



خطة التنمية الاقتصادية المحلية للاعوام (2028-2024)



بلدية سلفيت

بلدية سلفيت هي ضمن هيئة حكم محلي تعمل وفق أنظمة وقوانين محددة وتحمل تصنيف أ بحسب تصنيف وزارة الحكم المحلي ، وتصنيف ++أ بحسب معايير تقييم الاداء لدى صندوق تطوير واقرض الهيئات المحلية ، ويرأس مجلسها البلدي الحالي عبدالكريم زبيدي حيث يضم المجلس 14 عضوا ، وبحسب الهيكل التنظيمي المصادق عليه من وزارة الحكم المحلي في عام 2019 يوجد في البلدية 7 دوائر تضم 80 موظف/ة وهي (دائرة الشؤون الإدارية ، الدائرة المالية، دائرة العلاقات العامة والمكتبة ، دائرة المياه والصرف الصحي، الدائرة الهندسية ، دائرة الكهرباء ، دائرة الصحة والبيئة).

والخدمات التي تقدمها بلدية سلفيت هي (المياه، الكهرباء ، شبكة الطرق ، خدمة الصرف الصحي ، النفايات ، أنشطة ثقافية واجتماعية ، الشهادات ، الرخص والابنية ، الحرف والصناعات ، المحافظة على السلامة العامة ، تنظيم الاسواق ، طاقة شمسية).

وصادق فريق التخطيط وفريق التخطيط الاساسي ومنسقو اللجان المتخصصة في اجتماعهم المنعقد يوم الاحد الموافق 2023/5/30 على الرؤية التنموية والمتمثلة ب

“ مدينة متطورة جاذبة قادرة على الصمود”

وجاءت الأهداف التنموية لبلدية سلفيت بما يلي: -

1- البيئة والبنية التحتية :-برزت اهداف تأهيل وتحسين خدمات الكهرباء والاتصالات، والارتقاء بمستوى إدارة وتقديم خدمات المياه والصرف الصحي وتصريف مياه الأمطار، وتطوير/تأهيل شبكة الطرق الداخلية والرابطة ومرافق المواصلات العامة ومواءمتها مع احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة، ورفع وتطوير مستوى الوعي البيئي والصحي في المجتمع المحلي.

2- تنمية الاقتصاد المحلي :- برزت أهداف دعم وتطوير القطاع الزراعي (نباتي وحيواني)، وتطوير ورفع مستوى الاهتمام بالأماكن السياحية والترفيهية، وتحسين البيئة الاستثمارية الجاذبة في المدينة، وكذلك تحسين وتطوير البيئة التجارية والصناعية.

3- التنمية الاجتماعية:- فتمثلت الأهداف برفع مستوى الوعي المجتمعي تجاه قضايا المرأة والطفل والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة، وتمكين المرأة والشباب اقتصاديا واجتماعيا، ودعم مؤسسات ذوي الإعاقة والمسنين والمبدعين، وتطوير وتحسين القطاع التعليمي والمهني، وتعزيز مستوى الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين، وكذلك تطوير البنية التحتية والمؤسساتية للمرافق الشبابية والرياضية والثقافية.

4-الإدارة والحكم الرشيد:- برزت أهداف تطوير وتحسين البنية التحتية لقطاع التنظيم والبناء وربطه بالبعد المكاني، ودعم البنية التحتية والمؤسساتية لقطاع الأمن والكوارث، وتنمية الموارد المالية والبشرية للبلدية، و الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي في البلدية.

وحدة التنمية الاقتصادية في بلدية سلفيت

ان وحدة التنمية الاقتصادية المحلية هي من الوحدات الهامة التي تهتم وزارة الحكم المحلي بتنفيذها في الهيئات المحلية، حيث بدأت وزارة الحكم المحلي بالشراكة مع صندوق البلديات بإدراج وحدة التنمية الاقتصادية سنة 2015 لعدة بلديات منها بلدية سلفيت وذلك بهدف تحسين الاقتصاد لسكان المنطقة من خلال الاستثمار في الموارد المحلية كما وتقوم رؤية وزارة الحكم المحلي على ان تكون هيئات الحكم المحلي قادة التنمية الاقتصادية المحلية في نطاقها الجغرافي حيث ورد في الهدف الاستراتيجي الرابع من استراتيجية قطاع الحكم المحلي 2017-2022 "قيام الهيئات المحلية بلعب دور فاعل ومساند في تحفيز التنمية الاقتصادية المحلية". المصدر (الخطة الاستراتيجية لوزارة الحكم المحلي 2017-2022).

ويأتي دور وحدة التنمية الاقتصادية في بلدية سلفيت ومهامها ووظيفتها هي صياغة رؤية التنمية الاقتصادية المحلية داخل المدينة وترجمتها الى سياسات وخطط واهداف وبرامج ونشاطات، وسوف تقوم وحدة التنمية الاقتصادية بتطوير برامج وخطط لكل من النشاطات الاقتصادية المختلفة بالشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة.

واهداف التنمية الاقتصادية المحلية في مدينة سلفيت هي :-

- 1-توفير وتحسين البيئة الممكنة لتطوير الاقتصاد المحلي استنادا للخطة التنموية الاستراتيجية للمدينة.
- 2- تكوين الشراكات بين بلدية سلفيت والقطاع الخاص.

- 2- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والامكانيات المادية في المدينة .
- 3- توفير ظروف أفضل لتحقيق النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل.
- 4- محاربة الفقر وتقليل معدلات البطالة.
- 5- ايجاد المناخ الاستثماري القادر على تشجيع وجذب رؤوس الاموال.
- 6- تعزيز ايرادات بلدية سلفيت وتنويع مصادرها مما يزيد حصة المشاريع التنموية والتطويرية في موازنتها.
- 7- المشاركة في تطوير السياسات والتشريعات والاجراءات بغرض تطوير الاداء الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية وتحسين مناخ الاستثمار.
- 8- الترويج للميزات التنافسية في مدينة سلفيت لجذب واستقطاب الاستثمارات اليها. (المصدر : دليل التنمية الاقتصادية للهيئات المحلية -صندوق تطوير واقراض البلديات).

منهجية اعداد الخطة والتحليل الاستراتيجي

يركز التحليل الاستراتيجي على تشخيص الوضع الراهن لبيئة التنمية الاقتصادية المحلية في مدينة سلفيت ، وذلك بهدف توفير بيانات أساسية حول واقع البيئة الاقتصادية في المدينة وذلك من خلال تحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات المحتملة وتحليل البيئة الداخلية من اجل تحديد نقاط القوة والضعف ، سعياً نحو احداث التكامل بين جميع الانشطة لتنفيذ استراتيجية الوحدة وتحقيق رؤيتها المستقبلية وغاياتها الاستراتيجية ، كما انها تمدنا بأساس سليم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة ، وتعتبر مدخلا اساسيا للتخطيط الاستراتيجي للوحدة في علاقتها بالبيئة المحيطة وذوي العلاقة واحتياجات التنمية المجتمعية وحركة المستجدات في عملية التنمية على المستوى العالمي ، واعتمدت منهجية جمع هذه البيانات من :-

- 1- الاطلاع على الخطة الاستراتيجية لبلدية سلفيت للأعوام 2023-2026.
- 2- جمع البيانات من مصادرها الأولية دليل التجمع السكاني/ مركز الإحصاء الفلسطيني ، بلدية سلفيت /كافة الدوائر ، التربية والتعليم/محافظة سلفيت ، مديرية الزراعة/محافظة سلفيت ، مديرية السياحة/محافظة سلفيت.
- 3- دراسات وتقارير سابقة من وزارة الحكم المحلي وصندوق البلديات حول مأسسة وحدة التنمية الاقتصادية في الهيئات المحلية.
- 4- المواقع الالكترونية للمؤسسات ذات العلاقة.

–تحليل البيئة الخارجية

هناك بعض المتغيرات والعوامل التي تؤثر على المنظمة عند وضع الاستراتيجية وهي عوامل تقع خارج سيطرة المنظمة الفردية وليس لها علاقة مباشرة فيها ومن هذه المتغيرات.

• المتغيرات الاقتصادية

المؤشرات الاقتصادية في فلسطين تظهر حجم التحديات التي يواجهها الشعب الفلسطيني، حيث أظهرت نتائج مسح القوى العاملة في فلسطين خلال العام 2022، التي نشرها الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، أن معدل البطالة بلغ في عام 2022 حوالي 24٪.

