AMAN
Transparency Palestine

دراسة حول:

تقييم استعداديّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ وفعاليّتها في المشاركة في صنع السياسات العامّة والمساءلة على تنفيذها: التقييم البعدي

سلسلة تقارير رقم 319

2025

AMAN
Transparency Palestine

دراسة حول:

تقييم استعداديّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ وفعاليّتها في المشاركة في صنع السياسات العامّة والمساءلة على تنفيذها: التقييم البعدي

2025

يتقدم الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان) بالشكر الجزيل من الباحث د. أحمد أبو ديّة لقيامه بإعداد الدراسة، ومن الدكتور عزمي الشعيبي وفريق العمل في ائتلاف أمان؛ لإشرافهم عليها ومراجعتها وتحريرها.

© جميع الحقوق محفوظة للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان).

في حالة الاقتباس، يرجى الإشارة إلى المطبوعة كالآتي: الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). 2025. تقييم استعداديّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ وفعاليّتها في المشاركة في صنع السياسات العامّة والمساءلة على تنفيذها: التقييم البَعْدي". رام الله- فلسطين.

إنّ الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، قد بذل جهوداً في التحقق من المعلومات الواردة في هذه الدراسة، ولا يتحمل أيّة مسؤولية تترتب على استخدام المعلومات لأغراض خارج سياق أهداف الدراسة بعد نشرها.

فهرس المحتويات

المفاهيم الأساسيّة للدراسة	4
مقدّمة	6
تمهيد: خلفية عامة	8
أولاً. مأسسة المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة عليها في المنظمات الأهلية	11
ثانياً. طبيعة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني وتدخّلها في السياسات العامة	13
ثالثاً. المخرجات والنتائج	18
الاستخلاصات	21
التوصيات	24
المراجع والمصادر	25
الملحق	27

المفاهيم الأساسيّة للدراسة

المفهوم	التّعريف
مؤشّر القياس	يتمثّل مؤشّر القياس في سياق هذه الدراسة في استنباط معلومات محدّدة عن حالة، أو حدث، أو نشاط، يمكن ملاحظتها، ورصدها، أو معلومات تشكّل تصوّراً، أو رأياً، أو تقييماً، تُمكّن من إقامة الصّلة بينها وبين الهدف المقصود في هذه الدراسة، المتمثّل في قياس دور المجتمع المدنيّ في المشاركة في صنع السياسات العامّة، والتأثير فيها والمساءلة عليها. الأمم المتحدة، المفوضيّة السامية لحقوق الإنسان. «مؤشّرات حقوق الإنسان ... دليل للقياس والتنفيذ»، 2012: (www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/Human__rights__indicators__ar.pdf)
المجتمع المدنيّ	هم الأفراد والمجموعات المنخرطون بشكلٍ طوعيٍّ في أشكال المشاركة والعمل العامّ بشأن مصالح، أو أهداف، أو قيم مشتركة، ويعملونَ على التأثير في السياسات العامّة، والاستراتيجيّات الوطنيّة، والتشريعات، كما يعملون في إطار الضغط من أجل المساءلة. ويشمل مصطلح المجتمع المدنيّ، على سبيل المثال لا الحصر: المؤسّسات والمنظّمات غير الحكوميّة، الاتحادات والنقابات، التحالفات والشبكات، التنظيمات السياسيّة والاجتماعيّة، الحركات الطلابيّة، المهنيّون، الجامعات، المدافعون عن حقوق الإنسان. ويشغل المجتمع المدني حيّزاً في تمثيل المجتمع وفئاته، ودعم مصالحه، والدفاع عنها محلّياً، ووطنيّاً، ودوليّاً. الأمم المتحدة، المفوضيّة السامية لحقوق الإنسان. «مبادئ توجيهيّة للدول بشأن الإعمال الفعّال للحقّ في المشاركة في الشؤون العامّة»: (www.ohchr.org/sites/default/files/2021-12/GuidelinesRightParticipatePublicAffairs__web__AR.pdf)
المشاركة	تتحقّق المشاركة في مختلف مستويات صنع القرار، وتأخذ العديد من الأشكال، لا سيّما تقديم المعلومات، والتشاور والحوار، والشراكة في صياغة القرارات، والسياسات العامّة والتشريعات، وتتعلّق هذه المشاركة بمستوى مشاركة أصحاب الحقوق في مختلف مراحل عمليّة صنع القرار، ابتداءً من وضع البرنامج، والصياغة، وبلورة السياسة، وصنع القرار، والتنفيذ، والرصد والمتابعة، وإعادة الصياغة. والمشاركة هي ممارسةٌ متواصلةٌ تقتضي وجود تفاعلٍ منفتح وحقيقيٍّ بين السلطات العامّة، وجميع فئات المجتمع، وتؤدّي المشاركة دوراً حيوياً في تعزيز الديمقراطيّة، وسيادة القانون، والإدماج الاجتماعيّ والتنمية، وتحقّق التوازن بين المصالح المتضاربة، فتصبح المؤسّسات العامّة أكثر فعاليّة، تتّسم بالشفافيّة، وتكون خاضعة للمساءلة، ما يعزّز شرعيّة قراراتها. الأمم المتحدة، المفوضيّة السامية لحقوق الإنسان. «مبادئ توجيهيّة للدول بشأن الإعمال الفعّال للحقّ في المشاركة في الشؤون العامّة»: (www.ohchr.org/sites/default/files/2021-12/GuidelinesRightParticipatePublicAffairs__web__AR.pdf) مؤتمر المنظّمات الدوليّة غير الحكوميّة في مجلس أوروبا. «مدوّنة قواعد الممارسة السلميّة للمشاركة المدنيّة في عمليّة صنع القرار»، المعتمدة في العام 2009، رمز المرجع: CONF/PLE(2009)CODE1: (https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016802eed59) الأمم المتحدة، المفوضيّة السامية لحقوق الإنسان. «الإعلان المتعلّق بحقوق ومسؤوليّة الأفراد والجماعات وهيئات المجتمع في تعزيز وحماية حقوق الإنسان والحرّيّات الأساسيّة المعترف بها عالميّاً»، معتمد من الجمعيّة العامّة للأمم المتحدة في العام 1999: (https://www.ohchr.org/ar/instruments-mechanisms/instruments/declaration-right-and-responsibility-individuals-groups-and)

السياسات العامّة	تعدّ عملية صنع السياسات العامّة اختصاصاً أصيلاً للسلطات العامّة الرسمية للدولة؛ بهدف تحقيق الصالح العامّ، وقد عرّف الباحث «جيمس-أندرسون» السياسة العامّة بأنّها: «برنامج عمل هادف، يعقبه أداءٌ فرديٌّ أو جماعيٌّ في التصدّي لمشكلة، أو لمواجهة قضيّة معيّنة، أو موضوع محدّد»، وقد اتّفق معه الباحث أ براهام كابلان، الذي عرّفها بأنّها: «برنامج عمل يسعى إلى تحقيق الأهداف والقيم والممارسات عن طريق القيام بتطبيقات محدّدة»، فيما ذهب الباحث أحمد رشيد إلى التفصيل، حيث عرفّها بأنّها: «برنامج عمل حكوميٍّ لفترة زمنيّة مستقبليّة محدّدة، يتضمّن مجموعة قرارات تتّخذها المؤسّسات الرسميّة، ولها طابعٌ سلطويٌّ مُلزمٌ لجميع المواطنين، وتهدف إلى تحقيق الغايات منها». حسين، مها. "تحليل السياسات العامّة: التطوّر والمنهجيّة"، مجلّة كليّة التجارة للبحوث العلميّة، جامعة الإسكندريّة، العدد الأوّل، المجلّد الخامس والخمسون، 2018.
المساءلة	هي منظومةٌ من القواعد التي تحكم العلاقة بين المكلّفين بالمسؤوليّات في السلطة، وبين أصحاب الحقوق، الذين يتأثّرون بأفعال المكلّفين. وهي تشير إلى التزام القائمين على السلطة بتحمّل المسؤوليّة عن أفعالهم، وتبريرها للأشخاص الذين يتأثّرون بها، وخضوع أولئك القائمين لشكل من أشكال العقوبات القابلة للتنفيذ. وتستوجب المسؤوليّة أن يضطلع من في السلطة بمهامّ ومعايير للأداء واضحة المعالم، ما يتيح تقييم سلوكهم بشفافيّة وموضوعيّة. الأمم المتحدة، المفوّضيّة السامية لحقوق الإنسان ومركز الحقوق الاقتصاديّة والاجتماعيّة. «من سيخضع للمساءلة؟ ... حقوق الإنسان وخطّة التنمية لما بعد العام 2015»: (www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/WhoWillBeAccountableSummary__ar.pdf)
المساءلة المجتمعيّة	تُعبّر المساءلة المجتمعية عن خضوع الجهات المسؤولة عن إدارة الشأن العامّ لمراقبة المجتمع، فتقدّم لهم تقارير عن إنجاز مهامّهم، إضافةً إلى تسويغ قراراتهم، وتوضيح أعمالهم، استنادا إلى العقد الاجتماعيّ الضمنيّ بين المواطنين والسلطات، في إطار ديمقراطيٍّ، عملاً بالمبدأ الديمقراطيّ الأساسيّ، وهو أنّ المواطنين أصحاب الحقّ الأصيلين في المطالبة والمساءلة، وأنّ السلطات العامّة مُلزمةٌ بالخضوع للمساءلة. ومن متطلّباتها الرئيسة الشفافيّة، والقدرة على طلب التوضيح والتعليل، والقدرة على فرض العقوبات. وتُعَدُّ المساءلة المجتمعيّة واحدةً من الركائز الأساسيّة للحكم الرشيد، الذي يعزّز مشاركة المواطنين في عمليّات صنع القرار. «النزاهة والشفافيّة والمساءلة في مواجهة الفساد»، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان، الطبعة السادسة، 2023: (https://www.aman-palestine.org/reports-and-studies/23572.html)

مقدّمة

حرصت مؤسسات المجتمع المدني على تعزيز صمود المواطن الفلسطيني على أرضه وفضح ممارسات الاحتلال وانتهاكاته المستمرة، ولهذا، ولخصوصية التجربة، يمتاز المجتمع المدني الفلسطيني بخبرته العالية وتاريخه الطويل الذي ميّزه عن مؤسسات المجتمع المدني في المنطقة والعالم.

بعد نشوء السلطة الوطنية الفلسطينية، استمرت مؤسسات المجتمع المدني في دعم مؤسسات السلطة الناشئة ومشاركتها التجارب ومساندتها في تقديم بعض الخدمات للمواطنين، وما زالت تلعب هذا الدور. كما عملت مؤسسات المجتمع المدني كشريك للمؤسسات الرسمية في عملية بناء الدولة وفق أسس ديمقراطية تحترم الحرّيات، وتصون الحقوق، وعليه اتسمت مراحل التأسيس بالتشاركية في صياغة الأنظمة والقوانين، حيث أسهم وجود المجلس التشريعي في تعزيز هذا النهج التشاركي. من ناحية أخرى، أُضيفت مهام جديدة لمؤسسات المجتمع المدني تمحورت حول رفع وعي المواطنين بحقوقهم وتمكينهم من الأدوات اللازمة لحماية هذه الحقوق وبمفاهيم النزاهة والشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد، والمساهمة في تحديد الأولويات الوطنية ورسم السياسات العامة، كما أصبح من مهام مؤسسات المجتمع المدني، أيضاً، تعزيز الدور الرقابي على مؤسسات الدولة من ناحية احترام حقوق الإنسان وحسن إدارة المال العام والشأن العام، وتفعيل المساءلة المجتمعية، ومكافحة الفساد ومساءلة الفاسدين.

يواجه عمل المجتمع المدني في فلسطين تحديات متعددة الأوجه، منها ما يتعلق بالاحتلال الإسرائيلي ومنها ما يتعلق بالنظام السياسي الفلسطيني من حيث الانقسام السياسي، وعدم إجراء انتخابات رئاسية وتشريعية، والتضييقات التي تحاول السلطة الحاكمة فرضها على مكونات الفضاء المدني. هذا الواقع يشكل عقبة أمام منظمات المجتمع المدني الفلسطيني التي تسعى إلى العمل بحرية وفعالية على الرغم من هذا الواقع، ومع ذلك لا يزال المجتمع المدني يمتلك القدرة على الصمود والاستمرار بالمناصرة والضغط لمعالجة تعزيز الحوكمة والرصد والتصدي لانتهاكات حقوق الإنسان في جوانبه المختلفة، بما فيها حقوق التعليم والرعاية الصحية، والمساواة بين الجنسين، والاستدامة البيئية والقدرة على المشاركة في رسم السياسات العامة، وإعمال أدوات المساءلة المجتمعية لمساءلة المسؤولين في النظام السياسي.

يعمل المجتمع المدني كركيزة أساسية في سد الفجوات التي خلفها غياب أو ضعف المؤسسات الرقابية الرسمية، والدفاع عن حقوق المجتمعات المهمّشة، والمساهمة في رسم السياسات العامة لإعلاء صوت المواطنين ومشاركتهم. ولذلك، يعد تقييم مساحة الفضاء المدني الفلسطيني أمراً ضرورياً لفهم حالة حريات المجتمع المدني وتعزيزها.

تُظهر التطورات الأخيرة المتعلقة بمجال النزاهة ومكافحة الفساد على الساحة الفلسطينية، العديدَ من الدلائل على صعود الفساد السياسي، بسبب إساءة استخدام السلطة الموكلة ليس من أجل الصالح العام، الذي لا يعد انتهاكاً مباشراً لمبدأ سيادة القانون واستغلالاً للصلاحيات التي يمنحها القانون فحسب، بل يتعداها لأن يصبح القانون نفسه أداة لحماية وتشريع عمل الفاسدين، وإتاحة الفرص للإفلات من العقاب، مسنوداً بدور السلطة الحاكمة واحتكارها اتخاذ القرار في مؤسسات الحكم، بما فيها المؤسسات المسؤولة عن الملاحقة والتجريم، من خلال إضعاف استقلالية المسؤولين عنها، أو عدم تمكينهم ليقوموا بدورهم بفاعلية.

