

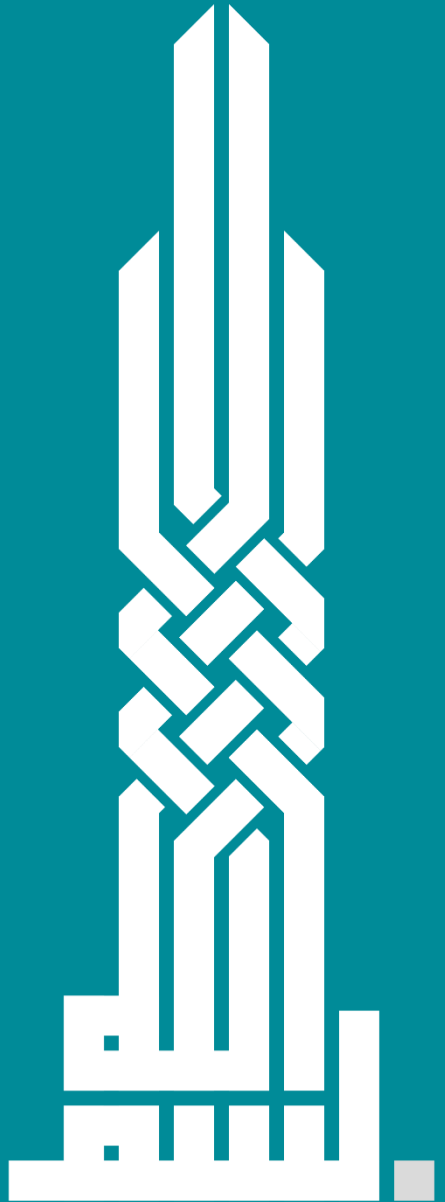
تنمية



الجمعية الخيرية لتنمية القرى

مسجلة بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية برقم 692

وثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية تنمية القرى الخيرية



٣	جـ دول المحتويات
٧	كلمة رئيس مجلس الإدارة
٨	الملخص التنفيذي للوثيقة
٩	تعريفات خاصة بالوثيقة
١٠	منهجية التخطيط للوثيقة
١١	التوجهات الاستراتيجية للجمعية
١٢	أهداف الجمعية كما وردت في اللائحة الأساسية
١٢	المسح البيئي أو التحليل الموقفي
١٢	منهجية المسح البيئي
١٣	أصحاب المصلحة لوثيقة الخطة الاستراتيجية
١٦	تقييم الجمعية على معايير النموذج الثماني
١٧	تحديد المستفيدين وحاجاتهم التنموية وكيفية تحقيقها
١٨	التحليل البيئي لوثيقة الخطة الاستراتيجية
٢٠	المؤشرات الرئيسية للخطة الاستراتيجية والمبادرات
٢٢	تعريف بمبادرات الخطة الاستراتيجية
٢٢	المبادرة الأولى
٢٢	المبادرة الثانية
٢٢	المبادرة الثالثة

٢٣.....المبادرة الرابعة

٢٣.....المبادرة الخامسة

٢٣.....المبادرة السادسة

٢٤.....المبادرة السابعة

٢٤.....المبادرة الثامنة

٢٤.....المبادرة التاسعة

٢٥.....الهيكل التنظيمي للجمعية



خادم الحرمين الشريفين

الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود

حفظه الله



صاحب السمو الملكي الأمير

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود

ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع

حفظه الله



أعدت هذه الوثيقة بموافقة وتأييد من الإدارة العليا في جمعية تنمية القرى الخيرية بمنطقة مكة المكرمة لتواكب تطلعاتهم الاستراتيجية وتوضح الاحتياجات ضمن إطار عمل قائم على تقييم البيئة الداخلية والخارجية وتكامل الأدوار للمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى القصير والبعيد.

ومن هذا المنطلق وضمن مشروع بناء الذي تقوده شركة ركين وبدعم سخي من مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية فقد تم اختيار فريق عمل إعداد الخطة الاستراتيجية، ثم وضع البرنامج العملي. ثم بدأ الفريق بتحليل وحصر الاحتياجات التنموية وترتيب أولوياتها ثم تلى ذلك مخيم بناء التوجهات الاستراتيجية والذي تمثل في ورش العمل والعصف الذهني، للخروج بالتوجهات الاستراتيجية الرؤية و الرسالة والغئة المستهدفة والأهداف، القيم والأثر المتوقع ، عوامل النجاح و المرافق الحيوية وغيرها.

