

CONNECTIVE CITIES



مجتمع الممارسة الدولي للتنمية الحضرية المستدامة

Partners of Connective Cities



Commissioned by





الإدارة

السياسة

الاقتصاد

العلوم والأبحاث

تخصيص الموارد



منهجيتنا تتضمن التركيز على 4 محاور رئيسية تتضمن تحتها عدة بنود، هذه المحاور هي..
ومن خلال انشطتنا نهدف لتشاركية عالية تؤدي إلى مساهمة طيف واسع من المجموعات ذات الصلة أو أصحاب العلاقة في عملية التنمية الحضرية على المستوى المحلي من ممثلي البلديات أو الحكومات الحلية، صانعي السياسات الحضرية، قطاع الاقتصاد، الجامعات ومراكز الأبحاث، وبالتأكيد المجتمع المدني.
وبالتالي فإن شراكاتنا تشمل جمعيات بلدية إقليمية ووطنية مختارة في إفريقيا وأمريكا وأوروبا وآسيا بالإضافة إلى المدن الأعضاء.



COMMUNITY OF PRACTICE FOR SUSTAINABLE URBAN DEVELOPMENT



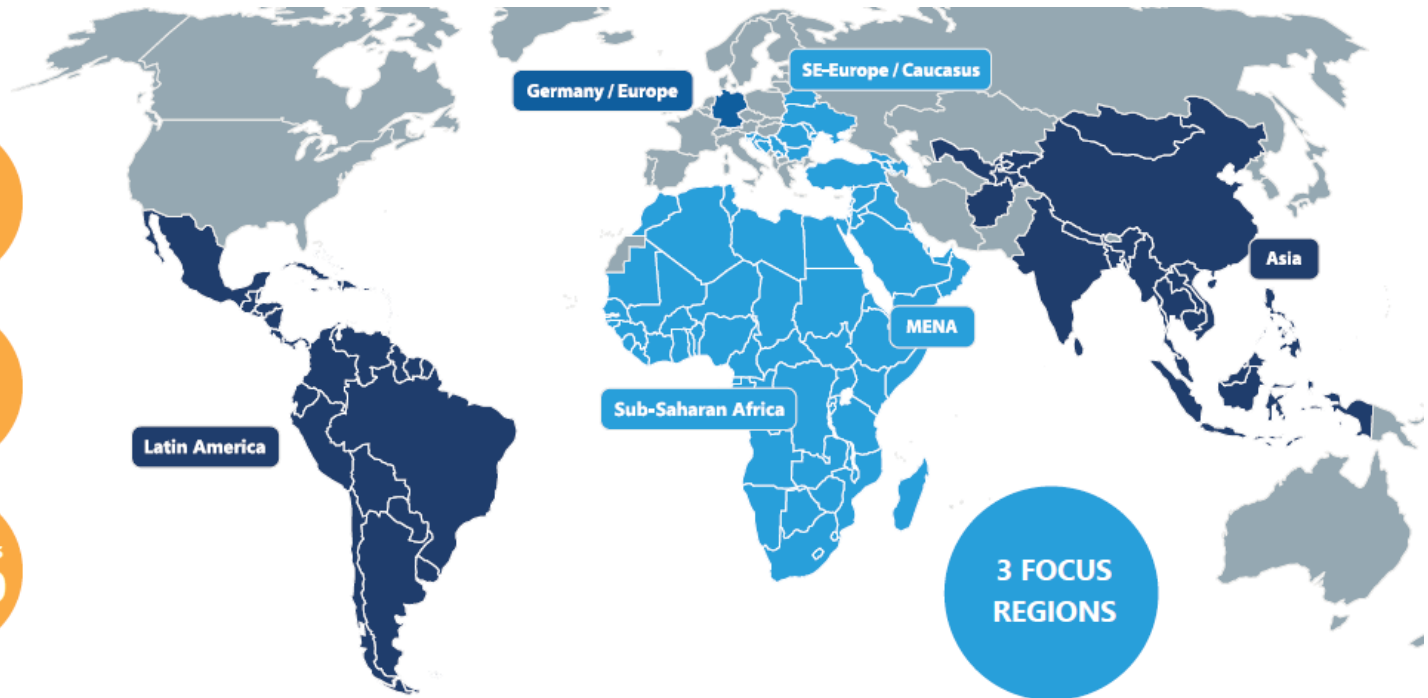
www.connective-cities.net



Cities
+676

Events
+400

Participants
+3650

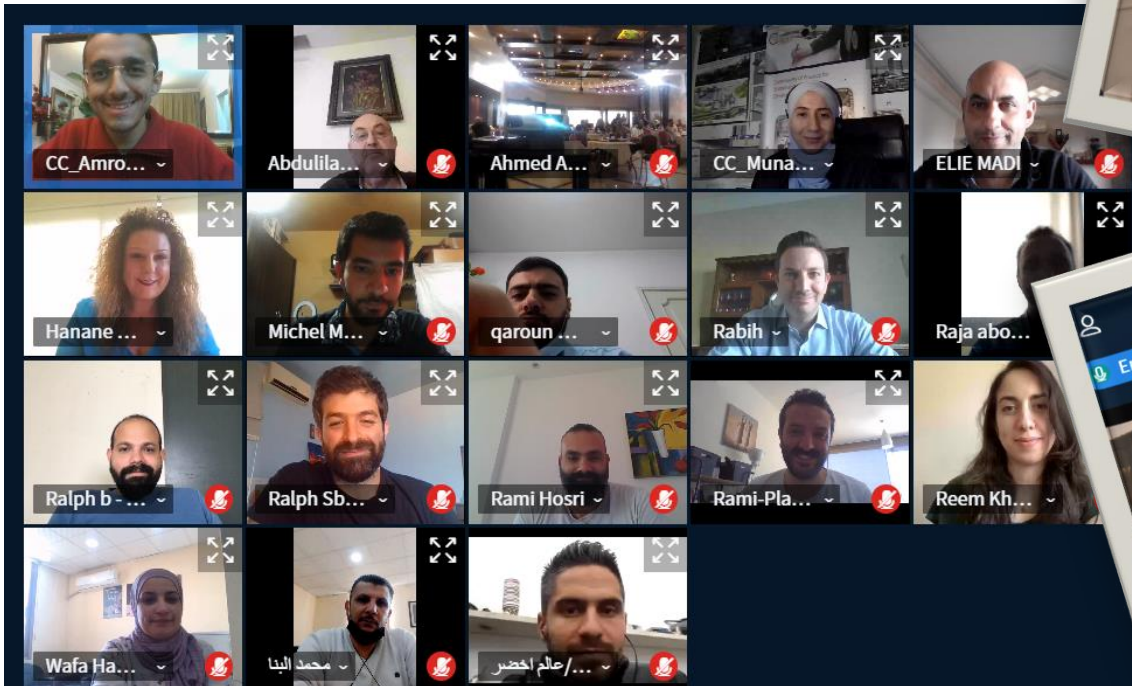
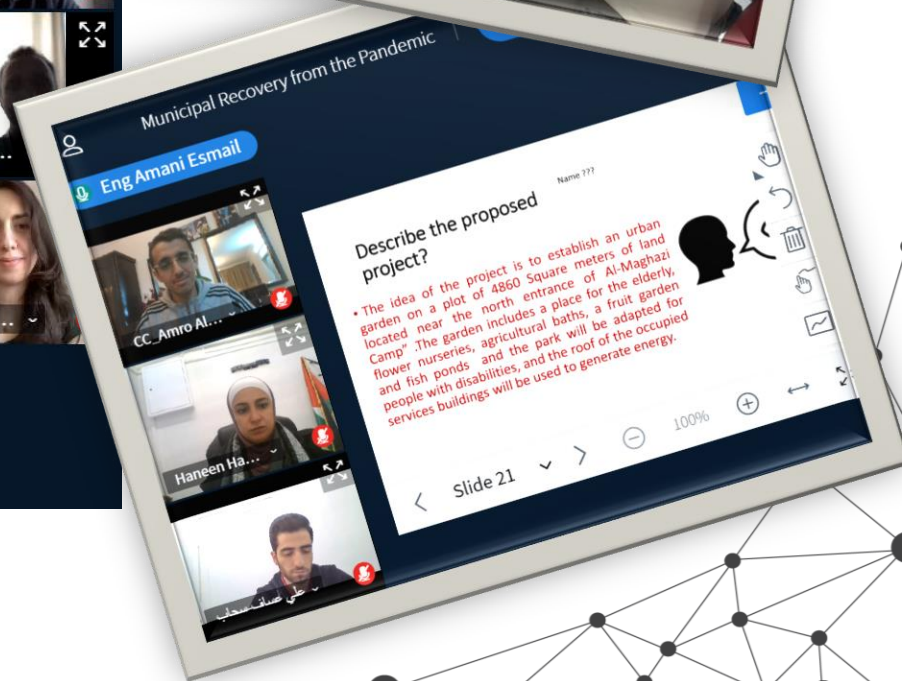


Demand-driven selection of topics (e.g. biodiversity protection and crisis management)

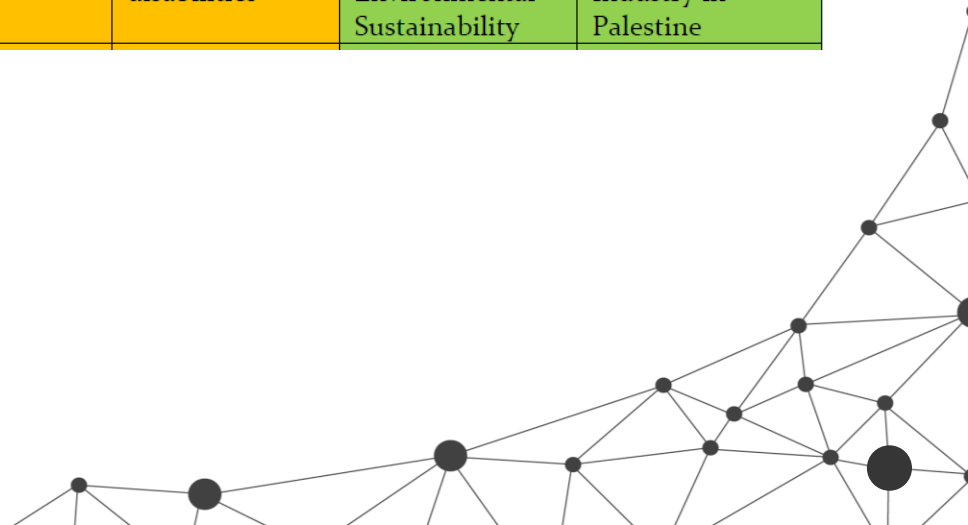
Tailored capacity building

Peer learning & Expert support for municipalities to develop **project ideas** into **prototypes** and **local action plans**

Global exchange to **micro**-support



Municipal ity	Sfax	As Samou	Qalqilya	Hay Al Andalus	Bethlehem	Greater Abasan
LED Sub- sector	Strategic Planning for LED	Strategic Planning for LED	Sustainable Livelihood Opportunities	Sustainable Livelihood Opportunities	Job Creation in the Circular Economy	Job Creation in the Circular Economy
Project Title	Business Craft Center	Rehabilitation of As Samou' Historical Centre	Creative Palestinian Women	Center for training and development of women and people with disabilities	Eco-Center Bethlehem: Toward a Virtuous Model of Environmental Sustainability	Improving the Environmental and Economic Sustainability of Olive Oil Industry in Palestine





