

وثيقة الخطة الإستراتيجية 2025 - 2028

إعداد : فريق التخطيط
أ.عبدالله حسن الزبيدي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

محتويات التقرير

01	المقدمة
02	المصطلحات الواردة في الوثيقة
03	الخريطة الاستراتيجية
04	الرسالة
05	الرؤية
06	القيم المؤسسية
07	الفئات المستفيدة والاثار المراد إحداثها
08	الميزات التنافسية
09	القضايا الاستراتيجية
10	أصحاب العلاقة
11	عوامل النجاح الحاسمة
12	الأهداف الاستراتيجية
13	مؤشرات الأداء

ملاحظة !

هذه الوثيقة تخضع لنظام حماية حقوق الملكية الفكرية ولا يحق للجهة المرسل إليها تداوله خارج المعنيين بقرار الاعتماد ، ويشمل ذلك كافة محتويات الوثيقة.

المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أفضل الصلاة وأتم التسليم

فقد أعدت وثيقة "الخطة الاستراتيجية لجمعية عطاء الخير للأيتام وأسرهم 2025 - 2028" بناءً على دراسة واقع الجمعية، وبيئتها الداخلية والخارجية، وتحليل نتائج استبانات قياسات التحليل الاستراتيجي والتوجه الاستراتيجي، وبمشاركة فاعلة من منسوبي الجمعية، واستشراف مستقبل الجمعية للأعوام الثلاثة القادمة، وذلك وفق منهجية "التخطيط بمفهوم الأثر"

وتعتبر هذه الوثيقة الموجه الرئيس لمسار العمل في الجمعية من خلال تحديد منطقة التركيز الاستراتيجي (الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحداثه عليها)، والرؤية والرسالة والقيم المؤسسية، والأهداف الاستراتيجية، مما يساعد في تحديد الأولويات والبرامج، ولذا يمكن إجمال أهداف هذه الوثيقة الاستراتيجية فيما يلي:

- التركيز على استخدام الموارد والإمكانات المالية والبشرية للجمعية، واستثمارها بشكل جيد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بما يخدم المستفيدين
- إعطاء قادة الجمعية وموظفيها رؤية واضحة لما يمكنهم القيام به لتطوير وتحسين أداء الجمعية وزيادة فاعليتها في المجتمع، من أجل تحقيق دورها الأساسي
- التركيز على الجوانب التي تتميز بها الجمعية عن مثيلاتها من الجمعيات ذات نفس النشاط. ومعرفة مدى تقدم وتطور العمل والأداء، وقرب أو بعد دور المنفذين في تحقيق الاستراتيجيات المرسومة.
- قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية من خلال منهجية "بطاقة الأداء المتوازن".

المصطلحات الواردة في الوثيقة

المصطلح	شرح المصطلح
الرسالة	صورة ذهنية عامة وقوية ذات وصف مختصر لـ (غرض الوجود ، أنواع المستفيدين من الخدمات ، والنتائج التي تسعى الجمعية لتحقيقها) وتعطي الوجهة التي يسترشد بها أعضاء الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والعاملين في اتخاذ القرارات.
الرؤية	وصف حالة الجمعية وعملائها في مستقبل منشود للجمعية عند مرحلة مستقبلية معينة .
القيم	المبادئ التي تتعهد الجمعية بالالتزام بها في جميع نواحي عملها ، ومراعاة شمولية القيم لـ (منسوبي الجمعية ، والمستفيدين من خدماتها ، وأصحاب المصلحة ، الداعمين)
دائرة الاحتياج	احتياجات ورغبات المستفيدين
دائرة الاهتمام	مجالات عمل الجمعية التي تتقاطع مع احتياجات المستفيدين
دائرة التركيز	الفئات المستفيدة التي سنركز عليها خلال فترة الخطة الاستراتيجية
دائرة التأثير	الآثار التي نطمح الى تحقيقها لدى الفئات المحددة في دائرة التركيز
الفئات المستفيدة	فئات المجتمع التي ستقوم الجمعية بتقديم الخدمات وتصميم المنتجات وفقا لاحتياجاتهم ورغباتهم
الأثر	التغيير الاستراتيجي الذي تسعى الجمعية الى تحقيقه لدى الفئات المستفيدة في (السلوك ، أو التفكير ، أو نمط الحياة)
الأهداف الاستراتيجية	المخرجات المحددة التي تضعها الجمعية ، وتسعى الى تحقيقها في ابعاد (المستفيدين – أصحاب المصلحة – المالي – العمليات الداخلية – التعلم والنمو)
القضايا الاستراتيجية	الأمر ذات الأولوية التي ينبغي التركيز عليها والاهتمام بها . وفي حالة عدم الاهتمام بها قد نفقد فرصة كبيرة أو يحصل بسبب عدم معالجتها خلل يصعب تداركه .
عوامل النجاح الحاسمة	العوامل الرئيسة التي لابد من توافرها لتحقيق النجاح في تطبيق الاستراتيجية وبفقدتها أو ضعف توافرها يحصل تعثر وخلل مؤثر في تطبيق الاستراتيجية.
الميزات التنافسية	صفة أو مزيج من الصفات الفريدة التي تسمح للمنظمة بالتميز على المنظمات المماثلة في تقديم خدماتها وهو ما يساعدها على تحقيق مهامها وأهدافها الاستراتيجية ، وتعكس القدرة على انتاج قيمة مضافة باستخدام أصولها الفريدة أو التنفيذ المتميز أو كليهما .

