

الخطة الإستراتيجية

١٤٣٥ - ١٤٣٩ هـ

الجمعية الخيرية للزواج ورعاية الأسرة "أسرتي"
بمنطقة المدينة المنورة

الإصدار الثالث ١٤٣٧/١/١ هـ



الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع	م
٣	كلمة رئيس مجلس الادارة	١
٤	المقدمة	٢
٥	فريق العمل	٣
٦	الملخص التنفيذي	٤
١٤	المنهجية	٥
٢٠	السمات الرئيسية	٦
٢١	التحليل الرباعي	٧
٢٩	المقارنة المرجعية	٨
٣١	التوجهات الاستراتيجية	٩
٣٢	الرؤية والرسالة والقيم	١٠
٣٧	الاهداف الاستراتيجية	١١
٣٨	المبادرات	١٢
٥٠	تنمية الموارد والاستثمار	١٣
٧١	المخاطر المرتبطة بالخطه	١٤
٧٢	آلية التنفيذ والتواصل والتطوير	١٥
٧٣	الموازنة المالية	١٦
٧٤	مؤشرات الاداء	١٧
٨٠	بطاقة الاداء المتوازن	١٨

كلمة رئيس مجلس الإدارة



الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف خلق الله نبينا محمد وعلى آله وصحبه ومن والاه وبعد :
 فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والشكر له على ما يسر من وضع الخطة الاستراتيجية
 لجمعية أسرتي إن وضع الخطط الإستراتيجية يعد من أولويات أي مؤسسة تبحث عن النجاح
 والتميز، فمن خلال هذه الخطة تتضح الرؤى والأهداف وإستراتيجيات العمل ونمط ونوع
 المشاريع المطلوبة للبنى الارتكازية وتأهيل العاملين بما ينمي ويطور أداء الخدمات التي تقدمها
 للمجتمع، وهذا هو ما يسعى إليه التخطيط الإستراتيجي المعاصر للوقوف على مواطن القوة
 لتعزيزها ومواطن الضعف لتحسينها، وتماشيا مع سعي جمعية اسرتي في تحقيق التطوير
 الشامل وتعزيز دورها التنموي وتحسين خدماتها الاجتماعية المقدمة للمستهدفين في مدينة
 المصطفى صلى الله عليه وسلم، في ضوء أعلى معايير الجودة وفق أسس علمية دقيقة فقد تم وضع

هذه الخطة الإستراتيجية الخمسية للجمعية، التي نأمل أن تساعد في تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجمعية، ومن ثم
 تحديد أهم الأهداف الإستراتيجية التي يمكن تحقيقها عبر المشاريع والبرامج والأنشطة الخدمية التي سيتم تنفيذها خلال
 الأعوام الخمسة القادمة - بمشيئة الله تعالى - فهي ترسم الخطوط العريضة للأهداف التي تعمل الجمعية على
 تحقيقها. كما نأمل أن تحفز هذه الخطة التفكير الإستراتيجي لدى جميع منسوبي الجمعية، ورفع سقف طموحاتهم
 وتعزيز ثقافة الأداء المرتفع والجودة العالية والإخلاص الكامل.

ولا يسعني - وأنا أقدم لهذه الخطة المباركة - إلا أن أتقدم بواجبات الشكر وعظيم التقدير لصاحب السمو الملكي الأمير
 فيصل بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود أمير منطقة المدينة المنورة - رئيس مجلس إدارة الجمعية راعي النجاحات التي
 حققتها وتحققها الجمعية؛ على ما يوليه - سموه - من رعاية ودعم مادي ومعنوي للعمل الخيري والاجتماعي بطيبة الطيبة
 ، وخصوصاً مسانדתه الدائمة للجمعية لإيصال رسالتها وتحقيق أهدافها وتنفيذ مشاريعها وبرامجها الاجتماعية. سائلاً
 المولى عز وجل أن يسدد الخطى ويوفق الجميع .
 والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

المقدمة

تتضح أهمية الخطة الاستراتيجية لجمعية أسرتي من خلال المزايا والمنافع المتنوعة المخطط تحقيقها ومن هذه المزايا والمنافع ما يلي:

- دقة واكتمال تحديد الاعتبارات الحاكمة أو المؤثرة في واقع ومستقبل الجمعية وجودة تحديد أساليب التعامل معها ، بما يحقق التميز والريادة المستهدفة للجمعية .
- ترسيخ ثقافة ومنهج التفكير الاستراتيجي لدى منسوبي الجمعية ، وتأكيد ذلك في كافة مبادرات ومشاريع الجمعية .
- بناء وتدعيم سلوك الالتزام بمعايير ومواصفات الجودة في برامج وأنشطة وخدمات الجمعية .
- توفير البيانات عن إمكانات وقدرات الجمعية وتحليل ما لديها من نقاط قوة وجوانب ضعف في بيئتها الداخلية وما يتوافر في بيئتها الخارجية من فرص أو قيود .
- وجود رؤية استراتيجية واضحة للجمعية ومنسوبيها ، لما هو متوقع أن تكون عليه الجمعية في المستقبل على المستوى المحلي والإقليمي .
- وجود رسالة للجمعية محفزه لمنسوبيها .
- دقة واكتمال الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للجمعية ، والتأكد من جودة وجدوى ما تقوم به الجمعية من برامج ومشاريع وأنشطة .
- ترسيخ الالتزام بالجودة والتوجه بالنتائج في كافة برامج وأنشطة وخدمات الجمعية ومبادراتها ومشاريعها، بما يحقق الريادة في خدمة وتنمية المجتمع .
- وجود أسس واضحة لتفعيل الشراكات المجتمعية وتأكيد دور الشركاء الاستراتيجيين .
- ضمان جودة وجدوى السياسات وقواعد ونظم العمل بالجمعية ، لبناء بيئة وثقافة عمل تحفز على الأداء المتميز وتنمي الرغبة والقدرة على الإبداع والتفكير .

فريق العمل

المسمى الوظيفي	الاسم	م
رئيس الفريق الاستشاري	أ.د. مصطفى محمود أبوبكر	١
عضو فريق الاستشارة	د. حسن عبدالرحمن السلهاج	٢
عضو فريق الاستشارة	د. محمود جاد الرب محمود	٣
عضو فريق الاستشارة	أ. عيدلان الجميل نصر	٤
عضو فريق الاستشارة	أ. أحمد إبراهيم شريف	٥
رئيس مجلس إدارة الجمعية وعضو فريق الاستشارة	فضيلة الشيخ الدكتور / عبدالباري الثبتي	٦
المدير التنفيذي وعضو فريق الاستشارة	م. عبدالرزاق بن مختار مخدوم	٧
المشرف العام على الاستشارة وعضو فريق الاستشارة	أ. محمد بن علي آل راضي	٨
عضو فريق الاستشارة	أ. اسامة أحمد ناجي	٩
منسق فريق الاستشارة	أ. عبدالرحمن بن بدرالدين المعلم	١٠

الملخص التنفيذي

أن أحد الفروق الجوهرية بين الجمعيات الناجحة والرائدة والأخرى المتعثرة ، هو إيجاد وتفعيل خطة استراتيجية متكاملة حيث تعمل الجمعيات المتميزة والرائدة وفق رؤية استراتيجية واضحة ولديها رسالة محددة ، وتتوجه بكافة أنشطتها لتحقيق أهداف استراتيجية تم تحديدها وصياغتها بعناية فائقة وفق أسس وقواعد مهنية صحيحة.

كما تؤكد الشواهد العملية أن الجمعيات الخيرية الناجحة المستقرة الرائدة تترجم أهدافها الاستراتيجية إلى خطط وبرامج ومشاريع موجهة للمستفيدين وفق موازنات تقديرية دقيقة ، ولذلك فإن توجه إدارة جمعية أسرتي إلى إعداد خطة استراتيجية متكاملة ، يعطي دلالة قوية لتمتع إدارة الجمعية برؤية استراتيجية لمستقبل ومسار العمل وإدراكاً لأهمية وضرة أن يتم تخطيط الأعمال ووضع البرامج والمشاريع وتنفيذها من خلال خطة استراتيجية متميزة ومعلنة.

❖ مرجعيات الخطة الاستراتيجية للجمعية :

استندت الخطة الاستراتيجية للجمعية على المرجعيات التالية :

- الخطة الاستراتيجية السابقة للجمعية .
- المشاريع السابقة والحالية المماثلة لدي مكتب الأنسب .
- الخطط الاستراتيجية لعدد من الجمعيات الخيرية في مجال الزواج والرعاية الأسرية .
- نتائج التحليل الرباعي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية للجمعية .
- مخرجات ورش العمل والحلقات النقاشية داخل الجمعية .
- طموحات وتوقعات الأطراف الرئيسة ذات العلاقة بأنشطة وخدمات الجمعية .

❖ المنهجية :

استناداً على تلك المرجعيات ، تم إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية من خلال منهجية محددة تضمنت ما يلي :

- المسح الأدبي للجهود البحثية والتطبيقية في مجال الجمعية .
- إجراء التحليل الرباعي لعناصر البيئة الداخلية والخارجية للجمعية .

❖ الأساليب والأدوات :

تم استخدام مجموعة من الأساليب والأدوات في تطبيق منهج إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية ومن هذه الأساليب والأدوات :

- جلسات عصف ذهني.
- ورش عمل مصغرة.
- ورشة عمل موسعة.
- حلقات نقاشية.

❖ المكونات الرئيسية :

تضمنت الخطة الاستراتيجية للجمعية المكونات الرئيسية التالية :

✓ الرؤية الاستراتيجية للجمعية (محطة الوصول بعد خمس سنوات) :

مؤسسة اجتماعية رائدة محلياً وإقليمياً ومتميزة عالمياً في تنمية ورعاية الأسرة

✓ رسالة الجمعية (المهمة أو المبرر من الوجود) :

ملتزمون بتقديم خدمات وبرامج نوعية لتنمية ورعاية الأسرة والمقبلين على الزواج في مجتمع المدينة المنورة بمعايير مهنية عالمية من خلال قدرات بشرية وفنية وإدارية متميزة وشراكات استراتيجية رائدة

✓ قيم الجمعية (كل ما تعتبره الجمعية ذا قيمة وستطبقه خلال خمس سنوات) :



✓ التعريف بجمعية أسرتي (من نحن ؟) :

جمعية متخصصة في التنمية والرعاية الأسرية، تضم فريقاً متميزاً من الخبراء والمختصين ذوي الكفاءات العلمية والمهنية بهدف تنمية الدافع للمقبلين على الزواج وتعميق مفهوم الحياة الأسرية المتميزة والمستقرة التي تكون لبنة وقودة حسنة يضرب بها المثل الأعلى من خلال إكساب المجتمع مفاهيم ومهارات ومعارف وقيم أسرية تتماشى مع قيمنا الإسلامية .

✓ المستفيدون من خدمات الجمعية (لمن نعمل ؟) :

- المقبلين والمقبلات على الزواج.
- الأسر الناشئة.
- الأسرة لتعزيز مفاهيم الاستقرار الأسري.

✓ وحدات العمل الاستراتيجي (من خلال ؟) :

- معهد تمكين الأسرة .
- مركز نبذة للفتيات .
- مركز الإرشاد الأسري .
- صندوق الزواج .

✓ الأهداف الاستراتيجية العامة (ماذا ؟) :

- تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج .
- إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق .
- تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية .
- بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية .
- تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها .
- زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية .
- تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين - المستفيدين - العاملين) .

✓ الأهداف الاستراتيجية العامة والتنوعية :

م	الأهداف الاستراتيجية العامة	الأهداف الاستراتيجية النوعية
١	تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج	مساعدة (١٠٠٠) شاب وفتاة من المقبلين على الزواج سنوياً على خفض تكاليف الزواج بنسبة ٢٠٪ وزيادة سنوية ١٠٪
		تمكين ورعاية (١٣٢٥) مقبل ومقبلة على الزواج من خلال تنفيذ ١٠ مشاريع تمكين بواقع تنفيذ ٣٠٪ منها سنوياً
٢	إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق	رعاية (٥٠) أسرة ناشئة بمنطقة المدينة المنورة سنوياً لتحقيق الاستقرار الاسري من خلال ١٠ مشاريع رعوية ينفذ منها ٣٠٪ سنوياً
		إقامة (٧) برامج تتعلق بمهارات النجاح الاسري بمجموع (١٠٠) يوم تدريبي لعدد (٣٠٠٠) رب أسرة ناشئة خلا لعام ١٤٣٦هـ وعام ١٤٣٧هـ
٣	تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية	إقامة (٩) برامج أسرية لتعزيز الثقافة الإيجابية الداعمة للاستقرار الاسري لعدد (٨١٥٥) مستفيد سنوياً من خلال (٦) شراكات استراتيجية
		إعداد (٤) دراسات علمية للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية خلال الأعوام ١٤٣٦هـ-١٤٣٧هـ من خلال (٤) شراكات استراتيجية ومذكرات تفاهم .
٤	بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية .	تنفيذ ٨ مشاريع نوعية لرفع القدرات المؤسسية للجمعية خلال الفترة ١٤٣٥هـ -١٤٣٨هـ بواقع ٢٥٪ من المشاريع سنوياً
		إقامة ٩ مشاريع تطويرية لتوفير بيئة عمل داخلية جاذبة لعام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ
٥	تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها .	قياس اثر برامج الجمعية من خلال ثلاث مشاريع للرصد والقياس والتقييم خلال الفترة ١٤٣٥-١٤٣٨هـ
		تطوير معايير الجودة بالجمعية من خلال تنفيذ اربعة مشاريع تطويرية خلال الفترة ١٤٣٦هـ-١٤٣٧هـ

<p>زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنوياً بإقامة ٩ برامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨ هـ</p>	<p>زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية</p>	<p>٦</p>
<p>زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنوياً خلال الفترة من ١٤٣٦ هـ - ١٤٣٧ هـ من خلال استحداث ١٤ برامج نوعية مركزة</p>		
<p>رفع نسبة الاستدامة المالية للجمعية بنسبة ٢٠٪ سنوياً بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة</p>	<p>تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين - المستفيدين - العاملين) .</p>	<p>٧</p>
<p>زيادة التغطية الإعلامية بإطلاق (٧) برامج إعلامية متخصصة وموجهة خلال عام ١٤٣٦ هـ إطلاق (٥) برامج تقنية وإعلامية وتفاعلية تساعد على تيسير تدفق معلومات الجمعية للأطراف ذات العلاقة لعام ١٤٣٦ هـ</p>		

✓ المبادرات (البرامج والمشاريع) (كيف؟) :

تضمنت الخطة الاستراتيجية للجمعية عدد (١٠٨) مبادرة مقسمة على :

١. عدد (٢٢) برنامج .
٢. عدد (٨٦) مشروع .

كما تتضمن الخطة الاستراتيجية للجمعية العناصر التالية :

- البرامج والأنشطة والخدمات الرئيسة للجمعية .
- آلية المراجعة والتقييم للخطة الاستراتيجية للجمعية .
- المخاطر الرئيسية وآليات التعامل معها .

