

إستراتيجية تنمية المدينة: حالة دراسية مدينة نابلس

م. إبراهيم الهموز

الإدارة العامة للتنظيم والتخطيط العمراني

وزارة الحكم المحلي، رام الله

١. مقدمة:

إن النمو السكاني المطرد وخاصة في المناطق الحضرية في العالم وما صاحبه من زيادة الطلب والضغط على المصادر والتي هي بالأصل شحيحة، إضافة إلى الحاجة المتزايدة إلى الخدمات كما ونوعاً، ساهم في بروز مشكلات اقتصادية واجتماعية وعلى رأسها الإخفاق في تحقيق العدالة الاجتماعية المنشودة. كل ذلك استوجب بروز نوع من التخطيط يساعد على إحداث التغيير المطلوب والمرغوب في المجتمع.

يسعى التخطيط التنموي بمفهومه الشامل إلى تحقيق العديد من هذه الأهداف منها تحقيق العدالة الاجتماعية والاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية وتحقيق معدلات نمو اقتصادي عالية وتحسين مستوى المعيشة والمساهمة في وضع الحلول المناسبة والموضوعية للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية والديموغرافية والبيئية.

وبما أن المدينة هي الأكثر تأثراً بالتحديات والصعوبات التي تحدث نتيجة التغييرات في العالم لكونها مركب ديناميكي متكامل وموجه للاقتصاد المحلي والقومي وحتى العالمي، مما يستوجب على المدن أن تخطط قدماً إلى الأمام حتى تستطيع تقديم حلول وبدائل واقعية أكثر من السابق فيما يخص مستقبلها، من هنا تأتي أهمية إستراتيجية تنمية المدينة التي تعمل على مساعدة المدن ودعمها في عملية اتخاذ القرارات الحاسمة وتركز على عملية التنفيذ.

تعتبر استراتيجيات تنمية المدينة نهجاً تخطيطياً يمهّد الطريق للوصول إلى مستقبل أفضل، فهو يشكل في الوقت نفسه الطريقة والأداة التي تساعد المجالس البلدية في اتخاذ القرارات الصائبة لتحقيق تنمية مستدامة لمجتمعهم.

وهذا البحث هو ملخص لرسالة ماجستير في التخطيط الحضري والإقليمي بجامعة النجاح الوطنية قام الباحث بإعدادها مؤخراً (أذار، ٢٠٠٨) تحت عنوان "اتجاهات التخطيط التنموي لمدينة نابلس في ضوء الإستراتيجية المقترحة لتنمية وتطوير المدينة".

٢. أهداف البحث:

الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو إعداد مقترح "خطة إستراتيجية تنموية لمدينة نابلس" للعشر سنوات القادمة (٢٠٠٨-٢٠١٤)، كأساس لعملية التخطيط التنموي للمدينة، وذلك من خلال دراسة وتحليل الوضع الحالي للمدينة (نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات) في إطار مفهوم التحليل الاستراتيجي، ومن ثم صياغة الرؤية التوافقية للمدينة، وكذلك تحديد الأولويات التنموية للمدينة والاستراتيجيات التي تعمل على تحقيق هذه الرؤية، وكذلك وضع خطة استثمارية ومجموعة من المشاريع التنموية التي تعمل حال تطبيقها على تحقيق الاستراتيجيات التنموية المقترحة. كذلك سعت الدراسة إلى إبراز دور المخطط الهيكلي لنابلس الكبرى كأداة لتحقيق الإستراتيجية التنموية للمدينة.

٣. منهجية البحث:

ارتكزت الدراسة في منهجيتها على المنهج التاريخي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة حول موضوع التخطيط التنموي والتخطيط الإستراتيجي، وكذلك المنهج الوصفي عند دراسة الوضع الحالي لمدينة نابلس، بالإضافة إلى كل من المنهج التحليلي من خلال عملية التحليل الإستراتيجي للمدينة والمنهج الاستنتاجي في تقييم الوضع الحالي ووضع الرؤية الخاصة بالمدينة والاستراتيجيات التنموية المقترحة. من جهة أخرى فقد تم استخدام بعض الأدوات خلال عملية البحث وأهمها:

١. المقابلات: حيث تم عقد عدة مقابلات مع شخصيات اعتبارية في المدينة

٢. اللقاءات وورش العمل: وتشمل اللقاءات مع رؤساء الأقسام في بلدية نابلس، والخبراء وذوي الاختصاص. كما تم تنظيم ورشة عمل في بلدية نابلس ضمت إضافة إلى البلدية، ممثلين عن المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني والجهات المعنية في المدينة.

٤. خلفية نظرية لإستراتيجية تنمية المدينة:

١,٤. مفهوم إستراتيجية تنمية المدينة:

الكثير من مدن العالم كانت تأخذ بفكرة إستراتيجية تنمية المدينة بطرق وتسميات مختلفة مثل المخطط العام أو المخطط الاستراتيجي، إلا أنه كان هناك عدم وضوح فيما يتعلق بالفرق بين إستراتيجية تنمية المدينة التي تم تطويرها من خلال تحالف المدن وبين تخطيط المدن ومختلف النشاطات التنموية المعمول بها في ذلك الوقت (Cities Alliance, 2000).

تم إعطاء عدة تعريفات لإستراتيجية تنمية المدينة، ومنها تعريف تحالف المدن لإستراتيجية تنمية المدينة والذي أظهر دعم الإستراتيجية للمدينة في عملية صناعة القرارات الهامة والتركيز على عملية التنمية، من هنا جاء تعريف تحالف المدن لإستراتيجية تنمية المدينة على أنها:

"خطة عمل لتحقيق نمو عادل في المدينة بغية تحسين مستوى الحياة لكل المواطنين ويتم تطويرها واستدامتها من خلال مشاركة الأطراف المعنية بالمدينة" (Cities Alliance, 2000).

٢,٤ أهمية وأهداف إستراتيجية تنمية المدينة:

تأتي أهمية إستراتيجية تنمية المدينة في دعمها ومساعدتها المدن في عملية اتخاذ القرارات الحاسمة وتركيزها على عملية التنفيذ، فهي تجمع كل الفاعلين في المدينة في مقترح تنموي موحد يحظى بإجماعهم. كما تعمل على دمج القطاع العام والخاص والمجتمع المدني في إطار توافقي يساهم في إيجاد فهم استراتيجي مشترك وفعال يركز على النقاط التي تساهم في التوصل إلى نتائج هامة مما يسهل عملية وضع آليات لتنفيذ الاستراتيجيات ومراقبتها (Webster, 2000).

الهدف العام والشامل من إستراتيجية تنمية المدينة هو تأسيس وتقوية الحكم الحضري للمدينة والمحيط، ويتم هذا من خلال عملية منظمة لتخطيط استراتيجي متكامل تصمم لإظهار وعنونة أولويات المدينة ومحيطها، وكذلك تحديد النموذج الأنسب للتعاون البلدي بين المدينة ومحيطها (عويضة، 2005).

