



HDC Organisation

الازدهار كما يجب أن يكون

منظمة التعاون الإنساني والإيماني

# مستقبل أفضل للجميع

الخطة الاستراتيجية 2024 - 2027





## الاتجاهات الخلفية:

### ما هي HDC:

منظمة غير حكومية وغير ربحية مقرها بلجيكا ومسجلة في سوريا تعمل وفق المعايير الإنسانية الأساسية من أجل بناء مجتمع مستقر يسوده السلام، ويتمتع افراده بحقوقهم في حياة كريمة تلبي طموحاتهم. وتركز على تمكين الافراد والجماعات ومساعدتهم على القيام بدور نشط لبناء السلام في مجتمعاتهم، كما انها تتبنى المبادرات المجتمعية وتسعى الى تطوير الشراكات مع الافراد ومنظمات المجتمع المدني لتفعيل دورهم في تخطيط وصياغة القرار ذي الصلة بهم.

### فريق HDC:

يتألف مجلس إدارة HDC من المدير التنفيذي مع رؤساء الأقسام إلى جانب العديد من المستشارين الذين يعملون في تخطيط البرامج وتنفيذها ومراقبتها، لذلك فهم مسؤولون عن الإدارة اليومية للمنظمة. يدير فريق إدارة HDC المنظمة، ويطور سياساتنا وخططنا الاستراتيجية، ويضمن عمليات تنفيذ البرنامج/المشروع مع جميع الشركاء والشبكات التي تشكل جزءاً منه، وعلى مبادئ التفاني، الخبرة والإصرار.

### كيف تعمل HDC:

تنفذ المنظمة اعمالها بالتعاون مع الإدارات/المجتمعات المحلية، الجامعات، المنظمات غير الحكومية، الجمعيات، والقطاع الخاص عبر مشاريع وبرامج فيها نشاطات تدرج ضمن مجالات العمل الإنساني أو التنموي، حيث تسعى في هذه المجالات الى خلق فرصٍ للتعافي، وبناء قدرات المجتمعات المتضررة وخاصة الشباب، وتوسيع خيارات افرادها بهدف الصمود تجاه الازمات وامتلاك أدوات وأساليب الصمود التي تمكنهم من التعافي والتوجه نحو التنمية وبناء السلام.

### أثر التخطيط على أداء HDC:

ويؤدي التخطيط دورا حاسما في التأثير على أداء المنظمة. فيما يلي بعض الآثار الرئيسية للتخطيط على أداء المنظمة

- **وضوح ومواءمة الأهداف:** يساعد التخطيط المنظمة على تحديد أهداف واضحة ومحددة. عندما يفهم الموظفون هذه الأهداف، يمكنهم مواءمة جهودهم والعمل من أجل تحقيقها. يساهم هذا التوافق في تحسين الأداء حيث يعمل الجميع لتحقيق هدف مشترك.
- **تخصيص الموارد:** يشمل التخطيط الفعال تخصيص الموارد بكفاءة (مثل الموارد المالية والقوى العاملة والوقت). وعندما توزع الموارد على النحو الأمثل استنادا إلى خطط مدروسة جيدا، فإنها تزيد من استخدامها إلى أقصى حد ويمكن أن تؤدي إلى تحسين الإنتاجية ومراقبة التكاليف.
- **التخفيف من المخاطر:** ينطوي التخطيط على تقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتخفيف من حدتها. من خلال تحديد المخاطر ومعالجتها مسبقاً، يمكن للمنظمة تقليل الاضطرابات ومنع الآثار السلبية على الأداء.
- **تحسين عملية صنع القرار:** يوفر التخطيط إطارا منظما لصنع القرار. ويتيح للمنظمة تقييم مختلف الخيارات، والنظر في إيجابياتها وسلبياتها، واتخاذ قرارات مستنيرة تتماشى مع أهدافها وغاياتها.
- **إدارة الوقت:** يساعد التخطيط المنظمة على تحديد جداول زمنية وتحديد أولويات المهام. يؤدي هذا إلى إدارة أفضل للوقت، وتقليل التأخيرات وتحسين الكفاءة في إنجاز المشاريع والمهام في الموعد المحدد.
- **قياس الأداء:** يشمل التخطيط تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية والمعايير لقياس التقدم المحرز. ويمكن التتبع والتقييم المنتظم للأداء على أساس هذه المقاييس المنظمة من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وإجراء التعديلات اللازمة.
- **المرونة والقدرة على التكيف:** يشمل التخطيط الفعال التخطيط للطوارئ والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. وتتيح هذه المرونة للمنظمة الاستجابة للتحديات والفرص غير المتوقعة، مما يؤثر في نهاية المطاف على قدرتها على الحفاظ على الأداء أو تعزيزه.

- **مشاركة الموظفين والتحفيز:** يمكن للتخطيط الواضح للأهداف والاتصال بها أن يعزز معنويات الموظفين وتحفيزهم. عندما يفهم الموظفون أدوارهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، فإنهم يكونون أكثر انخراطاً والتزاماً بتقديم أفضل أداء لهم.
- **استدامة الشركاء:** التخطيط الذي يمتد إلى استراتيجيات خدمة المجتمعات. من المرجح أن تحتفظ المنظمة التي تخطط لاحتياجات المجتمعات وتعطي الأولوية للاستجابة ورضا الأداء بالشركاء وتحصل على مراجعات وإحالات إيجابية، مما قد يؤثر على الأداء العام.
- باختصار، التخطيط هو عملية أساسية تؤثر على مختلف جوانب الأداء التنظيمي، من تحديد الأهداف إلى تخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، وصنع القرار، وإشراك الموظفين. يمكن أن يؤدي التخطيط الفعال إلى تحسين الأداء ووضع أفضل في المشهد التنافسي.

## منهجية إعداد وتطوير الخطة: أسس ومبادئ منظمة HDC:

ستطلق الخطة الاستراتيجية المعتمدة للدورة التخطيطية 2024 - 2027 على قيم ورؤية ورسالة منظمة التعاون الإنساني والإيماني HDC وفي إطارها العام ستستند على المهام الأساسية المنوطة بالمنظمة منذ تأسيسها.

### قيم HDC:

1. الاستقلالية
2. الكرامة واحترام حقوق الانسان.
3. الإيمان بالتغيير والعمل بروح الفريق الواحد.
4. التطوع وتشجيع الشراكات.
5. النوعية والكفاءة.
6. النزاهة والشفافية.

### رؤية HDC:

نحن نحلم بمستقبل يضمن الازدهار كما ينبغي أن يكون.  
نحن نؤمن بالجهود التي تحقق مستقبلاً أفضل وتحقق السلام والأمل والاستقرار والازدهار والفرص لجميع الأشخاص الذين يعانون ونعمل على:

1. ان يكون لجميع الناس أمل، ويعيشون حياة كريمة في مجتمعات سالمة ومستقرة.
2. ان تكون المجتمعات متمكنة ومتكافئة وصامدة، تعيش بسلام واستقرار.

### رسالة HDC:

1. التطلع لإحداث تحولٍ طموح يمكن ان تعيش فيه جميع اشكال الحياة.
2. بناء جسور التعاون بين مختلف الأطراف بغية تحقيق السلام والاستقرار.

### مهام وأهداف HDC:

نحن هنا من الإغاثة إلى التعافي

نحن ندعم الأشخاص الذين يعانون من الصراعات أو الكوارث الطبيعية من خلال مساعدتهم على إعادة بناء منازلهم وسبل عيشهم والعيش بسلام معاً في مجتمعات مستقرة.

1. العمل على حشد الموارد وتنسيق جهود المناصرة لصالح المحتاجين.
2. بناء قدرات ومهارات المجتمعات المتضررة من النزاعات وتمكينهم من الصمود.
3. العمل على زيادة الوعي بالمصلحة العامة وتعزيز مفهوم المسؤولية المجتمعية.
4. المساهمة في عمليات السلام والتنمية للمجتمعات وتحسين انتاجهم المحلي.
5. تمكين وإعادة ادماج الفئات المستضعفة وخاصة الشباب والنساء في المجتمع.
6. المساهمة في التخفيف من أثار التغيرات المناخية وحماية البيئة.

## مرتكزات وموجهات الخطة:

تستند أنشطة مشاريع وعمليات البرامج في خطة المنظمة على عدة مرتكزات تأخذ بعين الاعتبار مختلف الاعتبارات والشروط الإنسانية والمهنية المرجعية لحسن تنفيذ مشاريع المنظمة المبرمجة وزيادة التوجه نحو تحقيق رسالة ورؤية المنظمة:

### الركيزة 1: المواضيع الشاملة لعدة قطاعات:

وهناك مواضيع متعددة شاملة يجب أخذها في الاعتبار في جميع المشاريع. فالشمول، والبيئة، والمجتمع المحلي، والحد من الكوارث، ونوع الجنس، وحساسية النزاعات، والحماية ليست سوى عدد قليل منها. وعلى الرغم من أهميتها، فقد قررت منظمة HDC إعطاء الأولوية لثلاثة مواضيع محددة، وهي حساسية النزاعات والبيئة والحماية.

