



اللجنة الإسلامية للهلال الدولي

استراتيجية 2021م – 2025م

مسودة رقم 3 (المعدل) 2021م

المحتويات

4 مصطلحات
5 1 السياق
5 1.1 مقدمة
6 2.1 منطلقات الخطة الاستراتيجية
8 2 العوامل المؤثرة في نجاح الاستراتيجية
8 1.2 العوامل المساعدة
8 2.2 العقبات المنظورة والمحتملة
10 3 المهمة والرؤية والغايات
10 1.3 المهمة
10 2.3 الرؤية
10 3.3 الغايات
11 4 أهداف الاستراتيجية
11 1.4 مناظير الأهداف
11 2.4 خارطة الاستراتيجية
13 5 مبادرات ومؤشرات الأهداف الاستراتيجية
13 1.5 منظور الأطراف المعنية
16 2.5 منظور العمليات الداخلية
20 3.5 منظور التعلم والنمو
22 4.5 المنظور المالي
24 6 تنفيذ الاستراتيجية



مصطلحات

الهلال الدولي	اللجنة الإسلامية للهلال الدولي
اتفاقية إنشاء الهلال الدولي	اتفاقية إنشاء اللجنة الإسلامية للهلال الدولي
المنظمة	منظمة التعاون الإسلامي
الدول الأعضاء	الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي
الدول الأطراف	الدول المنضمة إلى اتفاقية إنشاء اللجنة الإسلامية للهلال الدولي
الجمعيات الوطنية	الجمعيات الوطنية للهلال الأحمر والصليب الأحمر
المنظمات المماثلة	المنظمات الوطنية والإقليمية والدولية المماثلة العاملة في المجالات الإنسانية

1. السياق

1.1. مقدمة

مضت نحو أربعين عاما منذ وافق مؤتمر وزراء خارجية الدول الإسلامية على اتفاقية إنشاء اللجنة الإسلامية للهلال الدولي، التي تضمنت في ديباجتها الإشارة إلى الأمور الإنسانية التالية:

- الوعي بمسؤولية حكومات الدول الإسلامية تجاه المواثيق الدولية الإنسانية.
 - الإقرار بجهود المنظمات الإنسانية التي تشارك في تخفيف آلام ضحايا الكوارث والنزاعات المسلحة.
 - تأكيد تأصيل العوامل الإنسانية لتجنب النزاعات المسلحة وتقصير أمدتها والتقليل من أخطارها.
 - الإيمان بضرورة إيجاد لجنة إسلامية للهلال الدولي تكفل تخفيف آلام الإنسان بسبب الكوارث، التي يتعرض لها وقت السلم، والدعوة إلى الرفق والرحمة في أوقات النزاعات المسلحة، والعمل على تقديم المساعدة لضحاياها، وحل المشاكل الإنسانية الناجمة عنها.
- دخلت اتفاقية إنشاء الهلال الدولي في عام 2008م حيز النفاذ بعد بلوغ عدد الدول المصادقة للنصاب القانوني، ورغم أن الهلال الدولي لم يتأسس للتعامل مع النوازل الإنسانية في العالم الإسلامي فحسب، إلا أنه لا يخفى على أحد نصيب هذا العالم من الأزمات الإنسانية والنزاعات المسلحة، بالإضافة إلى الخصوصية الثقافية والحضارية لهذا العالم، وهذا ما يجعل المسؤولية الملقاة على عاتق الهلال الدولي أكبر من مسؤوليات نظرائه في التجمعات الدولية المختلفة.

2.1. منطلقات الخطة الاستراتيجية

منذ الموافقة على اتفاقية إنشاء الهلال الدولي لم تتغير دواعي إنشائه التي تضمنتها الإشارات السابقة، بل على العكس، فقد أكدت تلك الدواعي أكثر بسبب ما شهده العالم من أحداث أثرت على صعيد العمل الإنساني، و كان من أبرز معالمها:

- تغير موازين القوى العالمية وتركز ساحات النزاعات المسلحة في نطاق منطقة منظمة التعاون الإسلامي، وما صاحب ذلك من شيوع الكوارث وانتهاك حقوق الإنسان وكرامته وتشريد البشر وتدمير البنى التحتية.
- تواتر مشهود للزلازل والكوارث الطبيعية في جميع أنحاء العالم، وشدة تأثيرها خاصة على المجتمعات النامية.
- ظهور أمراض وأوبئة جديدة وآخرها ظهور جائحة كوفيد - 19، يتوقع أن تحصد أرواح الملايين في السنوات القادمة.
- طفرة في وسائل الاتصال مع ظهور الشبكة الدولية، ومواقع التواصل الاجتماعي وانتشار الفضائيات، ونظام العولمة، مما أدى إلى انعزال العمل المؤسسي ووصاية الحكومات على الهامش المتاح لمشاركة مؤسسات المجتمع المدني.
- نسبة عالية جداً من المساعدات الإنسانية التي تقدمها المنظمات المختلفة تخصص لدول متضررة إسلامية أو فيها نسبة من المسلمين، وهذا ما يجعل من الأهمية أن تقدم الدول الإسلامية المزيد من المساعدة للفئات الضعيفة والمعرضة للكوارث في الدول المتضررة.
- وأخيراً، أزمة مالية عالمية قوية تهدد اقتصاديات الدول الكبرى والصغرى، وتفاقم مآسي الضعفاء والمنكوبين.

