



وزارة الاقتصاد



العنقود الصناعي

2023-2021

© جميع الحقوق محفوظة

دولة فلسطين

مكتب رئيس الوزراء/ الخطة الوطنية للتنمية 2021 - 2023

العنقود الصناعي - 2021-2023

في حال الاقتباس يرجى الإشارة إلى هذه الوثيقة



خطة التنمية بالعناقيد

## مقدمة

طورت وزارة الاقتصاد الوطني الاستراتيجية الاقتصادية للأعوام 2017-2022 والتي نصت في أهدافها وتحدياتها المستمرة على أهمية دعم وتنمية القطاع الصناعي في محافظات الوطن، حيث تسعى الوزارة إلى الاستفادة من الفرص المتاحة وتعزيز نقاط القوة بشكل ممنهج وفق خطة تنمية فلسطينية متكاملة، والاستفادة من تكامل الاقتصاد الفلسطيني مع محيطية العربي والإقليمي لتحقيق الاستقلال الاقتصادي.

عملت الوزارة خلال الأعوام الماضية ومن خلال التعاون مع المؤسسات الشريكة ومجتمع المانحين على تنفيذ مجموعة من التدخلات لتطوير قطاع الصناعة، وتعزيز تنافسيته من خلال تنفيذ منهجية التكتلات العنقودية في عدد من القطاعات الصناعية ذات الأولوية في عدد من المحافظات، إدراكاً لأهمية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الفلسطيني والذي يشكل نسبة تفوق 96% من إجمالي المنشآت العاملة فيه والتي هي مركز رئيس للتنمية المستدامة الشاملة.

كما تعمل وزارة الاقتصاد الوطني بالتعاون مع الشركاء وفي إطار مبادرة الوزارة لتطوير العناقيد الصناعية والسعي للاستفادة من الميزة التنافسية في مختلف المحافظات المستهدفة، وتحديد نقاط القوة في كل منطقة للعمل على تعظيمها والتدخل لتحويل نقاط الضعف إلى فرص تدفع بالتنمية قدماً سعياً للحد من التفاوت الاقتصادي الموجود بين المحافظات المعنية. وهذا يتطلب توجيه بند المشاريع التطويرية في هذه المحافظات لاستغلال الميزة التنافسية التي تتمتع بها لغاية الاستفادة منها وتوجيه الاستثمارات إليها من أجل المساهمة الفاعلة في تحقيق تنمية اقتصادية شاملة ومستدامة محلياً ووطنياً.

وعلى الرغم من العمل المستمر نحو إعداد هذه الخطط وتوفير الإرادة السياسية لتنفيذ الممكن منها، إلا أن نقص الموارد المالية الحكومية المباشرة والتحديات التي يفرضها الاحتلال والآثار المترتبة على جائحة كوفيد-19 الصحية، تبقى جميعاً عواملاً رئيسة في إعاقة تنفيذ هذه الخطط لتحقيق الأهداف المنشودة في النمو الاقتصادي الشامل والحد من الفقر والبطالة في المجتمع الفلسطيني.



وقد ركزت الخطط السابقة على مفهوم التكتلات العنقودية لكل من القطاعات المستهدفة ضمن منطقة جغرافية محددة على كل قطاع على حده، إلا أن الهدف المنشود من مبادرة العناقيد الصناعية على المستوى الوطني يكمن في الربط والتشبيك التكاملي بين التكتلات العنقودية وسلاسل القيمة ذات العلاقة وعلى مستوى المحافظة بما يشتمل على الربط الأفقي والعمودي للقطاعات التكاملية المختلفة لتحقيق منظومة اقتصادية تنموية شمولية على المستوى الجغرافي، والتركيز على الميزة التنافسية للقطاعات في المناطق المستهدفة، وتوجيه الدعم المكمل لها عبر التشبيك بين مختلف التدخلات اللازمة أفقياً.



## الاقتصاد الفلسطيني، لمحة مختصرة عن الواقع (تحديات وفرص)

يواجه الاقتصاد الفلسطيني العديد من التحديات التي تعيق وتعقد عملية التنمية، تتمثل أساساً في الاحتلال الاسرائيلي، حيث تعرقل القيود الاسرائيلية الوصول إلى الموارد الطبيعية وتمنع استغلال الموارد المتاحة، وتستمر في مصادرة الأرض لصالح التوسع الاستيطاني والضم غير المشروعين، وفرض حالة الحصار على قطاع غزة وتمنع الاستفادة من الفرص الاستثمارية، علاوة على زيادة حالة عدم اليقين والتشاؤم جراء غياب أي أفق سياسي واقتصادي، خاصةً بعد القرارات غير القانونية للإدارة الأمريكية، وانخفاض حجم المنح والمساعدات الخارجية المقدمة للحكومة الفلسطينية وما ترتب عليها من تراجع في الانفاق الحكومي التطويري، وقد أدت القيود الاسرائيلية إلى تشوهات في البنية الهيكلية الاقتصادية وما رافقها من ضعف في القطاعات الانتاجية ومن ضمنها التصنيع وهيمنة قطاع الخدمات. بالإضافة إلى تحكمها في المعابر الحدودية والائردادات الجمركية، وتدفق التجارة<sup>1</sup>.

ووفقاً لبيانات الجهاز المركزي للإحصاء المركزي النهائية في عام 2018، فقد انخفض نمو الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 1% مقارنة بالعام السابق، وازدادت قيمة العجز التجاري بمعدل 8.4% بالمقارنة مع العام 2017 حيث وصلت قيمة العجز 5,827.4 مليون دولار أمريكي. الجدول أدناه يوضح تغيرات الناتج المحلي الإجمالي خلال العقد الماضي:

الناتج المحلي الإجمالي في فلسطين - القيمة بالمليون دولار أمريكي				
السنة المالية	2015	2016	2017	2018
الناتج المحلي الإجمالي	12,673.0	13,425.7	14,498.1	14,615.9

وقد بلغ معدل البطالة المنقح للأفراد 15 سنة فاكثر في فلسطين 25.3% في العام 2019، في الضفة الغربية 14.6%، وفي قطاع غزة 45.1%. ويصل معدل البطالة بين الإناث إلى ما يقارب ضعف معدل البطالة عند الشباب (الذكور 21.3%)، أما بالنسبة للإناث فقد بلغت 41.2%.

مع أخذ هذه المعطيات بعين الاعتبار، فإن خلق فرص عمل يعتبر ضرورة ملحة في الاقتصاد الفلسطيني، ومن هنا فإن منهجية العناقيد الصناعية التنموية تعتبر أداة سياساتية وتنفيذية هامة لتشغيل الأيدي العاملة، وتوليد الدخل، والمساهمة بشكل فعال في تحقيق الاستقرار الاقتصادي-الاجتماعي في فلسطين.

1. <http://www.mne.gov.ps/images/economicdevplan17-22.pdf>

وعلاوة على ما سبق، فإن منهجية العناقيد الصناعية التنموية تلعب دوراً رئيساً في الحد من الآثار الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن تفشي فيروس كوفيد 19، حيث ترافقت الجائحة الصحية بتهاوي العديد من المؤشرات الاقتصادية وخاصة فيما يتعلق بالتشغيل وارتفاع نسب العاطلين عن العمل، وانخفاض مستويات الإنتاج، وانخفاض الناتج الاجمالي المحلي، والآثار المالية المترتبة على الإيرادات العامة من حيث انخفاضها وكذلك انهيار الأسواق المالية، حيث ارتفعت نسب الفقر وانخفضت السيولة، ولذلك آثاره الاقتصادية الآنية واللاحقة على مسارات إعادة تشغيل الأنشطة الاقتصادية، واختلال في مستويات العرض والطلب من حيث تأثير الالتزام بالحجر المنزلي على مستويات التشغيل وبالتالي على الدخل لدى العديد من المنشآت. وقد أدى ذلك الى انخفاض الدخل المتاح للعاملين في هذه القطاعات مما نتج عنه انخفاضاً في الإنفاق الخاص، مترافقاً مع زيادة في الإنفاق الحكومي العام على المتطلبات الصحية. أما العرض، فقد تأثر سلباً بسبب تعرض الأنشطة الإنتاجية وخاصة الصناعية منها إلى تقلصات في العمل وصلت الى توقفه كلياً في المناطق الموبوءة مؤدياً بذلك إلى إعاقات في سلاسل القيمة والتوريد محلياً وعالمياً.

وتعتبر مبادرة العناقيد الصناعية التنموية والخطط المرتبطة بها أداة استراتيجية وأساساً محورياً للتخطيط للاستجابة ومعالجة التحديات الاقتصادية بشكل عام والآثار الاقتصادية وخاصة لمرحلة ما بعد الجائحة كوفيد 19.

وتساعد منهجية العناقيد الصناعية التنموية على تحديد الأولويات التنموية معتمدةً بشكل مباشر على الميزات التنافسية، وذلك من خلال تحويل الاستراتيجية إلى خطط تشمل أدوات التنفيذ من برامج ومشاريع فعلية تأخذ بالاعتبار البعد الجغرافي والموارد المتاحة لتعزيز مواطن القوة والاستفادة من الفرص المتاحة ضمن الواقع الراهن. الإطار العام للمفاهيم العملية لاستراتيجية تأسيس العناقيد الصناعية التنموية في دولة فلسطين

تسعى هذه الاستراتيجية الشاملة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التنموية والمرتبطة بتحقيق التنمية الاقتصادية الصناعية الشاملة والمستدامة، بما يضمن الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية، وتحقيق معدلات نمو اقتصادي أعلى، إضافة إلى المساهمة في وضع الحلول المناسبة للمشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال خطط متخصصة، ووضع تصور اقتصادي للنهوض بالواقع الصناعي في المحافظات المستهدفة، بما يشتمل على المنطقة المسماة "ج" وبما في ذلك مناطق الأغوار الفلسطينية الغنية، والتي تعتبر مخزوناً استراتيجياً للتنمية الاقتصادية الحقيقية في فلسطين.

تساهم هذه الاستراتيجية في دعم الجهود التي تقودها وزارة الاقتصاد الوطني بغرض المساهمة في تنفيذ الاستراتيجية الاقتصادية الفلسطينية وخاصة فيما يتعلق بتحقيق

الهدف التاسع من أهداف التنمية الاستراتيجية (الصناعة، الابداع، والبنى التحتية)، وأجندة التنمية المستدامة (2030)، وبما يتفق مع أجندة السياسة الوطنية (-2017 2022) وتحديثاتها شاملةً مواجهة آثار الانتهاكات الاسرائيلية المستمرة بما في ذلك ضم الأراضي الفلسطينية وكذلك ما يترتب اقتصادياً من آثار للجائحة الصحية.

وتمكن استراتيجية العناقيد الصناعية التنموية من توفر الأساس اللازم كإطار ناظم للخطط المتخصصة بغرض تحديد الأولويات والتدخلات الملائمة لتحقيق التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة على المستوى الجغرافي في المحافظات المستهدفة، وكذلك على المستوى الوطني من خلال تحقيق الترابط والتشبيك فيما بينهم أفقياً وعمودياً. ويتأتى ذلك من خلال تحديد وتعزيز الميزة التنافسية لكل محافظة على حده، و إبراز القدرات الإنتاجية، وتحديد وتقييم الموارد والاحتياجات القطاعية وعبر القطاعية للمحافظات المستهدفة، ضمن بيئة تفاعلية وتشاركية بين جميع الأطراف أفقياً وعمودياً.

وتسعى الاستراتيجية لتشكيل الإطار الخاص بتحديث السياسات الصناعية خاصةً نحو تعزيز فرص ربط العناقيد الصناعية وسلاسل القيمة والتوريد المحلية بالسلسلة العالمية للأنشطة المضافة للقيمة، وخاصة نتيجة لتعطل سلاسل التوريد العالمية والتحول نحو سلاسل التوريد الوطنية والإقليمية في اطار إجراءات محاولة مجابهة الجائحة الصحية كوفيد 19، ويتطلب ذلك تحسين القدرة التنافسية للشركات المحلية ومساعدتها في الانخراط في أنشطة تضيف قيمة أكبر لتعزيز فرصها ومكانتها في الأسواق (من أمثلة ذلك دعم قدراتها في ممارسات التسليم الجيد والانجاز في الوقت المناسب في إطار هذه السلاسل، إضافة إلى الآليات التنظيمية المناسبة والتشبيك الملائم لتحقيق ذلك).

ويرتكز إعداد استراتيجية العناقيد الصناعية التنموية على الاستراتيجية القطاعية لتنمية الاقتصاد الوطني (2017-2022)، إضافة إلى أجندة السياسات الوطنية، واستراتيجية الاستجابة السريعة للآثار الاقتصادية للجائحة الصحية (نيسان 2020)، علاوة على القرار بقانون الصناعة لعام 2011، وقانون تشجيع الاستثمار رقم 1 لعام 1998 وتعديلاته، وقانون المناطق الصناعية لعام 1998، وكذلك الإستراتيجية الوطنية للتصدير بإطارها العام.

## أهمية وأهداف استراتيجية العناقيد الصناعية التنموية

أصبحت التكتلات العنقودية مفهوماً محورياً رئيساً في تحديد وتطوير السياسات في الدول الصناعية والدول النامية، وذلك باعتبارها أداة في تطوير الصناعات التنافسية ولما لها من أثر في تحقيق النمو الاقتصادي والحد من الفقر والبطالة، مع التأكيد على أهمية ربط استراتيجية وخطط تطوير العناقيد الصناعية التنموية بالسياسات والخطط التنموية المختلفة على المستوى الوطني. وتعتمد خطط تطوير العناقيد الصناعية التنموية على الخطوات التالية:

1. تحديد المناطق الجغرافية ذات الأولوية والثقل الصناعي الذي يحظى بميزة تنافسية عالية.
  2. اختيار وتحديد التكتلات العنقودية بما يشمل فرص التشبيك والتكامل الصناعي والسوقي لدعمها ومساعدتها في المنطقة الجغرافية المستهدفة وتمكينها من توفير سبل الاستجابة للآثار الاقتصادية المترتبة عن الجائحة الصحية.
  3. الدراسة التشخيصية التي تشتمل على تحليل عملي لنقاط القوة، الضعف، الفرص والتهديدات للتكتلات المختارة بما في ذلك الترابطات الأفقية والعمودية ذات العلاقة على مستوى المحافظة.
  4. بناء الأسس التطويرية وتخطيط العمل الشامل للتكتلات الصناعية قي ذات المحافظة ضمن إطار زمني، والذي يحقق رؤية واستراتيجية تطوير مشتركة ضمن العنقود التنموي الصناعي في المحافظة، ويحقق استجابة فاعلة تجاه الأثر الاقتصادي والاجتماعي بشكل عام، في مواجهة آثار الجائحة الصحية.
  5. التنفيذ من خلال تحديد شبكة البرامج و التدخلات الأفقية والعمودية اللازمة والتنسيق مع جميع الجهات ذات العلاقة للنشاطات الموضحة في خطة العمل، وتقدير الموارد المالية اللازمة للتنفيذ.
  6. وضع منهجية لمراقبة آليات تنفيذ خطة التكتل الصناعي النوعية والكمية، ومقاييس النجاح في تنفيذها، وأدوات قياس هذا النجاح.
  7. التطوير المستمر والتشبيك مع التكتلات الصناعية والزراعية والسياحية على مستوى الوطن.
- علاوة على ذلك ولغاية ضمان استمرارية واستدامة هذه التكتلات على المدى الزمني، فإنه من الهام العمل على تقوية الكفاءات وإعادة تأهيلها لتصبح قادرة على تولى قيادة العملية ودعم سلاسل القيمة والتوريد والتكتلات والمنشآت المنخرطة في العنقود التنموي الصناعي في تحقيق أهدافهم المستقبلية ضمن التحولات الصناعية الإقليمية والعالمية. وهذا قد يتطلب بشكل خاص كذلك إعادة النظر بالأدوار وتطوير هيكله المؤسسات ذات العلاقة لضمان التركيز على التنمية اللامركزية الممنهجة ضمن خطة وطنية شاملة تسعى لتسريع واستدامة تنمية صناعية شاملة.
- ومن أجل الوصول إلى تحول حقيقي يدعم التنمية الصناعية الشاملة والمستدامة فإن توجيه الاستثمار نحو تطوير البنية التحتية وتعزيز البحث العلمي والتطوير في هذا السياق من خلال الجامعات في المنطقة، يمتن الهوية الاقتصادية الاجتماعية لكل محافظة ويمتن قدراتها بتناغم بين مركزها وبلداتها كافة ضمن الرؤية الاقتصادية الوطنية.

## منهجية إعداد خطة العناقيد الصناعية التنموية

نظراً لمكانة محافظتي الخليل ونابلس من حيث التنوع الصناعي، والأهمية الاقتصادية، والتحديات التي تواجهها على صعيد ازدياد الهجمة الإسرائيلية الاستيطانية عليهما، وما تتعرضان له من مصادرة أراضي، وبناء الجدار الفاصل، وبناء على الميزات التنافسية الخاصة بالمحافظتين من حيث الريادة في الإنتاج والصناعة، ارتأت وزارة الاقتصاد الوطني البدء بصياغة خطة العناقيد الصناعية التنموية فيهما بالتعاون ودعم فني من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)، حيث تستعرض هذه الخطة الوضع الراهن في القطاعات المختلفة عمودياً وأفقياً (وتشمل الصناعة، والتجارة والخدمات، التعليم، الخدمات العامة والبنية التحتية، الزراعة وغيرها) التي تم تحديدها من حيث:

1. تشخيص الوضع الراهن وتقديم صورة كافية عن القطاعات المختلفة ذات الأثر التنموي.
2. تحديد المؤشرات الأساسية في كل قطاع من القطاعات الصناعية.
3. التحليل الإستراتيجي من حيث تحديد المؤثرات الإيجابية والسلبية في القطاعات التنموية الصناعية.
4. تحديد أهم الأولويات التنموية للقطاعات الصناعية في المحافظات المستهدفة.
5. تحديد أهم القضايا الأساسية للتدخلات في القطاعات الصناعية في المحافظات والترابطات فيما بينها.
6. وقد اعتمدت الخطة على محاور رئيسية بشأن النهوض بالقطاع الصناعي والمحددة من قبل وزارة الاقتصاد الوطني وهي كالتالي:
  1. تعزيز تنافسية القطاعات والمنشآت الصناعية، والقدرات الانتاجية والتصديرية.
  2. تطوير المنتجات الفلسطينية وزيادة حصتها محليا، وترويج "صنع في فلسطين"، وصولاً إلى الأسواق العالمية.
  3. الاستثمار في الرأسمال البشري وزيادة الانتاجية لتحسين الأداء وتعزيز التنافسية.
  4. تحسين البيئة الممكنة للأعمال وترويج الاستثمار في القطاعات الصناعية ذات الأولوية.
  5. تطوير البنية التحتية للصناعة والخدمات المرتبطة بها، من خلال تطوير وإنشاء المدن الصناعية والحرفية والاقتصادية التنموية.
  6. دعم وتطوير الريادية والمنشآت الصغيرة والمتوسطة وخاصة للنساء والشباب.
  7. تطوير البيئة التحتية للجودة.
  8. دعم الابتكار والإبداع في القطاع الصناعي والطاقة.

وتتشابك هذه المحاور مع تطوير البنى التحتية للخدمات المُمكنة للقطاعات الصناعية، وتشتمل على الاتصالات، المياه والصرف الصحي، والكهرباء والطاقة، والطرق والمواصلات وتشبيكها مع قطاع التعليم بفروعه الصناعية والمهنية والجامعية والبحث العلمي لأهميته في زيادة كفاءة وإنتاجية القطاع الصناعي وتنافسيته محلياً وخارجياً، إضافةً إلى أهمية تسهيل الحركة للمواد والبضائع والأفراد وأثرها في تمكين تطوير الصناعة وتحقيق تنمية صناعية شاملة ومستدامة نحو اقتصاد وطني فلسطيني مستقل.

ويُلخص الجدول أدناه أبرز الخطوات الإجرائية والأنشطة المنفذة لوضع الاستراتيجية والخطط المرتبطة بها وبالاعتماد على التشاورات القاعدية (من الأسفل إلى الأعلى):

### 1. تشكيل الفريق الوطني لتنمية وتطوير الصناعة في محافظتي الخليل ونابلس

- التعاون والتنسيق بين أعضاء الفريق
- الاستئناس بما ورد في "الاستراتيجية الاقتصادية"
- مراعاة التمثيل والخبرة والقدرة على المشاركة والالتزام عند تشكيل اللجنة. (مرفق 1)
- تشكيل الفريق الفني بهدف المتابعة والإشراف على عملية التشخيص والتحليل الإستراتيجي للقطاعات التنموية والصناعية المختلفة في المحافظة.

