



جمعية التنمية الزراعية  
(الإغاثة الزراعية)



# قيادة التغيير

الخطة الإستراتيجية

٢٠١٨ - ٢٠١٤



جمعية التنمية الزراعية  
(الإغاثة الزراعية)

# قيادة التغيير

الخطة الإستراتيجية

٢٠١٨ - ٢٠١٤



# الملخص التنفيذي

اعتمدت الاغاثة في إعداد إستراتيجيتها هذه منهج الإطار المنطقي في التخطيط مدمجا ومعززا بنهجها التنموي المبني على الحقوق، ومعتمدا على تطوير الإمكانيات المتاحة من المصادر الطبيعية وسبل العيش المتوفرة لدى فئاتها المستهدفة. فيما ارتكزت عملية التخطيط نفسها الى جملة من المبادئ وفي مقدمتها تفعيل انخراط قيادة المؤسسة وهيئاتها في هذه العملية. باعتبار عملية التخطيط فرصة لبناء قدرات العاملين في منهجية التخطيط الإستراتيجي، وكانت التشاركية مع الفئات المستفيدة ومختلف الفاعلين في القطاع أبرز روافعها.

ومن أجل الوصول إلى بناء هذه الإستراتيجية فقد تم تحليل وتقييم معمق للوضع الحالي الذي تعيشه الإغاثة، وقيمت برامجها وفعاليتها في تقديم الخدمة ومركزها ووضعها ومكانتها في المجتمع المدني الفلسطيني. كما تم إعداد الدراسة الخاصة بالبيئة الخارجية التي تحيط بالمؤسسة (الفرص والتهديدات) وتحليل للبيئة الداخلية للمؤسسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، مركزين على ثلاثة محاور أساسية هي الحوكمة في المؤسسة، المصادر البشرية والأنظمة والسياسات المالية والادارية في المؤسسة، وأنظمة المعلومات المختلفة.

تطلق جمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية) خطتها الإستراتيجية للأعوام ٢٠١٤-٢٠١٨، في ظروف غاية في الحساسية والتعقيد في ظل أزمة اقتصادية محلية وعالمية، هادفة من وراء ذلك إلى الرقي في أعمالها وفعالية تدخلاتها وتعظيم دورها ومكانتها على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

وقد استندت الخطة الاستراتيجية للاغاثة الى جملة من المرتكزات الاستراتيجية يقف في مقدمتها النهوض بالانتاجية، تعزيز استجابة القطاع الزراعي للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، تعزيز المشاركة المجتمعية، تقوية الشراكة مع القطاعين الخاص والحكومي، زيادة فرص الفقراء والمهمشين في الوصول الى مستويات معيشية افضل، تعزيز المصادر الذاتية للمؤسسة، اعادة التوازن الى استخدامات المصادر الطبيعية. كما حرصت الإغاثة على إجراء تحليل ومراجعة معمقة للخطط الوطنية والقطاعية ذات الصلة بهدف تحقيق التكاملية والإنسجام.

ويأتي اصدار هذه الاستراتيجية في وقت تدرك الاغاثة فيه حاجتها لمزيد من التجديد وتطوير نظمها الداخلية واجراءاتها وتعزيز العمل المهني، واشاعة المساءلة ومزيد من الشفافية والانفتاح في العلاقات مع الشركاء وسائر المؤثرين في القطاع الزراعي.

دولة فلسطين

رام الله، شارع المعاهد، بجانب مصلحة المياه

ص . ب: ٢٥١٢٨ شعفاط

تلفون: ٢٩٦٣٨٤٠ (٢) +٩٧٠ فاكس: ٢٩٦٣٨٥٠ (٢) +٩٧٠

بريد الكتروني: info@parc.ps صفحة الكترونية: www.parc.ps

# الخلفية التاريخية للإغاثة الزراعية

انطلقت جمعية التنمية الزراعية من قبل مجموعة محدودة من المهندسين الزراعيين والمزارعين الرياديين التي انبثقت من رحم الحركة التطوعية، وتميزت بحضور وانجاز قل نظيره في الأراضي الفلسطينية منذ أواخر سبعينات القرن الماضي، وذلك بهدف سد الفراغ الخدماتي والتنموي المتعمد من قبل سلطات الاحتلال الاسرائيلي. حيث عمدت الادارة المدنية في حينه الى حرمان الفلسطينيين من برامج الارشاد المتخصص وانشاء محطات البحوث ومواكبة تكنولوجيا العصر في الزراعة، بهدف تهميش قطاع الزراعة الفلسطيني وفك عرى الارتباط ما بين المزارع الفلسطيني وأرضه من أجل مصادرتها لأغراض الاستيطان.

