتوقع ان تكون القضايا التنموية الأساسية للمجال الرئيسي الواحد ما بين 3-7 قضايا وذلك حسب عدد المجالات الفرعية لكل مجال رئيسي.

- بعد الانتهاء من عملية التشخيص يقوم منسقو اللجان الرئيسية بتسليم نتائج التقييم إلى فريق التخطيط الأساسي لمراجعتها تمهيدا للبدء بتحضير التقرير التشخيصي.
 - يعقد فريق التخطيط الأساسي اجتماعا يدعى إليه منسقو لجان المجالات التنموية الرئيسية يناقش فيه مخرجات عمل اللجان من حيث التشخيص وتحليل القضايا التنموية الأساسية لكل مجال، ويعمل الفريق على تدقيقها من حيث اختيار اللجان للقضايا التنموية الأساسية وصياغتها، ومن ثم تكاملها مع بعضها البعض، وبالتالي يعدل أو يدمج أو يعيد صياغة قضايا أو يحذف أي تكرار حسب الحاجة، حيث انه من المتوقع ان يتراوح عدد القضايا التنموية الأساسية للمجال الرئيسي الواحد ما بين 3-7 قضايا (بمعدل او متوسط 5 قضايا للمجال الرئيسي الواحد) وذلك حسب عدد المجالات الفرعية لكل مجال رئيسي، وبذلك يكون عدد القضايا التنموية الأساسية الكلية للخطوة حوالي 20 قضية تقريبا، حيث يتم تصنيفها في جدول حسب المجالات التنموية الرئيسية الأربعة، تمهيدا لعرضها أمام المجتمع كإطار تنموي أولي للمدينة/البلدة في ورشة العمل الأولى "تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والاهداف التنموية".
 - مراعاة أن يتم توثيق كافة الاجتماعات الخاصة بلجان المجالات التنموية من خلال نماذج محاضر خاصة من أجل شفافية النقاش وتبادل المعلومات مع باقي اللجان، ويمكن أن يتم نشرها من خلال موقع الهيئة المحلية وصفحات التواصل الاجتماعي. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps >المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.
 - المخرج:
 - نتائج تشخيص المجالات التنموية المعدة من اللجان جاهزة.
- ### 2.3 تحضير التقرير التشخيصي
- من الضروري توثيق نتائج تشخيص المجالات التنموية المختلفة في تقرير واحد يسمى التقرير التشخيصي، ويكون دليل التجمع السكاني للمدينة/البلدة جزءا من هذا التقرير.
- الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.
- المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي، ويمكن الاستعانة بخبراء.
- أسلوب التنفيذ: عمل مكثبي واجتماعات لفريق التخطيط الأساسي.
- طريقة التنفيذ:
- يقوم فريق التخطيط الأساسي بالاستعانة بأداة رقم 9 (جدول محتويات التقرير التشخيصي) بتحضير التقرير التشخيصي من خلال اجتماعات وعمل مكثبي يقوم به أعضاء الفريق.

- يتم تسليم نسخة من التقرير التشخيصي للجان المجالات التنموية ومؤسسات المجتمع المدني الرئيسية لأغراض المراجعة والحصول على تغذية راجعة، وبعد ذلك يقوم فريق التخطيط الاساسي بإجراء ما يلزم من تعديلات على التقرير التشخيصي تمهيدا لعرضه في ورشة العمل الأولى.
- بعد الانتهاء من إجراء التعديلات يتم تسليم نسخة من التقرير لمجلس الهيئة المحلية ولمديرية الحكم المحلي التي تتبع لها.
- نشر التقرير التشخيصي على المواقع الالكترونية أو مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالهيئة المحلية.

المخرج:

- وثيقة التقرير التشخيصي منشورة (مخرج رئيسي رقم 1).
- **ملاحظة:** تذكير باللقاء الثاني لتشجيع التخطيط المشترك: بعد اعداد التقرير التشخيصي وقبل الذهاب لورشة العمل الأولى للاطلاع وتبادل الافكار حول أهم القضايا المشتركة المقترحة، وإجراء ما يلزم من مراجعات وتعديلات، بحيث يقوم منسق كل فريق بمناقشة فريقه واللجان الفنية أو القطاعية بمخرجات اللقاء وعمل ما يمكن عمله.

إرشادات مرحلة التشخيص للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- تتم عملية التشخيص لكل مجال تنموي على مستوى المنطقة (المجلس المشترك) بشكل إجمالي، مع إمكانية إظهار خصوصية البلدات المشاركة في المجلس حيثما يلزم وحسب المجال التنموي (مثال: خصوصية بلدة ما في المجال السياحي)، وكذلك الأمر في اختيار القضايا لكل مجال تنموي
- ضرورة توزيع القضايا على بلدات المجلس المشترك واستخدام تقييم ثلاثي لأهمية القضية (يمكن الاستعانة بأداة رقم 8)
- ضرورة استخدام البعد المكاني في عملية التشخيص- استخدام خريطة أثناء التشخيص- بحيث تظهر البعد الجغرافي لكل مجال تنموي والعلاقة ما بين التجمعات المختلفة (مثلا: تركيز خدمات ما في منطقة جغرافية معينة، أو توفر الخدمات في مكان ما ولكن يصعب الوصول إليها، ... الخ)
- يتم إعداد دليل التجمع السكاني ودراسة السكان والنمو السكاني لكل تجمع
- تحديد الموارد والامكانيات للتجمعات السكانية المشاركة في المجلس المشترك لربطها مع القضايا التنموية الاساسية والأولويات
- يجب أن يحتوي التقرير التشخيصي خلفيات/معلومات عن جميع البلدات المشاركة في المجلس
- عند تحديد القضايا التنموية الأساسية، يجب مراعاة القضايا العامة التي تخص التجمع المشترك وكذلك خصوصية كل تجمع، وذلك حسب المجال التنموي
- ضرورة مراعاة التكاملية في اختيار القضايا الأساسية بين التجمعات المشاركة في المجلس المشترك
- تكون عملية تشخيص الواقع المؤسسي للمجلس المشترك، ويتم إعداد تصور لوحدة التخطيط التنموي المحلي وهيكلتها المقترحة ضمن هيكلية المجلس المشترك

المرحلة الثانية

إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار التنموي)
الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المرحلة: شهر

خطوات المرحلة الثانية ومدتها:

- الخطوة رقم 3: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع/ 3 أسابيع
- الخطوة رقم 4: تحضير وثيقة الإطار التنموي/ أسبوع

المرحلة الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار التنموي)

الخطوة رقم 3: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع

الأنشطة:

3.1 تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والأهداف التنموية (عقد ورشة العمل الأولى).

3.2 صياغة البرامج التنموية.

3.1 تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والأهداف التنموية (عقد ورشة العمل الأولى)

1. تحديد الرؤية التنموية:

الرؤية هي صورة للمستقبل تطمح المدينة/البلدة إلى الوصول إليها خلال فترة محددة من الزمن، تقدر هنا بـ 16 سنة، ويعبر عنها بعبارة نصية يشارك في صياغتها ويتفق عليها ممثلو المجتمع المحلي ولجان المجالات التنموية ومجلس الهيئة المحلية.

تكمن أهمية الرؤية في كونها بوصلة التوجيه لعملية ومخرجات التخطيط التنموي المحلي، ويتم تحديدها في بداية ورشة العمل الأولى (يمكن الاستعانة بأداة رقم 10) ليتم الاسترشاد بها لتحديد القضايا ذات الأولوية والأهداف التنموية فيما بعد.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: لجنة أصحاب العلاقة، لجان المجالات التنموية، والهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: ورشة العمل الأولى.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بالتحضير لعقد ورشة العمل الأولى لتحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والأهداف التنموية، وتكون مدة الورشة يوم واحد يشارك فيها ممثلون عن مجلس الهيئة المحلية، ولجنة ممثلي أصحاب العلاقة وأعضاء عن لجان المجالات التنموية، وذلك بحضور ما لا يقل عن 35 مشارك/ة.
- يكون منسق/ة فريق التخطيط الأساسي مسؤولاً عن تيسير كافة أنشطة ومجريات الورشة، ويمكن لمنسق/ة الفريق الاستعانة بخبير/ة لإدارة وتيسير فعاليات الورشة.
- يقوم ميسر/ة الورشة بتقديم عرض حول مفهوم الرؤية وخصائصها وطريقة صياغتها مستعيناً بالأداة رقم 10 المخصصة لذلك.
- من خلال نشاط عصف ذهني للمجموعة الكاملة/الحضور يقوم ميسر/ة الورشة بإدارة نقاش وحوار للاتفاق على الرؤية التنموية للمدينة/البلدة، بحيث يتم طرح سؤال رئيسي على الحضور يمكن من خلاله التوصل إلى صيغة موحدة للرؤية التنموية (ما هي الميزة النسبية لمدينتنا/بلدتنا؟ وما هو تصورنا لها خلال السنوات القادمة؟).

- يقوم فريق التخطيط الأساسي لاحقاً بمراجعة صيغة الرؤية، وإجراء ما قد يلزم من تعديلات لغوية أو فنية عليها، مع مراعاة التقيد بمضمونها.
- يتم عرض الرؤية على المجتمع المحلي باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي من أجل الحصول على آراء المواطنين فيها من مختلف الفئات، لأن الرؤية حلم جماعي يحتاج لتوافق مجتمعي كبير. يمكن استخدام أسلوب وصيغة سؤال تفاعلي معين عبر صفحة الهيئة المحلية وصفحات التواصل الاجتماعي وبالتالي أخذ ردود أفعال المواطنين للتأكد من اتفاقهم على الرؤية ومشاركتها معهم. مع إمكانية نقاش التعديلات المقترحة على الرؤية خلال ورشة العمل الثانية.

المخرج:

- الرؤية التنموية للمدينة/البلدة محددة.

2. تحديد القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية للتجمع السكاني:

لا بد لأي خطة تنموية محلية أن تركز في سعيها لتحسين الواقع على القضايا الملحة والأكثر أهمية وتأثيراً في تحقيق التنمية المحلية، وهي ما اصطلح عليه هنا القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية، وهي بمثابة خطوط التوجيه لعملية التخطيط وعليها تبنى الأهداف والبرامج ومكوناتها التنموية للتجمع السكاني، ولهذا من الضروري أن تحدد هذه القضايا بوضوح في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط بالاستناد إلى حقائق ومعطيات واقعية وبمشاركة مجتمعية واسعة.

بشكل عام تعبر القضايا عن المشاكل التي تحد من تنمية المدينة/البلدة، وبذلك تعكس جوانب الضعف أو المعوقات التي تعاني منها المجالات التنموية المختلفة، وقد تعبر عن جوانب إيجابية ونقاط قوة يمكن تطويرها والبناء عليها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: ممثلون عن مجلس الهيئة المحلية، لجنة ممثلي أصحاب العلاقة، وممثلون عن لجان المجالات التنموية.

أسلوب التنفيذ: ورشة العمل الأولى.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي أو منسقي اللجان التنموية بتقديم عرض ملخص لأهم نتائج تشخيص المجالات التنموية، ويتم توزيع نسخة من مادة العرض على المشاركين/ات، على أن يركز العرض على أهم الجوانب (المؤثرات) الإيجابية والسلبية التي تؤثر في مجالات العمل التنموية المختلفة والقضايا التنموية الأساسية لكل مجال بحيث يحرص مقدم العرض على إظهار حجم كل قضية من القضايا التنموية الأساسية ومدى تأثيرها.

- بعد العرض يقوم ميسر/ة الورشة مستعينا بالأداة رقم 10 بالتوضيح للمشاركين/ات كيفية مراجعة وتقييم القضايا التنموية الأساسية وتعديلها (إن لزم) من خلال نشاط عصف ذهني يقومون به بعد توزيعهم في مجموعات عمل مصغرة.
- بعد ذلك يقوم الميسر/ة بتوزيع المشاركين/ات في أربع مجموعات عمل مصغرة (حسب عدد الحضور) بحيث يكون عدد المشاركين/ات 8-10 أشخاص (تقريباً) في المجموعة الواحدة. ويطلب منهم مراجعة وتقييم أهم القضايا التنموية الأساسية في كل مجال من المجالات التنموية الأربعة للتجمع السكاني وذلك بالاستعانة بنتائج التشخيص وتحليل الأسباب الجذرية للقضايا (أداة رقم 8)، هذا ويمكن للمجموعة دمج أكثر من قضية من القضايا التي وردت في قضية واحدة إن أمكن أو تعديلها، وذلك من خلال البحث في الأسباب الجذرية.
- يطلب الميسر/ة من المشاركين/ات العودة إلى المجموعة الكاملة، ومن ثم يطلب من كل مجموعة أن تعرض بشكل سريع ملاحظاتها ومبرراتها، ومن ثم تعرض قائمة تحتوي على جميع القضايا التنموية الأساسية التي تم مناقشتها والتوافق عليها من قبل مجموعات العمل.
- يتم ترتيب القضايا التنموية الأساسية للمدينة/البلدة حسب الأولوية باستخدام أداة المقارنة الثنائية أو المزدوجة Pairwise Ranking (يمكن الاستعانة بأداة رقم 10) باحدى الأسلوبين التاليين:
 1. ترتيب جميع القضايا التنموية الأساسية للمدينة/البلدة حسب الأولوية بمشاركة الحضور جميعاً.
 2. ترتيب القضايا التنموية الأساسية لكل مجال تنموي رئيسي من المجالات الأربعة حسب الأولوية بشكل منفصل بمشاركة الحضور جميعاً.
- ملاحظة: يتم التشاور بين فريق التخطيط الأساسي والاستشاري ان وجد لاختيار الأسلوب الأنسب.
- بعد ترتيب القضايا التنموية الأساسية حسب الأولوية، يتم تحديد القضايا التي سيتم التعامل معها حسب طبيعة القضايا في المدينة/البلدة وإمكانيات التجمع السكاني (الهيئة المحلية والمجتمع) والواقع التنموي في المدينة/البلدة.
- لا يتم حذف أي من القضايا التنموية، وإنما يتم ترتيبها ضمن إطار زمني عام (خلال السنوات القادمة).
- ملاحظة: خلال التحضير لعقد ورشة العمل الأولى يتم طرح القضايا التنموية الأساسية على الموقع الإلكتروني وصفحات التواصل الاجتماعي المختلفة، وذلك لإطلاع الغير عليها واستطلاع الرأي حيث يمكن لفريق التخطيط الأساسي عرض الملاحظات القيمة قبل ترتيب القضايا التنموية

الاساسية للمدينة/البلدة حسب الاولوية باستخدام المقارنة الثنائية أو المزدوجة Pairwise Ranking مما يحقق أركان المساءلة: الشفافية والمشاركة والاستجابة والرقابة.

المخرج:

- القضايا التنموية للمدينة/البلدة مرتبة حسب الاولوية.

3. تحديد الاهداف التنموية:

تعتبر الأهداف التنموية بمثابة العمود الفقري لأي خطة تنموية محلية، حيث أنها ترسم الإطار العام للعمل التنموي في المدينة/البلدة خلال فترة تنفيذ الخطة ومدتها أربع سنوات. والأهداف التنموية تجيب على سؤال "ما الذي نريد عمله لتحقيق التنمية ورفع المستوى المعيشي للمواطنين؟" والأهداف أيضاً تعرف البرامج التنموية للمدينة/البلدة، والأهم أن كافة مكونات البرامج/المشاريع والاجراءات التي تخرج بها الخطة تحدد أصلاً بناء على قدرتها على الاسهام في تحقيق الأهداف التنموية للمدينة/البلدة.

الجهة المنفذة: منسقو لجان المجالات التنموية.

المشاركون: لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: ورشة العمل الأولى.

طريقة التنفيذ:

- يقوم ميسر/ة الورشة بتقديم عرض مبسط لمفهوم الأهداف التنموية وكيفية صياغتها.
- يطلب من منسقي اللجان من خلال مجموعات عمل مصغرة تحديد الأهداف التنموية لمجالاتهم (عند صياغة الأهداف تبدأ العبارات بأسماء بدلاً من الأفعال مثال: تقليل معدلات البطالة أو تحسين مستوى الخدمات الاجتماعية أو ... الخ).
- يتم عرض ونقاش مخرجات عمل المجموعات في المجموعة الكاملة.
- يقوم فريق التخطيط الأساسي لاحقاً، بمراجعة وتوثيق مخرجات عمل المجموعات والتأكد من عدم وجود تكرار في الأهداف بين اللجان المختلفة (إضافة الى فحص تناسق الأهداف مع بعضها، وكذلك فحص توافق الأهداف مع أهداف خطط أخرى اقليمية وبيئية وأهداف التنمية المستدامة ذات العلاقة خاصة الهدف رقم 11 المتعلق باستدامة وشمولية المدن، حيث يمكن الاستعانة بأداة رقم 10)؛ وذلك تمهيداً لعرضها على ممثلي أصحاب العلاقة في ورشة العمل الثانية، ويمكن الاستعانة بخبراء لهذا الغرض (يتم تصنيف القضايا والاهداف التنموية في جدول حسب العلاقة بالمجالات التنموية الاربعة الرئيسية).
- للاطلاع على غايات ومؤشرات هدف رقم 11 من اهداف التنمية المستدامة يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > التخطيط العمراني > تقارير ودراسات.

المخرج:

- الأهداف التنموية للمدينة/البلدة محددة.

إرشادات مرحلة إعداد الرؤية والقضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف التنموية للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- يتم إعداد رؤية مشتركة على مستوى المنطقة (المجلس المشترك)
- يجب مراعاة توزيع القضايا على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير
- يتم وضع أهداف تنموية مشتركة على مستوى المنطقة (المجلس المشترك) وبما يتناسب مع القضايا

3.2 صياغة البرامج التنموية

تعتبر البرامج التنموية ومكوناتها الرئيسية والفرعية والتي تتمثل بتدخلات أو مشاريع أو أنشطة معينة أهم شيء بالنسبة للمواطنين، حيث أن ما يروونه من الخطة ليس الرؤية ولا القضايا ولا الأهداف وإنما ما يتم تنفيذه وإنجازه على الأرض، لذا يجب الاهتمام بصياغة البرامج التنموية التي تعبر عن احتياجات التجمع السكاني، ومن المهم في هذا المجال أن لا يتم التركيز فقط على المستلزمات المادية والتي عادة ما تتمثل بالبنية التحتية للبرامج ومكوناتها، ولكن الأهم التركيز أيضا على موضوع بناء القدرات وكذلك البحث والتطوير كمكونات رئيسية تكاملية مع المستلزمات المادية والبنية التحتية من أجل أن تكون البرامج ذو بعد مستدام (يمكن الاستعانة بأداة رقم 11).

الجهة المنفذة: منسقو لجان المجالات التنموية.

المشاركون: لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي بمراجعة الأداة رقم 11 الخاصة بوضع وثيقة البرنامج وكذلك تحضير مصفوفة القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف التنموية مصنفة حسب المجالات التنموية الرئيسية الأربعة.
- يقوم المنسق/ة بعدها بعقد اجتماع لمنسقي لجان المجالات التنموية، لشرح لهم مفهوم البرامج ومكوناتها بحيث يتم التركيز على مؤشرات القياس ومواصفاتها، كما يتم في هذا الاجتماع

تسليم مصفوفات القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف التنموية مصنفة حسب المجالات التنموية الرئيسية الأربعة لمنسقي اللجان كل حسب مجاله.

- يطلب من منسقي اللجان التشاور لتحديد أسماء البرامج التنموية بشكل أولي.
- يقوم منسقي اللجان بعقد اجتماعات للجانب لصياغة برامجهم التنموية (يمكن الاستعانة بأداة رقم 11 لتحديد مكونات برامجهم المختلفة).
- يقوم فريق التخطيط الأساسي بمراجعة مخرجات عمل اللجان المختلفة (يمكن الاستعانة بخبراء لهذا الغرض)، حيث يمكن إجراء بعض التعديلات وخاصة على المؤشرات في حال اقتضت الضرورة (لضمان تناسق البرامج مع القضايا والأهداف التنموية)، كما يمكن في مراحل لاحقة (بعد انتهاء الورشة ومن خلال اجتماعات) إجراء بعض التعديلات خصوصاً في مرحلة صياغة مكونات البرامج/المشاريع.

المخرج:

- البرامج التنموية للمدينة/البلدة محددة وجاهزة للتشاور مع الشركاء.

ملاحظات:

- تذكير باللقاء الثالث لتشجيع التخطيط المشترك: بعد اختيار البرامج ومكوناتها/مشاريعها وقبل الذهاب لورشة العمل الثانية لتبادل الأفكار حول أهم البرامج ومكوناتها/مشاريعها المشتركة، وإجراء ما يلزم من مراجعات وتعديلات، بحيث يقوم منسق كل فريق بمناقشة فريقه ولجان القضايا ذات العلاقة بمخرجات اللقاء وعمل ما يلزم.
- يقوم منسق فريق التخطيط الأساسي في هذه المرحلة بالتعاون مع أعضاء الفريق، بمراجعة الرؤية والأهداف التنموية لضمان تناسقها وتكاملها على المستويات الإقليمية والقطاعية/الوطنية وتوافقها بيئياً، وبما يتفق وأهداف التنمية المستدامة SDGs.

الخطوة رقم 4: تحضير وثيقة الإطار التنموي

الانشطة:

4.1 التشاور مع شركاء البرامج.

4.2 صياغة الإطار التنموي والافصاح عنه.

4.1 التشاور مع شركاء البرامج

تعتبر عملية التشاور مع شركاء البرامج (سواء على المستوى الإقليمي أو القطاعي/الوطني) من أهم ركائز نجاح عملية تنفيذ البرامج وتكاملها، وخاصة من حيث تلبية المعايير الفنية المتعلقة بالمؤسسات التعليمية والصحية، إضافة الى ضمان توزيع الأدوار خلال التنفيذ، وتوفير التمويل اللازم، وضمان تشغيلها واستدامتها (يمكن الاستعانة بأداة رقم 11 والامثلة على وثائق البرامج الجاهزة).

الجهة المنفذة: منسقو لجان المجالات التنموية.

المشاركون: منسقو لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الأساسي وشركاء البرامج.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- في هذه المرحلة وقبل البدء بعملية توصيف مكونات البرامج/المشاريع، يجب البدء بعملية التشاور مع شركاء البرامج لمراجعة وثائقها وإجراء أي تعديلات لازمة، وضمان عدم الممانعة على تنفيذها من أجل الحصول على التراخيص اللازمة لاحقا، إذا تطلب الأمر ذلك.
- التأكد من أن مكون البرنامج/المشروع يلبي المتطلبات الفنية اللازمة.
- التأكد من أن مكونات البرامج/المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف التنموية ذات العلاقة.
- التأكد من إمكانية توفير التمويل اللازم، أو عمل الشراكات اللازمة مع المؤسسات والجهات المعنية بتمويل وتنفيذ مكونات البرنامج/المشاريع.
- التأكد من ضمان إمكانية تشغيل مكونات البرامج/المشاريع خاصة الصحية والتعليمية.
- يكون التشاور من خلال اجتماع/ات منفردة أو ضمن مجموعات، وكذلك ممكن ان يكون من خلال مقابلات وزيارات ميدانية.
- يقوم فريق التخطيط الأساسي لاحقا بمراجعة نتائج التشاور مع الشركاء وأهم التعديلات المقترحة، وذلك تمهيدا لعرضها على ممثلي أصحاب العلاقة في ورشة العمل الثانية (ويمكن الاستعانة بخبراء لهذا الغرض).

المخرج:

- البرامج التنموية ومكوناتها/مشاريعها للمدينة/البلدة جاهزة للعرض في ورشة العمل الثانية.

4.2 صياغة الإطار التنموي والافصاح عنه

وثيقة الإطار التنموي هي وثيقة تظهر الرؤية التنموية والقضايا التنموية الأساسية مرتبة حسب الأولوية والأهداف والبرامج التنموية وتكلفتها التقديرية (للاطلاع على التفاصيل يمكن الاستعانة بأداة رقم 12).

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: اجتماع.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بعقد اجتماع بكافة أعضائه لمراجعة مخرجات عمل لجان المجالات التنموية، يراجع فيها القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف التنموية من حيث الصياغة والمضمون، ويجري عليها التعديلات اللازمة.
 - بعد إجراء التعديلات المناسبة، يحضر فريق التخطيط الأساسي وثيقة الإطار التنموي المحلي للمدينة/البلدة.
 - يتم إطلاع مجلس الهيئة المحلية على وثيقة الإطار التنموي للمدينة/البلدة.
 - يتم تسليم نسخة من وثيقة الإطار التنموي للمدينة/البلدة لمديرية الحكم المحلي لإبداء الرأي.
 - بعد إجراء التعديلات اللازمة، يتم اعتماد وثيقة الإطار التنموي المحلي بصيغتها النهائية من مجلس الهيئة المحلية.
 - نشر وثيقة الإطار التنموي عبر المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالهيئة المحلية.
- المخرج:**
- وثيقة الإطار التنموي للمدينة/البلدة جاهزة ومنشورة (مخرج رئيسي رقم 2).

المرحلة الثالثة

كيف نصل؟ خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم
الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المرحلة: شهر ونصف

خطوات المرحلة الثالثة ومدتها:

الخطوة رقم 5: إعداد خطط التنفيذ ووصف مكونات البرامج/
المشاريع/3 أسابيع

الخطوة رقم 6: وضع خطة المتابعة والتقييم/أسبوع

الخطوة رقم 7: تبني الخطة وإطلاقها/أسبوعان

المرحلة الثالثة: كيف نصل؟ خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم

الخطوة رقم 5: إعداد خطط التنفيذ ووصف مكونات البرامج/المشاريع الأنشطة:

5.1 إعداد الخطة الرباعية.

5.2 إعداد خطة السنة الأولى.

5.3 توصيف مكونات برامج/مشاريع خطة السنة الأولى (وربطها مكانيا وماليا).

