

هيئة الزكاة الفلسطينية



الخطة الاستراتيجية 2016_2020م

تقديم رئيس مجلس الأمناء

تحقيقاً لاهداف الاستراتيجية المنبثقة من الاهداف الوطنية التي تسعى هيئة الزكاة الفلسطينية لتنفيذها من خلال برامجها المتنوعة والتي تهدف إلى المساهمة في الحد من ظاهرة الفقر والبطالة في المجتمع وانسجاماً مع رؤيتها ورسالتها رأينا أن بالضرورة أن يتبنى مجلس أمناء هيئة الزكاة الفلسطينية سياسة التخطيط الاستراتيجي لصياغة استراتيجية خماسية تتلائم مع أهمية فريضة الزكاة ونشرها في المجتمع وتحقيق أهدافها التي نشأت من أجلها مراعية موارد الهيئة البشرية والمالية المقتصرة على أموال الزكاة والتبرعات والصدقات والتي لها دوراً مباشراً في تنفيذه هذه الاستراتيجية المتمثلة في النمو والتوسع، حيث تتضمن أهداف الاستراتيجية تطوير البنية التشريعية والتنظيمية لقانون الزكاة وهيئة الزكاة الفلسطينية بما يضمن كفاءة التطبيق في مجال التحصيل من خلال تطوير الحصلة الفعلية من زيادة استقطاب أموال الزكاة والمساعدات والهبات، وكذا في مجال الانفاق من خلال تعزيز الدور الاقتصادي والاجتماعي للتطبيق عبر توزيع الزكاة حسب مصارفها المحددة شرعاً بما يحقق مصالح المجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى تطوير التطبيق العملي للزكاة عبر هيئة الزكاة الفلسطينية لتكون نموذجاً لمؤسسة زكوية رائدة قائمة على أسس علمية يمكن أن تقدم فلسطين من خلالها أنموذجاً يحتذى به بالنسبة للدول الاسلامية الأخرى. متمنين من المولى عز وجل أن تتظافر جهود المعنيين على اختلاف مواقعهم للعمل على انجاح هذه الاستراتيجية.

الحسنة بعشر أمثالها
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

د. علاء الدين الرفاتي

رئيس مجلس أمناء هيئة الزكاة الفلسطينية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ فَوَاللَّهِ سَمِيعٌ عَلِيمٌ"

التوبة: 103

عَنْ أَبِي أَيُّوبَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ أَنَّ رَجُلًا قَالَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ (أَخْبِرْنِي بِعَمَلٍ يَدْخُلُنِي الْجَنَّةَ قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: تَعْبُدُ اللَّهَ لَا تُشْرِكُ بِهِ شَيْئًا وَتُقِيمُ الصَّلَاةَ وَتُؤْتِي الزَّكَاةَ وَتَصِلُ الرَّحِمَ)

(متفق عليه)

(تنشأ بمقتضى أحكام هذا القانون هيئة تسمى "هيئة الزكاة الفلسطينية" تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري والأهلية القانونية، لمباشرة جميع الأعمال والتصرفات التي تكفل لها تحقيق أغراضها، بما في ذلك تملك الأموال المنقولة وغير المنقولة اللازمة لسير أعمالها وممارسة نشاطها والتصرف فيها وفق أحكام القانون)

هيئة الزكاة الفلسطينية

لقد حققت فريضة الزكاة عبر العصور الإسلامية نجاحات كبيرة في محاربة الفقر وإقامة التكافل والعدل الاجتماعي، وحدت من الجرائم الاجتماعية بل زرعت الألفة والمحبة بين أبناء المجتمع الإسلامي.

وحتى تحقق الزكاة رسالتها في المجتمع الفلسطيني تعظيماً لهذا الركن من أركان الشريعة الإسلامية فقد أصدر المجلس التشريعي الفلسطيني قانون تنظيم الزكاة رقم 9 لعام 2008 متضمناً إنشاء هيئة فلسطينية مستقلة تعنى " بتنظيم فريضة الزكاة في الأراضي الفلسطينية"

هذا وقد استمر القانون في مرحلة الدراسة والمراجعة والنقاش إلى تاريخ 2010/2/2 حيث أصدر مجلس الوزراء الفلسطيني القرار رقم (144) وفيه تشكيل مجلس أمناء هيئة الزكاة الفلسطينية من نخبة من العلماء المختصين في الشريعة الإسلامية ومختصين في الاقتصاد والإدارة بالإضافة إلى مجموعة من رجال الأعمال وكبار دافعي الزكاة ومن العاملين في المجال الخيري.