قانون الشراكة بين القطاع العام والخاص بين
النظرية والتطبيق

تحديات وصعوبات التي تواجه البلديات بقانون
الشراكة مع القطاع الخاص





Networks & Programmes ▾

Knowledge Hub & Events

Topics



English ▾



99+



Network Sub-Saharan Africa

Our goal: To improve urban basic services and sector governance as well as land management and land use planning

 187 Members

 14 Good practices

 19 New posts



Network Southeast Europe

Our goal: Climate-resilient urban development: Mitigating and adapting to climate change in times of urbanization

 254 Members

 7 Good practices

 16 New posts



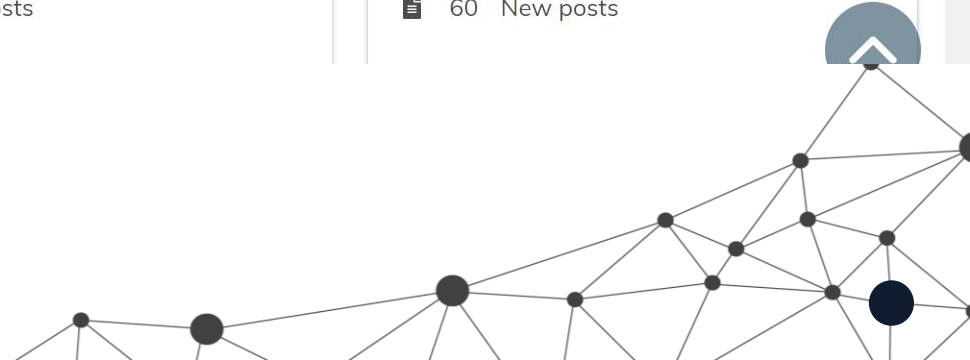
Network MENA

Our goal: Local economic development and job creation in a climate- and gender-friendly urban development

 329 Members

 14 Good practices

 60 New posts



PARTNER MUNICIPALITIES

البلديات الشريكة



AMMAN

Amriyah
Naour



IRB

Maza
Muat
Shou
Tabat

العاصمة

العامة
ناعور

بيدة
جبل

ل

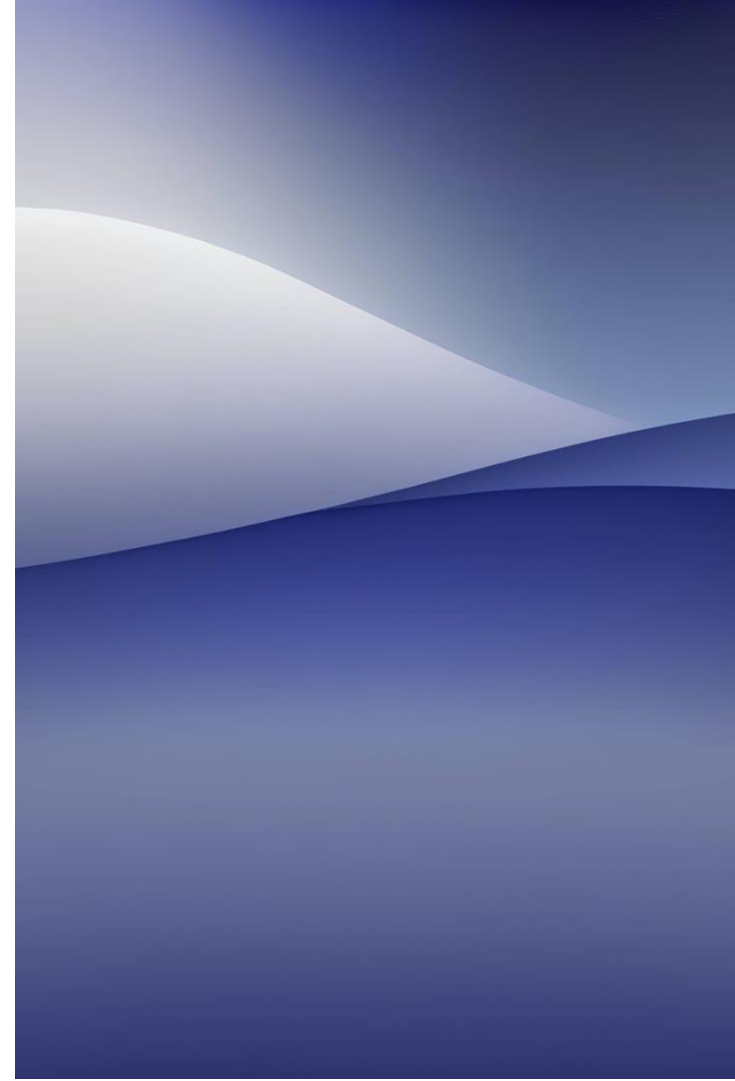
مقدمة في الشراكة بين القطاع العام والخاص



Haneen Hassouneh

ما هي شراكة القطاع العام والخاص؟

شراكة بين الحكومة والقطاع الخاص تهدف إلى تنفيذ مشاريع ذات فوائد اقتصادية واجتماعية وبيئية للمجتمع.



فوائد شراكة القطاع العام والخاص

1

فوائد اقتصادية

تعزير النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل وتحسين البنية التحتية.

2

فوائد اجتماعية

تحسين جودة الحياة وتقديم خدمات أفضل للمواطنين.

3

فوائد بيئية

تعزير الاستدامة البيئية وتقليل التأثيرات السلبية على البيئة.

أنواع شراكة القطاع العام والخاص في البلديات الأردنية

مشاريع تطوير البنية التحتية

بناء وتحسين المرافق الحضرية والتجارية والخدمية.

مشاريع تقديم الخدمات

توفير خدمات النقل والنفايات.

مشاريع التنمية الاقتصادية

تنمية الأعمال الصغيرة والمتوسطة وتعزيز السياحة والاستثمار.

عملية تنفيذ شراكة القطاع العام والخاص

1

إعداد المشروع

تحليل الاحتياجات وتصميم الخطة للمشروع المراد تنفيذه.

2

اختيار شريك خاص

اختيار الشريك الخاص المناسب وتوقيع اتفاقية الشراكة.

3

مفاوضة وتوقيع الاتفاقية

مناقشة التفاصيل وتحديد المسؤوليات وتوقيع الاتفاقية.



استنتاجات رئيسية من شراكة القطاع العام والخاص مع البلديات الأردنية

تحسين خدمات البلديات

تعزيز جودة وتوفير الخدمات العامة
للمجتمع.

تطوير البنية التحتية

بناء وتحسين المرافق الحضرية
والتجارية والخدمية.

تشجيع الاستثمار والتنمية الاقتصادية

خلق فرص جديدة للاستثمار وتنمية
الأعمال.

تعزير استثمارة البلديات



بنك تنمية المدن والقرى
CITIES & VILLAGES DEVELOPMENT BANK



م. رندا حمدان

رئيس قسم الشؤون الهندسية
مدير وحدة إدارة الشراء و العطاءات

بكالوريوس هندسة مدنية 2012
ماجستير إدارة مشاريع 2018



أهمية البلديات في النمو الاقتصادي

إن الدور الاقتصادي والاستثماري للبلديات يتمثل في دورها الرئيسي:

1. البلديات تمثل قاعدة بيانات عن الواقع الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في مناطقها، لان المجالس البلدية هي الأقدر على معرفة احتياجات المواطنين وتصنيفها حسب الأولويات.
2. ووضع الخطط والبرامج لتنفيذها وتوفير البنية التحتية اللازمة للمشاريع المنوي إقامتها.
3. منح إعفاءات وحوافز للمشاريع .
4. توفير فرص عمل للشباب والمرأة.
5. إلى جانب توسيع أنواع الخدمات التي تقدمها المجالس البلدية للمواطنين.
6. إقامة فروع إنتاجية في مناطق البلدية بالشراكة مع القطاع الخاص من خلال تقديم أراض مملوكة للبلدية.
7. الشراكة مع القطاع الخاص لإقامة مشاريع بالاستناد إلى الميزة التنافسية لمناطقها.



