

الخطة الاستراتيجية للصندوق

حسب الأمر الملكي رقم (13/إ) بتاريخ 13 محرم 1439هـ الموافق 4 أكتوبر 2017م، أنشئ صندوق التنمية الوطني والذي يتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، ويرتبط تنظيمياً برئيس مجلس الوزراء ويرتبط به العديد من الصناديق والبنوك التنموية أحدها صندوق تنمية الموارد البشرية، حيث تم خلال عام 2019م العمل بشكل مكثف سعياً لهوامة وتوحيد التوجه الاستراتيجي بين صندوق التنمية الوطني وصندوق تنمية الموارد البشرية.

كما تم خلال عام 2019م العمل على مشروع مراجعة وتطوير استراتيجية صندوق تنمية الموارد البشرية، ممثلاً بمجلس الإدارة واللجنة التنفيذية - المالكة للمشروع - وجميع قياداته ومنسوبيه وذلك بالتعاون مع أفضل الكوادر من المستشارين في التخطيط الاستراتيجي على المستوى المحلي والعالمي من أجل تطوير الاستراتيجية وفق أفضل الممارسات العالمية وبطرق علمية ومنهجية مدروسة وتم بناء الاستراتيجية على أساس بيانات سوق منظومة العمل وليس على الفرضيات الفكرية.

ونظراً للعمل على المشروع، قام الصندوق خلال عام 2019م بالإعتماد على خطة تنفيذية مبنية على مستهدفات لحين الإنتهاء من مشروع تطوير ومراجعة استراتيجية صندوق تنمية الموارد البشرية.



صندوق التنمية الوطني

يهدف صندوق التنمية الوطني إلى رفع مستوى أداء الصناديق والبنوك التنموية لتكون محققة للغايات المنشودة من إنشائها ومواكبة لما يخدم أولويات التنمية والاحتياجات الاقتصادية في ضوء أهداف ومركزات رؤية المملكة 2030 وله -في سبيل تحقيق ذلك- ممارسة أوسع الصلاحيات، وعلى وجه خاص ما يأتي:

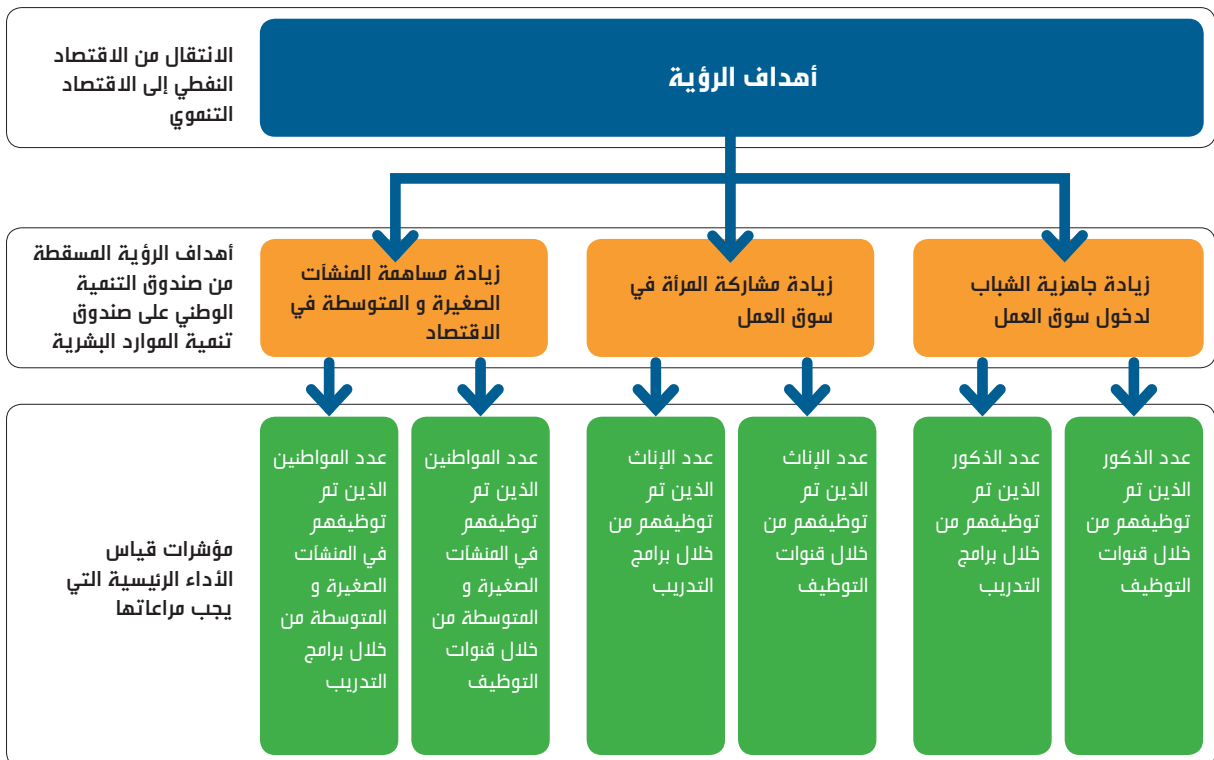
1. الإشراف العام تنظيمياً ورقابياً و تنفيذياً على الصناديق والبنوك التنموية.
2. اتخاذ ما يلزم لتحقيق التكامل والتنسيق بين الصناديق والبنوك التنموية بما يسهم في تحقيقها لأهدافها.
3. اتخاذ ما يلزم لرفع كفاية التمويل والإقراض التنموي وتعزيز استدامتها في الصناديق والبنوك التنموية.