المنهجية

❖ مكونات منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية :

تم إعداد الخطة الاستراتيجية حسب المنهج التالي :

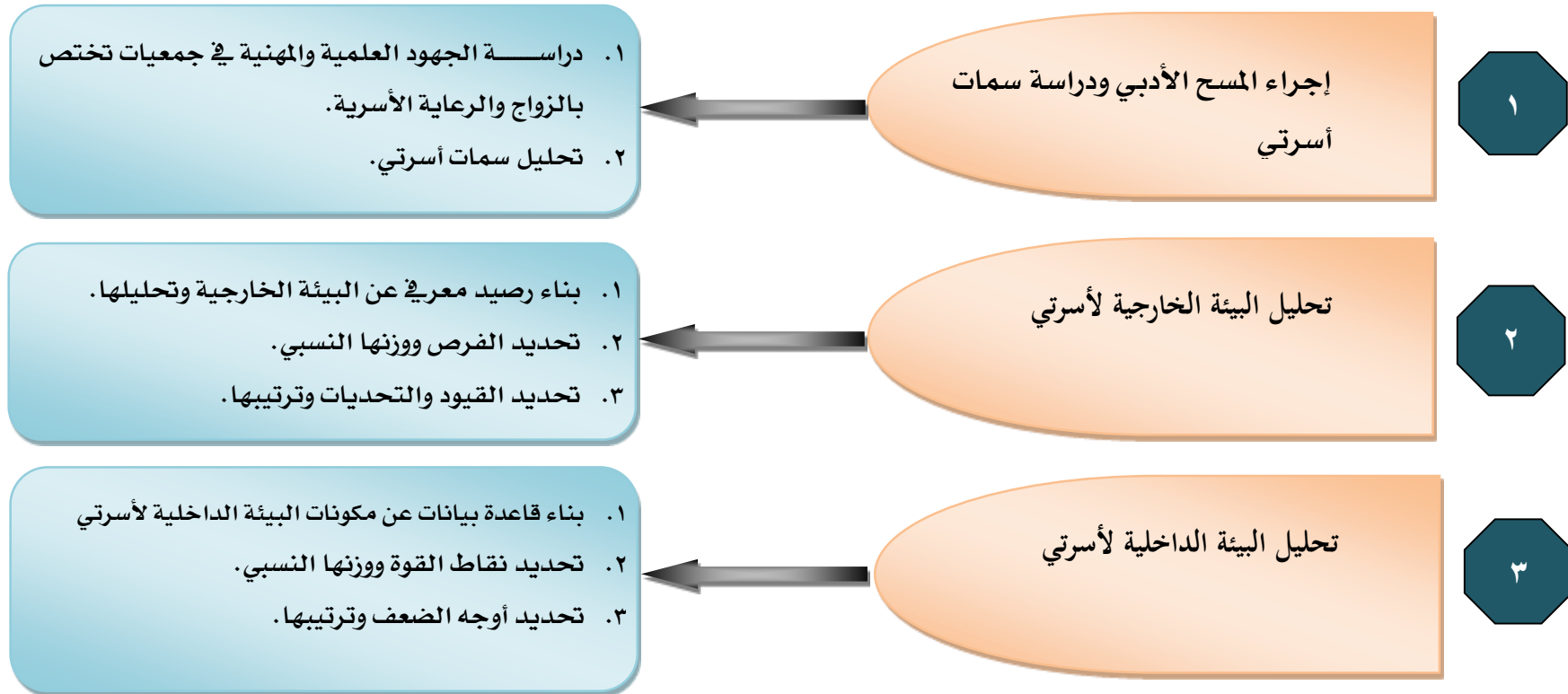
١. إجراء المسح الأدبي ، وتحليل البحوث والدراسات التي تتناول مجالات ذات صلة بالزواج والرعاية الأسرية .
٢. دراسة السمات الأساسية للجمعية وتحديد انعكاسها على مكونات وخصائص الخطة الاستراتيجية للجمعية .
٣. إجراء التحليل الرباعي لعناصر البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للجمعية وتجهيز مخرجاتها كمدخل رئيسي لإعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية .
٤. التركيز على احتياجات وطموحات الفئات المستفيدة من أنشطة وخدمات الجمعية و على توقعات الأطراف ذات العلاقة و الاختصاص بأنشطة الجمعية وخدماتها.
٥. تحديد الأدوات والأساليب الفنية المخطط استخدامها في مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية وتشمل :
 - استبيانات نوعية.
 - حلقات نقاشية.
 - ورش عمل نوعية مصغرة.
 - ورشة عمل موسعة.
 - جلسات عصف ذهني.

٦. تحديد و صياغة الرؤية الاستراتيجية للجمعية بما يظهر المكانة المهنية والعلمية المستهدف تحقيقها للجمعية محلياً وإقليمياً ، حيث تم إعداد صياغات بديلة وعرضها للتحليل والتقييم للانتهاء إلى الصياغة الأفضل للرؤية الاستراتيجية للجمعية .
٧. إعداد رسالة الجمعية ، بما يحدد ويظهر مبرر وجود الجمعية والمنافع المستهدف تحقيقها على المستوى المحلي والإقليمي .
٨. تحديد وصياغة الأهداف الاستراتيجية للجمعية ، مع مراعاة اشتراطات جودة الأهداف كأساس لقياس وتقييم كفاءة وفعالية الإنجاز .
٩. تحديد المبادرات الرئيسة -برامج ومشاريع -اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات ولتحقيق الأهداف .
١٠. تحديد وتوصيف الأنشطة والخدمات التي تقدمها الجمعية والمتطلبات الفنية والإدارية اللازمة للقيام بها .
١١. إعداد نظام مراجعة الخطة الاستراتيجية وتحديد أساليب وأدوات المتابعة والتقييم وإدخال ما يلزم من تعديلات بما في ذلك مؤشرات أداء الجمعية وإدارة المخاطر والخطة التنفيذية وآليات التواصل مع الأطراف ذوي العلاقة .
١٢. إعداد صياغة مبدئية للمكونات الرئيسية من الخطة الاستراتيجية للجمعية لعرضها ومناقشتها مع الأطراف ذات العلاقة .
١٣. إعداد الصياغة النهائية للخطة الاستراتيجية للجمعية في ضوء نتائج المناقشة مع الفئات والأطراف ذات العلاقة والاختصاص .
١٤. إعداد وثيقة مسودة الخطة الاستراتيجية للجمعية في صورتها الحالية .

ملخص منهج إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية :

فيما يلي نعرض ملخص منهج إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية وذلك من خلال الشكل رقم (١)

شكل رقم (١)





استخلاص الدروس المستفادة من
النماذج المرجعية الداخلية والإقليمية

٤

١. دراسة رؤية ورسالة النماذج المرجعية.
٢. تحليل الأهداف الاستراتيجية للنماذج المرجعية.
٣. تحليل أنشطة وخدمات وبرامج النماذج المرجعية.
٤. دراسة أنظمة وأساليب العمل بالعناصر المرجعية.

صياغة الرؤية الاستراتيجية
ورسالة

٥

١. إعداد صياغة أولية.
٢. مناقشة الصياغة الأولية في جلسات عصف ذهني.
٣. الانتهاء إلى صياغة نهائية للرؤية والرسالة تتضمن:
 - الأنشطة والخدمات.
 - الموارد والإمكانات.

صياغة الأهداف
الاستراتيجية لأسرتي

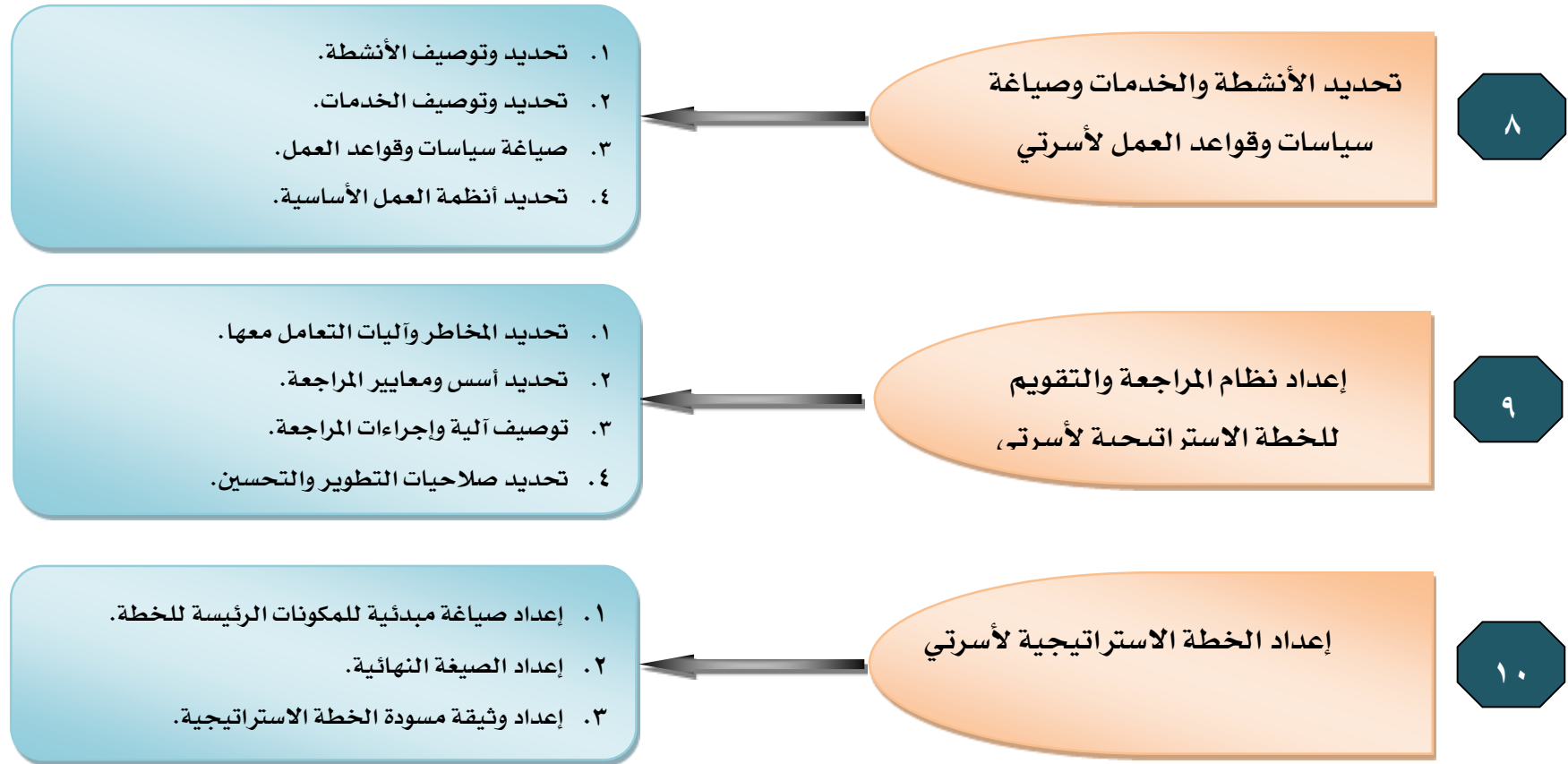
٦

١. إعداد صياغة أولية للأهداف.
٢. مناقشة الصياغات المقترحة في جلسات عصف ذهني.
٣. الانتهاء إلى صياغة نهائية للأهداف مع مراعاة معايير جودة الأهداف استناداً لأسلوب (SMARTEC).

تحديد المبادرات (البرامج والمشاريع)
الخاصة بكل هدف

٧

١. تحديد وتوصيف المبادرات وترتيبها.
٢. تحديد البرامج والمشاريع اللازمة لكل مبادرة.



❖ الأساليب والأدوات الفنية التي استخدمت لإعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية :

تم الاعتماد على مجموعة متكاملة من الأساليب والأدوات الفنية لإعداد الخطة الاستراتيجية ومنها ما يلي:

١. المقابلات المجدولة مع الأطراف ذات العلاقة والاختصاص (٤ مقابلات).
٢. جلسات العصف الذهني المخططة (٣ جلسات).
٣. ورش عمل مصغرة لعناصر ذات اهتمام بأنشطة وخدمات الجمعية (٤ ورش عمل).

السمات الرئيسية

استناداً على الأسس والقواعد المهنية في إعداد الخطط الاستراتيجية ، تم تحديد السمات الرئيسية لجمعية أسرتي وقد روعي أن تنعكس

هذه السمات والأبعاد الرئيسية على منهج إعداد الخطة الاستراتيجية وآليات تنفيذها وتمثل في :

١. الجمعية كيان اجتماعي يُعنى بالمقبلين على الزواج والمتزوجين حديثاً .
 ٢. ارتباط جودة الخدمة بالصورة الذهنية عن الجمعية ، بمعنى أن سمعة الجمعية تعتبر أحد مكونات جودة الخدمات التي تقدمها الجمعية .
 ٣. ارتباط جودة البرنامج بأداء وسلوك الموظفين ، بمعنى أن خصائص أداء وسلوك منسوبي الجمعية يعتبرها المستفيد أحد أهم مكونات جودة البرامج .
 ٤. الصورة الذهنية الحسنة لتاريخ الجمعية له تأثير عميق وطويل المدى على المستفيدين من خدماتها ، مما أدى لوجود علاقة كبيرة وحميمة مع المستفيدين والأطراف ذات العلاقة بالجمعية .
 ٥. النطاق الزمني لتأثير ومنفعة خدمات الجمعية طويل نسبياً وذلك لارتباطه بالحياة الزوجية وانتقال أثره رأسياً إلى الذرية وأفقياً إلى العلاقات الأسرية والعائلية والاجتماعية .
 ٦. استفادة المستفيدين من خدمات الجمعية تتحدد بدرجة كبيرة على مشاركته الحقيقية في تحديد وتوصيف الخدمات التي تقدمها الجمعية ، ومن ثم يؤثر في تحديد البرنامج أو المشروع النوعي الذي يحقق المنفعة من الخدمة .
 ٧. تعمل الجمعية في بيئة عمل تتصف بدرجة عالية من الحيوية والتناغم ترتبط جميعها بالأسرة التي تواجه تغيرات واسعة ذات تأثير عميق على استقرار وسعادة الأسرة ، بما يتطلب ذلك برامج ومبادرات متنوعة ومتجددة .
- وقد روعي أن تنعكس هذه السمات والأبعاد الرئيسية على منهج إعداد الخطة الاستراتيجية وآليات تنفيذها ، وما تشتمل عليه الخطة الاستراتيجية من أهداف ومبادرات ومشاريع ، وما تتطلبه من سياسات وأنظمة العمل بالجمعية ، وذلك من خلال ما يلي :
١. توفير بيئة عمل محفزة لجميع منسوبي الجمعية .
 ٢. الثقافة و الممارسات الإدارية بالجمعية تكون مساندة محفزة للتطوير المستمر .

التحليل الرباعي

منهج تنفيذ التحليل الرباعي لنتائج استبانة التحليل الرباعي ومجالات تأثيرها على الخطة الاستراتيجية للجمعية :

للتعرف على الفرص والتحديات أمام الجمعية ولتحديد وتوصيف ما لدى الجمعية من نقاط قوة وأوجه ضعف باستخدام أسلوب التحليل الرباعي ، تم إتباع المنهجية التالية :

- ١ . إعداد قائمة بالعناصر التي تتضمنها كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للجمعية .
- ٢ . تعبئة استبانة لتطوير قائمة عناصر البيئة الداخلية والخارجية للجمعية .
- ٣ . تحديد انعكاسات مخرجات التحليل الرباعي على مكونات الخطة الاستراتيجية للجمعية فيما يتعلق بالتوجهات والأهداف الاستراتيجية والمبادرات من برامج ومشاريع .

