



جمعية رؤية  
لتنمية القدرات البشرية  
Vision Association for Human Capability Development

الخطة الاستراتيجية  
لجمعية رؤية لتنمية القدرات البشرية

## الفهرس

- كلمة خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان ال سعود
- كلمة ولي العهد الأمير محمد بن سلمان ال سعود
- كلمة رئيس مجلس الإدارة
- التعاريف
- الملخص التنفيذي
- الهيكل التنظيمي للجمعية
- منهجية الخطة
- اهداف الخطة
- الخارطة الذهنية لتحليل الأهداف الاستراتيجية
- المحاور والاهداف الاستراتيجية
- الخارطة الاستراتيجية والابعاد
- التسلسل للأبعاد
- الخارطة الاستراتيجية
- دورة التخطيط الاستراتيجي
- منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية
- تقييم الوضع الحالي بالجمعية
- الاستراتيجية العامة للجمعية للمرحلة القادمة
- العلاقة بين اهداف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية واهداف الجمعية



هدفي الأول أن تكون بلدنا نموذجاً ناجحاً ورائداً في العالم على كافة الأصعدة  
وسأعمل معكم على تحقيق ذلك.  
خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود حفظه الله



يسرني أن أقدم لكم رؤية الحاضر للمستقبل، التي نريد أن نبدأ العمل بها اليوم للغد،  
بحيث تعبر عن طموحاتنا جميعاً وتعكس قدرات بلدنا  
ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان آل سعود حفظة الله



العمل التطوعي، والسعادة، وجهان لعملة واحدة، ففي العمل تشعر أنك تنجز، وتنمو، وتتقدم وفي السعادة التي تحصل عليها تشعر بالهدوء النفسي الذي يساعدك في إنجاز أكبر في عملك فالتطوع هو ممارسة تتطلب ثقافة ووعياً بما يقدم لنا وللآخرين، لأن التطوع هو منا ولأجلنا.

موسى بن محمد حردي

رئيس مجلس إدارة جمعية رؤية لتنمية القدرات البشرية

## التعاريف

### التخطيط الاستراتيجي:

هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات في شرائح المجتمع المستهدفة

### المحاور الاستراتيجية:

الإطار العام التي يوضع الخطوط العريضة للإستراتيجية ويضم كل محور استراتيجي مجموعة من الأهداف الاستراتيجية

### الأهداف الاستراتيجية:

هي أهداف عامة تسعى الجمعية لتحقيقها على مراحل خلال خططها الربعية وذلك عن طريق تنفيذ البرامج والمشاريع والفعاليات

### الخارطة الاستراتيجية:

هي صورة شاملة للاستراتيجية توضح الخطة ويتم من خلالها تصنيف الأهداف الاستراتيجية تحت الأبعاد المناظير الأربعة (المستفيدون، الداعمون، الإجراءات الداخلية، التعليم والتطوير)، وربط الأهداف ببعضها لتحديد أولويات كل هدف وتأثيره في الأهداف الأخرى للوصول إلى رسالة ورؤية الجمعية.