5.4 مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسبوعية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الأولى وتحديدتها بشكل نهائي (عقد ورشة العمل الثانية).

5.1 اعداد الخطة الرباعية

1. تصنيف مكونات البرامج/المشاريع المقترحة:

من الضروري أن تكون مكونات البرامج/المشاريع المقترحة والخطة التنموية المحلية واقعية وتتناسب مع الإمكانيات والقدرات المتوفرة لدى هيئة الحكم المحلي والمجتمع؛ لذا يجب مراعاة الواقعية عند اقتراحها كي تكون قادرة على تحقيق الأهداف، وهذا يتطلب الأخذ بالاعتبار ما يتوفر من موارد وما يوجد من معوقات قد تحول دون تنفيذها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: اجتماع.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بمراجعة مكونات البرامج/المشاريع المقترحة، وكذلك مراجعة الإمكانيات المادية للهيئة المحلية (والتشاور معها) والمجتمع خلال السنوات الأربعة السابقة بالاستعانة بأداة رقم 7 الخاصة بتصنيف مكونات البرامج/المشاريع.
- بناء على القدرات والإمكانيات المادية للهيئة المحلية سواء الذاتية أو التي يمكن حشدتها، تصنف مكونات البرامج/المشاريع المقترحة حسب التصنيفات التالية بالاستعانة بأداة رقم 13:
 - مكونات برامج/مشاريع مضمونة: وهي التي ضمن الإمكانيات المادية الذاتية للهيئة المحلية ومضمون تنفيذها أو يوجد خطاب تفاهم (موافقة على التمويل) من أي جهة مانحة أو اتفاقية معها.
 - مكونات برامج/مشاريع محتملة: وهي التي من المحتمل تنفيذها من الهيئة المحلية أو حشد الأموال لدعمها بتمويل خارج إمكانيات الهيئة المحلية أي من المجتمع المحلي أو جهات ممولة داخلية وخارجية (باحتمال أكثر من 50%) أو يوجد موافقة مبدئية من مانحين لتمويلها.

- مكونات برامج/مشاريع متمنة: وهي مهمة لكن لا يتوفر لها دعم مادي ضمن المنظور الحالي، لذا لا يتم اسقاطها ويتم البحث لها عن تمويل وحشد الموارد.
 - يتم إعداد قائمة بمكونات البرامج/المشاريع المقترحة مصنفة حسب التصنيفات المذكورة وموزعة على سنوات الخطة (باستثناء مكونات البرامج/المشاريع المتمنة- ليس لها إطار زمني محدد)، حيث يمكن الاستعانة بالأداة رقم 13 ويمكن الاطلاع على نموذج وصف مكونات البرامج/المشاريع للاسترشاد بالسنة المقترحة لبدء التنفيذ.
 - مكونات البرامج/المشاريع المتمنة يتم إدراجها في خطتي التنفيذ والمتابعة والتقييم لكن دون توزيعها على السنوات الأربع، وإنما توضع بشكل إجمالي على مدى الخطة، حيث يمكن تحضير الوثائق اللازمة لها (وثائق عطاء، بنود مرجعية، مخططات، ... الخ) من السنة الأولى للخطة.
- المخرج:**

- قائمة جاهزة بمكونات البرامج/المشاريع مصنفة مضمونة أو محتملة أو متمنة.

2. اعداد الخطة الرباعية:

لضمان تنفيذ الخطة التنموية بشكل فعال فإنه من الضروري تطوير خطة تنفيذ تتضمن برنامج زمني متكامل لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع وتقدير التكلفة المتوقعة لكل منها والجهة المرشحة لتنفيذها وتمويلها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: اجتماعات وعمل مكثي لفريق التخطيط الأساسي.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بالأداة رقم 13 يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي بتحضير (بتعبئة) مصفوفة التنفيذ من خلال عمل مكثي وعقد ما يلزم من اجتماعات لفريق التخطيط الأساسي، ويؤخذ بالحسبان نتائج تصنيف مكونات البرامج/المشاريع (مضمون أو محتمل أو متمنى).
- من الضروري التنسيق أولاً بأول مع مسئول الموازنات في مديرية الحكم المحلي لضمان تطابق الخطة التنفيذية الخاصة بالهيئة المحلية (تنفيذ مكونات برامج/مشاريع أو مساهمة أخرى) مع الموازنة التي ستقدم للوزارة ضمن السنة المالية التالية (يمكن ان يكون التنسيق من خلال اجتماعات دورية أو مراسلات ورقية أو الكترونية).
- يمكن في هذه المرحلة إطلاق فكرة تشكيل لجان اصدقاء البرامج ومكوناتها/مشاريعها لمتابعة تنفيذها في توفير المدخلات اللازمة كالأراضي والتمويل، وخاصة إذا كانت بحاجة الى حشد تمويل داخلي أو خارجي من أبناء المدينة/البلدة المغتربين أو من جهات مانحة، مع التركيز على مكونات برامج/مشاريع السنة الاولى.

- تكون مصفوفة خطة التنفيذ جزء من تقرير الخطة.

المخرجات:

- مصفوفة خطة التنفيذ لأربع سنوات جاهزة.
- الإنعكاس المكاني للبرامج ومكوناتها/المشاريع محدد وواضح ما أمكن ذلك.

ملاحظات:

- تتكرر باللقاء الرابع عند اعداد خطط التنفيذ الرباعية والسنة الاولى/السنوية، من أجل تحديد الأدوار والمسؤوليات والتسلسل الزمني للبرامج والمشاريع المشتركة.
- يقوم منسق فريق التخطيط الأساسي في هذه المرحلة بالتعاون مع أعضاء الفريق، بمراجعة البرامج ومكوناتها/مشاريعها لضمان تكاملها على المستويات الإقليمية/القطاعية/الوطنية وتوافقها بيئياً وبما يتفق وأهداف التنمية المستدامة SDGs.

إرشادات المرحلة الثالثة (اختيار مكونات البرامج/المشاريع التنموية) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- يجب مراعاة التوزيع الجغرافي المناسب لأماكن تنفيذها بحيث تكون متناسبة مع القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية/الأولوية وتراعي تمثيل البلديات المختلفة المشاركة في المجلس المشترك، قدر الإمكان، وحسب طبيعة مكونات البرامج/المشاريع، والحاجة التنموية لكل مدينة/بلدة
- عند إعداد خطة التنفيذ، يجب أن يراعي الإطار الزمني السنوي لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع الخطة توزيعها بشكل ملائم على البلديات المشاركة في المجلس المشترك بحيث لا يتركز عدد كبير من مكونات البرامج/المشاريع في سنة معينة في منطقة جغرافية واحدة
- من الضروري إعطاء الأولوية لاختيار مكونات البرامج/المشاريع المشتركة التي تخدم أكثر من تجمع (أكبر عدد ممكن من البلديات المشاركة في المجلس المشترك)، مع مراعاة أولوية مكونات البرامج/المشاريع الطارئة الخاصة بتجمع معين

5.2 اعداد خطة السنة الأولى

إن خطة التنفيذ المنبثقة عن الخطة التنموية المحلية هي خطة رباعية؛ أي أنها خطة متكاملة مدتها أربع سنوات، ولتسهيل تنفيذها ومتابعتها وتقييمها لا بد من إعداد خطة للسنة الأولى، بحيث تتضمن إطار زمني لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع تلك السنة وتكاليفها المالية المتوقعة والجهات المرشحة لتنفيذها وتمويلها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي والكادر الفني في الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: عمل مكثبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي باستخدام الأداة رقم 14 لتحضير خطة التنفيذ السنوية؛ بحيث يقوم بتحضير خطة التنفيذ للسنة الأولى.

- تتم مراجعة الخطة السنوية بالتعاون مع الدائرة المالية في الهيئة المحلية بغرض إدراجها في الموازنة السنوية للهيئة المحلية.

- تكون محتويات خطة التنفيذ للسنة الأولى مدخلا لتحضير خطط التنفيذ الخاصة بدوائر وأقسام الهيئة المحلية المختلفة.

المخرج:

- خطة التنفيذ للسنة الأولى جاهزة.

5.3 توصيف مكونات برامج/مشاريع خطة السنة الأولى (وربطها مكانيا وماليا)

1. توصيف مكونات برامج/مشاريع خطة السنة الأولى وربطها ماليا:

تعتبر مكونات البرامج/المشاريع التنموية جوهر عملية التخطيط التنموي المحلي للتجمع السكاني، فهي التي تعمل على تحقيق أهدافه ورؤيته التنموية على أرض الواقع، وهي أكثر مخرج ملموس من مخرجات عملية التخطيط (في حال كان هناك عدة مراحل للبرنامج يتم تنفيذها بشكل منفصل-ماليا وإداريا- خلال سنوات الخطة، يجب فصلها لمراحل ومكونات برامج/مشاريع مستقلة لانعكاس ذلك على الموازنات السنوية للهيئات المحلية).

الجهة المنفذة: لجان المجالات التنموية.

المشاركون: أعضاء لجان المجالات التنموية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي بمراجعة الأداة رقم 15 الخاصة بتوصيف مكونات البرامج/المشاريع، وعقد اجتماع لمنسقي لجان المجالات التنموية لشرح لهم خطوات توصيف مكونات البرامج/المشاريع، في هذا الاجتماع يتم تسليم مصفوفات خطة التنفيذ للسنة الأولى وخطة التنفيذ الرباعية والإطار التنموي ووثائق البرامج ومكوناتها/مشاريعها.

- يقوم منسقي اللجان بعقد اجتماعات للجانبهم لتوصيف مكونات البرامج/المشاريع مستعينين بأداة رقم 15 الخاصة بذلك مع مراعاة ما يلي:

- ضرورة ربط مكونات البرامج/المشاريع المقترحة بهرمية الخدمات للمدينة/البلدة، ومراعاة الخطط الإقليمية للمنطقة، إن وجدت.

- مكونات البرامج/المشاريع التي ستنفذها الهيئة المحلية بشكل كلي أو جزئي على حساب موازنتها، يجب الأخذ بالاعتبار الإمكانات المالية الحقيقية للهيئة المحلية، بحيث لا تتجاوز الزيادة السنوية في بنود الموازنة ذات العلاقة عن 25% من معدل قيم بنود الموازنات للأربع سنوات السابقة والتي تم تحليلها في مرحلة التشخيص.

- عند توصيف أحد مكونات برنامج/مشروع ما، وفي حال كانت جهة التنفيذ أو التمويل المقترحة من داخل المجتمع المحلي (مؤسسات أو أفراد)، من الضروري أن يتم الاتصال مع هذه الجهة لإشراكها في تطوير عملية التوصيف والحصول على موافقة مبدئية بخصوص ذلك.
- مكونات البرامج/المشاريع ذات الطابع الاستثماري والتي ضمن إطار عمل الهيئات المحلية (يجب ان تكون مرتبطة بالرؤية والأهداف التنموية لأنها قد تخلق توجيه للاستثمار دون ربطه بالرؤية والاهداف).
- عند توصيف مكونات برامج/مشاريع مرتبطة مع وزارات قطاعية (من حيث الترخيص أو التمويل أو التنفيذ أو تغطية التكاليف التشغيلية) يجب مراعاة الربط مع المعايير الوطنية والتواصل مع تلك الوزارات بشكل مباشر وأخذ الموافقات المبدئية عليها خاصة في مجالي الصحة والتعليم.

المخرج:

- مكونات برامج/مشاريع السنة الأولى موصوفة ومربوطة مالياً.

2. ربط مكونات برامج/مشاريع خطة السنة الأولى مكانياً:

من الضروري ربط مكونات البرامج/المشاريع ذات الطابع المكاني بالمخططات العمرانية/الهيكلية، مع ضرورة عكسها على المخططات عند تحديثها أو تغيير صفة الاستعمال أو عمل مخططات جديدة، وهذه وسيلة توضح توزيع مكونات البرامج/المشاريع مكانياً للتأكد من تغطيتها للاحتياجات المحلية جغرافياً.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: منسقو لجان المجالات التنموية، لجنة التخطيط التنموي المحلي، الكادر الفني للهيئة المحلية، والاستشاري في حال عدم توفر الإمكانيات الفنية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- من خلال اجتماع مكتبي يقوم فريق التخطيط الأساسي بالتعاون مع منسقي لجان المجالات التنموية بتحديد مكونات البرامج/المشاريع ذات الطابع المكاني، ومن خلال نموذج وصف مكونات البرامج/المشاريع يتم تحديد موقعه على خريطة المدينة/البلدة.
- في حالة عدم وجود مكان محدد وواضح (قطعة ارض مثلاً) لاي مكون برنامج/مشروع يتم وضع رمز (نقطة) ضمن المنطقة المطلوبة.
- يتم ربط جميع مكونات البرامج/المشاريع ذات الطابع المكاني على خريطة واحدة للمدينة/البلدة.

- يمكن الاستعانة بخبراء في استخدام برمجيات الحاسوب الخاصة برسم الخرائط أو أنظمة المعلومات الجغرافية GIS لتوقيع مكونات البرامج/المشاريع على خريطة المدينة/البلدة.
- يقوم فريق التخطيط الأساسي بتوثيق قائمة مكونات البرامج/المشاريع المقترحة بعد ربطها مكانيا على شكل مسودة لتعرض على ممثلي أصحاب العلاقة في ورشة العمل الثانية تمهيدا لاعتمادها.

المخرج:

- خارطة/خرائط الانعكاسات المكانية (الربط المكاني) لمكونات برامج/مشاريع السنة الأولى جاهزة.

5.4 مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسبوعية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الأولى وتحديثها بشكل نهائي (عقد ورشة العمل الثانية)

لا بد من مشاركة ممثلي أصحاب العلاقة في عملية مراجعة مكونات البرامج/المشاريع التنموية للمدينة/البلدة، وذلك للتأكد من أن مكونات البرامج/المشاريع التي سيتم تنفيذها خلال فترة الخطة تلبي بالفعل الاحتياجات الحقيقية للمدينة/البلدة بحسب ما يراه المواطنون، كما أن مشاركتهم ستزيد بالتأكد من شعورهم بملكية الخطة ومخرجاتها مما يسهل عملية تنفيذها. ويمكن تحقيق ذلك من خلال عقد ورشة العمل الثانية، حيث يقوم خلالها المشاركون/ات بعملية المراجعة وإجراء ما قد يلزم من إضافات أو تعديلات عليها لوضعها بصورتها النهائية.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: ممثلون عن كل من لجنة ممثلي أصحاب العلاقة، ممثلون عن لجان المجالات التنموية، ومجلس الهيئة المحلية (ومدراء الدوائر فيها وخاصة البنية التحتية ومسؤول الموازنة)، ممثلون عن الوزارات (وخاصة الصحة والتربية والتعليم وأي وزارات أخرى تطرقت إليها خطة التنفيذ كشريك) والجهات الرسمية، وكذلك شركاء التنفيذ وأصحاب الموارد الأساسيين.

أسلوب التنفيذ: ورشة العمل الثانية.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بأداة رقم 16 يقوم فريق التخطيط الأساسي بالتحضير لعقد ورشة العمل الثانية ومدتها يوم واحد، وذلك بحضور ما لا يقل عن 35 مشارك/ة. حيث يكون منسق/ة الفريق مسؤولاً عن تيسير كافة أنشطة ومجريات الورشة (ويمكن الاستعانة بخبير لإدارة وتيسير فعاليات الورشة).
- يقوم رئيس مجلس الهيئة المحلية أو من ينوب عنه أو يمثله في بداية الورشة بتقديم عرض ملخص لأهم مخرجات وثيقة الإطار التنموي؛ وذلك لتذكير المشاركين/ات بالرؤية والقضايا والأهداف والبرامج التنموية.

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بتقديم عرض ثان حول خطة التنفيذ الرباعية وخطة السنة الأولى ومنهجية إعدادها، ومن ثم مناقشتها مع الحضور (في حدود دور كل شريك).
- بعد العرض يقوم ميسر/ة الورشة مستعينا بالأداة رقم 16 بالتوضيح للمشاركين/ات كيف سيتم مراجعة مكونات البرامج/المشاريع وتوصيفاتها من خلال نشاط عصف ذهني يقوم به المشاركون/ات بعد توزيعهم في مجموعات عمل حسب مجال الاهتمام، بحيث تكون كل مجموعة من المجموعات مختصة في مجال تنموي أو برنامج معين (على أن يكون عدد المشاركين/ات في المجموعة الواحدة من 5 إلى 8 أشخاص) مع ملاحظة أن عدد المجموعات الكلي لا يتجاوز عدد المجالات التنموية أو البرامج.
- يقوم ميسر/ة كل مجموعة بتوزيع وثائق مكونات البرامج/المشاريع وتوصيفاتها على أفراد مجموعته لأغراض المراجعة، وإجراء ما قد يلزم من إضافات أو تعديلات عليها.
- يطلب الميسر/ة من المشاركين/ات العودة إلى المجموعة الكاملة، ومن ثم يطلب من كل مجموعة أن تعرض بشكل سريع أهم التعديلات أو الإضافات التي أجرتها، يعطي ميسر الورشة فرصة لباقي المشاركين/ات لإبداء ملاحظاتهم حول عرض كل مجموعة بعد انتهائها من العرض (بانتهاء العروض تنتهي فعاليات ورشة العمل الثانية).
- يقوم فريق التخطيط الأساسي بتحضير تقرير خاص بالورشة لتوثيق مجرياتها ومخرجاتها.

المخرج:

- مكونات البرامج/المشاريع مراجعة ومتفق عليها مجتمعيًا وفق خطة التنفيذ الرباعية وخطة التنفيذ للسنة الأولى.

الخطوة رقم 6: وضع خطة المتابعة والتقييم

الأنشطة:

6.1 تحضير خطة المتابعة والتقييم.

6.2 تحضير اليات المتابعة.

6.1 تحضير خطة المتابعة والتقييم

لتقييم مدى تحقق مؤشرات الانجاز للبرامج التنموية على مدار سنوات الخطة، لا بد من وجود آلية متابعة وتقييم ترتكز على مؤشرات تنموية ذات دلالة واضحة وقابلة للقياس؛ وهي ما يطلق عليها هنا مصفوفة المتابعة والتقييم، وهي جدول يربط بين المجالات والبرامج التنموية ومكوناتها/ومشاريعها ومؤشراتها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات وعمل مكثبي.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بالأداة رقم 17، يقوم منسق فريق التخطيط الأساسي بتحضير مصفوفة المتابعة والتقييم من خلال عمل مكتبي وعقد ما قد يلزم من اجتماعات لفريق التخطيط الأساسي.
- تكون مصفوفة خطة المتابعة والتقييم جزء من الخطة التنموية المحلية.

المخرج:

- مصفوفة المتابعة والتقييم جاهزة.

6.2 تحضير آليات المتابعة

تعتبر عملية المتابعة من الأمور الإدارية الهامة سواء لإدارة مؤسسة أو لإدارة عملية تنفيذ خطة تنموية محلية، حيث يمكن من خلال المتابعة اكتشاف الأخطاء قبل تفاقمها واتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية، كما ان عملية المتابعة تشكل حافزا للجهات التنفيذية خاصة أنها تصبح مسائلة عن نتيجة اعمالها سواء من حيث ما يتم انجازه أو من حيث سلامة اجراءات العمل، ولذا فإنه من الضروري أن تكون آليات وأدوات المتابعة واضحة ومتفق عليها (مسبقا) من قبل جميع الأطراف ذوي العلاقة.

ومن الناحية العملية هناك مستويان أساسيان لمتابعة الخطة، المستوى الأول هو المتعلق بالجهة المناط بها تنفيذ الخطة وهي الهيئة المحلية وشركائها من كافة الجهات، والمستوى الثاني هو المتعلق بالمجتمع والمواطنين ومدى رضاهم عن مستوى الإنجاز الذي أحرز خلال تنفيذ الخطة. وضمن هذا السياق سيتم استخدام (أداة لجان مراقبة تنفيذ الخطة) كطريقة وأسلوب لمتابعة الخطة. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المسائلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps >المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المسائلة المجتمعية.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الأساسي وأصحاب العلاقة.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات وعمل مكتبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي ومنسقي لجان المجالات التنموية وأصحاب العلاقة بتشكيل أربع مجموعات عمل موزعة حسب توزيع المجالات التنموية الأربعة التي تستهدفها الخطة.
- يمكن وضع وثيقة شروط مرجعية (ToR) لمجموعات العمل، توضح أهدافها ومهامها بالإضافة إلى آلية عقد الاجتماعات الدورية وفق إطار زمني محدد (مثلا: اليوم الأول من كل ثلاثة أشهر).

- يتم تزويد كل مجموعة عمل بقيم المؤشرات المذكورة في مصفوفة المتابعة والتقييم وآلية جمع المعلومات اللازمة.
- تقوم مجموعات العمل ومن خلال اجتماعات دورية بمناقشة التقدم المحرز على مستوى الخطة والمؤشرات المرتبطة بالنتائج المرجوة، واقتراح كيفية معالجة الانحرافات المتعلقة بالتنفيذ ومساءلة الجهات المناط بها تنفيذ الخطة.
- يمكن لكل مجموعة عمل قياس رضا الأهالي عن مستوى انجاز مكونات البرامج/المشاريع إما بالطريقة الالكترونية خاصة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي (مثلاً صفحة الفيسبوك الخاصة بالهيئة المحلية) أو من خلال عقد لقاء عام سنوياً على الأقل (أو حسب الحاجة والمتطلبات فمثلاً يمكن القيام بذلك عند انجاز مكون برنامج ما/مشروع معين) من خلال عرض انجازات الخطة واخذ انطباعات المواطنين وأرائهم باستخدام التصويت بالألوان خلال اللقاءات (أخضر = راض، برتقالي = متوسط الرضا، وأحمر = غير راض).

المخرج:

- آليات متابعة جاهزة ومحددة زمنياً وإدارياً.

الخطوة رقم 7: تبني وثيقة الخطة وإطلاقها

الأنشطة:

7.1 تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية.

7.2 عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني).

7.1 تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية

1. تحضير مسودة الخطة

من الضروري توثيق مخرجات عملية التخطيط في وثيقة واحدة تسمى وثيقة الخطة التنموية المحلية، على أن تتضمن هذه الوثيقة أيضاً ملخصاً عن أهم الخصائص الجغرافية والديمقراطية للتجمع، وتكون مصفوفتي التنفيذ، والمتابعة والتقييم جزءاً من هذه الوثيقة.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: أعضاء فريق التخطيط الأساسي، ويمكن الاستعانة بخبراء.

أسلوب التنفيذ: عمل مكثبي واجتماعات لفريق التخطيط الأساسي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بالاستعانة بأداة رقم 18 لتحضير وثيقة الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة.

- يعقد فريق التخطيط الأساسي ما يلزم من اجتماعات ويقوم بالعمل المكثبي اللازم.

المخرج:

- مسودة الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة جاهزة.

2. تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية

من الضروري أن يتم اعتماد الخطة بشكل مبدئي من قبل أعضاء مجلس الهيئة المحلية قبل عرضها على الجمهور؛ وذلك للتأكد ابتداء من أن الخطة تمثل بالفعل التوجه التنموي لمجلس الهيئة المحلية، وهذا يضيف صفة الشرعية على الخطة، ويحول دون ظهور أية خلافات داخلية حول مخرجات الخطة أثناء عرضها أمام الجمهور.

الجهة المنفذة: مجلس الهيئة المحلية.

المشاركون: رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع مجلس الهيئة المحلية.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي بتسليم نسخ من وثيقة الخطة التنموية المحلية إلى رئيس الهيئة المحلية بعدد أعضاء مجلس الهيئة المحلية.
- يقوم رئيس مجلس الهيئة المحلية بتوزيع النسخ على أعضاء المجلس لأغراض المراجعة تمهيدا لاعتماد الخطة؛ حيث توزع النسخ مصحوبة بكتاب رسمي موقع من قبل رئيس الهيئة المحلية يحدد فيه موعد انعقاد المجلس لمناقشة الخطة تمهيدا لاعتمادها بشكل مبدئي.
- في حال وجود ملاحظات، تعاد وثيقة الخطة لفريق التخطيط الأساسي لإجراء ما يلزم من تعديلات، بحيث تكون التعديلات ضمن القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف والبرامج ومكوناتها/المشاريع المتبناة من المجتمع المحلي، وتراعي الموارد والإمكانيات المتاحة.
- بعد الانتهاء من إجراء التعديلات المطلوبة، يقوم المجلس باعتماد الخطة في أول جلسة لاحقة، بحيث يتضمن قرار المجلس تبني مكونات البرامج/المشاريع التي تقع ضمن صلاحيات عمله.

المخرج:

- خطة تنموية محلية للمدينة/البلدة متبناة ومعتمدة مبدئياً من مجلس الهيئة المحلية.

7.2 عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)

1. عقد لقاء البيت المفتوح لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني):

في هذه المرحلة، وبعد تبني الخطة والاعتماد المبدئي لها من قبل مجلس الهيئة المحلية، أصبح من الضروري إطلاع المجتمع على مخرجات الخطة للحصول على تغذية راجعة منهم وتسجيل ملاحظاتهم حولها؛ ويتم ذلك من خلال عقد لقاء مجتمعي موسع تكون فيه الدعوة عامة ليحضره حشد من المواطنين، بالإضافة إلى أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة ولجان المجالات التنموية وأعضاء وموظفي الهيئة المحلية. إن عقد هذا اللقاء يعتبر أمر ضروري للحصول على

رأي عام داعم لمخرجات الخطة؛ مما يعطيها صفة الشرعية ويزيد من شعور المجتمع المحلي بملكيتها.

الجهة المنفذة: فريق التخطيط الأساسي.

المشاركون: المجتمع المحلي.

