

# وثيقة التوجه الاستراتيجي



جمعية التنمية الأهلية  
أبو عريش  
Abouarish Community Development Association

2024-2026

<https://www.tanmya.org.sa/>



# الفهرس

شجرة المشكلات	٣٠	الملخص التنفيذي	٤
شجرة النتائج	٣١	مصطلحات الوثيقة	٥
جمعية التنمية الأهلية بأبوعريش	٣٣	منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية	٦
الرؤية	٣٤	منهجية العمل في الحلقات الذهبية	١٠
الرسالة	٣٥	أهداف الجمعية الرسمية وفق اللائحة الأساسية	١٥
خريطة الأثر	٣٦	مستويات التدخل التنموي (إطار عمل الجمعية)	١٦
البيت الاستراتيجي	٣٧	تحليل البيئة الداخلية والخارجية مصفوفة SWOT	١٩
مسارات العمل	٣٨	أنواع أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية	٢٠
مصفوفة العلاقة ما بين الأهداف الاستراتيجية والبرامج العالمية والوطنية	٣٩	أبرز أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية	٢١
القيم المؤسسية ومدلولاتها في الجمعية	٤٣	إعادة توزيع أصحاب المصلحة من حيث التأثير والارتباط	٢٢
الممكّنات وعوامل النجاح لدى الجمعية	٤٤	الفئة المستفيدة	٢٨
مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's	٤٥	مصفوفة التوفر والتأثر	٢٩



## المخلص التنفيذي

تم إعداد هذه الوثيقة على أساس نتائج ورشة العمل والحوارات والمناقشة مع المعنيين ، وتحليل نتائج الاستبيان ودراسة واقع الجمعية وبيئتها الداخلية والخارجية. وتعتبر هذه الوثيقة الدليل الرئيسي لمسار عمل الجمعية من خلال وضع خارطة الأثر وبيان الرؤية والرسالة ومسارات العمل والقيم والمؤشرات الاستراتيجية، مما يساعد على تحديد الأولويات والمبادرات والأنشطة والبرامج للجمعية وعليه يمكن تلخيص أهداف هذه الوثيقة الاستراتيجية فيما يلي:

تطوير الموارد البشرية

نشر ثقافة العمل  
التطوعي من خلال إشراك  
أفراد المجتمع في أنشطة  
الجمعية.

تحقيق الاستقرار المالي

تحسين واقع المجتمع  
المحلي في العمل والسلوك  
الشخصي والمشاركة  
المجتمعية.

تلمس احتياجات المجتمع  
المحلي والتعبير عنها  
والمساهمة في تلبيتها  
بالشراكة مع الجهات  
المتخصصة.

تعزيز الانتماء وتنمية  
الروابط الاجتماعية  
بين الأهالي

هذه أهم الأهداف لهذه الوثيقة ونسأل الله تعالى التوفيق والإعانة لتحقيق أعلى عائد بأفضل الإمكانيات وأن يبارك الله في الجهود التي بذلت لأجل تحقيق الهدف الذي يرنو إليه قيادات ومنسوبي الجمعية، وأن تسهم هذه الوثيقة في تطوير وتحسين الأداء والعمل.

# مصطلحات الوثيقة الاستراتيجية

## 01 التوجه الاستراتيجي Strategic Orientation

الأسس والمبادئ التي توجه نشاطات الجمعية وتؤثر فيها بشكل رئيسي وتشكل العمليات التي ترمي إلى تحقيق أفضل أداء

## 02 أصحاب المصلحة Stakeholders

هم الأطراف ذووا العلاقة بالجمعية والذين يتأثرون ويأثرون في أداؤها أو قراراتها وأنشطتها.

## 03 الغاية Purpose Statement

هي الغرض النهائي الذي يحققه مجموع التوجه الاستراتيجي أو يساهم في تحقيقه.

## 04 الرسالة Mission Statement

بيان مختصر يوضح كيفية تحقيق الغاية التي أنشئت من أجلها الجمعية.

## 05 الرؤية Vision Statement

بيان مختصر للحالة المستقبلية التي تريد الجمعية أن تكون فيها وتساعد في توجيه الأنشطة وتحديد الأهداف الرئيسية.

## 06 القيم المؤسسية Institutional values

هي المبادئ والمعتقدات الأساسية التي تؤمن بها المؤسسة وتتبنها في عملياتها وتفاعلاتها، وترشد موظفيها في التصرفات واتخاذ القرارات.

## 07 الأهداف الاستراتيجية Strategic Objective

هي ركيزة أساسية وتصف النتائج النهائية بعيدة المدى التي تسعى الجمعية للوصول إليها من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد.

## 08 الفئة المستفيدة Beneficiary

مصطلح يشير إلى الأفراد أو المجموعات التي تقع ضمن محددات معينة كمستهدفين لتلقي الخدمات والمشاركة في البرامج.

# المقدمة

## منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية

تعد رؤية ٢٠٣٠ للمملكة خارطة طريق طموحة تهدف إلى تنمية وتطوير القطاعات الاقتصادية التنموية من أجل وطن طموح واقتصاد وطني مزدهر وبناء مجتمع حيوي متميز، وتسعى الرؤية أيضًا إلى تعزيز الحكومة الرشيدة والتحول الرقمي، وتعزيز التنمية البشرية، وتعزيز ريادتها في المجتمع. وانطلاقًا من هذه الموجات يأتي التوجه الاستراتيجي لجمعية التنمية الأهلية بأبوعريش بمنطقة جازان ليسهم بفاعلية في تحقيق مستهدفات الرؤية، وتشجيع المجتمع على تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية، و المساهمة تعزيز الانتماء وتنمية الروابط الاجتماعية بين الأهالي، و تأهيل المختصين بتلمس احتياجات المجتمع ، و نشر ثقافة العمل التطوعي من خلال إشراك أفراد المجتمع في أنشطة الجمعية ودعم الأبحاث والدراسات العلمية التي تبحث في طرق التنمية المجتمعية بكفاءة وفاعلية. وهذا يعكس التزام الجمعية بدعم جهود التحول والتحسين المستمر في المملكة.





