

جمعية البر الأهلية
ببالشهم
مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي
برقم (391)



الخطة الاستراتيجية الخمسية

لجمعية البر الأهلية ببالشهم

٢٠٢٤ - ٢٠٢٨ م

مقدمة

الحمد لله القائل { وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ } الحمد لله الذي من علينا بأن جعلنا ضمن فريق العمل الخيري ، والصلاة والسلام على من قدم الخير للبشرية بإيصاله الرسالة الربانية ، ودعا الى التراحم بين امته حيث قال ﷺ (المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً وشبك بين أصابعه) وقال ﷺ (من كان في حاجة أخيه كان الله في حاجته) وقال ﷺ (والله في عون العبد ما كان العبد في عون أخيه) ، وحيث قال ﷺ (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) فقد توجب علينا ان نؤدي هذا العمل الخيري بإتقان ولكي يتم ذلك لا بد من وضع خطة استراتيجية خمسية واضحة المعالم تستند الى احداث الطرق والأساليب العلمية التي وصل اليها العلم في هذا المجال لتنظم العمل وتوضح الرؤية وتحقق الرسالة ويتحسن اداء الجمعية بشكل مطرد ، حيث يعد الأداء مفهوم جوهري للمنظمات لكونه البعد الذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه . وفي إطار سعي الجمعيات إلى تجويد أداؤها وتحقيق معايير التميز، فهي مطالبة بقياس أداؤها. وتعد بطاقة الأداء المتوازن من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد الجمعيات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية . وفي هذا الصدد اعتمد مجلس الادارة بناء خطة الجمعية الاستراتيجية على بطاقة الأداء المتوازن ، حيث تعد إحدى أدوات الرقابة الإدارية التي تجمع بين البيانات المالية وغير مالية في قالب موحد لقياس وتقييم الأداء وربطه بالأهداف الاستراتيجية للجمعية ، لأنه نظام يوازن بين الأبعاد الأربعة (المالي والتعلم والنمو والعمليات الداخلية ورضا العملاء) وتساعد على بناء الأهداف الاستراتيجية للجمعية في ضوء هذه الأبعاد وبنسب متوازنة مع تحديد مؤشرات للأداء، وفي ظل ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير، وفلسفة إدارية تدعم التعلم والنمو للموارد البشرية؛ مما ينعكس على أداء العمليات الداخلية، وكمحصلة نهائية سوف تحقق الجمعية جودة في الخدمة التي ترضي المستفيدين والداعمين .

- أبعاد بطاقة الأداء المتوازن :

- **البعد المالي** : تحرص الجمعية من خلال هذا البعد على المحافظة على بقائها واستمرار أنشطتها ووظائفها من خلال موارد مالية كافية. ويركز هذا البعد على جانبين .. الجانب الأول : العمل على توسيع الشراكات الحالية مع الداعمين للعمل الخيري واستقطاب شراكات اخرى ، والجانب الثاني : زيادة الموارد المالية الذاتية لتحقيق الاستدامة المالية .
- **بعد العملاء (المستفيدين والداعمين)** : يهتم هذا البعد بالمحافظة على الداعمين وزيادة مستوى رضاهم عن الجمعية ، كما يهتم بالوصول الى اكبر شريحة من المحتاجين وخصوصا المتعطفين منهم لدعمهم وتقديم الخدمات لهم وتحقيق رضاهم عن هذه الخدمات ..
- **بعد العمليات الداخلية** : يركز هذا البعد على تطوير الأداء من خلال تحديد العمليات المهمة التي يجب أن تتميز بها الجمعية والتي تؤثر على رضا المستفيدين من جهة والداعمين من جهة .
- **بعد التعلم والنمو** : ويركز على تطوير الكفاءات والمهارات لجميع الكوادر البشرية من مجلس ادارة واداريين وموظفين ، لرفع كفاءتهم وبالتالي زيادة الإنتاجية .

