



الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل
بإشراف بلدية الخليل
الملخص التنفيذي
2019-2016



مقدم لـ:



Global Communities
مجتمعات عالمية
شراكة نحو الأفضل

مقدم من الاستشاري:



كانون أول 2015

فهرس المحتويات

1. خلففة عن مدفنة الخلف 1
2. مقدمة عامة 4
3. منهفة إعداد الخطة 5
4. القضايا التتموفة ذات الأولوفة 7
5. رؤفة مدفنة الخلف التتموفة 7
6. الأهداف التتموفة للمدفة 7
7. خطة التنففذ الرفاعفة 8
8. البعد المكاني للخطة 16
9. خطة المتابعة والتقففم 17
10. رفط الخطة بالموازنة السنوفة لبلدفة مدفنة الخلف 22

أنجزت هذه الخطة من قبل مؤسسات وأهالي مدينة الخليل وبإشراف مجتمعات عالمية وبالتعاون مع وزارة الحكم المحلي وبإشراف بلدية الخليل، وبدعم فني من الفريق الاستشاري المكون من ائتلاف جنرل للتدريب والاستشارات و المركز الوطني للتنمية المستدامة.

أسماء لجنة التخطيط الاستراتيجي، فريق التخطيط الأساسي ومنسقي لجان المجالات التنموية

لجنة التخطيط الاستراتيجي

- أ.د. داوود الزعتري-رئيس البلدية.
- أ.جودي ابو سنيّة-نائب رئيس البلدية.
- د.رغد الدويك-عضو مجلس بلدي.
- د.فاروق عاشور-عضو مجلس بلدي.
- م.جلال الرجبي-عضو مجلس بلدي.

فريق التخطيط الاستراتيجي

المؤسسة	الاسم
بلدية الخليل	علام الأشهب
بلدية الخليل	هاشم عدنان الحموري
بلدية الخليل	فارس شاور
بلدية الخليل - كهرياء الخليل	أمجد زاهدة
بلدية الخليل	رفعت قنبيي
بلدية الخليل	سارة جعبري
بلدية الخليل	فايز مرقة
بلدية الخليل	عبيدة أبو حسين
بلدية الخليل	شادي جنازرة
بلدية الخليل	عبد العزيز نوفل
بلدية الخليل	نور الدين القواسمي
بلدية الخليل	أمجد عبيدو
بلدية الخليل	خلدون سنقرط
بلدية الخليل	نضال التميمي
بلدية الخليل	يحيى الننتشة
بلدية الخليل	غيث غيث
بلدية الخليل	عنان بدر
بلدية الخليل	ماهر العويوي
بلدية الخليل	نايف البسايطه
بلدية الخليل - كهرياء الخليل	عبد الرؤوف الشيخ
جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني	عبد الرحمن بدر
المجلس الأعلى للشباب والرياضة	محمد الهيموني
الحكم المحلي	م. أنور شبانة
جامعة بوليتكنيك فلسطين	د. محمد غازي القواسمي

المؤسسة	الاسم
غرفة تجارة وصناعة محافظة الخليل	م. جواد السيد الحرياوي
التربية والتعليم	محمود قعقور
ملتقى رجال الأعمال	سعد جرادات
الملتقى الإعلامي	أكرم الننتشه
جمعية سيدات الخليل الخيرية	ربي التميمي
محافظة الخليل	رفيق الجعبري
المجلس الأعلى للرياضة والشباب	سعدية العجلوني
التربية والتعليم	مصطفى القواسمي
لجنة الاعمار	هشام عويضات

أعضاء ومنسقي لجان المجالات التنموية

المؤسسة	الاسم	المجال الفرعي	المجال التنموي
بلدية الخليل	عبد الرؤوف الشيخ	الطاقة	البنية التحتية والبيئية
بلدية الخليل	امجد زاهدة		
كهرباء الجنوب	زياد منسية		
البولتكنيك	سمير خضر		
المستشفى الأهلي	سميح بدر		
قطاع خاص	نايف الهور		
بلدية الخليل	سامر العويوي	الطرق والمواصلات	
بلدية الخليل	امجد عبيدو		
لجنة الاعمار	شادي جنازرة		
وزارة النقل	جميل كرابلية		
بلدية الخليل	سلمان القواسمي		
قطاع خاص	مصعب شاهين		
بلدية الخليل	عمار الجعبري	المياه وتصريف المياه	
بلدية الخليل	فواز الرجبي		
بلدية الخليل	عماد الزير		
بلدية الخليل	مروان الأخضر		
لجنة الاعمار	هشام عويضات		
المواصفات والمقاييس	هيثم أبو ريان		
سلطة البيئة	شوقي سعاده	النفائات الصلبة	
البولتكنيك	سماح الجعبري		
سلطة المياه	مالك ابو الفيلات		
بلدية الخليل	ياسر الدويك		
بلدية الخليل	رائد الأشهب		

المجال التنموي	المجال الفرعي	الاسم	المؤسسة
	الإسكان	نبيل الجولاني	البولتكنيك
		جاد أبو صبيح	بلدية الخليل
		مراد أبو رجب	بلدية الخليل
		انور شبانه	الحكم المحلي
		امجد عبيدو	بلدية الخليل
		طارق شقير	بلدية الخليل
		حسين الر جبي	البولتكنيك
	التوظيف	نور عابدين	بلدية الخليل
		نضال التميمي	بلدية الخليل
		جواد زيلح	وزارة العمل
		هيا عابدين	جامعة القدس المفتوحة
		محمد الجعبري	جامعة الخليل
	الزراعة	عزمي الجعبري	بلدية الخليل
		اسلام نبروخ	لجان العمل الزراعي
		جمال حمدان	مديرية الزراعة
		نادر الكركي	مديرية الزراعة
		محمد سرحان	مديرية الزراعة
		علاء شاهين	بلدية الخليل
		زياد ابو عودة	وزارة السياحة والآثار
	السياحة والآثار	سامي ابو عجوة	مكتب القطرية
		مأمون الجمل	ابو مازن جروب
		عبد المنعم أبو ميزر	فندق الأمانة
		نادر التميمي	اتحاد الحرف اليدوية
		مصباح الشويكي	بلدية الخليل
		هاشم الحموري	بلدية الخليل
		خضر الزغير	بلدية الخليل
	الصناعة والتجارة	محمد العطاونة	وزارة الاقتصاد الوطني
		جواد السيد	الغرفة التجارية
		سعد جرادات	ملتقى رجال الأعمال
		مشهور ابو خلف	مصنع الجندي
		احمد القواسمي	قطاع الذهب
		نور القواسمي	بلدية الخليل
		فارس شاور	بلدية الخليل
		محمد الحروب	جامعة القدس المفتوحة
		جاد ابو صبيح	جمعية الشبان

المجال التنموي	المجال الفرعي	الاسم	المؤسسة		
		محمد غازي القواسمي	بولتكنيك		
		محمد ابو اسنينة	مدرسة الحسين		
		وليد الزير	المدارس الخاصة		
		بدر حسونه	بلدية الخليل		
		مصطفى القواسمي	مديرية التربية		
		وائل النتشة	بلدية الخليل		
		جهاد شاور	المستشفى الأهلي		
		ايمان جادوو	تنظيم وحماية الأسرة		
		بسام الطروة	متقاعد		
		عماد المصري	مديرية الصحة		
	الصحة	حسام الشويكي	بلدية الخليل		
		عبد المعطي ابواسنينه	مدرسة الحسين		
		محمد غازي القواسمي	جامعة بولتكنيك فلسطين		
		عبد الرحمن بدر	جمعية الهلال الاحمر		
		محمد الحروب	جامعة القدس المفتوحة		
		مصطفى القواسمي	مديرية التربية والتعليم		
		بدر حسونه	بلدية الخليل		
		عمار الجعبري	بلدية الخليل		
		هشام الكركي	المدرسة الصناعية		
		ضياء الجعبري	المدرسة الصناعية		
	التعليم	سهى الزغير	مدرسة الرابطة		
		ساره جعبري	بلدية الخليل		
		شادية الشريف	المركز النسوي - بلدية الخليل		
		ربي التميمي	جمعية سيدات الخليل		
		جمانه الدويك	نقابة المهندسين		
		ميسون القواسمي	جمعية النشاط النسوي		
		كامله السيد	جمعية الود والرحمة		
		امل الجعبة	مركز المرأة للارشاد		
			الحماية الاجتماعية - المرأة		

المجال التنموي	المجال الفرعي	الاسم	المؤسسة
مجال الإدارة والحكم الرشيد	الحماية الاجتماعية - الطفولة	سحر القواسمي	مؤسسة ادوار
		جيهان دعنا	البيوت السعيدة
		سمه عويضة	مركز المرأة للإرشاد
		محمود ابو صبيح	بلدية الخليل
		سعدية العجلوني	المركز الاعلى للشباب
		رياض عرار	الحركة العالمية
	عمار الزعتري	مركز الطفولة الذكية	
	سميح ابو زاكية	التربية والتعليم	
	حاتم البكري	الجمعية الخيرية	
	محمد عمرو	جمعية الشبان المسلمين	
	رائد الشيوخى	مسرح نعم	
	سميح الدويك	جمعية الاحسان	
	انجاد زاهدة	جمعية الكفيف	
	منذر العويوي	الهلال الاحمر	
	نبيل صلاح	لجنة الزكاة	
	عبد الحي الجنيد	النادي الفلسطيني للمعاقين	
	مصباح حجازي	الشؤون الاجتماعية	
	الثقافة والتراث	خلود مريش	المركز الفرنسي
رائد الشيوخى		مسرح نعم	
اماني ابو اسنينة		المحافظة	
الرياضة والشباب	محمود ابو صبيح	بلدية الخليل	
	عماد ابو اسنينة	جمعية الشبان	
	حاتم عابدين	نادي شباب الخليل	
	غيث غيث	نادي طارق بن زياد	
	محمد الجمل	بلدية الخليل	
	راني ابو خلف	بلدية الخليل	
الأمن وإدارة الكوارث	سامح الجعبري	بلدية الخليل	
	صفاء العطونة	الدفاع المدني	
	ديانا العناني	مكتب اوتشا	
	عواد الجعبة	بلدية الخليل	
	مصطفى ابو زينة	بلدية الخليل	
	نافز الشعراوي	البولتكنيك	
	ناصر قباجة	الهلال الاحمر	
	نايف البسايطه	بلدية الخليل	
	التخطيط والتنظيم	علاء شاهين	بلدية الخليل

