



الخطة التنفيذية التفصيلية المطورة لعام 2026م

لجمعية تنمية الأيتام بمنطقة المدينة المنورة

وثيقة تفصيلية شاملة لكافة الإدارات والأقسام والوحدات

محفظة البرامج برامج نوعية 8	الموازنة العامة ريال 8,000,000 البرامج 5,940,000 + التشغيل 2,060,000	نطاق الخطة جميع الإدارات والوحدات	المتابعة شهرية وربع سنوية
--------------------------------	--	--------------------------------------	------------------------------

إصدار: 2026م | مبنية على خطة 2025م، ومقترح البرامج 2026م، وخطة الحوكمة 2026م، والهيكل التنظيمي المقترح

بطاقة الوثيقة ومنهجية البناء نطاق العمل والمرجعيات

الغرض	النطاق	الأفق الزمني	نظام المتابعة
تحويل التوجهات والبرامج إلى خطة تنفيذية قابلة للقياس	جميع الإدارات والأقسام والوحدات	يناير - ديسمبر 2026م	شهري / ربعي / سنوي

منهجية إعداد الخطة

تم بناء هذه الخطة عبر مواعمة خطة 2025م السابقة مع الهيكل التنظيمي المقترح لعام 2026م، وإدراج برامج الجمعية الجديدة لعام 2026م، وتحويل خطة أخصائي الحوكمة إلى مستهدفات زمنية وتشغيلية قابلة للمتابعة. كما رُبطت كل مبادرة بإدارة مسؤولية، ومخرجات واضحة، ومؤشرات أداء، ودورية قياس، وشواهد إغلاق.

م	مرحلة البناء	التطبيق في الوثيقة
1	تحليل خط الأساس	مراجعة خطة 2025م بحسب الإدارات السابقة واستبقاء ما يلزم تطويره من مؤشرات.
2	إعادة توزيع المسؤوليات	مواعمة الخطة مع هيكل 2026م: البرامج والمستفيدين، الالتزام والجودة، المالية، الاتصال المؤسسي، التخطيط والأثر.
3	إدراج محفظة البرامج	تحويل برامج 2026م إلى خطط تنفيذية تحتوي: هدف، أنشطة، مؤشرات، ميزانية، مسؤول، دورة تقييم.
4	إدماج الحوكمة	تحويل متطلبات الحوكمة والإفصاح والجمعية العمومية والتقارير المالية إلى خطة زمنية.
5	تصميم نظام المتابعة	تحديد تقارير أسبوعية وشهرية وربعية وسنوية، وربطها بلوحة مؤشرات موحدة.

الملخص التنفيذي للخطة

الصورة الكبرى لخطة 2026م

فكرة الخطة

تستهدف الخطة التنفيذية لعام 2026م الانتقال بالجمعية من تنفيذ مبادرات منفصلة إلى منظومة أثر متكاملة تبدأ من احتياج اليتيم والأسرة، وتمتد إلى تصميم البرامج، وتعبئة الموارد، وتنفيذ الأنشطة، وقياس الرضا والأثر، وإغلاق البرامج بشواهد مالية وإعلامية وحوكومية.

المسار	العنوان	الوصف التنفيذي	مؤشرات النجاح
المسار الأول	الأثر على المستفيد والأسرة	تنفيذ محفظة برامج متوازنة: قيمية، نفسية، تعليمية. مهارية، رعوية، أسرية، ومستقبلية	رضا المستفيدين 90 % فأكثر، تقارير أثر، تغطية المستهدفات الكمية.
المسار الثاني	جودة البرامج وقياس النتائج	توحيد تصميم البرامج وإغلاقها ومتابعتها بلوحة مؤشرات	تنفيذ 90 % من الأنشطة، تقرير إغلاق لكل برنامج، قياس قبلي/بعدي
المسار الثالث	الحوكمة والامتثال	استكمال التقارير السنوية والمالية والإفصاح والتقييم الذاتي والسجلات	إنجاز متطلبات الحوكمة 100%، 4 تقارير ربع سنوية، إغلاق الملاحظات
المسار الرابع	الاستدامة المالية والاتصال	تنمية الموارد، الشراكات، الإعلام، قصص الأثر، الحملات التسويقية	تغطية موازنة البرامج 5.94 مليون، تنويع مصادر الدخل، قصص أثر شهرية
المسار الخامس	الكفاءة التشغيلية والبيئة الداخلية	تفعيل المالية، المشتريات، الموارد البشرية، القانونية والسكرتارية	إقبال مالي شهري، رضا داخلي، عقود مراجعة، دورة مستندية منضبطة

عدد البرامج	إجمالي الأنشطة	المستهدف المباشر	الموازنة العامة
8	تقريباً 807	أيتام وأسر وشباب	8,000,000 ريال برامج + تشغيل

03

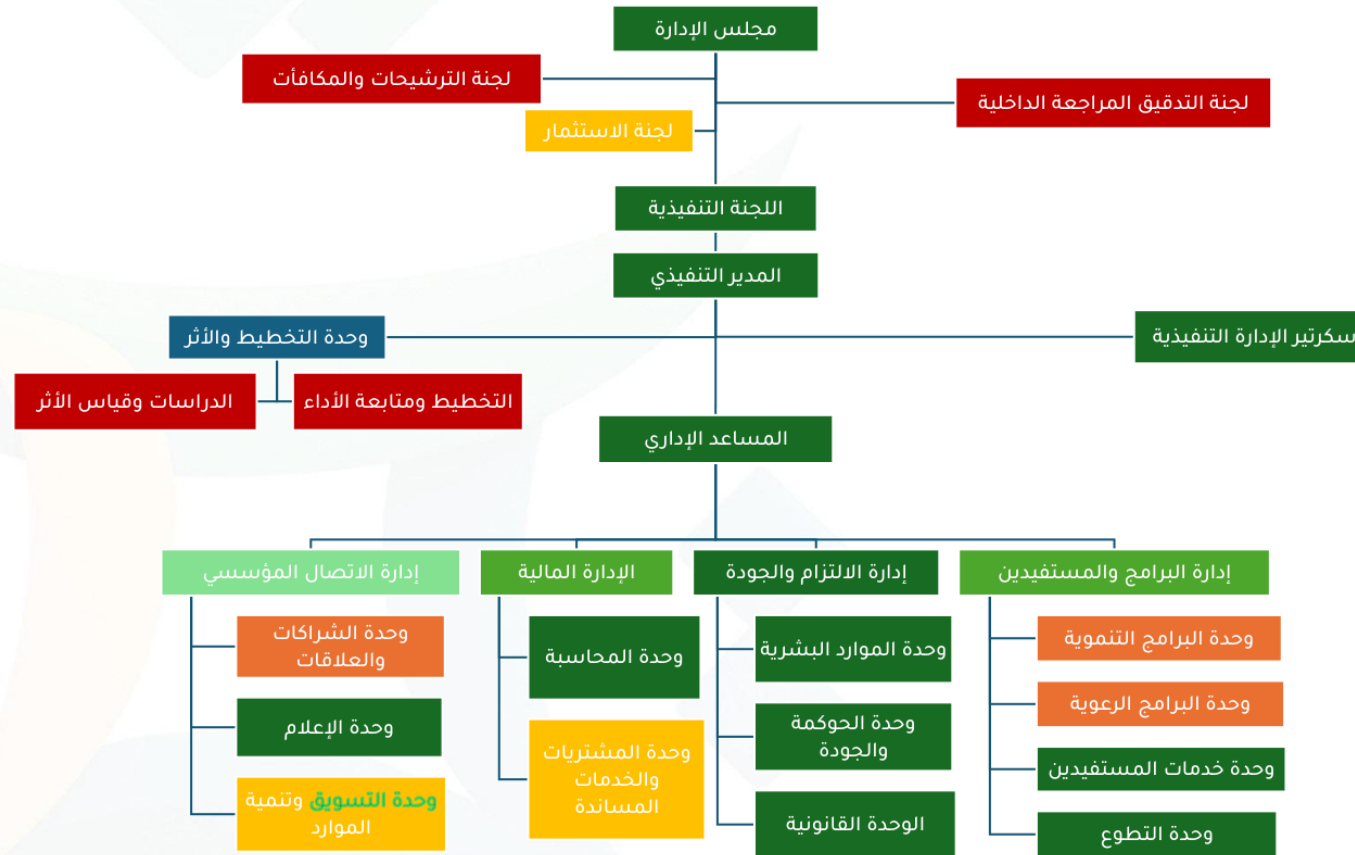
هوية الجمعية والتوجهات الاستراتيجية
الرؤية والرسالة والقيم والأهداف

العنصر	النص التنفيذي المقترح في خطة 2026م
التعريف	جمعية تنمية الأيتام بمنطقة المدينة المنورة تعمل على تقديم الرعاية الشاملة والتنمية النوعية للأيتام وأسراهم من دعم نفسي واجتماعي وصحي وتعليمي ومهاري؛ بهدف تمكينهم من الاعتماد على الذات والمساهمة في المجتمع وتحقيق استدامة مستقبلهم.
الرؤية	ملهمون في التنمية النوعية للمستفيد، وبناء طموحه وتمكينه مجتمعياً
الرسالة	تنمية ورعاية مهارات ومعارف وقيم الأيتام، وتمكينهم من الإبداع والابتكار، وفق ثقافة وهوية المملكة العربية السعودية، والاستفادة من إمكانات الشركاء وأصحاب المصلحة لتحقيق التنمية
القيم المؤسسية	الشفافية، الاحتساب، المسؤولية، العمل الجماعي، الإحسان، الشراكة، الإلهام

