



2018

جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين



الخطة الاستراتيجية

### شكر وتقدير

كل الشكر والتقدير لكل من عمل وساهم في إنجاز هذا العمل، ونخص بالذكر  
رئيس مجلس إدارة جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين د. علي منصور على الدعم  
الكبير المقدم في سبيل إنجاز الخطة الاستراتيجية للجمعية.

### إعداد:

الفريق الاستشاري  
د. محمد زيدان سالم  
م. حسام سعيد إسماعيل

فريق التخطيط في المؤسسة  
د. علي منصور  
أ. عفاف الخالدي

## مقدمة

تسعى جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين إلى تعزيز التنمية المستدامة والمتكاملة بهدف الاستجابة لاحتياجات المجتمع المحلي. فمن خلال الأنشطة التي تنفذها المؤسسة فإنها تعالج مجموعة من احتياجات المجتمع الفلسطيني والتي تشمل كل من قطاع البيئة والصحة والمياه والصرف الصحي، والتطوير المؤسسي، وتنمية الطفولة المبكرة، والنساء وتحسين الأوضاع الصحية والمعيشية للمعوقين جسدياً. بالإضافة إلى إعداد الأبحاث والمنشورات وعقد المؤتمرات وتنظيم ورشات العمل والدورات التدريبية.

وتتركز مبادئ عمل المؤسسة في التركيز على الطفل، وتقوية الأسر والمجتمعات من خلال الشراكة مع المؤسسات الحكومية والاستدامة. فالمؤسسة هدفها غير ربحي حيث تعمل في مجال التدريب والمساعدة التقنية والتوعية والتنقيف بالإضافة إلى تركيزها على التعليم في جميع مناطق قطاع غزة. إن المؤسسة قامت بتنفيذ عدة مشاريع تهدف بشكل عام إلى تمكين الكوادر المحلية ومجموعات المجتمع المدني لتوسيع نطاق حماية حقوق الإنسان للنساء والأطفال والشباب.

إن جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين تمتلك أهداف عامة تمخضت عن رؤية طموحة تم تبنيها منذ نشأة المؤسسة في العام 1999 م ونظراً لمرور أكثر من عشر سنوات على تبني رؤية المؤسسة كان هذا المنطلق نحو البدء بإعداد خطة إستراتيجية خمسية جديدة لجمعية إنقاذ الطفل - فلسطين، تواكب حاجيات المجتمع المتجددة في الألفية الجديدة. فبعد انتهاء عملية تشخيص الواقع بدأت عملية صياغة القضايا الإستراتيجية والتوجهات الداعمة انتهاء بصياغة رؤية جديدة وطموحة للمؤسسة ارتكزت على مرتكزين رئيسيين هما الحاجات التنموية للمجتمع المحلي والحاجات التطويرية للمؤسسة.

ومن هنا كانت الخطة الإستراتيجية الجديدة مجزأة إلى قسمين الخطة القطاعية والخطة الإدارية والمالية، تتضمن مجموعها ستة أهداف إستراتيجية، مأطرة بعشرة قيم سامية تحدد وتضبط سلوك وأهداف المؤسسة المستقبلية.

## منهجية إعداد الخطة

انطلاقاً من طبيعة البيانات والمعلومات المراد الحصول عليها لتشخيص واقع جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين بهدف وضع خطة إستراتيجية للمؤسسة تغطي السنوات الخمسة القادمة، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كونه الأنسب لتشخيص واقع المؤسسة حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة محل البحث ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

وقد تم الاعتماد على مصدرين للبيانات: البيانات الثانوية من منشورات المؤسسة وبعض الدراسات ذات العلاقة بهدف تأصيل الإطار النظري لتشخيص واقع المؤسسة. أما البيانات الأولية فقد تم استخدام الاستبانة التي تم تصميمها من قبل الفريق الاستشاري وذلك بالاعتماد على العديد من الدراسات السابقة، بالإضافة إلى المقابلات التي تمت مع إدارة جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين.

وقد شملت الاستبانة (135) سؤالاً تمثل الأداة الرئيسية لتشخيص واقع المؤسسة، حيث تم تقسيم الاستبانة إلى (11) أجزاء على النحو التالي:

