

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



رؤية  
VISION  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



جمعية البر بتندحة  
ثقة المحسنين.. وعون المحتاجين

جمعية البر الخيرية بتندحة

# الخطة الاستراتيجية

2022م - 2024م

## المقدمة :

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم .

التخطيط الاستراتيجي عملية مفصلية في التحول المؤسسي ولا تقوم المؤسسات الناجحة إلا به ,وتسعى المنظمات إلى هذه الخطوة لتمكين استقرارها واستمراريتها على المدى البعيد بخطى واثقة ,لأنه يزيد من إنتاجيتها ويرفع من سقف النجاح والتميز لدى مواردها البشرية والمالية كما يسهم في خفض الهدر في الجهد والوقت والمال.

جمعية البر بتندحة سعت بالتعاون مع فريق استشاري من المختصين إلى صياغة الاستراتيجية الصحيحة ,من خلال المشاركة الفعالة معهم بورش العمل والعصف الذهني وإبداء الآراء والعمل بفعالية للوصول إلى المخرج المطلوب من الخطة بشكلها النهائي.

اعتمدت منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية على منهجية مركبة تتلاءم مع طبيعة التخطيط الاستراتيجي وبطاقات الأداء المتوازن من التخطيط ,الذي يأخذ في الاعتبار النظرة المستقبلية والتأثيرات البيئية الداخلية والخارجية؛ حيث أستخدم منهج ( SWOT ) الذي يركز على تحليل البيئة الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف في الجمعية وكذلك تحليل البيئة الخارجية للجمعية لاستقراء الفرص المحتملة، والتهديدات القائمة والمتوقعة.

كما أعمدت عملية تحليل المضمون على تحليل الوثائق والتقارير السابقة المتاحة ؛ وذلك للاستفادة منها في تكوين رؤية شاملة تساعد في تحديد المقاييس المعيارية والتوجهات العامة للاستراتيجية.

فضلاً عن تحليل عناصر النجاح، وأسباب التعثر، والفرص الضائعة، بناء على مجموعة من المؤشرات الكمية في كل مجالات العملية وجوانبها الإدارية والمالية ,وبهذا خلصنا الى تحديد رؤية ورسالة وقيم للجمعية ,وبُنيت عليها الأهداف والمؤشرات.

وقد مرت مرحلة بناء الاستراتيجية بالمراحل التالية : ( جمع المعلومات - التحليل - التنظيم - التقييم - التقويم - الاعتماد).

ونسأل الله التوفيق والسداد ،،،

رئيس الجمعية

إبراهيم محمد آل عائض

## عن الجمعية :

- تقع جمعية البر الخيرية بتندحة في مركز تندحة التابع لمحافظة خميس مشيط والذي يبعد عنها حوالي (20) كلم .
- مرخصة من وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بالرقم (508) بتاريخ 1430/8/15هـ
- يتبع الجمعية مستودع خيري ومركز إكرام الموتى .

### عناوين التواصل :

رقم الهاتف :	0172602228
رقم الفاكس:	0172602227
رقم الجوال :	0540774955
صندوق بريد :	1
الرمز البريدي	61951
البريد الإلكتروني:	<a href="mailto:albertendha@gmail.com">albertendha@gmail.com</a>
الموقع الإلكتروني :	<a href="http://albertendha.org.sa">http://albertendha.org.sa</a>

### حسابات الجمعية مصرف الراجحي :

رقم الأيبان	رقم الحساب	جهة الصرف
SA0680000479608010133330	479608010133330	الزكاة
SA4680000479608010144444	479608010144444	الصدقة
SA6280000479608010166660	479608010166660	الكفارة
SA4380000479608010155556	479608010155556	كفالة يتيم
SA3480000479608010140004	479608010140004	مشاريع الجمعية
SA5680000479608010130005	479608010130005	الوقف
<b>SA8480000479608010122226</b>	<b>479608010122226</b>	الحساب الرئيسي

## رؤيتنا:

- الريادة في العمل الخير والاجتماعي على مستوى المنطقة .

## رسالتنا :

- التميز في تقديم الخدمات الخيرية والاجتماعية لشرائح وفئات المجتمع المستهدفة بكفاءة وشفافية وجودة عالية من خلال شراكة فاعلة وبكوادر مؤهلة للمساهمة في تنمية المجتمع .