م	الهدف الاستراتيجي	مواضعه في خطة 2026م
1	تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام	برنامج أصالة، تجربة، التطوع، المحتوى التربوي
2	تمكين الأيتام من المهارات الأساسية ومهارات المستقبل	ارتقاء، أفق، تمكين، تجربة
3	رفع جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة	عون، طمأنينة، خدمات المستفيدين
4	تأهيل ذوي الأيتام والعاملين معهم	سند، طمأنينة، ورش الأسرة، برامج التوعية
5	تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة	الحوكمة، تنمية الموارد، الاتصال المؤسسي، التخطيط والأثر، المالية

الهيكل الإداري والتنظيمي المعتمد للخطة توزيع الإدارات والوحدات لعام 2026م

مقترح الهيكل التنظيمي للجمعية عام 2026



يعتمد تنفيذ الخطة على وضوح خط القيادة من مجلس الإدارة واللجان المنبثقة إلى الإدارة التنفيذية، ثم الإدارات والوحدات المتخصصة، مع وجود وحدة التخطيط والأثر كجهة متابعة وقياس عابرة للإدارات.

مصفوفة المسؤوليات العليا

مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية

الجهة	الدور المحوري	الأعمال التنفيذية	الشواهد المطلوبة	مؤشرات الأداء
مجلس الإدارة	اعتماد التوجهات والسياسات والميزانيات والرقابة العليا	اعتماد الخطة والموازنة، متابعة المؤشرات، اعتماد التقارير والحسابات الختامية	اجتماعات دورية، محاضر وقرارات، تقارير رقابية	اعتماد الخطة والموازنة في وقتها، متابعة 100% من مؤشرات الأداء الاستراتيجي
اللجنة التنفيذية	المتابعة التنفيذية لقرارات المجلس ومعالجة التعثر	مراجعة الأداء التشغيلي، صلاحيات مفوضة، قرارات تصحيحية	محاضر متابعة، توصيات قرارات تصحيحية	تقرير أداء شهري، انخفاض التعثرات، إغلاق القرارات ضمن المدة
لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية	متابعة الرقابة الداخلية والمخاطر والالتزام المالي والإداري	خطة تدقيق سنوية، مراجعات دورية توصيات	تقارير مراجعة، سجل ملاحظات، خطة معالجة	إغلاق الملاحظات ضمن مدد محددة، تقليل المخاطر المالية والإدارية
لجنة الترشيحات والمكافآت	ترشيح القيادات ومراجعة الوظائف وسياسات المكافآت	سياسات مكافآت، تقييمات أداء، توصيات ترشيح	محاضر، توصيات، قرارات	اعتماد السياسات وتوثيق التقييمات القيادية
لجنة الاستثمار	تطوير فرص الاستثمار وتعظيم الاستفادة	دراسة فرص، متابعة أصول، توصيات استثمارية	دراسات جدوى، تقارير أداء استثماري	فرص استثمارية مدروسة وتوصيات قابلة للتنفيذ

06

محفظة البرامج والمبادرات لعام 2026م
البرامج النوعية والموازنة والمؤشرات

م	البرنامج	المحور	الغرض التنفيذي	الأنشطة	المستهدف	الموازنة ريال
1	أصالة	القيمي والنفسي والاجتماعي	بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية	نشاطاً 24	300 يتيم/ة	450,000
2	طمأنينة	القيمي والنفسي والاجتماعي	الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي	نشاطاً 260	180 يتيم/ة و120 أسرة	380,000
3	الترقية	التعليمي والمعرفي	التمكين التعليمي وصناعة التفوق	نشاطاً 370	420 طالب/ة	750,000
4	أفق	المهاري والابتكاري	اكتشاف القدرات وصناعة الطموح	نشاطاً 48	200 مستفيد	420,000
5	تجربة	المهاري والابتكاري	التعلم بالحياة وبناء الخبرة	نشاطاً 30	250 مستفيد	300,000
6	عون	الاستقرار المعيشي	الاستقرار المعيشي وصون الكرامة	نشاطاً 15	أسرة 350	3,000,000 زكاة 2,000,000 1,000,000 تبرعات غير زكوية
7	الوثيقة	التمكين الأسري	تمكين الأسرة الحاضنة والواعية	نشاطاً 24	200 أسرة	280,000
8	تمكين	التمكين المستقبلي	الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي	نشاطاً 36	120 مستفيد/ة	360,000

القيمي والنفسي أصالة + طمأنينة	التعليمي الترقية	المهاري والابتكاري أفق + تجربة	الاستقرار والتمكين عون + سند + تمكين
-----------------------------------	---------------------	-----------------------------------	---

الخطط التنفيذية التفصيلية للبرامج

بطاقات البرامج النوعية لعام 2026م

07

مبدأ إدارة البرنامج

لا يبدأ أي برنامج إلا بملف تنفيذي معتمد يتضمن: الهدف، الفئة المستهدفة، المعايير، الخطة الزمنية، الفريق، الموازنة، المخاطر، خطة الإعلام، نموذج الرضا، وآلية الإغلاق المالي والفني.

برنامج (1) أصالة - بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
القيمي والنفسي والاجتماعي	نشاطاً 24	يتيم/ة 300	ريال 450,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية ضمن مسار القيمي والنفسي والاجتماعي، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	واحة القيم، وحي، واحة الأمان، مواسم الأمل، المبادرات الوطنية
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية
دورة التقييم	ربع سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	إعداد مصفوفة قيمية للفئة العمرية وربطها بأنشطة تطبيقية	نسبة تحسن السلوكيات الإيجابية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	تنفيذ ورش قيمية وتربوية ولقاءات عملية ومناسبات وطنية ومجتمعية	مستوى الالتزام والمشاركة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	توثيق قصص أثر تربوية وسلوكية لكل مسار	نتائج استبيانات القيم والانتماء	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	إدراج قياس قبلي/بعدي للسلوكيات والقيم والانتماء	نسبة تحسن السلوكيات الإيجابية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	نسبة تحسن السلوكيات الإيجابية	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	مستوى الالتزام والمشاركة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	نتائج استبيانات القيم والانتماء	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(2) طمأنينة - الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
القيمي والنفسي والاجتماعي	نشاطاً 260	يتيم/ة و120 أسرة 180	ريال 380,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي ضمن مسار القيمي والنفسي والاجتماعي، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	جلسات الإرشاد الفردي، جلسات الإرشاد الجماعي، الدعم النفسي الأسري
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +الشراكات
دورة التقييم	نصف سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	فرز الحالات ذات الأولوية بالتنسيق مع خدمات المستفيدين	انخفاض مؤشرات القلق والسلوكيات السلبية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	التعاقد مع مختصين نفسيين واجتماعيين وفق معايير مهنية	تحسن التكيف النفسي والاجتماعي	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	تنفيذ جلسات فردية وجماعية ولقاءات أسرية	رضا المستفيدين والأسر	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	رفع تقارير سرية تراعي خصوصية المستفيد وتوصيات المتابعة	انخفاض مؤشرات القلق والسلوكيات السلبية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	انخفاض مؤشرات القلق والسلوكيات السلبية	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	تحسن التكيف النفسي والاجتماعي	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	رضا المستفيدين والأسر	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(3) ارتقاء - التمكين التعليمي وصناعة التفوق

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التعليمي والمعرفي	نشاطاً 370	طالب/ة 420	ريال 750,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	التمكين التعليمي وصناعة التفوق ضمن مسار التعليمي والمعرفي، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	ساعد للدروس التقوية، درب الطموح، تمكين المعرفة، غرس للمرحلة المبكرة
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +إدارة التعليم +الشراكات
دورة التقييم	فصلية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تحليل الفاقد التعليمي ونتائج الطلاب قبل بدء البرنامج	تحسن الدرجات ونسب النجاح	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	تصميم جداول تقوية ودعم جامعي وتأسيس مبكر	انخفاض الفاقد التعليمي	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	توفير معلمين ومحتوى وأدوات قياس	نسبة الانتقال للمراحل الأعلى	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	ربط نتائج الطلاب بتقارير شهرية للأسر والإدارة	تحسن الدرجات ونسب النجاح	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	تحسن الدرجات ونسب النجاح	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	انخفاض الفاقد التعليمي	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	نسبة الانتقال للمراحل الأعلى	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(4) أفق - اكتشاف القدرات وصناعة الطموح

