



المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
Economic & Social Development
Center of Palestine

الخطة الإستراتيجية للمركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية (ESDC)

2016-2014



إقرار الخطة

نحن الموقعون أدناه رئيس وأعضاء مجلس إدارة المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، شاركنا في إعداد هذه الخطة واطلعنا على نسختها النهائية، وعليه قررنا اعتمادها لتوجه عمل المركز خلال السنوات 2014-2016

#	الاسم	المنصب	التوقيع
-1	خالد الداودي	الرئيس	
-2	فاتنة الوظائفى	نائب الرئيس	
-3	ناصر قادوس	أمين الصندوق	
-4	محمود حسين	أمين السر	
-5	جمال "علي احمد"	عضو	
-6	عمرو الكالوتي	عضو	
-7	مرهفه حسين	عضو	
-8	طلعت اشتبه	عضو	



فهرس المحتويات

4	1.1 الملخص التنفيذي
6	1.2 المنهجية
8	الفصل الثاني (الرؤية والرسالة والقيم)
10	الفصل الثالث: تحليل بيئة المركز
10	3.1 نبذة عن عمل المركز
12	3.2 القضايا الرئيسية التي يركز عليها المركز
15	3.2 تحليل البيئة الخارجية والداخلية
16	الفصل الرابع : الأهداف الإستراتيجية
21	الفصل الخامس: سياسات المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
26	الفصل السادس: الموازنات المخصصة لتنفيذ التدخلات
31	الفصل السابع: الرقابة والمتابعة والتقييم
	الملاحق:
38	ملحق (1) أسماء المشاركون في فعاليات الخطة الإستراتيجية.
40	ملحق (2) خطة العمل للأعوام (2014-2016)
63	ملحق (3) التحليل البيئي



الفصل الأول

1.1 الملخص التنفيذي

قام المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وبجهود طاقمه الذاتية بإعداد هذه الخطة الإستراتيجية للأعوام 2014-2016، لترسم الطريق نحو الأهداف التي أنشأ المركز من أجلها. وعلى مدار الربع الأخير من سنة 2013 تم عقد سلسلة من اللقاءات والورشات للمستويات الإدارية المختلفة، وفئات المستفيدين، وأصحاب العلاقة بعمل المركز، والبداية كانت من الخطة الإستراتيجية للأعوام الثلاثة السابقة، ومن تحليل وضع المركز والوضع العام لبيئة العمل (PESTIL) السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والفكرية والقانونية، وتم مراجعة استراتيجيات التعاون والزراعة حيث يتركز عمل المركز في هذين القطاعين. وفي سلسلة الورشات تم إجراء التحليل الرباعي (SWOT) ومراجعة القيم التي تحكم عمل المركز، كما تم دراسة أولويات الفئات التي يمكن استهدافها خلال فترة الإستراتيجية بمشاركة فعالة من ممثليهم، أما مجلس الإدارة والطاقم التنفيذي فقد عملوا على تحليل الفجوات في أعمال المركز وتحديد أولوياته التطويرية والمشاركة في صياغة الخطة.

ومن خلال التحليل تم مراجعة رؤية المركز وإجراء تعديل عليها لتصبح "مجتمع فلسطيني تعاوني يعتمد فيه الفرد اقتصاديا على ذاته ويتمتع بالعدالة الاجتماعية". كما تم تعديل صياغة الرسالة لتصبح "العمل على إحداث تنمية متكاملة في فلسطين من خلال التمكين الاقتصادي والاجتماعي للفئات المستهدفة".

وقد صيغت الأهداف الإستراتيجية لتتلاءم مع توجهات المركز المستقبلية والتي تصب في سبيل الوصول إلى تحقيق الرؤية، وقد اشتملت الخطة على أربعة أهداف إستراتيجية يحتوي كل هدف على مجموعة من السياسات والتدخلات، وهذه الأهداف الإستراتيجية هي:



الأول: المساهمة في المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الأمن الغذائي للفئات المستهدفة.

الثاني: زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني ولا سيما التعاونيات على تقديم خدماتها.

الثالث: إدماج النوع الاجتماعي وتعزيز مشاركته في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على أسس من العدالة والمساواة.

الرابع: تمكين المركز من تعزيز الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون أكثر فاعليه وكفاءة في الإدارة والإشراف.

ولتحقيق هذه الأهداف فقد تم اقتراح مجموعة من السياسات والتدخلات تم إدراجها في خطة تنفيذية مقسمة على السنوات الثلاث، وبلغت قيمة الموازنة التقديرية لتنفيذ هذه التدخلات مبلغ (15,525,000) دولار أمريكي، كما تم وضع آلية للمتابعة والتقييم لهذه الإستراتيجية، من خلال مجموعة من المؤشرات على مستوى المخرجات والأثر القريب وتم الاتفاق على مراجعة الخطة سنويا لقياس الأداء بمشاركة كافة المعنيين وصناع القرار في المركز.



1.2 منهجية إعداد الخطة:

تم اعتماد النهج التشاركي في إعداد الخطة والتي شارك فيها العديد من ذوي الخبرات سواء على مستوى المركز أو من قبل المؤسسات الشريكة أو المستفيدين، وفيما يلي المنهجية التي استخدمت في إعداد هذه الخطة:-

- تشكيل فريق عمل من الإدارة التنفيذية والموظفين، وكذلك لجنة متابعة للخطة الإستراتيجية للمركز.
- مراجعة للأدبيات وبالأخص الخطة الإستراتيجية التي تم إعدادها للمركز للعام (2008-2010)، وكذلك مراجعة الخطة الإستراتيجية للقطاع التعاوني (2011-2013) وكذلك الخطة الإستراتيجية لوزارة الزراعة 2014-2016.
- مراجعة تقارير الأداء وتقارير الإنجاز الخاصة بالمركز.
- عقد اجتماعات ومجموعات مركزة مع مجموعة من المؤسسات والأفراد اشتملت على مزارعين وأعضاء جمعيات تعاونية ومؤسسات شريكة.
- عمل ورشة تحضيرية شارك فيها 20 مشارك ومشاركة من الأطراف ذات العلاقة، وتم خلال هذه الورشة دراسة كافة المتغيرات التي حدثت والتي تؤثر على عمل المركز، وقد تم وضع خطة عمل كاملة لمراحل إعداد الخطة الإستراتيجية وتوثيق الملاحظات في محضر الاجتماع، حيث كان التركيز في تلك الورشة على تحليل بيئة المركز ومراجعة الرؤية والرسالة والقيم، وتحليل الأطراف وكذلك استعراض قصص النجاح وتجارب المركز السابقة والدروس المستفادة.
- عقد ورشة عمل ثانية، تم خلالها تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمركز وكذلك مراجعة الأهداف الإستراتيجية لوزارة الزراعة ووزارة العمل.
- ورشة عمل لمدة يومين تم خلالها وضع الأهداف الإستراتيجية وتحديد السياسات والتدخلات.
- التغذية المرتدة من لجنة التخطيط الاستراتيجي في المركز عبر اللقاءات.
- التغذية المرتدة من الأطراف ذوي العلاقة بالمركز عبر البريد الإلكتروني.



- التغذية المرتدة من المؤسسات المستفيدة والأفراد من خلال اللقاءات والزيارات الميدانية.
- تحديد السياسات والخطط التنفيذية الخاصة بها واعتمادها من قبل فريق التخطيط الاستراتيجي.
- إعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الخطة الإستراتيجية والجهة المسؤولة عن التنفيذ.
- وضع ملاحظات على مسودة النسخة النهائية من قبل مجلس الإدارة.
- إقرار النسخة النهائية من قبل مجلس الإدارة.



الفصل الثاني

1-2 رؤية المركز

"مجتمع فلسطيني تعاوني يعتمد فيه الفرد اقتصاديا على ذاته ويتمتع بالعدالة الاجتماعية".

2-2 رسالة المركز

"إحداث تنمية متكاملة في فلسطين من خلال التمكين الاقتصادي والاجتماعي للفئات المستهدفة".

3-3 قيم المركز

يتبنى المركز في عمله القيم التالية:

- 1- يتميز المركز في تعامله مع المستفيدين بالعدالة الاجتماعية.
- 2- يتبنى المركز الشفافية في اتخاذ القرارات سواء على مستوى الجهاز التنفيذي أو من خلال التعاملات اليومية مع الشركاء والمستفيدين.
- 3- تعتبر قيمة المشاركة من القيم التي يستخدمها المركز في اتخاذ قراراته أو اختيار توجهاته المستقبلية، حيث يمكن كافة المعنيين من المشاركة في اتخاذ القرارات.
- 4- المركز من أوائل المؤسسات التي تبنت فكرة العمل التعاوني من خلال الترويج لأهمية العمل الجماعي، لذا يتميز المركز بهذه القيمة في سياساته ونشاطاته.
- 5- الاستقلالية هي إحدى السمات التي يتميز بها المركز، حيث يظهر ذلك من خلال الحياد السياسي والديني في التعامل مع الفئات المستهدفة والشركاء.
- 6- يحكم عمل المركز مبدأ الالتزام تجاه كافة الشركاء والمستفيدين.



7- يقدم المركز كافة نشاطاته بطريقة متميزة، ويركز على التكاملية في تنفيذ هذه النشاطات، الأمر الذي اكسبه المصداقية في كافة أرجاء الوطن.

الفصل الثالث

تحليل بيئة المركز

3.1 نبذة عن المركز:

تأسس المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية عام 2003، كمؤسسة أهلية فلسطينية غير ساعية للربح، تعمل على تنمية المجتمع الفلسطيني لاسيما الريف والفئات المهمشة. يتركز عمل المركز مع الجمعيات التعاونية بمختلف قطاعاتها ومع المؤسسات القاعدية ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعي من ناحية، ومع الأسر المهمشة والعائلات الفقيرة ومع الأفراد من كلا الجنسين من ناحية أخرى.

