

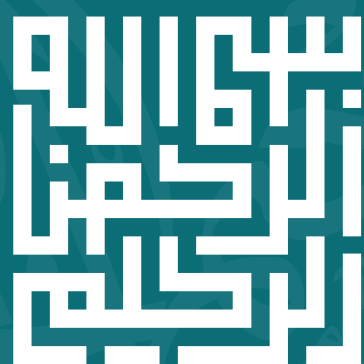
وثيقة الخطة الاستراتيجية 2021 - 2025

لجمعية التنمية الأسرية بالرس (حياة)

تصميم استشاري

مركز خبرة للإب
والدراسات الاجتماعية الأهلي





**وثيقة الخطة
الاستراتيجية
2021 - 2025
لجمعية التنمية الأسرية
بالرس (حياة)**

تصميم استشاري

مركز خبرة للبحوث والدراسات
الاجتماعية الأهلي



خَادِمُ الْحَرَمَيْنِ الشَّرِيفَيْنِ

الْمَلِكِ سَلَمَةَ بْنِ عَبْدِ الْعِزِّزِ السَّعُودِي

حَفَظَهُ اللَّهُ



صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء وزير الدفاع





رؤيتنا..

متخصصون في بناء وتنمية الأسرة لحياة مستقرة.



رسالتنا..

جمعية غير ربحية متخصصة في رعاية الأسرة من خلال تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية والمالية بمهنية عالية لتحقيق النماء الأسري في المجتمع السعودي.



قيمنا..



التميز



العمل بروح
الفريق



المصداقية



الشفافية



1

كراسة التشخيص (البطاقات- القراءات) لبيئة

جمعية التنمية الأسرية بالرس (حياة)



تصميم استشاري

مركز خبرة للبحوث والدراسات
الاجتماعية الأهلي

كلمة رئيس مجلس الإدارة



الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

يعتبر القطاع الثالث الذي تمثله الجمعيات الخيرية أحد الركائز الأساسية للمجتمع المدني، وما زالت الجمعيات الخيرية تحظى برعاية ولاة أمر هذه البلاد وثقة المواطنين، وبناء على ذلك فقد حظي بحقه من الاهتمام في رؤية المملكة 2030 من خلال محور «وطن طموح» الذي «مواطنه مسؤول» و«لتعظيم الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي» فلابد من تعزيز قيم العمل المؤسسي التي تساهم في تجويد العمل وإتقان الخدمات، خاصة في ظل النقلة النوعية التي تشهدها مملكتنا الغالية، والتطوير الذي شمل كل القطاعات ومن ضمنها مؤسسات القطاع الثالث.

من هذه المنطلقات المنهجية في جمعيتنا جمعية التنمية الأسرية في محافظة الرس (حياة) نهج العمل المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي لتطوير أدائها وتحقيق تطلعاتها؛ لذا جعلت التطوير المستمر أحد قيمها الأساسية التي تلتزم بها في خدمة المجتمع والأسرة -على وجه الخصوص-.

فيطيب لنا أن نقدم الخطة الاستراتيجية للجمعية والتي عمل منسوبو الجمعية على إعدادها خلال الفترة الماضية بالشراكة مع مركز خبرة للبحوث والدراسات الاجتماعية، وتم اعتماد هذه الخطة لتنفيذها خلال الأربع السنوات القادمة من عام 2021 الى حتى 2024م.

وسنعمل خلال الفترة القادمة لتحقيق رؤية الجمعية ورسالتها مؤمنين بقيمتنا، ومنطلقين نحو أهدافنا من خلال تشغيل مشاريعنا بجودة وإتقان لنصل إلى حياة مطمئنة، وأسر مستقرة، ومجتمعات آمنة، مستعنين بالله وحده، ومتوكلين عليه سبحانه، سائلين إياه التوفيق والسداد.

أسماء المشاركين في بناء الخطة الاستراتيجية

الاسم	الوظيفة
د. سلطان بن عبدالله الجربوع	رئيس المجلس
د. خالد بن علي العايد	نائب رئيس المجلس
أحمد بن صالح الحماد	أمين الصندوق
علي بن صالح الفلاح	أمين المجلس
د. أحمد بن علي الضلعان	عضو
د. بدر بن عبدالعزيز الغفيلي	عضو
د. خالد بن محمد الشارخ	عضو
د. إبراهيم بن صالح العايد	المدير التنفيذي
عبدالله بن محمد العايد	مدير البرامج
عبدالرحمن بن سليمان المزروع	مدير الموارد البشرية
أبراهيم صالح العقيل	قسم التوفيق
خالد بن محمد الدغيم	قسم الاعانات والقروض
خالد بن محمد الذرحاني	قسم البرامج
محمد بن شباب المطيري	قسم الاستشارات
صالح بن محمد الحمود	قسم العلاقات العامة
نايف بن ناصر المريس	قسم العلاقات العامة

يمكن للمهتم بالجمعية قيادة وإدارة وعاملين وشركاء ومستفيدين أن يقرأ مخرجات هذه الدراسة (مرحلة التشخيص) بأكثر من طريقة، وذلك يرجع إلى نوع الاهتمام أو التخصص أو ماهية المستفيد سواء كان جهة إشرافية أو مانحاً وداعماً أو عاملاً ومشاركاً.

ولعلنا هنا نقدم مجموعة من القراءات الناتجة عن هذه الدراسة، والتي يمكن أن تساعد المطلع عليها في اختصار نتائجها

القراءة العامة

- ظهر في اللقاءات عموماً وفي أداء واجباتها خصوصاً: التعاطي المتميز من قبل فريق الجمعية.
- حرص الفريق على تقديم المعلومات المتوافرة لديه.
- كان لبحث قيادة الجمعية على مشاركة الجميع وحضورها للقاءات والورش وتوفير البيئة المحفزة أثر بارز في زيادة فرص نجاح الدراسة.
- كما أن لتنوع مستويات المشاركين أثر في إثراء الطرح وتناول أطرافه.

المرحلة الأولى / الإعداد والتهيئة



بطاقة « دراسة جاهزية أولية لإعداد خطة استراتيجية للجمعية »

نهدف ببطاقة « دراسة الجاهزية »:

إلى مساعدة جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس- القصيم في البدء بالتطوير الاستراتيجي الداخلي - تخطيطاً وتنظيماً - من خلال قياس مقدار توفر المتطلبات اللازمة لديها، والداعمة لنجاح المشروع والبدء فيه بجاهزية كاملة. ما دعانا إلى تصميم هذه البطاقة هو أن مجموعة من الجهات بدأت في مشروع التطوير الاستراتيجي قبل معرفة مستوى جاهزيتها، مما سبب حصول تعثرات في المشروع لعدم معالجة أسباب القصور وعدم التعامل الصحيح مع التحديات الموجودة لديها قبل البدء في تنفيذ المشروع. والمطلوب في حال كانت المؤشرات تدل على الجاهزية هو البدء باطمئنان واستصحاب عناصر القوة وفرص النجاح، أما إذا كانت المؤشرات دالة على عدم الجاهزية فحينئذ يتطلب على المنظمة معالجة جوانب النقص وتصويب المسار حتى يتم التمهيد للمشروع بشكل مناسب.

أولاً: نتائج دراسة جاهزية جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس- القصيم لإعداد الخطة الاستراتيجية:

رقم	الرمز	البند	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	المتوسط الحسابي	درجة التأثير	الأهمية النسبية الوزن	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%					
		قبل وأثناء الإعداد	38		24		8		170	4,2	متوسط	56,7	5
١.		يتوقع أن تضيف الخطة الاستراتيجية قيمة إضافية	7	70%	3	30%	-	-	27	7,2	قوي	9	1
٢.		يتوقع أن تعدل الخطة الاستراتيجية مسار مجموعة عمليات وبرامج	6	60%	3	30%	1	10%	25	5,2	قوي	8,3	3
٣.		يتوقع أن تعالج الخطة الاستراتيجية مجموعة من سلبات الوضع الحالي	7	70%	3	30%	-	-	27	7,2	قوي	9	2
٤.		يتوقع أن تساعد الخطة الاستراتيجية على تثبيت المؤسسة	6	60%	3	30%	1	10%	25	5,2	قوي	8,3	3
٥.		يتوقع أن يترتب على الخطة الاستراتيجية مجموعة تغيرات قد لا تناسب البعض	3	30%	5	50%	2	20%	21	1,2	متوسط	7	7
٦.		يتوقع أن تشارك الإدارة بفاعلية في لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	5	50%	3	30%	2	20%	24	4,2	متوسط	8	5
٧.		يتوقع أن يساند الجميع فكرة إعداد الخطة الاستراتيجية	4	40%	4	40%	2	20%	22	2,2	متوسط	7,3	6
		القيادة	63		11		6	7,5%	217	7,2	قوي	72,3	2

٨.	ث	تمتلك القيادة القناعة الكافية بأهمية إعداد خطة استراتيجية	10	-	-	-	-	-	30	3	قوي	10	1
٩.	ث	تمتلك القيادة الدافعية الكافية لإعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	-	-	1	01%	28	8,2	قوي	9,3	4
١٠.	ق	تمتلك القيادة الوقت الكافي لمنحه لإعداد الخطة الاستراتيجية	3	30%	6	60%	1	10%	22	2,2	متوسط	7,3	8
١١.	د	يتوقع أن تمنح القيادة الدعم الكافي لإعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	1	01%	-	-	29	9,2	قوي	9,7	2
١٢.	ق	يتوقع أن تمنح القيادة الوقت الكافي لإعداد الخطة الاستراتيجية	7	70%	-	-	3	30%	24	4,2	متوسط	8	7
١٣.	ق	يتوقع أن تحضر القيادة لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	8	80%	1	10%	1	10%	27	7,2	قوي	9	5
١٤.	د	يتوقع أن تشارك القيادة بفاعلية في لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	8	80%	2	02%	-	-	26	6,2	قوي	8,7	6
١٥.	د	يتوقع أن تنجز القيادة الواجبات المترتبة على إعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	1	10%	-	-	29	9,2	قوي	9,7	2

رقم	الرمز	البند	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	المتوسط الحسابي	درجة التأثير	الأهمية النسبية	
			ك	%	ك	%	ك	%				الترتيب	الوزن
		الإدارة	65	81,3%	12		3		222	8,2	قوي	74	1
	ث	تمتلك الإدارة القناعة الكافية بأهمية إعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	1		-	-	29	9,2	قوي	9,7	2
	ث	تمتلك الإدارة الدافعية الكافية لإعداد الخطة الاستراتيجية	10	100%	-	-	-	-	30	3	قوي	10	1
	ق	تمتلك الإدارة الوقت الكافي لمنحه لإعداد الخطة الاستراتيجية	6	60%	3		1		25	5,2	قوي	8,3	7
	د	يتوقع أن تمنح الإدارة الدعم الكافي لإعداد الخطة الاستراتيجية	8	80%	2		-	-	28	8,2	قوي	9,3	5
	ق	يتوقع أن تمنح الإدارة الوقت الكافي لإعداد الخطة الاستراتيجية	6	60%	2		2		24	4,2	متوسط	8	8
	ق	يتوقع أن تحضر الإدارة لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	8	80%	2		-	-	28	8,2	قوي	9,3	5
	د	يتوقع أن تشارك الإدارة بفاعلية في لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	1		-	-	29	9,2	قوي	9,7	2
	د	يتوقع أن تنجز الإدارة الواجبات المترتبة على إعداد الخطة الاستراتيجية	9	90%	1		-	-	29	9,2	قوي	9,7	2
		فريق العمل	41	58,6%	25		4		177	5,2	قوي	59	4
	ث	يمتلك فريق العمل القناعة الكافية بأهمية إعداد خطة الاستراتيجية	5	50%	4		1		24	4,2	متوسط	8	6

1	8,7	قوي	6,2	26	-	-	4	60%	6	يمتلك فريق العمل الدافعية الكافية لإعداد الخطة الاستراتيجية	ث	
5	8,3	قوي	5,2	25		1	3	60%	6	يمتلك فريق العمل الوقت الكافي لمنحه لإعداد الخطة الاستراتيجية	ق	
6	8	متوسط	4,2	24		2	2	6%	6	يتوقع أن يمنح فريق العمل الوقت الكافي لإعداد الخطة الاستراتيجية	ق	
1	8,7	قوي	6,2	26	-	-	4	60%	6	يتوقع أن يحضر فريق العمل لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	ق	
1	8,7	قوي	6,2	26	-	-	4	60%	6	يتوقع أن يشارك فريق العمل بفاعلية في لقاءات إعداد الخطة الاستراتيجية	د	
1	8,7	قوي	6,2	26	-	-	4	60%	6	يتوقع أن ينجز فريق العمل الواجبات المترتبة على إعداد الخطة الاستراتيجية	د	

رقم	الرمز	البند	نعم		إلى حد ما		لا		التكرار المرجح	المتوسط الحسابي	درجة التأثير	الأهمية النسبية	
			ك	%	ك	%	ك	%				الترتيب	الوزن
		بعد التعميد	49	70%	15		6		183	6,2	قوي	61	3
	د	نمتلك القدرة على تنفيذ الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	9	90%	1		-	-	29	9,2	قوي	9,7	1
	د	نمتلك الصبر الكافي على تنفيذ الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	8	80%	2		-	-	28	8,2	قوي	9,3	3
	د	نمتلك القدرة على متابعة الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة ورصد مؤشرات الإنجاز	8	80%	2		-	-	28	8,2	قوي	9,3	3
	د	نمتلك القدرة على تحفيز المتميزين في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	3	30%	5		2		21	1,2	متوسط	7	7
	د	نمتلك القدرة على محاسبة المقصرين في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	7	70%	2		1		26	6,2	قوي	8,7	5
	د	نمتلك روح الفريق والتعاون الكافي في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	5	50%	2		3		22	2,2	متوسط	7,3	6
	د	نمتلك المسؤولية الكاملة لتبني الخطة الاستراتيجية ببرامجها وتوجهاتها الجديدة	9	90%	1		-	-	29	9,2	قوي	9,7	1
		المجموع	256	69,2%	87		27		969	6,2	قوي	323	-

ثانياً: تحليل نتائج دراسة الجاهزية لإعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس- القصيم

1. تشير النتائج بأن مجلس الادارة هو الأكثر جاهزية يليها القيادة التنفيذية وسوف يظهر ذلك جلياً بعد تعميم الخطة الاستراتيجية؛ إلا ان هناك تخوف من التغيير لفريق العمل بالجمعية وقد يظهر ذلك قبل وأثناء بناء الخطة الاستراتيجية.
2. هناك قناعة ودافعية ودعم ومشاركة فاعلة من القيادة التنفيذية لبناء الخطة الاستراتيجية؛ كما أن عدم منحهم الوقت الكافي أو امتلاكهم له لن يؤثر على حضور لقاءات بناء الخطة الاستراتيجية أو انجازهم لبعض المهام.
3. يمتلك الجميع مسؤولية تنفيذ الخطة بعد تعميمها لإحساسهم بالمسؤولية ولتمتعهم بالقدرة على تنفيذها ولا يمتلكهم الصبر الكافي على تنفيذها وقدرتهم على متابعتها ورصد إنجازاتها ومحاسبة المقصرين؛ إلا أنهم قد يواجهون صعوبة في تطبيق سياسات تحفيز العاملين بالجمعية مما يؤدي إلى ضعف روح الفريق في العمل.
4. سوف يشارك العاملين بالجمعية بفاعلية في حضور اللقاءات الخاصة بورش عمل إعداد الخطة الاستراتيجية؛ كما أن لديهم الدافعية الكافية لإنجازهم الواجبات لما يمتلكونه من وقت كافي، إلا أنهم ليس لديهم القناعة الكافية بوجود خطة استراتيجية مما قد يدفعهم إلى عدم منحها الوقت الكافي عند التنفيذ.
5. ستعطي الخطة الاستراتيجية قيمة مضافة للجمعية حيث ستساعدها على التحول نحو حوكمة عملياتها لتثبيت العمل المؤسسي وتعديل مسارات العمل ومعالجة السلبيات الحالية؛ إلا أن التغيرات التي سوف تحدثها الخطة الاستراتيجية قد لا تناسب البعض.
6. تشير دراسة الجاهزية بأن الجمعية جاهزة بشكل قوي ومتوسط بنسبة 92,7% للبدء في بناء الخطة الاستراتيجية وفق الموارد المتاحة لديها؛ وأن نقاط عدم الجاهزية لديها لا تتجاوز نسبة 7,3%. ويعد ذلك مؤشراً للبدء في تشكيل فرق العمل لبناء الخطة الاستراتيجية. وإن الجمعية ليس في حاجة إلى خطة لإدارة التغيير.

ثالثاً: توصيات للبدء في إعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية حياة

1. البدء في حوكمة الجمعية بعد الانتهاء من تعميم الخطة الاستراتيجية لتحسين العمليات الإدارية بالجمعية وتنمية مواردها.
2. تكليف فرق العمل بمهام محددة وجعل جميع العاملين شركاء في إحداث التغيير في الجمعية.
3. تحديد مواعيد مرنة لورش العمل تناسب جميع الفئات المشاركة سواء كانت من الجمعية او خارجها.
4. تبني سياسات مرنة للتحفيز لزيادة الدافعية في تنفيذ الخطط التشغيلية والتنفيذية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية.

