

# الخطة الاستراتيجية - جمعية البر بمركز الحكامة بمنطقة جازان ٢٠٢٠ م - ٢٠٢٤ م

## كلمة مجلس الإدارة

أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير على هديه وتستفيد منه. وقد أصبح العالم أشد حاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائط معيشتة، وتشابكت وسائلها، وتشتعت جوانبها، وتعددت إمكاناتها. ويعد التخطيط الاستراتيجي أداة إدارية تستخدمها الجمعية من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه نفس الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية. يقصد بالتخطيط الاستراتيجي هو نشاط منظم وشامل يركز على تفسير وفهم المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للجمعية وتحديد القضايا والموضوعات الإستراتيجية التي تواجهها ووضع السياسات الملائمة للتعامل معها. كما يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى وضع أهداف وغايات واضحة والعمل على تحقيقها في إطار فترة زمنية محددة وفي ظل الموارد البشرية والمالية الممكنة حتى يتسنى بلوغ الحالة المستقبلية المرجوة.

جمعية الحكامية الخيرية بمنطقة جازان تأسست في ٢٤ / ٠٢ / ١٤٢٩ هـ وسجلت بوزارة الشؤون الاجتماعية برقم (٤٥٧) ، ونشر نظامها الأساسي في جريدة أم القرى العدد ٤٢٣١ وتاريخ ١٤ ذو الحجة ١٤٢٩ هـ الموافق ١٢ ديسمبر ٢٠٠٨ م ، و تخدم الجمعية (٣٤) قرية يبلغ عدد سكانها أكثر من (٣٥٠٠٠) ألف نسمة ، وبلغ عدد الأسر المسجلة بالجمعية أكثر من ١٦٥٠ أسرة. فلهذا تحتم علينا نحن في إدارة مجلس إدارة الجمعية أن نواكب التطور ونمارس الإدارة بمفهومها المعاصر للوصول إلى الجودة الإدارية المطلوبة والمرجوة لتحقيق خدمة أفضل بوقت اقل اخذين بالحسبان كافة المتغيرات التي تطرأ على أرض الواقع على جميع الأصعدة ، وسياسة المانحين وغيرها . وبهذه المناسبة اتقدم بالشكر لكل من ساهم في بناء هذه الخطة من أعضاء الجمعية العمومية ومجلس الادارة والموظفين والمستشارين،

سائلين الله سبحانه أن يجزيهم خير الجزاء ويجعل الخير في هذه الخطة للجمعية ومستفيديها.

## أبرز نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لجمعية الحكامية - Swot Analysis

✓ نقاط القوة والضعف:

الضعف	القوة
١- ضعف تأهيل بعض الموظفين	١- وجود أدلة ولوائح معتمدة
٢- تسرب بعض الموظفين المؤهلين	٢- وجود مهام للأقسام واضحة
٣- المبنى مستأجر	٣- وجود أوقاف للجمعية
٤- ضعف تفعيل التقنية	٤- وجود موظفين متفرغين
٥- عدم وجود متخصصين في البحث الاجتماعي	٦- وجود قسم لتنمية موارد الجمعية
٦- عجز الجمعية عن تلبية خدمات بعض المحتاجين	٧- وجود علاقات جيدة مع بعض المؤسسات والداعمين
	٨- وجود قسم نسائي مستقل
	٩- وجود ٢١ فريق تطوعي شبابي - نسائي

✓ الفرص والمخاطر:

التحديات	الفرص
١- تراجع الدعم من قبل بعض المؤسسات	١- دعم الوزارة ماليا
٢- زيادة الطلب من قبل أفراد المجتمع	٢- وجود دعم بنك التسليف وصندوق الموارد البشرية
٣- ارتفاع عدد الأسر المتعففة في المجتمع	٣- وجود مؤسسات مانحة ورجال أعمال داعمين
٤- ندرة الكوادر البشرية المتخصصة في مجتمع الجمعية	٤- تعاطف المجتمع مع برامج الجمعية ( أيتام - أوقاف )
	٥- تعاون المؤسسات الحكومية في القطاع

