



وزارة الحكم المحلي

دليل التخطيط التنموي المحلي للقرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة

خطة الاستثمار الرأسمالي السنوية (ACIP)
2018

اعداد الدليل

تم اصدار الطبعة الاولى من هذا الدليل (دليل التخطيط التنموي المحلي للقرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة) عام ٢٠١٨ بإشراف وزارة الحكم المحلي، وبدعم فني من مؤسسة التعاون الدولي الألماني GIZ وتمويل من الوكالة السويسرية للتعاون الانمائي SDC، وذلك بعد تطوير إجراءات إعداد الخطة السنوية للمجالس القروية من خلال برنامج تحسين الحكم المحلي والخدمات المحليّة (LGSIP).

فريق الاعداد

الاستشاري: م. مازن غنام/خبير تخطيط تنموي.
وزارة الحكم المحلي: م. عهود عناية، م. لمياء القاضي.

مع الشكر لمساهمات كافة المختصين وذوي العلاقة ممن شاركوا باللقاءات وورشات العمل بإعطاء التغذية الراجعة خاصة المهندسة ديمة عواد/GIZ، والسيد شاهر حجاوي/مجتمعات مزدهرة، وكافة اعضاء مجموعة العمل الوطنية للتخطيط (NWG).

المحتويات

المصطلحات	١
المقدمة	٣
المرحلة الأولى: التهيئة والإعداد	٥
خطوة ١: التهيئة والاعداد وحشد أصحاب العلاقة:	٦
خطوة ٢: تشخيص الوضع القائم:	١١
المرحلة الثانية: تحديد الاحتياجات والأولويات المجتمعية	١٣
خطوة ٣: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع:	١٤
خطوة ٤: تحضير وثيقة الإطار التنموي:	١٥
المرحلة الثالثة: اعداد الخطة	١٧
خطوة ٥: اعداد خطة التنفيذ ووصف مشاريعها:	١٧
خطوة ٦: وضع خطة المتابعة والتقييم:	١٩
خطوة ٧: تبني وثيقة الخطة واطلاقها (الافصاح والنشر):	١٩
المرحلة الرابعة: التنفيذ والمتابعة	٢١
خطوة ٨: إجراءات التنفيذ:	٢٢
خطوة ٩: حشد الموارد وبناء الشراكات:	٢٢
المرحلة الخامسة: التقييم	٢٤
خطوة ١٠: متابعة وتقييم واطلاع:	٢٥
خطوة ١١: اعداد الخطة السنوية القادمة (مراجعة الإطار التنموي):	٢٦
ملحق الأدوات	٢٧

ملحق الادوات

- الاداة رقم (١): الاجندة والادوار المقترحة للاجتماع التوجيهي: - ١ -
- الاداة رقم (٢): تشكيل اللجان: - ٥ -
- الاداة رقم (٣): أصحاب العلاقة وتشكيل اللجان: - ٦ -
- الاداة رقم (٤): اعداد خطة عملية التخطيط: - ٨ -
- الاداة رقم (٥): اللقاء المجتمعي الاول: - ٩ -
- الاداة رقم (٦): نموذج تقرير اجتماع لجنة تنمية: - ١١ -
- الاداة رقم (٧): دليل التجمع السكاني وتحليله: - ١٢ -
- الاداة رقم (٨): التشخيص والقضايا: - ٢٦ -
- الاداة رقم (٩): عناصر التقرير التشخيصي: - ٢٨ -
- الاداة رقم (١٠): ورشة العمل: - ٢٩ -
- الاداة رقم (١١): أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية (Pairwise Ranking): - ٣١ -
- الاداة رقم (١٢): الإطار التنموي: - ٣٣ -
- الاداة رقم (١٣): خطة التنفيذ السنوية: - ٣٤ -
- الاداة رقم (١٤): وصف المشاريع: - ٣٥ -
- الاداة رقم (١٥): المتابعة والتقييم: - ٣٧ -
- الاداة رقم (١٦): وثيقة الخطة التنموية المحلية: - ٣٨ -
- الاداة رقم (١٧): اللقاء المجتمعي الثاني: - ٣٩ -
- الاداة رقم (١٨): برنامج عمل اعداد التحضيرات اللازمة للتنفيذ: - ٤٢ -
- الاداة رقم (١٩): تجنيد الاموال: - ٤٣ -
- الاداة رقم (٢٠): المتابعة والتقييم: - ٤٤ -
- الاداة رقم (٢١): اللقاء المجتمعي السنوي: - ٤٥ -

المصطلحات

فريق يتكون من مجموعة من الأشخاص يتم تشكيله من خلال المجلس القروي/البلدية والمجتمع المحلي ويناط به التنسيق في جميع مراحل إعداد الخطة السنوية والقيام بمتابعتها وتقييمها.	فريق التخطيط الأساسي
هو منسق فريق التخطيط الاساسي وهو الشخص الذي ينسق مهام اعضاء الفريق.	منسق الخطة
الجهة التي تمثل المجتمع المحلي في عملية التخطيط، وتتشكل عضويتها من ممثلين عن فعاليات وشرائح المجتمع المختلفة كالنساء والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي والذين من المتوقع أن يتأثروا أو يؤثروا (سلبا او ايجابا) بعملية التخطيط التنموي المحلي ومخرجاتها.	لجنة ممثلي أصحاب العلاقة
مجموعات عمل مجتمعية تكون عضويتها من لجنة ممثلي أصحاب العلاقة ومهتمين وذوي خبرة ومعرفة في مجالات معينة، وتكون مشاركتها في عملية التخطيط مشاركة فنية (تحليل وتشخيص المجالات التنموية، اقتراح وتوصيف المشاريع).	لجان المجالات التنموية
لجنة يرأسها 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، وهي حلقة الوصل بين وزارة الحكم المحلي والهيئات المحلية	لجنة التخطيط التنموي المحلي في مديرية الحكم المحلي
لجنة تشكل بقرار من المجلس القروي/البلدي مكونة من 3-4 اشخاص من اعضائه، وهي حلقة الوصل بين المجلس القروي او البلدي وفريق التخطيط الاساسي واللجان الاخرى.	لجنة التخطيط التنموي المحلي في المجلس القروي/البلدي
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.	المساءلة المجتمعية
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.	القضايا التنموية
شخص لديه خبرة يقدم مشورة أو خدمات مهنية متخصصة، وقد يكون مقابل أجر.	الاستشاري
شخص لديه المهارة والخبرة في إدارة ورش العمل التي تسعى الى الحصول على وجهة نظر المشاركين/ات بخصوص قضايا ذات اهتمام ومساعدتهم بحيادية للوصول إلى اتفاق حول هذه القضايا.	الميسر
عملية تواصل ذات اتجاهين (بين المجلس القروي/البلدية من جهة والمواطنين من جهة اخرى) تعتمد على تبادل المعلومات بين طرفين وتقديم مدخلات من المواطنين بشأن قضية ما قبل اتخاذ المجلس القروي/البلدي قرارا بشأن تلك القضية أو وضع السياسات أو تحديد اتجاه لأخذ القرار .	المشاركة والمشورة المجتمعية
هي عملية يشارك فيها المواطنون من أطراف متعددة في متابعة وتقييم أداء المجلس القروي/البلدية من حيث اتخاذ القرار ووضع السياسات وتقييم الخدمات وتنفيذ المشاريع والمساهمة بتقديم الإجراءات التصحيحية المناسبة من أجل تعزيز استدامة المشاريع والبرامج التي ينفذها المجلس القروي/البلدية.	المتابعة والتقييم بالمشاركة

<p>خطة الاستثمار الرأسمالي السنوية ACIP Annual Capital Investment Plan. وهي خطة التنفيذ السنوية للقرية/البلدة الناتجة عن مشاركة مجتمعية واسعة وفاعلة للوصول الى الاولويات التنموية المرتبطة بالموازنة السنوية للهيئة المحلية وشركائها.</p>	<p>الخطة السنوية ACIP</p>
<p>مديرية الحكم المحلي في المحافظة.</p>	<p>المديرية</p>
<p>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.</p>	<p>اهداف التنمية المستدامة SDGs</p>

المقدمة

تواجه القرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة 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 للمواطنين 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 ملحا وضرورياً.

التخطيط التنموي منهج علمي يستخدم لبلورة الأولويات والأهداف والبرامج والمشاريع التنموية للهيئات المحلية خلال فترة زمنية معينة (في حالة القرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة فترة الإطار التنموي ٤-٨ سنوات، يراجع الإطار سنوياً وتعد خطة السنة القادمة قبل اعداد الموازنة السنوية) بما يتماشى مع تطلعات السكان، والأخذ بالاعتبار الموارد المتاحة والمعوقات المحتملة. وتتبع أهمية استخدام هذا المفهوم الحديث في التخطيط من كونه مرتركز على مبادئ الإدارة والحكم الرشيد، والتي تعتبر أساسية في أي مجتمع يسعى للتحرر والرفي والنهوض، وذلك بالاعتماد على موارده ومقوماته الذاتية.

تشجع منهجية التخطيط التنموي المحلي التوجه نحو التخطيط المشترك، كما تعزز المساءلة المجتمعية بأركانها الأربعة (المشاركة والشفافية والاستجابة والرقابة).

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

١. دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية SDIP: وينطبق على الهيئات المحلية من تصنيف "بلديات" عدد سكانها لا يقل عن ٥٠٠٠ نسمة عند اعداد الخطة.

٢. 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 ٥٠٠٠ 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.

لقد تم تقسيم الدليل الى خمسة مراحل، وكل مرحلة مقسمة إلى خطوات ونشاطات لها ما يلزم من ادوات. ويشجع الدليل (بالإضافة الى استمرار العمل بالخطط الفردية وتحسين جودتها وربطها مكانياً ومالياً) التوجه نحو التخطيط المشترك للقرى والبلدات الصغيرة من خلال:

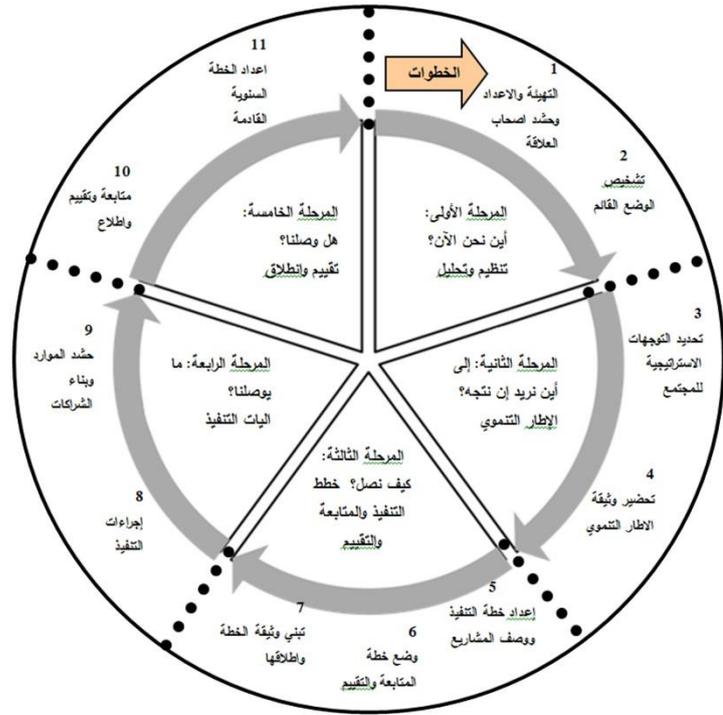
- اختبار التوافق فيما بينها، والعمل لإيجاد قواسم مشتركة بين المدن والبلدات والقرى المتجاورة.
- التنسيق بين المدن والبلدات والقرى المتجاورة في القضايا والاحتياجات والبرامج والمشاريع المشتركة، وكذلك اهداف التنمية المستدامة ذات العلاقة خاصة الهدف رقم ١١ المتعلق باستدامة وشمولية المدن والتكاملية بينها وبين الريف، وبمعنى اخر الربط بين الريف والمدن (للاطلاع على غايات ومؤشرات هدف رقم ١١ من اهداف التنمية المستدامة يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > التخطيط العمراني > تقارير ودراسات).

يتم التنسيق من خلال عقد لقاءين تنسيقيين على الاقل بين منسقي فرق التخطيط:

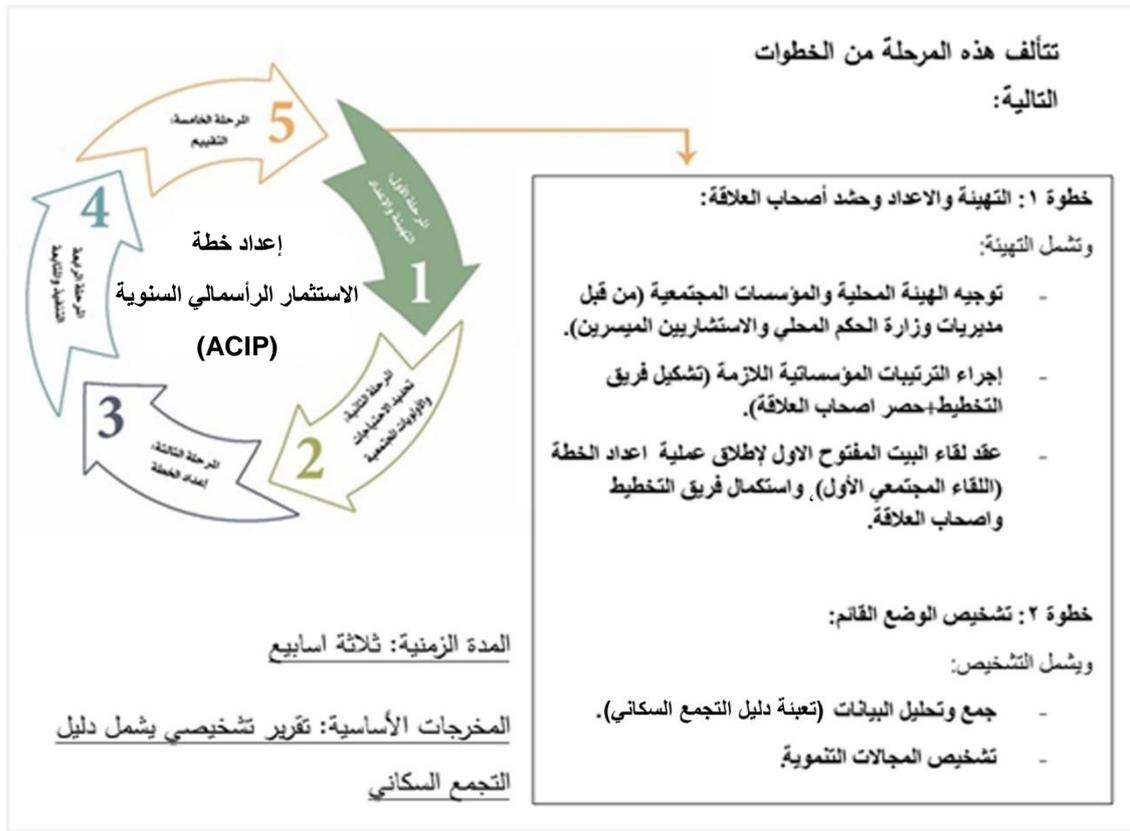
١. اللقاء الأول: خلال اللقاء التوجيهي لإطلاق عملية التخطيط (وحسب توجيهات مديرية الحكم المحلي في المنطقة يتم تحديد الهيئات المحلية الممكن التوجه للتخطيط المشترك بينها) لتبادل الافكار حول القضايا/الاحتياجات المشتركة، بحيث يقوم منسق كل فريق لاحقاً بإعلام فريقه واللجان الأخرى بمخرجات اللقاء.

٢. اللقاء الثاني: بعد عقد ورشة العمل وتحديد القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية، ومن أجل تحديد البرامج/المشاريع المشتركة والادوار والمسؤوليات والتسلسل الزمني لها.

وفيما يلي المنهجية والإطار الزمني المرتبط بها حسب المراحل والخطوات لإعداد خطط القرى والبلدات الفلسطينية الصغيرة ومدته شهرين.



