

الخطة التشغيلية لعام 2026م

جمعية تنمية الأيتام بمنطقة المدينة المنورة

خطة تشغيلية مشتقة من الخطة التنفيذية التفصيلية ومبنية وفق الهيكل التنظيمي لعام 2026م

التشغيل	موازنة البرامج	الأنشطة	محفظة البرامج
2,060,000 ريال	5,940,000 ريال	807 أنشطة	8 برامج نوعية

الغاية التشغيلية

تحويل الخطة التنفيذية إلى منظومة عمل يومية وشهرية قابلة للمتابعة، تربط كل هدف بالمسؤول والمخرج والمؤشر والشاهد والموعد، وتضمن وضوح الأدوار بين مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية والإدارات والوحدات.

الفترة: يناير - ديسمبر 2026م | المتابعة: أسبوعية / شهرية / ربع سنوية / سنوية

بطاقة الوثيقة ومنهجية البناء من الخطة التنفيذية إلى الخطة التشغيلية

منهجية التحويل التشغيلي

حُفظت الأهداف والأرقام والموازنات والمؤشرات الواردة في الخطة التنفيذية، ثم جرى تفكيكها إلى أعمال تشغيلية بحسب الهيكل وتحديد جهة الملكية والشريك الداخلي والمخرج ودليل الإثبات ودورية المتابعة. أي توزيع تفصيلي هنا هو آلية تشغيل داخلية لخدمة المستهدف السنوي دون تغيير السقف المعتمد.

العنصر	المحتوى
اسم الوثيقة	الخطة التشغيلية المؤسسية لعام 2026م
الجهة	جمعية تنمية الأيتام بمنطقة المدينة المنورة
المرجعية	الخطة التنفيذية التفصيلية المطورة لعام 2026م والهيكل التنظيمي المعتمد للخطة
النطاق	جميع الإدارات والوحدات والبرامج والعمليات المساندة
الأفق الزمني	يناير - ديسمبر 2026م
المتابعة	أسبوعي للوحدات؛ شهري للإدارات؛ ربعي مؤسسي؛ سنوي للأثر والإغلاق
قاعدة التصحيح	أي انحراف يتجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف يرفع بخطة معالجة؛ والانحراف المالي فوق 10% يرفع بتقرير مسبب.
مبدأ التشغيل	لا يبدأ برنامج قبل اعتماد ملفه فنياً ومالياً وتحديد المسؤول والشواهد وآلية الإغلاق.

الملخص التنفيذي للخطة التشغيلية

النتائج المؤسسية الحاكمة

قاعدة التحكم

أخضر: سير ضمن الخطة. أصفر: انحراف قابل للمعالجة. أحمر: تجاوز 15% في الزمن أو الكلفة أو المستهدف. مالياً، أي انحراف يتجاوز 10% يتطلب تقريراً مسبباً وخطة معالجة أو إعادة توزيع مقترحة.

المسار	النتيجة التشغيلية	مؤشر النجاح
الأثر على المستفيد والأسرة	تشغيل محفظة برامج تبدأ من الاحتياج وتنتهي بقياس الأثر والإغلاق.	رضا $\leq 90\%$: تغطية المستهدفات: تقارير أثر.
جودة البرامج والنتائج	توحيد ملفات البرامج والتنفيذ والشواهد والقياس والإغلاق.	تنفيذ $\leq 90\%$ من الأنشطة: إغلاق 100% من البرامج.
الحوكمة والامتثال	تقويم مستمر للقرارات والإفصاح والسجلات والتدقيق.	اكتمال 100% : 4 تقارير ربعية: إغلاق $\leq 90\%$ من الملاحظات.
الاستدامة المالية والاتصال	تعبئة الموارد والشراكات والإعلام حول فرص وقصص أثر.	تغطية 5.94 مليون: تقليص الفجوة التشغيلية.
الكفاءة التشغيلية	إقفال مالي وموارد بشرية وقانونية ومشتريات وبيانات منضبطة.	رضا داخلي $\leq 85\%$: جاهزية البرامج 100% .