سائلين الله التوفيق والسداد

أهداف الخطة الاستراتيجية



| | | | |
|-------------------------|--------------|---|-----------------------------------------------------|
| المنظور المالي | | ١ | تحقيق موارد مالية ثابتة وآمنة (الاستدامة المالية) |
| المستفيدين | منظور العميل | ٢ | دعم المستفيدين وتأهيلهم لسوق العمل |
| الداعمين | منظور العميل | ٣ | استقطاب وزيادة الداعمين للجمعية |
| منظور العمليات الداخلية | | ٤ | تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية |
| منظور التعلم والنمو | | ٥ | تأهيل وتطوير الموارد البشرية في الجمعية |



الرؤية

التميز والريادة وفق معايير الجودة الشاملة وتحقيق
شراكات ناجحة بين المانح والمستفيد وتقديم الخدمات
الاجتماعية ذات المستوى العالي

المهمة (الرسالة)

جمعية خيرية ذات قيادة فاعلة ، تنهض بالخدمات
الاجتماعية وتقدمها بأساليب تواكب التطور العالمي في تلبية
حاجة المجتمع

القيم

الأمانة - الإتقان - التطوير المستمر - المسؤولية الإبداع
رضا المستفيد - الانتماء للجمعية

الأهداف

- ١ - تحقيق موارد مالية ثابتة وآمنة .
- ٢ - تأهيل المستفيدين لسوق العمل
- ٣ - تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية .
- ٤ - تأهيل وتطوير الموارد البشرية في الجمعية .

تحليل سوات (SWOT)

نقاط الضعف

- رأس المال ليس بالقدر الكافي للتوسع
- ضعف الموارد الذاتية للاستدامة المالية

نقاط القوة

- وجود مقر جيد للجمعية
- وجود بيئة جاذبة داخل الجمعية
- وجود موظفين أكفاء وذوي خبرة
- الخبرة متوفرة لإدارة المشاريع

المخاطر أو التهديدات

- احتمال أن يقل الدعم المؤسسي في المستقبل
- كثرة الجمعيات الخيرية تستقطب حصة من الدعم الحالي

الفرص

- الدعم الحكومي والحوكمة الجيدة
- اهتمام رؤية ٢٠٣٠ بالقطاع غير الربحي والدعم المستمر له
- لدى الجمعية شراكات مميزة مع المؤسسات الخيرية الداعمة
- الحس الديني والإنساني لدى المواطن السعودي لتقديم الخير

نموذج كانو (KANO)



○ خدمات أساسية

- دعم المستفيدين ماليا .
- دعم المستفيدين عينيا .
- تقديم خدمات البناء والاكمال والترميم والتأثيث لمنازل المستفيدين المحتاجين .

◎ خدمات ثانوية

- تقديم خدمات التدريب والتأهيل للمستفيدين وابتنائهم .
- عقد الشراكات مع القطاعات التعليمية والجامعات لتقديم الخدمات التعليمية للمستفيدين

◎ خدمات جاذبة

- خطابات الشكر لكل المانحين نهاية كل برنامج مدعوم
- حفل تكريم للجهات المانحة نهاية كل عام .
- الاشادة بالداعمين في اعلام الجمعية .
- عمل تقارير مفصلة للمانحين متوافقة مع خططهم ومتطلباتهم

| مؤشرات تحقق الهدف | الأهداف | | المنظور |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| زيادة إيرادات الروضة | تحقيق موارد مالية ثابتة ومستدامة | الاستدامة المالية | المنظور المالي: |
| تطوير محطة التحلية وزيادة إيراداتها | | | |
| استكمال مشروع بر الوالدين (المبنى التجاري السكني) | | | |
| تعظيم العائد من استراحة الجمعية | | | |
| استحداث مشاريع استثمارية جديدة واستبدال الحالية ان لزم الأمر | | | |
| استمرار ونمو الدعم السنوي من منصة إحسان | عقد شراكات (طويلة المدى) مع الجهات المانحة والشركات التجارية | الدعم الخارجي | |
| استمرار ونمو الدعم السنوي من منصة تبرع | | | |
| زيادة إيرادات الجمعية من الجهات المانحة الأخرى | | | |
| عقد شراكات مع المؤسسات التجارية لمنح الجمعية أسعار تفضيلية في مشترياتها | زيادة الموارد المالية من الزكاة والتبرعات العامة | | |
| زيادة عدد دافعي الزكاة بشكل مباشر أو عبر متجر الجمعية | | | |
| زيادة عدد المتبرعين بشكل مباشر أو عبر متجر الجمعية | | | |

(الجهات المانحة والمدفيعين)