وفي مدينة سلفيت بلغت نسبة البطالة 21٪ دون احتساب ربات البيوت، وبلغت نسبة العاملين في القطاع الحكومي 24٪ والعاملين في القطاع الخاص 30٪ والعاملين داخل الخط الأخضر 20٪ أما بقية العاملين ونسبتهم 6٪ فيعملون في مؤسسات أهلية وهيئات مختلفة بالإضافة الى الارتفاع المتزايد على السلع والخدمات والذي أثر على القدرة الشرائية للمواطنين. المصدر (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني).

• المتغيرات التكنولوجية

تمتاز بلدية سلفيت بقدرتها على مواكبة التطور التكنولوجي وهذا أدى الى تحسين أدائها للحصول على تصنيف أ حسب معايير تقييم الأداء لدى صندوق وتطوير الهيئات المحلية، وكانت من البلديات السباقة في استخدام الأنظمة التكنولوجية من أنظمة مالية وإدارية ، وحاليا تعمل بلدية سلفيت على اعداد تطبيق نظام البلدية الالكترونية والذي بموجبه يمكن كل مواطن الحصول على المعلومات الخاصة به او تقديم طلب من طلبات البلدية من أي مكان .

• المتغيرات السياسية-القانونية

سيطرة الاحتلال الإسرائيلي على المصادر المحلية من أراضي ونبابع المياه في مدينة سلفيت، ووجود مستوطنة أرئيل الصناعية وبركان الصناعية بالقرب من مدينة سلفيت بالإضافة الى الإجراءات والسياسات التعسفية التي يمارسها الاحتلال من منع شق الطرق الزراعية والاستثمار في مناطق ج هذا شكل تحديا كبيرا لتنمية الاقتصاد المحلي والذي يكون خارج نطاق قدرات الهيئات المحلية، وإيجاد حلول لها لا بد ان يتم من المستوى الوطني. ومن اجل ان تقود بلدية سلفيت الخطط التنموية الاقتصادية المحلية قدمت وزارة الحكم المحلي التسهيلات والسياسات والتشريعات اللازمة لتحويل الهيئات المحلية صياغة وتنفيذ الخطط الاقتصادية المحلية في مناطقها ، وسمحت وشجعت الهيئات المحلية بخوض غمار التنمية الاقتصادية المحلية من خلال المشاريع

الاستثمارية ، حيث قامت بإعداد نظام الشراكة بين الهيئات المحلية والقطاع الخاص في بداية سنة 2023 وتفعيله والذي يوضح صلاحيات الهيئة المحلية ودورها والذي ينظم الشراكة بينها وبين القطاع الخاص ، ولكن دورة المجالس المحلية كل 4 سنوات حسب القانون قد يؤثر على طبيعة عمل وحدة التنمية الاقتصادية لاختلاف قناعات الاعضاء الجدد.

● المتغيرات الثقافية – الاجتماعية

يبلغ عدد سكان مدينة سلفيت حسب آخر احصائية لعام 2022 ، 13,205 نسمة 51٪ منهم من الذكور و49٪ منهم من الاناث ، وقد بلغت نسبة الامية 3،8٪.

وبخصوص توزيع الفئات العمرية ، يمكن القول بان مجتمع مدينة سلفيت هو مجتمع فتي الى حد ما ، حيث تقدر نسبة الافراد الذين تقل أعمارهم عن 15 سنة حوالي 37٪ من اجمالي سكان المدينة . بينما بلغت نسبة السكان الذين تزيد أعمارهم عن 65 عام حوالي 2.5٪. المصدر (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني).

__ تحليل بيئة المهام لوحدة التنمية الاقتصادية –بلدية سلفيت.

بيئة المهام وهي المتغيرات البيئية التي تؤثر على المدى القصير ويطل مؤسسسة معينة وليس غيرها وتغييرها صعب نسبيا.

وعلى ضوء التحديات الاقتصادية التي تواجه المجتمع الفلسطيني بشكل عام ، كان لا بد من التوجه نحو استراتيجية تنمية الاقتصاد المحلي والتي تعتمد بشكل اساسي على ركزتين :الاولى هي المصادر المحلية الموجودة وبجميع انواعها على ان يتم استخدامها بالطريقة الامثل والحكيمة ، والثانية هي الشراكات المحلية الحقيقية بين جميع الاطراف المجتمعية والمتمثلة بالقطاعين الخاص والعام والمجتمع المدني بأفراده ومجموعاته ومؤسساته.

● اصحاب العلاقة (اصحاب المنشآت) .

التوجه العام في مدينة سلفيت للمنشآت حسب التخصص بلغت 44٪ في النشاطات الخدماتية ونسبة 36٪ في النشاطات التجارية في حسن النشاطات السياحية لا تتجاوز 1٪ ، اما ملكية المنشآت فكانت الصفة الفردية هي الغالبة بنسبة 88٪ .

و الصبغة الذكورية هي السائدة بين أصحاب المنشآت الاقتصادية في مدينة سلفيت حيث بلغت نسبتهم 71٪ في منشآت الاقتصادية حسب الجنس ولربما يعود هذا الى ثقافة المجتمع الذكوري السائد وتفضيل اصحاب العمل

عدم تشغيل النساء في المنشآت الاقتصادية ، بالإضافة الى ان التمويل الفردي هو السائد في المدينة ولربما يعود ذلك بسبب ثقافة الاعمال العائلية .

وبالنسبة للوصول لمصادر التمويل فقد بلغت 92٪ بعدم الرغبة للتقدم بطلب الحصول على قروض لإنشاء او تطوير المنشآت الاقتصادية لأسباب دينية ، و8٪ بسبب الفوائد العالية والمشاكل التي تواجه المقرضين.

اما نسبة الرضا لبناء شراكات بين القطاع الخاص والبلدية متدنية وذلك بسبب صعوبة وطول وتعقيد الإجراءات القانونية التي سيتم اتباعها نتيجة هذه الشراكة من وجهة نظر القطاع الخاص.

ويوجد في مدينة سلفيت عدة محلات ومعارض للابسة والاثاث والادوات الكهربائية، ولكن هناك توجه كبير لدى سكان مدينة سلفيت لشراء من خارج المدينة ، وقد يعود ذلك الى محدودية هذه المعارض في مدينة سلفيت وعدم قدرتها على منافسة الأسواق في المحافظات الأخرى في الجودة والسعر . المصدر (تقرير مسح احتياجات قطاع الاعمال في مدينة سلفيت/صندوق تطوير واقراض البلديات).

• القطاع السياحي

حيث تعتبر مدينة سلفيت من المدن الضعيفة من نواحي الترفيه والسياحة لقلة وجود مناطق اثرية وسياحية او معتدى عليها من الاحتلال ، وبحسب المسح الميداني الذي قام به مركز المعمار الشعبي رواق عام 2003 فان مدينة سلفيت تضم 167 مبنى قديم تاريخي ، وقامت بلدية سلفيت في السنوات الاخيرة من 2020 حتى سنة 2022 بعمل ترميم لهذه المباني وانشاء حديقة فيها.

وفيه 6 مواقع اثرية (جلال الدين والعين القبلية وعين افريج وعين عدس والمطوي وواد الشاعر) ومكاتب سياحية عدد 2 وفنادق عدد 2 ، وتقع مدينة سلفيت في موقع استراتيجي وهو وسط الضفة الغربية بحيث تتوسط جميع المحافظات ولديها طبيعة خلابة وامكن طبيعية ، بالإضافة انها تقع على عدد من ينابيع المياه الطبيعية ، وهناك مناطق طبيعية جميلة مثل وادي المطوي ووادي الشاعر. المصدر (مديرية السياحة/محافظة سلفيت).