بالإضافة إلى ذلك فقد ظهرت أمور أخرى بدرجة أقل في التأثير على العمل الإنساني، ومنها:

- التحول إلى النظام الديمقراطي في كثير من الدول بما يبرز أهمية وقدرات مؤسسات المجتمع المدني.
- تكاثر المؤسسات الخيرية والإنسانية، والإسلامية بصفة خاصة، حتى في الغرب، وتكامل معها ظهور صناديق تنمية إقليمية ودولية.
- التطور والحدثة التي بدأت تشهدها دول إسلامية كثيرة، واعتماد المؤسسات على نظم الجودة العالمية في الأداء للتمكن من المنافسة في ظل العولمة.

هذه الأمور بلا شك لا بد أن تؤثر في صياغة استراتيجيات وأولويات، بل وقدرات المنظمات الإنسانية، والمنظمات القوية هي التي تملك القدرة على التحليل والتشخيص في إطار متشابه من العوامل والأولويات الاستراتيجية والحاجات المتغيرة للمجتمعات المستهدفة، بقدر ما تملك من القدرات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرامج وتحقيق الأهداف، والهلال الدولي يدرك أهمية استيعاب تلك المؤثرات واعتبارها منطلقاً لصياغة هذه الاستراتيجية.

2. العوامل المؤثرة في تنفيذ الاستراتيجية:

مما يؤثر أيضاً في تنفيذ هذه الاستراتيجية تحديد العوامل المساعدة والعقبات المنظورة في نطاق عمل الهلال الدولي في المجال الإنساني حالياً ومستقبلاً.

2.1. العوامل المساعدة:

- المبررات الكافية للعمل في المجال الإنساني، خاصة في نطاق منظمة التعاون الإسلامي .
 - عدم وجود منظمات مماثلة، إذ توجد منظمات وطنية أو أهلية، ولكن لا توجد منظمة تعمل على مستوى التعاون الإسلامي أو باسم الدول الإسلامية متضامنة.
 - الخبرة القوية المكتسبة للجمعيات الوطنية في العالم الإسلامي، والقدرة العالية على الأداء من خلال هذه الشبكة من الجمعيات الوطنية في الدول الأعضاء.
 - وجود حاجة حضارية وإنسانية لهذا المشروع.
 - الدعم السياسي والحركي الذي يوفره الانتماء إلى منظمة التعاون الإسلامي.
 - تمنح اتفاقية إنشاء الهلال الدولي لإدارته إمكانيات العمل في دول منظمة التعاون الإسلامي خاصة في الدول الأطراف في اتفاقية إنشائه.
- 2.2. العقبات المنظورة والمحتملة:**

- طول الوقت اللازم للتخطيط والتنظيم.
- تأخر بقية الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي في الانضمام إلى اتفاقية إنشاء الهلال الدولي.
- وجود الكثير من المنظمات الإنسانية من خارج المنطقة.
- العمل في نطاق جغرافي متسع وأقاليم ومجتمعات مختلفة الخصائص.
- صعوبة توفير الكفاءات البشرية اللازمة لبناء القدرات، خاصة في هذه المرحلة ، فكثير من الكفاءات في العالم الإسلامي تعمل خارجه. (حذف)
- صعوبة بناء ثقة كاملة في الهلال الدولي لدى المانحين والشركاء باعتباره "منظمة حكومية".
- صعوبة توفير الموارد المالية، في ظل التأثير السلبي للأزمة المالية العالمية خاصة في ضوء جائحة كوفيد - 19 .

• تأخر الدول الأطراف في اتفاقية إنشاء الهلال الدولي في دفع الاشتراكات الإلزامية في الموازنات السنوية لإدارة الهلال الدولي .

3. المهمة والرؤية والغايات:

3.1. المهمة :

العمل على نجدة الإنسان وتخفيف آلامه، بحماية المعرضين لأخطار الكوارث والنزاعات المسلحة، وإغاثة ورعاية ضحاياها، والتعاون مع الهيئات والمنظمات الإنسانية العاملة ودعمها. والعمل على إقامة علاقات أفضل بين الشعوب، بإثراء التراث الإنساني بما يخدم القيم الروحية والإنسانية والأخلاقية، وتأييد دعوة الحق والتضامن للدفاع عن حقوق الإنسان وحمايته.

3.2. الرؤية :

بناء مجتمعات مهيأة لمواجهة الطوارئ والأزمات الإنسانية الناتجة عن الكوارث الطبيعية والأمراض والأوبئة والمنازعات المسلحة بفعالية وكفاءة، تحظى فيها الفئات الأشد ضعفاً بحياة آمنة وصحية وكريمة، وتتحقق فيها مبادئ العدالة واحترام كرامة الإنسان.

3.3. الغايات:

- تخفيف المعاناة البشرية الناتجة عن الكوارث الطبيعية والأمراض والأوبئة والنزاعات المسلحة والتهديدات الصحية والبيئية.
- تقوية وتعزيز معاني القيم الإنسانية في مجتمعات الدول الإسلامية ولدى المجتمعات الأخرى.

