



الخطة الاستراتيجية لجمعية الجشة الخيرية (٢٠٢٢ - ٢٠٢٦ م)

محافظة الأحساء - مدينة الجشة هاتف: ١٣٥٣٩٠٥٧٥
جوال (٠٥٦٤٥٠٣٠٨٤) بريد إلكتروني jam.jishah@hotmail.com

المقدمة

الحمد لله رب العالمين والسلام على سيدنا محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد السمات البارزة للمنظمات المعاصرة المنافسة في بيئه تتسم بالاضطراب والحيوية والдинاميكية المستمرة و كذلك في ظل تدفق هائل في المعلومات والمعرفة وانطلاقاً من واجب جمعية الجشة الخيرية للخدمات الاجتماعية في الاحسأء 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 وتطبيق مهني رفيع المستوى وبالاستعانة بالخبرات المحلية والعربية في مجال التخطيط الاستراتيجي حيث تعتبر هذه الخطة الاستراتيجية الأولى من عمر الجمعية تصل مدتها إلى ٥ سنوات تبدا من ٢٠٢٢ م إلى ٢٠٢٦ م وعلى مدار مدة مشروع اعداد الخطة الاستراتيجية والتي امتدت إلى ٣ شهور تفاعل فريق العمل من جميع إدارات الجمعية حيث تعاون الجميع بصورة مميزة وحضور وجلية وعطاء مما كان له عظيم الآثر في انبعاث وثيقة الخطة الاستراتيجية للجمعية بصورة النهاية والتي نتمنى لها النجاح بما ينعكس على تطور العلم والارتقاء في الأداء للجمعيات الاجتماعية وعلى راسها جمعية الجشة الخيرية بمحافظة الاحسأء .



كلمة رئيس مجلس الإدارة

مما لاشك فيه أن التخطيط بصفة عامة والتخطيط الاستراتيجي بصفة خاصة أحد أهم ركائز الإدارة الحديثة وتقاسِ ثقافة الأمم ومدى تقدمها ونجاحها بوجود ثقافة التخطيط الاستراتيجي للارتقاء بمجتمعاتها في جميع نواحي الحياة سواء 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 لهذا التخطيط بعد توفيق الله وتمثل هذه الخطة الاستراتيجية للجمعية للفترة من ٢٠٢٢م إلى ٢٠٢٦م 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 بيئه عمل مثلى لاحتضان الأنشطة والبرامج الاجتماعية ووفر الكثير من المرافق التي تعد عامل رئيسياً لإنجاح هذه البرامج حيث روبي عند اعداد الأهداف الاستراتيجية والسياسات والسياسات والبرامج والمشاريع الالى بالحسبيان هذه النقلة النوعية في أعمال الجمعية كما روبي فيها ايضاً التوجهات العامة للدولة والمسارات التي طمحت فيها من الارتقاء بكفاءة الخدمات وتوفير فرص العمل للشباب السعوديين ودعم مشاركة المرأة في الأنشطة التنمية وكما تستند على عدد من الثوابت التي تحكم مسارها تتمثل على ترسیخ 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 الجليل لداعمين الجمعية وفريق العمل بالجمعية لإعداد هذه الخطة التي نسأل الله تعالى أن يعيننا على إنجازها أنه ول ذلك وال قادر عليه وصلى الله وسلم على نبينا محمد وآلـه وصحبه أجمعين .

أخوكم : رائد بن يوسف بن راشد المعيويد

المنهجية :

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

١

الاتفاق على المدى الزمني لإنجاز الخطة

٢

الاتفاق على منهجية التخطيط من قبل الجميع

٣

الاتفاق على منهجية التخطيط من قبل الجميع

٤

طرح محاور الخطة محور على الفريق وانتقاء المعلومات الازمة حول الجمعية ضمن ورش عمل طويلة لتغطية رأي الإدارة العليا

٥

٦

عمل استبانة قياس الرقم الاستراتيجي للجمعية وتطبيقاتها على موظفي الجمعية لتفطية أراء جميع الموظفين

٧

عمل مقابلات مع رؤساء الأقسام وبعض الموظفين الدائمين والمؤقتين في الجمعية ذكوراً وإناثاً وفي جميع إدارات الجمعية

٨

عمل زيارات ميدانية لشركاء الرعاة والمنافسين لتحقيق التنمية المعرفية بما ينعكس على الخطة لتفطية أراء الجهات الخارجية المشتركة بالعمل والتعاونة المستفيدة من الجمعية

٩

تحليل جميع المعلومات من قبل الجهة الاستشارية وتركيب النتائج في جسم الخطة الاستراتيجية

١٠

عرض الخطة الاستراتيجية على فريق الاستشارات واعتمادها من إدارة الجمعية

١١

إطلاق الخطة الاستراتيجية في احتفالية ختامية

فريق الخطة الاستراتيجية

الاسم الثلاثي	منصبه	ت
رائد بن يوسف بن راشد المعيويد	رئيس المجلس	١
سلمان بن عبدالرحمن بن سلمان الخلف	نائب الرئيس	٢
خالد بن علي بن صالح السعيد	أمين الصندوق	٣
سعيد بن يوسف بن راشد المعيويد	عضو مجلس الادارة	٤
احمد بن ناصر بن احمد الدوسري	عضو مجلس الادارة	٥
محمد بن يوسف بن راشد المعيويد	عضو مجلس الادارة	٦
فهد بن سعد بن محمد الصقر	عضو مجلس الادارة	٧
عيسى بن عبدالرحمن بن عيسى المعيويد	عضو مجلس الادارة	٨
ناصر بن عبدالله بن عيسى الصقر	عضو مجلس الادارة	٩
محمد بن عبدالله المشرف	المدير التنفيذي	١٠