• القطاع الصناعي والتجاري والخدمات

تكتسب مدينة سلفيت ميزة نسبية باعتبارها مركزا اداريا وتجاريا وخدماتيا للمحافظة وهي مركزا للمؤسسات الحكومية والاهلية والمؤسسات الخاصة ، حيث تستقبل العديد من المراجعين من القرى والبلدات المحيطة بهدف انجاز معاملاتهم الرسمية، حيث بلغ عدد المنشآت التجارية و الصناعية المسجلة في مدينة سلفيت (657) منشأة، تتوزع كالتالي:

المنشآت	المنشآت	المنشآت	المنشآت	المنشآت	المنشآت	المنشآت	المجموع

الزراعية	الصناعية	السياحية	بالصناعات الانشائية	الخدماتية	التجارية		
21	61	4	30	225	310	6	657

وتعتبر مدينة سلفيت واحدة من اقدم المدن التي اهتمت بالتعليم حيث أنشأت اول مدرسة فيها عام 1882 خلال الحكم العثماني ، وحاليا بلغ عدد المدارس في مدينة سلفيت حوالي 11 مدرسة ذكور واثنا عشر 3448 طالب وطالبة ، و201 مدرس ومدرسة و 8 مختبرات حاسوب و 5 مختبرات علوم ، ولكن يوجد عدد من هذه المدارس بحاجة الى تأهيل والبعض الاخر بحاجة الى زيادة الغرف الصحية ، والبعض يفتقر لوجود المختبرات العلمية ، وغرف مصادر للأطفال الذين يعانون من صعوبات التعلم ، ويوجد في مدينة سلفيت مدرسة صناعية ومركز تدريب مهني حيث يقدم خدمات التدريب المهني ويعمل على تخريج ايدي عاملة مهنية ماهرة تستطيع تقديم خدمات للسوق المحلي.

كما يوجد في المدينة فرع لجامعة القدس المفتوحة تم افتتاحه سنة 2018 ويبلغ عدد طلابها حوالي 1400 ، بالإضافة لوجود جامعة الزيتونة وهي جامعة نموذجية شاملة للعلوم والتكنولوجيا والأبحاث التطبيقية ويبلغ عدد الطلبة فيها حاليا حوالي 400 طالب.

ويوجد مستشفى حكومي في المدينة بالإضافة الى عيادات طبية عدد 9 ومركز طبي عدد 2 بالإضافة الى انه يتم العمل حاليا على تشطيب مركز الرياض للتوحد والذي يعنى بتأهيل أطفال التوحد وسيكون متميز بخدماته على مستوى الضفة الغربية ، بالإضافة الى وجود 4 نوادي رياضية وملعب رياضي وصالة رياضية مغلقة يتوافد اليها لاعبون من مختلف المحافظات.

كما يوجد في سلفيت منطقة صناعية مناسبة للاستثمار، تحتوي على العديد من المنشآت الصناعية من مصانع الحجر والبناء وحجر الشايش والبلاط والحدادة ومصانع الطوب ومحطة لتعبئة الغاز ، وتبلغ المساحة الاجمالية للمنطقة الصناعية 265 دونم ، وقامت البلدية بإضافة منطقة صناعية اخرى في جنوب سلفيت بالإضافة الى وجود بنوك عدد 6 والتي لديها برامج بالشراكة مع صندوق التشغيل للحصول على تمويل للمشاريع بدون عمولة او فوائد .

وتعتبر الخدمات التي تقدمها البلدية لجمهور المواطنين من اهم الخدمات الاساسية لتحسين مناخ الاستثمار وتشجيع البيئة الاستثمارية في المدينة حيث حصلت بلدية سلفيت على المرتبة الاولى حسب تصنيف البنك

الدولي عام 2017 لقياس رضا المواطنين من خدمات عامة ، البيئة، الشوارع ، المياه والكهرباء ، الاسواق ، الصرف الصحي).المصدر (الخطة التنموية لمدينة سلفيت للأعوام 2023-2026).

• القطاع الشبابي والنسوي والاشخاص ذوي الاعاقة

يعتبر تمكين الشباب والمرأة من اهم اهداف وحدة التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة حيث تعاني مدينة من عدم كفاية المرافق والخدمات الخاصة بالشباب ، فلا يوجد في المدينة الا ملعب واحد وبحاجة الى تأهيل وتوسعة لتلائم الطلب المتزايد من الشباب وتناسب الانشطة الخاصة بهم ، كما ان الشباب في مدينة سلفيت يفضلون العمل في أسواق الداخل المحتل من اجل الحصول على عائد مادي افضل وبالتالي هناك حاجة لتبني برامج التنسيق والتشبيك مع المؤسسات التي تعنى بدعم الشباب وتمكينهم.

بالإضافة الى تبني برامج لمكافحة الفقر والبطالة ودعم الفرص التشغيلية للنساء والفئات المهمشة ، والتنسيق والتشبيك مع المؤسسات التي تدعم المرأة وتمكنها اقتصاديا. المصدر (دائرة المرأة والشباب/بلدية سلفيت).

• القطاع الزراعي

حسب قرار مجلس الوزراء الفلسطيني بتاريخ 3 شباط 2020 اعتبرت محافظة سلفيت عنقودا صناعيا-زراعيا حيث تبلغ مساحة الاراضي الزراعية في مدينة سلفيت حوالي 8200 دونم يقع معظمها خلف الجدار، وبالنسبة للثروة الحيوانية يوجد في المدينة مزارع الابقار عدد 3 ومزارع الاغنام عدد 38 ومزارع دجاج لاحم 7 ودجاج بياض 2 ومزارع النحل 4 وهذه الاعداد في تراجع مستمر بسبب ارتفاع اسعار الاعلاف وقلة المساحات الحيوية نتيجة الجدار والاستيطان .

وتعتبر مدينة سلفيت من البلدات الزيتونية المنتجة للزيت الزيتون ويتمتع مزارعوها بالخبرة العالية ويتميز زيتها بنقاؤه وصفائه ، وهناك عرف سائد في مدينة سلفيت وهو قلم الزيت الذي يعقد في موسم الزيت لتضمين قلم الزيت عبر مزاد علني بحضور اهالي المدينة ، حيث انه في نهاية الموسم يأخذ نسبة معينة من ثمن الزيت ، ويوجد هناك أيضا في مدينة سلفيت مصنع سمد عضوي.

وان وجود ميزة نسبية لدى سلفيت في انتاج زيت الزيتون والذي يشكل مدخل لمنتجات عديدة مثل الصابون والمخللات وغيرها ويمكن الاستثمار بها لإقامة منشآت صناعية تستند الى هذه الميزة ، الامر الذي سيعمل على تقوية الاستثمار في هذا القطاع ، وخاصة بوجود ينابيع المياه ومحطة تنقية المياه العادمة والتي سيستفيد منها المزارعون لري المحاصيل .

وتعتبر مشكلة الخنازير البرية من اكبر المشاكل التي تؤثر على القطاع الزراعي والتي يتم اطلاقها من قبل الاحتلال والمستوطنين بالإضافة الى تدفق مياه المجاري في الوديان والاراضي الزراعية وتلويث الينابيع وكذلك صعوبة الوصول الى الأراضي الزراعية خلف جدار الفصل العنصري . كما يعتبر التوسع العمراني للمدينة في البنية التحتية وفتح الشوارع من العوامل التي تؤثر على تقليص المساحة المزروعة من الاراضي الزراعية في المدينة.

تحليل البيئة الداخلية لوحدة التنمية المحلية-بلدية سلفيت

وهو التحليل التنظيمي المبني على موارد المنظمة والتي قد تكون مادية ومالية وغير ملموسة مثل التكنولوجيا والثقافة التنظيمية موارد بشرية مثل المهارات والمعارف والتحفيز والتعاون والقيادة.

- **الموارد المالية :** ادرجت وزارة الحكم المحلي ضمن موازنتها لتأسيس وحدة التنمية الاقتصادية في بلدية سلفيت ، بالإضافة الى التعميم على الهيئات المحلية ومنها بلدية سلفيت لإدراج وحدة التنمية الاقتصادية ضمن موازنتها ، وقامت بلدية سلفيت بإدراج هذه الوحدة على موازنة البلدية وكقسم في الدائرة الهندسية .
- **الموارد البشرية :** كلفت بلدية سلفيت منسقة موظفة من الدائرة الهندسية لمتابعة نشاطات وحدة التنمية الاقتصادية بالإضافة الى تكليف موظف اخر بمتابعة الوحدة مع الابقاء على مهامهم الوظيفية الاساسية .
- **الهيكل التنظيمي :** بالرغم من ان بلدية سلفيت تحمل تصنيف أ الا ان الهيكلية المعتمدة حاليا هي هيكلية خاصة ببلدية ب ولا يوجد وحدة خاصة بالتنمية الاقتصادية والاستثمار على الهيكلية بل تندرج حاليا كقسم يتبع للدائرة الهندسية ، ويتم حاليا العمل على اعداد هيكلية جديدة لبلدية سلفيت لتكون وحدة منفصلة تتبع لرئيس البلدية مباشرة.
- **الثقافة التنظيمية :** حيث ان بلدية سلفيت من مجلس ادارة الى موظفين لديهم القناعة والمعتقدات الراسخة بأهمية تفعيل وحدة التنمية الاقتصادية في بلدية سلفيت ووضع الانشطة والبرامج الخاصة لتكون على ارض الواقع .
- **نظم المعلومات :** تفتقر وحدة التنمية الاقتصادية لوجود نظام محوسب خاص بها يبين الموارد المالية الخاصة بالوحدة او الاراضي التي تم تخصيصها للاستثمار فيها ، او قاعدة بيانات خاصة بالقطاع الخاص الذي يمكن ان تعقد البلدية شراكات معهم .

