



عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

محددات بناء القدرة التنافسية لمدينة القدس :
مدينة مقدسة وعاصمة للدولة الفلسطينية.

أحمد حسين أحمد صفدي.

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1436 هـ / 2015 م

محددات بناء القدرة التنافسية لمدينة القدس:
مدينة مقدسة وعاصمة للدولة الفلسطينية

إعداد

الطالب أحمد حسين أحمد صفدي
بكالوريوس هندسة من جامعة بيرزيت - فلسطين

المشرف الرئيس : أ. د. محمود الجعفري

قدمت هذه الدراسة إستمالا لمتطلبات درجة الماجستير في
إدارة الأعمال من معهد الإدارة والاقتصاد - جامعة القدس

1436 هـ / 2015 م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد الإدارة والاقتصاد
برنامج إدارة الاعمال

إجازة الرسالة

محددات بناء القدرة التنافسية لمدينة القدس :
مدينة مقدسة وعاصمة للدولة الفلسطينية

إسم الطالب : أحمد حسين أحمد صفدي
الرقم الجامعي : 20811112

المشرف الرئيس : أ.د. محمود الجعفري

ناقش هذه الرسالة وتم اجتيازها بتاريخ: 2015 /6/2 من قبل أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة : أ.د. محمود الجعفري
2. الممتحن الداخلي الأول : د. امنية بدران
3. الممتحن الداخلي الثاني : د. يحيى حجازي
4. الممتحن الخارجي : د. ذياب جرار.

القدس - فلسطين

1436 هـ / 2015 م

بسم الله الرحمن الرحيم

" إقرأ باسم ربك الذي خلق، خلق الانسان من علق ، إقرأ وربك الأكرم ، الذي

علم الانسان ما لم يعلم "

صدق الله العظيم

إقرار:

أقر أنا معد الرسالة أنني درست في جامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة حيثما ورد ، وان هذه الرسالة او اي جزء منها ، لم تقدم لنيل درجة عليا لاية جامعة أو لأي معهد اخر .

التوقيع

الاسم : أحمد حسين أحمد صفدي.

التاريخ : 2015/6/2

الاهداء والشكر:

أشكر واهدي بحثي هذا للكثيرين ممن ساندوني ودعموني طوال فترة دراستي وبحثي ، ولكن أخص بالذكر الأخ احمد قريع "ابو العلاء" رئيس دائرة شؤون القدس في منظمة التحرير الفلسطينية ، وأستاذي البرفسور د. محمود الجعفري ، وانتقدم بجزيل الشكر الى الاساتذه الكرام أعضاء لجنة المناقشة وهم : أ.د. محمود الجعفري ، د.ذياب جرار ، د.امنة بدران ، د.يحيى حجازي لما قدموه من ملاحظات وتعديلات قيمة ساهمت بإثراء هذا الرسالة ، كما اتقدم بالشكر الجزيل لزوجتي تهاني واصدقائي مازن الجعبري ، راسم عبيدات، رمزي رياح ، والى أعمامي صبري ومحمد ومحمود ، اخوتي وعائلي ، والهيئة الادارية لمؤسسة ايليا للشباب ، الاستاذان الكريمان د.عفيف حمد ، د.ابراهيم عوض اللذان وقفا معي طيلة مسيرتي التعليمية.

البرفسور الاستاذ الدكتور محمود الجعفري الذي وقف الى جانبي وعلمني أسس البحث العلمي ، والمواظبة والبحث للوصول الى الهدف ...

كل من ساعدني من ممثلي المؤسسات المقدسية وخاصة :مدير دائرة تنمية الشباب ،الفاضلة نورا قرط رئيسة مجلس ادارة جمعية حاملات الطيب ، د.رستم النمري من مستشفى المقاصد ، الاستاذ بشار المشني مدير العقود السياحي ، الاستاذة سوسن الصفدي من التربية والتعليم، الاستاذة ديمة السمان مديرة وحدة القدس في وزارة التربية والتعليم، د.خالد حماد، الاستاذة وفاء الاشهب ، والمهندس محمود زحايكة من اتحاد- التجمع المقدسي للإسكان ، والمهندس علي شقيرات ، المهندس عبد الكريم لافي ، السيد وليد صيام ، فادي الهدمي ، سامر نسيبة ، عرابي الرشوق ، ، الاستاذ زياد الحموري ، والاستاذ مازن سنقرط ، احمد البديري ، اية بركات ، الاستاذ سعيد حسنين، أروى مناصرة ، صفاء أبوعصب ، والأستاذ عز الدين وأبوطاعة ،الاستاذ جميل قرنة والاستاذ مرتضى عويضة.

المخلص :

تهدف هذه الرسالة الى صياغة نموذج اقتصادي يمكن الاعتماد عليه في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاد محافظة القدس من أجل تثبيت الوجود الفلسطيني فيها كمدينة دينية وعاصمة للدولة الفلسطينية بما يمكن المقدسيين المواطنين من الصمود والبقاء وعدم الهجرة .

وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكيفي والاسلوبين التحليلي والوصفي ، فقد أُجريت العديد من المقابلات الفردية المعمقة والمجموعات البؤرية للقطاعات الاقتصادية المختلفة ، كما تم تحليل الفرص والتهديدات التي تواجه القطاعات المختلفة لاقتراح استراتيجيات وآليات تساهم بإنعاش إقتصاد المدينة . كما ناقشت الدراسة عدد من الدراسات والادبيات السابقة خصوصا تلك التي اعتمدت على النموذج التطبيقي الماسي (لبورتر) لتعزيز القدرة التنافسية للعواصم والمدن من بلدات ايطاليا والولايات المتحدة والهند . كما استخدمت الدراسة نشرات صادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للحصول على بيانات رقمية حول أهم المؤشرات الاقتصادية التي تتعلق بالقطاعات الاقتصادية في محافظة القدس موضع البحث ومقارنتها بالمؤشرات الاقتصادية للضفة الغربية "واسرائيل" إعتماذا على بيانات مركز الاحصاء الاسرائيلي والتي من خلالها تم تحديد القطاعات الواعدة عند تطبيق نموذج الماسة لبورتر عليها مثل البناء والاسكان ، السياحة والحرف اليدوية ،التجارة الداخلية ، القطاع الصحي ، والتعليم، والتي من خلالها تم التعرف على القدرات التنافسية لكل عنقود وتم ربط العناقيد مع بعضها البعض من جهة ، وربط القطاعات الاقتصادية المقدسية بمثيلاتها في محافظتي بيت لحم ورام الله .

افتترضت الدراسة أنه يمكن تطبيق نموذج بورتر في حالة القدس مع تعديلات بجوانب محددة تراعي خصوصية المدينة، وبينت ان هنالك علاقة سببية بين المتغيرات : توفر مرجعية مهنية لكل عنقود ، دعم الحكومة الفلسطينية والقطاع الخاص بإعتبارها العوامل الضرورية لنجاح نموذج بورتر في القدس.

تتفق الدراسة مع العديد من الدراسات وخاصة دراسة منظمة التعاون والتجارة الدولية ، بعدم توفر المرجعية على مستوى كل عنقود من العناقيد والعناقيد الاقتصادية مجتمعة ، مما يتطلب بالضرورة العمل على تشكيل مرجعية موحدة ومهنية تتمتع بالمصداقية ومصادقة عليها من جهات الاختصاص المختلفة .

وقد اشارت نتائج الدراسة انه ورغم المعوقات المفروضة من الاحتلال يمكن تحقيق الميزة التنافسية لمدينة القدس وانعاش اقتصادها والمساهمة بتعزيز وجود المقدسيين فيها.

وبينت ان تطبيق نموذج بورتر التنافسي في مدينة القدس الذي يعبر عن تجربة فريدة ومميزة لها خصوصيتها وتختلف عن تطبيقه في اية عاصمة عالمية او حتى عربية واسلامية ، بل ويختلف عن تطبيقه في الضفة الغربية وذلك لغياب السلطة التنفيذية بكل مؤسساتها عن مدينة القدس وتحديدا وزارات الاختصاص والمجالس المحلية واتحاد الغرف التجارية ، لذلك يتطلب مواعاة ابداعية للنموذج بتشكيل مرجعية داعمة من المؤسسات المقدسية وشركات القطاع الخاص لتعوض عن دور الحكومة الغائبة.

فان نجاح تطبيق النموذج في محافظة القدس له أهمية كبيرة ، حتى انه يمكن تعميمه على مختلف محافظات الوطن الفلسطيني لتحقيق الميزة التنافسية للوطن الفلسطيني بشكل يساهم بتثبيت وجود المواطنين في فلسطين .

واكدت الدراسة على انه تتوفر فرص تعاون مابين القدس والضفة الغربية وتحديدا في قطاع السياحة وخاصة في ظل نمو الخدمات الفندقية في بيت لحم ، وقطاع النقل في القدس .

أوصت الدراسة بضرورة تطوير عوامل النجاح الضرورية لنموذج بورتر بمحافظة القدس واهمها توفير الكوادر البشرية المتخصصة واستثمار سكان المحافظة بالعمل في القطاعات بديلا عن العمل في إسرائيل ، توفير الاموال للاستثمار في القطاعات المختلفة خاصة الاسكان والبناء والسياحة .

واوصت الدراسة بضرورة تطبيق نموذج بورتر التنافسي على مختلف القطاعات المقدسية كاداء فعالة لتعزيز الميزة التنافسية لمدينة القدس رغم وجود الاحتلال الاسرائيلي .

وأوصت بضرورة تعزيز عامل المشاركة والتعاون مابين كل عنصر من العناصر المكونة لكل عنقود من جهة ، والتعاون مابين مختلف العناقيد من جهة ثانية، وتوفير مرجعية مهنية لكل عنقود من العناقيد ومرجعية مشتركة لمختلف العناقيد، واهمية التعاون والتنسيق مابينها وبين القطاعات الاقتصادية المختلفة من الضفة الغربية . وأكدت على أهمية التزام الشركاء من القطاعين العام والخاص والمؤسسات المقدسية بتنفيذ خطة العناقيد وفق اطار قانوني وتنظيمي واضح يحقق مصالح واهداف كل من الشركاء .

وأضاعت الدراسة الى اهم النتائج الاقتصادية التي يمكن تحقيقها من خلال ربط القطاع الصحي في القدس بالقطاع الصحي الفلسطيني الذي يعتبر من اهم القنوات التي يمكن ان تساهم في ربط الاقتصاد الفلسطيني مابين القدس والضفة وغزة.

**The determinants of building the competitive capacity of the Jerusalem city.
“Jerusalem, the capital city of Palestinian state”**

Prepared by: Ahmad Husain Safadi

Supervised by: Professor Mahmoud ElJafari

Abstract

This study aims at formulating a reliable economic framework to enhance the competitive capacity of the Jerusalem governorate to solidify the Palestinian presence and existence in the Holy City, the Capital of the Palestinian State and enable the steadfastness of the Jerusalem citizens. The study relied on the qualitative methodology and the descriptive and analytical approaches using the Data obtained from individuals and focus groups interviewed from the various Jerusalem economic sectors. This, in addition to the analysis of opportunities, challenges and threats confronting the different sectors to draw up strategies and tools to invigorate the economy of the City. Furthermore, the study discussed a number of available written literature especially those based on Michael Porter's Diamond Applied Model to enhance the competitive capacity of the world capitals and cities in Italy, the United States and India.

The study also used data and figures published by the Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS) about the most important economic indicators pertaining to the economic sectors in the Jerusalem governorate (subject of study) comparing them with their equivalent in the West Bank and Israel. The data, based on the Palestinian Central Bureau of Statistics delineated the promising sectors if the Diamond Model was applied. Construction and Housing, Tourism and Hand crafts ,In-country Commerce, the Health Sector and Education , all led to the importance of identifying each cluster's competitive capacity and connecting them together on one hand, and thence connecting the Jerusalem economic sectors with the sister clusters in the governorates of Bethlehem and Ramallah.

The study assumed the possibility of applying Porter's model for Jerusalem with certain modifications, taking into consideration the characteristics of the City. It also pointed out that ensuring the success of the implementation of the model in Jerusalem requires a professional reference for each and every cluster as well as the support of the Palestinian Government and the Palestinian Private Sector.

This study comes in congruence with the various other studies especially that of the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) that refers to the absence of contact for every cluster as well as all clusters united. This necessarily calls for the formation of a united professional reference, transparent and accountable, and acknowledged by the different official, specialized parties.

The results of the study indicated that despite all the imposed obstacles of the Israeli occupation ,it is possible to achieve the competitive feature of Jerusalem, invigorate its economy and participate in reinforcing and enhancing the Jerusalemites' existence in the City.

The study illustrated that the application of Porter's Competitive Model in Jerusalem ,expressing a unique experience with remarkable characteristics, is different from its application in any other country, Arab or Islamic capital as well as the West Bank .All is due to the absence of the executive authority with all its official arms in the city, particularly the ministries, local councils and the unions of the chambers of commerce thus calling for the formation of a creative supportive national reference to represent the Jerusalem institutions, and the firms of the private sector to be an alternative to the absent government.

The success of applying the Porter's Model in the governorate of Jerusalem is of significant importance to enable spreading it to all the other governorates and achieve the competitive feature for the whole of Palestine .This will eventually contribute to solidifying the existence of the citizens in Palestine at large.

The study also reiterated that cooperative opportunities between Jerusalem and the West Bank are present, particularly in the tourism cluster as hotel services in Bethlehem and transportation in Jerusalem are developing and in progress.

The study recommended the development of the essential factors for Porter's Model in the Jerusalem governorate, most importantly, the skilled human resources, investment in the work of the citizens as an alternative to employment in Israel, financial investments in various economic sectors especially in housing, construction and tourism.

The study also recommended that despite the Israeli occupation of Jerusalem there is need to apply Porter's Competitive Model on the multi- sectors to be effective tools for the enhancement of the competitive feature of the city.

It recommended the cooperation and coordination between every single cluster sector as well as cooperation among all the clusters united; the initiation of a professional reference for every cluster as well as a joint reference for the various clusters and cooperation and coordination among all of them and among the various economic clusters in the West Bank.

The study stressed the importance of the commitment of the Jerusalem partners in the public and private sectors as well as the Jerusalem institutions to implement the cluster plan within a well-defined legal framework to achieve the desired interests and benefits for each and every partner.

Lastly, the study shed light on the most important achievable economic results that could be realized through connecting the Jerusalem health sector with the Palestinian health sector, considered to be the most important channel which would contribute to linking the Palestinian economy between Jerusalem, West Bank and Gaza.

قائمة المحتويات

أ	اقرار.....
ب	الاهداء.....
ت	الملخص.....
ح	الملخص باللغة الانجليزية.....
ج	قائمة المحتويات.....
خ	قائمة الجداول.....
د	قائمة الاشكال والرسومات.....
ط	قائمة الملاحق.....
1	الفصل الاول.....
1	1. خلفية الدراسة.....
1	1.1. مقدمة الدراسة.....
3	1.2. الميزة النسبية و التنافسية لمدينة القدس.....
9	1.3. اهداف الدراسة.....
10	1.4. اهمية الدراسة.....
11	1.5. اسئلة الدراسة.....

121.6. فرضيات الدراسة
13الفصل الثاني
132. المؤشرات الكلية للاقتصاد المقدسي
132.1. المقدمة
142.1.1. السكان
172.2. المؤشرات الرئيسية للاقتصاد المقدسي
172.2.1. الفقر في القدس
182.2.2. القوى العاملة ومعدلات البطالة
202.2.3. التوزيع النسبي للعاملين من محافظة القدس
212.2.4. معدل النمو السكاني ومعدل استهلاك الاسرة
222.2.5. انخفاض القوة الشرائية
232.2.6. الحسابات القومية للقدس
252.2.7. التجارة الخارجية المقدسية
26الفصل الثالث
263. الدراسات السابقة
263.1. مناقشة الدراسات السابقة

333.2.تقييم عام للدراسات السابقة :
37 الفصل الرابع
374.الاطار النظري
404.1.منهجية البحث
434.2.الاطار النظري لنموذج الماسة ليورتر
444.2.1.الاطار الوطني :
454.2.2.النموذج الجديد للمنافسة
464.2.3.انتشار العنقود
484.2.4.التطور الاقتصادي وسياسة العنقود
51 الفصل الخامس
515.القطاعات الاقتصادية الرائدة في محافظة القدس
515.1.قطاع الاسكان والبناء
525.1.1.قطاع الاسكان والبناء
585.2.قطاع التعليم
615.2.1.نقاط الضعف والتهديدات
785.3.القطاع الصحي في مدينة القدس
795.3.1.نقاط القوة

865.4. قطاع الخدمات والتجارة الداخلية
905.5. قطاع السياحة
925.5.1. نقاط الضعف والقوة ،الفرص والتهديدات
97 الفصل السادس
976. النماذج التنافسية
976.1. تحليل الجوانب التنافسية للقطاعات الاقتصادية
1006.1.1. النموذج التنافسي لعنقود البناء والاسكان
1046.1.2. تشكيل عنقود الاسكان والبناء
1256.1.3. الخطة التنفيذية لقطاع البناء والاسكان
1316.2.1. النموذج التنافسي لعنقود التعليم
1376.2.2. تشكيل عنقود التعليم
1476.2.3. الخطة التنفيذية لعنقود التعليم
1576.3.1. النموذج التنافسي لعنقود الصحة
1636.3.2. تشكيل العنقود الصحي
1786.3.3. الخطة التنفيذية للعنقود الصحي
1816.4.1. النموذج السياحي التنافسي

186تشكيل هيكلية العقود السياحي
209الخطة الاستراتيجية لعقود السياحة
212الفصل السابع
2127. اليات عمل عناقيد الاقتصاد المقدسي
2127.1. مقدمة
2137.1.1. متطلبات نجاح عقود البناء
2217.1.2. متطلبات نجاح عقود الصحة
2327.1.3. متطلبات نجاح عقود السياحة
2387.1.4. متطلبات نجاح عقود التجارة الداخلية
2397.1.5. متطلبات نجاح عقود التعليم
2467.1.6. مجلس التنمية عبر العناقدي في محافظة القدس
2517.2. التعاون ما بين العناقيد المختلفة
2547.3. التعاون والتداخل والتكامل بين العناقيد المقدسية
2547.3.1. التعاون ما بين عقود التعليم والعناقيد الاخرى
2567.3.2. التعاون ما بين عقود الاسكان والعناقيد الأخرى
2597.3.3. التعاون ما بين عقود الصحة والعناقيد المختلفة في محافظة القدس
2607.3.4. التعاون ما بين عقود السياحة والعناقيد المختلفة

261التعاون ما بين عنقود التجارة الداخلية والعناقد الأخرى.7.3.5
261التعاون ما بين العناقد المختلفة والقطاعات الاقتصادية في الضفة الغربية.7.4
262التعاون ما بين عنقود الإسكان المقدسي مع القطاعات في الضفة.7.4.1
267مصنوفة الأولويات لجميع العناقد الاقتصادية.7.5
280 الفصل الثامن
283نتائج وتوصيات الدراسة.8
283النتائج.8.1
283ملخص النتائج العامة.8.1.1
285نتائج مرتبطة بعنقود الإسكان.8.1.2
285نتائج مرتبطة بعنقود التعليم.8.1.3
286نتائج مرتبطة بالعنقود الصحي.8.1.4
287نتائج مرتبطة بعنقود السياحة.8.1.5
287نتائج التعاون بين عناقد الإقتصاد المقدسي والإقتصاد الفلسطيني.8.1.6
288نتائج التعاون ما بين العناقد المختلفة.8.1.7
288نتائج التعاون بين الإقتصاد المقدسي والفلسطيني.8.1.8
289التوصيات.8.2
289توصيات عامة.8.2.1

2908.2.2.توصيات متعلقة بعنقود الاسكان
2918.2.3.توصيات تتعلق بعنقود التعليم
2938.2.4.توصيات متعلقة بالعنقود الصحي
2948.2.5.توصيات متعلقة بعنقود السياحة
2958.2.6.توصيات متعلقة بقطاع التجارة الداخلية
2971.قائمة المراجع العربية
2992.المقابلات الشخصية
3043.المراجع الاجنبية
3054.المواقع الالكترونية
3065.ملاحق الدراسة
306ملحق رقم 1.الجداول
306الجدول رقم (1) مؤشرات اقتصادية مختارة
308الجدول رقم (2) برنامج المساعدات المتعلقة بالدعم القانوني
308الجدول رقم (3) برنامج المساعدات المتعلقة بالدعم الهندسي
309الجدول رقم (4) يبين مشاريع الاسكان في مدينة القدس
310جدول رقم (5) :التحويلات الى المستشفيات الاسرائيلية

قائمة الجداول:

الصفحات	العنوان	الرقم
13	مؤشرات ديمغرافية مختارة لمحافظة القدس عام 2012.	(1-1)
60	مؤشرات التعليم في محافظة القدس:	(5-1)
61	عدد المدارس والطلاب حسب جهة الاشراف	(5-2)
82	مقارنة بين القطاع الصحي في اسرائيل والقدس	(5-3)
115	برنامج دعم قضايا الإسكان	(6-1)
125	الخطة التنفيذية لقطاع البناء والاسكان	(6-2)
127	عقود قطاع الاسكان والبناء ، والتعليم	(6-3)
128	التعاون مابين عقود الاسكان والسياحة- تجديد الفنادق :	(6-4)
129	التعاون مابين عقود الاسكان والسياحة - ترميم الاسواق :	(6-5)
130	عقود قطاع الاسكان والقطاع الصحي:	(6-6)
147	الخطة التنفيذية لعقود التعليم	(6-7)
148	العاملون في المدارس الفلسطينية في مدينة القدس	(6-8)
149	المناهج المحوسبة	(6-9)
149	يعتمد النظام التعليمي في مدارس القدس على مهارات البحث العلمي	(6-10)
150	عقود التعليم مع السياحة	(6-11)
153	عقود التعليم مع الصحة	(6-12)
155	عقود التعليم مع الاسكان	(6-13)
174	تحويلات المرضى لمستشفى العيون	(6-14)
178	تحسين البنية التحتية للمستشفيات	(6-15)
179	توفير مكان لاقامة مرافقي المرضى	(6-16)
179	التخصصات الطبية النادرة	(6-17)
180	الحصة السوقية للمستشفيات المقدسية	(6-18)
209	مرجعية قطاع السياحة.	(6-19)
210	اهمية توفير التمويل للاستثمار في السياحة	(6-20)

210	توفير مركز تدريبي لانتاج الحرف اليدوية السياحية	(6-21)
211	مركز تسويق سياحي في البلدة القديمة من مدينة القدس	(6-22)

قائمة الاشكال والرسومات:

الصفحات	العنوان	الرقم
99	نموذج بورتر	(6-1)
100	النموذج التنافسي لعقود البناء والاسكان	(6-2)
104	تشكيل هيكلية عقود البناء والاسكان	(6-3)
117	مصادر تمويل مجلس الاسكان	(6-4)
131	النموذج التنافسي لعقود التعليم	(6-5)
136	مكونات عقود قطاع التعليم	(6-6)
137	تشكيل عقود التعليم	(6-7)
157	النموذج التنافسي لعقود الصحة	(6-8)
162	مكونات عقود الصحة	(6-9)
163	تشكيل العقود الصحي	(6-10)
181	النموذج السياحي التنافسي	(6-11)
186	هيكلية العقود السياحي	(6-12)
206	مكونات الطلب على السياحة	(6-13)
217	نواة عقود البناء والاسكان	(7-1)
217	انتشار عقود البناء والاسكان	(7-2)
219	عناقيد جديدة اضافة تتشكل في نشاطات جديدة .	(7-3)
230	النواة المكونة للعقود الصحي	(7-4)
244	تشكيل عقود التعليم	(7-5)
246	مجلس التنمية الفلسطيني عبر العناقيد في القدس	(7-6)
248	مرجعية العناقيد	(7-7)
251	مصفوفة التعاون ما بين العناقيد المختلفة في القدس	(7-8)

261	مصفوفة التعاون مابين القطاعات الاقتصادية في القدس والضفة	(7-9)
267	مصفوفة الاولويات -الخطة المقترحة لعنقود الاسكان على المديين القصير والمتوسط.	(7-10)
269	الخطة المقترحة لعنقودالتعليم على المديين القصير والمتوسط.	(7-11)
276	الخطة المقترحة لعنقود الصحة على المديين القصير والمتوسط.	(7-12)
278	الخطة المقترحة لعنقود السياحة على المديين القصير والمتوسط.	(7-13)
279	الخطة المقترحة لعنقود التجارة على المديين القصير والمتوسط.	(7-14)

الفصل الاول

1. خلفية الدراسة

1.1. المقدمة

لم تواجه مدينة تاريخية عريقة ظروفًا اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية كما واجهت مدينة القدس العربية. فمنذ احتلالها عام 1967 وهي تتعرض لحملة وهجمة عنصرية هدفها طمس معالمها الحضارية العربية : الإسلامية والمسيحية . وبينما سخرت اسرائيل امكاناتها المالية والاقتصادية والسياسية لتحقيق حلمها بجعلها عاصمة سياسية ودينية واقتصادية لها ، فإن القدس الشريف ما زالت تفتقر لاية خطط فلسطينية وعربية واسلامية تدعم وتثبت الوجود الفلسطيني فيها. فالمعادلة مختلة تماما لصالح تهويدها ونزعها من الحاضنة الفلسطينية والعربية والاسلامية. ومن الطبيعي ان يترك كل ذلك آثاره السلبية على معدلات النمو الاقتصادي ويقلص الاستثمار ويزيد البطالة ويقلل فرص التشغيل ، ويجعل المدينة أسيرة للإجراءات الإسرائيلية ، مما يحول عمليا دون ربط اقتصادها بالاقتصاد الفلسطيني . فالاحتلال لم يقطع أوصال الضفة الغربية ويحولها إلى كانتونات فحسب بل عمل دائما على إخراج الاقتصاد المقدسي من دورة الاقتصاد الفلسطيني ككل. وقد تمكن الاحتلال خلال السنوات الـ 46 الماضية وخاصة بعد اتفاقية أوسلو من سلخ وإخراج اقتصاد القدس من مجمل الاقتصاد الفلسطيني ومن إحصاءاته الرسمية.

ان الرؤية الفلسطينية لمدينة القدس باعتبارها مدينة دينية وعاصمة الدولة الفلسطينية المستقبلية يتطلب احداث تغييرات جوهرية على الارض من خلال اجراء فصل اقتصادي واداري بينها وبين اسرائيل مما يتطلب

استراتيجية وطنية لمواجهة كافة المخططات والسياسات الاسرائيلية الهادفة لأسرلة المدينة عبر حصارها وتطويقها بالمستوطنات واقامة الانفاق اسفل البلدة القديمة¹.

ويتطلب تثبيت الوجود الفلسطيني في القدس ،اعداد الخطط اللازمة القابلة للتنفيذ لفصل كافة القطاعات الحيوية مثل الصحة والتعليم والاسكان والسياحة في القدس عن اسرائيل كخطوة اولى نحو تحقيق ذلك والذي يعتمد على مدى قدرة الجانب الفلسطيني على النهوض بتلك القطاعات والتاسيس لمقومات الدولة على الارض لان تحقيق ذلك يصب في الهدف الاستراتيجي الذي يتمثل في القدس - مدينة دينية وعاصمة للدولة الفلسطينية .

وناتي اهمية هذه الدراسة في تحديد عدد من الاليات التي تمكن من دمج الاقتصاد المقدسي بالاقتصاد الفلسطيني خصوصا في الضفة الغربية ، فلا زال 37 % على الاقل من القوى العاملة من محافظة القدس تعمل في اسرائيل التي ستتحول الى بطالة في صفوف المقدسيين في حال الانفصال عن الاقتصاد الاسرائيلي². ولذلك فان هذه الدراسة تسعى لمناقشة المحاور التالية :

- 1- اعداد استراتيجية بعيدة المدى تساهم بإنعاش القطاعات المختلفة المكونة لاقتصاد مدينة القدس .
- 2- الحد من العوامل الطاردة للمقدسيين وراس المال المقدسي باتجاه الضفة الغربية والخارج .
- 3- تحديد العوامل الاقتصادية والاجتماعية الجاذبة والتي تعزز من صمود المقدسيين وتثبت وجودهم في القدس في ظل ظروفها المعقدة .

¹ الاونكتاد : (2013)،الاقتصاد الفلسطيني في القدس الشرقية ،صادر عن الامم المتحدة .

² مركز الاحصاء الفلسطيني : (2013)،كتاب القدس الاحصائي .

4- التقدم بسياسات وأليات محددة لتعزيز الميزة التنافسية للقدس، من جميع جوانبها وفي كافة قطاعاتها الاستثمارية والتعليمية والصحية والاسكان والبناء عبر استثمار رأس المال الفلسطيني داخل القدس من جهة وجذب الاستثمارات العربية والاسلامية الى القدس.

5- اعداد نموذج اقتصادي يمكن تطبيقه في الضفة الغربية وقطاع غزة لمواجهة العوامل الطاردة مستقبلا.

1.2. الميزة النسبية والتنافسية لمدينة القدس :

تتمتع مدينة القدس بميزة نسبية تتبع من اهميتها الدينية والتاريخية، وتعد السياحة الدينية في مدينة القدس الشريف صناعة مهمة في كونها تشبع الحاجات الروحية للأفراد، إضافة إلى كونها مصدراً مهماً لتوليد قيمة مضافة للعديد من الأنشطة السياحية والصحية ، التي تولد دخلا من العملات الأجنبية لتسهم في دعم وإنعاش اقتصاد المدينة. وتنطلق مشكلة الدراسة من ان المزايا النسبية التي تتمتع بها القدس من موارد مادية وبشرية ومعنوية وتراثية غير مستغلة بالغالبا لصالح سكانها، الا ان الاستثمار في هذه المزايا سيعزز من القدرات التنافسية لهذه المدينة في المجالات الصحية والتعليمية والسياحية والبناء والاسكان بشكل خاص وللمدن الفلسطينية الاخرى بشكل عام ، لذلك تهتم هذه الدراسة بالتعرف على اهم محددات الميزة التنافسية لمحافظة القدس بالاعتماد على نموذج (بورتر)، وذلك بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لمعالجة التداعيات التالية والناشئة اساسا عن القيود والعوائق الاسرائيلية المفروضة على مدينة القدس ، ومن هذه التداعيات :

1. تراجع الطلب المحلي بنسبة (40%) على منتجات وخدمات مدينة القدس وخاصة بعد بناء جدار الفصل العنصري المفروض على القدس ونتيجة لذلك تحول العديد من التجار الى العمل في اسرائيل أو اقام العديد منهم مشاريعهم في رام الله وبيت لحم³.

³،مقابلة مع الاستاذ عزام ابو السعود المدير السابق للغرفة التجارية في مدينة القدس .

2. بناء ثلاثة فنادق اسرائيلية في الشيخ جراح في القدس الشرقية، التي استطاعت استقطاب السياحة اليها .
3. تدني نسبة مساحات الأراضي المتاحة للبناء التي لاتزيد عن 10% من مساحات القدس الشرقية بفعل السيطرة الإسرائيلية عليها والقوانين والإجراءات المعيقة . مما سبب في ارتفاع تكاليف إنشاء المشاريع والاستثمارات في محافظة القدس .
4. ارتفاع نسبة العمالة المقدسية التي تعمل في اسرائيل (36.8%) مما أدى إلى تراجع الصناعة والخدمات المقدسية [القدس الإحصائي، 2013].
5. تراجع أهمية الصناعات المصاحبة و الداعمة للصناعة السياحية المقدسية من حيث الدخل واستيعاب القوى العاملة كما هو الحال بالنسبة للمطاعم والفنادق وبعض الحرف اليدوية التقليدية .
6. ضعف الدعم الحكومي الفلسطيني وعدم توفر بيئة وطنية مشجعة للاستثمار في مدينة القدس .
7. ارتفاع نسبة البطالة (23.8%) في صفوف المقدسيين [القدس الإحصائي، 2013].
8. انخفاض نسبة المشاركة في القوى العاملة (35.3%) مقابل نسبة المشاركة في الضفة الغربية (42%).
9. ارتفاع نسبة الاسر الفقيرة (77%) في مدينة القدس مقارنة مما عليه الوضع في الضفة الغربية التي تصل الى (17.8%)⁴.

⁴تقرير نقابة العمال معا بعنوان تقرير جديد معا العمالية – التأمين الوطني ومكتب العمل في القدس الشرقية يساهمان في تعميق الفقر لدى سكان المدينة الفلسطينية خدمة للسياسة الحكومية التي تدفع الفلسطينيين إلى ما وراء الجدار العازل ، 2014/10/22

وتعكس تلك التداعيات مدى التآكل والانجراف في القدرة التنافسية للقطاعات الاقتصادية المقدسية الى
ظل تضاول دور الجهات المعنية في دعم الاقتصاد المقدسي ، وسنتناول ذلك بشيء من الایجاز ومن
تلك الجهات :

1. السلطة الوطنية الفلسطينية :

كان من المتوقع ان تقوم الحكومة الفلسطينية بتوجيه الدعم الحكومي لتنشيط الاستثمار ، ولكن من
الواضح ان ضعف الأداء الاقتصادي في محافظة القدس يمكن ان يعزى الى محدودية دور السلطة
الوطنية الفلسطينية في هذا المجال ، فقد قيدت الاتفاقات السياسية التي وقعتها منظمة التحرير
الفلسطينية مع اسرائيل من ممارسة النشاط الاقتصادي والسياسي ، إضافة إلى تعدد المرجعيات
وتناقضها مما أدى إلى صعوبة في تحديد الأولويات والبرامج وضعف أداء المسؤولين ، وعدم التجاوب
مع المطالبات المتكررة من قبل المقدسيين لتخصيص موازنات معلنة ومحددة ومنتظمة لمحافظة
القدس أسوة بالمحافظات الفلسطينية الأخرى ، وبالتالي ترك القطاع الخاص والمؤسسات والجمعيات
غير الربحية وسكان المدينة ليواجهوا مصيرهم بأنفسهم ، رغم محاولات السلطة الوطنية وضع خطة
إستراتيجية عام 2010 من خلال وحدة القدس في مكتب الرئيس ، والتي شاركت المؤسسات غير الربحية
بإعدادها ، إلا إن هذه الخطة الشاملة والتي تهتم بإنعاش مدينة القدس لم توفر الآليات ومصادر التمويل
لتنفيذها والتي قدرت احتياجاتها بـ 428 مليون دولار لثلاث سنوات.⁵

⁵مقابلة مع الاستاذ احمد رويضي ، مستشار الرئيس لشؤون القدس ، عام 2014

2. المؤسسات المانحة :

تركز عمل المؤسسات الدولية بشكل عام في تمويلها للمشاريع في المحافظات الفلسطينية الاخرى وذلك وفقا للعديد من الاتفاقيات التي وقعتها السلطة الوطنية الفلسطينية مع حكومة اسرائيل وقد انحصر عمل المؤسسات الدولية في مدينة القدس في دعم برامج الإغاثة والمشاريع الاجتماعية كالتعليم والوقاية من المخدرات ، ومشاريع تهدف الى التخفيف من الفقر في المدينة .. الخ ، ، دون الاهتمام بالمشاريع الاقتصادية والتنمية ، وبالتالي هدرت الأموال على المشاريع التي تعالج اعراض المشكلة دون معالجة جوهرها ولا تبني على أساس تحقيق العوائد الاقتصادية التي من شأنها الحد من نسبة البطالة والتقليل من الاعتمادية على الاقتصاد الاسرائيلي باتجاه إنعاش اقتصاد المدينة، ويتضح ذلك من خلال الشروط التي يفرضها الممولون على المؤسسات المقدسية ، كما فعل الاتحاد الاوروبي في دعمه لمشاريع و برامج بعيدة عن التنمية مثل المشاريع التي لها علاقة بالجندر وايضا اقدام بيت مال القدس على دعم مشروع يهتم بتوزيع الغذاء على العائلات الفقيرة ، وبرنامج افطار الصائم من قبل هيئة الاعمال الاماراتية التي توزع الاف الوجبات في شهر رمضان مما يكرس الاعتمادية بعيدا عن التنمية الحقيقية رغم تدفق الاعداد الكبيرة خلال السنوات الاخيرة لزيارة المسجد الاقصى والبلدة القديمة وحصرها في ايام الجمعة في شهر رمضان المبارك⁶.

الا ان بعض المؤسسات المقدسية مثل دائرة تنمية الشباب وبتنويل من البنك الاسلامي للتنمية تقوم بدعم مشاريع تنمية تهدف الى توليد الدخل للأسر الفقيرة في مدينة القدس ، فقد بلغت قيمة المشروع 3 مليون دولار تم مساعدة مائتي عائلة مقدسية بمعدل 15 الف دولار لتمويل مشروع اقتصادي لكل

⁶ مقابلة مع الاستاذ مازن الجعبري - مدير دائرة تنمية الشباب في بيت الشرق ايار 2013

عائلة ،مما يساهم بتحسين المستوى الاقتصادي لتلك العائلات ، وقد ساهمت مؤسسة التعاون وتمويل من الصندوق العربي للانماء الاقتصادي والاجتماعي لتوفير فرص عمل ل 540 خريج من القدس لتوظيفهم في المؤسسات والشركات المقدسية⁷.

3.الجمعيات والمنظمات الأهلية والوطنية :

تهتم تلك الجمعيات والمنظمات بمشاريع الإغاثة للمساهمة في تلبية بعض احتياجات الفقراء والمحتاجين ويعتمد تنفيذ تلك المشاريع على سياسات الممولين الذين يدعمون مشاريع الإغاثة مثل توزيع لحوم الأضاحي والملابس وطرود غذائية بعيدا عن المشاريع الاقتصادية التي تحقق عوائد وإيرادات لضمان استمراريتها من جهة ومساهمتها في التنمية الاقتصادية لفئاتها المستهدفة من جهة أخرى . إضافة الى ذلك ، فأن هناك العديد من المؤسسات المقدسية تكرر برامج بعضها البعض . وبالتالي تهدر نسبة عالية من التمويل والموارد المالية الموجهة لمدينة القدس ويتم توجيه التمويل لمشاريع لا تلامس الاحتياجات الحقيقية لسكان المدينة والتي لا تحقق أثارا تنموية على المدى البعيد⁸ .

4. القطاع الخاص:

ويعتبر تردد القطاع الخاص الفلسطيني وعزوفه عن الاستثمار بمدينة القدس تجنبنا للمخاطر الاستثمارية العالية بفعل إجراءات وقوانين الاحتلال الاسرائيلي من اهم العوامل التي تقف وراء ضعف الاقتصاد المقدسي ،كما واجه اقتصاد مدينة القدس العديد من العوائق منها :

⁷ مقابلة مع السيد هيثم الحموري -برنامج تدريب وتشغيل الشباب في مؤسسة التعاون ، اذار 2013

⁸مقابلة مع الاستاذ مازن الجعبري ،ايار 2013

أ. عدم توفر مصادر تمويل بشروط ميسرة وسهلة .

ب. الملاحقات الضريبية الاسرائيلية التي دفعت المستثمرين المقدسيين بنقل أستثماراتهم إلى باقي مناطق

الضفة أو إلى إسرائيل أو الخارج ومن اشكاله :

1. انتقال العديد من التجار (جملة وتجزئة) للعمل خارج القدس خصوصا في مدينتي بيت لحم ورام الله

2. التوجه للاستثمار في قطاع الاسكان والبناء في المناطق المحاذية للجدار وشراء الشقق السكنية في

بيت لحم ورام الله وكفر عقب والمناطق الشرقية .

3. نظرا لعدم اعتراف الجهات الاسرائيلية بخريجي التعليم العالي خصوصا من جامعة القدس ، فقد ادى

ذلك الى حصارها وعدم توسعها داخل المدينة المقدسة اسوة بالجامعات الفلسطينية في المدن الرئيسية

مثل جنين ونابلس وبيت لحم والخليل وغزة ، وقد دفع العديد من الطلبة المقدسيين الى التوجه للدراسة

في جامعات الضفة الغربية الاخرى او الدراسة في الخارج . فنسبة الطلبة المقدسيين الذين يدرسون في

جامعة القدس تبلغ (20%) في حرم الجامعة الرئيسي في ابوديس، بينما لايزيد عدد الطلبة المقدسيين

الذين يدرسون في حرم الجامعة داخل المدينة عن 10% من مجموع طلبة الجامعة⁹، بالمقابل فإن

نسبة الطلبة من المحافظات الاخرى الملتحقين بالجامعات التابعة لمحافظاتهم تصل الى 75% على

الاقل وكذلك نسبة الطلبة من محافظة القدس الملتحقين في جامعة بيرزيت 22% لمجموع طلبة الجامعة

ونسبة الطلبة المقدسيين الملتحقين في جامعة بيت لحم تصل الى 40% بالنسبة لطلبة الجامعة¹⁰.

⁹بيانات دائرة التسجيل في جامعة القدس عام 2013 حول توزيع الطلبة من محافظة القدس على كليات الجامعة مقارنة بعدد

الطلبة من مختلف المحافظات .

¹⁰بيانات دائرة التسجيل في جامعة بيرزيت 2013 حول توزيع الطلبة من محافظة القدس على كليات الجامعة

بالمقابل فان اكثر من 80% من طلبة جامعة الخليل هم من محافظة الخليل ، واكثر من 85% من طلبة جامعة النجاح من محافظتي نابلس وجنين

4. ضعف ثقة المواطن المقدسي بالمنتج الوطني وتوجهه نحو المنتجات والخدمات الاسرائيلية خصوصا، ظهر جليا عام 2013، حيث توجه المقدسيون لشراء منتجات الالبان بشكل خاص والصناعات الغذائية بشكل عام كما توجه العديد من المقدسيين لتلقي الخدمات الصحية من المستشفيات الاسرائيلية ، والشراء من المراكز التجارية الاسرائيلية المنافسة لمراكز المدينة من القوى البشرية وغيرها لخدمة الاقتصاد الإسرائيلي من جهة وتعميق الارتباط بالاقتصاد الإسرائيلي من جهة ثانية .

الا ان تضامن المقدسيين مع المحافظات الفلسطينية في مقاطعة السلع والخدمات الاسرائيلية في صيف عام 2014 بعد العدوان الإسرائيلي على قطاع غزة مما ساهم بتكبيد الاسرائيليين خسائر كبيرة¹¹، مما يؤكد ان ارتباط اقتصاد مدينة القدس بالاقتصاد الفلسطيني يساهم بدعم المدينة اولا ، ويساهم بدعم اقتصادهم الوطني بديلا عن الاقتصاد الإسرائيلي .

1.3. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في صياغة نموذج اقتصادي يمكن الاعتماد عليه في تعزيز القدرة التنافسية لاقتصاد محافظة القدس الذي يعزز الوجود الفلسطيني فيها كمدينة مقدسة وعاصمة للدولة الفلسطينية،ويمكن المواطنين من الصمود والبقاء وعدم الهجرة ،اما الأهداف المحددة لهذه الدراسة فهي تتمثل في :

1. تحديد اهم المزايا النسبية للاقتصاد المقدسي في تعزيز القدرة التنافسية .

¹¹وكالة وطن للانباء ، مقالة بعنوان: مقاطعة المقدسيين تكبد السوق الإسرائيلية خسائر فادحة ، بتاريخ 2014/8/4

2. تحديد القدرات التنافسية للاقتصاد المقدسي و تحديد الادوات اللازمة لتسويق القدس محليا وعربيا ودوليا

التي من شأنها تعزيز الوجود الفلسطيني في القدس من خلال ايجاد فرص عمل وسكن لكل مقدسي.

3. التعرف على أهم العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على الطلب الداخلي على منتجات وخدمات

مدينة القدس .

4. تحديد دور الاستثمار والتمويل اللازم في قطاعات الاسكان والصحة والتعليم والسياحة من قبل السلطة

الوطنية والقطاع الخاص والداعمين لمدينة القدس ومدى مساهمته في تعزيز قدرتها التنافسية.

5. التعرف على أهم القوانين والتشريعات والسياسات الإسرائيلية التي ادت الى انجراف القدرة التنافسية

لاقتصاد مدينة القدس.

6. الخروج بالتوصيات والسياسات اللازمة للجهات المعنية لتشجيع الاستثمار في مدينة القدس وتوظيف

مواردها باتجاه إنعاش اقتصادها وتحسين جودة الحياة في مدينة القدس.

1.4. أهمية الدراسة :

ستتناول هذه الدراسة دور القطاعات الاقتصادية في بناء وتعزيز الميزة التنافسية لمدينة القدس بشكل

خاص والمحافظة على الوجود الفلسطيني والعربي و تثبيت سكانها فيها ، وتكمن أهميتها فيما يلي :

1. تجري هذه الدراسة في ظل تراجع ملموس في اداء الاقتصاد المقدسي وخاصة في قطاعات الإسكان

والسياحة نتيجة للسيطرة الاسرائيلية واحتوائها للاقتصاد المقدسي .

2. لقد عقد العديد من المؤتمرات واعدت الكثير من الدراسات والخطط إستراتيجية التي استهدفت

النهوض باقتصاد المدينة ، لكنها لم تتابع وتنفذ توصياتها، ولذلك فانه يتوقع من هذه الدراسة تحديد

معيقات التنمية الاقتصادية لمدينة القدس وتحديد الفرص المتاحة التي ستعزز من قدرات اقتصاد

المدينة والمحافظه على الوجود الفلسطيني في مدينة ومحافظه القدس بالرغم من القيود والعوائق التي تفرضها اسرائيل ويتراكم تأثيرها مع الزمن .

3. تقترح الدراسة خططا لتعزيز التشابك والتداخل على المديين القصير والطويل للقطاعات الاقتصادية المقدسية بشكل خاص والاقتصاد الفلسطيني بشكل عام .

4. مساعدة صانع القرار الفلسطيني باتجاه وضع السياسات المناسبة لإنعاش اقتصاد مدينة القدس .

1.5 أسئلة الدراسة :

تتمحور اسئلة الدراسة حول دور نموذج بورتر في تعزيز الميزة التنافسية لمدينة القدس باتجاه تثبيت وجود المقدسيين فيها) ؟ ويتفرع منه الاسئلة الفرعية التالية :

1. ماهي أهم عوامل نجاح تطبيق نموذج بورتر على عنقود البناء والاسكان في مدينة القدس؟
2. ماهي أهم عوامل نجاح تطبيق نموذج بورتر على عنقود التعليم في مدينة القدس؟
3. ماهي أهم عوامل نجاح تطبيق نموذج بورتر على عنقود السياحة في مدينة القدس؟
4. ماهي أهم عوامل نجاح تطبيق نموذج بورتر على عنقود التجارة الداخلية في مدينة القدس؟
5. ماهي أهم عوامل نجاح تطبيق نموذج بورتر على العنقود الصحي في مدينة القدس؟
6. كيف يمكن توظيف نموذج بورتر لربط العناقيد الاقتصادية المقدسية بعضها البعض ؟
7. كيف يمكن توظيف نموذج بورتر لربط العناقيد الاقتصادية المقدسية بالقطاعات الاقتصادية المختلفة في الضفة الغربية؟

1.6. فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية : يوفر تطبيق نموذج بورتر الاقتصادي الآليات المناسبة لتعزيز القدرات التنافسية لهذه المدينة .

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية التالية عدداً من الفرضيات التي تم معالجتها في هذه الدراسة .

الفرضيات الفرعية :

1. ينطبق نموذج بورتر على قطاع البناء والاسكان في مدينة القدس.

2. ينطبق نموذج بورتر على قطاع التعليم في مدينة القدس.

3. لاينطبق نموذج بورتر على قطاع الصحة في مدينة القدس.

4. ينطبق نموذج بورتر على قطاع السياحة في مدينة القدس.

5. ينطبق نموذج بورتر على قطاع التجارة الداخلية.

الفصل الثاني

2. المؤشرات الرئيسية للاقتصاد الكلي المقدسي :

2.1 المقدمة :

يستعرض هذا الفصل تطور مؤشرات الاقتصاد المقدسي ومقارنتها بمؤشرات الاقتصاد في الضفة الغربية من جهة والاقتصاد الاسرائيلي من جهة اخرى باتجاه اقتراح اليات لربط الاقتصاد المقدسي باقتصاد الضفة الغربية، ومن هذه المؤشرات عدد السكان ومعدل النمو والاستهلاك والدخل وذلك لبيان التفاوت بالاداء ما بين الاقتصاد المقدسي والاقتصاد الفلسطيني في الضفة الغربية والاقتصاد الاسرائيلي.

الجدول (1-1) : مؤشرات ديمغرافية مختارة لمحافظة القدس عام 2012.

المؤشر	محافظة القدس	الضفة الغربية وقطاع غزة	الملاحظات
السكان منهم :	396.7 الف	4.2 مليون	يشكل سكان القدس ما نسبته 9.2% من سكان الاراضي الفلسطينية . ويشكلون 46% من عدد السكان (عرب ، يهود)
داخل حدود المدينة	264.4 الفا		62% من سكان محافظة القدس
خارج الجدار	150.3 الفا		38% من سكان محافظة القدس
عدد المساكن في محافظة القدس منهم:	67.9 الفا 44.7 الفا	466.7 الفا	14% نسبة المساكن في القدس بالنسبة للاراضي الفلسطينية.

		23.2 الفا	داخل المدينة خارج المدينة
62% من نسبة النمو في الاراضي الفلسطينية	2.99	1.88	معدل النمو السكاني
انخفاض معدل الخصوبة في القدس يرتبط بغلاء المعيشة وعدم توفر السكن .	4.6	4	معدل الخصوبة الكلية
	5.3	4.7	متوسط حجم الاسرة
	3.6	3.7	متوسط عدد الغرف
يفسره انخفاض نسبة النمو في مدينة القدس	1.5	1.4	متوسط كثافة السكن
تشكل 152% بالنسبة للاستهلاك في الاراضي الفلسطينية وتمثل 74% من نسبة الاستهلاك في اسرائيل .	985.8	1501	متوسط استهلاك الاسرة (دينار)

المصدر : كتاب القدس الاحصائي لعام 2013

2.1.1 السكان :

يتبع محافظة القدس مركز المدينة¹² والبلدات المحيطة بها لتشمل راس العامود وابوديس وقرى شمال غرب القدس . وكان هذا التصنيف لمحافظة القدس معمولاً عليه قبل عام 1967 (في عهد الاردن) واعتمده ايضا السلطة الوطنية الفلسطينية التي تعتبر محافظة القدس وحدة واحدة . وبعد احتلال الضفة الغربية عام 1967 وسلخ عدة بلدات وقرى عن المحافظة ، والتي أصبحت لاحقاً اكثر ارتباطاً بمدن الضفة الغربية وخاصة

¹² مركز المدينة : هو البلدة القديمة من مدينة القدس.

محافظة رام الله وبيت لحم وازداد الوضع انقساما بعد قيام سلطات الاحتلال بفصل القدس عن محيطها الخارجي ببناء جدار الفصل العنصري خلال العقد الاول من القرن الحالي مما ادى الى اضعاف ارتباط العديد من القرى والبلدات بمدينة القدس وبالتالي اضعاف الروابط الاقتصادية والاجتماعية بين مدينة القدس وخارجها الامر الذي ادى الى ضعف حركة الاشخاص وضعف تسويق منتجات وخدمات المدينة .ويمكن

تقسيم محافظة القدس في واقعها الحالي وتوزيع سكانها تبعا لذلك على النحو التالي :

تبلغ مساحة محافظة القدس 345 كم² التي تشكل 5.7% من مساحة الاراضي الفلسطينية ، كما بلغ عدد سكان المحافظة 396.7 الفا ، ويشكلون 9.2 % من مجمل سكان الاراضي الفلسطينية ، منهم 5.7% داخل الجدار و 3.5 % خارج الجدار¹³ ، موزعين على النحو التالي:

اولا : يبلغ عدد سكان مدينة القدس الذين يعيشون داخل الجدار في حدود مدينة القدس وتطبق عليهم القوانين الاسرائيلية 246.4 الف نسمة موزعين على عدة قرى وبلدات محيطة بمركز المدينة ، ومن البلدات : القديمة ، سلوان ، الثوري ، بيت صفافا ، وجبل المكبر ، صورباهر ، ام طوبا راس العامود ، جبل الزيتون ، العيساوية ، شعفاط ، بيت حنينا . ومن الاحياء : وادي الجوز والشيخ جراح¹⁴ .

ثانيا : 152.3 الف مقدسي من حملة الهوية الزرقاء يعيشون في مناطق خلف الجدار مثل ضاحية السلام ، راس خميس ، مخيم شعفاط ، كفر عقب ، وسمير اميس والعيزرية وابو ديس والبعض يعيش في ضاحية البريد والرام ويبر نبالا ويحتفظون بعناوين داخل الجدار .ولكنهم يحصلون على المنتجات والسلع والخدمات من رام الله وبيت لحم .

¹³ الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2013

¹⁴ احصائيات المركز الفلسطيني للإحصاء ، كتاب القدس الاحصائي لعام 2013

ثالثا :اما القسم الثالث فيعيشون خلف الجدار ولديهم هوية السلطة الوطنية وجواز سفر فلسطيني في مناطق

تتبع محافظة القدس حسب التصنيفين الاردني والفلسطيني على النحو التالي :

(1) في مناطق جنوب شرق القدس مثل ابوديس ، والعيزرية والسواحة الشرقية وعرب الجهالين والشيخ سعد

(2) في قرى شمال غرب القدس مثل بدو ، الجيب ، ، بيت دقو ، بيت عنان ، القبيبة ، النبي صموئيل.

يتركز التحليل في هذه الدراسة بالدرجة الاولى على سكان القدس الذين يعيشون داخل وخارج الجدار

خصوصا ممن يحملون الهوية الزرقاء الذين لديهم حرية الحركة والدخول والخروج والتواجد داخل المدينة ،

بحيث يكون لهم سهولة الدخول في سوق العمل من جهة والمساهمة في بناء الاقتصاد المقدسي وكذلك

امكانية انتاج وتسويق السلع والخدمات التالية:

1. الخدمات الصحية التي توردها المستشفيات الفلسطينية مثل : المقاصد ، المطلع ، العيون ، الهلال

الاحمر ، وماريوسف .

2. التعليم العالي التي توردها الكليات المتوسطة مثل الكلية الابراهيمية وفروع جامعة القدس داخل وخارج

حدود المدينة ، جامعة القدس المفتوحة في المدينة .

3. الخدمات السياحية التي توردها المطاعم والفنادق ووسائل النقل في مدينة القدس .

4.التجارة الداخلية في محافظة القدس.

5. انتاج السلع الزراعية من لحوم والبان وخضار وفواكه من قرى شمال غرب محافظة القدس والعيزرية

وابوديس والسواحة .

6. المزارع في قرى العيزرية والسواحة في محافظة القدس.

7. وجود بعض المصانع الصغيرة و الورشات الصناعية الصغيرة في شرق القدس.

2.2. المؤشرات الرئيسية للاقتصاد المقدسي :

يستعرض هذا الجدول مؤشرات اقتصادية مختارة لمحافظة القدس بالمقارنة بما عليه الوضع في الضفة الغربية وقطاع غزة واسرائيل لاقتراح اليات خلال الدراسة لتحسين الاداء الاقتصادي في القدس.

2.2.1. الفقر في القدس¹⁵ :

يبلغ متوسط دخل الفرد الاسرائيلي اليهودي في القدس 32 الف دولار سنويا بينما لايتجاوز دخل المواطن المقدسي ثلث المتوسط لدخل الاسرائيلي .ويشير تقرير مؤسسة التامين الوطني الاسرائيلية الى ان اكثر من 77% من ابناء مدينة القدس يعيشون تحت مستوى الفقر مقابل 23% بين مستوطني القدس¹⁶ .

وتصل نسبة الفقر الحقيقي لدى اليهود بشكل عام الى 15% بينما يعاني فلسطينو عام 1948 داخل الخط الاخضر من نسبة فقر تزيد عن 48% وهذا السبب الذي يؤدي الى ارتفاع نسبة الفقر في اسرائيل لتصل الى 23%، وان كانت تقل كثيرا عن مستواها في القدس الشرقية.وتختلف إحصائيات الفقر والفقر المدقع في مدينة القدس باختلاف مصادر المعلومات، ولكن جميع المعطيات بغض النظر عن مصادرها ترى قضية الفقر في القدس قضية محورية تؤثر على النسيج المجتمعي، الاقتصادي وتؤثر على قدرة الناس على الصمود. تعتبر نسبة الفقر في القدس الاعلى مقارنة بمدن الضفة الفلسطينية وقطاع غزة وكذلك اسرائيل.

¹⁵ ملحق رقم 1: جدول

¹⁶ دراسة مؤسسة التامين الوطني، 2013 .

أما أشكال المهن التي ينخرط فيها معظم المقدسيين فهي مهن لا تدر ربحاً كبيراً للأسر ولا تسمح لهم في غالب الأحيان أن يتطوروا أو يطوروا كثيراً في مهنتهم وهذا لا يساعد كثيراً في تغيير حالة الفقر بشكل جذري. فحسب الاحصاءات فإن الغالبية الساحقة من القوى العاملة المقدسية تعمل في المستوطنات الإسرائيلية وداخل إسرائيل أو في الضفة الغربية، وهذه النسبة ترتفع بازدياد على حساب الأعمال الحرة أو التوظيف الذاتي¹⁷.

2.2.2. القوى العاملة ومعدلات البطالة :

وصل معدل المشاركة في القوى العاملة في محافظة القدس 35.3% وهي تقل بحوالي 13% عن نسبة مشاركة القوى العاملة في الاراضي الفلسطينية التي تبلغ 44.8% ، ويعني بالمشاركة نسبة عدد الذكور والاناث الحاصلين على وظائف ويعملون بالأجور او في إدارة اعمالهم الخاصة الى عدد الافراد من رجال ونساء من الداخلين في القوى العاملة¹⁸ ، وبينما تصل نسبة مشاركة الذكور في الضفة الغربية الى 70% والنساء 17% اي بمعدل 44% الا انه بالنسبة لمشاركة المقدسيين في القوى العاملة تقل عن الضفة الغربية ،وتعكس هذه المؤشرات احدى نقاط ضعف الاقتصاد المقدسي مقارنة بمحيطه الفلسطيني في الضفة الغربية من جهة والفجوة الهائلة مع الاقتصاد الاسرائيلي حيث تبلغ نسبة المشاركة في القوى العاملة 70% ،كما يعزى ذلك الى ضعف الاقتصاد المقدسي عن توفير وظائف للنساء كما هو الحال في مدن الضفة الغربية الاخرى .

¹⁷ احصائيات كتاب القدس الاحصائي لعام 2013

¹⁸ احصائيات كتاب القدس الاحصائي لعام 2013

بالمقابل بلغ معدل البطالة 17.9 % في محافظة القدس للأفراد 15 عاما فاكثرا في حين بلغت البطالة في الأراضي الفلسطينية 23% منها 26.7% في الضفة و 34.1% في قطاع غزة ويعزى انخفاض معدل البطالة في محافظة القدس ب 9 % عنه في الضفة الغربية الى سهولة وصول العمالة المقدسية الي سوق¹⁹ العمل الاسرائيلي للعمل الذي يقوم باستغلال فائض العمالة غير الماهرة وغير المتعلمة للعمل في وظائف كثيفة العمل .

ويصل عدد القوى العاملة في القدس الشرقية الى 56 الف عامل ويشكل ذلك ما نسبته 8% من الاجمالي . اما بالنسبة للبطالة في صفوف المتعلمين ممن أمضوا 12 سنة فاكثرا في الدراسة فتصل إلى 25% وهي متقاربة مع معدلاتها في الضفة والقطاع تقريبا.

اما بالنسبة لمعدل البطالة في صفوف العمالة المقدسية فما زالت مرتفعة مقارنة بنسبة البطالة في صفوف الاسرائيليين التي تصل الى 5.9% وهذا يعزى الى اعتماد السوق الاسرائيلي على العمالة الاجنبية كثيفة العمل بديلا من العمالة الفلسطينية بشكل عام و العمالة المقدسية بشكل خاص.²⁰

وتبلغ نسبة مشاركة المرأة العاملة في محافظة القدس 7.6% مقارنة بالمرأة العاملة في الضفة الغربية 17.2% ،وتقترب هذه النسبة مع تلك النسبة للمرأة العاملة في قطاع غزة ما يؤثر سلبا على مستويات دخل الاسرة الفلسطينية في القدس²¹، ويعزى ذلك الى ان ظروف العمل المتاحة للمرأة المقدسية للعمل في اسرائيل لاتلائم عاداتنا وتقاليدينا فتفضل المكوث بالبيت عن العمل وبالتالي يتقل كاهل رب الاسرة بمتطلبات

¹⁹ نفس المصدر السابق.

²⁰ احصائيات المركز الاسرائيلي للاحصاء ، عام 2013

²¹ نفس المصدر السابق.

الحياة المرتفعة في ظل غلاء المعيشة المرتفع والالتزامات العالية مقارنة بالمحافظات الأخرى كما يستدل من المؤشرات المذكورة بعدم قدرة الاقتصاد المقدسي على توليد وظائف للمرأة.

2.2.3. التوزيع النسبي للعاملين من محافظة القدس حسب الحالة العملية عام 2012:

بلغت أعلى نسبة للعاملين في المهن الأولية²² 23.5% يليها العاملون كفنيين ومختصين وكتبة بنسبة 20.1% ومن ثم العاملون في الحرف والمهن بنسبة 19% ومشغّلوا الآلات بنسبة 15.4% وفي خدمات البيع في الأسواق 17.8% وموظفو إدارة عليا 3.6% والذين يعملون في الزراعة 0.6%، وبلغت نسبة المستخدمين بأجر 80.5%²³ مقابل العاملين لحسابهم الشخصي وهذه النسبة متزايدة مقارنة بالسنوات السابقة، ان ارتفاع النسبة بسبب توجه العديد من تجار التجزئة للعمل بأجر في إسرائيل مما يكرس التبعية الاقتصادية للاحتلال.

وقد دفعت الظروف الاقتصادية بالعديد من التجار إلى ترك تجارتهم والعمل بأجر في الاقتصاد الإسرائيلي وينفقون الكثير من مدخولاتهم على السلع والخدمات الإسرائيلية من بنوك ومعاملات وخدمات صحية. هم مرتبطون باقتصاد الاحتلال أكثر من ارتباطهم باقتصاد القدس مما انعكس سلباً على اقتصاد مدينة القدس وتعمل معظم العمالة غير الماهرة في القطاع الصناعي وفي قطاع البناء والإنشاءات في إسرائيل والمستعمرات. وذلك بسبب ضعف إمكانيات الاقتصاد المقدسي لخلق فرص عمل في مختلف القطاعات ولاسيما قطاع الإسكان والبناء بسبب القيود والقوانين الإسرائيلية التي تعيق بناء وحدات جديدة لأهداف السكن

²² المهن الأولية هي التي تعتمد على القدرات الجسدية أكثر من اعتمادها على المهارات الفنية .

²³ توزيع العاملين حسب مكان العمل ، كتاب القدس الإحصائي لعام 2013 ص 124

او الاستثمار في ظل النمو السنوي في القوى العاملة بمعدل 9 الاف فرصة عمل تدخل الى السوق المقدسي سنويا.

وقد ازدادت نسبة العاملين المقدسيين في اسرائيل والمستعمرات من 32 % عام 2007 الى 34% عام 2009 لترتفع الى 36.8% عام 2012 وهذا يعكس تراجع الاقتصاد المقدسي بشكل خاص والاقتصاد الفلسطيني بشكل عام²⁴. حيث تستقطب الاسواق الاسرائيلية طلاب المدارس الذين يتكون الدراسة بحثا عن مصادر الدخل في ظل تردي الاوضاع الاقتصادية لاسرهم . وايضا يتجه خريجو جامعة القدس غير المعترف بها رسميا في اسرائيل للعمل في السوق الاسرائيلي بوظائف بعيدة عن تخصصاتهم بسبب قلة فرص العمل المتاحة لهم في المنشآت المقدسية التي ان توفرت فانها تدفع رواتب واجور منخفضة مقارنة بالاجور التي يعرضها سوق العمل الاسرائيلي²⁵.

2.2.4: معدل النمو السكاني ومعدل استهلاك الاسرة:

بلغ معدل النمو السكاني في محافظة القدس (1.88) مقارنة بالنمو السكاني في الاراضي الفلسطينية (2.99) كما وصل متوسط حجم الاسرة الى 4.7 وهو اقل مما عليه في الاراضي الفلسطينية ب 5.3. من جهة اخرى فقد بلغ متوسط استهلاك الاسرة الشهري في محافظة القدس 1501 دينار (60% من مستوى الاستهلاك في اسرائيل الذي يصل الى 2532 دينار) ، واعلى من متوسط استهلاك الاسرة في الضفة الغربية 934 دينار ويتركز الانفاق للاسرة المقدسية على الاحتياجات الاساسية من الطعام والمواصلات والاتصالات. ويشكل الانفاق على السكن 50% من نفقات الاسرة المقدسية ، ويواجه المقدسي معدلات غلاء

²⁴ كتاب القدس الاحصائي عام 2013

²⁵ كتاب القدس الاحصائي عام 2013.

معيشة مرتفعة تقترب من اسرائيل ، لذلك يتركز الانفاق الاستهلاكي للمقدسي على الاساسيات لعدم قدرة الكثيرين على توفير الكثير من الخدمات والحاجات التي تعتبر ثانوية واهمها مستوى الرفاه الاجتماعي . وبينما يتوفر لاکثر من 68% من الاسر الاسرائيلية شقق مستقلة، فأن المقدسي يدفع جزءا هاما من دخله لتغطية اجرة السكن التي تصل الى 600 دينار شهريا²⁶ .

2.2.5. انخفاض القوة الشرائية :

تنخفض القوة الشرائية في مدينة القدس بسبب القوانين الاسرائيلية التي تفرض الضرائب العالية على المقدسيين وفي نفس الوقت تفرض القيود على بناء المنازل مما يؤدي الى زيادة الطلب على السكن والى ارتفاع تكاليف اجرة المنازل لتدفع به الى مغادرة المدينة اتجاه الضفة الغربية او الخارج وهذا ينطبق ايضا على المحلات ويفسر ارتفاع نسبة العمالة المقدسية في اسرائيل التي تصل الى 36.8% لارتفاع معدل الاجر اليومي للعاملين في اسرائيل الذي يصل الى 32 دينار يوميا بينما لايتجاوز 21 دينار يوميا للعاملين المقدسيين في الضفة الغربية وهذه الفجوة في الدخل تنعكس على مختلف القطاعات الاقتصادية حيث يتقاضى المعلم في مدارس الاوقاف الاسلامية راتبا لايتجاوز 1000 دينار بينما يصل راتب المعلم في مدارس البلدية الاسرائيلية 2000 دينار، ويصل راتب بعض الاطباء المختصين في المستشفيات الاسرائيلية 3000 دينار شهريا ، اضافة الى 1600 دينار توفر في الصناديق المختلفة ، بينما لايتجاوز راتب الطبيب في مستشفيات القدس 2000 دينار²⁷ .

²⁶ مقابلة مع السيد علي شقيرات - مدير شركة علي شقيرات اخوان ، في تاريخ 7-4-2013

²⁷ مقابلة مع الدكتور نائل الدعاس ، مستشفى هداسا ، بتاريخ 3-7-2013

2.2.6: الحسابات القومية للقدس:

تعتبر البيانات الاحصائية للنتائج المحلي الاجمالي تقديرية سواء بالنسبة للإحصاءات الفلسطينية او الإسرائيلية. ورغم ذلك فهناك تقديرات معقولة عن معدل دخل الفرد المقدسي بالمقارنة بمعدلي دخل الفرد الفلسطيني (الضفة والقطاع) والإسرائيلي ، ويعود ذلك لأسباب عديدة من اهمها ان إسرائيل لا تصدر بيانات عن نسبة مساهمة المدن في الناتج المحلي لها ، وإنما تكتفي بالبيانات المتعلقة بمعدل دخل الفرد فيها وعليه فهي لا تصدر أو تنشر بيانات تتعلق بنسبة مساهمة القدس الشرقية في الناتج المحلي لها على إعتبار أن القدس موحدة وعاصمة لها، وايضا الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لا تتوفر لديه معلومات عن النشاطات الإقتصادية في منطقة القدس ولا حتى عن التعداد السكاني الدقيق مما يحول دون إحتساب الناتج المحلي الاجمالي .

ولازالت هناك فجوة معلوماتية (بيانية وإحصائية) كبيرة فيما يتعلق بالقدس وبالنشاطات الإقتصادية فيها لدى الجانب الفلسطيني ، ففي سنة 2002، وصلت قيمة الناتج المحلي الاجمالي لمدينة القدس حوالي 330.4 مليون دولار ، وقد بني هذا التقدير على اساس نسبة عدد السكان من القدس الى عدد السكان في الضفة الغربية والتي تصل الى حوالي 10% وذلك بالرغم من ان اقتصادها يرتبط بالاقتصاد الاسرائيلي بدرجة اعلى من ارتباطه باقتصاد الضفة الغربية²⁸ .

ولذلك يصعب وضع التقديرات وبناء التوقعات، فالمقدسي يعمل في قطاعات ومجالات واسعة في مناطق السلطة الوطنية وإسرائيل ،يدر عليه دخلا منتظما لا يتم إحتسابه من الجانب الفلسطيني أو الإسرائيلي

²⁸مقالة: الاقتصاد المقدسي تدهور مستمر وتنمية بعيدة ، محمد قرش ، موقع شؤون فلسطينية -مركز ابحاث منظمة التحرير الفلسطينية العدد 253.

لأسباب تتعلق بالضرائب وغيرها، وبالتالي فإن نسبة من الناتج المقدسي الاجمالي لا يدخل ضمن العناصر المكونة للناتج سواء فيما يخص الإحصاء الفلسطيني أو الإسرائيلي.

وبالرغم من ذلك فإنه من الممكن الإستناد إلى معدل دخل الفرد في الأراضي الفلسطينية وإسرائيل ومقارنته بالمعدل السائد في القدس ومن جهة أخرى فإن الناتج المحلي الفلسطيني لا يشكل أكثر من 4% من الناتج المحلي الإسرائيلي وعليه فإن معدل دخل الفرد الإسرائيلي يزيد بنحو 8 أضعاف معدل دخل الفرد الفلسطيني ولا يمكن تصنيف الفلسطيني المقدسي ضمن معدل دخل الفرد الإسرائيلي بسبب تدني القوة الشرائية .

ويمكن توزيع مكونات الناتج المحلي الاجمالي في القدس على النحو التالي :

بلغت القيمة المضافة من محافظة القدس 638.3 مليون دولار لعام 2011 مقابل 491.3 مليون دولار امريكي لعام 2010، ويساهم قطاع الخدمات بنسبة 47% في الناتج المحلي الاجمالي، ويليه قطاع التجاره بنسبة 24% ، ثم الصناعة 17% والبناء والانشاءات 9.5%. والنقل 2.5%. ويلاحظ انخفاض مستوى النشاط الاقتصادي لقطاع الزراعة الى اقل من 1% في محافظة القدس رغم توفر الزراعة في قرى شمال غرب القدس والتي تراجعت بعد فصل الاراضي بالسياح الالكترونى وبناء الجدار الذي منع المزارعين من الوصول الى الاراضي الزراعية ، واعاق تسويق منتجات قرى شمال غرب القدس في المدينة وفي ظل اعتماد اسواق محافظة رام الله على المنتجات والسلع الاسرائيلية²⁹ .

²⁹ كتاب القدس الاحصائي 2013

2.2.7. التجارة الخارجية المقدسية :

تعتبر الفجوة بين الصادرات والواردات كبيرة للغاية ، حيث تصل الواردات الى 278 مليون دولار بينما تصل الصادرات الى 33.5 مليون دولار لعام 2011 . ويشير ذلك بوضوح الى عمق الازمة التي تعانيها مدينة القدس كونها مدينة مستهلكة اكثر مما هي منتجة وانها تعتمد بذلك على السلع والخدمات من الاحتلال بشكل خاص والدول الاخرى بشكل عام . ان النسبة بين الصادرات الى الواردات 11% وهذه النسبة تعكس مدى انكشاف الاقتصاد المقدسي بالنسبة للاقتصاد الاسرائيلي، وهذه النسبة مماثلة للغاية لنسبة الصادرات السلعية الفلسطينية الى الواردات السلعية الكلية³⁰ .

³⁰ مركز الاحصاء الفلسطيني عام 2013

الفصل الثالث:

3. الدراسات السابقة :

المقدمة :

اعتمد العديد من الباحثين عند تحليلهم ودراساتهم لاقتصادات المدن والمزايا التنافسية التي تتمتع بها على دراسات بورتر وتناولت الدراسات تحليل الميزة التنافسية على مستوى القطاعات ، والمدن والمحافظات وعلى المستوى القومي.

وقد حظي نموذج الماسة لبورتر باهتمام العديد من الدراسات السابقة وذلك لاهمية هذا الموضوع في علم الادارة الحديثة التي اهتمت بتعزيز الميزة التنافسية للمدن ، وقد تم استعراض الدراسات السابقة وفقا لعدة محاور (الميزة التنافسية للمدن السياحية الدينية ، دور الحكومة في نجاح نموذج بورتر ، دور القطاع الخاص ، عوامل النجاح الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية).