4. مراجعة اختصاصات واستراتيجيات وتنظيمات وهيكل الصناديق والبنوك التنموية وخططها التنفيذية، وآليات التمويل والإقراض المعمول بها في تلك الصناديق والبنوك، وتحديثها بما يلي متطلبات أولويات التنمية، وذلك دون إخلال باختصاصات الجهات الرقابية، والرفع عما يستلزم استكمال إجراءات في شأنها.

5. المشاركة في تمثيل المملكة في المنظمات والهيئات والمداخل والمؤتمرات الإقليمية والدولية ذات الصلة باختصاصات الصندوق.

وممارسة لتلك الصلاحيات، قام صندوق التنمية الوطني منذ بداية عام 2019م بهدف معرفة أعداد من تم توظيفهم وتدريبهم في القطاع الخاص بشكل عام وفي المنشآت الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، بإسقاط (6) مؤشرات قياس أداء رئيسية على صندوق تنمية الموارد البشرية مرتبطة بأهداف رؤية المملكة 2030 كما هي موضحة في الشكل رقم (1) أدناه، والتي سيتم ربطها مستقبلاً -إن شاء الله- بالأهداف الاستراتيجية لصندوق تنمية الموارد البشرية بعد الانتهاء من اعتماد استراتيجيته من قبل مجلس إدارة صندوق التنمية الوطني.

مؤشرات قياس الأداء الرئيسية لصندوق التنمية الوطني



شكل رقم (1): مؤشرات قياس الأداء الرئيسية المسقطة من صندوق التنمية الوطني

مشروع مراجعة وتطوير استراتيجية صندوق تنمية الموارد البشرية

تم بدء العمل على مراجعة وتطوير استراتيجية صندوق تنمية الموارد البشرية خلال نهاية منتصف شهر مايو من العام 2019م وذلك حسب خطة المشروع ومراحل العمل وآلية تنفيذها والتي تشمل ما يلي:

1. مرحلة تقييم الوضع الراهن

1.1 جمع البيانات ومراجعتها: تم خلال هذه المرحلة جمع العديد من البيانات من مصادر متعددة وعمل مقارنات مرجعية على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، وكان من أبرز البيانات التي تم مراجعتها والاستفادة منها هي بيانات ودراسات المرصد الوطني للعمل في صندوق تنمية الموارد البشرية.

1.2 التقييم الداخلي: من خلال منهجية من الأسفل إلى الأعلى أي من الصف الثاني إلى الصف التنفيذي حيث تم خلال هذه المرحلة لتقييم الوضع داخلياً مع جميع أصحاب المصلحة الداخليين عقد عدة اجتماعات فردية مع بعض أصحاب المعالي والسعادة أعضاء مجلس الإدارة ونواب المدير العام، كما تم عقد عدة ورش عمل لجميع قيادات الصندوق متمثلة بسعادة نواب القطاعات ومدراء العموم، كما تم إجراء استبيان إلكتروني لمشاركة منسوبي الصندوق.

1.3 التقييم الخارجي: تم خلال هذه المرحلة لتقييم الوضع خارجياً وتحديد احتياجات جميع أصحاب المصلحة الخارجيين عقد عدة اجتماعات فردية مع أصحاب المعالي الوزراء وأصحاب السعادة محافظي الصناديق والهيئات والرؤساء التنفيذيين لبرامج رؤية 2030 والمؤسسات الشقيقة والخاصة التي لها علاقة في مراحل العرض إلى الطلب.

