



جمعية العيون الخيرية

ALOYON CHARITY ASSOCIATION



الخطّة الاستراتيجيّة

٢٠٢٦-٢٠٣٠



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





المحتوى

	1 أولاً الملخص التنفيذي
	2 ثانياً التعريف بالجمعية
	3 ثالثاً منهجية الخطة
	4 رابعاً التحليل الاستراتيجي
	5 خامساً الإطار الاستراتيجي
	6 سادساً استراتيجية الجمعية
	7 سابعاً المبادرات الاستراتيجية



الملخص التنفيذي

		مقدمة	1.
		كلمة رئيس مجلس الإدارة	2.
		رؤيتنا - رسالتنا - قيمنا	3.
		الركائز الاستراتيجية	4.
		الخارطة الاستراتيجية	5.
		قائمة الأهداف الاستراتيجية	6.
		قائمة المؤشرات الاستراتيجية	7.
		نموذج العمل	8.



أ- مقدمة

تمثل وثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية العيون الخيرية خارطة طريق تحدد مسار عمل الجمعية لتحقيق أهدافها في المدى المتوسط والبعيد انطلاقاً من رؤيتها ورسالتها وقيمها الأساسية ومواكبة للتوجه الذي تنتهجه قيادة الجمعية نحو الإدارة الاستراتيجية الشاملة في إطار سعيها لتحقيق التميز المؤسسي حيث تم بناء هذه الخطة وفقاً لأحدث معايير البناء الاستراتيجي باستخدام عدد من المنهجيات المعاصرة منها بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة: المستفيدون، التعلم والنمو، العمليات الداخلية، والبعد المالي ونموذج (SWOT Analysis) للتحليل الاستراتيجي باستخدام نظرية مكنزي لتحليل البيئة الداخلية ونموذج (PESTEL) لتحليل البيئة الخارجية .

ويمكن تلخيص أهداف هذه الوثيقة فيما يلي:

- وضع إطار عمل متكامل للجمعية للتحويل الاستراتيجي يشمل كافة الأبعاد الإدارية والفنية
 - التركيز على استدامة الأثر في المبادرات والمشاريع.
 - قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية من خلال مؤشرات الأداء.
 - الاستفادة من أهم الممكّنات والفرص المتاحة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية بما يخدم الفئات المستفيدة.
 - التركيز على برامج دعم رعاية المستفيدين وتمكينهم والتدريب والتميز المؤسسي والاستدامة المالية.
 - تزويد قيادة الجمعية برؤية واضحة وما يمكنهم القيام به لتطوير وتحسين أدائها وزيادة فعاليتها في المجتمع.
 - تعزيز القدرة على القيادة والتخطيط والتنفيذ الفعال والتحسين المستمر.
 - تعزيز الثقة لدى الأطراف المعنية وأصحاب المصلحة، مما يزيد من الدعم والتعاون طويل الأمد.
- نسأل الله تعالى التوفيق والإعانة وأن يبارك الله في الجهود التي بذلت لأجل تحقيق المصالح المرجوة والنفع العام الذي ترنو إليه قيادات ومنسوبي الجمعية وأن تُسهم هذه الوثيقة في تطوير وتحسين الأداء والعمل.





٢- كلمة رئيس مجلس الإدارة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. يسرني، نيابةً عن مجلس إدارة جمعية العيون الخيرية، أن أقدم هذه الخطة الاستراتيجية التي تمثل خارطة طريق لعمل الجمعية خلال المرحلة القادمة، وتجسد تطلعاتها نحو تعزيز دورها التنموي والاجتماعي، وتحقيق أثر مستدام يسهم في تحسين جودة حياة المستفيدين وتمكينهم وتعزيز قدرتهم على الاعتماد على الذات. لقد حرصت الجمعية في بناء هذه الخطة على الانطلاق من رؤيتها ورسالتها وقيمتها، والاستناد إلى منهجيات وأدوات التخطيط الاستراتيجي الحديثة، من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية، والاستفادة من المقارنات المرجعية، وتحديد الأولويات والركائز والغايات والأهداف الاستراتيجية، وربطها بمؤشرات أداء واضحة تساعد على قياس النتائج والأثر وتحسين الأداء بصورة مستمرة. وتأتي هذه الخطة استجابةً للتغيرات المتسارعة في العمل غير الربحي، وانتقالاً بالجمعية من التركيز على تقديم المساعدات والخدمات المباشرة إلى نموذج تنموي متكامل يجمع بين الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات، والتنمية والتمكين، وتنمية القدرات البشرية والتطوع، وتنمية الموارد والاستدامة المالية، والتميز المؤسسي والاتصال وبناء الشراكات الفاعلة. كما تؤكد الخطة اهتمام الجمعية بتطوير تجربة المستفيد، وتعزيز التحول الرقمي، ورفع كفاءة العمليات والحوكمة والشفافية، وتنويع مصادر الدخل، وتوسيع نطاق الشراكات المجتمعية، وبناء منظومة مؤسسية قادرة على تحقيق نتائج قابلة للقياس وأثر تنموي مستدام. ونحن في مجلس الإدارة نؤمن بأن نجاح هذه الخطة لا يتحقق بمجرد صياغة أهدافها ومبادراتها، وإنما من خلال الالتزام بالتنفيذ، والمتابعة المستمرة، وقياس الأداء والأثر، والعمل بروح الفريق والشراكة مع الداعمين والمتطوعين والجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية وأفراد المجتمع. وختاماً، أتقدم بالشكر والتقدير لكل من أسهم في إعداد هذه الخطة، ولكافة شركاء الجمعية وداعميها ومنسوبيها ومتطوعيها، سائلين الله تعالى أن يبارك في الجهود، وأن يوفقنا لتحقيق مستهدفات هذه الخطة، وأن تكون مرحلة جديدة من التطوير والتميز والاستدامة، بما يحقق رسالتنا ويعظم أثر الجمعية في خدمة المستفيدين والمجتمع. والله ولي التوفيق.

رئيس مجلس إدارة جمعية العيون الخيرية
سعد بن حمد العيد





٣- الرؤية - الرسالة - القيم



الريادة في التنمية المجتمعية المستدامة
وتحسين جودة الحياة

رؤيتنا

...



تقديم الرعاية الاجتماعية، وتنمية وتمكين المستفيدين لتحسين
جودة الحياة عبر برامج ومبادرات نوعية، وشراكات فاعلة، وحلول
تنموية مستدامة، مدعومة بمنظومة مؤسسية وتقنية متطورة
وببيئة عمل محفزة.

رسالتنا

...



النزاهة والشفافية - العدالة - الجودة والتميز - المسؤولية والالتزام
الشراكة المجتمعية - التمكين - الاستدامة

قيمنا

...

٤- الركائز الاستراتيجية

الأهداف	الغاية	الركائز
1- تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.	الارتقاء بجودة الرعاية والخدمات وتحسين تجربة المستفيد.	الركيزة الأولى: الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات  1
2- تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.	تمكين الأسر المستفيدة للانتقال من الاحتياج إلى الاعتماد على الذات.	الركيزة الثانية: التنمية والتمكين  2
3- استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة. 4- تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي. 5- تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.	بناء قدرات الأفراد والكوادر وتعزيز ثقافة التطوع النوعي لزيادة الأثر المجتمعي والاستدامة.	الركيزة الثالثة: تنمية القدرات البشرية والتطوع  3
6- تنويع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية. 7- تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.	تعزيز الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل وكفاءة الإنفاق والاستثمار الاجتماعي.	الركيزة الرابعة: تنمية الموارد والاستدامة المالية  4
8- تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات. 9- توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية. 10- تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.	ترسيخ الحوكمة والتميز المؤسسي وتطوير الاتصال الفاعل وبناء شراكات استراتيجية مستدامة.	الركيزة الخامسة: التميز المؤسسي والاتصال والشراكات  5



بيت الاستراتيجية



الرؤية

الريادة في التنمية المجتمعية المستدامة وتحسين جودة الحياة



الرسالة

جمعية أهلية تُعنى بتقديم الرعاية الاجتماعية، وتنمية وتمكين المستفيدين لتحسين جودة الحياة عبر برامج ومبادرات نوعية، وشراكات فاعلة، وحلول تنمية مستدامة، مدعومة بمنظومة مؤسسية وتقنية متطورة وبيئة عمل محفزة.

5



الركيزة الخامسة:
التميز المؤسسي
والاتصال والشراكات

تعزيز التميز المؤسسي
وتطوير الاتصال الفاعل
وبناء شراكات استراتيجية
مستدامة لزيادة التأثير.

4



الركيزة الرابعة:
تنمية الموارد
والاستدامة المالية

تعزيز الاستدامة المالية
من خلال تنويع مصادر
الدخل والوقف والمشاريع
الاستثمارية.

3



الركيزة الثالثة:
تنمية القدرات البشرية
والتطوع

بناء قدرات الأفراد والكوادر
وتعزيز ثقافة التطوع النوعي
لزيادة الأثر المجتمعي
والاستدامة.

2



الركيزة الثانية:
التنمية والتمكين

تمكين الأسر المستفيدة
للانتقال من الاحتياج
إلى الاعتماد على الذات.
والاستقلالية.

1



الركيزة الأولى:
الرعاية الاجتماعية
وجودة الخدمات

الارتقاء بجودة الرعاية
والخدمات الاجتماعية
وتحسين تجربة
المستفيد.



القيم

النزاهة والشفافية - العدالة - الجودة والتميز - المسؤولية والالتزام - الشراكة المجتمعية - التمكين - الاستدامة



ه- الخارطة الاستراتيجية





٦- الأهداف الاستراتيجية

منظور الأداء	الأهداف الاستراتيجية
المستفيدون والمجتمع	1 تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.
المستفيدون والمجتمع	2 تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.
التعلم والنمو	3 استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة.
التعلم والنمو	4 تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي.
التعلم والنمو	5 تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.
الاستدامة المالية	6 تنويع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية.
الاستدامة المالية	7 تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.
العمليات الداخلية	8 تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات.
العمليات الداخلية	9 توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية.
العمليات الداخلية	10 تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.





