

مؤسسة ACT
للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات

الخطة الإستراتيجية (2019 - 2023)

القدس
تشرين ثاني 2018



For Alternative Dispute Resolution & Studies
للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات

المحتوى

3	الملخص التنفيذي
5	المقدمة
6	الفصل الأول: خلفية عامة
8	الفصل الثاني: مرجعيات الخطة
8	قيم المؤسسة
8	رؤية ACT
8	رسالة ACT
8	الفصل الثالث: تحليل المحتوى والتحديات
10	تحليل ذوي العلاقة
12	تحليل البيئة الداخلية والخارجية (Analysis SWOT / التحليل الرباعي)
13	القضايا الإستراتيجية
14	الفصل الرابع: الإطار الإستراتيجي للخطة
14	الغاية
14	الأهداف الإستراتيجية
14	الإستراتيجية العامة
15	الإطار التنفيذي للخطة
18	الإطار المالي 2019-2021
19	الفصل الخامس: المتابعة والتقييم
19	إطار متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها
20	مصفوفة المتابعة والتقييم (M&E Matrix)
22	الفصل السادس: الإطار العام لإدارة المخاطر

الملخص التنفيذي

أعدت هذه الخطة لمؤسسة ACT للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات لمساعدتها في تحديد الإطار العام لتوجهاتها السياسية وإرشادها في تنفيذ تدخلاتها في محافظة القدس للسنوات الخمس القادمة (2019-2023) مع التركيز على مدينة القدس المحتلة الواقعة داخل جدار الضم والتوسع، وضمان التواصل والارتباط مع الامتداد الجغرافي الفلسطيني في بقية المحافظات في الضفة الغربية والمناطق المصنفة (ج) وقطاع غزة، لتكون مرجعاً أساسياً يعكس طموح المؤسسة خلال مدة تنفيذها.

ومن أجل إعداد الخطة قام مجلس إدارة المؤسسة والعاملين فيها ومجموعة من متطوعيها بعقد مجموعة من اللقاءات ناقشت خلالها الإطار الإستراتيجي الذي عملت وفقه المؤسسة خلال السنتين السابقتين، كما أجرت مراجعة وتقييم للصعوبات التي واجهت عملها، وأعادت تعريف هويتها من خلال صياغة رؤية ورسالة وأهداف أكثر وضوحاً وتحديداً وقابلية للقياس. وقد توافقت المجموعة على القيم الضابطة والمُسيّرة لعملها والتي شملت التالية: العدالة والمساواة وصون الحقوق والحريات، ترسيخ التضامن والمشاركة المجتمعية والانتماء الوطني، احترام التعددية وقبول الآخر، الشفافية والمساءلة، المهنية والجودة والتميز.

واعتماداً على منظومة القيم هذه تمت بلورة الرؤية التي تطمح مؤسسة ACT وأعضاؤها لتحقيقها ألا وهي «الوصول إلى مجتمع مقدسي آمن، منتمي فلسطينياً وعربياً وإنسانياً، تسوده العدالة والمساواة والقيم الإنسانية، قائم على أساس المواطنة ومتحرر من الاحتلال».

كما تم تحديد رسالة ACT بكونها «مؤسسة فلسطينية غير ربحية، مقرها القدس، تهدف إلى ترسيخ منظومة السلم الأهلي وذلك من خلال تعزيز قيم المواطنة وصيانتها وتنفيذ وتشجيع البرامج والمبادرات التي تعمل على تعزيز المشاركة والتسامح والتطوع وإبراز الهوية الفلسطينية وتقوية المناصرة الوطنية والمجتمعية، وتوفير خدمات التحكيم والوساطة وحل النزاعات والترويج لها، وإعداد الأبحاث والدراسات المتخصصة ذات الصلة، وتوفير المعرفة التي تمكّن المجتمع المقدسي وخاصة الشباب من بلورة مستقبله ضمن الإطار الوطني الفلسطيني».

واستناداً إلى رؤية ACT ومنظومة قيمها ورسالتها، وفهمها للسياق الخارجي والداخلي وكذلك لاحتياجات المجتمع المقدسي والتحديات التي يواجهه، ستركز المؤسسة عملها خلال السنوات الخمس القادمة على القضايا الإستراتيجية التالية:

1. عدم توفر جهة مهنية موثوقة لحل النزاعات من خلال التحكيم والوساطة.
2. تزايد العنف في المجتمع وغياب سيادة القانون مما يشكل تهديداً للسلم الأهلي.
3. تفكك النسيج الاجتماعي وتراجع تماسكه وقدرته على الصمود في مواجهة التحديات.
4. الافتقار للدراسات البحثية والبيانات المتخصصة المتعلقة بالعنف والنزاعات ومفاهيم المواطنة في القدس...الخ.
5. ACT مؤسسة ناشئة تحتاج لبناء وتطوير قواعد وهيكلية وآليات عمل ناجعة وكفؤة.

وقد حُدِّدت غاية الخطة الإستراتيجية بالوصول إلى «مجتمع مقدسي أكثر أمناً واستقراراً وقدرة على تحديد خياراته وأولوياته الوطنية، وأفراده أكثر وعياً بحقوقهم وواجباتهم، وأكثر إيماناً بمبادئ المساواة والعدالة والقيم الإنسانية».

وبشكل أدق ستعمل الخطة خلال الأعوام الخمس القادمة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية التالية:

1. مركز الفیصل مرجعية مهنية للتحكيم والوساطة
2. مشاركة أوسع للمواطنين والمواطنات في تعزيز المناعة الوطنية والمجتمعية المستندة إلى قيم المواطنة
3. توفر الأبحاث والدراسات المتخصصة
4. ACT مؤسسة تعليمية رشيقة وكفوءة

وبالتالي ولتحقيق هذه الغاية والأهداف الإستراتيجية ستعمل ACT في المرحلة القادمة عبر إستراتيجية مكونة من ثلاثة مسارات مترابطة ومتبادلة التأثير:

1. تعميم مفاهيم المواطنة وتعميقها عبر تفعيل العمل الجماعي والطوعي وتشجيع المبادرات الشبابية.
2. التعامل مع مهددات السلم الأهلي بتوجيهين: الأول وقائي يركز على توعية المجتمع وتعزيز مناعته الوطنية، والثاني علاجي يساهم في إيجاد حلول متوافقة عليها للنزاعات الناشئة، تحقق العدالة والإنصاف للأطراف المتنازعة. ولمساندة هذين التوجيهين، ستعمل المؤسسة على دعم تشكيل لجان محلية في المناطق والأحياء والتنسيق معهم.
3. توفير خدمات التحكيم والوساطة والترويج لها، تساهم بدورها في ترسيخ سيادة القانون الضرورية لتعزيز قيم المواطنة وحماية منظومة السلم الأهلي والحفاظ عليها.

إضافة إلى ذلك توفر الخطة إطاراً تنفيذياً (متدرجاً) للأعوام الثلاث الأولى (2019، 2020، و2021) حيث تقدر الموارد المالية المطلوبة لتنفيذه بحوالي 955,120 أمريكي (253,330 دولار و307,350 دولار و394,440 دولار للأعوام 2019، 2020، و2021 على التوالي). هذا وقد تم تحديد آلية لمتابعة التنفيذ والتحقق من حسن الإنجاز مستندة إلى مجموعة من المؤشرات المحددة، بالإضافة لإطار عام لإدارة المخاطر والتحديات التي قد تواجهها ACT أثناء التنفيذ.