### تحليل الأطراف ذات العلاقة

الفئات	ماذا يريدون من الجمعية	ماذا نريد منهم
المستفيدون	١- تلبية احتياجاتهم ٢- دراسة أوضاعهم ٣- تقديرهم والإهتمام بهم	١- التعاون معنا في أمور البحث ٢- مراعاة ظروف الجمعية وإمكانياتها
الموظف	١- إعطاؤه حقوقه ٢- تأمينه وظيفيا ٣- تأهيله	١- الجدية والذاتية ٢- الحرص على تطوير ذاته ٣- الابتكار والتجديد
المانح	١- المصداقية والالتزام في التنفيذ ٢- تزويده بالتقارير والتواصل المستمر	١- دعم المشاريع بشكل مستمر ٢- إيصال متطلباتنا لجهات داعمة أخرى
الجهات الإشرافية	١- الالتزام بالأنظمة واللوائح ٢- التجديد في المشاريع وإبرازها ٣- خدمة المجتمع	١- الدعم المادي والمعنوي ٢- تسهيل إجراءات الجمعية ٣- تزويدنا بالجديد في مجال العمل
المتطوعون	١- إشراكه في البرامج ٢- تأهيله وتحفيزه وإبراز دوره	١- التعاون في تنفيذ البرامج ٢- التواصل وإبراز دور الجمعية
مجلس الإدارة	١- الحرص على أداء العمل لتحقيق أهداف الجمعية ٢- تأهيله وتقديره	١- الحضور المستمر والمشاركة ٢- وضع خبراته وإمكاناته في خدمة الجمعية

### تحليل الأثر الاستراتيجي

الأثر	<p>١- المساهمة في تخفيض نسبة الفقر أو التخفيف من آثاره</p> <p>٢- نشر ثقافة العمل الخيري وتنمية جوانبه</p> <p>٣- تحسين المستوى المعيشي في القطاع</p> <p>٤- المساهمة في تخفيض نسبة العنوسة في القطاع</p>
النتائج	<p>كفالة ٣٨٠ يتيم ، رعاية أكثر من ١١٦١ أسرة ، كفالة ٧٨ أسرة سجين ، كفالة ١٤١ مريض</p> <p>ترميم ٢٥ منزل، تأمين أجهزة كهربائية لأكثر من ٤٣٧ أسرة، عتق رقبة ١، مساعدات عاجلة لـ ٩٨٤ أسرة، توزيع أكثر من ٦ ملايين ريال كزكوات، اغاثة ٥٩ أسرة نازحة، تدريب أكثر م ٣٠٠٠ مستفيد،</p> <p>أعانة ١٨٨ شابا على الزواج، تكوين ٢١ فريق تطوعي رجالي ونسائي ،</p>
المخرجات	<p>١- مقر للجمعية</p> <p>٢- أعداد لائحة أساسية</p> <p>٣- توفير مشاريع مجتمعية</p> <p>٤- كوادر بشرية مؤهلة</p> <p>٥- شراكات مجتمعية</p> <p>٦- فرق تطوعية</p>
المدخلات	<p>١- حاجة القطاع إلى وجود جمعية خيرية</p> <p>٢- وجود أسر فقيرة وأيتام إلى غير ذلك من أصناف المحتاجين</p> <p>٣- وجود طاقات بشرية تملك مؤهلات للعمل الاجتماعي .</p> <p>٤- الحاجة الى ايجاد عمل اجتماعي تحت مظلة رسمية</p>

## الرؤية والرسالة والقيم الحاكمة

### ✓ رؤيتنا Vision

جمعية رائدة تحقق الاستقرار المجتمعي بموارد مستدامة

### ✓ رسالتنا Mission

تقديم خدمات اجتماعية وبرامج تنموية متميزة تساهم في تحقيق الاستقرار المجتمعي بكوادر مؤهلة وموارد مستدامة وشراكات فاعلة.

### ✓ القيم الحاكمة Values

العدل والمساواة: تعنى بتأكد المسؤولين من أن جميع الموظفين على دراية كاملة بلوائح الجمعية ومبادئها الأساسية وتطبيق المساواة بين الموظفين والمستفيدين .

الشفافية: تعنى بالقيم المتعلقة بالصدق والأخلاص والأمانة والنزاهة في العمل والاهتمام بالمصلحة العامة المسؤولية: وهي التزام المرء بقوانين الجمعية ونظمها ولوائحها والحرص على تحقيق أهدافها.