الميزة التنافسية للمدن :

3.1. ناقشت الكثير من الدراسات اهمية الميزة النسبية للمدن في خلق فرص عمل للسكان وتعزيز ايرادات المدن ومساهمتها في اجمالي الناتج القومي للاوطان ، فقد تناول [الصواف ، 2005] في دراسته للميزة التنافسية لمدينة كربلاء في العراق باعتبارها مدينة جذب للسياحة الدينية لاحتوائها على ضريح الإمام الحسين بن علي بن أبي طالب ، وأخيه العباس بن علي بن أبي طالب ، حيث يزور المدينة سنويا ما يتجاوز 10 ملايين زائر وترتكز أنشطتها الاقتصادية على السياحة الدينية وعلى توفير احتياجات الزوار ومنتجاتها السياحية المرتبطة بزيارة الاضرحة الدينية .مما انعكس ايجابيا على استيعاب الايدي العاملة وساهم بتقليل نسبة البطالة لتصل إلى 5% ، وارتفاع نسبة الدخل للفرد مقارنة مع أبناء المحافظات الأخرى

وكان دور السكان المحليين في خلق شخصية المدينة التسويقية من الدراسات التي تناولها [عبد الرؤوف ، 2009] في تقرير الميزة التنافسية للمدن التي تجعل قاطني المدينة سفراء لها وفخورين بانتمائهم اليها ، ومن ثم تنتقل الرسائل الايجابية إلى زوار المدينة الفعليين أو الرقميين عبر الوسائط المتعددة الجديدة ، والتي تركز على إنتاج انطباع ايجابي للمدن التي ترغب في الإعلان عن نفسها كمقاصد مختارة للناس سواء للعيش أو العمل أو الترفيه أو الزيارة . ومن هنا تأتي الأوساط الإعلامية كمجال هام لتسويق المدينة وقد استخدمت معدلات ذكر المدينة في الإعلام بكل أنواعه كدلالة على قوة شخصية المدينة وترتيب أهميتها على سلم المدن الأوروبية في الدراسة الشهيرة التي أعدتها شركة (سافرون) للاستشارات عام 2008 لتقييم 72 مدينة أوروبية. تكوين شخصية المدينة هو عملية لها مخاطرها ويمكن ان يتسبب في فشل المدينة لان تسويق المدينة يجب أن يعتمد على حقائق وليس تصورات خيالية بحيث يشعر الناس بحقيقة الانطباعات والمقومات التي سوقت لهم ، وكذلك يجب إن تكون إستراتيجية المدينة التسويقية متعددة الأبعاد وديناميكية تستجيب لتطورات ثقافية واقتصادية وتنموية، وتحقق مميزات عالمية متفردة لها قيمتها التسويقية تجعل الناس تتدافع متشوقين الى استكشافها أو العمل بها أو اختيارها موطنًا جديدًا كما يتوقون ألان جميعا إلى عقب شوارع وميادين وعمارة باريس ولندن وفيينا وجنيف ونيويورك.

وكما ناقش[العبدلي، عام 2011] في دراسته دور الحكومة بانعاش اقتصاد مدينة الرياض في السعودية من دعمها لتوسيع الحرم لتضاعف مساحته 3 مرات ، ومن الآثار الايجابية الناتجة عن دعمها للمشاريع التنموية التي تنمو بسرعة عالية في مختلف القطاعات مما ساهم في توفير فرص عمل ملائمة لأبناء المنطقة ، وزيادة في حجم الجذب السياحي ، وتحسين جودة الخدمات لضيوف المسجد الحرام والمعتمرين لتأدية مناسكهم بسهولة وعدد من الآثار الأخرى المباشرة وغير المباشرة. فقد استطاعت الحكومة ومن خلال

الحراك التتموي الملموس الذي خلق حراكاً اقتصادياً متصاعداً ، مما شجع الزوار والوافدين إلى مكة طوال العام إضافة إلى موسم الحج ، لتصبح مكة عامل جذب هام للزائرين . إن مقابل كل مليار تنفقه الحكومة تجذب نحو 5 مليارات من القطاع الخاص .

واكد [بن سلمان، 2014] ³¹ ان اهم اسباب التنافسية في الرياض هو المخزون الهائل من الموارد الطبيعية من ارض وتاريخ وشعب الذي يمثل اكبر ميزة تنافسية للسياحة في السعودية ، وان قطاع السياحة السعودية من اهم القطاعات المولدة لفرص العمل للشباب والسكان .

اهتمت دول عديدة ومنها بريطانيا وفرنسا والمانيا بتوظيف التكنولوجيا ودعم وتمويل الابحاث الجامعية التي تتعلق بتطوير الصناعات . ودعم وتمويل البحث والتطوير المتعلق بتعزيز الميزة التنافسية تحت اشراف طاقم وزاري .

وكما تطرقت دراسة نموذج ميدتاون (Midtown): الى دور بورتر عام 1997 حينما طرح الميزة التنافسية لداخل المدن ، ونجح نمودجه في تنشيط وسط المدينة بعد ان فشلت النماذج الاقتصادية التقليدية لعقود طويلة .

وتجربة (كليفلاند) وسط المدينة تدل على ان القطاع الخاص يلعب دوراً حيوياً وهاماً ولكنه غير قادر لوحده على إنعاش قلب المدن بل يحتاج إلى التعاون ما بين القطاع الخاص والحكومة المحلية والمجتمع المحلي والكيانات والمؤسسات .واشارت الدراسة الى السبل التي يمكن للقطاع الخاص جعل السوق يلعب الدور الهام

³¹كلمة الامير سلطان بن سلمان امام مؤتمر التنافسية ، المواطن اهم ميزة تنافسية للسياحة في المملكة ، نشرت في موقع اليوم بتاريخ 2014/5/18 .

في إحياء المدن التجارية والصناعية . وبحث أيضا دور المؤسسات غير الربحية في المساهمة بإعادة بناء الاقتصاد وسط المدينة .

وقدمت تجربة 15 عاما من مبادرة (كليفلاند ميدتاون) نموذجا مفيدا للغاية لإعادة بناء القدرة التنافسية لداخل المدن التي تختلف عن النماذج التقليدية للإنعاش الاقتصادي. وقد نجحت المبادرة بخلق مناخ اقتصادي لإعادة الاستثمار والنمو التجاري وخلق فرص العمل التجارية والصناعية داخل البلدة القديمة في المدينة. التي اعتمدت على العناصر التالية :

1- تطوير قيادة مجتمعية قوية ، فقد اهتمت منظمة كليفلاند في الولايات المتحدة في أوائل 1980 في المقام الأول بإقامة منطقة صناعية وتجارية وسط المدينة ، تتكون من حوالي 400 شركة 1300 موظف ، أصحاب الأملاك والمقيمين.

2- اهتمت هذه المنظمة بمعالجة مشاكل المنطقة من القضايا التي تهتم مباشرة : بالأمان ، ومظهر الحي ، والصورة العامة ، واستخدام الإنتاجية للأراضي والمباني ، وتنمية مجتمع الأعمال المتناسكة. تم تقسيم الاستراتيجيات إلى خطط قصيرة وطويلة الأجل ، في حين تم وضع أهداف متواضعة التي ساهم تحقيقها في بناء الثقة والقدرة.

3- تشكل بيئة السوق التنافسية داخل المدن منافسة حقيقية مع الاطراف الاخرى للمدينة ، فيتركز قطاع الاعمال من شركات وبنوك ومطاعم ومحلات التسوق وسط المدينة حول التزام مشترك بأن يكون وسط المدينة آمنا ونظيفا وجذابا ، وتوفير ظروف أمنة للموظفين والعملاء .

4- اعتمد على تنظيم الأسواق والمواقع وغيرها من الأصول لجعل وسط المدينة قادرة على التنافس ، وضعت إستراتيجية تسويقية لتغيير الرأي العام للمنطقة. وشملت إستراتيجية التسويق لوسط المدينة ثلاثة أقسام: العلاقات العامة ، والاتصالات ، وبناء المجتمع لنشر القوة في المنطقة ، وتعزيز المنطقة في الأسواق المستهدفة وتزويد معلومات وخدمات التسويق من خلال مركز معلومات التسويق في المنزل ، والتي استجابت لطلبات الحصول على المعلومات المتعلقة بالفضاء والمباني والأراضي .

فقد اصبح وسط المدينة من اكثر المناطق جذبا للتسويق والاستثمارات الجديدة أثبتت هذه الأداة في وسط المدينة والتسويق الأكثر فعالية لجذب استثمارات جديدة.وقد جاء ذلك بعد حصول مؤسسات الاعمال على القروض والمنح الحكومية على شكل حزمة لمساعدتها على البقاء في قلب المدينة بدلا من الانتقال إلى الضواحي ،وقد ترتب على ذلك خلق فرص عمل جماعية مما يؤكد أن الشركات بحاجة إلى أن تشارك في تنفيذ برامج العمالة المحلية ، بحيث يتم تلبية احتياجات أصحاب الأعمال والأشخاص بالحصول على وظائف جيدة، والذي ينعكس تأثيره لاحقا في تطوير الضواحي والمناطق الهامشية في المدن، فمنذ عام 1986 ، ربطت (ميدتاون) بشكل حاسم مابين أرياب العمل و خلق فرص عمل للسكان أنفسهم ، في إطار برنامج التمكين لسكان المنطقة ، بخلق برنامج مناسب لتلبية احتياجات أصحاب العمل وخلق فرص عمل للعاطلين في الشركات الصغيرة .

أدت (ميدتاون) إلى تنشيط الاستراتيجيات وتحقيق النجاحات في المجتمع بين عامي 1983 و1997 التي يمكن قياسها من خلال المؤشرات التالية :

1. حققت الزيادة في الإيرادات التجارية (55%) والصناعية (47%) والعقارات التي تتجاوز 500 مليون

دولار، تم دعمها في المقام الأول من خلال تمويل القطاع الخاص.

2. اقيمت 425 شركة جديدة ، يتراوح عدد الموظفين بكل منها بين 2 و 100 موظف.

3. نفذت 400 من مشاريع التوسيع والتجديد والبناء.

4. توفرت 5500 وظيفة جديدة.

5. نفذت استثمارات رأسمالية ضخمة وتم نقل الشركات القائمة الى داخل وسط المدينة.

اما دراسة [Catyalst,2012] اكدت على إن القدس تتمتع بميزة تنافسية لموقعها التجاري الهام وكمركز للتواصل ما بين شركات أمريكا الشمالية وأوروبا ، حيث يمكن استخدام الأسواق الالكترونية لحل مشاكل الموارد البشرية والعوائق المادية والقانونية للخدمات من خلال تدريب الشباب الخريجين الذين لديهم مهارات لغوية متعددة من الفرنسية ،الاسبانية ، الألمانية ،الانجليزية ، بالإضافة إلى العربية والعبرية لتحقيق قيم في سلسلة القيمة للمنافسة الاقتصادية من خلال تأسيس مراكز للاتصال بدعم من حكومة "إسرائيل" ومن خلال إعادة توزيع الموارد المتعلقة بخدمات مدينة القدس .

بالتوافق مع نموذج بورتر - بركات³² الذي يقوم على تطبيق الميزة التنافسية من خلال تطوير إستراتيجية تنافسية لمدينة القدس كمركز للشرق الأوسط . باعتبار القدس قادرة على تطوير إستراتيجية تنافسية في

³² نير بركات ، رئيس البلدية الاسرائيلي لمدينة القدس ، لقد عقد لقاء ما بين البرفسور بورتر راند الميزة التنافسية لبحث تطبيق نموذج بورتر حول الميزة

التنافسية على مدينة القدس

الشرق الأوسط من خلال التعاون ما بين القطاعين الحكومي والخاص لمساعدة الدول والأديان والمدن لتطوير ميزة تنافسية اقتصادية .

وأكد بركات على إن العنقودية تناسب الميزة التنافسية لمدينة القدس من خلال التركيز على منطقة جغرافية تتقارب فيها الشركات والموردون والمعاهد لخلق نمو اقتصادي مستدام من خلال تعظيم القدرات الصناعية العنقودية والاستفادة من القدرات الإبداعية التي تتمتع بها مدينة القدس مثل علاج السرطان ليشكل مورداً إبداعياً للمدينة .

وكما اهتم الباحث بالمؤسسات التنموية غير الربحية التي تلعب دوراً هاماً في الوصول الى الاقتصاد المستدام بتطوير مشاريع تسهم بتوفير فرص عمل للشباب استناداً على الميزة التنافسية الفريدة لمدينة القدس من خلال تجانس القطاعات المختلفة في المدينة. اما اهم المزايا لمدينة القدس فيمكن اجمالها على النحو التالي:

1. يتحدث عديد من المواطنين في مدينة القدس لغات متعددة دون التأثير على اللغة الأم .
2. تعدد الانتماءات الثقافية للغرب والدول العربية .
3. نسبة عالية من القوى العاملة متعلمة ولديها شهادات جامعية
4. مناسبة جدا لتقديم خدمات عالية الجودة اعتمادا على أسواق الكترونية ، بيئة قانونية ، توفر الموارد البشرية ، العلاج وتوفر التكنولوجيا .
5. توفر نظام تعليمي عالٍ متميز .
6. توفر قوى عاملة فنية.
7. بيئة تجارية جذابة .

8.تشجع الحكومة الاسرائيلية المبادرات ، وتساعد على تطوير برامج تدريبية وتهتم بدعم إنشاء مراكز اتصال تجاري.

وتبدو عوامل الجذب والتحفيز في القدس على نقيض مما هو في القدس الغربية من عوامل الطرد لبيئة الاعمال والاقتصاد .

وهذا يتوافق مع دراسة [USAID,2006] التي استخدمت نموذج بورتر للتغلب على التراجع الاقتصادي في الضفة الغربية وقطاع غزة بعد الاغلاق الاسرائيلي ومنع تحويل مستحقات السلطة من العوائد الضريبية ، ومنع العمال الفلسطينيين من التوجه للعمل في اسرائيل ، فهدفت الدراسة الى تقديم المساعدة لتحقيق الميزة التنافسية للقطاعات الاقتصادية الواعدة في الضفة الغربية وقطاع غزة واهمها السياحة ، الحرف اليدوية ، البناء والاسكان ، الصناعات الزراعية ، الصناعات الدوائية ، صناعة الاثاث ، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، صناعة الحجر . اعتمدت الدراسة على نموذج بورتر لتشكيل العناقيد في القطاعات المختلفة مما يساهم بتوفير فرص عمل ، ويساهم بانعاش القطاعات المختلفة من خلال اقتراح خطط تنفيذية لكل عنقود بعد تحليل الفرص والمعوقات الخارجية الناجمة عن اغلاق الضفة الغربية وقطاع غزة ، لكن ذلك لم يغير الوضع القائم .

3.2.تقييم عام للدراسات السابقة :

ركزت الدراسات السابقة على اهمية التعاون بين الحكومة والقطاع الخاص وفقا لنموذج بورتر لتعزيز الميزة التنافسية لداخل المدن ، واهمية التعاون والتجانس مابين القطاعات المختلفة لنجاح التجربة واهمية تحليل

البيئة الداخلية والخارجية لاشتقاق استراتيجيات وخطط تنفيذية قابلة للتحقيق، والدور الهام للسكان ، واهمية
توظيف التكنولوجيا والبحث والتطوير لتعزيز الميزة التنافسية لمراكز المدن .

وانه وبالرغم من الصعوبات والعقبات التي تقف أمام تطور الاقتصاد الفلسطيني في مدينة القدس إلا إن
هنالك مزايا لمدينة القدس كمدينة تاريخية دينية بما يشابه مزايا مدن اخرى مثل الرياض وكربلاء .

تتفق ظروف مدينة القدس مع نظرية بورتر بتوفر أماكن مقدسة هامة مثل المسجد الأقصى وكنيسة القيامة
اللتان يحج إليهما المسلمون والمسيحيون على حد سواء ولكن وبسبب سيطرة الشركات الإسرائيلية على
الحركة السياحية لا يستثمر هذا المورد فلسطينيا كما يجب .

وكان للتعاون بين الحكومة والقطاع الخاص هو السبب الرئيسي الذي أدى إلى هذا النجاح لتجارب تعزيز
الميزة التنافسية للمدن الداخلية التي دائما بحاجة الى مبادرات ابداعية تساهم في التغلب على المعوقات
والمشاكل التي تواجهها من ضعف مؤهلات السكان ، وضعف البنية التحتية ، والمنافسة من قبل الشركات
خارج إطار المدن .

لقد تم انجاز العديد من الدراسات حول الميزة التنافسية للقطاعات الاقتصادية في الضفة الغربية وقطاع غزة
وعقدت ورشات العمل ، ولكن الوضع الاقتصادي ازداد سوءا خصوصا في ظل التراجع المستمر للقطاعات
الاقتصادية وتراجع مستوى مساهمتها بالناتج المحلي الاجمالي ، وتطورت قطاعات خدمات اخرى لم يتم
دراستها واصدار التوصيات بشأنها وانما تطورت بسبب التاثيرات الخارجية مثل الاتصالات والخدمات
والسياحة، ومثل اهتمام (نير بركات) رئيس بلدية الاحتلال بمساهمة مدينة القدس بالاقتصاد الاسرائيلي
وبالتالي انعكس ذلك على السياحة الفلسطينية ايجابياً.

وتتسم هذه الدراسة بأنها الدراسة الأحدث التي تتناول الميزة التنافسية في مدينة القدس ، وخاصة وان مدينة القدس تتمتع بموارد هامة باعتبارها مدينة سياحية إلا إن تلك الموارد غير مستغلة مما انعكس على تراجع اقتصاد مدينة القدس وفشلت جميع المحاولات لإنعاشه .وفي ظل عدم توفر أدوات واليات لتنفيذ العديد من الخطط التنموية وأخرها الخطة الإستراتيجية القطاعية التي أنجزت عام 2009 من قبل وحدة القدس في مكتب الرئيس.ويبقى وضع القدس العربية مهددا عندما يتم التوسع في تطبيق نموذج بورتر-بركات ، واذا استمر عدم توفر الادوات المالية لتنفيذ الاستراتيجية الفلسطينية ، وعدم تخصيص السلطة الفلسطينية لموازنات لمحافظة القدس ، وهروب الاقتصاد الفلسطيني من الاستثمار في المدينة يجعلها فريسة سهلة لانقضاض الاحتلال وإحكام السيطرة الاقتصادية عليها.

وبينما يتركز اهتمام البلدية الاسرائيلية على إنعاش اقتصاد المدينة بما يخدم المصالح الاسرائيلية ،واعتمدت على نموذج بورتر لتطوير الميزة التنافسية في خطتها الإستراتيجية ، مما لا يدع الشك باهتمام الاسرائيليين بالميزة التنافسية لمدينة القدس .

لذلك تحاول هذه الدراسة تطبيق نموذج بورتر لصالح المقدسيين الذين يبلغ عددهم 390 الف ،والذين يشكلون 46% من مجموع سكان القدس ، وهؤلاء لهم تاريخهم واهتماماتهم واحتياجاتهم لمواجهة السياسات التي تستهدف تجهيلهم واقتلاعهم وافقارهم .

وان تبني نموذج بورتر ياتي ايضا للتقليل من القيود والعقبات الاسرائيلية المفروضة على القدس العربية، ومعرفة الاساليب والاجراءات الاسرائيلية التي تروج المدينة من وجهة النظر الاسرائيلية .

وتتسم هذه الدراسة بحدائثة موضوعها حيث لم تتطرق الأدبيات السابقة للميزة التنافسية لاقتصاد مدينة القدس من وجهة النظر الفلسطينية ، وما يميزها أنها تدرس مدينة ترزح تحت الاحتلال .

لتأتي أهميتها باستخدام نفس نموذج (بورتر) وتطبيقه من وجهة النظر الفلسطينية بأنها ستؤسس لما بعدها
باتجاه التأثير على صانع القرار الفلسطيني باتجاه إنقاذ اقتصاد مدينة القدس من التراجع والانهيار .

الفصل الرابع

4. الاطار النظري :

المقدمة :

لازال مفهوم التنافسية يحاط ببعض الغموض لحدائه وعدم خضوعه لنظرية اقتصادية عامة ، ولكن زاد الاهتمام العالمي بالتنافسية بعد تأسيس المنتدى الاقتصادي العالمي في (دافوس)، ولقد أسهم الاقتصادي المعروف مايكل بورتر من خلال كتابه " الميزة التنافسية للأمم " عام 1990 في تدشين أول نظرية عن التنافسية تعتمد على محددات نمو الإنتاجية بدلا من الاعتماد على الموارد والهبات الطبيعية ، ومنذ ذلك الوقت اعتمد التقرير العالمي للتنافسية على أعمال بورتر ،وتطور المفهوم بالتقارير المتعاقبة ليصل إلى تعريف التنافسية بأنها مجموعة من المؤسسات والسياسات والعوامل التي تحدد الإنتاجية في دولة أو مدينة ما كما بين بورتر إن الجهود السابقة خلال العقود الماضية لم تنجح بتنشيط داخل المدن بإنشاء فرص عمل اقتصادية مستدامة ، وخلق الثروة وتحسين البنية التحتية مازال مستعصيا على الرغم من استثمار موارد كبيرة في عدة مدن ومنها المدن الداخلية في أمريكا [Porter,2006] ، وهناك مشاريع عديدة وأموال رغم عدم كفايتها توجه لمدينة القدس من مصادر متعددة وأهمها التمويل الخارجي من الدول العربية والإسلامية ومؤخرا الدول الأوروبية إلا أنها لا تتجح في إنعاش اقتصاد مدينة القدس بسبب غياب الخطة الإستراتيجية التنموية الوطنية والتركيز على النموذج الاجتماعي الذي اثبت فشله في القدس كما هو الحال في العديد من الدول والمدن العالمية ولاسيما المدن الأمريكية ، حيث يقوم هذا النموذج على تقديم مساعدات الإغاثة من المواد الغذائية للأسر الفقيرة تحت عنوان الاحتياجات الاجتماعية ، تلك البرامج التي تتسم بالتجزئة وتتسم بعدم

الفعالية بعيدا عن التنمية ، وهدر الأموال التي تنفق في مجالات تفتقر لإستراتيجية تنمية شاملة من شأنها إن تنعش اقتصاد مدينة القدس .

لكن في تجارب ناجحة لشركات قائمة داخل المدن لخلق فرص عمل وتلبية احتياجات السكان من خلال تزويد احتياجات سريعة في الوقت المحدد وخاصة الخدمات المتعلقة في السياحة لتسود اقتصاديات عنقودية في المناطق التي تؤمن طلباً عالياً على الخدمات والمنتجات وهذا ما ينطبق على مدينة القدس التي تراجع الطلب الداخلي على منتجاتها وخدماتها بعد إقامة جدار الفصل العنصري ، فضعت القدرات التنافسية لتحقيق إيرادات من السياحة الخارجية بسبب المنافسة العالية من قبل الشركات الإسرائيلية .

إن العنقود الاقتصادي المناطقي يتطلب توفير الخدمات السياحية والمالية والعناية الطبية والتعليم من شأنه إن يوفر ميزة تنافسية تلبي أولاً احتياجات المقدسيين بديلا عن الخدمات المقدمة من قبل الشركات والمؤسسات الإسرائيلية المنافسة ، وثانيا تلبي احتياجات متلقي الخدمات الصحية من الضفة الغربية والقطاع ، واحتياجات السياح الوافدين للقدس من مختلف انحاء العالم.

وقد حث بورتر صناع القرار والتنفيذيين على دراسة دور العوامل الاقتصادية الكلية والجزئية التي تؤثر في كل من الإنتاجية والتنافسية . وقد أدرك بورتر إن تنشيط داخل المدن يتطلب نهجا جديدا مختلفا جذريا ، في حين تتواصل البرامج الاجتماعية وبرامج التعليم لتلعب دورا حاسما في تلبية الاحتياجات البشرية، ويجب ان تلعب تلك البرامج دوراً هاماً ، كما يجب أن تدعم صياغة إستراتيجية اقتصادية متماسكة ومستدامة ، يمكن من خلالها أن تتيح الأعمال التجارية القائمة في المدينة فرص عمل لسكانها بشكل مستدام . ولا يتم ذلك إلا

من خلال مبادرات خاصة تهدف للريح والاستثمار على أساس المصلحة الاقتصادية الذاتية للسكان الهادفة للريح وعلى أساس ميزة تنافسية حقيقية³³ .

وينطلق النموذج الاقتصادي من فرضية أن الشركات داخل المدينة قادرة على الربح على المستوى الوطني، ويؤمن بورتر بأنه يجب العمل على خلق فرص عمل وان تحقق الشركات ارباحا معقولة، وتساهم بتحسين مستويات الدخل أكثر من تحسين الظروف داخل المدن من خلال البرامج الاجتماعية قصيرة الأمد رغم أهميتها، ويمكن للقطاع الخاص أن يلعب دورا رئيسيا في حل المشاكل الاجتماعية التي يكون أساسها انخفاض مستوى الدخل للأفراد .و لكن من الواضح ان غياب القطاع الخاص عن الاستثمار في مدينة القدس قد ادى الى تراجع اقتصاد مدينة القدس مقارنة باستثمار القطاع الخاص في المحافظات الفلسطينية الاخرى ويزيد الطين بلة ضعف استثمارات القطاع العام في مدينة القدس الذي يواجه بيئة طاردة وغير مشجعة للاستثمار في القدس .

ويؤكد بورتر إن العائق الأساسي أمام تطور المشاريع التجارية والاقتصادية في المناطق ذات الدخل المنخفض هو غياب الامن . وتعاني مدينة القدس بغياب الامن والامان خصوصا بعد المساء ، كما تعاني مدينة القدس من عدم النظافة ، الامر الذي يشكل عوامل طاردة امام ازدهار القطاع السياحي .

وقد استطاعت العديد من الشركات داخل المدن تحقيق أرباح كبيرة، رغم تراجع وإغلاق بعض الشركات الأخرى مثلما أغلقت العديد من المحلات التجارية والسياحية في مدينة القدس ، بعد إن تراكمت عليهم ديون

Michael E. Porter, Economic Development in Inner Cities³³

<http://personal.crocodoc.com/WaEnHKk#redirect>

الارنونا وأصبحت إيراداتهم غير قادرة على الإيفاء بالالتزامات ،ولكن بشكل عام الميزة التنافسية للمدن تحقق إرباحاً للعديد من الشركات إذا ما وظفت بشكل ممتاز .

إن الشركات الرابحة داخل المدن تؤكد أن المعيق الأساسي أمام توسع المشاريع يتمثل في عدم توفر قنوات واضحة لتزويد رأس مال لتلك الشركات وأيضا نقص المعلومات وعدم معرفة آليات الاستثمارات الداخلية والإحصائيات تشير بان المستثمرين غير معتادين على الاستثمار في المدن الداخلية . وغير مدركين للفرص الاستثمارية.

ويقدم نموذج الماسة من مايكل بورتر في الميزة التنافسية للأمم نموذجاً يستطيع فهم الموقع النسبي للأمم في التنافس العالمي وهذا النموذج يمكن استعماله أيضا لمناطق جغرافية كبرى ولمدن وعواصم .

ويمكن حساب الميزة التنافسية الماسية بتحليل نقاط القوة والضعف التي تدعم أو تقيد الصناعة، كل عامل من العوامل الثلاثة يؤثر على الآخر ، ومجموعها يؤثر على النموذج الماسي ، ولفهم النموذج الماسي والعنقود المناطقي لابد من التعرف على مفهوم الميزة التنافسية وربطها بانعاش اقتصاد داخل المدن من خلال تصميم نموذج قابل للتطبيق .

4.1. منهجية البحث :

تركز فكرة تعزيز العناقيد الصناعية التي ثبت نجاحها في مناطق عديدة في جميع انحاء العالم مثل إيطاليا والولايات المتحدة والهند واسرائيل من خلال تعزيز مزايا الصناعة والاستفادة من الميزة التنافسية التي تحققها العناقيد الصناعية .

ويمكن تعريف العناقيد بأنها التكتلات والمجموعات العاملة في مجالات متشابهة ذات الصلة التي تجتمع وتتجذب في منطقة او مدينة او دولة واحدة . تعتمد على مجموعة من النشاطات التي تضمن الكفاءة والفاعلية الفردية لكل عنصر من العناصر المكونة للعنقود وكفاءة وفعالية المجموعة . العوامل الداخلية والخارجية التي تعزز القدرة التنافسية التي يتطلب خلقها واستمراريتها توفر البيئة المناسبة .

وتوفر هيكلية وتركيبية العنقود العناصر اللازمة لتعزيز الميزة التنافسية من الموارد البشرية الماهرة والمدربة ، التمويل والدعم المالي ، البنية التحتية ، والوصول للتكنولوجيا .وتستخدم هيكلية وبرامج العنقود التي تضم (الشركات والجمعيات الصناعية ، الحكومة ، وكالة التنمية الاقتصادية ، الغرف التجارية ، مؤسسات التدريب والتعليم ، ممثلي المجتمع المحلي ،... الخ) حيث يتم تحديد التهديدات والفرص ومعالجتها على نحو اكثر فعالية ونجاعة من المعالجات والمبادرات الفردية ، وتركز مبادرة العنقود على جمع اصحاب المصالح لتطوير الرؤية المشتركة للواقع الحالي للصناعة او التجارة القائمة وتحديد الوضع التنافسي الحالي والمستقبلي بعد تحديد المعوقات للقدرة التنافسية ، والفرص المتاحة لنمو الاعمال التجارية ، وتحديد الاجراءات والتدابير على مستوى العنقود بهدف معالجة المعوقات وتحقيق الميزة التنافسية³⁴ ، ومن المتوقع ان يسهم تطوير العناقيد في القطاعات الاقتصادية المختلفة في محافظة القدس بما يلي :

1. تحديد العناقيد الرئيسية الواعدة التي لديها امكانيات قوية لتوفير : فرص عمل ، تنشيط الصادرات ، وجذب الاستثمارات .

³⁴ *Clusters, Convergence, and Economic Performance*:Michael E. Porter

in march 2011

http://www.isc.hbs.edu/pdf/DPS_Clusters_Performance_2011-0311.pdf

2. انشاء مجموعات عمل منظمة عامة وخاصة تساهم بتحديد الفرص والتحديات التي تواجه العنقود .
 3. تحديد السياسات الفلسطينية المقدسية التي تساهم بالتغلب على المعوقات وتوظيف الفرص المتاحة لتعزيز القدرة التنافسية للعنقود الذي يعيقه الجانب الاسرائيلي ، ويؤكد على الحق بان يستفيد سكان القدس العربية من مزايا هذا النموذج عندما يتم تطبيقه من وجهة النظر الفلسطينية ، وفقا للحق الفلسطيني الذي لا يمكن لنموذج بورتر تجاهله .
 4. تحديد وتطوير رؤية مقدسية وفلسطينية جماعية للعنقود التي من خلالها يتم اشتقاق استراتيجيات قابلة للتحقيق وتساهم بنمو العنقود والقطاع الاقتصادي .
- ويعتمد تحديد القطاعات الاقتصادية الرئيسية في محافظة القدس اعتمادا على اهميتها التاريخية في الاقتصاد المقدسي من حيث مدى مساهمتها في اجمالي الناتج القومي ، فرص العمل التي توفرها ، الايرادات المستقبلية وامكانياتها التنافسية ،
- وتهدف عملية اختيار العناقيد الواعدة من حيث قدرتها على المساهمة في التنمية في محافظة القدس والاستفادة الكبيرة من برامج ومشاريع التنمية بطرق اكثر فاعلية من حيث امكانيات النمو واستعداد عناصر العنقود للعمل المشترك ، ومدى سرعتها في توليد فرص عمل جديدة ، ومدى حساسيتها لاغلاق محافظة القدس وانخفاض الطلب على منتجات وخدمات مدينة القدس .
- وسيتم الاعتماد على الاديبيات السابقة المتعلقة بتطبيق العناقيد في مدن ودول عديدة ، اعتمد البحث على المقابلات الفردية المعمقة والمجموعات البؤرية لكل قطاع على افراد والقطاعات مجتمعة ، حيث تم عقد لقاءات لكل من قطاعات الاسكان والبناء ، والتعليم ، والصحة ، والسياحة : ومن خلالها تم تحديد التهديدات

والفرص المتاحة لكل قطاع من القطاعات المذكورة وتطوير الاستراتيجيات والاليات اعتمادا على نموذج

الماسة لبورتر وربطها بالقطاعات المختلفة في المحافظات المجاورة مثل رام الله وبيت لحم .

نجاح نموذج الماسة في محافظة القدس يساهم بالتنمية الاقتصادية على صعيد المدن والوطن ويخلق تجربة

يمكن الاستفادة منها وتعميمها في مدن مختلفة من محافظات الوطن.

تم اختيار القطاعات الاقتصادية التي تتطلب تطبيق نموذج الماسة وتنظيم العناقيد لانعاشها :

من خلال العنقود يتم تعزيز القدرة التنافسية لكل قطاع من القطاعات الاقتصادية الاساسية في مدينة القدس

مما يساهم بانعاش تلك القطاعات وتوفير فرص عمل للسكان المقدسيين ، ويساهم بتثبيت وجودهم في القدس

4.2. الاطار النظري لنموذج الماسة لبورتر :

يقدم نموذج الماسة لبورتر في الميزة التنافسية للأمم نموذجاً يستطيع فهم الموقع النسبي للأمة في التنافس

العالمي وهذا النموذج يمكن استعماله أيضا لمناطق جغرافية كبرى ومدن وعواصم ، وتعتمد الميزة التنافسية

على العناصر التالية :

1. الأرض

2. الموارد الطبيعية

3. الموارد البشرية

4. حجم السكان المحل.

ويمكن للعناقيد إن تزود ميزة تنافسية حاسمة على صعيد المدينة او الدولة وحتى على صعيد العالم بأكمله .

وإن من أهم المشاكل التي تواجه عناقيد محافظة القدس محدودية مساحة الأراضي المخصصة للبناء والإجراءات الإسرائيلية التي تعيق البناء ومشاريع الاسكان والبنية التحتية وإنشاء المنشآت الاقتصادية .

4.2.1. الإطار الوطني :

الإطار الوطني الجيد للمؤسسات يتيح لها القدرة لحيازة مزايا تنافسية، لذلك نجد المؤسسات في بعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض المؤسسات في الدول الأخرى. بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة والمتمثلة في الموارد البشرية، الفيزيائية، المعرفية، المالية والبنية التحتية، فالحيازة على هذه العوامل يلعب دوراً مهماً في الحيازة على ميزة تنافسية قوية، وتشكل هذه العناصر نظاماً قائماً بذاته، ومن نتائجه إطار وطني محفز ومدعم لبروز مزايا تنافسية للصناعات الوطنية، وبالتالي يصبح الإطار الوطني منشأً لمزايا تنافسية يمكن تدويلها، ويتمثل دور البيئة الوطنية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال

1. دعم التراكم في الأصول المتخصصة والمهارات: يتطلب تجسيد الإستراتيجية الموارد والكفاءات الضرورية لذلك، حيث أن حيازة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن وبشكل كبير نجاح الإستراتيجية، ولعل أهم مورد توفر الكفاءات التي تُعتبر أصلاً من أصول المؤسسة او المدينة، لأنها ذات طبيعة تراكمية، وهي صعبة التقليد من قبل المنافسين، لعل توفر الكفاءات والمهارات البشرية لدى السكان في المدن الداخلية وإن وظّفت بفعالية يمكن ان تساهم بتحقيق الميزة التنافسية للمدن .

إن أهم ما يواجه اقتصاد مدينة القدس هو ضعف قدرتها لاستيعاب الكوادر البشرية الامر الذي يدفع لهجرة الكوادر البشرية للعمل في الضفة الغربية او الخارج بعيدا عن العمل في المدينة .

إن سوق العمل الإسرائيلي وباستمرار يستقطب المهارات المقدسية المتخصصة إن كان ذلك في مجالات التعليم حيث تستقطب مدارس البلدية والمعارف الإسرائيلية المعلمين الأكفاء من خلال منحهم الرواتب المرتفعة التي لا تستطيع مدارس الأوقاف أن تقدم ما يقاربها³⁵ .

2. توفير معلومات أفضل للعملية الإنتاجية .

3. تشجيع الشركات للاختراع والاستثمار .

4.2.2. النموذج الجديد للمنافسة :

يعتمد الاداء الاقتصادي لاي بلد على مدى تطور الانتاجية الكلية التي تعتمد على توظيفه للعمل ورأس المال. وتعرف الإنتاجية على أنها قيمة المخرجات التي تنتج من خلال وحدة عمل واحدة أو وحدة رأس مال تعتمد قيمة المنتجات والخدمات في ذات الوقت على الكفاءة في طرق الإنتاج .وبالتالي تحقيق مصادر إضافية للدخل من خلال خلق ميزة تنافسية .

قدرة الأوطان على المنافسة تقترن بقدرتها على تحسين الانتاجية التنافسية الصناعية . وتعتمد على قدرة الصناعات على تحسين الجودة للمنتجات والخدمات . ولعل التركيز على الخدمات وخاصة السياحية السبيل لخلق ميزة تنافسية فريدة في مدينة القدس حيث تتميز مدينة القدس بحجم السياحة المتدفقة لها سنويا .

إن الميزة التنافسية لاية مدينة تعتمد على مدى قدرتها على توظيف العمل ورأس المال .

³⁵ مقابلة مع الاستاذ زياد الحموري في اذار 2014

4.2.3. انتشار العنقود (Cluster spread)

في السنوات السابقة انتشرت العناقيد بشكل هائل في عدة دول، وتعتبر ايطاليا اول دولة طورت قاعدة بيانات حول عناقيدها ، وصنفتها بناءً على متغيرات دولية ومناطقية ، والولايات المتحدة الامريكية ، كندا ، استراليا ، نيوزلندا و عدة دول اوروبية ايضا طورت قاعدة بيانات حول العناقيد .

و في ظل التطور الصناعي الاقتصادي في عدة دول التي طورت ايضا قاعدة بياناتها . على سبيل

المثال : يتوفر في تايلند قاعدة بيانات حول 30 عنقود ، وفي الباكستان تتوفر قاعدة بيانات حول 50 عنقود صناعي بينما في الهند يتوفر 388 عنقود صناعي ، 283 عنقود ميكرو ، 2960 عنقود حرف يدوية، وفي معظم الدول المتطورة مازالت قاعدة البيانات تتماثل وفي السنوات الاخيرة اتجهت عدة دول لتطوير قاعدة بياناتها ولكن بسبب نقص المقاييس مازالت عدة دول غير جاهزة بعد ، ولكن افضل قاعدة بيانات تتعلق بالدول المتطورة³⁶، وتستطيع العناقيد التأثير في التنافس بثلاثة طرق :

أ. لإنتاجية في العنقود أكثر من الشركات المنفردة

ب. قيادة الإبداع في المجال

ت. استحداث أعمال جديدة في المجال .

عوامل نجاح العنقود :

يتطلب نجاح العنقود عدة امور اهمها :

³⁶Making clusters work Unido Methodology, 2006 ,pag9

- 1.استعداد اعضاء العنقود لتشكيل شبكة التعاون والشراكة ، التعاون ، التحالف ، العمل مع بعض على مستوى عالٍ رغم احتفاظ الشركة في الميزة التنافسية .
- الثقافة الاقتصادية الاجتماعية التي تولد الثقة والاحترام في المكونات الخاصة والعامة للمنظمات
- 2.القاعدة الاساسية التي تشجع على الاختراعات بدعم بحثي ونشاطات تطويرية
- 3.الرأسمال البشري مع اساس مهاراتي .
- 4.البنية التحتية المتوفرة حيث يتم تطوير الاعمال والتجارة .
- 5.كثافة وكفاية الشركات التي هي العناصر في العنقود ضمن سلسلة القيمة بوجود الشركات الكبيرة التي تمكن من التعاون والمبادرة وتنسم بالاستمرارية .
- 6.روح المبادرة على مستوى المؤسسة.
- 7.توفر التمويل لتنفيذ نشاطات العنقود .
- 8.توفر الخدمات المتخصصة (التصميم ، الهندسة) .
- 9.الوصول للاسواق .
- 10.توافر إمكانية الوصول إلى خدمات تنمية الأعمال التجارية تعتمد على التدريب والتقنيات .
- 11.توفر المنافسة الايجابية ما بين اعضاء العنقود انفسهم .
- 12.الوصول للمعلومات حتى تستطيع عناصر العنقود تطوير تجارتها .
- 13.توفر شبكة اتصالات .
- 14.هوية العنقود (مؤسسة العنقود) كيفية تشكّل عناصر العنقود وكيفية مشاركتهم مع بعضهم البعض .
- 15.توفر قيادة ملتزمة ومحترمة لادارة العنقود .

16. توفير نظام تكنولوجيا وقاعدة المعلومات .

17. البيئة التجارية المساعدة التي تزود العنقود بالمدخلات التي تستطيع تطوير الاقتصاد من خلال السياسات والاستراتيجيات والتعليم ، دعم المراكز التجارية وتوفر البنية التحتية للمواصلات ، التزام الأشخاص المهمين في المجتمع مثل الحكومة والمجالس المحلية³⁷

4.2.4. التطور الاقتصادي وسياسة العنقود :

الحكومات حول العالم تهدف الى تطوير اقتصادها وتكيف سياستها لتسهيل البيئة العامة للاعمال التجارية ، ولكن يحدث الخلط احيانا بين القطاع الاقتصادي ، الاقتصاد المناطقي ، وسياسة تشكيل العنقود .
فسياسات تطور القطاع الاقتصادي لا تتطلب البعد الجغرافي ، القطاع يشمل عدة منتجات (مثل قطاع الهندسة او قطاع النسيج) ، ولكن العنقود ممكن ان يهتم بانتاج منتج وحيد في قطاع محدد .

وسياسة القطاع تضع قاعدة عريضة لتطوير قطاع او عدة قطاعات اعتمادا على السياسات الوطنية بينما سياسة العنقود تعتمد على الظروف المحلية ، وسياسة التطور الاقتصادي المناطقي تستهدف جميع النشاطات الاقتصادية في منطقة محددة ، وسياسة التطور العنقودي ترتبط في تنفيذ فرعي للنشاطات التي تركز على المشاريع القادرة على انتاج منتجات محددة او تكاملية لفئة من المنتجات او الخدمات والمشاريع والمراكز الداعمة في جزء محدد من المنطقة ، الا ان جميع هذه السياسات تعزز بعضها البعض³⁸ .

³⁷ Understanding the Basics of Clusters and Cluster Development, 2013 ,page 9

Same refrance³⁸

والتطور العنقودي هام جدا لصانعي السياسات الهادفة للتطوير الاقتصادي، ففي الهند خلال عام 2005 تم تطور العنقود لتشكّل 60% من الانتاج الصناعي ، وساهمت العناقيد الصناعية بتوظيف 7.5 مليون شخص وساهمت ب 3.8 بليون دولار لمخرجات الاقتصاد اعتمادا على مراكز التطوير العنقودي في الهند والعناقيد تساهم ب 77% من المنشآت والمشاريع الصغيرة والمتوسطة الوطنية ، و72% من التوظيف ، و61% من الاستثمار ، وكذلك في بريطانيا دائرة الصناعة ، شبكة المشاريع العنقودية مهمة لتطور ونمو المشاريع الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على تحسين الانتاجية³⁹ .

زيادة القدرة على الاختراعات ، تسهيل الاتصالات وخلق فرص العمل . العناقيد والشبكات تؤدي الى النمو الاجتماعي المناطقي .

تقترح الابحاث ان العناقيد المكونة من المنشآت والعمال المهرة اهم العوامل الاساسية التي تقود الى النمو الاقتصادي في المدن والمناطق ، و تشير الى ان تشكيل العناقيد مهمة للوصول الى انتاجية عالية اكثر من الانتاجية خارج العنقود . حيث ان الانتاجية العامل الاساسي للتطور الاقتصادي لذلك يعتبر العنقود اداة هامة لصانعي القرار الراغبين بتعزيز التنافسية ، وخلق فرص عمل دائمة وتحسين للدخل ، وهذه محض اهتمام المناطق الريفية حيث مستويات الدخل منخفضة وهذا يناسب مدينة القدس والقرى المحيطة بها .

طريقة العنقود جديدة في فلسطين والقدس ، الا انه تم تشكيل 5 عناقيد في فلسطين بدعم من الوكالة الفرنسية

³⁹ Making lusters work unido methodology .in 2006

للتنمية وبالشراكة مع اتحاد الغرف التجارية ووزارة الاقتصاد الفلسطيني⁴⁰، وهي :

1. عنقود السياحة في القدس .

2. التمور والنخيل في غزة .

3. الجلود والاحذية في الخليل.

4. الحجر والرخام في بيت لحم.

5. الاثاث في سلفيت .

⁴⁰ مقابلة مع السيد بشار المشني، مدير عنقود السياحي في مدينة القدس ، اذار 2014.

الفصل الخامس:

5. القطاعات الاقتصادية الرائدة في محافظة القدس:

يتناول هذا الفصل بالتفصيل تحليل اداء القطاعات الاقتصادية الرائدة من خلال عرض اهم المؤشرات التي تبين التهديدات والمحددات والتعقيدات التي تواجه عمل هذه القطاعات من جهة وتناول الفرص والتدابير التي يمكن اتخاذها لتعزيز عمل تلك القطاعات التي يمكن ان تقدم نموذجا يسهم بتطوير توصيات تساهم بتعزيز القدرة التنافسية وتحسين جودة الحياة وتثبيت الوجود الفلسطيني في القدس .

5.1. قطاع الاسكان والبناء :

تعكس المؤشرات واقع قطاع الاسكان في مدينة القدس وذلك حسب البيانات المتوفرة لعرض نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تشكل اساسا يمكن الاعتماد عليه للمساهمة في تقليص الفجوة بين الطلب والعرض في هذا القطاع.

ويعاني هذا القطاع من معيقات وقيود تحد من تطوره ونموه بفعل اجراءات الاحتلال الاسرائيلي التي تشكل عوامل طرد للاستثمارات الفلسطينية من القطاعين الخاص والعام مما ادى الى نقص عدد المنشآت كما ونوعاً وساهم بإضعاف القدرة التنافسية لمدينة القدس، التي تحتاج الى 40 ألف وحدة سكنية⁴¹.

⁴¹مقابلة مع المهندس محمود زحايكة -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في تاريخ 2013/4/24

ولا تسمح اسرائيل للمقدسي بالبناء داخل حدود المدينة وصعبت وعقدت الإجراءات ورفعت كلفة البناء وإجراءاته من خلال سلسلة طويلة من الخطوات التي يحتاجها للحصول على ترخيص البناء. فعلى سبيل المثال فإن تكلفة رخصة الوحدة السكنية تصل إلى 40 ألف دولار تقريبا عدا ضريبة التحسينات التي تصل إلى 20 الف دولار للشقة الواحدة، ورسوم المسقفات (الارنونا) السنوية المهلكة والقاسية ، وارتفاع اسعار الاراضي فضلا عن ارتفاع تكاليف الايدي العاملة مما ادى الى ارتفاع ثمن الشقة الواحدة الى 300 الف دولار ، وبات الحصول على رخصة حلما يراود العديد من العائلات لا يمكن تحقيقه، لكونه بات يقع خارج حدود قدراتهم المالية. وسمحت سلطات الاحتلال بالمقابل للفلسطينيين ببناء ابراج سكنية في منطقتي كفر عقب وسميرأ ميس بدون رخص بناء او موافقات إدارية أرسوم كالتى تُجبى في القدس الشرقية لتكون منازل للأزواج الشابة مع أنها من الناحية الجغرافية والتقسيمات المنصوص عليها في (أوسلو) تعتبر جزءا من القدس الشرقية ويحملون هويات مقدسية زرقاء.ولبناء الأبراج سلبيات كثيرة لعل اهمها حرمان الفلسطينيين من إعادة تشغيل مطار القدس (فلنديا) وانتقال المقدسيين للسكن خارج الجدار⁴².

5.1.1. تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات :

وسينافش هذا الجزء نقاط القوة والضعف والتحديات وهناك سلبيات عديدة تواجه هذا القطاع لتصميم استراتيجيات واقتراح اليات وتدابير لتصميم نموذج اقتصادي في محافظة القدس اعتمادا على نقاط القوة واستغلالا للفرص المتاحة .

⁴²مقابلة مع السيد علي شقيرات - مدير شركة علي شقيرات اخوان ، بتاريخ 7-4-2013

نقاط القوة⁴³ :

1. تتمتع مدينة القدس بمكانة دينية وتاريخية تجعل سكانها اكثر ارتباطاً وانتماءً لها باتجاه مواجهة كافة المخططات والسياسات الاسرائيلية الهادفة لاقتلاعهم منها.
2. رغم محدودية المساحات المتاحة للبناء الا انه تتوفر مساحات من الاراضي (ملكية خاصة ، اوقاف اسلامية ، وقف مسيحي) التي تشكل مانسبته 13% من مساحة اراضي القدس يمكن البناء عليها عدة وحدات سكنية⁴⁴ .
3. يساهم قطاع الاسكان بما نسبته 10% من الناتج المحلي الاجمالي للقطاعات المختلفة في محافظة القدس، وتبلغ قيمة ذلك 51.1 مليون دولار في حالة زيادة العرض لتلبية الطلب المتزايد على الاسكان⁴⁵ .
4. يعمل اربعة مقاولين مقدسيين على بناء الوحدات السكنية في مدينة القدس الذين حققوا نجاحات في البناء يمكن الاستفادة منها وتطويرها⁴⁶ .

الفرص :

بالرغم من المعطيات التي تمثل حقيقة واقع قطاع الاسكان في القدس ، فان هناك العديد من الفرص التي يمكن الاستفادة منها وهي :

⁴³ تم استخدام اسلوب تحليل البيئة الداخلية والخارجية (swot) لقطاع الاسكان والقطاعات الاخرى .

⁴⁴ مقابلة مع الاستاذ خليل التفكجي ، مدير دائرة الخرائط في بيت الشرق ، نيسان 2013

⁴⁵ مركز الاحصاء الفلسطيني عام 2013 .

⁴⁶ استطاع اربعة مقاولين وبجهود فردية خلال الثلاث سنوات القادمة بناء 2000 وحدة سكنية وهم : ابو عادل الجولاني ، علي شقيرات ، محمود زحاكية ، سامر نسبية .

1. تقوم عدة مؤسسات مثل التعاون والرفاه والتطوير والبنك الاسلامي للتنمية بتنفيذ مشاريع ترميم منازل البلدة القديمة في اطار تحسين ظروف الحياة فيها من خلال الحفاظ على ما هو موجود وتأهيله ليصبح اكثر صلاحية للسكن ، وهذا يستدعي دعم هذه الانشطة لتثبيت وجود المقدسيين في القدس
2. تتوفر 4700 وحدة سكنية مصادقة عليها متاحة للبناء في القرى والبلدات المحيطة بمدينة القدس ولكنها تحتاج إلى تمويل واستثمار مالي من قبل الداعمين والممولين العرب والمسلمين لتلبية الطلب المتزايد على الاسكان⁴⁷.
3. توفر بعض فرص التمويل من الدول العربية والاسلامية لمشاريع الاسكان في القدس مثل مشروع المعلمين الممول من الامارات.

التحديات:

يعاني قطاع البناء والاسكان من العديد من التحديات التي يمكن تصنيفها بتهديدات اسرائيلية ومعوقات فلسطينية سوف نتناولها بشيء من التفصيل:

1. يعاني قطاع الاسكان من غياب التخطيط الجماعي للاراضي المتاحة للبناء والنزاع على ملكية الاراضي خاصة المشاع مابين العائلات وفي العائلة الواحدة ، التي يوجد جزء من اصحابها خارج الوطن مما يؤدي لمصادرتها من قبل حارس املاك الغائبين .

وقد صادرت اسرائيل مانسبته 87% من الاراضي الفلسطينية في القدس الشرقية ، هي اما مصادرة مباشرة بنسبة 35% ، او على غير مباشر بنسبة 22% ، اضافة الى نحو 30% منها خصصت انها خضراء⁴⁸ .

⁴⁷مقابلة مع السيد خليل التفكجي - مدير دائرة الخرائط في جمعية الدراسات العربية ، في تاريخ 2013/5/22

2. ضعف البنى التحتية في بلدات وقرى محافظة القدس من حيث الشوارع ، والمياه ، والكهرباء والهاتف

3. لا توجد جهة رسمية ولا معتمدة سواء من القطاع العام اوحتى الخاص لادارة عملية التخطيط للاراضي الامر الذي يؤدي الى خسارة مساحة كبيرة من الاراضي لصالح الاستيطان .ويؤدي الى ارتفاع اسعار الاراضي والتقليل من فرص الاستثمار من القطاعين العام والخاص في مدينة القدس، وفي ظل ارتفاع تكاليف البناء في القدس واحجام البنوك الفلسطينية عن تمويل الاستثمار دفع بالعديد من المقدسيين للبناء غير المرخص ،واتجه الآخرون لمغادرة المدينة والبناء في القرى والبلدات المحيطة بمدينة القدس مثل كفر عقب وعناتا والرام وغيرها بحثا عن تكاليف اقل حيث تكلف الشقة 100 الف دولار بينما البناء في مدينة القدس يكلف ثلاثة اضعاف التكلفة خارج الجدار⁴⁹.

يعاني قطاع الاسكان من عدم توفر مرجعية معتمدة قادرة على التوجيه والتنسيق ما بين شركات المقاولات التي تنفذ مشاريع الاسكان في القدس من ناحية اجراءات الترخيص وتبادل الموارد والخبرات .

4. هنالك تاخير من الطرف الفلسطيني باستغلال قطع الاراضي المرخصة للبناء عليها ، ومن جانب اخر يفرض الاسرائيليون العديد من المعوقات ، حيث يتطلب استصدار الرخصة زما طويلا يصل الى ثلاث سنوات بينما لا تتجاوز المدة الزمنية لاستصدار رخصة للاسرائيلي 8 شهور⁵⁰.

⁴⁸د. يوسف جبارين -التخطيط القومي في اسرائيل "استراتيجيات الاقصاء والهيمنة ص241

⁴⁹مقابلة مع المهندس محمود زحاكة -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في تاريخ 24-4-2013

⁵⁰ نفس المصدر السابق

5. المخططات والسياسات الاسرائيلية :

ان ابرز التهديدات التي تواجه قطاع الاسكان هي المخططات والسياسات الاسرائيلية فقد تم تشكيل أجهزة ومؤسسات ولجان تخطيط رسمية متدرجة الصلاحيات والمسؤوليات" هذه اللجان ممثلة للجهات السياسية المشكلة منها الحكومة او البلدية . وتقوم هذه اللجان بترجمة سياسة وأيديولوجية هذه الجهات السياسية من خلال الاستعمالات المقترحة في مخططات استعمالات الأراضي ومن خلال تطبيقها على ارض الواقع بواسطة آلية إصدار رخص البناء لكل عملية تغيير او تطوير في الحيز .. وبشكل يؤدي إلى تأمين السيطرة والسيادة على القدس إضافة إلى فتح فرص أمام اليهود في المدينة مقابل تحجيمها وتحديد أمان الفلسطينيين

6. سياسات استعمال الاراضي :

يعزى مصدر الفجوة الكبيرة في مستوى الخدمات والبنى التحتية في الأحياء الفلسطينية بالمقارنة مع الأحياء الإسرائيلية إلى سياسة استخدام الأراضي المختلفة، حيث أن هذه السياسة في الأحياء اليهودية تسعى لتطويرها مقابل تحجيم وإغلاق الفرص أمام الفلسطيني لأجل أحكام السيطرة على المدينة بما في ذلك، طابعها، وشخصيتها، وزيادة ارتباط وتعلق الجزء الفلسطيني من المدينة بالجزء الاسرائيلي⁵¹.

7. التوسعات الاستيطانية :

ان اكثر ما يهدد السكان المقدسيين هو المخططات الاسرائيلية التي تسهل من التوسعات الاستيطانية حيث يخصص الاحتلال بالمعدل 58% كحد اقصى من مساحة البناء في القدس الشرقية بينما يخصص للمستوطنين للبناء على مساحة 102.5% في القدس الشرقية هذا يبين مدى التمييز من قبل البلدية

⁵¹ مقابلة مع د.راسم خميسة ،بروفيسور متخصص في تخطيط المدن ، في تاريخ 2012/10/6

الاسرائيلية تجاه المقدسيين فضلا عن الاجراءات والتعقيدات القانونية والمتطلبات والتكاليف العالية التي تجعل من استغلال المساحات المتاحة امراً ليس باليسير على ابناء مدينة القدس⁵².

8. تكاليف الشقة في القدس :

تكلف الشقة 300 الف دولار في القدس ،وقد ادى هذا الارتفاع بالتكاليف الى دفع المقدسيين للخروج من المدينة ليتبقى فيها فقط كبار السن ، بالمقابل تتاح الاراضي للمستوطنين للبناء عليها بتمويل من الحكومة الاسرائيلية و بعض المتبرعين من اصحاب رؤوس الاموال الصهيونية⁵³.

9.مصادرة الاراضي :

تصادر مساحات واسعة من الاراضي ولايسمح للمقدسي باستغلال الاراضي بحجه انها خضراء وتسمح للمستوطنين للتوسع الاستيطاني عليها . تبلغ مساحات الاراضي المخصصة للاستيطان 24754 دونم أي 35% من مساحة الاراضي يتاح لهم بناء مايعرف (بالكابوتسات) التي يعتمد سكانها على الانتاج الزراعي والصناعي من المعلبات والمشروبات وغيرها ويتاح لهم بناء مجمعات تجارية لتسويق منتجاتهم في اسرائيل والضفة الغربية.

10. سياسات هدم المنازل :

دفعت سياسة هدم المنازل بالمقدسيين الى البناء غير المرخص مما عرض منازلهم للهدم (بمعدل 100 منزل سنويا) فقد هدم الاحتلال لغاية الان 1000 منزل تقدر كلفتها 200 مليون دولار⁵⁴، كان بالامكان استثمارها في البناء المرخص، وبناء 800 وحدة سكنية بمعدل 250 الف دولار للشقة الواحدة وتمكين 800

⁵² مقابلة مع السيد خليل التفكجي - مدير دائرة الخرائط في جمعية الدراسات العربية ، في تاريخ 2013/5/22

⁵³ مقابلة مع المهندس المعماري عبد الكريم لافي- مدير مكتب هندسي ، ورئيس اتحاد اولياء الامور في المدارس التابعة للبلدية ، 2013-9-12.

⁵⁴ احصائيات وزارة شؤون القدس عام 2013 .

اسرة مقدسية من البقاء في القدس، كما كان لسياسة هدم المنازل التاثير غير المباشر ان دفع بالعديد من المقدسيين للقيام بشراء بيوت او بناء بيوت خارج الجدار في مناطق الضفة الغربية مثل بيت لحم ورام الله .

11. فرض الغرامات :

تفرض البلدية الاسرائيلية غرامات مالية عالية على البناء غير المرخص خلال الاعوام (2008 -2012) ويدفع المقدسيون بالمعدل ما بين 1000-1500 شيكل شهريا كغرامات مالية عن كل شقة غير مرخصة ، كأن المقدسي مستاجر من البلدية الاسرائيلية ، وفي معظم الحالات تهدم البلدية الاسرائيلية البيوت بعد استنزاف اصحابها ماليا بدفعهم الغرامات المالية⁵⁵.

12.ارتباط البنية التحتية بإسرائيل :

استغلت إسرائيل ضعف و عدم وجود مرافق البنية التحتية في محافظة القدس بعد احتلالها عام 1967 ، لتقوم بمد وبناء شبكة حديثة من خطوط المياه والمجاري والهواتف وشق الطرق بما يخدم ويسهل عملية الضم والمصادرة ويصعب فصلها ثانية عن القدس الغربية، وترافق ذلك مع صدور اوامر عسكرية بنزع ملكية مئات الدونمات ومصادرتها وتحويلها إلى مستوطنات فيما بعد.

5.2. قطاع التعليم :

يتطلب تجسيد الإستراتيجية وبناء نموذج اقتصادي اعتمادا على الميزة التنافسية توفير الموارد والكفاءات الضرورية من الخريجين ممن يمتلكون قدرات معرفية وتكنولوجية وتربوية بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها ولعل أهم الموارد توفر الكفاءات التي تعتبر أصلا من أصول اللازم توفرها لتعزيز القدرة التنافسية للعديد من المدن ، لأنها ذات طبيعة تراكمية، وهي صعبة التقليد من قبل المنافسين، و لعل توفر الكفاءات والمهارات

⁵⁵ نفس المصدر السابق

البشرية يعتبر من الشروط الاساسية للمساهمة بتحقيق الميزة التنافسية للمدن ومن هنا فان قطاع التعليم في القدس من اهم القطاعات المتاحة للاستثمار والتطوير لتوفير موارد بشرية متعلمة ومدربة تساهم بتحقيق الميزة لان مخرجات التعليم هي مدخلات لجميع القطاعات ومنه تطوير القطاع وتحسين مخرجات التعليم ينعكس ايجابيا على انعاش القطاعات الاخرى مثل الاسكان والصحة والسياحة.

ويبلغ عدد الطلبة في محافظة القدس 123 الفا والذي يشكل ثلث عدد السكان معظمهم داخل الجدار 80

الف ما نسبته 64% من عدد طلاب المحافظة ، يتعلمون في مدارس تابعة للاوقاف ، البلدية الاسرائيلية والمعارف ، المدارس الاهلية ، ومدارس الوكالة .

الجدوال (5-1) : مؤشرات التعليم في محافظة القدس بالمقارنة بالضفة وقطاع غزة:

الملاحظات	في الضفة الغربية وقطاع غزة	القدس بالآلاف	المؤشرات
%10	1136	123	عدد طلاب المدارس
%64		80	في المحافظة
%36		43	داخل الجدار خارج الجدار
يستقطب سوق العمل الاسرائيلي	%87.5	%74.3	معدل التحاق المقدسيين في التعليم
عدداً من الطلاب الثانويين	%57	%52	معدل الالتحاق في المرحلة الثانوية
في القدس الغربية 24	35	32	معدل الطلاب لكل شعبة
في اسرائيل %4.2	%2.7	%42 في مدارس البلدية ⁵⁶	معدل التسرب في المرحلة الثانوية

⁵⁶ تقرير مؤسسة "اكري" لحقوق الانسان في اسرائيل ، <http://www.acri.org.il/ar/?p=1947>

يتضح ان عدد الطلاب داخل الجدار ضعفا عددهم خارج الجدار وذلك لان عدد من العائلات المقدسية التي تسكن في ضواحي القدس يسجلون أولاهم في مدارس مدينة القدس لتثبيت عناوين لهم داخل المدينة للحفاظ على الهوية المقدسية ، استجابة للقانون الاسرائيلي الذي يتطلب اثبات مركز الحياة في المدينة .

5.2.1. نقاط الضعف والتهديدات :

1- تعدد المرجعيات التعليمية:

الجدول (2-5) : عدد المدارس والطلاب حسب جهة الاشراف⁵⁷ :

المرجعيات	عدد المدارس	النسبة	عدد الطلاب
مدارس السلطة الوطنية	38	19%	15089
المدارس التابعة للبلدية الاسرائيلية	54	47%	37327
مدارس المقاولات الاسرائيلية		6%	4765
المدارس الخاصة	46	23%	18267
مدارس الوكالة	8	5%	3970
المجموع	146	100%	79418

تتعدد المرجعيات والمضلات التعليمية بما يلقي بظلاله السلبية على العملية التعليمية وتطورها في المدينة، فهذه المضلات تفنقر إلى المرجعية والتخطيط الموحد وكذلك تغيب الرؤيا والإستراتيجية الموحدة والخطة الناظمة، وكذلك تغيب عملية الاشراف والتوجيه الموحدة وتتعدد قنوات التمويل وجهات الاشراف.

⁵⁷ مديرية التربية والتعليم - القدس الشريف ، نيسان 2013

وتشرف السلطة الوطنية الفلسطينية على 19% من مجموع المدارس القائمة في القدس .ولعل اكبر هذه المظلات هي المظلة التعليمية التي تتبع بلدية "القدس الاسرائيلية " وقسم التربية فيها،حيث تسيطر على ما مجموعه 47% من عدد طلاب مدينة القدس يتوزعون على 54 مدرسة يتعلم فيها 37327 طالب وطالبة ، وتمثل حصتها اعلى من حصة المدارس الفلسطينية مجتمعة وهذا بسبب منع التربية والتعليم الفلسطينية من بناء مدارس في مدينة القدس وبسبب ضعف الاستثمار الفلسطيني في التعليم في القدس⁵⁸ .

وهذه المظلة التعليمية تخضع بالكامل لبلدية القدس ودائرة معارفها من حيث الإشراف والمتابعة والطواقم الإدارية والتدريسية والعاملين وتوفير الكتب المدرسية والمباني والأثاث والتجهيزات والبنى التحتية ودفع الرواتب والتوظيف وغيره وهذه المظلة هي الأخطر ،فيتحكم الاحتلال في العملية التعليمية التي تقوم على تشويه الوعي حيث أن المنهاج الفلسطيني المطبق في تلك المدارس تحذف منه أجزاء وموضوعات لها علاقة بالجغرافيا والتاريخ والتربية الوطنية الفلسطينية،وهذا يخلق حالة من تشويه الوعي والثقافة والهوية ويضعف الانتماء الوطني.⁵⁹

2- انخفاض معدل التحاق المقدسيون في التعليم :

يبلغ معدل التحاق المقدسيين في التعليم (74.3%) اقل من معدل الالتحاق في التعليم في الضفة الغربية 87% وتعكس هذه المؤشرات العديد من الاسباب التي تقف وراء تراجع معدل الالتحاق في التعليم هو انخفاض نسبة الملتحقين المقدسيين في التعليم الثانوي 52% مقارنة بنسبة الملتحقين من الضفة الغربية في التعليم الثانوي 57% نظرا لتسرب العدد الاكبر في المرحلة الثانوية لسوق العمل الاسرائيلي لمساعدة اسرهم

⁵⁸ مقابلة مع الكاتب الصحفي المتخصص بالتعليم راسم عبيدات ، في حزيران عام 2013

⁵⁹ نفس المصدر السابق

وعائلاتهم ماليا بسبب تردي الاوضاع الاقتصادية وايضا بسبب نقص الغرف الصفية وعدم سماح البلدية الاسرائيلية لبناء المدارس ، الامر الذي يجعل نحو 10 الاف طالب ممن هم في سن التعليم دون اي مظلة تعليمية⁶⁰.

3. تراجع نسبة الناجحين في امتحان الثانوية العامة من مدينة القدس :

تراجعت نسبة الناجحين في امتحان الثانوية العامة من 66% عام 2005 الى 62% عام 2011 مما يؤدي الى انخفاض نسبة الملتحقين بالتعليم الجامعي من مدينة القدس وخاصة بالنسبة للذكور ، يؤدي الى نقص في الخريجين الجامعيين ونقص في الكوادر المهنية في مختلف القطاعات من الصحة والاسكان والسياحة وخاصة قطاع التعليم الذي يعاني من نقص في الكادر في التخصصات الاساسية خاصة لدى مدارس الذكور مما ينعكس سلبا على مستوى الخدمات التعليمية في المدارس المقدسية وبالتالي يساهم بانخفاض نسبة التحصيل الاكاديمي وارتفاع نسبة المتسربين من المدارس⁶¹.

4-الضعف المزمن في المدارس التابعة للوقوف الاسلامية : بالرغم من ان مدارس الأوقاف تقدم تعليما مجانيا، الا انها تواجه العديد من المشاكل والصعوبات ، فقسم من ابنيها عبارة عن بيوت سكنية، وأكثر من نصفها مستأجر وهي غير ملائمة من النواحي التعليمية والصحية، وتفتقر إلى المكتبات والمختبرات العلمية والمحوسبة والبنى التحتية من ملاعب وقاعات وساحات غير مؤهلة لاستيعاب الطلبة بأعداد كبيرة وتمتاز صفوفها بالاكنتاظ⁶².

⁶⁰ قسم التخطيط والاحصاء في مديرية التربية والتعليم في القدس عام 2013

⁶¹ المصدر السابق 61

⁶² دراسة للانتلاف الاهلي للدفاع عن حقوق الفلسطينيين في القدس بعنوان تعدد مرجعيات التعليم في القدس واقع وتحديات القدس في عام 2013 .

ويضاف إلى ذلك كله تدني رواتب المعلمين فيها بمعدل (5 الاف شيكل) للمعلم مقارنة برواتب معلمي مدارس البلدية (10 الاف شيكل) ، حيث يبعد المعلمون عن العمل في مهنة التعليم ليتجهوا الى وظائف اخرى تحقق لهم مستويات اعلى من الدخل او يتوجهوا الى مدارس البلدية الاسرائيلية والعمل في اسرائيل بعيدا عن تخصصاتهم . كما ويتجه اخرون الى العمل باكثر من وظيفة اما يعملون بعد دوامهم في مدارس السلطة يعملون بعد الظهر وفي ايام محددة في التعليم الخاص ، او يتوجهون الى الشركات الاسرائيلية للعمل فيها بعد الظهر. ويتجه البعض لادارة مصلحة خاصة لهم. هذا ينعكس سلبا على جودة التعليم في القدس ويؤدي الى انخفاض مستوى الاستعداد للعمل في التعليم نوعا وكما من حيث تحضير الدروس او الاستعداد للعمل لساعات طويلة في البرامج اللامنهجية ، وعدم استجابة المعلمين لبرامج التدريب والتطوير التي تخصص لها الموارد المالية دون ان تحقق الاهداف المرجوة منها. وادى ذلك في الكثير من الأحيان إلى تسرب كفاءاتها العلمية والتربوية الى مدارس البلدية، وهذا نتج عنه نقص في التخصصات الاساسية مثل (اللغة العربية، واللغة الانجليزية، الرياضيات، الفيزياء، وحتى التربية الإسلامية والاجتماعيات)، ونظرا لعدم توفر الكفاءات العلمية للذكور والنقص في التدريب التخصصي والتربوي للمعلمين وانخفاض المستوى التعليمي فيها وتقوم هذه المدارس بتدريس المجتمع المقدسي كاملا وتستقطب ما نسبته 19% من الطلبة المقدسيين⁶³.

ورغم جميع المحاولات المبذولة من اتحاد المعلمين - فرع القدس ومديرية التربية والتعليم لعرض المشكلة امام الجهات المعنية في وزارة التربية والتعليم ورئاسة الوزراء الا ان المشكلة ما زالت قائمة⁶⁴.

⁶³مقابلة مع المهندس عبد الكريم لافي، رئيس اتحاد مجالس اولياء الامور في مدارس البلدية ، ايار 2013 .

⁶⁴مقابلة مع الاستاذ عيسى سلمان ، رئيس اتحاد المعلمين فرع القدس في ايار عام 2013

وتكمن نقاط الضعف في المدارس التابعة للبلدية الاسرائيلية:

1-انخفاض جودة التعليم يؤدي الى اضافة اعباء اقتصادية على الاسر المقدسية:

ان انخفاض جودة التعليم في مدارس البلدية الاسرائيلية يدفع باهالي الطلاب الى تعليم ابنائهم في المدارس الخاصة ليشكل عبءا اضافيا على الاهالي وخاصة ولان معظم العائلات في مدينة القدس تعيش تحت مستوى الفقر (78% نسبة الفقر في القدس) وفي ظل ارتفاع تكاليف التعليم الخاص (7000 شيكل سنويا) وعدم تطبيق اسرائيل القانون الذي يكفل التعليم المجاني للمقدسيين بل تعمق مشكلة التعليم لتدفع بالطلبة المقدسيين للتعلم خارج حدود المدينة بحثا عن تعليم افضل بتكاليف مناسبة .

2- نقص الغرف الصفية :

كما تعاني المدارس التابعة للبلدية الاسرائيلية من نقص الغرف الصفية فهناك نقص حاد في الأبنية المدرسية يصل إلى أكثر من 1000 غرفة صفية، وأيضاً من مجموع الغرف الصفية التي تشرف عليها البلدية وباللغة 1398 غرفة صفية، هناك 727 غرفة مستأجرة، تفتقر إلى شروط الصحة والسلامة والتصميم كأبنية مدرسية، وهذا النقص لعب دوراً كبيراً في تسرب الطلبة من المدارس، فحوالي 10 آلاف طالب فلسطيني لعام 2013 خارج الإطار التعليمي⁶⁵ .

3-اكتظاظ الشعب في مدارس البلدية :

تعاني مدارس البلدية من الاكتظاظ الشديد في الغرف الصفية الذي يصل الى 40 طالباً لكل غرفة بينما يصل في المدارس الخاصة ومدارس الاوقاف ل 24 للغرفة الصفية و لا تتجاوز المساحة المخصصة لكل

⁶⁵تقرير لجمعية حقوق المواطن في اسرائيل بعنوان معطيات خطيرة حول وضع التعليم في القدس الشرقية عام 2013

طالب 50- 90 سم علماً بأن المساحة العالمية هي 1.25 - 1.50 م، كما تعاني من نقص في المختبرات العلمية والمحوسبة والمكتبات العامة، وفي أغلبها لا توجد ملاعب وساحات وقاعات اجتماعات، من العوامل التي تقف وراء ارتفاع نسبة التسرب من المدارس وارتفاع نسبة الامية خاصة في مدارس البلدية التي لا سلطة اشرافية للاوقاف عليها ، وفي الغالب تنهرب البلدية الاسرائيلية من تحمل المسؤولية التعليمية خارج حدود المدينة حتى في المناطق المصنفة ضمن حدود سيطرتها مثل كفر عقب وضاحية السلام في عناتا من جهة ، وضعف سيطرة السلطة الوطنية على المدارس داخل حدود المدينة و ضعف في الاستثمار في التعليم في مدينة القدس من جهة اخرى وقد ترتب على ذلك تدني جودة التعليم وتزايد معدلات التسرب⁶⁶ .

4- تزايد نسبة التسرب من مدارس البلدية :

هنالك نوعان من التسرب من مدارس البلدية وغيرها من مدارس القدس :

أ.تسرب داخلي: يتهرب الطالب من حضور الحصص باتجاه مرافق المدرسة ، او عدم الانتباه داخل الصف، الامر الذي يقود الى الضعف التراكمي لدى الطلاب وضعفهم بالقراءة والكتابة ومهارات الرياضيات ولعدم استخدام وسائل تعليمية غير تقليدية الامر الذي يقود الى التسرب في سنوات متقدمة او الرسوب في الثانوية العامة . بينما يتسرب الطلاب من مدارس الاوقاف الى البلدية بحثا عن التعليم الذي يلبي الاحتياجات الخاصة وصعوبات التعلم . ،او لرغبة ذويهم في الحفاظ على حقوقهم كمقدسين ولاثبات مركز الحياة من خلال المؤسسات التابعة للدولة الاسرائيلية .

⁶⁷ . دراسة لانتلاف الاهلي للدفاع عن حقوق الفلسطينيين في القدس بعنوان تعدد مرجعيات التعليم في القدس واقع وتحديات القدس في عام 2013 .

وتزداد نسبة التسرب من المدارس التابعة للبلدية الاسرائيلية حيث تشكل 3% في الصف الاول وكلما انتقل الطالب من صف تعليمي الى صف اعلى تزداد النسبة لتصل الى 10% في الصف التاسع ، الى 20% في الصف العاشر ، وفي المرحلة الثانوية تصل الى 30% لتصل الى اعلى نسبة في الثاني عشر حيث تبلغ 42% عندما يجد الطالب نفسه غير قادر على فهم ودراسة المواضيع الاساسية من اللغة العربية والرياضيات واللغة الانجليزية⁶⁷.

ب.تسرب من مدارس السلطة باتجاه البلدية او بالعكس: يتسرب الطلاب من مدارس البلدية الى الاوقاف لان مدارس الاوقاف افضل من ناحية الحفاظ على الطلاب من النواحي السلوكية والوطنية .

