



صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية
Municipal Development & Lending Fund

Strategic Plan

2022-2026

Municipal Development
and Lending Fund

January, 2022



Strategic Plan Technical Committee

Eng. Magdi Al-Saleh
Mr. Mohamad Al-Ramahi
Mr. Hazem AL-Kawasmi
Mr. Eyad Othman
Eng. Nizar Samhan
Eng. Naem Al-Nobani
Eng. Ahamd Zayed
Ms. Rula Mustafa
Eng. Mutaz Mohaisen
Mr. Tariq Fuqaha

Chairman of the Board
General Director
Operations Manager
Financial Manager
Strategic Planning Manager
Technical Department Manager
Procurement Department Manager
Admin & HR Manager
Gaza Office Manager
Internal Audit Manager



The Chairman's Forward

According to its developmental role, MDLF is mandated to translate the National Policy Agenda concerning the local governance sector into programs and projects to support the Palestinian LGUs to be more responsive and accountable for citizens needs towards better quality of services.

During the development of this Strategic Plan, we have been committed to ensuring complete compliance with all related national plans, and its related directives and goals. The 2022-2026 strategic plan was developed taking into consideration the national commitment for Sustainable Development Goals (SDGs) as well as the cross-cutting issues including: environment and climate change, local resilience. Special focus was given to gender mainstreaming, inclusion of vulnerable communities and groups, and social accountability.

The new strategic plan has been developed following extensive examination of what has been achieved over the past years: reviewing the extent of achievements of previous objectives, analyzing the current work environment while monitoring changes that have taken place during the last period, identifying the strengths and weaknesses, examining the opportunities and challenges and defining the strategic objectives for the next five years. A well-defined vision was put in place in order to empower local government units as we help them lead the local development process, to improve the coverage and the quality of services they provide. This, we know, will positively affect the lives of citizens and enhance their steadfastness.

In this strategy, MDLF set out a goal to deepen its commitment across three critical pillars: i) Empowerment of LGUs and enhancement of their responsiveness; ii) Strengthening MDLF institutional development; and iii) Empowerment of vulnerable communities and enhancement of their resilience. The new Strategy was developed in a participatory manner with contributions from key stakeholders.

To conclude, we at the MDLF are fully aware of our responsibilities and duties, which motivate us to implement this Strategic Plan to contribute to the achievement of the Palestinian national goals.

Eng. Magdi Al-Saleh
Chairman of the Board
Minister of Local Government

General Director's Forward

On behalf of Municipal Development and Lending Fund, I am pleased to present our 2022-2026 Strategic Plan, which comes as a continuation of the series of strategies aimed at achieving the goals and aspirations of MDLF to improve accountable services delivery, achieve sustainable development, and to promote municipal efficiency and responsiveness. This plan is the roadmap for Board members and MDLF staff in making decisions and developing operational plans for interventions over the next five years towards the development of the local governance sector.

The lessons learned from the development and implementation of the 2017-2021 strategy were examined and analyzed to enhance the performance of the new strategy 2022-2027. The new strategy identifies 9 strategic objectives that aim at achieving local development and prosperity through infrastructure development, promoting LGUs' institutional development through comprehensive and integrated capacity building, and innovative initiatives along with social inclusion with more focus on vulnerable communities and groups. Resilience which is clearly addressed in the new strategy has become imperative for, and central to MDLF strategic directions where the climate change mitigation and adaptation is one of its key pillars.

In conclusion, I would like to thank the chairman and the members of the Board of Directors who have valuable contribution to complete the Strategic Plan 2022-2026. I would also like to thank MDLF directors, technical staff who had made valuable effort to accomplish this work. Special thanks go to our financing partners and the key stakeholders from the line ministries who have had valuable inputs to conclude the diagnostic of external environment and thus to conclude our strategic directions 2022-2026.

Mohammed Al-Ramahi
General Director



**OVERVIEW
ABOUT MDLF**

OUR STORY

The Municipal Development and Lending Fund is a Palestinian institution utilizing the international standards in its works to translate the Palestinian local government policies into programs and projects. It aims at enhancing the role of local government units for better responsiveness and accountable services delivery towards better of life of their citizens.

MDLF was established in 2005 by the Palestinian National Authority (PNA) as the main and preferred channel to support the development and reform of local government units. It was established to achieve efficiency, reform and transparency as part of the effort to build an independent Palestinian state. The year 2016 witnessed a major milestone when the President of the State of Palestine, Mahmoud Abbas, approved the law governing the MDLF, contributing in the process to strengthening the legal environment of the MDLF in carrying out its tasks in developing the local government sector in line with the national policies.

The establishment of the Municipal Development and Lending Fund was designed to develop local government units in areas of responsiveness, self-sufficiency, decentralization and creditworthiness, in line with national trends aimed at realizing an institutionalized state while enhancing accountability, transparency and good governance principles.

MDLF implements its programs through an effective structure: Its board of directors supervises policies and directives. The BOD consists of nine members headed by the Minister of Local Government and members of:

- › Palestinian Monitory Authority
- › Ministry of Public Works and Housing
- › Ministry of Finance and Planning
- › Association of the Palestinian Local Authorities (APLA)
- › Engineers Association
- › In addition to representatives of heads of local municipalities, who are appointed by the council of ministers with the recommendation of the Minister of Local Government and a representative of civil society organizations.

The MDLF has its main premise in the West Bank and a branch in Gaza. As for the executive management, it is headed by the Director General of MDLF and consists of the Operations Manager, the Financial manager, Administrative manager, Strategic Planning and External Relations manager, Institutional Development and Technical Assistance manager, Technical Department manager, Procurement manager, and the Internal Auditor manager.

The staff of the MDLF is committed to work alongside local government units to strengthen their capacities and improve their performance so that they can enhance their responsiveness and improve the quality of life of their citizens.

OUR FINANCING PARTNERS

The MDLF is supported by the Central Government along with the Agence Française de Développement (AFD), the Swedish International Development Cooperation Agency (Sida), the Danish Government, the World Bank, the German Development Bank (KfW), the German Technical Cooperation (GIZ), the Belgium Government, the European Union (EU), the Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), and the International Cooperation Agency of the Association of Netherlands Municipalities (VNG).

OUR INTERVENTIONS

MDLF provides technical services and financial support to all municipalities in the West Bank and Gaza Strip. The projects and programs of MDLF range from emergency assistance, development projects, technical and institutional support, and innovative initiatives to improve the performance of LGUs. This is accomplished through a coordinated and transparent funding mechanism based on specific standards. The projects can be grouped into four main categories:

First: Emergency Scheme

Aiming at sustaining basic municipal services while at the same time seeking to maintain a medium-term development agenda, these projects are designed to be simple, quickly-disbursed and implementable, and respond to emergency needs for the purpose of assets rehabilitation as well as improve the quality of services that the LGUs provide. Thus, during the emergency periods, funding and support are provided to local government units for the rehabilitation and maintenance of basic infrastructure, particularly in sectors such as water supply, sanitation, solid waste management, energy supply, public facilities and roads.

Second: Development Scheme

Aiming at strengthening the development agenda within the Palestinian society context, these projects ensure coverage and quality of services provided to the population. In addition, development investments help strengthen the role of LGUs not only as providers but also as drivers to promote local economic development in line with the priorities of their populations.