أهداف رؤية 2030م

5%

من الناتج المحلي  
مليون متطوع

## منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية

واقع مساهمة القطاع غير الربحي في المؤشرات التنموية الإجمالية

حجم تقديم السلع والخدمات ومدى  
التغطية الجغرافية

0,05 %

جمعية لكل 15000 نسمة  
7% من الجمعيات التي تخدم  
الأولويات التنموية

حجم القوى العاملة في القطاع

0,6%

نسبة الموظفين في القطاع فقط  
من إجمالي القوى العاملة

حجم مساهمة القطاع في الناتج  
المحلي الإجمالي

0,29%

مساهمة القطاع في الناتج المحلي  
غير النفطي

رؤية VISION  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



الهدف  
الاستراتيجي رقم

2 , 3 , 6

تمكين المنظمات غير الربحية من تحقيق أثر أعمق، وتحقيق الاستدامة والأثر الاجتماعي العميق للمنظمات غير الربحية، وتعزيز دورها في الابتكار، وقيام هذه المنظمات بتقديم الخدمات بجودة عالية، وذلك من خلال بناء منظومة متقدمة لدعم تطورها



الهدف  
الاستراتيجي رقم

1 , 6 , 3

تنمية القطاع غير الربحي وزيادة تنوعه وتأثيره، ليصبح هذا القطاع من ركائز البنية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، ومساندا لمنظومة الدعم الحكومي، ومصدرًا للوظائف.



المنهجيات المستخدمة



## منهجية العمل على الحلقات الذهبية

تتميز منهجية الحلقات الذهبية بالقدرة على توجيه العمل والمنظمة إلى الجوانب والنقاط التي تعد مهمة حقاً في مسيرة الإلهام والتأثير على المجتمع للوصول للفئة المستهدفة وتحقيق الأثر والرسالة التي نشأت من أجلها المنظمة.

### عناصر الحلقات الذهبية

ماذا؟

من خلال (مسار)

يتحدث هذا الحيز عن مسارات العمل وخطة الأداء التي يتم وضعها.

كيف؟

نعمل على (فعل)

كون التركيز في هذه الطبقة من الدائرة عملياً أكثر منه شعورياً. وتتعلق برسالة المنظمة.

لماذا؟

وصولاً إلى (حالة)

هذا الحيز من الحلقات الذهبية هو الجزء الأكثر أهمية لعمل المنظمة، لأنه على هذا الجزء بالذات يحدد جوهر النشاط المجتمعي والسبب الحقيقي الذي يبرر المنظمة.



## مصفوفة SWOT تحليل البيئة الداخلية والخارجية

أداة الـ SWOT هي إحدى أدوات التحليل الاستراتيجي وتستخدم لتحديد 4 نقاط أساسية وهي القوة Strengths والضعف weaknesses والفرص opportunities والتهديدات threats ويمكن استخدامها سواء على نطاق المنظمات أو على نطاق أصغر كالمشاريع والمنتجات.

### البيئة الداخلية

نقاط القوة  
نقاط الضعف

### البيئة الخارجية

الفرص  
التهديدات

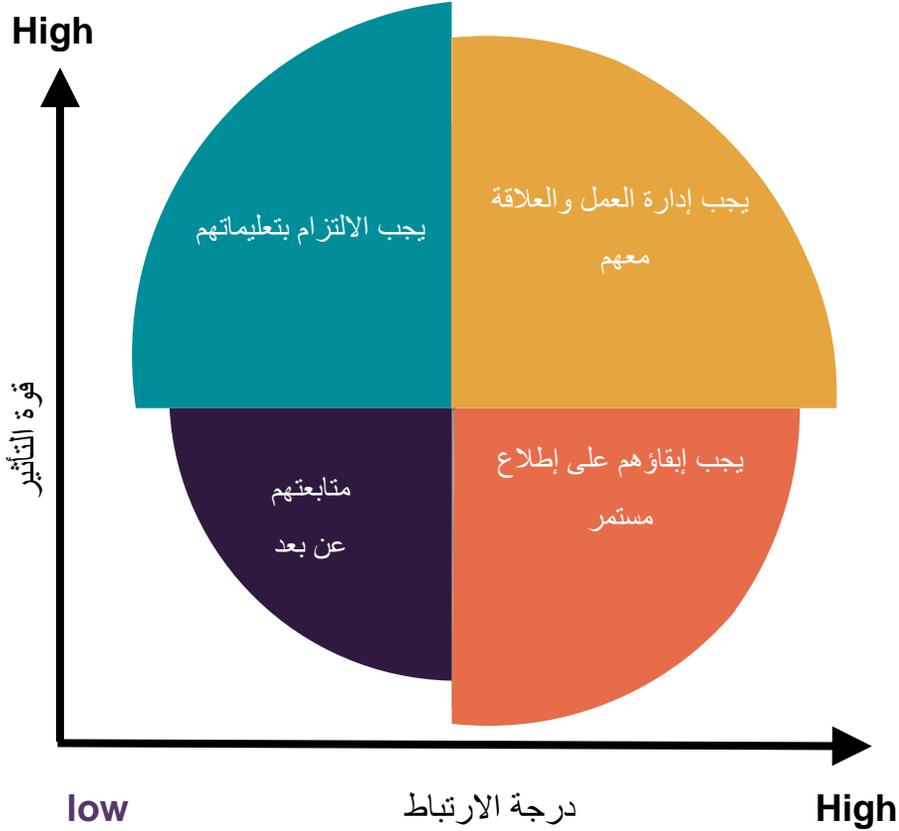
هي عناصر لتحليل البيئة الداخلية للمنظمة تحدد السلبيات والإيجابيات داخل المنظمة. نقاط القوة هي عبارة عن ميزات المنظمة التي تعطيها أفضلية تنافسية عن المنظمات الأخرى أما نقاط الضعف فهي تمثل السلبيات التي قد تعيق المنظمة من إنجاز أهدافها. من بعض نقاط الضعف هي السمعة السيئة، نقص في القدرات والإمكانات، أو ضعف في سلسلة التوريد وغيرها.