**حساسية النزاع:** تسعى HDC إلى العمل في العديد من الدول الأكثر هشاشة في العالم وخصوصاً سوريا. هذا سياق شديد التعقيد ومتأثر بالصراع، حيث يمكن لوجوده وتدخلاته أن تضر بسهولة، مع مخاطر (عالية) على السكان وسمعة HDC. ويتيح العمل في مجال بناء السلام ودعم الاستقرار، الأمن الغذائي وسبل العيش، والتعليم فرصة فريدة لمنظمة HDC للإسهام في المزيد من السلام وتقليل الصراع، لا سيما عندما يتم إدماج حساسية النزاعات في عمله القطاعي.

**البيئة:** الإدارة المستدامة للنظم الإيكولوجية وحمايتها وحفظها وصيانتها وإصلاحها والخدمات التي تقدمها أساسية لعمل المنظمة، وكذلك دعم وتنفيذ مسارات التنمية المستدامة. تطبق HDC نهجاً احترازيًا لحماية البيئة وتستعرض أنشطتها للتأكد من أنها لا تسبب آثاراً بيئية سلبية غير مقصودة، أو عندما لا مفر منها، لتقليل الآثار المحتملة وتخفيفها. كما تعزز HDC أنشطة انبعاثات الكربون القادرة على التكيف مع المناخ ومنخفضة الكربون في جميع برامج المشاريع. حيث تهدف HDC إلى ضمان تعميم الاستدامة البيئية بشكل منهجي في البرامج والمشاريع. وتسعى المنظمة، من خلال تعاونها مع الشركاء، إلى دعم أبعادها البيئية وتعزيز إدارة البيئة وحمايتها في العمليات. تساهم HDC في المعرفة حول حماية النظام الإيكولوجي للمياه العذبة من أجل التنمية المستدامة من خلال تعزيز تخصيص التدفقات البيئية والتكيف القائم على النظام البيئي.

**الحماية:** ستردمج منظمة HDC مبادئ الحماية في جميع مشاريعها بناءً على سياساتها الأساسية ومن خلال دليل الأمن والسلامة الذي يحتوي على مواد وإجراءات تحت العديد من عناوين الحماية مثل، مكافحة التحرش والاستغلال الجنسيين، ومنع تضارب المصالح، ومكافحة الإرهاب، ومكافحة غسل الأموال، وسياسة التظلم، وسياسة حماية البيانات، وسياسة حماية الطفل، وسياسة حماية البيئة في مدونة قواعد السلوك كمرقق لسياسة الموارد البشرية. من خلال القيام بذلك، تسعى HDC إلى تجنب تعريض الناس لأذى محتمل نتيجة أفعالها وكذلك ضمان حصول الناس على مساعدة محايدة.

## الركيزة 2: المعايير الإنسانية الأساسية:

تلتزم HDC بالمعيار الإنساني الأساسي للجودة والمساءلة (CHS). تضع CHS المجتمعات والأشخاص المتضررين من الأزمة في قلب العمل الإنساني. يتماشى عمل HDC بالفعل مع CHS ونحن ملتزمون بالمعايير المنصوص عليها في CHS. بيد أنه يلزم إدخال تحسينات فيما يتعلق بإشراك المستفيدين في تصميم المشروع وتنفيذه وتقييمه، بما في ذلك آليات التغذية المرتدة. في هذه الفترة الاستراتيجية، ستسعى HDC للحصول على شهادة CHS كاملة.

## الركيزة 3: أهداف التنمية المستدامة:

تهدف أهداف التنمية المستدامة (SDGs) إلى القضاء على الفقر المدقع بحلول عام 2030. تساهم العديد من برامج HDC بطريقة أو بأخرى في أهداف التنمية المستدامة، لا سيما فيما يتعلق بتوفير الخدمات الأساسية وبناء السلام وحماية البيئة. ستسعى HDC إلى توضيح كيفية مساهمتها في أهداف التنمية المستدامة بشكل أوضح باستخدام مؤشرات HDC المعيارية.

في الوقت نفسه، تقر HDC بأن مبادئ أهداف التنمية المستدامة والمبادئ الإنسانية لا تتوافق دائمًا. تركز أهداف التنمية المستدامة على التغيير المنهجي طويل الأجل، في حين أن العمل الإنساني يميل إلى أن يكون قصير الأجل ويركز على إنقاذ الأرواح وتخفيف المعاناة. وستركز HDC، خاصة في السياقات الهشة التي يعمل فيها، على ضمان التقيد بالمبادئ الإنسانية.

## الركيزة 4: العمل مع الشركاء:

وستواصل منظمة HDC العمل من خلال الشراكات والتعاون والاتحادات وتتوقع زيادة أهمية الاتحادات في السنوات القادمة. لهذا السبب، تريد HDC زيادة تطوير قدرتها على الإدارة والمشاركة بنجاح في الاتحادات. ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعاون أوثق في المستقبل، هو أمر سيتم استكشافه خلال هذه الفترة الاستراتيجية. وبالمثل، ستسعى HDC للانخراط بنشاط في الشبكات وترى أنها منصات جيدة للضغط والمناصرة، وكذلك للبقاء على اتصال مع الشركاء ذوي التفكير المماثل الذين قد يتم السعي إلى تعاون أوثق معهم في المستقبل. وتمشيًا مع البرامج الاستراتيجية، سيحظى تعاون الشركاء المحليين وبناء قدراتهم باهتمام خاص.

## الركيزة 5: العمل مع المؤسسات المانحة:

ستواصل HDC استراتيجيتها لتتبع المانحين في سعيه إلى تجنب الاعتماد على مانح واحد. كان هذا أيضًا أحد أسباب تسجيل HDC في بلجيكا وفي هذه الفترة الاستراتيجية تتوقع HDC الحصول على المزيد من التمويل المؤسسي كجزء من استراتيجية تنويع المانحين. تعد الإدارة الجيدة للمانحين واتحادات الشركات جانبًا رئيسيًا آخر من شأنه أن يساعد HDC على تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية هذه.

## الركيزة 6: التقدم التنظيمي:

يعد تقدم HDC في إطار الخطة الاستراتيجية جانبًا حاسمًا لتحقيق أهدافها وغاياتها طويلة الأجل. حيث لقياس التقدم ودفعه بشكل فعال، غالبًا ما تستخدم HDC مزيجًا من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والمعالم الرئيسية والتقييمات المنتظمة. فمن خلال التحسين المستمر للإجراءات والسياسات الداخلية، وإدارة مخاطر الأنشطة المؤسسية أو التنفيذية، وتدريب الموظفين وتطويرهم، وضمان الاستدامة، ينبغي أن تكون الخطة الاستراتيجية لمنظمة HDC وثيقة ديناميكية تتكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، وتقدمها هي عملية مستمرة تتطلب الالتزام والقدرة على التكيف والتركيز على صنع القرار القائم على البيانات.

تساعد إعادة النظر بانتظام في الخطة الاستراتيجية وتحسينها HDC على الحفاظ على مرونتها واستجابتها للظروف المتغيرة مع العمل على تحقيق أهدافها النهائية.

## خط HDC تسترشد بمسار التزاماتها:

### الالتزام 1: الإغاثة الإنسانية:

وتنفذ مشاريع الإغاثة التابعة لمنظمة HDC استجابة للصرعات و/أو الكوارث الطبيعية، وتهدف إلى تلبية الاحتياجات القصيرة الأجل. في سياق أزمة مفاجئة غير مأهولة، المرحلة الأولى هي «البحث والإنقاذ» والرعاية الطبية. نحن نضع أنفسنا في المرحلة (المراحل) التي تلي ذلك مباشرة بعد ذلك ونركز على توفير الغذاء والمياه النظيفة والمواد غير الغذائية والنقد والمأوى. بالإضافة إلى ذلك، سنولي مزيدًا من الاهتمام للصحة النفسية والاجتماعية للمستفيدين في تدخلاتنا، مدركين أن الكثيرين يعانون من الصدمات نتيجة الصراع أو الكارثة.

وعلى الرغم من أن مشاريع الإغاثة التي يضطلع بها منظمة HDC لا تركز في المقام الأول على الإصلاح المؤسسي وبناء القدرات، فإن الجهود تبذل لاعتماد منظور طويل الأجل في أقرب وقت ممكن. تسعى HDC أيضًا إلى التخطيط والرصد بطريقة حساسة للصراع من أجل منع «الحاق الضرر» بعمليات التنمية طويلة الأجل.