وفي تاريخ 27 شعبان 1433هـ الموافق 6 يوليو 2012م وخلال مؤتمر صحفي أعلن عن انطلاق العمل بتنفيذ القانون في تطبيق شعيرة الزكاة والبدء باتخاذ إجراءات تحصيل الزكاة من الشركات والأفراد .

تم البدء بتطبيق القانون بشكل اختياري وقد أقبل التجار ومن وجبت عليهم الزكاة على دفع الزكاة في الهيئة، وقامت الهيئة بتنفيذ العديد من المشاريع الإنمائية والإغاثية في قطاع غزة مثل حفر الآبار وكفالات طلاب الجامعات والمشاريع الإنتاجية الصغيرة ودعم القطاع الصحي والقطاعات الأخرى وكفالة الأسر الأشد فقراً في القطاع.

وقد تم إقرار النظام المالي للهيئة والنظام الإداري واللائحة التنفيذية للهيئة والعمل وفق الخطط والموازنات التشغيلية، وتعكف الهيئة الآن على إقرار الخطة الاستراتيجية للسنوات الخمس القادمة والتي تحقق مقصود الشريعة الغراء من الزكاة.

أيضاً قامت الهيئة بجهد فعال في التعريف بالهيئة وتوعية الجمهور بركن الزكاة وأقامت في سبيل ذلك العديد من المؤتمرات وورش العمل والأيام الدراسية وتم عقد الاتفاقيات لتنفيذ وتمويل المشاريع المختلفة واعتمدت هيئة الزكاة لجان الزكاة المنتشرة في القطاع وعددها 43 لجنة كلجان قاعدية لها تنفذ عدداً من المشاريع من خلالها.

لازنا نطمح في تعزيز وتطوير مسيرة الهيئة إلا أنه كانت هناك العديد من العوائق والتحديات التي تعرضنا لها ومنها:

- الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية وعدم القدرة للوصول لكل الفلسطيني.
- الحصار الإسرائيلي والأوضاع الاقتصادية الصعبة للغاية مما انعكس على حصيلة الزكاة.
- الحروب الإسرائيلية المتكررة.
- الانقسام الفلسطيني.
- قلة الموارد المالية.

وختاماً هيئة الزكاة يملؤها الأمل أن يكون قانون تنظيم الزكاة فاتحة خير وبركة للمجتمع الفلسطيني وتكون الهيئة بوابة لتوحيد جهود جمعها وتنمية مواردها، وإنفاقها في مصارفها الشرعية، والمساهمة في تحقيق العدالة الاجتماعية باستخدام أحدث الأنظمة الإدارية والعالية المطابقة لمعايير الجودة المؤسسية.



أهداف إعداد الخطة:

تهدف هذه الخطة إلى:

- تحليل البيئة في واقع عمل هيئة الزكاة
- تحديد رؤية الهيئة في عمر الخطة.
- تحديد أهم البرامج والمشاريع التي تحقق الرؤية.
- رسم الخطوط العريضة والسياسات التي ستحدد مسار الهيئة للوصول إلى رؤيتها.
- تحديد الموازنات المالية اللازمة للخطة.
- تحديد الموارد البشرية وتقييم كفاية الهيكل التنظيمي.

منهجية إعداد الخطة:

تم تشكيل لجان إعداد الخطة والمكونة من اللجنة الاستشارية واللجنة الفنية وعملت اللجان لمدة ثلاث شهور متتالية وفق الخطوات التالية:

- اتباع طريقة تحليل swot
- مراجعة المؤشرات السابقة لانجازات الهيئة.
- دراسة الهيكل التنظيمي للهيئة
- الاطلاع على تجارب سابقة في كل من السودان والسعودية
- عقد سلسلة لقاءات تشاورية.
- عقد لقاءات استشارية مركزة.