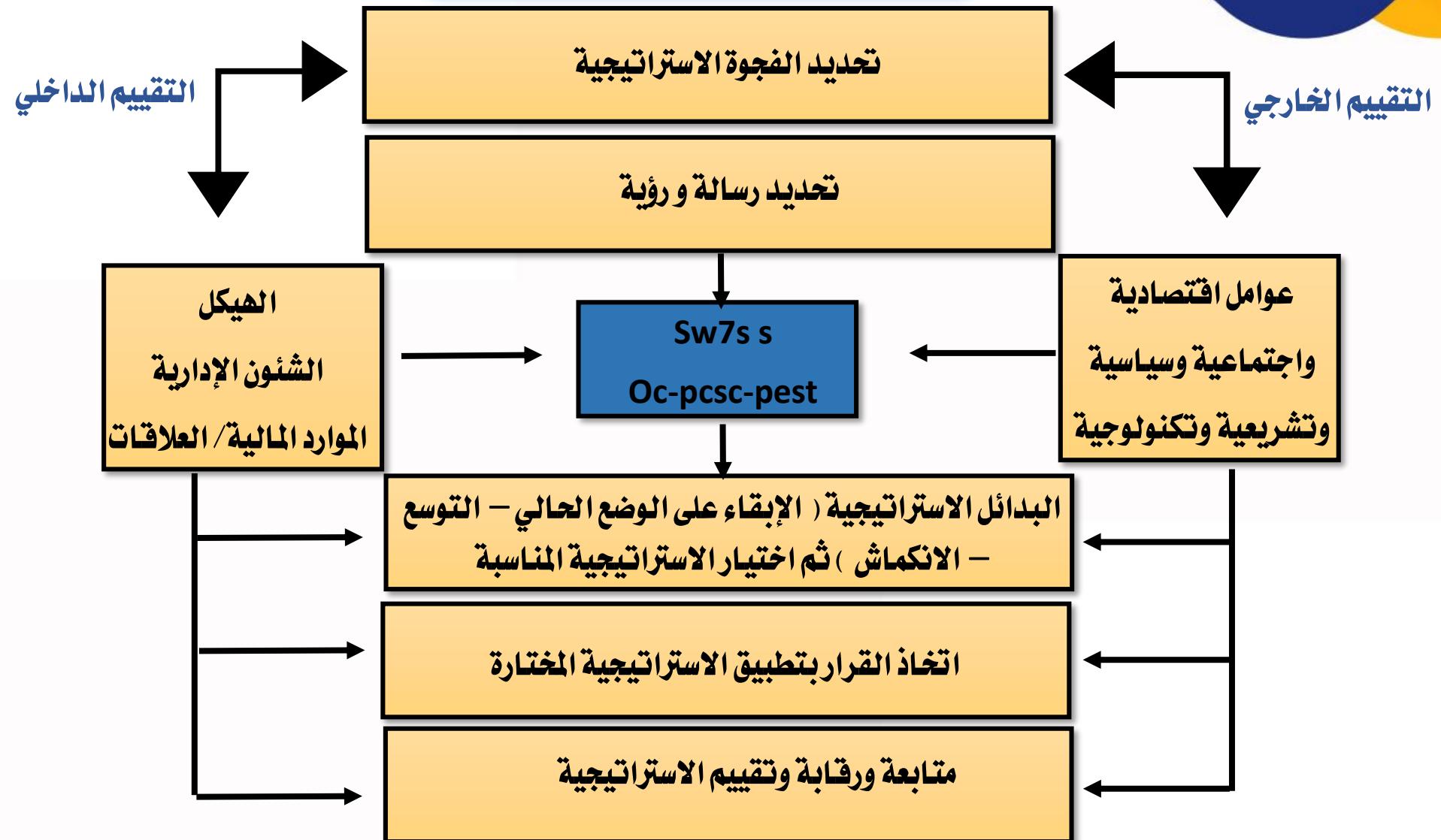
مسار العمل في اعداد الخطة الاستراتيجية

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

الراحل الاساسية	الخطوات العملية	المصادر الداعمة	الخرجات	ملاحظات
المرحلة الثانية مرحلة البناء	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مجالات العمل الاستراتيجي - توزيع التحليل البيئي على المجالات الاستراتيجية - وضع الأولويات كل مجال ضمن مصفوفة E&R Matrix - تحويل الأولويات إلى توجهات استراتيجية - توزيع التوجهات الاستراتيجية على مجالات العمل الاستراتيجي 	<p>ورشة عمل استراتيجية بنائية غير تدريبية لمدة ٣ أيام مع فريق الجمعية ومشاركة مسئولي المجالات الاستراتيجية</p>	<ul style="list-style-type: none"> - الخروج بالأولويات الاستراتيجية - تحويل الأولويات إلى أهداف استراتيجية 	<ul style="list-style-type: none"> - يتم الاتفاق على موعد الورشة - إقرار وثيقة المرحلة الثانية
المرحلة الثالثة : مرحلة التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> - توزيع الأولويات على ٥ سنوات - تحويل كل عام إلى خطة تشغيلية يعمل عليها كل مجال من مجالات العمل الاستراتيجي - تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف ذكية - وضع البرامج والمشاريع والموازنة - وضع التفريغ الزمني للبرامج والمشاريع. 	<p>- ورشة تدريبية لمدة يومين لرؤساء الأقسام وفريق الخطة الفرعية وتطبيق نموذج التخطيط التشغيلي المراافق</p> <p>- تكليف الفرق الفرعية بعمل خطة تشغيل منسجمة مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية</p> <p>- تجميع الخطة التشغيلية في ضوء الخطة الاستراتيجية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - بناء الخطة التشغيلية المرحلية للأعوام الخمسة في ضوء الأهداف الاستراتيجية - تدريب فرق الأقسام على بناء الخطة التشغيلية في ضوء الخطة الاستراتيجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتم الاتفاق على موعد الورشة - إقرار الخطة التشغيلية - تمكين الأقسام من بناء الخطة التشغيلية .

الراحل الاساسية	الخطوات العملية	المصادر الداعمة	الخرجات	ملاحظات
<ul style="list-style-type: none"> - يتم الاتفاق على موعد اللقاء - إقرار مؤشرات القياس - تدريب فريق - إقرار وثيقة الخطة الاستراتيجية 	<ul style="list-style-type: none"> - مؤشرات القياس الاستراتيجي - التدريب على معادلة التقييم - تدريب فريق الخطة على آليات التعريف بالخطة وتنقيف كافة موظفي الجمعية - الخروج بوثيقة الخطة الاستراتيجية النهائية - اشهار الخطة الاستراتيجية في حفل عام لجميع الموظفين والشركاء والتعاونيين والمانحين والممولين الاستراتيجيين 	<ul style="list-style-type: none"> • لقاء ملدة يوم واحد لـ : ١. صياغة المؤشرات من قبل فريق الخطة الاستراتيجية ٢. الاتفاق على معادلة التقييم ٣. بناء فريق التعريف بالخطة 	<ul style="list-style-type: none"> - وضع مؤشرات الإنجاز ومؤشرات الأداء لكل هدف استراتيجي وكل هدف تشغيلي - صياغة معادلة التقييم - بناء استراتيجية التعريف بالخطة داخلياً وخارجياً - إقرار الخطة الاستراتيجية وإقرارها 	

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 واقعيةً واضحة، 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:

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

الرؤية الاستراتيجية للجمعية

• الرؤاد في العمل الاجتماعي التطوعي عالمياً

الرسالة الاستراتيجية للجمعية

• القيام بأعمال اجتماعية من خلال عمل
مؤسس احترافي وكوادر مؤهلة مهاريا
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	الابداع
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 الجمعية :

١	الالتزام بأنظمة ولوائح الجمعية أساس العمل الناجح.
٢	الخوض في العمل السياسي ليس من اختصاصات عمل الجمعية.
٣	العاملون في الجمعية قدوة للمجتمع.
٤	رضا العملاء أولوية قصوى في عمل الجمعية .
٥	تهيئة الظروف الداخلية في بيئة العمل المحفزة على الإبداع.
٦	التحلي بالروح الأخلاقية في العلاقات الداخلية والخارجية من قبل موظفي الجمعية .
٧	التخطيط منهجية أساسية في تحقيق المستقبل المنشود للجمعية .
٨	المحافظة على ممتلكات الجمعية مطلب أساسي.
٩	استقطاب الكفاءات الوظيفية والتطوعية والحفاظ عليها وتحفيزها وتعزيز ولاءها للعمل بشكل متواصل.
١٠	اعتماد معايير الشفافية والنزاهة في المعاملات الداخلية الإدارية والمالية.
١١	العمل الاجتماعي المتخصص منطلق الجمعية في الأداء والإنجاز.
١٢	الإتقان والجودة ضرورة شرعية وحضارية.
١٣	تبني أفضل الممارسات في العمل المؤسسي ضمن معايير الجودة العالمية.

السياسات العامة

(١) على مستوى الجمعية :

١٤	تبني روح الفريق الواحد.
١٥	التزام الجمعية بالنطاق الجغرافي إلا في إطار الشراكة وال تحالفات.
١٦	تلتزم الجمعية بمعايير التطوير والتقويم المهني.
١٧	تشجيع المبادرات الإبداعية وتبنيها لتعزيز العمل التطوعي
١٨	التدريب وتطوير الأداء ضرورة مؤسسية للحفاظ على التنافسية المحلية والعالمية.

السياسات العامة

(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 بطبعها 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 ومدى العون له أساس وجود الجمعية.
٧	تفعيل الدور الإعلامي والعلاقات العامة في نشر رسالة الجمعية.

السياسات العامة

(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 الاستراتيجي 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 خاللهم.
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 SWOT 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 ماكينзи العدالة 8's 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.