ت..تسرب الطالب من المدرسة الى الشارع وهذا يصحبه الانحرافات والعديد من المشكلات الاجتماعية ومنها 5.إنتشار العنف في المدارس :

ينتشر العنف في العديد من مدارس القدس نتيجة النقص في استخدام الاساليب التربوية الحديثة وانعكاساً للضائقة الاجتماعية والاقتصادية التي يعاني منها الطلاب واهاليهم من جهة والهيئات التدريسية من جهة ثانية وبسبب ضعف البيئة التعليمية من اكتظاظ الشعب وعدم توفر المرافق من المكتبات والمختبرات والساحات لتفريغ طاقات الطلاب بطرق ايجابية مما يؤدي الى تزايد الضائقة النفسية وخلق جو مشحون وغير آمن والى ممارسة العنف من المعلمين تجاه الطلاب ، والطلاب تجاه زملائهم يؤدي الى خلل في جودة ونجاعة التعليم والتي تؤدي الى عزوف الطلاب وتسربهم من المدارس⁶⁸ .

⁶⁷ جمعية حقوق المواطن في اسرائيل ، عام 2013

⁶⁸ مقابلة مع الاستاذ محمد زهرة -المشرف النفسي في مدارس المعارف الاسرائيلية ، في تاريخ 2013/5/22

6.نقص التخصصات المهنية في المدارس :

يتوفر فقط في مدرسة المأمونية للبنات فرع تجاري وخياطة، وفي مدراس سخنين للبنات تخصصات مهنية محدودة وغير كافية ويدرس فيها الطلبة ذوو المشاكل السلوكية وتعاني من الضعف في التحصيل الاكاديمي ،اما المدارس الاخرى فانها تفتقر لجميع التخصصات المهنية سوى بعض المدارس المهنية مثل الايتام الصناعية ، اليتيم العربي ، الاتحاد اللوثري التي تطلب مستوى عالياً من التحصيل الاكاديمي ولا تلائم الطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة⁶⁹.

التحديات والفرص :

يهدد العملية التعليمية في القدس العديد من الاجراءات والممارسات الاسرائيلية واهمها :

1-جدار الفصل العنصري :

يمكن حصر الاثار المترتبة على الجدار العنصري على العملية التعليمية على النحو الاتي :

أ).يعيق الجدار وصول 20 % من طلاب مدينة القدس الى مدارسهم ، كما يعيق وصول المعلمين والموظفين الى مدارسهم⁷⁰.

ب).يعتبر جدار الفصل العنصري هو المعضلة الأساسية للمسيرة التعليمية في القدس، لأن الجدار يمنع وصول المعلمين .تعاني مدارس القدس من النقص الحاد في الكفاءات التعليمية وفي التخصصات الاساسية

⁶⁹ نفس المصدر السابق .

⁷⁰ مقالة بعنوان مشاكل التعليم في القدس ، وكالة الرأى الفلسطينية للاعلام ، 2013

نتيجة لذلك تستعين مديرية التربية والتعليم بالمعلمين من باقي الأحياء خارج الجدار مثل: أبو ديس، والعيزرية، والرام، والضاحية، وأيضاً من محافظات أخرى مثل بيت لحم، ورام الله والخليل".

ت). يمنع الاحتلال المعلمين من الضفة الغربية للعمل في مدارس الاوقاف الذين كانوا يمثلون 60% قبل عام 2000 ويمثلون الآن 28% و يتعرضون للازدحام والاعتقال والتأخر في الوصول الى اعمالهم⁷¹.

2-اجراءات البلدية الاسرائيلية التي تمنع بناء مدارس جديدة :

لا تسمح البلدية الاسرائيلية ببناء مدارس تحت ذريعة عدم توفر الاراضي مما ادى الى نقص في عدد الغرف الصفية ، والى انخفاض جودة التعليم في مدارسها وزيادة معدلات التسرب ، وادى الى انتشار ظاهرة مدارس المقاولات (سخنين وغيرها) في مدينة القدس التي تدرس المنهاج الاسرائيلي .

وبعد إن قامت بلدية "القدس" ووزارة معارفها بخصخصة قطاع التعليم الثانوي بسبب نقص الغرف الصفية في القدس، شجعت قيام مدارس غير رسمية على أن تلقى الاعتراف والدعم المالي منها، وفي ظل ما تعانيه القدس من ضائقة تعليمية وعدم وجود مقاعد للطلبة في المدارس الحكومية الرسمية والأهلية والخاصة انتشرت مدارس المقاولات والاستثمارات، ورغم حداثة عمر تلك المدارس فإنها قطعت شوطاً كبيراً في احتواء الطلاب والطالبات، وتضم هذه المدارس وفق إحصاءات عام 2013 ما يعادل (4765) طالباً وطالبة، وهذا العدد يشكل ما نسبته (6) % من مجموع طلبة القدس الشرقية⁷².

⁷¹ دراسة لائتلاف الاهلي للدفاع عن حقوق الفلسطينيين في القدس بعنوان تعدد مرجعيات التعليم في القدس واقع وتحديات ، للاستاذ سمير جبريل

،مدير التربية والتعليم في مدينة القدس في عام 2013

⁷² مقالة للكاتب الصحفي راسم عبيدات بعنوان " مرجعيات التعليم " موقع الحوار المتمدن في 2011/8/3

تتكون مدارس المقاولات من (11) مدرسة منها (6) مدارس للبنين و(5) للبنات بالإضافة إلى مدرسة مهنية في شعفاط يقارب عدد طلبتها (400) طالب وطالبة ،تنتشر هذه المدارس من صورباهر جنوباً وحتى كفر عقب شمالاً، وتتقاضى هذه المدارس رسوماً رمزية من الطلبة⁷³ .

التعليم العالي في محافظة القدس :

يقسم التعليم العالي في القدس الى قسمين :

أ. التعليم في الكليات المتوسطة .

ب. التعليم الجامعي .

الكليات في القدس :

1.معهد نهاد ابوغربية (الكلية الابراهيمية) :

معهد وجدي نهاد ابو غربية يقسم الى قسمين: كلية المجتمع وتمنح شهادة الدبلوم في التخصصات التالية :
تربية الطفل ، الادارة ، المحاسبة ، الحضانات والسكرتريا، ويبلغ عدد الطلاب الملتحقين فيها 200 طالب وطالبة . اما قسم تكنولوجيا المعلومات يمنح شهادة "البكالوريوس" في تخصصات التصميم الجرافيكي ، تطبيقات الجوال ، الرسوم المتحركة ،الادارة المحوسبة ، وعدد الطلاب الملتحقين بالقسم 80 طالب وطالبة وتخرج منه 16 طالباً وطالبة عام 2013⁷⁴.

⁷³ نفس المصدر السابق .

⁷⁴ .مقابلة مع نهلة الزين ، نائب الرئيس للشؤون الادارية والمالية في معهد وجدي ابوغربية في اذار 2014

2. كلية الامة : أُسست كلية الأمة (كلية مجتمع متوسطة) عام 1983 وهي كلية مختلطة تقع على الطريق الرئيس بين القدس ورام الله في ضاحية البريد خارج حدود المدينة ، كانت تشغل في السابق جزءاً من مدرسة الأمة الثانوية، حيث كانت تفتقر إلى المرافق الحيوية لكلية مجتمع بالمستوى المطلوب، وفي عام 1998 نشأت فكرة إقامة مبنى جديد للكلية وحصلت الكلية على رخصة لبناء ما مساحته 3770 م² ، وذلك على قسم من ارض مساحتها 8266 م² تضم المبنى والملاعب الرياضية الملحقة به.

وخلال مسيرة الكلية الأكاديمية الطويلة قامت بتخريج عشرات الأفواج في التخصصات الأكاديمية والمهن التجارية المختلفة. ومع استلام السلطة الوطنية زمام أمور التعليم في الوطن عام 1994، اضافت تخصصات تقنية تواكب التطور العلمي السريع، حيث أولتها عنايتها الخاصة، وقامت بتطوير المناهج وحولتها إلى كليات فلسطين التقنية لترشد المجتمع المحلي بالخريجين المهرة القادرين على مواكبة التطور الهائل في سوق العمل ، وتعمل إدارة الكلية بشكل دوّوب ومستمر على فتح تخصصات تقنية جديدة تلبي حاجة السوق المحلي.

أهم التخصصات التي تُدرّس في كلية الامة :

أ . برنامج المهن الإدارية والمالية والمصرفية

ب. برنامج الحاسوب ويضم تكنولوجيا المعلومات ، والتصميم الجرافيكي

ج. البرنامج الاكاديمي ويضم تربية الطفل

الامتحان التطبيقي الشامل:

في نهاية العامين الدراسيين وبعد دراسة الطالب لجميع مساقات التخصص ونجاحه بها بمعدل تراكمي (60%) فما فوق، يحق له التقدم للامتحان التطبيقي العملي الشامل والذي تعقده وزارة التربية والتعليم العالي بإشراف لجان متخصصة ، وفي حال نجاح الطالب بهذا الامتحان يمنح شهادة دبلوم كليات المجتمع⁷⁵.

3. كلية سخنين:

تضم عدة كليات وتخصصات على النحو التالي :

كلية الإدارة والحسابات (دورة سكرتيريا ، دورة البنوك ، دورة ادارة اعمال) تشمل تاهيل مدققي حسابات ومستشاري ضريبة معتمد ومرخص .

كلية التأمين والتخمين (وكيل تأمين) وتشمل تخمين الاراضي والممتلكات ، مستشاري استثمارات ، مستشار التقاعد .

كلية التصميم البصريّ : تدرس مسارات بينها التصميم الخطّي (الجرافيكّي)، التصميم الداخليّ والفنّ المعماريّ، إدارة التصميم وإنتاج المناسبات.

كلية الحراسة وتأهيل خبراء الأمن :

المسار الشامل لخبراء الأمن تؤهل محققين خاصّين وضباط أمن للاندماج في منظومة الأمن والحراسة في المؤسّسات، في الوحدّات الحكومية

⁷⁵ تم الحصول على البيانات المتعلقة بكلية الامة من موقعها الالكتروني

كلية الصحّة والتربية:

تأهيل مربّيات للتربية في مرحلة الطفولة الغضّة في الحضانات النهارية ورياض الصغار جدًّا.⁷⁶

4.كلية انوار القدس :

تدرس الدبلوم في تخصصات : هندسة الامان ، قص وتصفيف الشعر والتجميل ، التربية والحضانات ، الحسابات وادارة الاعمال ، هندسة نظام شبكات ، سكرتيريا طبية يحصل الطالب على شهادة دبلوم مصدقة من وزارة العمل الاسرائيلية ، نسبة التشغيل لخريجي الكلية 70 %، يدرس فيها 500 طالب وطالبة³¹.

5. جمعية الشابات المسيحية :

تدرس الجمعية تخصص ادارة مكاتب يدرس من خلال المسار 74 طالبة لعام 2014 تحصل الطالبة على شهادة دبلوم مصدقة من وزارة العمل الفلسطيني، 64% من خريجات 2013 لهذا التخصص حصلوا على وظائف ،وتدرّس الجمعية تخصص الاعلام يدرس من خلاله 27 طالب وطالبة ، ويحصلون على شهادة من وزارة العمل الفلسطيني ، وتدرس ايضا دورات في ادارة المشاريع واللغة العبرية يدرس فيها 28 طالبة.⁷⁷

6.كلية الريان :

توفر كلية ريان خدمات تعليمية في مجالات الطب المكمل والطب الصيني على الصعيد النظري و العملي.

⁷⁶تم الحصول على البيانات حول كلية سخنين من موقعها الالكتروني www.sakhnin.ac.il .

⁷⁷ .مقابلة مع الاستاذة مي عميرة -مديرة القسم المهني في جمعية الشابات المسيحية في 2014/5/19

المساقات الدراسية : الطب الطبيعي ، الطب الصيني ، طب وعلاج البشرة ، التغذية العلاجية ، المساجات الطبية ، يدرس في الكلية 180 طالب وطالبة⁷⁸ .

ثانيا : التعليم الجامعي:

1. جامعة القدس :

يعاني التعليم الجامعي في القدس من عديد من المشكلات ،ويمكن عرضها على النحو التالي :

ادى عدم اعتراف اسرائيل بالتعليم الجامعي بالقدس الى توجه عديد من طلبة القدس الى الدراسة في الجامعات الفلسطينية الاخرى بحثا عن الاعتراف بالشهادة الجامعية ، ويشكل طلبة القدس 40% من مجموع طلبة جامعة بيت لحم و 22% من مجموع طلبة جامعة بيرزيت ، فانهم لايشكلون اكثر من 30% من مجموع طلبة جامعة القدس وهذا يختلف عن اي محافظة اخرى حيث يشكل طلاب محافظة نابلس مانسبته 75% من مجموع طلاب جامعة النجاح ، بينما 80% من طلاب محافظة الخليل يدرسون في جامعة الخليل⁷⁹ . وتعاني جامعة القدس من العديد من نقاط الضعف:

1. الازمة المالية التي تتعرض لها الجامعة بسبب المديونية العالية وعدم القدرة على الايفاء بالالتزامات اتجاه الموظفين والمزودين .

2. عدم انتظام الراتب مقارنة بالجامعات الفلسطينية الاخرى في ظل تآكل القوى الشرائية للدينار .

⁷⁸ مقابلة مع د.حازم الجولاني -مدير كلية الريان في القدس ، في تاريخ 2014/4/28

⁷⁹ احصائيات دوائر التسجيل في الجامعات الفلسطينية عام 2013.

3. عدم ملاءمة مخرجات التعليم لاحتياجات سوق العمل وخاصة الاسواق المقدسية التي تتطلب قدرات لغوية عالية وخاصة في اللغتين العبرية والانجليزية وايضا الحاجة لاتقان المهارات المحوسبة ،ومهارات الاتصال والتواصل.

جامعة القدس-كلية بيت حنينا:

من احد الاقسام الاساسية لجامعة القدس في مدينة القدس تقوم على ارض مساحتها 4 دونمات ،ما يميزها توفر المساحات المتاحة لاضافة مبانٍ عليه تتيح المجال لإضافة تخصصات اخرى تحتاجها مدينة القدس اضافة الى تخصصات مثل الادارة والاقتصاد الذي يدرسه 100 طالب وطالبة لعام 2014 ، وتخرج منه 30 طالباً وطالبة عام 2013 ، بينما يدرس 180 طالباً وطالبة تخصص الحقوق الذي لم يتخرج منه اي طالب ليصل اجمالي عدد طلاب الكلية (280 طالباً وطالبة) ، تم تأهيل وترميم الكلية بتمويل ودعم من البنك الاسلامي للتنمية ومؤسسة التعاون وتم اضافة المرافق الحيوية ،وتتطلب الكلية خطة لجذب الطلاب بطرح تخصصات اضافية يتطلبها سوق العمل والتغلب على مشكلة عدم الاعتراف الاسرائيلي⁸⁰.

جامعة القدس -كلية هند الحسيني :

تقع كلية هند الحسيني في وادي الجوز في مركز مدينة القدس ويدرس فيها 500 طالبة موزعة على تخصصات : الخدمة الاجتماعية ، العلوم التربوية ، التاريخ ، اللغات الانجليزية والعربية . بلغ عدد الخريجات 110 طالبة عام 2013 .

⁸⁰ مقابلة مع محمود زهرة ، مدير شؤون الطلبة في كلية بيت حنينا ، في 2013/3/23

ويعاني خريجو وخريجات كُليتي هند الحسيني وبيت حنينا من البطالة لعدم توفر فرص عمل في المؤسسات والشركات المقدسية بسبب الفجوة ما بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل .

فالمؤسسات والشركات تتطلب خريجين يمتلكون المهارات الاساسية من اللغات ومهارات الحاسوب وهنالك احتياجات لمجالات وتخصصات غير متوفرة مثل الادلاء السياحيين ، برامج المحاسبة المحوسبة ، القانون باللغة العبرية .

التحديات في جامعة القدس:

تواجه جامعة القدس عدة تهديدات اسرائيلية ومعوقات فلسطينية :

اهم التحديات التي تواجه جامعة القدس ، عدم اعتراف وزارة التعليم العالي الاسرائيلية بخريجها مما يعيق عملهم في مدينة القدس ويؤدي الى انخفاض الطلب من طلبة مدينة القدس الذين يشكلون فقط 30% من نسبة الطلبة الملتحقين بجامعة القدس.

أن عدم الاعتراف بشهادة خريجي جامعة القدس فقط لاسباب سياسية محضة وذلك لعرقلة تطور الجامعة والتي وصلت الى مراكز مرموقة على مستوى الابحاث والتخصصات والشراكة الاكاديمية مع الجامعات العربية والغربية، فجامعة القدس معترف بها من قبل اتحاد الجامعات العربية واتحاد الجامعات الاسلامية واتحاد الجامعات العالمي ومقره باريس ، وكذلك كافة الهيئات والمنظمات ذات العلاقة بالتعليم العالي في العالم عدا اسرائيل والجدير ذكره انه في عام 2009 تقدم عدد من خريجي كلية الطب وعددهم 15 برفع قضية ضد وزارة الصحة الإسرائيلية وبعد الضغط من قبل العديد من الجهات ومتابعة محامي الخريجين للمحكمة قامت المحكمة بإجبار وزارة الصحة على الاعتراف بهم والسماح لهم بالتقدم لامتحان مزاوله المهنة،

ومنذ عام 1995م تعمل الجامعة جاهدة وعلى كافة المستويات من أجل فرض الاعتراف بجامعة القدس من قبل مجلس التعليم العالي الاسرائيلي وذلك لدعم ومساندة الطلبة الخريجين المقدسيين .

عدم اعتراف وزارة المعارف الاسرائيلية بشهادة جامعة القدس مما يؤدي الى :

1.انخفاض نسبة الطلبة المقدسيين الملتحقين في جامعة القدس مقارنة بمجموع طلبة جامعة القدس،

ومقارنة بنسبة التحاق طلاب محافظة القدس في الجامعات الفلسطينية الاخرى .

2.ضعف قدرة خريجي جامعة القدس على منافسة الخريجين من الجامعات الفلسطينية والاسرائيلية للعمل في

السوق المقدسي والاسرائيلي بشكل عام .

3.يواجه الاطباء من خريجي جامعة القدس معوقات لمزاولة المهنة في القدس بسبب رفض المحكمة

الاسرائيلية الاعتراف بهم لغاية الان.

4.يواجه المحامون من خريجي جامعة القدس معوقات لتجاوز امتحان مزاوله المهنة الاسرائيلي نتيجة ضعف

مهاراتهم في اللغة العبرية وعدم دراستهم القانون الاسرائيلي رغم اعتراف اسرائيل بحقهم بمزاولة المهنة .

2.جامعة القدس المفتوحة :

انطلقت مسيرة التعليم في برنامج التعليم المفتوح بفرع القدس مع بدايات العمل في الجامعة، حيث افتتح

المركز الدراسي الرئيسي في عام 1991 في مدينة القدس ،وتحديداً على سفح جبل الزيتون ،وفي تشرين ثاني

2003 تم انشاء مركز لخدمة طلاب ضواحي القدس في مدينة العيزرية بادارة خاصة وموظفين اداريين

واكاديميين تابعين لفرع القدس . ويسعى الفرع بشكل دؤوب الى التواصل وتقديم الخدمات للمجتمع المحلي في

مدينة القدس وضواحيها، وذلك من خلال عقد ورشات العمل والندوات وكذلك المشاركة في النشاطات

الأكاديمية والثقافية والاجتماعية والتطوعية. وبلغ عدد الطلبة المسجلين في فرع القدس 820 طالباً وطالبة في

الفصل الأول من العام الأكاديمي 2013/2012.

التخصصات المطروحة في جامعة القدس المفتوحة :

1.كلية التكنولوجيا والعلوم التطبيقية (أنظمة المعلومات الحاسوبية)

2.كلية التنمية الاجتماعية والأسرية (الخدمة الاجتماعية ، تنمية المجتمع المحلي)

3.كلية العلوم الإدارية والاقتصادية (إدارة الأعمال ، المحاسبة ، العلوم المالية والمصرفية،التسويق)

4.كلية التربية (تعليم المرحلة الأساسية الأولى ، تعليم التربية الإسلامية ، اللغة العربية وأساليب تدريسها ،

اللغة الإنجليزية وأساليب تدريسها ،الاجتماعيات، الرياضيات وأساليب تدريسها ، اضافة لدبلوم التاهيل

التربوي.

5.3: القطاع الصحي في مدينة القدس:

للقطاع الصحي اهمية كبيرة في محافظة القدس وله تأثير على انعاش اقتصاد المدينة من حيث توفير فرص

العمل للعاملين في هذا القطاع ومن حيث طلب الخدمات الصحية من مرضى الضفة الغربية وقطاع غزة،

ويرتبط القطاع الصحي بقطاعات هامة منها الاسكان والتعليم ويوجد في القدس ستة مستشفيات وهي جمعية

المقاصد الخيرية ، العيون ، الهلال الاحمر، اوغستا فكتوريا (المطلع) ، الاميرة بسمة وماريوسف ، ويعالج

في هذه المستشفيات المرضى من القدس والضفة الغربية وقطاع غزة ، 20% من هؤلاء المرضى من الفقراء

وليس لديهم التأمين الصحي ، يعمل في هذه المستشفيات 564 طبيباً و 927 ممرضاً، ويمتاز هذا القطاع

بعديد من نقاط القوة يمكن ابرازها بالتفصيل :

1.3.5. نقاط القوة :

1. تتوفر الإرادة والتصميم للطاقت للحفاظ على تلك المستشفيات، فرغم الازمات المالية الا ان الطواقم الطبية تتمسك في وظيفتها ولا تستجيب للاغراءات التي تقدمها وزارة الصحة الاسرائيلية للانتقال للعمل في المستشفيات الاسرائيلية.

2. يتوفر كادر مميز من الاطباء من الداخل الفلسطيني يعملون في مستشفى المقاصد الذين لديهم ندرة في تخصصاتهم غير متوفرة في "اسرائيل" والدول العربية مما ساهم بتحقيق إيرادات عالية من قسم جراحة الاعصاب للمستشفى وساهم بزيادة حصة التحويلات من السلطة الى المقاصد على حساب التحويلات الخارجية⁸¹.

الا ان القطاع الصحي يعاني من العديد من المعوقات منها :

اولا: عدم توفر الرؤية والاستراتيجية الموحدة للقطاع الصحي المقدسي بسبب تعدد المرجعيات ، مثلا مستشفى المقاصد مرجعيته السلطة الوطنية .

ثانيا: ضعف النظام المالي والاداري لبعض المستشفيات ، يستخدم البعض انظمة مالية تقليدية غير محوسبة مما يؤثر سلبا على كفاءة وفعالية الادارة .

ثالثا: عدم فعالية وكفاءة الهيئات الادارية في بعض المستشفيات ، حيث تبين سوء ادارة وهدر

⁸¹مقابلة مع د. رستم النمري ، رئيس قسم العظام والمدير السابق لمستشفى المقاصد ، بتاريخ 3-9-2013

في الموارد المالية في احد المستشفيات ، دون ان يمارس مجلس الإدارة صلاحيته بفعالية للمحاسبة مما أضاف أعباء مالية على المستشفى وجعله عرضة للانهايار والاغلاق .

رابعاً:عدم توفر أماكن خاصة لاقامة مريحة لمرافقي المرضى من خارج محافظة القدس ، فيعاني ذوو المرضى الارهاق بسبب قلة النوم لايام طويلة .

خامساً:هنالك عدد من الفحوصات غير المتوفرة لديها والتي تضطر وزارة الصحة إلى تحويل المرضى لمراكز طبية خارج إطار أراضي الدولة الفلسطينية .

سادساً: هناك عديد من مستشفيات القدس تقبل بنصف سعر التحويلات من صناديق المرضى الاسرائيلية مقارنة بالتحويلات الى المستشفيات الاسرائيلية ، مثلا تدفع صناديق المرضى الاسرائيلية 2200 شيكل مقابل التحويل الى مستشفى العيون بينما تدفع 5000 شيكل مقابل التحويلة الى المشافي الاسرائيلية⁸².

وتواجه مستشفيات القدس التهديدات التالية :

1.تراكم الديون على وزارة الصحة الفلسطينية والتي وصلت الى 12مليون دولار لمستشفى المقاصد حتى

نهاية 2014، وفي الوقت الذي تقوم بتحويل المرضى الى المستشفيات الاردنية⁸³.

تقوم وزارة الصحة بالتحويل الى مستشفيات القدس فقط الحالات الصعبة والمكلفة وتدفع بالمقابل نصف سعر الخدمة التي تدفع للقطاع الخاص⁸⁴.

2.المنافسة من قبل المستشفيات الاسرائيلية من حيث توفير التخصصات المختلفة .

⁸²مقابلة مع د.عبد الله صبري -رئيس مجلس ادارة مستشفى الهلال في القدس ، في تاريخ 13-6-2014.

⁸³تقرير بعنوان " مستشفى "المقاصد" يحقق نجاحات كبيرة في مستوى الخدمات الطبية، دنيا الوطن ، شباط 2015

⁸⁴مقابلة معمقة مع احمد معالي مدير قسم التمريض في مستشفى العيون في حزيران 2013

3. ربط الخدمات الصحية للمقدسيين بشبكة صندوق المرضى (التأمين الصحي الاسرائيلي) بما في ذلك الأطباء والمستشفيات والمراكز الصحية الصغيرة والكبيرة على حد سواء، بحيث باتت جميعها تعتمد على المرافق والخدمات الصحية الإسرائيلية بما فيها نفقات الشيخوخة والتأمين الوطني (قسم التقاعد) والتعليم ، في محاولة منها للتأثير على المقدسيين المستفيدين من هذه الخدمات والامتيازات مما يجعلهم يترددون - وفقاً

لوجهة نظرها - في الموافقة على انضمامهم إلى الدولة الفلسطينية حال إجراء استفتاء⁸⁵

4. تحول ادارات صناديق المرضى الاسرائيلية المقدسيين الى المشافي الاسرائيلية وليس الفلسطينية رغم ارتباطها بصناديق المرضى⁸⁶.

5. المنافسة من قبل المستشفيات الفلسطينية في الضفة الغربية لتوفيرها للعديد من التخصصات بعد بناء مستشفيات جديدة يتم تحويل الحالات المرضية من ضواحي القدس الى رام الله وبيت لحم وليس لمستشفيات القدس⁸⁷.

6. عرقلة ومنع الاطباء الفلسطينيين من الحصول على تصاريح للعمل بالمستشفيات المقدسية.

7. صعوبة الاجراءات الاسرائيلية لمنح تصاريح للمرضى والمرافقين .

8. اعاقة حصول طلبة الطب من جامعة القدس على تصاريح للتدريب العملي في المستشفيات المقدسية⁸⁸

الفرص :

⁸⁵مقابلة مع د.عبد الله صبري -رئيس مجلس ادارة مستشفى الهلال في القدس ، في تاريخ 13-6-2014.

⁸⁶مقابلة مع السيد محمد ميعاري -رئيس قسم التمريض في مستشفى العيون ،في تاريخ 11-4-2013

⁸⁷تم عقد مجموعة بؤرية للقطاع الصحي في مكتب دولة احمد قريع ابو العلاء ضمت ممثلين عن القطاع الصحي

⁸⁸المصدر السابق

1.توفر بعض الاخصائيين والاطباء من فلسطيني 48 والقدس يمكن استقطابهم للعمل في المستشفيات المقدسية.

2.يتاح للمقدسيين التحويل الى المستشفيات المقدسية بديلا عن الاسرائيلية .

التحديات:

يمكن ابراز التحديات التي تواجه القطاع الصحي المقدسي من خلال المقارنة بين مستوى الاداء للقطاع الصحي المقدسي والقطاع الصحي الاسرائيلي خصوصا في القدس الغربية .

جدول رقم (3-5) : مقارنة بين القطاع الصحي في اسرائيل والقدس :

الرقم	القطاع الصحي في اسرائيل :	القطاع الصحي في القدس :
1	تعمل اسرائيل على استقطاب السياحة العلاجية	لايوجد خطة استراتيجية لاستقطاب السياحة العلاجية .
2	تسهيل انتقال السياح المرضى الى اسرائيل	عراقيل امام السياح للعلاج في مستشفيات القدس .
3	يتوفر اماكن مريحة لاقامة مرافقي المرضى .	لا تتوفر اماكن مريحة للسكن او الاقامة
4	توفر تخصصات متميزة في المستشفيات الاسرائيلية .	محدودية التخصصات المتميزة في مستشفيات القدس

5	شركات الادوية الاسرائيلية مسموح لها الحصول على مدخلات انتاج الادوية.	عراقيل ومعوقات على الحصول على مدخلات الانتاج .
6	توفر اسعاف مجهز لنقل الحالات الحرجة بامان سيارات وطائرة لنقل المرضى الى المستشفيات .	اسعاف الهلال غير مجهز لنقل الحالات الحرجة ⁸⁹ .
7	ربط المستشفيات بالتكنولوجيا لتبادل الخبرات .	التكنولوجيا محدودة ومستحدثة .
8	اتباع نظام الجودة الشاملة في تقديم الخدمات وتوفير نظام اداري يطبق معايير الجودة	اتباع نظام الجودة الشاملة لكن الصعوبات وخاصة المالية تعيق من تطبيقه .
9	استقطاب كادر تخصصي : من اليهود والفلسطينيين وايضا الروس بتوفير رواتب مرتفعة	رواتب الطاقم التخصصي منخفضة نسبيا .
10	تضاف اقسام ومرافق للمستشفيات بسهولة مثلا يتوفر في مستشفى هداسا مول للتسوق وخدمات متكاملة .	لايسمح بالتوسع وازافة اقسام جديدة .
11	تنوع بمصادر التمويل: الحكومة ، تبرعات خارجية	تتراكم ديون على الحكومة الفلسطينية ، انخفاض الطلب الداخلي.

⁸⁹مقابلة مع الدكتور عبدالله صيري في حزيران 2013

ورغم أن مستشفيات القدس لديها شبكة تنسيقية تأسست على يد الراحل فيصل الحسيني ، إلا أن هنالك تخصصات هامة تنقص تلك المستشفيات . وتشكل نقطة ضعف أساسية في سلة الخدمات الصحية المقدمة مقارنة بخدمات المستشفيات الاسرائيلية . وفي ظل المديونية العالية وعدم انتظام رواتب الموظفين ، فإنهم يتسربون للعمل في المراكز الاسرائيلية والمستشفيات الاسرائيلية والفلسطينية في الضفة الغربية .

الفرص المتاحة :

من أهم الفرص المتاحة انه هنالك كادر تخصصي فلسطيني من اطباء مدينة القدس والداخل الفلسطيني يمكن استقطابهم للعمل في المشافي الفلسطينية وبالتالي الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة .

ولسبب توفر تمويل غير مباشر عبر السلطة الفلسطينية لتطوير بعض الأقسام في المستشفيات الا أن المظهر العام يحتاج لتطوير اكثر للمساهمة باستقطاب المرضى من مدينة القدس للعلاج بمستشفيات القدس بدلا من العلاج في المستشفيات الاسرائيلية وهذا يتطلب من السلطة التدخل في ذلك.

وبالرغم من ربط المستشفيات الفلسطينية ايضا بصناديق المرضى ، ما زالت النسبة الأعلى من المرضى المقدسيين يطلبون التحويل الى المستشفيات الاسرائيلية وليس الفلسطينية ، حيث لو استطاعت الشبكة زيادة الحصة السوقية يصبح لديها الامكانية للايفاء بنسبة أعلى من الالتزامات . كما يتطلب من وزارة الصحة الفلسطينية أن تسدد الديون المتراكمة والمستحقة بشكل دائم ومستمر لضمان استمرارية تلك المستشفيات . إن تقليل الفجوة ما بين الخدمات المقدمة من المراكز الصحية الفلسطينية والاسرائيلية ، هو الضمان لتعزيز

الحصة السوقية وتحقيق إيرادات تساهم بانتعاش القطاع الصحي . وهذا مرتبط بقطاع الاستثمار بإضافة مباني ومرافق حيوية هامة وتخصصات تحقق ميزة تنافسية غير متوفرة في مستشفيات الضفة واسرائيل. ولعل تجربة مستشفى العيون لفترة طويلة خير مثال على ذلك من خلال العمل على تطوير خدمات حيوية واهمها خدمات بنكية ، مكان اقامة مريح لمرافقي المرضى ،مطاعم ، "وسوبرماكت" . وخدمات النقل الميسر من القدس باتجاه الضفة الغربية ايضا⁹⁰ .

ويحتاج القطاع الصحي الى خطة تسويقية تستهدف النهوض بوعي ابناء مدينة القدس للحد من الاثر الاقتصادي السلبي الناتج عن الحصول على الخدمات التي تقدمها المستشفيات الاسرائيلية بدلا من التوجه الى المستشفيات الفلسطينية .

ولعل التعاون أيضاً مع قطاع التعليم بتوفير منح دراسية للطلبة المتميزين لدراسة تخصصات غير متوفرة مع ربط ذلك بعقود عمل متوسطة المدى مع المستشفيات المقدسية ، وهذا يتطلب بناء جسور التعاون مع بعض الجامعات العربية والأوروبية .والعمل على استقطاب الكادر التخصصي من القدس والضفة ومن فلسطيني 1948 ، وعليه فإن تدخل السلطة الفلسطينية لانقاذ الجهاز الصحي في القدس له العديد من المزايا :

1.انتاج الخدمات الصحية المتميزة في مستشفيات القدس لاهل القدس بل للمرضى من الضفة الغربية وقطاع غزة بديلا عن الخدمات الصحية التي تقوم باستيرادها من المستشفيات الإسرائيلية والأردنية والمصرية ، وبالتالي تقليل قيمة الأعباء المالية التي تتحملها السلطة نتيجة للتحويلات الى تلك المستشفيات والتي تشكل تراكما على المديونية .

⁹⁰تم عقد مجموعة بؤرية للقطاع الصحي في مكتب دولة احمد قريع ابو العلاء ضمت ممثلين عن القطاع الصحي، في تاريخ 2013/4/5

2. البحث عن آليات تدفع وتضمن التنسيق العالي والفعلي بين المستشفيات في مجال تقديم الخدمات الصحية لتقليل الفجوة بينها وبين المستشفيات الاسرائيلية .

إن ربط القطاع الصحي في القدس بالقطاع الصحي الفلسطيني يعتبر من اهم القنوات التي يمكن ان تسهم في ربط الاقتصاد الفلسطيني ما بين القدس والضفة وغزة.

5.4. قطاع الخدمات والتجارة الداخلية :

يتناول هذا القطاع تجارة التجزئة والخدمات في السوق المقدسي حيث بلغ عدد المؤسسات العاملة في قطاع الخدمات عام 2013 في محافظة القدس 1401 مؤسسة منها 786 خارج حدود المدينة ، ويعمل فيها 66744 موظفاً وعاملاً ، رغم أن ثلثي سكان المحافظة داخل حدود المدينة إلا أن معظم المؤسسات ازدادت خارج حدود المدينة بسبب السياسات والمعوقات التي يضعها الاحتلال وخاصة فرض الضرائب العالية التي دفعت ببعض من النشاط الاقتصادي سواء داخل أو خارج حدود المدينة ، بلغ حجم الانشطة لقطاع الخدمات في محافظة القدس حوالي 209.4 مليون دولار ، وبلغ حجم القيمة المضافة المتحققة لهذه الانشطة 172.8 مليون دولار ، وتساهم أنشطة خدمات الإقامة والطعام بما نسبته 43.6% وتساهم أنشطة الصحة والعمل الاجتماعي بنسبة 12.7% .

وبلغ عدد المؤسسات العاملة في قطاع التجارة الداخلية في محافظة القدس 2820 مؤسسة منهم 1513 مؤسسة في داخل حدود المدينة ، يعمل فيها 6319 عاملاً ، وبلغ حجم الانتاج لقطاع التجارة الداخلية في محافظة القدس 206.9 مليون دولار ، وبلغت القيمة المضافة 177.3 مليون دولار ، وكانت مساهمة أنشطة تجارة التجزئة من الانتاج ما نسبته 75% ، وما نسبته 74% من القيمة المضافة لقطاع تجارة التجزئة في

محافظة القدس .تساهم تجارة الجملة والتجزئة وإصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية ب 15% من القيمة المضافة لهذا القطاع وتساهم تجارة الجملة عدا المركبات (10%)⁹¹.

تساهم التجارة الداخلية والنشاطات المرتبطة بها بأعلى حصة في الاقتصاد المقدسي في حدود المدينة وايضا خارج حدودها في محافظة القدس ، وايضاً يعمل في هذا القطاع ثلث القوى العاملة في القدس الشرقية .ويصنف 96% من المنشآت التجارية في القدس بأنها منشآت عائلية صغيرة يعمل فيها من 1-4 عمال معظم الزيادة في عدد العاملين والمنشآت في هذا القطاع التي تقع خارج حدود المدينة ، وفي عام 1994 وخلال 16 عاما توسع فروع تجارة التجزئة بنسبة 40% في منطقة (J2) بينما لا تتجاوز النسبة 16% في منطقة (J1) اعتمادا على تقرير⁹².

معوقات التجارة الداخلية المقدسية :

يعمل التاجر المقدسي في ظل منافسة شديدة من قبل اربع فئات:

أولاً : المنافسة الداخلية :

ينافس التجار بعضهم البعض ولا ينافسون المحلات التجارية الاسرائيلية ، حيث يتعرض المستهلك من اسواق

القدس الى تذبذب في الاسعار وعدم استقرارها خاصة في المواسم والاعياد حيث يتعرض بعض المستهلكين

⁹¹ مركز الاحصاء الفلسطيني ، عام 2013

⁹² تقرير (UNCTAD) يشير الى ان معظم المنشآت تعتمد على التوظيف العائلي ، تم توظيف 3256 عاملاً عام 2013. ويعزي التقرير ضعف نمو الشركات في حدود مدينة القدس مقارنة بنموها في المحافظة بسبب الضرائب العالية المفروضة على تلك الشركات

للاستغلال من بعض التجار، ويعاني المستهلك من صعوبة الوصول الى اسواق البلدة القديمة وخاصة نقل المشتريات الى خارج السوق ، فتكون حجم مشترياته قليلة .

ثانياً : منافسة التجار الفلسطينيين في مناطق الضفة :

نسبة من المقدسيين الذين يعملون في الضفة الغربية او الذين يسكنون في القرى المحيطة بمحافظة القدس يقومون بشراء كثير من احتياجاتهم من رام الله او الخليل، لقرب مكان السكن من تلك المحافظات وبالمقابل صعوبة الحركة باتجاه المدينة وايضا لان الأسعار هناك أقل ، لأن هامش الربح الذي يضعه التاجر في الضفة الغربية اقل من الذي يضعه التاجر المقدسي ليغطي نفقاته المعيشية والضرائب العالية التي يدفعها (وهي تزيد عن 3 أضعاف الضرائب التي يتم دفعها في الضفة الغربية) ولذلك فان هامش الربح في الضفة أقل وبالتالي فان الأسعار أقل وتجذب المستهلك المقدسي وهذا ينطبق على شراء سلع التجزئة من مواد غذائية ، وخضار وفواكه ، ولحوم وغيرها ، بل ايضا ينطبق على اصلاح المركبات التي يتوجه اصحابها الى رام الله وبيت لحم بديلا عن الكراجات المقدسية ، وايضا يقضي المقدسي اوقات الترفيه مع عائلته في رام الله بحثا عن تكاليف اقل وبسبب عدم توفر الاماكن في القدس واغلاق بعضها الاخر في اوقات مبكرة .

ثالثاً : المنافسة الإسرائيلية :

يتسوق عدد واسع من المقدسيين من الاسواق الاسرائيلية المجهزة من عدة نواحٍ لاستقطاب المستهلك من حيث سهولة الوصول بالمركبات الخاصة والحصول على سلة سلعات من مكان واحد وباسعار منافسة . بينما يواجه المتسوق من اسواق ومتاجر القدس ا صعوبة الوصول الى اسواق البلدة القديمة ونقل البضائع من

السوق الى خارجه ، وتعتمد سياسات التسويق الإسرائيلية على حجم مبيعات عالٍ وعلى مشتريات كبيرة ووكالات رسمية ، وبالتالي فإنه يحصل على خصم كميات أكبر مما يحصل عليه التاجر المقدسي العربي، وينعكس ذلك على طريقة تسعيرة، وعلى العروض المخفضة التي يجذب بها الزبائن مثل العروض في المواسم وأيضا في الأعياد اليهودية والاسلامية ، كذلك يعتمد التاجر الإسرائيلي على أماكن الجذب الشرائية "كالمولات"، ومراكز التسوق الأخرى في جذب المشتري العربي، ويعرض أسعاراً تنافسية لا يستطيع التاجر العربي البيع بها.

رابعاً : البسطات التجارية :

تنتشر في شوارع القدس، حيث لا يدفع صاحب البسطة أي نوع من الضرائب، ولا يتحمل مصاريف الإيجار أو الكهرباء وغيرها ، لذا فهو يبيع نفس البضائع التي تباع في المحلات التجارية بسعر منخفض.

خامساً : الأسواق العربية والأسواق الإسرائيلية المنافسة:

"لم يتم تطوير أسواق القدس العربية مثل أسواق اللحامين والخطارين ، بل بقيت على حالها منذ سنوات طويلة حيث اغلقت العديد من المحلات التجارية في هذه الاسواق واغلقت ايضا اسواق باكملها مثلما حصل في سوق الحصر، بذات الوقت قام الإسرائيليون بتطوير أسواقهم التقليدية في شارع يافا وشارع بن يهودا وغيرها ، وجعل بعضها مناطق مشاه فقط تجذب المتسوق المحلي والأجنبي ، ولم تحظ القدس العربية بمثل هذا الاهتمام من قبل بلدية القدس، كما أن تطوير سوق "ماميلا" بصورة أنيقة حافظت على تراثه وتحويله

الى "مول" جذب الكثير من المتسوقين العرب والسياح إليه. إضافة إلى "مول" المالحة ومراكز التسوق الأخرى في "تلبوت"⁹³.

الفرص :

تتميز اسواق مدينة القدس باحتوائها على محلات تجارية متنوعة تقدم السلع والخدمات ، وتوفر اجواء التسوق في البلدة القديمة التي تتميز أسواقها عن أية أسواق حديثة ، وأيضاً لقرب جميع الأسواق من الاماكن الدينية وخاصة المسجد الاقصى وكنيسة القيامة ، مما يتيح سهولة التسوق للوافدين للصلاة في القدس التسوق من اسواقها ومحلاتها التجارية .

يتوفر في القدس محلات تجارية تقدم سلعاً وخدمات تميز مدينة القدس مثل بعض المأكولات الشعبية مثل الحمص والفلفل ، وكعك القدس ، وبعض الحلويات مثل الكنافة ، إضافة الى سلع العطارة والبهارات والتوابل والزعتر البلدي ، واللبن الجميد ، والمكسرات والقهوة العربية التي تشكل ميزة نسبية يمكن الاعتماد عليها في تسويق المدينة"⁹⁴ .

5.5 . قطاع السياحة:

يشكل الفلسطينيون المقيمون داخل اسرائيل ما نسبته 31% من السياحة الوافدة من عدة دول .وعلى الرغم من أن أكثر من 90% من المناطق والأماكن والمقاصد السياحية توجد في القدس الشرقية وبيت لحم بشكل

⁹³ دراسة عزام ابو السعود ، عام 2012 ، نشرت في موقع الغرفة التجارية –القدس.

⁹⁴ نفس المصدر السابق

أساسي إلا ان عدد السياح والدخل المتأتي يوزع بشكل معكوس تماما .فالقدس الشرقية لا تحصل إلا على نحو 18% من نزلاء الفنادق مقابل 82% للقدس الغربية ، أما الدخل فلا يزيد وفقا لأكثر التقديرات تفاوتاً عن 8% لأن السياح لا يقضون أوقاتا في التسوق بالقدس الشرقية بل يقومون بزيارة الأماكن المقدسة والعودة الى القدس الغربية في نفس اليوم غالبا لكون معظم فنادق القدس الغربية تقع على خط التماس مع الشرقية بالإضافة إلى توفر وسائل الترفيه والخدمات اللوجستية الأخرى⁹⁵ .فالقدس الشرقية تغلق انشطتها التجارية ومحلاتها التسويقية قبل الثامنة مساء في الصيف ويحدود السادسة مساء في الشتاء مما يحول دون قضاء السائح ساعات إضافية في القدس الشرقية. بينما تستمر الاسواق الغربية حتى وقت متأخر من الليل.

ويتضح ايضا اعتماد اسرائيل على السياحة الداخلية من حيث عدد لياالي المبيت التي شكلت 12 مليون ليلة مايتمثل 53% من مجموع لياالي المبيت وايضا من ناحية الإيرادات حيث حققت السياحة الداخلية 10 مليارات شيكل مانسبته 50% من مجموع الإيرادات . وفي ذات الوقت تعتمد السياحة في الضفة الغربية بشكل اساسي على السياحة الداخلية من حيث لياالي المبيت وخاصة في محافظتي بيت لحم واريحا .

وشهدت السياحة الداخلية الى القدس تراجعا لصعوبة وصول الفلسطينيين الى القدس بسبب الاجراءات الاسرائيلية ، لذلك تركز النشاط السياحي الداخلي في محافظتي بيت لحم واريحا .

وحققت القدس الشرقية 22 مليون شيكل بينما حققت اسرائيل 20 مليار شيكل يعزى الى ارتفاع عدد الفنادق في اسرائيل 334 فندق بنسبة إشغال 68% بينما لا يوجد في القدس الشرقية سوى 28 فندقاً ولا تتجاوز نسبة الإشغال 41% .

⁹⁵ نفس المصدر السابق

5.5.1. نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات :

نقاط القوة

السياحة الدينية الجذابة : قرب الاماكن من بعضها البعض (المسجد الاقصى ، وكنيسة القيامة ، اسوار البلدة القديمة لاهمية الاماكن التاريخية والدينية يتوقع ان تستقطب حجماً كبيراً من السياحة الوافدة ويرتبط ذلك بزيارة كنيسة المهد في بيت لحم لفتح التعاون ما بين المحافظات لتنظيم رحلات سياحية وتقديم سلة من الخدمات المتكاملة والمنافسة .

الموقع الجغرافي:

قرب القدس وفلسطين من الدول العربية المجاورة (الاردن ومصر وسوريا ولبنان) مما يتيح امكانية التعاون مع الدول العربية الشقيقة لتنظيم رحلات سياحية تشمل هذه الدول ، حيث تتوفر الرغبة لدى الوافدين بزيارة الدول المتجاورة مثل الاردن وفلسطين .

(أ). المناخ المناسب .

1. كرم الضيافة العالي لدى ابناء القدس

2. انتشار عدد كبير من المحلات السياحية الفلسطينية في مدينة القدس وخاصة البلدة القديمة .

نقاط الضعف:

تتركز نقاط الضعف في :

1. عدم كفاية البنية الأساسية وضعف تأهيلها ، وهذا ينطبق على الفنادق والمطاعم والمحلات التجارية السياحية التي تحتاج لصيانة وترميم وتحسين في المظهر الخارجي لاستقطاب وجذب اكبر للسياح الوافدين الى القدس والبلدة القديمة وهذا يمكن مقارنته مع بيت لحم حيث ارتفع عدد الفنادق خلال السنوات الماضية الى 44 بعد ان توقفت السياحة بعد الانتفاضة الثانية ، حيث اصبح يقضي السائح 24 ساعة بعد ان كان يقضي فقط 45 دقيقة⁹⁶.

2. نقص في عدد الفنادق والمطاعم⁹⁷

3. عدم كفاية الاستثمارات في المنشآت السياحية من قبل القطاعين العام والخاص وغياب المنتجات السياحية الفلسطينية⁴⁷

4. تتحكم نقاط العبور والخروج الاسرائيلية بدخول وخروج السياح الى الاماكن الفلسطينية محدودية الاراضي وارتفاع التكاليف التطويرية للاراضي والمنشآت السياحية في القدس

5. يقيم المقدسيون النشاطات الثقافية والاجتماعية مثل الأفراح والأحزان والنشاطات الثقافية وحتى المشاركات السياسية خارج حدود المدينة المقدسة بسبب عدم كفاية هذه المراكز والاماكن وارتفاع اسعارها ، وصعوبة وصول الاهل والاقارب من الضفة الغربية لحضور تلك المناسبات⁹⁸.

6. ضعف المهارات اللغوية الأجنبية لدى العاملين في مجال السياحة.

7. اغلاق 250 محل تجاري أبوابها في البلدة القديمة من القدس⁹⁹.

⁹⁶مقابلة مع السيد عزام ابو السعود- مدير الغرفة التجارية فرع القدس الاسبق ، في تاريخ 12-7-2013

⁹⁷مقابلة مع اسامة صلاح ، مدير الفندق الوطني في القدس في تاريخ 9-4-2013

⁹⁸مقابلة مع الاستاذ محمد قريش في حزيران 2013

⁹⁹مقابلة مع الاستاذ زياد الحموري مدير مركز القدس للحقوق الاقتصادية والاجتماعية في اب 2013

8. ضعف الشعور بالامان لدى السياح في الاحياء العربية.
- 9.محدودية شركات السياحة وضعف قدراتها التسويقية والترويجية
- 10.عدم توفر مواد دعائية من نشرات وخرائط تعريفية للسياح¹⁰⁰.
- 11.محدودية عدد الادلاء السياحيين الفلسطينيين مقابل عدد كبير من الاسرائيليين .
- 12.ضعف التعاون الداخلي بين تجار السياحة المقدسيين¹⁰¹
- 13.اغلاق المحلات التجارية والسياحية ابوابها مبكرا الساعة 6 مساءً وايام الجمعة¹⁰²
- 14.عدم توفر عمال مهرة في الصناعات السياحية (معظمهم من محافظتي رام الله وبيت لحم)¹⁰³
- 15.منافسة الفنادق الفلسطينية في بيت لحم لعرضها الغرفة بسعر 25 دولاراً في الليلة الواحدة ،بينما الغرفة في القدس تكلف 65 دولاراً.¹⁰⁴
- 16.ضعف دور وزارة السياحة الفلسطينية في ظل نشاط وزارة السياحة الاسرائيلية أدى الى إضعاف السياحة المقدسية.

¹⁰⁰ مقابلة مع الانسة نورا قرط -رئيسة جمعية حاملات الطيب في القدس ، في تاريخ 2014/3/13

¹⁰¹ مقابلة مع السيد غسان عابدين ، نائب رئيس لجنة التجار في القدس ، في اذار 2014

¹⁰² مقابلة مع السيد محمود زحيمان ، من تجار البلدة القديمة في اذار 2014

¹⁰³ مقابلة مع رائد سعادة رئيس التجمع السياحي في القدس في اذار 2014 .

¹⁰⁴ مقابلة مع السيد اسامة صلاح ، مدير الفندق الوطني في القدس ، في نيسان 2013

التحديات :

1. منافسة الفنادق الاسرائيلية للفنادق العربية في مدينة القدس ، حيث تم بناء ثلاث فنادق اسرائيلية في الشيخ جراح¹⁰⁵.

2. ارتفاع الضرائب الاسرائيلية الباهضة (40% - 55%) المفروضة على الدخل وارتفاع التكاليف التشغيلية ، فقد قامت إسرائيل بإضعاف قطاع السياحة والمهن الحرفية ووضعت أمامها سلسلة طويلة ومكلفة من الإجراءات المعقدة الهادفة إلى إفقار وإنهاك رجال الاعمال ودفعهم لمغادرة المدينة وإقامة مشاريعهم خارجها ، بما يشمل اقامة الفنادق، وتفرض على الشركات ورجال الأعمال ضرائب متنوعة ومختلفة لإرهاقهم وإجبارهم على مغادرة المدينة أو تحجيم اعمالهم فيها كحد ادنى¹⁰⁶.

3. إغلاق الاحتلال للمؤسسات التمثيلية، النقابية والسياحية والتجارية والثقافية ونقلها إلى خارج حدود المدينة مثلما فعلت مع الغرفة التجارية¹⁰⁷.

4. تقليص فرص العمل أمام الخريجين والشباب، وتحويلهم إلى عمال بعيدا عن تخصصاتهم المهنية مما دفعهم للبحث عن عمل في الضفة الغربية او في اسرائيل وبذلك نجحت سلطات الاحتلال في تقليص عدد الساعات التي يقضيها المقدسي داخل المدينة وباتت لجزء كبير منهم ليست اكثر من مكان للمبيت فحسب¹⁰⁸.

¹⁰⁵ مقابلة مع اسامة صلاح ، مدير الفندق الوطني في القدس في تاريخ 9-4-2013

¹⁰⁶ مقابلة مع السيد زياد الحموري مدير مركز القدس للحقوق الاقتصادية والاجتماعية ، اذار 2014

¹⁰⁷ مقابلة مع الاستاذة نائلة جويلس، مديرة المشاريع في الغرفة التجارية ، ايار 2013

¹⁰⁸ مقابلة مع زياد الحموري ، اذار 2014 .

4. منعت السياسات الإسرائيلية المتعاقبة وزارة السياحة الفلسطينية من ممارسة نشاطاتها او فتح فروع لها في حدود مدينة القدس ،والتي تتركز مؤسساتها ومقراتها في رام الله وبذلك قللت او قلصت إلى درجة كبيرة جدا من امكانية ان يكون لوزارة السياحة أية مؤسسات في القدس الشرقية في المستقبل.

5. انخفاض الطلب الداخلي وتراجع السياحة الداخلية بسبب اغلاق القدس امام الفلسطينيين من الضفة الغربية وقطاع غزة.¹⁰⁹

¹⁰⁹ دراسة للغرفة التجارية بعنوان " اثار الجدار على الواقع الاقتصادي، 2010

الفصل السادس

6. النماذج التنافسية :

6.1.. تحليل الجوانب التنافسية للقطاعات الاقتصادية حسب نموذج بورتر:

المقدمة :

يهدف هذا الفصل الى عرض معالم ومحددات اداء القطاعات الاقتصادية المقدسية وفقا لنموذج الماسة

"البورتر"، ويعتبر هذا النموذج من اهم النماذج التي تساهم بتعزيز القدرة التنافسية للمدن والعواصم اعتمادا

على العناقيد التي تستطيع التأثير في التنافس بثلاث طرق :

أ.زيادة الإنتاجية في العنقود أكثر من الشركات المنفردة .

ب.قيادة الإبداع في المجال

ت.استحداث أعمال جديدة في المجال .

مكونات نموذج بورتر :

1.الطلب

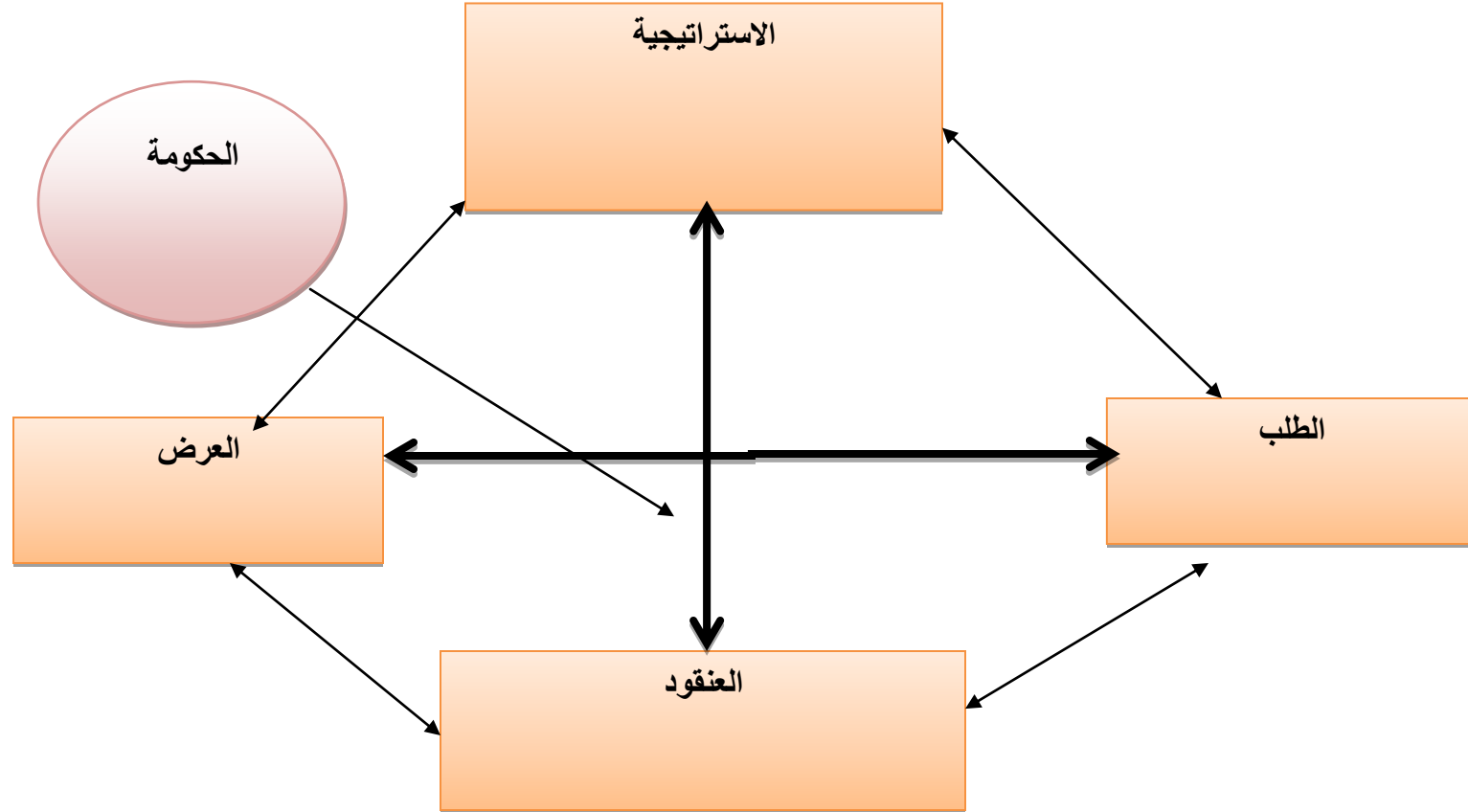
2.العرض

3. دعم الحكومة

4. الصناعات والخدمات الداعمة .

بعد تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لكل قطاع من القطاعات في القدس سنقوم بتحليل القطاعات اعتمادا على نموذج "بورتر" ، لتشكيل كل عنقود باتجاه اقتراح استراتيجية عمل بالحد من المعوقات التي تواجه العنقود ،وبالتغلب على نقاط الضعف واستغلال الفرص المتاحة .

نموذج بورتر¹¹⁰ : شكل رقم (1 - 6) :



¹¹⁰ نموذج بورتر ربط ما بين العرض والطلب ، والصناعات والخدمات المساندة ، ودور الحكومة الداعم لنجاح النموذج ، سيتم تحليل جميع القطاعات بالاعتماد على تحليل البيئة الداخلية والخارجية ، وتحليلها ايضا حسب مكونات نموذج بورتر .

6.1.1. النموذج التنافسي لعنقود البناء والاسكان:

شكل رقم (2-6): عنقود الاسكان والبناء

الاستراتيجية :

توظيف فرص النمو السكاني والطلب العالي وتوفر اراضٍ منظمة لبناء 15 الف وحدة سكنية خلال 5 سنوات. تحويل الاراضي الخضراء الى صفراء وتوظيفها لبناء 25 الف وحدة سكنية خلال 15 عاماً، و 20 مدرسة اعتماداً على خبرة بعض الشركات وعلى الخبرة القانونية للمحامين.

الحكومة الاسرائيلية

تفرض ضرائب عالية
قيود عالية على الترخيص (تكلف
الشقة 40 الف دولار .
غرامات عالية وهدم المنازل (هدم
حوالي 1000 منزل خلال عشر
سنوات) .

قوة الطلب

+ نمو سكاني مرتفع
- القدرة الشرائية منخفضة لاتمكن
الاسرة الشابة من شراء مسكن في
القدس ، بل يتوجه للضفة لشراء شقة
فيها .
+ الرغبة العالية والقدرة الضعيفة

الاستراتيجية

العرض

الطلب

العنقود

- مواد البناء تستورد من اسرائيل

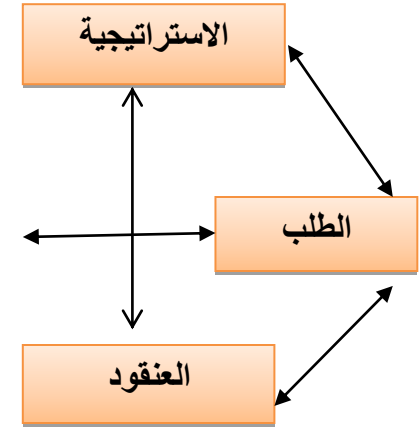
- لا يوجد مرجعية للقطاع

- قلة الاليات والمعدات

- انخفاض مستوى العرض ، نقص 40
الف وحدة سكنية ، نقص في
المستشفيات ، الفنادق ، المدارس (20
مدرسة) ، الأندية والمراكز المجتمعية .
- قلة المساحات المتاحة للبناء (13%
من مساحة القدس) .
- عدد الشركات المستثمرة بالبناء قليلة
(4 شركات) .

محددات العرض:

- يعتبر النقص في المساحات المتوفرة الاراضي قيذا على التوسع في الاسكان ، ويشكل العجز في الشقق (40 الف وحدة)، والقدس بحاجة الى (20) مدرسة ،مستشفى ،و (10) مرافق ترفيهية¹¹¹
- ان اكثر الاراضي المعروضة للبناء والمفضلة من قبل المقدسيين تتركز في بلدات بيت حنينا.وبيت صفافا وهذا ما يفسر ارتفاع تكاليف البناء للشقة الواحدة (عظم) التي مساحتها 120 متر مربع التي تصل الى 300 الف دولار .
- قلة المساحات المتاحة للبناء بسبب مصادرة الاراضي لاغراض الاستيطان التي تشكل 35%
- ضعف البنية التحتية (من الشوارع ، المياه ، الاتصالات ، والكهرباء) مقارنة للخدمات التي توفرها البلدية الاسرائيلية لمشاريعها الاسكانية في القدس الغربية.
- ضعف ثقة المالكين للاراضي بالمستثمرين لأن بعض الاراضي تسربت للجهات الاسرائيلية من قبل بعض السماسرة واخرى وضعت عليها اليد بالقوة مثل بعض اراضي بيت حنينا وشعفاط .
- تأخير من الطرف الفلسطيني باستغلال قطع الاراضي المرخصة للبناء عليها.
- توفر بدائل ومساكن رخيصة في مناطق خلف الجدار ضمن منطقة القدس مثل كفر عقب وغيرها .
- +رغم محدودية الشركات المستثمرة في البناء في القدس الا انها استطاعت ان تحقق نجاحات فردية والتي اصبحت لديها الخبرة العالية في الترخيص ومواجهات العقبات والاجراءات التي تفرضها البلدية الاسرائيلية ومن مؤشرات ذلك :
أ. المساهمة بتفتيت العقبات ، وبناء عدة مساكن.
ب. توفر عمال مهرة لديهم الخبرة في اعمال البناء الذين اكتسبوا الخبرات من خلال تنفيذ مشاريع اسكان في اسرائيل ، الحاجة لاستقطاب هؤلاء للعمل في مشاريع اسكان لصالح المقدسيين.



¹¹¹مقابلة مع المهندس محمود زحاكية -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في 24-4-2013

محددات الطلب قوية :

+ارتفاع معدل النمو السكاني 1.9% مقارنة بالنمو السكاني في اسرئيل مما يساهم بزيادة الطلب على السكن في مدينة القدس ويتطلب توفير مساكن مناسبة لهم .

+ طلب متزايد على التعليم والمدارس والجامعات والمرافق التجارية والمستشفيات ، المحلات التجارية ، والمرافق الترفيهية ويتطلب بناء 20 مدرسة لاستيعاب طلاب مدينة القدس .

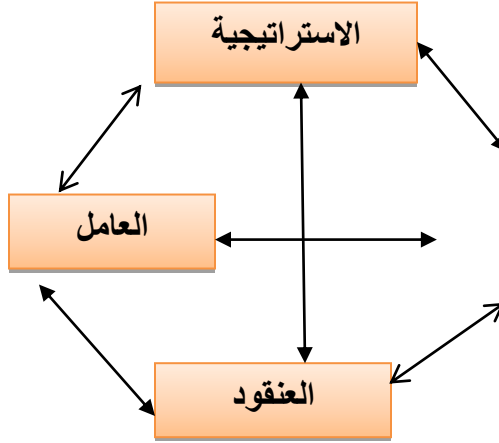
+ الرغبة العالية،والقدرة الضعيفة للمقدسين لشراء سكن بالمدينة ، ويتطلب توفير نصف سعر الشقة من مصادر خارجية، ولعدم توفر المبالغ يتوجهون لشراء مساكن لهم في الضفة الغربية.¹¹²

+ الطلب على البناء والاسكان مرتفع لكن هنالك العديد من المعوقات :

اسرائيليا : قيود على استصدار رخص البناء ، وفرض ضرائب ورسوم عالية على البناء .

فلسطينيا : عدم توفير التمويل والاستثمار بالاسكان والبناء¹¹³ .

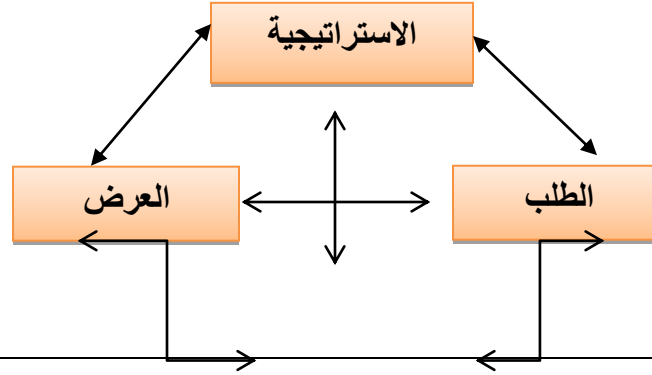
اقتصاديا : انخفاض القوة الشرائية يضعف قدرة المقدسيين على امتلاك الشقق في حدود المدينة (نسبة الفقر 78%) .



¹¹²مقابلة مع المهندس محمود زحاكة -رئيس إتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في 2013/4/24

¹¹³ نفس المصدر السابق

القيود والعقبات على الصناعات المساندة :



- اعداد العمال في اسرائيل لا يستفاد منها للاستثمار في قطاع الاسكان والاقتصاد الفلسطيني¹¹⁴ .
- معظم مواد البناء تستورد من اسرائيل (الاسمنت والحديد والحجر ، ومواد الدهان ، والتمديدات) .
- نقص في معدات البناء الثقيلة اللازمة للبناء .
- غياب وضعف المرجعية لشركات البناء والترميم ، معظم المشاريع تنفذ بشكل فردي ولا يتوفر تعاون وتبادل خبرات وموارد ما بين الشركات .
- غياب المرجعية لجمعيات البناء والاسكان في القدس ، يسود الجمعيات الانقسام والمنافسة¹¹⁵ .
- محدودية القدرات المالية للشركات لشراء مواد البناء ودفع اجور العمال وتكاليف الترخيص وتوفير ثمن الاراضي¹¹⁶ .

¹¹⁴ معظم الايدي العاملة المقدسية (37%) تعمل في اسرائيل ، كتاب القدس الاحصائي عام 2013

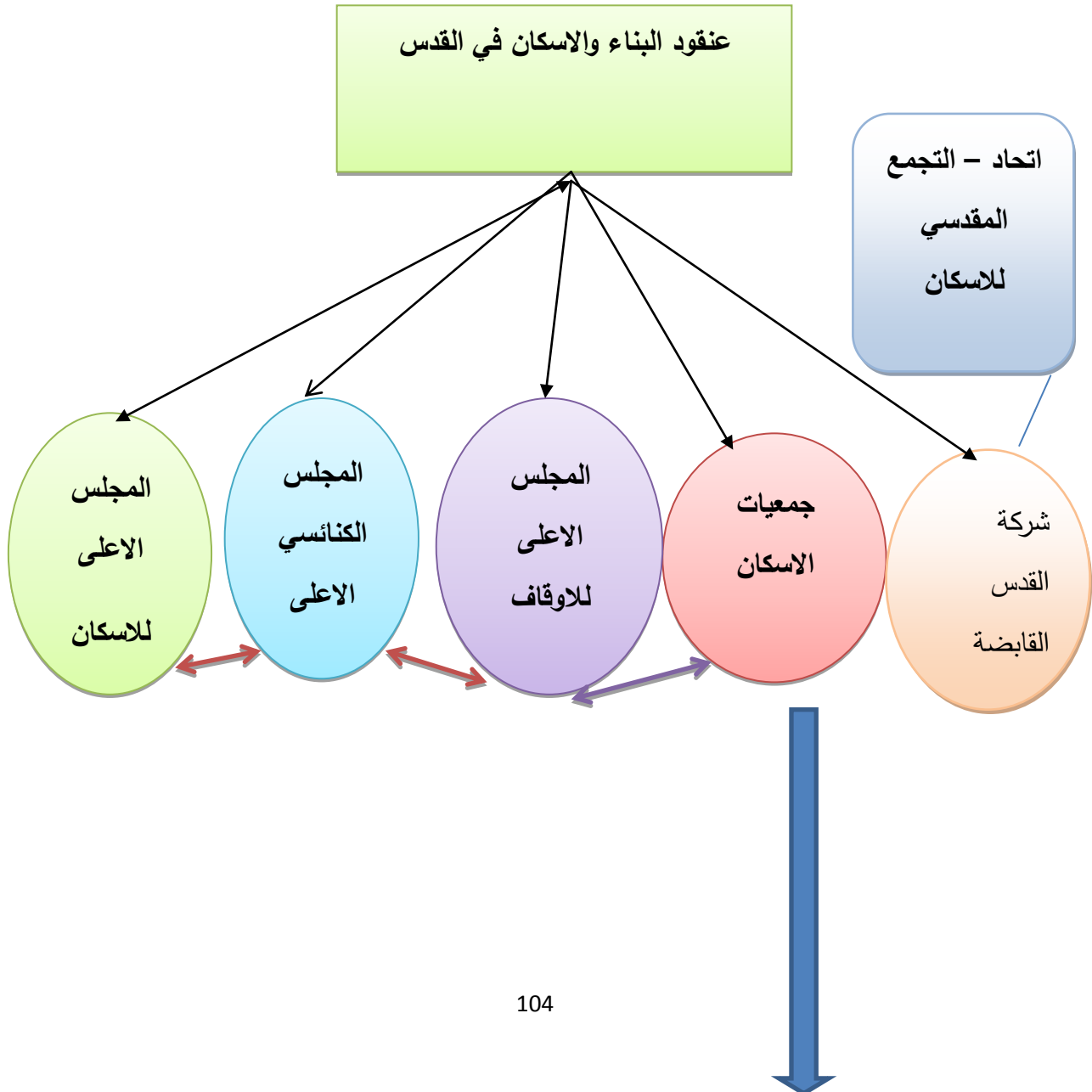
¹¹⁵مقابلة مع المهندس المعماري عبد الكريم لافي مدير مكتب هندسي ، ورئيس اتحاد اولياء الامور في المدارس التابعة للبلدية ، 12-9-2013.

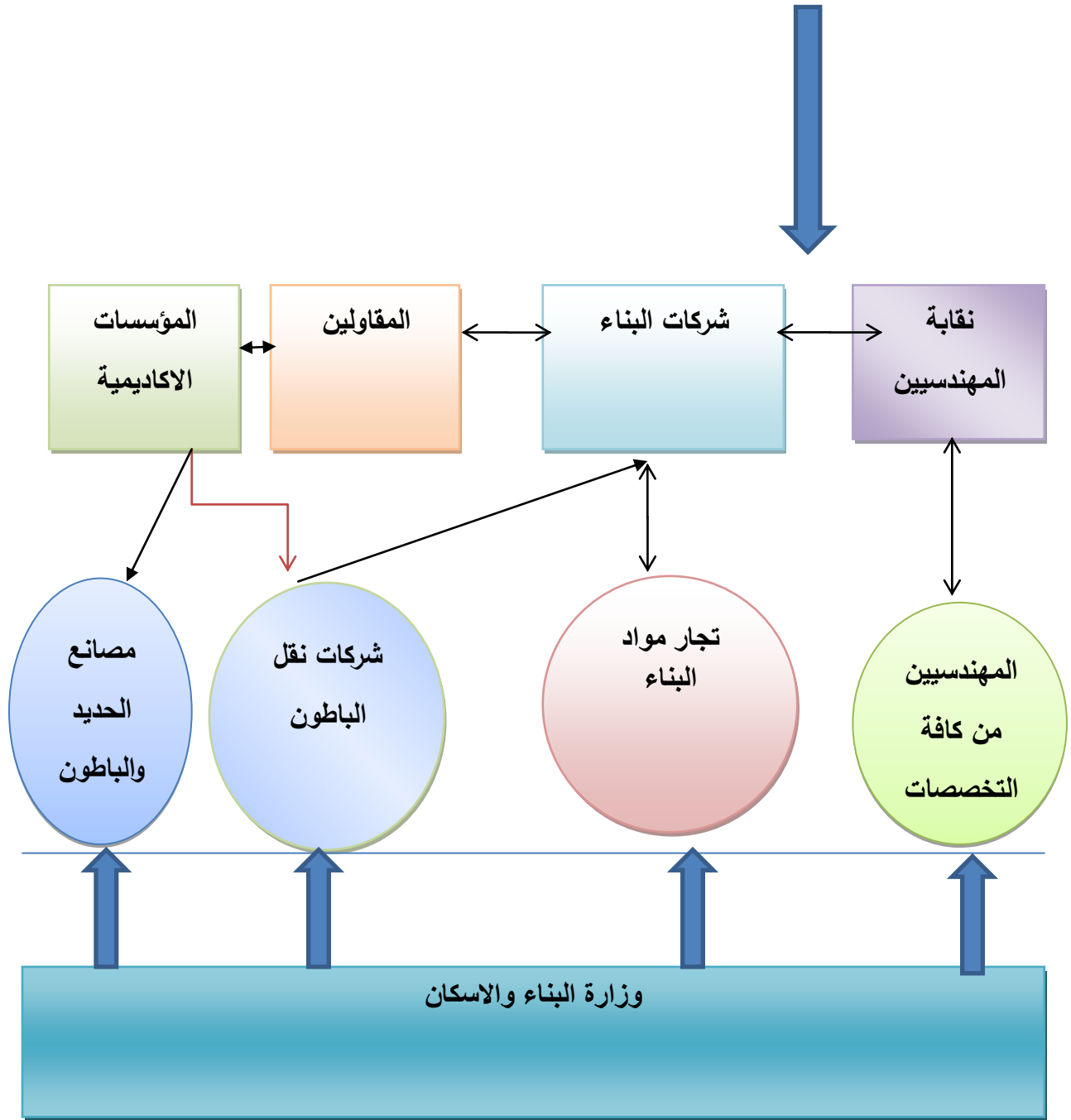
¹¹⁶مقابلة مع المهندس محمود زحاكة -رئيس الاتحاد- المقدسي للاسكان ، في 2013/4/24

6.1.2. تشكيل عقود الاسكان والبناء:

يتكون العقود من جمعيات الاسكان ونقابة المهندسين وشركات المقاولات ، ونقابة عمال البناء ، ودائرة الاراضي والخرائط في منظمة التحرير ، ووزارة الاسكان الفلسطينية ، والاقواف الاسلامية والمسيحية ، وشركة القدس القابضة .