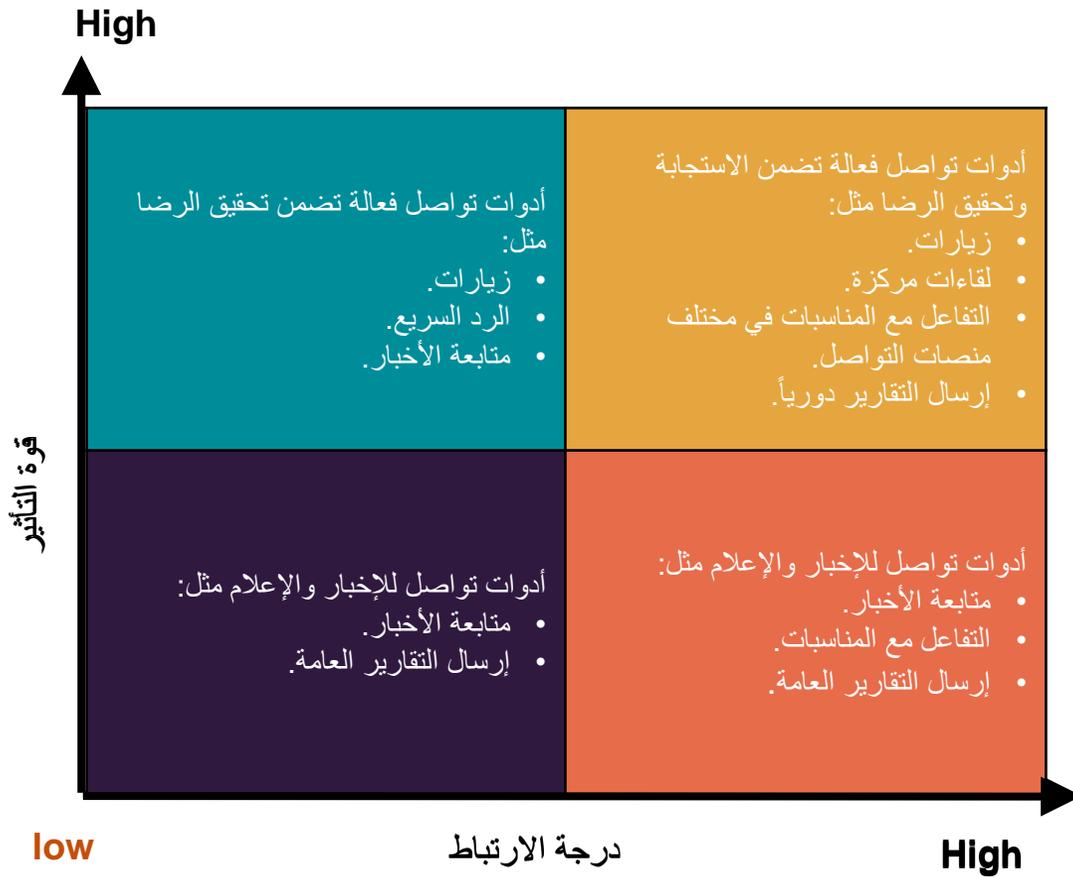
هذه العناصر تستخدم لتحليل البيئة الخارجية التي قد تؤثر على أداء المنظمة من التهديدات التي يمكن أن تواجهها مثلا تغييرات اقتصادية، تغييرات معينة في القوانين والأنظمة التي قد تؤثر بشكل سلبي، مشاكل في الوصول، وغيرها. وبنفس الوقت تستطيع المنظمة استكشاف فرص يمكن تطبيقها لزيادة النتائج وفعاليتها ومن بعض الأمثلة: ابتكارات جديدة، عادات جديدة في المجتمع، أو اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات أخرى.

## مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة

يتم العمل على هذه المصفوفة بعد جمع وحصر أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية حيث يتم تصنيفهم حسب اتجاهين (قوة التأثير - قوة الارتباط) حيث يجب التعامل معهم حسب الاستراتيجيات التالية:

- 1. يجب إدارة العمل والعلاقة معهم: في حال ارتفاع قوة التأثير وارتفاع درجة الارتباط.
- 2. يجب إبقاؤهم على إطلاع مستمر: في حال ارتفاع درجة الارتباط وضعف قوة التأثير.
- 3. يجب الالتزام بتعليماتهم: في حال ارتفاع قوة التأثير وضعف درجة الارتباط.
- 4. متابعتهم عن بعد: في حال ضعف درجة الارتباط وضعف قوة التأثير.





لا بد من تسخير أدوات التواصل المتنوعة مع أصحاب المصلحة حسب استراتيجية التواصل لضمان توزيع الجهود الاتصالية وتحقيق التوازن. في الجدول التالي نوضح أساليب التواصل مع بعض الأدوات المقترحة:

01 هذا المستوى يتطلب مجهود كبير وأساليب وطرق متنوعة اتصالية وخلق أفكار تضمن رضا صاحب المصلحة

02 هذا المستوى يتطلب مجهود أقل في الحالة الاتصالية مع صاحب المصلحة





## المحددات الرئيسية



## أهداف الجمعية الرسمية وفق اللائحة الأساسية:

01 تعزيز الانتماء وتنمية الروابط الاجتماعية بين الأهالي

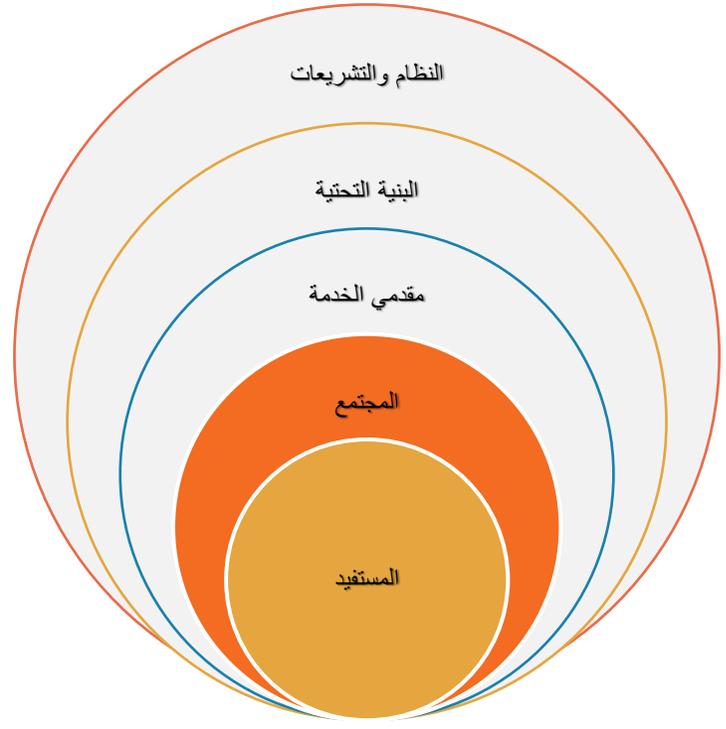
02 تلمس احتياجات المجتمع المحلي والتعبير عنها والمساهمة في تلبيتها بالشراكة مع الجهات المتخصصة.