Third: Capacities Development Scheme

Designed to contribute to the overall goal of building the capacity of local government institutions in the areas of financial and administrative planning. These projects provide local authorities with capacity building packages in various sector, including developing of institutional systems and providing specialized training opportunities for LGUs. Thus, these projects enhance financial sustainability, towards economic development and assure access to higher levels of transparency, accountability and good governance.

Fourth: Innovative Scheme

These projects aim at helping LGUs introduce and adopt innovative work methods to improve and sustain their services. Examples include strengthening cooperation and communication between LGUs, nongovernmental sector and the private sector in planning and managing services delivery by introducing modern methods and technical reforms. These projects focus on translating national policies into pilot projects, examining lessons learned, and eliciting recommendations for developing better policies and procedures.

OUR ACHIEVEMENTS

The MDLF has implemented hundreds of projects worth more than 600 million dollars in the form of infrastructure development projects, capacity building projects as well as innovative projects. Examples of MDLF achievements over the years are reflected below (until the end of 2021):



1457 Km

Roads were paved, developed and rehabilitated



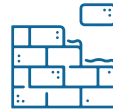
141,518 Sqm

Public building were constructed



20 Km

Electrical networks were rehabilitated



44 Km

Retaining walls were constructed



1,647

Electrical pre-paid meters were installed



166,066 Sqm

Parks and public gardens were constructed



46,199

Lighting units were supplied



236 Km

Water networks were rehabilitated/constructed

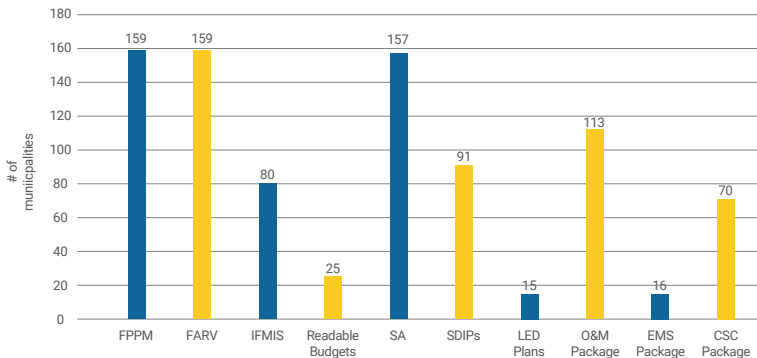
MDLF proven Capacity Building Packages accelerate the path to deliver sustainable solutions

Adding to the achievements, a number of capacity development packages at the municipal level have been implemented to aiming at enhancing the institutional development of municipalities towards reform good governance.

These packages include: Social Accountability initiative, Fixed Assets Registration and Valuation (FARV), Integrated Financial and Management Information System (IFMIS), Revenue Management Information System (RMIS), and E-municipality (EMS), as well as providing Operations and Maintenance (O&M) packages, and establishing Citizen Services Centers (CSC) at several municipalities and the preparation of the municipal strategic development and investment plans (SDIP) in accordance with the new guidelines.

The Capacity building packages delivered by MDLF, is a great example of MDLF cohesive understanding of the importance of localized sustainable development efforts. Over the years, MDLF was able to support many LGU's with different capacity building packages to help them in institutionalizing their work to improve their ranks and performance result. Chart 1 below reflects the accumulative number of municipalities supported/being supported with CB packages under (MDP1, MDP2, MDP3).

Accumulative number of municipalities supported with CB packages



Capacity building Packages Evaluation

MDLF carried out a comprehensive external evaluation for the CB packages under all three phases of the MDP to evaluate the process over time and how adaptations were built based on successes and lessons learned from the activities that were implemented. The results revealed that one of the strongest elements of MDLF's CB packages is their relevance to the needs and conditions of the targeted municipalities. There is a strong appreciation of the performance-based approach in relation to the CB packages. Through evaluating the effectiveness of the MDLF initiatives, it is clear that the capacity building training and support has been well received and integrated into the workflow and processes of the municipalities.

SDIPs

The process and concepts of strategic are among the most integrated and sustained CB packages in local governments.

SA

The SA Package Contributes to improving Transparency and Openness according to %100 of visited municipalities

Financial Packages

The financial packages have strongly contributed to the relevant financial decision making and enhanced financial control, planning, and analysis.

O&M

O&M CB packages has laid a strong foundation for preparation, planning, execution, management, and follow up of the O&M plans

Citizens Services Centers (CSCs)

The most obvious result is the institutionalization of the CSCs that became a physical facility and an essential pillar of the work of the municipality, as well as improved the management aspect to improve the municipality institutional system



**OUR
STRATEGIC
PLAN**

MYTHODOLOGY & APPROACH

The methodology for preparing the strategic plan of MDLF relied on a comprehensive approach to analyze the internal and external environment of MDLF as illustrated in the figure below which provides a summary of the approach and steps followed in preparing the five-year strategic plan of MDLF.

The process included

1. A desk review of relevant documents provided by MDLF (previous strategic plans, external evaluation reports, annual reports, internal audit reports, projects documents, monitoring and evaluation reports, citizen satisfaction survey reports, municipal ranking reports, programs concept notes and other relevant literature including the 2021-2023 updated local government sector strategy and the 2021-2023 General Policies “National Policy Agenda-NPA” of the government);
2. Interviews with members of the Board of Directors, MDLF executive director, general manager of operations, heads of departments, supervisors and staff to solicit their opinions on progress, obstacles and areas for improvement; interviews with other stakeholders including: Minister of Local Government the president of the MDLF’s Board of Directors, the Advisor to the Prime Minister for Planning and Aid Coordination at the Prime Ministers’ Office, the deputy Minister of Education, mayors, directors and relevant staff of West Bank small, medium-sized, and large municipalities selected from the various geographical areas of West Bank (North, Middle, and South); representatives of the donor agencies (KfW, GIZ, EU, World Bank, VNG, AFD, and DRO); focus group sessions with Mayors and staff from Gaza Strip municipalities, Deputy Minister of Local Government, Directors General of planning, Local Economic Development, and Urban Planning of the Ministry of Local government, the president and the Executive Director of the Association of Palestinian Local Authorities (APLA) and Presidents and Directors of Joint Services Councils and Joint Planning Councils. The process included an open discussion session with the MDLF management team held prior to finalizing this report. The process involved soliciting information from the key stakeholders related to their satisfaction level of the MDLF’s performance, challenges faced, future needs, and areas of recommended improvements to be included in the updated strategic plan of 2022-2026.
3. The process included a three-day strategic planning workshop which was held during the period of January 13rd – January 15th , 2022 and followed by small group discussions at more of operational level to produce the operational plan.

Strategic Plan Methodology

External Assessment:

- ▶ Macro-Environmental Factors Analysis
- ▶ Voice of the Beneficiaries and Stakeholders'

Local Government Sector

Palestinian Contents



Internal Assessment:

- ▶ Literature Review
- ▶ SWOT Analysis
- ▶ 'Voice of Board/Staff'

- ▶ Strategic Themes (Intent & Direction)
- ▶ Strategic Hierarchy
- ▶ Strategic Initiatives/Interventions
- ▶ Key Performance Indicators KPI's
- ▶ Risk Assessment

STRATEGIC FRAMEWORK



OUR VISION

Efficient and effective local government units that contribute to achieving a better life for citizens.



