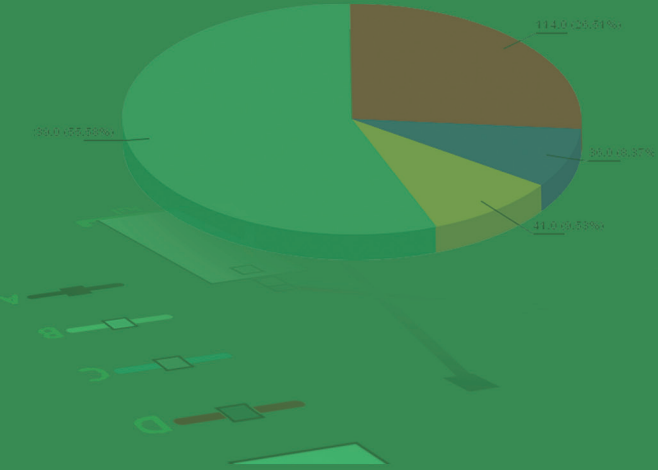
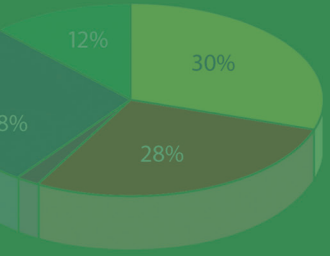




# الخطة الاستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# الخططة الاستراتيجية

## للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان

## المقدمة

إن الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان تخطو خطوات واسعة في مجال تحقيق أهدافها، وتفعيل دورها، وتعزيز مكانتها، حتى باتت تحتل مكانة مرموقة على المستويين الرسمي والشعبي - رغم حداثة نشأتها نسبياً عام (١٤٢٥ هـ - ٢٠٠٥ م) - وبات نشاطها الحافل والمتطور علامة بارزة تعكس حقيقة تطلعاتها وآمالها الواسعة مما استلزم وجود خطة استراتيجية لها بحيث تكون خارطة طريق لتنمية وتطوير برامجها ومشروعاتها الحالية والمستقبلية، ولتكون طريقاً تستهدي به في قياس مدى تقدمها، ولا نستهدف من هذه الإستراتيجية أي تغيير في مسارنا، وإنما نرمي أساساً إلى إبراز رؤيتنا للمستقبل، ونعمل في الوقت نفسه على تحديد وتركيز مجمل توجهاتنا، ذلك أن تكامل جهودنا مجتمعة يُمكننا من تعزيز مكان من قوتنا، وتحويل أي تحديات تواجهنا إلى فرص مواتية، كما ترسم هذه الخطة الإستراتيجية رؤيتنا للجمعية خلال السنوات القادمة، وتضع خطوطاً عريضة للسياسات وآليات التنفيذ التي نسعى إلى تحقيقها.

ولعل من أهداف وضع خطة إستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان أن تكون خطوة أولى في السعي لتطوير هذا العمل الإنساني وتقوية أسسه، فالتخطيط هو من أهم مقومات النجاح وقد روعي في هذه الخطة الشمول لكل مهام الجمعية وفي نفس الوقت الاهتمام بكل هدف استراتيجي بذاته حتى يمكن أن نحقق الشمولية المطلوبة، إن كل ما نتطلع إليه هو تحقيق الغاية المثلى من هذه الإستراتيجية لاستكمال مسيرة النجاح، ويسرني أن أتقدم بجزيل الشكر لكل أعضاء وعضوات الجمعية وكافة منسوبيها من الموظفين والموظفات والفريق المشرف على إعداد الإستراتيجية، ولكل من ساهم في إنجازها.

د. مفلح بن ربيعان القحطاني

رئيس الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان



# الخطة الإستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان خلال الخمس سنوات القادمة

سعت الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان لإنجاز خطتها الإستراتيجية (١٤٣٤ هـ - ١٤٣٩ هـ) لتكون نبزاساً وهادياً لتحقيق رؤيتها وخارطة طريق يحفز منسوبي الجمعية على بذل مزيداً من الجهد والعطاء؛ وقد باشرت الجمعية نشاطها بموجب الموافقة السامية رقم (٢/٢٤) وتاريخ ١٨/١/١٤٢٥ هـ؛ وقد قامت بتنفيذ عدد من الخطط والبرامج والأنشطة في مختلف مناطق المملكة، وهي تتعاون في سبيل تحقيق غاياتها مع جميع الوزارات والمؤسسات والإدارات والمصالح الحكومية ذات العلاقة، كما تتعاون مع الجمعيات والمنظمات الإقليمية والدولية في سبيل تحقيق أهدافها.

## وتتبلور رؤية الجمعية :

”في المساهمة في بناء مجتمع العدالة والمساواة وسيادة القانون وصون كرامة الإنسان وحماية حقوقه وفقاً لتعاليم الشريعة الإسلامية والاتفاقيات الدولية ذات العلاقة“.

## وتتلخص رسالة الجمعية :

”في حماية حقوق الإنسان والدفاع عنها ونشر ثقافتها ومراقبة أوضاعها وتقديم المشورة والمساعدة القانونية للمحتاجين إليها، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة الشكاوى والتظلمات الناشئة عن انتهاكات وتجاوزات حقوق الإنسان بهدف الحد منها ووقفها وإزالة آثارها، وإعداد الدراسات والأبحاث وتوفير المعلومات وعقد الندوات والدورات وإعلان المواقف وإصدار البيانات والمطبوعات وإعداد التقارير“.



## القيم:

### • الشفافية والمساءلة:

نلتزم بعرض أفكارنا ومقترحاتنا على منسوبي الجمعية والمجتمع للحكم على إسهاماتنا؛ ونحاسب كل فرد في جمعيتنا على احترام قيمنا وتعزيزها.

### • الاستقلالية:

نلتزم بمبادئ الاستقلالية، مما يجعل أسس التعامل مع مجتمعنا قائمة على أسمى مَثَل الأمانة والاحترام للآخر وعدم السماح بتدخل الآخرين في التأثير على قراراتنا.

### • المشاركة الفاعلة:

نسعى للشراكة الحقيقية والمؤثرة مع كافة المصالح والوزارات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني والمنظمات الإقليمية والدولية المعنية بحقوق الإنسان .

### • العمل بروح الفريق:

نؤمن بأن العمل الجماعي بروح الفريق وسيلتنا لتحقيق أهدافنا.

### • الإتقان:

نلتزم بمعايير الجودة في كافة أعمالنا ونسعى إلى التميز في كل مشروعاتنا.

### • العدالة وتكافؤ الفرص:

نضمن فرصاً متساوية لمنسوبي الجمعية والمستفيدين من خدماتها.





## وتتلخص الأهداف الاستراتيجية للجمعية في:

١. تعزيز حماية حقوق الإنسان المكفولة بموجب أحكام الشريعة الإسلامية والأنظمة المحلية والاتفاقيات الدولية.
٢. توفير الدعم والحماية للفئات الأكثر تعرضا للانتهاكات لتمكينهم من ممارسة حقوقهم الأساسية.
٣. تعزيز الشراكة المجتمعية والمحافظة على التوازن القائم على احترام حقوق الإنسان وحمايتها.
٤. بناء القدرات المؤسسية.
٥. تعزيز التضامن والتكافل بين المواطنين وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية في صنع القرار ومراقبة تنفيذها.
٦. تعزيز العلاقة بين التنمية وقدرة المواطنين على التمتع بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفقا للمعايير الدولية.
٧. تعزيز الالتزامات الوطنية لاحترام حقوق الإنسان لدى كافة فئات المجتمع.
٨. تنمية الموارد الذاتية.





# الفصل الأول



الإطار العام للخطة

## تمهيد :

تقدم هذه الوثيقة عرضاً لخطة العمل الإستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان التي تعكس ابتداءً رؤية الجمعية الراسخة المتمثلة في حماية حقوق الإنسان في المملكة، وذلك من خلال بناء القدرات المؤسسية، والارتقاء بمستوى الأداء العام نحو هذه الحقوق في المجتمع، من خلال جهاز فني وفعال ومتخصص وجهاز إداري متطور وكفؤ، بالاعتماد على كوادر وطنية مؤهلة ونظم وإجراءات ميسرة وتقنيات حديثة. وتترجم هذه الرؤية من خلال مهام محددة قوامها دعم وتطوير رسالة وأهداف الجمعية وزيادة كفاءة وفعالية أداء الخدمات التي تقدمها؛ وصولاً إلى تقديم خدمات متميزة بأعلى كفاءة وشفافية وفي أقل وقت ممكن.

وقد سعت الجمعية دوماً إلى بذل الجهود لتحقيق هذه الرؤية والقيام بتلك المهام، فقامت منذ تأسيسها و باشرت نشاطها بموجب الموافقة السامية رقم (٢/٢٤) وتاريخ ١٤٢٥/١/١٨ هـ بتنفيذ عدد من الخطط والبرامج والأنشطة في مختلف مناطق المملكة، وهي تتعاون في سبيل تحقيق غاياتها مع جميع الوزارات والمؤسسات والإدارات والمصالح الحكومية ذات العلاقة، كما تتعاون مع الجمعيات والمنظمات الإقليمية والدولية في سبيل تحقيق أهدافها.

وإدراكاً للأهمية القصوى لتلك الرؤية ومالها من أثر على تنظيم الأنشطة والأعمال التي تؤديها الجمعية، سعت الجمعية جاهدة إلى ترسيخ مبادئ وثقافة حقوق الإنسان في المملكة على صعيدي الفكر والممارسة، من أجل تكوين نموذج متكامل ومتوازن يقوم على إشاعة احترام حقوق الإنسان والالتزام بتطبيق النظام، وضمان الحق في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كما دعت الجمعية إلى انضمام المملكة إلى المواثيق والاتفاقيات الدولية والعربية الخاصة بحقوق الإنسان، وتابعت التطورات التي تطرأ على الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بحقوق الإنسان، وعملت على تطويرها بما ينسجم مع الاتفاقيات والمعايير الدولية التي التزمت بها المملكة. وبالإضافة إلى ذلك، حرصت الجمعية طوال مسيرتها علي تطوير برامجها باستمرار واستحداث برامج جديدة علي نحو يتناسب مع المتغيرات الوطنية والدولية، كما حرصت علي إنشاء فروع ومكاتب لها في الأقاليم الرئيسية في المملكة تتناسب مع الاحتياجات العملية والمتطلبات التنموية المختلفة.

ويتطلب الأمر بلورة رؤية الجمعية ورسالتها، وتحديد الأهداف واتخاذ إجراءات لصياغة إستراتيجية الجمعية ، بما يتناسب ويستوعب مختلف التطورات النظامية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، ويضع في الحسبان ما تم إنجازه بالفعل، والمعوقات أو العقبات المستقبلية التي تحول دون إنجاز تلك الأهداف بشكل كامل مع وضع تصور عملي وواقعي للتغلب عليها.



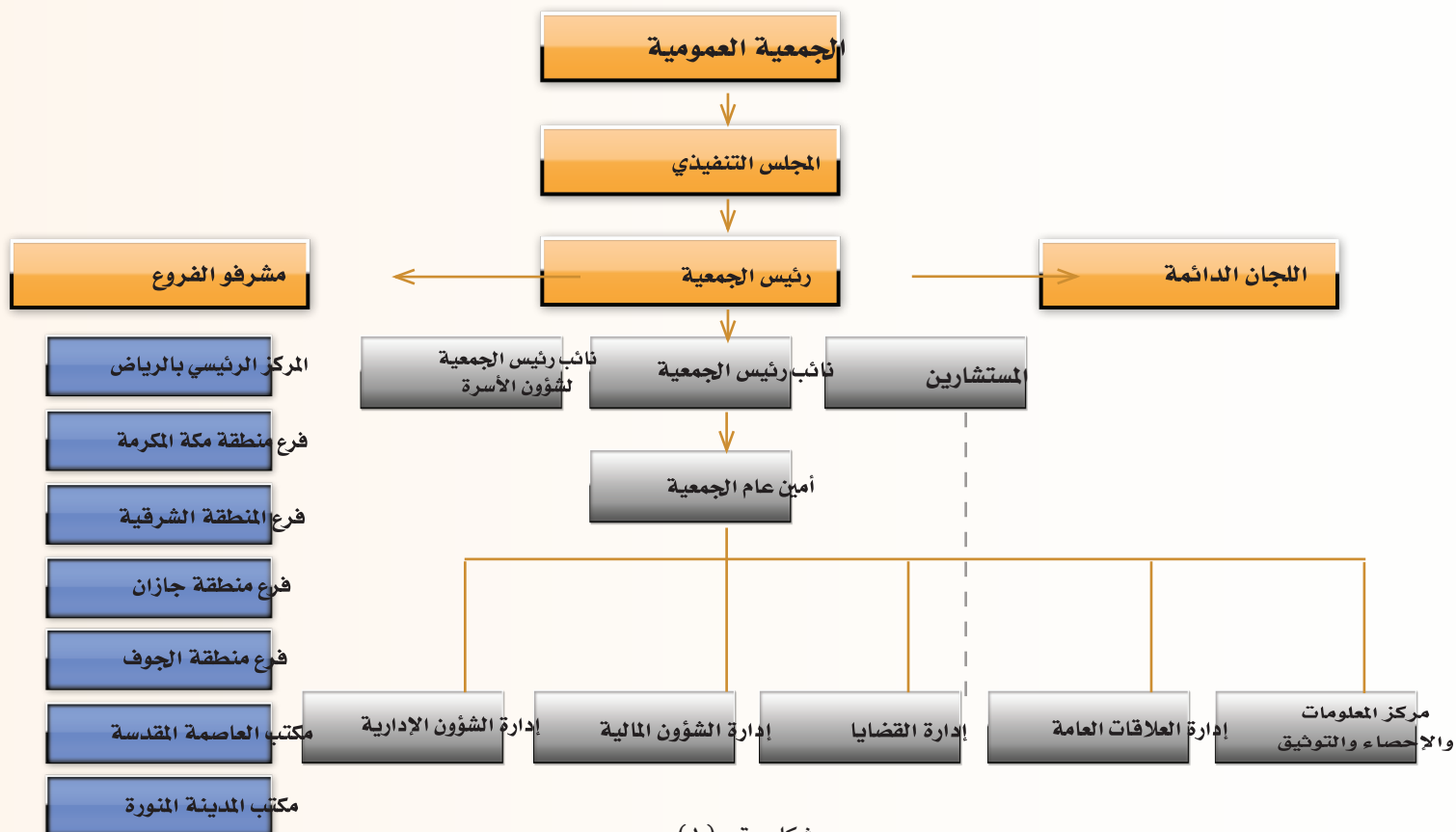
## نشأة الجمعية :

أنشئت الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان بالمملكة العربية السعودية بموجب الموافقة السامية رقم (٢/٢٤) وتاريخ ١٨ / ١ / ١٤٢٥ هـ الموافق ٢٠٠٤/٣/٩ م وذلك لحماية حقوق الإنسان والدفاع عنه وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية والنظام الأساسي للحكم والأنظمة الشرعية والاتفاقيات والمواثيق الدولية التي لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية.