المرحلة الأولى: التهيئة والإعداد



تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل في عملية إعداد خطة الاستثمار الرأسمالي السنوية للقرى والبلدات الصغيرة وسيتم الإشارة لها بـ"الخطة السنوية"، حيث أنها تعرف المجتمع المحلي بمهمة إعداد الخطة وتشجع على المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات لإعداد الخطة السنوية. وتعتبر المشاركة المجتمعية وسيلة ديمقراطية هامة تستهدف زيادة مشاركة المواطنين وتفعيل دورهم والوقوف على آرائهم من القضايا/الاحتياجات المختلفة وتمكينهم من المشاركة في صناعة القرار بحيث يتم أخذ آرائهم بعين الاعتبار وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على التوصيات الصادرة عن عملية المشاركة على أن يتم إطلاع المجتمع المحلي على التعديلات النهائية.

تحتاج عملية إعداد الخطة السنوية إلى الجهد والخبرة والتخصصية، ولمحدودية قدرات المجالس القروية والبلديات الصغيرة من حيث الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة، فإن عملية التخطيط سوف تعتمد على مشاركة المجتمع المحلي من الأشخاص ذوي الكفاءة والخبرة. كما أن مشاركة المجتمع المحلي في اللجان تعتبر من أعلى مستويات المشاركة لأن عملية اتخاذ القرارات تتم بشكل مشترك بين المجتمع المحلي والمجلس القروي/البلدية.

وتشمل هذه المرحلة خطوتان تحويان أهم أنشطة عملية التخطيط بما تحققه من مشاركة فاعلة وشاملة لمختلف شرائح وقطاعات المجتمع المحلي وبما يعزز من تبني الخطة ويشعر المجتمع بملكيتها لمخرجاتها ونتائجها. حيث تبدأ **الخطوة الأولى** بتشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي ولجنة ممثلي أصحاب العلاقة في القرية/البلدة لتحديد الشركاء واستهداف أشخاص ممثلين عن القطاعات التنموية المختلفة والتي تتشكل منها لجان المجالات التنموية الرئيسية الأربعة وضمان مشاركة جميع أطراف المجتمع المحلي في عملية التخطيط والمساعدة في تحديد القضايا/الاحتياجات والأولويات التي من شأنها أن تمكن من إنجاز إعداد الخطة السنوية.

ويتم في هذه الخطوة ايضا إطلاق عملية الإعداد للخطة السنوية (عقد لقاء البيت المفتوح الاول) واختيار فريق التخطيط الأساسي لإعداد الخطة السنوية من خلال الوسائل المتاحة للمجلس القروي/البلدية بالإضافة إلى شرح الأدوار المختلفة للجهات المشاركة في العملية والإعلان عن آليات تقديم الشكاوى عن أداء المجلس القروي/البلدية. هذا ويكون للمديرية بالتعاون مع الاستشاري دور أساسي قبل بدء عملية التخطيط في القرى/البلدات المنفردة وهو توجيه الهيئات المحلية حول عملية التخطيط (وخاصة المشترك) وأهميتها والحشد لها وتبيان أدوار الاطراف المختلفة ذات العلاقة ويتم ذلك اثناء اللقاء المركزي المنعقد بالتعاون مع لجنة التخطيط التنموي المحلي في المديرية/وزارة الحكم المحلي. وتنتهي هذه الخطوة باعتماد خطة اعداد الخطة وهيكلية عملية التخطيط وتشكيل كافة اللجان بمشاركة مجتمعية.

اما الخطوة الثانية فتشمل جمع وتحليل البيانات (تعبئة دليل التجمع السكاني) وتشخيص الوضع القائم وتحليل الموارد وتحديد القضايا/الاحتياجات والتوقعات المستقبلية، ويستكمل ويراجع فريق التخطيط الأساسي ما تم عمله وتحضيره للمصادقة من المجلس القروي/البلدي حسب خطة التنفيذ.

خطوة ١ : التهيئة والاعداد وحشد أصحاب العلاقة:

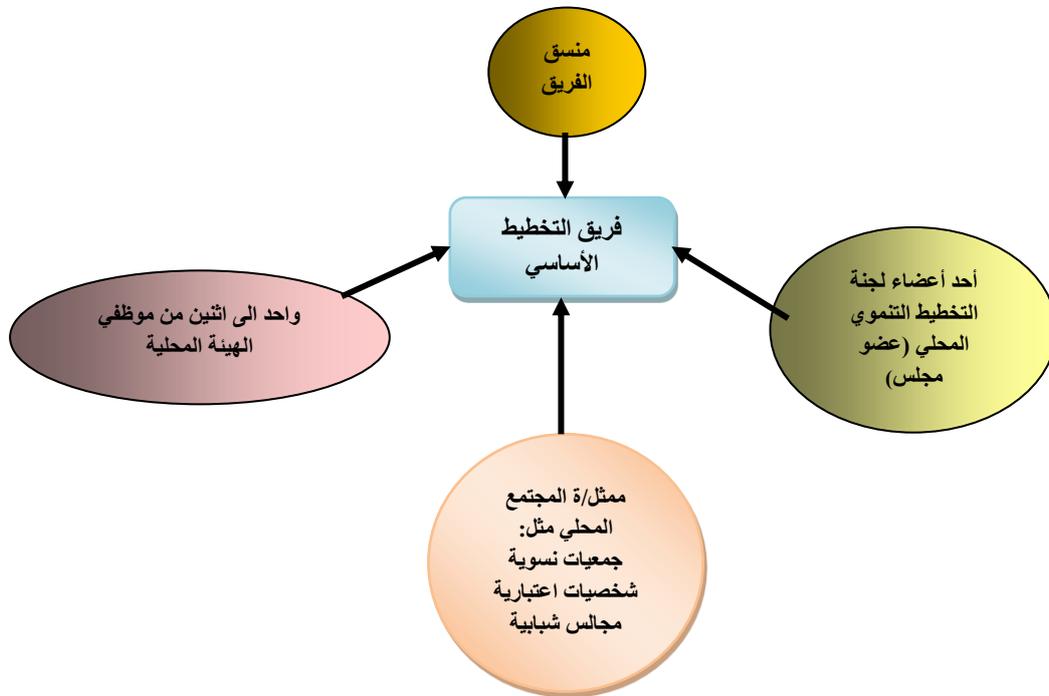
الخطوة رقم ١ : التهيئة والإعداد وحشد اصحاب العلاقة:		
الأنشطة:	الاداة:	المخرجات النهائية:
١,١ توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية	ادوات ١-٤	• الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية موجهة بعملية التخطيط
١,٢ اجراء الترتيبات المؤسساتية اللازمة	ادوات ٢-٣	• تشكيلات لجنة التخطيط التنموي المحلي، فريق التخطيط الاساسي، ولجنة ممثلي اصحاب العلاقة (لجان المجالات التنموية) جاهزة
١,٣ عقد لقاء البيت المفتوح لأول لإطلاق عملية اعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الاول)	اداة ٥	• خطة تنفيذ وهيكلية عملية التخطيط جاهزة ومعتمدة
١,٤ استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان		

١,١ توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية:

من الضروري في بداية الأمر توجيه الهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية بعملية إعداد الخطة التنموية المحلية من قبل الجهة المسؤولة عنها وهي مديرية الحكم المحلي في تلك المنطقة، حيث يمكن القيام بذلك من قبل استشاري او متطوع بالاستعانة بأداة رقم (١). كما تقوم المديرية بعقد لقاء مركزي على مستوى المحافظات لرؤساء المجالس القروية/البلدية لتشجيع المجالس خلال اللقاء على التخطيط المشترك ووضع 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.

بمجرد اختيار منسق فريق التخطيط الاساسي، يجب التذكير باللقاء الاول لتشجيع التخطيط المشترك خلال اللقاء المركزي لتبادل الأفكار حول القضايا/الاحتياجات المشتركة، بحيث يقوم منسق كل فريق بإعلام فريقه واللجان المختلفة بمخرجات اللقاء، حيث يمكن ان تساعد المديرية او المجالس المشتركة للتخطيط والتطوير او البلديات المشتركة التي تقع ضمنها القرية/البلدة بالتعاون مع الاستشاري في عقده بشكل جماعي.

تتمثل الترتيبات المؤسساتية اللازمة على مستوى الهيئة المحلية بتشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي، وهي لجنة تشكل بقرار من مجلس الهيئة المحلية وتتكون من ثلاث الى أربع أشخاص من أعضاء المجلس القروي/البلدي. وتشكيل فريق التخطيط الاساسي من خمسة الى تسعة اشخاص مع مراعاة النوع الاجتماعي حسب الشكل ادناه (يمكن الاستعانة بأداة رقم ٢). علما انه من المهم ضرورة تشجيع مشاركة النساء والشباب في عضوية فريق التخطيط الأساسي ولجان المجالات التنموية المختلفة، وفي كافة أنشطة الخطة التنموية المحلية (النسب المقترحة هي ٣٠% من اللجان تمثل النساء، و ٣٠% تمثل الشباب -ذكورا واناثا- من الفئة العمرية ١٦-٢٩ سنة، مع التركيز على الفئات المهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة).



أما لجنة ممثلي اصحاب العلاقة (لجان المجالات التنموية) فتتم حسب الاداة رقم (٣) بحيث يتم تشكيل أربع لجان مجالات تنموية أساسية لا تقل كل لجنة عن ١٠ اشخاص او تشكيل لجان فرعية حسب الحاجة بحيث لا تقل كل لجنة عن ٣ اشخاص، على النحو الآتي:

- ✚ مجال البيئة والبنى التحتية: الخدمات البلدية والبنى التحتية (الطاقة، الاتصالات، الطرق والمواصلات، الصحة العامة والبيئة، المياه، الصرف الصحي وتصريف مياه الامطار، والنفايات).
- ✚ مجال تنمية الاقتصادي 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، ادارة وحوكمة المؤسسات وخاصة الهيئة المحلية.

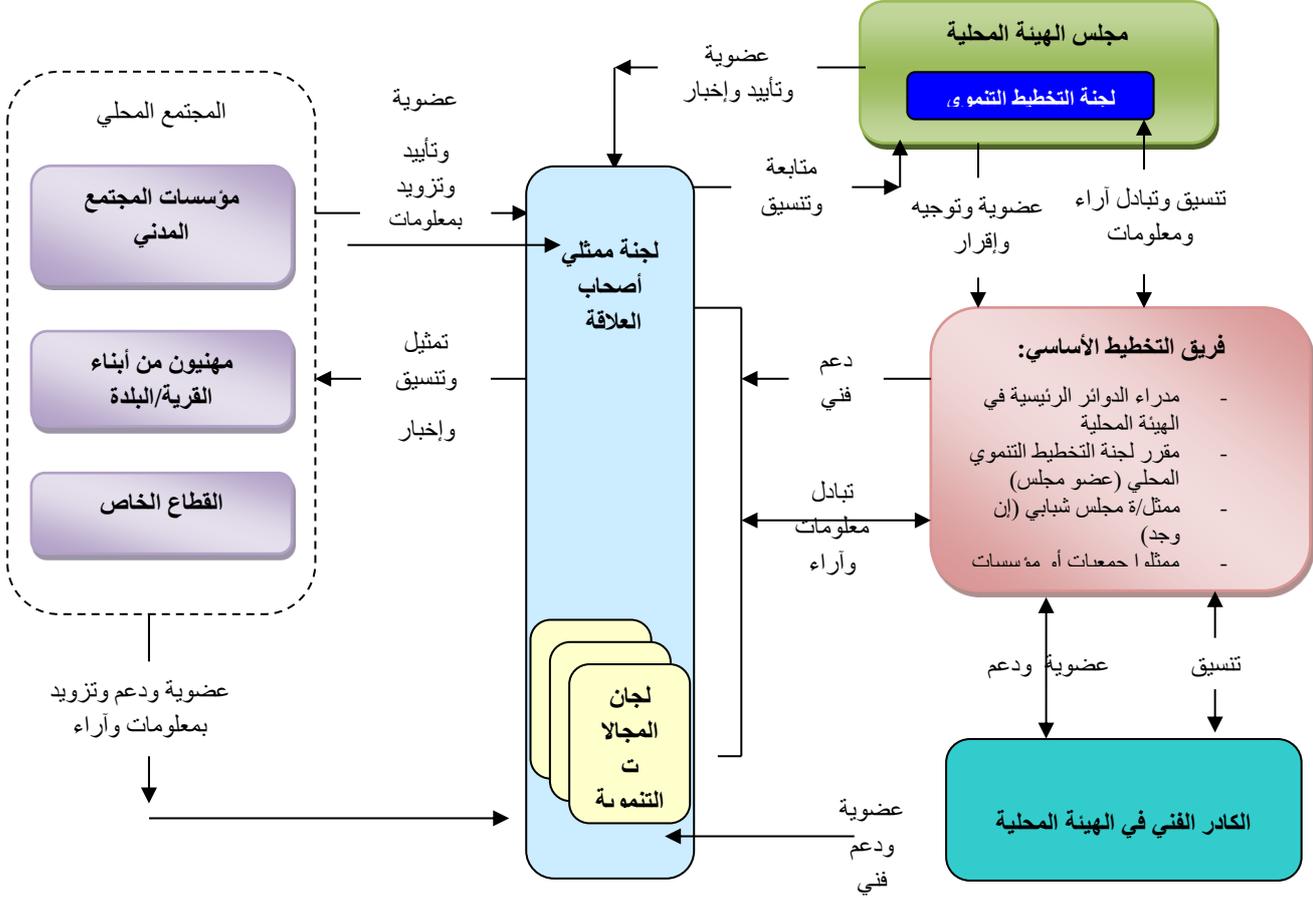
ملاحظة: يجب مراعاة اشراك القطاع الخاص في المجال الاقتصادي (وتقوية اللجنة الاقتصادية بأشخاص ذوي خبرة في هذا المجال)، من أجل تحديد امكانيات التمويل ومصادره مما يساعد في رسم التوجهات العامة للتنمية الاقتصادية للقريه/البلدة مستقبلا. يتم في هذه المرحلة ايضا اعداد هيكلية وخطة تنفيذ عملية التخطيط التي تبين دور كل من فريق التخطيط الاساسي واللجان الاخرى حسب الاداة رقم (٤) وعلى النحو الاتي:

خطة تنفيذ عملية التخطيط

#	الخطوة	الاسلوب	المنفذ/ون	المشاركون	الفترة الزمنية/الأسابيع								
					١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	
١	خطوة ١: التهيئة والاعداد وحشد أصحاب العلاقة	اجتماعات متنوعه	المديرية، والمجلس القروي/البلدي	لجنة التخطيط التنموي المحلي، وفريق التخطيط الاساسي	ع	ع							
٢	خطوة ٢: تشخيص الوضع القائم	دليل التجمع السكاني (وتحليله)، واجتماعات	منسق الخطة، والاستشاري	فريق التخطيط الاساسي، ولجان المجالات التنموية	ع	ع							
٣	خطوة ٣: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع	ورشة عمل	فريق التخطيط الاساسي	لجان المجالات التنموية، والمجتمع المحلي			ع						
٤	خطوة ٤: تحضير وثيقة الاطار التنموي	اجتماع	فريق التخطيط الاساسي	الاستشاري				ع					
٥	خطوة ٥: اعداد خطة التنفيذ ووصف مشاريعها	اجتماع	فريق التخطيط الاساسي، والاستشاري	لجان المجالات التنموية					ع	ع			
٦	خطوة ٦: وضع خطة المتابعة والتقييم	اجتماع	فريق التخطيط الاساسي، ومنسقي لجان المجالات التنموية	لجنة التخطيط التنموي المحلي، وفريق							ع		

#	الخطوة	الاسلوب	المنفذ/ون	المشاركون	الفترة الزمنية/الأسابيع									
					١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨		
				الخطيط الاساسي										
٧	خطوة ٧: تبني وثيقة الخطة واطلاقها (الإفصاح والنشر)	لقاء مع المجتمع المحلي	لجنة التخطيط التنموي المحلي، فريق الخطيط الاساسي، ولجان المجالات التنموية	المجتمع المحلي										
٨	اجراءات تنفيذ الخطة	اجتماعات	موظفي الهيئة المحلية	منسق الخطة										
٩	حشد الموارد وبناء شراكات	اجتماعات	منسق الخطة، ومجلس الهيئة المحلية	لجنة التخطيط التنموي المحلي، وفريق التخطيط الاساسي										
١٠	متابعة وتقييم واطلاع	لقاء مجتمعي	منسق الخطة، ومجلس الهيئة المحلية	المجتمع المحلي										
١١	اعداد الخطة السنوية القادمة (مراجعة الاطار التنموي)	اختيار الوسائل المناسبة	منسق الخطة، المجلس القروي/البلدي	فريق التخطيط الاساسي، ولجان المجالات التنموية										

هيكلية مقترحة لإدارة عملية التخطيط التنموي على المستوى المحلي



١,٣ عقد لقاء البيت المفتوح الأول 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 وكذلك دعوة المجتمع والحضور للمشاركة والترشح في عضوية اللجان المختلفة. يمكن الاستعانة بأداة رقم (٥) لعقد اللقاء المجتمعي الأول.
- تكون الدعوة لهذا اللقاء عامة، بالإضافة إلى دعوات خاصة ليحضره حشد من المواطنين وأعضاء وموظفي الهيئة المحلية، وأعضاء لجان المجالات التنموية التي تم تشكيلها سابقاً حيث يتم-خلال اجتماع- تحضير صيغة للدعوة العامة من خلال الوسائل المتاحة (إعلان في المساجد والأماكن العامة ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمكتوبة والالكترونية) وصيغة أخرى للدعوات الخاصة مرفقا معها أجنده اللقاء (يفضل ألا يقل عدد الدعوات الخاصة عن ٣٥ دعوة).
- يمكن الاستعانة بأداة رقم (١) لتوضيح الأدوار المختلفة للجهات المرشحة للمشاركة في عملية التخطيط، وذلك من أجل إعطاء صفة الشرعية لعملية التخطيط وزيادة شعور المجتمع المحلي بملكية الخطة.
- يتم أيضا توزيع نموذج تشكيل لجنة ممثلي أصحاب العلاقة، ويطلب من الحضور الترشح لعضوية هذه اللجنة بالاستعانة بأداة رقم (٣) على أن يتراوح عدد المترشحين بين (١٥-٢٥) مرشح.