الإغاثة خلالها بتعظيم وتنظيم لجان العمل الأهلي على طول الوطن وعرضه، وهو ما مكنتها من الوصول إلى أكثر المناطق تهميشاً لخدمة قطاع واسع من المزارعين والنساء. كما اتسمت هذه المرحلة بنضوج المفاهيم التنموية للإغاثة وملامتها لأجندة النضال الوطني الفلسطيني.

شهدت هذه الفترة نمواً كبيراً في مصادر التمويل وتنوعه الأمر الذي أتاح للمؤسسة التوسع في إسقاط الكفاءات المحلية لتنتقل من مرحلة التطوع إلى مرحلة العمل مدفوع الأجر مع الحفاظ على العمل التطوعي كركيزة أساسية في المجتمع الريفي.

## ثالثاً: المؤسسة (١٩٩٣ - ١٩٩٩):

نظراً للثقة الكبيرة التي اكتسبتها الإغاثة من مختلف الجهات المحلية والدولية كان لا بد أن يتوج هذا العمل الدؤوب بضرورة الانتقال إلى مرحلة المؤسسة وذلك بالتزامن مع تبلور السلطة الوطنية الفلسطينية على الأرض، وبداية تشكل الكيانية

في العام ١٩٨٣ أصبحت الإغاثة مؤسسة حملت على عاتقها العمل على المساهمة في حماية الأراضي الفلسطينية من المصادرة بزراعتها وإعادة استخدامها، وتزويد المزارعين الفلسطينيين المحرومين من برامج الإرشاد الفني المتخصص. ومرت الإغاثة خلال العقود المنصرمة بالعديد من المراحل:

## أولاً: التطوع (١٩٨٣-١٩٨٧):

امتازت هذه الفترة بالعمل التطوعي، وذلك بالاعتماد على المصادر الذاتية والمحلية، وإجراء الأبحاث التطبيقية ونقل التكنولوجيا. ومن الجدير ذكره أن الأجندة الوطنية صبغت هذه المرحلة أكثر من الإرشاد الفني المتخصص. كما أن سلة خدمات الإغاثة في حينه كانت محدودة جغرافياً واقتصرت على الأغوار.

## ثانياً: التوسع والإنتشار (١٩٨٨-١٩٩٢):

شهدت هذه الفترة اندلاع الانتفاضة الأولى والتي نجحت



# من نحن

## الرؤية:

مؤسسة ريادية وطنية الهوية اقليمية التوجه ملتزمة بقضايا الريف والزراعة، التحرر الوطني، والعدالة الاجتماعية.

## الرسالة:

نحن مؤسسة وطنية تنموية تعمل لتنمية القطاع الزراعي وتعزيز صمود المزارعين والوصول إلى الفئات الفقيرة والمهمشة وأطرها، وحشد وتطوير طاقات سكان الريف لتمكينهم من السيطرة على مصادرهم، وذلك من خلال طاقم متميز ومتطوعين منتمين لمجتمعهم في إطار برامج ريادية وممارسات إدارية وفنية وعصرية وشفافة، لبناء مجتمع فلسطيني حر وديمقراطي تسوده قيم العدالة الاجتماعية.

## القيم الناظمة:

- **الشفافية**، ويشمل ذلك الشفافية أثناء تقديم الخدمة للمستفيدين والشفافية في إدارة الموارد والوصول الى المعلومات لكافة الجهات المهتمة بعمل المؤسسة.
- **العدالة المستندة الى الحقوق** وعدم التمييز أثناء تقديم الخدمة للمستفيدين أو أثناء التعامل مع الموظفين والعاملين في المؤسسة.
- **التطوع** كأحد القيم الأساسية التي قامت عليها

المؤسسة وكان للتطوع فيها أكبر الأثر في تطورها لتصبح رائدة من رواد المجتمع المدني الفلسطيني.