تضم الهيئة العامة 39 عضواً من مختلف التخصصات والمناطق يجتمعون مرة واحدة على الأقل في السنة لمناقشة التقرير الإداري والتقرير المالي والخطة السنوية وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الذي يتكون من 9 أعضاء.

يعمل في المركز طاقم متخصص في مجالات بناء القدرات المؤسسية والاقتصادية للتعاونيات والمؤسسات القاعدية وكذلك متخصصين في القطاع الزراعي بشقيه النباتي والحيواني والمياه والبيئة.

يستهدف المركز منذ تأسيسه الجمعيات بمختلف قطاعاتها (زراعية، إسكان، نسوية، استهلاكية... الخ) وكذلك المؤسسات القاعدية (جمعيات خيرية ونوادي نسوية) من خلال بناء قدراتها المؤسسية والاقتصادية وقدرات أعضائها من خلال المشاريع والتدخلات المرتكزة على النتائج . كما يعمل المركز على بناء الخطط الإستراتيجية وخطط الأعمال الاقتصادية وبناء وتطوير الأنظمة

المالية والإدارية لهذه التعاونيات وبناء قدرات أعضائها وموظفيها إداريا وماليا وفنيا. كما يساهم المركز مساهمة فاعلة في الترويج للفكر التعاوني وفي عملية التخطيط الاستراتيجي للقطاع التعاوني في فلسطين وبمشاركة الأطراف ذات العلاقة (حركة تعاونية، وزارة العمل، وزارة الزراعة والشركاء الدوليين). كما يستهدف المركز أيضا الأسر المهمشة والعائلات الفقيرة والأفراد المتضررين من الأوضاع السياسية والمناخية التي تعيشها فلسطين وذلك بالتنسيق الكامل مع المرجعيات الرسمية ممثلة بوزارة الزراعة والمؤسسات الدولية ذات العلاقة.

يعمل المركز ومنذ تأسيسه على بناء شراكات مع المؤسسات الدولية والمانحة من ناحية وشراكات مع المؤسسات الأهلية الفلسطينية من ناحية أخرى. حيث عمل المركز بشراكة مع الوكالة السويدية للتنمية الدولية والمركز التعاوني السويدي (وي ايفيكت حاليا) ومؤسسة أوكسفام البريطانية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومؤسسة كير الدولية ومنظمة الأغذية والزراعة العالمية ومؤسسة العمل ضد الجوع الإسبانية والوكالة الأسترالية للتنمية الدولية والاتحاد الأوروبي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وجمعية المساعدات الشعبية النرويجية والوكالة الفرنسية للتعاون والتطوير التقني (آكتد) المؤسسة الأمريكية للشرق الأدنى (أنيرا) ومؤسسة نيكود اليابانية.

وينتهج المركز في تنفيذ مشاريعه وتدخلاته منهج التشاركية مع الأطراف ذات العلاقة سواء في مرحلة تصميم هذه التدخلات أو في مرحلة التنفيذ حتى تكون هذه التدخلات أكثر فاعلية وأكثر شفافية وبما ينسجم مع رؤية المركز ورسالته وأهدافه الإستراتيجية حيث تتنوع نجاحات وإنجازات المركز، وسجلت في ظل ظروف سياسية واقتصادية، ومناخية صعبة مرت وتمر بها فلسطين، ما يزيد من أهمية الدور الذي لعبه المركز. ويؤكد حرصه على ترجمة إستراتيجيته التنموية إلى آليات عمل فاعلة، وقصص نجاح في شتى الميادين المتصلة بمجال نشاطاته واهتماماته وتدخلاته.

3.2 القضايا الرئيسية التي يركز عليها المركز:

بعد تحليل شجرة المشاكل لمجموعة من المعنيين والمستفيدين من عمل المركز وبعد مراجعة العديد من تقارير التنمية في فلسطين والتقارير الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وتقارير العمل في مشاريع المركز المختلفة، وقصص النجاح والتغيرات التنموية التي أحدثها المركز خلال السنوات السابقة، وبعد الاطلاع على ومراجعة الخطط الإستراتيجية لكل من وزارة الزراعة والقطاع التعاوني في فلسطين، والدراسات التي قام بها المركز خلال تنفيذ العديد من المشاريع، والحصول على تغذية مرتدة من الشركاء من خلال عقد ورش عمل لتحديد المشاكل والحلول لدى فئات المجتمع المختلفة، فقد تم تلخيص القضايا التي تهتم المركز وهي على النحو التالي:

1. تدهور المستوى المعيشي للأفراد وضعف قدرتهم على تنظيم أنفسهم في مؤسسات مجتمعية:

بناء على التقرير الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2013، والذي يوضح الظروف الاقتصادية والاجتماعية الصعبة التي يعاني منها المجتمع الفلسطيني، حيث يشير التقرير إلى أن معدل البطالة بين الشباب (15-29) سنة 37.0%، وسُجل أعلى معدل للبطالة بين الأفراد في الفئة العمرية (20-24) سنة بواقع 41.1% مقابل 40.6% بين الأفراد (15-19) سنة، و31.8% بين الأفراد (25-29) سنة. كما بين التقرير أن البطالة تركزت بين الشباب (15-29) سنة الذين أنهما 13 سنة دراسية فأكثر بواقع 45.7%. كما بلغت نسبة الفقر بين الشباب 27.4% وفقا لأنماط الاستهلاك الشهري.

وأوضح التقرير أن 12.9% من الأفراد يعانون من الفقر المدقع. علما أن خط الفقر للأسرة المرجعية قد بلغ 2,293 شيكل إسرائيلي وخط الفقر المدقع قد بلغ 1,832 شيكل.



كما بين التقرير أن 20.8% من الشباب تعرضوا لشكل واحد على الأقل من أشكال العنف (19.4% للذكور مقابل 33.2% للإناث)، تلتهم (31.4%) تعرضوا للعنف النفسي و38.7% للعنف الجسدي بينما تعرض 1.1% للتحرش الجنسي.

2. قدرة الأسر المهمشة على الوصول لمصادر الغذاء والتكيف مع الأزمات:

تعاني العديد من الأسر الفلسطينية من صعوبات في الوصول إلى مصادر الغذاء، وقد أدت القيود الاقتصادية التي فرضها الاحتلال الإسرائيلي على الأراضي الفلسطينية منذ عام 1967 إلى تدهور الوضع الغذائي في فلسطين على الرغم من توفر الظروف والإمكانيات اللازمة لتحقيق النمو والازدهار في هذا المجال. حيث ساهم الاحتلال في تحويل غالبية الشعب الفلسطيني إلى مجتمع مستهلك غير منتج زراعيًا، كما ساهمت السياسات المفروضة على التمويل إلى التركيز على قضايا معينة وإهمال القطاع الزراعي. وقد أوضح تقرير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2013 حول الأمن الغذائي إلى حصول ارتفاع في أسعار السلع بشكل عام بنسبة 0.82%، وارتفاع الخضروات بنسبة 21% والمحروقات بنسبة 3.6%.

3. واقع القطاع التعاوني وضعف قدرة التعاونيات في الالتزام بخدمة أعضائها:

تشير نتائج الخطة الإستراتيجية للإدارة العامة للتعاون (2014-2016) والتي مولها وأشرف عليها المركز الفلسطيني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى أن مستوى الثقافة والمعرفة في قيم ومبادئ العمل التعاوني لدى أعضاء التعاونيات والمجتمع بشكل عام ما زال محدودًا للغاية، فما زال مبرر وجود العمل التعاوني لبعض الجمعيات هو تجنيد الهبات والمساعدات للأعضاء والمجتمع المحلي وليس النشاط الاقتصادي. فبعض التعاونيات القائمة والمصنفة على أنها

فاعلة لم تفكر حتى الآن في إقامة نشاط اقتصادي، ويكون مشروعها مسجلا على الورق فقط وذلك لأغراض يتطلبها التسجيل أو إجراءات تطلبها الإدارة العامة للتعاون. أما فيما يتعلق بمستوى فاعلية الهيئات العامة وبعض أعضاء مجالس الإدارة، فلا تزال مشاركة الأعضاء في معظم الجمعيات محدودة، فبعض الجمعيات لم تعقد اجتماعات الهيئة العامة لفترات زمنية تزيد عن ثلاثة سنوات، وبعض الجمعيات لا تتمكن في العديد من الحالات من أن تعقد اجتماعاتها بسبب عدم توفر النصاب القانوني وذلك لعدم اهتمام الأعضاء بشئون الجمعية.

4. إشراك النوع الاجتماعي في النشاطات المختلفة التي يقوم بها المركز:

تشير العديد من الدراسات أن النساء الفلسطينيات يعانين من التمييز السلبي في مختلف نواحي الحياة، وهذا ما أشار إليه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ووزارة شؤون المرأة الفلسطينية، حيث أن التخطيط للعملية التنموية لا تأخذ بعين الاعتبار مشاركة النوع الاجتماعي مما يضعف مشاركة النساء في العملية التنموية.

كما أشار القانون الأساسي الفلسطيني بخصوص العدالة بين الجنسين إلى منظور المواطنة المتساوية غير المنقوصة والمساواة بين الجنسين كل حسب إمكانياته.

إن التنمية البشرية المستدامة تتطلب التركيز على مشاركة المرأة الفاعلة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ويتم ذلك من خلال دمج قضايا النوع الاجتماعي في جميع الخطط الوطنية سواء على مستوى الدولة أو المؤسسات التنموية.