أسلوب التنفيذ: اللقاء المجتمعي الثاني.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بأداة رقم 19 يقوم فريق التخطيط الأساسي- خلال اجتماع- بتحضير صيغة للدعوة العامة وصيغة أخرى للدعوات الخاصة مرفقا معها أجندة اللقاء.
 - يتولى فريق التخطيط الأساسي توجيه دعوة عامة للمواطنين من خلال الوسائل المتاحة (اعلان في المساجد والأماكن العامة ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمكتوبة والالكترونية)، كما يتولى توجيه دعوات خاصة لأعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة وأعضاء لجان المجالات التنموية، بالإضافة إلى مدراء المؤسسات المحلية وممثلي العائلات وغيرهم من فئات المجتمع المختلفة (يفضل ألا يقل عدد الدعوات الخاصة عن 50 دعوة).
 - تتم مراجعة قائمة المدعويين (أشخاص ومؤسسات ممثلة عن المجتمع المحلي) وتدقيقها والاتفاق عليها من قبل المجلس وفريق التخطيط الأساسي.
 - يقوم رئيس الهيئة المحلية بتوقيع الدعوات.
 - يتولى فريق التخطيط الأساسي- بالتنسيق مع مجلس الهيئة المحلية- التحضير وتوفير الدعم اللوجستي لهذا اللقاء وإدارة جلساته.
 - بالاستعانة بأداة رقم 19 أيضا، يقوم فريق التخطيط الأساسي بتحضير المادة التي ستعرض خلال اللقاء.
 - يقوم فريق التخطيط الأساسي بتحضير تقرير يوثق مجريات اللقاء وما نتج عنه من توصيات.
 - يعمل فريق التخطيط الأساسي على الأخذ بما نتج من ملاحظات وتوصيات وذلك من خلال إجراء ما قد يلزم من تعديلات على الخطة، وبالتنسيق مع رئيس مجلس الهيئة المحلية.
 - يتم إطلاع مجلس الهيئة المحلية على أية تعديلات أجريت في أعقاب اللقاء المجتمعي وذلك تمهيدا لاعتماد الخطة بشكل نهائي من قبل المجلس، ويكون الاعتماد من خلال توقيع كافة الأعضاء على الخطة (الوثيقة المجتمعية).
- المخرج:**
- خطة تنموية محلية للمدينة/البلدة متبناة ومعتمدة بشكل نهائي من قبل مجلس الهيئة المحلية.

إرشادات الترويج للخطّة التنموية المحلية- اللقاء المجتمعي الثاني:

الأهداف:

- اعتماد الخطّة من قبل المجتمع المحلي بعد مراجعة الخطّة التنموية والتوافق عليها من قبل المجتمع والهيئة المحلية
- توقيع الوثيقة المجتمعية لتوثيق الموافقة من المجتمع المحلي والهيئة المحلية

الفعاليات المقترحة:

- إقامة احتفال خاص بمناسبة الخروج بالخطّة التنموية المحلية للمدينة/البلدة
- المكان: أي مكان عام في المدينة/البلدة
- المدعوون: جميع أهل المدينة/البلدة، المؤسسات العاملة في المدينة/البلدة ومنها الشبابية والجمعيات النسائية، وزارة الحكم المحلي والوزارات ذات الصلة، ممثلي القطاع الخاص، ممثلي المؤسسات المانحة بهدف الترويج للبرامج المنوي تنفيذها

أنشطة الفعالية:

- في مدخل الساحة يتم عرض صور عن الوضع الحالي للمدينة/البلدة وبوستر يلخص البرامج التي اعتمدت لتنفيذها
- بوستر عليه الرؤية التنموية والشعار الفائزة الذي يعبر عنها مع ذكر اسم الفائز (الإعلان عن نتائج المسابقة)
- طباعة نسخ من العقد المجتمعي وتوزيعها على مؤسسات المدينة/البلدة وفي كافة الأماكن العامة
- ضيافة وتوزيع هدايا دعائية رمزية تحمل شعار المشروع
- عرض منتجات أو خدمات من المدينة/البلدة نفسها لتسويقها وتعريف أهل المدينة/البلدة بوجودها لتعزيز دعم أهل المدينة/البلدة لبعضهم البعض

- رسم على الوجوه للأطفال (لضمان مشاركة الأهل في الفعالية)

- عرض دبكة أو فرقة زجل من أهل المدينة/البلدة

الوسائل الإعلانية المقترحة:

- استخدام الرسائل القصيرة SMS لإعلام المجتمع المحلي عن إقامة اللقاء المجتمعي الثاني
- فلاير فيه تفاصيل الخطّة والبرامج المعتمدة ليوزع على جميع الناس في الفعالية
- أحبال من الأعلام الملونة بألوان المشروع لتزيين المدينة/البلدة
- رول اب (Roll up) عمار يا فلسطين) يوضع في مبنى الهيئة المحلية او مركز خدمات الجمهور إن وجد
- بوستر الاعلان عن الرؤية والشعار الفائز
- تغيير اللوحات الإعلانية في مداخل ووسط المدينة/البلدة لتحمل شعار (عمار يا فلسطين)
- مواد دعائية (هدايا) تحمل شعار المشروع

التغطية الإعلامية المقترحة:

- دعوة الصحافة المحلية منها الراديو والتلفزيون المحلي لتغطية اللقاء المجتمعي الثاني ونشر خبر صحفي يشرح فيه تفاصيل اللقاء مع صورة
- نشر الخبر على الموقع الإلكتروني www.baladiyat.ps
- مقابلة ثاني يوم في البرنامج الصباحي الإذاعي في الراديو المحلي
- مقابلة على تلفزيون فلسطين لشرح الخطّة وطريقة التخطيط
- عرض الخطّة المعتمدة على الموقع الإلكتروني www.baladiyat.ps. ومواقع التواصل المجتمعي الخاصة بالهيئة المحلية
- نشر صور اللقاءات مع الخبر الصحفي في المجلة الدورية (عمار يا فلسطين)
- تخصيص إحدى حلقات البرنامج الإذاعي (عمار يا فلسطين) بحيث يتم عمل مقابلات مع عدة هيئات محلية أنجزت الخطّة بالتنسيق مع وحدة التخطيط التنموي الموجودة في وزارة الحكم المحلي

2. توقيع الوثيقة المجتمعية:

في هذه المرحلة واستكمالاً لما تم باللقاء المجتمعي الثاني، وبعد مراجعة الخطة التنموية والموافقة عليها من قبل المجتمع والهيئة المحلية، يصبح من المناسب توثيق هذه الموافقة من خلال توقيع وثيقة مجتمعية تجسد تبني الهيئة المحلية والمجتمع المحلي لهذه الخطة والتزامهم بأهدافها ومخرجاتها.

الجهة المنفذة: لجنة التخطيط التنموي المحلي.

المشاركون: منسق/ة فريق التخطيط الأساسي.

أسلوب التنفيذ: زيارات لمؤسسات/أشخاص.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الأساسي بتحضير صيغة مناسبة للعقد المجتمعي الخاص بتوثيق تبني الخطة بالاستعانة بأداة رقم 19.
- تطبع صيغة العقد المجتمعي في الصفحة الثانية من وثيقة الخطة على أن تترك مساحة كافية للتوقيعات (الجهات المقترحة للتوقيع: الهيئة المحلية، والمؤسسات العامة والخاصة المشاركة، وأفراد محليون من أصحاب العلاقة، ... الخ).
- تتولى لجنة التخطيط التنموي المحلي أو من تكلفه بجمع التوقيعات تحت صيغة العقد مباشرة، كل بحسب صفته، مع ختم المؤسسة.

المخرج:

- الوثيقة المجتمعية معتمدة من قبل الجهات المشاركة في عملية التخطيط.

3. تسليم نسخة من الخطة لوزارة الحكم المحلي:

بعد الانتهاء من إعداد الخطة واعتمادها من قبل المجلس، أصبح من الضروري تسليم 3 نسخ من الخطة للدوائر ذات العلاقة في وزارة الحكم المحلي (الإدارة العامة للتنظيم والتخطيط العمراني، والإدارة العامة للمشاريع، والإدارة العامة للموازنات).

إن وجود نسخة من الخطة لدى وزارة الحكم المحلي يمكنها من التنسيق القطاعي مع الوزارات الأخرى ذات العلاقة، كما يمكنها من معرفة الأولويات التنموية للتجمعات السكانية، وبالتالي توجيه الدعم المالي المخصص للهيئات المحلية بطريقة مدروسة وأكثر فاعلية، يضاف إلى ذلك أنه يصبح بالإمكان متابعة الموازنات السنوية التي ترفعها الهيئات المحلية للوزارة بطريقة تساعد كل من الوزارة والهيئة المحلية في التوجه نحو تحقيق التنمية.

الجهة المنفذة: رئيس مجلس الهيئة المحلية.

المشاركون: أعضاء وموظفو مجلس الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع.

طريقة التنفيذ:

- يقوم رئيس الهيئة المحلية بتحديد موعد مع الإدارة العامة للتنظيم والتخطيط العمراني في وزارة الحكم المحلي بهدف إطلاع الإدارة على الخطة التنموية المحلية للتجمع وتسليمها النسخ المطلوبة إن أمكن ذلك (أورسالتها ورقيا أو الكترونيا) أو عن طريق موقع www.baladiyat.ps
- تقوم الإدارة العامة للتنظيم والتخطيط العمراني في الوزارة بمراجعة الخطة والتأكد من أنها تتسجم مع الإطار العام لمتطلبات التخطيط التنموي على المستوى المحلي؛ وتقوم بإبداء الملاحظات اللازمة.
- في حال وجود ملاحظات من قبل الوزارة، تعرض أولا على مجلس الهيئة المحلية، ومن ثم يعاد تقرير الخطة لفريق التخطيط الأساسي لإجراء ما قد يلزم من تعديلات.
- بعد الانتهاء من إجراء التعديلات، يتم تسليم نسخة محدثة من الخطة للوزارة.
- بعد اعتماد الخطة من الوزارة يتم نشرها كنسخة نهائية الكترونيا على موقع الهيئة المحلية وكذلك موقع www.baladiyat.ps أو مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالهيئة المحلية.

المخرج:

- وثيقة الخطة جاهزة ومعتمدة من قبل وزارة الحكم المحلي ومنشورة الكترونيا (مخرج رئيسي رقم 3).

المرحلة الرابعة

ما يوصلنا؟ اليات التنفيذ

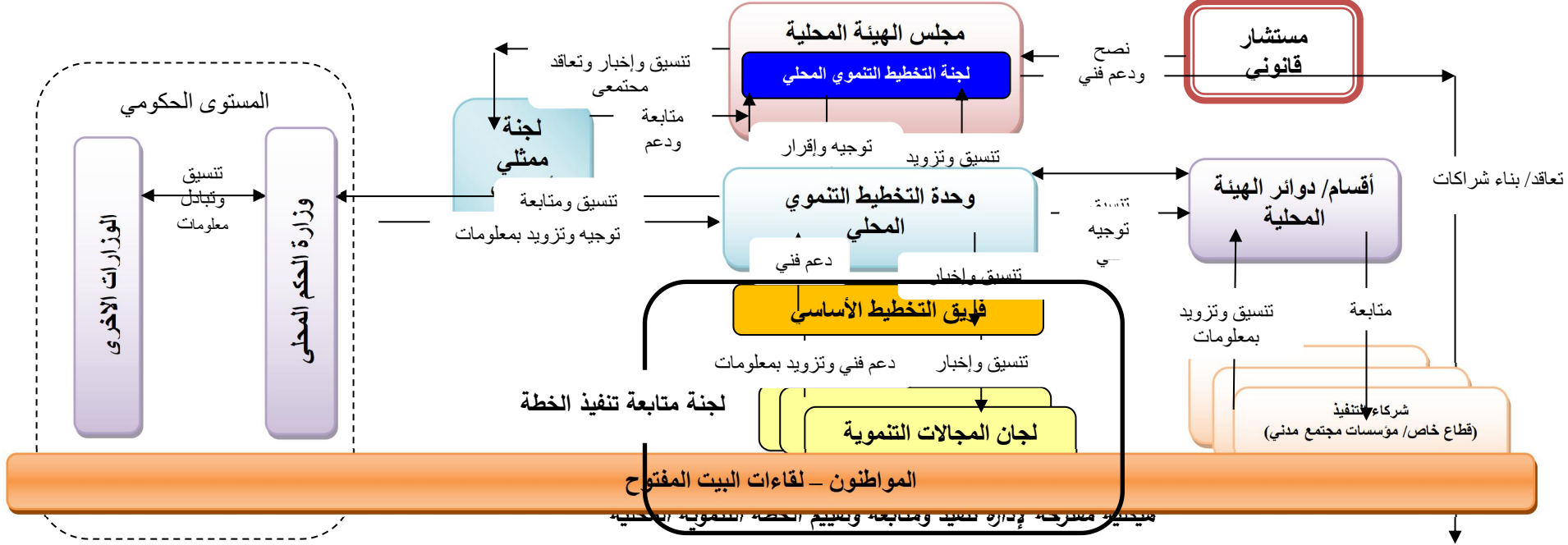
الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المرحلة: خلال فترة تنفيذ الخطة

خطوات المرحلة الرابعة:

الخطوة رقم 8: اجراءات التنفيذ/مباشرة بعد إعداد الخطة وسنوياً

الخطوة رقم 9: حشد الموارد وبناء الشراكات/ خلال فترة تنفيذ الخطة

قبل البدء بتفصيل خطوات وأنشطة مرحلتي التنفيذ والتقييم؛ الشكل التالي يعرض هيكلية مقترحة لإدارة تنفيذ ومتابعة وتقييم الخطة التنموية المحلية، والأدوار المتوقعة للجهات المشاركة فيها.



فيما يلي تفصيل الأدوار المتوقعة للأطراف المشاركة في عملية تنفيذ ومتابعة وتقييم وإطلاق الخطة:

لجنة التخطيط التنموي المحلي:

- متابعة ودعم عملية تنفيذ الخطة من خلال التنسيق المباشر مع وحدة التخطيط التنموي المحلي
- إبرام العقود والاتفاقيات ومذكرات التفاهم مع الشركاء من خلال المجلس البلدي
- منح التسهيلات للشركاء في إطار ما تسمح به الأنظمة والقوانين. من خلال المجلس البلدي
- العمل على توفير الأموال اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع
- اطلاع ممثلي المجتمع المحلي على إنجازات مجلس الهيئة المحلية بما يخص تحقيق الخطة التنموية المحلية.

أقسام/دوائر الهيئة المحلية:

- تحضير خطط تنفيذ سنوية منبثقة عن الخطة التنموية المحلية وإدراجها ضمن مواز ناتها السنوية
- تنفيذ ومتابعة مكونات البرامج/المشاريع المدرجة ضمن خططها السنوية
- المشاركة في تحضير دراسات جدوى/مقترحات تفصيلية
- متابعة البرامج ومكوناتها/المشاريع التي تنفذ بالشراكة مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني
- المشاركة في عمليات تقييم الخطة
- تحديث المخطط العمراني/الهيكلي حسب توجهات الخطة التنموية المحلية

المستشار القانوني للهيئة المحلية:

- تحضير نصوص العقود والاتفاقيات ومذكرات التفاهم لبناء الشراكات
- تقديم النصح والإرشاد لمجلس الهيئة المحلية بما يتعلق بإبرام العقود والاتفاقيات ومذكرات التفاهم مع الشركاء

وزارة الحكم المحلي:

- تقديم النصح والتوجيه للهيئة المحلية بما يخص تنفيذ مكونات البرامج/المشاريع
- التنسيق مع الوزارات الأخرى من خلال وزارة الحكم المحلي لإدراج بعض مكونات البرامج/المشاريع ضمن مواز ناتها القطاعية
- التنسيق لإدراج بعض مكونات البرامج ضمن المشاريع التي تنفذها دائرة المشاريع في وزارة الحكم المحلي

وحدة التخطيط التنموي المحلي:

- تحضير خطط تنفيذ سنوية منبثقة عن الخطة التنموية المحلية
- تحديد مكونات البرامج/المشاريع التي ستنفذ من قبل الهيئة المحلية بشكل مباشر ومساعدة دوائر الهيئة المحلية في تحضير خطط تنفيذ سنوية منبثقة عن الخطة التنموية المحلية وإدراجها ضمن الموازنة السنوية للهيئة المحلية
- التنسيق مع الأقسام/الدوائر المختلفة في الهيئة المحلية لتحضير مقترحات تفصيلية/دراسات جدوى لتنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع
- العمل على تجنيد الأموال بالتنسيق مع مجلس الهيئة المحلية
- التنسيق مع وزارة الحكم المحلي لمتابعة إدراج مكونات البرامج/المشاريع التي ستنفذ من قبل الوزارات المختلفة ضمن الخطط القطاعية لتلك الوزارات
- مساعدة مجلس الهيئة المحلية في التحضير لإبرام عقود واتفاقيات ومذكرات تفاهم مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص وممثلي المجتمع المحلي
- الترويج للبرامج الموجهة للقطاع الخاص/مؤسسات المجتمع المدني
- تنفيذ عمليات المتابعة والتقييم السنوي للخطة بمشاركة لجان المجالات التنموية
- اعداد خطط التنفيذ بشكل سنوي في ضوء عمليات المتابعة والتقييم
- اطلاع مجلس الهيئة المحلية على مدى تقدم إنجاز الخطة أولاً بأول

لجنة متابعة تنفيذ الخطة (ممثلين عن فريق التخطيط الأساسي/لجان المجالات التنموية):

- المساعدة في عمليات تقييم الخطة بشكل دوري على مستوى تحقق الأهداف وإنجاز البرامج ومكوناتها/المشاريع.
- الإطلاع بشكل دوري على مستوى الانجازات المتحققة بما يتعلق بتنفيذ الخطة
- تقديم دعم فني لوحدة التخطيط التنموي المحلي بما يتعلق بتحضير دراسات الجدوى/المقترحات... الخ
- التنسيق مع دوائر وأقسام الهيئة المحلية

لجنة ممثلي أصحاب العلاقة:

- متابعة إنجازات مجلس الهيئة المحلية بما يتعلق بتنفيذ الخطة وتحقيق أهدافها التنموية
- إبرام عقود مجتمعية مع مجلس الهيئة المحلية
- مساعدة مجلس الهيئة المحلية في إيجاد رأي عام داعم داخل المجتمع المحلي لتنفيذ بعض البرامج ومكوناتها/المشاريع
- القيام بدور المساءلة المجتمعية خلال تنفيذ ومتابعة وتقييم الخطة

شركاء التنفيذ:

- تنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع بالشراكة مع الهيئة المحلية ضمن إطار عقود/اتفاقيات/مذكرات تفاهم
- تنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع التي من ضمن الخطة التنموية المحلية والتي يفترض أن تنفذ من قبل القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني بشكل منفرد

المواطن:

- مساءلة مجلس الهيئة المحلية بما يتعلق بتنفيذ الخطة
- متابعة إنجاز المجلس للخطة
- المشاركة في اللقاءات المجتمعية

المرحلة الرابعة: ما يوصلنا؟ آليات التنفيذ

الخطوة رقم 8: إجراءات التنفيذ

الأنشطة:

- 8.1 تحضير دراسات الجدوى ومقترحات مكونات البرامج/المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية (على الأقل).
- 8.2 تحضير الخطط السنوية للأقسام وإقرارها.
- 8.3 إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية.

8.1 تحضير برنامج عمل لإعداد دراسات الجدوى ومقترحات مكونات البرامج/المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية (على الأقل)

بعد تحضير خطة التنفيذ السنوية يصبح واضحاً ما هي التحضيرات اللازمة قبل البدء بتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع. وقد تشمل التحضيرات إعداد دراسات الجدوى/مقترحات تفصيلية/بنود مرجعية/وثائق عطاءات ومخططات.

بناءً على ذلك، تقوم وحدة التخطيط التنموي المحلي بالتنسيق والتعاون مع دوائر وأقسام الهيئة المحلية المعنية بإعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع السنة الأولى من الخطة (ويكرر ذلك بشكل سنوي لخطط السنوات اللاحقة)؛ هذا ويمكن البدء بإجراء هذه التحضيرات مباشرة بعد إقرار مجلس الهيئة المحلية لخطة التنفيذ السنوية.

الجهة المنفذة: دوائر وأقسام الهيئة المحلية.

المشاركون: موظفو دوائر وأقسام الهيئة المحلية بما في ذلك وحدة التخطيط التنموي المحلي.

أسلوب التنفيذ: اجتماعات وعمل مكثبي.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بأداة رقم 20 يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي بتجهيز برنامج عمل لإعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع مستنداً في ذلك على خطة التنفيذ السنوية.

- يكون منسق/ة وحدة التخطيط مسؤولاً عن متابعة تنفيذ هذا البرنامج وإطلاع مجلس الهيئة المحلية على مستوى إنجاز التحضيرات أولاً بأول.

- تكون دوائر وأقسام الهيئة المحلية المختلفة مسؤولة عن إعداد التحضيرات وذلك بموجب برنامج العمل المذكور أعلاه وبالتنسيق والتعاون مع وحدة التخطيط التنموي المحلي وفريق

التخطيط الاساسي؛ هذا ويمكن الاستعانة بأعضاء من لجان المجالات التنموية للمساعدة في إعداد هذه التحضيرات، كما يمكن للهيئة المحلية الاستعانة بخبراء/مستشارين لهذا الغرض.

- في حال ضعف الإمكانيات للهيئة المحلية للقيام بالتحضيرات اللازمة لتنفيذ البرامج/المشاريع، يفضل أن تبادر الهيئة المحلية في بناء قدرات موظفيها في مجال إعداد دراسات الجدوى/كتابة المقترحات/تحضير البنود مرجعية/إعداد وثائق العطاءات والمخططات.

المخرج:

- برنامج عمل جاهز لإعداد دراسات الجدوى/المقترحات/البنود المرجعية/وثائق العطاءات والمخططات لمكونات البرامج/المشاريع للسنة الأولى.

8.2 تحضير الخطط السنوية للأقسام وإقرارها

إن امتلاك دوائر وأقسام الهيئة المحلية لخطط تنفيذ سنوية منبثقة عن الخطة التنموية المحلية يعد أمراً ضرورياً؛ فهذه الخطط تشكل أطراً مرجعية لعمل دوائر وأقسام الهيئة المحلية المختلفة (وتحديداً لمكونات البرامج/المشاريع التي هي من اختصاص الهيئة المحلية أو الشريكة بها)، فتجعل من هذه الدوائر والأقسام، دوائر وأقسام تعمل ضمن رؤية تنموية وليست فقط دوائر وأقسام لتقديم الخدمات، وهذا بالتأكيد ينعكس إيجاباً على رسالة وأداء الهيئة المحلية بشكل عام. كما يمكن الاستفادة من وجود خطط التنفيذ السنوية لدى الدوائر والأقسام في عمليات تقييم الأداء المؤسسي الذاتي للهيئة المحلية.

ومن المفيد أن تحتوي خطة التنفيذ السنوية لدائرة أو قسم ما على إطار زمني شهري لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع تلك السنة وتكاليفها المالية المتوقعة والشخص المسؤول عن إدارتها وكذلك التحضيرات اللازمة لتنفيذها.

الجهة المنفذة: دوائر وأقسام الهيئة المحلية.

المشاركون: مدراء/رؤساء دوائر وأقسام الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات وعمل مكتبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم مدير/ة أو رئيس/ة كل دائرة/قسم في الهيئة المحلية باستخدام الأداة رقم 21 لتحضير خطة التنفيذ السنوية لدائرته/أو قسمه/أو معتمداً بشكل أساسي على محتويات خطة التنفيذ السنوية لذلك العام، ويتم ذلك من خلال عمل مكتبي واجتماعات تشاورية يعقدها مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام مع موظفيهم وبالتشاور مع وحدة التخطيط التنموي المحلي في الهيئة

المحلية وبمشاركة الدوائر المالية؛ وتكمن أهمية إشراك الموظفين بتحضير هذه الخطط في تعزيز شعورهم بامتلاكها والتزامهم تجاه تنفيذها.

- بعد الانتهاء من تحضير خطط التنفيذ السنوية للدوائر والأقسام يتم تسليمها لوحدة التخطيط التنموي في الهيئة المحلية لتدقيقها والتأكد من انسجامها مع خطة التنفيذ العامة لتلك السنة؛ (بعد التشاور مع الدائرة المالية)، وذلك تمهيدا لعرضها على مجلس الهيئة المحلية بهدف إقرارها من أجل أخذها بالاعتبار عند إعداد الموازنة السنوية (علما بأن موعد إعداد الموازنات السنوية في الهيئات المحلية هو شهر أيلول، وتسليمها لوزارة الحكم المحلي يكون في بدايات شهر تشرين أول لاعتمادها).

المخرج:

- خطط تنفيذ سنوية لدوائر وأقسام الهيئة المحلية مقرة من مجلس الهيئة المحلية.

8.3 إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية

في هذه المرحلة تكون الدوائر/الأقسام في الهيئة المحلية تمتلك خطط تنفيذ سنوية، وعلى الهيئة المحلية إدراج تكاليف تنفيذها ضمن موازنتها السنوية حسب الأصول. هذا ومن المفترض أن تنتهي الهيئة المحلية من تحضير موازنتها السنوية حتى نهاية شهر أيلول من كل عام تمهيداً لتسليمها إلى وزارة الحكم المحلي في بدايات شهر تشرين أول لاعتمادها حسب الأصول، آخذة الوزارة بالاعتبار ضرورة انسجام موازنة الهيئة المحلية السنوية مع خطتها التنموية المحلية وخطة التنفيذ السنوية المنبثقة عنها.

الجهة المنفذة: الهيئة المحلية ووزارة الحكم المحلي.

المشاركون: الهيئة المحلية والدائرة المعنية في وزارة الحكم المحلي.

أسلوب التنفيذ: عمل مكتبي وجلسة مجلس هيئة محلية.