التحليل الاستراتيجي للهيئة:

<u>نقاط القوة</u>	<u>نقاط الضعف</u>
<ul style="list-style-type: none"> تشكيل الهيئة بموجب قانون الزكاة مجلس الأمناء من ذوي الخبرة وجود لوائح تنفيذية وهيكل تنظيمي تنوع الخدمات الاجتماعية المقدمة 	<ul style="list-style-type: none"> عدم تفعيل الهيكل التنظيمي بالموارد البشرية اللازمة ضعف الشراكات مع المؤسسات الحكومية والأهلية في مجالات عمل الهيئة عدم تطبيق بعض أحكام القانون الزكوي عدم وجود مقر ثابت للهيئة
<u>الفرص</u>	<u>التحديات</u>
<ul style="list-style-type: none"> وجود 23 ألف شركة برأس مال يقدر بـ 1 مليار دولار امكانية بناء علاقات مع جهات ومؤسسات مانحة مما يمكن من الحصول على تمويل لمشاريع تنموية وجود اتحادات ومؤسسات اقتصادية تمثل كبار دافعي الزكاة تعدد وسائل الاعلام التي يمكن أن تقوم بتوعية المجتمع وحثه على دفع الزكاة 	<ul style="list-style-type: none"> ارتفاع معدلات الفقر والبطالة تعدد الجهات والجمعيات التي تجمع الزكاة حيث توجد 49 لجنة زكاة في قطاع غزة تعارض التشريعات والقوانين المالية وعدم تكاملها مع قانون تنظيم الزكاة الفلسطيني

الرؤية

الريادة والتميز في خدمة فريضة الزكاة والعمل الخيري في المجتمع الفلسطيني تعزيزا لصموده

الرسالة

هيئة الزكاة مؤسسة تعنى بإحياء وتطبيق فريضة الزكاة من خلال جمعها وتنمية مواردها، وإنفاقها في مصارفها الشرعية، تحقيقا لمبدأ التكافل الاجتماعي عبر تبني أنظمة مالية وإدارية تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية ومعايير الجودة المؤسسية

القيم

التميز

العمل بروح الفريق

النزاهة والشفافية

المصداقية

العدالة

الغايات

رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير البنية التحتية
تعظيم شعيرة الزكاة وبيان أهميتها ومقاصدها
تعزيز دور الهيئة في استقطاب أموال الزكاة والهبات وتنميتها
العدالة في توزيع الزكاة بما يحقق التنمية المجتمعية المستدامة

الغاية الأولى / رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير البنية التحتية

الموارد المطلوبة	مؤشر الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	هيكل تنظيمي كامل					%100	تطوير الهيكل التنظيمي وإعداد الوصف الوظيفي	برنامج التطوير الإداري والمالي	1.1 تطوير كفاءة وفعالية الأداء الإداري والمالي للهيئة
	اكتمال تعيين الموظفين بحسب الهيكل التنظيمي	%20 عقود	%20	%20	%20	%20	التعيين وفق الهيكل التنظيمي		
	نظام تقييم كامل	%15	%15	%15	%15	%40	إعداد نظام لتقييم أداء العاملين وتطبيقه		
	اكتمال الأنظمة المالية والادارية					%100	تطوير الأنظمة واللوائح المالية والإدارية		
	اكتمال دليل الاجراءات					%100	بناء وتطوير أدلة إجراءات للخدمات والعمليات		
	جهوزية خطة تدريبية سنوية للعاملين	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع بناء القدرات		

الغاية الأولى / رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير البنية التحتية

الموارد المطلوبة	مؤشر الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	امتلاك مقر جديد وتأثيثه	٪25	٪15	٪15	٪15	٪20	امتلاك مقر دائم للهيئة وتأثيثه	برنامج البناء والتأثيث	1.2 تطوير البنية المكانية للهيئة
	فتح فروع في كافة المحافظات	٪25	٪25	٪25	٪25	فتح فروع للهيئة في كافة محافظات غزة وتأثيثها			

الحسنة بعشر أمثالها

Palestinian Zakat Institution

الغاية الأولى / رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتطوير البنية التحتية

