

On behalf of



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

Published by

CONNECTIVE
CITIES



LOCAL DEVELOPMENT STRATEGY GUIDEBOOK

دليل تطوير الخطط الاستراتيجية المحلية

Partners of Connective Cities

Deutscher
Städtetag

ENGAGEMENT
GLOBAL
Service für Entwicklungsinitiativen

with its
SERVICE AGENCY
COMMUNITIES IN ONE WORLD

giz
Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Commissioned by



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

Table of Contents

Disclaimer	3
Introduction	4
How to Develop the Local Development Strategy?	5
Phases: Activities, Methods, Participants and Expected Results.....	8
Structure of the Local Development Strategy	11
Annex 1: Formation of Committees and Teams.....	13
Annex 2: Data Collection and Diagnosis	15
Annex 3: Participatory Workshops	35
Annex 4: Project Brief Card.....	36
Annex 5: Local Development Strategy Template	37
Annex 6: Needs Assessment Documents Template	60

قائمة المحتويات

4	مقدمة
5.....	كيف يتم تطوير استراتيجية التنمية المحلية؟
8	المراحل: الأنشطة والأساليب والمشاركون والنتائج المتوقعة
11	هيكلية استراتيجية التنمية المحلية
13	الملحق 1: تشكيل اللجان والفرق
15	الملحق 2: جمع البيانات وتشخيصها
35	الملحق 3: ورش العمل التشاركية
36	الملحق 4: بطاقة موجز المشروع
37	الملحق 5: نموذج استراتيجية التنمية المحلية
60	الملحق 6: نموذج وثائق تقييم الاحتياجات

Disclaimer

This is a Connective Cities publication. The views expressed in this publication do not necessarily reflect the views and policies of the Connective Cities partners (German Association of Cities, Engagement Global gGmbH / Service Agency Communities in One World and Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH).



Introduction

This guidebook outlines a comprehensive methodology for municipalities to develop Strategic Sustainable Planning with a mid- and long-term vision. The objectives include:

- **Strengthen Resilience and Capacity:** Enhance the targeted municipalities' abilities to handle uncertain environments, particularly addressing the ongoing crises by identifying and planning for various scenarios.
- **Enhance Participatory Strategic Planning:** Foster accountability, good governance, and trust between institutions and citizens through a deeper understanding and application of participatory strategic planning.
- **Define Long-Term Development Strategies:** Establish the foundation for a long-term local development strategy using a multi-sectoral and multi-stakeholder approach, which considers different future scenarios to attract projects and investments.
- **Improve Local Services:** Enable local governments to better design and enhance local services, meeting the needs and aspirations of local populations while ensuring optimal use of resources.
- **Develop Project Card Templates:** Standardize the strategic actions with defined project card templates to improve the implementation process.

The proposed approach to strategic planning emphasizes practical implementation. This guide aims to assist municipalities in the MENA region by creating strategic plans with actionable strategies that leverage municipal assets for maximum regional benefit.

Data-Driven Decision Making

The availability of up-to-date data enhances the accuracy of the analysis, thereby providing better guidance for the decision-making process. As the municipal strategic plan is implemented, local development units must be equipped with the data, analytical tools, and skills to generate the necessary information. This will empower staff, the public, and municipal councils to make informed decisions.

مقدمة

يستعرض هذا الدليل منهجية شاملة للبلديات لتطوير التخطيط الاستراتيجي المستدام برؤية متوسطة وطويلة الأجل. وتشمل الأهداف ما يلي:

- تعزيز المرونة والقدرات: تعزيز قدرات البلديات المستهدفة على التعامل مع البيئات غير المستقرة، لا سيما معالجة الأزمات المستمرة من خلال تحديد السيناريوهات المختلفة والتخطيط لها.
- تعزيز التخطيط الاستراتيجي التشاركي: تعزيز المساءلة والحوكمة الرشيدة والثقة بين المؤسسات والمواطنين من خلال فهم أعمق وتطبيق التخطيط الاستراتيجي التشاركي.
- تحديد استراتيجيات التنمية طويلة الأجل: إرساء الأساس لاستراتيجية تنمية محلية طويلة الأجل باستخدام نهج متعدد القطاعات وأصحاب المصلحة المتعددين، والذي يأخذ في الاعتبار السيناريوهات المستقبلية المختلفة لجذب المشاريع والاستثمارات.
- تحسين الخدمات المحلية: تمكين الحكومات المحلية من تصميم الخدمات المحلية وتحسينها بشكل أفضل، وتلبية احتياجات وتطلعات السكان المحليين مع ضمان الاستخدام الأمثل للموارد.
- تطوير نماذج بطاقات المشاريع: توحيد الإجراءات الاستراتيجية بقوالب بطاقات مشاريع محددة لتحسين عملية التنفيذ.

يركز النهج المقترح للتخطيط الاستراتيجي على التنفيذ العملي. يهدف هذا الدليل إلى مساعدة البلديات في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من خلال وضع خطط استراتيجية ذات استراتيجيات قابلة للتنفيذ تستفيد من أصول البلديات لتحقيق أقصى فائدة إقليمية.

يعزز توافر البيانات المحدثة دقة التحليل، وبالتالي توفير بيانات أفضل، مما يوفر توجيه أفضل لعملية صنع القرار. ومع تنفيذ الخطة الاستراتيجية البلدية، يجب أن تكون وحدات التنمية المحلية مزودة بالبيانات والأدوات التحليلية والمهارات اللازمة لتوليد المعلومات الضرورية. وهذا من شأنه تمكين الموظفين والجمهور والمجالس البلدية من اتخاذ قرارات مدروسة.



How to Develop the Local Development Strategy?

The preparation of the local development strategy must be participatory, bringing together relevant stakeholders and investors for collaborative discussions. This process should involve representatives from the public and private sectors, civil society organizations, youth, women, people with disabilities, economic sectors, and technical departments within the municipality. The objective is to collaboratively determine the best ways to support economic growth and job creation. The steps to follow are:



Formation of Committees and Teams (See Annex 1):

- **Steering Committee:** Chaired by the mayor and includes members from the public and private sectors.
- **Technical Team:** Comprising technical experts from the local development unit and relevant municipal departments.
- **Data Collection Team:** Responsible for gathering relevant data.
- **Media Team:** Ensures transparent communication and engagement with the public.



Data Collection and Diagnosis (See Annex 2):

- Gather and analyze data from the municipality.
- Prepare a summary of the municipality's economic and social conditions.
- Conduct an in-depth analysis of the municipality's institutional performance, economic sectors, sub-sectors, and value chains to facilitate practical measures enhancing private sector partnerships and investments.



Preparation of a Reference Paper:

- Compile a reference document reflecting facts and figures about the municipality.
- Present this document at the first workshop to enrich discussions and dialogues.

كيف يتم إعداد استراتيجية التنمية المحلية؟

يجب أن تكون عملية إعداد استراتيجية التنمية المحلية قائمة على المشاركة، بحيث تجمع أصحاب المصلحة المعنيين والمستثمرين في مناقشات تعاونية. ويجب أن تشمل هذه العملية ممثلين من القطاعين العام والخاص، ومنظمات المجتمع المدني، والشباب، والنساء، والأشخاص ذوي الإعاقة، والقطاعات الاقتصادية، والإدارات الفنية داخل البلدية. والهدف من ذلك هو تحديد أفضل الطرق لدعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل بشكل تعاوني. الخطوات الواجب اتباعها هي

تشكيل اللجان والفرق (انظر الملحق 1):

- اللجنة التوجيهية: يرأسها رئيس البلدية وتضم أعضاء من القطاعين العام والخاص.
- الفريق الفني: يضم خبراء فنيين من وحدة التنمية المحلية والإدارات لبلدية ذات الصلة.
- فريق جمع البيانات: مسؤول عن جمع البيانات ذات الصلة.
- الفريق الإعلامي: يضمن شفافية التواصل والمشاركة مع الجمهور.

جمع البيانات وتشخيصها (انظر الملحق 2):

- جمع البيانات من البلدية وتحليلها.
- إعداد ملخص للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في البلدية.
- إجراء تحليل متعمق للأداء المؤسسي للبلدية والقطاعات الاقتصادية والقطاعات الفرعية وسلاسل القيمة في البلدية لتسهيل اتخاذ تدابير عملية تعزز الشراكات والاستثمارات في القطاع الخاص.

إعداد ورقة مرجعية:

- تجميع وثيقة مرجعية تعكس حقائق وأرقام عن البلدية.
- تقديم هذه الوثيقة في ورشة العمل الأولى لإثراء المناقشات والحوارات.



Participatory Workshops (See Annex 3):

Conduct two workshops over two days with representatives from various sectors, including public and private sectors, civil society organizations, women, youth, people with disabilities, the elderly, local community representatives, investors, and municipal specialists.

Day 1: Review the municipality's economic reality and identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT analysis).

Day 2: Discuss the results of the SWOT analysis and questionnaires, define the vision, mission, strategic goals, and developmental and sectoral goals. Identify investment programs and projects under each goal and determine their priorities through participant voting.



Operational Plan (See Annex 4):

- Identify potential projects using local strengths and opportunities.
- Prepare operational plans for each strategic and development goal.
- Develop project description cards.



Periodic Steering Committee Meetings:

- Regularly review the results of each project stage.
- Ensure the strategic and local development plans are prepared according to the established guide



Launch:

Conduct a public meeting to officially launch the strategy.

ورش عمل تشاركية (انظر الملحق 3):

- عقد ورشتي عمل على مدى يومين مع ممثلين من مختلف القطاعات، بما في ذلك القطاعين العام والخاص، ومنظمات المجتمع المدني، والنساء، والشباب، والأشخاص ذوي الإعاقة، وكبار السن، وممثلي المجتمع المحلي، والمستثمرين، والمتخصصين في البلديات.
- اليوم الأول: استعراض الواقع الاقتصادي للبلدية وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (تحليل SWOT).
- اليوم الثاني: مناقشة نتائج تحليل SWOT والاستبيانات وتحديد الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والأهداف التنموية والقطاعية. تحديد البرامج والمشاريع الاستثمارية تحت كل هدف وتحديد أولوياتها من خلال تصويت المشاركين.

الخطة التشغيلية (انظر الملحق 4):

- تحديد المشاريع المحتملة باستخدام نقاط القوة والفرص المحلية.
- إعداد خطط تشغيلية لكل هدف استراتيجي وتنموي.
- إعداد بطاقات وصف المشاريع.

اجتماعات دورية للجنة التوجيهية:

- مراجعة نتائج كل مرحلة من مراحل المشروع بانتظام.
- التأكد من إعداد خطط التنمية الاستراتيجية والمحلية وفقاً للدليل المعمول به

الإطلاق:

عقد اجتماع عام لإطلاق الاستراتيجية رسمياً.

To Develop a Local Development Strategy

7 Steps

1

FORM TEAMS

Form work teams (the steering committee, the technical strategic team, the data collection team, the media team)

2

COLLECT DATA

Collect and analyze data. Prepare a summary of the economic and social reality of the municipality

3

REFERENCE PAPER

Develop the reference paper on the most important facts and figures about the situation at the municipal level

4

PARTICIPATORY WORKSHOPS

Hold the first participatory session with the partners, defining the SWOT analysis, the PESTEL analysis, and setting priorities

Hold the second participatory session with the partners to define the vision, mission, strategic, developmental and sectoral goals, define a group of programs and projects according to each goal, and vote on its priority if necessary.

5

OPERATIONAL PLAN

Complete the executive/operational plans at the level of strategic and developmental goals through technical meetings with the technical work team and some specialists.