عندما تقدم HDC الإغاثة بعد كارثة طبيعية في بيئة غير نزاع، ستكون المشاركة قصيرة قدر الإمكان. ويتوقف طول مدة التدخل على طبيعة الكارثة وحجمها، وتوافر قدرات المتابعة المحلية، والوقت اللازم لإقامة صلة سليمة بعمليات إعادة الإعمار/التعافي الطويلة الأجل. ومع ذلك، فإن مشاركة HDC في برامج الاستجابة للكوارث الطبيعية لن تستمر عادة أكثر من ثلاث سنوات. ويتسم العديد من البلدان التي سيعمل فيها HDC بأزمات مزمنة أو متكررة. وهذا يعني أنه يمكن توقع قيام العديد من البرامج القطرية لمنظمة HDC بتنفيذ مشاريع الإغاثة والتعافي في آن واحد.

وبالنسبة لأي تدخل إغاثي جديد (أي خارج المناطق البرامجية القائمة)، يتولى عادة فريق الاستجابة الإنسانية التابع لمنظمة HDC زمام المبادرة ويكون في وضع يسمح له بالاستجابة في غضون مهلة قصيرة. وكما هو الحال مع أي تدخل آخر، كثيرًا ما تتم هذه الاستجابة بالتعاون مع الشركاء الدوليين والمحليين على السواء من أجل تعظيم أثر الاستجابة وتجنب ازدواجية الجهود. وفي ذلك الصدد، نريد أن نتمسك بالتزامات المعايير الإنسانية الأساسية التي نلتزم به. وعلى مر السنين، وبعد إجراء استعراض متعمق، سيعزز HDC قدرته على الاستجابة للكوارث من خلال فريق الاستجابة الإنسانية وسيضطلع بمزيد من أنشطة الإغاثة في البرامج القطرية القائمة. استجابة للاحتياجات المتزايدة في العالم، نريد HDC زيادة تطوير وتعزيز مكانتها كشريك منفذ فعال وموثوق به في الإغاثة وتهدف إلى زيادة عنصر الإغاثة في عملها إلى حوالي 30٪.

### الالتزام 2: التعافي الاجتماعي – الاقتصادي:

يتم تخطيط وتنفيذ برامج التعافي الخاصة بمنظمة HDC في البيئات المتضررة من النزاعات والهشة. وتشمل الفئات المستهدفة جميع المجتمعات المحلية المتأثرة بالنزاع ومن بينها اللاجئين والمشردون داخليًا والعائدون والمجتمعات المضيفة. تهدف HDC إلى أن تكون شاملة ومراعية للنزاعات في البرامج التي تنفذها، ودعم جميع الأشخاص المتضررين من الصراع بغض النظر عن العرق أو الأثنية أو الدين أو الإعاقة أو الجنس.

وبالإضافة إلى تلبية الاحتياجات القصيرة الأجل، تسعى جهود التعافي التي تبذلها منظمة HDC إلى تشجيع عمليات التغيير الهيكلي، مثل بناء المؤسسات ومعالجة أوجه الضعف وعدم المساواة الاجتماعية والمرونة الاقتصادية الاجتماعية، لأن هذه العمليات تسهم في تحسين ظروف المعيشة. تعتقد HDC أن هذه أسس لمجتمعات مرنة وسلمية. بينما نمضي قدمًا، نريد HDC الاحتفاظ بقوتها الأساسية وخبرتها في التعافي المبكر.

### الالتزام 3: العمل في سياقات هشة:

تتركز HDC بشكل خاص على البلدان والمناطق داخل البلدان، المصنفة على أنها «هشة». غالبًا ما يكون سبب هذه الهشاشة هو الصراع. بالنسبة لبرامج التعافي من HDC، فإن «الهشاشة المرتبطة بالصراع» هي سمة أساسية للسياق الذي تختار العمل فيه. وكثيرًا ما ترتبط الأسباب الكامنة وراء الصراع بالحصول على أصول كسب الرزق، مثل

الأرض والمياه والطاقة. كما أن له تأثيراً سلبياً قوياً على استراتيجيات الشعوب لكسب الرزق، مما يؤدي إلى زيادة أخرى في عدد المتضررين.

نحن ندرك أنه لن تكون جميع الردود ضمن سياق هش. يمكن أن تكون الاستجابة لكارثة طبيعية، على سبيل المثال، في منطقة تعتبر عادةً مستقرة. غير أن الناس الذين يعيشون في المناطق المتضررة من النزاع غالباً ما يكونون أشد تأثراً بالكوارث الطبيعية.

#### الالتزام 4: خدمة الفئات الأكثر ضعفاً:

تسعى HDC لمساعدة الفئات الأكثر ضعفاً. ويشمل ذلك النساء والأطفال والمسنين والأسر المعيشية التي ترأسها نساء والمعوقين والأقليات واللاجئين والمشردين داخلياً الذين يحتاجون إلى الحماية. والأكثر ضعفاً ليسوا بالضرورة أفقر الناس. في سياق الصراع العنيف، قد يكون الأثرياء نسبياً من بين الأكثر ضعفاً.

بينما يركز HDC على الفئات الأكثر ضعفاً، فإنه لا يستبعد المستفيدين الأقل ضعفاً أو الأفضل حالاً من الناحية الاقتصادية. من خلال تعزيز رواد الأعمال أو حتى الطبقة الوسطى، يمكن للمجتمع بأكمله - بما في ذلك الفئات الأكثر ضعفاً - الاستفادة. ومع ذلك، بالنسبة لمنظمة HDC، لن يكون إنشاء الأعمال التجارية غرضاً قائماً بذاته. وعند الاضطلاع بهذه المشاريع، يكون الهدف منها هو استفادة أشد الفئات ضعفاً.

#### الالتزام 5: دعم السكان المتضررين من الأزمات:

هناك نقاش مستمر في المجتمع حول اللاجئين والمهاجرين (الاقتصاديين). هناك من يصور اللاجئين على أنهم صائدو ثروات. على الجانب الآخر من النقاش، هناك أولئك الذين لديهم وجهة نظر شاملة للغاية ويريدون إدراج الأشخاص المهاجرين لأسباب اقتصادية («الهروب من الفقر») أو تغيير المناخ في تعريف اللاجئين. لا تتفق HDC مع أي من الجانبين وتؤيد تعريف اللاجئين كما هو موضح في [اتفاقية اللاجئين لعام 1951](#) والتي تشمل الأشخاص الفارين من العنف. وفي السياق الأوسع للدعم المقدم إلى الأشخاص المتأثرين بالصراعات والكوارث، ستواصل HDC تركيزها على تقديم الدعم في المنطقة.

هناك سببان لهذا الاختيار. أولاً، الأكثر ضعفاً هم في الغالب أولئك الذين يقيمون في المنطقة. ليس لديهم الوسائل و/أو الحالة المادية للقيام بالرحلة الطويلة إلى بلدان أخرى. ثانياً، وفقاً لتجربة HDC، لدى اللاجئين والمشردين داخلياً بشكل عام رغبة رئيسية واحدة، وهي العودة إلى ديارهم بمجرد أن تسمح الظروف بذلك. لذلك، فهم أفضل حالاً إذا كان من الممكن تزويدهم بالحماية والاحتياجات الأساسية في منطقتهم الأصلية، والعودة إلى ديارهم بمجرد أن تسمح الحالة بذلك. ستحدد HDC دائماً بشكل مستقل، ولكن جنباً إلى جنب مع المستفيدين ما هو الأفضل لهم. وإذا تزامنت مصلحة المستفيدين مع مصلحة المانحين ذوي الدوافع السياسية، فهو شيء حسن، ما دامت HDC واثقة من قدرتها على الالتزام بالمبادئ الإنسانية.

#### الالتزام 6: النهج البرامجي وقياس النتائج:

وستواصل HDC العمل انطلاقاً من تحليل السياق الشامل لمناطق جغرافية محددة. وسيحدد التحليل الخيارات الاستراتيجية المتخذة على الصعيد القطري. على الرغم من أن HDC تتلقى الأموال بناءً على مشاريع محددة، إلا أن HDC ملتزمة بالإخلاص للمجتمعات التي تخدمها، مع مراعاة الاحتياجات داخل تلك المجتمعات. عندما تتجاوز الاحتياجات المحلية مجالات خبرة HDC، ستدافع HDC عن المنظمات الأخرى للاستجابة. وستحدد منظمة HDC مؤشرات موحدة من شأنها أن توفر نظرة ثاقبة في الحالة داخل مجال برنامجي بأكمله. ستركز الفترة الاستراتيجية القادمة HDC على تنفيذ هذه المؤشرات المعيارية.