٧- مؤشرات الأداء الاستراتيجية



● الاستدامة المالية



● التعلم والنمو



● العمليات الداخلية



● المستفيدون والمجتمع

المنظور	المستهدف 2030	خط الأساس	المؤشر	الركيزة الاستراتيجية
● المستفيدون والمجتمع	95%	82%	نسبة رضا المستفيدين عن جودة الخدمات	الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات
● المستفيدون والمجتمع	90%	60%	نسبة الوصول إلى الفئات المستهدفة	الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات
● المستفيدون والمجتمع	70%	25%	نسبة المستفيدين الملتحقين ببرامج التمكين	التنمية والتمكين
● المستفيدون والمجتمع	45%	18%	نسبة الأسر المنتقلة إلى الاعتماد على الذات	التنمية والتمكين
● التعلم والنمو	90%	60%	نسبة استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة	تنمية القدرات البشرية والتطوع
● التعلم والنمو	6000	1500	عدد ساعات التطوع السنوية	تنمية القدرات البشرية والتطوع
● التعلم والنمو	90%	70%	نسبة رضا العاملين عن بيئة العمل	تنمية القدرات البشرية والتطوع
● الاستدامة المالية	40%	15%	نسبة الإيرادات الذاتية	تنمية الموارد والاستدامة المالية
● الاستدامة المالية	95%	80%	نسبة كفاءة الإنفاق والسلامة المالية	تنمية الموارد والاستدامة المالية
● المستفيدون والمجتمع	60	20	عدد الشراكات الفاعلة	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات
● المستفيدون والمجتمع	12%	4%	معدل التفاعل مع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات
● العمليات الداخلية	100%	30%	نسبة اكتمال القدرات التنظيمية والمؤسسية	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات



٨- نموذج العمل





ثانياً: التعريف بالجمعية

		الجمعية في سطور	1
		الأهداف العامة للجمعية	2
		الهيكل التنظيمي	3
		نطاق العمل	4
		مجالات العمل الرئيسية	5
		الفئات المستفيدة والأثر	6
		الميزة التنافسية	7
		الممكنات الاستراتيجية	8
		عوامل النجاح الرئيسية	9

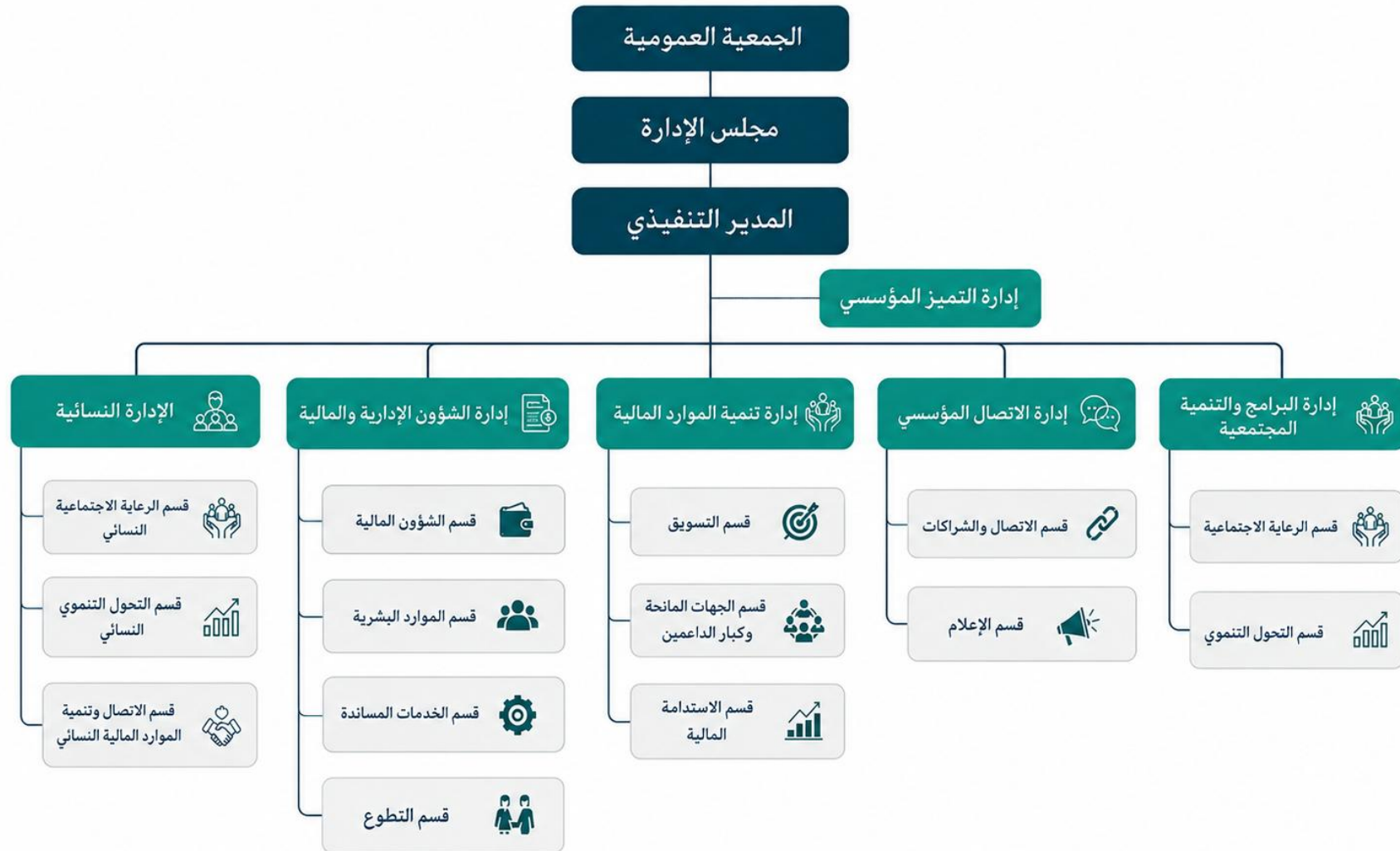


٢- الأهداف العامة للجمعية

-  1 تقديم المساعدات المادية والعينية للفئات المحتاجة.
-  2 تحسين المستوى المعيشي للفئة المستفيدة.
-  3 تأهيل الأسر المستفيدة وتمكينهم للاعتماد على أنفسهم.
-  4 تدريب أبناء المستفيدين وتأهيلهم لسوق العمل.
-  5 تقديم المساعدات الطارئة في أوقات الكوارث والأزمات.



٣- الهيكل التنظيمي





٤- نطاق العمل



مدينة العيون
بمحافظة الأحساء

هـ- مجالات العمل الرئيسة

1



الرعاية الاجتماعية

يعنى بتقديم الرعاية والخدمات الأساسية والمساعدات للأسر والأفراد المستفيدين بما يعزز الاستقرار الأسري والتكافل الاجتماعي ويحسن جودة الحياة.

يشمل:

- المساعدات المالية والعينية
- الإغاثة الطارئة
- الرعاية الصحية والاجتماعية
- تحسين البيئة المعيشية

2



التحول التنموي

يركز على تمكين المستفيدين اقتصادياً واجتماعياً من خلال البرامج التنموية والتأهيلية التي تسهم في تحقيق الاعتماد على الذات.

يشمل:

- التدريب والتأهيل
- التوظيف والتمكين الاقتصادي
- دعم التعليم
- برامج الأسر المنتجة
- بناء القدرات

3



الاستدامة المالية

يعنى بتمتية الموارد المالية وتعزيز الاستدامة عبر بناء الشراكات الفاعلة والاستثمارات والأوقاف وتنويع مصادر الدخل.

يشمل:

- الشراكات المجتمعية
- المسؤولية الاجتماعية
- تنمية الموارد
- الاستثمار والأوقاف
- التسويق والاستدامة المالية

4



التميز المؤسسي

يركز على تطوير الأداء المؤسسي ورفع الكفاءة التشغيلية من خلال الحوكمة والابتكار والتحول الرقمي وبناء بيئة عمل جاذبة.

يشمل:

- الحوكمة والامتثال
- الجودة والتميز المؤسسي
- التحول الرقمي
- تطوير الموارد البشرية
- إدارة الأداء والمؤشرات



٦- الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحداثه

فئة المستفيدين	توضيح للفئة	الأثر المطلوب إحداثه
الأسر ذات الدخل المحدود 	أسر محدودة الدخل تعاني من ضغوط معيشية وصعوبات مالية. 	تحسين جودة الحياة وتخفيف الأعباء المعيشية وتعزيز الاستقرار الأسري. 
الأسر المتعففة 	أسر لا تمتلك دخلاً ثابتاً وتعتمد على الدعم لتلبية احتياجاتها الأساسية. 	تمكين الأسر من تلبية احتياجاتها الأساسية وتعزيز كرامتها وتحقيق الاستقلال المعيشي. 
الأرامل والمطلقات 	نساء يعلنن أسرهن ويواجهن تحديات معيشية ونفسية. 	توفير الدعم المادي والمعنوي وتمكينهن من بناء حياة مستقرة وكريمة. 
الأسر المتضررة 	أسر متضررة من ظروف طارئة كالكوارث والحوادث والأحداث الطارئة. 	تخفيف آثار الأضرار وتعزيز التعافي والاستقرار وتلبية الاحتياجات العاجلة. 
أسر السجناء 	أسر السجناء التي تتأثر مادياً ومعنوياً بسبب ظروف السجن. 	تخفيف الأعباء المعيشية والنفسية عن أسر السجناء ومساعدتهم على الاستقرار. 



٧- الميزة التنافسية

تمثل الميزة التنافسية ركيزة استراتيجية بالغة الأهمية حيث تحدد الأسباب الجوهرية التي تدفع أصحاب المصلحة الرئيسيين – من مانحين وشركاء ومستفيدين ومتطوعين – لتفضيل الجمعية وحيث أن مفهوم الميزة التنافسية في القطاع غير الربحي يختلف عن قطاع الأعمال فهو لا يركز على إقصاء المنافسين بل إلى إبراز قيمتنا الفريدة والكفاءة التشغيلية العالية في تحقيق الأثر المجتمعي بناءً على رؤيتنا وأهدافنا وهو ما سنوضحه في النقاط التالية:

الابتكار



تطوير مبادرات وبرامج اجتماعية وتنموية مبتكرة تسهم في تلبية احتياجات المستفيدين بفعالية، وتقديم حلول نوعية تعزز جودة الحياة وتمكين الأسر من الاعتماد على الذات وتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

الجودة



الالتزام بأعلى معايير الجودة في تصميم وتنفيذ البرامج والخدمات وفق أفضل الممارسات، مع التركيز على التحسين المستمر وقياس الأداء لضمان تحقيق أفضل النتائج والأثر المستدام.

الشمولية



الحرص على وصول خدمات الجمعية وبرامجها إلى جميع الفئات المستفيدة بعدالة وشفافية، وتمكينهم من الاستفادة من الفرص والخدمات دون تمييز، بما يعزز التكافل والاندماج المجتمعي.

المجانية



تقديم خدمات الجمعية وبرامجها مجاناً للمستفيدين دون مقابل، إيماناً برسالتنا الإنسانية وحرصاً على تخفيف الأعباء وتحسين جودة الحياة للأسر الفقيرة والمحتاجة.