فرق بناء الاستراتيجية

يتطلب لبناء الاستراتيجية داخل المنظمة تشكيل فريقين، الأول (للعصف الذهني وإدارة المعلومات) والثاني: (لتدقيق النتائج وإدارة الواجبات)، وذلك على النحو التالي:

الفريق الأول:

الاسم	الفريق الاستراتيجي (العصف الذهني)
العدد	5 - 8 أشخاص
الكفاءات	جميع الشخصيات التي قد تساعد في بناء الاستراتيجية من داخل الجمعية أو من شركائها
المواصفات	ممثلين من القيادة (مجلس الإدارة - المجلس الإشرافي) - المدير التنفيذي - مديري الإدارات (الصف الأعلى في الهيكل) - بعض مديري القطاعات (الكيانات الموازية) - بعض الوظائف المفصلية (المحاسب - الشؤون التخصصية) - ممثل الوحدة المختصة التخطيط والجودة (مقرراً ويجيد برامج الميكروسوفت أوفيس)
الاجتماعات	حضور (ورش العمل - مع الفريق الاستشاري)
المتطلبات	إثراء ورش العمل بالمعلومات والرؤى المفيدة في بناء الاستراتيجية

الفريق الثاني:

الاسم	فريق بناء الاستراتيجية (مجموعات التركيز)
العدد	3-5 أشخاص
الكفاءات	شخصيات محدودة ذات رؤى وصلاحيات عالية
المواصفات	شخصيات ذات معرفة بالمركز وتاريخه ورؤاها المستقبلية - يحملون همها - ذوو وعي عالي - متجانسون - لديهم فرصة من الوقت للاجتماعات وأداء الواجبات ...
الاجتماعات	حضور (ورش العمل - مع الفريق الاستشاري)
المتطلبات	+ لقاء أو أكثر (مراجعة وتدقيق نتائج الورش - واستكمال الواجبات) بين كل ورشتين
المتطلبات	مراجعة وتدقيق نتائج الورش - استكمال الواجبات - متابعة فريق المركز في متطلباتهم

المرحلة الثانية : دراسة وتحليل بيئة المركز » التقدير »



تنطلق أهمية البدء بدراسة البيئة الحالية للجمعية من أهمية:

- استحضار المكاسب السابقة والتي حققها المركز بمشاريعه ومنتجاته، وذلك لاستثمارها وتعزيزها.
- تلمس مواطن الخلل والضعف الموجودة حالياً في المركز بمشاريعه ومنتجاته لأي سبب، لمعالجتها وتصحيح مسارها.

أولاً /بطاقات الدراسة الاستشرافية

السيناريوهات الاستشرافية المتوقعة من عام 2021 إلى عام 2024

تأتي أهمية الدراسات الاستشرافية في صدارة أولويات مخرجات التخطيط والتفكير الاستراتيجي، وهي تعنى باستثارة اهتمام العاملين في الجمعية بالمستقبل المراد التخطيط له وفتح سجله وتقليب صفحاته المتوقعة، من أجل كتابة خطط وبرامج ومشايخ تتوافق مع معطياته وتتوائم مع توقعاته واحتياجاته.

وذلك من خلال دراسة:

- احتياجات المستفيدين المتوقعة في المستقبل.
- رغبات الشركاء المتوقعة في المستقبل.
- قدرات المنافسين المتوقعة في المستقبل.
- طموحات فريق الجمعية الأولية في المستقبل.

أ. بطاقة (احتياجات المستفيدين)

- المستفيدون: هم كل متلقي لخدمات ومنتجات الجمعية.
- والمراد بدراسة احتياجاتهم المستقبلية: تلمس العاملين في الجمعية لما يتوقع أن يصير عليه واقع المستفيدين من الجمعية ومستوى احتياجاتهم في تلك الفترة، من خلال قراءة واقعهم الحالي ومستوى نموه وتغييره عن الماضي القريب، مستحضرين الإمكانيات والتطورات، مبررين هذا التوقع بما يعزز حدوثه ويقوي سيناريو وقوعه.
- وقد جاءت نتيجة الدراسة الاستشرافية لفريق الجمعية، لما ستصل إليه احتياجات المستفيدين تجاه جمعيتهم خلال أربع سنوات - مبيينين مبرر هذا السيناريو المتوقع، كالتالي:

رقم	السيناريو	المبرر
١	قلة عدد المستفيدين	بسبب الهبوط الاقتصادي الذي قد يؤثر على موارد الجمعية
٢	زيادة عدد المستفيدين	قناعة المستفيد بعمل الجمعية-وزيادة حاجاتهم المادية- وتنوع خدمات الجمعية
٣	قلة متلقي المنح والقروض	عدم معرفة المستفيدين بنشاط الجمعية- غلاء الاسعار
٤	قلة اعداد التوفيق على الزواج	احجام الشباب والفتيات على الزواج بسبب الهبوط الاقتصادي
٥	ارتفاع عدد المستفيدين وصعوبة تقديم الخدمة	ضعف موارد الجمعية

ب. بطاقة (رغبات الشركاء)

- الشركاء: هم كل من يشترك في الهدف مع الجمعية أو يساندها للوصول إليه، مثل (الجهات الإشرافية - المانحون ...).
- والمراد بدراسة رغباتهم المستقبلية: تلمس العاملين في الجمعية لما يتوقع أن يصير عليه واقع الشركاء ومستوى طموحاتهم من جمعيتهم في تلك الفترة، من خلال قراءة واقعهم الحالي ومستوى نموه وتغييره عن الماضي القريب، مستحضرين الإمكانيات والتطورات، مبررين هذا التوقع بما يعزز حدوثه ويقوي سيناريو وقوعه.
- وقد جاءت نتيجة الدراسة الاستشرافية لفريق الجمعية، لما ستصل رغبات شركاء جمعيتهم تجاهه خلال أربع سنوات - مبينين مبرر هذا السيناريو المتوقع، كالتالي:

رقم	السيناريو	المبرر
١	زيادة الدعم الحكومي	ربط الدعم ببرامج تقدمها الجمعية
٢	زيادة الجهات المانحة	اهتمامها ببرامج نوعية مختلفة
٣	شراكات مع الدوائر الحكومية	اهتمام الجهات الحكومية
٤	برامج مخصصة لرجال الاعمال	برامج تهتم تلك الفئة
٥	شراكات مع الجامعات	تنوع البرامج الجامعية وتوجهها لخدمة المجتمع
٦	التميز المؤسسي للجهات المانحة	وجود معايير للمنح
٧	توجه الدعم للأيتام	عاطفة المانحين نحو فئة اليتيم

ج. بطاقة (قدرات المنافسين)

- المنافسون: هم كل من يمكن أن ينافس الجمعية في الوصول إلى أهدافها أو ومستفيديها.
- والمراد بدراسة قدراتهم المستقبلية: تلمس العاملين في الجمعية لما يتوقع أن يصير عليه واقع المنافسين ومستوى قدراتهم في تلك الفترة، من خلال قراءة واقعهم الحالي ومستوى نموه وتغييره عن الماضي القريب، مستحضرين الإمكانيات والتطورات، مبررين هذا التوقع بما يعزز حدوثه ويقوي سيناريو وقوعه.
- وقد جاءت نتيجة الدراسة الاستشرافية لفريق الجمعية، لما سيكون عليه واقع المنافسين للجمعية خلال أربع سنوات - مبينين مبرر هذا السيناريو المتوقع، كالتالي:

رقم	السيناريو	المبرر
١	زيادة في عدد المنافسين	زيادة الجهات الاسرية
٢	كثرة وتنوع البرامج	جلب المانحين
٣	التشتت للمانحين	كثرة البرامج

جاءت الدراسة الاستشرافية لمستقبل الجمعية مشيرة إلى أن كلاً من:

احتياجات المستفيدين المستقبلية.

رغبات الشركاء المستقبلية.

قدرات المنافسين المستقبلية.

ستتجه نحو:

زيادة الكمية والنوعية	التوجه للجودة والمعيارية	كثرة الشراكات وتنوعها	زيادة المنافسة وقوتها
-----------------------	--------------------------	-----------------------	-----------------------

(د) ... طموحات فريق الجمعية

تعتبر أداة (طموحات الجمعية) وفريقها من الأدوات التي تستخدم كمنطلق للتخطيط والاستشراف المستقبلي للجمعية، وذلك أن « الطموحات » أحد أهم طريقتين لقيادة الاستراتيجية وتوجيهها، مشيرة إلى قيمة كل عنصر من عناصر الطموح، بحيث يعتبر (5) هو الرقم المشير إلى القيمة الأعلى، و(1) هو المشير إلى القيمة الأدنى.

المحددات ...

كامل الفترة	من	إلى	التصنيف
أربع سنوات	2021	2024	خطة استراتيجية

رقم	العنصر	مدى أهميتها (1/2/3/4/5)	الترتيب
١	الاستدامة المالية	75	1
٢	تنوع موارد الدخل للجمعية	75	1
٣	تأهيل المهتمين بالعمل الاسري	75	1
٤	تسهيل تقديم الخدمات للمستفيدين	75	1
٥	بوابة واضحة لتقديم الدعم للمستفيدين	75	1

٦	بناء شراكات فاعلة	75	1
٧	تطوير قسم الاعلام	75	1
٨	أتمتة العمليات داخل اقسام الجمعية	75	1
٩	تطوير القسم النسائي لتقديم جميع الخدمات	75	1
١٠	مركز للطفل متكامل مستقل عن الجمعية وتحت اشرافها	75	1
١١	زيادة دعم المانحين للجمعية	75	1
١٢	تنمية مهارات العاملين بالجمعية	60	12
١٣	استقطاب الكفاءات	60	12
١٤	التسويق الجيد للبرامج	60	12
١٥	مراكز متخصصة في أنشطة الأسرة	60	12
١٦	زيادة الدعم المالي للمستفيدين	45	16
١٧	الاستثمار في البرامج الجامعية (انشاء مدارس، مصانع، الخ)	30	17

جاءت الرؤية الأولى لطموحات المنظمة ومنسوبيها، على النحو التالي:

- (17) عنصراً، ضمن قائمة الطموحات للفترة الاستراتيجية القادمة.
- دلت القائمة على طموحات متنوعة للفريق، مما يشير إلى مستوى الطموح العالي المستند إلى الاستراتيجية.
- وتم ترتيب الطموحات بناء على الوزن النسبي وفق رؤية الجمعية.

ثانياً / بطاقات التحليل البيئي

بطاقة دراسة الواقع الحالي (SWOT)

تعتبر أداة swot أو (التحليل الرباعي) من أشهر الأدوات التي تستخدم في دراسة البيئة الداخلية والبيئات التنظيمية للجمعيات ، وهي تساعد الفريق على دراسة العناصر المهمة في البيئة، من خلال تلمس:

- عناصر القوة: ويراد بها توصيف الواقع الإيجابي في بيئة الجمعية.
- عناصر الضعف: ويراد بها توصيف الواقع السلبي في بيئة الجمعية.

مشيرة إلى قيمتين:

o مدى تواجد العنصر في الجمعية: (10) نقاط.

o مدى قدرة الجمعية على الاستفادة من العنصر / مدى أثر العنصر على ضعف الجمعية: (10) نقاط.

وقد تم تصنيف الدارسة ضمن معايير (بطاقة مجمعة من نموذج جائزة الملك عبد العزيز للجودة + نموذج الجائزة الأوروبية للجودة).

رقم	المعيار	الشرح الإجمالي
المعيار 1	النتائج والتأثير على المجتمع	يراد بهذا المعيار : تقييم نتائج الإجراءات والعمليات والبرامج والمشاريع التي تقدم للمستفيدين ، ومقدار تأثيرها وإحداث تغييرات إيجابية عليهم
المعيار 2	المستفيد واحتياجاته	يراد بهذا المعيار : تقييم ارتباط الإجراءات والعمليات والبرامج والمشاريع باحتياجات المستفيدين ، وعدد وفئات المستفيدين وشرائحهم .
المعيار 3	الإدارة والقيادة	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى القدرات والمهارات التي يمتلكها من يقود أو يدير العمل ، وآليات وتطبيقات وسلوكيات القيادة والإدارة العليا
المعيار 4	جودة العمليات والأداء	يراد بهذا المعيار : تقييم الإجراءات والعمليات المنفذة لتقديم الخدمات للمستفيدين ، وهل تتم بالجودة المطلوبة ، وبالأداء المرغوب فيه .
المعيار 5	العلاقات والشركاء	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى الارتباط بالشركاء وأصحاب العلاقة في الداخل والخارج سواء المتعاونين أو المنافسين ، وتقييم البرامج المنفذة لتحقيقه
المعيار 6	الموارد البشرية والعاملون	يراد بهذا المعيار : تقييم العنصر البشري ، ومدى القدرة على استقطاب وتنمية وتطوير وتحفيز الموظفين ومن ثم المحافظة عليهم ، كما يشير إلى مقدار الرضا الوظيفي للموظفين
المعيار 7	التخطيط والتنظيم	يراد بهذا المعيار : تقييم إعداد وتنفيذ وتقييم الخطط الاستراتيجية والتنفيذية ، وإعداد الأدلة واللوائح التنظيمية للعمل الإداري والمالي والفني
المعيار 8	المعلومات والدراسات	يراد بهذا المعيار : تقييم العناية بالمعلومات والبحث والدراسات في إعداد وتنفيذ البرامج والمشاريع
المعيار 9	الموارد المالية	يراد بهذا المعيار : تقييم أرقام وأنواع الموارد المالية وتنوعها واستقرارها وتغطيتها لموازنات العمل
المعيار 10	التطوير والتغيير	يراد بهذا المعيار : تقييم مستوى العناية بتقويم وتطوير الوسائل والبرامج وتشجيع الإبداع والابتكار ، ومدى القناعة بالتغيير الإيجابي

أ / عناصر القوة ...

جاءت نتيجة دراسة بيئة الجمعية - بمراحلها - مشيرة إلى أن أبرز الإيجابيات المتوافرة في بيئة الجمعية حالياً، كما أفاد بذلك فريقها، مستصحبين التصنيف المعياري السابق، كالتالي:

الوزن الإجمالي	مدى قدرة المنظمة على الإفادة منها	مدى تواجدها في المنظمة	العنصر	المعيار
(10/1)	(10/1)	(10/1)		
100	10	10	البرامج الأسرية العامة	النتائج والتأثير على المجتمع
80	8	10	القروض الحسنة للمقبلين على الزواج	
100	10	10	الانسجام بين المجلس والقيادة التنفيذية	
100	10	10	ادارة الازمات	
100	10	10	التوافق بين اعضاء المجلس	
100	10	10	ادارة تنفيذية ذات خبرة	الإدارة والقيادة
80	8	10	المرونة في تطبيق اللوائح	
80	8	10	الايمان برسالة الجمعية	
80	8	10	الانتماء للجمعية	
72	8	9	فاعلية مجلس الإدارة	
72	8	9	صلاحيات التفويض للإدارة التنفيذية	جودة الأداء والعمليات
80	8	01	مستهدفات محددة لقياس مؤشرات انجاز الأقسام	
100	10	10	قوة علاقة مجلس الإدارة بالمجتمع	العلاقات والشركاء
80	8	10	علاقات الجمعية مع الشركاء	
100	10	10	استقرار العاملين	الموارد البشرية والعاملون
90	9	10	تقارير الاداء الوظيفي	
81	9	9	استقرار القيادات	التخطيط والتنظيم
90	9	10	لوائح إدارية وتنظيمية ومالية	
80	8	10	الهيكل الإداري	
80	8	10	خطة تشغيلية	
70	7	10	تطبيق الانظمة الحكومية	الموارد المالية
100	10	10	القوائم المالية	
100	10	10	حوكمة مالية	
80	10	8	ترشيد المصروفات	

- تركزت أبرز عناصر القوة على أربع معايير هي: (الإدارة والقيادة) ثم (التخطيط والتنظيم) ثم (الموارد المالية) ثم (الموارد البشرية والعاملون) مما يدل على قوة البنية الداخلية البشرية والتنظيمية في إدارة المنظمة ومواردها المالية.
- يوجد لدى المنظمة مجموعة من العناصر الإيجابية الحالية ينبغي العناية بها وتعزيزها، من خلال تحويلها إلى أهداف تعزيز في الاستراتيجية.

ب / عناصر الضعف ...