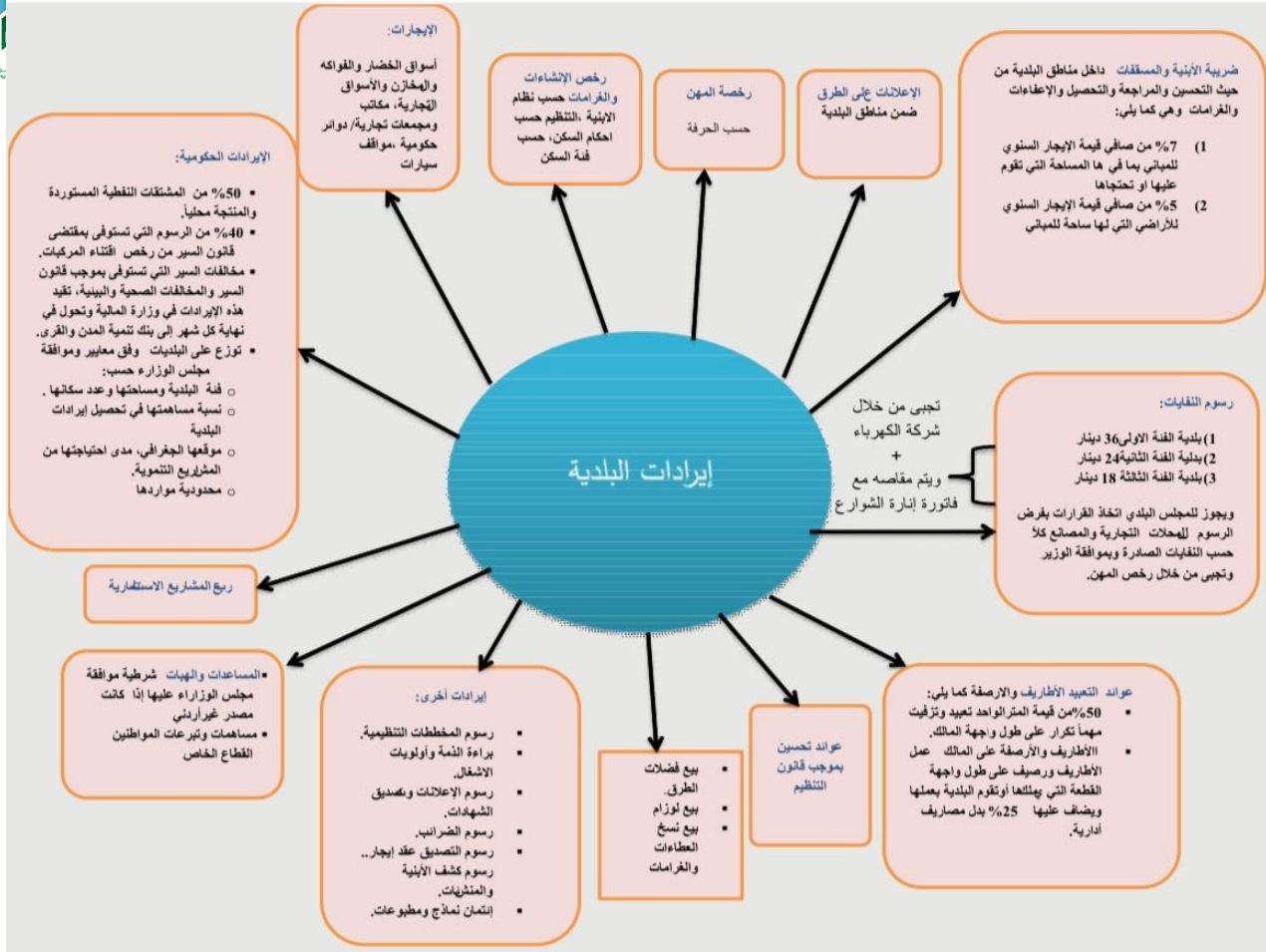
لماذا تحتاج البلديات للاستثمار

زيادة
النفقات

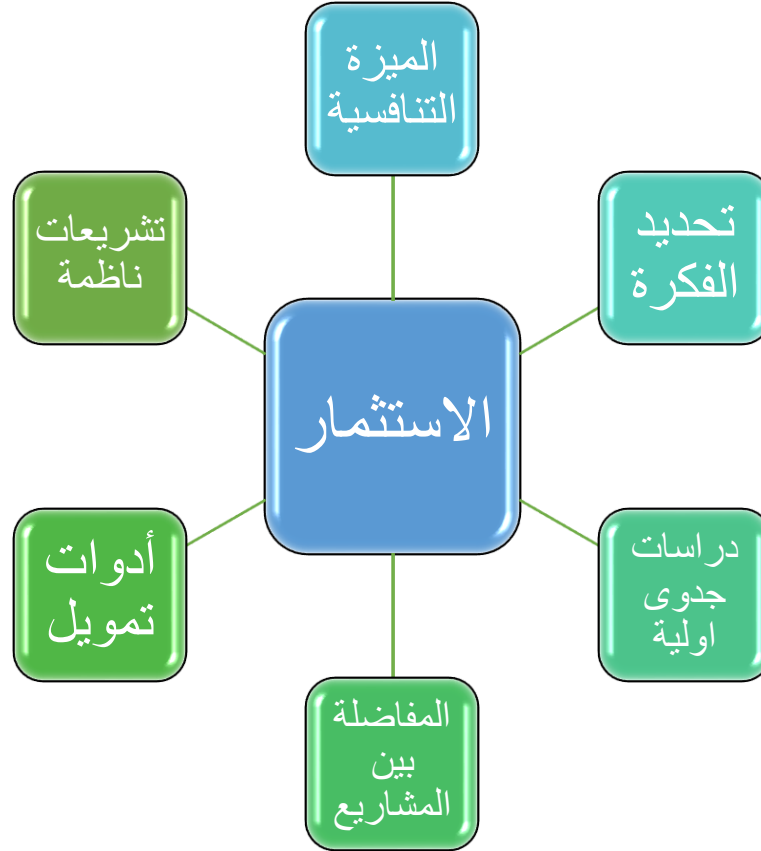
أدت جائحة كورونا الى تخفيض جانب إيرادات البلديات و زيادة جانب النفقات وبالتالي اصبح على البلديات ضرورة تقوية الموارد المالية للبلديات لتحقيق الاستدامة المالية، بحيث تكون البلديات قادرة على تسديد التزاماتها.

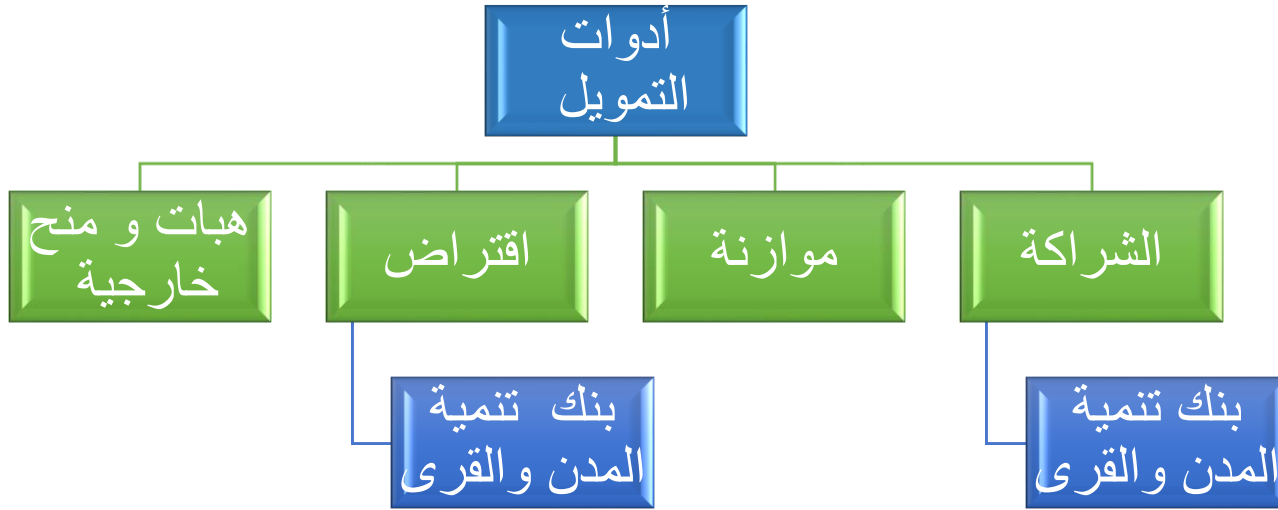
الإيرادات





الاستثمارات تعد وسيلة فاعلة لزيادة إيرادات البلديات وسبيل اعتمادها على الذات.





بناء الشراكات من أجل التنمية المستدامة



دور بنك تنمية المدن والقرى في مجال الاستثمار

القانون المعدل لبنك تنمية المدن والقرى رقم (8) لسنة 2022 يهدف البنك الي تحقيق التنمية المحلية الشاملة في البلديات ودعم مشاريعها ومساعدتها على القيام بواجباتها من خلال ما يلي:

1. تقديم الخدمات المصرفية والتسهيلات الائتمانية بما فيها التي ال تقوم على الفائدة للبلديات وسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة وسلطة اقليم البتراء التنموي السياحي او ألي جهة تعمل على تحقيق التنمية المحلية.
2. تقديم الخدمات المصرفية والتسهيلات الائتمانية لمشاريع الشراكة بين البلديات والقطاع الخاص.
3. إدارة المنح والقروض والرقابة عليها والتحقق من استخدامها في أوجه الانفاق المخصصة لها (مشروع MSSRP / مشروع كفاءة الطاقة
4. تم انشاء المرصد البلدي والذي تم خلاله حصر كافة أصول وموجودات البلديات مثل الاراضي والمباني خاصة الغير مستغلة ، وقلنا ان كل بلدية او مجموعة متجاورة من البلديات التي لديها ميزة تنافسية يجب أن يتم استغلالها بالتعاون مع القطاع الخاص وضمن الخطط التي تعمل عليها وزارة الاستثمار”



دور بنك تنمية المدن والقرى في مجال الاستثمار

5. توفير الخبرات والخدمات الفنية والاستشارية للبلديات في مجال دراسات الجدوى للمشاريع (مركز استشارات)
- 6 . كما أنه تم نقل صندوق تنمية المحافظات من المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية الى بنك تنمية المدن والقرى بجميع موجوداته وحقوقه والتزاماته يتم تمويل القطاع الخاص.
7. تم حصول البنك على المرحلة الثانية من الاعتمادية لدى صندوق المناخ الأخضر و يجري العمل على الحصول على الاعتمادية النهائية بحيث يصبح قادرا على تقديم المشاريع وبشكل مباشر من خلاله الى صندوق المناخ الأخضر للحصول على التمويل لجميع الجهات الراغبة.



أهمية الشراكة بين القطاع العام والخاص

- تقسيم المخاطر المتعلقة بالاستثمار والتشغيل والادارة
- خلق فرص عمل جديدة من خلال الاستثمار في المشاريع.
- رفع جودة الخدمات وتقليل تكاليفها.
- تجنيد الدولة الاقتراض من الخارج.
- جذب الاستثمارات الأجنبية في مجال المشاريع الكبيرة.
- زيادة الكفاءة في التشغيل.
- تعزيز استقلال البلديات ومواردها الذاتية
- زيادة المنافسة في تقديم الخدمات وتنويعها.
- تنويع مصادر التمويل وجذب الاستثمار، وتقليل مخاطر الدولة في الاقتصاد.
- وسيلة لزيادة مشاركة القطاع الخاص تدريجياً في توفير الخدمات الحكومية بشكل مسؤول
- تعزيز دور القطاع العام في التخطيط ومراقبة الأداء بدلاً من إدارة الخدمات بشكل يومي، مما يسهم في رفع نوعية الخطط والموازنات على المدى الطويل .
- سرعة انجاز المشاريع كون القطاع الخاص يتولى مهام ومسؤولية التصميم والإنشاء .



تحديات الشراكة بين القطاع العام والخاص

- تعدد التشريعات الناظمة للاستثمار والشراكة بين القطاعين .
- الضعف الاداري والفني لدى القطاع العام قد يؤدي الى اجحاف بحق القطاع العام في الضمان الأمثل للحقوق والاستخدام الأمثل للموارد.
- يتم التركيز من القطاع الخاص على الجانب المادي للمشروع مع تجاهل العوامل والتأثيرات الاجتماعية والبيئية المحتملة والتي تعد من اهم مسؤوليات القطاع العام في عقد الشراكة، وبالتالي فان على الحكومة صياغة الاتفاقيات والعقود بما يكفل فرض آليات رقابة مُحكمة للحد من هذه التأثيرات.
- قد يشكل طرح وتنفيذ بعض مشاريع الشراكة بحد ذاته تحديات سياسية أو اجتماعية تفرض على الحكومات التعامل معها.
- تحكم القطاع الخاص بعمليات المشروع قد يضيع حق البلدية اذا لم يكن عقد الشراكة مبرم بأحكام.
- يتحمل القطاع الخاص مسؤولية إنشاء المشروع وأحياناً تقديم الخدمة لكن يبقى القطاع العام هو المسؤول أمام المواطن عن الاسعار ومستوى الخدمات المقدمة.





جلسة حوارية تفاعلية مع القطاع الخاص في

الأردن

• الاستثمار في مجال اعادة التدوير

• الاستثمار في مجال الانارة الموفرة

للطاقة

تجربة بلدية الشّياح

إعداد عضو المجلس البلدي

ريتا الطويل

كانون الأول ٢٠٢٣

الشراكة بين القطاع العام والخاص

► إيمان بلدية الشّياح بالشراكة الفعّالة مع القطاع الخاص

► تبني المبادرات مع القطاع الخاص

► دعم الأنشطة والمشاريع لما فيه خير المجتمع الشّياحيّ

► دعم المشاريع الصّغرى لتطوير التّنميّة المجتمعيّة

أهميّة الشراكة في التّميّة المستدامة

- ▶ تطوير وتنميّة المجتمع المحليّ : العمل معًا على ما يهتمّ المجتمع
- ▶ الرؤية والهدف الواضحان
- ▶ وضع خطط عمل استراتيجيّة
- ▶ القيادة وتوزيع الأدوار
- ▶ دمج الموارد البشريّة والماديّة والماليّة
- ▶ الأرشفة أو التوثيق
- ▶ الوصول إلى نتائج مرجوة
- ▶ تعزيز مشاعر الانتماء

دراسة حالة حقيقية

- معرض الحرفيات والمونة وغيرها المتكرّر
- إطلاق المشروع : تشرين الأوّل ٢٠٢٢
- المبادرة : جمعيّة Arc en ciel
- عدد المعارض : ٧
- عدد العارضين : ٣٠ عارضًا
- وتيرة المعرض : كلّ ثلاثة أشهر حسب المناسبات الكبرى
- الهدف : تشجيع الأعمال التجاريّة الصّغيرة وتنميّة الدّورة الاقتصاديّة في منطقة الشّياح
- النّتائج
- زيادة عدد العارضين من ١٨ حتّى ٣٠
- أسعار تشجيعيّة وأرباح مقبولة
- إزدياد نسبة الزائرين من مختلف الفئات العمريّة
- تطوير العارضين لنوعيّة السّلع المعروضة بحسب الطّلب
- خلق فرص للأجيال الجديدة في النّمو والتّطوّر