### الخطة الاستراتيجية:



## أولويات الخطة:

### مقدمة:

تعمل HDC في بيئة إنسانية سريعة التغير. وهذا يمثل تحديات قصيرة الأجل وطويلة الأجل. تهدف الخيارات التي تتخذها HDC لهذه الفترة الاستراتيجية إلى معالجة بعض التحديات الأكثر إلحاحًا، مع إبقاء العيون مركزة بشدة على المستقبل على المدى الطويل. باختصار:

1. ستضع HDC الأشخاص في المركز، سواء في تنفيذ برامجنا أو تقديم خدماتنا أو داخل مؤسستنا.
  2. وستعمل HDC على تحسين نوعية تنفيذ برامجنا حيث تسعى إلى الوصول إلى أشد الناس ضعفاً.
  3. وستركز HDC على تحسين قدرتها على الابتكار وتبادل خبراتها وتجاربها مع الآخرين (بما في ذلك واضعو السياسات) على نحو أكثر استباقية.
  4. سنتمو HDC وتزيد من مشاركة مناصريها في محنة اللاجئين والمشردين والمجتمعات المضيفة لهم.
  5. وستواصل HDC استكشاف مستقبلها الطويل الأجل والاستعداد له من خلال استخدام مجموعة استراتيجية عريضة القاعدة ومن خلال استخدام تخطيط السيناريوهات.
- وترد جميع هذه الخيارات بالتفصيل في الفقرات أدناه.

### 1. وضع الناس في المركز:

تريد HDC وضع الأشخاص في قلب تقديم خدماتها. مدفوعة بقيمها، تريد HDC التأكد من أن خدماتها تلبي احتياجات الأشخاص الذين تسعى إلى مساعدتهم وأن تدخلاتها تهدف إلى تحسين اعتماد الناس على الذات. وتشكل مشاركة المستفيدين وقياس الأثر ورضا المستفيدين جزءاً لا يتجزأ من النهج. وفي حين أظهر التقييم الذاتي لتقييم الحالة الاجتماعية نتائج إيجابية بوجه عام، فقد كشف أيضاً عن الحاجة إلى مزيد من العمل بشأن آليات الاستجابة لدى المستفيدين. وستعالج هذه المسألة في الفترة المقبلة. وجود موظفين مناسبين ومدربين جيداً هو المفتاح لتقديم خدمات جيدة. في السنوات الأخيرة، كافحت HDC بانتظام للعثور على الأشخاص المناسبين للوظيفة، لا سيما لأدوار الإدارة العليا. بالطبع، المواقع التي تعمل فيها HDC لها تأثير على القدرة على العثور على موظفين. يريد المضي قدماً في HDC استكشاف طرق بديلة للعثور على موظفين جيدين ومن المتوقع أن تكون قنوات الموارد البشرية الجديدة للتوظيف جزءاً من الحل.

بمجرد انضمام الموظفين إلى المنظمة، من المهم أن يتلقوا التدريب المناسب لتجهيزهم لعملهم حتى يتمكنوا من الازدهار والمساهمة بشكل مثالي في غرض المنظمة. يتضمن ذلك غرس قيم HDC والتأكد من أن طريقة عمل HDC مضمنة جيداً. باختصار، سيحظى كل من التوظيف والتعلم والتطوير باهتمام خاص خلال هذه الفترة الاستراتيجية. تدرك HDC أن العديد من موظفيها يعملون في بيئات صعبة للغاية. لذلك ستحظى رعاية الموظفين باهتمام إضافي وستستكشف HDC أفضل السبل لتوفير مستوى من الرعاية يأخذ في الاعتبار حقيقة أن الموظفين يعملون في مناطق الصراع، ويواجهون بانتظام انعدام الأمن ويعملون في مناطق معزولة.

### 2. تحسين نوعية تنفيذ البرامج:

يجب أن تكون التدخلات الإنسانية ذات صلة بالسياق الذي يعمل فيه HDC. ويظل فهم السياق المحلي واحتياجات الشعوب فضلاً عن التعاون الجيد مع السلطات المحلية والمؤسسات الدولية وغيرها من المنظمات غير الحكومية (المحلية والدولية) عاملاً رئيسياً في النجاح في الوصول إلى أشد الفئات ضعفاً ودعمها.

ومع ذلك، واستجابة جزئيًا لتوقعات المانحين المتزايدة ومتطلبات مراجعة الحسابات، هناك حاجة إلى تحسين النظم والسياسات والإجراءات الأساسية التي تدعم تدخلات HDC. حيث بعضها عفا عليه الزمن، والبعض الآخر لا يطبق باستمرار عبر البرامج القطرية لمنظمة HDC. هذا يعني أنه سيتم تطوير طريقة عمل HDC أكثر توحيدًا، مدعومة بنظام إدارة الجودة (QMS) يعمل بشكل جيد ويدعمها البرنامج المناسب. وسيجري تبسيط العمليات حيثما أمكن ذلك.

علاوة على ذلك، تريد HDC تسخير جودة برامجها من خلال زيادة محافظ المشاريع القطرية إلى 1 € مليون يورو لكل بلد. وسيوفر ذلك مزيدًا من المرونة المالية التي تتيح ملء جميع الأدوار القطرية الرئيسية بموظفين ذوي جودة. وسيشمل ذلك استعراضًا شاملاً لكيفية تطبيق التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

الهدف أيضًا هو تعزيز دور مجلس إدارة HDC. سيواصل مجلس إدارة المقر الرئيسي التركيز على أدواره الرئيسية الخمسة:

1. توفير التوجيه العام ووضع استراتيجية HDC.

2. المكان الذي يتم فيه تطوير المعايير والممارسات الجيدة ونشرها.

3. ضمان الامتثال للممارسات والسياسات المتفق عليها.

4. جمع التمويل الخاص.

5. تقديم مدخلات وخبرات مهنية.

والهدف هو أن تصبح إدارة المقر الرئيسي أكثر استراتيجية في دورها وأكثر استباقية في دعم البرامج القطرية وإسداء المشورة لها. ويمكن أن يتسم هذا التعزيز في النهج على أفضل وجه بالأسئلة الرئيسية التي ينبغي أن تطرحها الإدارات عند التفاعل مع البرامج القطرية. بينما كان هذا السؤال، كيف يمكنني مساعدتك؟ يجب أن يتغير هذا السؤال إلى كيف يمكنني أن آتي معك؟ أو كيف يمكننا تحقيق هذا الهدف معًا؟ لا يتطلب هذا التعزيز تغيير الهيكل التنظيمي الحالي، ولكنه سيتطلب تغييرًا في الموقف أو المفهوم أو الثقافة.

وثمة حاجة إلى تحسين عمليات البيانات وإدارة المعلومات لضمان قياس النتائج والأثر على نحو أكثر اتساقًا وهذا ما تعمل HDC على توطيده من خلال أنشطة وحدة إدارة المعلومات (IMU). لا يحتاج المانحون فقط إلى المزيد من التدخلات القائمة على الأدلة، ولكن على HDC أيضًا التزام بإظهار نتائج تدخلاتها لمن تخدمهم. ولهذا الغرض، ستستخدم مؤشرات معيارية لجمع البيانات عن نتائج تدخلات HDC.

وسيجري تحسين وتبسيط دورة التخطيط الاستراتيجي والسنتوي على السواء، حيث سينصب التركيز على رصد الأداء من خلال إدخال مؤشرات الأداء الرئيسية. فيما يتعلق بالمعلومات المالية، سيتحرك HDC نحو التقارير المالية الشهرية، مع التركيز بشكل أكبر على التنبؤ.

### 3. تطوير القدرة على الابتكار:

يُعرّف الابتكار بأنه إدخال شيء جديد. وعادة ما لا تكون الأعمال الإنسانية وأعمال الإنعاش التي تضطلع بها المنظمات غير الحكومية مبتكرة جدًا. أولاً، هذا متأصل في طبيعة العمل. وتنطوي أعمال الإغاثة بوجه خاص على تدخلات مباشرة إلى حد ما، مثل توزيع المنح أو النقود، واستعادة المأوى، وما إلى ذلك. ثانيًا، يتعلق الابتكار بالسياق الذي تعمل فيه المنظمات الإنسانية. وفي حالات ما بعد الكارثة وفي حالات النزاع، كثيرًا ما تعمل الهياكل الأساسية، مثل إمدادات الطاقة والاتصالات، جزئيًا فقط، كما أن توافر الموارد والسلع محدود. ثالثًا، إن الطابع العاجل دائمًا لأعمال الإغاثة والإنعاش كثيرًا ما لا يترك مجالًا للتفكير من جانب الجهات الفاعلة الإنسانية. بالنسبة إلى HDC، لم يكن هذا مختلفًا. ومع ذلك، في هذه الفترة الاستراتيجية، تريد HDC تطوير قدرتها على الابتكار.