التحليل الداخلي للجمعية

وجود تحديث مستمر على الهيكل	S11		وجود هيكل تنظيمي واضح	S1
ينسجم الهيكل مع متطلبات الجمعية	S12		عدم وجود تسلسل طويل	S2
وجود تفكير استراتيجي	S13		وجود هيكل منفرد ومنبسط	S3
وجود أنظمة عمل .	S14		وضوح خطوط السلطة	S4
توفر مهارات في الوصول للفئات المحتاجة في مدينة الجشة	S15		شمول الأنظمة لكافية احتياجات الجمعية	S5
اجادة العديد من المهارات واستثمارها بخدمة المجتمع	S16		التحديث المستمر للأنظمة	S6
إجاده الاتصال والتواصل والبحث	S17		مرونة الأنظمة	S7
التنوع في وسائل الدعم	S18		توفر الأنظمة لمن يحتاجها	S8
مهارات سد حاجة أبناء مستفيدين الجمعية في التعليم	S19		الأنظمة الصاغة مطبقة	S9
توفر المهارات الإدارية للعمل الاجتماعي	S20		مواكبة الأنظمة للتغيرات	S10

التحليل الداخلي للجمعية

S21	الأنظمة منبثقة عن أنظمة الدولة	
S22	طبيعة عمل الجمعية القيمية	
S23	طبيعة الكوادر القيمية	
S24	الانفتاح الداخلي والخارجي	
S25	سرعة الوصول والتواصل مع القيادة	
S26	تبني الأفكار الحديثة	
S27	الدعم المستمر للعاملين	
S28	التحفيز والتشجيع	
S29	الصدق والأمانة	
S30	توفر الخبرات الإدارية والفنية	
S31	العمل بروح الفريق	
S32	وجود هم استراتيجي لدى قيادة الجمعية	
S33	توفر مهارات في إدارة العمل التطوعي والتطوعين	
S34	وجود مهارات تقنية متقدمة	
S35	توفر المهارات الإدارية والخطيطية والتطويرية	
S36	تنوع الكادر مهنياً وفنرياً وإدارياً وأكاديمياً	
S37	العمل بروح الفريق	
S38	حافظيه جيدة للعمل	
S39	توفر الرضا إلى حد كبير	
S40	وجود وصف وظيفي للأفراد	
S41	وجود ميزانية لإدارة المال	
S42	تنوع مصادر التمويل	
S43	وجود دعم جيد	
S44	وجود تحديث مستمر على الهيكل	

نقاط الضعف	
ضعف المهارات القيادية	W11
ضعف تسويق مشاريع الجمعية وضعف استقطاب الرعایات لها	W12
ضعف التخصص في جانب إدارة الموارد المالية	W13
ضعف المهارات التقنية	W14
ضعف مهارات التخطيط الاستراتيجي	W15
ضعف القدرة على قياس الأثر والتقييم	W16
ضعف مهارات الاستقطاب الكفاءات والتطوعين	W17
طبيعة العمل التطوعي التي تتطلب تأهيل الكوادر باستمرار	W18
ضعف دافعية الكادر للتطوير الذاتي	W19
عدم كفاية الكوادر للاحتياجات الفعلية للجمعية	W20
إشكالية التواصل بين الأقسام النسائية والرجالية	W1
ضعف بعض الاستحداثات الإدارية	W2
وجود إدارات وأقسام غير مفعّلة	W3
دعم معرفة معظم العاملين بالهيكل وتغييراته	W4
تحتاج الهيكلة في القطاع النسائي إلى تطوير	W5
عدم وجود استراتيجية	W6
ضعف المهارات في بناء الاستراتيجيات	W7
عدم تفعيل نظام الحوافز	W8
عدم تفعيل نظام العقوبات	W9
عدم وجود دليل إجرائي فني	W10

نقاط الضعف

عدم التفرغ في كثير من المهام	W29	ضعف الثقافة بالأنظمة	W21
ضعف الخبرات في الصنوف الدنيا	W30	عدم وجود قيم مكتوبة	W22
عدم وجود الصف الثاني	W31	ضعف المحاسبة على الأخطاء	W23
مقاومة التغيير	W32	تغليب الجانب العاطفي	W24
عدم كفاية المصادر المالية	W33	تدخل القيادة بتفاصيل العمل	W25
عدم وجود استدامة مالية	W34	عدم انتظام بعض القيادات الإدارية	W26
عدم وجود كادر مالي متفرغ ومؤهل	W35	العمل الجزئي لبعض القيادات	W27
عدم التفرغ في كثير من المهام	W36	ضعف المهارات الاستراتيجية	W28

التحليل الخارجي للجمعية

O1	احتواء المنتج والخدمة التي تقدمها الجمعية	O8	حدثة ما يطرح بالنسبة للمستفيدين
O2	انتشار الخدمة في البيئة الخارجية بسهولة	O9	احتياج المستفيدين الفعلي إلى ما تقدمه الجمعية
O3	الغزاره والتتنوع المؤدي إلى سرعة الانتشار	O10	وجود شريحة شبابية عريضة في المستفيدين
O4	قوة المنتج وكفاءته ملفتة للنظر	O11	تفاعل المستفيدين مع برامج الجمعية وتبنيهم لها
O5	استمرارية الانتاج والعمل على الخدمة	O12	تعدد الجهات المانحة ووفرتها
O6	ندرة بعض منتجات الجمعية	O13	تنوع مجالات الدعم من الداعمين
O7	كثرة الاسر الحاجة بالجشة	O14	سخاء الدعم لوجود إمكانيات مميزة لدى الداعمين

التحليل الخارجي للجمعية

وجود قطاع عريض من موظفي الحكومة والقطاع الخاص يمكن اعتبارهم كداعمين	O15	إتاحة الدولة الفرص والتسهيلات للجمعية	O23
رغبة الداعمين بإيجاد الأوقاف	O16	وجود أنظمة داعمة لعمل الجمعية	O24
تبادل الخبرات مع المنافسين	O17	وجود قنوات فضائية متعددة الاهتمامات	O25
قلة المنافسين العاملين في نفس المجال	O18	وجود وسائل إعلامية متنوعة داعمة ومعرفة بالجمعية	O26
فرصة إيجاد شراكات استراتيجية	O19	الرخاء الاقتصادي في البلد	O27
نظام الحكم ينص على ضرورة العمل الاجتماعي التطوعي	O20	دعم صندوق تنمية الموارد البشرية	O28
انبثاق الجمعية وسياستها مع سياسة الدولة	O21	إتاحة المجال أمام التحويلات البنكية والاقتطاعات البنكية والاتصالات	O29
رغبة الداعمين بإيجاد مصارف موثوقة لتبرعاتهم بما يناسب خدمة الجمعية	O22	قدرة المجتمع على شراء منتجات الجمعية	O30

التحليل الخارجي للجمعية

فرص الخدمات الإلكترونية	O38	الزكاة راقد شرعي أساسى لأنشطة الجمعية	O31
انتشار الوسائل الاجتماعية الإلكترونية المجانية	O39	تنوع الشرائح الاجتماعية تناسب منتجات الجمعية مع فطرة الناس	O32
البنية التقنية القوية في الدولة	O40	قبول المجتمع لمنتجات الجمعية	O33
سهولة الانتشار عبر الوسائل الإلكترونية	O41	إقبال المؤسسات على فلسفة المسؤولية الاجتماعية	O34
سهولة الوصول إلى الفئات المستهدفة	O42	وجود أصحاب الاحتياج في محيط جغرافية عمل الجمعية	O35
سهولة انتشار المنتجات الإلكترونية	O43	الكثافة السكانية في منطقة الأحساء	O36
		انتشار ثقافة التطوع	O37

التحديات

عدم وضوح بعض القوانين التي تخدم العمل الخيري	C8	التكاليف التشغيلية العالية	C1
ارتفاع الأسعار والتضخم وغلاء المعيشة	C9	كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقة الحاجة لوجود منتجات بجودة عالية تتناسب مع متطلبات السوق	C2
اقبال الناس على الكماليات	C10	كثرة فئات المجتمع	C3
كثرة المشكلات الاجتماعية والإنفاق عليها من قبل مؤسسات مختلفة	C11	كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقة	C4
ضعف الإقبال على العمل الاجتماعي الخيري التطوعي	C12	الحاجة لوجود منتجات بجودة عالية تتناسب مع متطلبات السوق	C5
تدني مستوى الوعي الاجتماعي	C13	عدم إقبال المستهدفين بكثرة انشغالات المستهدفين بمهليات كثيرة	C6
ارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأجهزة والبرامج	C14	ضغط طلبات الجمعيات الخيرية على المزودين	C7