طريقة التنفيذ:

- تقوم الهيئة المحلية بتحضير موازنتها السنوية حسب الأصول آخذة بالاعتبار تكاليف تنفيذ الخطط السنوية للدوائر/الأقسام.
- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي بمراجعة الموازنة والتأكد من احتوائها على تكاليف تنفيذ الخطط السنوية للدوائر/الأقسام؛ وذلك قبل عرضها على المجلس لاعتمادها حسب الأصول.

- تسليم نسخة من الموازنة للدائرة المعنية في مديرية الحكم المحلي لاعتمادها حسب الأصول؛ مع أخذ الوزارة بالاعتبار ضرورة انسجام الموازنة مع الخطة التنموية للهيئة المحلية. وتجدر الإشارة الى ضرورة قيام الهيئة المحلية بإرفاق نسخة من خطة التنفيذ السنوية الخاصة بتلك السنة عند تسليم موازنتها للوزارة وذلك لأغراض التدقيق والمقارنة.
- يمكن للجنة متابعة تنفيذ الخطة استخدام أداة الموازنات التشاركية أو إعداد الموازنة بالمشاركة. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.
- المخرج:
- الموازنة السنوية للهيئة المحلية مقدمة الى وزارة الحكم المحلي لاعتمادها.

الخطوة رقم 9: حشد الموارد وبناء الشراكات

الانشطة:

9.1 تجنيد الاموال.

9.2 تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها.

9.1 تجنيد الاموال

يعتبر توفير التمويل اللازم لتنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع من العوامل الاساسية والهامة لنجاح عملية التخطيط التنموي المحلي ومخرجاتها، وهنا لا بد من الإشارة الى ضرورة الاعتماد على التمويل الذاتي والاستفادة من الموارد والامكانيات المتاحة للهيئة المحلية والمدينة/البلدة والتي من المفترض انه تم دراستها وتحديدها خلال مرحلة إعداد الخطة، وهذا بالطبع لا يمنع القيام بعملية تجنيد الأموال اللازمة من خلال الجهات الرسمية (كوزارة الحكم المحلي أو صندوق تطوير واقراض الهيئات المحلية)، أو من خلال التوجه للجهات المانحة مباشرة.

1. ترويج مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني:

هناك نوعان من مكونات البرامج/المشاريع يمكن للقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني المشاركة في تنفيذها؛ النوع الأول تنفذها الهيئة المحلية بالشراكة مع القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني، أما النوع الثاني ينفذها القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني بشكل منفرد. وعليه فانه من الضروري أن تقوم الهيئة المحلية بالترويج لكلا النوعين لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني (وخصوصا تلك التي اتفق على تنفيذها أو تمويلها مع جهة

محلية خلال مرحلة التوصيف)، وهذا يتطلب وجود برنامج ترويج واضح وفعال يبين الفئة المستهدفة من الترويج ومواعيد وآليات الترويج المناسبة والجهات المسؤولة عن تنفيذها. **الجهة المنفذة:** وحدة التخطيط التنموي المحلي.

المشاركون: موظف/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي وفريق التخطيط الأساسي. **أسلوب التنفيذ:** اجتماعات + عمل مكثبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي باستخدام الأداة رقم 22 لتحضير برنامج لترويج بعض مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني؛ وذلك بعد الاستفسار والتشاور مع الجهات ذات العلاقة من داخل الهيئة المحلية وخارجها، بما في ذلك فريق التخطيط الأساسي.
- يقوم المنسق/ة بتسليم نسخة من برنامج الترويج للجنة التخطيط التنموي المحلي تمهيدا لإطلاع أعضاء المجلس عليه.
- يكون منسق/ة وحدة التخطيط مسؤولا عن متابعة تنفيذ برنامج الترويج وإطلاع مجلس الهيئة المحلية على مدى الإنجازات أولا بأول.
- من المهم أن تقوم الهيئة المحلية بتقديم حوافز لتشجيع القطاع الخاص للقيام بتنفيذ بعض مكونات البرامج/المشاريع ذات الطابع الاستثماري؛ ومن هذه الحوافز:
 - التسريع في إصدار التراخيص والمعاملات اللازمة.
 - تقديم تسهيلات في دفع رسوم التراخيص.
 - توفير البنى التحتية والخدمات اللازمة.

2. جمع التبرعات:

إن خطة التنفيذ السنوية التي تم إعدادها من قبل وحدة التخطيط التنموي المحلي تبين مكونات البرامج/المشاريع المرشحة للتمويل من خلال جمع التبرعات من أبناء المدينة/البلدة الميسورين، والتي تكون على الأغلب غير ربحية (ذات طابع خيري تعود بالفائدة على عامة الناس)، مثل بناء المدارس والعيادات الصحية وبناء أسوار المقابر... الخ.

الجهة المنفذة: مجلس الهيئة المحلية.

المشاركون: أعضاء من مجلس الهيئة المحلية، فريق التخطيط الأساسي، وأعضاء من لجنة ممثلي أصحاب العلاقة.

أسلوب التنفيذ: اجتماعات.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي، مستنداً إلى خطة التنفيذ السنوية، بضبط كافة مكونات البرامج/المشاريع المرشحة للتمويل من خلال جمع تبرعات من أبناء المدينة/البلدة الميسورين سواء كانوا مقيمين أو مغتربين.
- تقوم الهيئة المحلية برعاية تشكيل لجنة مهمتها جمع التبرعات من أبناء المدينة/البلدة الميسورين لتنفيذ بعض مكونات البرامج/المشاريع، ويمكن أن تتشكل هذه اللجنة من أعضاء مجلس الهيئة المحلية وفريق التخطيط الأساسي ومن بعض الوجهاء وممثلي العائلات. هذا وفي حال وجود فرص فيمكن تشكيل لجنتين الأولى تكون مهمتها الاتصال بالميسورين المقيمين، والأخرى الاتصال بالميسورين المغتربين من أبناء المدينة/البلدة.
- تقوم الدائرة المالية في الهيئة المحلية بترصيد التبرعات الخاصة بتنفيذ مكون برنامج/مشروع ما سواء النقدية أو العينية أولاً بأول وحسب الأصول.
- يتم اطلاع المواطنين على حجم التبرعات الخاصة بتنفيذ مكون برنامج/مشروع ما بشكل دوري؛ وهذا يفيد في تشجيع مواطنين جدد على التبرع.

3. التقديم لجهات مانحة للحصول على تمويل:

يكون تمويل مكونات البرامج/المشاريع المرشحة للتمويل من قبل الجهات المانحة بشكل أساسي إما من خلال صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية أو من خلال وزارة الحكم المحلي أو من خلال الجهات المانحة مباشرة. ولضمان حشد الأموال؛ لا بد من وجود برنامج واضح وفعال يبين الجهة التي سيتم التقديم من خلالها ومواعيد وآليات التقديم.

الجهة المنفذة: وحدة التخطيط التنموي المحلي.

المشاركون: موظف/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي.

أسلوب التنفيذ: عمل مكتبي واجتماع/ات.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي بتحضير برنامج التقديم للجهات المانحة؛ وذلك بعد الاستفسار والتشاور مع الجهات ذات العلاقة من داخل الهيئة المحلية وخارجها، بما في ذلك فريق التخطيط الأساسي.
- يقوم المنسق/ة بتسليم نسخة من برنامج التقديم للجنة التخطيط التنموي المحلي تمهيداً لاطلاع أعضاء المجلس عليه.

- يكون منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي مسؤولاً عن تنفيذ برنامج التقديم للمانحين وإطلاع مجلس الهيئة المحلية على تطور الإنجاز أولاً بأول.

المخرجات:

- برنامج ترويج مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني للعمل بموجبه.
- مبلغ مالي متوفر ومرصد (حسب الأصول المحاسبية والمالية المعتمدة لدى الهيئة المحلية) لتنفيذ بعض مكونات البرامج/المشاريع غير الربحية وذات الطابع الخيري.
- برنامج تقديم للجهاز المانحة للعمل بموجبه.

ملاحظات:

1. تذكير باللقاء الخاص لتشجيع التنفيذ المشترك للبرامج ومكوناتها/المشاريع المشتركة: من المهم ومنذ بداية المرحلة الرابعة اجتماع منسقي التخطيط في الهيئات المحلية المتجاورة والتي نتج عن خططها برامج/مشاريع مشتركة، من أجل مناقشة إجراءات التنفيذ المتعلقة بها ومراعاة ذلك عند إعداد الوثائق اللازمة وتحضير الخطط السنوية لدوائر وأقسام الهيئات المحلية وكذلك إقرار الموازنات السنوية، إضافة إلى التنبيه لذلك من أجل توفير التمويل اللازم وكذلك عند تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها.
2. لتشجيع أبناء المدينة/البلدة المغتربين على التبرع، من المهم عمل ما يلي:
 - تأسيس التواصل مع أبناء المدينة/البلدة في المهجر.
 - عقد اجتماع/مؤتمر سنوي للمغتربين أثناء تواجدهم في المدينة/البلدة في الفترة الصيفية لاطلاعهم على التطورات التنموية في المدينة/البلدة.
 - إيجاد آليات لمراعاة مصالحهم والحفاظ على ملكياتهم خلال فترة غيابهم.
 - استمرارية التواصل معهم أثناء غيابهم من خلال المواقع الالكترونية وقنوات التواصل الاجتماعي وإعداد صفحة خاصة بالهيئة المحلية حول إنجازات المجلس والخطة التنموية المحلية.

إرشادات المرحلة الرابعة (تحضيرات التنفيذ) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- بشكل عام، تتبع نفس المنهجية المتبعة للمدن والبلدات، بحيث يكون المجلس المشترك بمثابة الهيئة المحلية

9.2 تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها

1. تحضير صياغات عقود/اتفاقيات/مذكرات تفاهم:

أثناء وبعد تنفيذ حملة ترويج مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، يبدأ المستثمرون ومؤسسات المجتمع المدني بمراجعة الهيئة المحلية حول تنفيذ بعض مكونات البرامج/المشاريع بالشراكة مع الهيئة المحلية؛ وفي حال الوصول إلى تفاهمات بهذا الخصوص مع هذه الجهات، تطلب الهيئة المحلية من مستشارها القانوني تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم المناسبة تمهيدا لإبرام الشراكات مع القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني.

الجهة المنفذة: المستشار القانوني للهيئة المحلية ووحدة التخطيط التنموي المحلي.
المشاركون: منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي، مدراء دوائر أو أقسام الهيئة المحلية، لجنة التخطيط التنموي المحلي، ورئيس الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: عمل مكتبي.

طريقة التنفيذ:

- في حال وجود فرصة للشراكة مع القطاع الخاص أو مؤسسة من مؤسسات المجتمع المدني لتنفيذ مكون برنامج/مشروع ما، تقوم لجنة التخطيط التنموي المحلي بالتشاور مع الدائرة/القسم المعني ومع منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي حول أنسب صورة للشراكة.
- تقوم لجنة التخطيط التنموي المحلي بعرض الصورة على مجلس الهيئة المحلية للتشاور وأخذ موافقة مبدئية.
- يقوم رئيس الهيئة المحلية بالاتصال مع الجهة الشريكة للوصول إلى تفاهم مبدئي حول إبرام الشراكة.
- يطلب رئيس الهيئة المحلية من المستشار القانوني تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وذلك بالتنسيق مع الدائرة أو القسم المعني في الهيئة المحلية.
- تعرض الصياغات على مجلس الهيئة المحلية لمراجعتها، كما تعرض في نفس الوقت على الجهة الشريكة لمراجعتها أيضا.
- يقوم المستشار القانوني بوضع العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم بصورتها النهائية آخذا بالاعتبار ملاحظات مجلس الهيئة المحلية والجهة الشريكة (في هذه المرحلة تعرض الصيغ على مديرية الحكم المحلي للعلم والمتابعة حسب الأصول).

2. إبرام عقود مع القطاع الخاص/توقيع مذكرات تفاهم:

في هذه المرحلة تكون الصيغ النهائية من العقود ومذكرات التفاهم جاهزة بشكلها النهائي لتعرض على المجلس تمهيدا لاعتمادها وتفويض رئيس الهيئة المحلية بالتوقيع عليها؛ وبشكل عام تستخدم العقود لتنظيم علاقات الشراكة مع القطاع الخاص لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع ذات طابع ربحي، في حين تستخدم مذكرات التفاهم لتنظيم علاقات الشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني لتنفيذ مكونات برامج/مشاريع غير ربحية.

الجهة المنفذة: مجلس الهيئة المحلية.

المشاركون: رئيس الهيئة المحلية والشركاء.

أسلوب التنفيذ: جلسة لمجلس الهيئة المحلية.

طريقة التنفيذ:

- في هذه المرحلة تكون الصيغ النهائية من العقود ومذكرات التفاهم جاهزة بشكلها النهائي؛ وعليه يتم عرضها على مجلس الهيئة المحلية لاعتمادها وتفويض رئيس الهيئة المحلية بالتوقيع عليها.

- يتم تحضير العدد اللازم من النسخ الجاهزة للتوقيع.

- يتم توجيه دعوة للجهة الشريكة للتوقيع تمهيدا للبدء بتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع؛ حيث يقترح أن يكون التوقيع خلال جلسة مجلس الهيئة المحلية تعقد خصيصا لهذا الغرض، أو يمكن أن يتم التوقيع خلال احتفال يتم التحضير له ويشارك فيه ممثلون عن لجنة أصحاب العلاقة.

- يمكن للهيئة المحلية أن تقوم بتوقيع عقد مجتمعي مع لجنة ممثلي المجتمع المحلي؛ كأن يتم توقيع عقد مجتمعي حول التزام المواطنين بتسهيل عملية فتح طرق زراعية في منطقة ما خارج المخطط العمراني/الهيكل.

المخرج:

- صيغ العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم جاهزة وموقعة.

المرحلة الخامسة

هل وصلنا؟ تقييم واعداد الخطة السنوية القادمة

الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المرحلة: سنويا

خطوات المرحلة الخامسة:

الخطوة رقم 10: متابعة وتقييم وإطلاع / سنويا

الخطوة رقم 11: إعداد الخطة السنوية القادمة / سنويا

الخطوة رقم 10: متابعة وتقييم وإطلاع

الأنشطة:

- 10.1 المتابعة والتقييم السنوي للخطة وإعداد مسودة خطة السنة القادمة.
- 10.2 عقد لقاء البيت المفتوح السنوي لإطلاع المجتمع المحلي على مدى تحقق الخطة ومسودة خطة السنة القادمة (اللقاء المجتمعي السنوي).

10.1 المتابعة والتقييم السنوي للخطة وإعداد مسودة خطة السنة القادمة

من المهم أن تتم متابعة خطة التنفيذ السنوية بشكل سنوي؛ بحيث تكون المتابعة من خلال ضبط مكونات البرامج/المشاريع المتأخرة التي لم تنفذ في عام ما بحسب ما كان مخطط لها، وأيضاً من خلال ضبط مكونات البرامج/المشاريع التي نفذت بشكل مُسبق وكان من المفترض تنفيذها في أعوام لاحقة. كما أنه من المهم إجراء تقييم سنوي لمدى تحقق الأهداف التنموية وإنجاز البرامج ومكوناتها/مشاريعها التي حددتها الخطة؛ على أن يركز التقييم على المؤشرات التي حددت مسبقاً في مصفوفة المتابعة والتقييم؛ وهي المصفوفة التي تربط بين البرامج التنموية ومؤشرات القياس ومصادرها وطريقة قياسها، وبناء على ذلك يتم إعداد مسودة خطة السنة القادمة.

الجهة المنفذة: وحدة التخطيط التنموي المحلي ولجنة التخطيط التنموي المحلي.

المشاركون: موظف/ة وحدة التخطيط المحلي، لجنة متابعة تنفيذ الخطة، مدراء الدوائر ورؤساء الأقسام المعنية، ولجنة متابعة تنفيذ الخطة.

أسلوب التنفيذ: اجتماع/ات وعمل مكثبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي باستخدام الأداة رقم 23 لضبط مكونات البرامج/المشاريع المتأخرة عن التنفيذ في العام المعني بالتقييم وتلك المنفذة بشكل مُسبق من الأعوام اللاحقة.
- يقوم المنسق/ة بالاتصال بالشركاء، وكذلك المنفذين لمكونات البرامج/المشاريع من القطاع الخاص ضمن الخطة لتقديم التقارير اللازمة.
- يقوم المنسق/ة باستخدام الأداة رقم 24 أيضاً لتلخيص قيم المؤشرات الواردة في مصفوفة المتابعة والتقييم؛ وذلك بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة من داخل الهيئة المحلية وخارجها، بما في ذلك فريق التخطيط الأساسي، مستعينا بمصادر المعلومات وأدوات القياس بحسب ما وردت في مصفوفة المتابعة والتقييم، ومن الأفضل أن تبدأ عملية التقييم هذه خلال شهر أيلول من كل عام.

- إعداد مسودة خطة السنة القادمة بناء على مراجعة وثيقة الإطار التنموي وخطة التنفيذ الرباعية وبرامجها/مشاريعها.
- يقوم المنسق/ة بتسليم نسخة من نتائج عملية ضبط تنفيذ مكونات البرامج/المشاريع ونسخة من نتائج عملية التقييم ومسودة خطة السنة القادمة لرئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية تمهيدا لاطلاع الجمهور عليها من خلال لقاء مجتمعي (البيت المفتوح) يعقد خصيصا لهذا الغرض قبل نهاية شهر تشرين ثاني من ذلك العام.
- يجب أن تؤخذ نتائج اللقاء المجتمعي (البيت المفتوح) بعين الاعتبار، وأجراء التعديلات اللازمة على خطة السنة القادمة بناءً عليها.
- تأكيد دور لجنة متابعة تنفيذ الخطة كأحد الأجسام التي يجب أن تبقى تعمل بفاعلية وباستمرار، حيث يجب وضع جدول اجتماعات دوري مع موظفي الهيئة المحلية وأي جهات أخرى ذات علاقة لضمان عمل اللجنة.

المخرج:

- ملخص المتابعة والتقييم السنوي للخطة التنموية المحلية ومسودة خطة السنة القادمة جاهزة للعرض في لقاء البيت المفتوح السنوي.

10.2 عقد لقاء البيت المفتوح السنوي لإطلاع المجتمع المحلي على مدى تحقق الخطة ومسودة خطة السنة القادمة (اللقاء المجتمعي السنوي)

في هذه المرحلة، وبعد الانتهاء من إعداد التقييم السنوي للخطة وإطلاع مجلس الهيئة المحلية على نتائج هذا التقييم؛ يصبح من الضروري إطلاع المجتمع المحلي أيضا على هذه النتائج وذلك من خلال عقد لقاء مجتمعي (البيت المفتوح) توجه فيه الدعوة إلى أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة ولجان المجالات التنموية وأعضاء وموظفي الهيئة المحلية وآخرين من الوجهاء وممثلي الدوائر والمؤسسات العامة والخاصة.

إن عقد مثل هذا اللقاء يعتبر أمر ضروري للإبقاء على التواصل بين الهيئة المحلية والمجتمع المحلي بخصوص عملية التخطيط التنموي وتنفيذ مخرجاتها؛ وهذا بالطبع سيعزز من ثقة الجمهور بعملية التخطيط كأداة لتنظيم العمل التنموي المحلي. من ناحية أخرى، إن عقد هذا اللقاء السنوي سيحفز الهيئة المحلية ويزيد من التزامها بالسعي قدما لتحقيق الأهداف التنموية بحسب ما وردت في خطتها التنموية المحلية.

الجهة المنفذة: وحدة التخطيط التنموي المحلي.

المشاركون: ممثلو المجتمع المحلي، فريق التخطيط الأساسي، أعضاء لجان المجالات التنموية، أعضاء مجلس وموظفو الهيئة المحلية.

أسلوب التنفيذ: اللقاء المجتمعي السنوي.

طريقة التنفيذ:

- بالاستعانة بأداة رقم 24 يقوم منسق/ة وحدة التخطيط -خلال اجتماع- بتحضير صيغة الدعوة التي سيتم توجيهها للمدعوين مرفقا معها أجندة اللقاء.
 - تستكمل باقي خطوات التنفيذ حسب خطوات لقاء البيت المفتوح الاول (اللقاء المجتمعي الأول) والثاني.
 - يكلف أحد موظفي وحدة التخطيط التنموي (أو أي دائرة أخرى) بتسجيل ملاحظات وتوصيات المشاركين/ات أثناء اللقاء، كما ويعمل على نشرها من خلال إحدى وسائل التواصل الاجتماعي أو من خلال بوابة الهيئات المحلية.
 - يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من أجل اخذ التغذية الراجعة من قبل المواطنين على التقرير السنوي لتنفيذ الخطة.
 - في حال بروز مواضيع خلافية أثناء اللقاء يمكن للجنة متابعة تنفيذ الخطة استخدام أداة جلسات الاستماع لاحقا وبعد اللقاء لمناقشتها، وذلك لضمان عنصر المساءلة في التنفيذ وليس فقط كإعلام وإخبار. للوصول الى النسخة الإلكترونية الخاصة بدليل ادوات المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps >المساءلة المجتمعية> ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.
- المخرج:
- تقرير اللقاء المجتمعي السنوي (لقاء البيت المفتوح) جاهز للعمل بموجبه.

الخطوة رقم 11: اعداد الخطة السنوية القادمة

الانشطة:

- 11.1 إعداد خطة التنفيذ السنوية (بشكل نهائي) وخطط دوائر وأقسام الهيئة المحلية.
- 11.2 إقرار خطة التنفيذ السنوية.

11.1 إعداد خطة التنفيذ السنوية (بشكل نهائي) وخطط دوائر وأقسام الهيئة المحلية

1. إعداد خطة التنفيذ السنوية القادمة:

بعد الانتهاء من عملية المتابعة والتقييم السنوية للخطة، يصبح بالإمكان إعداد خطة التنفيذ السنوية القادمة (بشكل نهائي) وذلك بالاعتماد على ما نتج من توصيات خلال عملية المتابعة والتقييم.

الجهة المنفذة: وحدة التخطيط التنموي المحلي ودوائر/أقسام الهيئة المحلية.
المشاركون: موظف/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي وموظفو دوائر/أقسام الهيئة المحلية.
أسلوب التنفيذ: عمل مكتبي.

طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط بإعداد خطة التنفيذ السنوية القادمة (بشكل نهائي) بالتعاون مع مدراء الدوائر/الأقسام في الهيئة المحلية آخذاً بالاعتبار التوصيات الناتجة من عملية المتابعة والتقييم، حيث من المقترح أن يتم ذلك خلال شهر كانون ثاني؛ أي بعد الانتهاء من عملية المتابعة والتقييم السنوي.
- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي بالطلب من دوائر/أقسام الهيئة المحلية تحضير خطط التنفيذ السنوية لدوائر/أقسام الهيئة المحلية للسنة القادمة معتمدين في ذلك على خطة التنفيذ السنوية التي أعدتها وحدة التخطيط التنموي المحلي في الهيئة المحلية.

المخرج:

- الخطة السنوية للهيئة المحلية والخطط السنوية لدوائرها/أقسامها جاهزة للاعتماد من قبل مجلس الهيئة المحلية.

11.2 إقرار خطة التنفيذ السنوية

من الضروري في هذه المرحلة أن يقوم مجلس الهيئة المحلية باعتماد خطة التنفيذ السنوية التي أعدتها وحدة التخطيط التنموي المحلي وخطط الدوائر/الأقسام التي أعدتها دوائر وأقسام الهيئة المحلية؛ وذلك لإعطائها صفة الرسمية من قبل مجلس الهيئة المحلية تمهيدا لأخذها بعين الاعتبار عند إعداد الموازنة السنوية للهيئة المحلية.

الجهة المنفذة: وحدة التخطيط التنموي المحلي ولجنة التخطيط التنموي المحلي.
المشاركون: أعضاء مجلس الهيئة المحلية.
أسلوب التنفيذ: جلسة مجلس الهيئة المحلية.
طريقة التنفيذ:

- يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التنموي المحلي بتسليم نسخ من خطة التنفيذ السنوية وخطط الدوائر والأقسام إلى رئيس الهيئة المحلية.
- يقوم رئيس مجلس الهيئة المحلية بتوزيع نسخ من خطة التنفيذ السنوية وخطط الدوائر والأقسام على أعضاء المجلس لمراجعتها تمهيدا لاعتمادها.
- في حال وجود ملاحظات، تعاد الخطط لوحدة التخطيط التنموي المحلي لإجراء ما يلزم من تعديلات بالتنسيق مع الدوائر/الأقسام المعنية، وبما ينسجم مع مخرجات اللقاء المجتمعي السنوي (لقاء البيت المفتوح السنوي).
- بعد الانتهاء من إجراء التعديلات المطلوبة، يقوم المجلس باعتماد خطة التنفيذ السنوية وخطط الدوائر والأقسام في أول جلسة لاحقة ونشرها.

المخرج:

- خطة تنفيذ للسنة القادمة وخطط تنفيذ للدوائر والأقسام معتمدة من قبل مجلس الهيئة المحلية ومنشورة إلكترونياً.