٣,٤ علاقة إستراتيجية تنمية المدن بالتخطيط:

منذ عقدين من الزمن كان يعتقد بين المخططين بان مشاريع تطوير المدينة يجب أن تستمد من المخطط العام، وأنه هو أداة التخطيط التي تضبط عملية التنمية. إلا أن هذه النظرة تغيرت بحيث أصبح ينظر للمخطط العام على انه معيق لتحقيق التنمية وبالتالي فهوة غير قادر على تقليل الفقر ورفع المستوى الاقتصادي للناس. إضافة إلى صعوبة عملية تنفيذ الخطط بناء على المخطط العام (Campbell, 2000).

من هنا تأتي الحاجة إلى بروز توجه للتخطيط والإدارة الحضرية يكون قادرا على مواجهة التحديات الكثيرة التي تواجه تحديات التنمية وخاصة في المناطق ذات الزيادة المطردة في النمو وما يرافقها من زيادة الطلب على الخدمات وتوفير المصادر لذلك. تعتبر إستراتيجية تنمية المدن توجه تخطيطي يتجاوز وبطريقة ديناميكية مع التحديات المتعلقة بإعادة بناء وصياغة النصوص الحضرية ضمن مبادئ جديدة وأفكار وأدوات حديثة تلائم التحديات والمتطلبات المتزايدة في عالمنا (Bank, 2000 World).

٤,٤ إعداد إستراتيجية تنمية المدينة:

تختلف مكونات إستراتيجية تنمية المدينة من مدينة إلى أخرى بناء على الاحتياجات المتغيرة والخاصة بكل مدينة. يتضمن إعداد إستراتيجية تنمية المدينة خمسة مراحل رئيسية، تشمل ما يلي (Cities Alliance, 2002):

المرحلة الأولى: المرحلة التحضيرية:

تعتبر مرحلة التحضير لإعداد الإستراتيجية مرحلة حاسمة ومهمة في تنظيم العملية، كما إن هذه المرحلة إذا ما أعدت بشكل جيد فأنها سوف توفر كثير من الوقت والموارد وتعمل على بناء قاعدة العمل المشترك. تتضمن هذه المرحلة عدة نشاطات أهمها تعريف البلدية بإستراتيجية تنمية المدينة، تشكيل فريق العمل، تحديد أصحاب المصالح.

المرحلة الثانية: التقييم والتحليل الاستراتيجي:

عمل تقييم شامل للمدينة ومحيطها يعني رسم خارطة اقتصادية واجتماعية للمدينة، تهدف إلى تزويد صناع القرار بالمعلومات الضرورية اللازمة عن المدينة ومحيطها والتي سوف تشكل الأساس لعملية تحليل الاتجاهات المستقبلية والتحديات والفرص للمدينة. مخرجات عملية التحليل الاستراتيجي والتقييم سوف تشكل القاعدة التي ستبنى عليها عملية تشكيل الرؤية والإستراتيجية الخاصة بالمدينة.

المرحلة الثالثة: صياغة الرؤية والاستراتيجيات:

تأتي صياغة الرؤية في هذه المرحلة بعد مرحلة التحليل الاستراتيجي التي تم خلالها تحديد الأولويات التنموية في المدينة اعتمادا على تحليل القطاعات التنموية وتحديد الفرص والإمكانيات والتحديات لكل قطاع. كما يتم هنا تحديد الاستراتيجيات والتي تشمل على سياسات وبرامج وممارسات وخطط عملية تهدف لتحقيق الأهداف والنتائج المرجوة وتساهم في تحقيق رؤية المدينة.

المرحلة الرابعة: عمل خطة استثمارية:

الخطة الاستثمارية عبارة عن مجموعة من المشاريع التنموية ذات الأولوية والتي ستؤدي في حال تطبيقها إلى تحقيق الرؤية المستقبلية للمدينة (جامعة النجاح الوطنية وآخرون، 2007).

المرحلة الخامسة: التنفيذ والمراقبة:

لا يمكن فصل عملية التنفيذ عن عملية المراقبة فهما متلازمان، فعملية المراقبة عملية مستمرة تقوم بتزويد ذوي العلاقة بالمعلومات المهمة عن جهودهم خلال عملية التنفيذ، كما أنها ضمان لتحقيق المسائلة والمحاسبة فيما

يتعلق بالاستغلال الأنسب للمصادر المحدودة. تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ خطة العمل ومأسسة عملية إستراتيجية تنمية المدينة.

٥. الإستراتيجية التنموية المقترحة لمدينة نابلس:

اعتمدت صياغة الإستراتيجية التنموية لمدينة نابلس على عملية تحليل استراتيجي لواقع المدينة بناء على تقرير حالة المدينة الذي تم إعداده، حيث تم تحديد أربعة مجالات تنموية ذات أولوية، هي: البنية التحتية والخدمات والبيئة، الجوانب الاجتماعية والثقافية، البناء المؤسسي والشراكة مع الجمهور، والاقتصاد. وتم بعد ذلك التعمق في تحليل كل من هذه المجالات لتحديد الفرص والتحديات والأولويات في كل منها. وعلى قاعدة ذلك كتمت صياغة الرؤية المشتركة وتحديد الأهداف الإستراتيجية الاستراتيجية التي يمكن ترجمتها في كل من المجالات التنموية المذكورة.

يهدف ترجمة الاستراتيجية إلى أعمال يمكن تطبيقها، تم تطوير الخطة الاستثمارية التنموية. الخطة الاستثمارية عبارة عن مجموعة من المشاريع التنموية ذات الأولوية والتي ستؤدي في حال تطبيقها إلى تحقيق الرؤية المستقبلية للمدينة. فيما يلي عرض لأهم المراحل التي تمت فيها عملية صياغة الإستراتيجية.

المرحلة الأولى: وصف الوضع الحالي لمدينة نابلس (تقرير حالة المدينة):

يعتبر تقرير حالة المدينة ركيزة أساسية في تقييم وتحليل الوضع الحالي للمدينة، وهو أحد مخرجات إستراتيجية المدينة وكذلك هو عنصر رئيسي في عملية تنفيذ ناجحة لإستراتيجية تنمية المدينة بمشاركة أصحاب المصالح، حيث يوفر التقرير المعلومات والمقاييس المهمة التي تضمن تحقيق ذلك (Cities Alliance, 2002).
تم في هذه المرحلة وصف الوضع الحالي لمدينة نابلس من حيث الخصائص الجغرافية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والعمرانية والبنية التحتية والخدمات العامة. حيث أشتمل تقرير حالة المدينة على جزأين أساسيين، هما:

أ. تلخيص موجز للوضع الحالي للمدينة (City State Report):

تأتي أهمية هذا التلخيص في أنه يجمع أصحاب المصالح على فهم مشترك لمدينتهم. يشمل هذا الموجز معلومات عامة عن المدينة والتي من خلالها يمكن تزويد أصحاب المصالح ومن يعمل في إستراتيجية تنمية المدينة بنظرة عامة عن مدينتهم ووضعها ضمن البعد الإقليمي والوطني.