الأتقان: إتقان العمل يعني إتمام وإنجاز العمل المطلوب من الموظف كما طلب من الشخص دون نقص بل بالشكل الكامل وبذل الجهد لتنفيذه بالوقت المطلوب ايضاً.

الابداع: تعني استخدام الابداع كأداة تطوير للجمعية من خلال طرح الأقتراحات والأفكار التحسينية من عدة جهات سواءً من المستفيد أو الجهات الشريكة أو الموظفين وعمل آليات لاستقبال المقترح ودراسته والحكم عليه وتحويله للتنفيذ.

الانتماء: تعني أن ينتمي الموظف بروحه وعقله قبل جسده للجمعية . وان يشعر بأنه جزء منها ويحرص كل الحرص على المساهمة في عمليات تطويرها وتطبيق خططها وتوجهاتها ، وأن يعتبر أن انتمائه وحبه لعمله من حبه لوطنه.

## الأهداف ومؤشرات تحققها

### الخطة التنفيذية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية

مؤشرات التحقق	الأهداف الاستراتيجية
١. عدد البرامج والمشاريع التنموية	١. تطوير برامج الجمعية ومشاريعها التنموية لتلبي احتياجات المستفيدين والمجتمع.
٢. عدد الأسر المستفيدة	٢. توفير موارد مالية مستدامة .
٣. عدد الأسر المنتجة	٣. بناء وتنمية قدرات العاملين بالجمعية
٤. زيادة نسبة الانتاجية	٤. تطوير النظم الادارية والبنية التحتية للجمعية
٥. نسبة رضا العاملين	٥. إقامة شراكات مع مختلف اطراف المجتمع
٦. نسبة رضا المستفيدين	٦. بناء جسور تواصل بين الجمعية والمستفيدين
٧. زيادة نسبة التبرعات المالية	٧. استقطاب وتدريب الكوادر الشبابية والوطنية لدعم برامج وأنشطة العمل التطوعي.
٨. عدد الشراكات المجتمعية	
٩. زيادة عدد الفرق التطوعية	
١٠. زيادة عدد المتطوعين	

✕ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف الاول:

تطوير برامج الجمعية ومشاريعها التنموية لتلبي احتياجات المستفيدين والمجتمع.	
معيار ١	معيار ٢
نسبة البرامج والمشاريع الخيرية المنفذة	- نسبة رضى المستفيدين - نسبة جودة التفيد
المستهدف للمعيار ١	المستهدف للمعيار ٢
عدد البرامج في العام الواحد	٨٠٪ من المستفيدين ( تنفيذ البرامج )
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢
- دراسة احتياجات المستفيدين - إعداد خطة سنوية لتنفيذ البرامج - إعداد متطلبات تنفيذ البرامج - انشاء فرق عمل مبدعة لإبتكار المشاريع وتنفيذها	- قياس حاجة المستفيدين ورضاهم من البرامج - إعداد قاعدة بيانات فاعلة للمستفيدين - إعداد آلية للرقابة والتقييم - إعداد نظام للحوافز والعقوبات - تطوير الية التواصل مع المجتمع المحيط. - اعداد دراسة مع جهة متخصصة لدراسة احتياجات المجتمع المحلي

✕ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف الثاني:

توفير موارد مالية مستدامة		
معيار ١	معيار ٢	معيار ٣
قيمة الأوقاف المستهدفة	رفع نسبة مساهمة الأوقاف في المعونات التشغيلية	نسبة الأموال المجموعة من المتبرعين
المستهدف للمعيار ١	المستهدف للمعيار ٢	المستهدف للمعيار ٢
الوصول لمبلغ ٣ ملايين ريال في السنة الأولى	نسبة مساهمة الأوقاف تمثل ٣٠٪ من الميزانية	جمع ٢ مليون سنويا من خلال المتبرعين
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- عمل دراسة للبحث عن أوقاف مناسبة قيميا</li> <li>- الشراكة مع المكاتب العقارية للبحث عن فرص جيدة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطوير آلية اعداد المشاريع</li> <li>- تطوير آليات تسويق المشاريع</li> <li>- تطوير آليات استقطاب المتبرعين</li> </ul>	