التحديات

C15	صعوبة إقناع المزودين بالأفكار والمشاريع			تحدي التدريب على الأنظمة C23
C16	تصحیص بعض المزودين تمویل برامج لا تتناسب مع منتجات الجمعية			ارتفاع أجور العاملين في المجال التقني وندرتهم C24
C17	قلة المبادرة من المزودين تجاه العمل التطوعي			تسارع التغيرات والتطورات التقنية C25
C18	تعقيد الإجراءات من المزودين للحصول على الدعم			كثرة الملهيات التقنية التي تشغّل المجتمع C26
C19	صعوبة التواصل والوصول إلى المزودين			انحسار قنوات الدعم C27
C20	اختلاف التوجهات من قبل المزودين			
C21	تحدي المنافسين على جمع التبرعات			
C22	طول اجراءات الحصول على الموافقات الرسمية لتنفيذ الأنشطة			

الأهداف الاستراتيجية الناشئة عن تحليل SWOC

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي المتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة وينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسو

الأولويات الاستراتيجية

- وجود هيكل تنظيمي واضح
- عدم وجود تسلسل طوويل
- وجود هيكل منفرد ومنبسط
- وضوح خطوط السلطة
- وجود تحديث مستمر على الهيكل
- ينسجم الهيكل مع متطلبات الجمعية
- إشكالية خطوط الاتصال بين الرجال والنساء في الهيكل
- ارتجالية الاستحداثات الإداري
- وجود إدارات وأقسام غير مفعلا
- عدم معرفة جميع العاملين بالهيكل وتغيراته
- إشكالية التواصل بين الأقسام النسائية والرجالية
- وجود أنظمة عمل
- شمول الأنظمة لكافحة احتياجات الجمعية
- التحديث المستمر للأنظمة
- مرونة الأنظمة
- توفر الأنظمة لمن يحتاجها
- الأنظمة المصاغة مطبقة
- مواكبة الأنظمة للتغيرات

- تطوير أنظمة العمل المعول بها في الجمعية وضمان التعريف بها وتطبيقاتها على الجميع. تطبيق المنظومة الإلكترونية لكافحة أعمال الجمعية.

الأولويات الاستراتيجية

- الأنظمة منبئقة عن أنظمة الدولة
- عدم تفعيل الأنظمة
- نظام الموارد البشرية
- عدم تطبيق نظام العقوبات
- عدم وجود دليل إجرائي فني - DFD
- وجود وصف وظيفي للأفراد
- ضعف الثقافة بالأنظمة
- عدم وجود أنظمة
- ضعف المحاسبة على الأخطاء
- تغليب الجانب العاطفي
- عدم وجود أنظمة إلكترونية لإدارة عمل الجمعية
- ضعف بعض الاستحداثات الإدارية
- الانفتاح الداخلي والخارجي
- سرعة الوصول والتواصل مع القيادة
- تبني الأفكار الحديثة
- الدعم المستمر للعاملين
- التحفيز والتشجيع
- الصدق والأمانة
- توفر الخبرات الإدارية والفنية
- العمل بروح الفريق
- وجود هم استراتيجي

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- تعميق استراتيجيات الدعم القيادي للعاملين بما يعكس على الإعداد القيادي.
- الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية.
- تعميق روح العمل لدى فرق العمل في الجمعية.

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- تطوير كافة العاملين في الجمعية إدارياً وسلوكياً ومالياً وتقنياً

الأولويات الاستراتيجية

- تدخل القيادة بكافة مفاصيل العمل
- عدم انتظام بعض القيادات الإدارية
- العمل الجزئي لبعض القيادات
- ضعف المهارات الاستراتيجية
- ضعف المهارات القيادية
- توفر الخبرات في الأعمال الاجتماعية
- إجادة العديد من المهارات واستثمارها اجتماعياً
- إجادة التواصل والاتصال
- التنوع في وسائل الدعم
- مهارات التأهيل والتعليم
- توفر المهارات الإدارية للعمل الاجتماعي
- توفر مهارات في إدارة العمل التطوعي والمتطوعين
- وجود مهارات تقنية متقدمة
- توفر المهارات الإدارية والتخطيطية والتطويرية
- ضعف تسويق مشاريع الجمعية واستقطاب الراعيات لها
- ضعف التخصص في جانب إدارة الموارد المالية
- ضعف المهارات التقنية
- ضعف مهارات التخطيط الاستراتيجي
- ضعف القدرة على قياس الأثر والتقييم
- ضعف مهارات الاستقطاب الكفاءات والمتطوعين

الأولويات الاستراتيجية

- تنوع الكادر مهنياً وفنرياً وإدارياً وأكاديمياً
- العمل بروح الفريق
- حواجز جيدة للعمل
- توفر الرضا إلى حد كبير
- طبيعة العمل التطوعي التي تتطلب تأهيل الكوادر باستمرار
- ضعف دافعية الكادر للتطوير الذاتي
- عدم كفاية الكوادر لاحتياجات الفعلية للجمعية
- عدم التفرغ في كثير من المهام
- ضعف الخبرات في الصنوف الدنيا
- عدم وجود الصف الثاني
- مقاومة التغيير
- وجود ميزانية لإدارة المال
- تنوع مصادر التمويل
- وجود دعم جيد
- عدم كفاية المصادر
- عدم وجود استدامة مالية
- عدم وجود قادر مالي متفرغ ومؤهل
- التكاليف التشغيلية العالية
- احتواء المنتج والخدمة التي تقدمها الجمعية

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- تعزيز كافة دوائر الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف خلال ٥ سنوات.
- استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل دائرة على الأقل لفترتين الصباحية والمسائية.

- زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة خلال الخمس سنوات القادمة (الجهات الداعمة حالياً ٥ جهات داعمة).
- زيادة إيرادات الجمعية خلال الخمس سنوات القادمة إلى ١٠٠ %

- الوصول بكافة خدمات الجمعية إلى كافة الحاجين المتواجدين في مدينة الجشة.

الأولويات الاستراتيجية

- انتشار الخدمة في البيئة الخارجية بسهولة
- الغزاره والتنوع المؤدي إلى سرعة الانتشار
- قوه المنتج وكفاءته ملفقة للنظر
- استمرارية الإنتاج والعمل على الخدمة
- ندرة بعض منتجات الجمعية.
- كثرة وتنوع المنتجات التي تتطلب إدارة دقيقه
- الحاجة لوجود منتجات بجودة عاليه تتناسب مع متطلبات السوق
- كثرة طلبات المحتاجين .