4. أهداف الاستراتيجية:

4.1. مناظير الأهداف:

تتوزع الأهداف الاستراتيجية للخطوة على أربعة مناظير مختلفة، تحقق فيما بينها توازناً بين تلك الأهداف، وترتبط المناظير ببعضها البعض بعلاقة الأسباب والنتائج على النحو المبين إلى اليسار.

4.2. خارطة الاستراتيجية:

تبين الخارطة الاستراتيجية في الصفحة التالية الأهداف الاستراتيجية للهلال الدولي في كل منظور من المناظير الأربعة، ويمكن تقسيم الأطراف المعنية بخدماته وأعماله الإنسانية إلى ثلاثة أطراف أساسية هي: المستفيدون، وهم الطرف الأهم الذي أسس الهلال الدولي من أجله، ووضعت مهمته ورؤيته لخدمتهم، ثم شركاء التنفيذ الذين يتعاونون معه في تنفيذ مشاريعه الإنسانية، ثم الممولون والدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي، الذين يعتبرهم كفيلاً له ويتطلعون إلى نجاحه وتميزه، والعلاقة بين الأطراف الثلاثة أيضاً ملموسة، فتقوية شركاء التنفيذ يعين على خدمة المستفيدين، ومن ثم إرضاء تطلعات الممولين والدول

المهمة

إذا تحققت أهدافنا تجاه الأطراف المعنية فسيساعد ذلك على تحقيق غايات الاستراتيجية والرؤية والمهمة.

منظور الأطراف المعنية

ما هي الأطراف المعنية بخدمات الهلال الدولي وأعماله الإنسانية، وما المتوقع منه في إطار مهمته ورؤيته؟

إذا تحققت أهدافنا في العمليات فسيساعد ذلك على تحقيق أهدافنا تجاه الأطراف المعنية

منظور العمليات

لإحداث تأثير إيجابي وقوي في خدمة الأطراف المعنية وإرضائهم في نطاق القدرات المادية الهلال الدولي، ما هي العمليات التي يجب أن تتميز فيها اللجنة؟ الهلال الدولي

إذا تحققت أهدافنا في النمو والتعلم فسيساعد ذلك على تحقيق أهدافنا في العمليات الداخلية

منظور النمو والتعلم

كيف نؤهل ونكرس مواردنا البشرية في سبيل تحسين قدرتنا على تنفيذ الاستراتيجية؟

إذا تحققت أهدافنا في الموارد المالية فسيساعد ذلك على تحقيق أهدافنا في النمو والتعلم

المنظور المالي

كيف نمي وندير مواردنا المالية لإحداث أكبر قدر من التأثير والفاعلية؟



اللجنة الإسلامية للهلل الدولي
استراتيجية 2021-2025

5 مبادرات ومؤشرات الأهداف الاستراتيجية 1.5. منظور الأطراف المعنية

ما هي الأطراف المعنية
بخدمات الهلال الدولي
وأعمالها الإنسانية، وما
المتوقع منها في إطار
مهمتها ورويتها؟

2.5. منظور العمليات

لإحداث تأثير إيجابي وقوي
في خدمة الأطراف المعنية
وإرضائهم في نطاق القدرات
المادية للهلال الدولي، ما هي
العمليات التي يجب أن يتميز
الهلال الدولي

المستفيدون

شركاء التنفيذ

5.1. التعاون والدعم
الفني والمادي

1.1. الوقاية والإغاثة
من الكوارث

3.1. الرعاية الصحية

2.1. التأهيل والتنمية

4.1. الدعم الحقوقي
الاجتماعي

الدول الأعضاء والمانحون

6.1. منظمة إنسانية
متميزة

6.2. بناء القدرات
الإسنادية للهلال الدولي

9.2. إتمام نظم العمل

7.2. التزام معايير
الجودة

1.2. تقييم حاجات
المجتمعات المستهدفة

2.2. استعمال الأدوات
والوسائل الفعالة

5.2. اختيار الشركاء الأكفأ
 وإتقان العمل المشترك

3.2. دعم القدرات الذاتية
للمجتمعات المستهدفة

4.2. بحوث إنسانية
علمية وتدريب

8.2. اكتساب سمعة
عالمية

10.2. زيادة عدد
الدول الأعضاء

3.5. منظور التعلم والنمو

كيف נוهل ونكرس مواردنا البشرية
في سبيل تحسين قدرتنا على تنفيذ
الاستراتيجية؟

3.3. بيئة العمل
إيجابية

2.3. المهنية العالية

1.3. القدرة المؤسسية

4.5. المنظور المالي

كيف ننمي وندير مواردنا المالية لإحداث أكبر
قدر من التأثير والفاعلية؟

3.4. كفاءة الإنفاق

2.4. التمويل الذاتي
للمصاريف الإسنادية

1.4. تعدد مصادر التمويل
وتنمية الإيرادات

5. مبادرات ومؤشرات الأهداف الاستراتيجية:

1.5. منظور الأطراف المعنية:

ما هي الأطراف المعنية بخدمات الهلال الدولي وأعماله الإنسانية، وما المتوقع منه في إطار مهمته ورؤيته ؟