### 2. مجموعة الأنشطة

- **النشاط الأول:** جمع البيانات، المعالجة والتحليل (المؤشرات الاقتصادية، الصناعات، الخدمات الأساسية للمياه، الكهرباء، الاتصالات، والبنية التحتية)
- **النشاط الثاني:** عرض واقع الصناعات الموجودة، والقطاعات الأساسية ذات العلاقة
- **النشاط الثالث:** تحديد الاتجاه الاستراتيجي المفضل والعملي/الواقعي
- **النشاط الرابع:** صياغة وتقديم خطة استراتيجية مترابطة بينياً للعناقد الصناعية التنموية

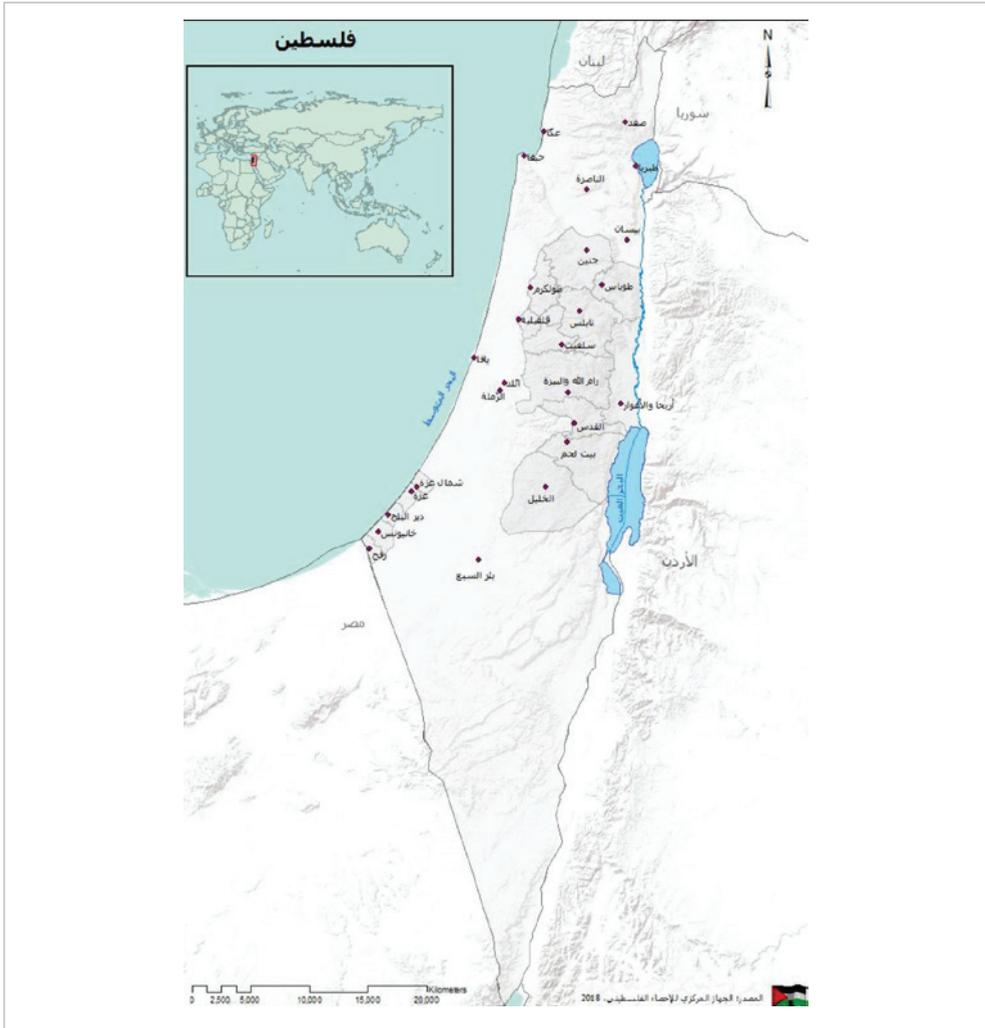


## أبرز المعالم والمؤشرات في المحافظات المستهدفة

### أ. الموقع الجغرافي والمساحة

تمتاز المحافظات المستهدفة بموقع استراتيجي، حيث تقع محافظة الخليل في الجزء الجنوبي من الضفة الغربية، إلى الجنوب من مدينة القدس، وعلى بعد حوالي 36 كم منها، وتبلغ مساحة محافظة الخليل 937 كم<sup>2</sup>. بينما تقع محافظة نابلس في شمال الضفة الغربية، على بعد 49 كم من مدينة القدس شمالاً، وتبلغ مساحتها 605 كم<sup>2</sup>.

الموقع الجغرافي بالنسبة للمحافظات الشمالية والجنوبية<sup>2</sup>



2. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت لعام 2017 (ملخص النتائج النهائية)، رام الله، تموز 2018

## ب. الواقع الديمغرافي (عدد السكان والخصائص السكانية)

يبلغ عدد السكان في محافظة الخليل (711,223)<sup>3</sup> نسمة، وهم يشكلون ما نسبته 15% من إجمالي سكان محافظات الوطن<sup>4</sup>. يشكل الذكور 51.5% والإناث 48.5% من سكان المحافظة. يعتبر مجتمع محافظة الخليل مجتمعاً فتيماً نوعاً ما، حيث تقدر نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 15 سنة حوالي 41.4% من إجمالي سكان المحافظة في عام 2017. بينما بلغت نسبة السكان النشيطين اقتصادياً من فئة العمر (15-64) حوالي 56%، مما يدل على أن المجتمع نشيط اقتصادياً حيث أن أكثر من نصف سكان المحافظة ضمن هذه الفئة.

بينما يبلغ عدد السكان في محافظة نابلس إلى (396210) نسمة، وتشير النتائج إلى أن المجتمع الفلسطيني المقيم في محافظة نابلس ما زال فتيماً، حيث بلغ عدد السكان الذين تقل أعمارهم عن 14 سنة 134,980 فرداً، وهو ما نسبته 7.4% من مجمل السكان في فلسطين، ويشكلون ما نسبته 34.9% من مجمل السكان في المحافظة، كما بلغ عدد السكان الذين تتراوح أعمارهم بين 15-64 سنة 236,358 فرداً يشكلون ما نسبته 61% من مجمل السكان في المحافظة، أما باقي السكان أي الذين تبلغ أعمارهم 65 سنة فأكثر فقد بلغ عددهم 15,650 فرداً بنسبة 4% من مجمل السكان.

## ج. التحديات السياسية والاقتصادية والخدماتية

تواجه دولة فلسطين العديد من التحديات الناجمة عن استمرار الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية وبشكل خاص تواجه محافظات الخليل ونابلس العديد من التحديات المتمثلة بواقع الاحتلال الإسرائيلي والنتائج المفروضة على أرض الواقع، ومن ضمنها:

- نص بروتوكول مدينة الخليل (H1, H2)، حيث تغطي منطقة 20% H2 من مساحة الحدود البلدية لمدينة الخليل، وهي تضم السوق القديم والمناطق المجاورة للمستوطنات الإسرائيلية الملتصقة بالمدينة، وتخضع هذه المنطقة بشكل كامل للجيش الإسرائيلي، وهي مغلقة تماماً بالحواجز العسكرية ونقاط التفتيش. ويسكن في هذه المنطقة ما يزيد على 35 ألف مواطن فلسطيني يعانون بشكل يومي من الإجراءات الأمنية الإسرائيلية في المنطقة وعرقلة تنقلهم من منطقة إلى أخرى في المدينة.

- تفرض العوائق الإسرائيلية المنتشرة بشكل كبير في المحافظتين، العديد من معوقات الحركة والتنقل، مما يعيق الحركة ويطيل زمن السفر ويعيق تطوير شبكة الطرق في تلك المناطق. ويصل عدد المستعمرات الإسرائيلية في محافظة نابلس إلى 12 مستعمرة، بينما في محافظة الخليل إلى 20 مستعمرة، علاوة على الحواجز الإسرائيلية ومصادرة الأراضي لصالح الطرق الالتفافية، حيث يُمنع الفلسطينيون

من استعمال الأراضي المحاذية لهذه الطرق، أو مصادرتها بغرض إقامة مناطق عسكرية، أو بذريعة أنها أراضي دولة.

وقد أثرت هذه المعوقات على واقع المياه والبنية التحتية في المحافظات المستهدفة، حيث يعتبر نقص المياه من أهم التحديات الرئيسية التي نتج عنها ارتفاع أسعارها مما أثر في تنافسية القطاع الصناعي، حيث يصل سعر المتر المكعب من المياه في محافظة الخليل إلى نحو 4,84 شيكل (شاملاً استخدام منزلي وصناعي وزراعي)، مقارنة مع محافظة نابلس حيث يصل معدل سعر المياه لكل متر مكعب إلى 6,11 شيكل<sup>5</sup>، فيما يصل سعر المتر المكعب في المحافظات الأخرى إلى 2,04 شيكل.

وفي قطاع الصرف الصحي، يزيد التلوث الناجم عن مياه الصرف الصحي، وتعاني كل من محافظتي نابلس والخليل من ضعف الدعم والاستثمار في قطاع الصرف الصحي إضافة إلى ضعف القوانين والتشريعات المطبقة في هذا القطاع بشكل عام وضعف الوضع الاقتصادي لشرائح واسعة مما يؤدي إلى عدم الالتزام بأبسط المعايير الصحية والبيئية.

وفي قطاع الكهرباء، تعاني شبكات الكهرباء من وجود فاقد، حيث يصل متوسط الفاقد في الشبكة الكهربائية إلى 23% تقريباً في محافظة الخليل وتنخفض إلى 17% في محافظة نابلس. ويتم استخدام مولدات الديزل في بعض المرافق الحيوية (المؤسسات وغيرها) للحصول على الطاقة الكهربائية في حال انقطاع التيار الكهربائي المنتظم، مع وجود استثمارات ابتدائية في مجالات الطاقة المتجددة لا تتجاوز حتى حينه 5% من مستويات الاستهلاك.

أما في قطاع الاتصالات، فقد أدى عدم استقلالية مصادر الكهرباء والاعتماد على الجانب الإسرائيلي في الحصول على الطاقة الكهربائية، إلى عدم الحصول على الحاجة الكافية من الطاقة الكهربائية نظراً لتزايد الأحمال الكهربائية في مجال الاتصالات الخلوية بالإضافة إلى اقتصار شبكات الانترنت الخلوية على الجيل الثالث في حين أن العالم يتجه الآن نحو الجيل الخامس لهذه الشبكات.

وعلى مستوى القطاع الزراعي، فإنه يواجه العديد من المشاكل وأهمها قلة المياه للزراعة، ضعف المشاريع الفردية بشكل عام، تدني المردود من قطاع الزراعة مقارنة بالقطاعات الاقتصادية الأخرى، ضعف استخدام التقنيات الحديثة، التوسع العمراني والصناعي على حساب الأراضي الزراعية، وكذلك انخفاض الإنتاج والإنتاجية للمجترات الصغيرة، والجفاف.

وهذا يقود إلى تشخيص حاله مختلف القطاعات ذات الأثر المباشر وغير المباشر في التنمية من خلال القسم التالي (نظرة شاملة للقطاعات الأفقية في محافظة الخليل).

## نظرة شاملة للقطاعات الأفقية في المحافظات المستهدفة (ذات العلاقة المباشرة اقتصادياً واجتماعياً بالعناقيد التنموية)

### أولاً: قطاع الطرق والمواصلات

تنتشر في محافظة الخليل شبكة الطرق بشكل جيد، حيث يبلغ طول إجمالي الطرق حوالي 850 كم (منها 680 كم طرق معبدة و170 كم طرق غير معبدة أو زراعية)<sup>6</sup>. وكذلك في محافظة نابلس حيث يبلغ طول إجمالي الطرق حوالي 440 كم (منها 400 كم طرق معبدة و40 كم طرق غير معبدة أو زراعية). وبشكل عام فإن صفة العديد من الطرق الرابطة المعبدة تعتبر جيدة ويوجد تفاوت في حالة سطحها، من جيد الى ضعيف.

بالرغم من تنفيذ العديد من مشاريع الطرق في المحافظتين، إلا أن حجم الاحتياجات لا يزال كبيراً، حيث أن أكثر من ثلث الطرق المعبدة بحالة سيئة، وكذلك يوجد ضعف عام في مرافق هذه الطرق، وتعاني مراكز المدن من نقص كبير وقلّة تنظيم لمواقف المركبات، وكذلك في مرافق المشاة في بعض المناطق المعمورة.

### ثانياً: قطاع المياه

تعاني معظم محافظات الوطن من شح المياه نظراً للسيطرة الإسرائيلية على موارد المياه الفلسطينية، والقيود الصارمة التي تفرضها على استخدام تلك الموارد، علاوة على الظروف المناخ الجافة وشبه الجافة، والتذبذب في كمية هطول الأمطار. حيث يبلغ استهلاك الفرد الفلسطيني للمياه في أراضي دولة فلسطين نحو 72 لتر للفرد في اليوم، (يقال كثيراً عن المستوى الذي توصي به منظمة الصحة العالمية وهو 100 لتر للفرد يومياً)، فيما بلغ مقدار استهلاك الفرد الإسرائيلي للمياه نحو 300 لتر يومياً، أي أنه يزيد بنحو أربعة أضعاف بل إن الفلسطينيين يعيشون في بعض التجمعات القروية على أقل كثيراً من 72 لتراً للفرد في اليوم، ولا يكاد يزيد في بعض الحالات عن 20 لتراً يومياً، وهو الحد الأدنى للمقدار الذي توصي به منظمة الصحة العالمية للاستجابة لحالات الطوارئ. وخصوصاً أنه في ظل انتشار الجائحة الصحية كوفيد 19 يزداد الاحتياج للمياه لتمكين الالتزام بضرورات السلامة والصحة الوقائية.

وتعد آبار الجمع المنزلية، الينابيع، الآبار الزراعية، وشراء المياه من شركة المياه الإسرائيلية من أبرز المصادر الرئيسة لمياه الشرب في المحافظتين. وتزداد المشكلة تعقيداً كلما اتجهنا إلى الجنوب وبالأخص محافظة الخليل بحيث تعاني من نقص كبير في كميات المياه وخصوصاً في فصل الصيف حيث يزداد الطلب على المياه وتقل الكمية المتوفرة بحيث لا يتجاوز كمية المياه المتوفرة للفرد في فصل الصيف عن 50 لتر وتقل هذه الكمية كلما اتجهنا إلى جنوب المحافظة (الظاهرة، السموع، يطا) علماً أن سلطة

المياه الفلسطينية ومن خلال دائرة مياه الضفة الغربية تقوم بضخ حوالي 22,000 متر مكعب من آبارها في منطقة هوروديون وبني نعيم بالإضافة إلى شراء حوالي 35,000 متر مكعب يومياً من شركة ميكروت لمحافظة الخليل أي أن ما يصل محافظة الخليل حوالي 57,000 متر مكعب يومياً علماً أن محافظة الخليل تشترك في كلا الحوضين الشرقي والغربي وهذا الحوض الأخير هو الأعلى مائياً وممنوع على الفلسطينيين حفر الآبار فيه، كما يوجد عشرات الينابيع في المحافظة إلا أن هذه الينابيع تتعرض لإجراءات الاحتلال بالإضافة إلى تلوث العديد منها لعدم وجود نظام صرف صحي في معظم المحافظة، ويعد نبع البستان بقدر إنتاجية 600 متر مكعب/يوم في بلدة تفوح أكبر هذه الينابيع.

وتتوزع مصادر المياه في محافظة نابلس إلى ما نسبته 68% من الآبار الارتوازية (8 مليون متر مكعب)، و 18% من الينابيع بواقع 2 مليون متر مكعب، و 1,5 مليون متر مكعب ما نسبته 12% من مصادر أخرى أبرزها شركات توريد إسرائيلية، وبالتالي فإن محافظة نابلس تستهلك ما يقارب 12-14 مليون متر مكعب سنوياً وفقاً لبيانات بلدية نابلس.

وتشكل الشبكات العامة المصدر الرئيسي لمياه الشرب لـ 78,537 أسرة في محافظة نابلس، وتستخدم 97,9% من الأسر مصدر مياه شرب آمن (شبكة المياه العامة الموصولة بالمسكن، حنفية عامة، بئر ارتوازي محمي/ ينبوع محمي، مياه تجميع الأمطار، ومياه زجاجات معدنية). ويتم حالياً إعادة تأهيل شبكات المياه وإنشاء خزانات في اطار مشروع تقليل الفاقد من المياه.

### ثالثاً: قطاع الصرف الصحي

تعاني محافظة الخليل من عدم وجود نظام صرف صحي وهذا ناتج عن عدم وجود محطات لمعالجة مياه الصرف الصحي وعدم وجود شبكات لتجميع ونقل المياه العادمة باستثناء مدينة الخليل حيث تتميز المدينة بأطول شبكة على المستوى الوطني بواقع 180 كم ونسبة تغطية 85% من المدينة. ويضطر المواطنون في المحافظة إلى استخدام الحفر والتي في معظمها هي حفر امتصاصية. كما تفتقر المحافظة إلى محطات صغيرة لمعالجة المياه المنقولة عبر صهاريج النضح.

أما في محافظة نابلس فإن 95% من مركز المدينة متصلة بشبكة الصرف الصحي، وكما يوجد محطة تنقية في المنطقة الغربية من المدينة وتقوم بتنقية 12 ألف متر مكعب يومياً، إلا أنها تفتقر إلى سبل الإدارة لإعادة الاستخدام.

### رابعاً: قطاع الطاقة

يوجد في محافظة الخليل شركتي توزيع كهرباء وهما شركة كهرباء الجنوب (دورا ويطا والظاهرة والقرى المحيطة بهم) وشركة كهرباء الخليل (الخليل وطلحول وبعض التجمعات القريبة)، بالإضافة إلى نقاط تزويد مباشرة من الشركة القطرية (تخدم باقي

التجمعات)، ويتم توزيع الكهرباء من قبل الهيئات المحلية في 3 تجمعات، ومصدر الكهرباء الأساسي هو شركة الكهرباء القطرية الإسرائيلية. ويوجد محطة تحويل رئيسية للشركة القطرية تزود معظم جنوب الضفة وتعمل سلطة الطاقة على تشغيل محطة تحويل مركزية في منطقة ترقوميا لتغطية احتياجات المحافظة.

يوجد شبكة كهربائية جيدة (تتنوع بين الاسلاك المجدولة والفردية) تغطي معظم أجزاء وتجمعات المحافظة، باستثناء بعض التجمعات المحدودة، كذلك تستخدم السخانات الشمسية لتسخين المياه على نطاق واسع في المحافظة حيث تبلغ ما يقارب 70%، كما تم البدء باستخدام المصابيح الموفرة للطاقة LED لإنارة الشوارع في مدينة الخليل، والتي وفرت استهلاكها في بعض المناطق للثلث، بالإضافة إلى أن سعر الكهرباء في شركات توزيع الكهرباء هو ضمن السعر المحدد من مجلس تنظيم قطاع الطاقة.

وتعاني خدمة الكهرباء من ارتفاع معدلات الطلب على الطاقة الكهربائية حالياً خاصة وان المحافظة تعتمد بشكل اساسي على المصانع والورشات الفنية في اقتصادها، وعلى الرغم من أن محطة تحويل ترقوميا تعتبر جاهزة للعمل إلا أن خطوط العمل لم يتم تجهيزها.

ويشكل احتياج نابلس ما مجموعه 120 ميغاواط تتوزع على 76 ألف عداد منزلي وصناعي، وتعتمد مدينة نابلس مثل باقي المدن والقرى في فلسطين على اسرائيل لإمدادها لاحتياجاتها من الطاقة حيث تشكل 98% من الاستهلاك، وذلك نظراً لقلّة الموارد الطبيعية والوضع السياسي والطلب المتزايد على الطاقة.