03 تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية.



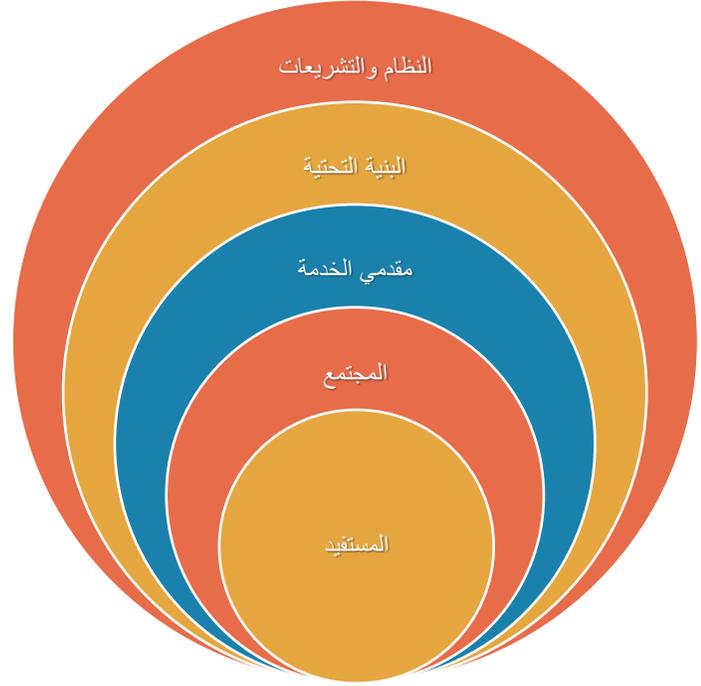
# مستويات التدخل التنموي

- السياسات التشريعات
- التجهيزات والإنشاءات والموارد والمكان
- نقطة الاتصال مع المستفيد
- الأسر الأشد احتياج
- الأفراد



إطار عمل الجمعية

- السياسات التشريعات
- التجهيزات والإنشاءات والموارد والمكان
- نقطة الاتصال مع المستفيد
- الأسرة القطاع
- الأفراد كيانات



الإطار العام



## البيئة الداخلية

### نقاط التحسين

١. ضعف الموارد المالية للجمعية
٢. ضعف التسويق والتعريف بالجمعية وبرامجها وجلب دعم الأفراد.
٣. ارتفاع المصاريف التشغيلية.
٤. الاعتماد الزائد على المانحين والتبرعات.



### نقاط القوة

١. السرعة في انجاز العمل
٢. برامج تدريبية مستمرة لتطوير مهارات العاملين والمتطوعين.
٣. وضع الهيكل التنظيمي ووضوح المهام.
٤. وجود علاقات وشراكات لدى الجمعية متنسقة مع الأهداف الرئيسية.
٥. تنوع الخدمات المقدمة واتساع دائرة الفئة المستفيدة



## البيئة الداخلية

### المخاطر المحتملة

١. احتمال حدوث تغييرات في السياسات والتشريعات
٢. تقلبات الوضع الاقتصادي المؤثرة على الدعم المالي.
٣. الاعتماد الكبير على التبرعات يجعل الجمعيات الخيرية عرضة للمخاطر في حال حدوث انخفاض في العطاء الخيري.
٤. عدم القدرة على مواكبة احتياجات المستفيدين
٥. قد تواجه الجمعية صعوبات في استجابة الجهات المانحة

### الفرص

١. اسناد الخدمات الحكومية للجمعيات الاهلية
٢. وجود تسهيلات ومميزات مخصصة للقطاع غير الربحي
٣. وجود برامج وطنية مرتبطة بمستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠م.
٤. وجود عدد من المتطوعين في أنشطة الجمعية
٥. هناك فرص لتوسيع نطاق الجمعية

## نقاط القوة (S)

٥	٤	٣	٢	١
---	---	---	---	---

### استراتيجيات (S-O) القوة-الفرص

- (02-02)** الاستفادة من التسهيلات والمميزات المخصصة للقطاع غير الربحي، مثل الإعفاءات الضريبية، وإمكانية الحصول على قروض ميسرة لتنفيذ برامج تدريبية وتطويرية
- (04-04)** توسيع الشراكات مع الجهات الحكومية والخاصة، وزيادة عدد المتطوعين في أنشطة الجمعية.
- (05-05)** توسيع نطاق الجمعية من خلال إنشاء فروع جديدة في مناطق أخرى، أو تقديم خدمات جديدة للمستفيدين.

## نقاط الضعف (W)

٥	٤	٣	٢	١
---	---	---	---	---

### استراتيجيات (W-O) الضعف-الفرص

- (01-01)** السعي للحصول على مبنى ثابت من الجهات الحكومية أو الجهات الخاصة، أو من خلال التعاون مع الجمعيات الخيرية الأخرى.
- (04-04)** زيادة عدد المتطوعين في أنشطة الجمعية، وذلك من خلال تنظيم حملات توعية وتجنيد المتطوعين.
- (05-05)** توسيع نطاق الجمعية من خلال تفاعل المتبرعين والمانحين في أنشطة الجمعية

### استراتيجيات (S-T) القوة-التحديات

- (01-01)** التواصل السريع مع الجهات الحكومية المعنية لضمان مواكبة أي تغييرات في السياسات والتشريعات.
- (02-02)** تطوير مصادر تمويل متنوعة، مثل المنح الحكومية، والبرامج التوعوية لعمل برامج تدريبية متطورة،
- (05-05)** تطوير آليات فعالة للتواصل مع الجهات المانحة، وتقديم التقارير عن الخدمات المقدمة.