شكل رقم (3-6) : تشكيل هيكلية عقود البناء والاسكان من اهم متطلبات نجاح نموذج بورتر:





تحليل عنقود البناء والاسكان :

يتكون العنقود من :

اولا : الجهات والمؤسسات الداعمة على النحو التالي :

1. اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان.

2.الحكومة الفلسطينية.

3.المجلس الاعلى للاسكان.

4.المجلس الاعلى للاوقاف .

5.المجلس الكنائسي الاعلى

6.المؤسسات الاكاديمية

ثانيا : مؤسسات العرض (المنتجات ، والخدمات) :

أ.تجار الاراضي

ب. العمال المهرة

ج.شركات المقاولات

د. محلات وشركات بيع مواد البناء .

ثالثا : مكونات الطلب :

1.شقق سكنية

2.مدارس

3.مستشفيات

4.مرافق ترفيهية واندية .

5.مرافق تجارية.

يمكن تجزئة الطلب على النحو التالي :

1. القدس داخل البلدة القديمة

2. القرى والبلدات المحيطة في مدينة القدس .

3. القرى والبلدات خارج حدود المدينة وفي اطار المحافظة .

اولا : المؤسسات الداعمة للإسكان في محافظة القدس :

يعمل عديد من المؤسسات لدعم الاسكان في محافظة القدس وهذه المؤسسات هي :

1. إتحاد-التجمع المقدسي للاسكان:

تأسس الإتحاد في القدس عام 2004 لهدف تنسيق الجهود ما بين جمعيات ومؤسسات الاسكان لمواجهة سياسة تهويد المدينة ولتمكين المقدسين من الحصول على رخص بناء للمساكن والمدارس والمؤسسات والمرافق الحيوية¹¹⁷.

يتكون فرع القدس من 12 جمعية إسكان مرخصة ومسجلة ، ينسق الإتحاد الجهود فيما بينها من جهة وينسق الجهود مع وزارتي الاسكان والعمل لتذليل العقبات امام تنفيذ عدة مشاريع اسكان في مدينة القدس التي تتبع بعض جمعيات الاسكان¹¹⁸ .

كما ويعمل الإتحاد على تنسيق الجهود مع شركات الاسكان في محافظات الوطن لتشجيعها على تنفيذ مشاريع اسكان في حدود مدينة القدس ، مما يساهم بزيادة عدد الوحدات السكنية ويقلص الفجوة ما بين الطلب والعرض على الوحدات السكنية .

¹¹⁷ نشرة اتحاد جمعيات الاسكان ، عام 2014

¹¹⁸ نفس المصدر السابق

وكما يعمل العنقود على اقامة علاقات وثيقة مع الصناديق العربية والاسلامية لتبنيها تمويل مشاريع اسكان مقترحة في مدينة القدس ، وخاصة تلك التي تدعم فئات مهمشة وفقيرة مثل المعلمين وغيرهم .

كما وينسق اتحاد جمعيات الاسكان مع المجالس الاسلامية والمسيحية لتوفير اراضي لاقامة مشاريع اسكان اسلامية مسيحية مشتركة في مدينة القدس ، فقد اشرفت الكنيسة مؤخرا على تنفيذ مشروع اسكان في بيت صافا مكون من 80 وحدة سكنية يسكن فيها اسر مسيحية ومسلمة .

يتطلب من الاتحاد تنسيق الجهود لادارة الموارد بطرق فعالة تساهم بتنظيم الاراضي واقامة مشاريع الاسكان ، بديلا عن اللجوء الى البناء غير المرخص الذي يؤدي الى انفاق مبالغ وغرامات مالية عالية ويؤدي الى هدم العديد من المنازل بمعدل 100 منزل سنويا .

فقد بلغ عدد الوحدات السكنية التي تم بناؤها 2000 وحدة سكنية خلال الاعوام الثلاث الماضية¹¹⁹ وبلغ عدد الوحدات السكنية المنظمة والتي يمكن البناء عليها 4700 وحدة سكنية في مناطق مختلفة من مدينة

القدس¹²⁰

2. دور الحكومة الفلسطينية:

يتطلب من الحكومة الفلسطينية الالتفاف على الاتفاقيات السياسية الموقعة وخاصة اتفاقية اوسلو وتميرير موازنات القدس عبر الاجسام والمؤسسات الموجودة مثل اتحاد جمعيات الاسكان وغيره للتغلب على القيود

¹¹⁹ ملحق رقم (3): مشاريع الاسكان في مدينة القدس.

¹²⁰ ملحق رقم (3) أرقام كافة مشاريع التنظيم في القدس وعدد الشقق المقترحة فيها.

التي وضعت على نشاطات السلطة الفلسطينية وبالتالي على دور وزارة الاسكان في مدينة القدس ولذلك يتطلب من الحكومة الفلسطينية التدخل على مستويين :

اولا : التأسيس للقدس كعاصمة للدولة الفلسطينية .

إن الاستثمار في القدس يجب أن يكون استثماراً في الهدف، (القدس عاصمة الدولة الفلسطينية)، الذي يمكن أن يحقق النتائج المرجوة من ذلك الهدف والذي يتطلب التأسيس لهذا الهدف من خلال تنفيذ استراتيجيات قصيرة ومتوسطة الأمد تقوم على تنفيذ مشاريع اسكان للمقدسيين واقامة مرافق سيادية في حدود محافظة القدس وتحديداً في قرى العيزرية وابوديس ليساهم بالتأكيد على فلسطينية القدس، مقابل سياسة تهويدها، والتي باتت تطغى على عروبتها وفلسطينيتها. وعليه فنحن مطالبون اليوم بفرض واقع من تأكيد وجودنا في القدس لتكون القدس عربية فلسطينية.

ويتطلب من عنقود الاسكان والبناء تحديد احتياجات محافظة القدس من البنية التحتية والمرافق والمقرات الذي يتعلق بتحقيق استقلال القدس كعاصمة للدولة الفلسطينية يتطلب بناء :

1.مقرات وفروع للوزارات الاساسية مثل الاسكان والصحة والتعليم والسياحة .

2.بناء الفنادق والمطاعم واماكن الضيافة للوافدين القادمين من الدول العربية والاسلامية لزيارة المسجد الاقصى والقدس .

ثانيا : المساهمة بتثبيت وجود المقدسيين في مدينة القدس رغم وجود الاحتلال .

يتطلب تثبيت وجود المقدسيين في ظل تزايد عدد من سحب حق الإقامة منهم ليصل لنحو (16) ألف¹²¹ مواطن مقدسي وبموجب قانون تثبيت حق الإقامة في القدس، وأن العدد مؤهل للارتفاع ليصل إلى نحو (50) ألف مواطن، حيث لن يكون بمقدور المواطن المقدسي استلام بطاقة هويته الجديدة مع حلول عام 2015، إلا باستكمال كافة الوثائق المطلوبة لإثبات إقامته في القدس (بمعنى أثبت إقامتك أولاً ومن ثم حصل على الهوية)،¹²².

ونظرا لارتفاع نسبة الفقر في اوساط المقدسين ، هذا المستوى الذي لا يعفيهم من مسايرة الواقع المعيشي ومتطلبات العيش في القدس، والذي يدفع بالكثيرين إلى الرغبة في التحرر من هذا الواقع للخروج من القدس للبحث عن سكن مناسب بكلفة أقل وأجرة أقل، وللهروب من واقع فرض الضرائب ومواجهة غلاء المعيشة، وهذا ما يحدث فعلاً الآن بحيث أصبحت الهجرة من القدس إلى محيطها في رام الله وسميرا ميس وكفر عقب والعيزيرية وابوديس ظاهرة واضحة المعالم.

وبموجب التعسف باستعمال قانون أملاك الغائبين (أراضي + منازل) قضايا التهديد بالمصادرة قد تصل إلى نحو (1000) قضية، حيث توجد أحياء مقدسية مهددة بالكامل بموجب هذا القانون بلغت عدد الأبنية المهددة بالهدم 20 الف بناء مخالف (480) منها مهدد للهدم خلال الاعوام 2014-2015

¹²¹ دائرة الاحصاء المركزي ، التقرير الربعي الثاني ، عام 2013

¹²² مقالة بعنوان : خبير يحذر من مخطط لتهجير آلاف المقدسيين عن طريق 'البطاقة الذكية'، موقع الكتروني الاسبوع ، الأربعاء 9/10/2013

<http://www.elaosboa.com/show.asp?id=19504#.VJ0CzAFAA>

وبناءً على سياسة فرض الضرائب (الدخل + الأرنونا) فإن 250 محل تجاري قد اغلق عام 2012، وان أكثر من (200) محل تجاري معرض للإغلاق والحجز عليها¹²³.

وبناءً على كل تلك الظروف فإن نحو (130.000) ألف مواطن مقدسي قد أصبحوا خارج الجدار الاستيطاني، ولدى قيام الحكومة بأي إجراء لسحب حق إقامة هؤلاء (كما هو مخطط) فإن ضائقة الإسكان في القدس ستحول دون تمكين هؤلاء من العودة فعلياً إليها.

أن حاجة مواطني القدس اليوم الى 40 الف وحدة سكنية منها نحو 10 الاف شقة سكنية على المدى القصير لتحسين ظروف السكن واستيعاب الفئة التي تسعى لتثبيت حق إقامتها في المدينة، ولخلق واقع يمكن معه خفض كلفة الإيجار ومعالجة الحاجة إلى شقق جديدة بالنظر إلى النمو الطبيعي للسكان الذي يبلغ اليوم 2,9 بالألف. ويتطلب من وزارة الاسكان الفلسطينية بناء مشاريع الاسكان في مدينة القدس بالتعاون مع اتحاد جمعيات الاسكان في القدس¹²⁴.

وتعتبر مشكلة الإقراض في الوسط المقدسي من قبل المؤسسات المصرفية الفلسطينية من أكثر القضايا المعقدة، حيث لا ينجح 1% من المتقدمين بالحصول على قرض لعدم توفر الشروط اللازمة، ومنها عدم قدرة المؤسسات المصرفية الفلسطينية على تحصيل ديونها من المقدسيين، لكونها مؤسسات غير مرخصة إسرائيليًا، ولأسباب أخلاقية تحول دون رفع دعاوى ضد المقدسيين في المحاكم الإسرائيلية. إن تجربة عدم التزام المواطنين المقدسيين بسداد ديونهم للمؤسسات المصرفية الفلسطينية، مثل مجلس الإسكان وغيره، تضع العديد من العقبات للحيلولة دون إنجاز فكرة وجود مؤسسة إقراض لصالح أهالي

¹²³ مقابلة مع زياد الحموري ، مدير مركز القدس للحقوق الاجتماعية والاقتصادية ، في 2014/11/10

¹²⁴ مقابلة مع السيد علي شقيرات - مدير شركة علي شقيرات اخوان ، في تاريخ 2013-4-7

القدس، ولعل ما يمكن فعله في هذا الباب هو أهمية الوصول إلى حل يكمن في تأسيس مؤسسة تعنى بالإقراض، على أن تكون هناك حوافز لطالبي هذه القروض وتسهيلات ميسرة، كأن يعفى المقدسي بما نسبته 30% من القرض لدى سداه ويسدد فقط 70% من إجمالي القرض، وعلى أن يكون القرض مجدولاً بدفعات شهرية ميسرة ودون فوائد أو رسوم، هذا الإجراء الممكن إذا التزمت الصناديق العربية والبنك الإسلامي للتنمية بما يساهم بالمشاركة بالمخاطر في التعاملات البنكية، وتتعهد تلك الصناديق بتغطية ما نسبته 30% من إجمالي القرض، كمنحة للمقدسيين لصالح مؤسسات الإقراض أو البنوك الفلسطينية، عند دفعهم 70% من إجمالي القرض¹²⁵.

ويمكن أيضاً البدء في منح القروض في مراحل الترخيص الأولى لتشجيع الناس على ترخيص الأراضي وتسجيلها قانونياً وحمايتها ، ولأن المواطن المقدسي بحاجة إلى القرض قبل الترخيص أكثر منه في مراحل متأخرة .

استراتيجية عقود الإسكان :

تعتمد استراتيجية عقود الإسكان على التخطيط الجماعي للأراضي لاستغلال نسبة أعلى من مساحتها

لبناء 40 ألف وحدة سكنية يتم تنفيذها على ثلاث مراحل يمكن عرضها على النحو التالي :

1. على المدى القصير : بناء 15 ألف وحدة سكنية على أراضي منظمة وجاهزة للحصول على رخص بناء خلال 5 سنوات من خلال المباشرة في مشاريع البناء على الأراضي المرخصة والتي فيها خطوط تنظيم ، والعمل على ترخيص مشاريع جديدة تتعلق بالنقابات وجمعيات الإسكان .

¹²⁵ مقابلة مع المهندس محمود زحاكية -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للإسكان ، في تاريخ 24-4-2013

2. على المدى المتوسط : تحويل بعض الاراضي من خضراء الى صفراء لبناء 25 الف وحدة سكنية عليها خلال 10 سنوات .

3. على المدى البعيد : اعادة تاهيل المباني القديمة واقامة شقق عليها تتيح التوسع العمودي (يسمح القانون الاسرائيلي اضافة طابق على المباني القديمة دون ترخيص) . وقد استطاعت شركة المهندس محمد نسيبة الحصول على ترخيص لبناء طابقين اضافيين على سطوح البنايات القائمة قبل عام (1980)¹²⁶ .

وكما تقوم الاستراتيجية على المباشرة في بناء (20) مدرسة، والتي تأتي في إطار المشاريع التي يشترط ترخيصها تخصيص 40% من مساحة الاراضي للمرافق العامة، والتي تتضمن كذلك انشاء رياض أطفال ومراكز طبية. والمباشرة في بناء الوحدات السكنية، وذلك بتوفير الدعم المالي اللازم على شكل قروض ميسرة، ما يتطلب تأسيس صندوق إقراض لهذه الغاية. إن المتاح الآن هو وجود (27) مشروع تنظيم هيكلية، ومشروع إسكان في القدس، وهي جميعاً قد تم المصادقة عليها، جزء منها في مرحلة الترخيص وجزء آخر قد حصل على الترخيص فعلاً، ومع إضافة عدد رخص البناء التي منحت للمقدسيين في العامين 2012، و 2013 (86 رخصة)، فإن عدد الشقق التي يمكن المباشرة بالبناء فيها اليوم يصل إلى نحو (1800) شقة سكنية، والتي لم يباشر البناء فيها لأسباب مالية، ولعدم توفر فرص الإقراض في القدس. وبموجب القوانين الإسرائيلية ، فإن هذه المشاريع تتضمن اقتطاعات للخدمات العامة، وحيث يمكن استغلالها لصالح بناء مدارس. هذه الإمكانيات المتوفرة في ثمانية مشاريع ونظراً لأن فترة صلاحية رخصة البناء أصبحت بموجب القانون عاماً واحداً من تاريخ استصدار الرخصة، فقد أصبحت فترة سريان المصادقة على مشروع التنظيم

¹²⁶ مقابلة مع المهندس سامر نسيبة ، 2014/12/17

الهيكلية ثلاث سنوات من تاريخ المصادقة على المشروع، هذه التعديلات القانونية التي وضعت

المقدسيين أمام تحدي آخر وجديد لا بد من التعامل معه على هذا الأساس¹²⁷.

ويتطلب من المحافظة دعم مشاريع التخطيط الهيكلية في القدس من خلال:

(أ) توفير المكاتب الهندسية المؤهلة والمرخصة لمتابعة مثل هكذا مشاريع بهدف إنجازها¹²⁸.

(ب) توفير التمويل للخدمات القانونية والهندسية للمقدسيين لاستصدار رخص للبناء وحماية منازلهم من الهدم والغرامات العالية ، ويتطلب تغيير الاستراتيجية القديمة التي اعتمدت دفع جزء من الغرامات المالية عن المقدسيين وبالتالي المساهمة في دعم خزينة البلدية والحكومة الاسرائيلية وتعرض المنازل الى الهدم بعد انفاق الأموال على الغرامات والمتابعات القانونية والهندسية ، لتبني استراتيجية جديدة تساهم محافظة القدس من خلالها بدفع جزء من تكاليف رخص البناء وتكاليف المتابعة القانونية والهندسية باتجاه بناء مساكن مرخصة ويتطلب ذلك البدء باعداد برنامجين محددين لدعم استراتيجية الاسكان ، ويمكن عرضها على النحو التالي :

أ. البرنامج القانوني: والذي يتعلق بتوفير شبكة حماية قانونية تمكن كل مواطن من التوجه إليها لطلب

المساعدة القانونية، والعمل القانوني في كل ما يتعلق بقضايا الدفاع عن العقارات، الاستيطان، البناء

والتنظيم، تثبيت حق الإقامة، قضايا الأرنونا، وحالات الاعتقال الأمني، والتي تقدر تكلفتها بمبلغ 625

الف دولار سنويا¹²⁹.

¹²⁷ معطيات وزارة شؤون القدس ، اعداد الدكتور عناد الصرخي .

¹²⁸ نفس المصدر السابق

¹²⁹ احصائيات وزارة شؤون القدس، انظر الجدول رقم (2) في الملحق.

ب. البرنامج الهندسي: والذي يتعلق بتوفير عيادة هندسية تعمل على إعداد مشاريع التنظيم الهيكلي، مشاريع الإسكان والترخيص والبناء، وتأهيل الأبنية المخالفة، والتي تقدر بمبلغ 2.5 مليون دولار سنويا. ويتطلب أيضا توفر حماية قانونية لجمعيات الاسكان من المواطنين المستغلين والذين لا يرغبون بارجاع قيمة القروض ، وذلك لضمان استمرارية تلك الجمعيات وتوسيع اطار الاستفادة من تلك القروض ليشمل اوسع قاعدة ممكنة من المواطنين المقدسين .

جدول (1-6) برنامج دعم قضايا الإسكان:

الفئة	القيمة	المحددات
مشاريع الإسكان التعاوني	منحة 30% من قيمة إجمالي القرض (50) ألف دولار	المشاريع غير الربحية الحسم بعد دفع 70% من المبلغ قرض ميسر للشقة الواحدة
الإسكان الفردي	(50) ألف دولار قرض (30%) منحة من إجمالي القرض	للشقة الواحدة - قرض ميسر من إجمالي القرض الحسم بعد دفع 70% من إجمالي القرض
القروض: إعفاء من أية رسوم إدارية والمنحة تحسم بعد دفع 70% من إجمالي القرض		

يتطلب توزيع المنح بطريقة خلاقة ، تضم مرحلة الترخيص والتسجيل والتخطيط ، وليس اشراف المنحة بتوفر الرخصة وذلك لأن نسبة كبيرة من الديون تتراكم خلال فترة تنظيم الاراضي .

ويتطلب توفير الطاقم الفني القادر على عمل تسويات مع السكان بخصوص الأراضي التي يملكونها وإمكانية استغلالها لصالح بناء مشاريع الإسكان وليس مجرد مشاريع إسكان فردي (خاص).

في ظل عدم الموافقة على تنظيم مساحات لأراضٍ مساحتها (10) دونمات، هذا الأمر لم يعد ممكناً إلا في ظل القيام بتسويات بين السكان بهدف توفير المساحات المطلوبة، الأمر الذي يعني خلق مشكلة بين السكان لا يمكن حلها إلا بتسويات هي غاية في الصعوبة¹³⁰.

3. المجلس الفلسطيني للإسكان :

تأسس المجلس الفلسطيني للإسكان عام 1991 في مدينة القدس كمؤسسة غير ربحية، تهدف إلى تطوير قطاع الإسكان والمساهمة في حل مشاكل الإسكان التي تفاقمت نتيجة للوضع الاقتصادي والسياسي المتريدي في الأراضي الفلسطينية. استطاع المجلس تجنيد أكثر من (168) مليون دولار منذ نشأته للمساهمة في حل مشكلة السكن في فلسطين استفادت منها أكثر من (7) آلاف عائلة فلسطينية عن طريق برامج ومشاريع المجلس المختلفة منها أكثر من ألفي عائلة في مدينة القدس، وساهم المجلس في إعداد الخطط والاستراتيجيات والدراسات في مجال الإسكان للمساهمة في حل مشكلة الإسكان المتركمة بسبب الظروف السياسية غير المستقرة¹³¹.

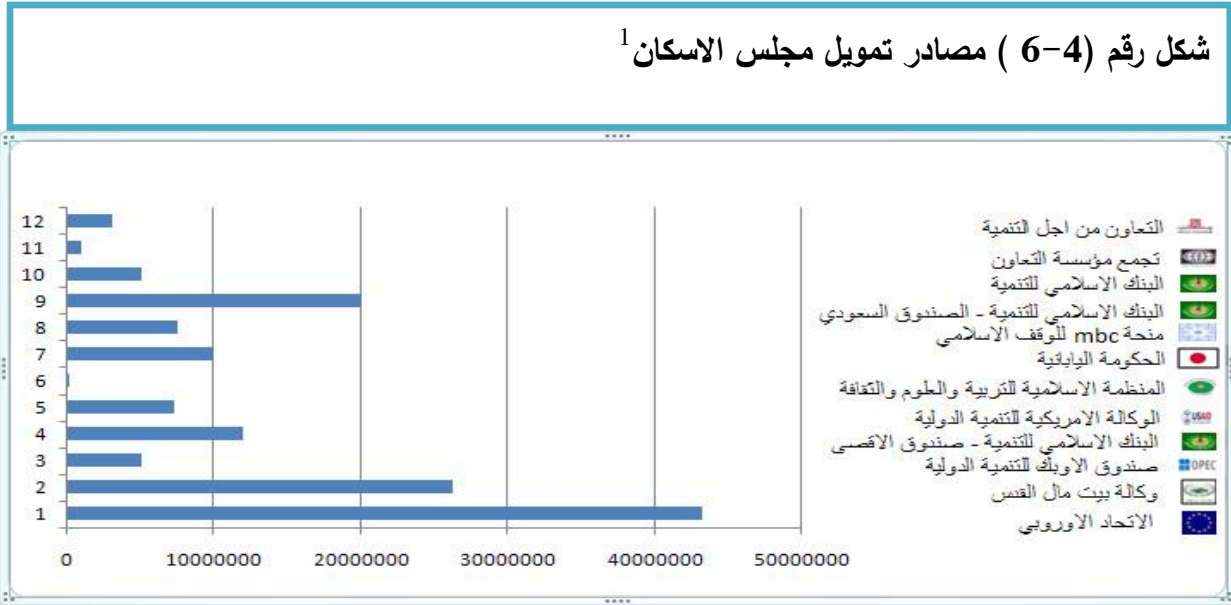
استفاد من برامج ومشاريع المجلس 7 آلاف أسرة فلسطينية أي أكثر من 40 ألف فرداً بشكل مباشر، وضمن توجهات الاستدامة استطاع المجلس تدوير ما مقداره 28.4 مليون دولار من مستردات عملية الإقراض استفاد منها 1,400 مواطن وأسرة جديدة.

¹³⁰ مقابلة مع السيد سليمان شقيرات ، رئيس لجنة الدفاع عن اراضي ومنازل جبل المكبر ، شهر 2014/11/16

¹³¹ الموقع الالكتروني للمجلس الفلسطيني للإسكان

مصادر التمويل :

يعتبر المجلس اكبر مؤسسة فلسطينية تعمل في قطاع الإسكان في فلسطين ، ، وذلك بفضل الدعم المالي الذي تلقاه المجلس من دول وهيئات ومؤسسات دولية وعربية وإسلامية، كان أبرزها:



ومن أهم المعوقات التي تواجه مجلس الإسكان منذ تاسيسه عام 1991 لخدمة المقدسيين الحاصلين على رخص بناء، عبر تقديم قروض ميسرة لهم تسدد على فترات طويلة تمتد الى 15 عاماً، على أن تكون الأولوية للفئات المستهدفة من الفئات الفقيرة والمهمشة والتي لا تمتلك بيوتاً للسكن:

1. المشكلة الاولى : أن القروض الحالية لا تعطى إلا لمن هو حاصل على رخصة بناء، فهذا يعني بان تلك الفئات على الأغلب لن تكون من ضمن الفئات المستفيدة، وهذا يتطلب تغيير الآليات المعمول بها لتقديم القروض .

2.المشكلة الثانية : انقسام المجلس على نفسه بعد 2009/5/11،حيث أصدر وزير الداخلية الفلسطيني آنذاك قراراً بتجميد عمل الهيئة الإدارية للمجلس،وتشكيل لجنة تحضيرية مؤقتة،بسبب وجود مخالفات قانونية ومالية وإدارية¹³².

بذلت هيئة العمل الوطني والاهلي جهودا كبيرة لعدم رفع قضايا أمام المحاكم الاسرائيلية نوي الديون المتعثرة ومحاولة إيجاد مخرج وحلول لمشكلة هؤلاء المقترضين،من خلال التواصل مع رئيس مجلس الإسكان في القدس و دائرة القدس في منظمة التحرير، ويجب عدم اللجوء للمحاكم الإسرائيلية،ورفع قضايا على المقترضين،فإذا ما كان هناك قرار وطني يشمل كل المؤسسات الفلسطينية العاملة في القدس،وجرى متابعته بشكل جدي،فلا يستطيع أي مقترض التهرب من السداد¹³³.

4-المجلس الاعلى للأوقاف :

تضم مديرية الاوقاف العامة ، مئات الموظفين الذين يتقاضون رواتبهم الشهرية من وزارة الأوقاف الأردنية ، وينبثق عن هذه المديرية العامة اثنتا عشرة مديرية فرعية، إضافة إلى المجلس الأعلى للأوقاف في القدس، من ضمن بنود اتفاقية وادي عربة التي وقعت عام 1994 اقرار سلطات الاحتلال الاسرائيلي ، بأحقية الأردن ودوره في رعاية المقدسات الاسلامية والمسيحية من الناحيتين القانونية والادارية ، ويتطلب من مديرية الاوقاف الاسلامية تشكيل لجنة عليا من اجل ايجاد حلول للنزعات على ملكية الاراضي بهدف تنظيم

¹³² راسم عبيدات ، صحيفة القدس ، في 5 مايو 2014

41 نفس المصدر السابق

الاراضي لإقامة مشاريع إسكان عليها ، وتوفير الاراضي التابعة لمديرية الاوقاف بالتعاون مع تجمع البناء والاسكان واتحاد جمعيات الاسكان لإقامة وحدات سكنية ، ومدارس ومرافق حيوية عليها.¹³⁴

5. المجلس الكنائسي الاعلى :

عمل المجلس الكنائسي الاعلى في مدينة القدس على تنسيق الجهود مابين الكنائس للحفاظ على المقدسات المسيحية من الانتهاكات الاسرائيلية .

ويعمل المجلس الكنائسي الأعلى وبالتنسيق مع عنقود البناء والاسكان في القدس على توفير اراضٍ وقفية للاستثمار بها في بناء وحدات سكنية عليها في القدس ، وترميم القائم في البلدة القديمة لتعزيز الوجود المسيحي في مدينة القدس بعد أن انخفض عدد السكان المسيحيين من 34 الف عام 1948 الى 9 الاف عام 2013.

استطاعت الكنيسة اللوثرية توفير 1000 شقة في القدس منها 450 في البلدة القديمة ، 550 خارج اسوار البلدة القديمة في حدود المدينة ، وتنفذ الآن مشروع في جبل الزيتون لبناء 80 شقة سكنية¹³⁵.

¹³⁴ مقالة بعنوان وزير الأوقاف الأردني: الوصاية الهاشمية على القدس أولى من السلام مع إسرائيل، موقع شارك ، 2014/2/27

<http://www.almasryalyoum.com/news/details/401490>

¹³⁵ مقابلة مع الاب وليم شوملي ، رئيس تجمع الكنائس في القدس ، في تاريخ 2014/4/11

6-المؤسسات الاكاديمية :

تلعب المؤسسات الاكاديمية دورا هاما في توفير احتياجات عقود الاسكان والبناء من الكوادر والتخصصات الهندسية والمهارات المطلوبة .

أ-تعمل على التنسيق ما بين اتحاد جمعيات الاسكان ونقابة المهندسين لتوفير برامج تدريبية لطلاب كليات الهندسة في السوق المقدسي ، وتحديدًا في مجال متابعة اجراءات تراخيص البناء مع البلدية

ب-تعمل على تدريب وتأهيل المهندسين الجدد بالتعاون مع نقابة المهندسين في القدس وجمعية الرفاه والتطوير ، ومؤسسة التعاون في مجال ترميم المنازل القديمة .

ت-تركيز مشاريع التخرج للطلاب المقدسيين من كلية الهندسة المعمارية في مجال ترميم المنازل القديمة .

ث-تركيز مشاريع التخرج لطلاب الهندسة الكهربائية والميكانيكية في مجال ترشيد الطاقة الكهربائية باستخدام الطاقة الشمسية لتقليل الاعتماد على اسرائيل بالحصول على الطاقة الكهربائية .

7. دور المؤسسات القانونية والاعلامية في الترويج لعقود البناء والاسكان :

تلعب المؤسسات المقدسية الاعلامية والثقافية دورا هاما في الترويج لنشاطات العقود المختلفة ومنها ادارة حملات الضغط والمناصرة تجاه السياسات الاسرائيلية التي تعمل على مصادرة الاراضي وهدم المنازل وفرض الغرامات المالية العالية ، وادارة حملات التوعية اتجاه القوانين الاسرائيلية المتعلقة باجراءات تنظيم الاراضي والترخيص الجماعي ، وسبل التغلب على المعوقات والعقبات .

ثانيا :مؤسسات العرض :

يقصد بمؤسسات العرض تلك التي تعنى بتوفير خدمات الاسكان من الشقق والمدارس ، والمساجد وغيرها ، وذلك بعد توفير الاراضي المخططة ، وسنتناول ذلك بشيء من التفصيل:

أ.الاراضي المعروضة :

بدون الاراضي والبناء عليها لانستطيع التوسع في الاسكان ، إن أكثر الأراضي المعروضة للبناء والمفضلة من قبل المقدسيين تتركز في بلدات بيت حنينا.وبيت صفافا وهذا ما يفسر ارتفاع تكاليف البناء للشقة الواحدة (عظم) التي مساحتها 120 متر مربع التي تصل الى 300 الف دولار .

وتعزى قلة المساحات المتاحة للبناء بسبب مصادرة الاراضي لاغراض الاستيطان التي تشكل 35% من اراضي مدينة القدس ،وبسبب ضعف ثقة المالكين للاراضي بالمستثمرين لان بعض الاراضي تسربت للجهات الاسرائيلية من قبل بعض السماسرة واخرى وضعت عليها اليد بالقوة مثل بعض اراضي بيت حنينا وشعفاط .

ب.العمال المهرة :

يعمل معظمهم في قطاع البناء والاسكان في اسرائيل، الذين اكتسبوا الخبرات من خلال تنفيذ مشاريع اسكان، الا انه لا يستفاد منهم للاستثمار في قطاع الاسكان والاقتصاد الفلسطيني ، وفي مشاريع اسكان لصالح المقدسيين.

ت. شركات المقاولات :

يعمل اربعة مقاولين مقدسين على بناء الوحدات السكنية في مدينة القدس الذين حققوا نجاحات في البناء يمكن الاستفادة منها وتطويرها، وعملت بعض الشركات بعقد اتفاقية شراكة مع اصحاب الاراضي لبناء مشاريع اسكان تراعي في البناء شروط السلامة والأمان والتحسينات المطلوبة من البلدية الاسرائيلية . تخصص 50% من الشقق لصاحب الارض و 50% منها لصالح الشركة ليتم بيعها للناس مما يساهم بالحد من ازمة السكن في مدينة القدس¹³⁶ .

ثالثا: "مكونات الطلب:

- 1.مدارس : الحاجة لبناء 20 مدرسة لاستيعاب النقص في 1000 غرفة صفية¹³⁷ ولايتم ذلك الا من خلال التعاون مابين عنقودي التعليم والاسكان والبناء .
- 2.مستشفيات : الحاجة لتطوير وتوسيع مرافق المستشفيات القائمة من مختبرات وغرف عمليات واشعة ، واماكن لإقامة مرافقي المرضى ، ويتم بالتعاون مابين عنقودي الصحة والاسكان والبناء .
- 3.مرافق ترفيهية وأندية : الحاجة لاقامة الأندية والملاعب وقاعات النشاطات متعددة الأغراض بالتعاون مع قطاع الشباب .
- 4.مرافق تجارية وسياحية : الحاجة لترميم الأسواق والمحلات التجارية والسياحية بالتعاون مابين قطاعي البناء والسياحة .
- 5.شقق سكنية .

¹³⁶ مقابلة مع المهندس محمود زحاكية -رئيس الاتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في تاريخ 24-4-2013

¹³⁷ تقرير مؤسسة اكري ، 20103 ، <http://www.acri>

الطلب على السكن :

نظرا للفجوة الكبيرة بين الرغبة العالية والقدرة الضعيفة للمقدسيين لشراء سكن بالمدينة، فانهم يتوجهون لشراء مساكن لهم خارج حدود مدينة القدس ، امثال كفر عقب ، وعناتا والعيزرية والزعيم وبيت لحم ورام الله.

ينقسم الطلب المحلي على الاسكان الى اربعة اقسام :

- أ.طلب على المساكن داخل اسوار البلدة القديمة التي يعيش فيها نحو 40 الف نسمة في بيوت صغيرة لايتجاوز مساحة البيت 40 متر مربع يعيش فيه بالمتوسط 6 اشخاص ، مما اضطر بعض السكان للتوسع العمودي لتلبية الطلب المتزايد على السكن مما عرض نحو 100 منزل للمخالفات والبعض للهدم الذاتي¹³⁸ .
- ويتطلب من عنقود البناء والاسكان بالتعاون مع مؤسسة التعاون وجمعية الرفاه والتطوير الاشراف على ترميم المنازل بما يساهم بتحسين جودة الحياة وتثبيت المقدسين في البلدة القديمة من القدس .
- ب. يصل الطلب على السكن الى اكثر من 25 الف وحدة سكنية في حدود مدينة القدس التي يعيش في حدودها نحو 264 الف نسمة وتنطبق عليهم القوانين الاسرائيلية موزعين على عدة قرى وبلدات محيطة بمركز المدينة¹³⁹ .

ت.هناك 152.3 الف مقدسي من حملة الهوية الزرقاء يعيشون في مناطق خلف الجدار ويحتفظون بعناوين داخل الجدار .ولكنهم يحصلون على المنتجات والسلع والخدمات من رام الله وبيت لحم ، ومن اجل اعادتهم الى حدود المدينة يتطلب توفير 15 الف وحدة سكنية¹⁴⁰ .

¹³⁸ مقابلة مع الاستاذ خليل التفكجي ، مدير دائرة الخرائط في بيت الشرق ، نيسان 2013

¹³⁹ مقابلة مع المهندس محمود زحاكة -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في تاريخ 24-4-2013

لبناء 40 الف وحدة سكنية يتطلب توفير 6 مليارات دولار ، ويوضح الجدول المرفق الخطة التنفيذية لقطاع الإسكان التي تم صياغتها وإعدادها وفقا لنموذج بورتر¹⁴¹ .

¹⁴⁰ النزعات على ملكية الأراضي القدس، تقرير منشور، صادر عن دائرة الخرائط- جمعية الدراسات العربية، طبعة ثانية محدثة

¹⁴¹ نفس المصدر السابق .

6.1.3. الخطة التنفيذية لقطاع البناء والاسكان :

جدول (2-6) الخطة التنفيذية لقطاع البناء والاسكان :

المحور الاول : بناء 15 الف وحدة سكنية ، ومدارس ومستشفيات وفنادق ومرافق في مدينة القدس خلال 5 سنوات				
المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	نقاط الضعف
بمرجعية محافظة القدس ،وبالتعاون مع القوى الوطنية ، اتحاد جمعيات الاسكان ، وزارة الاسكان،نقابة المهندسين .	توفير صندوق يخصص للاستثمار في البناء ،يدعم رخص البناء ويساهم بالتكاليف لتمليك المقدسيين الشقق ،بدلا من دفع الغرامات وهدم البيوت التي تهدر الاموال والموارد المالية .	السنة الاولى	المساهمة بتوفير الادوات المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع الاسكان بمساهمة من الدول العربية والاسلامية وراسمال الفلسطيني.	1.ضعف استثمار القطاع الخاص في البناء في مدينة القدس . 2.البنوك الفلسطينية لاتمول قروض طويلة الامد في الاسكان بسبب مخاطرة عدم التسديد .
القطاع الخاص (شركة القدس القابضة) والبنوك الفلسطينية	انشاء شركات وساطة لضمان الاستثمار وتساهم بالمشاركة في المخاطرة لتشجيع القطاع الخاص	السنة الاولى		3.لايلجا المقدسيين للتمويل من البنوك الاسرائيلية خوفا من لجوء البنوك الى المزاد العلني لبيع ممتلكاتهم.

المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية بالسنوات	الاهداف	نقاط الضعف
المهندسون	اعداد مخططات البناء للمشاريع الاسكانية	السنة الثانية	4.البناء قبل انتهاء المدة الزمنية للرخصة .	4.مساحات كبيرة مرخصة معرضة فيها رخص البناء للانتهاج (1800 شقة) ¹⁴²
المهندسون والمحامون	ترخيص القطع لمجموعة من السكان بهدف الحصول على نسب اكبر من المساحات للبناء عليها .	السنة الثالثة ¹⁴³	5.الحصول على رخص البناء	5.بعض المساحات منظمة ولكنها غير مرخصة (4700 دونم منظمة) ¹⁴⁴ .
شركات المقاولات		السنة الخامسة	بناء الوحدات السكنية	6.ينقص القدس 40 الف وحدة سكنية .

¹⁴² مقابلة مع المهندس علي شقيرات ، في بتاريخ 7-4-2013

¹⁴³ يتم البدء بتنفيذ المشاريع للاراضي التي ينتهي ترخيصه قريبا وتاجيل المشاريع التي ستنتهي بعد سنوات ، وهذا يحدد من عقود الاسكان والبناء .

¹⁴⁴ نفس المصدر السابق

جدول (3-6) : عنقود قطاع الاسكان والبناء، والتعليم

المحور الثاني : يتوفر 20 مدرسة جديدة خلال 10 اعوام

المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	نقاط الضعف
بمرجعية وزارة الاسكان وبالتعاون مع اتحاد جمعيات الاسكان والتربية والتعليم . والصناديق العربية والاسلامية .	1.توفير قطع اراضي لبناء مدارس عليها 2.المباشرة باجراءات الترخيص لبناء المدارس . 3.توفير الميزانيات لبناء المدارس .	5	توفير الادوات المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع الاسكان بمساهمة من الدول العربية والاسلامية ورأسمال الفلسطيني.	1..ينقص مدارس القدس 1000 غرفة صفية ¹⁴⁵ . 2.المباني الحالية غير مؤهلة لاستخدامها كمدارس ¹⁴⁶ .

¹⁴⁵تقرير جمعية عير عميم لحقوق المواطن في اسرائيل عام 2013

¹⁴⁶مقابلة مع الاستاذ سمير جبريل ، مدير التربية والتعليم في القدس اذار 2013

جدول (4-6) :التعاون مابين عنقود الاسكان والسياحة :
المحور الثالث : توفير 5 فنادق جديدة ، ويتم ترميم وتجديد 10 فنادق في مدينة القدس .

المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	نقاط الضعف
المرجعية وزارة الاسكان بالتعاون مع وزارة السياحة ، عنقود السياحة ، وعنقود الاسكان	1.توفير الاموال للاستثمار في البناء توفير الاراضي للبناء	5	.توفير خدمات فندقية كافية ومميزة	1.نقص في عدد الفنادق ¹⁴⁷ .
	2.توفير الاموال للاستثمار في الترميم والتجديد			2.الفنادق القائمة بحاجة لترميم وتطوير .
			بناء المطاعم وترميم القائم	3.الحاجة لإنشاء المطاعم وترميم القائم ¹⁴⁸
برنامج الاعمار في مؤسسة التعاون		3	ترميم وتاهيل متاجر التحف السياحية المغلقة في البلدة القديمة	4.المتاجر بحاجة الى الترميم والتأهيل

¹⁴⁷مقابلة مع السيد اسامة صلاح - مدير الفندق الوطني ،في تاريخ 2013/4/9

المرجع السابق 35¹⁴⁸

جدول (5-6) التعاون ما بين قطاع الاسكان والسياحة :

المحور الرابع : سوق الحمامين مرمر ومؤهل لاقامة ورش صناعة الحرف السياحية				
المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	نقاط الضعف
مؤسسة التعاون ، عنقود السياحة ، عنقود الاسكان	1.توفير مشاريع لتاهيل وترميم المحلات التجارية في السوق	3 سنوات	1.اعادة تاهيل المحلات المغقلة وتشغيلها .	1.معظم المحلات التجارية في سوق الحمامين وسوق الخوجات مغقلة ¹⁴⁹ .
عنقود السياحة والاسكان، الصناديق العربية .	2.توفير المكان والادوات لانتاج منتجات سياحية .	4 سنوات	2.المساهمة باعادة احياء الصناعات السياحية المعرضة للاندثار	2.قلة المنتجات السياحية المقدسية وغيابها عن اسواق القدس ¹⁵⁰ .

¹⁴⁹مقابلة مع السيد عزام ابو السعود- مدير الغرفة التجارة فرع القدس الاسبغ ، بتاريخ 2013/7/12

¹⁵⁰مقابلة مع السيد غسان عابدين - نائب رئيس لجنة التجار في البلدة القديمة ، في 2014/3 /12

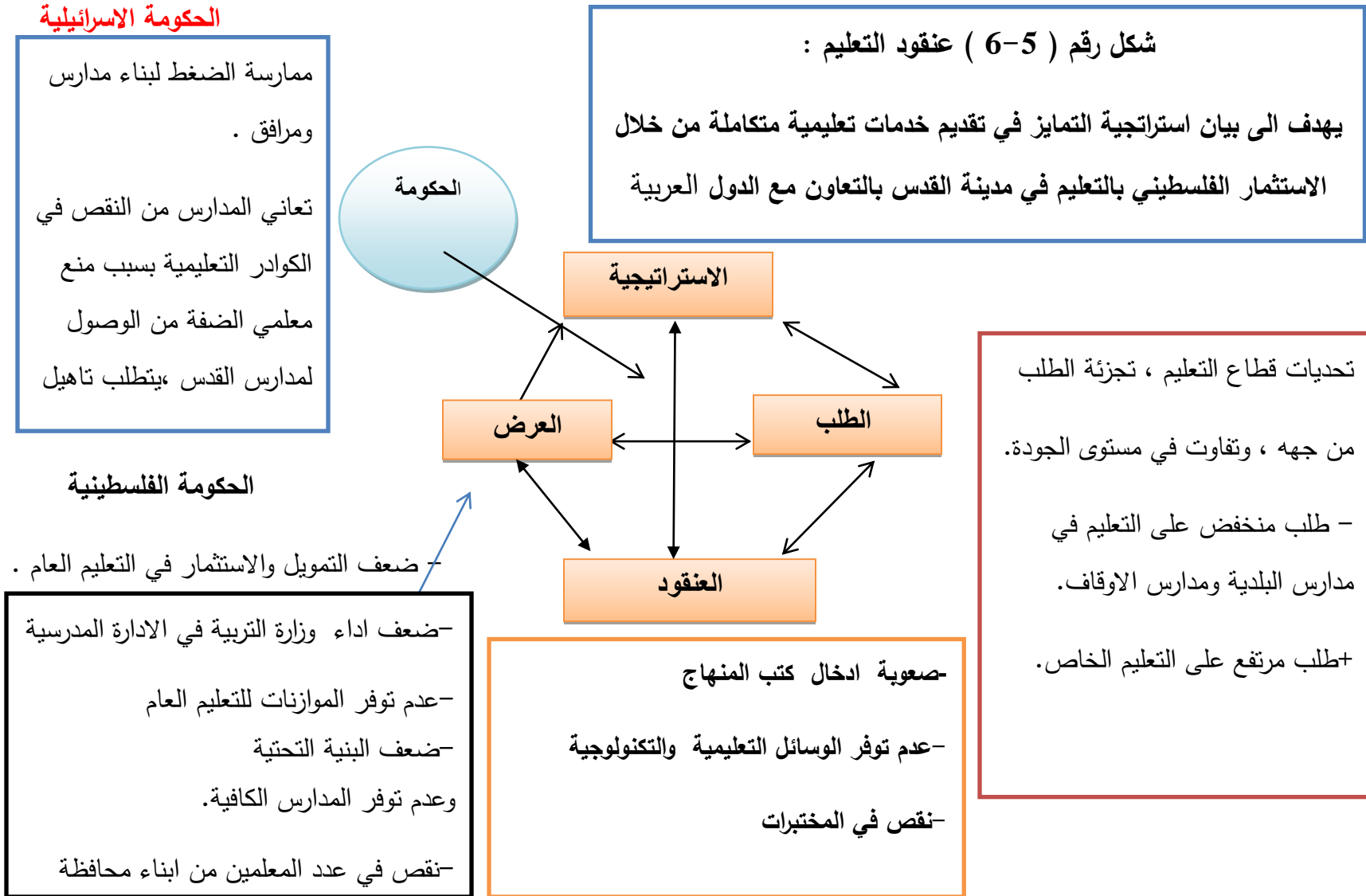
جدول (6-6) : عنقود قطاع الاسكان والقطاع الصحي:

المحور الخامس : مستشفيات القدس مؤهلة ومحدثة .				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	نقاط الضعف
عنقود الاسكان والصحة	توفير التمويل ومخططات البناء	3	تحسين البنية التحتية للمستشفيات	1.ضعف البنية التحتية لمستشفيات القدس
		3	تأهيل بعض الأقسام لاستضافة تخصصات نادرة	2.الحاجة لترميم بعض الاقسام وإضافة مبانٍ مؤهلة.
		3	توفير إقامة مريحة لمرافقي المرضى	3.الحاجة لاضافة اقسام لإقامة مرافقي المرضى الوافدين من الضفة وقطاع غزة ¹⁵¹
المستثمرين ، قطاعي الصحة والبناء	توفير مرافق تجارية في المستشفيات من المطاعم ،سوبرماركت ، صراف آلي ،	3	توفير تخصصات نادرة تميز مستشفيات المدينة . توفير التجهيزات الطبية المساندة	4.نقص في عدد من التخصصات الطبية النادرة ¹⁵² .
عنقودي : البناء والصحة		3	توفير أقسام لتأهيل المعاقين	1.قلة في مراكز اعادة التأهيل للمرضى والمعاقين

¹⁵¹مقابلة معمقة مع الدكتور رستم النمري المدير السابق لمستشفى المقاصد ،في حزيران 2013

¹⁵²المصدر السابق 56

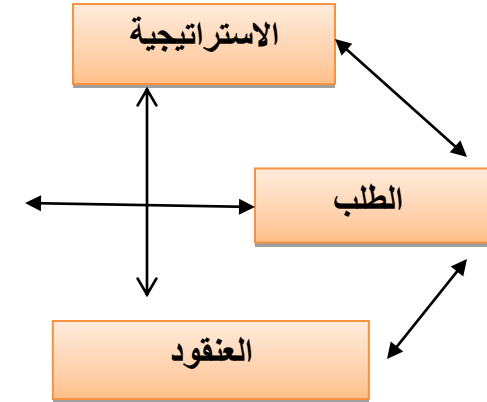
6.2.1. النموذج التنافسي لعنقود التعليم:



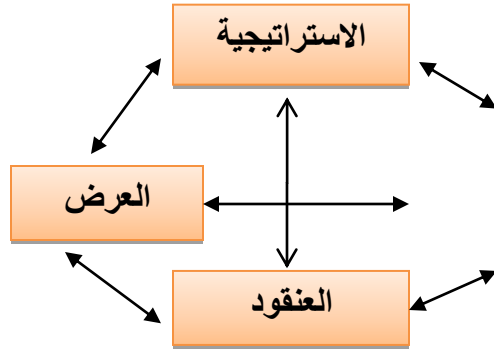
شروط العرض (مستلزمات العملية التعليمية) :

العرض:

- 1..نقص في الغرف الصفية ونقص بعدد المدارس (الحاجة الى 1000 غرفة صفية) البلدية الاسرائيلية لاتبني المدارس ولا تسمح للجهات التعليمية الاخرى بالبناء ، فيجب أن يمارس الضغط على البلدية لتبني مدارس من جهة ، وأن تستثمر الحكومة الفلسطينية في بناء 20 مدرسة جديدة خلال العشرة اعوام القادمة .
- 2.نقص في المعلمين الذين يدرسون المواد الاساسية ، بسبب عدم اقبال الذكور على مهنة التعليم في القدس لانخفاض الراتب 5000 شيكل مقارنة براتب المعلم في مدارس البلدية 10000 شيكل على الأقل ، يتطلب توفير المنح الدراسية لطلاب التوجيهي لدراسة التخصصات المطلوبة والتعاقد معهم للعمل في مدارس القدس، وتحسين رواتب معلمي القدس لتصل الى 10000 شيكل.
- 3.ضعف البنية التحتية في مدارس الأوقاف ، الحاجة الى المرافق والمساحات ،والتهوية والاضاءة ، حيث ان معظمها بيوتا مستأجرة .



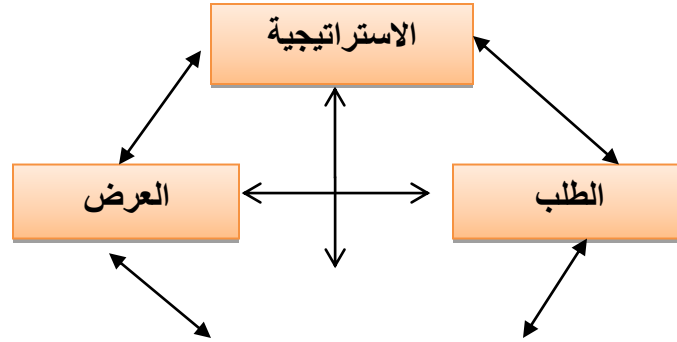
شروط الطلب :



شروط الطلب ضعيفة

1. انخفاض الطلب على التعليم في مدارس الأوقاف الإسلامية بسبب محدودية القدرة الاستيعابية فيها وتدني مستوى التعليم ، يتطلب توفير تعليم نوعي من خلال مايلي:
أ. تطوير المنهاج التعليمي ليعتمد على التكنولوجيا ويلبي احتياجات سوق العمل .
ب. الاعتماد على اساليب تعليمية وتربوية حديثة (التعلم) .
2. انخفاض الطلب على التعليم في مدارس البلدية بسبب ارتفاع نسبة التسرب من هذه المدارس وانخفاض مستويات التحصيل الاكاديمي ، الا ان الطلاب يتجهون للدراسة فيها لعدم توفر البدائل المناسبة ، خاصة وان التعليم الخاص يكلف حوالي 7000 شيكل سنويا للطالب الواحد ، يتطلب توفير تعليم نوعي مدعوم من الحكومة.
+ ارتفاع الطلب على التعليم في المدارس الخاصة من ذوي الدخل المرتفع .
والخلاصة ان هذه الظروف تجعل عملية التعليم غير مستقرة .
-يتطلب توفير تعليم في مستوى التعليم الخاص من خلال دعم التعليم الحكومي بمساهمة من القطاع الخاص وأهالي الطلبة .

الصناعات المرتبطة والمساندة



- التعاقد مع مطابع القدس لطباعة كتب المنهاج الفلسطيني في القدس بدلا من طباعتها في رام الله، تفرض الحكومة الاسرائيلية قيود على دخول الكتب الفلسطينية للمدينة¹⁵³.
- ضعف توظيف التكنولوجيا في التعليم ، والاعتماد على الوسائل التعليمية التقليدية
- لانتوفر الوسائل التعليمية ووسائل الايضاح في العديد من مدارس القدس.
- نقص في المختبرات العلمية والمكتبات .

والخلاصة: ان مستلزمات العملية التدريسية والخدمات المرتبطة والداعمة ضعيفة.

¹⁵³ مقابلة مع الاستاذ راسم عبيدات ، نيسان 2013

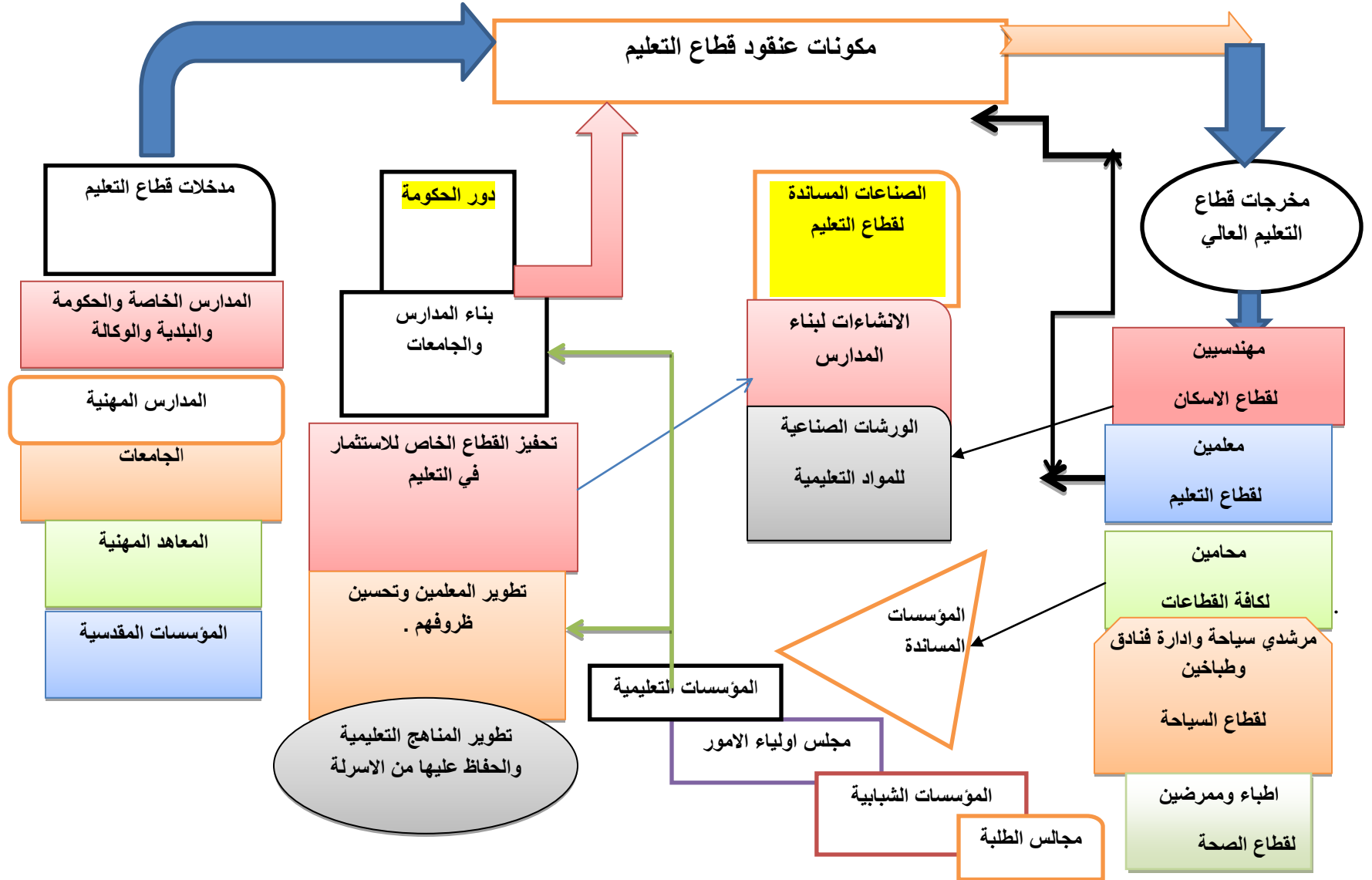
دور الحكومة الفلسطينية :-

- غياب إستراتيجية الفلسطينية وعدم توفر رؤية واضحة لتحسين جودة التعليم في القدس ، هذا يتطلب:
 - + إن توفر الحكومة الدراسات المرتبطة في التعليم . وجمع المعلومات المتعلقة بالتعليم التي تساعد على تحديد السياسات والخطوط العامة لتطوير التعليم .
- أن توفر الموازنات الكافية والمناسبة (28 مليون دولار سنويا) لتغطية تكاليف التعليم في المدارس الخاصة لاستعادتها تحت الاشراف الفلسطيني¹⁵⁴.
- أن تدفع رواتب كافية للمعلمين ، بما يتناسب مع مستوى المعيشة في القدس ومع رواتب المعلمين في مدارس البلدية للحد من تسرب المعلمين باتجاه مدارس البلدية .
- أن تقوم الجهات الفلسطينية الرسمية بتشكيل جهة تشرف على بناء مدارس في مدينة القدس .
- إنشاء صندوق خاص لدعم التعليم في مدينة القدس .
- أن توفر تخصصات أكاديمية تميز التعليم العالي في مدينة القدس .
- أن تعمل على تحسين المنهاج الفلسطيني بما يلائم احتياجات الطلاب في مدينة القدس .

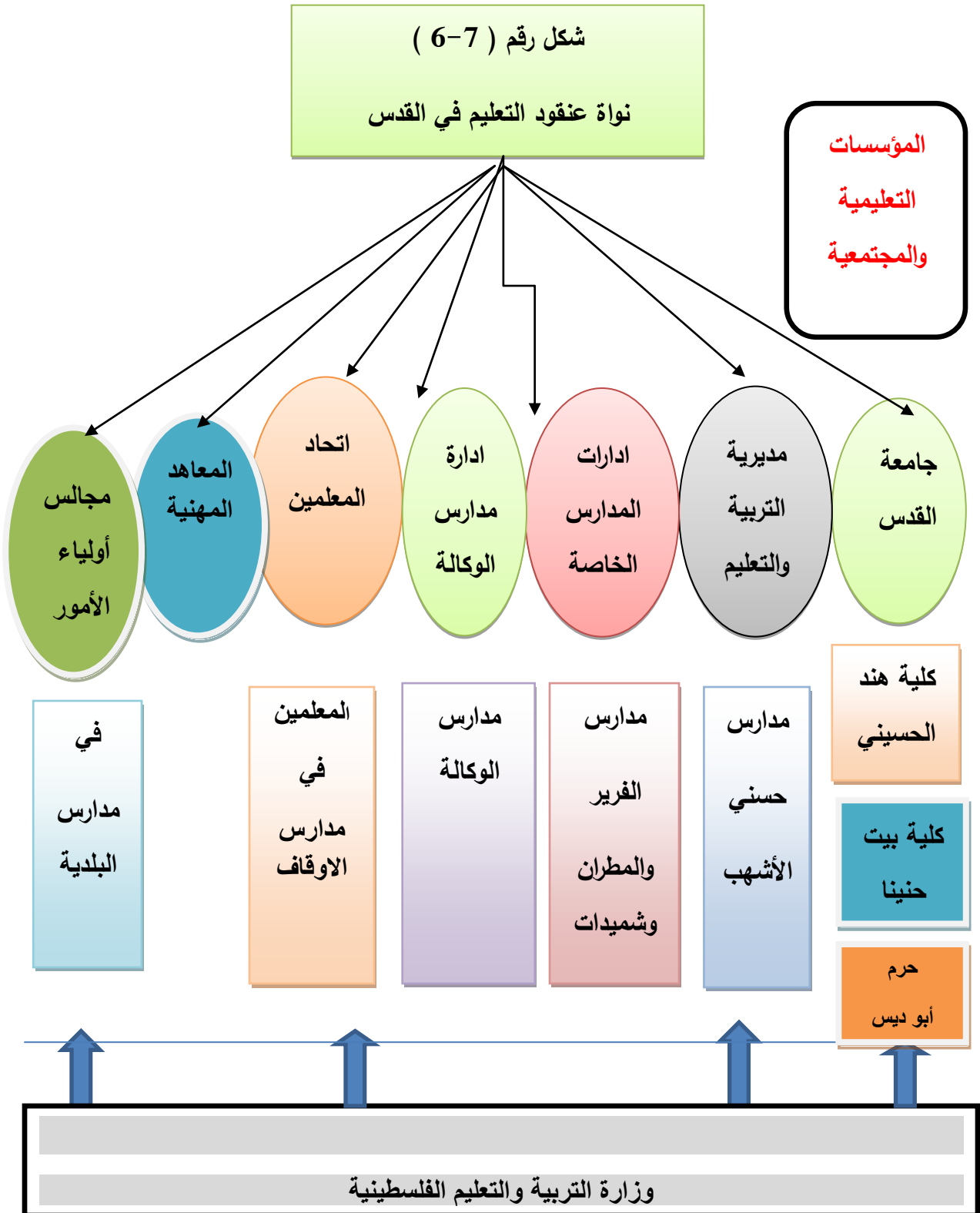
دور الحكومة ووزارة التعليم ضعيف

¹⁵⁴ تم عقد اجتماع مابين مدراء المدارس الخاصة في وزارة التربية والتعليم في نيسان 2013

شكل رقم (6-6)



6.2.2. تشيكل عنقود التعليم :



تحليل عنقود التعليم :

مكونات العنقود

الجهات المؤسسات الداعمة لعنقود التعليم :

1.المؤسسات التعليمية المقدسية .

2.المؤسسات التعليمية العربية.

3. اتحاد المعلمين

4. اتحاد مجالس أولياء الأمور

5.وزارة التربية والتعليم

مؤسسات العرض (الخدمات ، المنتجات) :

1.مدارس الأوقاف

2. المدارس الأهلية الخاصة .

3.مدارس الوكالة .

4.المعاهد المهنية الخاصة

5.جامعة القدس .

مكونات الطلب :

1.على مدارس البلدية

2. على المدارس الخاصة .

3. مدارس الأوقاف .

4.التعليم المهني

5. التعليم في جامعة القدس .

الهدف : تعزيز التنسيق ما بين عناصر عنقود التعليم لتقديم خدمات تعليمية متميزة .

إستراتيجية: التمايز في تقديم خدمات تعليمية متكاملة من خلال الاستثمار الفلسطيني بالتعليم في مدينة القدس بالتعاون مع الدول العربية والإسلامية.

الجهات والمؤسسات الداعمة لعنقود التعليم :

1.المؤسسات التعليمية المقدسية :

يتوفر عدة مؤسسات تقدم دعم للتعليم في مدينة القدس ومن أهمها مؤسسة فيصل الحسيني التي

دعمت خلال الفترة من 2012/1/1 وحتى 2013/5/30 قطاع التعليم ، فقد استكملت المؤسسة مشاريعها

التعليمية في مجالات التطوير التكنولوجي والبنية التحتية وتدريب المعلمين والعمل مع الطلاب والأهالي¹⁵⁵.

التطوير التكنولوجي: على صعيد التطوير التكنولوجي بدأت المؤسسة بالعمل على توفير برنامج الكتروني

لربط 39 مدرسة مع مديرية التربية والتعليم بنظام مدرسي محوسب متكامل.

الترميم وتطوير المرافق: وقد ساهمت المؤسسة في ترميمات عدة في عدة مدارس خاصة واخرى تابعة

لمديرية الأوقاف شملت ترميم البنية التحتية وازافة قاعات وحدائق خارجية.

¹⁵⁵ الموقع الالكتروني لمؤسسة فيصل الحسيني ، http://www.fhfpal.org/index_a.htm

وقد تمكنت المؤسسة من العمل مع معلمي 13 مدرسة في مجالات أساليب التعليم والتقويم والتخطيط الخاصة باللغة العربية والانجليزية والرياضات والعلوم.. كما نظمت المؤسسة دورات تدريبية في مجال استخدام الحاسوب. وعملت مع مجموعة من مرشدي المدارس على بحث إشكال العنف المدرسية ومن ثم وضع مقترحات الحلول لوقفها.

مؤسسة ارض الإنسان :

تأسست المؤسسة والتي بدأت عملها في فلسطين في العام 2000 وفي القدس منذ العام 2012، ورؤية المؤسسة ورسالتها مبنية على حماية حقوق الأطفال دون أي تمييز من إي نوع كان، و تعمل على دعم التعليم الجامع لأطفال القدس واحتضان التعددية ضمن برنامج التعليم الجامع في المدارس الفلسطينية¹⁵⁶.

معهد الطفل في جامعة القدس :

يقدم المعهد عدة أنشطة وخدمات للأطفال من ذوي الصعوبات والعسر التعليمي من خلال التعامل مع مشكلات الأطفال المختلفة في مجالات السمع والنطق والدعم النفسي، و يعملوا على تقديم الدعم النفسي للطفل وتطوير ذاته وثقته بنفسه.

2.المؤسسات التعليمية العربية.

مؤسسة مدرستي فلسطين :

أطلقت الملكة رانيا العبد الله مبادرة "مدرستي فلسطين" لضمان بيئة تعليمية تفاعلية مريحة وآمنة لطلاب مدارس القدس الشرقية، كدور تاريخي في الحفاظ على عروبة القدس، وحماية مقدساتها الدينية ، تم العمل

¹⁵⁶ الموقع الالكتروني لمؤسسة ارض الانسان .

على تأهيل وترميم 11 مدرسة من مدارس القدس الشرقية التابعة لوزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية الأردنية، موزعة في المدينة القديمة وداخل وخارج الجدار العازل. "وشملت أعمال الصيانة إصلاح البنية التحتية حسب احتياجات كل مدرسة، وتم تشكيل لجان محلية في عدد من المدارس، تقوم هذه اللجان بتعزيز الشعور بالانتماء والمسؤولية لدى المجتمع المحلي تجاه المدارس، إلى جانب المساهمة في تحديد احتياجات المدرسة والمساهمة في إيجاد الحلول والعمل على تنفيذه¹⁵⁷.

3. إتحاد المعلمين :

تم انتخاب إتحاد المعلمين فرع القدس عام 2012 كمثل للمعلمين العاملين في مدارس الأوقاف الإسلامية في القدس ، ويعمل الاتحاد على تحسين الظروف المعيشية للمعلمين من خلال اضافة العلاوات على رواتبهم ومن خلال تنفيذ عدة مشاريع اسكان للمعلمين في مدينة القدس ومن خلال توفير المنح لابنائهم في الجامعات الفلسطينية .

4. اتحاد مجالس أولياء الأمور :

تأسس اتحاد لجان أولياء الأمور عام 2006 ، في المدارس التابعة لبلدية الاحتلال ، من أجل الدفاع عن حقوق الطلاب الملتحقين بهذه المدارس ، وخاصة أن تلك المدارس تعاني من مشاكل عديدة أهمها ارتفاع نسبة التسرب وانخفاض مستوى التحصيل الأكاديمي ، ونقص في المرافق التعليمية وفي عدد الغرف الصفية وتعرض المنهاج التعليمي للتحريف والتشويه .

¹⁵⁷ موقع مؤسسة مدرستي فلسطين، <http://ps.madrasati.org>

ويعتبر المجلس من أهم المجالس التي تمثل أولياء أمور الطلاب في مدارس البلدية ، وتتميز علاقته مع مديرية التربية والتعليم والمؤسسات المقدسية لذلك يشكل حلقة وصل أساسية ما بين الطلاب من مدارس البلدية والاقواق والخاصة والوكالة .

5.وزارة التربية والتعليم الفلسطينية :

"تعمل وزارة التربية والتعليم على تعزيز آفاق التعاون والشراكة مع كافة المؤسسات والهيئات الداعمة للقطاع التعليمي؛ تأكيداً لتوجهات الوزارة وخططها الرامية إلى ضمان تحقيق التعليم النوعي، ووصول كافة الطلبة إلى مدارسهم، وتجاوز كافة العقبات والتحديات التي تعرقل هذه التوجهات.

تتركز أولويات الوزارة على دعم البنية التحتية للتعليم العام والتعليم المهني وطباعة الكتب وغيرها. وبناء المدارس وتأهيلها وتزويدها بكافة المسلتزمات في كافة المحافظات خاصة في تلك المناطق المسماة (ج) والمحاذية لجدار الضم والتوسع والقدس¹⁵⁸ .

يتطلب من مديرية التربية والتعليم في القدس أن تلعب دوراً هاماً في توحيد المرجعيات والمضلات التعليمية لتطوير العملية التعليمية في المدينة من خلال التنسيق والتخطيط الموحد والرؤيا والإستراتيجية الموحدة وتوحيد عملية الاشراف والتوجيه.

تسعى مديرية التربية والتعليم لإستعادة وزيادة نسبة الاشراف على المدارس من 13% الى نسبة تفوق 20% خلال الخمس أعوام من خلال توفير تعليم مميز في مدارسها وزيادة نسبة الشراء والبناء للمدارس لتساهم بجذب الطلاب للتعلم فيها بدلا من توجيههم لمدارس البلدية ومدارس المقاولات .

¹⁵⁸ الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم .

تعمل وزارة التربية والتعليم على تقليل الفجوة ما بين معدل التحاق المقدسيين في التعليم من (74.3%) لتصل معدل الالتحاق في التعليم في الضفة الغربية 87% ، وزيادة نسبة الملحقين المقدسيين في التعليم الثانوي من 52% مقارنة بنسبة الملحقين من الضفة الغربية في التعليم الثانوي 57% من خلال معالجة الاسباب التي تقف وراء تراجع معدل الالتحاق في التعليم في القدس واهمها جذب سوق العمل الاسرائيلي للطلاب في المرحلة الثانوية بحثا عن تحقيق دخل يلبي احتياجات اسرهم في ظل غلاء المعيشة في مدينة القدس .

يتطلب من وزارة التربية والتعليم دعم تشكيل عنقود التعليم في مدينة القدس الذي سيساهم بتحسين جودة التعليم في مختلف المدارس التابعة لمختلف المظلات التعليمية ، وهذا يتطلب توفير الاحتياجات والموارد المالية والكادر التعليمي والاداري وتشجيع القطاع الخاص والدول العربية والاسلامية على الاستثمار في التعليم من خلال بناء المزيد من المدارس والمرافق التعليمية .

المدارس الخاصة :

تمثل المدارس الخاصة ما نسبته 33% بواقع 69 مدرسة و 1025 صف تستوعب 28192 طالب وطالبة ، تتقاضى رسوم مرتفعة نسبيا من الطلبة تتراوح من 4500 - 12000 شيكل ، واصبحت تتقاضى تمويل من البلدية الاسرائيلية.

لم تتمكن وزارة التربية والتعليم تأمين 26 مليون دولار سنويا بدل الني تتلقاها المدارس الأهلية والخاصة من بلدية القدس ووزارة المعارف الاسرائيلية لمنع هذه الجهات عن التدخل في تحريف أو تشويه المنهاج الفلسطيني المقرر ، وانقاذ قرابة 28 الف طالب في هذه المدارس من ضياع منهجهم الفلسطيني وهي قضية ملحة

وجوهريّة ، وكذلك طباعة كتب المنهاج المقرر في مدينة القدس لتجنب المنع والتفتيش عبر الحواجز العسكرية .¹⁵⁹

مدارس الاوقاف الاسلامية :

تعمل مديرية التربية والتعليم وبالتنسيق مع المؤسسات التعليمية للاستمرار في تحسين البنية التحتية للمدارس وازافة المكتبات والمختبرات العلمية والمحوسبة والمرافق من ملاعب وقاعات وساحات .

والعمل على جذب طلاب الجامعة للاقبال على مهنة التعليم بدلا من التوجه الى وظائف أخرى تحقق لهم مستويات أعلى من الدخل والحد من توجههم للعمل في مدارس البلدية الاسرائيلية ، والحد من توجههم للعمل في اسرائيل بعيدا عن تخصصاتهم . وتركيز عملهم بالتعليم بدلا من العمل بأكثر من وظيفة مما ينعكس سلبيا على جودة الخدمات التعليمية .

وتوفير المنح الدراسية في التخصصات الاساسية ،لتوفير الكفاءات العلمية المتخصصة وتحديدا في أوساط المعلمين الذكور .

يمكن تقسيم الطلب على التعليم لأربعة أقسام أساسية :

1.الطلب على التعليم في مدارس الاوقاف الاسلامية

2.الطلب على التعليم في مدارس البلدية.

3.الطلب على التعليم في المدارس الخاصة

¹⁵⁹مقابلة مع الكاتب الصحفي المتخصص بالتعليم راسم عبيدات ، في حزيران عام 2013

4.الطلب على التعليم في مدارس الوكالة .

يستعرض هذا القسم آليات تعزيز وزيادة الطلب على التعليم في ممدارس الاوقاف والمدارس الخاصة والوكالة في القدس .

1.الطلب على التعليم في مدارس الاوقاف :

انخفاض الطلب على التعليم في مدارس الاوقاف الاسلامية بسبب محدودية القدرة الاستيعابية فيها وتدني مستوى التعليم ، يتطلب توفير تعليم نوعي من خلال مايلي:

1.تطوير المنهاج التعليمي ليعتمد على التكنولوجيا ويلبي احتياجات سوق العمل .

2.الاعتماد على اساليب تعليمية وتربوية حديثة (التعلم) .

والخلاصة أن هذه الظروف تجعل عملية التعليم غير مستقرة .

يتطلب توفير تعليم في مستوى التعليم الخاص من خلال دعم التعليم الحكومي بمساهمة من القطاع الخاص وأهالي الطلبة.