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
المهاري والابتكاري	نشاطاً 48	مستفيد 200	ريال 420,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	اكتشاف القدرات وصناعة الطموح ضمن مسار المهاري والابتكاري، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	صمم حلمك، مقياس الميول، مهارات المستقبل، التوجيه المهني
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +الدراسات وقياس الأثر
دورة التقييم	ربع سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تنفيذ مقاييس ميول وقدرات ومقابلات إرشادية	عدد الخطط الفردية المعتمدة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	تدريب المستفيدين على اتخاذ القرار وحل المشكلات والتخطيط للمستقبل	نسبة وضوح المسار المستقبلي	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	إعداد ملف طموح شخصي لكل مستفيد	تحسن مهارات القرار وحل المشكلات	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	توجيه المستفيد لمسار تعليمي أو مهني أو مهاري مناسب	عدد الخطط الفردية المعتمدة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	عدد الخطط الفردية المعتمدة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	نسبة وضوح المسار المستقبلي	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	تحسن مهارات القرار وحل المشكلات	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(5) تجربة - التعلم بالحياة وبناء الخبرة

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
المهاري والابتكاري	نشاطاً 30	مستفيد 250	ريال 300,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	التعلم بالحياة وبناء الخبرة ضمن مسار المهاري والابتكاري، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	المبادرات التطوعية، بهجة المعالم، الرحلات التعليمية، المشاركات المجتمعية
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +التطوع +الشراكات
دورة التقييم	نصف سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تنفيذ رحلات تعليمية وترفيهية ذات أهداف واضحة	مهارات حياتية مكتسبة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	إشراك الأيتام في مبادرات مجتمعية وتطوعية آمنة	مستوى المشاركة والانضباط	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	توظيف التجربة في تعزيز القيم والمهارات الحياتية	رضا المستفيدين والشركاء	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	تقييم التجربة من المستفيد والمشرف والأسرة	مهارات حياتية مكتسبة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	مهارات حياتية مكتسبة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	مستوى المشاركة والانضباط	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	رضا المستفيدين والشركاء	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(6) عون - الاستقرار المعيشي وصون الكرامة

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
الاستقرار المعيشي	نشاطاً 15	أسرة 350	ريال 3,000,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	الاستقرار المعيشي وصون الكرامة ضمن مسار الاستقرار المعيشي، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	الكفالة التموينية، الكسوة، الحقيبة المدرسية، الدعم المعيشي، التدخلات الطارئة
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج الرعوية +المالية +خدمات المستفيدين
دورة التقييم	شهري /ربع سنوي

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تحديث بيانات الأسرة ومستوى الاحتياج	عدد الأسر المستفيدة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	صرف الخدمات وفق معايير موحدة ومسوغات مالية واضحة	نسبة انتظام الصرف	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	ربط الدعم الرعوي بالمسارات التنموية عند الحاجة	رضا الأسر	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	إعداد تقارير شهرية للإنفاق والرضا والتغطية	انخفاض الاحتياجات الطارئة المتكررة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	عدد الأسر المستفيدة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	نسبة انتظام الصرف	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	رضا الأسر	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
4	انخفاض الاحتياجات الطارئة المتكررة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج(7) سند - تمكين الأسرة الحاضنة والواعية

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التمكين الأسري	نشاطاً 24	أسرة 200	ريال 280,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	تمكين الأسرة الحاضنة والواعية ضمن مسار التمكين الأسري، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	وعي، مهارات التربية، الدعم الأسري، لقاءات التمكين
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +خدمات المستفيدين
دورة التقييم	ربع سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تحديد احتياجات أمهات الأيتام والأسر الحاضنة	عدد الأسر المشاركة	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	تنفيذ لقاءات إرشادية وتدريبية في التربية والتعامل مع اليتيم	تحسن مهارات التعامل مع الأبناء	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	ربط الأسر بخدمات نفسية واجتماعية عند الحاجة	رضا الأسر	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	قياس أثر البرنامج على العلاقة الأسرية والمتابعة التعليمية	نسبة الالتزام بالحضور	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	.عدد الأسر المشاركة	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	.تحسن مهارات التعامل مع الأبناء	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	.رضا الأسر	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
4	.نسبة الالتزام بالحضور	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج +التخطيط والأثر

برنامج (8) تمكين - الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي

المحور	عدد الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التمكين المستقبلي	نشاطاً 36	مستفيد/ة 120	ريال 360,000

العنصر	التفصيل
وصف البرنامج	الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي ضمن مسار التمكين المستقبلي، بما يحقق أثراً قابلاً للقياس على المستفيد والأسرة
المبادرات المنبثقة	مهارات سوق العمل، التأهيل المهني، التوجيه الجامعي، الاستقلال المالي
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية +الشراكات +تنمية الموارد
دورة التقييم	نصف سنوية

م	الإجراءات التشغيلية التفصيلية	مؤشر القياس المرتبط	الشواهد المطلوبة
1	تأهيل الشباب والفتيات لسوق العمل والفرص المستقبلية	عدد المستفيدين المؤهلين	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
2	تنفيذ دورات مهارية ومهنية مرتبطة بفرص حقيقية	نسبة إكمال المسار التدريبي	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
3	بناء شراكات تدريب وتوظيف ورعاية	عدد فرص التدريب/التوظيف/الرعاية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر
4	متابعة المستفيد بعد انتهاء البرنامج لمدة محددة	تحسن الجاهزية المهنية	خطة تنفيذ، شواهد حضور، تقرير إنجاز، قياس رضا/أثر

م	مؤشر الأداء النوعي	آلية القياس	المسؤول
1	عدد المستفيدين المؤهلين	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
2	نسبة إكمال المسار التدريبي	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
3	عدد فرص التدريب/التوظيف/الرعاية	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر
4	تحسن الجاهزية المهنية	قبل/بعد البرنامج أو حسب دورة التقييم	وحدة البرامج + التخطيط والأثر

الخطة التنفيذية حسب الإدارات والوحدات تفصيل المسؤوليات والمخرجات والمؤشرات

08

طريقة قراءة المصفوفات

كل جدول في الصفحات التالية يمثل خطة وحدة أو إدارة، ويتضمن المبادرة/المسار، الإجراءات التنفيذية، المخرجات، مؤشرات الأداء، الفترة الزمنية والمسؤول المباشر. وتعد هذه الجداول أساس المتابعة الشهرية والربعية.

1. الإدارة التنفيذية ومساندتها

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
قيادة تنفيذ الخطة	اعتماد تقويم تنفيذي سنوي، عقد اجتماع متابعة شهري مع الإدارات، مراجعة الانحرافات وتوجيه المعالجة	تقارير شهرية، محاضر متابعة قرارات تنفيذية	إنجاز عام لا يقل عن 85%، معالجة المستجبات خلال 48 ساعة	شهري	المدير التنفيذي
حوكمة القرارات والمتابعة	تسجيل القرارات وتحديد مالك لكل قرار وتاريخ استحقاق، رفع موقف التنفيذ للجنة التنفيذية	سجل قرارات محدث، لوحة متابعة	إغلاق 90 %من القرارات ضمن المدة	شهري	سكرتير الإدارة التنفيذية
التنسيق بين الإدارات	تفعيل نموذج طلبات داخلية، اجتماع تنسيقي للإدارات، توثيق نقاط التعارض والتكامل	محاضر تنسيق، نماذج إجراءات	رضا داخلي 85%، تقليل زمن الدورة المستندية	مستمر	المساعد الإداري
تمثيل الجمعية وبناء العلاقات العليا	زيارات رسمية، لقاءات مانحين وشركاء، متابعة الجهات الإشرافية	ملفات زيارات، خطابات، عروض تنفيذية	عدد زيارات نوعية، فرص شراكة وتمويل	ربع سنوي	+ المدير التنفيذي الاتصال المؤسسي

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

2. وحدة التخطيط والأثر

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
تطوير الخطة التشغيلية	تفصيل الخطة إلى مؤشرات شهرية وربع سنوية لكل إدارة، وتوحيد نماذج المتابعة	خطة تفصيلية ولوحة مؤشرات	اعتماد مؤشرات 100 % من الإدارات	يناير - فبراير	التخطيط ومتابعة الأداء
متابعة الأداء المؤسسي	جمع بيانات الأداء من الإدارات، تحليل الانحرافات إصدار تقارير تنفيذية	تقريراً شهرياً +4 تقارير ربع 12 سنوية	صدور التقارير في وقتها، إغلاق فجوات الأداء	شهرى /ربع سنوي	وحدة التخطيط والأثر
دراسات الاحتياج	تصميم أدوات جمع البيانات، تحليل احتياجات الأيتام والأسر، تحديث أولويات البرامج	دراسة احتياج محدثة	تغطية عينة ممثلة من المستفيدين، توصيات قابلة للتطبيق	نصف سنوي	الدراسات وقياس الأثر
قياس الأثر الاجتماعي	إعداد نموذج نظرية التغيير، أدوات قياس قبلي/بعدي تحليل النتائج	تقرير أثر سنوي	تقرير أثر معتمد يتضمن توصيات تطوير 2027م	نهاية العام	الدراسات وقياس الأثر البرامج +
إغلاق البرامج	نموذج موحد لإغلاق كل برنامج يشمل المنجز، الأثر الشواهد، الرضا، المصروفات، التوصيات	ملف إغلاق لكل برنامج	من البرامج مغلقة بتقارير 100% مكتملة	بعد كل برنامج	+ التخطيط والأثر البرامج +المالية

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15 % في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

