

الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان

الخطة الاستراتيجية 2011-2013

أيار 2011

قائمة المحتويات

3	تقديم
6	مقدمة
8	نقاط القوة ونقاط الضعف في الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان
11	الإستراتيجية الرئيسية للفترة الواقعة ما بين 2011-2013
12	المخرجات وقياس الأثر
14	المهام الرئيسية للهيئة المستقلة لحقوق الإنسان
24	الاستقلالية المؤسسية
25	لإجراءات الإدارية الداخلية
28	الموارد البشرية
30	سيناريوهات بديلة
30	السيناريو الأول
31	السيناريو الثاني (الدولة)
32	السيناريو الثالث (حل السلطة)
33	المخاطر والتخفيف

تقديم

يسر الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان تقديم خطتها الإستراتيجية الثلاثية للأعوام (2011-2013) التي جاءت ثمرة جهود مشتركة، بذلها مجلس مفوضي الهيئة وطاقمها على مدار عدة أشهر تميز العمل فيها بروح فريق العمل الواحد.

دمجت هذه الخطة التوصيات الرئيسة التي تضمنها تقرير التقييم الخارجي لعام 2010، والنتائج الأولية لتقرير تقييم قدرات المؤسسات الوطنية (إبريل 2011) والتوصيات الرئيسة التي قدمتها الجهات ذات الصلة خلال عملية التخطيط الإستراتيجي.

يتوجه هدف الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان الرئيسي للسنوات الثلاث القادمة نحو تعزيز وتمتين العمل الذي دأبت عليه في السنوات القليلة الماضية لضمان استقلاليتها كمؤسسة وطنية، وذلك من خلال تعزيز التزامها بمبادئ باريس لعام 1993، وحضورها على المستويات الوطنية، والإقليمية والعالمية.

ننظر إلى تعزيز وظيف ومهام الهيئة الرئيسة التي تتمثل في الرصد، وإعداد التقارير، وحماية وتعزيز حقوق الإنسان، وتمتين أساسها القانوني وعملياتها، وآلياتها الداخلية، إضافةً إلى مواردها البشرية.

استطاعت الهيئة من خلال هذه الخطة إيجاد توازن بين الحقوق المدنية والسياسية من جهة، والحقوق الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية من الجهة الأخرى، إضافةً إلى تخصيص وقت وجهد كافيين لدمج حقوق المجموعات المهمشة في إطار عملها العام، وعلى وجه الخصوص حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة في العمل وغير ذلك. كما خصصت وقتاً وجهلاً كبيرين لدمج النوع الاجتماعي، وحقوق المرأة، خاصة فيما يتعلق في العدالة والعنف القائم على أساس النوع الاجتماعي.

ستجري الهيئة، بصفتها المؤسسة الوطنية لحقوق الإنسان وللمرة الأولى، تحقيقاً وطنياً حول حقوق المعاقين، في النصف الثاني من السنة الحالية، خاصةً أن التحقيقات الوطنية في هذا المجال واحدة من المهام الرئيسية لمؤسسات حقوق الإنسان الوطنية، كما ستركز على متابعة مسؤولية المؤسسات الرسمية، وأركان قطاع القضاء في حماية ضحايا العنف من النساء. وفيما يتعلق بالحقوق المدنية والسياسية، فإن الهيئة ستضع نصب أعينها احترام الإجراءات القانونية الصحيحة، ومكافحة التعذيب، والمعاملة الحاطة بالكرامة. وفي هذا الإطار، ستستهدف في عملها حراس السجون، والمحققين في الأجهزة الأمنية المختلفة بغية ضمان التزامها بمبادئ حقوق الإنسان أثناء تنفيذها لمسؤولياتها.

وستشمل المجموعات المستهدفة أيضاً أركان العدالة والأمن (مكتب النائب العام، وزارة العدل، مجلس القضاء الأعلى، وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة شؤون المرأة، وزارة الداخلية، ووحدات حماية الأسرة في جهاز الشرطة)، وذلك لتطوير قدراتها في مجال معالجة ضحايا العنف من النساء، وقضايا النساء اللواتي هن في خلاف مع القانون، ولتنفذ مسؤولياتها حسب مبادئ حقوق الإنسان. وستتضمن برامج الهيئة التدريبية مؤسسات المجتمع المدني، خاصةً العاملة منها في مجال حقوق الإنسان، ونقابة المحامين لتعزيز قدرات المدافعين عن حقوق الإنسان، وقدرات المحامين الجدد في التعامل مع قضايا حقوق الإنسان بما في ذلك قضايا المجموعات المهمشة. تستند هذه الإستراتيجية إلى فرضية استمرار الوضع السياسي الحالي على ما هو عليه.

وفي نفس الوقت، وضعت الهيئة في اعتبارها سيناريوهين اثنين رئيسيين يؤثران على عملها. أكثر تلك السيناريوهات احتمالاً إعلان الدولة الفلسطينية في أيلول 2011، وفي هذه الحالة ينبغي على الهيئة إجراء تعديلات متوافقة على خططها الإستراتيجية لتضع على سلم أولوياتها مسألة إقرار القانون الخاص فيها في المجلس التشريعي الفلسطيني، وتولي مهام جديدة مرتبطة بدور المؤسسات الوطنية لتشجيع السلطة الوطنية

الفلسطينية للمصادقة على وثائق حقوق الإنسان الدولية، والالتزامات القانونية المنصوص عليها في قانون حقوق الإنسان الدولي.

مقدمة

الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان هي الهيئة الوطنية الفلسطينية التي تعنى بحقوق المواطن الفلسطيني في الأراضي الفلسطينية المحتلة عام 1967، وهي تتمتع بالعضوية الكاملة في اللجنة التنسيقية الدولية للهيئات الوطنية لحقوق الإنسان التابعة للأمم المتحدة (ICC)، ومنتدى آسيا والمحيط الهادي لتعزيز قدرات المنظمات الوطنية لحقوق الإنسان (APF)، وهي أيضاً إحدى مؤسسات الدولة الفلسطينية، لكنها تتمتع بالاستقلالية السياسية، والإدارية، والاقتصادية عن السلطة الفلسطينية، ويتركز دورها الرئيس كجهاز مستقل على رصد مدى التزام مؤسسات الدولة الفلسطينية بمبادئ حقوق الإنسان، وتحسين قدرات السلطات المختصة في حماية وتعزيز حقوق الإنسان في الضفة الغربية وقطاع غزة.

أنشئت الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان بموجب المرسوم الرئاسي رقم (59) لعام 1993، وتحددت مهامها ومسؤولياتها بموجب هذا المرسوم على النحو التالي: "متابعة وضمان توافر متطلبات صيانة حقوق الإنسان في مختلف القوانين والتشريعات والأنظمة الفلسطينية، وفي عمل مختلف الدوائر والأجهزة والمؤسسات في دولة فلسطين، ومنظمة التحرير الفلسطينية. كما نصت المادة (31) من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لسنة 2003، على أن: "تقدم الهيئة تقاريرها لكل من رئيس السلطة الوطنية، والمجلس التشريعي الفلسطيني".

وتقوم رؤية الهيئة على وجود مجتمع فلسطيني حر، تتأصل فيه قيم الحرية، والمساواة، وحقوق الإنسان لتصبح جزءاً من نسيجه الاجتماعي، وتحافظ على قيمها الأساسية التي تتمثل في المصادقية، والنزاهة، والسرية، والمساءلة، والتسامح، والمساواة.

وتعمل الهيئة، حسب رسالتها، بصفقتها الهيئة الوطنية على حماية وتعزيز حقوق الإنسان، استناداً للقانون الأساسي الفلسطيني، والمعايير الدولية لحقوق الإنسان على مراقبة مدى امتثال السلطة الوطنية الفلسطينية ومؤسساتها لتلك المعايير، من خلال رصد وتوثيق الانتهاكات وتلقي الشكاوى، ومتابعتها، والتدخل القضائي، ومراجعة التشريعات لضمان مواءمتها لمنظومة الحقوق والحرريات، ونشر ثقافة حقوق الإنسان بالتوعية والتدريب، لتصبح تلك الثقافة جزءاً من النسيج القيمي للثقافة الفلسطينية، وذلك بواسطة برامج فاعلة، وناجعة، قادرة على الديمومة.

تشمل مهام الهيئة الرئيسة رصد وتوثيق مدى امتثال السلطة الوطنية الفلسطينية بمبادئ حقوق الإنسان الدولية والمحلية، كما تعمل على معالجة الشكاوى ومتابعتها مع السلطات الفلسطينية، ومراجعة التشريعات لضمان مواءمتها مع معايير حقوق الإنسان الدولية، إضافةً إلى التدخل القضائي ونشر وتعميم ثقافة حقوق الإنسان عن

طريق التوعية والتدريب. وبناءً على النتائج التي تصل إليها الهيئة، تعمل على إعلام السلطة الوطنية الفلسطينية، وتقديم النصح والمشورة لها.

وتلعب الهيئة في هذا السياق دور الأقسام التعاقدية المختصة بمراقبة تنفيذ العهود الدولية الخاصة بحقوق الإنسان، أو دور هيئة بمهام المراجعة الدولية الشاملة التي تقدم تقاريرها لمجلس حقوق الإنسان.