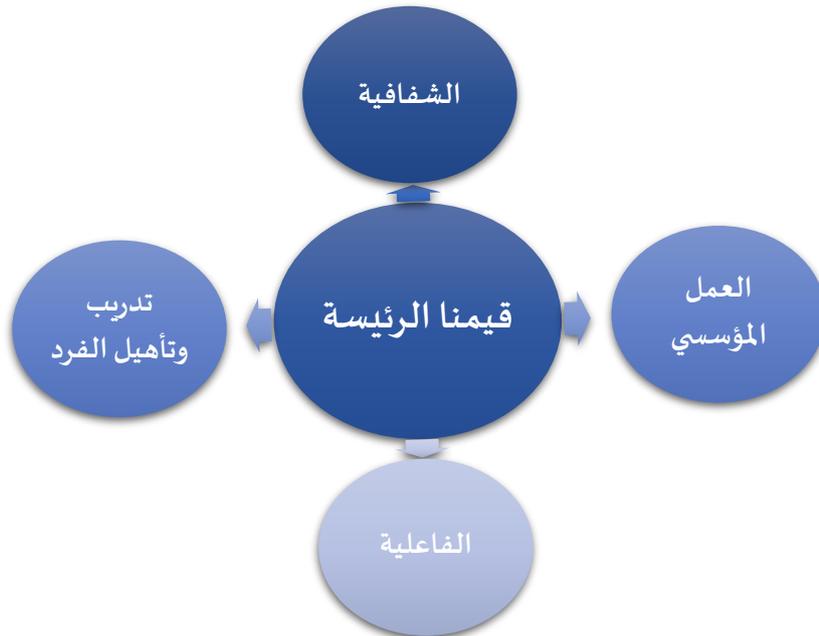
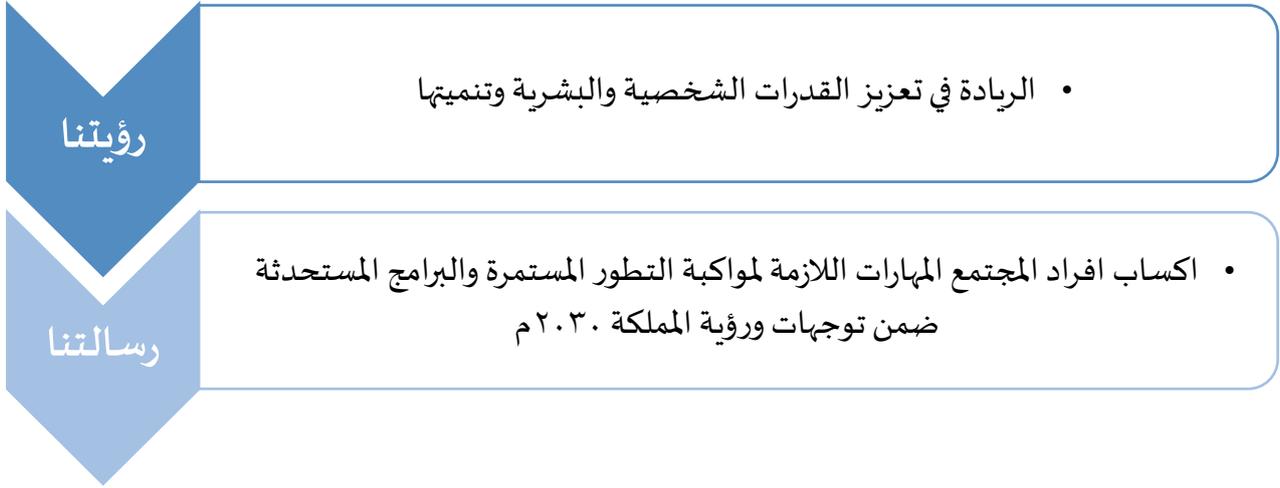
### الخطة التشغيلية:

خطة مفصلة تنقل الخطة الاستراتيجية من النظرية إلى التطبيق وتبدء بتحليل الأهداف الاستراتيجية والخطة الربعية للجمعية ووضع أهداف ذكية لكل عام والخروج بمبادرات يتم تنفيذها ضمن برامج ومشاريع على مدار العام المالي .

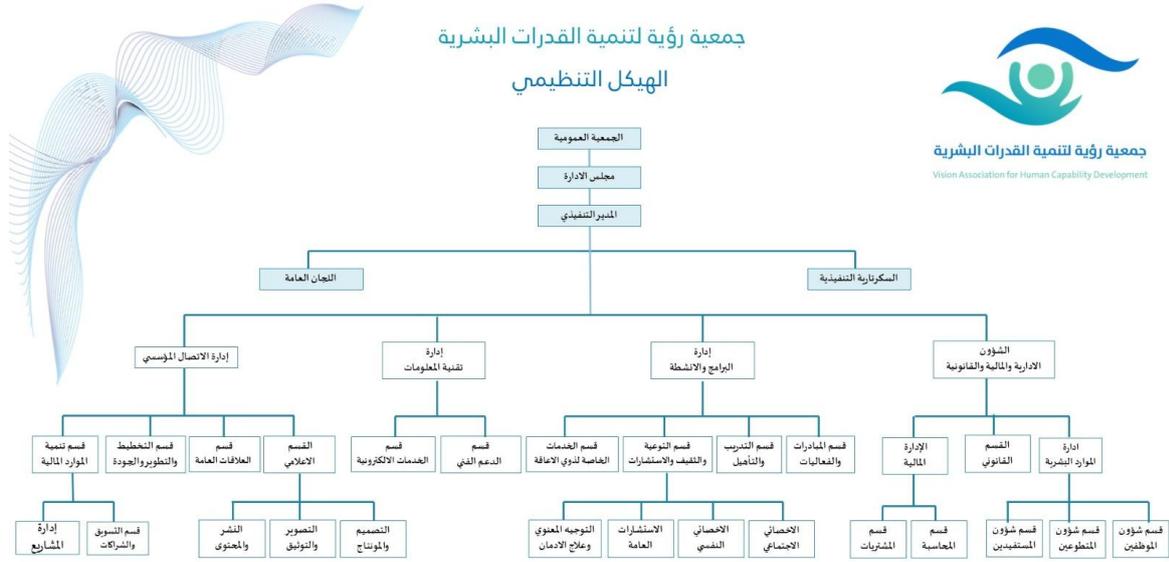
## الملخص التنفيذي:

### المقدمة

نطاقاً لخدمة المجتمع فقد حرصت على بناء خطتها من تأسيس الجمعية وحرص مجلس الإدارة أن تكون مؤسسة  
عصرية الاستراتيجية بالموائمة مع الخطة الاستراتيجية لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية لتساهم في  
إسعاد الفرد آخذين في عين الاعتبار إمكانيات الجمعية واحتياجات المستفيدين والاستفادة من خبرات الآخرين  
لتحقيق خطة استراتيجية يمكن تطبيق



## الهيكل التنظيمي للجمعية



## منهجية الخطة

منهجية الخطة وضعت الجمعية منهجية لبناء الخطة الاستراتيجية من خلال ورش العمل مع مندوبي الجمعية وكانت مخرجاتها عدة محاور وأهداف استراتيجية وتتلخص المنهجية في عدد من الأسس أهمها

١- تحليل خطة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية للموائمة معها

٢- الرؤية والرسالة والقيم

٣- استخدام التحليل الرباعي ( SWOT Analysis ) لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجهها الجمعية في طريق تحقيق الرؤية والرسالة

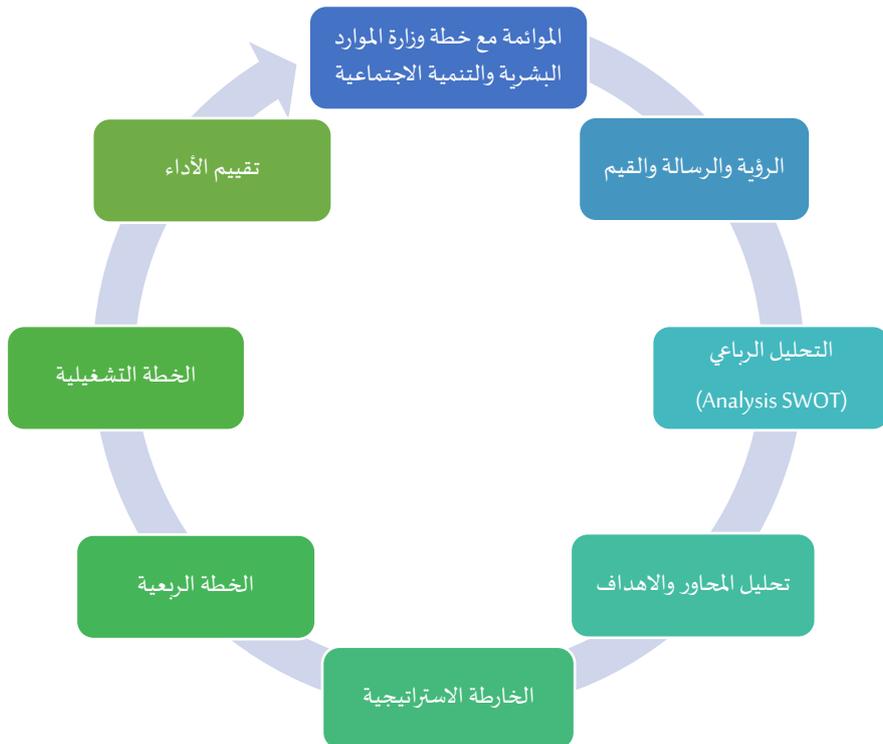
٤- استنتاج المحاور والأهداف الاستراتيجية للجمعية

٥- تحليل المحاور والأهداف الاستراتيجية باستخدام الخارطة الذهنية للوصول للخارطة الاستراتيجية