أولا : نقاط القوة ومجالات تأثيرها :

م	بيان بعناصر البيئة الداخلية	المستوى			مجالات التأثير		
		قوية	متوسطة	ضعيفة	الرؤية	الرسالة	الأهداف
١	استثمار علاقات أعضاء مجلس الإدارة				✓		✓
٢	التنظيم الإداري للجمعية						✓
٣	بيئة العمل الداخلية						✓
٤	قواعد العمل للجمعية						✓
٥	الموقف المالي للجمعية				✓	✓	✓
٦	تبادل المعلومات في الجمعية						
٧	التقنية في الجمعية				✓	✓	✓
٨	تسويق برامج ومشاريع وأنشطة الجمعية						✓
٩	مستوى مساندة الإدارة العليا للجمعية						
١٠	أداء العاملين في الجمعية				✓		✓

√						مستوى جودة خدمات وأنشطة الجمعية	١١
						قدرة الجمعية على التواصل مع المجتمع	١٢
√						كفاءة المديرين في اتخاذ القرارات	١٣
√	√		√			كفاءة المديرين في إدارة الاجتماعات	١٤
√	√					الحوافز والمكافأة	١٥
√	√	√	√			مستوى الاستعداد والمبادأة لدى منسوبي الجمعية	١٦
√	√	√	√			روح فريق العمل ومستوى التماسك بين منسوبي الجمعية	١٧
√	√	√	√			مستوى الولاء والانتماء للجمعية	١٨
√	√	√	√			مستوى الثقة والاحترام المتبادل بين فريق العمل	١٩
√						إجراءات ونماذج العمل	٢٠
√						برامج التدريب وبناء تنمية المهارات	٢١

ثانياً : مواطن الضعف ومجالات تأثيرها :

م	بيان بعناصر البيئة الداخلية	المستوى			مجالات التأثير		
		قوية	متوسطة	ضعيفة	الرؤية	الرسالة	الأهداف
١	تحديد الأدوار والمسؤوليات في الجمعية						✓
٢	الصلاحيات المفوضة لشاغلي الوظائف						✓
٣	أسلوب ونمط المديرين في الجمعية						✓
٤	تنوع خدمات وأنشطة الجمعية						✓
٥	اتساع دائرة الفئات المستفيدة من خدمات الجمعية				✓	✓	✓
٦	قدرة الجمعية على الإبداع والابتكار						✓
٧	زمن تقديم الخدمة						✓
٨	صعوبة اجراءات ومتطلبات الحصول على الخدمة						✓
٩	كفاءة المديرين في حل المشكلات						✓

√	√		√			الالتزام بالوصف الوظيفي	١٠
√						أنظمة الموارد البشرية والشئون الإدارية	١١
						وضوح المسارات الوظيفية لجميع الموظفين	١٢
√	√					إعداد الصف الثاني للقيادات	١٣
√	√		√			أنظمة المتابعة للبرامج والأنشطة	١٤
√	√					التغذية العكسية للمستفيدين	١٥

ثالثاً : الفرص المتاحة ومجالات تأثيرها :

م	بيان بعناصر البيئة الخارجية	المستوى			مجالات التأثير		
		قوية	متوسطة	ضعيفة	الرؤية	الرسالة	الأهداف
١	المنافسون	■			✓		✓
٢	التشريعات والقوانين		■		✓		✓
٣	خطط التنمية	■			✓		✓
٤	القيم والعادات والتقاليد	■			✓		✓
٥	الاتجاهات والطموحات	■			✓	✓	✓
٦	دعم الدولة للخدمة	■			✓		✓
٧	الدعم من قبل رجال الأعمال		■				✓
٨	حجم المنح من قبل المؤسسات المانحة		■				✓
٩	قدرة الجمعية للحصول على أوقاف جديدة	■					✓

√	√		√			مستوى القبول المجتمعي لبرامج وأنشطة الجمعية	١٠
√	√		√			تنوع مصادر الدعم المالي	١١
√	√		√			الإعلام وتأثيره على المستفيدين	١٢
√						الحصول على تراخيص لزيادة الخدمات	١٣

رابعاً : التحديات ومجالات تأثيرها :

م	بيان بعناصر البيئة الخارجية	المستوى			مجالات التأثير		
		قوية	متوسطة	ضعيفة	الرؤية	الرسالة	الأهداف
١	الخصائص السكانية				✓		✓
٢	التوزيع الداخلي للسكان				✓		✓
٣	ثقافة المستفيدين				✓		✓
٤	مستوى تعليم المستفيدين				✓		✓
٥	مدى الاحتفاظ بالكفاءات				✓	✓	✓
٦	معدل نسبة الطلاق في المنطقة				✓		✓

المقارنة المرجعية

أهم المؤشرات السلبية والإيجابية وانعكاسها على الخطة الإستراتيجية للجمعية :

المؤشرات العامة السلبية :

م	مؤشرات سلبية	مجالات مراعاة تجنبها
١	العمومية وعدم التحديد	الرؤية ، الرسالة ، الأهداف
٢	عدم وضوح التوجهات	الإستراتيجيات
٣	ضعف الكيان المؤسسي	الإستراتيجيات ، الأهداف ، التنظيم الإداري ، الموارد البشرية
٤	التوسع غير واضح المعالم وغياب التخصص المهني	الرؤية ، الرسالة ، الإستراتيجيات

المؤشرات العامة الإيجابية :

م	مؤشرات إيجابية	مجالات مراعاة تطبيقها
١	التركيز على الرعاية الأسرية	الرؤية ، الرسالة ، الأهداف ، البرامج
٢	الإهتمام بتحقيق الإستقرار الإجتماعي والأسري	الأهداف ، البرامج
٣	التركيز على تذليل عوائق الزواج والقضاء على العنوسة	الأهداف ، المشاريع
٤	الإهتمام بالتأهيل المعرفي والنفسي والمهاري قبل الزواج	الإستراتيجيات ، البرامج
٥	التركيز على التواصل المجتمعي والشراكات الإستراتيجية مع أطراف ذات العلاقة	الرسالة ، الأهداف ، البرامج ، المشاريع
٦	التركيز على تحقيق الريادة من خلال الإحترافية	الرؤية ، الرسالة ، الأهداف ، البرامج
٧	الإهتمام بتحقيق الإستقرار المالي والإستدامة والتمويل الذاتي	الإستراتيجيات ، الأهداف ، البرامج
٨	التوجه إلى بيئة عمل إلكترونية	التوجهات ، المشاريع
٩	الإهتمام الواضح بمعالجة أسباب المشكلات الأسرية	الأهداف ، البرامج
١٠	التركيز على خدمات ومشاريع نوعية موجهة وهادفة	الفئات المستفيدة ، الإستراتيجيات ، البرامج ، المشاريع
١١	التركيز على الجانب العيني في قبول المساهمات وفي تقديم الدعم	الإستراتيجيات ، البرامج ، المشاريع

التوجهات الاستراتيجية

استناداً على المنهج العملي والممارسات التطبيقية الناجحة لإعداد وتنفيذ الخطط الاستراتيجية يتأكد صعوبة التوصل إلى صياغة دقيقة للرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية ما لم يسبق ذلك وضع مجموعة من التوجهات الاستراتيجية الرئيسية في ضوء ما انتهى إليه فريق إعداد الخطة من المسح الأدبي والتحليل الرباعي والمقارنات المرجعية، وتتمثل التوجهات الاستراتيجية للجمعية فيما يلي :

١. التركيز والتخصص في الفئات المستفيدة من خدمات الجمعية والتدرج في التوسع والتنوع وفق معايير محددة .
٢. التركيز على المبادرات التي تمكن الفتاة من ممارسة معظم المهام الزوجية قبل الزواج .
٣. التركيز على الدعم الاستثماري التنموي للمتزوجين حديثاً .
٤. توسيع نطاق الشراكات الاستراتيجية للجمعية .
٥. التوسع في أسلوب التمويل الراعي .



الرؤية والرسالة والقيم

رؤية الجمعية وعناصرها :

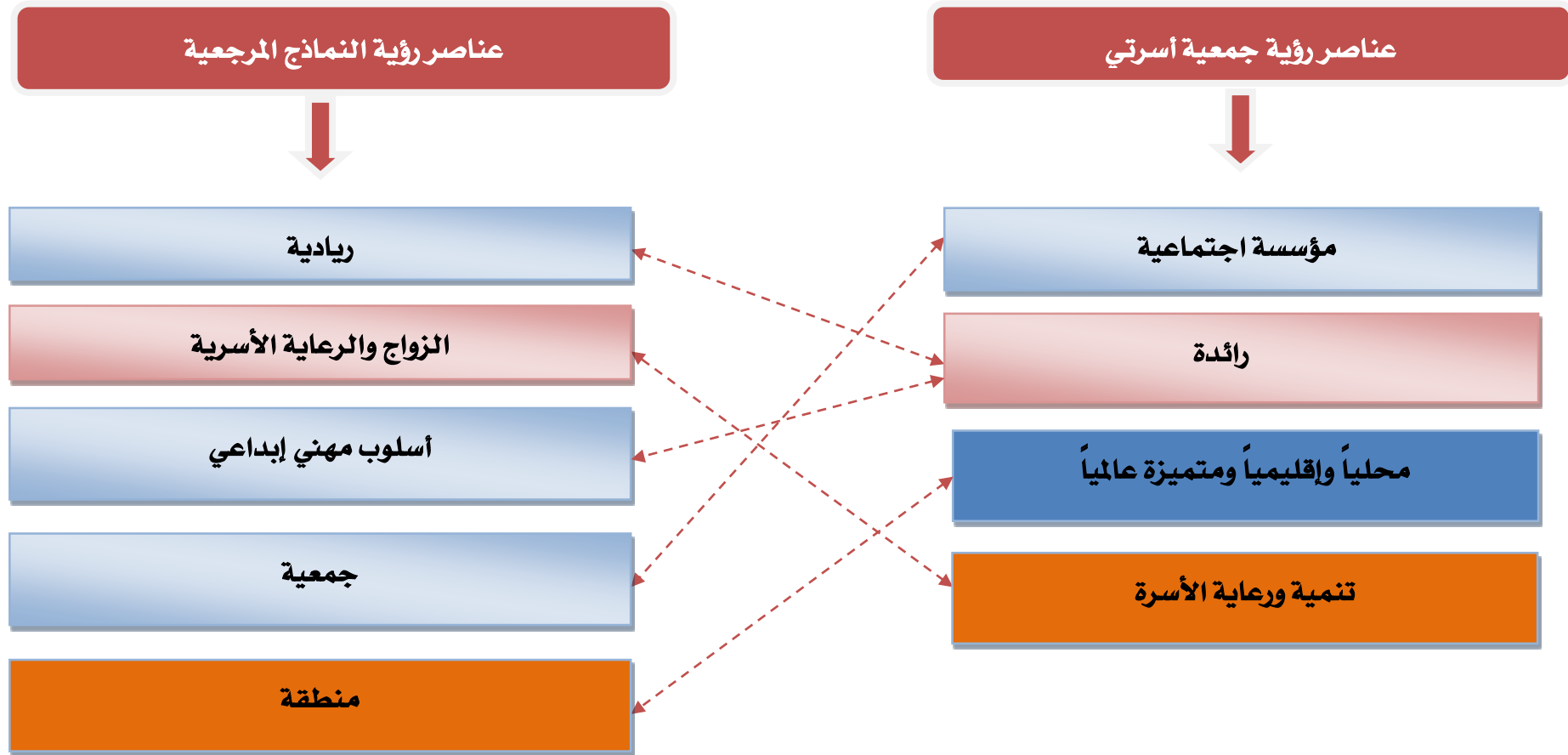
مؤسسة اجتماعية رائدة محلياً وإقليمياً ومتميزة عالمياً في تنمية ورعاية الأسرة

مطابقة رؤية الجمعية مع رؤية النماذج المرجعية :

يوضح الشكل رقم (٢) التوافق بين رؤية الجمعية ورؤية النماذج المرجعية من خلال عناصر كل منهما ، وذلك على النحو التالي :

شكل رقم (٢)

مطابقة رؤية الجمعية مع رؤية النماذج المرجعية



رسالة الجمعية :

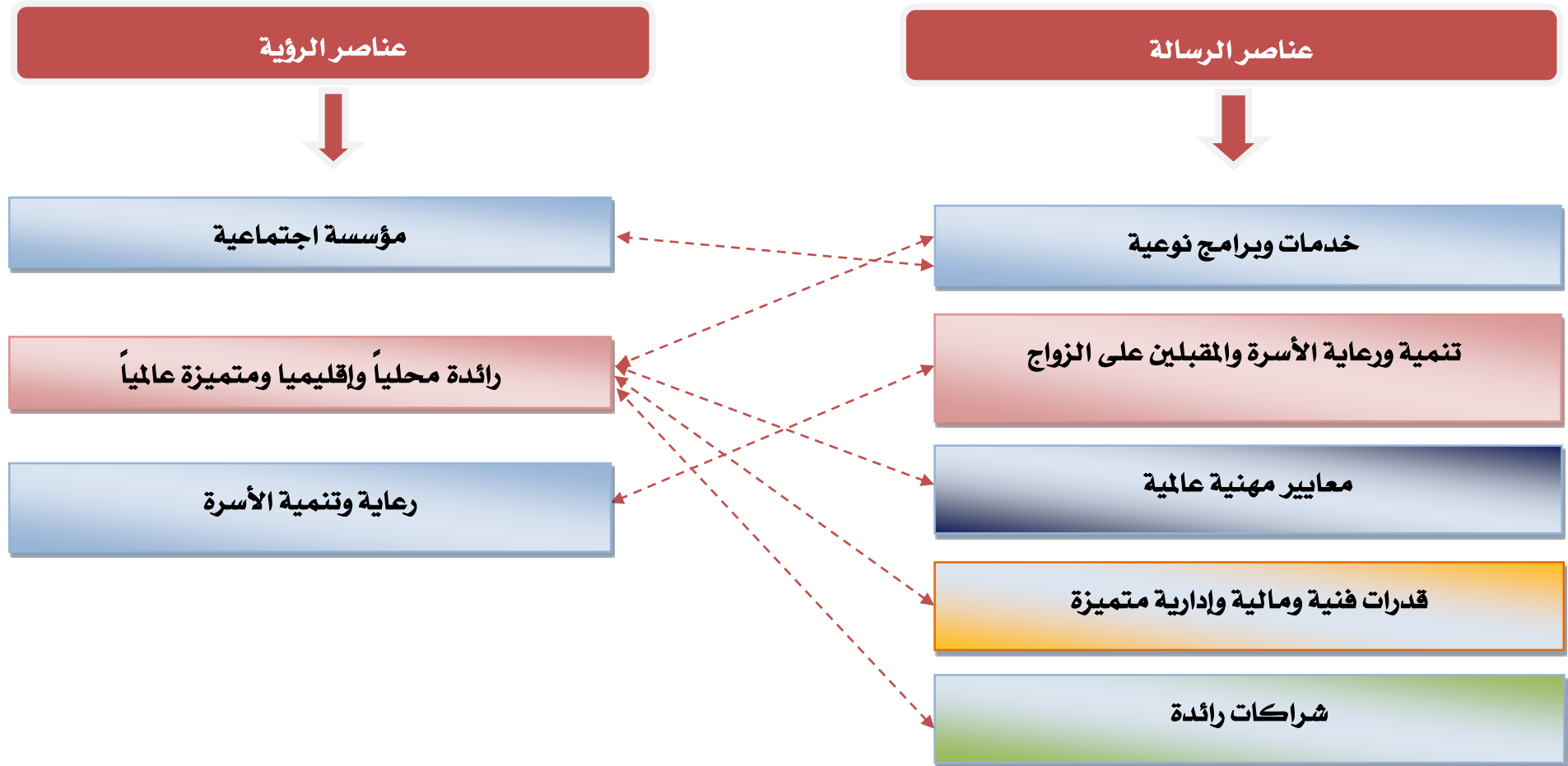
ملتزمون بتقديم خدمات وبرامج نوعية لتنمية ورعاية الأسرة والمقبلين على الزواج في مجتمع المدينة المنورة بمعايير مهنية عالمية من خلال قدرات بشرية وفنية وإدارية متميزة وشراكات استراتيجية رائدة

مطابقة رسالة الجمعية مع رؤية الجمعية :

يوضح الشكل رقم (٣) مدى التوافق بين رسالة الجمعية ورؤيتها من خلال عناصر كل منهما ، وذلك على النحو التالي :

شكل رقم (٣)

مطابقة رسالة الجمعية مع الرؤية



القيم الرئيسية بالجمعية :

بما يوفر متطلبات تحقيق الرؤية الاستراتيجية ورسالة الجمعية يتم تخطيط وتنفيذ برامج الجمعية خلال مجموعة القيم الرئيسية التالية :

- الشفافية والوضوح .
- الإبداع والابتكار .
- المسؤولية والمساءلة .
- الجدارة والاحترافية .