6

STEERING COMMITTEE MEETINGS

Regularly review the results of each project stage. Ensure the strategic and local development plans are prepared according to the established guide

7

LAUNCH

Public meeting and strategy launching



Phases: Activities, Methods, Participants and Expected Results

Phase 1 المرحلة الأولى	Activities الأنشطة	Methods and Tools الأساليب والأدوات	Participants المشاركون	Results النتائج
Desk Review المراجعة النظرية	Initiating the planning process and presenting the key concepts of strategic planning بدء عملية التخطيط وعرض المفاهيم الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> - Participation matrix - Mapping/analysis of stakeholders - Matrix of capacities and interest - Preparatory workshops - Customised LED – workshop - Joint statement of partnership - Meeting 	<ul style="list-style-type: none"> - Municipal presidents and council members - Municipal staff including local development staff and volunteers - NGOs - Community leaders - Community from different sectors (education, environment, etc.) - Inter-sectoral local development team - Local development partnership - Experts 	<p>The process of local development planning with municipal employees is launched إطلاق عملية تخطيط التنمية المحلية مع موظفي البلديات</p>
	Establishment and preparation of a development team إنشاء وإعداد فريق التطوير	<ul style="list-style-type: none"> - مصفوفة المشاركة - تخطيط/تحليل أصحاب المصلحة - مصفوفة القدرات والاهتمامات - ورش العمل التحضيرية - مصفوفة مخصصة - ورشة عمل - بيان مشترك للشراكة - الاجتماعات 	<ul style="list-style-type: none"> - رؤساء البلديات وأعضاء المجالس البلدية - موظفو البلديات بما في ذلك موظفي التنمية المحلية والمتطوعين - المنظمات غير الحكومية - قادة المجتمع المحلي - المجتمع من مختلف القطاعات (التعليم والبيئة وغيرها) - فريق التنمية المحلية المشترك بين القطاعات - شراكة التنمية المحلية - الخبراء 	<p>Local development team and initially equipped inter-sectoral, while taking into account gender equality is established تم إنشاء فريق تنمية محلي ومجهز في البداية مشترك بين القطاعات، مع مراعاة المساواة بين الجنسين</p>
Map Stakeholders تحديد أصحاب المصلحة	Mapping interested stakeholders تحديد أصحاب المصلحة المهتمين		<p>With 30% representation in view of gender equality</p>	<p>Competent and interested local actors identified تحديد الجهات الفاعلة المحلية المختصة والمهتمة</p>
	Creating partnership and the launch of the process إنشاء الشراكة وإطلاق العملية		<p>مع تمثيل بنسبة 30% في ضوء المساواة بين الجنسين</p>	<p>Local Development partnership forum bringing together key stakeholders in local life and development, taking into account social inclusion and gender equality is established إنشاء منتدى شراكة التنمية المحلية الذي يجمع أصحاب المصلحة الرئيسيين في الحياة المحلية والتنمية، مع مراعاة الإدماج الاجتماعي والمساواة بين الجنسين</p>



Phase 2, 3 & 4	المرحلة 2، 3، 4	Steps الخطوات	الأساليب والأدوات Methods and Tools	المشاركون Participants	النتائج Results
Strategic Platform المنصة الاستراتيجية	Setting up of governance structure إشياء إطار الحوكمة	- Socioeconomic analysis - Collecting data from secondary sources on relevant aspects of the situation - Collecting qualitative data - Data analysis - التحليل الاجتماعي والاقتصادي - جمع البيانات من مصادر ثانوية حول الجوانب ذات الصلة بالوضع. - جمع البيانات النوعية - تحليل البيانات	- Secondary data collection table - Primary data collection (focus groups, surveys, interviews) - Vulnerability assessment - Data analysis ALARM (to analyse critical and safe jobs) - جدول جمع البيانات الثانوية - جمع البيانات الأولية (مجموعات التركيز والاستبيانات والمقابلات) - تقييم مواطن الضعف - تحليل البيانات ALARM (لتحليل الوظائف الحرجة والأمنة)	- Local development team - Municipal representatives - Local experts - active youth and informal groups - Agricultural cooperatives - Representatives of NGO, and associations including women association and PWDs - GIS technical Unit - Representatives of youth - Representatives of socially vulnerable groups - Consultations with short term experts	Organizational chart is established تم إنشاء الهيكل التنظيمي Situation analysis with relevant trends and findings creates information grounds to monitor and evaluate progress تحليل الوضع الراهن مع الاتجاهات والنتائج ذات الصلة يخلق قاعدة معلومات لرصد التقدم المحرز وتقييمه
	Defining key internal and external factors تحديد العوامل الداخلية والخارجية الرئيسية	- PESTEL analysis - SWOT analysis - Workshop for finalizing - تحليل PESTEL - تحليل SWOT - ورشة عمل لوضع اللمسات الأخيرة	- فريق التنمية المحلية - ممثلو البلديات - الخبراء المحليون - الشباب النشطين والمجموعات غير الرسمية		Key advantages and disadvantages of the location noted, as well as key opportunities and threats in the surroundings تمت الإشارة إلى المزايا والعيوب الرئيسية للموقع، بالإضافة إلى الفرص والتهديدات الرئيسية في المناطق المحيطة
	Strategic focusing التركيز الاستراتيجي				Formulated strategic foci صياغة التركيز الاستراتيجي
	Creating development vision and strategic goals وضع الرؤية التنموية والأهداف الاستراتيجية	- Workshop to shape the competitive position and common perspectives - Workshop with formulation and harmonization - ورشة عمل لتشكيل الموقف التنافسي ووجهات النظر المشتركة - ورشة عمل مع الصياغة والمواءمة	- التعاونيات الزراعية - ممثلو المنظمات غير الحكومية والجمعيات - بما في ذلك الجمعيات النسائية والأشخاص ذوي الإعاقة - الوحدة الفنية لنظم المعلومات الجغرافية - ممثلو الشباب - ممثلو الفئات الضعيفة اجتماعياً - مشاورات مع خبراء على المدى القصير		- Development vision and mission - Strategic development goals - رؤية ورسالة التنمية - أهداف التنمية الاستراتيجية
	Harmonization with planning documents of higher levels المواءمة مع وثائق التخطيط للمستويات الأعلى				Alignment of focus, vision and goals of municipal development with strategic directions of the wider community مواءمة تركيز ورؤية وأهداف التنمية البلدية مع التوجهات الاستراتيجية للمجتمع ككل



Phase 5 & 6 المرحلتان	Steps	Methods and Tools	Participants	Results
Operational Part (Implementation framework) الجزء التشغيلي (إطار التنفيذ)	Preparation of an approximate overview of priority projects and measures for the period of 3 to 6 years Action plans for project implemented in the first year إعداد لمحة عامة تقريبية للمشاريع والتدابير ذات الأولوية للفترة من 3 إلى 6 سنوات خطط العمل للمشاريع المنفذة في السنة الأولى	- Logical framework Matrix - Project fiche - Hierarchical overview of sectoral plans - Implementation plan format - Action project plan format - مصفوفة الإطار المنطقي - مصفوفة المشروع - نظرة عامة هرمية للخطط القطاعية - صيغة خطة التنفيذ - صيغة خطة مشروع العمل	Local development team فريق التطوير المحلي	- Approximate implementation plan - Action project plans - Project Cycle Management - خطة التنفيذ التقريبية - خطط عمل المشروع - إدارة دورة المشروع
	Indicative financial planning التخطيط المالي الإرشادي	Forms for projects and measures (project fiche) Implementation plan format Financial plan format استمارات المشاريع والتدابير شكل خطة التنفيذ شكل الخطة المالية	Those proposing selected projects and measures Local development team Expert for budget مقترحو المشاريع والتدابير المختارة فريق التنمية المحلية خبير للميزانية	- Indicative financial plan for 3 years - Detailed financial plan for 1 st Year - الخطة المالية الإرشادية لمدة 3 سنوات - الخطة المالية التفصيلية للسنة الأولى
	-Organizational adjustments -Preparation of human resources -التعديلات التنظيمية -إعداد الموارد البشرية	Development office Development body Stakeholders roles and responsibilities مكتب التطوير هيئة التنمية أدوار أصحاب المصلحة ومسؤولياتهم	- Mayor - Local development team - Youth committees, NGO, Associations, etc. - رئيس البلدية - فريق التنمية المحلية - لجان الشباب، المنظمات غير الحكومية، الجمعيات، إلخ.	- Organizational and human resources capacity development plan - Unit for operational management established and equipped - Development body established - Local network for project preparation established and equipped - Sustainability strategies - خطة تنمية القدرات التنظيمية والموارد البشرية - إنشاء وحدة للإدارة التشغيلية وتجهيزها - إنشاء هيئة التنمية - إنشاء شبكة محلية لإعداد المشاريع وتجهيزها - استراتيجيات الاستدامة

Structure of the Local Development Strategy

The local development strategy should follow a well-defined structure to ensure comprehensive planning and effective implementation. For detailed guidance on the development process, refer to Annex 5, which provides a complete template in Arabic.

Incorporating spatial data into the situational analysis of the municipality is crucial. This integration helps in accurately identifying required projects and pinpointing their locations, thus enhancing the strategy's relevance and effectiveness.

The structure of the local development strategy should include the following sections:

- **Mayor's Statement:** A personal message from the mayor outlining the vision and commitment to the development strategy.
- **Introduction:** An overview of the strategy's purpose, scope, and importance.
- **Steering Committee and Technical Team for Preparing the Strategic Development Plan:** Details of the individuals and teams responsible for guiding and developing the strategy.
- **Executive Summary:** A concise summary of the key elements and objectives of the strategy.
- **Methodology for Preparing/Updating the Municipality's Strategic Plan:** An explanation of the approach and processes used to develop or update the plan.
- **General Overview of the Municipality:** A snapshot of the municipality's background, including geographical, demographic, and administrative details.
- **Summary of the Municipality's Economic and Social Reality:** An analysis of the current economic and social conditions within the municipality.
- **Institutional and Administrative Status and Organizational Structure of the Municipality:** An overview of the municipality's institutional setup, administrative framework, and organizational structure.

- **SWOT Analysis:** A detailed assessment of the municipality's strengths, weaknesses, opportunities, and threats.
- **Key Development Challenges and Constraints:** Identification of the major obstacles and limitations impacting development efforts.
- **Vision, Mission, and Core Values:** The municipality's long-term vision, mission statement, and fundamental values guiding its development approach.
- **Strategic Objectives of the Municipality and Matrix Linking Municipal and National Objectives:** Clearly defined strategic goals and a matrix that connects municipal objectives with national priorities.
- **Strategic Plan Implementation Programs:** Programs designed to execute the strategic plan effectively.
- **List of Service, Development, and Investment Projects for the Municipality Requiring Funding:** A comprehensive list of projects needing financial support, categorized by service, development, and investment.
- **Appendices:** Supplementary information and documents relevant to the strategy.

If the available data at the municipal level is limited and a rapid assessment of needs is required, it is advisable to prepare a needs assessment document. This document will provide a concise overview of the municipality's needs based on the available information. For relevant templates to guide the development of this document, please refer to Annex 6.

هيكل استراتيجية التنمية المحلية

يجب أن تتبع استراتيجية التنمية المحلية هيكلًا واضح المعالم لضمان التخطيط الشامل والتنفيذ الفعال. للاطلاع على إرشادات مفصلة حول عملية التطوير، يرجى الرجوع إلى الملحق 5، الذي يقدم نموذجاً كاملاً باللغة العربية.