**الجزء الأول:** يضم هذا الجزء أسئلة متعلقة بمقياس كفاءة التخطيط لاستراتيجي في المؤسسة

**الجزء الثاني:** يتناول هذا الجزء مقياس جودة الخطة الإستراتيجية

**الجزء الثالث:** اشتمل هذا الجزء على مقياس كفاءة قيادة المؤسسة

**الجزء الرابع:** يحتوي هذا الجزء على مقياس فاعلية الهيكل التنظيمي في المؤسسة

**الجزء الخامس:** يتناول هذا الجزء مقياس التقويم المؤسسي

**الجزء السادس:** اشتمل هذا الجزء على مقياس جودة الموارد المالية

**الجزء السابع:** اشتمل هذا الجزء على مقياس جودة الموارد المادية

**الجزء الثامن:** يحتوي هذا الجزء على مقياس جودة الموارد البشرية

**الجزء التاسع:** تناول هذا الجزء مقياس رضا المستفيد

**الجزء العاشر:** اشتمل هذا الجزء على مقياس خدمة المجتمع

**الجزء الحادي عشر:** احتوى هذا الجزء على مقياس العلاقات والتعاون الخارجي

## تطور قطاع المؤسسات الأهلية

منذ بدايات القرن الماضي، لعبت المؤسسات الأهلية دوراً أساسياً في النضال الفلسطيني من أجل التحرر والتنمية. وارتبطت عملية نمو المؤسسات الأهلية بالبيئة الاجتماعية والسياسية المتغيرة في فلسطين التي كانت بدورها مرتبطة بتطور مفاهيم المجتمع المدني الفلسطيني وقد تميزت بمستوى رائع من الإبداع والصمود في ظروف معقدة للغاية. وكان قطاع المؤسسات الأهلية الفلسطينية وفير الإنتاج خلال الانتفاضة الأولى ومع ذلك، حدثت تغيرات جذرية في سير أعمال المؤسسات الأهلية في أعقاب إنشاء السلطة الفلسطينية، وذلك على المستويين السياسي والاجتماعي، وبذلك جاءت الحاجة لتعديل رؤية وتفويض (mandate) المؤسسات الأهلية وفقاً للتطورات الجديدة، بالإضافة إلى الدور الأساسي للمؤسسات الأهلية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فقد لعبت دوراً فعالاً في أنشطة الإغاثة مع تطور الأحداث. كما أثبتت قدرتها على العمل بشكل متميز في تقديم الخدمات الأساسية في ظل بيئة معقدة وكذلك قدرتها على التكيف بشكل ملحوظ.

تحت هذه الظروف الاستثنائية، كانت المؤسسات الأهلية حريصة على تطوير وتوسيع نطاق الخدمات التي لها تأثير أكبر على التنمية الفلسطينية. ويتجلى هذا من خلال الوعي الموجود لدى هذه المؤسسات عن أهمية دورها في المجتمع المحلي رغم وجود تفاوت في التوقعات بين مختلف المؤسسات الأهلية، إلا أنه نال كتوافق في الآراء على أهمية ومركزية دورها في عملية التنمية والتحرير. إن التحدي الحقيقي هو القدرة على المضي قدماً في هذه المهمة والإسهام بشكل فعال في تشكيل المجتمع الفلسطيني.

## تاريخ المؤسسة

تأسست جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين رسمياً في مايو 1999 كمؤسسة محلية غير ربحية لتنمية المجتمع الفلسطيني بهدف تعزيز التعليم وتقوية مركز المرأة وصحة البيئة والتوعية الصحية البيئية والفرص الاقتصادية وتطوير الشباب وحقوق الإنسان. وكذلك تمكين النساء والأطفال في مخيمات اللاجئين الفلسطينيين والمناطق المهشمة الأخرى في الضفة الغربية وقطاع غزة لتطوير وتحسين ظروف حياتهم من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتربية الصحية. وهذا يعني أن جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين تعنى أساساً بالاحتياجات التنموية طويلة المدى لدى المجتمع الفلسطيني. فمنذ نشأة المؤسسة ومكتبها الرئيسي يقع في مدينة غزة وكان دائماً نقطة البدء ونقطة التقاء جميع العاملين فضلاً عن كونها مركز الإدارة. بيد أنه نظراً إلى وجود عدة مشاريع تنفذ في المنطقة الوسطى من القطاع تمكنت المؤسسة مؤخراً من افتتاح فرعاً لها في المنطقة الوسطى بمخيم المغازي.

يدير جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين لجنة استشارية ومجلس إدارة يضم أعضاء من ذوي الخبرة العملية في مجال المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ومجمل الخبرة لدى الطرفين تفوق العشرين عاما في مؤسسات مماثلة. وتتركز معظم أنشطة ومشاريع المؤسسة في المناطق الجغرافية التالية:

- منطقة غزة وتشمل (حي الزيتون، حي التفاح، الشاطئ، التركمان، الجديدة)
- منطقة وسط قطاع غزة وتشمل (المغازي والبريج والنصيرات ودير البلح والمناطق المحيطة)
- مخيمي رفح وجباليا للاجئين.

حيث معظم هذه المناطق المستهدفة تعاني من كثافة سكانية مرتفعة نسبيا وانخفاض في مستوى الدخل وقلة الخدمات المتوفرة.

## وصف الخدمات المقدمة

### 1. التعليم المجتمعي الرسمي وغير رسمي:

- التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.
- برنامج تنمية وتوعية الشباب والأسر وبناء القدرات.
- برامج للمراكز المجتمعية تخدم الفئات المهشمة.

### 2. تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة:

- تعزيز برامج التأهيل المبني على المجتمع المحلي.

