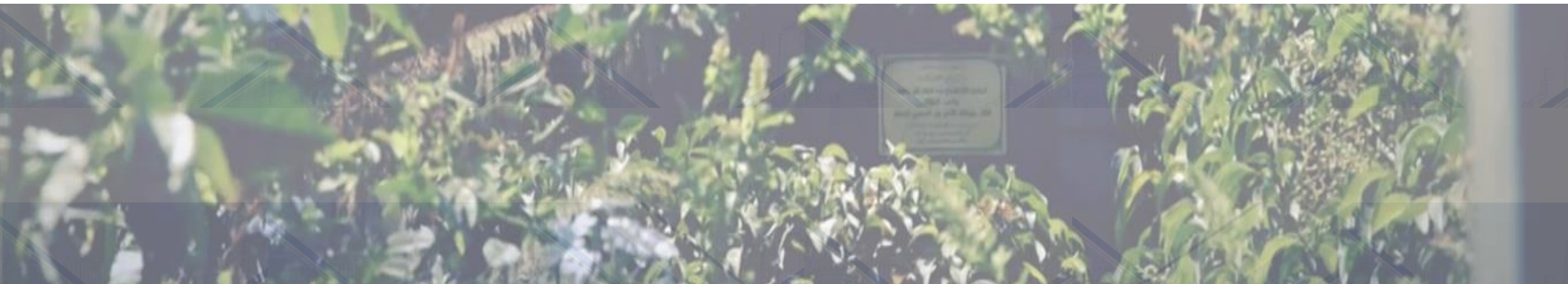
الخطة الاستراتيجية (2021-2023)

للمركز الوطني لحقوق الإنسان



مقدمة

تأسس المركز الوطني لحقوق الإنسان في أواخر عام 2002، كمؤسسة وطنية مستقلة ذات نفع عام، تعنى بحماية وتعزيز حقوق الإنسان في المملكة، وتتمتع بشخصية اعتبارية مستقلة استقلالاً مالياً وإدارياً كاملاً في ممارسة الأنشطة والفعاليات الفكرية والسياسية والإنسانية المتعلقة بحقوق الإنسان. وقد جاء تأسيس المركز استناداً لمبادئ باريس المتعلقة باختصاصات ومسؤوليات واستقلالية المؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان، وقد بدأ المركز ممارسة مهامه فعلياً في شهر حزيران من عام 2003م.

ومن أهداف المركز:

١. تعزيز مبادئ حقوق الإنسان وحمايتها باستلهام رسالة الإسلام السمحة، وما تضمنه التراث العربي من قيم، وما نص عليه الدستور من حقوق، وما أكدته المواثيق والعهود الدولية من مبادئ.
٢. تعزيز وحماية حقوق الإنسان في المملكة استناداً إلى ما تضمنه الدستور من حقوق وواجبات وما التزمت به من اتفاقيات ومواثيق وعهود دولية.
٣. الإسهام في ترسيخ مبادئ حقوق الإنسان في المملكة على صعيدي الفكر والممارسة، وعدم التمييز بين المواطنين بسبب العرق أو اللغة أو الدين أو الجنس.
٤. تعزيز النهج الديمقراطي في المملكة لتكوين نموذج متكامل ومتوازن، يقوم على إشاعة الحريات وضمان التعددية السياسية، واحترام سيادة القانون، وضمان الحق في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
٥. السعي لانضمام المملكة إلى المواثيق والاتفاقيات العربية والدولية الخاصة بحقوق الإنسان.

ويعمل المركز على تحقيق أهدافه اعتماداً على العديد من الوسائل أبرزها؛ رصد أوضاع حقوق الإنسان في المملكة لمعالجة أي تجاوزات أو انتهاكات لها، ومتابعة اتخاذ الإجراءات اللازمة لهذه الغاية، بما في ذلك تسويتها أو إحالتها إلى السلطة التنفيذية أو التشريعية أو المرجع القضائي المختص لإيقافها وإزالة اثارها، وتقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة لصون حقوق الإنسان في المملكة.

ومنذ انطلاقته أصدر المركز الوطني لحقوق الإنسان (15) تقريراً عن حالة وأوضاع حقوق الإنسان في المملكة، تضمنت رصداً لواقع حقوق الإنسان على مستوى التشريعات والسياسات والممارسات والانتهاكات، ومدى الامتثال للدستور والتشريعات الوطنية والتزامات الدولة بموجب الاتفاقيات والمعاهدات الدولية لحقوق الإنسان المصادق عليها. فكانت هذه التقارير بما تتضمنه من توصيات بمثابة خارطة طريق وطنية يمكن من خلال تنفيذها وتعزيز النهج الديمقراطي القائم على التشاركية والمساهمة في دفع عجلة التنمية المستدامة للأمام، والنهوض بواقع حقوق الإنسان لمختلف فئات المجتمع، وحماية وتعزيز حقوق الإنسان بشكل عام.

بالإضافة لذلك فقد أصدر المركز العديد من التقارير الأخرى المتخصصة، وعمل على تنفيذ العشرات من البرامج والأنشطة والفعاليات التي طالت معظم محافظات المملكة، في سبيل تحقيق أهدافه ويتعاون مع جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية ذات العلاقة، ومؤسسات المجتمع المدني، والمؤسسات والمنظمات الدولية غير الحكومية المعنية بحقوق الإنسان.

ويحظى المركز الوطني لحقوق الإنسان حالياً باحترام واسع على المستوى الوطني والاقليمي والدولي، إذ يتمتع المركز بالعضوية الكاملة بدرجة (أ) في اللجنة الفرعية المعنية بالاعتماد (SCA) التابعة للتحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان التابعة للأمم المتحدة (GANHRI)، ومنتدى آسيا والمحيط الهادي للمؤسسات الوطنية لحقوق الانسان (APF)، والشبكة العربية لحقوق الإنسان، ما يشكل دافعاً إضافياً لدى المركز للنهوض بالمهام والمسؤوليات المناطة به لحماية وتعزيز حقوق الإنسان والحفاظ على مكانته، مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات الجسام التي تواجه الأردن على المستوى المحلي والاقليمي والدولي، الامر الذي يستدعي من مجلس الأمناء ومن الأمانة العامة الجهد الكثير من التفكر والتفاعل مع آليات تعزيز حقوق الإنسان الوطنية والإقليمية والدولية إلى جانب المحافظة على الإنجازات والبناء عليها وتجويدها بما يحقق هذه الغاية.
وسيعمل المركز الوطني من خلال مجلس أمنائه وأمانته العامة على تطوير خطوات عملية تسهم في تحقيق أعلى معايير الاستجابة للأولويات الوطنية والالتزامات الدولية في مجال حقوق الإنسان والحريات العامة، وتشكل خطة العمل السنوية للعام 2021 أولى هذه الخطوات.