### خامساً: قطاع التعليم

يعتبر التعليم عرفاً أو تقليداً اجتماعياً، حيث يعتبر التعليم جزءاً أصيلاً من الثقافة المجتمعية. وفي محافظة الخليل يبلغ عدد المدارس الحكومية 506 مدرسة، والخاصة 67 مدرسة، ومدارس وكالة الغوث 19 مدرسة، إضافة إلى أربع جامعات، وخمس كليات جامعية ومراكز تدريب مهنية.

بينما في محافظة نابلس يبلغ عدد المدارس الحكومية 262 مدرسة، والخاصة 40 مدرسة، ومدارس وكالة الغوث 15 مدرسة. كما يوجد في المحافظة جامعتين إضافة إلى خمس كليات جامعية ومراكز تدريب مهنية.

### سادساً: قطاع الشباب والمرأة

يعتمد البناء الاقتصادي الاجتماعي الفعال على الاستثمار في العنصر البشري من الشباب والمرأة، ويعاني الشباب والمرأة من مشكلة البطالة والتي قد تصل إلى أكثر من 20% في محافظة الخليل، و16% في محافظة نابلس<sup>7</sup>، على الرغم من وجود عدد

كبير من الخريجات والخريجين الشباب في المجالات المختلفة وذلك بسبب عدم قدرة الاقتصاد المحلي على استيعاب العاطلين من الشباب. ويعتبر تمكين ومشاركة المرأة الفاعلة اساساً في عملية التنمية الشاملة والمستدامة حيث تعاني المرأة من تحديات سياسية واجتماعية وثقافية. ويساهم تطوير واقع المرأة في المساعدة بتكفيها بشكل حقيقي وإتاحة الفرصة لأخذ دورها في عملية التنمية. وتعتبر محدودية الرعاية المالية والاستثمار ودعم القطاع الخاص للتنمية الشبابة والمرأة عائقاً أمام تحقيق الاستخدام الأمثل لطاقتهم في الدفع بعملية التنمية.

### سابعاً: قطاع الزراعة

تتميز محافظة الخليل بموقعها الجغرافي وتنوع تضاريسها وتعدد مناخها، وبناء على ذلك تم التوسع في زراعة أصناف عالية القيمة ومجدية اقتصادياً مثل العنب حيث تصل مساحة العنب المزروع في المحافظة إلى 40 ألف دونم تنتج سنوياً 42 ألف طن بواقع 68 مليون شيكل قيمة الإنتاج السنوي. إضافة إلى ذلك أصناف أخرى ذات جدوى مثل الزيتون والبستنة الشجرية والمحاصيل الحقلية والخضار المرورية. وقد أولت وزارة الزراعة اهتماماً كبيراً على صعيد التنمية والمشاريع الإستراتيجية المستدامة حيث أقامت سدود لتجميع المياه عدد 2 بطاقة استيعابية 380 ألف كوب الهدف منها توفير المياه للمزروعات وزيادة الرقعة الزراعية وتغيير النمط الزراعي التقليدي بزراعة محاصيل ذات جدوى اقتصادية عالية.

ونظراً لوجود مساحات شاسعة وبيئة مشجعة في المحافظة أنشئت مزارع كبيرة للإنتاج الحيواني وعلى مستوى عالي من التكنولوجيا الحديثة مثل مزارع الأبقار حيث يصل عدد الأبقار إلى 20 ألف رأس، مما شجع الاستثمار في هذا المجال وبما يعود بالفائدة على القطاع الزراعي وتشغيل الأيدي العاملة.

وتعتبر محافظة الخليل المحافظة الأولى بالنسبة لعدد الأغنام والماعز وتقدر بحوالي 222827 رأس، 9986 ألف طير دجاج للاحم سنوياً، 422 ألف طير دجاج بياض و 10348 خلية نحل.

وتبلغ مساحة الأراضي القابلة للزراعة في محافظة نابلس 431050 دونم بينما المساحات المزروعة منها لا تتجاوز 186388 دونم وتشتهر نابلس بزراعة الزيتون والحمضيات واللوز والمشمش والخوخ والرمان والزعرير وباقي الأعشاب كالميرمية والبابونج وغيرها.

### ثامناً: قطاع التشغيل

يوجد ثلاثة مراكز تدريب مهني تابعة لوزارة العمل موزعة في الخليل وطحول ويطا، وثلاث مدارس صناعية موزعة في الخليل ودورا وكنار، ومركزين تابعين لوزارة التنمية الاجتماعية هما مركز الشببية ومركز الشبيخة فاطمة، إضافة إلى وجود أربع حاضنات أعمال في محافظة الخليل موزعة في جامعة بوليتكنيك فلسطين وفي غرفة تجارة

وصناعة الخليل وفي بلدية الخليل وفي غرفة تجارة وصناعة شمال الخليل، وتم مؤخرًا افتتاح المساحة الريادية في نادي بيت الطفل-مركز مصادر التنمية الشبابية. وتمتاز العمالة بالخبرة في مجالات عديدة مثل الصناعة والبناء والتجارة والمطاعم والفنادق، وتنخفض نسبة الإناث العاملات في قطاع التجارة والمطاعم والفنادق، مما يعطي مؤشر على ضرورة تطوير برامج تعليمية ومهنية تزيد من انخراط الإناث في هذه القطاعات. وينتشر الاقتصاد العائلي في محافظة الخليل، وتعتمد المنشآت صغيرة على التشغيل العائلي ويوجد احتياج إلى فئة الفنيين والعمال المهرة وافتقار سوق العمل لهم. بينما يتواجد مركزي تدريب مهني متخصص في محافظة نابلس إضافة إلى مدرستين صناعيتين في العديد من التخصصات المهنية.

ويبين الجدول التالي المؤشرات ذات العلاقة بقطاع التشغيل في القطاعات المختلفة لمحافظة نابلس والخليل:

محافظة نابلس	الزراعة والصيد والحراجه وصيد الأسماك	التعدين والمناجم والصناعة التحويلية	البناء والتشييد	التجارة والمطاعم والفنادق	النقل والتخزين والاتصالات	الخدمات والفروع الأخرى
ذكور	5.8	18.8	20.4	22.8	7.8	24.4
إناث	17.5	12.2	1.3	12.0	2.1	54.9

محافظة الخليل	الزراعة والصيد والحراجه وصيد الأسماك	التعدين والمناجم والصناعة التحويلية	البناء والتشييد	التجارة والمطاعم والفنادق	النقل والتخزين والاتصالات	الخدمات والفروع الأخرى
ذكور	4.7	19.4	28.5	24	5.5	17.9
إناث	7.8	20.6	0.4	9.9	1.4	59.9



## تاسعاً: قطاع الصناعة - التحليل الإستراتيجي

من خلال النظر إلى مختلف القطاعات الصناعية العاملة في فلسطين وتطبيق التحليل فيما يتعلق بتقييم العوامل الداخلية (من قوة وضعف)، العوامل الخارجية (من فرص وتهديدات)، وذلك بغرض تحقيق التوظيف الأفضل لعوامل القوة وتعظيم الفرص ومعالجة الضعف ومواجهة التحديات بالفعالية اللازمة وخاصة من خلال تحويلها الى فرص بتوظيف تدخلات منهجية تقدم الحلول. وفي هذا السياق، نستعرض أبرز نتائج التحليل كما يلي:

### (1) نقاط القوة والفرص

- وجود قطاع صناعي متميز على مستوى فلسطين ذو سمعة جيدة خاصة في صناعة الأثاث والأحذية والحجر والصناعات التقليدية والحرفية والغذائية والبلاستيكية والمعدنية وغيرها.
- مبادرات قطاع خاص ناجحة.
- تستحوذ محافظتي الخليل ونابلس على أكبر حصة من سوق التصدير وتشكلان المراكز الصناعية التجارية الأكبر على مستوى الوطن.
- وجود مراكز دعم للصناعة في الجامعات والمؤسسات الممثلة للقطاع الخاص بما فيها مراكز الإبداع وتطوير المنتجات والتدريب المهني.
- وجود بنية تحتية مقبولة غير كافية من كهرباء وماء وشبكة طرق واتصالات.
- وجود مراكز خاصة متعددة للخدمات الصناعية (صيانة ، تصنيع آلات، ومعارض).
- قرب المحافظتين من معابر الحركة التجارية وسهولة وصول البضائع من وإلى الموانئ البرية والبحرية.
- عدد السكان الكبير والتنوع في التخصصات والاهتمامات.
- توفر إمكانية الوصول إلى مصادر المواد الخام اللازمة لعدد كبير من الصناعات.

### (2) نقاط الضعف والتهديدات، وتنشعب لتشتمل على ما يلي

- أ. عنصر التمويل : الاستثمار الصناعي يقتصر في معظمه على التمويل من المصادر العائلية (وعادة ما يكون محدود وضعيف) مقابل التمويل الخارجي. حيث يحتاج التمويل الخارجي (من البنوك تحديداً) إلى الضمانات، حيث ينصب تركيز البنوك نحو التوجه إلى التمويل الاستهلاكي وقليلًا نحو التمويل الصناعي. كما أن التفكير ينصب في التمويل الذاتي وعدم اللجوء إلى التمويل الخارجي أو الشراعات خارج النطاق العائلي. ويعزى ذلك بشكل عام إلى عدم الثقة بالتمويل الخارجي بالإضافة إلى وجود معارضة لمفهوم الاقتراض من البنوك مما حدا ببعض المستثمرين إلى التوجه إلى التمويل الإسلامي والذي هو أيضاً لا يخلو من التعقيدات في الحصول على التمويل والشروط الكبيرة للضمانات.

ب. البنية التحتية والخدمات الموجهة لدعم وتنظيم الصناعة: على الرغم من إقرار الخطط اللازمة للانطلاق بإنشاء مناطق صناعية ودرفية متخصصة، إلا أنه لا يزال هناك افتقار لوجود مناطق صناعية مؤهلة تتوفر فيها الخدمات الأساسية لدعم الصناعة (مصادر المياه والطاقة وطرق المواصلات المناسبة ومعالجة النفايات الصناعية ومعالجة المياه العادمة الصناعية) مع الخدمات اللوجستية الأساسية، مما أدى إلى تشتت الصناعات في المناطق المختلفة وبشكل عشوائي.

ت. التوزيع المكاني: وبالعطف على الافتقار للبنى التحتية المتخصصة وعدم توفر الخدمات في المناطق الأخرى فضلاً على وجود مشكلة الترخيص الصناعي في المناطق الأخرى (التصنيف لاستخدام الأراضي، التقسيمات للمناطق وفق الاتفاقيات ذات العلاقة، وغيرها من الأسباب)، فإن المصانع تتركز بشكل عام داخل المدينة وفي المناطق السكنية المكتظة عادةً بالسكان والمنشآت نتيجة لتوفر الخدمات مما يشكل ضغطاً على الخدمات ويزيد من فرص التلوث والازعاجات في تسيير الشؤون التشغيلية للصناعات المتخصصة. وأما المناطق المصنفة بحسب الخطط المكانية كمناطق صناعية، فإن ارتفاع أسعار هذه الأراضي أدى إلى عدم القدرة في الاستثمار للانتقال إليها.

ث. المهارات: هناك ضعف عام في المهارات الخاصة بتشغيل المنشآت الصناعية وخاصة الصغيرة والعائلية في المجالات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية، بالإضافة لهروب المهارات النادرة الفنية إلى مناطق أخرى للبحث عن دخل أفضل فيما يسمى بـ "هجرة الكفاءات".

ج. الأنظمة والقوانين:

- غياب الأنظمة اللازمة لتحقيق الالتزام فيما يتعلق بتطبيق القوانين الداعمة للصناعة. ومن أمثلة ذلك غياب الالتزام بالتعرفة الخاصة الموجهة لدعم الصناعة فيما يتعلق بخدمات الكهرباء والمياه وذلك يُعزى في كثير من الأحيان لطبيعة الترخيص والموقع (ارتباطاً بغياب المناطق والبنى التحتية المخصصة للصناعة).

- صعوبة الإجراءات القضائية في تنفيذ تحصيل الأموال والتحكيم التجاري مما يعقد من تعزيز فرص الاستثمار والتوسع نتيجة لغياب المحاكم أو الآليات المتخصصة (التحكيم التجاري).

- ضعف المعرفة بالاعفاءات المنصوص عليها في قانون تشجيع الاستثمار و/أو غيره من حوافز وممكنات للقطاعات الصناعية المتخصصة، وعدم المعرفة أو القدرة على الاستفادة من الاتفاقيات الموقعة والاستفادة منها على نطاق واسع.

ح. الحركة والعبور (والأثر على التسويق والمقدرة للولوج إلى الأسواق): حيث تتأثر حركة المواد والبضائع والأفراد (خاصة رجال الأعمال والصناعيين) بمعوقات الحركة نتيجة للمحددات المتعلقة بالمعابر مما يزيد من تكاليف الإنتاج، والتعاقدات المحدودة،

والاعتماد على السوق الإسرائيلي في شراء المواد الخام والبيع للمنتجات المصنعة، الاستقرار السياسي، وأثر الاتفاقيات التجارية والاستيراد غير المنظم.

ج. تكاليف مدخلات الإنتاج بشكل عام: وذلك يرتبط بأن معظم مدخلات الإنتاج غير متوفرة بشكل مباشر في المحافظة وإنما يتم استيرادها مباشرة أو شرائها من الموردين في السوق الإسرائيلي وبالتالي ترتفع أسعارها مما يرفع تكلفة الإنتاج المحلي ويقلل من تنافسيته محلياً وخارجياً. كما أن ارتفاع أسعار الخدمات من اتصالات وكهرباء ومياه يؤدي أيضاً للارتفاع في التكاليف وضعف في المقدرة على المنافسة بشكل ملحوظ.

د. التكنولوجيا: على الرغم من توفر بعض التكنولوجيا الحديثة في بعض المنشآت إلا أنها تعتبر بشكل عام حالات فردية حيث تتفاوت مساحات الاستفادة من التكنولوجيا الصناعية المتطورة في مختلف القطاعات الصناعية على مستوى المحافظة. كما أن هناك ضعف في المعرفة حول التطورات التكنولوجية المناسبة لبيئة واستخدام الصناعات الفلسطينية، وعدم توفر الفرصة الحقيقية لتوطين التكنولوجيا من منتج محلي على الرغم من بعض التجارب الناجحة في هذا السياق (قطاع انتاج الماكينات- الخليل).

وتنطبق مخرجات التحليل على القطاعات الصناعية المختلفة في فلسطين بشكل عام، إلا أن محافظتي الخليل ونابلس ولتموضعهما الريادي في الصناعة الفلسطينية إلى جانب محافظات أخرى، فإنهما تمتلكان من نقاط القوة والفرص ما يمكنهما من التحول الفعلي نحو ريادة صناعة تنافسية وفق المعايير العالمية وخاصة من خلال برنامج شراكة بين المكونات الرئيسية لتمكين التنمية الشاملة والمستدامة (الحكومة والقطاع الخاص، البحث والتطوير).

في القسم التالي، تتعرض الوثيقة لأبرز القطاعات الصناعية الفرعية بنظرة تحليلية أكثر تخصصية من أجل تسهيل عملية تحديد التدخلات على المستوى العمودي وكذلك الترابطات الأفقية بين الصناعات المختلفة (التطويع والتكامل عبر القطاعي) ومع القطاعات التنموية ذات التقاطعات الهامة لتحقيق الأهداف التنموية لمنهجية التنمية بالعناقيد الصناعية.



## المكونات الأساسية والتحليل الاستراتيجي لقطاع الصناعة في محافظة الخليل<sup>8</sup>

أضحت صناعات الخليل هدفاً محورياً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المحافظة على وجه الخصوص وفي فلسطين بشكل عام، وبلغ عدد المنشآت الصناعية في محافظة الخليل 3,522 منشأة صناعية وحرفية وفقاً لإحصاءات العام 2017، وتعمل هذه المنشآت على تشغيل (36500) من الأيدي العاملة.

وتمثل الصناعة في محافظة الخليل عدة قطاعات رئيسية هي: الصناعات الغذائية وصناعة الحجر والرغام والصناعات المعدنية، الصناعات الإنشائية، الصناعات البلاستيكية، الصناعات الخشبية، الصناعات الكيماوية، الصناعات الجلدية، الصناعات التقليدية والتراثية، الصناعات النسيجية، صناعة الورق والكرتون، صناعة المعادن الثمينة وصياغتها، وصناعة الزجاج والديكور.

وتتميز صناعات محافظة الخليل بالجودة على مستوى الوطن وتغطي الأسواق المحلية وتتميز في بعضها على المنتجات المستوردة. وتقوم الصناعة على تصدير الكثير من منتجاتها حيث تركزت أهم الصادرات من محافظة الخليل في (منتجات الحجر والرغام وأكياس النايلون والمنتجات البلاستيكية، والمنتجات المعدنية، والأحذية، والمنتجات الخشبية لأغراض الشحن والأثاث المنزلي الخشبي والمعدني، بالإضافة إلى بعض المنتجات الغذائية). وكانت أهم الأسواق الخارجية لصناعة محافظة الخليل هي (إسرائيل، الأردن، الإمارات، الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، السعودية، مصر، هولندا، الكويت، ألمانيا، وغيرها من الأسواق).

ويبين الجدول التالي مختلف الصناعات في محافظة الخليل وأعداد المنشآت العاملة فيها في المحافظة:

فئات حجم العمالة				المجموع	النشاط الاقتصادي
20+	19-10	9-5	4-1		
<b>التعدين واستغلال المحاجر</b>					
1	20	104	60	185	الانشطة الاخرى للتعدين واستغلال المحاجر
<b>الصناعات التحويلية</b>					
17	22	86	307	432	صناعة المنتجات الغذائية
0	1	0	5	6	صناعة المشروبات
0	0	0	0	0	صناعة منتجات التبغ
2	5	6	51	64	صناعة المنسوجات
5	19	47	177	248	صناعة الملابس
17	32	59	134	242	صناعة الجلد والمنتجات ذات الصلة
3	4	12	104	123	صناعة الخشب ومنتجات الخشب والفلين عدا صناعة الأثاث، صناعة الأصناف المنتجة من القش ومواد الضفر
6	7	8	8	29	صناعة الورق ومنتجات الورق
0	0	3	47	50	الطباعة واستنساخ وسائط الأعلام المسجلة
1	0	1	2	4	صناعة فحم الكوك والمنتجات النفطية المكررة
1	0	3	14	18	صناعة الكيماويات والمنتجات الكيماوية
0	2	1	1	4	صناعة المنتجات الصيدلانية الاساسية ومستحضراتها
14	19	22	34	89	صناعة منتجات المطاط واللدائن
30	68	125	297	520	صناعة منتجات المعادن اللافلزية الأخرى
1	1	5	27	34	صناعة الفلزات الاساسية (صناعة المنتجات المعدنية الأساسية)
9	6	45	649	709	صناعة منتجات المعادن المشكلة عدا الماكينات والمعدات
1	0	1	3	5	صناعة الحواسيب والمنتجات الإلكترونية والبصرية
1	0	5	6	12	صناعة المعدات الكهربائية
2	4	3	11	20	صناعة الآلات والمعدات غير المصنفة فى موضع آخر
0	0	0	1	1	صناعة معدات النقل الأخرى
3	9	53	555	620	صناعة الأثاث
3	4	13	23	43	صناعات تحويلية أخرى
0	1	9	54	64	إصلاح وتركيب الآلات والمعدات
117	224	611	2570	3522	مجموع المنشآت الصناعية

ويبين الجدول التالي المؤشرات الخاصة بقطاع الصناعة في محافظة الخليل<sup>9</sup>:

عدد العاملين	عدد المنشآت	القطاع
8700	560	مصانع الحجر والرخام والكسارات ومصانع الباطون والطوب والبلاط
10000	300	مصانع المواد الغذائية
5000	250	مصانع الأذية
500	75	مشاغل ذهب
300	20	الصناعات التقليدية
4000	200	الصناعات البلاستيكية
5000	100	المصانع الكيماوية منظمات إسفنج
3000	100	مصانع معدنية
	2795	أخرى مختلفة**
36500	3522	المجموع

9. (1) مديرية الاقتصاد الوطني الخليل، البيانات للمسجلين في مديرية الاقتصاد الوطني، 2018. (2) الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2018.

