

جمعية التنمية الأهلية بعرجاء



تحت إشراف المركز الوطني للتنمية القطاع غير الربحي مسجلة برقم (٤٢٥٤)

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



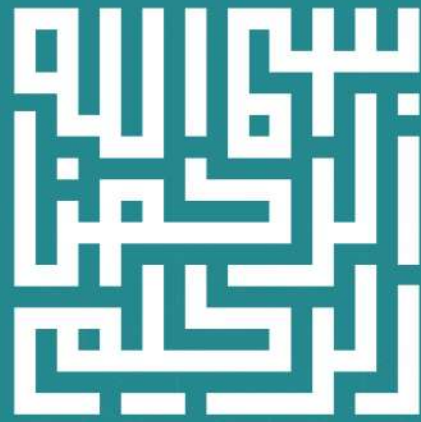
الخطة الاستراتيجية

2026 _ 2023



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





الفهرس

- 
- 1 - القضايا الإستراتيجية
 - 2 - الخدمات التي تقدمها الجمعية
 - 3 - النطاق الجغرافي للجمعية
 - 4 - مدة الخطة
 - 5 - تحليل احتياجات أصحاب المصلحة
 - 6 - مصفوفة التكامل مع أصحاب المصلحة
 - 7 - التحليل الإستراتيجي للوضع الراهن
 - 8 - التوجه الإستراتيجي للجمعية : (الرؤية - الغاية - الرسالة - القيم)
 - 9 - تحليل الأثر
 - 10 - المحاور والأهداف الاستراتيجية
 - 11 - مؤشرات الأداء
 - 12 - دليل الأهداف الإستراتيجية
 - 13 - مصفوفة إدارة المخاطر
 - 14 - الخطة التنفيذية



القضايا الإستراتيجية



- 1- تعزيز الانتماء وتنمية الروابط الإجتماعية بين الأهالي
- 2- تلمس إحتياج المجتمع المحلي والتعبير عنها والمساهمة في تنفيذها مع الجهات المختصة
- 3- تحسين الواقع المجتمع المحلي في العمل والسلوك الشخصي والمشاركة الإجتماعية

الخدمات التي تقدمها الجمعية

- 1- الإهتمام بكافة شرائح المجتمع المحلي
من الأطفال والشباب والنساء وكبار السن
- 2- تقديم الأنشطة والبرامج
لكافة شرائح المجتمع المحلي
- 3- تقديم خدمات التأهيل والتدريب

النطاق الجغرافي للجمعية

مركز عرجاء





موائمة مجال الجمعية مع أهداف الجمعية وأهداف الرؤية والتحول الوطني



3- مجال الجمعية ملائم لأهداف الجمعية الإستراتيجية



2- مجال عمل الجمعية ملائم للعمل الاجتماعي



1- أهداف الجمعية تحقق مستهدفات الرؤية 2030 م

تحليل إحتياجات أصحاب المصلحة

الهدف من هذا التحليل :

- 1- إبراز العلاقة التبادلية بين الجمعية وأصحاب العلاقة
- 2- إستدراك إحتياجات أصحاب العلاقة عند بناء إستراتيجية التطوير
- 3- تحقيق التوازن بين إحتياجات أصحاب العلاقة في تنفيذ الإستراتيجية





الداعمون والشركاء

كل من له علاقة في دعم الجمعية او تم توقيع شراكة معهم

المجتمع المحلي

مجموعة أفراد أو كيان سواء استفاد من خدمات الجمعية بمركز الأبواء أو لم يستفاد

الإعلام

الجهات الإعلامية أو مؤسسات أو أفراد



العاملون

الموظفون والمتطوعون في الجمعية



الجمعية

جمعية التنمية الاهلية بمزجاء

الإدارة العليا

مجلس إدارة الجمعية والجمعية العمومية

الجهات الإشرافية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
والمركز الوطني



