



# الخططة الاستراتيجية

## لجمعية الجفر الخيرية

من عام ( ٢٠٢١م الى ٢٠٢٥ م )

المملكة العربية السعودية - الأحساء - مدينة الجفر الشارع العام ص.ب ٢٥٢٧٥ الرمز البريدي ٣١٩٨٢  
الموقع الإلكتروني <https://www.aljafr-charitable-society.org.sa>  
✉ [jafrjam@gmail.com](mailto:jafrjam@gmail.com) ☎ ٠٥٦١٠٩٩٢٢١ 📞 ٠١٣٥٢٩٢٠٥٥ 📞 ٠١٣٥٧٢٢٤٤٢ 📞 ٠١٣٥٢٩٢٨٢٧

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد.

يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد السمات البارزة للمنظمات المعاصرة المنافسة في بيئة تتسم بالاضطراب والحيوية والديناميكية المستمرة وكذلك في ظل تدفق هائل في المعلومات والمعرفة و انطلاقاً من واجب جمعية الجفر الخيرية للخدمات الاجتماعية في الاحساء ومن حسها الديني والوطني وإيمانها بضرورة ربط توجيهاتها الاستراتيجية بالتوجهات الوطنية .

لذا سعت الجمعية دوماً في تبني منهجية العمل المخطط ضمن إطار تشغيلي سنوي ولأن طبيعة العمل في الجمعية في تطور مستمر فقد أخذت الإدارة العليا على عاتقها المضي قدماً في بناء تصور استراتيجي بمنهجية علمية وبتطبيق مهني رفيع المستوى وبالاستعانة بالخبرات المحلية والعربية في مجال التخطيط الاستراتيجي حيث تعتبر هذه الخطة الاستراتيجية الأولى من عمر الجمعية تصل مدتها الى ٥ سنوات تبدأ من ٢٠٢١م الى ٢٠٢٥م وعلى مدار مدة مشروع اعداد الخطة الاستراتيجية والتي امتدت الى ٣ شهور تفاعل فريق العمل من جميع إدارات الجمعية حيث تعاون الجميع بصورة مميزة وحضور وجدية وعطاء مما كان له عظيم الأثر في انبثاق وثيقة الخطة الاستراتيجية للجمعية بصورتها النهائية والتي نتمنى لها النجاح بما ينعكس على تطور العلم والارتقاء في الأداء للجمعيات الاجتماعية وعلى راسها جمعية الجفر الخيرية بمحافظة الاحساء .

## كلمة رئيس مجلس الإدارة

مما لا شك فيه أن التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة أحد أهم ركائز الإدارة الحديثة وتقاس ثقافة الامم ومدى تقدمها ونجاحها بوجود ثقافة التخطيط الاستراتيجي للارتقاء بمجتمعاتها في جميع نواحي الحياة سواءً الثقافية أو الاقتصادية أو العلمية أو الاجتماعية كما أن ثقافة التخطيط الاستراتيجي يجب أن تكون من أهم أولويات المنظمات الخيرية لذا فقد حرصت إدارة الجمعية على هذا الجانب وجعلته في مقدمة أولوياتها وما حققته الجمعية من نجاحات ما هو إلا ثمرة هذا التخطيط بعد توفيق الله وتمثل هذه الخطة الاستراتيجية للجمعية للفترة من ٢٠٢١م إلى ٢٠٢٥م مرحلة جديدة في عمر الجمعية بعد نضج التجربة ونجاح خطط الجمعية السابقة وبعد إنجاز أحد أهم أهدافها الاستراتيجية وهو وجود مبنى للجمعية دائم مما عمل نقلة نوعية حيث وفر بيئة عمل مثلى لاحتضان الأنشطة والبرامج الاجتماعية ووفر الكثير من المرافق التي تعد عاملاً رئيسياً لإنجاح هذه البرامج حيث روعي عند اعداد الأهداف الاستراتيجية والسياسات والبرامج والمشاريع الاخذ بالحسبان هذه النقلة النوعية في أعمال الجمعية كما روعي فيها أيضاً التوجهات العامة للدولة والمسارات التي طمحت فيها من الارتقاء بكفاءة الخدمات وتوفير فرص العمل للشباب السعوديين ودعم مشاركة المرأة في الأنشطة التنموية وكما تستند على عدد من الثوابت التي تحكم مسارها تتمثل على ترسيخ هوية المملكة العربية السعودية وتعزيز الوحدة الوطنية وتحقيق الأمن الوطني الشامل والعدل والمساواة والاستقرار الاجتماعي وتطبيق مبدأ الشفافية والمساءلة .

ختاماً لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل لداعمين الجمعية وفريق العمل بالجمعية لإعداد هذه الخطة التي نسأل الله تعالى أن يعيننا على إنجازها أنه ولي ذلك والقادر عليه وصلى الله وسلم على نبينا محمد وآله وصحبه أجمعين .

**أخوكم: سعد بن عبدالله بن راشد الجبر**

# المنهجية

تشغيل فريق عمل الاستشارات من داخل الجمعية والمرتبطة مباشرة مع فريق استشاري بحيث يكون كل مدير إدارة بالإضافة الى المدير التنفيذي وفريق الخطة الاستراتيجية



## فريق الخطة الاستراتيجية

منصبه	الاسم الثلاثي	ت
رئيس المجلس	سعد عبدالله راشد الجبر	١
نائب الرئيس	إبراهيم علي السالم	٢
المشرف المالي	فرحان صالح الجبر	٣
الأمين العام	خالد محمد الجبر	٤
عضو مجلس الادارة	يوسف صالح بونيان	٥
عضو مجلس الادارة	عبدالرحمن محمد الداخوس	٦
عضو مجلس الادارة	سامي سعد المسفر	٧
عضو مجلس الادارة	عبدالعزيز راشد الجبر	٨
عضو مجلس الادارة	مبارك صالح المعيدي	٩
المدير التنفيذي	فيصل علي الهزاع	١٠

## مهار العمل في اعداد الخطة الاستراتيجية

ملاحظات	المخرجات	المصادر الداعمة	الخطوات العملية	المراحل الاساسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الاتفاق على موعد الفعاليات اللازمة مع إدارة الجمعية وفريق الخطة</li> <li>• إقرار وثيقة المرحلة الأولى من قبل إدارة الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة الرقم الاستراتيجي للجمعية في ضوء الرقم الاستراتيجي العالمي وتحديد الفجوة الاستراتيجية للجمعية بدقة .</li> <li>• تحديد الحلم والغايات الاستراتيجية للجمعية</li> <li>• بناء الرؤية والرسالة والقيم والسياسات العامة</li> <li>• التحليل البيئي الداخلي والخارجي للجمعية والذي في ضونه لتحقيق معرفة الأرضية المؤسسية التي تقف عليها الجمعية وفي ضونها يتم تحديد فجوة الاحتياجات الاستراتيجية اللازمة لتحقيق الرؤية</li> <li>• إعادة قراءة النظم واللوائح وتحليل الهيكل التنظيمي والوصف والمواصفات الوظيفية مع التوصيات اللازمة لتطويرها إن لزم الامر .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء استبانة الرقم الاستراتيجي وتعبئتها من جميع المستويات الإدارية للجمعية .</li> <li>• لقاء حوارى بين فريق الإدارة العليا للجمعية وفريق الخطة الاستراتيجية مع المعنيين في الجهات المانحة ومجلس الإدارة</li> <li>• تنفيذ عدد ٥ زيارات ميدانية يقوم بها فريق الخطة الاستراتيجية لبعض الجمعيات الخيرية بمناطق مختلفة من المملكة للاطلاع على تجاربهم وخبراتهم المتميزة .</li> <li>• ورشة عمل استراتيجية بنائية غير تدريبية لمدة ٣ أيام مع فريق الجمعية للخطة الاستراتيجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الرقم الاستراتيجي للجمعية</li> <li>• بناء الحلم البعيد والغاية الاستراتيجية.</li> <li>• بناء الرؤية</li> <li>• بناء الرسالة</li> <li>• بناء القيم الاستراتيجية</li> <li>• بناء السياسات العامة</li> <li>• تحليل السوق والجهات المانحة ومجلس الإدارة والمستفيدين</li> <li>• التحليل البيئي الاستراتيجي الداخلي والخارجي باستخدام Sw8'Ss-ocpcscpest</li> </ul>	<p>الأولى: مرحلة التأسيس</p>