٨- الممكنات الاستراتيجية

انطلاقاً من رؤيتنا الطموحة وتماشياً مع خطتنا الاستراتيجية، ستعمل الجمعية على تنفيذ مبادراتها فاعلية وكفاءة عالية من خلال التعاون بين فريق العمل والمتطوعين والشركاء الاستراتيجيين، التركيز على المتابعة الدقيقة للأهداف لقياس التقدم عبر مؤشرات قياس الأداء المعدة مسبقاً لضمان هذا الإطار للجمعية .
على تعزيز عوامل النجاح الرئيسية التالية:





٩- عوامل النجاح الرئيسية

لضمان قدرتنا على رعاية وتمكين المستفيدين بصورة فاعلة ومستدامة وتحويل توجهاتنا الاستراتيجية إلى نتائج قابلة للقياس وتعظيم الأثر نستند إلى منظومة متكاملة من عوامل النجاح الرئيسية التي تعزز جاهزيتنا وترفع كفاءة أدائنا وتدعم قدرتنا على إحداث تغيير تنموي مستدام في حياة المستفيدين والمجتمع.

عامل النجاح	كيف يساهم في نجاح الجمعية
 جودة الخدمات وملاءمتها	برامج مبنية على تقييم فردي. متابعة تقدم المستفيدين. وتطوير الخدمات حسب الاحتياج
 رضا المستفيدين وأسرهم	إشراك المستفيدين. قنوات تواصل فعالة. وسرعة الاستجابة للملاحظات والشكاوى
 كفاءة الكوادر واستقرارها	كوادر مؤهلة. تحفيز وظيفي. واستقرار وظيفي يضمن استمرارية الجودة
 فاعلية الشراكات	شراكات نشطة تحقق تكاملاً في الخدمات وتساهم في نتائج ملموسة
 الاستدامة المالية	تمويل مستقر. تنوع مصادر الدعم. ووجود خطط طوارئ مالية
 الحوكمة والامتثال	الالتزام بالأنظمة. تقارير دقيقة. ووضوح في المسؤوليات
 قياس الأثر والتحسين المستمر	مؤشرات أداء واضحة. قياس الأثر الاجتماعي. وتطوير البرامج بناءً على النتائج
 الوعي المجتمعي والقبول	تحسين نظرة المجتمع. زيادة المشاركة المجتمعية. ونجاح برامج التوعية والدمج

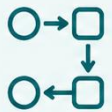


ثالثاً: منهجية التخطيط



منهجية الخطة

1.



مراحل بناء الخطة

2.



المنطلقات المرجعية

3.



فريق العمل

4.



١- منهجية التخطيط

يقوم البناء الاستراتيجي للجمعية على تطوير استراتيجية تتواءم ومعطيات الواقع المعاصر والتنبؤات المستقبلية ضمن خطة أولويات تراعي أهمية وأثر كل منها على الجمعية والمستفيدين وأصحاب المصلحة ، حيث تم مراعاة التشاركية في كافة مراحل إعداد الاستراتيجية والاستفادة من كافة المدخلات التي تساعدنا في بناء التوجه الاستراتيجي كما راعت المنهجية أهمية تكامل الأدوار بين كافة الإدارات بهدف تنسيقها وتحديد مسؤوليات التنفيذ ومالكي المبادرات ليسهل متابعة أدائها من خلال مؤشرات الأداء، وقد استند بناء الاستراتيجية على عدد من المنهجيات المعاصرة منها : بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة: المستفيدون، التعلم والنمو، العمليات الداخلية وقد تم إجراء عملية التحليل البيئي باستخدام أشهر الأدوات في هذا التحليل هو نموذج (SWOT Analysis) ، ولتنفيذ هذا التحليل تم استخدام نظرية مكنزي لتحليل البيئة الداخلية ونموذج (PESTEL) لتحليل البيئة الخارجية والنقاط التالية تبين أهم مكونات منهجية العمل المتبعة:





٢- مراحل بناء الخطة





٣- المنطلقات المرجعية للخطة





٤- فريق العمل

م	الاسم	الوظيفة
١	سعد بن حمد العيد	رئيس مجلس الإدارة
٢	حمد بن سعد القرناس	نائب الرئيس
٣	فادي بن يوسف الجاسم	عضو مجلس إدارة
٤	عبد المجيد بن عبد الله الهزاع	عضو مجلس إدارة
٥	خالد بن مهلهل المغيرة	عضو مجلس إدارة
٦	علي بن حمد الفارس	المدير التنفيذي
٧	ناصر بن خالد السبيعي	المساعد الإداري
٨	سعد بن احمد السهلي	رئيس قسم الاستدامة المالية
٩	محب بن عبد الله عامر	استشاري خارجي



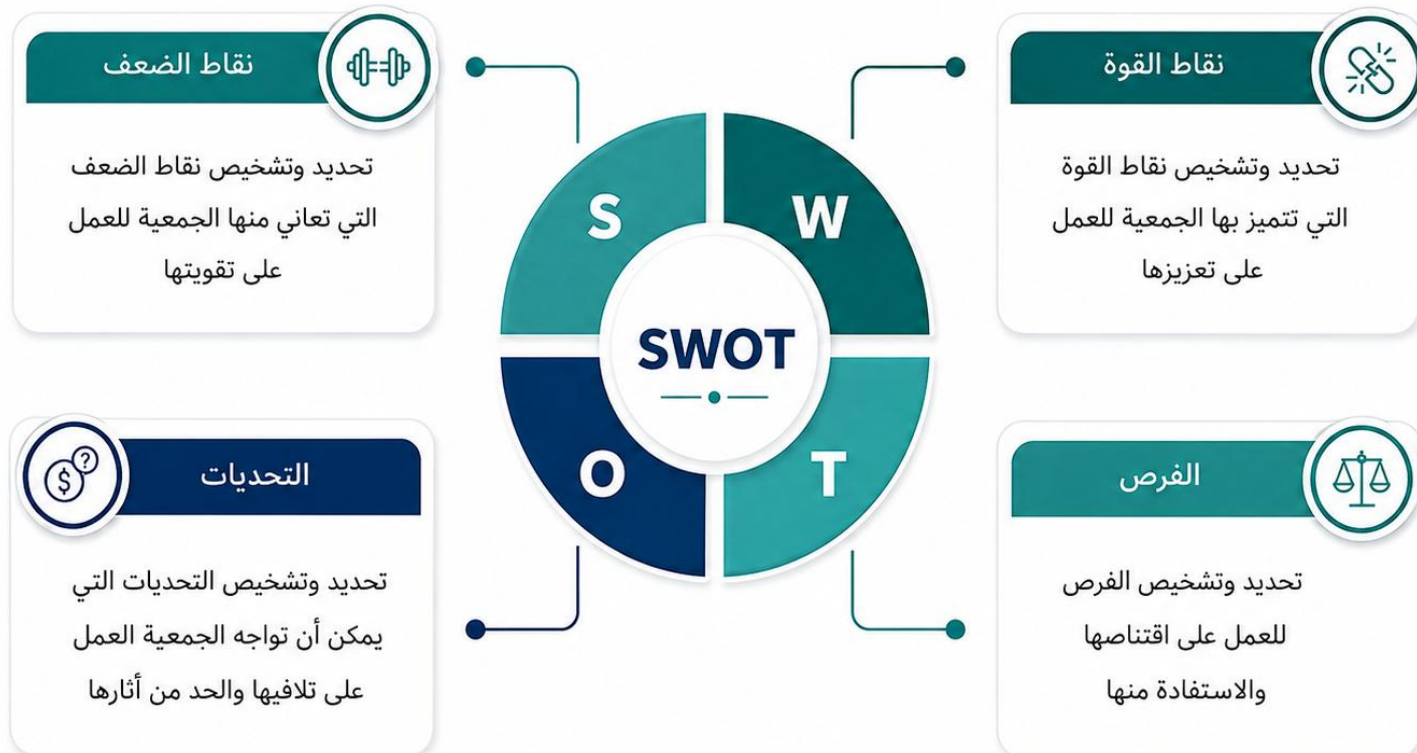
رابعاً: التحليل الاستراتيجي

		التحليل الاستراتيجي	1
		تحليل البيئة الداخلية	2
		تحليل البيئة الخارجية	3
		الشركاء الرئيسيون	4
		أصحاب المصلحة	5
		تحليل الشركاء وأصحاب المصلحة	6
		المقارنة المرجعية	7
		نموذج العمل	8



١- التحليل الاستراتيجي

التحليل الاستراتيجي هو عملية تقييم عملية البيئة التي تعمل فيها الجمعية، ويشمل تحليل الوضع الراهن للبيئتين الداخلية والخارجية. يهدف التحليل إلى تحديد نقاط القوة والضعف، إلى جانب استكشاف الفرص والتحديات. وقد تم تنفيذ هذا التحليل البيئي باستخدام إحدى أشهر الأدوات في هذا المجال وهي نموذج (SWOT) بالإضافة إلى ذلك، تم الاستناد إلى نظرية مكنزي لتحليل البيئة الداخلية، واستخدام نموذج ((PESTEL)) لتحليل البيئة الخارجية.





٢- تحليل البيئة الداخلية

نموذج ماكينزي، من خلال سبعة محاور وهي:

- الاستراتيجية
- الهيكل التنظيمي
- الأنظمة الإدارية
- نمط الإدارة
- المهارات
- القيم المشتركة
- العاملون
- نمط الإدارة



المنهجية

وتم في هذه المرحلة جمع المعلومات لأغراض التحليل من خلال:

- إقامة ورش عمل وإجراء المقابلات والاستبيانات.
- الاطلاع على التقارير والوثائق والنظم ذات العلاقة.
- الاطلاع على الإجراءات والأساليب المستخدمة، والفعاليات القائمة.



الآلية

أبرز الأهداف الرئيسية للتقييم تركز حول

- تحديد الملامح الحالية للبيئة المؤسسية للجمعية.
- تكوين صورة مرجعية لرصد الأداء المؤسسي خلال سنوات الخطة.
- رصد عناصر القوة ومواطن التطوير.
- الاستفادة منها كمدخل من المدخلات الرئيسية لتطوير الخطة الاستراتيجية والتعامل الإيجابي مع مواطن التطوير من خلال إيجاد المبادرات المناسبة التي من شأنها الارتفاع بالبناء المؤسسي وسد الفجوات الحالية له وصولاً لتحقيق الوضع الأمثل.



