



الهيئة الاستشارية الفلسطينية
لتطوير المؤسسات غير الحكومية PCS

الخطة الإستراتيجية

2018-2022

مجتمع مدني مؤثر وإنسان يعيش بكرامة

الفهرس

3	 مقدمة
4	 نبذة عن الهيئة
5	 هيكلية المؤسسة
6	 منهجية إعداد الخطة
11	 ثالثاً: تشخيص المجالات التنموية
13	 برنامج حقوق الإنسان، الديمقراطية وسيادة القانون
15	 برنامج التمكين الاقتصادي
17	 الحوكمة والبناء المؤسسي
20	 الرؤية والرسالة والإطار التنموي
22	 الأهداف الاستراتيجية
30	 تصنيف مكونات البرامج/المشاريع المقترحة:
32	 مصفوفة خطة التنفيذ الخماسية:
36	 مصفوفة خطة التنفيذ السنوية 2018:
40	 مصفوفة خطة المتابعة والتقييم للبرامج

مقدمة

تسعى الهيئة الاستشارية الفلسطينية لتطوير المؤسسات غير الحكومية ومن خلال عملية التخطيط الاستراتيجي إلى انتهاز استراتيجيات عمل واضحة تساعد على استشراف المستقبل ضمن رؤية محددة تنسجم وطبيعة التوجهات العامة للمؤسسة وهيئاتها المرجعية المختلفة، وتنبع أهمية الخطة الإستراتيجية والحاجة إليها من خلال ما تتيحه من فرص في تحديد التوجهات المستقبلية وبلورتها بشكل عملي من خلال أهداف إستراتيجية محددة وواضحة المعالم، بما يسمح بتطوير كافة جوانب العمل وتمكين المؤسسة من توفير البرامج والخدمات المختلفة لفئاتها المستهدفة وللمجتمع المحلي وعلى السواء.

إن عملية التخطيط الاستراتيجي من المتوقع ان تسهم في تحسين الأداء الإداري والبرامجي للهيئة، بالإضافة إلى تعزيز بنية المؤسسة التنظيمية وتطوير قدرات الموارد البشرية فيها وتحسين مقدرتها على التخطيط والتنظيم وغيرها من الجوانب سواء تلك المرتبطة بالبيئة الداخلية أو حتى الخارجية كالعلاقات العامة والإعلام والتشبيك والائتلافات والتحالفات، مع ضمان تعزيز قدرة المؤسسة على التواصل مع الفئات المستهدفة والمتطوعين والجهات الرسمية والأهلية والمجتمع المحلي بشكل عام.

تعتبر الخطة الإستراتيجية الحالية والواقعة ضمن الفترة من 2018-2022 هي استكمال لنهج التطوير الإداري الذي اعتمدته الهيئة سابقا والذي ساهم في أحداث تغيير على مستوى الأداء والبرامج والكفاءة والفعالية، إن تحسين الأداء أعتد في المقام الأول على وضوح الرؤيا المستقبلية والرسالة والتركيز على تحقيق الأهداف الإستراتيجية الأمر الذي أثر ايجابياً وساهم في تمكين الهيئة من تحقيق العديد من الانجازات والنتائج خلال الفترة الماضية. لذلك فإننا نأمل بان تساعد الخطة الإستراتيجية الحالية في الارتقاء بواقع الهيئة وتسهم في تعزيز قدرتها وتمكنها من التغلب على الإشكالات الرئيسية التي تواجه عملها ولا سيما في ظل وجود العديد من التحديات المتعلقة بقلّة توفر فرص التمويل وتجنيّد الدعم اللازم للبرامج والمحافظة على مستوى الأداء والاستقرار الوظيفي لطواقم العمل وضمان استمرارية برامج عمل المؤسسة وأنشطتها المستقبلية.

معتصم زايد

المدير التنفيذي

الهيئة الاستشارية الفلسطينية لتطوير المؤسسات غير الحكومية PCS

نبذة عن الهيئة:

الهيئة الاستشارية الفلسطينية لتطوير المؤسسات غير الحكومية هي مؤسسة أهلية مستقلة غير حكومية تهدف إلى تطوير وتمكين المجتمع الفلسطيني تجاه تعزيز الديمقراطية والعدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة واحترام حقوق الإنسان والقانون. وتقدم الهيئة خدماتها بدون أي تمييز على أساس الدين أو الجنس أو العرق.

تعمل الهيئة كمنصة تجمع للمنظمات غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتشمل في عضويتها العديد من المنظمات الأهلية القاعدية والتي تعمل في عدة مجالات إنسانية واجتماعية وتنموية.

أنشئت الهيئة في أيار 2005 بعد توقيع مذكرات تفاهم مع المؤسسات غير الحكومية الأعضاء بهدف تعزيز التعاون والتشبيك بين مختلف منظمات المجتمع المدني. منذ ذلك الحين، تطورت الهيئة لتصبح واحدة من المؤسسات الرائدة، والتي تعمل كحلقة وصل رئيسية وإطار مرجعي للتنسيق بين المؤسسات غير الحكومية على المستوى المحلي والإقليمي والدولي. وقد حصلت الهيئة على الترخيص القانوني من وزارة الداخلية الفلسطينية في كانون الأول 2005، تحت رقم (JN-897-B).

الأهداف التأسيسية الأولى لنشأة الهيئة:

أهداف مسار بناء القدرات والتطوير المؤسسي

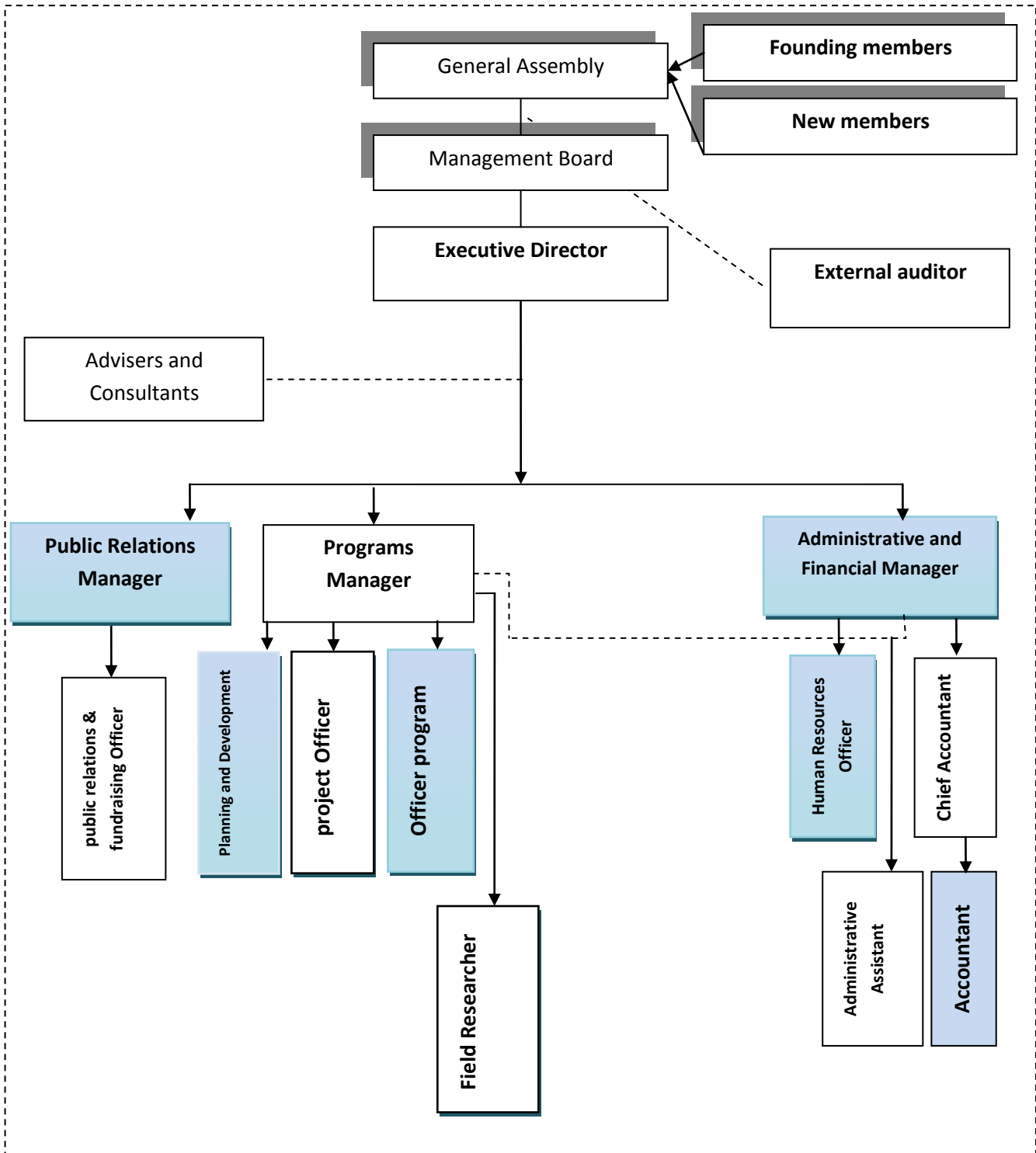
- تعزيز وتطوير قدرات المؤسسات الأهلية القاعدية.

أهداف مسار التنمية المجتمعية

- المساهمة بالنهوض بقطاع الطفولة.
- تفعيل دور الشباب في التنمية المجتمعية.
- السعي لرفع مكانة المرأة لأخذ دورها في المجتمع.
- الإسهام بجهود تنمية ودمج ذوي الإعاقة.
- المساهمة في توفير الدعم اللازم لإنشاء المشاريع الصغيرة.

أهداف مسار حقوق الإنسان والديمقراطية وسيادة القانون

- تعزيز ثقافة حقوق الإنسان والسعي لاحترامها.
- تعميق قيم الديمقراطية ثقافة وممارسة.



ثانياً: منهجية إعداد الخطة:

مقدمة:

عكفت الهيئة الاستشارية الفلسطينية لتطوير المؤسسات غير الحكومية على إنجاز خطتها الاستشارية للأعوام الخمسة القادمة (2018-2022) وفق منهج التخطيط الاستراتيجي، وبما يتلاءم مع الواقع والمتغيرات التي تعمل بها الهيئة في إطار الواقع الفلسطيني.

ولما كانت الهيئة تنمو وتتطور في برامجها ومجالات عملها، فإن الخطة الإستراتيجية للسنوات الخمس المقبلة تكتسب أهمية كبيرة في تحقيق تطلعات الهيئة وفق أسس الكفاءة والفاعلية والنمو المستدام.

وسيتم العمل على إنجاز الخطة بمشاركة واسعة من كافة أطراف العلاقة المرتبطين والمستفيدين والعاملين والشركاء مع الهيئة لتعبر عن مجتمع الهيئة الاستشارية. وفيما يلي منهجية العمل التي سيتم إنجاز الخطة وفقها.

مفهوم التخطيط:

هو منهج علمي يستخدم لصياغة الأولويات والأهداف والبرامج والمشاريع التنموية خلال فترة زمنية معينة، بما يتماشى مع تطلعات الفئات المستهدفة ومع الأخذ بالاعتبار الموارد المتاحة والمعوقات المحتملة.

وتنبع أهمية استخدام هذا المفهوم في التخطيط من كونه مرتكزا على مبادئ الحكم والإدارة الرشيدة، والتي تعتبر أساسا هاما للبناء المؤسسي السليم وتحقيق التنمية المستدامة.

أهمية التخطيط :

- مرجعية لتحديد الأولويات والمشروعات.
- مرجعية لتحضير الموازنات السنوية، ولتجنيب الأموال من المانحين.
- وسيلة لتنسيق العمل وقياس مستوى الأداء.
- أداة لتنسيق التواصل مع أطراف العلاقة.
- وسيلة لتعزيز مفهوم الحكم الرشيد.
- أداة للمواءمة ما بين التطلعات التنموية والإمكانات الحقيقية.