- يتم توزيع نماذج تشكيل عضوية لجان المجالات التنموية (نموذج لكل مجال تنموي)، ويطلب من الحضور الترشح لعضوية اللجان المختلفة (بحيث تكون معايير العضوية عامة وتسمح لكافة المواطنين من المشاركة بشكل مفتوح) وذلك حسب مجال الاهتمام (يمكن الاستعانة بأداة رقم ٣) ويتم بيان المسؤولية الملقاة على عاتقهم (يجب مراعاة توزيع العضوية بحيث تشمل اللجان ٣٠% من النساء، و٣٠% تمثل الشباب -ذكورا وإناثا- من الفئة العمرية ١٦-٢٩ سنة، مع التركيز على الفئات المهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة).
- يطلب من كل لجان المجالات التنموية اختيار منسق عن كل لجنة (يمكن أن يتم اختيار المنسق خلال اللقاء المجتمعي الأول أو من خلال اجتماع مكتبي لكل لجنة لاحقاً بالتعاون مع الاستشاري ولجنة التخطيط التنموي المحلي ومنسق الخطة حيث يصبح جميع منسقي لجان المجالات التنموية الرئيسية الأربعة تلقائياً أعضاء في فريق التخطيط الأساسي) علماً أنه يفضل أن يكون منسقو لجان المجالات التنموية الأساسية والفرعية المختلفة من غير موظفي الهيئة المحلية باستثناء لجنتي البيئة والبنى التحتية، والإدارة والحكم الرشيد، حيث أنه من الممكن أن يكون المنسقين من موظفي الهيئة المحلية.

١,٤ استكمال تشكيل فريق التخطيط واللجان:

على ضوء الاجتماع التوجيهي ولقاء البيت المفتوح الأول تستكمل تشكيل فريق التخطيط الأساسي، ولجان المجالات التنموية، وكذلك تحليل وتشكيل لجنة أصحاب العلاقة من خلال اجتماع مكتبي يضم أعضاء فريق التخطيط الأساسي ولجنة التخطيط التنموي المحلي، ثم تصادق جميع التشكيلات وهيكلية وخطة تنفيذ عملية التخطيط من خلال قرار مجلس الهيئة المحلية.

خطوة ٢: تشخيص الوضع القائم:

الخطوة رقم ٢: تشخيص الوضع القائم:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٢,١ جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة	أدوات ٦-٧	• وثيقة التقرير التشخيصي مراعية للبعد المالي والمكاني ومرفق بها دليل التجمع السكاني منشورة
٢,٢ تشخيص المجالات التنموية	أداة ٨	
٢,٣ تحضير التقرير التشخيصي		

٢,١ جمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة:

قبل البدء بتحديد التوجهات التنموية المستقبلية لأي قرية/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 منذ بداية عملية التخطيط من أجل أن تشكل مدخلا منطقيا لعملية تشخيص الواقع التنموي، حيث يمكن الاستعانة بأداة رقم (٧) لأغراض ذلك، بحيث يتم تحضير أو تحديث دليل التجمع السكاني والاستعانة بالاستشاري في احتساب الموارد وتحليلها والتوقعات المستقبلية لعدد السكان على مدار أربع سنوات أو ثمانية.

هذا ويمكن الاستعانة بأدوات جمع المعلومات المختلفة مثل الاستبانة، زيارات ميدانية، دراسات احصائية ودراسات سابقة بالإضافة للمعلومات لمتوفرة في الوزارات القطاعية.

٢,٢ 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.
- يقوم فريق التخطيط الأساسي بعقد اجتماع واحد تحضره كافة اللجان، حيث يتم توزيع مخرجات الاداة رقم (٧) المتعلقة بجمع وتحليل البيانات والمعلومات لتشكيل مدخلا اساسيا وهاما للعمل على الاداة رقم (٨) المتعلقة بتشخيص وتقييم المجالات التنموية والتي سيتم توزيعها ايضا على لجان المجالات التنموية وشرحها من اجل 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 /الاحتياجات في كل مجال فرعي/رئيسي بشكل أولي.
- يطلب من منسق/ة كل لجنة ترتيب وعقد ما يلزم من اجتماعات وجولات ميدانية لإجراء عملية التشخيص، ويمكن لكل لجنة متخصصة أن تعقد من اجتماعين إلى ثلاثة اجتماعات خلال فترة التشخيص وذلك بحسب الحاجة (يمكن تفعيل التواصل مع المجتمع من خلال التواصل الالكتروني).
- يمكن للجان المجالات التنموية عقد اجتماعات مع فئات المجتمع المحلي والخروج بأهم الاحتياجات في جميع المجالات التنموية.
- 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/الاحتياجات على الجوانب السلبية (المشاكل)، بحيث يظهر في كل مجال رئيسي قضية أو قضيتين/عدة احتياجات تطويرية ان أمكن (حسب عدد المجالات الفرعية التي تتراوح ما بين ٣-٧ مجالات لكل مجال رئيسي) ذات بعد ايجابي.
- مراعاة أن يتم توثيق كافة الاجتماعات الخاصة بلجان المجالات التنموية من خلال نماذج محاضر خاصة من أجل شفافية النقاش وتبادل المعلومات مع باقي اللجان (يمكن الاستعانة بأداة رقم ٦)، ويمكن أن يتم نشرها من خلال موقع الهيئة المحلية وصفحات التواصل الاجتماعي.

ارشادات: يمكن اللجوء الى عقد لقاءات مع مجموعات عمل بؤرية مصغرة Focus Groups في حال لزم الامر او تعذرت مشاركتهم الفاعلة في جميع مراحل اعداد الخطة كعقد مجموعات بؤرية مصغرة للنساء او الشباب او المهمشين لضمان تمثيل كافة فئات المجتمع عند اعداد الخطة.

٢,٣ تحضير التقرير التشخيصي:

من الضروري توثيق نتائج تشخيص المجالات التنموية المختلفة في تقرير واحد يسمى التقرير التشخيصي، ويكون دليل التجمع السكاني للقرية/البلدة جزءا من هذا التقرير، ويمكن الاستئناس بالعناصر حسب الاداة رقم (٩) لتحضير التقرير.

المرحلة الثانية: تحديد الاحتياجات والأولويات المجتمعية

تتألف هذه المرحلة من الخطوات:



خطوة ٣: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع، وتشمل:

- صياغة الاحتياجات ذات الأولوية-المشاريع .

خطوة ٤: تحضير وثيقة الاطار التنموي.

التالية:

المدة الزمنية: اسبوعان

المخرجات الاساسية: وثيقة الاطار التنموي

وتشمل الرؤية والاهداف (ان وجدت)، القضايا/ الاحتياجات ذات الاولوية، ملحق التشخيص ودليل التجمع السكاني

تحتوي هذه المرحلة ورشة عمل لتحديد الأولويات المجتمعية، وتعتبر مشاركة المجتمع المحلي في عملية تحديد القضايا/الاحتياجات والأولويات المجتمعية مهمة جداً للتأكد من أن المشاريع تلبي احتياجات القرية/البلدة الحقيقية، كما أن مشاركة المواطنين ستزيد من شعورهم بملكية الخطة ومخرجاتها.

يتم عقد ورشة عمل يقوم المشاركون/ات خلالها بمراجعة نتائج عملية التشخيص، ويتم إدارة الورشة من قبل فريق التخطيط الأساسي لإعداد الخطة السنوية أو الاستعانة بميسر للورشة في حال عدم توفر الكفاءات اللازمة لإدارتها، حيث يتم ذلك بالتنسيق مع وإشراف المجلس القروي/البلدي.

خطوة ٣: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع:

لا بد لأي خطة تنمية محلية أن تركز في سعيها لتحسين الواقع على القضايا/الاحتياجات الملحة والأكثر أهمية وتأثيراً في تحقيق التنمية المحلية، وهو ما اصطلح عليه هنا القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية، وهي بمثابة خطوط توجيهية لعملية التخطيط، وعليه يجب أن تحدد هذه القضايا/الاحتياجات بوضوح في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط بالاستناد إلى حقائق ومعطيات واقعية وبمشاركة مجتمعية واسعة.

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

المرجعية: يتم بناء الخطة السنوية تبعاً لمخرجات الإطار التنموي للقرية أو البلدة أو المجلس المشترك للتخطيط والتطوير/البلدية المشتركة أو المحافظة التي تنطوي تحتها، بحيث تشمل الرؤية والأهداف وتشكل إطاراً مرجعياً لذلك.

الخطوة رقم ٣: تحديد التوجهات الاستراتيجية للمجتمع:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٣,١ عقد ورشة العمل	أدوات ١٠-١١	• القضايا/الاحتياجات للقرية/البلدة مرتبة حسب الأولوية

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بالتحضير لعقد ورشة عمل لتحديد القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية ومدتها يوم واحد يشارك فيها ممثلون عن مجلس الهيئة المحلية، وأعضاء من لجنة ممثلي أصحاب العلاقة (لجان المجالات التنموية).
- يقوم ميسر/ة الورشة بتيسير أعمال الورشة مستعيناً بالأداة رقم (١٠) المخصصة لذلك.
- يقوم فريق التخطيط الأساسي أو منسقي اللجان التنموية بتقديم عرض ملخص لأهم نتائج مخرجات 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/الاحتياجات لكل مجال بحيث يحرص مقدم العرض على إظهار حجم كل قضية/احتياج ومدى تأثيرها/تأثيره.

- بعد العرض يقوم ميسر/ة الورشة مستعينا بالأداة رقم (١٠) بالتوضيح للمشاركين/ات كيف بإمكانهم مراجعة وتقييم القضايا/الاحتياجات 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؛ أشخاص (على الأقل) في المجموعة الواحدة. ويطلب منهم مراجعة وتقييم القضايا/الاحتياجات في كل مجال من المجالات التنموية الأربعة للتجمع السكاني وذلك بالاستعانة بنتائج التشخيص والتحليل (أداة رقم ٨)، هذا ويمكن للمجموعة دمج أكثر من قضية/احتياج إن أمكن أو تعديلها.
- 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/الاحتياجات التي تم مناقشتها والتوافق عليها من قبل مجموعات العمل.
- يتم ترتيب القضايا/الاحتياجات للقرية/البلدة حسب الأولوية باستخدام اداة المقارنة الثنائية أو المزدوجة Pairwise Ranking (يمكن الاستعانة بأداة رقم ١١) بإحدى الاسلوبين التاليين:

- ✓ ترتيب جميع القضايا/الاحتياجات للقرية/البلدة حسب الأولوية بمشاركة الحضور جميعا.
- ✓ ترتيب القضايا/الاحتياجات لكل مجال تنموي رئيسي من المجالات الأربعة حسب الأولوية بشكل منفصل بمشاركة الحضور جميعا.
- ملاحظة: يتم التشاور بين فريق التخطيط الاساسي والاستشاري لاختيار الاسلوب الانسب.
- بعد ترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الأولوية، يتم تحديد القضايا/الاحتياجات التي سيتم التعامل معها حسب طبيعة القضايا/الاحتياجات في القرية/البلدة وامكانيات التجمع السكاني (الهيئة المحلية والمجتمع) والواقع التنموي في القرية/البلدة.
- لا يتم حذف أي من القضايا/الاحتياجات، وإنما يتم ترتيبها ضمن إطار زمني عام (مدته ٤ سنوات).
- يتم طرح القضايا/الاحتياجات على الموقع الالكتروني وصفحات التواصل الاجتماعي المختلفة، لاطلاع الغير عليها، حيث يمكن لفريق التخطيط الاساسي عرض التغذية الراجعة وملاحظات الجمهور عليها قبل عملية المقارنة الثنائية أو المزدوجة Pairwise Ranking للقضايا/الاحتياجات، وهذا يحقق اركان المساءلة: الشفافية والمشاركة والاستجابة والرقابة.

بعد عقد ورشة العمل وتحديد القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية، يجب التذكير باللقاء الثاني لتشجيع التخطيط المشترك من اجل تحديد البرامج/المشاريع المشتركة والادوار والمسؤوليات والتسلسل الزمني لها.

خطوة ٤: تحضير وثيقة الإطار التنموي:

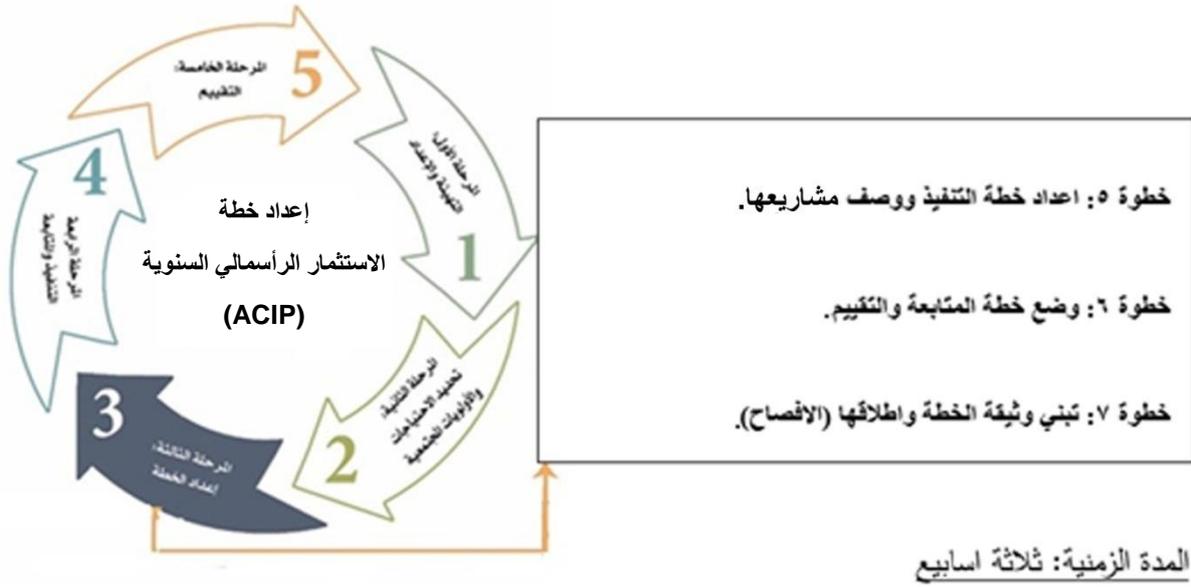
وثيقة الإطار التنموي هي ملخص يظهر الرؤية التنموية والاهداف (ان وجدت) والمجالات التنموية والقضايا /الاحتياجات مرتبة حسب الأولوية (يمكن الاستعانة بأداة رقم ١٢).