ملاحظة: تذكير باللقاء الخاص لتشجيع التقييم المشترك وإعداد خطة السنة القادمة للبرامج ومكوناتها/المشاريع المشتركة: من المهم ومنذ بداية المرحلة الخامسة اجتماع منسقي التخطيط في الهيئات المحلية المتجاورة والتي قامت بتنفيذ برامج/مشاريع مشتركة، من أجل مناقشة عملية التقييم المتعلقة بها، ومراعاة ذلك عند إعداد الخطط السنوية القادمة

إرشادات المرحلة الخامسة (المتابعة والتقييم) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة:

- بشكل عام، تتبع نفس المنهجية المتبعة للمدن والبلدات
- في اللقاء المجتمعي، يجب مراعاة حضور ممثلين من المدن/البلدات المشاركة في المجلس المشترك
- في عملية تقييم وإطلاق الخطة التنموية المحلية، يراعى فيها نفس الإرشادات السابقة الخاصة بتوزيع مكونات البرامج/المشاريع على مدن/بلدات المجلس المشترك



الأدوات

الأدوات:

الأداة رقم (1): الأجندة والأدوار المقترحة للاجتماع التوجيهي

1.1 أجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية

أجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
10 دقيقة	الافتتاح والترحيب
90 دقيقة	عرض حول مفهوم وأهمية التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة
	عرض حول أهمية مرحلة التهيئة والإعداد للهيئة المحلية
	عرض حول منهجية إعداد الخطة واللجان المختلفة المشاركة وأهمية المشاركة المجتمعية
	عرض حول عملية التشخيص والربط المكاني
	عرض حول ضرورة أن تكون الخطة واقعية وضمن إمكانيات الهيئة المحلية
	التأكيد على ضرورة التنسيق مع مديرية الحكم المحلي بجميع أنشطة الخطة
	عرض حول المساءلة المجتمعية في التخطيط التنموي المحلي
	عرض إطار الخطة السابقة
20 دقيقة	نقاش وملاحظات عامة

1.2 الأدوار المختلفة للجهات المرشحة للمشاركة في عملية التخطيط

• دور الهيئة المحلية:

1. تشكيل نواة فريق التخطيط الأساسي وتوجيهه والتنسيق معه وإقرار تشكيل مختلف اللجان.
2. إقرار نتائج ومخرجات الخطة بمراحلها المختلفة.
3. التنسيق مع وزارة الحكم المحلي والمديرية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
4. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
5. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
6. حشد مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص للمشاركة في عملية التخطيط وكذلك للترويج لها.
7. العمل على متابعة تنفيذ مخرجات الخطة وتجنييد الأموال وتوفير الدعم اللازم لها.

• دور المجتمع المحلي:

1. القيام بدوره في ترسيخ العمل الديمقراطي من خلال المشاركة الفاعلة في رسم السياسات وعمليات التخطيط.
2. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط التنموي المحلي.
3. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
4. تزويد فريق التخطيط واللجان المختلفة بالمعلومات والآراء.
5. اعتماد الخطة التنموية وإعطاءها صفة الشرعية (المجتمعية).
6. المشاركة في تنفيذ بعض البرامج التنموية ومكوناتها/المشاريع التي تخرج عن الخطة.
7. إبرام شراكات ومذكرات تفاهم مع مجلس الهيئة المحلية لإنجاز العمل التنموي في المدينة/البلدة.

• دور لجنة التخطيط التنموي المحلي:

1. حلقة الوصل بين فريق التخطيط الأساسي والهيئة المحلية.
2. الاشتراك مع مؤسسات المجتمع بتحليل اصحاب العلاقة وتشكيل نواتي فريق التخطيط الاساسي ولجان المجالات التنموية وتحضير خطة تنفيذ وهيكلية عملية التخطيط.
3. التنسيق وتبادل الآراء مع فريق التخطيط الأساسي.
4. المشاركة في عضوية فريق التخطيط الأساسي من خلال تمثيل عضو من اللجنة في الفريق.
5. متابعة عملية التخطيط والتأكد من أنها تسير حسب المخطط.
6. إبقاء مجلس الهيئة المحلية على اطلاع بمجريات عملية التخطيط وتقديم تقرير متابعة شهري له (بالتعاون مع منسق فريق التخطيط الاساسي) خلال اعداد الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة، وتقرير ربعي/كل 3 أشهر خلال تنفيذ الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة ومتابعتها وتقييمها.

7. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.

• دور فريق التخطيط الاساسي:

1. إدارة وقيادة عملية إعداد الخطة بجميع مراحلها.
2. تصميم هيكلية إدارة عملية التخطيط وتنفيذها.
3. المشاركة في عملية تشكيلة لجان المجالات التنموية وتقديم الدعم الفني لها.
4. تحضير التقرير التشخيصي.
5. التنسيق لكافة الأنشطة بما في ذلك إدارة الاجتماعات وورش العمل.
6. تحضير وثيقة الخطة التنموية المحلية.

7. تحضير أية تقارير أخرى لازمة أثناء عملية التخطيط وبما يشمل التعاون مع لجنة التخطيط التنموي المحلي من أجل إعداد التقارير الشهرية خلال إعداد الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة، والربعية/كل 3 أشهر خلال تنفيذ الخطة التنموية المحلية للمدينة/البلدة ومتابعتها وتقييمها.

8. إدارة عملية تنفيذ الخطة؛ وهذا يتطلب:

- ✓ المشاركة في تحديد البرامج ومكوناتها/المشاريع التي سيتم تنفيذها والجهة المنفذة.
- ✓ مساعدة الهيئة المحلية في إدراج الخطة ضمن الموازنة السنوية.
- ✓ متابعة تنفيذ البرامج ومكوناتها/المشاريع التي ستنفذ من قبل جهات خارج الهيئة المحلية.
- ✓ تحضير مقترحات مكونات البرامج/المشاريع.
- ✓ مساعدة مجلس الهيئة المحلية في التحضير لإبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

9. المساعدة في عملية المتابعة والتقييم.

10. التنسيق (من خلال منسق الفريق مثلاً) مع الدائرة الإعلامية (إن وجدت) في الهيئة المحلية.

• دور لجنة ممثلي اصحاب العلاقة:

1. تمثيل المجتمع المحلي في عملية التخطيط.
2. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
3. دعم لجان المجالات التنموية وتزويدها بالآراء والمعلومات.
4. تحديد القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية.
5. تحديد الرؤية التنموية.
6. مراجعة الأهداف والبرامج التنموية المقترحة.
7. مراجعة الخطة التنموية المحلية واعتمادها.
8. متابعة انجازات مجلس الهيئة المحلية بخصوص تنفيذ الخطة وتحقيق أهدافها التنموية.
9. القيام بدور المساءلة المجتمعية في عملية التخطيط.

• دور لجان المجالات التنموية:

1. المشاركة في تشخيص الواقع والتحليل الاستراتيجي وورش العمل الاولى (تحديد الرؤية والقضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والاهداف التنموية).
2. المشاركة في تحضير وثائق البرامج ومكوناتها/مشاريعها.
3. المشاركة في ورشة العمل الثانية (مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسنوية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الاولى وتحديد شكل نهائي).
4. المشاركة في مراحل وأنشطة عملية التخطيط المختلفة.

• دور الكادر الفني في الهيئة المحلية:

1. تنسيق وتبادل الآراء مع فريق التخطيط الأساسي وتقديم الدعم الفني له.
2. تقديم ما يلزم من معلومات لفريق التخطيط الاساسي ولجان العمل المختلفة.
3. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
4. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
5. تنفيذ البرامج التي ستنفذ من قبل الهيئة المحلية والمشاركة في تحضير وثائقها.
6. المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم.

• دور الاستشاري (بشكل عام):

1. تقديم الدعم الفني خلال مرحلة التهيئة والإعداد وتوضيح الأدوار وحشد أصحاب العلاقة.
2. تهيئة وتدريب الجهات ذات العلاقة المباشرة بعملية التخطيط التنموي المحلي.
3. تيسير وتوجيه عملية التخطيط في مراحلها المختلفة.
4. القيام بدراسات بحسب ما قد يلزم لدعم عملية التخطيط.
5. تقديم الدعم الفني اللازم لمأسسة عملية التخطيط وتنفيذ مخرجاتها.

الأداة رقم (2): تشكيل اللجان

2.1 تشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي

اسم العضو/ة	دوره/ا في اللجنة (مقرر أو عضو)	مجال التخصص/الاهتمام

2.2 تشكيل فريق التخطيط الأساسي

اسم العضو/ة	دوره/ا في الفريق (منسق/عضو)	المؤسسة التي يعمل /تعمل بها	مجال التخصص/ الاهتمام	المسمى الوظيفي في المؤسسة	الجنس		العمر	
					ذكر	أنثى	16- 29	فوق 29

الأداة رقم (3): أصحاب العلاقة وتشكيل اللجان

3.1 حصر أصحاب العلاقة*

- من قد يتأثرون أو يؤثرون بالخطة التنموية المحلية المنوي إعدادها للمدينة/البلدة (مثلا: مؤسسات المجتمع المدني، ملاك الأراضي، ...الخ)؟
- من يجب إشراكهم بسبب مكانتهم الرسمية ذات العلاقة بالمشروع (مثلا: مزودي الخدمات الصحية والتعليم، ...الخ)؟
- من يجب إشراكهم بسبب سيطرتهم على المصادر (أموال، خبرات، معلومات، كوادِر) المطلوبة (مثلا: ملاك الأراضي، الجمعيات المحلية، الإحصاء، ...الخ)؟
- من لديهم القدرة على عرقلة أو وقف تنفيذ المشروع.

العمر		الجهة الممثلة	الاسم	الجنس	العمل	الهيئة المحلية	الوزارات	مؤسسات المجتمع المدني	القطاع الخاص	مواطن/ة	مجال اختصاص/ الاهتمام	العمر	
فوق 29	16-29											فوق 29	16-29

*يفضل ان يتراوح عدد أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة من 35 - 45 شخص.

*جهات مرشحة للعضوية: مجلس الهيئة المحلية والكادر الفني للهيئة المحلية، الجمعيات والنوادي النسوية، المؤسسات والنوادي الشبابية، المؤسسات الخيرية والثقافية، النقابات المهنية، ممثلو العائلات ووجوه العشائر، مهنيون من أبناء المدينة/البلدة، ممثلون عن القطاع الخاص، ممثلون عن مزودي الخدمات الصحية والتعليم، ممثلون عن فئات الأطفال وكبار السن والأحياء المهمشة (الفقيرة) والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.

3.2 تشكيل لجان المجالات التنموية

منسق اللجنة:

لجنة: المجال الرئيسي*

منسق اللجنة الفرعية:

اللجنة الفرعية (حيثما يلزم):

الرقم	الاسم	المؤسسة	مجال التخصص/ الاهتمام	الجنس		العمر		ارقام الاتصال	البريد الالكتروني
				ذكر	أنثى	16-29	فوق 29		
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									

* المجالات التنموية الرئيسية هي:

- مجال البيئة والبنى التحتية: الخدمات البلدية والبنى التحتية (الطاقة، الاتصالات، الطرق والمواصلات، الصحة العامة والبيئة، المياه، الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، والنفايات).
- مجال تنمية الاقتصاد المحلي: العمالة والتوظيف، الزراعة، الترفيه والسياحة، التجارة، الصناعة والحرف، التطوير والخدمات المساندة (كمؤسسات التمويل والتسويق والتعبئة والدعاية...الخ).
- مجال التنمية الاجتماعية: التعليم، الصحة (صحة الانسان)، الخدمات الاجتماعية والحماية الاجتماعية والتمكين، الثقافة والتراث، الرياضة، والسكن الملائم.
- مجال الإدارة والحكم الرشيد: التخطيط والتنظيم، الأمن وإدارة الكوارث، إدارة وحوكمة المؤسسات وخاصة الهيئة المحلية.

الأداة رقم (4): إعداد خطة عملية التخطيط

4.1 تحضير خطة تنفيذ عملية التخطيط

المرحلة	الخطوة	النشاط	الأسلوب	المنفذون	المشاركون	الإطار الزمني الكلي ومدته اربعة أشهر													
						الاول	الثاني	الثالث	الرابع										
الأولى	الأولى																		
	الثانية																		
الثانية	الثالثة																		
	الرابعة																		
الثالثة	الخامسة																		
	السادسة																		
	السابعة																		

يُدرج ضمن خطة تنفيذ عملية التخطيط أنشطة الترويج، حيث يمكن الاستئناس بالملحق الإرشادي الخاص بكيفية الترويج للخطط التنموية.

يمكن الاستئناس بمراحل التخطيط التنموي المحلي في بداية الدليل لوضع الإطار الزمني لإعداد خطة تنفيذ عملية التخطيط.



4.2 مثال على خطة تنفيذ عملية التخطيط

اسم الهيئة المحلية:

تاريخ بدء اعداد الخطة:

المرحلة	الخطوة	النشاط	الأسلوب	المنفذ/ون	المشاركون	05/1 حتى 08/31																
						05				06				07				08				
الأولى	الأولى	توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية	اجتماع	استشاري	الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية																	
		إجراء الترتيبات المؤسساتية اللازمة	اجتماع	الهيئة المحلية	رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية وموظفو الهيئة المحلية																	
		عقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية اعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الأول)	اللقاء المجتمعي الاول	مجلس الهيئة المحلية ونواة فريق التخطيط الأساسي	المجتمع المحلي																	
		استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان	اجتماعات	نواة فريق التخطيط الأساسي ونواة لجان المجالات التنموية	أعضاء نواة فريق التخطيط الأساسي وممثلون عن لجان المجالات التنموية																	
	الثانية	جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة	عمل مكثبي واجتماعات وزيارات ومسوحات ميدانية أو تكنولوجية ومجموعات عمل مركزة	الهيئة المحلية	نواة فريق التخطيط الاساسي ونواة لجان المجالات التنموية، ومجلس الهيئة المحلية وكادرها الفني																	
		تشخيص المجالات التنموية	اجتماعات وعمل مكثبي	لجان المجالات التنموية وتفرعاتها وفريق التخطيط الاساسي	أعضاء لجان المجالات التنموية بتفرعاتها، وأعضاء فريق التخطيط الأساسي																	
الثانية	الثالثة	تحضير التقرير التشخيصي	عمل مكثبي واجتماعات	فريق التخطيط الأساسي	أعضاء فريق التخطيط الأساسي																	
		تحديد الرؤية والقضايا ذات الاولوية والاهداف (عقد ورشة العمل الاولى)	ورشة العمل الاولى	فريق التخطيط الأساسي	لجنة أصحاب العلاقة، ولجان المجالات التنموية، والهيئة المحلية																	
	الرابعة	صياغة البرامج التنموية	اجتماع/ات	منسقو لجان المجالات التنموية	لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الأساسي																	
		التشاور مع شركاء البرامج	اجتماعات	منسقو لجان المجالات التنموية	منسقو لجان المجالات التنموية وفريق التخطيط الاساسي وشركاء البرامج																	
	الثالثة	الخامسة	صياغة الاطار التنموي والافصاح عنه	اجتماع	فريق التخطيط الاساسي	اعضاء فريق التخطيط الاساسي																
			اعداد الخطة الرباعية	اجتماع	فريق التخطيط الأساسي	اعضاء فريق التخطيط الاساسي																
السادسة		اعداد خطة السنة الاولى	عمل مكثبي	فريق التخطيط الأساسي	اعضاء فريق التخطيط الاساسي والكادر الفني في الهيئة المحلية																	
		توصيف مكونات برامج/مشاريع السنة الاولى (وربطها مكانيا وماليا)	اجتماع	لجان المجالات التنموية	أعضاء لجان المجالات التنموية																	
السابعة		مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسنوية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الاولى وتحديثها بشكل نهائي (عقد ورشة العمل الثانية)	ورشة العمل الثانية	فريق التخطيط الأساسي	ممثلون عن الهيئة المحلية والمجتمع المحلي والوزارات ذات العلاقة																	
		تحضير خطة المتابعة والتقييم	اجتماع	فريق التخطيط الاساسي	اعضاء فريق التخطيط الاساسي																	
		تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية	اجتماع	مجلس الهيئة المحلية	رئيس واعضاء مجلس الهيئة المحلية																	
		عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)	اللقاء المجتمعي الثاني	فريق التخطيط الاساسي	المجتمع المحلي																	

الأداة رقم (5): اللقاء المجتمعي الأول

5.1 أجنحة مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الأول لإطلاق عملية إعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الأول)

أجنحة مقترحة للقاء المجتمعي الأول وهو بعنوان "التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة: تعريف بعملية إعداد الخطة وأدوار المشاركين/ات"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
30 دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
45 دقيقة	تقديم عرض مبسط حول مفهوم وأهمية التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة
	تقديم عرض حول خطة التنفيذ وأدوار المشاركين/ات في عملية التخطيط
	تقديم عرض حول اللجان المختلفة وأهمية المشاركة المجتمعية
10 دقائق	عرض نماذج لقصص نجاح
10 دقائق	استراحة
30 دقيقة	نقاش وملاحظات
20 دقيقة	ترشيح للجان المجالات التنموية ولجنة أصحاب العلاقة
5 دقائق	الاختتام

5.2 قائمة أسماء المشاركين/ات في اللقاء المجتمعي

اليوم: / / الموافق

الرقم	الاسم	الجنس	العمل	الجهة الممثلة					العنوان	ارقام الاتصال	البريد الالكتروني	العمر		التوقيع
				الهيئة المحلية	مؤسسات القطاع (العام)	الوزارات	مؤسسات المجتمع المدني	القطاع الخاص				16-29	فوق 29	

الأداة رقم (6): أصحاب العلاقة

6.1 تحليل أصحاب العلاقة

الرقم	صاحب/ة العلاقة (المؤسسة/الفرد)	وصف لمصالحه/ الرئيسية المتأثرة بعملية ومخرجات التخطيط ¹	مرحلة إشراكه/ في عملية التخطيط والتنفيذ ²	نوع (آلية) المشاركة في العملية ³
1		-	-	-
2		-	-	-
3		-	-	-

1- لوصف المصالح المتأثرة بعملية التخطيط ومخرجاتها يمكن الاسترشاد بالنقاط التالية: - فائدة أو فوائد عملية التخطيط ومخرجاتها لصاحب العلاقة - التغييرات التي قد تفرضها الخطة على صاحب المصلحة - مخرجات الخطة التي ربما تتسبب له بأذى أو تعارض مصالحه 2- مراحل عملية التخطيط: المرحلة الأولى: مرحلة التنظيم والتحليل المرحلة الثالثة: مرحلة وضع خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم المرحلة الخامسة: مرحلة المتابعة والتقييم 3- نوع المشاركة: - مشاركة معلومات في اتجاه واحد (إخبار) - مشاركة معلومات باتجاهين (تشارور) - تمكين (المشاركة في صنع القرار) - تعاون (المساهمة بالجهد/المال لتنفيذ بعض مكونات البرامج/المشاريع)	
---	--

الأداة رقم (7): دليل التجمع السكاني وتحليله

7.1 تحضير دليل التجمع السكاني

تاريخ التعبئة:	
1. معلومات عامة*:	
• الموقع:	
رمز التجمع بحسب الإحصاء المركزي	
اسم التجمع	

*المصدر: دائرة التكتيلات والانتخابات في وزارة الحكم المحلي.

• الجغرافية:	
الموقع بالنسبة للمحافظة	
البعد عن مركز المحافظة (كم)	
إحداثيات خطوط الطول والعرض	
الارتفاع عن سطح البحر	
شمال:	جنوب:
شرق:	غرب:
معدل هطول الأمطار	
سهلية	جبلية
سهلية/جبلية	
المساحة الكلية للتجمع (دونم)	

• معلومات سكانية (السكان والموارد البشرية):	
عدد السكان	
نسبة الذكور	
نسبة الإناث	
نسبة من تقل أعمارهم عن 15 عام	
نسبة من تزيد أعمارهم عن 65 عام	
عدد الأسر	
عدد الوحدات السكنية	
نسبة الأمية	
نسبة الحاصلين على شهادات بعد التوجيهي	
نسبة العاطلين عن العمل (بتعريف الإحصاء سنة.....)	
نسبة العاملين في القطاع الحكومي (من مجموع العاملين الكلي)	
نسبة العاملين في القطاع الخاص	
وظائف حكومية	الزراعة
الصناعة	التجارة
غير ذلك:	

• الأيدي العاملة:									
خارج التجمع					داخل التجمع				
داخل الخط الأخضر	مناطق محيطة بالتجمع								
عمال في مختلف المهن	صناعة وحرف	تجارة وخدمات	موظف	زراعة	صناعة وحرف	تجارة وخدمات	موظف	زراعة	مجال العمل
									المجموع
									المجموع الكلي

2. البنية التحتية والبيئة:

• الطرق والمواصلات:				
المداخل الرئيسية للتجمع السكاني:				
غير معبد	معبد		أسماء المداخل الرئيسية	
	بحاجة إلى صيانة	بحالة جيدة		
شبكة الطرق الداخلية:				
مفتوحة (كم)		معبد (كم)		نوع الطريق
لا يوجد	يوجد بيبس كورس	بحاجة إلى صيانة	بحالة جيدة	
				طرق داخلية
				طرق زراعية
شبكة الطرق الرابطة مع المحيط:				
مفتوحة (كم)		معبد (كم)		اسم الطريق الرابط
لا يوجد	يوجد بيبس كورس	بحاجة إلى صيانة	بحالة جيدة	

• النقل والمواصلات:					
كفايتها	انتظام الخدمة (جزئي أو كلي)	عدد الآليات/المركبات المتوفرة بالموقع	عددتها	موقعها	نوع الخدمة
					محطة باصات مركزية

محطة باصات فرعية					
خط سرفيس داخلي					
خط سرفيس خارجي					
مكتب تاكسي					
مجمع سفريات					
مواقف السيارات الخاصة					
- هل هنالك مناطق لا تصلها خطوط النقل العام؟ حدد. - ما هو عدد الحوادث على الطرقات في المدينة/البلدة في السنة الماضية (سنة.....)؟ في حال كان عدد الحوادث مرتفعاً، حدد أماكن تكرار الحوادث؟ - حدد المناطق التي تشهد ازدحاماً مرورياً أكثر من غيرها؟					

● الطاقة:							
🔌 الكهرباء:							
نسبة التغطية الجغرافية	مدة التغطية الزمنية (من اصل 24 ساعة في اليوم)	مصدر الكهرباء (قطرية/مولدات/طاقة بديلة)	كمية الاستهلاك الشهري ونسبة الاستهلاك المنزلي منها	الاحتياج الفعلي الحالي	سنة الإنشاء	سعر شراء الكيلو واط من المصدر	سعر بيع الكيلو واط للمستهلك
إنارة الشوارع	نسبة تغطية الشوارع المعبدة:	نسبة الفاقد في الكهرباء:					

📶 الاتصالات:		
شبكة الهاتف الأرضي	نسبة التغطية:	الجودة:
شبكة الانترنت	نسبة التغطية:	الجودة:
شبكة الهاتف الخليوي	نسبة التغطية:	الجودة:

● المياه والصرف الصحي:							
🚰 المياه:							
يوجد شبكة مياه داخلية	لا	نعم	نسبة الفاقد:				
نسبة التغطية الجغرافية	مدة التغطية الزمنية (أسبوعياً أو شهرياً)	المصدر (مكروت/مجلس خدمات مشترك/بئر)	كمية الاستهلاك الشهري ونسبة الاستهلاك المنزلي منها	الاحتياج الفعلي الحالي	سنة الإنشاء	سعر شراء المتر المكعب من المصدر	سعر بيع المتر المكعب للمستهلك

					خاص/آبار جمع مياه أمطار/غير ذلك		

اسم عين الماء	صالحة للشرب	غير صالح للشرب	معدل التدفق (م ³ /يوم)
الصرف الصحي:			
طرق التخلص من مياه الصرف الصحي	شبكة صرف صحي %	حفر امتصاصية %	الكمية المنتجة في اليوم/م ³
أماكن التخلص النهائية			
هل يوجد محطة تنقية؟	لا	نعم	
موقع المحطة	سنة التأسيس	كفاءة المحطة	وضعها/الحالة
			السعة التصميمية
			ملاحظات
هل يتم التخلص من مياه عادمة للمستوطنات في اراضي المدينة/البلدة؟ لا نعم: (وضح)			

• النفايات الصلبة:				
طرق جمع النفايات الصلبة	سيارات ضاغطة	تروله مع تركتور	يدوي	غير ذلك
نسبة التغطية الجغرافية				
عدد مرات الجمع أسبوعياً:	رسوم الجمع اليومية:	عدد الحاويات وكفايتها:		
أماكن التخلص من النفايات الصلبة	مكب خاص بالتجمع	مكب عشوائي	مكب إقليمي	
طريقة التخلص من النفايات الصلبة	حرق	دفن	غير ذلك (حدد):	
السعة الحالية للمكب				
الاحتياج الفعلي الحالي				
الخدمة تدار من قبل	مجلس الهيئة المحلية	قطاع خاص	مجلس خدمات (حدد):	

3. الاقتصاد:

• الصناعة والتجارة والخدمات:			
المنشآت (تحدد بحسب تعريف الإحصاء)	عدد	عدد العاملين فيها	موقعها
المنشآت الزراعية			
المنشآت الصناعية			
المنشآت السياحية			
المنشآت المتعلقة بالصناعات الإنشائية			

المنشآت الخدمائية			
المنشآت التجارية			
البنوك			

• السياحة والآثار:			
المواقع الأثرية الرئيسية	عدد	نوعها	أسمائها:
المواقع السياحية الرئيسية (بما يشمل ذات التميز الطبيعي كالإطلالات والأحراش وعيون المياه)			أسمائها:
عدد المكاتب السياحية			
عدد الفنادق			
مساحة المركز التاريخي ووصف لوضعه القائم			

• الزراعة:			
🌾 الثروة الزراعية:			
مساحة الأراضي الزراعية/دونم		منها خلف الجدار ان وجدت:	
مساحة الأراضي الزراعية المروية/دونم	 (منها)	دونم بيت بلاستيك، و	دونم اشجار مثمرة اهمها (
مساحة الأراضي الزراعية البعلية/دونم	 (منها)	دونم محاصيل حقلية، و	دونم اشجار مثمرة اهمها (
مساحة الأراضي القابلة للاستصلاح/دونم			
مدى ايسالية الطرق الزراعية			
عدد الحيازات الزراعية حسب الاحصاء سنة....	نباتية:	حيوانية:	مختلطة:
🐄 الثروة الحيوانية:			
النوع	عدد المزارع	عدد الرؤوس	ملاحظات
الأبقار			
الأغنام			
دجاج لاهم			
دجاج بياض			
نحل			