مبادئ التخطيط :

شمولية التشخيص والبعد الاستراتيجي : من حيث التركيز على:

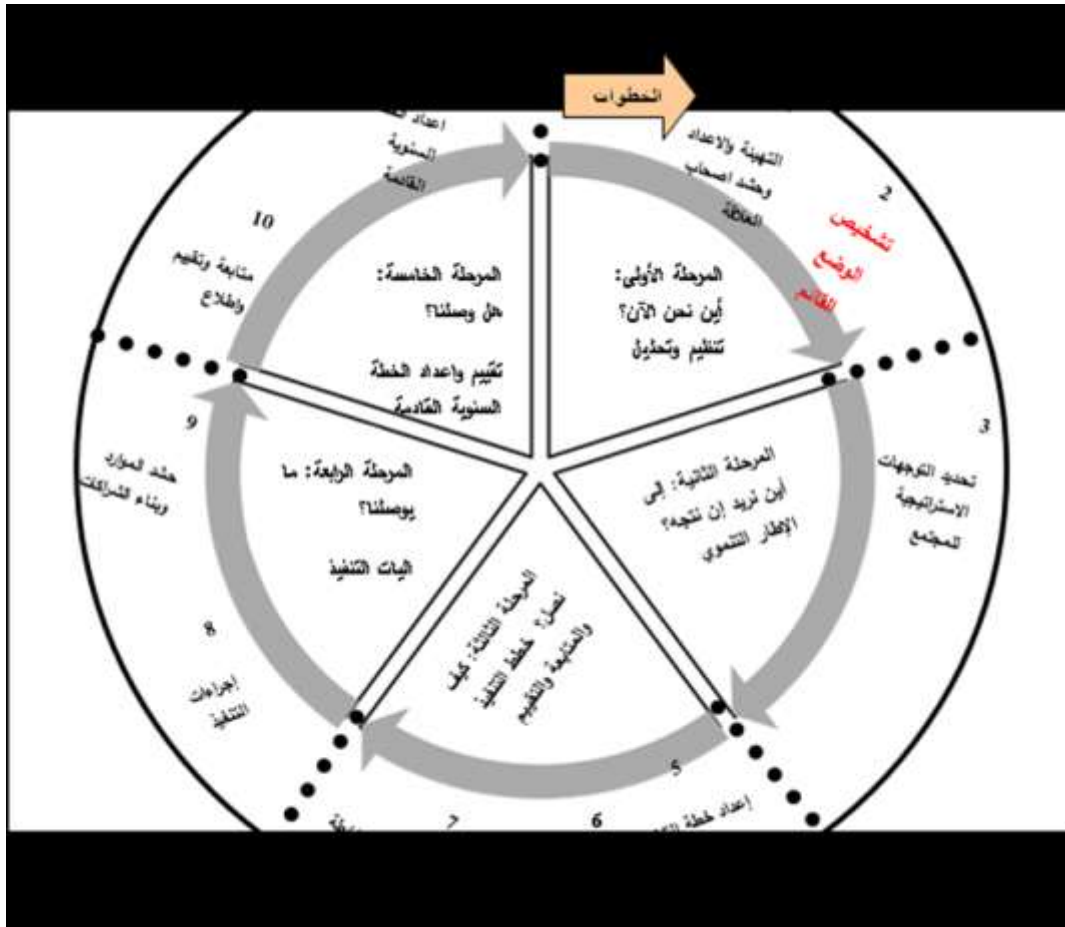
أ- القضايا ذات الأولوية مع الأخذ بعين الاعتبار الموارد والفرص المتاحة والمعوقات المحتملة.

ب- الكفاءة والفعالية : من حيث الاقتدار على الارتقاء بالمجتمع المحلي لقيادة وتنسيق عملية التنمية المحلية.

محتويات الخطة:

- ١ - تشخيص وتحليل الإطار الاستراتيجي لمجالات عمل الهيئة.
- ٢ - القضايا ذات الأولوية التنموية ذات البعد الإستراتيجي.
- ٣ - رؤية تنموية للهيئة.
- ٤ - الأهداف التنموية الإستراتيجية التي تتماشى والقضايا ذات الأولوية.
- ٥ - مؤشرات قياس على صعيد الأهداف التنموية.
- ٦ - خطط تنفيذ خماسية وسنوية تشمل البرامج والمشاريع التنموية ضمن إطار الخطة.
- ٧ - خطط متابعة وتقويم لمتابعة تنفيذ الخطة التنموية ومدى تحقيقها للأهداف المرجوة.

مراحل عملية التخطيط:



إطار عملية التخطيط:

الإطار الزمني الكلي ومدته شهرين								الخطوة	المرحلة
الأول				الثاني					
								الأولى : المرحلة التحضيرية	الأولى: أين نحن الآن؟ (تنظيم وتحليل)
								الثانية : تشخيص الوضع القائم	
								الثالثة : تحديد التوجهات الاستراتيجية تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والأهداف .	الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار الاستراتيجي)
								الرابعة : صياغة البرامج التنموية - تحضير وثيقة الإطار الاستراتيجي	
								الخامسة: إعداد خطة التنفيذ ووصف مكونات البرامج والمشاريع	الثالثة: كيف نصل؟ (خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم)
								السادسة: وضع خطة المتابعة والتقييم.	
								السابعة: إعلان الوثيقة بشكلها النهائي.	

الأنشطة الرئيسية لبناء الخطة :

المرحلة	الخطوة	الأنشطة	المسئول عن النشاط
الأولى: أين نحن الآن؟ (تنظيم وتحليل)	الأولى: المرحلة التحضيرية	1- تحضير اللجان. 2- عقد لقاء أولي مع اللجان وتحديد الأدوار وتقديم شرح عن مفهوم التخطيط ومراحل العمل. 3- عقد ورشة مراجعة الخطة السابقة.	الاستشاري إدارة الهيئة فريق التخطيط
	الثانية: تشخيص الوضع القائم	1- تحليل الوضع القائم: جمع المعلومات من مصادر متنوعة حول مجالات العمل	الاستشاري

فريق التخطيط لجان التخطيط	المختلفة بما فيها البرامج والمشاريع والخدمات والموارد والاحتياجات. 2- عقد (4) ورش عمل بمعدل ورشة لكل لجنة بالتوازي للتشخيص. 3- إنجاز تقرير التشخيص من كل لجنة. 4- عقد ورشة عمل لجميع اللجان لاستعراض تقارير التشخيص ووضعها بشكلها النهائي.		
الاستشاري فريق التخطيط لجان التخطيط	1- عمل اللجان في مقارنة مع نتائج ومخرجات الخطط السابقة مع التوجهات الأولية لحالي بما في ذلك مقارنة مخرجات الأدوات ببعضها وبمعايير القياس الموضوعية وملاحظات لجان التخطيط. 2- عقد ورشة عمل لتحليل الاحتياجات والتوافق على الرؤية والأولويات الملحة خلال السنوات الخمس والتوجهات الإستراتيجية .	الثالثة : تحديد التوجهات الإستراتيجية - تحديد الرؤية والقضايا ذات الأولوية والأهداف .	الثانية: إلى أين نريد أن نتجه؟ (الإطار الاستراتيجي)
الاستشاري فريق التخطيط لجان التخطيط	- (4) لقاءات عمل بمعدل واحد لكل مجموعة لصياغة البرامج. - عمل مكتبي لتحضير وثيقة الإطار الاستراتيجي	الرابعة : صياغة البرامج - تحضير وثيقة الإطار الاستراتيجي	
الاستشاري فريق التخطيط إدارة المؤسسة	(4) لقاءات عمل بمعدل واحد لكل مجموعة لصياغة البرامج. -عمل مكتبي ليومين من قبل فريق التخطيط	الخامسة : إعداد خطة التنفيذ ووصف مكونات البرامج والمشاريع	الثالثة: كيف نصل؟ (خطط التنفيذ والمتابعة والتقييم)
الاستشاري فريق التخطيط إدارة المؤسسة	عمل مكتبي ليومين من قبل فريق التخطيط الأساسي	السادسة : وضع خطة المتابعة والتقييم.	

الاستشاري إدارة المؤسسة	-صياغة الوثيقة ومراجعتها – عمل مكتبي. -عقد ورشة عمل موسعة لعرض الخطة على الهيئات المرجعية المختلفة.	السابعة : إعلان الوثيقة بشكلها النهائي.	
----------------------------	---	---	--

اللجان المشاركة في عملية التخطيط :

- فريق التخطيط (3-5 أشخاص).
- لجان مجالات عمل الهيئة.
- أصحاب العلاقة (شركاء، مستفيدين، مانحين)

المشاركون في عملية التخطيط الاستراتيجي:

- 1- أعضاء مجلس الإدارة.
- 2- الجهاز التنفيذي (الموظفون).
- 3- المانحون الرئيسيون.
- 4- ممثلو الوزارات الرئيسية الشريكة.
- 5- ممثلو المؤسسات المحلية الشريكة.
- 6- ممثلون عن الفئة المستهدفة.

ثالثاً: تشخيص المجالات التنموية:

الجدول أدناه تلخص أهم المؤثرات الإيجابية والسلبية والتي تمثل أهم عوامل القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه عمل الهيئة وبرامجها سعياً منها إلى تحقيق رسالتها ورؤيتها واهدافها الإستراتيجية، وهي على النحو التالي:

أولاً: برنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية (المؤسسات الأهلية القاعدية/ الهيئات المحلية):

تتبع الهيئة نهج التنمية المؤسساتية في التطوير المؤسساتي وبناء قدرات المؤسسات المحلية بشقيها الأهلية والهيئات المحلية (البلديات والمجالس القروية)؛ وهي تتبع عملية مخططة من التعزيز المؤسساتي. يستند نهجنا على منهجيات تقدير وتخصيص لاحتياجات المؤسسات، كما أن نقل المهارات والمعرفة هو أيضاً من نهجنا.

ونحن في الهيئة نرافق المؤسسة في تخطيط وتنفيذ بناء القدرات وتقديم دعم المتابعة طوال العملية. وأنشطتنا تتضمن فيما يتعلق بالعمل مع المؤسسات الأهلية: المراجعة المؤسساتية وتقييم القدرات، التخطيط الاستراتيجي، تطوير الأدلة والأنظمة بما يتضمن الرصد والتقييم، والنظم المالية والإدارية.

وقد عملت الهيئة خلال السنوات الماضية على تقديم الدعم الفني بأشكاله المختلفة لأكثر من (100) مؤسسة أهلية قاعدية في الضفة الغربية وقطاع غزة وبأشكال دعم وتمكين مختلفة.

وعدا عن العمل مع المؤسسات الأهلية وفق ما سبق، فإن العمل مع منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة DPOs اكتسب حيزاً خاصاً، وشمل بناء قدراتها وبناء تحالفات بينها، وتطوير البيئة الداخلية لها بحيث أصبحت أكثر استجابة لاحتياجات الفئات المستهدفة، وصولاً لإصدار أول استراتيجية وطنية للضغط والمناصرة لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، والتي أطلقت خلال حفل أقيم في رام الله، وهي وثيقة تعبر عن توجهات منظمات الأشخاص ذوي الإعاقة للعمل خلال السنوات الخمس المقبلة، وتركز في العمل لتحسين أوضاع الإعاقة في قطاعات التعليم والصحة والعمل وتفعيل المجلس الأعلى للأشخاص ذوي الإعاقة؛ كما تم عمل خطة تجنيد تمويل للإستراتيجية.

كما ضم البرنامج مكوناً هاماً وهو العمل مع هيئة مكافحة الفساد وفق نموذج من الشراكة بين المجتمع المدني والجهات الحكومية شمل أنشطة متعددة منها تدريب المؤسسات الأهلية على الإجراءات الواقية من الفساد، وكذلك تنفيذ مناورات شبابية حول عمل هيئة مكافحة الفساد، وعمل دراسات وغير ذلك...