OUR MISSION

A national organization that strives to translate the local government policies into sustainable development programs by effective management of funds.



OUR VALUES

Transparency	is...	Our policy
Professionalism	is...	Our identity
Accountability	is...	Our strength
Credibility	is...	Our principle
Scientific method	is...	Our approach

OUR STRATEGIC DIRECTIONS

The MDLF Strategic Framework 2022-2026 contributed the achievement of sustainable development goals 11 and 13 by taking urgent actions to provide inclusive and sustainable services to LGU's in Palestine, in collaboration with our DP's. The updated strategic framework is aligned with the national development plan concerning the cross sector strategy for Local Governance Sector.

Building on its core competencies, and its years of experience in empowering local governments, MDLF will continue supporting the institutional development for LGUs towards fiscal stability over the longer-term. MDLF will pursue innovative approaches to lead local development and implement innovative and pioneering initiatives for the benefit of citizens and in particular the vulnerable communities. Gender Mainstreaming, Social and Environmental safeguards will be maintained as cross cutting issues within MDLF interventions.

Achieving the desired outcomes requires the development of institutional and organizational capacities, particularly strengthening the local government units' functions (finance, planning, IT and human resources). Thus, special attention has been given in the updated strategic plan to the institutional development and financial sustainability of the LGUs. The Capacity building packages delivered by MDLF, is a great example of MDLF cohesive understanding of the importance of localized and contextual capacity building supports to municipalities. The new agenda includes a more need-centered CB portfolio that responds to the actual needs of weak municipalities. The capacity building approach also includes customized capacity building packages to strengthen vulnerable communities' ability to lead the local development and implement innovative and pioneering initiatives. In addition to customized packages in climate change mitigation and adaptation.

The Strategic Framework also articulates how MDLF will strengthen its lending functions and guarantee instruments alongside its grants and technical assistance. Revolving funds is foreseen to be piloted in a number of LGU's. In the coming years, MDLF will institutionalize the lending system and develop a model for municipal creditworthiness.

The resilience planning is still a gap in the LGU's planning approach and needs to be integrated to local planning. The resilience component will be integrated in the new strategic framework to benefit the development of planning approach at the local level. Support will be provided to municipalities in the formulation and execution of policies pertaining to the pandemic and emergency response (e.g., emergency operations plan, closure, management, and repurposing of public systems and spaces, functioning of businesses and private facilities and events at the local level, etc).

As we approach our new strategy for the years 2022-2026, we have broadened our perspective to address some of the highest priority climate change-related issues and opportunities. The MDLF 26-2022 Strategic Plan will boost efforts to help local government units fully integrate climate and development, and promote climate adaptation and mitigation within their SDIP's.

Accountability is one MDLF's values and it runs through all of it's work. The strategic direction will continue to enhance citizen participation in the development decision-making process at the LGU's level and thus achieve comprehensive and sustainable local development.

These issues are all considered in the MDLF new strategy (2022-2026) which is endorsed by the Board of Directors, under which all MDLF interventions were clearly identified towards achieving MDLF objectives.

OUR STRATEGIC PILLARS AND OBJECTIVES

SDGs	SDG (11) Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable	SDG (13) Take urgent action to combat climate change and its impacts	
Updated NPA (2021-2023)	2nd Pillar: Excellence in Serving Citizens Priority# 1: Government for Serving Citizens (policy # 7: Enhancing LGUs Responsiveness to Citizens) (Policy # 8: Improving the Level f Services Delivered to Citizens)		
2023-2021 LG Sector Strategy	5th SO: Improvement of Services Delivery	4th SO: Promotion of Local Economic Development	2nd SO: Empowerment of LGUs towards Financial Sustainability
MDLF Strategy (2022-2026)	MDLF Strategic Pillars		
	Pillar I: Strengthening MDLF institutional development	Pillar II: Empowerment of LGUs and enhancement of its responsiveness	Pillar III: Empowerment of vulnerable communities and enhancement of its resilience
MDLF Strategic Objectives	<p>SO (1): To contribute to improving the level of services provided to citizens</p> <p>SO (2): To contribute to the institutional development and financial sustainability of the LGUs</p> <p>SO (3): To contribute to the capacity building of the LGUs in resilient planning and responsiveness to climate change</p> <p>SO (4): To contribute to the implementation of the social accountability principles</p> <p>SO (5): To strengthen the LGUs ability to lead local development and implement innovative initiatives and joint projects</p> <p>SDG (6): To achieve MDLF's operational excellence</p> <p>SDG (7): To strengthen MDLF's financial sustainability</p> <p>SDG (8): To contribute to improving the level and sustainability of services provided to citizens in vulnerable communities</p> <p>SDG (9): To strengthen the vulnerable communities' ability to lead local development and implement innovative initiatives and joint projects</p>		

Strategic Plan 2022 - 2026								Interventions	Projected budget based on initial commitment	
Strategic Pillars	Strategic Objectives	Indicators	Baseline	Target						
			2021	2022	2023	2024	2025			2026
Empowering the Local Government Units and strengthening their responsiveness	SO1: To contribute improving the level of services provided to citizens according to the inclusive strategic development and investment planning (SDIP) approach	1.1 Percentage increase in access to basic services provided to citizens by the Municipalities (PCBS's study)						5%	<ul style="list-style-type: none"> • Implementing infrastructure and service delivery projects in LGU's. • Implementing service delivery and community development projects serving vulnerable groups. • Developing of resilience plans for LGU's. • Integrating the climate change adaptation and mitigation within infrastructure implemented projects. • Supporting LGU's with institutional/ CB packages under different programs. • Supporting LGU's in financial capacity building packages (IFMIS, FARV, cost accounting readable budgets .etc). • Enhancing the GRM at LGU level. • Implementing SA initiatives in different LGU's. • Implementing innovative/joint projects 	- Ongoing: \$ 88 million - Upcoming commitment for MDP 4 (projected) - 150 million Total: 238 million dollars.
		1.2 Level of citizens satisfaction from the services provided	62%	62%				65%		
		1.3 Number of municipalities that implemented projects serving marginalized groups				10		25		
	SO2: To contribute to the institutional development and financial sustainability of the LGUs	2.1 Percentage of graduated municipalities at least one step up on the municipal graduation ladder.	0							
		2.2 Number of Municipalities achieved increase in their revenues and no increase in net lending	61			65		70		
		2.3 Number of municipalities achieved credit worthiness according to the credit rating index				TBD		TBD		
	SO3: To contribute to the capacity building of the LGUs in resilience planning and responsiveness to climate change	3.1 Number of prepared resilient plans	0	20				40		
		3.2 Number of projects that respond to climate change effects	0					5		
	SO4: To contribute the implementation of the social accountability principles	4.1 Number of municipalities that adhered to the grievance and complaint protocol				25%		50%		
		4.2 Number of municipalities that implemented the disclosure plans				25%		50%		
		4.3 Percentage of active committees in municipalities				25%		50%		
	SO5: To strengthen the LGUs ability to lead local development and implement innovative initiatives and joint projects	5.1 Number of innovative initiatives implemented by the LGUs						3		
		5.2 Number of joint projects implemented by LGUs						10		