الرؤية

الريادة في تمكين الأيتام وأسرهم لبناء أجيال فاعلة ومستقلة تسهم في تنمية المجتمع

الرسالة

تقديم خدمات متكاملة ومبتكرة للأيتام وأسرهم . تشمل الرعاية الاجتماعية الشاملة ، والتعليم والتدريب النوعي ، والتمكين الاقتصادي المستدام ، والدعم النفسي للتخصص ، وذلك بهدف تطويرهم وتمكينهم ودمجهم الفعال في المجتمع كأفراد منتجين ومؤثرين.

شركاء صناعة الأثر

أصحاب المصلحة

يتكاملون مع الجمعية في تحقيق أهدافها وتعظيم أثرها في المجتمع

المتطوعون

فاعلون ومؤهلون للمساهمة في تحقيق أهداف الجمعية

المتبرعون

تعظيم الأثر

الأثر

أسرة اليتيم

أسرة فاعلة في بناء اليتيم

الأيتام

يتيم واعي ومنتج

المنطقة	مجموعة التركيز الاستراتيجية
الفئات	
الأثر المراد إحداثها	

المستفيدين

للمستفيدين (الأيتام وأسرهم) احتياجاتهم
--

دعم الأيتام وأسرهم ماليا وعينيا

توفير الدعم الصحي والنفسي للأيتام وأسرهم

تمكين الأيتام معرفيا⁹ ومهاريا

رفع الوعي التربوي والمالي للأيتام وأسرهم

أصحاب المصلحة

تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة

توفير موارد مالية متنوعة ومستدامة

العمليات الداخلية

العمليات الداخلية

تطوير منظومة البحث الاجتماعي

البناء المؤسسي للجمعية

بناء شراكات ناجحة وفاعلة

التعليم والتعلم

التعليم والتعلم

المعرفة والمهارة

تطوير وتأهيل فريق العمل

بيئة العمل

بناء وتطوير بيئة عمل جاذبة

البناء القيمي (تعزيز القيم المؤسسية)

الابداع والابتكار

النزاهة

الخصوصية

الشفافية

العمل الجماعي

التميز

الرسالة

تقديم خدمات متكاملة ومبتكرة للأيتام وأسرهم . تشمل الرعاية الاجتماعية الشاملة ، والتعليم والتدريب النوعي ، والتمكين الاقتصادي المستدام ، والدعم النفسي للتخصص ، وذلك بهدف تطويرهم وتمكينهم ودمجهم الفعال في المجتمع كأفراد منتجين ومؤثرين.