تزداد أهمية مساهمة مؤسسات المجتمع المدني التي تقوم بتمثيل المواطنين، وبخاصة في ظل غياب المجلس التشريعي، في رسم السياسات العامة، وفي المساءلة المجتمعية، بهدف تجويد هذه السياسات وطرق الإدارة العامة «الحكومة» للوصول إليها، باعتماد صناع القرار للسياسات العامة، بمشاركة المجتمع في صنعها وإقرارها من أجل الصالح العام.

تقسم عملية مشاركة المجتمع المدني في صنع السياسات والمساءلة عليها إلى قسمين؛ الأول يتعلق بالمساحة المتاحة أمامه؛ أي ما توفره الحكومة من بيئة تشجيعية للمجتمع المدني في المشاركة في صنع السياسات من ناحية واقع تكوين الجمعيات، والتجمع السلمي، والتعبير عن الرأي، ودور الحكومة في وقف التعديات على هذه الحريات ومدى التزامها بالتشريعات ذات العلاقة. والقسم الثاني يتعلق بدور المجتمع المدني نفسه بمدى استعداده للمشاركة في صنع السياسات، وفعالية دوره ومساهمته في صنع السياسات والمساءلة عليها.

الهدف من الدراسة

قياس التطورات الحاصلة في قدرة القطاع الأهلي على المساهمة في بلورة السياسات العامة والمساءلة على تنفيذها.

عمل ائتلاف أمان على إجراء تقييم قبلي حول دور مؤسسات المجتمع المدني في المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة على تنفيذها من حيث الاستعدادية والفعالية، وذلك بالاستناد إلى مجموعة من المؤشرات التي تم تطويرها لهذا الغرض.

وقد أظهر التقييم القبلي مجموعة من الفجوات التي على المجتمع المدني العمل عليها. وبعد إجراء مجموعة من التدخلات المتمثلة بعقد برامج توعوية وتدريبية خلال الفترة الماضية، تبرز الحاجة إلى إجراء تقييم بَعدي لقياس ما تحقق من تغييرات مقارنة بنتائج التقييم القبلي.

وعليه، تهدف الدراسة إلى رصد التطورات في استعدادية وفعالية مؤسسات المجتمع المدني في المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة على تنفيذها، وتحليل مدى التحسن أو التراجع الذي طرأ عليها، إضافة إلى استخلاص الدروس المستفادة وتقديم توصيات عملية لتمكين هذه المؤسسات في المشاركة بفاعلية في بلورة السياسة العامة، والرقابة على تنفيذها، وحماية الفضاء المدني في فلسطين.

منهجية إعداد الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفيّ النوعيّ (الكيفيّ)؛ أي سرد أدبيّات مؤسّسات المجتمع المدنيّ، وواقع مساهمتها، وتحليلها استناداً إلى مؤشّرات قياس معدّة مسبقاً، إضافة إلى إجراء المقابلات مع المسؤولين في تلك المؤسّسات، من خلال عيّنة قصديّة، راعت فيها الدراسة التوزيع التخصّصيّ والجغرافيّ. ولأغراض هذه الدراسة، سيقتصر مجال البحث على المنظمات الأهلية وائتلافاتها، دون غيرها من مكوّنات المجتمع المدنيّ كالاتحادات، والنقابات، والمؤسسات التمثيلية للقطاع الخاص.

وتقوم الدراسة على الخطوات التالية:

1. جمع المعلومات ذات العلاقة من مصادرها المختلفة، ومنها تقارير ائتلاف أمان.
2. فحص مجموعة المؤشرات المعدة مسبقاً عبر إجراء المقابلات مع ممثلي مؤسسات المجتمع المدني التي تتشكل منها عينة الدراسة.
3. تحليل المعلومات والمعطيات ونتائج المؤشرات.
4. تقديم استخلاصات تتضمن التحديات والإشكاليات التي تم التوصل إليها.
5. إعداد توصيات قابلة للتطبيق، واقتراح آليات للضغط والمناصرة لتبنيها وتنفيذها.

مؤشرات الدراسة

تستند عملية التقييم البعدي على المؤشرات ذاتها التي استند إليها التقييم القبلي، والتي عمل ائتلاف أمان على تطويرها مع مجموعة من الخبراء في مجال الفضاء المدني. وتتمثل هذه المؤشرات في ثلاث مجموعات رئيسة، تسعى، في مجملها، إلى فحص وتقييم استعداديّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ وفعاليّتها في المشاركة في صنع السياسات العامّة، والتأثير فيها، والمساءلة عليها؛ لتحديد الفجوات والإنجازات في هذا المجال. وتتوزع هذه المجموعات الثلاث على النحو التالي:*

- مؤشّرات هيكليّة: تسعى إلى فحص المعلومات عن البنى المؤسّسيّة (الهيكليّة) للمنظّمات وبرامجها وتقييمها وجمعها، وفي السياق ذاته تقييم استعداديّة المؤسّسة.
- مؤشّرات عمليّاتيّة: تسعى إلى فحص المعلومات حول العمل المهنيّ لبرامج المؤسّسة وتقييمها وجمعها، وبيان أدوارها المهنيّة، الدائمة منها والطارئة، وجزءٌ منها يستكمل تقييم استعداديّة المؤسّسة، فيما يقيّم الجزء الآخر فعاليّتها.
- مؤشّرات النواتج: تسعى إلى فحص المعلومات حول النتائج التي حقّقتها المؤسّسة، من خلال تنفيذ برامجها الدائمة والطارئة وتقييمها وجمعها، وهي مؤشّراتٌ متخصّصةٌ في تقييم فعاليّة المؤسّسة ورصدها.

---

* يمكن الاطّلاع على تفاصيل مؤشرات الدراسة من خلال الملحق.

تمهيد: خلفية عامة

تأتي هذه الدراسة للتقييم البعدي لدور مؤسسات المجتمع المدني في المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة على تنفيذها من حيث الاستعدادية والفعالية، ولرصد التطورات التي حدثت في هذا المجال، وذلك بعد قيام ائتلاف أمان بإجراء دراسة قبلية للموضوع ذاته خلال العام 2024، وبعد قيام الائتلاف بمجموعة من التدخلات بالشراكة مع العديد من مؤسسات المجتمع المدني التي شكلت عينة الدراسة، وشملت مجموعة من التدريبات حول بناء قدرات المؤسسات الأهلية في مكافحة الفساد والفساد السياسي، والمشاركة في صنع السياسات العامة، وفي ظل مجموعة من التطورات المهمة التي شهدتها الفترة اللاحقة لدراسة التقييم القبلي؛ سواء على المستوى الداخلي أو على مستوى إجراءات الاحتلال وسياساته، وقد تم تطبيق المنهجية ذاتها في كل من دراستي التقييم القبلي والبعدي، كما اعتمدت كلتاهما العينة ذاتها والمؤشرات ذاتها التي تم تطويرها سابقاً لفحص استعدادية مؤسسات المجتمع المدني للمشاركة في صنع السياسات وفعالية دورها.

وكانت دراسة التقييم القبلي قد توصلت إلى مجموعة من الاستخلاصات التي يمكن إجمالها على النحو الآتي:

- تفاوت اهتمام مؤسّسات المجتمع المدنيّ بالسياسات العامّة، فبعض المؤسّسات يهتم بالسياسات العامّة الكلّيّة، فيما تهتمّ أخرى بالسياسات العامّة الجزئيّة (المحلّيّة)، أو القطاعيّة، حيث إمكانية التأثير تكون أكبر.
- عدم تبنّي بعض المؤسّسات خططاً استراتيجيّة للضغط والتأثير في السياسات العامّة.
- ضعف التوثيق الداخليّ في المؤسّسات، ما يؤثّر سلباً على قدرتها على المتابعة، والتقييم، واستخلاص العبر، وحصر تدخلها بشكل موسمي وغير تراكمي.
- يستند عمل المؤسّسات في مجال التأثير على السياسات العامّة إلى مسار الحشد والمناصرة كأداة استراتيجيّة للتأثير، فيما ترتكز عمليّة المساءلة على أدوات مختلفة، من بينها جلسات الاستماع، واستخدام الإعلام، ومنصات التواصل الاجتماعيّ.
- تعاني معظم المؤسّسات من ضعف الموارد المالية ونقص الخبرات والكوادر البشرية، ما يحدّ من القيام بتدخّلاتٍ مهنيّة مُستدامة؛ للتأثير في السياسات العامّة، والمساءلة عليها.
- تضطلع المؤسّسات بدورها في التأثير في السياسات العامّة، والمساءلة عليها، من خلال عضويّتها في الائتلافات الأهليّة على تنوّعها، فيما تضطلع بدورها في التأثير في السياسات الفرعيّة أو الجزئيّة، من خلال العمل المؤسّسيّ المُنظّم. في الوقت الذي اتّفق فيه معظم المؤسّسات المستطلعة على فعاليّة الائتلافات وقدرتها على التأثير في السياسات العامّة، فإنّ بعض المؤسّسات انتقدت محاولات السيطرة والتأثير على عملها.
- ضعف مشاركة أعضاء الهيئتين العموميّة والإداريّة في مسار المشاركة في التأثير في السياسات العامّة والمساءلة عليها.
- معظم المؤسّسات المُستطلعة لديها حساسيّةٌ عاليةٌ من التدخّل الدوليّ في القضايا المحلّيّة.
- هناك فجوةٌ واضحةٌ في استخدام آليّات الأمم المتّحدة لحماية حقوق الإنسان؛ سواءً التعاقديّة منها أم غير التعاقديّة.
- غياب العديد من التشريعات التي تكفل مساحات أوسع للعمل والمشاركة، كقانون الحقّ في الحصول على المعلومات.
- وأخيراً، غياب الإرادة لدى الحكومات المتعاقبة وصعوبة تقبّلها النقد والتغيير، ورفضها الانفتاح والمشاركة، الأمر الذي أثر سلباً على فعاليّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ في التأثير في السياسات العامّة.

كما قدمت دراسة التقييم القبلي مجموعة من التوصيات، وهي:

- ضرورة تشكيل ائتلاف متخصص للتأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، لتوحيد الجهد المؤسسي وتعزيز التأثير.
- إنشاء قناة اتصال دائمة بين المجتمع المدني والحكومة للتأثير في السياسات العامة.
- الضغط المنظم على الجهات الرسمية من أجل إصدار قانون الحق في الحصول على المعلومات، باعتباره ركيزة أساسية في بناء توجهات حول السياسات العامة.
- بناء قدرة المؤسسات في التدخلات أمام آليات الأمم المتحدة، إلى جانب بناء القدرات في مجال توثيق العمل والمتابعة الداخلية للمسائل المرتبطة بالسياسات العامة.
- دمج أعضاء الهيئتين العمومية والإدارية بشكل منظم ضمن اختصاصاتهم في مسار المشاركة في التأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها.

من جهة أخرى، شهدت الفترة الممتدة بين دراسة التقييم القبلي ودراسة التقييم البعدي (منتصف 2024 -نهاية 2025) العديد من المتغيرات على صعيد البيئة المحيطة بفضاء المجتمع المدني، فقد تم تشكيل الحكومة الفلسطينية التاسعة عشرة برئاسة الدكتور محمّد مصطفى، الذي قدم من خلال البيان الوزاري مجموعة من الالتزامات، كان منها[1]، التشاركية مع مكونات المجتمع كافة، وتعزيز الشفافية والمساءلة بما يشمل تقديم التقارير المنتظمة للجمهور العام بناء على مبادئ الشراكة والحوار مع الفئات المجتمعية كافة. وتطوير خطة للإصلاح المؤسسي، بالتعاون والشراكة مع الأطراف والقطاعات كافة، بما في ذلك مؤسسات المجتمع المدني.

كما التزمت الحكومة في البرنامج الوطني للتنمية والتطوير 2025-2026[2] وضمن الركيزة الثانية (الحوكمة وسيادة القانون)، بالتشاور بشأن مقترحات السياسات والتشريعات قبل اعتمادها، وذلك مع الجهات كافة، بما في ذلك منظمات المجتمع المدني. وتعزيز عمل مؤسسات المجتمع المدني، ومراجعة قانون الوصول إلى المعلومات بحيث يتوافق مع المعايير الدولية ويعزز الشفافية والمساءلة للمؤسسات العامة. كما أطلقت وزارة العدل منصة التشريعات الإلكترونية لإتاحة الفرصة للمواطنين لإبداء ملاحظاتهم بشأن التشريعات قبل إقرارها. وأصدر مجلس الوزراء قراراً يتعلق بتكليف رؤساء الدوائر الحكومية، كلٌ بحسب اختصاصه، بعقد اجتماعات دورية مع مؤسسات المجتمع المدني لبحث القضايا المشتركة معها، بما يخدم الصالح العام، وخلق آليات فاعلة ومستدامة للتواصل معها[3].