- **قبول الآخر والاحترام المتبادل** كأحد قواعد العمل الأهلي الفلسطيني.
- **التجديد والابتكار** اللذان كانا وسيبقيا من السمات والقيم التي طبعت الإغاثة في مسيرتها.
- **الانتماء والولاء** كأحد أهم ركائز التطور في الإغاثة وضمان تطويرهما كصمام أمان يحمي المؤسسة ويضمن تطورها.
- **التعلم الذاتي** والمستمر كمعين لا ينضب وقوة دافعة سمحت للإغاثة بتبوء هذا المكان الرائد في العمل الأهلي الفلسطيني، وضرورة العمل على توثيق كل تجارب الإغاثة في هذا المجال.
- **الشراكة المجتمعية** كانت وستبقى إحدى القيم التي تحكم عمل الإغاثة.
- **الفعالية والمسؤولية الاجتماعية** في ادارة المصادر وتطوير بنى وهياكل وأنظمة وهيئات الاغاثة بما يضمن ذلك.

شهدت هذه الفترة البدء بإنشاء جدار الفصل الضم والتوسع الذي ترك آثارا عميقة على النضال الوطني وعلى حياة الناس في المناطق المحاذية، مما دفع الإغاثة بالعمل على تقديم سلة جديدة من الخدمات للحد من الآثار التدميرية لهذا الجدار وتنظيم العديد من الفعاليات لفضح هذه الممارسة على المستوى المحلي والدولي.

## خامساً: التشبيك والتحالفات (٢٠٠٥-٢٠١٣):

ومع بداية العام ٢٠٠٥ استطاعت الإغاثة إعداد الوثيقة البرنامجية الثانية لها، (وقبل انتهاء الوثيقة البرنامجية العشرية التي وضعت عام ١٩٩٨) للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧، والتي تم التركيز خلالها على المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي والتنمية المستدامة، أما برنامج بناء القدرات فقد حل ثانيا بسبب انتشار البطالة وارتفاع معدلات الفقر، الأمر الذي دفع الإغاثة إلى التركيز على الهدف الأول. خلال هذه الفترة نجحت الإغاثة الزراعية بتفعيل برامج الشراكة مع القطاع الخاص والانطلاق نحو برامج التسويق/التصنيع الزراعي والتصدير الى الأسواق الخارجية. كما نجحت الإغاثة بالدخول في تحالفات مع مؤسسات عاملة في قطاع التنمية الريفية وسجلت سبقا في هذا المجال حيث قادت الإغاثة الزراعية وتقود العديد من البرامج في تنمية القطاع الزراعي والريف الفلسطيني بالعمل مع العديد من المؤسسات الاهلية ومؤسسات القطاع الخاص.

وقد امتازت هذه الفترة بتمثيل واسع للإغاثة لمؤسسات العمل الأهلي الفلسطيني ضمن الشبكات المحلية والإقليمية (الزراعة العضوية، المهندسين الزراعيين.....الخ).

الفلسطينية. وتجلى ذلك في إنشاء الجمعيات التخصصية التي تعنى بمشاكل القطاع الزراعي كاتحاد المزارعين الفلسطينيين وجمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين والمركز العربي للتطوير الزراعي. كما توجت هذه المرحلة بإصدار الوثيقة البرنامجية الأولى للفترة ١٩٩٨-٢٠٠٨، والتي نظمت وقسمت العمل في المؤسسة لخدمة برامج محددة من خلال دوائر ووحدات للعمل ذات مسؤوليات ومرجعيات معروفة، استلزمت النهوض بالفروع والعمل على رفدها بالطواقم والتجهيزات المطلوبة. كما شهدت هذه الفترة توسعا كبيرا وتنوعا في مصادر التمويل وسلة الخدمات المقدمة لمختلف الفئات المستهدفة.

## رابعاً: بناء القدرات والتخصصية (٢٠٠٠-٢٠٠٤):

إيماناً من الإغاثة بأهمية ضرورة تنظيم الفئات المستفيدة ضمن أطر تنموية تقوم على الجدوى والاستفادة المتبادلة وضعت الإغاثة هذا الهدف في سلم أولوياتها كطريق للتنمية الريفية المتكاملة وبناء مجتمع ديمقراطي فلسطيني. وقد شهدت هذه الفترة العديد من الأحداث المصرية كان منها انطلاق الانتفاضة الثانية التي أثرت سلبا على خطط وبرامج التنمية المحلية والذي دفع معظم المؤسسات العاملة للتركيز والتحول إلى الإغاثة استجابة للوضع الناشئ، كما سرعت الإغاثة من خططها لفصل الجمعيات المنضوية معها (جمعية تنمية المرأة الريفية، جمعية تنمية الشباب، إتحاد المزارعين).