2.الطلب على التعليم في مدارس البلدية :

انخفض الطلب على التعليم في مدارس البلدية بسبب ارتفاع نسبة التسرب من هذه المدارس وانخفاض مستويات التحصيل الاكاديمي ، إلا أن الطلاب يتجهون للدراسة فيها لعدم توفر البدائل المناسبة ، خاصة وأن التعليم الخاص يكلف بالمعدل حوالي 7000 شيكل سنويا للطالب الواحد ، يتطلب توفير تعليم نوعي مدعوم من الحكومة.

3.الطلب على التعليم في المدارس الخاصة :

يرتفع الطلب على التعليم في المدارس الخاصة من ذوي الدخل المرتفع لتوفيرها تعليم افضل مما تقدمه المظلات الاخرى . ويتطلب منها توسيع وزيادة عدد المدارس والتقليل من رسوم التعليم لاستيعاب ابناء الفقراء في المدارس الخاصة .

4.الطلب على التعليم في مدارس الوكالة:

ينخفض التعليم في مدارس الوكالة لقلة المدارس وقلة الموارد المالية المخصصة من الوكالة لتلك المدارس .
يتطلب زيادة الموارد المالية والاستثمارات من قبل الوكالة في المدارس التابعة لها .

6.2.3. الخطة التنفيذية لعنقود التعليم :

جدول (7-6) : مدارس نوعية تستوعب الطلاب .

المحور الاول : توفير 15 مدرسة نوعية اضافة تسوعب 9000 طالب ليس لديهم اي مظلة تعليمية ¹⁶⁰ .				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
الاقواف الاسلامية والمسيحية ، مديرية التربية والتعليم ، لجان اولياء الامور	توفير الاراضي من الاوقاف الاسلامية والمسيحية بالتعاون مع لجان اولياء الامور والاستفادة من تجربة لجنة مدارس صورياهر التي استطاعت توظيف مساحات من اراضي القرية لانشاء مدارس عليها .	5 سنوات	الحد من ظاهرة تسرب الطلاب من مدارس مدينة القدس التي تصل الى 50% ، (حيث يصل عدد الناجحين في الثانوية العامة اقل من 50% من عدد الذين التحقوا بالدراسة قبل 12 عام) .	1.استيعاب 9000 طالب خارج النظام التعليمي في المدارس
				2.نسبة التسرب من مدارس البلدية التي تصل الى 40% في نهاية المرحلة الثانوية .
تجنيد الاموال من قبل وزارة التربية والتعليم، وزارة الاسكان الصناديق العربية والاسلامية .	توفير الدعم المالي لاستصدار الرخص والمباشرة بعملية بناء المدارس ،وتقليل الاكتظاظ في الشعب. ، والتوجه نحو الخصخصة الجزئية لتوفير كافة		تحسين مستويات التحصيل الاكاديمي	3.انخفاض مستوى التحصيل الاكاديمي الناتج عن اكتظاظ الشعب (40 طالب) .
	مستلزمات			

¹⁶⁰ تقرير مؤسسة اكري الذي يوضح ان هنالك نقص بعدد المدارس لاستيعاب 9000 طالب <http://www.acri.org.il/ar/?p=1947>

جدول (8-6) : العاملون في المدارس الفلسطينية في مدينة القدس :

المحور الثاني : زيادة عدد المعلمين الراغبين بالعمل في المدارس الفلسطينية في القدس				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
مديرية التربية واتحاد المعلمين .	رفع الراتب ليساوي راتب المعلم في مدارس البلدية .	5	تحسين مستوى الرضا الوظيفي	1.عدم الرضا الوظيفي من المعلمين العاملين في مدارس الاوقاف الاسلامية والوكالة .
مديرية التربية والتعليم ، الجامعات الفلسطينية	توفير الحوافز للمعلمين للاقبال على المهنة من خلال المنح الدراسية مع عقود متوسطة الامد، وتدريب وتأهيل المعلمين الجدد .	5	زيادة الاقبال من المعلمين الذكور على مهنة التعليم	2.نقص في المعلمين الذكور في العديد من التخصصات .
مديرية التربية ، الجامعات الفلسطينية	ارشاد طلبة الثانوية العامة لاهم التخصصات المطلوبة التي تلائم قدراتهم ورغباتهم .	5	زيادة عدد المعلمين في لتخصصات الاساسية	3.نقص الكوادر في التخصصات الاساسية خاصة في مدارس الذكور ¹⁶¹

⁶³ دراسة لائتلاف الاهلي للدفاع عن حقوق الفلسطينيين في القدس بعنوان تعدد مرجعيات التعليم في القدس واقع وتحديات ، للاستاذ سمير جبريل ،مدير التربية والتعليم في مدينة القدس في عام 2013

جدول (9-6) : المناهج المحوسبة :

المحور الثالث : يعتمد النظام التعليمي في مدينة القدس على المناهج المحوسبة (التعليم الالكتروني)				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
المؤسسات التعليمية الداعمة (مؤسسة فيصل ، مدرستي فلسطين ، التعاون)	1.اعتماد التعليم الالكتروني للمناهج 2.تدريب المعلمين على استخدام برامج الحاسوب والالواح الذكية وتوظيفها في التعليم. 3.توفير مختبرات الحاسوب في المدارس.	3	1.تحسين كفاءة وفعالية التعليم . 2.تأهيل المعلمين لاستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية.	1.ضعف توظيف التكنولوجيا في التعليم ¹⁶² 2.ضعف المهارات في اللغتين العربية والانجليزية .

جدول (10-6) المخرج الرابع : يعتمد النظام التعليمي في مدارس القدس على مهارات البحث العلمي:

المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	المشكلات
جامعة القدس، المؤسسات التعليمية	تأهيل المعلمين لاستخدام مهارات التعليم التشاركي .	2	تحسين المهارات التعليمية للمعلمين .	1.ضعف استخدام مهارات التعليم التشاركي والتبادلي والاعتماد على اساليب التلقين
الاشراف التربوي	تدريب الطلاب على مهارات البحث	2	تعزيز انتماء الطلاب للمجتمع	2.قلة المبادرات من الطلاب

¹⁶² مقابلة مع نور عكاوي -مشرفة التكنولوجيا في مديرية التعليم في 2014/3/19

المقدسين الموجهة لخدمة مدينتهم .	وتوظيف قدراتهم البحثية في المساهمة بحل المشاكل التي تواجه مدينة القدس وسكانها .		العلمي .	، جامعة القدس
صعوبة تلبية خريجي الثانوية العامة للمتطلبات الاكاديمية في الجامعات 163	تأهيل الطلاب للتعليم الجامعي	2	تكليف الطلاب باجراء الابحاث العلمية	الهيئات التدريسية ، المؤسسات التعليمية

جدول (11-6) : عنقود التعليم مع السياحة :

المحور الخامس : طلاب المدارس والجامعات يتخصصون ويتطوعون في مجال السياحة والتسويق في مدينة القدس

المشكلات	الاهداف	الفترة	التدابير	المسؤوليات
1.تدني مستوى التعليم يؤدي الى ارتفاع نسبة التسرب من المدارس ، وارتفاع نسبة البطالة في اوساط الشباب المقدسي .	1.توظيف قدرات الطلاب وطاقاتهم للمساهمة بانعاش قطاع السياحة في القدس .	3	تقديم نشاطات فلكلورية ودبكة شعبية التطوع في ادارة معارض التسوق والتراث السياحي	قسم النشاطات اللامنهجية في التربية ، العنقود السياحي، المؤسسات الثقافية .
2.مخرجات التعليم لا تلائم	2.الحد من نسبة اعتماد القوى		دمج الشباب بسوق العمل المقدسي	العنقود السياحي

¹⁶³مقابلة مع الاستاذة سند سالحوت ، جامعة القدس في اذار 2013

	وخاصة للعمل في قطاع السياحة		العاملة الفلسطينية على اسرائيل .	احتياجات السوق المقدسي ، معظم القوى العاملة المقدسية تعمل في اسرائيل ¹⁶⁴ .
مركز الدراسات في جامعة القدس ، العنقود السياحي ، النشاطات في التربية .	تطوير مهاراتهم باللغة الانجليزية والاتصال والتواصل والارشاد السياحي	3	1. ان يساهم الطلاب والسكان بتقديم خدمات ارشادية غير رسمية للسياح	1. ضعف المهارات اللغوية لدى الطلاب وسكان المدينة .
العنقود السياحي ، قسم النشاطات اللامنهجية في التربية والتعليم ، قسم البرمجة في جامعة القدس .	مساعدة تجار المدينة على تسويق منتجاتهم الكترونيا	3	زيادة اهتمام الطلاب بقضايا مجتمعهم (القطاع الاقتصادي)	
العنقود السياحي ، قسم النشاطات اللامنهجية في التربية والتعليم ، قسم التاريخ في الاشراف .	المساعدة في ارشاد السياح للاماكن التاريخية والخدمات في المدينة.			

¹⁶⁴دراسة للدكتور محمود الجعفري عام 2008

ادارة جامعة القدس ، وزارة التربية والتعليم ، وزارة السياحة	توفير تخصص ارشاد سياحي في جامعة القدس	5	زيادة عدد الخريجين المتخصصين في مجال الارشاد السياحي .	2. قلة عدد مرشدي السياحة المقدسین
جمعية الفنادق وادارة جامعة بيت لحم	التنسيق ما بين قسم الفندقة في جامعة بيت لحم والفنادق السياحية في القدس لاستيعاب المتدربين			
	انشاء مركز للتدريب على الصناعات الحرفية اليدوية السياحية.	4	إحياء الصناعات اليدوية وتدريب الشباب على صناعتها .	5. ضعف مهارات المقدسيين في مجال المنتجات السياحية الفلسطينية وغيابها عن أسواق مدينة القدس ¹⁶⁵
المؤسسات الاقتصادية والاعلامية	توظيف المهارات الإعلامية والتكنولوجية لترويج وتسويق منتجات المدينة .	2	توظيف التكنولوجيا لتعزيز الميزة التنافسية في المدينة .	6. اعتماد أساليب تقليدية في تسويق منتجات وخدمات المدينة

¹⁶⁵ مقابلة مع غسان عابدين ، نائب رئيس لجنة التجار في البلدة القديمة في اذار 2014

جدول (12-6) :عقود التعليم مع الصحة :

المحور السادس : طلاب المدارس والجامعات يتطوعون في مجالات التمريض والاسعاف الاولي والعناية بكبار السن في القدس ويزداد عدد الخريجين في هذا التخصص .

المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	المشكلات
المؤسسات الصحية ومؤسسات العناية بالمسنين ، قسم النشاطات اللامنهجية	التطوع في مجال العناية بالمرضى	2	1.توظيف طاقات وقدرات الشباب لخدمة المجتمع .	1.ضعف اهتمام الطلاب والشباب المقدسي في الفئات المهمشة في المجتمع .
مديرية التربية والتعليم وادارة المستشفيات	ترتيب زيارات وفعاليات للطلاب في المستشفيات المقدسية للتخفيف عن المرضى وتحديد كبار السن والاطفال			
دائرة التسويق في جامعة القدس ، ادارات المستشفيات الفلسطينية	المشاركة بحملات لتشجيع السكان المقدسيين بالعلاج في المستشفيات المقدسية بديلا عن المستشفيات الاسرائيلية (طلاب التمريض	2	2.1.زيادة الطلب على الخدمات الصحية الفلسطينية في القدس	2.انخفاض الطلب من قبل المقدسيين على العلاج في المستشفيات المقدسية ، وضعف برامج التسويق

	والتسويق (والترويج للخدمات الصحية في القدس ¹⁶⁶ .
النشاطات اللامنهجية ، ادارة كلية الطب والمهن الصحية	زيارة طلاب المدارس للمستشفيات المقدسية ولكلتي الطب والمهن الصحية في جامعة القدس		2.2 زيادة الوعي لدى الطلاب المقدسيين لاهمية الخدمات التي تقدمها المستشفيات الفلسطينية في القدس .	
	توفير برامج تدريبية فعالة وتعزيز التعاون ما بين المستشفيات والجامعات .	4	3. الحد من الفجوة ما بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل. (التركيز على التدريب العملي)	3. ضعف المهارات لدى خريجي الجامعات
وزارة التربية والتعليم . وزارة الصحة ، شبكة مستشفيات القدس ، الممثلات الفلسطينية	توفير منح دراسية من قبل وزارة التربية والتعليم العالي في تخصصات طبية نادرة	7	4. توفير خدمات طبية في تخصصات نادرة تميز مستشفيات القدس.	4. نقص في التخصصات الطبية التي تؤدي الى تحويل الوزارة للحالات المرضية الى الاردن ومصر واسرائيل ¹⁶⁷

¹⁶⁶ مقابلة مع د. رستم النمري ، رئيس قسم العظام والمدير السابق لمستشفى المقاصد ، بتاريخ 3-9-2013

¹⁶⁷ مقابلة معمقة مع الدكتور رستم النمري المدير السابق لمستشفى المقاصد ، في حزيران 2013

جدول (13-6) : عنقود التعليم مع الاسكان :

المحور السابع : توظيف قدرات المهندسين في تحسين جودة الحياة للسكان

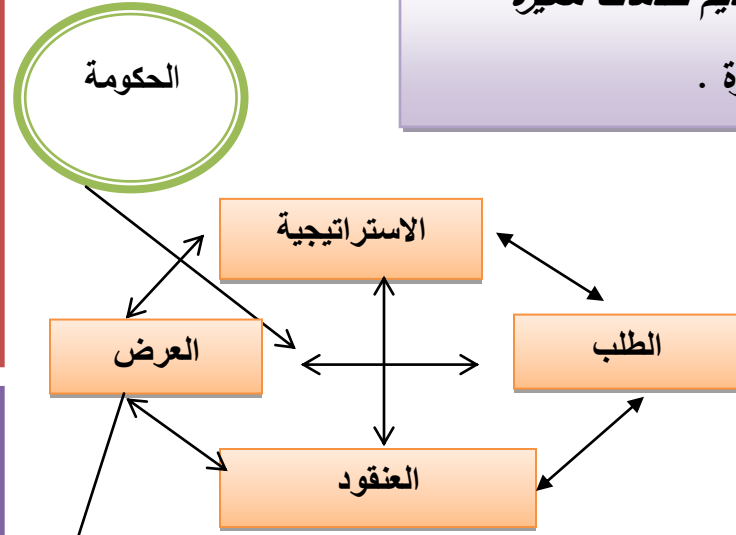
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
قطاع الاسكان ، نقابة المهندسين ،	<ul style="list-style-type: none"> • توفير فرص عمل مناسبة للمهندسين في المدينة . • تنفيذ مشاريع هندسية ابداعية تطويرية . 	3	1. توظيف قدرات ومهارات المهندسين المقدسين في خدمة المدينة .	<p>1.1 البطالة العالية في صفوف المهندسين من مدينة القدس .</p> <p>1.2 عدد من المهندسين يعملون في اسرائيل بعيدا عن تخصصاتهم</p> <p>1.3 عدد من المهندسين يعملون في المحافظات الاخرى .</p>
قطاع الاسكان ، نقابة المهندسين	بناء وحدات سكنية في مدينة القدس	4	2.المساهمة بتنظيم مساحات اكبر للبناء في مدينة القدس .	2.حاجة المدينة الى كوادر هندسية للقيام بالتخطيط الجماعي للاراضي وتنظيم عمليات البناء
	تمديدات الكهرباء والمياه والصرف الصحي ، المحافظة على النواحي	4	3.المساهمة بتحسين البنية التحتية .	3.ضعف البنية التحتية في شبكات الصرف الصحي

	المعمارية للابنية القديمة ، ترميم المنازل			والكهرباء ¹⁶⁸ .
المسؤوليات □	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
نقابة المهندسين ، وكليات الهندسة في الجامعات الفلسطينية .	توفير مسارات في كلية الهندسة تتقاطع واحتياجات القطاع في مدينة القدس	5	4.تاهيل المهندسين لمتابعة اجراءات البلدية وانتزاع رخص البناء للمواطنين	4.حاجة سكان المدينة الى تلبية متطلبات البلدية لاستصدار رخص البناء .

¹⁶⁸ مقابلة مع المهندس محمود زحاكية ، رئيس اتحاد جمعيات الاسكان في نيسان 2013 .

6.3.1 النموذج التنافسي لعنقود الصحة :

شكل رقم 6.8: استراتيجية التمايز: تقديم خدمات مميزة والتميز في بعض التخصصات النادرة .



الحكومة الاسرائيلية

- تفرض القيود على المرضى والاطباء
- تفرض القيود على اضافة غرف وابنية للمشافي.
- توجه المقدسين باتجاه صناديق

الحكومة الفلسطينية

- مديونية عالية على وزارة الصحة
- تحول العديد من المرضى الى المستشفيات خارج الوطن.

- ضعف البنية التحتية وعدم توفر المرافق (مثل اماكن اقامة مرافقي المرضى).

- نقص في بعض التخصصات النادرة

- انخفاض الطلب على الخدمات الصحية من المقدسين
- انخفاض الطلب من الضفة وغزة على الخدمات الصحية في القدس

الطلب ضعيف

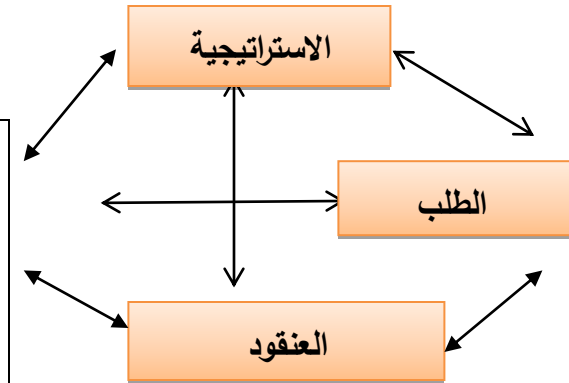
- تعدد المرجعيات لمستشفيات القدس
- صعوبة توفير بعض الأدوية
- نقص في المختبرات
- نقص في بعض الفحوصات
- عدم توفر سيارات الاسعاف المجهزة للعناية المركزة

شروط العرض :

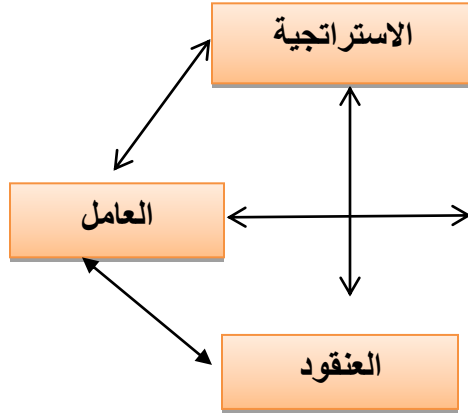
- نقص في بعض التخصصات النادرة ، التي تدفع وزارة الصحة الفلسطينية لتحويل بعض المرضى الى الخارج والى المشافي الاسرائيلية .

- عدم كفاية البنية الأساسية وضعف تاهيلها ، وهذا ينطبق على بعض المستشفيات التي بحاجة الى اضافة غرف ومرافق تجارية ومرافق لاقامة مرافقي المرضى .

- يتوفر بعض التخصصات التي حققت نجاحات في المشافي مثل تخصصات العظام وجراحة الأعصاب والعيون ، التي اصبحت أكثر قدرة على استقطاب المرضى لتوفر الكادر المؤهل من الداخل الفلسطيني .



شروط الطلب :



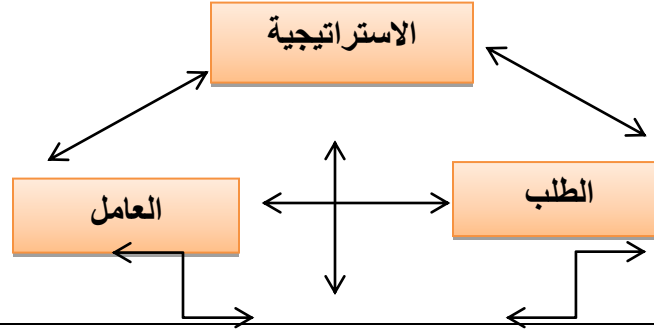
_ انخفاض الطلب على الخدمات الصحية من المقدسيين بسبب المنافسة من المستشفيات الاسرائيلية ، وربط المقدسيين اجباريا بصناديق المرضى الاسرائيلية التي توجههم الى المشافي الاسرائيلية وتتجنب تحويلهم الى المشافي المقدسية .

-انخفاض الطلب على الخدمات الصحية من المشافي المقدسية من المرضى من الضفة وقطاع غزة بسبب المعوقات الاسرائيلية من جهة وبسبب توفير الخدمات في الضفة الغربية من قبل الحكومة الفلسطينية .

+ طلب عالي على بعض التخصصات مثل العظام وجراحة الاعصاب والعيون والسرطان .

شروط الطلب ضعيفة .

الصناعات المرتبطة والمساندة



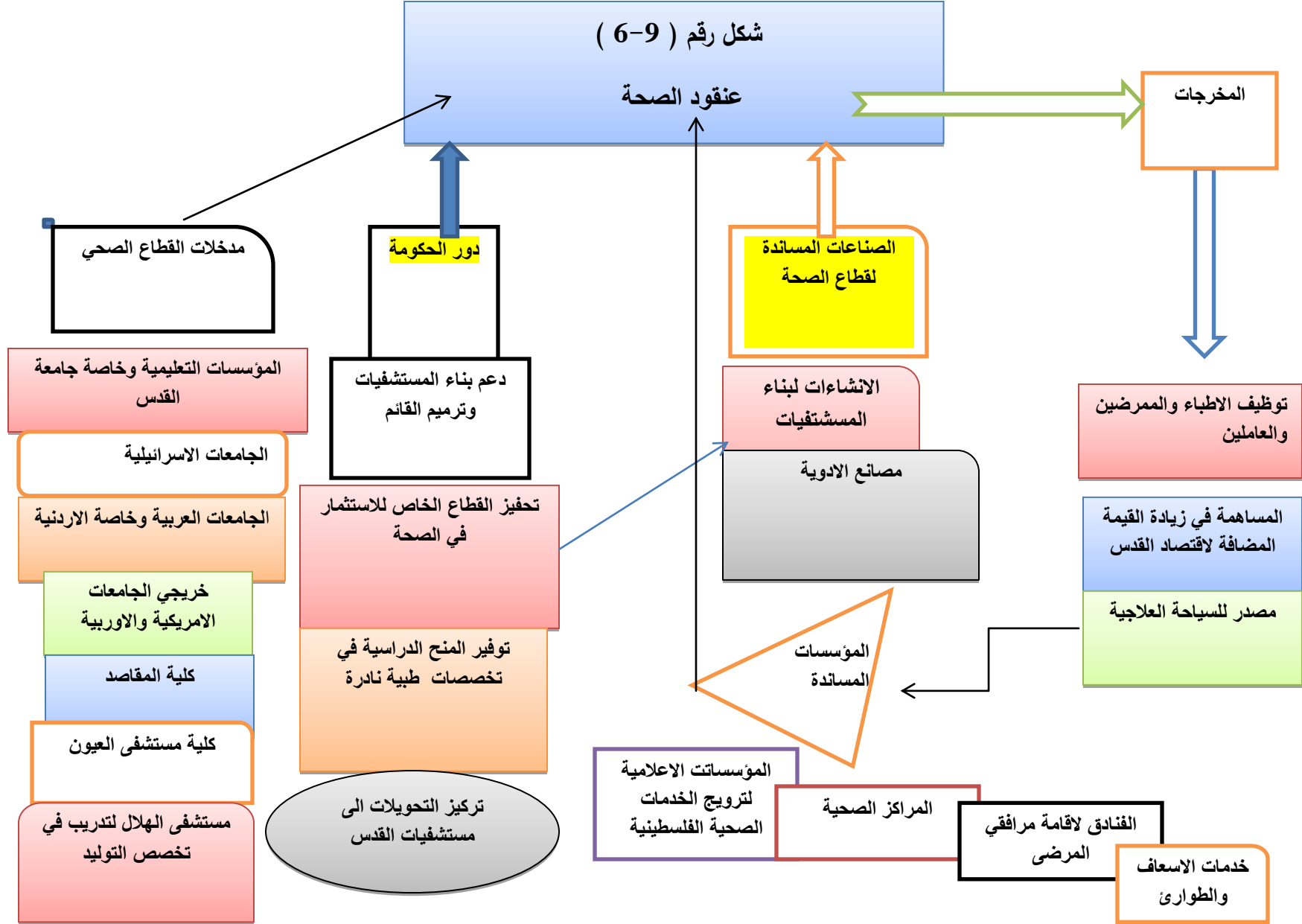
- تمنع اسرائيل وصول الادوية الفلسطينية الى المستشفيات والصيدليات في القدس.
- تعدد المرجعيات للمستشفيات الفلسطينية ، رغم تشكيل شبكة المستشفيات إلا أن هنالك ضعف في التنسيق ما بين المستشفيات في تقديم خدمات صحية متكاملة للمرضى .
- عدم توفر اسعاف يتيح خدمات العناية المكثفة أثناء نقل المرضى ، تقتصر خدمات اسعاف الهلال على النقل الى المستشفيات بينما تقدم الشركات الاسرائيلية خدمات العناية المكثفة.
- نقص في بعض الفحوصات الطبية المخبرية .
- تعيق اسرائيل وصول الأطباء الخريجين الجدد من جامعة القدس للتدريب في المستشفيات المقدسية
- + تنسيق عالي ما بين كليات الطب وإدارات المستشفيات ، وخاصة وان بعض الاطباء العاملين في المستشفيات المقدسية هم اساتذة في كلية الطب في جامعة القدس.
- محدودية فرص تدريب وتأهيل وتطوير الكادر الطبي التخصصي خارج فلسطين في تخصصات نادرة ومحددة.

الصناعات والخدمات المرتبطة والداعمة ضعيفة

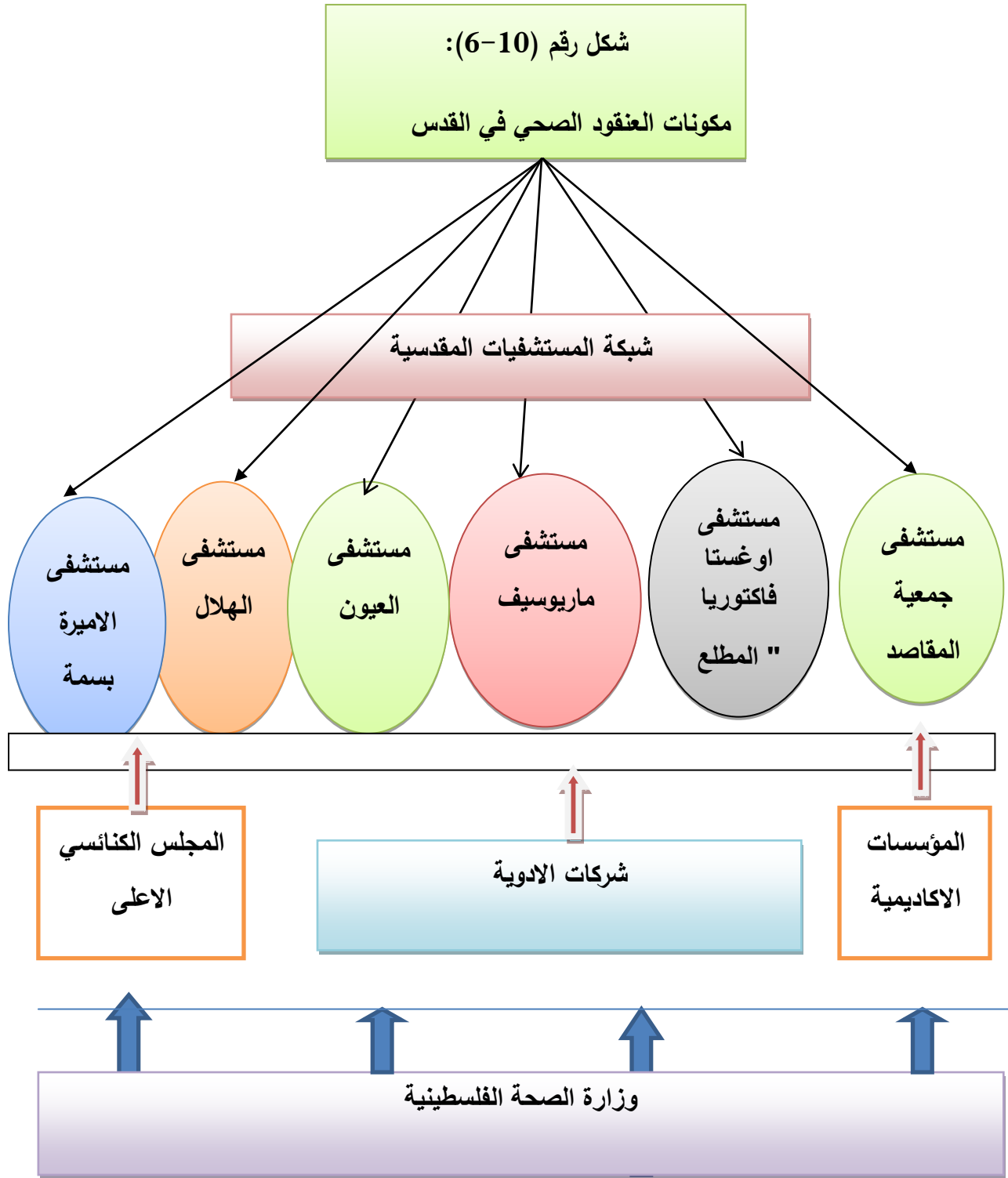
دور الحكومة الفلسطينية:-

- ضعف إستراتيجية الفلسطينية وعدم توفر رؤية واضحة لإنعاش القطاع الصحي مقابل النشاط العالي من قبل القطاع الصحي الاسرائيلي المدعوم من عدة جهات .
- توفير التمويل لاضافة مباني صحية وترميم المستشفيات القائمة واطافة مرافق حيوية .
- تعزيز الاستثمار الحكومي والخاص في مجالات وتخصصات نادرة مميزة القدس .
- توفير المنح الدراسية في تخصصات نادرة ، من خلال العلاقات الدبلوماسية مع الدول التي تتميز في تخصصات طبية نادرة.
- تشجيع الطلب المحلي على الخدمات الصحية المقدمة من مستشفيات القدس ، وتخصيص تحويلات اكبر بديلا عن التحويلات للخارج واسرائيل .
- الالتزام بتسديد الفواتير المتعلقة بتحويلات وزارة الصحة الفلسطينية بانتظام .

دور الحكومة ضعيف



6.3.3. تشكيل العنقود الصحي:



الجهات والمؤسسات الداعمة للعنقود الصحي :

1.شبكة المستشفيات المقدسية

2.المؤسسات الأكاديمية

3. شركات الأدوية

4.وزارة الصحة الفلسطينية

مؤسسات العرض (المنتجات ، والخدمات) :

1.مستشفى المقاصد

2. مستشفى أوغستا فكتوريا (المطلع).

3. مستشفى ماريوسيف (الفرنساوي).

4. مستشفى العيون

5. مستشفى الهلال

6.مستشفى الأميرة بسمة

مكونات الطلب :

1.من داخل المدينة

2. محافظة القدس .

3. الضفة الغربية

4. قطاع غزة .

الهدف : تعزيز التنسيق ما بين عناصر العقود الصحي لتقديم خدمات صحية متميزة .

1.شبكة المستشفيات المقدسية :

تأسست شبكة مستشفيات القدس الشرقية بهدف توحيد المرافق الصحية في القدس الشرقية وتعزيز دورها المفصلي في النظام الصحي الفلسطيني، وتتألف من مركز الأمير بسمة للتأهيل، ومستشفى أوغستا فيكتوريا (المطلع)، ومستشفى المقاصد، ومستشفى سان جون للعيون، ومستشفى سان جوزيف، ومستشفى جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني.تخدم كلها كمراكز رئيسية للرعاية المتخصصة المرضى الذين بحاجة الى خدمات واجراءات ليست متوفرة في الضفة الغربية وغزة ، يتم تحويلهم للعلاج الى مرافق شبكة مستشفيات القدس الشرقية من قبل وزارة الصحة الفلسطينية.

لقد لعبت الشبكة دورا حيويا وهاما في توفير الخدمات الصحية الى الشعب الفلسطيني لعدة عقود، خاصة للفقراء،وتواجه مستشفيات القدس الشرقية أزمة مالية غير مسبوقة نتيجة لتراكم الديون المترتبة على السلطة الفلسطينية في مجال رعاية المرضى بما مجموعه 146.8 مليون شيكل اسرائيلي جديد لغاية 31 كانون أول 2013. وفي سبيل الحفاظ على عملياتها، تقوم العديد من المستشفيات بمراجعة مصاريفها الجارية، بما فيه مستويات الطواقم العاملة، من أجل تقليل مصروفاتها والتزاماتها.

وتسعى شبكة مستشفيات القدس الشرقية لتوفير مساعدات مالية عاجلة في سبيل استمرار الخدمات في المستشفيات الستة. وتدعو الشبكة الجهات المانحة لدعم السلطة الفلسطينية في تغطية التزاماتها إتجاه الشبكة - وهي تطلب أن يتم تحويل الأموال مباشرة الى السلطة الفلسطينية لكي تستخدم تحديدا لسداد ديونها الى الشبكة.

رغم توفير تمويل غير مباشر عبر السلطة الفلسطينية لتطوير بعض الاقسام في المستشفيات ، الا أن المظهر العام يحتاج لتطوير أكثر للمساهمة باستقطاب المرضى من مدينة القدس للعلاج بمستشفيات القدس بدلا من العلاج في المستشفيات الاسرائيلية وهذا يتطلب من السلطة التدخل في ذلك .

بالرغم من ربط المستشفيات الفلسطينية أيضا بصناديق المرضى ، فما زالت النسبة الأعلى من المرضى المقدسين يطلبون التحويل الى المستشفيات الاسرائيلية ، وفي حال تمكن شبكة المستشفيات الفلسطينية من زيادة الحصة السوقية، فإنه يصبح لديها الإمكانية للايفاء بنسبة أعلى من الالتزامات. لذلك فإن تقليل الفجوة ما بين الخدمات المقدمة من المراكز الصحية الفلسطينية والاسرائيلية ، هو الضمان لتعزيز الحصة السوقية وتحقيق إيرادات تساهم بانتعاش القطاع الصحي . وهذا مرتبط بقطاع الاستثمار بإضافة مباني ومرافق حيوية هامة وتخصصات تحقق ميزة تنافسية غير متوفرة في مستشفيات الضفة واسرائيل. ولعل تجربة مستشفى العيون لفترة طويلة خير مثال على ذلك، والتي تمثل تطوير خدمات حيوية وأهمها خدمات بنكية ، مكان إقامة مريح لمرافقي المرضى ، مطاعم ، وسوبرماكت . وخدمات النقل الميسر من القدس باتجاه الضفة الغربية أيضا¹⁶⁹.

ويتطلب من العنقود الصحي وشبكة المستشفيات توحيد المرجعيات للمستشفيات المقدسية ، وتعزيز التنسيق ما بين المستشفيات في تقديم خدمات صحية متكاملة للمرضى . ولتحقيق ماسبق، فإنه يتطلب من السلطة الفلسطينية التدخل لانفاذ الجهاز الصحي .

¹⁶⁹ تم عقد مجموعة يورية لقطاع الصحي في مكتب دولة احمد قريع ابو العلاء ضمت ممثلين عن القطاع الصحي ، في تاريخ 2014/4/12

2. دور المؤسسات الأكاديمية :

إن عدم الاعتراف بشهادة خريجي جامعة القدس فقط لأسباب سياسية محضة وذلك لعرقلة تطور الجامعة والتي وصلت الى مراكز مرموقة على مستوى الأبحاث والتخصصات والشراكة الأكاديمية مع الجامعات الغربية .

إلا أنه في عام 2009 تقدم عدد من خريجي كلية الطب وعددهم 15 برفع قضية ضد وزارة الصحة الإسرائيلية لعدم السماح لهم بالتقدم لامتحان مزاوله المهنة.

وكان هذا النجاح هو ثمرة لسعي وجهد قضائي وإعلامي وتعاون مشترك ما بين الطلبة الخريجين و جامعة القدس والتي تسعى منذ سنوات طويلة لحل مشكلة الخريجين وتحصيل الاعتراف بشهاداتهم الأكاديمية لتمكينهم من العمل في مدينتهم القدس¹⁷⁰ .

مما ينعكس ايجابا على القضايا الأخرى المنفصلة لبعض الخريجين من طلبة الطب والصيدلة والاسنان وغيرها والتي ما زالت قضاياهم معلقة في المحاكم الاسرائيلية .

3. جمعية المقاصد الخيرية :

تأسست الجمعية على يد نخبة من مواطني القدس الشريف بتاريخ 1956/2/21، وتحدد نظامها وفلسفتها لتصل خدماتها كل مواطن بغض النظر عن اللون والانتماء السياسي والاجتماعي والعرق والدين ، وإعانة الناس على الحياة وتقديم الخدمات الصحية والتعليمية لهم بواسطة إقامة المستشفيات والمستوصفات الطبية،

¹⁷⁰ مقالة بعنوان الاعتراف بشهادات المهن الصحية في جامعة القدس ، 2015/4/19 ، وكالة معا الاخبارية

<https://www.maannnews.net/Content.aspx?id=773165>

والمعاهد التعليمية .

مؤسسات الجمعية :

تشرف الجمعية على ثلاث مؤسسات رئيسية، ولكل مؤسسة منها ميزانيتها الخاصة بها وهذه المؤسسات هي
أولاً: مستشفى المقاصد .

تتمثل رسالة المستشفى في تقديم الخدمات الطبية بأعلى مستوى ممكن، وكذلك تعزيز برامج البحث العلمي والطبي بين أطباء التخصص العاملين ضمن برنامج التخصص الذي يريعه المستشفى ، من اجل الحصول على شهادة مجلسي الطب الأردني والفلسطيني، وكذلك تدريب طلاب الطب التابعين لجامعة القدس كلية الطب. يعتبر مستشفى جمعية المقاصد الخيرية الإسلامية مستشفاً تحويلياً يستقبل المرضى من كافة أرجاء الوطن في الضفة الغربية وقطاع غزة وهو ليس فقط مستشفى علاجي للحالات العادية والمعقدة، ولكنه مركزاً رئيسياً لتدريب طلبة الطب وطلبة التمريض والأطباء المقيمين .

يضم الأقسام التالية :

الامراض النسائية والتوليدية،الجراحة، العظام ، الامراض الباطنية، الاشعة والتصوير الطبقي، العمليات والتخدير، حديثي الولادة، قسم الاطفال، وقسم الطوارئ. .

ويبلغ عدد القوى العاملة في مستشفى جمعية المقاصد الخيرية الاسلامية في القدس الشرقية 750 موظفاً بينهم 48 طبيباً اختصاصياً ومستشار ، 74 طبيباً مقيماً ضمن برنامج التدريب الذي يريعه المستشفى ، 3 اطباء طوارئ 344 ممرضة وممرضاً ، 77 فني يعملون في اقسام المستشفى الادارية 164 ادارياً ، 40 مستخدماً¹⁷¹.

¹⁷¹ الموقع الالكتروني لجمعية المقاصد الخيرية 2015/2/1

ثانياً : المراكز الطبية .

شرعت الجمعية بإقامة المستوصفات (المراكز الطبية) في القدس وضواحيها حيث بلغ تعدادها سبع مستوصفات في مطلع التسعينات، بحيث وزعت بين القدس (البلدة القديمة) والرام وصورباهر والعيزرية وجبل المكبر وبيرنبالا وابوديس.

ثالثاً: كلية المقاصد للتمريض.

لقد بدأ العمل في مدرسة التمريض عام 1974 وحتى عام 1992 ليتخرج منها 400 ممرض وممرضة وقابلة مؤهلة ، وبدأ العمل في مشروع بناء كلية التمريض عام 1987 بدعم من قبل جمعية النداء الفلسطيني الموحد والميسورين من أبناء شعبنا ، حيث اكتمل البناء عام 1991 وتم اعتماد الترخيص من قبل وزارة التعليم العالي في فلسطين عام 2000 . كما أن وزارة الصحة الإسرائيلية تمنح الترخيص لطلبة الكلية بعد اجتياز إمتحان الترخيص .¹⁷²

4.مستشفى أوغستا فكتوريا "المطلع ":

تأسس مستشفى المطلع في العام 1950 بهدف تقديم الخدمات الطبية للاجئين الفلسطينيين الذين نكبوا في وطنهم في العام 1948.

يعتبر المستشفى ثاني أكبر مستشفى فلسطيني في مدينة القدس ، وقد نجح في تقديم خدمات طبية عالية المستوى في مختلف التخصصات ، وبخاصة في علاج السرطان بمختلف انواعه.

¹⁷² الموقع الالكتروني لجمعية المقاصد الخيرية .

ويعاني مستشفى المُطَّلَع في مدينة القدس من أزمة مالية خانقة قد تؤدي لانتهياره بسبب تراكم الديون على السلطة الفلسطينية، مما أدى الى عدم تلقي الموظفين رواتبهم منذ 4 أشهر من جهة، و نفاذ أدوية ومستلزمات طبية ضرورية لعلاج المرضى من جهة ثانية.

وبلغت الديون المتركمة على وزارة الصحة الفلسطينية 110 مليون شيكل حتى نهاية .

ويواصل المستشفى عمله لإنشاء أول مركز لزراعة نخاع والخلايا الجذعية في الوطن، وكذلك في تخصص العلاج التلطيفي وعلاج أمراض الشيخوخة. كما يخطط ان يكون حراً علاجياً وتعليمياً متخصصاً يتوافد إليه المرضى من جميع أنحاء الوطن، ليبقى هذا الصرح الوطني الفلسطيني يعج بالحراك الطبي والتعليمي والخدماتي، بما يعزز ويثبت الوجود العربي الفلسطيني الأصيل في المدينة المحتلة وبما ينمي الرابطة التاريخية والطبيعية بين القدس وفلسطين والتي تستعصي على محاولات التهويد والعزل¹⁷³.

سيتم افتتاح أربعة أقسام جديدة في مستشفى المطلع من شأنه الحد من تحويل الحالات المستعصية إلى خارج الوطن، ويحول كافة التحويلات الى مستشفيات القدس الأمر الذي يدعم المستشفيات ويوظف المزيد من الطواقم الطبية والصحية¹⁷⁴.

5. جمعية الهلال:

تعد جمعية الهلال الأحمر الفلسطيني فرع القدس من أوائل المؤسسات والمشاريع الإنسانية الفلسطينية ، وهي معلما من معالم القدس، تأسست عام 1951 بهدف تقديم الرعاية والخدمات الإجتماعية والإنسانية للمحتاجين والفقراء وأسر الشهداء والمعتقلين وإقامة المستشفيات ومراكز الإسعاف.

ومن أهم المشاريع التي اقامتها الجمعية بالقدس مستشفى جمعية الهلال الأحمر للولادة والجراحة

¹⁷³ موقع مؤسسة فيصل الحسيني http://www.fhfpal.org/programs/hospital/st_joseph_a.htm

¹⁷⁴ مقالة بعنوان: افتتاح مشاريع تطويرية بمشافي القدس ، وفا في 2013/4/11

النسائية والذي انشي عام 1953 داخل أسوار المدينة المقدسة ونتيجة للطلب المتزايد على المستشفى فقد تم نقلة لاحقا الى خارج الاسوار في موقعه الحالي في جبل الزيتون، ويتبع المستشفى المؤسسات التالية :

أولاً: مستشفى جمعية الهلال الاحمر الفلسطيني للولادة والجراحة النسائية

يتسع المستشفى ل-40 سريرا ويعتبر من المؤسسات الصحية الرائدة في مجال الولادة والجراحة النسائية في القدس حيث بلغ معدل الولادات (300) ولادة شهريا ومعدل العمليات الجراحية الشهري (80) عملية جراحية، ويضم المستشفى قسما للعناية الفائقة بالمواليد حديثي الولادة (الخداج)¹⁷⁵.
وقام الفرع ببناء وترميم مبنى جديد لمستشفى جمعية الهلال الأحمر، حيث تم شراء مبنى فندق بالاس والأرض المقام عليها الفندق والمحيطه بالمبنى بمساحة خمسة دونمات وقد بوشر بعمل التراخيص اللازمة للشروع ببناء مبنى ملاصق للمبنى القديم ليكون من اكبر مستشفيات القدس المتخصصة في الولادة والجراحة النسائية.

ثانياً: العيادات الخارجية ومنها: عيادة باب الساهرة، عيادة عقبة الخالديه، قسم الإسعاف والطوارئ التي تعتبر اكبر مراكز تطعيم للأطفال في القدس حيث بلغ المعدل الشهري للتطعيمات حوالي (2000) طفل، هذا بالإضافة إلى خدماتها الأخرى في متابعة النساء الحوامل قبل وبعد الولادة وعيادة تنظيم الأسرة .

¹⁷⁵ الموقع الالكتروني لجمعية الهلال ، في 2015/2/2 ، الموقع الالكتروني لمؤسسة فيصل الحسيني
http://www.fhfpal.org/programs/hospital/st_joseph_a.htm

ثالثاً: قسم الإسعاف والطوارئ

يحتوي هذا القسم الجديد في القدس على تسع سيارات إسعاف متطورة ومجهزة وتعمل على مدار الساعة، منها سيارتين مجهزتين كوحدات إسعاف للعناية الفائقة (العلاج المكثف) وتخدم سكان القدس والأماكن المجاورة لها وينقل القسم ما معدله (400) حالة شهريا إلى جميع المستشفيات في البلاد وبأسعار رمزية.

رابعاً: الصحة النفسية

تأسس القسم في القدس سنة 2008 ويقدم القسم خدمات متنوعة منها: الدعم النفسي للأطفال في المدارس الأساسية، وبرامج توعية للنساء في مواضيع الضغوطات النفسية وتطور نمو الطفل والاتصال والتواصل وغيرها، كما يقدم القسم الدعم النفسي للسكان في المناطق المتوترة. ويتطلب من ادارة مستشفى الهلال وبالتعاون مع شبكة مستشفيات القدس توفير سيارات اسعاف مجهزة تتيح خدمات العناية المكثفة اثناء نقل المرضى ، حيث ولعناية الان تقتصر خدمات اسعاف الهلال على النقل الى المستشفيات بينما تقدم الشركات الاسرائيلية خدمات العناية المكثفة.

6.مستشفى " ماريوسف " الفرنسي " :

تأسس مستشفى مار يوسف سنة 1954، من قبل راهبات مار يوسف في حي الشيخ جراح في القدس. ويعتبر واحد من المستشفيات الهامة في المدينة، التي لم تسلم من تضييقات الاحتلال، لكنها ظلت صامدة رغم الظروف الصعبة التي تواجهها، والتي لم تكف بالمحافظة على كيانها فقط، بل عملت على توسيع خدماتها المقدمة وتحسينها، والتي كان آخرها بناء قسم جديد للولادة.

وجاء بناء هذا القسم لسد النقص في القدس في مجال الولادة، حيث تتم 18 ألف حالة ولادة سنويا

للمقدسيات، يستوعب منها مستشفى المقاصد والهلال الأحمر ثمانية آلاف حالة فقط، وتضطر 10 آلاف من

النساء المقدسيات للولادة في مستشفيات إسرائيلية¹⁷⁶.

يعالج المستشفى الأمراض التالية:

الجراحة العامة النسائية، جراحة المسالك البولية، جراحة الأعصاب الخاصة بإصابات الدماغ و الأورام السرطانية، جراحة العظام، تنظيف القصبة الهوائية وفحص القلب، جراحة الأنف، الأذن والحنجرة، والجراحة التجميلية.

تم ترميم وتجديد اقسام المستشفى التي تضم المطبخ الجديد والمصاعد، بدعم من وكالة بيت مال القدس الشريف المغربية بمبلغ 640 الف دولار، وتمويل جناح العمليات بإدارة البنك الاسلامي للتنمية في جدة بمبلغ 1.5 مليون دولار¹⁷⁷.

7. مستشفى ماريوحنا " العيون " :

تأسس مستشفى مار يوحنا عام 1882 تلبية لحاجة أبناء الأراضي المقدسة لمعالجة الأمراض والإصابات المرتبطة بالعيون ، وهي استمرار للخدمات الطبية التي كانت متوفرة في المرستان الصلاحي بالبلدة القديمة. ويوفر المستشفى نطاقا واسعا من الخدمات سواء كان ذلك من خلال الحالات الاعتيادية أو العمليات الجراحية المعقدة.

¹⁷⁶ الموقع الالكتروني لمستشفى ماريوسف "الفرنساوي"

¹⁷⁷ الموقع الالكتروني لمؤسسة فيصل الحسيني. http://www.fhfpal.org/programs/hospital/st_joseph_a.htm

بلغت تحويلات المرضى الى مستشفى مار يوحنا للعيون على النحو التالي:

جدول رقم (14-6) تحويلات المرضى لمستشفى العيون¹⁷⁸ :

عدد الحولات	جهة التحويل
2188	السلطة الفلسطينية
6502	وكالة الغوث
11363	صناديق المرضى
20053	المجموع

8. مؤسسة ومستشفى الأميرة بسمة:

مرحلة العلاج الخاصة بالطفل تبدأ بحضور الطفل مع والدته بحيث تكون مرافقة له طيلة فترة العلاج مما يمكنها من استيعاب ما يتم تقديمه لطفلها ، وبالتالي يمكن أن تستفيد من ذلك وتعمل على مساعدة طفلها ذاتيا بالمنزل حسب ما هو متوفر لديها منزليا.

الخدمات المقدمة من قبل مركز الأميرة بسمة تتلخص فيما يلي:

- العلاج المائي: يتوفر بالمركز بركة سباحة بمساحات مختلفة

¹⁷⁸ الموقع الالكتروني لمؤسسة فيصل الحسيني، http://www.fhfpal.org/programs/hospital/st_joseph_a.htm

- العلاج الطبيعي.
- العلاج الوظيفي.
- علاج النطق: حيث يقوم المركز بالتنسيق مع المستشفيات الإسرائيلية ليتم ارسال الأطفال الذين بحاجة إلى زرع قوقعة بالأذن لتساعدهم على تحسين عملية السمع لديهم ، ومن ثم متابعة هؤلاء الأطفال من خلال المركز.
- تقديم التدريب المهني
- التعليم عن طريق الدمج من مرحلة رياض الأطفال حتى المرحلة الإعدادية ودمج الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة مع أطفال أصحاء
- توفير ورشة عمل خاصة لتعليم الأطفال الحرف الخاصة مما يساعدهم على تطور المهارات المختلفة لديهم
- تدريب المتدربين من جامعة بيت لحم وجامعة القدس .

وتقدم مؤسسة الأميرة بسمة للمستشفيات كل ما له علاقة بخدمات التأهيل و الأطراف الصناعية¹⁷⁹.

مكونات الطلب على الخدمات الصحية :

1.الطلب من مرضى مدينة القدس :

¹⁷⁹ الموقع الالكتروني لمؤسسة فيصل الحسيني.

انخفض الطلب في السنوات الاخيرة على الخدمات الصحية من المقدسيين بسبب المنافسة من المستشفيات الاسرائيلية ، وربط المقدسيين اجباريا بصناديق المرضى الاسرائيلية التي توجههم الى المشافي الاسرائيلية وتتجنب تحويلهم الى المشافي المقدسية .

لذلك ، فإن الارتقاء بالخدمات الصحية المقدسية يحتاج الى خطة تسويقية بالتعاون مع المؤسسات الثقافية والإعلامية تستهدف وعي أبناء مدينة القدس فيما يتعلق بالاثر الاقتصادي الناتج عن الحصول على الخدمات من المستشفيات الفلسطينية بدلا من التوجه الى المستشفيات الاسرائيلية في اطار حملة المقاطعة للمنتجات والخدمات الاسرائيلية .

بالرغم من ربط المستشفيات الفلسطينية أيضا بصناديق المرضى ، ما زالت النسبة الاعلى من المرضى المقدسيين يطلبون التحول الى المستشفيات الإسرائيلية وليس الفلسطينية التي يمكنها من الوفاء بالتزاماتها اتجاه الزبون.

2.الطلب من مرضى الضفة الغربية :

يواجه الفلسطينيون المصاعب عند المحاولة للوصول الى مستشفيات القدس الشرقية أدت الى هبوط عدد المرضى في العيادات الخارجية من قطاع غزة والضفة الغربية الى النصف ما بين عام 2002م و 2003م، ويستمر العدد في التناقص. وتناقص عدد الحالات المرضية في مستشفى أوغستا فكتوريا بنسبة زادت عن 30 % لمجمل خدماتها الطبية .وفي الفترة ما بين 2002م و 2005م، هبط عدد مرضى غرفة الطوارئ في

مستشفى المقاصد بنسبة 50 % من 31,417 الى 15,033 مريض- وهو رقم يوضح المصاعب التي يواجهها المرضى للوصول الى المستشفى ولمعالجة هذه المشكلة¹⁸⁰.

3.الطلب من محافظة القدس :

يتم تحويل معظم المرضى من محافظة القدس من خارج الجدار الى مستشفيات الضفة الغربية مثل اريحا وبيت لحم ورام الله مما يساهم بانخفاض الطلب من سكان المحافظة نفسها على الخدمات الصحية التي توفرها مستشفيات القدس ، مما يتطلب استصدار قرار من السلطة الفلسطينية بتحويل مرضى المحافظة الى القدس وليس الى المحافظات الأخرى .

4. الطلب من قطاع غزة :

لايزال الطلب مرتفع من مرضى قطاع غزة على الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفيات المقدسية التي تقدم خدمات متخصصة ، مثل انجاز عدة عمليات في عمليات القلب و جراحة الأعصاب والعظام للجرحى من قطاع غزة . حولت وزارة الصحة في غزة 500 حالة للعلاج في القدس في عام 2012 ، أي بزيادة قدرها 36% مقارنة بوتيرة التحويلات خلال السنوات الثلاث الماضية¹⁸¹. وماطلت اسرائيل في إصدار تصاريح لـ 119 حالة مرضية، وتم من بين المرضى الذين سمح لهم بدخول مدينة القدس اخضاع 11 شخصا للتحقيق الأمني، من قبل السلطات الاسرائيلية.بينما تم تحويل 306 حالات أخرى للعلاج في مصر، و 212 الى إسرائيل و 151 حالة الى مستشفيات الضفة الغربية¹⁸².

¹⁸⁰مقالة بعنوان : 47% الزيادة في نسبة تحويلات وزارة الصحة الى مستشفيات القدس ، وكالة زمان برس ، 2013/1/20

¹⁸¹ : المصدر السابق

¹⁸² تقرير بعنوان : ارتفاع عدد التحويلات المرضية من غزة الى القدس، صحيفة القدس،مايو 2013

6.3.4. الخطة التنفيذية للعقود الصحي :

جدول (15-6) تحسين البنية التحتية للمستشفيات :

المحور الاول : اضافة اقسام جديدة ومرافق حيوية في المستشفيات المقدسية بالتعاون مع قطاع الاسكان				
المسؤوليات	التدابير	الفترة الزمنية	الاهداف	المشكلات
شبكة المستشفيات بالتعاون مع قطاع الاسكان .	1. اضافة مباني ومرافق جديدة وتحديث وترميم القائم منها .	5 سنوات	توفير أماكن إضافية لإتاحة المجال لتحويلات المرضى من الضفة للقدس .	1. نقص في عدد الأسرة وخاصة في اقسام محددة مثل العناية المكثفة .
وزارة الاسكان . الصناديق العربية والإسلامية .	2. توفير التمويل لتجديد وترميم الأبنية .	3 سنوات	1. تحسين المظهر العام للمستشفيات المقدسية	2. ضعف البنية التحتية لبعض المستشفيات المقدسية .
إدارات المستشفيات ، قطاعي الاسكان والاستثمار	3. بناء بعض المرافق الحيوية ، مثل الكافتيريات والمطاعم ، الصراف الآلي ، سوبرماركت ، مكتب تكسي .	5 سنوات	2. تحسين مستوى الخدمات الصحية والخدمات المرتبطة فيها .	3. نقص في المرافق الحيوية المرتبطة بتقديم خدمات صحية متكاملة .

جدول (6-16) توفير مكان لاقامة مرافقي المرضى :

المحور الثاني : اضافة مباني لاقامة مرافقي المرضى بالتعاون مع قطاعي الاسكان والسياحة .				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
إدارات المستشفيات ، قطاع الإسكان ،	التنسيق مع ادارات الفنادق المحيطة لاستقبال مرافقي المرضى .	سنتين	توفير اماكن مناسبة لاقامة مرافقي المرضى.	عدم توفر اماكن مناسبة لاقامة مرافقي المرضى .
التجمع السياحي .	التعاون مع مستشفيات المطع والهلال لإقامة مرافقي مرضى المقاصد في اقسام المبيت المخصصة .	سنة		
	بناء أقسام مخصصة لمرافقي المرضى			

جدول (6-17) التخصصات الطبية النادرة :

المحور الثالث : توفير تخصصات طبية نادرة .				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
ادارات المستشفيات، قطاع التعليم .	توفير منح دراسية لدراسة تخصصات محددة .	سنتين	توفير تخصصات نادرة غير متوفرة في مستشفيات الضفة	تحويل بعض المرضى الى خارج الوطن والى المستشفيات الاسرائيلية
	استقطاب الاطباء المتخصصين من القدس والداخل للعمل في القدس	5 سنوات	تميز مستشفيات القدس .	

جدول (18-6) الحصة السوقية للمستشفيات المقدسية :

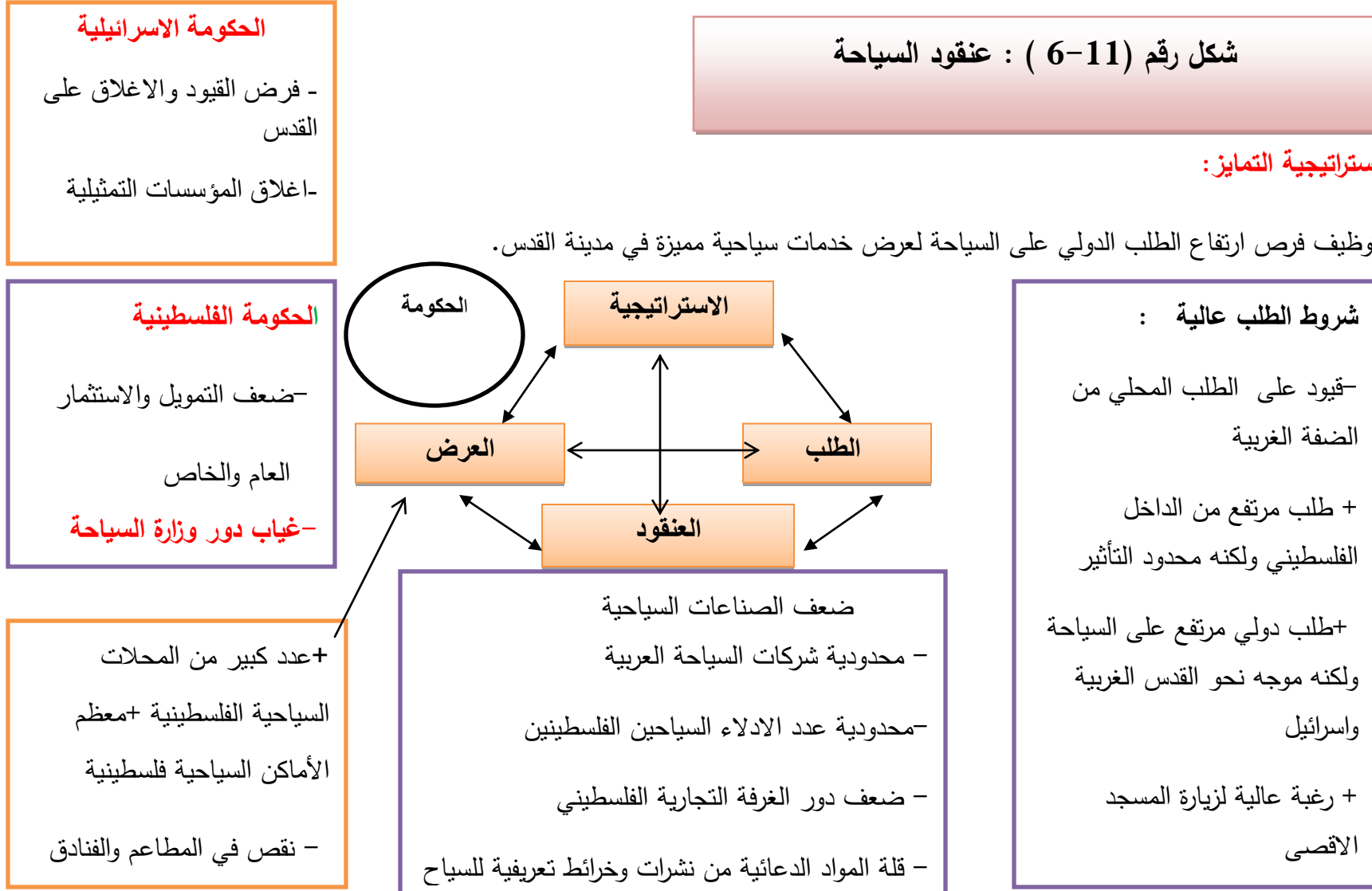
المحور الرابع : زيادة الحصة السوقية للمستشفيات المقدسية .				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشكلات
وزارة الصحة، ادارات المستشفيات .	تخصيص حصة محددة من التحويلات للمستشفيات المقدسية .	1	توفير تخصصات نادرة غير متوفرة في مستشفيات الضفة تميز : مستشفيات القدس .	انخفاض عدد التحويلات الى المستشفيات المقدسية بعد اقامة مستشفيات متخصصة في الضفة الغربية وقطاع غزة .
وزارة الصحة .	أن توجه وزارة الصحة تحويلات المرضى من محافظة القدس باتجاه المستشفيات المقدسية .	1	استصدار قرار بتحويل جميع مرضى المحافظة للمستشفيات المقدسية .	تحويلات المرضى من سكان محافظة القدس تتجه الى رام الله وبيت لحم .
المؤسسات المقدسية وخاصة الاعلامية والحقوقية.	تنظيم حملات إعلامية لتوعية المقدسيين لأهمية العلاج في مستشفيات القدس. تنظيم حملات للضغط على إدارات صناديق المرضى باتجاه الاستجابة لرغبة المريض باختيار المستشفى المناسب له.	3	زيادة الطلب من المرضى المقدسيين على الخدمات الصحية المقدسية .	فروع صناديق المرضى توجه المرضى الى المستشفيات الاسرائيلية .

6.4.1 النموذج السياحي التنافسي:

شكل رقم (6-11) : عنقود السياحة

استراتيجية التمايز:

توظيف فرص ارتفاع الطلب الدولي على السياحة لعرض خدمات سياحية مميزة في مدينة القدس.



محددات العرض:

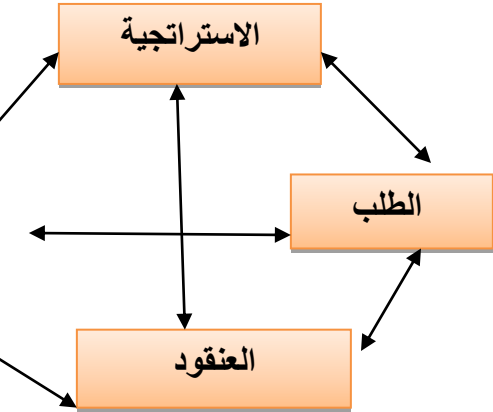
+ ف1 : يتوفر عدد كبير من المحلات السياحية في البلدة القديمة ومحيطها تنتشر حول الأماكن السياحية والتاريخية في القدس (المسجد الاقصى ، كنيسة القيامة ، اسواق البلدة القديمة التي تعاني من انخفاض الطلب على منتجاتها¹⁸³ .

- ض1: تغلق المحلات السياحية مبكرا وأيام الجمعة والسبت مما يعرض السائح لوقت فراغ طويل¹⁸⁴ .

- ض2: عدم كفاية البنية الأساسية وضعف تأهيلها ، وهذا ينطبق على الفنادق والمطاعم والمحلات التجارية التي تحتاج لصيانة وترميم وتحسين في المظهر الخارجي
- ض3: ضعف المهارات اللغوية ومهارات التسويق لدى العاملين في قطاع السياحة في القدس .

- ض4: ضعف المهارات اللغوية لدى اصحاب المحلات التجارية والسياحية

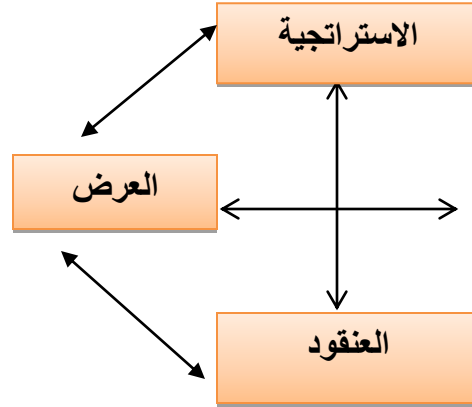
- ض5: ضعف الدعاية المضادة للدعاية الاسرائيلية .



¹⁸³ ف1: تمثل نقطة قوة

¹⁸⁴ ض1: تمثل نقطة ضعف

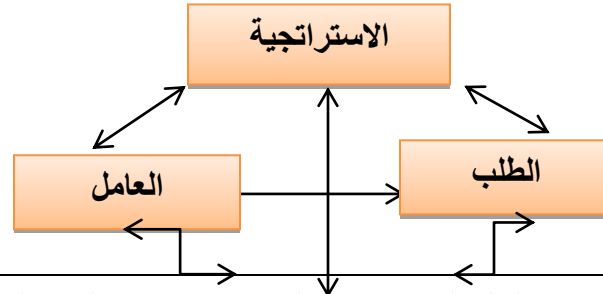
محددات الطلب :



-محدودية الاستفادة من السياحة الوافدة وخاصة السياحة من الدول العربية والاسلامية التي تتوجه الى السعودية
-التركيز على السياحة الدينية .
-محدودية الطلب على السياحة الداخلية خاصة بعد اغلاق الجدار أمام أهالي الضفة الغربية، محدودية القادمين للقدس، تشجيع الرحلات التي تستهدف طلاب المدارس وكبار السن من الضفة الغربية للقدس .
-محدودية الاستفادة من السياحة المقدسية وخاصة من الداخل الفلسطيني .
- محدودية الاستفادة من الزوار الوافدين للمسجد الاقصى خلال موسم شهر رمضان

محددات الطلب : هنالك طلب ولكن يصعب الاستفادة منه .

الصناعات المرتبطة والمساندة للسياحة في القدس



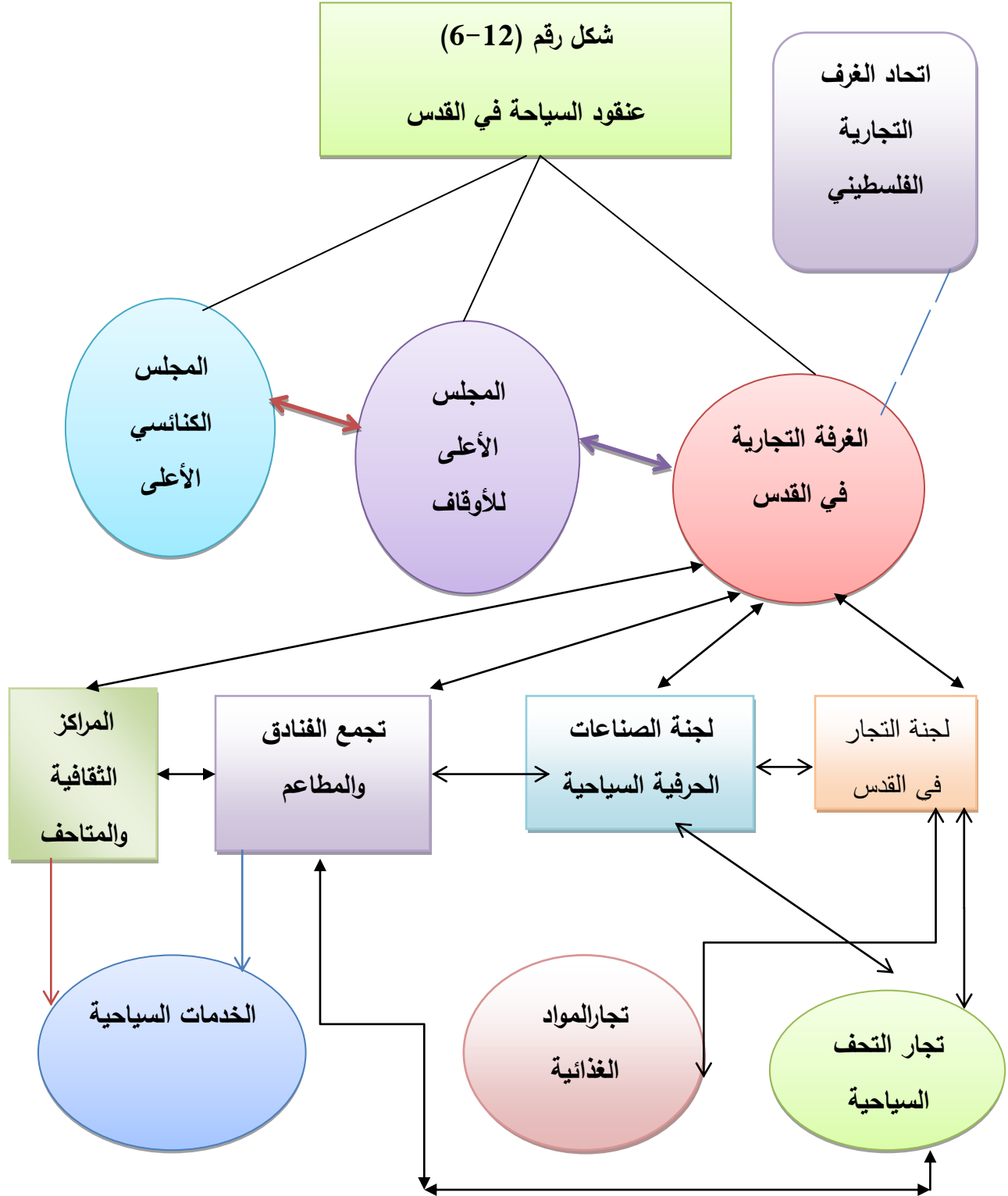
- + الحافلات السياحية وسيارات الاجرة تلعب دورا هاما في النقل السياحي من القدس باتجاه بيت لحم والضفة الغربية حيث لا يوجد قيود على حركة وسائل النقل باتجاه الضفة الغربية¹⁸⁵.
- محلات السياحة في القدس بحاجة الى الترميم والتأهيل لتصبح أكثر جاذبية للسياحة الوافدة ،معظم مشاريع الترميم تركز على المنازل
- النمو في عدد الفنادق محدود ، الحاجة للاستثمار من القطاعين العام والخاص في بناء فنادق جديدة وترميم القائم منها .
- المنشآت السياحية الفلسطينية في القدس بحاجة الى الترميم والتجديد .
- مرشدي السياحة الفلسطينيين والعاملين في مجال السياحة بحاجة الى التأهيل والتدريب.
- ضعف التعاون والتشبيك ما بين عناصر العنقود من محلات سياحية ونقابة الأدلاء السياحيين ، والغرفة التجارية ووزارة السياحة الفلسطينية والتعليم العالي بسبب غياب وزارة السياحة الفلسطينية وعدم توفر المبادرات التنسيقية لعناصر العنقود .
- ضعف الصناعات السياحية وغياب الحرف اليدوية عن مدينة القدس ، الحاجة الى إعادة إحياء الحرف اليدوية والصناعات المرتبطة بالسياحة بالتعاون مع محافظ بيت لحم ، وبعض الدول العربية والاسلامية مثل الاردن ومصر وتركيا .
- قلة المواد الدعائية من نشرات وخرائط تعريفية للسياح
- عدم توفر البرامج المتخصصة والمتعلقة بالسياحة (بكالوريوس ، ماجستير) .
-

¹⁸⁵+ تمثل نقطة قوة ، - تمثل نقطة ضعف

دور الحكومة الفلسطينية :

- نظرا لعدم توفر الاستراتيجية الفلسطينية اللازمة لانعاش قطاع السياحة في القدس يتطلب من الجهات المعنية من السلطة الوطنية اعداد خطة استراتيجية
- في ظل القيود الحالية ، عدم وجود مرجعية لقطاع السياحة في مدينة القدس .
- يتطلب تشكيل مرجعية لقطاع السياحة من التجمع السياحي المقدسي ومحافظة القدس و شركات السياحة ، والقوى الوطنية ووزارة السياحة ، ونقابة الفنادق وممثلي المحلات السياحية ، والمراكز والمتاحف الثقافية ، وبالقطاعات الاخرى مثل الاسكان والتعليم والصحة
- + مازال دور الحكومة الفلسطينية محدودا في توفير الدراسات المرتبطة في البنية التحتية، وجمع المعلومات المتعلقة بالسياحة التي تساعد على تحديد السياسات والخطوط العامة لتنشيط السياحة وبالتالي تطوير الاقتصاد .
- ضآلة الاستثمار الحكومي في مجالات السياحة في مدينة القدس .
- يتطلب : استثمار الحكومة الفلسطينية في السياحة بمدينة القدس وتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار .
- لا يوجد صندوق يخصص للاستثمار في بناء الفنادق وترميم القائم منها .
- خلق طلب محلي ودولي على المنتجات السياحية المقدسية .
- يتطلب: أن ترعى وزارة السياحة الفلسطينية التعاون ما بين قطاع السياحة في القدس وقطاع السياحة في بيت لحم ، وأن تضع الوزارة برنامج لزيارة مدينة القدس ضمن برامجها السياحية.
- لا يوجد علاقات وروابط ادارية بين الممثلات الفلسطينية في الخارج لتشجيع السياحة للقدس .
- يتطلب : أن تعمل الحكومة على التنسيق ما بين الممثلات الفلسطينية في الدول لتحفيز السياحة باتجاه مدينة القدس .

6.4.2. تشكيل هيكلية العقود السياحي من اهم متطلبات نجاح نموذج بورتير:



في هذا الجزء من الدراسة نستعرض مكونات العنقود السياحي ، وسنبين بعد ذلك كيف تعمل هذه المكونات

معا :

مكونات العنقود السياحي

اولا : الجهات المؤسسات الداعمة للعنقود السياحي:

1.الغرفة التجارية

2.المجلس الاعلى للاوقاف

3.المجلس الكنائسي الاعلى

4.المؤسسات الاكاديمية

5.وزارة السياحة

6.المجلس الاعلى للسياحة

ثانيا :مؤسسات العرض (المنتجات ، والخدمات) :

1.التجارة الداخلية (التجزئة والجملة) ، تجارة المواد الغذائية ، النقل

2. الصناعات الحرفية

3.المطاعم والفنادق

4.المراكز الثقافية

ثالثا :مكونات الطلب :

1.القدس

2. الضفة الغربية

3. غزة

4. فلسطين الداخل

5. الطلب الدولي

الهدف : تعزيز التنسيق ما بين عناصر العقود السياحي لتقديم سلة من المنتجات والخدمات السياحية

المميزة .