الاهداف الاستراتيجية

١. تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج .
٢. إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق .
٣. تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية .
٤. بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية .
٥. تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها .
٦. زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية .
٧. تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين - المستفيدين - العاملين) .



المبادرات

وتحتوي على (١٠٨) مبادرة وقسمت إلى برامج ومشاريع واشتملت على ما يلي :

١. عدد (٢٢) برنامج .

٢. عدد (٨٦) مشروع .

فيما يلي نتناول المبادرات (برامج ومشاريع) التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية مع مراعاة أن تكرار المبادرة في أكثر من هدف إنما يعني أن هذه المبادرة يمكن أن تساهم في تحقيق أكثر من هدف ، وفيما يلي نتناول تلك المبادرات في ضوء الأهداف التي تتحقق نتيجة لتنفيذها ، وذلك كما يلي :

وتم تحديد أولوية التطبيق استناداً إلى ما يلي :

- الأولوية الأولى في التطبيق تشمل السنة الأولى والثانية .
- الأولوية الثانية في التطبيق تشمل السنة الثالثة والرابعة .
- الأولوية الثالثة في التطبيق تشمل السنة الخامسة .

١-الهدف الاستراتيجي الأول : تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج .

١-١ الهدف النوعي الأول :

مساعدة (١٠٠٠) شاب وشابة من المقبلين والمقبلات على الزواج سنويا على تكاليف الزواج بنسبة ٢٠٪ و بزيادة سنوية ١٠٪

م	البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
				أولى	ثانية	ثالثة
١-١	برنامج الدعم النقدي لحالات المقبلين علي الزواج	١-١-١-١ مشروع القرض الميسر غير المسترد (إعفاف) + (إعفاف حفظة كتاب الله)	٣٠٪			
		٢-١-١-١ مشروع القرض المسترد	٢٠٪			
٢-١	برنامج الدعم العيني لحالات المقبلين علي الزواج	١-٢-١-١ مشروع المشاركة في التأثيث لبيت الزوجية (برنامج سند)	٢٠٪			
		٢-٢-١-١ مشروع الدعم المهني	٣٠٪			

٢-١ الهدف النوعي الثاني :

تمكين ورعاية (١٣٢٥) مقبل ومقبلة على الزواج من خلال تنفيذ ١٠ مشاريع تمكين بواقع تنفيذ ٣٠٪ منها سنويا

م	البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
				أولى	ثانية	ثالثة
١-٢-١	برنامج التوفيق بين الراغبين	١-٢-١-١ مشروع التوعية وأسس الاختيار	١٠٪		ثانية	
		٢-١-٢-١ مشروع التوفيق	١٠٪		ثانية	
١-٢-١	برنامج تنمية المهارات للمقبلين على الزواج	١-٢-٢-١ مشروع رخصة قيادة الأسرة	١٥٪			أولى
		٢-٢-٢-١ مشروع تنمية مهارات الفتيات المقبلات على الزواج	١٠٪		ثانية	
		٣-٢-٢-١ مشروع بناء قاعدة معلومات للمقبلين على الزواج	١٠٪			أولى
١-٢-١	برنامج بناء القيم لتحقيق أسرة مستقرة	١-٣-٢-١ مشروع بناء قيم إيجابية لدى المقبلين على الزواج	١٠٪		ثانية	
		٢-٣-٢-١ مشروع بناء قيم إيجابية لدى أولياء أمور المقبلين على الزواج	١٠٪		ثانية	
		٣-٣-٢-١ مشروع ملتقى فتيات اليوم أمهات المستقبل	١٥٪			أولى
		٤-٣-٢-١ مشروع إنشاء مكتبة متخصصة لقسم الدراسات الأسرية	١٠٪			أولى

٢-الهدف الاستراتيجي الثاني : إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق .

١-٢ الهدف النوعي الأول :

رعاية (٥٠) اسرة ناشئة بمنطقة المدينة المنورة سنويا لتحقيق الاستقرار الاسري من خلال ١٠ مشاريع رعوية ينفذ منها ٣٠٪ سنويا

م	البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
				أولى	ثانية	ثالثة
١-٢-١	تحقيق الاستقرار الأسري للأسر الناشئة (٢-١) سنة	١-١-٢ مشروع إعداد وتأهيل المتزوجين في السنوات الأولى من الزواج (سنة أولى زواج)	١٠٪	أولى		
		٢-١-٢ مشروع الزوج الراعي	١٠٪		ثانية	
		٣-١-٢ مشروع الزوجة الناجحة	١٠٪	أولى		
		٤-١-٢ مشروع التخطيط المستقبلي للأسر الناشئة	١٠٪		ثانية	
		٥-١-٢ مشروع قاعدة بيانات الأسر الناشئة (٢-١)	١٠٪	أولى		
١-٢-٢	تحقيق الاستقرار الأسري للأسر الناشئة (٥-٣) سنة	١-٢-٢ مشروع أجيال المستقبل	١٠٪		ثانية	
		٢-٢-٢ مشروع الأم الريادية	١٠٪		ثانية	
		٣-٢-٢ مشروع قاعدة بيانات الأسر الناشئة (٥-٣)	١٠٪	أولى		
		٤-٢-٢ مشروع منح دبلوم الأمومة والعلوم الأسرية	١٠٪	أولى		

٢-٢ الهدف النوعي الثاني :

إقامة (٧) برامج تتعلق بمهارات النجاح الاسري بمجموع ١٠٠ يوم تدريبي لعدد ٣٠٠٠ رب اسرة ناشئة خلال عام ١٤٣٦هـ-١٤٣٧هـ

البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
١-٢-٢ برنامج تعزيز ثقافة الحوار الأسري	١-٢-٢-٢ مشروع تنمية المهارات الحوارية للمتزوجين حديثاً	٢٠%		ثانية	
	٢-١-٢-٢ مشروع توعوي عام الحوار أفضل اختيار (الحوار الأسري)	٢٠%			
٢-٢-٢ برنامج تعزيز قيم الإصلاح الأسري	١-٢-٢-٢ مشروع إعداد مرشد الحي الاسري	١٠%			
	٢-٢-٢-٢ مشروع نبضات أسرية	١٥%			
	٣-٢-٢-٢ مشروع نحو أسرة مستقرة	١٠%			
	٤-٢-٢-٢ مشروع جائزة الأسرة الرائدة	١٥%		ثانية	
	٥-٢-٢-٢ مشروع منتدى الاصلاح الاسري	١٠%			

٣- الهدف الاستراتيجي الثالث : تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية .

١-٣ الهدف النوعي الأول :

إقامة ٩ برامج اسرية لتعزيز الثقافة الإيجابية الداعمة للاستقرار الاسري لعدد ٨١٥٥ مستفيد سنوياً من خلال ٦ شركات استراتيجية

م	البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
				أولى	ثانية	ثالثة
٣-١-١	برنامج ترسيخ المفاهيم والقيم الإيجابية داخل الأسرة	٣-١-١-٣ مشروع إعداد وتأهيل الزوجين في مرحلة ما بعد سن الأربعين (جدد حياتك)	١٥%			
		٣-١-١-٣ مشروع بناء قيم المسئوليات والمشاركة الأسرية (حصن الأسرة)	١٠%			
		٣-١-١-٣ مشروع اللقاء السنوي لنماذج الأسر المستقرة السعيدة	١%			
		٣-١-١-٣ مشروع الاكاديمية الاسرية للتعليم عن بعد	٥%			
٣-١-٢	برنامج تنمية مهارات التعايش الأسري	٣-١-٢-١ مشروع بناء مهارات الحوار الأسري	٢٠%			
		٣-١-٢-٢ مشروع تعزيز التوافق والانسجام الأسري (بناء أسرة)	١٥%			
		٣-١-٢-٣ مشروع بناء مهارات التخطيط الأسري	١٠%			
		٣-١-٢-٤ مشروع إعداد وتأهيل المطلقين والمطلقات (رؤية وأمل)	١٠%			
		٣-١-٢-٥ اللقاء السنوي للأسر السعيدة	٥%			

٢-٣ الهدف النوعي الثاني :

إعداد ٤ دراسات علمية للمساهمة في خفض المشكلات الاسرية خلال الأعوام ١٤٣٦-١٤٣٧ هـ من خلال ٤ شركات استراتيجية ومذكرات تفاهم

م	البرنامج	المشاريع	الوزن النسبي	أولوية التطبيق		
				أولى	ثانية	ثالثة
١-٢-٣	برنامج الوقاية من المشكلات الأسرية	١-٢-٣-١ مشروع دراسة علمية عن المعايير الصحيحة لقياس نسب الطلاق والزواج	%٥			
		٢-١-٢-٣ مشروع دراسة علمية لمعرفة اتجاهات الشباب نحو الزواج	%٥			
		٣-١-٢-٣ مشروع التوعية الأسرية	%١٠			
		٤-١-٢-٣ مشروع الإرشاد الأسري (الاستشارات الاسرية)	%١٠			
		٥-١-٢-٣ مشروع تخفيف العبء المعيشي على الأسرة الفقيرة	%١٠			
		٦-١-٢-٣ مشروع الحملات التوعوية بالأسواق والمناسبات (مهرجان غرس القيم)	%١٠			
٢-٢-٣	برنامج معالجة المشكلات الأسرية	١-٢-٢-٣ مشروع الإصلاح الأسري (إصلاح ذات البين)	%١٠			
		٢-٢-٢-٣ مشروع معالجة ظاهرة الطلاق	%١٠			
		٣-٢-٢-٣ مشروع معالجة ظاهرة العنوسة	%١٠			
		٤-٢-٢-٣ مشروع إعداد عميد الأسرة	%١٠			
		٥-٢-٢-٣ مشروع دراسة عن الزواج المبكر وأثره على الفرد والمجتمع	%٥			
		٦-٢-٢-٣ مشروع دراسة عن دور عميد الأسرة في الإصلاح الأسري	%٥			

٤- الهدف الاستراتيجي الرابع : بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية

١-٤ الهدف النوعي الأول :

تنفيذ ٨ مشاريع نوعية لرفع القدرات المؤسسة للجمعية خلال الفترة ١٤٣٥هـ - ١٤٣٨هـ بواقع ٢٥ % من المشاريع سنويا

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
٢-١-١	برنامج التطوير المؤسسي	١-١-١-٤ مشروع التطوير الإداري وإعداد نظم العمل للجمعية			
		٢-١-١-٤ مشروع التطوير التقني لأساليب العمل بالجمعية			
		٣-١-١-٤ مشروع تطوير الأداء الإعلامي لبرامج ومشاريع وأنشطة الجمعية			
		٤-١-١-٤ مشروع : استقطاب أفضل الكفاءات للعمل في الجمعية			
		٥-١-١-٤ مشروع : جائزة جمعية البر بالمنطقة الشرقية كأفضل عمل مؤسسي			
٢-١-٢	برنامج بناء شراكات استراتيجية	١-٢-١-٤ مشروع بناء شراكات محلية			
		٢-٢-١-٤ مشروع بناء شراكات إقليمية			
		٣-٢-١-٤ مشروع بناء شراكات عالمية			

٢-٤ الهدف النوعي الثاني :

إقامة ٩ مشاريع تطويرية لتوفير بيئة عمل داخلية جاذبة لعام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
٣-٢-١	الارتقاء ببيئة عمل إبداعية ومتميزة	١-٢-٤ مشروع المراجعة الداخلية والخارجية للجودة وتحسين الاجراءات			
		٢-١-٤ مشروع تحسين الاداء الوظيفي وقياس رضا الموظفين			
		٣-١-٤ مشروع جائزة الموظف المتميز			
		٤-١-٤ مشروع مكافآت المقترحات الابتكارية			
٣-٢-١	بناء صورة ذهنية داعمة	١-٢-٤ مشروع تقييم الصور الذهنية للجمعية			
		٢-٢-٤ مشروع بناء المهارات القيادية والمهنية والقدرات الريادية لمنسوبي الجمعية			
		٣-٢-٤ مشروع اللقاءات الترفيهية للموظفين			
		٤-٢-٤ مشروع الصيانة الدورية لممتلكات الجمعية			
		٥-٢-٤ مشروع تطوير النظم والمعدات			

٥- الهدف الاستراتيجي الخامس: تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها

١-٥ الهدف النوعي الأول :

قياس اثر البرامج الجمعية من خلال ثلاث مشاريع للرصد والقياس والتقييم خلال الفترة ١٤٣٥-١٤٣٨هـ

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
١-٥ ١-١	برنامج قياس أثر البرامج والمشاريع	١-١-٥ مشروع نظام الرصد والتقييم لبرامج ومشاريع الجمعية .			
		٢-١-٥ مشروع قياس عائد الاستثمار الاجتماعي لبرامج ومشاريع الجمعية.			
		٣-١-٥ مشروع التعاون مع جهة متخصصة محايدة لقياس أثر برامج ومشاريع الجمعية			

٢-٥ الهدف النوعي الثاني:

تطوير معايير الجودة بالجمعية من خلال تنفيذ اربعة مشاريع تطويرية خلال الفترة ١٤٣٦-١٤٣٧هـ

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
١-٥ ١-٢	برنامج تقييم جودة البرامج والمشاريع	١-٢-٥ مشروع تطوير معايير الكفاءات المتخصصة في تقديم الخدمات لبرامج ومشاريع الجمعية			
		٢-٢-٥ مشروع مراجعة برامج ومشاريع الجمعية وفقاً للمعايير المعتمدة عالمياً			
		٣-٢-٥ مشروع : نظام قياس رضا المستفيدين من خدمات وأنشطة الجمعية			
		٤-٢-٥ مشروع : المشاركة في جوائز الجودة المحلية والاقليمية			
٢-٥ ٢-٢	برنامج إعداد المختصين	١-٢-٥ مشروع تدريب المدربين والمدربات			
		٢-٢-٥ مشروع تدريب المستشارين والمستشارات			

٦- الهدف الاستراتيجي السادس : زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية

١-٦ الهدف النوعي الأول :

زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنويا بإقامة ٩ برنامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨هـ

٢-٦ الهدف النوعي الثاني:

زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنويا خلال الفترة من ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ من خلال استحداث ١٤ برنامج نوعي مركز .

٣-٦ الهدف النوعي الثالث:

رفع نسبة الاستدامة المالية للجمعية بنسبة ٢٠٪ سنوياً بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة

تم إعداد خطة استراتيجية مستقلة للتنمية والاستثمار (انتقل إلى صفحة رقم ٥٠)

٧- الهدف الاستراتيجي السابع : تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين - المستفيدين - العاملين) .