3. إدارة البرامج والمستفيدين

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
تشغيل محطة البرامج 2026	إعداد خطة تفصيلية لكل برنامج، توزيع الفرق والمتعهدين، متابعة التنفيذ والشواهد	خطط برامج، جداول تنفيذ، تقارير إنجاز	تنفيذ 90 % من الأنشطة المخططة، رضا 90 %	طوال العام	مدير إدارة البرامج والمستفيدين
إدارة البرامج التنموية	تنفيذ أصالة، طمأنينة، ارتقاء، أفق، تجربة، سند تمكين وفق ملفات برنامجية معتمدة	أنشطة تنموية وتعليمية ومهارية	تحقيق المستهدفات الكمية والنوعية لكل برنامج	طوال العام	وحدة البرامج التنموية
إدارة البرامج الرعاية	تنفيذ عون والخدمات الأساسية، وربط الدعم الرعوي بالمسارات التنموية عند الحاجة	خدمات رعاية وسجلات صرف وخدمات	أسرة مستفيدة، انتظام 350 %الصرف، رضا 90 %	شهري /موسمي	وحدة البرامج الرعاية
خدمات المستفيدين	تحديث البيانات، فرز الحالات، تصنيف الاحتياج التواصل مع الأسر، ترشيح المستفيدين	قاعدة بيانات محدثة، قوائم ترشيح، تقارير حالات	تحديث 100 % من ملفات المستفيدين، تصنيف 100 %وفق البرامج	ربع سنوي	وحدة خدمات المستفيدين
تجربة المستفيد	تفعيل قنوات الملاحظات والشكاوى واستطلاعات الرضا بعد كل خدمة أو برنامج	استبيانات، سجل شكاوى، تقارير رضا	معالجة الشكاوى خلال 5 أيام %عمل، رضا لا يقل عن 90 %	مستمر	+ خدمات المستفيدين الجودة

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15 % في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

4. وحدة التطوع

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
بناء منظومة التطوع	تحديث نماذج التطوع، توصيف الفرص، ربطها بالبرامج، رصدتها في منصة العمل التطوعي	دليل فرص تطوعية، نماذج، سجل ساعات	فرصة تطوعية، رصد 100 % في 50 المنصة	طوال العام	وحدة التطوع
استقطاب المتطوعين	حملات تعريفية، شراكات جامعية ومدرسية استقبال وتوجيه المتطوعين	قاعدة متطوعين، فرص مشاركة	متطوع، 5,000 ساعة تطوعية 300	طوال العام	وحدة التطوع +الإعلام
التطوع لدى الأيتام	تصميم مبادرات تطوعية تعزز المسؤولية والانتماء والمهارات	مبادرات تطوعية للأيتام، 4 100 فرصة للمرحلة الثانوية	%مشاركة فعالة، رضا 90	ربع سنوي	وحدة التطوع +البرامج
تجربة المتطوع	رسائل شكر، شهادات، قياس رضا، تحسين الرحلة التطوعية	تقرير رضا، شهادات، نظام ولاء	رضا المتطوعين 90%، عائد اقتصادي 400,000 ريال	ربع سنوي	وحدة التطوع

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

5. إدارة الالتزام والجودة

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
تقويم الحوكمة السنوي	متابعة التقرير السنوي، القوائم المالية، الموازنة الجمعية العمومية، الإفصاح، التقييم الذاتي	تقويم وشواهد حوكمة	%إنجاز متطلبات الحوكمة 100	طوال العام حسب الفترات	وحدة الحوكمة والجودة
نظام الجودة والتحسين	توحيد النماذج، مراجعة مسارات الخدمة، قياس رضا المستفيدين والموظفين والشركاء	نماذج معتمدة، تقارير جودة	%تقارير جودة، مؤشرات رضا 90 4	ربع سنوي	وحدة الحوكمة والجودة
التدقيق والالتزام الداخلي	مراجعة عينة من البرامج والمصروفات والعقود والملفات، متابعة إغلاق الملاحظات	تقارير تدقيق، سجل ملاحظات	إغلاق 90 %من الملاحظات ضمن المدة	ربع سنوي	+ الالتزام والجودة لجنة التدقيق
إدارة المخاطر	تحديث سجل المخاطر ورش توعية، مؤشرات غسل الأموال والاشتباه، متابعة التعاميم	سجل مخاطر، خطة معالجة	تحديث نصف سنوي، ورشتان توعويتان	نصف سنوي	+ الالتزام والجودة المالية

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

6. وحدة الموارد البشرية

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
تحديث ملفات العاملين	حصر بيانات الموظفين والمتعاونين، العقود، الوصف الوظيفي، المؤهلات، الصلاحيات	ملفات موظفين محدثة	اكتمال 100 % من الملفات	الربع الأول ثم تحديث مستمر	الموارد البشرية
إدارة الأداء الوظيفي	تفعيل بطاقات أداء لكل وظيفة وربطها بالخطة التنفيذية	بطاقات أداء، تقييمات	تقييم ربع سنوي، تحسين الأداء	ربع سنوي	الموارد البشرية + المدير التنفيذي
التدريب والتطوير	تحليل الاحتياج التدريبي، تنفيذ برامج تدريب، توثيق العائد	خطة تدريب، شهادات، تقارير أثر	تنفيذ 80 % من خطة التدريب، رضا 90%	نصف سنوي	الموارد البشرية
التحفيز والبيئة الداخلية	نظام تحفيز وتكريم، قياس رضا داخلي، معالجة تحديات بيئة العمل	تقرير رضا، مبادرات تحفيز	رضا داخلي 85 % فأكثر	نصف سنوي	الموارد البشرية + الإدارة التنفيذية

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15 % في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

7. الوحدة القانونية

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
مراجعة العقود والاتفاقيات	تدقيق جميع العقود ومذكرات التفاهم وأوامر الشراء ذات الأثر القانوني	مراجعات قانونية، ملاحظات، نسخ معتمدة	مراجعة 100 % من العقود قبل التوقيع	مستمر	الوحدة القانونية
حماية حقوق الجمعية	إدارة الالتزامات والتعهدات، متابعة المطالبات، حفظ المستندات القانونية	ملف قانوني لكل علاقة تعاقدية	لا توجد عقود بدون مسوغات أو اعتماد	مستمر	الوحدة القانونية + الإدارة المالية
التوعية القانونية	ورشة توعية للموظفين ومجلس الإدارة حول التعاقد والمخاطر والمسؤوليات	مواد توعوية وورش	ورشتان خلال العام	نصف سنوي	الوحدة القانونية + الحوكمة

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15 % في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

8. الإدارة المالية

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
الإقفال والتقارير المالية	إقفال شهري، تسويات بنكية، تقارير ربع سنوية متابعة القوائم المالية	تقارير مالية، قيود، تسويات	دقة 100%، صدور التقارير في وقتها	شهري /ربع سنوي	وحدة المحاسبة
إدارة الصرف والالتزامات	أذونات صرف، رواتب، كفالات، دفعات البرامج والمتعهدين، التحقق من المسوغات	أوامر صرف، مسيرات، ملفات صرف	صرف الرواتب شهرياً دون تأخير الصرف خلال 3 أيام عمل بعد اكتمال المتطلبات	شهري /مستمر	الإدارة المالية
الموازنة والرقابة	مقارنة المصروفات بالموازنة، تحليل الانحرافات، رفع توصيات ضبط الإنفاق	تقرير انحرافات، موازنة محدثة	تحليل شهري للانحرافات، إجراءات %تصحيحية 90	شهري	+ المدير المالي التخطيط
دعم البرامج مالياً	تحديد بنود محاسبية لكل برنامج، تتبع مصروفات البرامج، تجهيز التقارير المالية للإغلاق	تقرير مالي لكل برنامج	إغلاق مالي 100 % لكل برنامج	بعد كل برنامج	المحاسبة +البرامج

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

9. المشتريات والخدمات المساندة

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
إدارة المشتريات	استقبال الطلبات، مقارنة العروض، أوامر الشراء التوريد، الاستلام	سجل مشتريات، عروض، أوامر شراء	تلبية الطلبات المعتمدة خلال 5 أيام عمل، ترشيد التكلفة	مستمر	وحدة المشتريات والخدمات المساندة
الدعم اللوجستي للبرامج	توفير قاعات وضيافة ومواد تدريبية ونقل وأدوات تشغيل للبرامج	ملفات دعم لكل برنامج	جاهزية 100 % قبل موعد البرنامج	قبل كل برنامج	الخدمات المساندة + البرامج
إدارة الأصول والعهد	تحديث سجل العهد، الصيانة، الجرد، ضبط التسليم والاستلام	سجل أصول وعهد، محاضر استلام	% جرد نصف سنوي، محاضر 100	نصف سنوي	الخدمات المساندة + المالية

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15 % في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة

10. إدارة الاتصال المؤسسي

المسار/المبادرة	الإجراءات التنفيذية الدقيقة	المخرجات المتوقعة	مؤشرات الأداء	الفترة	المسؤول
الشراكات والعلاقات	بناء قاعدة شركاء ومانحين، زيارات نوعية، مذكرات تفاهم، تفعيل الشراكات	قاعدة بيانات، اتفاقيات، تقارير زيارة	شراكة/مذكرة أو فرصة نوعية 25 %تفعيل 80	طوال العام	وحدة الشراكات والعلاقات
الإعلام والهوية	خطة محتوى شهرية، تغطية البرامج، تحديث الموقع، إدارة الهوية البصرية	منشورات، تصاميم، أخبار، تقارير مرئية	منشورات أسبوعياً، تغطية 4 من الفعاليات المستهدفة 100%	شهري	وحدة الإعلام
تنمية الموارد	حملات تسويقية، عروض للمانحين، ملفات فرص كفالات، منصات تبرع	حملات، عروض، تقارير تمويل	تغطية موازنة البرامج 5.94 مليون تنويع مصادر التمويل	طوال العام	التسويق وتنمية الموارد
قصص الأثر	توثيق قصص نجاح مستفيدين وشركاء وإنتاج مواد مناسبة للنشر والمانحين	قصص نجاح، تقارير أثر مختصرة	قصة أثر شهرية، ملف أثر ربع سنوي	شهري /ربع سنوي	الإعلام +التخطيط والأثر

البند الرقابي	آلية التطبيق
آلية المتابعة	تقرير شهري مختصر يوضح نسبة الإنجاز، أبرز التعثرات، القرارات المطلوبة، والشواهد
شواهد الإغلاق	محاضر، تقارير، روابط نشر، قوائم حضور، مستندات مالية، استبيانات رضا، صور/فيديو حسب طبيعة العمل
مسار التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع للإدارة التنفيذية مع خطة معالجة.