### استراتيجيات (W-T) الضعف-التحديات

- (02-02)** تطوير مصادر تمويل متنوعة لزيادة موارد الجمعية
- (03-04)** إجراء دراسات مستمرة لتحديد احتياجات المستفيدين، وتطوير برامج وخدمات جديدة لتلبيتها.
- (04-05)** تطوير آليات فعالة للتواصل مع الجهات المانحة، وتقديم المعلومات والتقارير اللازمة لهم.

الفرص (O)

التحديات (T)

٥	٤	٣	٢	١
---	---	---	---	---

٥	٤	٣	٢	١
---	---	---	---	---

## أنواع أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية



## أبرز أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية

أمانة منطقة جازان  
Jazan Municipality



أوقاف  
الهيئة العامة للأوقاف  
GENERAL AUTHORITY FOR AWQAF



الموارد البشرية  
واللتنمية الاجتماعية



المركز الوطني لتنمية  
القطاع غير الربحي  
National Center for  
Non-Profit Sector



صندوق دعم  
الجمعيات  
Associations  
Support Fund



مجلس الجمعيات الأهلية  
Council of NGOs



## إعادة توزيع أصحاب المصلحة من حيث التأثير والارتباط



## قوة التأثير عالية – قوة الاهتمام والارتباط عالية High Power and Influence – High Interest

اسم الجهة	ماذا أقدم له؟! (توقعات الجهة من الجمعية)	ماذا يقدم لي؟
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>الالتزام بتحقيق أهداف الجمعية وتحقيق الأثر الاجتماعي</li> <li>الالتزام بالأنظمة والمعايير النظامية كجهة إشراف فني.</li> <li>إعداد الدراسات الاجتماعية لتحديد الاحتياجات المجتمعية في المجتمع المحلي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المنح والدعم المادي.</li> <li>الدعم والتوجيه الفني.</li> <li>التصاريح والترخيص الفنية اللازمة.</li> </ul>
المؤسسات المانحة والداعمين	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق متطلبات الدعم والتمويل واطلاعهم على مستجدات المشاريع.</li> <li>المساهمة في تحقيق الأهداف المشتركة.</li> <li>تقديم مقترحات مشاريع الجمعية بكفاءة.</li> <li>تقديم مشاريع الجمعية وفقا لدراسة احتياجات الفئات المستهدفة</li> <li>التنسيق مع الجهات ذات العلاقة في تقديم البرامج والمشاريع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المنح والدعم المادي.</li> <li>تدريب وتطوير كادر العمل في الجمعية</li> <li>تسهيل الإجراءات في التمويل.</li> <li>المشاركة في استدامة عمل الجمعية</li> </ul>
فريق العمل	<ul style="list-style-type: none"> <li>التحفيز بمكافآت مادية ومعنوية</li> <li>توفير بيئة عمل ملائمة</li> <li>التأهيل وفق الاحتياج الوظيفي</li> <li>تحديد المهام الوظيفية كل حسب اختصاصه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنفيذ جميع أنشطة الخطة التنفيذية</li> <li>دعم توجه الجمعية</li> <li>تقديم أفكار لتطوير العمل</li> </ul>



## قوة التأثير عالية – قوة الاهتمام والارتباط عالية High Power and Influence – High Interest

اسم الجهة	ماذا أقدم له؟! (توقعات الجهة من الجمعية)	ماذا يقدم لي؟
المستفيدين	<ul style="list-style-type: none"> <li>التدريب والتأهيل وفقا لبرامج نوعية</li> <li>توعية المجتمع بتعزيز الانتماء وتنمية الروابط الاجتماعية بين الأهالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التفاعل مع برامج الجمعية</li> <li>تقديم التغذية الراجعة.</li> <li>التطوع في أنشطة الجمعية.</li> <li>المساهمة في تقديم أفكار للمبادرات المجتمعية.</li> </ul>
مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع تقارير دورية تفصيلية</li> <li>حضور الاجتماعات الدورية</li> <li>رفع محاضر الاجتماعات</li> <li>مشاركتهم في حل التحديات التي تعرقل عمل الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>موجه لفتح آفاق جديدة في العلاقات</li> <li>المساهمة في توفير موارد مالية للجمعية</li> <li>التغذية الراجعة بقياس رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة.</li> </ul>
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع تقارير</li> <li>تقديم دعوات للمشاركة في أنشطة الجمعية</li> <li>الالتزام بالأنظمة والمعايير النظامية كجهة إشراف إداري.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التوجيه والمساندة الإدارية.</li> <li>تيسير الإجراءات الرسمية.</li> <li>التصاريح والتراخيص للممارسة أنشطة الجمعية</li> </ul>



قوة التأثير ضعيفة – قوة الاهتمام والارتباط عالية  
High Power and Influence – Low Interest

اسم الجهة	ماذا أقدم له؟! (توقعاته)	ماذا يقدم لي؟
مجلس الجمعيات الأهلية بجازان	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعريف بخدمات الجمعية والبرامج المتاحة</li> <li>الزيارات والتواصل المستمر</li> <li>دعوة المجلس لحضور أنشطة وملتقيات الجمعية</li> <li>رفع تقارير عن أنشطة الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعريف بالجمعية من خلال وسائطها المتعددة.</li> <li>الدعم المعنوي والمادي.</li> <li>تنفيذ المبادرات والمشروعات</li> <li>دعم ومساندة جهود تمكين الجمعية</li> <li>تنسيق جهود الجمعية وتحقيق التكامل فيما بينها.</li> </ul>
الجمعية العمومية	<ul style="list-style-type: none"> <li>رفع تقارير دورية تفصيلية</li> <li>المشاركة في صياغة رؤى وأهداف الجمعية.</li> <li>الدعوة لحضور الاجتماعات الدورية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المساهمة في توفير الدعم للجمعية.</li> <li>المساعدة في تقييم أداء عمل الجمعية.</li> <li>التزام الأعضاء بدفع الاشتراك السنوي</li> </ul>



قوة التأثير عالية – قوة الاهتمام والارتباط ضعيفة  
Low Power and Influence – High Interest