مصفوفة التكامل مع أصحاب المصلحة

تكامل العلاقة بين الإدارة العليا وإدارة الجمعية	
ماذا تريد الإدارة العليا من إدارة الجمعية؟	ماذا تريد إدارة الجمعية من الإدارة العليا؟
تنفيذ خطط وقرارات المجلس	دراسة مقترحات إدارة الجمعية وتبني الجيد منها
السمعة الطيبة في المجتمع	اتخاذ قرارات تخدم مصالح الجمعية
النمو والتوسع في أعمال الجمعية	دعم الجمعية مادياً ومعنوياً
العمل بروح الفريق	التعريف بالجمعية لدى كافة الأطراف المؤثرة

تكامل العلاقة بين الجمعية والجهات المشرفة	
ماذا تريد الجهات المشرفة من الجمعية؟	ماذا تريد الجمعية من الجهات المشرفة؟
التقيد باللوائح والأنظمة	تسهيل الأعمال الإدارية
الجودة والإتقان في العمل	تسريع عمليات الموافقة على البرامج والأنشطة
تحقيق مستهدفات الرؤية والتحول الوطني	إبراز إنجازات الجمعية لدى صانع القرار
السمعة الحسنة في تقديم الخدمات	الدعم اللوجستي والمعنوي
	الدعم المالي

تكامل العلاقة بين الجمعية والعاملين	
ماذا يريد العاملون من الجمعية؟	ماذا تريد الجمعية من العاملين؟
الرواتب المنافسة	الإنتاجية العالية
التدريب والتأهيل	الجودة والإتقان في العمل
الأمان الوظيفي	العمل بروح الفريق
البيئة المحفزة	الولاء والانتماء



تكامل العلاقة بين الجمعية والمستفيدون

ماذا يريد المستفيدون من الجمعية؟	ماذا تريد الجمعية من المستفيدين؟
تقديم برامج ومبادرات نوعية للمجتمع المحلي بجودة وسرعة عالية	1- الالتزام بالتعليمات والتوجيهات
توفير كوادر وكفاءات عالية في تقديم الخدمة	2- التفاعل مع البرامج المقدمة
تهيئة البيئة المناسبة لتقديم الخدمة	3- نقل صورة حسنة عن الجمعية
	4- الالتزام بالجدول الزمني لتنفيذ المبادرات والبرامج التنموية

تكامل العلاقة بين الجمعية والداعمين والشركاء

ماذا يريد الداعمين والشركاء من الجمعية؟	ماذا تريد الجمعية من الداعمين والشركاء؟
الإنتاجية والتميز في الأداء	الدعم المادي والمعنوي
الشفافية والوضوح	حضور مناسبات وفعاليات الجمعية
التواصل المستمر	الآراء والمقترحات التطويرية
البرامج المبتكرة والفاعلة	تجسير العلاقة بين الجمعية والداعمين الآخرين
شراكات فاعلة وذات أثر	تبادل المصالح بين الشركاء



تكامل العلاقة بين الجمعية والمجتمع

ماذا يريد المجتمع من الجمعية ؟	ماذا تريد الجمعية من المجتمع ؟
تقديم برامج توعوية نوعية للمجتمع	الدعم والمساندة
تهيئة الأماكن المخصصة للرؤية والزيارة	المساهمة الفاعلة في البرامج
توفير المحتويات المهمة و المختصرة والمفيدة	الالتزام بتعليمات البرامج ومحتوياتها
	تقديم الاقتراحات التطويرية
	زيادة الوعي بعواقب الطلاق

تكامل العلاقة بين الجمعية والإعلام

ماذا يريد الإعلام من الجمعية ؟	ماذا تريد الجمعية من الإعلامين ؟
السبق الصحفي	الرعاية الإعلامية
الشريك الإعلامي	تسويق أعمال وانجازات الجمعية وإبرازه بشكل مميز
الإستفادة المادية	الشراكة الاستراتيجية وتبادل المصالح
التكريم المستمر	تحسين الصورة الذهنية للجمعية