الأهداف

مع التأكيد على ضرورة متابعة تقييم البيئة الداخلية لرصد أي انحرافات قد تحدث أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية



نقاط القوة والضعف (أ)

نقاط الضعف



- محدودية الربط بين التخطيط والتنفيذ، والحاجة إلى تعزيز المشاركة في إعداد الخطط.
- الحاجة إلى رفع مستوى وعي الموظفين بالاستراتيجية وتوجهاتها.
- الحاجة إلى تطوير منظومة قياس ومتابعة الأداء الاستراتيجي.
- محدودية نضج ممارسات إدارة المخاطر.
- تفاوت مستوى تنفيذ بعض المبادرات، ولا سيما في التسويق والشراكات.



- الحاجة إلى مزيد من الوضوح في الصلاحيات وتعزيز ممارسات التفويض.
- الحاجة إلى استكمال توثيق الهيكل التنظيمي وبطاقات الوصف الوظيفي.
- وجود بعض التداخل في الاختصاصات والحاجة إلى تبسيط بعض الوحدات التنظيمية.
- الحاجة إلى تعزيز مواءمة الهيكل التنظيمي مع التوجهات والأهداف الاستراتيجية.



- الحاجة إلى تطوير البنية التقنية والأنظمة والبرمجيات.
- الحاجة إلى إعداد أدلة إجراءات تفصيلية على مستوى الأقسام.
- الحاجة إلى استكمال وتطوير منظومة إدارة الأداء والجودة.
- الحاجة إلى تعزيز آليات المتابعة والتقييم ورفع فاعليتها.
- الحاجة إلى إعداد وتفعيل مصفوفة صلاحيات واضحة ومتكاملة.
- الحاجة إلى تطوير برامج تهيئة الموظفين الجدد وتعزيز ممارسات إدارة المعرفة.



نقاط القوة



- وضوح الرؤية والرسالة والأهداف.
- توافق الاستراتيجية مع رسالة الجمعية وأدوارها.
- وضوح أدوار مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- توجه نحو تحقيق أثر مجتمعي مستدام



- وجود هيكل تنظيمي واضح وتسلسل إداري محدد.
- تحديد عام للأدوار عبر التوصيفات الوظيفية.
- مرونة تنظيمية وقابلية للتعديل.
- وجود تفويض إداري مكتوب جزئياً.



- وجود لوائح وأنظمة معتمدة تدعم العمل.
- قابلية الأنظمة للتحديث.
- وضوح نسبي في الإجراءات والتواصل.
- توجه نحو التحول الرقمي وتطبيق الجودة.



الاستراتيجية



الهيكل التنظيمي



الأنظمة الإدارية



نقاط القوة والضعف (٢)

نقاط الضعف	نقاط القوة	نمط الإدارة
- غياب الصلاحيات المكتوبة والاعتماد على التوجيه الشفهي - ضعف أنظمة التحفيز والتقدير - قصور في تحديد الأولويات والتخطيط للتغيير - غياب التغذية الراجعة المنتظمة	- سهولة الوصول للإدارة وتواصل جيد - إشراك نسبي للموظفين في التنفيذ - دعم للتطوير وبناء القدرات - بيئة إنسانية تعزز التعاون والقيم - حرص على السمعة والالتزام التنظيمي	
- نقص في عدد الموظفين مقارنة بالهيكل - غياب المسارات المهنية والتخطيط الوظيفي - ضعف التدريب والتطوير - انخفاض الرضا الوظيفي بسبب ضعف الحوافز	- وجود كفاءات جيدة واستقرار وظيفي مقبول - روح فريق وتعاون بين الموظفين - التزام بالقيم والاستعداد للمبادرة	العاملون
- الحاجة إلى تحديث القيم لتواكب المرحلة - فجوة بين القيم المعلنة والتطبيق الفعلي - ضعف نشر القيم خاصة للموظفين الجدد - عدم ربط القيم بتقييم الأداء والتحفيز	- التزام عام بالقيم من القيادة والموظفين - ارتباط القيم برسالة الجمعية وخدمة المستفيدين	القيم المشتركة
- غياب منهجية لتحديد الاحتياجات التدريبية - ضعف الاستثمار في التدريب النوعي - عدم قياس أثر التدريب - نقص مهارات متخصصة (قياس الأثر، تنمية الموارد) - ضعف دعم الابتكار	- توفر مهارات فنية وإنسانية جيدة - خبرات متخصصة في مجال عمل الجمعية - روح تعلم ومرونة عالية وتواصل جيد وروح فريق	المهارات



٣- تحليل البيئة الخارجية

تحليل مكونات البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتحديات

تم تحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتحديات المحيطة بعمل الجمعية بعدة اساليب تشمل التعرف على عوامل السياق البيئي وفقاً لنموذج (PESTEL) من خلال ستة أبعاد هي:

- البعد السياسي
- البعد الاقتصادي
- البعد الاجتماعي
- البعد التقني
- البعد البيئي
- البعد القانوني



المنهجية

- جمع البيانات والمعلومات واستقراء الإحصاءات.
- استطلاع آراء ومقترحات بعض فئات اصحاب المصلحة من خلال الزيارات والاستبيانات والمقابلات.
- دراسة واقع الجمعيات المماثلة أو المتكاملة في خدماتها مع خدمات الجمعية من خلال المقارنة المرجعية، بهدف التعرف على هيكلية القطاع، والوقوف على بعض أبرز المقارنات المرجعية، التي تسهم في بلورة التوجهات بلورة التوجهات الاستراتيجية وبعض المبادرات اللازمة لتحسين وتطوير ممارسة اعمال الجمعية وخدماتها مستقبلاً.
- استقصاء آراء ومقترحات منسوبي الجمعية وبعض المسؤولين والمختصين في ورشة عمل تفاعلية لتكوين صورة واقعية عن البيئة الخارجية.



الآلية

مع التأكيد على ضرورة متابعة تقييم البيئة الخارجية لرصد أي انحرافات قد تحدث اثناء التنفيذ .



الفرص والتحديات (I)

التحديات	الفرص	البعد
 • ارتفاع متطلبات الحوكمة والرقابة • تقليد بعض قنوات التبرع عبر منصات محددة • تغير أو عدم استمرارية بعض السياسات الداعمة • زيادة المنافسة نتيجة النمو السريع في القطاع.	 • استقرار سياسي وأمني يدعم استمرارية العمل التنموي • وضوح رؤية الدولة ودعمها للقطاع غير الربحي والتطوع. • أنظمة وتشريعات عرنة تسهل عمل الجمعيات • دعم حكومي متزايد عبر الإسناد والمنصات التنظيمية • اعتبار القطاع غير الربحي شريكاً تنموياً في تحقيق الرؤية.	 السياسي
 • ارتفاع تكاليف التشغيل والمعيشة • ارتفاع أسعار الفائدة وتأثيرها على الاستثمارات • تقلبات اقتصادية تؤثر على الاستدامة المالية • صعوبة تقديم رواتب تنافسية. • محدودية الميزانيات لاستقطاب الكفاءات.	 • نمو واستقرار الاقتصاد الوطني • تنوع مصادر الدخل (تبرعات، أوقاف، إسناد، تمويل حكومي) • بيئة استثمارية مشجعة للاستثمار الاجتماعي • انخفاض نسبي في البطالة يعزز القدرة على التبرع • التوسع في مفاهيم الوقف والاستثمار الاجتماعي.	 الاقتصادي
 • ضعف وعي بعض الأسر بحقوق واحتياجات المستفيدين • النظرة السلبية أو العاطفية بدل الحقوقية • زيادة الاحتياجات مقابل محدودية الموارد • ضعف الإحصاءات الدقيقة • تدني ثقة بعض الفئات في القطاع غير الربحي.	 • انسجام القيم المجتمعية مع العمل الخيري • تنامي ثقافة التطوع والمبادرات المجتمعية • قبول المجتمع لأنشطة الجمعية وثقته المتزايدة • دور وسائل التواصل في نشر الوعي	 الاجتماعي



الفرص والتحديات (٢)

التحديات	الفرص	
 - ارتفاع تكاليف التحول الرقمي - الحاجة المستمرة لتدريب الكوادر - مخاطر الأمن السبراني وتسرب البيانات - سرعة تقدم الأنظمة التقنية - صعوبة استخدام التقنية لبعض المستخدمين - مقاومة التغيير من بعض الأفراد	 - التوسع في التحول الرقمي والخدمات الحكومية الإلكترونية - تنامي منصات التبرع الإلكتروني - إمكانية تقديم الخدمات عن بُعد - استخدام التقنية لرفع الكفاءة وتوثيق المعرفة - فرص الاستفادة من الذكاء الاصطناعي	 التقني
 - التغيرات المناخية وارتفاع درجات الحرارة - غياب سياسات متكاملة لإدارة الكوارث البيئية	 - دعم الدولة للاستدامة البيئية - التحول الرقمي يقلل استخدام الورق - وجود شركاء يدعمون الاستدامة البيئية - قدرة الجمعية على التكيف مع الظروف البيئية	 البيئي
 - تعدد اللوائح وتكرار المتطلبات - ارتفاع تكاليف الامتثال القانوني - بعض الأنظمة لا تراعي قدرات الجمعيات - ضعف الوعي القانوني لدى بعض الموظفين	 - إطار تشريعي يعزز الحوكمة والشفافية - التزام الجمعية بالأنظمة يعزز سمعتها - وجود سياسات ولوائح وعقود معتمدة - تشريعات لحماية بيانات المستخدمين - إمكانية الاستفادة من الاستشارات القانونية	 القانوني
 - احتمالية إساءة استخدام الموارد أو تضارب المصالح - ضعف قياس الأثر أمام المانحين - ارتفاع توقعات المستفيدين والمتبرعين - غياب مؤشرات لقياس الالتزام الأخلاقي - نقص الحوافز لتعزيز السلوك الأخلاقي الإيجابي	 - الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقي يعزز الثقة المجتمعية - سياسات تدعم العدالة وكرامة المستفيدين - وجود مبادئ للشفافية وحماية البيانات - شراكات مجتمعية تعزز المسؤولية الاجتماعية	 الأخلاقي