٦- إعداد خطة العمل الربعية والتي من خلالها يتم تنفيذ الاستراتيجية

٧- إعداد الخطة التشغيلية وآلية التنفيذ

٨- تقييم الأداء



## أهداف الخطة

- الانسجام والتوافق مع استراتيجية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية واعتبارها مصدر مظلي أساس للمسيرة المستقبلية لأعمال الجمعية وخاصة في محور بناء الإنسان كأبرز ركيزة محورية للخطة .
- التركيز على تحقيق التواصل والعمل الجماعي كهدف أساسي أنشئت من أجله الجمعية وجعله منطلقاً للتفكير والعمل
- تنظيم القضايا الحيوية الأكثر تأثيراً في عمل الجمعية ووضعها في محاور استراتيجية وأهداف ذات أولوية وأكثر أهمية لخدمة المجتمع
- شركاء واستثمار الطاقات البشرية والخبرات المدربة لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية

## مخرجات الخطة الاستراتيجية

- بعد لقاءات مع مجلس إدارة الجمعية وعقد عدد من ورش العمل لبناء الاستراتيجية نتج عنها ستة محاور رئيسة وعشرون هدفاً استراتيجياً، تم ربط كل مجموعة من الاهداف بالمحور الاستراتيجي الملائم وتم تحليلها للوصول إلى الخارطة الاستراتيجية

## الخارطة الذهنية لتحليل الأهداف الاستراتيجية



## المحاور والاهداف الاستراتيجية

المحور الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية
إيجاد موارد مالية متنوعة ومستدامة	إيجاد رعاية رسميين لبرامج الجمعية
	تنوع في مصادر الدعم
تعزيز قدرات الافراد وتمكينهم	تنمية وتطوير كفاءات وقدرات الفرد
	تقديم الاستشارات
	التأهيل والتدريب وتعزيز ثقافة العمل
تطوير بيئة العمل المؤسسي والتقني	اعتماد الأنظمة والأدلة ونماذج العمل
	بناء نظام تقني الكتروني للبيانات
	نظام تواصل مع المانحين والمتبرعين
	تحقيق معايير التميز في التطوير
	تعزيز منظومة القيم الإسلامية للمجتمع
تقديم برامج و أنشطة نوعية وتنموية متميزة	تدعيم أواصر الروابط الاسرية والاجتماعية
	تنمية قيمة المسؤولية الاجتماعية لدى افراد المجتمع
	نشر الوعي والثقافة الرياضية لدى افراد المجتمع
	تدريب وتأهيل المتطوعين
استقطاب الكفاءات المتخصصة والكوادر التطوعية	لقاءات دورية للمتطوعين
	تكثيف الحملات الاعلامية لكسب المزيد من الكفاءات
	عقد الشراكات مع القطاع الحكومي
إقامة شراكات استراتيجية فاعلة	عقد الشراكات مع القطاع الخاص والتنمية البشرية
	عقد الشراكات مع المؤسسات المانحة

## الخارطة الاستراتيجية

تم ربط المحاور الاستراتيجية بالأهداف وذلك باستخدام الخارطة الاستراتيجية والتي توضح العلاقة بين المحاور والأهداف وكذلك تحدد أولويات تنفيذ الأهداف وعلاقتها ببعضها ولقد تم إدراج هذه الأهداف ضمن أربعة أبعاد أو مناظير هي:

### منظور التطوير والتعليم:

تطوير وتعليم الموظفين وبناء بيئة سممتها تنمية مبدأ التطوير والجودة علماً بأن المنشأة التي لا تملك مقومات التعليم والتطوير سوف تواجه عقبات في الوصول إلى غايتها. إن أساس العملية الاستراتيجية هي المعرفة. والذي لا يملك المعرفة لا يستطيع الصمود أمام المنافسة والمتغيرات والمستجدات. هذا المنظور مهم جداً إذ هو الأساس في إنجاح الخطة الاستراتيجية وبالتالي نجاح الجمعية في تحقيق أهدافها والوصول إلى غايتها. حيث يجب أن يتمتع الموظف بالمهارة والكفاءة وأن يكون لديه المعلومة المطلوبة أو يستطيع الحصول عليها ليتخذ القرارات الصحيحة لخدمة المستفيدين

### منظور العمليات الداخلية:

يركز هذا المنظور على جميع الأنشطة والعمليات الرئيسية المطلوبة لمساعدة الجمعية في توفير الخدمات المتوقعة من قبل المستفيدين

العمليات الداخلية هي من المؤشرات الرئيسية التي تعكس مستوى أداء الجمعية وتتيح الفرصة لتطوير هذا الأداء ليكون له أثر إيجابي على الخدمات المقدمة للمجتمع ووسيلة لتحفيز الداعمين لها.