آلية عمل الجهات الداعمة :

تعمل الجهات التالية لدعم الاقتصاد المقدسي على النحو التالي :

1.الغرفة التجارية :

تأسست الغرفة التجارية في القدس ، واتخذت مركز المدينة مقر لها ، إلا أنها تعرضت للإغلاق عام 2001 من قبل الاحتلال الاسرائيلي تزامنا مع إغلاق بيت الشرق ، وانتقلت الى ضاحية البريد ، واستطاعت المحافظة على استمراريتها وقدمت عدة برامج وخدمات في مدينة القدس .

ويوجد في محافظة القدس 10464 منشأة ، منها 9570 عاملة في القطاع العام والأهلي منها 4667 في حدود مدينة القدس ، الا أنه لا يتجاوز عدد المنشآت المنضوية في اطارها عن 150 منشأة لعدم امكانية تطبيق القانون الفلسطيني الذي يلزم المنشآت بالعضوية¹⁸⁶ .

لم تعقد الغرفة التجارية انتخابات عام 2011 اسوة بالغرف التجارية في محافظات الوطن ، وتم تعيين مجلس

إدارتها بالتنسيق مع وزارة التجارة والاقتصاد¹⁸⁷.

¹⁸⁶ مركز الاحصاء الفلسطيني ، عام 2013.

تقدم الغرفة التجارية العديد من الخدمات للشركات المقدسية المنضوية في اطارها ، ومنها تسهيل الحصول على تصاريح مميزة للعاملين من الضفة الغربية في شركات مدينة القدس ، وتصادق على المعاملات التجارية .

ويعتبر مشروع التلمذة المهنية لاستيعاب الخريجين في الشركات والمؤسسات المقدسية لمدة ستة شهور من أهم المشاريع التي تنفذها في مدينة القدس ، فقد تم استيعاب 340 شاب وفتاة على اساس مساهمة المشروع بمبلغ 600 دولار شهريا عن كل شخص وتساهم الشركة المشغلة بمبلغ 300 دولار شهريا¹⁸⁸ .

يتطلب من الغرفة التجارية والعنقود السياحي تنفيذ برامج ومشاريع من شأنها تعويض انخفاض الطلب الذي تراجع بنسبة (40%) على منتجات وخدمات مدينة القدس بعد بناء جدار الفصل العنصري المفروض على القدس ، والعمل على اعادة الاعتبار للتجارة في القدس وتشجيع التجار للعودة الى القدس بعد ان انتقل العديد منهم الى رام الله وبيت لحم، ويمكن الاستفادة من الفرص المتاحة بعد التوجهات الاخيرة نحو مقاطعة المنتجات الاسرائيلية والتوجه نحو المنتجات والخدمات الفلسطينية بالتركيز على المواد الغذائية ومواد التنظيف والصناعات الورقية والخدمات الصحية بما يساهم بتوفير فرص عمل جديدة والحد من نسبة البطالة لتصل الى 18% بعد ان تجاوزت 23% عام 2013 ، ويساهم بالحد من نسبة العمالة المقدسية في اسرائيل لتصل الى 30% مقابل (36.8%)¹⁸⁹ عام 2013 ، وهناك توقعات بتوفير مهن تدر ارباحاً كبيرة للأسر لتسمح لهم أن يتطوروا أو يطوروا كثيراً في مهنتهم وهذا يساعد كثيراً في تغيير حالة الفقر بشكل جذري، بديلا عن عملهم كأجيرين سواء في المستوطنات الإسرائيلية وداخل إسرائيل أو في الضفة الغربية.

¹⁸⁷ مقابلة مع السيد فادي الهدي -مدير الغرفة التجارية في القدس ، في تاريخ 2014/12/10

¹⁸⁸ مقابلة مع السيد هيثم الحموري -برنامج تدريب وتشغيل الشباب في مؤسسة التعاون ، اذار 2013

¹⁸⁹ مركز الاحصاء الفلسطيني ، عام 2013.

ويتطلب زيادة نسبة المشاركة في القوى العاملة في محافظة القدس من 35.3% لتبلغ 44.8% أسوة في الأراضي الفلسطينية، للحد من الفجوة ما بين الاقتصاد المقدسي مقارنة بمحيطه الفلسطيني في الضفة الغربية من جهة و تقليل الفجوة الهائلة مع الاقتصاد الاسرائيلي حيث تبلغ نسبة المشاركة في القوى العاملة 70% في المجتمع الاسرائيلي .

كما يتوقع الالتفاف على الاتفاقيات السياسية الموقعة وخاصة اتفاقية اوسلو وتمير موازنات القدس عبر المؤسسات الموجودة مثل الغرفة التجارية وغيرها للتغلب على القيود التي وضعت على نشاطات السلطة الفلسطينية في مدينة القدس .

ويؤمل من الغرفة التجارية تنسيق الجهود لادارة الموارد بطرق فعالة تنمية بعيدة عن برامج الطوارئ ، والمشاركة بتحديد أولويات واتجاهات التمويل .

ويعمل العنقود السياحي على توفير الخدمات القانونية للحد من الملاحقات الضريبية الاسرائيلية التي دفعت المستثمرين المقدسيين بنقل إستثماراتهم إلى باقي مناطق الضفة أو إلى إسرائيل أو الخارج ، وتوفير حافزة استثمارية بالتعاون مع القطاع الخاص والحكومة الفلسطينية للمشاركة بالمخاطر الاستثمارية في القدس .

كما يستدعي العمل من خلال برنامج تشغيل الخريجين التركيز على خريجي جامعة القدس للعمل في الشركات والمؤسسات المقدسية ، لتشجيع الطلاب المقدسيين على الدراسة في جامعة القدس في ظل عدم اعتراف اسرائيل فيها ،وزيادة نسبة الملتحقين من القدس للدراسة فيها من 30% الى 50% على الأقل .

وأن تعمل على تعزيز ثقة المواطن المقدسي بالمنتج الوطني وتوجيهه نحو المنتجات والخدمات الفلسطينية بديلا عن المنتجات الاسرائيلية مثل منتجات الالبان بشكل خاص والصناعات الغذائية بشكل عام ، ولا يتم

ذلك إلا من خلال التنسيق مع المصانع والورش الصناعية لتعزيز جودة المنتجات والخدمات الفلسطينية باتجاه تعزيز الميزة التنافسية ليصبح التزايد على الطلب استراتيجية وطنية تتسم بالاستمرارية .

مما يساهم بتعزيز قدرات اقتصاد المدينة والمحافظة على الوجود الفلسطيني في مدينة ومحافظة القدس بالرغم من القيود والعوائق التي تفرضها اسرائيل ويتراكم تأثيرها مع الزمن ، حيث استطاعت بعض الشركات زيادة الطلب من مدينة القدس على منتجاتها بنسبة 25% .

ويتطلب توفير برامج ومشاريع في مجالات التجارة والصناعات السياحية لتعزيز مشاركة المرأة العاملة في محافظة القدس من 7.6% عام 2013 لتصل الى 15% بعد ثلاثة اعوام لتقليل الفجوة مقارنة بنسبة المرأة العاملة في الضفة الغربية التي تصل الى 17.2% مما يساهم بمساعدة الاسرة للايفاء بمتطلبات الحياة المرتفعة في ظل غلاء المعيشة المرتفع والالتزامات العالية مقارنة بالمحافظات الاخرى .

كما تستهدف تلك المشاريع الحد من نسبة المستخدمين بأجر التي وصلت الى 80.5% مقابل العاملين لحسابهم الشخصي من خلال تشجيع العديد من تجار التجزئة للعودة لادارة تجارتهم بدلا من العمل بأجر في اسرائيل .

لكي تلعب الغرفة التجارية دورا بارزا ، يجب أن تجري تغيير جذري وتفعيل دور أعضائها ولن يتم ذلك الا من خلال انتخاب لجميع الاجسام التمثيلية المنضوية تحت مظلة الغرفة التجارية ، ويتطلب من نواة العنقود ان تلعب دورا تنسيقيا تثقيفيا توعوي لتلك الاجسام لأهمية دورها وأهمية تعاونها وانضمامها تحت مظلة الغرفة التجارية وفي اطار العنقود السياحي. وتتسم العضوية فيها بالتذبذب والتراجع مقارنة بعدد الشركات المنضوية عام 2011 .

ويتطلب ايضا انتخاب مجلس ادارة جديد تمثيلي لجميع القطاعات والشركات التجارية يعمل على تفعيل دورها في مدينة القدس .

يتطلب اعادة هيكلة وتنظيم لجميع المؤسسات القاعدية ولجان وممثلات مركبات القطاع والعنقود السياحي عبر الآليات التالية :

1. اعادة انتخاب لجنة التجار في مدينة القدس تحت اشراف الغرفة التجارية وترشيح ممثلين عنهم للعنقود السياحي .

2. اعادة انتخاب جمعية الفنادق والمطاعم وترشيح ممثلين عنهم للعنقود.

3. اعادة الاعتبار لجمعية الحرف السياحية وتمثيلها في العنقود السياحي

4. تمثيل مرشدي وشركات السياحة في العنقود

5. تمثيل المجلس الأعلى للأوقاف والمجلس الكنائسي في العنقود السياحي .

6. تمثيل المؤسسات الثقافية في العنقود السياحي .

7. تمثيل شركات النقل السياحي .

التنسيق مع اتحاد الغرف التجارية في المحافظات الفلسطينية :

تعمل الغرفة التجارية في مدينة القدس على التنسيق مع اتحاد الغرف التجارية والصناعية في محافظات الوطن من اجل التعاون التجاري والصناعي فيما يتعلق بصناعة المنتجات السياحية الفلسطينية في مدينة القدس من ناحية ، وتاهيل الكوادر المدربة للعمل في الصناعات الحرفية السياحية ، ويتطلب منها تعزيز الطلب على منتجات المدينة بديلا عن المنتجات الاسرائيلية والدولية ، بل والتنسيق مع الوزارات الفلسطينية

لتخصيص نسبة من المشتريات الحكومية و مشتريات القطاع الخاص من مدينة القدس ، وهذا ينطبق على طلب الخدمات الصحية من المستشفيات المقدسية ، فقد أصبحت نسبة التحويلات الى مستشفيات القدس تبلغ 50% مقابل 6% نسبة التحويلات الى مستشفيات الاردن بما يساهم بانعاش اقتصاد مدينة القدس .

2. مديرية والمجلس الاعلى للاوقاف :

تم تعيين 10 ادلاء سياحيين بالتنسيق مع وزارة السياحة لدحض ومقاومة الرواية الاسرائيلية في موضوع القدس والمقدسات حيث كان يرافق السياح الزائرين للمسجد الاقصى ادلاء سياحيون اسرائيليون ويعرضون لهم الرواية المزورة ، لهذا تم تعيين ادلاء سياحيين لعرض الرواية الاسلامية العربية الحقيقية لهذه المقدسات .

وقد اشترطت التعينات أن يكون الموظف من أهل القدس لقطع الطريق أمام الخطة الاسرائيلية لتفريغ سكانها العرب المسلمين والتي وضعتها اسرائيل من عام 2000 حتى عام 2020 لخفض سكان القدس العرب 50 بالمئة وللمساهمة بتثبيت اهل القدس فيها لأنهم أفقر فئة من فئات الشعب الفلسطيني بسبب التضيق الاسرائيلي عليهم بعدم توفير فرص العمل لهم¹⁹⁰ .

واقترحت الوزارة امكانية تنظيم رحلات سياحية دينية تركية الى القدس الشريف من خلال الاردن .

واقترحت شراء عدد من الاراضي والعقارات في القدس الشريف وتحويلها الى وقف اسلامي حيث أن الجانب الاسرائيلي يقوم باستغلال اوضاع المقدسيين لشراء عقاراتهم¹⁹¹ .

¹⁹⁰ مقالة في جريدة الدستور ، في تاريخ 2014/4/18

¹⁹¹ نفس المصدر السابق .

يعمل تجمع السياحة المقدسي بالتعاون مع دائرة الأوقاف الإسلامية على تعزيز السياحة في المسجد الأقصى بعد أن أغلق عام 2001 بعد اقتحامه من قبل رئيس الوزراء الإسرائيلي شارون ، واعد فتحه للسياحة عام 2003 فقط من باب المغاربة ، فقد تم التنسيق لتنشيط السياحة المحلية والدينية من خلال:

1. تنظيم جولات سياحية محلية ودولية بالتركيز على المعالم التاريخية والدينية وتحديد المدارس الموجودة داخل المسجد الأقصى والاسبله ومصاطب العلم ، والمتحف الاسلامي .

2. أهمية إنشاء صناعة سياحية وطنية ذات رسالة ومضمون ، لأن السياحة تمثل المجتمع السياحي والحضارة العربية ، وذلك في ظل مهاجمة الاحتلال الاسرائيلي لحضارتنا وثقافتنا من قبل أدلاء السياحة.
3. مسؤولية المجتمع المقدسي بالعمل بشكل موحد ومتواصل ، والتعاون بين كافة المؤسسات من أجل ابراز مدينة القدس محليا وعالميا .

4. ضرورة الاهتمام بإنشاء سياحة في ظل الاحتلال ، من خلال وضع برامج سياحية منظمة داخل مدينة القدس ، وتنظيم دورات مكثفة لأدلاء لديهم الروح والرؤيا التاريخية والانتماء ، وتطوير المعلومات والخرائط السياحية والتنسيق مع المشرفين على المؤسسات والزوايا التاريخية بالبلدة القديمة من أجل قيام الأفواج السياحية بزيارتها .

5. إن التحدي الكبير في كيفية تطوير سياحة محلية في ظل الاحتلال الاسرائيلي ، من خلال إيجاد السبل والتسهيلات أمام سكان الضفة الغربية للوصول لمدينة القدس .ولذلك يتطلب من مديرية الأوقاف الإسلامية :
أ.تشجيع السياحة المحلية من طلاب المدارس الى المسجد الأقصى وتنظيم الجولات لأسواق المدينة بالتعاون مع الغرفة التجارية ولجنة التجار في مدينة القدس .

ب.تشجيع السياحة الدينية من الدول الاسلامية باتجاه مدينة القدس بما يتيح فرص تعزيز ايرادات مكونات القطاع السياحي بما يساهم بتثبيت وجود المقدسين في المدينة .

ج.العمل على تطوير الأدوات الارشادية وخاصة الالكترونية منها ، وتدريب الأدلاء السياحيين ، وبناء قاعدة بيانات غنية بالمعلومات حول مدينة القدس .

3.المجلس الكنائسي الأعلى :

يضم مجلس كنائس القدس كافة الكنائس المعترف بها في القدس ومن يمثلهم وهي كنيسة الروم الأرثوذكس، كنيسة اللاتين، وكنيسة الأرمن الارثوذكس، وحراسة الأراضي المقدسة، وكنيسة الاقباط الأرثوذكس، وكنيسة السريان الأرثوذكس، والكنيسة الارثوذكسية الاثيوبية، وكنيسة الروم الكاثوليك، والكنيسة المارونية، والكنيسة الاسقفية، والكنيسة اللوثرية، وكنيسة السريان الكاثوليك، وكنيسة الأرمن الكاثوليك.

عمل المجلس الكنائسي الاعلى في مدينة القدس على تنسيق الجهود ما بين الكنائس المذكورة للحفاظ على المقدسات المسيحية من الانتهاكات الاسرائيلية .ويعمل المجلس الكنائسي الاعلى وبالتنسيق مع العقود السياحي في القدس على توفير اراضي وقفية للاستثمار بها في بناء الفنادق والمرافق السياحية في القدس ، ويعمل على تشجيع السياحة المسيحية للمعالم السياحية والدينية في القدس ، ويعمل على تعزيز الوجود المسيحي في مدينة القدس بعد ان انخفض عدد السكان المسيحيين من 34 الف عام 1948 الى 9 الاف عام 2013.

4. دور المؤسسات الأكاديمية :

أ). التنسيق مع مديرية التربية والتعليم وإدارات الجامعات الفلسطينية وخاصة جامعة القدس ، وتحديد مركز الدراسات التابع لها في البلدة القديمة ، لتحديد احتياجات قطاع السياحة من ناحية ، وتوفير البرامج التدريبية للكوادر البشرية في مجالات الإرشاد السياحي ، والإدارة الفندقية ، و تأهيل الكوادر لصناعة المنتجات السياحية الفلسطينية المطلوبة لتزويدها لأسواق مدينة القدس .

ب). القيام بعدة دراسات تسويقية تحت إشراف الجامعات الفلسطينية لتحديد احتياجات سوق العمل المقدسي ، وتوفير الخدمات والمنتجات اعتمادا عليها وبما يحقق رضى المستهلكين والسياح الوافدين لأهداف دينية ، أو لأهداف ثقافية وترفيهية

ت).المبادرة لعقد لقاءات مابين العناصر ومابين ادارة العنقود لتطوير برنامج تدريبي اعتمادا على استيعاب بعد الحرف في مدرسة الأيتام الصناعية وأخرى في الإتحاد اللوثيري ، وتطوير برامج ومساقات جامعية تخرج الطلاب في مجالات الإرشاد السياحي والادارة والتسويق ،ويعمل العنقود على استيعاب خريجي الفندقية والإرشاد السياحي للتدريب والعمل في السوق المقدسي.

• جامعة القدس تخرج مرشدي السياحة وتدير مركز التسويق السياحي الالكتروني ، وتضيف

تخصصات في مجالات الإرشاد والتسويق السياحي .

• جامعة بيت لحم تخرج طلاب في ادارة الفنادق.

مسؤوليات : الجامعات ومديرية التربية والتعليم ، العنقود السياحي ، مدرسة الايتام الصناعية ، والاتحاد اللوثيري، والغرفة التجارية .

5. دور المؤسسات الثقافية والاعلامية في الترويج للعنقود السياحي : اعتمادا على شكل (13-5).

تلعب المؤسسات المقدسية الاعلامية والثقافية دورا هاما في الترويج لنشاطات العنقود السياحي المختلفة واحتضان بعض النشاطات الثقافية والفلكلورية حيث يمكن انتاج بعض الافلام بلغات عديدة من قبل مؤسسة ايليا وعرضها في قاعات السينما التابعة لمركز يبوس ، وأيضا يمكن عرض بعض الأفلام السياحية والارشادية و بعض المشغولات السياحية في "متحف وجود" ، وعرض نشاطات ثقافية وفلكلورية للوفود الأجنبية في المسرح الوطني مما يتيح 100 فرصة عمل جديدة للشباب المقدسي في مجال الدبكة الشعبية والفلكلور ، وتمثيل العرس الفلسطيني ، وتصميم الملابس التراثية الفلسطينية .

المسؤوليات : مركز يبوس الثقافي ، مؤسسة ايليا للاعلام الشبابي ،متحف وجود ، المسرح الوطني.

6. دور الحكومة:

يتطلب نجاح العنقود السياحي حسب بورتر دعم الحكومة للعنقود ، الا أنه في القدس يتأثر العنقود بإجراءات كل من الحكومتين الإسرائيلية والفلسطينية ، سواءً كانت الاجراءات سلبية :
أ.الاجراءات الاسرائيلية :

اعتمدت وزارة السياحة الإسرائيلية استراتيجية لطمس المعالم التاريخية والدينية والإسلامية وتزويرها والحاقها بالتاريخ الاسرائيلي ، وايضا تشن حملة دعائية مكثفة ضد الصناعات السياحية الفلسطينية وأصحاب محلات التحف السياحية لدفعهم للشراء من المحلات الاسرائيلية ، وتفرض وزارة المالية الإسرائيلية الضرائب الباهظة على المحلات التجارية لتدفع بهم لإغلاقها ، فقد أغلق 250 محل تجاري في البلدة القديمة ومحيطها ،

وتغلق المؤسسات التمثيلية في القدس ، حيث أغلقت بيت الشرق والغرفة التجارية التي كان مقرها في مركز المدينة .

ب. دور الحكومة الفلسطينية :

مازال دورها ضعيفا ومحدودا في مدينة القدس ، تغيب وزارة السياحة الفلسطينية عن مدينة القدس فلا يوجد لديها أية فروع بحدود المدينة أو المحافظة ، ولاتخصص موازنات مالية لتدعم البرامج والخدمات السياحية ، وانعكس كل ذلك سلبا على التمويل والاستثمار العام والخاص في السياحة تحت مبررات قيود اتفاقية اوسلو التي تمنع من لعب دورها في القدس مما يعتبر المعيق الأساسي أمام نجاح نموذج بورتر المقترح .

يتطلب من الحكومة أن تشجع وتدعم إنشاء شركة ضمان بالتعاون مابين القطاع الخاص والبنوك الفلسطينية للمساهمة بالمخاطر ، وتوفير الضمانات للبنوك لتوفير القروض للمستثمرين ويمكن أن تلعب شركة القدس القابضة دوراً هاماً في ذلك .

ويتطلب تشكيل مرجعية مقدسية ذاتية لقطاع السياحة:

مما يتطلب من المؤسسات المقدسية أن تمارس دورها الضاغط على وزارة السياحة الفلسطينية ليكون لها دور فعال من خلال الالتفاف على الاتفاقيات السياسية وتمير برامجها من خلال المؤسسات المقدسية مثل الغرفة التجارية وغيرها ، وممارسة الضغط عليها للاستثمار في قطاع السياحة بمدينة القدس .

يمكن الاعتماد على المؤسسات المقدسية مجتمعة لكي تلعب دورا داعما لقطاع السياحة للتعويض عن دور الحكومة الفلسطينية الغائبة عن المدينة ، هذا الدور الانتقالي يتطلب منها ممارسة الضغط على الحكومة

السلطانية لأخذ دورها في القدس ، من خلال تخصيص الميزانيات للعنقود السياحي من جهة وتوفير كافة أشكال الدعم والتمويل للقطاعات الإقتصادية في القدس .

ويمكن أن تلعب المؤسسات المقدسية دوراً هاماً في الضغط على الحكومة الاسرائيلية وتحديدًا على وزارة السياحة للحد من الإجراءات والمعوقات التي تفرضها على القطاع السياحي المقدسي . مما يتطلب توفير الدعم القانوني و خدمات الاستشارات الضريبية للحد من الإجراءات القانونية من ضرائب مفروضة وحجوزات على المحلات التجارية.

7. مركز المعلومات والتسويق السياحي : يُسوّق لجميع عناصر العنقود السياحي .

إقامة مركز تسويقي في البلدة القديمة من مدينة القدس يهتم بالترويج وتسويق منتجات وخدمات مدينة القدس ، يسوق للورشات الصناعية والمنتجات السياحية ، ومحلات التحف السياحية ، والخدمات السياحية المختلفة ، يكون دور المركز : توفير المعلومات الإلكترونية و الخرائط والنشرات المطبوعة ، ودوره الاجابة على استفسارات السياح هاتفياً وإرشادهم للأماكن السياحية والتراثية والفنادق والمطاعم في المدينة من خلال التطبيقات الذكيه على الأجهزة النقالة، يمكن إقامة المركز بالتعاون مع مركز الدراسات في جامعة القدس في البلدة القديمة

مؤسسات العرض :

1. التجارة الداخلية :

تساهم التجارة الداخلية والنشاطات المرتبطة بها بأعلى حصة في الاقتصاد المقدسي في حدود المدينة وأيضاً خارج حدودها في محافظة القدس ، ويعمل في هذا القطاع ثلث القوى العاملة في القدس الشرقية ، تصنف

96% من المنشآت التجارية في القدس بأنها منشآت عائلية صغيرة يعمل فيها من 1-4 عمال معظم الزيادة في عدد العاملين والمنشآت في هذا القطاع التي تقع خارج حدود المدينة . ووفقا للبيانات الاحصائية المتوفرة خلال أعوام 1996-2010 ،ازدادت فروع تجارة التجزئة بنسبة 40% في منطقة (J2) بينما لا تتجاوز النسبة 16% في منطقة (J1) .

وتفرض الحكومة الاسرائيلية على تلك المنشآت الضرائب العالية ، مما دفع بالتجار لنقل تجارتهم الى الضفة الغربية او إغلاق محلاتهم .وقد ترتب على ذلك انخفاض مساهمة القدس في الناتج الإجمالي المحلي من 15% عام 1994 الى 7% في عام 2010،مقابل 75% مساهمة الضفة الغربية في الناتج الإجمالي المحلي مما يتطلب :

أولا : العمل على مضاعفته في القدس ونموه بنسبه 4.5% سنويا في الضفة الغربية .

خسارة وإغلاق بعض المنشآت التجارية وعدم مقدرة البعض الآخر على ملائمة هيكليتها للتحويلات باتجاه الاعتماد على عدد أقل من الموظفين والعاملين ،الأمر الذي أدى الى توجه المقدسيين للعمل في الأسواق الاسرائيلية أو في أسواق الضفة الغربية رغم الصعوبات وارتفاع نسبة البطالة في الضفة الغربية . وفي ظل ارتفاع نسبة الفقر في صفوف المقدسيين لتصل الى 78% .

ثانيا: يتطلب الحد من الفجوة الكبيرة بين الصادرات الواردات التي تصل الى 278 مليون دولار بينما الصادرات تصل الى 33.5 مليون دولار لعام 2011 ، زيادة الانتاجية مقابل الاستهلاكية العالية لمدينة القدس بالاعتماد على السلع والخدمات الوطنية بديلا عن منتجات الاحتلال .

الفرص :

توظيف فرصة قرب جميع الأسواق من الأماكن الدينية وخاصة المسجد الأقصى وكنيسة القيامة ، مما يتيح سهولة التسويق للوافدين للصلاة في القدس التسوق من أسواقها ومحلاتها التجارية .

وتطوير المحلات التجارية لتقدم سلع وخدمات تميز مدينة القدس مثل بعض المأكولات الشعبية مثل الحمص والفلفل ، وكعك القدس ، وبعض الحلويات مثل الكنافة ، إضافة الى سلع العطارة والبهارات والزعتر البلدي ، واللبن الجميد ، والمكسرات والقهوة العربية التي تشكل ميزة نسبية يمكن الاعتماد عليها في تسويق المدينة ، ويتطلب توفير برامج تستهدف السياحة الداخلية ، فيمكن تنفيذ عدة نشاطات في الأسواق مثل مهرجانات التسوق ونشاطات تستهدف الاطفال ، ويمكن توفير خدمات الحضانة من خلال المؤسسات المقدسية مما يسهل على النساء التسوق من داخل المدينة ، وتوفير خدمات النقل الجماعي للمتسوقين خاصة من كبار السن من أسواق البلدة القديمة باتجاه شركات الباصات في باب العامود مما يساهم بزيادة الحصص السوقية للمحلات التجارية في مركز المدينة .

دور لجنة التجار :

تعمل اللجنة على تمثيل التجار أمام الغرفة التجارية والعنفود السياحي وتعمل على تنسيق الجهود ما بين التجار لتعزيز القوة التفاوضية امام الموردين للحصول على مدخلات الانتاج والمواد بأسعار مناسبة لتعزيز قدرتهم التنافسية ولزيادة الحصص السوقية ، وتعمل على تنظيم نشاطات وبرامج تسويقية لمنتجات المدينة مثل المعارض ومهرجانات التسوق، فقد استطاعت لجنة تجار شارع صلاح الدين تنظيم مهرجاني تسوق خلال

ثلاث شهور ، تم من خلالها توزيع كوبونات تتضمن تنزيلات سعرية وسحب على جوائز ساهمت بتعزيز الحركة التجارية في المدينة .

2.المؤسسات السياحية :

يمكن أن توفر شركات السياحة الفلسطينية فرصا للعمل في الأماكن والمقاصد السياحية التي توجد في القدس الشرقية وبيت لحم بشكل أساسي ، للعمل على زيادة الحصة السوقية للفنادق المقدسية لتصل الى 25% بدلا من 18% بالاعتماد على السياحة الدينية الإسلامية والمسيحية وتوفير برامج سياحية متكاملة لا تقتصر فقط على الإقامة الفندقية ، وكذلك على البرامج التي تجذب السياح لقضاء اوقاتٍ في التسوق بالقدس الشرقية بدلا من الإقامة في القدس الغربية ، بالاستفادة من الفرص المتاحة للفنادق المقدسية لقربها من مركز المدينة والتي لا تتطلب مواصلات من الفندق الى الأماكن والمعالم السياحية ، ويتطلب أن تنفذ الغرفة التجارية برامج لتنشيط الحركة التجارية وفتح المحلات والأسواق لساعات أطول في الليل .

ويتطلب تنشيط وتشجيع السياحة الداخلية من الضفة الغربية والداخل الفلسطيني مما يزيد من نسبة الاشغال الى 51% ويساهم بتحقيق إيرادات قد تصل الى 30 مليون شيكل بزيادة 8 مليون شيكل عن السنوات السابقة .

ويتطلب توفير رزمة من الخدمات بأسعار مناسبة لتشجيع المقدسيين على إقامة النشاطات الثقافية والترفيهية والاجتماعية مثل الأفراح والأحزان والنشاطات الثقافية وحتى المشاركات السياسية داخل حدود المدينة المقدسة مما يساهم بتعزيز إيرادات تلك الفنادق والقاعات وتعويض تراجع الطلب المحلي الناجم عن إغلاق مدينة القدس أمام الوافدين من الضفة الغربية وقطاع غزة .

العنقودية تناسب الميزة التنافسية لمدينة القدس من خلال التركيز على منطقة جغرافية تتقارب فيها الشركات والموردون والمعاهد لخلق نمو اقتصادي مستدام من خلال تعظيم القدرات الصناعية العنقودية والاستفادة من القدرات الإبداعية التي تتمتع بها مدينة القدس، ولأن الشركات والمعالم تقع في وسط المدينة ، فتركز محلات التحف السياحية ، وشركات السياحة والنقل ، والفنادق والمراكز الثقافية والمتاحف ، وخدمات الصرافة والمطاعم والمخابز مما يتيح إمكانية التنسيق بعضها البعض وتوفيرها لخدمات ومنتجات متكاملة تلبي رغبات الوافدين للمدينة .

ويمكن أن تلعب المؤسسات غير الربحية التنموية دورا هاما في الوصول الى الاقتصاد المستدام بتطوير مشاريع تسهم بتوفير فرص عمل للشباب استنادا على الميزة التنافسية الفريدة لمدينة القدس من خلال تجانس القطاعات المختلفة في المدينة.

3. لجنة اصحاب الحرفية السياحية:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه اللجنة التعاون مع عدة جهات لتحقيق الاهداف التالية :

الهدف 1 : توفير سلع ومنتجات سياحية فلسطينية الصنع تميز مدينة القدس .

الهدف 2: المساهمة بزيادة الحصة السوقية لمحلات التحف السياحية .

ويترتب على تحقيق هذين الهدفين :

اعادة الاعتبار والاستثمار في صناعة المنتجات السياحية التي تميز مدينة القدس مما يساهم بخلق فرص عمل للشباب من سكان مدينة القدس في إنتاج وتسويق المنتجات السياحية ، لابد من توظيف التكنولوجيا

واستخدام وسائل ترويجية غير تقليدية مثل المواقع الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي والفنوت الفضائية وتركيز الدعاية بلغات متعددة وخاصة الانجليزية .

تعمل لجنة أصحاب الحرف على تطوير الحرف اليدوية السياحية المعرضة للاندثار ، وتطوير الكوادر البشرية الفنية المؤهلة لإنتاج سلع سياحية غائبة عن أسواق المدينة، وتشرف على تأسيس مركز تدريبي لصناعة المنتجات السياحية بالتنسيق مع جامعة القدس ومتحف وجود في البلدة القديمة ، ومراكز التدريب في بيت لحم وبيت ساحور .

سيتم تدريب الشباب والفتيات على 10 حرف يدوية سياحية مما يتيح 300 فرصة عمل جديدة لشباب وفتيات مدينة القدس في مجال الصناعات الحرفية السياحية¹⁹² .

وتعمل لجنة أصحاب الحرف بالتعاون مع مؤسسة التعاون ونقابة المهندسين على الإشراف علنا إعادة ترميم وتأهيل سوق اللحامين في البلدة القديمة لإقامة ورش للصناعات الحرفية السياحية مما يتيح للسياح زيارة الورش ولتعزيز الموثوقية بالصناعات الفلسطينية باتجاه مجابهة الدعاية الاسرائيلية التي تدعي بعدم توفر صناعات فلسطينية في القدس . كما يمكن إقامة 30 ورشة صناعية وتوفير 120 فرصة عمل جديدة لشباب وفتيات مدينة القدس¹⁹³ .

¹⁹² مقابلة مع السيد بشار المشني، مدير العنقود السياحي في مدينة القدس ، آذار 2014.

¹⁹³ نفس المصدر السابق.

4. تجمع الفنادق والمطاعم :

يعمل التجمع السياحي على تطوير الخدمات الفندقية وتعزيز حصتها السوقية ، والتعاون فيما بينها لتسويق خدمات الفنادق في مدينة القدس وزيادة معدل الاشغال للغرف الفندقية من خلال التنسيق مع شركات السياحة العربية لاستقطاب السياح للفنادق والبرامج السياحية المقدسية بالتركيز على السياحة الدينية. مما يساهم بزيادة نسبة الاشغال من 35 % الى 51% ويساهم بزيادة عدد العاملين فيها من 848 الى 1200 عامل . وستزداد إيرادات الفنادق من 26.5 مليون دولار سنويا الى 30 مليون دولار¹⁹⁴.

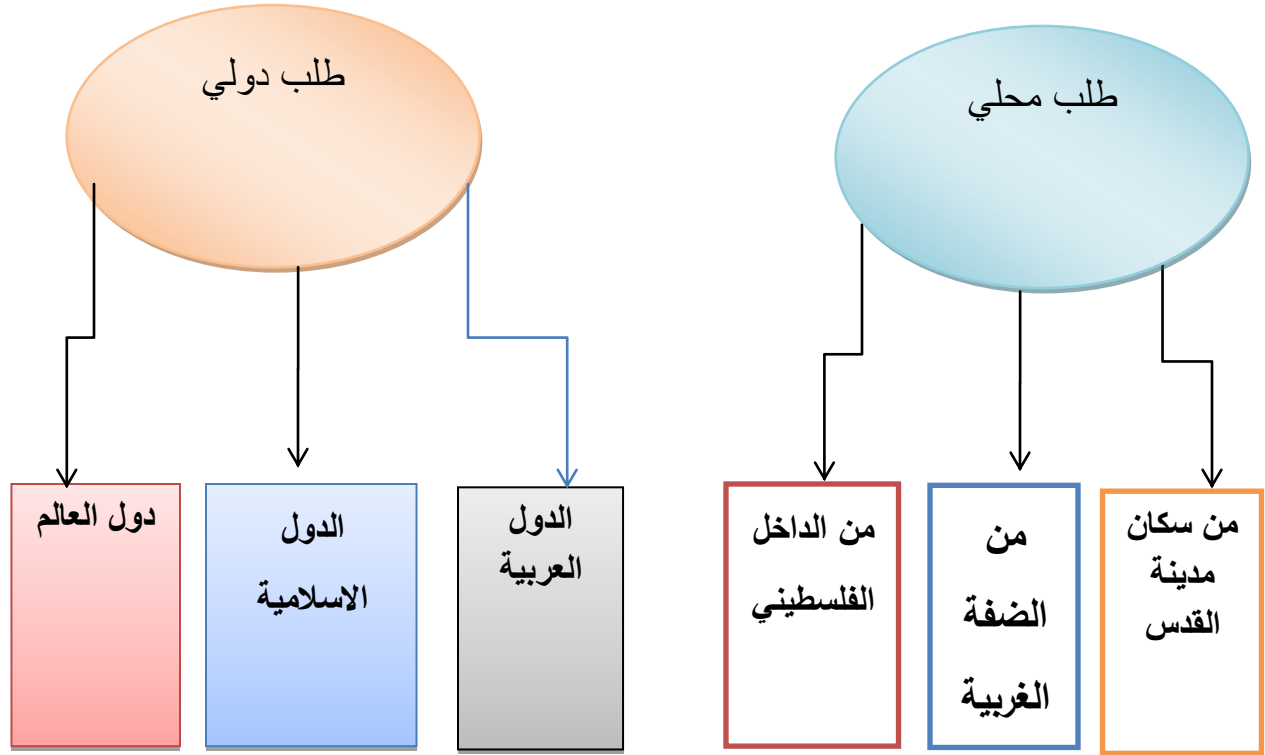
5. دور شركات السياحة المقدسية :

يتركز دورها في سلسلة القيمة في سلة الخدمات والسلع السياحية التي تقدمها مدينة القدس ، التي تبدأ من الترويج الخارجي لبرنامج سياحي منافس بالتعاون مع شركات السياحة الفلسطينية والعربية والاسلامية ، والممثلات والجاليات الفلسطينيات التي تستهدف الوفود من مختلف البلدان ، لاستقبال الوفود في المطارات ، وتقديم خدمات النقل السياحي المريح باتجاه الفنادق العربية في القدس ، وتقديم برنامج سياحي يركز على زيارات الأماكن الدينية والتاريخية في القدس وبيت لحم ، وزيارة الخدمات السياحية المرفقة من المتاحف والمراكز الثقافية التي تقدم برنامج فلكلوري فلسطيني من الدبكة الشعبية بالزبي الفلسطيني ، وتقديم خدمات الطعام الفلسطيني الشعبي والتسوق من المحلات التجارية الفلسطينية في القدس .

تساهم تلك السلسلة من الخدمات والسلع السياحية بتحقيق قيمة مضافة عالية وإيرادات لعناصر العنقود السياحي مما يساهم بتثبيت وجود المقدسين في المدينة .

¹⁹⁴ مقابلة مع السيد اسامة صلاح - مدير الفندق الوطني ، في تاريخ 2013/4/9

الشكل رقم (13-6) مكونات الطلب على السياحة



الطلب المحلي :

1. تزايد الطلب المحلي من سكان مدينة القدس على منتجات وخدمات المدينة ، يتطلب جذب السكان لأسواق البلدة القديمة وتبدأ بالاعتماد على سكان البلدة القديمة ومن خلال تنظيم عروض سعرية وتسويق جماعي ، ويتطلب ذلك تنظيم حملات تثقيف وتوعية لأهمية التسوق من متاجر وأسواق البلدة القديمة والتركيز على الآثار الاقتصادية السلبية من التسوق من المتاجر والمولات الاسرائيلية.

تقسيم سكان المدينة الى شرائح تسويقية من مناطق وبلدات وقرى مدينة القدس ، وتقديم خدمات متكاملة وتنظيم مهرجانات واحتفالات في بعض الأسواق في مدينة القدس ، وتوفير حضانات أطفال في البلدة القديمة لإتاحة المجال لأمهاتهم للتسوق .

2. زيادة الطلب من الضفة الغربية :

والذي يتركز على شريحتين ، هما : كبار السن ، والاطفال أقل من 12 عام من طلاب المدارس والمخيمات الصيفية ، حيث يمكن تنظيم رحلات ومسارات سياحية مدرسية من طلاب الضفة باتجاه مدينة القدس ، تشمل المسارات شراء تحف رمزية من المدينة وتوفير خدمات الطعام لهم .

و يساهم توفير خدمات السياحة العلاجية لكبار السن من الضفة الغربية ، وتوفير الاقامة المريحة للمرضى بأنعاش اقتصاد المدينة.

3.زيادة الطلب من الداخل الفلسطيني على منتجات وخدمات مدينة القدس :

وذلك من خلال تنظيم مسارات سياحية للفلسطينيين من الداخل الفلسطيني لمدينة القدس بالتركيز على الأماكن السياحية الدينية وزيارة المسجد الأقصى والمعالم التاريخية وتقديم برامج ونشاطات ثقافية بالتعاون مع المراكز الثقافية المقدسية والمؤسسات من الداخل الفلسطيني .

ويتطلب من التجار تقديم عروض سعرية مستقرة لزيادة ثقة الوافدين من الداخل الفلسطيني .

4.الطلب الدولي :

نعرض مكونات الطلب الدولي من خلال الشرائح التالية :

أ.زيادة حجم السياحة الوافدة من الدول العربية والإسلامية الى مدينة القدس

بالتركيز على السياحة الدينية التي تتعاضد من الدول الاسلامية والمسيحية خاصة من أندونيسيا وتركيا وغيرها لمدينة القدس .ويتطلب توفير خدمات ومسارات سياحية تركز على المعالم الدينية والصوفية في مدينة القدس ،والرموز الدينية مثل قبة الصخرة المشرفة ، وعلى المنتجات السياحية.

ب.استهداف شرائح سياحية وتوفير خدمات ومنتجات تلبي رغبات الوافدين من دول مختلفة وتوفير برامج ثقافية تعكس الهوية الثقافية للمدينة .

ويتطلب تأهيل وترميم المحلات التجارية والأسواق والعمل على إعادة فتح بعض المحلات التجارية ودعم بعض أصحاب المحلات التجارية بمشاريع صغيرة من خلال بعض المؤسسات المقدسية .

ويساهم العنقود بمساعدة التجار وتوفير حاضنة تسويقية للتجار من خلال تأسيس موقع الكتروني تسويقي يتيح المجال للتجار لعرض منتجاتهم وخدماتهم ، ويتيح لهم الامكانية لبيع المنتجات الكترونيا .

ويساهم العنقود بزيادة ساعات فتح المحلات التجارية ليلا لجذب المستهلكين والوافدين للأسواق بديلا من التسوق من المحلات التجارية الاسرائيلية.

6.4.3. الخطة الاستراتيجية لعنقود السياحة في القدس :

يبين الجدول (19-6) المرفق مرجعية قطاع السياحة

المخرج الاول : . يوجد مرجعية لقطاع السياحة في مدينة القدس				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشاكل
جمعية الفنادق	1. عقد لقاءات تنسيقية ما بين إدارات الفنادق في القدس .	عام	تعزيز التنسيق ما بين عناصر العنقود السياحي لتقديم سلة من المنتجات والخدمات السياحية المميزة .	1. ضعف التنسيق ما بين الفنادق في القدس
				2. ضعف التنسيق ما بين المراكز الثقافية
3. ضعف التنسيق ما بين محلات التحف السياحية				
4. ضعف التنسيق ما بين عناصر العنقود السياحي				
لجنة التجار ، وإدارة العنقود السياحي	2. عقد لقاءات تنسيقية ما بين إدارات المراكز الثقافية .			
التجمع السياحي المقدسي ، الغرفة التجارية ، المراكز الثقافية .	3. تطوير خطة استراتيجية لتنشيط القطاع بمشاركة جميع عناصر العنقود السياحي .			

يبين الجدول (20-6) المرفق أهمية توفير التمويل للاستثمار في السياحة :

المخرج الثاني :تتوفر شركة ضمان للاستثمار في قطاع السياحة

المسؤوليات	التدابير	الفترة	الأهداف	المشاكل
شركة القدس القابضة ،ادارات البنوك ، وزارة الاقتصاد الفلسطيني	انشاء شركة ضمان بالتعاون مابين القطاع الخاص والبنوك الفلسطينية وتحت رعاية وزارة الاقتصاد .	3	توفير الاموال للاستثمار في القطاع السياحي	1.ضعف التمويل من القطاع العام لقطاع السياحة في مدينة القدس .
				2.ضعف تمويل القطاع الخاص للقطاع السياحي .
				3.ضعف التمويل والإقراض من البنوك الفلسطينية .

جدول (21-6) :توفر مركز تدريبي :

المخرج الثالث : يتوفر مركز للتدريب على انتاج الحرف اليدوية السياحية

المسؤوليات	التدابير	الفترة	الأهداف	المشاكل
جامعة القدس ، ادارة متحف وجود ، مراكز التدريب في محافظة بيت لحم	تأسيس مركز تدريبي على انتاج المنتجات السياحية بالتنسيق مع جامعة القدس ومتحف وجود في البلدة القديمة ، ومراكز التدريب في بيت لحم وبيت	3	1.توفير سلع ومنتجات سياحية فلسطينية الصنع تميز مدينة القدس .	1.غياب المنتجات السياحية الفلسطينية عن اسواق القدس
				2.ضعف ثقة السياح بالمنتجات المعروضة

	ساحور .			بالمحلات التجارية .
	إعادة تأهيل سوق الحمامين في البلدة القديمة لإنشاء ورش للصناعة السياحية التعاون .		2.المساهمة بزيادة الحصة السوقية .	3.انخفاض الحصة السوقية إيرادات السياحة في القدس .
جدول (6-22) المخرج الرابع : يتوفر مركز تسويق سياحي في البلدة القديمة من مدينة القدس				
المسؤوليات	التدابير	الفترة	الاهداف	المشاكل
مركز الدراسات في جامعة القدس ، العنقود السياحي .	إنشاء مركز معلومات في البلدة القديمة لإرشاد السياح الى أهدافهم	عام	توفير معلومات وإرشادات واضحة للسياح فيما يتعلق بالأماكن السياحية وخدمات مدينة القدس .	ضعف القدرات التسويقية والترويجية للقطاع السياحي في القدس
	تأسيس موقع للتسويق الإلكتروني مزود بالخرائط والارشادات .			صعوبة وصول السياح للأماكن السياحية المستهدفة .
	طباعة وتوفير مواد إعلامية وإرشادية توزع من خلال الفنادق ومكاتب الس			

الفصل السابع:

7. آليات عمل عنقود الإقتصاد المقدسي :

7.1. مقدمة:

يعرض هذا الفصل آليات عمل عنقود القطاعات الرئيسية : الإسكان ، التعليم ، الصحة والسياحة والتجارة الداخلية،، التي يعتمد عليها لإنعاش الإقتصاد المقدسي وتثبيت المقدسيين في القدس . من خلال تشكيل مرجعية مهنية موحدة لكل قطاع من القطاعات ، ويساهم بتأسيس مرجعية عليا لجميع القطاعات . ونظراً إلى عدم وجود أية مرجعية لكل قطاع أو عنقود من العناقيد تمثل المقدسيين في معاملاتهم مع السلطات الاسرائيلية أو الجهات الدولية، فإن القطاع الخاص الفلسطيني في القدس يبدو معزولاً عن القطاع الخاص في الضفة الغربية من جهة وغير معترف به من السلطات الاسرائيلية ، لذلك يتطلب تأسيس مرجعيات لكل قطاع (عنقود) من جهة ومرجعية تمثل كل القطاعات لحماية المصالح الاقتصادية في المدينة في ظل الواقع الذي يعيشه المقدسيين وفي ظل الروابط التي تربطهم بالحكومتين الفلسطينية في رام الله والحكومة الأردنية في عمان وعلى ضوء ذلك، فقد قدرت السلطة الفلسطينية حجم الطلب الاستثماري بحوالي 500 مليون دولار¹⁹⁵.

الحاجة الى الربط والتعاون ما بين مختلف العناقيد، ومن المتوقع أن يساهم كل عنقود في تطوير العناقيد جميعها .فلا يمكن أن يتطور عنقود التعليم دون بناء المدارس وتأهيل الجامعات والكليات ، وهذا يتطلب تطور

¹⁹⁵ صحيفة القدس مال واعمال : مقالة بعنوان موازنة السلطة بقيمة 3.8 مليار ، 3 اذار 2010

عقود الإسكان لتنفيذ مشاريع الإسكان، ومن الواضح أن جميع العناقيد تعتمد على عقود البناء والإسكان، ولذلك فإن تشكيله وتطويره يعتبر من أهم متطلبات نجاح نموذج "بورتر" الخاص في مدينة القدس العربية الشرقية .

7.1.1 . متطلبات نجاح عقود البناء والإسكان :

يعتمد نجاح عقود الإسكان على تشكيل مرجعية موحدة ومهنية تكون مهمتها التعويض عن دور الحكومتين الفلسطينية والأردنية الغائبتين عن مدينة القدس . والحد من تأثير الإجراءات التي تضعها الحكومة الاسرائيلية والتي تعيق بناء المساكن لدفع المقدسين لهجرة المدينة .ومن المتوقع أن يساهم هذا العقود عند توحيد جهود الجمعيات والمؤسسات والشركات تمثل بمرجعية ذات العلاقة بالبناء والإسكان في إنجاز مايلي:

ا- يساهم العقود بتوحيد جهود الجمعيات والمؤسسات والشركات من فردية التي استطاعت بناء 1000 وحدة سكنية الى جهود جماعية قادرة على بناء 10 آلاف وحدة سكنية على المدى القصير مما يساهم بتوفير 1200 فرصة عمل للمهندسين في مختلف التخصصات ويوفر 20 ألف فرصة عمل في مجال البناء والمصانع والورش المرتبطة فيه ، وبناء 15 الف وحدة سكنية على المدى المتوسط الذي يساهم بتوفير 1800 فرصة عمل للمهندسين.، وقد استطاعت تلك المؤسسات بناء 1000 وحدة سكنية في السنوات الماضية¹⁹⁶ .

¹⁹⁶ مقابلة مع المهندس محمود زحاكة -رئيس الاتحاد- المقدسي للإسكان ، في 2013/4/24.

2-تشكيل عنقود قطاع الإسكان سيساهم في توحيد الجهود بما يساهم بتوفير حلول إبداعية لمشكلات النزاع على الملكية وإمكانية إقامة مشاريع منظمة على مساحات أعلى من 10 دونمات .

النجاح في تنفيذ مشاريع الإسكان يشجع مالكي الأراضي لإقامة مشاريع الإسكان عليها بالشراكة مع شركات المقاولات والبناء بتخصيص نصف عدد الشقق لصاحب الأرض والنصف الآخر لشركات المقاولات، والعنقود يساهم بإقامة مشاريع لإضافة شقق على المباني القائمة قبل عام 1980 كما فعلت شركة المهندس محمد نسيبة واولاده ، ويساهم بإستغلال 40% من مساحات الاراضي المنظمة لإقامة 20 مدرسة عليها ، إضافة للمرافق التجارية ، والمراكز الصحية ممايساهم بتثبيت المقدسيين وعدم هجرتهم من مدينة القدس¹⁹⁷ .

3- يساهم العنقود بإستقطاب مزيد من شركات المقاولات المقدسية التي تعمل في القدس الغربية للعمل وتنفيذ مشاريع إسكان وبناء في القدس الشرقية.

4- يوفر مرجعية مهنية ووطنية تساهم بتعزيز ثقة الدول العربية والاسلامية لدعم مشاريع الاسكان بتوفير نصف تكاليف الشقة(من 100-150 الف دولار) ممايقلص الفجوة مابين سعر الشقة في المدينة وخارج حدودها ،ويساهم بتوفير السكن للفقراء والمهمشين. ويساهم العنقود بتوفير 20% من التكاليف على المواطن المقدسي ، وإتاحة إمكانية تقسيط طويل الأمد دون فوائد.

5- يشرف على إقامة المشاريع المهيكلة والمنظمة وبالتالي التوفير على محافظة القدس ، ووزارة شؤون القدس 100 مليون دولار تخصص لتغطية الغرامات المالية ، ويتم توفير مبالغ طائلة كانت تدفع كغرامات مقابل الخدمات القانونية لتأجيل تنفيذ قرارات الهدم ، وبالتالي توظيف تلك الأموال في الحصول بناء مرخص.

¹⁹⁷ مقابلة مع المهندس سامر نسيبة ، مدير مجموعة نسيبة ، 5 اذار 2014

كما يعتمد تشكيل وتنفيذ العنقود على دور الأوقاف الإسلامية الأردنية التي تتيح لها الاتفاقيات هامش من الإدارة والمرجعية للأراضي والأماكن الدينية وتحديد المسجد الأقصى لأهميته الدينية والتاريخية ، والذي يعتبر مصدر للجذب السياحي ، ويرتبط في تنشيط الحركة الساحية والاقتصادية في مدينة القدس .

وتعمل الأوقاف على توفير الأراضي الوقفية ، وتكون المرجعية لحل النزاعات على نقل الملكية ووقفها لحمايتها من المصادرة من الجمعيات الاستيطانية الاسرائيلية . ويتطلب التسارع باتجاه إقامة مشاريع الإسكان والبناء على تلك الأراضي . كما يتوقع أن يلعب المجلس الكنائسي دورا هاما في بناء المساكن على الأراضي لحمايتها من المصادرة ولتعزيز الوجود المسيحي بعد أن انخفض عدد المسيحيين من 10 الاف الى 3 الاف في السنوات الاخيرة . حيث أن الترابط ما بين الوجود المسيحي والإسلامي في مدينة القدس مازال وثيقاً¹⁹⁸ .

المرجعية :

دون أن تلعب الحكومة الفلسطينية دورا داعما لعنقود الإسكان ، فإن نجاحه غير مضمون ، وبما أن العمل في مدينة القدس يتأثر سلبيا وإيجابيا من ثلاث حكومات : الاسرائيلية والتي تعيق النمو الاقتصادي ، والحكومتين الأردنية و الفلسطينية التي يتوقع منهما ان تلعبا دورا ايجابيا في دعم عنقود الإسكان والبناء .

ويمكن أن يتم تشكيل مجلس إداري لعنقود السكان : يتشكل من المكونات الأساسية للعنقود ، وتكون مرجعيته هيئة العمل الوطني والأهلي الواردة سابقا. لتشكيل العنقود وتوفير الأسكان وتطوير العناقيد المختلفة من صحة

¹⁹⁸مقابلة مع الدكتور حنا عيسى رئيس الهيئة الإسلامية المسيحية ، 2013/3/23.

وتعليم وسياحة: مصلحة عليا لجميع مكوناته من قوى ومؤسسات بما يساهم بتثبيت وجود المقدسيين في

المدينة .¹⁹⁹

توفير التمويل للعنقود :

وقد ادى عدم توفر التمويل الى تعثر العديد من المشاريع مثل مشروع المعلمين في بيت حنينا ،وجامع العيزرية ، التي كانت لها التأثير السلبي على الصناديق العربية والاسلامية في الحصول على التمويل الكافي.ولكن توفر المرجعية الوطنية والمهنية المصادق عليها من مرجعيات عديدة مثل منظمة التحرير ووزارة الاسكان ومن خلال التركيز على قصص النجاح التي نفذتها بعض الشركات " نواة العنقود " سيساهم باعادة الثقة وتوفير التمويل لبناء مشاريع إسكان جديدة .

تشكيل عنقود الاسكان والبناء (Cluster growth stage and factors):

1.البداية :تشكيل نواة العنقود (Pre-cluster):

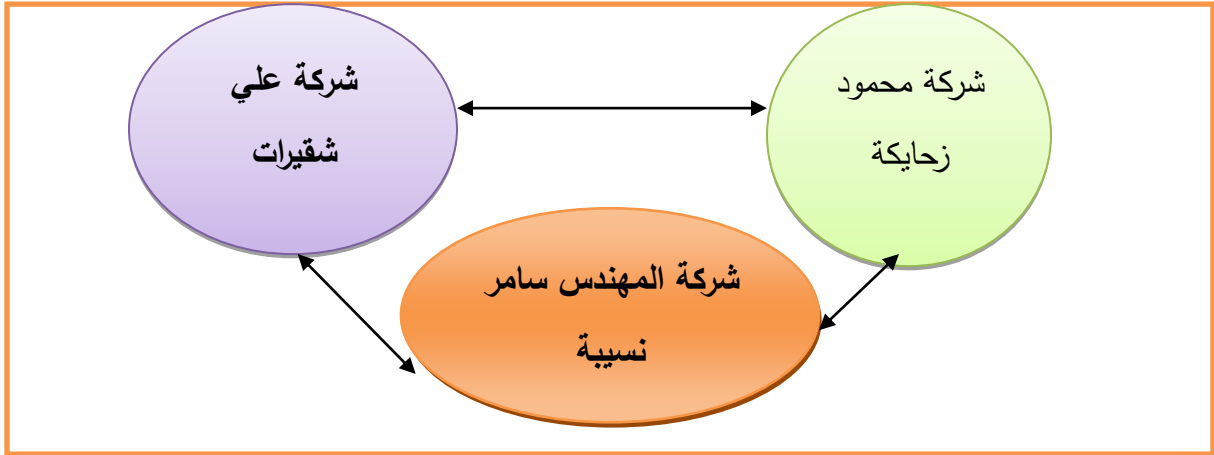
عندما تنشأ بعض المنشآت في منطقة محددة لسبب معين وتعمل بشكل مستقل وتتنافس كل واحدة مع الاخر

، فإن الانتقال الى الخطوة التالية يصبح واردا ويمكن تشكيل العنقود على النحو التالي :-

¹⁹⁹ نفس المصدر السابق .

أولاً : الجهة التنفيذية لمشاريع الإسكان :

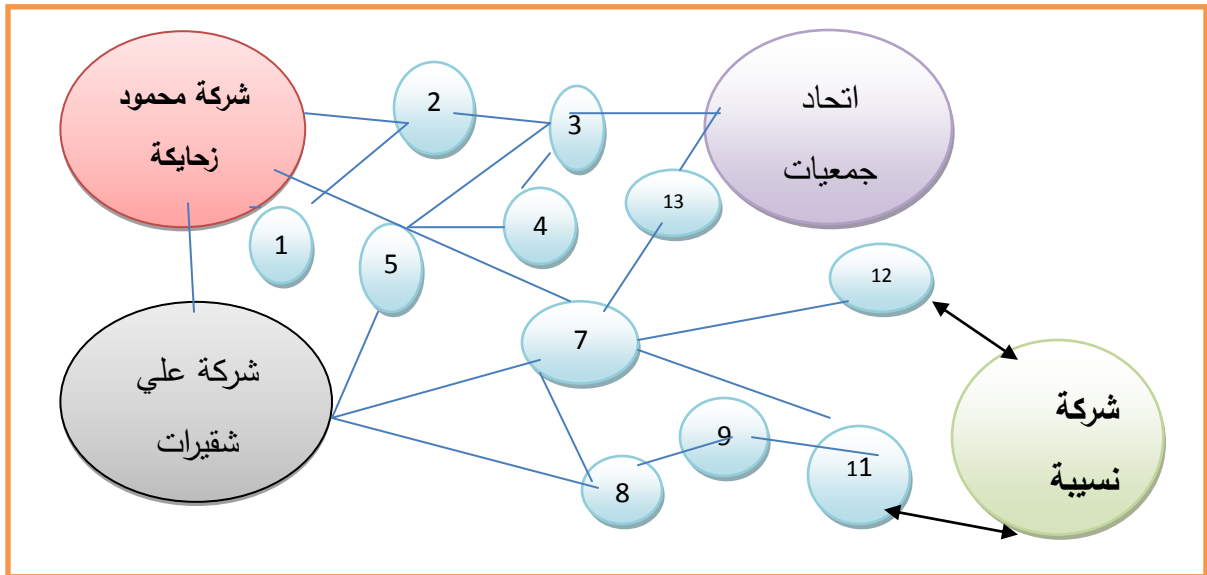
شكل رقم (1-7) : نواة عقود البناء والإسكان.



ثانياً : منشآت إضافية مختلفة الحجم من أجزاء مختلفة من سلسلة القيمة تتكون وترتبط ببعضها البعض .

شكل رقم (2-7): انتشار عقود البناء والإسكان :

1



شركة محمود زحاكية تستقطب الشركة رقم 1 والشركة رقم 2 للانضمام للعنقود وتنفيذ المشاريع في القدس بدلا من العمل لبناء المساكن الاسرائيلية ، وبدورها الشركة رقم 2 تتعاقد مع شركة الباطون الجاهز رقم 3 التي بدورها تتعاون مع مصنع الحديد رقم 4 ، هذه الشركات الجديدة المنضمة للعنقود تتعاون مع الشركات الأخرى مثل شركات علي شقيرات وشركة نسيبة لترابط جميع الشركات والمصانع وورش الالمنيوم وأعمال النجارة والتمديدات الصحية والموردين والمكاتب الهندسية مع بعضهم البعض .

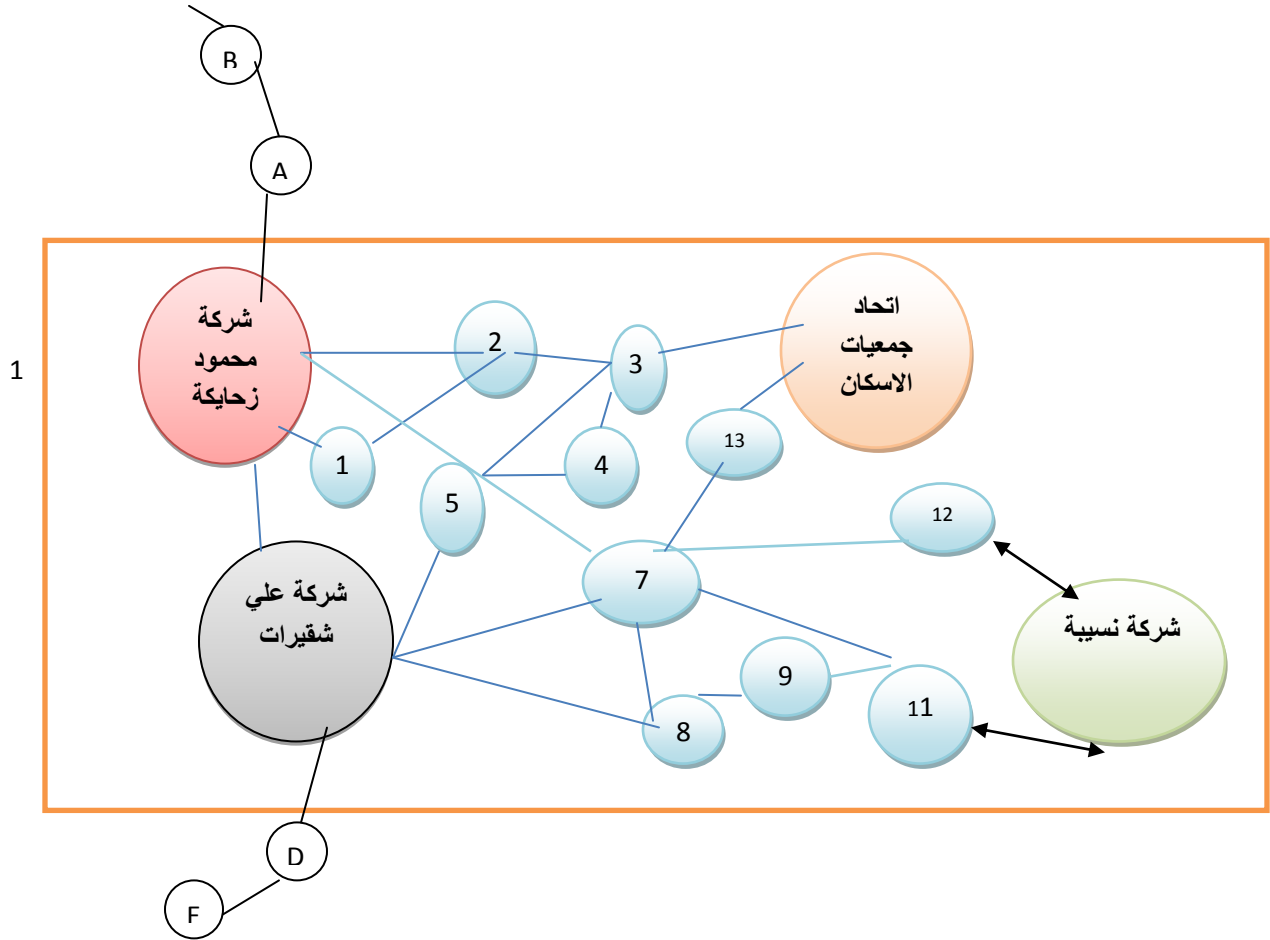
ثالثا : التوسع :

عندما ينمو العنقود ويتشكل من منشآت محددة ترتبط استراتيجيا من منشآت رسمية ،وغير رسمية وتبدأ بلعب دور هام في تنشيط العنقود وتبدأ التجارة والتحالف وتقدم العروض والخدمات .

يتم استقطاب شركات مقاولات صغيرة أخرى تعمل في البناء في اسرائيل لكي تنفذ مشاريع إسكان في مدينة القدس مثلما حدث مع شركة علي شقيرات التي انتقلت للعمل داخل حدود المدينة بعد أن كانت تعمل في قطاع البناء الاسرائيلي.

رابعا: يجب ان ينكيف العنقود مع التغيرات الدينامكية الاقتصادية في السوق لكي يبقى ويستمر .
ويحدث ذلك من خلال الاختراعات ومن خلال التحالف الخارجي مع منشآت خارج إطار العنقود وتبدأ عناقيد جديدة إضافية تتشكل في بنشاطات جديدة .

الشكل رقم (3-7) : عناقيد جديدة اضافية تتشكل في نشاطات جديدة .



وتتمو الشركات الرئيسية القائمة ، وتقيم لها فروع في مواقع مختلفة لتنفيذ مشاريع في بلدات وقرى مدينة القدس بعد حصولها على التمويل والدعم الكافي بالتحالف مع نقابات وجمعيات مهنية مثل نقابة المعلمين والمهندسين والأطباء .

وتعتمد الفترة الزمنية التي تتطلبها كل مرحلة من مراحل تشكيل العنقود ونمو حجمه على العوامل الخارجية مثل طبيعة التنافس بين الشركات، ودرجة التعاون فيما بينها ، توفر فرص التخصص في الشركات المماثلة والمنافسة ، ويعتمد أيضا على تركيبة المنشآت والارتباط بالطلب في السوق .

هنالك عدة هيكليات للعناقيد ولكن ما يلائم القدس ، يتطلب تشكيل عنقود يمتاز بالمرونة ، ويتيح التوسع والانضمام للعنقود بسهولة واختيار عديد من السيناريوهات والخيارات المختلفة التي تُؤخذ بالحسبان لتحقيق الأهداف ، فعندما يفشل أحد السيناريوهات تكون هناك خيارات بديلة يتم اللجوء إليها ، وخير مثال على ذلك عنقود الجلود والاحذية في الخليل الذي بدأت عضويته ب 20 شركة والآن يتكون من اكثر من 40 شركة تتمثل في العنقود منها 5 شركات أساسية وقيادية يعتمد عليها في تذليل العقبات التي تواجه العنقود .

ويعزى نجاح العنقود لإتاحة العضوية المفتوحة للجميع وعدم إغلاق الباب على أحد ، ويتم منح مميزات في النشاطات للأعضاء الأكثر التزاما . وتم تشجيع الأعضاء لاستقطاب واقناع آخرين للانضمام للعنقود مما ساهم بنمو العنقود.

وعندما يصبح لدى الشركات مصلحة للانضمام الى العنقود وتحقيق إيرادات أعلى من تلك التي يحصلون عليها نتيجة النشاطات الفردية .

كما سيساعد تحالف الشركات في الحصول على مدخلات الإنتاج من المواد الخام وغيرها بشكل جماعي مما يعزز من قدرتها التفاوضية ويحسن أداءها ، وحصولها على أقل الأسعار ، وتستطيع تعظيم إيراداتها وأرباحها، الأمر الذي سيقود الى تعزيز قدرتها التنافسية ، ومن الامثلة على ذلك فإن توجه الشركات العاملة في مجال البناء للعمل للتعاقد مع احدى شركات التأمين التي يمكنها ان تحصل على تخفيض بنسبة 25% بدلا من تعاملها مع شركات تامين متعددة ، وهذا يعتمد على قوة الشركات وقدرتها وتحالفها في بناء شكلا ونموذجا من احتكار الشراء للخدمات والمواد الخام .

7.1.2. متطلبات نجاح العقود الصحي :

المعوقات التي تواجه العقود الصحي :

يعاني النظام الصحي في القدس من مشكلات مزمنة في مجال التدفق النقدي تتمثل في عدم قدرته على الايفاء بالالتزامات المالية المزمدة للموظفين ولتشغيل المستشفيات ، الأمر الذي يعرض نشاطه واستمراره للخطر، رغم جهود وزارة الصحة الفلسطينية بمنحها الأولويات في تحويلات المرضى من الضفة الغربية وقطاع غزة ، وقد بلغت فاتورة التحويلات 9.15 مليون شيكل في العام 2010، لترتفع في العام الذي يليه الى 10.72 مليون شيكل بزيادة مقدارها 17%، وفي عام 2012 إرتفعت قيمة الفاتورة إلى 13.45 مليون شيكل أي ما نسبته 25.4% زيادة عن عام 2011 و 47% زيادة عن العام 2010 . وقد حولت وزارة الصحة في غزة خلال آذار 2013 ، 500 حالة للعلاج في القدس، أي بزيادة قدرها 36% مقارنة بوتيرة التحويلات التي جرت خلال السنوات الثلاث الماضية بالرغم من مماطلة السلطات الاسرائيلية في إصدار تصاريح لـ 119 حالة مرضية ، وهذا يعني أن ما نسبته 51% من مجمل شراء الخدمة خارج مؤسسات وزارة الصحة سواء في الداخل أو الخارج ذهبت الى المستشفيات العربية في القدس الشرقية، ولكن المشكلة ليس بنسبة التحويلات بل بعدم الالتزام بتسديد الفواتير.²⁰⁰

ويسجل مستشفى المقاصد سنويا 13 ألف حالة دخول من تحويلات وزارة الصحة الفلسطينية، ويزور العيادات الخارجية 20 ألف مريض سنويا من الضفة الغربية وقطاع غزة، وقدم مستشفى المقاصد العلاج

²⁰⁰مقالة بعنوان ارتفاع عدد اتحويلات المرضية من غزة الى مستشفيات القدس، 2013/6/1، وكالة فلسطين اليومية الاخبارية .

المجاني لـ80 من جرحى قطاع غزة الذين وصلوا المستشفى خلال وبعد الحرب الإسرائيلية الأخيرة عام 2014 على قطاع غزة، كما قدم العلاج لعشرين جريحا من الضفة و450 جريحا من القدس في الأحداث الأخيرة التي شهدتها المدينة منذ حزيران 2014.

وقد قلصت الديون المتركمة على وزارة الصحة الفلسطينية لصالح مستشفى المقاصد فقط إلى 60 مليون شيكل (حوالي 16.5 مليون دولار)²⁰¹، بالإضافة إلى الديون المتركمة لصالح المستشفيات الأردنية والإسرائيلية²⁰². وتكمن المشكلة الحقيقية في اعتماد وزارة الصحة الفلسطينية على مستشفيات القدس الشرقية بشكل أكبر بكثير من طاقتها على دفع الفواتير العلاجية للمرضى، فتحول الوزارة لمستشفى المطمخ فواتير بقيمة تسعة ملايين شيكل شهريا و قد بلغت ديونه على وزارة الصحة 23 مليون دولار، ولكن لا يتوفر لديها هذا المبلغ مطلقا لدفعه للمستشفيات . كما يستقبل مستشفى المطمخ سنويا بين 49 و54 ألف مريض، ويستقبل مستشفى العيون 115 ألف مريض سنويا من الضفة الغربية والقطاع وتبلغ ديونه 600 ألف دولار.

إن إستبدال تحويلات العلاج إلى الخارج الصادرة عن وزارة الصحة الفلسطينية من خلال تقديم العلاج في المستشفيات المقدسية، وتطبيق نظام التأمين الصحي، سيساهم في توسيع سلة الخدمات المقدمة تدريجيا عبر توطين العلاج، حيث أن التحويلات الطبية تستنفذ 40% من ميزانية وزارة الصحة الفلسطينية، الأمر الذي يجعلها من نقاط الضعف التي يعاني منها الجهاز الصحي الفلسطيني .

²⁰¹ الحسيني، ر ، الجزيرة نت، 2014/9/21، مستشفيات القدس على وشك الانهيار ، موقع الكتروني

²⁰² تقرير " العربي " ، اذار 2014 ، " مستشفى "المقاصد" في القدس مهدد بالإغلاق بسبب ديون السلطة. موقع الكتروني

وكان الاتحاد الأوروبي ومنظمة الصحة العالمية من بين المانحين الذين استجابوا لطلب القطاع الصحي في القدس خلال العامين 2012 و 2013 بتقديم 13 مليون يورو لدعم شبكة مستشفيات القدس الشرقية. ووفر الاتحاد الأوروبي خلال المرحلة الأخيرة لبرنامج (2010-2014) 2.4 ملايين يورو، سمحت للمستشفيات بتحسين جودة خدماتها الصحية، والإرتقاء بمستواها لأعلى المقاييس الدولية مثل (حصولها على شهادة الأيزو، ومؤخرا، على شهادة معتمدة من قبل اللجنة الدولية المشتركة) بالإضافة إلى مشاركتها في مبادرات وأنشطة مشتركة (مثل إدارة المخاطر)²⁰³.

إسرائيل تحصل على قيمة التحويلات من وزارة الصحة دون تأخير:

بلغ المبلغ الإجمالي للتحويلات الطبية إلى إسرائيل 7 مليارات شيكل منذ عام 1994، وحتى بداية عام 2013 لم تتسلم وزارة الصحة أي فاتورة مالية بخصوص تكلفة التحويلات الطبية السنوية، وشملت حالات تم تحويلها وكان يجب ألا تُحوّل، و يقومون بوضع تكلفة المرافق ضمن ملف الفاتورة الطبية الخاصة بالمريض، يتم حصولها على الديون مباشرة دون أي تأخير، تكفي وزارة الصحة باستلام كشوف بإجمالي القيمة المالية لتلك التحويلات، خلال الجلسة الشهرية للمقاصة ما بين وزارة المالية و الجانب الإسرائيلي، حيث يخصم الجانب الإسرائيلي، إلى جانب خصومات الخدمات الأخرى كالكهرباء والماء .

²⁰³ مقالة بعنوان: الاتحاد الأوروبي يدعم مشافي القدس ب 13 مليون يورو، 2013/7/1، وكالة معا الاخبارية .

علاج السرطان :

تبلغ تكلفة بعض أدوية مرض السرطان 23 ألف شيكل للعبوة الواحدة .ولعل تطوير قسم السرطان في مستشفى المطلع سيساهم بعلاج السرطان داخل الوطن الذي سيوفر قرابة 460 مليون شيكل سنويا على خزينة وزارة الصحة.

عنفود الصحة يعمل على توفير أدوية السرطان، اعتمادا على "البروتوكول الطبي الذي يمنع تأخيره عن المريض، رغم انه يتأخر توريدها إلى فلسطين .