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- الوصول بخدمات الجمعية إلى كافة المحتاجين في مدينة الجشة
- توفير احتياجات المستفيدين الى % ٨٠
- استهداف القطاع الشباعي في عمل الجمعية
- تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.
- زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال إلى ١٠٠ داعم خلال مدة الخطة

- كثرة مستفيدين الجمعية
- توفير المتطلبات للمستفيدين
- احتياج المستفيدين الفعلي إلى ما تقدمه الجمعية
- وجود شريحة شبابية عريضة في المستفيدين
- تفاعل المستفيدين مع برامج الجمعية وتبنيهم لها
- تعدد الجهات المانحة ووفرتها
- تنوع مجالات الدعم من الداعمين
- سخاء الدعم لوجود إمكانيات مميزة لدى الداعمين
- رغبة الداعمين بإيجاد مصارف موثوقة لتمويل عملياتهم

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

الأولويات الاستراتيجية

- وجود قطاع عريض من موظفي الحكومة والقطاع الخاص سعودي (يمكن جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف). اعتبارهم كداعمين زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ١٠٠,٠٠٠ ريال.
- رغبة الداعمين بإيجاد الأوقاف
- ضغط طلبات الجمعيات الخيرية على المزودين
- صعوبة إقناع المزودين بالأفكار والمشاريع
- تخصيص بعض المزودين تمويل برامج لا تناسب مع منتجات الجمعية
- قلة المبادرة من المزودين اتجاه العمل التطوعي
- تعقيد الإجراءات من المزودين للحصول على الدعم
- صعوبة التواصل والوصول إلى المزودين
- اختلاف التوجهات من قبل المزودين
- تبادل الخبرات مع المنافسين
- قلة المنافسين العاملين في نفس المجال وضعفهم
- فرصة إيجاد شراكات استراتيجية
- تحدي المنافسين على جمع التبرعات
- ضعف المنافسين أمام قوة الجمعية

- استقطاب تجارب المنافسين الناجحة بمعدل تجربتين سنويا

- تصفيير المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية

- نظام الحكم ينص على الاعمال الاجتماعية التطوعية.
- انبعاث الجمعية وسياستها مع سياسة الدولة
- إتاحة الدولة التسهيلات للجمعية
- إيجاد قوانين داعمة لقضية عمل الجمعية

الأولويات الاستراتيجية

- التقليبات السياسية في المنطقة
- عدم وضوح بعض القوانين التي تخدم العمل الخيري
- الرخاء الاقتصادي في البلد

الزكاة رافد شرعي أساسى لأنشطة الجمعية

إتاحة المجال أمام التحويلات البنكية والاقتطاعات البنكية

قدرة المجتمع على شراء منتجات الجمعية

كثرة القيود العالمية على العمل الخيري خاصة في مجال التحويل المالي

ارتفاع الأسعار والتضخم وغلاء المعيشة

إغراء الناس بالكماليات

انحسار قنوات الدعم

وجود قنوات فضائية مختصة

وجود وسائل إعلامية متنوعة داعمة ومعرفة بالجمعية

فرص الخدمات الإلكترونية

انتشار الوسائط الاجتماعية الإلكترونية المجانية

البنية التقنية القوية في الدولة

سهولة الوصول إلى الفئات المستهدفة

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- زيادة الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٠ مليون ريال
- زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠ الف ريال
- زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٠ مليون ريال.
- زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠ الف ريال

تطوير عمل الجمعية وتهيئته اعلاميا وبشكل مهني.

- تعميق التواصل مع ٢٠ قناة فضائية
- تحقيق الانتشار العالمي عبر الوسائل الإلكترونية المعاصرة
- زيادة الوسائل الإعلامية الإلكترونية بمعدل ١٠ وسائل خلال الخطوة.

الأولويات الاستراتيجية

- سهولة انتشار المنتجات الإلكترونية
- ارتفاع تكلفة شراء وصيانة الأجهزة والبرامج
- تحدي التدريب على الأنظمة
- ارتفاع أجور العاملين في المجال التقني وندرتهم
- تسارع التغيرات والتطورات التقنية
- كثرة المليارات التقنية
- تنوع الشرائح الاجتماعية
- تنساب منتجات الجمعية مع فطرة الناس
- تقبل المجتمع لمنتجات الجمعية
- إقبال المؤسسات على فلسفة المسؤولية الاجتماعية
- كثرة المحتجين في محيط جغرافية عمل الجمعية
- الكثافة السكانية في منطقة الأحساء
- انتشار ثقافة التطوع
- تخوف الناس من العمل الخيري التطوعي
- تدني مستوى الوعي الاجتماعي

الشكل الاستراتيجي للأولوية (الهدف الاستراتيجي)

- التواصل مع إدارة المسئولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ١٠ شركات خلال مدة الخطة.
- عمل ١٠ شراكات اجتماعية خلال مدة الخطة.
- زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطوع خلال فترة الخطة.
- زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطوع خلال فترة الخطة.
- الانتشار الاجتماعي عبر كافة الشرائح المجتمعية.

خلاصة الأهداف الاستراتيجية المنشقة عن التحليل الاستراتيجي

الهدف	ت
تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي المتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة بما ينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسووي	١
تطوير أنظمة العمل والبرامج المعول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية	٢
تطبيق المنظومة المالية الإلكترونية لكافحة أعمال الجمعية .	٣
تطوير البنية الحيوية للجمعية.	٤
الإعداد القيادي لصف الثاني للجمعية.	٥
الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية	٦
تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية	٧
تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية اداريا وسلوكيا وماليا وتقنيا	٨
تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف	٩
استثمار كافة الطاقات البشرية وايجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل لفترتين الصباحية والمسائية	١٠
زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة (الجهات الداعمة حالياً ٥ جهات).	١١
زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠ %.	١٢
الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدلين في مدينة الجشة.	١٣
استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية	١٤
تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.	١٥
تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد.	١٦

١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠٠٠٠٠ استقطاع جديد.
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ١٠٠,٠٠٠ ريال.
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفاده من تجربتين سنويًا.
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية.
٢٢	تسويق كافة مشاريع الجمعية لتحقيق الدعم المالي.
٢٣	تحقيق الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ٢٥,١ مليون ريال.
٢٤	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠,٠٠٠ ريال.
٢٥	زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.
٢٦	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.
٢٧	تعزيز التواصل مع ٢٠ قناة فضائية.
٢٨	تحقيق الانتشار الاجتماعي الإلكتروني .
٢٩	التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ٥٠ شركة.
٣٠	عمل ١٠ شراكات اجتماعية.
٣١	زيادة عدد المتطوعين الدائمين مع الجمعية بمعدل ٥٠٠ متطلع جديد.
٣٢	زيادة عدد المتطوعين المؤقتين إلى ٥٠٠ متطلع.
٣٣	الانتشار عبر كافة الشرائح المجتمعية (فتیان، شباب، نساء).
٣٤	بناء مشروع مجمع خدمي بتكلفة ٢٠ مليون ريال.
٣٥	التعريف بالجمعية لعدد ٥٠٠ لأهالي محافظة الأحساء.
٣٦	تأهيل المجتمع سلوكياً.

٤٤	دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية مالياً لتمكينها من القيام بأعمالها بطريقة احترافية.	٣٧
٤٣	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق الرؤية للجمعية.	٣٨
٤٢	التعاون مع كافة دور الرعاية وال التربية الاجتماعية ودور الإيواء	٣٩
٤١	الوصول بالجمعية ليكون مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي والخيري .	٤٠
٤٠	إعداد كتب اجتماعية ١٠٠ إصدار .	٤١
٣٩	استهداف كافة اسر السجناء .	٤٢
٣٨	طباعة ١٠ ملايين إصداراً توعوياً بقضايا المجتمع .	٤٣
٣٧	تأهيل ١٪ من أبناء الأسر الفقيرة للعمل بالقطاع الخيري.	