المرجعيات الخاصة بالعمل

صدرت الإرادة الملكية السامية بتشكيل مجلس أمناء المركز الوطني لحقوق الانسان في الثامن من شهر آب لعام 2019، وقد باشر المجلس الجديد أعماله بتشكيل مجموعة من اللجان المختصة تتلخص غايتها في تفعيل دوره في رسم السياسة العامة للمركز وتعزيز التشاركية مع الأمانة العامة ودعمها؛ من خلال تقديم المشورة والدعم الفني وتعزيز تواصل المركز مع مختلف الشركاء المحليين والاقليميين والدوليين، بما من شأنه أن يسهم في رفع كفاءة المركز، ومن ضمن هذه اللجان لجنة التخطيط والتطوير التي تولت مهمة الاشراف على أعداد الخطة السنوية للمركز للعام 2020م، لتستجيب الى الأولويات الملحة، وعلى الرغم من إدراك اللجنة لأهمية ان تستند عملية التخطيط على تقييم موضوعي لاستراتيجية المركز للأعوام (2018- 2020) ومستوى الإنجاز ومحدداته، إلا انها قررت إرجاء ذلك الى حين انتهاء الاطار الزمني لها، والاستعداد لتطوير الاستراتيجية الجديدة، وذلك نظراً لضيق الوقت ولضرورة توفر خارطة طريق واضحة للعام القادم تسهم في تعزيز الإنجازات وتشكل أرضية ثابتة لاعادة بناء وتعزيز الشراكات وتوفير الدعم الفني والمالي اللازم.

وقد استندت الخطة السنوية للعام 2020 لمجموعة من المرجعيات التي تشكل الإطار العام الناظم لعمل المركز ومن أهمها: -

- الدستور الأردني وما تضمنه من حقوق واجبات، وما نصت عليه الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة التي التزم بها الأردن.
- قانون المركز الوطني لحقوق الانسان بما توفره ولايته من ضمانات للقيام بمهامه باستقلالية وموضوعية وكفاءة.
- مبادئ باريس والتي تقتضي المحافظة على تصنيف المركز بدرجة (أ) من قبل اللجنة الفرعية المعنية بالاعتماد (SCA) التابعة للتحالف العالمي للمؤسسات الوطنية لحقوق الإنسان التابعة للأمم المتحدة (GANHRI)، وتعزيز الامتثال لما تتضمنه من معايير مرتبطة بالاختصاصات والمسؤوليات وضمانات الاستقلال والتعددية وآليات العمل.
- الخطة الاستراتيجية للمركز لعام 2018-2020.
- الخطة الوطنية الشاملة لحقوق الانسان لعام 2016-2025 والتي تعد بمثابة خارطة طريق وطنية في سبيل النهوض بحالة حقوق الانسان على مستوى التشريعات والسياسات والممارسات.
- تقارير اللجان التعاهدية وما تضمنته من توصيات خلال الفترة 2017-2019بخصوص التقارير الدورية المقدمة من الدولة الأردنية.
- التقارير السنوية والدورية والمتخصصة الصادرة عن المركز وما تضمنه من توصيات وملاحظات .
- توصيات تقرير الاستعراض الدوري الشامل لعام 2018.
- المستجدات على الساحة الأردنية وما تتطلبه من بذل الجهود من قبل المركز الوطني في التعامل معها.

اهم التحديات الراهنة

هناك عدد من التحديات التي يجب مجابهتها وعدم الوقوف عندها من أبرزها:

- بالاطلاع على القوائم المالية الخاصة بالمركز الوطني لحقوق الانسان لعام 2018 و 2019 ومن خلال تحليلها بشكل مفصل تبين بان الوضع المالي جيد للمركز بشكل عام **ولكن لا يزال هناك ضعف وتراجع بحجم التمويل المقدم** من قبل الجهات المانحة والداعمة للمشاريع التي ينفذها المركز.
- التفاوت الواضح في صفوف الموارد البشرية العاملة في المركز، وحاجة غالبيتهم الى التدريب والتطوير وبناء القدرات بشكل مستمر.
- ضعف الاستجابة لتقارير وتوصيات المركز من قبل الجهات الرسمية، وعدم تعاون بعض ضباط الارتباط مع مخاطبات المركز، وضعف التنسيق والتواصل معهم.
- عدم القدرة على الموائمة بين مفهوم الامن وحقوق الانسان لدى العاملين في الجهات التنفيذية.

- الظروف الإقليمية والدولية، التي تلعب دوراً بارزاً في تأزيم الأوضاع الداخلية التي يرافقها التضيق على الحريات العامة.
- تردي الأوضاع الاقتصادية وارتفاع معدلات البطالة بين مختلف الفئات العمرية والآثار التي تترتب على المجتمع والسلوكيات نتيجة هذه الأوضاع.
- التضييق على عمل مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والذي يعد احد اشكال تراجع الحقوق والحريات في الدولة.
- استقبال موجات من اللاجئين تحمّل الأردن أعباء إضافية على مختلف المستويات وخاصة الخدمية منها بالإضافة الى التحديات المتعلقة بالأمن والاستقرار.
- تداخل أدوار الشركاء الاستراتيجيين وغياب خارطة واضحة توضح تقاطعاتهم مع أدوار المركز
- البطء بمسيرة حقوق الانسان.

منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

اعتمد تطوير استراتيجية المركز الوطني لحقوق الإنسان (2021 – 2023) منهجاً تشاركياً تم من خلاله إشراك عددٍ كبيرٍ من المعنيين في القطاع والشركاء الخارجيين، والاعتماد على المصادر والمراجع الوطنية كإطار مرجعي للخطة الاستراتيجية، حيث تمت دراسة وتحليل المصادر المختلفة بشكل تفصيلي، إضافة إلى مناقشات فرق العمل والخبراء وجلسات العصف الذهني، وقد تكونت منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية للمركز من خمسة مراحل أساسية على النحو التالي:

- مرحلة التحليل الداخلي:

✓ مراجعة الخطط الاستراتيجية والدراسات السابقة للمركز الوطني لحقوق الإنسان.
✓ مراجعة التشريعات ذات العلاقة بعمل ومهام المركز الوطني لحقوق الإنسان.
✓ ورشات عمل جماعية لتحديد الفجوات والتحديات والأولويات المؤسسية.

- تحليل الشركاء الاستراتيجيين:

✓ تحديد الشركاء الاستراتيجيين.
✓ عقد اجتماعات مع الشركاء الاستراتيجيين.

- تحديد الأولويات والأهداف الاستراتيجية:

✓ عرض نتائج التحليل الداخلي وتحليل الشركاء الاستراتيجيين.
✓ تحديد الأولويات المؤسسية الاستراتيجية.
✓ صياغة الأهداف الاستراتيجية وتحديد قيم الأساس وقيم الأهداف.

- إعداد المبادرات والمشاريع:

✓ إعداد لائحة بالمشاريع الاستراتيجية الخاصة بكل هدف وأولوية استراتيجية وتعيين الأقسام المسؤولة عن كل مبادرة من خلال عقد اجتماعات مع كل من الأقسام والوحدات المختصة.