تستهدف الهيئة في عملها الفلسطينيين المقيمين في قطاع غزة والضفة الغربية، علماً أنه بسبب الأوضاع السياسية الحالية، يخضع الفلسطينيون في الضفة الغربية وقطاع غزة لحكم ثلاث سلطات مختلفة (الاحتلال الإسرائيلي، السلطة الفلسطينية في الضفة الغربية، والسلطة القائمة في قطاع غزة). يؤثر هذا الوضع دون أدنى شك على عمل الهيئة، فهي، ليست كبقية معظم مؤسسات حقوق الإنسان الوطنية، مطالبة بالتعامل مع السلطات الثلاث، علماً أن اثنتين منها لا يتمتعن بصفة الدولة، وبالتالي لا يخضعن رسمياً لمعاهدات ومواثيق حقوق الإنسان الملزمة للدول، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه ينتج عن هذه العناصر مجتمعة آثار كبيرة على وضع حقوق الإنسان في قطاع غزة والضفة الغربية.

تتمتع الهيئة بمجموعة من الموارد البشرية تمكنها من تنفيذ مسؤولياتها وصلاحياتها خاصة أن مجموعة الأفراد العاملين فيها هم من ذوي المعرفة الواسعة في مجال حقوق الإنسان، ولهم حضور مرموق، وأهمية كبيرة في المجتمع الفلسطيني. تمارس الهيئة عملها على أساس هيكلية واضحة تتيح المجال لفريق العمل للتعاون، بناءً على إرشادات المديرية التنفيذية، وفريق العمل التنفيذي (الإدارة العليا)، لتنفيذ، أنشطة الهيئة ومهامها الرئيسية. أما بالنسبة لمجلس المفوضين، فتتضمن مهامه تطوير السياسات العامة للهيئة، وتوجيهاتها المؤسسية لضمان تحقيقها لأهدافها الرئيسية المتمثلة في حماية وتعزيز حقوق الإنسان، إضافة إلى تدخله على المستوى السياسي ليضمن التزام السلطة الوطنية الفلسطينية بالمعايير الدولية لحقوق الإنسان الدولية.

كما يوجد مصادر تمويل متعددة للهيئة يقوم معظمها على أساس تمويل البرامج التي يغطيها إتحاد الممولين الذي يتشكل من هولندا، والنرويج، والدنمرك، وسويسرا، والسويد. كما تتلقى الهيئة مساهمة مالية من الموازنة العامة للسلطة الوطنية، ومن جهات أخرى ترغب بالانضمام إلى إتحاد الممولين ودعم الخطة الإستراتيجية الثلاثية للهيئة.

إن هذا النموذج، واقع التمويل هذا، يوفر للهيئة الاستقلالية السليمة المطلوبة التي تحتاجها لأداء مهامها، بشكل صحيح، كمؤسسة وطنية، علماً أنه إضافة إلى الموارد المذكورة، تسعى الهيئة إلى تأمين موارد تمويلية أخرى بغية تعزيز استقلاليتها المالية، وذلك بدعوتها ممولين جدد للانضمام إلى إتحاد الممولين.

نقاط القوة ونقاط الضعف في الهيئة المستقلة لحقوق الإنسان

نجحت الهيئة خلال العقد المنصرم في بناء وضعها كهيئة فلسطينية وطنية لحقوق الإنسان، وحصلت منذ تأسيسها على اعتراف وطني ودولي بهذا الوضع.

نقاط القوة والفرص

تشمل نقاط القوة الرئيسية التي تتمتع بها الهيئة النقل والاحترام الكبيرين اللذان ينبعان من موقعها القانوني، والاستقلالية، والحيادية والخبرة والفعالية حيث ساعدت هذه الميزات إضافةً إلى ميزات أخرى الهيئة في الحصول على اعتراف دولي ووطني بموقعها (المؤسسة الفلسطينية الوطنية لحقوق الإنسان). ترتبط نقاط القوة والضعف في الهيئة بـ:

تاريخ الهيئة وإنجازاتها، وصورتها وقيمتها. إن الهيئة مؤسسة مستقلة، محايدة، غير حزبية ومهنية تتمتع باحترام جميع الجهات ذات الصلة يشرف على عمل الهيئة مجلس مفوضين جميع أعضائه من ذوي النزاهة العالية، يمثلون التواجد الفلسطيني الوطن والشتمات، الأمر الذي عزز الهيئة بشكل كبير وساعد على تقبلها.

البعد المؤسسي: طورت الهيئة نظم إدارية سليمة ضمن جهودها المبذولة لتعزيز فعاليتها، وكفاءتها ليكون لها أثر كبير في تعزيز حقوق الإنسان، خاصة أنها وجدت وأمامها فرصة كبيرة للاستمرار في العمل، وتحقيق الاستدامة المالية في ظل تنامي الاهتمام الدولي بقضايا حقوق الإنسان.

القدرة الفنية: عملت الهيئة على تجسيد اللامركزية في عملياتها، وتعزيز مكاتبها الإقليمية في الضفة الغربية وقطاع غزة على السواء، إضافةً إلى استعدادها الكامل لحماية وتعزيز حقوق الإنسان في الأراضي الفلسطينية.

الإدارة وفريق العمل: تحظى الهيئة بوجود مديرة تنفيذية مفعمة بالطاقة والدافعية القوية، وفريق عمل ومسؤولين مبدعين يتمتعون بخبرة وطنية وإقليمية كبيرة في عمل المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، إلى درجة أنهم يمثلون أهمية لا وصف لها في منطقة بحاجة ماسة لهذا النوع من العمل.

البنية التحتية: تشمل البنية التحتية للهيئة المقر الرئيس الذي تعود ملكيته لها بالكامل، إضافةً إلى المكاتب الإقليمية المجهزة بشكل يمكنها القيام بعملها على أحسن وجه في الضفة الغربية وقطاع غزة.

شبكات عمل الهيئة وتعاونها مع أصحاب الشأن: نجحت الهيئة على مدار سنوات وجودها في بناء شبكات عمل، وعلاقات ومد جسور تعاون قوية مع الجهات العاملة في مجال حقوق الإنسان على المستويات الوطنية، والإقليمية والدولية، وذلك بدرجات مختلفة ومتفاوتة.

الاهتمام المتزايد بحقوق الإنسان: سمح الاهتمام الدولي المتزايد بحقوق الإنسان للهيئة بالنمو، والتوسع، ومكافحة جميع أشكال انتهاكات حقوق الإنسان في فلسطين.

نقاط الضعف ومجالات التحسن الرئيسية

يمكن تلخيص نقاط الضعف والتحديات التي حددتها الهيئة، والتي يمكن معالجتها وفقاً للخطة الإستراتيجية المعدة للمرحلة القادمة حسب ما هو آتٍ : غياب قانون ناظم لعمل الهيئة، نظم غير كافية لمراقبة وتقييم برامج الهيئة، وقياس أثرها يضاف إلى ما سبق عدم توافر إستراتيجيات مترابطة للتعامل مع الإعلام، والتدريب، وبناء الوعي. ويشار هنا أيضاً إلى وجود ضعف في التخصصات، ومعالجة الوثائق مركزياً، وتركيز غير كافٍ على الحقوق الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية. كما تواجه الهيئة مجموعة تحديات أهمها مشكلة الاتصال بين برنامجي الضفة الغربية وقطاع غزة، وعدم بناء القدرات المؤسسية بالشكل المطلوب، وقلة في نظم إدارة الموارد البشرية. وبغية معالجة هذه الأمور جميعها، عملت الهيئة على صياغة خطتها الإستراتيجية الثلاثية (2011-2013) لجسر الفجوات التالية تحديداً :

إقرار القانون الأساسي الخاص في الهيئة: ستعمل الهيئة على مراجعة أنظمتها الداخلية لضمان مواعمتها، قدر الإمكان، مع متطلبات مبادئ باريس واللجنة الفرعية الخاصة باعتماد اللجنة التنسيقية الدولية لمؤسسات حقوق الإنسان الوطنية (ICC) من أجل تعزيز وحماية حقوق الإنسان الوطنية.

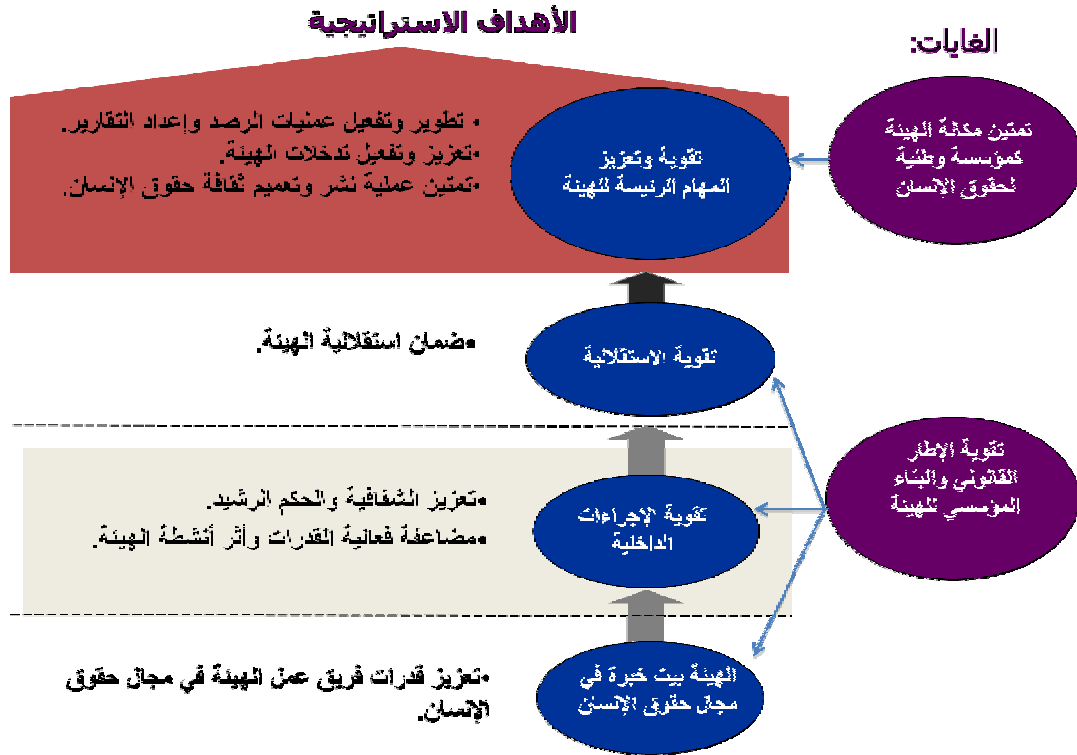
ستعمل الهيئة على بناء قدراتها في مجال النوع الاجتماعي، والتحليل القانوني. كما ستستمر الهيئة في إعداد تقارير التحليل القانوني، لتعزيز معرفة أفضل، وبالتالي سياسة أفضل في مجالات محددة في حقوق الإنسان. ستعتمد هذه التقارير على التحليل الدقيق وفقاً لقانون حقوق الإنسان الوطني والدولي. كما ستعمل الهيئة على زيادة خبرتها القانونية المحلية في حال استخدام التحليل لقانون حقوق الإنسان الدولي، والفقهاء المقارن.