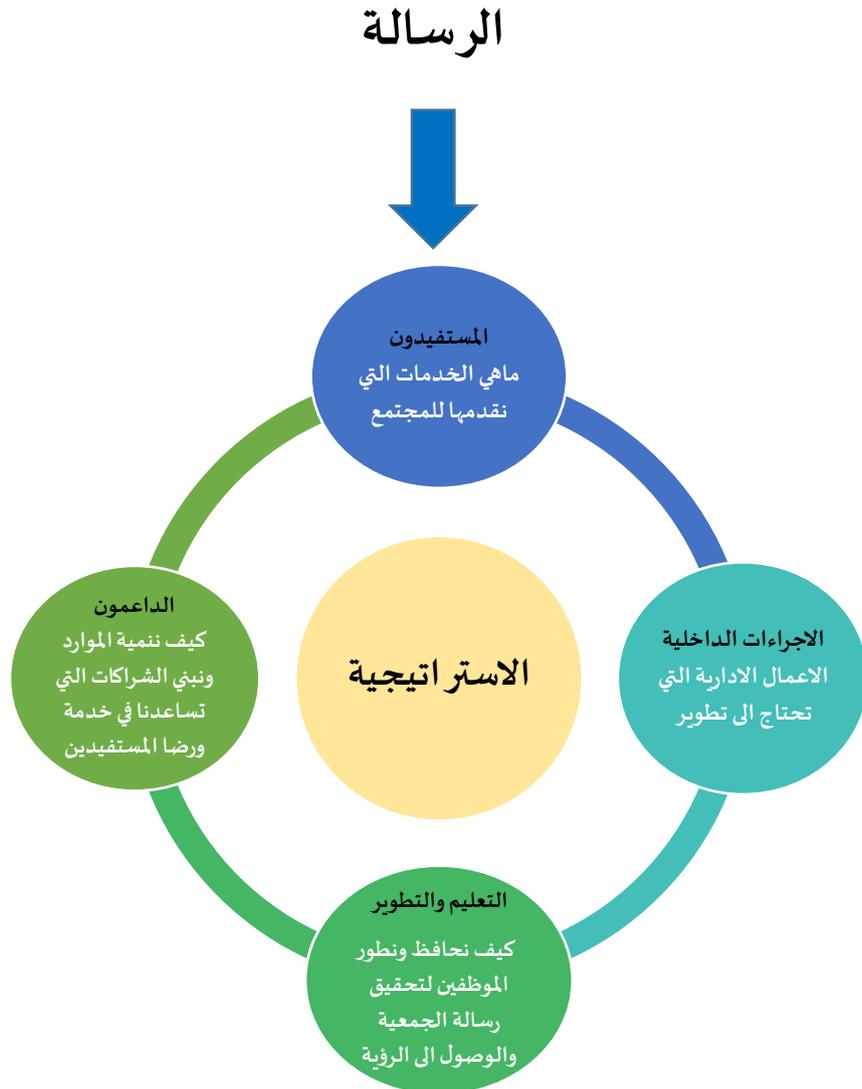
### منظور الداعمون:

يركز هذا المنظور على اقناع الداعمين لمساعدة الجمعية في تنمية مواردها والاستفادة من الشراكات مع القطاع العام والخاص والمؤسسات التعليمية والمانحة. لذا فإنه ينبغي على الجمعية العمل على كسب رضى وثقة والتزام المانحين والقطاعات المشاركة. إن عدم رضى الداعمين سوف يقودهم الى عجز في الموارد وبالتالي الى تدني الخدمات المقدمة للمجتمع

## منظور المستفيدين:

تسعى الجمعية إلى تحقيق خدمة أفضل للمستفيدين وذلك من خلال اقامة البرامج النوعية التي تهتم تطوير القدرات الشخصية لهم وغرس وتعزيز القيم وكذلك تطوير كفاءات الشباب والسعي الى تقديم ارقى الخدمات وتكوين فرق عمل تقوم بدورها في تنفيذ برامج الجمعية من خلال العمل الجماعي المشترك وتنمية قيمة المسؤولية الاجتماعية بالتعاون مع القطاعات المختلفة الحكومي والخاص والغير ربحي