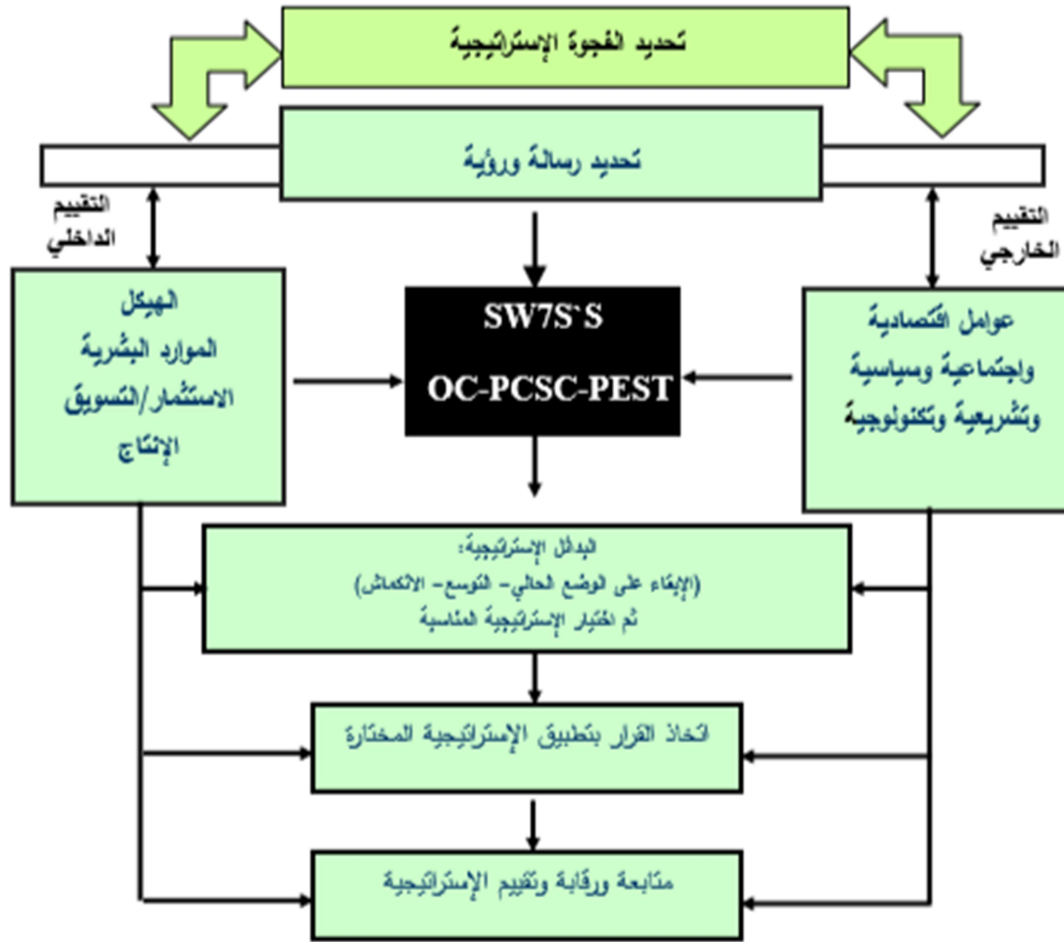
المراحل الاساسية	الخطوات العملية	المصادر الداعمة	المخرجات	ملاحظات
المرحلة الثانية مرحلة البناء	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد مجالات العمل الاستراتيجي</li> <li>• توزيع التحليل البيئي على المجالات الاستراتيجية</li> <li>• وضع أولويات كل مجال ضمن مصفوفة E&amp;R Matrix</li> <li>• تحويل الأولويات إلى توجهات استراتيجية</li> <li>• توزيع التوجهات الاستراتيجية على مجالات العمل الاستراتيجي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ورشة عمل استراتيجية بنائية غير تدريبية لمدة 3 أيام مع فريق الجمعية ومشاركة مسنولي المجالات الاستراتيجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الخروج بالأولويات الاستراتيجية</li> <li>• تحويل الأولويات إلى أهداف إستراتيجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الاتفاق على موعد الورشة</li> <li>• إقرار وثيقة المرحلة الثانية</li> </ul>

المراحل الاساسية	الخطوات العملية	المصادر الداعمة	المخرجات	ملاحظات
المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توزيع الأولويات على 5 سنوات</li> <li>• تحويل كل عام إلى خطة تشغيلية يعمل عليها كل مجال من مجالات العمل الاستراتيجي</li> <li>• تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف ذكية</li> <li>• وضع البرامج والمشاريع والموازنة</li> <li>• وضع التفريغ الزمني للبرامج والمشاريع .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ورشة تدريبية لمدة يومين لرؤساء الأقسام وفريق الخطة الفرعية وتطبيق نموذج التخطيط التشغيلي المرافق</li> <li>• تكليف الفرق الفرعية بعمل خطة تشغيل منسجمة مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية</li> <li>• تجميع الخطط التشغيلية ومراجعتها واعتمادها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء الخطط التشغيلية المرحلية للأعوام الخمسة في ضوء الأهداف الاستراتيجية</li> <li>• تدريب فرق الأقسام على بناء الخطة التشغيلية في ضوء الخطة الاستراتيجية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الاتفاق على موعد الورشة</li> <li>• إقرار الخطط التشغيلية</li> <li>• تمكين الأقسام من بناء الخطط التشغيلية .</li> </ul>



ملاحظات	المخرجات	المصادر الداعمة	الخطوات العملية	المراحل الاساسية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم الاتفاق على موعد اللقاء</li> <li>• إقرار مؤشرات القياس</li> <li>• تدريب فريق</li> <li>• إقرار وثيقة الخطة الاستراتيجية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مؤشرات القياس الاستراتيجي</li> <li>• التدريب على معادلة التقييم</li> <li>• تدريب فريق الخطة على آليات التعريف بالخطة وتثقيف كافة موظفي الجمعية</li> <li>• الخروج بوثيقة الخطة الاستراتيجية النهائية</li> <li>• اشهار الخطة الاستراتيجية في حفل عام لجميع الموظفين والشركاء والمتعاونين والمانحين والممولين الاستراتيجيين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• لقاء لمدة يوم واحد :-</li> <li>1. صياغة المؤشرات من قبل فريق الخطة الاستراتيجية</li> <li>2. الاتفاق على معادلة التقييم</li> <li>3. بناء فريق التعريف بالخطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع مؤشرات الإنجاز ومؤشرات الأداء لكل هدف استراتيجي ولكل هدف تشغيلي</li> <li>• صياغة معادلة التقييم</li> <li>• بناء استراتيجية التعريف بالخطة داخلياً وخارجياً</li> <li>• إقرار الخطة الاستراتيجية وإقرارها</li> </ul>	<p>المرحلة الرابعة : مرحلة تقييم الأداء لقياس الإنجاز والأثر</p>

## نموذج العمل المعتمد



## أبرز عشر نتائج إيجابية لبناء الخطة الاستراتيجية :

إن من أهم نتائج بناء هذه الخطة الاستراتيجية هي كيفية بناء الخطة الاستراتيجية وإدارة الأعمال اليومية للجمعية من منطلقات استراتيجية منضبطة ضمن خطة وأهداف واقعية وواضحة، بحيث يصبح الإنفاق والتركيز في جانب والإعراض عنه في جانب آخر مبنية على مدى توافقه مع الرؤية الاستراتيجية أو بعده عنها ومن أبرز هذه النتائج:

١. وضوح وتوحيد الرؤية والرسالة لدى كافة الموظفين ومعرفة الأرضية الإدارية التي تقوم عليها الجمعية.
٢. زيادة مستوى مشاركة الموظفين والشعور بالولاء
٣. تركيز جميع الموظفين على الأمور المحققة للإنجازات الاستراتيجية.
٤. وضوح المسؤوليات لدى الأفراد وربطها بالاستراتيجية بشكل مباشر.
٥. اعتماد آلية لتحديد ما هو مهم وفق المنظور الاستراتيجي والتركيز عليه وبناء الأولويات الاستراتيجية.
٦. إيجاد وحدة قياس استراتيجية لتحديد المحفزات على مستوى الأفراد والأقسام.
٧. ارتباط جميع المستويات الإدارية بوحدة الهدف الواحد.
٨. ربط الخطة الاستراتيجية بالتطوير الإداري والوظيفي.
٩. التخلص من ازدواجية المسؤوليات، الهدر في الوقت أو ضياع المسؤولية.
١٠. ربط كل مهمة وإجراء صغير في الجمعية مع الرؤية الاستراتيجية العامة.

## الرؤية الاستراتيجية للجمعية

الرواد في العمل الاجتماعي التطوعي عالمياً.

## الرسالة الاستراتيجية للجمعية

القيام بأعمال اجتماعية من خلال عمل مؤسسي احترافي

وكوادر مؤهلة مهارياً وتقنياً وإدارياً لخدمة المجتمع.

## القيم الاستراتيجية للجمعية

العمل الخالص لوجه الله تعالى .	الإخلاص
تحقيق معايير الامتياز في الأداء المؤسسي .	الجودة
التفكير بطريقة مبتكرة وتشجيع المبادرات المميزة لتعزيز روح الحيوية في العمل .	الإبداع
القيام بكافة ما يسند إلى الأفراد من مهام على أكمل وجه .	المسؤولية
العلانية والوضوح والنزاهة والمصداقية والعدالة في كافة أعمال الجمعية .	الشفافية
العمل بروح الفريق والتنافس الشريف .	التعاون
الانضباط والمواظبة وفق الأنظمة المعمول بها .	الالتزام
الإيمان بقدرتنا على الإنجاز والتميز .	الثقة

## السياسات العامة

### ١. على مستوى المنظمة :

١. الالتزام بأنظمة ولوائح الجمعية أساس العمل الناجح.
٢. الخوض في العمل السياسي ليس من اختصاصات عمل الجمعية.
٣. العمل السياسي ليس من اختصاصات عمل الجمعية.
٤. العاملون في الجمعية قدوة للمجتمع.
٥. رضا العملاء أولوية قصوى في عمل الجمعية .
٦. تهيئة الظروف الداخلية في بيئة العمل المحفزة على الإبداع.
٧. التحلي بالروح الأخلاقية في العلاقات الداخلية والخارجية من قبل موظفي الجمعية .
٨. التخطيط منهجية أساسية في تحقيق المستقبل المنشود للجمعية .
٩. المحافظة على ممتلكات الجمعية مطلب أساسي.
١٠. استقطاب الكفاءات الوظيفية والتطوعية والحفاظ عليها وتحفيزها وتعزيز ولاءها للعمل بشكل متواصل.

## تابع الهياكل العامة

١١. اعتماد معايير الشفافية والنزاهة في المعاملات الداخلية الإدارية والمالية.
١٢. العمل الاجتماعي المتخصص منطلق الجمعية في الأداء والإنجاز.
١٣. الإتقان والجودة ضرورة شرعية وحضارية.
١٤. تبني أفضل الممارسات في العمل المؤسسي ضمن معايير الجودة العالمية.
١٥. تبني روح الفريق الواحد .
١٦. التزام الجمعية بالنطاق الجغرافي إلا في إطار الشراكة والتحالفات.
١٧. تلتزم الجمعية بمعايير التطوير والتقويم المهني.
١٨. تشجيع المبادرات الإبداعية وتبنيها لتعزيز العمل التطوعي.
١٩. التدريب وتطوير الأداء ضرورة مؤسسية للحفاظ على التنافسية المحلية والعالمية.