اسم الجهة	ماذا أقدم له؟! (توقعاته)	ماذا يقدم لي؟
مركز التنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"><li>• رفع تقارير دورية</li><li>• رفع دراسة بالاحتياجات اللازمة للجمعية</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• التوجيه والإشراف الفني</li><li>• الدعم المادي والمعنوي</li><li>• تقديم التغذية الراجعة</li></ul>

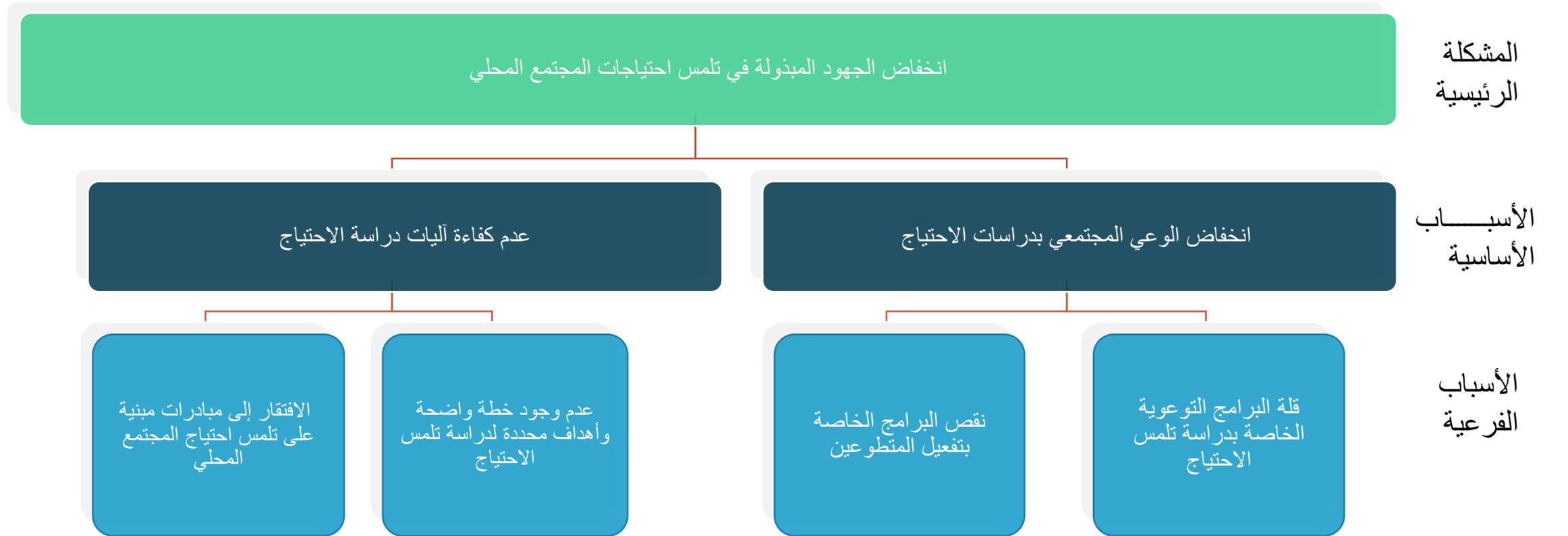


قوة التأثير ضعيفة – قوة الاهتمام والارتباط ضعيفة  
Low Power and Influence – Low Interest

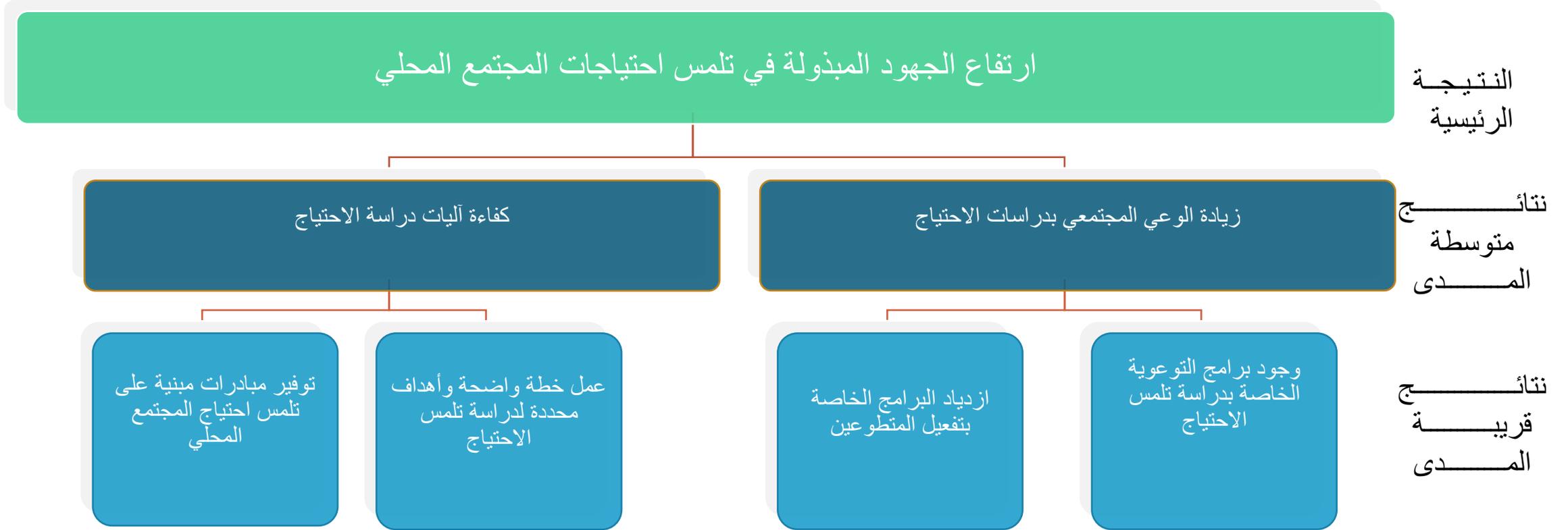
اسم الجهة	ماذا أقدم له؟! (توقعاته)	ماذا يقدم لي؟
الجمعيات المماثلة لنشاط الجمعية في المملكة	<ul style="list-style-type: none"><li>التعريف بخدمات الجمعية والبرامج المتاحة</li><li>اتاحة قنوات للتواصل المستمر</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>الترويج لأنشطة الجمعية حسب الطلب</li><li>المشاركة في الأنشطة المماثلة عند الحاجة.</li></ul>