وسيعمل العنفود بالتعاون مع المجتمع المحلي على المساعدة في علاج مرضى السرطان وعدم الاعتماد على الدعم الحكومي فقط²⁰⁴.

مشكلة التحويلات:

بينت دراسة البنك الدولي في حزيران 2013 أن 71% تقريبا من مجموع التحويلات التي دُرست، لم يكن واضحا أو موثقا فيها سبب التحويل بشكل عام!. لذا فإن حل قضية التحويلات، و إحكام نظام التأمين الصحي، يساهم في توسيع سلة الخدمات المقدمة تدريجيا عبر توطين العلاج من جهة²⁰⁵، و يحد من فرص إساءة الإستخدام في القطاع الصحي ويجعلها قليلة من جهة أخرى، بحيث تصبح الطريق مسدودة في وجه من يتعامل بشكل متحيز، لأنه لا يجد منفذا في النظام، مع أهمية الإشارة إلى أن استنفاد التحويلات الطبية

²⁰⁴ الحسيني، ر ، الجزيرة نت ، 2014/9/21 ،مستشفيات القدس على وشك الانهيار ، موقع الالكتروني

²⁰⁵ شبكة امين الاعلامية ، في 13 نوفمبر 2014 ، شبه فساد في ملف التحويلات الطبية .. التحويلات الطبية فرصة استثمار لمستشفيات اسرائيل ، موقع الالكتروني.

لـ40% من ميزانية وزارة الصحة الفلسطينية، يجعلها من أكبر المواجه الموجودة في الجهاز الصحي الفلسطيني، وتستنفذ مبالغ خيالية على التحويلات الطبية سنويا، تدلل على أن طريقة معالجة موضوع التحويلات من قبل الوزارة غير كافية" قيمة التحويلات المالية للعام 2013 تخطت النصف مليار ، وهذا مبلغ كبير جدا وأخذ بالتصاعد، الأمر الذي يدل على أن الوزارة لا تعالج موضوع التحويلات بطريقة سليمة أو أن معالجتها غير كافية".²⁰⁶

نقاط الجدارة والقوة في القطاع الصحي:

يمتاز قطاع الصحة الفلسطيني في القدس بعدد من المزايا التي تشكل نواة تشكيل عنقود الصحة ويمكن ان يبنى عليها ومن هذه المزايا :

1. تحقق جراحة الاعصاب في مستشفى المقاصد ثلث ايرادات المستشفى بعد تأسيس مركز جراحة الأعصاب بانجاز عمليات جراحية ناجحة بعد استقطاب كوادر فلسطينية لديها خبرة واسعة²⁰⁷. وحتى يستمر النجاح لابد من ادارة المركز بشكل مستقل نسبيا عن ادارة المستشفى، ويتطلب رفع مستوى التنسيق مع مستشفيات القدس مثل المطع والعيون لتوفير خدمات متكاملة .

2. يتميز قسم جراحة القلب للأطفال بتحقيق نجاحات كبيرة فقد استطاع انجاز 450 عملية قلب مفتوح خلال عام واحد ، واستطاع استقطاب 3 تحويلات من الخارج الى المقاصد خلال شهر "نوفمبر" 2014. مما

²⁰⁶ شبكة امين الاعلامية ، في 13 نوفمبر 2014 ، شبه فساد في ملف التحويلات الطبية .. التحويلات الطبية فرصة استثمار لمستشفيات اسرائيل ، موقع الالكتروني

²⁰⁷ يساهم البرفسور سامي حسين اخصائي جراحة الاعصاب بتحقيق ثلث ايرادات مستشفى المقاصد

ساهم بتوفير ملايين الدولارات على ميزانيات وزارة الصحة الفلسطينية . إن الذي ساهم بنجاح المركز هو استجلاب الخبرات عام 2009 من ألمانيا ، فأصبحت تجري العمليات الجراحية دون إيقاف القلب الذي بإيقافه يزيد من الخطورة ويزيد من عدد حالات الوفيات وبالتالي تزداد الأخطاء الطبية وما يتبعها من تعويضات .

3. كما يمتاز مستشفى أوغستا فكتوريا " المطلاع " في تخصص السرطان وامراض الكلى وبتوفيره خدمات الإقامة المريحة لمرافقي المرضى .

4. كما يعمل مستشفى العيون على زيادة الطلب المحلي من سكان مدينة القدس خاصة بعد انشاء عدة مستشفيات متخصصة في مجال العيون في الضفة الغربية ، ويتم ذلك من خلال توعية المقدسيين لطلب التحويلات من صناديق المرضى باتجاه مستشفى العيون بديلا عن المستشفيات الاسرائيلية ، ويتطلب ذلك تحسين مستوى الخدمات وتقليل فترة الانتظار لاجراء عمليات متخصصة .

5. أما مستشفى الهلال فيمتاز بإقامة مريحة للمريضات بعد انتهاء الولادة بالفندق التابع لمستشفى الهلال مما يساهم بزيادة نسبة الاشغال . ومن خلال التعاون والتحالف ما بين مكونات العنقود الصحي ، يمكن توفير خدمات صحية شاملة ، خصوصا عند تنفيذ عملية جراحية في الأعصاب في المقاصد يتم استخدام أخصائي عيون لتقديم الخدمات فيما يتعلق بالعيون ، بحيث تكون الأولوية في التحويل ما بين المستشفيات المقدسية بدلا من الاسرائيلية ، والتحويلات من وزارة الصحة الفلسطينية الى مشافي القدس بدلا من التوجه الى الخارج أو إسرائيل ، والأولوية للمقدسيين بطلب الخدمات من المستشفيات العربية المقدسية ، كما يمكن توفير الخدمات الصحية المتطورة لموظفي السلطة الفلسطينية الذين يتوفر لديهم تأمين صحي فلسطيني من سكان

مدينة القدس ،مما يساهم بتحسين مستويات الإيرادات وتعزيز صمود العنقود الصحي في المدينة ، والذي يتكون من عديد من المستشفيات والمراكز الصحية التي تعمل على توعية موظفيها ومنفيعها باتجاه الوفاء باحتياجاتهم من الخدمات الصحية ، وطلب الخدمات الصحية من خلال التركيز على قصص النجاح التي تحقّقها المستشفيات في تخصصات نادرة لتعزيز ثقة المقدسيين وتحفيز الطلب المحلي .

تطبيق نموذج بورتر على القطاع الصحي :

رغم المعوقات الداخلية والخارجية التي يرفضها الإحتلال الإسرائيلي ،فإنه يمكن تطبيق النموذج التنافسي وتأسيس العنقود الصحي إذا ما توفرت العوامل الأساسية لنجاح العنقود ، وأهمها مرجعية وإدارة العنقود ، والارادة السياسية ، وثقافة العمل المشترك للعناصر المكونة للعنقود .ومن المتوقع إنجاز مايلي :

1- سيساهم بتشكيل مرجعية مهنية موحدة ، تحظى بثقة المقدسين والدول العربية والاسلامية والأوروبية لدعم القطاع الصحي في القدس .

2-تقديم سلة كاملة من الخدمات الصحية .

3- لن يقتصر عمل العنقود على شبكة المستشفيات المقدسية بل يشمل المراكز الصحية والمؤسسات الداعمة ، والمؤسسات الأكاديمية ، والإعلامية والتسويقية في القدس بشكل خاص والأراضي الفلسطينية بشكل عام.وستعمل تلك المؤسسات بشكل تكاملي ، أفقياً وعمودياًعلى تحقيق قصص النجاح التي سيحققها القطاع الصحي في تخصصات القلب والأعصاب والعيون والعظام ، وأمراض السرطان ،التي من شأنه تعزيز الطلب المحلي على الخدمات الصحية الفلسطينية بديلا عن الاسرائيلية .

4- الإستثمار في توفير الكادر البشري الكامل في المستشفيات الفلسطينية المقدسية ، التي تحتاج بعض الأخصائيين في أمراض عديدة.

5- إن من شأن تحقيق ما سبق، توفير 17 مليون دينار سنوياً للخزينة الفلسطينية من جهة ، وإنفاق هذا المبلغ في تشغيل المستشفيات المقدسية في أقسام القلب خصوصاً الذي استطاع إستقطاب تحويلات من الخارج الى المقاصد خلال الاشهر الماضية، مما ساهم في توفير ملايين الدولارات على ميزانيات وزارة الصحة الفلسطينية وفي الأجل القصير فإن إدارة المستشفيات المقدسية يمكن أن تتعاقد مع أطباء من الذين لديهم تخصصات نادرة غير متوفرة بإسرائيل والدول العربية ، الأمر الذي سيساهم في تحقيق إيرادات عالية للمستشفيات من قسم جراحة الأعصاب ، كما سيعمل ذلك على زيادة حصة التحويلات من السلطة الفلسطينية الى المستشفيات المقدسية.

6- إن حصول الأطباء من خريجي جامعة القدس في أبو ديس على نتائج متميزة في امتحان البورد الإسرائيلي، يؤكد على أهمية التعاون ما بين المؤسسات الاكاديمية والمستشفيات المقدسية التي تمنح لهم فرص التدريب والتخصص من شأنه ان يحقق نتائج أفضل في تطوير الكوادر البشرية داخل وخارج الوطن كأحد اهم العوامل لنجاح العنقود الصحي ، خصوصاً عند إبتعاث خريجي كلية الطب من جامعة القدس إلى الخارج للحصول على التخصصات النادرة ، التي تمتلكها المستشفيات الإسرائيلية والأردنية والمصرية .

7- اذا ما التزمت وزارة الصحة الفلسطينية بتحويل المرضى الى المستشفيات المقدسية بديلا عن المستشفيات الاسرائيلية ، ستوفر على ميزانية السلطة 50% من قيمة فاتورة التحويلات التي تبلغ 250 مليون دولار

سنويا ،اضافة الى 100 مليون دولار تتلقاها المستشفيات الاسرائيلية زيادة عن قيمة فاتورتها من مستحقات الضرائب .

8- تستطيع الادارة المستقبلية للعنفود الصحي التعاون مع المؤسسات العربية في الداخل الفلسطيني لتأسيس صندوق مرضى عربي ليخدم 500 الف عائلة عربية ، يتم تحويل الأموال إليه بدلا من تحويلها لصناديق المرضى الإسرائيلية والتي تبلغ 150 مليون شيكل شهريا، مما يتيح تطوير القطاع الصحي في القدس والداخل ، ويمنح الأولويات في التحويل للمستشفيات المقدسية بديلا عن الاسرائيلية .

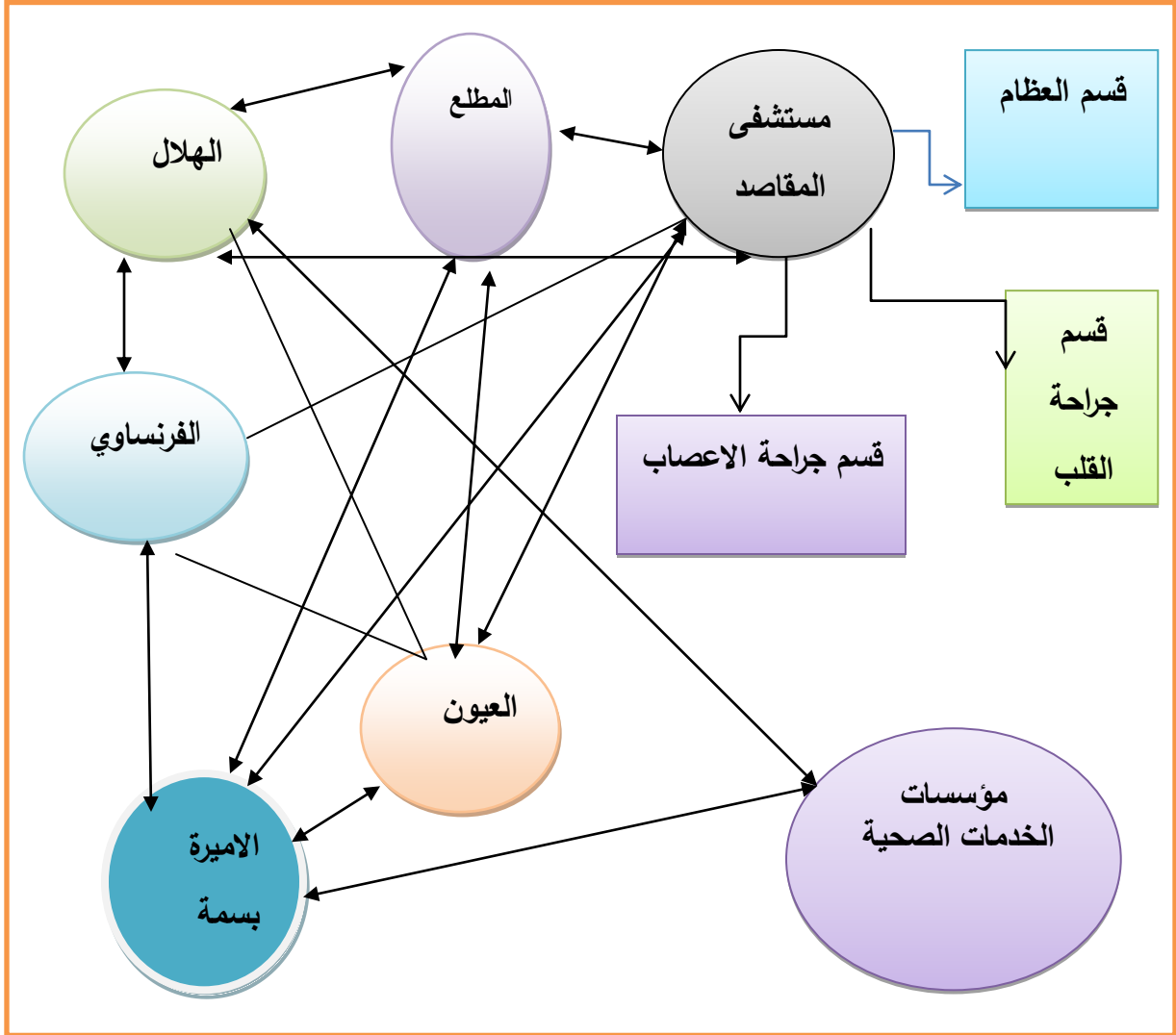
9- تأسيس العنفود يقوم على تطوير وتوسيع شبكة المستشفيات المقدسية لتشمل المؤسسات المجتمعية وشركات القطاع الخاص التي من شأنها التعاون للحصول على المسلتزمات الطبية والمعدات بأسعار أقل ، وتبادل الموارد المتاحة من كفاءات طبية ومرافق لإقامة ذوي المرضى وبالتالي تقديم خدمات صحية ذات جودة عالية منافسة لتلك الخدمات التي تقدمها المستشفيات الاسرائيلية .

10- تطوير العنفود الصحي ، سينعكس مباشرة على تطوير العناقيد الأخرى في مجالات التعليم والإسكان والسياحية مما يتيح فرصة التعاون فيما بينها لتساهم معا في إنعاش اقتصاد المدينة وتثبيت وجود المقدسيين فيها .

تشكيل العنفود الصحي :

تتشكل نواة العنفود من ست مستشفيات ، وبعد تشكيلها يتم التوسع بالأقسام لكل عنصر من العناصر المكونة للعنفود .

شكل رقم (4-7) : النواة المكونة للعنقود الصحي



يتطلب التجديد في الهيئات الإدارية ورفدها بكوادر جديدة ، وتعزيز التخصيصية في إدارة المستشفيات ،

والمحاسبة الجماعية ومراقبة المشتريات ، والاختيار والتوظيف .²⁰⁸

²⁰⁸مقابلة مع زياد الحموري ، مدير مركز القدس للحقوق الاجتماعية والاقتصادية ، في 2014/11/10

مأسسة العنقود الصحي :

العمل باتجاه مأسسة العنقود الصحي بإدارته بكفاءة بدلا من تكليف أحد مدراء المستشفيات بذلك ، الذي ينعكس سلبا على ادارة العنقود بفعل انشغال كل مدير بادارة المستشفى المسؤول عنه .

يتطلب ادارة متفرغة تتابع تنفيذ الخطة الاستراتيجية للعنقود بتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتحقيقها .

مصلحة مكونات العنقود :

يتكون العنقود من المستشفيات المقدسية التي لديها مصلحة في تحقيق ايرادات أكبر من خلال العنقود الصحي بالاعتماد على الموارد الذاتية وعلى الطلب المحلي عبر تقليل اعتمادها على الحكومة الفلسطينية السلطة ، مما يعزز من قدرتها على الايفاء بالتزاماتها . وتعتبر كلية الطب في جامعة القدس من الداعمين للقطاع الصحي من خلال توفير فرص تدريب للطلاب وتخصص في مستشفيات القدس والحصول على فرص وظيفية . إلا أن قوة العنقود في القدس تعتمد على تبادل الخبرات ما بين عناصر العنقود من خلال :

1. التحالف بالحصول على المواد الخام والمستلزمات الطبية مما يعزز القدرة التفاوضية ويساهم بتقليل

التكاليف التشغيلية .

2. التعاون بتوفير طاقم من المحامين لتمثيل المشافي بقضايا التعويضات نتيجة الأخطاء الطبية .

3. التعاون بتوفير إقامة مريحة لمرافقي المرضى وخاصة من مستشفى المقاصد باتجاه المطلع والهلال اللذان

تتوفر فيهما أماكن مخصصة لذلك .

4.وزارة الصحة : توفر مبالغ طائلة نتيجة تحويلات الحكومة الفلسطينية الى المستشفيات المقدسية بديلا عن مستشفيات الخارج واسرائيل.

5. توفير خدمات صحية آمنة ، تتيح سهولة التواصل باللغة الأم للمرضى المقدسين بشكل خاص والفلسطينيين بشكل عام بدلا من العلاج في اسرائيل، ومن المتوقع أن يساهم ذلك في تقليل الاعتماد على اسرائيل والحد من انكشاف الاقتصاد المقدسي على اقتصاد الاحتلال .

7.1.3.متطلبات نجاح عنقود السياحة:

بناء على المقابلات التي أجريت مع عديد من الشخصيات العاملة في مكونات القطاع السياحي من مدراء الفنادق ، تجار التحف السياحية ، مدراء الشركات السياحية ، المرشدين السياحيين ، وشركات النقل السياحي ، وممثلي المؤسسات الثقافية والمتاحف ، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية²⁰⁹ :

1. تشكيل مرجعية مهنية للعنقود تساهم بالاشراف على خطته ومشاريعه ونشاطاته تلعب دورا داعما لقطاع السياحة للتعويض عن دور الحكومة الفلسطينية الغائبة عن المدينة ، هذا الدور الانتقالي يتطلب من الحكومة الفلسطينية القيام بدورها المتوقع في القدس، من خلال تخصيص الميزانيات للعنقود السياحي من جهة وتوفير كافة اشكال الدعم والتمويل للقطاعات الاقتصادية بمشاركة الغرفة التجارية في القدس .

2- بناء على ما سبق، تستطيع مكونات العنقود توظيف الميزانية المخصصة " 650 الف يورو " من الوكالة الفرنسية للتنمية لدعم برامج ونشاطات العنقود²¹⁰ ، والبناء التنظيمي لعناصره ، وبعد ذلك يعتمد

²⁰⁹ تم إجراء العديد من المقابلات المهيكلة مع عديد من الشخصيات المقدسية العاملة في القطاع السياحي خلال الأعوام 2013 و 2014 .

²¹⁰ مقابلة مع السيد بشار المشني، مدير العنقود السياحي في مدينة القدس ، آذار 2014.

العنفود على قدراته الذاتية لتنفيذ نشاطاته وبرامجه . وحتى الآن لا يستغل العنفود الميزانية بفعالية لعدم استعداد مكوناته للمساهمة بنسبة 20% من نشاطات العنفود. ويتطلب تعزيز ثقافة العمل المشترك والاستعداد للمساهمة باتجاه تحقيق نتائج مستقبلية على مستوى الإيرادات والأرباح . وتتركز نشاطات العنفود السياحي على تعزيز الطلب المحلي والدولي على منتجات وخدمات مدينة القدس ، وتوظيف التسويق والترويج الإلكتروني ، والتطبيقات على الهواتف الذكية لإرشاد السياح للمدينة.

3- ومن المتوقع أن يساعد ذلك ، على زيادة الحصة السوقية وإيرادات العنفود السياحي من 8% الى 15% مقابل 85% للشركات الإسرائيلية وذلك بتقديم سلة من الخدمات والمنتجات السياحية ، من خلال تفعيل عناصر العنفود المختلفة بكفاءة عالية ، والتركيز على المنتجات والتحف السياحية التي تميز مدينة القدس بعلامة تجارية مميزة للعنفود السياحي مثل " صنع في القدس " والتركيز على استهداف دول إسلامية مثل تركيا وماليزيا واندونيسيا باتجاهيين ، من خلال تنظيم وإستقطاب السياحة للقدس الشرقية ، وفتح أسواق خارجية في مواسم معينة مثل شهر رمضان والأعياد المسيحية لتنظيم معارض تسويقية في الخارج ، والتركيز على توعية المواطنين العرب والمسلمين لأهمية مساهمتهم بالدعم التنموي الحقيقي للقدس من خلال شراء خدماتها ومنتجاتها . كما سيساهم ذلك في الحصول على مدخلات الإنتاج بأسعار منخفضة .

4- يمكن الاعتماد على المؤسسات المقدسية مجتمعة لكي تلعب دورا داعما لقطاع السياحة للتعويض عن دور الحكومة الفلسطينية الغائبة عن المدينة ، هذا الدور الانتقالي يتطلب منها ممارسة الضغط على الحكومة الفلسطينية لآخذ دورها في القدس ، من خلال تخصيص الميزانيات للعنفود السياحي من جهة وتوفير كافة أشكال الدعم والتمويل للقطاعات الاقتصادية في القدس .

5-ومن المتوقع أن يساعد العنقود على إقامة عديد من المشاريع الصغيرة يتم من خلالها إعادة فتح 250 محل تجاري في مدينة القدس وذلك بالتعاون مع مؤسسة التعاون التي تنفذ مشروع إعمار البلدة القديمة ، لتقوم بترميم تلك المحلات ، ودعم اصحاب المحلات بمشاريع تشغيلية ، مما يتيح توفير 500 فرصة عمل جديدة .

6-يشرف العنقود على تفعيل العناصر المكونة له ، ويشرف على انتخاب هيئات ادارية جديدة لجمعية الادلاء السياحيين ولجنة التجار وممثلي شركات السياحة .

7-من اهم النتائج التي تم التوصل اليها : ضرورة استقطاب العنقود للممثلين وأشخاص لديهم رؤية وثقافة العمل المشترك .

8-كما إستطاعت الغرفة التجارية وبالتعاون مع مؤسسة التعاون توفير 340 وظيفة للخريجين الجدد للعمل في الشركات والمؤسسات في القدس²¹¹ ، ومن المتوقع أن يعمل العنقود على توفير أكثر من 1000 فرصة عمل جديدة بمعدل وظيفة في كل منشأة لتساهم بمبلغ 600 دولار شهريا لكل موظف مقابل 300 دولار تساهم فيها المنشأة لمدة عام مما يساهم بزيادة الطلب المتزايد على المنتجات الوطنية خاصة بعد تزايد حملات المقاطعة للمنتجات الاسرائيلية بعد الحرب الأخيرة على قطاع غزة. كما سيساهم عنقود السياحة بتوفير فرص عمل للسكان للعمل في السياحة بدلا من عملهم في اسرائيل بوظائف لا تتطلب مهارات عالية على النحو التالي :

أ.إحياء الحرف اليدوية السياحية التقليدية وغير التقليدية سيوفر 700 فرصة عمل لسكان المدينة .

²¹¹مقابلة مع السيد فادي الهدمي -مدير الغرفة التجارية في القدس ، في تاريخ 2014/12/10

ب. تأهيل المطاعم وزيادة الطاقة التشغيلية للفنادق يساهم بتوظيف 400 شاب وفتاة من تخصصات ادارة الفنادق والطهي .

ت.شركات النقل السياحي توظف 100 سائق²¹² .

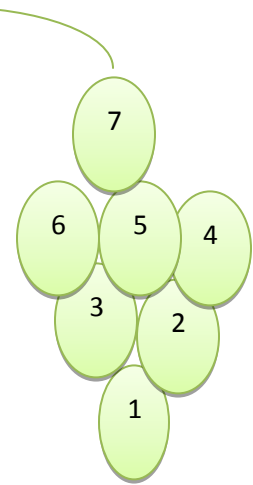
ث. جمعية الادلاء السياحيين توظف 50 دليل سياحي²¹³ .

خلق فرص عمل يساهم بتقليل الاعتماد على اسرائيل ويساهم بتوظيف المقدسيين في الاقتصاد المقدسي .

حتى تنجح تجربته بورتر يتطلب نواة قوية للهيئة التأسيسية للعنقود السياحي تتكون من المدير التنفيذي ،جمعية الفنادق ، الغرفة التجارية ،شركات السياحة ،وشركات النقل .

من تجربة العنقود السياحي في مدينة القدس تتطلب التجربة تقوية وارساء فروع العنقود من النواحي الادارية .

مثل جمعية الفنادق والمطاعم :



²¹² مقابلة مع رائد الطويل ، مدير شركة سياحية في القدس ، 2013/5/4

²¹³ مقابلة مع السيد سمير بحبح ، رئيس نقابة الادلاء السياحيين ، 2013/5/22

1. فندق الجروسليم .
2. الفندق الوطني.
3. فندق الدار .
4. فندق السان جورج.
5. فندق ليجسي .
6. فندق الاراضي المقدسة .
- 7.فندق الامبسدور.

ينطبق على شركات السياحة، النقل السياحي ، أدلاء السياحة وتجار التحف السياحية :

المعوقات التي تواجه عنقود السياحة :

تفكك مركبات العنقود السياحي وعدم تعاونها مع بعضها البعض رغم تعرضها للمنافسة من الشركات الاسرائيلية ، وضعف فعالية الهيئات الادارية للجمعيات الممثلة لعناصر العنقود من شركات السياحة ، وادلاء السياحة وجمعية الفنادق ولجان التجار والغرفة التجارية مماينعكس سلبا على نمو وتطور تجربة العنقود .

رغم توفر التمويل لعنقود السياحة في مدينة القدس إلا أن إدارة العنقود تقع على عاتق المدير التنفيذي ، والتي تتطلب تدخل ومشاركة من اللجنة التأسيسية للعنقود ، لذلك تطور العنقود مرهون بتطور مركباته الأساسية واشراف المجلس التأسيسي على انتخاب وتفعيل كل مركبة من المركبات ، إلا أن يتم دمج مكوناته بعضها البعض أسوة بعنقود الجلود والأحذية في الخليل .

والمشكلة الثانية أن عناصر العنقود الحالي ينتظرون حلول سحرية سريعة ، ومساعدات طارئة للايفاء بالتزاماتهم الناجمة عن الضرائب الباهظة التي تفرضها الحكومة الاسرائيلية.

ولكن تبرز الحاجة الى التركيز على قصص النجاح ونشر ثقافة العنقود وأهميته بتحقيق نمو اقتصادي للشركات والمؤسسات ولمدينة القدس بما يساهم بتثبيت المقدسيين في المدينة ، فنشر ثقافة العنقود تتطلب عدة جلسات ونشرات لتوحيد رؤية واستراتيجية العنقود .

فرص نمو العنقود :

تتوفر ادارة تنفيذية وتمويل لنشاطات العنقود لمدة ثلاث سنوات ولكن يتطلب من الشركات المستفيدة مشاركة بنسبة 20% من تكاليف تلك النشاطات والبرامج المقترحة من العنقود ، على أن تساهم إدارة العنقود في 80% من تكاليف النشاطات .

يمكن تنظيم معارض تجارية ، واعداد برامج تدريبية لتطوير المهارات الادارية والمالية والتسويقية للشركات ويلاحظ بأن الشركات لغاية الآن لاتتفاعل مع تجربة العنقود لضعف ثقافتها بالجمعيات والمؤسسات ولعدم بروز تقدم وقصص نجاح للعنقود الجديد ، وهذا يتطلب اتباع استراتيجية التركيز والنجاح في تحقيق إيرادات إضافية وزيادة الحصة السوقية للشركات المستهدفة .

ومن أهم الأسباب لعدم تطور العنقود لغاية الآن ، أن نجاح التجربة يتطلب اتباع استراتيجية (down up)

إلا ان ممول العنقود السياحي في القدس لايستجيب للمتطلبات والاحتياجات المحددة من الشركات ومركبات العنقود ، وذلك بسبب ضعف مكوناته لغاية الآن وبالتالي تقوية وتوحيد المكونات من شأنه تحقيق متطلبات

واحتياجات العنقود بما يلائم خصوصية مدينة القدس وظروفها السياسية غير المستقرة والتي تنعكس سلباً على السياحة في المدينة²¹⁴ .

7.1.4:متطلبات نجاح عنقود التجارة الداخلية:

يعمل العنقود التجاري ومن خلال التنسيق مع اتحاد الغرف التجارية والصناعية في محافظات الوطن من أجل تعزيز الطلب على المنتجات والخدمات الفلسطينية بديلاً عن المنتجات الاسرائيلية والدولية ، بل والتنسيق مع الوزارات الفلسطينية لتخصيص نسبة من المشتريات الحكومية و مشتريات القطاع الخاص من مدينة القدس . ومن المتوقع أن يساهم عنقود التجارة الداخلية في تحقيق ما يلي :

أولاً : تطوير المنشآت العائلية الصغيرة ، والإشراف على تدريب وتأهيل أبناء أصحاب المحلات في مجالات الادارة المالية والتسويق مما يساهم في تحسين الحصة السوقية والايادات وفي توسيع فروع تجارة التجزئة بنسبة 25% .

ثانياً : بناء قاعدة تعاون مشترك بين التجار المقدسين لتحديد أسعار مناسبة ومنافسة للأسعار الإسرائيلية من خلال التحالف بالحصول على المواد والبضائع من الموردين بأسعار منافسة .

ثالثاً: يعمل العنقود ومن خلال المؤسسات الإعلامية والتسويقية على توعية المقدسين لاهمية التسوق من المحلات الفلسطينية في وسط المدينة بديلاً عن المحلات والمتاجر الاسرائيلية.

²¹⁴ مقابلة مع السيد بشار المشني ،مدير العنقود السياحي في مدينة القدس ، اذار 2014.

رابعا : يعمل العنقود التجاري وبالتعاون مع عنقود الإسكان والبناء على تطوير أسواق القدس العربية مثل أسواق اللحامين والخطارين ، ويعمل على إعادة فتح العديد من المحلات التجارية في هذه الاسواق .

خامسا : تستطيع محلات القدس التجارية أن تقدم سلع وخدمات تميز مدينة القدس مثل بعض المأكولات الشعبية مثل الحمص والفلافل ، وكعك القدس ، وبعض الحلويات مثل الكنافة ، إضافة الى سلع العطارة والبهارات والزعرتر البلدي ، واللبن الجميد ، والمكسرات والقهوة العربية التي تشكل ميزة نسبية يمكن الاعتماد عليها في تسويق المدينة

7.1.5. متطلبات نجاح عنقود التعليم :

يعتبر عنقود التعليم من أهم عناقيد القطاعات الإقتصادية المقدسية لان مخرجاته هي مدخلات لكافة العناقيد الأخرى مثل الصحة والإسكان والسياحة والتجارة الداخلية ،يمكن أن يحقق العنقود مايلي :-

1.يساهم في توحيد مرجعيات ومضلات التعليم الإلزامي وتشكيل مرجعية فلسطينية للمدارس الخاصة والأوقاف ومدارس التابعة للحكومة الفلسطينية بدلاً من مرجعية المعارف الإسرائيلية التي تستغل تمويل المدارس بإتجاه فرض المنهاج الاسرائيلي .كما سيعمل ذلك على توحيد الرؤية التربوية لدى كافة المظلات التعليمية في مدينة القدس من خلال مساهمة ادارة العنقود في توفير مرشدين متخصصين للمواضيع المختلفة في كافة المدارس .كما سيقود ذلك إلى الحد من نسبة التسرب من المدارس والتي وصلت إلى 40% ، وزيادة التحصيل الأكاديمي ،وبالتالي تحسين جودة التعليم في القدس ،من خلال الحفاظ على المنهاج الفلسطيني بديلا عن المنهاج الاسرائيلي، وبالتالي تطبيق الخطة على مدارس الوكالة والخاصة والأوقاف والتي تشكل 46% من مجموع عدد المدارس في القدس بدلا من حصرها في مدارس الأوقاف التي تشكل 19% فقط

مما يساهم بتقليل اعتماد الطلب على التعليم في مدارس بلدية القدس الإسرائيلية . كما سيقود ذلك إلى تعزيز القيمة الأخلاقية والمعنوية لمهنة التعليم ودعم رواتب المعلمين وبالتالي زيادة الطلب عليها، ويحسن من مستويات المتقدمين لوظائف التعليم مما ينعكس إيجابياً على مخرجات التعليم .

2. يمثل المرجعية المهنية والوطنية ذات الثقة التي يمكنها تجنيد التمويل من الدول العربية والإسلامية لبناء المدارس بالتعاون مع عنقود البناء والإسكان ، لبناء 20 مدرسة خلال العشرة أعوام القادمة وإستيعاب 10 الاف طالب مقدسي ، ويساهم بتوفير فرص عمل ل 60 مهندس من تخصصات مختلفة ، و 400 عامل ، ويساهم بتوظيف 600 معلم واداري ليحقق زيادة بنسبة 60 % على عدد موظفي التربية والتعليم في مدينة القدس²¹⁵ .

3. تكون جامعة القدس والكليات الجامعية مثل الإبراهيمية والأمة جزءاً هاماً من العنقود الذي يتيح التعاون الكبير ما بين الجامعات والمدارس لتوجيه العملية التعليمية بإتجاه تخريج طلاب من المدارس لديهما القدرة على الإيفاء بمتطلبات الجامعات وبالتالي تخريج طلبة لسوق العمل لديهم الكفاءة العالية

4. يساهم حصول جامعة القدس على الاعتراف الاسرائيلي ،ومن خلال التعاون مع العنقود الصحي في تطوير تخصصات طبية ومتميزة ، يمكن أن تساهم في زيادة الطلب على التعليم العالي من القدس والداخل الفلسطيني بنسبة تتراوح من 30% الى 50% . وهذا يتطلب تأهيل الأطباء وتدريبهم من النواحي الفنية بالتعاون مع المستشفيات وتحديداً مستشفى المقاصد وتعليمهم المهارات الأساسية من اللغات العبرية والانجليزية والمهارات التكنولوجية للإيفاء بمتطلبات مزولة المهنة في القدس وإجتياز امتحان مزولة المهنة،

²¹⁵ تم حساب عدد الكوادر البشرية اعتماداً على التوسعات وزيادة نسبة المدارس وزيادة عدد العاملين قياساً بعددهم الحالي .

وقد استطاع 94% من خريجي جامعة القدس وبالتعاون مع مستشفى المقاصد واجتياز امتحان مزاوله المهنة ، وستساهم تلك التخصصات النادرة التي سيوفرها القطاع الصحي في زيادة نسبة التحويلات الى مستشفيات القدس بديلا عن التحويلات الى مستشفيات الأردن ومصر وإسرائيل .

5. يساهم بتعزيز القيمة الأخلاقية والمعنوية لمهنة التعليم وبالتالي زيادة الطلب عليها، ويحسن من مستويات المتقدمين لوظائف التعليم مما ينعكس ايجابيا على مخرجات التعليم .

6. يعمل على توفير صندوق ومشاريع خاصة لدعم رواتب المعلمين لتصبح مناسبة وكافية للعيش بكرامة دون اضطرارهم للعمل في أكثر من وظيفة ، مما يقلل الفجوة ما بين راتب المعلم في الاوقاف (5 الاف شيكل) وراتب المعلم في مدارس البلدية (10 الاف شيكل) .

7. يفعل دور مجلس أولياء الأمور ليتمكن من توفير الأراضي لإقامة المدارس عليها ، فقد استطاعت لجنة أولياء الأمور في قرية صورباهر من بناء عدة مدارس .

8. يمكن التعاون ما بين المدارس والجامعات لاستقطاب الطلاب للتخصص في التعليم وذلك لان المدارس تعاني من نقص في التخصصات المختلفة وخاصة في مدارس الذكور ، فنسبة المعلمين الذكور بمدارس الأوقاف لا تتجاوز الثلث .

9. توعية وإرشاد الطلاب للتعليم المهني وخاصة فيما يتعلق في تعلم الحرف المرتبطة بالمنتجات السياحية .

دور مركبات العنقود :

- 1.مديرية مدارس الاوقاف : توحيد استراتيجيات التعليم وتحقيق الخطة الوطنية للتعليم في القدس .والحفاظ على المنهاج الفلسطيني بديلا عن المنهاج الإسرائيلي الدخيل ، وتحسين مستوى التحصيل الأكاديمي والحد من نسبة التسرب من المدارس .
- 2.المدارس الخاصة : ان تكون مرجعيتها فلسطينية وليس اسرائيلية التي تستغل تمويل المدارس باتجاه فرض سياساتها والمنهاج الاسرائيلي عليها ، وبالتالي الحفاظ على الهوية الفلسطينية للتعليم . و يتطلب من العنقود توفير الاحتياجات المالية للمدارس من خلال السلطة الفلسطينية ،
3. تستطيع المدارس الخاصة تنفيذ مشاريع تطويرية من بناء القاعات متعددة الاغراض ، وتبادل تلك الموارد والمرافق مع مدارس السلطة مثل اناحة بركة السباحة في مدرسة الفرير للطلاب .
- 4.مدارس الوكالة : انضمامها للعنقود يساهم بتوفير موارد مالية ، وتطوير لكوادرها التعليمية
- 5.اتحاد المعلمين : اناحة فرص توظيف للمعلمين وتطوير الكادر من النواحي النقابية وتحسين الظروف المعيشية من خلال توفير المساكن بالتعاون مع عنقود البناء والاسكان .
- 6.المؤسسات الاكاديمية : الانضمام للعنقود يتيح لها الحصول على مدخلات تعليم أفضل في الجامعات الفلسطينية وبالتالي مخرجات أفضل لسوق العمل المقدسي .
- 7.مجالس الطلبة : مساعدة الطلاب على اختيار التخصصات المناسبة بدلا من هدر الوقت بسبب تغير التخصصات والمساهمة بالحد من نسبة البطالة في صفوف الخريجين .

8. اتحاد مجالس أولياء الامور : تحسين مستوى التحصيل الاكاديمي للطلاب والحد من نسبة تسرب الابناء من المدارس ، ويمكن للمجلس أن يلعب دور فعال في انشاء المدارس بالتعاون مع عنقود الاسكان ، مثلما فعل مجلس اولياء الامور في صورباهر الذي استطاع بناء عدة مدارس في القرية .

9.وزارة التربية والتعليم .

تعمل وزارة التربية والتعليم على تعزيز آفاق التعاون والشراكة مع كافة المؤسسات والهيئات الداعمة للقطاع التعليمي؛ تأكيداً لتوجهات الوزارة وخططها الرامية إلى ضمان تحقيق التعليم النوعي، ووصول كافة الطلبة إلى مدارسهم، وتجاوز كافة العقبات والتحديات التي تعرقل هذه التوجهات.

تتركز أولويات الوزارة على دعم البنية التحتية للتعليم العام والتعليم المهني وطباعة الكتب وغيره وبناء المدارس وتأهيلها وتزويدها بكافة المستلزمات في كافة المحافظات خاصة في تلك المناطق المسماة (ج) والمحاذية لجدار الضم والتوسع والقدس.

يتطلب من مديرية التربية والتعليم في القدس أن تلعب دوراً هاماً في توحيد المرجعيات والمطلات التعليمية لتطوير العملية التعليمية في المدينة من خلال التنسيق والتخطيط الموحد والرؤيا والإستراتيجية الموحدة وتوحيد عملية الإشراف والتوجيه.

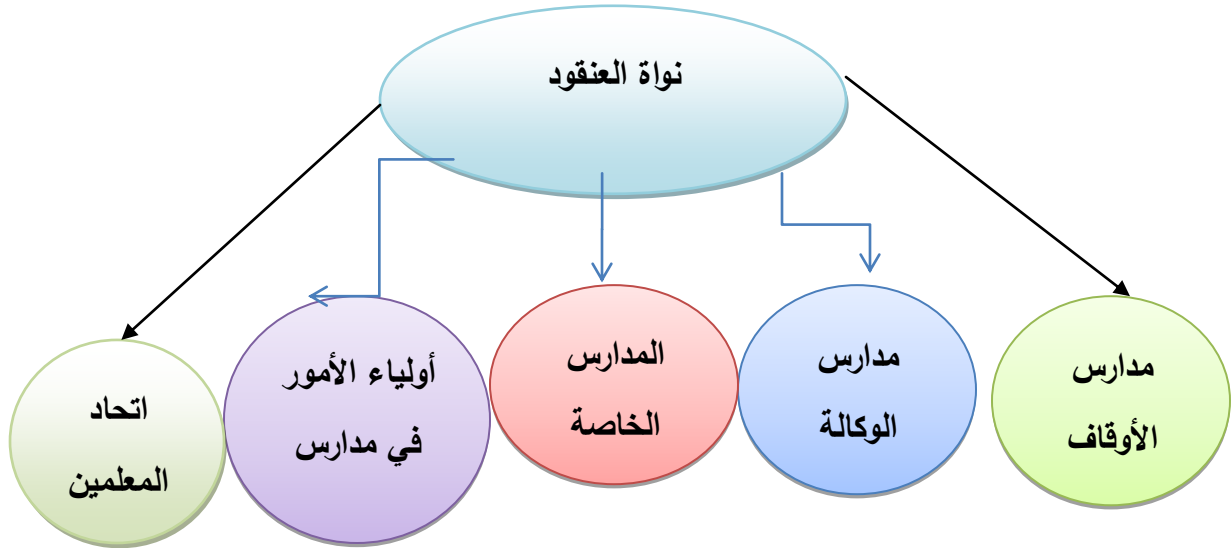
تسعى مديرية التربية والتعليم لاستعادة وزيادة نسبة الإشراف على المدارس من 13% الى نسبة تفوق 20% خلال الخمس أعوام من خلال توفير تعليم مميز في مدارسها وزيادة نسبة الشراء والبناء للمدارس لتساهم بجذب الطلاب للتعلم فيها بدلا من توجيههم لمدارس البلدية ومدارس المقاولات.

تعمل وزارة التربية والتعليم على تقليل الفجوة مابين معدل التحاق المقدسيين في التعليم من (74.3%) لتصل معدل الالتحاق في التعليم في الضفة الغربية 87% ، وزيادة نسبة الملتحقين المقدسيين في التعليم

الثانوي من 52% مقارنة بنسبة الملحقين من الضفة الغربية في التعليم الثانوي 57% من خلال معالجة الأسباب التي تقف وراء تراجع معدل الالتحاق في التعليم في القدس وأهمها جذب سوق العمل الاسرائيلي للطلاب في المرحلة الثانوية بحثا عن تحقيق دخل يلبي احتياجات أسرهم في ظل غلاء المعيشة في مدينة القدس .

يتطلب من وزارة التربية والتعليم دعم تشكيل عنقود التعليم في مدينة القدس الذي سيساهم بتحسين جودة التعليم في مختلف المدارس التابعة لمختلف المظلات التعليمية ، وهذا يتطلب توفير الاحتياجات والموارد المالية والكادر التعليمي والاداري وتشجيع القطاع الخاص والدور العربية والاسلامية على الاستثمار في التعليم من خلال بناء المزيد من المدارس والمرافق التعليمية.

الشكل (5-7): تشكيل عنقود التعليم :



في المرحلة الثانية يتم انتشار وتوسيع العنقود ليشمل المؤسسات الأكاديمية واتحاد المعلمين ، ومديرية الأوقاف.

من أهم إنجازات عنقود التعليم :

1. توحيد الرؤية التربوية لدى كافة المظلات التعليمية في مدينة القدس من خلال مساهمة ادارة العنقود في

توفير مرشدين متخصصين للمواضيع المختلفة في كافة المدارس .

توفير وسائل ايضاح والعباب ووسائل تعليمية مثل انشاء مصنع لانتاج تلك الوسائل ثلاثم عادتنا وثقافتنا .

2. تطوير الكوادر التعليمية باتباع أفضل الأساليب في كافة المظلات التعليمية .

3. توحيد المرجعية التعليمية ، واعتماد منهاج تعليمي موحد ، ووسائل تعليمية موحدة.

العنقود التجاري:

يعمل العنقود التجاري ومن خلال التنسيق مع اتحاد الغرف التجارية والصناعية في محافظات الوطن من

أجل تعزيز الطلب على المنتجات والخدمات الفلسطينية بديلا عن المنتجات الاسرائيلية والدولية ، بل

والتنسيق مع الوزارات الفلسطينية لتخصيص نسبة من المشتريات الحكومية و مشتريات القطاع الخاص من

مدينة القدس .

ومن المتوقع أن يساهم عنقود التجارة الداخلية في تحقيق ما يلي :

اولا : تطوير المنشآت العائلية الصغيرة ، والإشراف على تدريب وتأهيل أبناء أصحاب المحلات في مجالات

الادارة المالية والتسويق مما يساهم في تحسين الحصة السوقية والايرادات وفي توسيع فروع تجارة التجزئة

بنسبة 25% .

ثانيا : بناء قاعدة تعاون مشترك بين التجار المقدسيين لتحديد أسعار مناسبة ومنافسة للإسعار الإسرائيلية من خلال التحالف بالحصول على المواد والبضائع من الموردين بأسعار منافسة .

ثالثا : يعمل العنقود ومن خلال المؤسسات الاعلامية والتسويقية على توعية المقدسيين لاهمية التسوق من المحلات الفلسطينية في وسط المدينة بديلا عن المحلات والمتاجر الاسرائيلية.

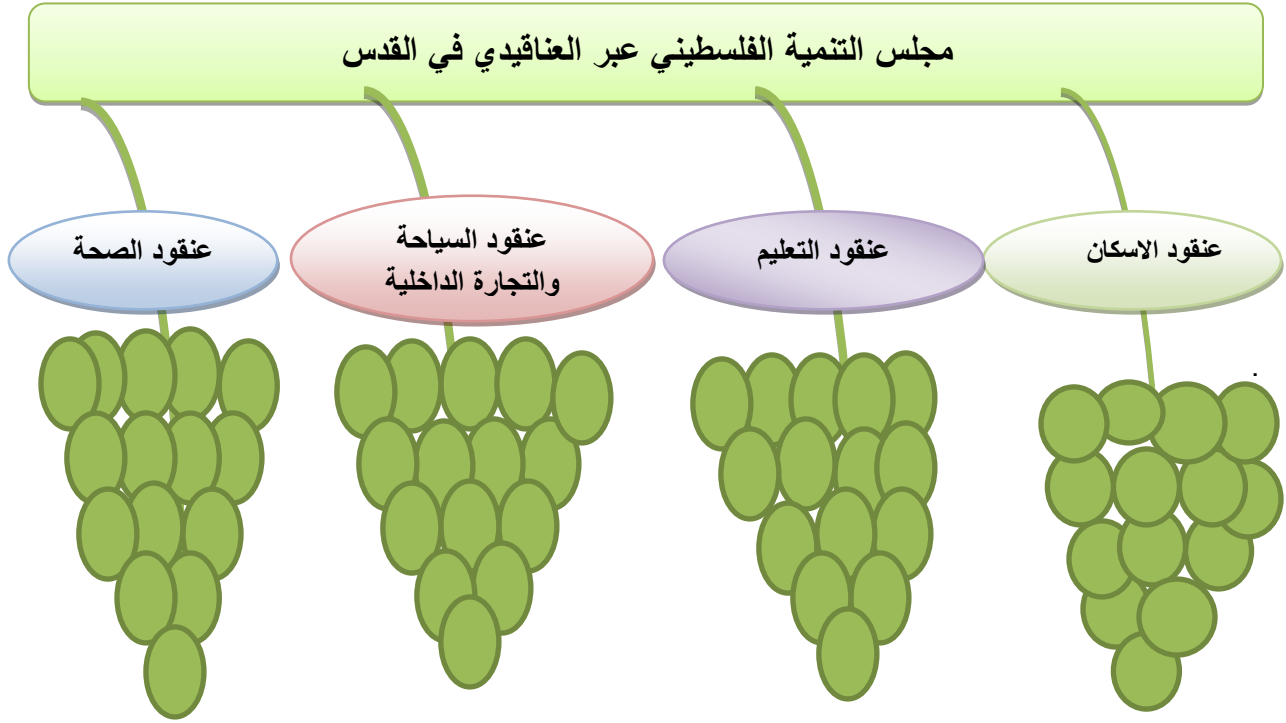
رابعا : يعمل العنقود التجاري وبالتعاون مع عنقود الإسكان والبناء على تطوير أسواق القدس العربية مثل اسواق اللحامين والعطارين ، ويعمل على إعادة فتح العديد من المحلات التجارية في هذه الاسواق .

خامسا : تستطيع محلات القدس التجارية أن تقدم سلع وخدمات تميز مدينة القدس مثل بعض المأكولات الشعبية التي تشكل ميزة نسبية يمكن الاعتماد عليها في تسويق المدينة.

7.1.6. يتم تشكيل مجلس "التنمية الفلسطيني عبر القطاعي في القدس :

هيئته العامة من مكونات العناقيد المختلفة ، ويتكون من وحدة التخطيط الاستراتيجي ، الدائرة القانونية ، والاعلامية، وقسم تجنيد الموارد، وهيئة العمل الوطني والاهلي في القدس، ومحافظة القدس ممثلا عن دور الحكومة الفلسطينية الغائب.

الشكل رقم (6-7) :



ولكل عنقود إدارة تنفيذية تديره وتزود المجلس التنفيذي للعناقيد بالتطورات والمعلومات للمساهمة في تطور

الخطط الاستراتيجية لجميع العناقيد ، التي يصادق عليها المجلس والهيئة المرجعية.

التركيبية من أسفل الى أعلى ومن أعلى الى أسفل .

يتطلب نجاح العنقود عدة أمور أهمها :

1. استعداد أعضاء العنقود لتشكيل شبكة التعاون والشراكة ، التعاون ، التحالف ، والعمل على مستوى عال

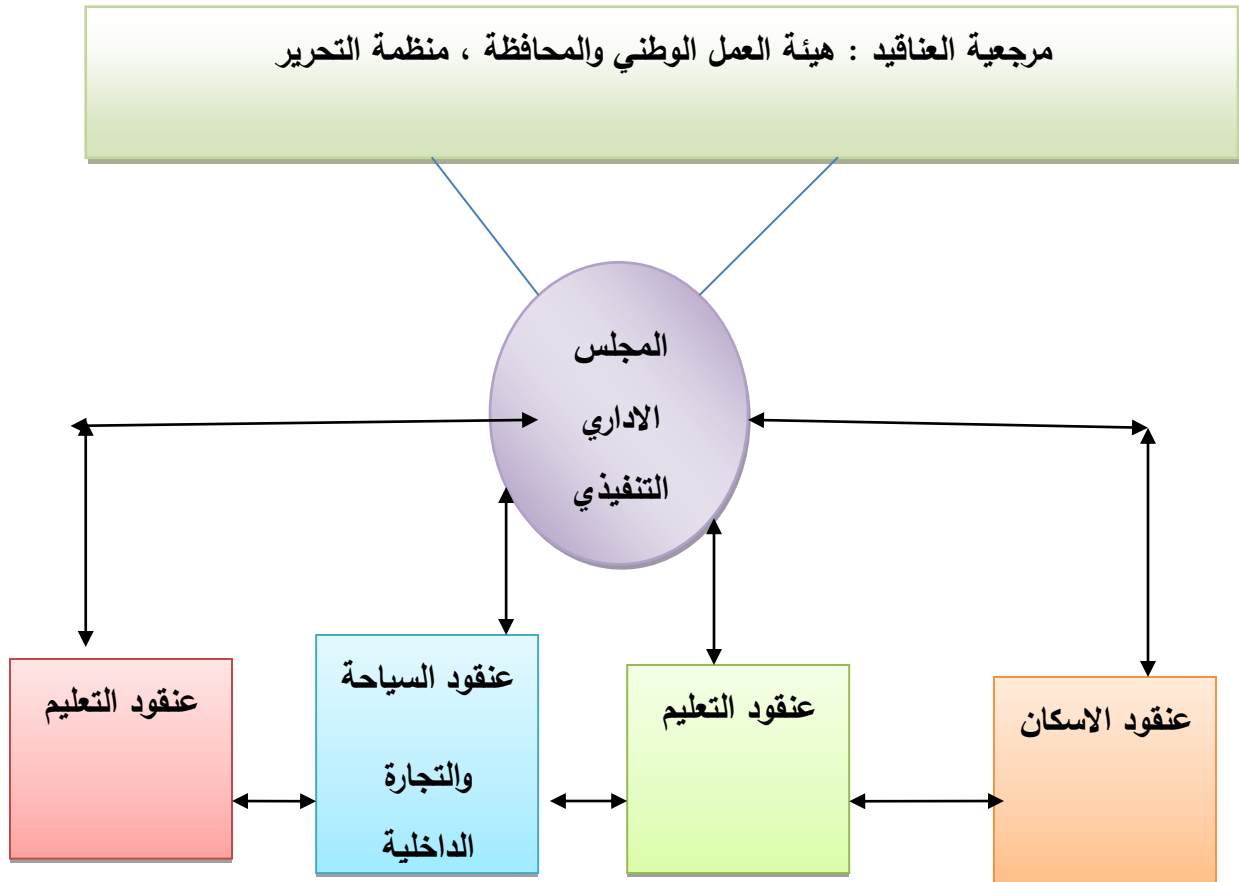
2. الثقافة الاقتصادية الاجتماعية التي تولد الثقة والاحترام في المكونات الخاصة والعامة للمنظمات

3. توفر قاعدة قوية للابتكارات مع أبحاث داعمة ونشاطات متطورة .

4. توفر الرأسمال البشري مع قاعدة مهارات قوية .

5. الإرادة السياسية لتشكيل مرجعية تساهم في تنمية مدينة القدس .
6. توفير التمويل الضروري لتنفيذ خطة العنقود .
7. توفير نظام للعنقود يوضح الواجبات والحقوق والأدوار والمهام.
8. الحرص على المصلحة العامة ، التي تعزز الثقة وتحمل المسؤولية ، وثقافة العمل المشترك .
9. العمل على مأسسة العنقود وإدارته بمهنية عالية لتجنب المخاطر وعوامل الفشل ، بسبب :
 - أ. تعدد المرجعيات وانقسام إدارة العناقيد .
 - ب. عدم توفر التمويل بسبب سياسات الاحتلال الاسرائيلي التي تعيق ذلك.

الشكل رقم (7-7):



يمكن تمثيل العناقيد والنموذج بالمركبة " السيارة " التي تعمل مكوناتها بشكل منسجم لتحقيق الهدف :

هيكلية المركبة " تتكون من جميع عناصر العناقيد

الأهلية وتوفر الكادر البشري: لقيادة العنقود .

المرحلة الآمنة : توفر الكوابح أمر ضروري لأمن النموذج والتجربة لكن عدم استخدامها بالشكل الصحيح يعرقل الوصول للهدف .

القيادة للمركبة : المجلس الاداري التنفيذي .

الحكومة : يعتمد على قدرتها في توفير البنية التحتية للعنقود.

التمويل: ويتمثل ذلك بتوفير الوقود اللازم لقيادة المركبة.

ويمكن تمثيل العناقيد : بالدماء التي تسير في الشرايين في الجسم .

المجلس الاداري هو الشريان التاجي الذي يغذي القلب بالدم .

مصادر التمويل المختلفة :

1. التمويل الذاتي من أعضاء العنقود.

2. دعم القطاع الخاص .

3. تمويل العناقيد من مشاريع ممولة .

4. دعم الحكومة الفلسطينية .

ادارة المخاطر:

1. يتوفر حاليا في مدينة القدس عنقود السياحة الذي تم تمويله بمبلغ 650 ألف يورو من الوكالة الفرنسية، فيمكن التركيز على تجربة هذا العنقود ليتم تعميمها لجميع العناقيد.

2. تجنب نقطة الضعف التي أدت الى فشل تنفيذ الخطة الاستراتيجية للقطاعات التي طورها مكتب الرئيس عام 2010 ، وذلك بسبب عدم توفر التمويل من جهة وعدم توفر الإرادة السياسية لتنفيذ تلك الاستراتيجية وعدم توفر مرجعية مهنية تتمتع بالثقة في مدينة القدس.

سيتم عرض هذه الدراسة على جميع عناصر ومركبات العنقود للمصادقة عليها تمثل مرجعية اكااديمية للقطاعات من أجل تنفيذها .

التغلب على مخاطر التمويل:

إن لم تستطع ادارة العناقيد توفير التمويل الخارجي ، سيتم التعويض عنه باستقطاب التمويل الداخلي وإن كان ذلك غير كاف ولكنه سيحد من مخاطر عدم الثقة بالنسبة للمقدسين .

التعاون ما بين العناقيد²¹⁶ :

لاينحج التعاون ما بين العناقيد إلا من خلال نجاح كل عنقود بمكوناته :

1.توفير مرجعية موحدة لجميع العناقيد أساسها القوى الوطنية وهيئة العمل الوطني

2.مجلس تنفيذ يشرف على تنفيذ خطط العناقيد والخطة المشتركة للجميع .

²¹⁶ ملحق 3 : شكل رقم (1) البات التعاون ما بين العناقيد المختلفة .

7.2. التعاون ما بين العناقد المختلفة في القدس

الشكل رقم (7-8) يبين مصفوفة التعاون ما بين العناقد المختلفة في القدس :

العنقود	1. الاسكان	2. التعليم	3. الصحة	4. السياحة	5. التجارة الداخلية
الاسكان		1-بناء 20 مدرسة خلال 10 سنوات. 2- ترميم المدارس الحالية	1-تحسين البنية التحتية للمستشفيات المقدسية . 2- تأهيل بعض الاقسام وفقاً للمواصفات الهندسية والصحية. 3- توفير أماكن مريحة لمرافقي المرضى. 4-إنشاء قسم لتأهيل المعاقين والمصابين والجرحى	1-بناء 10 فنادق جديدة. 2-تأهيل وترميم 10 فنادق جديدة. 3-تأهيل وترميم المطاعم المقامة على المباني القديمة. 4- ترميم وتأهيل متاجر التحف السياحية المغلقة	1-ترميم المحلات التجارية في أسواق القطنين واللحامين. 2- بناء مراكز تجارية جديدة
التعليم	-تزويد سوق العمل بالمهندسين في كافة التخصصات. 2- تدريب	1-تحسين جودة التعليم من خلال تأهيل المعلمين. 2- توفير 600 فرصة عمل للمعلمين	1-توفير منح دراسية في تخصصات طبية	1-من المتوقع أن تساهم البرامج الأكاديمية في مجال السياحة واللغات والإعلام على دمج	1-إحياء وتطوير الصناعات اليدوية 2- تساهم المهارات الإعلامية في ترويج وتسويق المنتجات المقدسية.

<p>3- تساهم برامج إدارة الأعمال والتسويق على مساعدة تجار الجملة والتجزئة في تطوير.</p> <p>4- تساهم برامج إدارة الأعمال والتسويق على زيادة فرص التوظيف للخريجين .</p> <p>5- يساهم خريجوا تكنولوجيا المعلومات والحاسوب وإدارة الأعمال في تطوير التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لتنشيط الطلب على المنتجات المقدسية بسبب انخفاض الطلب على المنتجات المقدسية بنسبة 40% بسبب جدار الفصل العنصري</p>	<p>الخريجين بسوق العمل في مجال الإرشاد السياحي والفندقة</p>			<p>وتأهيل المهندسين .</p> <p>3- تدريب المهندسين على كيفية التعامل مع إجراءات بلدية القدس.</p> <p>4- إنشاء 20 مدرسة سيوفر 400 فرصة عمل للمهندسين.</p>	
	<p>1-زيادة الوعي الصحي وتقديم</p>		<p>1-زيادة الوعي الصحي وتقديم الخدمات</p>	<p>1-توفير عقود التأمين الصحي</p>	<p>الصحة</p>

	الخدمات الصحية للعاملين في مجال الفنادق والمطاعم والشركات السياحية وشركات النقل ضمن برامج الصحة والتأمين الصحي . 2- توفير الخدمات الصحية للسياح 3- تطوير برامج السياحة العلاجية		للمعلمين والوظفين والطلبة المقدسين ضمن برامج الصحة والتأمين الصحي والتغذية المدرسية بديلاً لخدمات المستشفيات الإسرائيلية	وسلة من الخدمات الصحية للعاملين في قطاع الإسكان من العمال والمهندسين والمقاولين وافنيين والعمال المهرة	
التجارة الداخلية	السياحة	الصحة	التعليم	الاسكان	العنقود
1-التدريب العملي للطلبة الخريجين من الذين سيعملون في الفنادق، والمطاعم، والشركات السياحية					السياحة
		1--توفير مستلزمات القطاع الصحي من الأدوية والمعدات والتجهيزات الطبية	1-توفير مستلزمات العملية التعليمية والمختبرات.	1--توفير المستلزمات من مواد البناء	التجارة الداخلية

7.3. التعاون والتداخل والتكامل بين العناقيد المقدسية :

نظراً لأن عمل كل عنقود لن يكون منفصلاً عن عمل العناقيد الأخرى ، فإن هناك آفاقاً كثيرة وراء التداخل بين عمل تلك العناقيد ، وسيكون لذلك نتائج ذات أهمية بالغة على الإقتصاد المقدسي ، عندما تكون هناك مرجعية عليا لتلك العناقيد تعمل على توجيه عملها ، بحيث تعزز من قدراتها التنافسية عبر إنتاج السلع والخدمات وبالتالي توفير فرص العمل مدفوعة الأجر ومشاريع التوظيف الذاتي . ويبين الجدول المرفق الأنشطة التي ينتجها كل عنقود لخدمة العناقيد الأخرى ، الأمر الذي سيكون له تأثيراً مضاعفاً في إنتاج سلع وخدمات إضافية وما يترتب على ذلك من تداعيات إيجابية.

7.3.1.التعاون ما بين عنقود الاسكان والعناقيد الأخرى يمكن أن يحقق التالي :

1.الإسكان - التعليم :

اولا : يشرف قطاع الاسكان على بناء 20 مدرسة خلال العشرة أعوام القادمة وذلك من خلال توفير التمويل اللازم من الصناديق العربية والاسلامية.

ثانيا : يعمل عنقود الإسكان على ترميم المدارس الحالية بالتعاون مع مؤسسات التعاون والرفاه والمؤسسات التعليمية مثل مؤسسة فيصل الحسيني ، ومدرستي فلسطين .

2.الإسكان -الصحة :

أولاً : تحسين البنية التحتية للمستشفيات القائمة في مدينة القدس

ثانياً : تأهيل بعض الأقسام بمراعاة الشروط والمواصفات الهندسية لاستضافة تخصصات نادرة .

ثالثاً : توفير أماكن مريحة لإقامة مرافقي المرضى من الضفة الغربية وقطاع غزة .

رابعاً : إنشاء أقسام لتأهيل المعاقين والمصابين والجرحى .

3. الإسكان – والسياحة :

أولاً : تأهيل وترميم 10 فنادق قائمة ، وبناء 5 فنادق جديدة.

ثانياً : إعادة تأهيل وترميم المطاعم والتركيز على المطاعم المقامة على مباني قديمة ، بإضافة مميزات

تعكس التراث والتاريخ الفلسطيني مما يساهم بجذب السياح إليها .

رابعاً : ترميم وتأهيل متاجر التحف السياحية المغلقة والمعروضة للإغلاق في البلدة القديمة لتمكين

أصحابها من إعادة فتحها وتشغيلها من جديد .

4. الإسكان – التجارة الداخلية :

أولاً : يعمل عنقود الإسكان على ترميم المحلات التجارية والأسواق مثل الحصر والقطانين واللحامين .

ثانياً : يبني المراكز التجارية الجديدة على مساحة 40% من الأراضي المرخصة لبناء مشاريع الإسكان

عليها ، حيث يشترط الترخيص في القدس تخصيص تلك المساحات للمرافق العامة .

7.3.2. التعاون مابين عنقود التعليم والعناقيد الأخرى يحقق النتائج التالية :

1.التعليم – الإسكان :

أولا :الجامعات الفلسطينية ومنها جامعة القدس تخرج المهندسين من كافة التخصصات المؤهلين للعمل ضمن عنقود البناء والإسكان .

ثانيا : الجامعات الفلسطينية بالتعاون مع نقابة المهندسين فرع القدس تشرف على تدريب وتأهيل المهندسين في مجال متابعة اجراءات البلدية الاسرائيلية وانتزاع رخص البناء للمواطنين المقدسين .

ثالثا : انشاء 20 مدرسة جديدة سيوفر 400 فرصة عمل للمهندسين من كافة التخصصات.

2.التعليم –التعليم :

اولا : يشرف عنقود التعليم على تخريج وتأهيل المعلمين في كافة التخصصات الأكاديمية ليساهموا في تطوير وتحسين جودة التعليم في القدس .

ثانيا : بناء 20 مدرسة جديدة سيوفر فرص عمل ل 600 معلم ومعلمة في مدينة القدس .

ثالثا : تقدم جامعة القدس تخصصات نادرة تميزها عن مختلف الجامعات الأخرى ، مثل الطب البشري وطب الأسنان وبالتالي استقطاب الطلبة من القدس والداخل الفلسطيني للتعلم في الجامعة بدلا من توجيههم للجامعات الأردنية ، ممايساهم بزيادة عدد طلاب القدس والداخل الذين يتعلمون الطب البشري في جامعة القدس من 40 الى 120 طالب ، وطلاب طب الأسنان من 60 الى 150 طالب ، وطلاب الصيدلة من 60 الى 150 طالب، ممايساهم بتحقيق ايرادات اضافية لجامعة القدس من الطب البشري تصل 2.640

مليون دينار ، اضافة الى 2.160 مليون دينار من طلاب طب الاسنان ، و 1.8 مليون دينار من تخصص الصيدلة خلال سنوات الدراسة ، مما يساهم بتحقيق إيرادات لقطاع تجارة التجزئة والنقل في منطقة ابوديس والعيزرية .

3.التعليم -الصحة :

أولا : تشرف مديرية التربية والتعليم وادارة الجامعات على تنفيذ برامج تطوعية لطلاب المدارس والجامعات في مجالات التمريض والإسعاف الأولي والعناية بكبار السن في القدس.

ثانيا : تساهم مديرية التربية والتعليم بزيادة الوعي لدى الطلاب المقدسيين لأهمية الخدمات التي تقدمها المستشفيات الفلسطينية في القدس ، وتشرف على إدارة الطلاب لحملات تشجيع السكان المقدسيين بالعلاج في المستشفيات المقدسية بدلا عن المستشفيات الاسرائيلية .

ثالثا :توفر وزارة التربية والتعليم منح دراسية في تخصصات طبية نادرة في الخارج للطلبة المقدسيين .

4.التعليم -السياحة :

اولا : يوظف عنقود التعليم قدرات الطلاب وطاقتهم للمساهمة بانعاش قطاع السياحة في القدس من خلال تقديم نشاطات فلكلورية ودبكة شعبية في المراكز الثقافية للسياح الوافدين لمدينة القدس ، ومن خلال تطوعهم في ادارة معارض التسوق والتراث السياحي.

ثانيا: تشرف مديرية التربية على تنظيم نشاطات تطوعية وتعمل على دمج الشباب بسوق العمل المقدسي وخاصة للعمل في قطاع السياحة مما يساهم بالحد من نسبة اعتماد القوى العاملة الفلسطينية على اسرائيل .

ثالثا: يشرف عنقود التعليم على تطوير مهارات طلاب المدارس باللغة الانجليزية والاتصال والتواصل والارشاد السياحي ليساعدوا في إرشاد السياح للأماكن التاريخية وللخدمات في المدينة.

رابعا: تشجع الجامعات على دراسة التخصصات المرتبطة بالسياحة لزيادة عدد الخريجين المتخصصين في مجال الإرشاد السياحي ، والفندقة .

خامسا : توجه مديرية التربية والتعليم بعض طلاب المدارس الذين لديهم ميول مهني لتدريبهم في مجال إحياء الصناعات اليدوية السياحية.

سادسا : يشرف عنقود التعليم على توظيف المهارات الإعلامية والتكنولوجية لدى الطلاب باتجاه ترويج وتسويق منتجات المدينة .

5.التعليم -التجارة الداخلية :

أولا : تشرف جامعة القدس والجامعات الفلسطينية الاخرى على تدريب خريجي الإدارة والتسويق عمليا في الشركات التجارية المقدسية تمهيدا لدمجهم في سوق العمل المقدسي.

ثانيا : تركز الجامعات على اجراء أبحاث تسويقية في القدس لمساعدة التجار على تحقيق ايرادات أعلى .

ثالثا : يساهم طلاب تكنولوجيا المعلومات بتوظيف مهاراتهم لتسويق السلع المقدسية الكترونيا ، وإتاحة التجارة الالكترونية باتجاه تعويض الطلب المحلي الذي انخفض بنسبة 40%بعد بناء جدار الفصل العنصري .

7.3.3. التعاون مابين عنقود الصحة والعناقيد الإخرى يحقق النتائج التالية :

1.الصحة –الاسكان:

يوفر عنقود الصحة التأمين الصحي وسلة من الخدمات الصحية لعناصر عنقود الاسكان ، من مهندسين ومقاولين ، وفنيين وعمال مهرة .

2.الصحة – التعليم :

اولا: .ينفذ عنقود الصحة برنامج الصحة المدرسية ويشمل تقديم خدمات وفحوصات طبية لطلاب المدارس ، مثل فحوصات الدم ، والأسنان ،وبرنامج التغذية الصحية والإشراف على السلع المعروضة في مقاصف المدارس .

ثانيا: .توفير الخدمات الصحية للمعلمين وموظفي التربية والتعليم ، وتوقيع اتفاقية شراكة مابين اتحاد المعلمين والعنقود الصحي تتمحور حول توجه المعلمين للمستشفيات المقدسية للعلاج بديلا عن المستشفيات الاسرائيلية سواءً من خلال التأمين الصحي الاسرائيلي أو الفلسطيني .

3.الصحة –السياحة :

اولا : يوفر العنقود الصحي الخدمات الصحية لعناصر العنقود ، العاملين في الفنادق ، والمطاعم والشركات السياحية ، وشركات النقل ، وتجار التحف السياحية .

ثانيا : يوفر الخدمات الصحية للسياح الوافدين لمدينة القدس .

ثالثاً: يتم التعاون مابين عنقود الصحة والسياحة لتقديم برامج السياحة العلاجية ، حيث تقدم المستشفيات الخدمات الصحية ، ويشرف العنقود السياحي على توفير مسارات سياحية للمرضى ومرافقيهم تشمل زيارات الأماكن المقدسة وخاصة المسجد الأقصى المبارك .

1.الصحة -التجارة الداخلية :

يقدم العنقود الصحي الخدمات الصحية وبرامج الوقاية الصحية لتجار مدينة القدس .

7.3.4.التعاون مابين عنقود السياحة والعناقد الاخرى :

1.السياحة -التعليم :

اولا : يقدم عنقود السياحة مسارات سياحية لطلاب مدارس القدس ، والطلاب الوافدين من الضفة الغربية والداخل الفلسطيني .

ثانيا : يقدم العنقود مسارات سياحية لمعلمي المدارس في مدينة القدس

ثالثا : يتيح عنقود السياحة للطلاب الجامعيين التدريب العملي في الفنادق والمطاعم والشركات السياحية .

7.3.5. التعاون مابين عنقود التجارة الداخلية والعناقد الاخرى :

1. التجارة الداخلية- الإسكان:

التعاون مابين العنقودين يساهم بتوفير مستلزمات البناء بأسعار منافسة .

2.التجارة الداخلية -التعليم :

يساهم العنقود بتوفير مستلزمات العملية التعليمية من قرطاسية ، وألعاب تعليمية ووسائل إيضاح وتجهيزات مختبرية بأسعار منافسة .

3.التجارة الداخلية -الصحة :

يساهم عنقود التجارة الداخلية بتوفير مستلزمات القطاع الصحي من الأدوية والمعدات والتجهيزات الطبية بأسعار منافسة .

التجارة الداخلية -السياحة :

يساهم العنقود بتوفير المنتجات والسلع التي تميز مدينة القدس للسياح الوافدين لمدينة القدس بعد تغليفها وأضاف العلامة التجارية لعنقود السياحة عليها وعرضها بأسعار منافسة .

7.4. التعاون مابين العناقيد المختلفة والقطاعات الإقتصادية في الضفة الغربية :

الشكل رقم (9-7) :مصنوفة التعاون مابين القطاعات الإقتصادية في القدس والضفة :

الضفة الغربية القدس	1.الاسكان	2.التعليم	3.الصحة	4.السياحة	5.التجارة الداخلية
1.الاسكان	1X1				5X1
2.التعليم		2X2		4X2	
3.الصحة		2X3	3X3		5X3
4.السياحة		2X4		4X4	
5.التجارة الداخلية					5X5

7.4.1. التعاون مابين عنقود الإسكان المقدسي مع القطاعات المختلفة في الضفة الغربية :

خصوصية التعاون والتكامل بين عناقيد الإقتصاد المقدسي والإقتصاد الفلسطيني :

بالرغم من التآكل الذي يعاني منه الإقتصاد المقدسي بسبب الإجراءات الإسرائيلية التي أدت إلى عزله عن محيطه الفلسطيني من جهة وزيادة تبعيته للإقتصاد الإسرائيلي ، فإن هناك عديداً من الفرص التي يمكن إستغلالها وحسن إستخدامها للحد من ذلك. وقد تم مناقشة عديد من الآليات التي تستهدف الحد من تداعيات إنجراف القدرة التنافسية لعدد من القطاعات الإقتصادية المقدسية والتي تتمثل في إرتفاع معدلات الفقر وتزايد وتيرة التسرب من المدارس التي تتحول إلى قوى عاملة غيرمدربة ومؤهلة يتم إستخدامها وإستغلالها في الإقتصاد الإسرائيلي . وفي المرحلة الثانية تأتي زيادة القدرة التنافسية لتلك القطاعات عندما يتم تحديد مجالات التعاون بين الإقتصاد المقدسي والإقتصاد الفلسطيني . أن أي نجاح يتحقق في هذا المجال خصوصاً عندما يقل إلإحتواء الإسرائيلي للإقتصاد المقدسي وربطه بالإقتصاد الفلسطيني سيحقق نجاحات أخرى يمكن البناء عليها مستقبلاً . و سنتناول بإختصار آفاق التعاون والتكامل بين الإقتصاد المقدسي والغلاف الكبير للإقتصاد الفلسطيني في الضفة الغربية وقطاع غزة وإقتصاد فلسطيني 1948.