- **التدريب والتطوير :** تم تقييم الاحتياجات التدريبية لوحدة التنمية الاقتصادية من قبل صندوق البلديات بهدف تطوير قدرات البلدية وتزويدهم بالمهارات والمعلومات المطلوبة وكانت الاحتياجات التدريبية هي (مهارات في ادارة المشاريع ، اليات تعزيز التنمية الاقتصادية في المناطق الحضرية ، رفع الوعي حول القوانين والسياسات المتعلقة بالتنمية الاقتصادية ، مهارات في التخطيط الاستراتيجي ، تجنيد الاموال ، دراسة جدوى المشاريع). لكن لم يتم تلقي اي من هذه التدريبات. 3

تحليل (SWOT)

المؤثرات	المؤثرات الايجابية (نقاط القوة / الفرص)	المؤثرات السلبية (نقاط ضعف / تهديدات)
المتغيرات الاقتصادية	الفرص :- - هناك فرص تمويلية من وزارة الحكم المحلي وجهات مانحة دولية من اجل انجاح وحدة التنمية الاقتصادية.	التهديدات :- - بعض شروط الممولين التي قد تفوق قدرة البلدية في تنفيذها.
	نقاط القوة :- - تمتلك البلدية مجمع تجاري وقاعة متعددة الاغراض ومنتزه التي تستثمرها لتدر دخلا اضافيا للبلدية. - يوجد لدى البلدية نظام مالي يوضح الترقيات وسلم الرواتب ، الية الصرف على المشاريع. - لدى البلدية عدة توائم محلية ودولية تقدم الدعم المالي للبلدية في تنفيذ بعض المشاريع. - وجود منطقة صناعية مؤهلة بشكل جزئي.	نقاط الضعف :- - ضعف استثمار المساحات والمرافق المتوفرة في البلدية مما يقلل فرصة الحصول على تمويل ذاتي.
المتغيرات التكنولوجية	الفرص :- - توفر جميع الاجهزة والمعدات التي تحتاجها وحدة التنمية الاقتصادية في السوق المحلي. - التطور التكنولوجي ساهم في زيادة فرص	التهديدات :- - عدم توفر تمويل لشراء اجهزة ومعدات حديثة تلزم في تشغيل وحدة التنمية الاقتصادية.

	البلدية لتحقيق اهدافها.	
نقاط القوة :- -لدى البلدية نظام الكتروني محوسب يتم من خلاله اعداد الخطط والتقارير وتحديثها بشكل مستمر . -لدى البلدية فريق عمل قادر على استخدام الانظمة الالكترونية وفق المعايير الصحيحة مما يقلل تعرض الاجهزة للتلف. -تستخدم البلدية الاعلانات على صفحات الفيسبوك وموقعها الالكتروني مما يعزز استفادتها من التطور التكنولوجي.	نقاط الضعف :- -عدم وجود تدريبات خاصة لتأهيل وتدريب موظفي وحدة التنمية الاقتصادية لاستخدام التكنولوجيا في عمل الوحدة. -عدم وجود نظام الكتروني خاص بعمل وحدة التنمية الاقتصادية المحلية.	
الفرص :- -وجود جهات داعمة تمويلية للمناطق المهددة بالمصادرة في مدينة سلفيت والواقعة قرب المستوطنات. -وجود نظام مصادق عليه من قبل وزارة الحكم المحلي ينظم العلاقة بين البلدية والقطاع الخاص. -مدينة سلفيت من المناطق المصنفة A وهذا يعطيها فرصة للحصول على المشاريع.	التحديات :- -الاجراءات التعسفية من قبل الاحتلال ومنع تنفيذ مشاريع في المناطق المصنفة C وسيطرتها على المناطق الحيوية . -طول الاجراءات القانونية وتعقيدها اثناء عقد الشراكة بين البلدية والقطاع الخاص. - عدم الاستقرار السياسي قد يؤثر على تنفيذ بعض المشاريع الاستثمارية. -تغير سياسات المانحين لدعم المشاريع. -السياسات الحكومية بفصل خدمات المياه والكهرباء والنفايات لشركات ومجالس خاصة.	المتغيرات السياسية-القانونية

	نقاط القوة :- -وجود مستشار قانوني ولجنة قانونية لدى البلدية توضح الخطوات القانونية الصحيحة في جميع اعمال البلدية لتكون في المسار الصحيح والحفاظ على حقوق البلدية.	نقاط الضعف :- -عدم وجود جهة قانونية مختصة لدى البلدية لتابعة قضايا وقف المشاريع في مناطق C لدى محاكم الاحتلال الاسرائيلي.
المتغيرات الاجتماعية الثقافية	الفرص :- -تتمتع البلدية بسمعة طيبة وقبول عام في مدينة سلفيت بما تقدمه من خدمات . -هناك ثقة بين القطاع الخاص والبلدية الذي قد يشجع القطاع الخاص لعقد شراكات مع البلدية. -تقبل الاهالي لفكرة تمكين المرأة وخروجها للعمل.	التحديات :- -التوجه الكبير لدى سكان المدينة لتسوق خارج مدينة سلفيت لاعتقادهم ان الاسعار افضل في باقي المحافظات . -تفضيل الشباب العمل في المستوطنات الاسرائيلية لاعتقادهم ان الراتب افضل من فتح مشاريع خاصة بهم والاستثمار فيها.
	نقاط القوة :- -يتم ترتيب المشاريع المنفذة حسب حاجات المجتمع. -تركز البلدية على تمكين المرأة والشباب والاشخاص ذوي الاعاقة. -استهداف المجتمع المحلي في جميع خطط ومشاريع البلدية. -دعم الحالات الانسانية. -المجلس البلدي لديهم القناعة والمعتقدات الراسخة بأهمية تفعيل وحدة التنمية الاقتصادية	نقاط الضعف :- -عدم وجود مدونة سلوك توضح العلاقات الاجتماعية بين الموظفين.
القطاع الخدماتي ، الصناعي	الفرص :- -وجود جامعة الزيتونة وجامعة القدس المفتوحة مصدر جديد للدخل و زيادة عدد السكان.	التحديات :- -ارتفاع مؤشر الأسعار بشكل عام.

	التجاري -وجود مركز التدريب المهني و المدرسة الصناعية واندبية ومرافق رياضية - تتوسط مدينة سلفيت محافظات الضفة الغربية وهي مركز اداري وتجاري وخدماتي حيث تتواجد كافة الدوائر الحكومية والأهلية والخاصة في مدينة سلفيت.	
نقاط القوة: - -البنية التحتية للمنطقة الصناعية ومنطقة الحرف غير مؤهلة.	نقاط القوة: - -وجود منطقة صناعية ومنطقة حرف على المخطط الهيكلي مصادق عليها لدى بلدية سلفيت. -حصلت على المرتبة الاولى في تقديم خدمات ذات جودة للمواطنين في 2017 حسب البنك الدولي . -وجود مساحة مخصصة للملعب البلدي.	
التحديات: - -وجود آفات زراعية تفسد المحاصيل وخاصة الخنازير. -تلوث المياه والينابيع. -لا يوجد مدرسة تعنى بتعليم الزراعة. -عزوف الشباب عن مهنة الزراعة. -قلة عدد آليات الزراعة المتوفرة. -الاعتماد على الأساليب التقليدية في الزراعة. -صعوبة الوصول الى الأراضي الزراعية خلف جدار الفصل العنصري. -ضعف الاستثمار في المجال الزراعي.	الفرص: - -وجود مصنع للسماد العضوي. -وجود مقر لمديرية الزراعة تعنى بتقديم خدمات متنوعة للمزارعين. -وجود منشآت زراعية تدعم المزارعين وتساهم في تسويق منتجاتهم. -اشباع السوق من زيت الزيتون في مدينة سلفيت دون الحاجة لشراؤها من الخارج والقدرة على بيعها في المحافظات الأخرى.	القطاع الزراعي