ب. المؤشرات التشخيصية (Diagnostic Indicators):

وهي مقاييس لتحديد قضايا ومشاكل المدينة الخاصة، تأتي أهميتها في إمكانية مقارنتها بمثلتها على الصعيد المحلي والإقليمي والعالمي. وهذه المؤشرات التشخيصية هي: الحكم والإدارة الحضرية للمدينة (Urban Governance)، قدرة المدينة المالية (Accountability)، قابلية المدينة للحياة (Livability)، كفاءة المدينة التنافسية (Competitiveness) (أنظر ملحق رقم ١).

المرحلة الثانية: مرحله التقييم والتحليل الاستراتيجي (SWOT ANALYSIS):

هدفت عملية التحليل الاستراتيجي إلى تحديد الأولويات التنموية للمدينة في القطاعات المختلفة، والتي ستشكل القاعدة لبناء الرؤية وصياغة الاستراتيجيات التنموية الخاصة بمدينة نابلس، وقد ارتكزت عملية التحليل الاستراتيجي على المدخلات التالية:

- تقرير حاله المدينة والمؤشرات الحضرية للمدينة.
- المعلومات التي تم الحصول عليها من الجهات ذات العلاقة (مثل: بلدية نابلس، الخبراء وذوي الاختصاص، الشخصيات الاعتبارية في المدينة).
- ورشة العمل العامة التي عقدت في بلدية نابلس وضمت مجموعة من أصحاب المصالح وممثلي المؤسسات الرسمية والأهلية في المدينة.

عملية التحليل الاستراتيجي يجب أن تكون نتاج لعملية تحليل شمولية وتشاركية وتوافقية، وعلية فقد تم إنجاز التحليل الاستراتيجي في ورشة العمل التي ضمت أصحاب المصالح (بلدية نابلس، المؤسسات الحكومية، مؤسسات المجتمع المدني، القطاع الأهلي والخاص). في ضوء المعطيات والمدخلات السابقة، قام المشاركون بتحديد خمسة مجالات تنموية هامة في المدينة، وهذه المجالات تشمل الوضع الاقتصادي، البناء المؤسسي والخدمات البلدية، البنية التحتية والخدمات، التفاعل المكاني والعلاقة مع المحيط، الوضع الاجتماعي والخدمات الثقافية والترفيهية.

بناء على المجالات التنموية التي تم التوافق عليها، تمت عملية التحليل الاستراتيجي حيث قام المشاركون بتحديد الفرص والتحديات والأولويات لهذه المجالات التنموية. أنظر جدول (١،١)-(٥،١)

المرحلة الثالثة: صياغة الرؤية والاستراتيجيات لمدينة نابلس:

في ضوء نتائج التحليل الاستراتيجي، تم صياغة الرؤية الخاصة بمدينة نابلس وكذلك الاستراتيجيات التي تعمل على تحقيق هذه الرؤية، حيث قام المشاركون في الورشة العامة وبعد الاطلاع على خصائص الرؤية

ومكوناتها وبناء على الأهداف التي وضعت لكل مجال من المجالات التنموية الخمسة بوضع ثلاثة بدائل للرؤية الخاصة بمدينة نابلس. وبهدف الحصول على رؤية توافقية، قام المشاركون في الورشة بمناقشة البدائل الثلاثة للرؤية والخروج برؤية توافقية. فيما يلي الرؤية التوافقية:

"نابلس مركز اقتصادي وخدماتي لشمال الضفة الغربية قائم على أساس بناء مؤسساتي مبني على

الشراكة يقدم خدمات متطورة ومستدامة مع الحفاظ على الطابع الثقافي للمدينة في بيئة آمنة متكافئة".

جدول رقم (١،١): التحليل الاستراتيجي للوضع الاقتصادي في مدينة نابلس.

الأولويات	الصعوبات والتحديات	الفرص والإمكانيات
<ul style="list-style-type: none"> ● العمل الجاد على فك الحصار عن المدينة من خلال المستويات المختلفة السياسية والاجتماعية ● الاهتمام بالصناعات الوطنية باعتبارها مصدر الدعم للاقتصاد المحلي وسوق لاستيعاب الأيدي العاملة ● تأهيل وتطوير الصناعات الحرفية والتقليدية ● تطوير الدور السياحي للمدينة 	<ul style="list-style-type: none"> ● ضعف البيئة الاستثمارية ومحفزات الاستثمار (غياب خطة استثمارية) بسبب الأوضاع السياسية والأمنية الغير مستقرة. ● المشاكل التي يعانيها القطاع الصناعي وعدم جاهزية المنطقة الصناعية. ● ارتفاع أسعار الخدمات السياسية كالكهرباء والماء ● قلة الأراضي الحكومية وارتفاع أسعار الأراضي ● هجرة الكفاءات ورأس المال إلى داخل وخارج الضفة ● ضعف القطاع السياحي في المدينة وغياب خطة سياحية ● إغلاق مؤسسات اقتصادية ونقل أخرى خارج المدينة وإنشاء أسواق محلية خارجية 	<ul style="list-style-type: none"> ● موقع المدينة الجغرافي من حيث مركزية الموقع وخاصة شمال الضفة والقرب من الأغوار ● توفر الخدمات البلدية، البنية التحتية اللازمة لتشجيع الاستثمار (كهرباء، طرق، مياه، اتصالات، ..) ● ارتفاع عدد المنشآت الصناعية في المدينة، ووجود الصناعات التقليدية ● كبر الفئة القادرة على العمل حوالي ٦٠% من إجمالي السكان وتوفر الأيدي الماهرة

جدول رقم (٢,١): التحليل الاستراتيجي للبناء المؤسسي والخدمي للبلدية.

الأولويات	الصعوبات والتحديات	الفرص والإمكانيات
<ul style="list-style-type: none"> • تبني التخطيط الاستراتيجي كمنهج جديد في التفكير • تعزيز وتطوير القدرات والمهارات الإدارية والفنية لطواقم البلدية • إدخال تكنولوجيا المعلومات إلى عمل البلدية • تطوير مصادر البلدية المالية وتفعيل الأجهزة المالية • العمل على تطوير هيكلية البلدية • نشر الوعي بين الناس وإشراكهم في تحديد أولوياتهم • تطبيق مبادئ الحكم الرشيد • فتح أبواب التعاون مع الخارج 	<ul style="list-style-type: none"> • افتقار الهيكل التنظيمي إلى التسلسل الإداري للوحدات التنفيذية ومبدأ تقسيم أوجه النشاطات الرئيسية والفرعية، مما يجعل نطاق الإشراف الفعلي مهمة صعبة قياساً بنطاق الإشراف الرسمي • غياب التخطيط الاستراتيجي وعدم وجود رؤية وأهداف واضحة لعمل البلدية، واعتماد أداء البلدية على النشاطات والاحتياجات اليومية • مصادر الدخل المحدودة للبلدية وقله الأموال المحولة من الحكومة المركزية (٧,٠%) • غياب القوانين العقابية على المواطنين الذين لا يدفعون مستحقاتهم. • عدد موظفي البلدية كبير نسبياً (١٨٢٤) ووجود نسبة عالية من الموظفين غير مصنفين. • ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات ونقص الخبرات في هذا المجال • ضعف الوعي المجتمعي حول أهمية المشاركة المجتمعية والانتماء ومسؤولية المواطن نحو البلدية. 	<ul style="list-style-type: none"> • مجلس بلدي منتخب وواعي يعمل على تطوير هيكلية وخدمات البلدية • توفر العديد من مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات الغير حكومية الراغبة في التعاون مع البلدية في مختلف المجالات، وكذلك رغبة المجتمع المحلي في التعاون مع البلدية. • إمكانية تطوير الأنظمة والقوانين المعمول بها في البلدية • وجود إمكانيات وكفاءات في البلدية لإدارة الأمور الحياتية والخدماتية. • وجود خدمات مركزية مثل سوق الخضار المركزي والمسلح البلدي ودراسات وتصاميم لمشاريع خدماتية في المدينة • وجود أصول للبلدية وإمكانية تطوير مصادر التمويل.