وأما فيما يتعلق في البلديات، فقد بدأ العمل معها متأخراً مقارنة بالمؤسسات الأهلية، وشمل جوانب مرتبطة بالعمل في مؤسسة المساءلة المجتمعية، ومشاريع بنى تحتية، وتخطيط استراتيجي وغيره.

برنامج بناء قدرات المؤسسات الأهلية والقاعدية		
	المؤثرات الإيجابية (الفرص، نقاط القوة)	المؤثرات السلبية
1	قوة القطاع الأهلي الفلسطيني وعراقة تجربته	تراجع التمويل لصالح الأزمات في المحيط الإقليمي
2	عضوية المؤسسات القاعدية المستهدفة في الهيئة وشبكة تحالفاتها	عدم الاستقرار السياسي بسبب الاحتلال والذي من شأنه أن يؤثر على أولوية التدخلات والتوجهات الاستراتيجية التي تعمل الهيئة في إطارها
3	وجود احتياجات كبيرة غير مشبعة للمجتمع المحلي ضمن	الحالة الداخلية والانقسام السياسي وما يحدثه من تأثير على واقع عمل منظمات المجتمع المدني وعلى الواقع الفلسطيني

	مجالات عمل الهيئة الاستشارية	بشكل عام
4	الهيئة لديها القدرة على العمل والوصول الى مختلف المحافظات	تراجع ثقافة العمل التطوعي المجتمعي مما يؤثر على تنفيذ برامج الهيئة والتي تسعى لتعزيز روح العمل التطوعي بين افراد المجتمع وخصوصا الشباب
5	الهيئة لديها العديد من الشركات والائتلافات مثل الائتلاف التربوي، برامج التأهيل المجتمعي، والاتحاد العام للأشخاص ذوي الإعاقة	ضعف التكامل والشراكة ما بين القطاع العام والخاص والأهلي مما يؤثر على نوعية التدخلات المطلوب تنفيذها وبالتالي اضعاف نتائج عملية التنمية المجتمعية
6	الهيئة لديها طاقم مؤهل للعمل في هذا المجال وخبرة سابقة في تطوير القطاع الأهلي والذي يعتبر العمل الرئيسي للهيئة	غالبية التمويل يكون قصير المدى واكل من احتياجات الفئات المستهدفة مما يربك عمل المؤسسات الأهلية ويؤثر على الاستمرارية.
7	ثقة متبادلة بين الهيئة والمؤسسات القاعدية في الوطن	وجود خلل في البيئة القانونية المتعلقة بعمل المؤسسات الأهلية في فلسطين .
8	تنوع مجالات عمل المؤسسات القاعدية في كافة المجالات	تغليب التفكير الخيري والإغاثة على التنموي من قبل بعض المؤسسات الأهلية القاعدية.
9	الصلة المباشرة بين المؤسسات القاعدية والمواطنين وقدرتها العالية للوصول للمهمشين	الرفض من الحكومة لبعض التوجهات من مؤسسات المجتمع المدني.
10	الشراكة بين الهيئة وهيئة مكافحة الفساد وارتباطها بتقوية أنظمة وأدوار المؤسسات القاعدية	ضعف تأثير مؤسسات المجتمع المدني على الحكومة.
11	الشراكات الجيدة مع قطاع الحكم المحلي والذي شكل إضافة نوعية للعمل مع القطاع الأهلي	انغلاق بعض المنظمات الأهلية وتقوقعها الداخلي وعدم إدراكها لطبيعة مهام مؤسسات المجتمع المدني.
12	وجود مظلة رسمية للعمل متمثلة بوزارات الاختصاص تدعم عمل الهيئة في هذه البرامج	وجود أجندة متعددة للممولين قد لا تنسجم أحيانا مع احتياجات المجتمع المحلي مما يعيق الخطط التنموية.
13	عضوية الهيئة في شبكات مرتبطة بالمساءلة المجتمعية والشباب وغيرها	الممارسات الخاطئة لبعض المؤسسات الأهلية والتي تندرج بقصد أو بدون قصد ضمن تصنيف الفساد أو المساس بالنزاهة
14	القدرة على تجنيد تمويل مرتبط بالبنية التحتية التي تحقق التنمية المجتمعية	ضعف البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية.
15		السياسات الحكومية المركزية التي تضعف المؤسسات المحلية ودورها في التنمية وتقديم الخدمات
أهم القضايا الأساسية في هذا المجال		

- (١) ضعف أنظمة المؤسسات القاعدية.
- (٢) ضعف قدرة المؤسسات القاعدية على تجنيد التمويل وتوفير مصادره.
- (٣) قلة التشبيك البيني بين المؤسسات القاعدية وكذلك بينها وبين الأجسام الوطنية والدولية.
- (٤) ضعف في آليات وصول المؤسسات الأهلية القاعدية للفئات الضعيفة بكفاءة وفاعلية.
- (٥) ضعف تأثير المؤسسات الأهلية في السياسات العامة.
- (٦) الإجراءات المانعة للفساد في القطاع الأهلي ودوره في تعزيز النزاهة غير كافية.
- (٧) ضعف البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية.

ثانياً: برنامج حقوق الإنسان والديمقراطية وسيادة القانون:

يعتبر العمل لتعزيز منظومة حقوق الإنسان أحد البرامج الرئيسية في الهيئة ، والذي تركّز من خلاله على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية استكمالاً لجهود مؤسسات أخرى تعمل في الحقوق السياسية، وقد بدأ العمل في هذا البرنامج من خلال بناء قدرات المؤسسات القاعدية على تعزيز منظومة حقوق الإنسان من خلال تمويل الاتحاد الأوروبي، وصولاً إلى تأسيس وحدة رصد وتوثيق الانتهاكات لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة وهي وحدة الرصد الوحيدة في فلسطين المختصة بقضايا الأشخاص ذوي الإعاقة في سياق مشروع الممول من الاتحاد الأوروبي (EU) ، وتعمل من خلال تلقي الشكاوى الفردية والجماعية ومتابعتها لدى الجهات الحكومية وغير الحكومية ، والعمل على حلها في الإطارين الفردي والجماعي والبناء عليها لتغيير السياسات من خلال الحوار متعدد الأطراف مع الحكومة.

وفي عام 2018 تم توسيع عمل الوحدة لتصبح وحدة رصد وتوثيق الانتهاكات المرتبطة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات الضعيفة لتشمل الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات الضعيفة وإضافة مجالات جديدة مثل انتهاكات المرأة والتعليم والشباب والطفولة، وهي تعبر عن حاجة ملحة مرتبطة بالتهديدات التي تعترض منظومة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية في فلسطين وغياب السياسات الحمائية للفئات الضعيفة والقوانين والتشريعات المتلاحقة في ظل غياب التشريعي.

وكما شمل العمل في دائرة حقوق الإنسان مجالات أخرى تعزز حقوق الإنسان ، حيث يعتبر العمل على تعزيز ومأسسة المسألة المجتمعية في قطاع الحكم المحلي أحد المكونات التي تم العمل عليها ضمن هذا البرنامج حيث تعمل الهيئة منذ سبع سنوات وبشكل متواصل في تعزيز المسألة المجتمعية في قطاع الحكم المحلي بالشراكة مع التعاون الألماني (giz) وشمل العمل حتى الآن ما يزيد عن (20) هيئة محلية.

وتستهدف الهيئة أيضاً في إطار هذا البرنامج الشباب ببرامج متعددة منها مشروع صوت الشباب العربي والذي أسهم في تطوير مهارات المناظرة لدى الشباب في جنين ، وتأهيلهم للمشاركة في المسابقات الوطنية والحصول على ألقاب متعددة، عدا عن عضويتها في شبكة الشباب للإصلاح والمواطنة بهدف تعزيز حقوق الشباب والترويج لقضايا حقوق الإنسان ومكافحة الفساد بطرق خلاقة.

وشمل البرنامج في بعض مراحله عملاً على تعزيز دور الشرطة المجتمعية في تعزيز الوصول إلى العدالة وسيادة القانون من خلال برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) /سواسية وشمل محافظتي جنين وطوباس بالشراكة مع جهاز الشرطة الفلسطينية .

برنامج حقوق الإنسان، الديمقراطية وسيادة القانون		
المؤثرات السلبية	المؤثرات الإيجابية	

1	دور كبير ومتزايد لمنظمات الأمم المتحدة بعد انضمام فلسطين للاتفاقيات الدولية ووضعها كدولة مراقب في الأمم المتحدة	تراجع التمويل لصالح الأزمات في المحيط الإقليمي.
2	حقوق الانسان لا زالت على راس أولويات الحكومة والمانحين ومؤسسات المجتمع المدني	منظومة القضاء ضعيفة بفلسطين.
3	استمرار الوضع السياسي غير المستقر المتمثل ب الاحتلال والانقسام السياسي وأثاره على الوضع الأمني والاجتماعي والاقتصادي ما يوجي بأهمية لعب دور جاد وفاعل في حماية وتعزيز حقوق الانسان.	ضعف اهتمام المواطنين بالقضايا العامة
4	أجندة السياسات الوطنية لعام 2017-2020 تتحدث بشكل واضح عن حقوق الانسان	الخوف والتردد من قبل المواطنين في التبليغ عن الانتهاكات ، وبما يترتب عن مخاطر مرتبطة بذلك
5	الهيئة لديها القدرة على العمل والوصول الى المناطق المعرضة للانتهاكات والبعيدة عن مراكز المدن الرئيسية ، وخاصة مناطق (ج).	التغيير في أوضاع حقوق الانسان لا يحدث فجاء ويتطلب مراحل طويلة وخطط طويلة لضمان عملية التغيير وهذا يحبط العديد من المؤسسات.
6	الهيئة لديها العديد من الشركات والائتلافات مثل الائتلاف التربوي، الإغاثة الطبية والاتحاد العام للأشخاص ذوي الإعاقة، ائتلاف عدالة، مجلس تنسيق العمل الأهلي.	ضعف آليات الحماية الوطنية للحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات الضعيفة.
7	الهيئة لديها طاقم مؤهل للعمل في هذا المجال وخبرة سابقة.	ضعف الثقافة المجتمعية والإيمان بقيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها.
8	قدرة الهيئة على توليد أفكار مبتكرة تواكب التطور والتجديد في العمل	فقد الثقة ب منظومة (حقوق الإنسان) على المستوى الوطني والدولي.
9	لدى الهيئة خبرة موثقة ومتقدمة في مجال المساءلة المجتمعية	ضعف الوصول إلى نتائج وأثر في مشاريع وبرامج حقوق الإنسان
10		غياب المجلس التشريعي / ضعف مبدأ الفصل بين السلطات الثلاث وتأثيرات الانقسام
11		فرض قيود على عمل مؤسسات المجتمع المدني في الأراضي الفلسطينية.
12		ضعف الثقة ما بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني.
13		الفجوة ما بين السياسات والممارسات على أرض الواقع
14		بطء عملية موائمة التشريعات الوطنية مع الاتفاقيات والمعاهدات والمواثيق الدولية.
15		ضعف مستويات إدراج الإعاقة في عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والهيئات المحلية.