ستعمل الهيئة على تطوير إستراتيجية إعلامية خاصة فيها لتشمل إستراتيجيات، وسياسات الاتصال. لتضمن رقابة صحيحة، وتقييم لأدائها بشكل عام، وتقديم خدمات وأنشطة نوعية، ستعمل الهيئة على تطوير نظام رقابة وتقييم شامل، وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية على كل مستوى ليصبح قياس أثر الأنشطة، وتطوير الإجراءات التصحيحية اللازمة ممكناً.

آخذةً بعين الاعتبار جميع هذه النقاط، عملت الهيئة على تطوير خطة إستراتيجية ثلاثية للبناء على نقاط القوة، والاستفادة من الفرص، وتقليل المخاطر، ومعالجة نقاط الضعف قدر الإمكان.

الإستراتيجية الرئيسة للفترة الواقعة ما بين 2011 و 2013

خلال الإستراتيجية السابقة 2008-2010، استطاعت الهيئة التوسع في مجالات مختلفة، وخلال الإستراتيجية الحالية، ستركز جهودها على هدفين رئيسين: ستعمل على تعزيز موقعها بصفتها الهيئة الفلسطينية الوطنية لحقوق الإنسان من خلال تعزيز مهام المؤسسة الرئيسة، و تحسين إجراءاتها وعملياتها الداخلية بغية تعزيز الهيئة وزيادة قدرتها على تنفيذ مسؤولياتها. الخريطة الإستراتيجية التالية للفترة الواقعة ما بين 2011 – 2013 توضح التوجه الإستراتيجي على النحو التالي:



المخرجات وقياس الأثر¹

الملاحظات	النتائج/ المؤشرات	الأهداف
سيتم قياس هذه المؤشرات بمراجعة نصف فصلية (سنة ونص) نصف الخطة الإستراتيجية، وتقييم خارجي في نهاية الفترة التمويلية (2013).	<p>1. قدرة المؤسسة على تحديد أنماط انتهاكات حقوق الإنسان وتحديد أسباب هذه الأنماط، وبيانها في تقارير الهيئة.</p> <p>2. مجموع التوصيات المقدمة من الهيئة في تقاريرها السنوية والتقارير الأخرى، بما فيها التوصيات حول الفئات المهمشة النساء والأشخاص ذوي الإعاقة التي تتبناها السلطة الفلسطينية.</p> <p>أ. توصيات أدت إلى تغيير سياسي وإداري.</p> <p>ب. توصيات قد تترجم إلى فعل سياسي أو إداري.</p> <p>ت. توصيات تم استخدامها أو يمكن أن تستخدم كمرجعية للمجتمع الدولي والمنتفعين الآخرين في الآخرين في الحوار مع السلطة الوطنية الفلسطينية.</p> <p>3. مجموع السياسات والتشريعات المتبناة من قبل السلطة الفلسطينية متوائمة والمعايير الدولية لحقوق الإنسان مبنية على توصيات الهيئة.</p> <p>4. النتائج الإيجابية لاستطلاع 2013 حول مدى انتشار الهيئة ونجاح خطتها الإعلامية بالمقارنة مع استطلاع 2011.</p> <p>5. مجموع عدد المستفيدين (من ضحايا انتهاكات حقوق الإنسان الذين تقدموا بالشكاوى وطلبوا النصح القانوني) مع الهيئة وعدد الشكاوى سنوياً تمت متابعتها وحلها بنجاح.</p> <p>6. نتائج إيجابية في تقييم برنامج تدريب الفئات المستهدفة وقياس نسبة التغيير لدى هذه الفئات.</p>	<p>تعويض موقع الهيئة كمؤسسة وطنية لحقوق الإنسان المهام الرئيسية:</p> <p>أ. الرصد والتوثيق وإعداد التقارير.</p> <p>ب. الحماية (التوسط والتدخل).</p> <p>ت. التعزيز (التوعية والتدريب)</p>

¹ سيستخدم المخرجات وقياس الأثر في جميع التقارير السنوية المستقبلية على النحو المقترح في الشكل المبين أدناه.

الأهداف	النتائج/ المؤشرات	الملاحظات
تعزيز الإطار القانوني والبناء المؤسسي للهيئة	<p>7. العضوية وتداول العضوية الخاصة بالمفوضين بالاستناد إلى النظام الداخلي للهيئة المبني على مبادئ باريس للهيئات الوطنية لحقوق الإنسان.</p> <p>8. الاستدامة المالية للهيئة.</p> <p>أ. التزام طويل الأمد لتجمع الممولين بدعم الهيئة.</p> <p>ب. المحافظة على نسبة لا تقل عن 5% من مساهمة السلطة الفلسطينية في الموازنة السنوية للهيئة.</p> <p>ت. انضمام ممولين جدد لتجمع ممولي الهيئة.</p> <p>9. وحدة مركزية للتوثيق وإدارة المعلومات (MIS) لتحليل أعمق لأشكال انتهاكات حقوق الإنسان وتوضيح أسبابها.</p> <p>10. التقارير الداخلية المالية والقانونية تعكس نتائج سليمة وإيجابية.</p> <p>11. نظام موارد بشرية متكامل مرتبط بالنظام المحاسبي للهيئة يشمل طاقم العاملين، جدول الرواتب، تحديد الأولويات وتطوير مهارات الطاقم.</p> <p>أ. الهيئة بيت للخبرة وفقاً لخطة بناء القدرات.</p> <p>ب. الهيئة تعتمد بشكل كامل على قدراتها الذاتية في برامج التوعية والتدريب في مجالات القانون وحقوق الإنسان.</p> <p>ت. الهيئة مرجع لمؤسسات حقوق الإنسان الأخرى في مجالات القانون وحقوق الإنسان.</p>	<p>ترتبط هذه المؤشرات بتطوير القدرات المؤسسية، فعندما تكون المؤشرات إيجابية ستساهم في تعزيز قدرة الهيئة على تنفيذ مهامها الرئيسية كمؤسسة وطنية لحقوق الإنسان.</p>

الخطة الإستراتيجية المذكورة في الصفحات التالية تركز على افتراض أن الوضع السياسي سيبقى على حاله كما هو في الجزء الأول من العام 2011. سيتم العمل على تعديلات معينة في حال إعادة تفعيل عمل المجلس التشريعي (أنظر السيناريو الأول). وسيتم العمل على تغييرات جذرية في حال إعلان الدولة (السيناريو الثاني). أو في حال حل السلطة الفلسطينية (السيناريو الثالث) خلال الفترة الإستراتيجية 2011-2013.