# شجرة المشكلات



# شجرة النتائج





التوجه الاستراتيجي



# جمعية التنمية الأهلية بأبوعريش

01

وصولاً إلى  
(الحالة)

الريادة في تنمية المجتمع

02

نعمل على  
(الفعل)

تعزيز الانتماء وتنمية الروابط الاجتماعية  
بين الأهالي ورفع مستوى الأداء الاجتماعي  
في تعزيز الروابط الاجتماعية بين الأهالي

03

من خلال  
(المسارات)

توعية أفراد المجتمع بتحسين واقع المجتمع  
المحلي في العمل والسلوك الشخصي  
والمشاركة المجتمعية





## الرؤية

أن تكون جمعية رائدة في تنمية المجتمع.





## الرسالة

تحقيق حاجة المجتمع من البرامج والمبادرات النوعية التي تسهم في تنمية المجتمع بأحدث النظريات من أجل مجتمع فاعل وحيوي.



## خريطة الأثر (Impact Map)

الريادة في تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية

الأثر  
الغاية

• كفاءة آليات تحسين واقع المجتمع المحلي

• زيادة الوعي المجتمعي بأهمية تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي

النتائج القريبة  
النتائج الرئيسية

• رفع كفاءة آليات تحسين واقع المجتمع المحلي

• تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية

الأهداف  
الاستراتيجية

مبادرات

ورش عمل

التدريب والتأهيل

برامج توعوية

الأنشطة الرئيسية  
مسارات العمل

# البيت الاستراتيجي

الريادة في تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية

الأثر  
الغاية

كفاءة آليات تحسين واقع المجتمع المحلي

زيادة الوعي المجتمعي بأهمية تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي

النتائج القريبة  
النتائج الرئيسية

رفع كفاءة آليات تحسين واقع المجتمع المحلي

تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية

الأهداف  
الإستراتيجية

مبادرات

ورش عمل

التدريب والتأهيل

برامج توعوية

الأنشطة الرئيسية  
مسارات العمل

بيئة عمل محفزة

تنمية الموارد المالية

فريق عمل متمكن وفاعل

الممكنات

الشراكات الفاعلة

التميز

الوعي

الشفافية

المسؤولية

القيم



## القيم المؤسسية ومدلولاتها في الجمعية

القيمة	تعريفها	آليات ووسائل التطبيق	من يتمثل القيمة	من يتأثر بالقيمة
المسؤولية	الالتزام بمساعدة المجتمع وتحسينه من خلال تلمس احتياجات المجتمع المحلي عنها والمساهمة في تلبيةه بكفاءة وفاعلية، ونشر ثقافة العمل التطوعي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تنفيذ برامج اجتماعية تستهدف الفئات المحتاجة، وتلبي احتياجاتهم</li> <li>- إطلاق حملات توعوية لتعزيز الوعي بقضايا اجتماعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فريق العمل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المانحين</li> <li>- المستفيدين</li> <li>- المجتمع</li> </ul>
الكفاءة	استخدام الموارد بكفاءة وفاعلية من خلال تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية، ونشر ثقافة العمل التطوعي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة، مثل استخدام برامج الكمبيوتر لإدارة العمليات الإدارية والمالية.</li> <li>- التدريب المستمر للموظفين لتطوير مهاراتهم وزيادة إنتاجيتهم، مما يساهم في زيادة الكفاءة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فريق العمل</li> <li>- مجلس الإدارة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المانحين</li> <li>- المستفيد</li> <li>- المجتمع</li> <li>- مجلس الإدارة</li> </ul>
الشفافية	تعني توفير المعلومات بشكل مفتوح وواضح ودقيق لجميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المحسنين والمستفيدين والجمهور	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نشر المعلومات المالية والإدارية بشكل منتظم، مثل الميزانية والحسابات الختامية وتقارير الأداء.</li> <li>- نشر المعلومات على الموقع الإلكتروني للجمعية أو في وسائل التواصل الاجتماعي.</li> <li>- الرد على استفسارات المحسنين والمستفيدين والجمهور بشكل مفتوح وشفاف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مجلس الإدارة</li> <li>- فريق العمل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- المانحين</li> <li>- المستفيد</li> <li>- المجتمع</li> </ul>



## الممكّنات وعوامل النجاح لدى الجمعية



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• تقارير التنفيذ	• برامج	• عدد برامج الانتماء و التنمية المقدمة	• برامج الانتماء و التنمية	تعزيز الانتماء و تنمية الروابط الاجتماعية بين الأهالي
• سجل حضور المستهدفين	• فرد	• عدد المستهدفين من برامج الانتماء و التنمية		
• تقرير	• نسبة مئوية	• نسبة تعزيز الانتماء و تنمية الروابط		
• سجل التطوع (منصة التطوع)	• عدد	• عدد المتطوعين المحترفين الفاعلين في أنشطة الجمعية	• التدريب و التأهيل	
• تقرير	• دورة	• عدد الدورات المنفذة		
• استطلاع	• نشاط	• عدد الأنشطة التأهيلية		



السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	عدد برامج الانتماء و التنمية المقدمة	تعزيز الانتماء وتنمية الروابط الاجتماعية بين الأهالي
٦٠٠	٥٠٠	٤٠٠	تصاعدي	عدد	• عدد المستهدفين من برامج الانتماء و التنمية	
%٩٠	%٨٠	%٧٥	تراكمي	عدد	• نسبة تعزيز الانتماء و تنمية الروابط	
٢٥	٢٠	١٥	تصاعدي	عدد	عدد المتطوعين المحترفين الفاعلين في أنشطة الجمعية	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	عدد الدورات المنفذة	
٦	٤	٢	تصاعدي	عدد	عدد الأنشطة التأهيلية	



