

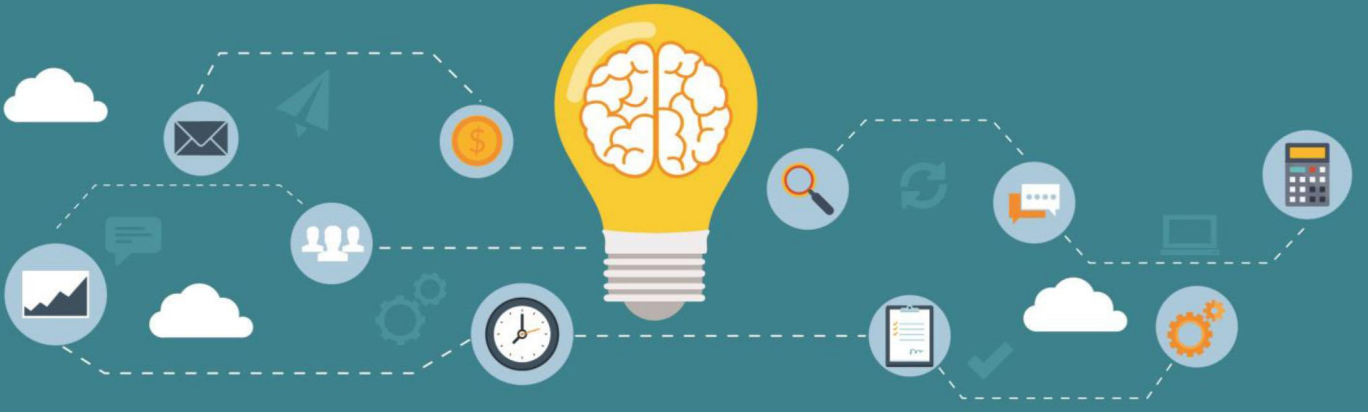
اجتماع مجلس الإدارة السابع والعشرون

ثانياً: اعتماد الخطة الاستراتيجية للجمعية 2018 – 2020 م

رقم الجلسة	السابعة والعشرون	المكان	برج بيت الزامل
اليوم/التاريخ	الأربعاء ٠٨ / ٠٥ / ١٤٣٩ هـ الموافق ٢٤ / ٠١ / ٢٠١٨ م	الوقت	٥:٣٠ م
معروض على مجلسكم الموقر الخطة الاستراتيجية الثانية للجمعية للفترة ٢٠١٨ – ٢٠٢٠م المعدة من قبل مركز بناء الطاقات حيث تم إعداد هذه الخطة بمشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة (أيتام / أمهات / موظفين / أعضاء الجمعية / مؤسسات مانحة – رجال الأعمال – القطاع الخاص – شركاء الجمعية – إدارة التعليم) وتتضمن الخطة: الرؤية / الرسالة / الأهداف الاستراتيجية / القيم / الخارطة الاستراتيجية / الخطة التنفيذية ومؤشرات الأداء كما تم مناقشتها في اجتماع المجلس التنفيذي والتوصية بعرضها على مجلسكم الموقع للاعتماد .			
القرار المقترح	اعتماد الخطة الاستراتيجية الثانية للجمعية ٢٠١٨ – ٢٠٢٠م		
التوصيات			
			
			
			
			



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بالمنطقة الشرقية
CHARITY ASSOCIATION FOR ORPHANS CARE IN THE EASTERN REGION
مسجلة بوزارة الشؤون الاجتماعية برقم ٥٦٨



الخطة الاستراتيجية الثانية للجمعية ٢٠١٨ - ٢٠٢٠م



بالتعاون مع

مركز بنساء الطافات

وثيقة الخطة التنفيذية

الإصدار الأول

١٥/٠٢/١٤٣٩ هـ الموافق ٠٤/١١/٢٠١٧ م

جدول المحتويات

- أولاً: نتائج الخطة الاستراتيجية ٤
- ثانياً: الخطة التنفيذية ٦
- الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة في تحسين حياة اليتيم وأسرته وتمكينه ٦
- الهدف الاستراتيجي الثاني: صناعة نماذج من الأيتام فاعلة ومؤثرة في المجتمع ٨
- الهدف الاستراتيجي الثالث: تصميم مبادرات نوعية ومبتكرة في تمكين المستفيدين ٩
- الهدف الاستراتيجي الرابع: التكامل الاستراتيجي مع كافة الأطراف ذات العلاقة ١١
- الهدف الاستراتيجي الخامس: استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية المتخصصة ١٣
- الهدف الاستراتيجي السادس: تطوير نظم إدارية وتقنية تحقق معايير التميز المؤسسي ١٦
- الهدف الاستراتيجي السابع: تحقيق موارد مالية متنامية ومستدامة ١٧