جاءت نتيجة دراسة بيئة الجمعية - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز عناصر القصور الذي يعتري بيئة الجمعية حالياً، كما أفاد بذلك فريقها، مستصحبين التصنيف المعياري السابق، كالتالي:

المعيار	العنصر	مدى تواجدها في المنظمة (10/1)	مدى اثرها على ضعف المنظمة (10/1)	الوزن الإجمالي
النتائج والتأثير على المجتمع	دورات تأهيل الزواج	5	10	50
	تأهيل المعتمدين بالعمل الأسري	10	5	05
	الاستشارات الأسرية	9	6	54
	ارتباط الجمعية بالمجتمع والتأثير فيه	7	8	56
	البرامج الأسرية لفئات محددة من المستفيدين	7	9	63
المستفيد واحتياجاته	ربط المشروعات بالاحتياج الفعلي للمستفيد	4	5	02
الإدارة والقيادة	توفر القيادات ببعض الأقسام	8	3	24
	الخبرة في المجال الخيري	7	6	42
	المؤهلات القيادية	8	8	46
	التكامل القيادي	8	8	64
	قياس رضا المستفيدين	5	7	35
جودة العمليات والأداء	نشر الإجراءات	6	6	36
	استبانات تحليل وتطوير الأداء	9	5	45
	الاستفادة من تقارير تطوير الأداء	8	6	84
	وضوح إدارة العمليات للعاملين	7	8	56
		8	9	72
العلاقات والشركاء	قوة العلاقة بالمؤسسات المانحة	7	1	7
	اثر بعض الشراكات على الجمعية	5	4	20
	التواصل مع الشركاء	7	7	94
	تنوع الشراكات	8	8	64
	عدم وجود متخصص بالشراكات	10	8	08

80	8	10	ندرة المتفرغين للشراكات وتنمية موارد الجمعية	الموارد البشرية والعاملون
6	3	3	دورات تأهيل الموظفين	
9	3	3	توفر الكوادر البشر	
35	5	7	الاعتماد على المتفرغين	
36	6	6	مراعاة التخصص في العمل	
65	8	7	توفر الموظف الشامل	التخطيط والتنظيم
64	8	8	خبرة الكوادر البشرية	
9	3	3	خطة تنفيذية وفق الأهداف	
20	10	2	ثبات القسم في الهيكل التنظيمي للجمعية	
35	5	7	التقويم الدوري لبرامج الخطة التشغيلية	المعلومات والدراسات
60	6	10	خطة استراتيجية	
24	7	6	تدفق المعلومات	الموارد المالية
25	5	5	استدامة بعض الموارد المالية	
40	4	10	عائد الأوقاف على بالجمعية	
48	8	6	ضعف الموارد الثابتة	
54	9	6	تنوع مصادر الدخل	
25	5	5	استدامة بعض الموارد المالية	
40	4	10	عائد الأوقاف على بالجمعية	
48	8	6	ضعف الموارد الثابتة	
54	9	6	تنوع مصادر الدخل	

- تركزت أبرز عناصر الضعف على ثلاث معايير: (النتائج والتأثير على المجتمع - جودة العمليات والأداء - العلاقات والشراكات)، مما يدل على توزيع فرص التحسين في المحيطين الداخلي والخارجي.
- يوجد لدى المنظمة مجموعة من العناصر السلبية الحالية ينبغي العناية بها ومعالجتها، من خلال تحويلها إلى أهداف معالجة في الاستراتيجية.

بطاقة دراسة البيئة المحيطة (SLEPT)

تعتبر أداة slept أو كما تسمى (المعالم الخمسة للبيئة المحيطة) من أشهر الأدوات التي تستخدم في دراسة البيئة الخارجية والبيئات التنظيمية للجمعيات الأسرية، وهي تساعد الفريق على دراسة العناصر المهمة المحيطة بالبيئة، وذلك من خلال تلمس:

- الفرص: ويراد بها توصيف ما يحيط ببيئة الجمعية من جوانب إيجابية، مما يمكن اقتناصه لفائدة الجمعية.
- التحديات: ويراد بها توصيف ما يحيط ببيئة الجمعية من مخاطر وعوائق، مما يمكن أن يؤثر سلباً على الجمعية.

مشيرة إلى قيمتين:

o مدى إمكانية تحقق ووقوع العنصر: (10) نقاط.

o مدى قدرة الجمعية على الاستفادة من العنصر / مدى تأثير العنصر على الجمعية: (10) نقاط.

وقد تم تصنيف الدارسة ضمن المعايير التالية:

رقم	المعيار	الشرح الإجمالي- يراد بهذا المعيار
المعيار الأول	العوامل الاجتماعية والثقافية	دراسة أثر واقع المجتمع وعلاقاته وتواصله وبيئته وفئاته ، وأثر تغيرات ثقافة المجتمع وقنواته ومعارفه وعقائده على الجمعية
المعيار الثاني	العوامل الاقتصادية	دراسة أثر التغيرات الاقتصادية العامة والخاصة بأفراد المجتمع المستهدف على الجمعية
المعيار الثالث	العوامل القانونية والنظامية	دراسة أثر الوضع القانوني والتنظيمي وقوانينه ولوائحه وقراراته وتعديلاته للأنظمة على الجمعية
المعيار الرابع	العوامل التقنية	دراسة الأثر المتوقع للثورة التقنية وبرامجها وتطبيقاتها على الجمعية
المعيار الخامس	أصحاب المصلحة (المستفيدون)	دراسة أثر طلبات ورؤى وحاجات المستفيدين وأصحاب العلاقة الرسمية أو الشعبية داخلياً أو خارجياً على الجمعية

أ / الفرص ...

جاءت نتيجة دراسة البيئة المحيطة للجمعية - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز الفرص المحيطة ببيئة الجمعية، وذلك كما أفاد فريقها، مستصحيين التصنيف المعياري السابق، كالتالي:

الوزن الإجمالي	مدى قدرة المنظمة على الإفادة منها	مدى احتمالية تحقق الفرصة	العنصر	المعيار
	(10/1)	(10/1)		
81	9	9	الظواهر السلبية الاسرية نتيجة الانفتاح	العوامل الاجتماعية والثقافية
72	8	9	الحاجة لدعم الزواج	
72	8	9	التوجه الحكومي للإرشاد الأسري	
100	10	10	البنية الأساسية للجمعية	
80	8	10	دعم مادي ومعنوي من القطاع الحكومي	
72	8	9	توجه سوق العمل للمجال الأسري	
72	8	9	التوجه القوي للداعمين في دعم البرامج الاجتماعية	العوامل الاقتصادية
72	9	8	الانظمة الخاصة بالخدمات الاسرية	
80	8	10	التطور التقني	
80	8	10	مواقع الكترونية تفاعلية	
72	8	9	وسائل التواصل الاجتماعي	العوامل القانونية والنظامية
80	8	10	التطور التقني	
80	8	10	مواقع الكترونية تفاعلية	العوامل التقنية
72	8	9	وسائل التواصل الاجتماعي	
90	9	10	حاجة المستفيدين للتأهيل والتدريب	أصحاب المصلحة (المستفيدين)
80	10	8	زيادة عدد المستفيدين	

• توزع الفرص على المجالات الخمسة في الجملة.

توجد مجموعة من الفرص الإيجابية المحيطة ببيئة المنظمة، ينبغي العناية بها واقتناصها في الفترة المستقبلية وتحويلها إلى أهداف ومبادرات

ب / التحديات ...

جاءت نتيجة دراسة البيئة المحيطة بالجمعية - بمراحلها - مشيرة إلى أن أبرز التحديات والتهديدات المحيطة ببيئة الجمعية، وذلك كما أفاد فريقها، مستصحبين التصنيف المعياري السابق، كالتالي:

المعيار	العنصر	مدى احتمالية حدوث التهديد (10/1)	مدى تأثير التهديد على عمل المنظمة (10/1)	الوزن الإجمالي
العوامل الاجتماعية والثقافية	زيادة المنافسين	8	7	56
	وعي المجتمع بدعم برامج الجمعية	7	8	56
	انغلاق البيئة على مشكلاتها بسبب العادات	6	5	03
العوامل القانونية والنظامية	الهبوط الاقتصادي	10	8	80
	ايمان المانحين والداعمين برسالة الجمعية	5	4	20
	عدم وجود استراتيجية واضحة لدى الداعمين	8	5	40
	تسارع تغيير القوانين والأنظمة وعدم وضوحها	8	7	65
العوامل التقنية	تمكين المرأة في المطالبات والمرافعات	8	7	65
أصحاب المصلحة (المستفيدين)	تحويل حالات الاصلاح على الجمعية	2	8	16
	تشريعات مجلس الاسرة	2	2	4
العوامل الاقتصادية	تقبل العاملين للتقنية الحديثة	9	10	90
	تطور الخدمات الرقمية لإتاحة الخدمات	8	8	64
	الثقافة التقنية العاملين	8	8	64
	الثقافة التقنية للمستفيدين	7	6	63
	تعدد احتياجات المستفيدين	7	5	35

• توزعت أبرز التحديات على المجالات الخمسة في الجملة.

• توجد مجموعة من التحديات والتهديدات المحيطة ببيئة المنظمة، ينبغي العناية بها والتحرز منها ومواجهتها في الفترة المستقبلية.

(4) بطاقة دراسة الشركاء ذات العلاقة بالجمعية واحتياجاتها الرئيسية (CRP)

تم تطوير أداة crp (بطاقة دراسة الشركاء ذات العلاقة) - من قبل فريق مركز خبرة - لتساند الجمعيات الأسرية والبيئات التنظيمية في دراسة الشركاء (سواء كانت جهات أو أفراد) والتي لها صلة بالجمعية، ومستوى هذه الصلة، وذلك من خلال تلمس:

• حدود العلاقة: ويراد بها توصيف العلاقة التي تجمع بين الشركاء والجمعية، والتي يمكن أن يجاب بها عن سؤال: ما علاقة هذا الشريك بالجمعية؟

- مستوى العلاقة: ويراد بها توصيف المستوى الذي وصلت إليه العلاقة الحالية بين الشريك والجمعية (سلباً أو إيجاباً - قوة أو ضعفاً).
 - احتياجات الشريك من الجمعية: ويراد بها توصيف تطلعات وطموحات الشريك من الجمعية، والتي يرغب في أن يقوم بها تجاهه.
 - احتياجات الجمعية من الشريك: ويراد بها توصيف تطلعات وطموحات الجمعية من الشريك، والتي يرغب في أن يقوم بها تجاهه.
- وقد جاءت نتيجة دراسة الشركاء ذات العلاقة بالجمعية - بمراحلها - مشيرة إلى أن من أبرز الجهات والأفراد المحيطة ببيئة الجمعية والتي لها صلة واضحة بها، وذلك كما أفاد فريقها، كالتالي:

رقم	الشركاء	حدود العلاقة	مستوى العلاقة	احتياجاته من الجمعية	احتياجاتنا من الشريك
	مركز التنمية الاجتماعية بالعنيزة	إشراف	عالية	التقارير-الحوكمة- الالتزام بتطبيق الأنظمة واللوائح- عدد معين من ساعات التطوع- عدد معين من المتطوعين	الدعم المالي-التصاريح والموافقات الخاصة بتنظيم العلاقة مع الجهات الشريكة
	المراكز البحثية والاستشارية	شراكة	متوسطة	التعاون - التواصل - تقديم برامج مشتركة	تقديم برامج مشتركة - التعاون - التواصل - المساعدة في تطوير جميع الخدمات التي تقدمها الجمعية
	المؤسسات المانحة	داعم	عالية	التعاون - تقارير	دعم مالي
	المحلات التجارية	داعم	متوسطة	اعلام - التكريم ضمن الداعمين	دعم مالي + تخفيضات
	المكاتب القانونية والمحاماة	شراكة	عالية	دورات تدريبية	استشارات قانونية +مراجعة العقود
	الشراكات الحكومية (المحكمة - النيابة - الغرفة التجارية)	شراكة	متوسطة	التدريب - الإصلاح الاسري	دعم مادي إعلامي واعلاني
	الشراكات التعليمية (جامعة القصيم -إدارة التعليم)	شراكة	متوسطة	التدريب - الدراسات - البحوث - الاستبانات	أعضاء هيئة التدريس + خدمة المجتمع
	النوادي الرياضية	شراكة	متوسطة	دورات - برامج اسرية	دعم مادي + اعلامي

جاءت الأطراف ذات العلاقة ببيئة المنظمة ممثلة في (8) أطراف، وقد اشترك الطرفان في أكثر من علاقة، مشيرة إلى التالي:

حدود العلاقة	داعم	مشرف	شريك	مزود خدمة
العدد	2	1	5	1
النسبة	%52	%5,21	%5,26	16,7%

مستوي العلاقة	عالية جداً	عالية	متوسطة
العدد	3	5	1
النسبة	%5,73	%5,26	16,7%

- يدل تعدد الأطراف المحيطة بالجمعية على أهمية العلاقات في مسيرة الجمعية وحضورها المجتمعي.
- كما يدل على التوسط في العلاقة الحالية بين المنظمة والأطراف المحيطة بها.

(5) ... بطاقة دراسة القيم والثقافات الحالية (CVC)

تم تطوير أداة CVC (بطاقة دراسة القيم والثقافات الحالية) - من قبل مركز خبرة - لتساند الجمعيات الأسرية والبيئات التنظيمية في دراسة منظومة القيم والثقافات المتوافرة في بيئة الجمعية (سلباً أو إيجاباً)، ومستوى عمق هذه الثقافة وتأصلها، ومقدار استشراف تغييرها وتبدلها، وذلك من خلال تلمس:

- الوضع الحالي: ويراد به توصيف المستوى الذي وصلت إليه القيمة والثقافة في بيئة الجمعية، من خلال اختيار إحدى ثلاثة اختيارات:

0 مقدسة: قوية التمکن في الأنفس، شديدة الظهور على السلوكيات.

0 متأصلة: متمكنة في الأنفس، ظاهرة على السلوكيات.

0 متوسطة: متوسطة التمکن في الأنفس، تظهر أحياناً على السلوكيات.

- إمكانية التغيير: هي توصيف استشرافي لإمكانية تحول القيمة الإيجابية إلى سلبية، وتحول القيمة السلبية إلى إيجابية، ضمن ثلاثة خيارات (عالية - متوسطة - ضعيفة).

وقد تم تحديد القيم والثقافات (السلبية) الموجودة في بيئة الجمعية كما أفاد بذلك فريقها، محددين مستوى عمقها وإمكانية تغييرها إلى الجانب الإيجابي كالتالي:

وقد تم تحديد القيم والثقافات (السلبية) الموجودة في بيئة الجمعية كما أفاد بذلك فريقها، محددين مستوى عمقها وإمكانية تغييرها إلى الجانب الإيجابي، كالتالي:

رقم	القيمة والثقافة الحالية	الوضع الحالي					إمكانية التغيير للأفضل	
		مقدسة	متأصلة	متوسطة	عالية	متوسطة	ضعيفة	
١	الولاء			✓	✓			
٢	الانتماء			✓	✓			
٣	الفردية			✓			✓	
٤	العدل	✓					✓	
٥	السلبية			✓	✓			
٦	التواكل			✓	✓			
٧	المبادرة			✓			✓	
٨	الإهمال		✓			✓		
٩	الجمود		✓				✓	

وقد تم تحديد القيم والثقافات (الإيجابية) الموجودة في بيئة الجمعية كما أفاد بذلك فريقها، محددين مستوى عمقها وإمكانية تغييرها إلى الجانب السلبي، كالتالي:

رقم	القيمة والثقافة الحالية	الوضع الحالي					إمكانية التغيير	
		مقدسة	متأصلة	متوسطة	عالية	متوسطة	ضعيفة	
١	الشفافية	✓					✓	
٢	الإبداع		✓		✓			
٣	العمل بروح الفريق	✓					✓	
٤	الإتقان والاحترافية في العمل		✓		✓			
٥	الانتماء			✓	✓			
٦	المصداقية	✓					✓	
٧	الحفاظ على سرية المعلومات	✓				✓		
٨	التركيز على المستفيدين		✓		✓			
٩	التميز	✓					✓	
١٠	التحالف		✓			✓		
١١	التعاون		✓		✓			
١٢	التطوير المستمر		✓			✓		
١٣	الابتكار		✓			✓		

جاءت القيم والثقافات المتوافرة في بيئة الجمعية ممثلة في (22) قيمة، موزعة على النحو التالي:

- 13 قيم إيجابية، أبرزها: الشفافية - العمل بروح الفريق - المصداقية - التميز.
- 9 ثقافة سلبية.
- يدل على وجوب العناية بتصميم برامج ومبادرات لتوجيه القيم والثقافات داخل بيئة الجمعية وتعزيز الإيجابيات فيها، ومعالجة الثقافات السلبية.
- حصول أكثر القيم الإيجابية على تصنيف (متأصل) فيه دلالة على إمكانية المعالجة لكن يحتاج إلى جهد وخطوات تدريجية.

(6) ... بطاقة دراسة المستفيدين Customers

تم تطوير أداة (بطاقة دراسة المستفيدين) - من قبل فريق مركز خبرة - لتساند الجمعيات الأسرية والبيئات التنظيمية في تصنيف مستفيديها والمستهدفين من برامجها ومنتجاتها، ومن ثم دراسة منظومة علاقة ارتباطهم بالجمعية، ومدى ارتباطها بقدرات الجمعية، وذلك من خلال تلمس:

0 المستفيدين والمستهدفين الذين تتوجه إليهم منتجات الجمعية، وتصنيفهم حالياً إلى موجود ومنسي.

0 دراسة مدى أهميتهم - مدى قابليتهم لمنتجات الجمعية - مدى أثر الجمعية ومنتجاتها عليهم - مستوى المنافس في استهدافهم.

وقد تم تحديد المستفيدين من الجمعية وتصنيفاتهم كما أفاد بذلك فريقها، محددين مستوى ارتباط ذلك بقدراتها، كالتالي:

رقم	التصنيف	أمثلة	حجمها	أهميتهم			قابليتهم			مقدار الأثر عليهم			المنافسة			الدرجة
				عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	
١	الداعمون	المتبرعون	غير محدودة	✓			✓					✓				8
٢	المستثمرون	المستأجرين	غير محدودة	✓	✓								✓			12
٣	المستفيدون	المتدربون	غير محدودة	✓	✓						✓		✓			12
٤	المستفيدون	الاصلاح	غير محدودة	✓									✓		✓	7
٥	الاسرة	الطفل والام	متوسط		✓	✓						✓			✓	10
٦	المستفيدون	طالبى التوفيق	متوسط	✓		✓							✓	✓		10
٧	المقبلين على الزواج	دعم مادي وتأهيل	عالي	✓	✓										✓	9
٨	الزوجين	استشارات-اصلاح-دورات	عالي	✓	✓									✓		10
٩	الاسرة	برامج - استشارات-اصلاح	عالي	✓	✓									✓		10

• جاءت دراسة المستفيدين والمستهدفين من منتجات الجمعية في (9) فئات مستفيدة.