## التسلسل المنطقي للأبعاد



## الخرطة الاستراتيجية لجمعية رؤية لتنمية القدرات البشرية

استقطاب الكفاءات المتخصصة والكوادر التطوعية	تعزيز قدرات الافراد وتمكينهم	إيجاد موارد مالية متنوعة
إقامة شراكات استراتيجية فاعلة	تطوير بيئة العمل المؤسسي والتقني	تقديم برامج وانشطة نوعية وتنموية متميزة

نشر الوعي والثقافة الرياضية لدى افراد المجتمع

تدعيم أواصر الروابط الاسرية والاجتماعية

التأهيل والتدريب وتعزيز ثقافة العمل

تنمية قيمة المسؤولية الاجتماعية لدى افراد المجتمع وتقديم الاستشارات لهم

تعزيز منظومة القيم الإسلامية للمجتمع

تنمية وتطوير كفاءات وقدرات الفرد

المستفيون

عقد الشراكات مع المؤسسات المانحة

تنوع في مصادر الدعم

عقد الشراكات مع القطاع العام

إيجاد رعاة رسميين لبرامج الجمعية

الداعمون

نظام تواصل مع المانحين والمتبرعين

تحقيق معايير التميز في التطوير

تكثيف الحملات الاعلامية لكسب المزيد من الكفاءات

اعتماد الأنظمة والأدلة ونماذج العمل

بناء نظام تقني الكتروني للبيانات

العمليات الداخلية

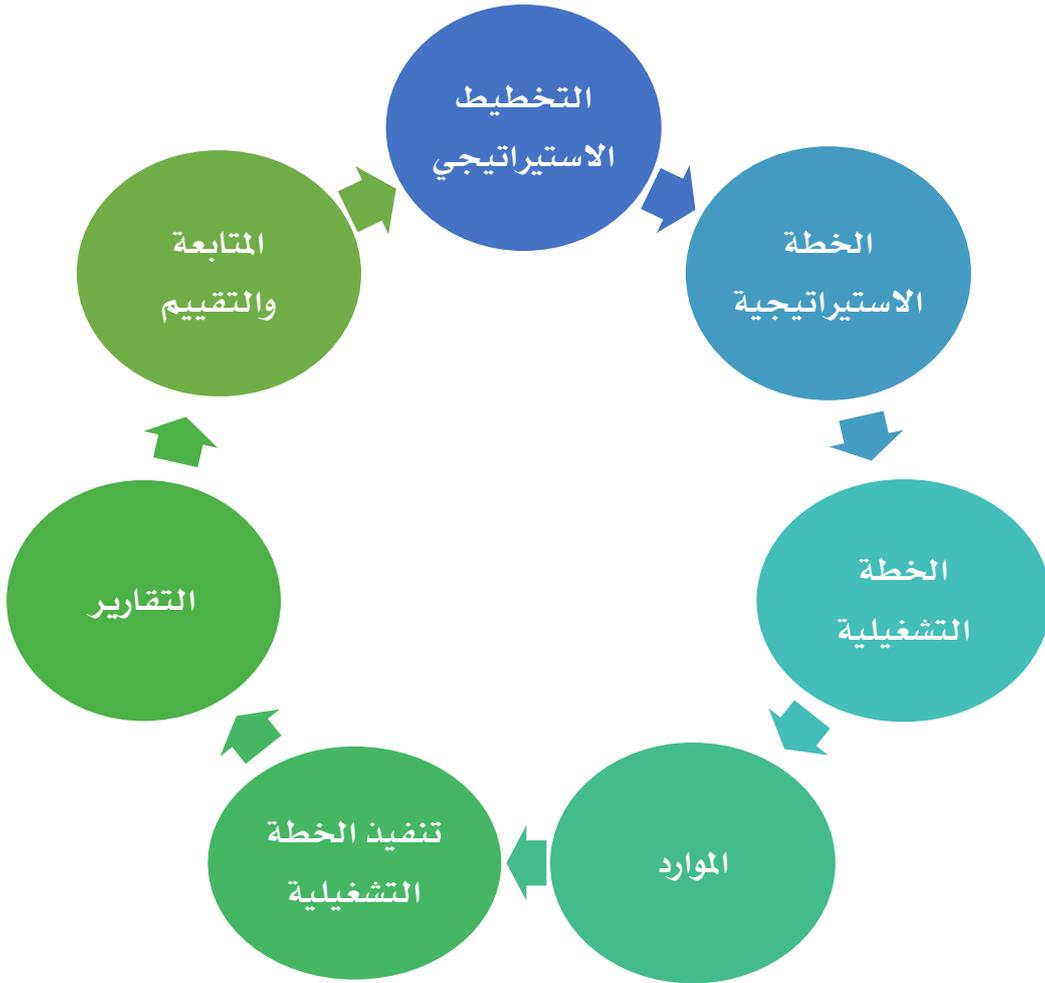
لقاءات دورية للمتطوعين والاعضاء

تدريب وتأهيل المتطوعين

التعليم والتطوير

## التخطيط الاستراتيجي

يبدأ التخطيط الإستراتيجي بناء مع منسوبي الجمعية على رؤية ورسالة وقيم الجمعية ومن خلال الورش العمل لتحليل الفرص والتحديات واستنتاج المحاور والأهداف الإستراتيجية لبناء الخطة الاستراتيجية والتي يتم تنفيذها على مراحل ضمن خطط تشغيلية سنوية وبناء عليها يتم تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الخطط التشغيلية وعلى ضوء التقارير الدورية والمتابعة يتم إعادة تقييم وتطوير الخطة الإستراتيجية



## منهجية اعداد الخطة الاستراتيجية

اتخذت جمعية رؤية لتنمية القدرات البشرية عدداً من الأسس المنهجية لأعداد هذه الخطة وتحديد محاور عملها للأربع سنوات القادمة ومن ذلك

- ١- الانسجام والتوافق مع استراتيجية وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية واعتبارها مصدر مظلي أساسي للمسيرة المستقبلية لأعمال الجمعية وخاصة فيما يتعلق بمحور بناء القدرات البشرية وتنمية المكان