المقدمة

أعدت هذه الخطة لمؤسسة ACT للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات لمساعدتها في تحديد الإطار العام لتوجهاتها السياسية وإرشادها في تنفيذ تدخلاتها للسنوات الخمس القادمة في محافظة القدس، مع التركيز على مدينة القدس المحتلة الواقعة داخل جدار الضم والتوسع، وضمان التواصل والارتباط مع الامتداد الجغرافي الفلسطيني في بقية المحافظات في الضفة الغربية والمناطق المصنفة (ج) وقطاع غزة، بما ينسجم مع الرؤية والأهداف للخطة الإستراتيجية القطاعية للقدس (2018-2022)، لتكون مرجعاً أساسياً يعكس طموح المؤسسة خلال مدة تنفيذها.

قام مجلس إدارة المؤسسة والعاملين فيها ومجموعة من متطوعيها بإشراف الخبير الإستراتيجي أ. خليل نجم بإعداد هذه الخطة الإستراتيجية، حيث عقدت مجموعة من اللقاءات ناقشت خلالها بالتفصيل والتحليل الإطار الإستراتيجي الذي عملت وفقه المؤسسة خلال السنتين السابقتين، كما أجرت مراجعة وتقييم للصعوبات التي واجهت عملها، وأعادت تعريف هويتها من خلال صياغة رؤية ورسالة وأهداف أكثر وضوحاً وتحديداً وقابلية للقياس. وتستعرض الوثيقة هذه أهم ملامح الخطة حيث يقدم الفصل الأول خلفية سريعة لنشأة ACT وآلية الحوكمة فيها، مع استعراض مختصر لبعض إنجازاتها السابقة. والفصل الثاني يحدد مرجعيات الخطة من حيث منظومة القيم الناظمة لعمل ACT ورؤيتها ورسالتها. بينما يستعرض الفصل الثالث الوضع القائم الداخلي والخارجي والمؤثر على عمل المؤسسة ليخلص بأهم القضايا الإستراتيجية التي تستلزم التركيز عليها في المرحلة القادمة. أما الفصل الرابع فيستعرض الإطار الإستراتيجي للخطة من حيث غاية الخطة وأهدافها إضافة إلى إطارها التنفيذي والمالي. بينما يقدم الفصل الخامس آلية متابعة وتقييم الخطة. وأخيراً يستعرض الفصل السادس أهم المخاطر وأو المعوقات التي قد تواجه تنفيذ الخطة والآليات التي تساعد في التخفيف من حدتها.

الفصل الأول: خلفية عامة

جمعية ACT للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات، جمعية فلسطينية غير حكومية مقرها مدينة القدس، مسجلة لدى مسجل الجمعيات في وزارة الداخلية الفلسطينية تحت الرقم (QR- 1428- HR) وفقاً لقانون الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية رقم (1) لسنة 2000، واستناداً لقرار وزير الداخلية رقم (11) لسنة 2016م.

نتيجة للوضع القائم في محافظة القدس وعلى وجه الخصوص داخل الجدار، تأسست ACT في سنة 2015 بهدف ترسيخ وحماية منظومة السلم الأهلي في القدس من خلال العمل على مسارين متوازيين ومتبادلين: الأول وقائي يركز على تعزيز قيم المواطنة القائمة على المشاركة والتسامح والتطوع وإبراز الهوية الفلسطينية وتقوية المناعة الوطنية والمجتمعية وتوفير المعرفة التي تمكّن المجتمع المقدسي من التحكم بمستقبله ضمن الإطار الوطني الفلسطيني، والثاني علاجي يعمل على توفير آليات ووسائل بديلة لحل النزاعات التي تواجه المواطنين الفلسطينيين عامة والمقدسيين خاصة، ونشر وتعميم ثقافة اللجوء للوسائل البديلة لحل النزاعات (التحكيم والوساطة) بدلاً عن التوجه للمحاكم النظامية أو العشائرية أو اقتضاء الحق باليد، إضافة إلى توعية المواطنين المقدسيين كافة حول فوائد التحكيم والوساطة، وإعداد الدراسات والأبحاث المتخصصة ذات الصلة في مجال عمل المؤسسة ونظرتها الشمولية لمفهوم السلم الأهلي ودوره في تعزيز الصمود وتقوية الروابط الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وتشجيع الاستثمار.

تتكون الهيئة العامة للمؤسسة من (33) عضواً من قضاة وأساتذة جامعيين ومدراء لمؤسسات عامة وخاصة وتجار وسيدات ورجال أعمال وشباب ونساء، وتجتمع مرتين سنوياً حيث تعرض عليها التقارير المالية والإدارية وتقوم بإقرارها. وينبثق عن الهيئة العامة مجلس إدارة مؤسسة ACT والذب يتألف من (11) عضواً، يضم قانونيين وأكاديميين واقتصاديين ونساء (عدد 3) وشباب (عدد 1). ويجتمع مجلس الإدارة 6 مرات سنوياً على الأقل، يناقش فيها سياسات المؤسسة الإدارية والمالية وأثر تدخلاتها على المجتمع، كما يعتمد أنشطتها ويقيم أداء عملها.

يعمل لدى المؤسسة (4) موظفين، موظف إداري بدوام كامل، وموظف مالي بوظيفة جزئية، ومنسق مشاريع بوظيفة جزئية، ومجند أموال بوظيفة جزئية، كما يشارك رئيس وعدد من أعضاء مجلس الإدارة بإدارة عمل المؤسسة بفعالية كبيرة.

في ظل قلة الموارد البشرية وشح الإمكانيات المالية المتوفرة، وبالرغم من قصر عمر المؤسسة، فقد حققت ACT العديد من الانجازات على أكثر من صعيد، فقد تمكنت وفي وقت قياسي من بناء القواعد المؤسسية الضرورية لعملها، حيث قامت بإعداد الأدلة الإدارية والمالية ودليل المشتريات. وكبأكورة لأعمالها أنشأت المؤسسة في العام 2016 «مركز الفيسل للوساطة والتحكيم» والذي يعتبر أول مركز متخصص للتحكيم والوساطة ينشأ في مدينة القدس منذ احتلالها في العام 1967، إضافة إلى إعداد قواعد وإجراءات التحكيم الخاصة به. كما تعمل المؤسسة حالياً على إصدار دليل إجراءات التحكيم والذي يوضح للمحامين والمحكمين وأطراف النزاع الإجراءات المتعلقة بإدارة الملف التحكيمي من مرحلة تسجيل القضية لغاية صدور قرار التحكيم النهائي.