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-2024	2023-2022	2022-2021	القياس السنوية		
1.1.1. صياغة سياسات التعاون في إدارة الكوارث ومنهج التدخل لمواجهة الكوارث بين الدول الأعضاء.	7-6	5-4	3-2	1000 شخص	عدد المستفيدين من مشاريع الوقاية والإغاثة من الكوارث المنفذة	1.1. الوقاية والإغاثة من الكوارث: يتوقع المهددون بالكوارث من الهلال الدولي أن يساهم في برامج وقايتهم من الأخطار المحتملة للكوارث الطبيعية والنزاعات المسلحة، وإذا وقعت الكوارث فيتوقع المنكوبون من الهلال الدولي أن يغيثهم بالطعام والمأوى
2.1.1. تأسيس منظومة مواجهة كوارث على نطاق العالم الإسلامي تضم الجمعيات الوطنية للهلال الأحمر والصليب الأحمر والمؤسسات الإغاثية الحكومية وغير الحكومية في الدول الأعضاء لمنظمة التعاون الإسلامي.						
3.1.1. تأمين مخازن إقليمية لمواد الإغاثة وأدوات وآليات ووسائل نقل تمكن من سرعة الوصول إلى المناطق المنكوبة.						
4.1.1. تحديد وتنفيذ برامج الاستعداد للكوارث والوقاية منها في المجتمعات المحتاجة إليها إلى حين اكتمال المسح الإقليمي (راجع المبادرة 2.1.1).						
5.1.1. تكليف جهة استشارية مستقلة بإعداد وقياس رضا المستفيدين عن أداء الهلال الدولي وشركائه التنفيذيين في مشاريع الوقاية والإغاثة.	85	75	70	%	مدى رضا المستفيدين	
1.2.1. إعداد برنامج التوعية والتثقيف بأخطار الكوارث والنزاعات المسلحة.	6-5	4-3	2-1	1000 شخص	عدد المستفيدين من مشاريع التأهيل والتنمية المنفذة	2.1. التأهيل والتنمية: يتوقع المنكوبون بسبب الكوارث الطبيعية والنزاعات المسلحة من الهلال الدولي أن يتشارك في مساعدتهم على إعادة تأهيل
2.2.1. دعم أبحاث وتنفيذ برامج الاستعداد والاستجابة .						
3.2.1. وضع وتنفيذ برامج التدريب والتأهيل والتنمية للقدرات البشرية						

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس السنوية	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-2024	2023-2022	2022-2021			
4.2.1. تكليف جهة استشارية مستقلة بإعداد وقياس رضا المستفيدين عن أداء الهلال الدولي وشركائه التنفيذيين في مشاريع التأهيل والتنمية.	75	75	70	%	مدى رضا المستفيدين	مناطقهم ومرافقها، وإعادتهم إليها إن نزحوا منها، كما تتوقع المجتمعات شديدة الفقر ذات الاقتصاديات المتدنية أن يساهم الهلال الدولي في تحسين مجتمعاتهم ببرامج تأهيلية وتنموية.
1.3.1. تحديد وتنفيذ برامج فعالة للتوعية بالوقاية من الأمراض والأوبئة الحالية، مثل الإيدز والسل والكوليرا والملاريا والكوفيد - 19.	6-5	4-3	2-1	1000 شخص	عدد المستفيدين من مشاريع الرعاية الصحية	3.1. الرعاية الصحية والاجتماعية: الاهتمام بالأوضاع الصحية والاجتماعية في حالات الكوارث والمنازعات المسلحة والأوبئة والأمراض والمشاركة في أعمال التوعية والرعاية الصحية والاجتماعية للفئات الأشد ضعفا خاصة النساء الأرامل والمطلقات اللاتي يعولن اطفالا والنازحين واللاجئين .
2.3.1. تحديد وتنفيذ برامج دعم سبل العيش للنساء الأرامل والمطلقات اللاتي يعولن أطفال في المجتمعات المتضررة، وتقديم مساعدات إنسانية من المواد الغذائية والنظافة الخاصة بالأطفال للعائلات النازحة واللاجئة						
3.3.1. تكليف جهة استشارية مستقلة بإعداد وقياس رضا المستفيدين عن أداء الهلال الدولي وشركائه التنفيذيين في مشاريع الرعاية الصحية والاجتماعية .	75	70	60	%	مدى رضا المستفيدين	
1.4.1. مواصلة الدعوة لوضع إطار قانوني في نطاق دول منظمة التعاون الإسلامي لمعالجة أوضاع اللاجئين والنازحين والمهاجرين غير النظامية .	50	40	30	نسبة تناقص حالات انتهاك الحقوق الاجتماعية والإنسانية في الدول الأعضاء ودول الجاليات المسلمة	الاهتمام بالأوضاع الحقوقية والاجتماعية للنازحين واللاجئين والمهاجرين غير النظاميين ، والمحتجزين والأسرى خاصة في حالات الكوارث الطبيعية والمنازعات المسلحة، والمشاركة في أعمال التوعية والمساعدة والمناصرة. وبحث ثقافة الحوار	4.1. الدعم الحقوقي الاجتماعي والإنساني: الاهتمام بالأوضاع الحقوقية والاجتماعية للنازحين واللاجئين والمهاجرين غير النظاميين ، والمحتجزين والأسرى خاصة في حالات الكوارث الطبيعية والمنازعات المسلحة، والمشاركة في أعمال التوعية والمساعدة والمناصرة. وبحث ثقافة الحوار
2.4.1. تعزيز آليات التعاون والمشاركة بين إدارة الهلال الدولي والجمعيات الوطنية للهلال الأحمر والصليب الأحمر في مجالات نشر القانون الدولي الإنساني وبناء السلام الاجتماعي ومساعدة المهاجرين غير النظاميين .						
3.4.1. العمل على قيام إدارة الهلال الدولي بمبادرات إنسانية أثناء النزاعات المسلحة بين الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي .						