مجالات العمل الاستراتيجي

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



- ادارة المستفيدين
- ادارة العلاقات العامة والإعلام
- المالية
- الشؤون الادارية
- ادارة تنمية الموارد المالية

ارتباط الأهداف الاستراتيجية مع مجالات العمل الاستراتيجي

ت	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
١	تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي المتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة بما ينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسووي	ادارة الجمعية + ادارة الشئون الادارية
٢	تطوير أنظمة العمل والبرامج المعول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية	ادارة الشئون الادارية+ كافة الإدارات
٣	تطبيق المنظومة المالية الإلكترونية لكافّة أعمال الجمعية .	ادارة الشئون الادارية
٤	تطوير البنية الحيوية للجمعية.	ادارة تقنية المعلومات
٥	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	ادارة الجمعية + ادارة الشئون الادارية
٦	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية	ادارة الجمعية + ادارة الشئون الادارية
٧	تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية	ادارة الشئون الادارية.+ كافة الإدارات
٨	تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية اداريا وسلوكيا وماليا وتقنيا	ادارة الشئون الادارية
٩	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف	ادارة الشئون الإدارية والمالية
١٠	استثمار كافة الطاقات البشرية وايجاد متفرع كامل في كل إدارة على الأقل لفترتين الصباحية والمسائية	ادارة الشئون الإدارية والمالية

ت	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي
١١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة مانحة	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة
١٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠٪.	إدارة تنمية الموارد المالية
١٣	الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجشة.	إدارة المستفيدين
١٤	استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية	إدارة المشاريع
١٥	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة الشئون الادارية.
١٦	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة
١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠٠٠٠٠ استقطاع جديد.	إدارة تنمية الموارد المالية
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.	إدارة الجمعية+ إدارة تنمية الموارد المالية + العلاقات العامة
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ١٠٠,٠٠٠ ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفاده من تجربتين سنويًا .	إدارة الجمعية + إدارة الشئون الادارية
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية.	إدارة الجمعية + إدارة العلاقات العامة والإعلام

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

الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	ت
الانتشار عبر كافة الشرائح المجتمعية (فتیان، شباب، نساء).	كافة الإدارات	٣٣
بناء مشروع خدمي بتكلفة ٣٠ مليون ريال.	إدارة الجمعية + تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية + إدارة العلاقات	٣٤
التعريف بالجمعية لعدد ٥٠٠٠ لأهالي محافظة الاحساء.	إدارة الجمعية + إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية + إدارة العلاقات	٣٥
تأهيل المجتمع سلوكياً.	إدارة المستفيدين	٣٦
تأهيل ١٪ من أبناء الاسر الفقيرة للعمل بالقطاع الخيري.	إدارة المستفيدين + إدارة المستفيدين	٣٧
طباعة ١٠ ملايين إصداراً توعوياً بقضايا المجتمع.	إدارة العلاقات العامة والإعلام	٣٨
استهداف كافة اسر السجناء.	إدارة المستفيدين	٣٩
إعداد كتب اجتماعية ١٠٠ إصدار .	إدارة العلاقات العامة والإعلام + إدارة المستفيدين	٤٠
الوصول بالجمعية ليكون مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي والخيري	إدارة الجمعية + إدارة الشؤون الإدارية + بالتعاون مع كافة الإدارات	٤١
التعاون مع كافة دور الرعاية وال التربية الاجتماعية ودور الإيواء	إدارة المستفيدين	٤٢
تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق الرؤية للجمعية.	إدارة الشؤون الإدارية + كافة الإدارات	٤٣
دعم وإسناد كافة إدارات الجمعية مالياً لتمكينها من القيام بأعمالها بطريقة احترافية.	الشؤون الإدارية	٤٤

المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
			م ٢٠٢٦ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٢
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 النسوى	إدارة الجمعية + إدارة الشئون الادارية	
٢	تطوير أنظمة العمل والبرامج المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق الجودة العالمية.	إدارة الشئون الادارية + كافة الإدارات	
٣	تطبيق المنظومة المالية الإلكترونية لكافأة أعمال الجمعية.	إدارة الشئون الادارية	
٤	تطوير البنية الحيوية للجمعية.	إدارة الشئون الادارية	
٥	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	إدارة الجمعية + إدارة الشئون الادارية	
٦	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية.	إدارة الجمعية + إدارة الشئون الادارية	
٧	تعزيز العمل بروح فرق العمل في الجمعية .	إدارة الشئون الادارية + كافة الإدارات	
٨	تطوير وتدريب كافة العاملين في الجمعية إدارياً وسلوكياً ومالياً وتقنياً	إدارة الشئون الادارية	

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
			م ٢٠٢٦ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٢
٩	تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف.	إدارة الشؤون الإدارية	
١٠	استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرع كامل في كل إدارة على الأقل لفترتين الصباحية والمسائية.	إدارة الشؤون الإدارية	
١١	زيادة مصادر التمويل من الجهات المانحة إلى ٢٠ جهة إدارة تنمية الموارد المالية مانحة (الجهات الداعمة حالياً ٩ جهات).	إدارة العلاقات العامة إدارة تنمية الموارد المالية	
١٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية إلى ١٠٠٪.	إدارة تنمية الموارد المالية	
١٣	الوصول إلى كافة المحتاجين المتواجدين في مدينة الجشة	إدارة المستفيدين	
١٤	استهداف القطاع الشبابي في عمل الجمعية	إدارة المستفيدين	
١٥	تعزيز دور إدارة العلاقات العامة الداخلية والخارجية.	إدارة العلاقات العامة	
١٦	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال بمعدل ١٠٠ داعم جديد.	إدارة تنمية الموارد	
١٧	تحقيق عدد الاستقطاعات بمعدل ١٠٠٠٠٠٠ استقطاع	إدارة تنمية الموارد المالية	

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
١٨	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري.	إدارة الجمعية + إدارة تنمية الموارد المالية	٢٠٢٦ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٢ م
١٩	زيادة الإيرادات العينية من المزودين بما يعادل ١٠٠,٠٠٠ ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية	٢٠٢٣ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٠	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة والاستفادة من تجربتين سنوياً.	إدارة الجمعية	٢٠٢٢ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢١	التغلب على كافة المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات وعن عدم الحصول على الموافقات الرسمية.	إدارة الجمعية	٢٠٢٢ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٢	تحقيق الإيرادات عن طريق الاستثمار بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية	٢٠٢٣ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٣	زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠٠٠ ريال	إدارة الشؤون الإدارية والمالية	٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٤	زيادة الإيرادات من الزكاة بمعدل ١,٢٥ مليون ريال.	إدارة تنمية الموارد المالية	٢٠٢٤ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٥	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.	إدارة العلاقات العامة	٢٠٢٥ م ٢٠٢٦ م
٢٦	تعزيز التواصل مع ٢٠ قناة فضائية.	إدارة المشاريع	٢٠٢٦ م

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
٢٧	تحقيق الانتشار الاجتماعي الكترونيا.	إدارة العلاقات + إدارة المستفيدين	م ٢٠٢٦ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٢
٢٨	التواصل مع إدارة المسؤولية الاجتماعية في الشركات الكبرى بمعدل ٥٠ شركة.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة	
٢٩	عمل ١٠ شراكات اجتماعية.	إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة العلاقات العامة	
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 المستفيدين	←
٣٣	بناء مشروع الجمع الخدمي بتكلفة ٣٠ مليون ريال.	إدارة الجمعية+ إدارة تنمية الموارد المالية + إدارة الشؤون الإدارية + إدارة العلاقات العامة	←

الرقم	الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
٣٤	تعريف بالجمعية لعدد ٥٠٠ من أهالي الاحساء .	ادارة المستفيدين + العلاقات العامة	٢٠٢٦ م ٢٠٢٥ م ٢٠٢٤ م ٢٠٢٣ م ٢٠٢٢ م
٣٥	استهداف كافة اسر السجناء .	ادارة المستفيدين	
٣٦	تأهيل المجتمع سلوكيا.	ادارة المستفيدين	
٣٧	تأهيل % ١ من أبناء الاسر الفقيرة للعمل بالقطاع الخيري	ادارة المستفيدين	
٣٨	طباعة ١٠ ملايين إصداراً للقضايا الاجتماعية	ادارة العلاقات العامة والإعلام	
٣٩	إعداد كتب اجتماعية ١٠٠ إصدار .	ادارة العلاقات العامة والإعلام	

الهدف الاستراتيجي	المجال الاستراتيجي	المسار الزمني الاستراتيجي للأهداف
ت		
٤٠	ادارة الجمعية بالتعاون مع كافة الإدارات	الوصول بالجمعية ليكون مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي والخيري.
٤١	ادارة المستفيدين	التعاون مع كافة دور الرعاية والتربيبة الاجتماعية ودور الإيواء
٤٢	الشئون الإدارية + كافة الإدارات	تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة.
٤٣	الشئون الإدارية	دعم وإنسان كافة إدارات الجمعية مالياً لتمكينها من القيام بأعمالها بطريقة احترافية.
٤٤	تنمية الموارد المالية	تسويق كافة مشاريع الجمعية لتحقيق الدعم المالي .