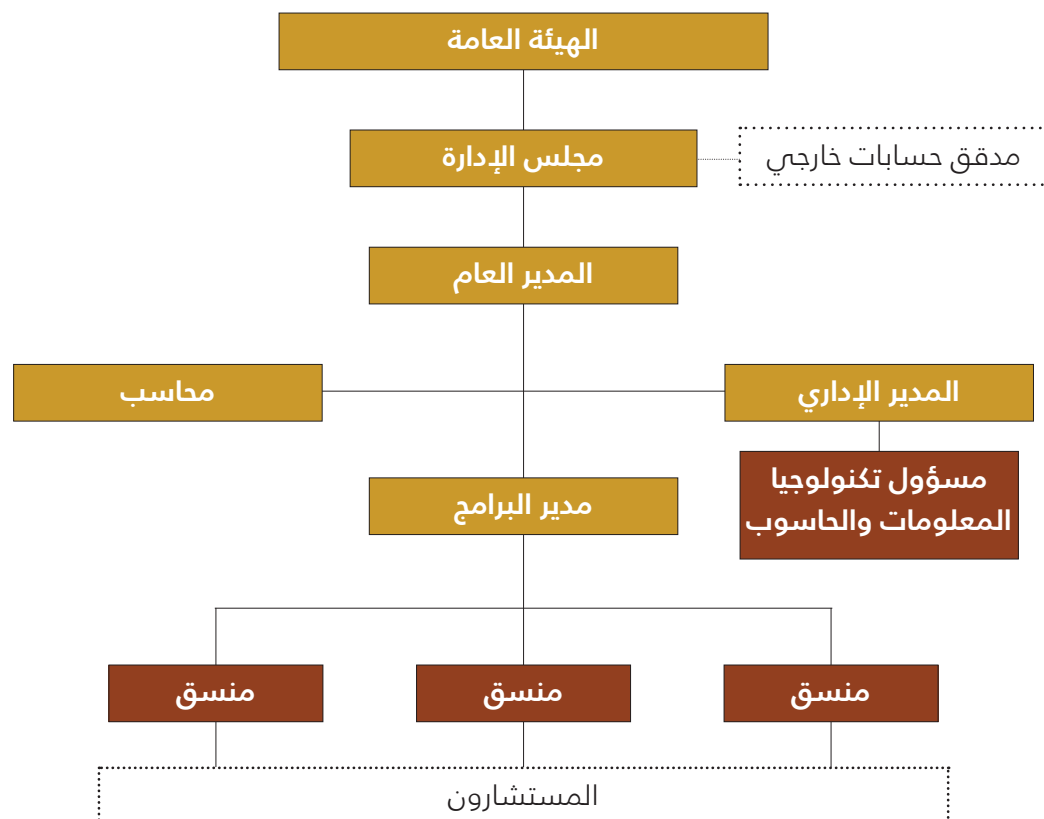
وعملت المؤسسة على التعاقد مع أفضل المحكمين في التخصصات التي تعتبر أولوية ملحة في المدينة المحتلة، مثل التحكيم في النزاعات العقارية، والتجارية، والهندسية. كما نجحت بالحصول على تمويل متواضع للبدء بتنفيذ بعض الأنشطة ذات العلاقة والتي شملت عقد خمس دورات تدريبية لتأهيل المحكمين مركزة عن النساء والشباب، بما في ذلك تنفيذهم لجلسات تحكيم ووساطة صورية حاكت نزاعات عقارية وتجارية واقعية. ونتيجة لذلك تم إدراج عدد منهم في قوائم

المحكمين لدى المؤسسة، وإشراك بعضهم لاحقاً في حل النزاعات المسجلة لديها. وبالتوازي عقدت المؤسسة تسع ورشات توعوية عامة ومتخصصة هدفت إلى نشر وتعميم ثقافة اللجوء للوسائل البديلة لحل النزاعات، بالتركيز على الشباب، المرأة، المحامين، والمهندسين، والعائلات، ورجال الإصلاح والعشائر.

وفي إطار إيمان المؤسسة بالشراكة الوطنية والعمل الجماعي كوسيلة لتحقيق رؤيتها وأهدافها، قامت المؤسسة بتوقيع مجموعة من مذكرات التفاهم مع جهات حكومية وأهلية من أجل خلق علاقات تعاون وشراكة معها، حيث وقعت مذكرات تفاهم في مجال حل النزاعات مع كل من وزارة شؤون القدس، محافظة القدس، نقابة المحامين النظاميين الفلسطينيين، وجمعية مستشفى المقاصد الخيرية، كما وقعت مذكرات تفاهم لتعزيز العمل المشترك مع مركز العمل المجتمعي التابع لجامعة القدس، ومؤسسة REFORM للتنمية، وتجمع الباحثين الميدانيين لحقوق الإنسان في القدس.

كما أطلقت المؤسسة «الائتلاف المدني لتعزيز السلم الأهلي وسيادة القانون في فلسطين» بالشراكة مع REFORM، مفتاح، شمس، مركز المرأة للإرشاد القانوني، وشبكة راية الإعلامية. كما شاركت المؤسسة في الأعوام 2016 و2017 بتنظيم وتنفيذ المؤتمرين الأول والثاني حول « تعزيز السلم الأهلي وسيادة القانون في فلسطين».

كما نظمت المؤسسة بالشراكة مع نقابة المحامين النظاميين الفلسطينيين في بداية 2017 مؤتمر «تعزيز دور التحكيم في القدس»، بدعم من برنامج سواسية، والذي شارك فيه العشرات من القضاة والمحامين وسيدات رجال الأعمال والدين والإصلاح. هذا وقد أصدرت المؤسسة دراستها الأولى في بداية العام 2018 حول «المواطنة والسلم الأهلي في القدس الشرقية، الإشكاليات والإمكانيات في ظل الاحتلال وغياب الدولة وواقع اللجوء والتشرد».



الفصل الثاني: مرجعيات الخطة

قيم المؤسسة

تسترشد مؤسسة ACT بمجموعة من القيم الضابطة والمسيرة لعملها والتي تشمل التالية:

- العدالة والمساواة وصون الحقوق والحريات،
- ترسيخ التضامن والمشاركة المجتمعية والانتماء الوطني،
- احترام التعددية وقبول الآخر،
- الشفافية والمساءلة،
- المهنية والجودة والتميز.

رؤية ACT

واعتماداً على منظومة القيم هذه تطمح مؤسسة ACT للوصول إلى مجتمع مقدسي آمن، منتمي فلسطينياً وعربياً وإنسانياً، تسوده العدالة والمساواة والقيم الإنسانية، قائم على أساس المواطنة ومتحرر من الاحتلال.

رسالة ACT

مؤسسة ACT للدراسات والوسائل البديلة لحل النزاعات هي مؤسسة فلسطينية غير ربحية، مقرها القدس، تهدف إلى ترسيخ منظومة السلم الأهلي وذلك من خلال تعزيز قيم المواطنة وصيانتها وتنفيذ وتشجيع البرامج والمبادرات التي تعمل على تعزيز المشاركة والتسامح والتطوع وإبراز الهوية الفلسطينية وتقوية المناعة الوطنية والمجتمعية، وتوفير خدمات التحكيم والوساطة وحل النزاعات والترويج لها، وإعداد الأبحاث والدراسات المتخصصة ذات الصلة، وتوفير المعرفة التي تمكن المجتمع المقدسي وخاصة الشباب من بلورة مستقبله ضمن الإطار الوطني الفلسطيني.

الفصل الثالث: تحليل المحتوى والتحديات

على مدار سنوات متواصلة، ومنذ احتلال الضفة الغربية بما فيها القدس الشرقية في العام 1967، قامت سلطات الاحتلال الإسرائيلي بوضع السياسات والقوانين والإجراءات ضد القدس ومواطنيها، من أجل فرض وقائع على الأرض وإحداث تغيير جغرافي وديموغرافي واسع بهدف تعزيز فرض سيادتها غير الشرعية على الأرض، مانعة سكانها من تقرير مصيرهم بحرية، وسالبة حقهم في اختيار ممثلين يعبرون عنهم سياسياً وإدارياً. وقد عملت وبشكل مبرمج ومنهجي على إفقار المقدسيين وتهميشهم من خلال تكريس اللامساواة كمنهج قصدي، والتمييز ضدهم في الحصول على الخدمات التي تقدمها مؤسسات الاحتلال المختلفة. وعملت بشكل مستمر على منعهم من إقامة مشاريعهم المستقلة، وبالتالي إعاقة أي جهد تنموي في القدس الشرقية بما فيها تقييد تنفيذ المشاريع من قبل الجهات المانحة لصالح المقدسيين.