16	تراجع الحريات العامة وارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة.
17	ضعف برامج دعم وحماية المدافعين عن حقوق الإنسان
18	ارتفاع المهددات التي تمس استقلالية العمل الأهلي
19	ضعف ثقافة المساءلة المجتمعية في القطاع العام والخاص وقصور في مؤسساتها
أهم القضايا الأساسية في هذا المجال	
(١) ضعف الثقافة المجتمعية والإيمان بقيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها. (٢) ارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة. (٣) ضعف آليات الحماية الوطنية للحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات الضعيفة. (٤) تزايد المهددات لاستقلالية العمل الأهلي. (٥) تراجع منظومة الحقوق الأساسية والحريات ارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة. (٦) ضعف مستويات إدراج الإعاقة في عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والهيئات المحلية. (٧) ضعف ثقافة المساءلة المجتمعية في القطاع العام والخاص وقصور في مؤسساتها. (٨) فجوة السياسات والممارسات والتي تجعل الفئات الضعيفة والمهمشة بعيدة عن المشاركة	

ثالثا- برنامج التمكين الاقتصادي:

بدأ الاهتمام بالتمكين الاقتصادي في الهيئة مبكرا وتتطور مع تطور التجربة؛ وكانت أولى تجاربه من خلال دعم مشاريع اقتصادية صغيرة للأشخاص ذوي الإعاقة ، وكذلك تطوير شبكات اقتصادية للمؤسسات النسوية القاعدية لدعم قدرتها على الإنتاج والتسويق، ولكن الأمر تطور بعد ذلك لدخول مجال ريادية الأعمال وعضوية مجالس اقتصادية ، حيث أولت الهيئة في الأعوام الثلاثة الأخيرة التمكين الاقتصادي أهمية بالغة ووسعت برنامجها ليشكل أحد البرامج الرئيسية التي تسهم في تعزيز التنمية الاقتصادية ، وشمل ذلك وحدات ومشاريع عديدة أهمها مشروع الإنعاش الاقتصادي بدعم (DROSSOS) وفي إطاره تم تشكيل حاضنة الأعمال (فكرة) لاحتضان ودعم المبادرين الرياديين الذين تتوافر لديهم الأفكار الاقتصادية الريادية والتي تبشر بأن تتحول إلى مشاريع ناجحة من خلال توفير الدعم المالي والفني لها والذي يعزز نهضة المشروع حتى ينمو ويستمر إلى أن يتحول إلى واقع عملي ومشروع اقتصادي يمكن تسويقه ويكون قادرا على التوسع والعمل في بيئة اقتصادية تأخذ دورها في عملية التنمية الاقتصادية.

واستطاعت وحدة التمكين الاقتصادي حتى نهاية عام 2017 من تحقيق نتائج هامة على مستوى التنمية الاقتصادية ، واتسع عملها ليشمل حاضنات الاعمال على المستوى الوطني حيث بدأت الهيئة مؤخرا باستهداف عدد من حاضنات ومسرعات الأعمال (Business Incubators and Accelerator) والمؤسسات الأهلية التي تعمل في مجال التمكين الاقتصادي والرياديين والتي تقدم خدماتها في الضفة الغربية، وخاصة تلك التي تستهدف المناطق الريفية المهمشة، ومناطق (ج).

التمكين الاقتصادي		
#	المؤثرات الإيجابية	المؤثرات السلبية
1	توجه جديد للمانحين والتركيز على التنمية الاقتصادية وريادة الأعمال	قلة المعلومات عن السوق (الدراسات القطاعية ، ونقص معلومات عن المستفيدين ، والدراسات التخصصية

		والتشخيصية)
2	توفر فرص استثمارية في قطاع الزراعة والتصنيع الزراعي وتكنولوجيا المعلومات.	ضعف المسؤولية الاجتماعية لدى القطاع الخاص وعدم وجود قوانين وأنشطة للمأسسة
3	توجه الشباب نحو الريادية وتأسيس مشاريع ريادية خاصة بهم	الاقتصاد الفلسطيني نمطي وغير مبدع وخلاق وضعف الابتكار
4	وجود ائتلافات وتحالفات اقتصادية محلية فاعله (LED، مجلس التشغيل)	حاجة برامج التمكين الاقتصادي لبناء قدرات في مجالات (منهجية خطط الأعمال، التوجيه والمتابعة، التشبيك والتسويق، الدراسات والأبحاث)
5	المنطقة الصناعية "قيد الإنشاء" في منطقة جنين	ضعف توليد الأفكار الريادية والابتكار والإبداع
6	وجود رأس المال الفلسطيني (بالداخل، والخارج) يرغب بالاستثمار في فلسطين	ضعف التشبيك والتعاون ما بين المؤسسات التنموية العاملة في مجال التمكين الاقتصادي والقطاع الخاص
7	توفر البنية التحتية والخدمات (جامعات، كليات تقنية، كليات زراعية، الأرض، الطرق، مراكز تنموية)	ضعف الشراكات والتعاون مع مؤسسات تنموية على المستوى الإقليمي الدولي.
8	وجود فرص للشراكة والتشبيك والتسويق مع القطاعات الاقتصادية في الأراضي المحتلة عام 1948م والخارج	ضعف السياسات العامة المرتبطة بالقطاع الزراعي والإنتاجي
9	وجود تشريعات وقوانين اقتصادية فلسطينية	ارتفاع البطالة عند الخريجين والشباب بشكل عام
10	وجود مصادر تمويل للمشاريع الاقتصادية	ارتفاع تكاليف الإنتاج مقارنة بالمناطق الأخرى بسبب توفر العمالة وقرب المواد الخام
		توجه الأيدي العاملة الماهرة وغير الماهرة للعمل في الأراضي المحتلة عام 1948م
		الأوضاع الأمنية والسياسية المتقلبة
		مستوى المنافسة مرتفع ولا يوجد سياسات عامة لحماية المنتجات الوطنية
		ارتفاع تكاليف الإقراض والتمويل
أهم القضايا الأساسية في هذا المجال		
(١) ضعف الريادية الاقتصادية الاجتماعية social Enterprise في فلسطين. (٢) ضعف خدمات تطوير وتمويل الأعمال الخاصة بالمشاريع الصغيرة بما يشمل البحث والتطوير. (٣) ضعف برامج التمكين الاقتصادي للفئات المهمشة. (٤) ضعف القدرة على التأثير في السياسات الاقتصادية والاجتماعية. (٥) ضعف التشبيك والتعاون ما بين المؤسسات التنموية العاملة في مجال التمكين الاقتصادي والقطاع الخاص		

رابعاً: الحوكمة والبناء المؤسسي:

تعمل الهيئة بشكل مستمر على تطوير البنية الداخلية فيها لما لذلك من انعكاس مباشر على كفاءة وفاعلية الأداء، وتقوم بشكل مستمر بعمل دورات تدريبية لموظفيها وطاقمها التنفيذي، كما تتيح فرصا عديدة لطاقمها للمشاركة في لقاءات تدريب وتشبيك دولية تعزز من قدراتهم ، عدا عن المواءمة المستمرة للأنظمة المالية والإدارية بما يتناسب والتوسع المستمر في عمل الهيئة وما يتطلبه ذلك أحيانا من استحداث برامج.

كما تركز الهيئة على تطوير أنظمة إدارة المعلومات فيها ، وتطور برامج الكترونية تناسب عملها بشكل مستمر، إضافة إلى الترويج المستمر للهيئة بما يعزز صورتها في المجتمع المحلي.

الحوكمة والبناء المؤسسي		
#	المؤثرات الإيجابية	المؤثرات السلبية
1	تمثل الهيئة مظلة ل (50) من المؤسسات الأهلية القاعدية ومنظمات المجتمع المدني على مستوى الضفة الغربية وقطاع غزة	الاعتماد على التمويل الخارجي في دعم برامج ومشاريع الهيئة
2	وجود هيكلية تنظيمية وإدارية تحكم العلاقة ما بين مجلس الإدارة والمجلس التنفيذي بما ينعكس إيجابا على واقع الهيئة وانجازاتها المتتالية ويحقق الانسجام .	الثقافة والنظرة المجتمعية السائدة والسلبية اتجاه دور منظمات المجتمع المدني بشكل عام
3	يملك طاقم العمل خبرات عالية تسهم في انجاز الخطط والبرامج كما يخطط لها .	ضعف أنظمة التقييم الداخلية لبرامج ومشاريع الهيئة
4	تمتلك الهيئة علاقات واسعة مع العديد من جهات التمويل على المستوى المحلي والدولي	عدم التطبيق الكامل للنظام الإداري للهيئة
5	لدى الهيئة علاقات تشبيك واسعة مع العديد من المؤسسات المحلية بالإضافة إلى عضوية الائتلافات والشبكات المحلية والدولية.	عدم وضوح هوية الهيئة فيما يتعلق بالعمل كمؤسسة منفذة أو شبكة مؤسساتية
6	تمتلك الهيئة خبرة عالية في تجنيد التمويل، فللمؤسسة سجل واضح في تجنيد الدعم لصالح برامج الهيئة وشبكة المؤسسات المنضوية في إطارها.	اختلاف أجندة التمويل وفرص الدعم المتوفرة مما يؤثر سلبا على خلق حالة من التوازن بين البرامج والأنشطة المنفذة
7	وضوح رؤية وبرامج الهيئة وسرعة استجابتها للاحتياجات المستجدة للمجتمع المحلي وللمؤسسات الشريكة	عدم الاستقرار السياسي بسبب الاحتلال والذي من شأنه أن يؤثر على أولوية التدخلات والتوجهات الاستراتيجية التي تعمل الهيئة في إطارها
8	يوجد ثقة عالية بين الهيئة الاستشارية والفئات المستهدفة والمجتمع المحلي والجهات المانحة .	الحالة الداخلية والانقسام السياسي وما يحدثه من تأثير على واقع عمل منظمات المجتمع المدني وعلى الواقع الفلسطيني بشكل عام
9	القدرة على توريد الأفكار الإبداعية المتجددة والتي تواكب التطور على مستوى البرامج والمشاريع التي تنفذها الهيئة.	تراجع حجم التمويل في فلسطين متأثرا بعوامل إقليمية ودولية متعددة.
10	وجود إجراءات مالية شفافة مثل نظام مالي ، مدقق حسابات خارجي ، برنامج محاسبي متطور.	ضعف استغلال التشبيك والعضوية مع الجهات الدولية والاقتصادية لصالح المؤسسات الأهلية القاعدية
11	تعزيز استدامة الهيئة ودخول الهيئة في قطاع التمكين الاقتصادي والاستثمار	غالبية التمويل يكون قصير المدى وقل من احتياجات الفئات المستهدفة مما يربك عمل المؤسسات الأهلية ويؤثر على الاستمرارية.
12	الانتشار الجغرافي وتنوع قطاعات العمل	تراجع ثقافة العمل التطوعي المجتمعي مما يؤثر على تنفيذ برامج

	الهيئة والتي تسعى لتعزيز روح العمل التطوعي بين افراد المجتمع وخصوصا الشباب	
13	وجود توجه من قبل المانحين للعمل مع ائتلافات مؤسسية كالهيئة والتي تضم (50) من منظمات المجتمع المدني التي تعمل معا بإدارة الهيئة الاستشارية ومن خلالها	ضعف مؤسسة العلاقة ما بين الهيئة والمؤسسات الأهلية القاعدية
14	وجود قيود في البيئة القانونية المتعلقة بعمل المؤسسات الأهلية في فلسطين .	
أهم القضايا الأساسية في هذا المجال		
(١) الحاجة لتطوير القدرات البشرية للعاملين والهيئات المرجعية داخل الهيئة. (٢) الحاجة لتطوير الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية بما ينسجم مع تطور واتساع عمل الهيئة. (٣) الحاجة لتطوير استدامة الهيئة وتوفير مصادر دخل مستدامة.		