🌾 المعاصر والمشاتل والجمعيات:		
عدد المعاصر	عدد المشاتل	عدد الجمعيات والتعاونيات الزراعية العاملة

🌾 خدمات زراعية:						
النوع	إرشاد	تسويق	تعبئة وتغليف	تصنيع	تخزين وتبريد	تمويل

						المصدر
						الكفاية

خدمات بيطرية:

المصدر	دائرة الزراعة والبيطرة	عيادة بيطرية خاصة
نسبة التغطية		

المصادر الرئيسية للمياه المستخدمة في الزراعة:

المصدر	النسبة (%)	عدد	الطاقة الإنتاجية	الملكية		الموقع بالنسبة للتجمع	
				خاصة	عامة	داخل التجمع	خارج التجمع
مياه أمطار							
أبار ارتوازية							
ينابيع							

الآليات الزراعية المستخدمة:

النوع	تراكتور	بذارة	حصادة	الآلات رش وتسميد	اليات أخرى
العدد					
الملكية (عام، خاص، تعاوني)					

4. الوضع الاجتماعي:

• الصحة:

النوع	المستوى	عدد ساعات توفر الخدمة يوميا	التصنيف			
			عام/حكومي	خاص	أهلي محلي	أهلي دولي
			العدد			
عيادة تشمل (طب عام + أمومة وطفولة + مختبر + صحة سنية)						
عيادة تشمل بالإضافة إلى البند الأول (أشعة + طوارئ + عيادات اختصاصات بدوام جزئي)						
مستوصف + تخصصات بدوام 24 ساعة						
مستشفيات عامة وخاصة						
مركز طبي خاص أشعة - عيادة تخصصية						
إجمالي عدد الأسرة في المستشفيات						



			إجمالي عدد الأطباء
			إجمالي عدد العاملين في القطاع الصحي
			أماكن الحصول على الخدمات الصحية من خارج التجمع السكاني وإمكانية الوصول إليها

• التعليم:								
عدد المختبرات	عدد الغرف الصفية	عدد المدرسين	الطلاب		المرحلة			اسم المدرسة
			إناث	ذكور	ثانوي	أساسي	روضة	
عدد الطلبة								اسم الجامعة/الكلية
								اماكن الحصول على الخدمات التعليمية من خارج التجمع السكاني وإمكانية الوصول اليها

• الثقافة والرياضة والجمعيات:		
تقييم وضعها الحالي ومدى فعاليتها	العدد	المجال
		نوادي رياضية
		جمعيات نسوية
		مراكز ثقافية
		مراكز أطفال
		مكتبة
		متحف
		حديقة عامة
		ملعب رياضي
		قاعة عامة
		أخرى

• مرافق عامة أخرى:		
ملاحظات	العدد	اسم المرفق
		مساجد

كنائس		
مقابر		

• مؤسسات أهلية:		
اسم المؤسسة	مجال عملها	ملاحظات

5. الإدارة والحكم الرشيد:				
• الوضع الإداري:				
تصنيف التجمع السكاني حسب هرمية الخدمات، للتفاصيل يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية >Baladiyat.ps	مركز إقليمي	مركز شبه إقليمي	مركز محلي	مجاورة
التخطيط العمراني > تقارير ودراسات				
نوع هيئة الحكم المحلي				
عدد أعضاء هيئة الحكم المحلي				
عدد موظفي هيئة الحكم المحلي الدائمين				
هل تشترك في مجالس مشتركة (مجلس خدمات/مجلس تخطيط وتطوير)	يرجى التحديد إذا كان الجواب نعم:			

• مرافق إدارية رسمية:		
المرافق	العدد	تقييم وضعها الحالي ومدى كفاءته
مكتب بريد		
غرفة تجارية		
مديرية تربية		
مديرية زراعة		
مديرية صحة		
مديرية شؤون اجتماعية		
مكتب داخلية		
دفاع مدني		
مخفر شرطة		
محكمة شرعية		
محكمة صلح		
مسلخ		
حسبة		

• المخطط الهيكلي:		
هل يوجد مخطط هيكلي مصادق	نعم، سنة التصديق:	لا
المساحة الكلية للتجمع (دونم)		
مساحة المخطط الهيكلي (دونم)		
المساحة الخضراء (حدائق، أحراش،...الخ)		
مساحة الأراضي السكنية		
مساحة الأراضي الصناعية		
مساحة الأراضي التجارية		
مساحة الأراضي المستخدمة للطرق والمواصلات		
مساحة المرافق العامة		
وصف مدى تنفيذ المخطط والالتزام به		

الإمكانات المادية المتاحة للهيئة المحلية (تكلفة المشاريع المنجزة لآخر أربع سنوات):			
السنة	قيمة المشاريع المنجزة (\$)	مساهمة الهيئة المحلية (\$)	مساهمة الجهات الممولة (\$)
الأولى			
الثانية			
الثالثة			
الرابعة			
المجموع			
المعدل السنوي (\$)			
النسبة المئوية (%)	100%		

* على فرض أن أحد الهيئات المحلية نفذت مشاريع بقيمة 4 مليون دولار كمعدل لآخر أربع سنوات، فيمكنها في خطتها القادمة ان تضيف 25% على هذا المبلغ (أي مليون دولار) ليصبح المبلغ الاجمالي 5 مليون دولار للبرامج ومكوناتها/المشاريع المضمونة والمحتملة.

• المشاريع:		
المشاريع المنجزة خلال الأربع سنوات الأخيرة	الميزانية	مصادر التمويل ونسبة كل مصدر
المشاريع الجارية	التكلفة	مصادر التمويل ونسبة كل مصدر

7.2 العناصر الرئيسية لدراسة تقييم السكان والنمو السكاني

- النمو السكاني لفترة الخطة (4 سنوات) ولفترة الإطار التنموي (16 سنة) مع التمييز بين:
 - النمو السكاني الطبيعي المستند على مقارنة المواليد والوفيات.
 - النمو أو التناقص السكاني بسبب الهجرة الداخلية أو الخارجية.

- توزيع السكان حسب فئات الأعمار لتقييم حاجات الخدمات المستقبلية وفرص العمل، وبالتحديد حصة الأطفال والشباب وذوي الإعاقة من الخدمات التعليمية.
- الكثافة والتجمعات السكانية لتحديد الحاجات التوسعية المستقبلية والخدمات.
- يتم احتساب معدل النمو السكاني حسب المعادلة التالية او حسب توقعات الاحصاء الفلسطيني:

$$\frac{LN(P2) - LN(P1)}{n} * 100\%$$

LN: اللوغاريتم الطبيعي، P2: عدد السكان في الفترة الثانية.
P1: عدد السكان في الفترة الاولى، n: المدة الزمنية بين الفترتين.
- للاسترشاد: يمكن الاطلاع على تقرير فلسطين 2030 (التغير الديمغرافي: فرص للتنمية)، الصادر بكانون اول 2016، والذي تم اعداده بالتعاون ما بين اللجنة الوطنية للسكان-مكتب رئيس الوزراء وصندوق الامم المتحدة للسكان.

7.3 تحديد الموارد والإمكانيات للهيئة المحلية والمدينة/البلدة

الخطوات	إرشادات العمل
تحديد الموارد والإمكانيات للهيئة المحلية	يتم تحديد الموارد والإمكانيات للهيئة المحلية، وذلك من خلال الاسترشاد بالأسئلة التالية: • ما هو حجم الموارد المالية السنوية للهيئة المحلية؟ • ما هي ميزانية الهيئة المحلية في السنوات الأربع السابقة؟ (الإيرادات والمصاريف والذمم وغيرها) • ما هو حجم المشاريع التي نفذت في السنوات الأربع السابقة (سواء تمويل ذاتي أو بدعم خارجي)؟ • ما هي القدرة البشرية والفنية للهيئة المحلية؟ • ما هو مستوى علاقات التشبيك للهيئة المحلية مع جهات أخرى؟ • ما مدى توفر أراضٍ تمتلكها الهيئة المحلية؟ • ما هي قدرة الهيئة المحلية على توفير موارد إضافية لتنفيذ مشاريع الخطة؟ • ما هو حجم المديونية للهيئة المحلية؟ • ما هي قدرة الهيئة المحلية على تسديد هذه المديونية؟
ربط التشخيص مع الموارد والإمكانيات	تقوم لجان المجالات التنموية بربط التشخيص مع الموارد والإمكانيات حسب الآتي: • تربط القضايا التنموية الأساسية والاحتياجات مع قدرات الهيئة المحلية للأربع سنوات القادمة • تربط القضايا التنموية الأساسية والاحتياجات مع فرص التمويل المتاحة سواء ذاتيا أو خارجيا (قطاع

خاص، أهلي، جهات مانحة)، وترتب أولوياتها حسب الفرص المتاحة وقدرة التمويل والتنفيذ	
• يجب ان يتناسب حجم القضايا التنموية الاساسية والاحتياجات مع قدرات الهيئة المحلية الحالية او المتوقعة، بحيث تقوم لجان المجالات التنموية بتحديد القضايا التنموية الاساسية والاحتياجات اخذة بعين الاعتبار هذه القدرات والإمكانات	إرشادات لتحديد القضايا التنموية الاساسية والاحتياجات

7.4 مثال على المعايير الفنية/القطاعية للصحة، والتربية والتعليم

أ- الصحة:

- تصنف مرافق الرعاية الصحية الأولية حسب عدد السكان الى عدة مستويات:
- ✓ المستوى الاول: هو عبارة عن مرفق صحي يزود بمرشدة صحية واحدة او ممرضة لخدمة موقع سكاني به اقل من 2000 نسمة. ويتم في هذا المركز تقديم الخدمات الوقائية، وصحة ورعاية الام والطفل والتحصين، كما يتم تقديم الخدمات العلاجية والاسعاف الاولوي، ويقوم طبيب عام بزيارة هذا المركز مرة او مرتين اسبوعيا.
- ✓ المستوى الثاني: يعمل فيه طبيب عام وممرضة وقابلة لتقديم خدمات صحية مختلفة لتجمع سكاني من 2001-6000 نسمة، بالإضافة الى الخدمات الوقائية الاساسية. يقدم هذا المستوى الخدمات العلاجية وبعض الفحوصات المخبرية، وذلك طوال ايام العمل الاسبوعية.
- ✓ المستوى الثالث: هو عبارة عن "مركز صحي" يقدم بالإضافة الى خدمات المستوى الثاني استشارات تخصصية لرعاية الامومة والطفولة وخدمات مخبرية اساسية لتجمع سكاني من 6001-12000 نسمة.
- ✓ المستوى الرابع: هو "مركز صحي شامل" يقدم بالإضافة الى خدمات المستوى الثالث استشارات تخصصية متنوعة وخدمة الارشاد النفسي لتجمع سكاني يزيد عن 12000 نسمة، كما يقدم خدمات التغذية والصحة السنية وخدمات الفحص بالأشعة السينية وغيرها (إذا تعذر توفرها في منطقة الخدمة).
- المستشفيات الحكومية تكون على مستوى مركزي في كل محافظة، والمستشفيات الخاصة فتكون حسب متطلبات الترخيص.

- مؤشر معدل عدد الاسرة لكل 10000 مريض 13 سرير، وفي وزارة الصحة 7 اسرة.

ب- التربية والتعليم:

- يتم تحديد الحاجة الى مدارس جديدة في المدن والبلدات الفلسطينية بناء على ما يلي:
- ✓ التوزيع والانتشار السكاني.
- ✓ استئجار المدارس.
- ✓ عمر المباني المدرسية وقدمها.
- ✓ الدوام المسائي.
- ✓ الزيادة السكانية والتي هي 3.5% عند اعداد خطط على المدى الطويل.
- ✓ الاعداد الحقيقية للطلبة في المدارس عند اعداد الخطط السنوية.

- ✓ السعة الصفية (من الصف الاول حتى الرابع 39 طالب/ة، ومن الصف الخامس حتى الصف التاسع 44 طالب/ة، ومن الصف العاشر حتى الصف الثاني عشر 49 طالب/ة، حيث يتم بعد هذه الاعداد فتح شعب جديدة، علما ان المساحة الصفية التقديرية لكل طالب/ة 1,1 متر مربع).
- ✓ توفير قطعة الارض اللازمة لبناء مدرسة جديدة من قبل الهيئة المحلية بمساحة لا تقل عن 3 دونمات.
- ✓ المتابعات والتقييمات السنوية التي تقوم بها مديرية التربية والتعليم في المحافظات من خلال الزيارات الميدانية للمدارس وكذلك الاجتماعات مع الهيئات التدريسية والهيئات المحلية والمجتمع المحلي.

7.5 مثال: توزيع الموارد المتاحة على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير في الكفريات/محافظة طولكرم

المجال التنموي/القطاع	بلدات المجلس							المجلس المشترك
	كفر جمال	كفر زيباد	كفر عبوش	كفر صور	الراس	جبارة	كور	
الرياضة/النوادي	يوجد نادي رياضي	يوجد نادي رياضي	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	نادي وأعضاء في بلديتين فقط
الثقافة/المكتبات	لا يوجد	مكتبة واحدة غير فعالة	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	مكتبة واحدة
الزراعة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية متوفرة
الصحة	-	عيادة ومركز أمومة	عيادة ومركز أمومة	عيادة ومركز أمومة	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	-تأمين 60% من السكان -خدمات صحية غير مكتملة
...								

الأداة رقم (8): التشخيص والقضايا

8.1 تشخيص المجالات التنموية

المجال التنموي الرئيسي:							
المجال التنموي الفرعي:							
منسق/ة اللجنة:الأعضاء : 1-				-2			
-3				-4			
المقدمة (شرح مبسط حول وضع كل مجال بالنسبة للمدينة/البلدة وخاصة النشأة/البداية والتطور والاهمية، والاولى الرئيسية القائمة ومكوناتها، وأهم المشاكل والاحتياجات):							
التقييم			القيمة القياسية/ المرجعية ⁽²⁾	القيمة المستقبلية المنشودة	المصدر	القيمة	المؤشر (كمي) ⁽¹⁾
جيد	متوسط	ضعيف					
التقييم			القيمة المستقبلية المنشودة	المصدر	المؤشر (وصفي) ⁽¹⁾		

1. المؤشر (كمي/وصفي):

- مؤشرات كمية: وهي مؤشرات رقمية قابلة للقياس مثل "عدد المنازل المربوطة بشبكة مياه"، "نسبة عدد الطلبة إلى المعلمين"، ... الخ.
- مؤشرات وصفية: غير قابلة للقياس رقمياً، يمكن التعبير عن قيمتها من خلال مقياس ثلاثي مثل "جيد، متوسط، ضعيف"

2. القيمة القياسية أو القيمة المرجعية: هي قيمة إما أن تكون معيارية/قياسية عالمية أو ذات مرجعية وطنية أو على مستوى المحافظة بحيث تقارن بها قيمة المؤشر على المستوى المحلي.

تحليل الوضع القائم/الاستنتاجات	
المؤثرات الايجابية (نقاط القوة) - بما في ذلك المصادر المتوفرة -/الفرص): 1- 2-	بعض الأسئلة الاسترشادية لتحديد المؤثرات الايجابية: • ما هي أهم الموارد التي يمتلكها التجمع في هذا المجال؟ • ما هي الفرص المتاحة لزيادة المصادر المتوفرة لهذا المجال؟ • ما هي الموارد التي يمكن تحويلها لمصدر قوة من خلال الدعم أو الترويج؟ • ما هي فرص التنمية الأساسية المتاحة للتجمع في هذا المجال؟ • سلطي/ي الضوء على أهم ثلاث نقاط قوة للبناء عليها مستقبلاً، وذلك من خلال تحديد في أي الجوانب يمكن تحقيق الأثر التنموي الأكبر (نقاط القوة الواضحة للجميع غالباً ما تكون هي الأهم)
المؤثرات السلبية (نقاط الضعف/التهديدات): 1- 2-	بعض الأسئلة الاسترشادية لتحديد المؤثرات السلبية: • ما هي أهم العوائق التي تحد من تحقيق تنمية في هذا المجال؟ • ما هي أكبر المشاكل أو نقاط الضعف في هذا المجال؟ • ما هي العوائق التي تحد من انجاز المبادرات التطويرية في هذا المجال؟ • سلطي/ي الضوء على أهم ثلاث نقاط ضعف، لا تركز/ي على النقاط المستحيل إجراء تغيير فيها، ركز/ي على المشاكل التي إذا حلت ستحدث تغييراً إيجابياً كبيراً (نقاط الضعف/المشاكل الواضحة للجميع غالباً ما تكون هي الأهم)
أهم القضايا التنموية الأساسية (السلبية أو الايجابية) في هذا المجال: - من الممكن ومن خلال عبارات نصية توضيح جذور القضية (اسبابها ومسبباتها) وأثر القضية السلبية في حال عدم التعامل معها وخاصة على النوع الاجتماعي والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي)، وكذلك اثر القضية الايجابية في حال التعامل معها وخاصة على النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة والبيئة (والتغير المناخي) ايضا (كالمساحات الخضراء المتوفرة)³	
الاحتياجات/الاولويات لأربع سنوات (فترة الخطة) و16 سنة (فترة الإطار التنموي):	نصيحة: • ركز/ي على الاحتياجات الأكثر أهمية • ركز/ي على الاحتياجات التي يمكن تلبيتها من خلال الاستفادة من مصادر يتمتع بها التجمع في هذا المجال • ركز/ي على احتياجات مهمة يمكن تلبيتها بتكاليف قليلة • ركز/ي على الاحتياجات التي يمكن تلبيتها بمصادر ذاتية • سلطي/ي الضوء على الاحتياجات التي يمكن للهيئة المحلية أن تعمل على تلبيتها لكونها جزء من عملها أو تخصص عملها
انعكاس البعد المكاني (خرائط):	

³ في حال الحاجة لتحليل معمق لمجال معين يمكن استخدام أدوات تفصيلية أخرى مثل استخدام تحليل "بيستل" PESTEL لتحليل واقع البيئة الخارجية والمحيطية والتي قد تتغير في المستقبل، من أجل استغلال هذه التغيرات كفرص، أو إيجاد حلول للتهديدات المحتملة بشكل أفضل. وتأتي كلمة "PESTEL" اختصاراً للأحرف الأولى للعوامل الأساسية المؤثرة وهي: السياسة Politics، الاقتصاد Economics، الحالة الاجتماعية Social، التكنولوجيا أو التقنية Technology، البيئة Environment، والقوانين Law.

- تقوم لجان المجالات التنموية بدعم ومساعدة من الهيئة المحلية بإجراء تشخيص مكاني للمجالات التنموية (حيثما يلزم) حسب الآتي:
- تربط عملية تشخيص المجالات التنموية وقضاياها (السلبية والإيجابية) واحتياجاتها مكانيا باستخدام خريطة المدينة/البلدة
 - يتم توزيع الخدمات المختلفة ومرافقها وبيان حالتها (إن أمكن) على خريطة المدينة/البلدة
 - يتم توزيع البنى التحتية المختلفة وبيان حالتها (إن أمكن) على خريطة المدينة/البلدة
 - يمكن الاستعانة بدليل التجمع السكاني لحصر ومن ثم توزيع مراكز الخدمات والمرافق المختلفة
 - يفضل الاستعانة بمهندس الهيئة المحلية/الاستشاري للمساعدة في عملية الربط المكاني للتشخيص
 - يتم تحليل التوزيع الجغرافي للخدمات والمرافق المختلفة وتقييم تغطيتها للمساحة الجغرافية والتوزيع السكاني والاحتياجات مكانيا باستخدام الخرائط
 - يتم ربط نتائج التشخيص مكانيا باستخدام الخرائط (يمكن الاستعانة بالتقارير التشخيصية الخاصة بالمخطط العمراني/الهيكلية للهيئة المحلية في حال تزامن اعداده مع اعداد الخطة التنموية أو في حال أعد خلال فترة قريبة/لا تزيد عن 5 سنوات)

8.2 تحديد القضايا التنموية الأساسية للمجال التنموي

الهدف هو تحديد الجذور الأساسية للقضية التنموية (الاسباب والمسببات) وعلاقتها مع الأثر والنتائج في حال عدم التعامل معها (وكذلك في حال التعامل معها ايضا). هذا التفكير يساعد في توضيح الأسباب الرئيسية والمسببات للمشاكل والقضايا التنموية الحالية والمعوقات التي تحد من الوصول إلى النتيجة المرجوة (الأهداف، لاحقا)	تحديد جذور القضية التنموية
• تبدأ بالسؤال: "ما هي المشكلة الحالية؟" • يتبع ذلك أسئلة متتالية لربط القضية التنموية بالأسباب الرئيسية، وذلك بسؤال متكرر وهو: "هل هذا هو السبب الرئيسي أم هو نتيجة لسبب آخر (المسبب)؟" • يتم تكرار السؤال السابق حتى يتم توضيح جميع مظاهر (أعراض) القضية أو المشكلة • يتم عمل التحليل أعلاه لكل قضايا المجال التنموي	ألية تحديد الاسباب والمسببات
يتم تحليل القضايا للمجال التنموي بالاسترشاد بالخطوات التالية (أخذين بالاعتبار الظروف الحالية: مادية وبشرية، اجتماعية، وسياسية، ... الخ): • أي من هذه القضايا من غير الممكن تغييرها أو التعامل معها؟ وبالتالي يتم استبعادها • أين يمكن أن نحدث أكبر تغيير؟ • أيهما أسهل للتعامل معها؟	تحليل أهم القضايا التنموية
• يتم اختيار أهم القضايا الأساسية لكل مجال تنموي رئيسي بالاسترشاد بنتائج التحليل السابق • يتم توثيق التحليل والمخرجات، وتلخيص القضايا التنموية الأساسية للمجال التنموي الرئيسي	تحديد القضايا الأساسية

8.3 تحليل جذور القضايا وأثرها على النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي)

المجال التنموي	القضية التنموية	جذور (اسباب/ مسببات القضية)	أثر القضية السلبي في حال عدم التعامل معها خاصة على النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة والبيئة (والتغير المناخي)	أثر القضية الايجابي في حال التعامل معها خاصة على النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة والبيئة (والتغير المناخي)
مجال البيئة والبنى التحتية				
مجال تنمية الاقتصاد المحلي				
مجال التنمية الاجتماعية				
مجال الإدارة والحكم الرشيد				

8.4 توزيع القضايا على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير

توزيع أهمية القضية*						الأثر السلبي	القضية	الرقم
بلدة (6)	بلدة (5)	بلدة (4)	بلدة (3)	بلدة (2)	بلدة (1)			

(*) يتم تقييم أهمية القضية بتقييم ثلاثي (عالي، متوسط، ضعيف) لكل بلدة من بلدات المجلس المشترك بشكل منفرد.

الأداة رقم (9): عناصر التقرير التشخيصي

9.1 عناصر مقترحة لمحتويات التقرير التشخيصي

ملخص

مقدمة عامة (لا تزيد عن صفحتين):

أهداف التقرير

منهجية إعداد التقرير

لمحة عامة عن التجمع السكاني (لا تزيد عن 4 صفحات):

الموقع الجغرافي والمساحة والتاريخ

الديموغرافيا/السكان والنمو السكاني

تشخيص المجالات التنموية الرئيسية:

مجال البيئة والبنى التحتية وتفرعاته

مجال تنمية الاقتصاد المحلي وتفرعاته

مجال التنمية الاجتماعية وتفرعاته

مجال الإدارة والحكم الرشيد وتفرعاته

القضايا التنموية الأساسية للتجمع السكاني مصنفة حسب المجالات التنموية الرئيسية

الملاحق:

دليل التجمع السكاني

دراسات، خرائط... الخ، ذات علاقة بعملية التشخيص

الأداة رقم (10): ورشة العمل الأولى

10.1 أجنـدة مقترحة لورشة العمل الأولى

اجنـدة مقترحة لورشة العمل الأولى وهي بعنوان "تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والاهداف التنموية"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
30 دقيقة	التسجيل
15 دقيقة	الترحيب والافتتاح والتعارف
80 دقيقة	الجلسة الأولى: صياغة الرؤية التنموية، وعرض ملخص لنتائج التشخيص ومناقشتها ⁴
20 دقيقة	عرض مبسط لمفهوم الرؤية التنموية ومن ثم صياغتها
60 دقيقة	عرض ملخص لنتائج تشخيص المجالات التنموية المختلفة ومناقشتها
15 دقيقة	استراحة
130 دقيقة	الجلسة الثانية: مراجعة القضايا التنموية الأساسية وترتيبها حسب الأولوية
10 دقائق	تقديم عرض مبسط لكيفية مراجعة القضايا التنموية الأساسية من قبل المشاركين/ات
60 دقيقة	مجموعات عمل مصغرة لمراجعة وتقييم أهم القضايا التنموية الأساسية في كل مجال من المجالات التنموية الأربعة، ثم عرض ونقاش مخرجات عمل المجموعات أمام المجموعة الكاملة
60 دقيقة	ترتيب القضايا التنموية الأساسية حسب الأولوية باستخدام أداة المقارنة الثنائية أو المزدوجة (Pairwise Ranking)
30 دقيقة	استراحة غداء
50 دقيقة	الجلسة الثالثة: صياغة أهداف التنموية ومناقشتها
10 دقائق	عرض مبسط لمفهوم الأهداف التنموية وكيفية صياغتها
40 دقيقة	مجموعات عمل لصياغة الأهداف التنموية، ثم عرض ونقاش مخرجات عمل المجموعات أمام المجموعة الكاملة
10 دقائق	تقييم واختتام

⁴ في الدورة الأولى من عمر الإطار التنموي يتم صياغة الرؤية والأهداف التنموية، أما في دورات التخطيط اللاحقة فيستبدل هذا الوقت لمراجعة الرؤية وملئمة الأهداف التنموية.