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس السنوية	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-2024	2023-2022	2022-2021			
4.4.1. وضع تدابير واليات للمساعدة في تبادل الأسرى أثناء النزاعات المسلحة بين الدول الأعضاء ومع الدول الأخرى.						وبناء السلام الاجتماعي والمصالحة ، خاصة في المجتمعات التي تعرضت للمنازعات مسلحة ، والتعايش السلمي للجانبيات الإسلامية في المجتمعات التي يعيشون فيها .
5.4.1. متابعة الأوضاع الإنسانية للجانبيات المسلمة في دول هذه الجاليات.						
6.4.1. نشر قيم التسامح والتعايش السلمي في دول الجاليات المسلمة.						
1.4.7. رصد تطبيقات الاتفاقيات ذات العلاقة بالعمل الإنساني المعمول بها في إطار المنظمة.						
1.5.1. دعم برامج بناء القدرات البشرية والتنمية لدى شركاء الهلال الدولي من الجمعيات الوطنية للهلال الأحمر والصليب الأحمر والمنظمات الخيرية والإنسانية.	40-30	30-20	20-10	عدد	عدد برامج ومشاريع التعاون والدعم	5.1. التعاون والدعم الفني والمادي: يتوقع شركاء التنفيذ من إدارة الهلال الدولي أن تكون شراكتهم معه فاعلة وقوية وبعيدة المدى، وأن تقدم لهم الخبرة والدعم الفني اللازم لبناء قدراتهم ورفع كفاءتهم في مجالات مواجهة الكوارث والأزمات الإنسانية لتنفيذ برامج ومشاريع الشراكة.
	50	30	20	عدد	عدد المنظمات المستفيدة	
1.6.1. اختيار أو صياغة مرجعية مناسبة لقياس تميز المنظمات الإنسانية.	70	100	-	ترتيب	الهلال الدولي من بين أفضل المنظمات الإنسانية على مستوى العالم	6.1. منظمة إنسانية متميزة يتوقع المانحون والدول المصادقة على اتفاقية إنشاء الهلال الدولي أن يكون واحد من بين أفضل المنظمات الإنسانية الدولية.

2.5. منظور العمليات:

لإحداث تأثير إيجابي وقوي في خدمة الأطراف المعنية وإرضائهم في نطاق القدرات المادية *الهلال الدولي* ، ما هي العمليات الداخلية التي يجب أن يتميز فيها ؟

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2024-25	2023-24	2021-22م			
<p>1.1.2. إجراء مسح إقليمي لأنماط الضعف والتهديد في العالم الإسلامي وحاجات وألويات الاستعداد للكوارث ومواجهتها.</p> <p>2.1.2. تأسيس قاعدة بيانات بالخبرات الطوعية وقدرات وموارد مؤسسات المجتمع المدني المتاحة في العالم الإسلامي، واستعمالها في تلبية نتائج المسح السابق وتعزيز منظومة مواجهة الكوارث.</p> <p>3.1.2. إصدار تقارير سنوية عن الأوضاع الإنسانية في العالم الإسلامي.</p> <p>4.1.2. إصدار تقارير رصد ومتابعة عن الأوضاع الإنسانية وانتهاكات القانون الدولي الإنساني واتفاقيات جنيف.</p>	دول العالم	جميع الدول الإسلامية	الدول الإسلامية المنكوبة	عدد وتصنيف الدول	تقارير مصنفة بالدولة أو بنمط الضعف عن الأوضاع الإنسانية، وألويات المجتمعات الضعيفة، والقدرات المتاحة	<p>1.2. تقييم حاجات المجتمعات المستهدفة:</p> <p>- تخصص إدارة الهلال الدولي موارد بناءً على معرفة حجم التهديد أو المشاكل الفعلية لكل مجتمع ناجمة عن حالات الكوارث والازمات الإنسانية من خلال تقييم ما يأتي :</p> <p>- الإمكانيات المتاحة في المجتمع والجهود المساعدة للمنظمات المعنية.</p> <p>- أولويات واستراتيجيات التدخل.</p> <p>- التقييم الدوري وهو أساس قاعدة المعلومات عن الأوضاع الإنسانية في مناطق عمله.</p>
<p>1.2.2. إصدار دراسة لحصر الأدوات والوسائل والمناهج الحديثة والفعالة (Best Practice) في مجالات العمل الإنساني للهلال الدولي .</p> <p>2.2.2. امتلاك حداً أدنى ملائم من تلك الأدوات واعتماد المناهج الملائمة لمجالات ومناطق العمل.</p> <p>3.2.2. تشجيع ومساندة تواجد الكوادر البشرية من دول منظمة التعاون الاسلامي في المحافل الدولية.</p>	70	50	30	%	نسبة الأدوات والوسائل والمناهج الحديثة والفعالة المستعملة في مشاريعه ومجالات عمله الأساسية	<p>2.2. استعمال الأدوات والوسائل الفعالة.</p> <p>يستعمل الهلال الدولي في عمله الأدوات المناسبة والوسائل المتعارف عليها دولياً في الأعمال الإنسانية. ويعتبر هذا الهدف مهماً في تحقيق فاعلية العمل الإنساني، ومن ثم بناء إدارة الهلال الدولي</p>