## المكونات الأساسية والتحليل الاستراتيجي لقطاع الصناعة في محافظة نابلس

تعرف مدينة نابلس بحجم التجارة والصناعة منذ زمن طويل وخاصة في قطاعات صناعة الأثاث والطباعة والتغليف فيها إلى جانب غيرها من الصناعات، حيث تتميز نابلس بموقع استراتيجي للصناعة والأعمال لقربها من المعابر البرية والموانئ البحرية مثل ميناء حيفا وميناء اسدود إلى جانب توافر الحرفيين المهرة على مدى الأجيال المتلاحقة.

وتعد محافظة نابلس نشطة جداً في الأعمال التجارية مع البلدان المجاورة خاصة الأردن، سوريا وكما أيضاً مع اسرائيل حيث أنها تمكنت من توفير شبكة أعمال قوية وثرية في الأسواق المحلية والاقليمية.

وقد بلغ عدد المنشآت الصناعية في محافظة نابلس 2,853 منشأة صناعية وحرفية وفقاً لإحصاءات العام 2017، وتعمل هذه المنشآت على تشغيل (122,19) من الأيدي العاملة.

وتعد صناعات نابلس لاعباً هاماً لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المحافظة على وجه الخصوص وفي فلسطين بشكل عام. وتمثل الصناعة في محافظة نابلس عدة قطاعات رئيسية هي: الصناعات الغذائية ومصانع الزيوت النباتية والحلويات، وصناعة الأثاث والصناعات الخشبية، مصانع الغزل والنسيج، الصناعات الكيماوية، الصناعات النسيجية، صناعة الورق والمطبوعات والصناعات المعدنية والألمنيوم.

وقد شهدت نابلس ازدهار قطاع جديد هو قطاع الخدمات بما في ذلك الفنادق والمطاعم ومنشآت الوساطة المالية والاتصالات التي بلغ عدد المنشآت التي تديرها هذه القطاعات الثلاثة وحدها حوالي 900 منشأة تشغل ما يزيد على 4000 موظف. ويبين الجدول التالي مختلف الصناعات في محافظة نابلس وأعداد المنشآت العاملة فيها في المحافظة:



فئات حجم العمالة				المجموع	النشاط الاقتصادي
20+	19-10	9-5	4-1		
<b>التعدين واستغلال المحاجر</b>					
2	9	16	24	51	الانشطة الاخرى للتعدين واستغلال المحاجر
<b>الصناعات التحويلية</b>					
16	24	112	394	546	صناعة المنتجات الغذائية
1	0	2	1	4	صناعة المشروبات
2	3	2	26	33	صناعة المنسوجات
13	29	70	243	355	صناعة الملابس
1	3	6	18	28	صناعة الجلد والمنتجات ذات الصلة
1	3	4	78	86	صناعة الخشب ومنتجات الخشب والفلين عدا صناعة الأثاث، صناعة الأصناف المنتجة من القش ومواد الضفر
2	3	6	9	20	صناعة الورق ومنتجات الورق
2	1	11	53	67	الطباعة واستنساخ وسائط الأعلام المسجلة
3	6	4	12	25	صناعة الكيماويات والمنتجات الكيماوية
1	1	0	0	2	صناعة المنتجات الصيدلانية الاساسية ومستحضراتها
1	5	12	31	49	صناعة منتجات المطاط واللدائن
7	31	84	147	269	صناعة منتجات المعادن اللافلزية الأخرى
0	0	2	3	5	صناعة الفلزات الاساسية (صناعة المنتجات المعدنية الأساسية)
2	1	22	505	530	صناعة منتجات المعادن المشكلة عدا الماكينات والمعدات
0	0	1	1	2	صناعة الحواسيب والمنتجات الإلكترونية والبصرية
0	2	2	1	5	صناعة المعدات الكهربائية
0	1	2	4	7	صناعة الآلات والمعدات غير المصنفة فى موضع آخر
13	42	100	483	638	صناعة الأثاث
0	1	1	13	15	صناعات تحويلية أخرى
0	0	2	53	55	إصلاح وتركيب الآلات والمعدات
67	165	461	2099	2792	مجموع المنشآت الصناعية

ويبين الجدول التالي المؤشرات الخاصة بقطاع الصناعة في محافظة نابلس<sup>10</sup>:

عدد العاملين	عدد المنشآت	القطاع
350	170	مصانع الحجر والرغام والكسارات ومصانع الباطون والطوب والبلاط
2000	400	قطاع الخياطة والملابس (مشاغل خياطة)
3000	350	المفروشات
4000	480	تصنيع الأغذية
300	40	مواد التنظيف والكيماويات
350	50	الصناعات الورقية والنايلون والمطبوعات
600	70	صناعة الألمونيوم
13750	1560	المجموع

### معدلات التشغيل للطاقة الإنتاجية في محافظتي نابلس والخليل

وبما يتعلق بمعدل التشغيل السنوي للطاقة الانتاجية الكلية للمؤسسات الصناعية العاملة في فلسطين (5 عاملين فأكثر)، يبلغ معدل الطاقة الإنتاجية في محافظة نابلس ما نسبته 64.4%، بينما يصل إلى 83.2% في محافظة الخليل.

### القدرة التصديرية وحصّة المنتجات في السوق المحلي من محافظتي نابلس والخليل

وبما يتعلق بالقدرة التصديرية وحصّة المنتجات في السوق المحلي فقد ظهرت المؤشرات كالتالي:

المحافظة	السوق المحلي	اسرائيل	باقي العالم
محافظة نابلس	72.5	26.8	0.7
محافظة الخليل	84.0	14.2	1.8

10. مديرية الاقتصاد الوطني نابلس وغرفة تجارة وصناعة نابلس 2018-2020 بالإضافة إلى بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2018.

## القطاعات الصناعية ذات الأولوية للاستهداف في العناقيد الصناعية التنموية في محافظتي الخليل ونابلس

بالاعتماد على التحليل أعلاه والنقاشات القاعدية مع مختلف القطاعات ذات العلاقة وخاصة فيما يتعلق بسبل المساهمة الفعلية في تحقيق تنمية صناعية شاملة ومستدامة وفق مفهوم العناقيد الصناعية، فقد تم العمل على تحديد القطاعات الصناعية-الاقتصادية ذات الأولوية كما يلي:

الصناعات المشتركة	محافظة نابلس	محافظة الخليل
1. صناعة الأغذية والتصنيع الزراعي	1. صناعة الأثاث	1. الصناعات الجلدية والأحذية
2. الصناعات الورقية والتغليف	2. صناعة النسيج والملابس	2. الصناعات البلاستيكية
3. صناعة الحجر والرخام - إعادة التدوير	3. الصناعات المعدنية والألمنيوم	3. صناعة المعادن الثمينة
	4. الصناعة الكيماوية	4. تصنيع الماكينات
	5. صناعة تكنولوجيا المعلومات	5. الصناعات الحرفية واليدوية

وتتضمن الملاحق نبذة عامة تشخيصية عن كل من هذه القطاعات والتي تم اعدادها ونقاشها بالتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص التخصصية ذات العلاقة في محافظتي الخليل ونابلس، وذلك يشكل مدخلاً خاصاً لتحديد الأولويات التطويرية من حيث التوجه الاستراتيجي والتشابكات المحتملة وذات الجدوى في تعزيز فرص التنمية الصناعية الشاملة (مع تركيز الجهد نحو التعاون والتكامل أفقياً وعمودياً لتحقيق الأهداف بالانسجام الكامل مع الأهداف الوطنية).



## استراتيجية التدخلات وفقاً لمنهجية العناقيد لتطوير وتمكين العناقيد الصناعية التنموية في فلسطين

منهجية التدخل للتحفيز والتطوير العنقودي

تعتمد منهجية التدخل على ثلاثة محاور تهدف إلى تطوير القطاعات ذات الأولوية وتؤسس لتطوير التشابك والتفاعل فيما بينها. واستناداً إلى المؤشرات الخاصة بالقطاعات الصناعية والقطاعات الفرعية المستهدفة في المرحلة الأولى، وخاصةً من حيث عدد المنشآت وعدد العاملين، والقدرات الانتاجية والاستثمارية والقدرة على التطوير والتوسع نحو الأسواق المحلية والإقليمية والدولية، فقد تم تقسيم التدخلات وفق القطاعات/سلاسل القيمة المستهدفة إلى ثلاث فئات من أجل تركيز الجهد حسب النتائج المستهدفة من تطوير وتنمية التكتلات الصناعية لكل من هذه القطاعات وتوفير فرص التشبيك عمودياً وأفقياً فيما بينها ومع القطاعات التنموية ذات العلاقة مكانياً/جغرافياً:

- أ. تطوير سلاسل القيمة والتشبيك عبر القطاعي لتعظيم الانتاج وتعزيز التنافسية
- ب. الدعم والاستثمار في قطاعات استراتيجية وواعدة من حيث الأسواق والاحتياجات
- ت. دعم الصناعات التراثية والثقافية مثل الصناعات الحرفية بغروعهها - وكذلك التشبيك مع العنقود السياحي التنموي

وتتضمن المنهجية كذلك مجموعة من التدخلات عبر القطاعية لدعم الاطار العام الصناعي وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة وطنياً والتي هي عبارة عن متطلبات مشتركة لكافة الصناعات/ سلاسل القيمة المستهدفة للتطوير. تشمل هذه على تدخلات عملية في إطار تطوير البيئة القانونية وتمكين البنى التحتية والخدمات وتطوير التعليم وتوجيهه نحو الصناعة والإنتاج وكذلك نشر ثقافة البحث والتطوير العلمي، كما وتشمل توفير أدوات التمويل والاستثمار إلى جانب قطاعات أفقية هامة أخرى للعمل على تمكين العناقيد الصناعية التنموية من العمل المتناغم عمودياً وأفقياً لتحقيق الرؤية الوطنية بالنجاح المنشود.

### أ. التدخلات العمودية لتطوير وتنمية العناقيد الصناعية التنموية

يلخص الجدول التالي منهجية التدخلات والاطار العام لتطوير ودعم العناقيد الصناعية التنموية في محافظتي الخليل ونابلس حسب أولويات التدخل القطاعي (العمودي):



المؤسسات ذوي العلاقة/المعنية	القطاعات/سلاسل القيمة المستهدفة	الهدف العام للتدخل	الرقم
الوزارات والهيئات العامة: الاقتصاد ب هيئاتها، الزراعة، الصحة، التعليم، العمل، التمكين والريادة، الحكم المحلي والبلديات، والمحافظات، المالية، النقل والمواصلات، الاشغال العامة، الخارجية، المياه، الطاقة، جودة البيئة، سلطة النقد، وغيرها.  مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع المدني: الاتحاد والغرف المعنية، الاتحاد العام والاتحادات الصناعية التخصصية، ملتقى رجال الأعمال، مركز التجارة الفلسطيني، وجمعية البنوك، وغيرها.  القطاع التعليمي والأكاديمي: مراكز التطوير والمدارس المهنية المختلفة، والجامعات في المحافظات المستهدفة.	الخليل: الصناعات الجلدية والأدوية، الأغذية والتصنيع الزراعي، الورقية والتغليف، البلاستيكية  نابلس: الصناعات الخشبية والأثاث، الأغذية والتصنيع الزراعي، الصناعة الكيمياوية، صناعة النسيج والملابس	تطوير سلاسل القيمة والتشبيك عبر القطاعي لتعظيم الانتاج وتعزيز التنافسية	1
	الخليل: صناعات المعادن الثمينة - الذهب، الحجر والرمام - إعادة التدوير، تصنيع الماكينات  نابلس: صناعة الألمنيوم، الحجر والرمام - إعادة التدوير، وصناعة تكنولوجيا المعلومات والبرمجة	دعم واستثمار في قطاعات استراتيجية وواعدة	2
	الصناعات الحرفية والسياحية بفروعها	دعم الصناعات التراثية والثقافية	3
	الاطار العام الصناعي (عبر قطاعي/ سلاسل القيمة)، وتشتمل على: تطوير البيئة القانونية والإجرائية الناظمة، تطوير المناطق الصناعية والبنى التحتية والخدمات للصناعة، حواجز التشجيع على التوسع والاستثمار، تطوير وتطوير أدوات مالية جديدة فاعلة، تطوير التدريب والتعليم والتأهيل المهني المتخصص والحديث، تطوير البنية التيهية للجودة، مركز التهيئة والتغليف الصناعي، مركز التطوير الإبداعي للمنتجات والتسويق، ومركز البحث والتطوير في تكنولوجيا الإنتاج.	دعم وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة	4

### ب. التدخلات الافقية لتطوير وتنمية العناقيد الصناعية التنموية

فيما يلي تبين الوثيقة مجموعة من الأولويات الأفقية وعبر القطاعية يأتي الذكر عليها تفصيلاً في مصفوفة التدخلات في الملاحق. وتشكل هذه التدخلات متطلبات تأسيسية لتحقيق النتائج المرجوة من اعتماد منهجية التنمية بالعناقيد الصناعية كأداة لتحقيق تنمية صناعية شاملة ومستدامة.



### (1) تفعيل ومراجعة وتطوير البيئة القانونية والإجرائية الناظمة

- إنشاء نافذة موحدة لمنح التراخيص الصناعية وفقاً لقانون الصناعة بهدف تسهيل و تسريع إجراءات الترخيص الصناعي.
- اعتماد أسعار تفضيلية للمياه والكهرباء والمحروقات المستخدمة للأغراض الصناعية تنفيذاً لقرار بقانون الصناعة لعام 2011.
- تطوير السياسات ومراجعة القوانين الداعمة للصناعات المحلية ودعم المنتج الوطني، والتصدير
- حوكمة الشركات العائلية
- تسهيل الإجراءات المتعلقة بالتراخيص والتسجيل من خلال تفعيل النافذة الموحدة للخدمات
- تفعيل وتطبيق الخطة الوطنية للبنية التحتية للجودة

## (2) تطوير المناطق الصناعية والبنى التحتية والخدمات للصناعة

- إنشاء وتطوير مناطق صناعية ببنية تحتية ملائمة، سواء حكومية أو بمبادرة من مؤسسات القطاع الخاص والبلديات.
- إنشاء منطقة صناعية وحرفية مؤهلة وتزويدها بكافة الخدمات اللازمة للمحافظة على البيئة والصحة العامة.
- إنشاء مراكز خدمات تطوير الأعمال، للتدريب والتأهيل في مواضيع الإدارة والتخطيط والتسويق والمالية والإنتاج وغيرها من الخدمات.
- تطوير الخدمات اللوجستية خاصة موضوع التخزين وتأجير الآليات والمعدات للأغراض التجارية والصناعية.

## (3) تحسين وتوفير الخدمات العامة والبنية التحتية (الكهرباء/الطاقة، المياه، النقل والمواصلات والاتصالات)

- دعم أسعار الطاقة (الكهرباء والوقود)
- الحصول على الطاقة من مصادر بديلة وتشجيع الاستثمار في قطاع الطاقة البديلة
- توفير كميات كافية من المياه للأغراض الصناعية، وتوفير برامج إعادة استخدام مياه الصرف
- تطوير شبكة النقل والطرق لغاية تسهيل حركة البضائع والأفراد.
- توسعة شبكة الاتصالات واستخدامات التقنيات الحديثة في الاتصالات الخلوية

## (4) حوافز التشجيع على التوسع والاستثمار الصناعي وما يرتبط به

- إدراج حوافز مادية ونوعية ضمن قانون تشجيع الاستثمار الفلسطيني لتكون أكثر ملائمة لتنفيذ استراتيجية التنمية بالعناقيد (عقود حوافز خاصة)
- تشجيع الاستثمار في التكنولوجيا بغرض تطوير الأنشطة الإنتاجية بشكل خاص

## (5) تطوير وحشد مصادر التمويل بالإضافة لتطوير أدوات مالية جديدة متنوعة وفاعلة للقطاعات الصناعية وتنميتها

## (6) تطوير التدريب والتعليم والتأهيل المهني المتخصص والحديث

- إنشاء مراكز تدريب مهني متخصصة لبناء قدرات العاملين في القطاعات المستهدفة وتوفير أيدي عاملة ذات كفاءة
- تأسيس برامج/جامعات مهنية
- إعداد برامج تدريب مهني في مواضيع صيانة الآلات والالكترونيات والرسم ثلاثي الأبعاد وغيرها مما يلزم قطاع الصناعة.
- بناء قدرات العاملين في إعداد الخطط للإدارة والتسويق، والتصدير.
- تنفيذ برامج للتوعية بقضايا البيئة والسلامة العامة.

**(7) تطوير البنية التحتية للجودة**

- إنشاء المختبرات الفنية المتخصصة
- اعداد المواصفات والتعليمات الفنية الإلزامية
- التدريب والتوعية الشاملة (مراقبين ومصنعين)

**(8) إنشاء مراكز متخصصة (مركزية على المستوى المكاني/الجغرافي وبالشراكة بين القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية والفنية)**

- مراكز التعبئة والتغليف الصناعي
- مراكز التطوير الإبداعي للمنتجات والتسويق
- مراكز البحث والتطوير في تكنولوجيا الإنتاج تشجيعاً لنقل التكنولوجيا وإدماجها في العملية الانتاجية
- توفير برامج لترويج الاقتصاد الدائري وإعادة التدوير وللإستفادة من المخرجات في عملية الانتاج الصناعي
- مراكز حفظ ومعالجة وتسويق المنتجات الزراعية

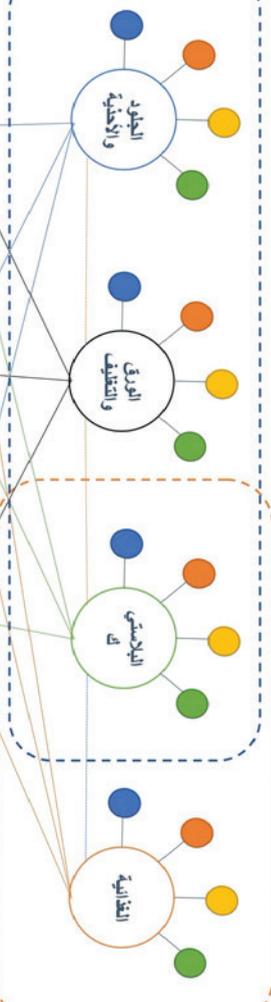


الخارطة العنقودية  
ومصفوفة التدخلات والإطار  
الزمني لتطوير العنقود  
الصناعي التنموي  
في محافظة الخليل

سياسات اقتصادية تنموية داعمة وممكنة للقطاع الخاص (+ حوافز خاصة)

تطوير سلاسل القيمة  
والتشبيك عبر القطاعي

المؤسسات الحكومية (وزارات وهيئات) – التداخلات الأفقية والتعمول والتسويق التنموي على مستوى المحافظة  
الوزارات: الاقتصاد الوطني (وهيئات) الزراعة، الصحة، التعليم، العمل، التكوين، الريادة، الحكم المحلي والبلديات، المالية، النقل والمراسلات، الإمداد العامة، الخرجية، المياه، الطاقة، الشؤون المدنية، جودة البيئة، سلطة النقد + التشبيك مع المرافق التنموية (أراضي، المساحي، والصناعات)



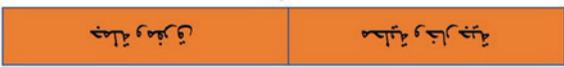
دعم الصناعات  
التراثية والثقافية

دعم واستثمار في  
قطاعات إعادة



مؤسسات القطاع الخاص والإكاديمي والمجتمع المدني – الدعم والإسناد  
الايحاد، الغرف، المصنعة، الايحاد العام، الايحدات الصناعية التخصصية، ملتقى رجال الأعمال، مركز التجارة للتسليمي، وجمعية البنوك، بالاراضية إلى مراكز التطوير، والمدارس المهنية المختصة، جامعة الجزائر، جامعة بوتفليحة، الخليل.