وتركز هذه الوثيقة على عدة محاور ضمن الخطة الاستراتيجية:

١. التركيز على نقاط القوة والمزايا التنافسية لدى جمعية تنمية القرى بمنطقة مكة المكرمة وإبراز دورها وأثرها في تنمية القرى.
٢. مشاركة اصحاب المصلحة وتعزيز دورهم في متابعة النتائج الدورية والأخذ بأرائهم لتقديم سير العمل وخدمة المجتمع.
٣. شمولية الخطة الاستراتيجية على السياسات والشفافية ووضوح الإجراءات وتبني الرؤى المستقبلية بما يحقق مستقبل مستدام.
٤. الاستثمار في الكوادر البشرية وتوظيف المهارات اللازمة في نمو الموارد المالية وتعزيز الدور الأساسي للجمعية بما يحقق الأهداف لصالح المجتمع، المستفيدين، اصحاب المصلحة.

وبفضل الله وتوفيقه خرجنا بهذه الوثيقة المتكاملة سائلين الله التوفيق والسداد لفريق العمل في إدارة هذه الخطة وقيادة خطة والتطوير والتحسين وفق التطورات التي تحدث أثناء التنفيذ.

وبالله التوفيق.....

الجمعية	جمعية تنمية القرى بمنطقة مكة المكرمة.
المستفيد	– العاملين مع الشباب في قرى مكة (جمعيات القرى + الكيانات الأخرى). – الشباب المهتمين بالعمل الجماعي بقرى مكة. – جمعيات قرى مكة.
الشركاء	عدد من الجهات الحكومية والخاصة والأهلية تشارك مع الجمعية في الاهتمام تساهم في تحقيق أهداف الجمعية.
مجلس الإدارة	مجلس إدارة جمعية تنمية القرى.
الجمعية العمومية	أعلى جهاز في الجمعية، وتتكون من مجموع أعضاء مؤسسين الذين أوفوا بالتزاماتهم تجاه الجمعية.
النظام	نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
الوزارة	وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
الجهة المشرفة	مركز التنمية الاجتماعية بجدة.

وضعت الجمعية منهجية لبناء الخطة الاستراتيجية من خلال ورش العمل مع أصحاب المصلحة، وكانت مخرجاتها عدة محاور وأهداف استراتيجية وتتلخص المنهجية في عددٍ من الأسس أهمها:

١	تطوير الرؤية والرسالة والقيم
٢	استخدام التحليل الرباعي (SWOT Analysis) لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه الجمعية في طريق تحقيق الرؤية والرسالة
٣	استنتاج المحاور والأهداف الاستراتيجية للجمعية
٤	تحليل المحاور والأهداف الاستراتيجية باستخدام الخارطة الذهنية للوصول للخارطة الاستراتيجية
٥	إعداد خطة العمل والتي من خلالها يتم تنفيذ الاستراتيجية
٦	إعداد الخطة التشغيلية وآلية التنفيذ
٧	تقييم الأداء





رؤية الجمعية

المرجع الأفضل لتنمية الإنسان
بالقرى.



رسالة الجمعية

تنمية قدرات الأفراد والمنظمات من خلال برامج نوعية وشراكات فعالة.



قيم الجمعية



١	الإتقان	نلتزم بالجودة والالتقان في العمل وفق أفضل المعايير والممارسات.
٢	التطوير	نلتزم بالتطوير المستمر فهو وسيلتنا للتحسين من أدواتنا وزيادة فاعليتنا وضمان استمرارنا.
٣	التكامل	نلتزم بالعمل مع شركائنا و نتعاون معهم لتحقيق أهدافنا المشتركة.
٤	الأثر	نخطط ونعمل من خلال فريقنا وشركائنا على إحداث أثراً إيجابياً يلبي احتياجات المستفيد ويستندهم أثره.
٥	الابتكار	نلتزم في الابتكار والتجديد في برامجنا من حيث نوعية البرامج وأساليب التنفيذ.