مؤشرات القياس الاستراتيجي

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

١. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة الشئون الإدارية

الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الأثر	مؤشرات الإنجاز
تطوير الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع حجم العمل الحالي المتوقع استحداثه وطبيعة خطوط الاتصال الصاعدة والنازلة وينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوي	• وضوح كافة خطوط الاتصال الأفقية العمودية • وضوح خطوط السلطة للرؤساء والرؤوسين • مرونة التعامل بين الموظفين	- عدم وجود شكاوى من الغموض في العلاقات - إنجاز الهيكل في الربع الأول توضيح خطوط الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية
تطوير أنظمة العمل وبرامج العمل المعمول بها في الجمعية وضمان تطبيق معايير الجودة العالمية	• إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة ومرتبة وسهولة في تطويرها. • جودة مخرجات العمل. • توزيع الأدوار بين الأفراد والوحدات الإدارية بطريقة واضحة	- إنجاز خرائط التدفق لجميع الإدارات في الربع الثالث - إعداد نموذج الجودة الخاص بالجمعية - الحصول على شهادة الأيزو
الإعداد القيادي للصف الثاني	• إيجاد كادر إداري مؤهل يحمل مسؤولية العمل الخيري • ضمان استمرار نجاحات الجمعية وتطورها الدائم • الارتقاء بمستوى العمل الإداري	• قائمة الموظفين المرشحين للعمل القيادي • الدورات التدريبية والأنشطة المخصصة للإعداد القيادي • تقارير الأداء والإنجاز الخاصة بالفريق

الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر	ت
الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة بالجمعية	<ul style="list-style-type: none"> إنجاز دليل الاحتياج التدريبي للجمعية في الربع الأول من السنة الأولى. تنظيم مالا يقل عن ١٥ دورة تدريبية في مختلف المجالات الإدارية والتواصل والتكنولوجية تحقيق مؤشر ما لا يقل عن ٣ دورات لكل موظف سنويا. 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير قدرات وصقل مهارات الموظفين والقياديين بالجمعية. ضمان استمرار نجاحات الجمعية وتطوره الدائم الارتقاء بمستوى العمل الإداري . 	٤
تعزيز العمل بروح فرق العمل.	<ul style="list-style-type: none"> قيام كل إدارة وقسم بالعمل الموكل إليه. عدم وجود أعباء إدارة وقسم تضاف إلى إدارة وقسم آخر وصول مستوى الشكاوى والتذمر إلى مستوى صفر. 	<ul style="list-style-type: none"> تحقيق الانسجام والتعاون بين جميع العاملين . غياب التذمر المتتبادل بين الأفراد والمجموعات زيادة الإنتاج وجودة مخرجات العمل. 	٥
تطوير منظومة متابعة وتنفيذ الخطة وعمل إدارات الجمعية لتحقيق رؤيتها	<ul style="list-style-type: none"> إنجاز برنامج إعداد ومتابعة الخطط الإلكترونية . عمل تقرير موحد لجميع الإدارات إصدار التقارير الشهرية والسنوية والإحصاءات اللازمة 	<ul style="list-style-type: none"> سهولة ومونة إعداد الخطط التشغيلية توزيع الأعمال والمهام بصورة واضحة وميسرة لضمان التنفيذ على الوجه المطلوب. تقديم الإحصاءات اللازمة لعمل الدراسات التي تحدد مسار عمل الجمعية إلى اتخاذ القرارات الصحيحة 	٦

الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الإنجاز	مؤشرات الأثر
تعزيز كافة إدارات الجمعية بالاحتياجات البشرية المؤهلة عبر زيادة الكوادر الوظيفية بمعدل ٣٥ موظف خلال ٥ سنوات.	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من خطة التوظيف السنوية للجمعية. • توظيف ما لا يقل عن ٥٠٪ من خطة التوظيف على بند الدوام الكامل 	<ul style="list-style-type: none"> • تصفيير المشاكل التي تنجم عن نقص الكوادر البشرية في الإدارات. • غياب شكاوى مدراء الإدارات بسبب ضعف الكوادر المستقطبة خلال فترة الخطة.
استثمار كافة الطاقات البشرية وإيجاد متفرغ كامل في كل إدارة على الأقل لفترتين 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.
زيادة الموارد من صندوق تنمية الموارد البشرية بمعدل ٥٠٠٠٠ ريال	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من زيادة الموارد من صندوق الموارد البشرية خلال مدة الخطة • الوصول لما لا يقل عن ٥٠٪ من الموارد البشرية في الجمعية مدرومة من الصندوق بنهاية الخطة 	<ul style="list-style-type: none"> • بيئة العمل في الجمعية مشجعة على الاستمرار الوظيفي • توفير الموارد المالية للجمعية • تقليل الأعباء المالية الناتجة عن التوظيف في الجمعية خلال فترة الخطة.

٢. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة المستفيدين :

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

م	الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات الأثر
٩	برامج علمية وتربيوية (نسوية)	رفع المستوى الأخلاقي والقيمي بين النساء بنسبة ٢٠%
١٠	دورات تربوية لكافة نزيلات الدور (فتيات)	رفع المستوى التربوي والثقافي لنزيلات الدور بنسبة ٥٣٠%
١١	برامج ترفيهية لكافة نزيلات الدور (فتيات)	ادخال السرور وترفيه نزيلات الدور وتعويضيهن عن فقدان الأهل ومشاركتهن وجداً في نجاحهم بنسبة ٤٠%
١٢	الوصول لكافة مستفيدين الجمعية	زيادة عدد الحضور في البرامج
	زيادة عدد المتطوعين في البرامج	• إقامة (٧٥) برنامج بمعدل (١٠) برنامج سنوي
	زيادة الحضور والزيارات في البرامج الداخلية في الجمعية	• إقامة (١٠٠٠) منشط خلال الخطة
	التركيز على زيادة البرامج التعليمية	• تأهيل وتدريب (٨٠) شاب وفتاة على الأقل
	زيادة متوسط الحضور في الأنشطة	• للمشاركة في برامج الجمعية كمتطوعين
	عدم التغيب عن الأنشطة	• عمل لهم دورات تدريبية.
١٣	متابعة أبناء اسر مستفيدين الجمعية تأهيلياً	• متابعة مسيرتهم التعليمية
	انعكاس هذه البرامج على حياتهم	• تأهيل وتدريب (٨٠) شاب وفتاة على الأقل
	تقديم خدمات للمجتمع	• للمشاركة في برامج الجمعية كمتطوعين
	تأثير ذلك على زيادة داعمين الجمعية	• متابعة مسيرتهم التعليمية
	ممارسة حياتهم بشكل صحيح	• متابعة مسيرتهم التعليمية

٣. مؤشرات الإنجاز والأثر للإدارة المالية

مؤشرات الأثر	مؤشرات الإنجاز	الأهداف الاستراتيجية	م
تصفير المشاكل الناتجة عن قصور أداء حركة المستودعات والأصول الثابتة والمحركة تصفير المشاكل الناتجة عن عدم توفير احتياجات الإدارات خلال مدة الخطة	<ul style="list-style-type: none"> • تصفير الأخطاء المالية خلال مدة الخطة • تأمين ما لا يقل عن ٨٠٪ من احتياجات الجمعية • تحقيق ما لا يقل عن ٨٠٪ من ضبط حركة المستودعات والأصول الثابتة والمحركة 	دعم واسناد كافة إدارات الجمعية لتمكينها من القيام بأعمالها الإدارية والمالية بطريقة احترافية.	١
تصفير المشاكل الناتجة من الإدارات خلال مدة الخطة	<ul style="list-style-type: none"> • تصفير الأخطاء المالية خلال مدة الخطة • تحقيق ما لا يقل عن ٩٠٪ من ضبط حركة الإدارات مالياً 	تطبيق المنظومة المالية الإلكترونية لكافّة أعمال الجمعية .	٢