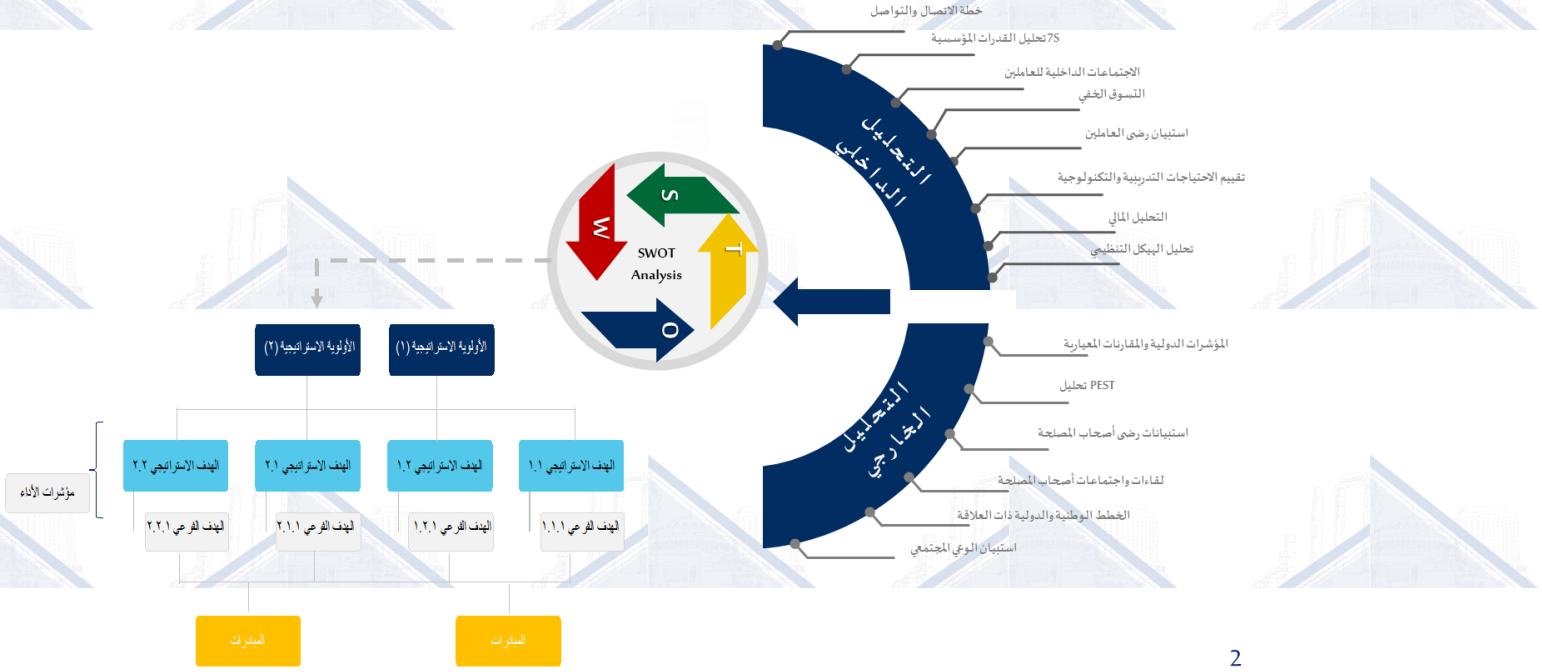
- تحديد مؤشرات قياس الأداء:

✓ إعداد لائحة بمؤشرات قياس الأداء.
✓ كتابة النسخة الأولية من تقرير الخطة الاستراتيجية لغايات المراجعة والتدقيق.
✓ إصدار الخطة الاستراتيجية للمركز الوطني لحقوق الإنسان (2021-2023) وخطط المشاريع والمبادرات.

تخلل ذلك أيضاً بعض الفعاليات مثل:

- ✓ عقد ورش عمل متخصصة وجلسات عصف ذهني متكررة قامت خلالها فرق العمل بالتحليل الرباعي للمركز الوطني لحقوق الإنسان (SWOT Analysis) بهدف تحديد نقاط القوة، والضعف، والفرص المتاحة، والتهديدات التي قد تواجه المركز، إضافة إلى تحليل المؤثرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والقانونية التي تمس القطاع.
- ✓ عقد ورشة عمل شاملة للمعنيين في تطوير الخطة الاستراتيجية جميعهم بهدف مراجعة نتائج التحليل وتطويرالرسالة والرؤية وتطوير مسودة الأهداف الاستراتيجية للسنوات الثلاث القادمة.
- ✓ تحديد المبادرات والمشاريع اللازمة لتحقيق الخطة الاستراتيجية وتحديد مؤشرات قياس الأداء للمشاريع الاستراتيجية.

الشكل التالي يوضح المنهجية والأدوات المستخدمة في إطار اعداد الخطة الاستراتيجية .



2

تقاطعات الخطة الاستراتيجية مع الأولويات الوطنية

تم الاعتماد على المصادر والمراجع الوطنية كإطار مرجعي في تطوير استراتيجية المركز الوطني لحقوق الإنسان (2021 – 2023)، حيث تمت دراسة المصادر المختلفة بشكل تفصيلي وتحليلها، إضافة إلى مناقشات فرق العمل والخبراء، وجلسات العصف الذهني، وتالياً أهم التقاطعات مع الأهداف والأولويات الوطنية لرؤية الأردن 2025:

- تعظيم الاستفادة من مخرجات برامج تعزيز الإنتاجية والتدريب والتأهيل بما يضمن إيجاد فرص عمل تتوافق مع احتياجات السوق للفقراء والمعرضين للفقر، بالتركيز على المرأة والشباب وذوي الإعاقة.
- إيجاد بيئة محفزة لمساهمة أكثر فاعلية للقطاعات الحكومية والخاصة والتطوعية والجهات الممولة.
- تعزيز الاحترام للفئات المستضعفة والمهمشة.
- دعم الأشخاص ذوي الإعاقة ليشاركوا في جميع أنشطة المجتمع.
- الاهتمام بكبار السن.
- دعم التكافؤ في حقوق العمل بين القطاعين العام والخاص.
- وضع أحكام أكثر صرامة فيما يخص جميع أشكال التمييز والعنف ضد المرأة وتعديل التشريعات التي تقنن العنف وتعزز التمييز ضدها وذلك بحسب لائحة المطالب المقدمة من الحركة النسائية للبرلمان.

تالياً الخطط الوطنية والتوصيات:

اسم الخطة	نبذة عن الخطة	سبب الاستخدام	التوصية
رؤية الأردن 2030	رؤية الأردن 2025 هي خطة استراتيجية شاملة للمملكة وقد تضمنت عدد من الأولويات الاستراتيجية المعنية بحقوق الإنسان	وضعت رؤية الأردن 2025 عدد من الأولويات والأهداف الاستراتيجية المتعلقة بمواضيع حقوق الإنسان كما ووضعت مبادرات ذات أولوية للتطبيق ترفع من مكانة المركز وتساهم في الارتقاء وتحقيق الأهداف الوطنية	الأخذ بعين الاعتبار الأهداف الوطنية طويلة المدى والعمل على وضع أهداف استراتيجية تحقق وتتقاطع مع هذه الأهداف الوطنية
الخطة الوطنية الشاملة لحقوق الإنسان لعام 2016-2025	تناولت الخطة الوطنية الشاملة لحقوق الإنسان لعام 2016-2025 عدد من المحاور الرئيسية للنهوض بحقوق وثوابت حقوق الإنسان في الأردن	عنيت الخطة الوطنية الشاملة لحقوق الإنسان بأهداف استراتيجية بحتة لتطوير وتمكين حقوق الإنسان في المملكة كما تعد خطة بعيدة المدى ذات طابع مستقل وتمكن المركز من المساهمة في إنجاز أهداف وطنية	الأخذ بعين الاعتبار الأهداف المتوسطة والبعيدة المدى لمتابعة تحقيقها والتحسين من ترتيب الأردن في المؤشرات العالمية لحقوق الإنسان
أهداف التنمية المستدامة 2030	يعرض تقرير التنمية المستدامة مؤشر ولوحات المعلومات لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة ويؤطر تنفيذ أهداف التنمية المستدامة من حيث ست تحولات واسعة النطاق. تم إعداده من قبل فرق من الخراء المستقلين في شبكة حلول التنمية المستدامة	إن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يصب في تحقيق أهداف المركز في دعم حقوق الإنسان والتطوير عليها ومتابعة التحديثات عليها بشكل دوري ومعرفة موقع المملكة في كل هدف كما تعظم من دور أصحاب المصلحة المشتركين وتعرض فرص لتحقيق أهداف مشتركة	الأخذ بعين الاعتبار أهداف التنمية المستدامة للارتقاء بتصنيف الأردن على مؤشر تحقيق أهداف التنمية المستدامة عربياً وإقليمياً