ⓧ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف الثالث:

بناء وتنمية قدرات العاملين بالجمعية	
معياري ١	معياري ٢
عدد المتدربين	نسبة المهارات الجديدة المكتسبة
المستهدف للمعياري ١	المستهدف للمعياري ٢
تدريب عشرين من العاملين	يزيد نسبة المتدربين بنسبة ٧٠ % عن العام السابق
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢
<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع خطة فعالة لتنمية الموارد البشرية .</li> <li>- إقامة دورات تدريبية للعاملين عن طريق استقطاب مدربين مؤهلين</li> <li>- إقامة مركز تدريب متخصص</li> <li>- إقامة قاعدة بيانات بالمدرسين المؤهلين</li> <li>- اعداد آلية لتحفيز الإبداع لدى موظفي الجمعية</li> </ul>	اقامة دورات تلبي احتياجات العاملين

ⓧ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف الرابع:

تطوير النظم الادارية و البنية التحتية للجمعية		
مقياس ١	مقياس ٢	مقياس ٣
عدد المقرات الجديدة	نسبة تغطية المباني الجديدة لاحتياجات الجمعية	نسبة البرامج التتقنية الفعلية المطبقة
المستهدف للمقياس ١	المستهدف للمقياس ٢	المستهدف للمقياس ٣
خمس مقرات	الوصول بنسبة ٨٠٪ من المباني التي تحتاجها الجمعية	الوصول لنسبة ٧٠٪ في استخدام التقنية في خدمات الجمعية
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٣
دراسة جدوى لمشروع وقفى لمقر الجمعية	- إشراك المانحين في تنفيذ البنية التحتية للجمعية - إعداد مقرات كافية للجمعية	استقطاب مبرمجين لجعل العمليات الكترونية

✕ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف الخامس:

إقامة شركات مع مختلف اطراف المجتمع	
معيار ١	معيار ٢
عدد الشركات	نسبة زيادة العائد من الشركات الجديدة
المستهدف للمعيار ١	المستهدف للمعيار ٢
٥ شركات جديده مع قطاع خاص، حكومي، جهات خيرية ، جهات مانحة	نسبة الزيادة في العائد بسبب الشركات الجديدة ١٥٪ عن السابق
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢
عمل قاعدة بيانات للشركاء	إعداد عقود قانونية للشركات من جهة قانونية معتمدة

⊗ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف السادس:

بناء جسور تواصل مع المستفيدين	
معياري ١	معياري ٢
عدد الزيارات المنفذة من قبل الباحثين للمستفيدين	نسبة رضا المستفيدين
المستهدف للمعياري ١	المستهدف للمعياري ٢
٦٠٠ أسرة في العام الواحد	٦٠٪ من المستفيدين
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢
- إعداد قاعدة بيانات للمستفيدين - اعداد خطة سنوية لزيارات المستفيدين	- تصميم آلية لقياس رضا المستفيد - إقامة برامج وفعاليات تحقق التواصل معهم

✘ بطاقة الخطة التنفيذية للهدف السابع:

استقطاب وتدريب الكوادر الشبابية والوطنية لدعم برامج وأنشطة العمل التطوعي	
معييار ١	معييار ٢
نسبة البرامج المنفذة نسبة جودة التنفيذ	- نسبة الشباب الملتحقين بالبرامج والأنشطة التطوعية
المستهدف للمعييار ١	المستهدف للمعييار ٢
عدد البرامج والأنشطة التطوعية المنفذة في العام الواحد	٤٠٠ متطوع جديد سنوياً
المبادرة لتحقيق مستهدف ١	المبادرة التنفيذية لتحقيق المستهدف ٢
- دراسة احتياجات المتطوعين - إعداد خطة سنوية لتنفيذ البرامج - إعداد متطلبات تنفيذ البرامج - استقطاب المدربين المتمكنين في مجال برامج التطوع - قياس حاجة المستفيدين ورضاهم من البرامج	- إعداد قاعدة بيانات فاعلة للمتطوعين - إعداد آلية للرقابة والتقييم - إعداد نظام للحوافز والعقوبات