## قيمنا:

- الشفافية : التعامل مع الممولين والمانحين والجهات الاشرافية والمستفيدين بمصداقية ووضوح تام وشفافية مطلقة .
- الاحترافية : جميع آليات العمل والاجراءات يتم التعامل معها بمهنية عالية ومعيارية وابداع .
- الشراكة : التعاون والتنسيق مع جميع الشركاء الحاليين والمستهدفين بما يخدم المستفيد ويخفف معاناته .
- الجودة : تقديم الخدمات للمستفيدين المستهدفين في الأوقات المناسبة ودقة عالية وفعالية في الأداء .

## أهدافنا :

1. تقديم المساعدات المالية والعينية وبت روح التكافل بين أفراد المجتمع .
2. إقامة ودعم البرامج والمشاريع الخيرية والاجتماعية للفئات المحتاجة .
3. رعاية وتنمية الأسر المنتجة وتأهيلهم لسوق العمل .
4. إقامة وتوسيع الشراكة مع المجتمع والهيئات الحكومية والأهلية .
5. تحقيق العمل المؤسسي للجمعية وتطوير قدرات العاملين والمتطوعين فيها .

## الأهداف الاستراتيجية للجمعية 2022 - 2024 م من خلال بطاقة الأداء المتوازنة

الهدف الاستراتيجي	المنظور ( البُعد )
1. تحقيق الاستدامة المالية لمراد الجمعية.	البعد المالي
1. تنمية وتطوير قدرات العاملين والمتطوعين وتقييم أدائهم.	بُعد التدريب والنمو
1. تأمين الحياة الكريمة للمستفيدين.	بُعد المستفيدين
2. تحقيق الاكتفاء الذاتي للمستفيدين.	
1. تحقيق كفاءة وفعالية الأداء الإداري والمؤسسي للجمعية.	بُعد الإجراءات الداخلية
2. نشر أهداف الجمعية وبرامجها المختلفة وإبراز دورها الريادي في المجتمع.	

## بناء المؤشرات والمستهدفات للخطة

مؤشرات القياس				الهدف الاستراتيجي
2024	2023	2022	مؤشرات النتائج	
40%	30%	20%	1. رفع نسبة دعم المانحين والشركاء من إجمالي الإيرادات الحالية.	1. تحقيق الاستدامة المالية لموارد الجمعية.
35%	25%	15%	2. زيادة نسبة الإيرادات الثابتة للجمعية.	
40%	20%	0%	3. رفع نسبة العوائد الوقفية للجمعية.	
15%	10%	5%	4. زيادة فاعلية التكلفة التشغيلية بناءً على الإيرادات.	
100%	90%	80%	1. وجود فريق عمل مؤهل.	1. تنمية وتطوير قدرات العاملين والمتطوعين وتقييم أدائهم.
80%	65%	50%	2. نسبة المتطوعين المستفيدين من التدريب.	
90%	85%	75%	3. متوسط تقييم الأداء الوظيفي للعاملين.	

## بناء المؤشرات والمستهدفات للخطة

مؤشرات القياس				الهدف الاستراتيجي
2024	2023	2022	مؤشرات النتائج	
10%	6%	3%	1. زيادة عدد الأسر المستفيدة من الجمعية.	1. تأمين الحياة الكريمة للمستفيدين.
85%	80%	75%	2. نسبة رضا المستفيدين.	
15	10	5	1. عدد المشاريع التي تم تمويلها للمستفيدين.	1. تحقيق الاكتفاء الذاتي للمستفيدين.
100	80	60	2. عدد الأفراد الذين تم اكسابهم مهارات حرفية.	
15	10	5	3. عدد الأفراد الذين تم توظيفهم من مستفيدي الجمعية في سوق العمل.	

## بناء المؤشرات والمستهدفات للخطة

مؤشرات القياس				الهدف الاستراتيجي
2024	2023	2022	مؤشرات النتائج	
---	---	1	1. الدليل التنظيمي للعمل المؤسسي.	تحقيق كفاءة وفاعلية الأداء
---	---	1	2. نماذج قياس الأداء .	
100%	90%	80%	3. التزام العاملين بالأنظمة واللوائح ومعايير الأداء المؤسسي.	
100%	90%	80%	4. تحقيق اشتراطات معايير الحكومة.	
5	5	5	1. عدد الوسائل الإعلامية التي تغطي الأنشطة والفعاليات للجمعية.	الإداري والمؤسسي للجمعية.
60.000	40.000	20.000	2. عدد المتابعين والناشطين منهم في صفحات وتطبيقات الجمعية ومواقعها.	
22	20	18	3. عدد المنتجات والبرامج والمشاريع التي تم نشرها وتسويقها.	