كما تم عقد ورشة عمل للرؤساء التنفيذيين ومدراء الموارد البشرية في القطاع الخاص من قطاعات مختلفة منها قطاع التقنية والاتصالات، وقطاع السياحة والفندقة، وقطاع الخدمات المالية، وقطاع التجزئة والتجارة والخدمات الشخصية، وقطاع الرعاية الصحية، وقطاع الصناعات الغذائية والزراعية، وقطاع النقل والخدمات اللوجستية، وقطاع المقاولات والعقارات.

كما تم إجراء استبيان إلكتروني لمشاركة الباحثين عن العمل عبر البوابة الوطنية للعمل (طاقات) من الطلاب، وحديثي التخرج، حيث تم مشاركة ما يزيد عن (40,000) مستفيد في الاستبيان.

1.4 تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT Analysis): تم الاستفادة من مخرجات مرحلة التقييم الداخلي كمدخلات لبناء مكونات استراتيجية الصندوق لهذه المرحلة والوصول إلى نتيجة التحليل النهائية لتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

1.5 تحليل العوامل المؤثرة الخارجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والتشريعية (PESTLE Analysis): تم الاستفادة من مخرجات مرحلة التقييم الخارجي كمدخلات لهذه المرحلة والوصول إلى نتيجة التحليل النهائية لتحليل العوامل المؤثرة الخارجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والتشريعية وإعادة تشكيل الأدوات والمستهدفين من الصندوق، حيث تشمل أدوات الصندوق الأصول المالية، ورفع المهارات، والبيانات الضخمة. أما المستهدفين من الصندوق تشمل من جانب الطلب الشركات المتوسطة والصغيرة ومن جانب العرض المهارات المتوسطة والعالية.

2. مرحلة إعادة تصميم الاستراتيجية

2.1 مراجعة استراتيجية صندوق تنمية الموارد البشرية: تم خلال هذه المرحلة مراجعة استراتيجية الصندوق تنمية الموارد البشرية السابقة ومراحل الخطط التنفيذية السنوية التي انبثقت منها، واكتشاف فرص التحسين فيها لتطويرها في المرحلة التالية لها.

2.2 الاستراتيجية العليا لصندوق تنمية الموارد البشرية: تم خلال هذه المرحلة العمل على صياغة وتحديد الرؤية، والرسالة، والأهداف الاستراتيجية، والمؤشرات الرئيسية، والمبادرات، والقيم، وسلسلة القيمة لدور الصندوق، والنموذج التشغيلي لتفعيل الاستراتيجية مع المستوى الأول للهيكلي الإداري.

الخطة التنفيذية 2019م

سير عمل الخطة التنفيذية على مرحلتين:

أولاً/مرحلة التخطيط

تم في بداية عام 2019م تحديداً في شهر فبراير عقد عدة اجتماعات لمراجعة المؤشرات الرئيسية والتشغيلية السابقة واستحداث مؤشرات تشغيلية بما تناسب مع الخطط التطويرية وذلك للتناغم والفهم المشترك مع جميع القطاعات والإدارات العامة. كما تم بناء خط أساس لجميع المؤشرات الرئيسية والتشغيلية والوصول إلى الخطة التنفيذية لعام 2019م المكونة من (7) مستهدفات، ومعرفة بـ (6) مؤشرات قياس أداء رئيسية -حسب ما هو موضح في الشكل رقم (2) أدناه-، بالإضافة إلى (42) مؤشر تشغيلي تم اعتمادها وآلية تنفيذها بنماذجها لمراقبة التنفيذ من قبل سعادة مدير عام صندوق تنمية الموارد البشرية.