الرؤيا والرسالة والقيم الجوهرية

يسترشد المركز **برؤية** واضحة تم صياغة خطته الاستراتيجية بناءً عليها وتتمثل بـ

الرؤيا

" مجتمع أردني تسوده العدالة والمساواة وصون كرامة الإنسان وحقوقه "

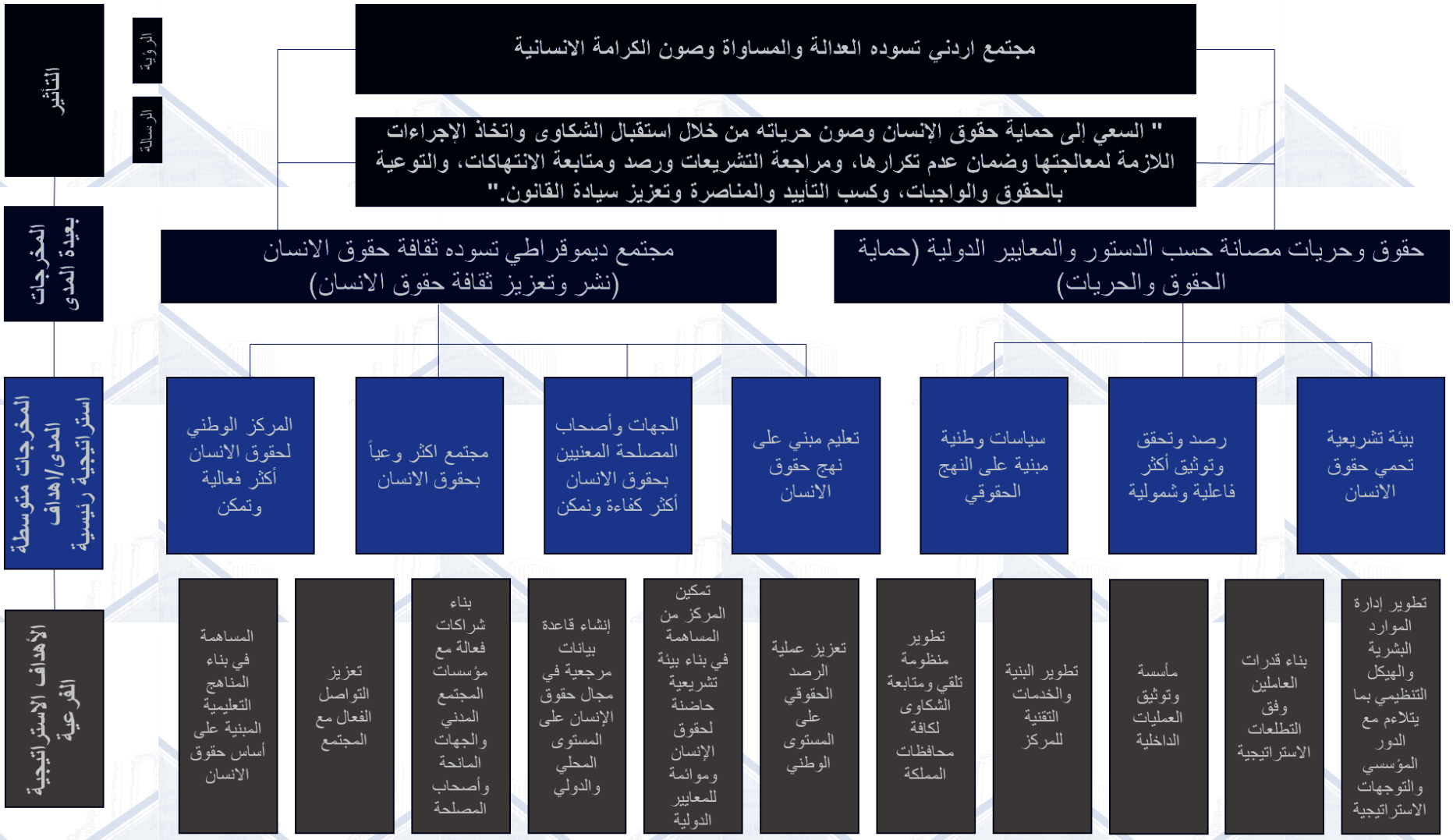
وقد وضعت الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمركز استنادا إلى **رسالته** التي تتمثل بـ

الرسالة

" السعي إلى حماية حقوق الإنسان وصون حرياته من خلال استقبال الشكاوى واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها وضمان عدم تكرارها، ومراجعة التشريعات ورصد ومتابعة الانتهاكات، والتوعية بالحقوق والواجبات، وكسب التأييد والمناصرة وتعزيز سيادة القانون."

ويلتزم المركز في مسعاه نحو تحقيق الرؤية والرسالة بتعزيز **القيم والمبادئ التوجيهية** التالية:

- **الانتماء**: الايمان الراسخ برسالة المركز وأهمية الارتقاء بدوره وتحقيق غاياته وأهدافه، والالتزام بالعمل بروح الفريق والتناغم المؤسسي، والإدارة الفعالة وغير المتحيزة على المستويات كافة.
- **النزاهة والموضوعية**: الحياد التام في التعامل مع مختلف الأطراف ومعالجة ومتابعة القضايا المتعلقة بحقوق الانسان بمهنية عالية وموضوعية تامة في اتخاذ القرارات المبنية على تحليل دقيق لما يتوفر من معلومات.
- **التشاركية**: العمل مع مختلف الجهات ذات العلاقة بعمل المركز وبناء علاقات تقوم على التشاور والبناء واحترام الرأي والرأي الآخر والثقة المتبادلة، وتغليب المصلحة الوطنية التي تعد هدفاً مشتركاً يجمع مختلف الأطراف وموجهاً اساسياً للعمل.
- **البيئة المحفزة**: السعي المستمر نحو بيئة عمل محفزة وداعمة للأداء المتميز، والارتقاء بالمستوى العلمي والمهني للعاملين في المركز، وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتعزيز مشاركتهم وفق أسس الانضباط والرقابة الذاتية والعدالة وتكافؤ الفرص.
- **الشفافية**: الشفافية في كافة معاملات المركز ووضع معايير واضحة ومؤشرات أداء موضوعية تضمن المساءلة والمحاسبة.
- **التميز**: التميز في الأداء وفي جودة الخدمات المقدمة وفق أعلى معايير الجودة والممارسات الدولية