أهم القضايا التي سيتم العمل عليها في السنوات الخمس القادمة :

المجال	القضية
برنامج بناء قدرات المؤسسات الأهلية والقاعدية	ضعف قدرات وأنظمة المؤسسات القاعدية
	ضعف قدرة المؤسسات القاعدية على تجنيد التمويل وتوفير مصادره
	قلة التشبيك البيئي بين المؤسسات القاعدية وكذلك بينها وبين الأجسام الوطنية والدولية
	ضعف في آليات وصول المؤسسات الأهلية القاعدية للفئات الضعيفة بكفاءة وفاعلية.
	ضعف تأثير المؤسسات الأهلية في السياسات
	الإجراءات المانعة للفساد في القطاع الأهلي ودوره في تعزيز النزاهة غير كافية
	ضعف البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية
برنامج حقوق الإنسان، الديمقراطية وسيادة القانون	ضعف الثقافة المجتمعية والإيمان بقيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها.
	ارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة.
	ضعف آليات الحماية الوطنية للحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات الضعيفة.
	تزايد المهددات لاستقلالية العمل الأهلي.
	تراجع منظومة الحقوق الأساسية والحريات ارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة

ضعف مستويات إدراج الإعاقة في عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والهيئات المحلية.	
ضعف ثقافة المساءلة المجتمعية في القطاع العام والخاص وقصور في مؤسساتها.	
فجوة السياسات والممارسات والتي تجعل الفئات الضعيفة والمهمشة بعيدة عن المشاركة.	
ضعف الريادية الاقتصادية الاجتماعية social enterprise في فلسطين.	
ضعف خدمات تطوير وتمويل الأعمال الخاصة بالمشاريع الصغيرة بما يشمل البحث والتطوير.	
ضعف برامج التمكين الاقتصادي للفئات المهمشة	
ضعف القدرة على التأثير في السياسات الاقتصادية والاجتماعية.	
ضعف التشبيك والتعاون ما بين المؤسسات التنموية العاملة في مجال التمكين الاقتصادي والقطاع الخاص.	برنامج التمكين الاقتصادي
الحاجة لتطوير القدرات البشرية للعاملين والهيئات المرجعية داخل الهيئة.	
الحاجة لتطوير الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية بما ينسجم مع تطور واتساع عمل الهيئة.	
الحاجة لتطوير استدامة الهيئة وتوفير مصادر دخل مستدامة.	الحوكمة والبناء المؤسسي

رابعاً: الرؤية والرسالة والإطار التنموي:

الرؤية

مجتمع مدني فلسطيني حرو ومستقل، تسوده قيم حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية والديمقراطية ويعزز الهوية الوطنية للشعب الفلسطيني.

الرسالة

الهيئة الاستشارية الفلسطينية لتطوير المؤسسات غير الحكومية، هي مؤسسة أهلية فلسطينية مستقلة تعمل في إطار واسع من الشراكات والتحالفات التي تضم منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية والحكومية والقطاع الخاص، وتسعى الهيئة إلى تطوير وتعزيز قدرات المؤسسات المحلية لتكون قادرة على المساهمة في تنمية المجتمع بكافة فئاته وتحقيق التنمية المستدامة.

القسم الخامس: قيم الجمعية وفئاتها المستهدفة ونطاق عملها

القيم والمبادئ

في سعيها الحثيث لتحقيق رؤيتها وأهدافها تلتزم الهيئة الاستشارية بالعمل على تكريس مجموعة من المبادئ والقيم والمعتقدات الأساسية في جميع نظم عملها ومعاملاتها وتوجهاتها المستقبلية والتي يمكن تلخيصها من خلال القيم التالية:-

على المستوى العالمي

- نلتزم بالاعلان العالمي لحقوق الانسان والعهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
- نلتزم بالاتفاقية والمعاهدات والمواثيق الدولية التي انضمت إليها دولة فلسطين.
- أهداف التنمية المستدامة 2030.

على المستوى الوطني

- نلتزم بالثوابت الوطنية الفلسطينية التي تؤكد على الحقوق التاريخية للشعب الفلسطيني.
- نلتزم بكافة الانظمة والقوانين الفلسطينية والتي تنسجم مع المعايير العالمية والاتفاقيات الدولية.
- نلتزم بما يصدر عن الشبكات والاتلافات الفلسطينية ويتوافق مع توجهات الهيئة الاستشارية.
- نحترم قيم المجتمع الفلسطيني وعاداته واعرافه المجتمعية.
- الالتزام باجندة السياسات الوطنية (2017-2022) والخطط القطاعية وعبر القطاعية للوزارات الحكومية.

على المستوى الداخلي للهيئة

- نؤمن باهمية العمل التطوعي والانساني ودوره في التنمية المستدامة.
- نعي اهمية الالتزام بالشفافية سواءا من حيث الافصاح عن المعلومات او نشرها واطلاع الفئات المستهدفة عليها.
- نلتزم الحيادية المهنية في العمل بعيدا عن الحزبية والفئوية واية مفاهيم لا تنسجم مع قيم النزاهة والموضوعية.

- نؤمن باهمية الكفاءة والتميز كاحدى الادوات الاساسية التي تميز الهيئة عن غيرها من المؤسسات.
- نقدر اهمية الانتماء للمؤسسة ورسالتها ورؤيتها وتوجهاتها الاستراتيجية التنموية.
- نعتبر أن تعزيز الريادية الاقتصادية والاجتماعية مدخلا أساسيا لتحقيق التنمية المستدامة.
- مناهضة التطبيع
- عدم الحصول على التمويل المشروط

على مستوى الفئات المستهدفة

- نشجع على المشاركة المجتمعية للفئات المستهدفة وخاصة المرأة والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة في كل جوانب عمل المؤسسة وبرامجها وانشطتها المختلفة.
- نؤمن بالمشاركة الحقيقية والتعاون الجماعي البناء مع كافة المؤسسات الاهلية الفلسطينية وخصوصا تلك المنضوية في اطار الهيئة وتلك التي ترتبط معها بعلاقات شركة دائمة.
- نشجع المؤسسات المنضوية في اطار الهيئة على احترام مبادئ حقوق الانسان واعتماد قيم الشفافية والنزاهة والحكم الصالح داخل منظمات المجتمع المدني.
- نؤمن بأن التكامل مع الحكومة ممثلة بالوزارات ذات العلاقة هو الأساس في تطوير منظومة الحقوق والخدمات التي نعمل لأجلها.

الفئات المستهدفة

ستعمل الهيئة ومن خلال برامجها ومشاريعها المختلفة على استهداف العديد من الاطراف والفئات المجتمعية وتنميتها ضمن قطاعات المجتمع المحلي المختلفة على مستوى شمال الضفة الغربية، والتي هي على النحو التالي:

- منظمات المجتمع المدني القاعدية المنضوية في إطار الهيئة.
- المؤسسات العامة والهيئات المحلية الفلسطينية
- الشباب من سن (18-40) عام
- النساء
- الأشخاص من ذوي الإعاقة
- فئة الطفولة المبكرة ما قبل المدرسة
- الرياديين في المجالين الاجتماعي والاقتصادي

نطاق العمل

تعمل الهيئة الاستشارية على مستوى الضفة الغربية وقطاع غزة والقدس وذلك بهدف تقديم الخدمات وحماية الحقوق وتوفير البرامج المختلفة وتنمية المجتمع المحلي بالاضافة الى بناء قدرات مؤسسات المجتمع المدني، وبما يشمل المدينة والمناطق الريفية التابعة للمناطق المستهدفة.

القسم السادس: الأهداف الاستراتيجية

ستعمل الهيئة خلال الأعوام الخمسة القادمة ضمن ثلاثة برامج رئيسية بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرتبطة برؤيتها وبرامج عملها المختلفة، والتي يمكن الإشارة إليها على النحو التالي:-

الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير المؤسسات المحلية وتعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة

الأهداف المحددة لبرنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية:

- رفع كفاءة البيئة الداخلية للمؤسسات المحلية (مؤسسات أهلية وهيئات محلية).
- زيادة مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات المحلية لمستفيديها.
- تطوير أداء العاملين في المؤسسات المحلية.
- زيادة القدرة على التشبيك وتجديد التمويل وبناء التحالفات للمؤسسات المحلية.
- تطوير الإجراءات المانعة للفساد في القطاع الأهلي والهيئات المحلية ودوره في تعزيز النزاهة.
- تطوير البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية.

الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تعزيز منظومة حقوق الإنسان والديمقراطية وسيادة القانون في المجتمع

الأهداف المحددة لبرنامج حقوق الإنسان:

- توعية المجتمع بقيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها.
- تكريس ممارسة الديمقراطية الايجابية ومفاهيم المواطنة الصالحة.
- تعزيز وحماية الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للفئات المهمشة.
- تعزيز احترام مبادئ سيادة القانون والعدالة.
- تعزيز وحماية استقلالية العمل الأهلي.
- إدراج مفاهيم الإعاقة ضمن سياسات وأنشطة وبرامج عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والسلطات المحلية.
- تعزيز ومأسسة المساءلة المجتمعية ومكافحة الفساد.
- التأثير في السياسات والممارسات المرتبطة الفئات الضعيفة والمهمشة

الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة في تحقيق العدالة والإنعاش الاقتصادي

الأهداف المحددة لبرنامج الإنعاش الاقتصادي:

- تطوير المشاريع الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة.
- ترويج الريادة بما يشمل المشاريع الاقتصادية الاجتماعية social enterprise.
- تقديم وتطوير خدمات تطوير الأعمال الخاصة بالمشاريع الصغيرة والبحث والتطوير.
- توفير وتسهيل فرص تمويلية للمشاريع القائمة والمشاريع قيد الانشاء (المشاريع الصغيرة والمتوسطة).
- الضغط والمناصرة والتأثير في السياسات في القضايا الاقتصادية والريادية والمؤسسات الصغيرة والأشخاص ذوي الاعاقة.
- بناء قدرات لدائرة التنمية الاقتصادية: بما يشمل الدراسات وتوفير قاعدة بيانات عن القطاعات والأسواق.

الهدف الاستراتيجي الرابع: تعزيز الحوكمة والبناء المؤسسي للهيئة بما يساعدها في تحقيق أهدافها

الأهداف المحددة لدائرة تعزيز الحوكمة والبناء المؤسسي:

- الحاجة لتطوير القدرات البشرية للعاملين والهيئات المرجعية داخل الهيئة.
- الحاجة لتطوير الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية بما ينسجم مع تطور واتساع عمل الهيئة.
- الحاجة لتطوير البنية التحتية والإسهام في تحقيق استدامة الهيئة سيما عدم توفر مصادر دخل مستدامة للهيئة.