منهجيات وأدوات الشراكة

- مذكرة التفاهم
- دورات تدريبية لبناء القدرات لمجموعة من السيّدات وأصحاب الحرف الصّغيرة
- الاجتماعات الدورية والتنسيق مع الشركاء
- التقييم الفردي المستمر قبل وخلال وبعد والتقييم العام
- خطط العمل وتقسيم الأدوار
- المساعدات التقنية
- تأمين الموارد

النّجاحات والتّحدّيات

التّحدّيات	النّجاحات
الأزمة الاقتصادية والسياسية والأمنية	دمج الموارد
قلّة الموارد الماديّة والماليّة والبشريّة	إستدامة المشاريع
الواقع الديموغرافي	تنوّع الشّراكات مع القطاع الخاص
المركزيّة الإداريّة	التّغيير والتّطوير والنّمو
العملية التّشاركيّة تستغرق وقت طويل	تقوية الرّوابط بين البلديّات والمجتمع المحليّ



خطة الاستثمار الرأسمالي

بلدية جرش الكبرى

تمهيد

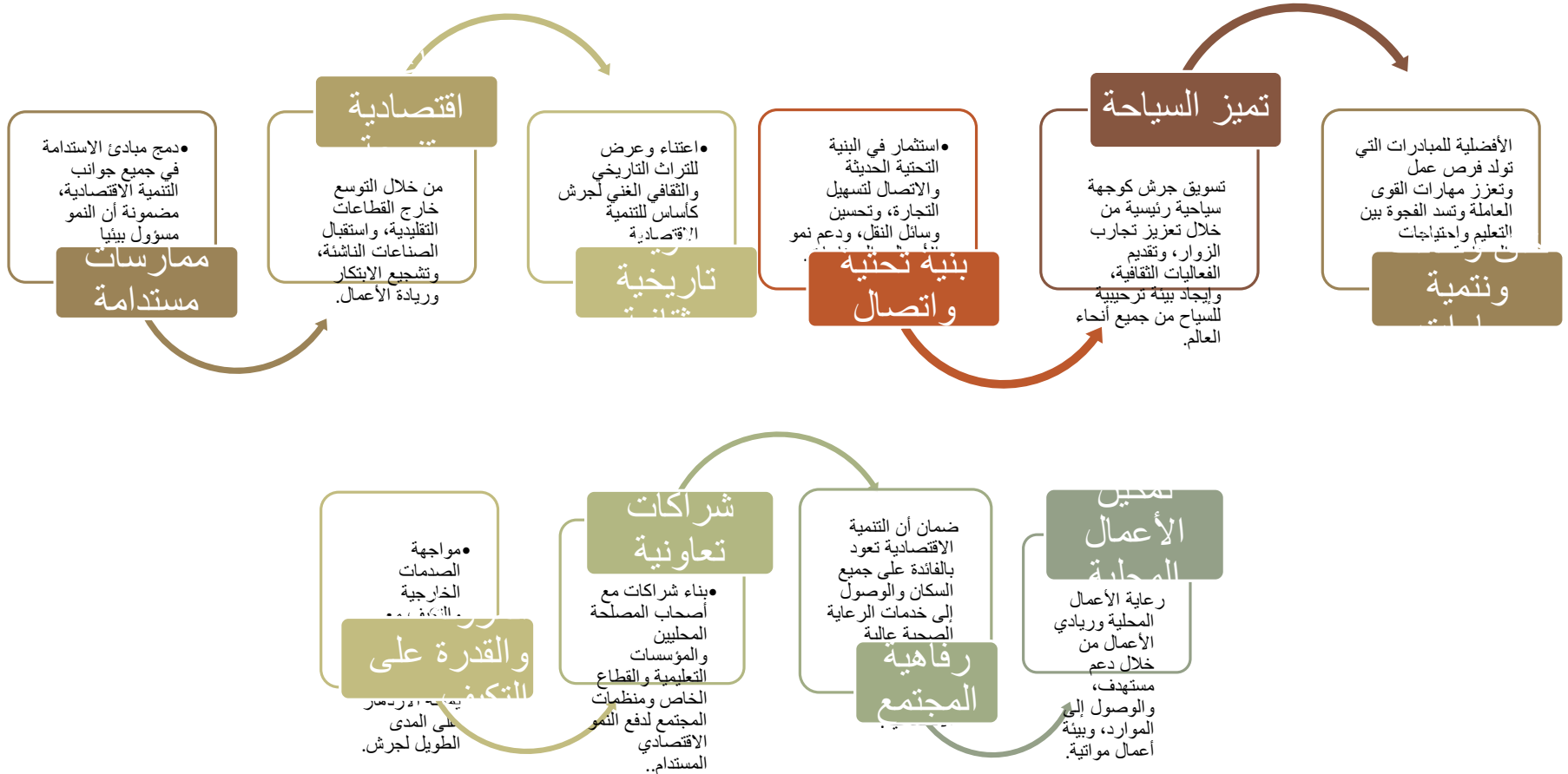
برنامج دعم البلديات التابع لوكالة التنمية الدولية الأمريكية (USAID MSP) هو مبادرة ممولة من قبل USAID/Jordan وتم منحها في اب من العام 2022. يتم تنفيذ البرنامج بواسطة DAI Global LLC وهدفه تعزيز تقديم الخدمات في قطاع البلديات وتعزيز التنمية الاقتصادية المحلية في الأردن. الهدف الرئيسي لبرنامج USAID MSP يتمثل في تعزيز تقديم الخدمات في قطاع البلديات ودعم التنمية الاقتصادية المحلية في الأردن. يتركز فريق USAID MSP على تحقيق نتيجتين رئيسيتين لتحقيق هذا الهدف:

1. النتيجة 1: تعزيز الإدارة المحلية الشاملة - في إطار هذه النتيجة، يتم بذل الجهود لتعزيز وتوسيع شمولية الإدارة المحلية في الأردن.
 2. النتيجة 2: زيادة الاستثمار الرأسمالي للبلديات - هدف هذه النتيجة الرئيسي هو تيسير استثمارات أكبر في مشاريع رأس المال الضرورية داخل قطاع البلديات. لتحقيق هذه النتيجة، يتمركز عمل البرنامج حول نتيجتين فرعيتين حاسمتين. الأولى تتضمن تحسين تخطيط التنمية والاستثمار في القطاع البلدي بهدف تعزيز قدرة القطاع البلدي على تحديد وتخطيط الاستثمارات. يعمل البرنامج أيضاً على تحسين عمليات المشتريات وتنفيذ الاستثمارات، بالإضافة إلى التركيز على تعبئة الموارد المحلية بفعالية لدعم هذه الاستثمارات. النتيجة الفرعية الثانية تتضمن زيادة إمكانية البلديات في الحصول على التمويل وإقامة شراكات مع القطاع الخاص. من خلال هذه الجهود، تهدف الوكالة الأمريكية لدعم البلديات إلى تحسين خدمات البلديات، وتقليل تكاليف التشغيل، وتوليد إيرادات لحكومة الأردن والبلديات، وخلق فرص اقتصادية، وذلك خصوصاً للفئات المهمشة مثل النساء والشباب وذوي الإعاقة.
- من خلال هذه المبادرات، يسعى البرنامج إلى تعزيز قدرات القطاع البلدي بشكل عام، وتعزيز النمو الشامل، والمساهمة في التنمية المستدامة للمجتمعات في الأردن. من خلال تشجيع الاستثمار في المشاريع الرأسمالية وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، يطمح البرنامج في تحقيق تأثير إيجابي دائم على الإدارة المحلية والتنمية الاقتصادية في البلاد. يقوم هذا التقرير بإعداد خطة استثمار قابلة للتنفيذ لبلدية جرش الكبرى بالاستناد إلى بيانات رؤية التنمية والاستثمار والأهداف الاستراتيجية الموجودة في سياق خطط التنمية المحلية على المستوى البلدي والوطني. هدف هذه الخطة، بالإضافة إلى خطة التسويق، هو البحث عن تمويل واستثمارات للمشاريع والفرص الرئيسية المحددة وفقاً لخطط التنمية المحلية.