أولاً : التحليل الإستراتيجي للوضع الراهن





تحليل الوضع الراهن وفق نموذج SWOT



القوة

- 1- الطبيعة التخصصية لعمل الجمعية ومجالاتها في مركز الأبواء
- 2- قوة علاقة الجمعية بالجهات الحكومية والاهلية
- 3- توفر المعلومات والخبرات لدى العاملين في الجمعية ووضوح الاهداف
- 4- سهولة الوصول للفئات المستهدفة
- 5- المقدرة المهنية والأكاديمية على تخطيط وتنفيذ أي مبادرة أو برنامج ضمن نطاق عمل الجمعية
- 6- وجود أرض منحة تخص روضة الأطفال
- 7- وجود أرض يمكن استثمارها
- 8- وجود مقر للقسم النسائي والتدريب
- 9- وجود المركز على طريق يربط بين منطقتي المدينة المنورة ومكة المكرمة



الضعف

- 1- عدم جود مصادر دخل ثابتة
- 2- قلة الكوادر المتخصصة في الجمعية
- 3- قلة تفاعل الإدارة العليا
- 4- عدم وجود مقر تملكه الجمعية
- 5- عدم وجود بناء مؤسسي للجمعية
- 6- كثرة الدوران الوظيفي
- 7- ضعف التسويق
- 8- ضعف الجانب الإعلامي
- 9- عدم تفعيل الجانب التطوعي
- 10- بعد المركز عن المدن الحيوية
- 11- عدم وجودة مرافق عامة تخدم الجمعية والمجتمع المحلي



تحليل الوضع وفق نموذج SWOT



الفرص

- 1- الدعم والتمكين الرسمي بعد قيام المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي
- 2- استغلال العلاقات المميزة مع الجهات الحكومية والأهلية والمؤسسات المانحة
- 3- استهداف برامج المسؤولية المجتمعية في البنوك والمؤسسات والشركات الكبرى
- 4- برنامج إسناد لتنفيذ المشروعات الحكومية ذات الصلة بعمل الجمعية
- 5- إمكانية وسهولة توظيف التقنية في تنفيذ معظم أعمال الجمعية
- 6- رغبة الكثير من أبناء المملكة في العمل التطوعي بشكل عام وفي الجمعيات والمشاريع الخيرية بشكل خاص
- 7- نظام الشركات الجديد وما يتيح من فرص الإستثمار الإجتماعي



التحديات

- 1- تعدد مجالات ومسارات العمل في الجمعية
- 2- تأخر الدعم او صرف المستحقات
- 3- قلة المتخصصين في المجالات الاجتماعية في مركز عرجاء
- 4- الاحتياج المجتمعي لخدمات الجمعية
- 5- توفير الموارد المالية للمشاريع والمبادرات



التوجه الإستراتيجي للجمعية

بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم

البند الفرعي	البند الرئيسي
الرؤية  جمعية رائدة في تحقيق التنمية الإجتماعية للمجتمع المحلي بمركز عرجاء	بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم
الغاية  مجتمع محلي مترابط مجتمع محلي نامي الأبواء غير	
الرسالة  تقديم خدمات التنمية المستدامة للمجتمع المحلي بمركز عرجاء بتوفير بيئة متميزة وكوادر مؤهلة من خلال تبني للمبادرات النوعية ذات الأثر العالي	



بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم

القيم

الالتزام والشغف

الالتزام هو أن يوجب الإنسان على نفسه أمراً ثم يقوم بتنفيذ ما ألزم نفسه به والشغف هو دافع يقود الإنسان لتحقيق الأهداف والطموحات التي يسعى لتحقيقها

الشفافية والوضوح

الشفافية هي من أهم ضروريات بيئة العمل الناجحة وهي تشير إلى إخلاص النية في العمل لله وحده والصدق والوضوح وعدم الغموض

الجودة والتميز

الجودة هي مقياس التميز والخلو من العيوب والنواقص ولها معايير يتم الالتزام بها والتميز هو التفرد والتفوق في تقديم المخرجات والوصول لأعلى مستويات الجودة في العمل بكفاءة وفاعلية مما يؤدي إلى تلبية إحتياج المستفيد بكل سهولة