## تصميم المبادرات

### الهدف الاستراتيجي الأول : تحقيق الاستدامة المالية لموارد الجمعية.

المبادرات ( برامج- مشاريع-أنشطة-إجراءات)	وسائل القياس	مؤشرات القياس	البعد
1. تجهيز ملف تسويقي متكامل	عدد الشركاء الموقع معه اتفاقيات	1. رفع نسبة دعم المانحين والشركاء من إجمالي الإيرادات الحالية.	المالي
2. الزيارات الميدانية لعرض المشاريع			
3. توقيع اتفاقيات وشراكات مع الداعمين والمانحين للجمعية			
4. حملات الاستقطاع الشهرية			
1. اعداد دراسات الجدوى للمشاريع	الميزانية السنوية	2. زيادة نسبة الإيرادات الثابتة للجمعية.	
2. تسويق المشاريع للمانحين والداعمين.			
3. فتح قنوات دعم جديدة مدرة للدخل			
1. تفعيل واستغلال الأوقاف الحالية.	الميزانية السنوية	3. رفع نسبة العوائد الوقفية للجمعية.	
2. بناء أوقاف جديدة			
3. وضع برنامج محاسبي .	تقرير مالي ربع سنوي	4. زيادة فاعلية التكلفة التشغيلية بناءً على الإيرادات.	
4. إعادة دراسة المصروفات التشغيلية.			
3. وضع خطة تشغيلية سنوية			

## تصميم المبادرات

الهدف الاستراتيجي الثاني : تنمية وتطوير قدرات العاملين والمتطوعين وتقييم أدائهم.

المبادرات ( برامج - مشاريع - أنشطة - إجراءات )	وسائل القياس	مؤشرات القياس	الْبُعد
1. تحديد الاحتياجات التدريبية للفريق.	تقارير التدريب	1. وجود فريق عمل مؤهل	التدريب والنمو
2. وضع خطة تدريبية تفصيلية للتدريب.			
3. تنفيذ برامج تدريبية تخصصية.			
4. التوجيه والدعم للعاملين لمواصلة الدراسات العليا.			
1. فتح باب الانتساب للعمل التطوعي.	تقارير قسم التطوع وقسم التدريب	2. نسبة المتطوعين المستفيدين من التدريب.	
2. تحديد اسماء المتطوعين من الأفراد أو الجهات			
3. تحديد البرامج التدريبية التي سيتم التدريب عليها للأفراد والجهات.			
4. تدريب المتطوعين الأفراد على مهارات التطوع والعمل الجماعي والمهارات التي يحتاجونها.			
5. بناء قدرات العاملين في المجال الخيري حسب تخصصات العمل في العمل الخيري			
6. اللقاءات والمؤتمرات			
1. تحديد معايير تقييم الأداء.	تقارير الأداء	3. متوسط تقييم الأداء الوظيفي للعاملين	
2. إعلام الموظفين بمعايير التقييم			
3. تقييم الأداء بشكل دوري.			
4. إعلان النتائج ومناقشتها مع المعنيين.			
5. تكريم الموظف المتميز.			

## تصميم المبادرات

الهدف الاستراتيجي الثالث : تأمين الحياة الكريمة للمستفيدين.

المبادرات ( برامج - مشاريع - أنشطة - إجراءات )	وسائل القياس	مؤشرات القياس	الْبُعد
1. مشاريع برنامج الدعم المالي.	تقارير الأداء	1. زيادة عدد الأسر المستفيدة من الجمعية.	المستفيدين
2. مشاريع برنامج الدعم العيني.			
3. مشاريع برنامج الدعم الخدمي.			
4. مشاريع برنامج التنمية الأسرية.			
5. مشاريع برنامج الساعي.			
1. إعداد أدوات لقياس الرضا وتطبيقها.	1. استبانة.	2. نسبة رضا المستفيدين.	
2. تقديم الحلول للشكاوى والعوائق.	2. الاتصال الهاتفي.		
3. تنفيذ المقترحات التي تحقق الرضا.	3. الموقع الإلكتروني.		