٤- الشركاء الرئيسيون

صور الشراكات	قطاع الأعمال	القطاع غير الربحي	القطاع الحكومي	
- تنفيذ البرامج والمبادرات المشتركة - تبادل الخبرات والموارد - تطوير المنتجات المجتمعية - بناء المبادرات التطوعية والتوعوية	- الشركات والمؤسسات الكبرى - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - المقاولون ومقدمو الخدمات - المؤسسات الصحية والتعليمية الخاصة - الشركات التقنية والمنصات الرقمية	- الجمعيات الخيرية والتنمية - المؤسسات المهنية والتعليمية - المبادرات التطوعية - مراكز التنمية الأسرية - الجهات الخيرية المحلية	- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية - وزارة التعليم - وزارة الصحة - أمانات وبلديات - المراكز والجهات الحكومية ذات العلاقة	الشراكات التنفيذية
- تمويل المشاريع والبرامج التنموية - تأسيس صناديق وقفية وتنموية - دعم مالي وعيني مستدام - شركات استثمار اجتماعي	- البنوك وشركات التمويل - شركات المسؤولية الاجتماعية - الشركات الداعمة للمبادرات - المانحون في القطاع الخاص - الاستثمارات الاجتماعية	- المؤسسات الخيرية الوقفية - المؤسسات المانحة المحلية - الجهات الداعمة للبرامج التنموية - المبادرات الخيرية الممولة - صناديق الزكاة والصدقات	- بنك التنمية الاجتماعية - الصناديق الحكومية - الجهات الداعمة الحكومية - الهيئات وصناديق الدعم - المؤسسات المالية الحكومية	الشراكات التمويلية
- إعداد الدراسات والأبحاث المشتركة - تطوير الحلول والبرامج المبتكرة - نقل الخبرات وبناء المعرفة - الاستشارات العلمية والتقنية	- مراكز الأبحاث والاستشارات الخاصة - الشركات التقنية البحثية - الشركات المتخصصة في الدراسات - مكاتب الاستشارات المهنية - منصات الابتكار والتطوير	- الجامعات الأهلية - مراكز الأبحاث والمنظمات العلمية - الجمعيات الأكاديمية المتخصصة - الخبراء والاستشاريون - المؤتمرات والمنشورات العلمية	- الجامعات الحكومية - المراكز البحثية الحكومية - الهيئات والمعاهد العلمية والتقنية - المعاهد والكليات التقنية - مراكز الدراسات الوطنية	الشراكات العلمية
- نشر الوعي وتعزيز الصورة الذهنية - تغطية الفعاليات والمبادرات - إنتاج محتوى إعلامي مشترك - حملات إعلامية توعوية مشتركة	- القنوات الفضائية والمنصات الخاصة - الشركات الإعلامية والإعلانية - منصات التواصل الاجتماعي - شركات الإنتاج والتصميم - المؤثرون وصناع المحتوى	- المؤسسات الإعلامية غير الربحية - المنصات والمجلات المتخصصة - المنصات الإعلامية التطوعية - شبكات المتطوعين الإعلاميين - المبادرات الإعلامية المجتمعية	- وزارة الإعلام - هيئة الإذاعة والتلفزيون - وكالة الأنباء الرسمية - المنصات الحكومية الإلكترونية - الجهات الإعلامية الرسمية	الشراكات الإعلامية

ه- أصحاب المصلحة (أ)

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا؟	ماذا نريد منهم؟	مستوى التأثير
الجمعية العمومية	- تحقيق أهداف الجمعية ورسالتها ورؤيتها. - الالتزام بالحوكمة والشفافية. - تقديم تقارير دورية عن الإنجازات والتحديات والأثر. - تنفيذ القرارات والتوصيات والاحتياجات في الحدود خلال، المحدد.	- دعم مادي ومعنوي. - المعرفة والتفوق وتفويض الصلاحيات. - التعاون والموافقة على الخطط والسياسات. - المشاركة في الانتخابات ومساءلة مجلس الإدارة. - دعم السمعة والبرامج والمبادرات.	مرتفع
مجلس الإدارة	- الالتزام باللوائح والسياسات. - تنفيذ القرارات والخطط التشغيلية والمشاريع. - إدارة الموارد المالية والبشرية بفاعلية. - تقديم تقارير دورية وشفافة. - تحسين سمعة الجمعية وتحقيق أثر واضح على المستفيدين.	- مشاركة خبراتهم ومعرفتهم. - المشاركة في تنفيذ البرامج والمشاريع. - تفويض الصلاحيات والموافقة على الخطط والسياسات. - دعم مادي ومعنوي للاستدامة المالية. - حضور الاجتماعات وحل المشكلات والتفاعل الإيجابي وسرعة الاستجابة.	مرتفع
الإدارة التنفيذية	- الابتكار في تطوير البرامج والأنشطة. - الالتزام بالسياسات وجودة العمل في تقديم الخدمات. - إدارة الموارد والميزانيات بفاعلية. - تنفيذ المبادرات والخطط والمبادرات الاستراتيجية. - قيادة الفريق بفعالية وتحويل الاستراتيجية إلى مبادرات تنفيذية. - عقد شراكات ناجحة.	- المشاركة في تنفيذ البرامج والمبادرات. - تفويض الصلاحيات وتزويدها بالموارد والدعم الفني. - توفير الحلول والموافقة على الخطط. - توفير بيئة عمل مساعدة على الإنجاز. - التحفيز والدعم وتوفير الموارد.	مرتفع
الموظفون	- الالتزام بالسياسات واللوائح وتحقيق أهداف الجمعية. - التعلم والتطوير والابتكار وتبني المسؤولية. - خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة. - تنفيذ المهام بكفاءة وجودة عالية. - التدريب والتطوير المهني.	- التمكين والتحفيز وتوضيح الصلاحيات. - الأمان الوظيفي والتدريب المستمر. - تبني الأفكار والمقترحات. - الالتزام بالمهام والمسؤوليات. - فهم أهداف الجمعية وتطبيقها إيجابياً. - تطوير المهارات وبناء القدرات.	متوسط
المتطوعون	- توضيح الفرص ومهام التطوع. - توفير بيئة عمل مناسبة وآمنة. - توثيق ساعات التطوع والتقدير والتحفيز. - التواصل الفعال والاحترام.	- تنفيذ المهام المطلوبة بشكل احترافي. - الالتزام بالمواعيد وأخلاقيات العمل. - تقديم التغذية الراجعة والملاحظات. - تمثيل الجمعية بصورة إيجابية. - التسجيل والمشاركة في الفرص التطوعية.	متوسط

ه- أصحاب المصلحة (٢)

مستوى التأثير	ماذا نريد منهم؟	ماذا يريدون منا؟	أصحاب المصلحة
مرتفع	إصدار الموافقات والتعاون في تسهيلها - التنسيق والتكامل في المشاركات - تسهيل إجراءات الترخيص - تقديم الدعم والإشراف - المشاركة في تطوير السياسات وتنفيذ البرامج	طلب الموافقات على المبادرات - رفع التقارير والبيانات المطلوبة - الالتزام بالأنظمة - تطبيق اللوائح الخاصة بالقطاع غير ربحي - تقديم الخدمات وفق رؤية المملكة - تحقيق الغرض من إنشاء الجمعية	الجهات الرقابية - وزارة الموارد البشرية - المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي - محافظة الأحساء
مرتفع	تقديم خدمات متكاملة للمستفيدين - تسهيل وصول المستفيدين للخدمات - التعاون في تنفيذ البرامج المشتركة - إصدار الموافقات والإشراف التنظيمي - تسهيل الإجراءات والدعم المالي	الالتزام باللوائح والسياسات والأنظمة الوطنية - تقديم تقارير مالية وفنية شفافة - الحوكمة والشفافية - الالتزام بالمعايير والأنظمة المشتركة - تجهيز المرافق وفق احتياجات ذوي الخدمات	الجهات الحكومية
مرتفع	تقديم الدعم المالي والاستدامة - المرونة في التنفيذ - تقديم ملاحظات لتحسين البرامج - الربط مع مانحين آخرين - تسهيل الإجراءات للمستفيدين - دعم البرامج والمبادرات	برامج مميزة وتقارير شفافة - إبراز دورهم إعلامياً - الاحترافية في كتابة وتنفيذ المشاريع - الالتزام بمسار الدعم وأهدافه - الشفافية والتفارير الفنية والمالية	المانحون والجهات الداعمة
متوسط - عالي	الالتزام بالاتفاقيات - دعم الجمعية إعلامياً وتوعوياً - الدعم المالي أو المعرفي - المشاركة في التخطيط وتنفيذ المبادرات - دمج وتمكين المستفيدين - تزويد الجمعية بالبيانات والتقارير	المشاركة في تقديم الخدمات للمستفيدين المشاركة الفعالة في الفعاليات والأنشطة - الالتزام ببنود الشراكة - تعزيز التواصل والثقة وتبادل المنافع - وضوح الأدوار والمسؤوليات	الشركاء
مرتفع	التفاعل والمشاركة في البرامج - تزويد الجمعية بالمعلومات الصحيحة - الالتزام بالسياسات - التعاون لتوفير متطلبات الخدمة - المشاركة بالأراء	الرعاية الاجتماعية الشاملة - التدريب والتأهيل والتمكين - احترام حقوقهم وتقديم خدمات بديلة عند الحاجة - السرعة والعدالة في تقديم الخدمات	المستفيدون
مرتفع	المشاركة في تمكين المستفيدين - دعم فضايا الجمعية - الحشاشة في الحملات التوعوية - تقديم دعم مالي أو عيني - المساهمة بالأفكار والتخطيط - تعديل بعض السلوكيات تجاه المستفيدين	تمكين الأشخاص المستفيدين - دعم الأسر - تقديم خدمات مبتكرة تلبى الاحتياجات - رفع مستوى الوعي - المصداقية والشفافية - دمج الأشخاص المستفيدين في المجتمع	المجتمع



٦- المقارنة المرجعية (١)



المقارنة المرجعية



ضمن إطار المقارنة المرجعية قام فريق الخطة الاستراتيجية بإجراء دراسة للمقارنة المرجعية مع عدد من الجمعيات المماثلة وبعض الجمعيات الخيرية والجهات الخاصة والجدول التالي يوضح أبرز الجهات التي شملتها عملية المقارنة المرجعية وجانب التميز في كل جهة:

الجمعية المرجعية	أبرز الممارسات المتميزة	ما يُقترح تبنيه
جمعية البر بالمنطقة الشرقية	انتشار خدمي، خدمات إلكترونية، قواعد بيانات للمستفيدين، وتنوع قنوات التبرع	تطوير بوابة موحدة للمستفيدين، وتحديث قاعدة بيانات الأسر وتفعيل متجر إلكتروني للمشروعات
جمعية البر بالأحساء	تنوع البرامج، انتشار مراكز الخدمة، نشر الإحصاءات، وتطبيق الحوكمة ومصفوفة الصلاحيات	تطوير نقاط الخدمة، ونشر مؤشرات الإنجاز واعتماد مصفوفة صلاحيات إدارية ومالية واضحة
جمعية البر بالرياض	وضوح شروط الاستحقاق، أتمتة خدمات المستفيدين، ونشر الخطط واللوائح والتقارير	إعداد دليل موحد للاستحقاق، وأتمتة دراسة الحالات، وتعزيز الشفافية ونشر وثائق الحوكمة
جمعية نماء بمكة المكرمة	التحول من تقديم المساعدة إلى تأهيل وتمكين الأسرة، مع الاهتمام بالخصوصية والأوقاف	تصنيف الأسر إلى مسارات رعاية وتمكين، وربط الدعم بخطة تنمية، وتطوير موارد ووقية مستدامة
جمعية رعاية الأيتام بحفر «الباطن» تراؤف	إدارة شاملة لحالة الأسرة، برامج تعليمية ومهارية، خدمات رقمية، وقياس الأداء والأثر	إعداد خطة تدخل لكل أسرة، وقياس التحسن في التعليم والدخل والسكن، وربط تحفيز الموظفين بالنتائج
جمعية التنمية الأسرية بالأحساء	الاستشارات الأسرية، التدريب المتخصص، الخدمات عن بُعد، وقياس رضا المستفيدين	إنشاء وحدة للإرشاد والتمكين الأسري، وتقديم استشارات متخصصة، وتفعيل قياس الرضا بعد الخدمات



٦- المقارنة المرجعية (٢)



تابع المقارنة المرجعية



تحتاج الجمعية إلى تطوير نموذج عمل متكامل ينتقل بها من تقديم المساعدات المباشرة إلى إدارة رحلة المستفيد وتحقيق أثر تنموي مستدام، وذلك من خلال الأولويات التالية:



4 الحوكمة والشفافية:

تحديث السياسات والصلاحيات
ونشر الخطط والتقارير
والمؤشرات.