مصفوفة الأهداف ومؤشرات القياس المقترحة

الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير المؤسسات المحلية وتعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة		
القضايا	الأهداف الفرعية	مؤشرات ونتائج سير العملية
ضعف أنظمة المؤسسات المحلية	- بناء وتطوير قدرات ومهارات ومعارف العاملين - توفير مصادر وأدلة إرشادية وتدريبية ودراسات - تعزيز الشراكة بالتنفيذ والمتابعة	■ إجمالي عدد المؤسسات القاعدية التي سيتم بناء قدراتها والعاملين فيها. ■ عدد الأنشطة التدريبية في مجال بناء القدرات المؤسسية. ■ 70% من العاملين تحسنت قدراتهم في مجال إدارة المؤسسات والنواحي الإدارية والمالية. ■ 60% من المؤسسات المستهدفة تحسن أدائها الإداري

والمالي والبرامجي	- تعزيز تبادل الخبرات والتجارب	
■ عدد المنح الصغيرة التي قدمتها الهيئة للمؤسسات الأهلية. ■ معدل تبادل المصادر بين المؤسسات. ■ عدد المستفيدين من أنشطة بناء القدرات في تجنيد التمويل. ■ عدد المشاريع الإنتاجية التي تقوم عليها المؤسسات الأهلية المستهدفة	- بناء وتطوير قدرات العاملين في مجال تجنيد التمويل - توفير المنح الصغيرة كأسلوب لدعم المؤسسات - دعم نهج التشاركية في المصادر ما بين المؤسسات - دعم استدامة المؤسسات من خلال المشاريع الإنتاجية	ضعف قدرة المؤسسات القاعدية على تجنيد التمويل وتوفير مصادره.
■ عدد المؤسسات المستهدفة التي انضمت للشبكات الوطنية والإقليمية والدولية.	- تعزيز انضمام المؤسسات للشبكات الوطنية والإقليمية والدولية	قلة التشبيك البيئي بين المؤسسات القاعدية وكذلك بينها وبين الأجسام الوطنية والدولية.
■ 60% من المؤسسات زاد عدد أنشطتها مع المجتمع المحلي. ■ عدد المستفيدين من برامج وأنشطة المؤسسات الأهلية المستهدفة. ■ إجمالي عدد المستفيدين المشاركين بأنشطة التخطيط والمتابعة والتقييم.	- بناء أنظمة معلومات وبيانات حول الفئات المستهدفة - بناء وتطوير قدرات العاملين في تحديد الاحتياجات - تعزيز تبادل المعلومات مع الجهات الشريكة	ضعف في آليات وصول المؤسسات الأهلية القاعدية للفئات الضعيفة بكفاءة وفعالية.
■ مستوى مشاركة المؤسسات الأهلية في آليات صنع السياسات الرئيسية على جميع المستويات ■ مستوى التعاون والتنسيق والتنفيذ بين المؤسسات المستهدفة ■ عدد الأنشطة التي تنفذها المؤسسات المستهدفة للتأثير في السياسات العامة	- تفعيل دور المؤسسات المحلية في حملات الضغط والمناصرة	ضعف تأثير المؤسسات المحلية في السياسات العامة.
■ أنظمة إدارية ومالية أكثر نزاهة وشفافية ■ عدد المبادرات التي تقوم بها المؤسسات الأهلية في مجال مكافحة الفساد ■ عدد مذكرات التفاهم التي تعكس مستوى التعاون والتنسيق بين المؤسسات المستهدفة في مجال مكافحة الفساد ■ عدد المؤسسات الأهلية الموقعة على ميثاق ومدونات السلوك ذات العلاقة بالشفافية والنزاهة ومكافحه الفساد	- بناء قدرات والمهارات والمعارف العاملين في مجال الإجراءات المانعة للفساد - دعم المبادرات المجتمعية في مجال مكافحة الفساد	إجراءات المانعة للفساد في القطاع الأهلي ودوره في تعزيز النزاهة غير كافية

■ (50-30) مؤسسه أهلية قاعدية أصبح لديها معرفة بقانون مكافحة الفساد والجرائم التي يعاقب عليها القانون ومعاقبة الفاسدين ودور هيئة مكافحة الفساد		
■ عدد مشاريع البنية التحتية المنفذة في القطاع الأهلي. ■ عدد مشاريع البنية التحتية المنفذة في الهيئات المحلية. ■ عدد المواطنين المستفيدين من مشاريع البنى التحتية المدعومة.	تطوير البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية.	ضعف البنى التحتية المرتبطة بتنمية المجتمع المحلي في القطاع الأهلي والهيئات المحلية

الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تعزيز منظومة حقوق الإنسان والديمقراطية وسيادة القانون في المجتمع

القضايا	الأهداف الفرعية	مؤشرات و نتائج سير العملية
ضعف الثقافة المجتمعية والإيمان بقيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها.	- نشر قيم ومبادئ حقوق الإنسان والاتفاقيات والمواثيق والمعاهدات الدولية المتعلقة بها	■ عدد ورش العمل واللقاءات التوعوية بقضايا حقوق الإنسان ■ التغير بمستوى الوعي لدى الفئات المهمشة والمجتمع المحلي ■ إجمالي عدد المبادرات التي تم تنفيذها لتعزيز حقوق الإنسان في المجتمع المحلي ■ عدد المؤسسات الأهلية المستهدفة والتي تطبق مفهوم النهج القائم على الحقوق Rights-based approach to development
ارتفاع مهددات الديمقراطية وسيادة القانون والعدالة.	- تفعيل دور المجتمع المدني في تعزيز الآليات الديمقراطية واحترام سيادة القانون والعدالة	■ إجمالي عدد المشاركين في الدورات التدريبية وورش العمل في مفهوم الديمقراطية والمواطنة ■ التغير بمستوى المشاركة للفئات المهمشة في الحياة العامة ■ قصص نجاح تجسد مفهوم المواطنة الصالحة ■ حجم التعاون والشراكات الوطنية والإقليمية التي تم عقدها في مجال حقوق الإنسان.
ضعف آليات الحماية الوطنية للحقوق الاقتصادية والاجتماعية	- تطوير آليات رصد وتوثيق ومتابعة الانتهاكات - تطوير حملات الضغط والمناصرة على المستوى	■ إجمالي عدد الانتهاكات التي تم رصدها وتوثيقها ومتابعتها ■ حالات الانتهاك التي تمت معالجة بشكل كلي أو جزئي ■ إجمالي عدد الأشخاص الذين تم توعيتهم بحقوقهم

الاجتماعية والاقتصادية ▪ عدد المتابعات القضائية للانتهاكات التي تم تقديمها للمحاكم ▪ مستوى التغير الايجابي في السياسات العامة المرتبطة بالحقوق الاجتماعية والاقتصادية ▪ إجمالي عدد الأشخاص الذين حصلوا على المساعدة القانونية من خلال وحدة الانتهاكات	الوطني - التأثير في السياسات الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بالفئات الضعيفة	للفئات الضعيفة.
▪ عدد المبادرات الشبابية المجتمعية في مجال تعزيز سيادة القانون ▪ إجمالي عدد المشاركين في ورش عمل ولقاءات التثقيف بمجال سيادة القانون ▪ مدى التغير الايجابي بمستوى وعي المواطنين بالقوانين وقطاع العدالة. ▪ عدد المؤسسات التي تلقت مساعدة قانونية في مجال الحق في تشكيل الجمعيات ▪ إجمالي عدد الانتهاكات التي تعرضت لها المؤسسات الأهلية ▪ قوانين ولوائح وانظمة وقرارات وسياسات أكثر استجابة لاستقلالية العمل الأهلي ▪ مستوى الوعي لدى المؤسسات الأهلية بالحق في تشكيل الجمعيات	- المشاركة في حملات الضغط والمناصرة والتوعية - تقديم المساعدة القانونية للجمعيات - رصد انتهاكات في مجال الحق في تشكيل الجمعيات	تراجع الحريات العامة (الحق في حرية التعبير، الحق في تشكيل الجمعيات)
▪ عدد المؤسسات التي تلقت تدريب ومساعدة تقنية في إدراج الإعاقة. ▪ عدد المؤسسات التي طبقت إجراءات إدراج الإعاقة (مصروفة الإدراج). ▪ درجة التغيير في توجهات وسياسات المؤسسات المستهدفة في مجال إدراج الإعاقة. ▪ إجمالي عدد الأشخاص ذوي الإعاقة المستفيدون من تطبيق إدراج الإعاقة.	إدراج مفاهيم الإعاقة (Mainstreaming Disability) ضمن أنشطة وبرامج عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والسلطات المحلية	ضعف مستويات إدراج الإعاقة في عمل المؤسسات الأهلية والوزارات الحكومية والسلطات المحلية.
▪ الزيادة المئوية في عدد أنشطة المساءلة المجتمعية. ▪ عدد الهيئات المحلية التي مأسسة أدوات المساءلة المجتمعية. ▪ مستوى التحسن في أداء الهيئات المحلية من حيث جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.	تعزيز المساءلة المجتمعية ومأسستها على مستوى القطاع الاهلي والعام. التوعية والمبادرة المجتمعية لمكافحة	ضعف ثقافة المساءلة المجتمعية ومكافحة الفساد في القطاع الأهلي والحكم المحلي والحكومة وقصور

■ إجمالي عدد المواطنين الذين شاركوا في أنشطة المساءلة المجتمعية. ■ عدد المبادرات في مجال المساءلة المجتمعية ■ عدد المبادرات المجتمعية لمكافحة الفساد	الفساد	في مأسستها.
■ عدد المبادرات الشبابية التي سيتم دعمها ■ إجمالي عدد الشباب المستفيدين من ورشات العمل والدورات التدريبية وحملات التوعية ■ إجمالي عدد الشباب المتطوعين والمنخرطين بأنشطة المجتمع ■ التغير في مستوى القدرات والمهارات التي اكتسبها الشباب المستهدفين.	تفعيل دور الشباب وتعزيز مشاركتهم المجتمعية.	وجود فجوة في مشاركة الشباب المجتمعية والسياسية

الهدف الاستراتيجي الثالث: المساهمة في تحقيق العدالة والإنعاش الاقتصادي

القضايا	الأهداف الفرعية	مؤشرات و نتائج سير العملية
ضعف خدمات تطوير وتمويل الأعمال الخاصة بالمشاريع الصغيرة بما يشمل البحث والتطوير.	- تطوير خدمات حاضنة الأعمال (فكرة) وحاضنات الأعمال الشريكة	■ عدد المشاريع الاقتصادية الصغيرة التي سيتم دعمها. ■ عدد الدورات التدريبية في إدارة المشاريع المدرة للدخل. ■ إجمالي عدد الأشخاص الذين حصلوا على تدريب في إدارة المشاريع المدرة للدخل. ■ معدل التوظيف والتشغيل ■ النسبة المئوية في التغير في مستوى الدخل . ■ مستوى التغير في المهارات والقدرات لدى الفئات المهمشة

■ عدد المشاريع الاقتصادية التي سيتم دعمها. ■ عدد الشراكات التي عقدت من اجل مشاريع تمكين الفئات المهمشة . ■ عدد الحالات التي تم تشبيكها مع مؤسسات اخرى. ■ عدد الافراد الذين تلقوا خدمات التدريب وتطوير الاعمال .	-تعزيز التدخلات والشراكات الخاصة بتمكين الفئات المهمشة.	ضعف برامج التمكين الاقتصادي للفئات المهمشة
■ عدد مبادرات الضغط والمناصرة التي نفذت. ■ عدد المشاركين كأفراد ومؤسسات في حملات الضغط والمناصرة. ■ عدد الائتلافات التي تم تشكيلها لتبني قضايا الحملات. ■ عدد القضايا التي تم تناولها ضمن المبادرات. ■ عدد التعديلات السياسية والقانونية التي تم اجراؤها لدعم التمكين الاقتصادي والمشاريع الصغيرة. ■ عدد الدراسات والابحاث التي قامت الوحدة بإعدادها . ■ عدد قاعدة البيانات التي قامت الوحدة بتأسيسها حول المشاريع الصغيرة اعدادها، راس مالها ، توزيعها الجغرافي ، قطاعاتها. ■ انشاء مكتبة الكترونية تشمل كافة الدراسات ، الابحاث والاوراق الاكاديمية والعلمية التي تخص موضوع التمكين الاقتصادي والريادية . ■ عدد الباحثين والرياديين الذين استضافتهم الوحدة لمشاركة خبراتهم ومعرفتهم بهذا المجال. ■ عدد الزيارات المنطقية والدورات التدريبية التي شاركت بها الوحدة لبناء قدراتها في موضوع الريادية والتمكين الاقتصادي. ■ عدد المهارات المكتسبة لطاخم الوحدة وعدد الخبراء الذين يعملون في الوحدة .	- تفعيل التشريعات والقوانين المتعلقة بالفئات الضعيفة - تنظيم والمشاركة في حملات ضغط ومناصرة	ضعف القدرة على التأثير في السياسات الاقتصادية والاجتماعية.
■ عدد المؤسسات التي تعمل في مجال التمكين الاقتصادي في المحافظة وباقي محافظات الوطن . ■ زيادة الميزانيات المرسودة لمشاريع التمكين	- تطوير قدرات منتدى التنمية الاقتصادي وتعزيز العضوية والحوكمة	ضعف التشبيك والتعاون ما بين المؤسسات التنموية العاملة في مجال التمكين الاقتصادي والقطاع