إن تأجيل حل قضية القدس إلى مرحلة مفاوضات الحل النهائي في اتفاقية أوسلو التي وقعت عام 1995 والمماثلة الإسرائيلية في الوصول إلى حل نهائي فتح المجال لسلطات الاحتلال لتعميق سياساتها الاستعمارية وتعزيز سيطرتها على القدس في ظل غياب أي فعل جدّي رسمي

فلسطيني للتصدي لها ومناهضتها. وقد تمثلت هذه السياسات بمنع الجهات الرسمية الفلسطينية بما فيها أجهزة إنفاذ القانون من العمل في القدس، وإغلاق عشرات المؤسسات الفلسطينية المقدسية، وعزل أحياء المدينة عن بعضها وإقامة جدار الضم والتوسع، وإخراج عدد من التجمعات السكانية والأحياء الفلسطينية خارجه، وإقامة تجمعات استيطانية في المساحات الفاصلة بين الأحياء داخل الجدار، وإحاطتها بطوق من التجمعات الاستيطانية، ولجوتها في سبيل تحقيق ذلك إلى اتخاذ العديد من التدابير الإدارية والتشريعية والقضائية، مثل التشدد في تطبيق القوانين والأنظمة والإجراءات العنصرية، ومصادرة الأملاك، والاستيلاء عليها، ووقف أعمال تسوية الأراضي، وفرض قيود صارمة على معاملات التسجيل ونقل الملكية العقارية.

تسبب كل ما سبق عرضه في تعزيز مظاهر العنف داخل المجتمع المقدسي، وبروز ظاهرة اقتضاء الحق باليد، الأمر الذي شكل ويشكل تهديداً جدياً للسلم الأهلي، ومساساً بالأمن الاجتماعي والإنساني، ويؤثر سلباً على وحدة النسيج الاجتماعي الفلسطيني، وعلى تماسكه وقدرته على الصمود في مواجهة إجراءات التهويد والأسرلة التي تقوم بها سلطات الاحتلال. كما أدى هذا إلى تعقيد حياة المقدسيين في كافة المجالات، وإلى تفاقم النزاعات وظهور بوادر التفكك داخل المجتمع. في ذات الوقت لوحظ ظهور جهات وأشخاص غير مؤهلة لحل النزاعات، لا تتبع الإجراءات القانونية الواجبة، في ظل غياب ضمانات المحاكمة العادلة، مما يثير شبهات كبيرة حول تحقيقها للعدالة.

ولذلك، فإن تعزيز المناعة الوطنية القائمة على قيم المواطنة لدى المقدسيين، وإبراز الهوية الوطنية الفلسطينية كقيمة عليا، ليصبح من الأولويات القصوى الضرورية في تعزيز منظومة السلم الأهلي. ومن الواجب أيضاً إيجاد وسائل وأدوات قانونية مهنية بديلة لحل النزاعات، تتصدى لغياب ضمانات المحاكمة العادلة من جهة، ولظهور جهات وأشخاص غير مؤهلة لحل النزاعات من جهة ثانية، وعدم قدرة الجهات الرسمية الفلسطينية على ممارسة ولايتها على القدس من جهة ثالثة. وعليه، يجدر البدء بالقيام بالخطوات التي تساهم في الانفكاك التدريجي من المنظومة الاحتلالية ومؤسساتها، وتدعم بسط السيادة الفلسطينية على كامل إقليم دولة فلسطين المحتلة وعاصمتها القدس الشرقية.

هذا وقد قامت مؤسسة ACT بإعداد دراسة معمقة حول المواطنة والسلم الأهلي في القدس الشرقية، التي ارتكزت على احتياجات المجتمع والمواطن الأساسية وأولوياته في الحق بالعيش في بيئة آمنة، يسودها القانون، وتضمن فيها الكرامة الإنسانية، ويسهل الوصول فيها إلى العدالة في ظل الاحتلال وغياب الدولة. وأشارت الدراسة إلى أهمية مشاركة المجتمع المحلي في عملية التنمية والتمكين، والاتجاه به إلى مجتمع مدني مؤمن بالحق والعدالة، محمي بمنظومة قيمية وأخلاقية راسخة، تصان فيه كرامة الفرد والجماعة، الغلبة فيه للحق لا للقوة، للعدل لا للظلم، وذلك من خلال إتباع أدوات مهنية لإحداث التغيير في أنماط السلوك والتعامل مع النزاعات على مستوى الفئات العمرية المختلفة دون انفصال عن المحيط الفلسطيني الأوسع.

تحليل ذوي العلاقة

الجهة	الوظيفة ذات العلاقة مع ACT	التأثير على عمل ACT
وحدة القدس في الرئاسة	- وضع الخطط والسياسات الخاصة بالقدس. - توفير سبل الدعم المالي للمؤسسات المقدسية والإشراف عليه. - متابعة المشاريع المنفذة ضمن الخطة.	- توفير التوجيهات وتحديد أولويات العمل - تيسير الحصول على الدعم المالي الخارجي. - مشاركة ACT لوحدة القدس في بلورة الخطط والأولويات.
وزارة شؤون القدس ومحافظة القدس	- مساعدة المؤسسات والجمعيات والأندية. - المحافظة على الأمن العام والنظام والآداب العامة والصحة العامة وحماية الحريات العامة وحقوق المواطنين.	- توفير الدعم المالي - إحالة النزاعات بموجب مذكرة التفاهم الموقعة بين ACT مع
وزارة العدل الفلسطينية	- منح شهادات التحكيم - الرقابة على سلوك المحكمين والخبراء المعتمدين - التنسيق والمتابعة وبناء الشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة - نشر التوعية القانونية حول التحكيم والوسائل البديلة - تطوير التشريعات ذات العلاقة بالتحكيم	- تصديق شهادات المحكمين المتدربين لدى المؤسسة واعتمادها. - المساعدة في التنسيق وبناء الشراكات بين ACT والمؤسسات ذات العلاقة. - تعمل الوزارة على خلق بيئة مجتمعية متقبلة للتحكيم والوسائل البديلة. - تطوير تشريعات ملائمة تساعد ACT على القيام بأعمال التحكيم.
وزارة الداخلية الفلسطينية	- تسجيل وترخيص الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية. - الرقابة ومتابعة أعمال الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية. - الإشراف والرقابة على الأجهزة الأمنية التابعة لها (الأمن الوقائي وجهاز الشرطة الفلسطينية بما فيها شرطة الضواحي). - الحفاظ على الأمن والنظام العام.	- متابعة عمل المؤسسة والرقابة عليها. - اعتماد البيانات المتوفرة لدى الأجهزة الأمنية في عمل المؤسسة. (بيانات الجريمة وأنواعها والنزاعات باختلافها). - إمكانية التعاون مع الأجهزة الأمنية لحل بعض النزاعات المدنية والتجارية.