جدول رقم (٣,١): التحليل الاستراتيجي للوضع الاجتماعي والثقافي في المدينة.

الأولويات	الصعوبات والتحديات	الفرص والإمكانيات
<ul style="list-style-type: none"> ● نشر الوعي والتثقيف بين الناس حول الأمور السكانية ● وضع خطط تنموية تراعي تطور النمو السكاني والاهتمام باحتياجاتهم ● تحسين مستوى التنسيق مع منظمة وكالة الغوث ورسم سياسات منسجمة وتراعي خصوصية قضايا اللاجئين ● تطوير البرامج التنموية في الريف للحد من هجرة الريف إلى المدينة ● تفعيل دور القانون والنظام ● إيجاد مصادر تمويل داخلية وخارجية لتطوير المؤسسات ● تفعيل وتطوير دور الشباب 	<ul style="list-style-type: none"> ● معدل النمو عال مما يزيد نسبة الإعاقة ● تركز الخدمات في المدينة يدفع بالهجرة من الريف إلى المدينة ويرهق الخدمات. ● غياب الأمن وتطبيق القانون ● ارتفاع نسبة البطالة والفقر بسبب تردي الأوضاع السياسية والاقتصادية ● ضعف البنية التحتية للمرافق الترفيهية والثقافية ● ضعف الاستثمار في المجال الثقافي ● غياب التنسيق بين مؤسسات المجتمع المدني وتشابه مجالات الاختصاص ● ضعف قوة المجتمع المدني في التأثير. 	<ul style="list-style-type: none"> ● معدل حجم الاسره ٥,٦ وهو اقل من معدل الضفة ● المجتمع في المدينة فتي ● ارتفاع نسبة المتعلمين في المدينة ● وجود عدد من مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات الغير حكومية تعمل في المدينة ● مشاركة المرأة واضحة وخاصة في المجلس البلدي والتشريعي ● التنوع الطبيعي في المدينة ووجود مشاريع لتأهيل المناطق الحرجية والأثرية ● الاهتمام بالتراث الثقافي للمدينة ● إمكانية توفير مناطق ترفيهية وثقافية من خلال مشروع أمانة نابلس الكبرى

جدول رقم (٤,١): تحليل الاستراتيجي لقطاع البنية التحتية والخدمات في المدينة.

الأولويات	الصعوبات والتحديات	الفرص والإمكانيات
<ul style="list-style-type: none"> تطوير مستوى البنية التحتية (نفائات، صرف صحي، ماء، كهرباء، اتصالات) رفع كفاءة شبكة الطرق الحالية وحل المشاكل الآنية تطوير دراسة أنظمة إدارة المرور TSM تطوير قسم الطرق والمرور في البلدية رفع كفاءة نظام جمع النفائات والتخلص منها توفير مصادر مياه جديدة دراسة استعمالات الأراضي وتقليل الكثافة السكانية توعية الجمهور حول موضوع ترشيد استهلاك المياه مراعاة متطلبات ذوي الاحتياجات الخاصة عند تصميم المدارس التكامل والتخطيط والتنسيق ما بين القطاع الحكومي والأهلي والخاص تعزيز التعاون مع الجمهور فيما يتعلق بالمسئولية عن الخدمات 	<ul style="list-style-type: none"> الطبيعة الطبوغرافية الصعبة للمدينة مما يؤثر على فاعلية وتكلفة تقديم الخدمات. المشاكل المتعلقة بشبكة المواصلات وإدارة المرور توزيع الخدمات (التعليمية والصحية) بحاجة لإعادة دراسة من الناحية الكمية والنوعية والمكانية. السيطرة الإسرائيلية على الأرض والمصادر الطبيعية المشاكل البيئية الناتجة عن عدم وجود مكب نفائات ومحطة تنقية وقدم الشبكات ندرة مصادر المياه وصعوبة عمل الصيانة 	<ul style="list-style-type: none"> وجود مخطط عام وكذلك مخططات تفصيلية للشوارع القائمة والمقترحة والالتفافية مما جعلها مركز لتقديم الخدمات تغطية واسعة للخدمات الأساسية في المدينة تتعدى ٩٥% (صرف صحي، مياه، كهرباء، جمع نفائات) وجود أقسام فنية متخصصة في البلدية لإدارة عملية تقديم الخدمات في المدينة، الاهتمام العالمي بهذا القطاع بشكل عام والقضايا البيئية بشكل خاص وجود خطط طموحة ودراسات ومشاريع في البلدية لتطوير الخدمات (مكب نفائات إقليمي، محطة تنقية، توفير مصادر مياه، تطوير الشبكات وتحسينها، جسور وأنفاق) توفر الخدمات التعليمية والصحية الجيدة في المدينة في هذا المجال. دراسة مشروع نابلس الكبرى

جدول رقم (٥,١): التحليل الاستراتيجي للهيكل الحضري والعلاقة مع المحيط.

الأولويات	الصعوبات والتحديات	الفرص والإمكانيات
<ul style="list-style-type: none"> • تبني نهج التخطيط الإقليمي التتموي • الحفاظ على التراث الثقافي والطبيعي للمدينة (البلدة القديمة) • نشر التوعية بين الناس لأهمية التخطيط وإشراكهم في العملية • الاهتمام بالتخطيط القطاعي على مستوى استعمالات الأراضي • تعظيم القيم الجمالية في المدينة • تطوير سياسات الإسكان • الاهتمام بالتخطيط الصناعي 	<ul style="list-style-type: none"> • وجود محددات لتوسع المدينة، أهمها الطبيعة الطبوغرافية الصعبة والسيطرة الإسرائيلية على المناطق المحيطة بالمدينة • قلة أراضي الدولة اللازمة لعمل الخدمات العامة وصعوبة الاستملاك • توزيع غير عادل للخدمات في المدينة • غلاء أسعار الأراضي وغياب سياسات داعمة للإسكان وخاصة لذوي الدخل المحدود والمتوسط • تداخل في استعمالات الأراضي مثل السكن والصناعة وقله المساحات المخصصة مناطق خضراء. • غياب لنهج التخطيط التتموي ولأهمية إشراك المواطن في العملية التخطيطية. 	<ul style="list-style-type: none"> • توفر مخطط هيكل معتمد ومخططات تفصيلية • وجود قوانين تنظيم خاصة بالمخطط الهيكلي • وجود قسم للتخطيط وفنيين في البلدية • توفر مؤسسات اقتصادية وعلمية وخدماتية كبيرة تخدم المستوى المحلي والإقليمي • وجود تواصل عمراني بين المدينة وضواحيها وخاصة في المناطق الغربية • التفكير الجاد باعتماد التخطيط الإقليمي التتموي (مشروع تخطيط نابلس الكبرى)

إن عملية صياغة إستراتيجية تعني وضع أهداف مختلفة وخطط عملية مناسبة. وتشتمل الإستراتيجية على سياسات وبرامج وممارسات وخطط عملية تهدف لتحقيق الأهداف والنتائج المرجوة وتساهم في تحقيق رؤية المدينة.