الخاص	الداخلية . - تعزيز الشراكة وتبادل الخبرات والتجارب مع مؤسسات وبرامج التمكين الأخرى.	الاقتصادي لدى هذه المؤسسات . ▪ عدد المشاريع المشتركة (Joint Ventures) (Synergies \$ بين المؤسسات المختلفة لتعزيز التمكين الاقتصادي . ▪ الحقوق الجديدة التي يتم تغطيتها من خلال برامج التمكين الاقتصادي.
-------	---	--

الهدف الاستراتيجي الرابع: تعزيز الحوكمة والبناء المؤسسي للهيئة بما يساعدها في تحقيق أهدافها

القضايا	الأهداف الفرعية	مؤشرات ونتائج سير العملية
الحاجة لتطوير القدرات البشرية للعاملين والهيئات المرجعية داخل الهيئة.	- تدريب العاملين على استخدام الإعلام الاجتماعي والتوثيق الإعلامي - بناء قدرات العاملين في مجال الضغط والمناصرة والتأثير في السياسات - تدريب العاملين في مجال برامج الحاسوب - تدريب العاملين في مجال كتابة التقارير - تدريب العاملين ومجلس الإدارة في مجال التفكير الإبداعي والاستراتيجي	▪ مشاركة أكبر للهيئات المرجعية في عمل المؤسسة ▪ عدد الدورات التدريبية في بناء القدرات التي استهدفت العاملين في الهيئة وهيئاتها المرجعية ▪ عدد المؤتمرات والورش المحلية والإقليمية ▪ مستوى تحسن أداء العاملين والهيئات المرجعية داخل الهيئة
الحاجة لتطوير الأنظمة واللوائح والسياسات الداخلية بما ينسجم مع تطور واتساع عمل الهيئة.	- مراجعة النظام الإداري والمالي - تطوير الأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية	▪ انظمه إدارية ومالية أكثر شفافية ونزاهة وفاعلية ▪ ثقة أكبر من الجهات المانحة للهيئة
الحاجة لتطوير استدامة الهيئة وتوفير مصادر دخل مستدامة.	- تأسيس مشاريع إنتاجية واستثمارية للهيئة - تطوير سياسات التمويل الفردى والجماعى - تأسيس شركة استشارات وتدريب للهيئة - تعزيز الشركات على المستوى الإقليمى والدولى	▪ زيادة حجم المبادرات وأصولها ▪ حجم التمويل الذي تحصل عليه الهيئة ▪ عدد المشاريع ▪ امتلاك أنشطه اقتصادية مدرة للدخل

خامسا : تصنيف مكونات البرامج/المشاريع المقترحة:

اسم البرنامج	اسم المكون/ المشروع	رقمه	تصنيفه*			سنة التنفيذ 2022-2018				
			مضمون	محتمل	متمنى	الأولى 2018	الثانية 2019	الثالثة 2020	الرابعة 2021	الخامسة 2022
برنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية	مشروع مركز خدمات المؤسسات الأهلية القاعدية		*			*	*	*	*	*
	مشروع تعزيز الإجراءات المانعة للفساد في العمل الأهلي			*		*	*	*		
	مشروع تمكين الهيئات والمؤسسات المحلية		*			*	*	*(محتمل)		
برنامج حقوق الإنسان										
	مشروع تعزيز آليات الضغط الشعبية والمؤسساتية لحماية الحقوق الاجتماعية والاقتصادية		*			*	*	*		
	مشروع تعزيز وحماية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة		*	*		*	*(محتمل)	*(محتمل)		
	مشروع تمكين النساء من أجل كرامتهن والمستقبل		*			*				
	مشروع مؤسسة وتعزيز المساواة المجتمعية في الهيئات المحلية		*			*	*			
	مشروع تعزيز وصول الفئات الضعيفة والمهمشة للعدالة		*	*		*	*	*		
	مشروع تعزيز الآليات المجتمعية لمكافحة الفساد		*			*	*	*		
	مشروع تعزيز الحق في تشكيل الجمعيات			*			*	*		

		*	*	*			*		مشروع صوت الشباب العربي - المتوسطي	
*	*	*	*	*			*		مكون تعزيز الائتلاف التربوي الفلسطيني والحق في التعليم	
*	*	*	*	*			*		مكون تعزيز الائتلاف الأهلي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية "عدالة"	
*	*	*	*	*			*		مشروع الابتكار من أجل التغيير (MENA Hub)	
			*	*			*		مشروع الإنعاش الاقتصادي لمحافظة جنين	برنامج التمكين الاقتصادي
		*	*	*			*		مشروع تعزيز التبادل والتعاون الاقتصادي عبر الحدود	
			*(محتمل)	*(مضمون)		*	*		مشروع تيسير الأعمال مكون تعزيز منتدى التنمية الاقتصادي المحلي (LED)	
*	*	*	*	*			*		حاضنة الأعمال " فكرة	
	*	*	*			*			مشروع CBC/ منطقة حوض المتوسط	
	*	*	*			*			مكون البرنامج الوطني لتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة اقتصاديا	
*	*	*	*	*			*		برنامج تدريبي متخصص للعاملين في الهيئة	الحوكمة والبناء المؤسسي
*	*	*	*	*			*		مكون مراجعة وتطوير أنظمة وسياسات المؤسسة	
*	*	*	*	*			*		مكون تطوير وحدة الإعلام والاتصال في الهيئة	
*	*	*	*	*			*		مكون تأسيس مشاريع زراعية وإنتاجية استثمارية للهيئة	

							*		مكون تطوير وحدة تجنيد التمويل في الهيئة
							*		بناء قاعدة بيانات للمستفيدين
							*		بناء برنامج أرشفة إلكتروني

المضمون: المشروع الذي تم توقيع اتفاقية بشأنه أو يوجد وعود مؤكدة حوله.
المحتمل : المشروع الذي تجرى حوله مفاوضات أو يوجد أفق لتمويله خلال فترة الخطه.
المتمى: احتياج واولوية ولكن لا يوجد أفق للحصول على تموي بشأنها

سادسا: مصفوفة خطة التنفيذ الخماسية:

اسم البرنامج	الهدف الاستراتيجي	اسم مكون البرنامج / المشروع	التكلفة التقديرية بالألف \$	خطة						تصنيف مكون البرنامج/المشروع حسب توفر التمويل	الجهة المرشحة لتمويل مكونات البرامج/المشاريع المضمونة والمحتملة فقط		
				الصرف السنوي							ممول	مساهمة محلية	
				الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	مضمون				محتمل
برنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية	تطوير المؤسسات المحلية وتعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة	مشروع مركز خدمات المؤسسات الأهلية القاعدية	50	10	10	10	10	10	*			50	-
		مشروع تعزيز الإجراءات المانعة للفساد في العمل الأهلي	100	30	20	30	20		*				
		مشروع الابتكار من أجل التغيير (MENA Hub)	10	5	5	-	-	-		*		-	CIVICUS
		مشروع تمكين الهيئات والمؤسسات المحلية	6000	1500	1500	1000	1000	1000	50%	50%		-	الصناديق العربية

المجموع الفرعي					1010	1030	1040	1535	1545	6160		12320
برنامج حقوق الإنسان	المساهمة في تعزيز منظومة حقوق الإنسان والديمقراطية وسيادة القانون في المجتمع	مشروع تعزيز آليات الضغط الشعبية والمؤسسية لحماية الحقوق الاجتماعية والاقتصادية	478	160	159	159	159	-	-	*	-	EU
		مشروع تعزيز وحماية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة	400	100	50	50	50	50	50	25%	75%	-
		مشروع تمكين النساء من أجل كرامتهن والمستقبل	50	50	-	-	-	-	-	*	-	UNWOMEN
		مشروع مأسسة وتعزيز المساءلة المجتمعية في الهيئات المحلية	60	15	15	15	15	-	-	*	-	GIZ
		مشروع تعزيز وصول الفئات الضعيفة والمهمشة للعدالة	30	10	20	-	-	-	-	*	-	
		مشروع تعزيز الآليات المجتمعية لمكافحة الفساد	100	20	30	20	20	15	15	*	-	UNDP
		مشروع صوت الشباب العربي - المتوسطي	-	-	-	-	-	-	-	*	-	المركز الثقافي البريطاني
		مكون تعزيز الائتلاف التربوي الفلسطيني والحق في التعليم	50	10	10	10	10	10	10	*	-	الائتلاف التربوي
		مكون تعزيز الائتلاف الأهلي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية "عدالة"	-	-	-	-	-	-	-	*	-	ائتلاف عدالة وآخرون

المجموع الفرعي					75	90	254	284	365	1168		
برنامج التمكين الاقتصادي	المساهمة في تحقيق العدالة والإنعاش الاقتصادي	مشروع الإنعاش الاقتصادي لمحافظة جنين	800	200	100	-	250	250	40%	60%		
		مشروع تعزيز التبادل والتعاون الاقتصادي عبر الحدود	871	285	285	-	-	*				
		مشروع تيسير الأعمال - مكون تعزيز منتدى التنمية الاقتصادي المحلي (LED)	100	51	49	-	-	*				
		حاضنة "فكرة" للأعمال	630	190	80	100	120	140	*			
		مشروع/ CBC منطقة حوض المتوسط	-	-	-	-	-	-	*			
		مكون البرنامج الوطني لتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة اقتصاديا	100	-	25	25	25	25	*			
المجموع الفرعي			2501	726	539	410	395	415				
الحكومة والبناء المؤسسي	تعزيز الحوكمة والبناء المؤسسي للهيئة بما يساعدها في تحقيق أهدافها	برنامج تدريبي متخصص للعاملين في الهيئة	15	3	3	3	3	3	3	*		15
		مكون مراجعة وتطوير أنظمة وسياسات المؤسسة	-	-	-	-	-	-	*			ذاتي
		مكون تطوير وحدة الإعلام والاتصال في الهيئة	5	2	1	1	1	-	*			ذاتي

متعدد المصادر	-			*	-	-	-	-		مدرجة ضمن موازنة برنامج التمكين الاقتصادي	مكون تأسيس مشاريع زراعية وإنتاجية استثمارية للهيئة		
	ذاتي			*	-	-	-	-	-		مكون تطوير وحدة تجنيد التمويل في الهيئة		
	ذاتي			*	-	-	-	-	4000	4000	بناء برنامج أرشفة إلكتروني وبناء قاعدة بيانات للمستفيدين		
8040					3	4	4	4	4005	4020			المجموع الفرعي
685064					1503	1519	1708	2362	664123	13849			المجموع العام للإنفاق

سابعاً: مصفوفة خطة التنفيذ السنوية 2018:

اسم البرنامج	اسم مكون البرنامج/ المشروع	رقم مكون البرنامج/ المشروع	التكلفة التقديرية بالدولار الأمريكي لعام 2018	خطة العام 2018				الجهة المرشحة للتنفيذ/الإشراف		الجهة الممولة				تحضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/ مقترحات / بنود مرجعية/ وثائق عطاء)*									
				الصرف الربع سنوي				الهيئة		الشريك		الهيئة الاستشارية			جهة شريكة أو داعمة								
				الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	حدد القسم المعني	حدد الجهة	دورها	حدد بند الموازنة	قيمة المساهمة	حدد الجهة		قيمة المساهمة								
برنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية	مشروع مركز خدمات المؤسسات الأهلية القاعدية	1.1	10000	5000	3000	1000	1000	المشاري ع والبرام ج	--	--	--	ذاتي	10000	--	--								
	مشروع تعزيز الإجراءات المانعة للفساد في العمل الأهلي	2.1	30000	10000	10000	5000	5000	المشاري ع والبرام ج	--	--	--	--	--	--	--								
	مشروع تمكين الهيئات والمؤسسات المحلية	3.1	1500000	0	0	750000	750000	المشاري ع والبرام ج	إشراف	الصناديق العربية	--	--	--	الصناديق العربية	1500000								
	مشروع الابتكار من أجل التغيير (MENA Hub)	4.1	10000	5000	5000	0	0	المشاري ع والبرام ج	إشراف	CIVICUS	--	--	--	CIVICUS	10000								
	المجموع الجزئي	1550000														20000	18000	756000	756000	--	--	10000	--