الخطوة رقم ٤: تحضير وثيقة الإطار التنموي:		
الأنشطة:	الاداة:	المخرجات النهائية:
١,٤ صياغة الإطار التنموي والافصاح عنه	اداة ١٢	• وثيقة الإطار التنموي المحلي للقرية/البلدة جاهزة ومنشورة

- يقوم فريق التخطيط الأساسي بعقد اجتماع بكافة أعضائه لمراجعة مخرجات عمل لجان المجالات التنموية، يراجع فيها القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية والأهداف التنموية (ان وجدت) من حيث الصياغة والمضمون، ويجري عليها التعديلات اللازمة.

- بعد إجراء التعديلات المناسبة، يحضر فريق التخطيط الأساسي وثيقة الإطار التنموي المحلي للقرية/البلدة، وتشمل الرؤية والأهداف (ان وجدت) ومصفوفة القضايا/الاحتياجات ذات الاولوية مصنفة حسب المجالات التنموية الرئيسية الاربعة.
- يتم اطلاع مجلس الهيئة المحلية على وثيقة الإطار التنموي المحلي للقرية/البلدة.
- يتم تسليم نسخة من وثيقة الإطار التنموي المحلي 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.

المرحلة الثالثة: اعداد الخطة



المخرجات الأساسية: خطة تنمية محلية معتمدة ومنشورة وتشمل مصفوفة الخطة السنوية، مع وصف لمشاريعها

يتم إعداد الخطة السنوية من خلال اجتماع فريق التخطيط الأساسي والاستشاري، وبعد ذلك يتم عقد لقاء مجتمعي موسع تكون فيه الدعوة عامة وذلك لاطلاع المجتمع المحلي على مخرجات الخطة السنوية للحصول على تغذية راجعة منهم وتسجيل ملاحظاتهم. من الضروري أن تكون الخطة التنموية المحلية والمشاريع المقترحة فيها واقعية وتتناسب مع الإمكانيات والقدرات المتوفرة لدى هيئة الحكم المحلي والمجتمع؛ لذا يجب مراعاة الواقعية عند اقتراحها كي تكون قادرة على تحقيق الأهداف المرجوة منها، وهذا يتطلب الأخذ بالاعتبار ما يتوفر من موارد وما يوجد من معوقات قد تحول دون تنفيذها مع الأخذ بالاعتبار الموازنة السنوية للهيئة المحلية.

خطوة ٥: اعداد خطة التنفيذ ووصف مشاريعها:

الخطوة رقم ٥: اعداد خطة التنفيذ ووصف مشاريعها:		
المخرجات النهائية:	الاداة:	الأنشطة:
• مصفوفة خطة التنفيذ السنوية جاهزة	اداة ١٣	٥,١ اعداد خطة السنة الاولى
• وصف مشاريع السنة الاولى (والربط المكاني) جاهز	اداة ١٤	٥,٢ توصيف مشاريع خطة السنة الاولى (وربطها مكانيا وماليا)

٥,١ اعداد الخطة السنوية:

يتم اعداد الخطة السنوية بحيث تتضمن إطارا زمنيا لتنفيذ مشاريع تلك السنة وتكاليفها المالية المتوقعة والجهات المرشحة لتنفيذها وتمويلها.

- يقوم منسق/ة فريق التخطيط الاساسي باستخدام الأداة رقم (١٣) لتحضير خطة التنفيذ السنوية.
 - تتم مراجعة الخطة السنوية بالتعاون مع الدائرة المالية/المحاسبة في الهيئة المحلية بغرض إدراجها في الموازنة السنوية للهيئة المحلية.
 - تشكل محتويات خطة التنفيذ للسنة الاولى مدخلا لتحضير خطط التنفيذ الخاصة بأقسام الهيئة المحلية المختلفة.
- ملاحظة:** يجب ان تتماشى مصفوفة (جدول او نموذج) خطة التنفيذ مع مخرجات الإطار التنموي للقرية او البلدة او المجلس المشترك للتخطيط والتطوير/البلدية المشتركة او المحافظة التي تنطوي تحتها، بحيث تشمل الرؤية والاهداف وتشكل اطارا مرجعيا لذلك.

إرشادات للمرحلة الثالثة (اختيار مكونات البرامج/المشاريع التنموية) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة او العناقيد (Clusters) المتوافق عليها مع وزارة الحكم المحلي:

- يجب مراعاة التوزيع الجغرافي المناسب لأماكن تنفيذها بحيث تكون متناسبة مع القضايا/الاحتياجات وتراعي تمثيل البلديات المختلفة المشاركة في المجلس المشترك قدر الإمكان، وحسب طبيعة 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 المشاريع في سنة معينة في منطقة جغرافية واحدة.
- من الضروري إعطاء الأولوية لاختيار المشاريع التنموية المشتركة التي تخدم أكثر من تجمع (أكبر عدد ممكن من المدن/البلديات المشاركة في المجلس المشترك او عندما يكون عنقود (Cluster) متوافق عليه مع وزارة الحكم المحلي)، مع مراعاة أولوية المشاريع الطارئة الخاصة بتجمع معين.

٥,٢ توصيف مشاريع خطة السنة (وربطها مكانيا وماليا):

- تعتبر مكونات المشاريع التنموية جوهر عملية التخطيط التنموي المحلي للتجمع السكاني، فهي التي تعمل على تحقيق أهدافه ورؤيته التنموية وتلبية احتياجاته على أرض الواقع، وهي أكثر مخرج ملموس من مخرجات عملية التخطيط بالاستعانة بأداة رقم (١٤) يتم وصف المشاريع مع مراعاة ما يلي:
- عند وصف 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.
 - ضرورة ربط المشاريع المقترحة بهرمية الخدمات للقرية/البلدة، ومراعاة الخطط الإقليمية للمنطقة، إن وجدت.
 - المشاريع السنوية التي ستنفذها الهيئة المحلية بشكل كلي أو جزئي على حساب موازنتها التطويرية (إن وجدت)، يجب الأخذ بالاعتبار الإمكانيات المالية الحقيقية للهيئة المحلية، بحيث لا تتجاوز الزيادة السنوية في الموازنة التطويرية عن ٢٥% من معدل قيم الموازنات التطويرية لأخر أربع سنوات سابقة والتي تم تحليلها في مرحلة التشخيص.
 - عند وصف مشروع ما، وفي حال كانت جهة التنفيذ أو التمويل المقترحة من داخل المجتمع المحلي (مؤسسات أو أفراد)، من الضروري أن يتم التواصل مع هذه الجهة لإشراكها في عملية الوصف والحصول على موافقة مبدئية بخصوص ذلك.
 - من الضروري ربط المشاريع ذات الطابع المكاني وعكسها على المخططات العمرانية/الهيكلية للهيئة المحلية، وإعادة تحديث موقعها في حال تحديث المخططات أو تغيير صفة الاستعمال فيها أو عمل مخططات جديدة، وهذا يساهم في توزيع المشاريع مكانيا للتأكد من تغطيتها للاحتياجات المحلية جغرافيا.

خطوة ٦: وضع خطة المتابعة والتقييم:

الخطوة رقم ٦: وضع خطة المتابعة والتقييم:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٦,١ تحضير خطة المتابعة والتقييم	أداة ١٥	• مصفوفة المتابعة والتقييم معدة وجاهزة، واليات متابعة محددة زمنيا وإداريا

تعتبر عملية المتابعة من الامور الادارية الهامة سواء لإدارة مؤسسة أو لإدارة عملية تنفيذ خطة تنموية محلية، حيث يمكن من خلال المتابعة اكتشاف الاخطاء قبل تفاقمها واتخاذ ما يلزم من اجراءات تصحيحية، كما ان عملية المتابعة تشكل حافزا للجهات التنفيذية لأنها مسائلة عن نتيجة تنفيذ اعمالها فيما يتعلق بما يتم انجازه أو أن تكون اجراءات العمل سليمة، ولذا فإنه من الضروري أن تكون أليات وأدوات المتابعة واضحة ومتفق عليها (مسبقا) من قبل جميع الاطراف ذوي العلاقة.

ومن الناحية العملية هناك مستويين أساسيين لمتابعة الخطة:

- المستوى الأول هو المستوى المتعلق بالجهة المناط بها تنفيذ الخطة وهي الهيئة المحلية وشركائها من كافة الجهات، وفي هذا السياق يقوم فريق التخطيط الاساسي بالاستعانة بأداة رقم (١٥) لإعداد خطة المتابعة والتقييم من خلال اجتماع داخلي.
- المستوى الثاني هو المستوى 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 المساءلة المجتمعية يرجى اتباع الخطوات التالية: الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > المساءلة المجتمعية > ادلة العمل > دليل ادوات المساءلة المجتمعية.

خطوة ٧: تبني وثيقة الخطة واطلاقها (الإفصاح والنشر):

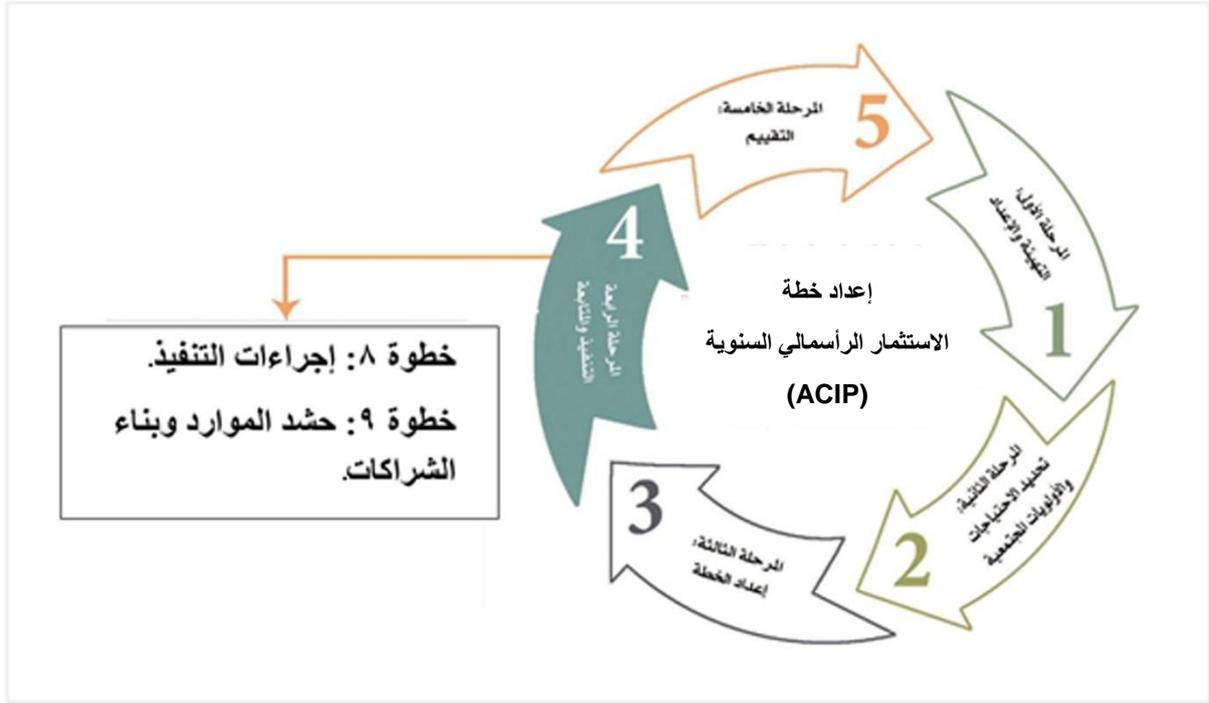
الخطوة رقم ٧: تبني الخطة واطلاقها:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٧,١ تبني الخطة من مجلس الهيئة المحلية	أداة ١٦	• خطة تنموية محلية للقرية/البلدة متبناة من مجلس الهيئة المحلية
٧,٢ عقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني)	أداة ١٧	• خطة تنموية محلية معتمدة ومنشورة إلكترونيا

في هذه الخطوة يتم توثيق مخرجات عملية التخطيط في وثيقة واحدة تسمى وثيقة الخطة التنموية المحلية، على أن تتضمن هذه الوثيقة ملخصا عن أهم الخصائص الجغرافية والديمغرافية للتجمع السكاني، وتكون مصفوفتي التنفيذ، والمتابعة والتقييم جزءا من هذه الوثيقة، ويمكن الاستعانة بأداة رقم (١٦) لتحضير وثيقة الخطة، كما انه بعد تجهيز الخطة يتم اعتمادها بشكل مبدئي من قبل أعضاء مجلس الهيئة المحلية قبل عرضها على الجمهور؛ وذلك للتأكد من أنها تمثل بالفعل التوجه التنموي لمجلس الهيئة المحلية، الامر الذي يحول دون ظهور أية خلافات داخلية حول مخرجاتها أثناء عرضها أمام الجمهور.

من اهم أنشطة هذه الخطوة عقد لقاء البيت المفتوح الثاني (اللقاء المجتمعي الثاني)، على النحو الآتي:

- بعد الاعتماد الاولي للخطة من قبل مجلس الهيئة المحلية، يجب إطلاع المجتمع على مخرجاتها للحصول على تغذية راجعة منهم وتسجيل ملاحظاتهم حولها والرد عليها لاحقا (حسب الاداة رقم ١٧)؛ ويتم ذلك من خلال عقد لقاء مجتمعي موسع تكون فيه الدعوة عامة ليحضره حشد من المواطنين، بالإضافة إلى أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة (لجان 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 بملكيته.
- بالاستعانة بأداة رقم (١٧)، يقوم فريق التخطيط الأساسي-خلال اجتماع- بتحضير صيغة للدعوة العامة من خلال الوسائل المتاحة (اعلان في المساجد والأماكن العامة ووسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمكتوبة والالكترونية) وصيغة أخرى للدعوات الخاصة مرفقا معها أجندة اللقاء (يفضل ألا يقل عدد الدعوات الخاصة عن ٣٥ دعوة).
- 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 بمخرجاتها، حيث يمكن الاستعانة بأداة رقم (١٧).
- بعد الانتهاء من إعداد الخطة واعتمادها بشكل نهائي، يصبح من الضروري على لجنة التخطيط التنموي المحلي التواصل مع مديرية الحكم المحلي في المحافظة وتزويدهم بنسخ ورقية او الكترونية من وثيقة الخطة حسب الطلب. حيث يمكن ان يقوم منسق الخطة او الاستشاري بذلك.
- 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.

المرحلة الرابعة: التنفيذ والمتابعة



تعتبر مرحلة تنفيذ المشاريع المتعلقة بالبنى التحتية من مهام المجلس القروي/البلدية، ويجب توجيه أي قضية أو مشكلة أو أي احتياج يتعلق بتنفيذ المشاريع إلى المجلس القروي/البلدية. وتتضمن هذه المرحلة تقييم المواطنين لآليات تنفيذ المشاريع وجودة تنفيذها ومدى توافقها مع تلبية احتياجات المواطنين أثناء تنفيذ المشروع، ويمكن استخدام استبيان تقييم المواطنين للخدمة (Citizen Report Card) أو من خلال ورشة تقييمية.

كما يمكن للجنة متابعة تنفيذ الخطة (التي تشكل من فريق التخطيط الاساسي ولجان المجالات التتموية) استخدام اداة 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.

ملاحظة: تذكير باللقاء الخاص لتشجيع التنفيذ المشترك للبرامج/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 اجراءات التنفيذ المتعلقة بها ومراعاة ذلك عند إعداد الوثائق اللازمة، وتحضير الخطط السنوية، وكذلك إقرار الموازنات السنوية، اضافة الى التنبيه لذلك من اجل توفير التمويل اللازم وكذلك عند تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها.