- ٢- التركيز على تحقيق الاجتماع والتواصل والعمل الجماعي كهدف أساسي أنشئت من أجله الجمعية وجعله منطلقاً للتفكير والعمل
- ٣- إتباع أفضل الوسائل التنفيذية وانجاحها عملياً في تحقيق هذا الهدف والمحافظة عليه وتطويره
- ٤- تنظيم القضايا الحيوية الأكثر تأثيراً في عمل الجمعية ووضعها في أطر محاور ومجالات ذات أولوية وأكثر أهمية لخدمة افراد المجتمع
- ٥- استثمار الطاقات البشرية والخبرات المتفاعلة والخبرات المهمة بتحقيق أهداف الجمعية في التخطيط الإستراتيجي من خلال العمل الجماعي والعصف الذهني المركز لوضع أسس هذه الخطة الاستراتيجية .
- ٦- إعطاء التحليل والتخطيط حقه دراسةً وتوقيتاً وجهداً وممارسته بمهنية وواقعية والتأكد من تغطية احتياجات الفرد.

## تقييم الوضع الحالي بالجمعية

بعد اجراء تحليل ( SWOT ) لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للجمعية لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر تم التوصل الى النقاط التالية:

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>١- توفر قاعدة بيانات للمستفيدين</li> <li>٢- وجود متطوعين</li> <li>٣- وجود موظفين لديهم سابق خبرة في العمل الخيري</li> <li>٤- نوعية نشاط الجمعية (مفتوح المجالات)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١- عدم وجود مصادر مالية ودعم</li> <li>٢- عدم اكتمال كادر الموظفين حسب الهيكل</li> <li>٣- عدم وجود شراكات لتقديم الخدمات اللوجستية</li> <li>٤- عدم وجود مقر يتناسب مع الجمعية واعمالها</li> </ul>
الفرص	التهديدات / المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> <li>١- عقد شراكات مع الجهات الحكومية والأهلية</li> <li>٢- كثرة المؤسسات المانحة وتوجه الدولة في رؤية ٢٠٣٠ لدعم القطاع غير الربحي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>١- قلة الخبرة باستقطاب المانحين ورجال الاعمال والشركات</li> <li>٢- عدم وجود استدامة بسبب عدم وجود دعم</li> </ul>

## الاستراتيجيات العامة للجمعية للمرحلة القادمة

بعد دراسة الوضع القائم وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر تم اختيار وتبني المحاور الاستراتيجية التالية لتحقيق اهداف الجمعية