5. العمليات داخل المركز (طريقة العمل):

من سمات المؤسسات الناجحة، العمل على تطوير ذاتها والعمليات داخلها، وهذا يعزز مفهوم المؤسسة المتعلمة، حيث أن التغيرات المحيطة المتسارعة تحتم على المركز مواكبة هذه التغيرات لكي يضمن استمراريته وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين.



6. الاستدامة المالية للمركز:

من الأمور الهامة في استمرارية المركز، ثبات التمويل المتعلق بتنفيذ النشاطات التي يقدمها المركز للمستفيدين من خدماته. وعليه، يحتاج المركز إلى إستراتيجية واضحة وحقيقية لضمان الحصول على تمويل مستمر لضمان استمراريته وقدرته على تنفيذ نشاطاته في سبيل تحقيق رؤيته ورسالته.

7. قدرات طاقم المركز والتحديث المستمر للأنظمة المعمول بها:

بناء على تقرير تحليل احتياجات طاقم المركز، تبين أن هناك حاجة لكي يقوم المركز بالعمل المستمر على تطوير قدرات طاقمه بما يتلاءم مع التطورات العلمية الحديثة، وعليه يرى المركز أن هذا التوجه ضروري من أجل الوصول بالمركز إلى التطور والازدهار وتقديم أفضل الخدمات.

3.3 تحليل البيئة الخارجية والداخلية:

أظهرت نتائج تحليل البيئة الداخلية بعض نقاط القوة التي يتميز بها المركز والتي يمكن استثمارها على النحو الذي يحقق رسالته؛ كما أظهرت بعض نقاط الضعف التي قد تؤثر على كفاءة وفاعلية المركز في تحقيق رسالته. كما أوضحت نتائج التحليل البيئي الفرص المتاحة التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق غايات المركز وأهدافه؛ كما أظهرت مجموعة من التهديدات التي يتحتم على المركز أن يتعامل معها في سبيل تحقيق رسالته وغاياته. ويوضح ملحق رقم (3) نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمركز.



الفصل الرابع

الأولويات والأهداف الإستراتيجية

من أجل تحديد الأهداف الإستراتيجية تمت مراجعة القضايا التي تؤثر على عمل المركز والسياسات المرتبطة بها، وقد تم وضع هذه الأهداف لتتلاءم بشكل عملي وواقعي مع توجهات المركز وليتم تطبيقها خلال الإطار الزمني المحدد 2014 - 2016، مع الأخذ بعين الاعتبار محددات البيئة الداخلية والخارجية. وفيما يلي الأهداف الإستراتيجية التي سيتبناها المركز خلال الثلاث سنوات القادمة:

الهدف الإستراتيجي الأول:

المساهمة في المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الامن الغذائي للفئات المستهدفة.

يتطرق هذا الهدف إلى الدور الذي لعبه وسيلعبه المركز في المساهمة في تحسين مستويات المعيشة وتحقيق الأمن الغذائي لكافة المستفيدين من نشاطاته، وكذلك توفير البيئة المناسبة لأحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع الفلسطيني.



كما سيعزز هذا الهدف الاستراتيجي المساعي التي تبذلها الدولة لتنمية الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية من خلال العديد من التدخلات. وهذا الهدف يوضح مدى التنسيق والتوافق بين أهداف المركز والأهداف التي تسعى المؤسسات الوطنية لتحقيقها. وعليه أشرك المركز بعض المؤسسات الحكومية بفعاليات إعداد الخطة الإستراتيجية وقام بوضع سياسات ترمي على تحقيق هذا الهدف والمساهمة في العملية التنموية للمجتمع الفلسطيني.

الهدف الإستراتيجي الثاني:

زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني ولا سيما التعاونيات على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلاءم مع احتياجاتهم.

لعب المركز ولا يزال منذ تأسيسه دورا هاما في بناء قدرات مؤسسات المجتمع المدني، حيث ركز على بناء الانظمة المالية والإدارية واللوائح الداخلية في المؤسسات المستهدفة، كما ركز المركز على الاهتمام بالعنصر البشري في هذه المؤسسات حيث قدم برامج متنوعة لبناء القدرات الفنية والإدارية كما ساهم بشكل واضح في نقل العديد من المؤسسات التعاونية نقله نوعية وعزز دورها في تقديم خدمات أفضل لأعضائها والمجتمع المحلي المحيط بها. إضافة إلى تنفيذ برامج لتطوير قدرات المزارعين والأفراد في المناطق الريفية والمهمشة.

ونظرا للتغيرات المستمرة والمستجدات التي تواجه مؤسسات المجتمع المدني والأفراد، رأى المركز أن عليه الاستمرار في العمل ضمن هذا الإطار والاهتمام برفع قدرة مؤسسات المجتمع المدني وتمكينها

من تقديم خدمات متميزة لأعضائها والمجتمع الذي تعيش فيه، وعليه تم وضع العديد من السياسات والتدخلات للوصول لتحقيق هذه الغاية.

الهدف الإستراتيجي الثالث:

تعزيز مشاركة وإدماج النوع الاجتماعي في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على أسس من العدالة والمساواة.

أصبح لمفهوم النوع الاجتماعي - والذي تم التعرف عليه بمصطلح جندر - Gender - الأهمية القصوى في التنمية التي من المتوقع منها أن تؤدي إلى أوضاع حياتية أفضل للجميع وفي كافة المجالات. وهو مفهوم ثقافي نسبي لأنه يختلف من زمان إلى زمان ومن مجتمع لآخر ويشكل نظرة المجتمع لأدوار وإمكانيات وحقوق وواجبات كل من المرأة والرجل، ويختلف مفهوم النوع عن المفهوم العام للجنس؛ فالجنس يعني الفروقات البيولوجية بين المرأة والرجل والتي تولد معهما والتي تقود إلى تحديد جنس كل من المرأة والرجل، بينما يعنى النوع الاجتماعي الهوية والكيان الإنساني الذي يتم تشكيله اجتماعيا، ويتأثر بما يتم تحديده بالإدراك الحسي الاجتماعي للأثار والأدوار الذكورية أو الأنثوية ويشير إلى الأدوار اجتماعيا، والسلوكيات، والأنشطة، والصفات التي يعتبرها مجتمع معين مناسبة للرجال والنساء.

هناك العديد من العقبات المرتبطة بالواقع المجتمعي للمرأة والتي تضعف وتحد من قدرتها على الاستفادة من التنمية والمشاركة الفعالة فيها. وبما أن الاختلاف في النوع ينتج عنه اختلاف في



اهتمامات وأولويات كل من المرأة والرجل فان ذلك يؤكد ضرورة أن يتم مراعاة احتياجات النساء والرجال على حد سواء. لذا فإن رؤية النوع الاجتماعي تسعى إلى التأكد من أن الفوائد العائدة من التنمية تصل إلى الفئات المستهدفة من الرجال و النساء ولا تقف عند أولئك الذين هم في مركز أفضل يسمح لهم بالاستفادة منها، وأن جهود التنمية سوف تؤدي إلى أوضاع اجتماعية أفضل في كافة المجالات. هذا بالإضافة إلى أنها تتيح الفرصة لمشاركة الجميع في عملية التنمية مما يؤدي إلى الشعور بالانتماء وبالتالي الالتزام بما يتم عمله والرغبة في إنجازه واستمراريته.

من هذا المنطلق رأى المركز أن يعزز تركيزه على مشاركة وإدماج النوع الاجتماعي كإستراتيجية في مجال عمله التنموي من اجل المساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة بين الجنسين. وعليه فقد قام المركز بوضع هدف استراتيجي وعدد من السياسات والتدخلات في هذا المجال.

الهدف الاستراتيجي الرابع:

تمكين المركز من تعزيز الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون أكثر فاعليه وكفاءة في الإدارة والإشراف.

يصب هذا الهدف مباشرة في تطوير العمليات داخل المركز، حيث عمل المركز وبشكل مستمر على تطوير أدائه من خلال التركيز على تطوير بناء قدرات موارده البشرية من خلال نشاطات التدريب على المستويين المحلي والخارجي، كما ركز المركز على تطوير أنظمتة بشكل مستمر لتتلاءم مع

المستجدات والتغيرات المحيطة. وعلية قام المركز ببناء العديد من الشراكات مع مؤسسات محلية ودولية كما شارك في العديد من الفعاليات والمؤتمرات وزيارات التشبيك. وسيركز المركز في الثلاث سنوات القادمة على الاستمرار في هذا التوجه كهدف استراتيجي، وعليه تم وضع سياسات تصب في الوصول إلى تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي.

الفصل الخامس

سياسات وتدخلات المركز التي سيتم تطبيقها للوصول إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية

تعتبر السياسات في الخطة الإستراتيجية هي المنارة التي يتم النظر إليها بشكل مستمر من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية وتحقيق الأولويات بما يتناسب مع الرؤية والرسالة، وينضوي تحت تلك السياسات مجموعة محددة من التدخلات التي تساهم في تحقيق نتائج محددة، وقد تم تقسيم السياسات في الخطة الإستراتيجية للمركز 2014-2016 إلى أربعة محاور رئيسية بحيث يرتبط كل محور بهدف استراتيجي محدد:

أولاً: المساهمة في المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الأمن الغذائي.