إن دمج البيانات المكانية في تحليل الوضع في البلدية أمر بالغ الأهمية. ويساعد هذا الدمج في تحديد المشاريع المطلوبة بدقة وتحديد مواقعها بدقة، وبالتالي تعزيز أهمية الاستراتيجية وفعاليتها.

يجب أن يتضمن هيكل استراتيجية التنمية المحلية الأقسام التالية:

□ بيان رئيس البلدية: رسالة شخصية من رئيس البلدية تحدد الرؤية والالتزام باستراتيجية التنمية.

□ مقدمة: لمحة عامة عن هدف الاستراتيجية ونطاقها وأهميتها.

□ اللجنة التوجيهية والفريق الفني لإعداد خطة التنمية الاستراتيجية: تفاصيل الأفراد والفرق المسؤولة عن توجيه الاستراتيجية وتطويرها.

□ ملخص تنفيذي: ملخص موجز للعناصر والأهداف الرئيسية للاستراتيجية.

□ منهجية إعداد/تحديث الخطة الاستراتيجية للبلدية: شرح للمنهجية والعمليات المستخدمة في إعداد أو تحديث الخطة.

□ لمحة عامة عن البلدية: لمحة عن خلفية البلدية، بما في ذلك التفاصيل الجغرافية والديموغرافية والإدارية.

□ ملخص للواقع الاقتصادي والاجتماعي للبلدية: تحليل للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية الحالية داخل البلدية.

□ الوضع المؤسسي والإداري والهيكل التنظيمي للبلدية: لمحة عامة عن الوضع المؤسسي والإداري والهيكل التنظيمي للبلدية.

□ تحليل SWOT: تقييم مفصل لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في البلدية.

□ تحديات ومعوقات التنمية الرئيسية: تحديد العقبات والقيود الرئيسية التي تؤثر على جهود التنمية.

□ الرؤية والرسالة والقيم الأساسية: رؤية البلدية طويلة المدى وبيان رسالتها وقيمتها الأساسية التي توجه نهجها التنموي.

□ الأهداف الاستراتيجية للبلدية ومصفوفة تربط بين الأهداف البلدية والوطنية: أهداف استراتيجية محددة بوضوح ومصفوفة تربط الأهداف البلدية بالأولويات الوطنية.

□ برامج تنفيذ الخطة الاستراتيجية: البرامج المصممة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية بفعالية.

□ قائمة بالمشاريع الخدمية والتنموية والاستثمارية للبلدية التي تحتاج إلى تمويل: قائمة شاملة بالمشاريع التي تحتاج إلى دعم مالي، مصنفة حسب الخدمات والتنمية والاستثمار.

□ الملاحق: معلومات ووثائق تكميلية ذات صلة بالاستراتيجية.

إذا كانت البيانات المتوفرة على مستوى البلدية محدودة ويلزم إجراء تقييم سريع للاحتياجات، فمن المستحسن إعداد وثيقة تقييم الاحتياجات. سنقدم هذه الوثيقة لمحة موجزة عن احتياجات البلدية بناءً على المعلومات المتاحة. للاطلاع على النماذج ذات الصلة لتوجيه إعداد هذه الوثيقة، يرجى الرجوع إلى الملحق 6.

ANNEX 1: FORMATION OF COMMITTEES AND TEAMS

STAKEHOLDER MATRIX

متطلبات التواصل	الأولوية	احتياجات وتوقعات أصحاب العلاقة	درجة التأثير (مرتفع، منخفض)	درجة الاهتمام (مرتفع، منخفض)	معلومات الاتصال	الوصف الوظيفي	اسم الشخص المعني	التصنيف (داخلي، خارجي)	المؤسسة / الجهة (مؤسسة حكومية، مؤسسة خاصة، غير حكومية،....)
									مؤسسة حكومية
									البلدية
									مجتمع محلي
									قطاع خاص

Invitation Letter Template

التاريخ: / / 2024

سعادة السيد.....المحترم

مدير.....

**الموضوع: دعوة للمشاركة في ورشة العمل التشاركية الثانية لاعداد خطة التنمية المحلية
لبلدية للاعوام 2024-2026**

تقوم بلدية بالعمل على اعداد الخطة الإستراتيجية وخطة التنمية المحلية لبلدية للاعوام 2024-2026، والذي يأتي ضمن منهجية تشاركية تستهدف انخراط جميع الجهات المعنية والاطراف ذات العلاقة بالتخطيط سويا للوصول الى الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المحلية التي تعكس واقع الحال في بلدية وميزتها التنافسية.

كما تهدف هذه الورشات الى الوصول بشكل مشترك الى رؤية موحدة للبلدية والخروج بمجموعة من الاهداف الاستراتيجية والقطاعية والتنموية فضلا عن مجموعة المشاريع والبرامج التنفيذية المرتبطة بتحقيقها بهدف تحسين البلدية وخدماتها ورفع كفاءة العمل فيها وتعزيز الشراكة بين القطاع العام والخاص ، وبما يخدم التحول بمفهوم العمل البلدي الى استغلال الامكانيات المتاحة في الموارد والقدرة على تسويق الفرص الاستثمارية وبما يزيد من عوائد الاستثمار في الموارد المالية والمادية والبشرية.

وبناء على ما سبق، ونظرا لما عرف عنكم من خبرة ومساهمة مجتمعية وحيادية وتقديم الاسهامات البناءة والحلول العملية، فانه من دواعي سروري التشرف بدعوتكم لحضور ورش العمل التشاركية والتي تهدف الى تحليل الواقع الاقتصادي والاجتماعي للبلدية وتحديد الاولويات من خلال تطبيق أداة التحليل الرباعي لتحديد نقاط القوة والضعف وتحديد التهديدات والفرص المتاحة للبلدية

وهذا بالاستناد الى الخطة التنموية لمحافظة، بالإضافة إلى تحديد رؤية موحدة للبلدية والأهداف الإستراتيجية والتنموية للبلدية. كما سيتم العمل على تحديد مجموعة من المشاريع والبرامج ترتبط بتحقيق تلك الأهداف وهذا بالاستفادة من دليل الاحتياجات المعتمد من قبل البلدية.

حيث سيتم عقد الجلسات يومي، الموافق .../.../..... في قاعة في تمام الساعة صباحا وحتى الساعة مساء.

متطلعا الى مشاركتكم التي بالضرورة ستغني ورشات العمل وستسهم عبر مداخلاتكم وآرائكم البناءة في تحقيق أهداف هذا اللقاء خدمة للتنمية المنشودة، مرفقين لكم نسخة من برنامج الورشة.

ملاحظة: لتأكيد الحضور او الاعتذار يرجى الاتصال مع السيد..... رئيس وحدة التنمية على هاتف رقم.....او خلوي رقم.....

واقبلوا الاحترام،،،

رئيس بلدية

Annex 2: Data Collection and Diagnosis

Data Request Letter Template

عطفة الأستاذ..... مدير عام دائرة الإحصاءات العامة المحترم

تحية طيبة وبعد

تسعى بلدية بالتعاون مع برنامج المدن الرابطة الى تطوير خطة تنمية محلية إستراتيجية ضمن جهودها الرامية الى تعزيز دور البلدية كمؤسسة رائدة في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي و كواحدة من الشركاء الرئيسيين في تحقيق مبادئ اللامركزية.

تهدف هذه الخطة بالاستناد الى قاعدة من البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة ضمن منهجية علمية رصينة، الى توفير مصدر موثوق لصانعي القرار لاختيار البرامج التنموية والخدماتية حسب الأولويات و حسب الموارد والفرص المتوفرة.

و كخطوة أولى لتطوير هذه الخطة تعمل البلدية على جمع و حصر المعلومات المتعلقة بالتوزيع و النمو السكاني لمنطقة..... وكذلك بعض المعلومات المتعلقة ببعض القطاعات الإقتصادية و الخدماتية للوقوف على الواقع الاجتماعي والاقتصادي للمنطقة/ المناطق التابعة للبلدية . و لتحقيق هذه الغاية بالطريقة الأمثل لا بد من الحصول على المعلومة على مستوى البلدية ولكن في حال عدم توفرها تكتفي البلدية بالحصول على المعلومة على مستوى أقرب تقسيم إداري (لواء، محافظة).

ونظرا لكون مؤسساتكم الموقرة تعتبر من المؤسسات الرائدة والمهمة على المستوى الوطني في تزويد المعلومات والبيانات الاحصائية الموثوقة والتي من الممكن اعتمادها في بناء الخطط على المستوى المحلي والوطني وباعتباركم شريك أساسي لنا في تحقيق أهداف هذه المهمة.

لذلك ترحو بلدية من عطفتكم التعاون لتوفير المعلومات المرفقة في هذا الكتاب لفريق عمل البلدية لإنجاز هذا العمل الوطني.

و وفقكم الله لما فيه خير الوطن و المواطن

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام

رئيس بلدية

المرفقات: قائمة بالمعلومات الإحصائية المطلوبة

مرفق 1: قائمة بالمعلومات الإحصائية المطلوبة

1. عدد السكان، معدل نمو السكان، توزيع السكان بحسب المناطق والجنس، نسبة السكان (لواء / محافظة مملكة) الكثافة السكانية، متوسط عدد افراد الاسره، معدل الاعالة.
2. متوسط الدخل، متوسط الانفاق
3. نسبة الأسر التي تمتلك مساكنها، نسبة الاسر التي تستاجر المسكن، نسبة الشقق
4. نسبة البطالة، البطالة بين الذكور والاناث، (مقارنة على مستوى قضاء/ لواء/محافظة)
5. نسبة الأسر التي تملك كمبيوتر محمول
6. نسبة الأسر التي تملك هاتفاً نقالاً
7. نسبة الأسر التي تملك هاتفاً أرضياً
8. نسبة الأسر التي تملك انترنت
9. المكاتب البريدية
10. عدد محطات المعرفة
11. مساهمة القطاع في الناتج المحلي الاجمالي، المساحات المزروعة، نوع المحاصيل، كمية الانتاج السنوي، معدل انتاج الدونم، كمية الصادرات،
12. عدد المزارع، عدد المواشي، المسالخ، المحطات الزراعية، مزارع السمك، مزارع النحل، التحديات للقطاع، عدد فرص العمل

Data Collection Guiding Template

ملحق رقم (1)

في الملحق أدناه جداول تفصيلية مرقمة من (00) الى (50) لأهم البيانات المطلوب تجميعها من قبل البلديات كمرحلة أساسية لاعداد الخطة التنموية والاستراتيجية وبحيث تغطي عدة مجالات وقطاعات، تتضمن هذه الجداول بيانات عن كل من : الموقع الجغرافي، والخصائص الاجتماعية والاقتصادية، والبنية التحتية والخدمات الترفيهية، البعد البيئي والنفائات، أداء القطاعات الاقتصادية، فضلا عن البناء المؤسسي والاداري والتقني والمالي والفرص الاستثمارية في البلدية بالإضافة الى معلومات عن التخطيط الاستراتيجي والحضري في البلدية. بحيث يتم اعتماد تلك البيانات والمعلومات كقاعدة بيانات أساسية لدى البلديات تبنى عليها محاور وأهداف الخطة التنموية والاستراتيجية ويتم تحديثها وتطويرها بشكل منتظم مع مراجعة الخطة الاستراتيجية.