• وقد حصلت الفئات التالية على النقاط الأعلى، والجامعة بين (الأهمية الأعلى - القابلية الأعلى - الأثر الأعلى - المنافس الأعلى):

النقاط المستحقة		الفئة	
12	المستأجرين	المستثمرون	١
12	المتدربون	المستفيدون	٢
10	الطفل والأم	الاسرة	٣
10	طالبي التوفيق	المستفيدون	٤
10	استشارات - اصلاح - دورات	الزوجين	٥
10	برامج - استشارات - اصلاح	الاسرة	٦

- أشارت الدراسة إلى تنوع بسيط في فئات المستفيدين والمستهدفين، وتنوع احتياجاتهم من الجمعية، مما يدل على أهمية تركيز بناء أهداف الجمعية على تحقيق هذه الأهداف في ضوء رؤية الجمعية ورسالتها وقدراتها.
- عدم التنوع الكبير في فئات المستفيدين يمنح فرصة كبيرة في التركيز وإعادة خريطة توزيع النسب بينها، على أساس الأكبر فائدة والأكثر تأثيراً.

(7) ... بطاقة دراسة خطوط الإنتاج Production lines

تم تطوير أداة (بطاقة خطوط الإنتاج) - من قبل مركز خبرة - لتساند الجمعيات الأسرية والبيئات التنظيمية في تصنيف خطوط مشاريعها ومنتجاتها، ومن ثم دراسة منظومة علاقة ارتباطها بالجمعية، ومدى علاقتها بقدرات الجمعية، وذلك من خلال تلمس:

- 0 خطوط الإنتاج، هي الأدوات والآليات والبرامج المستدامة المقدمة من قبل الجمعية لمستفيديها.
- 0 دراسة مدى قدرة الجمعية على تصميم وتقديم خط الإنتاج - مدى حاجة المستفيدين لخط الإنتاج - مدى أثر خط الإنتاج على المستفيد - مستوى المنافس في إصدار خط الإنتاج.
- وقد تم تحديد خطوط الإنتاج للجمعية وتصنيفاتها كما أفاد بذلك فريقها، محددين مستوى ارتباط ذلك بقدراتها، كالتالي:

رقم	التصنيف	المنهجية		نسبتها	قدرة الجمعية									الأثر على المستفيد			المنافسة			الدرجة
		مباشر	عبر وسيط		عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	عالية (3)	متوسطة (2)	منخفضة (1)	
١	بحوث ودراسات	✓		١%		✓		✓		✓		✓			✓				✓	6
٢	تدريب وبرامج التأهيل	✓		٢٠%	✓			✓		✓		✓						✓		10

11	✓			✓	✓		✓	20%	✓	استشارات	٣
9	✓		✓		✓		✓	14%	✓	فعاليات	٤
11	✓			✓	✓		✓	25%	✓	الدعم المادي للمقبلين والإعانات القروض	٥
9	✓		✓		✓		✓	10%	✓	التوعية الاجتماعية	٦
11			✓	✓	✓		✓	10%	✓	الموارد المالية (أوقاف)	٧

• جاءت دراسة خطوط إنتاج المنظمة في (7) مسارات إنتاجية متفاوتة الحجم والوزن، موزعة على النحو التالي:

التصنيف	بحوث ودراسات	تدريب وبرامج التأهيل	استشارات	فعاليات	الدعم المادي للمقبلين والإعانات القروض	التوعية	الموارد المالية (أوقاف)
النسبة	1%	2%	20%	14%	25%	10%	10%

وقد حصلت الخطوط التالية على النقاط الأعلى، والجامعة بين (قدرة الجمعية الأعلى - حاجة المستفيد الأعلى - الأثر الأعلى - المنافس الأقل):

الرقم	التصنيف	الدرجة
١	استشارات	11
٢	الدعم المادي للمقبلين والإعانات القروض	11
٣	الموارد المالية (أوقاف)	11
٤	تدريب وبرامج التأهيل	10

ثالثاً/ بطاقة المقارنة المعيارية



المعيار الأول: القيادة الإدارية والاستراتيجيات			
م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/1	القادة كقدوة حسنة للعاملين : انطلاقاً من مبدأ القدوة الحسنة كمفهوم إسلامي رائد، ولما له من آثار إيجابية كبيرة على العاملين بالمنشأة متى ما كان القادة بالمنشأة القدوة الحسنة والمثل الإيجابي لهم؛ فإن ذلك سيساعد على التزام العاملين وتطبيقهم لمبادئ التميز سلوكاً وأداءً	30	86%
2/1	التخطيط الاستراتيجي : يركز هذا المعيار الفرعي على قيام القادة بالمنشأة بتطوير الرسالة والرؤية المستقبلية، وتطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي، والقيام بنشر وتعميم السياسات والخطط الاستراتيجية على كافة العاملين والمستفيدين بالمنشأة.	21	84%
3/1	التواصل الفعال مع كافة المعنيين : ويشمل هذا المعيار وجود آليات واضحة ومطبقة بانتظام من قبل القادة بالمنشأة للتواصل بفعالية مع كافة المعنيين بما في ذلك العاملون والمستفيدون من خدمات المنشأة، وكذلك الجهات الحكومية أو الخاصة ذات العلاقة بأعمال المنشأة.	27	90%
4/1	مشاركة القادة في تطوير وتحسين العمليات والأنظمة والتشريعات ذات العلاقة بالعمل الخيري : يركز هذا المعيار على مدى المشاركة الشخصية للفريق القيادي بالمنشأة في برامج ومشاريع لتطوير وتحسين العمليات التشغيلية والإدارية ذات العلاقة بأعمال المنشأة، ومدى تأثير القيادة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بأنظمة وتشريعات العمل الخيري على المستوى المحلي والدولي.	26	87%
5/1	تبني ونشر ثقافة الجودة والتميز بالمنشأة : ويركز هذا المعيار على الممارسات والمنهجيات المتبعة من قبل القادة لتبني ونشر ثقافة الجودة والتميز المؤسسي داخل وخارج المنشأة.	25	83%
6/1	إدارة المخاطر وبرامج التغيير : ويركز هذا المعيار على قيام قادة المنشأة بالمشاركة الشخصية في إدارة برامج التغيير المختلفة داخل المنشأة، وتقليل الآثار المترتبة على تلك التغييرات، والقدرة على التنبؤ بالمخاطر المحتملة والتعامل معها	16	80%
النتيجة النسبية للمعيار الأول		85%	

المعيار الثاني: إدارة الموارد البشرية والمتطوعين

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/2	تخطيط وتأمين احتياجات المنشأة من الموارد البشرية : يرتبط نجاح أي منشأة بكفاءة القرارات والسياسات التي تتخذ في إطار الموارد البشرية، وبقدرتها على تخطيط مواردها وتحديد وتوظيف احتياجاتها من القوى العاملة بطرق علمية سليمة، ودمج استراتيجية الموارد البشرية في الاستراتيجية العامة للمنشأة، مع العمل على إشراك العاملين في تطوير هذه الاستراتيجيات.	28	80%
2/2	مكافأة العاملين وتعويضهم ويشمل هذا المعيار وصف مهام وممارسات تقييم الوظائف، والأساليب التي تتبعها المنشأة في تحديد المزايا والتعويضات التي تحفز وتشجع الأداء المتميز، مع القيام بتقديم الأداء بصورة دورية بهدف التعرف على العاملين المتميزين في الأداء وتقديرهم، وكذلك التعرف على فرص التحسين المطلوبة	27	77%
3/2	تطوير وتدريب العاملين والمتطوعين : يشمل هذا المعيار قيام المنشأة بتطوير وتطبيق منهجية متكاملة للتدريب؛ انطلاقاً من إيمان المنشأة بأن التدريب الموجه لتحسين الأداء يمثل نقطة تحول في أداء المنشآت وتحقيق أهدافها من خلال إكساب العاملين المهارات اللازمة، وتنمية قدراتهم ومعارفهم وإمكانياتهم	20	80%
4/2	تمكين العاملين ومشاركتهم، وتوفير بيئة عمل مناسبة : ويشمل هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق سياسات وآليات لتمكين الموظفين وتفويضهم الصلاحيات المناسبة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات المناسبة لخدمة المستفيدين، وتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد على رفع معنويات العاملين وزيادة إحساسهم بالمسؤولية وتحملهم للنتائج بما ينعكس إيجاباً على المستفيدين والمنشأة	20	80%
5/2	إدارة شؤون المتطوعين : ويركز هذا المعيار على الآليات التي تطبقها المنشأة للاهتمام بالمتطوعين، وإيجاد منهجية واضحة لاستقطابهم وتدريبهم، وتوفير الفرص الملائمة لتوظيف طاقاتهم بما يخدم المستفيدين ويلبي حاجة المجتمع ويحافظ على استمرارية العمل التطوعي ودعمه للعمل الخيري	16	80%
النتيجة النسبية للمعيار الثاني			79%

المعيار الثالث: إدارة وتنمية الموارد المالية والأوقاف

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/3	إدارة الموارد المالية : ويشمل هذا المعيار الفرعي توضيح السياسات والآليات التي تدير المنشأة من خلالها مواردها المالية وفق القواعد المحاسبية المتعارف عليها، وتطور لوائح الإدارة المالية التي تحدد أوجه الصرف والمسؤوليات، واتباع القوانين الصادرة من الجهات الرسمية ذات العلاقة	30	75%
2/3	تنمية الموارد المالية والتبرعات : ويشمل ذلك تنمية الموارد المالية بما يحقق أعلى مستويات المصادقية في مجالات الدعوة للتبرع، وقبول التبرعات، وتسجيلها، وإعداد التقارير اللازمة، وتأمين وسائل اتصال شفافة مع المانحين والجهات الرسمية، كما يشمل ذلك كيفية قيام المنشأة الخيرية بتوفير فرص متنوعة ومناسبة للمتبرعين للمساهمة في الأعمال الخيرية	16	80%
3/3	إدارة الأوقاف : ويشمل ذلك قيام المنشأة بتنمية الأوقاف وإدارتها، واستقطاب المتبرعين بها، ونشر ثقافة الوقف، وتصنيف أنواع الوقف، ومن ثم تطوير العمليات اللازمة لإدارة الوقف بفعالية لزيادة الإيرادات، ودراسة المخاطر المتعلقة بهذه الأوقاف	12	80%
النتيجة النسبية للمعيار الثالث			77%

المعيار الرابع: إدارة الموارد والشراكات

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/4	إدارة الشراكات : ويركز هذا المعيار على قيام المنشأة الخيرية بتحديد وإدارة شركائها الخارجيين في سبيل دعم السياسات والاستراتيجيات، ودعم أنشطتها وعملياتها، وتفعيل التنسيق والتعاون والتحالف مع الشركاء	24	80%
2/4	إدارة المواد والمباني والممتلكات : ويشمل ذلك قيام المنشأة بإدارة الأصول الثابتة (المباني والمعدات والأجهزة) والمواد المختلفة، وكيف تدير حركة المواد، سواء كانت تبرعات عينية أو مواد تشغيلية	24	80%

80%	24	إدارة التقنية : ويشمل هذا المعيار الفرعي قيام المنشأة بتحديد التقنيات التي تحتاج إليها، وإدارة المنظومة التقنية لضمان التوافق والاستغلال الأفضل لهذه التقنيات، وبما يحقق التواصل الفعال مع كافة المعنيين، ويحقق سياسات وأهداف المنشأة	3/4
80%	24	إدارة المعلومات والمعرفة : ويشمل ذلك كيفية قيام المنشأة بتحديد المعارف والمعلومات التي تحتاج إليها وحصرها، ومن ثم إدارتها، ورعاية الممتلكات الفكرية واستخدامها لمضاعفة القيمة العائدة على المستفيدين والمنشأة	4/4
80%	النتيجة النسبية للمعيار الرابع		

المعيار الخامس: إدارة العمليات والخدمات			
م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/5	تحديد وإدارة العمليات بالمنشأة ويتضمن هذا المعيار الفرعي شرحاً للمنهجيات التي تطبقها المنشأة لتحديد وتصميم عملياتها الرئيسية والفرعية والأنظمة المطابقة لإدارة هذه العمليات	20	80%
2/5	تصميم وتطوير خدمات المستفيدين يتضمن هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق منهجيات واضحة وموثقة لتحديد وتصميم الخدمات المختلفة التي تقدمها لكافة شرائح المستفيدين	20	80%
3/5	التحسين المستمر للعمليات والخدمات ويركز هذا المعيار الفرعي على قيام المنشأة بتطبيق الآليات اللازمة للتحسين المستمر لكافة العمليات الرئيسية والفرعية، وكذلك الخدمات المقدمة لجمهور المستفيدين	13	65%
4/5	إدارة وتعزيز علاقات المتبرعين والمستفيدين ويتضمن هذا المعيار قيام المنشأة بتطبيق آليات وقنوات للتواصل الفعال مع كافة المتبرعين والمستفيدين، وضمان المحافظة على المتبرعين وتعزيز ثقتهم بالمنشأة، والوصول السريع لكافة المستفيدين من خدمات المنشأة	24	69%
النتيجة النسبية للمعيار الخامس		77%	

المعيار السادس: الحوكمة والشفافية

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/1	حوكمة الإدارة العليا والسياسات العامة : ويتضمن هذا المعيار الفرعي كيفية تأكد المنشأة من كفاءة مجلس الإدارة وأعضاء الإدارة التنفيذية، وعدم وجود تعارض للمصالح، وكيف تحقق المنشأة التوازن والعدل والنزاهة بين كافة شرائح المستفيدين، وعدم التمييز في تقديم التبرعات والخدمات	27	68%
2/1	حوكمة السياسات والإجراءات المالية : ويتضمن هذا المعيار الفرعي مدى وجود أنظمة مالية وموازنات مبنية على حقائق وتقارير وتحليلات واضحة وشفافة مع الاعتماد على سياسات مالية موثقة	15	75%
3/1	حوكمة سياسات وإجراءات الموارد البشرية : ويتناول هذا المعيار السياسات والأساليب التي تتبناها المنشأة في اختيار وتوظيف الموارد البشرية، ومدى وضوح وشفافية السياسات والإجراءات المتعلقة بحقوق وامتيازات وصلاحيات العاملين بالمنشأة، وضمان العدل والمساواة في الترقيات والمكافآت والتظلمات	10	67%
النتيجة النسبية للمعيار السادس			69%

المعيار السابع: نتائج الموارد البشرية

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/7	مقاييس رأي الموارد البشرية : يتضمن هذا المعيار الفرعي قيام المنشأة باستطلاع رأي العاملين والمتطوعين حول الرضا الوظيفي والمواضيع المختلفة ذات العلاقة بالموارد البشرية بالمنشأة	45	64%
2/7	مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية : وتشمل كافة المقاييس الداخلية من أجل مراقبة أداء العاملين والمتطوعين بالمنشأة، وفهم واستخدام هذه المؤشرات لتحسين معدلات رضا الموارد البشرية	44	63%
النتيجة النسبية للمعيار السابع			64%

المعيار الثامن: نتائج المستفيدين

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/8	مقاييس رأي ورضا المستفيدين : ويتضمن هذا المعيار قيام المنشأة باستطلاع رأي كافة شرائح المستفيدين والمتبرعين حول رضاهم عن الخدمات التي تقدمها، وكذلك المواضيع الأخرى ذات العلاقة بالمستفيدين	47	87%
2/8	مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين : ويشمل هذا المعيار الفرعي كافة المقاييس الداخلية التي تقوم بها المنشأة من أجل مراقبة أداء وفعالية الخدمات والتواصل مع المستفيدين، واستخدام نتائج هذه المؤشرات لتحسين معدلات رضا المستفيدين والمتبرعين	42	70%
النتيجة النسبية للمعيار الثامن		74%	

المعيار التاسع: نتائج الإدارة الرئيسية

م	المعيار	الدرجة العليا	الدرجة الموزونة نسبياً
1/9	النتائج المالية : يشمل هذا المعيار الفرعي استعراضاً لمختلف النتائج المالية للمنشأة، والتي قد تشمل على	44	65%
2/9	النتائج التشغيلية : ويشمل هذا المعيار الفرعي مختلف النتائج التشغيلية والمتعلقة بالعمليات الرئيسية والمساندة في المنشأة، ويمكن أن تشمل على	38	69%
3/9	نتائج الموارد والشراكات : ويشمل هذا المعيار الفرعي النتائج التي تحققها المنشأة فيما يتعلق بتعاملها مع الموردين ومرافقها وممتلكاتها المختلفة، وكذلك قياس النتائج المتحققة في مجال تطوير وإدارة الشراكات الرئيسية للمنشأة. ويمكن أن يشمل ذلك النتائج التالية	39	60%
4/9	نتائج المعلومات والمعرفة : ويشمل هذا المعيار الفرعي (اختياري) استعراضاً للنتائج التي حققتها المنشأة في مجال المعلومات والمعرفة. ويمكن أن يشمل النتائج التالية	20	67%
النتيجة النسبية للمعيار التاسع		64%	

أشارت قراءة (المقارنة المعيارية) التي تمت مقارنة بمعايير جائزة السبيعي للتميز في العمل الخيري إلى مجموعة من النتائج، نجلها على النحو التالي:

حصلت الجمعية على مجموع نقاط تساوي 888 من 1185 بنسبة (74,9%)

مؤشرات أمنة	85%	القيادة الإدارية والاستراتيجيات
مؤشرات أمنة	79%	إدارة الموارد البشرية والمتطوعين
مؤشرات أمنة	82%	إدارة وتنمية الموارد المالية والأوقاف
مؤشرات أمنة	80	إدارة الموارد والشراكات
مؤشرات أمنة	77%	إدارة العمليات والخدمات
مؤشرات أمنة	77%	الحوكمة والشفافية
خطر	64%	نتائج الموارد البشرية
مؤشرات أمنة	74%	نتائج المستفيدين
خطر	60%	نتائج الإدارة الرئيسية

جاءت المعايير الأعلى تحقيقاً على النحو التالي :

- تصدرها: معيار « القيادة الإدارية والاستراتيجيات » حيث حصل على نسبة 85%
- تلاه: معيار « إدارة وتنمية الموارد المالية والأوقاف » حيث حصل على نسبة 82%

وجاءت المعايير الأقل تحقيقاً على النحو التالي:

- تصدرها: معيار « نتائج الإدارة الرئيسية » حيث حصل على نسبة 64%
- تلاه: معيار « نتائج الموارد البشرية » حيث حصل على نسبة 64%
- حصول الجمعية على مجموع معدله 74,9 %، يدل على أهمية مراجعة العناصر التي حصلت على نقاط منخفضة.
- حصول (2) معايير من أصل (9) على أقل من (70%) مؤشر على أهمية عناية الجمعية بالتركيز على البنية الإنتاجية لها، بالإضافة إلى العناية بالموارد البشرية.