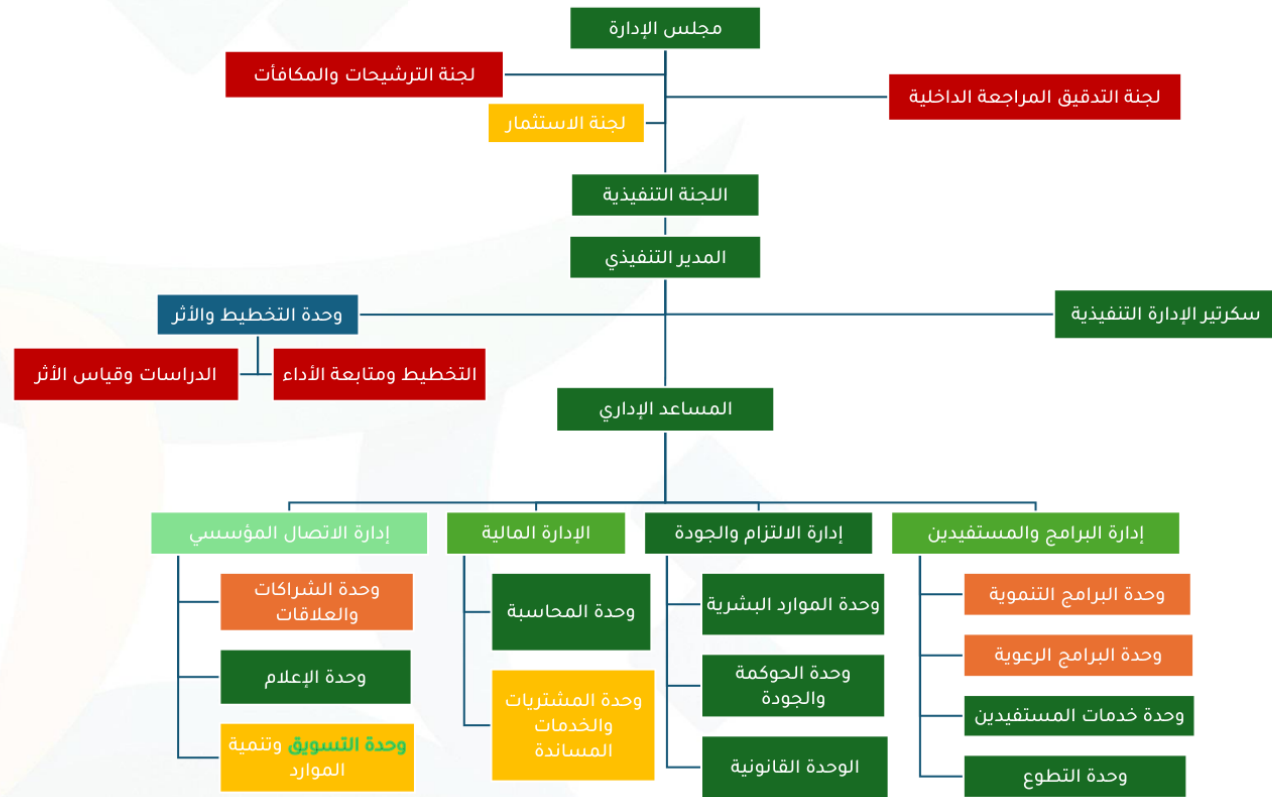
الإنجاز العام	تنفيذ البرامج	رضا المستفيد	الحوكمة	التقارير
$\leq 85\%$	$\leq 90\%$	$\leq 90\%$	100%	12 شهري + 4 ربعي

الهيكل التنظيمي الحاكم للتنفيذ خط القيادة وتوزيع الوحدات

03

تعتمد الخطة خط القيادة الوارد في الخطة التنفيذية: مجلس الإدارة واللجان المنبثقة، ثم اللجنة التنفيذية والمدير التنفيذي، مع وحدة التخطيط والأثر كجهة متابعة وقياس عابرة للإدارات، ثم الإدارات والوحدات المتخصصة.

مقترح الهيكل التنظيمي للجمعية عام 2026



المستوى	الجهات
الحوكمة والرقابة العليا	مجلس الإدارة؛ لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية؛ لجنة الترشيحات والمكافآت؛ لجنة الاستثمار.

المستوى	الجهات
القيادة التنفيذية	اللجنة التنفيذية: المدير التنفيذي؛ سكرتير الإدارة التنفيذية؛ المساعد الإداري.
المتابعة العابرة للإدارات	وحدة التخطيط والأثر: التخطيط ومتابعة الأداء + الدراسات وقياس الأثر.
إدارة البرامج والمستفيدين	البرامج التنموية؛ البرامج الرعوية؛ خدمات المستفيدين؛ التطوع.
إدارة الالتزام والجودة	الموارد البشرية؛ الحوكمة والجودة؛ الوحدة القانونية.
الإدارة المالية	المحاسبة؛ المشتريات والخدمات المساندة.
إدارة الاتصال المؤسسي	الشراكات والعلاقات؛ الإعلام؛ التسويق وتنمية الموارد.

الجهة	الدور	الأعمال التشغيلية	الشاهد	المؤشر
مجلس الإدارة	الاعتماد والرقابة العليا	اعتماد الخطة والموازنة والمؤشرات والتقارير والحسابات الختامية	محاضر وقرارات وتقارير	اعتماد الخطة ومتابعة المؤشرات
اللجنة التنفيذية	المتابعة ومعالجة التعثر	مراجعة الأداء والتوصيات والقرارات ضمن الصلاحيات	محاضر وتوصيات	تقرير أداء وإغلاق القرارات
لجنة التدقيق والمراجعة	الرقابة والمخاطر	خطة تدقيق ومراجعات وتوصيات ومتابعة معالجة	تقارير وسجل ملاحظات	إغلاق الملاحظات
لجنة الترشيحات والمكافآت	القيادات والأداء	تقييمات وسياسات مكافآت وترشيح	محاضر وتوصيات	توثيق التقييمات والسياسات
لجنة الاستثمار	الاستدامة	دراسة فرص ومتابعة أصول وتوصيات	دراسات جدوى	فرص مدروسة
المدير التنفيذي	القيادة التشغيلية	التقويم الشهري والانحرافات والقرارات والتكامل	توجيهات وتقارير	إنجاز عام $\geq 85\%$