خطوة ٨: إجراءات التنفيذ:

الخطوة رقم ٨: إجراءات التنفيذ:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٨,١ تحضير دراسات الجدوى ومقترحات المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية	أداة ١٨	• برنامج عمل جاهز لإعداد دراسات الجدوى/مقترحات المشاريع/البنود المرجعية/وثائق العطاءات والمخططات لمشاريع للسنة الأولى
٨,٣ إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية		• موازنة سنوية للهيئة المحلية معتمدة من قبل وزارة الحكم المحلي

٨,١ تحضير دراسات الجدوى ومقترحات المشاريع والبنود المرجعية ووثائق العطاءات والمخططات للخطة السنوية:

بعد تحضير خطة التنفيذ السنوية يصبح واضحاً ما هي التحضيرات اللازمة قبل البدء بتنفيذ المشاريع، وقد تشمل التحضيرات إعداد دراسات الجدوى/مقترحات مشاريع تفصيلية/بنود مرجعية/ ووثائق عطاءات ومخططات. بناء على ذلك، يقوم منسق الخطة بالتنسيق والتعاون مع طاقم الهيئة المحلية المعنية بإعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مشاريع الخطة السنوية، هذا ويمكن البدء بإجراء هذه التحضيرات مباشرة بعد إقرار مجلس الهيئة المحلية لخطة التنفيذ السنوية، وذلك حسب الاداة رقم (١٨). حيث يكون منسق الخطة مسؤولاً عن متابعة تنفيذ برنامج التحضيرات اللازم واطلاع مجلس الهيئة المحلية على مستوى انجاز التحضيرات أولاً بأول.

٨,٢ إقرار الموازنة السنوية للهيئة المحلية:

في هذه المرحلة تكون الهيئة المحلية تمتلك خطة تنفيذ سنوية، وعلى الهيئة المحلية إدراج تكاليف تنفيذ مشاريعها ضمن موازنتها السنوية حسب الأصول. حيث يقوم منسق/ة وحدة التخطيط التتموي المحلي بمراجعة الموازنة والتأكد من احتوائها على تكاليف المشاريع قبل عرضها على المجلس لاعتمادها. ومن المفترض أن تنهي الهيئة المحلية إعداد موازنتها السنوية مع نهاية شهر أيلول من كل عام تمهيداً لتسليمها إلى وزارة الحكم المحلي في أوائل شهر تشرين أول لاعتمادها حسب الأصول، من أجل ان تأخذ الوزارة بالاعتبار انسجام موازنة الهيئة المحلية السنوية مع خطتها التتموية المحلية وخطط التنفيذ السنوية المنبثقة عنها (تجدر الإشارة الى ضرورة قيام الهيئة المحلية بإرفاق نسخة من خطة التنفيذ السنوية الخاصة بتلك السنة عند تسليم موازنتها للوزارة وذلك لأغراض التدقيق والمقارنة).

خطوة ٩: حشد الموارد وبناء الشراكات:

الخطوة رقم ٩: حشد الموارد وبناء الشراكات:		
الأنشطة:	الأداة:	المخرجات النهائية:
٩,١ تجنيد الاموال وتحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها	أداة ١٩	• برنامج ترويج المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني جاهز للعمل بموجبه • مبلغ مالي متوفر ومرصد (حسب الاصول المحاسبية والمالية المعتمدة للهيئة المحلية) لتنفيذ بعض المشاريع غير الربحية وذات الطابع الخيري • برنامج تقديم للجهاات المانحة جاهز للعمل بموجبه

٩,١ تجنيد الاموال وتحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم وتوقيعها:

يعتبر توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع من العوامل الاساسية والهامة لنجاح عملية التخطيط التنموي المحلي ومخرجاتها، وهنا لا بد من الاشارة الى ضرورة الاعتماد على التمويل الذاتي والاستفادة من الموارد والامكانيات المتاحة للهيئة المحلية (القرية/البلدة) والتي من المفترض انه تم دراستها وتحديدها خلال مرحلة اعداد الخطة، بالإضافة لتجنيد الاموال اللازمة من خلال الجهات الرسمية (كوزارة الحكم المحلي أو صندوق تطوير واقراض الهيئات المحلية)، أو من خلال التوجه للجهات المانحة مباشرة، أو من خلال جمع التبرعات من ابناء القرية الميسورين للمشاريع غير الربحية ذات الطابع الخيري والتي تعود بالفائدة على عامة الناس مثل بناء المدارس والعيادات الصحية وتسوير المقابر وغيرها.

لتشجيع أبناء القرية/البلدة المغتربين على التبرع، من المهم عمل ما يلي:

- مأسسة التواصل مع أبناء القرية/البلدة في المهجر .
- عقد اجتماع/مؤتمر سنوي للمغتربين أثناء تواجدهم في القرية/البلدة في الفترة الصيفية لاطلاعهم على التطورات التنموية في القرية/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 انجازات المجلس القروي/البلدية والخطة التنموية المحلية.

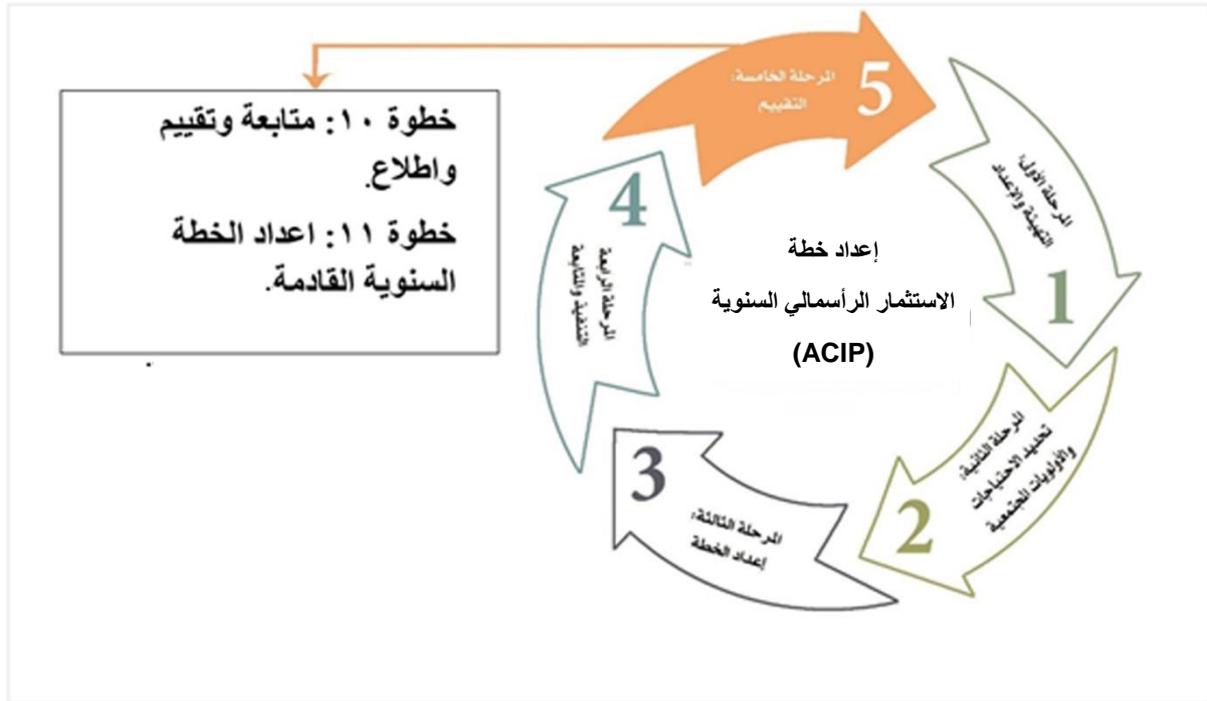
إرشادات المرحلة الرابعة (تحضيرات التنفيذ) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة او العناقيد (Clusters) المتوافق عليها مع وزارة الحكم المحلي:

- بشكل عام، تتبع نفس المنهجية المتبعة للمدن/البلدات SDIP، بحيث يكون المجلس المشترك بمثابة الهيئة المحلية.
- يتم إعداد خطط تنفيذ سنوية لكل هيئة محلية.

يمكن الاستعانة بأداة رقم (١٩) لتنفيذ حملة ترويج المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، حيث يبدأ المستثمرون ومؤسسات المجتمع المدني (اثناء الحملة وبعدها) بمراجعة الهيئة المحلية حول تنفيذ بعض المشاريع بالشراكة معها؛ وفي حال الوصول إلى تفاهمات بالخصوص مع هذه الجهات، تطلب الهيئة المحلية من مستشار قانوني تحضير العقود/الاتفاقيات/مذكرات التفاهم المناسبة تمهيدا لإبرام الشراكات مع القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني.

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

المرحلة الخامسة: التقييم



تهدف هذه المرحلة إلى تفعيل آليات المساءلة والرقابة المجتمعية على أنشطة المجالس القروية/البلديات وأدائها، وذلك من خلال خلق شراكة حقيقية وفاعلة ما بين المجالس القروية/البلديات والمجتمع المحلي. لذلك فإن مشاركة المجتمع المحلي في الرقابة على أعمال المجلس القروي/البلدية وتقييم أدائه يعتبر من مسؤوليات المواطن الفاعلة والتي تتطلب أن يقوم المواطنون بالأدوار المنوطة بهم تجاه المشاركة الحقيقية في إدارة الشأن العام والمساهمة في اتخاذ القرارات من أجل تطوير المجالس القروية/البلديات وتحسين الكفاءة والجودة والنوعية.

تهدف هذه المرحلة أيضا إلى تقييم المشاريع المنفذة والمتبقية في نهاية العام ومعرفة الانحرافات التي نتجت عنها، وإلى أي مدى تم تنفيذ المشاريع حسب ما تم التخطيط لها في الخطة السنوية، كما تهدف إلى التعرف على مدى رضى المجتمع المحلي عن تنفيذ الخطة، بالإضافة إلى توثيق الدروس المستفادة من تنفيذها. يتم التقييم على مرحلتين: عقد الورشات مع المجموعات البؤرية وتقييم الخطة.

ملاحظة: تذكير باللقاء الخاص لتشجيع التقييم المشترك وإعداد خطة السنة القادمة للبرامج/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.

خطوة ١٠ : متابعة وتقييم واطلاع:

الخطوة رقم ١٠ : متابعة وتقييم واطلاع:		
الانشطة:	الاداة:	المخرجات النهائية:
١٠,١ المتابعة والتقييم السنوي للخطة واعداد مسودة خطة السنة القادمة	اداة ٢٠	• ملخص المتابعة والتقييم السنوي للخطة التنموية المحلية ومسودة خطة السنة القادمة بعد اطلاع المجتمع المحلي عليها
١٠,٢ عقد لقاء البيت المفتوح السنوي لاطلاع المجتمع المحلي على مدى تحقق الخطة ومسودة خطة السنة القادمة (اللقاء المجتمعي السنوي)	اداة ٢١	

١٠,١ المتابعة والتقييم السنوي للخطة واعداد مسودة خطة السنة القادمة:

من المهم أن تتم متابعة خطة التنفيذ السنوية بشكل سنوي؛ بحيث تكون المتابعة من خلال ضبط المشاريع المتأخرة التي لم تنفذ في العام السابق من فترة الإطار التنموي بحسب ما كان مخطط لها. كما أنه من المهم إجراء تقييم سنوي لمدى تحقق الرؤية والأهداف التنموية (ان وجدت)؛ على أن يركز التقييم على المؤشرات التنموية التي حددت مسبقاً في مصفوفة المتابعة والتقييم؛ وهي المصفوفة التي تربط بين المشاريع التنموية ومؤشرات القياس ومصادرها وطريقة قياسها، وبناء على ذلك يتم اخذ هذا التقييم بعين الاعتبار عند اعداد مسودة خطة السنة القادمة.

- يقوم منسق/ة الخطة باستخدام الأداة رقم (٢٠) لضبط المشاريع المتأخرة عن التنفيذ في العام المعني بالتقييم وتلخيص قيم المؤشرات التنموية 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 تتم عملية التقييم هذه خلال الربع الاخير من كل عام من اجل مراعاة الربط مع موازنة الهيئة المحلية.
- اعداد مسودة خطة السنة القادمة بناء على مراجعة وثيقة الإطار التنموي وخطة التنفيذ السنوية ومشاريعها.
- يجب أن تؤخذ نتائج اللقاء المجتمعي (البيت المفتوح) بعين الاعتبار، واجراء التعديلات اللازمة على خطة السنة القادمة.

١٠,٢ عقد لقاء البيت المفتوح السنوي (اللقاء المجتمعي السنوي):

في هذه المرحلة، وبعد الانتهاء من إعداد التقييم السنوي للخطة واطلاع مجلس الهيئة المحلية على نتائج هذا التقييم؛ يصبح من الضروري إطلاع المجتمع المحلي أيضاً على هذه النتائج ومسودة خطة السنة القادمة وذلك من خلال عقد لقاء مجتمعي (البيت المفتوح) توجه فيه الدعوة إلى أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة (لجان المجالات التنموية) وأعضاء وموظفي الهيئة المحلية وآخرين من الوجيهاء 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 قدماً لتحقيق الأهداف التنموية (ان وجدت) بحسب ما وردت في خطتها التنموية المحلية.

- بالاستعانة بأداة رقم (٢١) يقوم منسق/ة الخطة -خلال اجتماع- بتحضير صيغة الدعوة التي سيتم توجيهها للمدعوين/ات مرفقا معها أجندة اللقاء، وتستكمل باقي خطوات التنفيذ حسب خطوات لقاء البيت المفتوح الاول (اللقاء المجتمعي الأول) والثاني.

- يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من أجل اخذ التغذية الراجعة من قبل المواطنين على التقرير السنوي لتنفيذ الخطة.
- في حال بروز مواضيع خلافية اثناء اللقاء يمكن للجنة متابعة تنفيذ الخطة استخدام اداة جلسات الاستماع لاحقا لمناقشتها فيما بعد، وذلك لضمان تعزيز المساءلة المجتمعية بشكل عملي وليس الاقتصار على الاعلام في ذلك. 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.
- تعتبر هذه الخطوة بمثابة الافصاح والنشر للخطة استنادا لمبادئ الشفافية والمساءلة المجتمعية.

إرشادات المرحلة الخامسة (متابعة وتقييم) للمجالس المشتركة للتخطيط والتطوير/البلديات المشتركة او العناقيد (Clusters) المتوافق عليها مع وزارة الحكم المحلي:

- 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 المشاريع على مدن/بلدات المجلس المشترك.

خطوة ١١ : اعداد الخطة السنوية القادمة (مراجعة الإطار التنموي):

الخطوة رقم ١١ : اعداد الخطة السنوية القادمة:		
الأنشطة:	الاداة:	المخرجات النهائية:
١,١ اعداد خطة التنفيذ السنوية (بشكل نهائي)		• خطة تنفيذ للسنة القادمة معتمدة من قبل مجلس الهيئة المحلية ومنشورة وموثقة الكترونيا

- حسب الخطوة رقم ١٠ وبعد الانتهاء من عملية المتابعة والتقييم السنوية للخطة، يصبح بالإمكان اعداد خطة التنفيذ السنوية القادمة (بشكل نهائي) وذلك بالاعتماد على ما نتج من توصيات خلال عملية المتابعة والتقييم، ومراجعة الإطار التنموي ايضا.
- يتم مراجعة خطوات المرحلة الاولى وخاصة تحديث فريق التخطيط الاساسي ولجان المجالات التنموية إذا لزم الامر، وكذلك تحديث البيانات والمعلومات التي تغيرت في دليل التجمع السكاني والتقرير التشخيصي كعدد السكان وغير ذلك.
 - عقد ورشة عمل تحديد الاحتياجات للسنة القادمة ويتم فيها:
 ١. استعراض ما تم انجازه في الخطة السابقة واهم المعوقات/المشاكل والدروس المستفادة والتوصيات.
 ٢. مراجعة وتحديث قائمة القضايا/الاحتياجات/المشاريع.
 ٣. اختيار مشروع/مشاريع للسنة القادمة وتبنيه المجتمع المحلي الى اهمية مساهمتهم المالية او العينية.
 - عقد لقاء منسقي الخطط للباحث في قضايا ومشاريع التخطيط المشترك للقرى والبلدات المتجاورة.
 - استكمال وصف مشاريع السنة القادمة.
 - من الضروري في هذه المرحلة أن يقوم مجلس الهيئة المحلية باعتماد خطة التنفيذ السنوية القادمة ومشاريعها بشكل نهائي؛ وذلك لإعطائها صفة الرسمية تمهيدا لأخذها بعين الاعتبار عند إعداد الموازنة السنوية النهائية للهيئة المحلية،
 - الافصاح عن الخطة المعتمدة ونشرها.