منظور العميل

| المنظور | الأهداف | مؤشرات تحقق الهدف |
|----------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الجهات المانحة | عقد وتفعيل الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات والجهات المانحة | وجود شراكات دائمة ومستمرة لعدة سنوات مع الجهات المانحة الكبيرة على مستوى المملكة استقطاب شراكات جديدة بشكل مطرد وكسب ثقتهم وبناء شراكات معهم |
| | استقطاب اكبر عدد من الأفراد لدعم الجمعية | التواصل المستمر مع اكبر عدد ممكن مع التجار ورؤوس الأموال من قرى بالشهم وما جاورها دعم هؤلاء التجار للجمعية ماديا سواء بالزكاة أو التبرعات وكسب ولاؤهم للجمعية |
| | تطوير آلية العمل والتعامل مع المستفيد | تقديم طلبات الانضمام للجمعية بشكل الإلكتروني عن طريق الموقع تحديث بيانات المستفيدين الكترونيا وميدانيا بشكل دوري سنويا ربط الاستعلام عن دخل المستفيد مع الجهات الحكومية ومؤسسة التأمينات الاجتماعية |
| | تقديم الدعم المالي والعيني الدوري للأسر المحتاجة بشكل الكتروني منظم | دعم المستفيدين ماليا بشكل الإلكتروني عن طريق الحسابات البنكية دعم المستفيدين عينيا من مستودع الجمعية بشكل منتظم واعداد خطة محددة لذلك |
| المستفيدين | البحث عن الاسر المتعففة داخل نطاق الجمعية وتقديم العون لها | زيادة عدد المستفيدين من خدمات الجمعية |
| | الاهتمام بالأيتام وتوفير الكافلين لهم بشكل دائم | وجود كافل واحد على الأقل لكل يتيم |
| | تأهيل المستفيدين لسوق العمل | عقد شراكات مع المؤسسات والجهات التعليمية والتدريبية تزايد عدد الدورات التدريبية للمستفيدين |
| | | |

| مؤشرات تحقق الهدف | الأهداف | المنظور |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| توافق خطط الجمعية واجراءات التنفيذ مع الانظمة واللوائح | تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية | منظور العمليات الداخلية |
| حصول الجمعية على درجة عالية في تقييم الحوكمة | | |
| حصول الجمعية على شهادة الجودة من منظمة معترف بها في المملكة العربية السعودية مثل (شهادة الايزو) | | |
| تقليص نسبة المعاملات الورقية | التحول الى جمعية رقمية بشكل كامل | |
| تأهيل جميع المكاتب بالأجهزة والانترنت | | |
| الاعتماد على برنامج رافد في ادارة الجمعية | | |
| الاعتماد على الملفات المشتركة الكترونيا | | |
| تطوير الموقع الالكتروني والخدمات الالكترونية | | |
| اعتماد الداعمين والمستفيدين على الموقع الالكتروني | | |
| ارتفاع عدد الزيارات للموقع الالكتروني للجمعية | | |

المنظور

الأهداف

مؤشرات تحقق الهدف

منظور التعلم والنمو

مواكبة مجلس الإدارة للتطور بالعمل
الخيرى

إمام أعضاء المجلس بالأنظمة واللوائح والسياسات الخاصة بالعمل الخيرى
اطلاع أعضاء المجلس على أي تغييرات أو تطور يحدث في الأنظمة المنظمة للعمل الخيرى
حضور أعضاء مجلس الإدارة للقاءات والمؤتمرات والدورات الخاصة بالعمل الخيرى

تشخيص واقع الموظفين بالجمعية ومدى قدرتهم وإمامهم بالقيام بالأعمال المناطة بهم

تأهيل وتدريب الكوادر البشرية في
الجمعية

تقديم الدورات الداخلية واطلاع الموظفين على كل مستجدات العمل الخيرى

حضور الموظفين للدورات الخارجية حضوريا أو عن بعد كل فيما يخصه

تقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبادرين لتطوير انفسهم عند حصولهم على
دورات تخصصية في مجال عملهم

شجرة الخطة الاستراتيجية

1 - المنظور المالي (الاستدامة المالية)

1.1 - تحقيق موارد مالية ثابتة وآمنة ومستدامة

1.1.1 - زيادة نسبة دخل الروضة

1.1.2 - تطوير محطة التحلية وزيادة إيراداتها

1.1.3 - استكمال بناء المشروع التجاري السكني

1.1.4 - تعظيم العائد المادي من استراحة الجمعية

1.1.5 - استحداث مشاريع استثمارية جديدة

2 - المنظور المالي (الدعم الخارجي)