المجال التنموي	المجال الفرعي	الاسم	المؤسسة
التطوير المؤسسي في الهيئات المحلية		خضر الزغير	بلدية الخليل
		لؤي القيسي	المحافظة
		حسام الشويكي	بلدية الخليل
		خضر القواسمه	قطاع خاص
		محمد زهدي سلهب	قطاع خاص
		عبد الحافظ ابو سرية	قطاع خاص
		يوسف ربيعي	قطاع خاص
		انور شبانه	الحكم المحلي
		سامر العويوي	بلدية الخليل
		عمار الجعبري	بلدية الخليل
		روان ابو عيشه	بلدية الخليل
		فواز الرجبي	بلدية الخليل
		فايز مرقة	بلدية الخليل
		نضال التميمي	بلدية الخليل
		ماهر العويوي	بلدية الخليل
		جمانة الدويك	بلدية الخليل
فارس شاور	بلدية الخليل		
علام الاشهب	بلدية الخليل		
امجد عبيدو	بلدية الخليل		

قرار المجلس البلدي لبلدية الخليل

في الجلسة رقم 160 المنعقدة بتاريخ. 13-01-2016 ناقش المجلس البلدي مخرجات الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل، وقد قرر المجلس الموافقة على اعتماد الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل للأعوام 2016-2019 بكافة مخرجاتها، كما يتعهد المجلس البلدي بتوفير كافة المستلزمات التي من شأنها تنفيذ مخرجات الخطة على أرض الواقع.

التوقيع:

الوثيقة المجتمعية

الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل (2016-2019)

اعتماد ومباركة ممثلو المؤسسات العامة والأهلية والخاصة على الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة

الخليل للأعوام (2016-2019)

نحن الموقعون أدناه ممثلو المؤسسات العامة والأهلية والخاصة، نعتمد الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل للأعوام 2016-2019 بكافة مخرجاتها والتي شاركنا في مراحل إعدادها وتحديد التوجهات التنموية ذات الأولوية فيها، وإننا مستعدون للاستمرار بالمشاركة من أجل العمل على تنفيذ ما ورد في الخطة وتوفير المقومات وتذليل العقبات التي قد تحول دون تنفيذ مخرجاتها.

التوقيع:

1. خلفية عن مدينة الخليل

أ- سبب التسمية والموقع:

سميت الخليل نسبة الى النبي إبراهيم الخليل، وتعرف بخليل الرحمن. يعود تاريخ هذه المدينة العريقة الى ما قبل 5500 سنة وهي ثاني أقدم مدينة في العالم.

تعد البلدة القديمة في مدينة الخليل من أعرق وأقدم البلدات في فلسطين والتي تعود الى العصور العثمانية وفترة المماليك التي شهدت على تنمية وتطور الخليل.

تعتبر مدينة الخليل جزء من محافظة الخليل وتقع في الجزء الجنوبي من فلسطين، على بعد 32 كم جنوبي القدس، وعلى ارتفاع 1032م فوق سطح البحر.

ووفقا لتقديرات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للعام 2015، فقد بلغ عدد سكان المحافظة ما يقارب 706,509 مواطن، بينما وصل عدد سكان المدينة الى 208,750 مواطن، هذا مع العلم أن بلدية الخليل تقوم بتقديم الخدمات لأكثر من 260,000 مواطن في المدينة ومحيطها من التجمعات المحاذية لها.

إن مدينة الخليل مركز تجاري نشط في الضفة الغربية، تعتمد بشكل أساسي على قطاع التجارة، حيث يعمل ما يقارب 50% من القوة العاملة في هذا القطاع. أما قطاع الزراعة فيأتي بالمرتبة الثانية من حيث اعتماد السكان عليه، ويعمل في هذا القطاع ما يقارب 15% من القوة العاملة. أما القطاع الصناعي والذي يتساوى مع القطاع الزراعي من ناحية نسبة القوة العاملة فيه فهو مهم للمدينة ويعتبر كعمودها الفقري.

الصناعة في مدينة الخليل متنوعة جدا حيث تشمل الأحذية، البلاستيك، الجلود، قطع الحجارة، الرخام، الزجاج، الخرسانة، وغيرها من الصناعات مثل تصنيع أكياس النايلون والتطريز فضلا عن الصناعات الغذائية. وتعتبر هذه الصناعات عالية الجودة والإتقان.

بالإضافة الى كل ما ذكر، فإن تلك الصناعات تتطور جنبا الى جنب مع أبرز الصناعات التقليدية مثل صناعة الفخار والخزف، ودباغة الجلود وإنتاج الصابون والتحف.

من الجدير بالذكر أن مساهمة الخليل في الاقتصاد الفلسطيني تصل الى 40% من الناتج المحلي الفلسطيني.

لقد عانت مدينة الخليل كثيرا من الاحتلال الإسرائيلي. فقد تم مصادرة حوالي 40 كيلومترا مربعا من أراضي "محافظة الخليل" خلال الانتفاضة الثانية. وعلاوة على ذلك، فإن مدينة الخليل محاطة بالمستوطنات الإسرائيلية امتدادا من كريات أربع وخارسينيا في الشرق الى هاغاي في جنوب الخليل.

في عام 1997، تم تقسيم الخليل إلى قسمين على هامش بروتوكول الخليل، H1 (الخليل 1) و H2 (الخليل 2)، بحيث تخضع H1 للسيطرة الفلسطينية بينما تخضع H2 للسيطرة الإسرائيلية. إلا أن بلدية الخليل هي الجهة المسؤولة عن الجزأين من ناحية توفير الخدمات، الأمر الذي يعتبر تحدي كبير لعمليها في منطقة H2 التي تقع تحت السيطرة الإسرائيلية ويعيش فيها بعض المستوطنين الإسرائيليين المتدينين (400 مستوطن تقريبا).

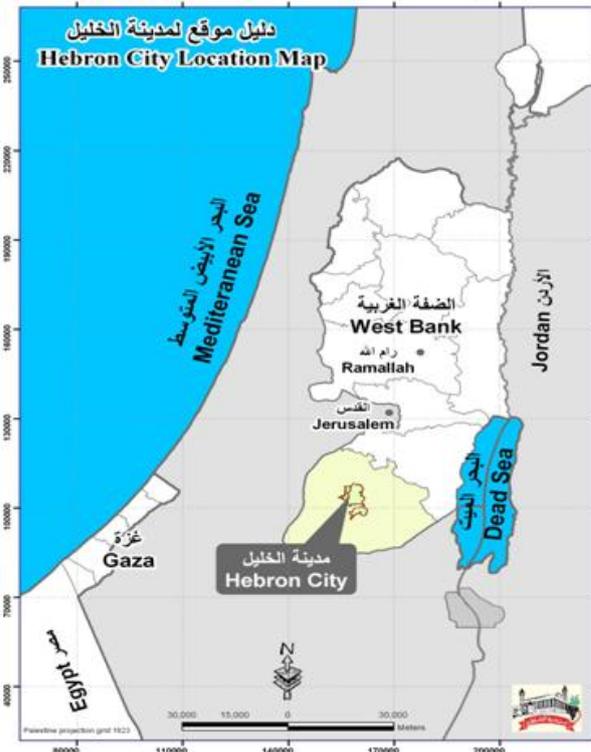
ولابد هنا من إلقاء الضوء على وضع شارع الشهداء، فقد بدأت القيود الإسرائيلية على حركة الفلسطينيين في الشارع في العام 1994. بعد المذبحة التي قام بها المجرم باروخ جولدشتاين في الحرم الإبراهيمي خلال ذلك

العام، فاخترت إسرائيل فرض القيود على السكان الفلسطينيين، فقامت بإغلاق هذا الشارع أمام الفلسطينيين، وهو شارع رئيسي وصمام أساسي يربط بين أجزاء المدينة، حيث يربط ما بين شمال مدينة الخليل وبين جنوبها ويمر على مقربة من الأسواق المركزية في الخليل والبلدة القديمة والحرم الإبراهيمي. منذ شهر تشرين الأول 2000 تحظر إسرائيل حركة الفلسطينيين في الشارع بشكل كامل، بدون أمر عسكري ساري المفعول. إن إغلاق الشارع والقيود الإضافية المفروضة على حركة الفلسطينيين في المنطقة أدت إلى انهيار اقتصادي في وسط المدينة ومغادرة الكثيرين من السكان وتحويل المنطقة إلى "مدينة أشباح". بعد إغلاق جميع المحلات التجارية الفلسطينية، ومكاتب البلدية وتحويل محطة الحافلات المركزية إلى قاعدة للجيش الإسرائيلي أصبح شارع الشهداء خالي تماما من التواجد الفلسطيني ولكن في موازاة ذلك يسمح للمستوطنين الإسرائيليين بالسير في الشارع بصورة حرة.

مع انطلاق الانتفاضة الثانية في العام 2000 شدد الجيش القيود المفروضة على الحركة في الشارع. تحظر اليوم حركة الفلسطينيين بالسيارات في الشارع كله، وفي أجزاء من الشارع الواقعة ما بين مناطق المستوطنات، منطقة أفرام أفينو ولغاية حاجز بيت هداسا، حيث يحظر على الفلسطينيين المرور سيرا على الأقدام. كما يحظر الجيش حركة الفلسطينيين في الشوارع المجاورة بحيث توجد منطقة متواصلة وسط مدينة الخليل، من مستوطنة كريات أربع شرقا ولغاية المقبرة اليهودية غربا، التي يحظر فيها تماما مرور السيارات الفلسطينية.