ملحق الأدوات

- الاداة رقم (١): دعوة وأجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية.
- الاداة رقم (٢): تشكيل اللجان.
- الاداة رقم (٣): أصحاب العلاقة وتشكيل اللجان.
- الاداة رقم (٤): اعداد خطة عملية التخطيط.
- الاداة رقم (٥): اللقاء المجتمعي الاول.
- الاداة رقم (٦): نموذج تقرير اجتماع لجنة تنمية.
- الاداة رقم (٧): دليل التجمع السكاني وتحليله.
- الاداة رقم (٨): التشخيص والقضايا/الاحتياجات.
- الاداة رقم (٩): عناصر التقرير للتشخيصي.
- الاداة رقم (١٠): ورشة العمل.
- الاداة رقم (١١): أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية (Pairwise Ranking).
- الاداة رقم (١٢): الإطار التنموي.
- الاداة رقم (١٣): خطة التنفيذ السنوية.
- الاداة رقم (١٤): وصف المشاريع.
- الاداة رقم (١٥): المتابعة والتقييم.
- الاداة رقم (١٦): وثيقة الخطة التنموية المحلية.
- الاداة رقم (١٧): اللقاء المجتمعي الثاني.
- الاداة رقم (١٨): برنامج عمل اعداد التحضيرات اللازمة للتنفيذ.
- الاداة رقم (١٩): تجنيد الأموال.
- الاداة رقم (٢٠): المتابعة والتقييم.
- الاداة رقم (٢١): اللقاء المجتمعي السنوي.

ملاحظة: يتطابق الكثير من ارقام الادوات بما جاء في دليل التخطيط التنموي المحلي للمدن والبلدات الفلسطينية SDIP خاصة الادوات من ١-١٠ باستثناء الاداة رقم (٦).

الاداة رقم (١): الاجندة والادوار المقترحة للاجتماع التوجيهي:

١,١ دعوة وأجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية:

حضرة السيدة/_____ المحترم/ة

تحية طيبة وبعد،

الموضوع: المشاركة _____

يتشرف مجلس _____ القروي/البلدي بدعوتكم لحضور اللقاء والذي يهدف _____ بحضور

ممثلين عن مؤسسات المجتمع المحلي وذلك يوم _____ الموافق _____ في _____ تمام الساعة _____.

وذلك ضمن أنشطة _____ المنفذ من خلال وزارة الحكم المحلي و _____ بدعم من _____

لنؤكد الحضور والاستفسار يرجى عدم التردد بالاتصال على هاتف رقم _____

شاكرين لكم تعاونكم ومشارككنكم

مجلس _____ القروي/البلدي

أجندة مقترحة للاجتماع التوجيهي للهيئة المحلية والمؤسسات المجتمعية	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
١٠ دقيقة	الافتتاح والترحيب
٩٠ دقيقة	عرض حول مفهوم وأهمية التخطيط التنموي المحلي للقرية/البلدة
	عرض حول أهمية مرحلة التهيئة والاعداد لدى الهيئة 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
٢٠ دقيقة	نقاش وملاحظات

١,٢ الادوار المختلفة للجهات المرشحة للمشاركة في عملية التخطيط:

• دور الهيئة المحلية:

١. تشكيل فريق التخطيط الأساسي وتوجيهه والتنسيق معه وإقرار تشكيل مختلف اللجان.
٢. إقرار نتائج ومخرجات الخطة بمراحلها المختلفة.
٣. التنسيق مع وزارة الحكم المحلي والمديرية ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
٤. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
٥. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
٦. حشد مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص للمشاركة في عملية التخطيط وكذلك للترويج لها.
٧. العمل على متابعة تنفيذ مخرجات الخطة وتجديد الأموال وتوفير الدعم اللازم لها.

• دور المجتمع المحلي:

١. القيام بدوره في ترسيخ العمل الديمقراطي من خلال المشاركة الفاعلة في رسم السياسات وعمليات التخطيط.
٢. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط التنموي المحلي.
٣. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
٤. تزويد فريق التخطيط واللجان المختلفة بالمعلومات والآراء.
٥. اعتماد الخطة وإعطاءها صفة الشرعية (المجتمعية).
٦. المشاركة في تنفيذ بعض المشاريع التي تخرج عن الخطة.
٧. إبرام شراكات ومذكرات تفاهم مع مجلس الهيئة المحلية لإنجاز العمل التنموي في القرية/البلدة.

• دور لجنة التخطيط التنموي المحلي:

١. حلقة الوصل بين فريق التخطيط الأساسي والهيئة المحلية.
٢. الاشتراك مع مؤسسات المجتمع بتحليل اصحاب العلاقة وتشكيل فريق التخطيط الاساسي ولجان المجالات التنموية وتحضير هيكلية وخطة تنفيذ عملية التخطيط.
٣. التنسيق وتبادل الآراء مع فريق التخطيط الأساسي.
٤. المشاركة في عضوية فريق التخطيط الأساسي.
٥. متابعة عملية التخطيط والتأكد من أنها تسير حسب المخطط.
٦. إبقاء مجلس الهيئة المحلية على اطلاع بمجريات عملية التخطيط وتقديم تقرير متابعة شهري له (بالتعاون مع منسق فريق التخطيط الاساسي) خلال اعداد الخطة للقرية/البلدة، وتقرير ربعي/كل ٣ أشهر خلال تنفيذ الخطة ومتابعتها وتقييمها.
٧. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.

• دور فريق التخطيط الاساسي:

١. إدارة وقيادة عملية إعداد الخطة بجميع مراحلها.
٢. تصميم هيكلية إدارة عملية التخطيط وتنفيذها.
٣. المشاركة في عملية تشكيل لجنة المجالات التنموية وتقديم الدعم الفني لها.
٤. تحضير التقرير التشخيصي.
٥. التنسيق لكافة الأنشطة بما في ذلك إدارة الاجتماعات وورش العمل.
٦. تحضير وثيقة الخطة التنموية المحلية.
٧. تحضير أية تقارير أخرى لازمة أثناء عملية التخطيط وبما يشمل التعاون مع لجنة التخطيط التنموي المحلي من اجل اعداد التقارير الشهرية خلال اعداد الخطة التنموية المحلية للقرية/البلدة، والربعية/كل ٣ أشهر خلال تنفيذ الخطة التنموية المحلية للقرية/البلدة ومتابعتها وتقييمها.
٨. إدارة عملية تنفيذ الخطة؛ وهذا يتطلب:
 - ✓ المشاركة في تحديد المشاريع التي سيتم تنفيذها والجهة المنفذة.
 - ✓ مساعدة الهيئة المحلية في إدراج الخطة ضمن الموازنة السنوية.
 - ✓ متابعة تنفيذ المشاريع التي ستنفذ من قبل جهات خارج الهيئة المحلية.
 - ✓ تحضير مقترحات المشاريع.
 - ✓ مساعدة مجلس الهيئة المحلية في التحضير لإبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.
٩. المساعدة في عملية المتابعة والتقييم.
١٠. التنسيق (من خلال منسق الفريق مثلا) مع الدائرة الاعلامية (ان وجدت) في الهيئة المحلية.

• دور لجنة ممثلي اصحاب العلاقة:

١. تمثيل المجتمع المحلي في عملية التخطيط.
٢. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
٣. دعم لجان المجالات التنموية وتزويدها بالآراء والمعلومات.
٤. تحديد القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية.
٥. مراجعة الخطة التنموية المحلية واعتمادها.
٦. متابعة انجازات مجلس الهيئة المحلية بخصوص تنفيذ الخطة.

٧. القيام بدور المساءلة المجتمعية في عملية التخطيط.
- دور لجان المجالات التنموية (والتي تشكل من لجنة ممثلي اصحاب العلاقة):
 ١. المشاركة في تشخيص الواقع والتحليل الاستراتيجي وورشه العمل لتحديد القضايا/الاحتياجات ذات الاولوية.
 ٢. المشاركة في اعداد وثائق المشاريع.
 ٣. المشاركة في مراحل وأنشطة عملية التخطيط المختلفة.
 - دور الكادر الفني في الهيئة المحلية:
 ١. تنسيق وتبادل الآراء مع فريق التخطيط الأساسي وتقديم الدعم الفني له.
 ٢. تقديم ما يلزم من معلومات لفريق التخطيط الاساسي ولجان العمل المختلفة.
 ٣. المشاركة في عضوية اللجان المختلفة.
 ٤. المشاركة في أنشطة عملية التخطيط المختلفة.
 ٥. تنفيذ المشاريع التي ستنفذ من قبل الهيئة المحلية والمشاركة في تحضير وثائقها.
 ٦. المشاركة في عمليات المتابعة والتقييم.
 - دور الاستشاري بشكل عام:
 ١. تقديم الدعم الفني خلال مرحلة التهيئة والإعداد وتوضيح الأدوار وحشد أصحاب العلاقة.
 ٢. تهيئة وتدريب الجهات ذات العلاقة المباشرة بعملية التخطيط التنموي المحلي.
 ٣. تيسير وتوجيه عملية التخطيط في مراحلها المختلفة.
 ٤. القيام بدراسات بحسب ما قد يلزم لدعم عملية التخطيط.
 ٥. تقديم الدعم الفني اللازم لمأسسة عملية التخطيط وتنفيذ مخرجاتها.

الاداة رقم (٢): تشكيل اللجان:

٢,١ تشكيل لجنة التخطيط التنموي المحلي:

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

٢,٢ تشكيل فريق التخطيط الأساسي:

اسم العضوة	دوره/ا في الفريق (منسق/عضو)	المؤسسة التي يعمل/تعمل بها	مجال التخصص/الاهتمام	المسمى الوظيفي في المؤسسة	الجنس		العمر	
					ذكر	أنثى	فوق ١٦	٢٩

الاداة رقم (٣): أصحاب العلاقة وتشكيل اللجان:

٣,١ حصر أصحاب العلاقة:*

- من قد يتأثرون بالخطة التنموية المحلية المنوي إعدادها للقرية/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		مجال التخصص/الاهتمام	الجهة الممثلة					العمل	الجنس	الاسم	الرقم
فوق ٢٩	٢٩-١٦		مواطن/ة	القطاع خاص	مؤسسات المجتمع المدني	الوزارات	الهيئة المحلية				

* يفضل ان يتراوح عدد أعضاء لجنة ممثلي أصحاب العلاقة من ١٥-٢٥ 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 القرية/البلدة، ممثلون عن القطاع الخاص، ممثلون عن مزودي الخدمات الصحية والتعليم، ممثلون عن فئات الأطفال وكبار السن والأحياء المهمشة (الفقيرة).

٣,٢ تشكيل لجان المجالات التنموية:

لجنة: المجال *

اللجنة الفرعية (حيث يلزم):

منسق اللجنة:

منسق اللجنة الفرعية:

الرقم	الاسم	المؤسسة	مجال التخصص/الاهتمام	الجنس		العمر		ارقام الاتصال	البريد الالكتروني
				ذكر	أنثى	١٦ -	فوق ٢٩		
.١									
.٢									
.٣									
.٤									
.٥									
.٦									

* المجالات التنموية هي:

- مجال البيئة والبنى التحتية: الخدمات البلدية والبنى التحتية (الطاقة، الاتصالات، الطرق والمواصلات، الصحة العامة والبيئة، المياه، الصرف الصحي وتصريف مياه الامطار، 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، ادارة وحوكمة المؤسسات وخاصة الهيئة المحلية.

الاداة رقم (٤): اعداد خطة عملية التخطيط:

٤,١ تحضير خطة تنفيذ عملية التخطيط:

المرحلة	الخطوة	النشاط	الأسلوب	المنفذون	المشاركون	الإطار الزمني الكلي ومدته شهران								
						الاول				الثاني				
الأولى	الأولى													
	الثانية													
الثانية	الثالثة													
	الرابعة													
الثالثة	الخامسة													
	السادسة													
السابعة														

- يدرج ضمن خطة تنفيذ عملية التخطيط أنشطة الترويج، حيث يمكن الاستئناس بالملحق الإرشادي الخاص بكيفية الترويج للخطط التنموية/يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية Baladiyat.ps > التخطيط العمراني > تقارير ودراسات.
- يمكن الاستئناس بمراحل التخطيط في بداية الدليل لوضع الإطار الزمني لإعداد خطة تنفيذ عملية التخطيط.

الاداة رقم (٥): اللقاء المجتمعي الاول:

١,٥ أجنده مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الاول لإطلاق عملية إعداد الخطة (اللقاء المجتمعي الاول):

أجنده مقترحة للقاء المجتمعي الأول وهو بعنوان "التخطيط التنموي المحلي للقرية/البلده: تعريف بعملية إعداد الخطة وأدوار المشاركين/ات"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
٣٠ دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
٤٥ دقيقة	تقديم عرض مبسط حول مفهوم وأهمية التخطيط التنموي المحلي للبلده
	تقديم عرض حول خطة التنفيذ وأدوار المشاركين/ات في عملية التخطيط
	تقديم عرض حول اللجان المختلفة وأهمية المشاركة المجتمعية
١٠ دقائق	عرض نماذج لقصص نجاح
١٠ دقائق	استراحة
٣٠ دقيقة	نقاش وملاحظات
٢٠ دقيقة	ترشيح للجان المجالات التنموية ولجنة أصحاب العلاقة
٥ دقائق	الاختتام

٥,٢ قائمة أسماء المشاركين/ات في اللقاء المجتمعي:

اليوم: / / الموافق

التوقيع	العمر		البريد الالكتروني	ارقام الاتصال	العنوان	الجهة الممثلة					العمل	الجنس	الاسم	الرقم
	١٦- ٢٩	فوق ٢٩				مواطن/ة	القطاع الخاص	مؤسسات المجتمع المدني	الوزارات	الهيئة المحلية				

الاداة رقم (٦): نموذج تقرير اجتماع لجنة تنمية:

٦,١ نموذج تقرير اجتماع لجنة تنمية:

نموذج تقرير اجتماع لجنة تنمية:

اجتماع رقم: _____

_____ المكان:

_____ التاريخ:

_____ (١) ميسرين/ات الجلسة:

_____ (٢)

_____ (٣)

الحضور:

الاسم	الجنس	اسم المؤسسة	مجال عملها	ارقام الاتصال	البريد الالكتروني

مخرجات الاجتماع:

ملخص القضايا/الاحتياجات المجتمعية:

#	القضية/الاحتياج	المجال	الفئة المستهدفة

توصيات المشاركين/ات:

الإداة رقم (٧): دليل التجمع السكاني وتحليله:

ملاحظة: النموذج مستخدم لكافة مدن وبلدات وقرى فلسطين، في حال عدم انطباق أي بند على القرية يرجى كتابة "لا ينطبق" مع التأكيد على اعداد دليل التجمع السكاني قبل البدء بعملية التخطيط وتحديثه سنويا.

٧,١ تحضير دليل التجمع السكاني:

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

*المصدر: دائرة التثكيلات والانتخابات في وزارة الحكم المحلي.