الابتكار والتعلم

الابتكار هو تطبيق طرق تنظيمية مبتكرة في ممارسات الأعمال أو في بيئة العمل مما يؤدي إلى تحسين جودة منتجات المنظمة وتعزيز القدرة التنافسية والتعلم هو تدريب للعقل يؤدي لتغير لا يلاحظ بشكل مباشر لكن يستدل عليه من السلوك والتصرفات

بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم



تحقيق الأثر





تحليل الأثر

جمعية التنمية الأهلية بعرجاء

- 1- تحقيق التنمية المستدامة على الفرد والمجتمع المحلي
- 2- تنوع الخدمات المقدمة لمجتمع الأبناء المحلي
- 3- رفع المستوى المعرفي للمستفيدين من الروضة
- 4- رفع الوعي الأسري لدى المجتمع المحلي

الأثر

- 1- تنمية مستدامة للمجتمع المحلي
- 2- تسهيل الوصول للخدمات العامة للمجتمع المحلي
- 3- تحقيق مستهدفات الرؤية والتحول الوطني
- 4- تحقيق أهداف الجمعية

النتائج

- أنظمة ولوائح وسياسات وهياكل تنظيمية واضحة
- التصاريح والموافقات اللازمة
- خدمات لوجستية متكاملة
- خبراء متخصصون
- مقرات مجهزة
- موارد مالية مستدامة ومتنامية
- موارد بشرية مؤهلة
- إعلام قوي

المخرجات

- خلق مبادرات ومشاريع نوعية
- توفير الكوادر المؤهلة في مجال خدمات الجمعية وتمكينهم
- تأهيل وتدريب المستفيدين على مواجهة الصعوبات
- شراكات إستراتيجية فاعلة مع الجهات
- دورات تدريبية متخصصة

المدخلات



محاور وأهداف الجمعية الإستراتيجية

المحور الأول : المستفيدون



الهدف الإستراتيجي

3- بناء الصورة الذهنية الجيدة عن الجمعية في المجتمع

مؤشرات الأداء

- توقيع عدد 6 شراكات مجتمعية فاعلة وذات أثر
- تحقيق نسبة رضا الشركاء والمستفيدين بنسبة لا تقل عن 75 %
- تفعيل المنصات الاعلامية بنسبة 90 % على الاقل
- تنفيذ عدد 6 حملات اعلامية ميدانية وافتراضية

2- تطوير منظومة العمل التطوعي بالجمعية

مؤشرات الأداء

- تأسيس وحدة التطوع في الجمعية
- استقطاب ما لا يقل عن 500 متطوع ومتطوعة سنوياً
- تمكين ما لا يقل عن 75 % من المتطوعين والمتطوعات

1- بناء وتطوير برامج ومبادرات تنموية ذات أثر فعال علي المجتمع المحلي

مؤشرات الأداء

- تنفيذ 13 برنامجاً تنموياً سنوياً
- بناء وتطوير 6 برامج نوعية تلبي احتياج المستفيد
- تحقيق نسبة 90 % من رضا المستفيد



المحور الثاني : العمليات

4- تطوير البناء المؤسسي والتقني للجمعية وتحقيق الحوكمة الرشيدة

مؤشرات الأداء

- رفع نسبة التحول الرقمي للعمليات الداخلية الى 75 %
- رفع نسبة البناء المؤسسي والحوكمة الى 100 %
- تحقيق رضا العاملين بنسبة ال تقل عن 75 % سنوياً
- تأهيل الجمعية في مجال الجودة والتميز بنسبة لا تقل عن 70 %



الهدف الإستراتيجي

المحور الثالث : الإستدامة المالية

5- تحقيق الإستدامة المالية لجميع مشاريع الجمعية

مؤشرات الأداء

- رفع نسبة الموارد المالية 90 % خلال مدة الخطة
- فتح ما ال يقل عن 4 قنوات جديدة لتنمية الموارد المالية
- توفير وقف استثماري واحد على الأقل خلال مدة الخطة