١	تطوير مهارات الأفراد لتحسين المستوى المعيشي.
٢	دعم المشاريع التنموية في المحافظات والقرى.
٣	رفع مستوى الوعي الاجتماعي والمهني لدى المواطنين في المناطق القروية.

المسح البيئي أو التحليل الموقفي

منهجية المسح البيئي

١	الاطلاع على أهداف الجمعية وغاياتها.
٢	استعراض تاريخ الجمعية وإنجازاتها.
٣	تقييم الجمعية على معايير النموذج الثماني.
٤	التعرض على القضية التي تخدمها الجمعية.
٥	تحديد المستفيدين وحاجاتهم التنموية وكيفية تحقيقها.
٦	استعراض الخدمات الإسكانية التي تقدمها الجمعية حالياً.
٧	تحديد أصحاب المصلحة وتوقعاتهم وكيفية الوفاء بها.
٨	تحديد مدى مساهمة الجمعية في تحقيق أهداف الرؤية الوطنية للمملكة (٢٠٣٠).
٩	استعراض مستهدفات رؤية المملكة في مجال عمل الجمعية.

أصحاب المصلحة لوثيقة الخطة الاستراتيجية

رقم	أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا؟	الاهتمام عالي - منخفض	التأثير عالي - منخفض	ماذا نريد منهم
١	مجلس الإدارة	تحقيق (الأهداف - التقارير الدورية)	عالي	عالي	الصلاحيات العلاقات الاستدامة المالية
٢	الجمعية العمومية	تحقيق (الأهداف - التقارير الدورية)	عالي	عالي	العلاقات سداد رسوم الاشتراكات الضرائب
٣	الجمعيات	-الدعم -العلاقات مع أصحاب المصلحة -تطوير العاملين	عالي	منخفض	التفاعل والتعاون المستفيدون المقرات
٤	المستفيدون	-الخدمات -الجودة -البرامج المتخصصة -فتح فرص تنموية	عالي	عالي	الاستجابة الحضور للفعاليات التغذية الراجعة
٥	بنك التنمية	-البرامج المشتركة -الدراسات	عالي	عالي	الدعم الخدمات العلاقات
٦	المتطوعون	-فرص النوعية -ساعات تطوعية -شهادات -خبرة -تدريب بيئة حازمة	عالي	عالي	تسجيل في منصة تقديم الخدمات الالتزام الاستثمارية الجودة التغذية الراجعة

أصحاب المصلحة لوثيقة الخطة الاستراتيجية

٣٥	أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا؟	الاهتمام عالي - منخفض	التأثير عالي - منخفض	ماذا نريد منهم
٧	ركين	المشاركة الفاعلة - تسليم المخرجات - التميز المؤسسي	عالي	عالي	- فسحة من الوقت والتنفيذ - التعاون - فتح العلاقات
٨	مراكز التنمية	- التقارير - الردود على الطلبات	منخفض	عالي	- الموافقات - المنح - العلاقات
٩	المركز الوطني	- التقارير - الحوكمة - الاستجابة للمتطلبات	منخفض	عالي	- تدريب وتطوير - الدعم
١٠	مؤسسة الملك خالد	- البرامج المشتركة - تعبئة النماذج - الدراسات	عالي	منخفض	- التغذية الراجعة - تقديم البرامج المتخصصة - الدعم
١١	المانحون	- مشاريع نوعية - المصداقية - التقارير	منخفض	عالي	- الدعم
١٢	الأمانة	- المساهمة في خدمة المجتمع	منخفض	عالي	- التوضيح - السرد - التشریفات

أصحاب المصلحة لوثيقة الخطة الاستراتيجية



رقم	المجال	التقييم
1	الخدمة	تدريب الشباب على القيادة الجمعية - تدريب المدراء التنفيذيين على الإدارة - تقديم خدمات للطلاب (اختبار تخصص - توزيع ابيادات).
2	الاستدامة	تأتي موارد الجمعية من خلال الإنتاج المنزلي - المانحين - منصة تبرع.
3	الشراكات	الضمان الاجتماعي - جامعة الملك عبد العزيز - الجمعيات في القرى - بنك التنمية - منطقة العروض.
4	التطوع	وحدات تطوع إدامة - تنفيذ مبادرات تطوعية (فيء - محو الأمية التقنية - وسهم - خطوة بخطوة - فهمهم - عودة النور - الدعم الاستشاري - موازين - مضياف - خطة الحياة - المزن - علمني اية - نادي التيني.
5	الموارد البشرية	ثلاثة موظفين دوام كامل - تدريب الموظفين - اللغاءات الاجتماعية.
6	السمعة	تويتر - علاقة قوية مع محافظة القنفذة - الليث - الوزارة - مؤسسة الملك خالد - الموقع.
7	الأتمتة	أنتمه الموارد البشرية.
8	التميز	معايير المنظمة الموثوقة - الحوكمة ٨٩.