وشهدت الفترة ذاتها (منتصف 2024 - نهاية 2025) تصاعد إجراءات الاحتلال الإسرائيلي ضد مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني، بهدف الحد من أنشطتها، وفي إطار هذه السياسات اعتمد الاحتلال استراتيجية تهدف إلى تقويض عمل هذه المؤسسات عبر نزع الشرعية عنها دولياً ومحلياً، وتصويرها كمنظمات إرهابية أو معادية للسامية، وتضييق مساحة عملها وتشويه سمعتها، وذلك عبر ما يعرف بالـ «مونيتور» الذي تقوده منظمات إسرائيلية يمينية، بهدف إضعاف قدرة مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني على محاسبة إسرائيل، ومتابعة انتهاكاتها لحقوق الإنسان في المحافل الدولية والمحلية[4]، وفي هذا السياق، صنف الاحتلال الإسرائيلي عدداً من مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني كمنظمات إرهابية، وقام بإغلاق عدد منها، كما منعت قوات الاحتلال، بتاريخ 2025/8/29، نقابة الأطباء الفلسطينيين من ممارسة حقها في تنظيم انتخاباتها الدورية في مدينة القدس الشرقية المحتلة[5]، وعرقلت سير انتخابات نقابة المحامين الفلسطينيين. وأقدمت، بتاريخ 2025/7/29، على حظر عمل نقابة المحامين الفلسطينيين في مدينة القدس المحتلة[6]. وفي دراسة أجرتها شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، أشار 78% من المستطلعين في مؤسسات المجتمع المدني أن الاحتلال الإسرائيلي يؤثر سلباً على دور المؤسسات الأهلية الفلسطينية وعملها[7].

فحص مؤشرات استعداديّة المجتمع المدنيّ وفعاليته للمشاركة في صنع السياسات العامّة، والتأثير فيها، والمساءلة عليها

عينة الدراسة

اُختيرت العيّنة البحثيّة قصديّاً من الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، وشملت قطاعات مختلفةً من مؤسّسات المجتمع المدنيّ وائتلافاتها (حقوقيّة، شبابية، تنموية، نسويّة، إغاثيّة)، وراعت تلك العيّنة التمثيل الجغرافيّ ما بين جنوب الضفّة الغربيّة ووسطها وشمالها. وكانت العيّنة كالآتي:

---

1 رسالة قبول التكليف من رئيس الوزراء المكلف لسيادة الرئيس، منشورة على وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا)، للمزيد، انظر: https://www.wafa.ps/Pages/Details/91917

2 قرار مجلس الوزراء في جلسته رقم 32 بتاريخ 2024/11/13.

3 تقرير لأهم القرارات الإصلاحية للحكومة الفلسطينية التاسعة عشرة، الصادر بتاريخ 2025/1/13، والمنشور على الموقع الإلكتروني لمجلس الوزراء الفلسطيني.

4 «إن جي أو مونيتور».. منظمة صهيونية تختص بملاحقة مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني: https://www.alquds.co.uk

5 وكالة الأنباء الفلسطينية «وفا»: https://www.wafa.ps/Pages/Details/128812

6 المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان:
https://pchrgaza.org/ar/%D8%A7%D9%88%D8%A7%D8%AA-%82%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D9%87%D8%A7%D9%86%D8%AA%D9%84%D8%A7%D8%A5%D8%B3%D8%B1%D8%A7%D8%%84-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%AA%D9%%D8%A7%D9%84%D8%AD-11%8A-%D9%84%D9%8A%D9%A6%D9/

7 لبنى الأشقر وعصام عابدين. «بين التهميش والتحدي: دراسة تحليلية حول تقلص الفضاء المدني وتأثيره على المؤسسات الشبابية والنسوية»، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، 2024، ص 17.

الرقم	اسم المؤسّسة	الممثّل	مجال العمل	المحافظة
1	مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطيّة – شمس	د. عمر رحّال	حقوقية	رام الله
2	منتدى المنظّمات الأهليّة الفلسطينيّة لمناهضة العنف ضدّ المرأة	أ. صباح سلامة	تنسيقية – نسوية	رام الله – جميع المحافظات
3	جمعيّة الإغاثة الطبّيّة الفلسطينيّة	د. سهيل عقابنة	صحية	رام الله – جميع المحافظات
4	الهيئة الفلسطينيّة للإعلام وتفعيل دور الشباب – بيالارا	أ. هانية البيطار أ. حلمي أبو عطون	شبابية	رام الله
5	الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة	أ. أحمد هيجاويّ	بناء قدرات	جنين
6	شبكة المنظّمات الأهليّة الفلسطينيّة	د. أمجد الشوا	تنسيقية	رام الله – جميع المحافظات
7	مركز الدّفاع عن الحقوق المدنيّة	أ. حلمي الأعرج	حقوقية	رام الله
8	مؤسّسة قادر للتنمية المجتمعيّة	أ. لانا البندك	ذوو الإعاقة	بيت لحم- الخليل-جنين-غزة
9	مؤسّسة أدوار للتغيير المجتمعيّ	أ. سحر القواسمة	نسوية	الخليل
10	المبادرة الفلسطينيّة لتعميق الحوار العالميّ والديمقراطيّة – مفتاح	أ. رهام الفقيه	سياساتية –حقوقية	رام الله
11	مرصد السياسات الاقتصاديّة والاجتماعيّة – المرصد	أ. فراس جابر	سياساتية	رام الله
12	جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين	د. عبد الرحمن التميمي	المياه والبيئة	رام الله – جميع المحافظات
13	مركز القدس للمساعدة القانونيّة وحقوق الإنسان	أ. عصام عاروريّ	حقوقية	القدس – رام الله – نابلس – سلفيت
14	مؤسسة الحق	أ. شعوان جبارين أ. أشرف أبو حية	حقوقية	رام الله

أولاً. مأسسة المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة عليها في المنظمات الأهلية

يتناول هذا الجزء من الدراسة فحص التطورات التي جرت على مأسسة المنظمات الأهلية الفلسطينية لعملية المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها خلال الفترة الممتدة من منتصف العام 2024 وحتى نهاية العام 2025، وذلك من حيث الأهداف والاستراتيجيات والخطط والبرامج والهيكليات.

أشار فحص المؤشرات المذكورة أعلاه إلى الاستخلاصات التالية:

1. **إن المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها يقع ضمن الأهداف الأساسية لعدد من مؤسسات المجتمع المدني التي شملتها عينة الدراسة؛ سواء على المستوى القطاعي أو العام، وتنعكس هذه الأهداف في استراتيجياتها وهياكلها الإدارية، إلا أن معظم المؤسسات تعتبره هدفاً فرعياً في إطار أهداف أوسع لها**، فقد أشار الأستاذ فراس جابر ممثل مرصد السياسات الاقتصاديّة والاجتماعيّة، إلى أن جوهر أهداف المؤسسة واستراتيجيتها وهيكلها الإداري متخصص للتأثير في السياسات العامة والمناصرة. وأشارت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة المبادرة الفلسطينيّة لتعميق الحوار العالميّ والديمقراطيّة-«مفتاح»، إلى أن التأثير في السياسات العامة يشكل الهدف الاستراتيجي الأول للمؤسسة، إلى جانب عملها الحقوقي، وهو ما ينعكس، بدورة، على برامج المؤسسة وهيكليتها من خلال وجود وحدة خاصة لذلك، وهي وحدة الحوار السياسات. كما أشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر للتنمية المجتمعيّة، إلى أن من الأهداف الأساسية للمؤسسة التأثير في السياسات العامة، وبخاصة على المستوى القطاعي، وكذلك المشاركة في كل ما له علاقة بالشأن العام، وهو هدف أساسي في استراتيجية المؤسسة، وينعكس في إطار هيكلها أيضاً. وبيَّن الأستاذ حلمي الأعرج ممثل مركز الدّفاع عن الحقوق المدنيّة «حرّيات»، أن المركز يقع ضمن مجموعة مؤسسات المجتمع المدني الأساسية التي تتابع الشأن العام، وهو فاعل في موضوع السياسات العامة. وأكّد د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين، على وضوح الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية الخاصة بالجمعية باتجاه التأثير في السياسات العامة، وبخاصة في قطاع المياه والبيئة. كما أشار الأستاذ شعوان جبارين ممثل مؤسسة الحق، إلى أن التأثير على السياسات العامة، وبخاصة في مجال الحقوق والحريات، يشكل بعداً أساسياً في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة، وينعكس في هيكلية المؤسسة من خلال دائرة البحث والمناصرة. وبينت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى المنظّمات الأهليّة الفلسطينيّة لمناهضة العنف ضدّ المرأة، أن موضوع التأثير على السياسات العامة والتشريعات هو عصب المنتدى، ففكرة المنتدى، كجسم، هي للضغط في موضوع السياسات المتعلقة بحقوق النساء. وأكد د. أمجد الشوا ممثل شبكة المنظمات الأهلية، أن التأثير على السياسات العامة هو أحد الأهداف الرئيسية للشبكة منذ تأسيسها، وهو أحد أهداف استراتيجيتها، وينعكس على هيكلية الشبكة من خلال دائرة السياسات. بينما أشار د. عمر رحال ممثل مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطيّة «شمس»، إلى أن الضغط والمناصرة في مركز «شمس» يعد نشاطاً رئيساً عبر برامجه، حيث يعتمد عليه المركز للتأثير في السياسات العامّة. في حين بين الأستاذ عصام عاروري ممثل مركز القدس للمساعدة القانونيّة وحقوق الإنسان، أن التأثير في السياسات العامة يأتي ضمن أهداف واسعة تتعلق بالعمل التخصصي للمركز في المساعدة القانونية الذي يستهلك معظم الوقت والموارد للمركز، وأن المشاركة في التأثير على السياسات العامة والمساءلة عليها تجري من خلال تكليفات لموظفي المركز من الإدارة. وأفادت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسّسة أدوار للتغيير المجتمعيّ، بأن التأثير في السياسات العامّة والمساءلة عليها يأتي ضمن برامج المؤسّسة جميعها، ومن خلال التدخّلات التي تخدم الأهداف الفرعيّة لكل هدف رئيسي. وأشار الدكتور سهيل عقابنة ممثل جمعيّة الإغاثة الطبّيّة الفلسطينيّة، إلى أن التأثير في موضوع السياسات العامة والمساءلة عليها، يأخذ طابع التخصص في إطار العمل الصحي، ومع وزارة الصحة تحديداً، حيث تشارك الجمعية مع الوزارة في كل ما يتعلق بالسياسات والبرتوكولات الصحية، أما العمل في السياسات العامة الأخرى فغالباً ما يقع على عاتق أعضاء مجلس الإدارة.

2. **غالباً ما تكون المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والرقابة عليها ممأسسة في مؤسسات المجتمع المدني الكبرى، والشبكات التي تشمل عدداً كبيراً من مؤسسات المجتمع المدني؛ سواء من حيث الأهداف والاستراتيجيات، أو في البرامج والهياكل الإدارية، حيث تتضمن وحدات وإدارات مختصة بمتابعة السياسات العامة، ويعود ذلك إلى توفر الإمكانيات والموارد المالية والبشرية، في حين يتولى هذه المهام في المؤسسات الصغيرة والقاعدية عاملون مكلفون بسبب غياب التمويل اللازم.**

3. **ينصب اهتمام مؤسسات المجتمع المدني المتخصصة على المشاركة والتأثير في السياسات العامة التي تقع ضمن اختصاصاتها، وهو ما يبرز في أهدافها واستراتيجياتها وهياكلها، في حين تكون مساهمتها في السياسات العامة الأخرى من خلال العمل الجماعي**، كما هو الحال في مؤسسة الحق، وجمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين، وجمعيّة الإغاثة الطبّيّة الفلسطينيّة، ومؤسّسة أدوار للتغيير المجتمعيّ، ومركز القدس للمساعدة القانونيّة وحقوق الإنسان، ومؤسّسة قادر للتنمية المجتمعيّة، والهيئة الفلسطينيّة للإعلام وتفعيل دور الشباب–«بيالارا».

4. **لم تُجرِ معظم مؤسسات المجتمع المدني التي تشكل عينة الدراسة تغييرات جذرية على الأهداف والاستراتيجيات والهياكل الإدارية الخاصة بها، والمتعلقة بتعزيز المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها، خلال الفترة التي تغطيها الدراسة، وذلك من قبيل إضافة أهداف أو وضع استراتيجيات جديدة أو استحداث وحدات أو إدارات في هذا المجال. ومع ذلك، فقد قام عدد من هذه المؤسسات بإجراء بعض التعديلات الداخلية في استراتيجياتها وبرامجها لتتواءم مع الواقع الجديد الذي فرضته حرب الإبادة التي يشنها الاحتلال على قطاع غزة، وإجراءات الاحتلال واجتياحاته المتكررة لمحافظات الضفة الغربية**، فقد أشار د. عمر رحال ممثل مركز شمس إلى أنه لم يحدث تغيير على مستوى الأهداف والاستراتيجية في المؤسسة خلال الفترة الماضية، ولكن شهدت الأنشطة والبرامج زيادة ملحوظة، وبخاصة فيما يتعلق بمتابعة التشريعات الصادرة، والعمل مع وزارات عدة كوزارة الخارجية وشؤون المغتربين، ووزارة العدل والنائب العام، وهيئة مكافحة الفساد. وبين الأستاذ فراس جابر ممثل المرصد أنه، وبسبب حرب الإبادة في قطاع غزة، حدث بعض التغيير في نشاط المؤسسة، كما تم إنهاء العلاقة مع بعض الممولين بسبب محاولتهم فرض اشتراطات جديدة، وتراجع الأنشطة في الضفة الغربية، وتوجيه جزء من البرامج والأنشطة لقضايا تتعلق باحتياجات قطاع غزة من قبيل موضوع الأطفال المعاقين، وإنتاج المعرفة بخصوص حرب الإبادة. وأضافت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسّسة أدوار أنه جرى تطوير بعض الجوانب الإدارية كاستحداث لجنة رقابة منبثقة عن الهيئة العامة، كما سيجري تطوير استراتيجية المؤسسة خلال السنة القادمة. بدوره، أشار الأستاذ حلمي الأعرج ممثل مركز الدّفاع عن الحقوق المدنيّة، إلى أن المركز، ومن خلال طاقمه، حاول تطوير استراتيجيته لتتلاءم مع الواقع القائم. وبيَّنت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر، قيام المؤسسة بإجراء مراجعة داخلية سنوية لاستراتيجية المؤسسة وتضمينها أية تعديلات ضرورية، ومن ضمنها السياسات التي سيتم التركيز عليها أو تبنيها. وأخيراً، أشارت الأستاذة هانية البيطار ممثلة «بيالارا»، إلى أن المؤسسة تعمل على بناء قدرات الشباب على المناصرة على الصعيد الدولي، وفي مؤسسات الأمم المتحدة.