الأسواق



● التعليم ● الأكاديمي ● القطاع الخاص ● الحكومية

مصفوفة التداخلات العمودية لعقود الصناعات التحويلية، محافظة الطاب

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
إيطاليا القطاع الخاص (قطعة الأرض)	10,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - اتحاد الصناعات الجلدية	إنشاء منطقة حرفية مخصصة للأحذية والجلود- الحرف اليدوية	تطوير القدرات وتحقيق التعاون والشبكات على مختلف المستويات لضمان الجودة والفاعلية في تحقيق التنافسية للتوسع في الأسواق المحلية والإقليمية المستهدفة. تعزيز التشغيل والدخل لكافة مكونات الصناعة كمصدر استراتيجي للمساهمة في تحقيق الاستقرار الاقتصادي المجتمعي في فلسطين.	سلسلة القيمة للأحذية والجلود

## مصفوفة التدخلات العمودية لعقود العقود الصناعي التنموي، محافظة الطائف

مصفوفة التدخلات العمودية لعقود العقود الصناعي التنموي							
الأدوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة			
تطوير سلاسل القيمة والشبكات عبر القطاعي لتعزيز الانتاج والتنافسية							
الأدوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة			
الجزيرة 30% إسبانيا	10,000	60 شهر	وزارة الزراعة وزارة الاقتصاد الوطني الجمعيات والتعاونيات الزراعية مؤسسات التمكين الشبائي	استطاح أراضي وتطور منتجات زراعية ذات قيمة مضافة عالية لتعزيز دور القطاع الزراعي والصناعي في التشغيل، على سبيل المثال لـ الحمص؛ العنب اللبادي، العنب المخصص للتصنيع والمشروبات.	إشياء 30 صومعة بسعة 120 ألف طن في موقع ترقوميا بطاقة تخزينية تبلغ 80 ألف طن مخصصة للأمن الغذائي، 40 ألف طن للاستهلاك الشهري	التوجه نحو الارتفاع بال جودة وتطبيق المواصفات (حمية الغذاء) في الانتاج والغذاء مع التركيز على التحديد في الإنتاج والاستمرار في تطوير المنتجات الجديدة بهدف تعزيز تنافسية القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع الأسواق.	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي
فرض استقطاب استثمار	35,000	18 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، هيئة تشجيع الاستثمار، القطاع الخاص.	إشياء 30 صومعة بسعة 120 ألف طن في موقع ترقوميا بطاقة تخزينية تبلغ 80 ألف طن مخصصة للأمن الغذائي، 40 ألف طن للاستهلاك الشهري	التوجه نحو الارتفاع بال جودة وتطبيق المواصفات (حمية الغذاء) في الانتاج والغذاء مع التركيز على التحديد في الإنتاج والاستمرار في تطوير المنتجات الجديدة بهدف تعزيز تنافسية القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع الأسواق.	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي	
من خلال المراكز المتخصصة	من خلال المراكز المتخصصة	من خلال المراكز المتخصصة	وزارة الاقتصاد الوطني، الشركاء الدوليين ، القطاع الخاص	تطوير مستوى الالتزام بالمعايير والمواصفات الدولية المتعلقة بالمنتجات الغذائية بمختلف أنواعها.	تطوير الاستجابة لمعايير سلامة الغذاء والتعليب (ملاصمات الغذاء).	تطوير الاستجابة لمعايير سلامة الغذاء والتعليب (ملاصمات الغذاء).	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي
السويد ألمانيا الاتحاد الأوروبي الجزيرة (20%) = 1 مليون	5,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، الشركاء الدوليين ، مؤسسة المواصفات والمقاييس، وزارة الصحة، وزارة الزراعة، القطاع الخاص	إشياء المختبرات المتخصصة والمعتمدة للارتفاع بجودة وتطوير المنتجات.	تطوير الاستجابة لمعايير سلامة الغذاء والتعليب (ملاصمات الغذاء).	تطوير الاستجابة لمعايير سلامة الغذاء والتعليب (ملاصمات الغذاء).	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي
مساهمة المستثمر المطري 22 مليون دولار، فحوة الاستثمار 56 مليون دولار، ما قيمته 25 مليون دولار تسهيلات مالية	80,000	24 شهر	القطاع الخاص	إشياء المركز الوطني للتصنيع الزراعي ويهدف إلى تحسين المنتجات الزراعية وسلاسل القيمة للتصنيع الزراعي بهدف تعزيز وتمكين المزارعين في المناطق المهمشة ودعم أحلال الواردات والتسويق. تمكين تجمع مكائيات المزارعين لتجاوز العيقات المرتبطة بكمية الانتاج ومحدودية الأراضي.	إشياء المركز الوطني للتصنيع الزراعي ويهدف إلى تحسين المنتجات الزراعية وسلاسل القيمة للتصنيع الزراعي بهدف تعزيز وتمكين المزارعين في المناطق المهمشة ودعم أحلال الواردات والتسويق. تمكين تجمع مكائيات المزارعين لتجاوز العيقات المرتبطة بكمية الانتاج ومحدودية الأراضي.	إشياء المركز الوطني للتصنيع الزراعي ويهدف إلى تحسين المنتجات الزراعية وسلاسل القيمة للتصنيع الزراعي بهدف تعزيز وتمكين المزارعين في المناطق المهمشة ودعم أحلال الواردات والتسويق. تمكين تجمع مكائيات المزارعين لتجاوز العيقات المرتبطة بكمية الانتاج ومحدودية الأراضي.	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي

مصفوفة التدخلات العمودية لعقود الصناعات النشوية، محافظة الخليل

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (ألف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
القطاع الخاص أدوات مائية	5,000	36 شهر	القطاع الخاص الشركاء الدوليين وزارة الاقتصاد الوطني	إدخال التكنولوجيا الحديثة في الآلات والتصميم.	التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتطوير المهارات في التصميم للمنتجات خاصة الموجهة لتخالف مع الرشد بعين الاعتبار المعايير العالمية واعتماد مبادئ الاقتصاد الدائري (توظيف المخزونات والفاقد في الإنتاج)، بهدف تعزيز تنافسية القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع الأسواق .	سلسلة القيمة للتصنيع الغذائي
						سلسلة القيمة للصناعات البلاستيكية
ألمانيا السويد	1,500	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - وزارة الصحة- سلطة جودة البيئة - الشركاء الدوليين اتحاد الصناعات البلاستيكية	إنشاء مختبرات الفحص واعتمادها لضمان الصحة والسلامة للمنتجات وخاصة الملامسات الغذائية.	التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتحقيق معايير البيئة والاستخدام الأمثل للمواد وفق متطلبات الأسواق الأكثر تطلباً من حيث معايير الصحة والسلامة والبيئة، بهدف تعزيز تنافسية القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة.	سلسلة القيمة للصناعات البلاستيكية
						سلسلة القيمة للصناعات الغذائية

من خلال مركز التطوير الابداعي للمنتجات والتسويق.

وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين اتحاد الصناعات البلاستيكية

إنشاء مركز تطوير للمنتجات وخاصة البيئة وكذلك ترويج التثبيت عبر القطاعي (صناعة القوالب /للحذية والتخفيف/ العوات للصناعات الغذائية).

## مصفوفة التحاليل العمودية لعقود الصناعات التحويلية، محافظة الطاب

الأوتوية	الوحدف	النشاط	مسؤوية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (ألف دولار)	مصادر التمويل المتاحة
الجزرية	10	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني وزارة المالية سلطة القعد الشؤون المدنية بالشاور مع القطاع الخاص	إيجاد آية رسمية لاستيراد الذهب.	الاروجه نحو التحديد في الإنتاج وتطوير المنتجات الجديدة ذات الوهوية المتجددة بوحف تعزيز تافسية هذا القطاع وتطوير فدراته الإنتاجية مع تحسين الاستجابة لطلب السوق من طال التصاميم الربحية وزيادة مستويات الجودة والقدرة على توسيع الاسواق.	صناعة الذهب
الجزرية	500	6 أشهر	وزارة الاقتصاد الوطني الشركاء الدوليين القطاع الخاص	مشاء مركز تطوير المنتج والتصاميم الخاصة به من خلال الربط بين الموردث التوافي والربداغ.	تطوير و توسعة خطط الإنتاج الحالية وتوظيف التكنولوجيا الحديثة	
القطاع الخاص	5,000	24 شهر	الشركاء الدوليين القطاع الخاص			

دعم واستثمار في قطاعات واحدة

مصفوفة التحاليل العمودية لعقود الصناعات التحويلية، محافظة الخليل

الدولة	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة	دعم واستثمار في قطاعات واحدة	
الحكومة	1,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - سلطة جودة البيئة	إعداد الدراسات والبحوث والتخرائط الجيولوجية الشاملة لمواقع المصادر الطبيعية وتوفيرها للمباني العاملة، وكذلك الاستفادة منها في تنظيم قطاع الحجر والرخام ومفا لما نص عليه قانون المصادر الطبيعية رقم 1 للعام 1999م.	إشراء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة مشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في الخليل ووطنياً.	التوجه نحو الحدرد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها حجر الخليل	الحجر والرخام	الصناعات الإيشائية
ألمانيا الاتحاد الأوروبي	8,000	36 شهر	وزارة الحكم المحلي- وزارة الاقتصاد الوطني اتحاد الحجر والرخام	معالجة مخلفات الحجر(الرؤية) وتحويلها الى مواد انشائية مثل الروية، الدهانات، المواد العازلة وغيرها.	إشياء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة مشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في الخليل ووطنياً.	التوجه نحو الحدرد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها حجر الخليل	الحجر والرخام	الصناعات الإيشائية
إيطاليا القطاع الخاص	10,000	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني- الشركاء الدوليين - وزارة الحكم المحلي- اتحاد الحجر والرخام	معالجة مخلفات الحجر(الرؤية) وتحويلها الى مواد انشائية مثل الروية، الدهانات، المواد العازلة وغيرها.	إشياء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة مشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في الخليل ووطنياً.	التوجه نحو الحدرد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها حجر الخليل	الحجر والرخام	الصناعات الإيشائية
إيطاليا الاتحاد الأوروبي القطاع الخاص	1,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني- الشركاء الدوليين بالتعاون مع مركز الحجر والرخام	تطبيق الاستفادة وإدماج التكنولوجيا الحديثة المعنوفة للتحصن عن الحجر الخام قبل عملية الحفر وتعزيزها بأدوات جديدة مع توفير التدريبات اللازمة للتشغيل.	إشياء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة مشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في الخليل ووطنياً.	التوجه نحو الحدرد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها حجر الخليل	الحجر والرخام	الصناعات الإيشائية
المستثمر للاستثمار (مدياً) 46 مليون فرص استثمار بقيمة 44 مليون دولار	90,000	15 شهر	قطاع خاص هيئة تشجيع الاستثمار	إشياء محطة اسمنت ويقدر حجم الإنتاج 1.36 مليون طن (190 طن في الساعة) مع قدرة تخزينية 20 ألف طن ضمن حواصو عدد 4 تتسع لـ 5 الاف طن.	إشياء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة مشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في الخليل ووطنياً.	التوجه نحو الحدرد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها حجر الخليل	الحجر والرخام	الصناعات الإيشائية

## مصفوفة الأحداث العمودية لعقود العقود الصناعي الترموي، محافظة الطيل

الأولية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقررة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
المتمور للاستثمار 9 مليون دولار محلي، فرص استقطاب الاستثمار بقيمة 6 مليون دولار	15,000	15 شهر	قطاع خاص هيئة تشجيع الاستثمار	إنشاء المصنع الوطني للأحلاف من خلال مصنع علف حيواني يُعلى تكنولوجيا بطاقة إنتاجية تبلغ 300 ألف طن سنويا من أحلاف الدواجن والماشية، ويشمل المشروع منشأة منحصة للمنتجات ما قبل المزج، مساحة تخزين استراتيجية لكل المواد الخام والمواد الجاهزة	استقطاب استثمارات استراتيجية (أجل الواردات وزيادة فرص التشغيل).	صناعة الأحلاف
حجم الاستثمار التموخر 140 مليون دولار فرصة استقطاب استثمار 80 مليون دولار	220,000	36 شهر	قطاع خاص هيئة تشجيع الاستثمار	إنشاء محطة طاقة تقليدية (تعمل على الغاز الطبيعي) بقدرة إنتاجية 200 ميواط	زيادة مصادر الطاقة واستثمارتها بما يتلاءم مع الاحتياجات التطويرية للعقود الصناعي - الطيل	طاقة من أجل الصناعة
حجم الاستثمار التموخر 8 مليون دولار فرصة استقطاب استثمار 3 مليون دولار	11,000	12 شهر	قطاع خاص وزارة الاقتصاد الوطني هيئة تشجيع الاستثمار	توليد الكهرباء من الطاقة الشمسية بقدرة 10 ميواط		

مصنوعة الأحداث العمودية لعقود الصناعات التحويلية، محافظة الطين

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقررة (الف د.و.ل.)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم الصناعات التراثية والثقافية</b>						
	من خلال المراكز المتخصصة		وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين	التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتطوير المنتجات الجديدة ذات الهوية المتحددة من خلال العمل على تعزيز تنافسية القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع الأسواق.	سلاسل القيمة للصناعات الحرفية
الجزئية	200	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - وزارة السياحة - والتشاور مع القطاع الخاص	إقرار قانون لحماية المنتجات الحرفية بالبناء على الآلية المعتمدة.		
الجزئية فرنسا هولندا بريطانيا	2,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد مركز التجارة المستقبلي	تشجيع المشاركة في المعارض المحلية والترويج العام لجهة الصناعة لما لها من دور هام في الحفاظ على الهوية.		

## مصفوفة التحاليل العمودية لعقود العقود الصناعي الترموي، محافظة الطليل

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقررة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة</b>						
الخزينة (40 مليون دولار) المطور (مع تمويل من الصين) 110 مليون دولار	150,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، بونيدو - هيئة المدن الصناعية - صندوق الاستثمار الفلسطيني	إنشاء المنطقة الصناعية برفوميا		إنشاء مناطق صناعية وتطويرها
القطاع الخاص الحكومة (30%) 12 مليون (2 وزارة) مليون الوزارة	40,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - هيئة المدن الصناعية- وزارة الحكم المحلي والأشغال العامة	تطوير البنى التحتية للمناطق الصناعية الخاصة (مروارة، انجاسة، وغيرها)	تعزيز البنية التحتية للصناعة	
الاتحاد الأوروبي إيطاليا	1,000	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركة الدوليين - هيئة المدن الصناعية	تأسيس مركز تطوير خدمات الأعمال وتنفيذ برامج تدريبية متقدمة		

مصفوفة التدخلات العمودية لعقود العقود الصناعي التنموي، محافظة الطبل

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقررة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
الجزئية (40 مليون دولار) المطور (مع تمويل 110 من الصين) دولار مليون دولار	150,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، يونيدو - هيئة المدن الصناعية - صندوق الاستثمار الفلسطيني	إنشاء المنطقة الصناعية ترقوميا	إنشاء بنك التنمية الصناعي	تطوير مصادر التمويل المتخصصة
الجزئية (200 ألف دولار) الاتحاد الأوروبي	1,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - مؤسسة المواصفات والمقاييس	تعزيز مستويات الرقابة وضمان الجودة في المنتجات المحلية	إنشاء المختبرات الفنية المتخصصة	
الجزئية	80	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - مؤسسة المواصفات والمقاييس - القطاع الخاص	تعزيز التعليمات الإرشادية ودورها في حماية المنتجات الوطنية وتنظيم عمليات الاستيراد	اعداد المواصفات والتعليمات الفنية الإرشادية	تطوير البنية التحتية للجودة
الجزئية	80	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - مؤسسة المواصفات والمقاييس	زيادة الوعي والمعرفة بالتعليمات الإرشادية وكيفية الالتزام بها وتطبيقها	التدريب والتوعية الشاملة (مراقبين ومصنعين)	

## مصفوفة التدخلات العمودية لعقود العقود الصناعي الترموي، محافظة الطليل

الاولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة</b>						
الخزينة (40% - فرنسا) 670 ألف دولار استقطاب مصادر استثمار (930 ألف دولار)	1,600	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - القطاع الخاص	تقديم خدمات التكيف وفق المواصفات العالمية	مركز التعبئة والتعبئة الصناعي	
الخزينة (100%) الهند	1,000	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - القطاع الخاص	دعم تطوير المنتجات الوطنية المقطعات المستهدفة والشبكات عبر القطاعي في استهداف الأسواق المحلية والحاجية	مركز التطوير الريادي للمنتجات والتسويق	<b>إنشاء مراكز متخصصة</b>
ألمانيا السويد القطاع الخاص	1,000	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - القطاع الخاص	تطوير الحلول الوطنية الابداعية للصنيع والطاقة الخضراء والمدفوعات الرقمي	مركز البحث والتطوير في تكنولوجيا الريمات شديدا لنقل التكنولوجيا وادمجها في العملية الانتاجية	

مصفوفة التداخلات العمودية لعقود العقود الصناعي الترموي، محافظة الطليل

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترنة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة</b>						
ألمانيا بلجيكا	15,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، الشركة الدولية، وزارة التربية والتعليم القطاع الخاص	برامج تدريب مهني في مواضيع صيانة الآلات والإلكترونيات والرسم ثلاثي الأبعاد وغيرها مما يلزم قطاع الصناعة	إشياء مراكز تدريب مهني ببرامج متخصصة ومتجددة بهدف التأهيل المبني للكوادر المهنية اللازمة وتشجيع الريادة والربط بالجامعات المحلية لتحجوز بتحديثات وأفكار عملية تستجيب لعمل واحتياجات القطاعات ذات الأولوية.	تطوير التدريب والتعليم والتأهيل المهني المتخصص والحديث
إيطاليا الاتحاد الأوروبي بريطانيا	1,000	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني الشركة الدولية القطاع الخاص	بناء قدرات العاملين في إعداد الخطط الإدارية والتسويق، والتصدير		
السويد الكويت	2,000	36 شهر	وزارة العمل وزارة الاقتصاد الوطني الشركاء الدوليين	تنفيذ برامج للتوعية بقضايا البيئة والسلامة والعلمة		



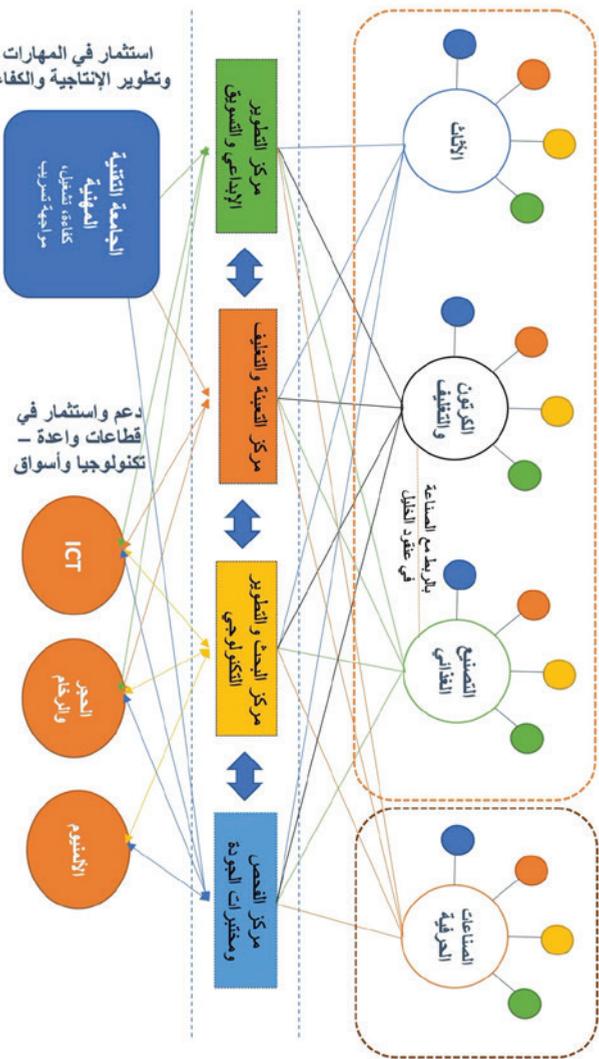
الخارطة العنقودية  
ومصفوفة التدخلات والإطار  
الزمني لتطوير العنقود  
الصناعي التعموي  
في محافظة نابلس

**المؤسسات الحكومية (وزارات وهيئات) – التحالفات الأقليمية والتعاون والتسيق التنموي على مستوى المحافظة**  
 الوزارات: الاقتصاد الوطني (وهيئات)، الزراعة، الصحة، التعليم، العمل، التمكين الريادية، الحكم المحلي والبلديات، المالية، النقل والواصلات، الأعمال العامة، الخارجية، المياه، الطاقة، الشؤون المدنية، جودة البيئة، سلطة النقد + التسييم مع التعاقد التنموية (الزراعي، السياحي، والصناعي)

- الاستثمار، التمويل والأوراق التمويلية
- الحركة والنمو (مركز، مجتمع، أقاليم)
- التعليم (صناعي، مهني، جامعي)
- الخدمات العامة (مستشفيات، مياه، طاقة)
- المناطق الصناعية والنمى، التقنية
- البنية التحتية والأداءات المنظمة

تطوير سلاسل القيمة – استثمار وتوسعة أسواق

سياسات اقتصادية تنموية داعمة وممكنة للقطاع الخاص (+ حوافز خاصة)



استثمار في المهارات وتطوير الإنتاجية والكفاءة

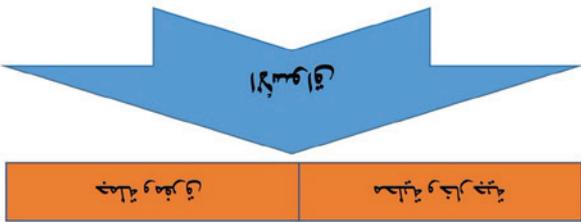
الجامعة التقنية المهنية  
 كفاءة تشغيل، موجهة تدريب

دعم واستثمار في قطاعات واعدة – تكنولوجيا وأسواق

مركز الأعمال  
 ICT  
 الحجر والرخام  
 الاصناعات



مؤسسات القطاع الخاص والأكاديمي والمجتمع المدني – الدعم والاستئد  
 الاتحاد والفرق المهنية، الاتحاد العلم والاحداثات الصناعية التخصصية، ملتقى رجال الأعمال، مركز البعثة الفلسطينية، وجمعية البنوك.  
 بالإضافة إلى مراكز التطوير والمدارس المهنية المتخصصة، جامعة النجاح.