## مرتكزات بناء الخطة الإستراتيجية :

- المادة السادسة والعشرين من النظام الأساسي للحكم والتي نصت على أن ” تحمي الدولة حقوق الإنسان وفق الشريعة الإسلامية “.
- الموافقة السامية رقم (٢/٢٤) وتاريخ ١٨ / ١ / ١٤٢٥ هـ الموافق ٢٠٠٤/٣/٩ م وذلك لحماية حقوق الإنسان والدفاع عنه وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية والنظام الأساسي للحكم والأنظمة المحلية والاتفاقيات والمواثيق الدولية التي لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية.
- الأمر السامي رقم ٥٠٦ / م ب وتاريخ ٢٢ / ١ / ١٤٢٩ هـ الخاص بالتأكيد علي استقلال عمل الجمعية.

## الهيكل التنظيمي للجمعية



شكل رقم (١)



## منهجية بناء الخطة الاستراتيجية :

اعتمدت الخطة الاستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان على التسلسل المنطقي في التفكير وتحليل الوضع الراهن للانطلاق إلى المستقبل، في ضوء مجموعة من التصورات الاستراتيجية، وقد تم إعداد هذه الخطة وفقاً للخطوات التالية:

- الموافقة على إعداد الخطة، حيث تم تشكيل فرق العمل على أكثر من مرحلة حسب المستجدات والتغيرات. وتم تشكيل فرق العمل بناء على التنوع في الخبرات الإدارية، وروعي وجود تباين في أعمار الفريق حتى تتحقق الاستمرارية في متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتعليم الأجيال التالية.
- تم تحديد الأطراف المعنية بالخطة الاستراتيجية من داخل وخارج الجمعية على النحو التالي: الجمعية العمومية، أعضاء المجلس التنفيذي، رئيس الجمعية ونائبه، مديرو الأفرع والمكاتب الميدانية التابعة للجمعية، الموظفون، المستفيدون من خدمات الجمعية، الجهات الحكومية وغير الحكومية ذات العلاقة بأنشطة الجمعية، المجتمع المدني.
- تم تحديد وتصميم أدوات جمع البيانات الخاصة بالتحليل الرباعي TOWS (تحليل الوضع الراهن للجمعية) والتي اشتملت على استبيانات استطلاع الرأي للمعنيين من داخل وخارج الجمعية، المقابلات، تحليل الوثائق، الملاحظة المباشرة، ورش العمل الخاصة بالعصف الذهني، وغيرها من الأدوات ذات الصلة.
- إجراء المقابلات مع عدد من الأطراف المعنية بالجمعية؛ للوقوف على طموحات وتطلعات الجمعية.
- جمع البيانات والمعلومات والإحصائيات الخاصة بالجمعية شاملة الإحصائيات الخاصة بالمستفيدين من المناطق المختلفة والبنية الأساسية وغيرها.
- تحليل عدد من الاستبيانات للمعنيين من داخل وخارج الجمعية للتعرف على آرائهم تجاه التوجه المستقبلي للجمعية وتحديد دور الجمعية في ذلك. هدفت الاستبيانات أيضاً للتعرف على أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات من وجهة نظر المعنيين.
- تطبيق الاستبيانات الخاصة باستطلاع رأي المعنيين وتحليل نتائجها وتكاملها مع مخرجات ورش العمل التي تم تنفيذها.
- إجراء دراسة عن عدد من جمعيات حقوق الإنسان الإقليمية والدولية بغرض المقارنة المرجعية والتعرف على أفضل الممارسات.

- بناء على المقارنات المرجعية ونتائج تشخيص الوضع الراهن، تم التعرف على القضايا الرئيسية وصولاً إلى الفجوة بين الوضع الراهن والوضع المأمول.
- تم استعراض التصورات المختلفة للتوجهات المستقبلية.
- تم صياغة رسالة ورؤية وقيم الجمعية في ما تم التوصل إليه من نتائج.
- تم صياغة الأهداف الإستراتيجية والمبادرات للجمعية، كما تم إعداد تفاصيل المشروعات الخاصة بالمبادرات، وإعداد الميزانيات وزمن التنفيذ والمسئولية ومؤشرات الأداء لها.
- إعداد خطط للاتصال وإدارة المخاطر والتغيير والمتابعة والتقييم.
- عرض المسودة الأولية على استشاريين لمراجعتها وتحكيمها، ثم إجراء التعديلات المطلوبة، ثم اعتماد الخطة وتوثيقها.





# الفصل الثاني



## تشخيص الوضع الراهن



## أولاً: تحليل البيئة الداخلية لدي الجمعية :

أوضحت نتائج ورش العمل والمقابلات أن هناك مجموعة من مواطن القوة التي تتميز بها الجمعية والتي يمكن استثمارها وتفعيلها على النحو الذي يحقق رسالتها، كما أظهرت نتائج الدراسة بعض مواطن الضعف التي قد تؤثر على كفاءة وفاعلية الجمعية في تحقيق رسالتها وغايتها.

### ١. مواطن القوة لدي الجمعية :

تميزت الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان بعدد كبير من نقاط القوة حسبما ورد من نتائج ورش العمل، وتحليل الاستبانات ومن مواطن القوة التي تميزت بها الجمعية ما تعلق بالموارد البشرية، والخبرات المتراكمة لدى منسوبي الجمعية والبنية التحتية والإلكترونية للجمعية والبنية المؤسسية، ومن هذه النقاط:

- وجود كوادر من الأعضاء بخلفية علمية وخبرات إدارية متميزة.
- موقع متميز يتوافر فيه بنية أساسية وتكنولوجية تساعد على تحقيق الجمعية لرسالتها وأهدافها بكفاءة وفاعلية.
- سمعة متميزة حققتها الجمعية منذ إنشائها بممارساتها وبالتقارير الصادرة عنها أدت إلى اعتراف دولي تمثل في حرص الوفود الأجنبية على طلب أن تكون الجمعية ضمن برامج زياراتهم للمملكة.
- ارتباط الجمعية بالعديد من العلاقات و التعاون مع جمعيات ومراكز في دول أخرى في مجال حقوق الإنسان.
- توافر عدد مناسب من الموظفين والمتعاونين المتخصصين في مجالات متنوعة.
- توفر الرغبة لدى عدد كبير من الأعضاء والموظفين والمتعاونين للارتقاء بمستوى حقوق الإنسان.
- وجود طلبات متزايدة على مشاركة الجمعية في المؤتمرات والندوات العلمية الداخلية والخارجية.
- دعم وتشجيع المبادرات التي تخدم مجال حقوق الإنسان.
- وجود لوائح بالجمعية تهدف إلى رفع كفاءة العاملين والارتقاء بمستوى جودة الخدمات.
- تحقيق المساواة والعدالة والشفافية والمرونة اللازمة في أسلوب تقديم الخدمة بما يقابل احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.



- المسؤولية الواضحة وفهم دور كل فرد في تطبيق ونشر ثقافة حقوق الإنسان.
- المتابعة والمراجعة المستمرة للأداء في ضوء الأهداف والمعايير الموضوعة.
- الإيمان بقضية حقوق الإنسان لدى العاملين في الجمعية من أعضاء وموظفين.

## ٢. مواطن الضعف لدي الجمعية :

- تعاني جمعيات المجتمع المدني وخاصة الحقوقية منها من بعض مواطن الضعف؛ منها ما هو داخلي (داخل الجمعية)، كالموارد البشرية والقدرات المؤسسية والتمويل وآليات العمل الداخلي والبنية التحتية والاتصالات، وقد أوضحت ورش العمل والاستبيانات الكثير من هذه الجوانب والتي نوردتها فيما يلي:
- الحاجة لإيجاد معايير مرجعية نظامية محددة وواضحة يمكن عن طريقها وضع نظام لتقييم ومتابعة الموظفين ومحتوى وطريقة إخراج أعمال الجمعية.
- الصعوبة في إعداد التقارير اللازمة لمواجهة المتغيرات الاجتماعية والمستجدات النظامية التي تفرضها الحياة العملية.
- ضعف استخدام بعض الموظفين للحاسب الآلي والانترنت في تقديم الخدمات والاتصالات الداخلية مع باقي الزملاء.
- الحاجة لوجود برامج إرشادية للموظفين المعنيين حديثاً بالجمعية.
- انخفاض مرتبات وحوافز العاملين في الجمعية مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.
- محدودية الموارد المالية للجمعية.
- الحاجة لتطوير الهيكل التنظيمي والبناء الإداري للجمعية.
- صعوبة بناء شراكات إستراتيجية مع المجتمع ومؤسساته.
- قصور الأدلة الإرشادية الإلكترونية.
- قصور التوعية المعلوماتية عن الجمعية وخدماتها وسبل التواصل معها.
- الحاجة لتوسيع قاعدة المشاركة في صنع القرار داخل الجمعية وخارجها.

- الحاجة لوجود آليات الشفافية والمساءلة داخل الجمعية.
- الحاجة لوجود خطة عملية تفصيلية لتطوير وتدريب موظفي الجمعية بهدف رفع مهاراتهم وتأصيل قيم العمل لديهم.

## ثانياً : تحليل البيئة الخارجية للجمعية :

في ظل المتغيرات الراهنة محلياً وإقليمياً وعالمياً ، أوضحت ورش العمل والمقابلات أن أمام الجمعية العديد من الفرص المتاحة والتي يمكن الاستفادة منها في تدعيم وتحقيق غاياتها وأهدافها الإستراتيجية لدعم وتعزيز ثقافة حقوق الإنسان في المملكة، كما أن هناك مجموعة من التهديدات المحتملة والتي يتحتم على الجمعية أن تحدد كيفية التعامل معها في سبيل تحقيقها لرسالتها وغاياتها.

### ١- الفرص المتاحة لدي الجمعية :

- بالطبع هناك الكثير من الفرص التي يمكن للجمعية استثمارها ومنها:
- مساندة ودعم قيادة البلاد العليا الدائمة للجمعية ونشر ثقافة حقوق الإنسان.
- التحولات الكبيرة التي يمر بها المجتمع السعودي في الوقت الحاضر واهتمام القيادة والمجتمع بالتطوير ورفع مستوى الجودة في كل المجالات وبشكل خاص في مجال حقوق الإنسان.
- إمكانية الاستفادة من المعلومات المتاحة المتعلقة بتجارب التطوير المماثلة بدول عالمية رائدة.
- إمكانية الاستفادة من وجود اتفاقيات التعاون بين الجمعية وعدد من الجهات
- طرح مشروعات للتعاون المحلي والإقليمي والدولي مع جمعيات ومراكز حقوق الإنسان لدول شقيقة وصديقة.
- تكثيف برامج نشر الوعي بثقافة حقوق الإنسان.
- إمكانية تعزيز الموارد الذاتية .
- وجود فرص جيدة للقيام بشراكات مع جهات حكومية وأهلية.
- حاجة المجتمع الماسة لخدمات الجمعية.



- المتغيرات في العالم العربي.
- الاهتمام الدولي بتجربة الجمعية.
- جهود الدولة وتوجها للإصلاح الداخلي.
- الوقت الراهن عصر تطور مفهوم حقوق الإنسان .
- الجمعية مقبولة من المجتمع والحكومة .

## ٢، التحديات التي تواجه الجمعية :

تواجه الجمعية الكثير من التحديات والصعوبات، نورد البعض منها فيما يلي:

- تزايد معايير الجودة في العمل الحقوقي وصعوبة تطبيق المعايير الدولية من حيث ما تقدمه الدول الرائدة في هذا المجال.
- الزيادة المستمرة والمتتالية في أعداد القضايا المطروحة أمام المحاكم واللجان شبه القضائية مما يزيد من الضغط على الجمعية ويؤثر سلباً على الخدمات المقدمة للجمهور.
- محدودية التنسيق والتعاون بين الجمعية من جهة والمنظمات المحلية والدولية من جهة أخرى، مما يشكل عائقاً أمام إمكانية انتشار تلك المنظمات ويقلل من كفاءتها التنفيذية.
- تجربة جديدة والخوف من ردة أفعال السلطات ذات العلاقة.
- مقاومة بعض الجهات لعملها.
- الخوف من التشكيك في وطنية القائمين عليها.
- عدم إبراز الإعلام انجازات الجمعية بشكل أكبر.
- التوسع غير المدروس .
- الضغوط الإعلامية المتزايدة، وقد يكون الكثير منها غير محايد في تصوير الحقائق.

## جدول رقم (١) ملخص تحليل البيئة الداخلية

| نقاط القوة                                                                                                                                                                       | نقاط الضعف                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٩- وجود كوادر من الأعضاء بخلفية علمية وخبرات إدارية متميزة.                                                                                                                      | ١- الحاجة لإيجاد معايير مرجعية نظامية محددة وواضحة يمكن عن طريقها وضع نظام لتقييم ومتابعة الموظفين ومحتوى وطريقة إخراج أعمال الجمعية. |
| ١٠- موقع متميز يتوافر فيه بنية أساسية وتكنولوجية تساعد على تحقيق الجمعية لرسالتها وأهدافها بكفاءة وفعالية.                                                                       | ٢- الصعوبة في إعداد التقارير اللازمة لمواجهة المتغيرات الاجتماعية والمستجدات النظامية التي تفرضها الحياة العملية.                     |
| ١١- سمعة متميزة حققتها الجمعية منذ إنشائها بممارساتها وبالتقارير الصادرة عنها أدت إلى اعتراف دولي تمثل في حرص الوفود الأجنبية على طلب أن تكون الجمعية ضمن برامج زيارتهم للمملكة. | ٣- ضعف استخدام بعض الموظفين للحاسب الآلي والانترنت في تقديم الخدمات والاتصالات الداخلية مع باقي الزملاء.                              |
| ١٢- ارتباط الجمعية بالعديد من العلاقات و التعاون مع جمعيات ومراكز في دول أخرى في مجال حقوق الإنسان.                                                                              | ٤- الحاجة لوجود برامج إرشادية للموظفين المعينين حديثا بالجمعية.                                                                       |
| ١٣- توافر عدد مناسب من الموظفين والمتعاونين المتخصصين في مجالات متنوعة.                                                                                                          | ٥- انخفاض مرتبات وحوافز العاملين في الجمعية مما يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.                                                         |
| ١٤- توفر الرغبة لدى عدد كبير من الأعضاء والموظفين والمتعاونين للارتقاء بمستوى حقوق الإنسان.                                                                                      | ٦- محدودية الموارد المالية للجمعية.                                                                                                   |
| ١٥- وجود طلبات متزايدة على مشاركة الجمعية في المؤتمرات والندوات العلمية الداخلية والخارجية.                                                                                      | ٧- الحاجة لتطوير الهيكل التنظيمي والبناء الإداري للجمعية.                                                                             |
| ١٦- دعم وتشجيع المبادرات التي تخدم مجال حقوق الإنسان.                                                                                                                            | ٨- صعوبة بناء شراكات إستراتيجية مع المجتمع ومؤسساته.                                                                                  |



| نقاط القوة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | نقاط الضعف                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>١٧- وجود لوائح بالجمعية تهدف إلى رفع كفاءة العاملين والارتقاء بمستوى جودة الخدمات.</p> <p>١٨- تحقيق المساواة والعدالة والشفافية والمرونة اللازمة في أسلوب تقديم الخدمة بما يقابل احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.</p> <p>١٩- المسؤولية الواضحة وفهم دور كل فرد في تطبيق ونشر ثقافة حقوق الإنسان.</p> <p>٢٠- المتابعة والمراجعة المستمرة للأداء في ضوء الأهداف والمعايير الموضوعية.</p> <p>٢١- الإيمان بقضية حقوق الإنسان لدى العاملين في الجمعية من أعضاء وموظفين.</p> | <p>٩- قصور الأدلة الإرشادية الإلكترونية.</p> <p>١٠- قصور التوعية المعلوماتية عن الجمعية وخدماتها وسبل التواصل معها.</p> <p>١١- الحاجة لتوسيع قاعدة المشاركة في صنع القرار داخل الجمعية وخارجها.</p> <p>١٢- الحاجة لوجود آليات الشفافية والمساءلة داخل الجمعية.</p> <p>١٣- الحاجة لوجود خطة عملية تفصيلية لتطوير وتدريب موظفي الجمعية بهدف رفع مهاراتهم وتأسيس قيم العمل لديهم.</p> |