ثانياً. طبيعة مشاركة مؤسسات المجتمع المدني وتدخّلها في السياسات العامة

يستعرض هذا الجزء من الدراسة مدى التغير في فعاليّة مؤسّسات المجتمع المدنيّ في المشاركة في صنع السياسات العامّة، والتأثير فيها، والمساءلة عليها خلال الفترة التي تغطيها الدراسة، استناداً إلى مؤشّرات تتعلق بطبيعة مشاركة المؤسّسات وتدخّلاتها، والمصادر الماليّة والبشريّة، وبناء القدرات، ومستوى مشاركة هيئات المؤسّسات وطواقمها في عمليّة التأثير، ومستوى تدخّل المؤسسّة على المستوى الدوليّ، سواء أكان من خلال شركائهم والمؤثّرين الدوليّين، أم من خلال آليات الأمم المتّحدة.

أشار فحص المؤشرات المذكورة أعلاه إلى الاستخلاصات التالية:

1. طبيعة المشاركة والتدخل:

• أكدت معظم مؤسسات المجتمع المدني، التي تشكل عينة الدراسة، أنها توزان في المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها بين العمل المؤسسي الفردي والعمل المشترك والجماعي ضمن الشبكات والمنتديات والائتلافات المشكلة في الغالب لتحقيق هذه الغايات، كما أن مؤسسات المجتمع المدني، ما زالت تُجمع على أن العمل الجماعي عبر الشبكات والائتلافات يشكل استراتيجية ناجحة، وله تأثير أكبر في السياسات العامة، وبخاصة تلك التي تتطلب عملاً جماعياً، وفي هذا المجال، أشار د. عمر رحال ممثل مركز شمس، إلى أن المركز يشارك في التأثير في السياسات العامة فردياً، ومع شركاء آخرين مثل ائتلاف «أمان»، ومؤسسة «مفتاح»، والهيئة المستقلة لحقوق الإنسان، وكذلك من خلال عضوية عدد من الشبكات والائتلافات؛ كالفريق الأهلي للرقابة على قطاع الأمن، والائتلاف الأهلي الخاص بالانتخابات. وأكّد الأستاذ عصام العاروري ممثل مركز القدس للمساعدة القانونيّة وحقوق الإنسان، أن مركز القدس يعمل فردياً في مجال تخصصه، ويشارك في السياسات العامة والتأثير عليها من خلال الائتلافات، كائتلاف مساندة القضاء، وائتلاف مناهضة التعذيب، والائتلاف الأهلي للانتخابات، ويعتبر ذلك استراتيجية ناجحة نظراً للتأثير الأكبر لهذه الائتلافات، ومنعاً لتضارب الجهود، وللاستفادة من الخبرات المختلفة. كما أشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر، إلى أن المؤسسة تعمل على السياسات التنموية والتعليمية والصحية التي تتعلق بحماية النساء والأطفال من ذوي الإعاقة، وتوفر الخدمات لهم ضمن تخصصها، كما تشارك في السياسات العامة المتعلقة بالشأن العام، من خلال الانخراط في العديد من الائتلافات المحلية والإقليمية. بدوره، أشار الأستاذ فراس جابر ممثل المرصد إلى أنّ المرصد يوازن بين العمل المؤسسي الفردي والعمل الجماعي ضمن الائتلافات، وبخاصة أن بعض القضايا تتطلب عملاً جماعياً ولا يمكن إحداث تأثير حقيقي بشأنها في إطار العمل المؤسسي الفردي. وأكّدت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة مؤسسة «مفتاح»، على أهمية الائتلافات والشبكات في المشاركة والتأثير على السياسات العامة، وبخاصة في القضايا الحساسة. وأشارت الأستاذة هانية البيطار ممثلة مؤسسة «بيالارا»، أن المؤسسة تعمل بشكل فردي في إطار تحقيق أهدافها التخصصية، وتساهم في الائتلافات والعمل الجماعي الخاص بالسياسات العامة. ويرى الأستاذ حلمي الأعرج ممثل مركز الدّفاع عن الحقوق المدنيّة، ضرورة تشجيع ائتلافات مؤسسات المجتمع المدني كإطار عمل في السياسات العامة، وأضاف أن المركز عضو في نحو 7 ائتلافات.

• ما زالت مؤسسات المجتمع المدني تعتقد، رغم أهمية العمل الجماعي في السياسات العامة ضمن الائتلافات، بضرورة إجراء مراجعة لعمل الائتلافات وآليات تشكيلها وأدواتها، وفي هذا المجال أشار الأستاذ أشرف أبو حية من مؤسسة الحق، إلى الحاجة لمراجعة تجربة الائتلافات، فإقامة أي ائتلاف من مؤسسات المجتمع المدني يتطلب الاهتمام بالدرجة نفسها من كل أعضائه بالهدف أو القضية التي أقيم من أجلها، وبتحمل المسؤولية جماعياً، وليس، فقط، على الجهة التي دعت إلى تشكيله، أو على عدد محدود من الأعضاء المعنيين بالموضوع، وأن يتم تخصيص الموارد المالية والكوادر البشرية الضرورية لعمله من كل المؤسسات الشريكة. وبينت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسسة أدوار أن الائتلافات تعاني من مشكلة مركزية القيادة التي هي دائماً من مؤسسات المجتمع المدني في رام الله، وعدم التغيير في هذه القيادات، وضرورة تشكيل ائتلافات من المؤسسات القاعدية.

• **لم يشجع معظم ممثلي مؤسسات المجتمع المدني الذين شملتهم الدراسة فكرة تشكيل ائتلاف متخصص للتأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، الذي كان إحدى توصيات الدراسة القبلية، بينما فضلوا تشكيل ائتلاف أو فريق لكل قضية أو سياسة عامة**، فقد أشار الأستاذ حلمي الأعرج ممثل مركز حريات، إلى أن تجربة المجلس التنسيقي للعمل الأهلي، باعتباره ائتلافاً موحداً لمؤسسات المجتمع المدني، أخفقت نتيجة وجود جهة واحدة فاعلة، بينما تراجع دور الجهات الأخرى. وبيَّنت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة مؤسسة «مفتاح»، أن السياسات العامة متعددة ومتخصصة في الكثير من الأحيان، ولذا من الصعب تشكيل ائتلاف أهلي واحد للسياسات، ومن الأفضل أن يشكل ائتلاف أو فريق لكل قطاع أو سياسة عامة، مع إمكانية تشكيل جهة فنية تقدم الدعم لمؤسسات المجتمع المدني في مجال السياسات العامة. وأضافت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى المنظمات الأهلية لمناهضة التعذيب ضد المرأة، أن فكرة إنشاء ائتلاف أهلي للسياسات ما زالت فكرة غير ناضجة، وتحتاج إلى توضيح وتفصيلٍ أكثر من حيث الأهداف والأدوات حتى تكون قابلة للتطبيق، فالمنتدى، كائتلاف، حافظ على وجوده على مدى 26 عاماً، بسبب وضوح الفكرة، في حين تشكلت الكثير من الائتلافات ولم تستمر ولم تنجح. بدوره، أشار د. أمجد الشوا ممثل شبكة المنظمات الأهلية، إلى أن الموضوع لا يتعلق بوجود الأجسام أو خلق أجسام جديدة، وإنما في توفر الإرادة والرؤية الواضحة للانخراط في العمل في السياسات العامة، فالمجلس التنسيقي للعمل الأهلي إطار قائم، ويمكن أن يقوم بدور الائتلاف المقترح وهو في طور المراجعة.

• **أكد معظم ممثلي مؤسسات المجتمع المدني الذين شملتهم الدراسة، أن مشاركة مؤسساتهم في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها تجمع بين العمل المكتبي المتمثل في إعداد الدراسات والأبحاث، وأوراق الموقف، والمذكرات القانونية، وتوجيه الرسائل للجهات ذات العلاقة، وبين العمل الميداني القائم على الضغط والمناصرة وحشد الجمهور، والمشاركة في الاجتماعات التي تدعو إليها الحكومة حول قضايا السياسات العامة، وعقد جلسات الاستماع العامة للمسؤولين لمساءلتهم.** وفي هذا السياق، أشار د. عمر رحال ممثل مركز «شمس»، إلى أن المركز يشارك في التأثير في السياسات العامة عبر العديد من أدوات العمل كالبيانات، والدراسات، والمحاضرات، وأوراق الموقف، واللقاءات المفتوحة مع الجمهور، والوقفات الاحتجاجية، وجلسات الاستماع. وأشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر إلى اهتمام المؤسسة بأدوات عملها الداخلية وتطويرها، وتقوم المؤسسة بإصدار الأوراق والبيانات وتعد التقارير بمختلف أنواعها، وتوجه الرسائل للمسؤولين، ولديها، في الوقت ذاته، فريق ميداني في كل من الخليل وجنين وغزة يتولى المتابعة وتوثيق الانتهاكات الميدانية. وبين الأستاذ عصام العاروري ممثل مركز القدس، أن المركز ينخرط في السياسات العامة عبر التقارير التي يعدها، وحضور اللقاءات وتقديم الملاحظات. وحدَّد الأستاذ فراس جابر ممثل المرصد، أن مشاركة المرصد في السياسات العامة تتم من خلال البحث وإنتاج المعرفة، والضغط والمناصرة، والتشبيك وبناء الائتلافات. وبيَّنت الأستاذة رهام الفقيه من مؤسسة «مفتاح» أن العمل في إطار السياسات العامة، يتم من خلال العمل البحثي وإعداد الأوراق ومشاركة الجمهور عبر وحدة الحوار السياسي، والتمكين للشباب والنساء في جانب السياسات العامة. وأكّدت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسسة أدوار على الطابع القاعدي للمؤسسة الذي يجعل نحو 70% من عملها ميدانياً، ومع ذلك يتم إعداد الأوراق والوثائق المطلبية والتقارير الميدانية، كما يتم التركيز على حضور اللقاءات مع ممثلي الحكومة، وتقديم الملاحظات ومتابعة الخطط الوطنية وتقديم الملاحظات عليها. كذلك أكد الأستاذ شعوان جبارين ممثل مؤسسة الحق، على أن المؤسسة تقوم بمتابعة التشريعات من خلال دائرة التشريعات، ومتابعة الممارسات في مجال الحريات وحقوق الإنسان من خلال المراسلات مع الأجهزة المختصة والمتابعة الميدانية. وبينت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى مناهضة التعذيب ضد المرأة، أن عمل المنتدى ميداني أساساً، وتتولى منسقات المنتدى التواصل مع المؤسسات المختصة. وأشارت الأستاذة هانية البيطار ممثلة مؤسسة «بيالارا»، إلى أن العمل الجماهيري يشكل نقطة ضعف في عمل المؤسسات، وبخاصة أن الحكومة لا تستجيب لتدخلات المجتمع المدني، وفي حالة الاستجابة، تظهر ذلك وكأنه مبادرة منها. وأخيراً، أشار د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة، إلى أن الهيئة توازن بين العمل المكتبي والعمل الميداني، وتنشط في العالم الرقمي كجزء من العمل الميداني.

2. تخصيص الموارد المالية والبشرية

• يتضح أن المؤسسات الكبرى التي تتمتع بتمويل مستقر، إلى حد ما، ولديها طاقم إداري كبير ومتخصص، تخصص جزءاً من موازناتها وطاقمها في تنفيذ برامج تتعلق بالسياسات العامة، كما تستعين بخبراء يتم التعاقد معهم من قبل المؤسسة، في حين تبقى مشاركة المؤسسات الصغيرة محدودة وممولة جزئياً عبر المشاريع أو غير ممولة ضمن تكليفات أو أعمال تطوعية من طاقمها الإداري وأعضاء مجالس إداراتها. من جهة أخرى، يبرز تأثير الأحداث التي يشهدها قطاع غزة والضفة الغربية بشكل واضح على تراجع التمويل لمؤسسات المجتمع المدني، وانعكاس ذلك على مشاركتها في السياسات العامة والتأثير عليها. وفي هذا السياق، أشارت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة مؤسسة «مفتاح» إلى أن المؤسسة تخصص موازنات لتنفيذ البرامج المتعلقة بالسياسات العامة التي تبدأ في الغالب بإعداد الدراسات والأوراق البحثية واستطلاعات الراي، ثم طرح الموضوع للمشاركة المجتمعية، ومن ثم تحديد التدخلات السياساتية المطلوبة. كما أكد الأستاذ فراس جابر ممثل المرصد، أن المرصد يخصص موازنات لتنفيذ برامجه المتخصصة في السياسات الاجتماعية والاقتصادية، وأن هيكلية المرصد الإدارية مصممة للعمل في موضوع السياسات، وذلك على الرغم من التأثير السلبي الذي تركته حرب الإبادة على الموارد البشرية والمالية للمرصد، حيث تراجع التمويل بنحو 25% خلال الفترة السابقة، وتراجع الطاقم الإداري من 11 إلى 9 عاملين. وفي السياق ذاته، أشار د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين، إلى أن الجمعية لديها نحو 35 مهندساً في التخصصات التي تعمل بها، ولمتابعة السياسات ذات العلاقة. من جهتها، أشارت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى مناهضة العنف ضد المرأة، إلى أن المؤسسات المنضوية في إطار المنتدى، وعددها 17 مؤسسة، تمول أنشطة المنتدى في المشاركة في السياسات العامة، كما تخصص كل مؤسسة منسقة للعمل مع المنتدى في هذا المجال. وأشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر، إلى أن المؤسسة تخصص موازنة للسياسات والبرامج القطاعية في مجالات التنمية المجتمعية والتمكين والمناصرة، كما أن لديها الموارد البشرية اللازمة لتنفيذ تدخلاتها. وأكد د. أمجد الشوّا ممثل شبكة المنظمات الأهلية، على أن عدم توفر التمويل بشكل دائم ينعكس على تخصيص الكوادر والموازنات للمشاركة في السياسات العامة والتأثير عليها. وبيّن د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة، أن تخصيص تمويل للمشاركة في السياسات العامة يتم بشكل جزئي، وعلى المشاريع التي تحصل عليها المؤسسة، وأن المؤسسة غالباً ما تعتمد على طاقمها في تنفيذ التدخلات المتعلقة بالسياسات العامة، وهو ما أكده د. عمر رحال ممثل مركز «شمس»، الذي أشار إلى أن مشاركة المركز في السياسات العامة، تقوم على عمل تطوعي من طاقمه. كما بينت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسسة أدوار، أن المؤسسة تعتمد في معظم الأحيان على طاقم المؤسسة في المشاركة والتأثير في السياسات العامة، ويتم اللجوء إلى الخبرات الخارجية بشكل محدود وعند الضرورة. وأشارت الأستاذة هانية البيطار ممثلة مؤسسة «بيالارا»، إلى أن مصادر تمويل المؤسسة بسيطة، وأن متابعة العمل في السياسات العامة تعتمد على جهود عدد محدود من الأشخاص، ولا يوجد لدى المؤسسة مختصون في هذا المجال.