١-٧ الهدف النوعي الأول :

زيادة التغطية الإعلامية بإطلاق (٧) برامج إعلامية متخصصة وموجهة خلال عام ١٤٣٦هـ

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
١-١-٧	الاستمرار في تحسين الصورة الذهنية للجمعية عبر وسائل الإعلام المختلفة	١-١-٧-١ مشروع الاعلام المقروء لفعاليات ومشاريع الجمعية			
		٢-١-٧-١ مشروع الاعلام المسموع والمرئي لفعاليات ومشاريع الجمعية			
		٣-١-٧-١ مشروع الاعلام الالكتروني الحديث لفعاليات ومشاريع الجمعية			
		٤-١-٧-١ مشروع أسرتي تيوب			
		٥-١-٧-١ مشروع الحملات الاعلامية الالكترونية لفعاليات ومشاريع الجمعية			
		٦-١-٧-١ المشاركة في الفعاليات المحلية والاقليمية والدولية ذات الصلة بمجال الجمعية			
		٧-١-٧-١ حفل تكريم ممثلي الصحافة والإعلاميين			

٢-٧ الهدف النوعي الثاني:

إطلاق (٥) برامج تقنية واعلامية وتفاعلية تساعد على تيسير تدفق معلومات الجمعية للأطراف ذات العلاقة لعام ١٤٣٦هـ

م	البرنامج	المشاريع	أولوية التطبيق		
			أولى	ثانية	ثالثة
١-٢-٧	تصميم وتفعيل آلية تواصل والتدفق المستمر للمعلومات ورقيا والكترونيا مع كافة الاطراف الخارجية المستفيدة من أنشطة وخدمات الجمعية	١-٢-٧-١ مشروع مجلة اسرتي النصف سنوية			
		٢-٢-٧-١ مشروع المطبوعات الداخلية			
		٣-٢-٧-١ مشروع اجتماعات مجلس الادارة			
		٤-٢-٧-١ مشروع الملف التعريفي عن الجمعية			
		٥-٢-٧-١ مشروع تطوير الموقع الإلكتروني للجمعية			

تنمية الموارد والاستثمار

مقدمة :

تعد القدرات المالية لدى الجمعية عنصراً استراتيجياً هاماً في واقع ومستقبل الجمعية لما له من تأثير واسع وعميق على قدرة الجمعية في أداء أنشطتها وتقديم خدماتها وتنفيذ برامجها ومشاريعها ولا يقتصر تأثير القدرات المالية على أداء أنشطة وخدمات الجمعية وبرامجها ومشاريع ، وإنما يمتد هذا التأثير على استقرارها ونموها .
وتعتبر عملية التخطيط المالي وتحديد مصادر التمويل وتوفير الأموال اللازمة من أهم التحديات التي تواجه مؤسسات العمل الخيري ولذلك يحتل موضوع تنمية الموارد وتحقيق الاستدامة المالية أحد أهم مجالات التخطيط الاستراتيجي ومكونات الخطة الاستراتيجية للجمعية .

وقد تأكدت الحاجة القوية أمام الجمعية لتنمية مواردها المالية وتحقيق الاستدامة المالية من خلال استحداث وتفعيل أساليب وأدوات غير تقليدية بما يمكنها من توفير التمويل اللازم لاحتياجاتها من الإنفاق على برامجها ومشاريعها المتعددة والمتنوعة ، خاصة مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية نحو تنويع برامجها ومشاريعها للفئات المستهدفة من أنشطتها وخدماتها واستنادا على ذلك ، تهدف الخطة الاستراتيجية في هذا السياق الى تمكين الجمعية من تنمية مواردها وقدراتها الذاتية بما يحقق لها الاستدامة المالية ويمكنها من تنفيذ برامجها ومشاريعها وتحقيق اهدافها ورسالتها .

أولاً - نتائج التحليل البيئي للاعتبارات المحددة لموارد وقدرات الجمعية :

يتطلب تحديد استراتيجيات وبرامج ومشاريع تنمية موارد وإمكانيات الجمعية وحسن استخدامها وتوظيفها التعرف على خصائص عناصر البيئة الداخلية والخارجية للجمعية عامة وبالتركيز على الاعتبارات ذات العلاقة والتأثير على قدرة الجمعية في تنمية مواردها وتطوير قدراتها الذاتية لتمويل برامجها ومشاريعها وحسن استثمار وإدارة أصولها .

وتعد عملية التحليل البيئي أحد الأساليب المناسبة لتحديد وتوصيف الحقائق واستخلاص ما في البيئة الداخلية والخارجية للجمعية من عوامل إيجابية داعمة وأخرى سلبية مقيدة ، وإتاحتها أمام إدارة الجمعية لتمكينها من اتخاذ ما يلزم لتوفير متطلبات أداء أنشطتها وتقديم خدماتها وتنفيذ برامجها ومشاريعها بكفاءة وفعالية ، ومن خلال الرصد والتحليل لمكونات البيئة الخارجية والداخلية للجمعية فيما يتعلق بالجوانب المالية تم التوصل الي أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات ذات الصلة المباشرة بتنمية وتوظيف موارد الجمعية فيما يلي :

- ١- أهم نقاط القوة ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية .
- ٢- أهم نقاط الضعف ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية .
- ٣- أهم الفرص المتاحة ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية .
- ٤- أهم القيود ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية .

١- أهم نقاط القوة ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية :

- وضوح ورسوخ الصبغة الخيرية المتعلقة بنشاط الجمعية وبرامجها ومشاريعها .
- الصورة الذهنية الإيجابية والسمة الطيبة عن الجمعية وإداراتها وأنشطتها وخدماتها .
- قوة الثقة والمصداقية و امكانية استثمار ذلك في تنمية موارد الجمعية من الداعمين الحاليين و من داعمين جدد .
- رصيد العلاقات الذي يمكن استثماره في تنويع وتنمية موارد الجمعية .
- الخبرات التراكمية للجمعية في مجالات العمل الخيري التطوعي ، وإمكانية ابتكار أساليب وأدوات جديدة للتمويل و تنمية التمويل الذاتي .
- الخبرة المهنية التراكمية و المهارات النوعية التخصصية لدي منسوبي الجمعية و امكانية تطويرها و الاستفادة منها في جهود تنمية موارد الجمعية و تحسين كفاءة استخدامها .
- تمتع الجمعية بقيادة فاعلة و ادارة رشيدة و امكانية الاستفادة من ذلك في التواصل مع داعمين و ممولين من الفئات المتميزة ماليا و اجتماعيا .
- وجود نماذج عديدة من شخصيات اعتبارية فاعلة و مؤثرة يمكن الاستفادة منها في التواصل مع عناصر محددة مستهدفة من الداعمين و الممولين .
- وجود مجالات متنوعة لتحقيق كفاءة في استخدام امكانيات و أصول الجمعية و ضبط الانفاق و ترشيد التكلفة .
- الممارسات السابقة في استقطاب المتبرعين و الممولين ، وإمكانية تطويرها لتنمية موارد الجمعية .
- حصول الجمعية على شهادة الجودة و امكانية الاستفادة منها في الحصول على دعم مالي و عيني من مؤسسات و صناديق حكومية و الدخول في مسابقات نوعية في مجال العمل الخيري .
- وجود خطة استراتيجية ذات جودة عالية وفق المعايير الوطنية و الدولية و امكانية الاستفادة منها للتقدم في مسابقات تميز الأداء المؤسسي و تميز الأداء الاستراتيجي .

٢- أهم نقاط الضعف ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية :

- ضعف معالجة الخطة الاستراتيجية السابقة لجوانب القصور في تنمية و توظيف الموارد .
- ضعف الرؤية لسبل وأساليب التوجه الي تحقيق الاكتفاء الذاتي من موارد الجمعية .
- الاعتماد بدرجة كبيرة على الصدقات كمصدر أساس لتمويل برامج ومشاريع الجمعية .
- عدم وجود رؤية محددة واضحة لجذب الداعمين والممولين .
- غياب أدوات وآليات قياس رضا الداعمين والممولين والتعرف على توقعاتهم .
- عدم وجود آلية لقياس وتقييم استخدام الإمكانيات والموارد لدى الجمعية .
- عدم وضوح أسس محددة لتخصيص الموارد على أنشطة وخدمات الجمعية .
- عدم وجود سياسة وقواعد واضحة بشأن استثمار و ادارة الأوقاف و تعدد و تكرار العوائق و المشكلات الخاصة بها .
- عدم وضوح أسس تحديد مزيج مكونات هيكل موارد الجمعية و اجراءات تطويرها .
- عدم وجود رؤية واضحة متكاملة لتنمية الموارد الذاتية للجمعية .
- عدم وجود رؤية و ضعف جهود الفاعلة في التواصل مع داعمين و ممولين محتملين من خارج منطقة المدينة المنورة .
- الافراط في تنوع و حجم المطبوعات دون وجود رؤية محددة بتوحيدها و ترشيد طباعتها و تخزينها .
- ضعف التواصل مع مؤسسات المجتمع ذات الاختصاص او العلاقة ومحدودية الاستفادة من امكانياتها بما يساهم في دعم وتمويل بعض برامج ومشاريع الجمعية .
- ضعف مستوى الانتفاع بالفرص المتعددة المتنوعة التي يمكن اكتشافها لدى الوزارة و الامارة .
- ضعف العلاقة مع الجهات المهنية المحترفة في عملية التواصل مع الاطراف و الجهات الداعمة و الممولة و اقناعها واستقطاب تبرعات واعانات كبيرة .

٣- أهم الفرص المتاحة ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية :

- التوجه العام من الدولة ورعايتها للعمل التطوعي والخيري بما يتيح عديد من الفرص للحصول على دعم وتمويل حكومي .
- تنامي الرغبة لدى فئات متنوعة من المجتمع للمساهمة في العمل التطوعي والخيري وامكانية الاستفادة من هذه الرغبة لتحفيز كافة الفئات وطبقات المجتمع لدعم وتمويل برامج ومشاريع الجمعية.
- تزايد حجم المخصصات المالية لبند المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات والمؤسسات وتوفير فرص توجيه جزء كبير من هذه المخصصات الى برامج ومشاريع العمل التطوعي والخيري .
- تنامي مسؤولية ونطاق الوظيفة الثالثة للجامعات والعمل التطوعي وامكانية الاستفادة منه لتقليل تكلفة أداء أنشطة الجمعية وتقديم خدماتها في الكليات المرتبطة بمهام خدمة المجتمع وامكانية توجيه جزء كبير من هذه المهام الى برامج ومشاريع العمل التطوعي والخيري .
- نمو رغبة واتجاهات الأفراد للتبرع للعمل الخيري وخاصة عند وضوح مجاله والمنافع المرتبطة به والفئات المستفيدة منه .
- تنامي الوازع الديني وحب الخير والرغبة في البذل والعطاء لدعم المشاريع الخيرية.
- نمو التوجه لدى المؤسسات والشركات تجاه المسؤولية الاجتماعية وخدمة المجتمع .
- قوة التوجه لدى رجال وسيدات الأعمال نحو العمل الخيري .
- وجود وفرة من السيولة لدى المؤسسات المالية يمكن توجيهها إلى مجالات استثمارية في ظل شراكات محددة وعند توفر الضمانات الكافية .
- تعدد وتنوع مصادر تمويل العمل الخيري على المستوى المحلي والوطني .
- التقدم التقني والتطور السريع والتنوع الواضح في وسائل الاتصال مع المتبرعين والداعمين.
- تنوع الفئات التي يمكن ان تستفيد من أنشطة وخدمات الجمعية ، بما يساهم في تعدد وتنوع مصادر التمويل أمام الجمعية من خلال الربط بين الفئة المستفيدة ونوع البرامج او المشروع و جهة التمويل .

٤- أهم القيود ذات الصلة بموارد وإمكانيات الجمعية :

- التغييرات في القدرات المالية لعدد من المتبرعين والمتطوعين بما يقلل حجم الدعم المالي منهم .
- تذبذب المساهمات من التبرعات والهبات والتطوع بسبب التغيرات الاقتصادية .
- تكرار المواقف والأحداث التي تهز ثقة المتبرعين والمتطوعين في دور المؤسسات الخيرية.
- تزايد الحملات المضادة على دور المؤسسات الخيرية .
- تناقص دعم وحدات الجهاز الحكومي لمؤسسات العمل الخيري .
- تزايد مستوى التنافس بين مؤسسات العمل الخيري لجذب المتبرعين والداعمين .
- تعدد الجهات المهنية بالأسرة بما يفتح مجالات التنافس فيما بينهما على مصادر الدعم والتمويل لبرامجها و مشاريعها .
- تنامي الوعي لدى مصادر الدعم والتمويل وزيادة حرصها على تتبع استخدام ما تقدمه من دعم وتمويل والتأكد من مشروعيتها وجدواه .
- تزايد وتنوع الاقبال على طلب المساعدات التي تقدمها الجمعية بما يتطلب دقة واكتمال معايير وأدوات تخصيص وتوجيه استخدامات امكانيات وموارد الجمعية .

ثانيا : اتجاهات التطور في هيكل تمويل مؤسسات العمل الخيري :

في ضوء واقع هياكل الموارد لعديد من مؤسسات العمل الخيري ، يظهر الجدول التالي اتجاهات التطور في مصادر وأنواع موارد هذه المؤسسات

التوجهات الاستراتيجية المناسبة	اتجاهات التغير			الأهمية النسبية الحالية			مصادر تمويل أنشطة الجمعيات الخيرية
	التناقص	الثبات	التزايد	محدودة	متوسطة	كبيرة	
تنمية قدرات الحصول على الدعم المادي والعيني في الأجهزة الرسمية							١- القطاع الحكومي
تزايد أهمية الشراكات الاستراتيجية							٢- القطاع الأهلي
بناء وتنمية الثقة والشفافية							٣- القطاع الخاص
تفعيل الاشتراكات للفئات النوعية							٤- الاشتراكات
تطوير وتنوع الترويج لاحتياجات الفئات المستهدفة							٥- الاعانات
دور استراتيجي لمجلس الإدارة والمدير التنفيذي في هذا المجال							٦- الأوقاف
أهمية استخدام المشاريع الفعلية لجذبها							٧- الزكاة

أهمية قاعدة البيانات ودقة المعلومات عن مصادر توجيه الأموال							٨- الصدقات
أهمية التوجه إلى الفئات المستهدفة لهذا المصدر.							٩- الهبات
أهمية الجانب الإعلامي وتدفق المعلومات عن نتائج الاستخدام							١٠- التبرعات
أهمية الجانب النظامي وتوصيف المهام والأدوار .							١١- التطوع
دراسات الجدوى والاستخدام الاقتصادي							١٢- إيرادات الأنشطة
تفعيل أسلوب الرعاية							١٣- الرعاية
تفعيل أسلوب القروض الحسنة							١٤- القرض الحسن
توجه وفكر استثماري مع وضوح الجانب التنموي في مجالات الاستثمار .							١٥- الاستثمار

ثالثا : الاستراتيجية العامة لتنمية الموارد والقدرات الذاتية للجمعية :

١. تنوع مصادر تمويل إيرادات الجمعية وتطوير هيكلتها .
٢. النمو للتمويل الذاتي بنسبة مؤية مطردة سنوياً .
٣. استثمار الأموال الفائضة والأصول غير المستغلة في مجالات دعم أنشطة وخدمات الجمعية .
٤. تجنب مجالات الاستثمار والاستخدام ذات المخاطر المرتفعة .
٥. الاستناد على دراسات جدوى وأساليب الاستثمار الدقيقة .
٦. التوسع المدروس في الشراكات الاستراتيجية النوعية .
٧. ضبط الإنفاق التحكم في التكلفة لتحقيق اقتصاديات استخدام واستثمار أموال وأصول الجمعية .
٨. تطوير إدارة واستثمار الوقف كمصدر رئيسي لتمويل برامج ومشاريع الجمعية .
٩. تنوع وتطوير أساليب الترويج لجذب فئات نوعية مستهدفة من الداعمين والممولين .
١٠. تفعيل مبدأ الشفافية لترسيخ شرعية ومهنية قرارات و ممارسات الجمعية .
١١. تفعيل دور وحدة تنمية الموارد .

رابعاً : الأهداف الاستراتيجية العامة والتنوعية :

الهدف الاستراتيجي العام :

زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية

الأهداف النوعية :

١. زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠% سنوياً بإقامة ٩ برامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨ هـ .
٢. زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنوياً خلال الفترة من ١٤٣٦ هـ - ١٤٣٧ هـ من خلال استحداث ١٤ برنامجاً نوعياً مركزاً .
٣. برامج نوعية مركزة رفع نسبة الاستدامة المالية للجمعية بنسبة ٢٠% سنوياً بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة .

خامساً : التطور الاستراتيجي المستهدف في نسبة مصادر هيكل موارد الجمعية :

يظهر الجدول التالي تطور الوزن النسبي لمصادر هيكل موارد الجمعية خلال فترة الخطة وتعباً بداية كل سنة :

تطور الوزن النسبي خلال سنوات الخطة					التوجه الاستراتيجي	الوزن النسبي حالياً محدود ، متوسط متزايد	مصادر تمويل احتياجات الجمعية
الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة			
				%٥	تنمية قدرات الحصول على الدعم المادي والعيني في الأجهزة الرسمية	محدود	١- القطاع الحكومي
				%٥	تزايد أهمية الشراكات الاستراتيجية	متوسط	٢- القطاع الأهلي
				%٥	بناء وتنمية الثقة والشفافية	متزايد	٣- القطاع الخاص
				%٥	تطوير وتفعيل الاشتراكات للفئات النوعية	محدود	٤- الاشتراكات
				%٥	تطوير وتنويع الترويج لاحتياجات الفئات المستهدفة	متوسط	٥- الاعانات
				%١٠	الدور الاستراتيجي لمجلس الإدارة والمدير التنفيذي في هذا المجال	متزايد	٦- الأوقاف
				%١٠	أهمية استخدام المشاريع الفعلية لجذبها	متزايد	٧- الزكاة

				١٠%	أهمية قاعدة البيانات ودقة المعلومات عن مصادر توجيه الأموال	متزايد	٨- الصدقات
				٥%	أهمية التوجه إلى الفئات المستهدفة لهذا المصدر	محدود	٩- الهبات
				٥%	أهمية الجانب الإعلامي وتدقيق المعلومات عن نتائج الاستخدام	متوسط	١٠- التبرعات
				٥%	أهمية الجانب النظامي وتوصيف المهام والأدوار	متوسط	١١- التطوع
				١٠%	دراسات الجدوى والاستخدام الاقتصادي	محدود	١٢- إيرادات الأنشطة
				٥%	تفعيل أسلوب الرعاية	متوسط	١٣- الرعاية
				٥%	تفعيل القرض الحسن	متزايد	١٤- القرض الحسن
				١٠%	توجه وفكر استثماري مع وضوح الجانب التنموي في مجالات الاستثمار	متزايد	١٥- الاستثمار
١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	الإجمالي		

سادساً : البرامج والمشاريع : وتم تقسيمها إلى عدد (٨) برامج ، وعدد (٤٨) مشروع .

الهدف الاستراتيجي : زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية .

الهدف النوعي : زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنويا بإقامة ٩ برنامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨هـ

البرنامج الاول - تنوع وتطوير مكونات هيكل إيرادات الجمعية :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ٢-١	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : تنمية الإيرادات من اشتراكات الأعضاء			
٢	مشروع : تنمية الإيرادات من أموال الزكاة (حملة رمضان)			
٣	مشروع : تنمية الإيرادات من الصدقات (شهر شوال و ذو القعدة)			
٤	مشروع : تنمية الموارد من الوصايا			
٥	مشروع : الاستثمار غير التشغيلي لفائض الأموال			
٦	مشروع : الاستفادة من مساحات الأراضي المتوفرة لدي الأمانة			

الهدف النوعي : زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنويا بإقامة ٩ برنامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨هـ
البرنامج الثاني - تنمية موارد الجمعية من الأوقاف :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ٢-١	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : تحسين كفاءة ادارة و استثمار أوقاف الجمعية			
٢	مشروع : استقطاب أوقاف جديدة متنوعة للجمعية (تجارية - خدمية - مهنية - ادارية)			

الهدف النوعي : زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنويا خلال الفترة من ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ من خلال استحداث ١٤ برنامج نوعي مركز

البرنامج الثالث - دعم الثقة وتنمية العلاقات مع الداعمين والممولين :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ٢-١	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : تطوير نظام معلومات الداعمين و الممولين لأنشطة و برامج الجمعية			
٢	مشروع : التواصل الالكتروني لتحقيق الشفافية وترسيخ ثقة الداعمين و الممولين			
٣	مشروع : تطوير وتفعيل العلاقة مع الداعمين و الممولين السابقين و الحاليين (حفل التكريم)			
٤	مشروع : الاستفادة من مكانة و علاقات أهل الثقة لتنمية موارد الجمعية			
٥	مشروع : الاستفادة من مكانة و علاقات أعضاء مجلس الادارة لتنمية موارد الجمعية			
٦	مشروع : دعم البرامج و المشاريع			

الهدف النوعي : زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنويا خلال الفترة من ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ من خلال استحداث ١٤ برنامج نوعي مركز البرنامج الرابع - تنويع الجهات الداعمة و الممولة لأنشطة الجمعية :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ٢-١	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : تنمية مساهمات المؤسسات و الصناديق الحكومية المتخصصة			
٢	مشروع : تنمية مساهمات المؤسسات المالية والبنوك			
٣	مشروع : دعم المؤتمرات والفعاليات			
٤	مشروع : تنمية المساهمات المهنية من الجامعات ومراكز التدريب و التأهيل المهني			
٥	مشروع : تنمية مساهمات القطاع الخاص في الاستثمارات العقارية للجمعية			
٦	مشروع : الاستفادة من مخصصات المسؤولية الاجتماعية للشركات و المؤسسات الاقتصادية .			
٧	مشروع : تنويع الدعم المخصص من الوزارة			
٨	مشروع : تنمية موارد الجمعية من داعمين وممولين من خارج منطقة المدينة المنورة			

الهدف النوعي : رفع نسبة الاستدامة المالية للمجمعية بنصة ٢٠٪ سنوياً بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة .

البرنامج الخامس - تنمية التبرعات العينية :

درجة أولوية التطبيق			المشاريع	م
السنة الخامسة	السنة ٣-٤	السنة ١-٢		
			مشروع : تنمية المساهمات والتبرعات العينية من شركات انتاج وبيع الاجهزة الكهربائية والمفروشات والاثاث المنزلي (برنامج سند)	١

الهدف النوعي : زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنويا خلال الفترة من ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ من خلال استحداث ١٤ برنامج نوعي مركز

البرنامج السادس - تنوع أساليب التفاعل مع الداعمين والمتبرعين لتنمية موارد الجمعية :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ٢-١	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : تنمية التبرع الشهري النوعي (تلاميذ المدارس - طلاب الجامعات - الموظفين)			
٢	مشروع : تنمية التبرع عبر رسائل الـ SMS			
٣	مشروع : تنمية موارد الجمعية من خلال الشراكات المؤقتة في مشاريع استثمارية قائمة			
٤	مشروع : تنمية موارد الجمعية مع إقبال الميزانيات العمومية للشركات والمؤسسات			
٥	مشروع : تنمية موارد الجمعية من تشغيل مبنى أسرتي للمعارض والمؤتمرات			
٦	مشروع : تطوير وتنويع مواقع جمع التبرعات			
٧	مشروع : تنمية التبرع عبر الاستقطاع			
٨	مشروع : تنمية الموارد من خلال الشراكات الاستراتيجية مع الشركات			
٩	مشروع : السهم الخيري التنافسي بين طلاب و طالبات المدارس			
١٠	مشروع : السهم الخيري التنافسي بين طلاب و طالبات الجامعات			
١١	مشروع : السهم الخيري التنافسي بين الفتيات والنساء			
١٢	مشروع : السهم الخيري للمتزوجين المقتردين			

الهدف النوعي : زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنويا بإقامة ٩ برنامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨هـ

البرنامج السابع - تنمية موارد الجمعية من خلال خدمات التدريب و البحوث و الدراسات :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ١-٢	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : استثمار القدرات المهنية لدى منسوبي الجمعية			
٢	مشروع : رخصة مدربين في الرعاية و القيادة الأسرية			
٣	مشروع : رخصة مدربين في العمل الخيري			
٤	مشروع : رخصة مدربين في العمل التطوعي			
٥	مشروع : الخدمات التدريبية لتنمية قدرات منسوبي العمل التطوعي والخيري			
٦	مشروع : شراكة استراتيجية مع الجامعات و المراكز البحثية لإعداد دراسات و بحوث نوعية			
٧	مشروع : اعداد بحوث و دراسات نوعية متخصصة للأمانة و الوزارة			
٨	مشروع : الاصدارات المهنية الدورية للجمعية			
٩	مشروع : تنظيم مؤتمرات نوعية مع بحوث و أوراق عمل			

الهدف النوعي : رفع نسبة الاستدامة المالية للجمعية بنصه ٢٠٪ سنوياً بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة .

البرنامج الثامن - ترشيد الانفاق و ضغط المصروفات :

م	المشاريع	درجة أولوية التطبيق		
		السنة ١-٢	السنة ٣-٤	السنة الخامسة
١	مشروع : وضع و تطبيق التكلفة المعيارية لأنشطة و برامج الجمعية			
٢	مشروع : تحسين المردود الاقتصادي لتكلفة الموارد البشرية بالجمعية			
٣	مشروع : حافز ضبط الانفاق و ترشيد تكلفة الأداء و الانجاز			
٤	مشروع : عمل خطة مالية استراتيجية لتحقيق الاكتفاء الذاتي والاستدامة المالية (ضبط التكلفة ، ضبط المصروفات ، ترشيد التكلفة ، ترشيد المصروفات)			

سابعاً : مؤشرات الاداء في الكفاءة والتميز :

١- الإيرادات :

- نسبة النمو في مكونات هيكل الموارد .
- نسبة النمو في الموارد الذاتية .

٢- المصروفات :

- نسبة التوفير في النفقات علي الأنشطة .
- نسبة الترشيد في تكلفة البرامج والمشاريع .
- نسبة الترشيد في المصروفات .

٣- الأوقاف :

- التطور في قيمة أوقاف الجمعية .
- تطور صافي العائد من الأوقاف .

٤- التشغيل :

- كفاءة استخدام الأصول .
- نسبة استبدال الدعم النقدي محل الدعم العيني
- عدد وقيمة الشراكات الاستراتيجية .
- إنتاجية وحدة تنمية الموارد .

المخاطر المرتبطة بالخطة

المخاطر المرتبطة بالخطة الاستراتيجية للجمعية :

من المتوقع أن يواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجمعية بعض المخاطر المحتملة والتي يمكن أن تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومن ثم رؤية ورسالة الجمعية ، ولذا تم الاستعداد بآليات للتعامل مع تلك المخاطر ونتناول ذلك من خلال الجدول رقم (١) :

إدارة المخاطر المرتبطة بالخطة الاستراتيجية للجمعية

جدول رقم (١)

آليات التعامل مع المخاطر	احتمال حدوث المخاطر			توصيف المخاطر	مجال المخاطر
	منخفض	متوسط	مرتفع		
<ul style="list-style-type: none"> إعداد برنامج الصف الثاني لتأهيل قيادات جديدة قادرة على إدارة الجمعية 		√		تسرب القيادات	تسرب الكفاءات
<ul style="list-style-type: none"> التحفيز المادي والمعنوي تدريب وتمكين بعض منسوبي الجمعية من إدارة هذه الوحدات استقطاب العناصر البشرية المميزة وفق نظام توظيف مهني 			√	عدم توافر قيادات كافية لإدارة الوحدات الرئيسية	عدم تسكين بعض القيادات على الهيكل التنظيمي
<ul style="list-style-type: none"> اعداد خطة للاستدامة المالية للجمعية 	√			عدم كفاية التمويل اللازم للبرامج والمشاريع	التمويل
<ul style="list-style-type: none"> إعداد نظام للجدارات الوظيفية بالجمعية إعداد نظام لتحديد الاحتياجات التدريبية إعداد نظام إدارة الفائض والعجز للموظفين 		√		ضعف مستوى أداء الموظفين بالرغم من توفر عدد كاف من الموظفين	ضعف الأداء
<ul style="list-style-type: none"> اعداد وتفعيل بطاقة الأداء المتوازن 			√	ضعف قياس الأثر	قياس الأثر

آلية التنفيذ والتواصل والتطوير

آلية التنفيذ والتواصل والتطوير للخطة الاستراتيجية للجمعية :

تتوقف كفاءة وفعالية الخطة الاستراتيجية بدرجة كبيرة على جودة عملية متابعة تنفيذ هذه الخطة ، حيث يتم التأكد من دقة ومشروعية الممارسات والإجراءات الخاصة بالمبادرات من برامج ومشاريع وإدخال التعديلات اللازمة بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للخطة متضمنة الرؤية والرسالة ، وتتضمن آلية التنفيذ والتقييم للخطة الاستراتيجية للجمعية وفق ما يلي:

١. أدوات المتابعة والتقييم :

- تقارير المتابعة والانجازات الدورية (شهرية/ ربع سنوية/ نصف سنوية/ سنوية).
- الاجتماعات الدورية (أسبوعية / شهرية) .
- إشارات الإنذار المبكر المرتبطة بالفجوة بين التخطيط والتنفيذ.

٢. مصادر المتابعة والتقييم :

- مصادر داخلية بالجمعية .
 - منسوبي الجمعية كل حسب وظيفته.
 - مدراء البرامج والمشاريع.
 - وحدة التطوير والجودة.
 - فرق العمل النوعية .
- مصادر خارجية.
 - الفئات المستفيدة .
 - الجهات الداعمة والراعية.

الموازنة المالية

ملخص إجمالي الإنفاق على مبادرات الجمعية (برامج ومشاريع) .

يوضح الجدول رقم (٢) ملخص الإنفاق على مبادرات (برامج ومشاريع) الجمعية لتطبيق الخطة الاستراتيجية، خلال الفترة من ١٤٣٥ - ١٤٣٩هـ وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢)

القيمة	السنة	أولوية المبادرات
١٧,٣٧٣,٠٦٧		التكلفة التقديرية للمبادرات ذات الأولوية الأولى
١٩,٩٦٤,٠٢٧		التكلفة التقديرية للمبادرات ذات الأولوية الثانية
٢٢,٩٤٣,٦٣١		التكلفة التقديرية للمبادرات ذات الأولوية الثالثة
٦٠,٢٨٠,٧٢٥		اجمالي التكلفة التقديرية خلال مدة الخطة