مصفوفة التدخلات العمودية للعقود الصناعي التنموي، محافظة نابلس

الأولوية		الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (ألف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>تطوير سلاسل القيمة والتشبيك عبر القطاعي لتعظيم الإنتاج وتعزيز التنافسية</b>							
الزينة ( 3%) القطاع الخاص معرض استثمار	10,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - الشركاء الدوليين - اتحاد الصناعات الخشبية	وزارة الزراعة وزارة الاقتصاد الوطني وزارة الصحة الجمعيات والتعاونيات الزراعية مؤسسات التمكين الشبابي	توجيه استثمارات متخصصة للأثاث بهدف التصدير	تطوير قدرة المنشآت على التصميم والإنتاج، وتحسين الجودة والتفاعلية بهدف تحقيق التنافسية للتوسع في الأسواق المحلية والأجنبية المستهدفة.	سلسلة القيمة للأثاث والمعروضات
	الزينة دول مانحة معرض استثمار	15,000	60 شهر	وزارة الزراعة وزارة الاقتصاد الوطني وزارة الصحة الجمعيات والتعاونيات الزراعية مؤسسات التمكين الشبابي	استصلاح أراضي الزراعة، وتطوير منتجات زراعية ذات قيمة مضافة عالية (تعزيز دور القطاع الزراعي والصناعي والدوائي في التشغيل)، على سبيل المثال لا الحصر: الأعشاب الطبية المخصصة للتصنيع الدوائي.	تطوير منتجات ذات قيمة مضافة عالية، وتحسين مستوى الجودة وتطبيق المواصفات في الإنتاج والتخفيف مع التركيز على التحديد في إنتاج الغذاء العلاجي العضوي.	سلسلة القيمة للصناعات الغذائية والدوائية
من خلال المركز المتخصص		وزارة الاقتصاد مركز التجارة الفلسطيني					
من خلال المركز المتخصص		وزارة الاقتصاد الوطني، الشركاء الدوليين، القطاع الخاص					
الزينة دول مانحة	5,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، الشركاء الدوليين، وزارة الصحة، وزارة الزراعة، القطاع الخاص	وزارة الاقتصاد الوطني، الشركاء الدوليين، وزارة الصحة، وزارة الزراعة، القطاع الخاص	إشياء المختبرات المتخصصة والمعتمدة للرعاية، بعودة وتطوير المنتجات الغذائية والدوائية.	تطوير المهارات في التصميم للمنتجات خاصة الموجهة للتغليف مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير العالمية واعتماد مبادئ الاقتصاد الدائري (توظيف المحرجات والفائض في الإنتاج).	سلسلة القيمة للصناعات الورقية والنابليون والمطبوعات
	القطاع الخاص أدوات مالية	5,000	36 شهر	القطاع الخاص الشركاء الدوليين وزارة الاقتصاد الوطني	إدخال التكنولوجيا الحديثة في الآلات والتصميم.	تطوير المهارات في التصميم للمنتجات خاصة الموجهة للتغليف مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير العالمية واعتماد مبادئ الاقتصاد الدائري (توظيف المحرجات والفائض في الإنتاج).	سلسلة القيمة للصناعات الورقية والنابليون والمطبوعات

## مصفوفة التدخلات العمودية للعقود الصناعي التنموي، محافظة نابلس

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	مخرجات المفترضة (الف دولر)	دعم واستثمار في قطاعات واحدة	مصادر التمويل المحتملة
دول مانحة فرص استثمار	2,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - وزارة الصحة- سلطة جودة البيئة - الشركة الدوليين اتحاد الصناعة المخصص	إشياء مختبرات الفحص واعتمادها.	تطوير الإنتاج وتحسين جودته، وتحقيق معايير البيئة والاستخدام الأمثل للموارد وفق متطلبات الأسواق.	صناعة الألمنيوم	طاقة من أجل الصناعة
الجزيرة	1,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني - سلطة جودة البيئة	إعداد الدراسات والبحوث والدراسات الحيوية الشاملة لمواقع المصادر الطبيعية وتوحيدها المنشآت العاملة.	تطوير الإنتاج من الحجر والرخام وتعزيز تنافسية المحاجر والكسارات	الصناعات الأولية الحجر والرخام- المحاجر والكسارات	
دول مانحة القطاع الخاص	10,000	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني- الشركة الدوليين - وزارة الحكم المحلي- اتحاد الحجر والرخام	معالجة مخلفات الحجر (الروية) ونحوها إلى مواد إشتائية مثل الروية، الدهانات، المواد العازلة وغيرها.			
دول مانحة القطاع الخاص	1,000	24 شهرا	وزارة الاقتصاد الوطني- الشركة الدوليين بالتعاون مع مركز الحجر والرخام	تحقيق الاستفادة وأدماج التكنولوجيا الحديثة المتوفرة للحصص عن الحجر الخام قبل عملية الحفر وتعزيزها بأدوات حديثة مع تومير التدريبات اللازمة للتشغيل.			
الجزيرة 3 ملون القطاع الخاص	10,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة الريادة وتمكين، الشركة الدوليين	إشياء حديثة تكنولوجية متخصصة تحلق بنية تحتية تعزز استخدامات المعزومة والتكنولوجيا في القطاعات الصناعية المستهدفة	تمكين ومع التكنولوجيا في القطاعات الصناعية لتخاطم مستويات الأداء والارتقاء من خلال إطلاق برامج يادية تستهدف فئة الشباب والنساء (الثورة الصناعية الرابعة)	صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
فرص استثمار	150,000	48 شهر	قطاع خاص وزارة الاقتصاد الوطني هيئة تشجيع الاستثمار	توحيد الكويرة من الطاقة الشمسية بفترة إضافية تصل إلى 150 مجاولات	زيادة مصادر الطاقة واستمراريتها بما يتلعم مع الاحتياجات التطويرية للعقود الصناعي - نابلس		

مصفوفة التداخلات العمودية للعقود الصناعي التنموي، محافظة نابلس

الأرواية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم الصناعات الترابية والتنافسية</b>						
الجزئية دول مائة	2,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد مركز التجارة الفلسطيني	تشجيع المشاركة في المعارض المحلية والترويج العام لوحدة الصناعة لها من دور هام في الحفاظ على الهوية.	تطوير وتحديد الإنتاج والمنتجات الجديدة ذات الهوية المحددة، بتوفير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة.	سلاسل القيمة للصناعات الحرفية (التطريز، الألبسة والخياطة، الصابون، البلاط البلدي)
الجزئية الخاص	15,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، بويبدو - هيئة المدن الصناعية- القطاع الخاص وزارة المواصلة، الحكم المحلي، الأشغال وغيرها من مؤسسات ذات علاقة	إشياء المنطقة الصناعية الحرفية	تعزيز البنية التحتية للصناعة	إشياء مناطق صناعية وتطويرها
الجزئية الخاص	25,000	48 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، بويبدو - هيئة المدن الصناعية- القطاع الخاص وزارة المواصلة، الحكم المحلي، الأشغال وغيرها من مؤسسات ذات علاقة	إشياء منطقة صناعية (نابلس - سلفيت - قلقيلية)	تعزيز البنية التحتية للصناعة	إشياء مناطق صناعية وتطويرها
الجزئية الخاص	15,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، بويبدو - هيئة المدن الصناعية- القطاع الخاص، الأشغال وغيرها من مؤسسات ذات علاقة	إشياء منطقة صناعية إشتائية (جماعين، وغيرها)	تعزيز البنية التحتية للصناعة	إشياء مناطق صناعية وتطويرها

## مصفوفة التدخلات العمودية للعقود الصناعي الترموي، محافظة نابلس

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقررة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
الجزئية 200 الف دولار الاتحاد الأوروبي	1,000	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني – الشركاء الدوليين – مؤسسة المواصفات والمقاييس	تعزيز مستويات الرقابة وضمان الجودة في المنتجات المحلية	إنشاء المختبرات القية المتخصصة	تطوير البنية التحتية للجودة
الجزئية استقطاب مصادر استثمار	1,600	24 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني – الشركاء الدوليين – القطاع الخاص	تقديم خدمات التغليف الصناعي وفق المواصفات العالمية	مركز التعبئة والتغليف الصناعي	
الجزئية (100%)	1,000	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني – الشركاء الدوليين – القطاع الخاص	دعم تطوير المنتجات الوطنية للقطاعات المستهدفة والتشبيك عبر القطاعي في استهداف الأسواق المحلية والحاجية	مركز التطوير الإبداعي للمنتجات والتسويق	إنشاء مراكز متخصصة
ألمانيا السويد القطاع الخاص	1,000	12 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني – الشركاء الدوليين – القطاع الخاص	تطوير الحلول الوطنية الابداعية للتصنيع والطاقة الخضراء والاقتصاد الدائري	مركز البحث والتطوير في تكنولوجيا الإنتاج تسريع نقل التكنولوجيا وادمجها في العملية الانتاجية	

مصفوفة التدريجات العمودية للعقود الصناعي التنموي، محافظة نابلس

الأولوية	الهدف	النشاط	مسؤولية التنفيذ	مدة التنفيذ المتوقعة	الموازنة المقترحة (الف دولار)	مصادر التمويل المحتملة
<b>دعم وتمكين التنمية الشاملة والمستدامة للصناعة</b>						
الزينة ألمانيا بالبحا قطاع خاص	20,000	60 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني، وزارة الاتصالات، التنمية الاجتماعية الشركة الدوليين، وزارة العمل، وزارة التربية والتعليم القطاع الخاص (الهيئة الوطنية للتدريب المهني)	تطوير مناهج تدريب تتلهم مع احتياجات الصناعة وتطويراتها بشكل مباشر في مواضع صناعة الآلات والالكترونيات والرسم ثلاثي الأبعاد وغيرها مما يلزم تطوير قطاع الصناعة	إشياء جامعة تدريب تقنية متخصصة ببرامج متخصصة ومحددة بهدف التأهيل البشري للكوادر المهنية اللازمة وتشجيع الريادة وأربط بالجامعات المحلية للخروج بتحديات وأفكار عملية تستجيب لعمل واحتياجات القطاعات ذات الأولوية.	تطوير التدريب والتعليم والتأهيل المهني المتخصص والحديث
إيطاليا الاتحاد الأوروبي بريطانيا	1,000	36 شهر	وزارة الاقتصاد الوطني الشركة الدوليين القطاع الخاص	بناء قدرات العاملين في إعداد الخطط للإدارة والتسويق، والتصدير		
السويد الكويت	2,000	36 شهر	وزارة العمل وزارة الاقتصاد الوطني الشركة الدوليين	تنفيذ برامج للتوعية بقضايا البيئة والسلامة والعامه		

## إطار المتابعة والتقييم

بناء مصفوفة المؤشرات القياسية وتسجيل الbaseline وتحديد أدوات القياس ودورية المتابعة والتقييم (رقابة ذاتية وخارجية/مستقلة)





**الملاحق**

## ملحق رقم 1

### نبذة عن القطاعات الصناعية الإنتاجية المستهدفة ضمن العقائد الصناعية التنموية في محافظتي نابلس والخليل

#### 1. سلسلة القيمة لصناعة الأحذية والجلود<sup>11</sup>

عانى قطاع الجلود والأحذية الفلسطينية، الذي يتركز في غالبيته في محافظة الخليل، من سوء الظروف الاقتصادية وعدم الاستقرار. حيث شهد القطاع عصره الذهبي في الأعوام من 1975 إلى 2000، إلا أنه تعرض الى تراجع مستمر منذ ذلك الحين وبشكل متسارع لعدة أسباب أبرزها الواقع السياسي والاقتصادي، علاوة على المنافسة غير العادلة مع البضائع المستوردة من شرق آسيا نظرا لانخفاض أسعارها على الرغم من افتقارها إلى الجودة. وقد أدت هذه العوامل الى انخفاض عدد ورش العمل في هذا القطاع من 1000 ورشة تشغل أكثر من 30000 عامل (بشكل مباشر وغير مباشر) في عام 2000 إلى حوالي 230 ورشة عمل توظف في الوقت الحاضر أقل من 2500 عامل.

تعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة المنتجة للأحذية في ورش صغيرة في الخليل مزودة بأدوات تقليدية أساسية ولكنها جيدة إلى حد ما، ويمتاز القطاع بطبيعته الحرفية التي تشكل عنصر قوة له في الأسواق ذات الأسعار المتوسطة والعالية وخاصة في حال استجاب لاحتياجات السوق والاذواق وبالجودة الملائمة للطلب في هذه الأسواق.

وتتصف المنشآت العاملة في هذا القطاع بالملكية العائلية والتوارث بين الأجيال بشكل ملحوظ وعادة ما يمارس المالكون أدوارهم كمدراء للإنتاج ومراقبين للجودة ومسؤولي تسويق وربما مشترين للمواد في آن واحد، إلا أن المعرفة التقنية بالعمليات (عناصر السوق ومتطلباته، المتغيرات، جوانب الجودة وغيرها من عوامل الإنتاج والتسويق) ضعيفة لأن العاملين في هذه الورش لم يحصلوا على التعليم أو التدريب المناسب في اختيار المواد المستخدمة في صناعة الأحذية، كما التصميم وصناعة النماذج، وكذلك استخدامات التكنولوجيا الحديثة و/أو إدارة الإنتاج.

وتتلخص التحديات الفنية الرئيسية لصناعة الجلود والأحذية الفلسطينية في عدم المعرفة بخصوصيات صناعة الأزياء والتكنولوجيا الإنتاجية المتطورة، فقدان مهارات تطوير المنتجات، وغياب آليات ضمان الجودة في مختلف أنحاء سلسلة القيمة وبدرجات متفاوتة.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع في محافظة الخليل:

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• انخفاض مستوى التعليم للعاملين في سلسلة القيمة.</li> <li>• فهم محدود للجودة وعدم كفاية نظام الإدارة العامة.</li> <li>• عدم كفاية وفعالية التسويق والعلامات التجارية.</li> <li>• عدم الدراية الكافية بعمليات تقدير التكاليف والتسعير وغياب نظم الإدارة المالي السليمة في المنشآت العاملة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود عدد كاف من المنشآت المستهدفة في المنطقة الجغرافية ورأس المال متوفر للتشغيل والتوسع.</li> <li>• معظم عناصر سلسلة القيمة الإنتاجية متاحة محلياً عبر الاستيراد المباشر أو عبر وسطاء.</li> <li>• توفر المدابغ المحلية وتوفر موردي المواد الخام المحلية.</li> <li>• القرب الجغرافي بين المنشآت.</li> <li>• قوة الخدمات اللوجستية للصادرات.</li> <li>• السمعة الجيدة للمنتجات في السوق المحلية.</li> <li>• توفر بعض المصممين المهرة.</li> <li>• انخفاض معدل دوران القوى العاملة.</li> <li>• المرونة والقدرة على إنتاج جميع أنواع الأحذية.</li> </ul>
تهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التدفق غير المنضبط للمنتجات المنافسة المستوردة.</li> <li>• الميل العام إلى الخروج من هذه الصناعة، سواء الأفراد و/أو المنشآت نتيجة لعدم استقرار الوضع السياسي والاقتصادي.</li> <li>• التغيرات في الأسواق والتقلبات في الطلب والطبيعة الموسمية للمنتجات.</li> <li>• الأثر من جهة القوانين البيئية وعدم القدرة التقنية على الاستجابة (دباغة الجلود).</li> <li>• القيود المفروضة على استيراد بعض المواد اللازمة للعملية التصنيعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تزايد مؤشرات الانتعاش في الصناعة من خلال عودة الورش للعمل والاستثمار في التصميم والتكنولوجيا.</li> <li>• وجود منظمات دعم الأعمال (HFLI, HCCIA)</li> <li>• اتفاقيات الحكومة للتوسع نحو السوق العربي والأسواق الإقليمية.</li> <li>• تنامي في السياسة العامة تجاه دعم المنتجات الوطنية.</li> <li>• القدرة على التعاون العمودي بين مختلف عناصر سلسلة القيمة وأفقياً مع القطاعات التكميلية.</li> <li>• صدور التعليمات الفنية الإلزامية (الفحص الفيزيائي)</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية لسلسلة القيمة في صناعة الأحذية والجلود في المحافظة، فإن التوجه العام لدى ممثلي القطاع هو العمل نحو إنشاء وتطوير القرية الحرفية المتخصصة لسلسلة القيمة لصناعة الأحذية والجلود في محافظة الخليل بغرض تحقيق الاستفادة من التخصص الصناعي والحرفي المتواجد وبقوة في المحافظة والذي يؤسس لتمييز تنافسي عال المستوى يمكنه من تحقيق تزايد ملموس في الحصة السوقية والتي تساهم في إيجاد نمو متزايد في القطاع لزيادة عدد العاملين وتوسيع الأسواق وتحقيق الزيادة المستهدفة في الدخل للمساهمة في تحسين الظروف الاقتصادية الاجتماعية على مستوى المحافظة وعلى المستوى الوطني.

يأتي ذلك بالبناء على النتائج الملموسة من مخرجات المشروع بعنوان "تطوير سلسلة القيمة للأحذية في الخليل - فلسطين" والذي تم العمل على تنفيذه من قبل وزارة الاقتصاد الوطني والشركاء الدوليين- اليونيد بالتعاون مع الشركاء المحليين في المحافظة من القطاع الخاص والأهلي والمؤسسات التعليمية.

ويتمثل العمل نحو إنشاء وتطوير مفهوم القرية الحرفية المتخصصة لسلسلة قيمة الأحذية والجلود في الخليل بالمحافظة على الطبيعة الحرفية للصناعة وهذا من أهم ما يميز الصناعات الجلدية الخيلية في فلسطين وفي الأسواق المجاورة وذلك من خلال تجميع كافة العناصر الإنتاجية بدءاً بالجلود ومروراً بالبلاستيك والكرتون والتغليف والمواد والاكسسوارات اللازمة لتحقيق أفضل انخراط بنموذج التكتلات العنقودية الوطنية والتشبيك العملي لتمكين التشبيك والدفعة نحو تحسين القدرة التنافسية لهذا المنتج والذي يتمتع بقدرات ومهارات حرفية متميزة وعلى مر الأجيال في محافظة الخليل كعنوان رئيس ضمن توجهات الحكومة الفلسطينية في تأسيس واطلاق التكتلات العنقودية الصناعية الوطنية.