2.1 - عقد شراكات طويلة المدى مع الجهات المانحة والشركات التجارية

2.1.1 - استمرار ونمو الدعم السنوي من منصة إحسان

2.1.2 - استمرار ونمو الدعم السنوي من منصة تبرع

2.1.3 - زيادة إيرادات الجمعية من الجهات المانحة

2.2 - زيادة الموارد المالية من الزكاة والتبرعات العامة

2.2.1 - عقد شراكات مع المؤسسات التجارية لمنح الجمعية أسعار تفضيلية في مشترياتها

2.2.2 - زيادة عدد دافعي الزكاة بشكل مباشر أو عبر متجر الجمعية

2.2.3 - زيادة عدد المتبرعين بشكل مباشر أو عبر متجر الجمعية

شبكة الدر الأهلية ببيانتها

٣٩١

3 - منظور العميل (الجهات المانحة)

3.1 - عقد وتفعيل الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات والجهات المانحة

3.1.1 - وجود شراكات دائمة ومستمرة لعدة سنوات مع الجهات المانحة الكبيرة على مستوى المملكة

3.1.2 - استقطاب شراكات جديدة بشكل مطرد وكسب ثقتهم وبناء شراكات معهم

3.2 - استقطاب أكبر عدد من الأفراد لتكون الجمعية وجهة عملهم الخيري

3.2.1 - التواصل المستمر مع أكبر عدد ممكن مع التجار ورؤوس الأموال من قرى بالشهم وما جاورها

3.2.2 - دعم التجار للجمعية ماديا سواء بالزكاة أو التبرعات وكسب ولاؤهم للجمعية

4 - منظور العميل (المستفيدين)

4.1 - تطوير آلية العمل والتعامل مع المستفيد

4.1.1 - تحديث بيانات المستفيدين الكترونيا وميدانيا بشكل دوري سنويا

4.1.2 - ربط الاستعلام عن دخل المستفيد مع الجهات الحكومية ومؤسسة التأمينات الاجتماعية

4.2 - تقديم الدعم المالي والعيني الدوري للأسر المحتاجة بشكل الكتروني منظم

4.2.1 - تقديم طلبات الانضمام للجمعية بشكل الإلكتروني عن طريق الموقع

4.2.2 - دعم المستفيدين ماليا بشكل الإلكتروني عن طريق الحسابات البنكية

4.2.3 - دعم المستفيدين عينيا من مستودع الجمعية بشكل منتظم واعداد خطة محددة لذلك

4.3 - البحث عن الاسر المتعففة داخل نطاق الجمعية وتقديم العون لها

4.3.1 - زيادة عدد المستفيدين من خدمات الجمعية

4.4 - الاهتمام بالأيتام وتوفير الكافلين لهم بشكل دائم

4.4.1 - وجود كافل واحد على الأقل لكل يتيم

4.5 - تأهيل المستفيدين لسوق العمل

4.5.1 - عقد شراكات مع المؤسسات والجهات التعليمية والتدريبية

4.5.2 - تزايد عدد الدورات التدريبية للمستفيدين

جمعية البر الأهلية ببائشهم

5 - منظور العمليات الداخلية

5.1 - تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية .

5.1.1 - توافق خطط الجمعية وإجراءات التنفيذ مع الأنظمة واللوائح

5.1.2 - حصول الجمعية على درجة عالية في تقييم الحوكمة

5.1.3 - حصول الجمعية على شهادة الجودة من منظمة معترف بها في المملكة العربية السعودية مثل (شهادة الايزو)

5.2 - التحول الى جمعية رقمية بشكل كامل

5.2.1 - تقليص نسبة المعاملات الورقية

5.2.2 - تأهيل جميع المكاتب بالأجهزة والانترنت

5.2.3 - الاعتماد على برنامج رافد في ادارة الجمعية

5.2.4 - الاعتماد على الملفات المشتركة الكترونيا

5.2.5 - تطوير الموقع الالكتروني والخدمات الالكترونية

5.2.6 - اعتماد الداعمين والمستفيدين على الموقع الالكتروني

5.2.7 - ارتفاع عدد الزيارات للموقع الالكتروني للجمعية

6 - منظور التعلم والنمو

6.1 - مواكبة مجلس الإدارة للتطور بالعمل الخيري

6.1.1 - إلمام أعضاء المجلس بالأنظمة واللوائح والسياسات الخاصة بالعمل الخيري

6.1.2 - اطلاع أعضاء المجلس على أي تغييرات أو تطور يحدث في الأنظمة المنظمة للعمل الخيري