مع استمرار زيادة الاحتياجات واستمرار البيئة التي تعمل فيها HDC متقلبة وسريعة التغير، من المرجح أن تستمر فقط أكبر المنظمات والمنظمات القادرة على التكيف وتطبيق حلول جديدة لعملها. يمكن أن ينطبق الابتكار لمنظمة غير

حكومية مثل HDC على واحد أو أكثر مما يلي: المنتجات والعمليات والنماذج. يمكن تطبيق ابتكار المنتجات على التدخلات القطاعية، على سبيل المثال في قطاع المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية، يمكن للمرء تطبيق تكنولوجيات جديدة لضخ المياه ومعالجتها وحفظها وتوزيعها.

يمكن أن ينطبق ابتكار العمليات على العمليات التنظيمية الداخلية مثل استخدام التطبيقات لدعم العمليات الحالية وكذلك العمليات الخارجية، على سبيل المثال طريقة جمع البيانات الميدانية.

ويتعلق مجال الابتكار الأخير بالنماذج المستخدمة. كمنظمة تعليمية، تحتاج HDC إلى مراجعة مفاهيمها ونماذجها باستمرار. هل تؤدي التدخلات المستخدمة إلى النتائج المرجوة والتغيير؟ هل هم مناسبون للسياق المتغير باستمرار؟ على سبيل المثال، كيف يمكن للمرء أن يكون أكثر فعالية في المناطق الحضرية التي يعيش فيها أكثر من نصف المجموعة المستهدفة من HDC؟ كيف يمكن للتدخلات أن تؤدي إلى مزيد من السلام والاستقرار داخل المجتمع؟

في هذه الفترة الاستراتيجية، سيحظى الابتكار باهتمام أكبر وسييسى HDC إلى خلق بيئة ابتكار داخل المنظمة. سيتم تشجيع مشاركة الأفكار داخل المنظمة وسيتم استخدام المنصات الحالية لهذا الغرض. بالإضافة إلى ذلك، سيتم إنشاء صندوق ابتكار لتجربة واختبار الابتكار في كل من المجالات الثلاثة المذكورة أعلاه.

إلى جانب استخدام قوة الابتكار الحالية داخل المنظمة، يمكن لـ HDC أيضاً الاستفادة من الأفكار المبتكرة من المنظمات الأخرى في هذا القطاع. ستسعى HDC جاهدة لتصبح من أوائل المتبنين للأفكار الجديدة. وسيتم ذلك من خلال تشجيع ثقافة التعلم ومن خلال التواصل مع الآخرين. من أجل البقاء على اطلاع دائم بالابتكارات في قطاع HDC سيصبح عضواً في شبكتين على الأقل للابتكار، وزيارة المعارض التجارية والسعي للتعاون مع القطاع الخاص.

أخيراً، تريد HDC أن تكون أكثر استباقية في مشاركة التعلم والخبرة الخاصة بها مع الآخرين، بما في ذلك صانعي السياسات. على هذا النحو، تريد أن تصبح أكثر وضوحاً كمنظمة مهنية تساهم في التخفيف من احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً بطرق فعالة وكفؤة بالإضافة إلى منظمة قادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة.

#### 4. زيادة مشاركة المنصرين:

بسبب الاحتياجات المتزايدة، تريد HDC الاستجابة وتصبح أكثر استباقية في التحدث عن 95% من اللاجئين والنازحين الذين يقيمون في المنطقة. إنهم يمثلون بعضاً من أكثر الفئات ضعفاً. كمنظمة، تريد HDC الاستمرار في أن تكون قائمة على المنصرين وتهدف إلى أن يأتي 20% على الأقل من تمويلها من التمويل الخاص، بشكل أساسي من قاعدة الداعمين لها في سوريا أو في الخارج. نظراً لأن الهدف هو تنمية البرامج القطرية نحو 1 € مليون يورو من محافظ المشاريع، فسيحتاج التمويل الخاص إلى زيادة كبيرة أيضاً. تحدد HDC لنفسها الهدف الطموح المتمثل في زيادة دخل اقسام جمع التبرعات والهيئات بنسبة 10% سنوياً.

ستركز HDC بشكل خاص على زيادة وإشراك منصرها السوريين، حيث ستركز HDC على جذب مؤيدين جدد، لا سيما بين تلك المجموعات والطوائف التي تدعم عملها بالفعل. سيتم القيام بذلك بطريقة تجعل الناس يتأثرون بمحنة خدمات HDC، بالإضافة إلى الانخراط والإلهام من قصة HDC وقدرتها على الاستجابة. على هذا النحو، تسعى HDC إلى تحسين العلاقة بين المحتاجين وأولئك الذين يريدون الاستجابة، مما يؤدي إلى زيادة في جمهور HDC من حيث الحجم والالتزام. ويشمل جزء من هذه الخطة زيادة الوجود في المجتمع المحلي، وفي المدارس، ومراكز المحتاجين، وفي مناسبات المجتمعات المستهدفة.

نظراً لأن التكنولوجيا قد أثرت على طريقة توصيل المعلومات وتلقيها، فسيتم إيلاء اهتمام خاص للطرق الجديدة عبر الإنترنت للتفاعل مع المؤيدين. بطريقة مماثلة، ستسعى HDC إلى توسيع مشاركتها مع الشركات والصناديق الائتمانية والمؤسسات.

سيتم وضع استراتيجية إرثية جديدة وطرحها، بهدف تحقيق زيادة كبيرة وممنهجة في الدخل في السنوات القادمة. أخيراً، ستسعى HDC أيضاً إلى تحسين صورتها العامة من خلال تحقيق حضور أكبر في المجال العام. بصفتها منظمة إنسانية وإنمائية متخصصة، تريد HDC إعلام الرأي العام وتريد أن تفعل المزيد لتصبح صوت من لا صوت لهم.

## 5. استكشاف مستقبل HDC والاستعداد له:

وكما ذكر من قبل، فإن الحيز الإنساني الذي يعمل فيه HDC معقد ويتغير بسرعة. تلعب العديد من العوامل دورًا، والعديد منها يسير في اتجاهات مختلفة. لذلك، يتعين على HDC أن تتكيف لضمان أن تظل ذات صلة بعالم متغير ونظام إنساني وأن تقدم مساهمات مجدية للأشخاص المتضررين من الصراعات والكوارث.

المحرك الأساسي لمنظمة HDC هو الحاجة، وهي أعلى من أي وقت مضى. إننا نهتم اهتمامًا عميقًا بالمتأثرين بالصراعات والكوارث ونريد أن نستجيب بتقديم الإغاثة، والأمل والتعافي. في الوقت نفسه، يتقلص المجال الإنساني. إن زيادة انعدام الأمن وتسييس المساعدات والقيود من الحكومات المضيفة تجعل من الصعب العمل كمنظمة غير حكومية. ثانيًا، يبدو أن الجهات المانحة المؤسسية تفضل بشكل متزايد المنظمات غير الحكومية الأكبر حجمًا في سعيها إلى شركاء قادرين على تنفيذ مشاريع واسعة النطاق. بالنسبة إلى HDC، هذا يعني أن العمل من خلال الاتحادات يظل ذا أهمية استراتيجية. كما يسلط الضوء على أهمية الابتكار من أجل إيجاد طرق جديدة لمعالجة الأزمات الإنسانية الواسعة النطاق. ثالثًا، يتناقص العطاء الخيري وتصبح الطرق التقليدية لجمع التبرعات أقل فعالية. يتطلب هذا من HDC التركيز على تحديد مؤيديها الرئيسيين، وإشراكهم بشكل أفضل، وإقناعهم لماذا يعد دعم HDC سببًا جديرًا ويمكن أن يحدث فرقًا حقيقيًا في حياة بعض الأشخاص الأكثر ضعفًا. وأخيرًا، من المحتمل أن يكون لزيادة مستويات الحماية وما ينتج عنها من حرب تجارية تلوح في الأفق أثر عالمي من الناحيتين الاقتصادية والأمنية. ومن المحتم أن تشعر البلدان الأكثر فقرًا بهذا التأثير، ومن المرجح أن يؤدي إلى مزيد من عدم المساواة. وفي ضوء كل ذلك، من الأهمية بمكان أن تواصل HDC استكشاف الأثر الطويل الأجل لهذه الاتجاهات من حيث قدرته على الوصول إلى ولايته والوفاء بها. السؤال الرئيسي الذي يجب الإجابة عليه هو ما هي المساحة التي يمكن للمرء أن يتوقعها على المدى الطويل للمنظمات المتوسطة الحجم القائمة على الاحتياجات، مثل HDC، القائمة على المناصرين، ولكنها تعتمد بشكل كبير على التمويل البرامجي في نفس الوقت.