ايجاد موارد مالية متنوعة ومستدامة



تعزيز قدرات افراد المجتمع وتمكينهم



تطوير بيئة العمل المؤسسي والتقني



تقديم برامج وانشطة نوعية لافراد المجتمع



استقطاب الكفاءات المتخصصة والكوادر التطوعية  
وتطويرها



اقامة شراكات استراتيجية فاعلة

العلاقة بين اهداف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية واهداف الجمعية  
تحقق وتندجم مع الخطة الاستراتيجية لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

المحور الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	أهداف الخطة الربعية
تحقيق موارد مالية متنوعة ومستدامة	إيجاد رعاة رسميين لبرامج الجمعية	- زيارة بعض رجال الاعمال - المخاطبات الرسمية - استقطاب رعاة بحد أدنى ٣ رعاة سنوياً
تعزيز قدرات الافراد وتمكينهم	تنمية وتطوير كفاءات وقدرات الفرد	- اشراكهم في البرامج والفعاليات المتاحة - تنفيذ دورات تدريبية نوعية وحديثة للجنسين الاصحاء وذوي الإعاقة. - تقديم الاستشارات
	دعم الفرد وتعزيز ثقافة العمل	- تأهيل وتطوير الفرد البالغ لسوق العمل
تقديم برامج وانشطة نوعية وتنموية متميزة	تعزيز منظومة القيم الإسلامية للمجتمع	- تقديم لقاءات تثقيفية واجتماعية تنفيذ جلسات للأطفال (مكتبة الجيل النابغ)
	تدعيم أواصر الروابط الاسرية والاجتماعية	- برنامج جلسات الدعم الاسري (لأهالي ذوي الاعاقة) - برنامج التدريب الحرفي لذوي الإعاقة
	تنمية قيمة المسؤولية الاجتماعية لدى افراد المجتمع	مشاركة الجمعية في الأيام العالمية
	نشر الوعي والثقافة الرياضية لدى افراد المجتمع	- برنامج المشي الجبلي ( الهايكنق ) - برنامج المشي - برنامج الدراجات الهوائية
إقامة شراكات استراتيجية فاعلة	عقد الشراكات مع القطاع الخاص والتنمية البشرية	- عقد شراكات مع المؤسسات والشركات الخاصة داخل وخارج المدينة
	عقد شراكات مع القطاع العام	- اعداد وتفعيل ٥ مذكرات تفاهم مع الجهات الحكومية والخاصة
	عقد شراكات مع المؤسسات المانحة	- تعزيز وتوسعة الشراكة مع المؤسسات المانحة بحد أدنى مؤسسة واحدة سنويا.

المحور الاستراتيجي	الأهداف الاستراتيجية	أهداف الخطة الربعية
تطوير بيئة العمل المؤسسي والتقني	اعتماد الأنظمة والأدلة ونماذج العمل	-تطبيق إجراءات العمل التي تنظم سير العمل في الجمعية بنسبة ١٠٠.
	بناء نظام تقني الالكتروني للبيانات	-أتمته العمليات الخاصة بالوظائف التالية : - المحاسبة والمالية والمشتريات - الموارد البشرية - إدارة المعاملات والوثائق - إدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية - إدارة المشاريع - إدارة الممتلكات والصيانة - إدارة المراجعة وضبط الجودة - ترشيد المصاريف التشغيلية. - تطوير الموقع الالكتروني وتحديث البيانات - نظام المستفيدين الالكتروني تحقيق معايير الحوكمة الفاعلة
تحقيق معايير التميز في التطوير	نظام تواصل مع المانحين والمتبرعين	- إيجاد قناة للتواصل مع الداعمين وتقديم التقارير اللازمة عن البرامج المدعومة من قبلهم.
	تحقيق معايير التميز في التطوير	-المشاركة في الملتقيات والمؤتمرات -الاستفادة من افضل التجارب في مجال العلاقات والتقنية قي الإدارات المشابهة
استقطاب الكفاءات المتخصصة والكوادر التطوعية وتطويرها	تمكين المتطوعين	-صناعة الفرص التطوعية -التواصل والاستفادة من برامج دعم التدريب والتوظيف -الاستفادة من برامج صندوق تنمية الموارد البشرية
	لقاءات للمتطوعين	عمل لقاءات دورية
	تكثيف الحملات الإعلامية لكسب المزيد من المتطوعين والرعاة	-استغلال وسائل التواصل الاجتماعي -اللوحات الاعلامية والنشرات
	رعاية المبادرات التطوعية	رعاية عدد من المبادرات التطوعية