تحديد المستفيدين وحاجاتهم التنموية وكيفية تحقيقها

وسائل التحقيق	الاحتياجات التنموية	الفترة
–الشراكات –التطوع	–تأهيل القدرات في التكامل مع الشباب – تأهيل القدرات القيادية	العاملين مع الشباب في قرى مكة
برامج متخصصة لتطوير الشباب	الوحدات الشبابية	الشباب المهتمين بالعمل الجماعي بقرى مكة
الجمعيات	تحسين جودة الحياة	فتيات قرى مكة

التحليل البيئي لوثيقة الخطة الاستراتيجية

أنه ذلك الجزء من الإدارة الاستراتيجية الذي ينطلق من رسالة المنظمة ليحلل جوانب تمكناها وضعفها والفرص والتهديدات لصياغة استراتيجيات داعمة لتلك الرسالة.

ويتمثل في تحديد الوضعية التي يتم على أساسها اتخاذ القرار وذلك بجمع مؤثرات البيئة الخارجية وتصنيفها إلى فرص وتهديدات وكذا جمع المؤثرات الداخلة وتقسيمها إلى قوى وضعف. وينتهي هذا التحليل باتخاذ القرار فيما يخص وضع الاستراتيجية.

نقاط الضعف	نقاط القوة	
<ul style="list-style-type: none"> - قلة الموارد المالية. - قلة الكادر الوظيفي المتخصص. - تباين رؤية الجمعية لدى أعضاء الجمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> - نوعية البرامج. - تخصص مجال الجمعية. 	
<ul style="list-style-type: none"> - تفعيل المتطوعين في تنفيذ برامج وخدمات الجمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تصميم منتجات مبتكرة متوافقة مع احتياجات المستهدفين. - المنافسة على الإسناد الحكومي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تقاطع نشاط الجمعية مع المستهدفات الوطنية. - كثرة عدد المستفيدين. - وجود احتياج عالمي. - كثرة عدد المستفيدين. - وجود منصات وطنية والاهتمام بالمانحين. - التنوع في النطاق الجغرافي وطبيعته. - شبكة العلاقات داخل القرى.
<ul style="list-style-type: none"> - تشكيل المجلس الشرفي من رجال الأعمال والمبان. - فريق للاستدامة المالية. - استقطاب فريق للاتصال المؤسسي. 	<ul style="list-style-type: none"> - إيجاد حلول لتحسين السلوكيات تتوافق مع نمط الحياة. 	<ul style="list-style-type: none"> - التغيير في السلوكيات ونمط الحياة واختلاف العادات والتقاليد. - الوضع الاقتصادي والدعم. - صعوبة الوصول للمستفيدين والبنية التحتية في القرى.

الفرص

التحديات

اسم المشروع – البرنامج	المبادرة	المستهدف				المؤشر	الهدف الاستراتيجي الفرعي	الهدف الاستراتيجي	المجال
		المجموع	2025	2024	2023				
برامج تأهيل لسوق العمل – ٦ مرات	التمكين المهني	10	5	3	2	عدد البرامج التطويرية	...	تطوير مهارات الشباب في القرى	الخدمة
معسكر الاعمال – ٦ مرات		2700	1200	900	600	عدد المستفيدين			
القائد الاجتماعي	تمكين المنظمات	6	2	2	2	عدد البرامج المتخصصة	تكوين قيادات للعمل الخيري بالقرى	بناء وتطوير قدرات الجمعيات والمنظمات بالقرى	
الوحدات الشبابية		14	8	4	2	عدد الكيانات	تأسيس كيانات في القرى		
القائد الإداري		480	240	160	80	عدد المستفيدين			
المتجر الالكتروني – تصميم منتجات – الإنتاج المنزلي	تطوير وحدة تنمية الموارد المالية	24	12	8	4	عدد مصادر الدخل	إيجاد مصادر دخل جديدة	تحقيق الاستدامة المالية للجمعية	
الصندوق الوقفي – المحفظة الاستثمارية		80%	80%	60%	40%	نسبة الدعم			
منصة تبرع	منصات التبرع الجماعي	30%	30%	20%	10%	النسبة العائدة من المنصات	زيادة إيرادات الجمعية		
منصة احسان		5	2	2	1	جهد الموظفين المستقطبين	تطوير وحدة تنمية الموارد المالية		
السفر التطوعي – حاضنات التطوع	تمكين التطوع	3850	2000	1200	650	عدد الفرص	زيادة الفرص التطوعية	تفعيل العمل التطوعي في برنامج وخدمات الجمعية	
		14	8	4	2	عدد الحاضنات	انشاء حاضنات التطوع في القرى		