لتحقيق هذا الهدف لا بد من تبني سياسات تساهم في تعزيز المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الأمن الغذائي، وهذه السياسات هي على النحو التالي:

1- كفاءة استخدام الموارد الطبيعية والبيئية:

يندرج ضمن هذه السياسة مجموعة من التدخلات وهي على النحو التالي:

- أ- استصلاح وتأهيل أراضي زراعية.
- ب- شق وتأهيل طرق زراعية.
- ت- دعم الزراعة الأسرية وإنتاج الغذاء على مستوى المنزل.
- ث- الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية.
- ج- تطوير مصادر المياه.
- ح- تطوير إنتاجية الثروة الحيوانية وتقليل تكلفة الإنتاج.
- خ- تطوير قطاع الزيتون وتقليل التكاليف.
- د- تطوير الزراعات المحمية.
- ذ- تطوير الزراعات البعلية.

2- الاستجابة للاحتياجات الطارئة (كوارث واحتلال):

- أ- تصميم تدخلات تستجيب للأمر الطارئة والكوارث الطبيعية.
- ب- الضغط والمناصرة لمساعدة الفئات في تحصيل الحقوق والتأثير في السياسات العامة.
- ت- تدخلات تستجيب لمساعدة الفئات المتأثرة في مناطق التماس ومنطقة C.

3- تبني الممارسات الجيدة في القطاعات الزراعية والبيئية:

- أ- نشر الوعي العام حول الممارسات الجيدة في التعامل مع الموارد الطبيعية.
- ب- تطوير ممارسات ما بعد الحصاد.

ثانياً: زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي بما يتلاءم مع احتياجاتهم.

يرتبط بهذا الهدف العديد من السياسات والتدخلات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- تطوير القدرات المؤسسية للأفراد والمجموعات:

يندرج تحت هذه السياسة العديد من التدخلات يمكن تلخيصها فيما يلي:

- أ- تطوير الأنظمة وإجراءات العمل والتدريب على تطبيقها.
- ب- تشجيع وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.
- ت- بناء قدرات أعضاء وطواقم المؤسسات القاعدية.
- ث- التشبيك وتبادل الخبرات.
- ج- إشراك عنصر الشباب في بناء قدرات المؤسسات القاعدية.
- ح- زيادة مساهمة القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.



خ- إبراز دور القطاع التعاونية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2- تطوير المبادرات الاقتصادية لمؤسسات المجتمع المدني:

يندرج ضمن هذه السياسة مجموعة من التدخلات وهي:

- أ- دعم معدات ودوائر الإنتاج.
- ب- تطوير منتجات وخدمات المؤسسات القاعدية.
- ت- ربط منتجات وخدمات المؤسسات القاعدية بالسوق.
- ث- تطوير بيئة الإنتاج للمؤسسات القاعدية.
- ج- تشجيع تسجيل أنواع جديدة من الجمعيات تعاونية كجمعيات العمال والحرفيين.

3- سياسة الدعم والمناصرة للتأثير على صناعة القرار:

يندرج ضمن هذه السياسة التدخلات التالية:

- أ- تنظيم حملات التوعية.
- ب- تنظيم احتفاليات وطنية (مؤتمرات ومهرجانات).
- ت- حشد جهود مؤسسات المجتمع المدني.
- ث- تشجيع الأعمال الجماهيرية.
- ج- تشكيل أجسام للدعم والمناصرة.
- ح- طباعة وتوزيع المطبوعات والنشرات.

ثالثاً: تعزيز مشاركة وإدماج النوع الاجتماعي في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على أسس من العدالة والمساواة:

يندرج ضمن هذا الهدف السياسات والتدخلات التالية:

- أ- العدل والإنصاف في الحصول على الفرص.
- ب- تمكين النوع الاجتماعي من المشاركة في المشاريع والاستفادة من برامج التنمية.
- ت- رفع الوعي في مفهوم النوع الاجتماعي بين أفراد المجتمع.

رابعاً: تمكين المركز من الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون أكثر فاعلية وكفاءة في الإدارة والإشراف.

يندرج تحت إطار هذا الهدف السياسات التالية:

1- مواكبة التغيرات والتكيف معها والاستفادة منها، وذلك من خلال تنفيذ التدخلات التالية:

- أ- العمل المستمر على تطوير وتحديث النظم والأدلة الإجرائية بما يتلاءم مع التغيرات المحيطة.
- ب- رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية في المركز.
- ت- تفعيل دور نظام المتابعة والتقييم والرقابة في المركز.

2- استدامة المركز:

- أ- تعزيز العلاقة مع الشركاء الحاليين وبناء شراكات جديدة.
- ب- تعزيز النشاطات الإعلامية في المركز.
- ت- بناء قدرات الموارد البشرية في المركز.
- ث- تقديم خدمات استشارية.



3- تعزيز فكرة المؤسسة المتعلمة في المركز:

يندرج تحت هذه السياسة التدخلات التالية:

- أ- تطوير نظم المعلومات.
- ب- مشاركة وتبادل المعرفة داخل المركز وخارجه.
- ت- تعزيز وتوثيق قصص النجاح والدروس المستفادة والحالات الدراسية.
- ث- تدريب الطاقم للاستفادة من التجارب المحلية والدولية.



الفصل السادس

الموازنات المخصصة لتنفيذ السياسات

المجموع	2016	2015	2014	التدخلات	السياسات
10,660,000\$	3,620,000\$	3,620,000\$	3,420,000\$	الهدف الإستراتيجي الأول: المساهمة في المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الأمن الغذائي للفئات المستهدفة.	
1,740,000	580,000	580,000	580,000	أ- استصلاح وتأهيل أراضي زراعية.	1- كفاءة استخدام الموارد الطبيعية والبيئية
900,000	300,000	300,000	300,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية	
1,500,000	500,000	500,000	500,000	ت- إنتاج الغذاء على مستوى المنزل	
300,000	100,000	100,000	100,000	ث- الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية	
630,000	210,000	210,000	210,000	ج- تطوير مصادر المياه.	
900,000	300,000	300,000	300,000	ح- تطوير إنتاجية الثروة الحيوانية وتقليل تكلفة الإنتاج.	
1,300,000	500,000	500,000	300,000	خ- تطوير قطاع الزيتون وتقليل التكاليف	
600,000	200,000	200,000	200,000	د- تطوير الزراعات المحمية	
600,000	200,000	200,000	200,000	ذ- تطوير الزراعات البعلية	
8,470,000	2,890,000	2,890,000	2,690,000	المجموع بالدولار	



750,000	250,000	250,000	250,000	أ- تصميم وتنفيذ تدخلات تستجيب للأمور الطارئة.	2- الاستجابة للاحتياجات الطارئة (كوارث واحتلال)
150,000	50,000	50,000	50,000	ب- الضغط والمناصرة.	
750,000	250,000	250,000	250,000	ت- تدخلات تستجيب لمساعدة الفئات المتأثرة في مناطق التماس ومنطقة C.	
1,650,000	550,000	550,000	550,000		المجموع بالدولار
240,000	80,000	80,000	80,000	أ- نشر الوعي حول الممارسات الجيدة في التعامل مع الموارد الطبيعية.	3- تبني الممارسات الجيدة في القطاعات المختلفة.
300,000	100,000	100,000	100,000	ب- تطوير ممارسات ما بعد الحصاد.	
540,000	180,000	180,000	180,000		المجموع

المجموع	2016	2015	2014	التدخلات	السياسات
2,810,000\$	930,000\$	930,000\$	950,000\$		الهدف الإستراتيجي الثاني: زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلاءم مع احتياجاتهم.
150,000	50,000	50,000	50,000	ت- تطوير الأنظمة وإجراءات العمل والتدريب على تطبيقها.	1- زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلاءم مع احتياجاتهم.
110,000	30,000	30,000	50,000	ث- نشر وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.	
150,000	50,000	50,000	50,000	ج- بناء قدرات أعضاء وطواقم المؤسسات القاعدية.	



120,000	40,000	40,000	40,000	ح- التشبيك وتبادل الخبرات.	
120,000	40,000	40,000	40,000	خ- إشراك عنصر الشباب في بناء قدرات المؤسسات القاعدية.	
150,000	50,000	50,000	50,000	د- زيادة مساهمة القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية	
450,000	150,000	150,000	150,000	ذ- إبراز دور القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.	
1,250,000	410,000	410,000	430,000		المجموع بالدولار
750,000	250,000	250,000	250,000	أ- دعم معدات ودوائر الإنتاج.	2- تطوير المبادرات الاقتصادية لمؤسسات المجتمع المدني
90,000	30,000	30,000	30,000	ب- ربط منتجات وخدمات المؤسسات القاعدية بالسوق.	
150,000	50,000	50,000	50,000	ت- تطوير بيئة الإنتاج للمؤسسات القاعدية	
60,000	20,000	20,000	20,000	ث- تشجيع تسجيل أنواع جديدة من التعاونيات كتعاونيات العمال.	
1,050,000	350,000	350,000	350,000		المجموع بالدولار
150,000	50,000	50,000	50,000	أ - تنظيم حملات التوعية.	3- الدعم والمناصرة للتأثير على صناعة القرار
45,000	15,000	15,000	15,000	ب- تنظيم أحداث وطنية (مؤتمرات ومهرجانات)	
60,000	20,000	20,000	20,000	ج- حشد جهود مؤسسات المجتمع المدني.	
45,000	15,000	15,000	15,000	ح- تشجيع الأعمال الجماهيرية.	
150,000	50,000	50,000	50,000	خ- تشكيل أجسام للدعم والمناصرة	
60,000	20,000	20,000	20,000	د- طباعة وتوزيع المطبوعات والنشرات	
510,000	170,000	170,000	170,000		المجموع بالدولار