الخاتمة:

وبعد دراسة جميع القراءات السابقة نستطيع أن نستخرج مجموعة التوجهات الاستراتيجية للفترة القادمة للجمعية، بحيث تكون هي المدخل الأبرز لصناعة الأهداف الاستراتيجية المبنية على تحليل دقيق للواقع. التوجهات الرئيسية:

تنمية مصادر الدخل	تعزيز القدرات المؤسسية	جودة وإبداع البرامج والمشاريع الإنتاجية	التكامل وبناء الشراكات الفاعلة	العناية بالموارد البشرية وكفاءتها وتأهيلها

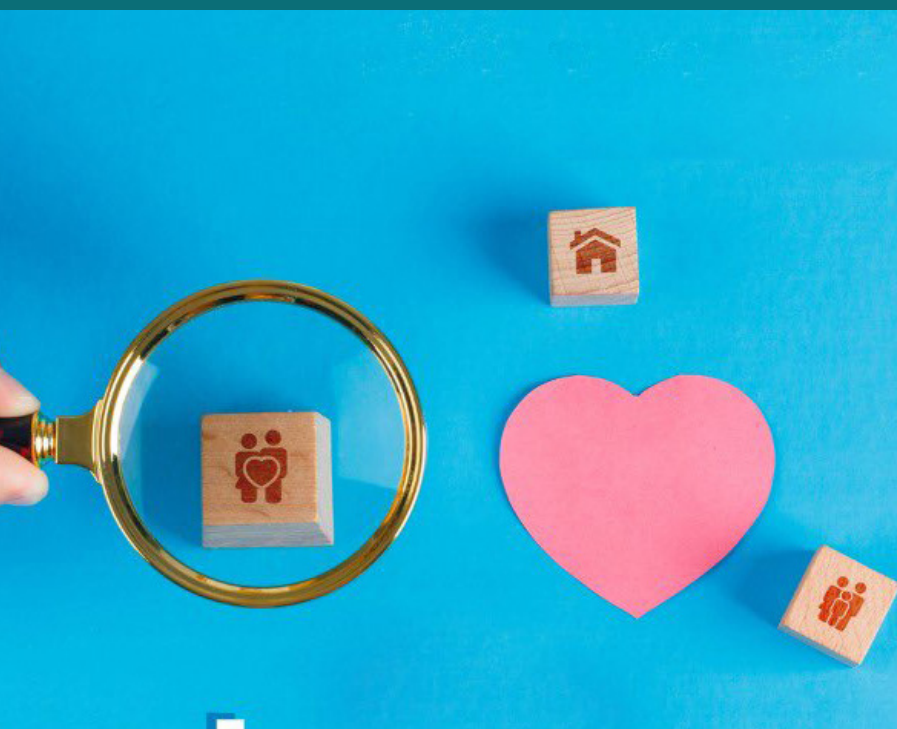
التوجهات المساندة:

م	التوجه الاستراتيجي	مؤشر الدراسة			اختيار الجمعية	
		عالي جداً	عالي	متوسط	عالي جداً	متوسط
١	العناية بتأهيل المهتمين بالعمل الأسري	✓			✓	
٢	ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي			✓		✓
٣	ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.	✓			✓	
٤	إيرادات مالية مستقرة	✓			✓	
٥	زيادة اعداد المستفيدين		✓		✓	
٦	حماية الأسر الناشئة		✓		✓	
٧	إبراز الجمعية اعلامياً	✓			✓	
٨	تحديث الانظمة الإدارية		✓			✓
٩	العناية بتأهيل المتطوعين وتمكينهم	✓			✓	

وفي نهاية هذه الكراسة المتضمنة تشخيص واقع الجمعية، والذي جرى في نهاية عام 2020، واستخدمت فيه أدوات ومنهجيات عدة سعياً للوصول إلى أدق وأصدق المعلومات، والتي تخدم المنظمة والعاملين فيها والمشرفين عليها والداعمين لها. لا يسعنا - هنا - إلا أن نقدم الشكر الجزيل لكل من ساهم معنا في هذا الجهد، ولا ننسى أن نقدم الشكر الجزيل لفريق الجمعية والذين منحونا جزءاً ثميناً من وقتهم وجهدهم، للوصول إلى مثل هذه النتائج. وإلى الكراسة التالية والمعنية برسم (الملامح الاستراتيجية للجمعية) خلال الفترة الاستراتيجية القادمة.

إخوانكم / فريق مركز خبرة للبحوث والدراسات الاجتماعية الأهلي

والله الموفق ..



2

كراسة (الملامح الاستراتيجية)

جمعية التنمية الأسرية بالرس (حياة)



تصميم استشاري

مركز خبرة للبحوث والدراسات
الاجتماعية الأهلي

الموجهات الاستراتيجية



وبعد أن تمت دراسة بيئة جمعية حياة للتنمية الأسرية - الرس - القصيم في الكراسية الأولى (كراسة التشخيص) تأتي أهمية « رسم مسار تطويري توجيهي للجمعية » يساند العاملين على سلوك أفضل الطرق والتركيز على مسارات العمل الاستراتيجية في الجمعية..

تمهيد

حتى ننجح في تطبيق الملامح الاستراتيجية

وهي توصيات عامة تساعد على نجاح الملامح الاستراتيجية في تحقيق أهدافها المعنية بتطوير الجمعية، في الفترة الاستراتيجية

- تبني قيادة الجمعية للاستراتيجية بكامل تفاصيلها، وقيادة تنفيذها وإنزالها إلى أرض الواقع.
- فهم العاملين في الجمعية بكل مستوياتهم للملامح الاستراتيجية لمرکزهم واستيعابهم لها.
- نشر وإشهار هذه الملامح في مطبوعات ومواسم وفعاليات الجمعية.
- تحفيز العاملين لتحقيق هذه الملامح والالتزام بها.
- مراجعة وتطوير هذه الملامح دورياً، أو كلما دعت الحاجة إلى ذلك.



أولاً مراجعات وتطوير ملامح المنظمة

الرؤية



الرؤية الحالية:

تحقيق الجودة في بناء الأسرة وتنميتها للوصول إلى حياة كريمة

أولاً: مقترحات التحسين:

- « تحقيق » ليست هدف (حيث أنها ضمنية)، لذا يقترح إضافة حذفها.
- «حياة كريمة» لم تحدد الفئة المستهدفة « فلن تكون الحياة الكريمة»
- المدة الاستراتيجية: لم يتم تحديد فترة زمنية لتحقيق الرؤية، لذا فإن العبارة الموجودة حالياً تشير إلى الرؤية العامة للمركز وليست الرؤية الاستراتيجية المرتبطة بمدة محددة ممكنة التحقيق والإغلاق.
- إضافة الصبغة المؤسسية على الرؤية.

ثانياً: بنود يمكن إضافتها للرؤية:

- نطاق المنافسة:
- النطاق الزمني: أربع سنوات
- النطاق الجغرافي: محلي.
- نطاق التخصص: المؤسسات المشتركة في مجال الإنتاج والخدمات.
- نطاق المفردات التنافسية: استشارات - تأهيل - الأسر الناشئة.

ثالثاً: مقترحات بديلة لصياغة الرؤية الاستراتيجية:

- منظومة أسرية متميزة ومتخصصة في التنمية الأسرية
- الجودة في بناء الأسر وتنميتها للوصول للاستقرار الأسري
- منظومة أسرية متميزة ومتخصصة في تنمية الأسرة ورعايتها واستقرارها
- التميز في الخدمات الأسرية المتخصصة.
- التميز في تحقيق الاستقرار الأسري في المجتمع.
- متخصصون في الخدمات الاستشارية والتأهيلية للأسرة.

رابعاً: الرؤية المختارة:

متخصصون في بناء وتنمية الأسرة لحياة مستقرة.

الرسالة



الرسالة الحالية:

الرعاية المادية والمعنوية لراغبي الزواج وتنمية الأسرة ببرامج نوعية لتحقيق الاستقرار الأسري بالمجتمع بخصوصية وإتقان

أولاً: مقترحات التحسين ...

- « الرعاية »: نظام لإحداث التغيير وهدفها تأمين مستوى مناسب من الحياة. وسيلة أساسية لتحقيق التوازن والاستقرار الاجتماعي تشمل البرامج النوعية.
- « راغبي الزواج »: هناك فئات أخرى تخدمها الجمعية.

ثانياً: بنود يمكن إضافتها للرسالة:

- تحديد هوية المركز « من نحن »
- الميزات التنافسية الأعلى: خاصة عند المستفيدين - معرفتها وإبرازها، ومنها، مثل: « توافر الخبراء - جودة المنتجات والخدمات - التكلفة الأقل للمنتجات والخدمات - التخصص - الالتزام بأفضل الممارسات ».

ثالثاً: مقترحات بديلة لصياغة الرسالة الاستراتيجية:

- منظومة متخصصة في تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية للأسر ملتزمة بالمحافظة على أفضل الممارسات وتقديم أجود المنتجات والخدمات وتوفير أقدر الخبراء في المجال للوصول إلى النماء الأسري في المجتمع السعودي.
- جمعية غير ربحية متخصصة في رعاية الأسرة بمهنية عالية، وبتطبيق أفضل الممارسات من خلال خبراء مختصين وصولاً إلى النماء الأسري الوطني

رابعاً: الرسالة الاستراتيجية المختارة:

جمعية غير ربحية متخصصة في رعاية الأسرة من خلال تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية والمالية بفعالية عالية لتحقيق النماء الأسري في المجتمع السعودي.

القيم



القيم الحالية:

1. الأمانة
2. تحقيق رضا المستفيدين
3. الوضوح
4. العمل بروح الفريق
5. الإلتقان والتطوير المستمر

أولاً: مقترحات التحسين ...

- « الإلتقان »: توفر هذه العبارة في رسالة الرؤية والرسالة.
- لذا نقترح مراجعة المصطلح أو حذفه.
- يتم اعتماد القيم المحددة والمذكورة في مقياس تحديد القيم الناتج من القراءات الاستراتيجية

ثانياً: القيم الاستراتيجية المختارة ...



التميز



العمل بروح
الفريق



المصداقية



الشفافية



ثانياً / بطاقة التوجهات والأولويات الاستراتيجية

وبعد دراسة جميع القراءات السابقة نستطيع أن نستخرج مجموعة التوجهات والأولويات الاستراتيجية للفترة القادمة للجمعية، بحيث تكون هي المدخل الأبرز لصناعة الأهداف الاستراتيجية المبنية على تحليل دقيق للواقع.

وقد جاءت نتائج ذلك على النحو التالي:

التوجهات الرئيسية:

تنمية مصادر الدخل	جودة وإبداع البرامج والمشاريع الإنتاجية
تعزيز القدرات المؤسسية	التكامل وبناء الشراكات الفاعلة
العناية بالموارد البشرية وكفاءتها وتأهيلها	

التوجهات المساندة:

إبراز الجمعية إعلامياً	العناية بتأهيل المهتمين بالعمل الأسري
العناية بتأهيل المتطوعين وتمكينهم	إيرادات مالية مستقرة
ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.	



ثالثاً / بطاقة الشراكات الاستراتيجية

العلاقات والشراكات الاستراتيجية تعني:

التحديد الاستراتيجي المقترح للشركاء والأطراف ذات العلاقة النوعية وحدود علاقة المنظمة بها في الفترة الاستراتيجية.

وقد جاءت نتائج ذلك على النحو التالي:

نوع الجهة	الاختيار	المبررات
مؤسسات رسمية	مركز التنمية الاجتماعية بالعنيزة	المرجعية الإشرافية النظامية// التواصل الجيد معها يسهل عمل المركز// من خلالها يمكن تسهيل أي عقبات تواجه الجمعية.
مراكز استشارية وبحثية	مركز بيت الخبرة للبحوث والدراسات الاجتماعية الأهلي	علاقاته الجيدة بالعديد من الجهات المانحة//الخبرات الاستشارية بالمركز التي يمكن الرجوع إليها في التنمية الأسرية
جهات مانحة	أوقاف الشيخ محمد الراجحي الخيرية	أكبر الداعمين لمشروعات الجمعية//تعتبر من أكبر المؤسسات المانحة وأكثرها دعماً.
مؤسسات رسمية	الشراكات الحكومية (المحكمة - النيابة - الغرفة التجارية)	التواصل الجيد معها يسهل عمل المركز ويزيد من نشاط الجمعية في مجال الاستشارات والإصلاح الأسري
	جامعة القصيم	قدم نشأة الجامعة ورصيدها الكبير في المجتمع السعودي// أهمية شريحة أساتذة الجامعة في استراتيجية الجمعية القادمة// إمكانات الجامعة وكوادرها التعليمية.
جهات تعليمية	إدارة التعليم	قدم نشأة الإدارة التعليمية ورصيده الكبير في المجتمع السعودي// أهمية شريحة الطلاب في استراتيجية الجمعية القادمة// إمكانات الإدارة وكوادره التعليمية.



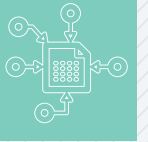
رابعاً/بطاقة مجالات العمل الاستراتيجية

أولاً : المجالات الرئيسية لإنتاج الجمعية:

المجال	الاستشارات الأسرية	الدراسات والبحوث	التدريب والتأهيل	الدعم المادي	المنتجات
أمثلة	الخدمات القائمة على الخبرة السابقة ووجود مستشارين مختصين	الخدمات البحثية القائمة على جمع وتحليل المعلومات واستخراج نتائجها	البرامج والدورات والدبلومات التدريبية	دعم المقبلين والإعانات القروض	الفعاليات والبرامج الموجهة لأهداف الجمعية
النسبة الاستراتيجية	30%	1%	20%	25%	24%

ثانياً / التوزيع الاستراتيجي لخطوط الإنتاج بالجمعية

رقم	خط الإنتاج	2021	2022	2023	2024
1	الاستشارات	%03	30%	30%	30%
2	البحوث والدراسات	%1	%1	1%	1%
3	التأهيل والتدريب	%02	%02	20%	20%
4	الدعم المادي	%52	%52	25%	25%
5	المنتجات	%42	%42	24%	24%



خامساً/ بطاقة قوائم المستفيدين واحتياجاتهم:

قوائم المستفيدين من المنظمة

التصنيف	الفئة	أمثلة	احتياجاتهم	التطابق مع المنظمة		
				قدرة	رغبة	فرصة
المستفيد المباشر	مواطنين-مقيمين	جميع أفراد الأسرة	استشارات أسرية - تدريب وتأهيل	✓		
	الأسر الناشئة	دعم المقبلين على الزواج	إعانات- قروض	✓		
	المهتمون بالعمل الأسري	المصلحون الأسريون - المرشدون الأسريون	تدريب وتأهيل متخصص			✓

التصنيف	الفئة	أمثلة	احتياجاتهم	التطابق مع المنظمة		
				قدرة	رغبة	فرصة
المستفيد غير المباشر	فريق العمل	الفريق التنفيذي - المتطوعون	الأمان الوظيفي - التطوير والتدريب - التحفيز - الانتماء ...	✓		
	الجهات الشبيهة	مراكز التدريب - مراكز التنمية الأسرية	التواصل - تبادل الخبرات - الشراكة في المشاريع المشتركة ...			✓
	الجهات الإشرافية	وزارة العمل والتنمية الاجتماعية	توفير قواعد بيانات - توفير مبادرات في المجال ...	✓		
	الداعمون	أفراد-قطاع خاص - مؤسسة مانحة - جهات حكومية	إيصال دعمهم للمستفيد - اطلاعهم على آثار دعمهم - وضع أموالهم في المكان المناسب - اطلاعهم على عمل الجمعية - تكريمهم وإظهار دعمهم - التواصل معهم			✓

سادسا / الخريطة الاستراتيجية:

الداعمون	الجهات الشبيهة	الجهات الإشرافية	فريق العمل	المهتمون بالعمل الأسري	الأسر الناشئة	المواطنون والمقيمون	قوائم المستفيدين
س/س 3 شراكات فاعلة مستدامة س/س 2 تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري س/س 1 خدمات أسرية متميزة							محور المستفيدين س
ك/ك 3 تحسين الصورة الذهنية للجمعية ك/ك 2 تطبيق نظم إدارية واعية ك/ك 1 تجويد الإنتاج وإدارة عملياته بفاعلية							محور الكفاءة الداخلية ك
ت/ت 3 ربط الأداء بالإنتاجية والاستراتيجية ت/ت 3 تأهيل المتطوعين وتمكينهم ت/ت 2 بناء بيئة عمل محفزة ت/ت 1 الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل							محور النمو والتعلم ت
م/م 1 تنمية مصادر الدخل							محور المالي م



سابعاً / بطاقة المشاريع والمبادرات الاستراتيجية



وبعد الاطلاع على تشخيص واقع جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس وإعداد ملامحها الاستراتيجية ودراسة التوجهات الاستراتيجية التي أفرزتها الدراسة وتحليلها .