وفي هذه الفترة كان للإغاثة دور مميز في استضافة وتطوير دور شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، وفي اقرار القانون الذي يحكم عمل هذه المؤسسات (قانون رقم ١ لسنة ٢٠٠٠). كما

# مبادئ ومنطلقات

الزراعي بدون أن نحول المزارعين الصغار إلى عمال زراعيين.

• نؤمن أن مجموعات التضامن تشكل داعماً مهماً لنضال الشعب الفلسطيني وتلعب دوراً كبيراً في فضح ممارسات الاحتلال وهذا يتطلب إيلاء اهتمام خاص بتقوية الأواصر مع هذه المجموعات في كل أنحاء العالم.

• نحن نؤمن أن تحقيق الإغاثة لاهدافها وبرامجها والحفاظ على تميزها وريادتها يتطلب قيادة وإدارة مؤسسية عصرية تأخذ بالاعتبار التغييرات الكبيرة التي يشهدها العمل الاهلي وطنياً، اقليمياً، وعالمياً.

• نحن نؤمن أن للشعب الفلسطيني الحق كباقي شعوب الأرض في الحرية والسيادة على أرضه وموارده في دولة مستقلة.

• نحن نؤمن أن الاحتلال الإسرائيلي لفلسطين ليس شرعياً وحتى انتهاء هذا الاحتلال فإنه يجب أن يكون مساءلاً عن كل انتهاكاته للحقوق الفلسطينية.

• نحن نؤمن أن القطاع الزراعي الفلسطيني طيلة سنين الاحتلال ومنذ قيام السلطة الفلسطينية مهمش ولم يأخذ حقه في التطوير ورصد الموازنات اللازمة لذلك.

• نحن نؤمن أن المؤسسات القاعدية في الزراعة والمجتمع الريفي لها دور مهم في النهوض بالقطاع الزراعي والمجتمع الريفي، وأن دعمهما وتطويرهما أساسي لتطوير هذين القطاعين.

• نحن نؤمن أن النساء بشكل عام والنساء الريفيات بشكل خاص مهمشات وأنهن يشكلن قوة أساسية للتغيير وتعزيز دورهن وتمكينهن أحد أهم أركان التنمية المستدامة.

• أن المجتمع الفلسطيني مجتمع شاب يشكل الشباب فيه أكثر من 50% وتنميته لا تنفصل بحال من الأحوال عن تنمية الشباب وتلبية احتياجاته وطموحاته.

• إن للقطاع الخاص دوراً مهماً يلعبه في تنمية القطاع

## الفئات المستهدفة:

### • خدمات فردية

المزارعون في الزراعات البعلية والمروية، على أن يكون صغار المزارعين والمتوسطون هم المستفيدون من دعم الإغاثة، وإعطاء الأولوية لأولئك العاملين في المناطق المهمشة والمصنفة (ج) في اتفاقية أوسلو وفي القدس والأغوار الفلسطينية والمناطق المتأثرة بجدار الفصل والتوسع، ومع النساء الريفيات وخصوصاً العاملات في الزراعة، وتمكينهن سياسياً اجتماعياً واقتصادياً. كما ستعمل الإغاثة مع الشباب وخصوصاً العاملين في الزراعة وتشجع انخراطهم في القطاع الزراعي ومع المهمشين في الريف وخاصة العاطلين عن العمل منهم.

### • خدمات جماعية

وستستهدف الإغاثة في عملها جمعيات وتنظيمات المزارعين والنساء والشباب وتعاونياتهم من أجل تعزيز الحوكمة فيها، ومن أجل تطوير مجالات عملها لتصبح أكثر فاعلية في خدمة فئاتها المستهدفة ومجتمعاتها، وبما يحقق دوراً ريادياً لها في بناء المجتمع المدني الفلسطيني، الفلسطينيين في الشتات وفي مقدمتهم المهمشون وعلى قاعدة تعزيز حقوقهم المدنية وصولاً إلى حقوقهم السياسية وفي مقدمتها العودة والتعويض، المؤسسات الأهلية في العالم العربي المهتمة بتبادل المعرفة والنماذج التنموية الناجحة ومع حركات السلام والتضامن مع الشعب الفلسطيني في الداخل والخارج.

## الغايات والأهداف:

- فجوة الأمن الغذائي على المستوى الوطني تقلصت.
- قاعدة مساهمة المجتمع الريفي في اتخاذ القرار تتسع.
- مساهمة الزراعة في الدخل الوطني ارتفعت.