## جدول رقم (٢) ملخص تحليل البيئة الخارجية

| التحديات                                                                                                                                                              | الفرص                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ١. تزايد معايير الجودة في العمل الحقوقي وصعوبة تطبيق المعايير الدولية من حيث ما تقدمه الدول الرائدة في هذا المجال.                                                    | ١. مساندة ودعم خادم الحرمين الشريفين الدائم لدعم الجمعية وتعزيز ثقافة حقوق الإنسان.                                                                                 |
| ٢. الزيادة المستمرة والمتتالية في أعداد القضايا المطروحة أمام المحاكم واللجان القضائية مما يزيد من الضغط على الجمعية ويؤثر سلباً على الخدمات المقدمة للجمهور.         | ٢. التحولات الكبيرة التي يمر بها المجتمع السعودي في الوقت الحاضر واهتمام القيادة والمجتمع بالتطوير ورفع مستوى الجودة في كل المجالات وبشكل خاص في مجال حقوق الإنسان. |
| ٣. ضعف أشكال التنسيق والتعاون بين الجمعية من جهة والمنظمات المحلية والدولية من جهة أخرى، مما يشكل عائقاً أمام إمكانية انتشار تلك المنظمات ويقلل من كفاءتها التنفيذية. | ٣. إمكانية الاستفادة من المعلومات المتاحة المتعلقة بتجارب التطوير الماثلة بدول عالمية رائدة.                                                                        |
| ٤. تجربة جديدة والخوف من ردة أفعال الحكومة.                                                                                                                           | ٤. إمكانية الاستفادة من وجود اتفاقيات التعاون بين الجمعية وعدد من الجهات                                                                                            |
| ٥. مقاومة بعض الجهات لعملها.                                                                                                                                          | ٥. طرح مشروعات للتعاون المحلي والإقليمي والدولي مع جمعيات ومراكز حقوق الإنسان لدول شقيقة وصديقة.                                                                    |
| ٦. الخوف من التشكيك في وطنية القائمين عليها.                                                                                                                          | ٦. تكثيف برامج نشر الوعي بثقافة حقوق الإنسان.                                                                                                                       |
| ٧. عدم التواصل مع الإعلام لإبراز انجازات الجمعية بشكل أكبر.                                                                                                           | ٧. إمكانية تعزيز الموارد الذاتية .                                                                                                                                  |
| ٨. التوسع غير المدروس في ظل مطالبات بافتتاح فروع أو مكاتب للجمعية.                                                                                                    | ٨. وجود فرص جيدة للقيام بشراكات مع جهات حكومية وأهلية.                                                                                                              |





| التحديات                                                                                                          | الفرص                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>٩. الضغوط الإعلامية المتزايدة، وقد يكون الكثير منها غير محايد في تصوير الواقع.</p> <p>١٠. محدودية الموارد.</p> | <p>٩. حاجة المجتمع الماسة لخدمات الجمعية.</p> <p>١٠. المتغيرات في العالم العربي.</p> <p>١١. الاهتمام الدولي بتجربة الجمعية.</p> <p>١٢. جهود الدولة وتوجهها للإصلاح الداخلي.</p> <p>١٣. هذا هو عصر تطور مفهوم حقوق الإنسان.</p> <p>١٤. الجمعية مقبولة من المجتمع.</p> |





# الفصل الثالث



## القضايا الأساسية

وتتلخص القضايا الأساسية في:



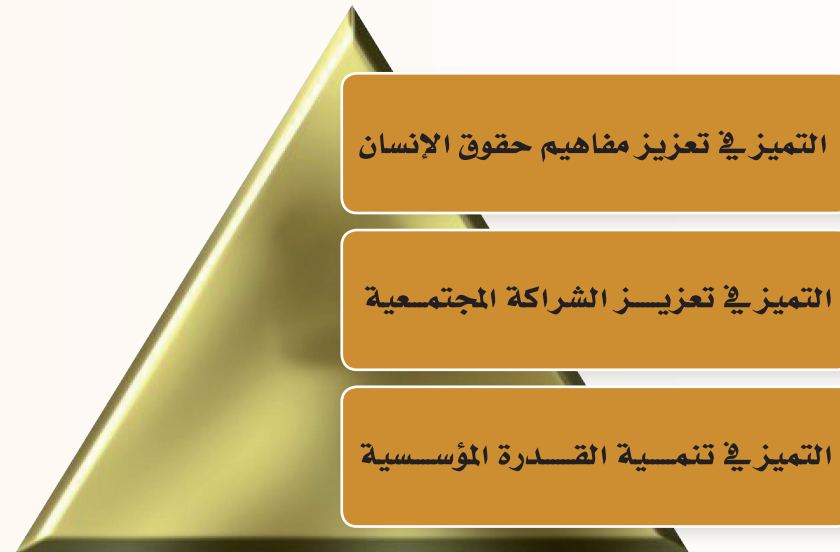
شكل رقم (٢) ملخص القضايا الأساسية



لقد أصبحت حقوق الإنسان السمة البارزة في حياتنا المعاصرة؛ كما أنها لعبت دوراً مؤثراً وفعالاً في الاقتصاد والمعرفة، ولعبت الفضائيات ووسائل الإعلام دوراً رئيساً في التوعية بحقوق الإنسان أحياناً؛ ولكي تستفيد الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان بشكل جيد وتلعب دوراً متوازناً وفعالاً لا بد لها من معالجة العديد من القضايا ومنها نشر ثقافة حقوق الإنسان وإدماجها في المناهج التعليمية، وهذه القضية يجب أن تعالج ضمن أطر ومداخل شمولية، منهجية ومنظمة من المعرفة وبالتوافق والتنسيق مع المعنيين بالتربية والتعليم في البلاد. إن تعزيز مبادئ وأسس ثقافة حقوق الإنسان لا يمكن أن يكون واقعاً ملموساً ومعاشاً إلا بإيجاد الآليات التي تجعل من المعرفة بحقوق الإنسان مفردات حية في الممارسات والتطبيقات في مؤسسات التربية والتعليم. إن هذا الأمر يتطلب التفاعل الحي المنفتح والاستفادة من التراكم المعرفي حتى لو طور في بيئات عديدة، بشرط تحقيق آمال الوطن وطموحات المواطن.

### إن أهم ما تهدف إليه هذه القضية هو:

- توضيح المفاهيم الأساسية لحقوق الإنسان وتعزيز سبل نشرها.
- إن تفعيل الاتفاقيات الدولية وتوفير المساعدة في مجال حقوق الإنسان يعطي مدلولات ملموسة لمفردات ومبادئ العمل في حقوق الإنسان استناداً إلى تحليل واقعي لترابط البيئة المحلية والعالمية وبما يعزز مفردات وأسس تطبيقية في البيئة المحلية مقارنة بالبيئة العالمية المتلاحقة التطور، وإن هذه الجوانب تفعل من خلال فهم واضح المعالم للاتفاقيات الدولية وآليات تطبيقها والتدريب عليها والعمل على تحقيق أقصى استفادة منها.
- إن التطور الحاصل على الصعيد العالمي وخاصة في مجال حقوق الإنسان افرز وجود تراكم معرفي كبير ساهم في الارتقاء بأساليب بل وفلسفة الإدارة في المنظمات على الاختلاف أشكالها والقطاع والنشاط الذي تعمل فيه. لقد أصبحت المنظمات الحقوقية كيانات اجتماعية إبداعية لا تقبل نماذج وفلسفات إدارية لا ترتقي إلى التحديات التي تواجه هذه المنظمات في بيئة شديدة المنافسة سريعة التغيرات. لقد عززت فكرة تنمية ودعم القدرات المؤسسية للجمعية وتعزيز الشراكة في مجالات حقوق الإنسان المناهج والمداخل المعرفية العديد من النماذج الجديدة للإدارة والرقابة للأعمال. لذا تبدو الحاجة إلى الحوكمة داخل الجمعية أمراً حيوياً فالجمعية بحاجة ماسة إليها فهذه القدرة والإمكانية يجب فهمها في إطار قدرة تعزيز معرفي مرنة لا تركز إلى نماذج جاهزة وثابتة تطبق بآليات عمل موحدة نظراً لخصوصية المجتمع والبيئة التي تعمل فيها الجمعية في المملكة.



شكل رقم (٣) مجالات التميز التي تسعى الجمعية إليها



## جدول رقم (٣) مقارنات مرجعية للمنظمات الحقوقية في بعض الدول العربية

| اسم الجمعية / المنظمة | المنظمة المغربية للحقوق والحرريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الجمعية الأردنية لحقوق الإنسان                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | الجمعية اللبنانية لحقوق الإنسان                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | هيومن رايتس ووتش                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهدافها               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- رفع مستوى الوعي بأهمية قيم حقوق الإنسان والحرية في المغرب.</li> <li>- تنظيم أنشطة تحسينية حول وضعية حقوق الإنسان في المغرب.</li> <li>- العمل على احترام وتطبيق مبادئ المساواة، والكرامة، والاحترام، والحرية والعدالة على جميع المستويات التشريعية والتنفيذية للدولة المغربية</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>١- العمل على حماية وتعزيز حقوق الإنسان والارتقاء بأوضاعها في البلاد، وذلك وفقاً لما ينص عليه الإعلان العالمي لحقوق الإنسان وجميع الاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان - وبما يتماشى مع التراث التاريخي للشعب الأردني من أجل الحرية والديمقراطية والمساواة.</li> <li>٢- المساهمة في تطوير التشريعات والقوانين والأنظمة بما يضمن احترام مبادئ حقوق الإنسان والتزام الأردن المعلن بها، وذلك بالتعاون مع جميع المؤسسات والهيئات ذات العلاقة.</li> <li>٣- مساعدة المواطنين الذين تتعرض حقوقهم للانتهاك وتقديم الخدمات اللازمة لهم</li> <li>٤- القيام بالدراسات والأبحاث اللازمة حول أوضاع حقوق الإنسان ورصد تطوراتها في البلاد وإعداد التقارير الدورية عنها وتقديم الاقتراحات من أجل تطويرها إلى الجهات المعنية</li> <li>٥- العمل على نشر مبادئ وثقافة حقوق الإنسان والتوعية بها، بالتعاون مع الجهات المعنية.</li> <li>٦- العمل على توطيد علاقات الصداقة والتعاون ما بين الحركة الأردنية لحقوق الإنسان من جهة والحركة العربية والعالمية لحقوق الإنسان من جهة أخرى انطلاقاً من كون قضية حقوق الإنسان كلاً لا يتجزأ.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>منظمة حقوقية لبنانية تهتم بحقوق الإنسان</li> <li>١- نشر شرعة حقوق الإنسان والمواثيق الدولية المتعلقة بها.</li> <li>٢- التوعية على حقوق الإنسان والسلام والديمقراطية.</li> <li>٣- توعية اللبنانيين ولاسيما الشباب على احترام حقوق الإنسان والسلام.</li> <li>٤- محاربة الأمية القانونية ونشر ثقافة المجتمع المدني.</li> <li>٥- رصد انتهاكات حقوق الإنسان في لبنان والتوصية بمعالجتها وحماية اللبنانيين والأجانب المقيمين في لبنان من انتهاك حقوقهم.</li> <li>٦- العمل على تصديق لبنان للاتفاقيات الدولية التي لم يصادق عليها.</li> <li>٧- العمل من أجل التطابق بين القوانين اللبنانية وشرعة حقوق الإنسان والاتفاقيات الدولية التي لم تصادق عليها الدولة اللبنانية.</li> <li>٨- العمل على تحسين وضع المرأة على صعيد القانون والواقع.</li> <li>٩- التعاون مع الهيئات الوطنية والإقليمية والدولية العاملة من أجل حقوق الإنسان.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>منظمة مراقبة حقوق الإنسان (Human Rights Watch) ، هي منظمة أمريكية غير حكومية معنية بالدفاع عن حقوق الإنسان والدعوة لها، مقرها مدينة نيويورك. تأسست في سنة ١٩٧٨ ، ينضوي تحت عضويتها عشرات الأشخاص من المهنيين الذين يكرسون جهدهم للعمل على مراقبة حقوق الإنسان في شتى بقاع العالم، كما تتطلع هذه المنظمة إلى كسب تأييد الرأي العام العالمي والمجتمع الدولي بأسره من أجل تعزيز الحقوق الإنسانية لكافة البشر. ويجري باحثو المنظمة التحقيقات لتقصي الحقائق بشأن انتهاكات حقوق الإنسان في جميع أنحاء العالم، ثم تشر نتائج التحقيقات على شكل كتب وتقارير سنوية، الأمر الذي تغطيه وسائل الإعلام المحلية والعالمية ويساعد على إحراج الحكومات التي تنتهك حقوق الإنسان أمام العالم</li> </ul> |