ومن أجل إدارة وضمان تنفيذ الخطة التنفيذية تم في شهر مارس عقد تسعة ورش عمل لمناقشة الخطة التنفيذية المعتمدة من سعادة المدير العام لجميع القطاعات والإدارات العامة بحضور نواب القطاعات ومدراء العموم ومن تم ترشيحهم من قبل القطاع للحضور، وممثلي مدراء المحافظ لكل قطاع من الإدارة العامة للمشاريع وفريق عمل الإدارة العامة للتطوير والتخطيط الاستراتيجي. حيث تم خلال ورش العمل استعراض ومناقشة المستهدفات المطلوبة ومؤشرات قياس الأداء الرئيسية والتشغيلية الخاصة بكل قطاع، وعرض نماذج مرحلة التنفيذ الخاصة بالمبادرات والمشاريع. كما تم حصر خدمات القطاعات والإدارات العامة الخدمية والتي تشمل (قطاع الخدمات المشتركة، قطاع العمليات التشغيلية، الإدارة العامة للشئون القانونية الإدارة العامة للإعلام، إدارة الجودة والتميز المؤسسي)، وعلى ضوء نتائج ورش العمل تم البدء بتعبئة النماذج والمواثيق وخطط العمل ومراجعتها مع نواب القطاعات ومدراء العموم.

وتم خلال شهر أبريل انتهاء جميع القطاعات والإدارات العامة من تعبئة النماذج والمواثيق وخطط العمل واعتمادها من قبل نواب القطاعات كمواثيق (نطاق) ومدراء العموم كخطة التنفيذ (بعد زمني)، حيث تم إسقاط المستهدفات في نظام إدارة الأداء وربط النتائج مع المكافأة السنوية لعام 2019 وذلك بالتنسيق مع الإدارة العامة للموارد البشرية.

ثانياً/مرحلة التنفيذ

بدأت مرحلة التنفيذ للخطة التنفيذية لعام 2019 منذ بداية شهر مايو، ويتم مراقبتها بشكل أسبوعي من خلال تقرير الاستجابة الذي يوضح حالة استجابة الوحدات الإدارية من حيث تسليم البيانات في موعدها المحدد بداية كل شهر والمتأخرة في التسليم ومن لم تستجب واتخاذ الإجراءات التصحيحية بشكل مباشر وسريع. كما يتم بعد استلام البيانات مراجعتها والتحقق منها ورصد ما تم تحقيقه مقابل المستهدف لمعرفة مستوى أداء الوحدات الإدارية ومتابعة تحقيق القطاعات والإدارات العامة لمستهدفاتها الشهرية.

3. مرحلة وضع خطة استراتيجية مُحدثة (نعمل هنا حالياً)

3.1 الاستراتيجية التشغيلية لصندوق تنمية الموارد البشرية: حيث

يتم تحويل الأهداف مع المؤشرات الرئيسية ببعد ومدى وربطها من خلال المبادرات المسندة على الوحدة الإدارية للمستوى الأول ومؤشرات قياس الأداء التشغيلية بنموذج جدوى مالية خلال الثلاث سنوات لبناء ميزانية على أساس الأهداف والمشاريع السنوية بنموذج النطاق وخطة المشروع المعتمدة لهذه المبادرات وميزانياتها المطلوبة والتي يتم التحديتات الربعي كقياس للإنجاز وسنوي لمشاريع جديدة من منطلقات مبادرات وأهداف ومؤشرات استراتيجية.

3.2 وضع خطة التنفيذ الرئيسية السنوية: بناء الخطة التنفيذية

السنوية 2020م على أساس الجدوى المالية للمبادرات وآلية مراقبة سير العمل وقياس نسبة تحقق الإنجاز والأثر.

3.3 مرحلة التنفيذ: يتم خلال هذه المرحلة المراقبة للوضع الحالي، وإدارة

التغير، وإدارة الاتصال، وكيف تحقق الإنجاز، وقياس نبض المستفيد، وماذا تم خلال السنة الحالية من حيث:

◀ الوفاء بمجال ونطاق العمل (المخرجات).

◀ تحقيق وتلبية المنافع المرجوة من التنفيذ (تحقيق الأثر كرقم للقياس).

◀ المتبقي من الاستراتيجية.

◀ مدخلات للتخطيط للسنة القادمة.

◀ التسلسل التاريخي لسجل التغيرات.

مؤشرات قياس الأداء الرئيسية للخطة التنفيذية

المستهدف	المحقق	مؤشرات قياس الأداء الاستراتيجية
155,755	108,757	عدد من يتم دعم توظيفهم في القطاع الخاص
85,000	92,887	عدد من يتم توظيفهم في القطاع الخاص
61,969	46,198	عدد من يتم دعم تدريبهم في القطاع الخاص
90,000	99,405	عدد من يتم تمكينهم في القطاع الخاص
88%	92%	مدى رضا المستفيدين عن خدمات الصندوق
50%	33%	نسبة تحقيق التميز المؤسسي

شكل رقم (2): مؤشرات قياس الأداء الرئيسية للخطة التنفيذية