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2024-25	2023-24	2021-22م			
1.3.2. تحديد معايير دعم القدرات الذاتية والاستدامة في البرامج والمشاريع الإنسانية التي تقوم بها إدارة الهلال الدولي.	90	80	60	%	نسبة المشاريع الإنسانية الدولية الداعمة لبناء قدرات المجتمعات المستهدفة وتحقيق استدامة الفائدة منها	3.2. دعم القدرات الذاتية للمجتمعات المستهدفة. يدعم الهلال الدولي المجتمعات المستهدفة ببناء القدرات الذاتية البشرية والتنمية، لهذه المجتمعات على مواجهة مشاكلها، واتباع سياسات الاستدامة التي تساعد على ذلك، مثل التدريب، وتنمية الموارد، والإقراض الحسن.
1.4.2. صياغة مقترح مركز للدراسات الإنسانية والتطوير وتسويقه لدى المعنيين.						
2.4.2. إجراء واستقبال ونشر البحوث في إدارة الكوارث، والرعاية الصحية والإنسانية، وتقديم المبادرات الإنسانية، والاهتمام بالفقه الإنساني الإسلامي المعاصر، والقانون الدولي الإنساني وعلاقته بالأوضاع الإنسانية الناجمة عن الكوارث والنزاعات المسلحة.	بداية التأسيس	التسويق والتمويل	تحديد الشركاء وتدوين المقترح	إنجاز	مركز متخصص في الدراسات الإنسانية وتدريب وتطوير الموارد البشرية المعنية بالمجال	4.2. بحوث إنسانية علمية وتدريب. تدعم إدارة الهلال الدولي في تأدية مهمته ببنية تحتية أكاديمية وتدريبية، تساعد في تقييم الأوضاع الإنسانية، وتطوير وسائل العمل الإنساني وتأهيل الموارد البشرية.
1.5.2. تأسيس منهج اختيار وتقييم شركاء التنفيذ المحليين.						
2.5.2. تطوير برنامج لإدارة المشاريع الإنسانية للهلال الدولي معتمداً على منهجية إدارة دورة المشاريع (PCM)، وتدريب شركاء التنفيذ عليه.	يحدد بعد صياغة مرجعية القياس	يحدد بعد صياغة مرجعية القياس	الأساس	ترتيب	متوسط ترتيب الشركاء بين أفضل المنظمات الإنسانية (راجع المبادرة 1.6.1)	5.2. اختيار الشركاء الأكفاء واتقان العمل المشترك. سواء أكان شركاء الهلال الدولي منظمات أخرى تعمل في نفس المجال أم جمعيات محلية تتواصل مباشرة مع المستفيدين، فاختيار الشركاء الجيدين والتنسيق المتقن والشراكات بعيدة المدى وتقوية شبكة العمل، لها أثر إيجابي كبير على المستفيدين وعلى الشركاء على حد سواء.
3.5.2. تأسيس نظام اتصال وتنسيق مع المنظمات الإنسانية الدولية، يوفر المعلومات عن البرامج الإنسانية التي يمكن المشاركة فيها، ومعلومات عن الموارد المتاحة بين المنظمات، وكيفية الاستفادة منها.	60	50	40	%	نسبة البرامج والمشاريع متعددة الشركاء (ثلاثة أو أكثر)	

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2024-25	2023-24	2021-22م			
1.6.2. الهيكل التنظيمي والوظيفي. 2.6.2. إعداد السياسات واللوائح الإدارية والمالية والمهنية . 3.6.2. إعداد عمليات وإجراءات وظائف العمل النمطية.	80	75	70	%	مدى رضا موظفي إدارة الهلال الدولي عن اللوائح والإجراءات الداخلية للهلال الدولي.	6.2. بناء القدرات الإنسانية بناء القدرات الإنسانية العالية هي سبب من أسباب النجاح، وهي العمود الفقري للعمل المؤسسي النموذجي، وتشمل جميع نظم العمل التي يتبعها الهلال الدولي.
1.7.2. تحديد وتنفيذ نظم جودة وأداء أمثل لمجالات عمل الهلال الدولي الأساسية والإنسانية، وصياغة نظام قياس أداء للنظم التي لا تصدر عنها شهادات.	يحدد بعد تحديد نظم الجودة	يحدد بعد تحديد نظم الجودة	يحدد بعد تحديد نظم الجودة	عدد	الحصول على شهادات نظم الجودة المحددة .	7.2. التزام معايير الجودة يلتزم الهلال الدولي في عمله الإنساني بمعايير الجودة العالمية والأداء الأمثل في مجالات إدارة الكوارث والرعاية الصحية والاجتماعية والمناصرة الإنسانية، وفي نظم إدارة للهلال الدولي .
	85	75	65	%	متوسط الأداء في تنفيذ نظم الجودة التي لا تصدر عنها شهادات	
1.8.2. صياغة وتنفيذ خطة اتصال جماهيري (Public Communication and Dissemination). 2.8.2. تطوير الموقع الإلكتروني للهلال الدولي باللغات الثلاث. 3.8.2. إصدار تقارير دورية عن نشاطاته ومشاركاته باللغات الثلاث .	100	50	الأساس	%	نسبة الزيادة في الظهور الإعلامي الإيجابي للهلال الدولي خارج دول التأسيس (ذكر إيجابي في وسائل الإعلام + وصلات إلى الموقع الإلكتروني)	8.2. اكتساب سمعة عالمية: أن يحظى الهلال الدولي بسمعة عالمية باعتباره واحدا من بين أفضل المنظمات الإنسانية.