تم عقد مجموعة من ورش العمل أدارت رؤى فريق جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس وناقشتها من مختلف المحاور للوصول

إلى تحديد دقيق لمشاريع جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس في المرحلة الاستراتيجية

وتعني: مشروعات جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس ومبادراتها الكبيرة ذات الأثر الاستراتيجي الواضح.

وقد جاءت (المشاريع الاستراتيجية) على النحو التالي



		الهدف الاستراتيجي																خدمات أسرية متميزة			
		مشروع رقم																1			
		مؤشر الأداء																عدد المسجلين في برنامج التوفيق والسعي			
		اسم المشروع																برنامج التوفيق والسعي			
		فكرة المشروع																تسهيل زواج الشباب والفتيات من خلال الجمعية لتخفيض نسب العنوسة بالرس			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
التوفيق والسعي	قاعدة بيانات																	حصر الشباب الراغبين في الزواج			
	قاعدة بيانات																	حصر الفتيات الراغبين في الزواج			
	قاعدة بيانات																	تحديد مواصفات كل طرف			
	تقارير																	تعارف الاطراف المتوافقة			
	كشف حضور																	دورات تدريبية			
	تقارير																	حفل زواج جماعي			

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		2																
		مشروع رقم																
		مؤشر الأداء																
		عدد حالات التوافق في برنامج التوفيق والسعي																
		اسم المشروع																
		التوفيق بين الشباب والفتيات																
		فكرة المشروع																
		تسهيل زواج الشباب والفتيات من خلال الجمعية لتخفيض نسب العنوسة بالرس																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التوفيق والسعي	قاعدة بيانات																	حصر الشباب الراغبين في الزواج
	قاعدة بيانات																	حصر الفتيات الراغبين في الزواج
	قاعدة بيانات																	تحديد مواصفات كل طرف
	تقارير																	تعارف الاطراف المتوافقة
	كشف حضور																	دورات تدريبية
	تقارير																	حفل زواج جماعي

		الهدف الاستراتيجي																
		مشروع رقم 3																
		مؤشر الأداء																
		عدد المستفيدين من خدمات الجمعية																
		اسم المشروع																
		فكرة المشروع																
		تقديم قروض للمقبلين على الزواج لتشجيعهم وتيسير عملية الزواج																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الإعانات والقروض	تقديم																	تلقي طلبات المقبلين على الزواج
																		دراسة الطلبات
																		الموافقة على الطلبات المقدمة
																		تقديم القرض للمستحقين من المقبلين على الزواج
																		متابعة تسديد القروض

الهدف الاستراتيجي																	خدمات أسرية متميزة							
مشروع رقم																	4							
مؤشر الأداء																	عدد المستفيدين من خدمات الجمعية							
اسم المشروع																	إعانات عينية للشاب المقبل على الزواج							
فكرة المشروع																	مساعدة عينية للمقبلين على الزواج لخفض تكاليف الزواج وتقليل نسبة العنوسة والحفاظ على استقرار الأسر							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
الإعانات والقروض	تقديم																	تلقي طلبات المقبلين على الزواج						
																		دراسة الطلبات						
																		الموافقة على الطلبات المقدمة						
																		تقديم الاعانات للمستحقين من المقبلين على الزواج						

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		5																
		مشروع رقم																
		مؤشر الأداء																
		عدد المستفيدين من خدمات الجمعية																
		إعانات مالية للشباب المقبل على الزواج																
		اسم المشروع																
		مساعدة مالية للمقبلين على الزواج لخفض تكاليف الزواج وتقليل نسبة العنوسة والحفاظ على استقرار الأسر																
		فكرة المشروع																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الإعانات والقروض	تقديم																	تلقي طلبات المقبلين على الزواج
																		دراسة الطلبات
																		الموافقة على الطلبات المقدمة
																		تقديم الاعانات للمستحقين من المقبلين على الزواج

الهدف الاستراتيجي																	خدمات أسرية متميزة																
مشروع رقم																	6																
مؤشر الأداء																	عدد المستفيدين من خدمات الجمعية																
اسم المشروع																	تقرير عن عدد المستفيدين بالجمعية لكل قسم																
فكرة المشروع																	تقرير يوضح عدد جميع المستفيدين من خدمات الجمعية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		2024				2023				2022				2021																			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1																
التخطيط والجودة	تقديم																	حصر البرامج التي تقدمها الجمعية															
																			تحديد عدد المستفيدين من جميع البرامج														

الهدف الاستراتيجي		خدمات أسرية متميزة																
مشروع رقم		7																
مؤشر الأداء		عدد الدراسات الأسرية																
اسم المشروع		تحديد احتياجات الأسر بالرس// تحديد احتياجات المستفيدين من الجمعية // تحديد أسباب العنوسة بالرس // تحديد أسباب الطلاق بالرس																
فكرة المشروع		دراسة بحثية تساعد الجمعية على تقديم خدماتها الأسرية بشكل أفضل ومميز ووفق أساليب علمية رصينة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الشراكات وتنمية الموارد	خطة البحث																	إعداد خطة البحث
	السيرة الذاتية للباحث																	تحديد الباحث المناسب للدراسة
	تقرير																	إعداد الجزء النظري للبحث
	تقرير																	إعداد الجانب العملي للدراسة
	تقرير																	تحليل ادوات الدراسة
	الدراسة كاملة																	إصدار النتائج والتوصيات

الهدف الاستراتيجي		خدمات أسرية متميزة																
مشروع رقم		8																
مؤشر الأداء		عدد الاستشارات الأسرية																
اسم المشروع		المستشار الأسري المؤتمن																
فكرة المشروع		تقديم استشارات للأسر للمساهمة في تحقيق الاستقرار الأسري																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الإصلاح والاستشارات	خطة إعلامية																	إعداد خطة إعلامية لزيادة حجم الاستشارات
	آلية عمل																	تحديد آلية تقديم الاستشارة
	تقرير																	تلقي الاستشارات من المستفيدين
	تقرير																	متابعة المسترشدين
	مقياس																	إعداد نموذج تقييم المستشار
	تقرير																	تقييم المستشارين

الهدف الاستراتيجي																	خدمات أسرية متميزة			
مشروع رقم																	10/ 9			
مؤشر الأداء																	نسبة الصلح في الاستشارات			
اسم المشروع																	تقرير الإصلاح الأسري			
فكرة المشروع																	تقرير يوضح نسبة الصلح في المشكلات الأسرية الحضورية			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)		
		2024				2023				2022				2021						
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1			
الإصلاح والاستشارات	خطة إعلامية																	إعداد خطة إعلامية لزيادة حجم الاستشارات		
	آلية عمل																	تحديد آلية تقديم الاستشارة		
	تقرير																	تلقي الاستشارات من المستفيدين		
	تقرير																	متابعة المسترشدين		
	مقياس																	إعداد نموذج تقييم المستشار		
	تقرير																	تقييم المستشارين		
	تقرير																	تحديد نسبة الصلح في الاستشارات الحضورية		

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		11																
		مشروع رقم																
		مؤشر الأداء																
		عدد المنتجات الأسرية																
		اسم المشروع																
		مقاطع توعية أسرية																
		فكرة المشروع																
		مقاطع فيديو لتوعية الأسرة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التقنية والإعلام																		بناء السيناريوهات الإعلامية
	تقرير																	تصوير المقاطع
	تقرير																	منتجة المقاطع
	تقرير																	تركيب الصوت على المقاطع
	خطة إعلامية																	خطة نشر المقاطع
	تقرير																	نشر المقاطع

		الهدف الاستراتيجي															
		خدمات أسرية متميزة															
		12															
		عدد المنتجات الأسرية															
		كتيب الاستشارات الإلكتروني															
		كتيب يحتوي على اهم الاستشارات وطرق حلها															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
الإصلاح والاستشارات	تقرير																
	كتاب																
	رابط النشر																

		الهدف الاستراتيجي															
		خدمات أسرية متميزة															
		13															
		عدد المنتجات الأسرية															
		بطاقات توعية أسرية															
		بطاقات تحمل كلمات توعية للأسر															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
الإصلاح والاستشارات	كلمات التوعية																
	تقرير تحكيمي																
	تقرير																
	خطة إعلامية																

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		14																
		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين																
		اليوم الوطني																
		تدعيم أواصل الحب بين الأسر وتدعيم قيم الانتماء للوطن																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال
	تقرير																	تقييم الاحتفال

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		15																
		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين																
		مهرجان الزهور																
		مشاركة المجتمع بهجته واستثمار المناسبة في عرض خدمات الجمعية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال
	تقرير																	تقييم الاحتفال

الهدف الاستراتيجي																		خدمات أسرية متميزة			
مشروع رقم																		16			
مؤشر الأداء																		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين			
اسم المشروع																		اليوم العالمي للأسرة			
فكرة المشروع																		مشاركة المجتمع بيوم الأسرة			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات			
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال			
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال			
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال			
	تقرير																	تقييم الاحتفال			

الهدف الاستراتيجي																	خدمات أسرية متميزة			
مشروع رقم																	17			
مؤشر الأداء																	عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين			
اسم المشروع																	اليوم العالمي لمكافحة العنف ضد المرأة			
فكرة المشروع																	مشاركة أصحاب الهمم احتفالاتهم			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)		
		2024				2023				2022				2021						
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1			
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات		
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال		
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال		
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال		
	تقرير																	تقييم الاحتفال		

		الهدف الاستراتيجي																
		مشروع رقم 18																
		مؤشر الأداء عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين																
		اسم المشروع لقاء سفراء حياة																
		فكرة المشروع لقاء لتكريم سفراء الجمعية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات
	تقرير																	تجهيز متطلبات اللقاء
	البرنامج																	بناء برنامج اللقاء
	تقرير																	تنفيذ اللقاء
	تقرير																	تقييم اللقاء

		الهدف الاستراتيجي																
		خدمات أسرية متميزة																
		19																
		مشروع رقم																
		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين																
		مؤشر الأداء																
		اسم المشروع																
		حملة شهر رمضان المبارك																
		فكرة المشروع																
		حملة لتدعيم الجوانب الدينية للأسرة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال
	تقرير																	تقييم الاحتفال

الهدف الاستراتيجي																		خدمات أسرية متميزة			
مشروع رقم																		20			
مؤشر الأداء																		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين			
اسم المشروع																		اليوم العالمي للمرأة			
فكرة المشروع																		الاحتفال بيوم المرأة			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات			
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال			
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال			
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال			
	تقرير																	تقييم الاحتفال			

الهدف الاستراتيجي																		خدمات أسرية متميزة			
مشروع رقم																		21			
مؤشر الأداء																		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين			
اسم المشروع																		اليوم العالمي للطفل			
فكرة المشروع																		الاحتفال بيوم الطفل			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات			
	تقرير																	تجهيز متطلبات الاحتفال			
	برنامج الاحتفال																	بناء برنامج الاحتفال			
	تقرير																	تنفيذ الاحتفال			
	تقرير																	تقييم الاحتفال			

		الهدف الاستراتيجي																خدمات أسرية متميزة	
		مشروع رقم 21																	
		مؤشر الأداء																عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين	
		اسم المشروع																مسابقة البرامج الاسرية	
		فكرة المشروع																	
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)	
		2024				2023				2022				2021					
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
وحدة التدريب والفاعليات	المسابقة																	تصميم المسابقة	
	تقرير																	تجهيز متطلبات المعرض	
	البرنامج																	بناء برنامج المعرض	
	تقرير																	تنفيذ المعرض	
	تقرير																	تقييم المعرض	

الهدف الاستراتيجي																		خدمات أسرية متميزة							
مشروع رقم																		23							
مؤشر الأداء																		عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين							
اسم المشروع																		المعرض المتنقل							
فكرة المشروع																		معرض متنقل لعرض خدمات ومنتجات الجمعية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)							
		2024				2023				2022				2021											
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1								
وحدة التدريب والفاعليات	الدعوات																	تصميم الدعوات							
	تقرير																	تجهيز متطلبات المعرض							
	البرنامج																	بناء برنامج المعرض							
	تقرير																	تنفيذ المعرض							
	تقرير																	تقييم المعرض							

		الهدف الاستراتيجي																
		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
		مشروع رقم 24																
		مؤشر الأداء																
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
		اسم المشروع																
		كيفية التعامل مع الأفكار السلبية																
		فكرة المشروع																
		تدريب للأسر لمساعدتها مع التعامل مع الأفكار السلبية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		22																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		توجيه سلوك الطفل																
فكرة المشروع		تدريب الأسر على كيفية التعامل مع أطفالها																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

		الهدف الاستراتيجي																
		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
		23																
		مشروع رقم																
		مؤشر الأداء																
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
		اسم المشروع																
		الحوار الأسري																
		فكرة المشروع																
		تدريب الأسر على الحوار البناء داخل الأسرة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		27																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		لنتجاوز أزمة منتصف العمر																
فكرة المشروع		تدريب الأسر على تجاوز أزمة منتصف العمر																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

		الهدف الاستراتيجي																
		مشروع رقم 28																
		مؤشر الأداء																
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
		اسم المشروع																
		مأذوني الأنكحة آداب وأحكام																
		فكرة المشروع																
		تدريب مأذوني الانكحة على الآداب والأحكام																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		29																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		إدارة الضغوط																
فكرة المشروع		تدريب الأسر على إدارة الضغوط																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

		الهدف الاستراتيجي																
		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
		28																
		مشروع رقم																
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
		مؤشر الأداء																
		أنا قوي أدافع عن نفسي																
		اسم المشروع																
		فكرة المشروع																
		تدريب الأسر على الدفاع عن النفس																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		32																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		التقنية الآمنة للأطفال																
فكرة المشروع		تدريب الأسر على التقنية الآمنة للأطفال																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

		الهدف الاستراتيجي																تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري			
		مشروع رقم																33			
		مؤشر الأداء																عدد المستفيدين من البرامج التدريبية			
		اسم المشروع																رعاية الأسر الناشئة			
		فكرة المشروع																تدريب الأسر حديثة الزواج			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي			
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة			
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج			
	تقرير																	تنفيذ البرنامج			
	تقرير																	تقييم البرنامج			

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		34																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		أمسيات نسائية																
فكرة المشروع		أمسيات نسائية للنقاش في اهتمامات الأسر																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	البرنامج																	تصميم الامسية النسائية
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		32																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		أنماط الشخصيات																
فكرة المشروع		التدريب على التعامل مع الشخصيات المختلفة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		36																
مؤشر الأداء		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع		ديوانية بنات																
فكرة المشروع		ديوانية لمناقشة مشكلات الفتيات																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التدريب والفاعليات	البرنامج																	
	الأنشطة																	
	الإعلان																	
	تقرير																	
	تقرير																	

		الهدف الاستراتيجي															
		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري															
		37 مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية															
		اسم المشروع															
		فكرة المشروع															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التدريب والبرامج	البرنامج																
	التدريبي																
	الأنشطة																
	الإعلان																
	تقرير																
	تقرير																

		الهدف الاستراتيجي															
		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري															
		35 مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		عدد المستفيدين من البرامج التدريبية															
		اسم المشروع															
		فكرة المشروع															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التدريب والبرامج	البرنامج																
	التدريبي																
	الأنشطة																
	الإعلان																
	تقرير																
	تقرير																

الهدف الاستراتيجي																	تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري							
مشروع رقم																	36							
مؤشر الأداء																	عدد المستفيدين من البرامج التدريبية							
اسم المشروع																	أطفال السبرانية							
فكرة المشروع																	تدريب الأسر على السبرانية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي						
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة						
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج						
	تقرير																	تنفيذ البرنامج						
	تقرير																	تقييم البرنامج						

الهدف الاستراتيجي																	تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم																	40																
مؤشر الأداء																	عدد المستفيدين من البرامج التدريبية																
اسم المشروع																	دورات تأهيلية تدريبية تثقيمية للمقبلين على الزواج																
فكرة المشروع																	تدريب الفتيات والشباب المقبلين على الزواج																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		2024				2023				2022				2021																			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1																
التدريب والبرامج	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي															
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة															
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج															
	تقرير																	تنفيذ البرنامج															
	تقرير																	تقييم البرنامج															