نقاط القوة :- -وجود مساحات شاسعة من الأراضي الزراعية مملوكة للبلدية التي يمكن استغلالها للاستثمار الزراعي. -وجود مياه معالجة من محطة التنقية يمكن تطويرها وإعادة استخدامها. -وجود لجنة زراعية مكونة من البلدية والمزارعين والجمعيات الزراعية. نقاط الضعف :- -عدم القدرة المالية والبشرية لدى البلدية للاستثمار الزراعي. -ضعف الخبرة في المجال الزراعي.		
الفرص :- - توفر مؤهلات طبيعية لتنمية القطاع السياحي ودمجها مع السياحة البيئية في المدينة. -تأهيل البلدة القديمة لتكون منطقة جذب للزوار من خارج المدينة. -وجود ينابيع المياه الطبيعية في مدينة سلفيت. -وجود فنادق في مدينة سلفيت. التحديات :- -ضعف الدعم الحكومي للمجال السياحي. -لا يوجد أماكن سياحية مؤهلة للزيارة. -ضعف في الأماكن الترفيهية والمنتزهات التي تعمل على جذب الزوار من كافة المحافظات.		القطاع السياحي
نقاط القوة :- -وجود اراضي مملوكة للبلدية يمكن الاستثمار فيها لدعم قطاع السياحة. نقاط الضعف :- -لا يوجد خطط مستقبلية لدى البلدية لتفعيل الجانب السياحي في المدينة. -لا يوجد تمويل ضمن صندوق البلدية لتأهيل الاماكن الطبيعية.		
الفرص :- - الثقافة السائدة الإيجابية حول تمكين النساء اقتصاديا. -وجود جمعيات نسوية تعنى بتمكين المرأة. التحديات :- -ضعف تشغيل النساء. -ضعف برامج التمكين الاقتصادي للشباب والمرأة والاشخاص ذوي الاعاقة.		قطاع الشباب والمرأة والاشخاص ذوي الإعاقة

	وجود برامج تمويلية بالشراكة مع صندوق التشغيل للحصول على تمويل دون فوائد.	
نقاط القوة :- -وجود دائرة للمرأة والشباب ضمن هيكلية البلدية. -وجود قسم خاص يعنى بتقديم خدمات للأشخاص ذوي الاعاقة ودعمهم ضمن هيكلية البلدية.	نقاط الضعف :- -عدم وجود مؤشرات قياس لمدى فعالية الخدمات المقدمة للفئات الاقل حظا.	
الفرص :- -تطور العلوم الادارية على جميع الاصعدة وفي العديد من المجالات ساهم في تعزيز الدور الاداري في البلدية واتباع انظمة ادارية حديثة وفعالة. -وجود شركات متخصصة في التدريب والتطوير يمكن التوجه اليها من اجل بناء وتعزيز العديد من القدرات والمهارات لتفعيل وحدة التنمية الاقتصادية.	التحديات :- -نقص التمويل.	البيئة الداخلية (ادارية ، مادية ، بشرية ، بيئية).
نقاط القوة :- -تعمل البلدية وفق سياسة شفافة واضحة في عمل الوحدة. -تعتمد البلدية على مبدأ الادارة بالأهداف في العمل.	نقاط الضعف :- -ضعف ميزانية قسم التنمية الاقتصادية المخصص من صندوق البلدية. -نقص الخبرات والمهارات لدى الكادر البشري لإدارة وحدة التنمية الاقتصادية.	

-عدم وجود وصف وظيفي لموظفي وحدة التنمية. -تغيير المجلس كل 4 سنوات.	-ادراج وحدة التنمية الاقتصادية ضمن موازنة البلدية .	
	-ادراج قسم التنمية الاقتصادية على هيكلية البلدية كقسم يتبع لدائرة الهندسية.	

محاور التركيز	
2-تنمية وتطوير الاقتصاد المحلي. 4-الحوكمة والحاكمة. 5-التحول الرقمي.	1-البيئة والبنية التحتية. 3-التنمية المجتمعية.

مصفوفة الأولويات priority matrix

احتمالات التأثير على وحدة التنمية الاقتصادية-بلدية سلفيت				
Probable impact on corporation				
احتمالات الحدوث Probability occurrence		high	medium	Low
	high	High priority 1- وجود منطقة صناعية على المخطط الهيكلي مصادق عليها من وزارة الحكم المحلي. 2- وجود جامعة الزيتونة وجامعة القدس المفتوحة. 3- ضعف الرغبة الشرائية من السوق المحلي في مدينة سلفيت. 4- ضعف رغبة القطاع الخاص لعقد شراكات استثمارية مع البلدية. 5- وجود مساحات شاسعة من الأراضي الخالية التي يمكن استغلالها للاستثمار وتعود ملكيتها للبلدية وجزء منها يقع في المنطقة الصناعية.	high priority 1- وجود مركز التدريب المهني و المدرسة الصناعية. 2- مركز اداري وتجاري وخدماتي حيث تتواجد كافة الدوائر الحكومية والأهلية والخاصة في مدينة سلفيت ووقعوها في وسط محافظات الضفة. 3- وجود مياه معالجة من محط التنقية يمكن تطويرها وإعادة استخدامها. 4- ضعف برامج التمكين الاقتصادي للشباب والمرأة . 5- ضعف الاستثمار في المجال الزراعي.	medium priority 1- وجود جمعيات نسوية تعنى بتمكين المرأة. 2- تغيير المجلس البلدي كل 4 سنوات. -وجود فنادق في مدينة سلفيت.
	medium	High priority 1- تلوث المياه والينابيع. 2- وجود ينابيع المياه الطبيعية في مدينة سلفيت. 3- فرص تمويل. 4- تأهيل وتدريب موظفي التنمية الاقتصادية. 5- إجراءات الاحتلال التعسفية.	medium priority 1- وجود منشآت زراعية تدعم المزارعين وتساهم في تسويق منتجاته. 2- توفر مؤهلات طبيعية لتنمية القطاع السياحي و دمجها مع السياحة البيئية في المدينة.	low priority 1- ارتفاع مؤشر الأسعار بشكل عام. 2- وجود مصنع للسماد العضوي. 3- صعوبة الوصول الى الأراضي الزراعية خلف جدار الفصل العنصري. 4- قلة الاليات الزراعية المتوفرة. 5- تأهيل البلدة القديمة لتكون منطقة جذب للزوار من خارج المدينة.
	low	Medium priority 1- ضعف الدعم الحكومي للمجال السياحي. 2- ضعف في الأماكن الترفيهية والمنتزهات التي تعمل على جذب الزوار من كافة المحافظات.	low priority 1- اشباع السوق من زيت الزيتون في مدينة سلفيت دون الحاجة لشراؤها من الخارج والقدرة على بيعها في المحافظات الأخرى (ليس دائما كل سنة تختلف عن الأخرى/المصدر :-اللجنة الزراعية).	low priority 1- وجود مقر لمديرية الزراعة تعنى بتقديم خدمات متنوعة للمزارعين. 3- لا يوجد مدرسة تعنى بتعليم الزراعة.
		high	medium	Low

__ رؤية بلدية سلفيت (رؤية مدينة سلفيت)

” مدينة متطورة جاذبة قادرة على الصمود”.

رسالة بلدية سلفيت

تقديم خدمات متميزة لمواطنيها ، وقادرة على مواكبة التطور عبر تحقيق التنمية المستدامة بالشراكة مع المجتمع المحلي.

__ الرؤية لوحدة التنمية الاقتصادية المحلية

بناءً على نتائج تحليل SWot تم صياغة رؤية الوحدة بحيث تكون متناغمة مع رؤية مدينة سلفيت في المجال الاقتصادي وهي

”مدينة سلفيت مدينة عصرية متطورة، وصديقة للبيئة، وجاذبة للاستثمار”.

__ الرسالة لوحدة التنمية الاقتصادية المحلية

بناءً على نتائج تحليل SWot تم صياغة رسالة وحدة التنمية الاقتصادية بحيث تكون متناغمة مع سبب وجود البلدية واهدافها وهي :-

تقديم خدمات متميزة لمواطنيها، وقادرة على مواكبة التطور عبر تحقيق التنمية المستدامة بالشراكة مع المجتمع المحلي.

__ القيم

- 1-الشراكة المجتمعية.
- 2-المحافظة على البيئة.
- 3-التعاون.
- 4-النزاهة والشفافية.
- 5- الاستدامة المالية.
- 6-التبادل والمنفعة المشتركة
- 7-الابتكار والابداع.
- 8-الكفاءة في استخدام الموارد
- 9-احترام الأنظمة والقوانين.
- 10-الإدارة بالمشاركة.

