

المملكة العربية السعودية  
جمعية التنمية الأهلية بأشقر  
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي  
مسجلة بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
ترخيص رقم (4285)

# الخطة الاستراتيجية

## تنمية أشقر

جمعية التنمية الأهلية بأشقر

2025 - 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# 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 الإلتواء 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

### مدة الخطة

مدة الخطة الإستراتيجية ( 3 سنوات )  
بداية الخطة 2023-2025

### النطاق الجغرافي للجمعية

مركز أشيقر



## موائمة مجال الجمعية مع أهداف الجمعية وأهداف الرؤية والتحول الوطني

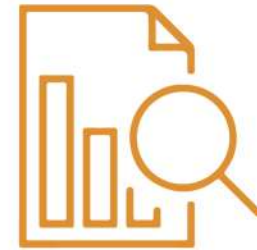


1- أهداف الجمعية تحقق مستهدفات الرؤية 2030م 2- مجال عمل الجمعية ملائم للعمل الاجتماعي 3- مجال الجمعية ملائم لأهداف الجمعية الإستراتيجية

## 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 الأبناء أو لم يستفاد

## الإعلام

الجهات الإعلامية أو مؤسسات أو أفراد



## العاملون

الموظفون والمتطوعون في الجمعية



## الجمعية

جمعية التنمية الأهلية بأشيقر

## الإدارة العليا

مجلس إدارة الجمعية والجمعية العمومية

## الجهات الإشرافية

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية  
والمركز الوطني

## أصحاب العلاقة مع الجمعية

## مصفوفة التكامل مع أصحاب المصلحة

### تكامل العلاقة بين الإدارة العليا وإدارة الجمعية

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

### تكامل العلاقة بين الجمعية والجهات المشرفة

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

### تكامل العلاقة بين الجمعية والعاملين

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

### تكامُل العلاقة بين الجمعية والمستفيدون

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

### تكامُل العلاقة بين الجمعية والداعمين والشركاء

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

### تكامل العلاقة بين الجمعية والمجتمع

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

### تكامل العلاقة بين الجمعية والإعلام

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

أولاً : التحليل الإستراتيجي للوضع الراهن



## تحليل الوضع الراهن وفق نموذج SWOT

- 1- الطبيعة التخصصية لعمل الجمعية ومجالاتها
- 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
- 7- وجود أرض يمكن استثمارها
- 8- وجود مقر للقسم النسائي والتدريب



القوة

- 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 وجود مرافق عامة تخدم الجمعية والمجتمع المحلي



الضعف

## تحليل الوضع وفق نموذج SWOT

- 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



الفرص

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



التحديات

## التوجه الإستراتيجي للجمعية

### بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم

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

## بناء الرؤية والغاية والرسالة والقيم

### القيم

#### الإلتزام والشغف

الإلتزام هو أن يوجب الإنسان على نفسه أمرًا 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 الى إخلاص النية في العمل لله وحده والصدق والوضوح وعدم الغموض

#### الجودة والتميز

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

#### الإبتكار والتعلم

الإبتكار هو تطبيق طرق تنظيمية مبتكرة في ممارسات الأعمال أو في بيئة العمل مما يؤدي الى 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 بأشقر

- 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 ومنتامية
- 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 4 شركات مجتمعية فاعلة وذات أثر
- تحقيق نسبة رضا الشركاء والمستفيدين بنسبة لا تقل عن 75 %
- تفعيل المنصات الاعلامية بنسبة 90 % على الاقل
- تنفيذ عدد 4 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 3 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 الأبواء - استقالة لأي طرف 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 علي 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 اوامر 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 الوظيفي 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