### الهدف التنموي:

الوصول إلى ريف فلسطيني قوي محصن بقطاعه الزراعي ومعزز بالسيادة.

### الأهداف الإستراتيجية:

- العمل في الزراعة يحقق ربحية أكبر وتتعزز تنافسيته.
- الاحتلال أكثر مساءلة تجاه الحقوق الفلسطينية الخاصة بالقطاع الزراعي والريف.
- بيئة قانونية وسياسات حكومية داعمة وممكنة لتطوير القطاع الزراعي والريف.
- دور التعاونيات الزراعية والمؤسسات القاعدية العاملة في الزراعة والتنمية الريفية تعزز.
- كفاءة، فعالية، واستدامة الإغاثة ومساءلتها تعززت.

# نهجنا

من أجل التغيير الذي نسعى اليه في الاغاثة جاهدين حيث أمكن، ومن خلال نهجها التنموي المبني على الحقوق لضمان الانسجام والتكامل بين العمل في التنمية المستدامة والعمل في مجال الإغاثة في الظروف الطارئة والضغط والمناصرة من أجل ضمان الحقوق الأساسية لفئاتنا المستهدفة. وفي إطار هذا النهج التنموي فإن الإغاثة ستركز عملها بالدرجة الأولى على الحقوق الأساسية التالية:

- الحق في العدالة الاجتماعية، حيث سيتم التركيز مع فئات صغار ومتوسطي المزارعين من الرجال والنساء.
- الحق في الوصول الى المصادر الثقافية والمعرفية.
- الحق في التنظيم النقابي والمؤسسي.

**وضمن هذا النهج المستند الى بناء الشراكات مع المؤسسات القاعدية والمؤسسات الوطنية الأخرى لتكوين مجموعات الضغط والمدافعة، فإن الاولوية ستكون من خلال:**

- تعظيم عائدية وربحية القطاع الزراعي بتعزيز قدراته التنافسية محلياً وخارجياً.
- تعزيز دور مختلف الفئات المستهدفة في مساءلة الاحتلال عن سياساته الهادفة الى تجريد المواطنين من حقوقهم التي ترتبها المواثيق الدولية وبخاصة اتفاقية جنيف الرابعة.
- تعزيز دور مختلف الفئات المستفيدة في مساءلة الحكومة الفلسطينية ومختلف الأطراف الفاعلة وبضمنها الاغاثة نفسها، ودفعها الى ان تكون أكثر استجابة لمتطلبات

- الحق في العدالة الاجتماعية، حيث سيتم التركيز مع فئات صغار ومتوسطي المزارعين من الرجال والنساء.
- حقوق المواطنين في ظروف الأزمات (حيث يشكل انتهاك الحقوق الفلسطينية من قبل الاحتلال أحد أهم محددات التنمية المستدامة في الأراضي الفلسطينية المحتلة).
- الحق في الوصول للخدمات الأساسية وخصوصا في المياه والصرف الصحي.
- الحق في العمل للفئات الضعيفة والمهمشة.
- الحق في الغذاء الكافي والصحي.
- الحق في التنظيم والتجمع السلمي والمشاركة السياسية والمجتمعية.
- العدالة الجنديرية حيث سيتم أخذ العدالة الجنديرية والبعد الجندي كعنصر مشترك حاضر عند صياغة كل تدخلات الإغاثة.
- الحق في الوصول للمصادر الطبيعية (الأرض،المياه، المراعي).
- الحق في الوصول الى المصادر المالية.

واحتياجات المناطق المهمشة والوفاء بالتزاماتها حسب ما ورد في خططها.

- بناء قدرات الأفراد والمؤسسات القاعدية في الأماكن المستهدفة من أنشطتنا من أجل تمكينهم وجعلهم أكثر قدرة على خدمة أنفسهم وأعضائهم ومجتمعهم من خلال انجاز نماذج ناجحة تشكل روافع تنموية في منطقتها الجغرافية وقطاعها التنموي.
- التعلم الذاتي المستمر من التجارب الخاصة وتوثيقها بشكل يسمح بتراكم المعارف وإدارتها بشكل يخدم المؤسسة والمجتمع. وحشد وتفعيل المصادر اللازمة للمؤسسة من أجل ضمان استدامتها واستدامة خدماتها للفئات المستهدفة.