شرح الرسالة :

- **الرعاية الاجتماعية الشاملة:** تشمل توفير الاحتياجات الأساسية مثل المأوى والغذاء والرعاية الصحية، بالإضافة إلى الدعم المادي والمعنوي الذي يساعدهم على العيش بكرامة واستقرار.
- **التعليم والتدريب النوعي:** يركز على توفير فرص تعليمية عالية الجودة ومناسبة لكل مرحلة عمرية، بالإضافة إلى برامج تدريبية مهنية تساعدهم على اكتساب المهارات اللازمة لسوق العمل وتحقيق الاستقلالية المالية.
- **التمكين الاقتصادي المستدام:** يشمل توفير فرص عمل مناسبة، وتقديم الدعم اللازم لبدء مشاريع صغيرة، وتعليمهم كيفية إدارة الأموال والموارد بشكل فعال، مما يمكنهم من الاعتماد على أنفسهم وتحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل.
- **الدعم النفسي المتخصص:** يركز على تقديم الدعم النفسي والمعنوي للأيتام وأسرهم، لمساعدتهم على التغلب على الصعوبات والتحديات النفسية التي قد يواجهونها، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم وقدرتهم على تحقيق أهدافهم.

الرؤية

الريادة في تمكين الأيتام وأسرهم لبناء أجيال فاعلة ومستقلة تسهم في تنمية المجتمع

شرح الرؤية :

- **الريادة:** تعني أن تكون الجمعية الرائدة والتميزة في مجال عملها، بحيث تكون مثالا يحتذى به في تقديم خدمات مبتكرة وفعالة للأيتام وأسرهم.
- **التمكين:** يعني تزويد الأيتام وأسرهم بالمهارات والمعرفة والأدوات اللازمة لتحقيق الاستقلالية والنجاح في حياتهم، سواء على المستوى الشخصي أو المهني أو الاجتماعي.
- **بناء أجيال فاعلة:** يعني التركيز على تنمية قدرات الأيتام وتطوير مهاراتهم الحياتية والقيادية، بحيث يصبحون أفراداً مسؤولين ومبادرين وقادرين على اتخاذ القرارات الصحيحة وتحقيق أهدافهم.
- **أجيال مستقلة:** يعني مساعدة الأيتام على تحقيق الاستقلالية المالية والمعيشية، بحيث يصبحون قادرين على الاعتماد على أنفسهم وتلبية احتياجاتهم دون الحاجة إلى الاعتماد على الآخرين.
- **تسهم في تنمية المجتمع:** يعني أن يكون للأيتام دور فاعل وإيجابي في مجتمعهم، بحيث يشاركون في الأنشطة الاجتماعية والتطوعية ويساهمون في حل المشكلات وتحقيق التنمية المستدامة.

القيم المؤسسية



م	القيمة المؤسسية	معنى القيمة	المعنيون امثالا	المعنيون أثرا
1	الإبداع والابتكار	تقديم الخدمات بطريقة إبداعية ومبتكرة تساهم في تحقيق أهداف الجمعية وترضي أصحاب المصلحة	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة
2	النزاهة	تميز الجمعية بالنزاهة لكسب ثقة المانحين والمتبرعين المستفيدين أصحاب المصلحة	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة
3	الخصوصية	الحفاظ على خصوصية المستفيدين وجميع أصحاب المصلحة	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة
4	الشفافية	ضمان تقديم المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح والالتزام الكامل بمعايير الشفافية لأصحاب المصلحة	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة
5	العمل الجماعي	العمل كفريق واحد لتحقيق أهداف الجمعية بكفاءة وفاعلية	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة
6	التميز	تحقيق الحوكمة الرشيدة	قادة الجمعية فريق العمل	المستفيدون أصحاب المصلحة

الفئات المستفيدة والآثار المراد إحداثها



م	الفئة	وصف الفئة	الأثر المراد إحداثه على الفئة	نسبة التركيز
1	اليتم	هم من فقدوا اباؤهم قبل سن البلوغ وتتم رعايتهم من قبل الأم أو أحد أفراد الأسرة	يتيم واعي ومنتج	60%
2	أسرة اليتيم	الاسرة التي يعيش اليتيم في كنفها	أسرة فاعلة في بناء اليتيم	25%
3	المتطوعون	كل من يقدم عمل بدون أجر وفق خطط وبرامج الجمعية	متطوع فاعل في بناء وطنه	10%
4	أصحاب المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي مركز التنمية الاجتماعية الوزارات والجهات ذات العلاقة الجمعية العمومية أفراد المجتمع 	تحقيق الرضا	5%