نظرًا لأن المستقبل يبدو غير مؤكد وهناك عدد متزايد من العوامل التي تلعب دورًا، فمن الأفضل القيام بهذا الاستكشاف من خلال تخطيط السيناريو. ومن خلال هذه المنهجية، ستستكشف HDC مختلف السياقات المستقبلية المعقولة وقيّم أثرها على عمل HDC. من المفترض أن يساعد ذلك في اتخاذ المزيد من الخيارات الاستراتيجية، لا سيما عندما يتعلق الأمر بتحديد المدى الذي ستكون فيه المواءمة الأوثق مع المنظمات المتشابهة في التفكير مطلوبة في المستقبل. بطريقة أو بأخرى، ستستمر HDC في التواصل مع أكثر ضحايا الكوارث الطبيعية والصراعات المسلحة ضعفًا. لأننا مقتنعون بأن هناك مستقبل أفضل للجميع.

## برامج الخطة:

### برنامج 1: بناء السلام ودعم الاستقرار:

إن السلام أكثر من مجرد غياب العنف. وفي حين أن الفترة التي تلي وقف الأعمال العدائية مقترنة بالعودة إلى الحياة الطبيعية هي فترة ضرورية، فإن أشدها ضرورة هو الاستقرار الاجتماعي بمعناه الأوسع، الذي كثيرا ما يخفي حقيقة أن المظالم أو الأسباب الأخرى للصراع لم تعالج وقد تعود إلى الظهور من جديد. في هذه المرحلة، نسعى إلى تعزيز ما يوصف بأنه «سلام إيجابي».

### الهدف العام:

تعزيز السلام الإيجابي والاستقرار المجتمعي

### المقاصد:

- يعيش الجميع بأمان، دون خوف أو تهديد بالعنف، ولا يسمح القانون أو الممارسة بأي عنف.

- الجميع متساوون أمام القانون، وأنظمة العدالة موثوقة وعادلة، والقوانين الفعالة تحمي حقوق الناس.
- يمكن للجميع المشاركة في صياغة القرارات المعنية بهم، مشاركة فعالة ومنتظمة.
- يتمتع كل فرد بإمكانية متكافئة ومتساوية لتلبية الاحتياجات الأساسية، مثل الغذاء والمياه النظيفة والمأوى والتعليم والرعاية الصحية والبيئة المعيشية الكريمة.
- يتمتع كل فرد بفرص متساوية للعمل وكسب لقمة العيش، بغض النظر عن نوع الجنس أو العرق أو الجوانب الأخرى للهوية.

### التدخلات القطاعية:

تتمثل التدخلات القطاعية لبرنامج بناء السلام ودعم الاستقرار في مجموعة من المشاريع والأنشطة والمبادرات التي تهدف إلى تعزيز السلام الإيجابي والتفاهم في المجتمعات. يتضمن هذا البرنامج عدة عناصر ومبادئ منها:

**التوعية:** تشمل هذه الجزء من البرنامج حملات توعية ونشر معلومات حول أهمية السلام والتسامح وقيم التعاون في المجتمع.

**التعليم:** تقديم دورات وورش عمل تعليمية حول التسامح وحل النزاعات ومهارات التفاوض للأفراد والمجتمعات.

**التفاوض وحل النزاعات:** توفير أدوات وتدريبات للأفراد والجماعات لفهم كيفية حل النزاعات بطرق سلمية وبناء الجسور بين الأفراد والمجموعات المختلفة.

**تعزيز التعاون:** تشجيع التعاون والتفاهم بين مختلف الفئات والمجموعات في المجتمع من خلال المشاريع والفعاليات المشتركة.

**تشجيع القيم الإنسانية:** تعزيز القيم الإنسانية المشتركة مثل العدالة والمساواة وحقوق الإنسان كأسس لبناء مجتمع سلمي.

**المشاركة المجتمعية:** تشجيع المشاركة الفعالة للمواطنين في عمليات اتخاذ القرار وتطوير السياسات المحلية.

**الترويج للثقافة السلمية:** دعم الفنون والثقافة والأنشطة الاجتماعية التي تعزز الفهم المتبادل والسلام.

يمكن تنفيذ برنامج بناء السلام ودعم الاستقرار على مستوى محلي أو دولي، ويمكن تكييفه وضبطه حسب احتياجات المجتمع المحدد. يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق التسامح والتفاهم بين الأفراد والمجتمعات والمساهمة في خلق بيئة سلمية ومستدامة.

### برنامج 2: دعم الاقتصاد المحلي وسبل العيش:

لانتقال من الاعتماد على الإغاثة الإنسانية إلى التعافي، تركز هذه الاستجابات على مساعدة المجتمعات والأفراد على التعافي من الآثار المباشرة للأزمة، وإعادة بناء حياتهم، واستعادة **سبل عيشهم**. حيث ينبغي تعزيز القدرة على التكيف، وإعادة بناء القدرات أو تعزيزها، والمساهمة في حل المشاكل الطويلة الأجل التي تسبب الأزمات أو تنتج عنها.

### الهدف العام:

المساهمة في عمليات التعافي الاقتصادي للمجتمعات وتحسين إنتاجها المحلي

### المقاصد:

- بناء قدرة الافراد أو الجماعات على التكيف بشكل جيد والتعافي بسرعة بعد إجهاد، أو التعرض لمحنة، أو صدمة أو المأساة.
- تحسين فرص سبل كسب العيش للنساء والشباب، من خلال تمكينهم من أدوات الإنتاج المادية أو تعزيز المهارات والعلوم اللازمة للتعافي من آثار أزمات مناطق النزاع.

- التخفيف من حدة الفقر بين أوساط الشباب وتوفير فرص عمل لائقة بما يعود بالنفع ويكفل لهم الحصول على مصادر دخل مستدامة.
  - توفير بيئة عمل مناسبة للشباب والفتيات وتعزيز دورهم وتمكينهم اقتصادياً للنهوض بمجتمعاتهم.
- التدخلات القطاعية:**

**دعم الخدمات الأساسية:** المساهمة لاستعادة الخدمات الأساسية مثل الرعاية الصحية والتعليم وإمدادات المياه النظيفة وخدمات الصرف الصحي.

**تطوير الإنتاج المحلي:** دعم مدخلات العملية الإنتاجية أو إدخال تحسينات محسوسة على عوامل الإنتاج وخصوصاً تطوير الزراعة المحلية مثل الزراعة القائمة على المناخ، وذلك لزيادة الإنتاج الزراعي الذي يمكن أن يحسن إمدادات الغذاء المحلية ويقلل من الاعتماد على الواردات.

**تعزيز سبل العيش:** مساعدة الأفراد والمجتمعات المحلية على تطوير أنشطتهم المدرة للدخل، مثل دعم التدريب وتطوير المهارات وتشجيع المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودعم الأفكار الشبابية والريادية.

**تمكين التدريب المهني:** توفير برامج التدريب وتنمية المهارات لمساعدة الناس على اكتساب مهارات جديدة أو تعزيز المهارات الموجودة، مما يجعلها أكثر قابلية للإنتاج.

**تشجيع المشاريع الريادية:** تشجيع إنشاء مشاريع صغيرة ودعم مبادرات الشباب وتنظيم المشاريع الريادية التي يمكن أن تولد الدخل وفرص العمل وتحل المشكلات الاجتماعية بطرق اقتصادية ذات نفع عام.

### برنامج 3: حماية البيئة وتخفيف التغير المناخي:

مشكلة تغير المناخ هي قضية حاسمة في عصرنا بسبب أثارها الواسعة النطاق، مثل التغيرات في درجات الحرارة، ومعدلات هطول الأمطار، وأنماط الطقس، التي تهدد الإنتاج الغذائي العالمي، بالإضافة إلى ارتفاع مستوى البحار والمحيطات، مما يؤدي إلى زيادة خطر الفيضانات، مما يؤثر بدوره سلباً على صحة الإنسان، النظم الطبيعية والإيكولوجية، ومصادر المياه، والمستوطنات البشرية، والتنوع البيولوجي.

يمكن المساهمة في الحد من تغير المناخ من خلال تشجيع ودعم الاستثمار في الطاقة المتجددة، وتحسين الزراعة، وتعزيز النظم الغذائية النباتية.

#### الهدف العام:

حماية البيئة والتخفيف من آثار التغير المناخي

#### المقاصد:

الارتقاء بالتوعية البيئية: تعتبر زيادة الوعي حول مسائل البيئة وتغير المناخ أمراً هاماً للتحفيز على العمل لحماية البيئة، وتحقيق هذه المقصد يشمل التثقيف والتوجيه للجمهور.

تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة: يهدف هذا المقصد إلى تقليل انبعاثات غازات الاحتباس الحراري مثل ثاني أكسيد الكربون والميثان، من خلال تحسين الكفاءة في استخدام الطاقة وزيادة استخدام مصادر الطاقة المتجددة.

الحفاظ على التنوع البيولوجي: يهدف هذا المقصد إلى الحفاظ على مجموعة متنوعة من الكائنات الحية والنظم البيئية، وتقليل انقراض الأنواع والمحافظة على النظم البيئية الهامة.

المحافظة على الموارد الطبيعية: يشمل ذلك الحفاظ على المياه العذبة والتربة الصالحة للزراعة والغابات والمساهمة في تجنب الاستنزاف غير المستدام للموارد الطبيعية.

التشجيع على التنمية المستدامة: يهدف هذا المقصد إلى تعزيز أساليب التنمية التي تأخذ في اعتبارها العوامل البيئية والاقتصادية والاجتماعية معاً، بهدف تلبية احتياجات الأجيال الحالية دون التأثير على قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتها.

تكيف البنية التحتية: تطوير وتعزيز البنية التحتية لتكييفها مع آثار التغير المناخي المتوقعة، مثل تعزيز نظم الصرف الصحي وأنظمة الامداد بالمياه والاصحاح وتطوير أنظمة الري والصرف الزراعي ومنظومات الإمداد بالطاقة.

### التدخلات القطاعية:

ستلعب HDC دوراً حاسماً في جهود حماية البيئة من خلال الدعوة إلى السياسات وزيادة الوعي وإجراء البحوث وتنفيذ المبادرات الميدانية. وكثيراً ما تكمل تدخلاتها الإجراءات الحكومية وتوفر نهجاً أكثر مرونة، ومرونة للتصدي للتحديات البيئية. فيما يلي بعض التدخلات والأنشطة التي ستركز عليها HDC.

**الدعوة وكسب التأييد:** الضغط من أجل اعتماد وتنفيذ سياسات وأنظمة مراعية للبيئة على الصعيدين المحلي والدولي، والتأثير على القرارات المتعلقة بالقضايا البيئية من خلال حملات الدعوة.

**التوعية العامة والتثقيف:** إدارة برامج وحملات تثقيفية لإعلام الجمهور بالقضايا والحلول البيئية، تنظيم حلقات عمل وحلقات دراسية ومناسبات عامة لتعزيز الوعي البيئي والعمل البيئي.

**الحفاظ على الحياة البرية والموائل:** إنشاء وإدارة مشاريع للحفاظ ومحميات للحياة البرية، حماية واستعادة الموائل الحيوية لأنواع المهددة بالانقراض.

**إعادة التشجير والتحريج:** بدء حملات غرس الأشجار لمكافحة إزالة الغابات واستعادة النظم الإيكولوجية، تعزيز الممارسات الحرجية المستدامة والاستخدام المسؤول للأراضي.

**الحد من النفايات وإعادة تدويرها:** تنفيذ مبادرات إعادة التدوير وحملات الحد من النفايات، وتنظيم فعاليات تنظيف مجتمعية وبرامج للوقاية من القمامة.

**التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه:** تعزيز مصادر الطاقة المتجددة وكفاءة استخدام الطاقة، ودعم الزراعة القادرة على التكيف مع المناخ وممارسات الاستخدام المستدام للأراضي.

**إشراك المجتمع المحلي وتمكينه:** العمل مع المجتمعات المحلية لإشراكها في جهود حماية البيئة. تمكين المجتمعات المحلية من التصدي للتحديات البيئية في مناطقها.

وكثيراً ما تتعاون HDC مع الجامعات والمنظمات غير الحكومية الأخرى والقطاع الخاص والمجتمعات المحلية لخلق جهود تآزرية تهدف إلى الحفاظ على البيئة وتعزيز الاستدامة. وعملها أساسي في التصدي للتحديات البيئية المعقدة والمترابطة.

### منهجية تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

تنفيذ الخطة الاستراتيجية يتطلب منهجية دقيقة ومنظمة لضمان تحقيق الأهداف المستهدفة بنجاح. فيما يلي منهجية عامة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية:

### تحديد الشركاء المحتملين:

ستقوم HDC بالبحث عن منظمات أخرى وجهات ذات صلة أو أفراد مهتمين بمجال عمل المنظمة وتواصل معهم للتعاون والشراكة، كما ستتوجه نحو مجتمع المانحين الدوليين المهتمين بشأن المناطق/البلدان التي ستعمل بها HDC بهدف تقريب وجهات النظر وتنسيق الاستجابة الانسانية أو التنموية.

### تحليل البيئة والسياق:

يجب أن يتم تقييم البيئة الخارجية والداخلية لمنظمة HDC لفهم التحديات والفرص التي تواجهها، فضلاً عن تحليل السياقات التي ستعطي فهماً لطبيعة المنطقة والناس فيها ودرجة تعقيد الازمة ومسارات الاستجابة المفضلة عن غيرها بحسب الهياكل الادارية المحلية وآليات الاستجابة الآمنة.

### وضع خطة حافظة المشاريع القطرية:

تقوم المنظمة بوضع خطة لبرنامج المشاريع القطرية التي تحدد الإجراءات والمبادرات اللازمة لتحقيق الأهداف المستهدفة في منطقة جغرافية محددة. والتي يجب ان تتوافق مع برامج خطة HDC الاستراتيجية وتتوجه وفق مركزاتها وتستند الى التزاماتها الأساسية المنصوصة

### توزيع المسؤوليات:

يتم تحديد المسؤوليات والواجبات والمهام لأفراد وأقسام مختلفة داخل الهيكلية التنظيمية العامة لمنظمة HDC لضمان تنفيذ الخطة بفعالية وفق سياسات العمل الرئيسية واجراءاتها التنفيذية للتأكيد على جودة سير العمليات والأنشطة الإدارية وحسن أداء المشاريع التنفيذية.

### تخصيص الموارد:

يجب تخصيص الموارد اللازمة، مثل الميزانية والعمالة والتكنولوجيا، وما يلزم من مواد وخدمات إدارية ولوجستية لتنفيذ أنشطة مشاريع الخطة بنجاح، ودعم المبادرات والفعاليات التي تنفذها HDC المندرجة تحت بنود دعم الابتكار والتطوير المؤسسي وتعزيز جهود الحشد والمناصرة لقضايا المجتمعات المستهدفة.

### تنفيذ الخطة:

يتم تنفيذ الخطة وتنفيذ أنشطة وعمليات المشروعات المخططة في الخطة القطرية الخاصة للاستجابة بكل بلد وفقاً للجدول الزمني المحدد والإطار المنطقي للمشروع وفي إطار الميزانيات والموارد المخصصة بعد التوافق مع الشركاء المانحين والمنفذين.

### رصد ومتابعة التقدم:

يجب متابعة تقدم تنفيذ الخطة بشكل دوري وتقييم الأداء بناءً على مؤشرات الأداء المحددة لأنشطة كل مشروع والمصاغة وفق دليل المتابعة والتقييم لمنظمة HDC بهدف التأكيد للشركاء على حسن سير الاعمال والأنشطة التنفيذية وفق الخطة الموضوعة.

### تقييم وتحسين الأداء:

يجب أن يتم تقييم النتائج والتحليلات وفق مؤشرات الأداء الموضوعة لخدمة أغراض تقويم الأداء وتصحيح المسار، أي استخدامها لإجراء التحسينات الضرورية في أداء الفريق التنفيذي لمشاريع الخطة الاستراتيجية أو في هيكل برامج الخطة ذاتها.

### التواصل والتعلم:

يجب على HDC التواصل بشكل فعال مع جميع أعضاء الفريق التنفيذي وتشجيع التعلم المستمر وتحفيز التفاعل بين الأقسام التنفيذية والإدارية لضمان موارد بشرية وفعالة في تنفيذ المشاريع الحالية ومؤهلة لتخطيط وتنفيذ المشاريع المستقبلية.

### التكيف والتعديل:



في حالة تغير الظروف أو ظهور معلومات جديدة قد تؤثر على تنفيذ الخطة ضمن الإطار المنطقي لها وتحقيق مؤشرات الأداء الموضوعية، يجب أن تكون HDC مستعدة لتعديل الخطة الاستراتيجية والتكيف مع التغييرات عبر وسائل التواصل الفعال والحوار الموجه لحل المسألة وتدارك المخاطر وإحلال العقبات.

هذه المنهجية تساعد في ضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية بفعالية وتحقيق النجاح في تحقيق الأهداف والمقاصد المستهدفة.