التأثير
الرؤية
الرسالة
المخرجات بعيدة المدى
المخرجات متوسطة المدى/أهداف استراتيجية رئيسية
الأهداف الاستراتيجية الفرعية
مجتمع اردني تسوده العدالة والمساواة وصون الكرامة الانسانية
" السعي إلى حماية حقوق الإنسان وصون حرياته من خلال استقبال الشكاوى واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها وضمان عدم تكرارها، ومراجعة التشريعات ورصد ومتابعة الانتهاكات، والتوعية بالحقوق والواجبات، وكسب التأييد والمناصرة وتعزيز سيادة القانون."
مجتمع ديموقراطي تسوده ثقافة حقوق الانسان (نشر وتعزيز ثقافة حقوق الانسان)
حقوق وحريات مصانة حسب الدستور والمعايير الدولية (حماية الحقوق والحريات)
المركز الوطني لحقوق الانسان أكثر فعالية وتمكن
مجتمع اكثر وعياً بحقوق الانسان
الجهات وأصحاب المصلحة المعنيين بحقوق الانسان أكثر كفاءة ونمكن
تعليم مبني على نهج حقوق الانسان
سياسات وطنية مبنية على النهج الحقوقي
رصد وتحقق وتوثيق أكثر فاعلية وشمولية
بيئة تشريعية تحمي حقوق الانسان
المساهمة في بناء المناهج التعليمية المبنية على أساس حقوق الانسان
تعزيز التواصل الفعال مع المجتمع
بناء شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع المدني والجهات المانحة وأصحاب المصلحة
إنشاء قاعدة بيانات مرجعية في مجال حقوق الإنسان على المستوى المحلي والدولي
تمكين المركز من المساهمة في بناء بيئة تشريعية حاضنة لحقوق الإنسان وموائمة للمعايير الدولية
تعزيز عملية الرصد الحقوقي على المستوى الوطني
تطوير منظومة تلقي ومتابعة الشكاوى لكافة محافظات المملكة
تطوير البنية والخدمات التقنية للمركز
مأسسة وتوثيق العمليات الداخلية
بناء قدرات العاملين وفق التطلعات الاستراتيجية
تطوير إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع الدور المؤسسي والتوجهات الاستراتيجية

الأولويات الاستراتيجية

بمراجعة نتائج التحليل الداخلي وتحليل الشركاء، تمت عنونة الخطة الاستراتيجية للمركز الوطني لحقوق الإنسان (2021-2023) في الموجز الاستراتيجي التالي (Strategy Statement):

" سيعمل المركز الوطني لحقوق الإنسان من خلال خطته الاستراتيجية 2021-2023 على حماية وتعزيز حالة حقوق الإنسان في الأردن ورفع مكانة الأردن الوطنية والإقليمية والدولية في مجالات حقوق الإنسان وفقاً لمبادئ باريس من خلال تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة بشكل مستمر وتفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية وتعزيز حقوق الإنسان والنهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان وتعزيز الشراكات والتواصل محلياً ودولياً "

بمراجعة نتائج التحليل الداخلي وتحليل الخارجي والتحليل الرباعي (SWOT)، تم تحديد الأولويات الاستراتيجية للمركز الوطني لحقوق الإنسان للأعوام 2021-2023 لتحقيق التوجهات الاستراتيجية للمركز، ومعالجة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتمت مراجعتها مع اللجنة التوجيهية لإعداد الخطة الاستراتيجية وممثلي المركز، ونتج عن هذا التحليل ثلاث أولويات استراتيجية تم تقسيمها إلى أهداف استراتيجية تغطي ثلاث محاور رئيسية، تقاس بواسطة مؤشرات قياس أداء محددة.

الأهداف الاستراتيجية

١. تطوير القدرات المؤسسية:

تم تحديد تطوير القدرات المؤسسية كأول أولوية استراتيجية سيتم العمل عليها في إعداد الخطة الاستراتيجية 2021-2023 وستشمل هذه الأولوية جميع المبادرات والمشاريع الخاصة بالتطوير الداخلي لتحقيق رؤية المركز الوطني لحقوق الإنسان وبالانسجام مع تطلعات وأهداف الخطة الاستراتيجية والتي ستغطي أربعة محاور أساسية وهي:

١,١. تطوير إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع الدور المؤسسي والتوجهات الاستراتيجية

١,٢. بناء قدرات العاملين وفق التطلعات الاستراتيجية

١,٣. مأسسة وتوثيق العمليات الداخلية

١,٤. تطوير البنية والخدمات التقنية للمركز

٢. تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان:

بمراجعة نتائج التحليل الداخلي والخارجي واستناداً لقانون المركز الوطني لحقوق الإنسان تم اقتراح تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان كأولوية استراتيجية ثانية في الخطة الاستراتيجية 2021-2023 وتشمل:

٢,١. تطوير منظومة تلقي ومتابعة الشكاوى لكافة محافظات المملكة

٢,٢. تعزيز عملية الرصد الحقوقي على المستوى الوطني.

٢,٣. تمكين المركز من المساهمة في بناء بيئة تشريعية حاضنة لحقوق الإنسان وموائمة للمعايير الدولية.

٣. النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان:

بالارتكاز الى نتائج مقابلات وتطلعات الشركاء الاستراتيجيين للمركز الوطني لحقوق الإنسان، تم وضع النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان كأولوية استراتيجية ثالثة تشمل تفعيل الدور المرجعي للبيانات الحقوقية ومتابعة المؤشرات الحقوقية المحلية والدولية وبناء شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع الدولي والشركاء الاستراتيجيين وتفعيل الدور التشاركي في تنفيذ برامج مشتركة معهم بالإضافة إلى تفعيل عملية نشر الوعي والنهوض بوعي المجتمع الحقوقي من خلال ندوات ومؤتمرات خاصة بحقوق الإنسان للارتقاء بمكانة المركز على المستوى الإقليمي والدولي.

٣,١. انشاء قاعدة بيانات مرجعية في مجال حقوق الإنسان على المستوى المحلي والدولي

٣,٢. بناء شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع المدني والجهات المانحة وأصحاب المصلحة

٣,٣. تعزيز التواصل الفعال مع المجتمع

٣,٤. المساهمة في بناء المناهج التعليمية المبنية على أساس حقوق الانسان

مؤشرات النتائج الاستراتيجية والتشغيلية (Key Results and Performance Indicators)

تهدف الخطة الاستراتيجية (2021-2023) للمركز الوطني لحقوق الإنسان إلى تحقيق عدد من النتائج الاستراتيجية على مدار السنوات الثلاث للخطة (2021-2023) ولهذا فقد تم إعداد مؤشرات أداء استراتيجية وتشغيلية لتتم متابعة الأداء والإنجاز الاستراتيجي من خلالها.