أولاً: نتائج الخطة الاستراتيجية

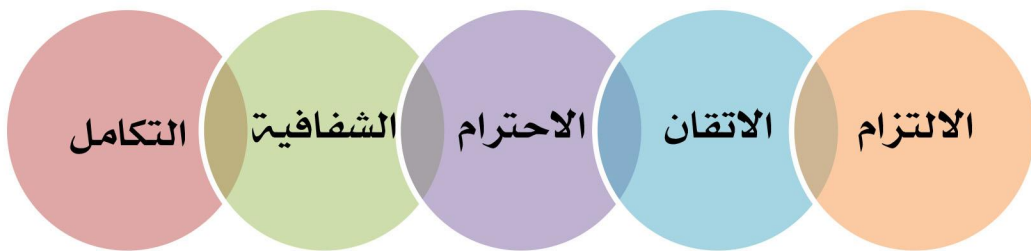
الرؤية

التميز في بناء شخصية اليتيم وتمكينه ودعم أسرته.

الرسالة

تمكين اليتيم ودعم أسرته وفق أفضل الممارسات من خلال برامج نوعية وشراكات مجتمعية وتقنيات حديثة للمساهمة في تحقيق الاستقرار الأسري في المجتمع.

القيم



الأهداف الاستراتيجية

١. المساهمة في تحسين حياة اليتيم وأسرته وتمكينه.
٢. صناعة نماذج من الأيتام فاعلة ومؤثرة في المجتمع.
٣. تصميم مبادرات نوعية ومبتكرة في تمكين المستفيدين.
٤. التكامل الاستراتيجي مع كافة الأطراف ذات العلاقة.
٥. استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية المتخصصة.
٦. تطوير نظم إدارية وتقنية تحقق معايير التميز المؤسسي.
٧. تحقيق موارد مالية متنامية ومستدامة.
٨. تحسين الكفاءة المالية والترشيد من الإنفاق.

الخارطة الاستراتيجية



ثانياً: الخطة التنفيذية

الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة في تحسين حياة اليتيم وأسرته وتمكينه					
مؤشر الأداء	نسبة الأسر المكتفية سنوياً	رقم المؤشر	1/1	الإدارة	البرامج
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	المساهمة في تمكين اليتيم وأسرته.				
طريقة حساب المؤشر	عدد الأسر المكتفية سنوياً / عدد الأسر المستفيدة = %				
مصدر البيانات	تقرير البحث الاجتماعي	جامع البيانات	البحث الاجتماعي		
المستهدف	٥% على الأقل سنوياً	خط الأساس	-		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة تحديد مستويات الاكتفاء والتمكين للأسر المستفيدة. ٢. إعداد آلية للقياس الدوري لمستوى تحقيق الاكتفاء والتمكين للأسر المستفيدة. ٣. إعداد برامج تثقيفية وتوعوية للمستفيدين حول أهمية تمكين اليتيم وأسرته.				

الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة في تحسين حياة اليتيم وأسرته وتمكينه							
مؤشر الأداء	نسبة التحسن التعليمي والمهاري		رقم المؤشر	2/1	الإدارة	البرامج	
المحور	المالي		البنية	العمليات		المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه		قيم أعلى	قيم أقل	
نوع المؤشر	مدخلات		مخرجات		نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي		سنوي		
الهدف من المؤشر	المساهمة في تحسين المستوى التعليمي والمهاري للأيتام.						
طريقة حساب المؤشر	إجراء دراسة مقارنة لتحديد المستويات التعليمية والمهارية (قبل / بعد) تنفيذ البرامج.						
مصدر البيانات	تقرير البحث الاجتماعي		جامع البيانات		البحث الاجتماعي		
المستهدف	١٠%		خط الأساس		—		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة لتحديد الجدارات التعليمية والمهارية للأيتام وأمهاتهم. ٢. إعداد دراسة لقياس أثر البرامج التعليمية والمهارية على الأيتام وأمهاتهم. ٣. إعداد برنامج سنوي فاعل لتحفيز وتقدير المتميزين علمياً ومهارياً من الأيتام والأمهات.						