المجموع	2016	2015	2014	التدخلات	السياسات
300,000\$	100,000\$	100,000\$	100,000\$		الهدف الثالث: تعزيز مشاركة وإدماج النوع الاجتماعي في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على أسس من العدالة والمساواة.
150,000	50,000	50,000	50,000	أ- العدل والإنصاف في الحصول على الفرص.	1. إشراك النوع الاجتماعي في العمليات المرتبطة بالمشاريع
90,000	30,000	30,000	30,000	ب- تمكين النوع الاجتماعي من المشاركة في المشاريع والاستفادة من برامج التنمية.	
60,000	20,000	20,000	20,000	ت- رفع الوعي في مفهوم النوع الاجتماعي.	
300,000	100,000	100,000	100,000		المجموع
المجموع	2016	2015	2014	التدخلات	السياسات
1,755,000\$	446,000\$	446,000\$	863,000\$		الهدف الإستراتيجي الرابع: تمكين المركز من الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون أكثر فاعليه وكفاءة في الإدارة والإشراف.
90,000	30,000	30,000	30,000	أ- العمل المستمر على تطوير النظم بما يتلاءم مع التغيرات المحيطة.	1- مواكبة التغيرات والتكيف معها والاستفادة منها.
150,000	50,000	50,000	50,000	ب- رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية في المركز.	
15,000	1,000	1,000	13,000	ت- تفعيل دور نظام المتابعة والتقييم والرقابة في المركز.	
255,000	81,000	81,000	93,000		المجموع
150,000	50,000	50,000	50,000	أ- تعزيز العلاقة مع الشركاء الحاليين وبناء شراكات جديدة	2- استدامة المركز



50,000	15,000	15,000	20,000	ب- تعزيز النشاطات الإعلامية في المركز	
90,000	30,000	30,000	30,000	ت- استثمار أفضل للكوادر البشرية في المركز.	
1,000,000	200,000	200,000	600,000	ث- تقديم خدمات استشارية.	
1,290,000	295,000	295,000	700,000	المجموع	
60,000	20,000	20,000	20,000	أ- تطوير نظم المعلومات.	3- تعزيز فكرة
30,000	10,000	10,000	10,000	ب- مشاركة وتبادل المعرفة داخل المركز وخارجه.	المؤسسة المتعلمة في المركز
30,000	10,000	10,000	10,000	ت- تعزيز وتوثيق قصص النجاح والدروس المستفادة والحالات الدراسية.	
90,000	30,000	30,000	30,000	ث- تدريب الطاقم للاستفادة من التجارب المحلية والدولية.	
210,000	70,000	70,000	70,000	المجموع	

الفصل السابع

الرقابة والمتابعة والتقييم

السياسات	التدخلات	المؤشرات	وسيلة القياس
مؤشرات الخطة الواسعة		1- # المستفيدين (اناث، ذكور، مباشر، غير مباشر) 2- # ايام العمل. 3- % المساهمة الاقتصادية.	• التقارير • قاعدة البيانات • تطبيقات المتابعة والتقييم
الهدف الإستراتيجي الأول: المساهمة في المساعي الوطنية لتحسين المستوى المعيشي وتحقيق الامن الغذائي للفئات المستهدفة.			
1- كفاءة استخدام الموارد الطبيعية والبيئية	أ- استصلاح وتاهيل اراضي. ب- شق وتاهيل طرق زراعية. ت- إنتاج الغذاء على مستوى المنزل ث- الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية ج- تطوير مصادر المياه ح- تطوير إنتاجية الثروة الحيوانية و- تقليل تكلفة الإنتاج خ- تطوير قطاع الزيتون وتقليل التكاليف	--# دونم مستصلح ---# كم طرق زراعية. ---# دولار (قيمة) ---# مورد مستخدم ---# م3 مياه ---# رأس محسن --% تقليل التكلفة --% تحسن النوعية --% تقليل التكلفة	التقارير الميدانية والاستبيانات

	<p>د- تطوير الزراعات المحمية</p> <p>ذ- تطوير الزراعات البعلية.</p>	<p># دونم مطور</p> <p># دونم مزروع</p>
<p>التقارير والاستبيانات</p>	<p>أ- تصميم وتنفيذ سياسات وتدخلات تستجيب للأمور الطارئة.</p> <p>ب- الضغط والمناصرة.</p> <p>ت- تدخلات تستجيب لمساعدة الفئات المتأثرة في مناطق النماس ومنطقة C.</p>	<p># التدخلات</p> <p># الأفعال</p> <p># التدخلات</p> <p># المستفيدين</p>
<p>المسح المجتمعي</p> <p>منتدى التقييم</p> <p>مسح الانطباع</p>	<p>أ- نشر الوعي لتوعية عامة حول الممارسات الجيدة في التعامل مع الموارد الطبيعية.</p> <p>ب- تطوير ممارسات ما بعد الحصاد.</p>	<p>--% الزيادة في الوعي</p> <p>--# الممارسات المطبقة</p>

السياسات	التدخلات	المؤشرات	وسيلة القياس
الهدف الإستراتيجي الثاني: زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلائم مع احتياجاتهم.			
1- زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلائم مع احتياجاتهم.	<p>ت- تطوير الأنظمة وإجراءات العمل والتدريب على تطبيقها.</p> <p>ث- تشجيع وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.</p> <p>ج- بناء قدرات أعضاء وطواقم المؤسسات القاعدية.</p> <p>ح- التشبيك وتبادل الخبرات.</p> <p>خ- إشراك عنصر الشباب في بناء قدرات المؤسسات القاعدية.</p> <p>د- إبراز مساهمة القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.</p>	<p>--% الزيادة في الخدمات المقدمة</p> <p>--# الأنظمة المطورة</p> <p>--% زيادة العضوية</p> <p>--# المتدربين</p> <p>--% زيادة كفاءة الخدمة</p> <p>--% زيادة نسبة الشباب</p> <p>--% زيادة مساهمة القطاع</p>	<p>التقارير الميدانية</p> <p>التقارير</p> <p>الاستبيانات</p> <p>تقرير قبل وبعد</p>
2- تطوير المبادرات الاقتصادية لمؤسسات المجتمع المدني	<p>ذ- دعم معدات ودوائر الإنتاج.</p> <p>ر- ربط منتجات وخدمات</p>	<p>--% تحسن النوعية</p> <p>--% تحسن الكمية</p> <p>--% زيادة عدد</p>	<p>التقارير المالية والفنية</p>



	الأصناف. --% زيادة عدد العاملين. --% زيادة الدخل. --# تعاونايات جديدة.	المؤسسات القاعدية بالسوق. ز- تطوير بيئة الإنتاج للمؤسسات القاعدية س- تشجيع تسجيل أنواع جديدة من التعاونايات كتعاونايات العمال.	
التقارير والاستبيانات	--# القرارات. --# الحملات والأحداث --# المشاركين والأجسام	أ - تنظيم حملات التوعية. ب- تنظيم أحداث وطنية. ش- حشد جهود مؤسسات المجتمع المدني. ص- تشجيع الأعمال الجماهيرية. ض- تشكيل أجسام للدعم والمناصرة. ط- مطبوعات ونشرات دورية	3- الدعم والمناصرة للتأثير على صناعة القرار

السياسات	التدخلات	المؤشرات	وسيلة القياس
<p>الهدف الثالث: تعزيز مشاركة وادماج النوع الاجتماعي في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على اسس من العدالة والمساواة.</p>			
إشراك النوع الاجتماعي في العمليات المرتبطة بالمشاريع	<p>أ- العدل والإنصاف في الحصول على الفرص.</p> <p>ب- تمكين النوع الاجتماعي من المشاركة في المشاريع والاستفادة من برامج التنمية.</p> <p>ت- رفع الوعي في مفهوم النوع الاجتماعي.</p>	<p>--# عدد الفرص المتاحة (إناث، ذكور، احتياجات خاصة، مهمشة)</p> <p>--# عدد حالات الاستهداف (إناث، ذكور، احتياجات خاصة، مهمشة)</p>	<p>التقارير المالية والفنية</p>

السياسات	التدخلات	المؤشرات	وسيلة القياس
الهدف الاستراتيجي الرابع: تمكين المركز من الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون اكثر فاعليه وكفاءة في الادارة والاشراف.			
1- مواكبة التغيرات والتكيف معها والاستفادة منها	<p>أ- العمل المستمر على تطوير النظم بما يتلاءم مع التغيرات المحيطة.</p> <p>ب- رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية في المركز.</p> <p>ت- تفعيل دور نظام المتابعة والتقييم والرقابة في المركز.</p>	<p>--# النظم المطورة والمستحدثة.</p> <p>--# المتدربين</p> <p>--# ساعات التدريب</p> <p>--% الزيادة في # الإجراءات المطبقة.</p>	<p>التقارير</p> <p>الاستبيانات</p> <p>المسوحات الميدانية</p>
2- استدامة المركز	<p>أ- تعزيز العلاقة مع الشركاء الحاليين وبناء شراكات جديدة</p> <p>ب- تعزيز النشاطات الإعلامية في المركز</p> <p>ت- استثمار أفضل للموارد البشرية في المركز.</p> <p>ث- تقديم خدمات استشارية.</p>	<p>--# الاتفاقيات الجديدة</p> <p>--% الزيادة في النشاطات الإعلامية.</p> <p>--# الدوائر والوظائف المعززة.</p> <p>--# الخدمات</p> <p>--دولار العائد من الخدمات</p>	<p>الاتفاقيات الموقعة</p> <p>التقارير</p> <p>تقييم الموظفين</p> <p>التقارير المالية والإدارية.</p>