الميزات التنافسية



الميزة التنافسية

فريق عمل ذو خبرة في العمل التطوعي

القضايا الاستراتيجية



1
الاستدامة المالية

4
البناء القيمي
للأيتام

2
بناء القدرات
المؤسسية

5
تطوير وابتكار البرامج
والمشاريع

3
كفالة الأيتام

6
مواكبة التحول
الرقمي

أصحاب المصلحة



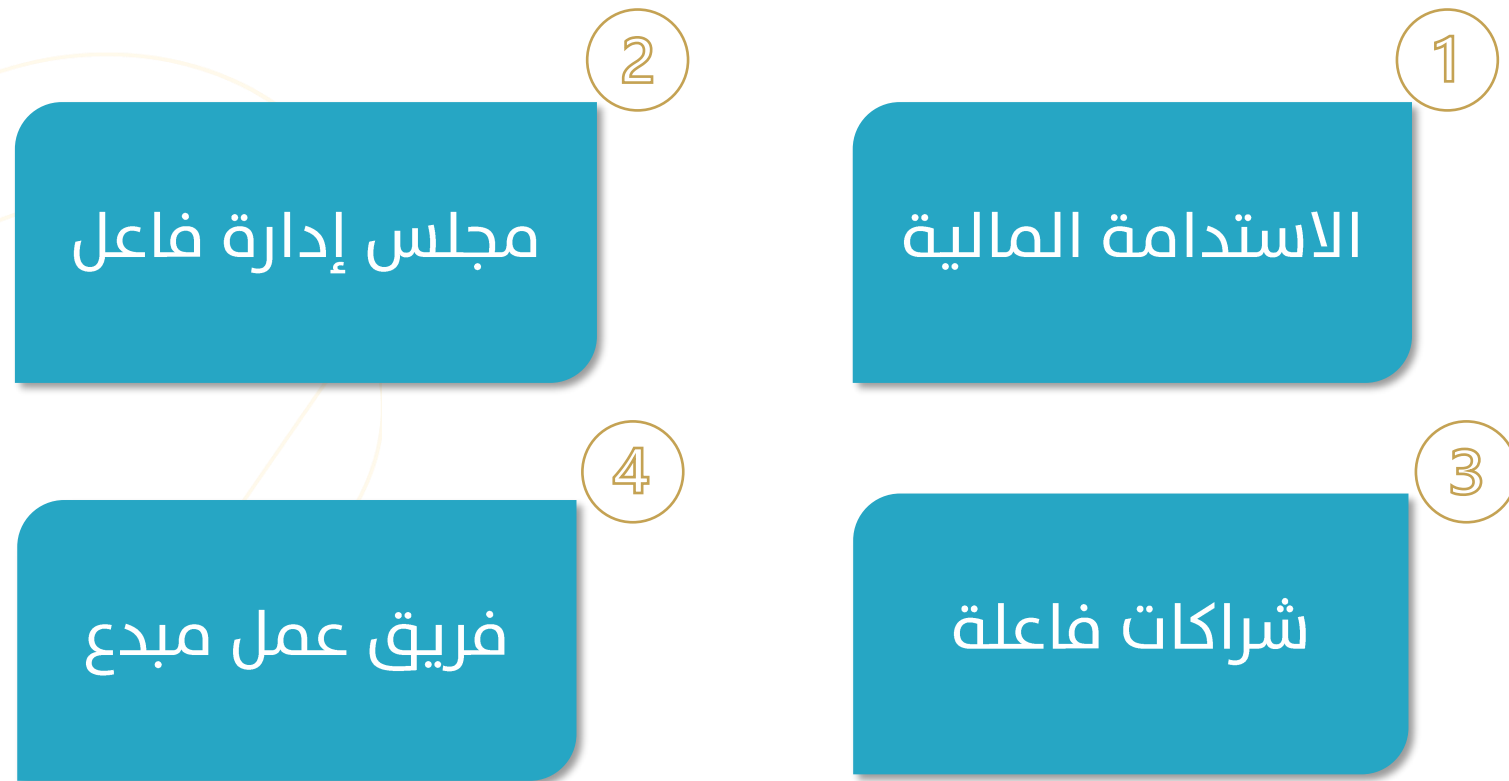
م	أصحاب المصلحة	مصلحتهم وتوقعاتهم من الجمعية (ماذا يحتاجون من الجمعية ؟)	ماذا تحتاج منهم الجمعية ؟
1	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي	<ul style="list-style-type: none"> الالتزام بالأنظمة واللوائح الاسهام في تحقيق رؤية 2030 	<ul style="list-style-type: none"> تسهيل وتسريع الإجراءات تشريعات جديدة تساعد الجمعية
2	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> الالتزام بالأنظمة واللوائح الاسهام في تحقيق استراتيجيات الوزارة 	<ul style="list-style-type: none"> تسهيل وتسريع الإجراءات تشريعات جديدة تساعد الجمعية
3	أعضاء الجمعية العمومية	<ul style="list-style-type: none"> الشفافية تحقيق الأهداف التزويد بالتقارير تحقيق الاستدامة المالية التطوير والتحسين المستمر 	<ul style="list-style-type: none"> اعتماد الميزانيات المطلوبة والكافية دعم الجمعية ^{مالياً} ومعنويًا المساهمة بالأفكار الإبداعية تفعيل ادوارهم واختصاصاتهم والالتزام بذلك
4	مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> الشفافية تحقيق الأهداف التزويد بالتقارير تحقيق الاستدامة المالية التطوير والتحسين المستمر 	<ul style="list-style-type: none"> سرعة الإجراءات المالية اعتماد الميزانيات المطلوبة والكافية دعم الجمعية ^{مالياً} ومعنويًا المساهمة بالأفكار الإبداعية تفعيل ادوارهم واختصاصاتهم والالتزام بذلك
5	المؤسسات الحكومية	<ul style="list-style-type: none"> الالتزام بالأنظمة الاسهام في تحقيق أدوارهم في تحقيق رؤية 2030 	<ul style="list-style-type: none"> الخدمات والتسهيلات سرعة التجاوب