المهام الرئيسية للهيئة المستقلة لحقوق الإنسان

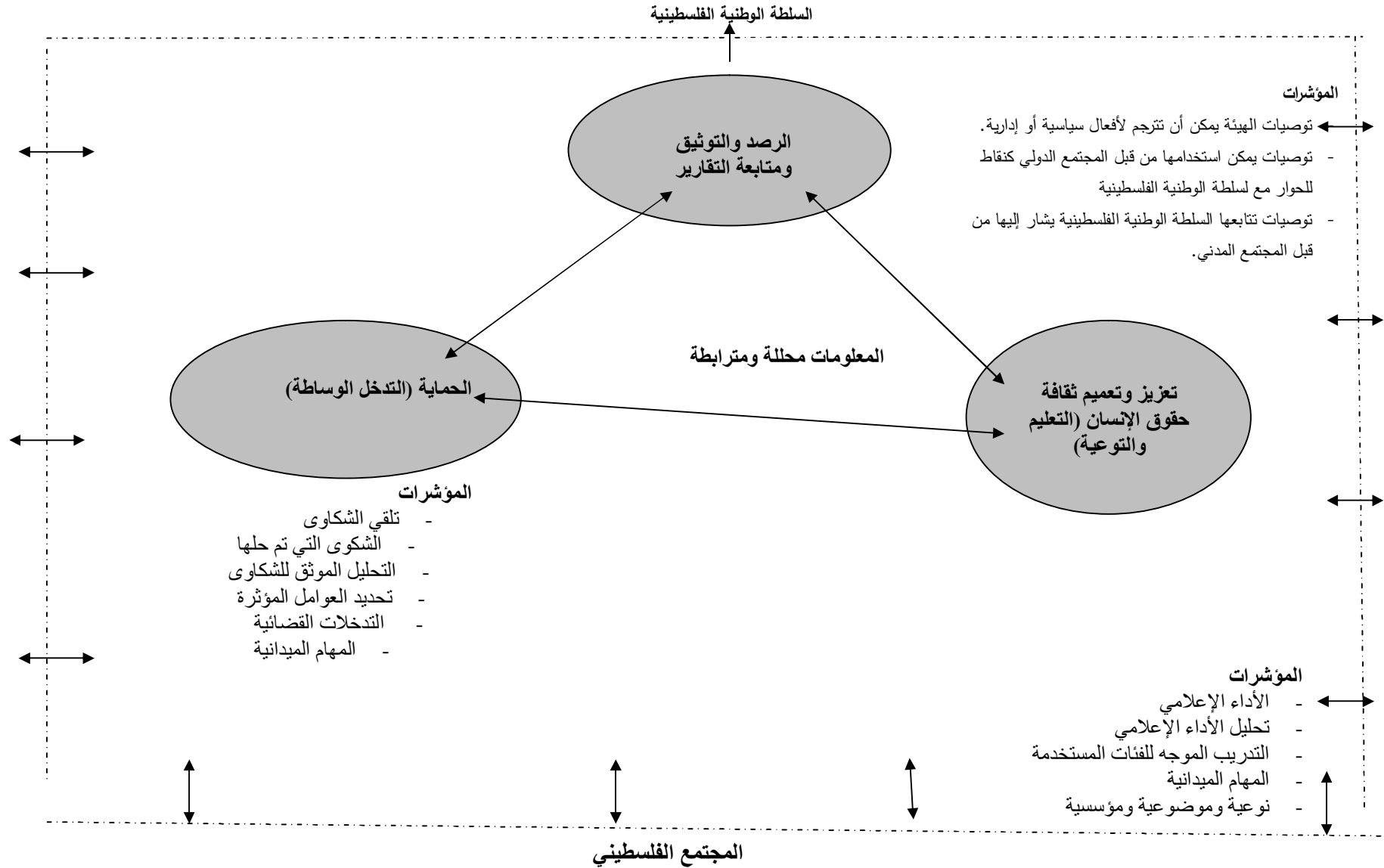
ستسعى الهيئة خلال السنوات الثلاث القادمة إلى تعزيز مهامها الرئيسية، علماً أن أنشطتها شهدت توسعاً ملحوظاً خلال الفترة السابقة. ستركز خلال الفترة الحالية على تعزيز وتمتين أنشطتها المرتبطة بالمهام الثلاث الرئيسية التي تتلخص في الرصد وإعداد التقارير، وحماية (الوساطة والتدخل) وتعزيز (التعليم والتوعية) بقيم حقوق الإنسان.

الهيئة، المؤسسة الوطنية لحقوق الإنسان، واحدة من مؤسسات الدولة وجزء من البنية المؤسسية للسلطة الوطنية الفلسطينية تتمتع بسلطات حصلت عليها من السلطة الوطنية الفلسطينية، بموجب المرسوم الرئاسي رقم (59) لسنة 1995، والمادة 31 من القانون الأساسي الفلسطيني لسنة 2003. تؤدي الهيئة مهامها الدائمة ضمن هذه البنية المؤسسية، وتتلخص هذه المهام بإعداد التقارير، وتقديم النصح والمشورة للرئيس، وللمجلس التشريعي الفلسطيني، وللمؤسسات الرسمية الفلسطينية بخصوص وضع حقوق الإنسان في الأراضي الفلسطينية من خلال الرصد، والتوثيق وإعداد التقارير، وتقديم التوصيات لضمان التزام السلطات صاحبة الشأن بمبادئ حقوق الإنسان وسيادة القانون كما هو منصوص عليها في القانون الأساسي والمواثيق والمعاهدات الدولية لحقوق الإنسان الدولية.

تسند الهيئة، من خلال دورها الاستشاري النصحي للسلطة الفلسطينية، إلى تقاريرها التي تقوم بإعدادها وفق آليات إعداد التقارير الدولية التي تنتهجها الأجهزة الدولية شبه القضائية (لجان معاهدات الأمم المتحدة، ولجان المراجعة الدورية الدولية المنبثقة عن مجلس حقوق الإنسان الدولي)، خاصة أن الدور النوعي للهيئة كمؤسسة وطنية تعمل في ظل غياب دولة فلسطينية ذات سيادة، وتحت الاحتلال يمنح تقاريرها (خاصة تقريرها السنوي حول وضع حقوق الإنسان في أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية) قيمة إضافية في تقديم الاستشارة والتوصيات للحكومة حول وضع حقوق الإنسان، وتقديم المقترحات العملية لها للتصدي للانتهاكات و/ أو ضمان امتثالها لمعايير حقوق الإنسان الدولية (المرتبطة بالسياسات والتشريعات). يشار هنا إلى أنه يمكن ترجمة توصيات الهيئة التي تقدمها للسلطات الفلسطينية إلى أفعال ملموسة يستخدمها المجتمع الدولي والأطراف المهتمة كمرجعية في حوارها مع السلطة الوطنية الفلسطينية. وأخيراً وليس آخراً، تلعب الهيئة دور الوسيط بين منظمات المجتمع المدني، والسلطة الوطنية الفلسطينية، ومن خلال سياسة الباب المفتوح التي تنتهجها مع تلك المنظمات والمؤسسات العامة على

وجه أوسع، تلعب دوراً هاماً في إحالة قضايا حقوق الإنسان، التي تهتم تلك المنظمات، إلى السلطات المختصة.

الشكل أدناه يوضح وبطريقة مبسطة الدور المتميز للهيئة باعتبارها المؤسسة الوطنية لحقوق الإنسان في فلسطين من خلال مهامها الثلاث الرئيسية



(1) الرصد وإعداد التقارير

ترصد الهيئة التزام السلطة الوطنية الفلسطينية بمبادئ حقوق الإنسان وذلك من خلال رقابتها على مراكز التوقيف والاحتجاز، والمؤسسات الحكومية الأخرى ومراجعة التشريعات، وتلقي شكاوى المواطنين الفلسطينيين حول انتهاكات حقوق الإنسان ومعالجتها. يوجد لها مكاتب مناطقية منتشرة في ست محافظات مختلفة تتلقى شكاوى المواطنين المقيمين فيها، إضافةً إلى إمكانية تقديم الشكاوى عبر الموقع الإلكتروني الخاص بالهيئة.

وتتضمن مهام الهيئة أيضاً إعداد تقارير حول وضع حقوق الإنسان، وتقديم هذه التقارير مباشرة للسلطة الفلسطينية، والجمهور على وجه أوسع. كما تعد تقريراً سنوياً حول وضع حقوق الإنسان ومدى التزام الجهات المعنية فيه، وتنظم جلسات خاصة حول بعض الأحداث ذات البعد الخاص بوضع حقوق الإنسان.

تسعى الهيئة من خلال خططها الإستراتيجية الحالية إلى تحسين وتعزيز أدوات الرصد وإعداد التقارير بغية تمكين أنشطتها الرئيسية. وتسعى في نفس السياق إلى التركيز بشكل أكبر على الفئات المهمشة خاصة النساء وذوي الإعاقات، كما ترغب بتوسيع أنشطتها في أحد المجالات الهامة ألا وهو مراقبة إجراءات المحاكم لضمان حقوق المواطنين الفلسطينيين بالإجراءات القانونية العادلة.

يمكن تصنيف بعض المؤشرات ضمن المهام العديدة التي تقوم بها الهيئة، فالشكاوى، على سبيل المثال، توفر معلومات إحصائية بحثية، ومؤسسية، وجغرافية. إضافةً إلى ذلك يمكن تصنيف الشكاوى تحت بند الحماية.

المهمة : الرصد اعداد التقارير

هدف إستراتيجي:

أهداف محددة:

- (1) الاستمرار في تمكين المواطن الفلسطيني تقديم الشكاوى
- (2) زيادة فعالية وتأثير التوثيق والشكاوى
- (3) التركيز على الفئات المهمشة (النساء وذوي الإعاقة)
- (4) زيادة الرقابة الممنهجة على المحاكم

تطوير وتفعيل
الرصد وإعداد
التقارير

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
مديرا برنامجي الضفة الغربية وقطاع غزة	سنوياً	600 /2400 معدل المكتب	(1) إحصائيات الشكاوى المستلمة بما في ذلك الشكاوى القادمة من المناطق، والمواقع المختلفة (مراكز الاحتجاز، الموقع الإلكتروني، وغير ذلك. (1) المعلومات الإحصائية التي توفرها بعثات تقصي الحقائق وجود تقريرين تحقيقين على الأقل حول أحداث محددة.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	سنوياً		
مدير دائرة السياسات والتشريعات الوطنية المديرية التنفيذية	شهرياً	100% بحلول عام 2012	(2) نتائج جميع أنماط الرصد والتوثيق المركزية المتكاملة (شكاوى وتوثيقات أخرى). (2) تعزيز تحليل البيانات المتعلقة برصد وتوثيق الهيئة.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	سنوياً	3	
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2013	1	(3) إعداد تقارير حول ذوي الإعاقة، وتحديد الاحتياجات للمتابعة (يشمل ذلك توصيات محددة للمتابعة). (3) تنفيذ مسح للشكاوى المستلمة ذات الصلة بالفئات المهمشة. (3) تنفيذ مسح لمدى وصول النساء إلى العدالة.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2013 (مرتين سنوياً)	لا يقل عن 10% سنوياً	(4) نسبة الحالات التي يتم فصلها حسب ما تقتضيه الإجراءات القانونية العادلة من أصل 20-30 حالة شهرياً.