اولا: الموقع الجغرافي والتقسيمات الإدارية

جدول رقم (00) يبين أهم المعلومات الجغرافية والتقسيمات الإدارية لبلدية

المصدر	التفاصيل	المعلومة
(المركز الجغرافي)		الموقع،
(المركز الجغرافي)		اجمالي المساحة،
المتصرفية/ المحافظة		الحدود
(المركز الجغرافي)		المساحة مقارنة مع المحافظة والمملكة
(وزارة الداخلية)		التقسيمات الادارية (لواء، قضاء، بلدية)
المتصرفية/ المحافظة/مديرية الاحصاء		طبيعة التضاريس، المناخ، درجات الحرارة



جدول رقم (4) يبين اهم متوسط الدخل والانفاق للاسر والافراد في بلدية

متوسط الدخل السنوي (العملة)		متوسط الانفاق السنوي (العملة)		التقسيمات الادارية
الفرد	الاسرة	الفرد	الاسرة	
				بلدية.....
				لواء.....
				محافظة.....
				على مستوى المملكة/الجمهورية

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

3- خصائص المساكن ومقتنياتها

جدول رقم (5) يبين اهم خصائص المساكن في بلدية 2017

المؤشر	بلدية.....	لواء.....	محافظة.....	المملكة/الجمهورية
متوسط مساحة المسكن (م ²)				
متوسط عدد الغرف				
نسبة الأسر التي تمتلك مساكن				
نسبة الأسر التي تستأجر المساكن				
نسبة الأسر التي تقطن في مساكن مؤقتة				
نسبة المساكن المستقلة (دار)				
نسبة الشقق				

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

4- واقع العمل والبطالة

جدول رقم (6) يبين اهم مؤشرات سوق العمل لعام 2017

المؤشر	بلدية.....	لواء.....	محافظة.....	المملكة/الجمهورية
نسبة البطالة				
نسبة البطالة (ذكور)				
نسبة البطالة (إناث)				

المصدر: برنامج تنمية المحافظات

5- الفقر والمعونة الوطنية

جدول رقم (7) يبين اهم مؤشرات الفقر

المؤشر	بلدية.....	لواء.....	محافظة.....	المملكة/الجمهورية
نسبة الفقر				

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة، قسم احصاءات الفقر

جدول رقم (8) مناطق الفقر في بلدية.....

المناطق	البلدية

المصدر :- مديرية التنمية الاجتماعي / لواء



- خدمات الرعاية الاجتماعية والمعونة الوطنية

جدول رقم (9) يبين بعض مؤشرات الرعاية الاجتماعية والمعونة الوطنية

المؤشر	بلدية.....
عدد الاسر المستفيدة من صندوق المعونة الوطني	
عدد الاسر المستفيدة من صندوق المعونة الوطني المحافظة	
عدد المشاريع الممولة من صندوق التنمية والتشغيل	
عدد المشاريع الممولة من صندوق التنمية والتشغيل في المحافظة	
برامج الاسر المنتجة المقدمة من وزارة الاجتماعية	
عدد الاسر التي تتقاضى بسبب الاعاقات	
عدد مديريات التنمية	
عدد مساكن الاسر العفيفة من خلال المكرمة الم	
عدد الجمعيات المتخصصة	
عدد مراكز ذوي الاحتياجات الخاصة	
عدد حالات ذوي الاحتياجات الخاصة	
عدد مراكز شؤون المرأة	

المصدر: مديرية التنمية الاجتماعية، لواء

6- التعليم و المرافق التعليمية

- اهم مؤشرات التربية والتعليم في البلدية

جدول رقم (10) يبين اهم المؤشرات التعليمية في بلدية

اللواء/ المحافظة	عدد المدارس	عدد مدارس الذكور	عدد مدارس الاناث	المدارس المختلطة	عدد الطلاب	نسبة المستأجر	مجموع المعلمين	معدل طالب لكل معلم	طالب لكل شعبة	نسبة التسرب	نسبة النجاح في الثانوية العامة
بلدية											
لواء.....											
محافظة											
المملكة/الجمهورية											

المصدر: وزارة التربية والتعليم، التقرير الاحصائي للعام الدراسي 2016/2017

- اهم مؤشرات التعليم العالي في اللواء

جدول رقم (11) توزيع مؤسسات التعليم العالي في بلدية

عدد كليات المجتمع	عدد الجامعات	اللواء/ المحافظة
		بلدية
		لواء
		محافظة

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

- مؤسسة التدريب المهني



جدول رقم (12) : التخصصات التدريسية في معهد تدريب مهني (في حال وجوده)

	1
	2
	3
	4
	5
	6
	7
	8

المصدر: مركز التدريب المهني

7- المراكز الثقافية والشبابية والمكتبات
جدول رقم (13) : واقع المراكز الثقافية والاندية في بلدية

المؤشر	بلدية
عدد الاندية الرياضية	
عدد المجمعات الرياضية	
عدد ملاعب كرة القدم	
عدد مراكز الشباب	
عدد مراكز الشابات	
عدد الهيئات الثقافية والفنية	
عدد الفرق الفنية والمسرحية	
عدد الملتقيات الثقافية	
عدد المهرجانات	
عدد الجمعيات الثقافية	
عدد محطات المعرفة	

المصدر: مديرية شباب محافظة

8- الخدمات والمرافق الصحية
جدول رقم (14) مؤشرات القطاع الصحي في بلدية

المركز	مستشفى	مركز صحي اولي	مركز صحي شامل	عيادات قروييه	مراكز امومه وطفوله	عيادات اسنان
بلدية						

المصدر: وزارة الصحة، الكتاب الاحصائي السنوي 2016.

جدول رقم (15) مؤشرات القطاع الصحي في بلدية

اسم المستشفى	عدد الاطباء	عدد الصيادلة	عدد الاسرة	عدد الممرضين	عدد القابات	مجموع العاملين



في المستش فى					اسنان	مقيم	عام	اخصائي	

المصدر: وزارة الصحة، الكتاب الاحصائي السنوي 2016

جدول رقم (16) مؤشرات القطاع الصحي في بلديةمقارنة على مستوى اللواء و المحافظة و المملكة

المؤشر	بلدية	لواء	محافظة	المملكة/الجمهورية
نسبة السكان المؤمنين صحياً				
عدد المستشفيات				
عدد الأسرة				
عدد السكان لكل سرير				
عدد المراكز الصحية (شامل، أولي،)				
عدد السكان لكل مركز صحي				
عدد عيادة الامراض السارية				
عدد عيادات طب الأسنان				
عدد الصيدليات				
عدد مراكز الأمومة والطفولة				

المصدر: وزارة الصحة، الكتاب الاحصائي السنوي 2016

9- المرأة والمشاركة الاقتصادية

جدول رقم (17) التوزيع النسبي للناث اللاتي اعمارهن اكثر من 15 سنة بحسب النشاط الاقتصادي في محافظةوالمملكة

المؤشر	لواء	محافظة	المملكة/الجمهورية
الزراعة وصيد الاسماك			
التعدين واستغلال المحاجر			
الصناعات التحويلية			
امدادات الكهرباء والغاز والبخار وتكييف الهواء			
امدادات المياه والمجاري وادارة النفايات			
التشييد			
تجارة الجملة والتجزئة واصلاح المركبات			
النقل والتخزين			
انشطة الاقامة والخدمات الغذائية			
المعلومات والاتصالات			
انشطة المالية والتأمين			
الانشطة العقارية			
الانشطة المهنية والعلمية والتقنية			
انشطة الخدمة الادارية والدعم			
الادارة العامة والدفاع والضمان الاجتماعي			
التعليم			
انشطة الصحة البشرية والخدمة الاجتماعية			



			انشطة الفنون والترويح والترفيه
			الانشطة الخدمية الاخرى
			انشطة الاسر المعيشية كصاحب عمل
			انشطة المنظمات والهيئات الدولية
%100			المجموع

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة 2016

10- الجمعيات التعاونية والخيرية في بلدية
جدول رقم (18) عدد الجمعيات الخيرية والتعاونية في بلدية

بلدية	المؤشر
	عدد الجمعيات الخيرية
	عدد الجمعيات التعاونية
	المجموع

المصدر: وزارة التنمية الاجتماعية

11- المساكن العشوائية ومخيمات اللاجئين
يضاف جدول حسب توفر معلومات بهذا الشأن

ثالثا: البنية التحتية والخدمات الترفيهية

1- شبكة الطرق الرئيسية والفرعية

جدول رقم (19): اطوال الطرق في بلدية

اطوال شبكة الطرق في بلدية	
الطول (كم)	نوع العمل
	طرق رئيسية
	طرق ثانوية
	طرق قروية
	طرق زراعية معبدة
	طرق غير معبدة
	المجموع

المصدر: مديرية الاشغال العامة

2- النقل والمواصلات



جدول رقم (20): مكاتب واعداد وسائط النقل العام في بلدية

عدد مكاتب التاكسي	عدد سيارات التاكسي
-------------------	--------------------

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

جدول رقم (21) يبين عدد ونوع ملكية وسائل النقل في بلدية/لواء.....

الملكية	صالون	حافلات	شحن	صهاريج	شاحنات	اخرى	المجموع
الملكية							
خصوصي							
عمومي							
المجموع							

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

3- المياه والصرف الصحي

جدول رقم (22): واقع قطاع المياه والصرف الصحي في بلدية

قطاع المياه والصرف الصحي				
المؤشرات	بلدية.....	لواء	محافظة	المملكة/الجمهورية
عدد الآبار الارتوازية ومحطات الضخ				
عدد خزانات المياه الرئيسي				
عدد السدود				
المعدل السنوي لسقوط الامطار				
عدد الينابيع				
معدل التزويد المائي (لتر/فرد/يوم)				
معدل الاستهلاك الفعلي (لتر/فرد/يوم)				
الفاقد في حصة الفرد اليومية				
العجز المائي السنوي (عدم القدرة على تلبية الطلب السنوي على المياه)				
نسبة المساكن التي تعتمد الشبكة العامة لمياه الشرب				
نسبة المشتركين بالصرف الصحي				
محطات التنقية				

المصدر: وزارة التخطيط. والتعاون الدولي

4- الطاقة والكهرباء

جدول رقم (23): واقع قطاع الكهرباء في بلدية

قطاع الكهرباء				
المملكة/الجمهورية	محافظة	لواء	بلدية	المؤشرات
				نسبة المتصلين على شبكة الكهرباء

المصدر: وزارة التخطيط والتعاون الدولي

5- الاتصالات والبريد وتكنولوجيا المعلومات

جدول رقم (24) المؤشرات الخاصة بقطاع الاتصالات والبريد في بلدية

المملكة/الجمهورية	محافظة	لواء	بلدية	المؤشرات
				نسبة الأسر التي تملك كمبيوتر محمول
				نسبة الأسر التي تملك هاتفاً نقالاً
				نسبة الأسر التي تملك هاتفاً أرضياً
				نسبة الأسر التي تملك إنترنت
				المكاتب البريدية
				عدد محطات المعرفة

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

رابعاً: البعد البيئي والنفايات والتلوث

1- البعد البيئي والنفايات
قائمة بأهم المشكلات والتحديات التي تواجه هذا القطاع

2- المناطق الخضراء والغابات
قائمة بأهم المناطق الخضراء إن وجدت

3- المحميات والمناطق الطبيعية الحساسة
قائمة بالمحميات الطبيعية إن وجدت.

خامسا: اداء القطاعات الاقتصادية

1- القطاع الزراعي والثروة الحيوانية
أ- قطاع الزراعة

جدول رقم (25) المؤشرات الخاصة بقطاع الزراعة في بلدية

المساحة/ العدد	مؤشرات الانتاج الزراعي	
	ريا	المساحة المزروعة - دونم
	بعلا	
	المجموع	
	الحبوب	المساحة المزروعة - دونم
	الخضراوات	
	اشجار حمضيات	
	الموز	
	اشجار مختلفة	
	اشجار النخيل	
	المجموع	
	عدد البيوت البلاستيكية	
	عدد المشاتل	
	عدد معاصر الزيتون	
	عدد محلات بيع المواد الزراعية	
	مساحة الاراضي الحرجية	

المصدر: مديرية الزراعة

جدول (26) مساحة ومعدل الإنتاج وإنتاج الخضروات في بلديةلواء.....