# مجالات التدخل

## الهدف الإستراتيجي الأول:

### العمل في الزراعة يحقق ربحية أكبر وتتغرز تنافسيته.

- تطوير وتحسين انتاجية الاراضي الزراعية والوصول اليها.
- توصيل المصادر المائية لاغراض الري.
- تطوير البدائل العلفية، تحسين السلالات، تطوير المناطق الرعوية.
- دعم وتبني تقنيات الاستزراع السمكي.
- تطوير الاقتصاد المنزلي لصغار المنتجين وادماجهم بالسوق المحلي.
- حماية الاصناف البلدية وترويجها في اوساط المنتجين والمستهلكين.
- تطوير ودعم نماذج للشراكة ما بين المزارعين والقطاع الخاص.
- تطوير منظومة الاقراض الزراعي على أسس غير تقليدية.
- تنميط الانتاج الزراعي وربطه مع احتياجات المواطنين.
- تطوير البنى التحتية للاراضي الزراعية.
- تعزيز جودة المنتج الزراعي والريفي المحلي.
- تطوير البنية التحتية لسلسلة لانتاج.
- تطوير قدرات المزارعين في تلبية متطلبات الحصول على شهادات الجودة لمنتجاتهم.
- تطوير وتعزيز العلامة التجارية للمنتج الفلسطيني.
- زيادة الحصة السوقية للمنتج المحلي.
- تطوير كفاءة وفاعلية منظومة الارشاد الزراعي.
- تعزيز البحث العلمي التطبيقي.
- بناء النماذج الاقتصادية الناجحة.
- تدريب وتأهيل العاملين بالزراعة وتزويدهم بالمهارات اللازمة في الانتاج وما بعد الانتاج.
- تقوية وتمكين لجان المزارعين.
- دعم التعاون والتشبيك بين مختلف الفاعلين.







### الهدف الإستراتيجي الثالث:

#### بيئة قانونية وسياسات حكومية داعمة وممكنة لتطوير القطاع الزراعي والريف.

- تطوير منظومة الاعفاءات الضريبية الفلسطينية.
- تطوير حزمة حوافز اقتصادية للمناطق الزراعية والريفية.
- تسجيل الاراضي.
- دعم وتطوير حزمة التأمينات ضد المخاطر المختلفة.
- تطوير منظومة الاستجابة في الظروف الطارئة.
- حماية الرقعة الزراعية واستخدام الاراضي.
- التنسيق والتشبيك مع العاملين في القطاع.
- النهوض بالمواصفات والمقاييس الفلسطينية.
- المراجعة والاستفادة من اتفاقيات التبادل التجاري.
- مراجعة سياسات الاستيراد والتصدير.
- العلامة التجارية.
- تطوير الرزنامة الزراعية.

### الهدف الإستراتيجي الثاني:

#### الاحتلال أكثر مساءلة تجاه الحقوق الفلسطينية الخاصة بالقطاع الزراعي والريف.

- رصد انتهاكات الاحتلال وتوثيقها.
- ملاحقة الاحتلال لتحصيل حقوق المزارعين وتعويضاتهم عن الاضرار.
- دعم جهود المزارعين في مقاضاة الاحتلال.
- توجيه الاهتمام بالوضع على المعابر.
- رصد وتوثيق حركة المنتج الاسرائيلي في الاسواق الفلسطينية.
- دعم مبادرات المزارعين لاستثمار اراضيهم خلف الجدار.
- تشجيع وتعزيز حضور المنتج المحلي.
- مقاطعة منتجات المستوطنات.
- تنظيم فعاليات ومؤتمرات بالانتهاكات الاسرائيلية.
- تطوير معرفة مجموعات التضامن بحجم الخروقات الاسرائيلية لحقوق المنتجين والمزارعين.
- دعم التعاون والتنسيق مع لجان المقاطعة.



## المتابعة والتقييم

ومن أجل ذلك سيتم وضع الخطط اللازمة لقياس هذه المؤشرات والتحقق من إنجازها وتطوير أدلة العمل التي جرت الإغاثة على إعدادها من أجل التنفيذ السليم لمختلف المشاريع. كما سيتم مسح أولي مرجعي ليكون المرجع لأي تقييم قادم.

وسيتم وفقا لسياسة التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة مراجعة نصف سنوية للخطة التنفيذية الموضوعة، كما سيتم تقييم مرحلي شامل بعد سنتين من بدء تنفيذ الخطة، يتم خلالها ضبط بوصلة التنفيذ وتتم المراجعة اللازمة وفقا لتطور الأمور على الأرض.