### 3. تنمية موارد المياه والصرف الصحي والصحة البيئية:

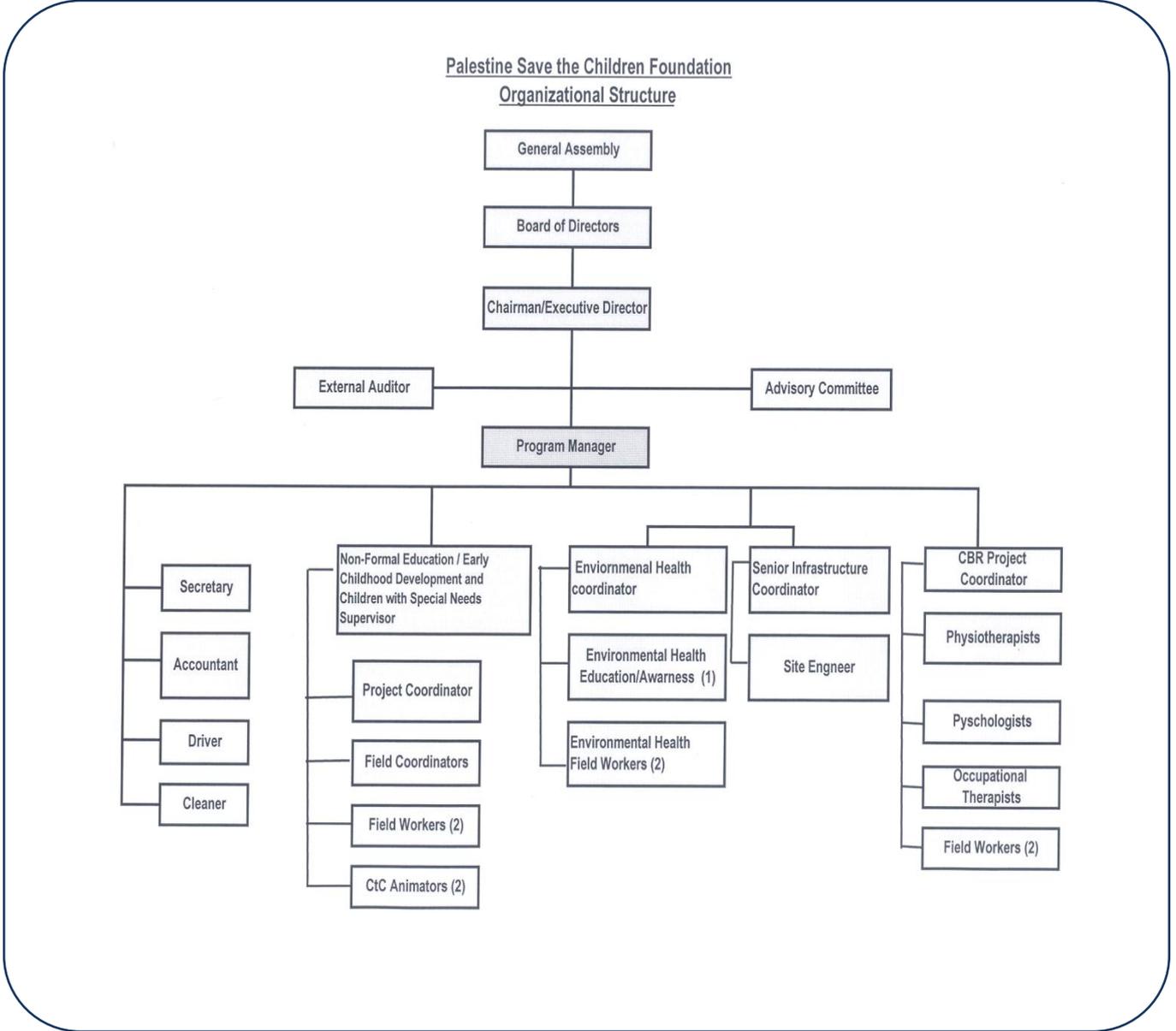
تركز جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين على تحسين بيئة المجتمعات الحضرية والريفية من خلال تحسين البنية التحتية وتقديم برامج التوعية البيئية والتتقيف الصحي مع المؤسسات الشريكة على النحو التالي:

- تحسين قطاع مياه الشرب
- بناء شبكات الصرف الصحي
- تحسين بيئة المجتمعات الحضرية و الريفية من خلال تقديم برامج التوعية البيئية

### 4. المناصرة و حقوق المرأة

- بناء المؤسسات المحلية
- تعزيز النوع الاجتماعي و التوعية
- تطوير مواد تدريبية

## الهيكل التنظيمي



## الواقع العام

نفذت جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين على مدار عشرون عاما عدد كبير من المشاريع الناجحة، تركز معظمها على قطاع التعليم والصحة وقطاع ذوي الاحتياجات الخاصة، بينما لوحظ غياب المشاريع الداعمة لقطاع المرأة ومصادر المياه.

وفيما يتعلق بالجهات المانحة فقد تعددت وتنوعت المؤسسات المانحة ما بين محلية ودولية وكان النصيب الأكبر لمؤسسة التعاون ولمساعدات الشعب النرويجي (NPA) وذلك من حيث عدد المشاريع الممولة والبالغة 16 مشروع. تم تناول واقع الاحتياجات المجتمعية بعد الإطلاع على العديد من الدراسات المحلية والدولية وآخرها تقرير الأمم المتحدة الذي يحمل عنوان "Gaza in 2020 A livable place؟" والذي تناول تقدير واقع قطاع غزة في كافة المجالات بحلول العام 2020 وتم التركيز في هذا التقرير على الجوانب ذات العلاقة المباشرة بمجالات عمل الجمعية في غياب الإجراءات العلاجية الفعالة والمستدامة ستكون التحديات التي تواجه سكان غزة بالمستقبل كبيرة، سيكون هناك صعوبة في الوصول إلى مصادر موثوق بها لمياه الشرب، وستتجه مستويات الرعاية الصحية الحالية والتعليم إلى الانخفاض، لضمان أن غزة في عام 2020 سيكون "مكانا يمكن العيش فيها"، يجب بذل الجهود الجبارة من قبل الفلسطينيين والشركاء في كافة القطاعات مثل الطاقة والتعليم والمياه والصحة والصرف الصحي، وبالتالي نحتاج لتسارع وتكثيف الجهود كي يتمتع سكان قطاع غزة بحقوق الإنسان الأساسية والتي يستحقونها.

في هذا الإطار الاستراتيجي، تم العمل على وضع خطة إستراتيجية للسنوات الخمس القادمة لجمعية إنقاذ الطفل - فلسطين. وقد تم البدء في عملية تشخيص الواقع للتعرف على الفرص المتاحة والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف التي تواجهها المؤسسة، ومن ثم بدأت عملية صياغة رؤية ورسالة المؤسسة بهدف ترجمتها إلى قضايا وأهداف إستراتيجية وتوجهات داعمة تركزت على بعدين رئيسيين هما: الحاجات التنموية للمجتمع المحلي والحاجات التطويرية للمؤسسة.