Strategic Plan 2022 - 2026								Interventions	Projected budget based on initial commitment	
Strategic Pillars	Strategic Objectives	Indicators	Baseline	Target						
			2021	2022	2023	2024	2025			2026
Strengthening MDLF Institutional Development	SO6: To achieve MDLF's operational excellence	6.1 Operational manuals are automated (computerized)			Yes				<ul style="list-style-type: none"> Automation of MDLF working procedures. Conducting CB/ training activities for MDLF employees. Empowering mid-level management at MDLF. Implementing promotional policies. Assign competent staff member to follow up on the lending functions and start-up activities. Mobilize extra finance from DP to pilot the revolving loans. Develop Monitoring and controlling functions regarding the revolving loans 	-Revolving loans: 10 million -MIS: \$70,000 -Trainings: \$200,000 Total: 10,270,000 dollars
		6.2 Percentage of annual plan's level of achievement is more than %90.	83%			85%		85%		
		6.3 Percentage of employee satisfaction index	90%			90%		90%		
		6.4 Percentage of LGUs' satisfaction index of MDLF's performance								
	SO7: To strengthen MDLF's financial sustainability	7.1 MDLF's ability level to cover full annual operating costs						Yes		
		7.2 Competent MDLF's staff to manage lending functions						Yes		
		7.3 Number of municipalities that received loans in the piloting phase from the revolving loans				1		1		
Empowerment of vulnerable communities and enhancement of its resilience	SO8: To contribute improving the level and sustainability of services provided to citizens in vulnerable communities	8.1 Number of vulnerable communities benefited from the implemented projects						50	<ul style="list-style-type: none"> Conducting social and community development infrastructure targeting vulnerable communities. Formation of SA committees within the vulnerable committees. Conducting pioneering and community driven initiatives in vulnerable communities in WB and Gaza 	- GVCD phase (3.4 :2 million) -Area c phase 20 :2 million Total: 23.4 million dollars
		8.2 Level of vulnerable communities' citizens satisfaction from the services provided	0					80%		
		8.3 Number of implemented projects						40		
	SO9: To strengthen the vulnerable communities' ability to lead local development and implement innovative initiatives and joint projects	9.1 Number of social entrepreneurial implemented initiatives						40		
		9.2 Number of established social committees						40		
	Total Budget for 5 years:									

المساهمات المالية المتوقعة	الخطة الاستراتيجية 2022-2026						المؤشرات	الهدف الاستراتيجي	المحور	
	المبادرات/التدخلات	المستهدف								القيمة الحالية
		2026	2025	2024	2023	2022				2021
<p>مصاريف مالية حتى نهاية عام 2022: 88 مليون دولار</p> <p>متوقع لبرنامج تطوير البلديات (المرحلة الرابعة): 150 مليون</p> <p>المجموع: 238 مليون دولار</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم الدعم المالي والفني لتنفيذ مشاريع البنية التحتية للهيئات المحلية. • تصميم وتنفيذ برامج ومشاريع تنمية تستهدف الفئات الضعيفة. • تطوير خطط المرونة لهيئات الحكم المحلي. • دمج مبادئ التكيف والتخفيف من آثار التغير المناخي ضمن مشاريع البنية التحتية المنفذة. • دعم الهيئات المحلية في حزم بناء القرارات ضمن البرامج والمشاريع المختلفة. • دعم هيئات الحكم المحلي في حزم بناء القرارات المالية (تسجيل وتقييم الأصول الثابتة، والدليل المالي المحوسب، وبرنامج إدارة إيرادات البلديات وغيرها). • تطوير وتحسين آلية الشكاوى على مستوى الهيئات المحلية. • تنفيذ مبادرات المساءلة المجتمعية في مختلف الهيئات المحلية. • تنفيذ المشاريع المبتكرة / المشتركة 	5%				TBD		1.1 نسبة الزيادة في تغطية الخدمات الأساسية المقدمة للمواطنين من البلديات (دراسة جهاز الاحصاء المركزي)	<p>تمكين هيئات الحكم المحلي وتعزيز استجابتها</p> <p>1. المساهمة في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين على اساس التخطيط الشمولي SDIP</p> <p>2. المساهمة في التطوير المؤسسي والاستدامة المالية لهيئات الحكم المحلي</p> <p>3. المساهمة في بناء قدرات الهيئات المحلية على التخطيط المنيع والاستجابة للآثار الناجمة عن التغير المناخي</p> <p>4. المساهمة في تعزيز مبادئ المساءلة المجتمعية</p> <p>5. تعزيز قدرة الهيئات المحلية على قيادة التنمية المحلية وتنفيذ المبادرات الرائدة والمشاريع المشتركة</p>	
		65%				62%	62%	1.2 مستوى رضا المواطنين عن خدمات البلديات		
		25	10			TBD		1.3 عدد البلديات التي نفذت مشاريع تخدم الفئات المهمشة		
							0	2.1 عدد البلديات التي ارتقت على سلم الأداء		
		70	65				61	2.2 عدد البلديات التي حققت فائض في موازنتها العامة وعدم زيادة في صافي الافراض		
		TBD			TBD			2.3 عدد البلديات التي تمكنت من تحقيق الملاءة المالية وفق التصنيف الائتماني		
		40				20	0	3.1 عدد الخطط المنيعية التي تم تحضيرها		
		5					0	3.2 عدد المشاريع المنفذة المستجيبة لآثار الناجمة عن التغير المناخي		
		50%		25%				4.1 عدد البلديات التي التزمت في بروتوكول التظلم والشكاوى		
		50%		25%				4.2 عدد البلديات التي طبقت خطة الافصاح		
		50%		25%				4.3 نسبة اللجان الفاعلة في البلديات		
		3						5.1 عدد المبادرات الرائدة المنفذة في الهيئات المحلية		
10						5.2 عدد المشاريع المشتركة المنفذة في الهيئات المحلية				