من أجل تنفيذ الخطة الإستراتيجية فإن الإغاثة ستقوم بوضع خطة تنفيذية للسنوات الخمس القادمة باتباع منهج الإطار المنطقي، حيث سيتم تحديد المحطات التي ستعتمد من أجل قياس مدى النجاح في إنجاز هذه الخطة، وستقوم بتقدير الموازنات اللازمة لذلك آخذة بالحسبان الأوضاع الاقتصادية التي يمر بها الاقتصاد العالمي بشكل عام والأرض الفلسطينية بشكل خاص. كما سيتم وضع المؤشرات اللازمة لقياس مدى تحقيق الأهداف والنتائج التي تهدف الخطة إلى تحقيقها وفق نظام معلومات مؤتمت. وسيتم تعريف هذه المؤشرات من أجل ضمان الفهم المشترك لكافة العاملين وبناء ثقافة منظمية أكثر انسجاما لهذه المؤشرات وللأهداف التي تسعى الخطة لتحقيقها.

- الحوكمة.
- تنظيم الفئات المستهدفة.
- تشكيل التعاونيات.
- تشجيع الاستثمار.

### الهدف الإستراتيجي الخامس:

#### كفاءة، فعالية، واستدامة الاغاثة ومساءلتها تعززت.

- تجنيد الاموال وتنوع مصادرها.
- تطوير عوائد ممتلكات واستثمارات المؤسسة.
- تطوير الدعم اللوجستي ونظم المعلومات والاتصال.
- تعزيز آليات الحكم قي المؤسسة.
- تطوير أنظمة المؤسسة (سياسات وإجراءات).
- تدريب الكادر.
- تطوير الاعلام التنموي.
- تشكيل لجنة العاملين.

- التوعية بمنظومة التشريعات الناظمة.
- رفع الوعي باهمية التشريعات في حماية المصادر وتخصيصاتها بين القطاعات.
- دعم وتطوير استراتيجية واضحة للقطاع الزراعي.
- تطوير نمط المساءلة للقطاع الخاص حول حقوق المزارعين.
- تفعيل وتطوير معرفة المزارعين بحقوقهم التي كفلتها الموازين.
- تطوير التعداد الزراعي وربطه مع خطط التنمية.
- لجان حماية المستهلك.
- التامين الصحي للمزارعين.
- ضمان اشراك العاملين في القطاع الزراعي والقطاعات المكملة في صنع القرار.

### الهدف الإستراتيجي الرابع:

#### دور التعاونيات الزراعية والمؤسسات القاعدية العاملة في الزراعة والتنمية الريفية تعزز.

- تعزيز الملكية الجماعية لمدخلات الانتاج.
- الميكنة والتصنيع الزراعي.
- تطوير آليات الشراء الجماعي.
- تطوير البنية التحتية للتسويق والانتاج.
- ترويج المنتج المحلي.
- الشراء والتسويق الزراعي.
- بناء القدرات.



## إدارة المخاطر وعملية التغيير

من اجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية الخمسية فسوف تقوم الاغاثة الزراعية بوضع خطة لادارة المخاطر بشقيها الداخلي والخارجي التي من الممكن ان تنشأ خلال الفترة التي تغطيها الخطة وبما يضمن تحديد اتجاهات هذه المخاطر وسلوك الادارة تجاهها وتأهيل الكوادر البشرية لتسهيل التعاطي مع كافة المخاطر في الزمان والمكان المناسبين، والتقليل من امكانية حدوثها قدر الامكان وصولا الى وضع الأسس لنظم إنذار مبكر لدرء المخاطر.

اما في مجال إدارة التغيير وحتى تكون عملية الانتقال الى الوضع المنشود اكثر إنضباطا وتسهم في عملية تطوير وتحسين كفاءة المؤسسة، وبما يضمن التزام أعلى بالوفاء بمتطلبات تنفيذ الاستراتيجية، ومقاومة أقل لعملية التغيير، فقد حددت الاغاثة الزراعية حاجتها الى إجراء التغييرات في البيئة التنظيمية للمؤسسة، وبما يشمل آليات اتخاذ القرار وهيكل المؤسسة ودوائرها وفروعها وتغييرات في آلية وأنماط التدخلات مع الفئات المستهدفة.