الهدف الاستراتيجي الثاني: صناعة نماذج من الأيتام فاعلة ومؤثرة في المجتمع						
مؤشر الأداء	عدد النماذج البارزة والمؤثرة مجتمعياً من الأيتام		رقم المؤشر	1/2	الإدارة	البرامج
المحور	المالي	البنية	العمليات		المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي		الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات		نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري	ربع سنوي		نصف سنوي		سنوي
الهدف من المؤشر	المساهمة في صناعة نماذج بارزة ومؤثرة من الأيتام لتحقيق رؤية الجمعية وأثرها الاستراتيجي على مستوى المستفيدين.					
طريقة حساب المؤشر	حساب عدد النماذج البارزة والمؤثرة سنوياً					
مصدر البيانات	تقرير الباحث الاجتماعي		جامع البيانات		البحث الاجتماعي	
المستهدف	(١٠) أيتام سنوياً		خط الأساس		—	
المبادرات التنفيذية	١. إعداد خطة سنوية لإشراك الأيتام في البرامج والمنافسات العلمية المحلية والإقليمية والدولية. ٢. إعداد منظومة فاعلة لاستقطاب وتنمية الموهوبين من الأيتام.					

الهدف الاستراتيجي الثالث: تصميم مبادرات نوعية ومبتكرة في تمكين المستفيدين					
مؤشر الأداء	عدد المبادرات النوعية المبتكرة	رقم المؤشر	1/3	الإدارة	البرامج
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	صناعة مبادرات تنسم بالنوعية والابتكار وتسهم في تمكين المستفيدين.				
طريقة حساب المؤشر	حساب عدد المبادرات النوعية المبتكرة التي تم اعتماد تنفيذها في الخطة التشغيلية السنوية.				
مصدر البيانات	تقرير قسم البرامج	جامع البيانات	أخصائي البرامج		
المستهدف	(١٠) مبادرات نوعية مبتكرة	خط الأساس	—		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة لتحديد الاحتياجات الاجتماعية والتأهيلية للأيتام والأمهات. ٢. إعداد خطة سنوية لتنفيذ المبادرات النوعية المبتكرة للأيتام والأمهات. ٣. إنشاء معمل الابتكار الاجتماعي للمبادرات النوعية. ٤. إنشاء نادي بناء الاجتماعي والثقافي.				

الهدف الاستراتيجي الثالث: تصميم مبادرات نوعية ومبتكرة في تمكين المستفيدين							
مؤشر الأداء	مستوى جودة المبادرات المقدمة سنوياً		رقم المؤشر	2/3	الإدارة	البرامج	
المحور	المالي		البنية		العمليات		المستفيدين
نوع الوحدة	كمي		نوعي		الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات		مخرجات		نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري		ربع سنوي		نصف سنوي		سنوي
الهدف من المؤشر	تحسين جودة المبادرات المنفذة سنوياً في الجمعية.						
طريقة حساب المؤشر	المقارنة بين مستوى تنفيذ المبادرات والمعايير القياسية المحددة						
مصدر البيانات	تقارير الجودة		جامع البيانات		أخصائي الجودة		
المستهدف	٧٠%		خط الأساس		—		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دليل معياري للبرامج والخدمات المنفذة في الجمعية للمستفيدين. ٢. إعداد دراسة سنوية لقياس رضا المستفيدين من البرامج المنفذة. ٣. تصميم آلية منهجية لقياس مستوى جودة المبادرات المنفذة (آلية ضمان الجودة).						

الهدف الاستراتيجي الرابع: التكامل الاستراتيجي مع كافة الأطراف ذات العلاقة					
مؤشر الأداء	عدد الشراكات المعتمدة سنوياً	رقم المؤشر	1/4	الإدارة	الشراكات
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	إقامة شراكات مجتمعية تحقق التكامل الاستراتيجي مع الأطراف ذات العلاقة.				
طريقة حساب المؤشر	حساب عدد الشراكات المعتمدة سنوياً				
مصدر البيانات	قرارات اعتماد مجلس الإدارة لعقود الشراكات		جامع البيانات	أخصائي الشراكات	
المستهدف	للدراصة		خط الأساس	—	
المبادرات التنفيذية	١. تصميم دليل إجرائي لمنهجية عقد الشراكات المجتمعية. ٢. دراسة احتياجات الجمعية من الشراكات التكاملية مع الأطراف ذات العلاقة. ٣. إعداد وتنفيذ خطة تسويقية لاستقطاب الشركاء الاستراتيجيين.				