الهدف الاستراتيجي		تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري																
مشروع رقم		41																
مؤشر الأداء		عدد الخريجين من دبلوم الإرشاد الأسري																
اسم المشروع		دبلوم الإرشاد الأسري																
فكرة المشروع		حصول بعض أفراد الأسر على دبلوم في الإرشاد الأسري																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التدريب والبرامج	تقرير	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					التنفيذ بداية الترم الثاني من الدبلوم
	تقرير	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					متابعة طلاب الدبلوم
	تقرير	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-					تقييم الدبلوم

الهدف الاستراتيجي																	تأهيل الأسر والمهتمين بالعمل الأسري															
مشروع رقم																	42															
مؤشر الأداء																	عدد الساعات التدريبية للمستفيدين															
اسم المشروع																	تقرير تدريب المستفيدين															
فكرة المشروع																	تقرير يشمل أسماء البرامج التدريبية وعدد الساعات التدريبية لكل برنامج وإجمالي الساعات التدريبية															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)														
		2024				2023				2022				2021																		
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1															
التدريب والبرامج	تقرير																	حصر بالبرامج التدريبية بالجمعية بالقسم النسائي														
																		حصر بالبرامج التدريبية بالجمعية بالقسم الرجالي														
																		حصر بالساعات التدريبية بالجمعية بالقسم النسائي														
																		حصر بالساعات التدريبية بالجمعية بالقسم الرجالي														

		الهدف الاستراتيجي															
		شراكات فاعلة مستدامة															
		43															
		عدد الشراكات الإيجابية															
		قاعدة بيانات العملاء															
		ملف يحتوي على بيانات جميع العملاء الداعمين للجمعية															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
الشراكات وتنمية الموارد	برنامج																
	تقرير																
	تقرير																
	خطة اتصال																
		أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		تصميم برنامج يحتوي علي البيانات الرئيسة بالداعمين															
		حصر جميع الداعمين للجمعية															
		تسجيل جميع الداعمين بالجمعية															
		خطة الاتصال بالعاملين															

		الهدف الاستراتيجي															
		شراكات فاعلة مستدامة															
		44															
		عدد الشراكات الإيجابية															
		تنظيم لقاء سنوي للداعمين															
		لقاء سنوي لتكريم الداعمين وطرح برامج الجمعية الجديدة															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
الشراكات وتنمية الموارد	تقرير																
	تقرير																
	دعوات																
	تقرير																
	برامج																
	تقرير																
		أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		حصر بالداعمين السابقين															
		حصر بالداعمين المستهدفين															
		ارسال الدعوات لجميع الداعمين															
		تجهيز متطلبات اللقاء															
		تجهيز برامج جديدة للطرح على الداعمين															
		تنفيذ اللقاء															

الهدف الاستراتيجي																	شراكات فاعلة مستدامة			
مشروع رقم																	45			
مؤشر الأداء																	عدد الشراكات الإيجابية			
اسم المشروع																	تسويق مشروعات الجمعية			
فكرة المشروع																	خطة تسويق للمشاريع			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)		
		2024				2023				2022				2021						
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1			
الشراكات وتنمية الموارد	تقرير																	حصر بالداعمين السابقين		
	تقرير																	حصر بالداعمين المستهدفين		
	تحليل																	تحليل استراتيجيات الداعمين		
	خطة تسويقية																	خطة تسويقية لمشاريع الجمعية		
	عقود																	عقود لدعم مشاريع الجمعية		

الهدف الاستراتيجي																		شراكات فاعلة مستدامة			
مشروع رقم																		46			
مؤشر الأداء																		عدد الشراكات المستدامة			
اسم المشروع																		تفعيل دور الشراكات			
فكرة المشروع																		الحفاظ على الداعمين الكبار لمشاريع الجمعية			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)			
		2024				2023				2022				2021							
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1				
الشراكات وتنمية الموارد	تقرير																	حصر بالداعمين الكبار لمشاريع الجمعية			
	خطة																	خطة اتصال بالداعمين الكبار			
	مشاريع جديدة																	بناء المشاريع وفق احتياجات الداعم			
	مشاريع مطورة																	اتباع منهجية تطوير المشاريع القائمة			
	تقارير																	زيارات للداعمين الكبار			
	عقود																	الحصول على دعم جديد للمشاريع			

الهدف الاستراتيجي																	تجويد الإنتاج وإدارة عملياته بفاعلية							
مشروع رقم																	47							
مؤشر الأداء																	نسبة رضا المستفيدين من خدمات الجمعية							
اسم المشروع																	قياس رضا المستفيدين المباشر							
فكرة المشروع																	قياس رضا المستفيدين من خدمات الجمعية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
التخطيط والجودة	مقياس																	بناء مقياس لرضا المستفيدين						
	رابط الاستبانة																	إعداد رابط المقياس						
	تقرير																	إرسال الرابط لجميع المستفيدين						
	تقرير																	تحليل بيانات المقياس						
	تقرير																	ورشة عمل لمناقشة النتائج						

الهدف الاستراتيجي																	تجويد الإنتاج وإدارة عملياته بفاعلية							
مشروع رقم																	48							
مؤشر الأداء																	نسبة التقييم المهني من قبل المستفيدين لخدمات الجمعية							
اسم المشروع																	قياس رضا المستفيدين غير المباشر							
فكرة المشروع																	قياس رضا الداعمين لبرامج الجمعية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
التخطيط والجودة	مقياس																	بناء مقياس لرضا المستفيدين						
	رابط الاستبانة																	إعداد رابط المقياس						
	تقرير																	إرسال الرابط لجميع المستفيدين						
	تقرير																	تحليل بيانات المقياس						
	تقرير																	ورشة عمل لمناقشة النتائج						

الهدف الاستراتيجي																	تطبيق نظم إدارية واعية							
مشروع رقم																	49							
مؤشر الأداء																	نسبة تطبيق الحوكمة							
اسم المشروع																	تقارير الحوكمة							
فكرة المشروع																	إعداد تقارير الحوكمة							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
التخطيط والجودة	تقرير																	تحديد متطلبات تقارير الحوكمة						
	تقرير																	عقد ورشة عمل للأقسام بالجمعية						
	تقرير																	إعداد التقارير الخاصة بالحوكمة						
	وثائق																	تجهيز المستندات والوثائق						

الهدف الاستراتيجي																	تطبيق نظم إدارية واعية							
مشروع رقم																	50							
مؤشر الأداء																	نسبة الإجراءات المنشورة							
اسم المشروع																	الإعلان الترويجي لخدمات وأنشطة الجمعية							
فكرة المشروع																	بناء حملة إعلانية تتضمن الخدمات والأنشطة التي تقدمها الجمعية للمستفيدين							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
الإعلام التقنية	محتوي الإعلانات																	كتابة محتوى الإعلانات						
	خطة الحملة الإعلانية																	بناء خطة للحملة الإعلانية						
	تصميمات المحتوي																	تصميم المحتوى						
	خطة النشر																	نشر المحتوى						

		الهدف الاستراتيجي															
		تحسين الصورة الذهنية للجمعية															
		51															
		مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		نسبة تفعيل البوابة الإلكترونية															
		اسم المشروع															
		تطوير وسائل التواصل الاجتماعي															
		فكرة المشروع															
		استثمار وسائل التواصل الاجتماعي لنشر خدمات وبرامج الجمعية															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التقنية والإعلام	تقرير																
	محتويات النشر																
	آلية النشر																
	خطة للنشر																
	تنفيذ النشر																

		الهدف الاستراتيجي															
		تحسين الصورة الذهنية للجمعية															
		52															
		مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		نسبة تفعيل البوابة الإلكترونية															
		اسم المشروع															
		استضافة شخصيات إعلامية															
		فكرة المشروع															
		استضافة شخصيات إعلامية لإبراز خدمات وأنشطة الجمعية															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التقنية والإعلام	قاعدة بيانات																
	بيانات																
	تقرير																
	عقود																
	خطة																
	البرنامج																
	تقرير																
التقنية والإعلام	تقرير																
	تقرير																

		الهدف الاستراتيجي															
		تحسين الصورة الذهنية للجمعية															
		53															
		مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		نسبة تفعيل البوابة الإلكترونية															
		اسم المشروع															
		تقديم خدمات الجمعية إلكترونياً															
		أتمته جميع الخدمات المقدمة من قبل الجمعية															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التقنية والإعلام	تقرير																
	تحليل																
	تقرير																
	البرنامج																
	تقرير																
		أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		حصر بالخدمات التي تقدمها الجمعية															
		تحليل محتوى الخدمات															
		تصميم محتوى الخدمات															
		بناء محتوى البرنامج															
		تفعيل البرنامج بالبوابة الإلكترونية															

		الهدف الاستراتيجي															
		تحسين الصورة الذهنية للجمعية															
		54															
		مشروع رقم															
		مؤشر الأداء															
		نسبة تفعيل البوابة الإلكترونية															
		اسم المشروع															
		برنامج حاسوبي لمتابعة المقترضين															
		برنامج يضمن المتابعة الفعالة للمقترضين															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)															
		2024				2023				2022				2021			
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1
التقنية والإعلام	تقرير																
	تحليل																
	تقرير																
	البرنامج																
	تقرير																
		أنشطة التنفيذ (الإجراءات)															
		حصر بالخدمات التي يقدمها البرنامج															
		تحليل محتوى الخدمات															
		تصميم محتوى الخدمات															
		بناء محتوى البرنامج															
		تفعيل البرنامج بالبوابة الإلكترونية															

الهدف الاستراتيجي		الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل																
مشروع رقم		55																
مؤشر الأداء		عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة لفريق الجمعية																
اسم المشروع		الابتكار في بيئة العمل																
فكرة المشروع		دورة تدريبية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الموارد البشرية	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي																	الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل															
مشروع رقم																	56															
مؤشر الأداء																	عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة لفريق الجمعية															
اسم المشروع																	ورشة عمل شهرية تستهدف المستشارين والمصلحين															
فكرة المشروع																	ورشة عمل لتطوير القائمين بمهام الإرشاد والإصلاح الأسري															
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)														
		2024				2023				2022				2021																		
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1															
الموارد البشرية	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي														
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة														
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج														
	تقرير																	تنفيذ البرنامج														
	تقرير																	تقييم البرنامج														

الهدف الاستراتيجي																		الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل									
مشروع رقم 57																											
مؤشر الأداء																		عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة لفريق الجمعية									
اسم المشروع																		دورة انفوجرافيك									
فكرة المشروع																		تطوير مهارات العاملين في استخدام برنامج انفوجرافيك									
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)									
		2024				2023				2022				2021													
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1										
الموارد البشرية	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي									
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة									
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج									
	تقرير																	تنفيذ البرنامج									
	تقرير																	تقييم البرنامج									

الهدف الاستراتيجي																		الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل									
مشروع رقم 58																											
مؤشر الأداء																		عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة لفريق الجمعية									
اسم المشروع																		مجلس الإدارة الفعال									
فكرة المشروع																		تطوير مهارات أعضاء مجلس إدارة الجمعية									
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)									
		2024				2023				2022				2021													
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1										
الموارد البشرية	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي									
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة									
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج									
	تقرير																	تنفيذ البرنامج									
	تقرير																	تقييم البرنامج									

الهدف الاستراتيجي		الرفع من الكفاءة التخصصية لفريق العمل																
مشروع رقم		59																
مؤشر الأداء		نسبة تقييم أداء الموظفين																
اسم المشروع		تقييم أداء العاملين بالجمعية																
فكرة المشروع		تقييم أداء العاملين لتحديد جوانب القوة وفرص التحسين لتطوير مهاراتهم																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الموارد البشرية	مقياس																	بناء مقياس تقييم أداء العاملين
	تقرير																	تنفيذ عملية تقييم الأداء
	تقرير																	تحليل بيانات المقياس
	تقرير																	إعلان نتائج التقييم للعامل
	تقرير																	ورشة عمل لمناقشة النتائج

الهدف الاستراتيجي																	بناء بيئة عمل محفزة							
مشروع رقم																	60							
مؤشر الأداء																	عدد الموظفين المتخصصين							
اسم المشروع																	استقطاب موظفين متخصصين							
فكرة المشروع																	استقطاب موظفين وفق خطة الموارد البشرية للاحتياج الوظيفي							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
الموارد البشرية	خطابات																	حصر احتياجات الأقسام من التوظيف						
	تقرير																	تحديد أولويات التوظيف						
	خطة																	إعداد خطة التوظيف						
	إعلان																	الإعلان عن التوظيف						
	تقرير																	اتباع إجراءات التوظيف						

الهدف الاستراتيجي																	بناء بيئة عمل محفزة							
مشروع رقم																	61							
مؤشر الأداء																	الانسحابات السنوية للموظفين							
اسم المشروع																	الحفاظ على العاملين المتميزين							
فكرة المشروع																	تنفيذ برامج ترفع نسبة رضا العاملين وتزيد من ارتباطهم بالجمعية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
الموارد البشرية	استبانة																	تصميم استبانة لتحديد احتياجات العاملين لتحسين عملهم						
	آلية																	تحديد آلية تنفيذ الاحتياجات						
	برنامج																	بناء برامج ترفيهية للعاملين						
	تقرير																	تنفيذ البرامج الترفيهية						
	تقرير																	حساب نسبة الانسحاب السنوية وفق معادلة الانسحاب						

الهدف الاستراتيجي																	بناء بيئة عمل محفزة							
مشروع رقم																	62							
مؤشر الأداء																	نسبة رضا الفريق الداخلي							
اسم المشروع																	قياس رضا العاملين بالجمعية							
فكرة المشروع																	قياس رضا العاملين بالجمعية عن الخدمات التي تقدمها لهم وعن القيادة التنفيذية ومجلس الإدارة							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
التخطيط والجودة	مقياس																	بناء مقياس لرضا العاملين						
	رابط الاستبانة																	إعداد رابط المقياس						
	تقرير																	إرسال الرابط لجميع العاملين						
	تقرير																	تحليل بيانات المقياس						
	تقرير																	ورشة عمل لمناقشة النتائج						

الهدف الاستراتيجي		ربط الأداء بالإنتاجية والاستراتيجية																
مشروع رقم		63																
مؤشر الأداء		نسبة تحقيق الأهداف الاستراتيجية																
اسم المشروع		إعداد المراجعة الداخلية لمؤشرات الخطة الاستراتيجية																
فكرة المشروع		متابعة تنفيذ المؤشرات ونسب تحقق الأهداف الاستراتيجية ومعالجة العوائق وطرح فرص التحسين																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التخطيط والجودة	تقرير الربع الأول																	ورشة المراجعة الداخلية لمؤشرات الخطة الاستراتيجية للربع الأول
	تقرير الربع الثاني																	ورشة المراجعة الداخلية لمؤشرات الخطة الاستراتيجية للربع الثاني
	تقرير الربع الثالث																	ورشة المراجعة الداخلية لمؤشرات الخطة الاستراتيجية للربع الثالث
	تقرير الربع الرابع																	ورشة المراجعة الداخلية لمؤشرات الخطة الاستراتيجية للربع الرابع

الهدف الاستراتيجي		ربط الأداء بالإنتاجية والاستراتيجية																
مشروع رقم		64																
مؤشر الأداء		نسبة ربط الحوافز بالإنتاجية																
اسم المشروع		الموظف المثالي																
فكرة المشروع		تكريم الموظف المثالي بجميع أقسام الجمعية المختلفة																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
الموارد البشرية	نموذج التقييم																	بناء نموذج التقييم
	آلية عمل																	تحديد آلية التقييم
	البرنامج																	بناء برنامج التكريم
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل المتطوعين وتمكينهم																
مشروع رقم		65																
مؤشر الأداء		عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة للمتطوعين																
اسم المشروع		تطوير الفرق التطوعية بالجمعية																
فكرة المشروع		تدريب الفرق التطوعية على المهام الموكلة لهم																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التطوع	البرنامج التدريبي																	تصميم البرنامج التدريبي
	الأنشطة																	تصميم الأنشطة
	الإعلان																	الإعلان عن البرنامج
	تقرير																	تنفيذ البرنامج
	تقرير																	تقييم البرنامج

الهدف الاستراتيجي		تأهيل المتطوعين وتمكينهم																
مشروع رقم		66																
مؤشر الأداء		عدد المتطوعين بالجمعية																
اسم المشروع		قاعدة بيانات المتطوعين																
فكرة المشروع		حصر بجميع المتطوعين بالجمعية ومهاراتهم لاستثمارها																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
وحدة التطوع	قاعدة بيانات																	تصميم قاعدة البيانات
	تقرير																	تسجيل جميع المتطوعين
	خطابات																	اخطار الأقسام بالمتطوعين ومهاراتهم
	آلية عمل																	بناء آلية للاستفادة من المتطوعين بالأقسام

الهدف الاستراتيجي		تأهيل المتطوعين وتمكينهم																
مشروع رقم		67																
مؤشر الأداء		نسبة رضا المتطوعين																
اسم المشروع		قياس رضا المتطوعين																
فكرة المشروع		معرفة مدي رضا المتطوعين عن عملهم بالجمعية وفرص التحسين لدي الجمعية لتطوير آلية عملهم																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
التخطيط والجودة	مقياس																	بناء مقياس لرضا المتطوعين
	رابط الاستبانة																	إعداد رابط المقياس
	تقرير																	إرسال الرابط لجميع المتطوعين
	تقرير																	تحليل بيانات المقياس
	تقرير																	ورشة عمل لمناقشة النتائج