## ٢. على مستوى الدولة:

١. نظام الدولة مرجعية للجمعية في أعماله.
٢. احترام كافة الجهات الحكومية والخاصة في علاقات الجمعية.
٣. إقامة علاقات بناءة مشتركة مع الجهات ذات العلاقة بطبيعة عمل الجمعية.
٤. بناء الشراكات مع الجهات المشتركة في بعض أعمال الجمعية.
٥. تحقيق تطلعات ورؤية الدولة ممثلة بوزارة تنمية الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية .
٦. خدمة المجتمع ومد يد العون له أساس وجود الجمعية .
٧. تفعيل الدور الإعلامي والعلاقات العامة في نشر رسالة الجمعية .

## ٣. على مستوى العالم :

١. الاستفادة من تجارب الجمعيات الاجتماعية الخيرية باستمرار.
٢. بناء شراكات استراتيجية اجتماعية في ضوء نظام الدولة.
٣. إيصال رسالة الجمعية والدولة بمختلف الطرق.
٤. استقطاب الخبرات في قضايا المجتمع.
٥. استثمار الإعلام في نشر رسالة الجمعية.

## التحليل البيئي الإستراتيجي للجمعية :

يتضمن التحليل البيئي عدة طرق، حيث تم اعتماد ستة منها، وهي:

١. طريقة تحديد الرقم الاستراتيجي للجمعية ضمن استبانة الرقم الاستراتيجي.
٢. الاستشراف القيادي عبر تشكيل فريق الاستشارة من قيادات الجمعية واستشراف المستقبل من خلالهم.
٣. مقابلة رؤساء الأقسام للاستشراف الداخلي التفصيلي للجمعية والوقوف على الاحتياجات الفعلية.
٤. تحليل السوق والجهات المانحة عبر الزيارات الميدانية للمنافسين الإيجابيين والاطلاع على تجاربهم محلياً ودولياً.
٥. دمج كل ما سبق في نظرية التحليل الرباعي الاستراتيجي SWOC والمتضمنة التحليل البيئي الداخلي عبر تحديد أبرز نقاط القوة والضعف للجمعية، والتحليل البيئي الخارجي تتضمن أبرز الفرص والتحديات التي تواجه الجمعية.
٦. تحديد البعد الداخلي بنظرية ماكنزي المعدلة  $S' S8$  فتصبح نقاط القوة والضعف الداخلية في إطار ثمانية محددات، وتحديد البعد الخارجي بنظرية PCSCPEST فتصبح الفرص والتحديات في إطار ثمانية محددات خارجية وذلك حسب الجداول القادمة.

## 1. التحليل الداخلي للجمعية

S1	وجود هيكل تنظيمي واضح	S5	وجود تحديث مستمر على الهيكل
S2	عدم وجود تسلسل طويل	S6	ينسجم الهيكل مع متطلبات الجمعية
S3	وجود هيكل منفرد ومنبسط	S7	وجود تفكير استراتيجي
S4	وضوح خطوط السلطة	S8	وجود أنظمة عمل .
S9	شمول الأنظمة لكافة احتياجات الجمعية	S27	توفر مهارات في الوصول للفئات المحتاجة في مدينة الجفر
S10	التحديث المستمر للأنظمة	S28	اجادة العديد من المهارات واستثمارها بخدمة المجتمع
S11	مرونة الأنظمة	S29	إجادة الاتصال والتواصل والبحث
S12	توفر الأنظمة لمن يحتاجها	S30	التنوع في وسائل الدعم
S13	الأنظمة المصاغة مطبقة	S31	مهارات سد حاجة أبناء مستفيدين الجمعية في التعليم
S14	مواكبة الأنظمة للتغيرات	S32	توفر المهارات الإدارية للعمل الاجتماعي
S15	الأنظمة منبثقة عن أنظمة الدولة	S33	توفر مهارات في إدارة العمل التطوعي والمتطوعين
S16	طبيعة عمل الجمعية القيمية	S34	وجود مهارات تقنية متقدمة
S17	طبيعة الكوادر القيمية	S35	توفر المهارات الإدارية والتخطيطية والتطويرية
S18	الانفتاح الداخلي والخارجي	S36	تنوع الكادر مهنيًا وفنيًا وإداريًا وأكاديميًا
S19	سرعة الوصول والتواصل مع القيادة	S37	العمل بروح الفريق

حافزيه جيدة للعمل	S38	تبني الأفكار الحديثة	S20
توفر الرضا إلى حد كبير	S39	الدعم المستمر للعاملين	S21
وجود وصف وظيفي للأفراد	S40	التحفيز والتشجيع	S22
وجود ميزانية لإدارة المال	S41	الصدق والأمانة	S23
تنوع مصادر التمويل	S42	توفر الخبرات الإدارية والفنية	S24
وجود دعم جيد	s43	العمل بروح الفريق	S25
		وجود هم استراتيجي لدى قيادة الجمعية	S26

### نقاط الضعف :

ضعف المهارات القيادية	W20	إشكالية التواصل بين الأقسام النسائية والرجالية	W1
ضعف تسويق مشاريع الجمعية وضعف استقطاب الرعايات لها	W21	ضعف بعض الاستحداثات الإدارية	W2
ضعف التخصص في جانب إدارة الموارد المالية	W22	وجود إدارات وأقسام غير مفعلة	W3
ضعف المهارات التقنية	W23	دعم معرفة معظم العاملين بالهيكل وتغييراته	W4
ضعف مهارات التخطيط الإستراتيجي	W24	تحتاج الهيكلة في القطاع النسائي إلى تطوير	W5
ضعف القدرة على قياس الأثر والتقييم	W25	عدم وجود استراتيجية	W6
ضعف مهارات الاستقطاب الكفاءات والمتطوعين	W26	ضعف المهارات في بناء الاستراتيجيات	W8
طبيعة العمل التطوعي التي تتطلب تأهيل الكوادر باستمرار	W27	عدم تفعيل نظام الحوافز	W9
ضعف دافعية الكادر للتطوير الذاتي	W28	عدم تفعيل نظام العقوبات	W10

عدم كفاية الكوادر للاحتياجات الفعلية للجمعية	W29	عدم وجود دليل إجرائي فني	W11
عدم التفرد في كثير من المهام	W30	ضعف الثقافة بالأنظمة	W12
ضعف الخبرات في الصفوف الدنيا	W31	عدم وجود قيم مكتوبة	W13
عدم وجود الصف الثاني	W32	ضعف المحاسبة على الأخطاء	W14
مقاومة التغيير	W33	تغليب الجانب العاطفي	W15
عدم كفاية المصادر المالية	W34	تدخل القيادة بتفاصيل العمل	W16
عدم وجود استدامة مالية	W35	عدم انتظام بعض القيادات الإدارية	W17
عدم وجود كادر مالي متفرغ ومؤهل	W36	العمل الجزئي لبعض القيادات	W18
		ضعف المهارات الاستراتيجية	W19

### التحليل الخارجي للجمعية :

احتواء المنتج والخدمة التي تقدمها الجمعية	O1
انتشار الخدمة في البيئة الخارجية بسهولة	O2
الغزارة والتنوع المؤدي إلى سرعة الانتشار	O3
قوة المنتج وكفاءته ملفتة للنظر	O4
استمرارية الانتاج والعمل على الخدمة	O5
ندرة بعض منتجات الجمعية	O6
كثرة الاسر المحتاجة بالاحساء	O7
حادثة ما يطرح بالنسبة للمستفيدين	O8

احتياج المستفيدين الفعلي إلى ما تقدمه الجمعية	O9
وجود شريحة شبابية عريضة في المستفيدين	O10
تفاعل المستفيدين مع برامج الجمعية وتبنيهم لها	O11
تعدد الجهات المانحة ووفرته	O12
تنوع مجالات الدعم من الداعمين	O13
سخاء الدعم لوجود إمكانيات مميزة لدى الداعمين	O14
رغبة الداعمين بإيجاد مصارف موثوقة لتبرعاتهم بما يناسب خدمة الجمعية	O15
وجود قطاع عريض من موظفي الحكومة والقطاع الخاص يمكن اعتبارهم كداعمين	O16
رغبة الداعمين بإيجاد الأوقاف	O17
تبادل الخبرات مع المنافسين	O18
قلة المنافسين العاملين في نفس المجال	O19
فرصة إيجاد شراكات استراتيجية	O20
نظام الحكم ينص على ضرورة العمل الاجتماعي التطوعي	O21
انبثاق الجمعية وسياستها مع سياسة الدولة	O22
إتاحة الدولة الفرص والتسهيلات للجمعية	O23
وجود أنظمة داعمة لعمل الجمعية	O24
وجود قنوات فضائية متعددة الاهتمامات	O25
وجود وسائل إعلامية متنوعة داعمة ومعرفة بالجمعية	O26
الرخاء الاقتصادي في البلد	O27
دعم صندوق تنمية الموارد البشرية	O28

إتاحة المجال أمام التحويلات البنكية والاقتطاعات البنكية والاتصالات	O29
قدرة المجتمع على شراء منتجات الجمعية	O30
الزكاة رافد شرعي أساسي لأنشطة الجمعية	O31
تنوع الشرائح الاجتماعية تناسب منتجات الجمعية مع فطرة الناس	O33
تقبل المجتمع لمنتجات الجمعية	O34
إقبال المؤسسات على فلسفة المسؤولية الاجتماعية	O35
وجود أصحاب الاحتياج في محيط جغرافية عمل الجمعية	O36
الكثافة السكانية في منطقة الأحساء	O37
انتشار ثقافة التطوع	O38
فرص الخدمات الإلكترونية	O39
انتشار الوسائط الاجتماعية الإلكترونية المجانية	O40
البنية التقنية القوية في الدولة	O41
سهولة الانتشار عبر الوسائط الإلكترونية	O42
سهولة الوصول إلى الفئات المستهدفة	O43
سهولة انتشار المنتجات الإلكترونية	O44