الخلفية والسياق

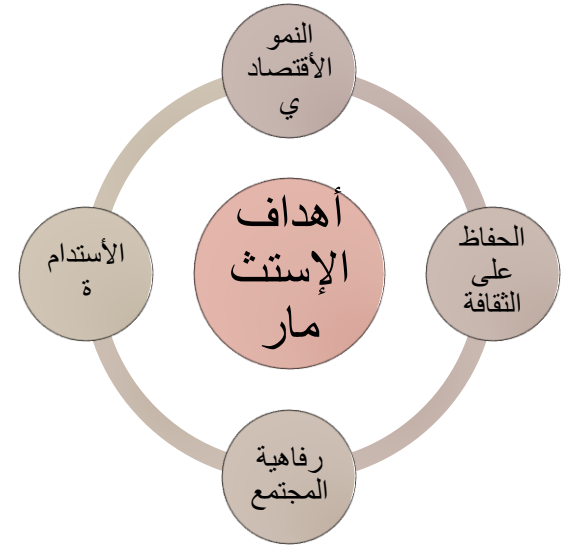
عناصر الرؤية وأهداف الأستثمار

عناصر الرؤية

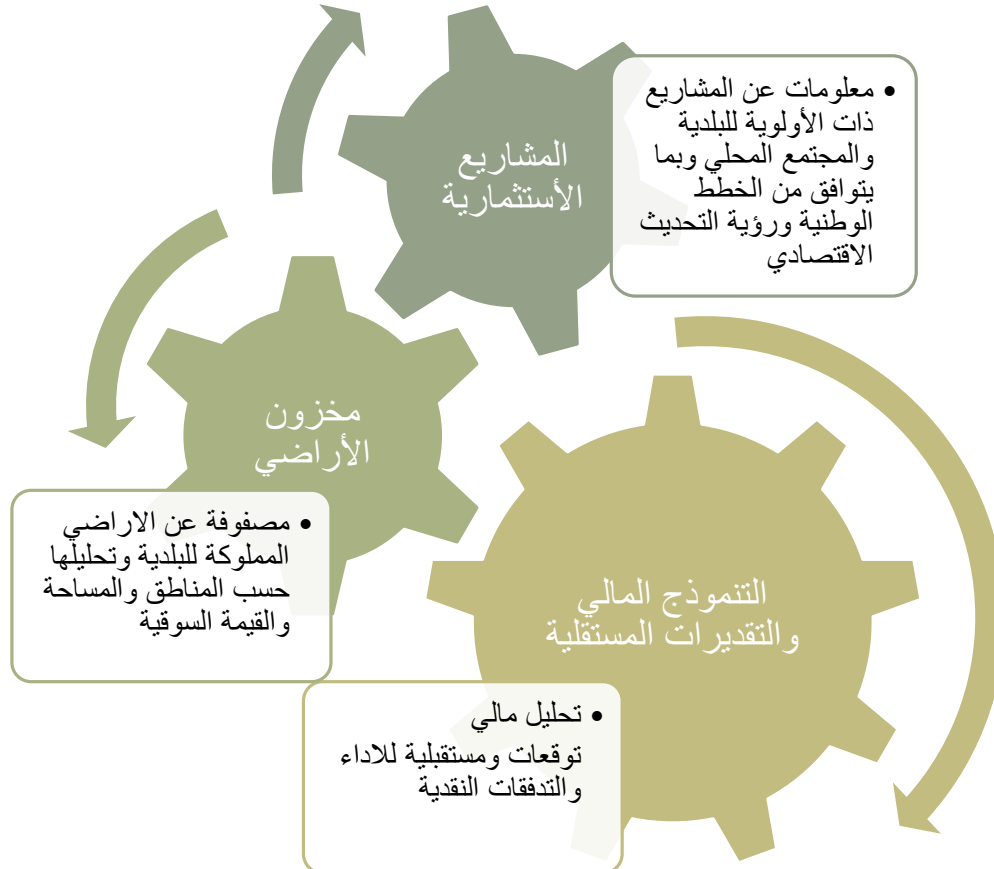


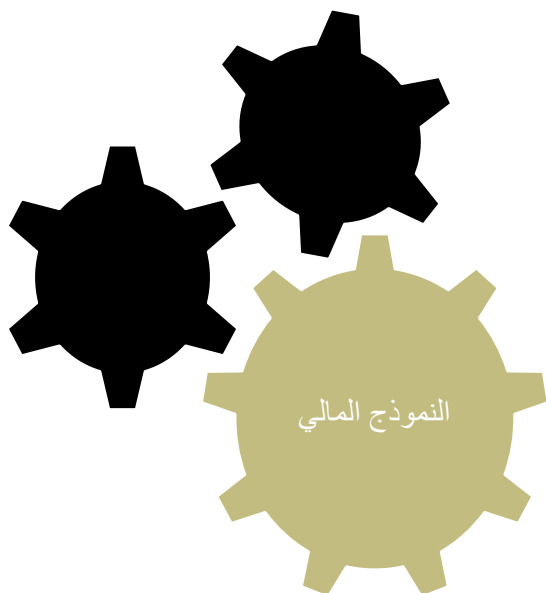
أهداف الاستثمار

أهداف الاستثمار قصيرة الأمد	أهداف الاستثمار طويلة الأمد
<p>إدارة السيولة: ضمان توافر سيولة قصيرة الأمد كافية لتلبية الاحتياجات التشغيلية الفورية، مثل دفع الرواتب وفواتير الخدمات الأساسية، دون المساس بالاستقرار المالي للبلدية.</p>	<p>نمو رأس المال: السعي لزيادة رأس المال على المدى الطويل من خلال الاستثمار في محفظة متنوعة من الأصول ذات الإمكانية للنمو، بما في ذلك الأسهم والأوراق المالية ذات العائد الثابت طويلة الأمد.</p>
<p>الحفاظ على رأس المال: حماية أموال البلدية من خلال الاستثمار في أدوات منخفضة المخاطر وسهلة الوصول، مثل صناديق السوق النقدية والأوراق الحكومية قصيرة الأجل.</p>	<p>تطوير البنية التحتية: تخصيص جزء من محفظة الاستثمار لتمويل مشاريع البنية التحتية طويلة الأجل التي تعزز جودة الحياة لسكان جرش، مما يتوافق مع التزام البلدية بتحقيق التنمية المستدامة.</p>
<p>دعم الميزانية: تحقيق عوائد متواضعة من الاستثمارات قصيرة الأجل لدعم متطلبات الميزانية للمشاريع الجارية وأعمال الصيانة والنفقات الطارئة</p>	<p>الأثر الاجتماعي: الاستثمار في المبادرات التي تسهم في تنمية المجتمع، مثل الإسكان بأسعار معقولة والتعليم والرعاية الصحية والحفاظ على الثقافة، وفقاً للخطة الاستراتيجية لجرش لخلق بلدية مزدهرة وشاملة</p>



الورقة المرجعية





النموذج المالي

التحليل المالي – بيان الدخل والتدفقات النقدية للموازنة

بيانات الدخل للسنوات السابقة

موازنة 2023	حزيران 2023	2022	2021	2020	الإيرادات / بالدينار
1,645,168	822,584	3,038,411	2,425,071	3,297,809	الضرائب والرسوم
146,190	73,095	92,926	77,402	83,227	رخص المهن
540,713	270,356	562,558	728,286	435,291	رخص الأبنية والأنشاءات
232,583	116,291	544,985	334,104	329,032	العوائد
154,731	77,365	204,903	157,523	196,099	الرسوم
4,382	2,191	2,358	11,462	1,488	إيرادات منع المكاره وجمع النفايات
1,315,128	657,564	1,015,370	1,582,303	1,698,111	الإيرادات المختلفة
2,507,208	1,253,604	930,240	679,972	377,820	المساعدات والهبات
208,747	104,373	248,154	251,874	293,097	الإيجارات
-	-	-	-	-	إيرادات مشاريع انتاج السلع والخدمات
226,638	113,319	110,187	108,705	-	إيرادات فوائد
191,717	95,858	-	-	-	إيرادات الاستثمارات المحلية
7,173,205	3,586,602	6,750,091	6,356,702	6,711,974	المجموع

بيانات الدخل للسنوات السابقة (يتبع..)

Budget 2023	June 2023	2022	2021	2020	التفقات/ بالدينار
4,273,280	2,136,640	6,073,393	5,724,722	5,766,481	الرواتب والاجور والعلوات
623,587	311,793	635,434	516,238	1,386,275	مصاريف إدارية وعمومية
54,968	27,484	104,573	51,034	84,630	مصاريف الايجارات
7,881	3,941	17,152	4,633	5,672	مصاريف الصحة والبيئة
60,492	30,246	35,230	35,493	29,048	مصاريف اجتماعية
383,322	191,661	393,648	311,955	363,312	مصاريف الصيانة
690,149	345,074	1,184,575	683,987	75,915	مصاريف فوائد وعمولات
9,594	4,797	24,687	20,679	81,400	نفقات رأسمالية ادارية
443,114	221,557	781,580	1,664,513	1,146,220	نفقات رأسمالية خدمية
14,848	7,424	10,007	11,496	700	نفقات رأسمالية استثمارية
88,788	44,394	-	-	-	الاستثمارات المالية
6,650,024	3,325,012	9,260,279	9,024,749	8,939,652	المجموع

الفرضيات

- الإيرادات السنوية المتوقعة نسبة وتناسب مع الإيرادات الحالية حتى حزيران 2023.
- مبلغ قدره 8 مليون دينار أردني كما هو موضح في الحساب في بنك تنمية المدن والقرى كرصيد مدين، تم افتراض أن يتم سداه بنسبة 10% سنوياً.
- تمت إضافة الفوائد وسداد أصل القروض الحالية كتدفقات نقدية.
- لم يُفترض أي ديون إضافية للأشهر المتبقية من عام 2023.
- افتراض قرض جاري قصير يغطي النفقات التشغيلية للفترة 2024 - 2026.
- للسنة المقدرة 2023 تم افتراض الإيرادات والنفقات على أساس الأرقام المالية الفعلية حتى حزيران من العام 2023.

بيانات الدخل المتوقعة

2026	2025	2024	2023	الإيرادات/ بالدينار
3,145,819	3,069,092	2,922,944	2,783,757	الضرائب والرسوم
119,005	116,102	110,573	105,308	رخص المهن
685,261	668,548	636,712	606,392	رخص الابنية والانشاءات
435,184	424,570	404,352	385,097	العوائد
214,658	209,422	199,450	189,952	الرسوم
6,049	5,902	5,621	5,353	ايرادات منع المكاره وجمع النفايات
1,693,537	1,652,232	1,573,554	1,498,623	الايرادات المختلفة
1,318,459	1,286,302	1,225,049	1,166,713	المساعدات والهبات
302,269	294,897	280,854	267,480	الايجارات
-	-	-	-	ايرادات مشاريع انتاج السلع والخدمات
131,765	128,551	122,430	116,600	ايرادات فوائد
54,163	52,842	50,326	47,929	إيرادات الاستثمارات المحلية
8,106,170	7,908,458	7,531,865	7,173,205	المجموع

بيانات الدخل المتوقعة (يتبع..)

2026	2025	2024	2023	النفقات/ بالدينار
4,646,852	4,511,507	4,401,470	4,315,167	الرواتب والاجور والعلاوات
678,101	658,350	642,293	629,699	مصاريف إدارية وعمومية
59,774	58,033	56,617	55,507	مصاريف الإيجارات
8,570	8,321	8,118	7,959	مصاريف الصحة والبيئة
65,780	63,864	62,306	61,084	مصاريف اجتماعية
416,833	404,692	394,821	387,080	مصاريف الصيانة
323,324	232,517	155,373	383,575	مصاريف فوائد وعمولات
5,216	5,064	4,941	4,844	نفقات رأسمالية إدارية
481,852	467,817	456,407	447,458	نفقات رأسمالية خدمية
-	-	250,000	100,000	نفقات رأسمالية استثمارية
44,394	-	-	-	الاستثمارات المالية
6,686,302	6,410,165	6,432,347	6,392,373	المجموع

التدفقات النقدية للسنوات السابقة

موازنة 2023	حزيران 2023	2022	2021	2020	التفد الداخل
9,347,570	3,586,602	6,750,091	6,356,702	6,711,974	مجموع الايرادات
				108,400	الاقتراض من بنك تنمية الدن والقرى
	317,904	475,861	534,541	736,117	الامانات الحكومية المقبوضة
	474,698	2,425,475	1,203,187	544,921	الامانات غير الحكومية المقبوضة
	77,992	74,960	20,277	48,400	سلف مقبوضة
(8,502,349)	(8,502,349)	(6,876,098)	(4,471,631)	(2,387,325)	النقد المتوفر كما في بداية الفترة
11,962,333					العجز في الميزانية
12,807,554	(4,045,154)	2,850,289	3,643,076	5,762,486	المجموع

التدفقات النقدية للسنوات السابقة (يتبع...)

موازنة 2023	حزيران 2023	2022	2021	2020	النقد المستخدم
12,807,508	3,325,012	9,260,279	9,024,749	8,939,652	مجموع النفقات
	361,593	675,151	646,171	159,685	تسديد اقساط قروض بنك تنمية المدن والقرى - قروض بفائدة
	12,448	72,932			تسديد اقساط قروض بنك تنمية المدن والقرى - قروض بدون فائدة
	374,192	69,306	23,379	594,467	تسديد امانات - حكومية مدورة
	761,585	1,200,010	804,597	490,413	تسديد امانات - غير حكومية مدورة
	83,282	74,960	20,277	49,900	سلف مدفوعة
46	(8,963,266)	(8,502,349)	(6,876,098)	(4,471,631)	النقد المتوفر كما في نهاية الفترة
12,807,554	(4,045,154)	2,850,289	3,643,076	5,762,486	المجموع