خلال ورشة العمل العامة تم وضع أهداف رئيسية لكل مجال من المجالات التنموية الخمسة، وبهدف تحقيق هذه الأهداف تم صياغة استراتيجيات لكل من المجالات التنموية، أنظر جدول (١،٢)-(٢،٢)

المرحلة الرابعة: وضع الخطة الاستثمارية:

تستوجب عملية تنفيذ الإستراتيجية تطوير خطة استثمارية تنموية تترجم الاستراتيجيات إلى أعمال يمكن تطبيقها. ويجب أن تعكس عملية اختيار المشاريع ذات الأولوية المنهج المتبع في إعداد الإستراتيجية التنموية، أي أن تكون ذات بعد استراتيجي يرتبط بالفترة الزمنية للخطة الإستراتيجية، إضافة إلى النهج التوافقي والتشاركي في اختيار المشاريع ذات الأولوية والتي ستؤدي في حال تطبيقها إلى تحقيق الرؤية المستقبلية للمدينة، أنظر الجدول (١،٣)، (٣،٢)، (٣،٣).

جدول رقم (١،٢): المجالات التنموية والأهداف والاستراتيجيات.

القطاع	الأهداف	الاستراتيجيات
الوضع الاقتصادي	<ul style="list-style-type: none"> تطوير المدينة كمركز اقتصادي وخدماتي لشمال الضفة الغربية 	<ol style="list-style-type: none"> تنظيم الحملات الإعلامية داخليا وخارجيا لفك الحصار. تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني. تشجيع البيئة الاستثمارية في المدينة. تطوير النظام البنكي وإزالة القيود المفروضة على البنوك. رفع كفاءة العمال والفنيين. ترويج وتسويق الصناعات التقليدية والحرفية. تشجيع المشاريع السياحية المتعلقة بالموارد الطبيعية والتراثية.

... تابع جدول رقم (٢,١)

القطاع	الأهداف	الاستراتيجيات
الوضع الاجتماعي والخدمات الثقافية	<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد مجتمع مدني ايجابي متطور ويحافظ على قيم وتراث المدينة الثقافي 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تعزيز التنسيق والعلاقة مع وكالة الغوث ومنظمات حقوق الإنسان. ٢. تطوير برامج تأهيل وتدريب فئة الشباب والفئات المهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة. ٣. تطوير برامج تنمية في الريف ورفع كفاءة الخدمات. ٤. تفعيل الأنظمة والقوانين. ٥. تطوير البنية التحتية اللازمة للخدمات الثقافية والترفيهية و توزيع عادل لها. ٦. إيجاد مصادر تمويل لتطوير مؤسسات المجتمع المدني. ٧. تطوير برامج توعية وتنقيف لتعزيز المشاركة المجتمعية. ٨. مأسسة عمل مؤسسات المجتمع المدني وزيادة التعاون فيما بينها.

جدول رقم (٢,٢): تابع المجالات التنموية والأهداف والاستراتيجيات.

القطاع	الأهداف	الاستراتيجيات
البناء المؤسسي والخدمات البلدية	<ul style="list-style-type: none"> • مأسسة وتعزيز العمل الجماعي والمشارك والمستخدم • تقديم خدمات متميزة تفوق طموحات متلقي الخدمة 	<ol style="list-style-type: none"> ١. مأسسة علاقة البلدية مع الجمهور والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ٢. تطوير نظام مراقبة وتقييم الأداء المؤسسي ٣. تأسيس نظام للإدارة المالية يعتمد على تعظيم موارد الخل للبلدية ٤. بناء وتأهيل الكوادر البشرية ٥. إنجاز اتفاقيات توأمة وشراكة مع البلديات العربية والأجنبية

... تابع جدول رقم (٢,٢)

القطاع	الأهداف	الاستراتيجيات
الهيكل الحضري والعلاقة مع المحيط	<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز التفاعل المكاني والعلاقة الإقليمية مع المحيط 	<ol style="list-style-type: none"> ١. مأسسة العلاقة والشراكة بين أصحاب المصالح في بعملية التخطيط التنموي ٢. تعزيز وتطوير العلاقة بين المدينة ومحيطها ٣. التكامل والتنسيق في تخطيط المدينة ومحيطها ٤. تأهيل البلدة القديمة وإعادة إحيائها ٥. الاهتمام بمشاريع إسكان ذوي الدخل المحدود
البنية التحتية والخدمات	<ul style="list-style-type: none"> • بنية تحتية وخدماتية تركز على العدالة والفاعلية • تحسين الوضع البيئي والصحي في المدينة 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تطوير ورفع كفاءة مستوى خدمات البنية التحتية (نفايات، صرف صحي، ماء، كهرباء واتصالات) ٢. رفع كفاءة نظام جمع النفايات والتخلص منها ٣. رفع كفاءة شبكة الطرق الحالية وحل المشاكل الآنية ٤. تطوير برامج تأهيل وتدريب للكوادر الفنية والإدارية ٥. تعزيز الشراكة بين المواطن ومقدمي الخدمات وخاصة البلديات ٦. تطوير برامج حول التوعية البيئية ٧. إعادة توزيع عادل للخدمات التعليمية والصحية بناء على أسس تخطيطية ٨. توفير مصادر مياه جديدة

الجدول رقم (١,٣): الاستراتيجيات والمشاريع المقترحة.