الجهة	الوظيفة ذات العلاقة مع ACT	التأثير على عمل ACT
وزارة التربية والتعليم الفلسطينية	- الإشراف والرقابة على عمل المدارس بما فيها الأنشطة اللامنهجية.	- التنسيق مع مديرية التربية والتعليم في القدس لتنفيذ برنامج الوساطة المدرسية.
مستشفى المقاصد	- تقديم الخدمات الطبية.	- مذكرة تفاهم تتضمن إحالة النزاعات الناتجة عن الأخطاء الطبية وأي نزاعات أخرى يكون المستشفى طرفاً فيها.
الائتلاف المدني لتعزيز السلم الأهلي وسيادة القانون في فلسطين	- تعزيز السلم الأهلي وسيادة القانون في فلسطين.	- تنفيذ برامج وأنشطة في إطار الائتلاف.
نقابة المحامين النظاميين الفلسطينيين	- تنظيم مهنة المحاماة في فلسطين.	- مذكرة تفاهم تتضمن انتداب محامين للعمل كمحكمين ووسطاء في المؤسسة. - الترويج من خلال النقابة للوسائل البديلة لحل النزاعات.
رجال الإصلاح	- حل النزاعات	- التنسيق مع رجال الإصلاح لتطوير معايير وآليات حل النزاعات. - التعاون مع رجال الإصلاح في حل النزاعات حسب الحاجة. - رفد المجتمع بوسطاء مؤهلين (شباب ونساء) لحل النزاعات.
الأوقاف الإسلامية والمسيحية	- إدارة الأملاك التابعة للأوقاف الإسلامية والمسيحية.	- حل النزاعات المتعلقة بالأملاك الوقفية.
المحاكم الشرعية الإسلامية والمسيحية	- النظر والحكم في القضايا الشرعية المنظورة أمامها.	- الوساطة في النزاعات الشرعية المحالة من قبل الأطراف المعنية.
المدارس الخاصة	- تقديم خدمة التعليم الخاص	- التنسيق مع المدارس الخاصة في القدس لتنفيذ برنامج الوساطة المدرسية.

تحليل البيئة الداخلية والخارجية (Analysis SWOT / التحليل الرباعي)

(-)	(+)	
نقاط الضعف	نقاط القوة	
- عدم كفاية الكادر المتفرغ. - عدم وجود موظف/ة مستشار/ة دائم/ة لتجديد الاموال وكتابة المشاريع. - عدم كفاية المحكمين والوسطاء والمخمين والخبراء. - عدم توفر تمويل كاف. - عدم توفر قواعد بيانات متخصصة حول العنف (أسبابه، أنواع الجرائم، خيارات الناس بالتوجه للمحاكم النظامية). - نقص بعض الأجهزة اللازمة لتنفيذ الأعمال (مثل نظام الفيديو كونفرنس). - ضعف مشاركة مجلس الإدارة.	- ACT هي المؤسسة الوحيدة التي تقوم بالتحكيم المؤسسي في القدس. - توفر الإرادة للعمل داخل المؤسسة. - وجود محكمين مؤهلين لدى المؤسسة. - فهم معمق للمجتمع المقدسي «اشكالياته وألوياته». - برامج ACT واقعية وتستجيب لاحتياجات المجتمع. - توفر أنظمة مالية وإدارية مناسبة. - توفر مقر ملائم. - عدد من أعضاء مجلس الإدارة يؤدون مهام في المؤسسة كمتطوعين. - توفر دراسات متخصصة ذات العلاقة بالمواطنة والسلام الأهلي. - المهنية في العمل. - توفر قواعد تحكيم خاصة بالمؤسسة. - وجود مذكرات تفاهم وشراكة مع جهات مؤثرة وفاعلة. - توفر علاقات جيدة للمؤسسة مع الحكومة والقيادات الوطنية	داخلي

المخاطر	الفرص
- ضعف الإرادة السياسية الفلسطينية الرسمية للعمل والتغيير في القدس. - ضعف ثقافة العمل بالمشاركة لدى الجهات الحكومية والاهلية والتنافسية فيما بينها وخاصة على التمويل. - تدني مستوى الوعي والمعرفة حول الوسائل البديلة لحل النزاعات (التحكيم والوساطة) في المجتمع المقدسي. - اللجوء إلى حل النزاعات عشوائياً. - تعدد المرجعيات المجتمعية والسياسية المحلية. - زيادة الاغتراب الوطني لدى شرائح واسعة من المجتمع المقدسي وعزوفهم عن المشاركة في العمل الطوعي. - تشكل أهداف المؤسسة تحدي لبعض أصحاب المصالح. - تعزيز ثقافة الخلاص الفردي على حساب المصلحة العامة. - تراجع تقدير قيمة القانون وأدواته واحترامه داخل المجتمع. - ارتفاع مستوى العنف في المجتمع وانتشار ظاهرة اقتضاء الحق باليد. - اقتصار الدعم الحكومي الفلسطيني على برامج المساعدة القانونية أمام المحاكم. - تركيز الدعم المالي الدولي على برامج المساعدة القانونية أمام المحاكم (legal aid).	- وجود اهتمام رسمي ووطني ومجتمعي لمجال عمل المؤسسة وداعم لها. - وجود اهتمام عالي لدى الجهات المانحة لدعم البرامج الخاصة بالمواطنة. - زيادة اهتمام بعض الجهات المانحة بالوسائل البديلة لحل النزاعات (التحكيم والوساطة). - تنافس عمل المؤسسة مع توجهات الخطة الاستراتيجية القطاعية للقدس بخصوص قطاع المواطنة والسلم الأهلي لما يشكل دعماً سياسياً لـ ACT. - مجتمع القدس فتحي مما يتيح الفرصة لصقله وطنياً والبناء عليه مجتمعياً. - اهتمام جدي لدى أغلب القوى الوطنية في التركيز على قضايا المواطنة وتعزيز الانتماء الوطني. - بعض أهداف المؤسسة تفتح آفاق لتوفير مهن وفرص عمل جديدة (محكمين/ وسطاء/ مخمنين) مما يساهم في استقطابهم للمشاركة في أنشطة المؤسسة المختلفة.

خارجي

القضايا الإستراتيجية

استناداً إلى رؤية ACT ومنظومة قيمها ورسالتها، ومع الأخذ بالاعتبار السياق الخارجي والداخلي وكذلك احتياجات المجتمع المقدسي والتحديات التي يواجهها، ستركز المؤسسة عملها خلال السنوات الخمس القادمة على القضايا الإستراتيجية التالية:

1. عدم توفر جهة مهنية موثوقة لحل النزاعات من خلال التحكيم والوساطة.
2. تزايد العنف في المجتمع وغياب سيادة القانون مما يشكل تهديداً للسلم الأهلي.
3. تفكك النسيج الاجتماعي وتراجع تماسكه وقدرته على الصمود في مواجهة التحديات.
4. الافتقار للدراسات البحثية والبيانات المتخصصة المتعلقة بالعنف والنزاعات ومفاهيم المواطنة في القدس... الخ.
5. ACT مؤسسة ناشئة تحتاج لبناء وتطوير قواعد وهيكلية وآليات عمل ناجعة وكفؤة.

الفصل الرابع: الإطار الإستراتيجي للخطة

الغاية

مجتمع مقدسي أكثر أمناً واستقراراً وقدرة على تحديد خياراته وأولوياته الوطنية، وأفراده أكثر وعياً بحقوقهم وواجباتهم، وأكثر إيماناً بمبادئ المساواة والعدالة والقيم الإنسانية.