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"> • التواصل مع (١٠٠) مؤسسة مانحة خلال موافقة (٥) مؤسسات مانحة على الدعم العام الأول. • عقد شراكات مع (٢٠) مؤسسة مانحة 	<ul style="list-style-type: none"> • الاستدامة في دعم مشاريع الجمعية.
٢	زيادة الإيرادات النقدية للجمعية خلال الخمس سنوات القادمة بنسبة ١٠٠%.	<p style="text-align: center;">نشر مشاريع الجمعية على كافة شرائح المجتمع لتسويق مشاريع الجمعية</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق إيرادات نقدية بنسبة ٢٠٪ خلال العام الأول. • تحقيق إيرادات نقدية بنسبة ٢٠٪ خلال الاستدامة المالية.
٣	تحقيق زيادة عدد الداعمين من رجال الأعمال إلى ١٠٠ داعم جديد خلال مدة الخطة.	<p style="text-align: center;">ال التواصل مع ٥٠٠ داعم خلال مدة الخطة</p>	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق دعم من ٨٠ رجل أعمال على الأقل خلال مدة الخطة.
٤	تحقيق عدد (١٠٠٠) استقطاع سنوية	<ul style="list-style-type: none"> • تعيين مندوبين استقطاع جدد • ترويج مشروع الاستقطاع عن طريق كافة الوسائل الإعلامية • وموقع التواصل الاجتماعي بالتعاون مع إدارة العلاقات العامة. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق (٣٠٠) استقطاع سنوية
٥	جمع مبلغ (١٥) مليون لإنشاء وقف استثماري .	<ul style="list-style-type: none"> • نشر المشروع في كافة شاشات العرض وموقع التواصل الاجتماعي • التواصل مع كافة المؤسسات المانحة لتبني دعم المشروع. 	<ul style="list-style-type: none"> • جمع نسبة ٨٠٪ من مبلغ المشروع خلال الخطة. • تحقيق الاستدامة المالية

٥. 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"> • التواصل مع ٩٠٪ من الموظفين • إقامة ٢٠٠ برنامج ولقاء تعرفي بالجمعية • توزيع ٨٠٠,٠٠٠ مادة توعوية واعلامية 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة إنتاجية العمل في الجمعية. • زيادة التفاعل مع الأنشطة ودعمها • وصول برامج الجمعية إلى أفراد المجتمع واستفادتهم منها.
٢	الارتقاء بالعمل الإعلامي للجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> • استقطاب عدد ٢٠٠٠٠٠ عضو في حسابات التواصل الاجتماعي للجمعية • إيصال أنشطة ومشاريع الجمعية إلى أفراد المجتمع عبر وسائل الإعلام المختلفة 	<ul style="list-style-type: none"> • تواصل ١٠٠٠ عضو على موقع التواصل الاجتماعي بالتواصل الذاتي مع الجمعية • زيادة التفاعل مع الأنشطة ودعمها

الأهداف الاستراتيجية	م
<p>التسويق لكافة مشاريع الجمعية الاجتماعية والاعلامية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تصميم ١٠ مشاريع سنوية • إعداد برومات وفلاشات لكافة المشاريع المصممة • نشر كل مشروع فيه قنوات ووسائل إلكترونية • نشر كل مشروع في الشاشات الإلكترونية الأربع • نشر كل مشروع في جميع لوحات out door • و in door • التواصل مع كافة القنوات الفضائية والصحف الورقية في المملكة • التواصل مع كافة الواقع الإلكترونية في الأحساء • تدريب ٤ موظفين على التصميم والمنتج وكاميرات الفيديو • إعداد استبانة تقييم لكل رعاية وتنزيلها على الموقع يبين • كيفية التعرف بالمشروع 	٣
<p>تعزيز التواصل مع ٢٠ قناة فضائية</p> <ul style="list-style-type: none"> • استجابة وتواصل ٥ قنوات فضائية على الأقل 	٤

٦. مؤشرات الإنجاز والأثر لإدارة جمعية الجشة 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 وينعكس على المرونة التنظيمية والعلاقة مع العمل النسوى.	<ul style="list-style-type: none"> • عدم وجود شكاوى من الغموض في العلاقات وإنجاز الهيكل في الربع الأول • توضيح خطوط الاتصال بين مختلف الوحدات الإدارية 	<ul style="list-style-type: none"> • وضوح كافة خطوط الاتصال الأفقية والعمودية • وضوح خطوط السلطة للرؤساء والمرؤوسين • مرونة التعامل بين الموظفين
٢	الإعداد القيادي للصف الثاني للجمعية.	وجود صف ثانى	استمرار العمل عند غياب المسئول الأول
٣	الارتقاء بالقدرات القيادية العاملة في الجمعية	تمكين مدراء الإدارات إدارياً وقيادياً	كفاءة الأداء في الإدارة وقيادة الأفراد
٤	جمع مبلغ ١٥ مليون لإنشاء وقف استثماري	<ul style="list-style-type: none"> • البدء في مشروع الوقف في الربع الأول من العام الأول للخطة. • التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية لجمع المبلغ. 	تحقيق ما لا يقل عن ٩٥٪ من المبلغ
٥	الاطلاع على أفضل ممارسات ناجحة للمنافسين واستفادة من تجربتين سنوياً	<ul style="list-style-type: none"> • زيارة ٥ جهات سنوية. 	تطبيق تجربتين.
٦	التغلب على المشكلات الناتجة عن صعوبة التنسيقات والناتجة عن عدم الحصول على الموافقات الرسمية	ال التواصل والتنسيق مع الجهات المعنية.	تصفيير رفض البرامج المرفوعة.
٧	بناء مشروع المجمع الخدمي بتكلفة ٢٠ مليون ريال.	<ul style="list-style-type: none"> • البدء في المشروع في الربع الأول من العام الأول للخطة • التنسيق مع إدارة تنمية الموارد المالية لجمع المبلغ. 	تحقيق ما لا يقل عن ٩٥٪ من المبلغ.
٨	أن تكون جمعية الجشة الخيرية مرجعية معرفية للعمل الاجتماعي الخيري	<ul style="list-style-type: none"> • إنهاء كافة الأنظمة الإدارية والإلكترونية • توثيق التجربة بكتاب 	الاستفادة من التجربة من قبل كافة الجمعيات الاجتماعية.

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:

١ $\text{معدل الأداء العام} = (\text{متوسط الإنجاز} + \text{متوسط الأثر}) / 2 \times 100\%$
وذلك في حال الاتفاق من قبل الفريق الاستراتيجي على إعطاء وزن بالتساوي للإنجاز والأثر.

٤. تحديد الحد الأدنى للرضا

١ 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 الجشة الخيرية:

إن تحسن الرقم الاستراتيجي في كل عام من أعوام الخطة الاستراتيجية يدل على مصداقية التطور والتحسن في معدل الأداء العام، ولذلك يعتبر قياس الرقم الاستراتيجي مقياساً للتأكيد على موضوعية التحسن في الأداء الاستراتيجي، ويقاس الرقم الاستراتيجي ضمن ثلاثة معادلات:

١	معادلة الإدارة المميزة
٢	معادلة المنظمة المميزة
٣	معادلة القصور الاستراتيجي

احتساب متوسط مؤشرات الإنجاز ومؤشرات الأثر معاً بحيث هذه المعادلات ممثلة في استبانة الرقم الاستراتيجي التي يجب توزيعها على جميع الموظفين في الجمعية سنوياً والمرفقة في ملحق الخطة واحتساب المعادلات الثلاثة السابقة في ضوء نتائج الاستبانة للخروج بالرقم ومقارنته بالرقم الاستراتيجي العالمي والذي يتمثل بـ ٢٣٠.

٦-منهجية التعريف بالخطة

١	تشكيل فريق التعريف بالخطة بحيث يرأسه مدير الشئون الإدارية وعضوية ثلاثة مدراء على الأقل
٢	بقوم 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.