معدل انتاج الدونم طن/دونم	المساحة المزروعة (بالدونم)	الانتاج السنوي (بالطن)	نوع المحصول
			بندوره
			كوسا
			باذنجان
			خيار
			بطاطا
			الخ

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

جدول (27) إنتاج الأشجار المثمرة في بلديةلواء.....

المساحة بالدونم	الإنتاج بالطن	نوع المحصول
		ليمون
		زيتون
		الخ

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة



جدول (28) إنتاج المحاصيل الحقلية في بلدية

المساحة المزروعة بالدونم	الإنتاج بالطن	المحصول
		قمح
		شعير
		الخ

المصدر: دائرة الاحصاءات العامة

ب- الثروة الحيوانية

جدول رقم (29) المؤشرات الخاصة بقطاع الثروة الحيوانية في بلدية

العدد	مؤشرات الانتاج الحيواني	
	اللاحم	عدد مزارع الدجاج
	البياض	
	المجموع	
		عدد المفارخ
	الدواجن	عدد المسالخ
	المواشي	
	المجموع	
		عدد خلايا النحل
		عدد مشاريع تربية الاسماك
		عدد محلات العلاجات البيطرية
		عدد المحطات الزراعية
	اغنام	اعداد المواشي (راس)
	ماعز	
	ابقار	
	خيل	
	المجموع	

المصدر: مديرية الزراعة

2- القطاع السياحي

جدول رقم (30) يبين عدد السياح لبلدية

العدد	الجنسية
	سياح أجنب
	سياح عرب
	سياحة داخلية
	المجموع

مديرية السياحة في محافظة

3- القطاع الصناعي



جدول رقم (31) اسماء المصانع الموجودة في بلدية

المنطقة	اعداد العاملين	اسم المصنع

المصدر: غرفة الصناعة في محافظة

4- قطاع التجارة والخدمات

جدول رقم (32) يبين النشاطات التجارية في بلدية

العدد	طبيعة النشاط
	مكتب هندسي
	مركز ثقافي
	عيادات طبية
	مكاتب محاماة
	تنجيد الاثاث
	صالون سيدات
	خياط
	الخ

المصدر: قاعدة بيانات بلدية

5- التمويل الميكروي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة

جدول رقم (33) المؤسسات والبرامج التمويلية في بلدية

عدد الفروع	المؤسسة
	بنك
	بنك
	مؤسسة
	الخ

المصدر: البنك المركزي الاردني



سادسا: البناء المؤسسي والاداري والمالي والتقني للبلدية

1-الهيكل التنظيمي
يشير الملحق رقم (1) الى الهيكل المطبق من وزارة البلديات للبلديات من الفئة

2- الاوصاف الوظيفية وادلة العمل ونماذج تقييم الأداء

3- معلومات الموارد البشرية
جدول رقم (34) اعداد الموظفين في بلدية

المؤشر	بلدية.....
اعداد الموظفين	

المصدر: سجلات الموظفين في بلدية

الجدول رقم (35) تقسيم موظفي بلدية بحسب التصنيف

التصنيف	العدد	النسبة
مصنف ¹		
مقطوع		
مياومة		
نظافة		
المجموع		

المصدر: سجلات الموظفين في بلدية

الجدول رقم (36) تقسيم موظفي بلدية بحسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	الدكتوراه	الماجستير	بكالوريوس	دبلوم	توجيهي	ما دون التوجيهي (ثانوي, إعدادي, ابتدائي, أمي)	مراكز تدريب
العدد							
النسبة المئوية							

المصدر: سجلات الموظفين في بلدية

الجدول رقم (37) تقسيم موظفي بلدية بحسب الجنسية

الجنسية	الأردن	الباكستاني	بنغالي	فلسطيني	مصري	اخرى
العدد						
النسبة المئوية						
العدد						

المصدر: سجلات الموظفين في بلدية

الجدول رقم (38) تقسيم موظفي بلدية بحسب سنوات الخبرة

سنوات التعيين	الخبرة في البلدية	العدد
1979 – 1969	46 - 36	

¹ الموظف المصنف هو الخاضع للتقاعد المدني، اما المقطوع فهو الخاضع لنظام الضمان الاجتماعي وكلاهما ثابت لا يمكن انهاء خدماته الا بقرار من مجلس الوزراء



	35 - 26	1989 – 1980
	25 - 16	1999 – 1990
	15 - 6	2009 – 2000
	5 - 0	2018 - 2010
	المجموع	

المصدر: سجلات الموظفين في بلدية

4- المستوى التكنولوجي والربط بين الدوائر

الجدول رقم (39) مستوى التكنولوجيا والربط الالكتروني في بلدية

المؤشر	القيمة/ المعلومات
عدد اجهزة الكمبيوتر	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
عدد اجهزة الكمبيوتر المحمول	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
الانظمة المستخدمة في البلدية	
مدى وجود الربط الالكتروني بين الدوائر	
توفر خدمة الانترنت	
وجود الموقع الالكتروني	
وجود صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي	
عدد اجهزة الكمبيوتر	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
عدد اجهزة الكمبيوتر المحمول	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
الانظمة المستخدمة في البلدية	
مدى وجود الربط الالكتروني بين الدوائر	
توفر خدمة الانترنت	
وجود الموقع الالكتروني	
وجود صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي	
عدد اجهزة الكمبيوتر	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
عدد اجهزة الكمبيوتر المحمول	
نسبة اجهزة الكمبيوتر الى عدد الموظفين	
الانظمة المستخدمة في البلدية	
مدى وجود الربط الالكتروني بين الدوائر	
توفر خدمة الانترنت	
وجود الموقع الالكتروني	
وجود صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي	

المصدر: سجلات بلدية



5- لجان المجلس البلدي ومهامها

الجدول رقم (40) وجود وفعالية اللجان في بلدية

المؤشر	التفاصيل	مدى تواجدها في البلدية
عدد اعضاء المجلس البلدي		
عدد اعضاء المجلس المحلي		
لجان المجلس البلدي		
	الاستملاك والأملك: لجنة تعنى بالأملك التابعة للبلدية	
	التسمية والترقيم: لجنة تهتم بالتسمية والترقيم	
	اللوازم والمشتريات: لجنة تعنى بشؤون اللوازم والمستودعات	
	شؤون الموظفين: لجنة تهتم بشؤون الموظفين بشكل عام	
	المشتريات: لجنة تشرف على مشتريات البلدية	
	الثقافية: لجنة تتابع النشاطات الثقافية في البلدية	
	العطاءات: لجنة تتابع إجراءات طرح العطاءات الخاصة بالبلدية	
	اللوائية: لجنة تتابع قرارات التنظيم خارج حدود تنظيم البلدية.	
	البيئة والسلامة العامة: لجنة تهتم بشؤون الصحة والسلامة العامة.	
	تأديب الموظفين المصنفين: لجنة تعاقب الموظفين المصنفين في حالات التجاوز	
	تأديب الموظفين غير المصنفين وبعقود: لجنة تعاقب الموظفين غير المصنفين وبعقود	
	استلام اللوازم: لجنة تتسلم اللوازم الواردة إلى البلدية.	
لجان الرئيس		
	لجنة التخطيط: لجنة تهتم بالتخطيط لمستقبل عمل البلدية	
	لجنة المتابعة: لجنة تتابع عمل لجنة التخطيط	
	لجنة التنسيق: لجنة تنسق بين مختلف اللجان وأقسام البلدية.	
	لجنة متابعة قضايا المحاكم: لجنة تتابع القضايا المرفوعة على البلدية والقضايا التي ترفعها البلدية على المخالفين لدى المحاكم.	

سابعاً: التخطيط الاستراتيجي والحضري في البلدية

1- الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المحلية:

الجدول رقم (41) مستوى فعالية التخطيط الاستراتيجي والتنمية في بلدية

قائمة بالخطط التنموية والاستراتيجية التي تم إعدادها للبلدية	
✓	1
✓	2
✓	3

المصدر: فريق وحدة التنمية في بلدية

2- المخطط الشمولي:

3- المخطط التنظيمي:

4- استعمالات الاراضي وتقسيماتها:

الجدول رقم (42) استعمالات الاراضي في بلدية

النسبة	الاستخدام	المساحة غير المنظمة	المساحة المنظمة	اجمالي المساحة
	سكني			
	صناعي			
	تجاري			
	الترفيهي			

المصدر: سجلات الدائرة الهندسية في بلدية

ثامناً: الوضع المالي للبلدية وفرص الاستثمار

1 - الموارد المالية وموازنة البلدية

جدول رقم (43) مصادر ايرادات بلدية

النسبة في العام			الإيرادات	البلدية
2017 (%)	2016 (%)	2015 (%)		
			الضرائب و الرسوم	بلدية معاذ بن جبل
			رخص المهن	
			الرسوم	
			إيرادات منع المكاره وجمع النفايات	
			الإيجارات	
			ايرادات الاستثمارات	

المصدر: الدائرة المالية في بلدية

جدول رقم (44) نسبة الرواتب الى اجمالي النفقات للاعوام 2015-

2017

النسبة في العام			النفقات
2017	2016	2015	
			الرواتب والأجور والعلاوات



			المعدل العام

المصدر: الدائرة المالية في بلدية

جدول رقم (45) ميزانية بلدية للسنوات 2015-2017

العجز/ الفائض	النفقات	الإيرادات	السنة
			2015
			2016
			2017

المصدر: الدائرة المالية في بلدية

2 - مديونية بلدية

جدول رقم (46) مديونية البلدية للسنوات 2015-2017

السنة	المديونية (العملة)
2015	
2016	
2017	

المصدر: الدائرة المالية في بلدية

3- استثمارات بلدية

جدول رقم (47) قائمة المشاريع القائمة في بلدية

اجمالي قيمة الاستثمارات (الف دينار)	اسم المشروع	قيمة الاستثمار (العملة)

المصدر: الدوائر المالية في بلدية

جدول رقم (48) قائمة المشاريع تحت الانشاء في بلدية

اجمالي قيمة الاستثمارات	اسم المشروع	قيمة الاستثمار

المصدر: الدائرة المالية في بلدية

جدول رقم (49) قائمة المشاريع التي تحتاجها بلدية..... والواردة في الخطط المختلفة ودليل تحديد الاحتياجات.