يبلغ طول هذا الشارع كيلو ونصف، ويوجد فيه 400 محل تجاري مغلقة من قبل الاحتلال على طول الشارع ويمنع أصحاب المحلات من الوصول لمحلاتهم.

يصل إلى مدينة الخليل طريق رئيسي يربطها بمدينة بيت لحم والقدس وطرق فرعية تصلها بالمدن والقرى في محافظة الخليل، حيث تقع على بعد ثلاثة وثلاثين كيلو مترا إلى الجنوب من مدينة القدس وعلى بعد خمسة وعشرين كيلو مترا عن مدينة بيت لحم من ناحية الجنوب أيضا (أنظر خريطة 1-1).



خريطة توضح موقع مدينة الخليل في الضفة الغربية

ب- المناخ: تمتاز مدينة الخليل بمناخ معتدل، ذي صيف حار وجاف، وشتاء بارد ممطر، حيث يبلغ معدل الحرارة السنوي 15-16 درجة مئوية، والمعدل الشتوي هو 7 درجات، والصيفي 21 درجة. ويبلغ معدل هطول الأمطار السنوي حوالي 502 ملم.

ت- السكان: حسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني فقد تضاعف عدد السكان بمدينة الخليل 16 مرة من عام 1838 حتى عام 2007، حيث بلغ عدد سكان مدينة الخليل 10,000 نسمة عام 1838، ويلاحظ من الإحصاءات ومعدلات النمو السكاني لمدينة الخليل الموضحة في جدول (1-1) وجدول (2-1) وشكل (1-1) أن عدد سكان المدينة قد تزايد بوتيرة كبيرة بين الأعوام 1922 و 1961، حيث ازداد عدد السكان من (16,577 نسمة) في عام 1922 إلى (37,878 نسمة) عام 1961، ويظهر هذا التزايد واضحاً في معدل النمو السكاني الذي ارتفع من (1.0 %) خلال الفترة (1931-1922) إلى (2.70 %) في الفترة (1961-1945).

جدول (1-1): تطور عدد سكان مدينة الخليل (1961-2015)

السنة	عدد السكان (نسمة)
1922	16,577
1931	17,531
1945	24,560
1961	37,878
1967	38,309
1975	53,363
1987	79,087
1997	119,401
2007	168,700
2015	208,750

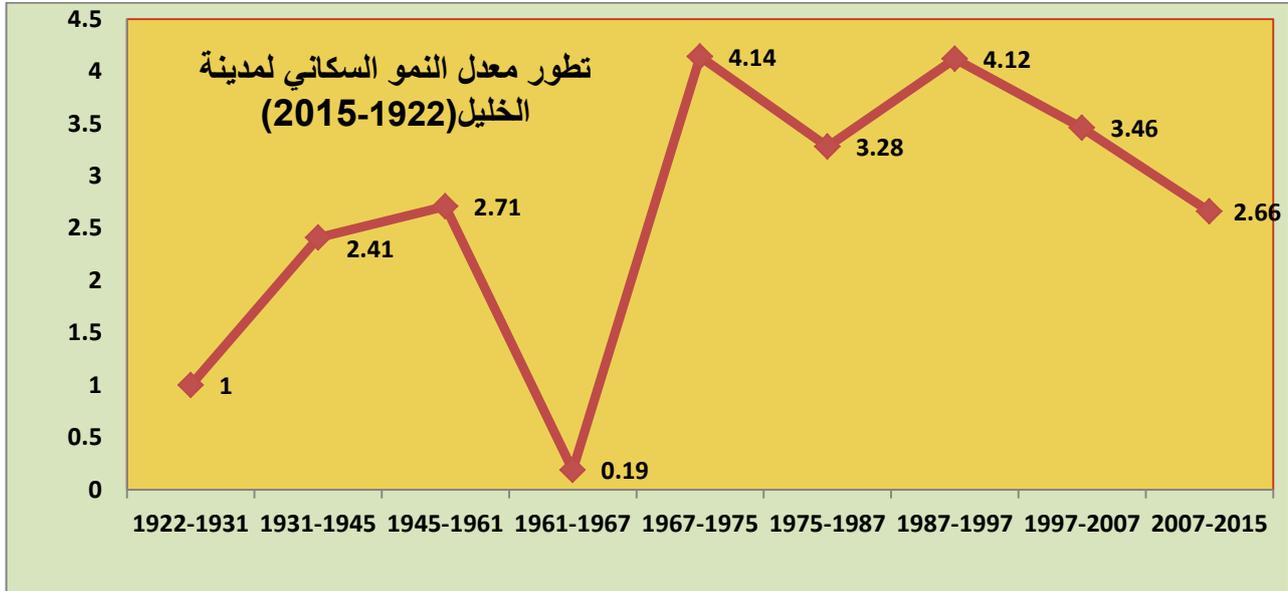
ملاحظة : عدد سكان المدينة مع الاحياء المجاورة التي تخدمها البلدية يزيد عن

260000 مواطن

جدول (2-1): معدل النمو السكاني لمدينة الخليل (1922-2015)

الفترة الزمنية	معدل النمو السكاني (%)
1922-1931	1.0
1931-1945	2.41
1945-1961	2.71
1961-1967	0.19
1967-1975	4.14
1975-1987	3.28
1987-1997	4.12

الفترة الزمنية	معدل النمو السكاني (%)
1997-2007	3.46
2007-2015	2.66



شكل (1-1): تطور معدل النمو السكاني لمدينة الخليل (2015-1922)

أما خلال الفترة (1967-1961) فيلاحظ انخفاض معدل النمو بشكل كبير (0.19%)، ويعزى السبب في ذلك إلى حرب عام 1967 التي انعكست سلباً على حركة السكان وثنقلهم. إلا أن معدل النمو السكاني للمدينة قد شهد تزايداً كبيراً خلال الفترة (1975-1967)، حيث وصل إلى (4.14%).

وقد شهد معدل النمو السكاني لمدينة الخليل تذبذباً واضحاً خلال الفترة (1997-1975)، إلا أنه بدأ بالتراجع بعد العام 1997، ليصل في الفترة (2015-2007) إلى (2.66%).

يقدر عدد السكان في مدينة الخليل في منتصف عام 2015 بحوالي 208,750 نسمة، ويشكلون ما نسبته (29.5%) من إجمالي سكان محافظة الخليل وحوالي (7.5%) من إجمالي سكان الضفة الغربية. وتعتبر مدينة الخليل الأكبر سكاناً في الضفة الغربية

2. مقدمة عامة

أ- **محتوى وثيقة الخطة:** تعتبر هذه الوثيقة عبارة عن الملخص التنفيذي للخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل للأعوام 2016-2019، وهي حصيلة العمل بالخطة خلال فترة 8 شهور بما يشمل القضايا التنموية، الرؤية، الأهداف التنموية، وكذلك خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم التي انبثقت عنها.

ب- **خلفية المشروع:** لقد أعدت هذه الخطة ضمن برنامج البنية التحتية والحكم المحلي الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID)، وبإدارة مؤسسة مجتمعات عالمية، وتنفيذ ائتلاف جنرل للتدريب والاستشارات والمركز الوطني للتنمية المستدامة، وقد نفذ المشروع بالتعاون مع وزارة الحكم المحلي وبإشراف بلدية الخليل، ويسعى المشروع بشكل رئيسي الى مأسسة عملية التخطيط التنموي الاستراتيجي بالمشاركة الذي بدأته وزارة الحكم المحلي بالعام 2008 وشارك بتنفيذه العديد من الشركاء المحليين والخارجيين.

- وتتلخص أهداف مشروع التخطيط الإستراتيجي الذي تنفذه مؤسسة مجتمعات عالمية بما يلي:
- (1) تعزيز مأسسة عملية التخطيط الإستراتيجي التنموي على مستوى الهيئات المحلية الفلسطينية.
 - (2) بناء قدرات الهيئات المحلية، ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص في مجال التخطيط التنموي الإستراتيجي.
 - (3) تشجيع التفكير الجماعي باتجاه خدمة المصلحة العامة لكل منطقة تشملها عملية التخطيط.
 - (4) تحفيز وتطوير المبادرات المختلفة لدى قطاعات المجتمع وخاصة القطاع الخاص والأهلي لدعم جهود التنمية المحلية.

ت- أهداف إعداد خطة تنمية إستراتيجية لمدينة الخليل:

- يمكن تلخيص أهم الأهداف من إنجاز خطة تنمية استراتيجية في بما يلي:
- (1) تحديد الفرص المتاحة والمعوقات التي تواجه عملية التنمية في مدينة الخليل.
 - (2) تشخيص الوضع الراهن، وتقديم صورة واضحة عن المجالات التنموية في مدينة الخليل.
 - (3) تحديد التوجهات والأولويات التنموية المستقبلية في مدينة الخليل.
 - (4) وضع رؤية تنمية شاملة لتطوير مدينة الخليل من وجهة نظر سكانها، وذلك ضمن إطار زمني مدته 4 سنوات.
 - (5) وضع أهداف تنمية متكاملة.
 - (6) تحديد المشروعات والبرامج التنموية ذات الأولوية، ومناطق تنفيذها في مدينة الخليل قدر الإمكان.
 - (7) وضع خطة تنفيذ متكاملة ضمن إطار زمني، وتقديرات مالية.
 - (8) وضع منهجية لمراقبة أداء منفي البرامج المختلفة، ومقاييس النجاح في تنفيذها، وأدوات قياس هذا النجاح.