3 قياس الأثر:

قياس التحسن في الدخل والسكن
والتعليم والاستقرار الأسري،
وليس عدد المساعدات فقط.



2 التمكين التنموي:

تصنيف الأسر بحسب احتياجاتها
وإعداد خطط انتقال من الرعاية
إلى الاستقلال.



1 التحول الرقمي:

إنشاء منصة موحدة للتسجيل
ودراسة الحالات ومتابعة الخدمات.



7 التكامل الأسري:

تقديم خدمات إرشادية وتدريبية
ومالية تعالج احتياجات الأسرة
بصورة شاملة.



6 جودة تجربة المستفيد:

تسريع إنجاز الطلبات، وحفظ
الخصوصية، وقياس الرضا
والتغذية الراجعة.



5 الاستدامة المالية:

تنويع الموارد من خلال الأوقاف،
والتبرع الدوري، والمتجر الإلكتروني
والشراكات.



الخلاصة



النموذج الأنسب لجمعية العيون الخيرية هو نموذج يجمع بين الرعاية الاجتماعية، والتحول التنموي، والاستدامة المالية، والتميز المؤسسي؛ بما يساهم في تحسين جودة حياة الأسر محدودة الدخل وتعزيز قدرتها على الاعتماد على الذات.





٧- نموذج العمل





خامساً: الإطار الاستراتيجي

		الرؤية	1.
		الرسالة	2.
		القيم	3.
		شرح الرؤية	4.
		شرح الرسالة	5.
		شرح القيم	6.



الرؤية - الرسالة - القيم



الريادة في التنمية المجتمعية المستدامة
وتحسين جودة الحياة

رؤيتنا
...



تقديم الرعاية الاجتماعية، وتنمية وتمكين المستفيدين لتحسين جودة الحياة عبر برامج ومبادرات نوعية، وشراكات فاعلة، وحلول تنموية مستدامة، مدعومة بمنظومة مؤسسية وتقنية متطورة وبيئة عمل محفزة.

رسالتنا
...



النزاهة والشفافية - العدالة - الجودة والتميز - المسؤولية والالتزام
الشراكة المجتمعية - التمكين - الاستدامة

قيمنا
...



شرح مفهوم الرؤية





شرح مفهوم الرسالة

جمعية أهلية تُعنى بتقديم الرعاية الاجتماعية، وتنمية وتمكين المستفيدين لتحسين جودة الحياة عبر برامج ومبادرات نوعية، وشراكات فاعلة، وحلول تنموية مستدامة، مدعومة بمنظومة مؤسسية وتقنية متطورة وبيئة عمل محفزة.



2 تقديم الرعاية الاجتماعية

توفير الخدمات والمساعدات والرعاية التي تسهم في دعم الأفراد والأسر المحتاجة وتحسين أوضاعهم الاجتماعية والمعيشية والنفسية.



4 تحسين جودة الحياة

الإسهام في رفع مستوى رفاهية المستفيدين والمجتمع من خلال توفير خدمات وبرامج تساعد على تحقيق حياة أكثر استقراراً وصحة ورضاً وأملًا.



6 شراكات فاعلة

بناء علاقات تعاون وتكامل مع الجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية؛ لتعزيز الموارد والخبرات وتحقيق أثر مجتمعي أكبر.



8 منظومة مؤسسية وتقنية متطورة

هيكل إداري وأنظمة عمل تعتمد على الحوكمة والتقنيات الحديثة والعمليات المنظمة: لرفع الكفاءة والجودة وتحسين الأداء.



1 جمعية أهلية

كيان غير ربحي يعمل لخدمة المجتمع وتحقيق أهداف اجتماعية وتنموية وإنسانية، وفق الأنظمة واللوائح المنظمة للقطاع غير الربحي.



3 تنمية وتمكين المستفيدين

العمل على تطوير قدرات المستفيدين ومهاراتهم وتعزيز اعتمادهم على الذات اقتصادياً واجتماعياً ومعرفياً، بما يساعدهم على تحقيق الاستقرار والاستقلالية.



5 برامج ومبادرات نوعية

مشروعات وأنشطة مبتكرة وذات أثر ملموس، تُنفذ وفق احتياجات المجتمع وتحقق نتائج تنموية مستدامة.



7 حلول تنموية مستدامة

أساليب ومشروعات تعالج الاحتياجات والتحديات بشكل طويل الأمد، وتسهم في تحقيق التنمية المستمرة بدلاً من الحلول المؤقتة.



9 بيئة عمل محفزة

بيئة تنظيمية إيجابية تدعم الإبداع والتطوير والعمل بروح الفريق، وتسهم في رفع الإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي.



شرح مفهوم القيم

تُمثّل القيم المؤسسية الإطار الحاكم لعمل الجمعية، وتوجّه قراراتها ومبادراتها وعلاقاتها مع المستفيدين والشركاء، بما يعزز الأثر المجتمعي ويضمن جودة الأداء واستدامته.



2 العدالة

نحرص على الإنصاف وتكافؤ الفرص في تقديم الخدمات والتعامل مع المستفيدين والعاملين والشركاء دون تمييز.



4 المسؤولية والالتزام

نتحمّل مسؤولياتنا المهنية والمجتمعية، ونلتزم بالأنظمة والوعود وإنجاز الأعمال بكفاءة وموثوقية.



6 التمكين

نعمل على بناء قدرات المستفيدين وتطوير مهاراتهم ودعم فرص اعتمادهم على الذات وتحقيق الاستقلالية.



1 النزاهة والشفافية

نلتزم بالوضوح والأمانة في جميع الممارسات والقرارات، والإفصاح عن المعلومات بما يعزز الثقة والمصداقية.



3 الجودة والتميز

نسعى إلى تقديم خدمات وبرامج عالية الجودة وفق أفضل الممارسات، مع التحسين المستمر وتحقيق نتائج متميزة.



5 الشراكة المجتمعية

نؤمن بأن التعاون مع الجهات الحكومية والأهلية والخاصة والمتطوعين يعزز الأثر ويوسّع نطاق الفائدة.



7 الاستدامة

نعتدّد حلولاً ومبادرات طويلة الأمد تحفظ الموارد وتبقي الأثر وتضمن استمرارية المنفعة للأجيال القادمة.



سادساً استراتيجية الجمعية

- 1 القضايا الاستراتيجية 
- 2 الركائز الاستراتيجية 
3. بيت الاستراتيجية 
4. الأهداف الاستراتيجية 
5. الركائز والغايات والأهداف الاستراتيجية 
6. مؤشرات الأداء 
- 7 المبادرات الاستراتيجية 



١- القضايا الاستراتيجية

استناداً إلى نتائج وتوصيات التحليل الاستراتيجي (تحليل البيئة الداخلية وتحليل البيئة الخارجية ونتائج تحليل الشركاء وأصحاب المصلحة ومرئيات المستفيدين الخارجيين والداخليين) قام فريق الخطة الاستراتيجية بتحليل الموقف الراهن وتحديد القضايا الاستراتيجية والنظر في معالجتها ضمن عملية صياغة الخطة الاستراتيجية وضمن هذا الإطار تم تحديد أهم العناصر الأساسية في التحليل الرباعي ممثلة في أهم نقاط القوة والضعف وكذلك أهم الفرص والتهديدات للجمعية ، وفقاً لذلك تم استخلاص أهم القضايا الاستراتيجية وهي المسائل الحيوية للجمعية والتي تقربها من تحقيق رؤيتها وتحدد إطار عملها الاستراتيجي ولها الأولوية في اهتمامات الجمعية.



الجودة
والتميز المؤسسي



استقطاب وبناء
الكوادر البشرية



ابتكار مبادرات
متجددة ذات أثر



بناء منظومة
شراكات مجتمعية



استثمار
العمل التطوعي



بناء القدرات
المؤسسية



التحول
التقني



تنمية الموارد المالية
واستدامتها



بناء منظومة
للتواصل الفعال



٢- الركائز الاستراتيجية

تمثل الركائز الاستراتيجية، المجالات الأساسية التي تركز عليها الجمعية لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتحقيق أثر تنموي مستدام للأسر المستفيدة والمجتمع.

الركائز	الغاية	الأهداف
1  الركيزة الأولى: الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات	الارتقاء بجودة الرعاية والخدمات وتحسين تجربة المستفيد.	1- تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.
2  الركيزة الثانية: التنمية والتمكين	تمكين الأسر المستفيدة للانتقال من الاحتياج إلى الاعتماد على الذات.	2- تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.
3  الركيزة الثالثة: تنمية القدرات البشرية والتطوع	بناء قدرات الأفراد والكوادر وتعزيز ثقافة التطوع النوعي لزيادة الأثر المجتمعي والاستدامة.	3- استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة. 4- تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي. 5- تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.
4  الركيزة الرابعة: تنمية الموارد والاستدامة المالية	تعزيز الاستدامة المالية من خلال تنوع مصادر الدخل وكفاءة الإنفاق والاستثمار الاجتماعي.	6- تنوع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية. 7- تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.
5  الركيزة الخامسة: التميز المؤسسي والاتصال والشراكات	ترسيخ الحوكمة والتميز المؤسسي وتطوير الاتصال الفاعل وبناء شراكات استراتيجية مستدامة.	8- تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات. 9- توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية. 10- تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.