المحاور والأهداف الاستراتيجية

<p>هدف التنمية المستدامة (13) إتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي للتغير المناخي وآثاره</p>	<p>هدف التنمية المستدامة (11) مدن ومجتمعات محلية مستدامة</p>	<p>أهداف التنمية المستدامة</p>	
<p>المحور الثاني: التميز في خدمة المواطن الأولوية الأولى: الحكومة في خدمة المواطن السياسة رقم 7: تعزيز إستجابة الهيئات المحلية للمواطنين السياسة رقم 8: تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين</p>			<p>خطة التنمية الوطنية (2023-2021)</p>
<p>الهدف الاستراتيجي (5) تحسين جودة الخدمات</p>	<p>الهدف الاستراتيجي (4) الترويج لتنمية الإقتصاد المحلي</p>	<p>الهدف الاستراتيجي (2) تمكين الهيئات المحلية ماليا لتكون أكثر استدامة واستقرارا</p>	<p>الخطة العبر قطاعية للحكم المحلي</p>
<p>الخطة الاستراتيجية 2022-2026</p>			
<p>تمكين التجمعات الضعيفة (الهشة) وبناء مناعتها</p>	<p>تعزيز البناء المؤسسي للصندوق</p>	<p>تمكين هيئات الحكم المحلي وتعزيز استجابتها</p>	<p>الخطة الاستراتيجية</p>
<p>-الهدف الاستراتيجي(8): تحقيق المساهمة في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين في التجمعات. -الهدف الاستراتيجي(9): تعزيز قدرة التجمعات الهشة على تنفيذ التنمية المحلية وتنفيذ المبادرات الريادية والمشاريع المشتركة.</p>	<p>-الهدف الاستراتيجي(6): تحقيق التميز التشغيلي للصندوق -الهدف الاستراتيجي(7): تعزي الاستدامة المالية للصندوق</p>	<p>-الهدف الاستراتيجي(1): المساهمة في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين على اساس التخطيط الشمولي. -الهدف الاستراتيجي(2): المساهمة في التطوير المؤسسي والاستدامة المالية لهيئات الحكم المحلي. -الهدف الاستراتيجي(3): المساهمة في بناء قدرة الهيئات المحلية على التخطيط المنيع والاستجابة للآثار الناجمة عن التغير المناخي. -الهدف الاستراتيجي(4): المساهمة في تعزيز مبادئ المساءلة المجتمعية. -الهدف الاستراتيجي(5): تعزيز قدرة الهيئات المحلية على قيادة التنمية المحلية وتنفيذ المبادرات الريادية والمشاريع المشتركة</p>	<p>الاهداف الاستراتيجية</p>

الملخص

تسهم الخطة الاستراتيجية لصدوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية للأعوام 2022-2026 في تحقيق أهداف التنمية المستدامة 11 و 13 من خلال تقديم خدمات شاملة ومستدامة لهيئات الحكم المحلي في فلسطين، بالتعاون مع الشركاء المانحين. حيث يتماشى الإطار الاستراتيجي المحدث للصدوق مع خطة التنمية الوطنية، والخطة عبر القطاعية لوزارة الحكم المحلي.

معتمداً على كفاءاته الواسعة، وسنوات خبرته الطويلة في تمكين هيئات الحكم المحلي، يواصل صدوق تطوير وإقراض البلديات دعم التطوير المؤسساتي لهيئات الحكم المحلي للوصول الى الاستقرار المالي على المدى الطويل. يسعى صدوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية إلى اتباع منهجية مبتكرة لقيادة التنمية المحلية وتنفيذ مبادرات مبتكرة ورائدة لصالح المواطنين وعلى وجه الخصوص المجتمعات الضعيفة، حيث يراعي الصدوق في كافة تدخلاته تعزيز المساواة بين الجنسين، والاثار البيئية والاجتماعية.

يتطلب تحقيق النتائج المرجوة من الخطة الاستراتيجية، تطوير القدرات الفنية لهيئات الحكم المحلي بما فيها (المالية والتخطيط وتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية وغيرها). وبالتالي، تم إيلاء اهتمام خاص في الخطة الإستراتيجية المحدثة للتطوير المؤسساتي والاستدامة المالية للهيئات المحلية. حيث تعتبر حزم بناء القدرات التي يقدمها الصدوق انعكاساً لاحتياجات هيئات الحكم المحلي بمختلف تصنيفاتها، فهي تستجيب للاحتياجات الفعلية للبلديات الضعيفة والقوية على حد سواء.

يتضمن التوجه الاستراتيجي أيضاً، حزم بناء قدرات مخصصة لتعزيز قدرة المجتمعات الضعيفة على قيادة التنمية المحلية وتنفيذ مبادرات مبتكرة ورائدة. بالإضافة إلى حزم مخصصة للتخفيف من آثار تغير المناخ و اساليب التكيف معه.

يوضح التوجه الاستراتيجي دور الصدوق في تعزيز وظائف الإقراض واستخدام الادوات اللازمة الى جانب تقديم المساعدات الفنية لتحقيق ذلك، حيث سيتم تنفيذ القروض الدوارة بشكل تجريبي على عينة من البلديات لقياس مدى فعاليتها وكفاءتها. حيث من المتوقع أن تتم مأسسة وظيفة الاقراض في الصدوق خلال السنوات القليلة القادمة من عمر هذه الخطة.

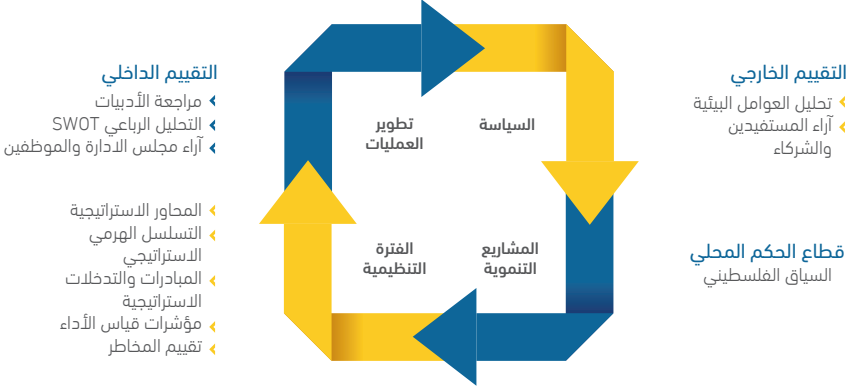
لا يزال نهج التخطيط الذي تتبعه هيئات الحكم المحلي يفتقر للمرونة والتكاملية. حيث يركز التوجه الاستراتيجي للصدوق، على التخطيط المرن لتطوير منهجية التخطيط المتبعة على مستوى الهيئات المحلية. بالإضافة الى ذلك، سيتم تنفيذ مكون خاص لتعزيز قدرات هيئات الحكم المحلي على الصمود وإدارة الأزمات ولا سيما تعزيز الإستجابة في حالات الطوارئ.

ستعمل الخطة الإستراتيجية لصدوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية 2022-2026 على تعزيز الجهود الرامية لمساعدة هيئات الحكم المحلي في دمج مكون المناخ مع التنمية بشكل عام، وتعزيز قدرة الهيئات المحلية على التكيف مع المناخ والتخفيف من آثاره ضمن الخطط التنموية الاستراتيجية المستدامة الخاصة بها.

تعتبر المساءلة إحدى أهم القيم التي يعمل بها الصدوق وهي تتداخل مع كافة أعماله، حيث سيستمر التوجه الاستراتيجي القادم في تعزيز مبادئ المساءلة المجتمعية كمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار على مستوى الهيئات المحلية وبالتالي تحقيق تنمية محلية شاملة ومستدامة.

تم أخذ كافة القضايا السابقة بعين الاعتبار في اعداد الإستراتيجية الجديدة للصدوق (2022-2026) حيث تم اقرارها من قبل مجلس الإدارة، والتي بموجبها تم تحديد جميع تدخلات الصدوق بشكل واضح.