### التحديات

التكاليف التشغيلية العالية	C1
كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقة لوجود منتجات بجودة عالية تتناسب مع متطلبات السوق	C2
كثرة فئات المجتمع	C3
كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقة	C4



C5	الحاجة لوجود منتجات بجودة عالية تتناسب مع متطلبات السوق
C6	عدم إقبال المستهدفين بكثرة انشغالات المستهدفين بمهيات كثيرة
C7	ضغط طلبات الجمعيات الخيرية على المزودين
C8	صعوبة إقناع المزودين بالأفكار والمشاريع
C9	تخصيص بعض المزودين تمويل برامج لا تتناسب مع منتجات الجمعية
C10	قلة المبادرة من المزودين تجاه العمل التطوعي
C11	تعقيد الإجراءات من المزودين للحصول على الدعم
C12	صعوبة التواصل والوصول إلى المزودين
C13	اختلاف التوجهات من قبل المزودين
C14	تحدي المنافسين على جمع التبرعات
C15	طول اجراءات الحصول على الموافقات الرسمية لتنفيذ الأنشطة
C16	عدم وضوح بعض القوانين التي تخدم العمل الخيري
C17	ارتفاع الأسعار والتضخم وغلاء المعيشة
C18	إقبال الناس على الكماليات
C19	كثرة المشكلات الاجتماعية والإنفاق عليها من قبل مؤسسات مختلفة
C20	ضعف الإقبال على العمل الاجتماعي الخيري التطوعي
C21	تدني مستوى الوعي الاجتماعي
C22	ارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأجهزة والبرامج
C23	تحدي التدريب على الأنظمة
C24	ارتفاع أجور العاملين في المجال التقني وندرتهم

	تسارع التغييرات والتطورات التقنية	C25
	كثرة الملهيات التقنية التي تشغل المجتمع	C26
	انحسار قنوات الدعم	C27

## الأهداف الاستراتيجية المنبثقة عن تحليل SWOC

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة وينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود هيكل تنظيمي واضح</li> <li>عدم وجود تسلسل طويل</li> <li>وجود هيكل منفرد ومنبسط</li> <li>وضوح خطوط السلطة</li> <li>وجود تحديث مستمر على الهيكل</li> <li>ينسجم الهيكل مع متطلبات الجمعية</li> <li>إشكالية خطوط الاتصال بين الرجال والنساء في الهيكل</li> <li>ارتجالية الاستحداث الإداري</li> <li>وجود إدارات وأقسام غير مفعلة</li> <li>عدم معرفة جميع العاملين بالهيكل وتغييراته</li> <li>إشكالية التواصل بين الأقسام النسائية والرجالية</li> </ul>
تطوير أنظمة العمل المعمول بها في الجمعية وضمان التعريف بها وتطبيقها على الجميع. تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافة أعمال الجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود أنظمة عمل</li> <li>شمول الأنظمة لكافة احتياجات الجمعية</li> <li>التحديث المستمر للأنظمة</li> <li>مرونة الأنظمة</li> <li>توفر الأنظمة لمن يحتاجها</li> <li>الأنظمة المصاغة مطبقة</li> <li>مواكبة الأنظمة للتغيرات</li> </ul>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأنظمة منبثقة عن أنظمة الدولة</li> <li>• عدم تفعيل الأنظمة</li> <li>• نظام الموارد البشرية</li> <li>• عدم تطبيق نظام العقوبات</li> <li>• عدم وجود دليل إجرائي فني – DFD</li> <li>• وجود وصف وظيفي للأفراد</li> <li>• ضعف الثقافة بالأنظمة</li> <li>• عدم وجود أنظمة</li> <li>• ضعف المحاسبية على الأخطاء</li> <li>• تغليب الجانب العاطفي</li> <li>• عدم وجود أنظمة إلكترونية لإدارة عمل الجمعية</li> <li>• ضعف بعض الاستحداثات الإدارية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعميق استراتيجيات الدعم القيادي للعاملين بما ينعكس على الإعداد القيادي.</li> <li>- الارتقاء بالقدرة القيادية العاملة في الجمعية.</li> <li>- تعميق روح العمل لدى فرق العمل في الجمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانفتاح الداخلي والخارجي</li> <li>• سرعة الوصول والتواصل مع القيادة</li> <li>• تبني الأفكار الحديثة</li> <li>• الدعم المستمر للعاملين</li> <li>• التحفيز والتشجيع</li> <li>• الصدق والأمانة</li> <li>• توفر الخبرات الإدارية والفنية</li> <li>• العمل بروح الفريق</li> <li>• وجود هم استراتيجي</li> </ul>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تدخل القيادة بكافة مفاصل العمل</li> <li>• عدم انتظام بعض القيادات الإدارية</li> <li>• العمل الجزئي لبعض القيادات</li> <li>• ضعف المهارات الاستراتيجية</li> <li>• ضعف المهارات القيادية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير كافة العاملين في الجمعية إدارياً وسلوكياً ومالياً وتقنياً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفر الخبرات في الاعمال الاجتماعية</li> <li>• إجادة العديد من المهارات واستثمارها اجتماعياً</li> <li>• إجادة التواصل والاتصال</li> <li>• التنوع في وسائل الدعم</li> <li>• مهارات التأهيل والتعليم</li> <li>• توفر المهارات الإدارية للمعمل الاجتماعي</li> <li>• توفر مهارات في إدارة العمل التطوعي والمتطوعين</li> <li>• وجود مهارات تقنية متقدمة</li> <li>• توفر المهارات الإدارية والتخطيطية والتطويرية</li> <li>• ضعف تسويق مشاريع الجمعية واستقطاب الرعايات لها</li> <li>• ضعف التخصص في جانب إدارة الموارد المالية</li> <li>• ضعف المهارات التقنية</li> <li>• ضعف مهارات التخطيط الاستراتيجي</li> <li>• ضعف القدرة على قياس الأثر والتقييم</li> <li>• ضعف مهارات الاستقطاب الكفاءات والمتطوعين</li> </ul>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز كافة دوائر الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف خلال ٥ سنوات.</li> <li>• استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل دائرة على الأقل للفترتين الصباحية والمسائية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنوع الكادر مهنيًا وفنيًا وإداريًا وأكاديميًا</li> <li>• العمل بروح الفريق</li> <li>• حوافز جيدة للعمل</li> <li>• توفر الرضا إلى حد كبير</li> <li>• طبيعة العمل التطوعي التي تتطلب تأهيل الكوادر باستمرار</li> <li>• ضعف دافعية الكادر للتطوير الذاتي</li> <li>• عدم كفاية الكوادر للاحتياجات الفعلية للجمعية</li> <li>• عدم التفرغ في كثير من المهام</li> <li>• ضعف الخبرات في الصفوف الدنيا</li> <li>• عدم وجود الصف الثاني</li> <li>• مقاومة التغيير</li> </ul>
<p>زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة خلال الخمس سنوات القادمة (الجهات الداعمة حالياً ٣ جهات داعمة).</p> <p>- زيادة إيرادات الجمعية خلال الخمس سنوات القادمة إلى ١٠٠%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود ميزانية لإدارة المال</li> <li>• تنوع مصادر التمويل</li> <li>• وجود دعم جيد</li> <li>• عدم كفاية المصادر</li> <li>• عدم وجود استدامة مالية</li> <li>• عدم وجود كادر مالي متفرغ ومؤهل</li> <li>• التكاليف التشغيلية العالية</li> </ul>
<p>الوصول بكافة خدمات الجمعية إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجفر.</p>	<p>احتواء المنتج والخدمة التي تقدمها الجمعية</p>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
الوصول بخدمات الجمعية إلى كافة المحتاجين في المنطقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• انتشار الخدمة في البيئة الخارجية بسهولة</li> <li>• الغزارة والتنوع المؤدي إلى سرعة الانتشار</li> <li>• قوة المنتج وكفاءته ملفتة للنظر</li> <li>• استمرارية الإنتاج والعمل على الخدمة</li> <li>• ندرة بعض منتجات الجمعية.</li> <li>• كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقة</li> <li>• الحاجة لوجود منتجات بجودة عالية تتناسب مع متطلبات السوق</li> <li>• كثرة طلبات المحتاجين .</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير احتياجات المستفيدين الى ٨٠ %</li> <li>• استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كثرة مستفيدين الجمعية</li> <li>• توفير المتطلبات للمستفيدين</li> <li>• احتياج المستفيدين الفعلي إلى ما تقدمه الجمعية</li> <li>• وجود شريحة شبابية عريضة في المستفيدين</li> <li>• تفاعل المستفيدين مع برامج الجمعية وتبنيهم لها</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.</li> <li>• زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال إلى ١٠٠ داعم خلال مدة الخطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعدد الجهات المانحة ووفرته</li> <li>• تنوع مجالات الدعم من الداعمين</li> <li>• سخاء الدعم لوجود إمكانيات مميزة لدى الداعمين</li> <li>• رغبة الداعمين بإيجاد مصارف موثوقة لتبرعاتهم بما يناسب خدمة</li> </ul>



الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود قطاع عريض من موظفي الحكومة والقطاع الخاص سعودي ( يمكن جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف). اعتبارهم كداعمين</li> <li>• - زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ٢/٥ مليون ريال.</li> <li>• رغبة الداعمين بإيجاد الأوقاف</li> <li>• ضغط طلبات الجمعيات الخيرية على المزودين</li> <li>• صعوبة إقناع المزودين بالأفكار والمشاريع</li> <li>• تخصيص بعض المزودين تمويل برامج لا تتناسب مع منتجات الجمعية</li> <li>• قلة المبادرة من المزودين اتجاه العمل التطوعي</li> <li>• تعقيد الإجراءات من المزودين للحصول على الدعم</li> <li>• صعوبة التواصل والوصول إلى المزودين</li> <li>• اختلاف التوجهات من قبل المزودين</li> </ul>
استقطاب تجارب المنافسين الناجحة بمعدل تجربتين سنويا	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبادل الخبرات مع المنافسين</li> <li>• قلة المنافسين العاملين في نفس المجال وضعفهم</li> <li>• فرصة إيجاد شراكات استراتيجية</li> <li>• تحدي المنافسين على جمع التبرعات</li> <li>• ضعف المنافسين أمام قوة الجمعية</li> </ul>
تصفير المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيق والنتيجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظام الحكم ينص على الاعمال الاجتماعية التطوعية .</li> <li>• انبثاق الجمعية وسياستها مع سياسة الدولة</li> <li>• إتاحة الدولة التسهيلات للجمعية</li> <li>• إيجاد قوانين داعمة لقضية عمل الجمعية</li> </ul>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٠ مليون ريال</li> <li>• زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠ الف ريال</li> <li>• زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٠ مليون ريال.</li> <li>• زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠ الف ريال</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التقلبات السياسية في المنطقة</li> <li>• عدم وضوح بعض القوانين التي تخدم العمل الخيري</li> <li>• الرخاء الاقتصادي في البلد</li> <li>• الزكاة رافد شرعي أساسي لأنشطة الجمعية</li> <li>• إتاحة المجال أمام التحويلات البنكية والاقطاعات البنكية</li> <li>• قدرة المجتمع على شراء منتجات الجمعية</li> <li>• كثرة القيود العالمية على العمل الخيري خاصة في مجال التحويل المالي</li> <li>• ارتفاع الأسعار والتضخم وغلاء المعيشة</li> <li>• إغراء الناس بالكماليات</li> <li>• انحسار قنوات الدعم</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير عمل الجمعية وتجهيزه اعلاميا وبشكل مهني.</li> <li>• تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية</li> <li>• تحقيق الانتشار العالمي عبر الوسائط الإلكترونية المعاصرة</li> <li>• زيادة الوسائل الإعلامية الإلكترونية بمعدل ١٠ وسائل خلال الخطة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود قنوات فضائية مختصة</li> <li>• وجود وسائل إعلامية متنوعة داعمة ومعرفة بالجمعية</li> <li>• فرص الخدمات الإلكترونية</li> <li>• انتشار الوسائط الاجتماعية الإلكترونية المجانية</li> <li>• البنية التقنية القوية في الدولة</li> <li>• سهولة الوصول إلى الفئات المستهدفة</li> </ul>

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)	الأولويات الاستراتيجية
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سهولة انتشار المنتجات الإلكترونية</li> <li>• ارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأجهزة والبرامج</li> <li>• تحدي التدريب على الأنظمة</li> <li>• ارتفاع أجور العاملين في المجال التقني وندرتهم</li> <li>• تسارع التغيرات والتطورات التقنية</li> <li>• كثرة الملهيات التقنية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ١٠ شركات خلال مدة الخطة.</li> <li>• عمل ١٠ شراكات اجتماعية خلال مدة الخطة.</li> <li>• زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع خلال فترة الخطة.</li> <li>• زيادة عدد المتطوعين الموقتين إلى ٥٠٠ متطوع خلال فترة الخطة.</li> <li>• الانتشار الاجتماعي عبر كافة الشرائح المجتمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنوع الشرائح الاجتماعية</li> <li>• تناسب منتجات الجمعية مع فطرة الناس</li> <li>• تقبل المجتمع لمنتجات الجمعية</li> <li>• إقبال المؤسسات على فلسفة المسؤولية الاجتماعية</li> <li>• كثرة المحتاجين في محيط جغرافية عمل الجمعية</li> <li>• الكثافة السكانية في منطقة الأحساء</li> <li>• انتشار ثقافة التطوع</li> <li>• تخوف الناس من العمل الخيري التطوعي</li> <li>• تدني مستوى الوعي الاجتماعي</li> </ul>

## خلاصة الأهداف الاستراتيجية المنبثقة عن التحليل الاستراتيجي

١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة بما ينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي.
٢	تطوير أنظمة العمل والبرامج المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية.
٣	تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافة أعمال الجمعية .
٤	تطوير البنية الحيوية للجمعية .
٥	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.
٦	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية
٧	تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية .
٨	تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية إدارياً وسلوكياً ومالياً وتقنياً
٩	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف
١٠	استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل للفترتين الصباحية والمسائية.
١١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة (الجهات الداعمة حالياً ٣ جهات).
١٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠٪
١٣	الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجفر
١٤	استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية .
١٥	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.
١٦	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد

## تابع خلاصة الأهداف الاستراتيجية المنبثقة عن التحليل الاستراتيجي

١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠,٠٠٠ استقطاع جديد
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ٢,٥ مليون ريال.
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفادة من تجربتين سنوياً.
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية
٢٢	تحقيق الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٠ مليون ريال.
٢٣	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠,٠٠٠ ريال.
٢٤	زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.
٢٥	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية .
٢٦	تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية.
٢٧	تسويق كافة مشاريع الجمعية لتحقيق الدعم المالي.
٢٨	التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ٥٠ شركة. عمل ١٠ شراكات اجتماعية.
٢٩	زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع جديد.
٣٠	زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطوع.
٣١	الانتشار عبر كافة الشرائح المجتمعية (فتيان، شباب، نساء).
٣٢	التوسع بعمل الجمعية من خلال إنشاء فرع جديد بتكلفة ١٣ مليون ريال.
٣٣	بناء مشروع مجمع خدمي للحي بتكلفة ٢٠ مليون ريال.
٣٤	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق الرؤية للجمعية .
٣٥	دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية لتمكينها من القيام بأعمالها الإدارية والمالية بطريقة حرفية.
٣٦	الوصول إلى كافة المحتاجين بمدينة الجفر .

## مجالات العمل الاستراتيجي

تعتبر مجالات العمل الاستراتيجي هي الوحدات الاستراتيجية التي تعمل تحت مظلة إدارة الجمعية الرئيسية والمتمثلة بالإدارات العشرة وهي كالآتي:



## ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال المساعدة والنازلة بما يعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير
٢	تطوير أنظمة العمل والبرامج المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية	إدارة التخطيط والتطوير + كافة الإدارات
٣	تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافة أعمال الجمعية .	إدارة التخطيط والتطوير + إدارة تقنية المعلومات
٤	تطوير البنية الحيوية للجمعية.	إدارة تقنية المعلومات
٥	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير
٦	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير
٧	تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية	إدارة التخطيط والتطوير. + كافة الإدارات
٨	تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية اداريا وسلوكيا وماليا وتقنيا	إدارة التخطيط والتطوير.
٩	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
١٠	استثمار كافة الطاقات البشرية وايجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل للفترتين الصباحية والمسائية	إدارة الشؤون الإدارية والمالية



## تابع ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
١١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة (الجهات الداعمة حاليا ٣ جهات).	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
١٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠٪.	إدارة تنمية الموارد المالية
١٣	الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجفر .	إدارة المستفيدين
١٤	استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية	إدارة المشاريع
١٥	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة التخطيط والتطوير .
١٦	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠٠٠٠٠٠ استقطاع جديد.	إدارة تنمية الموارد المالية
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.	إدارة الجمعية+ إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ٢,٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفادة من تجربتين سنويا .	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيق والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية.	إدارة الجمعية + إدارة العلاقات العامة والإعلام

## تابع ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
٢٢	تسويق كافة مشاريع الجمعية لتحقيق الدعم المالي.	إدارة المشاريع
٢٣	تحقيق الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية
٢٤	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠,٠٠٠ ريال.	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
٢٥	زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٠ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية
٢٦	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة التخطيط والتطوير
٢٧	تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية.	إدارة المشاريع
٢٨	تحقيق الانتشار الاجتماعي الإلكتروني .	إدارة المشاريع + إدارة المستخدمين + إدارة تقنية المعلومات
٢٩	التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ٥٠ شركة.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
٣٠	عمل ١٠ شراكات اجتماعية.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
٣١	زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع جديد.	إدارة التطوع + كافة الإدارات
٣٢	زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطوع.	إدارة التطوع

## تابع ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
٣٣	الانتشار عبر كافة الشرائح المجتمعية (فتيان، شباب، نساء).	كافة الإدارات
٣٤	التوسع بعمل الجمعية من خلال إنشاء فرع جديد بتكلفة ١٣ مليون ريال.	إدارة الشؤون الإدارية والمالية
٣٥	بناء مشروع مجمع خدمي بتكلفة ٢٠ مليون ريال.	إدارة الجمعية + تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية والمالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
٣٦	التعريف بالجمعية لعدد ٥٠٠٠ أهالي محافظة الاحساء.	إدارة الجمعية + إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية والمالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام
٣٧	تأهيل المجتمع سلوكياً.	إدارة المشاريع
٣٨	تأهيل ١٪ من أبناء الاسر الفقيرة للعمل بالقطاع الخيري.	إدارة المستفيدين + إدارة المشاريع
٣٩	طباعة ١٠ ملايين إصداراً توعوياً بقضايا المجتمع .	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة المشاريع
٤٠	استهداف كافة اسر السجناء .	إدارة المستفيدين + إدارة المشاريع

## تابع ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
٤١	إعداد كتب اجتماعية ١٠٠ إصدار .	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة المشاريع + إدارة المستفيدين
٤٢	الوصول بالجمعية ليكون مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي والخيري .	إدارة الجمعية + إدارة تقنية المعلومات + إدارة التخطيط والتطوير + بالتعاون مع كافة الإدارات
٤٣	التعاون مع كافة دور الرعاية والتربية الاجتماعية ودور الإيواء	إدارة المستفيدين (القسم النسائي)
٤٤	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق الرؤية للجمعية.	إدارة التخطيط والتطوير + كافة الإدارات
٤٥	دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية لتمكينها من القيام بأعمالها الإدارية والمالية بطريقة احترافية.	الشؤون الإدارية والمالية
٤٦	الوصول إلى كافة المحتاجين في مدينة الجفر	إدارة المشاريع