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2024-25	2023-24	2021-22م			
1.9.2. حصر أنظمة المعلومات التي يحتاجها الهلال الدولي ، وتنفيذها في إطار نظام معلومات متكامل يمكن الدخول عليه من الشبكة الدولية (Intranet and Extranet with Portal System).	يحدد بعد حصر الأنظمة (راجع المبادرة)	يحدد بعد حصر الأنظمة (راجع المبادرة)	يحدد بعد حصر الأنظمة (راجع المبادرة)	عدد	عدد الأنظمة المنفذة والمرتبطة بالنظام المتكامل	9.2. إتمام نظم العمل: امتلاك إدارة الهلال الدولي نظام معلومات متكامل يدعم سلاسة العمليات الوظيفية، ويزيد من كفاءة العمل، ويوفر بيانات عن الوظائف الأساسية والإنشائية التي تساعد على اتخاذ القرارات.
1.2.10. إجراء الاتصالات مع الدول الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي التي لم تصادق أو تنضم حتى الآن على اتفاقية إنشاء اللجنة الإسلامية للهلال الدولي للإسراع بانضمامها إلى هذه الاتفاقية.						
2.2.10. تعريف دول منظمة التعاون الإسلامي بعمل الهلال الدولي.	45	40	35	%	عدد الدول الأعضاء المنضمة إلى الاتفاقية	10.2. زيادة عدد الدول الأطراف زيادة عدد الدول المنضمة إلى اتفاقية إنشاء الهلال الدولي يقوي من وضعها ويمنح هذه الدول ثقة في أهميتها وأهمية دعمها.

3.5. منظور التعلم والنمو:

كيف نؤهل ونكرس مواردنا البشرية لتحسين قدرتنا على تنفيذ الاستراتيجية؟

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-24	2022-23	2021-22م			
1.1.3. ضبط الهيكل التنظيمي والوظيفي بما يتفق مع الخطة الاستراتيجية.						
2.1.3. تأسيس وحدة متابعة تنفيذ الاستراتيجية.						
	-	-	100	%	نسبة توافق الخارطة الاستراتيجية وبطاقات الأداء المتوازن لمكونات الهلال الدولي مع استراتيجيته، أي هذه الاستراتيجية (أهداف العمليات بما يتفق مع الخارطة العامة أو إضافات غير متناقضة معها)	1.3. القدرة المؤسسية: النقص في الموارد البشرية، وضعف توفيرها، من أهم أسباب ضعف الأداء المؤسسي، لإدارة الهلال الدولي ويمكن تلافي ذلك من خلال الهيكل التنظيمي الصحيح الذي يستجيب للخطة الاستراتيجية، والتأكد من توافق خطط ووسائل الأداء المتوازن مع الخطة العامة، ثم ملء الشواغر اللازمة، خاصة في الوظائف المهمة التي يمكنها قيادة تنفيذ الخطة.
3.1.3. إجراء التعيينات اللازمة، بدءاً بالمناصب القيادية.	0	0	0	%	نسبة الوظائف القيادية الشاغرة	
	10	15	20	%	نسبة الوظائف الشاغرة بصفة عامة	
1.2.3. صياغة خطة تدريب الموظفين.	تحدد لاحقاً بعد صياغة خطة التدريب (راجع)	تحدد لاحقاً بعد صياغة خطة التدريب (راجع)	تحدد لاحقاً بعد صياغة خطة التدريب (راجع)	ساعة	متوسط عدد ساعات التدريب السنوي للموظف	2.3. المهنة العالية: ينبغي على إدارة الهلال الدولي العمل على تعزيز موارده البشرية بالتدريب التي تؤثر في الإلمام والأداء وتحقيق نتائج ملموسة، أما

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-24	2022-23	2021-22م			
	(المبادرة)	(المبادرة)	(المبادرة)			القيادات بصفة خاصة يجب أن تكون ذات كفاءة وخبرة ولديها القدرة على التوجيه الواعي لتحقيق أهداف الاستراتيجية، ولهذا ستحتاج إلى تعويض أي نقص في المهارات بالتدريب التخصصي والاطلاع المستمر لكي تتمكن من استغلال أقصى طاقاتها.
2.2.3. وضع نظام خاص لاستقطاب وتعيين القيادات.	5	5	10	%	المعدل السنوي	
1.3.3. إعداد منهج إيجابي لمعالجة قصور الأداء والشكاوى.	10	5	الأساس	%	زيادة معدل الأداء السنوي للموظفين في نظام تقييم 180 درجة	3.3. بيئة العمل الإيجابية: الأجور والرواتب المنافسة، ونظام المكافآت، والتقدير والإشادة بعمل المجد، ولغة الاحترام والثقة، والحث الذي يرفع الهمم، والعمل بروح الفريق المتعاون، وإتاحة وتبادل المعلومات المشتركة، والتشاور مع الموظفين، وتوفير المكان الملائم للعمل، كل هذه وغيرها يمكن أن تكون أهدافاً فرعية للهلال الدولي، تحقق في مجملها بيئة عمل مثالية تجعل الارتباط بين الموظف والهلال الدولي كبيراً، وتدفعه إلى بذل ما في وسعه للارتقاء بها.
2.3.3. إعداد استبيان رضا الموظفين.	80	75	70	%	نسبة الرضا الوظيفي (يمكن أن يضم مؤشر الهدف 2.6)	
3.3.3. تعيين مدير تنفيذي بصفات قيادية عالية.	3	4	6	%	المعدل السنوي لاستقالات الموظفين (عدد الاستقالات ÷ أعلى عدد للوظائف المشغولة)	