منهجية الخطة الاستراتيجية



STRATEGIC FRAMEWORK

هيئات محلية كفؤة وفاعلة تسهم في تحقيق حياة افضل للمواطن



رؤية الصندوق

مؤسسة وطنية تعمل على ترجمة سياسات الحكم المحلي الى برامج ومشاريع تنمية مستدامة من خلال إدارة التمويل بشكل فعال



رسالة الصندوق

الشفافية سياستنا
المهنية هويتنا
المساءلة قوتنا
المصداقية مبدؤنا
المنهج العلمي أسلوب عملنا



قيمتنا

المنهجية المتبعة في إعداد الخطة الاستراتيجية

اعتمدت المنهجية المتبعة في إعداد الخطة الإستراتيجية للصدوق على التحليل الشامل للبيئة الداخلية والخارجية للصدوق، كما هو مبين في الشكل ادناه الذي يوضح ملخصاً للنهج والخطوات المتبعة.

1. مراجعة الوثائق ذات الصلة المقدمة من الصدوق (الخطط الاستراتيجية السابقة، وتقارير التقييم الخارجية، والتقارير السنوية، وتقارير التدقيق الداخلي، ووثائق المشاريع، وتقارير المراقبة والتقييم، وتقارير استقصاء رضا المواطنين، وتقارير تصنيف البلديات، ومذكرات مفاهيم البرامج، وغيرها من الأدبيات ذات الصلة بما في ذلك استراتيجية قطاع الحكم المحلي (2021-2023) و أجندة السياسات الوطنية (2021-2023).

2. مقابلات مع أعضاء مجلس الإدارة، والمدير التنفيذي للصدوق، ومدير العمليات، ورؤساء الأقسام، والموظفين لاستطلاع آرائهم حول التقدم المحرز والعقبات ومجالات التحسين. بالإضافة إلى المقابلات مع: وزير الحكم المحلي -رئيس مجلس إدارة صدوق تطوير وإقراض البلديات ، مستشار رئيس الوزراء للتخطيط وإدارة التمويل، نائب وزير التربية والتعليم، ورؤساء البلديات، والمدراء وموظفي بلديات الضفة الغربية صغيرة ومتوسطة وكبيرة الحجم من مناطق جغرافية متنوعة في الشمال والجنوب والوسط، وممثلو الجهات المانحة مثل (DRO), AFD, VNG, World Bank, EU, GIZ, KfW. بالإضافة إلى، جلسات جماعية مع رؤساء بلديات غزة، ووكيل وزير الحكم المحلي، والمدير العام للتخطيط والتنمية الاقتصادية المحلية والتخطيط العمراني في وزارة الحكم المحلي، والمدير التنفيذي للاتحاد الفلسطيني للهيئات المحلية، ومدراء مجالس الخدمات المشتركة. وأخيراً، مناقشات مفتوحة مع فريق إدارة الصدوق والتي عقدت قبل الانتهاء من تحديث الخطة الإستراتيجية.

شملت المنهجية أيضاً جمع معلومات من الشركاء الرئيسيين فيما يتعلق بمستوى رضاهم عن أداء الصدوق، والتحديات التي تواجههم ، والاحتياجات المستقبلية، ومجالات التحسينات الموصى بها لإدراجها في الخطة الإستراتيجية المحدثة 2022-2026.

3. تضمنت العملية ورشة عمل استمرت لثلاثة أيام عقدت خلال الفترة من 13 إلى 15 يناير 2022 وتبعها نقاشات جماعية معمقة لاتمام الخطة الاستراتيجية.



المنهجية المتبعة
في اعداد الخطة
الاستراتيجية

حزمة الخطة التمنوية الاستراتيجية:

تعتبر المهارات والمفاهيم المكتسبة من حزمة التخطيط الاستراتيجي الأكثر تكاملاً واستدامة بين الهيئات المحلية.

حزمة المساءلة المجتمعية:

أظهرت نتائج التقييم ان 100% من البلديات التي تمت زيارتها تؤكد ان حزمة المساءلة المجتمعية تسهم في تحقيق الشفافية.

الحزم المالية:

ساهمت الحزم المالية في دعم البلديات في اتخاذ القرارات المالية الصائبة وتعزيز الرقابة المالية والتخطيط والتحليل المالي الصحيح.

حزم التشغيل والصيانة:

أسهمت حزم التشغيل والصيانة في وضع أسس قوية لدعم البلديات في الاعداد والتخطيط والتنفيذ والمتابعة لخطط التشغيل والصيانة.

حزم خدمات الجمهور:

كانت النتيجة الأكثر وضوحاً قدرة هذه الحزمة على إضفاء الطابع المؤسسي لمراكز خدمات الجمهور والتي أصبحت مرفقاً هاماً وركيزة أساسية لعمل البلديات، بالإضافة إلى مساهمتها في تحسين الجانب الإداري والمؤسسي للبلديات.

تسهل حزم بناء القدرات المقدمة من صندوق تطوير وإفراض الهيئات المحلية في دعم البلديات لتقديم حلول مستدامة

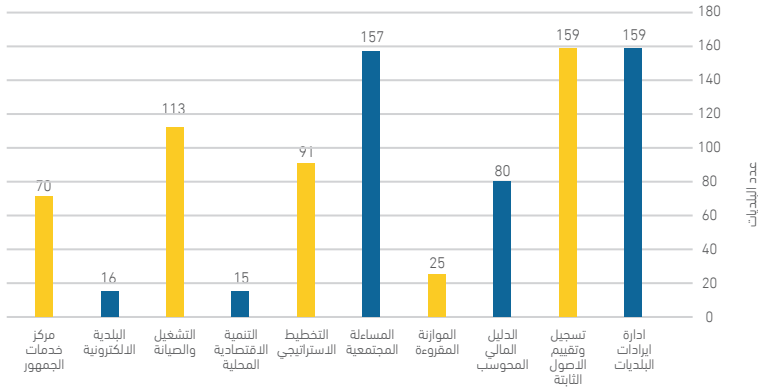
إضافة إلى ما تم ذكره من إنجازات، تم تنفيذ عدد من حزم بناء القدرات على مستوى البلديات بما يساهم في تعزيز البناء المؤسسي للبلديات لتعزيز مبادئ الإصلاح والحكم الرشيد.

تشمل حزم بناء القدرات التي يقدمها الصندوق: حزمة المساءلة المجتمعية، وحزمة تسجيل وتقييم الاصول الثابتة، والدليل المالي المحوسب، وحزمة ادارة إيرادات البلديات، وحزمة البلدية الإلكترونية، وحزمة التشغيل والصيانة وحزم خاصة بمراكز خدمات المواطنين، بالإضافة الى حزمة خاصة لتطوير الخطط التنموية الاستراتيجية للبلديات.

تعكس حزم بناء القدرات التي يقدمها الصندوق الإهتمام ببناء القدرات المحلية وفقاً للاحتياجات المتجددة. حيث تمكن الصندوق خلال السنوات السابقة من تطوير قدرات الهيئات المحلية من خلال تقديم مجموعة من حزم بناء القدرات المختلفة للارتقاء بمستوى أداء البلديات وتحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين.

يعكس الشكل أدناه العدد التراكمي للبلديات التي تم استهدافها ضمن حزم بناء القدرات المختلفة ضمن برنامج تطوير البلديات بمراحله المختلفة.