| اسم الجمعية / المنظمة | المنظمة المغربية لحقوق والحريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | الجمعية الأردنية لحقوق الإنسان                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | الجمعية اللبنانية لحقوق الإنسان                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | هيومن رايتس ووتش                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نشاطها                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل في جميع القضايا المتعلقة بالدفاع عن حقوق الإنسان وحمايتها</li> <li>- ندوات توعية</li> <li>- إصدارات ونشرات</li> <li>- صحفية</li> <li>- تدريب</li> <li>- رصد عمليات التعدي علي الحقوق بشكل عام</li> <li>- دعم الوسائل الشرعية لضمان تشريعات تضمن المساواة والعدل والكرامة الإنسانية</li> </ul> | <p>يساعد الهيئة الإدارية في عملها لجان متخصصة كاللجنة القانونية واللجنة الإعلامية والثقافية.</p> <p>وتقوم الجمعية بمخاطبة السلطات الرسمية فيما يتعلق بشكاوى المواطنين التي تتلقاها، بعد التحقق منها، وكذلك فيما يتعلق بالقضايا العامة أو القضايا التي تتعلق بقطاعات معينة. وتولى الجمعية اهتماماً خاصاً بقضايا التربية على حقوق الإنسان وتعقد الدورات التدريبية لهذا الغرض.</p> <p>الجمعية مستقلة وهي تعتمد على دعم أعضائها ومؤيديها في المجتمع الأردني وتحصر على إدارة شؤونها بشفافية ووضوح وفقاً للقانون وللأساليب الديمقراطية. عضوية الجمعية مفتوحة أمام الأردنيين المؤمنين بمبادئها وأهدافها.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- حلقات دراسية سنوية مناسبة</li> <li>- ندوات :</li> <li>- دورات تدريبية</li> <li>- لقاءات شهرية</li> <li>- محاضرات دورية</li> <li>- أنشطة إعلامية</li> </ul> <p>١- بسعي من الجمعية أدرج البرلمان اللبناني في المقدمة الجديدة للدستور التزام الدولة اللبنانية تطبيق الإعلان العالمي لحقوق الإنسان.</p> <p>٢- ساهمت الجمعية في تصديق لبنان على الاتفاقية الدولية لحقوق الطفل.</p> <p>٣- بمسعى من الجمعية شكلت في المجلس النيابي لجنة حقوق الإنسان البرلمانية.</p> <p>٤- أعدت مشروع قانون لتعديل بنود المحاكمات الجزائية المتعلقة بالتوقيف الاحتياطي وصدر القانون الجديد.</p> <p>٥- قدمت إلى وزير التربية الوطنية مشروعاً " لتعليم حقوق الإنسان والتربية عليها في المؤسسات التعليمية".</p> <p>٦- بمساهمة أساسية من لجنة المساواة جرى تعديل بعض النصوص القانونية المجحفة بحق المرأة منها:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- أهلية المرأة للشهادة في السجل العقاري.</li> <li>- أهلية المرأة المتزوجة لممارسة التجارة.</li> <li>- العمل على تعديل النص القانوني الذي يحرم الفلسطينيين من حق تملك منزل.</li> </ul> <p>٧- وضع قانون جديد لأصول المحاكمات الجزائية.</p> <p>٨- تصديق لبنان على العديد من الاتفاقيات الدولية آخرها اتفاقية مناهضة التعذيب.</p> | <p>تقدم المنظمة أحدث المعلومات عن الصراعات في أوقات الأزمات بهدف خلق رأي عام ورد فعل دولي إزاء الحروب في العالم. كما تهتم المنظمة بقضايا العدالة الدولية، ومسؤولية الشركات العالمية، والحرية الأكاديمية، وأوضاع السجون، وأحوال اللاجئين. من أمثلة نجاحات المنظمة في تحقيق أهدافها ومساعدتها، نجاحها في اعتماد معاهدة تحظر تجنيد الأطفال في الجيوش. كما فازت بجائزة نوبل للسلام عام ١٩٩٧ إثر جهودها لمناهضة استخدام الألغام الأرضية. ولها جهود معتبرة في إنشاء محكمة جرائم الحرب وتحافظ المنظمة على استقلاليتها باعتمادها على تبرعات المؤسسات الخاصة والأفراد، ولا تقبل الدعم المالي الحكومي.</p> |





## الدروس المستفادة

ويلاحظ من خلال المقارنة السابقة أن الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان السعودية تشارك مثيلاتها في رصد الانتهاك ونشر ثقافة حقوق الإنسان والوقوف ضد الظلم والتعسف وأن هناك قدرة للجمعيات الحقوقية علي رصد كل الانتهاكات التي تتعرض للحقوق سواء أكان حقوق للمرأة أو الطفل أو الإنسان بوجه عام.

- تسهم المؤسسات والجمعيات والمنظمات الحقوقية بكل ما من شأنه أن يمد المجتمع بالمعلومات التي قد تغيب عنه في معرفه التحديات التي تواجهه للحصول علي الحق.
- الحصول علي المعلومات والقدرة علي نشرها للمطالبة بالحقوق.
- إمداد الجهات الرسمية والسياسية بكل الانتهاكات الفردية التي يمكن أن تحدث في غياب المسؤولين.
- تزويد الجهات الدولية بالبيانات والمعلومات عن الانتهاكات لإمكانية الضغط علي القائمين بهذا الانتهاك.
- رفع وعي الشعوب والتجمعات بالحقوق التي يجب أن يمارسوها.
- تدريب النشء والشباب علي الممارسات الديمقراطية السليمة في بلادهم وتمكينهم من ممارسة حقوقهم بشكل سليم.
- ورقة ضغط للحد من ممارسات التعذيب والإساءة إلي الحريات والتي يمارسها أفراد بمعزل عن القوانين.





# الفصل الرابع



## الخطة التنفيذية

## الهدف الأول:

## تعزيز حماية حقوق الإنسان المكفولة بموجب الأنظمة الوطنية والاتفاقيات الدولية

| وصف الهدف                                                                                                                                                                                                                       | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                       | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| العمل على تفعيل القوانين والأنظمة الوطنية والاتفاقيات الدولية الموقعة عليها المملكة لحماية حقوق الإنسان ومنع الممارسات الفردية التي تعمل عكس لك                                                                                 | ١-١: استحداث منظومة للشراكة المجتمعية.<br>٢-١: بناء جسور التواصل مع الأطراف المعنية.<br>٣-١: تعزيز الوعي بأهمية إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية لدى صناع القرار، والمعلمين والإدارات التربوية، والرأي العام.<br>٤-١: استحداث مكتب لخدمة المجتمع. | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                   | من يتم إعلامهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي، المؤسسات ذات العلاقة، أعضاء الجمعية العمومية، مديرو الفروع، المستفيدون.                                                                                                                                                | الموازنة التقديرية<br>٥ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السنوية في عدد الأدلة التوعوية الصادرة عن الجمعية.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الاتفاقيات التي توقعها الجمعية لتعزيز حقوق الإنسان.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية وأمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          |



## المبادرة ١-١ استحداث منظومة للشراكة المجتمعية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                     | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| العمل على إيجاد منظومة داعمة للشراكة بين الجمعية ومؤسسات المجتمع لتعزيز القوانين والأنظمة الوطنية والاتفاقيات الدولية الموقعة عليها المملكة لحماية حقوق الإنسان ومنع الممارسات الفردية التي تعمل عكس ذلك                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• توجيه الدعوة لشركاء ومؤسسات للتعاون والتوقيع على اتفاقيات مشتركة لتعزيز حقوق الإنسان.</li> <li>• زيادة الفعاليات الموجهة للمجتمع لاجتذاب شركاء جدد من الشخصيات العامة.</li> <li>• إصدار مطبوعات توجه للمؤسسات لزيادة مشاركتها لتعزيز حقوق الإنسان.</li> </ul> | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي                                                                                                                                                                                        | من يتم إعلامهم<br>أعضاء الجمعية، مديرو الفروع، المستفيدون.                                                                                                                                                                                                                                             | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السنوية في عدد الداعمين لأنشطة الجمعية من مؤسسات المجتمع.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الفعاليات الموجهة للمجتمع لاجتذاب داعمين جدد.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ومشرفي الفروع                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |

## المبادرة ١-٢ بناء جسور التواصل مع الأطراف المعنية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| البحث عن قنوات تواصل بين الجمعية والجهات التنفيذية، ومؤسسات المجتمع، وقطاعاته المختلفة وبناء شراكات تسهم في تعزيز حقوق الإنسان                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل مع مؤسسات المجتمع، وطرح المبادرات التي تعزز من التطبيق الأمثل للأنظمة والقوانين واتفاقيات حقوق الإنسان.</li> <li>تنفيذ أنشطة توافقية مع مؤسسات المجتمع تساعد في كسب الثقة.</li> <li>تبادل الحوار من خلال دعوة عدد من الشخصيات العامة لمنتدى حول تعزيز حقوق الإنسان يساهم في تفعيل القوانين والأنظمة والاتفاقيات التي تعزز حقوق الإنسان.</li> </ul> | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                               | من يتم إعلامهم<br>أعضاء الجمعية ، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السنوية في عدد أنشطة الحوار مع شخصيات عامة داعمة لحقوق الإنسان.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد المستفيدين من أنشطة الحوار المعززة لحقوق الإنسان .</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ومشر في الفروع                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                          |



### المبادرة ١-٣ تعزيز الوعي بأهمية إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية لدى صناع القرار، والمعلمين والإدارات التربوية، والرأي العام

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                     | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| يلعب إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية دور مهم في تنشئة الشباب، ومن ثم تعمل المبادرة على تعزيز إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية لدى صناع القرار، والمعلمين والإدارات التربوية، والرأي العام                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز التواصل مع الإدارات التعليمية وصناع القرار لإدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية.</li> <li>• دعوة أعداد من المعلمين والمسؤولين في الإدارات التربوية لحضور فعاليات تنظمها الجمعية عن أهمية إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية.</li> <li>• تبادل الحوار الإدارات التربوية وصناع القرار لإقامة أنشطة بالمدارس تعزز ثقافة حقوق الإنسان.</li> </ul> | ٢ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي                                                                                                                                                                                                        | من يتم إعلامهم<br>أعضاء الجمعية.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السنوية في عدد الأنشطة المنفذة بالتعاون مع الإدارة التربوية.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد المعلمين المشاركين في أنشطة الحوار المعززة لحقوق الإنسان .</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، مشرفي الفروع ، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                          |

## المبادرة ١-٤ استحداث مكتب لخدمة المجتمع.

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                               | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| إنشاء مكتب بالمقر الرئيس للجمعية، يتبعه مكاتب مماثلة بفروع الجمعية مهمته تقديم خدمات للمجتمع والتفاعل مع المستفيدين.                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة فنية لإقامة مكتب بالمقر الرئيس ومكاتب مماثلة بالفروع تركز على التفاعل مع المجتمع وآليات التواصل مع المستفيدين.</li> <li>تجهيز المكاتب ودعمها بالأثاث وأجهزة الاتصال.</li> <li>تدريب أعداد مناسبة من الكوادر البشرية يمكنها التواصل مع المجتمع والمستفيدين.</li> </ul> | سنة واحدة                                |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي                                                                                                                                                                                                  | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية.                                                                                                                                                                                                                                                                     | الموازنة التقديرية<br>2 مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة عدد المكاتب التي يتم إنشاؤها للتفاعل مع المجتمع مقارنة بعدد الفروع.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الكوادر البشرية التي يتم تدريبها للعمل بالمكاتب.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |





## الهدف الثاني:

### توفير الدعم والحماية للفئات الأكثر تعرضاً للانتهاكات لتمكينهم من ممارسة حقوقهم الأساسية

| وصف الهدف                                                                 | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دعم وحماية حقوق الفئات الأكثر تعرضاً للانتهاكات في المجتمع                | <p>١-٢: إقرار وإنفاذ الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والانضمام للاتفاقيات الجديدة.</p> <p>٢-٢: استحداث آلية لرصد المستجدات في اتفاقيات حقوق الإنسان على المستوى الإقليمي والدولي.</p> <p>٣-٢: مواءمة الأنظمة الوطنية مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبما لا يتعارض وقواعد الشريعة الإسلامية.</p> <p>٤-٢: توفير المساعدة النظامية والعون القضائي للفئات الأكثر تعرضاً للانتهاك.</p> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المجلس التنفيذي                                       | من يتم إعلامهم<br>أعضاء الجمعية، مشرعي الفروع والمكاتب التابعة للجمعية، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة، المستفيدون.                                                                                                                                                                                                                                                                                    | الموازنة التقديرية<br>٣ مليون ريال سعودي |
| مؤشرات الأداء:                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |
| - نسبة الزيادة السنوية في عدد من يتم تمكينهم من ممارسة حقوقهم الأساسية.   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ومشرفوا الفروع وأمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |

## المبادرة ٢-١ إقرار وإنفاذ الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والانضمام للاتفاقيات الجديدة

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                        | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                  | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تفعيل الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والتي سبق للمملكة أن صدقت عليها ، ودعم الانضمام للاتفاقيات الجديدة.                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والتي سبق للمملكة أن صدقت عليها.</li> <li>دعم الانضمام للاتفاقيات الدولية التي تعزز حقوق الإنسان.</li> <li>تشجيع التعاون مع مؤسسات المجتمع لإنفاذ الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان.</li> </ul> | ٣ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>لجنة الدراسات والاستشارات،<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                         | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                                               | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الاتفاقيات التي يتم إنفاذها.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والتي تم دعم الانضمام إليها.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                          |



## المبادرة ٢-٢ استحداث آلية لرصد المستجدات في اتفاقيات حقوق الإنسان على المستوى الإقليمي والدولي

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                               | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | الفترة الزمنية للتنفيذ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| استحداث آلية لرصد المستجدات في اتفاقيات حقوق الإنسان على المستوى الإقليمي والدولي ومدى توافقها مع القوانين والنظم في المملكة.                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تدريب مجموعة من العاملين بالجمعية على متابعة المستجدات في اتفاقيات حقوق الإنسان على المستوى الإقليمي والدولي.</li> <li>• يتم عرض النتائج على المجلس التنفيذي.</li> <li>• يحيل المجلس التنفيذي الموضوعات للجان متخصصة مهمتها دراسة موائمة هذه الاتفاقيات مع القوانين والنظم في المملكة وإعادة العرض على المجلس التنفيذي.</li> </ul> | ٣ سنوات                |
| من يتم استشارتهم                                                                                                                                                                                                                           | من يتم إعلامهم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | الموازنة التقديرية     |
| المستشار القانوني للجمعية، لجنة الرصد والمتابعة                                                                                                                                                                                            | رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ١ مليون ريال سعودي     |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الاتفاقيات التي يتم دراستها.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والتي يمكن تطبيقها.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، لجنة الثقافة والنشر أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |

## المبادرة ٢-٣ مواءمة الأنظمة الوطنية مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبما لا يتعارض مع أحكام قواعد الشريعة الإسلامية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | الفترة الزمنية للتنفيذ                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <p>مواءمة الأنظمة الوطنية مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبما لا يتعارض وقواعد الشريعة الإسلامية والنظم في المملكة.</p>                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة بعض لأنظمة الوطنية لتتوافق مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبما لا يتعارض مع احكام الشريعة الإسلامية، مثل حرية التنقل، وأحكام الكفالة.</li> <li>تشكيل لجان لمعاونة المجلس التنفيذي في تقديم دراسات مستفيضة حول الموضوع.</li> <li>يحيل المجلس التنفيذي الموضوعات للمؤسسات المعنية لمحاولة إيجاد بدائل تتفق مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان.</li> </ul> | ٥ سنوات                                             |
| <p>من يتم استشارتهم</p> <p>أعضاء المجلس التنفيذي</p> <p>لجنة الدراسات والاستشارات، المستشار القانوني للجمعية</p>                                                                                                                                                                                                  | <p>من يتم إعلامهم</p> <p>أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه، أعضاء الجمعية ، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>الموازنة التقديرية</p> <p>١ مليون ريال سعودي</p> |
| <p><b>مؤشرات الأداء:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة الأنظمة الوطنية التي يتم دراستها سنويا.</li> <li>- نسبة الزيادة الأنظمة الوطنية التي يتم إجراء تعديلات عليها للتوافق مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان.</li> </ul> <p>المسؤول: رئاسة الجمعية ، والمستشار القانوني للجمعية.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                     |