4.5. المنظور المالي:

كيف نمي وندير مواردنا المالية لإحداث أكبر قدر من التأثير والفاعلية؟

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-24	2023-22	2022-21			
1.1.4. تأسيس وحدة إدارية لتنمية الموارد واستقطاب شركاء التمويل. 2.1.4. عقد شراكات تنمية طويلة الأجل مع صناديق التمويل الإقليمية والدولية.	300	150	الأساس (يحدد عند وضع الموازنة)	%	زيادة الميزانية السنوية للجنة	1.4. تعدد مصادر التمويل وتنمية الإيرادات: تنمية موارد الهلال الدولي المالية ينعكس مباشرة على حجم العمل الإنساني الذي يمكنها أدائه، بينما يضمن تعدد الموارد مرونة التمويل، واستدامة فعالية الأداء.
	3	2	2	عدد	عدد أكبر الموارد المالية للهلال الدولي المخصصة للأعمال الأساسية (الإنسانية) التي تشكل في مجموعها 80% أو أكثر من الإجمالي	
1.2.4. صياغة وتسويق مقترحات مشاريع استثمار وأوقاف.	30	20	0	%	نسبة التمويل الذاتي في المصاريف الإنسانية	2.4. التمويل الذاتي للمصاريف الإنسانية: (مصاريف تشغيل الهلال الدولي). الاستقطاع من ميزانيات المشاريع الإنسانية قد يكفي لتمويل المصاريف الإدارية، ولكنه في الغالب لن يكفي لبناء قدرات الهلال الدولي وتحقيق أهداف العمليات وأهداف النمو والتعلم، لذا يجب تأسيس موارد قادرة على تمويل هذه الجوانب. ويشمل تمويل المصاريف الإنسانية: الاستقطاع من

المبادرات	الأهداف المرحلية			وحدة القياس	مؤشرات الأداء	الهدف
	2025-24	2023-22	2022-21			
						تبرعات المشاريع، والتبرعات الإدارية، والتمويل الذاتي (مثل الاستثمارات والأوقاف).
1.3.4. تقليل وسطاء التنفيذ بين الهلال الدولي والمستفيدين، ووضع معايير لكفاءة الشركاء ضمن سياسات تنفيذ المشاريع.	يحدد بعد مراجعة الأداء في مشاريع السابقة	يحدد بعد مراجعة الأداء في مشاريع السابقة	الأساس	%	نسبة ما يصل المستفيدين من إجمالي ميزانية البرامج والمشاريع الإنسانية	3..4. كفاءة الإنفاق: كفاءة الإنفاق لا تعني بالضرورة ضغط المصاريف على حساب أهداف التعلم والنمو أو العمليات، وإنما تحقيق أقصى فائدة من الإيرادات لجميع أهداف الخارطة الاستراتيجية، خاصة منظور المستفيدين، ويأتي ذلك في الأغلب من التصميم الجيد للإجراءات والعمليات مع توظيف نظم المعلومات ما أمكن.

4. تنفيذ الاستراتيجية:

انطلاقاً مما سبق فإن تنفيذ الاستراتيجية سيقضي أداء المهام التالية:

- تطوير الهيكل التنظيمي للهلال الدولي ، لتوضيح الوحدات الإدارية واختصاصاتها.
- تحديد نطاق الأهداف الاستراتيجية، لتوضيح مؤشر أداء كل هدف من الأهداف الموضحة في الجداول السابقة، له وحدة إدارية أو شخص قيادي في إدارة الهلال الدولي مسئول عن تحقيقه وتنفيذ المبادرات المرتبطة به.
- إعداد الوحدات الإدارية ، خططها السنوية المنبثقة عن هذه الاستراتيجية، ويجب أن تبين هذه الخطط كيف ستساهم هذه الوحدات في تحقيق الأهداف وإنجاز المبادرات الاستراتيجية، كما يجب أن تشمل الخطط المبادرات المكلفة بها الوحدة والمشاريع الإضافية المتوقعة، والتقديرات المالية، والموارد اللازمة، ومؤشرات الأداء والأهداف المرحلية.
- مراجعة الأهداف المرحلية في الجداول السابقة للتأكد من إمكانية تحقيقها بناءً على الموارد المتوفرة، وضبط ما يلزم بناءً على ذلك، ثم ضبط خطط التنفيذ للوحدات الإدارية بناءً على ذلك.