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• تقرير	• عدد	• عدد ورش العمل	• ورش عمل دراسة الاحتياج المحلي	تلمس احتياجات المجتمع المحلي والتعبير عنها والمساهمة في تلبيتها بالشراكة مع الجهات المتخصصة.
• استطلاعات	• فرد	• عدد المشاركين في ورش العمل		
• محضر اجتماع الورشة	• ساعة	• عدد ساعات ورش العمل		
• عدد الدراسات	• دراسات	• عدد دراسات الاحتياج	برامج	
• تقرير	• برامج	• عدد البرامج المقدمة المبينة على الاحتياج		
• كشف الحضور	• عدد	• عدد المستفيدين البرامج المقدمة المبينة على الاحتياج		





السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
٨	٦	٤	تراكمي	عدد	عدد ورش العمل	تلمس احتياجات المجتمع المحلي والتعبير عنها والمساهمة في تلبيتها بالشراكة مع الجهات المتخصصة.
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	• عدد المشاركين في ورش العمل	
٤٠	٣٠	٢٠	تراكمي	عدد	• عدد ساعات ورش العمل	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	• عدد دراسات الاحتياج	
٦	٤	٢	تصاعدي	عدد	• عدد البرامج المقدمة المبينة على الاحتياج	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	• عدد المستفيدين البرامج المقدمة المبينة على الاحتياج	



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• استطلاعات	• فرد	• عدد المشاركين في ورش العمل	• ورش عمل	تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية.
• محضر اجتماع الورشة	• ساعة	• عدد ساعات ورش العمل		
• تقرير	• برامج	• عدد برامج تحسين السلوك	• برامج	
• كشف الحضور	• عدد	• عدد المستفيدين من برامج تحسين السلوك		



السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	• عدد المشاركين في ورش العمل	تحسين واقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة المجتمعية.
٤٠	٣٠	٢٠	تراكمي	عدد	• عدد ساعات ورش العمل	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	• عدد برامج تحسين السلوك	
٦	٤	٢	تصاعدي	عدد	• عدد المستفيدين من برامج تحسين السلوك	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد		



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• استطلاعات	• فرد	• عدد المشاركين في ورش العمل	• ورش عمل تطوير الموارد البشرية	تطوير الموارد البشرية
• محضر اجتماع الورشة	• ساعة	• عدد ساعات ورش العمل		
• تقرير	• دورة	• عدد الدورات المنفذة	• التدريب والتأهيل	
• استطلاع	• نشاط	• عدد الأنشطة التأهيلية		



السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	• عدد المشاركين في ورش العمل	تطوير الموارد ال بشرية
٨	٦	٤	تراكمي	عدد	• عدد ساعات ورش العمل	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	• عدد الدورات المنفذة	
٦	٤	٢	تصاعدي	عدد	عدد الأنشطة التأهيلية	



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

الأهداف	مسارات العمل	المؤشرات	وحدة القياس	آلية القياس
تحقيق الاستقرار المالي	<ul style="list-style-type: none"> <li>ورش عمل بناء خطة نمو الموارد المالية للجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المانحين من المؤسسات</li> <li>عدد البرامج التتموية المدعومة</li> <li>عدد المشاريع المرفوعة للداعمين</li> <li>عدد زيارات الداعمين للجمعية</li> <li>عدد الداعمين من الشركات</li> <li>عدد اشتراكات الأعضاء</li> <li>متوسط إيرادات تبرعات الأفراد</li> <li>عدد تبرعات المتجر الإلكتروني</li> <li>زيادة إيرادات الحملات التسويقية</li> <li>زيادة عدد المنتجات التسويقية</li> <li>نسبة المبالغ الواردة من تسويق مشاريع الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشاط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقارير</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ورش عمل بناء الخطة الاستثمارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>زيادة إجمالي إيرادات الارضي</li> <li>تقليل نسبة تشغيل الاستثمارات</li> <li>زيادة عدد المشاريع الاستثمارية في الجمعية</li> <li>زيادة التنوع في المشاريع الاستثمارية</li> <li>زيادة كفاءة الاستثمار (Return on investment (ROI))</li> <li>زيادة عوائد رسوم البرامج</li> <li>زيادة نسبة المصاريف التشغيلية المغطاة من الدخل الثابت</li> <li>زيادة نسبة استثمار الاصول</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>نشاط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وثيقة الخطة</li> </ul>

## مؤشرات الأداء السنوية المطلوبة من الجمعية



السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
٢٥	٢٠	١٥	تصاعدي	عدد	عدد الماتحين من المؤسسات	تحقيق الاستقرار المالي
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	عدد البرامج التنموية المدعومة	
٨	٦	٤	تراكمي	عدد	عدد المشاريع المرفوعة للداعمين	
٢٥	٢٠	١٥	تصاعدي	عدد	عدد زيارات الداعمين للجمعية	
٨	٦	٤	تراكمي	عدد	عدد الداعمين من الشركات	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	عدد اشتراكات الأعضاء	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	متوسط إيرادات تبرعات الأفراد	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	عدد تبرعات المتجر الإلكتروني	
٦	٣	٠	تصاعدي	عدد	زيادة إيرادات الحملات التسويقية	
١٢	١٠	٨	تصاعدي	عدد	زيادة عدد المنتجات التسويقية	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	نسبة المبالغ الواردة من تسويق مشاريع الجمعية	



## مؤشرات الأداء السنوية المطلوبة من الجمعية



السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	اتجاه المؤشر	نوع المؤشر	مؤشرات القياس	الهدف الاستراتيجي
%٩٠	%٨٠	%٧٥	تصاعدي	نسبة	• زيادة إجمالي إيرادات الارضي	تحقيق الاستقرار المالي
%٩٠	%٨٠	%٧٥	تصاعدي	نسبة	• تقليل نسبة تشغيل الاستثمارات	
٣	٢	١	تراكمي	عدد	• زيادة عدد المشاريع الاستثمارية في الجمعية	
٣	٢	١	تصاعدي	عدد	• زيادة التنوع في المشاريع الاستثمارية	
%٩٠	%٨٠	%٧٥	تصاعدي	نسبة	• زيادة كفاءة الاستثمار (Return on investment (ROI))	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	• زيادة عوائد رسوم البرامج	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	• زيادة نسبة المصاريف التشغيلية المغطاة من الدخل الثابت	
%٧٠	%٦٠	%٥٠	تصاعدي	نسبة	• زيادة نسبة استثمار الاصول	