الهدف الاستراتيجي الرابع: التكامل الاستراتيجي مع كافة الأطراف ذات العلاقة						
مؤشر الأداء	نسبة تنفيذ الشركاء لبرامج وخدمات الجمعية		رقم المؤشر	2/4	الإدارة	الشركات
المحور	المالي	البنية	العمليات		المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه		قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات		نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري	ربع سنوي		نصف سنوي		سنوي
الهدف من المؤشر	تفعيل الشركات المجتمعية المعتمدة، والمساهمة في تحقيقها للتكامل الاستراتيجي.					
طريقة حساب المؤشر	عدد البرامج المنفذة بواسطة الشركاء / عدد البرامج المقدمة في الجمعية = %					
مصدر البيانات	تقارير البرامج المنفذة		جامع البيانات		أخصائي الشركات	
المستهدف	٦٠%		خط الأساس		—	
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة للشركات القائمة ووسائل تفعيلها. ٢. تصميم آلية منهجية لقياس رضا الشركاء الاستراتيجيين. ٣. تطوير آلية فاعلة لتكريم وتقدير الشركاء الاستراتيجيين.					

الهدف الاستراتيجي الخامس: استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية المتخصصة					
مؤشر الأداء	نسبة المتخصصين من إجمالي عدد العاملين في الجمعية	رقم المؤشر	1/5	الإدارة	الموارد البشرية
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	تحسين آلية الاستقطاب والاختيار والتعيين والتأهيل للموارد البشرية العاملة في الجمعية.				
طريقة حساب المؤشر	عدد المتخصصين / عدد العاملين في الجمعية = %				
مصدر البيانات	تقارير الأداء السنوي	جامع البيانات	أخصائي الموارد البشرية		
المستهدف	السنة الأولى: ٦٠%	خط الأساس	٤٠%		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد آلية فاعلة لاستقطاب واختيار وتعيين الكفاءات البشرية المتخصصة. ٢. تطوير دليل الأوصاف الوظيفية لكافة الوظائف المعتمدة في الهيكل التنظيمي للجمعية.				

الهدف الاستراتيجي الخامس: استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية المتخصصة					
مؤشر الأداء	نسبة الأداء السنوي للعاملين	رقم المؤشر	2/5	الإدارة	الموارد البشرية
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	تحسين مستوى الأداء للعاملين في الجمعية، وتحقيق مستوى رضا يساهم في المحافظة على الكفاءات القيادية والمتخصصة.				
طريقة حساب المؤشر	عن طريق تقارير الأداء السنوي للعاملين.				
مصدر البيانات	تقارير الأداء للعاملين.	جامع البيانات	أخصائي الموارد البشرية		
المستهدف	٧٠%	خط الأساس	—		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة الاحتياجات التدريبية للكفاءات البشرية العاملة في الجمعية. ٢. إعداد نظام إدارة الأداء الوظيفي للكفاءات البشرية العاملة في الجمعية. ٣. إعداد خطة سنوية للبرامج التأهيلية في المجالات القيادية والتخصصية للكفاءات البشرية العاملة في الجمعية. ٤. إعداد دراسة سنوية لقياس مستوى رضا العاملين في الجمعية.				

الهدف الاستراتيجي السادس: تطوير نظم إدارية وتقنية تحقق معايير التميز المؤسسي							
مؤشر الأداء	الدرجة الكمية لمعايير التميز الأوروبي EFQM		رقم المؤشر	1/6	الإدارة	التميز المؤسسي	
المحور	المالي		البنية		العمليات		المستفيدين
نوع الوحدة	كمي		نوعي		الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات		مخرجات		نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري		ربع سنوي		نصف سنوي		سنوي
الهدف من المؤشر	تحقيق معايير التميز المؤسسي بما يحقق رؤية الجمعية وأهدافها الاستراتيجية.						
طريقة حساب المؤشر	بناءً على تقييم معيار التميز المؤسسي.						
مصدر البيانات	تقرير التميز المؤسسي		جامع البيانات		أخصائي الجودة والتميز المؤسسي		
المستهدف	٤٥٠		خط الأساس		—		
المبادرات التنفيذية	١. تنفيذ مبادرة تحقيق التميز المؤسسي الأوروبي EFQM للجمعية. ٢. إعداد خطة سنوية لمشاركة الجمعية في مسابقات التميز المؤسسي محلياً وإقليمياً.						

الهدف الاستراتيجي السادس: تطوير نظم إدارية وتقنية تحقق معايير التميز المؤسسي					
مؤشر الأداء	نسبة التعاملات الالكترونية في الجمعية	رقم المؤشر	2/6	الإدارة	الدعم المؤسسي
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	التحول نحو أتمتة كافة العمليات الإدارية والمالية في الجمعية.				
طريقة حساب المؤشر	عدد العمليات المؤتمتة / عدد التعاملات الإدارية والمالية الرئيسية والمساندة = %				
مصدر البيانات	تقرير تقنية المعلومات	جامع البيانات	أخصائي تقنية المعلومات		
المستهدف	٣٠%	خط الأساس	١٠%		
المبادرات التنفيذية	١. تنفيذ مبادرة التحول التقني في الجمعية.				