• تحرص العديد من مؤسسات المجتمع المدني، التي تشكل عينة الدراسة، على تنفيذ برامج لبناء القدرات لطواقمها ورفع كفاءتهم عبر الدورات التدريبية وورش العمل المتخصصة التي تعقدها أو تشارك فيها، وتمتد بعض برامج بناء القدرات إلى جمهور المؤسسة والمستفيدين منها، إلا أن معظم هذه البرامج تأتي في إطار العمل التخصصي للمؤسسات، وليس في إطار بناء القدرات في مجال المشاركة في السياسات العامة. وفي هذا المجال، أشار الأستاذ فراس جابر ممثل المرصد إلى أنه يجري إعداد وتنفيذ بعض البرامج التدريبية التي يشارك فيها طاقم المرصد أو تخصص للمؤسسات القاعدية والشبابية وذوي الإعاقة، كما أشارت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة مؤسسة «مفتاح»، إلى أن المؤسسة تعقد برامج تدريب متعددة عبر وحدة التمكين للفئات المستهدفة من النساء والشباب، وأكد الأستاذ حلمي الأعرج ممثل حريات، أن المركز يقوم بتقديم تدريب متخصص حول حقوق الإنسان، وبخاصة لأفراد الأجهزة الأمنية، كما يعمل على تطوير كوادره باستمرار. وبين د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين، أن الجمعية تعقد باستمرار دورات تدريب وبناء قدرات، كما أن لديها لقاءً شهرياً لتطوير قدرات الطاقم. وبين الأستاذ شعوان جبارين ممثل مؤسسة الحق، أن المؤسسة تقوم بعقد تدريبات متخصصة في قضايا القانون الدولي الإنساني والاتفاقيات الدولية، وتتشارك مع مؤسسات أخرى في مجال بناء القدرات في السياسات العامة. وأشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر، إلى أن لدى المؤسسة خطة سنوية، جزء منها يتعلق بتطوير طاقم المؤسسة كما يتم بناء خطة التطوير على تقييم الأداء السنوي الذي تجريه المؤسسة.

• أظهر استطلاع مؤسسات المجتمع المدني ممن شملتهم عينة الدراسة، أن القليل من هذه المؤسسات تقوم بتوثيق أنشطتها المتعلقة بالسياسات العامة وإعداد تقارير داخلية بشأنها ومناقشتها واستخلاص العبر والدروس المستفادة منها، فمعظم اللقاءات والاجتماعات التي تعقد حول السياسات العامة، لا يتم توثيق نتائجها وتنتهي بانتهاء اللقاء، في حين يتم توثيق الأنشطة السياساتية التي تأتي، غالباً، ضمن مشاريع، إلا أنها تنتهي بانتهاء المشروع أيضاً، باستثناء بعض المؤسسات القليلة التي تناقش التقارير المتعلقة بها وتستخلص منها العقبات والدروس للاستفادة منها في المشاريع اللاحقة. وفي هذا السياق، أشار الأستاذ فراس جابر ممثل مرصد السياسات إلى أنه يجري توثيق أنشطة المرصد عبر محاضر وتقارير وأوراق عمل ودراسات، في حين لا يتم توثيق اللقاءات التي يدعى لها المرصد لمرة واحدة. كما أشارت الأستاذة رهام الفقيه ممثلة مؤسسة «مفتاح» إلى توثيق البرامج التي تنفذ، إلا أن الكثير من الأنشطة تنتهي بانتهاء اللقاءات. وبينت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسسة أدوار، أن توثيق الأنشطة يحتاج متابعة وتخصيص موارد بشرية، وهو أمر مرهق في ظل ضعف التمويل، وفي معظم المؤسسات ينتهي الموضوع بانتهاء المشروع ولا تجري المتابعة. كذلك أشارت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى مناهضة التعذيب، إلى أن المنتدى لا يوثق الأنشطة، وإنما توثق من خلال المنسقين من أعضاء المنتدى في مؤسساتهم. في المقابل، أشار د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين إلى وجود دليل للمتابعة والتقييم لاستخلاص الدروس المستفادة، ووجود تقارير حول كل مشروع، وتقارير سنوية يجري نقاشها لاستخلاص العقبات والاستفادة منها في المشاريع اللاحقة. كذلك أشار د. سهيل عقابنة ممثل الإغاثة الطبية إلى توثيق الأنشطة الخاصة بعمل الجمعية، من خلال برنامج محوسب لنظم المعلومات.

3. مستوى المشاركة والتدخل في السياسات العامة

• أجمع ممثلو مؤسسات المجتمع المدني المشمولون في عينة الدراسة على أن المستوى الإداري المتمثل بطاقم المؤسسة هم الأكثر انخراطاً في المشاركة والتأثير في السياسات العامة، يليه أعضاء مجالس الإدارة الذين يقومون بأدوار مهمة في هذا المجال في كثير من الأحيان، بينما يبقى تدخل أعضاء الهيئات العمومية محدوداً وغير فاعل. وفي هذا السياق أكد د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة أن الطاقم الإداري وبعض أعضاء مجلس الإدارة منخرطون في المشاركة والتأثير في السياسات العامة، بينما الهيئة العامة غير فاعلة في هذا المجال. وبين د. أمجد الشوَّا أن شبكة المنظمات الأهلية تعتمد، بدرجة أساسية في المشاركة والتأثير على السياسات العامة، على أعضاء مجلس الإدارة، بينما يوفر الطاقم الإداري المعلومات والدراسات والأوراق ذات العلاقة لهم. وأشار د. سهيل عقابنة إلى أن أعضاء مجلس الإدارة في جمعية الإغاثة الطبية هم من يشاركون، في الغالب، في التأثير على السياسات العامة الوطنية. كما أشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر، إلى أن كلاً من أعضاء مجلس الإدارة والجمعية العمومية منخرطون في عمل المؤسسة، ولدى المؤسسة دليل حوكمة لتفعيل دور مجلس الإدارة. وبين د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين، أن دور مجالس الإدارة والجمعيات العمومية في مؤسسات المجتمع المدني ما زال شكلياً، مع الأخذ بالاعتبار الاختلاف بينها في الحجم وطبيعة العمل، فأعضاء مجالس الإدارة والجمعيات العمومية متطوعون، وهم من الشخصيات الاعتبارية، وغالباً لا يتوفر لديهم الوقت الكافي للانخراط في العمل اليومي للمؤسسات. وأضاف الأستاذ عصام العاروري ممثل مركز القدس أن المركز يبذل جهداً في دفع أعضاء مجلس الإدارة والجمعية العمومية للمشاركة في جهود المركز في التأثير على السياسات العامة عبر توجيه الدعوات لهم لحضور الجولات والزيارات، ومن خلال توزيع التقارير المكتوبة، إلا أن أوقات هذه الأنشطة لا تتلاءم، بالضرورة، مع أوقاتهم. وأشار الأستاذ حلمي أبو عطون من مؤسسة «بيالارا» إلى إجراء نقاشات مع بعض أعضاء مجلس الإدارة في قضايا السياسات العامة، وبخاصة في الموضوعات ذات الاختصاص بعمل المؤسسة، كما أن بعض أعضاء مجلس الإدارة، وبخاصة رئيسة المجلس، منخرطون في الأنشطة واللقاءات الجماهيرية التي تشارك فيها المؤسسة.

وأكد معظم ممثلي مؤسسات المجتمع المدني الذين شملتهم عينة الدراسة أنهم لا يفضلون الاستعانة بالممول للتأثير في السياسات العامة، ويتعاملون بحذر شديد في هذا المجال، وأنهم يفضلون العمل بجهود ذاتية في التعامل مع السياسات الوطنية، وأن اللجوء والاستعانة بالممول والجهات الخارجية تستخدم في مواجهة سياسات الاحتلال الإسرائيلي. في المقابل، تستخدم العديد من مؤسسات المجتمع المدني أدوات وآليات الأمم المتحدة في المشاركة والتأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، وبخاصة المشاركة في اللجان الأممية وتقارير الظل التي تقدم للمنظمات الأممية المتخصصة. وفي هذا السياق، أكد د. عمر رحال أن مركز «شمس» ضد الاستعانة بأي جهة أجنبية في كل ما يتعلق بالسياسات المحلية، إلا أنه يشارك في التحالف الدولي لمناهضة عقوبة الإعدام، كما يشارك في تقارير الظل حول الحقوق المدنية والسياسية، ويقدم رؤيته في مجلس حقوق الإنسان. وبين الأستاذ عصام العاروري أن مركز القدس ضد أي استعانة

بالممول، أو استخدام التهديد بقطع التمويل للحكومة بحجة عدم الالتزام بحقوق الإنسان. وأضاف الأستاذ فراس جابر أن مرصد السياسات لا يلجأ للأطراف الخارجية للتأثير في السياسات العامة، وأن المرصد قام بإنهاء العلاقة مع بعض الممولين بسبب وضعهم شروطاً للتمويل، في حين يستخدم المرصد آليات الأمم المتحدة في بعض القضايا السياساتية مثل الالتزام بالاتفاقية الدولية لذوي الإعاقة، والانتهاكات الإسرائيلية. وأكدت الأستاذة رهام الفقيه أن مؤسسة «مفتاح» تبتعد غالباً عن الاستعانة بأطراف خارجية للضغط على الحكومة فيما يتعلق بالسياسات العامة مع بعض الاستثناءات؛ كالضغط لإلغاء الشروط السياسية المفروضة على المشاركة في الانتخابات المحلية. كذلك أشار الأستاذ حلمي الأعرج إلى أن مركز حريات ضد الاستعانة بأي طرف خارجي أو الممولين للضغط على الحكومة، وأن الأصل في المشاركة والتأثير في السياسات أن يتم بأدوات محلية، في حين تتم الاستعانة بالجهات الدولية لممارسة الضغوط على الاحتلال، وأن لا مشكلة في التعامل مع آليات الأمم المتحدة، وبخاصة فيما يتعلق بتقديم تقارير الظل. وأشارت الأستاذة هانية البيطار ممثلة مؤسسة «بيالارا»، إلى أن المؤسسة تلجأ في بعض الأحيان لأطراف دولية، ولكن ممن تثق بهم المؤسسة ويناصرون الحقوق الفلسطينية. كما أكد د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين، على أن الاستعانة بالممول والجهات الخارجية يأتي فقط في مواجهة السياسات الإسرائيلية، وأن الجمعية تشارك في آليات دولية مثل مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي، ومنتدى المياه العالمي. وبين الأستاذ شعوان جبارين أن الاستفادة من التأثير الخارجي تأتي فقط في سياق التزامات دولة فلسطين في الاتفاقيات الموقعة عليها، وعبر تقارير الظل المقدمة لمنظمات الأمم المتحدة مثل تقرير الظل حول الالتزام باتفاقية حظر التعذيب. وأشارت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى مناهضة العنف ضد المرأة، إلى أن المنتدى يقوم بالاعتماد على موارده الداخلية، وهو ما يحول دون تأثير الممولين والجهات الخارجية، بينما يتم استخدام آليات وأدوات الأمم المتحدة من قبل المنتدى، وبخاصة تقرير الظل حول مناهضة التعذيب. بدوره، أشار د. أمجد الشوا أن شبكة المنظمات الأهلية تعمل للتأثير في اتجاهات الممولين، وبخاصة في الجانب الإنساني وفقاً لأولويات المواطنين، ولا يتم الاستعانة بالممولين على الحكومة، وأشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر إلى أن المؤسسة منخرطة في المناصرة الدولية واستخدام آليات الأمم المتحدة، من خلال تقارير الظل والتقارير الموازية وتقارير المتابعة المتعلقة بحقوق ذوي الإعاقة والطفل، و«سيداو»، والعهدين الدوليين للحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية. وأكد د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة، أنه يجري بحذر شديد التعامل مع التدخل الدولي أو الممولين في السياسات العامة الوطنية باستثناء بعض القضايا التنموية أو الإجرائية، وأن المؤسسة تشارك في تقرير ظل حول التعليم والإعاقة في إطار الأدوات التي تتيحها منظمات الأمم المتحدة.

ثالثاً. المخرجات والنتائج

يستعرض هذا الجزء من الدراسة النتائج المتحققة من مشاركة مؤسسات المجتمع المدني في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها، والفجوات الداخلية والخارجية التي تشكل عائقاً أمام تحقيق الإنجازات في هذا المجال، استناداً إلى مؤشّرات تتعلق بالآثار الناتجة من المشاركة على حقوق المواطنين، ومدى وجود تدخلات عالقة دون تقدم، والفجوات الداخلية والتحديات الخارجية التي تعيق عملية المشاركة في السياسات العامة.