الاولويات الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات النتائج الاستراتيجية – Key Results Indicators				
1. تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة	1.1 تطوير إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع الدور المؤسسي والتوجهات الاستراتيجية	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		مستوى الرضا الوظيفي	%54.6	% 60	%67	%77
		معدل الدوران الوظيفي	-	أقل من 10%	أقل من 10%	أقل من 10%
	1.2بناء قدرات العاملين وفق التطلعات الاستراتيجية	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		نسبة إنجاز الخطة التدريبية	-	%100	%100	%100
	1.3 مأسسة وتوثيق العمليات الداخلية	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		مستوى الجاهزية المؤسسية	%60	%65	%70	%75
	1.4تطوير البنية والخدمات التقنية للمركز	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		نسبة التحول الالكتروني في اجراءات عمل المركز	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
2. تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان	2.1 تطوير منظومة تلقي ومتابعة الشكاوى لكافة محافظات المملكة	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		متوسط عدد أيام التعامل مع الشكوى	40 يوم	35 يوم	25 يوم	20 يوم
		نسبة رضا مقدم الشكوى	-	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
		عدد الشكاوى التي تم الوصول فيها الى نتيجة مرضية	144	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
		نسبة الشكاوى التي تم الوصول فيها الى نتيجة مرضية	%28	%35	%40	%50
	2.2 تعزيز عملية الرصد الحقوقي على المستوى الوطني	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		عدد الزيارات الرصدية وفعاليات الرصد المنفذة سنوياً	200	350	400	450
	2.3 تمكين المركز من المساهمة في بناء بيئة تشريعية حاضنة لحقوق الإنسان وموائمة للمعايير الدولية	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		عدد مشروعات التشريعات المقترحة للتعديل من قبل المركز	8	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً

		نسبة التشريعات المعدلة من أصل المقترحة	%37.5	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً
3. النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان	3.1 إنشاء قاعدة بيانات مرجعية في مجال حقوق الإنسان على المستوى المحلي والدولي	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		معدل تقييم الأردن على مؤشر أهداف التنمية المستدامة	54	59	64	69
		معدل تقييم الأردن على مؤشر الديموقراطية	31	36	41	46
		معدل تقييم الأردن على مؤشر حرية الإنسان	63	68	73	78
		علامة الأردن الكلية في المؤشرات الدولية	50	53	56	60
	3.2 بناء شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع المدني والجهات المانحة وأصحاب المصلحة	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		عدد الشركاء الاستراتيجيين التي تم تنفيذ برامج معهم سنوياً	-	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً
		عدد البرامج المنفذة بالتعاون مع الشركاء الاستراتيجيين	-	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً	يتم قياسها سنوياً
	3.3 تعزيز التواصل الفعال مع المجتمع	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		عدد التقارير المنشورة من قبل المركز	40	42	44	46
		نسبة إنجاز التقارير الحقوقية في وقتها المحدد	0	%100	%100	%100
		نسبة الوعي المجتمعي	-	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
	3.4 المساهمة في بناء المناهج التعليمية المبنية على أساس حقوق الانسان	مؤشرات النتائج الاستراتيجية	قيمة الأساس	القيمة المستهدفة 2021	القيمة المستهدفة 2022	القيمة المستهدفة 2023
		تعديل المناهج وتضمينها مفاهيم حقوق الانسان	0	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
		مدى معرفة طلبة المدارس بمفاهيم حقوق الانسان	0	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً
		مدى وعي الهيئة التدريسية بمفاهيم حقوق الانسان	0	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً	تحدد لاحقاً

المشاريع الاستراتيجية

تم العمل على إعداد واعتماد 43 مبادرة ومشروعاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وقد تم تحديد المسؤوليات والجدول الزمني للإنجاز لكل من هذه المشاريع كما وموضح في الجداول التالية:

الأولوية الاستراتيجية							
1. تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة							
الهدف الاستراتيجي							
1.1 تطوير إدارة الموارد البشرية والهيكل التنظيمي بما يتلاءم مع الدور المؤسسي والتوجهات الاستراتيجية							
المشاريع الاستراتيجية							
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
1.1.1 مشروع تحديث الهيكل التنظيمي	نهاية شهر 6			المفوض العام	مجلس الأمناء		هيكل تنظيمي جديد وفق أفضل الممارسات يشمل وحدة اتصال واعلام ووحدة متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية
1.1.2 ملئ الشواغر الوظيفية حسب الهيكل التنظيمي الجديد		نهاية شهر 8		مجلس الأمناء	المفوض العام		إعادة تسكين للموظفين وفق الهيكل الجديد وملئ الشواغر بنسبة 100% مع نهاية المشروع
1.1.3 تطوير نظام إدارة الموارد البشرية	نهاية شهر 6			المفوض العام	مجلس الأمناء		نظام إدارة للموارد البشرية وموصوفات وظيفية للعاملين وفق الهيكل التنظيمي الجديد
1.1.4 تطوير خطة للإحلال والتعاقب الوظيفي	نهاية شهر 12			المفوض العام	لجنة الموارد البشرية		خطة إحلال وتعاقب وظيفي وفق أفضل الممارسات
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **مستوى الرضا الوظيفي** ٢. **معدل الدوران الوظيفي**						
الأولوية الاستراتيجية							

1. تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة						
الهدف الاستراتيجي						
1.2 بناء قدرات العاملين وفق التطلعات الاستراتيجية						
المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
1.2.1 تطوير المسار الوظيفي للوظائف وخطط تطويرية للموظفين	نهاية شهر 9			المفوض العام	- مفوضة التعزيز - الموارد البشرية		وثيقة للمسارات الوظيفية
1.2.2 تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد الخطة التدريبية	نهاية شهر 12			- مفوضية التعزيز - إدارة التوعية والتدريب	USAID		خطة تدريب سنوية للعاملين وفق الاحتياجات المطلوبة ومتطلبات المسار الوظيفي
1.2.3 تنفيذ الخطة التدريبية	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	المفوض العام	الأقسام المعنية		برامج تدريبية معتمدة
1.2.4 بناء شبكة من المدربين والمتخصصين المحليين والدوليين في مجالات حقوق الإنسان	نهاية شهر 6	بشكل سنوي	بشكل سنوي	- مفوضية التعزيز - إدارة التوعية والتدريب	المفوض العام		قاعدة بيانات متكاملة للمدربين المؤهلين في مجالات حقوق الإنسان (تحدث سنوياً)
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **نسبة إنجاز الخطة التدريبية**						

الأولوية الاستراتيجية
1. تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة
الهدف الاستراتيجي
1.3 مأسسة وتوثيق العمليات الداخلية

المشاريع الاستراتيجية

اسم المشروع	موعد التنفيذ			المسؤولية	الشركاء	الموازنة	المخرجات المتوقعة
	2021	2022	2023				
1.3.1 مراجعة وإعادة هندسة الإجراءات الداخلية وسياسات العمل بما يتلاءم مع الهيكل التنظيمي والدور المؤسسي		نهاية شهر 3		المفوض العام	لجنة الموارد البشرية		• دليل سياسات وإجراءات داخلية محدث لجميع الأقسام متوافق مع جميع الإدارات في الهيكل التنظيمي المستحدث • دليل مصفوفة الصلاحيات • دليل النماذج اللازمة للإجراءات
1.3.2 إعداد وتوحيد إجراءات وأنظمة وحدة الاتصال والإعلام	نهاية شهر 1			وحدة الاتصال والإعلام بالتنسيق مع تكنولوجيا المعلومات	المفوض العام		• إجراءات عمل الوحدة • أرشفة وتوثيق عمليات وأنشطة الوحدة • إعداد دليل الهوية البصرية للمركز وتطبيقاتها
1.3.3 تطوير مصفوفة مؤشرات العمليات الداخلية والنماذج المطلوبة		نهاية شهر 6		- المفوض العام - لجنة الموارد البشرية	جميع الوحدات		• مصفوفة مؤشرات أداء للعمليات الداخلية • جميع النماذج ذات الصلة
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **مستوى الجاهزية المؤسسية**						

الأولوية الاستراتيجية
1. تطوير القدرات المؤسسية والكفاءات العاملة
الهدف الاستراتيجي
1.4 تطوير البنية والخدمات التقنية للمركز