المسؤولية	السقف الزمني	المبادرات
-----------	--------------	-----------

المديرة التنفيذية	2011	2. مركزة بنك المعلومات وعملية جمع المعلومات
المديرة التنفيذية	2013	3. إجراء تحقيق وطني حول حقوق ذوي الإعاقة.
مديرا برنامجي الضفة الغربية وقطاع غزة.	2011	1.2.3 مراجعة دليل الشكاوى 4. تطوير دليل لرصد حالات، يرافقها مؤشرات، تخضع لإجراءات قانونية عادلة.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية.	2011	2. تطوير دليل لزيارة مراكز الاحتجاز، ومراقبة السجون ومراكز الاحتجاز.
مديرا برنامجي الضفة الغربية وقطاع غزة.	2012	

(2) الحماية (التوسط والتدخل)

لعبت الهيئة دورها كمؤسسة وطنية من خلال توفيرها الحماية لحقوق الإنسان، وذلك بلعب دور الوسيط بين المواطنين الفلسطينيين، والسلطة الفلسطينية، خاصة بين منظمات المجتمع المدني وتلك السلطة. كما تلجأ الهيئة للتدخل المباشر لإعلام السلطات حول انتهاكات حقوق الإنسان الحاصلة، وتقدم لهم النصح حول كيفية زيادة الالتزام بمبادئ حقوق الإنسان، وتوصيهم بإحداث تغييرات محددة من شأنها تحسين سجلاتهم المتعلقة بحقوق الإنسان. ستسعى الهيئة خلال فترة خطتها الإستراتيجية الحالية إلى تعزيز فعالية تدخلها القضائي عن طريق تمكين آليات المتابعة الخاصة فيها، وكذلك دورها الاستشاري.

فعلى الرغم من توقف العمليات التشريعية بسبب تعطل المجلس التشريعي، تُعد الوزارات المختلفة خطط عمل رئيسية في مجال حقوق الإنسان، وتنتظر الهيئة باهتمام إلى تولي دور الوسيط بين منظمات المجتمع المدني، والسلطات في تطوير تلك الخطط.

يضاف إلى ذلك أن الهيئة ستبدأ العمل مع السلطة الفلسطينية على إعداد خطة للمصادقة

على جميع مواثيق حقوق الإنسان ذات الصلة في حال قيام الدولة الفلسطينية.

المهمة : التوسط والتدخل

الهدف الإستراتيجي:

أهداف محددة:

(1) تعزيز آليات المتابعة (توصيات الهيئة، متابعة أكبر من

قبل المفوضين)

(2) تعزيز وتفعيل الدور الاستشاري للهيئة

(3) زيادة التدخل القضائي

تعزيز وتفعيل تدخلات
الهيئة (الحماية)

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
المفوضون، المديرية التنفيذية والفريق التنفيذي	سنوياً/ 2013	20% في السنة الأولى	(1) مجموع التوصيات التي تقدمها الهيئة إلى مؤسسات السلطة الفلسطينية وتتابعها. (1) مجموع التدخلات الناجحة التي ذكرها التقرير السنوي وتمت متابعتها في السنة اللاحقة. *
2011 أربع مرات سنوياً (2011)	سنوياً	2	(1) مجموع المرات التي لجأت فيها الهيئة لاستخدام إجراءات الأمم المتحدة الخاصة (مقررين خاصين ومجموعات عمل خاصة) بعد استنفاد جميع وسائل المعالجة الوطنية.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	سنوياً	4	(1) مجموع تدخلات مجلس المفوضين لدى السلطة الفلسطينية على أساس تقارير الهيئة الداخلية المتعلقة بأنماط انتهاكات حقوق الإنسان المختلفة. (2) مجموع عدد المشاركات في العمليات الوطنية ذات الصلة بحقوق الإنسان.**
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2013	6	(2) المشاركة مع الجهات الإقليمية والدولية (3) مذكرة تفاهم مع مجلس القضاء الأعلى حول (صديق المحكمة). ***
	2013-2011	(1)(3)	(3) التدخلات القضائية أمام محكمة العدل العليا، والمحكمة الدستورية، والمحاكم الأخرى.

المبادرات	السقف الزمني	المسؤولية
(1) تطوير إستراتيجية إعلامية لمعالجة القضايا التي لم تنجح المبادرات والإجراءات الأخرى في معالجتها.	2011-2012	مسؤول العلاقات العامة والإعلام
(1) استحداث جزء للتقييم والنفذ، أي توصيات أكثر تحديداً في التقرير السنوي.		المديرة التنفيذية
(2)(3) بدء مشروع مع المحاكم للعب دور قضائي داعم (صديق المحكمة).	2011-2013	دائرة السياسات والتشريعات الوطنية

توضيحات إضافية

*مجموع التدخلات القضائية التي تمت في سنة محددة، وتم تنفيذها في السنة التالية (تحقيقات وطنية، والمشاركة كصديق للمحكمة في قضايا محددة لحقوق الإنسان، وقضايا تهم المجموع العام).

** مشاركة الهيئة ضمن جهاز تشريعي داخل مكتب رئيس الوزراء، ومكتب الرئيس ومساهمتها في خطط العمل الخاصة بحقوق الإنسان.

*** الهدف هو بناء قدرة الهيئة للعب دور صديق المحكمة بناءً على مذكرة تفاهم مع مجلس القضاء الأعلى.

(3) التعزيز (التوعية والتدريب)

تشمل مهام الهيئة تعزيز حقوق الإنسان في المجتمع الفلسطيني، وهذا يوحي بأهمية توعية الجمهور الفلسطيني بحقوق الإنسان، والوسائل المتوفرة لمساعدة ضحايا انتهاكات هذه الحقوق. كما يوحي بأهمية بناء قدرات السلطات الفلسطينية لتعزيز حقوق الإنسان، وتجنب ارتكاب مثل هذه الانتهاكات، وضمان آلية رقابة صحيحة للتأكد من التزام السلطة الفلسطينية بمبادئ حقوق الإنسان.

خلال فترة الخطة الإستراتيجية الحالية، ستركز الهيئة على مسألة الإعلام واستغلال شبكة الإنترنت بناءً على إستراتيجية إعلامية منفصلة. كما ستركز جهودها التدريبية في مجالات محددة تتمكن من خلالها تحقيق مزيد من الإنجازات خاصة فيما يتعلق في قياس النجاح الذي تحققه.

ستستهدف الهيئة في عملها مجموعات ثلاث: المؤسسة الأمنية (الاحتجاز التعسفي والتعذيب)، المؤسسات المدنية (خاصة المحاكم)، والعدالة المرتبطة بالمجموعات المهمشة (ذوي الإعاقات والمرأة)، ومنظمات المجتمع المدني خاصة منظمات حقوق الإنسان منها (تدريب مدربين في مجال حقوق الإنسان).

وبالنسبة للحقوق المدنية والسياسية، ستركز الهيئة جهودها على مكافحة الاعتقال التعسفي والتعذيب الذي تمارسه الأجهزة الأمنية. أما فيما يتعلق في الحقوق الاقتصادية والاجتماعية، فستركز جهودها على حقوق المجموعات الضعيفة (ذوي الإعاقات، والمرأة) حيث يتم تنسيق التدريب بناء على الحاجة، علماً أن وضع هذه المجموعات في قطاع غزة أكثر إلحاحاً.

المهمة : التعزيز (التوعية والتدريب)

الهدف الإستراتيجي:

أهداف محددة:

(1) تعزيز آليات المتابعة (توصيات الهيئة، متابعة أكبر من

قبل المفوضين)

(2) زيادة التعاون المحدد وإشراك مؤسسات السلطة في

التدريب.

(3) تعزيز المشاركة مع منظمات حقوق الإنسان غير

الحكومية.

تمتين عملية
تعزيز حقوق
الإنسان

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
مسؤول العلاقات العامة والإعلام	شهرياً	10	(1) مجموع التغطيات الإعلامية على أساس إستراتيجية الاتصال الداخلية المتطورة.*
مسؤول العلاقات العامة والإعلام	شهرياً	5000 زيارة	(1) زيادة في عدد زائري موقع الهيئة الإلكتروني خلال فترة محددة.*
مسؤول العلاقات العامة والإعلام	نصف سنوي	ما لا يقل عن 10% سنوياً	(1) أداء إعلامي متميز للهيئة على أساس عمليات المسح الخاصة في الهيئة بين المجموعات المستهدفة.
منسق التوعية والتدريب	خلال (6) شهور	50%	(2) حجم الرضا عن برامج الهيئة التدريبية بناءً على مسح للمجموعات المستهدفة.**

	سنوياً	60%	(2) نسبة التغيير الحاصلة في المجموعات التي يستهدفها التدريب من حيث الالتزام بحقوق الإنسان (السجون، المحاكم) الذي يعكس نفسه في آليات الرقابة المنهجية.
--	--------	-----	---

المبادرات	السقف الزمني	المسؤولية
(1) تطوير الصفحة الإلكترونية الخاصة بالهيئة وتعميمها (تخطيط، 2011 التحق، 2012).	2012	مسؤول العلاقات العامة والإعلام
(1) تطوير إستراتيجية إعلامية داخلية يرافقها مؤشرات أداء (على أساس عملية مسح 2011).	2011	الفريق التنفيذي
(2) إستراتيجية داخلية تحدد برامج التدريب المستهدفة، تتمكن الهيئة من خلالها من تحقيق فائدة محددة (تركيز قدراتها، ومأسسة النماذج التدريبية في هذه المجالات).	2012	منسقا التوعية والتدريب في الضفة الغربية وقطاع غزة
(2)(3) استحداث شبكة عمل للتعاون وإشراك المنظمات غير الحكومية للمساهمة في التدريب في مجالات ذات أولوية.	2012	
(2)(3) تطوير مجموعة من المدربين لتدريب المجتمع المدني خاصة في مجال النوع الاجتماعي والقضايا الخاصة بذوي الإعاقة.	2012	

توضيحات وتعليقات إضافية.