أشار فحص المؤشرات المذكورة أعلاه إلى الاستخلاصات التالية:

1. **إن العديد من مؤسسات المجتمع المدني حققت نتائج في المشاركة والتأثير في السياسات العامة، وتحديداً في مجال العمل التخصصي لهذه المؤسسات، وكذلك في السياسات التي تحتاج فيها الحكومة لمؤسسات المجتمع المدني باعتبارها مدخلاً ضرورياً لتنفيذ تلك السياسات، كما هو الحال في السياسات الحكومية الموجهة للمناطق المصنفة (ج) أو في قطاع غزة بعد حرب الإبادة التي شهدها القطاع، أو عند اشتراط الجهات الداعمة والممولة إشراك مؤسسات المجتمع المدني في تنفيذ بعض السياسات.** وفي هذا السياق، أشار د. عمر رحال إلى أن مركز «شمس» حقق نتائج في التأثير في السياسات العامة في أكثر من مجال؛ كالمساهمة من خلال وزارة الحكم المحلي في تقديم ملاحظات على قانون انتخابات الهيئات المحلية، والشراكة مع وزارة الأوقاف بتقديم رؤية محددة حول تعزيز النزاهة والشفافية في إدارة أموال الوقف، والمشاركة مع هيئة مكافحة الفساد في مراجعة الاستراتيجية الوطنية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. وأشارت الأستاذة سحر القواسمة إلى تجاوب الحكومة مع مؤسسة أدوار والعمل بالشراكة معها ومع المؤسسات القاعدية، وبخاصة في المناطق المصنفة (ج). وكذلك أشارت الأستاذة لانا البندك ممثلة مؤسّسة قادر إلى تحقيق نتائج جيدة في التأثير في السياسات الصحية الخاصة بالحقوق والخدمات لذوي الإعاقة، ومع وزارة التربية والتعليم في تطوير الاستراتيجية للتعليم الجامع، ومع وزارة التنمية الاجتماعية عبر التدخل لمأسسة مراقبة جودة الخدمات المقدمة للأطفال ذوي الإعاقة، ومع وزارة الحكم المحلي في تطوير سياسة شمول ذوي الإعاقة في كل سياسات الوزارة وبرامجها، ومع وزارة شؤون المرأة في مراجعة السياسات المتعلقة بالعنف ضد المرأة ونظام التحويل. بدوره، أكد الأستاذ حلمي الأعراج على تأثير مركز حريات في السياسات الأمنية عبر العمل مع المؤسسة الأمنية، وتمثيل المركز للمجتمع المدني في قطاع الأمن. وبين د. عبد الرحمن التميمي تجاوب الحكومة مع المجتمع المدني في مجال العمل الإغاثي، وبخاصة في قطاع غزة. وأشارت الأستاذة صباح سلامة إلى تواصل وزارة المرأة وتجاوبها مع منتدى مناهضة التعذيب ضد المرأة. وأشار الأستاذ سهيل عقابنة إلى تجاوب وزارة الصحة مع جمعية الإغاثة الطبية في ما يتعلق بالسياسات والحقوق الصحية للمواطنين، ومشاركتها الخطط والاحتياجات. وبين الأستاذ أشرف أبو حيّة من مؤسسة الحق، أن تجاوب بعض الوزارات والمؤسسات العامة مع المجتمع المدني في موضوع السياسات العامة يتوقف على الشخص المسؤول، وعلى مدى توفر تقاليد المؤسسة في التشاور والانفتاح، كما هو الحال مع وزارة شؤون المرأة كمثال. وأشار الأستاذ حلمي أبو عطون من مؤسسة «بيالارا»، إلى أن المؤسسة شاركت في إعداد السياسة الوطنية للطلائع والشباب، كما تحضر اللقاءات حول السياسات الشبابية، ولكن كل هذه اللقاءات في إطار الحوار وليس المشاركة في التخطيط ورسم السياسات. وأخيراً، أشار د. أمجد الشوّا إلى أن شبكة المنظمات الأهلية تشكل عنواناً للحكومة على المستوى الوطني والقطاعي، وعلى مستوى الخطط واللجان المشكلة.

2. **على الرغم من تحقيق مؤسسات المجتمع المدني نتائج في المشاركة والتأثير في السياسات العامة على مستوى العمل المتخصص، فإن العديد من ممثليها أشار إلى أن المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها يصطدم بالكثير من العوائق التي تحول دون تحقيق النتائج المرجوة، وبخاصة في السياسات الوطنية المتعلقة بقضايا سياسية أو أمنية، أو ما يتصل منها بالحقوق والحريات العامة. ويرجع السبب في ذلك من وجهة نظر ممثلي مؤسسات المجتمع المدني، في المقام الأول، إلى الازدواجية في مراكز صنع القرار بين الحكومة من جهة، ومؤسسة الرئاسة من جهة أخرى، حيث تهيمن مؤسسة الرئاسة على صنع القرار في السياسات العامة، وتقرر فيها دون السماح لأي طرف داخلي بالتأثير على قراراتها.** وفي هذا السياق، أشار الأستاذ عصام العاروري إلى أنه على الرغم من طرح مسودات بعض التشريعات للنقاش مع مؤسسات المجتمع المدني مثل مشروع قرار بقانون انتخابات الهيئات المحلية، وتقديمها لملاحظاتها حول المشروع، فإن القرار بقانون صدر دون الأخذ بملاحظات المجتمع المدني، بل وتمت إضافة نصوص جديدة على القرار بقانون لم تكن موجودة في مشروع القرار المعلن، وأنه على الرغم من عمل مؤسسات المجتمع المدني مع قطاع العدالة لحماية القضاء وضمان استقلاله، فإن الأجهزة الأمنية ما زالت لا تحترم أحكام القضاء. كما أشارت الأستاذة رهام الفقيه

ممثلة مؤسسة «مفتاح»، إلى أن ممارسة الضغوط على الحكومة في مجال السياسات العامة لا يأتي بنتائج في الكثير من الأحيان لعدم قدرة الحكومة على الاستجابة؛ كونها ليست صاحبة القرار. كذلك أشار الأستاذ فراس جابر ممثل مرصد السياسات، إلى أن الرئاسة مصدر أساسي لصنع القرار في السياسات العامة، وتتحكم في إصدار التشريعات، وهي غير منفتحة على مؤسسات المجتمع المدني. كذلك أكد الأستاذ حلمي الأعرج ممثل مركز حريات، على أن المستوى السياسي الأعلى ممثلاً بالرئيس، له تأثير أعلى من الحكومة في السياسات العامة، وبالتالي فإن ضعف تأثير مؤسسات المجتمع المدني مرتبط بهذا المستوى السياسي.

3. **يرى ممثلو مؤسسات المجتمع المدني أن جانباً من المسؤولية عن ضعف المشاركة والتأثير في السياسات العامة والرقابة عليها يقع على عاتق مؤسسات المجتمع المدني، وذلك لأسباب عدة، أبرزها، انقسام المجتمع المدني وتسيس القضايا المجتمعية، وسيطرة ثقافة النقد للحكومة لدى بعض المؤسسات دون العمل على فتح قنوات للتواصل معها، وعدم التوافق على تحديد السياسات ذات الأولوية للعمل عليها والتأثير فيها، وتركيز العديد من مؤسسات المجتمع المدني على الجوانب الفنية والتخصصية في عملها وتغيب الاهتمام بالسياسات العامة في أهدافها، وعدم وجود خطة ورؤية موحدة لمؤسسات المجتمع المدني في التعامل مع السياسات العامة، وضعف التمويل في الكثير من المؤسسات الذي يحول دون تخصيص موازنات وموارد بشرية متخصصة للعمل في السياسات العامة.** وفي هذا السياق، أشار د. عمر رحال ممثل مركز «شمس» إلى أن العمل الأهلي يخضع للتسيس أحياناً، وتبرز فيه مظاهر الانقسام، فبعض المؤسسات متماهية مع الحكومة في سياساتها، وبعضها الآخر متطرفة ضد الحكومة في أطروحاتها، كما أن نقص التمويل يشكل تحدياً لاستمرار عمل مؤسسات المجتمع المدني. وأكد الأستاذ عصام العاروري ممثل مركز القدس على انقسام المجتمع المدني إلى تيارات سياسية، البعض منها يطالب بحل السلطة، وبعضها الآخر يرى أن ذلك هدف للاحتلال لتنفيذ التهجير للمواطنين. بدوره، أشار د. عبد الرحمن التميمي ممثل جمعية الهيدرولوجيين، إلى أن جزءاً من مؤسسات المجتمع المدني مجرد عناوين غير فاعلة، وأقيمت في إطار الصراع الداخلي، وجزء آخر فقد هويته، فهو يعمل في كل شيء، وجزء ثالث بقي محافظاً على هويته، وهو ما أثر على صورة المجتمع المدني سلباً. وبين الأستاذ أشرف أبو حية من مؤسسة الحق أن مؤسسات المجتمع المدني مقصرة في موضوع السياسات العامة، وجزء منها لديه ثقافة نقد الحكومة فقط، كما تفتقر هذه المؤسسات لخطة تشتمل على رؤية حول أولويات السياسات التي ينبغي الضغط والتأثير عليها، وليس للمجتمع المدني برنامج أو منصة لمساءلة الحكومة بشكل مستمر، كما أن نقص التمويل ينعكس على تحديد الأولويات في المؤسسات، وعلى البرامج والموارد البشرية، ومن ثم العمل في السياسات العامة. وأشار د. أمجد الشوا ممثل شبكة المنظمات الأهلية، إلى أن العديد من مؤسسات المجتمع المدني يتسرع في استخدام الأدوات؛ مثل إصدار بيانات ومواقف دون الانخراط في الموضوعات والتعمق فيها لاتخاذ الخطوات المناسبة، كما تبرز الحاجة لأن تكون لمؤسسات المجتمع المدني رؤية وفهم أعمق لأهمية العمل في مجال السياسات العامة. وأخيراً أشار د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة، إلى قصر نفس مؤسسات المجتمع المدني في العمل في إطار السياسات العامة التي تتطلب الاستمرارية في العمل والضغط لتحقيق النتائج.

4. **أشار ممثلو مؤسسات المجتمع المدني إلى مجموعة من العوامل الخارجية التي تحد من تأثير مؤسسات المجتمع المدني في السياسات العامة، ومنها: سياسات الاحتلال الإسرائيلي التي تقيد العمل الأهلي الفلسطيني وتخضعه للرقابة، والانفتاح الشكلي للحكومة على المجتمع المدني في موضوع المشاركة في السياسات العامة، حيث تعقد الاجتماعات واللقاءات مع هذه المؤسسات دون الأخذ بمخرجاتها، وعدم انفتاح الحكومة في العديد من القضايا العامة في ظل غياب قانون الحق في الحصول على المعلومات، وغياب المجلس التشريعي الذي يمثل العنوان الأول للرقابة والمساءلة، إضافة إلى تعدد مراكز القوى في المؤسسات العامة وعدم رغبة بعض المسؤولين والموظفين في التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني، وتوجيه الاتهامات لها بتنفيذ أجندات الممولين، والتقاليد المحافظة والأبعاد الجهوية والعشائرية والمناطقية التي تشكل توجهات مضادة لإفشال أي تغيير في بعض السياسات.** وفي هذا السياق، أشار د. عمر رحال ممثل مركز «شمس»، إلى أن مؤسسات المجتمع المدني ليست دائماً مؤثرة في السياسات العامة نتيجة لوجود مراكز قوى وجهات محافظة تثير المخاوف من أن التدخلات تمس بالأمن أو قضايا تتعلق بالدين والعادات والتقاليد، وأحياناً تبرز أبعاد عشائرية وجهوية ومناطقية لها حسابات تنظيمية ومصلحية تحول دون تجاوب صانع القرار مع مطالب المجتمع المدني، هذا إضافة إلى سياسات الاحتلال الإسرائيلي التي تخضع مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني للرقابة وتتبع أنشطتها والأنشطة الخاصة بقياداتها عبر (المونيتور الإسرائيلي) لغايات وصمها بالإرهاب، ومنع التمويل الخارجي عنها. كما أشار الأستاذ فراس جابر إلى أن الاجتماعات واللقاءات التي تعقدها الوزارات مع مؤسسات المجتمع المدني، تأتي في ظل غياب فكر يتجه نحو قبول التغيير، إضافة إلى وجود موظفين في الوزارات يشكلون عقبة أمام الانفتاح على

مؤسسات المجتمع المدني، وأحياناً تجاوب محدود لأسباب تتعلق بضعف الخبرة لدى الجهة الحكومية. وأشارت الأستاذة سحر القواسمة ممثلة مؤسسة أدوار إلى ضعف الإرادة الحقيقية لدى الحكومة في تنفيذ السياسات والخطط، وعدم قدرتها على تجميع الموارد المبعثرة والاستفادة منها. وبين الأستاذ أشرف أبو حية من مؤسسة الحق، أن غياب المجلس التشريعي يشكل معضلة لدوره في الرقابة والمساءلة على الحكومة، الأمر الذي يضعف من قدرة مؤسسات المجتمع المدني على التأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، وبالتالي شعور الحكومة بأنها متحللة من المساءلة. وأضاف أن بعض الوزارات مغلقة أمام الحوار مع المجتمع المدني، وأن القليل من المسؤولين أو الوزراء يبادرون للتعاون مع المجتمع المدني. وأشارت الأستاذة صباح سلامة ممثلة منتدى مناهضة التعذيب ضد المرأة، إلى أنه على الرغم من ادّعاء الحكومة الحالية بالانفتاح والتواصل مع مؤسسات المجتمع المدني، فإنها أكثر الحكومات تقصيراً في هذا المجال، مضيفة أن الحكومة لم تجب عن الكم الهائل من المطالب والرسائل التي وجهها لها المنتدى، وأن هناك غياباً لإرادة الحكومة في اتّخاذ قرارات مهمة؛ مثل اعتبار بعض المناطق منكوبة، أو تخصيص موازنات للنازحين رغم المطالب والضغوط عليها في هذا المجال. بدوره، أشار د. أمجد الشوَّا ممثل شبكة المنظمات الأهلية، إلى أن الكثير من القضايا التي يطالب بها المجتمع المدني، ويتم تبنيها، لا تنتهي بالنتيجة المطلوبة، مضيفاً أن هناك مبادرات من الحكومة، إلا أنها شكلية ولا تقوم على انخراط المجتمع المدني في الجهود الحكومية. وأشار د. أحمد الهيجاوي ممثل الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة، إلى أن الحكومة لا تعترف بدور مؤسسات المجتمع المدني في السياسات العامة، وإنما تعترف بأدوار جزئية لبعض المؤسسات، وفي بعض المجالات.