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

• معلومات سكانية (السكان والموارد البشرية):	
عدد السكان	
نسبة الذكور	
نسبة الإناث	
نسبة من تقل أعمارهم عن ١٥ عام	
نسبة من تزيد أعمارهم عن ٦٥ 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:	المصدر الرئيسي لدخل السكان

• 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

٢. 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 بيس 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 بيس كورس	بحاجة إلى صيانة	بحالة جيدة	

النقل والمواصلات:					
كفايتها	انتظام الخدمة (جزئي أو كلي)	عدد الآليات/المركبات المتوفرة بالموقع	عدد	موقعها	نوع الخدمة
					محطة باصات مركزية
					محطة باصات فرعية
					خط سرفيس داخلي
					خط سرفيس خارجي
					مكتب تاكسي
					مجمع سفريات
					مواقف السيارات الخاصة
<p>- هل هنالك مناطق لا تصلها خطوط النقل العام؟ حدد.</p> <p>- ما هو عدد الحوادث على الطرقات في القرية/البلدة في السنة الماضية (سنة.....)؟ في حال كان عدد الحوادث مرتفعا، حدد اماكن تكرار الحوادث؟</p> <p>- حدد المناطق التي تشهد ازدحاما مروريا أكثر من غيرها؟</p>					

الطاقة:							
الكهرباء:							
نسبة التغطية الجغرافية	مدة التغطية الزمنية (من اصل ٢٤	مصدر الكهرباء (قطرية/مولد/طاقة بديلة)	كمية الاستهلاك الشهري ونسبة	الاحتياج الفعلي الحالي	سنة الإنشاء	سعر شراء الكيلو واط	سعر بيع الكيلو واط للمستهلك

	ساعة في اليوم)	الاستهلاك المنزلي منها	من المصدر			
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 (أسبوعيا أو شهريا)	المصدر (مكروت/مجلس خدمات مشترك/بئر خاص/آبار جمع مياه أمطار/غير ذلك)	كمية الاستهلاك الشهري ونسبة الاستهلاك المنزلي منها	الاحتياج الفعلي الحالي	سنة الإنشاء	سعر شراء المتر المكعب من المصدر	سعر بيع المتر المكعب للمستهلك

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 القرية/البلدة؟ لا نعم: (وضح)					

• النفايات الصلبة:				
طرق جمع النفايات الصلبة	سيارات ضاغطة	تروله مع تركتور	يدوي	غير ذلك
نسبة التغطية الجغرافية				
عدد مرات الجمع أسبوعيا:	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):	

٣. الاقتصاد:

• الصناعة والتجارة والخدمات:			
المنشآت (تحدد بحسب تعريف الإحصاء)	عددها	عدد العاملين فيها	موقعها
المنشآت الزراعية			
المنشآت الصناعية			
المنشآت السياحية			
المنشآت المتعلقة بالصناعات الإشائية			
المنشآت الخدمائية			
المنشآت التجارية			
البنوك			

• السياحة والآثار:			
المواقع الأثرية الرئيسية	عددها	نوعها	أسمائها:

المواقع السياحية الرئيسية (بما يشمل ذات التميز الطبيعي كإطلالات 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 ايصالية الطرق الزراعية			
عدد الحيازات الزراعية حسب الاحصاء سنة.....	نباتية:	حيوانية:	مختلطة:
+ الثروة الحيوانية:			
النوع	عدد المزارع	عدد الرؤوس	ملاحظات
الأبقار			
الأغنام			
دجاج لاحم			
دجاج بياض			
نحل			

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

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

خدمات بيطرية:		
عيادة بيطرية خاصة	دائرة الزراعة والبيطرة	
	نسبة التغطية	

المصادر الرئيسية للمياه المستخدمة في الزراعة:							
الموقع بالنسبة للتجمع		الملكية		الطاقة الإنتاجية	عدد	النسبة (%)	المصدر
خارج التجمع	داخل التجمع	عامة	خاصة				
							مياه أمطار
							أبار ارتوازية
							ينابيع

الآليات الزراعية المستخدمة:						
الليات أخرى		الآت رش وتسميد	حصادة	بذارة	تراكتور	النوع
						العدد
						الملكية (عام، خاص، تعاوني)

٤. الوضع الاجتماعي:						
• الصحة:						
التصنيف				عدد ساعات توفر الخدمة يوميا	المستوى	النوع
أهلي دولي	أهلي محلي	خاص	عام/ حكومي			
العدد						
						عيادة تشمل (طب عام + أمومة وطفولة + مختبر + صحة سنوية)

						عيادة تشمل بالإضافة إلى البند الأول (أشعة + طوارئ + عيادات اختصاصات بدوام جزئي)
						مستوصف + تخصصات بدوام ٢٤ ساعة
						مستشفيات عامة وخاصة
						مركز طبي خاص أشعة - عيادة تخصصية
						إجمالي عدد الأسرة في المستشفيات
						إجمالي عدد الأطباء
						إجمالي عدد العاملين في القطاع الصحي
						اماكن الحصول على الخدمات الصحية من خارج التجمع السكاني وإمكانية الوصول اليها

• 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:		
المجال	العدد	تقييم وضعها الحالي ومدى فعاليتها

		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:		
ملاحظات	مجال عملها	اسم المؤسسة

٥. الإدارة والحكم الرشيد:				
• الوضع الإداري:				
مجاورة	مركز محلي	مركز شبه إقليمي	مركز إقليمي	تصنيف التجمع السكاني حسب هرمية الخدمات. للتفاصيل يمكن زيارة الصفحة الرئيسية من بوابة الهيئات المحلية

			Baladiyat.ps > 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 هيكلية مصادق	نعم، سنة التصديق:	لا
المساحة الكلية للتجمع (دونم)		
مساحة المخطط الهيكلي (دونم)		
المساحة الخضراء (حدائق، احراش،...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 ٤٠٠٠٠٠٠ دولار كمعدل سنوي لآخر أربع سنوات، فيمكنها في خطتها القادمة ان تضيف ٢٥% على هذا المبلغ ليصبح المبلغ الاجمالي لخطتها السنوية ٥٠٠٠٠٠٠ دولار.

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 (لاستخدام الاستشاري):

- النمو السكاني لفترة الإطار التنموي (من ٤ الى ٨ سنوات) 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 الاحتياجات الخاصة من الخدمات التعليمية.
- الكثافة والتجمعات السكانية لتحديد الحاجات التوسعية المستقبلية والخدمات.
- يتم احتساب معدل النمو السكاني حسب المعادلة التالية او حسب الاحصاء الفلسطيني وتوقعاته:

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

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 ٢٠٣٠ (التغير الديمغرافي: فرص للتنمية)، الصادر بكانون اول ٢٠١٦، والذي تم اعداده بالتعاون ما بين اللجنة الوطنية للسكان-مكتب رئيس الوزراء وصندوق الامم المتحدة للسكان.

٧،٣ تحديد الموارد والإمكانات للهيئة المحلية والقرية/البلدة لربطها مع الأولويات:

الخطوات	إرشادات العمل
تحديد الموارد والإمكانات للهيئة المحلية	<ul style="list-style-type: none"> • يتم تحديد الموارد والإمكانات للهيئة المحلية، وذلك من خلال الاسترشاد بالسئلة التالية: • ما هو حجم الموارد المالية السنوية للهيئة المحلية؟ • ما هي ميزانية الهيئة المحلية في السنوات الأربع السابقة؟ (الايادات 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 أراض تملكها 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 والإمكانات	<ul style="list-style-type: none"> • تقوم لجان المجالات التنموية بربط التشخيص مع الموارد والإمكانات حسب الآتي: • تربط القضايا/الاحتياجات مع قدرات الهيئة المحلية للأربع سنوات القادمة • تربط القضايا/الاحتياجات مع فرص التمويل المتاحة سواء ذاتيا أو خارجيا (قطاع خاص، أهلي، جهات مانحة)، وترتب أولوياتها حسب الفرص المتاحة وقدرة التمويل والتنفيذ
إرشادات لتحديد القضايا/الاحتياجات	<ul style="list-style-type: none"> • يجب ان يتناسب حجم القضايا/الاحتياجات مع قدرات الهيئة المحلية الحالية او المتوقعة، حيث تقوم لجان المجالات التنموية بتحديد القضايا/الاحتياجات اخذة بعين الاعتبار هذه القدرات والإمكانات

٧,٤ 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 ٢٠٠٠ نسمة. ويتم في هذا المركز تقديم الخدمات الوقائية، وصحة ورعاية الام والطفل والتحصين، كما يتم تقديم الخدمات العلاجية والاسعاف الاولي، 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 ٢٠٠١-٦٠٠٠ 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 ٦٠٠١-١٢٠٠٠ نسمة.
- ✓ المستوى الرابع: هو "مركز صحي شامل" يقدم بالإضافة الى خدمات المستوى الثالث استشارات تخصصية متنوعة وخدمة الارشاد النفسي لتجمع سكاني يزيد عن ١٢٠٠٠ نسمة، كما يقدم خدمات التغذية والصحة السنية وخدمات الفحص بالأشعة السينية وغيرها (إذا توفرت في منطقة الخدمة).
- المستشفيات الحكومية تكون على مستوى مركزي في كل محافظة، والمستشفيات الخاصة فتكون حسب متطلبات الترخيص.
- مؤشر معدل عدد الاسرة لكل ١٠٠٠٠ مريض ١٣ سرير، وفي وزارة الصحة ٧ 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 ٣,٥% عند اعداد خطط على المدى الطويل.
- ✓ الاعداد الحقيقية للطلبة في المدارس عند اعداد الخطط السنوية.
- ✓ السعة الصفية (أقصى سعة: من الصف الاول حتى الرابع ٣٩ طالب/ة، ومن الصف الخامس حتى الصف التاسع ٤٤ طالب/ة، ومن الصف العاشر حتى الصف الثاني عشر ٤٩ طالب/ة، حيث يتم بعد هذه الاعداد فتح شعب جديدة، علما ان المساحة الصفية التقديرية لكل طالب/ة ١,١ متر مربع).
- ✓ توفير قطعة الارض اللازمة لبناء مدرسة جديدة من قبل الهيئة المحلية بمساحة لا تقل عن ٣ 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.

٧,٥ مثال على توزيع الموارد المتاحة على بلدات المجلس المشترك للتخطيط والتطوير في الكفريات/محافظة طولكرم:

المجلس المشترك	بلدات المجلس							المجال التنموي/القطاع
	كور	جبارة	الراس	كفر صور	كفر عبوش	كفر زيباد	كفر جمال	
نادي وأعضاء في بلدين فقط	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	يوجد نادي رياضي	يوجد نادي رياضي	الرياضة/النوادي
مكتبة واحدة	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	مكتبة واحدة غير فعالة	لا يوجد	الثقافة/مكتبات
أراضي زراعية متوفرة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	أراضي زراعية خصبة	الزراعة
-تأمين ٦٠% من السكان -خدمات صحية غير مكتملة	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	زيارات نصف شهرية من قبل الطبيب	عيادة ومركز أمومة	عيادة ومركز أمومة	عيادة ومركز أمومة	-	الصحة

الأداة رقم (٨): التشخيص والقضايا:

8.1 تشخيص المجالات التنموية (لاستخدام الاستشاري):

المجال التنموي الرئيسي:							
المجال التنموي الفرعي:							
منسق/ة اللجنة:							
الأعضاء: ١- ٢- ٣- ٤-							
المقدمة (شرح مبسط حول وضع كل مجال بالنسبة للقرية/البلدة وخاصة النشأة/البداية والتطور والاهمية، والاطلاع الرئيسية القائمة ومكوناتها، وأهم المشاكل والاحتياجات):							
التقييم			القيمة القياسية/المرجعية ^(١)	القيمة المستقبلية المنشودة	المصدر	القيمة	المؤشر (كمي) ^(١)
ضعيف	متوسط	جيد					
التقييم			القيمة المستقبلية المنشودة	المصدر	المؤشر (وصفي) ^(١)		

١. 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"

٢. 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 الإيجابية (نقاط القوة - بما في ذلك المصادر المتوفرة -/الفرص):	بعض الأسئلة الاسترشادية لتحديد المؤثرات الإيجابية:
١- ما هي أهم الموارد التي يمتلكها التجمع في هذا المجال؟	• ما هي أهم الموارد التي يمتلكها التجمع في هذا المجال؟
٢- ما هي الفرص المتاحة لزيادة المصادر المتوفرة لهذا 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؟

<ul style="list-style-type: none"> • سلط/ي الضوء على أهم ثلاث نقاط قوة للبناء عليها مستقبلا، وذلك من خلال تحديد في أي الجوانب يمكن تحقيق الأثر التنموي الأكبر (نقاط القوة الواضحة للجميع غالبا ما تكون هي الأهم) 	
<p>بعض الأسئلة الاستراتيجية لتحديد المؤثرات السلبية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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؟ • سلط/ي الضوء على أهم ثلاث نقاط ضعف، لا تركز/ي على النقاط المستحيل إجراء تغيير فيها، ركز/ي على المشاكل التي إذا حلت ستحدث تغيرا ايجابيا كبيرا (نقاط الضعف/المشاكل الواضحة للجميع غالبا ما تكون هي الأهم) 	<p>المؤثرات السلبية (نقاط الضعف/التهديدات):</p> <p>١- ٢-</p>
<p>أهم القضايا التنموية الأساسية (السلبية او الايجابية) في هذا المجال:</p> <p>- 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)^١</p>	
<p>نصيحة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 • سلط/ي الضوء على الاحتياجات التي يمكن للهيئة المحلية أن تعمل على تلبيتها لكونها جزء من عملها أو تخصص عملها 	<p>الاحتياجات/الاولويات لأربع سنوات (فترة الإطار التنموي):</p>
<p>انعكاس البعد المكاني (خرائط): أن وجدت او أمكن ذلك:</p> <p>تقوم لجان المجالات التنموية بدعم ومساعدة من الهيئة المحلية بإجراء تشخيص مكاني للمجالات التنموية (حيثما يلزم) حسب الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تربط عملية تشخيص المجالات التنموية وقضاياها (السلبية والإيجابية) واحتياجاتها مكانيا باستخدام خريطة القرية/البلدة • يتم توزيع الخدمات المختلفة ومرافقها وبيان حالتها (إن أمكن) على خريطة القرية/البلدة • يتم توزيع البنى التحتية المختلفة وبيان حالتها (إن أمكن) على خريطة القرية/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 (ممكن 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 ٥ سنوات) 	

^١ في حال الحاجة لتحليل معمق لمجال معين يمكن استخدام ادوات تفصيلية اخرى مثل شجرة المشكلة Problem Tree، السمكة Fish Bone، PESTEL.... الخ. يستخدم تحليل "بيستل" PESTEL لتحليل واقع البيئة الخارجية والمحيطية والتي قد تتغير في المستقبل، من أجل استغلال هذه التغييرات كفرص، أو إيجاد حلول للتهديدات المحتملة بشكل أفضل. وتأتي كلمة "PESTEL" اختصارًا للأحرف الأولى للعوامل الأساسية المؤثرة وهي: السياسة Politics، الاقتصاد Economics، الحالة الاجتماعية Social، التكنولوجيا والتقنية Technology، البيئة Environment، والقوانين Law.