الأهداف الإستراتيجية

1. مركز الفصيل مرجعية مهنية للتحكيم والوساطة
2. مشاركة أوسع للمواطنين والمواطنات في تعزيز المناعة الوطنية والمجتمعية المستندة إلى قيم المواطنة
3. توفر الأبحاث والدراسات المتخصصة
4. ACT مؤسسة تعليمية رشيقة وكفؤة

الإستراتيجية العامة

لتحقيق الغاية والأهداف الإستراتيجية ستعمل ACT في المرحلة القادمة عبر إستراتيجية مكونة من ثلاثة مسارات مترابطة ومتبادلة التأثير:

1. تعميم مفاهيم المواطنة وتعميقها عبر تفعيل العمل الجماعي والطوعي وتشجيع المبادرات الشبابية.
2. التعامل مع مهددات السلم الأهلي بتوجيهين: الأول وقائي يركز على توعية المجتمع وتعزيز مناعته الوطنية، والثاني علاجي يساهم في إيجاد حلول متوافق عليها للنزاعات الناشئة، تحقق العدالة والإنصاف للأطراف المتنازعة. ولمساندة هذين التوجيهين، ستعمل المؤسسة على دعم تشكيل لجان محلية في المناطق والأحياء والتنسيق معهم.
3. توفير خدمات التحكيم والوساطة والترويج لها، تساهم بدورها في ترسيخ سيادة القانون الضرورية لتعزيز قيم المواطنة وحماية منظومة السلم الأهلي والحفاظ عليها.

الإطار التنفيذي للخطة

الهدف الإستراتيجي	النتائج المرحلية (مخرجات)	النشاط	متى
(1) مركز الفيسل مرجعية مهنية للتحكيم والوساطة	1. وضوح قواعد وإجراءات التحكيم والوساطة القانونية وسهولتها	- تطوير قواعد وإجراءات التحكيم ونشرها	31/8/2019
		- إعداد قواعد الوساطة	31/8/2019
		- إعداد دليل إجراءات الوساطة	31/8/2019
		- تأهيل منسقين لجان طلابية في المدارس	31/12/2019
		- إعداد لائحة أتعاب المحكمين والوسطاء ومراجعتها سنويا	سنويا
		- اعتماد محكمين/ات دائمين/ات ذوي كفاءة والتعاقد معهم/ن	سنويا
	2. محكمين ووسطاء مؤهلين (100 حتى 2023)	- تدريب مدربين في التحكيم والوساطة	6/2019/31
		- تنفيذ خمس دورات تدريبية سنويا لتأهيل محكمين ووسطاء (75 متدرب ومتدربة- سيتم تنفيذ 4 دورات تدريبية في عام 2019)	سنويا
		- تنفيذ دورتين تدريبيتين سنويا بدءا من العام 2020 لتأهيل وسيطات مختصات في نزاعات العائلة (15 متدربة لكل دورة)	سنويا
		- مشاركة المحكمين والوسطاء في المركز بفعاليات إقليمية ودولية ذات علاقة (فعاليتين سنويا على الأقل)	سنويا
		- تقييم سنوي لعمل وأداء المحكمين والوسطاء	سنويا
		- تنظيم ورشة عمل سنوية مع مراكز تحكيم ومحكمين لتبادل الخبرات والتجارب	سنويا
	3. خدمات تحكيم ووساطة قانونية موثوقة	- تقديم خدمات تحكيم (5 قضايا سنويا على الأقل- قضيتين في 2019) (كسياسة : التغطية للمحكم الأول فقط)	سنويا
		- تقديم خدمات وساطة (5 قضايا سنويا على الأقل- قضيتين في 2019). (كسياسة : التغطية للوسيط الأول فقط)	سنويا
		- تقديم خدمات استشارية تمهيدية لخيارات حل النزاعات (مع توفير استشارات متخصصة للنساء في النزاعات العائلية)	مستمر
		- إبرام اتفاقيات ومذكرات تفاهم مع مؤسسات حكومية وأهلية وخاصة بهدف توفير خدمات التحكيم والوساطة	مستمر
		- مراجعة الأحكام والقرارات من قبل لجنة مراجعة قبل صدور الحكم	سنويا
		- عقد 3-4 ورشات عمل توعوية متخصصة سنويا لأصحاب المهن المختلفة (محامين، مهندسين، محاسبين، مصرفيين، الخ)	سنويا
	4. حملات اعلامية توعوية ناجعة حول الوساطة والتحكيم	- عقد 5 لقاءات مناطقية في ضواحي القدس والمناطق المهمشة سنويا حول اهمية التحكيم والوساطة (تتضمن دواوين العائلات)	سنويا
		- عقد لقاءات مع قطاعي العدالة والأمن والفعاليات الدينية والوطنية	سنويا
		- إصدار كتيبات ونشرات توعوية دورية	سنويا
		- إنتاج مواد إعلامية دعائية (بصرية وسمعية وعلى وسائل التواصل الاجتماعي واللوحات الإعلانية العامة)	مستمر

(2) مشاركة أوسع للمواطنين والمواطنات في تعزيز المناعة الوطنية والمجتمعية المستندة إلى قيم المواطنة

الهدف الإستراتيجي	النتائج المرحلية (مخرجات)	النشاط	متى
	1. أدلة لآليات عمل اللجان المحلية	- إعداد دراسة حول عمل اللجان المحلية في القدس	31/12/2019
		- إعداد دليل لعمل اللجان المحلية على مستوى الضواحي والأحياء	31/12/2019
	2. لجان مجتمعية كفؤة (لجان محلية/ لجان أحياء)	- تدريب وتأهيل ناشطين/ات مجتمعيين	سنويا
		- تشكيل وعقد لقاءات دورية للجان المختلفة	مستمر
	3. مرصد للسلم الأهلي في القدس	- توثيق للنزاعات المجتمعية في محافظة القدس	مستمر
		- تصميم وإنشاء قاعدة بيانات لتوثيق النزاعات المجتمعية	31/12/2020
		- تطوير ورقة مفاهيمية حول السلم الأهلي في محافظة القدس في ظل الوضع الراهن	31/12/2019
		- إصدار نشرة فصلية حول السلم الأهلي في محافظة القدس	4 نشرات سنويا
		- إصدار تقرير سنوي تقييمي حول حالة السلم الأهلي في محافظة القدس	سنويا
		- إجراء دراسات حالة متخصصة حول قضايا السلم الأهلي في القدس	2 سنويا
		- تنظيم مؤتمر سنوي لعرض وضع السلم الأهلي في القدس ومناقشة القضايا ذات الصلة	31/12/2020
		- تطوير ورقة مفاهيم تطبيقية حول المواطنة الفلسطينية في القدس في ظل الوضع الراهن	31/12/2019
	4. إطار مفاهيمي عملي للمواطنة الفلسطينية في القدس	- عقد محاضرات/ ندوات حول حقوق المواطنين الفلسطينيين في القدس (محاضرة/ ندوة كل شهرين)	مستمر
		- إصدار نشرات توعوية متخصصة حول قضايا ومواضيع محددة تمس حقوق المواطنين الفلسطينيين في القدس. (نشرتين سنويا)	مستمر
		- تفعيل صفحة إلكترونية تفاعلية لقضايا حقوقية تهم المواطن الفلسطيني في القدس - Q&A. (مثل قضايا سحب الإقامة، ترخيص البناء، تسجيل الأراضي، التأمين الوطني ...) + القوانين الفلسطينية التي تهم المقدسيين في مناطق السلطة الوطنية والعكس.	مستمر
		- ندوات ولقاءات طاولة مستديرة متخصصة والخروج بأوراق. (3 في السنة)	مستمر
	5. أنشطة توعوية حول حقوق المواطنين الفلسطينيين وواجباتهم في القدس	- إصدار مواد توعوية حول قضايا ومفاهيم المواطنة	مستمر
		- إنشاء أندية للمناظرة والحوار في المدارس (صفوف 9-11) - 8 مدارس	مستمر
		- مسابقة سنوية للمناظرة والحوار في المدارس (صفوف 9-11)	مستمر
	6. أنشطة توعوية حول قضايا ومفاهيم المواطنة	- إصدار مواد توعوية حول قضايا ومفاهيم المواطنة	مستمر
		- إنشاء أندية للمناظرة والحوار في المدارس (صفوف 9-11) - 8 مدارس	مستمر
	7. (4 - 5) مبادرات شبابية منفذة حول المواطنة (مسابقة)	- تدريب 15 ناشطين/ات شبابية سنوياً	مستمر من 2020
		- تنفيذ 2-3 مبادرات شبابية حول المواطنة سنوياً	سنوياً من 2020
	8. تحالف عريض (مؤسسات وأفراد) يعمل على تعزيز التسامح والتعددية وقبول الآخر في الإطار الفلسطيني	- إعداد وثيقة مبادئ	2020
		- عقد اجتماعات دورية (وضع برنامج العمل)	2020