مصفوفة Tows matrix

تعد كلمة TWOS مفهوماً مختصراً يشير إلى أربع كلمات هي (المخاطر أو العقبات والفرص ونقاط الضعف أو الثغرات ونقاط القوة) ، وتركز هذه المصفوفة على توليد مجموعة من الاستراتيجيات المختلفة واختيار الأفضل من بينها بهدف اتخاذ القرارات المتعلقة بالخطط المستقبلية مع النظر في جميع العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة . وتم اعداد هذه المصفوفة باستخدام منهجية دلفي حيث تم استهداف ذوي الخبرة في البلدية (الدائرة المالية وقسم التخطيط والتنمية الاقتصادية) من خلال مرحلتين : - المرحلة الاولى تم اشتقاق الاستراتيجيات المختلفة بالنظر للعوامل الداخلية والخارجية مع كل دائرة بشكل منفرد، وفي المرحلة الثانية تم عرض خلاصة الاستراتيجيات الموضوعة على الدوائر مرة اخرى ومراجعتها واختيار الافضل من بينها.

العوامل الداخلية	نقاط القوة (S)	نقاط الضعف (W)
العوامل الخارجية	SO strategies	WO strategies
العوامل الداخلية	-لدى البلدية كوادر بشرية تمتلك العديد من الخبرات المتنوعة. -لدى البلدية قسم يعنى بتمكين الفئات الأقل حظا. -استهداف البلدية للمجتمع المحلي في جميع خطط ومشاريع البلدية. -وجود مساحات شاسعة من الأراضي والعقارات مملوكة للبلدية التي يمكن استغلالها للاستثمار. -مواكبة البلدية للتطور التكنولوجي وتبني الانظمة الحديثة. -تمتلك بلدية سلفيت محطة تنقية للمياه العادمة يمكن إعادة استخدامها في الأراضي الزراعية.	-ضعف استثمار المساحات والأراضي والمرافق الخاصة للبلدية. -البنية التحتية للمنطقة الصناعية ومنطقة الحرف غير مؤهلة. -ضعف الموارد المالية لدى بلدية سلفيت. -تغيير المجلس كل 4 سنوات. -عدم وجود وصف وظيفي لموظفي التنمية الاقتصادية. -الهيكل التنظيمي للبلدية هيكل بلدية تصنيف (ب) وبلدية سلفيت تصنيف (أ). -نقص الخبرات لدى منسقي وحدة التنمية الاقتصادية في تفعيل الوحدة.
	-تطوير خبرات الكوادر البشرية لتجنيد الاموال من الجهات المانحة والدولية. -تعزيز المشاركة المجتمعية. -تعزيز الشراكة بين البلدية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار . -تطوير نهج ريادة الاعمال الاقتصادية للفئات الاقل حظا.	-تعزيز الاتصال مع الجهات المانحة والدولية والمحلية للحصول على فرص تمويلية. -تأهيل وتحسين المنطقة الصناعية ومنطقة الحرف في مدينة سلفيت يساعد على جذب المستثمرين كونها تتوسط محافظات الضفة الغربية.
	الفرص (O)	

– تتوسط مدينة سلفيت محافظات الضفة الغربية. – توفر مؤهلات طبيعية والاثريّة لتنمية القطاع السياحي. – وجود جمعيات ومؤسسات تعنى بتمكين الفئات الأقل حظا. – الثقافة المجتمعية الإيجابية للمشاركة في خطط البلدية.	– تطوير منظومة الخدمات الالكترونية في وحدة التنمية الاقتصادية. – تفعيل فريق الاعلام لتعزيز صورة مدينة سلفيت وجذب المستثمرين كونها تتوسط محافظات الضفة الغربية.	
<u>التهديدات (T)</u> – عدم الاستقرار السياسي قد يؤثر على تنفيذ بعض المشاريع الاستثمارية. – التوجه الكبير لدى سكان المدينة لتسوق خارج مدينة سلفيت. – ضعف الأماكن السياحية التي تعمل على جذب الزوار. – نقص التمويل. – ضعف الاستثمار في المجال الزراعي. – السياسات الحكومية بفصل خدمات الكهرباء والمياه والنفايات لشركات خاصة.	<u>ST strategies</u> – تأهيل وتحسين المناطق الطبيعية لجذب الزوار لمدينة سلفيت. – تأهيل وتطوير المناطق الزراعية من خلال إعادة استخدام مياه محطة التنقية وتوفيرها للمزارعين.	<u>WT strategies</u> – التركيز على مشاركة المجلس البلدي في التخطيط ومتابعة تنفيذ المشاريع الاستثمارية كلا حسب تخصصه. – تطبيق تصنيف البلدية من تصنيف ب الى تصنيف أ يزيد من إيراداتها المالية ويحدد الاوصاف الوظيفية لموظفي وحدة التنمية الاقتصادية ، وتحديث الهيكل التنظيمي من ب الى أ . – تحسين الأداء الوظيفي لمنسقي وحدة التنمية الاقتصادية يساعد على تفعيل الوحدة ووضع خطط طوارئ لمتابعة المشاريع التي يمكن ان تتعطل بسبب الاوضاع السياسية. – العمل على تحسين إيرادات البلدية من خلال تكثيف جهودها لعدم فصل خدمات الكهرباء والمياه والنفايات عن عمل البلديات.

2024-
2028

وحدة التنمية الاقتصادية

بلدية سلفيت



[ACTION PLAN]

The strategic plan of the economic development unit

المحور الاول (1): البيئة والبنية التحتية

الهدف الاستراتيجي: تطوير وتحسين البيئة والبنية التحتية في مدينة سلفيت.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
200000-1	المخطط الهيكلي المنجز	2024- 2028	مكتب هندسي	بلدية سلفيت	1-إعداد المخططات المطلوبة.	-اعداد المخططات والتصاميم التفصيلية لإنشاء منطقة صناعية.	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف	-تأهيل المنطقة الصناعية في مدينة سلفيت.
2000000-2	-عدد الطرق		وزارة الحكم المحلي		2-تأهيل طرق في المنطقة الصناعية	-تزويد المنطقة الصناعية بالخدمات الأساسية.	↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	
600000-3	-عدد الأبنية الحرفية		صندوق البلديات		3-بناء ابنية حرفية بمساحة 2000 متر مربع			
700000-4	-مساحة المنطقة التي تغطيها بخدمة المياه		القطاع الخاص رجال اعمال		4-تزويد المنطقة الصناعية بخدمات الكهرباء.			
500000-5	والكهرباء		المقاوليين		5-تزويد المنطقة الصناعية بخدمات مياه والصرف			

الهدف الاستراتيجي: تطوير وتحسين البيئة والبنية التحتية في مدينة سلفيت.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
200000-1	عدد الطرق الزراعية.	2024- 2028	وزارة الزراعة	بلدية سلفيت	الصحي	تزويد المناطق الزراعية بالخدمات الأساسية للزراعة.	الاستراتيجية التعاونية التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	تأهيل وتطوير المناطق الزراعية في مدينة سلفيت.
100000-2	عدد الابار الزراعية.		الإغاثة الزراعية جهات مانحة		1-شق طرق زراعية. 2-انشاء ابار زراعية عدد 10. 3-استصلاح أراضي زراعية بمساحة 40 دونم.			
250000-3	مساحة الأراضي الزراعية التي تم استصلاحها.		القطاع الخاص رجال اعمال					

الهدف الاستراتيجي: تطوير وتحسين البيئة والبنية التحتية في مدينة سلفيت.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
300000-1 10000-2 100000- 3 10000-4	-مساحة المناطق الطبيعية التي تم استصلاحها. -عدد الرحلات والمسارات والفعاليات في مدينة سلفيت.	2024- 2028	مديرية السياحة جهات مانحة وممولة رواق القطاع الخاص رجال اعمال	بلدية سلفيت	1-تأهيل المنطقة الطبيعية في العين القبلية. 2-تأهيل منطقة واد الشاعر. 3-ترميم البلدة القديمة. 4-تحضير برنامج مسارات ورحلات ميدانية لطلاب المدارس والجامعات وتنظيم الفعاليات المختلفة.	1-تأهيل المناطق الطبيعية في مدينة سلفيت. 2-اعداد برامج وانشطة وفعاليات في مدينة سلفيت.	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	-تأهيل وتحسين المناطق الطبيعية والاثرية لجذب الزوار لمدينة سلفيت.