10.2 مادة توضيحية حول مفهوم الرؤية وخصائصها

ما هي الرؤية؟
• تصور مسبق لما ستكون عليه المدينة/البلدة مستقبلاً • تصور يعكس ما تطمح المدينة/البلدة أن تحققه في المستقبل • تصور للمستقبل يركز على حقائق، موارد متوفرة، إمكانيات قائمة، طموحات، تحديات، وأخطار • الرؤية بمثابة البوصلة التي توجه عملية التخطيط التنموي المحلي • الرؤية جملة/فقرة نصية تعبر عن المستقبل المشرق للمدينة/البلدة، لذلك يفضل عند صياغتها التركيز على الجوانب الايجابية (نقاط القوة والفرص والإمكانيات والموارد) في المنطقة ليظهر تميزها في رؤيتها المستقبلية، وعدم التركيز فقط على النقاط السلبية التي يجب التغلب عليها
خصائص الرؤية
• مرتبطة بمدة زمنية 16 سنة • تتضمن تحديات لكنها واقعية • تعكس أولويات الجهات ذات العلاقة • تسعى لخلق بيئات تنافسية • تحدد أدوار ذوي العلاقة في المنطقة • سهلة الفهم من قبل جميع المواطنين • تعبر عن القيم والمعتقدات والغايات لجميع قطاعات المجتمع ولا تتعارض معها • ذات علاقة بالأهداف التنموية على المستوى المحلي والإقليمي والوطني
إعداد الرؤية
• مراجعة رؤى قائمة أو سابقة للمدينة/البلدة إن وجدت • الاطلاع على رؤى لمناطق أخرى • القيام بنشاط عصف ذهني بمشاركة الحضور لصياغة رؤية تنموية تركز على الميزة النسبية للمدينة/البلدة والتصور المستقبلي لها
أمثلة لرؤى تنموية من مدن مختلفة
رؤية مدينة لندن: ”رائدة في مجال التجارة، والثقافة، والابتكار، التواصل مع العالم“ رؤية مدينة سنغافورة: ”مدينة عالمية في قلب آسيا“ رؤية مدينة دبي: ”مدينة متميزة تتوفر فيها استدامة رفاهية العيش ومقومات النجاح“

10.3 أسئلة إرشادية تساعد في مراجعة القضايا التنموية الأساسية للتجمع السكاني

- لماذا نريد خطة تنموية محلية؟
- ما هي أهم الفرص غير المستغلة والتي يمكن لها أن تعزز من بعض نقاط القوة التي يتمتع بها التجمع؟
- ما هي أهم المشاكل التي تعيق التطوير والتنمية في التجمع السكاني؟
- ما هي أهم نقاط الضعف التي نريد التغلب عليها في التجمع السكاني؟
- ما هي أهم التهديدات التي قد تعيق التطوير والعمل التنموي في التجمع؟
- ما هي العوائق التي تحد من إنجاز المبادرات التطويرية؟
- ما هي المشاكل التي إذا حلت ستحدث تغييرا إيجابيا كبيرا على مستوى التجمع؟
- ما هي أهم التهديدات التي قد تضعف من نقاط قوة يتمتع بها التجمع السكاني؟

ملاحظات:

- ضرورة ربط مراجعة القضايا بجذورها، وبشدتها ومدى تأثيرها في التنمية
- ضرورة ربط جذور القضايا بالنوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة والبيئة والتغير المناخي)
- ضرورة ربط اختيار القضايا التنموية الأساسية بموارد وإمكانيات الهيئة المحلية والمدينة/البلدة
- ينصح باختيار قضايا ذات تأثير على فئات المجتمع المختلفة وخاصة النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة والبيئة والتغير المناخي)
- يمكن اختيار قضايا سلبية أو إيجابية

10.4 أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا التنموية الأساسية حسب الأولوية (Pairwise Ranking)

وهو من الأساليب البسيطة، ويتم كما يلي:

1. ادراج القضايا في المصفوفة المخصصة للمقارنة افقيا وعموديا.
2. شرح معايير * الاختيار للمشاركين/ات للاسترشاد بها خلال عملية المقارنة.
3. تتم المفاضلة بين كل قضية افقيا والقضايا الاخرى عموديا، بحيث يتم تحديد القضية الأكثر أهمية من بين كل قضيتين، وإذا كان هناك خلاف حول المقارنة بين قضيتين معينتين، يتم وضع نصف نقطة لكل منهما (أي تعادل في الأهمية).
4. يتم حساب مجموع النقاط لكل قضية في كامل الجدول (افقيا وعموديا).
5. يتم ترتيب القضايا حسب الأولوية بناء على عدد مرات الاختيار، بحيث تكون القضية الأهم هي التي يتم اختيارها أكثر وهكذا.
6. يمكن الحصول على عدد المجموعات الثنائية من القضايا التنموية للمقارنة وفقا لقاعدة التوافق الاحصائي بوسطة القانون التالي: $N(N-1)/2$ مع افتراض ان (N) تمثل عدد القضايا.

*المعايير الاسترشادية لاختيار القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية:

1. درجة توافق القضية مع الرؤية التنموية.
2. ان تكون القضية تخدم أكبر عدد ممكن من افراد المجتمع.
3. تقاوم اثر القضية السلبي كبير في حال عدم التعامل معها.
4. الاثر الايجابي للقضية كبير في حال التعامل معها.
5. امكانية توفير الموارد اللازمة للتعامل مع القضية سواء لدى الهيئة المحلية اذا كانت من اختصاصها، او لدى المجتمع المحلي.

مثال: مصفوفة المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا التنموية الأساسية حسب الأولوية (Pairwise Ranking)

الترتيب	المجموع	ضعف الخدمات السياحية T	ارتفاع نسبة الفقر P	ارتفاع مستوى البطالة U	تلوث البيئة EN	ضعف القدرة الكهربائية EL	شح المياه W	ضعف البنية التحتية للطرق R	قلة الانتاج الزراعي A	ضعف مستوى التعليم E	ضعف الخدمات الصحية H	القضية
2	6.5	H	H	H	H	EL	W	H	H	H/E		ضعف الخدمات الصحية
8	3	E	E/P	U	EN	EL	W	R	E			ضعف مستوى التعليم
4	5	T/A	A	A	EN	A	W/A	A				قلة الانتاج الزراعي
7	4	R	P	U	R	R	W					ضعف البنية التحتية للطرق
1	8.5	W	W	W	W	W						شح المياه
5	4.5	EL	P	EL	EL/EN		يتم احتساب النقاط للقضية من خلال جمعها عموديا وافقيا					ضعف القدرة الكهربائية
3	5.5	EN	EN	EN								تلوث البيئة
9	2	T	P									ارتفاع مستوى البطالة
5	4.5	P										ارتفاع نسبة الفقر
10	1.5											ضعف الخدمات السياحية

10.5 مادة توضيحية حول مفهوم الأهداف التنموية وخصائصها

ما هي الأهداف التنموية؟
- الأهداف التنموية هي عبارات موجزة تصف التوجهات التنموية للمدينة/للبلدة خلال فترة تنفيذ الخطة، وبذلك تشكل الإطار العام للخطة التنموية المحلية - الأهداف التنموية تجيب على سؤال "ما الذي نريد عمله لتحقيق التنمية ورفع المستوى المعيشي للمواطنين؟" وبذلك فهي تعرف البرامج التنموية للمدينة/للبلدة - الأهداف التنموية مهمة لتصميم الخطة وتقييمها (فبناء عليها تحدد البرامج ومؤشرات القياس) - الأهداف التنموية تشكل مرجعا لتقييم خيارات العمل التنموي المستقبلي في المدينة/للبلدة
خصائص الأهداف التنموية
- أن تعمل على تحقيق الرؤية التنموية للمدينة/للبلدة - أن تكون محددة (Specific): ليست عامة، بل تعبر بشكل صريح وواضح عما نريد الوصول إليه - أن تكون قابلة للقياس (Measurable): ممكن قياس مدى تحققها خلال وبعد تنفيذ الخطة - أن تكون قابلة للتحقيق (Attainable): تكون قابلة للتحقيق من خلال الأخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف للمدينة/للبلدة - أن تكون واقعية (Realistic): تأخذ بالاعتبار القدرات والامكانيات والموارد المتاحة للمدينة/للبلدة - أن تكون مرتبطة بإطار زمني (Time-dated): أن تكون قابلة للتحقيق خلال فترة زمنية محددة ملاحظة: توصف الأهداف التي تحقق هذه الخصائص بأنها SMART
مراجعة وتقييم الأهداف التنموية المقترحة
يمكن ذلك من خلال الاجابة على الاسئلة التالية: - هل الهدف المقترح في حال تحققه سيعالج قضية/قضايا تنموية أساسية ذات اولوية؟ - هل الهدف مرتبط بالرؤية التنموية؟ - هل ينطبق على الهدف صفة SMART؟ - هل يأخذ الهدف بالاعتبار الفرص والمعوقات ذات العلاقة التي حددت في مرحلة التشخيص؟ - هل الهدف مهم بحد ذاته أم أنه تكرر لهدف أو أهداف أخرى؟ - هل الهدف المصاغ هو في واقع الأمر إجراء (action) وليس هدف (objective)؟

10.6 أداة فحص تناسق اهداف الخطة مع بعضها

الاهداف	1	2	3	4	5	6	المجالات المحتملة لعدم التناسق/التعارض	تدابير التخفيف الممكنة
1								
2								

C: متناسق، ا: غير متناسق، --: لا يوجد علاقة.

10.7 أداة فحص التوافق مع اهداف خطط أخرى (الاقليمية والبيئية اوغيرها)

الاهداف البيئية والإقليمية والعالمية والاهداف التنموية	1. حفظ التنوع الحيوي	2. تجنب تآكل التربة وتحفيز الحفاظ عليها	3. تعزيز الصحة العامة وجودة الحياة وخاصة للفئات المهمشة	4. تشجيع التنمية الاقتصادية وبما يشمل التنمية الريفية	الهدف الإقليمي الأول	الهدف الإقليمي الثاني	المجالات المحتملة لعدم التوافق/التعارض	تدابير التخفيف الممكنة
1.								
2.								

C: متوافق، ا: غير متوافق، --: لا يوجد علاقة.

الأداة رقم (11): البرنامج

1.1 وثيقة البرنامج

- اسم البرنامج:
- رقم البرنامج (الحرفين الأولين من المجال التنموي الرئيسي باللغة الانجليزية ومن ثم رقمه: EC\01).
- 1. مقدمة ووصف البرنامج (فقرات نصية) تبين مقدمة البرنامج وخلفيته وعلاقته بالقضية او القضايا التنموية الاساسية ذات الاولوية، اضافة الى وصف مكونات البرنامج/مشاريعه:
- 2. النتائج المتوقعة (فقرات نصية) على المستوى القصير والمتوسط والبعيد المدى ومؤشرات الانجاز*:

المؤشر	القيمة الحالية	القيمة المستقبلية المنشودة

*من مواصفات المؤشرات الجيدة أنها (CREAM)، وهي كالتالي:

- واضحة (Clear): محددة وغير مبهم المعنى وسهلة القياس.
- ذات ارتباط (Relevant): مناسبة للموضوع ذو العلاقة سواء هدف أو برنامج.
- اقتصادية (Economic): أي بتكلفة مالية معقولة.
- مناسبة (Adequate): قادرة على توفير أساس كاف لتقييم الانجاز أو الأداء.
- قابلة للمتابعة والرصد (Monitorable): بالإمكان رصدها والتحقق منها بشكل مستقل.
- للتفاصيل عن المؤشرات والامثلة يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > التخطيط العمراني > تقارير ودراسات.
- 3. مدة التنفيذ المتوقعة للبرنامج (قد تصل الى 4 سنوات أو تمتد الى 8 سنوات كمرحلة ثانية للبرنامج):
- 4. الفئات المستهدفة وعدد المستفيدين (المباشرين وغير المباشرين):
- 5. مكونات البرنامج/مشاريعه وعلاقتها مع البرامج الاقليمية والوطنية والمناطق المحيطة او المجاورة (على ان تكون متوافقة مع

اهداف التنمية المستدامة (SDGs):

المكونات/المشاريع	التكلفة التقديرية/\$	اسم الشريك	دوره (اداري، مالي، فني)
1. بنية تحتية وإنشاءات، وتشمل:			
2. بناء قدرات وتطوير مؤسسي (تجهيزات ومستلزمات مادية، أنظمة عمل إدارية ومالية وغيرها، تنمية موارد بشرية وتدريب) وتشمل:			
3. دراسات وبحث وتطوير، وتشمل:			
4. أخرى، وتشمل:			
التكلفة الاجمالية			
المتوفر منها			

6. المدخلات الرئيسية لتنفيذ البرنامج (الموارد البشرية وغير البشرية كالمال والارض والادوات والمعدات):
7. البعد المكاني/الخرائط:

11.2 أمثلة على وثيقة البرنامج

اسم البرنامج: تطوير التعليم

رقم البرنامج (SO/01)

1. مقدمة: يرتبط هذا البرنامج بقضية ضعف البنية التحتية للمدارس ومرافقها، خاصة وان التعليم يعتبر من اهم ركائز الخدمات الاساسية، ولذا فان البلدة بحاجة الى انشاء مدرسة وتطوير المرافق التعليمية الموجودة ورفع كفاءة المعلمين وتقييم رضا الاهالي عن مستوى الخمت التعليمية، علما ان المنطقة الشمالية من البلدة بحاجة الى بناء مدرسة وتجهيزها خلال السنوات القادمة.

2. النتائج المتوقعة:

المؤشر	القيمة الحالية	القيمة المستقبلية المنشودة
عددالمدارس الملائمة مرافقها	2	4
عدد المدارس في المنطقة الشمالية	0	1

3. مدة التنفيذ المتوقعة للبرنامج: سنتان.

4. الفئات المستهدفة وعدد المستفيدين: طلاب المدارس (300طالب/ة سنويا).

5. مكونات البرنامج/مشاريعه وعلاقتها مع البرامج الاقليمية والوطنية والمناطق المحيطة او المجاورة (على ان كون متوافقة مع اهداف التنمية المستدامة SDGs):

المكونات/المشاريع	التكلفة التقديرية/1000\$	اسم الشريك	دوره (اداري، مالي، وفني)
1. بنية تحتية وإنشاءات، وتشمل:			
بناء مدرسة عظم بمساحة 400 م ²	500	- وزارة التربية والتعليم - المجتمع المحلي	- فني - مالي
تشطيب وتأثيث وتجهيز المدرسة	500	- المجتمع المحلي	- مالي
تطوير وتحسين المرافق التعليمية الموجودة لمدريستين	100	صندوق تطوير واقراض الهيئات المحلية-MDLF	- مالي
2. بناء قدرات وتطوير مؤسسي، وتشمل:			
رفع الكفاءات الموجودة	25	- وزارة التربية والتعليم	- اداري وفني
3. دراسات وبحث وتطوير، وتشمل:			
دراسة رضا الاهالي عنمستوى الخدمات التعليمية	10	- وزارة التربية والتعليم - GIZ	- اداري وفني - مالي
التكلفة الاجمالية	1135		
المتوفر منها	70	مساهمة وتبرعات من المجتمع المحلي	

6. المدخلات الرئيسية لتنفيذ البرنامج: الارض (مساهمة محلية/املاك الهيئة المحلية) تبرعات من اهالي البلدة لبناء المدرسة،

مواد بناء واجهزة ... الخ.

7. البعد المكاني/الخرائط:

رقم البرنامج (SO/01)

اسم البرنامج: تحسين مستوى الخدمات الصحية

1. مقدمة: يرتبط هذا البرنامج بقضية ضعف البنية التحتية للصحة ومرافقها، خاصة وان الصحة تعتبر من اهم الخدمات الاساسية التي يسعى سكان البلدة الى الحصول عليها، ونظرا لواقع البلدة المتمثل بعدم وجود عيادة صحية تخدم السكان واضطراهم للتنقل الى البلدات والمدن المجاورة لتلقي الخدمات الطبية الاساسية، أصبح واجبا الارتقاء ورفع مستوى الخدمات الصحية التي تقدم في البلدة. ينقسم البرنامج الصحي المقترح الي قسمين: الاول خدمات الرعاية الصحية الاولى وسيتم التركيز فيها على برامج التوعية والتثقيف الصحي بشكل اساسي بما يشمل خدمات الطب الوقائي، والثاني خدمات الرعاية الصحية الثانوية حيث سيتم انشاء مركز صحي يقدم خدمات الاسعاف والطوارئ والعيادات التخصصية ضمن برنامج محدد اضافة الى كافة الخدمات التشخيصية. اضافة الى رفع الكفاءات الموجودة واستقطاب كفاءات خارجية وتقييم رضا الاهالي عن مستوى الخدمات الصحية.

2. النتائج المتوقعة:

المؤشر	القيمة الحالية	القيمة المستقبلية المنشودة
عدد المراكز الصحية المتوفرة	0	1
عدد برامج التوعية والتثقيف الصحي	2	5

3. مدة التنفيذ المتوقعة للبرنامج: سنتان،

4. الفئات المستهدفة وعدد المستفيدين: كافة سكان البلدة (8000 مواطن/ة).

5. مكونات البرنامج/مشاريعه وعلاقتها مع البرامج الاقليمية والوطنية والمناطق المحيطة او المجاورة (على ان تكون متوافقة مع اهداف التنمية المستدامة (SDGs):

المكونات/المشاريع	التكلفة التقديرية/1000\$	اسم الشريك	دوره (اداري، مالي، وفني)
1. بنية تحتية وإنشاءات، وتشمل:			
بناء مركز صحي عظم بمساحة 300 م ²	60	- وزارة الصحة - المجتمع المحلي	- فني - مالي
تشطيب المركز الصحي	60	KFW-	- مالي
تأثيث وتجهيز المركز الصحي	75	UNDP-	- مالي
2. بناء قدرات وتطوير مؤسسي، وتشمل:			
رفع الكفاءات الموجودة	25	- وزارة الصحة	- اداري
استقطاب كفاءات خارجية	25	- وزارة الصحة	- اداري ومالي
3. دراسات وبحث وتطوير، وتشمل:			
دراسة رضا الاهالي عن مستوى الخدمات الصحية	10	- وزارة الصحة - GIZ	- اداري وفني - مالي
التكلفة الاجمالية	255		
المتوفر منها	60	مساهمة وتبرعات من المجتمع المحلي	

6. المدخلات الرئيسية لتنفيذ البرنامج: الارض (مساهمة محلية/املاك الهيئة المحلية) تبرعات من اهالي البلدة لبناء المركز، مواد بناء واجهزة ... الخ.

11.3 تحديد/تقييم البرامج ومكوناتها/المشاريع لاقتراحها

البرنامج:			
المكون/المشروع المقترح:			
قيمة المعيار: يتم وضع إشارة √ في الربع الذي يعبر عن حال المعيار وقيمته			المعيار
3	2	1	
لا يرتبط بأهداف	لا يرتبط بهدف	لا يرتبط بهدف	الارتباط بالأهداف
لا يعالج أي قضية	يعالج قضية إلى قضيتين	يرتبط بأكثر من هدفين	معالجة القضايا التنموية
لا يمكن توفيرها خلال الفترة الزمنية للخطّة	يمكن العمل على توفيرها خلال الفترة الزمنية للخطّة	متوفرة	توفر الموارد المالية
غير متوفرة	يمكن العمل على توفيرها خلال الفترة الزمنية للخطّة	متوفرة	توفر الموارد البشرية والمهارات
يوجد عوائق لا يمكن التغلب عليها خلال الفترة الزمنية للخطّة	يمكن التغلب عليها خلال فترة التنفيذ	لا يوجد عوائق قانونية تحول دون التنفيذ	وجود عوائق قانونية تحول دون التنفيذ
يوجد عوائق لا يمكن التغلب عليها خلال الفترة الزمنية للخطّة	يمكن التغلب عليها خلال الفترة الزمنية للخطّة	لا يوجد عوائق سياسية تحول دون التنفيذ	وجود عوائق سياسية تحول دون التنفيذ
لا يمكن توفير أو تأهيل جهة منفذة خلال الفترة الزمنية للخطّة	يمكن توفيرها و/أو تأهيلها خلال الفترة الزمنية للخطّة	يتوفر جهة مؤهلة وجاهزة للتنفيذ	توفر جهة مؤهلة للتنفيذ (بما في ذلك الهيئة المحلية)
لا يخدم الفئات المهمشة	يخدم هذه الفئات بشكل محدود إلى متوسط	يخدم هذه الفئات بشكل جيد	خدمة الفئات المهمشة (المرأة، الطفل، الشباب، ذوي الاحتياجات الخاصة)
منطقة واحدة فقط	ما بين منطقتين إلى نصف عدد المناطق المشتركة في الخطّة	أكثر من نصف عدد المناطق المشتركة في الخطّة	عدد المناطق المخدومة (في حالة التخطيط للمجالس المشتركة)
من القائمة السوداء	من القائمة الرمادية	من القائمة البيضاء	اثر البرنامج او المكون/المشروع على البيئة *
مجموع النقاط الكلي:			التقييم
- في حال كانت قيمة أي معيار من المعايير تساوي 1: يكون البرنامج او المكون/المشروع إما قليل الأهمية أو غير قابل للتنفيذ، ويوصى بعدم إعطائه أولوية، ويمكن إسقاطه من القائمة المقترحة - في حال كانت قيمة كل معيار من المعايير تساوي 3: يكون البرنامج او المكون/المشروع في غاية الأهمية ويوصى باعتماده وإعطائه أولوية عليا - في حال كانت قيمة المعايير تتفاوت ما بين 2 إلى 3: تتناسب درجة أولوية البرنامج او المكون/المشروع مع مجموع النقاط الكلي التي يحصل عليها			
* الأثر السلبي للبرامج ومكوناتها/المشاريع على البيئة			
تصنف البرامج ومكوناتها/المشاريع تبعاً لشدة الأثر البيئي السلبية المحتملة الى ثلاث قوائم هي:			
1. القائمة السوداء: هي التي تحتاج لإجراء تقييم كامل للأثر البيئي تبعاً لأنشطتها وكمية انتاجها وحجمها، وقد يتم الموافقة عليها (وتكون معالجة اثارها الضارة وحماية البيئة منها بتركيب معدات خاصة تضيف تكاليف استثمارية كبيرة او كبيرة جدا جديدة) او يتم اقتراح نقلها الى مكان اخر او رفضها وعدم اقامتها على الإطلاق (في حال وجود اثار بيئية ضارة لا يمكن معالجتها او حماية البيئة منها)			
2. القائمة الرمادية: هي التي يمكن ان تحدث اثار بيئية هامة من حيث الانشطة وكمية الانتاج وحجمها (يمكن اجراء تقييم الاثار البيئية جزئياً بالنسبة لمجالات معينة يتم تحديدها) وتكون معالجتها وحماية البيئة منها بتركيب معدات خاصة تضيف تكاليف استثمارية كبيرة جديدة مما يؤثر على التوقعات النقدية الخارجة			
3. القائمة البيضاء: هي ذات الاثار البيئية السلبية الضئيلة والتي يمكن معالجتها (دون اضافة تكاليف استثمارية كبيرة جديدة او دون الحاجة لنقل موقعها)			



ويتم الموافقة عليها دون اجراء دراسات تفصيلية

الأداة رقم (12): الإطار التنموي

12.1 وثيقة الإطار التنموي

بعد صفحة الغلاف وقائمة المحتويات وكلمة رئيس البلدية والمقدمة يتم عرض وثيقة الإطار التنموي كما يلي:

1. ملخص التقرير التشخيصي، ويشمل:
 - نبذة تاريخية وجغرافية وديمقراطية ... الخ عن المدينة/البلدة (بمعدل صفحة واحدة):
 - وصف المجالات التنموية الرئيسية والفرعية التي تم تشخيصها بحيث يشمل توضيح مؤشرات الواقع الحالي (الأساسي) وبعده المكاني ما أمكن ذلك، والمنشود (التوقعات المستقبلية) خلال فترة الخطة/4 سنوات والإطار التنموي/16 سنة (بمعدل صفحتين لكل مجال رئيسي):
2. الرؤية التنموية:
3. القضايا التنموية الأساسية مرتبة حسب الأولوية ومصنفة تبعاً للمجالات التنموية الرئيسية:
4. مصفوفة المجالات التنموية الرئيسية والقضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية والأهداف التنموية وأسماء (عناوين) البرامج التنموية وتكلفتها التقديرية:

المجالات التنموية الرئيسية	القضايا التنموية الأساسية ذات الأولوية	الأهداف التنموية	أسماء (عناوين) البرامج التنموية	التكلفة التقديرية \$
مجال البيئة والبنى التحتية				
مجال تنمية الاقتصاد المحلي				
مجال التنمية الاجتماعية				
مجال الإدارة والحكم الرشيد				

5. ربط الأهداف التنموية بالأهداف الوطنية والسياسات (الأجندة الوطنية):
6. ربط الأهداف التنموية مع الرؤية لضمان التوافق:
7. توصيف البرامج التنموية (فقرات نصية تلخص وثائق البرامج وبعدها المكاني/الخرائطي):
8. اليات وأدوات المساءلة المقترحة (بما لا يزيد عن صفحة واحدة):

الأداة رقم (13): الخطة الرباعية

13.1 تصنيف مكونات البرامج/المشاريع للخطة المقترحة

سنة التنفيذ				تصنيفه*			رقمه	اسم المكون/المشروع
الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	متمنى	محتمل	مضمون		

*

- مكونات برامج/مشاريع مضمونة: وهي التي ضمن الإمكانيات المادية الذاتية للهيئة المحلية ومضمون تنفيذها أو يوجد خطاب تفاهم (موافقة على التمويل) من أي جهة مانحة أو اتفاقية معها.
- مكونات برامج/مشاريع محتملة: وهي التي من المحتمل تنفيذها من الهيئة المحلية أو حشد الأموال لدعمها بتمويل خارج إمكانيات الهيئة المحلية أي من المجتمع المحلي أو جهات ممولة داخلية وخارجية (باحتمال أكثر من 50%) أو يوجد موافقة مبدئية من مانحين لتمويلها.
- مكونات برامج/مشاريع متمناة: وهي مهمة لكن لا يتوفر لها دعم مادي ضمن المنظور الحالي، لذا لا يتم اسقاطها ويتم البحث لها عن تمويل وحشد الموارد.