الهدف الاستراتيجي السابع: تحقيق موارد مالية متنامية ومستدامة					
مؤشر الأداء	النمو السنوي في الإيرادات المالية	رقم المؤشر	1/7	الإدارة	الاستدامة المالية
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	تحقيق إيرادات مالية متنامية من مصادر متعددة للمساهمة في تحقيق استدامة مالية للجمعية.				
طريقة حساب المؤشر	المقارنة بين الإيرادات المالية المتحققة في الفترة مع الفترة المماثلة لها في السنة السابقة.				
مصدر البيانات	تقارير الحسابات والمالية	جامع البيانات	أخصائي تنمية الموارد المالية		
المستهدف	١٠% على الأقل سنوياً	خط الأساس	—		
المبادرات التنفيذية	١. تطوير قاعدة البيانات المتبرعين والمانحين. ٢. إعداد الخطة التسويقية والإعلامية السنوية لبرامج ومشاريع الجمعية. ٣. تطوير قنوات التبرع الفردي.				

الهدف الاستراتيجي السابع: تحقيق موارد مالية متنامية ومستدامة						
مؤشر الأداء	نسبة تغطية المنح المالية لمصروفات برامج ومشاريع المستفيدين		رقم المؤشر	2/7	الإدارة	الاستدامة المالية
المحور	المالي		البنية	العمليات		المستفيدين
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه		قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات		مخرجات		نتائج متوسطة المدى	
دورية القياس	شهري		ربع سنوي		نصف سنوي	
الهدف من المؤشر	تطوير العلاقات مع الجهات المانحة.					
طريقة حساب المؤشر	مجموع قيمة المنح المالية المقدمة / مجموع مصروفات البرامج والمشاريع = %					
مصدر البيانات	تقارير الحسابات والمالية		جامع البيانات		أخصائي تنمية الموارد المالية	
المستهدف	للدراصة		خط الأساس		—	
المبادرات التنفيذية	١. تصميم مبادرات نوعية تتناسب مع احتياجات المستفيدين وتوجهات المانحين المستهدفين. ٢. إعداد خطة تسويقية فاعلة لاستقطاب الجهات المانحة والراعية.					

الهدف الاستراتيجي السابع: تحقيق موارد مالية متنامية ومستدامة					
مؤشر الأداء	رفع العوائد الاستثمارية	رقم المؤشر	3/7	الإدارة	الاستدامة المالية
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى		نتائج بعيدة المدى
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	تنويع وسائل تنمية الموارد المالية.				
طريقة حساب المؤشر	المقارنة بين العوائد المتحققة في الفترة مع الفترة المماثلة لها في السنة السابقة				
مصدر البيانات	تقارير الحسابات والمالية	جامع البيانات	أخصائي الاستثمار		
المستهدف	١٠% على الأقل سنوياً	خط الأساس	—		
المبادرات التنفيذية	١. إعداد دراسة جدوى لإقامة مشاريع استثمارية مجدية. ٢. إعداد خطة تطويرية لتحسين العوائد المالية من المشاريع الاستثمارية القائمة.				

الهدف الاستراتيجي الثامن: تحسين الكفاءة المالية والترشيد من الإنفاق					
مؤشر الأداء	نسبة الالتزام بالميزانية التشغيلية التقديرية	رقم المؤشر	1/8	الإدارة	المالية
المحور	المالي	البنية	العمليات	المستفيدين	
نوع الوحدة	كمي	نوعي	الاتجاه	قيم أعلى	قيم أقل
نوع المؤشر	مدخلات	مخرجات	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى	
دورية القياس	شهري	ربع سنوي	نصف سنوي	سنوي	
الهدف من المؤشر	تحقيق الكفاءة المالية.				
طريقة حساب المؤشر	المصروفات الفعلية / المصروفات التقديرية = %				
مصدر البيانات	تقارير الحسابات والمالية		جامع البيانات	المدير المالي	
المستهدف	٩٠% على الأقل		خط الأساس	-	
المبادرات التنفيذية	١. تطوير آلية حساب ومتابعة التكاليف للبرامج والمشاريع المنفذة. ٢. إعداد آلية إدارة المخاطر المالية. ٣. إعداد دراسة مقارنة مرجعية مع الجهات المتميزة في الكفاءة والترشيد المالي. ٤. إعداد دراسة مالية للبرامج والأنشطة غير الأساسية في الجمعية، وتحديد مدى تأثيرها على الميزانية التشغيلية للجمعية.				