عدد البلديات التي تم استهدافها ضمن حزم بناء القدرات بشكل تراكمي



نتائج تقييم حزم بناء القدرات

قام صندوق تطوير الهيئات المحلية بإجراء تقييم لحزم بناء القدرات التي نفذت ضمن المراحل الثلاث لبرنامج تطوير البلديات.

أظهرت نتائج التقييم أن أحد أقوى ميزات حزم بناء القدرات هو ملاءمتها للاحتياجات وظروف البلديات المستهدفة. كما عكست النتائج بشكل ملحوظ تقديراً كبيراً للنهج الذي اعتمده الصندوق بربط الأداء مع المنح المخصصة للبلديات. بالإضافة الى أثر تلك الحزم في تطبيق البلديات للمهارات المكتسبة من التدريبات المختلفة في نطاق عملها ودمجها مع سير العمل والعمليات.

رابعاً: البرامج الريادية

تهدف الى مساعدة الهيئات المحلية على ادخال وتبني أساليب عمل ابداعية لتحصين خدمات البلدية والمحافظة على استدامتها، وهذا يشمل تعزيز التعاون والتواصل بين هيئات الحكم المحلي والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص في التخطيط وادارة تقديم الخدمات، وادخال أساليب حديثة واصلاحات ادارية وفنية. وتركز هذه المشاريع على ترجمة السياسات الوطنية الى تطبيقات تجريبية بحيث يتم استخلاص الدروس منها والوصول الى توصيات لتطوير سياسات واجراءات أمثل، وتشجيع الهيئات المحلية على اطلاق وتبني مبادرات رائدة.

انجازاتنا

نفذ صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية العديد من البرامج والمشاريع التي تبلغ قيمتها أكثر من 600 مليون دولار على شكل مشاريع لتطوير البنية التحتية، مشاريع بناء القدرات بالإضافة الى المشاريع والمبادرات الريادية. حيث يمكن تلخيص أهم انجازات الصندوق التراكمية حتى نهاية عام 2021 على النحو التالي:

141,518 متر مربع

من المباني العامة تم تشييدها



1457 كم

من الطرق تم تعبيدها أو تطويرها أو إعادة تأهيلها



44 كم

من الجدران الاستنادية تم تشييدها



20 كم

شبكات كهرباء تم إعادة تأهيلها



166,066 متر مربع

من المتنزهات والحدائق العامة تم انشاءها



1,647

عداد دفع مسبق تم تركيبه



236 كم

شبكات مياه تم اصلاحها



46,199

وحدات انارة تم توريدها



شركاؤنا

الوكالة الفرنسية للتنمية، الحكومة الدنماركية، البنك الدولي، الوكالة السويدية للتنمية الدولية، التعاون الالمانى (البنك الالمانى للتنمية والوكالة الالمانية للدعم الفني)، الحكومة البلجيكية، الإتحاد الأوروبي، الوكالة السويسرية للتنمية واتحاد البلديات الهولندية.

تدخلاتنا

يقوم الصندوق على تقديم الخدمات الفنية والدعم المالي لكافة البلديات في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتتنوع مشاريع وبرامج الصندوق لتشمل المساعدات الطارئة، المشاريع التنموية، الدعم الفني والمؤسساتي، والمبادرات الابداعية لتحسين أداء الهيئات المحلية، حيث يقوم الصندوق بعمله من خلال آلية تمويل منسقة وشفافة، وقائمة على معايير مهنية وعلمية. ويمكن تصنيف مشاريع الصندوق الى أربعة مجالات أساسية وهي:

أولاً: البرامج الطارئة

والتي تهدف الى استدامة الخدمات البلدية الاساسية كما تسعى في الوقت ذاته الى الابقاء على أجندة تنمية متوسطة المدى. يتم تصميم هذه المشاريع بحيث تتصف بالبساطة وبسرعة الصرف والتنفيذ والإستجابة لاحتياجات الطوارئ بغرض تأهيل الأصول والممتلكات وكذلك تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الهيئات المحلية. وعليه فان صندوق تطوير وإقراض البلديات، وخلال فترات الطوارئ، يقدم التمويل والدعم لهيئات الحكم المحلي من أجل اصلاح وإعادة تأهيل وصيانة البنية التحتية الأساسية، وخاصة في مجال التزود بالمياه والصرف الصحي وإدارة النفايات الصلبة وتوريد الطاقة والمرافق والطرق.

ثانياً: البرامج التنموية

والتي تهدف الى تدعيم أجندة التنمية والتطوير في المجتمع الفلسطيني بما يضمن شمولية التغطية ونوعية الخدمات المقدمة للسكان. بالإضافة إلى ذلك، فان الاستثمارات التنموية تساعد على تعزيز دور الهيئات المحلية ليس بصفقتها مقدما للخدمات فحسب بل بصفقتها عناصر محرّكة لتشجيع التنمية المحلية بما يتماشى مع أولويات سكانها.

ثالثاً: برامج تطوير القدرات

يتم تصميمها للمساهمة في تحقيق الهدف العام وهو رفع قدرة مؤسسات وهيئات الحكم المحلي في مجالات التخطيط المالي والاداري، ويتم ذلك من خلال تزويد الهيئات المحلية بزم بناء قدرات في مجالات مختلفة تتضمن تطوير الأنظمة المؤسساتية واعطاء فرص للتدريب المتخصص للهيئات المحلية، مما يساهم في تعزيز استدامتها المالية لخلق تنمية اجتماعية واقتصادية والوصول الى مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة وتعزيز الحكم الرشيد.

من نحن

صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية: هو مؤسسة فلسطينية تعمل بمعايير دولية على ترجمة سياسات الحكم المحلي المنبثقة عن الحكومة الفلسطينية إلى برامج ومشاريع تعزز دور هيئات الحكم المحلي في الإستجابة لإحتياجات مواطنيها من خلال تقديم الخدمات بجودة وكفاءة وفعالية.

تم إنشاء الصندوق في عام 2005 من قبل الحكومة الفلسطينية ليكون القناة الرئيسية والمفضلة لدعم عملية التطوير والاصلاح لهيئات الحكم المحلي، وقد تم تأسيسه لتحقيق الفعالية، والاصلاح، والشفافية على طريق بناء الدولة الفلسطينية المستقلة. وشهد العام 2016 مصادقة رئيس دولة فلسطين محمود عباس، على قانون صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية، الأمر الذي ساهم في تعزيز البيئة القانونية للصندوق للقيام بمهامه المنوطة به في تطوير قطاع الحكم المحلي بما ينسجم مع السياسة الوطنية لتطوير هذا القطاع الحيوي.

كان إنشاء صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية بغرض تطوير الهيئات المحلية في مجالات الإستجابة والإكفاء الذاتي واللامركزية والجدارة الإئتمانية، وذلك انسجاماً مع التوجهات الوطنية نحو دولة مؤسسات قائمة على تعزيز المساءلة والشفافية ومبادئ الحكم الرشيد.