المحور الثاني (2): تنمية وتطوير الاقتصاد المحلي

الهدف الاستراتيجي: تطوير وتحسين البيئة الاستثمارية في مدينة سلفيت

الهدف الفرعي	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	المشاريع البرامج الأنشطة	الاجراءات التنفيذية	الجهة المنفذة	الجهة الشريكة	فترة التنفيذ	مؤشرات الاداء	الميزانية التقديرية \$
-تعزيز الشراكة بين البلدية والقطاع الخاص في مجال الاستثمار	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	1-اعداد مقترح للمشاريع التي سيتم الاستثمار فيها 2-تعزيز التواصل مع رجال الاعمال. 3-المصادقة على الأراضي والعقارات المملوكة للبلدية لغرض	-تشكيل فريق عمل من دوائر البلدية لإعداد مقترح المشاريع. -الايعاز للدوائر المعنية بمشاركة أعضاء المجلس البلدي لفرز العقارات والأراضي التي ترغب البلدية بالاستثمار فيها ومصادقته من وزارة الحكم المحلي لتقليل من الإجراءات القانونية الطويلة. -المشاركة المجتمعية في اعداد الخطط	بلدية سلفيت	وزارة الحكم المحلي اتحاد الهيئات المحلية القطاع الخاص صندوق الاستثمار	2024-2028	-عدد المشاريع التي تم اعدادها. -قاعدة البيانات الخاصة بالمستثمرين. -المصادقة على الأراضي	20000

الهدف الاستراتيجي : تطوير وتحسين البيئة الاستثمارية في مدينة سلفيت

الهدف الفرعي	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	المشاريع البرامج الأنشطة	الاجراءات التنفيذية	الجهة المنفذة	الجهة الشريكة	فترة التنفيذ	مؤشرات الاداء	الميزانية التقديرية
								\$
–تعزيز صورة مدينة سلفيت وجذب المستثمرين كونها تتوسط محافظات الضفة الغربية. ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	الاستثمار. 1–تسليط وسائل الاعلام المختلفة للإبراز مدينة سلفيت. 2–التسليط الإعلامي للإبراز المناطق الحيوية في مدينة سلفيت لغايات الاستثمار.	الاستثمارية للمدينة. 1–التنسيق والتشبيك مع الجهات الإعلامية ونشطاء التواصل الاجتماعي للإبراز أنشطة وفعاليات مدينة سلفيت. 2–التسليط الإعلامي للإبراز المناطق الحيوية في مدينة سلفيت لغايات الاستثمار.	بلدية سلفيت	الفلسطيني وسائل الاعلام المختلفة	نشاط التواصل الاجتماعي في مدينة سلفيت وخارجها	2024–2028	والعقارات من الحكم المحلي . –عدد الرؤى والمشاهدات. –التقارير الإعلامية حول مدينة سلفيت.	30000

المحور الثالث (3): التنمية المجتمعية

الهدف الاستراتيجي: التمكين الاقتصادي للفئات الاقل حظا (المرأة، الشباب، الاشخاص ذوي الاعاقة).

الهدف الفرعي	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	المشاريع البرامج الانشطة	الاجراءات التنفيذية	الجهة الرئيسية المنفذة	الجهة الشريكة في التنفيذ	فترة التنفيذ	مؤشرات الاداء	الميزانية التقديرية \$
تطوير نهج ريادة الاعمال الاقتصادية للفئات الاقل حظا (المرأة، الشباب، الأشخاص ذوي الاعاقة).	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	- تأسيس مشروع حاضنة اعمال اقتصادية في مدينة سلفيت. 2- توفير مقر للحاضنة من مقرات البلدية. 3- اعداد برامج تدريبية للفئات الأقل حظا .	1- الحصول على مصادقة من المجلس البلدي لتأسيس مشروع حاضنة اعمال اقتصادية.	بلدية سلفيت	وزارة الاقتصاد الغرفة التجارية صندوق التشغيل الفلسطيني القطاع الخاص	2024-2028	-الحصول على المصادقة. -افتتاح الحاضنة. -عدد البرامج التدريبية. -عدد الحاصلين على مشاريع.	50000

المحور الرابع (4): الحاكمية والحوكمة

الهدف الاستراتيجي: تطوير الاداء المؤسسي لوحدة التنمية الاقتصادية.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
10000	-التعديل الفعلي لتصنيف البلدية من ب الى أ. -عدد اللقاءات المجتمعية -عدد المواطنين الذين تقبلوا التبعيات المالية المفروضة على	2024- 2028	وزارة الحكم المحلي	بلدية سلفيت	1-تشكيل لجنة لدراسة الإجراءات والتبعيات المالية من قبل المواطنين عند تحويل البلدية من تصنيف ب الى أ. 2-اعداد لقاءات مجتمعية وبرامج لتهيئة المواطنين للتوابع المالية المفروضة عليهم عند تحويل البلدية من تصنيف ب الى أ، وما يعود لأهميته في الحصول على مشاريع لصالح مدينة سلفيت. 3-تحديث الهيكل التنظيمي للبلدية من ب	1-تعديل اجراءات وانظمة البلدية من تصنيف بلدية ب الى أ.	الاستراتيجية التعاونية التحالف المشروعات المشتركة المؤقتة	- تطبيق الاجراءات والانظمة لتصنيف البلدية .

الهدف الاستراتيجي: تطوير الاداء المؤسسي لوحدة التنمية الاقتصادية.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المتنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
5000	المواطنين من تحويل البلدية من تصنيف ب الى أ. -هيكل تنظيمي محدث. -وجود الوصف الوظيفي للموظفين. -عدد التدريبات.	2024- 2028	وزارة الحكم المحلي	بلدية سلفيت	الى أ. 4-اعتماد الوصف الوظيفي لموظفي التنمية الاقتصادية.		الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	

الهدف الاستراتيجي: تطوير الاداء المؤسسي لوحدة التنمية الاقتصادية.

الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المتنفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
10000	—عدد الموظفين الذين تلقوا تدريب. —قيمة الأموال التي تم تجنيدها. —قيمة الديون التي تم تحصيلها.	2024- 2028	وزارة الحكم المحلي صندوق البلديات اتحاد الهيئات المحلية	بلدية سلفيت	1—اعداد دراسة الاحتياجات التدريبية لمنسقي وحدة التنمية الاقتصادية في مختلف المجالات. 2— تطوير خبرات ومهارات الموظفين في مجال تجنيد الاموال من الجهات المانحة والدولية.	—تنمية قدرات منسقي وحدة التنمية الاقتصادية.	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	— تحسين الأداء الوظيفي لمنسقي وحدة التنمية الاقتصادية.

الهدف الاستراتيجي: تطوير الاداء المؤسسي لوحدة التنمية الاقتصادية.