أصحاب المصلحة



م	أصحاب المصلحة	مصلحتهم وتوقعاتهم من الجمعية (ماذا يحتاجون من الجمعية ؟)	ماذا تحتاج منهم الجمعية ؟
6	القطاع الخاص	<ul style="list-style-type: none"> الاسهام في تحقيق رؤيتهم نحو المسؤولية الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> دعم مشروعات الجمعية وأنشطتها
7	المجتمع	<ul style="list-style-type: none"> المصداقية الشفافية تعظيم الأثر المجتمعي مبادرات تلامس احتياج المجتمع 	<ul style="list-style-type: none"> الدعم والتفاعل
8	المؤسسات المانحة	<ul style="list-style-type: none"> التنوع في البرامج التزويد بالتقارير جودة التنفيذ التركيز على تحقيق الأثر تنبني المبادرات التي لديهم 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة الدعم خدمات استشارية رعاية البرامج تخفيف الإجراءات (الاشتراطات)
9	الموردون	<ul style="list-style-type: none"> الالتزام بالعقود 	<ul style="list-style-type: none"> الجودة والخدمة السريعة
10	المتطوعون	<ul style="list-style-type: none"> تيسير الإجراءات سرعة التجاوب الاهتمام والتقدير والتحفيز 	<ul style="list-style-type: none"> الالتزام بقوانين الدولة وأنظمة ولوائح الجمعية التركيز في المهام المسندة بما يحقق أهداف الجمعية الانتماء والولاء للجمعية التخصص الاحترافية في العمل

عوامل النجاح الحاسمة ✓



الأهداف الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية (بعد أصحاب المصلحة)

1ص تعزيز العلاقة مع أصحاب المصلحة

الأهداف الاستراتيجية (بعد المالي)

1م توفير موارد مالية متنوعة و مستدامة

الأهداف الاستراتيجية (بعد العمليات)

1ل تطوير منظومة البحث الاجتماعي

2ل البناء المؤسسي للجمعية

3ل بناء شراكات ناجحة وفاعلة

الأهداف الاستراتيجية (بعد المستفيدين)

1س دعم الأيتام وأسرهم ماليا وعينيا

2س توفير الدعم الصحي والنفسي للأيتام وأسرهم

3س تمكين الأيتام معرفيا و مهاريا

4س رفع الوعي التربوي والمالي للأيتام وأسرهم

الأهداف الاستراتيجية (بعد التعلم والنمو)