3. منهجية إعداد الخطة

ارتكزت منهجية إعداد الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل على مجموعة من المراحل والخطوات والأنشطة وذلك بالاستناد إلى دليل التخطيط التنموي الاستراتيجي للتجمعات الفلسطينية والذي أعدته مسبقاً وزارة الحكم المحلي بالتعاون مع كل من وزارة التخطيط وصندوق تطوير وإقراض البلديات، وبتنويل من الوكالة الألمانية للتنمية الدولية (GIZ)، وتم تحديث الدليل بالعام 2013 بالتعاون مع مؤسسة مجتمعات عالمية، وقد اشتمل الدليل على خمس مراحل أساسية تم تطبيق ثلاث مراحل منها، وتحتوي كل مرحلة على عدة خطوات، وتحتوي كل خطوة على أنشطة مختلفة، كما هو مبين في الشكل رقم (3-1).

اعتمدت الخطة على منهجية المشاركة مع ذوي العلاقة من المجتمع المحلي، وكذلك بجهود فريق التخطيط الأساسي، وبدعم فني استشاري.

منذ بداية المشروع، تم تشكيل فريق التخطيط الأساسي المكون من اثنتا عشر شخصاً من أعضاء البلدية وموظفيها الأساسيين، ومن أبناء المدينة من ذوي الخبرات والمؤهلات، وتمت الاستعانة بدعم فني من الجهة الاستشارية، حيث قام فريق التخطيط بتصميم عملية التخطيط والإطار الزمني المقترح لكل مرحلة، وكذلك تحديد ذوي العلاقة، وتشكيل اللجان المختلفة (لجنة ممثلي أصحاب العلاقة ولجان مجالات العمل الرئيسية والفرعية)، وتحديد أدوارها، وذلك من خلال عدة اجتماعات عقدت لهذا الغرض، وتخلل ذلك تحضير المواطنين، واللجان المشاركة، من خلال لقاءات توجيهية وتدريبية لتعريف هذه اللجان بأدوارها.



شكل 3-1: مراحل تنفيذ إعداد الخطة التنموية الإستراتيجية بالمشاركة وخطواتها

أما لجان مجالات العمل (15 لجنة)، فقد كانت كل لجنة منها مختصة في مجال فرعي محدد. وقد تجلّى دور هذه اللجان في المشاركة في إعداد الخطة، وخاصة في مراحلها الأولى (تشخيص الوضع القائم) وتقديم المعلومات، والمساهمة في التحليل، حيث قامت تلك اللجان بعقد ورشة عمل على مدار يومين متتاليين (3+4/6/2015) وذلك لتشخيص الواقع القائم بمدينة الخليل، وكمخرج أولي لتلك الورشة تم تقديم تقارير تشخيصية أولية لكل مجال رئيسي أو فرعي من مجالات العمل التنموية المشار لها في دليل التخطيط، كما تم تحضير ملخص عن التجمع السكاني في مدينة الخليل. بعد ذلك، تم إعداد دراسة تشخيصية تفصيلية لجميع المجالات التنموية في المدينة، وذلك بناء على التقارير الأولية التي أعدتها لجان المجالات ضمن الورشة المذكورة، وعلى البيانات الإحصائية والتقارير الرسمية، ومن خلال اجتماعات هذه اللجان لتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص، والتحديات للقطاعات التنموية المختلفة. وبنهاية هذه المرحلة تم إنجاز التقرير التشخيصي للمدينة.

ومن خلال ورشة العمل الأولى التي عقدت بتاريخ 2015/6/16 وشارك فيها ممثلون عن القطاعين العام والخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، بالإضافة لجان العمل، تم تحديد القضايا التنموية "ذات الأولوية" بمدينة الخليل، بعد عرض كافة القضايا التي تضمنها التقرير التشخيصي، وعلى أثر ذلك تم تحديد الرؤية التنموية المستقبلية للمدينة، وقد أخذت هذه الرؤية بعين الاعتبار المؤثرات الإيجابية التي تحتاج لتطوير، وكذلك المؤثرات السلبية التي يجب التغلب عليها.

و خلال اجتماعات مكتبية للجان القضايا "ذات الأولوية" تبعت ورشة العمل الأولى، وبالاتماد على تحليل الأسباب والآثار للمشاكل والمعوقات الأساسية في المدينة، فقد تم تحديد الأهداف التنموية المرتبطة بالقضايا الأساسية والمؤثرات التي تفحص مدى تحقق هذه الأهداف، كما تم تحديد المشروعات التنموية التي سيتم من خلالها الوصول إلى الأهداف التنموية المرجوة.

وقد استكملت لجان القضايا عملية تحديد المشاريع بوضع وصف مبدئي لكل مشروع استخدم فيه نموذج صمم لهذا الغرض، ويشمل هذا النموذج اسم المشروع، ومكان تنفيذه، وعناصره الرئيسية، والموازنة التقديرية لمركباته الأساسية، وجهات التمويل والتنفيذ المقترحة، والمعوقات أمام تنفيذه، وطرق التغلب عليها.

واستنادا لنتائج اللقاءات المتكررة مع لجان القضايا، فقد تم إعداد خطة التنفيذ الرباعية، وخطة المتابعة والتقييم، بما تشمل مؤشرات لقياس الإنجاز، وتحديد الجهات المعنية بالتنفيذ والتمويل، والفترة الزمنية للتنفيذ لكل من مشروعات الخطة الإستراتيجية التنموية للمدينة.

4. القضايا التنموية ذات الأولوية

قامت لجان المجالات وخلال ورشة العمل الأولى التي انعقدت بتاريخ 2015/6/16 بعرض 19 قضية تنموية على الحضور من أهالي المدينة، وخلال الورشة تم تحديد 7 قضايا "ذات أولوية"، بالإضافة إلى قضيتين ترتبطان بالبناء المؤسسي لبلدية الخليل وهي القضايا التي تم تطويرها من خلال لجنة البناء المؤسسي، ونظرا لضعف نظام الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، وللجهود التي تقوم بها البلدية في هذا المضمار، واستجابة لمطالبات المجلس البلدي والطاقت التنفيذية لقسم المياه والصرف الصحي في البلدية وخاصة أن هناك موافقة على إنشاء محطة معالجة رئيسية بالمدينة، فقد تم إضافة قضية الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار لمجموع القضايا التنموية، وبذلك يصبح مجموع القضايا عشرة وهي:

- (1) الحاجة لتطوير البنية التحتية والخدمات في مجال الصحة.
- (2) غياب نظام تخطيط عمراني تنموي مستدام للمدينة.
- (3) عدم ملائمة نظام الطرق والمواصلات مع الاحتياجات المرورية الحالية والمستقبلية.
- (4) نقص بجوانب البنية التحتية للمؤسسات التعليمية.
- (5) ارتفاع نسبة البطالة في مدينة الخليل.
- (6) قلة حصة الفرد من المياه وارتفاع نسبة الفاقد.
- (7) ضعف نظام الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار في المدينة.
- (8) محدودية الدعم المخصص لتطوير نظام إدارة الأمن و الكوارث.
- (9) اللامركزية في اتخاذ القرارات و توضيح الصلاحيات.
- (10) انخفاض الإيرادات التشغيلية السنوية.

5. رؤية مدينة الخليل التنموية

على ضوء تحديد القضايا التنموية ذات الأولوية بمدينة الخليل وضمن ورشة العمل الأولى، قام ممثلو الأهالي بمدينة الخليل بالتوافق على الرؤية التنموية التالية:

"مدينة الخليل مركز اقتصادي مستدام، بيئة جاذبة، متطورة خدماتيا، منظمة عمرانيا، محافظة على أصالتها وقيمتها التاريخية والإنسانية ومنتمة الى روح العصر"

6. الأهداف التنموية للمدينة

بعد الانتهاء من ورشة العمل الأولى، وعلى اثر تحديد ممثلي الأهالي بمدينة الخليل للقضايا التنموية ذات الأولوية، وبعد تشكيل لجان لتلك القضايا، فقد عقدت تلك اللجان عدة اجتماعات وراجعت التقرير التشخيصي، وقامت بتحديد

الأسباب والمبررات لكل قضية، وعلى إثر ذلك تم تحديد مجموعة من الأهداف التنموية التي ترتبط بالقضايا ذات الأولوية، وكانت الأهداف كما يلي:

- (1) تطوير البنية التحتية لقطاع التعليم.
- (2) تطوير البنية التحتية والخدمات في مجال الصحة.
- (3) تطوير نظام الطرق والمواصلات.
- (4) تحسين مستوى السلامة المرورية.
- (5) زيادة مصادر المياه وحصة الخليل في كميات المياه.
- (6) تقليل الفاقد في شبكة المياه.
- (7) تطوير نظام الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار.
- (8) الإسهام بتعزيز التنمية الاقتصادية والشراكة مع القطاع الخاص..
- (9) تعزيز التخطيط العمراني التنموي المستدام في المدينة.
- (10) تطوير نظام لتسجيل وفرز الأملاك لأراضي المدينة.
- (11) تطوير نظام الأمن وإدارة الكوارث.
- (12) تحسين الكفاءة المؤسسية للبلدية.
- (13) زيادة الإيرادات التشغيلية السنوية للبلدية.

7. خطة التنفيذ الرباعية

عند تحديد الأهداف التنموية كما هو مشار له سابقا، تم اختيار المؤشرات التي تفحص تحقق تلك الأهداف، وتم اختيار المشروعات التي تساهم بحال تنفيذها بتحقيق هذه الأهداف التنموية، وبنهاية تلك المرحلة تم تجميع كل مخرجات المراحل السابقة في خطة تنفيذية تفصيلية، كما هي موضحة بجدول رقم (7-1).