## الزمني الاستراتيجي للأهداف

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			م ٢٠٢١	م ٢٠٢٢	م ٢٠٢٣	م ٢٠٢٤	م ٢٠٢٥
١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة بما يعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي	إدارة الجمعية+ إدارة التخطيط والتطوير	←				
٢	تطوير أنظمة العمل والبرامج المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية.	إدارة التخطيط والتطوير + كافة الإدارات	←	←			
٣	تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافة أعمال الجمعية.	إدارة التخطيط والتطوير + إدارة تقنية المعلومات	←	←			
٤	تطوير البنية الحيوية للجمعية.	إدارة تقنية المعلومات	←	←	←		
٥	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير	←	←	←		
٦	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية.	إدارة الجمعية + إدارة التخطيط والتطوير	←	←	←		
٧	تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية .	إدارة التخطيط والتطوير + كافة الإدارات	←	←	←		
٨	تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية إدارياً وسلوكياً ومالياً وتقنياً	إدارة التخطيط والتطوير	←	←	←		

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			م ٢٠٢١	م ٢٠٢٢	م ٢٠٢٣	م ٢٠٢٤	م ٢٠٢٥
٩	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف.	إدارة الشؤون الإدارية والمالية					
١٠	استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل للفترتين الصباحية والمسائية.	إدارة الشؤون الإدارية والمالية					
١١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة إدارة تنمية الموارد المالية مانحة (الجهات الداعمة حاليا ٣ جهات).	+ إدارة العلاقات العامة والإعلام إدارة تنمية الموارد المالية					
١٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠%.	إدارة تنمية الموارد المالية					
١٣	الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجفر	إدارة المشاريع					
١٤	استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية	إدارة المشاريع					
١٥	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.	إدارة العلاقات العامة وإدارة التخطيط					
١٦	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد.	إدارة تنمية الموارد + إدارة العلاقات العامة					
١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠٠٠٠٠٠ استقطاع	إدارة تنمية الموارد المالية					

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			٢٠٢١ م	٢٠٢٢ م	٢٠٢٣ م	٢٠٢٤ م	٢٠٢٥ م
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.	إدارة الجمعية + إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام					
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ٢,٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية					
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة والاستفادة من تجربتين سنويًا .	إدارة الجمعية+إدارة التخطيط والتطوير					
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيق وعن عدم الحصول على الموافقات الرسمية.	إدارة الجمعية + إدارة الدعوة والإرشاد + إدارة العلاقات العامة والإعلام					
٢٢	تحقيق الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية					
٢٣	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠٠٠٠ ريال	إدارة الشؤون الإدارية والمالية					
٢٤	زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية					
٢٥	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة التخطيط والتطوير					
٢٦	تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية.	إدارة المشاريع					

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			م ٢٠٢١	م ٢٠٢٢	م ٢٠٢٣	م ٢٠٢٤	م ٢٠٢٥
٢٧	تحقيق الانتشار الاجتماعي الكترونيا.	دائرة المشاريع + إدارة المستفيدين + إدارة تقنية المعلومات					
٢٨	التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ٥٠ شركة.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام					
٢٩	عمل ١٠ شراكات اجتماعية.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام					
٣٠	زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع جديد.	إدارة التطوع + كافة الإدارات					
٣١	زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطوع.	إدارة التطوع + كافة الإدارات					
٣٢	الانتشار عبر كافة الشرائح المجتمعية (فتيان، شباب، نساء).	إدارة المشاريع					
٣٣	التوسع بعمل الجمعية من خلال إنشاء فرع جديد بتكلفة ١٣ مليون ريال.	إدارة الجمعية + تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية والمالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام					
٣٤	بناء مشروع المجمع الخدمي بتكلفة ٣٠ مليون ريال.	إدارة الجمعية + إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية والمالية + إدارة العلاقات العامة والإعلام					



الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			م ٢٠٢١	م ٢٠٢٢	م ٢٠٢٣	م ٢٠٢٤	م ٢٠٢٥
٣٥	التعريف بالجمعية لعدد ٥٠٠٠ من أهالي الاحساء .	ادارة المشاريع					
٣٦	استهداف كافة اسر السجناء .	إدارة المشاريع + إدارة المستفيدين					
٣٧	تأهيل المجتمع سلوكيا.	إدارة المشاريع					
٣٨	تأهيل ١% من أبناء الاسر الفقيرة للعمل بالقطاع الخيري.	إدارة المستفيدين+ إدارة التخطيط والتطوير					
٣٩	طباعة ١٠ ملايين إصدارا للقضايا الاجتماعية .	ادارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة المشاريع					
٤٠	إعداد كتب اجتماعية ١٠٠ إصدار .	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة المشاريع					

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف				
			م ٢٠٢١	م ٢٠٢٢	م ٢٠٢٣	م ٢٠٢٤	م ٢٠٢٥
٤١	الوصول بالجمعية ليكون مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي والخيري.	ادارة الجمعية + إدارة تقنية المعلومات + إدارة التخطيط والتطوير + بالتعاون مع كافة الإدارات	←	←	←	←	←
٤٢	التعاون مع كافة دور الرعاية والتربية الاجتماعية ودور الإيواء	إدارة المستفيدين (القسم النسائي)	←	←	←	←	←
٤٣	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق الرؤية للجمعية.	إدارة التخطيط والتطوير + كافة الإدارات	←	←	←	←	←
٤٤	دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية لتمكينها من القيام بأعمالها الإدارية والمالية بطريقة احترافية.	الشؤون الإدارية والمالية	←	←	←	←	←
٤٥	الوصول إلى كافة المحتاجين في المنطقة ودعمهم.	إدارة المستفيدين	←	←	←	←	←
٤٦	تسويق كافة مشاريع الجمعية لتحقيق الدعم المالي .	إدارة المشاريع	←	←	←	←	←

## مؤشرات القياس الاستراتيجي

تم تحديد مؤشرات القياس لكل إدارة من إدارات الجمعية بنوعيتها وهي مؤشرات الإنجاز ومؤشرات الأثر على النحو الآتي:

### ١. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة التخطيط والتطوير:

ت	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة وينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم وجود شكاوى من الغموض في العلاقات</li> <li>• إنجاز الهيكل في الربع الأول</li> <li>• توضيح خطوط الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضوح كافة خطوط الاتصال الأفقية والعمودية</li> <li>• وضوح خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين</li> <li>• مرونة التعامل بين الموظفين</li> </ul>
٢	تطوير أنظمة العمل وبرامج العمل المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق معايير الجودة العالمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنجاز خرائط التدفق لجميع الإدارات في الربع الثالث</li> <li>• إعداد نموذج الجودة الخاص بالجمعية .</li> <li>• الحصول على شهادة الأيزو في العام الثاني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة ومرتبطة وسهولة في تطويرها.</li> <li>• جودة مخرجات العمل.</li> <li>• توزيع الأدوار بين الأفراد والوحدات الإدارية بطريقة واضحة</li> </ul>
٣	الإعداد القيادي للصف الثاني	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قائمة الموظفين المرشحين للعمل القيادي</li> <li>• الدورات التدريبية والأنشطة المخصصة للإعداد القيادي</li> <li>• تقارير الأداء والإنجاز الخاصة بالفريق</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إيجاد كادر إداري مؤهل يحمل مسؤولية العمل الخيري</li> <li>• ضمان استمرار نجاحات الجمعية وتطورها الدائم</li> <li>• الارتقاء بمستوى العمل الإداري</li> </ul>
٤	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة بالجمعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنجاز دليل الاحتياج التدريبي للجمعية في الربع الأول من السنة الأولى.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير قدرات وصقل مهارات الموظفين والقياديين بالجمعية.</li> </ul>

ت	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
٥		<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم ما لا يقل عن ١٥ دورة تدريبية في مختلف المجالات الإدارية والتواصل والتقنية</li> <li>تحقيق مؤشر ما لا يقل عن ٣ دورات لكل موظف سنويا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضمان استمرار نجاحات الجمعية وتطوره الدائم</li> <li>الارتقاء بمستوى العمل الإداري .</li> </ul>
٦	تعزيز العمل بروح فرق العمل.	<ul style="list-style-type: none"> <li>قيام كل إدارة وقسم بالعمل الموكل إليه.</li> <li>عدم وجود أعباء إدارة وقسم تضاف إلى إدارة وقسم آخر</li> <li>وصول مستوى الشكاوى والتذمر إلى مستوى صفر.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق الانسجام والتعاون بين جميع العاملين .</li> <li>غياب التذمر المتبادل بين الأفراد والمجموعات</li> <li>زيادة الإنتاج وجودة مخرجات العمل.</li> </ul>
٧	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق رؤيته	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز برنامج إعداد ومتابعة الخطط الإلكترونية .</li> <li>عمل تقرير موحد لجميع الإدارات</li> <li>إصدار التقارير الشهرية والسنوية والإحصاءات اللازمة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سهولة ومرونة إعداد الخطط التشغيلية</li> <li>توزيع الأعمال والمهام بصورة واضحة وميسرة</li> <li>لضمان التنفيذ على الوجه المطلوب.</li> <li>تقديم الإحصاءات اللازمة لعمل الدراسات التي تحدد مسار عمل الجمعية إلى اتخاذ القرارات الصحيحة</li> </ul>