1ت تطوير وتأهيل فريق العمل

2ت بناء وتطوير بيئة عمل جاذبة

3ت تعزيز القيم المؤسسية

مؤشرات الأداء KPI'S



بعد المستفيدين

رمز الهدف	الهدف	رمز المؤشر	المؤشر	المبادرات الاستراتيجية
س1	دعم الايتام وأسرهم ماليا وعينيا	س1-1	عدد الايتام المكفولين شهريا	داعم
		س1-2	عدد الاسر المكفولة شهريا	
		س1-3	عدد السلات الغذائية المقدمة	
		س1-4	عدد الأسر التي قدمت لها أجهزة كهربائية	
		س1-5	عدد الأسر التي تم سداد فواتير الكهرباء لهم	
س2	توفير الدعم الصحي والنفسي للأيتام وأسرهم	س2-1	عدد الايتام المؤمن عليهم صحيا	واعي
		س2-2	عدد الجلسات الاستشارية	
س3	تمكين الأيتام معرفيا و مهاريا	س3-1	عدد البرامج المهنية التي أقيمت	مستقبلهم
		س3-2	عدد الايتام الملحقين بالبرامج المهنية	
		س3-3	عدد الاسر المنتجة التي تم تأهيلها	
س4	رفع الوعي التربوي والمالي للأيتام وأسرهم	س4-1	عدد برامج الوعي المالي	ساند
		س4-2	عدد برامج الوعي التربوي	

مؤشرات الأداء KPI'S



بعد أصحاب المصلحة

رمز الهدف	الهدف	رمز المؤشر	المؤشر	المبادرات الاستراتيجية
ص1	تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة	ص1-1	عدد المشاركات في المناسبات المجتمعية	تكامل
		ص1-2	عدد الفرص التطوعية المنفذة	
		ص1-3	نسبة مساهمة الفرص التطوعية في خفض التكاليف	
		ص1-4	نسبة رضا أصحاب المصلحة عن خدمات الجمعية	

بعد البعد المالي

رمز الهدف	الهدف	رمز المؤشر	المؤشر	المبادرات الاستراتيجية
م1	توفير موارد مالية متنوعة ومستدامة	م1-1	إجمالي الإيرادات السنوية	نمو
		م1-2	عدد المستقطعين	
		م1-3	بناء وقف للجمعية	

مؤشرات الأداء KPI'S



بعد العمليات الداخلية

رمز الهدف	الهدف	رمز المؤشر	المؤشر	المبادرات الاستراتيجية
ل1	تطوير منظومة البحث الاجتماعي	ل1-1	نسبة اكتمال ملفات الايتام المحدثه	باحث
		ل2-1	عدد مرات البحث المكتبي	
		ل3-1	عدد مرات البحث الميداني	
ل2	البناء المؤسسي للجمعية	ل1-2	نسبة اكتمال ملفات الحوكمة	تطوير
		ل2-2	نسبة اكتمال اللوائح والسياسات	
ل3	بناء شراكات ناجحة وفاعلة	ل1-3	عدد الشراكات الاستراتيجية الفاعلة	شريك
		ل2-3	عدد المستفيدين من الشراكات	

مؤشرات الأداء KPI'S



بعد التعلم والنمو

رمز الهدف	الهدف	رمز المؤشر	المؤشر	المبادرات الاستراتيجية
1ت	تطوير وتأهيل فريق العمل	1-1ت	عدد البرامج التدريبية المقدمة للعاملين بالجمعية	تطوير
		2-1ت	عدد الموظفين المستفيدين من البرامج التطويرية	
2ت	بناء وتطوير بيئة عمل جاذبة	1-2ت	عدد الخدمات والمزايا المقدمة للعاملين	بيئة جاذبة
		2-2ت	نسبة العمليات المؤتمتة في الجمعية	
		3-2ت	نسبة رضا العاملين عن الخدمات والمزايا	
3ت	تعزيز القيم المؤسسية	1-3ت	عدد البرامج المنفذة لتعزيز القيم	تعزيز
		2-3ت	نسبة التزام فريق العمل بقيم الجمعية	

خلاصة الأهداف ومؤشرات الأداء KPI'S

عدد المبادرات الاستراتيجية	عدد المؤشرات	عدد الأهداف	البعد
4	12	4	المستفيدون
1	4	1	أصحاب المصلحة
1	3	1	المالي
3	7	3	العمليات الداخلية
3	7	3	التعلم والنمو
12	33	12	المجموع

تم بحمد الله