ومن هنا كانت الخطة الإستراتيجية الجديدة مجزأة إلى قسمين: الخطة القطاعية والخطة الإدارية والمالية، تتضمن مجموعها ستة أهداف إستراتيجية، مأةرة بعشرة قيم سامية تحدد وتضبط سلوك وأهداف المؤسسة المستقبلية. وفيما يتعلق بنتائج تشخيص واقع المؤسسة تم إجمال التحليل الإستراتيجي في أربع محاور موضحة بالجدول أدناه:

نقاط القوة		نقاط الضعف	
تحرص قيادة المؤسسة على الأخذ بأراء ومقترحات العاملين	لا توفر المؤسسة نظاما للتدقيق الداخلي لنتائج الخطط من أجل التحسين المستمر	توفر المؤسسة موظف لإدارة الموارد المالية يديرها موظف مختص	لا تتوفر في المؤسسة وحدة تنظيمية تعمل على ضمان جودة الأداء
يوجد للمؤسسة موقع محدث على شبكة الانترنت ومعرف بأكثر من لغة.	لا توفر المؤسسة آليات لاستقبال شكاوى الزبائن	تمتلك المؤسسة وصف وظيفي لمهام ومسؤوليات الكادر الوظيفي	الموارد المالية المتاحة للمؤسسة سنويا غير كافية لتحقيق رسالتها وأهدافها الإستراتيجية
تتمتع المؤسسة بسمة طيبة لدى المجتمع المحلي	لا تتوفر في المؤسسة القاعات الدراسية المناسبة للتدريب من حيث التهوية والإضاءة والمساحة وغيرها)	تسهم المؤسسة في تنفيذ المشاريع التنموية الاقتصادية والاجتماعية	لا تمتلك المؤسسة لسيارات خاصة
تحرص المؤسسة على تفعيل الاتفاقيات الثنائية والجماعية وضمان جودتها مع المؤسسات المحلية والعربية والإقليمية والدولية	لا تقيم المؤسسة فاعلية مواردها البشرية عن طريق تقييم أدائهم بصورة دورية ومنظمة.		

الفرص المتاحة		التحديات	
وفرة الدراسات المحلية والدولية لواقع قطاع غزة الحالي والمستقبلي	غياب العمل المجتمعي الموحد	حرية العمل في قطاع غزة	وقف التمويل من قبل المؤسسات الدولية
المصادقية مع المؤسسات والبلديات وأصحاب المصلحة	استمرار الإغلاق والحصار الإسرائيلي لقطاع غزة	تحقيق المصالحة الفلسطينية	التأثير المتزايد للاحتلال
سهولة السفر عبر معبر رفح البري	تأثير متطلبات المانحين والمنافسة القادمة من المؤسسات الأهلية الدولية	انفتاح قطاع غزة على العالم الخارجي وقدم قوافل المساعدات	تراجع في اهتمام المجتمع بالعمل التطوعي
التطورات في العالم العربي وفي الساحة الدولية	الانقسام السياسي الداخلي وغياب نظام سياسي فعال		
	الأزمة المالية المحلية والعالمية		

# الإطار الإستراتيجي

## قيم المؤسسة

### 1. الالتزام بالموثيق والقوانين:

تلتزم جمعية إنقاذ الطفل فلسطين بجميع القوانين الفلسطينية بما يضمن سيادة القانون

### 2. أولويات التنمية:

ملتزمون بأن تكون أنشطتنا منسجمة مع أولويات التنمية الوطنية الفلسطينية

### 3. المشاركة:

ملتزمون بتفعيل عمليات الاتصال والتواصل مع جميع المستفيدين الداخليين والخارجيين من أجل تشجيع المساهمات المجتمعية.

### 4. التشبيك والتنسيق:

ملتزمون بالتشبيك والتنسيق والتعاون مع أصحاب العلاقة في كافة قطاعات عمل الجمعية

### 5. الشفافية:

نؤمن بمبدأ الحق في المعرفة فيما يتعلق بإيصال المعلومات الصحيحة إلى أصحاب ذوي العلاقة

### 6. المساءلة:

نمتلك آليات لتقديم تقارير حول استخدام موارد الجمعية المتنوعة.

### 7. المساواة والشمول:

نقدم فرص متكافئة لجميع المستفيدين الداخليين والخارجيين

### 8. الإدارة الرشيدة:

إدارة صحيحة لموارد المؤسسة لضمان العمل بفعالية

### 9. التأثير والفعالية:

نلتزم بتوظيف مواردنا بطريقة فاعلة وكفؤة لتحقيق أهدافنا المعلنة

### 10. النزاهة

نحترم قيم المؤسسات والمجموعات والأفراد بما يمنع حدوث خلافات ومشاكل معهم

## بيان الرسالة

تحسين الوضع التعليمي والاجتماعي والصحي والاقتصادي للفئات الفلسطينية المهمشة والأكثر فقرا من خلال تعزيز التنمية المتكاملة والمستدامة التي تهدف إلى تعزيز مبدأ المساواة بين الجنسين وتمكين المجتمعات المحلية من أجل إحداث تغييرات ايجابية في حياته.

## الرؤية المستقبلية

تجاوز التعقيدات السياسية والانفتاح على العالم للمساهمة في رسم معالم جديدة لحياة الإنسان الفلسطيني تتوفر فيها كافة مقومات الحياة وفق الأسس والمواثيق الدولية، يتمكن فيها الشباب من المساهمة في التغيير الاجتماعي.