الهدف الإستراتيجي	النتائج المرحلية (مخرجات)	النشاط	متى
3) توفر الأبحاث والدراسات المتخصصة	1. تقارير وأبحاث متخصصة في قضايا المواطنة بالقدس	- إعداد تقريرين/بحثين متخصصة في قضايا المواطنة سنوياً	مستمر من 2019
	2. مجموعة إستراتيجية مماسة في ACT	- تشكيل المجموعة الإستراتيجية (إعداد اللائحة الداخلية)	31/12/2018
		- عقد جلسات/ندوات حوارية (12 في السنة)	مستمر
		- إنتاج أوراق موقف/وثائق سياسية (مستندة إلى نتائج الجلسات الحوارية)	مستمر
		- القيام بحملات ضغط ومناصرة	مستمر
	3. وجود مكتبة متخصصة	- الاشتراك بدوريات ونشرات متخصصة	مستمر من 2019
4) ACT مؤسسة تعليمية رشيقة وكفؤة	1. نظام حوكمة ناجع وفعال	- وضع وتفعيل النظام الداخلي لمجلس الإدارة	31/12/2018
		- إعداد وإقرار الهيكلية التنظيمية	31/12/2018
	2. نظام إداري ومالي كفؤ وشفاف وفعال	- مراجعة وتطوير النظام الإداري والمالي	31/12/2019
		- إعداد نظام إدارة الموارد البشرية (بما فيها الوصف الوظيفي)	31/12/2019
	3. سياسة تمويلية تضمن تغطية أنشطة المؤسسة	- إعداد وإقرار وثيقة السياسات التمويلية	31/12/2019
		- إعداد قاعدة بيانات للمانحين (Donor Mapping)	مستمر
		- إعداد مقترحات للمشاريع (5 مقترحات سنوياً على الأقل)	مستمر
		- نظام متابعة المشاريع والتمويل (Project Registry)	31/12/2018
	4. توفر كفاءات مهنية متخصصة وذات مصداقية	- وضع خطة سنوية لتطوير الكادر	مستمر من 2019
		- إيفاد كوادر المؤسسة لدورات تدريبية متخصصة محلياً ودولياً	مستمر من 2020
	5. توفر استراتيجيات وأدوات اتصال وتواصل وإعلام	- إعداد خطة اتصال وعلاقات عامة وإعلام	31/3/2019
		- تطوير الموقع الإلكتروني	31/3/2019
		- نشرة دورية عن نشاطات المؤسسة (News Letter)	مستمر

الإطار المالي 2019-2021

ملاحظة: الإطار المالي يشمل السنوات 2019-2021 فقط

الاحتياج المالي السنوي (USD)				الهدف الإستراتيجي
المجموع	2021	2020	2019	
247,500	76,000	76,000	95,500	مركز الفيسل مرجعية مهنية للتحكيم والوساطة بغطاء وطني
180,600	90,450	65,450	24,700	مشاركة أوسع للمواطنين والمواطنات في تعزيز المناعة الوطنية والمجتمعية المستندة إلى قيم المواطنة
52,000	19,000	19,000	14,000	توفر الأبحاث والدراسات المتخصصة
22,500	2,000	7,000	13,500	ACT مؤسسة تعليمية رشيقة وكفوة
502,600	187,450	167,450	147,700	مجموع البرامج
352,500	170,300	105,750	76,450	الرواتب
72,200	25,200	25,200	21,800	مصاريف غير مباشرة
27,819	11,490	8,950	7,380	مصاريف طارئة (~ 3%)
955,120	394,440	307,350	253,330	المجموع الكلي

الفصل الخامس: المتابعة والتقييم

إطار متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها

1. يراجع سير الأنشطة من خلال التقارير الأسبوعية/الشهرية.
2. تراجع المصاريف شهرياً من خلال التقارير المالية.
3. باستخدام المؤشرات المحددة ستراجع الانجازات على مستوى الأنشطة وفق مصفوفة المتابعة والتقييم (M&E Matrix).
4. تراجع (وتعدل) الموازنة في منتصف السنة (وحيث كان ضرورياً).
5. تراجع أداء الموظفين/الموظفات كل ستة أشهر من خلال مقابلات شبه منظمة.
6. يتم التدقيق الخارجي للحسابات سنوياً.
7. يقيم أداء الموظفين/الموظفات سنوياً من نموذج تقييم الأداء.
8. يتم إجراء تقييمين للخطة: تقييم نصفي (في منتصف السنة الثالثة من الخطة) وتقييم نهائي (عند نهاية السنة الخامسة من الخطة).
9. بشكل مستمر تتم مراقبة التغيرات الطارئة في المخاطر التي حُدِّدت في الإطار العام لإدارة المخاطر.

مصفوفة المتابعة والتقييم (M&E Matrix)

المؤشر	مصدر المعلومات	آلية التحقق	متى	بيانات الأساس (عام 2018)
الغاية مجتمع مقدسي أكثر أمناً واستقراراً وقدرة على تحديد خياراته وأولوياته الوطنية، وأفراده أكثر وعياً بحقوقهم وواجباتهم، وأكثر إيماناً بمبادئ المساواة والعدالة والقيم الإنسانية.				
مستوى العنف المجتمعي في القدس	التقارير الدورية لمرصد السلم الأهلي	مراجعة وتحليل التقارير الدورية لمرصد السلم الأهلي	سنوياً	
مدى ملاءمة وتأثير الأوراق السياسية الصادرة عن المجموعة الإستراتيجية للخيارات والأولويات الوطنية	الخطط والسياسات والقرارات الرسمية والأهلية الفلسطينية ذات الصلة بالقدس	عمليات التقييم الدورية	كل 3 سنوات	
التغير في وعي المقدسيين والمقدسيات تجاه حقوقهم المقررة في القوانين الدولية وواجباتهم تجاه المجتمع الفلسطيني	مسوحات دورية	تحليل وتقييم المسوحات الدورية	كل 3 سنوات	
الهدف الأول: مركز الفيسل مرجعية مهنية للتكريم والوساطة				
1.1 عدد المحكمين والوسطاء المؤهلين	تقارير الدورات التدريبية	مراجعة وتحليل تقارير الدورات التدريبية	نصف سنوي	
2.1 عدد قضايا التكريم التي يتم إقرارها سنوياً من قبل مركز الفيسل	تقارير/ملفات قضايا التكريم	مراجعة تقارير/ملفات قضايا التكريم	نصف سنوي	
3.1 عدد قضايا الوساطة التي يتم إقرارها سنوياً من قبل مركز الفيسل	تقارير/ملفات قضايا الوساطة	مراجعة تقارير/ملفات قضايا الوساطة	نصف سنوي	
2. مشاركة أوسع للمواطنين والمواطنات في تعزيز السلم الأهلي المستند إلى قيم المواطنة				
1.2 عدد اللجان المجتمعية (لجان محلية/ لجان أحياء) الفاعلة	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	نصف سنوي	
2.2 عدد ونوعية الأنشطة التوعوية حول حقوق المواطنين الفلسطينيين وواجباتهم في القدس التي يتم تنفيذها	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	كل 3 أشهر	
3.2 عدد المشاركين والمشاركات في الأنشطة التوعوية التي يتم تنفيذها حول حقوق المواطنين الفلسطينيين وواجباتهم في القدس	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	كل 3 أشهر	
4.2 عدد ونوعية الأنشطة التوعوية حول قضايا ومفاهيم المواطنة التي يتم تنفيذها	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	كل 3 أشهر	
5.2 عدد المشاركين والمشاركات في الأنشطة التوعوية التي يتم تنفيذها حول قضايا ومفاهيم المواطنة	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	كل 3 أشهر	
6.2 عدد المبادرات الشبابية المنفذة حول المواطنة	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	نصف سنوي	