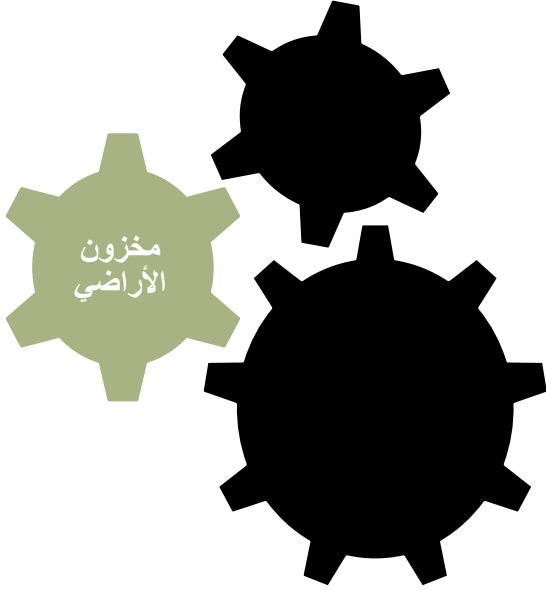
الفرضيات الرئيسية

الفرضيات الرئيسية

- تم افتراض عدم جمع أي إيداعات حكومية خلال السنوات القادمة نظرًا للمبلغ المستحق البالغ 8 مليون دينار، وتم افتراض دفع المبلغ بنسبة 10% سنويًا.
- تم افتراض متوسط مبلغ 922 ألف دينار كمستحقات للجهات غير الحكومية في السنوات الثلاثة 2024 – 2026.
- تم افتراض استثمارات خدمية بمعدل 460 ألف للسنوات 2024-2026 وهو اقل ينسبياً عن السنوات السابقة بسبب ارتفاع النفقات بكلها العام وبقاء مستويات الإيرادات بحدودها العامة.
- تم افتراض أن الإيراد غير الحكومي سيكون بمعدل المتوسط للسنوات السابقة.
- يتعلق الدخل الإضافي بالدخل من مشاريع راسمالية جديدة فقط.
- تم اعتبار الدفع الحكومي المستحق عند 10% من المبلغ المستحق البالغ 8 مليون دينار كما في شهر حزيران 2023.
- لم يتم افتراض زيادة في استثمارات رأس المال - الخدمية نظرًا للصيانة والإصلاح للبنية التحتية الحالية والبنية التحتية الإضافية المطلوبة للمناطق الجديدة الا في حال توفر التمويل اللازم او الدعم من وزارة الأشغال.
- تم افتراض قرض جاري لتغطية النفقات الجارية يسدد تلقائياً وبسقف اعلى 6 ملايين للسنوات 2024 - 2026
- بشكل عام، من المتوقع أن تستمر بلدية جرش في التشغيل برصيد عجزى خلال الفترة القادمة لغية 2026 في حال الحصول على تمويل او دعم حكومي او تحمل بعض الكلف للوزارات المعنية فيما يخص الاستثمارات الخدمية والسياحة، ولكن ستسهم استثمارات الراسمالية في توفير الإيرادات الإضافية لبلدية جرش على المدى المتوسط والبعيد وتحسين الخدمات المقدمة للمقيمين وبالأخص القطاع السياحي للمدينة.

التدفقات النقدية المتوقعة

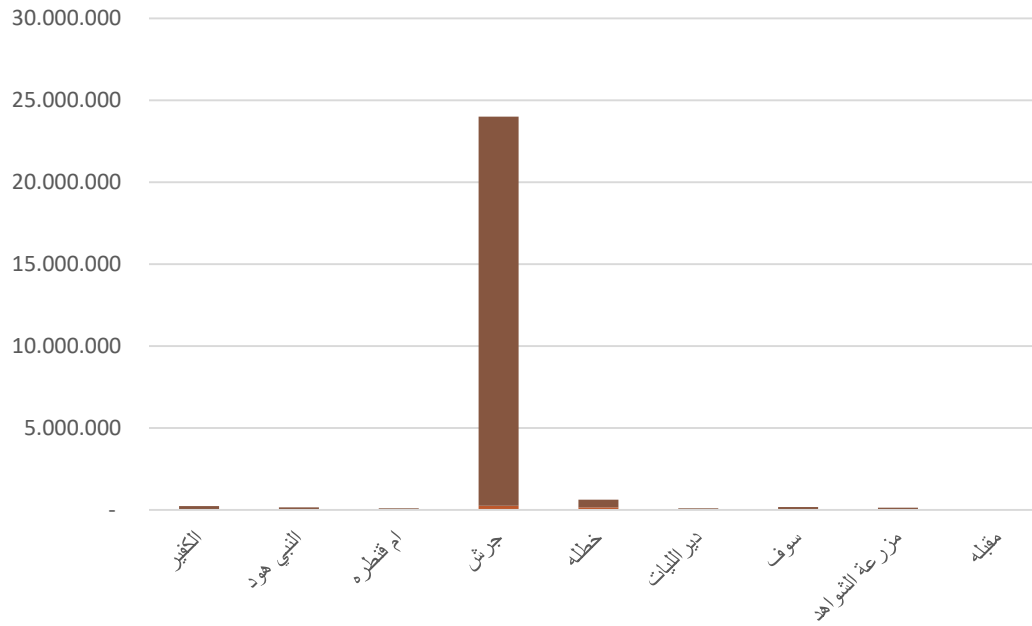
2026	2025	2024	معدل 2023	التدفقات النقدية
8,106,170	7,908,458	7,531,865	7,173,205	مجموع الإيرادات
2,000,000	2,000,000	2,000,000	-	إيرادات إضافية من المشاريع
200,000	200,000	200,000	-	الاقتراض من بنك تنمية الدن والقرى
1,391,194	1,391,194	1,391,194	-	الامانات الحكومية المقبوضة
-	-	-	-	سلف مقبوضة
(2,543,798)	(5,619,129)	(8,044,177)	(8,502,349)	النقد المتوفر كما في بداية الفترة
				العجز في الميزانية
9,328,565	6,055,523	3,253,882	(1,329,144)	المجموع
6,686,302	6,410,165	6,432,347	6,392,373	مجموع النفقات
		250,000	100,000	نفقات إضافية رأسمالية للمشاريع
108,280	467,092	468,601	222,660	تسديد اقساط قروض بنك تنمية المدن والقرى - قروض بفائدة
800,000	800,000	800,000	-	تسديد امانات - حكومية مدورة
922,064	922,064	922,064	-	تسديد امانات - غير حكومية مدورة
811,920	(2,543,798)	(5,619,129)	(8,044,177)	النقد المتوفر كما في نهاية الفترة
9,328,565	6,055,523	3,253,882	(1,329,144)	المجموع



مخزون الأراضي

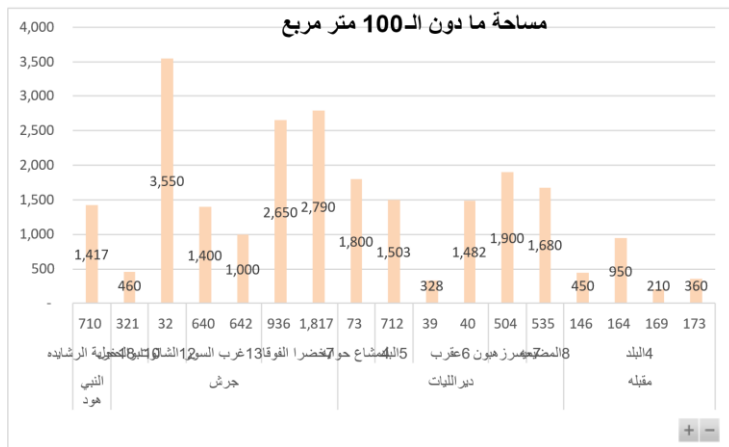
مصفوفة ورسم بياني تحليلي للأراضي

مخزون الأراضي



	معدل معر المتر	المساحة الكلية 2م	مجموع القيمة التخمينيه
الكفير	13	19,969	207,881
النبي هود	10	14,143	141,428
ام قنطره	10	8,853	88,530
جرش	131	254,024	23,758,590
خطله	3	155,928	467,785
دير الليات	20	4,235	84,709
سوف	20	8,433	158,631
مزرعة الشواهد	15	7,701	115,515
مقبله	10	1,234	12,340
المجموع	103	474,520	25,035,409