## تصميم المبادرات

### الهدف الاستراتيجي الرابع : تحقيق الاكتفاء الذاتي للمستفيدين

المبادرات	وسائل القياس	مؤشرات القياس	الْبُعد
( برامج- مشاريع-أنشطة-إجراءات)			
1. البحث عن شركاء تمويل لمشروعات المستفيدين.	التقرير المالي	1. عدد المشاريع التي تم تمويلها للمستفيدين.	المستفيدين
2. تدريب المستفيدين على دراسة الجدوى وإدارة المشاريع.			
3. تسويق المشروعات الناجحة والمدرة للدخل.			
4. تمويل المشروعات كمنحة أو قرض.			
1. تحديد المجالات الحرفية للتأهيل.	تقارير قسم البحث	2. عدد الأفراد الذين تم اكسابهم مهارات حرفية.	
2. ترشيح المستعدين والمستحقين للتدريب.	وقسم الحسابات		
3. التكفل بتكاليف التدريب والتأهيل.	وقسم التدريب		
1. التنسيق مع الجهات والشركات لمعرفة احتياجاتهم من الوظائف ومتطلباتها.	تقارير قسم البحث	3. عدد الأفراد الذين تم توظيفهم من مستفيدي الجمعية في سوق العمل.	
2. تدريب المستفيدين على برامج التنمية الشخصية والوظيفية بما يلبي احتياجات سوق العمل.	وقسم التدريب		
3. تزكية المتميزين من مستفيدي الجمعية لدى الجهات والشركات في سوق العمل.	وقسم الإعلام		

## تصميم المبادرات

الهدف الاستراتيجي الخامس : تحقيق كفاءات وفاعلية الأداء الإداري والمؤسسي للجمعية.

المبادرات ( برامج - مشاريع - أنشطة - إجراءات )	وسائل القياس	مؤشرات القياس	البعد
1. تحديد مكونات الدليل	توفر الدليل	1. الدليل التنظيمي للعمل المؤسسي.	الإجراءات الداخلية
2. تحكيم الدليل			
3. الحصول على دليل متكامل			
1. تحديد نماذج القياس	وجود النماذج	2. نماذج قياس الأداء .	
2. تحديث النماذج الموجودة			
3. تصميم النماذج			
1. تفعيل نظام الثواب والعقاب	تقارير الأداء	3. التزام العاملين بالأنظمة واللوائح ومعايير الأداء المؤسسي.	
2. جلسات تنويرية وارشادية للموظفين			
3. التعاميم والقرارات			
1. الحصول على معايير الحوكمة.	تقارير الإنجاز	a. تحقيق اشتراطات معايير الحوكمة.	
2. التنسيق مع جهة معتمدة للحصول على شهادة الحوكمة.			
3. تحقيق معايير الحوكمة.			

## تصميم المبادرات

الهدف الاستراتيجي السادس : نشر أهداف الجمعية وبرامجها وإبراز دورها الريادي في المجتمع.

المبادرات ( برامج- مشاريع-أنشطة-إجراءات)	وسائل القياس	مؤشرات القياس	الْبُعد
1. النشر في القنوات المرئية. 2. النشر في الصحف الورقية. 3. النشر في مواقع التواصل الاجتماعي. 4. النشر في القنوات الإلكترونية. 5. النشر في شبكات التواصل الاجتماعي	زيارة وملاحظة صفحات وتطبيقات وموقع الجمعية	1. عدد الوسائل الإعلامية التي تغطي الأنشطة والفعاليات للجمعية.	الإجراءات الداخلية
1. تفعيل الموقع والصفحات. 2. تفعيل تطبيقات التواصل الاجتماعي 3. التنسيق مع مشاهير شبكات التواصل	تقارير الإنجاز	1. عدد المتابعين والناشطين منهم في صفحات وتطبيقات الجمعية ومواقعها.	
1. تصميم ملف دعائي. 2. التقارير السنوية. 3. البروشورات التعريفية. 4. المعارض والمهرجانات. 5. المسابقات. 6. رعاية الفعاليات المجتمعية.	تقارير الإنجاز	2. عدد المنتجات والبرامج والمشاريع التي تم نشرها وتسويقها.	