إسم المشروع	
	1
	2
	3
	4
	5
	6

المصدر: وحدة التنمية في بلدية

4- الأراضي المملوكة للبلدية القابلة للاستثمار

جدول رقم (50) قطع الاراضي المملوكة لبلدية

الرقم	رقم القطعة	اسم الحوض	ملاحظات حول قطع الاراضي	المساحة بالمترب	فكرة/ خيارات المشاريع للاستثمار على قطعة الارض
1					
2					
3					
4					

المصدر: وحدة التنمية في بلدية

Annex 3: Participatory Workshops

شروط ومعايير اختيار المشاركين في الجلسات التشاورية مع ممثلي المجتمع المحلي

الوصف	البند
30 مشارك - 40 مشارك	عدد المشاركين في كل جلسة
<ul style="list-style-type: none"> - مراعاة التمثيل لكافة الشرائح - القدرة في التأثير على صناعة القرار - أن يكونوا قادة مجتمع مقبولين ومؤثرين في مجتمعاتهم -مراعاة نسبة التمثيل للنوع الاجتماعي مراعاة المستويات التعليمية -مراعاة وجود ديانات مختلفة في بعض المناطق -مراعاة مشاركة الفئات العمرية المختلفة -مراعاة التمثيل للقطاعات الاقتصادية - وجود ممثلين عن القطاع البلدي 	معايير مقترحة لاختيار المشاركين في الجلسات التشاركية
<ul style="list-style-type: none"> مسؤولي وحدة التنمية في البلدية - - ممثلين عن المجالس البلدية والمحلية -مسؤولي وحدة التنمية في المحافظة -ممثلي الشباب أو جمعياتهم بنسبة 20% على الأقل -ممثلي الجمعيات المحلية بنسبة 30% - ممثلي الغرف التجارية والصناعية - ممثلين عن الوزارات والدوائر الحكومية - وجود مشاركين من القطاع الخاص تمثل كافة القطاعات - ممثلين عن دوائر البلدية الفنية والداعمة 	قائمة مقترحة بالجهات الواجب مشاركتها



Annex 4: Project Brief Card

اسم المشروع	
	الهدف الإستراتيجي / التنموي / القطاعي
	مبررات المشروع
	وصف المشروع
	اهداف المشروع العامة والخاصة
	نطاق عمل المشروع ومراحله
	مخاطر المشروع
	التكلفة التقديرية
	تفاصيل التكاليف
	مصادر التمويل
	شركاء التنفيذ
	اثار المشروع المتوقعة
	أولوية المشروع
	وقت التحضير
	الجدول الزمني للتنفيذ



Annex 5: Local Development Strategy Template



الخطة الاستراتيجية لبلدية
202X – 202X



الرؤية





الرسالة

.....
.....
.....

القيم الجوهرية

.....
.....
.....
.....



جدول المحتويات



كلمة رئيس البلدي



المقدمة

لا تزيد عن صفحة واحدة عرض المنجزات في البلدية من خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية السابقة



اللجنة التوجيهية والفريق الفني لاعداد الخطة الاستراتيجية التنموية

1.1 اللجنة التوجيهية لاعداد الخطة الاستراتيجية التنموية :

1	رئيس بلدية	رئيس اللجنة
2	نائب رئيس البلدية	عضو اللجنة
3	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
4	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
5	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
6	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
7	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
8	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
9	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
10	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
11	عضو مجلس بلدي	عضو اللجنة
12	وحدة التنمية المحلية	مقرر اللجنة

مهام اللجنة التوجيهية لاعداد الخطة الاستراتيجية التنموية:

- متابعة تنفيذ المشاريع الواردة في الخطة وقرار اولوياتها ومقترحات تنفيذها سواء تعلق ذلك بمشاريع البناء المؤسسي أو مشاريع تحسين بيئة الإستثمار وعمل مشاريع بالشراكة مع القطاع الخاص.
- مساعدة البلدية في البحث عن مصادر التمويل لهذه المشاريع وتقديم افكار حول صيغ ونماذج للشراكة مع القطاع الخاص.
- الاشراف على وضع معايير الأداء الواردة في الخطة موضع التنفيذ والتأكد من انعكاسها على اداء البلدية وعوائدها وإيراداتها.
- مساعدة البلدية في إعادة التخطيط للموازنة السنوية وتخصيص الجزء المتعلق بالإستثمار.



- مراجعة الخطة بشكل دوري وإجراء التعديلات المطلوبة عليها اذا اقتضت الحاجة. الدليل التطبيقي لاعداد الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المحلية للبلديات

الفريق الفني لاعداد الخطة الاستراتيجية للتنمية لبلدية

1	المدير التنفيذي	رئيس الفريق
2	القسم المالي	عضو الفريق
3	رئيس قسم شؤون الموظفين	عضو الفريق
4	رئيس قسم الصحة والبيئة	عضو الفريق
5	رئيس قسم	عضو الفريق
6	رئيس قسم	عضو الفريق
7	وحدة التنمية المحلية	مقرر الفريق

مهام الفريق الفني لاعداد الخطة الاستراتيجية للتنمية :

- التعاون مع مقرر اللجنة التوجيهية وهو رئيس الفريق الفني في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للتنمية .
- المساعدة في إعداد دراسات جدوى اقتصادية للجنة التوجيهية حول المشاريع الواردة في الخطة.
- بناء قاعدة بيانات للمستثمرين المحتملين.
- بدء عملية تطوير الاعمال وعقد اجتماعات ولقاءات مع مستثمرين وتقديم افكارهم وتقديمها إلى اللجنة التوجيهية.
- تقديم تصورات للجنة التوجيهية حول تنفيذ بنود الخطة.
- تقديم مقترحات حول مصادر التمويل لهذه المشاريع وتقديم افكار حول صيغ ونماذج للشراكة مع القطاع الخاص.
- مراقبة تنفيذ الأهداف الواردة في الخطة ووضع معايير الأداء الواردة في الخطة موضع التنفيذ والتأكد من انعكاسها على اداء البلدية وعوائدها وإيراداتها.
- كما يمكن للفريق الفني الاستعانة بالدوائر الاخرى في البلدية لغايات المساعدة على إتخاذ التوصية المناسبة فيما يخص مهامها وتجتمع اللجنة كل أسبوعين مرة، وسيكون وحدة التنمية مقرر لهذا الفريق وهو المسؤول عن ترتيب محاضر الاجتماعات وملفات العمل.

الدليل

التطبيقي لاعداد الخطة الاستراتيجية وخطة التنمية المحلية للبلديات



الملخص التنفيذي

يتم صياغة ملخص عن محتويات الخطة الاستراتيجية تتضمن خطوات الاعداد ومدى الخطة الزمني واهداف الخطة وتكلفة الخطة. كما يتم توضيح كيف تم ربط الخطة مع التوجهات والاهداف الوطنية لتطوير العمل البلدي وتقديم الخدمات وتعزيز التنمية المحلية.



منهجية اعداد/تحديث الخطة الاستراتيجية للبلدية

يتم شرح المنهجية والخطوات المتبعة لاعداد/تحديث الخطة الاستراتيجية مع ذكر الشركاء والتحديات اثناء مرحلة الاعداد.



نبذة عامة عن بلدية

نبذة عن البلدية وذكر أهم البيانات المتعلقة بالبلدية من حيث:

- المساحة وعدد السكان، الموقع الجغرافي، مجالس الخدمات المشتركة التابعة للبلدية
- مهام البلدية بحسب القانون
- الميزة النسبية للبلدية

جدول رقم (...): مؤشرات عامة عن بلدية للعام 2019 و2020 و2021			
2021	2020	2019	المؤشر
			1 عدد سكان البلدية
			2 مساحة البلدية (كم2)
			3 نسبة مساحة البلدية الى مساحة المحافظة
			4 الكثافة السكانية (نسمة/كم2)
			5 نسبة مساحة التنظيم الى مساحة البلدية
			6 مقدار الوفرة/ العجز (دينار)
			7 نسبة الوفرة/ العجز الى إيرادات البلدية
			8 نسبة الإيراد الاستثماري الى إيرادات البلدية
			9 حصة المواطن من إنفاق البلدية (دينار)
			10 نسبة رواتب الموظفين من نفقات البلدية
			11 متوسط عدد السكان لكل موظف (من غير عمال النظافة)
المصدر : البلديات نظام المعلومات الإقليمي ال RIS للبلدية			



ملخص الواقع الاقتصادي والاجتماعي للبلدية

- يتم عكس خلاصة تقرير الواقع الاقتصادي والاجتماعي لبلدية والذي يحتوي على:
 - مؤشرات حول الخصائص السكانية (ان وجدت) بحسب فئة البلدية ومدى توفر البيانات والمؤشرات على مستوى البلدية (البيانات والمؤشرات الديموغرافية، التعليم، الصحة، التنمية الاجتماعية والشباب والرياضة)
 - مؤشرات حول الخصائص الاقتصادية (العمالة والبطالة، الزراعة، السياحة والصناعة والتجارة)
 - تحليل للخدمات البلدية ونتائج مؤشرات الأداء للخدمات البلدية (خدمات المهن وعقود الايجار، خدمات التنظيم، الاعمال الانشائية والصيانة، التواصل المجتمعي، الاستثمار والأصول الثابتة)
 - مؤشرات مالية متعلقة بتحصيل الإيرادات والنفقات في البلدية
 - مؤشرات تخص سير العمل في تنفيذ المشاريع ونسب الانفاق والانجاز من نظام إدارة المشاريع الخاص بالبلدية M- PMS
- يتم تحليل المؤشرات ونسب الانحراف عن الهدف المستهدف (والذي يجب وضعه من خلال وزارة الإدارة المحلية)
- مقارنة المؤشرات مع البلديات ضمن نفس المحافظة

تحليل الرباعي SWOT لكل خدمة من خدمات البلدية مع إبراز اهم التحديات والتدخلات المقترحة



الوضع المؤسسي والإداري والهيكل التنظيمي للبلدية

1. الهيكل التنظيمي لبلدية
2. جدول معلومات موظفي البلدية
- 3.

جدول معلومات موظفي بلدية 2022

عدد الموظفين											
عمال وطن		الفئة الثالثة				الفئة الثانية				الفئة الأولى	
اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
عدد المياومة	عدد العقد المفصل	عدد العقد الشامل				عدد المقطوع				عدد المصنفين	
عمال الوطن		الموظفين الماليين				الموظفين الفنيين				الموظفين الاداريين	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
توجيهي فما دون		دبلوم				بكالوريوس				دراسات عليا	
										ما جستير	دكتوراه



التحليل الرباعي SWOT

تحليل البيئة الخارجية والداخلية للبلدية (نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات) بشكل عام مع التركيز على الخدمات المقدمة من البلدية

الضعف	القوة
التحديات	الفرص
	•

أبرز التحديات والمحددات التنموية

التحديات والمحددات التنموية على مستوى البلدية:

1.
2.
3.

التحديات والمحددات التنموية القطاعية:

1.



2.

الرؤية والرسالة والقيم الجوهرية

الرؤية :

الرسالة :

القيم الجوهرية :

الأهداف الاستراتيجية لبلدية (2023-2027) ومصفوفة ربط الأهداف البلدية والوطنية

- وضع أهداف استراتيجية للبلدية مرتبطة بالأهداف الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية (مع الأخذ بعين الاعتبار الأولويات الوطنية ورؤية الأردن، و وثيقة خطة النهضة ورؤية التحديث الاقتصادي وغيرها من السياسات الوطنية)
- يوجد لوزارة الإدارة المحلية 14 هدف استراتيجي بعضها للوزارة والآخر مرتبط بالبلديات ويوجد مؤشرات لقياس الهدف الاستراتيجي للوزارة يجب مراجعتها جميعاً وموائمتها بخطة البلدية
- يجب على الهدف الاستراتيجي للبلدية أن يكون SMART (محدد، قابل للقياس، يمكن تحديده، ذو صلة، مرتبط بالوقت)
- يجب وضع مؤشرات لقياس الهدف الاستراتيجي للبلدية

الأهداف الاستراتيجية للتنمية لبلدية للاعوام 2023 - 2027:

1.

2.