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
						٪100	إعداد وثيقة مرجعية للنظام	بناء نظام معلومات	1.3 تطوير البيئة التقنية لأنظمة المعلومات
						٪100	البيئة التكنولوجية المادية و البرامج		
						٪100	بناء قواعد بيانات متكاملة حول (دافعي الزكاة ، المستفيدين ، الشركاء)		
						٪100	ربط نظام الهيئة المحوسب مع الجهات الأخرى		

الغاية الثانية / تعظيم شعيرة الزكاة وبيان أهميتها ومقاصدها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	تنفيذ 75 حلقة تلفزيونية	%20	%20	%20	%20	%20	الترويج الإعلامي في قنوات إعلامية مختارة	برنامج التسويق والإعلام	2.1 تعزيز الوعي المجتمعي بأهمية الزكاة
	تنفيذ 50 إعلان تلفزيوني								
	بث 60 إعلان راديو								
	تنفيذ 100 حديث إذاعي								
	تنفيذ 60 لقاء صحفي								
	تنفيذ 500 إعلان مقروء	%20	%20	%20	%20	%20	الترويج عبر المطبوعات		
	طباعة 15000 بوستر								
	طباعة 10000 بروشور								
	طباعة 10000 دليل إنجاز	%20	%20	%20	%20	%20	الترويج عبر الموقع الإلكتروني		
	تصميم عدد 150 عن الزكاة								
	تصميم وصور عدد 1500 عن المشاريع								

	مونتاج 50 فيديو عن الزكاة							
	تحميل 100 درس مسموع							
	نشر أخبار ونشاطات الهيئة باستمرار							
	تنفيذ 100 إعلان ممول عبر الفيس بوك	%20	%20	%20	%20	%20	الترويج عبر مواقع الإعلام الجديد	
	تنفيذ 1300 زيارة							
	تنفيذ 30 ندوة ومحاضرة							
	تنفيذ 60 نشاط في المدارس والجامعات	%20	%20	%20	%20	%20	التوعية الجماهيرية	

الحسنة بعشر أمثالها

Palestinian Zakat Institution

الغاية الثانية / تعظيم شعيرة الزكاة وبيان أهميتها ومقاصدها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	تنفيذ 5 مؤتمرات	%20	%20	%20	%20	%20	مؤتمرات محلية و دولية	برنامج التسويق والإعلام	2.2 إبراز مقاصد الزكاة وتأثيرها العملية لدى الشركات وكبار دافعي الزكاة
	مونتاج 35 فيديو	%20	%20	%20	%20	%20	انتاج مواد اعلامية		
	تنفيذ 15 ورشة عمل						التوعية الجماهيرية		
	تنفيذ 10 ملتقيات دورية للتجار ودافعي الزكاة	%20	%20	%20	%20	%20			
	تنفيذ 15 محاضرة للتجار ودافعي الزكاة								

الغاية الثالثة/ تعزيز دور الهيئة في استقطاب أموال الزكاة والهبات وتميئها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	جهوزية الإقرار الزكوي			%10	%20	%70	تطوير اللوائح والإجراءات واعداد أدلة	برنامج الدعم القانوني	الرسومي لتحصيل الزكاة 3.1 ترسيخ البعد
	جهوزية شهادة خلو طرف								
	توقيع 100 اتفاقية تهدف إلى تطبيق الزكاة بشكل إلزامي		%20	%20	%30	%30	بناء شراكات مع الجهات الرسمية		

الحسنة بعشر أمثالها



الغاية الثالثة/ تعزيز دور الهيئة في استقطاب أموال الزكاة والهبات وتميئها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	المهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
		%20	%20	%20	%20	%20	استقطاب المساعدات والهبات	برنامج المشاريع الوقفية والتنمية	3.2 تنمية أموال الهيئة
		%20	%20	%20	%20	%20	الوقفيات الخاصة		
	كمية الطاقة الشمسية المنتجة لا تقل عن 750 كيلو وات	%20	%20	%20	%20	%20	الاستثمار في مشاريع الطاقة الشمسية		