الأراضي حسب المساحة وسعر المتر المربع



القرية

النبي هود

جرش

دير اللبوات

مقبله

الكثير

ام قنطره

خطله

سوف

سعر المتر

10

20

30

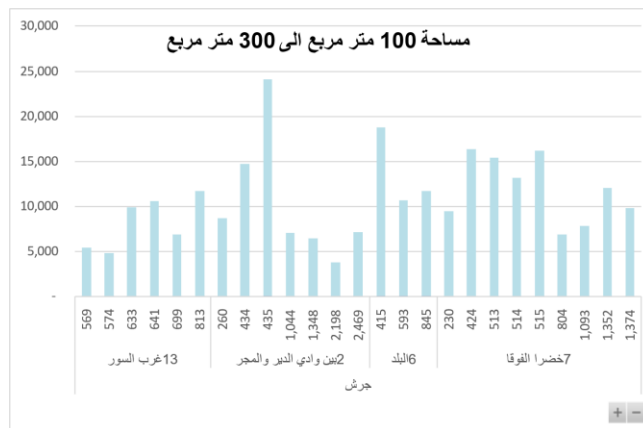
40

50

200

250

3



القرية

جرش

الكثير

النبي هود

ام قنطره

خطله

دير اللبوات

سوف

مزرعة الشواهد

سعر المتر

15

35

40

50

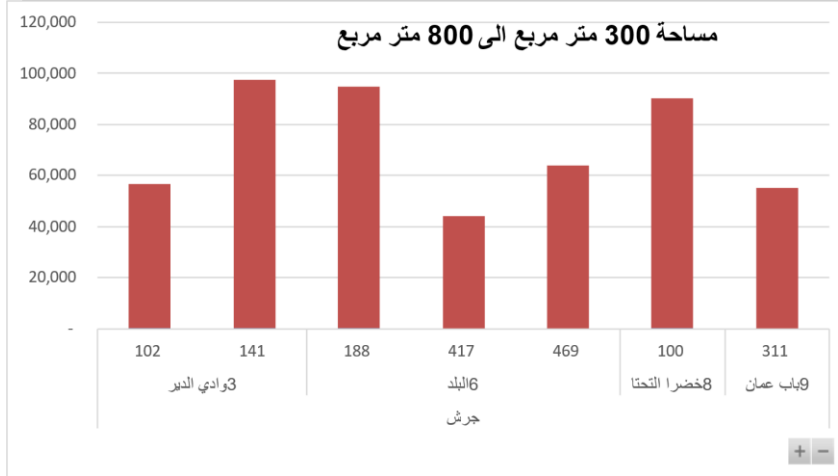
60

100

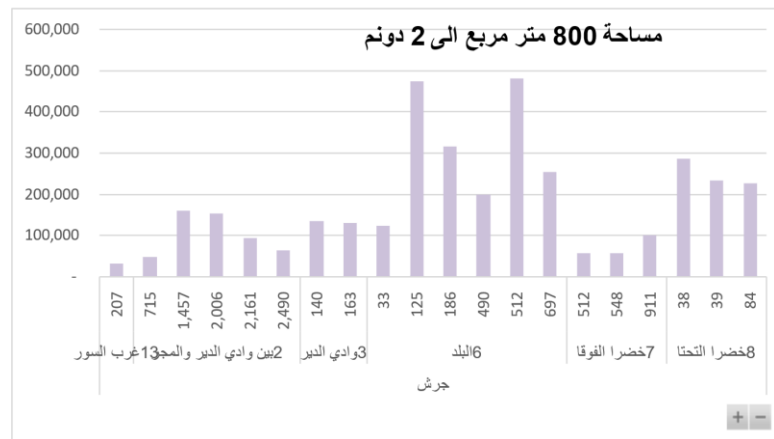
200

225

الأراضي حسب المساحة وسعر المتر المربع

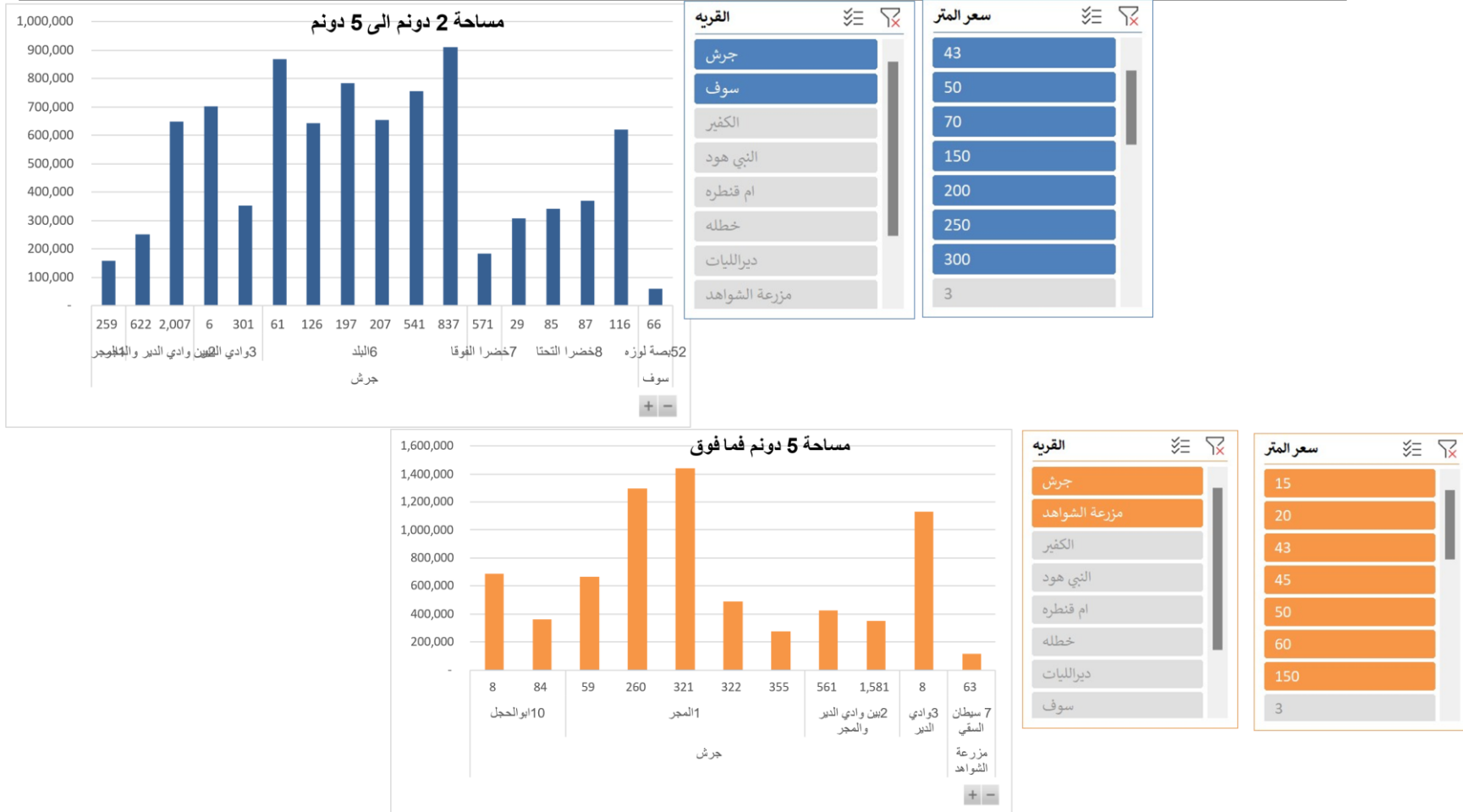


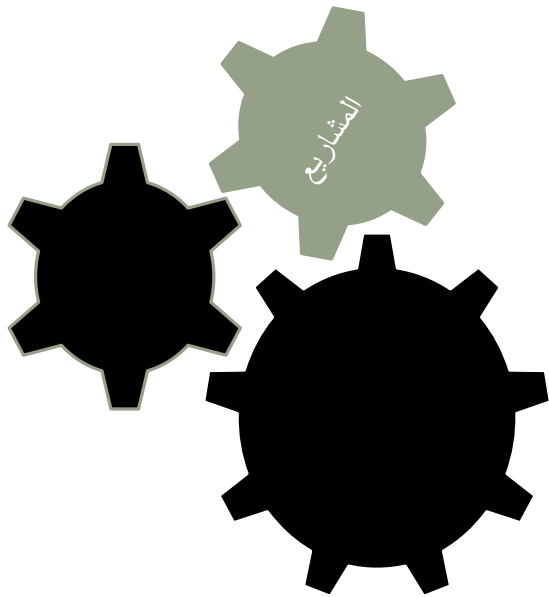
القريه	سعر المتر
جرش	100
الكفير	150
النبى هود	200
ام قنطره	225
خطله	250
ديرالليات	255
سوف	300
مزرعة الشواهد	3



القريه	سعر المتر
الكفير	40
ام قنطره	50
جرش	60
ديرالليات	80
سوف	100
مقبله	150
النبى هود	200
خطله	225

الأراضي حسب المساحة وسعر المتر المربع

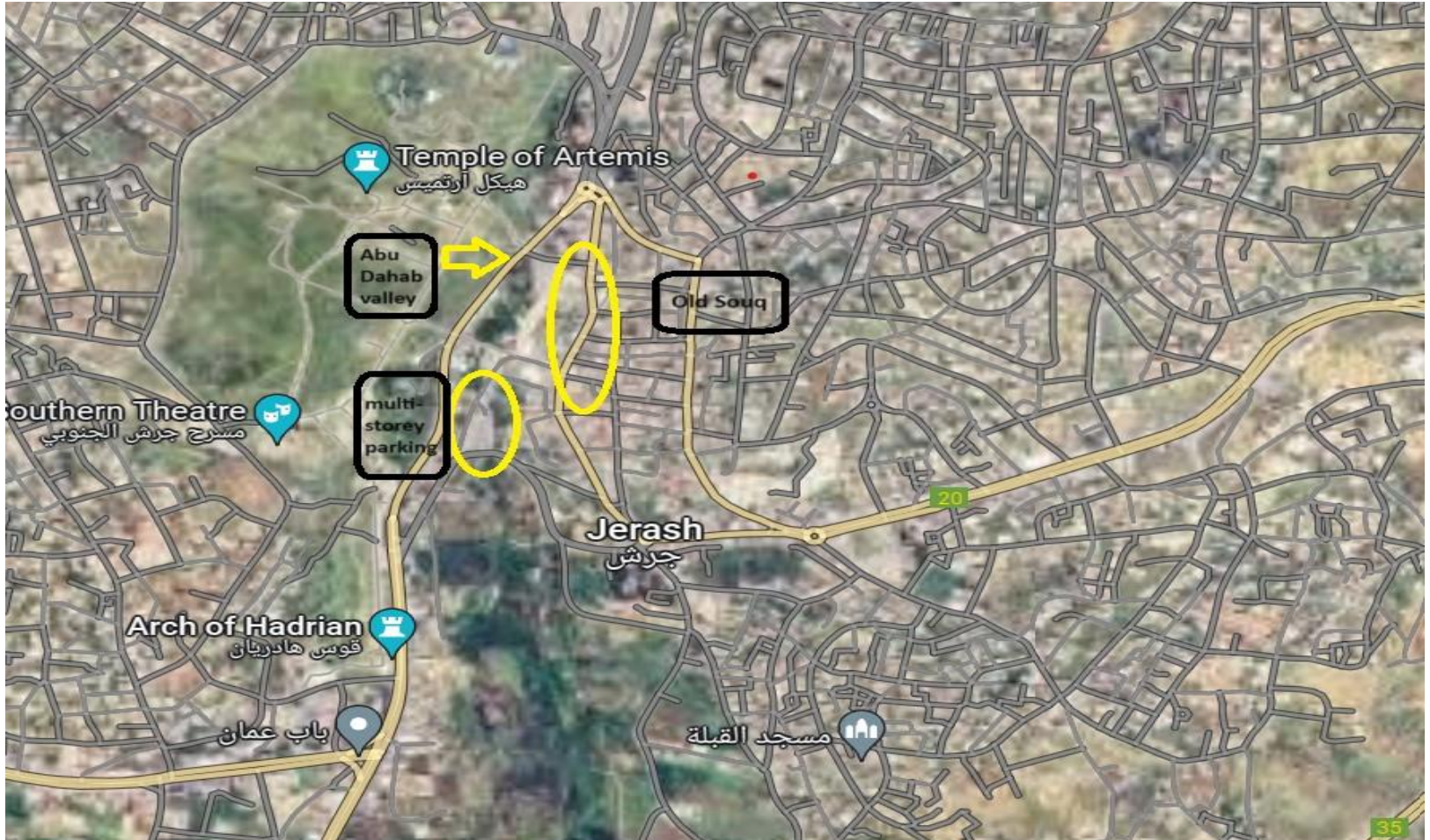




المشاريع الرأسمالية

مشاريع استثمارية حسب الأولوية للمشاركة مع القطاع الخاص

الخريطة الاستثمارية



تطوير السوق العتيق

الوصف: تقع الحارة السورية القديمة في قلب الشريط التجاري وعلى أكثر الشوارع الرئيسية ازدحاماً في المدينة القديمة، شارع الملك عبدالله الثاني.

الغرض: ترميم وتطوير الحارة الشامية الموجودة في وسط المدينة من خلال ترميم واستعادة المحلات التجارية وإقامة مقاهي شعبية وربطها بالمدينة الأثرية

العناصر الرئيسية

- استعادة المحلات القديمة
- توحيد الأعمدة واللافتات وواجهات المباني
- تبييط الشارع الذي يربط المحلات
- إقامة مقهى

التكلفة الرأسمالية المتوقعة: 300 ألف دينار أردني حصة البلدية 100 ألف دينار أردني في عام 2023

الفوائد: خلق فرص عمل جديدة وزيادة إيرادات السياحة للمجتمع المحلي

المخاطر والعقبات: وجود ممتلكات خاصة ومحلات ومنازل

العوائد المتوقعة: العائدات الناتجة عن ترميم وتجميل هذه الحارة الحيوية وتقاطع مسار السياح يثري التجربة السياحية ويعود بالفائدة على المحال التجارية في السوق القديم

الاستثمار والتمويل :

- تمويل جزئي من قبل البلدية بمبلغ 100 الف دينار
- استشارات ممنوحة مجاناً من مهندسين مختصين في التراث المعماري او التطوير الحضري
- منحة لتغطية اي انشاءات وتحسنات من جهات دولية تعني بالتراث

الألوية: أولوية واحدة (1) تصنيفاً عالياً

الإطار الزمني المتوقع والجدول الزمني: 4 أشهر / أغسطس – ديسمبر 2023

- التصاميم والمخططات 2 شهر
- التنفيذ واعادة تأهيل المنطقة 2 شهر

اعادة تأهيل وادي الذهب

الوصف: وادٍ تاريخي يحتفظ بالأنقاض والمباني القديمة مع نباتات وأشجار نادرة تغطي مناظره الطبيعية

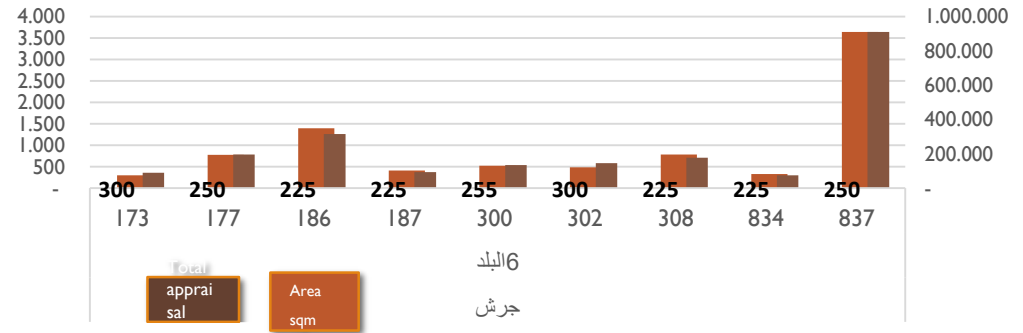
الغرض: تطوير وادي الذهب من خلال استعادة المبنى القديم كمطعم سياحي ذو طابع تراثي واستغلال المساحات المفتوحة كحديقة مع الحفاظ على الأشجار في منطقة الوادي واستدامة الجدول المائي.