التقارير قاعدة البيانات	-نظام يعمل -- # مبادرات تبادل المعرفة. -# القصص والدروس المستفادة # الدورات # المندرين # التجارب الجديدة	ج- تطوير نظم المعلومات. ح- مشاركة وتبادل المعرفة داخل المركز وخارجه. خ- تعزيز وتوثيق قصص النجاح والدروس المستفادة والحالات الدراسية. د- تدريب الطاقم للاستفادة من التجارب المحلية والدولية.	3- تعزيز فكرة المؤسسة المتعلمة في المركز
----------------------------	---	--	---



ملحق رقم (1)

المشاركون في إعداد الخطة الإستراتيجية

اسم المشارك/ة	المؤسسة	المنصب	مجال التخصص/الخبرة
خالد عمر الداودي	المركز	رئيس مجلس الإدارة	إدارة برامج
ناصر قادوس	المركز	أمين الصندوق	إدارة مشاريع
جمال برناط	المركز	مدير المتابعة والتقييم	متابعة وتقييم
أكرم الطاهر	المركز	مدير المركز	إدارة
عبد ياسين	المركز	مدير البرامج	هندسة زراعية
جمال النمر	المركز	خبير بناء مؤسسي	بناء مؤسسات وتنمية
صهيب ابو الشيخ	المركز	مدير مالي وإداري	إدارة مالية
ريما رشيد	المركز	تجنيد تمويل	تجنيد تمويل
جمال ميسلط	المركز	متخصص في بناء المؤسسات	بناء مؤسسات وتعاون
عبير قطيري	المركز	منسقة مشاريع	تنمية تعاونيات
محمود قفاف	المركز	مدير مشاريع	مهندس زراعي
عمرو الكالوتي	المركز	عضو مجلس إدارة	استشاري إنتاج حيواني
محمد جرار	المركز	منسق فني	مهندس زراعي



اسم المشارك/ة	المؤسسة	المنصب	مجال التخصص الخبرة
جمال حماد	المركز	عضو مجلس ادارة	ناشط سياسي
محمود حسين	المركز	عضو مجلس ادارة	مستشار زراعي
نفين ابو نجمه	المركز	موظفة مشتريات	ادارة اعمال
فاتنة الوظانفي	المركز	عضو مجلس ادارة	النوع الاجتماعي
أيمن الشعيبي	مؤسسة كير الدولية	مدير الضفة	برامج تنموية
نزار أزعر	المركز	منسق مشروع	بناء مؤسسات وتنمية
خلود توفيق سالم	جمعية بزاريا	مدير مالي وإداري	محاسبه
فاطمة عواظله	جمعية التوعية	رئيس الجمعية	ناشطة تعاونية
وسام ابو زهرة	الاتحاد التعاوني الزراعي	رئيس جمعية	ناشط تعاوني
صالح فريد	الإدارة العامة للتعاون	مدير تعاون	تنمية تعاونيات
رامي الجدع	مزارع	مزارع	زراعة نباتية
ماتياس بريزيا	GIZ	خبير تخطيط	مستشار
محمد خالد	WEEFFECT	مدير فلسطين	إدارة
محمد صوافطة	أوكسفام	مدير برنامج	هندسة زراعية
يوسف العيسه	الإدارة العامة للتعاون	المدير العام	زراعة وتعاون
قيس حنتش	وزارة الزراعة	دائرة المنظمات الأهلية	إدارة

ملحق (2)

خطة العمل للأعوام (2014-2016)

تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات 2016	تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات 2015	تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات 2014	التدخلات	السياسات
300,000	1- استصلاح وتأهيل 500 دون.	300,000	1- استصلاح وتأهيل 500 دون.	300,000	1- استصلاح وتأهيل 500 دون.	أ- استصلاح وتأهيل أراضي زراعية	1- كفاءة استخدام الموارد الطبيعية والبيئية
120,000	2- إنشاء وتأهيل 50 بئر جمع	120,000	2- إنشاء وتأهيل 50 بئر جمع	120,000	2- إنشاء وتأهيل 50 بئر جمع		
115,000	3- إنشاء 22000 متر جدران استنادية.	115,000	3- إنشاء 22000 متر جدران استنادية.	115,000	3- إنشاء 22000 متر جدران استنادية.		
45,000	4- زراعة 15000 شتلة أشجار مثمرة.	45,000	4- زراعة 15000 شتلة أشجار مثمرة.	45,000	4- زراعة 15000 شتلة أشجار مثمرة.		

300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية
330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية. ت- إنتاج الغذاء على مستوى المنزل
170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	170,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية. ت- إنتاج غذاء على مستوى المنزل. 2- تأهيل 50 مزرعة.
20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية. ت- إنتاج غذاء على مستوى المنزل. 2- تأهيل 50 مزرعة. 1- تأهيل بناييع
80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية. ت- إنتاج غذاء على مستوى المنزل. 2- تأهيل 50 مزرعة. 1- تأهيل بناييع 2- صيانة شبكات المياه في المزارع
210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	ب- شق وتأهيل طرق زراعية. ت- إنتاج غذاء على مستوى المنزل. 2- تأهيل 50 مزرعة. 1- تأهيل بناييع 2- صيانة شبكات المياه في المزارع 1- تأهيل وتطوير آبار زراعية.

70000	1. تحسين السلالات المحلية.	70000	1. تحسين السلالات المحلية.	70000	1. تحسين السلالات المحلية.	ح- تطوير إنتاجية الثروة الحيوانية وتقليل تكلفة الإنتاج.
30000	2. بدائل علفية.	30000	2. بدائل علفية.	30000	2. بدائل علفية.	
180000	3. تاهيل مزارع أغنام.	180000	3. تاهيل مزارع أغنام.	180000	3. تاهيل مزارع أغنام.	
20000	4. بناء قدرات مربي الثروة الحيوانية.	20000	4. بناء قدرات مربي الثروة الحيوانية.	20000	4. بناء قدرات مربي الثروة الحيوانية.	
200,000	تاهيل وتطوير الزيتون والرعي التكميلي.	200,000	تاهيل وتطوير حقول الزيتون والرعي التكميلي.	100,000	تاهيل وتطوير حقول الزيتون والرعي التكميلي.	ح- تطوير قطاع الزيتون وتقليل تكاليف
100,000	رش، تقليم، تسميد (وتشبيب)	100,000	رش، تقليم، تسميد (وتشبيب)	50,000	رش، تقليم، تسميد وتشبيب	
200,000	تحسين كفاءة المعاصر.	200,000	تحسين كفاءة المعاصر.	150,000	تحسين كفاءة المعاصر.	

120000	الدفينات	1- تأهيل الزراعية.	120000	الدفينات	1- تأهيل الزراعية.	120000	الدفينات	1- تأهيل الزراعية.
40000	ونقل حقلي	2- تدريب حقلي ونقل المعرفة.	40000	ونقل حقلي	2- تدريب حقلي ونقل المعرفة.	40000	ونقل حقلي	2- تدريب حقلي ونقل المعرفة.
40000	بالسوق	3- ربط المنتج بالسوق	40000	بالسوق	3- ربط المنتج بالسوق	40000	بالسوق	3- ربط المنتج بالسوق
150,000	وتوزيع	1- زراعة أصناف بذار بعلية.	150,000	وتوزيع	1- زراعة أصناف بذار بعلية.	150,000	وتوزيع	1- زراعة أصناف بذار بعلية.
50,000	الأصناف	2- الحفاظ على الأصناف البلدية وزراعة أصناف مهددة.	50,000	على البلدية أصناف	2- الحفاظ البلدية أصناف مهددة.	50,000	على البلدية أصناف	2- الحفاظ البلدية أصناف مهددة.

250,000	بناء تأهيل زراعية منشآت متضررة.	250,000	بناء تأهيل زراعية منشآت متضررة.	250,000	تأهيل زراعية منشآت متضررة.	250,000	تأهيل زراعية منشآت متضررة.	250,000	تأهيل وبناء منشآت زراعية متضررة.	أ- تصميم وتنفيذ سياسات وتدخلات تستجيب للأمور الطارئة. ب- الضغط والمناصرة.	2- الاستجابة للاحتياجات الطارئة (كوارث واحتلال)
25,000	دعم الهيئات المحلية في المناطق الأكثر عرضة للاعتداءات. زيادة معرفة السكان المحليين بالقانوني الدولي الإنساني وربط المناطق المعرضة للانتهاكات بوسائل الإعلام.	25,000	دعم الهيئات المحلية في المناطق الأكثر عرضة للاعتداءات. زيادة معرفة السكان المحليين بالقانوني الدولي الإنساني وربط المناطق المعرضة للانتهاكات بوسائل الإعلام.	25,000	دعم الهيئات المحلية في المناطق الأكثر عرضة للاعتداءات. زيادة معرفة السكان المحليين بالقانوني الدولي الإنساني وربط المناطق المعرضة للانتهاكات بوسائل الإعلام.	25,000	دعم الهيئات المحلية في المناطق الأكثر عرضة للاعتداءات. زيادة معرفة السكان المحليين بالقانوني الدولي الإنساني وربط المناطق المعرضة للانتهاكات بوسائل الإعلام.	25,000	دعم الهيئات المحلية في المناطق الأكثر عرضة للاعتداءات. زيادة معرفة السكان المحليين بالقانوني الدولي الإنساني وربط المناطق المعرضة للانتهاكات بوسائل الإعلام.		
150,00	توزيع مدخلات إنتاج على صغار المزارعين. توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	150,00	توزيع مدخلات إنتاج على صغار المزارعين. توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	150,00	توزيع مدخلات إنتاج على صغار المزارعين. توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	150,00	توزيع مدخلات إنتاج على صغار المزارعين. توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	150,00	توزيع مدخلات إنتاج على صغار المزارعين. توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	ت- تدخلات تستجيب لمساعدة الفئات المتأثرة في مناطق التماس والمناطق ج.	
100,00	توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	100,00	توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	100,00	توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	100,00	توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.	100,00	توزيع سلال غذائية على الأسر المتضررة.		