خطة الحوكمة والامتثال لعام 2026م

المواءمة مع خطة أخصائي الحوكمة

09

مبدأ الحوكمة في الخطة

الحوكمة ليست نشاطاً مستقلاً، بل نظام عمل يضمن الشفافية، وحفظ القرارات، واستكمال الإفصاحات، واعتماد التقارير، وربط البرامج والأموال والشراكات بشواهد صحيحة قابلة للمراجعة.

الفترة	المهام الحوكمية الرئيسية	المخرجات النهائية
الفترة الأولى: يناير - أبريل	إصدار الخطة التشغيلية، التقرير السنوي 2025م، القوائم المالية، الميزانية العمومية الموازنة التقديرية، جدولة الجمعية العمومية ومجلس الإدارة	اعتمادات ومحاضر وشواهد رفع وحفظ
الفترة الثانية: مايو - أغسطس	متابعة التعاميم والقرارات، تحديث الموقع والسجلات، سجل الأنشطة، التراخيص السجل التجاري، قائمة العاملين والمستفيدين، تقارير ربع سنوية	سجلات محدثة وتقارير امتثال وملف شواهد
الفترة الثالثة: سبتمبر - ديسمبر	التقارير الربعية، تقرير الرضا، تقرير الأثر، نموذج الإفصاح، التقييم الذاتي، سجل المحاضر، قياس الأداء المالي، خطة العام التالي	إغلاق حوكمي نهائي وخطة تحسين 2027م

الشهر	الأعمال التفصيلية	المسؤول/الشريك الداخلي
يناير	اعتماد خطة 2026 التفصيلية، تحديث سجلات الإدارات، اعتماد نماذج المتابعة، تجهيز ملفات التقرير السنوي 2025	إدارة تنفيذية +التخطيط +الحوكمة
فبراير	القوائم المالية والموازنة التقديرية، خطة اجتماعات مجلس الإدارة والجمعية العمومية، تحديث سجل المستفيدين والعاملين	+ المالية +الحوكمة +خدمات المستفيدين الموارد البشرية
مارس	مراجعة التقرير السنوي وتقرير مجلس الإدارة، إعداد محاور الجمعية العمومية، رفع متطلبات الإفصاح الأولية	الحوكمة +الإدارة التنفيذية +المالية
أبريل	عقد/استكمال الجمعية العمومية العادية، اعتماد القوائم والموازنة، حفظ المحاضر والشواهد	مجلس الإدارة +الحوكمة +السكرتارية
مايو	متابعة قرارات الجمعية والمجلس، تحديث الموقع والسجلات، إصدار تقرير الربع الأول	السكرتارية +الإعلام +التخطيط
يونيو	تقرير رضا مرحلي، تدقيق ملفات برامج الربع الأول والثاني، مراجعة المخاطر	الجودة +البرامج +التخطيط
يوليو	تحديث سجل الأنشطة، مراجعة التراخيص والسجل، متابعة التعاميم النظامية	الحوكمة +الإدارة التنفيذية
أغسطس	تقييم نصف سنوي للأداء المالي والبرامجي، تحديث قائمة الاستثمارات والعقارات إن وجدت	المالية +التخطيط +لجنة الاستثمار
سبتمبر	إعداد تقرير الربع الثالث، تحديث محاضر مجلس الإدارة واللجان، مراجعة خطة تنمية الموارد	التخطيط +السكرتارية +الاتصال المؤسسي
أكتوبر	بدء إعداد تقرير الأثر والرضا السنوي، جمع شواهد البرامج، تحليل المستهدفات	الدراسات وقياس الأثر +البرامج
نوفمبر	إعداد مسودة التقرير السنوي وخطة 2027، تدقيق ملفات الإقفال المالي والبرامجي	الإدارة التنفيذية +التخطيط +المالية
ديسمبر	إقفال العام، تقرير إنجاز نهائي، توصيات تطوير 2027، أرشفة الشواهد النهائية	جميع الإدارات

الجدول الزمني التنفيذي لعام 2026م

الأولويات الربعية لجميع الإدارات

الفترة	الأعمال الرئيسية	المخرجات النهائية
الربع الأول	اعتماد الخطة والموازنة، تفصيل خطط البرامج، تحديث بيانات المستفيدين والعاملين، تجهيز التقرير السنوي والقوائم، إطلاق لوحة المؤشرات، جدولة الاجتماعات	الخطة معتمدة، خطط البرامج جاهزة، بيانات محدثة، مؤشرات أساس، ملفات حوكمة
الربع الثاني	تشغيل البرامج بكثافة، إطلاق حملات التمويل، تفعيل الشراكات، تقارير الربع الأول، قياس رضا أولي متابعة المشتريات والشواهد	تقرير أداء، اتفاقيات وشراكات، حملة تمويل، رضا مرحلي، شواهد تشغيل
الربع الثالث	تقييم نصف سنوي، مراجعة المخاطر، تحديث سجل الأنشطة، تطوير المحتوى الإعلامي، تدقيق داخلي ضبط الانحرافات	تقرير نصف سنوي، سجل مخاطر، توصيات تصحيحية، تحديثات مالية وبرامجية
الربع الرابع	إغلاق البرامج، قياس الأثر والرضا، إعداد التقرير السنوي، إقفال مالي، إعداد خطة 2027م، حفظ جميع الشواهد	تقرير أثر، تقرير إنجاز سنوي، ملفات إغلاق، توصيات تطوير، خطة العام التالي

الوحدة/الإدارة	الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع
الإدارة التنفيذية ومساندتها	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
وحدة التخطيط والأثر	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
إدارة البرامج والمستفيدين	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
وحدة التطوع	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
إدارة الالتزام والجودة	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
وحدة الموارد البشرية	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
الوحدة القانونية	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
الإدارة المالية	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
المشتريات والخدمات المساندة	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق +قياس أثر/رضا +توصيات 2027
إدارة الاتصال المؤسسي	اعتماد النماذج والخطة التفصيلية وتحديد مؤشرات الأساس	+ تنفيذ مكثف +تقرير مرحلي معالجة التعثر	+ تقييم نصف سنوي +تحسين تدقيق شواهد	إغلاق + قياسي أثر/رضا + توصيات 2027

نظام المتابعة والتقارير والشواهد

كيف يتم ضبط التنفيذ وقياس التقدم

نوع التقرير	المسؤول	المحتوى	المستلم	الدورية
تقرير أسبوعي مختصر	رؤساء الوحدات	الأعمال العاجلة، المستجدات، التعثرات، احتياج الدعم	المدير التنفيذي	أسبوعي
تقرير شهري تنفيذي	كل إدارة	نسبة الإنجاز، المؤشرات، الانحرافات، القرارات المطلوبة	اللجنة التنفيذية/المدير التنفيذي	شهري
تقرير ربع سنوي مؤسسي	وحدة التخطيط والأثر	البرامج، المالية، الحوكمة، الاتصال، المخاطر، التوصيات	مجلس الإدارة	ربع سنوي
تقرير قياس الرضا	+ الجودة +البرامج المستفيدين	رضا المستفيدين والأسر والمتطوعين والشركاء والموظفين	الإدارة التنفيذية	نصف سنوي / سنوي
تقرير قياس الأثر	الدراسات وقياس الأثر	نتائج البرامج، مؤشرات الأثر، قصص النجاح، توصيات التطوير	مجلس الإدارة والمانحون	سنوي
التقرير السنوي	الإدارة التنفيذية +جميع الإدارات	إنجازات العام، القوائم، المؤشرات، الأثر، الشراكات، الحوكمة	الجمعية العمومية	سنوي

المجال	الشواهد الإلزامية
البرامج والأنشطة	خطة البرنامج، قوائم حضور، صور، عقود، فواتير، استبيانات، تقرير إنجاز، تقرير أثر/رضا
المالية	أوامر الصرف، مسيرات الرواتب، القيود، التسويات البنكية، تقارير الانحراف، التقارير الربع سنوية، القوائم
الحوكمة	محاضر مجلس الإدارة واللجان والجمعية العمومية، الإفصاحات، التقييم الذاتي، السجلات، شواهد الرفع للجهات
الشراكات والإعلام	مذكرات تفاهم، خطابات، تقارير زيارات، روابط نشر، ملفات قصص نجاح، تصاميم وهوية
الموارد البشرية والقانونية	العقود، الأوصاف الوظيفية، تقييمات الأداء، خطط التدريب، مراجعات العقود، سجلات المخاطر.