13.2 مصفوفة خطة التنفيذ الرباعية * توضع أرقام مكونات البرامج/المشاريع بكتابة الحرفين الأولين من القطاع الرئيسي لمكون البرنامج/المشروع باللغة الانجليزية ومن ثم رقمه: AG\01

المجال التنموي	اسم البرنامج	رمز البرنامج	اسم مكون البرنامج/ المشروع	رقم مكون البرنامج/ المشروع	التكلفة التقديرية X \$1000	خطة				تصنيف مكون البرنامج/ المشروع حسب توفر التمويل			الجهة المرشحة للتنفيذ			الجهة المرشحة لتمويل مكونات البرامج/ المشاريع المضمونة والمحتملة فقط			
						الصرف السنوي													
						الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	مضمون	محتمل	متمنى	حدد القسم المعني	اسم الجهة	دورها	حدد بند الموازنة	قيمة المساهمة	حدد الجهة	قيمة المساهمة
مجال البيئة والتنمية التحتية		E\01																	
المجموع الجزئي																			
مجال الاقتصاد المحلي تنمية		EC\01																	
المجموع الجزئي																			
مجال التنمية الاجتماعية		SO\01																	
المجموع الجزئي																			
مجال الحكم والإدارة		GO\01																	
المجموع الجزئي																			
المجموع الكلي (محتمل + مضمون) - دولار أمريكي																			
المجموع الكلي (متمنى) - دولار أمريكي																			
المجموع الكلي للخطة التنموية (محتمل + مضمون+ متمنى) - دولار أمريكي																			

ملاحظة 1: يمكن للهيئة المحلية متابعة مكونات البرامج/المشاريع المنفذة من قبل جهات غير الهيئة المحلية من خلال الاجتماعات الدورية اضافة الى التواصل الالكتروني.

ملاحظة 2: يمكن ادراج مكونات البرامج/المشاريع الجارية الى الخطة تحت البرنامج المناسب او في بند منفصل مع الاشارة الى انها جارية او تنجز على مراحل.

الأداة رقم (14): خطة التنفيذ السنوية

14.1 مصفوفة خطة التنفيذ السنوية

[illegible]

* تعتمد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع على طبيعة المكون/المشروع نفسه وعلى طبيعة الجهة المقترحة للتنفيذ؛ وبشكل عام تكون بعضها بحاجة إلى دراسة جدوى اقتصادية وخصوصاً تلك ذات الطابع الربحي، والبعض الآخر يكون بحاجة إلى كتابة مقترح تفصيلي وخصوصاً إذا كان الهدف التقديم لجهات مانحة للحصول على تمويل، في حين أن البعض ستكون بحاجة إلى تحضير بنود مرجعية (مثل مشاريع التطوير المؤسسي، برامج التوعية، برامج التدريب وبناء القدرات ... الخ)، كما أن بعضها تكون بحاجة إلى تحضير وثائق عطاء ومخططات مثل المشاريع المتعلقة بالانشغال والإنشاءات والبنية التحتية. علماً بأن بعضها قد تتطلب تحضيرات متعددة؛ كأن تحتاج إلى إعداد دراسة جدوى اقتصادية ومن ثم تحضير وثائق عطاء.

الأداة رقم (15): وصف مكونات البرامج/المشاريع

15.1 نموذج وصف مكون برنامج/مشروع

ملخص مكون برنامج/مشروع					
اسم مكون البرنامج/المشروع:		الرقم:		البرنامج:	
مكان التنفيذ		خلفية عن مكون البرنامج/المشروع			
		من المهم الإشارة إلى الأمور التالية:			
التاريخ المتوقع للبدء بالتنفيذ		• خلفية تاريخية حول القضية التي سيعمل عليها مكون البرنامج/المشروع • ذكر أسباب المشكلة، ومن ثم الوصول إلى القضية التنموية التي سيعالجها مكون البرنامج/المشروع • الفئات المستهدفة من مكون البرنامج/المشروع، وكيفية الاستفادة منه بشكل عام • البعد المكاني للقضية التي سيعالجها المشروع، للمشاريع ذات الطابع المكاني • الأثر المتوقع من مكون البرنامج/المشروع (بشكل عام ومجمل)			
مدة التنفيذ					
الأهداف التنموية التي يعمل على تحقيقها (أهداف الإطار اتنموي)		عدد المستفيدين المتوقع		الفئة/ات المستهدفة (مرأة، شباب، فئات مهمشة، ... الخ)	
				حسب طبيعة مكون البرنامج/المشروع (يتم ذكر الفئات المستهدفة وكيف سيخدمها مكون البرنامج/المشروع)	
مكونات البرامج/المشاريع التي تمثل متعلبا سابقا لمكون البرنامج/المشروع		وصف مختصر لمكون البرنامج/المشروع وتكاليفه التقديرية			
		التكلفة التقديرية (\$) حسب سنوات الخطه		عناصر مكون البرنامج/المشروع (بما في ذلك خدمات استشارية، معدات، بضائع، ... الخ) حسب مراحلها	
		الرابعة	الثالثة	الثانية	الاولى
		دولار		المجموع (بالأرقام)	
عملية الإدارة والتشغيل والصيانة*		متطلبات الأراضي (في حال انمكون البرنامج/المشروع ذي بعد مكاني)*			
كيف؟		☐ الأرض متوفرة ☐ الأرض غير متوفرة ☐ المشروع ليس ذو بعد مكاني			
من؟		في حالة عدم توفر الأرض، ما هي الترتيبات اللازمة لتوفيرها؟			
العائد المادي السنوي المتوقع (\$)؟					
		في حال ان مكون البرنامج/المشروع ذو بعد مكاني أدرج الخارطة ادناه			
جهة التنفيذ المقترحة					
جهات أخرى (حدد)			الهيئة المحلية (حدد القسم/الأقسام المعنية)		
جهة التمويل المقترحة					
جهات أخرى (حدد)			الهيئة المحلية (حدد ما يلي)		
			بند الموازنة التي يندرج المشروع ضمنه:		
هل تم الحصول على موافقتها المبدئية؟ ☐ نعم ☐ لا			تكاليف تنفيذ مكون البرنامج/المشروع: ☐ متوفرة ☐ متوفرة جزئيا ☐ غير متوفرة		



المصادر/الاحتياجات اللازمة لتنفيذ مكون البرنامج/المشروع		
بناء قدرات الجهة المنفذة: ☐ غير مطلوب	الموارد البشرية: ☐ متوفرة ☐ متوفرة جزئياً ☐ غير متوفرة	
☐ مطلوب (حدد): _____	دراسات/مخططات: ☐ متوفرة ☐ متوفرة جزئياً ☐ غير متوفرة	
دعم جماهيري: ☐ مطلوب ☐ مطلوب جزئياً ☐ غير مطلوب		
الآثار المتوقعة لتنفيذ مكون البرنامج/المشروع (خلال التنفيذ وبعده)*		
تدابير التخفيف:	سلبية:	إيجابية:
المخاطر/المعيقات التي تواجه تنفيذ مكون البرنامج/المشروع		
إجراءات التغلب عليها	المخاطر/المعيقات	
خارطة البعد المكاني لمكون البرنامج/المشروع*		

*قد لا تنطبق هذه البنود على بعض مكونات البرامج/المشاريع مثل: مشاريع بناء القدرات والتطوير المؤسسي، وكذلك الدراسات والبحث والتطوير.

الأداة رقم (16): ورشة العمل الثانية

16.1 اجندة مقترحة لورشة العمل الثانية

أجندة مقترحة لورشة العمل الثانية وهي بعنوان مراجعة خطة التنفيذ الرباعية والسنوية ووثائق مكونات البرامج/المشاريع المقترحة للسنة الاولى وتحديد لها بشكل نهائي	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
30 دقيقة	التسجيل
15 دقيقة	الترحيب والافتتاح والتعارف
50 دقيقة	الجلسة الاولى: عرض الاطار التنموي وخطة التنفيذ
15 دقيقة	عرض الرؤية التنموية ومصفوفة الاطار التنموي: المجالات التنموية الرئيسية والقضايا التنموية الاساسية ذات الاولوية والاهداف التنموية واسماء (عناوين) البرامج التنموية وتكلفتها التقديرية
35 دقيقة	عرض خطة التنفيذ الرباعية وخطة السنة الاولى ومنهجية اعدادها، ومناقشتها
15 دقيقة	استراحة
75 دقيقة	الجلسة الثانية: مراجعة مكونات البرامج/المشاريع المقترحة ومناقشتها
10 دقائق	تقديم عرض مبسط يوضح كيف ستتم عملية مراجعة مكونات البرامج/المشاريع المقترحة وتوصيفاتها لتحديد لها بشكل نهائي من قبل المشاركين/ات
65 دقيقة	مجموعات عمل مصغرة لمراجعة مكونات البرامج/المشاريع المقترحة وتوصيفاتها وإجراء ما قد يلزم من إضافات أو تعديلات، ثم عرض ونقاش نتائج عمل المجموعات في المجموعة الكاملة
10 دقائق	تقييم واختتام
30 دقيقة	غداء ومغادرة



الأداة رقم (17): المتابعة والتقييم

17.1 مصفوفة خطة المتابعة والتقييم

البرنامج	مكونات البرنامج/المشاريع	مؤشرات القياس	القيمة الحالية للمؤشر (خلال اعداد الخطة)	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة				مصدر المعلومات	أداة القياس	الجهة المسئولة عن متابعة قياس المؤشر
				الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة			
مجال البيئة والبنى التحتية										
مجال تنمية الاقتصاد المحلي										
مجال التنمية الاجتماعية										



الجهة المسؤولة عن متابعة قياس المؤشر	أداة القياس	مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة				القيمة الحالية للمؤشر (خلال اعداد الخطة)	مؤشرات القياس	مكونات البرنامج/المشاريع	البرنامج
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة				
مجال الإدارة والحكم الرشيد										

الأداة رقم (18): وثيقة الخطة التنموية المحلية

18.1 جدول محتويات وثيقة الخطة التنموية المحلية

- قرار مجلس الهيئة المحلية باعتماد الخطة التنموية المحلية
- الوثيقة المجتمعية
- ملخص
- تمهيد:
 - أهداف الخطة التنموية المحلية
 - منهجية إعداد الخطة التنموية المحلية
- وثيقة الإطار التنموي المحلي
- خطط التنفيذ، والمتابعة والتقييم
 - خطط التنفيذ (الرباعية والسنوية الاولى)
 - خطة المتابعة والتقييم
- الملاحق:
 - التقرير التشخيصي
 - وثائق البرامج التنموية
 - وصف مكونات البرامج او مشاريع السنة الاولى
 - أي خرائط ايضاحية ذات علاقة
 - اللجان التي شاركت بإعداد الخطة التنموية المحلية وأسماء أعضائها

الأداة رقم (19): اللقاء المجتمعي الثاني

19.1 أجنحة مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الثاني لاطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)

أجنحة مقترحة للقاء المجتمعي الثاني وهو بعنوان "التخطيط التنموي المحلي للمدينة/البلدة: اطلاق الخطة (خطة التنفيذ وادوار المشاركين)"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
30 دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
60 دقيقة	تقديم عرض مختصر حول منهجية ومراحل تنفيذ عملية التخطيط عرض مخرجات الخطة التنموية المحلية والتي تشمل على الرؤية التنموية ومصفوفة الإطار التنموي: المجالات التنموية الرئيسية والقضايا التنموية الاساسية ذات الاولوية والاهداف التنموية واسماء (عناوين) البرامج التنموية وتكلفتها التقديرية عرض خطة التنفيذ الرباعية وخطة السنة الاولى، وتحليل مالي يوضح مقدار ما سينفذ على حساب موازنة الهيئة المحلية على مدار سنوات الخطة بناء على تصنيف مكونات البرامج/المشاريع
10 دقائق	الخطوات القادمة ودور المجتمع المحلي فيها (عرض المرحلتين الرابعة والخامسة)
60 دقيقة	نقاش وملاحظات
20 دقيقة	الاختتام والبدء بتوقيع الوثيقة المجتمعية

19.2 أداة متابعة ملاحظات الحضور في لقاء البيت المفتوح الثاني لاطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)

مقدم الملاحظة (مؤسسة أو فرد)	الملاحظة	كيف تم التعامل معها؟	لماذا لم يتم التعامل معها؟
مؤسسة لتصميم الحدائق	الحاجة إلى حماية منظر طبيعي معين	تم تعديل الهدف 2 ليشمل الإشارة إلى المناظر الطبيعية المعينة	
السيد/...	الخطة ستسبب المزيد من الضجة في الحي		الخطة ستقوم فعلا بتخفيف مستويات الضجة

19.3 الوثيقة المجتمعية

- الوثيقة المجتمعية هي وثيقة تعبر عن دعم وتأيد المؤسسات العامة والخاصة وجمعيات المجتمع المحلي للخطة التنموية المحلية بكافة مخرجاتها، وتعبر عن استعداد هذه الأطراف لاستمرارية الدعم لتيسير وتسهيل تنفيذ البرامج والمشاريع، ضمن إمكانياتهم.
- يمكن أن يحتوي مضمون الوثيقة المجتمعية الصيغة التالية:
- "نحن الموقعون أدناه من هيئة محلية ومؤسسات عامة وخاصة ومؤسسات مجتمع مدني وأفراد في مدينة/بلدة نتبنى هذه الخطة التنموية المحلية لمدينتنا/بلدتنا بكافة مخرجاتها، والتي شاركنا في مراحل إعدادها، وأننا مستعدون للاستمرار في النشاط والتفاعل من أجل تنفيذها وتوفير كافة المقومات لدعم تنفيذ أي من مخرجاتها.

الاسم	المؤسسة	التوقيع	الختم الرسمي

الاداة رقم (20): برنامج عمل اعداد التحضيرات اللازمة للتنفيذ

20.1 برنامج عمل إعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع

برنامج عمل إعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مكونات البرامج/المشاريع لعام.....													
ملاحظات	الجهة المسؤولة عن التحضير		تاريخ انتهاء التنفيذ المتوقع	تاريخ بدء التنفيذ المتوقع	تاريخ انتهاء التحضير	تاريخ البدء بالتحضير	التحضيرات اللازمة					رقم مكون البرنامج/المشروع	اسم مكون البرنامج/المشروع
	اسم الشخص	الدائرة/القسم					مخططات او غير ذلك	وثائق عطاء	بنود مرجعية	مقترح مشروع	دراسة جدوى		

الأداة رقم (21): خطة تنفيذ سنوية لدوائر/اقسام الهيئة المحلية

21.1 مصفوفة خطة تنفيذ سنوية لدوائر/أقسام الهيئة المحلية

الخطة التنفيذية السنوية لدائرة/قسم للعام																		
التحضيرات الفنية و/أو الإدارية اللازمة للتنفيذ	اسم الشخص المسؤول عن إدارة عملية التنفيذ	تاريخ انتهاء التنفيذ	فترة التنفيذ												تاريخ بدء التنفيذ	التكلفة التقديرية X \$1000	رقم مكون البرنامج/المشروع	اسم مكون البرنامج/المشروع- النشاط
			كانون أول	تشرين ثاني	تشرين أول	أيلول	آب	تموز	حزيران	أيار	نيسان	آذار	شباط	كانون ثاني				
																	التكلفة الكلية المتوقعة	

الأداة رقم (22): تجنيد الاموال

22.1 برنامج ترويج مكونات البرامج/المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي

التاريخ			الفئة المستهدفة من الترويج (مستثمرين،	طريقة التنفيذ		
---------	--	--	---------------------------------------	---------------	--	--



الأداة رقم (23): المتابعة والتقييم

23.1 متابعة تنفيذ الخطة السنوية لعام ما

— [57] —



*ملاحظة: في حال كون مكون البرنامج/المشروع ملغى لا داعي لاستكمال الخانات التي تخصه.

23.2 ملخص تقييم مستوى الانجاز

— [58] —



ملخص تقييم مستوى الانجاز للعام

البرنامج	مؤشرات القياس	القيمة الحالية للمؤشر (في بداية العام)	القيمة المنشودة للمؤشر (حتى نهاية العام نفسه)	نسبة الانجاز من القيمة المنشودة خلال العام	الأسباب في حال عدم تحقيق تقدم في المؤشر او تحقيق تقدم جزئي	التوصيات
مجال التنمية الاجتماعية						
مجال الإدارة والحكم الرشيد						

الأداة رقم (24): اللقاء المجتمعي السنوي

24.1 أجندة مقترحة للقاء المجتمعي السنوي

أجندة مقترحة للقاء المجتمعي السنوي وهو بعنوان "عرض نتائج التقييم السنوي للخطة التنموية المحلية"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
30 دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
60 دقيقة	تقديم عرض مختصر حول أهداف اللقاء ومنهجية إعداد التقييم
	تقديم عرض حول مخرجات تقييم الخطة التنموية المحلية للعام وأهم التوصيات
	تقديم عرض حول مسودة خطة السنة القادمة
10 دقائق	استراحة
70 دقيقة	نقاش وملاحظات
10 دقائق	الاختتام

الخرائط

خارطة رقم (1)

الانعكاس

المكاني للواقع

الاقليمي

وتتضمن وصف

مكاني للواقع

الاقليمي المحيط

بالمدينة/البلدة،

كالخدمات الاساسية

ومراكز

المدن/البلدات

المحيطة، والوضع

الاقليمي العام

للمنطقة المحيطة

(يمكن الاستعانة

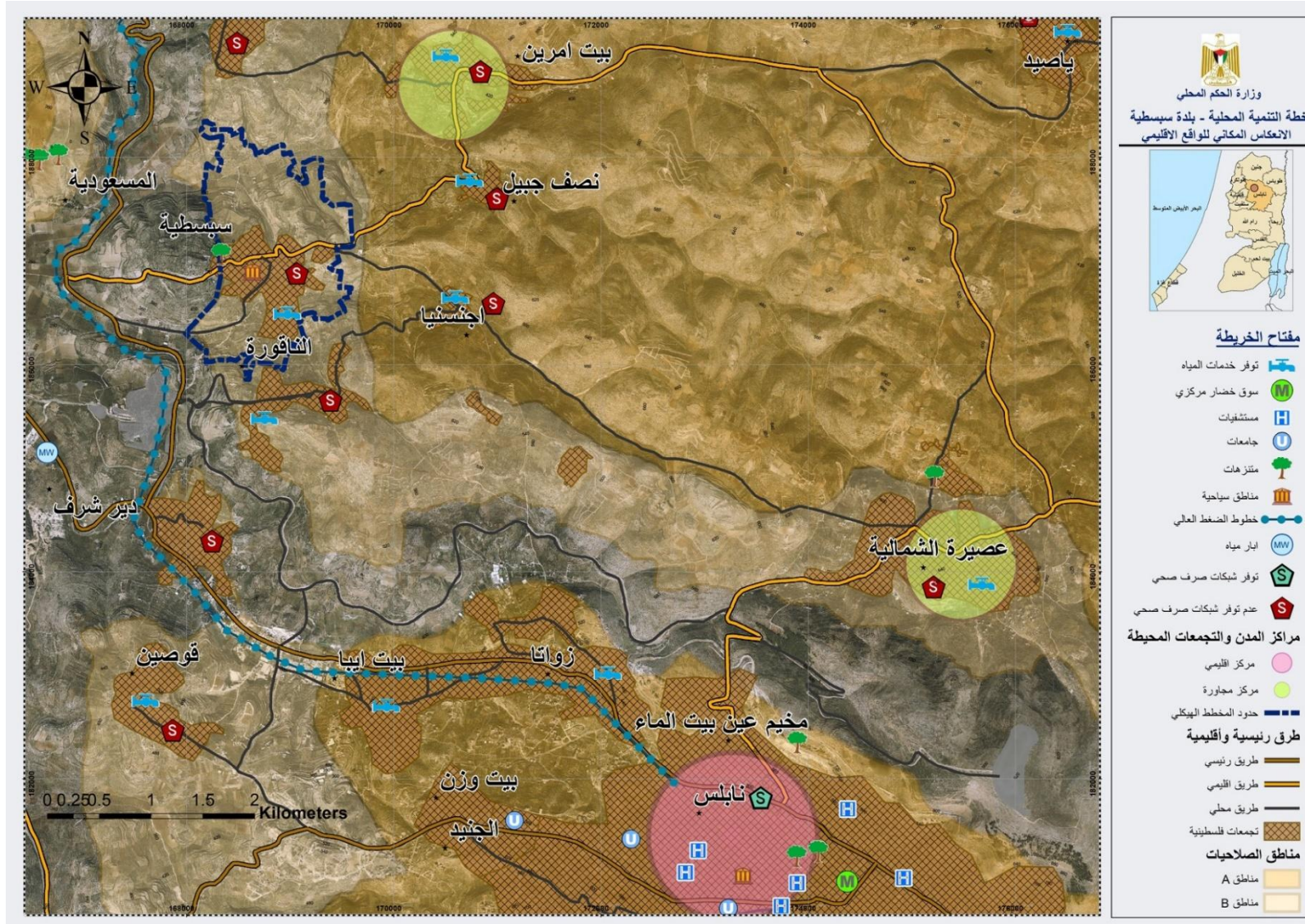
بصورة جوية ووضع

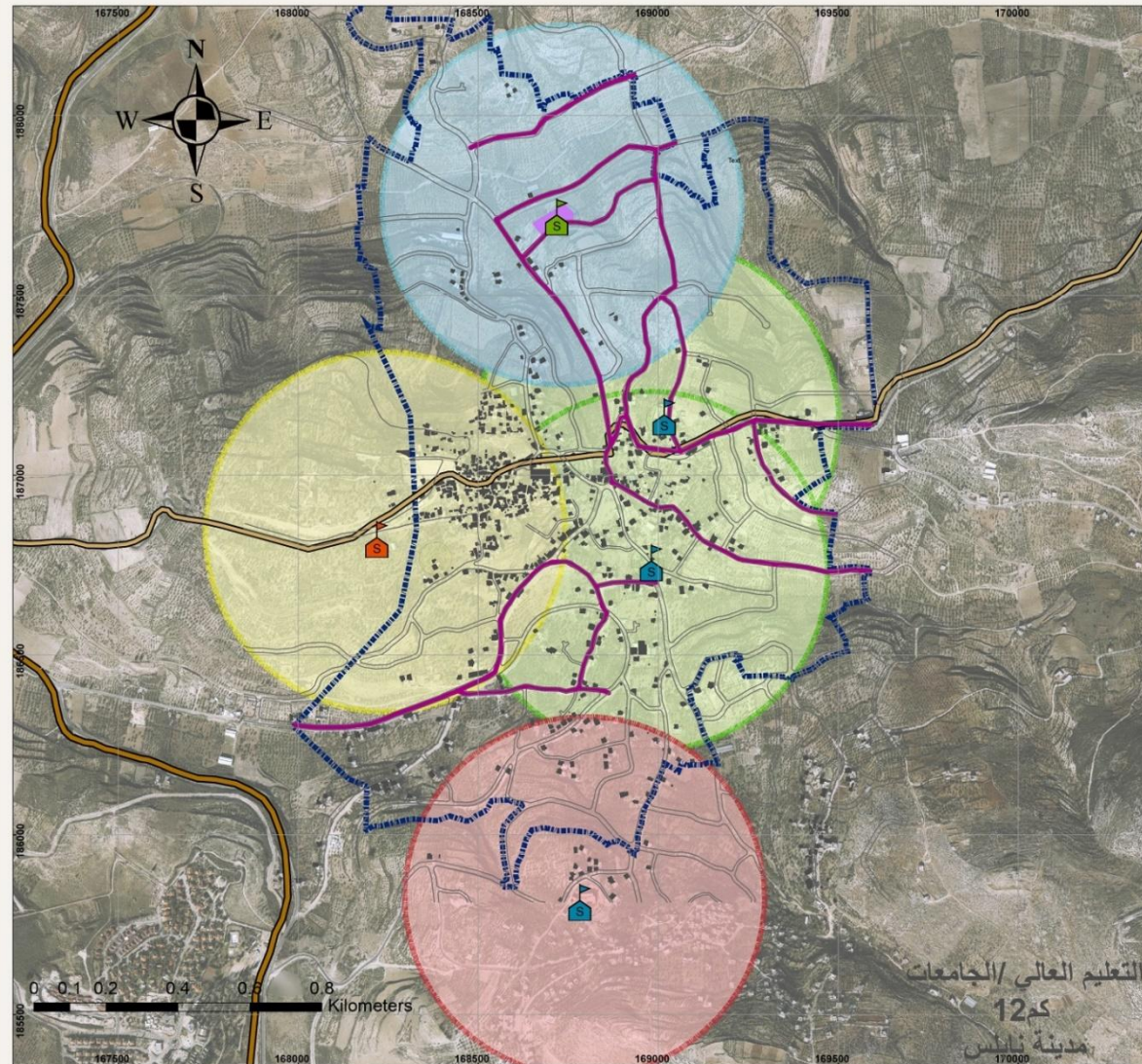
التحليلات عليها اذا

تعذر انتاج خرائط

عن طريق

الحاسوب)





خارطة رقم (2)
الانعكاس
المكاني للوضع
الحالي/قطاع
التعليم
وتتضمن وصف
مكاني للوضع
القائم للقضية، وبما
يشمل المشكلات
والمحددات
والاحتياجات
(يمكن الاستعانة
بصورة جوية
ووضع التحليلات
عليها إذا تعذر
إنتاج خرائط عن
طريق الحاسوب)

خارطة رقم (3)
البرامج المقترحة
على مدى 4
سنوات/مكونات
البرامج/المشاريع
للسنة الأولى

وتتضمن وصف
مكاني لكافة مكونات
البرامج/المشاريع
المقترحة على مدى
الخطة (4 سنوات)
مع الإشارة الى
مكونات
البرامج/المشاريع
للسنة الأولى