وقد تم اعتماد معايير محددة في وضع خطة التنفيذ، منها:

- (1) ارتباط مشروع ما بمشروعات أخرى تعد متطلبا سابقا لتنفيذه.
- (2) عدم الإثقال على الجهات المنفذة، ومراعاة قدراتها الذاتية على تنفيذ أكثر من مشروع في نفس الوقت.
- (3) مراعاة التوازن في حجم الصرف السنوي ما أمكن على مدار سنوات تنفيذ الخطة.
- (4) مراعاة المدة الزمنية المنطقية لتنفيذ مشروع ما من وجهة النظر الفنية.
- (5) ربط كل مشروع من المشروعات المقترحة ضمن الخطة الإستراتيجية التنموية في مدينة الخليل مع البرامج التنموية للخطة الوطنية.
- (6) الأخذ بعين الاعتبار درجة أهمية المشروع بالنسبة لمدينة الخليل في إطار فرضيات التخطيط التي اعتمدها الخطة.

وبتطبيق هذه المعايير، تم تطوير خطة التنفيذ لترجمة الأهداف التنموية إلى أعمال تنفيذية يمكن تطبيقها. وخطة التنفيذ عبارة عن مصفوفة تبين البرنامج الزمني المقترح لتنفيذ المشروعات والتكاليف التقديرية لها، وكذلك الجهة المرشحة لتنفيذها. ولأغراض تحقيق واقعية الخطة ومنطقية مخرجاتها، فقد تم دراسة وتحليل المشاريع السابقة التي نفذت بمدينة الخليل بالأعوام الثلاثة الماضية (2012-2014)، وبغض النظر عن كونها كانت ممولة ذاتياً أو خارجياً، وبناء على هذا التحليل تم تحديد وتصنيف طبيعة المشاريع بخطة التنفيذ كونها (مضمونة، محتملة، متمناه)، والمشاريع المضمونة والمحتملة هي المشاريع التي تنسجم مع معدل قيمة المشاريع السنوية خلال فترة الأربعة سنوات السابقة، والمشاريع المتمناه هي المشاريع التي تزيد قيمتها عن هذا المعدل، ويعرض (جدول 7-1) خطة تنفيذ متكاملة للمشروعات المقترحة في إطار الخطة الإستراتيجية التنموية لمدينة الخليل.

جدول رقم (1-7) : مصفوفة خطة التنفيذ

الجهة المرشحة للتمويل		الجهة المرشحة للتنفيذ		تصنيف المشروع حسب توفر التمويل			خطة 2016 - 2019				التكلفة التقديرية X \$1000	البرنامج الوطني	رمز المشروع	اسم المشروع	القضية	المجال الترموي
غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	مضمون	محتمل	التمويل غير متوفر	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة						
حدد الجهة	حدد بند الموازنة	حدد الجهة	حدد القسم المعني													
- الصندوق العربي	- التطويرية	وزارة التربية	الهندسة	10,500	10,000	5,000	1500	3500	5000	5000	25,500	تطوير التعليم الأساسي، البرنامج التعليم الثانوي	SO-1	بناء مدارس جديدة	نقص بجوانب البنية التحتية للمؤسسات التعليمية	الخدمات الاجتماعية
- صندوق المعارف المجتمعي المحلي		بلدية الخليل					10,500									
- الصندوق العربي MDLF	- التطويرية	وزارة التربية	الهندسة	0	1800	200	500	500	500	500	2000		SO-2	تأهيل غرف صفية		
- الصندوق العربي AF	- التطويرية	وزارة التربية	الهندسة	0	700	100	200	200	200	200	800	SO-3	تأهيل وحدات صحية مدرسية			
- صندوق النقد العربي المجتمعي المحلي	لا تدرج بموازنة البلدية	وزارة الصحة	الهندسة	0	500	500	500	500	0	0	1,000	خدمات الرعاية الصحية	SO-4	إنشاء وتجهيز مستودع أدوية مركزي	الحاجة لتطوير البنية التحتية والخدمات في مجال الصحة	
- البنك الإسلامي TIKI	لا تدرج بموازنة البلدية	وزارة الصحة	الهندسة	8,000	7,000	0	1,000	2,000	2,000	2,000	15,000		SO-5	تطوير وتأهيل وتشغيل مستشفيات عالية و مستشفى محمد علي المحتسب في المدينة		
- الهلال الإماراتي المجتمعي المحلي	لا تدرج بموازنة البلدية	وزارة الصحة	الهندسة	0	1,500	500	500	500	500	500	2,000	SO-6	إنشاء 8 عيادات حكومية إضافية			
- EU Canada Fund	لا تدرج بموازنة البلدية	جمعية تنظيم و حماية الأسرة	الهندسة	0	200	0	0	100	100	0	200	SO-7	تطوير مركز الصحة النفسية			
- TIKI JICA AF	- التطويرية	القطاع الخاص وزارة الصحة	الهندسة، الصحة	0	2000	260	760	600	500	400	2,260	SO-8	إنشاء وتشطيب وتجهيز مسلخ البلدية			
					23,700	6,560	8,460	8,400	6,300	3,100	44,760	المجموع الجزئي للخدمات الاجتماعية/ * 1000 دولار أمريكي				

المجال التمويلي	القضية	اسم المشروع	رمز المشروع	البرنامج الوطني	التكلفة التقديرية X \$1000	خطة 2016 - 2019				تصنيف المشروع حسب توفر التمويل	الجهة المرشحة للتنفيذ		الجهة المرشحة للتمويل				
						الصرف السنوي المقترح					مضمون	محتمل	التمويل غير متوفر	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية
						الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة								
						المجموع الكلي (محتمل + مضمون) // 1000 دولار أمريكي				26,260							
						المجموع الكلي (متمناه) // 1000 دولار أمريكي				18,500							
						المجموع الكلي (محتمل + مضمون + متمناه) // 1000 دولار أمريكي				48,760							
البنية التحتية والبيئة	عدم ملائمة نظام الطرق والمواصلات مع احتياجات المرورية الحالية والمستقبلية	تخطيط الطرق وتصميمها وتنفيذها وصيانتها	ISE-1	إنشاء مواقف ومجمعات للمركبات العمومية	7000	500	1500	0	0	5000	5000	1500	5000	UNDP - USAID -	التطويرية	قطاع خاص، وزارة النقل والمواصلات	الهندسة
						1500	1500	1500	1500	6000	6000	500	500	MDLF - USAID -	التطويرية	قطاع خاص	الهندسة
						4000	4000	0	0	8000	8000	0	0	USAID KFW -	التطويرية	قطاع خاص، وزارة النقل والمواصلات	الهندسة
						250	1000	1000	1000	7750	7750	50	4500	البنك الدولي USAID -	التطويرية	قطاع خاص، وزارة النقل والمواصلات	الهندسة
						0	60	60	60	180	180	20	160	USAID -	التطويرية	قطاع خاص، وزارة النقل والمواصلات	الهندسة
						0	2000	2000	2000	8000	8000	2000	4000	EU -	التطويرية	قطاع خاص	الهندسة
						0	500	500	0	2500	2500	200	800	البنك الدولي USAID -	التطويرية	قطاع خاص، وزارة النقل والمواصلات	الهندسة
قلة حصة الفرد من المياه وارتفاع الفاقد	تطوير نظام التحكم عن بعد (SCADA)	قطاع مياه وصرف صحي	ISE-6	تنفيذ حملة توعية مائية	187	90	97	0	0	167	20	0	USAID - UNDP -	التطويرية	ع خاص	المياه	
			ISE-7	تطوير نظام التحكم عن بعد (SCADA)	1369.5	0	1369.5	0	0	0	1369.5	0	0	التعاون الايطالي USAID -	التطويرية	لطة المياه	المياه

المجال التمويلي	القضية	اسم المشروع	رمز المشروع	البرنامج الوطني	التكلفة التقديرية X \$1000	خطة 2016 - 2019					تصنيف المشروع حسب توفر التمويل	الجهة المرشحة للتنفيذ		الجهة المرشحة للتمويل					
						الصرف السنوي المقترح				مضمون		محتمل	تمويل غير متوفر	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية		
						الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة										
		تطوير قدرات العاملين في مجال المياه	ISE-8	أكثر تنظيماً ومقدرة على تأمين الحقوق المائية للمواطنين وتحقيق التوزيع العادل	220	0	110	110	0	20	200	0	المياه	المياه	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		تطوير وتأهيل شبكة توزيع المياه	ISE-9		8305	1305	1000	1000	1000	200	4105	4000	المياه	المياه	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		استخدام نظام عدادات الدفع مسبقة الدفع	ISE-10		600	0	0	0	600	0	600	0	المياه	سلطة المياه	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		بناء خزانات مياه جديدة	ISE-11		1100	400	350	350	0	0	1100	0	المياه	المياه	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		إنشاء شبكات صرف صحي في مناطق مختلفة من المدينة	ISE-12		8200	1000	1000	1000	1000	2000	2000	4200	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		إنشاء محطة معالجة في منطقة وادي السمن	ISE-13		50000	15000	15000	15000	5000	50000	0	0	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
	ضعف نظام الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار في المدينة	إنشاء محطة معالجة في منطقة ديربان	ISE-14		10000	4000	3000	3000	0	2000	8000	0	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		إنشاء شبكات تصريف مياه الأمطار	ISE-15		1000	250	250	250	250	500	500	0	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		توسيع محطة معالجة ربو المناشير	ISE-16		1100	350	250	250	250	500	600	0	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
		توريد وتركيب محطات ضخ لمياه الصرف الصحي	ISE-17		200	100	100	0	0	100	100	0	الصرف الصحي	القطاع الخاص	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية			
											39901.5	58610	62406	26060	30329.5	14350	المجموع الجزئي للبنية التحتية والبيئة/ دولار أمريكي		
											98,511.50		المجموع الكلي (محتمل + مضمون) // * 1000 دولار أمريكي						
											23,200.00	المجموع الكلي (متمناه) / دولار أمريكي							
											121,711.5		المجموع الكلي (محتمل + مضمون + متمناه) // * 1000 دولار أمريكي						