60,000										3- تبني الممارسات الجيدة في القطاعات الزراعية والبيئية.
20,000										أ- نشر الوعي لتوعية عامة حول الممارسات الجيدة في التعامل مع الموارد الطبيعية.
50,000										ب- تطوير ممارسات ما بعد الحصاد.
50,000										

تكاليف النشاط	2016	2015	2014	التدخلات	السياسات
تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات 2014		الهدف الإستراتيجي الثاني: زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلاءم مع احتياجاتهم
35,000	(أ) العمل على تطوير الأنظمة وإجراءات العمل.	(أ) العمل على تطوير الأنظمة وإجراءات العمل.	(أ) العمل على تطوير الأنظمة المالية والإدارية.	تطوير الأنظمة وإجراءات العمل والتدريب على تطبيقها.	1- زيادة قدرة مؤسسات المجتمع المدني على تقديم خدمات لأعضائها والمجتمع المحلي تتلاءم مع احتياجاتهم.
10,000	(ب) تحسين القدرات الإدارية والقيادية للمؤسسات المستهدفة.	(ب) تحسين القدرات الإدارية والقيادية للمؤسسات المستهدفة.	(ب) تحسين القدرات الإدارية والقيادية للمؤسسات المستهدفة.		
5,000	(ت) تشجيع المبادرات الريادية للمؤسسات المستهدفة.	(ت) تشجيع المبادرات الريادية للمؤسسات المستهدفة.	(ت) تشجيع المبادرات الريادية للمؤسسات المستهدفة.		

10,000	10,000	10,000	25,000	ث- تشجيع وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.
10,000	10,000	10,000	15,000	ث- تشجيع وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.
10,000	10,000	10,000	10,000	ث- تشجيع وترسيخ مفهوم العمل التعاوني والجماعي لدى أفراد المجتمع.
50,000	50,000	50,000	50,000	ج- بناء قدرات أعضاء وطواقم المؤسسات القاعدية.
20,000	20,000	20,000	20,000	ج- التشبيك وتبادل الخبرات.

20,000	عقد زيارات تشبيك خارجي لإدارات التعاونية	20,000	عقد زيارات تشبيك خارجي لإدارات التعاونية	20,000	عقد زيارات تشبيك خارجي
40,000	توظيف 8 خريجين جدد في الجمعيات التعاونية.	40,000	توظيف 8 خريجين جدد في الجمعيات التعاونية.	40,000	توظيف 8 خريجين جدد في الجمعيات التعاونية.
50,000	تطوير بيئة الإنتاج في 10 جمعيات تعاونية.	50,000	تطوير بيئة الإنتاج في 10 جمعيات تعاونية.	50,000	تطوير بيئة الإنتاج في 10 جمعيات تعاونية.
50,000	تزويد 10 جمعيات تعاونية بمدخلات إنتاج.	50,000	تزويد 10 جمعيات تعاونية بمدخلات إنتاج.	50,000	تزويد 10 جمعيات تعاونية بمدخلات إنتاج.
100,000	تزويد الجمعيات بقروض تنموية ميسرة.	100,000	تزويد الجمعيات بقروض تنموية ميسرة.	100,000	تزويد الجمعيات بقروض تنموية ميسرة.
					د- زيادة مساهمة القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
					ذ- إبراز دور القطاع التعاوني في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
					خ- إشراك عنصر الشباب في بناء قدرات المؤسسات القاعدية.

125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	2- تطوير المبادرات الاقتصادية لمؤسسات المجتمع المدني
125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	125,000	تطوير معدات الإنتاج في 20 مؤسسة قاعدية.	أ- دعم معدات ودوائر الإنتاج.
20,000	تنظيم حملات دعائية وإعلامية لمنتجات المؤسسات القاعدية.	20,000	تنظيم حملات دعائية وإعلامية لمنتجات المؤسسات القاعدية.	20,000	تنظيم حملات دعائية وإعلامية لمنتجات المؤسسات القاعدية.	20,000	تنظيم حملات دعائية وإعلامية لمنتجات المؤسسات القاعدية.	ب- ربط منتجات وخدمات المؤسسات القاعدية بالسوق.
10,000	عقد ورشات عمل تدريبية في التسويق.	10,000	عقد ورشات عمل تدريبية في التسويق.	10,000	عقد ورشات عمل تدريبية في التسويق.	10,000	عقد ورشات عمل تدريبية في التسويق.	ت- تطوير بيئة الإنتاج للمؤسسات القاعدية
40,000	ترميم بيئة الإنتاج في المؤسسات القاعدية.	40,000	ترميم بيئة الإنتاج في المؤسسات القاعدية.	40,000	ترميم بيئة الإنتاج في المؤسسات القاعدية.	40,000	ترميم بيئة الإنتاج في المؤسسات القاعدية.	
10,000	عقد دورات تدريبية في الجودة وتحسين منتجات	10,000	عقد دورات تدريبية في الجودة وتحسين منتجات	10,000	عقد دورات تدريبية في الجودة وتحسين منتجات	10,000	عقد دورات تدريبية في الجودة وتحسين منتجات	

المؤسسات القاعدية المستهدفة.	المؤسسات القاعدية المستهدفة.	المؤسسات القاعدية المستهدفة.	المؤسسات القاعدية المستهدفة.	المؤسسات القاعدية المستهدفة.	المؤسسات القاعدية المستهدفة.
20,000	عقد ورشات عمل لتوعية المستفيدين حول موضوع التعاونيات وأهميتها في التنمية المجتمعية.	عقد ورشات عمل لتوعية المستفيدين حول موضوع التعاونيات وأهميتها في التنمية المجتمعية.	عقد ورشات عمل لتوعية المستفيدين حول موضوع التعاونيات وأهميتها في التنمية المجتمعية.	عقد ورشات عمل لتوعية المستفيدين حول موضوع التعاونيات وأهميتها في التنمية المجتمعية.	عقد ورشات عمل لتوعية المستفيدين حول موضوع التعاونيات وأهميتها في التنمية المجتمعية.
40,000	عقد ورشات عمل تدريبية حول أهمية الدعم والمناصرة في التأثير على صناعة القرار.	عقد ورشات عمل تدريبية حول أهمية الدعم والمناصرة في التأثير على صناعة القرار.	عقد ورشات عمل تدريبية حول أهمية الدعم والمناصرة في التأثير على صناعة القرار.	عقد ورشات عمل تدريبية حول أهمية الدعم والمناصرة في التأثير على صناعة القرار.	عقد ورشات عمل تدريبية حول أهمية الدعم والمناصرة في التأثير على صناعة القرار.
10,000	تبادل المعرفة بين المؤسسات.	تبادل المعرفة بين المؤسسات.	تبادل المعرفة بين المؤسسات.	تبادل المعرفة بين المؤسسات.	تبادل المعرفة بين المؤسسات.
15,000	عقد مؤتمرات حول التعاون.	عقد مؤتمرات حول التعاون.	عقد مؤتمرات حول التعاون.	عقد مؤتمرات حول أهمية الزراعة العائلية.	عقد مؤتمر حول أهمية الزراعة العائلية.
20,000	طباعة وتوزيع منشورات	طباعة وتوزيع منشورات	طباعة وتوزيع منشورات	طباعة وتوزيع منشورات	طباعة وتوزيع منشورات
					3- الدعم والمناصرة للتأثير على صناعات القرار

	ومطبوعات وإعلانات.	15,000	تنظيم نشاطات لحشد جهود الضغظ والمناصرة من قبل المؤسسات المستهدفة من خلال حملات التوعية.	ومطبوعات وإعلانات.	15,000	تنظيم نشاطات لحشد جهود الضغظ والمناصرة من قبل المؤسسات المستهدفة من خلال حملات التوعية.	ومطبوعات وإعلانات.	ح- تشجيع الأعمال الجماهيرية.	المجتمع المدني.
	ومطبوعات وإعلانات.	50,000	المساهمة في تشكيل لجنة لتطوير القطاع التعاوني في فلسطين.	ومطبوعات وإعلانات.	50,000	المساهمة في تشكيل لجنة لتطوير القطاع التعاوني في فلسطين.	ومطبوعات وإعلانات.	خ- تشكيل اجسام للدعم والمناصرة.	
A	ومطبوعات وإعلانات.	20,000	تمويل إصدار نشرات ومطبوعات حول أهمية العمل الجماعي .	ومطبوعات وإعلانات.	20,000	تمويل إصدار نشرات ومطبوعات حول أهمية العمل الجماعي .	ومطبوعات وإعلانات.	د- طباعة وتوزيع المطبوعات والنشرات الدورية.	

بالدولار	بالدولار	S	بالدولار	S	بالدولار	بالدولار
50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

الهدف الثالث: تعزيز مشاركة وإدماج النوع الاجتماعي في العمليات والنشاطات التي يقدمها المركز على أسس من العدالة والمساواة.

1. إشراك النوع الاجتماعي في العمليات المرتبطة بالمشاريع

أ- العدل والإنصاف في الحصول على الفرص،
ب- تمكين النوع الاجتماعي من المشاركة في المشاريع والاستفادة من برامج التنمية.

ت- رفع الوعي في مفهوم النوع الاجتماعي.