لوحة مؤشرات الأداء العليا لعام 2026م

المؤشرات التي ترفع للمدير التنفيذي ومجلس الإدارة

المجال	المؤشر	المستهدف	مصدر القياس	الدورية
الأثر على المستفيد	رضا المستفيدين عن البرامج والخدمات	فأكثر 90%	استبيانات رضا ومقابلات عينة	نصف سنوي
البرامج	نسبة تنفيذ الأنشطة المخططة	فأكثر 90%	تقارير البرامج ولوحة المؤشرات	شهري / ربعي
محفظة البرامج	تغطية موازنة البرامج	ريال 5,940,000	منح وتبرعات وكفالات وشراكات	ربع سنوي
التعليم	المستفيدون من ارتقاء	طالب/ة 420	سجلات حضور ودرجات	فصلي
الاستقرار المعيشي	الأسر المستفيدة من عون	أسرة 350	سجلات خدمات وصرف	شهري
القيم والنفس	المستفيدون من أصالة وطمأنينة	مستفيد تقريباً 480	قياس قبلي/بعدي واستبيانات	ربع/نصف سنوي
التطوع	الساعات التطوعية	ساعة 5,000	منصة العمل التطوعي وسجلات داخلية	ربع سنوي
الحوكمة	اكتمال الإفصاح والتقارير الربعية	100%	ملف الحوكمة وشواهد الرفع	ربع سنوي
المالية	انتظام الإقفال والتقارير المالية	100%	تقارير مالية وتسويات	شهري / ربعي
الإعلام	تغطية الفعاليات المستهدفة	100%	روابط نشر وتقارير مرئية	شهري
الموارد البشرية	تحديث ملفات الموظفين وتقييم الأداء	للملفات و4 تقييمات 100%	ملفات وتقييمات	ربع سنوي

الموازنة التنفيذية وربطها بالخطة

ميزانية البرامج ومقترح المصروفات التشغيلية الداعمة

م	البرنامج	المحور	الموازنة ريال	المسؤول
1	أصالة	القيمي والنفسي والاجتماعي	450,000	وحدة البرامج التنموية
2	طمأنينة	القيمي والنفسي والاجتماعي	380,000	وحدة البرامج التنموية + الشراكات
3	الترقية	التعليمي والمعرفي	750,000	وحدة البرامج التنموية + إدارة التعليم + الشراكات
4	أفق	المهاري والابتكاري	420,000	وحدة البرامج التنموية + الدراسات وقياس الأثر
5	تجربة	المهاري والابتكاري	300,000	وحدة البرامج التنموية + التطوع + الشراكات
6	عون	الاستقرار المعيشي	3,000,000	وحدة البرامج الرعوية + المالية + خدمات المستفيدين
7	الوثيقة	التمكين الأسري	280,000	وحدة البرامج التنموية + خدمات المستفيدين
8	تمكين	التمكين المستقبلي	360,000	وحدة البرامج التنموية + الشراكات + تنمية الموارد

إجمالي موازنة البرامج
ريال 5,940,000

أكبر مسار
عون - الاستقرار المعيشي

ضابط الصرف
وفق مسوغات واعتماد مالي

الإغلاق
تقرير مالي لكل برنامج

البند الداعم	الغرض	ملاحظة الاعتماد
التخطيط والأثر	نظم متابعة، أدوات قياس، دراسات ورشا وأثر	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة
الحوكمة والجودة والقانونية	تدقيق، استشارات، تدريب، ورش مخاطر، تحديث سياسات	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة
الاتصال المؤسسي والإعلام	تغطيات، تصاميم، حملات، تقارير أثر، مواد تعريفية	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة
تنمية الموارد والشراكات	زيارات مانحين، عروض فرص، حملات تسويقية، إدارة علاقات	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة
الإدارة المالية والمشتريات	مراجع خارجي، أنظمة، خدمات مساندة، مشتريات تشغيلية	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة
الموارد البشرية والبيئة الداخلية	تدريب وتحفيز وتطوير أداء ووصف وظيفي	تقديري - يحدد عند اعتماد الموازنة

تنبيه مالي مهم

المبلغ المثبت بدقة في هذه الوثيقة هو موازنة برامج 2026م الواردة في ملف البرامج، أما المصروفات التشغيلية الداعمة فتدرج كمقترح تنظيمي وتُقدّر نهائياً عند اعتماد الموازنة التقديرية للجمعية.

إدارة المخاطر ومتطلبات النجاح

المخاطر المحتملة وخطة المعالجة

الخطر	درجة الأهمية	الأثر المحتمل	إجراءات المعالجة	المسؤول
تأخر التمويل	مرتفع	تعثر أو تقليص بعض البرامج	ترتيب البرامج حسب الأولوية، إطلاق حملات مبكرة، تنويع مصادر التمويل، شراكات عينية	تنمية الموارد + الإدارة التنفيذية
ضعف جودة بيانات المستفيدين	مرتفع	ضعف الاستهداف وصعوبة قياس الأثر	تحديث ربع سنوي، توحيد النماذج، مراجعة عينات، ربط البيانات بالبرامج	+ خدمات المستفيدين التخطيط
تداخل الأدوار بين الإدارات	متوسط	ازدواجية أو تأخر تنفيذ	مصفوفة مسؤوليات، اجتماعات شهرية، مالك لكل مؤشر	الإدارة التنفيذية
قصور في شواهد الحوكمة	مرتفع	ملاحظات رقابية أو تأخر إفصاح	تقويم حوكمة، ملف شواهد شهري، مراجعة ربع سنوية	الحوكمة والجودة
ضعف قياس الأثر	متوسط	صعوبة إقناع المانحين والجمعية العمومية	نماذج قبلية/بعدية، تقرير أثر، قصص نجاح، بيانات دقيقة	الدراسات وقياس الأثر
تأخر الموردين أو المتعهدين	متوسط	تأخر تنفيذ البرامج والخدمات	اشتراطات تعاقدية، جدول تسليم، موردون بدلاء، متابعة أسبوعية	+ البرامج + المشتريات القانونية
مخاطر مالية أو صرف غير مكتمل المسوغات	مرتفع	تعثر التدقيق أو المراجعة	قوائم تحقق للصرف، مراجعة مالية مسبقة، فصل الصلاحيات	+ الإدارة المالية الحوكمة

متطلب النجاح	القيمة المضافة
اعتماد الخطة مبكراً	تمكين الإدارات من بدء التنفيذ دون ارتباك أو ازدواجية
تفعيل وحدة التخطيط والأثر	توحيد المؤشرات والتقارير وربط البرامج بالنتائج
تحديث قاعدة المستفيدين	رفع عدالة الاستهداف وجودة الأثر
تغطية موازنة البرامج	ضمان استمرار الأنشطة دون تقليص غير مخطط
توحيد الشواهد	تسهيل التقارير والحوكمة والمراجعة المالية والمانحين
اجتماعات متابعة شهرية	سرعة معالجة التعثرات والانحرافات.

التوصيات النهائية ومسار الاعتماد صيغة قابلة للرفع للمدير التنفيذي ومجلس الإدارة

م	التوصية
1	اعتماد الخطة التنفيذية التفصيلية لعام 2026م كإطار تشغيلي موحد لجميع الإدارات والوحدات.
2	تكليف كل إدارة بإعداد خطة شهرية مختصرة مشتقة من هذه الخطة خلال أسبوعين من الاعتماد.
3	تكليف وحدة التخطيط والأثر بإصدار لوحة مؤشرات شهرية وتقارير ربع سنوية للمدير التنفيذي ومجلس الإدارة.
4	تكليف إدارة الاتصال المؤسسي وتنمية الموارد بإعداد خطة تغطية موازنة البرامج البالغة 5,940,000 ريال.
5	تكليف إدارة الالتزام والجودة بإعداد ملف شواهد الحوكمة السنوي ومتابعة الإفصاح والتقييم الذاتي.
6	اعتماد نموذج موحد لإغلاق البرامج يشمل التقرير الفني، المالي، الإعلامي، الرضا، الأثر، والتوصيات.

المرحلة	الجهة	الاسم	التوقيع	التاريخ
إعداد	وحدة التخطيط والأثر / إدارة الالتزام والجودة			
مراجعة	المدير التنفيذي			
الثقة	مجلس الإدارة / من يفوضه			

نسأل الله التوفيق والسداد، وأن تكون هذه الخطة رافعة نوعية لأثر الجمعية وتمكين الأيتام وأسرهم في منطقة المدينة المنورة.