ويشكل نجاح العنقود المقدسي في مجالات الإسكان والسياحة والتجارة الداخلية والتعليم أساسا للتعاون مع القطاعات المناظرة لها في الأراضي الفلسطينية خصوصا في محافظتي رام الله والبيرة وبيت لحم . ومن المتوقع أن ينعكس أي نجاح في محافظة القدس أساسا لنقل التجربة إلى بقية المحافظات الفلسطينية وفيما يلي عرض لمجالات التعاون والتكامل بين الإقتصاد المقدسي واقتصاديات المحافظات الفلسطينية الأخرى .

أولاً :مجالات التعاون في قطاع الاسكان :

ويمكن التعاون بين شركات المقاولات في الضفة الغربية وشركات المقاولات في القدس للإشراف على مشاريع مشتركة خصوصاً مشاريع الإسكان في كفر عقب التي أدت إلى تفرغ مدينة القدس من العديد من المقدسيين ودفعهم للسكن خارج القدس . وفي هذا السياق ،يمكن لشركات المقاولات في رام الله القيام بإعادة شراء الشقق في كفر عقب وسميراميس والتعاون مع شركات المقاولات في القدس لإقامة مشاريع تعمل على ثبات المقدسيين في القدس من جهة وإعادة المقدسيين من كفر عقب وغيرها للسكن في مدينة القدس .

ويحصل العنقود على احتياجاته من مواد البناء وخاصة الباطون الجاهز والحديد من الشركات الفلسطينية من الضفة الغربية بديلاً عن الشركات الإسرائيلية .

أولاً : مجالات التعاون في القطاع السياحي :

بينما إزداد عدد الفنادق في السنوات الأخيرة في بيت لحم إلى أكثر من 42 فندقاً ، فإن عددها إنخفض في القدس ، بل إن الكثير منها يحتاج إلى إستثمارات كبيرة لإعادة تأهيلها حتى تتمكن من تقديم الخدمات السياحية التي ترتقي للمعايير العالمية. بالمقابل، إزداد الإستثمار في قطاع النقل السياحي ،فما زالت خدمات النقل السياحي محصورة على شركات النقل الفلسطينية الحاصلة على ترخيص من اسرائيل وعلى شركات النقل الاسرائيلية. وهذا يعني أن هناك مجالاً للتكامل في هذا القطاع، وفي هذه المرحلة بشكل مؤقت ، حيث تتخصص بيت لحم في توفير خدمات الإقامة والضيافة للسياح، وتوفر القدس خدمات النقل والإرشاد وإستقطاب السياح من الخارج. كما يتطلب من جامعة القدس في إبوديس وداخل القدس القيام بتطوير برامج أكاديمية تمنح درجتي الدبلوم والبكالوريوس في المرحلة الأولى في العلوم السياحية مثل إدارة الفنادق والمطاعم

والإرشاد السياحي والجذب السياحي وإدارة الشركات السياحية والهندسة السياحية المتخصصة في صناعة المنتجات السياحية التي مازالت تتركز في التحف والهدايا ، حيث أن الإنتاج لهذه التحف يأتي بشكل اساس من محافظة بيت لحم .كما يمكن لجامعة القدس تطوير عديد من التخصصات أو المسارات ، مثل السياحة البيئية ، الممارسات التجارية المستدامة، السياحة وتكنولوجيا المعلومات ،علم الاجتماع والسياحة والإدارة والتسويق ، والتراث الثقافي تمنح درجات الدبلوم المتوسط والبيكالوريوس والدبلوم العالي تمكن الخريجين من الحصول على فرص العمل في مجالات عديدة مثل الفنادق ووكالات السفر والمغامرة والرياضة ، ومراكز للاستشفاء . ويمكن أن يقلل ذلك من ، احتكار الادلاء السياحيين للإرشاد السياحي الذين يأتي معظمهم من الجانب الاسرائيلي وهؤلاء من يوجه السياح لتلقي الخدمات السياحية . بالإضافة إلى ذلك ، تأتي السياحة الداخلية ، فهناك ظاهرة تدفق عشرات الآلاف من الداخل الفلسطيني الى المناطق والمدن الفلسطينية ، هؤلاء الذين يحضرون يوم كل أسبوع ويقضي بعضهم ساعات وآخرين أيام ، ويمكن أن يوفر مسارات سياحية داخلية لطلاب المدارس التي لاتتجاوز أعمارهم 12 عام من الضفة الغربية مما يساهم بتحقيق أرباح لشركات النقل تتجاوز 50 الف دولار سنويا ، اضافة 100 ألف دولار لقطاع التجارة والخدمات المقدسي . ويتطلب ذلك، إعداد البرامج لهذا النوع من السياحة التي تعتمد على سهولة الحركة للزائرين من الداخل الفلسطيني الى القدس والضفة الغربية في آن واحد ؟ وفي هذا السياق ، فإن ما يطرح قد يكون للبعض ليس جديدا وإنما الجديد هو البحث في الآليات المناسبة التي يمكن أن تقود الى نتائج ملموسة . لأن طرح هذه الأفكار لا تعني أن التقدم في هذا المجال سريع ، ولكن يمكن أن يبني عليه لخلق ظاهرة تراكمية (الزقطة، 2014) .

ثانياً: التعاون في مجال التعليم بين القدس والضفة الغربية:

إن التوسع في تطوير البرامج التعليمية التي تخدم الإقتصاد المقدسي ، سيزيد من نسبة الطلبة المقدسيين الملحقين بجامعة القدس الذين لا تزيد نسبتهم فيها عن 30% ، بالمقابل ، فإن مشكلة عدم الاعتراف بجامعة القدس من الجانب الإسرائيلي ، تدفع بالطلبة المقدسيين للالتحاق بجامعتي بيت لحم وبيت زيت التي تزيد نسبتهم في تلك الجامعات عن 40% و 30% على التوالي. وهذا يعني أن تقوم تلك الجامعات مثلاً بتطوير برامج متميزة لخدمة الإقتصاد المقدسي و التعاون مع جامعة القدس لتحقيق ذلك، خصوصاً تلك التخصصات التي يعتمد ممارستها على الأنظمة والقوانين الإسرائيلية واللغة العبرية، ومن تلك التخصصات:

▶ القانون

▶ الهندسة خاصة المدنية

▶ التسويق

▶ السياحة

▶ الطب

▶ تكنولوجيا المعلومات

▶ المحاسبة

وهذه التخصصات تعتبر من أهم مايمكن الاعتماد عليه في إنتاج وتسويق الخدمات والسفر وغيرها. وهل يمكن لجامعة القدس وغيرها من الجامعات أن تفتح لها مراكز تعليمية في مدينة القدس، لتطوير تخصصات تلبي احتياجات سوق العمل المقدسي بشكل خاص والفلسطيني بشكل عام . من المؤكد ، أن تكون جامعة

القدس رائدة في افتتاح مراكز تعليمية تابعة لها ،تطرح تخصصات تلبي احتياجات السوق المقدسي بشكل خاص والسوق الفلسطيني بشكل عام . للحد من مشكلة عدم الاعتراف الإسرائيلي بها .

ثالثاً:التعاون في المجال الصحي:

يعتبر ايضا قطاع الصحة من أهم القطاعات الذي يتيح المجال للتعاون والتشبيك ما بين القدس والضفة العربية ، لماذا؟؟؟ لأنه يمثل حالة تطبيقية لإحلال الواردات الفلسطينية من الخدمات الصحية والعلاجية من الأردن وإسرائيل مقابل التوسع العمودي والافقي في القدس للخدمات الصحية بتخصصات نوعية والقيام بالعمليات الجراحية التي تنفذ غالبا في مستشفيات إسرائيل والاردن . إن قيمة الفواتير التي تدفعها السلطة الوطنية الفلسطينية تشير الى تزايد قيمتها وتراكم الديون على المستشفيات الفلسطينية في القدس ، يمكن إستغلالها لتنفيذ سياسة إحلال الواردات من الخدمات الصحية بخدمات يمكن إنتاجها في القدس ومن خلال المستشفى التعليمي التابع لجامعة القدس ، الذي سيكون حلقة الوصل والتكامل التدريجي في إنتاج الخدمات الصحية ، بحيث يحصل العنقود الصحي على المستلزمات الطبية من أدوية ومعدات غير المتوفرة في الشركات المقدسية من الضفة الغربية بديلا عن الشركات الاسرائيلية .ويتركز دور جامعة القدس في التنسيق مع مستشفيات القدس في تقديم الخدمات العلاجية من جهة ، وتنسيق الجهود تجاه توجيه الموارد اللازمة خصوصاً الكوادر البشرية منها للتخصص في المجالات النادرة وتوفير الأجهزة والمعدات الطبية اللازمة لتحقيق ذلك.

7.5. مصفوفة الاولويات لجميع العناقد الاقتصادية في محافظة القدس:

توضح الخطة المقترحة على المديين القصير والمتوسط للعناقد الاقتصادية المختلفة : الإسكان ، التعليم ، الصحة ، السياحة ، التجارة الداخلية في محافظة القدس بشكل يتضمن جميع المجالات التنموية والاهداف الاستراتيجية المرتبطة بهذه المجالات والبرامج المقترحة لتحقيق هذه الاهداف وفق الاولويات التي اجمع عليها مسؤولو الشركات والمؤسسات والقادة من محافظة القدس اعتمادا على المقابلات الفردية المعمقة والمجموعات البؤرية التي عقدت خلال الدراسة :

الشكل رقم : (10-7) الخطة المقترحة لعنقود الإسكان في محافظة القدس على المديين القصير والمتوسط .

الاهمية	الجهات المقترحة للمشاركة	الفترة الزمنية بالسنوات	البرامج	الاولوية	الادوات	مجال التدخل	الرقم
يساهم في توحيد المرجعية واستغلال الموارد من الاراضي والأموال والخبرات بطرق فعالة. مما يعكس على زيادة في عدد مشاريع الاسكان .	الاتحاد - التجمع المقدسي ، نقابة المهندسين ، شركات المقاولات ، محافظة القدس ، جمعيات التعاون والرفاه .	1	التنسيق والتعاون ما بين العناصر المقترحة لعنقود الاسكان باتجاه توحيد المرجعية .	1	1. الاجتماعات التنسيقية. 2. كونفرنس للمصادقة. 3. توقيع ميثاق شرف.	تشكيل مرجعية موحدة للغسكان	1
المساهمة بالتغلب على ضعف القوى الشرائية للمقدسيين لتمكينهم من شراء مساكن بشروط	الإتحاد - التجمع المقدسي للغسكان ، هيئة العمل الاهلي .	2	توفير الادوات المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع الإسكان .	2	توفير صندوق يخصص للاستثمار بالترخيص والبناء	الإستثمار في مشاريع الإسكان	2

مناسبة .							
استغلال المساحات المتوفرة والبناء عليها وتوفير السكن ل 500 عائلة مقدسية .	المهندسون من محافظة القدس واتحاد الاسكان وشركات المقاولات .	2	اعداد مخططات البناء للمشاريع الاسكانية .	3	توفير الامكانيات والموارد لبناء 500 شقة على الاراضي قبل انتهاء ترخيصها .	البناء على المساحات المرخصة	3
ترخيص القطع لمجموعة من السكان بهدف الحصول على نسب اكبر من المساحات للبناء عليها .	المهندسون والمحامون من محافظة القدس واتحاد الجمعيات وشركات المقاولات ودائرة الخرائط	3	برنامج مسح الاراضي وتصنيفها (مرخصة ، منظمة ، غير مرخصة ومنظمة)	4	وضع الامكانيات لترخيص 2000 دونم منظمة	ترخيص المساحات المنظمة	4
توظيف خبرات مؤسسات الترميم في مجال الغسكان وتوسيعها لتشمل المرافق السياحية لتعزيز الميزة التنافسية .	مؤسسة التعاون ، جمعية الرفاه ، عنقود الاسكان ، وعنقود السياحة	3	برنامج تأهيل وتزيم المرافق السياحية	5	توفير الادوات المالية والبشرية الضرورية للترميم والتاهيل .	ترميم وتأهيل المطاعم والفنادق والأسواق والمحلات التجارية	5

6	ترميم وتأهيل المدارس	6	برنامج التأهيل الشامل للمدارس	3	مؤسسة التعاون ، جمعية الرفاه ، عنقود الاسكان ، وعنقود التعليم ة	يساهم بتوفير بيئة وموارد كافية مناسبة لتحسين جودة التعليم في مدينة القدس .
7	بناء 3 مدارس	7	برنامج بناء المدارس	5	المؤسسات التعليمية ، ادارة عنقود الاسكان وعنقود التعليم	زيادة الحصص السوقية للتعليم الفلسطيني في القدس .

الشكل رقم : (7-11) : الخطة المقترحة لعنقود التعليم في محافظة القدس على المديين القصير والمتوسط

الرقم	مجال التدخل	الادوات	الاولوية	البرامج	الفترة الزمنية	الجهات المقترحة للمشاركة	الاهمية
1	تشكيل مرجعية موحدة للتعليم في القدس "مجلس التعليم".	1.الاجتماعات التنسيقية. 2.كونفرنس للمصادقة. 3. تطوير هيكلية للمجلس تشمل لجان تخصصية. 4صياغة استراتيجية وخطة للمجلس.	1	برنامج التنسيق والتعاون ما بين العناصر المقترحة لعنقود التعليم باتجاه توحيد المرجعية وتشكيل هيكلية للعنقود.	1	الائتلاف الاهلي ،دائرة تنمية الشباب ، مؤسسة فيصل الحسيني ، الاتحادات مديرية التربية والتعليم .	يساهم في توحيد المرجعية واستغلال الموارد البشرية والمالية بكفاءة عالية ،ويساهم بالحفاظ على التعليم وتحسين جودته.

<p>يساهم في توحيد الرؤية التعليمية والتربوية والوطنية للتعليم، وتتم الاستفادة وتبادل الخبرات والموارد ما بين المعلمين من كافة المظلات .</p>	<p>اتحاد المعلمين في مدارس الاوقاف . اتحاد المعلمين في مدارس الوكالة . إتحاد المعلمين في المدارس الخاصة . بعض المعلمين من مدارس البلدية وادارة عنقود التعليم .</p>	<p>1</p>	<p>برنامج التنسيق والتعاون ما بين المعلمين في كافة المدارس .</p>	<p>3</p>	<p>1. عقد لقاءات مع اتحاد المعلمين للوصول لرؤية مشتركة حول حماية التعليم في القدس. 2. وضع آلية لتطوير إتحاد المعلمين ليشمل المظلات التعليمية المختلفة. 3. عقد لقاءات يشارك فيها المعلمين تعمل على تعزيز الهوية الوطنية في العملية التعليمية.</p>	<p>2</p> <p>العمل على تعزيز وتطوير دور اتحاد المعلمين</p>
<p>يساهم في توحيد الرؤية والموارد ويوظف المساحة المتاحة لأولياء الامور بالقانون باتجاه تحسين جودة التعليم والحفاظ على وطنية التعليم في القدس.</p>	<p>إدارة عنقود التعليم ، إتحاد اولياء الامور في المدارس الخاصة . إتحاد أولياء الامور في المدارس البلدية .</p>	<p>1</p>	<p>برنامج إنتخاب مجالس أولياء الامور في كافة المدارس والمظلات التعليمية .</p>	<p>2</p>	<p>1.تشكيل لجان أولياء امور في كافة المدارس والمظلات التعليمية . 2.مؤتمر اتحاد لجان أولياء الامور 3.تمثيل لجان الاولياء من كافة المظلات في العنقود.</p>	<p>3</p> <p>العمل على تعزيز وتطوير دور لجان ومجالس أولياء</p>

					الامور .	
يساهم الطلبة في العملية التعليمية والحفاظ على وطنية التعليم في القدس .	الاطر الطلابية .	2	برنامج تنسيق لانتخاب مجالس طلبة في كافة المدارس والمظلات التعليمية وتمثيلها في العنقود التعليمي .	4	1. تشكيل لجان وأندية طلابية في المدارس المختلفة . 2. تشكيل مجالس طلابية للمظلات التعليمية المختلفة . 3. تشكيل إتحاد مجالس الطلبة وتمثيله في العنقود .	4 العمل على تعزيز وتطوير دور لجان ومجالس الطلبة .
1. تعزيز دور الوزارة لدعم العملية التعليمية في القدس . 2. يساهم المنهاج بتلبية احتياجات مدينة القدس للكوادر والتخصصات . 3. تدعم المدارس الخاصة . 4. تحسن رواتب	إدارة العنقود ، مديرية التربية والتعليم ، وحدة القدس في الوزارة .	1	1. برنامج التنسيق الدائم ما بين ادارة العنقود ووزارة التربية والتعليم . 2. تشكيل لجنة اكااديمية تساهم بتطوير المنهاج .	5	1. التواصل مع وزارة التربية والتعليم بهدف تعزيز وتطوير دورها 2. تطوير المنهاج الفلسطيني بشكل عملي يساهم في تسهيل العملية التعليمية .	5 حث الجهات الرسمية الفلسطينية ذات العلاقة للإيفاء بالتزاماتها تجاه

	المسيرة التعليمية						
المعلمين . 5.التصدي لسياسة التجهيل التي تمارسها الجهات الاسرائيلية .							
يساهم في توفير الصفوف والمدارس والمرافق المناسبة مما يحسن من نوعية التعليم في القدس .	1.اتحاد لجان اولياء الامور . 2. اتحاد مجالس الطلبة . 3. اتحاد المعلمين 4.ادارة العنقود . 5.المؤسسات القانونية .	3	برنامج ادارة حملات الضغط والمناصرة اتجاه الجهات الاسرائيلية من بلدية ووزارة معارف .	6	1.حملات الضغط على البلدية لتوفير التعليم للمقدسيين . 2.حملات ضغط رافضة لتحريف المنهاج . 3.الضغط لتوفير المباني والمرافق	6	ممارسة الضغط على الجهات الاسرائيلية للايفاء بالتزاماتها
يساهم بالضغط على الجهات الاسرائيلية لتغيير سياساتها اتجاه التعليم في القدس ، مما يعزز من فرص الحصول على تعليم افضل للطلبة المقدسيين	1.المؤسسات التعليمية المقدسية . 2.المؤسسات الاجنبية المهتمة بالتعليم . 3.ادارة العنقود	1	برنامج حشد الضغط الدولي على اسرائيل بما يتعلق بالتعليم في القدس.	7	1.توجيه رسالة إلى كافة البعثات الدبلوماسية والاتحاد الأوروبي. 2. توجيه رسالة إلى المؤسسات الدولية وبشكل خاص مؤسسات هيئة الأمم المتحدة.	7	تعزيز حالة التضامن الدولي الضاغطة للحد من الانتهاكات

					3. عقد لقاءات مع ممثلي الجهات الدولية .	الاسرائيلية للحق في التعليم في القدس	
يساهم بتحسين كفاءة وفعالية التعليم في القدس .	وحدة التقنيات في مديرية التربية والتعليم ،المؤسسات التعليمية ، ادارة العنقود .	3	1.برنامج تاهيل البنية التحتية وتاثيث المختبرات . 2.برنامج التدريب والتاهيل للكوادرالتعليمية لاستخدام التكنولوجيا في التعليم 3.إعتماد التعليم الالكتروني للمنهاج .	8	1.توفير مختبرات حاسوب في كافة المدارس . 2.دورات تدريبية للكوادر . 3.توفير انظمة محوسبة.	دمج و تعزيز تقنيات تعليمية مدنية تعتمد على التكنولوجيا و تنتهج مبادئ الريادة و الابداع.	8
1. تشخيص دقيق لواقع التعليم في القدس . 2. الوصول لمعلومات	المؤسسات البحثية ،جامعة القدس ، إدارة العنقود .	2	برنامج البحث والتطوير في مجال التعليم في القدس .	9	1. إجراء الدراسات والأبحاث . 2.تأهيل المعلمين في	رصد التغيرات في الواقع	9

وأرقام موحدة حول التعليم في القدس. 3. ربط المنهاج بالبحث العلمي.					مجال البحث العلمي.	التربوي و التعليمي في القدس من خلال اجراء الابحاث	
المساهمة بالتغلب على ضعف القوى الشرائية للمقدسيين لتمكينهم من شراء مساكن بشروط مناسبة .	عقود التعليم ، هيئة العمل الاهلي ، مديرية التربية والتعليم	3	توفير الادوات المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع لتاهيل المدارس القائمة ، وتوفير ادوات التعليم .	2	1.عمل مسح لاحتياجات العملية التعليمية في القدس 2.توفير صندوق يخصص للاستثمار للتعليم 3.التواصل مع الجهات الداعمة لحثها على القيام بالتزاماتها اتجاه التعليم تحت الاحتلال .	المساهمة في تطوير الموارد المالية من أجل تعزيز الدعم المالي للمسيرة التعليمية	10
يساهم بتوفير موارد مالية لسد احتياجات التعليم في القدس مما	ادارة العقود ، مديرية التربية ، اتحاد مجالس اولياء الامور	3	برنامج التمويل الذاتي للتعليم في القدس	11	1.يساهم اولياء الامور بدفع رسوم تصل الى 1000 شيكل .	الخصص صة الجزئية	11

					2.توفير مشاريع لدعم ميزانيات المدارس .	للتعليم	
يحسن من جودته ويعزز من الرضى الوظيفي لدى المعلمين .							
1.توفير الوسائل التعليمية التي تلائم ثقافتنا 2. توفير موارد مالية اضافية لميزانيات المدارس.	1.المؤسسات التعليمية 2.ادارة العنقود.	5	برنامج التعليم التفاعلي التشاركي .	12	توفير الدعم لانشاء معمل لانتاج الوسائل التعليمية	توفير الوسائل والادوات التعليمية.	12
1الحد من الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل المقدسي..	1.جامعة القدس. 2.دائرة تنمية الشباب. 3.مديرية التربية والتعليم	3	برنامج التدريب والتاهيل لطلبة الجامعات في المدارس	13	1.توفير فرص التدريب العملي لطلبة الجامعات في المدارس.	تدريب طلبة وخريجي الجامعات.	13

الشكل رقم : (7-12) : الخطة المقترحة للعنقود الصحي في محافظة القدس على المديين القصير والمتوسط :

الاهمية	الجهات المقترحة للمشاركة	الفترة الزمنية	البرامج	الاولوية	الادوات	مجال التدخل	الرقم
توحيد المرجعية تساهم في تقديم سلة من الخدمات الصحية التي تتميز عن الخدمات المقدمة من المؤسسات الصحية الاسرائيلية .	إدارات المستشفيات ، المؤسسات الصحية ،وزارة الصحة	سنة	التنسيق والتعاون ما بين العناصر المقترحة لعنقود الصحة باتجاه توحيد المرجعية .	1	1.تعزيز الاجتماعات التنسيقية ما بين إدارات المستشفيات والمؤسسات الصحية	تشكيل مرجعية موحدة للصحة	1
يساهم بتوفير أماكن تستوعب تحويلات إضافية من الضفة الى القدس، ويعزز من الميزة التنافسية وبالتالي الطلب على الخدمات الصحية .	ادارات المستشفيات وقطاع الاسكان والبناء، الصناديق العربية .	3	برنامج تحسين البنية التحتية للمستشفيات	4	1تحديث وترميم القائم منها.	تحسين مرافق المستشفيات .	2
يساهم بتوطين العلاج في مستشفيات القدس بديلا عن التحويلات لإسرائيل	إدارة المستشفيات ، قطاع التعليم ،كلية الطب في جامعة	5	برنامج التخصصات الطبية النادرة.	3	توفير منح دراسية لدراسة تخصصات طبية نادرة .	توفير تخصصات طبية نادرة	3

					2.التعاقد مع الأطباء المتخصصين من القدس والداخل .		
4	زيادة الحصة السوقية من مرضى مدينة القدس	1.تنظيم حملات إعلامية لأهمية طلب العلاج من مستشفيات القدس . 2.حملات ضغط على إدارة الصناديق للاستجابة لرغبة المرضى باختيار المستشفى .	2	برنامج تعزيز الطلب على الخدمات الصحية المقدسية .	1	المؤسسات المقدسية خاصة الحقوقية ، والاعلامية.	يساهم بتعزيز الطلب من المقدسين على الخدمات الصحية المقدمة من المستشفيات المقدسية مما يعزز الإيرادات وبالتالي الإيفاء بالالتزامات .
5	التعاون ما بين العنقود الصحي والعناقيد الاقتصادية الأخرى	1.عقد لقاءات تنسيقية مع إدارات العناقيد المختلفة . 2.تنفيذ مشاريع مشتركة .	5	برنامج تنسيق الجهود ما بين مختلف القطاعات الاقتصادية .	4	إدارة عنقود الصحة وممثلي القطاعات الاقتصادية المختلفة .	توظيف الموارد الاقتصادية للمدينة بما يخدم قطاع الصحة والقطاعات الاقتصادية المختلفة .
6	التعاون ما بين عنقود	1.عقد لقاءات تنسيقية .	6	برنامج تنسيق الجهود في مجال الصحة ما بين	5	إدارة عنقود الصحة	يساهم قطاع الصحة في الضفة الغربية بدعم

العنقود الصحي في مدينة القدس .			القدس والضفة الغربية.		2. عقد ورشات عمل .	الصحة المقدسي وقطاع الصحة في الضفة الغربية .
--------------------------------	--	--	-----------------------	--	--------------------	--

الشكل رقم (7-13): الخطة المقترحة لعنقود السياحة في محافظة القدس على المدينين القصير والمتوسط

الاهمية	الجهات المقترحة للمشاركة	الفترة الزمنية	البرامج	الاولوية	الادوات	مجال التدخل	الرقم
توحيد المرجعية تساهم في الحفاظ على المنشآت السياحية و تقديم سلة من الخدمات السياحية المنافسة .	نواة عنقود السياحة ، الغرفة التجارية ، تجمع السياحة، المراكز الثقافية ولجنة التجار.	1	التنسيق والتعاون مابين العناصر المقترحة لعنقود السياحة .	1	1.تنظيم اللقاءات الفردية والجماعية لتوسيع العنقود . 2.تطوير نظام داخلي للعنقود . 3.تطوير خطة استراتيجية بمشاركة	تطوير عنقود السياحة والحرف اليدوية	1

					جميع عناصر العقود .		
توفير مركز لانتاج الحرف اليدوية السياحية. وتوفير سلع ومنتجات سياحية تميز مدينة القدس .	متحف وجود ، التجمع السياحي ، شركة القدس القابضة ، العنقود السياحي .	3	إعادة تاهيل البازار لانتاج الصناعات السياحية فيه .	2	1. إعداد دراسة الجدوى 2. إعداد المخططات الهندسية . 3. الخطة التشغيلية 4. تحديد الصناعات الحرفية . 5. التصميم الداخلي للبازار .	مشروع البازار "كمكان لانتاج الصناعات السياحية اليدوية .	2
تساهم بتوفير التمويل المناسب والكافي للمشاريع السياحية في مدينة القدس .	القدس القابضة ، ادارات البنوك ، وزارة الاقتصاد .	3	انشاء شركة ضمان بالتعاون ما بين القطاع الخاص والبنوك الفلسطينية .	3	1. توفير شركة ضمان للاستثمار في قطاع السياحة	1. توفير التمويل للاستثمار في السياحة .	3
يساهم بتوفير معلومات إرشادية واضحة للسياح فيما يتعلق بالاماكن	مركز الدراسات في جامعة القدس ، العنقود السياحي .	2		4	1. إنشاء مركز معلومات لإرشاد السياح لاهدافهم .	توفير مركز تسويق سياحي في	4

البلدة القديمة	2.تأسيس موقع الكثروني مزود بالخرائط الارشادية .				السياحية الفلسطينية والسلع والخدمات السياحية .	
5	تصميم وتطوير مسارات سياحية	1.تجزئة الطلب المحلي والدولي . 2. تصميم اسم شهرة للمسارات وتسويقه . 3.تدريب مرشدي السياحة على المسارات	5	برنامج مسارات السياحي في مدينة القدس .	2 العنقود السياحي ، نقابة ادلاء السياحة، جامعة القدس " مركز الدراسات "	يساهم بتعزيز الطلب المحلي والدولي على السياحة بديلا من التوجه للمقاصد السياحية الاسرائيلية .
6	تطوير المهارات البشرية في المجالات المرتبطة بالسياحة .	1.تطوير المهارات في مجالات الصناعات الحرفية . 2. تدريبات في مجال التجارة الالكترونية والاعلامي المجتمعي .	6	برنامج التأهيل والتدريب السياحي .	3 ادارة العنقود ، المؤسسات الاعلامية ،	يساهم بتوفير فرص عمل لشباب القدس في مجال السياحة .
7	استهداف اسواق دولية	1.اعداد ابحاث تسويق دولي .	7	برنامج التسويق الدولي	2 ادارة العنقود ، دائرة التسويق في	يساهم بتعزيز الطلب والايرادات .

	الجامعات ال فلسطينية .				2.تصميم تغليف لمنتجات المدينة . 3. تصميم اسم شهرة لعنقود القدس 4.مركز معلومات وتسويق الالكتروني .		
يساهم قطاع السياحة في الضفة الغربية يدعم العنقود السياحي في مدينة القدس، مما يعزز القدرات التنافسية .	ادارة عنقود السياحة ، وزارة السياحة ال فلسطينية.	5	برنامج تنسيق الجهود(النقل السياحي والاقامة ،الصناعات السياحية) في مجال السياحة ما بين القدس والضفة الغربية.	8	1. عقد لقاءات تنسيقية . 2. عقد ورشات عمل .	8	التعاون ما بين عنقود السياحة المقدسي وقطاع السياحة في الضفة الغربية .

الشكل رقم : (7-14) الخطة المقترحة لعنقود التجارة الداخلية في محافظة القدس على المديين القصير والمتوسط :

الرقم	مجال التدخل	الادوات	الاولوية	البرامج	الفترة الزمنية بالسنوات	الجهات المقترحة للمشاركة	الاهمية
1	توحيد مرجعية عنقود التجارة الداخلية في القدس.	1.تنظيم اللقاءات الفردية والجماعية لانشاء العنقود . 2.تطوير نظام داخلي للعنقود 3.تطوير خطة استراتيجية بمشاركة جميع العناصر .	1	التنسيق والتعاون ما بين العناصر المقترحة لعنقود التجارة الداخلية .	1	الغرفة التجارية في القدس ، لجان التجار ، محافظة القدس.	توحيد المرجعية تساهم في الحفاظ على المنشآت التجارية و تقديم سلة من السلع المنافسة .
2	حملة اعلامية تسويقية	1.تنظيم حملات تسويقية وتوعية التجار . 2.مهرجانات التسوق .	3	برنامج تعزيز التجارة الداخلية.	1	المؤسسات الاعلامية والتسويقية والغرفة التجارية ولجان التجار	توعية المقدسيين لاهمية التسوق من تجار مدينة القدس بما يساهم بتثبيت وجودهم في المدينة
3	اعادة فتح المحلات المغلقة .	1.ترميم المحلات . 2.تأثيرها 3.مساعدة التجار في التسويق	2	برنامج تاهيل المحلات والاسواق .	3	مؤسسة التعاون ، الرفاه ، دائرة تنمية الشباب ، الغرفة	يساهم بالحفاظ على المحلات التجارية مفتوحة .

الفصل الثامن :

8. نتائج وتوصيات الدراسة :

8.1. النتائج :

نستعرض في هذا الفصل أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة والتي اشارت الى أهمية تطبيق نموذج "بورتر" التنافسي على القطاعات المختلفة : الإسكان ، التعليم ، الصحة ، السياحة ، والتجارة الداخلية للمساهمة بانعاش اقتصاد مدينة القدس وتثبيت المقدسيين فيها .

8.1.1. ملخص النتائج العامة :

اولا : تتفق العديد من الدراسات وخاصة دراسة منظمة التعاون والتجارة الدولية ، بعدم توفر المرجعية على مستوى كل عنقود من العناقيد والعناقيد الاقتصادية مجتمعة ، مما يتطلب بالضرورة العمل على تشكيل مرجعية موحدة ومهنية تتمتع بالمصداقية ، ومصادقة عليها من منظمة التحرير الفلسطينية .

ثانيا : تطبيق نموذج بورتر التنافسي في مدينة القدس يعبر عن تجربة فريدة ومميزة لها خصوصيتها وتختلف عن تطبيقه في أية عاصمة عالمية أو حتى عربية وإسلامية ، بل ويختلف عن تطبيقه في الضفة الغربية وذلك لغياب السلطة التنفيذية بكل مؤسساتها عن مدينة القدس وتحديدًا وزارات الاختصاص والمجالس المحلية واتحاد الغرف التجارية ، لذلك يتطلب مواءمة إبداعية للنموذج بتشكيل مرجعية داعمة من المؤسسات المقدسية وشركات القطاع الخاص لتعوض عن دور الحكومة الغائبة .

ثالثا : نجاح النموذج في مدينة القدس يساهم بتثبيت الوجود الفلسطيني في المدينة وتحديدًا فيما يتعلق بتوفير الإسكان ، والتعليم النوعي ، والخدمات الصحية ، وتوفير فرص العمل للشباب في الإقتصاد المقدسي للتقليل من الاعتماد على إسرائيل مما يساهم بتعميم التجربة على الضفة الغربية وقطاع غزة ويؤسس للهدف الاستراتيجي ، باعتبار القدس عاصمة الدولة الفلسطينية المستقبلية .

رابعا : تتوفر فرص تعاون مابين القدس والضفة الغربية وتحديدًا في قطاع السياحة وخاصة في ظل نمو الخدمات الفندقية في بيت لحم ، وقطاع النقل في القدس .

خامسا : يمكن للضفة الغربية أن تساهم بفك الحصار عن القدس ويتعويض تراجع الطلب على منتجات وخدمات المدينة بعد بناء جدار الفصل العنصري من خلال إتاحة التسوق الالكتروني من القدس تحت إشراف اتحاد الغرف التجارية .

سادسا : جامعة القدس قادرة على توفير تخصصات نادرة وجديدة يتطلبها سوق العمل المقدسي وتحديدًا بعد تنفيذ مشروع مستشفى الجامعة التخصصي .

سابعًا : يمكن زيادة الطلب على الخدمات الصحية من القدس من جهة ، والتزام الحكومة بتسديد الديون المستحقة للقطاع الصحي ، ومن خلال توفير التخصصات النادرة التي تقلل من التحويلات للخارج من شأن ذلك إنعاش القطاع الصحي في مدينة القدس .

ثامنا : يمكن لقطاع الاسكان بناء 15 الف وحدة سكنية على المدى المتوسط بعد تشكيل مرجعية مهنية موحدة مصادق عليها تحظى بثقة الصناديق العربية والاسلامية .

8.1.2. نتائج مرتبطة بعنفود الاسكان.

1. سيساهم تشكيل العنفود بتوحيد المرجعيات لقطاع الإسكان ، وتوفير حلول إبداعية لمشاكل النزاع على الملكية وامكانية اقامة مشاريع منظمة على مساحات أعلى من 10 دونمات ، و يشجع مالكي الأراضي لاقامة مشاريع الإسكان عليها بالشراكة مع شركات المقاولات والبناء .

2. يوفر مرجعية مهنية ووطنية تساهم بتعزيز ثقة الدول العربية والإسلامية لدعم مشاريع الاسكان بتوفير نصف تكاليف الشقة (من 100-150 الف دولار) مما يقلص الفجوة مابين سعر الشقة في المدينة وخارجها.

8.1.3. نتائج مرتبطة بعنفود التعليم :

1- يمثل المرجعية المهنية والوطنية ذات الثقة التي يمكنها تجنيد التمويل من الدول العربية والاسلامية لبناء المدارس بالتعاون مع عنقود البناء والاسكان ،لبناء 20 مدرسة خلال العشرة أعوام القادمة .

2-تكون جامعة القدس والكليات الجامعية مثل الإبراهيمية والأمة جزءاً هاماً من العنفود الذي يتيح التعاون الكبير مابين الجامعات والمدارس لتوجيه العملية التعليمية لتخريج طلبة لسوق العمل لديهم الكفاءة العالية .

3-يساهم حصول جامعة القدس على الاعتراف الاسرائيلي ،ومن خلال التعاون مع العنفود الصحي في تطوير تخصصات طبية ومتميزة ، يمكن أن تساهم في زيادة الطلب على التعليم العالي من القدس والداخل الفلسطيني بنسبة تتراوح من 30% الى 50% .

4-يعمل على توفير صندوق ومشاريع خاصة لدعم رواتب المعلمين لتصبح مناسبة وكافية .

8.1.4. نتائج مرتبطة بالعنقود الصحي :

1- سيساهم بتشكيل مرجعية مهنية موحدة ، تحظى بثقة المقدسيين والدول العربية والإسلامية والأوروبية لدعم القطاع الصحي في القدس .

2- لن يقتصر عمل العنقود على شبكة المستشفيات المقدسية بل يشمل المراكز الصحية والمؤسسات الداعمة ، والمؤسسات الأكاديمية ، والإعلامية والتسويقية في القدس بشكل خاص والأراضي الفلسطينية بشكل عام.

3- الإستثمار في توفير الكادر البشري الكامل في المستشفيات الفلسطينية المقدسية ، التي تحتاج بعض الأخصائيين في أمراض عديدة.

5- يحقق نتائج أفضل في تطوير الكوادر البشرية داخل وخارج الوطن كأحد أهم العوامل لنجاح العنقود الصحي ، خصوصاً عند إبتعاث خريجي كلية الطب من جامعة القدس إلى الخارج للحصول على التخصصات النادرة ، التي تمتلكها المستشفيات الإسرائيلية والأردنية والمصرية .

6-تستطيع الإدارة المستقبلية للعنقود الصحي التعاون مع المؤسسات العربية في الداخل الفلسطيني لتأسيس صندوق مرضى عربي ليقدم 500 ألف عائلة عربية ، يتم تحويل الأموال اليه بدلا من تحويلها لصناديق المرضى الاسرائيلية .

8.1.5. نتائج مرتبطة بعنقود السياحة :

1. تشكيل مرجعية مهنية للعنقود تساهم بالإشراف على خطته ومشاريعه ونشاطاته وتلعب دورا داعما لقطاع السياحة للتعويض عن دور الحكومة الفلسطينية الغائبة عن المدينة ، هذا الدور الانتقالي يتطلب من الحكومة الفلسطينية القيام بدورها المتوقع في القدس، من خلال تخصيص الميزانيات للعنقود السياحي من جهة وتوفير كافة أشكال الدعم والتمويل للقطاعات الاقتصادية بمشاركة الغرفة التجارية في القدس .
2. من المتوقع أن يساعد العنقود على إقامة عديد من المشاريع الصغيرة يتم من خلالها إعادة فتح 250 محلاً تجارياً في مدينة القدس ، لتقوم بترميمه، ودعم أصحابها بمشاريع تشغيلية .
3. أهمية أن يشرف العنقود على تفعيل العناصر المكونة له ، وعلى انتخاب هيئات إدارية جديدة لجمعية الأدلاء السياحيين ولجنة التجار وممثلي شركات السياحة .

8.1.6. نتائج تتعلق بقطاع التجارة الداخلية :

أولاً : تطوير المنشآت العائلية الصغيرة ، والإشراف على تدريب وتأهيل أبناء أصحاب المحلات في مجالات الإدارة المالية والتسويق مما يساهم في تحسين الحصة السوقية والإيرادات وفي توسيع فروع تجارة التجزئة بنسبة 25% .

ثانياً : بناء قاعدة تعاون مشترك بين التجار المقدسيين لتحديد أسعار مناسبة ومنافسة للأسعار الإسرائيلية من خلال التحالف بالحصول على المواد والبضائع من الموردين بأسعار منافسة .

ثالثاً: يعمل العنقود ومن خلال المؤسسات الإعلامية والتسويقية على توعية المقدسيين لأهمية التسوق من المحلات الفلسطينية في وسط المدينة بديلاً عن المحلات والمتاجر الإسرائيلية.

رابعاً: يعمل العنقود التجاري وبالتعاون مع عنقود الإسكان والبناء على تطوير أسواق القدس العربية مثل أسواق اللحامين والخطارين ، ويعمل على إعادة فتح العديد من المحلات التجارية في هذه الأسواق .

خامساً: تستطيع محلات القدس التجارية أن تقدم السلع والخدمات التي تميز مدينة القدس .

8.1.7. نتائج التعاون ما بين العناقيد المختلفة في القدس:

اعتماداً على مصفوفة التعاون ما بين العناقيد المختلفة التي تم استعراضها بالتفصيل في الفصل السابق ، يتبين أن التعاون يساهم بالحد من إنجراف القدرة التنافسية لعدد من القطاعات الاقتصادية المقدسية والتي تتمثل في ارتفاع معدلات الفقر وتزايد وتيرة التسرب من المدارس التي تتحول إلى قوى عاملة غيرمدرّبة ومؤهلة يتم استخدامها واستغلالها في الإقتصاد الإسرائيلي . وفي المرحلة الثانية تأتي زيادة القدرة التنافسية لتلك القطاعات عندما يتم تحديد مجالات التعاون بينها مما يساهم بدعم الإقتصاد المقدسي .

8.1.8. نتائج التعاون والتكامل بين عناقيد الإقتصاد المقدسي والإقتصاد الفلسطيني:

إن أي نجاح يتحقق في هذا المجال خصوصاً عندما يقل إحتواء الإسرائيلي للإقتصاد المقدسي وربطه بالإقتصاد الفلسطيني سيحقق نجاحات أخرى يمكن البناء عليها مستقبلاً .

ويشكل نجاح العنقود المقدسي في مجالات الإسكان والسياحة والتجارة الداخلية والتعليم أساسا للتعاون مع القطاعات المناظرة لها في الأراضي الفلسطينية خصوصا في محافظتي رام الله والبيرة وبيت لحم. ومن المتوقع أن ينعكس أي نجاح في محافظة القدس أساسا لنقل التجربة إلى بقية المحافظات الفلسطينية .

8.2 . التوصيات :

8.2.1 . توصيات عامة:

1. ضرورة تطبيق نموذج بورتر التنافسي على مختلف القطاعات المقدسية كأداة فعالة لتعزيز الميزة التنافسية لمدينة القدس رغم وجود الإحتلال الإسرائيلي .
2. ضرورة توفر الإرادة عند المستويات العليا من ممثلي القطاعات والوزارات المختلفة لدعم النموذج والسعي لنجاحه كمصلحة فلسطينية عليا في تثبيت الوجود الفلسطيني في مدينة القدس.
3. ضرورة توفير مرجعية مهنية لكل عنقود من العناقيد ومرجعية مشتركة لمختلف العناقيد
4. ضرورة التعاون والتنسيق ما بين العناقيد في مدينة القدس والقطاعات الاقتصادية المختلفة من الضفة الغربية .
5. توفير الموارد اللازمة وتوجيه الأموال والموارد بالطرق الصحيحة للمساهمة في نجاح نموذج "بورتر" .
6. تعزيز عامل المشاركة والتعاون ما بين كل عنصر من العناصر المكونة لكل عنقود من جهة ، والتعاون ما بين مختلف العناقيد من جهة ثانية .
7. التزام الشركاء من القطاعين العام والخاص والمؤسسات المقدسية بتنفيذ خطة العناقيد وفق إطار قانوني وتنظيمي واضح يحقق مصالح وأهداف كل من الشركاء .

8. إن ربط القطاع الصحي في القدس بالقطاع الصحي الفلسطيني الذي يعتبر من أهم القنوات التي يمكن أن

تسهم في ربط الاقتصاد الفلسطيني ما بين القدس والضفة وغزة.

8.2.2. توصيات متعلقة بعنقود الإسكان :

أولاً : الحكومة :

1. أن تدعم وزارة الإسكان والبناء تأسيس العنقود، وتصادق مع منظمة التحرير على مرجعية مهنية وطنية

للعنقود .

2. أن توفر صندوقاً يخصص للاستثمار في البناء ،يدعم رخص البناء ويساهم بالتكاليف لتمليك المقدسيين

الشفق ،بدلاً من دفع الغرامات التي تهدر الأموال والموارد المالية.

ثانياً على مستوى العرض :

• توفير مرجعية وطنية مهنية تتمتع بالثقة لدى مالكي الأراضي ولدى الدول العربية والاسلامية ،

للمساهمة بحماية الأراضي من التسريب وتوفير التمويل لدعم مشاريع البناء والإسكان .

• ضرورة أن ينسق عنقود الإسكان الجهود مع شركات الإسكان والبناء في محافظات الوطن لتنفيذ

مشاريع إسكان في حدود المدينة مما يساهم بتقليل الفجوة ما بين العرض والطلب على الاسكان .

ثالثاً : العنقود والصناعات المساندة:

أن تقوم ادارة العنقود بإقامة المشاريع والورش الصناعية وشركات مواد البناء في مدينة القدس .

رابعاً: التمويل :

1. تتسق ادارة العقود الجهود والعلاقات مع الدول العربية والاسلامية لتمويل مشاريع الإسكان في مدينة القدس مما يساهم بتثبيت الوجود الفلسطيني في القدس .

2. تقوم شركة القدس القابضة بإنشاء شركات وساطة لضمان الاستثمار ولتساهم بالمشاركة في المخاطرة لتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار في بناء المساكن والمرافق في مدينة القدس .

خامساً: إتحاد جمعيات الإسكان :

1. الحصول على رخص البناء على الأراضي المنظمة وغير المرخصة (4700 دونم) .

8.2.3. توصيات تتعلق بعقود التعليم :

اولاً :وزارة التربية والتعليم :

1. أن تعمل على تعزيز آفاق التعاون والشراكة مع كافة المؤسسات والهيئات الداعمة للقطاع التعليمي لضمان تحقيق التعليم النوعي.

2. تطبيق توصيات الدراسات السابقة المتعلقة بنوعية التعليم في القدس .

3. تحفيز القطاع الخاص على الاستثمار في بناء المدارس والمرافق للتغلب على النقص في الغرف الصفية والمكتبات والمختبرات والملاعب والمساحات .

ثانياً :مديرية التربية والتعليم –القدس الشريف

1. أن تعمل على توحيد إستراتيجيات التعليم وتحقيق الخطة الوطنية للتعليم في القدس ،والحفاظ على المنهاج

الفلسطيني بديلاً عن المنهاج الإسرائيلي الدخيل .

2. تشكيل مرجعية مهنية موحدة لجميع المظلات التعليمية من أوقاف ، مدارس خاصة ، وكالة
3. توفير منح دراسية لطلبة الثانوية العامة عند التحاقهم بالجامعات وربطها بعقود عمل في التعليم متوسطة المدى.

ثالثا :الجامعات والكليات :

- 1.بناء برامج تأهيل نوعية ترافق التطورات العالمية
- 2..دمج التكنولوجيا في التعليم الجامعي .
- 3.إتاحة تخصصات تلائم احتياجات سوق العمل المقدسي .
- 4.إقامة مركز البحث والتطوير ومركز تكنولوجيا المعلومات.

رابعا :العرض :

- 1.أن يوفر عنقود التعليم الموازنات للتعليم والاستثمار بشراء مبانٍ قديمة وبناء مدارس جديدة
2. توفير برنامج تأهيل تربويّ وأكاديمي نوعيّ للمعلمين .
3. التوجه نحو الخصخصة الجزئية للتعليم في القدس لتحسين جودة التعليم وتقليل الفجوة بين أنماط التعليم السائدة في القدس .

خامسا : الطلب على التعليم :

- أن يحفز العنقود الطلب على التعليم في مدارس الأوقاف الإسلامية ، من خلال تقديم خدمات تعليمية مميزة تساهم بالحد من نسبة التسرب من المدارس وتحسن مستوى التحصيل الاكاديمي .

سادسا :المؤسسات الداعمة :

- اعتماد التكاملية وعدم تكرار برامج المؤسسات لبعضها البعض .

الصناعات المرتبطة :

.توظيف التكنولوجيا ،الوسائل التعليمية ،وسائل الايضاح ،والمختبرات في التعليم .

8.2.4.توصيات متعلقة بالعنقود الصحي :

أولا : الحكومة :

1. تطوير الإستراتيجية الفلسطينية وبلورة رؤية واضحة لإنعاش القطاع الصحي .
- 2.تعزيز الاستثمار الحكومي والخاص في مجالات وتخصصات نادرة مميزة في القدس .
- 3.توفير المنح الدراسية في تخصصات نادرة ، من خلال العلاقات الدبلوماسية مع الدول التي تتميز في تخصصات طبية نادرة.
- 4.تشجيع الطلب المحلي على الخدمات الصحية المقدمة من مستشفيات القدس ، وتخصيص تحويلات بنسبة أكبر بديلا عن التحويلات للخارج والى إسرائيل .
- 5.الالتزام بتسديد الفواتير المتعلقة بتحويلات وزارة الصحة الفلسطينية بانتظام.

ثانيا العرض :

1. توحيد المرجعيات وتعزيز التنسيق ما بين المستشفيات الفلسطينية .
- 2.ان يعمل العنقود على توفير تخصصات نادرة غير متوفرة في مستشفيات الضفة تميز مستشفيات القدس
- 3.توفير فرص تدريب وتأهيل وتطوير الكادر الطبي التخصصي خارج فلسطين في تخصصات نادرة ومحددة.

4. تعزيز القوة التفاوضية لادارات المستشفيات مع صناديق المرضى الاسرائيلية لتحقيق اسعار افضل مقابل الخدمات التي تقدمها للمرضى المقدسيين .

ثالثا :الطلب :

- 1.ان تلعب المؤسسات المقدسية دورا اساسيا في الترويج والتسويق للخدمات الصحية المقدسية.
- 2.ان تعمل المؤسسات القانونية على التغلب على المعوقات الاسرائيلية لزيادة الطلب من مرضى الضفة وقطاع غزة على الخدمات الصحية المقدسية

رابعا :المؤسسات الداعمة :

- 1.توفير اسعاف يتيح خدمات العناية المكثفة اثناء نقل المرضى بديلا عن خدمات العناية المكثفة التي تقدمها المستشفيات الاسرائيلية.
- 2.توفير بعض الفحوصات الطبية المخبرية التي تفرض على وزارة الصحة الفلسطينية تحويل المرضى لخارج الوطن او الى اسرائيل.
- 3.توظيف التكنولوجيا في الجوانب الادارية والفنية ، وانشاء قاعدة بيانات مشتركة للعنقود الصحي .

8.2.5.توصيات متعلقة بعنقود السياحة :

اولا : الحكومة الفلسطينية :

- 1.ان تستثمر الحكومة الفلسطينية وتشجع القطاع الخاص على الاستثمار في السياحة بمدينة القدس .
2. ان ترعى وزارة السياحة الفلسطينية التعاون مابين قطاع السياحة في القدس وقطاع السياحة في بيت لحم
3. العمل على التنسيق مابين الممثلات الفلسطينية في الدول لتحفيز الطلب على منتجات مدينة القدس .

ثانيا : العرض :

1. ان يعمل العنقود على تطوير المهارات اللغوية الاجنبية ومهارات التسويق لدى العاملين في قطاع السياحة في القدس .
2. اعادة إحياء الحرف اليدوية والصناعات المرتبطة بالسياحة بالتعاون مع محافظ بيت لحم ، وبعض الدول العربية والاسلامية مثل الاردن ومصر وتركيا
3. تطوير القدرات التسويقية لتجار السياحة بالتعاون مع الجامعات الفلسطينية وخاصة اقسام التسويق .
4. ان يوفر العنقود عروضاً سعرية ومسارات سياحية ، ويقدم سلة من السلع والخدمات السياحية .
5. ان يوفر العنقود منتجات سياحية فلسطينية الصنع .

ثالثا :الطلب

1. التركيز على السياحة الدينية الوافدة من الدول العربية والاسلامية.
2. التركيز على الطلب المحلي من الضفة الغربية والداخل الفلسطيني.

رابعا :المؤسسات الداعمة :

1. اقامة مركز تدريبي للحرف اليدوية المرتبطة بالسياحة .
2. توفير موقع الكتروني متخصص يروج لمنتجات وخدمات مدينة القدس ويتاح من خلاله التجارة الالكترونية
3. تأسيس مركز تسويقي للخدمات السياحية في مدينة القدس .

خامسا : جامعة القدس :

ان توفر تخصص ارشاد سياحي ، يخرج مرشدي سياحة يمتلكون مهارات لغوية واتصال وتواصل ليصبحوا قادرين على توجيه السياح باتجاه المحلات التجارية والاماكن التاريخية فيها.

8.2.6. توصيات متعلقة بقطاع التجارة الداخلية :

اولا : الغرفة التجارية :

1. ان تشرف على انتخابات جديدة لادارتها وللجان التجار المختلفة.
3. ان تكثف التعاون مع اتحاد الغرف التجارية في المحافظات الفلسطينية، لزيادة الطلب على منتجات وخدمات المدينة من الضفة الغربية .
4. ان تكثف التعاون مع الوزارات المختلفة لتخصيص نسبة من المشتريات الحكومية من مدينة القدس .

ثانيا :العرض :

1. ان يشرف على تدريب وتأهيل ابناء اصحاب المحلات في مجالات الادارة المالية والتسويق .
2. ان يعمل على تطوير أسواق القدس العربية مثل اسواق اللحامين والعطارين .

ثالثا : الطلب :

ان يمارس دورا تسويقيا ترويجيا فعالا للمحلات التجارية المقدسية .

رابعا : الجامعات :

- ان تشرف جامعة القدس والجامعات الفلسطينية الاخرى على تدريب خريجي الادارة والتسويق عمليا في الشركات التجارية المقدسية تمهيدا لدمجهم في سوق العمل المقدسي.
- ثانيا الاشراف على اجراء ابحاث تسويقية في القدس لمساعدة التجار على تحقيق ايرادات افضل .

قائمة المراجع :

1 المراجع العربية :

القران الكريم

1. معا العمالية (2014): تقرير التأمين الوطني ومكتب العمل في القدس الشرقية يساهمان في تعميق الفقر لدى سكان المدينة الفلسطينيين خدمة للسياسة الحكومية التي تدفع الفلسطينيين

إلى ما وراء الجدار العازل، موقع <http://arb.wa-maan.org>.

2. وطن للإنباء (2014): مقاطعة المقدسيين تكبد السوق الإسرائيلية خسائر فادحة،

مقالة منشورة على موقع <http://www.wattan.tv/ar/news/100757.html>

3. بن سلمان، سلطان. (2014): المواطن أهم ميزة تنافسية للسياحة في المملكة، مقالة منشورة

على موقع اليوم <http://www.alyaum.com/News/art/116833.html>

4. عبد الواحد، راسم. (2013): خبير يحذر من مخطط تهجير آلاف المقدسيين عن

طريق "البطاقة الذكية"، مقالة منشورة على الموقع <http://www.elaosboa.com/show>.

5. هايل ، د. (2014): وزير الأوقاف الأردني: الوصاية الهاشمية على القدس أولى

من السلام مع إسرائيل، تصريح منشور على موقع المصري.

<http://www.almasryalyoum.com/news/details/40144>

6. عبيدات، راسم. (2012): تعدد المرجعيات التعليمية في القدس وتأثيراتها السلبية، مقالة

منشورة في سلسلة أوراق القدس (5) لدائرة شؤون القدس في م.ت.ف.

7. جبريل ، سمير. (2012) :التعليم في القدس .. واقع وتحديات ، سمير جبريل .

مقالة منشورة في سلسلة أوراق القدس (5) لدائرة شؤون القدس في م.ت.ف.

8. جعبري، مازن. (2014): واقع عمالة الأطفال في القدس ، دائرة تنمية الشباب.

9. جبارين ،يوسف.(2013):**التخطيط الاستراتيجي القومي في إسرائيل** ، استراتيجيات الاقصاء والهيمنة ، دراسة صادرة عن مركز مدار:المركز الفلسطيني للدراسات الاسرائيلية
- 10.حجازي،يحيى.،مصاروة، افنان ، د.(2012):**التسرب المدرسي في مدارس شرقي القدس،** المسببات والدوافع .
- 11.عريقات، باسم.(2012)، **اثر الجدار على العملية التعليمية في مديرية ضواحي القدس،** ورقة عمل منشورة في سلسلة أوراق القدس (5) لدائرة شؤون القدس في م.ت.ف
12. الشاويش ، نريمان.(2012) ، **التسرب المدرسي في مدينة القدس** ، ورقة عمل منشورة في سلسلة أوراق القدس (5) لدائرة شؤون القدس في م.ت.ف .
- 13.الجعفري،محمود.،لافي،د.(2004)، **القدرة التنافسية للتمور الفلسطينية في الأسواق المحلية وأسواق التصدير،** معهد أبحاث السياسات الاقتصادية (ماس)، رام الله فلسطين .
- 14.خمايسة،راسم .،تفكجي، خليل.(2013)، **النزاعات على ملكية الأراضي في القدس،**تقرير منشور،صادر عن دائرة الخرائط- جمعية الدراسات العربية،طبعة ثانية محدثة
- 15.أبو السعود،عزام.(2010): **الأوضاع التجارية في مدينة القدس المشكلات الراهنة ومتطلبات التطوير،**دراسة منشورة على موقع الغرفة التجارية <http://www.jacci.org>
- 16.جويلس، نائلة.،ابوالسعود،عزام.(2010):**اثر جدار الفصل العنصري على القطاعات الاقتصادية المختلفة في القدس العربية،**دراسة نشرت على موقع الغرفة التجارية
- 17.قرش، محمد.(2013): **الاقتصاد المقدسي تدهور مستمر وتنمية بعيدة** ، عدد 253 ، شؤون فلسطينية صادرة عن مركز ابحاث منظمة التحرير الفلسطينية .
18. الائتلاف الاهلي (2013): **دراسة بعنوان تعدد مرجعيات التعليم في القدس واقع وتحديات،** منشورة على موقع <https://airssforum.com/showthread.php?t=8912>
- 19.صحيفة الحياة (2011): **التعاون توقع ثلاث اتفاقيات لتشغيل الشباب في القدس بقيمة 7.5 مليون دولار،** مقالة منشورة على موقع <http://www.alhayat-j.com/newsite>

20. فلسطين اون لاين (2013) : ارتفاع معدل الاجور في اسرائيل بنسبة 3% العام المنصرم ،
مقالة منشورة في موقع <http://felesteen.ps/details/news>

21. وفا (2013) : تقرير اممي يدعو لربط اقتصاد القدس بالضفة الغربية ،مقالة منشورة في
موقع <http://www.wafa.ps/arabic>

22. الجعفري،محمود .،مكحول ،باسم .،واخرون (2003) : قطاع الخدمات الفلسطيني ودوره
في عملية التنمية الاقتصادية ، صادر عن معهد ابحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني
(ماس).

23. الاونكتاد : (2013) ،الاقتصاد الفلسطيني في القدس الشرقية ،صادر عن الامم المتحدة .

2. المقابلات الشخصية:

تركزت المقابلات حول نقاط القوة والضعف ، الفرص والتهديدات التي تواجه القطاعات الرئيسية
موضع الدراسة : الاسكان والبناء ، الصحة ، التعليم ، السياحة ، والتجارة الداخلية ، وحول توحيد
مرجعيات القطاعات المختلفة ، سبل انعاش الاقتصاد في مدينة القدس وتثبيت وجود المقدسيين
فيها ، سيتم التطرق اليها باختصار .

1.مقابلة مع السيد عزام ابو السعود- مدير الغرفة التجارية فرع القدس الاسبق ، بتاريخ 12-7-

2013

2.مقابلة مع الاستاذ احمد رويضي - مستشار الرئيس لشؤون القدس ، بتاريخ 1-11-2014

3.مقابلة مع الاستاذ مازن الجعبري - مدير دائرة تنمية الشباب ، بتاريخ 6-5-2013

4.مقابلة مع السيد علي شقيرات - مدير شركة علي شقيرات اخوان ، بتاريخ 7-4-2013

5.مقابلة مع د.نائل دعاس -اخصائي سرطان الدم في مستشفى "هداسا"، بتاريخ 3-7-2013

6.مقابلة مع الاستاذ زياد الحموري- مدير مركز القدس للحقوق الاجتماعية والاقتصادية، في

2013-3-12

7.مقابلة مع المهندس محمود زحايسة -رئيس اتحاد-التجمع المقدسي للاسكان ، في 24-4-

، 2013

8.مقابلة مع السيد خليل التفكجي -مدير دائرة الخرائط في جمعية الدراسات العربية ، في 22-

2013-5 ، مقابلة مهيكلة :

9.مقابلة مع المهندس سامر نسيبة -مدير شركة المهندس محمد نسيبة واولاده ، 17-12-

2014

مقابلة مهيكلة

10. مقابلة مع المهندس المعماري عبد الكريم لافي- مدير مكتب هندسي ، ورئيس اتحاد اولياء

الامور في المدارس التابعة للبلدية ، 12-9-2013.

11. مقابلة د.عناد السرخي - وزارة شؤون القدس، في تاريخ 2-1-2015

12. مقابلة مع السيد سليمان شقيرات رئيس لجنة الدفاع عن اراضي ومنازل جبل المكبر ، في

تاريخ

2-11-2014.

13.مقابلة مع الاب وليم شوملي -رئيس تجمع الكنائس في القدس ، في تاريخ 11-4-2014،

مقابلة مهيكلة .

14.مقابلة مع د.راسم خمائسة ،بروفيسور متخصص في تخطيط المدن ، في تاريخ

2012/10/6

15..مقابلة مع د. رستم النمري ، رئيس قسم العظام والمدير السابق لمستشفى المقاصد ، بتاريخ 3-9-2013 ،مقابلة مهيكلة :

16.مقابلة مع د.عبد الله صبري -رئيس مجلس ادارة مستشفى الهلال ،عضو الهيئة الادارية في مستشفى المقاصد ، رئيس مجلس ادارة اتحاد الجمعيات الخيرية في القدس ، في تاريخ 13-6-2014.

17.مقابلة مع السيد محمد ميعاري -رئيس قسم التمريض في مستشفى العيون ،في تاريخ 11-4-2013 ،مقابلة مهيكلة .

18.مقابلة مع السيد راسم عبيدات - صحفي متخصص في التعليم ، في تاريخ 2013/6/7

19.مقابلة مع الاستاذ عيسى سلمان -رئيس اتحاد المعلمين فرع القدس ، في تاريخ 2013/5/12

20.مقابلة مع الاستاذ محمد زهرة -المشرف النفسي في مدارس المعارف الاسرائيلية ، في تاريخ 2013/5/22 .

21.مقابلة مع الاستاذة نهلة الزين -نائبة الرئيس للشؤون الادارية والمالية في معهد وجدي ابو غربية في تاريخ 2014/3/26 .

22. مقابلة مع الاستاذة مي عميرة -مديرة القسم المهني في جمعية الشابات المسيحية في 2014/5/19،

23.مقابلة مع د.حازم الجولاني -مدير كلية الريان في القدس ، في تاريخ 2014/4/28

24.مقابلة مع نور عكاوي - مشرفة التكنولوجيا في مديرية التعليم في 2014/3/19

- 25.مقابلة مع المهندس مازن سنقرط -مدير مجموعات سنقرط ،في تاريخ13-4-2013
26. مقابلة مع السيد فادي الهدمي -مدير الغرفة التجارية في القدس ، في تاريخ
2014/12/10
- 27.مقابلة مع السيد يوسف ضاهر مدير مركز القدس للعلاقات الكنسية -المجلس الكنائسي
الاعلى، في تاريخ 2014/9/2 .
- 28..مقابلة مع الاستاذ فادي الهدمي -مدير الغرفة التجارية في القدس ، في تاريخ
2014/11/20 .
29. مقابلة مع السيد غسان عابدين - نائب رئيس لجنة التجار في البلدة القديمة ، في 12
2014/3/
30. مقابلة مع الاستاذة سند سالحوت -قسم الادارة في كلية بيت حنينا في جامعة القدس ،
في تاريخ 2013/3/22 .
- 31.مقابلة مع السيد اسامة صلاح - مدير الفندق الوطني ،في تاريخ 2013./4/9
32. مجموعة بؤرية للقطاع الصحي في مكتب الاخ احمد قريع ابو العلاء ،رئيس دائرة شؤون
القدس في منظمة التحرير الفلسطينية .في تاريخ 2013/4/5.
- شارك في المجموعة :

- دكتور رستم النمري مستشفى المقاصد .
- محمد ميعاري ، مستشفى العيون .
- د.ايمن شويكي من نقابة الاطباء .

33. مجموعة بؤرية لقطاع البناء والاسكان في مكتب الاخ احمد قريع ابو العلاء ،رئيس دائرة

شؤون القدس في منظمة التحرير الفلسطينية .في تاريخ 2013/4/12

شارك في المجموعة :

- السيد علي شقيرات رئيس شركة علي اخوان شقيرات .
- السيد محمود زحايسة رئيس اتحاد -التجمع المقدسي للاسكان .
- ابراهيم شعبان -رئيس مجلس ادارة مجلس الاسكان .
- المهندس عبد الكريم لافي ، مهندس معماري
- السيد رامي الحلواني -مقاول بناء في القدس .

34. مجموعة بؤرية لقطاع التعليم في مكتب الاخ احمد قريع ابو العلاء ،رئيس دائرة شؤون

القدس في منظمة التحرير الفلسطينية .في تاريخ 2013/4/17

- اعتدال الاشهب مستشارة التعليم في المؤتمر الشعبي
- ديما السمان -مديرة وحدة القدس في وزارة التربية والتعليم .
- باسم عريقات مدير التربية والتعليم في الضواحي .
- سوسن الصفدي -مديرة العلاقات العامة في التربية والتعليم .

35. مجموعة بؤرية لجميع القطاعات في مكتب الاخ احمد قريع ابو العلاء ،رئيس دائرة

شؤون القدس في منظمة التحرير الفلسطينية .في تاريخ 2015/2/2

شارك في المجموعة :

محمود زحايسة ، بشار المشني -مدير عنقود السياحة في القدس ، مازن الجعبري -جمعية الدراسات العربية . ،هاني عابدين (وزير السياحة الاسبق) ، خالد حماد (نائب مدير التربية والتعليم في القدس) ، ديما السمان ، صبري صفدي (استاذ في جامعة القدس) ، آمنة بدران

(استاذة في جامعة القدس) ، سليمان شقيرات ، رمزي رباح ، ربحي شويكي ، سعيد القصاص ،

حجازي الرشق ، عرابي الرشق ، فادي الهدمي (مدير الغرفة التجارية) ، احمد رويضي ، جمال

جعفر . ، نهاد ابو غوش ، سامر نسيبة ، ولاء ابو عصب .

36 .مجموعة بؤرية لجميع القطاعات بدعوة من منتدى القدس الاقتصادي في فندق

"الامباسادور" في 2015/2/11.

شارك في الورشة :

مازن سنقرط ، صبري صفدي ، مازن جعبري ، بشار المشني ، احمد البديري ، سامر نسيبة

علي شقيرات ، محمود زحايسة ، اسماعيل المسلماني ، حازم القواسمي ، هاني العلمي ، توفيق

حبش ، زياد الحموري ، راسم عبيدات ، بشار العزة ، نفين جولاني ، ربي البردويل ، نسرين

زوريا ، عزيزة مشهور .

3.المراجع الاجنبية .

1.Porter,Michael:(1990),**The Competitive Advantage of**

Nations,puplushed by Free Press.

2.Abu Hijleh,said: (2008) , **Cluster Competitiveness Assessment in**

Palestine , United States Agency .

3. Bhushan, Kul: (2006) ,**Making Clusters work Unido methodology** ,

Published by Foundation for MSME Clusters.

4. **Pietroni, Chris:(2010) , Romania's Apparel Cluster,**

5. Ministry of Corporate Affairs (2013), **Fostering Business**

Responsibility in MSME Clusters, Published by: (IICA) Indian Institute

of Corporate Affairs

6. Porter, Michael: (1998), **Cluster and the new Economics of competition**, by Harvard.

7. Porter, Michael: (2000): **Economic Development Quarterly**, published by

8. Eriksson, Sören (2013), **Clusters and Economic Growth In Asia**,

9. Higher education press. Berlin: (2012), **Clustering economic sectors in China on a life cycle basis to achieve environmental sustainability**,

10. Hertog, Pim den: (2001), **Innovative clusters: drivers of national innovation systems**, university of Leuven.

11. World Bank: (2008), **Knowledge, Technology, and Cluster-based Growth in Africa**.

12. Cukierman, Edouard: (2012), **Israel tech cluster at cjl** (Investing in Israeli High-Tech), published by : London <http://www.slideshare.net>

4. المواقع الإلكترونية :

1. <http://www.tci-network.org>

2. <http://www.regx.dk>

3. <http://www.proinno-europe.eu>

4. <http://www.proinno-europe.eu/eca>

5. <http://www.cluster-excellence.eu>

6. <http://www.clustercollaboration.eu>

7. <http://www.isc.hbs.edu>

8. <http://www.unido.org/index.php?id=o4297>

9. <http://www.msme.foundation.org>

ملاحق الدراسة :

ملحق رقم 1: الجداول

الجدول رقم (1) : مؤشرات اقتصادية مختارة لمحافظة القدس :

المؤشر	محافظة القدس	الضفة الغربية	قطاع غزة	الاراضي الفلسطينية	اسرائيل
العمل والبطالة :					
سوق العمل: (حسب معايير منظمة العمل الدولية) نسبة القوى العاملة من مجموع الافراد 15 فاكثر	35.3%	47.9	42.1	%45.8	%86
نسبة النساء بين القوى العاملة	7.6	17.2	10.2	14.7	58
معدل البطالة (التعريف الموسع)	17.9	23.8	34.1	26.7	5.9
المؤشر					
السكان :					
معدل النمو السكاني	1.88	2.65	3.48	2.96	⁶ 1.7
متوسط كثافة السكان	1.4	1.4	1.6	1.5	

68.8%	77.7%	83%	73.8%	20%	من المواطنين يسكنون في شقق في ملكيتهم
					الاستهلاك ، الاجور ، الفقر :
3.4	5.3	6	5.1	4.7	معدل حجم الاسرة
<u>2532</u>	985.8	729	1058	1501	متوسط استهلاك الاسرة الشهري بالدينار الاردني.
	6	6.6	5.6	5.3	لحجم اسرة مكونة من :
%15	%25.8	38.8 %	%17.8	78%	نسبة الاسر تحت مستوى الفقر
3367	433	355	480	840	معدل الاجور بالدينار الاردني
					الواردات والصادرات
	4697			172.5	الواردات (مليون دولار)
	782.4			10.4	الصادرات (مليون دولار)

المصدر : كتاب القدس الاحصائي، 2013

جدول رقم (2) برنامج المساعدات المتعلقة بالدعم القانوني:

نوع القضية	عدد المحامين المطلوب	إجمالي الراتب السنوي بالوف الدولارات
مخالفات الأبنية	2	150
قضايا التنظيم الأرنونا	1	75
قضايا الاستيطان، التسريب، التزوير، الإخلاء	3	250
حق الإقامة وقضايا التأمين	1	75
آخرين	--	75
المجموع	7	625

جدول رقم (3) برنامج المساعدات المتعلقة بالدعم الهندسي، وتقدر موازنته :

نوع الملف	قيمة المساعدات بالالف شيكل	المبلغ المتوقع سنويا (مليون دولار)
مساعدات هندسية فردية	20	0.5
مشاريع التنظيم الهيكلي (جماعات)	100	0.5
مشاريع الاسكان (جمعيات)	300	0.75
العمل من خلال عقود المكاتب	--	0.75
المجموع		2.5

جدول رقم (4) يبين مشاريع الاسكان في مدينة القدس: 217 .

اسم المشروع	الموقع	عدد الوحدات السكنية	ملاحظات
1. مشاريع اسكان جمعية العودة (محمود زحايقة)	شرفات	50	قيد البناء والترخيص
	جبل المبكر		
	بيت صفافا		
	أخرى		
2. مشاريع اسكان مجموعة علي شقيرات	بيت حنينا	80	قيد البناء والترخيص
	شعفاط		
	جبل المبكر	72	قيد الترخيص/مراحل النهائية
3. مشروع اسكان معلمي صور باهر (أ)	صور باهر	72	قيد الترخيص/ مراحل نهائية
	صور باهر	32	قيد التنظيم
4. مشروع اسكان معلمي صور باهر (ب)	صور باهر	32	قيد التنظيم
5. مشروع اسكان دير اللاتين (أ)	شرفات	40	قيد البناء
6. مشروع اسكان دير اللاتين (ب)	شرفات	32	قيد البناء
7. جمعية اسكان الفلكيين	الصوانة	8	حاصل على ترخيص
8. جمعية اسكان شركة الكهرباء	بيت حنينا	16	قيد البناء

²¹⁷ معطيات وزارة شؤون القدس ، عام 2013

9. جمعية اسكان أسوار القدس	راس العامود	30	قيد الترخيص والتنظيم
اسم المشروع	الموقع	عدد الوحدات السكنية	ملاحظات
10. جمعية إسكان الأطباء (أ)	بيت حنينا	28	انتهى البناء
11. جمعية إسكان الأطباء (ب)	بيت حنينا	26	المراحل النهائية للترخيص
12. جمعية إسكان المهندسين (أ)	بيت حنينا	28	قيد الترخيص/ مراحل نهائية
13. جمعية إسكان المهندسين (ب)	بيت حنينا	15	قيد الترخيص/ مراحل نهائية
14. مشروع إسكان جمعية المشيد	بيت حنينا	40	قيد التنظيم
15. مشروع إسكان مجلس الإسكان	بيت حنينا	150	قيد التنظيم
		720	الإجمالي

جدول رقم (5): التحولات الى المستشفيات الاسرائيلية :

جهة التحولات	عدد التحولات	نسبة التحولات	تكلفة التحولات " بالشيكل "	النسبة من التكلفة الاجمالية من التحولات
جمهورية مصر العربية	230	%48	1,332,361	%30
الاردن	20	%4	191250	%5
الخط الاخضر "اسرائيل "	129	%27	2,139,807 شيكل	%51
غزة	82	%17	472,432	%11

النسبة من التكلفة الاجمالية من التحويلات	تكلفة التحويلات " بالشيكل "	نسبة التحويلات	عدد التحويلات	جهة التحويلات
%2	71,790 شيكل	%3	15	القدس المحتلة
%1	71,790 شيكل	%1	5	المحافظات الشمالية
%100	4,231,29 2	%100	481	المجموع