## القضايا والأهداف الإستراتيجية

الهدف الإستراتيجي	القضية الإستراتيجية
تطوير وتنوع مصادر تمويل ملائمة ومستدامة تصب في صالح تحقيق برامجنا وأنشطتنا.	الحفاظ على زيادة واستمرارية مصادر تمويل مشاريع المؤسسة.
تعزيز صمود المواطن الفلسطيني وتمكينه من المشاركة بفعالية في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.	تعقيدات الوضع السياسي من احتلال وحصار وانقسام
تقديم خدمات ذات جودة عالية قادرة على الاستجابة لاحتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي.	مستوى وجودة الخدمات المقدمة وبناء ثقة ووعي المجتمع الفلسطيني
توسيع دائرة التواصل والتشبيك والتعاون داخل وخارج حدود الوطن	الانفتاح على العالم الخارجي والشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة الحكومية والخاصة المحلية والدولية.
تعزيز المساهمة في توفير مصادر المياه الصالحة للشرب والبنى التحتية والحد من تلوث البيئة.	مستقبل المياه الصالحة للشرب والبيئة النظيفة للمواطن الفلسطيني
تحسين وتوسيع برامج التنمية المجتمعية في مجالات التعليم غير الرسمي وذوي الاحتياجات الخاصة.	مستقبل قطاع التعليم غير الرسمي وقطاع ذوي الاحتياجات الخاصة

## الخطة القطاعية

القضية الإستراتيجية		تعدديات الوضع السياسي من احتلال وحصار وانقسام	
الهدف الإستراتيجي		1	
المؤشر		عدد الوظائف الموفرة من قبل الجمعية، برامج التدريب المنفذة	
القيمة الحالية		220 وظيفة ، 30 برنامج تدريب	
مصدر المعلومات		جمعية إنقاذ الطفل-فلسطين	
المبادرات		التقرير المالي والإداري للجمعية	
		أداة القياس	
		التقرير المالي والإداري للجمعية	
		مشاريع مدرة للدخل	
		توعية وتنقيف	
		خلق فرص عمل	
		إعداد وتأهيل وتدريب الشباب	
(A5118)	المساعدات الطارئة الصحية	(A3118)	التوعية والتنقيف حول الصحة العامة
(A2118)	الطلبة للتطوع في عمل المؤسسات الأهلية (بالشراكة مع الجامعات، و فرض ساعات معتمدة من الخدمة المجتمعية)	(A4118)	تمكين ودعم الشباب لامتلاك مشاريع خاصة
(A3119)	المساعدات النقدية الطارئة	(A1119)	توعية المجتمع المحلي حول المشاركة المجتمعية للشباب
(A2118)	دعم المبادرات الشبابية للخريجين وتمكينهم لخلق فرص عمل	(A1118)	تطوير قدرات الشباب الفنية والإدارية وتمكينهم لسوق العمل
(A4120)	المساعدات الطارئة لذوي الاحتياجات الخاصة	(A3120)	التنقيف المدني للشباب
(A2120)	تمكين النساء المهمشات لخلق فرص عمل	(A1120)	تمكين وإعداد القيادات الشابة
الموازنة التقديرية			
مصادر التمويل			
الوكالة الأمريكية للتنمية، مؤسسة التعاون، مركز تطوير المؤسسات، الاتحاد الأوروبي، المساعدات الشعبية النرويجية، الإغاثة الكاثوليكية وآخرون			
الشركاء			
المراكز الثقافية، الجامعات الفلسطينية			

القضية الإستراتيجية						مستقبل المياه الصالحة للشرب والبيئة النظيفة للمواطن الفلسطيني	
الهدف الإستراتيجي						2	
عدد المشاريع في نفس المجال						المؤشر	
8 مشاريع						القيمة الحالية	
التقرير المالي والإداري للجمعية		أداة القياس		جمعية إنقاذ الطفل-فلسطين		مصدر المعلومات	
استخدام الطاقة المتجددة	تأهيل وتطوير شبكات المياه	التخلص من النفايات الصلبة	توعية وتنظيف بيئي	تأهيل وتطوير الصرف الصحي	ترشيد استهلاك المياه	المبادرات	
(A7218) توفير خلايا شمسية للمناطق المهمشة	(A6218) تأهيل وتطوير شبكات المياه في المناطق المهمشة	(A5218) تزويد المناطق المهمشة في قطاع غزة بحاويات قمامة	(A4218) توعية وتنظيف بيئي لطلاب المدارس	(A3218) تطوير شبكات الصرف الصحي في المناطق المهمشة	(A2218) توعية طلاب وطالبات المدارس بترشيد استهلاك المياه	2018	المشاريع
		(A4219) تشغيل عمال لخلق بيئة نظيفة	(A3219) توعية وتنظيف بيئي للمجتمع المحلي في المناطق المهمشة	(A2219) توعية المجتمع المحلي بترشيد استهلاك المياه	(A1219) تزويد المدارس الحكومية بخزانات مياه صالحة للشرب		

			(A2220) تطوير بيئة صحية ونظيفة			(A1220) تزويد البيئات المهمشة بخزانات مياه صالحة للشرب	2020	
							الموازنة التقديرية	
الوكالة الأمريكية للتنمية، المفوضية الأوروبية، الاتحاد الأوروبي، MANP UK، UNDP وأخرون							مصادر التمويل	
البلديات المحلية، مؤسسات المجتمع المدني							الشركاء	

القضية الإستراتيجية							3	
مستقبل قطاع التعليم غير الرسمي وقطاع ذوي الاحتياجات الخاصة							الهدف الإستراتيجي	
تحسين وتوسيع برامج التنمية المجتمعية في مجالات التعليم غير الرسمي وذوي الاحتياجات الخاصة.								
عدد المشاريع في نفس المجال							المؤشر	
7 مشاريع							القيمة الحالية	
التقرير الإداري للجمعية		أداة القياس		جمعية إنقاذ الطفل-فلسطين			مصدر المعلومات	
دعم حقوق الطفل	دعم تأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة	برامج وأنشطة ترفيهية	برامج الدعم النفسي والاجتماعي	دعم التعليم المساند	تأهيل وتدريب مربيات رياض الأطفال	دعم وتحسين بيئة رياض الأطفال	المبادرات	
(A7318)	(A6318)	(A5318)	(A4318)	(A3318)	(A2318)	(A1318)	2018	المشاريع
دعم الشركاء من أجل حقوق الطفل	تحسين الوضع المعيشي لذوي الاحتياجات الخاصة	تقديم خدمات لا منهجية للأطفال في محافظات غزة	الدعم النفسي والاجتماعي للأطفال في محافظات غزة	مشروع تحسين المستوى التعليمي للأطفال في محافظات غزة	تطوير قدرات العاملين التربويين والإداريين في رياض الأطفال	تحسين جودة البيئة في رياض الأطفال محافظات غزة		
(A6319)	(A5319)	(A4319)	(A3319)	(A2319)		(A1319)	2019	
دعم حقوق الطفل المعاق	تقديم خدمات العلاج الطبيعي لأهالي مخيم المغازي	تقديم أنشطة ترفيهية للأطفال المدارس	التدخل النفسي للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	الدروس العلاجية للأطفال ضعاف التحصيل		إنشاء رياض أطفال في المناطق المهمشة		