الاستخلاصات

تشير نتائج فحص مؤشرات استعدادية مشاركة مؤسسات المجتمع المدني وفعاليتها في السياسات العامة، التي توصلت إليها الدراسة البعدية، إلى حدوث تغييرات، لكنها ليست جذرية في النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ سواء من حيث استعدادية المؤسسات أو فعاليتها في المشاركة في السياسات العامة، حيث ظهر بعض التقدم في بعض المجالات، وعدم التقدم الملموس في البعض الآخر منها، فقد أشارت النتائج إلى وجود زيادة ملحوظة في حجم أنشطة مؤسسات المجتمع المدني المتعلقة بالسياسات القطاعية، وكذلك التدخلات عبر الآليات الدولية، بما فيها الأدوات الأممية. كما أظهرت النتائج وجود استعدادية للتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني من العديد من الوزارات والمؤسسات العامة في تنفيذ السياسات العامة، وزيادة في التواصل بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني عبر عقد اللقاءات وطرح قضايا السياسات العامة ونقاشها. وفي المقابل، بقيت بعض الفجوات المتعلقة باستعدادية مؤسسات المجتمع المدني وفعاليتها في المشاركة في السياسات العامة بسبب تعارضها من قبل المسؤولين أو الموظفين، وحدث بعض التراجع في جوانب أخرى، منها أن اللقاءات والتدخلات والملاحظات من قبل المجتمع المدني لا تنعكس في النتائج النهائية في السياسات والتشريعات الصادرة، وما زالت الحكومة غير قادرة على الاستجابة لمطالب المجتمع المدني في السياسات العامة، وبخاصة في السياسات المرفوضة من الأجهزة الأمنية أو مكتب الرئيس، حيث ما زال المستوى الأعلى في اتّخاذ القرار في السياسات العامة، ممثلاً بمؤسسة الرئاسة، غير منفتح على مؤسسات المجتمع المدني. كما حدث تراجع مهم في قدرة مؤسسات المجتمع المدني على الحصول على التمويل، وبخاصة لبرامج السياسات العامة نظراً للظروف التي نتجت عن حرب الإبادة في قطاع غزة، وإجراءات الاحتلال في الضفة الغربية، واتجاه التمويل، في معظمه، للمتطلبات الإغاثية.

وعليه، يمكن إجمال أبرز الاستخلاصات التي توصلت إليها الدراسة حول استعدادية مؤسسات المجتمع المدني وفعاليتها في المشاركة في السياسات العامة، وتأثيرها فيها، والرقابة عليها، على النحو الآتي:

أولاً. فيما يتعلق بمأسسة المشاركة في صنع السياسات العامة

1. تعد المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها هدفاً فرعياً في إطار أهداف أوسع في معظم مؤسسات المجتمع المدني، وهو ما ينعكس، أيضاً، على استراتيجياتها وهياكلها، وغالباً ما تكون المشاركة في السياسات العامة ممأسسة في مؤسسات المجتمع المدني الكبرى، والشبكات التي تشمل عدداً كبيراً من مؤسسات المجتمع المدني.
2. ينصب اهتمام مؤسسات المجتمع المدني المتخصصة على المشاركة والتأثير في السياسات العامة التي تقع ضمن اختصاصاتها، في حين تكون مساهمتها في السياسات العامة الأخرى من خلال العمل الجماعي ضمن الائتلافات والشبكات.
3. لم تُجرِ معظم مؤسسات المجتمع المدني تغييرات ملموسة على الأهداف والاستراتيجيات والهيكليات الخاصة بها، والمتعلقة بتعزيز المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها خلال الفترة التي تغطيها الدراسة، وذلك من قبيل إضافة أهداف، أو وضع استراتيجيات جديدة، أو استحداث وحدات أو إدارات في هذا المجال، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات المجتمعية الناتجة عن الأذى الذي أحدثته ممارسات إسرائيل في الواقع الفلسطيني والسلطة، الأمر الذي أحدث تغيّراً في أولويات المواطنين والمؤسسات من حيث أولوية الاستقرار والأمان الشخصي والبقاء على حساب أولوية إدارة الشأن العام والسياسات العامة.

ثانياً. فيما يتعلق بطبيعة المشاركة والتدخّل ومستوياتها في السياسات العامة

1. معظم مؤسسات المجتمع المدني توزان بين العمل المؤسسي الفردي والعمل الجماعي المشترك في مشاركتها في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها، كما أن مؤسسات المجتمع المدني ما زالت تُجمع على أن العمل الجماعي عبر الشبكات والائتلافات تشكل استراتيجية ناجحة، ولها تأثير أكبر من العمل الفردي في السياسات العامة.

2. على الرغم من أن مؤسسات المجتمع المدني ما زالت تعتقد بأهمية العمل الجماعي في السياسات العامة، فإن معظمها يرى ضرورة إجراء مراجعة لعمل الائتلافات وآليات تشكيلها وأدواتها، بحيث يكون الاهتمام بالهدف من تشكيلها هدفاً لكل أعضائها، وأن يتم تخصيص الموارد المالية والكوادر البشرية الضرورية لعملها من كل المؤسسات الشريكة، وأن لا تكون قياداتها محصورة بمنطقة معينة دون غيرها، والحاجة إلى تشكيل ائتلافات قاعدية.

3. لم يشجع معظم ممثلي مؤسسات المجتمع المدني فكرة تشكيل ائتلاف متخصص للتأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، الذي كان إحدى توصيات الدراسة القبلية، في حين فضلوا تشكيل ائتلاف أو فريق عمل لكل قضية أو سياسة عامة، دون أن ينفي حاجة الجميع إلى جهة فنية للتدريب ورفع القدرات بشأن السياسات العامة.

4. تجمع معظم مؤسسات المجتمع المدني في المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها بين العمل المكتبي المتمثل في إعداد الدراسات، والأبحاث، وأوراق الموقف، والمذكرات القانونية، وتوجيه الرسائل للجهات ذات العلاقة، وبين العمل الميداني القائم على الضغط والمناصرة وحشد الجمهور، والمشاركة في الاجتماعات التي تدعو إليها الحكومة، وعقد جلسات الاستماع العامة للمسؤولين.

5. تخصص المؤسسات الكبرى التي تتمتع بتمويل مستقر ولديها طاقم إداري كبير جزءاً من موازناتها وطاقمها في تنفيذ برامج متخصصة تتعلق بالسياسات العامة، في حين تعتمد المؤسسات الصغيرة على مشاركات محدودة وممولة جزئياً عبر المشاريع أو ضمن تكليفات تطوعية من طاقمها الإداري وأعضاء مجالس الإدارة فيها.

6. تحرص العديد من مؤسسات المجتمع المدني على بناء قدرات طواقمها ورفع كفاءتهم في مجال عملها التخصصي، في حين يخصص القليل من برامج بناء القدرات في مجال المشاركة في السياسات العامة.

7. عدد قليل من مؤسسات المجتمع المدني تقوم بتوثيق أنشطتها المتعلقة بالسياسات العامة، من خلال إعداد تقارير داخلية بشأنها ومناقشتها واستخلاص العبر والدروس المستفادة منها، فمعظم اللقاءات والاجتماعات التي تعقد حول السياسات العامة، لا يتم توثيق نتائجها وتنتهي بانتهاء اللقاءات.

8. المستوى الإداري المتمثل بطاقم المؤسسة هو الأكثر انخراطاً في المشاركة والتأثير في السياسات العامة يليه أعضاء مجالس الإدارة، بينما يبقى تدخل أعضاء الهيئات العمومية محدوداً وغير فاعل.

9. ما زالت معظم مؤسسات المجتمع المدني تنظر سلباً تجاه الاستعانة بالممول للتأثير في السياسات العامة، وتتعامل بحذر شديد في هذا المجال، في حين تشجع اللجوء والاستعانة بالممول والجهات الخارجية في مواجهة سياسات الاحتلال الإسرائيلي.

10. تستخدم العديد من مؤسسات المجتمع المدني أدوات الأمم المتحدة وآلياتها في المشاركة والتأثير في السياسات العامة والمساءلة عليها، وبخاصة المشاركة في اللجان الأممية، وتقارير الظل التي تقدم للمنظمات الأممية المتخصصة.

ثالثاً. فيما يتعلق بالمخرجات والنتائج والفجوات الداخلية والتحديات الخارجية

1. تحقق العديد من مؤسسات المجتمع المدني نتائج في المشاركة والتأثير في السياسات العامة في مجال العمل التخصصي لها، وكذلك في السياسات التي تحتاج فيها الحكومة لمؤسسات المجتمع المدني لتنفيذ تلك السياسات، كما هو الحال في السياسات الحكومية الموجه للمناطق المصنفة (ج)، أو في قطاع غزة بعد حرب الإبادة، أو السياسات التي تتضمن اشتراطات من الجهات الخارجية الداعمة والممولة بإشراك مؤسسات المجتمع المدني فيها.

2. تصطدم المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها، في الكثير من الأحيان، بالازدواجية في صنع القرار بين الحكومة من جهة، ومؤسسة الرئاسة من جهة أخرى، حيث تهيمن مؤسسة الرئاسة على صنع القرار في بعض السياسات العامة، ولا تتيح المشاركة لمؤسسات المجتمع المدني للتأثير فيها.

3. تتعدد الفجوات الداخلية في مؤسسات المجتمع المدني التي تضعف من دورها في المشاركة والتأثير في السياسات العامة والرقابة عليها، ومنها: انقسام المجتمع المدني وتسيس الكثير من القضايا المجتمعية؛ سيطرة ثقافة النقد للحكومة دون العمل على فتح قنوات للتواصل معها؛ عدم التوافق على السياسات ذات الأولوية؛ التركيز على الجوانب الفنية والتخصصية وضعف الاهتمام بالسياسات العامة؛ عدم وجود خطة ورؤية موحدة في التعامل معها؛ ضعف التمويل في الكثير من المؤسسات الذي يحول دون تخصيص موازنات وموارد بشرية للعمل في هذا المجال.

4. تواجه مؤسسات المجتمع المدني مجموعة من التحديات الخارجية التي تحد من تأثيرها في السياسات العامة، ومنها: سياسات الاحتلال الإسرائيلي التي تقيد العمل الأهلي الفلسطيني وتخضعه للرقابة؛ الانفتاح الشكلي للحكومة على المجتمع المدني، وبخاصة في ظل غياب قانون الحق في الحصول على المعلومات؛ غياب المجلس التشريعي الذي يمثل العنوان الأول للرقابة والمساءلة؛ إضافة إلى تعدد مراكز القوى في المؤسسات العامة، وعدم رغبة البعض في التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني وتوجيه الاتهامات لها بتنفيذ أجندات الممولين؛ التقاليد المحافظة والأبعاد الجهوية والعشائرية والمناطقية التي تعمل، في الكثير من الأحيان، على إفشال أي تغيير في بعض السياسات.

التوصيات

1. ضرورة تبني هدف المشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها كهدف رئيسي من بين أهداف مؤسسات المجتمع المدني، وأن ينعكس ذلك في صورة برامج دائمة لديها.

2. أهمية تعزيز العمل الجماعي (ائتلافات المجتمع المدني وشبكاته) في المشاركة في السياسات العامة باعتباره النموذج الأفضل للتأثير فيها، وهو ما يقتضي إجراء مراجعة لأهداف هذه الائتلافات والشبكات، وأدواتها، وآليات عملها، والعمل على مأسستها لضمان استمراريتها.

3. الابتعاد عن مركزية القيادة في إطار الائتلافات والشبكات المشكلة للمشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها، وتمثيل المؤسسات الأعضاء من مختلف المناطق والمؤسسات القاعدية في قيادتها.

4. تركيز مؤسسات المجتمع المدني على أدوات الضغط والمناصرة والحشد الجماهيري في التأثير على السياسيات العامة، وإنشاء منصة دائمة لعقد جلسات استماع للمسؤولين عن السياسات العامة في إطار مسؤولياتهم.

5. ضرورة تبني مؤسسات المجتمع المدني، التي لديها مصادر تمويل دائمة، برامجَ مستمرةً لبناء القدرات في مجال السياسات العامة والتأثير عليها لطواقمها وطواقم المؤسسات الأخرى التي تفتقر لمصادر التمويل وللمؤسسات القاعدية.

6. ضرورة اهتمام مؤسسات المجتمع المدني بتوثيق أنشطتها المتعلقة بالسياسات العامة، وإعداد تقارير داخلية بشأنها، ومناقشتها، واستخلاص العبر والدروس المستفادة منها.

7. أهمية انخراط أعضاء مجالس الإدارة والجمعيات العمومية في مؤسسات المجتمع المدني بفاعلية أكبر في الأنشطة المتعلقة بالمشاركة في السياسات العامة والتأثير فيها والرقابة عليها، وتوسيع قاعدة المشاركة في استقطاب الأكاديميين والخبراء للمساهمة في هذه المهمة.