المجال التنموي	القضية	اسم المشروع	رمز المشروع	البرنامج الوطني	التكلفة التقديرية X \$1000	خطة 2016 - 2019					تصنيف المشروع حسب توفر التمويل	الجهة المرشحة للتنفيذ		الجهة المرشحة للتمويل			
						الصرف السنوي المقترح				مضمون		محتمل	تمويل غير متوفر	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية	المهنة المحلية	غير المهنة المحلية
						الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة								
الاقتصادي	ارتفاع نسبة البطالة في مدينة الخليل	برنامج دعم إنشاء وتطوير المشاريع الصغيرة ذات الطابع الإنتاجي	EC-01	البيئة العامة للتنمية الاقتصادية المتوازنة أصبحت أكثر ملائمة	2800	650	750	650	750	0	2800	0	وحدة التنمية والاستثمار	لا تندرج بموازنة البلدية	UNDP - البنك الإسلامي للتنمية		
					2900	750	700	700	750	0	2900	0	وحدة التنمية والاستثمار	لا تندرج بموازنة البلدية	GIZ - البنك الدولي		
					25100	500	1500	2,500	3,600	3,100	5,000	17,000	3,100	إدارة الشؤون الهندسية	التطويرية	USAID - الصندوق العربي	
					5720	500	500	500	500	500	1,500	3,770	500	وحدة التنمية والاستثمار وحدة التخطيط الاستراتيجي	التطويرية	التعاون الايطالي USAID -	
					2400	3450	4,350	5,600	3,600	12,200	المجموع الجزئي للمجال الاقتصادي / 1000 دولار أمريكي						
										15,800	المجموع الكلي (محتمل + مضمون) / 1000 دولار أمريكي						
										20,720	المجموع الكلي (متمناه) / 1000 دولار أمريكي						
										36,520	المجموع الكلي (محتمل + مضمون + متمناه) / 1000 دولار أمريكي						
الإدارة والحكم الرشيد	غياب نظام تخطيط عمراني تنموي مستدام	تسوية وتسجيل أراضي المدينة	LG-01	إدارة موارد الأراضي المحلية	2530	500	700	900	430	150	2380	0	- التخطيط المساحة GIS	سلطة الأراضي صربية الأملاك	وزارة المالية - البنك الدولي USAID -		
					841.5	150	350	341,5	0	0	841,5	0	- الهندسة، الأمن وإدارة الكوارث	التطويرية	USAID - KFW -		
					70	20	20	20	10	70	0	0	- الهندسة	قطاع	GIZ-		

الجهة المرشحة للتمويل		الجهة المرشحة للتنفيذ		تصنيف المشروع حسب توفر التمويل			خطة 2016 - 2019				التكلفة التقديرية X \$1000	البرنامج الوطني	رمز المشروع	اسم المشروع	القضية	المجال القومي		
غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	غير الهيئة المحلية	الهيئة المحلية	مضمون	محتمل	غير متوفر	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة								
حدد الجهة	حدد بند الموازنة	حدد الجهة	حدد القسم المعني															
		خاص	- المالية											الحكم الرشيد	اتخاذ القرارات و توضيح الصلاحيات			
	التطويرية	قطاع خاص	- الإدارة - المالية	0	0	170	20	50	50	50	170		LG-04	تدريب وتطوير كوادر البلدية				
- البنك الإسلامي للتنمية MDLF -	التطويرية	قطاع خاص	- الهندسة	0	2450	1000	0	1450	1500	500	3,450		LG-05	إنشاء مبنى دار بلدية الخليل	انخفاض الإيرادات التشغيلية			
-	التطويرية	قطاع خاص	- الإدارة - المالية	0	0	0	20	10	10	10	50		LG-06	تحسين عملية التحصيل				
					5671.5	1440.0	480	2771.5	2630	1230	المجموع الجزئي للإدارة والحكم الرشيد / 1000 دولار أمريكي							
				-	7,111.50		المجموع الكلي (مضمون + محتمل) / 1000 دولار أمريكي											
				0.0	المجموع الكلي (متمناه) / دولار أمريكي													
				7,111.5						المجموع الكلي (مضمون + ممتناه) / 1000 دولار أمريكي								
				214,103						المجموع الكلي للخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل للاعوام 2016-2019 (ألف دولار أمريكي)								

مفتاح الاختصارات:

MDLF: Municipal Development & Lending Fund.

AF: Arab Fund for Economic and Social Development.

TIKA: Turkish International Cooperation and Development Agency.

EU: European Union.

JICA: Japan International Cooperation Agency.

UNDP: United Nations Development Programme.

USAID: US Agency for International Development.

WB: World Bank.

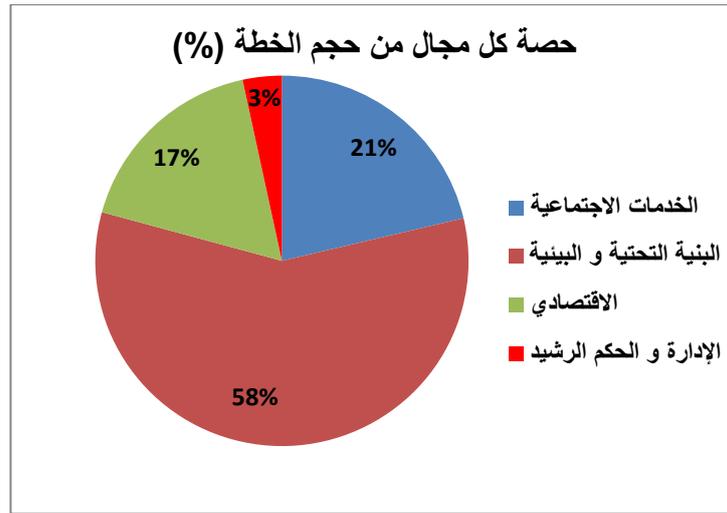
KFW: German Development Bank

GIZ: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.

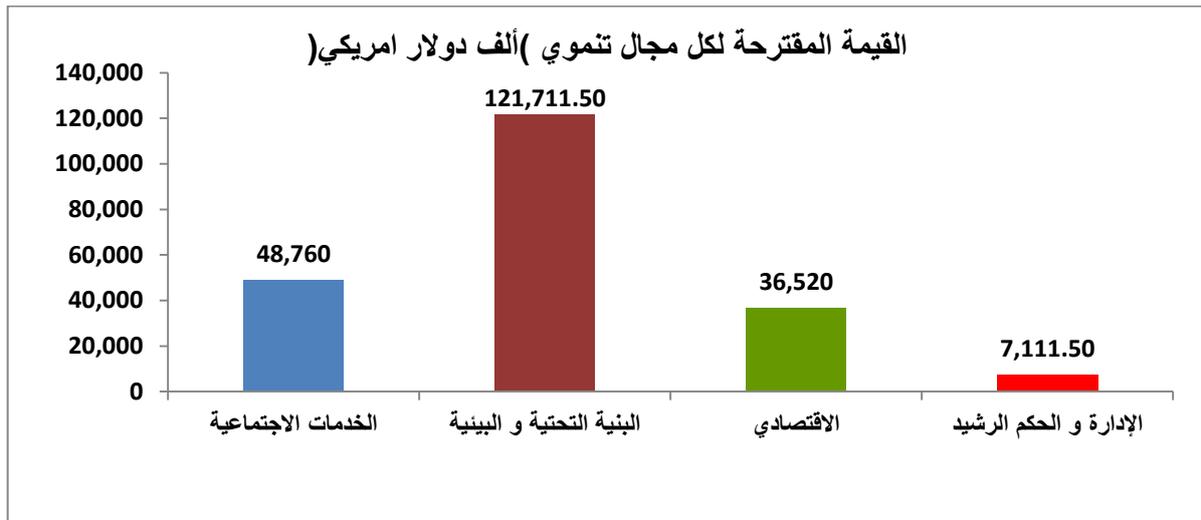
AFD: The French Agency for Development.

جدول (7-2): المجموع الكلي المقدر للمجالات التنموية في الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل

المجال التنموي	مجموع الكلي المقدر للمجال (دولار أمريكي)
البنية التحتية و البيئية	121,711,500
الخدمات الاجتماعية	48,760,000
الاقتصادي	36,520,000
الإدارة و الحكم الرشيد	7,111,500
المجموع الكلي للخطة الإستراتيجية (مليون دولار أمريكي)	214,103,000