## آليات التنفيذ:

### تصميم المشاريع باحترافية:

تصميم المشاريع بشكل احترافي يتطلب مجموعة من الخطوات والمهارات. إليك بعض وسائل HDC التي تساعد في تحسين جودة تصميم مشاريعها:

تحديد الأهداف: قبل البدء في تصميم المشروع، يجب عليك تحديد الأهداف بوضوح. ما هي المشكلة التي تحاول حلها؟ ما هي النتائج المتوقعة؟

دراسة الجدوى: قم بإجراء دراسة جدوى للمشروع لتقييم إمكانية تنفيذه وجدواه المالي. هل يمكن تحقيق العائد المرجو؟ التخطيط: قم بوضع خطة مفصلة للمشروع تشمل الجداول الزمنية والموارد المطلوبة والمهام المحددة.

البحث وجمع المعلومات: قم بجمع المعلومات والبيانات اللازمة للمشروع من مصادر موثوقة.

التصميم الفني: ابدأ في تصميم المشروع بناءً على الأهداف والمتطلبات المحددة. هذا يشمل الرسومات الفنية والمخططات والحسابات.

اختيار المواد والمعدات: حدد المواد والمعدات اللازمة لتنفيذ المشروع وضمان توافرها.

البناء والتنفيذ: قم بتنفيذ المشروع ومتابعة وتقييم التقدم بانتظام للتأكد من الامتثال للمواصفات والمواعيد الزمنية.

إدارة المشروع: استخدم أساليب إدارة المشاريع لمراقبة تقدم العمل وإدارة المخاطر والمشكلات.

مراجعة وتقييم: بعد اكتمال المشروع، قم بمراجعة وتقييم النتائج ومدى تحقيق الأهداف.

التوثيق: قم بتوثيق كل جوانب المشروع بدقة، بما في ذلك الصور والتقارير والاجتماعات.

### توفير التمويل:

ستسعى HDC الى البحث عن منظمات أخرى وجهات ذات صلة أو أفراد مهتمين بمجال عمل وخدمات المنظمة وستواصل معهم للتعاون والشراكة، كما ستتوجه نحو مجتمع المانحين الدوليين المهتمين بشأن المناطق/البلدان التي ستعمل بها HDC بهدف الحشد ومناصرة قضايا المحتاجين والمتأثرين من النزاعات.

### التمويل المؤسسي:

ويتم توفير ما يلزم من تكاليف لإدارة الأعمال الإدارية الضامنة لاستمرار HDC في توجها نحو تحقيق أهدافها من خلال التمويل الخاص أي التمويل من واردات الخدمات التي تقدمها للغير وهي:

#### 1. إعداد الدراسات والتقارير:

وتركز دراساتنا وتقاريرنا، التي تستند إلى تشخيص الحالة الفعلية الراهنة في القطاعات الإنمائية المستهدفة، على التوصل إلى حلول موضوعية ومتكاملة وقابلة للتطبيق تراعي مختلف الظروف والتحديات التشغيلية. وتسعى إلى أن

تكون في خدمة تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال المشورة والمشاريع، وبعضها استراتيجي، والبعض الآخر تكتيكي.

- **دراسة متخصصة:** وهي متخصصة في إظهار ظاهرة من مختلف جوانبها دون معالجة مستفيضة لظواهر أخرى مرتبطة بها في القطاع ؛ وهي دراسة قسم محدد داخل القطاع.
- **الدراسة القطاعية:** وتتناول القطاع بجميع أقسامه وتفصيله ولكن دون التكامل التام بينه وبين القطاعات الأخرى ذات التأثير المتبادل والمتداخل.
- **الدراسة التكاملية:** هي دراسة تتناول الجغرافيا المدروسة في مختلف جوانبها القطاعية وتكامل بعضها البعض لفهم هوية المكان والخصائص المختلفة للأنشطة التي ينطوي عليها.
- **تطوير المشاريع:** تشمل التخطيط وتخصيص الموارد لتطوير مشروع من المفهوم إلى الحياة الكاملة.
- **دعم عملية صنع القرار:** ربط وتحليل البيانات المتعلقة بالطلب لدعم أنشطة اتخاذ القرارات الإدارية والتنظيمية عن طريق تصفية وتنقية كميات كبيرة من البيانات لتيسير فهم وتحليل متخذي القرارات.

## 2. العمليات على البيانات:

من خلال العمل على تطبيقات وبرامج نظم المعلومات الجغرافية (GIS)، تسعى HDC إلى تأمين المكونات لتمكين هذه المعرفة في الأوساط العلمية والإدارية، والتي تهدف إلى بناء قواعد بيانات مكانية من شأنها التنبؤ بالمشكلة قبل حدوثها لإيجاد حلول وقائية بدلاً من الحلول العلاجية.

- **جمع البيانات:** إجراء جمع وقياس البيانات الدقيقة لأغراض البحث باستخدام التقنيات القياسية المعتمدة. وفي معظم الحالات، يشكل جمع البيانات الخطوة الرئيسية والأكثر أهمية بالنسبة لعمليات البحث العلمي وصنع القرار.
- **التحقق:** هذه طريقة للتحقق من دقة وجود البيانات، والتي يتم إجراؤها عادةً قبل الاستيراد والمعالجة. يمكن اعتباره أيضاً شكلاً من أشكال تنظيف البيانات. يضمن التحقق من صحة البيانات أن تكون البيانات كاملة (بدون قيم فارغة أو باطلة)، وفريدة من نوعها (تحتوي على قيم مميزة غير مكررة)، وأن نطاق القيم يتوافق مع ما تتوقعه.
- **التحليل:** يقوم تحليل البيانات بفحص البيانات وتنقيتها وتحويلها ونمذجتها من خلال تطبيق علاقة منطقية وفقاً لمنهجية تهدف إلى استغلالها لاكتشاف المعلومات المفيدة وإعطاء الاستنتاجات ودعم صنع القرار.
- **رسم الخرائط:** هي عملية إنتاج الخرائط التي تتضمن المعلومات والعلاقات بينها لعرضها مثل: الخرائط الغرضية: خريطة مخصصة لغرض واحد وموضوع واحد فقط يعرض من خلاله هذا الموضوع: تركيز الخريطة الغرضية على التباين المكاني لتوزيع أو موضوع معين (مثل الكثافة السكانية أو متوسط الدخل السنوي). الخرائط المرجعية: خريطة مخصصة للعديد من المواضيع ويمكن استخدامها لأغراض مختلفة في نفس الوقت.

## 3. تقديم الاستشارات:

والخلفية التخطيطية لمنظمة HDC تمكنها من توفير مشاورات إنمائية فعالة في ميادين البيئة والمناخ، والتحضر والهيكل الأساسية، والاقتصاد والمجتمع. الذي سيوفر دعماً حقيقياً لتوجيه عملية صنع القرار الإنمائي نحو الحق والجدوى.

- **البيئة:** الدعم التقني للمشاريع البيئية (إدارة النفايات الصلبة، إمدادات المياه، معالجة مياه الصرف الصحي، الأثر البيئي).
- **حضري:** إعداد دراسات وحلول هندسية للمشاكل الحضرية مثل أزمات الإسكان والازدحام والخدمات والأحياء الفقيرة والتلوث، على أساس الاستدامة في التخطيط الحضري من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- **البنية التحتية:** إعداد الدراسات التي من شأنها تطوير شبكات الهياكل الأساسية وتحسين أداء مرافقها للحصول على الخدمات الملائمة تشغيلياً ووظيفياً، والتي تشكل العنصر الرئيسي لمختلف التشخيصات للوضع الراهن، الذي انطلقت منه مختلف خطط التنمية.

- الاقتصادية والاجتماعية: تمكين المشاريع عن طريق زيادة جدواها الاقتصادية والاجتماعية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة عن طريق إدماجها وفقاً لمبدأ التوزيع والتكامل المولد للاقتصاد. تطوير أشكال للاستثمار مجدية اقتصادياً وإجراء مشاورات بشأن توافر فرص عمل مستدامة.

#### التمويل البرامجي:

ستقوم إدارة HDC بالتشبيك والتواصل مع المانحين والشركاء التنفيذيين لنصرة قضايا المحتاجين وفئات المستفيدين من تدخلات المنظمة القطاعية في إطار برامجها الثلاث وحافظات المشاريع القطرية المصممة لتحقيق اهداف الخطة ومقاصدها، وهو التمويل الذي يتم تخصيصه لدعم مشاريع أو برامج محددة بدلاً من تخصيصه لأغراض مؤسساتية، ويشكل وسيلة لضمان توجيه الأموال نحو الأولويات والأهداف المحددة والمشاريع ذات الأثر الإيجابي على المجتمع والاقتصاد.