المشاريع المقترحة	الاستراتيجيات	القطاع
<ul style="list-style-type: none"> ● عمل نشرات إعلامية وفعاليات لإبراز آثار الحصار على المدينة ● تطوير وتنظيم المنطقة الصناعية ● تفعيل وتحديث سوق الخضار المركزي في المدينة ● إعداد خطة سياحية للمدينة ● برامج لتأهيل وتدريب العمال والفنيين ● توفير قاعدة بيانات حول الواقع الاقتصادي ● إنشاء سوق للمنتجات التقليدية والحرفية 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تنظيم الحملات الإعلامية داخليا وخارجيا لفك الحصار ٢. تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ٣. تشجيع البيئة الاستثمارية في المدينة ٤. تطوير النظام البنكي وإزالة القيود المفروضة على البنوك ٥. رفع كفاءة العمال والفنيين ٦. ترويج وتسويق الصناعات التقليدية والحرفية ٧. تشجيع المشاريع السياحية المتعلقة بالمصادر الطبيعية والتراثية 	الوضع الاقتصادي
<ul style="list-style-type: none"> ● إنشاء مركز للدراسات الديمغرافية وتطوير البرامج السكانية ● تأسيس قاعدة بيانات حول النشاط المجتمعي والثقافي في المدينة ● إنشاء حدائق في الأحياء المهمشه ● دراسة تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة ● إنشاء صندوق لدعم وتمكين الفقراء ● توفير تطوير مركز مختص بقضايا الشباب ● تأهيل الملعب البلدي ● عمل برامج تدريبية لتعزيز الديمقراطية ودور مؤسسات المجتمع المدني 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تعزيز التنسيق وتوثيق العلاقة مع وكالة الغوث ومنظمات حقوق الإنسان ٢. تطوير برامج تأهيل وتدريب فئة الشباب والفئات المهمشة وذوي الاحتياجات الخاصة ٣. تطوير برامج تنموية في الريف ورفع كفاءة الخدمات المقدمة لسكان الريف ٤. تفعيل الأنظمة والقوانين ٥. تطوير البنية التحتية اللازمة للخدمات الثقافية والترفيهية وتوزيعها بشكل عادل ٦. إيجاد مصادر تمويل لتطوير مؤسسات المجتمع المدني ٧. تطوير برامج توعية وتنقيف لتعزيز المشاركة المجتمعية ٨. مأسسة عمل مؤسسات المجتمع المدني وزيادة التعاون فيما بينها 	الوضع الاجتماعي والخدمات الثقافية والترفيهية

الجدول رقم (٢,٣): تابع الاستراتيجيات والمشاريع المقترحة.

المشاريع المقترحة	الاستراتيجيات	القطاع
<ul style="list-style-type: none"> تأسيس وحدة الشراكة مع المجتمع في البلدية عمل دورات تدريبية في مجال الإدارة حوسبة البيانات العامة في البلدية وبعض أنظمة الخدمات خصخصة بعض الخدمات المقدمة للجمهور تطوير نظام تسديد الفواتير 	<ol style="list-style-type: none"> ١. مأسسة علاقة البلدية مع الجمهور والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني ٢. تطوير نظام مراقبة وتقييم الأداء المؤسسي ٣. تأسيس نظام للإدارة المالية يعتمد على تعظيم موارد الدخل للبلدية ٤. بناء وتأهيل الكوادر البشرية ٥. إنجاز اتفاقيات توأمة وشراكة مع البلديات العربية والأجنبية 	البناء المؤسسي والخدمي البلدية
<ul style="list-style-type: none"> مشروع تخطيط نابلس الكبرى إعادة دراسة المخطط الحالي وتوزيع استعمالات الأراضي إعداد مخطط حفاظ للبلدة القديمة توفير وتخصيص أراضي لإسكان ذوي الدخل المحدود تطوير أنظمة البناء في البلدية تأسيس وحدة الشراكة مع المجتمع في البلدية إعداد دراسة حول توزيع المناطق السكنية في المدينة 	<ol style="list-style-type: none"> ١. مأسسة العلاقة والشراكة بين أصحاب المصالح فيما يتعلق بعملية التخطيط التنموي ٢. تعزيز وتطوير العلاقة بين المدينة ومحيطها ٣. التكامل والتنسيق في تخطيط المدينة في ضوء العلاقة مع المحيط ٤. تأهيل البلدة القديمة وإعادة إحيائها ٥. الاهتمام بمشاريع إسكان ذوي الدخل المحدود 	الهيكل الحضري والعلاقة مع المحيط

الجدول رقم (٣,٣): تابع الاستراتيجيات والمشاريع المقترحة.

المشاريع المقترحة	الاستراتيجيات	القطاع
<ul style="list-style-type: none"> • تأهيل شبكات المياه والصرف الصحي • إنشاء محطة تنقية • مجمع النفايات الصلبة ومعالجتها وإدارتها • إعداد خطة مرورية شاملة للمدينة • دراسة الطرق الرابطة بين المدينة والمناطق المحيطة • تأهيل مداخل المدينة • تطوير برامج توعية لترشيد استهلاك المياه 	<ol style="list-style-type: none"> ١. تطوير ورفع كفاءة مستوى خدمات البنية التحتية (نفايات، صرف صحي، ماء، كهرباء واتصالات) ٢. رفع كفاءة نظام جمع النفايات والتخلص منها ٣. رفع كفاءة شبكة الطرق الحالية وحل المشاكل الأنية ٤. تطوير برامج تأهيل وتدريب للكوادر الفنية والإدارية ٥. تعزيز الشراكة بين المواطن ومقدمي الخدمات وخاصة البلديات ٦. تطوير برامج حول التوعية البيئية ٧. إعادة توزيع الخدمات التعليمية والصحية بناء على أسس تخطيطية ٨. توفير مصادر مياه جديدة 	البنية التحتية والخدمات

٦. النتائج والتوصيات:

في ضوء دراسة وتحليل الإستراتيجية التنموية لمدينة نابلس، تم الخروج بالنتائج التالية:

١. تعتبر مدينة نابلس مركز إقليمي على المستوى الوطني، فهي تحتفظ بامتداد خدماتي واسع حيث تقدم كافة مستويات الخدمات لمواطنيها وللمحيط والمحافظات الشمالية.
٢. تعتبر مدينة نابلس من المدن الأولى التي خاضت التجربة التخطيطية، إلا أن المدينة تواجه صعوبات ومعوقات في هذا المجال بسبب العوامل الطبيعية والظروف السياسية، وكذلك لوحظ غياب الوعي على

المستوى المؤسسي والشعبي لأهمية التخطيط التنموي الإقليمي، وكذلك غياب المشاركة المجتمعية في عملية التخطيط والتنمية.

٣. أظهرت الدراسة عدم توفر معلومات وبيانات شامله وموحده حول القطاعات المختلفة في مدينة نابلس، مما شكل نوعا من التحدي للباحث.

٤. أبرزت الدراسة أهمية مشروع تخطيط نابلس الكبرى كأحد الأدوات الأساسية في تحقيق مجموعه كبيرة من الاستراتيجيات التنموية المقترحة، وخاصة والارتقاء بعملية التخطيط من المستوى المحلي إلى المستوى الإقليمي.

وفي ضوء النتائج التي تم توصلت إليها الدراسة، فإن الباحث يوصي بما يلي:

١. التأكيد على ضرورة تبني نهج التخطيط الاستراتيجي التنموي لدى صناع القرار وممثلي البلدية والمؤسسات العامة ومؤسسات المجتمع المحلي، مع ضرورة تفعيل الوعي والمشاركة المجتمعية في مجال التخطيط التنموي ومأسسة العملية.

٢. توفير الأجواء الملائمة والمحفزة للاستثمار، وتفعيل دور القطاع الخاص في عملية التخطيط والتنمية في المدينة، كون هذا القطاع يلعب دورا هاما ورئيسياً في عملية التنمية وخاصة التنمية الاقتصادية.