## المبادرة ٢-٤ توفير المساعدة النظامية والعون القضائي للفئات الأكثر تعرضاً للانتهاك

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                       | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                    | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة أحوال الفئات الأكثر تعرضاً للانتهاك، وإعداد تقارير عن حالاتهم وتوفير المساعدة النظامية والعون القضائي لهم                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجان متخصصة دراسة أحوال الفئات الأكثر تعرضاً للانتهاك.</li> <li>إعداد تقارير عاجلة عن الحالات التي بحاجة للتدخل والمساعدة النظامية والعون القضائي.</li> <li>تقديم الدعم للحالات الأكثر تضرراً، وتوثيق هذه الحالات.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي<br>لجنة الرصد والمتابعة                                                                                                                  | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أمين عام الجمعية، الفئات الأكثر تضرراً،<br>أعضاء الجمعية العمومية، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.                                                                                                                                             | الموازنة التقديرية<br>٢ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الحالات التي يتم دراستها.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد المستفيدين.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية و المستشار القانوني للجمعية ، مشرفي الفروع ، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                          |

## الهدف الثالث:

## تعزيز الشراكة المجتمعية والمحافظة على التوازن القائم على احترام حقوق الإنسان وحمايتها

| وصف الهدف                                                     | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                   | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تفعيل الشراكة                                                 | ١-٣: تفعيل استقلالية عمل الجمعية وفقاً للمعايير الدولية.<br>٢-٣: بناء جسور للتواصل الفعال مع الفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان.<br>٣-٣: استحداث معايير للحالات التي تستوجب الدعم والحماية.<br>٤-٣: استحداث مواقع للتواصل الاجتماعي مع الفئات المستهدفة وتوفير الدعم والحماية لها. | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                 | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه، اللجان النوعية.                                                                                                                                                                                         | الموازنة التقديرية<br>٢ مليون ريال سعودي |
| مؤشرات الأداء:                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |
| - الزيادة السنوية في عدد اتفاقيات الشراكة المفعلة مع المجتمع. |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |



### المبادرة ٣-١ تفعيل استقلالية عمل الجمعية وفقا للمعايير الدولية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                          | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة جوانب استقلالية عمل الجمعية وفقا للمعايير الدولية، وإيجاد معايير للاستقلالية تتفق مع النظم الوطنية وترضي طموحات منسوبي الجمعية.                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجان متخصصة لدراسة معايير الاستقلالية لجمعيات حقوق الإنسان على المستوى الدولي.</li> <li>إعداد تقارير عن الممارسات المثلى للاستقلالية الإدارية، المالية.</li> <li>تقديم التقارير لرئاسة الجمعية والمجلس التنفيذي لوضع معايير للاستقلالية.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم أعضاء الجمعية                                                                                                                               | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                                                                      | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ الف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة ما يتم إنجازه من معايير.</li> <li>- نسبة ما يتم تطبيقه من معايير للاستقلالية.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |

### المبادرة ٢-٣ بناء جسور للتواصل الفعال مع الفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                         | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                     | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة حالات الفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان وبناء جسور للتواصل الفعال معهم.                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء آلية تسهل اتصال الفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان بالجمعية، مثل الخط الموحد.</li> <li>• تدريب الموظفين للتعامل مع هذه الحالات وسرعة الاستجابة.</li> <li>• إعداد دليل لمساعدة هذه الفئات.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                        | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، اللجان النوعية، مؤسسات المجتمع ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                 | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ الف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الحالات التي يتم رصدها .</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية فيما يتم تقديمه من خدمات للفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |





### المبادرة ٣-٣ استحداث معايير للحالات التي تستوجب الدعم والحماية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                               | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة الممارسات المثلى لجمعيات حقوق الإنسان وإعداد قائمة بالمعايير للفئات التي تستوجب الدعم والحماية.                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجنة بدراسة الممارسات المثلى لجمعيات حقوق الإنسان.</li> <li>إعداد قائمة بالمعايير للفئات التي تستوجب الدعم والحماية.</li> <li>اعتماد قائمة المعايير للفئات التي تستوجب الدعم والحماية من المجلس التنفيذي وإعلانها للمستفيدين.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء المجلس التنفيذي، مشرفوا الفروع.                                                                                                                                                                                                                 | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ الف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال قائمة المعايير للفئات التي تستوجب الدعم والحماية.</li> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد المستفيدين من تطبيق المعايير.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |

### المبادرة ٣-٤ استحداث مواقع للتواصل الاجتماعي مع الفئات المستهدفة وتوفير الدعم والحماية لها

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| استحداث مواقع للتواصل الاجتماعي مع الفئات المستهدفة وتوفير الدعم والحماية لها                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الممارسات المثلى لمنظمات حقوق الإنسان والخاصة بمواقع التواصل الاجتماعي.</li> <li>تكليف لجنة بإعداد معايير لمواقع التواصل الاجتماعي .</li> <li>التعاقد مع شركة لإعداد موقع للتواصل الاجتماعي وفق المعايير.</li> <li>تدشين الموقع ومتابعة أداءه.</li> </ul> | سنة واحدة                                |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء المجلس التنفيذي، مشرفوا الفروع.                                                                                                                                                                                                                                  | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ الف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال قائمة المعايير للمواقع الاجتماعية لمنظمات حقوق الإنسان.</li> <li>- نسبة اكتمال موقع التواصل الاجتماعي.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية او من يقوم مقامه                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |



## الهدف الرابع

### بناء القدرات المؤسسية

| وصف الهدف                                             | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| العمل على بناء القدرات المؤسسية وتطوير وتبادل الخبرات | ١-٤: تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية.<br>٢-٤: رفع الكفاءة التنفيذية للجمعية ومؤسسات المجتمع المدني.<br>٣-٤: تطوير القدرات المؤسسية للعاملين في الجمعية.<br>٤-٤: تطوير أنظمة وآليات عمل الجمعية.<br>٥-٤: تطوير مهارات وقدرات العاملين في الجمعية فنياً وإدارياً.<br>٦-٤: تبادل الخبرات على المستوى (الوطني، الإقليمي والدولي). | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المجلس التنفيذي                   | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية، اللجان النوعية، المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                                                | الموازنة التقديرية<br>٤ مليون ريال سعودي |
| مؤشرات الأداء:                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |
| - نسبة الإنجاز في هيكله الجمعية وتطوير الخبرات        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |

## المبادرة ٤-١ تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                            | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                           | الفترة الزمنية للتنفيذ                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الهياكل التنظيمية المثلث لمنظمات حقوق الإنسان العالمية.</li> <li>تكليف لجنة بإعداد هيكل تنظيمي يغطي احتياجات الجمعية وتطلعاتها.</li> <li>عرض الهيكل التنظيمي على المجلس التنفيذي لإقراره.</li> </ul> | ١ سنة                                   |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية، لجنة الدراسات والاستشارات                                                                                                                | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء المجلس التنفيذي، مشرفوا الفروع.                                                                                                                                                                             | الموازنة التقديرية<br>٥٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال معايير الهيكل التنظيمي.</li> <li>- مدى رضا الأطراف الداخلية عن الهيكل التنظيمي للجمعية (استبانة).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                         |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                         |



### المبادرة ٤-٢ رفع الكفاءة التنفيذية للجمعية ومؤسسات المجتمع المدني

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                  | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| رفع الكفاءة التنفيذية للجمعية ومؤسسات المجتمع المدني وفق أفضل معايير الأداء لمنظمات حقوق الإنسان.                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الممارسات المثلى لمعايير كفاءة الأداء لمنظمات حقوق الإنسان العالمية.</li> <li>إعداد قائمة بأفضل الممارسات المثلى لمعايير كفاءة الأداء لمنظمات حقوق الإنسان العالمية..</li> <li>عرض قائمة أفضل ممارسات الأداء على المجلس التنفيذي.</li> <li>بدء تطبيق معايير كفاءة الأداء على أنشطة الجمعية ومنسوبيها.</li> </ul> | سنتان                                    |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية،<br>نواب رئيس الجمعية                                                                                                                                                           | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء المجلس التنفيذي، مديرو الفروع.                                                                                                                                                                                                                                                                                          | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال معايير كفاءة الأداء على أنشطة الجمعية ومنسوبيها.</li> <li>- مدى رضا الأطراف الداخلية عن معايير كفاءة الأداء عن أنشطة الجمعية ومنسوبيها.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                          |

## المبادرة ٤-٣ تطوير القدرات المؤسسية للعاملين في الجمعية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                         | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تطوير القدرات المؤسسية للعاملين في الجمعية.                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الممارسات المثلى لتطوير القدرات المؤسسية للعاملين بمنظمات حقوق الإنسان العالمية.</li> <li>إعداد برامج تدريب وحقائب تدريبية لتطوير قدرات الموارد البشرية.</li> <li>عرض برامج التدريب والحقائب التدريبية على المجلس التنفيذي.</li> <li>بدء تنفيذ برامج التدريب وقياس الأداء.</li> </ul> | ٣ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>نواب رئيس الجمعية                                                                                                                                | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء المجلس التنفيذي، مشرفوا الفروع، العاملون.                                                                                                                                                                                                                                                    | الموازنة التقديرية<br>٢ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال برامج التدريب للعاملين بالجمعية.</li> <li>- مدى رضا العاملين عن برامج التدريب.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                          |



## المبادرة ٤-٤ تطوير أنظمة وآليات عمل الجمعية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تطوير أنظمة وآليات عمل الجمعية وفق أفضل أنظمة وآليات العمل في منظمات حقوق الإنسان.                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أنظمة وآليات عمل منظمات حقوق الإنسان العالمية.</li> <li>اختيار أفضل الأنظمة وآليات العمل.</li> <li>العرض على المجلس التنفيذي.</li> <li>تطبيق أفضل الأنظمة وآليات العمل التي تم الموافقة عليها.</li> </ul> | سنة واحدة                                |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي                                                                                                                                    | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية او من يقوم مقامه ، اللجان النوعية، المستشار القانوني للجمعية مشرفوا الفروع، العاملون.                                                                                                | الموازنة التقديرية<br>٤٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال أنظمة وآليات العمل.</li> <li>- مدى رضا العاملين عن برامج أنظمة وآليات العمل (استبانة).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية وأمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |

## المبادرة ٤-٥ تطوير مهارات وقدرات العاملين في الجمعية فنياً وإدارياً

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                             | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                   | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تطوير مهارات وقدرات العاملين في الجمعية فنياً وإدارياً.                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة إعداد دليل للسياسات والإجراءات.</li> <li>تشكيل لجنة لإعداد دليل للسياسات والإجراءات.</li> <li>العرض على المجلس التنفيذي.</li> <li>إعداد دليل السياسات والإجراءات.</li> </ul> | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>أعضاء المجلس التنفيذي<br>مشرفو الفروع                                                                                                                                | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، نواب رئيس الجمعية، العاملون.                                                                                                                                                              | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال دليل السياسات والإجراءات.</li> <li>- مدى رضا العاملين عن إعداد دليل السياسات والإجراءات (استبانة).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                           |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                           |                                          |





### المبادرة ٤-٦ تبادل الخبرات على المستوى الوطني، الإقليمي، والدولي

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تبادل الخبرات على المستوى (الوطني، الإقليمي والدولي) بهدف تعزيز قدرات الجمعية ومكانتها في مجال حقوق الإنسان.                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أفضل المنظمات العاملة في حقوق الإنسان والتواصل معها بهدف تبادل الخبرات.</li> <li>تنفيذ زيارات ميدانية لجمعيات مماثلة بهدف التعرف على خبراتها وأفضل الممارسات لديها.</li> <li>تبادل المطبوعات مع جمعيات حقوق الإنسان.</li> <li>تدريب الموظفين من خلال تبادل الزيارات والمشاركة في دورات تدريبية مع جمعيات أخرى على المستوى الوطني والدولي.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المجلس التنفيذي                                                                                                                                                                                                         | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، مشرفوا الفروع، الموظفون.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة عدد الموظفين الذين يتم تدريبهم مقارنة بالعدد الإجمالي للموظفين.</li> <li>- مدى رضا منسوبي الجمعية عن تبادل الخبرات مع جمعيات ومنظمات حقوق الإنسان (استبانة).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية الجمعية                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                          |

## الهدف الخامس :

## تعزيز التضامن والتكافل بين المواطنين وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية في صنع القرار ومراقبة تنفيذه

| وصف الهدف                                                      | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| العمل من أجل التوعية بمفاهيم المشاركة والحكم الرشيد            | ١-٥ : تطوير العمل من أجل تعديل الأنظمة التي تحد من حرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية ومعالجتها.<br>٢-٥ : دعم السلطة التنظيمية للقيام بدورها التشريعي والرقابي وحماية الحريات العامة.<br>٣-٥ : توعية المواطنين وصناع القرار بمفاهيم المشاركة والحكم الرشيد (الشفافية- المسؤولية - المحاسبة- الأمن الشامل)<br>٤-٥ : استحداث موقع تفاعلي لتعزيز التواصل بين المواطنين. | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المجلس التنفيذي                            | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، اللجان النوعية، المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                                                                                                              | الموازنة التقديرية<br>٣ مليون ريال سعودي |
| مؤشرات الأداء :                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |
| - نسبة الزيادة السنوية في عدد المشاركين في مراقبة تنفيذ القرار |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |



### المبادرة ٥-١ تطوير الأنظمة التي تحد من حرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية ومعالجتها

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                                                                    | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة الأنظمة المتعلقة بحرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية والعمل على تحديثها وفق أفضل الممارسات العالمية وبما لا يتعارض مع نظم وقوانين المملكة وقيمها.                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أفضل الأنظمة المتعلقة بحرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية.</li> <li>اختيار الملائم منها وما لا يتعارض مع النظم والقوانين والقيم في المملكة وعرضه على المجلس التنفيذي.</li> <li>يقوم المجلس بتشكيل لجنة للعمل على تحديث الأنظمة المتعلقة بحرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية.</li> <li>تتولى اللجنة دراسة ما يحال إليها وتعرض أعمالها على المجلس التنفيذي.</li> </ul> | ١٨ شهر                                   |
| من يتم استشارتهم المجلس التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                | من يتم إعلامهم رئيس الجمعية، اللجان المختصة، المؤسسات الحكومية ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الزيادة السنوية في عدد الدراسات التي تقوم بها اللجان بشأن الأنظمة المتعلقة بحرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية.</li> <li>- نسبة ما يتم معالجته وتحديثه من أنظمة تتعلق بحرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |

## المبادرة ٥-٢ دعم السلطة التنظيمية للقيام بدورها التشريعي والرقابي وحماية الحريات العامة

| وصف المبادرة                                                                                      | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دعم السلطة التنظيمية للقيام بدورها التشريعي والرقابي وحماية الحريات العامة.                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء علاقات مع أعضاء مجلس الشورى.</li> <li>• تقديم دراسات واضحة لهم عن حقوق الإنسان وفضل الممارسات العالمية بما لا يتعارض مع الشريعة الإسلامية.</li> <li>• طلب دعمهم ومشاركتهم أنشطة الجمعية.</li> <li>• توثيق الدعم والمشاركة.</li> </ul> | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم المجلس التنفيذي                                                                  | من يتم إعلامهم رئيس الجمعية، أعضاء مجلس الشورى.                                                                                                                                                                                                                                     | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b><br>- نسبة الزيادة السنوية في عدد أعضاء مجلس الشورى الداعمين لأنشطة الجمعية. |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                          |



### المبادرة ٣-٥ توعية المواطنين وصناع القرار بمفاهيم المشاركة والحكم الرشيد (الشفافية- المسؤولية - المحاسبة- الأمن الشامل)

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                     | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| دراسة أفضل الممارسات وتوعية المواطنين وصناع القرار بمفاهيم المشاركة والحكم الرشيد (الشفافية- المسؤولية - المحاسبة- الأمن الشامل)                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أفضل الممارسات المتعلقة بالشفافية، والمسؤولية، المحاسبة والأمن الشامل، بما لا يتعارض مع قوانين المملكة ونظمها ومبادئ الشريعة الإسلامية.</li> <li>إعداد باقة بمفاهيم المشاركة والشفافية، والمسؤولية، المحاسبة والأمن الشامل وعرضها على المجلس التنفيذي.</li> <li>يقر المجلس التنفيذي ما هو منسب منها.</li> <li>تصميم حملة إعلامية لترسيخ المفاهيم بعاليه.</li> </ul> | ٣ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                    | من يتم إعلامهم<br>المجلس التنفيذي، صناع القرار، أصحاب الرأي، المؤسسات ذات العلاقة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال مفاهيم الشفافية، والمسؤولية، المحاسبة والأمن الشامل.</li> <li>- نسبة المستفيدين من الحملات الإعلامية مقارنة بما هو مستهدف.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |

## المبادرة ٥-٤ استحداث موقع تفاعلي لتعزيز التواصل بين المواطنين

| وصف المبادرة                                                                                                                                                           | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| استحداث موقع تفاعلي لتعزيز التواصل بين المواطنين.                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أفضل الممارسات المتعلقة بالمواقع التفاعلية لمنظمات وجمعيات حقوق الإنسان.</li> <li>عرض أفضل النماذج على المجلس التنفيذي.</li> <li>التعاقد مع شركة متخصصة لتصميم موقع تفاعلي متميز.</li> <li>تدريب كوادر متخصصة للتعامل مع الموقع والتفاعل مع المواطنين.</li> </ul> | ٦ أشهر                                   |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية، خبراء نظم المعلومات ، لجنة الثقافة والنشر                                                                               | من يتم إعلامهم<br>المجلس التنفيذي، المستفيدين.                                                                                                                                                                                                                                                                 | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة اكتمال الموقع التفاعلي مع المواطنين.</li> <li>- مدى رضا المستفيدين من الموقع (استبانة).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                          |



## الهدف السادس:

### تعزيز العلاقة بين التنمية وقدرة المواطنين على التمتع بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفقا للمعايير الدولية

| وصف الهدف                                                                                                           | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تعزيز العلاقة بين التنمية وقدرة المواطنين على التمتع بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفقا للمعايير الدولية | ١-٦: تعزيز دور الأنظمة الوطنية المتعلقة بالحق في العمل والحق في السكن والحق في التعليم والحق في الصحة مع المعايير الدولية مما يعزز تمتع أفراد المجتمع بهذه الحقوق.<br>٢-٦: تطوير الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..<br>٣-٦: تشجيع اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.<br>٤-٦: التعاون البناء للقضاء على مشكلة البطالة. | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المجلس التنفيذي                                                                                 | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه، اللجان النوعية، المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | الموازنة التقديرية<br>٢ مليون ريال سعودي |
| مؤشرات الأداء:                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| - نسبة الزيادة السنوية في عدد المشاركين في مراقبة تنفيذ القرار                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |

## المبادرة ٦-١ تعزيز دور الأنظمة الوطنية المتعلقة بالحق في العمل والحق في السكن والحق في التعليم والحق في الصحة مع المعايير الدولية مما يعزز تمتع أفراد المجتمع بهذه الحقوق

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الأنشطة                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد الأطراف المعنية بتعزيز دور الأنظمة الوطنية المتعلقة بالحق في العمل والحق في السكن والحق في التعليم والحق في الصحة مع المعايير الدولية مما يعزز تمتع أفراد المجتمع بهذه الحقوق، مما يسهم بشكل كبير في تعزيز حقوق المواطن.</li> <li>دراسة وتحديد الجهات والأطراف المعنية ذات الصلة بتعزيز دور الأنظمة الوطنية المتعلقة بالحق في العمل والحق في السكن والحق في التعليم والحق في الصحة مع المعايير الدولية مما يعزز تمتع أفراد المجتمع بهذه الحقوق.</li> <li>بناء جسور التواصل مع الجهات المعنية.</li> <li>فتح قنوات للحوار البناء مع الجهات بعاليه لتعزيز حقوق الإنسان</li> </ul> | ٥ سنوات                                                                             |                                                     |
| <p>من يتم استشارتهم</p> <p>نواب رئيس الجمعية، المستشار القانوني للجمعية، لجان الجمعية.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>من يتم إعلامهم</p> <p>المجلس التنفيذي، عينة من المستفيدين، الجهات ذات الصلة.</p> | <p>الموازنة التقديرية</p> <p>٥٠٠ ألف ريال سعودي</p> |
| <p><b>مؤشرات الأداء:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة استجابة الأطراف المعنية بتعزيز حقوق المواطنين مقارنة بعددها.</li> <li>- مدى رضا المستفيدين (استبانة).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |                                                     |
| <p>المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                     |                                                     |





## المبادرة ٦-٢ تطوير الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

| وصف المبادرة                                                                         | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                              | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تطوير الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..         | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..</li> <li>طرح مبادرات داعمة لتطوير الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .</li> <li>فتح قنوات للحوار مع الجهات ذات الصلة بتطوير الأنظمة</li> </ul> | ٢ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المستشار القانوني للجمعية،                                       | من يتم إعلامهم<br>المجلس التنفيذي، الجهات ذات الصلة بتطوير الأنظمة                                                                                                                                                                                                                                   | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b><br>- نسبة ما يتم إنجازه من تطوير للأنظمة مقارنة بما هو مستهدف. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                          |

### المبادرة ٦-٣ تشجيع اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                         | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تشجيع اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..</li> <li>طرح مبادرات داعمة لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.</li> <li>توثيق ما يتم تحسينه من أوضاع للفئات غير الممكنة.</li> </ul> | ٣ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>رئيس الجمعية، المستشار القانوني للجمعية، لجنة الأسرة .                                                                                           | من يتم إعلامهم<br>المجلس التنفيذي، أعضاء الجمعية ، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                                                                                                                    | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b><br>- نسبة ما يتم إنجازه من تدابير لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية مقارنة بما هو مستهدف. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                          |



## المبادرة ٦-٤ التعاون البناء للقضاء على مشكلة البطالة

| وصف المبادرة                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                 | الفترة الزمنية للتنفيذ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| التعاون البناء للقضاء على مشكلة البطالة.                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أوضاع البطالة في ضوء الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..</li> <li>طرح مبادرات داعمة لتحسين الأوضاع الاقتصادية والحد من البطالة.</li> <li>طرح مبادرات للتدريب لرفع كفاءة وقدرات المواطنين للحصول على عمل .</li> </ul> | ٥ سنوات                |
| من يتم استشارتهم                                                                                                                                             | من يتم إعلامهم                                                                                                                                                                                                                                                          | الموازنة التقديرية     |
| المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية ، لجنة الرصد                                                                                                 | نواب رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                                                                                      | ٥٠٠ ألف ريال سعودي     |
| مؤشرات الأداء:                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة ما يتم تدريبه من الفئات المستهدفة مقارنة بما هو مستهدف.</li> <li>- نسبة ما يتم توظيفه من المتدربين.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                        |
| المسؤول: رئاسة الجمعية، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                        |

## الهدف السابع:

## تعزيز الالتزامات الوطنية لاحترام حقوق الإنسان لدى كافة فئات المجتمع

| وصف الهدف                                                            | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | الفترة الزمنية للتنفيذ |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| تعزيز مفهوم احترام حقوق الانسان لدى كافة فئات المجتمع                | ١-٧: تعزيز إصدار تقارير دورية على درجة عالية من المهنية والمصادقية وتعزيز دورها في رصد ومعالجة أوضاع حقوق الإنسان في المملكة.<br>٢-٧: استحداث منظومة للتقارير الإلكترونية التي تعكس استقلال الجمعية وكفاءتها التنفيذية.<br>٣-٧: توفير المعلومات والبيانات للإدارات الحكومية المختصة بإعداد التقارير الدولية.<br>٤-٧: تحديد مواقف الجمعية من القضايا العامة ذات المساس بحقوق الإنسان. | ٤ سنوات                |
| من يتم استشارتهم                                                     | من يتم إعلامهم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | الموازنة التقديرية     |
| المجلس التنفيذي، نواب رئيس الجمعية ،<br>لجان الجمعية                 | رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه،<br>اللجان النوعية، المستشار القانوني للجمعية                                                                                                                                                                                                                                                                       | ٣ مليون ريال سعودي     |
| مؤشرات الأداء:                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        |
| - نسبة الزيادة السنوية في إعداد التقارير وتوفير المعلومات والبيانات. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، أمين عام الجمعية و من يقوم مقامه.           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                        |



## المبادرة ٧-١ تعزيز إصدار تقارير دورية على درجة عالية من المهنية والمصداقية وتعزيز دورها في رصد ومعالجة أوضاع حقوق الإنسان في المملكة

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                       | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                 | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تعزيز إصدار تقارير دورية على درجة عالية من المهنية والمصداقية وتعزيز دورها في رصد ومعالجة أوضاع حقوق الإنسان في المملكة.                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة أوضاع البطالة في ضوء الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..</li> <li>طرح مبادرات داعمة لتحسين الأوضاع الاقتصادية والحد من البطالة.</li> <li>طرح مبادرات للتدريب لرفع كفاءة وقدرات المواطنين للحصول على عمل .</li> </ul> | ٣ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية ، لجان الجمعية وفروعها .                                                                                       | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية ، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                                                                        | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة ما يتم تدريبه من الفئات المستهدفة مقارنة بما هو مستهدف.</li> <li>- نسبة ما يتم توظيفه من المتدربين.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                          |



## المبادرة ٧-٢ استحداث منظومة للتقارير الإلكترونية التي تعكس استقلال الجمعية وكفاءتها التنفيذية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                           | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                   | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| استخدام برامج الكترونية حديثة لتطوير منظومة التقارير مما يؤدي إلي ارتفاع درجة الكفاءة التنفيذية.                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>دراسة درجة الكفاءة الحالية لتقارير الجمعية</li><li>تدريب العاملين علي المنظمة الحديثة للتقارير الالكترونية.</li><li>قياس مدي مساهمة التقارير الإلكترونية بعد تدريب العاملين لرفع الكفاءة.</li></ul> | ٩ أشهر                                   |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                                                                                    | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية ، لجنة الثقافة والنشر، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                     | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- قياس نسبة ماتم انجازه بعد استحداث منظومة التقارير الإلكترونية.</li><li>- قياس كفاءة العاملين ومدي رضا أعضاء الجمعية عن الأداء.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                           |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم ومقامه .                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                           |                                          |



### المبادرة ٧-٣ توفير المعلومات والبيانات للإدارات الحكومية المختصة بإعداد التقارير الدولية

| وصف المبادرة                                                                                                                                  | الأنشطة                                                                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تحسين إعداد التقارير الدولية بوفرة المعلومات والبيانات للإدارات المختلفة                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• إعداد قاعدة بيانات</li><li>• تدريب العاملين علي استخدام قاعدة البيانات المستحدثة.</li></ul> | ٤ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                           | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية ، لجنة الثقافة والنشر، الفئات المستفيدة                                               | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- نسخة CD من قاعدة البيانات.</li><li>- نسبة ما يتم توظيفه من المتدربين.</li></ul> |                                                                                                                                     |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                  |                                                                                                                                     |                                          |

## المبادرة ٧-٤ تحديد مواقف الجمعية من القضايا العامة ذات المساس بحقوق الإنسان

| وصف المبادرة                                                                                                                                                       | الأنشطة                                                                                                                                                                                                 | الفترة الزمنية للتنفيذ |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| تحديد مواقف الجمعية من القضايا العامة ذات المساس بحقوق الإنسان                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد القضايا العامة ذات الصلة.</li> <li>• دراسة القضايا التي تهم المواطنين وتحديد ألياتها.</li> <li>• طرح وثيقة مبادئ محدد للردود علي هذه القضايا،</li> </ul> | سنة واحدة              |
| من يتم استشارتهم                                                                                                                                                   | من يتم إعلامهم                                                                                                                                                                                          | الموازنة التقديرية     |
| المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                                                                    | رئيس الجمعية، لجنة الثقافة والنشر، أعضاء الجمعية ، الفئات المستفيدة                                                                                                                                     | ٥٠ ألف ريال سعودي      |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- بنود الدراسة لتحديد القضايا العامة.</li> <li>- وثيقة المبادئ المحددة للردود علي القضايا.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                         |                        |
| المسؤول: المجلس التنفيذي ، رئاسة الجمعية ، لجنة الثقافة والنشر                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |                        |





## الهدف الثامن:

### تنمية الموارد الذاتية

| وصف الهدف                                                              | المبادرات                                                                                                                                                                                                                                                                                  | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| العمل من أجل زيادة موارد الجمعية                                       | <p>٨-١: تقديم الاستشارات للجمعيات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية.</p> <p>٨-٢: تطوير برامج - مدفوعة التكاليف - للتدريب للعاملين في المؤسسات الراغبة في رفع الوعي الحقوقي بها.</p> <p>٨-٣: تطبيق نظام إدارة الجودة ISO</p> <p>٨-٤: تطوير آليات لزيادة الموارد المالية الذاتية للجمعية.</p> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>لجنة الشؤون المالية والاستثمار                     | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، المجلس التنفيذي، أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                                       | الموازنة التقديرية<br>١ مليون ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <p>- نسبة الزيادة السنوية في التمويل الذاتي.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية ، لجنة الشؤون المالية والاستثمار                |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                          |