الرؤيا
الرسالة



الأهداف الاستراتيجية البلدية	الأهداف الاستراتيجية الوطنية /وزارة الإدارة المحلية
..... 1 2 3 1 2 3
الأهداف الفرعية المحققة للهدف الاستراتيجي 1 2 3	1 الهدف الاستراتيجي الأول للبلدية:
الأهداف الفرعية المحققة للهدف الاستراتيجي 1 2 3	2 الهدف الاستراتيجي الثاني للبلدية:
الأهداف الفرعية المحققة للهدف الاستراتيجي 1 2 3	3 الهدف الاستراتيجي الثالث للبلدية:

برامج تنفيذ الخطة الاستراتيجية

- تصميم البرامج لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الرئيسية للبلدية.
- تتضمن البرامج أهداف فرعية تساهم في تحقق الهدف الرئيسي
- البرامج والأهداف مرتبطة بمؤشرات أداء
- يندرج تحت كل هدف فرعي مجموعة الإجراءات(مشاريع) لتحقيق الأهداف الفرعية
- إيجاد برنامج متخصص بالمشاريع التنموية الاستثمارية

الهدف الاستراتيجي الاول:

وصف الهدف:

الهدف الاستراتيجي على المستوى الوطني (في خطة وزارة الادرة المحلية 2021 - 2024) المرتبط بالهدف الاستراتيجي للبلدية:

الاهداف الفرعية المحققة للهدف:

الشركاء في تحقيق الهدف:

✓

التدخلات/ الأنشطة المطلوبة لتحقيق الهدف

النشاط	جهة التنفيذ الرئيسية	الجهات المشاركة بالتنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ	التكلفة التقديرية (الف دينار)	المخرجات المتوقعة / معايير الأداء

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي:

المؤشر	قيمة سنة الأساس 2022	القيمة المستهدفة 2023	القيمة المستهدفة 2024	القيمة المستهدفة 2025	القيمة المستهدفة 2026	القيمة المستهدفة 2027

الهدف الاستراتيجي الثاني:

وصف الهدف:

الهدف الاستراتيجي على المستوى الوطني (في خطة وزارة الادرة المحلية 2021 - 2024) المرتبط بالهدف الاستراتيجي للبلدية:

الاهداف الفرعية المحققة للهدف:

الشركاء في تحقيق الهدف:

✓

التدخلات/الأنشطة المطلوبة لتحقيق الهدف

النشاط	جهة التنفيذ الرئيسية	الجهات المشاركة بالتنفيذ	الاطار الزمني للتنفيذ	التكلفة التقديرية (الف دينار)	المخرجات المتوقعة / معايير الأداء

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي:

المؤشر	قيمة سنة الأساس 2022	القيمة المستهدفة 2023	القيمة المستهدفة 2024	القيمة المستهدفة 2025	القيمة المستهدفة 2026	القيمة المستهدفة 2027

الهدف الاستراتيجي الثالث:

وصف الهدف:

الهدف الاستراتيجي على المستوى الوطني (في خطة وزارة الادرة المحلية 2021 - 2024) المرتبط بالهدف الاستراتيجي للبلدية:

الاهداف الفرعية المحققة للهدف:

الشركاء في تحقيق الهدف:

✓

التدخلات/الأنشطة المطلوبة لتحقيق الهدف

المخرجات المتوقعة / معايير الأداء	التكلفة التقديرية (الف) دينار	الاطار الزمني للتنفيذ	الجهات المشاركة بالتنفيذ	جهة التنفيذ الرئيسية	النشاط

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي:

المؤشر	قيمة سنة الاساس 2022	القيمة المستهدفة 2023	القيمة المستهدفة 2024	القيمة المستهدفة 2025	القيمة المستهدفة 2026	القيمة المستهدفة 2027

الهدف الاستراتيجي الرابع:

وصف الهدف:

الهدف الاستراتيجي على المستوى الوطني (في خطة وزارة الادرة المحلية 2021 - 2024) المرتبط بالهدف الاستراتيجي للبلدية:

الاهداف الفرعية المحققة للهدف:

الشركاء في تحقيق الهدف:

✓

التدخلات/الأنشطة المطلوبة لتحقيق الهدف

المخرجات المتوقعة/ معايير الأداء	التكلفة التقديرية (الف) دينار	الاطار الزمني للتنفيذ	الجهات المشاركة بالتنفيذ	جهة التنفيذ الرئيسية	النشاط

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي:

المؤشر	قيمة سنة الاساس 2022	القيمة المستهدفة 2023	القيمة المستهدفة 2024	القيمة المستهدفة 2025	القيمة المستهدفة 2026	القيمة المستهدفة 2027

قائمة المشاريع الخدمية والتنموية والاستثمارية لبلدية والتي بحاجة الى تمويل (2023 - 2027)

المجموع	المخصصات المرصودة بالف دينار				مصدر التمويل	اسم المشروع	
	2026	2025	2024	2023			



الملاحق

ملحق رقم (.....) جدول اراضي واملاك بلدية

الرقم	رقم التصنيف	رقم القطعة	المساحة	وصف الارض	رقم الحوض	اسم الحوض	اسم القرية	الحالة
	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم
	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم
	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم
	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم	التنظيم

ملحق رقم (...) مصفوفة أصحاب المصلحة

ملحق رقم (.....) دليل الاحتياجات لعام 2022

ملحق رقم (...) بطاقة وصف المشروع



الملاحق

ملحق رقم (.....) جدول راضي واملاك بلدية

الرقم	رقم التصنيف	رقم القطعة	المساحة	وصف الارض	رقم الحوض	اسم الحوض	اسم القرية	الحالة

ملحق رقم (...) مصفوفة أصحاب المصلحة

ملحق رقم (..) دليل الاحتياجات لعام

ملحق رقم (...) بطاقة وصف المشاريع

Annex 6: Needs Assessment Documents Template

دليل إحتياجات بلدية المحدث لعام 2024م

عطوفة محافظ العاصمة رئيس المجلس التنفيذي لمحافظة العاصمة

أرفق طياً دليل الإحتياجات المحلية الخاص ببلدية سحاب والذي أقر بعد إستعراضه في جلسة المجلس البلدي رقم التي عقدت بتاريخ

راجياً الإطلاع والإيعاز لتضمين دليل إحتياجات البلدية ضمن الدليل المحدث للمحافظة للعام

واقبلوا فائق الإحترام ،،،

.....

رئيس بلدية

نسخة إلى :-

- معالي وزير الإدارة المحلية.
- التداول

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
1	البلديات / خدمي	حديقة ومواقف عند المسجد الكبير		عدم وجود مواقف للسيارات في منطقة وسط المدينة التجاري المكتظ	
2	البلديات / خدمي	ملاعب وساحات ومدرجات للملعب البلدي		1. قلة المساحات والملاعب في المدينة 2. عدم توفر مرافق عامة ترفيهية للتنزه في المنطقة. 3. توفير بيئة آمنة ومناسبة للأطفال لممارسة هواياتهم. 4. توفير ملعب متخصص للبطولات المحلية والدولية	
3	البلديات / خدمي	محطة معرفة		لا يوجد سوى مبنى واحد تابع لامانة عمان	
4	البلديات / إستثماري	مشغل الخياطة وتصاميم للفتيات		وجود عدد كبير من الفتيات العاطلات عن العمل ووجود منطقة التجمعات الصناعية في سحاب التي تحتاج الى ايدي عاملة مدربة	
5	البلديات / إستثماري	مطبخ انتاجي		تشغيل مجموعة من السيدات لتحسين اوضاعهن الاقتصادية والمعيشية	
6	البلديات / إستثماري	انشاء مجمع دوائر حكومية		1. توفير مكان موحد للدوائر الحكومية للتخفيف على المواطنين وتحسين الخدمات المقدمة. 2. زيادة عوائد البلدية من المشاريع الإستثمارية. 3. إستثمار أراضي البلدية الغير مستغلة.	

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
7	البلديات / تنموي	مركز لخدمة الاطفال والمجتمع المحلي لجميع الفئات		لايوجد مراكز متخصصة وخاصة لذوي الاحتياجات الخاصة	
8	البلديات / إستثماري	انشاء مجمع سوق خضار مركزي في شارع الستين ونقل سوق الخضار القديم من منطقة وسط المدينة		1. سوق الخضار القديم في منطقة وسط المدينة غير مؤهل والبنية التحتية مهترئة وغير صالحة 2. استثمار مكان سوق الخضار القديم بعد نقله بتطوير منطقة وسط المدينة وعمل سحات وحدائق للمواطنين 3. توفير مواقف للسيارات في سوق الخضار الجديد	
9	البلديات / إستثماري	تحسين وسط المدينة التجاري		1. عمل مواقف للسيارات لتخفيف الازدحام المروري 2. تحسين منظر المدينة الجمالي 3. انشاء شوارع صديقة للمشاة	
10	البلديات / إستثماري	انشاء مجمع سحاب التجاري في وسط المدينة مع ساحة عامة على السطح كساحة لمسجد سحاب الكبير		مشروع استثماري يتكون من عدد من المطاعم والكافيهات وصالة متعددة الاغراض وصالة رياضية وساحة عامة على السطح مطلة على المسجد الكبير	
11	البلديات / استثماري	إنشاء قاعة متعددة الاغراض		1- تستخدم لجميع المناسبات (الافراح والاتراح) وذلك لعدم وجود مثل هذه القاعة في مدينة سحاب. 2- للتخفيف من الاعباء المالية على المواطنين وخاصة ذوي الدخل المحدود وتأجيرها لكافة المناسبات بأسعار بسيطة. 3- استخدام القاعة للاجتماعات البلدية مع المجتمع المحلي وورشات العمل.	

ملاحظات	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	المنطقة	المشروع	القطاع	التسلسل
	1- الموقع الحالي بحالة سيئة جداً. 2- الصرف الصحي والبنية التحتية غير متوفرة. 3- مكرهه صحية بمنطقة السوق. 4- تطوير المنطقة واستغلال قريها من مجمع الباصات الذي يخدم سحاب وشرق عمان لجذب عدد زائرين.		تطوير وتحسين البنية التحتية ومنطقة سوق الخضار الحالي بمنطقة وسط المدينة	البلديات/ استثماري	12

دليل إحتياجات منطقة بلدية من القطاعات الأخرى المحدث لعام عطوفة محافظ ...

رئيس المجلس التنفيذي لمحافظة ...

إستنادا لأحكام المادة (5 / أ / 2) من قانون البلديات رقم (41) لسنة 2015 والمتعلقة بالوظائف والسلطات والصلاحيات المناطة بالمجلس البلدي ضمن حدود البلدية والتي تنص على أن يتولى المجلس البلدي مهمة " إعداد الخطط الإستراتيجية والتنموية وإعداد دليل إحتياجات منطقة البلدية وألوياته منها ورفعها للمجلس التنفيذي ".

أرفق بطيه المسودة النهائية لدليل إحتياجات منطقة بلدية من القطاعات الأخرى المحدث لعام وذلك بعد الإنتهاء من إعداده من قبل المجلس البلدي.

أرجو الإطلاع والإيعاز لعرض مسودة الدليل المحدث على مجلسكم الموقر لإتخاذ الإجراءات بخصوصه وحسب الأصول. واقبلوا فائق الإحترام،،،

رئيس بلدية

نسخة إلى :-

- معالي وزير الإدارة المحلية.
- التداول.