وتجمع القرية الحرفية الصناعية المتخصصة عدة ميزات حيث أنها ، وكذلك تعمل على تحقيق الترابط بين مختلف مكونات الصناعة في بقعة جغرافية محددة تتمتع بالبنى التحتية اللازمة لضمان انسجام الأنشطة والمهارات بمستويات عالية الجودة في مختلف مفاصلها. وتكمن الفكرة حول تطوير سلسلة القيمة من خلال التشبيك والتعاون الوثيق بين مختلف المكونات ذات العلاقة بالإضافة للقطاع المستهدف بمختلف عناصر سلسلة القيمة والسلاسل المترابطة معها وبشكل موجه أفقياً وعمودياً:

**التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة):** وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، في محافظة الخليل، وبشكل خاص

لتحقيق رؤية انشاء وتمكين القرية الحرفية المتخصصة لصناعة الأحذية والجلود، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بهيئاتها المختلفة (مؤسسة المواصفات، هيئة تشجيع الاستثمار، والمناطق الصناعية)
2. وزارة الزراعة
3. وزارة الحكم المحلي والبلديات ذات العلاقة
4. وزارة المالية
5. الجامعات ذات الاختصاص للعمل على تزويد سلسلة القيمة بالأيدي العاملة المتخصصة والماهرة اللازمة لتطور التكتل
6. مؤسسات القطاع الخاص المعنية وذات القدرة على المساهمة في تحقيق الرؤية ودعمها بنموذج من الشراكة الفاعلة
7. الهيئات الإعلامية الرسمية والخاصة
8. بالإضافة لكافة المؤسسات ذات العلاقة بتسهيل التجارة والتشبيك من أجل تأمين الدخول الميسر للمواد والخروج السلس للبضائع.

**التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة ذات العلاقة:** وذلك يشتمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لصناعة الأحذية والتي تؤثر بشكل مباشر في مستوى جودة المدخلات اللازمة في التصنيع وتكاليفها ومنها:

1. سلسلة القيمة لدباغة الجلود (من المزرعة إلى المدبغة ومن ثم ورشة التصنيع)
2. سلسلة القيمة ذات العلاقة بتصميم وتنفيذ القوالب البلاستيكية
3. سلسلة القيمة ذات العلاقة بالتغليف من صناعة الكرتون
4. سلسلة الموردين للمواد الخام والاكسسوار
5. البحث والتطوير والتصميم الإبداعي للمنتجات الجلدية بما فيها الأحذية بالربط مع الأسواق العالمية الرائدة (الأزياء والمواد)
6. المختبرات الخاصة والمُهَيَّئة لتعظيم مستويات الجودة والتأكيد عليها
7. القنوات التسويقية المختلفة (الكترونيا - الاوسع مستقبلاً في مجال الصناعة - ومكانياً في داخل فلسطين وبالتشبيك مع الأسواق المجاورة والمستهدفة)

## الهدف العام، التدخلات المنهجية، والنتائج المستهدفة

تطوير القدرات وتحقيق التعاون والتشبيك على مختلف المستويات لضمان الجودة والفاعلية في تحقيق المستويات اللازمة من التنافسية للتوسع في الأسواق المحلية والإقليمية المستهدفة لتعزيز التشغيل والدخل لكافة مكونات الصناعة كمصدر استراتيجي للمساهمة في تحقيق الاستقرار الاقتصادي الاجتماعي في فلسطين.

ويشتمل المفهوم على تأسيس محطة خدمات موحدة يقدم الخدمات التالية

أ. مركز التدريب وتطوير المهارات في التصنيع (نقل التكنولوجيا) والتصميم (تطوير المنتجات) والتسويق (تطوير الأسواق والتشبيك) ضمن غيرها من المتطلبات

ب. مركز التصميم الإبداعي (استكشاف مستمر لآثر الصيحات العالمية في الأزياء، البحث والتطوير لتحديد المواد والاكسسوار، التأسيس وتحديث قاعدة البيانات للموردين المحليين والعالميين)

ت. مركز تطوير المنتجات والذي يحتوي على المعدات والأجهزة اللازمة لتطوير التصميم وتحويلها الى منتجات بحسب متطلبات الأسواق وبما فيها من معدات متطورة للعمل بتقنيات ثلاثية الابعاد والخدمات التكنولوجية بحسب الطلب

ث. مركز ومختبرات الفحص والجودة لتقديم الفحوصات والشهادات اللازمة بحسب المتطلبات التشغيلية والتصنيعية بما فيها شروط السلامة المهنية والصحية

ج. مركز الخدمات الخاصة والإنتاج الجماعي المزود بخطوط إنتاج حديثة لدعم المشاريع المشتركة وتنفيذ العقود الجماعية للتوريدات محلياً وخارجياً

ح. مركز التسويق والاستثمار بخدمات موجهة نحو استكشاف الأسواق وتطويرها والتشبيك مع اهتمام خاص بأنظمة التجارة والجمارك وفرص الاستثمار للتوسع بالصناعة وطنياً

**الموازنة التقديرية ومساهمة القطاع الخاص:** بالنظر للمكونات المختلفة للقرية الحرفية المتخصصة في محافظة الخليل والحاجات اللازمة لضمان التأسيس والتشغيل والاستدامة، فإن الموازنة التقديرية تصل إلى ١٠ مليون دولار أمريكي وهي لا تشمل على قيمة الأرض التي يعمل القطاع الخاص على تقديمها مساهمةً منه (120-150) دونم ارض للقرية الحرفية).



## 2. قطاع صناعة الحجر والرخام<sup>12</sup>

تعتبر صناعة الحجر والرخام واحدة من أقدم الصناعات التاريخية وأهمها في فلسطين، وتشير المعطيات الى أن هذه الصناعة تساهم بـ 5% من الناتج القومي الإجمالي، وتشغل أكثر من 20,000 عامل ويقدر رأس المال المستثمر فيها بما يزيد عن 900 مليون دولار أمريكي. وتقدر حجم المبيعات السنوية بـ 600 مليون دولار، يباع منها حوالي 65% إلى السوق الإسرائيلي، و15% يتم تصديرها إلى الأسواق الخارجية، بينما يباع 20% منها في السوق المحلي، وقد وصلت صادرات الحجر الفلسطيني إلى أسواق ما يزيد عن 70 دولة.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع :

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضعف البنى التحتية والافتقار لوجود تجمعات صناعية ملائمة وارتفاع تكلفة النقل والشحن.</li> <li>• عدم الاستفادة الاقتصادية من المخلفات البيئية السائلة والصلبة وعدم توفر محطات معالجة.</li> <li>• نمط الملكية العائلية للمنشآت وضعف القدرة على الإدارة، الإدارة المالية والتسويق.</li> <li>• ضعف القدرة المالية لأصحاب الشركات وغياب أدوات التمويل المناسبة.</li> <li>• عدم الاستقرار في مصادر المياه والطاقة المتوفرة للصناعة وارتفاع تكلفتها.</li> <li>• عدم استكمال المنظومة القانونية النازمة للقطاع.</li> <li>• غياب التنسيق وتكامل الأدوار بين المؤسسات ذات العلاقة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعد محافظتي الخليل ونابلس مركزاً لصناعة الحجر والرخام الفلسطيني.</li> <li>• وجود عدد كاف من المنشآت المستهدفة في المنطقة الجغرافية ورأس المال متوفر للتشغيل والتوسع.</li> <li>• توفر مخزوناً استراتيجياً للمادة الخام.</li> <li>• وجود المكينات الحديثة وخطوط الإنتاج المتطورة.</li> <li>• يمتاز الحجر الفلسطيني بالجودة العالية والألوان المميزة.</li> <li>• يمتلك القطاع الخاص الخبرة المتجزرة وشبكة علاقات إقليمية ودولية.</li> </ul>
تهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المعوقات وعدم القدرة على الوصول إلى مصدر المواد الخام بالإضافة لاستمرار مصادرة الأراضي.</li> <li>• نفاذ المخزون من الحجر والرخام.</li> <li>• عدم استقرار حركة المعابر والحدود.</li> <li>• ارتفاع تكاليف الإنتاج.</li> <li>• المنافسة العالمية الحادة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الطلب المتزايد في الأسواق العربية والعالمية نتيجة للطفرة العمرانية.</li> <li>• توفر العديد من الاتفاقيات التجارية والمعاملة التفضيلية في الأسواق المستهدفة.</li> <li>• وجود مركز الحجر والرخام (شراكة ثلاثية بين القطاع العام والخاص والاكاديمي بدعم من الشركاء الدوليين - اليونيدو).</li> <li>• وجود مؤسسات داعمة من القطاع العام والخاص.</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الحجر الفلسطيني، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتنميته في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية والعالمية وذلك من خلال التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتحقيق مبدأ الاقتصاد الدائري. ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

أ. إعداد الدراسات والبحوث والخرائط الجيولوجية الشاملة لمواقع المصادر الطبيعية وتوفيرها للمنشآت العاملة، وكذلك الاستفادة منها في تنظيم قطاع الحجر والرخام وفقاً لما نص عليه قانون المصادر الطبيعية رقم 1 للعام 1999م.

ب. تحقيق الاستفادة وإدماج التكنولوجيا الحديثة المتوفرة للفحص عن الحجر الخام قبل عملية الحفر وتعزيزها بأدوات جديدة مع توفير التدريبات اللازمة للتشغيل بالتعاون مع مركز الحجر والرخام.

ت. إنشاء مكبات وطنية ملائمة بيئياً لتجميع مخلفات الصناعة وإعادة تدويرها لمنفعة منشآت قطاع الحجر والرخام والتوسع في استخداماتها لتشمل قطاع البناء والتشييد في وطنياً.

ث. معالجة مخلفات الحجر (الروبة) وتحويلها الى مواد انشائية مثل الروبة، الدهانات، المواد العازلة وغيرها.

ج. توفير البنى التحتية للتجمعات الصناعية القائمة، ومن أمثلة ذلك المختبرات، شبكات النقل والمواصلات، والتكنولوجيا، وغيرها من متطلبات النمو والتوسع وخاصة فيما يتعلق بخدمات الكهرباء والمياه).

**التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة):** وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي لمنتجات الحجر والرخام وتنويعها وفق الفرص المتاحة والمنسجمة مع التوجهات العالمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيته وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الفلسطينية بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية

2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة الحكم المحلي، وزارة المالية، وزارة النقل والمواصلات

3. هيئة الشؤون المدنية الفلسطينية

4. سلطة جودة البيئة

5. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية

6. غرف التجارة والصناعة

7. مركز التجارة الفلسطيني

التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة: وذلك يشمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستخدام الأمثل قدر المستطاع للمخلفات وغيرها من المواد والتي تؤثر بشكل مباشر في مستوى جودة الإنتاج وتخفيف الأثر البيئي للصناعة وتخفيض تكاليفها ومنها:

1. اتحاد الصناعات الانشائية

2. الجامعات الفلسطينية ومراكز الابحاث من خلال التعاون الوثيق مع مركز تطوير الحجر والرمام

3. مركز التجارة الفلسطيني بال توريد (الأسواق: متطلباتها، قنواتها، وتدخلاتها)



### 3. قطاع صناعة البلاستيك - الخليل<sup>13</sup>

تعد صناعة البلاستيك من أهم الصناعات الفلسطينية، حيث احتلت المركز الثاني من حيث التصدير والانتاج فلسطينياً، ويمتلك هذا القطاع حصة كبيرة من الأسواق المحلية والأسواق الاسرائيلية، إذ يستحوذ السوق الاسرائيلي على حوالي 80% من صادرات هذه المنتجات. وتساهم هذه الصناعة مساهمه كبيره في الاقتصاد الوطني، حيث يُشغل هذا القطاع أكثر من 9000 عامل وعاملة ويصل تعداد أصحاب هذه الشركات والمصانع إلى ما يقارب الألف. ويبلغ الانتاج اليومي من هذه الصناعات ما يقارب 500 طن يوميا.

ويبلغ عدد المصانع في المحافظات الشمالية ما يفوق 170 مصنع وشركة مسجلة في اتحاد الصناعات البلاستيكية. يوجد منها 106 مصنعاً وشركة في محافظة الخليل و33 مصنعاً في باقي المحافظات الأخرى الشمالية، بينما يوجد 37 مصنعاً في المحافظات الجنوبية ولا تعمل حالياً.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع في محافظة الخليل:

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الافتقار للبنى التحتية الداعمة</li> <li>• عدم وجود مختبرات معتمدة ومتاحة للفحص والجودة</li> <li>• هجرة الأيدي العاملة في القطاع</li> <li>• ضعف التمويل اللازم لتنفيذ خطط الدعم لتعزيز تنافسية القطاع وغياب أدوات التمويل المناسبة.</li> <li>• ضعف التنسيق وتكامل الأدوار بين المؤسسات ذات العلاقة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتفاع حجم الاستثمارات الجديدة في القطاع (ما يقارب 30 مليون دولار).</li> <li>• تزايد الطلب في الأسواق المحلية والإقليمية.</li> <li>• القدرة على استيعاب خطوط انتاج جديدة وتشغيل المزيد من الأيدي العاملة</li> <li>• توفر التكنولوجيا الحديثة في الإنتاج.</li> <li>• القدرة على إنتاج سلع أساسية ذات كفاءة عالية و بأسعار منافسة.</li> </ul>
تهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• هروب المستثمرين الى خارج البلاد.</li> <li>• ضعف الرقابة على البضائع المستوردة.</li> <li>• الارتفاع غير المتوقع لأسعار المواد الخام.</li> <li>• عدم الاستقرار في حركة المعابر وارتفاع تكلفة النقل والشحن.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• انتاج منتجات جديدة لإطلاق الواردات.</li> <li>• توفر العديد من الاتفاقيات التجارية والمعاملة التفضيلية في الأسواق المستهدفة لفتح أسواق جديدة.</li> <li>• وجود مؤسسات داعمة من القطاع العام والخاص.</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الإنتاج المتميز لقطاع البلاستيك في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة لدرجات أعلى في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية والعالمية وذلك من خلال التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتحقيق معايير البيئة والاستخدام الأمثل للموارد وفق متطلبات الأسواق الأكثر تطلباً من حيث معايير الصحة والسلامة والبيئة. ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. إنشاء مختبرات الفحص واعتمادها لضمان الصحة والسلامة للمنتجات وخاصة الملامسات الغذائية.
2. إنشاء مركز تطوير للمنتجات وخاصة المستدامة وصديقة البيئة وكذلك ترويج التشبيك عبر القطاعي (صناعة القوالب للأحذية والتغليف/العبوات للصناعات الغذائية).

**التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة):** وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، في محافظة الخليل، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي لمنتجات البلاستيك وتحسين مستويات استجابتها للمعايير وتنويعها وفق الفرص المتاحة والمنسجمة مع التوجهات العالمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيتها وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية
2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة الصحة، وزارة الحكم المحلي، وزارة المالية، وزارة النقل والمواصلات
3. سلطة جودة البيئة
4. البلديات
5. الغرف التجارية والصناعية
6. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية
7. مركز التجارة الفلسطيني

**التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة:** وذلك يشتمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال الاندماج في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. اتحاد صناعات الأحذية والصناعات الجلدية
2. اتحاد الصناعات الغذائية (ملازمات الغذاء)
3. صناعات التغليف



#### 4. قطاع الصناعات الحرفية - الخليل<sup>14</sup>

تحتل الصناعات التقليدية الفلسطينية مكانة خاصة بين فروع الصناعة في فلسطين، نظرا للبعد التراثي والاقتصادي الذي تجسده هذه الصناعة من خلال قدرتها على تجسيد الهوية والتاريخ وارتباطها بقطاعات اقتصادية أخرى مثل السياحة.

وتصنف الصناعات التقليدية في الخليل الى حوالي عشرة حرف منها الخزف، الزجاج اليدوي التقليدي، التطريز اليدوي، البسط والسجاد اليدوي، الخيزران، القش، الشمع، الفسيفساء، والفخار الذي يُعتبر من أقدم هذه الحرف على الإطلاق اذ يبلغ عمرها الالاف من السنين. ويبلغ عدد المصانع والورش العاملة في الصناعات التقليدية في الخليل اكثر من 100 ورشة من مختلف الأنواع، تُشغل حوالي 500 عامل منظم عدا عن المئات من العمال والعاملات غير المنظمين خصوصا في قطاع التطريز في كافة أنحاء المحافظة. ويتم تصدير الكثير من هذه الصناعات الى انحاء عديدة من العالم بما فيها السوق الأوروبي والأمريكي ومناطق أخرى من العالم بما فيه العالم العربي.

تعمل مصانع الصناعات التقليدية في الخليل بنسبة تزيد عن 50% من الطاقة الكاملة وقد ترتفع في المواسم الى 70% و75%. وتشكل نسبة مساهمة الصناعات التقليدية في فلسطين 25% من نسبة مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي.

يحظى القطاع بفرص تسويقية متعددة لا تقتصر على السياحة وانما تشمل أيضاً على السوق المتخصص بالديكور واللاواني المنزلية وخاصة في قطاعات الخزف والزجاج والسيراميك بالإضافة لغيرها من الحرف التي تتميز بها المحافظة.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع في محافظة الخليل:

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• افتتار الحرف على الأسواق الموسمية.</li> <li>• ارتفاع أسعار المواد الخام.</li> <li>• النقص في الايدي العاملة المدربة وارتفاع تكلفتها.</li> <li>• عدم وجود قانون حماية الملكية الفكرية لحماية المنتجات الحرفية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعتبر الصناعات التقليدية صناعات سياحية ذو دلالة خاصة بأرض الديانات السماوية</li> <li>• الخبرات التاريخية المتوارثة في هذا القطاع.</li> <li>• وجود آلية للرقابة على المنتجات الحرفية المستوردة والمصنعة محلياً.</li> <li>• توفر قنوات تسويقية مختلفة.</li> </ul>
تهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم استقرار حركة المعابر وتأثر السياحة.</li> <li>• خطوط النقل المحلية والاقليمية.</li> <li>• المنافسة العالمية القوية من الصين والهند لغياب التميز.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر العديد من الاتفاقيات التجارية والمعاملة التفضيلية في الأسواق المستهدفة لفتح أسواق جديدة</li> <li>• دمج الصناعة التقليدية بالمفهوم الإبداعي والتوسع نحو قنوات تسويقية جديدة.</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الإنتاج المتميز لقطاع الصناعات اليدوية والحرفية في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع رقعة الاسواق في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية خاصةً وذلك من خلال التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتطوير المنتجات الجديدة ذات الهوية المتجددة. ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. بناء القدرات التطويرية والتسويقية للاتحادات التخصصية والعاملين في القطاع، ودمج المفهوم الإبداعي في الصناعة التقليدية من خلال انشاء مركز تطويري متخصص.
2. إقرار قانون لحماية المنتجات الحرفية بالبناء على الآلية المعتمدة.
3. اصدار قرار لإلزام المؤسسات الحكومية والسياحية باعتماد الصناعات التقليدية في نظام الأبنية والغرف، ونظام الهدايا، وغيرها.
4. تشجيع المشاركة في المعارض المحلية والترويج العام لهذه الصناعة لما لها من دور هام في الحفاظ على الهوية.

**التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة):** وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، في محافظة الخليل، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي للمنتجات الحرفية المتنوعة من خليل الرحمن وتنويعها وفق الفرص المتاحة والمنسجمة مع المتطلبات المختلفة للأسواق العالمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيتها وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية.
2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة السياحة، وزارة الثقافة، وزارة الإسكان والاشغال العامة، وزارة المالية، وزارة الخارجية والمغتربين، وزارة التمكين والريادة
3. الغرف التجارية والصناعية.
4. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية/الاتحادات الصناعية التخصصية.
5. البلديات.
6. مركز التجارة الفلسطيني

التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة: وذلك يشتمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال الاندماج في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. جمعية أصحاب محلات بيع التحف والهدايا
2. المتاحف ومراكز حفظ التراث الفلسطينية
3. موردين المواد الخام



## 5. قطاع تصنيع الماكينات- الخليل<sup>15</sup>

بدأت صناعة الماكينات كصناعة حرفية وتقليدية بتصنيع الأدوات الزراعية مثل الفؤوس والسكاكين وشفرات المناجل وغيرها من الحجارة الصوانية المستخدمة في الزراعة، وصولاً إلى صناعة وتجهيز الماكينات للعمل المحوسب في يومنا هذا. وتعد المجموعة أدناه من بين الماكينات المصنعة في الخليل على سبيل المثال وليس الحصر:

- ماكينات التعبئة والتغليف بأشكالها المختلفة، حيث ان هناك عدة أنواع من الماكينات مثل ماكينات تعبئة السوائل والالبان بأنواعها، وماكينات تعبئة المساحيق، وماكينات تعبئة الحبيبات بأنواعها المختلفة، وجميع هذه الماكينات تعمل بنظام PLC.
  - صناعة القوالب بمختلف أحجامها وأنواعها مثل صناعة قوالب الكراسي البلاستيكية، الطاولات، الأحذية، الكاسات.
  - تصنيع الماكينات الحديثة والثقيلة مثل ماكينة استخراج مقاليح الحجر، ماكينات المناجل (قطع الحجر)، ماكينات جلي الحجر والشايش والرخام بأنواعه والتي غطت احتياج السوق المحلي وطلت بدل المستورد، بل وفاقت جودة المستورد ويتم تصديرها الان الى الخارج والى العديد من الدول المحيطة.
  - ماكينات قص قطع حديد البلازما.
  - ماكينات صناعة الأثاث المعدني بأشكاله وانواعه المختلفة.
  - صناعة صهاريج المياه واسطوانات الغاز واسطوانات الحمامات الشمسية.
  - صناعة اللوحات الكهربائية بمختلف أنواعها ومع نظام PLC .
  - صناعة من النوع الثقيل وهي صناعة ازامل الحفر وتوابعها للبواجر الثقيلة وقطع غيار الجرافات، ويتم تغطية نسبة عالية من المنتج المحلي ويتم التصدير الى الأردن ودول الخليج.
- ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع في محافظة الخليل:

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نقص الايدي العاملة المهنية المدربة للعمل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر مهندسين ذوي خبرة وكفاءة.</li> <li>• وجود طلب في السوق المحلي</li> <li>• إمكانية الإنتاج حسب الطلب (تشكيل وتعديل القوالب حسب المنتج المطلوب)</li> <li>• جودة عالية في الإنتاج وقدرة على المنافسة</li> <li>• توفر خدمات الصيانة والمتابعة وقطع الغيار محلياً.</li> </ul>
تهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توجه الشباب الى التعليم الجامعي أكثر من التعليم المهني والتقني.</li> <li>• عدم استقرار حركة المعابر.</li> <li>• عدم السماح باستيراد المواد الخام المطلوبة.</li> <li>• قيود على استيراد الآلات ومعدات الإنتاج الحديثة والمحوسبة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر العديد من الاتفاقيات التجارية والمعاملة التفضيلية في الأسواق المستهدفة لفتح أسواق جديدة.</li> <li>• تطور التكنولوجيا والحلول الإبداعية.</li> </ul>



## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نتائج التحليل أعلاه ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الإنتاج المتميز لقطاع الصناعات المعدنية (تصنيع الماكينات) في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن الأولوية تكمن في العمل على تمكين هذا القطاع وتعزيز تنافسيته وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والحماية والسلامة والقدرة على توسيع رقعة الاسواق في ظل الفرصة المتوفرة للقطاع مبدئياً في الأسواق المحلية خاصةً وذلك من خلال التوجه نحو التأهيل البشري للكوادر المهنية اللازمة والربط بالجامعات المحلية للخروج بتحديثات وأفكار عملية تستجيب لعمل واحتياجات القطاعات ذات الأولوية في المحافظة. ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. إنشاء مركز بحث وتطوير بالشراكة بين القطاع والجامعات المحلية ورفده بالشراكات المتخصصة لتقديم الدعم اللازم للقطاع الخاص الصناعي

2. تطوير وتأهيل المراكز والمدارس الصناعية الخاصة لضمان توفر أيدي عاملة ماهرة

التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة): وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص والقطاع الأكاديمي لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، في محافظة الخليل، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي وفق معايير الحماية والسلامة المهنية الدولية وتوسيع رقعة القطاعات المستهدفة وفق الفرص المتاحة (أتمتة عمليات التخزين كمثال) لتنمية الصناعة وتعزيز تنافسيته وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية.

2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة التعليم ووزارة التعليم العالي، وزارة العمل، وزارة المالية، وزارة التمكين والريادة

3. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية.

4. اتحاد الغرف التجارية.

5. مركز التجارة الفلسطيني

6. المراكز التقنية والمهنية.

## التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة

وذلك يشمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال الاندماج في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. اتحاد صناعات الأحذية والصناعات الجلدية
2. اتحاد الصناعات الغذائية
3. صناعات التغليف
4. الاتحادات الصناعية التخصصية الأخرى

## 6. قطاع صناعة الورقية والتغليف<sup>16</sup>

يعود تاريخ هذه الصناعة الى أوائل القرن الماضي. وتطورت صناعة الورق في فلسطين تطوراً كبيراً في منتصف التسعينات حتى تاريخه باعتبارها صناعة واعدة. فقد ارتفع عدد الشركات الناشطة في القطاع عام ٢٠١٥ إلى ٣٠٠ منشأة توظف ١٥٠ شخصاً في الشركة، ويبلغ عدد الشركات الناشطة في القطاع ما يقارب ١٤٠ شركة.

يتضمن القطاع كل من: المطابع، مصنعي الورق (الورق الصحي والحفاضات)، مصنعي الصحف، مصنعي الكرتون وعلب الكرتون، مجلدي أغلفة الكتب، مقدمي خدمات ما قبل وما بعد الطباعة، وشركات الإعلان والترويج.

وقد شهدت صناعة الطباعة تحسناً كبيراً في الجودة في السنوات الأخيرة. وقد ساعد في ذلك توفر التطورات التكنولوجية الجديدة، وفي ذات الوقت فقد أوجد تحدياً مستمراً بهدف زيادة مستوى الجودة.

يشكل الطلاب في المدارس والجامعات ثلث سكان فلسطين وهم بذلك يستهلكون كميات كبيرة من الورق والمنتجات المتعلقة به. ويقوم المصنعون المحليون بتلبية هذا الطلب على المنتجات الورقية. ويتم تصدير هذه المنتجات إلى السوق الاسرائيلي والأردني والسعودي.

وقد ازداد الطلب المحلي على الصحف والمجلات والمنشورات الترويجية مما أدى كذلك الى زيادة طردية في كمية الطلب المحلي على الطباعة وخدماتها، والذي انعكس على مستويات التشغيل والاسيتعاب للأيدي العاملة الفلسطينية في المحافظة.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع:

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود طلب من السوق المحلي والأسواق المجاورة.</li> <li>• توفر الخبرات المحلية.</li> <li>• الجودة والقدرة على المنافسة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتفاع تكاليف الإنتاج.</li> <li>• عدم القدرة على مجاراة التطورات التكنولوجية للصناعة.</li> <li>• نقص الايدي العاملة المدربة، وعدم وجود فنيين قادرين على تشغيل الآلات الحديثة.</li> <li>• ضعف الإمكانيات المادية وغياب أدوات مالية متخصصة بالصناعة.</li> <li>• عدم وجود منطقة صناعية مؤهلة.</li> </ul>
الفرص	تهديدات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر العديد من الاتفاقيات التجارية والمعاملة التفضيلية في الأسواق المستهدفة لفتح أسواق جديدة.</li> <li>• النمو الكبير والسريع في الطلب وخصوصاً في مجال التغليف لكافة الصناعات، إضافة إلى الصناعات الغذائية والوجبات السريعة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القيود والعراقيل أمام فرص التصدير الى الأسواق الإقليمية المجاورة.</li> <li>• المنافسة غير العادلة.</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها قطاع الصناعات الورقية والتغليف في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع رقعة الاسواق في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية والإقليمية وذلك من خلال التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتطوير المهارات في التصميم للمنتجات خاصة الموجهة للتغليف مع الاخذ بعين الاعتبار المعايير العالمية واعتماد مبادئ الاقتصاد الدائري (توظيف المخرجات والفائض في الإنتاج). ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. إدخال التكنولوجيا الحديثة في الآلات والتصميم.
2. إنشاء مركز خاص للتعبئة والتغليف موجه للإنتاج الصناعي وطنياً (تدريب، مواصفات، تصميم وأسواق)
3. تطوير مراكز تدريب مهني متخصصة.

التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة): وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي للمنتجات الورقية والتغليف وتنويعها وفق الفرص المتاحة من خلال انتاج ذو

قيمة مضافة أعلى والمنسجمة مع المتطلبات المختلفة للأسواق المحلية والإقليمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيتها وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية.
2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة الحكم المحلي والبلديات، وزارة التعليم ووزارة التعليم العالي، وزارة العمل، وزارة المالية
3. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية.
4. الغرف واتحاد الغرف التجارية الصناعية.
5. ملتقى رجال الاعمال الفلسطيني.
6. مركز التجارة الفلسطيني

التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة: وذلك يشمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال التشبيك في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. اتحاد الصناعات الورقية والتغليف/الكرتون
2. اتحاد الصناعات الغذائية
3. اتحاد صناعات الأحذية والصناعات الجلدية
4. الاتحادات الصناعية التخصصية الأخرى
5. المراكز التقنية والمهنية.



## 7. قطاع صناعة المعادن الثمينة - الخليل<sup>17</sup>

يعد الذهب مدخر استراتيجي، ومركز أساسي وهام لسد احتياجات المواطن الفلسطيني نظراً لمساهمته عند الحاجة لتغطية تكاليف العلاج، والتعليم وغيره من الاحتياجات الأساسية للعائلة الفلسطينية. و يعتبر ثاني المنتجات الأكثر تداولاً بعد قطاع الحجر. وقد شهدت صياغة وتجارة الذهب انتعاشاً كبيراً في الفترة من 1996 حتى 2002، وقد نظمت الحكومة هذا القطاع من خلال القانون رقم 5 للعام 1998 و تعديلاته و القرارات الصادرة بمقتضاه والقاضي باعتبار سبائك الذهب نقداً و ليس سلعة غير خاضعة للجمارك والضرائب.

وقد ساهم إنشاء مديرية دمغ ومراقبة الذهب والمعادن الثمينة في وزارة الاقتصاد الوطني في تنظيم هذا القطاع من حيث ضبط العيارات وإعطاء الرخص اللازمة لمزاولة هذه المهنة، وقد تم منذ إنشاء المديرية دمغ ما يزيد عن مئة طن من الذهب المشغول بمختلف المحافظات رافدة خزينة الدولة بحوالي 110 مليون شيكل. وذلك كان له الأثر الكبير في انتعاش الصناعة الوطنية التي أصبحت تضاهي الصناعة الأجنبية من حيث الجودة ومراعاتها لذوق ومتطلبات المواطن في السوق المحلي. علاوة على انشاء الاتحاد الصناعي الفلسطيني التخصصي للمعادن الثمينة تحت مظلة الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية وتعزيز دوره في تنظيم هذا القطاع.

وقد استقطب القطاع استثمارات كبيرة حيث تم إنشاء العديد من المصانع والمشاعل والورش الصغيرة التي تتركز معظمها في محافظة الخليل، ويعمل ما يفوق الألف عامل فيما يزيد عن 600 معرض ومصنع في المحافظات الشمالية والجنوبية. ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع في محافظة الخليل:

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود عدد كبير من المشاعل والورش المتخصصة في صناعة الذهب</li> <li>التقنية المتطورة في تصنيع الذهب</li> <li>القوانين والتعليمات والتنظيم في القطاع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ارتفاع الأسعار نظراً لدخول الذهب عن طريق المعابر وفرض ضريبة القيمة المضافة.</li> <li>عدم استيراد الذهب بالطرق الرسمية نظراً لفرض ضريبة القيمة المضافة على المعابر.</li> <li>نقص الأيدي العاملة الماهرة والفنيين في هذا القطاع</li> </ul>
الفرص	تهديات
<ul style="list-style-type: none"> <li>القدرة على المنافسة في الخارج بسبب جودة المنتج الفلسطيني من الذهب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم القدرة على التصدير للخارج بسبب عدم استيراده بطرق رسمية.</li> <li>الأوضاع السياسية غير المستقرة.</li> <li>المخاطرة خلال عملية نقل وتوزيع الذهب إلى الأسواق (التعرض للمصادرة وللسرقة)</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الإنتاج المتميز لقطاع الصناعات الثمينة وخاصة الذهب في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين الاستجابة لطلب السوق من خلال التصميم الإبداعية وزيادة مستويات الجودة والقدرة على توسيع رقعة الاسواق في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية خاصة وذلك من خلال التوجه نحو التجديد في الإنتاج وتطوير المنتجات الجديدة ذات الهوية المتجددة. ونذكر فيما يلي أهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. إيجاد آلية رسمية لاستيراد الذهب.
2. تجهيز المختبرات اللازمة لفحص ودمغ الذهب.
3. انشاء مركز تطوير المنتج والتصاميم الخاصة به من خلال الربط بين الموروث الثقافي والإبداع.
4. بناء القدرات والمهارات.

التشبيك الافقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة): وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، في محافظة الخليل، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي للمنتجات من المعادن الثمينة وخاصة الذهب من خليل الرحمن وتنويعها وفق الفرص المتاحة والمنسجمة مع المتطلبات المختلفة للأسواق العالمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيتها وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية.
2. الوزارات ذات العلاقة: سلطة النقد، وزارة المالية، وزارة التعليم ووزارة التعليم العالي، وزارة العمل.
3. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية.
4. الغرف واتحاد الغرف التجارية الصناعية.
5. مركز التجارة الفلسطيني

التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة: وذلك يشتمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال الاندماج في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. اتحاد صناعة المعادن الثمينة

2. المراكز التقنية والمهنية.



## 8. قطاع صناعة الأغذية والتصنيع الغذائي

يُعد قطاع صناعة المواد الغذائية والمنتجات الزراعية من أهم و أقدم الصناعات وأسرعها نمواً في فلسطين، بمساحة أرض زراعية تمثل أكثر من 20% من مساحة الضفة الغربية وقطاع غزة، وهذا يجعل القطاع مهماً للغاية لتحقيق الأمن الغذائي والنمو الاقتصادي.

يساهم قطاع الصناعات الغذائية الفلسطينية بحوالي 2.22% من إجمالي إنتاج الصناعات التحويلية في فلسطين، والذي بلغت مساهمته في الإنتاج الكلي في فلسطين بنسبة 4%، وقد نمت نسبة الإنتاج حتى العام 2018 بنسبة 42,7% وذلك بسبب الزيادة الاستثمارات في هذا القطاع.

ازدادت الصادرات الفلسطينية من منتجات الأغذية خلال السنوات الخمس الأخيرة ، حيث تقدر بأكثر من 200 مليون دولار أمريكي بنسبة 11% من إجمالي الصادرات الفلسطينية، ويُقدر إنتاج المواد الغذائية بحوالي 400 مليون دولار بالتزامن مع الزيادة المستمرة في الحصة السوقية، ويشغل هذا القطاع 18,5% من إجمالي حجم القوى العاملة في السوق حيث يقدر عدد العاملين فيه أكثر من 17,583 عامل وعاملة. تشير بيانات الجهاز المركزي للإحصاء أن العائلة الفلسطينية تنفق ما يقارب 36% من ميزانيتها على الغذاء، مما يتيح لهذه الصناعات أن تنمو بشكل كبير في ظل هذا الحجم الكبير من الطلب المحلي، وبالتالي فإن أهمية هذه الصناعات تزداد نتيجة ارتباطها الشديد بكثير من الأنشطة الاقتصادية الأخرى وخصوصاً قطاع الزراعة، بحيث يمكن للصناعات الغذائية أن تسهم في تحفيز هذا القطاع مما يزيد من القيمة المضافة للزراعة وتنويع المحاصيل الزراعية.

ويبين الجدول أدناه أبرز نقاط القوة والضعف وكذلك الفرص والتحديات لهذا القطاع على المستوى الوطني:



نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبة الطاقة الإنتاجية لا تتجاوز (70%-50%) وذلك بسبب عدم توفر مصادر كهربائية تكفي لتشغيل المصنع بالطاقة الإنتاجية القصوى.</li> <li>• عدم وجود مراكز تدريب مهنية كافية للصناعات الغذائية.</li> <li>• عدم توفر مراكز كافية ومعتمدة للفحوصات الغذائية الميكروبية والكيميائية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يأتي في المرتبة الأولى بين الصناعات الانتاجية (التحويلية) من حيث تشغيل أكبر عدد من الأيدي العاملة</li> <li>• زيادة مستمرة بنسبة الاستثمار في القطاع في مجالي التصنيع الزراعي والغذائي</li> <li>• يخضع القطاع لعدة جهات رقابية محلية مما يضمن للمستهلك سلامة المنتجات وتطبيقها لمعايير الجودة والسلامة</li> </ul>
تهديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتفاع نسبة الشركات المستوردة للمنتجات الغذائية من الخارج بالمقارنة مع ما يتم انتاجه محلياً.</li> <li>• عدم قدرة وصول المنتجات الوطنية للأسواق الخارجية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فتح قنوات الاتصال والتعاون والتنسيق الكامل مع المؤسسات ذات العلاقة بهدف تنظيم قطاع الصناعات الغذائية ووضع استراتيجية موحدة</li> <li>• مواكبة المنتجات للمتطلبات المحلية والعالمية والتقنيات الحديثة.</li> </ul>

## التدخلات ذات الأولوية وفرص التشبيك التفاعلي عمودياً وأفقياً

من خلال النظر إلى نقاط الضعف والتحديات التي يواجهها القطاع ومن أجل تحقيق التوظيف الأمثل لعناصر القوة والفرص المتاحة بهدف التطوير والبناء على الميزة التنافسية التي يتمتع بها الإنتاج المتميز لقطاع للصناعات الغذائية (والتصنيع الزراعي) في المحافظة، وبالتشاور مع المؤسسات والمنشآت ذات العلاقة، فإن العمل على تعزيز تنافسية هذا القطاع وتطوير قدراته الإنتاجية مع تحسين مستويات الجودة والقدرة على توسيع رقعة الاسواق في ظل التحديات والمنافسات الشديدة التي يواجهها في الأسواق المحلية خاصةً وذلك من خلال التوجه نحو الارتقاء بالجودة وتطبيق المواصفات (حماية الغذاء) في الانتاج والتغليف مع التركيز على التجديد في الإنتاج والاستمرار في تطوير المنتجات الجديدة. ونذكر فيما يلي اهم التدخلات المطلوبة لتحقيق هذا الهدف:

1. توفير مختبرات فحوصات للاغذية فعالة تلبى حاجة المصانع في هذا المجال.
2. توفير مركز تدريب وتأهيل عملي في قطاع الصناعات الغذائية لتلبية احتياج الشركات في مختلف المجالات.
3. توفير موقع للتخلص من النفايات والفضلات من المصانع الغذائية مناسب وغير مضر للبيئة.

التشبيك الأفقي (الوزارات والمؤسسات الداعمة): وتشمل التعاون والعمل المشترك من كافة الجهات الرسمية والأهلية والقطاع الخاص لتحقيق رؤية موحدة لدعم وتطوير الصناعة في المنطقة الجغرافية المستهدفة، وبشكل خاص لتحقيق رؤية تطوير الإنتاج الحالي للمنتجات الغذائية المتنوعة وتنوعها وفق الفرص المتاحة والمنسجمة مع المتطلبات المختلفة للأسواق العالمية في الصناعة للحفاظ على تنافسيتها وتعظيم الدخل المتأتي للقطاع والعاملين فيه، فإن الجهات المعنية وذات العلاقة المستهدفة في تحقيق التعاون الأفقي تشمل على:

1. وزارة الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى مؤسسة المواصفات والمقاييس، هيئة تشجيع الاستثمار، هيئة المدن الحرة والمناطق الصناعية.
2. الوزارات ذات العلاقة: وزارة الصحة، وزارة الحكم المحلي/البلديات، ...
3. الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية.
4. الغرف واتحاد الغرف التجارية الصناعية.

التشبيك العمودي سلسلة القيمة المعنية وسلاسل القيمة والمؤسسات ذات العلاقة: وذلك يشمل على سلاسل القيمة ذات العلاقة المباشرة والمستهدفة لتطوير القطاع ومنتجاته بغرض التوسع في الأسواق والتنويع في المنتجات وكذلك تسهيل عمليات المعالجة والتنقل والحركة لتحقيق الاستجابة الأمثل للمواصفات العالمية والتشبيك مع القطاعات الأخرى من خلال الاندماج في سلاسل القيمة ذات العلاقة ومنها:

1. اتحاد الصناعات الغذائية
2. اتحاد الورقية والتغليف