ملحق(1) جدول تشغيل البرامج المقترح توزيع أولي قابل للتعديل حسب التمويل والشراقات

البرنامج	فترة التشغيل	أهم الأعمال	دورة القياس	مخرج الإغلاق
أصالة	يناير - ديسمبر	ورش قيمية ولقاءات ومناسبات وطنية	ربع سنوي	قياس قيم وانتماء
طمأنينة	فبراير - نوفمبر	جلسات فردية وجماعية ولقاءات أسرية	نصف سنوي	تقرير نفسي/اجتماعي إجمالي يحفظ الخصوصية
الترقية	يناير - ديسمبر حسب التقويم الدراسي	دروس تقوية ودعم جامعي وتأسيس مبكر	فصلي	تحسن الدرجات ونسب النجاح
أفق	مارس - أكتوبر	ميول وقدرات وتخطيط مستقبل ومهارات قرار	ربع سنوي	ملفات طموح فردية
تجربة	أبريل - نوفمبر	رحلات ومشاركات مجتمعية ومبادرات تطوعية	نصف سنوي	مهارات حياتية ومشاركة
عون	طوال العام ومواسم محددة	كفالات وكسوة وحقيبة مدرسية ودعم معيشي	شهري/ربع سنوي	تغطية 350 أسرة
الوثيقة	مارس - نوفمبر	لقاءات أسرية ومهارات تعامل مع الأيتام	ربع سنوي	تحسن مهارات الأسرة
تمكين	مايو - ديسمبر	تأهيل مهني وجامعي ومهارات سوق عمل	نصف سنوي	جاهزية مستقبلية وفرص تدريب/توظيف

ملحق (2) نموذج تقرير المتابعة الشهري

نموذج عملي للاستخدام الداخلي

العنصر	المحتوى المطلوب
بيانات التقرير	الشهر، الإدارة، المسؤول، تاريخ الرفع، نسبة الإنجاز العامة
الأعمال المنجزة	أهم الأعمال المنفذة، المستهدف والمنجز، الشواهد المرفقة
المؤشرات	قيمة كل مؤشر، المقارنة بالمستهدف، سبب الانحراف إن وجد
التحديات	تحديات مالية، بشرية، تشغيلية، حوكمية، أو شراكات
القرارات المطلوبة	قرارات تحتاج توجيه المدير التنفيذي أو اللجنة التنفيذية
خطة الشهر التالي	أهم الأعمال القادمة، الاحتياج، الجهات المساندة.

ملحق (3) نموذج إغلاق البرنامج
الفني والمالي والإعلامي والأثري

محور الإغلاق	المتطلبات
ملخص البرنامج	اسم البرنامج، الفترة، الموقع، الفئة المستهدفة، عدد الحضور، المسؤول
المنجزات	الأنشطة المنفذة مقارنة بالمخطط، نسب الإنجاز، المخرجات
المستفيدون	قوائم حضور، شرائح المستفيدين، معيار الاختيار، نسبة الالتزام
القياس والأثر	نتائج الرضا، القياس القبلي/البعدي، قصص نجاح، توصيات
الجانب المالي	الموازنة، المصروف، الانحراف، الفواتير، أوامر الصرف، الاعتمادات
الإعلام والشواهد	صور، روابط نشر، تصاميم، فيديو، تغطيات، مواد تعريفية
المخاطر والتعلم	أبرز التحديات، ما تم علاجه، ما يجب تحسينه في النسخة القادمة
الاعتماد	توقيع مسؤول البرنامج، المالية، التخطيط والأثر، المدير التنفيذي.

الموازنة التقديرية لعام 2026م

دمج مالي تفصيلي داخل الخطة التنفيذية: البرامج + التشغيل + العائد + الفجوة + آلية المتابعة

إجمالي الموازنة العامة	إجمالي موازنة البرامج	إجمالي التشغيل	الفجوة التشغيلية
8,000,000	5,940,000	2,060,000	1,469,000
ريال - برامج وتشغيل	ريال	ريال متضمنة بند الطوارئ	ريال بعد احتساب العائد

ملخص الدمج المالي

تضاف هذه الموازنة إلى الخطة التنفيذية باعتبارها الإطار المالي الحاكم لتنفيذ برامج الجمعية لعام 2026م، حيث تبلغ موازنة البرامج 5,940,000 ريال، وتبلغ الموازنة التشغيلية التقديرية 2,060,000 ريال، ليكون إجمالي الموازنة العامة 8,000,000 ريال. كما يوضح هذا الفصل مصادر التمويل، بنود التشغيل، العائد التشغيلي، الفجوة التشغيلية، وآلية المتابعة الربع سنوية.

المكون المالي	القيمة بالريال	النسبة من الإجمالي	الدالة التنفيذية
موازنة البرامج	5,940,000	74.25%	تمويل مباشر للبرامج والمبادرات والخدمات المقدمة للمستفيدين
الموازنة التشغيلية	2,060,000	25.75%	دعم التشغيل والإدارة والحوكمة وتنمية الموارد والمصروفات العامة
إجمالي الموازنة العامة	8,000,000	100%	السقف المالي للخطة التنفيذية لعام 2026م.

منهجية إعداد الموازنة الأسس والضوابط التي بُنيت عليها موازنة عام 2026م

م	الأساس المنهجي	التطبيق في الموازنة
1	الاستناد إلى المصروف الفعلي لعام 2025م	تمت مراجعة الاتجاه العام للصرف الفعلي السابق وربطه بالاحتياج المتوقع لعام 2026م.
2	اعتماد التقدير المعتدل دون مبالغة	تم إعداد الأرقام وفق تقديرات قابلة للتنفيذ وتراعي القدرة التمويلية للجمعية.
3	استبعاد الزكاة من أي عائد تشغيلي	تلتزم الجمعية بالضوابط الشرعية بعدم تحميل أموال الزكاة أي نسبة تشغيلية.
4	تطبيق عائد تشغيلي 15% على غير الزكوي فقط	يطبق العائد على إجمالي التبرعات غير الزكوية البالغة 3,940,000 ريال.
5	تحديث مسميات البرامج وفق الخطة التنفيذية	تم ربط الموازنة ببرامج 2026م: أصالة، طمأنينة، ارتقاء، أفق، تجربة، عون، سند، تمكين.
6	الالتزام بالنظام المالي المعتمد للجمعيات الخيرية	تتم المتابعة عبر تقارير مالية ربع سنوية وملفات صرف وإقفال لكل برنامج.

قاعدة تنفيذية مهمة

لا يتم فتح أو تنفيذ أي برنامج إلا بعد اعتماد ملف البرنامج مالياً وفنياً، وتحديد بند الصرف، ومصدر التمويل، ومسؤول المتابعة، وآلية الإقفال، والشواهد المطلوبة.

19.2

الملخص التنفيذي للموازنة
موازنة البرامج ومصادر التمويل والموازنة التشغيلية

إجمالي الزكاة	التبرعات غير الزكوية	%العائد التشغيلي 15	الموازنة التشغيلية
2,000,000	3,940,000	591,000	2,060,000
ريال - مخصصة لبرنامج عون	ريال - برامج غير زكوية	ريال من غير الزكوي فقط	ريال

البند	القيمة بالريال	ملاحظات تنفيذية
إجمالي موازنة البرامج	5,940,000	يشمل البرامج الثمانية المعتمدة في الخطة التنفيذية
إجمالي الزكاة	2,000,000	تخصص لبرنامج عون - زكاة، ولا يحتسب عليها عائد تشغيلي
إجمالي التبرعات غير الزكوية	3,940,000	تشمل بقية البرامج وبند عون غير الزكوي
العائد التشغيلي المتوقع	591,000	يمثل 15% من التبرعات غير الزكوية فقط
إجمالي التشغيل بعد بند الطوارئ	2,060,000	يشمل البنود التشغيلية العامة والحوكمة وتنمية الموارد والطوارئ
إجمالي الموازنة العامة	8,000,000	إجمالي برامج وتشغيل لعام 2026م.

19.3

توزيع موازنة البرامج لعام 2026م
تفصيل البرامج ومصادر التمويل وملاحظات الربط بالخطة التنفيذية

م	البرنامج /البند	مصدر التمويل	الموازنة ريال	الربط التنفيذي
1	أصالة	غير زكوي	450,000	بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية.
2	طمأنينة	غير زكوي	380,000	الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي.
3	الترقية	غير زكوي	750,000	التمكين التعليمي وصناعة التفوق.
4	أفق	غير زكوي	420,000	اكتشاف القدرات وصناعة الطموح.
5	تجربة	غير زكوي	300,000	التعلم بالحياة وبناء الخبرة.
6	عون - زكاة	زكوي	2,000,000	الدعم المعيشي والرعوي وفق ضوابط الزكاة.
7	عون - تبرعات غير زكوية	غير زكوي	1,000,000	دعم رعوي ومعيشي من مصادر غير زكوية.
8	الوثيقة	غير زكوي	280,000	تمكين الأسرة الحاضنة والواعية.
9	تمكين	غير زكوي	360,000	الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي.
	الإجمالي		5,940,000	إجمالي موازنة البرامج لعام 2026م

ملاحظة حوكمية
تم فصل برنامج عون إلى بندين ماليين: عون - زكاة بمبلغ 2,000,000 ريال، وعون - تبرعات غير زكوية بمبلغ 1,000,000 ريال، وذلك لتوضيح المعالجة الشرعية والمالية ومصدر التمويل.