تقديم دورات تدريبية حول مفهوم النوع الاجتماعي ودوره في التأثير على صناعة القرار

تقديم دورات تدريبية حول مفهوم النوع الاجتماعي ودوره في التأثير على صناعة القرار

تقديم دورات تدريبية حول مفهوم النوع الاجتماعي ودوره في التأثير على صناعة القرار

تقديم دورات تدريبية حول مفهوم النوع الاجتماعي ودوره في التأثير على صناعة القرار

تقديم دورات تدريبية حول مفهوم النوع الاجتماعي ودوره في التأثير على صناعة القرار

تكاليف النشاط	نشاطات 2016	تكاليف النشاط بالدولار	نشاطات 2015	تكاليف النشاط \$	نشاطات 2014	التدخلات	السياسات
		1,790,000\$	115,000\$	115,000\$	115,000\$	الهدف الإستراتيجي الرابع: تمكين المركز من الحوكمة على المستويات المختلفة ليكون أكثر فاعليه وكفاءة في الإدارة والإشراف.	
7,000	تطوير النظم المالي والإداري.	7,000	تطوير النظم المالي والإداري.	7,000	تطوير النظم المالي والإداري.	ا- العمل المستمر	-1 مواكبة التغيرات والتكيف معها والاستفادة منها.
10,000	مراجعة الخطة الإستراتيجية (2016-2014).	10,000	مراجعة الخطة الإستراتيجية (2016-2014).	10,000	مراجعة الخطة الإستراتيجية والخطط السنوية 2014-	على تطوير النظم بما يتلاءم مع التغيرات المحيطة	
13,000	أ) تطوير دليل التدريب وبناء القدرات.	13,000	أ) تطوير دليل التدريب وبناء القدرات.	13,000	تطوير الأدلة التشغيلية وبناء القدرات في المركز.	ب- رفع قدرات ومهارات الموارد البشرية في المركز.	
50,000	تصميم وتنفيذ برنامج لتدريب طاقم المركز إداريا وفنيا وفق دراسة تحديد الاحتياجات.	50,000	تصميم وتنفيذ برنامج لتدريب طاقم المركز إداريا وفنيا وفق دراسة تحديد الاحتياجات.	50,000	تصميم وتنفيذ برنامج لتدريب طاقم المركز إداريا وفنيا وفق دراسة تحديد الاحتياجات.		

1,000	1,000	1,000	10,000	1- تزويد المركز ببرنامج للمتابعة والتقييم. 2- عقد ورشات تدريبية حول إجراءات المتابعة والتقييم في المركز.	ت- تفعيل دور نظام المتابعة والتقييم والرقابة في المركز.	-2 استدامة المركز:
1,000	1,000	1,000	15,000	1- تزويد المركز ببرنامج للمتابعة والتقييم. 2- عقد ورشات تدريبية حول إجراءات المتابعة والتقييم في المركز.	أ- تعزيز العلاقة مع الشركاء الحاليين وبناء شراكات جديدة	
15,000	15,000	15,000	20,000	المشاركة في مؤتمرات دولية وإقليمية لبناء علاقات مع شركاء جدد. زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين.	المشاركة في مؤتمرات دولية وإقليمية لبناء علاقات مع شركاء جدد. زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين.	
20,000	20,000	20,000	15,000	زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين. زيارات تبادلية مع مؤسسات داخلية وخارجية لطاقم المركز.	زيارات تبادلية مع مؤسسات داخلية وخارجية لطاقم المركز.	
15,000	15,000	15,000	15,000	المشاركة في مؤتمرات دولية وإقليمية لبناء علاقات مع شركاء جدد. زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين.	المشاركة في مؤتمرات دولية وإقليمية لبناء علاقات مع شركاء جدد. زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين.	
20,000	20,000	20,000	15,000	زيارات خارجية لبناء علاقات مع مانحين متوقعين. زيارات تبادلية مع مؤسسات داخلية وخارجية لطاقم المركز.	زيارات تبادلية مع مؤسسات داخلية وخارجية لطاقم المركز.	

10,000	العمل المستمر على تطوير الموقع الالكتروني. حملات إعلامية حول دور المركز في العملية التنموية في فلسطين.	العمل المستمر على تطوير الموقع الالكتروني. حملات إعلامية حول دور المركز في العملية التنموية في فلسطين.	العمل المستمر على تطوير الموقع الالكتروني. حملات إعلامية حول دور المركز في العملية التنموية في فلسطين.	العمل المستمر على تطوير الموقع الالكتروني. حملات إعلامية حول دور المركز في العملية التنموية في فلسطين.	العمل المستمر على تطوير الموقع الالكتروني. حملات إعلامية حول دور المركز في العملية التنموية في فلسطين.
10,000	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.
5,000	10,000	5,000	30,000	10,000	10,000
30,000	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.	تقديم برنامج لتطوير قدرات طاقم المركز في النواحي الإدارية والتقنية.
200,000	تطوير مركز للتدريب التعاوني	تطوير مركز للتدريب التعاوني	تطوير مركز للتدريب التعاوني	تطوير مركز للتدريب التعاوني	تقديم خدمات استشارية.

20,000	تطوير نظم الأرشفة وحفظ البيانات في المركز.	20,000	تطوير نظم الأرشفة وحفظ البيانات في المركز.	20,000	تطوير نظم الأرشفة وحفظ البيانات في المركز.	3- تعزيز فكرة المؤسسة المتعلمة في المركز
10,000	تزويد طاقم المركز بأجهزة حديثة وبرامج الكترونية لتسهيل تبادل المعلومات والمعرفة.	10,000	تزويد طاقم المركز بأجهزة حديثة وبرامج الكترونية لتسهيل تبادل المعلومات والمعرفة.	10,000	تزويد طاقم المركز بأجهزة حديثة وبرامج الكترونية لتسهيل تبادل المعلومات والمعرفة.	ا- تطوير نظم المعلومات. ب- مشاركة وتبادل المعرفة داخل المركز وخارجه.
3,000	القيام بزيارات ميدانية للمستفيدين وتوثيق قصص النجاح.	3,000	القيام بزيارات ميدانية للمستفيدين وتوثيق قصص النجاح.	3,000	القيام بزيارات ميدانية للمستفيدين وتوثيق قصص النجاح.	ت- تعزيز وتوثيق قصص النجاح والدروس المستفادة والحالات الدراسية.
7,000	عمل مجموعات مركزية للتعرف على اثر مشاريع المركز في المجتمع المحلي.	7,000	عمل مجموعات مركزية للتعرف على اثر مشاريع المركز في المجتمع المحلي.	7,000	عمل مجموعات مركزية للتعرف على اثر مشاريع المركز في المجتمع المحلي.	

20,000	إجراء دورات وورشات عمل محلية وخارجية لطاقم المركز.	20,000	إجراء دورات وورشات عمل محلية وخارجية لطاقم المركز.	20,000	إجراء دورات وورشات عمل محلية وخارجية لطاقم المركز.	20,000	إجراء دورات وورشات عمل محلية وخارجية لطاقم المركز.	ث- العمل على نقل الخبرات والتجارب المحلية والدولية وتعميمها على طاقم المركز.
10,000	القيام بنشاطات التشبيك لطاقم المركز مع مؤسسات أخرى.	10,000	القيام بنشاطات التشبيك لطاقم المركز مع مؤسسات أخرى.	10,000	القيام بنشاطات التشبيك لطاقم المركز مع مؤسسات أخرى.	10,000	القيام بنشاطات التشبيك لطاقم المركز مع مؤسسات أخرى.	

ملحق رقم (3)

نتائج تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمركز

البيئة الداخلية	البيئة الخارجية
نقاط الضعف	نقاط القوة
1- اعتماد المؤسسة على التمويل غير المستدام وعدم وجود core fund	1- طاقم وظيفي كفؤ وفعال ومتخصص.
2- ضعف تجنيد الموارد لبرامج طويلة الامد.	2- مجلس إدارة ذو تخصصات متنوعة.
3- ارتباط النظام الوظيفي في المركز بالمشاريع.	3- ثقة الشركاء والمستفيدين في المركز.
4- ضعف نشاطات الاعلام الهادف في المركز.	4- التغطية الجغرافية في الضفة وغزة.
5- ضعف تطبيق نظام المتابعة والتقييم .	5- التنسيق والتعاون مع الوزارات ذات العلاقة.
6- قلة ملائمة المكان للعمل.	6- اعتماد أسلوب المشاركة في التخطيط والتنفيذ مع المستفيدين والمانحين.
	7- الدقة في اختيار الفئات المستهدفة.
	8- تنوع مصادر التمويل.
	9- الريادة في العمل مع التعاونيات.
	10- الحياد السياسي والديني.
	11- تنوع الأنشطة في مجالات متعددة وتراكم الخبرات.
	12- استهداف النساء في البرامج التنموية.
	13- سرعة المركز في الاستجابة للأمر الطارئة.



البيئة الخارجية

الفرص	التحديات
1- العلاقة المميزة للمركز مع المؤسسات الشريكة.	1- محدودية وتضاؤل مصادر التمويل.
2- التركيز في التمويل على قطاعات متخصصة وعلى رأسها قطاع الاقتصادي المجتمعي.	2- تسرب الخبرات والكفاءات من المركز.
3- تذبذب الوضع الاقتصادي الفلسطيني.	3- تغير سياسات البرامج الممولة.
4- توجه الممولين نحو البرامج التنموية.	4- القيود على العمل التنموي من قبل الاحتلال.
5- توجه بعض المؤسسات الدولية لعدم التنفيذ المباشر للأنشطة والاعتماد على المؤسسات والأهلية.	5- ارتباط التمويل بأجندات سياسية أو أشخاص.
6- عضوية المركز في العديد من التحالفات.	6- المنافسة من مؤسسات أخرى.