(A5320) توعية المجتمع باتفاقية حقوق الطفل	(A4320) تقديم الأجهزة التعويضية للمعاقين	(A3320) تقديم أنشطة ترفيهية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	(A2320) تطوير قدرات المدرسين الفنية	(A1320) تزويد رياض الأطفال بالمواد والبرامج	2020	
الموازنة التقديرية						
الوكالة الأمريكية للتنمية، مؤسسة كير الدولية، مؤسسة التعاون، مركز تطوير المؤسسات، الاتحاد الأوروبي، المساعدات الشعبية النرويجية، اليونيسيف، الإغاثة الكاثوليكية، MANP UK وآخرون						
مصادر التمويل						
مؤسسات المجتمع المدني						
الشركاء						

## الخطة الإدارية والمالية

الحفاظ على زيادة واستمرارية مصادر تمويل مشاريع الجمعية.			القضية الإستراتيجية
تطوير وتنويع مصادر تمويل ملائمة ومستدامة تصب في صالح تحقيق برامجنا وأنشطتنا.			الهدف الإستراتيجي
متوسط مبالغ التمويل السنوي خلال فترة الخطة، وعدد المؤسسات المانحة			المؤشر
\$600000، 13 مؤسسة مانحة			القيمة الحالية
جمعية إنقاذ الطفل - فلسطين			مصدر المعلومات
التقرير المالي والإداري للمؤسسة			أداة القياس
الموازنة التقديرية	العام	رقم المشروع	الأهداف التشغيلية
10000		(A2118)	تسويق الخطة الإستراتيجية للمؤسسات المانحة المحلية والدولية ومؤسسات القطاع الخاص.
1000		(A3218)	توفير فرص التبرع لصالح الجمعية من خلال حساب بنكي ينشر عبر الموقع الإلكتروني وكافة مطبوعات الجمعية
50000		(A2219)	زيادة عدد المؤسسات الممولة الجديدة لمشاريع الجمعية بواقع مؤسسة واحدة سنويا
100000		(A1318)	الحصول على تمويل مشروع سنوي من خلال مساهمة القطاع الفلسطيني الخاص (بنوك، شركات، اتصالات)
			161000\$ الموازنة التقديرية
الوكالة الأمريكية للتنمية، مؤسسة كير الدولية، مؤسسة التعاون، مركز تطوير المؤسسات، الاتحاد الأوروبي، المساعدات الشعبية النرويجية، اليونيسيف، الإغاثة الكاثوليكية، MANP UK وآخرون			مصادر التمويل
مؤسسات محلية ودولية			الشركاء

القضية الإستراتيجية			مستوى وجود الخدمات المقدمة وبناء ثقة ووعي المجتمع الفلسطيني
الهدف الإستراتيجي			تقديم خدمات ذات جودة عالية قادرة على الاستجابة لاحتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي.
المؤشر			نتائج تقييم المشاريع
القيمة الحالية			تحسن بنسبة 65%
مصدر المعلومات			المؤسسات المانحة
أداة القياس			تقرير نهاية المشروع
الموازنة التقديرية	العام	رقم المشروع	الأهداف التشغيلية
800		(A4118)	تدريب وتأهيل أحد موظفي الجمعية في مجال إدارة الجودة
1200		(A2119)	تحديث وتفعيل نظام إدارة الجودة الخاص بالجمعية
500		(A3120)	إعداد نشرة لتوعية العاملين ضمن برامج الجمعية ومشاريعها بمفاهيم الجودة.
700		(A3219)	مراجعة وتحديث نظام متابعة وتقييم المشاريع المنفذة
500		(A3219)	تحديث نظام موثق لإدارة الشكاوى والاستفادة منها
3000		(A4318)	تنفيذ أنشطة ترفيهية اجتماعية لموظفي الجمعية
1000		(A6318)	إعداد دليل إحصائي سنوي للجمعية
1000		(A7318)	مراجعة سنوية لنسب الإنجاز مقارنة بمؤشرات الأداء.
500		(A1120)	مراجعة وتحديث نظام تقييم أداء الأفراد العاملين في الجمعية والمشاريع
الموازنة التقديرية			9200\$
مصادر التمويل			الوكالة الأمريكية للتنمية، مؤسسة كير الدولية، مركز تطوير المؤسسات وآخرون
الشركاء			لا يوجد