محافطة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
1	التربية والتعليم / خدمي	انشاء مدرسة خاصة لذوي الاحتياجات الخاصة		1. ازدياد عدد ذوي الاحتياجات الخاصة 2. عدم جاهزية المدارس بشكل صحيح	لايوجد مدارس خاصة لهذه الفئة
2	التربية والتعليم / خدمي	انشاء مدرسة اساسية من الصف الاول للصف الرابع		المدارس الحالية مستأجرة وغير صالحه للبيئة المدرسية	
3	التربية والتعليم / خدمي	إنشاء مدرسة سحاب المهنية الشاملة للبنين		وجود مدرسة للناث ولا يوجد مدرسة تدريب مهني للبنين	
4	التربية والتعليم / تموي	انشاء مكتبة عامة		لا يوجد مكتبات عامة	
5	التربية والتعليم / تموي	مركز متعدد الاغراض للشباب وذوي الاعاقة		1. لخدمة شباب المنطقة وتفرغ طاقتهم 2. متوفر بيئة تعليمية للفئات المهمشة وفئة ذوي الاحتياجات الخاصة 3. عالجة ظاهرة ضعف مهارات الطلبة في اللغة الانجليزية والرياضيات والحاسوب. 4. تدريب الشباب على مهارات الحياة الأساسية. 5. إيجاد بيئة ملائمة للطلبة المبدعين لتطوير قدراتهم وتعزيز ابتكاراتهم.	
6	التربية والتعليم / تموي	إنشاء فرع لنادي المعلمين في لواء سحاب		إنشاء فرع لنادي المعلمين في لواء سحاب	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنموية	ملاحظات
7	الصحة / خدمي	انشاء مركز علاجي لذوي الاحتياجات الخاصة		عدم وجود مراكز رعاية خاصة بهم برغم وجود عدد كبير من هذه الفئة	
8	الصحة / خدمي	توسعة مستشفى التوتنجي -اقامة مركز صحي شمال شرق سحاب -اقامة مستشفى عسكري		1. زيادة عدد الفئة المستهدفة والتي يقدم لها الخدمة هذا المستشفى 2. -زيادة عدد سكان سحاب وزيادة عدد المراجعين العسكريين وعائلاتهم	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنموية	ملاحظات
9	الشباب / خدمي	صيانة ملعب بلدي		1. وجود ملاعب تحتاج الى عشب صناعي 2. صيانة غرف انتظار اللاعبين 3. صيانة مقاعد الجمهور 4. صيانة الاعمدة الكهربائية وتوفير كشافات للملاعب	
10	الشباب / خدمي	صيانة مركز الثقافي		1. توفير كتب متعددة للمكتبة المتواجدة بالمبنى 2. كثرة إستعمال مرافق المركز وخاصة المسرح عند تخريج المدارس 3. صيانة غرفة التدريب 4. صيانة نظام التدفئة المركزي وخاصة في مكتبة الاطفال 5. توفير معدات تعليمية للمركز	مشروع إعادة تأهيل وتطوير وتوسعة وتفعيل مركز الثقافي ليستوعب كافة الفعاليات ويعمل على استقطاب المستهدفين بالعمل الثقافي
11	الشباب / خدمي	انشاء ملعب خماسي في منطقة وسط وشمال المدينة		لخدمة شباب المنطقة في وسط وشمال المدينة التي لا يتوفر فيها اي ملعب او حديقة عامة	
12	الشباب / خدمي	اقامة مركز تدريب فنون (رسم, خط عربي, مسرح, تطريز)		1. عدم وجود مركز متخصص لهذ الغاية 2. تنظيم دورات للموهبيين 3. رفد الساحة الفنية للموهبيين	
13	الشباب / خدمي	مركز تحفيظ قران		كنادي صيفي للاطفال	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
14	الزراعة / خدمي	انشاء بيوت بلاستيكية بالتعاون مع الجمعيات المحلية ومع مديرية زراعة سحاب		1. توفير فرص عمل للسيدات في المنازل	
15	الزراعة / تنموي	مشاتل زراعية		تشغيل الشباب والسيدات	
16	الزراعة / إستثماري	دراسة مشروع زراعة النباتات العطرية وتسويقها محليا بالتعاون مع سيدات المجتمع المحلي		1. توفر عدد مساجد كبير في سحاب يمكن استخدام مياه الوضوء للري 2. وجود ارض بمساحة 4 دونمات للبلدية 3. المساهمة في الحد من إرتفاع معدل البطالة.	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
17	السياحة والآثار / خدمي	إنشاء مركز زوار وخدمات في مبنى قديم واثري مرتفع مطل يعود للعهد العثماني		1. توفير الفرص السياحية في منطقة سحاب. 2. توفير فرص عمل.	
18	السياحة والآثار / إستثماري	دراسة مشغل تهذيب الشماع والتطريز اليدوي		1. المحافظة على التراث. 2. توفر الأيدي العاملة المدربة على هذا النوع من العمل. 3. المساهمة في خفض معدل البطالة بين الإناث.	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

ملاحظات	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنموية	المنطقة	المشروع	القطاع	التسلسل
	1. تخفيف استهلاك الكهرباء وتخفيف فاتورة الكهرباء 2. انارة الشوارع الفرعية 3. عمر الانارة LED اطول ولا تحتاج الى صيانة مستمرة		تركيب وحدات اضاءة LED في كافة شوارع سحاب وخاصة في الشوارع الفرعية	الطاقة / خدمي	19
	1. تخفيض استهلاك الكهرباء 2. استخدام النفايات والتي تعادل 120 طن يومي لانتاج الطاقة 3. تقليل فواتير جمع ونقل النفايات الى المكبات مثل مكب الشعائر ومكب الغباوي 4. ربط منازل المواطنين والمؤسسات الحكومية على الشبكة لخفض فاتورة الكهرباء المترتبة عليهم.		دراسة مشروع إنتاج الطاقة الكهربائية من الطاقة الشمسية ومن النفايات	الطاقة / استثماري	20

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

ملاحظات	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنموية	المنطقة	المشروع	القطاع	التسلسل
	1. تحسين جودة خدمات الإنارة على الطرق الرئيسية.		إنارة طريق شارع الاربعين وشارع الستين	الأشغال العامة / خدمي	21
	بسبب كثرة الحوادث وازدحام حركة السير		نفق او جسر لمستشفى التوتنجي	الأشغال العامة / خدمي	22
	1. كثرة الحوادث على الطريق 2. الطريق بحالة سيئة جدا بسبب مرور احمال شاحنات كبيرة تستخدم الشارع للدخول للمنطقة الحرفية		صيانة وتعبيد وترقيت شارع الستين	الأشغال العامة / خدمي	23

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
24	المياه والصرف الصحي / خدمي	تحسين شبكة مياه سحاب في منطقة وسط المدينة-المركز التجاري وسوق الخضار			
25	المياه والصرف الصحي / خدمي	انشاء وتحسين شبكة تصريف مياه الامطار		1. ارتفاع منسوب المياه بشكل كبير في فصل الشتاء	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
26	الصناعة والتجارة / خدمي	إنشاء ميزان (قبان) للسيارات لتوزيع الحمولات من السطحات داخل المدينة الحرفية		1. تنظيم الوصلات المالية إلكترونياً. 2. سهولة توزيع حمولات السطحات بالشكل الصحيح. 3. تقليل الحمولات الكبيرة للسطحات على شوارع البلدية للمحافظة عليها	
27	الصناعة والتجارة / خدمي	تعبيد ساحة المدينة الحرفية لتوفير مصفات للسطحات		1. يوجد ساحة غير معبدة وغير مؤهلة وغير مستغلة 2. توفير مواقف للسطحات لمنعها بالاصفاف والمبيت في المنطقة السكنية وداخل المدينة الحرفية	
28	الصناعة والتجارة / استثماري	دراسة مشروع إعادة تدوير مياه قطع الحجر في المدينة الحرفية		1. المحافظة على البيئة. 2. توفر كميات كبيرة من المياه المستهلكة لقطع الحجر 3. تخفيف الضغط على البنية التحتية لتصريف المياه في المنطقة الحرفية. 4. توفير فرص عمل للشباب.	

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
29	العمل والتدريب المهني / خدمي	إنشاء معهد تدريب مهني		1. توفر ابيدي عاملة غير مؤهلة. 2. حاجة الشركات الصناعية ومنطقة التجمعات الصناعية ومنطقة المدينة الصناعية إلى تخصصات مهنية مدربة.	

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
30	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / خدمي	انشاء جامعة في منطقة سحاب و لواء الموقر		عدم وجود جامعات او مؤسسات للتعليم العالي في منطقة شرق عمان	الارض متوفرة وعدد طلاب الجامعات في المنطقة كبير

محافظة :

بلدية :

المشاريع المنطبقة مع المعايير المعتمدة والمبررات المقنعة

التسلسل	القطاع	المشروع	المنطقة	المبررات للمشاريع غير المعيارية والتنمية	ملاحظات
31	الثقافة/خدمي	نادي للمتقاعدين العسكريين		وجود عدد كبير من المتقاعدين من هذه الفئة	

محافظة :

بلدية :

ملحق
المشاريع غير المنطقية معيارياً وغير المبررة

التسلسل ن	القطاع	المشروع	المنطقة	ملاحظات
1	التربية والتعليم / خدمي	انشاء مدرسة اساسية في العبدلية		يوجد مدارس
	التربية والتعليم / خدمي	غرف صفية اضافية.		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
2	الصحة / خدمي	انشاء مركز صحي		يوجد مركز صحي شامل سحب
3	الصحة / خدمي	انشاء طابقين جديدين مجهزين بكافة الاحتياجات (مستشفى التوتنجي)		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
4	المياه والصرف الصحي / خدمي	تحديث شبكة المياه والصرف الصحي		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
5	السياحة والآثار / خدمي	قرية سياحية ترفيهية ومعرض دائم		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
6	الشباب / خدمي	بنية تحتية للأشخاص ذوي الاعاقة في كافة الدوائر والمراكز		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
7	الأشغال العامة / خدمي	اعادة تأهيل المنطقة الحرفية وتوسيعها لاستيعاب المحاجر والمقالع.		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
8	السياحة والآثار / خدمي	متحف شعبي		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
9	المياه والصرف الصحي / خدمي	تأهيل خزان المياه القديم		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
10	الطاقة / خدمي	محطة تحويل كهرباء جديدة		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
11	الشباب / خدمي	حدائق عامة في الاحياء السكنية.		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
12	الأشغال العامة / خدمي	الاشارات الارشادية		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
13	السياحة والآثار / خدمي	تطوير وتجميل مدينة سحب		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
14	الثقافة / خدمي	إنشاء قاعة متعددة الأغراض		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
15	الطاقة / خدمي	شراء حاويات وفرز نفايات		مدرج على دليل الاحتياجات 2024
16	الوقوف / خدمي	بناء مكتب اوقاف سحب		المبنى قديم قائم



Published by

Connective Cities
International Community of Practice for Sustainable Urban Development
info@connective-cities.net
www.connective-cities.net

Connective Cities is a joint project of

Association of German Cities
Gereonstraße 18–32, 50670 Cologne | Germany
Project Contact: Sabine Drees | sabine.drees@staedtetag.de

Engagement Global gGmbH / Service Agency Communities in One World
Friedrich-Ebert-Allee 40 | 53113 Bonn | Germany
Project Contact: Alexander Wagner | alexander.wagner@engagement-global.de

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Friedrich-Ebert-Allee 32+36, 53113 Bonn | Germany
Project Contact: Ricarda Meissner | ricarda.meissner@giz.de

Author

Dr. Haneen Hassouneh

Editorial Review

Dr. Muna Shalan

Design and Layout

Dr. Muna Shalan

Photo Credits

Connective Cities

August 2024

Commissioned by

German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ)

Addresses of the BMZ offices

BMZ Bonn Office
Dahlmannstraße 4
53113 Bonn | Germany
Phone: +49 (0) 228 99 535-0
Fax: +49 (0) 228 99 535-350
BMZ Berlin Office
Stresemannstraße 94
10963 Berlin | Germany
Phone: +49 (0) 30 18 535-0
Fax: +49 (0) 30 18 535-2501

poststelle@bmz.bund.de
www.bmz.de