مؤشرات الأداء

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
<ul style="list-style-type: none"> ١-١-١ معدل الزيادة السنوية في تقديم القروض المستردة . ٢-١-١ معدل الزيادة السنوية في تقديم القروض الغير مستردة . ٣-١-١ معدل الزيادة السنوية في تقديم الدعم المهني . ٤-١-١ معدل الزيادة السنوية في تقديم الدعم العيني . ٥-١-١ نسبة الاستقرار الأسري من الحاصلين على دعم نقدي . ٦-١-١ نسبة الاستقرار الأسري من الحاصلين على دعم عيني . ٧-١-١ المدة الزمنية بين طلب الدعم والحصول عليه . ٨-١-١ عدد الشراكات التي عقدتها الجمعية مع شركات تأثيث بيت الزوجية . ٩-١-١ عدد حالات التوظيف للشباب المقبل على الزواج . ١٠-١-١ عدد حالات إنشاء مشاريع صغيرة للشباب المقبل على الزواج . 	<p>مساعدة (١٠٠٠) شاب وشابة من المقبلين والمقبلات على الزواج سنويا على تكاليف الزواج بنسبة ٢٠% و بزيادة سنوية ١٠%</p>	١-١	<p>تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج</p>
<ul style="list-style-type: none"> ١-٢-١ نسبة الزيادة في عدد حالات التوفيق . ٢-٢-١ معدل التناقص في المشكلات الأسرية فيمن تم توفيقهم . ٣-٢-١ معدل التناقص في حالات الطلاق فيمن تم توفيقهم . ٤-٢-١ معدل الزيادة في عدد المسجلين في برامج المقبلين على الزواج ٥-٢-١ نسبة حالات الزواج من المشاركين في برامج المقبلين على الزواج . ٦-٢-١ دقة واكتمال وحدائة قاعدة المعلومات عن المقبلين على الزواج . ٧-٢-١ نسبة استجابة اولياء الأمور لبرامج الجمعية المخصصة لهم . ٨-٢-١ مستوى رضا المتدربين عن برامج الجمعية . ٩-٢-١ عدد الشركات مع مؤسسات تدريب وتوظيف للشباب المقبل على الزواج . 	<p>تمكين ورعاية (١٣٢٥) مقبل ومقبلة على الزواج من خلال تنفيذ ١٠ مشاريع تمكين بواقع تنفيذ ٣٠% منها سنويا</p>	٢-١	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
<p>١-١-٢ معدل التناقص في الطلاق في السنة الأولى من الزواج .</p> <p>٢-١-٢ نسبة النجاح الأسري للأسر الناشئة من ١-٢ سنة .</p> <p>٣-١-٢ نسبة النجاح الأسري للأسر الناشئة من ٣-٥ سنوات .</p> <p>٤-١-٢ دقة واكتمال وحدائة قاعدة البيانات عن الأسر الناشئة من ١-٢ سنة .</p> <p>٥-١-٢ دقة واكتمال وحدائة قاعدة البيانات عن الأسر الناشئة من ٣-٥ سنوات .</p> <p>٦-١-٢ نسبة المشاركة في مشروع أجيال المستقبل .</p> <p>٧-١-٢ مستوى استفادة الأولاد من مشروع أجيال المستقبل .</p> <p>٨-١-٢ عدد الأمهات المشاركات في مشروع الأم الريادية .</p> <p>٩-١-٢ مستوى استفادة الأمهات من مشروع الأم الريادية .</p> <p>١٠-١-٢ معدل الزيادة في عدد الأسر المنتجة .</p>	<p>رعاية (٥٠) اسرة ناشئة بمنطقة المدينة المنورة سنويا لتحقيق الاستقرار الاسري من خلال ١٠ مشاريع رعوية يُنفذ منها ٣٠٪ سنويا</p>	١-٢	<p>إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق</p>
<p>١-٢-٢ عدد المشاركين في برنامج الحوار أفضل حوار .</p> <p>٢-٢-٢ مستوى الاستفادة من برنامج الحوار أفضل حوار .</p> <p>٣-٢-٢ معدل الزيادة في عدد المرشدين على مستوى الأحياء .</p> <p>٤-٢-٢ معدل كفاءة اداء المرشدين على مستوى الأحياء .</p> <p>٥-٢-٢ معدل الزيادة في عدد حالات الإصلاح الأسري .</p> <p>٦-٢-٢ نسبة حالات الإصلاح من إجمالي الحالات .</p> <p>٧-٢-٢ عدد حالات التنافس على جائزة الأسرة الرائدة .</p> <p>٨-٢-٢ مستوى الاستقرار الأسري في الأسر الحاصلة على جائزة الأسرة الرائدة .</p> <p>٩-٢-٢ عدد المشاركين في مشروع عادات السعادة الزوجية .</p> <p>١٠-٢-٢ مستوى الاستفادة من مشروع عادات السعادة الزوجية .</p>	<p>إقامة (٧) برامج تتعلق بمهارات النجاح الاسري بمجموع ١٠٠ يوم تدريبي لعدد ٣٠٠٠ رب اسرة ناشئة خلال عام ١٤٣٦هـ-١٤٣٧هـ</p>	٢-٢	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
<p>١-١-٣ عدد البحوث والدراسات الأسرية التي أعدتها الجمعية .</p> <p>٢-١-٣ مستوى الاستفادة من هذه البحوث والدراسات .</p> <p>٣-١-٣ عدد المشاركين في مشروع بناء قيم المسئوليات والمشاركة الأسرية .</p> <p>٤-١-٣ مستوى الاستفادة من مشروع بناء قيم المسئوليات والمشاركة الأسرية.</p> <p>٥-١-٣ معدل الزيادة في عدد المشاركين في المتلقي السنوي للأسر المستقرة السعيدة .</p> <p>٦-١-٣ عدد المشاركين في مشروع التوافق والانسجام الأسري .</p> <p>٧-١-٣ مستوى الاستفادة في مشروع التوافق والانسجام الأسري .</p> <p>٨-١-٣ معدل التناقص في حالات الطلاق في الأسر التي حضرت أنشطة وبرامج ومشاريع الجمعية .</p>	<p>إقامة ٩ برامج اسرية لتعزيز الثقافة الإيجابية الداعمة للاستقرار الاسري لعدد ٨١٥٥ مستفيد سنوياً من خلال ٦ شراكات استراتيجية</p>	١-٣	<p>تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية</p>
<p>١-٢-٣ عدد حملات التوعية الأسرية .</p> <p>٢-٢-٣ نسبة المشكلات التي تم معالجتها من عدد الحالات الواردة .</p> <p>٣-٢-٣ عدد الحالات المرسله من المحكمة وتم الاصلاح بين الزوجين ولم يتم الطلاق .</p> <p>٤-٢-٣ عدد المشاكل في الأسر التي أقامت عليها برامج الجمعية .</p> <p>٥-٢-٣ مدى ارتباط برامج الجمعية بالمشكلات المنتشرة بالمجتمع .</p> <p>٦-٢-٣ عدد الشكاوى الواردة للجمعية .</p> <p>٧-٢-٣ عدد المكالمات الواردة .</p> <p>٨-٢-٣ عدد حالات الطلاق من الحالات الواردة .</p> <p>٩-٢-٣ نسبة تكرار المشكلات في الأسرة الواحدة .</p> <p>١٠-٢-٣ عدد الأسر الفقيرة التي تم تخفيف العبء عنها .</p>	<p>إعداد ٤ دراسات علمية للمساهمة في خفض المشكلات الاسرية خلال الأعوام ١٤٣٦-١٤٣٧ هـ من خلال ٤ شركات استراتيجية ومذكرات تفاهم</p>	٢-٣	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
<p>١-١-٤ جودة التنظيم الإداري للجمعية .</p> <p>٢-١-٤ مدى حداثة الأنظمة واللوائح واجراءات العمل بالجمعية .</p> <p>٣-١-٤ مستوى التطور التقني في أساليب الجمعية .</p> <p>٤-١-٤ مستوى التميز الإعلامي لأنشطة وبرامج الجمعية .</p> <p>٥-١-٤ التطور في عدد الشركات الاستراتيجية .</p> <p>٦-١-٤ مستوى استفادة الجمعية من الشركاء الاستراتيجية.</p> <p>٧-١-٤ مستوى الالتزام بتسليم التقارير حسب موعدها .</p> <p>٨-١-٤ عدد ساعات التدريب المقدمة لمنسوبي الجمعية .</p> <p>٩-١-٤ مستوى استفادة منسوبي الجمعية من البرامج التدريبية المقدمة لمنسوبي الجمعية .</p>	<p>تنفيذ ٨ مشاريع نوعية لرفع القدرات المؤسسة للجمعية خلال الفترة ١٤٣٥هـ-١٤٣٨هـ بواقع ٢٥ % من المشاريع سنويا</p>	١-٤	<p>بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية</p>
<p>١-٢-٤ عدد المبادرات المقدمة من منسوبي الجمعية .</p> <p>٢-٢-٤ رضا المستفيدين من خدمات الجمعية .</p> <p>٣-٢-٤ معدل التزايد على طلب خدمات الجمعية .</p> <p>٤-٢-٤ مستوى استمرارية المستفيدين في التواصل مع الجمعية .</p> <p>٥-٢-٤ عدد حالات عدم المطابقة الناتجة من المراجعة الداخلية والخارجية .</p> <p>٦-٢-٤ كفاءة التعامل مع حالات عدم المطابقة .</p> <p>٧-٢-٤ معدل تكرار حالات عدم المطابقة الناتجة من المراجعة الداخلية والخارجية .</p> <p>٨-٢-٤ مستوى رضا منسوبي الجمعية .</p> <p>٩-٢-٤ مدى الاستقرار الوظيفي لمنسوبي الجمعية .</p> <p>١٠-٢-٤ مستوى التنافس على جائزة الموظف المتميز .</p> <p>١١-٢-٤ عدد الأفكار الابتكارية المقدمة لمنسوبي الجمعية .</p> <p>١٢-٢-٤ كفاءة الموقع الإلكتروني للجمعية .</p>	<p>إقامة ٩ مشاريع تطويرية لتوفير بيئة عمل داخلية جاذبة لعام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ</p>	٢-٤	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
١-١-٥ عدد البرامج والمشاريع التي تم تنفيذها من الخطة المعتمدة . ٢-١-٥ عدد المستفيدين من برامج ومشاريع الجمعية . ٣-١-٥ دقة وموضوعية مؤشرات القياس . ٤-١-٥ مستوى كفاءة المدربين والمدربات المتعاقدين مع الجمعية . ٥-١-٥ مستوى كفاءة المستشارين والمستشارات المتعاقدين مع الجمعية . ٦-١-٥ مستوى كفاءة المصلحين الأسريين المتعاقدين مع الجمعية . ٧-١-٥ مستوى كفاءة مرشدي الحي المتعاقدين مع الجمعية . ٨-١-٥ مستوى كفاءة جميع منسوبي الجمعية .	قياس اثر برامج الجمعية من خلال ثلاث مشاريع للرصد والقياس والتقييم خلال الفترة ١٤٣٥-١٤٣٨ هـ	١-٥	تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها ٥
١-٢-٥ مدى توافق جودة برامج ومشاريع الجمعية مع معايير الجودة العالمية . ٢-٢-٥ عدد مرات قياس رضا المستفيد . ٣-٢-٥ كفاءة الإجراءات التصحيحية في أداء الجمعية .	تطوير معايير الجودة بالجمعية من خلال تنفيذ اربعة مشاريع تطويرية خلال الفترة ١٤٣٦هـ-١٤٣٧هـ	٢-٥	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
<p>١-١-٦ معدل الزيادة السنوية في عدد الداعمين والمانحين</p> <p>٢-١-٦ معدل الزيادة السنوية في قيمة الدعم</p> <p>٣-١-٦ مستوى رضا الداعمين والمانحين عن برامج ومشاريع الجمعية</p> <p>٤-١-٦ جودة اليات التواصل مع الداعمين والمانحين</p> <p>٥-١-٦ عدد وقيمة الشراكات الاستراتيجية</p>	<p>زيادة إيرادات الجمعية بنسبة تراكمية مقدارها ١٠٪ سنويا بإقامة ٩ برنامج تنموية خلال الاعوام ١٤٣٦-١٤٣٧-١٤٣٨هـ</p>	١-٦	<p>زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية</p>
<p>١-٢-٦ نسبة النمو في الموارد الذاتية</p> <p>٢-٢-٦ نسبة التوفير في النفقات على الأنشطة</p> <p>٣-٢-٦ نسبة الترشيد في تكلفة البرامج والمشاريع</p> <p>٤-٢-٦ نسبة استبدال الدعم النقدي محل الدعم العيني</p> <p>٥-٢-٦ نسبة النمو في مكونات هيكل الموارد</p>	<p>زيادة الداعمين باستقطاب عدد (٥) داعمين جدد سنويا خلال الفترة من ١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ من خلال استحداث ١٤ برنامج نوعي مركز</p>	٢-٦	
<p>١-٣-٦ إنتاجية وحدة تنمية الموارد</p> <p>٢-٣-٦ تطور صافي العائد من الأوقاف</p> <p>٣-٣-٦ التطور في قيمة أوقاف الجمعية</p> <p>٤-٣-٦ كفاءة استخدام الأصول</p> <p>٥-٣-٦ نسبة الترشيد في المصروفات</p>	<p>رفع نسبة الاستدامة المالية للجمعية بنسبة ٢٠٪ سنويا بإقامة (٥) برامج تنموية مستدامة</p>	٣-٦	

مؤشر الاداء	الهدف النوعي	رقم الهدف النوعي	الهدف الاستراتيجي
١-١-٧ عدد الحملات الاعلامية ٢-١-٧ عدد الاعلانات بالصحف ٣-١-٧ عدد المستفيدين من الصحف المعلن بها ٤-١-٧ كفاءة وفعالية خطط وبرامج الادارة وجهودها في تعزيز سمعة الجمعية وتحسين صورتها الذهنية وحمائتها ٥-١-٧ اقتصاديات أداء أنشطة وخدمات العلاقات العامة والإعلام	زيادة التغطية الإعلامية بإطلاق (٧) برامج إعلامية متخصصة وموجهة خلال عام ١٤٣٦هـ	١-٧	تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين)
١-٢-٧ عدد الداعمين والمناحين ٢-٢-٧ عدد الطلبات المقبولة من الطلبات المقدمة ٣-٢-٧ جودة وجدوى المشاركة والتعاون مع مختلف الوحدات بالمركز ٤-٢-٧ جودة العلاقات داخل الجمعية وخارجها ٥-٢-٧ جودة وجدوى العلاقات مع جهاء المجتمع بشأن موارد وإمكانيات الجمعية وتفعيل انشطتها وخدماتها	إطلاق (٥) برامج تقنية واعلامية وتفاعلية تساعد على تيسير تدفق معلومات الجمعية للأطراف ذات العلاقة لعام ١٤٣٦هـ	٢-٧	

بطاقة الأداء المتوازن

BSC

أداة القياس والتقييم

بطاقة الأداء المتوازن : Balanced Score Card

كان الاهتمام في إدارة المؤسسات في الماضي (١٨٥٠-١٩٨٠) مُركّزاً على مقاييس الأداء المالية والمحاسبية، وفي عام ١٩٩٢م قام كل من روبرت كابلن (بروفسور في التطوير القيادي كلية ادارة الاعمال ، جامعة هارفرد) وديفيد نورتن (مؤسس ورئيس مؤسسة الحلول الحديثة) بتطوير منهج جديد في الاستراتيجية آخذين في الاعتبار نقاط الضعف والغموض في منهج الإدارة السابق .

كابلن ونورتن وصفا بطاقة الأداء المتوازن على أنها تحتفظ بالمقاييس المالية التقليدية التي تتحدث عن شواهد الماضي، لكن هذه المقاييس غير كافية لقيادة استثمارات المنظمة مستقبلاً أو على مستوى الأمد البعيد لعدم معرفتنا عن مقدرتها وعلاقتها مع العملاء باعتبارها كانت نقطة غير حرجة للنجاح، ولأن المقاييس المالية ليست كافية لوحدها، ولهذا على المنظمة أن تطور لها قيم مستقبلية مع مرور الزمن من خلال استثمارها للعملاء والعاملين والعمليات والموردين والتقنية، ولهذا وجدا أداة للربط فيما بينهم أطلقا عليها بطاقة الأداء المتوازن.

١. الأهداف الاستراتيجية من واقع المناظير الأربعة :

<p>زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية</p>	<p>المنظور المالي</p>
<p>- تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج - إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق - تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض المشكلات الأسرية - تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاية - الداعمين - المستفيدين - العاملين)</p>	<p>منظور العملاء والمستفيدين</p>
<p>تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية لكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها</p>	<p>منظور العمليات الداخلية</p>
<p>بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية</p>	<p>منظور التعلم والنمو</p>

٢. الخريطة الاستراتيجية للأهداف النوعية من واقع المناظير الأربعة :



٣. مكونات البطاقة :

بطاقة الأداء المتوازن من أربع محاور وهي نفسها البطاقات الأربع والتي تشتمل على أربعة أعمدة :

الاهداف المالية	الهدف	المؤشر	المستهدف	المبادرات

١. تسجل فيها الأهداف الخاصة بالبطاقة (Objectives) الاهداف .
٢. تسجل فيها المؤشرات التي ستستخدم لقياس كل هدف (Measures) المؤشرات .
٣. تسجل فيها القيمة المستهدفة للمؤشر في نهاية الفترة - سنة مثلا - (Target) المستهدف .
٤. تسجل فيها المبادرات أو الأشياء التي ستقوم بها لتحقيق الهدف (Initiatives) المبادرات .