*يجب نشر المؤشرات على موقع الهيئة الإلكتروني.

**يجب أن تحوي ثلاثة عناصر : حجم معرفة الجمهور بالهيئة (مؤشرات عامة)، فعالية الإعلام

كأداة لنشر وتعميم ثقافة حقوق الإنسان (يشمل ذلك مدى تغطية وسائل الإعلام لأنشطة الهيئة)،

تقييم برامج التدريب بإشراك المجموعات المستهدفة (يشمل ذلك البرامج المرتبطة بإستراتيجية

الإعلام).

الاستقلالية المؤسسية

يتركز هدف الخطة الإستراتيجية الكلي للهيئة على ضمان استقلاليتها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال التركيز على تدعيم أسسها القانونية، وتأمين التعددية الداخلية، والتعاون مع السلطات ذات العلاقة، وأخيراً التحقق من مواردها المالية وتشجيع ممولين جدد لينضموا إلى إتحاد ممولي الهيئة.

المهمة: الاستقلالية المؤسسية

الهدف الإستراتيجي:

أهداف محددة:

ضمان استقلالية
الهيئة

(1) تحصين الأساس القانوني للهيئة.

(2) المحافظة على دور الهيئة كوسيط بين مؤسسات المجتمع المدني والسلطات الفلسطينية.

(3) أن تستمر في الاستجابة لمتطلبات التي وضعتها شبكات العمل والآليات الإقليمية والدولية والمؤسسات الوطنية أيضاً (مبادئ

باريس).

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
مجلس المفوضين	2011 (الوائح الداخلية) 2012 (مسودة مشروع القانون)	2011	(1) تبني وتنفيذ مسودة قانون الهيئة المعدل ولوائحها الداخلية المحدثة.
المديرة التنفيذية ودائرة السياسات والتشريعات الوطنية.	سنوياً	4	(2) مجموع عدد المرات التي يتم اللجوء فيها من قبل مؤسسات السلطة الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة للهيئة على أنها مرجعية مما يشير إلى مكانتها ومصداقيتها في جناحي الوطن.
المديرة التنفيذية	2012	1	(3) المراجعة الدورية الشاملة من قبل اللجنة التنسيقية الدولية (ICC) للهيئة والمحافظة على عضويتها فئة (A)
مجلس المفوضين و	سنوياً	100%	(4) القدرة على جذب ممولين جدد لينضموا إلى إتحاد الممولين.

المديرة التنفيذية	100 %	(4) المحافظة على المساهمة المالية (5%) التي تقدمها السلطة الفلسطينية للهيئة.
-------------------	-------	--

المسؤولية	السقف الزمني	المبادرات
مجلس المفوضين	2013	(1) تعديل وتحديث مسودة القانون واللوائح الداخلية للهيئة.
مجلس المفوضين	2012	(1) إعداد نسخة معدلة للقانون الفلسطيني الخاص بالهيئة لعرضه على المجلس التشريعي في حال أستاذ عمله.
		(2) مبادرات تعاون مختلفة مع منظمات المجتمع المدني (مناهضة الدولة البوليسية، والتعذيب، ومكافحة العنف ضد المرأة) والمحافظة على دور الهيئة المتميز.
مجلس المفوضين	2012-2011	(2) تبني سياسة واضحة ومفتوحة بخصوص كيفية اتصال الهيئة مع حكومة قطاع غزة.
		(4) إعادة إحياء العلاقة مع الممولين وزيادة وضوح الحقوق والواجبات، والمسؤوليات في العلاقة معهم.

الإجراءات الإدارية الداخلية

ستسعى الهيئة، من حيث الإجراءات والإدارة الداخلية، إلى تعزيز الشفافية والحكم الرشيد بداخلها، وتوضيح أدوارها ومسؤولياتها، واستحداث مهام وآليات جديدة محددة داخليا بغية تعزيز الإدارة. كما ستطلق الهيئة مجموعة من المبادرات لتعزيز نظام الرقابة الداخلية، خاصة الإجراءات الإدارية والمالية.

المهمة: تعزيز الشفافية والحكم الرشيد

أهداف محددة:

الهدف الإستراتيجي:

(1) قبول وتطبيق إجراءات إدارية ومالية جديدة.

(2) ضمان الشفافية والحكم الرشيد

(3) تعزيز نظام الرقابة الداخلية.

تعزيز الشفافية
والحكم الرشيد

(4) تعزيز الإدارة على مستوى اتخاذ القرار .

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
مجلس المفوضين	أربع مرات سنوياً- أيلول 2011	أربع مرات سنوياً	(2)(3) تقرير إيجابي للمدقق الداخلي يقدم لمجلس المفوضين (نظام الرقابة الداخلية).
مجلس المفوضين	سنوياً (2011)	100 %، 10 لقاءات	(2) تداول منصب أعضاء مجلس المفوضين حسب معايير واضحة في اللوائح الداخلية للهيئة، ومجموع لقاءات المفوضين.
مجلس المفوضين	2012	100 %	(2) تلبية معايير مبادئ باريس، والمحافظة على العضوية الكاملة في اللجنة التنسيقية الدولية.
مجلس المفوضين	سنوياً	1	(3) تقارير مدقق خارجي تعكس نتائج منصفة ونزيهة. (3) تلبية توصيات المدقق الخارجي التي تقدم برسالة إلى الإدارة.

المسؤولية	السقف الزمني	المبادرات
مجلس المفوضين	تموز 2011	(1)(3) تعيين مدقق داخلي.
مجلس المفوضين	2011	(1) إتمام الدليل المالي والإداري (يتم الاسترشاد بالنظم الحكومية الخاصة بمعالجة الموارد المالية العامة).
الفريق التنفيذي	تشرين ثاني 2012	(2) تطوير النظم الداخلية التي توضح مسؤوليات دوائر صناعة القرار داخل المؤسسة (الفريق التنفيذي والفريق الفني).*
مجلس المفوضين	2011	(2) إطلاق النقاش حول إجراء تغييرات خاصة بمهمة المفوض العام.
مجلس المفوضين	2011	(2) تطوير اللوائح الداخلية النازمة لعمل مجلس المفوضين.
مجلس المفوضين والفريق التنفيذي	2011	(2) زيادة نشر المعلومات داخل المؤسسة (توفير توصيات وقرارات مجلس المفوضين ودوائر صنع القرار الأخرى لتصبح في متناول الموظفين).
المديرة التنفيذية	2011	(2) تسليط الضوء على العمليات الإدارية والمالية في تقرير سير العمل.
المديرة التنفيذية، الفريق التنفيذي	2013	(4) وضع توجهات ومهام واضحة تحدد الأدوار، وتكليفات رسمية، وتمكين مدراء المواقع العليا والوسطى وبناء الفريق.**
دائرة الشؤون الإدارية والمالية	2013	(4) تبني مبدأ الاستشارة والمشاركة في عملية صنع القرار (دليل إداري)***
دائرة الشؤون الإدارية والمالية	2012	(4)(2) إدخال برنامج تدريبي سنوي لطاقت الهيئة على الإجراءات ولوائح الدليل.
دائرة الشؤون الإدارية والمالية	2011	(4) تطوير برنامج إلكتروني خاص بالموارد البشرية، ودمجه بنظام المحاسبة ويشمل المعلومات الهامة المتعلقة بالطاقت.

المديرة التنفيذية ودائرة الشؤون الإدارية والمالية	2013	(4) تحديد الإجراءات والسياسات الخاصة بالتوظيف، والترقية، والتطوير، وشروط العمل.
دائرة الشؤون الإدارية والمالية	2012	(4) إنشاء نظام تقييم شامل للطاقتم والوحدة – (دليل إداري).

توضيحات وتعليقات إضافية

*تطبيق نظام SWOT للتحليل والمسح الداخلي (التركيز على عملية صنع القرار داخل المؤسسة).

** مجموع ونوع القرارات التي تتخذها الإدارة العليا والإدارة الوسطى.

*** الجزء الخاص في طاقتم العمل داخل الدليل الإداري (يمكن وضع دليل خاص في فريق

العمل).

العمليات الداخلية

ستحافظ الهيئة على نهج اللامركزية في تنفيذها للأنشطة، وتضاعف آثار الأنشطة والقدرات

الحالية. كما ستعمل على تدعيم جودة معالجة الشكاوى، إضافةً إلى ضمان فعالية التكلفة

وتسهيل تدفق المعلومات بين المكاتب المركزية والإقليمية.

المهمة: مضاعفة فعالية القدرات وأثر أنشطة الهيئة

أهداف محددة:

الهدف الإستراتيجي:

(1) تعزيز آليات الرقابة لبرامج الهيئة لضمان الجودة والفاعلية (التكلفة).