شكل 7-1: حصة كل مجال تنموي من حجم الخطة الإجمالي

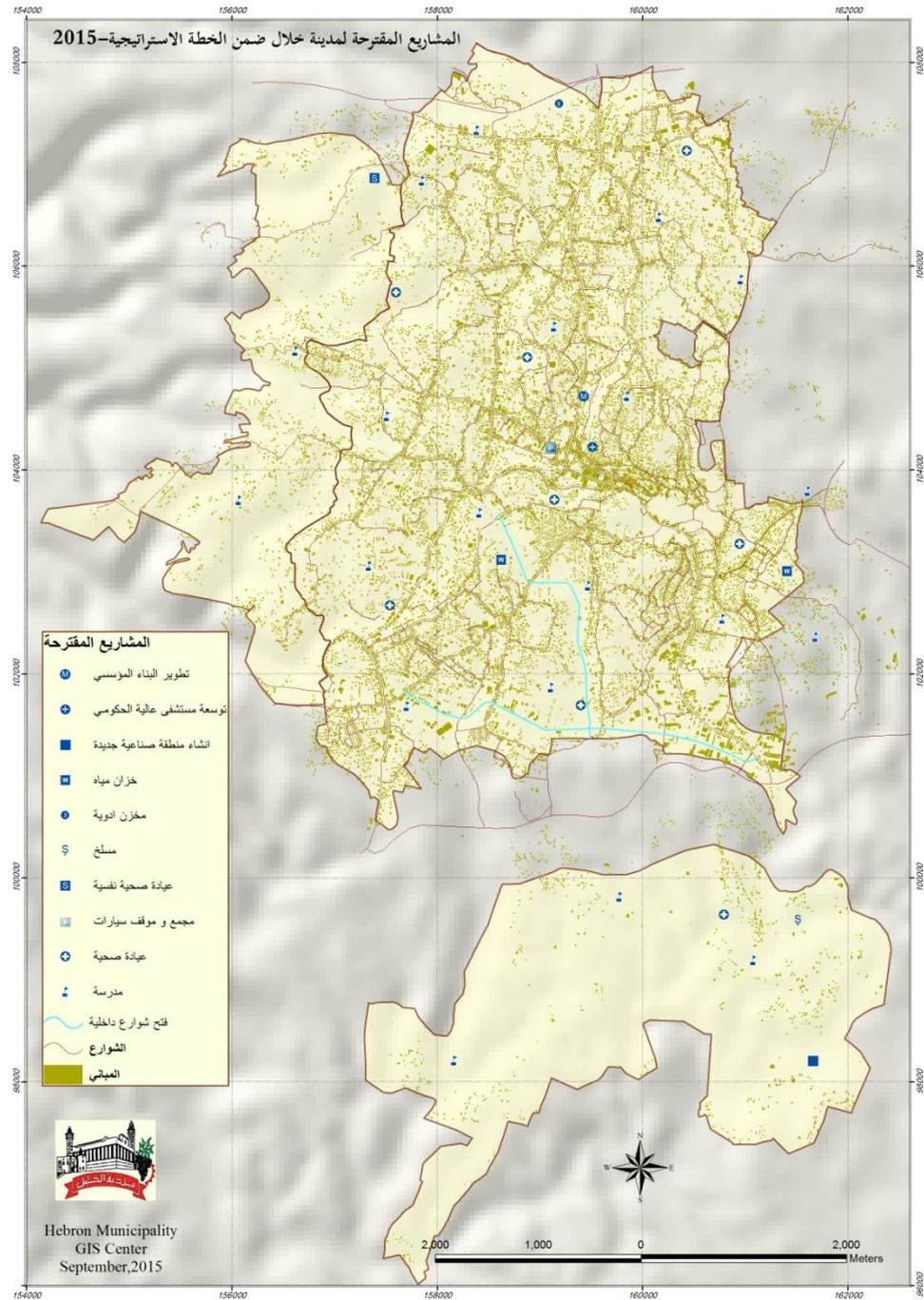


شكل 7-2: القيمة المقدره لكل مجال تنموي (ألف دولار أمريكي)

وتبلغ حصة الفرد من الخطة بمدينة الخليل حوالي 970 دولار لكل مواطن وذلك على اعتبار عدد السكان المتوقع لمدينة الخليل بنهاية العام 2017 (معدل عدد السكان عند منتصف عمر الخطة) حوالي 220 ألف نسمة.

8. البعد المكاني للخطة

يبين الشكل التالي (خريطة 8-1) التوزيع والربط المكاني للمشروعات والبرامج المقترحة في الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل.



خريطة 8-1 : خريطة توضح البعد المكاني للمشروعات والتوجهات التنموية في مدينة الخليل

9. خطة المتابعة والتقييم

لتقييم مدى تحقق الأهداف التنموية على مدار سنوات الخطة، لا بد من وجود آلية متابعة وتقييم تركز على مؤشرات تنموية ذات دلالة واضحة وقابلة للقياس، وهي مصفوفة المتابعة والتقييم، وهذه تربط بين المجالات التنموية والأهداف ومؤشرات القياس ومصادرها وطريقة قياسها والجهة المسؤولة عن قياسها ومتابعتها. تم اعتماد المعايير التالية في تطوير الخطة المقترحة لمتابعة وتقييم تنفيذ مشاريع الخطة التنموية الإستراتيجية لمدينة الخليل:

- (1) الهدف من الخطة متابعة وتقييم مدى تحقق الأهداف التنموية الإستراتيجية على مدار فترات تنفيذ الخطة
- (2) متابعة وتقييم مجموعة مختارة من الأهداف الإستراتيجية الخاصة بكل مجال تنموي بشكل مستقل.
- (3) التركيز على المؤشرات التنموية الأكثر دلالة والقابلة للقياس على مدار فترات تنفيذ الخطة.
- (4) مراعاة سهولة وقلة تكاليف قياس المؤشر على مدار سنوات تنفيذ الخطة.
- (5) تبيان المصادر البيانات المعلومات لتحديد قيمة المؤشر على مدار فترات تنفيذ الخطة.
- (6) تبيان الجهة المسؤولة عن متابعة وتقييم الخطة.

ويوضح الجدول رقم (9-1) مصفوفة المتابعة والتقييم مرتبة حسب المجالات التنموية التي تعمل على أساسها.

جدول (9-1): مصفوفة خطة المتابعة والتقييم

الجهة المسؤولة عن المتابعة	أداة القياس	مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة (2019-2016)				القيمة الحالية للمؤشر	مؤشرات القياس	الهدف التنموي	القضية	المجال التنموي			
			الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى								
مديرية التربية والتعليم	السجلات	مديرية التربية والتعليم	170	165	160	155	150	عدد المدارس على مستوى المدينة	تطوير البنية التحتية لقطاع التعليم	نقص بجوانب البنية التحتية للمؤسسات التعليمية	الخدمات الاجتماعية			
			0	60	110	160	200	عدد الغرف الصفية/ غير المؤهلة						
			1150	144	137	130	130	عدد الوحدات الصحية المدرسية المؤهلة						
وزارة الصحة	التقارير	وزارة الصحة	610	530	530	530	530	عدد الأسر الحالية	تطوير البنية التحتية والخدمات في مجال الصحة	الحاجة لتطوير البنية التحتية والخدمات في مجال الصحة				
وزارة الصحة	التقارير	وزارة الصحة	20	19	17	15	12	عدد العيادات الحكومية						
بلدية الخليل	التقارير	بلدية الخليل	2	2	1	1	1	عدد المسالخ المتوفرة						
بلدية الخليل	التقارير	بلدية الخليل	12000	12000	8500	8500	8500	معدل عدد الذبائح سنويا (ماشية)						
بلدية الخليل	التقارير	بلدية الخليل	3900	3900	3000	3000	3000	معدل عدد الذبائح سنويا (أبقار)						
وزارة الصحة	التقارير	وزارة الصحة	1	1	0	0	0	وجود مستودع أدوية نموذجي						
وزارة الصحة	استطلاع	اللجنة الصحية	جيد	جيد	ضعيف	ضعيف	ضعيف	مستوى رضا المواطنين عن توفر الأدوية في وزارة الصحة						
جمعية تنظيم و حماية الأسرة	التقارير	جمعية تنظيم و حماية الأسرة	2	2	1	1	1	عدد وحدات الإرشاد الصحي						
وزارة الصحة	التقارير	وزارة الصحة	4مليون \$	3مليون \$	2مليون \$	مليون \$	0	حجم الدعم المقدم لمستشفى محمد علي المحتسب						
البلدية	تقارير ومشاهدات	البلدية	2	2	1	0	0	0			عدد مجمعات المواصلات العامة التي تم تأهيلها/تطويرها خلال فترات تنفيذ الخطة	تطوير نظام الطرق والمواصلات	عدم ملاءمة نظام الطرق والمواصلات مع الاحتياجات المرورية الحالية والمستقبلية	البنية التحتية والبيئة
			جيدة	جيدة	متوسطة	متوسطة	متوسطة	متوسطة			تغطية شبكة المواصلات العامة			
			20	15	10	5	0	0	معدل أطوال الطرق المنجزة خلال فترات تنفيذ الخطة (كم)					
			4	4	4	2	0	0	عدد مداخل المدينة التي تم تأهيلها					

الجهة المسؤولة عن المتابعة	أداة القياس	مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة (2019-2016)				القيمة الحالية للمؤشر	مؤشرات القياس	الهدف التنموي	القضية	المجال التنموي
			الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى					
			1	1	1	1	0	وجود خطة إدارة المرور لمدينة الخليل			
			جيد	متوسط	متوسط	ضعيف	ضعيف	مستوى تنظيم المرور في مدينة الخليل			
			1	1	0	0	0	وجود نفق في المدخل الشمالي للمدينة			
			منخفض	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مرتفع	مستوى الأزمة المرورية عند المدخل الشمالي للمدينة			
			21	32	42	42	42	معدل حوادث السير (حدث/1000 مركبة)			
وزارة المواصلات	تقارير ومشاهدات	البلدية	2	1	1	1	1	عدد محطات فحص المركبات (دينومتر) العاملة في المدينة	تحسين مستوى السلامة المرورية		
وزارة المواصلات	تقارير ومشاهدات	البلدية	2	1	1	1	1	عدد مكاتب دائرة الترخيص في المدينة			
البلدية	تقارير ومشاهدات	البلدية سلطة المياه	70	58	47	47	47	معدل استهلاك الفرد للمياه يوميا (لتر)		قلة حصة الفرد من المياه وارتفاع الفاقد	
البلدية	تقارير ومشاهدات	البلدية	7	6	5	5	5	عدد خزانات المياه الرئيسية	- زيادة مصادر المياه		
البلدية	تقارير	البلدية	%98	%96	%94	%92	%90	نسبة تغطية شبكة المياه	وحصة الخليل في كميات المياه		
البلدية	ملف الشكاوي	البلدية	%20	%8	%2	%0	0	نسبة الانخفاض في عدد شكاوي المواطنين بخصوص المياه	- تقليل الفاقد في شبكة المياه		
البلدية	تقارير	البلدية	10	10	10	5	0	عدد برامج التوعية لترشيد استهلاك المياه			
البلدية	تقارير مالية	البلدية	%40	%40	%40	%30	%25	نسبة التحصيل			
البلدية	تقارير فنية	البلدية	46	46	46	21	21	عدد النقاط المتحكم فيها عن بعد			
البلدية	تقارير مالية وفنية	البلدية	%20	%22	%25	%28	%30	نسبة الفاقد من المياه			
البلدية	تقارير فنية	البلدية	35	25	15	5	0	أطوال شبكة الصرف الصحي التي تم تنفيذها خلال عمر الخطة	تطوير نظام الصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار في المدينة	ضعف نظام الصرف الصحي ونظام تصريف مياه الأمطار	