الهدف الإستراتيجي



المحور الرابع: العاملون

6- تعزيز الكفاءة الإدارية وقدرات العاملين

مؤشرات الأداء 

- استقطاب الكفاءات الادارية المؤهلة بعدد لا يقل عن 6 خلال مدة الخطة
- اقامة ما لا يقل عن 12 دورة تدريبية خلال مدة الخطة
- زيادة الولاء والانتماء الوظيفي بنسبة لا تقل عن 70%



الهدف الإستراتيجي

دليل الأهداف الإستراتيجية للجمعية

رقم الهدف	المحور الإستراتيجي	الهدف الإستراتيجي
الهدف (1)	المستفيدون	بناء وتطوير برامج ومبادرات تنموية ذات أثر فعال على المجتمع المحلي
الهدف (2)	المستفيدون	تطوير منظومة العمل التطوعي بالجمعية
الهدف (3)	المستفيدون	تعزيز الصورة الذهنية للجمعية في المجتمع
الهدف (4)	العمليات	تطوير البناء المؤسسي والتقني للجمعية وتحقيق الحوكمة الرشيدة
الهدف (5)	المالي	تحقيق الإستدامة المالية لمشاريع الجمعية المختلفة
الهدف (6)	العاملون	تعزيز الكفاءة الإدارية وقدرات العاملين



مصفوفة إدارة المخاطر

م	الخطر	نوع الخطر	عوامل الخطر	تأثير الخطر	احتمالية حدوث الخطر	درجة الخطر	مستوي الخطر	الاستجابة والمعالجة للمخاطر	المسؤول	وقت التنفيذ
1	عدم وجود متخصصين	مورد بشري	- ضعف المهارة - ضعف الإلتزام	4	3	12	عالي	الاستقطاب للكفاءات المتخصصة عن طريق الخبراء الاستعانة بالمتطوعين	مجلس الإدارة	قبل انطلاق التنفيذ
2	ضعف التواصل	إداري	- عدم وجود آلية واضحة	5	4	20	شديد	منصة للتواصل (مجموعة واتساب) (تفعيل البريد الإلكتروني)	العلاقات العامة والاعلام	قبل انطلاق المشاريع
3	عدم وجود مدير تنفيذي أو استقالته	مورد بشري	- ندرة المدراء في مركز عرجاء - استقالة لأي ظرف كان الإختلاف لا قدر الله	5	4	20	شديد	تدريب صف ثاني تعيين مساعد لمدير الجمعية تكليف الموظف إداري او عضو مجلس الإدارة مؤقتا	مجلس الإدارة	بداية وأثناء الخطة
4	ضعف الموارد المالية	الموارد المالية	- توقف مشاريع الجمعية - توقف الصرف علي المصروفات العمومية والإدارية	5	5	25	شديد	دعم الجمعية الإستفادة من دعم الوزارة تسويق المشاريع على عدة جهات داعمة الحصول على أصل استثماري مستدام	المدير التنفيذي	قبل وأثناء تنفيذ الخطة



م	الخطر	نوع الخطر	عوامل الخطر	تأثير الخطر	احتمالية حدوث الخطر	درجة الخطر	مستوي الخطر	الاستجابة والمعالجة للمخاطر	المسؤول	وقت التنفيذ
1	تغير القوانين والأنظمة	الأنظمة والتشريعات	- صدور أوامر وتعليمات من الجهات المشرفة يعيق تنفيذ المشاريع	3	4	12	عالي	الاستعداد التام لأقرارات أو تعليمات تصدر من الجهات التعاقد مع مستشار قانوني متطوع	مدير الجمعية	أثناء تنفيذ المشاريع
2	تسرب الموظفين للعاملين	مورد بشري	- الإستقالات - إنتهاء الخدمات	4	4	16	شديد	توفير بيئة عمل جاذبة تحفيز العاملين بناء صف ثاني التدوير الوظيفي	مدير الجمعية	أثناء تنفيذ الخطة

مستويات الخطر

منخفض المخاطر

3 - 1

متوسط المخاطر

6 - 4

عالي المخاطر

12 - 8

شديد المخاطر

25 - 15



جمعية التنمية الأهلية بعرجاء



تمت بحمد الله وتوفيقه