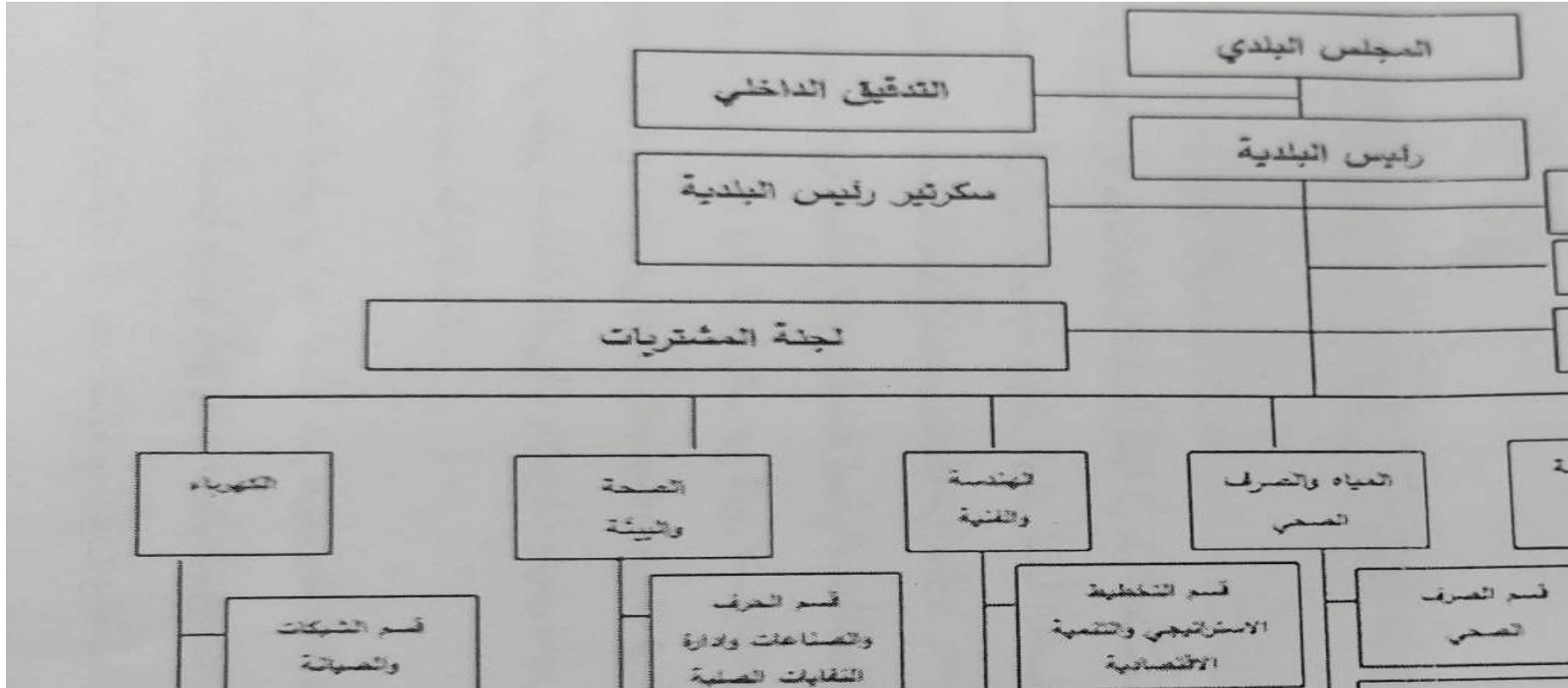
الميزانية التقديرية \$	مؤشرات الاداء	فترة التنفيذ	الجهة الشريكة في التنفيذ	الجهة الرئيسية المتفذة	الاجراءات التنفيذية	المشاريع البرامج الانشطة	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	الهدف الفرعي
10000	-مصادر الايادات -الحفاظ على قطاع الكهرباء والمياه والنفايات تحت ظل البلدية.	2024- 2028	جهات استشارية قانونية وزارة الحكم المحلي	بلدية سلفيت اتحاد الهيئات المحلية	-الاياعاز للجنة المالية في البلدية بعمل تقرير وكشف بقيمة الديون المتراكمة على المواطنين والمؤسسات والجهات المستفيدة وجدولتها. -البحث عن مصادر أخرى لتحسين الإيرادات. -تشكيل لجنة قانونية تحمل على عاتقها ملف الحفاظ على حق الملكية لقطاع الكهرباء والمياه والنفايات بطريقة قانونية والعمل على الغاء السياسات التي تتعارض مع ذلك، لتبقى هذه الخدمات تحت ظل البلدية لأنها تعتبر من اقوى مصادر الايرادات للبلدية لتستطيع البلدية الايفاء بالتزاماتها وتقديم خدماتها.	1-جباية الديون. 2-الحفاظ على حق الملكية لقطاع الكهرباء والمياه والنفايات.	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	-تحسين الايرادات المالية للبلدية

المحور الخامس (5): التحول الرقمي

الهدف الاستراتيجي : تعزيز وتطوير الخدمات الالكترونية في وحدة التنمية الاقتصادية.								
الهدف الفرعي	الاستراتيجية التنفيذية المعتمدة	المشاريع البرامج الانشطة	الاجراءات التنفيذية	الجهة الرئيسية المنفذة	الجهة الشريكة في التنفيذ	فترة التنفيذ	مؤشرات الاداء	الميزانية التقديرية \$
-تطوير منظومة الخدمات الالكترونية في وحدة التنمية الاقتصادية.	الاستراتيجية التعاونية ↓ التحالف ↓ المشروعات المشتركة المؤقتة	-ادراج الخدمات الخاصة بوحدة التنمية الاقتصادية على موقع البلدية الالكتروني.	1-تشكيل فريق عمل مكون من موظفي التنمية الاقتصادية وتكنولوجيا المعلومات لتحديد الخدمات المراد اضافتها على الموقع. 2-ادراج الخدمات من قبل الشركة المنفذة.	بلدية سلفيت	شركة اكسباند	2024- 2028	- الخدمات الالكترونية.	15000

تغييرات مقترحة لضمان التنفيذ الناجح للاستراتيجية وتحقيق الاهداف والغايات

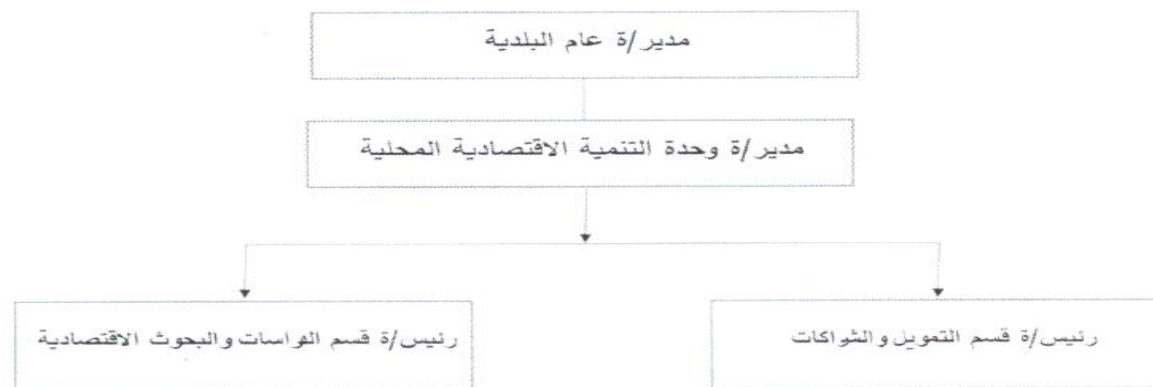
1-التعديل في البناء التنظيمي لوحدة التنمية الاقتصادية.



الهيكل التنظيمي لوحدة التنمية الاقتصادية الحالي

وحدة التنمية الاقتصادية المحلية - الهيئات المحلية

الهيكل التنظيمي المقترح لبلدية (أ)



الهيكل التنظيمي المقترح لوحدة التنمية الاقتصادية

(تم اعداده من قبل وزارة الحكم المحلي للبلديات تصنيف (أ) و (ب))

2-إعادة تشكيل الموارد البشرية من خلال :-

1-تعيين موظفين لوحدة التنمية الاقتصادية.

2- تفريغ موظفين للقيام بمهام وحدة التنمية الاقتصادية.

3-بناء العلاقات مع الخارج من خلال :-

1-تفعيل العلاقات مع القطاع الخاص .

2- بناء علاقات مع الجهات المحلية و الممولة التي تدعم التنمية الاقتصادية.

3- بناء علاقات مع رجال الاعمال والمستثمرين داخل الوطن وفي الشتات.

4-تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال :-

التنسيق والتعاون الدائمين بين الموظفين لتحقيق التكامل وتشجيع الشعور بالهوية المشتركة والهدف المشترك الذي يجمع جميع الموظفين وهي ان تكون بلدية سلفيت مؤسسة متطورة ومتميزة بخدماتها، حيث ان الثقافة التنظيمية تؤثر على إنجاز الجماعات والأفراد ومستوى الاداء.

فريق التخطيط لوحدة التنمية الاقتصادية المحلية-بلدية سلفيت

الرقم	عضو فريق التخطيط	ممثل عن (المؤسسة)
1	عبد الكريم زبيدي	رئيس بلدية سلفيت
2	ليندا دراغمة	موظفة التنمية الاقتصادية المحلية/بلدية سلفيت
3	أ.د ذياب جرار	دكتوراه ادارة اعمال -مشرف على مسودة الخطة /جامعة القدس المفتوحة
4	م.احمد نعيم	مستشار الامور الهندسية /بلدية سلفيت
5	م.عربن بشير	مهندسة التخطيط والتنمية/بلدية سلفيت
6	محمد عودة	مدير الدائرة المالية/بلدية سلفيت
7	ضياء بني نمره	عضو مجلس بلدي /لجنة الاقتصاد المحلي
8	يوسف دحدول	رجل اعمال
9	عبدالنصر علوش	اللجنة الزراعية
10	باسم العزوني	مدير مديرية الاقتصاد في محافظة سلفيت
11	ميس السرطاوي	مديرية السياحة في محافظة سلفيت
12	م.اماني الزير	وزارة الزراعة في محافظة سلفيت
13	حسان حسان	مدير زراعة سلفيت في محافظة سلفيت