المشاريع الاستراتيجية

اسم المشروع	موعد التنفيذ			المسؤولية	الشركاء	الموازنة	المخرجات المتوقعة
	2021	2022	2023				
1.4.1 أرشفة الملفات إلكترونياً		نهاية شهر 3		المفوض العام	الشؤون الإدارية		أرشفة جميع ملفات المركز إلكترونياً
1.4.2 تحديث نظام الشكاوى الالكتروني	نهاية شهر 12		نهاية شهر 12	المفوض العام	إدارة الحقوق المدنية والسياسية		جاهزية خدمة تلقي الشكاوى إلكترونياً
1.4.3 تحديث الموقع الإلكتروني	نهاية شهر 4			وحدة الاتصال والإعلام			موقع إلكتروني محدث بالكامل للمركز
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. نسبة الخدمات المقدمة إلكترونياً						

الأولوية الاستراتيجية
2. تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان
الهدف الاستراتيجي
2.1 تطوير منظومة تلقي ومتابعة الشكاوى لكافة محافظات المملكة

المشاريع الاستراتيجية

اسم المشروع	موعد التنفيذ			المسؤولية	الشركاء	الموازنة	المخرجات المتوقعة
	2021	2022	2023				
2.1.1 تطوير خطة لهندسة عملية تلقي الشكاوى		نهاية شهر 3		المفوض العام	إدارة الحقوق المدنية والسياسية		خطة جديدة لعملية تلقي الشكاوى
2.1.2 تطوير آلية لمتابعة الشكاوى		نهاية شهر 3		المفوض العام	إدارة الحقوق المدنية والسياسية		آلية جديدة ممنهجة لمتابعة حالة الشكاوى المستلمة
2.1.3 إنشاء قاعدة بيانات للشكاوى ومؤشرات أداء عمليات الشكاوى		نهاية شهر 3		المفوض العام	إدارة الحقوق المدنية والسياسية		قاعدة بيانات متكاملة لتخزين الشكاوى وبيانات مؤشرات الأداء
2.1.4 بناء منظومة متكاملة في المحافظات لتلقي الشكاوى والرصد		نهاية شهر 3		المفوض العام	إدارة الحقوق المدنية والسياسية		منظومة من ضباط الارتباط ومنهجية لتلقي الشكاوى والقيام بعمليات الرصد تغطي كافة المحافظات
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. متوسط عدد أيام التعامل مع الشكوى ٢. نسبة رضا مقدم الشكوى ٣. عدد الشكاوى التي تم معالجتها بالطريقة الصحيحة						

الأولوية الاستراتيجية						
2. تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان						
الهدف الاستراتيجي						
2.2 تعزيز عملية الرصد الحقوقي على المستوى الوطني						
المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
2.2.1 وضع خطة سنوية لتنفيذ عدد من زيارات الرصد الميدانية	نهاية شهر 2	نهاية شهر 2	نهاية شهر 2	جميع الإدارات المعنية	المفوض العام		خطة زيارات الرصد مبرمجة سنوياً
2.2.2 القيام بعمل زيارات ميدانية تفتيشية وفق الخطة	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	جميع الإدارات المعنية	المفوض العام		تقارير عن كل زيارة تفتيشية تتم وفق الخطة الموضوعة
2.2.3 استحداث مؤشرات رصد ومتابعتها بشكل دوري		نهاية شهر 3		جميع الإدارات المعنية	المفوض العام		مؤشرات رصد مستحدثة وتقارير دورية عن هذه المؤشرات
2.2.4 دراسات وتقارير دورية عن نتائج الرصد	بشكل ربع سنوي	بشكل ربع سنوي	بشكل ربع سنوي	إدارة الدراسات والتوثيق	المفوض العام		دراسات عن نتائج الرصد وتقارير دورية
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **عدد الزيارات التفتيشية وفعاليات الرصد المنفذة سنوياً**						

الأولوية الاستراتيجية						
2. تفعيل الأدوار الرئيسية للمركز في حماية حقوق الإنسان						
الهدف الاستراتيجي						
2.3 تمكين المركز من المساهمة في بناء بيئة تشريعية حاضنة لحقوق الإنسان وموائمة للمعايير الدولية						
المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
2.3.1 جمع الملاحظات التشريعية داخلياً وخارجياً	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	إدارة التشريعات	المفوض العام		قاعدة بيانات تحوي الملاحظات التشريعية يتم تحديثها بشكل دوري
2.3.2 استحداث مبادرة تطوعية لناشطي حقوق الإنسان لخلق لجنة تطوعية من القانونيين	نهاية شهر 6			مفوضية التعزيز	المفوض العام		قاعدة بيانات متطوعين وناشطين لحقوق الإنسان ولجنة تطوعية من القانونيين
2.3.3 تطوير مصفوفة القوانين والتشريعات ذات الطابع الحقوقي	نهاية شهر 3			مفوضية التعزيز	المفوض العام		مصفوفة جديدة من القوانين والتشريعات متقاطعة مع الابعاد الحقوقية المعتمدة في المركز
2.3.4 اقتراح تعديلات التشريعات اللازمة للجهات المعنية ومتابعتها	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	مفوضية التعزيز	المفوض العام		تقرير سنوي بالاقتراحات المرسلة للجهات المعنية ونتائجها
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **عدد مشروعات التشريعات المقترحة للتعديل من قبل المركز** ٢. **نسبة التشريعات المعدلة من أصل المقترحة**						

الأولوية الاستراتيجية						
3.النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان						
الهدف الاستراتيجي						
3.1 إنشاء قاعدة بيانات مرجعية في مجال حقوق الإنسان على المستوى المحلي والدولي						
المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
3.1.1 مراجعة وتطوير النموذج الخاص بالتقارير الدورية	نهاية شهر 2			المفوض العام	جميع الإدارات		تطوير النموذج الخاص بالتقارير الدورية السنوية
3.1.2 مأسسة عملية إصدار التقارير بشكل دوري	نهاية شهر 6			المفوض العام	مجلس الأمناء		خطة لإصدار التقارير السنوية في الربع الرابع من كل عام
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. معدل تقييم الأردن على مؤشر أهداف التنمية المستدامة ٢. معدل تقييم الأردن على مؤشر الديموقراطية ٣. معدل تقييم الأردن على مؤشر حرية الإنسان ٤. علامة الأردن الكلية في المؤشرات الدولية						

الأولوية الاستراتيجية							
3.النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان							
الهدف الاستراتيجي							
3.2 بناء شراكات فعالة مع مؤسسات المجتمع المدني والجهات المانحة وأصحاب المصلحة							
المشاريع الاستراتيجية							
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
3.2.1 تحديد أولويات للشراكات المحلية والدولية	نهاية شهر 5			المفوض العام	مفوضة التعزيز		• خارطة الشركاء الاستراتيجيين المحليين على مستوى الحقوق • خارطة الشركاء الدوليين
3.2.2 منهجة عملية الشراكة مع المنظمات المانحة محلياً ودولياً	نهاية شهر 9			المفوض العام	مفوضة التعزيز		منهجية معتمدة لبناء الشراكات مع المنظمات المانحة
3.2.3 منهجة عملية الشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني وأصحاب المصلحة	نهاية شهر 9			المفوض العام	المنتدى الرباعي		منهجية معتمدة لبناء شراكات مع مؤسسات المجتمع المدني وأصحاب المصلحة المتوقعين
3.2.4 إعداد وتنفيذ خطة لعقد الندوات والمؤتمرات الدورية بالتشارك مع منظمات المجتمع المدني	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	مفوضة التعزيز	- إدارة التدريب - المنتدى الرباعي		خطة سنوية لعقد الندوات والمؤتمرات معتمدة من إدارة المركز
3.2.5 تفعيل وحدة المشاريع	نهاية شهر12			مفوضة التعزيز	- المشاريع		استقطاب المشاريع ومتابعتها
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. عدد الشركاء الاستراتيجيين التي تم تنفيذ برامج معهم سنوياً ٢. عدد البرامج المنفذة بالتعاون مع الشركاء الاستراتيجيين						