يقوم الصندوق بتنفيذ برامجه من خلال هيكلية فعالة، حيث يشرف على سياساته وتوجهاته مجلس ادارة يتكون من تسعة أعضاء برئاسة وزير الحكم المحلي وعضوية كل من:

- ◀ وزارة المالية والتخطيط،
- ◀ وزارة الاشغال العامة والاسكان،
- ◀ سلطة النقد الفلسطينية،
- ◀ رئيس اتحاد الهيئات المحلية الفلسطينية،
- ◀ نقيب المهندسين،
- ◀ بالإضافة الى ممثلين عن رؤساء الهيئات المحلية حيث يتم تعيينهم من مجلس الوزراء بالتنسيق من وزير الحكم المحلي، وممثل عن المجتمع المدني.

المقر الرئيسي للصندوق في الضفة الغربية ويوجد للصندوق فرع آخر في قطاع غزة. حيث يترأس الادارة التنفيذية مدير عام الصندوق وتشكل الادارة التنفيذية من: مدير العمليات، المدير المالي، المدير الاداري، مدير دائرة التخطيط الاستراتيجي والعلاقات الخارجية، مدير دائرة الهندسية (الفنية)، مدير دائرة البناء المؤسساتي والدعم الفني، مدير دائرة المشتريات والعقود، مدير دائرة التدقيق الداخلي.

يلتزم طاقم الصندوق بالعمل جنبا الى جنب مع الهيئات المحلية لتعزيز قدراتها ورفع مستويات أدائها بما يمكنها من تعزيز استجابتها وتحسين المستوى المعيشي لمواطنيها والعمل على توفير حياة أفضل للمواطنين.



نبذة عن
صندوق تطوير
واقراض الهيئات
المحلية

كلمة المدير العام

نيابة عن صندوق تطوير وإفراض الهيئات المحلية، يسعدني أن أقدم الخطة الإستراتيجية للأعوام 2022-2026، والتي تأتي استمرارًا لسلسلة من الخطط الاستراتيجية التي تسعى إلى تحقيق أهداف وتطلعات الصندوق في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز كفاءة الهيئات المحلية وقدرتها على الاستجابة السريعة لمواطنيها.

تعد هذه الخطة المرجع الرئيسي لأعضاء مجلس الإدارة وموظفي الصندوق لتحديد الخطط التنفيذية للتدخلات خلال السنوات الخمس المقبلة بما يساهم في تطوير قطاع الحكم المحلي في سياق الخطة الوطنية للتنمية 2021-2023.

تم تقييم وتحليل الدروس المستفادة من تنفيذ الخطة الاستراتيجية السابقة للأعوام 2017-2021 لتكون رافدا أساسيا لتحديد التوجهات الإستراتيجية للأعوام 2022-2026. حيث تم تحديد 9 أهداف إستراتيجية رئيسية تهدف إلى تحقيق التنمية المحلية من خلال تطوير البنية التحتية، والمساهمة في التطوير المؤسسي والإستدامة المالية للهيئات المحلية وتنفيذ المبادرات المبتكرة والدمج الاجتماعي للتجمعات والفئات الضعيفة، كما شملت التوجهات الاستراتيجية للصندوق التركيز على المرونة بشكل عام والتي يعتبر التكيف مع آثار التغير المناخي أحد أهم ركائزها على المستوى المحلي.

وفي الختام، أود أن أشكر رئيس وأعضاء مجلس الإدارة على مساهمتهم القيمة في إعداد الخطة الإستراتيجية للأعوام 2017-2021. كما أود أن أشكر الإدارة التنفيذية، والطواقم الفنية الذين بذلوا جهدًا مميزًا لإنجاز هذا العمل. والشكر موصول للشركاء الممولين وشركائنا من الوزارات لما قدموا من مدخلات قيمة شكلت أساسا في تشخيص البيئة الخارجية وصولا إلى رسم الأهداف الإستراتيجية للسنوات القادمة 2022-2026.

محمد الرمحي
المدير العام للصندوق

كلمة رئيس مجلس الإدارة

استناداً لدوره التنموي، يعمل صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية على ترجمة أجندة السياسات الوطنية المتعلقة بقطاع الحكم المحلي الى برامج ومشاريع تهدف الى دعم هيئات الحكم المحلي، لتصبح أكثر استجابةً لاحتياجات المواطنين في تقديم خدماتها بأعلى جودة.

التزم الصندوق أثناء تطوير الخطة الإستراتيجية بالامتثال الكامل للخطط الوطنية والتوجهات والأهداف الوطنية ذات الصلة. بالإضافة الى الامتثال لأهداف التنمية المستدامة (SDGs) ضمن المجالات المتقاطعة مع عمل الصندوق مثل البيئة وتغير المناخ، والمرونة مع التركيز على الدمج الاجتماعي للفئات الضعيفة وتعزيز مبادئ الحوكمة والمساءلة المجتمعية.

تم تطوير الخطة الإستراتيجية للأعوام 2022- 2026 بعد دراسة مستفيضة لما تم تحقيقه عبر السنوات الماضية، ومراجعة مدى تحقق الاهداف السابقة مع تحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية، لرصد التغيرات التي طرأت منذ وضع الخطط السابقة، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف ورصد الفرص والتحديات وتحديد المحاور والأهداف الإستراتيجية للأعوام الخمسة القادمة، ضمن رؤية إستراتيجية محددة المعالم، للنهوض بالهيئات المحلية ومساعدتها في قيادة التنمية المحلية وصولاً إلى تحسين واقع الخدمات بما ينعكس إيجاباً على حياة المواطنين ويعزز صمودهم.

ارتكزت الخطة الإستراتيجية للصندوق على ثلاثة محاور رئيسية هي: تمكين هيئات الحكم المحلي وتعزيز استجابتها، و تعزيز البناء المؤسسي للصندوق، و تمكين التجمعات الضعيفة (الهشة) وبناء مناعتها. حيث تم إعدادها بمشاركة موظفي الصندوق والإدارة التنفيذية حيث تم استخدام النهج التشاركي مع الأطراف ذات العلاقة.

وأخيراً، نحن في صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية على دراية تامة بالمسؤوليات الكبيرة الموكلة إلبنا، والتي تحفزنا على تنفيذ هذه الخطة والمشاركة في تحقيق الأهداف الوطنية للتنمية المحلية.

المهندس مجدي صالح

رئيس مجلس الإدارة

وزير الحكم المحلي

اللجنة الفنية لاعداد الخطة الاستراتيجية

رئيس مجلس الادارة - وزير الحكم المحلي	المهندس مجدي الصالح
المدير العام	السيد محمد الرمحي
مدير العمليات	السيد حازم القواسمي
المدير المالي	السيد اياد عثمان
مدير دائرة التخطيط الاستراتيجي والعلاقات الخارجية	م. نزار سمحان
مدير الدائرة الهندسية (الفنية)	م. نعيم النوباني
مدير دائرة العطاءات والمشتريات	م. أحمد زايد
مديرة الدائرة الادارية والموارد البشرية	السيدة رولا مصطفى
مدير مكتب غزة	م. معتز محسين
مدير التدقيق الداخلي	السيد طارق الفقهاء



صندوق تطوير وإقراض الهيئات المحلية
Municipal Development & Lending Fund

الخطة الاستراتيجية

2026-2022

صندوق تطوير وإقراض
الهيئات المحلية

يناير، 2022