اسم البرنامج	اسم مكون البرنامج/ المشروع	رقم مكون البرنامج/ المشروع	التكلفة التقديرية بالدولار الأمريكي لعام 2018	خطة العام 2018				الجهة المرشحة للتنفيذ/الإشراف		الجهة الممولة				تحضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/ مقترحات / بنود مرجعية/ وثائق عطاء)*		
				الصرف الربع سنوي				الهيئة		الشريك		الهيئة الاستشارية			جهة شريكة أو داعمة	
				الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	حدد القسم المعني	حدد الجهة	دورها	حدد بند الموازنة	قيمة المساهمة	حدد الجهة		قيمة المساهمة	
برنامج حقوق الإنسان	مشروع تعزيز آليات الضغط الشعبية والمؤسساتية لحماية الحقوق الاجتماعية والاقتصادية	1.2	150000	30	40	40	40	دائرة حقوق الإنسان	EU	رقابة	ذاتي	15000	EU	135000		
	مشروع تعزيز وحماية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة	2.2	100000	60	40	-	-	دائرة حقوق الإنسان	EU	رقابة	ذاتي	10000	EU	90000		
	مشروع تمكين النساء من أجل كرامتهن والمستقبل	3.2	5000	-	1500	2000	1500	دائرة حقوق الإنسان	UN WOMEN	إشراف	-	-	UN WOMEN	5000		
	مشروع مؤسسة وتعزيز المساواة المجتمعية في الهيئات المحلية	4.2	15000	4000	6000	5000	-	البرامج والمشاريع	GIZ	إشراف	-	-	GIZ	15000		
	مشروع تعزيز وصول الفئات الضعيفة والمهمشة للعدالة	5.2	30000	-	-	15	15	البرامج والمشاريع	UNDP	إشراف			UNDP	30000		

اسم البرنامج	اسم مكون البرنامج/ المشروع	رقم مكون البرنامج/ المشروع	التكلفة التقديرية بالدولار الأمريكي لعام 2018	خطة العام 2018				الجهة المرشحة للتنفيذ/الإشراف			الجهة الممولة				تحضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/ مقترحات/ بنود مرجعية/ وثائق عطاء)*	
				الصرف الربع سنوي				الهيئة		الشريك		الهيئة الاستشارية		جهة شريكة أو داعمة		
				الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	حدد القسم المعني	حدد الجهة	دورها	حدد بند الموازنة	قيمة المساهمة	حدد الجهة	قيمة المساهمة		
							يع									
	مشروع تعزيز الآليات المجتمعية لمكافحة الفساد	6.2	5000	1500	1500	500	البرامج والمشاريع	هيئة مكافحة الفساد	إشراف	ذاتي	5000	-	-			
	مشروع صوت الشباب العربي - المتوسطي	7.2	-	-	-	-	البرامج والمشاريع	المجلس الثقافي البريطاني	إشراف	-	-	-	-			
	مكون تعزيز الائتلاف التربوي الفلسطيني والحق في التعليم	8.2	15000	-	-	8000	البرامج والمشاريع	الائتلاف التربوي	إشراف	ذاتي	5000	الائتلاف التربوي	10000			
	مكون تعزيز الائتلاف الأهلي للحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية "عدالة"	9.2	-	-	-	-	البرامج والمشاريع	-	-	-	-	-	-			
المجموع الجزئي			70000	5500	9000	15015	10515				10000		60000			

تحضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/ مقترحات / بنود مرجعية/ وثائق عطاء)*	الجهة الممولة				الجهة المرشحة للتنفيذ/الإشراف			خطة العام 2018				التكلفة التقديرية بالدولار الأمريكي لعام 2018	رقم مكون البرنامج/المشروع	اسم مكون البرنامج/ المشروع	اسم البرنامج
	جهة شريكة أو داعمة		الهيئة الاستشارية		الشريك		الهيئة	الصرف الربع سنوي							
	قيمة المساهمة	حدد الجهة	قيمة المساهمة	حدد بند الموازنة	دورها	حدد الجهة	حدد القسم المعني	الربع الرابع	الربع الثالث	الربع الثاني	الربع الأول				
	200000	DROSS OSS	-	-	رقابة	DROSS OSS	البرامج والمشار يع	20000	100000	500 00	30000	200000	1.3	مشروع الإنعاش الاقتصادي لمحافظة جنين	برنامج التمكين الاقتصادي
	285000	EU			رقابة	EU	البرامج والمشار يع	82500	82500	100 00	20000	285000	2.3	مشروع تعزيز التبادل والتعاون الاقتصادي عبر الحدود	
	51000	الرؤيا العالمية	-	-	إشراف	الرؤيا العالمية	البرامج والمشار يع	16000	15000	150 00	5000	51000	3.3	مشروع تيسير الأعمال	
	15000	صندوق التشغيل	-	-	إشراف	صندوق التشغيل	البرامج والمشار يع	8000	7000	-	-	15000	4.3	مكون البرنامج الوطني لتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة اقتصاديا	
	551000		-					126500	204500	750 00	55000	551000	المجموع الجزئي		
	-	-	3000	3000	-	-	البرامج والمشار يع	3000	-	-	--	3000	1.4	برنامج تدريبي متخصص للعاملين في الهيئة	الحكومة والبناء

اسم البرنامج	اسم مكون البرنامج/ المشروع	رقم مكون البرنامج/ المشروع	التكلفة التقديرية بالدولار الأمريكي لعام 2018	خطة العام 2018				الجهة المرشحة للتنفيذ/الإشراف		الجهة الممولة				تضيرات لازمة للتنفيذ (دراسات جدوى/ مقترحات/ بنود مرجعية/ وثائق عطاء)*
				الصرف الربع سنوي				الشريك		الهيئة الاستشارية		جهة شريكة أو داعمة		
				الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	الهيئة القسم المعني	حدد الجهة دورها	حدد بند الموازنة	قيمة المساهمة	حدد الجهة قيمة المساهمة		
	مكون مراجعة وتطوير أنظمة وسياسات المؤسسة	2.4	-	-	-	-	الإدارة	-	-	-	-	-	-	
	مكون تطوير وحدة الإعلام والاتصال في الهيئة	3.4	2000	-	-	-	وحدة الإعلام	2000	-	2000	2000	-	-	
	مكون تأسيس مشاريع زراعية وإنتاجية استثمارية للهيئة	4.4	مدرجة ضمن موازنة برنامج التمكين الاقتصادي	-	-	-	برنامج التمكين الاقتصادي	-	-	-	-	-	-	
	مكون تطوير وحدة تجنيد التمويل في الهيئة	5.4	-	-	-	-	الإدارة	-	-	-	-	-	-	
	بناء برنامج أرشفة إلكتروني وبناء قاعدة بيانات للمستفيدين	6.4	4000	-	-	-	الإدارة	-	4000	-	4000	-	-	
المجموع الجزئي			9000	-	-	-	-	5000	4000	-	9000	9000	-	
مجموع الإنفاق الكلي للعام 2018			2180000	80500	102000	979515	898015				19000		2121000	

ثامنا: مصفوفة خطة المتابعة والتقييم للبرامج:

القيمة الحالية للمؤشر	مؤشرات القياس	البرنامج	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد سنوات الخطة					مصدر المعلومات	أداة القياس	الجهة المسؤولة عن متابعة قياس المؤشر
			الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة			
50	إجمالي عدد المؤسسات القاعدية التي سيتم بناء قدراتها والعاملين فيها.	برنامج بناء قدرات المؤسسات المحلية	50	60	70	80	100	البرامج والمشاريع	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة
%20	مستوى تحسن أداء المؤسسات الإداري والمالي والبرامجي		%30	%40	%50	%60	%70	البرامج والمشاريع	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة
15	عدد المنح الصغيرة التي قدمتها الهيئة للمؤسسات الأهلية.		15	10	20	20	20	البرامج والمشاريع	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة
4	عدد مشاريع البنية التحتية المنفذة في القطاع الأهلي/الهيئات المحلية		4	3	3	5	5	البرامج والمشاريع	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة

التغير بمستوى الوعي الحقوقي لدى الفئات المهمشة والمجتمع المحلي	%20	%20	%25	%30	%35	%40	دائرة حقوق الإنسان	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
إجمالي عدد المبادرات التي تم تنفيذها لتعزيز حقوق الإنسان في المجتمع المحلي	20	5	10	10	10	10	دائرة حقوق الإنسان	مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
عدد المؤسسات الأهلية المستهدفة/ البلديات والتي تطبق مفهوم النهج القائم على الحقوق	100	100	100	100	100	100	دائرة حقوق الإنسان	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
حجم التعاون والشراكات الوطنية والإقليمية التي تم عقدها في مجال حقوق الإنسان.	5	5	3	3	3	3	دائرة حقوق الإنسان	مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
إجمالي عدد الأشخاص الذين حصلوا على المساعدة القانونية من خلال وحدة الانتهاكات	700	300	400	500	500	500	دائرة حقوق الإنسان	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
عدد المؤسسات التي تلقت مساعدة قانونية في مجال الحق في تشكيل الجمعيات	40	20	30	30	30	30	دائرة حقوق الإنسان	مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي

برنامج حقوق الإنسان

	درجة التغيير في توجهات وسياسات المؤسسات المستهدفة في مجال إدراج الإعاقة.	30%	40%	50%	60%	70%	80%	دائرة حقوق الإنسان	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
	عدد الهيئات المحلية التي أسست أدوات المساواة المجتمعية.	10	6	6	6	6	6	دائرة حقوق الإنسان	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
برنامج التمكين الاقتصادي	عدد المشاريع الاقتصادية الصغيرة التي سيتم دعمها.	50	10	15	5	5	15	دائرة التمكين الاقتصادي	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
	عدد الأشخاص الذين استفادوا من برنامج التمكين الاقتصادي	400	100	70	70	80	80	دائرة التمكين الاقتصادي	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
	مستوى التغير في الدخل لدى الفئات المهمشة المستهدفة	20%	30%	40%	50%	50%	50%	دائرة التمكين الاقتصادي	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي

عدد التعديلات السياسية والقانونية التي تم التأثير بها لدعم التمكين الاقتصادي والمشاريع الصغيرة.	10	0	3	3	2	2	دائرة التمكين الاقتصادي	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
عدد الدراسات والأبحاث التي قامت الوحدة بإعدادها.	15	2	3	3	3	4	دائرة التمكين الاقتصادي	مراجعة وثائق مقابلة مستفيدين	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
عدد الدورات / المؤتمرات / في بناء القدرات والتشبيك التي استهدفت العاملين في الهيئة وهيئاتها المرجعية	60	20	20	20	20	20	الإدارة	مراجعة وثائق	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة
انظمه إدارية ومالية أكثر شفافية ونزاهة وفاعلية	80%	80%	90%	100%	100%	100%	الإدارة	تقييم موظفين مراجعة وثائق	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي
عدد الجهات المانحة التي سبق وتلقت الهيئة منها تمويل أو دعم							الإدارة	مراجعة وثائق	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة
امتلاك أنشطه اقتصادية مدرة للدخل	0	2	3	3	4	4	دائرة التمكين الاقتصادي	زيارات مراجعة وثائق	وحدة الرقابة والتقييم في المؤسسة مقيم خارجي

الحوكمة والبناء المؤسسي