## المبادرة ٨-١ تقديم الاستشارات للجمعيات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                                 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                          | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| تقديم الاستشارات للجمعيات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية مما يدعم تحسن الأداء المؤسسي لها.                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التعاقد مع مكتب استشاري.</li> <li>تحديد احتياجات الجمعيات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية من الاستشارات والدراسات.</li> <li>قياس النتائج من تقديم الاستشارات.</li> </ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                                                                                                          | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                  | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- مدى رضا الجهات المقدم لها الاستشارات والدراسات عن الخدمة (استبانة).</li> <li>- مدى الزيادة السنوية في الموارد الذاتية للجمعية من تقديم الاستشارات.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                  |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                  |                                          |



## المبادرة ٨-٢ تطوير برامج - مدفوعة التكاليف- لتدريب العاملين للمؤسسات الراغبة في رفع الوعي الحقوقي بها

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                        | الأنشطة                                                                                                                                                                             | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| رفع كفاءة العاملين بتدريبهم مما ينعكس علي النتائج في رفع الوعي الحقوقي                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد موضوعات التدريب ذات الصلة.</li> <li>• التعاقد مع مدربين ذوي كفاءة عالية.</li> <li>• قياس كفاءة العاملين بعد تلقي التدريب.</li> </ul> | سنتان                                    |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                                                                                 | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، نواب رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية، الفئات المستفيدة                                                                                                  | الموازنة التقديرية<br>٥٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السنوية في عدد الطلبات التدريبية ذات الصلة.</li> <li>- مدى رضا المتدربين عن برامج التدريب المقدمة لهم (استبانات).</li> </ul> |                                                                                                                                                                                     |                                          |
| المسؤول: أمين عام الجمعية أو من يقوم مقامه .                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                     |                                          |

## المبادرة ٨-٣ تطبيق نظام إدارة الجودة ISO

| وصف المبادرة                                                                                                                                                                                                      | الأنشطة                                                                                                                                                                                        | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| رفع كفاءة العمل والعاملين داخل الجمعية بتطبيق أنظمة إدارة الجودة.                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>التعاقد مع شركة استشارية ذات درجة عالية في تطبيق نظم إدارة الجودة.</li> <li>تكليف فريق بتوفير كافة المعلومات والبيانات وفق نظم إدارة الجودة.</li> </ul> | سنة واحدة                                |
| من يتم استشارتهم<br>المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                                                                                                               | من يتم إعلامهم<br>رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية، الفئات المستفيدة                                                                                                                                | الموازنة التقديرية<br>٢٠٠ ألف ريال سعودي |
| <b>مؤشرات الأداء:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- قياس مدى رضا العاملين وأعضاء الجمعية من تطبيق نظام الجودة.</li> <li>- قياس مردود الأداء والخدمة بعد تطبيق نظام الجودة من متلقي الخدمة .</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                |                                          |
| المسؤول: رئاسة الجمعية                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                |                                          |



## المبادرة ٨-٤ تطوير آليات لزيادة الموارد المالية الذاتية للجمعية

| وصف المبادرة                                                                                    | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                               | الفترة الزمنية للتنفيذ                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| توفير الاستمرارية من الموارد المالية وتعزيز دورها في رصد ومعالجة أوضاع حقوق الإنسان في المملكة. | <ul style="list-style-type: none"><li>تطوير الأنظمة المالية داخل الجمعية.</li><li>التعاون مع جمعيات دولية ممثلة النشاط لتبادل المعرفة والتطبيق لأنظمة المالية الحديثة .</li><li>تدريب المحاسبين علي النظمة المالية الحديثة.</li></ul> | ٥ سنوات                                  |
| من يتم استشارتهم                                                                                | من يتم إعلامهم                                                                                                                                                                                                                        | الموازنة التقديرية<br>٣٥٠ ألف ريال سعودي |
| المؤسسات وشركات قطاع الأعمال، والجمعيات الخيرية                                                 | رئيس الجمعية، أعضاء الجمعية ، لجنة الشؤون المالية والاستثمار، الفئات المستفيدة                                                                                                                                                        |                                          |
| <b>مؤشرات الأداء:</b>                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| - مدى رضا منسوبي الجمعية عن آليات زيادة الموارد المالية.                                        |                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| - نسبة ما يتم تدريبهم علي الأنظمة المالية الحديثة.                                              |                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |
| المسؤول: لجنة الشؤون المالية والاستثمار ، مدير الشؤون المالية والإدارية                         |                                                                                                                                                                                                                                       |                                          |





# الفصل الخامس



## خطة إدارة التغيير



## خطة إدارة التغيير

تمثل خطة إدارة التغيير مفصل حيوي في الخطة الإستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان؛ إذ أن إدارة التغيير تهدف لإيجاد آلية واضحة لإحداث تغيير في الخطة؛ وقد يتعلق هذا التغيير بإدخال مبادرات من أجل التطوير، أو مراجعة مبادرات وتتطلب إدارة التغيير التزاماً من الإدارة المشرفة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية. كما أن إدارة التغيير تجعل الخطة أكثر ديناميكية وحيوية.

ويمكن تعريف خطة سياسة التغيير ما تقصده الجمعية من تطوير تغييري يهدف إلى مراجعة الخطة أو استحداث مبادرات، أو إدخال تغيير على الخطة، ويتم التحكم في التغيير المضاف وفق آلية واضحة ومحددة.

خطوات سياسة التغيير

١. تحديد التغيير المطلوب وإعداده في صورة طلب يعرض على صاحب الصلاحية.
٢. يضمن الطلب مبررات التغيير - لماذا التغيير- أهمية التغيير - ما يترتب على التغيير من تعديل في الموازنة أو التكاليف، الخ)
٣. يعرض طلب التغيير على صاحب الصلاحية فإن وافق وأقر التغيير يحال إلى المشرف على الخطة الإستراتيجية لإحداث التغيير المطلوب وإخطار الأطراف المعنية.
٤. في حالة عدم موافقة صاحب الصلاحية، يعاد طلب التغيير إلى طالب التغيير لتعديل ما به أو العدول عن التغيير المطلوب.





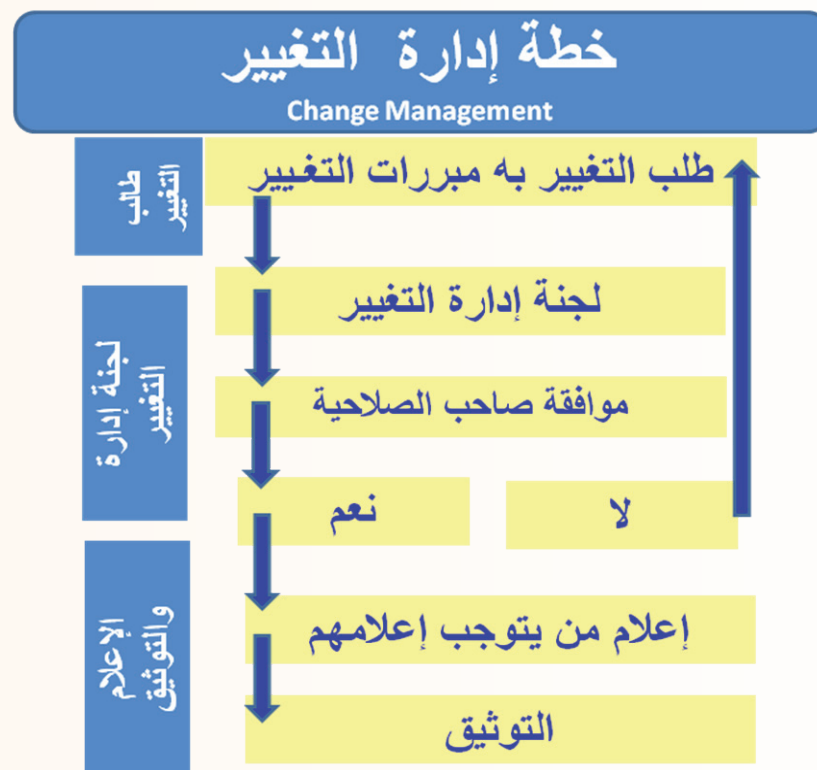
## نماذج للتغيير

يمكن توضيح نماذج للجوانب التي يمكن تغييرها في الجدول التالي:

| نماذج للجوانب التي يمكن تغييرها |                                                                                             |                         |                                 |                                                                                                                           |                                                                                                           |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| استحداث تغيير<br>على الرؤية     | تعديل في الأهداف<br>الاستراتيجية نتيجة<br>تغيرات شديدة في<br>البيئة الداخلية أو<br>الخارجية | استحداث مشاريع<br>جديدة | تطوير في مستوى<br>مؤشرات الأداء | استحداث تعديل في<br>الهيكل التنظيمي<br>لزيادة كفاءة وفعالية<br>النظام الإداري<br>بإضافة وحدات جديدة<br>أو دمج وحدات قائمة | بعض المبادرات<br>بحيث يمكن إدخال<br>تعديل على المبادرة<br>أو تغييرها بالكامل<br>أو إضافة مبادرات<br>جديدة |

جدول رقم (٤)

ويلخص الشكل رقم (٤) أدناه خطة إدارة التغيير:



شكل رقم (٤)



# الفصل السادس



## خطة المتابعة والتقويم

إن التخطيط لعملية متابعة أنشطة الخطة الاستراتيجية للجمعية الوطنية لحقوق الإنسان خلال الخمس سنوات (١٤٣٤ هـ - ١٤٣٩ هـ) له أهميته من حيث ضمان سير تنفيذ الأنشطة في الإطار المخطط لها دون انحراف عما تم التخطيط له من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، ولإتمام إجراء عملية المتابعة الفعالة؛ فإن ذلك يتطلب وجود نظام جيد لجمع وتدقيق البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة عن أنشطة الخطة من أجل اتخاذ القرارات الصائبة من مختلف المستويات الإدارية داخل الجمعية للمساعدة في حل المشكلات و التغلب على الصعوبات التي تعترض مسار تنفيذ الخطة الإستراتيجية، وعملية التقويم لها أهميتها من حيث أنها تبين مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة الخطة الإستراتيجية مع ما تم التخطيط له من أهداف، كذلك قياس ودراسة الآثار الناتجة عن تنفيذ أنشطة الخطة بأهدافها ومبادراتها الإستراتيجية. وفى هذه الصفحات القادمة سوف نتناول عمليتي المتابعة والتقويم على النحو التالي:-

### تعريف مفهوم المتابعة :

هي عملية جمع وتحليل المعلومات والبيانات الفعلية لمخرجات الخطة الإستراتيجية، وذلك لتحديد مدى توافق سير أنشطة الخطة مع البيانات الحقيقية ومؤشرات الأداء، وقد يستلزم ذلك إجراء عملية المتابعة والتقويم بصفة دورية ومستمرة على مدار فترة تنفيذ الخطة الإستراتيجية بغرض المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة لتنفيذ الخطة ومعرفة الفجوة التي يُراد سدها والتغلب عليها.

## وظائف عملية المتابعة والتقويم

توثيق الدروس  
المستفادة

متابعة  
اتخاذ القرارات  
السليمة

وضع واتخاذ  
القرار من إدارة  
تنفيذ الخطة

مستوى  
الجودة  
وكفاءة الأداء

تدبير  
الموارد  
والمصادر

تحديد  
الجدول  
الزمني

توثيق مراحل  
تنفيذ الخطة  
الإستراتيجية  
للجمعية



## أهداف عملية المتابعة

المتابعة توفر لإدارة تنفيذ الخطة الإستراتيجية كافة البيانات والمعلومات التي تمكنها من تحليل الموقف الحالي ومقارنة ما تحقق فعلا بما كان مخططا تنفيذه وكذلك التحقق من :

- متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية وفقا للجدول الزمني.
- متابعة وتوفير الموارد المالية وتكلفة المشروعات في حدود الميزانية المعتمدة.
- ضمان استفادة الفئات المستفيدة والعملاء من مخرجات الخطة الإستراتيجية.
- متابعة الكوادر البشرية والإمكانات المادية التي يتم استخدامها بفاعلية وكفاءة.
- التأكد من أن للخطة تأثير قوى وفعال يتم تحقيقه مع التعرف على رضا العملاء والمستفيدين على درجة هذا التحقق.
- استكشاف وتحديد مواطن القوة والضعف في تنفيذ الخطة الإستراتيجية والوقوف على الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- تحديد المشكلات التي تعوق التنفيذ لإيجاد الحلول المناسبة لها.

## أنواع المتابعة



جدول رقم (٥) أنواع المتابعة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية

## آليات وطرق المتابعة

يمكن تنفيذ عملية المتابعة من خلال عدة طرق وأساليب تحددها إدارة تنفيذ الخطة الإستراتيجية منها ما يلي:-

١. الإطلاع على التقارير والسجلات التي يقوم بها الفريق التنفيذي بشكل دوري وتوثيق الأنشطة التي تم تنفيذها.
٢. القيام بزيارات ميدانية من أجل مشاهدة وملاحظة منظمة ومنتظمة لمواقع العمل وللمستفيدين ولأداء الفريق التنفيذي.
٣. عقد لقاءات فردية وجماعية (اجتماعات) مع الفريق التنفيذي والجهات المشاركة فيه والمستفيدين منه.
٤. يتم استخدام قوائم الفحص وجلسات التأمل أثناء متابعة المستفيدين أو أعضاء فريق العمل.

والشكل التالي يوضح الخطوات على النحو التالي:-

- ١- إعلان الأهداف والمشروعات الاستراتيجية للجمعية على الفريق التنفيذي.
- ٢- توزيع المهام والمسؤوليات واعتمادها من صاحب الصلاحية.
- ٣- تقديم الدعم الفني لفريق المتابعة.
- ٤- وضع خطة المتابعة وإعلانها ضمن سياسة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.
- ٥- تصميم التقارير / النماذج / الجداول لجمع البيانات والمعلومات.
- ٦- تحديد المعلومات المطلوبة ( الوقت - الأموال - الأفراد - الأدوات )
- ٧- تسجيل وحفظ ( نتائج المتابعة )
- ٨- تقديم المعلومات لمتخذي القرار وصاحب الصلاحية.



شكل رقم (٦)

كيفية تصميم خطة متابعة



## ثانياً: عملية التقويم

### تعريف مفهوم التقويم :

يعتبر التقويم قياس مدي نجاح تنفيذ الخطة الإستراتيجية طبقاً لما هو مخطط له، وبالتالي تعتبر المؤشرات عنصراً أساسياً في عملية التقويم ، وهى مجموعة المؤشرات التي تم وضعها واعتمادها في كل هدف أو مبادرة استراتيجية.