المؤشر	مصدر المعلومات	آلية التحقق	متى	بيانات الأساس (عام 2018)
7.2	عدد أندية للمناظرة والحوار المدرسية المشاركة في المسابقات السنوية	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	سنوياً
3 توفر الأبحاث والدراسات المتخصصة				
1.3	عدد التقارير والأبحاث المتخصصة في قضايا المواطنة والسلم الأهلي بالقدس المعدة من قبل ACT	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	سنوياً
2.3	عدد الجلسات/الندوات الحوارية التي تعقد	محاضر الجلسات/الندوات الحوارية	مراجعة وتحليل محاضر الجلسات/الندوات الحوارية	كل 3 أشهر
3.3	عدد المشاركين والمشاركات في الجلسات/الندوات الحوارية التي تعقد	محاضر الجلسات/الندوات الحوارية	مراجعة وتحليل محاضر الجلسات/الندوات الحوارية	كل 3 أشهر
4.3	عدد أوراق الموقف/الوثائق السياسية التي يتم إنتاجها استناداً إلى نتائج الجلسات الحوارية	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	سنوياً
5.3	عدد الدوريات والنشرات المتخصصة التي يتم الاشتراك فيها	التقارير المالية	مراجعة وتحليل التقارير المالية	سنوياً
6.3	عدد الكتب والدوريات المتخصصة المتوفرة في المكتبة	سجل المكتبة	مراجعة وتحليل سجل المكتبة	سنوياً
4. ACT مؤسسة تعليمية رشيقة وكفؤة				
1.4	عدد جلسات مجلس الإدارة في السنة	محاضر جلسات مجلس الإدارة	مراجعة محاضر جلسات مجلس الإدارة	سنوياً
2.4	متوسط نسبة حضور الأعضاء لجلسات مجلس الإدارة في السنة	محاضر جلسات مجلس الإدارة	مراجعة وتحليل محاضر جلسات مجلس الإدارة	سنوياً
	مدى الالتزام بتنفيذ توصيات وإرشادات المدقق المالي الخارجي	- التقارير المالية المدققة - محاضر جلسات مجلس الإدارة	مراجعة التقارير المالية المدققة ومحاضر جلسات مجلس الإدارة	سنوياً
3.4	نسبة ما يتم تأمينه من أموال مقارنة بالموازنة السنوية	التقارير المالية	مراجعة وتحليل التقارير المالية	نصف سنوي
	عدد الجهات المانحة	التقارير المالية	مراجعة وتحليل التقارير المالية	سنوياً
	نسبة الاستقلالية المالية (Independency Ratio)*	التقارير المالية	مراجعة وتحليل التقارير المالية	سنوياً
4.4	عدد ونوعية الدورات التدريبية التي يتم توفيرها لكادر المؤسسة	التقارير الإدارية	مراجعة وتحليل التقارير الإدارية	سنوياً

$$S \text{ Self-Financing} / (S \text{ Income}) \times 100\%$$

الفصل السادس: الإطار العام لإدارة المخاطر

المخاطر	احتمالات الحدوث	الأثر	الإجراءات لتخفيف من حدة المخاطر
ضعف الإرادة السياسية الفلسطينية الرسمية للعمل والتغيير في القدس	متوسط	- تعميق عدم الثقة واتساع الفجوة بين المقدسيين والقيادة السياسية - إضعاف قدرة ACT على الوصول والتأثير في المجتمع المقدسي	- عقد اللقاءات والقيام بحملات ضغط وتأثير على المعنيين من القيادة السياسية لتكثيف الاهتمام والعمل الفاعل في القدس - تنظيم لقاءات دورية بين شخصيات قيادية مؤثرة وممثلين للمجتمع المحلي
ضعف التنسيق والعمل المؤسسي المشترك	متوسط	- شذمة العمل وازدواجيته مما يؤدي إلى تشتيت الأولويات وتبعثر الجهود والموارد	- تعزيز التنسيق والعمل المشترك بين المؤسسات ذات الصلة - بناء الائتلافات والتخلفات
اللجوء إلى حل النزاعات عشائرياً	مرتفع	- تراجع مفاهيم العدالة وسيادة القانون في المجتمع - يؤثر سلباً على توجهات ACT ويعرقل عملها	- تكثيف حملات التوعية والتثقيف حول الوسائل البديلة لحل النزاعات - توثيق وإبراز النجاحات التي تحقّقها ACT في مجال التحكيم والوساطة والترويج لها
ارتفاع مستوى العنف في المجتمع وانتشار ظاهرة اقتضاء الحق باليد	متوسط / مرتفع	- ضعف الشعور بالأمان الشخصي وعلى الممتلكات مما قد يؤدي إلى ازدياد ظاهرة الهجرة	- التوعية حول مخاطر العنف و الجريمة في المجتمع - تفعيل دور اللجان المحلية لمناهضة العنف المجتمعي بكافة أشكاله
شح الدعم المالي لبرامج السلم الأهلي وحل النزاعات	متوسط	- عدم تمكن ACT من تنفيذ برامجها بالكامل وتحقيق رؤيتها	- تكثيف التواصل والحوار مع الجهات التمويلية المخلفة - العمل على رفع مستوى التمويل الذاتي
ندرة الكفاءات المحلية المختصة في مجالات السلم الأهلي والتحكيم والوساطة	متوسط	- عدم تمكن ACT من تنفيذ برامجها بالكامل وتحقيق رؤيتها	- تأهيل الكفاءات المطلوبة - بناء العلاقات وتبادل الخبرات مع مؤسسات شبيهة خارجية
عرقلة سلطات الاحتلال لعمل المؤسسة وأنشطتها	متوسط	- عدم تمكن ACT من تنفيذ برامجها بالكامل وتحقيق رؤيتها	- تقوية علاقة ACT بالمجتمع المقدسي ومؤسساته - بناء الائتلافات والتحالفات
تردد الجهات المانحة في دعم مؤسسات ناشئة مثل ACT	عالي	- عدم تمكن ACT من توفير التمويل الكافي لتنفيذ برامجها	- تنفيذ البرامج عبر شراكات مع مؤسسات خبرة طويلة