٣. العمل على تعزيز مفهوم الإدارة الحضرية الرشيدة في المدينة من خلال تقوية وتعزيز دور بلدية نابلس كإدارة محليه في المدينة، وبناء القدرات الفنية والإدارية فيها. والعمل على بناء قاعدة معلومات وبيانات محوسبه في المدينة.

٤. تعزيز دور مدينة نابلس كمركز إقليمي على المستوى الوطني وخاصة محافظات شمال الضفة الغربية، وكذلك العلاقة بين مدينة نابلس والتجمعات المحيطة، وذلك من خلال تخطيط المدينة في بعدها الإقليمي (مخطط نابلس الكبرى) بمفهومه الفيزيائي والإداري.

٥. ضرورة التنسيق والتكامل بين مخرجات الخطة الإستراتيجية لمدينة نابلس والخطة التنموية متوسطة المدى وكذلك الخطط التنموية على المستوى الوطني .

المراجع العربية والأجنبية:

- جامعة النجاح الوطنية، المجموعة العالمية (معالم)، الوكالة الألمانية للتعاون الفني (gtz)، **الخطة التنموية الإستراتيجية لمدن رام الله والبيرة وبيتونيا 2007-2011**، رام الله، منشورات الوكالة الألمانية للتعاون الفني (gtz)، كانون ثاني 2007
- عويضة، أحمد: **إستراتيجيات تنمية المدينة: معايير تحالف المدن والتجارب العالمية**، منشورات تحالف المدن، واشنطن، ٢٠٠٥.
- Campbell, T., **City Development Strategies: New Tools for Cities in the 21st Century**, Urban Partnership, World Bank, Washington D.C., March 2000.
- Cities Alliance, **The City Development Strategy Process**, Cities Alliance Publications, Washington D.C., 2002.
- Webster, D. and Muller, L. *Urban Competitiveness Assessment in Developing Country Urban Regions: the Road forward*, a Paper presented for Urban Group, INFUD, the World Bank, Washington D.C., July 2000.
- World Bank, **Towards a Methodology for Conducting City Development Strategies**, A Course organized by the World Bank, Washington D.C., March 2000.

ملحق رقم (١)

المؤشرات التشخيصية لمدينة نابلس

قابلية المدينة للحياة			
القطاع	المؤشر	القياس %	مصدر المعلومة
الخدمات الحضرية الأساسية	نسبة المساكن الموصولة بشبكة المياه (عدد المساكن الموصولة بخدمة المياه/عدد المساكن الكلي)	99.0%	البلدية
	نسبة المساكن الموصولة بشبكة الكهرباء (عدد المساكن الموصولة بخدمة الكهرباء/عدد المساكن الكلي)	100%	البلدية
	نسبة المساكن الموصولة بخدمة جمع النفايات الصلبة (عدد المساكن الموصولة بخدمة جمع النفايات الصلبة /عدد المساكن الكلي)	95.0%	البلدية
	نسبة الالتحاق في المدارس الابتدائية و الثانوية	76.0%	التربية
	نسبة عدد الأسرة في المستشفيات (عدد أسرة المستشفيات في المدينة/عدد سكان المدينة)	0.35%	وزارة الصحة
	نسبة الوفيات (عدد الوفيات/عدد السكان الكلي)	0.4%	وزارة الصحة
	نسبة عدد الأطباء والعاملين بالقطاع الصحي بالنسبة لعدد السكان المحلي (عدد الأطباء والعاملين بالقطاع الصحي في المدينة/عدد سكان المدينة)	0.16%	وزارة الصحة
	نسبة الطرق المعبدة (أطوال الطرق المعبدة /أطوال الطرق في المدينة)	72.5%	البلدية
	نسبة الطرق المفتوحة غير معبدة (أطوال الطرق المفتوحة حسب المخطط الهيكلي غير معبدة /اطوال الطرق في المدينة)	4.0%	البلدية
	نسبة الطرق غير المفتوحة (أطوال الطرق غير المفتوحة/أطوال الطرق في المدينة)	21.5%	البلدية
نسبة الطرق المقررة في المخطط الهيكلي	20.0%	البلدية	

البيئة الصحية	كثافة السكان في المناطق الحضرية (عدد السكان في مناطق المدينة الحضرية/مساحة مناطق المدينة الحضرية)	4.7	مركز التخطيط الحضري
	نسبة المساكن الموصولة بخدمة تنقية المياه العادمة (عدد المساكن الموصولة بخدمة تنقية المياه العادمة/عدد المساكن الكلي)	0	البلدية
	نسبة تنقية المياه العادمة (حجم المياه العادمة التي تمت تنقيتها/حجم المياه العادمة المنتجة)	0	البلدية
البيئة الامنة	عدد الجرائم بالنسبة لعدد السكان (عدد الجرائم بالنسبة والانتهاكات للقانون في السنة/عدد السكان)	0.3%	مديرية شرطة نابلس، ٢٠٠٦
	عدد الحرائق بالنسبة لعدد السكان (عدد الحرائق في السنة/ عدد السكان)	2.2%	البلدية
الفقر	نسبة السكان الفقراء (عدد المساكن المصنفة تحت الفقر/عدد المساكن الكلي)	غير متوفر	
الإسكان	نسبة سعر المنزل بالنسبة للدخل السنوي (معدل سعر المنزل/الدخل السنوي للفرد)	10.0%	اتحاد المقاولين
	نسبة السكان في المساكن غير المنظمة أو غير القانونية (عدد السكان في المساكن غير المنظمة/عدد السكان الكلي)	20.0%	مركز التخطيط الحضري
	مساحة الطابق للشخص الواحد (المساحة الكلية للطوابق/عدد السكان)	21m ² /p	الباحث
	نسبة الأبنية المخالفة (عدد الأبنية المخالفة/عدد الأبنية القائمة الكلية)	غير متوفر	
	نسبة الاكتظاظ (متوسط عدد الأفراد في المنزل/متوسط مساحة المنزل)	غير متوفر	
	الكثافة العمرانية	غير متوفر	
	الكثافة السكانية	0.46%	مركز التخطيط الحضري

البلدية	6.0%	نسبة المساحة الخضراء للشخص (المساحة الكلية للمناطق الخضراء والمناطق الترفيهية/عدد السكان)	الترفيه والثقافة
وزارة الداخلية ٢٠٠٦	66	عدد المراكز و المرافق الثقافية:	
الباحث	2	المكتبات العامة	
الباحث	1	دور العرض والسينمات	
وزارة الشباب	10	النوادي الرياضية والمراكز الثقافية	
كفاءة المدينة			
		نتاج المدينة من القطاعات الاقتصادية التالية	تركيبة الاقتصاد الإنتاجي
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠٠٦	0.25%	الزراعة والصيد وصيد الأسماك والجراحة	
	28.5%0	التعدين والمحاجر والصناعة التحويلية	
	0.52%	البناء والتشييد	
	26.4%	التجارة والمطاعم والفنادق	
	43.9%	النقل والمواصلات والاتصالات	
	27.0%	الخدمات والفروع الأخرى	
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠٠٦	12.8%	الزراعة والصيد وصيد الأسماك والجراحة	
	16.1%	التعدين والمحاجر والصناعة التحويلية	
	15,8%	البناء والتشييد	
	21.8%	التجارة والمطاعم والفنادق	
	6.6%	النقل والمواصلات والاتصالات	
	26.9%	الخدمات والفروع الأخرى	