		الهدف الاستراتيجي																
		تنمية مصادر الدخل																
		مشروع رقم 68																
		مؤشر الأداء																
		نسبة النمو في الإيرادات																
		اسم المشروع																
		قياس نسبة النمو في الإيرادات																
		متابعة نمو الإيرادات بالجمعية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
المالية	مؤشر																	حصر جميع الإيرادات
																		إعداد قائمة التدفق النقدي
																		إعداد مقارنة ربعية بالإيرادات

الهدف الاستراتيجي																	تنمية مصادر الدخل			
مشروع رقم																	69			
مؤشر الأداء																	نسبة النمو في الاستقطاع الشهري			
اسم المشروع																	قياس نسبة النمو في الاستقطاع الشهري			
فكرة المشروع																	متابعة الاستقطاعات الشهرية بالجمعية			
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)		
		2024				2023				2022				2021						
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1			
المالية	إدارة																	حصر بجميع الاستقطاعات		
																		إعداد قائمة التدفق النقدي		
																		إعداد مقارنة ربعية بالاستقطاعات		

الهدف الاستراتيجي																	تنمية مصادر الدخل									
مشروع رقم																	70									
مؤشر الأداء																	نسبة النمو في ريع الاستثمار									
اسم المشروع																	قياس نسبة النمو في ريع الاستثمار									
فكرة المشروع																	متابعة نسبة النمو في ريع الاستثمار									
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)								
		2024				2023				2022				2021												
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1									
المالية	إدارة																	حصر ريع الاستثمار								
																		إعداد قائمة التدفق النقدي								
																		إعداد مقارنة ربعية بريع الاستثمار								

الهدف الاستراتيجي																		تنمية مصادر الدخل									
مشروع رقم																		71									
مؤشر الأداء																		نسبة الانتظام في سداد القروض									
اسم المشروع																		قياس نسبة الانتظام في سداد القروض									
فكرة المشروع																		متابعة نسبة الانتظام في سداد القروض									
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)									
		2024				2023				2022				2021													
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1										
الإعانات والقروض	مؤشرات الأداء للإجراءات																			حصر بجميع المتفعين من القرض							
																				إعداد قائمة بجميع المتفعين من القرض							
																				حساب نسبة المتعثرين في السداد							
																				إعداد مقارنة ربعية بنسبة السداد							

الهدف الاستراتيجي		تنمية مصادر الدخل																
مشروع رقم		72																
مؤشر الأداء		مبلغ الإيرادات النقدية																
اسم المشروع		قياس نسبة مبلغ الإيرادات النقدية																
فكرة المشروع		متابعة جميع الإيرادات النقدية للجمعية																
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)
		2024				2023				2022				2021				
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	
المالية	مؤشرات الأداء للإجراءات																	حصر بجميع الإيرادات النقدية
																		إعداد قائمة التدفق النقدي
																		إعداد مقارنة ربعية بجميع الإيرادات النقدية

الهدف الاستراتيجي																	تنمية مصادر الدخل							
مشروع رقم																	72							
مؤشر الأداء																	منسبة الانتظام في سداد اشتراك الجمعية العمومية							
اسم المشروع																	قياس نسبة الانظام في سداد الاشتراكات الجمعية العمومية							
فكرة المشروع																	متابعة جميع الإيرادات النقدية للجمعية							
القسم المنفذ	مؤشرات الأداء للإجراءات	نسب الإنجاز (100%)																أنشطة التنفيذ (الإجراءات)						
		2024				2023				2022				2021										
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1							
المالية	المالية																	حصر بجميع الإيرادات النقدية						
																		إعداد قائمة التدفق النقدي						
																		إعداد مقارنة ربعية بجميع الإيرادات النقدية						

ثامناً /بطاقة الأهداف والمؤشرات الاستراتيجية

وبعد الاطلاع على تشخيص واقع جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس وإعداد ملامحها الاستراتيجية تم عقد مجموعة من ورش العمل أدارت رؤى فريق المنظمة وناقشتها من مختلف المحاور للوصول إلى تحديد دقيق لأهداف جمعية حياة للتنمية الأسرية بالرس في المرحلة الاستراتيجية للجمعية ضمن خارطة متوازنة.

وتعني: الطموحات المقترحة للعمل التطوعي في المحافظة لتحقيقها وقياس أثرها في الفترة الاستراتيجية

وقد جاءت (الأهداف والمؤشرات الاستراتيجية) على النحو التالي:

رقم	المحور	الهدف	المستهدف إلى نهاية 2024							
			المؤشر	2021	2022	2023	2024	شرح المؤشر	معادلة القياس	برامج مقترحة لتحقيق المؤشر
1	المستفيدين	خدمات أسرية متميزة	عدد المستفيدين من خدمات التوفيق والسعي والإعانات والقروض	1,200	1,300	1,350	1,400	المستفيدين من جميع برامج الجمعية	إجمالي عدد المستفيدين	مبادرات (نوافق/ المقبلين على الزواج/ إقراض. الخ)
2			عدد المستفيدين في برنامج التوفيق والسعي	400	400	400	400	عدد المسجلين في برنامج التوفيق والسعي	اجمالي عدد المسجلين في برنامج التوفيق والسعي	التسويق والاعلام
3			عدد المستفيدين من الإعانات والقروض	800	900	950	1,000	عدد حالات التوافق في برنامج التوفيق والسعي	اجمالي عدد حالات التوافق في برنامج التوفيق والسعي	تطوير الاستشارات ، تأهيل المستشارين
4			عدد الدراسات الأسرية	1	1	1	1	بحوث علمية في المجال الأسري	إجمالي عدد الدراسات	ملتقيات علمية/دراسات
5			عدد الاستشارات الأسرية	500	700	1,000	1,500	استشارات الهاتف / الموقع / الحضور	إجمالي عدد الاستشارات	المستشار المؤتمن
6			نسبة الصلح في الاستشارات	40%	45%	50%	60%	عدد الحالات المنتهية بالصلح أو حل المشكلة من إجمالي الحالات	عدد حالات الصلح/ إجمالي عدد الحالات*100%	المستشار المؤتمن مصلح الأسرة
7			عدد المنتجات الأسرية	5	10	15	20	إرشادات أسرية / نماذج عمل	إجمالي عدد المنتجات	مبادرات
8			عدد الفعاليات المقدمة للمستفيدين	15	20	25	30	ملتقيات وأنشطة أسرية	إجمالي عدد الفعاليات والأنشطة	مبادرات

المدرسين/ المستشارين/ المصلحين/ الوالدية/ المنفصلات/ القدرات/ تأهيل المقبلين على الزواج/ الأمهات	إجمالي عدد الحضور	حضور برامج تدريبية	1200	1000	850	700	عدد المستفيدين من البرامج التدريبية			9
الإرشاد الأسري/ قيادات العمل الاجتماعي/ الإصلاح الأسري	إجمالي عدد الحضور	حضور دبلومات				30	عدد الخريجين من دبلوم الإرشاد الأسري	تأهيل الأسر		10
المدرسين/ المستشارين/ المصلحين/ الوالدية/ المنفصلات/ القدرات/ تأهيل المقبلين على الزواج	إجمالي عدد الساعات التدريبية	ساعات البرامج التدريبية	2500	2100	1800	1500	عدد الساعات التدريبية للمستفيدين		المستفيدين	11
عقود عمل مع الجهات الأسرية	إجمالي عدد العقود الناتجة عن الشراكات	العقود مع جهات أسرية	10	7	5	3	عدد الشراكات الإيجابية			12
عقود عمل مع الجهات الأسرية	إجمالي عدد العقود المستمرة	عقود عمل مستمرة مع نفس الشريك حني في حالة اختلاف النشاط	5	4	3	2	عدد الشراكات المستدامة	شراكات فاعلة		13

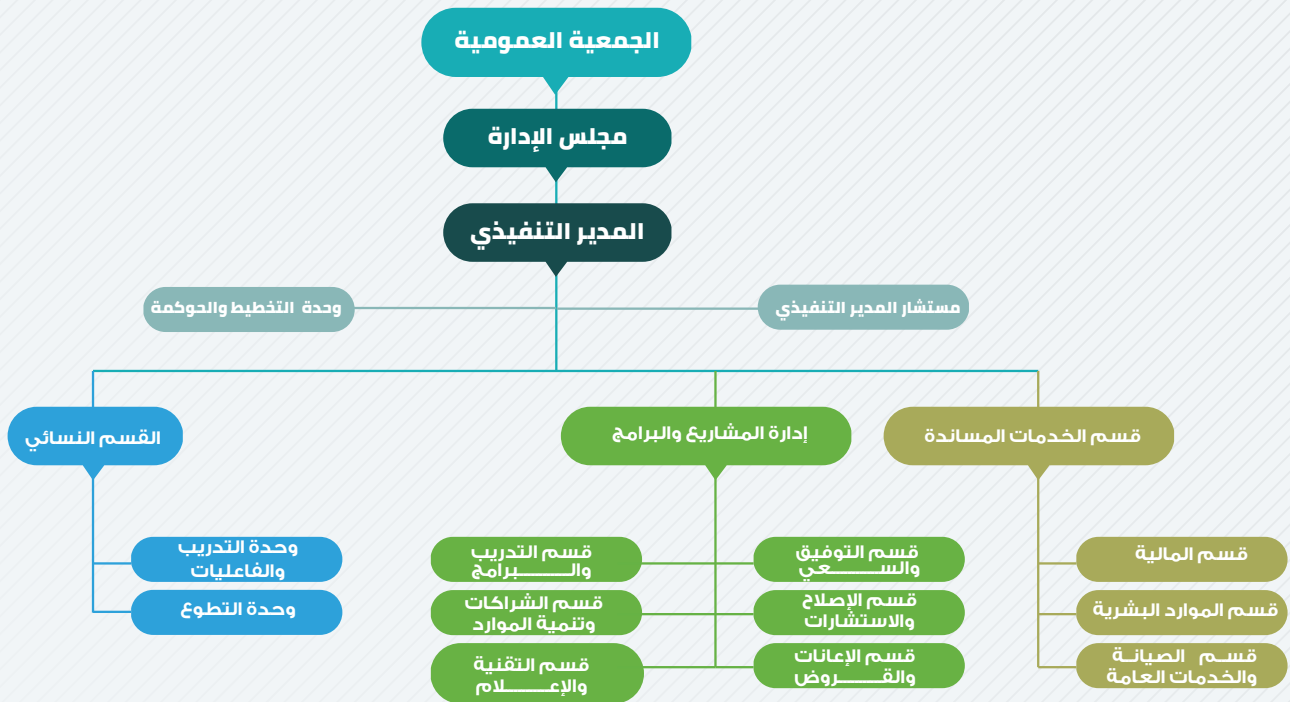
رقم	المحور	الهدف	المستهدف إلى نهاية 2024							
			المؤشر	2021	2022	2023	2024	شرح المؤشر	معادلة القياس	برامج مقترحة لتحقيق المؤشر
14	الكفاءة الداخلية	تجويد الإنتاج وإدارة عملياته بفاعلية	نسبة رضا المستفيدين من خدمات الجمعية	85%	87%	89%	90%	جميع المستفيدين بشكل مباشر (مواطن-مقيم—الأسر الناشئة- مهتمون بالعمل الأسري)	(عدد التكرارات * الوزن) / مجموع الدرجات الإجمالي * 100	360 درجة
15			نسبة التقييم المهني من قبل المستفيدين لخدمات الجمعية	80%	82%	85%	87%	جميع المستفيدين بشكل غير مباشر (الجهات الشبيهة- الإشرافية-الداعم- فريق العمل)	(عدد التكرارات * الوزن) / مجموع الدرجات الإجمالي * 100	180 درجة
16		تطبيق نظم إدارية واعية	عدد الجوائز والشهادات	-	1	1	1	شهادات في الجودة والتميز المؤسسي	إجمالي عدد الجوائز أو الشهادات	شهادة ISO – شهادة AFQM – جائزة السبيعي
17			نسبة تطبيق الحوكمة	85%	87%	90%	94%	الالتزام بمعايير الحوكمة بالجمعيات الخيرية	بطاقات الممارسة ومؤشرات الأداء	معيار الامتثال والالتزام والشفافية والإفصاح
18			نسبة الخدمات التي تم الترويج لها	80%	82%	85%	90%	تحديث جميع الإجراءات والتقارير المنشورة لتحقيق الحوكمة	(الإجراءات المنشورة/إجمال الإجراءات)*100	نشرة دورية ربعية
19	تحسين الصورة الذهنية للجمعية	عدد المتابعين بوسائل التواصل الاجتماعي	10,000	1,000	1,000	1,000	تحديث البيانات والخدمات التفاعلية	اعداد المتابعين في الأحصاء الدوري لشبكات التواصل الاجتماعي المختلفة	إجمالي البيانات والخدمات المحدث للربع الحالي- إجمالي البيانات والخدمات المحدث للشهر السابق)/ إجمالي البيانات والخدمات المحدث للربع السابق * 100	(موقع الجمعية/ الخدمات الذاتية/ مواقع التواصل الاجتماعي)
20		نسبة تفعيل البوابة الإلكترونية	90%	92%	95%	98%				

رقم	المحور	الهدف	المستهدف إلى نهاية 2024					
			المؤشر	2021	2022	2023	2024	شرح المؤشر
21		الرفع من الكفاءة	عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة لفريق الجمعية	80	100	120	150	برنامج تدريبي لا يقل عن 5 ساعات لكل موظف بالسنة
			نسبة الموظفين الذين تم تقييمهم	100%	100%	100%	100%	تقييم إداء العاملين بالجمعية
			عدد الموظفين المتخصصين	1	1	1	1	عدد العاملين المعيّنين وفق المواصفات الوظيفية
22		بناء بيئة عمل محفزة	الانسحابات السنوية للموظفين	1	1	1	1	عدد من يسحبون طوعاً رغم حاجت الجمعية اليهم
23			نسبة رضا الفريق الداخلي	80%	82%	85%	87%	نسبة رضا العاملين بالجمعية
24			نسبة تحقيق الأهداف الاستراتيجية	80%	82%	84%	86%	تحقيق المستهدفات الرئيسية للأهداف الاستراتيجية
25	النمو	ربط الأداء	نسبة ربط الحوافز بالإنتاجية	50%	60%	70%	80%	تقديم وتقدير الجهود المتميزة بالجمعية
26			عدد ساعات البرامج التخصصية المقدمة للمتطوعين	150	175	200	225	برنامج تدريبي واحد 5 ساعات لكل متطوع بالسنة
27			عدد المتطوعين بالجمعية	30	35	40	45	إجمالي عدد المتطوعين
28	تأهيل		نسبة رضا المتطوعين	80%	82%	84%	85%	نسبة رضا المتطوعين
29			إداه 90 درجة					(عدد التكرارات * الوزن) // مجموع الدرجات الإجمالي * 100
30								

رقم	المحور	الهدف	المستهدف إلى نهاية 2024							
			المؤشر	2021	2022	2023	2024	شرح المؤشر	معادلة القياس	برامج مقترحة لتحقيق المؤشر
31	المالي	تنمية مصادر الدخل	نسبة النمو في الإيرادات	25%	30%	35%	40%	إجمالي دخل الجمعية من جميع البرامج والأنشطة والأوقاف والمباني والتبرعات	(إجمالي الدخل في الربع الحالي - إجمالي الدخل في الربع السابق)/(إجمالي الدخل في الربع السابق * 100*	الخطة التسويقية
32			نسبة النمو في الاستقطاع الشهري	10%	15%	20%	25%	قيمة الاستقطاعات الشهرية	(إجمالي قيمة الاستقطاع في الربع الحالي - إجمالي قيمة الاستقطاع في الربع السابق)/(إجمالي قيمة الاستقطاع في الربع السابق * 100*	تقارير مالية
33			نسبة النمو في ريع الاستثمار	20%	25%	30%	40%	إجمالي دخل الجمعية من لأوقاف والمباني فقط	(إجمالي الدخل في الربع الحالي - إجمالي الدخل في الربع السابق)/(إجمالي الدخل في الربع السابق * 100*	تقارير مالية
34			نسبة الانتظام في سداد القروض	80%	85%	90%	95%	انتظام المقترضين في سداد القروض الحسنة المقدمة للزواج	(إجمالي عدد المنتظمين في السداد في الربع الحالي /إجمالي عدد الحاصلين على القرض في الربع السابق)*100%	تقارير مالية
35			مبلغ الإيرادات النقدية	2000000	2,300,000	2,500,000	3,000,000	إجمالي دخل الجمعية من جميع البرامج والأنشطة والأوقاف والمباني والتبرعات	إجمالي مبلغ الإيرادات الواردة للجمعية	تقارير مالية
36			نسبة الانتظام في سداد اشتراك الجمعية العمومية	80%	82%	84%	85%	سداد اشتراك الجمعية العمومية من اجمالي عدد الاشتراكات	(عدد الاشتراكات التي تم تسديدها خلال السنة/ عدد الاشتراكات السنوية المستحقة) 100*	تقارير مالية

تاسعاً / بطاقة الهيكل الاستراتيجية

وتعني: الرسم الشجري المتكامل الدال على المسميات الوظيفية في المنظمة ومستوى التواصل والمرجعيات بينها والخادم للاستراتيجية، وقد تم اقتراح الهيكل التنظيمي التالي:





تصميم استشاري

مركز خبرة للبحوث والدراسات
الاجتماعية الأهلية

جمعية التنمية الأسرية
في محافظة الرس



إشراف وزارة الموارد البشرية و الشؤون الاجتماعية ترخيص رقم (616)