19.4

الموازنة التشغيلية التقديرية لعام 2026م
بنود التشغيل بعد تضمين بند الطوارئ والاحتياطي التشغيلي

م	بند التشغيل	الموازنة ريال	الدالة التنفيذية
1	المصروفات العمومية والإدارية	1,175,000	تشغيل عام، خدمات، مستلزمات، وإدارة مصروفات متكررة.
2	رواتب ومكافآت إدارة البرامج	100,000	دعم مباشر لتشغيل البرامج ومتابعة تنفيذها.
3	الاستشارات المهنية	120,000	استشارات فنية ومالية وقانونية وتطويرية عند الحاجة.
4	تنمية الموارد وجمع الأموال	420,000	حملات، تسويق، عروض مانحين، ومنصات دعم.
5	قسم الحوكمة	85,000	متطلبات حوكمة وجودة وتدقيق وامثال وتقارير.
6	بند طوارئ واحتياطي تشغيلي	160,000	احتياطي للتغيرات والمستجدات التشغيلية.
	الإجمالي	2,060,000	إجمالي التشغيل المقدر لعام 2026م

نسبة التشغيل إلى إجمالي الموازنة	نسبة التشغيل إلى إجمالي التبرعات	نسبة تغطية التشغيل من العائد
25.75%	31.5%	28.7%
مليون من 8 ملايين 2.06	حسب مؤشرات الأداء المالية	591 ألف من 2.06 مليون

19.5

العائد التشغيلي والفجوة التشغيلية
تحليل التغطية المالية وآلية المعالجة

البند	القيمة بالريال	طريقة الاحتساب	ملاحظات
إجمالي المبالغ الخاضعة للعائد	3,940,000	إجمالي التبرعات غير الزكوية	لا تشمل أموال الزكاة
العائد التشغيلي المتوقع	591,000	$15\% \times 3,940,000$	يسهم في تغطية جزء من التشغيل
إجمالي التشغيل	2,060,000	إجمالي بنود التشغيل	بعد تضمين الطوارئ والاحتياطي
الفجوة التشغيلية	1,469,000	$2,060,000 - 591,000$	تحتاج خطة تغطية مستقلة

آلية التغطية المقترحة	إجراءات التنفيذ	المسؤول
التبرعات غير المقيدة - الدعم العام	إطلاق فرص دعم تشغيلية واضحة ومبررة وربطها باستدامة خدمة الأيتام	الاتصال المؤسسي + تنمية الموارد
إيرادات التأجير والاستراكات والاستثمار	تفعيل مصادر دخل مساندة وتقديم تقارير أداء للجنة الاستثمار ومجلس الإدارة	الإدارة التنفيذية + لجنة الاستثمار + المالية
حملات تنمية الموارد المخصصة لدعم التشغيل	تصميم حملة تشغيل مؤسسية تعرض أثر التشغيل في جودة الخدمة والحوكمة	تنمية الموارد + الإعلام

19.6

مؤشرات الأداء المالية والرقابة
كيف تتابع الجمعية تنفيذ الموازنة خلال العام؟

المؤشر المالي	القيمة المستهدفة	الدورية	مالك المؤشر	الشواهد المطلوبة
نسبة الزكاة من إجمالي البرامج	34 %	ربع سنوي	الإدارة المالية + البرامج	تقرير توزيع الزكاة، أوامر صرف، كشوف مستفيدين
نسبة التشغيل إلى إجمالي التبرعات	31.5 %	ربع سنوي	الإدارة المالية	تقرير مالي ربع سنوي، تحليل انحرافات
نسبة تغطية التشغيل من العائد التشغيلي	28.7 %	ربع سنوي	الإدارة المالية + تنمية الموارد	تقرير العائد التشغيلي ومقارنة الفجوة
الالتزام بسقف موازنة البرامج	100 %	شهري/ربع سنوي	البرامج + المالية	تقارير صرف لكل برنامج، ملف إغلاق مالي
تقارير مالية لمجلس الإدارة	تقارير سنوية 4	ربع سنوي	الإدارة المالية	عرض مالي، قرارات، محاضر

ضابط رقابي

أي انحراف مالي يتجاوز 10% في بند البرامج أو التشغيل يرفع بتقرير مسبب للإدارة التنفيذية، متضمناً سبب الانحراف، أثره، وخطة المعالجة أو إعادة التوزيع المقترحة.

19.7

ربط الموازنة بالإدارات والوحدات
مسؤوليات تنفيذية لضبط الصرف والتمويل والإقبال

الإدارة /الوحدة	الارتباط المالي	المهام التنفيذية المرتبطة بالموازنة	مؤشر النجاح
إدارة البرامج والمستفيدين	موازنة البرامج 5,940,000	تشغيل البرامج وفق الملفات المعتمدة، طلب الصرف، رفع شواهد التنفيذ، إغلاق البرامج فنياً ومالياً.	إغلاق 100 % من البرامج بملفات مكتملة.
الإدارة المالية	إجمالي الموازنة 8,000,000	الإقبال الشهري، تتبع البنود، تحليل الانحرافات، إعداد التقارير المالية الربع سنوية.	تقارير مالية ربع سنوية معتمدة 4
إدارة الاتصال المؤسسي وتنمية الموارد	تغطية البرامج والفجوة التشغيلية	تصميم الحملات، ملفات المانحين، الشراكات التمويلية، قصص الأثر.	تغطية موازنة البرامج وتقليص الفجوة التشغيلية
إدارة الالتزام والجودة	قسم الحوكمة 85,000	الرقابة على الشواهد والامثال والتقارير والحوكمة	%إنجاز متطلبات الحوكمة 100
وحدة التخطيط والأثر	تقييم أثر الموازنة	ربط الصرف بالمخرجات، قياس الأثر، تحليل العائد الاجتماعي	تقرير أثر مالي/برامجي سنوي
المشتريات والخدمات المساندة	بنود التشغيل والبرامج	المشتريات، العقود، العهد، الدعم اللوجستي للبرامج	جاهزية 100% قبل تنفيذ الأنشطة.

19.8

خطة المتابعة المالية الربع سنوية
جدولة الرقابة المالية وربطها بتقارير الأداء

الفترة	أعمال المتابعة المالية	المخرجات المطلوبة	جهة الاعتماد/الاطلاع
الربع الأول	اعتماد الموازنة، فتح البنود، اعتماد خطط البرامج، تحديث مصادر التمويل.	موازنة معتمدة، بنود محاسبية، خطة صرف للربع الأول.	المدير التنفيذي /مجلس الإدارة
الربع الثاني	تحليل الصرف الفعلي، مراجعة العائد التشغيلي، متابعة حملات التمويل.	تقرير مالي للربع الأول، تحليل انحرافات، توصيات تغطية.	اللجنة التنفيذية /مجلس الإدارة
الربع الثالث	مراجعة منتصف العام، تحديث الفجوة التشغيلية، ضبط المشتريات والالتزامات.	تقرير نصف سنوي، خطة تصحيح، تحديث مؤشرات مالية.	الإدارة التنفيذية /لجنة التدقيق
الربع الرابع	إقفال البرامج، إعداد تقرير نهائي، جمع الشواهد المالية، تجهيز موازنة م.2027	إقفال مالي وبرامجي، تقرير سنوي، توصيات العام القادم.	مجلس الإدارة /الجمعية العمومية

نموذج التقرير المالي الربع سنوي

يتضمن التقرير: ملخص الإيرادات، المصروفات الفعلية، مقارنة المصروف بالموازنة، نسبة الإنجاز المالي لكل برنامج، موقف العائد التشغيلي، الفجوة المتبقية، قرارات مطلوبة، وشواهد الصرف والإقفال.

19.9

التوصيات ومذكرة الاعتماد
صيغة مضافة لاعتماد الموازنة ضمن الخطة التنفيذية

م	التوصية المالية	الإجراء المطلوب
1	اعتماد موازنة البرامج لعام 2026م بإجمالي 5,940,000 ريال	إدراجها ضمن قرار اعتماد الخطة التنفيذية.
2	اعتماد الموازنة التشغيلية التقديرية لعام 2026م بإجمالي 2,060,000 ريال متضمنة بند الطوارئ	تفويض الإدارة التنفيذية بالصرف وفق النظام المالي والصلاحيات.
3	الاستمرار في تطبيق العائد التشغيلي بنسبة 15% على التبرعات غير الزكوية فقط	اعتماد المعالجة المالية واستبعاد الزكاة من أي عائد تشغيلي.
4	متابعة تنفيذ الموازنة من خلال تقارير مالية ربع سنوية ترفع لمجلس الإدارة	إلزام الإدارة المالية بإعداد تقارير دورية وربطها بمؤشرات الأداء

مذكرة اعتماد مقترحة

سعادة/ رئيس وأعضاء مجلس الإدارة المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

إشارة إلى ما ورد أعلاه، واستناداً إلى النظام المالي المعتمد، توصي إدارة الشؤون المالية باعتماد موازنة عام 2026م لجمعية تنمية الأيتام بمنطقة المدينة المنورة بإجمالي قدره 8,000,000 ريال، على أن تتم المتابعة الدورية والتنفيذ وفق التقارير المعتمدة 8,000,000 ريال، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

جهة الإعداد	جهة المراجعة	جهة الاعتماد	تاريخ الاعتماد
الإدارة المالية	المدير التنفيذي / لجنة التدقيق	مجلس الإدارة	