الأولوية الاستراتيجية						
3.النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان						
الهدف الاستراتيجي						
3.3 تعزيز التواصل الفعال مع المجتمع						
المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	**موعد التنفيذ**			**المسؤولية**	**الشركاء**	**الموازنة**	**المخرجات المتوقعة**
	2021	2022	2023				
3.3.1 إعداد استراتيجية اتصال وإعلام لمدة 3 سنوات	بداية شهر 1			وحدة الاتصال والإعلام	المفوض العام		استراتيجية اتصال واعلام
3.3.2 دراسة مستوى الوعي المجتمعي	نهاية شهر 12		نهاية شهر 12	إدارة الدراسات والتوثيق	المفوض العام		دراسة تحليلية متكاملة تعكس مستوى الوعي المجتمعي في حقوق الإنسان
3.3.3 تحديث استراتيجية الاتصال والإعلام		بداية شهر 1	بداية شهر 1	وحدة الاتصال والإعلام	المفوض العام		استراتيجية محدثة سنوياً
3.3.4 تنفيذ أنشطة الاستراتيجية -برامج وحملات توعوية مجتمعية	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	وحدة الاتصال والإعلام مع الوحدات المعنية	المفوض العام		تنفيذ برامج وحملات توعوية للمجتمع
3.3.5 إعداد التقارير الحقوقية	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	جميع الإدارات المعنية	المفوض العام		تقارير حقوقية في موعدها المحدد
3.3.6 التعاقد مع شركة متخصصة في إدارة منصات التواصل الاجتماعي لإدارة المحتوى الخاص بالمركز أو توظيف اختصاصي موقع إلكتروني ومواقع تواصل اجتماعي	نهاية شهر 2			ممكن التعاقد مع شركة لمدة عام على أن تقوم بتدريب ونقل الخبرات إلى فريق المركز	المفوض العام		خطة من قبل شركة متخصصة في إدارة المحتوى ومتابعة وسائل التواصل الاجتماعي
مؤشرات الأداء الرئيسية	١. **عدد التقارير المنشورة من قبل المركز** ٢. **نسبة إنجاز التقارير الحقوقية في وقتها المحدد** ٣. **نسبة الوعي المجتمعي**						
الأولوية الاستراتيجية							
3.النهوض بوعي المجتمع ودعم ثقافته حول حقوق الإنسان							
الهدف الاستراتيجي							
3.4 المساهمة في بناء المناهج التعليمية المبنية على أساس حقوق الانسان							

المشاريع الاستراتيجية						
اسم المشروع	موعد التنفيذ			المسؤولية	الشركاء	الموازنة	المخرجات المتوقعة
	2021	2022	2023				
3.4.1 إدماج مفاهيم حقوق الانسان في المناهج التعليمية وطرائق التعلم	بشكل سنوي	بشكل سنوي	بشكل سنوي	ادارة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية / وحدة الحق في التعليم ادارة التوعية والتدريب	وزارة التربية والتعليم قسم المناهج		العمل على تعديل المناهج الدراسية لطلبة المدارس وتضمينها مفاهيم حقوق الانسان
3.4.2 تعديل المناهج وتضمينها مفاهيم حقوق الانسان				ادارة الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية / وحدة الحق في التعليم ادارة التوعية والتدريب	وزارة التربية والتعليم قسم المناهج		مناهج دراسية معدلة ومتضمنه لمفاهيم حقوق الانسان
3.4.3 مدى معرفة طلبة المدارس بمفاهيم حقوق الانسان		ايار / 2022	ايار /2023	إدارة الدراسات والتوثيق	الحقوق لاقتصادية والاجتماعية		دراسة تحليلية متكاملة تعكس مستوى وعي الطلبة بمفاهيم حقوق الانسان
3.4.4 مدى وعي الهيئة التدريسية بمفاهيم حقوق الانسان		ايار / 2022	ايار /2023	إدارة الدراسات والتوثيق	الحقوق لاقتصادية والاجتماعية		دراسة تحليلية متكاملة تعكس مستوى وعي الهيئة التدريسية بمفاهيم حقوق الانسان
مؤشرات الأداء الرئيسية	١.						

التقييم

تعد عملية التقييم جزءاً رئيسياً من عملية التخطيط الاستراتيجي لما تنضوي عليه من أهمية في قياس مستوى الإنجاز ودرجته وفقاً للخطط الموضوعة وفي الإطار الزمني الموضوع لتنفيذ المهام المنبثقة عنها ووفقاً للموارد المتاحة. كما تشتمل عملية التقييم على تحليل أثر الفرص والتحديات على حسن التنفيذ ومدى قدرة المؤسسات على تذليل وتجاوز المعيقات والصعوبات التي تعتري عملية التنفيذ وقدرتها كذلك على تعظيم فرص نجاح التنفيذ. وعليه فإن عملية التقييم تقتضي:

١. التقييم الذاتي من خلال إعداد التقارير المؤسسية حيث تشتمل التقارير على الإنجازات ونوعيتها في إطار الخطة الشاملة والخطط الفرعية المنبثقة عنها.
٢. متابعة الإدارة العليا لمهام المديريات والأقسام المنبثقة عنها وطلب تقارير ربع سنوية عن الإنجاز.
٣. إيكال مهمة قياس مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية إلى وحدة متخصصة داخلية وطلب تقارير شهرية بقيم الإنجاز ومقارنتها بالأهداف المنشودة وتصحيح مسار المبادرات والمشاريع عند ملاحظة وجود فرق كبير في قيم الإنجاز.

فريق العمل

تم إعداد هذه الخطة الاستراتيجية من قبل فريق إعداد الخطة الاستراتيجية المكلف من قبل المركز الوطني لحقوق الإنسان وبدعم فني من مشروع سيادة القانون الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. وقد قدم الفريق على مدار أسابيع من العمل التشاركي مجهوداً عالياً لضمان الخروج بخطة استراتيجية تكاملية تعكس رؤيا المركز الوطني لحقوق الإنسان وتطلعاته للتطوير والاستدامة.

تالياً لائحة بأعضاء فريق إعداد الخطة الاستراتيجية والمساهمين في إعدادها:

- أعضاء لجنة التخطيط والتطوير في مجلس أمناء المركز الوطني لحقوق الانسان.
- فريق إعداد الخطة الاستراتيجية من المركز الوطني لحقوق الإنسان.
- مروان عطا (مستشار وخبير التطوير الاستراتيجي والمنتدب من مشروع سيادة القانون).
- رامي العابد (مستشار وخبير التطوير الاستراتيجي).
- محمد بكر أبو صالح (مساعد مستشار في التخطيط الاستراتيجي).
- رزان العسلي (مساعد مستشار في التخطيط الاستراتيجي).
- ليث الطيب (مساعد مستشار في التخطيط الاستراتيجي).