نسبة مساهمة ناتج المدينة للناتج القومي من القطاعات الاقتصادية التالية		
	0.01%	الزراعة والصيد وصيد الأسماك والجرافة
	0.7%	التعدين والمحاجر والصناعة التحويلية
	0.01%	البناء والتشييد
	0.65%	التجارة والمطاعم والفنادق
	1.07%	النقل والمواصلات والاتصالات
الخدمات والفروع الأخرى	0.66%	
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. ٢٠٠٦	2.45%	نسبة مساهمة المدينة الكلي للناتج القومي (ناتج المدينة الكلي/ الناتج القومي)
	غير متوفر	عدد أو مقدار الاستثمار المحلي المباشر في المدينة
	غير متوفر	عدد أو مقدار الاستثمار الأجنبي المباشر في المدينة
الباحث	١٤	عدد البنوك في المدينة
	غير متوفر	نسبة السكان الحاملين شهادات علمية عليا (عدد السكان الحاملين شهادات جامعية/عدد السكان الكلي)
	غير متوفر	عدد مراكز الأبحاث
وزارة التربية والتعليم العالي. ٢٠٠٦	٨٥	عدد المدارس
	٥	عدد المدارس المهنية
	٣	عدد الكليات
	٢	عدد الجامعات

المصادر البشرية

التكنولوجيا المتقدمة	نسبة المساكن الموصولة بخدمة الهاتف	90.0% متوفر	شركة الاتصالات الفلسطينية
	عدد خطوط الانترنت في المدينة	غير متوفر	
	عدد المزودين لخدمة الانترنت في المدينة	غير متوفر	
	نسبة المنازل التي فيها حاسوب (عدد المنازل التي فيها حاسوب/عدد المساكن الكلي)	غير متوفر	
	عدد مقاهي الانترنت في المدينة	غير متوفر	
	عدد الأجهزة الخلوية في المدينة	غير متوفر	
الوصول للسوق	الوصول لأقرب سوق	سهولة الوصول من كافة المحاور	
	الوصول للسوق المركزي		
	معدل المسافة اللازمة للوصول لمركز المدينة		
	معدل المسافة لأقرب مجمع سيارات		
	عدد الحواجز والمعوقات المحيطة بالمدينة	7	الباحث
بيئة العمل الملائمة	معدل عدد الأيام اللازمة لإصدار رخصة عمل أو ترخيص منشأة اقتصادية	14	البلدية
الحكم والإدارة الحضرية			
كفاءة تقديم الخدمات	عدد الشركات أو المؤسسات المسؤولة عن تقديم خدمات أساسية للمواطنين	1	البلدية
	نسبة رواتب موظفي الهيئة المحلية (مقدار رواتب موظفي البلدية في السنة/المصاريف التشغيلية للبلدية)	28.0%	
	نسبة العاملين في البلدية إلى عدد السكان إلى الكلي في المدينة	1.3%	
	نسبة الموظفين في البلدية الحاصلين على درجة البكالوريوس إلى عدد الموظفين الكلي	9.4%	البلدية

	0.5%	نسبة الموظفين في البلدية الحاصلين على درجة الماجستير إلى عدد الموظفين الكلي في البلدية	
	جزئي	استخدام نظم المعلومات والبرامج في المهام اليومية في البلدية	
	غير متوفر	عدد الأجهزة والمعدات الالكترونية المتوفرة في البلدية (حواسيب, ماكينات تصوير,	
استقلالية البلدية	96.3%	نسبة العائدات التي تجمعها البلدية من العائدات الكلية للبلدية (مقدار الضرائب و الرسوم التي تجمعها البلدية/العائدات الكلية للبلدية)	
	انتخاب	هل يتم تعيين أم انتخاب أعضاء البلدية ورئيسها	
التنسيق المركزي المحلي	0.7%	نسبة الأموال المحولة من الحكومة المركزية أو الإقليمية إلى البلدية (مقدار الاموال المحولة/المقدار الكلي لعائدات البلدية)	
	2,97%	نسبة المنح والمساعدات (مقدار المنح والمساعدات المقدمة للبلدية/المقدار الكلي لعائدات البلدية)	
شفافية البلدية	66	عدد مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات العاملة والناشطة في المدينة	
	نعم	هل يتم تدقيق حسابات البلدية من قبل مدقق خارجي	
	نعم	هل عملية مشاركة المواطنين في اتخاذ القرارات ذات طابع مؤسسي	الباحث
قدرة المدينة المالية			
		نسبة عوائد البلدية بناء على مصدرها	الادارة المالية
البلدية	5.0%	ضرائب محلية	
	91.26%	رسوم	
	0.7%	تحويلات من الحكومة المركزية أو الإقليمية	
	2.97%	غير ذلك (قروض, منح,	
غير متوفر		العوائد من الضرائب المحلية للشخص الواحد (مقدار العوائد من الضرائب المحلية/عدد السكان الكلي)	
غير متوفر		نسبة مصاريف التطوير من مجموع المصاريف الكلية للبلدية (مقدار مصاريف التطوير/مقدار المصاريف الكلية للبلدية)	

	غير متوفر	نسبة التحويلات الحكومية من مجموع العوائد الكلية للبلدية (مقدار التحويلات) الحكومية/مجموع العوائد الكلية للبلدية)	العلاقات المالية المركزية- المحلية
	غير متوفر	مقدار القروض من البنوك التجارية	مؤهلات الاقتراض
	غير متوفر	نسبة التوفيرات (مقدار توفيرات ومدخرات البلدية/مجموع المصاريف الكلية للبلدية)	
معلومات أساسية			
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠٠٦	١٣٠,٠٠٠	عدد السكان	معلومات أساسية
	3.25%	معدل النمو السكاني	
وزارة الصحة	4,200	معدل المواليد السنوية	
وزارة الصحة	550	معدل الوفيات السنوية	
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠٠٦	50.9%	نسبة الذكور	
	49.1%	نسبة الإناث	
	15.0%	نسبة السكان التي تتراوح أعمارهم من ٠-٤ سنوات	
	24.0%	نسبة السكان التي تتراوح أعمارهم من ٥-١٤ سنوات	
	13.3%	نسبة السكان التي تتراوح أعمارهم من ١٥-١٩ سنوات	
	47. %	نسبة السكان التي تتراوح أعمارهم من ٢٠-٦٤ سنوات	
	3.8%	نسبة السكان التي أعمارهم فوق ٦٥ سنة	
	24.1%	نسبة الإناث من السكان التي تتراوح أعمارهم من ١٥-٤٩ سنوات	
	18.0%	نسبة البطالة في المدينة	
البلدية	28.57	مساحة مناطق المدينة الحضرية (كم ^٢)	
	KM2		
	24,000	عدد المساكن الكلي	
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، ٢٠٠٦	5.6	معدل حجم الأسرة	
البلدية	نعم	وجود مخططات الهيكلية المصادق عليها	