## ٢. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة المشاريع :

ت	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	عمل برامج لعدد ١٠٢٠٠ شابا وشابة	استهداف ١٠٢٠٠ شابا وشابة من جميع شرائح المجتمع ترويا	الارتقاء ترويا بالشريحة المستهدفة بنسبة ٣٠%
٢	تبادل واكتساب الخبرات في التواصل مع ثلاث جهات ذات علاقة مشتركة في المجالات التربوية والأسرية لتطوير أداء الإدارة ورفع مستوى منسوبيها خلال زيارة ثلاث جهات تربوية وأسرية	التواصل مع ثلاث جهات ذات علاقة مشتركة لتطوير أداء الإدارة ورفع مستوى منسوبيها	تحقيق الشراكة المجتمعية مع ثلاث جهات لتحقيق الأهداف والمهام المناطة بالإدارة بنسبة ٦٠%
٣	تأهيل ١٦٠ شابا وشابة في المجالات المهنية الحياتية	استهداف ١٦٠ شابا وشابة من جميع شرائح المجتمع لتعزيز القيم الأخلاقية والمهارات الحياتية	تحقيق ما تسعى له الجمعية من الإسهام في رفع مستوى المهارات والقدرات لدى الشرائح المستهدفة بنسبة ٣٠%
٤	برامج اجتماعية متنوعة	استهداف ٤٦٥٠ ما بين رجل وامرأة من خلال ٣١ برنامج	نشر الخير وتوجيه الناس لما ينفعهم بنسبة ٣٠%
٥	دروس تعليمية	استهداف ٨٠٠ من طلبة وطالبات العلم من خلال ٤٠ درس	نشر البرامج التعليمية وزيادة الدروس بنسبة ٢٠%
٦	برامج تثقيفية اجتماعياً	فتح أبواب الخير أمام ١٢٠٠٠ من الناس من خلال ٢٤٠ برامج تثقيفية	زيادة المستوى الثقافي بين الناس بنسبة ٣٠%
٧	دورات تأهيلية	استثمار أوقات الإجازات والأيام الفاضلة بما يعود على ٧٠٠ رجل وامرأة من طلاب وطالبات العلم وغيرهم من خلال ٧ دورات تأهيلية	نشر العلم بين طلاب العلم وطالباته في المحافظة بنسبة ٢٠%
٨	برامج رمضان	استثمار رمضان في برامج مفيدة للمجتمع	رفع مستوى ١٢٠ برنامج بنسبة ٣٠%

مؤشرات الأثر	مؤشرات الإنجاز	الأهداف الاستراتيجية	م
رفع المستوى الأخلاقي والقيمي بين النساء بنسبة ٢٠٪	استهداف ٢٠٠٠ فتاة وامرأة من خلال ١٤ برنامج	برامج علمية وتربوية (نسوية)	٩
رفع المستوى التربوي والثقافي لنزيلات الدور بنسبة ٣٠٪	استهداف ٧٥٠ فتاة من فتيات الدور بما يعود عليهن بالنفع والفائدة تربويا وثقافيا	دورات تربوية لكافة نزيلات الدور (فتيات)	١٠
ادخال السرور وترفيه نزيلات الدور وتعويضهن عن فقدان الأهل ومشاركتهن وجدانيا في نجاحهم بنسبة ٤٠٪	استهداف ١٣٥٠ فتاة من فتيات الدور من خلال برامج ترفيهية ومسابقات وتقديم الهدايا والجوائز لهم	برامج ترفيهية لكافة نزيلات الدور (فتيات)	١١

### ٣. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة الشؤون الإدارية والمالية

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف خلال ٥ سنوات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من خطة التوظيف السنوية للجمعية.</li> <li>توظيف ما لا يقل عن ٥٠٪ من خطة التوظيف على بند الدوام الكامل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصغير المشاكل التي تنجم عن نقص الكوادر البشرية في الإدارات.</li> <li>غياب شكاوى مدراء الإدارات بسبب ضعف الكوادر المستقطبة خلال فترة الخطة.</li> </ul>
٢	استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل للفترتين الصباحية والمسائية.	وجود ما لا يقل عن موظف متفرغ دوام كامل في كل إدارة وما لا يقل عن اثنان في السنوات الأربع التي تليها.	غياب المشاكل الناتجة عن تعطل أي أعمال من أعمال الجمعية لعدم وجود متفرغ في الإدارات خلال أي وقت من أوقات الدوام.
٣	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠٠٠٠٠ ريال	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من زيادة الموارد من صندوق الموارد البشرية خلال مدة الخطة</li> <li>الوصول لما لا يقل عن ٥٠٪ من الموارد البشرية في الجمعية مدعومة من الصندوق بنهاية الخطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بيئة العمل في الجمعية مشجعة على الاستمرار الوظيفي</li> <li>توفير الموارد المالية للجمعية</li> <li>تقليل الأعباء المالية الناتجة عن التوظيف في الجمعية خلال فترة الخطة.</li> </ul>
٤	دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية لتمكينها من القيام بأعمالها الإدارية والمالية بطريقة احترافية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصغير الأخطاء المالية خلال مدة الخطة</li> <li>تأمين ما لا يقل عن ٨٠٪ من احتياجات الجمعية</li> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من ضبط حركة المستودعات والأصول الثابتة والمتحركة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصغير المشاكل الناتجة عن قصور أداء حركة المستودعات والأصول الثابتة والمتحركة</li> <li>تصغير المشاكل الناتجة عن عدم تأمين احتياجات الإدارات خلال مدة الخطة</li> </ul>

#### ٤. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة تنمية الموارد المالية

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى (٢٠) جهة مانحة خلال الخمس سنوات القادمة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل مع (١٠٠) مؤسسة مانحة خلال موافقة (٥) مؤسسات مانحة على الدعم العام الأول.</li> <li>عقد شراكات مع (٢٠) مؤسسة مانحة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستدامة في دعم مشاريع الجمعية.</li> </ul>
٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية خلال الخمس سنوات القادمة بنسبة ١٠٠٪ .	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشر مشاريع الجمعية على كافة شرائح المجتمع</li> <li>لتسويق مشاريع الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق إيرادات نقدية بنسبة ٢٠٪ خلال العام الأول.</li> <li>الاستدامة المالية.</li> </ul>
٣	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال إلى ١٠٠ داعم جديد خلال مدة الخطة .	التواصل مع ٥٠٠ داعم خلال مدة الخطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق دعم من ٨٠ رجل أعمال على الأقل خلال مدة الخطة.</li> </ul>
٤	تحقيق عدد (١٠,٠٠٠) استقطاع خلال مدة الخطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعيين مندوبين استقطاع جدد</li> <li>ترويج مشروع الاستقطاع عن طريق كافة الوسائل الإعلامية ومواقع التواصل الاجتماعي بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق (٢٠٠٠) استقطاع سنوية</li> </ul>
٥	جمع مبلغ (١٥) مليون لإنشاء وقف استثماري .	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشر المشروع في كافة شاشات العرض ومواقع التواصل الاجتماعي</li> <li>التواصل مع كافة المؤسسات المانحة لتبني دعم المشروع .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>جمع نسبة ٨٠% من مبلغ المشروع خلال الخطة.</li> <li>تحقيق الاستدامة المالية</li> </ul>



## ٥. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة المستفيدين:

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	الوصول لكافة مستفيدين الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوصول إلى ١٠٠٠٠ ألف مستفيد</li> <li>إقامة ( ٧٥ ) برنامج بمعدل ( ١٠ ) برنامج سنوي</li> <li>إقامة ( ١٠٠٠ ) منشط خلال الخطة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة عدد الحضور في البرامج</li> <li>زيادة عدد المتطوعين في البرامج</li> <li>زيادة الحضور والزيارات في البرامج الداخلية في الجمعية</li> <li>التركيز على زيادة البرامج التعليمية</li> <li>زيادة متوسط الحضور في الأنشطة</li> <li>عدم التغيب عن الأنشطة</li> </ul>
٢	متابعة أبناء اسر مستفيدين الجمعية تأهلياً	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأهيل وتدريب ( ٨٠ ) شاب وفتاة على الأقل للمشاركة في برامج الجمعية كمتطوعين</li> <li>عمل لهم دورات تدريبية.</li> <li>متابعة مسيرتهم التعليمية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>انعكاس هذه البرامج على حياتهم</li> <li>تقديم خدمات للمجتمع</li> <li>تأثير ذلك على زيادة داعمين الجمعية</li> <li>ممارسة حياتهم بشكل صحيح</li> </ul>

## ٦. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة تسويق المشاريع

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	التسويق لكافة مشاريع الجمعية الاجتماعية والإعلامية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصميم ١٠ مشاريع سنوية</li> <li>إعداد برومات وفلاشات لكافة المشاريع المصممة</li> <li>نشر كل مشروع فيه قنوات و ٨ وسائل إلكترونية</li> <li>نشر كل مشروع في الشاشات الإلكترونية الأربعة</li> <li>نشر كل مشروع في جميع لوحات out door و in door</li> <li>التواصل مع كافة القنوات الفضائية والصحف الورقية في المملكة</li> <li>التواصل مع كافة المواقع الإلكترونية في الأحساء</li> <li>تدريب ٤ موظفين على التصميم والمونتاج وكاميرات الفيديو</li> <li>إعداد استبانة تقييم لكل رعاية وتنزيلها على الموقع يبين كيفية التعرف بالمشروع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد نموذج مقترح المشاريع</li> <li>التزام كافة الإدارات بالنموذج</li> <li>حدوث استجابة إيجابية على البرومات والفلاشات المصممة</li> <li>استجابة كافة القنوات على النشر والوسائل الإلكترونية المختلفة</li> <li>الاستفادة من موظفين ٢ على الأقل في التصميم والمونتاج والتصوير داخل الجمعية</li> <li>تحقيق رعاية للجزء الأكبر من المشاريع التي تم تسويقها</li> </ul>
٢	تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية	استجابة وتواصل ٥ قنوات فضائية على الأقل	<ul style="list-style-type: none"> <li>الوصول الإعلامي إلى أكبر شريحة من المجتمع</li> </ul>