(2) مركزة وتحسين نظام التوثيق ومعالجة الشكاوى.

(3) تعزيز ودعم المكاتب بالموارد والمواد وضمان التدفق السلس للمعلومات ما بين المقر الرئيسي والمكاتب المنطقية.

(4) تحسين وتوسيع دائرة الوصول إلى معلومات الهيئة لجميع الجهات من خارج الهيئة.

مضاعفة فعالية القدرات وأثر أنشطة الهيئة

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
الفريق التنفيذي	2011	80%	(1) تقارير متابعة البرامج الداخلية تعكس عدم وجود أي انحراف، والتزام بالمعايير المحددة مسبقاً في نظام الرقابة والتقييم.
المديرة التنفيذية	2013	90%	(2) إدارة معالجة الشكاوى، والمعلومات حسب المعايير المحددة مسبقاً.
المديرة التنفيذية	نهاية عام 2013	80%	(2)(3) مدى رضا طاقم الهيئة عن نظام التوثيق والمعلومات المركزي (MIS).
مسؤول العلاقات العامة والإعلام	سنوياً	10	(4) المحافظة على حضور الهيئة زمنياً وتواصلها من خلال وإصداراتها الصحفية، وتقاريرها التي تنشرها وتعممها حول الأحداث الهامة.

المسؤولية	السقف الزمني	المبادرات
المديرة التنفيذية	2011	(1) استكمال نظم الرقابة والتقييم المخصصة لمدير كل برنامج مرفقة بمعايير قياس أثر وجودة البرامج.
المديرة التنفيذية	2011	(2)(3) تشكيل مجموعة عمل داخلية لتطوير الإستراتيجية الداخلية المتعلقة بمعالجة الشكاوى وتدقيق المعلومات (تنفيذ مقترحات مجموعة العمل).
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2012	(2) تقديم البرنامج الإلكتروني لربط بينك المعلومات المركزي الخاص بالشكاوى بمركز المصادر.
وحدة العلاقات الدولية	2013	(4) تحديد سقف زمني قصير لنشر التقارير والبيانات الخاصة بالأحداث الهامة، وترجمتها إلى اللغة الإنجليزية.

الموارد البشرية

ترنو الهيئة لأن تصبح خبيراً محلياً في بناء قدرات حقوق الإنسان خلال فترة خطتها الإستراتيجية الحالية، وهذا يتطلب تقوية خبرة طاقمها في مجالات حقوق الإنسان بشكل أكبر، والقيام بخطوات واضحة لجذب والحفاظ على طاقم مؤهل وكفؤ.

يتركز اهتمام الهيئة، من حيث تعزيز وتدعيم القدرات المتخصصة، على ثلاثة مجالات رئيسية تتلخص فيما يلي: التدخل القضائي في المحاكم (التقاضي)، ذوي الإعاقات والنوع الاجتماعي، وبدء بناء الكفاءة التي من شأنها تمكين الهيئة جعل السلطة الفلسطينية وضع حقوق الإنسان في اعتبارها عند تدقيقها لميزانيتها.

المهمة: تعزيز القدرات التخصصية لطاقم الهيئة في مجال

حقوق الإنسان

أهداف محددة:

الهدف الإستراتيجي:

تعزيز القدرات
التخصصية لطاقم الهيئة
في مجال حقوق الانسان

- (1) زيادة القدرات المؤسسية.
- (2) بناء قدرات الهيئة المؤسسية والتخصصية مع التركيز بشكل محدد على النوع الاجتماعي وذوي الإعاقة.
- (3) جذب والحفاظ على فريق مؤهل بشكل جيد.
- (4) الإعداد لجعل السلطة الفلسطينية تضع باعتبارها حقوق الإنسان عند تدقيقها لميزانياتها.

المسؤولية	السقف الزمني	الهدف	مؤشرات الأداء الرئيسية
المديرة التنفيذية	2012 (سنوياً)	80%	(1) مجموع توصيات تقييم القدرات التي تم تنفيذها.*
المديرة التنفيذية والفريق التنفيذي		100%	(2) مدى تنفيذ خطة بناء قدرات الموارد البشرية وفقاً للمعايير المحددة مسبقاً.
المديرة التنفيذية والمدراء	سنوياً	70% (+10%)	(3) متابعة التطورات الحاصلة على مستوى أداء طاقم الهيئة التي تعكس ذاتها في نماذج التقييم الفردي.

المسؤولية	السقف الزمني	المبادرات
المديرة التنفيذية والمديرة المالية والإدارية	2012	(1-3) تطوير وتنفيذ خطة تطوير الموارد البشرية والخطط الفردية الخاصة بجميع أفراد طاقم الهيئة وفقاً لاحتياجات المؤسسة.
المديرة التنفيذية	2011	(1) تقوية القدرات الخاصة بالتحليل، وإعداد التقارير في كل برنامج.
المديرة التنفيذية ومسؤول العلاقات الدولية	2012	(1) تحديد احتياجات التطوير المهنية للمفوضين وتوفيرها من خلال اللجنة التنسيقية الدولية ومنتدى آسيا المحيط الهادي (ICC, APF)

دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2012	(3-2) إدخال إجراءات لتقوية قدرة المحامين في دائرة السياسات والتشريعات الوطنية، وتدريبهم، وتوجيههم لتطوير قدراتهم في مجال التقاضي لتعزيز التدخل القضائي.
دائرة الشؤون الإدارية والمالية		(2) إدخال نظام تقييم لأداء الوحدة والفرد
دائرة الشؤون الإدارية والمالية	2012	(2) تبني سياسة توظيف تستهدف ذوي الإعاقة والمرأة.
دائرة السياسات والتشريعات الوطنية	2013	(4) المباشرة في بناء القدرات للإعداد لتدقيق ميزانية السلطة الفلسطينية مع الأخذ باعتبارها حقوق الإنسان.

* تستند هذه الخطة إلى التوصيات المقدمة في تقرير تقييم القدرات الذي أعده للهيئة مكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان، ومنتدى المحيط الهادي الآسيوي لتعزيز قدرة منظمات حقوق الإنسان الوطنية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وذلك خلال الفترة الواقعة بين 3-15 نيسان، 2011.

سيناريوهات بديلة

ينبغي على الهيئة، نظراً لحساسية وضع المجتمع الفلسطيني العام، أن تشمل في خطتها الإستراتيجية الثلاثية سيناريوهات بديلة، وأن تكون قادرة على إجراء تعديلات توافقية على منظورها وخطتها الإستراتيجية.

السيناريو الأول

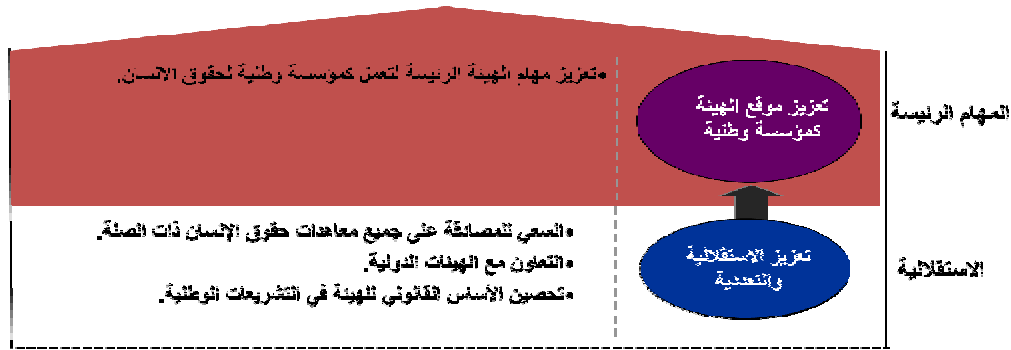
في حال استئناف المجلس التشريعي الفلسطيني مهامه الرسمية، ستبقى خطة الهيئة الإستراتيجية المقدمة هي الأساس مع التركيز على تعيرين مهمين هما:

بذل الهيئة قصارى جهدها لضمان إتمام الأساس القانوني الصحيح لها في القانون بغية تأمين استقلاليتها المؤسسية.

ووفقاً لنشاطها الأساسي الرقابة وإعداد تقارير حول حقوق الإنسان، فإنها ستستأنف رصدها لمدى امتثال التشريع الجديد لمبادئ حقوق الإنسان.

السيناريو الثاني (الدولة)

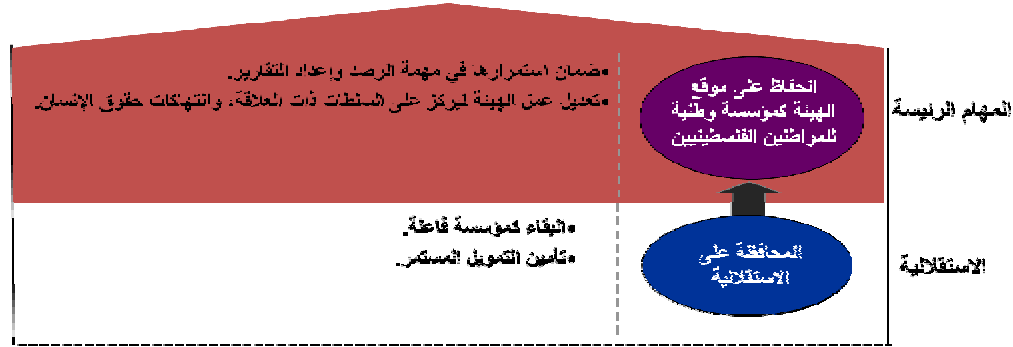
في حال إعلان الدولة، تبقى الخطة الإستراتيجية (2011-2013) في حالة سليمة مع حصول بعض التعديلات المحددة، خاصة المتعلقة منها بالأسس القانونية والمؤسسية للهيئة وعملها.