٤. المناظير الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن :

المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية	المنظور المالي
١. تنويع وتطوير مكونات هيكل إيرادات الجمعية. ٢. تنمية موارد الجمعية من الأوقاف ٣. دعم الثقة وتنمية العلاقات مع الداعمين والممولين. ٤. تنويع الجهات الداعمة والممولة لأنشطة الجمعية ٥. تنمية التبرعات العينية ٦. تنويع أساليب التفاعل مع الداعمين والمتبرعين لتنمية موارد الجمعية ٧. تنمية موارد الجمعية من خلال خدمات التدريب و البحوث والدراسات ٨. ترشيد الانفاق و ضغط المصروفات	يوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة	١. معدل الزيادة السنوية في عدد الداعمين والمانحين ٢. معدل الزيادة السنوية في قيمة الدعم ٣. مستوى رضا الداعمين والمانحين عن برامج ومشاريع الجمعية ٤. جودة اليات التواصل مع الداعمين والمانحين ٥. نسبة النمو في مكونات هيكل الموارد ٦. نسبة النمو في الموارد الذاتية ٧. نسبة التوفير في النفقات على الأنشطة ٨. نسبة الترشيد في تكلفة البرامج والمشاريع ٩. نسبة الترشيد في المصروفات ١٠. التطور في قيمة أوقاف الجمعية ١١. تطور صافي العائد من الأوقاف ١٢. كفاءة استخدام الأصول ١٣. نسبة استبدال الدعم النقدي محل الدعم العيني ١٤. عدد وقيمة الشراكات الاستراتيجية ١٥. إنتاجية وحدة تنمية الموارد	زيادة الموارد المالية للجمعية والاستثمار في مشاريع تنموية	

المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية
١. برنامج الدعم النقدي لحالات المقبلين علي الزواج ٢. برنامج الدعم العيني لحالات المقبلين علي الزواج ٣. برنامج التوفيق بين الراغبين ٤. برنامج تنمية المهارات للمقبلين على الزواج ٥. برنامج بناء القيم لتحقيق أسرة مستقرة	يوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة	١. معدل الزيادة السنوية في تقديم القروض المستردة ٢. معدل الزيادة السنوية في تقديم القروض الغير مستردة ٣. معدل الزيادة السنوية في تقديم الدعم المهني ٤. معدل الزيادة السنوية في تقديم الدعم العيني ٥. نسبة الاستقرار الأسري من الحاصلين على دعم نقدي ٦. نسبة الاستقرار الأسري من الحاصلين على دعم عيني ٧. المدة الزمنية بين طلب الدعم و الحصول عليه ٨. عدد الشراكات التي عقدتها الجمعية مع شركات تأثيث بيت الزوجية ٩. عدد حالات التوظيف للشباب المقبل على الزواج ١٠. عدد حالات إنشاء مشاريع صغيرة للشباب المقبل على الزواج ١١. نسبة الزيادة في عدد حالات التوفيق ١٢. معدل التناقص في المشكلات الأسرية فيمن تم توفيقهم ١٣. معدل التناقص في حالات الطلاق فيمن تم توفيقهم ١٤. معدل الزيادة في عدد المسجلين في برامج المقبلين على الزواج ١٥. نسبة حالات الزواج من المشاركين في برامج المقبلين على الزواج ١٦. دقة واكتمال وحداثة قاعدة المعلومات عن المقبلين على الزواج ١٧. نسبة استجابة اولياء الأمور لبرامج الجمعية المخصصة لهم ١٨. مستوى رضا المتدربين عن برامج الجمعية ١٩. عدد الشركات مع مؤسسات تدريب وتوظيف للشباب المقبل على الزواج	تمكين ورعاية المقبلين والمقبلات على الزواج للمساهمة في خفض نسب العنوسة وعزوف الشباب عن الزواج

منظور العملاء والمستفيدين

المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية
١. برنامج تحقيق الاستقرار الأسري للأسر الناشئة (٢-١) سنة ٢. برنامج تحقيق الاستقرار الأسري للأسر الناشئة (٥-٣) سنة ٣. برنامج تعزيز ثقافة الحوار الأسري ٤. برنامج تعزيز ثقافة قيم الإصلاح الأسري	يوضع المستهدف سنوياً من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة	١. معدل التناقص في الطلاق في السنة الأولى من الزواج ٢. نسبة النجاح الأسري للأسر الناشئة من ١-٢ سنة ٣. نسبة النجاح الأسري للأسر الناشئة من ٣-٥ سنوات ٤. دقة واكتمال وحداثة قاعدة البيانات عن الأسر الناشئة من ١-٢ سنة ٥. دقة واكتمال وحداثة قاعدة البيانات عن الأسر الناشئة من ٣-٥ سنوات ٦. نسبة المشاركة في مشروع أجيال المستقبل ٧. مستوى استفادة الأولاد من مشروع أجيال المستقبل ٨. عدد الأمهات المشاركات في مشروع الأم الريادية ٩. مستوى استفادة الأمهات من مشروع الأم الريادية ١٠. معدل الزيادة في عدد الأسر المنتجة ١١. عدد المشاركين في برنامج الحوار أفضل حوار ١٢. مستوى الاستفادة من برنامج الحوار أفضل حوار ١٣. معدل الزيادة في عدد المرشدين على مستوى الأحياء ١٤. معدل كفاءة أداء المرشدين على مستوى الأحياء ١٥. معدل الزيادة في عدد حالات الإصلاح الأسري ١٦. نسبة حالات الإصلاح من إجمالي الحالات ١٧. عدد حالات التنافس على جائزة الأسرة الرائدة ١٨. مستوى الاستقرار الأسري في الأسر الحاصلة على جائزة الأسرة الرائدة ١٩. عدد المشاركين في مشروع عادات السعادة الزوجية ٢٠. مستوى الاستفادة من مشروع عادات السعادة الزوجية	إعداد ورعاية الأسر الناشئة لبناء أسرة مستقرة للحد من نسب الطلاق

تابع منظور العملاء والمستفيدين

تابع منظور العملاء والمستفيدين

المشكلات الأسرية.

تعزيز الثقافة الإيجابية من خلال التوعية والإرشاد الأسري للمساهمة في خفض

١. عدد البحوث والدراسات الأسرية التي أعدتها الجمعية
٢. مستوى الاستفادة من هذه البحوث والدراسات
٣. عدد المشاركين في مشروع بناء قيم المسئوليات والمشاركة الأسرية
٤. مستوى الاستفادة من مشروع بناء قيم المسئوليات والمشاركة الأسرية
٥. معدل الزيادة في عدد المشاركين في المتلقي السنوي للأسر المستقرة السعيدة
٦. عدد المشاركين في مشروع التوافق والانسجام الأسري
٧. مستوى الاستفادة في مشروع التوافق والانسجام الأسري
٨. معدل التناقص في حالات الطلاق في الأسر التي حضرت أنشطة وبرامج ومشاريع الجمعية
٩. عدد حملات التوعية الأسرية
١٠. نسبة المشكلات التي تم معالجتها من عدد الحالات الواردة
١١. عدد الحالات المرسله من المحكمة وتم الاصلاح بين الزوجين ولم يتم الطلاق
١٢. عدد المشاكل في الأسر التي أقامت عليها برامج الجمعية
١٣. مدى ارتباط برامج الجمعية بالمشكلات المنتشرة بالمجتمع
١٤. عدد الشكاوى الواردة للجمعية
١٥. عدد المكالمات الواردة

يوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة

١. برنامج ترسيخ المفاهيم والقيم الإيجابية داخل الأسرة
٢. برنامج تنمية مهارات التعايش الأسري
٣. برنامج الوقاية من المشكلات الأسرية
٤. برنامج معالجة المشكلات الأسرية

المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية
<p>١. الاستمرار في تحسين الصورة الذهنية للجمعية عبر وسائل الاعلام المختلفة</p> <p>٢. تصميم وتفعيل آلية تواصل والتدفق المستمر للمعلومات ورقيا والكترونيا مع كافة الاطراف الخارجية المستفيدة من أنشطة وخدمات الجمعية</p>	<p>بوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة</p>	<p>١. عدد الحملات الاعلامية</p> <p>٢. عدد الاعلانات بالصحف</p> <p>٣. عدد المستفيدين من الصحف المعلن بها</p> <p>٤. كفاءة وفعالية خطط وبرامج الادارة وجهودها في تعزيز سمعة الجمعية وتحسين صورتها الذهنية وحمائتها</p> <p>٥. اقتصاديات أداء أنشطة وخدمات العلاقات العامة والإعلام</p> <p>٦. عدد الداعمين والمانحين</p> <p>٧. عدد الطلبات المقبولة من الطلبات المقدمة</p> <p>٨. جودة وجدوى المشاركة والتعاون مع مختلف الوحدات بالمركز</p> <p>٩. جودة العلاقات داخل الجمعية وخارجها</p> <p>١٠. جودة وجدوى العلاقات مع جهاء المجتمع بشأن موارد وإمكانيات الجمعية وتفعيل انشطتها وخدماتها</p>	<p>تحقيق صورة ذهنية تنافسية محفزة للأطراف ذات العلاقة (الرعاة - الداعمين - المستفيدين - العاملين)</p>

تابع منظور العملاء والمستفيدين

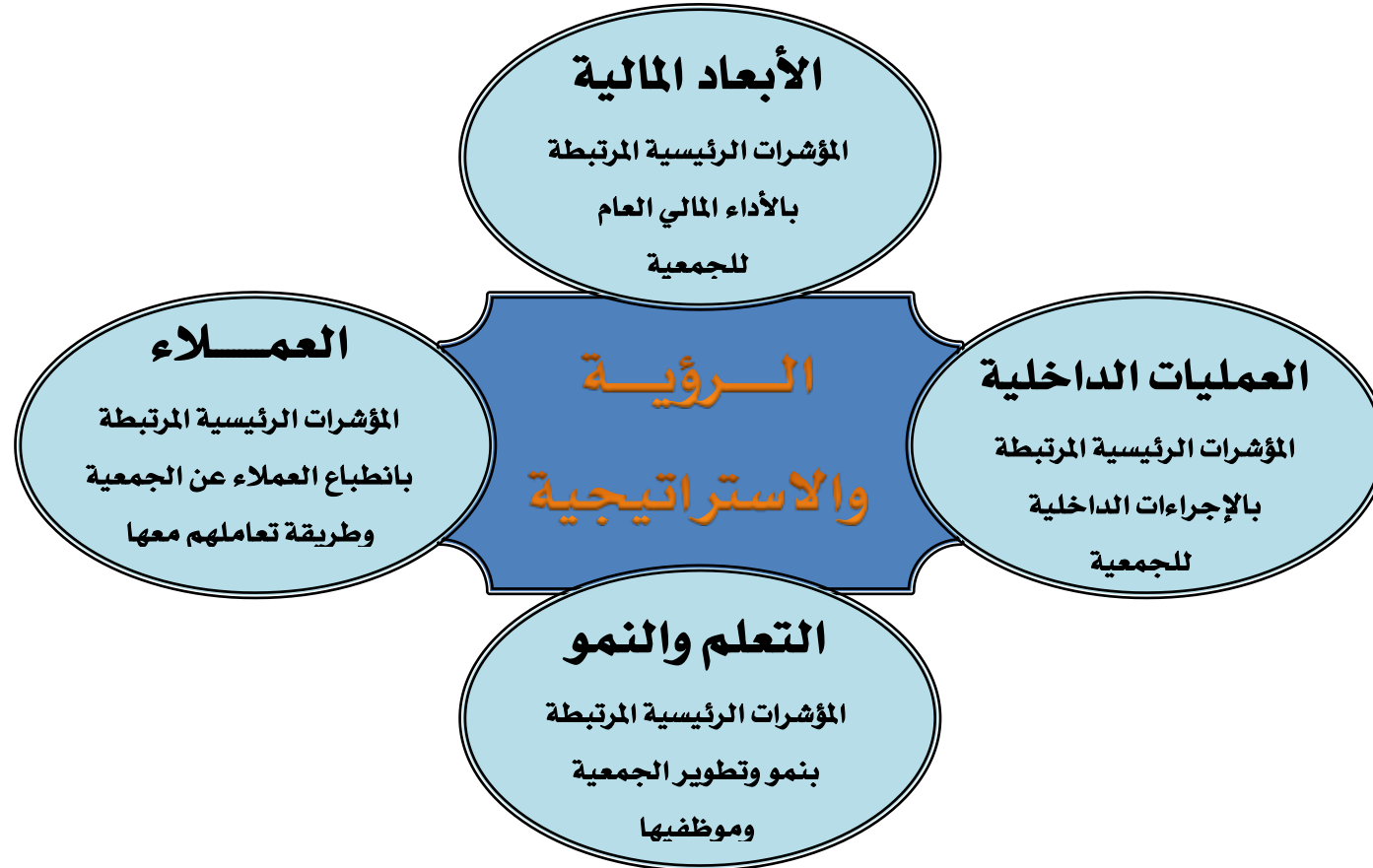
المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية	منظور العمليات الداخلية
١. برنامج قياس أثر البرامج والمشاريع ٢. برنامج تقويم جودة البرامج والمشاريع ٣. برنامج إعداد المختصين	يوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة	١. عدد البرامج والمشاريع التي تم تنفيذها من الخطة المعتمدة ٢. دقة وموضوعية مؤشرات القياس ٣. مستوى كفاءة المديرين والمدربين المتعاقدين مع الجمعية ٤. مستوى كفاءة المستشارين والمستشارات المتعاقدين مع الجمعية ٥. مستوى كفاءة المصلحين الأسريين المتعاقدين مع الجمعية ٦. مستوى كفاءة مرشدي الحي المتعاقدين مع الجمعية ٧. مستوى كفاءة جميع منسوبي الجمعية ٨. مدى توافق جودة برامج ومشاريع الجمعية مع معايير الجودة العالمية ٩. عدد مرات قياس رضا المستفيد ١٠. كفاءة الإجراءات التصحيحية في أداء الجمعية	تحقيق معايير الجودة والتميز المعتمدة في المواصفات المحلية والدولية أكافة أعمال الجمعية وزيادة الأثر الاجتماعي لها	

المبادرات	المستهدف	المؤشر	الأهداف الاستراتيجية
١. برنامج التطوير المؤسسي ٢. برنامج بناء شراكات استراتيجية ٣. الارتقاء ببيئة عمل إبداعية ومتميزة ٤. بناء صورة ذهنية داعمة	يوضع المستهدف سنويا من قبل مدير الإدارة المختص بالتنسيق مع مدير الجودة	١. جودة التنظيم الإداري للجمعية ٢. مدى حداثة الأنظمة واللوائح واجراءات العمل بالجمعية . ٣. مستوى التطور التقني في أساليب الجمعية ١. مستوى التميز الإعلامي لأنشطة وبرامج الجمعية ٢. التطور في عدد الشركات الاستراتيجية ٣. مستوى استفادة الجمعية من الشراكات الاستراتيجية ٤. مستوى الالتزام بتسليم التقارير حسب موعدها ٥. عدد ساعات التدريب المقدمة لمنسوبي الجمعية ٦. مستوى استفادة منسوبي الجمعية من البرامج التدريبية المقدمة لمنسوبي الجمعية ٧. عدد المبادرات المقدمة من منسوبي الجمعية ٨. رضا المستفيدين من خدمات الجمعية ٩. معدل التزايد على طلب خدمات الجمعية ١٠. مستوى استمرارية المستفيدين في التواصل مع الجمعية ١١. عدد حالات عدم المطابقة الناتجة من المراجعة الداخلية والخارجية ١٢. كفاءة التعامل مع حالات عدم المطابقة	بناء القدرات والمهارات المؤسسية المتميزة في مجال العمل الخيري بالجمعية

منظور التعلم والنمو

ماذا سوف تقيس

الأبعاد الأربعة



المالية

المؤشر الرئيسي	المستهدف	الهدف

المؤشرات الرئيسية المرتبطة بالأداء المالي للجمعية

الاجراءات الداخلية

المؤشر الرئيسي	المستهدف	الهدف

المؤشرات الرئيسية المرتبطة بالاجراءات الداخلية للجمعية



التعلم والنمو

المؤشر الرئيسي	المستهدف	الهدف

المؤشرات الرئيسية المرتبطة بنمو وتطور الجمعية ومنظمتها

العملاء

المؤشر الرئيسي	المستهدف	الهدف

المؤشرات الرئيسية المرتبطة بانطباع المستفيدين