الجهة المسؤولة عن المتابعة	أداة القياس	مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة (2019-2016)				القيمة الحالية للمؤشر	مؤشرات القياس	الهدف التنموي	القضية	المجال التنموي
			الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى					
البلدية	تقارير فنية	البلدية	2	0	0	0	0	عدد محطات المعالجة التي تم تنفيذها			
البلدية	تقارير فنية	البلدية	20	15	10	0	0	أطوال شبكة تصريف مياه الأمطار التي تنفيذها بعمر الخطة			
البلدية	تقارير فنية	البلدية	جيد	مقبول	مقبول	ضعيف	ضعيف	كفاءة نظام الصرف الصحي في المدينة			
البلدية	تقارير فنية	البلدية	4	2	0	0	0	عدد محطات الضخ التي تم توريدها وتركيبها خلال فترة عمر الخطة			
وحدة التخطيط الاستراتيجي	التقارير والملاحظات	البلدية ومديرية العمل والإحصاء الفلسطيني	%17	%18	%19	%20	%21	نسبة البطالة	الإسهام بتعزيز التنمية الاقتصادية والشاركة مع القطاع الخاص	ارتفاع نسبة البطالة في مدينة الخليل	المجال الاقتصادي
			20000	15000	10000	5000	0	عدد فرص العمل الجديدة خلال الخطة (2016-2019)			
			- توفر الأرض (بمساحة 2300 دونم) - جاهزية الدراسات والمخططات الأولية اللازمة - جاهزية الأرض وتسويتها				0	وجود منطقة صناعية			
البلدية، الغرفة التجارية، ملتقى رجال الأعمال	التقارير والملاحظات	البلدية	1	1	0	0	0	وجود حديقة تكنولوجية في المدينة			
بلدية الخليل	نظام GIS	<ul style="list-style-type: none"> سجلات قسم التخطيط/ بلدية الخليل سجلات سلطة الأراضي 	%100	%70	%30	%0	%0	نسبة أراضي المدينة التي بها تسوية منتهية	تعزيز التخطيط العمراني التنموي المستدام في المدينة	غياب نظام تخطيط عمراني تنموي مستدام	الإدارة والحكم الرشيد

الجهة المسؤولة عن المتابعة	أداة القياس	مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة (2019-2016)				القيمة الحالية للمؤشر	مؤشرات القياس	الهدف التنموي	القضية	المجال التنموي
			الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى					
جهاز الدفاع المدني	تقارير ومشاهدات	سجلات جهاز الدفاع المدني	1	1	0	0	0	وجود مركز متطور للدفاع المدني وإدارة كوارث الكوارث	تطوير نظام الأمن وإدارة الكوارث	محدودية الدعم المخصص لنظام إدارة الأمن و الكوارث.	
ووحدة الرقابة والتدقيق الداخلي	التقارير والمشاهدات	البلدية	جيد	جيد	مقبول	مقبول	مقبول	نسبة الزيادة في رضا العاملين في البلدية نسبة تطبيق الأنظمة والإجراءات معدل ساعات التدريب السنوي لكل موظف			
التخطيط الرقابة والتدقيق الداخلي	التقارير والمشاهدات	البلدية	%20	%15	%10	%5	%0	نسبة الزيادة في رضا العاملين في البلدية	تحسين الكفاءة المؤسسية للبلدية	اللامركزية في اتخاذ القرارات و توضيح الصلاحيات	
			%100	%100	%95	%90	-	نسبة تطبيق الأنظمة والإجراءات			
			10	8	7	5	غير موجودة	معدل ساعات التدريب السنوي لكل موظف			
التخطيط الرقابة والتدقيق الداخلي	التقارير والمشاهدات	البلدية	1	1	0	0	0	وجود مبنى حديث للبلدية			
قسم التحصيل	التقارير المالية	الشؤون المالية	%15	%15	%10	%10	غير موجودة	نسبة الزيادة السنوية في الإيرادات التشغيلية	زيادة الإيرادات التشغيلية السنوية للبلدية	انخفاض الإيرادات التشغيلية السنوية	

10. ربط الخطة بالميزانية السنوية لبلدية مدينة الخليل

خلال السنوات الثلاثة الماضية (2012-2014) ساهمت بلدية الخليل بتمويل العديد من المشاريع

التطويرية، وقد بلغ حجم التمويل المقدم من البلدية لهذه المشاريع كما هو بالجدول (10-1) التالي:

جدول (10-1) مساهمة بلدية الخليل بالمشاريع التطويرية بالأعوام (2012-2014)

السنة	قيمة مساهمة البلدية (دولار أمريكي)	المعدل السنوي لمساهمة البلدية على مدار الأعوام 2012-2014 (دولار أمريكي)
2012	3,207,755	4,632,026
2013	7,335,413	
2014	3,352,910	

وإذا ما تم اعتبار زيادة بقيمة 20% عن المعدل السنوي لمساهمة البلدية (عامل محفز لدى البلدية لوجود خطة تنموية تم تحضيرها بمشاركة مجتمعية فاعلة)، فلذلك يمكن اعتبار قيمة مساهمة البلدية السنوية حوالي 5,558,431 دولار أمريكي، أي بحوالي 22,233,724 دولار أمريكي على كامل عمر الخطة، ويبين جدول رقم (10-2) الآلية المقترحة لربط مشروعات الخطة بالميزانية التطويرية لبلدية الخليل.

جدول رقم 10-2 : ربط مشروعات الخطة التنموية بالميزانية التطويرية لمدينة الخليل 2016-2019

البند	التكلفة التقديرية (ألف دولار أمريكي) حسب الخطة	المساهمة المتوقعة للبلدية (ألف دولار أمريكي)	المساهمة حسب السنة المالية			
			2016	2017	2018	2019
بناء مدارس جديدة	25,500	500	500	500	500	
تأهيل غرف صفية	2000	25	25	25	25	
تأهيل وحدات صحية مدرسية	800	40	40	30	40	
إنشاء وتنشيط وتجهيز مسلخ البلدية	2,260	50	50	110	50	
إنشاء مواقف ومجمعات للمركبات العمومية	7,000	500	0	0	500	
تأهيل وتطوير الطرق الداخلية	6,000	250	250	250	250	
تأهيل مداخل مدينة الخليل	8,000	1,000	0	0	1,000	
تطوير وتنفيذ نظام إدارة المواصلات	7,750	125	125	125	125	

المساهمة حسب السنة المالية				المساهمة المتوقعة لبلدية (ألف دولار أمريكي)	التكلفة التقديرية (ألف دولار أمريكي) حسب الخطة	البند
2019	2018	2017	2016			
15	0	0	15	15	180	تنفيذ برنامج توعية في السلامة المرورية
0	500	500	0	0	8,000	تأهيل مدخل الخليل الشمالي وإنشاء نفق لتسهيل حركة المرور
0	100	100	0	0	2,500	بناء محطة فحص مركبات (دينومتر) مع دائرة ترخيص
17	0	0	20	17	187	تنفيذ حملة توعية مائية
0	0	0	250	0	1,370	تطوير نظام التحكم عن بعد (SCADA)
0	0	10	10	0	220	تطوير قدرات العاملين في مجال المياه
250	250	250	250	250	8,305	تطوير وتأهيل شبكة توزيع المياه
205	0	0	0	205	605	استخدام نظام عدادات الدفع مسبق الدفع
0	100	100	100	0	1,100	بناء خزانات مياه جديدة
250	250	250	250	250	8,200	إنشاء شبكات صرف صحي في مناطق مختلفة بالمدينة
1000	1000	1000	1000	1000	50,000	إنشاء محطة معالجة في منطقة وادي السمن
250	250	250	250	250	10,000	إنشاء محطة معالجة في منطقة ديربان
50	50	50	50	50	1,000	إنشاء شبكات تصريف مياه الأمطار
50	50	50	50	50	1,100	توسيع محطة معالجة ريو المناشير
1000	1,000	1,000	1000	1000	25,100	إنشاء منطقة صناعية (المرحلة الأولى)
120	100	150	150	120	5,720	إنشاء الحديقة التكنولوجية
150	230	100	50	150	2,530	تسوية وتسجيل أراضي المدينة ضمن حدود المخطط الهيكلي
100	0	92	50	100	842	إنشاء مركز متطور للدفاع المدني وإدارة كوارث
20	10	20	20	20	70	تطوير مبادئ الحكم الرشيد
50	20	50	50	50	170	تدريب وتطوير كوادر البلدية
150	0	150	150	150	3,450	إنشاء مبنى دار بلدية الخليل
10	20	10	10	10	50	تحسين عملية التحصيل
4,970	5,122	6,215	6,177	22,484	المجموع الكلي (ألف دولار أمريكي)	

وكما يظهر في الجدول (10-2) فمساهمة البلدية السنوية هي بحدود معدل إنفاقها السنوي (مضافا لها 20%) وهي تمثل زيادة طبيعية بمقدار 5% سنويا على عمر الخطة والبالغة 4 سنوات، وتشكل مساهمة البلدية البالغة 22.484 مليون دولار أمريكي ما نسبته حوالي 10.7% من قيمة الخطة الكلية والبالغة 210.103 مليون دولار أمريكي.