القضية الإستراتيجية			الانفتاح على العالم الخارجي والشراكة مع المؤسسات ذات العلاقة الحكومية والخاصة المحلية والدولية.
الهدف الإستراتيجي			توسيع دائرة التواصل والتشبيك والتعاون داخل وخارج حدود الوطن
المؤشر			عدد اتفاقيات التعاون المحلية والدولية، عدد الزيارات، تحديث الموقع الإلكتروني
القيمة الحالية			40 اتفاقية، 25 زيارة ، يحدث الموقع دوريا
مصدر المعلومات			جمعية إنقاذ الطفل-فلسطين
أداة القياس			التقرير والإداري للمؤسسة
الموازنة التقديرية	العام	رقم المشروع	الأهداف التشغيلية
1000		(A3219)	إعداد وتعميم نشرة إلكترونية سنوية عن مشاريع الجمعية تتضمن قصص النجاح
200		(A3218)	نشر رسالة ورؤية الجمعية داخل مقر الجمعية والموقع الإلكتروني
300		(A3219)	عقد لقاء مجتمعي سنوي للاستماع لمبادرات الشركاء والمستفيدين والعاملين
100		(A3120)	إنشاء صفحة إلكترونية على بوابة "مصادر"
2000		(A7318)	المشاركة في مؤتمر دولي سنوي
300		(A7318)	إنشاء لجنة تنسيقية مع المؤسسات المحلية والخارجية.
800		(A2318)	تدريب أحد موظفي الجمعية على مبادئ ومهارات العلاقات العام والبروتوكول
			4700\$
الموازنة التقديرية			
مصادر التمويل			الوكالة الأمريكية للتنمية، مؤسسة كير الدولية، مركز تطوير المؤسسات وآخرون
الشركاء			لا يوجد

## المصفوفة التشغيلية

مشاريع العام ( 2018 )

الجهة المرشحة للتنفيذ	الجهة المرشحة للتمول	الموازنة السنوية التقديرية	فكرة المشروع	رمز المشروع
	الاتحاد الأوروبي	100000	تطوير قدرات الشباب الفنية والإدارية وتمكينهم لسوق العمل	A1118
	الوكالة الأمريكية للتنمية	150000	دعم المبادرات الشبابية للخريجين وتمكينهم لخلق فرص عمل	A2118
	مركز تطوير المؤسسات	70000	التوعية والتثقيف حول الصحة العامة	A3118
	مركز تطوير المؤسسات	70000	تمكين ودعم الشباب لامتلاك مشاريع خاصة	A4118
	مؤسسة أوبك	100000	المساعدات الصحية الطارئة	A5118
	الاتحاد الأوروبي	120000	تحلية المياه المالحة في المناطق المهمشة	A1218
	الاتحاد الأوروبي	50000	توعية طلاب وطالبات المدارس بترشيد استهلاك المياه	A2218
	الاتحاد الأوروبي	600000	تأهيل وتطوير شبكات الصرف الصحي في المناطق المهمشة	A3218
	مركز تطوير المؤسسات	50000	توعية وتثقيف بيئي لطلاب المدارس	A4218
	الاتحاد الأوروبي	100000	تزويد المناطق المهمشة في قطاع غزة بحاويات قمامة	A5218

	الاتحاد الأوروبي	300000	تأهيل وتطوير شبكات المياه في المناطق المهمشة من قطاع غزة	A6218
	المفوضية الأوروبية	300000	توفير خلايا شمسية للمناطق المهمشة	A7218
	المفوضية الأوروبية	100000	تحسين جودة البيئة في رياض الأطفال في محافظات غزة	A1318
	مركز تطوير المؤسسات	40000	تطوير قدرات العاملين/ات التربويين والإداريين في رياض الأطفال في محافظات غزة	A2318
	مؤسسة التعاون	300000	تحسين المستوى التعليمي للأطفال في محافظات غزة	A3318
	مؤسسة التعاون	100000	الدعم النفسي والاجتماعي للأطفال في محافظات غزة	A4318
	مؤسسة التعاون	100000	تقديم خدمات لامنهجية للأطفال في محافظات غزة	A5318
	الوكالة الأمريكية للتنمية	100000	تحسين الوضع المعيشي لذوي الاحتياجات الخاصة	A6318
	الوكالة الأمريكية للتنمية	70000	دعم الشراكات من أجل حقوق الطفل	A7318
2,820000		المجموع الكلي		

مشاريع العام ( 2019 )

الجهة المرشحة للتنفيذ	الجهة المرشحة للتمويل	الموازنة السنوية التقديرية	فكرة المشروع	رمز المشروع
	MAP UK	60000	توعية المجتمع المحلي حول المشاركة المجتمعية للشباب	A1119
	UNDP	50000	العمل التطوعي في عمل المؤسسات الأهلية (بالشراكة مع الكليات /الجامعات	A2119
	أمهات بلا حدود كندا	100000	المساعدات النقدية الطارئة	A3119
	المفوضية الأوربية	150000	تزويد المدارس الحكومية بخزانات مياه صالحة للشرب	A1219
	MAP UK	70000	توعية المجتمع المحلي بترشيد استهلاك المياه	A2219
	MAP UK	70000	توعية وتنقيف بيئي للمجتمع المحلي في المناطق المهمشة	A3219
	المفوضية الأوربية	200000	مشروع تشغيل عمال لخلق بيئة نظيفة	A4219
	مؤسسة التعاون	200000	إنشاء رياض أطفال في المناطق المهمشة من القطاع	A1319
	المساعدات الشعبية النرويجية	150000	الدروس العلاجية للأطفال ضعاف التحصيل	A2319
	الوكالة الأمريكية للتنمية	70000	التدخل النفسي للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	A3319

الوكالة الأمريكية للتنمية	100000	تقديم أنشطة ترفيهية لأطفال المدارس	A4319
الوكالة الأمريكية للتنمية	30000	تقديم خدمات العلاج الطبيعي لأهالي مخيم المغازي	A5319
الاتحاد الأوروبي	40000	دعم حقوق الطفل المعاق	A6319
1,290000	المجموع الكلية		