اسم المشروع – البرنامج	المبادرة	المستهدف				المؤشر	الهدف الاستراتيجي الفرعي	الهدف الاستراتيجي	المجال
		المجموع	2025	2024	2023				
شراكات داعمة للبرامج	شركاء تنمية القرى	48	20	16	12	عدد الشراكات	...	بناء شراكات استراتيجية فاعلة	الشراكات
شراكات حاضنة		35	15	9	6	عدد البرامج المنفذه بالشراكة			
تنمية مهارات العاملين	تمكين الموارد البشرية وتنمية الولاء الوظيفي	8	3	3	2	عدد البرامج الدائمة المشاركة فيها	بناء قدرات الموظفين	تمكين الموارد البشرية للعمل بكفاءة وفاعلية	الموارد البشرية
استقطاب كفاءات		6	2	2	2	عدد الكفاءات المستقطبة	استقطاب الكفاءات المتميزة		
لقاء الإعلاميين	بناء الصورة	95%	95%	90%	75%	نسبة تحسن الظهور الاعلامي	تحسين الظهور الإعلامي	تعزيز الصورة الذهنية للجمعية	السمعة
تطوير العلاقات		25	12	8	5	عدد الجهات المستهدفة	بناء العلاقات مع الجهات المختلفة		
حوكمة	تميز الجمعية	95%	95%	93%	90%	درجة الحوكمة	زيادة تحسين درجة الحوكمة	تطوير الأداء لتحقيق التميز المؤسسي	التميز المؤسسي
المنظمة الموثوقة		2	1	0	1	عدد شهادات الجودة	الحصول على شهادات في الجودة		
		2	1	1	0	عدد المشاركات	المشاركة في جوائز التميز المؤسسي		
اتمته العمليات	مبادرة التحول الرقمي	9	3	3	3	عدد العمليات المؤتمتة	اتمته العمليات الداخلية	تطوير أنظمة التحول الرقمي في الخدمات والعمليات الداخلية	الآتمة
اتمته الخدمات		5	2	2	1	عدد الخدمات المؤتمتة	اتمته خدمات الجمعية		

المبادرة الأولى

اسم المبادرة	التمكين المهني
مالك المبادرة	وحدة المشاريع
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تطوير مهارات الشباب في القرى
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى تمكين شباب القرى في المهارات المهنية الأساسية من خلال برامج التأهيل لسوق العمل ومعسكر الاعمال بحيث تنفذ هذه البرامج في قرى المستفيدين من خلال شراكات الجمعية وقدراتها.

المبادرة الثانية

اسم المبادرة	تمكين المنظمات
مالك المبادرة	وحدة المشاريع
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	بناء قدرات الجمعيات والمنظمات بالقرى
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى بناء قدرات العاملين بالجمعيات والمنظمات في المهارات الإدارية والقيادية من خلال برنامج القائد الاجتماعي والقائد الإداري والوحدات الشبابية بحيث تنفذ هذه البرامج في القرى من خلال الشراكات.

المبادرة الثالثة

اسم المبادرة	تمكين التطوع
مالك المبادرة	وحدة التطوع
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تفعيل العمل التطوعي في برامج وخدمات الجمعية
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى تفعيل العمل التطوعي من خلال تقديم برنامج السفر التطوعي وحاضنات التطوع بحيث يتم تصميم البرامج وتفعيلها لخدمة الجمعية والمنظمات بالقرى.