6.1.3 - حضور أعضاء مجلس الإدارة للقاءات والمؤتمرات والدورات الخاصة بالعمل الخيري

6.2 - تأهيل وتدريب الكوادر البشرية في الجمعية

6.2.1 - تشخيص واقع الموظفين بالجمعية ومدى قدرتهم وإلمامهم بالقيام بالأعمال المناطة بهم

6.2.2 - تقديم الدورات الداخلية واطلاع الموظفين على كل مستجدات العمل الخيري

6.2.3 - حضور الموظفين للدورات واللقاءات الخارجية حضوريا أو عن بعد كل فيما يخصه

6.2.4 - تقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين المبادرين لتطوير انفسهم عند حصولهم على دورات تخصصية في مجال عملهم



متابعة الخطة الاستراتيجية

تتم متابعة وإدارة الخطة الاستراتيجية عبر البرنامج الإلكتروني للجمعية (رافد) مع تكليف كل موظف بالمؤشر المختص به

| م | صورة | عنوان الهدف | الهدف الإستراتيجي |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 |  | دعم نمو القطاع غير الربحي | <ul style="list-style-type: none"> تحقيق موارد مالية ثابتة وأمنة ومستدامة عقد شراكات طويلة المدى مع الجهات المانحة والشركات التجارية زيادة الموارد المالية من الزكاة والتبرعات العامة تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية . استقطاب أكبر عدد من الأفراد لتكون الجمعية وجهة عملهم الخيري |
| 2 |  | تمكين المنظمات غير الربحية من تحقيق أثر أعمق (الحصول على التمويل) | <ul style="list-style-type: none"> عقد شراكات طويلة المدى مع الجهات المانحة والشركات التجارية استقطاب أكبر عدد من الأفراد لتكون الجمعية وجهة عملهم الخيري |
| 3 |  | تطوير رأس المال البشري بما يتواءم مع احتياجات سوق العمل | <ul style="list-style-type: none"> تأهيل وتدريب الكوادر البشرية في الجمعية تأهيل المستفيدين لسوق العمل |
| 4 |  | تحسين فعالية وكفاءة منظومة الخدمات الاجتماعية | <ul style="list-style-type: none"> البحث عن الاسر المتعففة داخل نطاق الجمعية وتقديم العون لها التحول الى جمعية رقمية بشكل كامل تأهيل وتدريب الكوادر البشرية في الجمعية زيادة الموارد المالية من الزكاة والتبرعات العامة تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية . مواكبة مجلس الإدارة للتطور بالعمل الخيري تطوير آلية العمل والتعامل مع المستفيد استقطاب أكبر عدد من الأفراد لتكون الجمعية وجهة عملهم الخيري تقديم العم المالي والعيني الدوري للأسر المحتاجة بشكل إلكتروني منظم الاهتمام بالآيتام وتوفير الكافلين لهم بشكل دائم |
| 5 |  | تعزيز قيم الإلتقان والانضباط | <ul style="list-style-type: none"> التحول الى جمعية رقمية بشكل كامل تطبيق الجودة الشاملة في الجمعية |

نظام رافد الإلكتروني

جمعية البر الأهلية بالشهم

الإدارة التنفيذية

إدارة الخدمة المجتمعية

إدارة الموارد البشرية

إدارة الشؤون المالية

إدارة الخطة الاستراتيجية

إدارة الخطط الإستراتيجية

مقررات الخطة الإستراتيجية

تحديث قيم التحقق المؤتمتة

إدارة مناهج الخطة

إدارة الأهداف الإستراتيجية

إدارة المؤشرات الرئيسية

إدارة المؤشرات الفرعية

إدارة المؤشرات المملوكة

إدارة مؤشرات المشاريع

إدارة مؤشرات البرامج

خارطة الخطة الإستراتيجية

شجرة الخطة الإستراتيجية

تتابع أهداف رؤية 2030

تتابع أهداف التنمية المستدامة

الخطة الاستراتيجية لجمعية البر ببالشهم

ريادة



تقييم



والله ولي التوفيق ...

٢٠٢٤م