### أهداف عملية التقويم :

- يعتبر الهدف من عملية التقويم هو الوقوف علي النقاط التالية:-
- إظهار الإنجازات أو الإخفاقات الرئيسة للخطة.
- مدي ملائمة استراتيجية الخطة وأنشطتها للأهداف الموضوعية مع متطلبات حقوق الإنسان.
- ملائمة أهداف الخطة الإستراتيجية وأسلوب تنفيذها لاحتياجات المجتمع.
- تحقق مؤشرات الأداء للمخرجات الخاصة بالخطة الإستراتيجية
- إظهار التغييرات المطلوبة وكيفية إجراؤها.
- توفير المعلومات وزيادة المهارات من أجل التخطيط وصنع القرار.
- الكشف عن كفاءة وفعالية الجهود المبذولة مما يزيد من فعالية العمل وتحسين الأداء.
- الإسهام في اتخاذ قرار بشأن استكمال العمل أو التوسع ودراسة العديد من البدائل.
- المساعدة في تخطيط مشروعات أفضل في المستقبل من ناحية أسلوب العمل، إدارة المشروع.
- الكشف عن مواطن الضعف وكيفية تلافيها، أو القوة فيمكن استغلالها.
- تقييم و تحفيز الفريق التنفيذي علي العمل من خلال نتائج التقويم الإيجابية.





شكل رقم (٧) لماذا نجرى عملية التقويم

## خطوات إجراء عملية التقويم

- تحديد الموضوعات الرئيسية التي يجب أن يشملها التقويم
- إعداد الموارد والإمكانيات اللازمة لأجراء عملية التقويم
- تحديد أهداف التقويم وآلياته ومن سيشترك فيه وكيف ومتى (تصميم خطة تفصيلية)
- استعمال النتائج والمخرجات والاستفادة منها.
- تحديد البيانات المطلوبة ومصادره.
- جمع البيانات والمعلومات بواسطة طرق وأساليب التقويم المختارة.
- تبويب البيانات والمعلومات حسب الأهداف والمبادرات والمشروعات الواردة في الخطة الإستراتيجية للجمعية.
- تحليل البيانات والمعلومات وعرضها بكل شفافية.
- اتخاذ قرار التقويم.
- كتابة تقرير التقويم والرفع به لإدارة الجمعية.



## خطة الاتصال

### تعريف الاتصال:

هو أداة ضرورة أساسية في توجيه مسار تنفيذ الخطة الإستراتيجية، كما أنه يعمل على تعزيز ثقافة المشاركة في العمل من خلال وضع آليات التواصل الفعال داخليا وخارجياً، بهدف الإسهام في إنجاز الخطة الإستراتيجية للجمعية ومتابعة تنفيذها، وتحقيق صفة التواصل بين الفريق التنفيذي وإدارة الخطة بصفة مستمرة.

### أهمية الاتصال:

- تقديم المزيد من المقترحات التطويرية المتعلقة بتنفيذ الخطة الإستراتيجية للجمعية والتي تتماشى مع أهداف .
- تحديد أفضل الممارسات لتطبيق الرؤية والرسالة والأهداف ووضعها موضع التنفيذ.
- تعزيز ثقافة الانتماء والعمل في جماعة وروح الفريق الواحد.
- القدرة على إنجاز الأهداف الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها .
- توفير المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالتنفيذ وتحقيق نجاح الخطة.
- نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر القنوات الرسمية لتعزيز التماسك بين وحدات الجمعية، وتوحيد جهودها بما يمكنها من تحقيق أهدافها.
- أداة رقابية وإرشادية لنشاطات ومهامها في مجال توجيه فعاليات الجمعية.

جدول رقم (٦) الخطة التنفيذية للاتصال

| تقرير                                         | وصف الغرض                                                                                                                                 | المسئول                                          | وسائل الإعلام                                              | التوقيت                                     | نماذج الاتصال والعرض                                                             |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| بدء الاجتماع التمهيدي للخطة                   | • جمع معلومات عن خطة بدء التنفيذ                                                                                                          | جمع أصحاب المصلحة وشركاء التنفيذ بوحدة الجمعية   | مكاتبات- رسائل - فاكسات                                    | قبل بدء تنفيذ الخطة الإستراتيجية            | • عرض وثيقة الخطة الإستراتيجية.                                                  |
| بدء توزيع مشروعات الخطة                       | • وضع خطة لتوزيع المهام على شركاء التنفيذ بوحدة الجمعية.                                                                                  | أمين عام الجمعية- الفريق.                        | مكاتبات- رسائل - فاكسات                                    | تطلق قبل الاجتماع وقبل تاريخ البدء في الخطة | الوثيقة التي وزعت عن طريق ورقيا أو إلكترونيا.. قد يتم نشرها على موقع الالكتروني. |
| اجتماعات الفريق التنفيذي                      | عرض التقارير المرحلية، ومراجعة الجدول الزمني، وتحديد المهام الأساسية، والقضايا الرئيسية والمخاطر، وبنود العمل، ومناقشات التحسين والتنفيذ. | إدارة تنفيذ الخطة الإستراتيجية.                  | رسائل عبر البريد الالكتروني- اتصالات - اتصالات خاصة وشخصية | أسبوعياً - نصف شهرياً                       | جدول الأعمال ومحضر الاجتماع                                                      |
| استعراض المشاريع المقرر تنفيذها حسب الأولويات | • بقصد تسليط الضوء على المجالات التي تحتاج إلى عمل وتنفيذ برامج الخطة الإستراتيجية ومشروعاتها.                                            | أمين عام الجمعية- الفريق التنفيذي- شركاء التنفيذ | مكاتبات- رسائل عبر البريد الإلكتروني - فاكسات              | حسب الحاجة أو قبل تنفيذ أي مشروع            | اجتماع / تقرير                                                                   |



| نماذج الاتصال<br>والعرض                            | التوقيت                                          | وسائل الإعلام                                     | المسئول                                              | وصف الغرض                                                                                                                                                   | تقرير                                   |
|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| طبقاً لنماذج ومبادرات التنفيذ المعتمدة - والمؤشرات | شهرية - نصف سنوية، سنوية                         | رسائل عبر البريد الالكتروني                       | أمين عام الجمعية للخطة الإستراتيجية والفريق التنفيذي | إعداد تقارير عن الخطة الإستراتيجية في الوقت المناسب والرفع به لإدارة الجمعية                                                                                | وضع التقارير الخاصة بالخطة الإستراتيجية |
| جدول تنفيذ المشروعات                               | أسبوعياً - وبالتزامن مع اجتماعات الفريق التنفيذي | رسائل الالكترونية عبر البريد الالكتروني - مكاتبات | أمين عام الجمعية - أعضاء الفريق                      | ويبين الجدول الزمني للمشروع الترابط مع مجموعة كاملة من مهام المشروع ومدتها فضلاً عن أنشطة العمل المتزامنة                                                   | جدول ومشروعات التنفيذ                   |
| جدول الأعمال ومحضر الاجتماع                        | الأسبوعية بالتزامن مع اجتماع لأعضاء الفريق       | عبر البريد الالكتروني                             | أمين عام الجمعية - أعضاء الفريق                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد المخاطر الجديدة</li> <li>• مراجعة وتحديث تقييم المخاطر</li> <li>• مراجعة وتحديث خطة إدارة المخاطر</li> </ul> | خطر مراجعات                             |
| جدول الاجتماع - المحاضر                            | شهرياً                                           | مكاتبات - رسائل - اتصالات                         | أمين عام الجمعية - أعضاء الفريق                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الفريق الاستشاري للمشروع التحديث على الوضع القائم ومناقشة القضايا الحرجة. العمل من خلال القضايا</li> </ul>         | اجتماعات المجموعة الاستشارية للمشروع    |
| توضيح جدول الأعمال                                 | حسب الحاجة                                       | مكاتبات - رسائل - اتصالات                         | أمين عام الجمعية - أعضاء الفريق                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديدها من قبل فريق المشروع</li> </ul>                                                                             | أخرى                                    |

## الجدول الزمني للتنفيذ

### مقدمة :

تلعب الأولويات دور مهم في عملية التنفيذ، ومن ثم فإن التصور التالي لتنفيذ مبادرات الخطة الاستراتيجية، يمكن مناقشته من قبل المجلس التنفيذي للجمعية ورئاسة الجمعية ومن ثم إعادة ترتيب الأولويات. وتسمح إدارة التغيير بإدخال تعديلات غير جوهرية على الجدول التنفيذي للخطة ومن ثم تسمح بمرونة أكثر وديناميكية أكثر للخطة، وقد روعي ألا تبدأ المبادرات كلها في وقت واحد، وذلك حتى يتمكن فريق العمل من تنفيذ المبادرات بشكل فعال، وقد تم تقسيم العام إلى أربعة أقسام (إي ٣ شهور لكل قسم)، حتى يتمكن فريق تنفيذ الخطة من الإعداد الجيد للمبادرات وآليات تنفيذها.



جدول رقم (٧) الجدول الزمني لتنفيذ الخطة الإستراتيجية

| م                         | المدة المقترحة                                                                                                                      |  | مبادرات الخطة | ٢٠١٣ م | ٢٠١٤ م | ٢٠١٥ م | ٢٠١٦ م | ٢٠١٧ م | ٢٠١٨ م |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                           |                                                                                                                                     |  |               |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي الأول:  | ١-١: استحداث منظومة للشراكة المجتمعية.                                                                                              |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٢-١: بناء جسور التواصل مع الأطراف المعنية.                                                                                          |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٣-١: تعزيز الوعي بأهمية إدماج مفاهيم حقوق الإنسان في المناهج التعليمية لدى صناع القرار، والمعلمين والإدارات التربوية، والرأي العام. |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٤-١: استحداث مكتب لخدمة المجتمع.                                                                                                    |  |               |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي الثاني: | ١-٢: إقرار وإنفاذ الاتفاقيات الدولية ذات العلاقة بحقوق الإنسان والانضمام للاتفاقيات الجديدة.                                        |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٢-٢: استحداث آلية لرصد المستجدات في اتفاقيات حقوق الإنسان على المستوى الإقليمي والدولي.                                             |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٣-٢: مواءمة الأنظمة الوطنية مع المعايير الدولية لحقوق الإنسان وبما لا يتعارض وقواعد الشريعة الإسلامية.                              |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٤-٢: توفير المساعدة النظامية والعون القضائي للفئات الأكثر تعرضاً للانتهاك.                                                          |  |               |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي الثالث: | ١-٣: تفعيل استقلالية عمل الجمعية وفقاً للمعايير الدولية.                                                                            |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٢-٣: بناء جسور للتواصل الفعال مع الفئات الأكثر تعرضاً لانتهاكات حقوق الإنسان.                                                       |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٣-٣: استحداث معايير للحالات التي تستوجب الدعم والحماية.                                                                             |  |               |        |        |        |        |        |        |
|                           | ٤-٣: استحداث مواقع للتواصل الاجتماعي مع الفئات المستهدفة وتوفير الدعم والحماية لها.                                                 |  |               |        |        |        |        |        |        |

| م                                                                                                                                                     | المدة المقترحة                                                                                                                                                     | مبادرات الخطة | ٢٠١٣ م | ٢٠١٤ م | ٢٠١٥ م | ٢٠١٦ م | ٢٠١٧ م | ٢٠١٨ م |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الهدف الإستراتيجي الرابع:<br><br>بناء القدرات المؤسسية                                                                                                | ١-٤: تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية.                                                                                                                                |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٢-٤: رفع الكفاءة التنفيذية للجمعية ومؤسسات المجتمع المدني.                                                                                                         |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٣-٤: تطوير القدرات المؤسسية للعاملين في الجمعية.                                                                                                                   |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٤-٤: تطوير أنظمة وآليات عمل الجمعية.                                                                                                                               |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٥-٤: تطوير مهارات وقدرات العاملين في الجمعية فنياً وإدارياً.                                                                                                       |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٦-٤: تبادل الخبرات على المستوى (الوطني، الإقليمي والدولي).                                                                                                         |               |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي الخامس:<br><br>تعزيز التضامن والتكافل بين المواطنين وتوسيع قاعدة المشاركة الشعبية في صنع القرار ومراقبة تنفيذه                      | ١-٥: تطوير الأنظمة التي تحد من حرية التمتع بالحقوق المدنية والسياسية ومعالجتها                                                                                     |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٢-٥: دعم السلطة التنظيمية للقيام بدورها التشريعي والرقابي وحماية الحريات العامة.                                                                                   |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٣-٥: توعية المواطنين وصناع القرار بمفاهيم المشاركة والحكم الرشيد (الشفافية- المسؤولية - المحاسبة- الأمن الشامل)                                                    |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٤-٥: استحداث موقع تفاعلي لتعزيز التواصل بين المواطنين.                                                                                                             |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ١-٦: تعزيز دور الأنظمة الوطنية المتعلقة بالحق في العمل والحق في السكن والحق في التعليم والحق في الصحة مع المعايير الدولية مما يعزز تمتع أفراد المجتمع بهذه الحقوق. |               |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي السادس:<br><br>تعزيز العلاقة بين التنمية وقدرة المواطنين على التمتع بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وفقاً للمعايير الدولية | ٢-٦: تطوير الأنظمة الوطنية ذات العلاقة بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..                                                                                  |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٣-٦: تشجيع اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين أوضاع الفئات غير المتمكنة من الحصول على الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.                                          |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       | ٤-٦: التعاون البناء للقضاء على مشكلة البطالة.                                                                                                                      |               |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                    |               |        |        |        |        |        |        |



| م                                                                                                | المدة المقترحة                                                                                                                | ٢٠١٣ م | ٢٠١٤ م | ٢٠١٥ م | ٢٠١٦ م | ٢٠١٧ م | ٢٠١٨ م |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الهدف الإستراتيجي السابع:<br>تعزيز الالتزامات الوطنية لاحترام حقوق الإنسان لدى كافة فئات المجتمع | ١-٧. تعزيز إصدار تقارير دورية على درجة عالية من المهنية والمصادقية وتعزيز دورها في رصد ومعالجة أوضاع حقوق الإنسان في المملكة. |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٢-٧. استحداث منظومة للتقارير الإلكترونية التي تعكس استقلال الجمعية وكفاءتها التنفيذية.                                        |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٣-٧. توفير المعلومات والبيانات للإدارات الحكومية المختصة بإعداد التقارير الدولية.                                             |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٤-٧. تحديد مواقف الجمعية من القضايا العامة ذات المساس بحقوق الإنسان.                                                          |        |        |        |        |        |        |
| الهدف الإستراتيجي الثامن:<br>تنمية الموارد الذاتية                                               | ١-٨. تقديم الاستشارات للجمعيات والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية.                                                              |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٢-٨. تطوير برامج - مدفوعة التكاليف - للتدريب للعاملين في المؤسسات الراغبة في رفع الوعي الحقوقي بها.                           |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٣-٨. تطبيق نظام إدارة الجودة ISO                                                                                              |        |        |        |        |        |        |
|                                                                                                  | ٤-٨. تطوير آليات لزيادة الموارد المالية الذاتية للجمعية.                                                                      |        |        |        |        |        |        |



الجمعية الوطنية لحقوق الإنسان  
National Society For Human Rights