كما ستركز الهيئة في هذه الحالة على تمثين موقعها كمؤسسة وطنية لحقوق الإنسان في إطار الدولة العادي، وتوجه جهودها بشكل مبدئي نحو المصادقة العاجلة على جميع المواثيق ومعاهدات حقوق الإنسان الدولية ذات الصلة، وزيادة التعاون على أساس هذه المواثيق عندما يصبح التوقيع عليها سارياً. وستركز الهيئة أيضاً على تعزيز موقعها القانوني في التشريع وتطلب زيادة مسؤولية السلطة الفلسطينية واستثمارها في الهيئة (تعيين مفوضين، زيادة التمويل، إلخ)، وتسعى إلى تأمين تعريف واضح وواسع لحقوق الإنسان انطلاقاً من منظور عملها.

السيناريو الثالث (حل السلطة)

في حال تحقق حل السلطة الفلسطينية، وهو الاحتمال الأضعف، فسوف تعمل الهيئة على تقليص مهامها المرتبطة بالسلطة، وتركز جهودها على مهمتها الأساسية في الرقابة وإعداد التقارير.



إن توقع بقاء الهيئات المحلية على رأس عملها، بما في ذلك عمل المجالس البلدية (المنتخبة) اللامركزي، يبقى قائماً، وهذا يعني أن الهيئة ستبقى ترصد وتعد تقاريرها حول أنشطة هذه الهيئات. وفي حال كثف الاحتلال العسكري وجوده، وشدد قبضته، ستقوم الهيئة بلعب دور الرقيب لحماية المدنيين الفلسطينيين، ورصد الوضع على الأرض.

يمكن التنبؤ أيضاً في حال تحقق سيناريو حل السلطة بسيطرة المجموعات المسلحة التي ستملأ الفراغ الناتج، وبالتالي ستلعب الهيئة دور الرقيب على أنشطة تلك المجموعات وسلوكها تجاه المواطنين المدنيين. يفرض هذا الوضع أسلوباً آخر على الهيئة في الاستفادة من المناصرة الدولية، حيث سيتم الاعتماد بشكل أكبر على أجهزة الأمم المتحدة كالمقرر الخاص في الأراضي الفلسطينية المحتلة، كما ستلجأ الهيئة إلى آلية خارج المعاهدات والمقصود هنا اللجوء إلى

'إجراءات خاصة'. وفي هذا السياق، ستعتمد الهيئة على خبرتها وتجاربها الذاتية التي مرت بها خلال فترة الانتفاضة الثانية التي اندلعت سنة 2000، حيث ركزت في رقابتها وتقريرها على انتهاكات إسرائيل لحقوق الإنسان في الأراضي الفلسطينية.

المخاطر والتخفيف

تواجه الهيئة مخاطر على مستويات مختلفة، وكإجراء احترازي، ستعمل على تطوير دليل خاص بمعالجة الأزمات وحالات الطوارئ والاستجابة لها وذلك قبل نهاية العام 2012. وفيما يتعلق ببعض المخاطر، عملت الهيئة على تطوير آلية للتخفيف من حدة تلك المخاطر خلال الفترة القادمة، وفيما يلي أهم تلك المخاطر:

مخاطرة (1): تذبذب سعر صرف الأموال المقدمة على شكل مساهمات من الممولين بعملة أجنبية، والأزمة الاقتصادية العالمية يمكن أن تؤدي إلى عجز مالي.

آلية تخفيف الأزمة: ستودع الهيئة المساهمة المالية (5%) التي تقدمها لها السلطة الفلسطينية لمواجهة أي تذبذب في سعر الصرف العملات، لا يصب في صالح الهيئة.

مخاطرة (2): الحد من سلطات الهيئة بسبب عدم تمتين الأساس القانوني اللازم لذلك، خاصة ان الهيئة تواجه خطر السيطرة عليها في قطاع غزة.

آلية تخفيف الأزمة: يتصل مجلس مفوضي الهيئة بقيادة المفوض العام مع كتلة الإصلاح والتغيير (حماس) في الضفة الغربية لمنع سيطرة السلطة القائمة في قطاع غزة على الهيئة. كما سيعمل مجلس المفوضين بقيادة المفوض العام، ومكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان وقنوات دولية أخرى (اللجنة التنسيق الدولية، ومنتدى آسيا المحيط الهادي لتعزيز قدرة المنظمات الوطنية لحقوق الإنسان) داعمة للهيئة على الاتصال بالسلطة القائمة في قطاع غزة ليوضحوا لها وضع الهيئة على المستوى الدولي والمصادقية التي تتميز فيها، وأهمية وحدتها كمؤسسة.

في حال تمت السيطرة على الهيئة في قطاع غزة، ستطالب الهيئة بوضوح العملية، خاصة أن هناك احتمالية للسيطرة على مقرها وطاقمها معاً. في هذه الحالة، ستحافظ الهيئة مبدئياً على طاقمها في قطاع غزة ما لم يقرر أفراد الطاقم بشكل شخصي العمل مع سلطة الأمر الواقع في قطاع غزة. وسيرصد طاقم الهيئة وضع حقوق الإنسان في القطاع ويقدم تقاريره في هذا الخصوص للمقر الرئيس. وبغية تحقيق ذلك، سيتم فتح خطوط هاتفية دون رسوم، لتمكين المواطنين هناك الاتصال بالهيئة وتقديم شكاواهم.

يحتمل السيطرة أيضاً على مباني المقر، وأجهزة الكمبيوتر، والمركبات الخاصة فيها. أما بالنسبة لأرشيف الهيئة، فقد عملت على حمايته من خلال إدخال البيانات والشكاوى المستلمة وتخزينها

بشكل يومي على الحاسوب المركزي المشترك (Server). إن عملية مركزة البيانات الخاصة في الهيئة تقلل من حجم الضرر الذي سيلحق فيها في حال تمت السيطرة عليها في قطاع غزة. **مخاطرة (3):** بدأت السلطات الرسمية في الضفة الغربية بإنشاء "مجلس أعلى لحقوق الإنسان" ضمن وزارة العدل، أي أنه سيكون "جهاز حكومي". وفي سنة 2010، تضمن مشروع القانون المقترح من وزارة العدل صلاحيات يمنحها لهذا المجلس تكاد تكون مثيلة لتلك التي تتمتع فيها الهيئة كمؤسسة وطنية لحقوق الإنسان.

وبينما تمكنت الهيئة من إيصال قلقها لرئيس الوزراء الفلسطيني بخصوص هذه القضية، وبناءً عليه، أسقط القانون المقترح، تضمنت خطة الحكومة الفلسطينية الثلاثية (2011-2013) مبادرة تقضي بتشكيل "مجلس أعلى لحقوق الإنسان". هذا المجلس لا يشكل بديلاً عن المؤسسة الوطنية لحقوق الإنسان، لكن يمكن أن يستثني الهيئة من بعض العمليات الوطنية الهامة بالرجوع إلى أجهزة داخلية حول شرعية حقوق الإنسان على حساب مؤسسة مستقلة وأكثر أهمية. كما سيحد وجود هذا المجلس من دور الهيئة الاستشاري النصحي للسلطات الفلسطينية تحت ذريعة وجود مجلس يقدم النصيحة ذاتها للحكومة فيما يتعلق بموضوع حقوق الإنسان.

آلية تخفيف الأزمات: يتصل مفوض عام الهيئة، والمفوضين الآخرين مع رئيس الوزراء الفلسطيني ومسؤولين آخرين لإطلاعهم على سلطات الهيئة وأهمية عدم وجود جهاز آخر يتمتع بنفس التفويض الذي سينتج عنه ازدواجية في عمل المؤسسات. كما ستستخدم الهيئة شبكة المناصرة الدولية الخاصة فيها والتي يمكن أن تكون فاعلة في هذا الخصوص، إذا ما استدعى الأمر ذلك. **مخاطرة (4):** فساد داخل المؤسسة. لا تعتبر هذه مخاطرة جدية بالنسبة للمؤسسة، فالخطة الإستراتيجية الحالية ركزت بشكل جدي على هذا الموضوع لضمان شفافية العمليات الداخلية، ونظام الرقابة الداخلية في جميع تفاعلاتها وفقاً للإجراءات الإدارية والمالية المعمول فيها.

آلية تخفيف الأزمات: إن الحفاظ على نظام رقابة داخلي شفاف، وتطويره ووجود نظام طلب عروض واضح وشفاف وموثق (وفقاً لنظام طلب العروض الخاص بالمؤسسات العامة)، ونظام متابعة ضمن النظام المالي للمؤسسة وسياسات النفقات التي تتبعها لتجسيد الفصل بين مسؤولياتها، يمثل الضمانة الأفضل لتجنب المؤسسة هذه المخاطرة. كما يعين مجلس مفوضي الهيئة مدققاً داخلياً يقدم تقريراً دورياً للمجلس حول تنفيذ الإجراءات المالية والإدارية السليمة، ويضمن تنفيذ السياسات والأنظمة التي تتبناها الهيئة. يضاف إلى كل ما سلف ذكره، ضمانات الهيئة أن جميع المعاملات المالية تُنفذ عن طريق التحويلات المالية والشيكات الرسمية، وأن الهيئة ستبنى سياسة توظيف واضحة وشفافة تحرص فيها كل الحرص على اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لمنع المحاباة والمحسوبية في التوظيف.