### مشاريع العام (2020)

الجهة المرشحة للتنفيذ	الجهة المرشحة للتمويل	الموازنة السنوية التقديرية	فكرة المشروع	رمز المشروع
	الاتحاد الأوروبي	70000	تمكين وإعداد القيادات الشابة	A1120
	القنصلية الأمريكية	60000	تمكين النساء المهمشات لخلق فرص عمل	A2120
	الوكالة الأمريكية للتنمية	50000	التثقيف المدني للشباب	A3120
	أوبك	100000	المساعدات الطارئة لذوي الاحتياجات الخاصة	A4115
	المفوضية الأوروبية	150000	تزويد البيئات المهمشة بخزانات مياه صالحة للشرب	A1220
	MAP UK	120000	تطوير بيئة صحية ونظيفة	A2220
	مركز تطوير المؤسسات	120000	تزويد رياض الأطفال بالمواد والبرامج التعليمية	A1320

	مؤسسة التعاون	70000	تطوير قدرات المدرسين/ات الفنية	A2320
	الوكالة الأمريكية للتنمية	100000	تقديم أنشطة ترفيهية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة	A3320
	الوكالة الأمريكية للتنمية	110000	تقديم الأجهزة التعويضية للمعاقين	A4320
	الاتحاد الأوروبي	100000	توعية المجتمع باتفاقية حقوق الطفل	A5320
1050000\$		المجموع الكلي		

#	الهدف الإستراتيجي	الهدف التشغيلي	رمز المشروع	تاريخ التنفيذ	التكلفة التقديرية	الجهة المكلفة	مؤشر الأداء
	تطوير وتنويع مصادر تمويل ملائمة ومستدامة تصب في صالح تحقيق برامجنا وأنشطتنا	تسويق الخطة الإستراتيجية للمؤسسات المانحة المحلية والدولية ومؤسسات القطاع الخاص.	A2118		10000		
		توفير فرص التبرع لصالح الجمعية من خلال حساب بنكي ينشر عبر الموقع الإلكتروني وكافة مطبوعات الجمعية	A3218		1000		
		زيادة عدد المؤسسات الممولة الجديدة لمشاريع الجمعية بمواقع مؤسسة واحدة سنويا	A2219		50000		
		الحصول على تمويل مشروع سنوي من خلال مساهمة القطاع	A1318		100000		

					الفلسطيني الخاص (بنوك، شركات، اتصالات)		
		800		A4118	تدريب وتأهيل أحد موظفي الجمعية في مجال إدارة الجودة	<b>تقديم خدمات ذات جودة عالية قادرة على الاستجابة لاحتياجات ومتطلبات المجتمع المحلي.</b>	
		1200		A2119	تحديث وتفعيل نظام إدارة الجودة الخاص بالجمعية		
		500		A3120	إعداد نشرة لتوعية العاملين ضمن برامج الجمعية ومشاريعها بمفاهيم الجودة.		
		700		A3219	مراجعة وتحديث نظام متابعة وتقييم المشاريع المنفذة		
		500		A3219	تحديث نظام موثق لإدارة الشكاوى والاستفادة منها		
		3000		A4318	تنفيذ أنشطة ترفيهية اجتماعية لموظفي		

					الجمعية		
		1000		A6318	إعداد دليل إحصائي سنوي للجمعية		
		1000		A7318	مراجعة سنوية لنسب الإنجاز مقارنة بمؤشرات الأداء.		
		500		A1120	مراجعة وتحديث نظام تقييم أداء الأفراد العاملين في الجمعية والمشاريع		
		1000		A3219	إعداد وتعميم نشرة إلكترونية سنوية عن مشاريع الجمعية تتضمن قصص النجاح	<b>توسيع دائرة التواصل والتشبيك والتعاون داخل وخارج حدود الوطن</b>	
		200		A3218	نشر رسالة ورؤية الجمعية داخل مقر الجمعية والموقع الإلكتروني		
		300		A3219	عقد لقاء مجتمعي سنوي للاستماع لمبادرات الشركاء والمستفيدين والعاملين		

		100		A3120	إنشاء صفحة إلكترونية على بوابة "مصادر"		
		2000		A7318	المشاركة في مؤتمر دولي سنوي		
		300		A7318	إنشاء لجنة تنسيقية مع المؤسسات المحلية والخارجية.		
		800		8A231	تدريب أحد موظفي الجمعية على مبادئ ومهارات العلاقات العام والبروتوكول		

## الموازنة التقديرية

السنة الأولى	
القيمة الإجمالية \$	الهدف الإستراتيجي
2820000	تعزير صمود المواطن الفلسطيني وتمكينه من المشاركة بفعالية في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
	تعزير المساهمة في توفير مصادر المياه الصالحة للشرب والبنى التحتية والحد من تلوث البيئة.
	تحسين وتوسيع برامج التنمية المجتمعية في مجالات التعليم غير الرسمي وذوي الاحتياجات الخاصة.
السنة الثانية	
القيمة الإجمالية \$	الهدف الإستراتيجي
1290000	تعزير صمود المواطن الفلسطيني وتمكينه من المشاركة بفعالية في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
	تعزير المساهمة في توفير مصادر المياه الصالحة للشرب والبنى التحتية والحد من تلوث البيئة.
	تحسين وتوسيع برامج التنمية المجتمعية في مجالات التعليم غير الرسمي وذوي الاحتياجات الخاصة.
السنة الثالثة	
القيمة الإجمالية \$	الهدف الإستراتيجي
1050000	تعزير صمود المواطن الفلسطيني وتمكينه من المشاركة بفعالية في الحياة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
	تعزير المساهمة في توفير مصادر المياه الصالحة للشرب والبنى التحتية والحد من تلوث البيئة.
	تحسين وتوسيع برامج التنمية المجتمعية في مجالات التعليم غير الرسمي وذوي الاحتياجات الخاصة.
5,160,000	القيمة الإجمالية (ثلاث سنوات)

## مصفوفة المتابعة والتقييم

مصدر المعلومات	القيمة المنشودة للمؤشر على امتداد السنوات			القيمة الحالية	المؤشر	الهدف الإستراتيجي
	2020	2019	2018			