الاداة رقم (٩): عناصر التقرير التشخيصي:

٩,١ عناصر مقترحة لمحتويات التقرير التشخيصي:

- مقدمة عامة (لا تزيد عن صفحتين):
 - أهداف التقرير ومنهجية إعداده
 - لمحة عامة عن التجمع السكاني (لا تزيد عن صفحتين):
 - 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 الادارة والحكم الرشيد وتفرعاته
 - القضايا/الاحتياجات للتجمع السكاني
 - ملاحق:
 - دليل التجمع السكاني
 - دراسات، خرائط... الخ، ذات علاقة بعملية التشخيص
- ملاحظة:** يجب عكس نتيجة الاجتماع المشترك مع منسقي التخطيط في المدن والبلدات والقرى المجاورة لتشجيع التخطيط المشترك ومناقشة القضايا/الاحتياجات المشتركة

الأداة رقم (١٠): ورشة العمل:

١٠,١ اجندة مقترحة لورشة العمل:

اجندة مقترحة لورشة العمل وهي بعنوان "تحديد القضايا/الاحتياجات ذات الأولوية"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
٣٠ دقيقة	التسجيل
١٥ دقيقة	الترحيب والافتتاح والتعارف
٦٠ دقيقة	الجلسة الأولى: عرض ملخص لنتائج التشخيص ومناقشتها:
٦٠ دقيقة	عرض ملخص لنتائج تشخيص المجالات التنموية المختلفة ومناقشتها
١٥ دقيقة	استراحة
١٣٠ دقيقة	الجلسة الثانية: مراجعة القضايا/الاحتياجات وترتيبها حسب الأولوية:
١٠ دقائق	تقديم عرض مبسط لكيفية مراجعة القضايا/الاحتياجات من قبل المشاركين/ات
٦٠ دقيقة	مجموعات عمل مصغرة لمراجعة وتقييم أهم القضايا/الاحتياجات في كل مجال من المجالات التنموية الأربعة، ثم عرض ونقاش مخرجات عمل المجموعات امام المجموعة الكاملة
٦٠ دقيقة	ترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الأولوية باستخدام اداة أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة (Pairwise Ranking)
١٠ دقائق	تقييم واختتام

١٠,٢ أسئلة إرشادية تساعد في مراجعة القضايا/الاحتياجات للتجمع السكاني:

- لماذا نريد خطة تنمية 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 تغيرا إيجابيا كبيرا على مستوى التجمع؟
 - ما هي أهم التهديدات التي قد تضعف من نقاط قوة يتمتع بها التجمع السكاني؟
- ملاحظات: يرجى مراعاة ما يلي ما أمكن ذلك:**
- ربط مراجعة القضايا/الاحتياجات بجذورها، وبشدتها ومدى تأثيرها في التنمية
 - ربط جذور القضايا/الاحتياجات بالنوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي)
 - ربط اختيار القضايا/الاحتياجات بموارد وإمكانيات الهيئة المحلية والقرية/البلدة
 - ينصح باختيار قضايا/احتياجات ذات تأثير على فئات المجتمع المختلفة وخاصة النوع الاجتماعي (والشباب والاطفال وذوي الاحتياجات الخاصة) والبيئة (والتغير المناخي)
 - اختيار قضايا سلبية او ايجابية/احتياجات اساسية او تطويرية

الاداة رقم (١١): أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية (Pairwise Ranking):

١١,١ أسلوب المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية (Pairwise Ranking):

وهو من الاساليب البسيطة، ويتم كما يلي:

١. ادراج القضايا/الاحتياجات في المصفوفة المخصصة للمقارنة افقيا وعموديا.
٢. شرح معايير * الاختيار للمشاركين/ات للاسترشاد بها خلال عملية المقارنة.
٣. تتم المفاضلة بين كل قضية/احتياج افقيا والقضايا/الاحتياجات الاخرى عموديا، بحيث يتم تحديد القضية/الاحتياج الاكثر اهمية من بين كل قضيتين/احتياجين، وإذا كان هناك خلاف حول المقارنة بين قضيتين/احتياجين، يتم وضع نصف نقطة لكل منهما (أي تعادل في الاهمية).
٤. يتم حساب مجموع النقاط لكل قضية/احتياج في كامل الجدول (افقيا وعموديا).
٥. يتم ترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية بناء على عدد مرات الاختيار، بحيث تكون القضية/الاحتياج الاهم هي/هو التي/الذي يتم اختيارها/اختياره أكثر وهكذا.
٦. يمكن الحصول على عدد المجموعات الثنائية من القضايا/الاحتياجات للمقارنة وفقا لقاعدة التوافق الاحصائي بوسطة القانون التالي: $N(N-1)/2$.

مع افتراض ان (N) تمثل عدد القضايا/الاحتياجات.

*المعايير الاسترشادية لاختيار القضايا/الاحتياجات:

١. درجة توافق القضية/الاحتياج مع الرؤية التنموية - ان وجدت-.
٢. ان تكون القضية/الاحتياج تخدم/يخدم أكبر عدد ممكن من افراد المجتمع.
٣. تفاقم اثر القضية/الاحتياج السلبي كبير في حال عدم التعامل معها/معه.
٤. الاثر الايجابي للقضية/الاحتياج كبير في حال التعامل معها/معه.
٥. امكانية توفير الموارد اللازمة للتعامل مع القضية/الاحتياج سواء لدى الهيئة المحلية إذا كانت من اختصاصها، او لدى المجتمع المحلي.

مثال: مصفوفة المقارنة الثنائية أو المزدوجة لترتيب القضايا/الاحتياجات 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/الاحتياج من خلال جمعها عاموديا 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

الاداة رقم (١٢): الإطار التنموي:

١,٢ وثيقة الإطار التنموي:

- الرؤية والاهداف (ان وجدت):
- القضايا/الاحتياجات مرتبة حسب الاولوية ومصنفة تبعاً للمجالات التنموية الرئيسية:

المجالات التنموية الرئيسية	القضايا/الاحتياجات ذات الاولوية	ترتيب القضايا/الاحتياجات حسب الاولوية (ترقيم)	افكار مقترحة لمشاريع تستجيب للقضايا/الاحتياجات ذات الاولوية
مجال البيئة والبنى التحتية			
مجال تنمية الاقتصاد المحلي			
مجال التنمية الاجتماعية			
مجال الادارة والحكم الرشيد			

- البعد المكاني للأفكار المقترحة لمشاريع تستجيب للقضايا/الاحتياجات ذات الاولوية وتكلفتها التقديرية ان امكن:

الاداة رقم (١٣): خطة التنفيذ السنوية:

١٣,١ مصفوفة خطة التنفيذ السنوية للعام (.....):

اسم المشروع	رقم المشروع *	الموقع	الفئة المستهدفة	مدة التنفيذ بالشهر	تاريخ البدء المتوقع	التكلفة التقديرية \$	الجهة/ات المرشحة للتنفيذ	الجهة/ات المرشحة للتمويل ومساهمة كل جهة	الشراكات المقترحة	تحضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/مقترحات مشاريع/بنود مرجعية/وثائق عطاءات ومخططات)**
١.										
٢.										
٣.										
٤.										
٥.										

* توضع أرقام المشاريع بكتابة الحرفين الاولين من القطاع/المحور الرئيسي للمشروع باللغة الانجليزية ومن ثم رقمه، مثال مشروع AG101 يمثل مشروعا زراعيا.

** تعتمد التحضيرات اللازمة لتنفيذ المشاريع على طبيعة المشروع نفسه وعلى طبيعة الجهة المقترحة للتنفيذ؛ وبشكل عام تكون بعض المشاريع بحاجة إلى دراسة جدوى اقتصادية وخصوصا تلك ذات الطابع الربحي، والبعض الآخر يكون بحاجة لكتابة مقترح تفصيلي في حالة التقدم للجهات المانحة بغرض الحصول على تمويل للمشاريع غير الربحية، في حين أن بعضها يكون بحاجة إلى تحضير بنود مرجعية (مثل المشاريع المتعلقة بالتطوير المؤسسي، برامج التوعية، برامج التدريب وبناء القدرات ... الخ)، كما أن بعضها يكون بحاجة إلى تحضير وثائق عطاء ومخططات مثل المشاريع المتعلقة بالأشغال والإنشاءات والبنية التحتية، علما ان بعضها قد يتطلب تحضيرات متعددة كإعداد دراسة جدوى اقتصادية ومن ثم تحضير وثائق عطاء .

الأداة رقم (١٤): وصف المشاريع:

١, ٤ نموذج وصف مشروع:

ملخص مشروع				
اسم المشروع:		رقم المشروع:		البرنامج ذو العلاقة ان وجد:
مكان التنفيذ	خلفية عن المشروع			
التاريخ المتوقع للبدء بالتنفيذ	<p>من المهم الإشارة إلى الأمور التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خلفية تاريخية حول القضية/الاحتياج التي سيعمل عليها المشروع • ذكر أسباب المشكلة، ومن ثم الوصول إلى القضية/الاحتياج التي سيعالجها المشروع • الفئات المستهدفة من المشروع، وكيفية الاستفادة منه بشكل عام • البعد المكاني للقضية/الاحتياج التي/الذي سيعالجها المشروع، للمشاريع ذات الطابع المكاني • الأثر المتوقع من المشروع (بشكل عام ومجمل) 			
مدة التنفيذ				
أهداف المشروع	الفئة/ات المستهدفة (مرأة، شباب، فئات مهمشة، ... الخ)	عدد المستفيدين المتوقع	الأهداف التنموية التي يعمل على تحقيقها (اهداف الاطار التنموي)	
	حسب طبيعة المشروع (يتم ذكر الفئات المستهدفة وكيف سيخدمها المشروع)			
المشاريع التي تمثل متطلبا سابقا للمشروع	وصف مختصر لعناصر المشروع وتكاليفه التقديرية			
	عناصر المشروع (بما في ذلك خدمات استشارية، معدات، بضائع، ... الخ) حسب مرحلته		التكلفة التقديرية (\$) ارباع السنة	
	الاول	الثاني	الثالث	الرابع
	المجموع (بالأرقام)			
متطلبات الأراضي (في حال ان المشروع ذو بعد مكاني)*		عملية الإدارة والتشغيل والصيانة*		
الأرض:	<input type="checkbox"/> متوفرة	<input type="checkbox"/> غير متوفرة	<input type="checkbox"/> المشروع ليس ذو بعد مكاني	كيف؟
				من؟

العائد المادي السنوي المتوقع (\$)؟.....		في حالة عدم توفر الأرض، ما هي الترتيبات اللازمة لتوفيرها؟	
		أدرج الخارطة في حال ان المشروع ذو بعد مكاني*	
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؟		تكاليف تنفيذ المشروع:	
لا <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/>		متوفرة <input type="checkbox"/> متوفرة جزئيا <input type="checkbox"/> غير متوفرة <input type="checkbox"/>	
المصادر/الاحتياجات اللازمة لتنفيذ المشروع			
بناء قدرات الجهة المنفذة:		الموارد البشرية:	
غير مطلوب <input type="checkbox"/>		متوفرة <input type="checkbox"/> متوفرة جزئيا <input type="checkbox"/> غير متوفرة <input type="checkbox"/>	
مطلوب (حدد): _____		دراسات/مخططات:	
دعم جماهيري:		متوفرة <input type="checkbox"/> متوفرة جزئيا <input type="checkbox"/> غير متوفرة <input type="checkbox"/>	
مطلوب <input type="checkbox"/> مطلوب جزئيا <input type="checkbox"/> غير مطلوب <input type="checkbox"/>			
الآثار المتوقعة لتنفيذ المشروع (خلال التنفيذ وبعده)*			
تدابير التخفيف:		سلبية:	
		اجابية:	
المخاطر/المعيقات التي تواجه تنفيذ المشروع			
إجراءات التغلب عليها		المخاطر/المعيقات	
خارطة البعد المكاني للمشروع*			

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

الاداة رقم (١٥): المتابعة والتقييم:

١٥,١ مصفوفة خطة المتابعة والتقييم:

اسم المشروع	مؤشرات القياس	القيمة الحالية للمؤشر (خلال اعداد الخطة)	القيمة المنشودة للمؤشر	مصدر المعلومات	أداة القياس	الجهة المسؤولة عن متابعة قياس المؤشر

مثال:

- اسم المشروع: انشاء وتشطيب أربع غرف صفية في المدرسة الاساسية للذكور .
- مؤشرات القياس: السعة الصفية.
- القيمة الحالية للمؤشر (خلال اعداد الخطة): ٥٥ طالب في الغرفة الصفية الواحدة.
- القيمة المنشودة للمؤشر: ٣٩ طالب.
- مصدر المعلومات: المدرسة الاساسية للذكور .
- اداة القياس: السجلات المدرسية للصفوف والشعب الاساسية.
- الجهة المسؤولة: منسق الخطة.

الادارة رقم (١٦): وثيقة الخطة التنموية المحلية:

١٦,١ محتويات وثيقة الخطة:

- قرار مجلس الهيئة المحلية باعتماد الخطة التنموية المحلية
- الوثيقة المجتمعية
- تمهيد:
 - أهداف الخطة
 - منهجية إعداد الخطة
- نبذة تاريخية وجغرافية وديمقراطية ... الخ عن القرية/البلدة (صفحة او صفحتين)
- وثيقة الإطار التنموي المحلي (بحيث تتضمن الرؤية والاهداف والقضايا ذات الأولوية)
- خطط التنفيذ، والمتابعة والتقييم
 - خطة التنفيذ
 - خطة المتابعة والتقييم
 - اليات المساءلة (من واقع الخطة)
- الملاحق:
 - التقرير التشخيصي
 - وصف المشاريع
 - أي خرائط ايضاحية ذات علاقة
 - اللجان التي شاركت بإعداد الخطة التنموية المحلية وأسماء أعضائها

الاداة رقم (١٧): اللقاء المجتمعي الثاني:

١٧,١ أجنده مقترحة لعقد لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني):

أجنده مقترحة للقاء المجتمعي الثاني وهو بعنوان "التخطيط التنموي المحلي للقرية/البلده: اطلاق الخطة (خطة التنفيذ وادوار المشاركين/ات)"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
٣٠ دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
٦٠ دقيقة	تقديم عرض مختصر حول منهجية ومراحل تنفيذ عملية التخطيط
	عرض مخرجات الخطة التنموية المحلية والتي تشتمل على الرؤية التنموية (ان وجدت) ومصفوفة الإطار التنموي: المجالات التنموية الرئيسية والقضايا/الاحتياجات ذات الاولوية والاهداف التنموية (ان وجدت) والمشاريع وتكلفتها التقديرية، وخطة التنفيذ، وتحليل مالي يوضح مقدار ما سينفذ على حساب موازنة الهيئة المحلية
١٠ دقائق	الخطوات القادمة ودور المجتمع المحلي فيها (عرض المرحلتين الرابعة والخامسة)
٦٠ دقيقة	نقاش وملاحظات
٢٠ دقيقة	الاختتام والبدء بتوقيع الوثيقة المجتمعية

١٧,٢ أداة متابعة ملاحظات الحضور في لقاء البيت المفتوح الثاني لإطلاق الخطة (اللقاء المجتمعي الثاني):

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

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

الاسم	المؤسسة	التوقيع	الختم الرسمي

الاداة رقم (١٨): برنامج عمل اعداد التحضيرات اللازمة للتنفيذ:

١٨,١ برنامج عمل اعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ المشاريع:

برنامج عمل إعداد التحضيرات اللازمة لتنفيذ مشاريع العام													
ملاحظات	الجهة المسؤولة عن التحضير		تاريخ انتهاء التنفيذ المتوقع	تاريخ بدء التنفيذ المتوقع	تاريخ انتهاء التحضير	تاريخ البداية بالتحضير	التحضيرات اللازمة					رقم المشروع	اسم المشروع
	اسم الشخص	الدائرة/ القسم					مخططات او غير ذلك	وثائق عطاء	بنود مرجعية	مقترح مشروع	دراسة جدوى		

الاداة رقم (١٩): تجنيد الاموال:

١٩,١ برنامج ترويج المشاريع لدى القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي:

التاريخ المقترح للبدء بالترويج	الشخص المسئول عن متابعة تنفيذ الترويج	تكاليف الترويج المتوقعة (\$)	أسلوب الترويج (اجتماعات مباشرة، إعلانات في الصحف والمحطات المحلية، تقديم تسهيلات... الخ)	الفئة المستهدفة من الترويج (مستثمرين، جمعيات خيرية... الخ)		طريقة التنفيذ		رقم المشروع	المشاريع التي سيتم الترويج لها لدى القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني
				مؤسسات مجتمعي مدني (حدد الفئة)	قطاع خاص (حدد الفئة)	بشكل منفرد من قبل القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني	بالشراكة مع القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني		

الاداة رقم (٢٠): المتابعة والتقييم:

٢٠,١ ملخص تقييم مستوى الانجاز:

ملخص تقييم مستوى الانجاز للعام						
اسم المشروع	مؤشرات القياس	القيمة الحالية للمؤشر (في بداية العام)	القيمة المنشودة للمؤشر (حتى نهاية العام نفسه)	نسبة الانجاز من القيمة المنشودة خلال العام	اذكر الأسباب في حال عدم تحقيق تقدم في المؤشر او تحقيق تقدم جزئي	التوصيات
مجال البيئة والبنى التحتية						
مجال تنمية الاقتصاد المحلي						
مجال التنمية الاجتماعية						
مجال الإدارة والحكم الرشيد						

الاداة رقم (٢١): اللقاء المجتمعي السنوي:

١,٢١ أجندة مقترحة للقاء المجتمعي السنوي:

أجندة مقترحة للقاء المجتمعي السنوي وهو بعنوان " عرض نتائج التقييم السنوي للخطة التنموية المحلية"	
التاريخ	
المكان	
الوقت المقترح	النشاط
٣٠ دقيقة	التسجيل
	الترحيب والافتتاح
٦٠ 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
١٠ دقائق	استراحة
٧٠ دقيقة	نقاش وملاحظات
١٠ دقائق	الاختتام