٣- بيت الاستراتيجية



الرؤية

الريادة في التنمية المجتمعية المستدامة وتحسين جودة الحياة



الرسالة

جمعية أهلية تُعنى بتقديم الرعاية الاجتماعية، وتنمية وتمكين المستفيدين لتحسين جودة الحياة عبر برامج ومبادرات نوعية، وشراكات فاعلة، وحلول تنموية مستدامة، مدعومة بمنظومة مؤسسية وتقنية متطورة وبيئة عمل محفزة.

5



الركيزة الخامسة:
التميز المؤسسي
والاتصال والشراكات

تعزيز التميز المؤسسي
وتطوير الاتصال الفاعل
وبناء شراكات استراتيجية
مستدامة لزيادة التأثير.

4



الركيزة الرابعة:
تنمية الموارد
والاستدامة المالية

تعزيز الاستدامة المالية
من خلال تنوع مصادر
الدخل والوقف والمشاريع
الاستثمارية.

3



الركيزة الثالثة:
تنمية القدرات البشرية
والتطوع

بناء قدرات الأفراد والكوادر
وتعزيز ثقافة التطوع النوعي
لزيادة الأثر المجتمعي
والاستدامة.

2



الركيزة الثانية:
التنمية والتمكين

تمكين الأسر المستفيدة
للاتنقال من الاحتياج
إلى الاعتماد على الذات.
والاستقلالية.

1



الركيزة الأولى:
الرعاية الاجتماعية
وجودة الخدمات

الارتقاء بجودة الرعاية
والخدمات الاجتماعية
وتحسين تجربة
المستفيد.



القيم

النزاهة والشفافية - العدالة - الجودة والتميز - المسؤولية والالتزام - الشراكة المجتمعية - التمكين - الاستدامة



٤- الأهداف الاستراتيجية

منظور الأداء	الأهداف الاستراتيجية
 المستفيدون والمجتمع	1 تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.
	2 تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.
 المستفيدون والمجتمع	3 استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة.
	4 تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي.
	5 تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.
 التعلم والنمو	6 تنويع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية.
	7 تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.
 الاستدامة المالية	8 تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات.
	9 توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية.
	10 تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.
 العمليات الداخلية	



هـ- الركائز والغايات والأهداف الاستراتيجية

● الأستدامة المالية



● التعلم والنمو



● العمليات الداخلية



● المستفيدون والمجتمع



منظور الأداء	الأهداف الاستراتيجية	الغاية الاستراتيجية	الركيزة الاستراتيجية
المستفيدون والمجتمع	١- تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.	الارتقاء بجودة الرعاية الاجتماعية وتحسين الوصول وتجربة المستفيد.	الركيزة الأولى: الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات
المستفيدون والمجتمع	٢- تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.	تمكين الأسر المستفيدة وتعزيز قدرتها على الانتقال من الاحتياج إلى الاعتماد على الذات.	الركيزة الثانية: التنمية والتمكين
التعلم والنمو	٣- استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة ٤- تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي. ٥- تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.	بناء قدرات بشرية وتطوعية فاعلة وتهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للأداء والإنجاز.	الركيزة الثالثة: تنمية القدرات البشرية والتطوع
الاستدامة المالية	٦- تنويع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية. ٧- تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.	تعزيز الاستدامة المالية وتنويع مصادر الدخل ورفع كفاءة إدارة الموارد.	الركيزة الرابعة: تنمية الموارد والاستدامة المالية
العمليات الداخلية	٨- تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات. ٩- توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية. ١٠- تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.	تعزيز التميز المؤسسي والحضور المجتمعي وبناء منظومة فاعلة للاتصال والشراكات والتحسين المستمر.	الركيزة الخامسة: التميز المؤسسي والاتصال والشراكات



٦- مؤشرات الأداء الاستراتيجية



الاستدامة المالية



التعلم والنمو



العمليات الداخلية



المستفيدون والمجتمع

المنظور	المستهدف 2030	خط الأساس	المؤشر	الركيزة الاستراتيجية
المستفيدون والمجتمع	95%	82%	نسبة رضا المستفيدين عن جودة الخدمات	الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات
المستفيدون والمجتمع	90%	60%	نسبة الوصول إلى الفئات المستهدفة	الرعاية الاجتماعية وجودة الخدمات
المستفيدون والمجتمع	70%	25%	نسبة المستفيدين الملحقين ببرامج التمكين	التنمية والتمكين
المستفيدون والمجتمع	45%	18%	نسبة الأسر المنتقلة إلى الاعتماد على الذات	التنمية والتمكين
التعلم والنمو	90%	60%	نسبة استقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة	تنمية القدرات البشرية والتطوع
التعلم والنمو	6000	1500	عدد ساعات التطوع السنوية	تنمية القدرات البشرية والتطوع
التعلم والنمو	90%	70%	نسبة رضا العاملين عن بيئة العمل	تنمية القدرات البشرية والتطوع
الاستدامة المالية	40%	15%	نسبة الإيرادات الذاتية	تنمية الموارد والاستدامة المالية
الاستدامة المالية	95%	80%	نسبة كفاءة الإنفاق والسلامة المالية	تنمية الموارد والاستدامة المالية
المستفيدون والمجتمع	60	20	عدد الشراكات الفاعلة	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات
المستفيدون والمجتمع	12%	4%	معدل التفاعل مع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات
العمليات الداخلية	100%	30%	نسبة اكتمال القدرات التنظيمية والمؤسسية	التميز المؤسسي والاتصال والشراكات



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
1	تحسين جودة الخدمات وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة.		المستفيدون والمجتمع

وصف الهدف

الارتقاء بجودة الخدمات والبرامج المقدمة للمستفيدين، وتوسيع نطاق الوصول إلى الفئات المستهدفة بصورة أكثر كفاءة وفعالية، من خلال تطوير آليات تقديم الخدمة، وتحسين تجربة المستفيد، وتفعيل قنوات وصول متعددة تسهم في تلبية الاحتياجات ورفع مستوى الرضا والأثر.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	نسبة رضا المستفيدين عن جودة الخدمات المقدمة.			استبيانات رضا المستفيدين
2	عدد المستفيدين من الفئات المستهدفة الذين تم الوصول إليهم وخدمتهم.			سجلات المستفيدين وتقارير الخدمات
3	نسبة التحسن في زمن الاستجابة وإنجاز طلبات المستفيدين.			تقارير الأداء التشغيلي
4	عدد القنوات أو المبادرات التي أسهمت في توسيع الوصول للفئات المستهدفة.			تقارير المبادرات وقنوات الخدمة
5	نسبة التغطية للخدمات للفئات المستهدفة في النطاق الجغرافي المعتمد.			تقارير التغطية الجغرافية وتحليل الوصول



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
2	تطوير برامج تمكين ملائمة لاحتياجات المستفيدين.		المستفيدون والمجتمع

وصف الهدف

تطوير وتصميم برامج تمكين اقتصادية واجتماعية وتعليمية ومهنية تتواءم مع احتياجات المستفيدين، وتُبنى على دراسة واقعهم وتحديد أولوياتهم، بما يساهم في تعزيز قدراتهم، ورفع مستوى الاستفادة من البرامج، وتحسين فرص الاعتماد على الذات وجودة الحياة.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	عدد برامج التمكين المطورة بناءً على احتياجات المستفيدين.			تقارير تطوير البرامج ودراسات الاحتياج
2	نسبة المستفيدين الملتحقين ببرامج التمكين من إجمالي المستفيدين المستهدفين.			سجلات المستفيدين وتقارير الالتحاق
3	نسبة رضا المستفيدين عن ملائمة برامج التمكين لاحتياجاتهم.			استبيانات رضا المستفيدين
4	نسبة المستفيدين الذين أتموا برامج التمكين بنجاح.			سجلات البرامج وتقارير الإنجاز
5	نسبة المستفيدين الذين تحسن مستوى اعتمادهم على الذات بعد الالتحاق بالبرامج.			تقارير المتابعة وقياس الأثر



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
3	استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة		التعلم والنمو

وصف الهدف

استقطاب وتوظيف كفاءات بشرية متميزة تتوافق مع احتياجات الجمعية، من خلال تطوير آليات الاستقطاب والاختيار، وتعزيز الجاذبية الوظيفية، وبناء بيئة عمل محفزة تسهم في جذب اصحاب الخبرات والمهارات النوعية، بما يرفع كفاءة الأداء المؤسسي ويعزز جودة الخدمات.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	عدد الكفاءات البشرية المتميزة التي تم استقطابها وتوظيفها.			تقرير التوظيف السنوي
2	نسبة شغل الوظائف المستهدفة بالكفاءات المناسبة.			نظام الموارد البشرية وتقارير التوظيف
3	نسبة الاحتفاظ بالكفاءات البشرية المتميزة.			تقارير الموارد البشرية (معدل دوران الكفاءات)
4	نسبة رضا الإدارات المعنية عن جودة وملاءمة التعيينات.			استبيانات رضا الإدارات المعنية



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
4	تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي.		التعلم والنمو

وصف الهدف

تفعيل واستثمار فرص العمل التطوعي من خلال تصميم فرص تطوعية نوعية تتوافق مع احتياجات الجمعية، واستقطاب المتطوعين وتأهيلهم، وتنظيم مشاركتهم في البرامج والمبادرات، بما يسهم في تعظيم الأثر المجتمعي والاستفادة المثلى من الطاقات والخبرات التطوعية لدعم الخدمات والبرامج.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	عدد الفرص التطوعية التي تم تفعيلها واستثمارها.			سجلات الفرص التطوعية وتقارير المنصة الوطنية للعمل التطوعي
2	عدد المتطوعين المشاركين في تنفيذ البرامج والمبادرات.			سجلات المتطوعين وتقارير المشاركة
3	عدد الساعات التطوعية المنفذة.			تقارير الساعات التطوعية المعتمدة
4	نسبة العوائد المالية للتطوع.			تقارير احتساب العوائد المالية للتطوع



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
5	تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز.		التعلم والنمو

وصف الهدف

تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة للإنجاز، من خلال تطوير بيئة تنظيمية ومهنية داعمة، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتطبيق برامج التحفيز والتقدير، بما يساهم في رفع مستوى الانتماء المؤسسي، وتحسين الإنتاجية، وتحفيز العاملين على الأداء الفاعل وتحقيق أهداف الجمعية بكفاءة.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل.			استبيانات رضا الموظفين
2	نسبة الاحتفاظ بالموظفين.			سجلات الموارد البشرية وتقارير الاستبقاء
3	نسبة الموظفين المستفيدين من برامج التحفيز والتقدير.			تقارير برامج التحفيز والتقدير
4	نسبة الالتزام الوظيفي والانضباط في بيئة العمل.			تقارير الأداء والانضباط الوظيفي



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف 			
رمز الهدف 	اسم الهدف 	مالك الهدف 	المنظور 
6	تنويع مصادر الدخل لتحقيق الاستدامة المالية.		المالي
وصف الهدف 			
تنويع مصادر الدخل للجمعية من خلال تطوير وتحسين وتنمية الموارد المالية والاستثمار الاجتماعي، بما يعزز الاستدامة المالية ويضمن استمرارية البرامج والمشاريع وتحقيق الأثر المستدام.			
مؤشرات الأداء 			
م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي 	المستهدف 2030 
طريقة القياس 			
1	نسبة نمو الإيرادات.		التقارير المالية المعتمدة.
2	عدد مصادر الدخل المستحدثة.		سجلات تنمية الموارد.
3	قيمة الاستثمارات المالية للجمعية.		تقارير الاستثمار.
4	نسبة تغطية المصروفات التشغيلية من الإيرادات الذاتية.		التقارير المالية المعتمدة.