العناصر الرئيسية

1. استعادة المنزل القديم كمطعم سياحي
2. ترميم الجدول المائي
3. إنشاء ممرات خارجية ومناطق جلوس
4. الحفاظ على الأشجار الدائمة الخضرة

التكلفة الرأسمالية المتوقعة: 500 ألف دينار أردني حصة البلدية 250 ألف دينار أردني.

الفوائد: خلق فرص عمل جديدة وزيادة إيرادات السياحة للمجتمع المحلي
المخاطر والعقبات: وجود ممتلكات خاصة ومحلات ومنازل
مخزون الأراضي لدى البلدية:



استثمار وتمويل:

- بلدية جرش (حصة قيمتها 250 ألف دينار أردني في عام 2024)
- البنك الدولي
- القطاع الخاص

الألوية: واحدة (1) مرتفعة التصنيف

الإطار الزمني المتوقع: 12 شهرًا / من يناير إلى ديسمبر 2024

وصف المشروع: فندق بوتيك يحتوي على 25 غرفة، وسيتم تجديد الفندق بحيث يحافظ على الواجهة القديمة للمدينة القديمة وفي الوقت نفسه سيتم تجهيزه بمعدات ووسائل حديثة ويضم مطعمًا رئيسيًا للنزلاء بالإضافة إلى الضيوف الخارجيين يوميًا، وسيتم تشغيل أقسام فرعية مختلفة مثل محل/معرض لزوار الفندق.

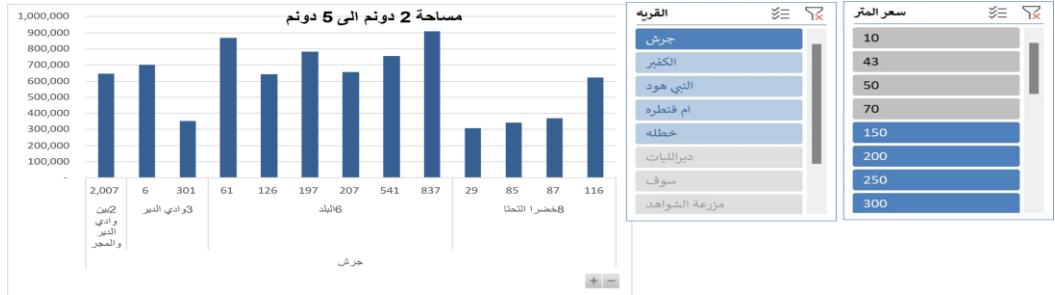
الغرض: تمديد إقامة الزوار، سيتم تجديد أو بناء الفندق وتشغيله من قبل القطاع الخاص أو مشغل الفندق على أرض تمتلكها بلدية جرش أو تم الحصول عليها لهذا الغرض مقابل إيجار سنوي أو مشاركة في الأرض عينيًا.

التكلفة الرأسمالية المتوقعة: 1.5 مليون دينار أردني.

الفوائد: خلق فرص عمل جديدة وزيادة إيرادات السياحة للمجتمع المحلي.

المخاطر والعوائق: جذب اهتمام القطاع الخاص، توافر قطعة أرض مناسبة.

مخزون الأراضي لدى بلدية جرش:



العوائد المتوقعة: عوائد إيجابية من تأجير قطع الأراضي في موقع الأراضي الرئيسية. يمكن تحديد قيمة الإيجار بين 5% إلى 10% من القيمة الجديدة بعد التقييم.

الاستثمار والتمويل: القطاع الخاص.

الأولوية: (1) مرتفعة.

الإطار الزمني المتوقع والجدول الزمني: 18 شهرًا / حزيران 2024 - ديسمبر 2025.

انشاء فندق ثلاث نجوم

هناك فقط فندقين صغيرين بالقرب من المدينة القديمة التاريخية والسوق القديم. على الرغم من أن زيارة اثار جرش تستغرق أربع ساعات، إلا أن هناك الكثير للزوار لرؤيته في المدينة القديمة والأماكن البيئية القريبة مثل محمية دبين الطبيعية ومنطقة البركتين، لذلك فإن وجود مكان إقامة جيد مثل فندق يقدم خدمات ممتازة يعتبر أمرًا مهمًا لتمديد إقامة السياح في جرش لليلة واحدة أو عدة ليال. وهناك عدد جيد من الإقامة التي يديرها أصحاب محليين باستخدام أنظمة الحجز عبر الإنترنت.

وصف المشروع: قطعة الأرض رقم 541 تبلغ مساحتها 3,779 متر مربع وتعود ملكيتها لبلدية جرش وتقدر قيمتها بـ 755,800 دينار أردني، حيث يمكن تنفيذ المشروع على هذه الأرض. إنها موقع استراتيجي ولها وصول إلى الطريق الرئيسي من الجنوب وقرية من السوق التاريخي.

هذا الموقف متعدد الطوابق أمر بالغ الأهمية بسبب ازحام السيارات وظاهرة وقوف السيارات المزدوجة في السوق التاريخي. سيسمح هذا أيضًا في المرحلة الأولى بتنفيذ شارع للمشاة فقط على شارع الملك عبد الله الثاني حيث يمكن للسيارات والحافلات السياحية الوقوف في القطعة والوصول سيرًا على الأقدام إلى منطقة تقاطع حارة الشام القديمة

التكلفة الرأسمالية المتوقعة: 1.5 مليون دينار أردني

الفوائد: إيجاد فرص عمل جديدة وزيادة إيرادات السياحة للمجتمع المحلي

المخاطر والعقبات: مخاطر أثناء البناء للسماح بأقصى عدد مسموح به من مواقف السيارات، مخاطر التشغيل بعد التنفيذ.

مخزون أراضي بلدية جرش: بالإضافة إلى القطعة رقم 541، هناك قطعة أرض أخرى رقم 33 مجاورة لموقف السيارات متعدد الطوابق المقترحة والتي تمتلكها بلدية جرش بمساحة 828 متر مربع يمكن أن تكون محطة لحافلة مكوكية للتنقل بين موقف السيارات والسوق التاريخي الشمالي من موقف السيارات حتى مدخل السوق التاريخي حيث يمكن للزوار الاستمرار من هناك سيرًا على الأقدام. هذا هو سمة ضرورية أخرى لموقف السيارات في حال قامت البلدية ومديرية المرور بتنفيذ فكرة منطقة مخصصة للمشاة فقط لمركز السوق.



العوائد المتوقعة: عوائد إيجابية من التأجير بنسبة 10% من القيمة المقدرة أو الحد الأدنى للـ 75 ألف دينار أردني سنويًا نظرًا لموقع الأرض الرئيسي دون احتساب القطعة المجاورة. المنفذ والمشغل لهذا المشروع من القطاع الخاص قد ضمنوا دخل نقدي من وقوف السيارات ويمكنهم تقديم خدمات إضافية مثل غسل السيارات وتقديم خدمات أخرى.

الاستثمار والتمويل: القطاع الخاص

الأولوية: واحدة (1) مرتفعة التصنيف

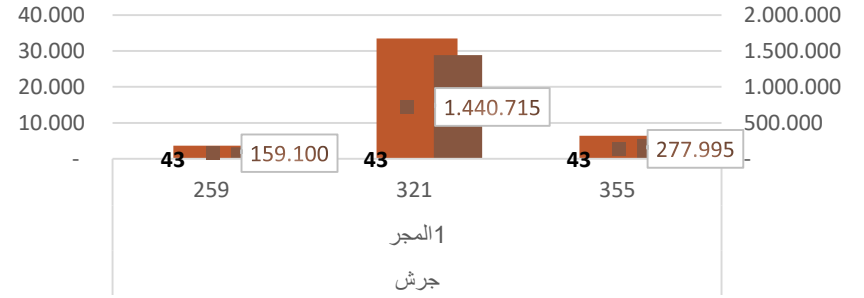
الإطار الزمني المتوقع والجدول الزمني: 12 شهرًا / يناير 2024 - ديسمبر 2024

موقف سيارات متعدد الادوار



مشروع استثمار أخرى طويلة ومتوسطة الأمد مع القطاع الخاص

1. العمل على توسيع مدينة الحرف للمرحلة السادسة، حيث قد اختصت البلدية 40 دونماً لأغراض التوسعة، ويسهم هذا المشروع في تخفيف انتشار الحرف بشكل عشوائي في المدينة ويسهم في تنظيمها.



	سعر المتر المربع	المساحة بالمتر المربع	القيمة التخمينية
جرش 1 المجر	43	43,670	1,877,810
259	43	3,700	159,100
321	43	33,505	1,440,715
355	43	6,465	277,995
Grand Total	43	43,670	1,877,810

2. إنشاء طابق متجر في المجمع التجاري (الطابق الأول مع 45 متجراً)
3. إقامة محطة ومركز خدمة للوقود على قطعة أرض تعود ملكيتها إلى البلدية بمساحة 3,600 متر مربع على طريق اربد/عمان الدولي بالقرب من منطقة الحرف.
4. تأهيل منطقة البركتين لتصبح معلمًا سياحيًا وإقامة فندق
5. تأهيل وتطوير مسلخ البلدية الحالي مع تحسين البيئة
6. تطوير البنية التحتية للمدينة من خلال عطاءات لفتح الشوارع وتعبيدها وإنشاء نظام لصرف مياه الأمطار

خطة التنفيذ

خطط التنفيذ المقترحة لبعض المشاريع المختارة

		Q1 2024				Q2 2024			Q3 2024			Q4 2024				
		JAN	FEB	MAR	APRIL	MAY	JUNE	JULY	AUG	SEPT	OCT	NOV	DEC	JAN		
Rehabilitation of old syrian quarter																
Site assessment and documentation																
	Completion of initial site survey within the first month	█														
KPI	Comprehensive documentation of historical and structural conditions	█														
Preservation Planning:																
	Finalized preservation plan within two months.	█														
KPI	Identification of priority structures for restoration.	█														
Structural Restoration:																
	Structural assessments completed within the first six months.	█														
KPI	Restoration of key structures within the specified timeframe.	█														
Architectural Conservation:																
	Architectural elements restored as per historical references.	█														
KPI	Preservation of original building materials with minimal alterations.	█														
Landscape Rehabilitation:																
	Completion of landscape restoration within the specified timeframe.	█														
KPI	Implementation of sustainable landscaping practices.	█														
Restoration of the old shops																
	Design and implementation within six months.	█														
KPI	Achieving full accessibility compliance for all visitors.	█														
Unifying the pillars, signages and building facades																
	Implementation of sustainable practices throughout the project.	█														
KPI	Reduction in the environmental impact of the rehabilitation process.	█														
Paving the streets connecting shops																
	Active engagement of local communities throughout the project.					█										
KPI	Positive feedback and participation from the community.					█										
Establishing a coffee shop																
	Solicit offers from coffee shop owners and investors					█										
KPI	An intergrated coffee shop within the area					█										
Monitoring and Maintenance:		ongoing														
	Establishment of a robust monitoring system from project initiation.															
KPI	Regular maintenance activities and prompt response to issues.															
Documentation and Reporting:		Throughout the project														
	Ongoing documentation of the rehabilitation process.															
KPI	Regular and transparent reporting to stakeholders.															