8. عدم اكتفاء مؤسسات المجتمع المدني بفتح قنوات اتصال دائمة مع الحكومة بشأن المشاركة في السياسات العامة، أو استخدام أدوات الضغط والمناصرة تجاهها فقط، بل فتح قنوات التواصل، أيضاً، مع مؤسسة الرئاسة التي تهيمن على عملية صنع القرار في الكثير من السياسات العامة، وإخضاع المؤسسات الرسمية غير الوزارية التابع لها للمتابعة والرقابة المجتمعية.

9. ضرورة قيام مؤسسات المجتمع المدني ببناء تدخلاتها في السياسات العامة وفق خطة ورؤية واضحة وموحدة بقدر الإمكان، وعدم القفز إلى استخدام بعض الأدوات كاتخاذ مواقف ناقدة، وإصدار بيانات قبل استنفاذ أدوات التواصل والحوار والإقناع والضغط والمناصر وحشد الجمهور.

10. الضغط على الحكومة من أجل الإسراع في إصدار قانون الحق في الحصول على المعلومات، باعتباره ركيزة أساسية لضمان الحصول على المعلومات الرسمية حول السياسات العامة.

11. تشكيل جهة فنية تقدم الدعم لمؤسسات المجتمع المدني في مجال السياسات العامة.

المراجع والمصادر

المراجع:

- الأمم المتّحدة، المفوّضيّة السامية لحقوق الإنسان. «مؤشّرات حقوق الإنسان ... دليل للقياس والتنفيذ»، 2012.
- الأمم المتّحدة، المفوّضيّة السامية لحقوق الإنسان. «الحيّز المتاح للمجتمع المدنيّ ونظام حقوق الإنسان في الأمم المتّحدة»، دليل عمليّ للمجتمع المدنيّ، 2014.
- الأمم المتّحدة، المفوّضية السامية لحقوق الإنسان. «مبادئ توجيهيّةٌ للدّول بشأن الإعمال الفعّال للحقّ في المشاركة في الشؤون العامّة».
- مؤتمر المنظّمات الدوليّة غير الحكوميّة في مجلس أوروبّا. «مدوّنة قواعد الممارسة السلميّة للمشاركة المدنيّة في عمليّة صنع القرار»، المعتمدة في العام 2009.
- الأمم المتّحدة، المفوّضيّة السامية لحقوق الإنسان. «الإعلان المتعلّق بحقوقٍ ومسؤولية الأفراد والجماعات وهيئات المجتمع في تعزيز وحماية حقوق الإنسان والحرّيّات الأساسيّة المعترف بها عالميّاً»، 1999.
- حسين، مها. «تحليل السياسات العامّة: التطوّر والمنهجيّة»، مجلّة كلّيّة التجارة للبحوث العلميّة، جامعة الإسكندريّة، العدد الأوّل، المجلّد الخامس والخمسون، 2018.
- الأمم المتّحدة، المفوّضيّة السامية لحقوق الإنسان ومركز الحقوق الاقتصاديّة والاجتماعيّة. «من سيخضع للمساءلة؟ ... حقوق الإنسان وخطّة التنمية لما بعد العام 2015».
- الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان). «النزاهة والشفافيّة والمساءلة في مواجهة الفساد»، الطبعة السادسة، 2023.
- رسالة قبول التكليف من رئيس الوزراء المكلف لسيادة الرئيس، منشورة على وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية «وفا»، للمزيد، انظر: https://www.wafa.ps/Pages/Details/91917
- قرار مجلس الوزراء في جلسته رقم 32 بتاريخ 2024/11/13.
- تقرير لأهم القرارات الإصلاحية للحكومة الفلسطينية التاسعة عشرة الصادر بتاريخ 2025/1/13، والمنشور على الموقع الإلكتروني لمجلس الوزراء الفلسطيني.
- وكالة الأنباء الفلسطينية «وفا»: https://www.wafa.ps/Pages/Details/128812
- المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان: https://pchrgaza.org/ar
- «إن جي أو مونيتور».. منظمة صهيونية تختص بملاحقة مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني: https://www.alquds.co.uk.
- لبنى الأشقر وعصام عابدين. «بين التهميش والتحدي: دراسة تحليلية حول تقلص الفضاء المدني وتأثيره على المؤسسات الشبابية والنسوية»، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، 2024، ص 17.

المقابلات:

الرقم	اسم المؤسّسة	الممثّل	المحافظة	تاريخ اللقاء
1	مركز إعلام حقوق الإنسان والديمقراطيّة – شمس	د. عمر رحّال	رام الله	2025/12/16
2	مركز القدس للمساعدة القانونيّة وحقوق الإنسان	أ. عصام عاروري	القدس – رام الله – نابلس – سلفيت	2025/12/17
3	مرصد السياسات الاقتصاديّة والاجتماعيّة – المرصد	أ. فراس جابر	رام الله	2025/12/17
4	المبادرة الفلسطينيّة لتعميق الحوار العالميّ والديمقراطيّة – مفتاح	أ. رهام الفقيه	رام الله	2025/12/17
5	مؤسّسة أدوار للتغيير المجتمعيّ	أ. سحر القواسمة	الخليل	2025/12/21
6	مركز الدّفاع عن الحقوق المدنيّة	أ. حلمي الأعرج	رام الله	2025/12/21
7	جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين	د. عبد الرحمن التميمي	رام الله – جميع المحافظات	2025/12/22
8	مؤسسة الحق	أ. شعوان جبارين أ. أشرف أبو حية	رام الله	2025/12/23
9	منتدى المنظّمات الأهليّة الفلسطينيّة لمناهضة العنف ضدّ المرأة	أ. صباح سلامة	رام الله – جميع المحافظات	2025/12/24
10	جمعيّة الإغاثة الطبّيّة الفلسطينية	د. سهيل عقابنة	رام الله – جميع المحافظات	2025/12/24
11	شبكة المنظّمات الأهليّة الفلسطينيّة	د. أمجد الشوا	رام الله – جميع المحافظات	2024/12/25
12	الهيئة الاستشاريّة لتطوير المؤسّسات الأهليّة	د. أحمد الهيجاوي	جنين	2025/12/30
13	الهيئة الفلسطينيّة للإعلام وتفعيل دور الشباب – بيالارا	أ. هانية البيطار أ. حلمي أبو عطون	رام الله	2026/1/5
14	مؤسّسة قادر للتنمية المجتمعيّة	أ. لانا البندك	بيت لحم	2026/1/5

الملحق

مؤشرات تقييم استعدادية مؤسسات المجتمع المدني وفعاليتها
في المشاركة في صنع السياسات العامة والمساءلة على تنفيذها

اسم الكيان: .....
طبيعة الكيان: (مؤسسة/ اتحاد/ ائتلاف/ مؤسسة قاعدية)
التسجيل لدى وزرة الاختصاص: .....

أولاً. المؤشرات الهيكلية (المؤسسية/ التنظيمية)

• مأسسة الكيان:

1. هل تندرج مسألة المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها ضمن الأهداف الرئيسية أو الفرعية المحددة في النظام الداخلي للكيان؟ نأمل ذكر ذلك وتوضيحه.
2. هل تضمنت الخطة الاستراتيجية للكيان مسألة المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها ضمن الأهداف و/أو التدخلات؟
3. هل تتضمن الخطة الاستراتيجية للكيان بوضوح قيم المشاركة، والإرادة والمبادرة للمشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟
4. هل تتضمن هيكلية الكيان برنامجاً رئيسياً أو فرعياً حول المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟ نأمل ذكر ذلك وتوضيحه.

ثانياً. المؤشرات العملياتية (التنفيذية)

1. ما هي طبيعة العمل المُنظم للمشاركة في صنع السياسات العامة والضغط والتأثير والتغيير فيها والمساءلة عليها (مؤسسي فردي/ مشترك/ ائتلافي)؟ نأمل توضيح ذلك مع الأمثلة.

• طبيعة المشاركة والتدخل:

1. كيف يضطلع الكيان بمهمة المشاركة في صنع السياسات العامة بوسيلة التعاون والمساهمة والشراكة في بلورتها أو تنفيذها أو من خلال الضغط والمناصرة والتأثير للتغيير فيها والمساءلة عليها (إرادة ذاتية/ عمل مشترك بمبادرة خارجية/ مساهمة ضمن برنامج ائتلافي)؟ نأمل توضيح ذلك مع الأمثلة.
2. ما هي طبيعة نشاطات المشاركة في صنع السياسات العامة أو وسائل الضغط والتأثير للتغيير فيها والمساءلة عليها (مكتبي/ ميداني حشد جماهيري)؟ نأمل توضيح ذلك مع الأمثلة.
3. ما هي القضايا التي يضطلع فيها الكيان ضمن المشاركة في صنع السياسات العامة أو الضغط والتأثير للتغيير فيها والمساءلة عليها (قضايا عامة، اقتصادية، اجتماعية، حقوقية)، نأمل التوضيح مع ذكر أمثلة.

• المصادر العملياتية:

1. هل يوفر الكيان مصادر مالية مخصصة لتنفيذ برنامج ونشاطات المشاركة في صنع السياسات العامة أو الضغط والتأثير للتغيير فيها والمساءلة عليها؛ أو يحتاج إلى تمويل من الموازنة الرسمية في صنع السياسات؟
2. هل تتوفر لدى الكيان المصادر البشرية لتنفيذ البرنامج والنشاطات، أو يستعين بخبراء خارجيين؟
3. هل يوفر الكيان برامج منتظمة لبناء القدرات البشرية ورفع الكفاءة واستثمار الخبرات الذاتي أو لدى الأطراف المشاركة في صنع السياسات وتنفيذها أو وسائل تقييم نتائجها؟

• مستوى المشاركة:

1. هل يُشرك الكيان أحداً/عدداً من أعضاء الجمعية العمومية في برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير والضغط والتغيير فيها والمساءلة عليها؟ مع ذكر أمثلة.

2. هل يُشرك الكيان مجلس الإدارة في برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟ مع ذكر أمثلة.
3. ما هو مستوى مشاركة الطاقم التنفيذية في الكيان في برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها، أي تحديد مستوى المشاركة (إدارية عليا/ مدير برنامج/ موظف مختص/ حسب تفرُّغ الموظفين)؟

• مستوى التدخل (محلي/ دولي):
1. هل يحدد الكيان مشاركته مع صانعي القرار بالمستوى المحلي، أو يستثمر علاقاته مع المؤسسات الدولية أو الجهات المانحة للتدخل والضغط على صانعي القرار؟
2. هل سبق وأن استخدم الكيان أو الكيانات آليات الأمم المتحدة (اللجان التعاقدية أو الإجراءات الخاصة) وتقديم البلاغات، خلال تدخلاته في المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟

ثالثاً. مؤشرات النواتج (المخرجات والنتائج):

1. ما هي آثار برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها على حقوق المواطنين ومصالحهم؟ وهل ما زالت أية تدخلات عالقة دون تقدم (في حدود ثلاث سنوات سابقة)؟
2. ما هو أثر المشاركة الفردية أو العمل المشترك (الائتلافي/الاتحادي) في المساهمة في التأثير على السياسات العامة؟ مع ذكر أمثلة.
3. هل يوثق الكيان نشاطاته ضمن تقارير داخلية حول الإخفاقات/الإنجازات ونتائج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟
4. هل يعقد الكيان اجتماعات داخلية لتقييم النتائج واستخلاص العبر والدروس المستفادة؟
5. ما هي الفجوات الداخلية في الكيان لتنفيذ برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها بفعالية؟
6. ما هي التحديات الخارجية لتنفيذ برنامج المشاركة في صنع السياسات العامة والتأثير فيها والمساءلة عليها؟
7. هل يسعى الكيان إلى تطوير المعرفة وبناء قدرات المؤسسة وتعزيز وسائلها المعرفية وكفاءة كادرها في التفاوض وطرح البدائل، والانتقال من مرحلة الرصد والتحليل إلى مرحلة التحرك المطلبي والضغط باتجاه التطوير والتغيير؟
8. هل يمثل الكيان المواطنين ويحثهم ويشجعهم ويدربهم على المشاركة في تطوير السياسات لممارسة حقهم بالمشاركة أو حشدهم وممارسة الضغط للتأثير والتغيير؟

AMAN
Transparency Palestine

الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)

المؤسسة الفلسطينية المعتمدة من قبل منظمة الشفافية الدولية منذ العام 2006، تأسس في العام 2000 من مجموعة من المؤسسات الأهلية الفاعلة في مجال الديمقراطية والحكم الصالح وحقوق الإنسان، سعياً لتحقيق رؤيته نحو «مجتمع فلسطيني خالٍ من الفساد».

يسعى الائتلاف حاليّاً إلى خلق وقيادة حراك مجتمعي عبر قطاعي مناهض للفساد، والإسهام في إنتاج ونقل وتوطين المعرفة بالفساد ومكافحته على الصعيد الوطني والإقليمي والدولي. يحرص ائتلاف أمان على القيام بدوره الرقابي Watchdog على النظام الوطني للنزاهة بالتركيز على المشاركة المجتمعية وتفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني، ووسائل الإعلام في الرقابة والمساءلة وخلق بيئة محصنة ومساهمة في الكشف عن جرائم الفساد والحد من انتشاره.

رام الله: عمارة الريماوي - الطابق الأول - شارع الإرسال ص.ب: رام الله 339 القدس 69647
هاتف: 022989506 - 022974949 فاكس: 022974948
غزة: شارع حبوش، متفرع من شارع الشهداء - عمارة دريم / الطابق الثالث
هاتف: 082884767 تلفاكس: 082884766
الموقع الإلكتروني: www.aman-palestine.org

/AmanCoalition

برنامج أمان الرئيسي بتمويل مشكور من حكومات النرويج ولوكسمبورغ والسويد وهولندا/UNDP