## ٧. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة العلاقات العامة والإعلام

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية	<ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل مع ٩٠٪ من الموظفين</li> <li>إقامة ٢٠٠ برنامج ولقاء تعريفى بالجمعية</li> <li>توزيع ٨٠٠,٠٠٠ مادة توعوية وإعلامية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة إنتاجية العمل في الجمعية.</li> <li>زيادة التفاعل مع الأنشطة ودعمها</li> <li>وصول برامج الجمعية إلى أفراد المجتمع واستفادتهم منها.</li> </ul>
٢	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>استقطاب عدد ٢٠٠,٠٠٠ عضو في حسابات التواصل الاجتماعي للجمعية</li> <li>إيصال أنشطة ومشاريع الجمعية إلى أفراد المجتمع عبر وسائل الإعلام المختلفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تواصل ١٠٠٠ عضو على مواقع التواصل الاجتماعي بالتواصل الذاتي مع الجمعية</li> <li>زيادة التفاعل مع الأنشطة ودعمها</li> </ul>

## ٨. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة التطوع

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع جديد	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز كافة الفرص التطوعية المستهدفة بمعدل (٢٠) فرصة على الأقل</li> <li>مشاركة ٤٠٠ متطوع ومتطوعة دائمين على الأقل مع الجمعية</li> <li>التزام المتطوعين وانضباطهم بالمهام الموكلة لهم بنسبة ٨٠ بالمائة</li> <li>عمل مؤتمر سنوي على الأقل حول المبادرات التطوعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز المهام بالشكل المطلوب</li> <li>استمرارية المتطوعين</li> <li>زيادة الإقبال على العمل التطوعي</li> <li>إنجاز المهام بالشكل المطلوب</li> </ul>
٢	زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطوع	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنجاز كافة الفرص التطوعية المستهدفة بمعدل (٢٠) فرصة على الأقل</li> <li>مشاركة ٥٠٠ متطوع ومتطوعة مؤقتين على الأقل مع الجمعية</li> <li>التزام المتطوعين وانضباطهم بالمهام الموكلة لهم بنسبة ٨٠ %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة إنتاجية العمل في الجمعية</li> <li>إنجاز المهام بالشكل المطلوب</li> <li>زيادة الإقبال على العمل التطوعي</li> <li>تحول المتطوعين من مؤقتين إلى دائمين بنسبة ٢٠ %</li> </ul>

## ٩. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة تقنية المعلومات

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافة أعمال الجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء كامل المنظومة الإلكترونية للأنظمة الإلكترونية المالية والإدارية خلال سنتين من بداية الخطة</li> <li>إصدار دليل عمل للأنظمة.</li> <li>تصميم برنامج التبرعات</li> <li>تصميم برنامج الاتصالات الإدارية</li> <li>تصميم برنامج الموارد البشرية</li> <li>تصميم قواعد المستفيدين</li> <li>تصميم تنمية الموارد المالية</li> <li>تصميم إدارة المشاريع</li> <li>تصميم المعرض الإلكتروني</li> <li>تصميم إنشاء البوابة الإلكترونية</li> <li>تصميم إنشاء موقع للجمعية خدمي</li> <li>تصميم تطوير تطبيق الجوال للجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سرعة الإنتاج وإنجاز المعاملات</li> <li>زيادة الدقة وتقليل حجم الأخطاء في المعاملات إلى صفر أخطاء.</li> <li>تدريب كافة الموظفين على الأنظمة.</li> <li>تسهيل كافة أعمال الجمعية</li> <li>تقليل التكلفة المالية</li> <li>توفير البيانات لجميع طاقم العمل</li> </ul>
٢	تطوير البنية الحيوية للجمعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء خطة التطوير في العام الأول من عمر الخطة الاستراتيجية.</li> <li>تطبيق التطوير التقني للبنية التحتية الإلكترونية للجمعية.</li> <li>شراء بطاريات للسييرفر</li> <li>توسعة سيرفر الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصغير انقطاع الكهرباء والإنترنت</li> <li>زيادة سرعة التحميل والتنزيل على الإنترنت.</li> <li>تصغير الشكاوى من سوء استخدام التقنية في الجمعية</li> </ul>

مؤشرات الأثر	مؤشرات الإنجاز	الأهداف الاستراتيجية	م
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• شراء ١٢ جهاز للموظفين</li> <li>• شراء ٣ طابعات للموظفين</li> <li>• شراء ١٢ جهاز هاتف للموظفين</li> <li>• شراء كرت تصميم يدعم ١٠ أجهزة</li> <li>• زيادة سرعة الإنترنت إلى ٢٠ ميغا للجمعية</li> <li>• شراء برنامج حماية للجهاز</li> <li>• زيادة مساحة التخزين للإعلام</li> <li>• شراء ثلاث آلات تصوير مستندات</li> <li>• شراء ثلاث طابعات مركزية</li> </ul>		

## ١٠. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة جمعية الجفر الخيرية:

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي والمتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة وبنعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم وجود شكاوى من الغموض في العلاقات</li> <li>إنجاز الهيكل في الربع الأول</li> <li>توضيح خطوط الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضوح كافة خطوط الاتصال الأفقية والعمودية</li> <li>وضوح خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين</li> <li>مرونة التعامل بين الموظفين</li> </ul>
٢	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود صف ثاني</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استمرار العمل عند غياب المسئول الأول</li> </ul>
٣	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تمكين مدراء الإدارات إدارياً وقيادياً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>كفاءة الأداء في الإدارة وقيادة الأفراد</li> </ul>
٤	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري	<ul style="list-style-type: none"> <li>البدء في مشروع الوقف في الربع الأول من العام الأول للخطة.</li> <li>التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية لجمع المبلغ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٩٥٪ من المبلغ</li> </ul>
٥	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفادة من تجربتين سنوياً	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيارة ٥ جهات سنوية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطبيق تجربتين.</li> </ul>
٦	التغلب على المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيق والنتيجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>التواصل والتنسيق مع الجهات المعنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصفير رفض البرامج المرفوعة.</li> </ul>
٧	التوسع بعمل الجمعية من خلال إنشاء فرع جديد بتكلفة ١٣ مليون ريال	<ul style="list-style-type: none"> <li>البدء في مشروع في الربع الأول من العام الأول للخطة</li> <li>التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية لجمع المبلغ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٩٠٪ من المبلغ</li> </ul>
٨	بناء مشروع المجمع الخدمي بتكلفة ٢٠ مليون ريال.	<ul style="list-style-type: none"> <li>البدء في المشروع في الربع الأول من العام الأول للخطة</li> <li>التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية لجمع المبلغ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق ما لا يقل عن ٩٥٪ من المبلغ.</li> </ul>
٩	أن تكون جمعية الجفر الخيرية مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي الخيري	<ul style="list-style-type: none"> <li>إنهاء كافة الأنظمة الإدارية والإلكترونية</li> <li>توثيق التجربة بكتاب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاستفادة من التجربة من قبل كافة الجمعيات الاجتماعية.</li> </ul>

## ١. عملية قياس الأداء الاستراتيجي :

تحتاج عملية قياس الأداء الاستراتيجي إلى أدوات دقيقة، ومن تلك الأدوات ما يلي:

١ معادلة مؤشرات الإنجاز.

٢ معادلة مؤشرات الأثر.

٣ معادلة احتساب الرقم الاستراتيجي.

## ٢. الخطوات التي يجب اتباعها لقياس الأداء الاستراتيجي ما يلي:

أ . احتساب متوسط مؤشرات الإنجاز وهي غالباً رقمية ملموسة.

ب . تقدير تحقيق مؤشرات الأثر من قبل كل إدارة على حده.

ج. احتساب متوسط مؤشرات الأثر بعد التقدير.

د. احتساب متوسط مؤشرات الإنجاز ومؤشرات الأثر معاً.

هـ . تحديد الحد الأدنى للرضا عن الأداء وهي ٨٠ % من المستهدف بشكل عام حسب فريق الخطة.

و . مقارنة النتيجة في الخطوة الرابعة بالحد الأدنى.

ز . يعتبر قياس الرقم الاستراتيجي مؤشر تأكيد على التقدم أو التراجع.



### ٣. معدل الأداء العام:

معدل الأداء العام = (متوسط الإنجاز + متوسط الأثر / ٢) X ١٠٠%

وذلك في حال الاتفاق من قبل الفريق الاستراتيجي على إعطاء وزن بالتساوي للإنجاز والأثر.

### ٤. تحديد الحد الأدنى للرضا

بالاتفاق مع الفريق الاستراتيجي ومقارنة النتيجة السابقة بها، فكلما كانت النتيجة أعلى من عتبة الرضا كلما كان الأداء العام أفضل والعكس صحيح.

### ٥. احتساب الرقم الاستراتيجي للجمعية الجفر الخيرية:

إن تحسن الرقم الاستراتيجي في كل عام من أعوام الخطة الاستراتيجية يدل على مصداقية التطور والتحسين في معدل الأداء العام، ولذلك يعتبر قياس الرقم الاستراتيجي مقياساً للتأكد على موضوعية التحسين في الأداء الاستراتيجي، ويقاس الرقم الاستراتيجي ضمن ثلاث معادلات:

١. معادلة الإدارة المميزة.

٢. معادلة المنظمة المميزة.

٣. معادلة القصور الاستراتيجي.

بحيث هذه المعادلات ممثلة في استبانة الرقم الاستراتيجية التي يجب توزيعها على جميع الموظفين في الجمعية سنويا والمرفقة في ملحق الخطة واحتساب المعادلات الثلاثة السابقة في ضوء نتائج الاستبانة للخروج بالرقم ومقارنته بالرقم الاستراتيجي العالمي والذي يتمثل ب ٢٣٠.

## ٦. منهجية التعريف بالخطة

١. تشكيل فريق التعريف بالخطة بحيث يرأسه مدير إدارة التخطيط والتطوير وعضوية ثلاثة مدراء على الأقل.
٢. يقوم الفريق بتجهيز محاضرة (بوربوينت) لتعريف الزائرين والمانحين بالخطة كلما دعت الحاجة.
٣. عمل ندوة تفصيلية عن الخطة الاستراتيجية لكافة الموظفين.
٤. نشر الرؤية والرسالة في أروقة الجمعية عبر لوحات وبنرات ملفتة لنظر الموظفين والزائرين.
٥. التأكد من حفظ كافة الموظفين للرؤية الاستراتيجية.