الحسنة بعشر أمثالها

Palestinian Zakat Institution

الغاية الثالثة/ تعزيز دور الهيئة في استقطاب أموال الزكاة والهبات وتنميتها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	زيادة الإيراد بمقدار 100٪			50٪	30٪	20٪	التوسع في جمع الزكاة كما ونوعاً		3.3 تحسين قدرة الهيئة في تحصيل الزكاة من جميع الأموال وفق القانون
	50 جهة تطلب شهادة خلو طرف			50٪	30٪	20٪	بناء شراكات محلية		

احسنة بعشر أمثالها

Palestinian Zakat Institution

الغاية الثالثة/ تعزيز دور الهيئة في استقطاب أموال الزكاة والهبات وتنميتها

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	توقيع 25 اتفاقية	٪20	٪20	٪20	٪20	٪20	بناء شركات خارجية و توقيع اتفاقيات والانضمام لعضويات الهيئات العالمية	برنامج التسويق والإعلام	3.4 تحسين قدرة الهيئة في استقطاب المساعدات والهبات من الخارج
	قاعدة بيانات كاملة	٪20	٪20	٪20	٪20	٪20	بناء قواعد بيانات للممولين والمانحين في الخارج		
	تنفيذ 25 زيارة	٪20	٪20	٪20	٪20	٪20	تنفيذ زيارات خارجية هادفة		
	تنفيذ 50 لقاء مع الوفود	٪20	٪20	٪20	٪20	٪20	دعوة و لقاء الوفود القادمة من الخارج		

الغاية الرابعة/ العدالة في توزيع الزكاة بما يحقق التنمية المجتمعية المستدامة

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	دراسة جاهزة بأولويات المجتمع					100%	إعداد دراسة لتحديد السياسات التي تراعي أولويات المجتمع فيما يتعلق بمصارف الزكاة	برنامج التطوير الإداري والمالي	4.1 تحديد سياسات ومعايير لصرف الزكاة تراعي أولويات المجتمع
	نظام لصرف الزكاة يراعي أولويات المجتمع					100%	إعداد واعتماد نظام لصرف الزكاة يراعي أولويات المجتمع		

الغاية الرابعة/ العدالة في توزيع الزكاة بما يحقق التنمية المجتمعية المستدامة

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	تزويد 500 منزل بأنظمة الطاقة الشمسية	% 20	% 20	% 20	% 20	% 20	الطاقة الشمسية للأسر الفقيرة والمؤسسات العامة	برنامج المشاريع الوقفية والتنمية	4.2 التركيز على البعد التنموي في عملية توزيع الزكاة
	تنفيذ 5 مشاريع وقفية	% 20	% 20	% 20	% 20	% 20	الوقفيات العامة		

الحسنة بعشر أمثالها

Palestinian Zakat Institution

الغاية الرابعة/ العدالة في توزيع الزكاة بما يحقق التنمية المجتمعية المستدامة

الموارد المطلوبة	مؤشرات الأداء	الجدول الزمني					المشروع	البرنامج	الهدف الاستراتيجي
		2020	2019	2018	2017	2016			
	عدد أسرة مستفيدة	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع المساعدات الاغاثية لأفقر الفقراء	برنامج معالجة البطالة والفقير	4.3 معالجة الفقر والبطالة
	تقديم 5000 مساعدة إغاثية	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع المساعدات العينية الإغاثية		
	تمويل 100 مشروع صغير	%20	%20	%20	%20	%20	تمويل مشاريع صغيرة		
	كفالة 5000 طالب علم	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع كفالة طلاب العلم		
	توفير 3000 فرصة عمل	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع توفير فرص عمل للفقراء		
	تأمين 5000 فقير	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع صندوق المريض الفقير		
	فكاك 1000 غارم	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع فكاك الغارمين		

	15000 أسرة مستفيدة	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع تقديم معايمة عيد الفطر		
	تأهيل 50 بيت للفقراء	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع تأهيل بيوت الفقراء		
	دعم وتأهيل 25 سجن	%20	%20	%20	%20	%20	مشروع دعم وتأهيل السجون		
	حجم الأموال المنفقة لا تزيد عن 30% كل سنة	%20	%20	%20	%20	%20	مشاريع طارئة		