المبادرة الرابعة

اسم المبادرة	شركاء تنمية القرى
مالك المبادرة	وحدة الاتصال المؤسسي
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	بناء شراكات استراتيجية فاعلة
وصف المبادرة	تهدف المبادرة الى بناء وتفعيل الشراكات مع الجهات الخارجية من خلال برنامج شراكات داعمة للبرنامج وشراكات حاضنة.

المبادرة الخامسة

اسم المبادرة	تطوير وحدة تنمية الموارد المالية
مالك المبادرة	وحدة تنمية الموارد المالية
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تحقيق الاستدامة المالية للجمعية
وصف المبادرة	وهي عبارة عن مبادرة تهدف الى تطوير وحدة الاستدامة المالية من خلال استقطاب موظف متخصص وتفعيل المتاجر الالكترونية ومنصة الإنتاج المنزلي وتصميم منتجات جديدة وفتح صندوق وقفى والحصول على محفظة استثمارية.

المبادرة السادسة

اسم المبادرة	بناء الصورة
مالك المبادرة	وحدة الاتصال المؤسسي
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تعزيز الصورة الذهنية للجمعية
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى العمل في تحسين الصورة الذهنية للجمعية وتحسين الظهور وبناء العلاقات المختلفة من خلال برنامج لقاء الاعلاميين وتطوير العلاقات.

المبادرة السابعة

اسم المبادرة	تميز الجمعية
مالك المبادرة	مسؤول الحوكمة بالجمعية
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تطوير الأداء لتحقيق التميز المؤسسي
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى حصول الجمعية على التميز من خلال المشاركة في برنامج المنظمة الموثوقة وتحسين درجة الحوكمة من خلال تطبيق الإجراءات اللازمة.

المبادرة الثامنة

اسم المبادرة	التحول الرقمي
مالك المبادرة	الأدارة التنفيذية
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تطوير أنظمة التحول الرقمي في الخدمات والعمليات الداخلية
وصف المبادرة	هي عبارة عن مبادرة تهدف الى رقمنة الأنظمة الداخلية للجمعية من خلال اتمتة العمليات والخدمات.

المبادرة التاسعة

اسم المبادرة	تمكين الموارد البشرية وتنمية الولاء الوظيفي
مالك المبادرة	إدارة الموارد البشرية
الارتباط بالهدف الاستراتيجي	تمكين الموارد البشرية للعمل بكفاءة وفاعلية
وصف المبادرة	هي مبادرة تهدف الى تمكين الموارد البشرية واستقطاب الكفاءات المتميزة وبناء قدرات الموظفين من خلال برنامج تنمية المهارات للعاملين وبرنامج استقطاب الكفاءات.

يقول بيتر دراكر (الهيكل يعتبر وسيلة لتحقيق أهداف وغايات المنظمة. ولذلك فإن أي عمل يتعلق بالهيكل يجب أن يبدأ بالأهداف والاستراتيجيات".

وقد أثبتت الدراسات وجود علاقة بين الاستراتيجية والهيكل وأثر هذه العلاقة على الأداء التنظيمي وقد خلصت إلى نتيجة مؤداها أن الهيكل التنظيمي يعتبر أحد المحددات الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها، وأن الهيكل التنظيمي تبعاً للاستراتيجية، وهذا يعني أنه عند بناء استراتيجية جديدة تتطلب هيكلًا جديدًا أو على الأقل معدلاً إذا كانت المنظمة تريد أن تعمل بكفاءة، وإذا لم يتبع الهيكل الاستراتيجية فإن النتيجة سوف تكون عدم الكفاءة.

ومن هذا المنطلق فقد تم إعداد هيكل تنظيمي يتناسب مع استراتيجية الجمعية ويسمح بالنمو والتوسع حيث ينقسم الهيكل إلى ثلاث وحدات أساسية هي وحدة المشاريع، ووحدة تنمية الموارد المالية وتشمل الشراكات وتنمية الموارد المالية، ووحدة الاتصال المؤسسي، بالإضافة إلى إدارة الخدمات المساندة التي تشمل الشؤون الإدارية والمالية وتقنية المعلومات والتميز المؤسسي ووحدة للتطوع.