بطاقات الأهداف

المنظور

المالي

مالك الهدف

اسم الهدف

تحقيق السلامة المالية وتعزيز كفاءة الإنفاق.

رمز الهدف

7

وصف الهدف

تحقيق السلامة المالية للجمعية من خلال تعزيز كفاءة الإنفاق والالتزام بالضوابط المالية، بما يسهم في الاستدامة المالية وضمان توجية الموارد وفق الأولويات لتحقيق الأثر المستدام.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	نسبة المصروفات التشغيلية من إجمالي الإيرادات.			التقارير المالية المعتمدة.
2	نسبة الالتزام بالميزانية المعتمدة.			تقارير المتابعة المالية.
3	متوسط تكلفة الخدمة أو المستفيد.			تقارير التكاليف.
4	معدل كفاءة الإنفاق على البرامج والمشاريع.			التقارير المالية وتقارير الأداء.



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
8	تطوير منظومة الاتصال المؤسسي والشراكات.		التعلم والنمو

وصف الهدف

تطوير منظومة الاتصال المؤسسي وتعزيز الشراكات الاستراتيجية مع مختلف الجهات ذات العلاقة، بما يساهم في دعم برامج الجمعية وتوسيع أثرها وتعزيز حضورها المجتمعي.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	عدد الشراكات الاستراتيجية الموقعة.			تقارير الشراكات الموثقة.
2	مستوى رضا الشركاء وأصحاب المصلحة.			استبيانات الشركاء.
4	عدد المبادرات والفعاليات المشتركة مع الشركاء.			تقارير المبادرات والفعاليات.



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف

رمز الهدف	اسم الهدف	مالك الهدف	المنظور
9	توسيع البرامج الإعلامية والحملات التسويقية.		التعلم والنمو

وصف الهدف

توسيع نطاق البرامج الإعلامية والحملات التسويقية للجمعية عبر مختلف القنوات والمنصات، بهدف تعزيز الوعي المجتمعي بأعمال الجمعية وخدماتها، واستقطاب الدعم والشراكات، وبناء صورة ذهنية إيجابية تسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

مؤشرات الأداء

م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي	المستهدف 2030	طريقة القياس
1	عدد الحملات الإعلامية والتسويقية المنفذة.			تقارير الحملات والأنشطة.
2	نسبة زيادة الوصول للمحتوى الإعلامي للجمعية.			إحصاءات المنصات الرقمية.
3	معدل التفاعل مع المحتوى الإعلامي.			تقارير منصات التواصل الاجتماعي.
4	نسبة نمو الدعم والإيرادات الناتجة عن الحملات.			التقارير المالية وتقارير الحملات.



بطاقات الأهداف

بطاقة الهدف 			
رمز الهدف 	اسم الهدف 	مالك الهدف 	المنظور 
10	تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية.		التعلم والنمو
وصف الهدف 			
تطوير القدرات التنظيمية والمؤسسية للجمعية من خلال بناء الهياكل والأنظمة والسياسات، وتطوير العمليات، وتأهيل الكوادر، وتعزيز ثقافة التميز والابتكار، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة.			
مؤشرات الأداء 			
م	مؤشر الأداء	الخط الأساسي 	المستهدف 2030 
طريقة القياس 			
1	مستوى الالتزام بتطبيق الأنظمة والسياسات.		تقارير المراجعة والتقييم الداخلي.
2	نسبة تنفيذ خطة التطوير المؤسسي.		تقارير متابعة التنفيذ.
3	نسبة رضا الموظفين عن بيئة العمل.		استبيانات رضا الموظفين.
4	عدد البرامج التدريبية المنفذة لتطوير الكوادر.		تقارير التدريب وسجلات الموارد البشرية.



حوكمة تنفيذ الخطة الاستراتيجية

ستقوم الجمعية بالعمل على تنفيذ ما جاء في خطتها من أهداف استراتيجية ومبادرات من خلال حوكمة الأداء الاستراتيجي الذي يعزز قدرتها على الإنجاز من خلال منظومة إدارية فاعلة تمكنها من التفاعل مع العناصر الخارجية بشكل منهجي وتنظم التواصل الداخلي لتأصيل الإدراك الاستراتيجي في جميع المستويات الإدارية وتزيد من الكفاءة والفاعلية بشكل متنامي على المدى الطويل ، حيث سيتم بلورة هيكله إدارية تفعل فيها إدارة الجمعية الخارطة الاستراتيجية لمتابعة وتقييم الأداء لتحقيق الاستراتيجية بشكل مؤسسي منظم وشمولي وتتكون هذه الهيكلية من ثلاث عناصر وهي :





آلية التنفيذ والمتابعة



لضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحقيق أهداف وغايات الجمعية بكفاءة وفاعلية فيطلب ذلك وجود آلية واضحة لمتابعة تنفيذ هذه الخطة، حيث يتم التأكد من تنفيذ المشاريع والبرامج المخطط لها ونسب الإنجاز حسب مؤشرات الأداء والتدخل السريع في حالات التعثر وإجراء التعديلات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وتتضمن آلية التنفيذ والمتابعة للخطة الاستراتيجية للجمعية ما يلي:

أدوات المتابعة والتقييم

- 1- تقارير الأداء الدورية (شهرية - ربع سنوية - نصف سنوية - سنوية).
- 2- الاجتماعات الدورية (أسبوعية - شهرية - ربع سنوية).



مصادر المتابعة والتقييم

مصادر خارجية



مصادر داخلية



المجتمع



الجهات الداعمة



الفئات
المستفيدة



فرق العمل



مديرو البرامج
والمشاريع



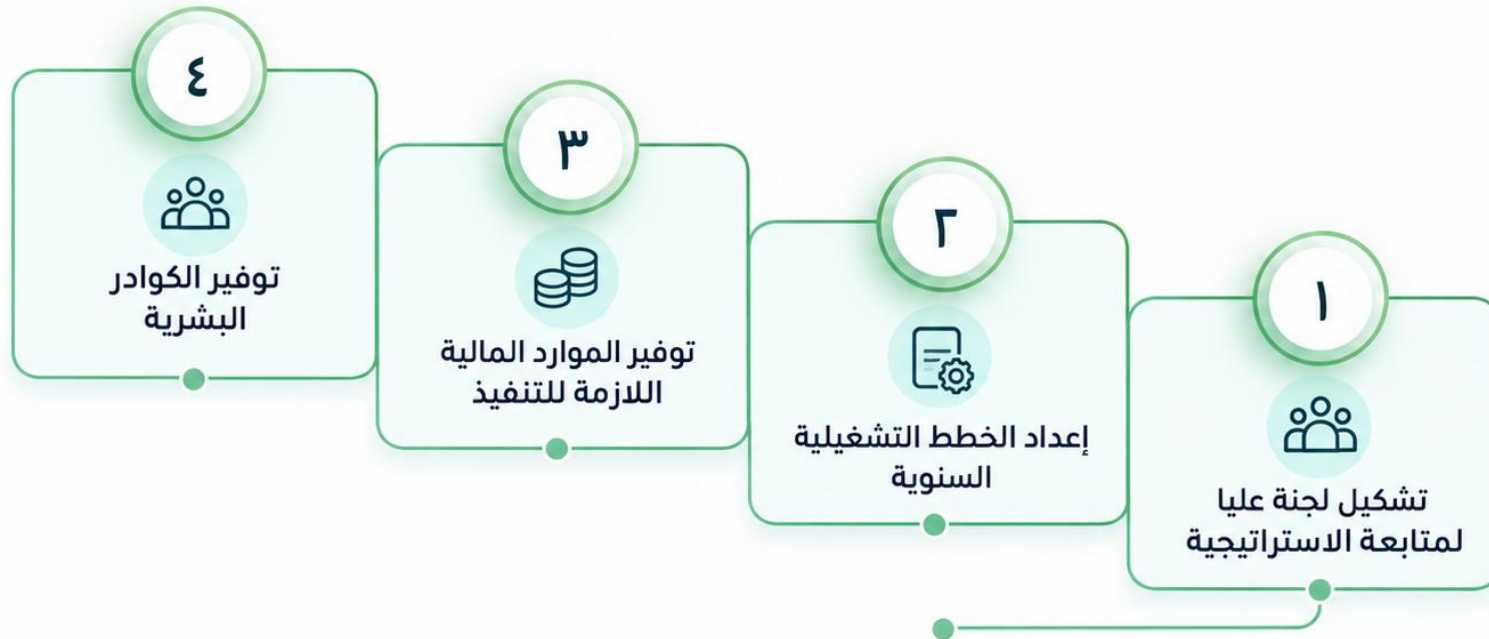
منسوبي
الجمعية



متطلبات التنفيذ



في إطار سعي الجمعية لتحقيق رؤيتها، وتنفيذ خطتها الاستراتيجية ستقوم ومن خلال العمل بروح الفريق واستثمار المتطوعين وتفعيل الشراكات مع كافة القطاعات بالعمل الدؤوب وتكثيف الجهود لتنفيذ ما جاء في استراتيجيتها من مبادرات ومشاريع بكفاءة وفاعلية من خلال متابعة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي وفقاً لمؤشرات الأداء التي تم بنائها، وتحقيقاً لهذه الغاية سوف تعمل الجمعية على توفير المتطلبات التالية للعمل على نجاح الاستراتيجية:-





جمعية العيون - الأحياء
ALOYON CHARITY ASSOCIATION

☎ 053 858 8085

✉ oyon-charity@hotmail.com

العيون - الأحياء

🌐 www.oyon.org.sa