05	لوحة المؤشرات المؤسسية العليا المؤشرات التي ترفع للمدير التنفيذي ومجلس الإدارة			
المؤشر	المستهدف	المصدر	الدورية	المالك

المؤشر	المستهدف	المصدر	الدورية	المالك
الإنجاز العام للخطة	≤85%	تقرير الأداء المؤسسي	شهري/ربعي	المدير التنفيذي + التخطيط
تنفيذ الأنشطة المخططة	≤90%	تقارير البرامج	شهري/ربعي	إدارة البرامج
رضا المستفيدين	≤90%	استبيانات رضا	نصف سنوي	البرامج + الجودة
تغطية موازنة البرامج	5,940,000 ريال	منح وتبرعات وشراكات	ربعي	تنمية الموارد
الحوكمة والإفصاح	100%	ملف الحوكمة	ربعي	الحوكمة والجودة
الإقفال والتقارير المالية	100%	تسويات وتقارير	شهري/ربعي	الإدارة المالية
الساعات التطوعية	5,000 ساعة	المنصة والسجلات	ربعي	التطوع
المتطوعون	300 متطوع	السجلات	ربعي	التطوع
تحديث ملفات العاملين	100%	ملفات HR	ربعي	الموارد البشرية
تغطية الفعاليات إعلامياً	100%	روابط وتقارير مرئية	شهري	الإعلام

الجدول التشغيلي الشهري لعام 2026م خريطة الأولويات والمخرجات

06

الشهر	الأعمال التشغيلية ذات الأولوية	المخرجات المطلوبة
يناير	اعتماد الخطة التشغيلية وتقويم التنفيذ: فتح الموازنة والبنود: اعتماد بطاقات البرامج والنماذج: تحديث	خطة معتمدة: مؤشرات أساس: ملفات برامج:

الشهر	الأعمال التشغيلية ذات الأولوية	المخرجات المطلوبة
	سجلات الإدارات: إطلاق لوحة المؤشرات وخطة الاجتماعات.	بنود مالية: تقويم متابعة.
فبراير	استكمال القوائم المالية والموازنة: تحديث بيانات المستفيدين والعاملين: تجهيز التقرير السنوي: خطة الجمعية العمومية: بدء طمأنينة.	قوائم وموازنة: قواعد بيانات محدثة: مسودات تقارير: ملف طمأنينة.
مارس	مراجعة التقرير السنوي ومحاورة الجمعية العمومية: بدء أفق وسند: الإفصاحات الأولية: تفعيل الشراكات وخطة التمويل.	ملفات اعتماد: إفصاحات: انطلاق برامج: فرص شراكة وتمويل.
أبريل	استكمال الجمعية العمومية وحفظ المحاضر: بدء تجربة: تقرير الربع الأول: مراجعة الالتزام والشواهد.	محاضر واعتمادات: تقرير ربعي: ملفات شواهد: بدء تجربة.
مايو	متابعة قرارات الجمعية والمجلس: تشغيل البرامج بكثافة: بدء تمكين: حملة تمويل وتشغيل: تحديث الموقع والسجلات.	سجل قرارات: حملة تمويل: تقارير تشغيل: بدء تمكين.
يونيو	قياس رضا مرحلي: تدقيق ملفات البرامج: مراجعة المخاطر: تقييم أداء العاملين: تحليل الانحرافات المالية.	رضا مرحلي: سجل ملاحظات: مخاطر: تقرير مالي وبرامجي.
يوليو	تحديث سجل الأنشطة والتراخيص: مراجعة العقود والموردين: تحديث بيانات المستفيدين: قصص الأثر.	سجلات محدثة: ملفات قانونية: تقارير خدمات: قصص أثر.
أغسطس	تقييم نصف سنوي للأداء المالي والبرامجي: تحديث المخاطر: مراجعة الاستثمارات والأصول إن وجدت: خطة تصحيح.	تقرير نصف سنوي: خطة معالجة: تحديثات مالية وبرامجية.
سبتمبر	تقرير الربع الثالث: تحديث محاضر المجلس واللجان: مراجعة خطة تنمية الموارد: تجهيز الإقفال للبرامج المنتهية.	تقرير ربعي: سجلات حوكمة: تحديث التمويل: ملفات إقفال أولية.
أكتوبر	بدء تقرير الأثر والرضا السنوي: جمع شواهد البرامج: تحليل المستهدفات: تدقيق مالي وقانوني للإقفال.	مسودة أثر ورضا: ملفات شواهد: نتائج تحليل: ملاحظات إقفال.
نوفمبر	مسودة التقرير السنوي وخطة 2027: إقفال البرامج المنتهية: تدقيق المصروفات والعقود: جمع الدروس المستفادة.	مسودة التقرير السنوي: ملفات إقفال: توصيات تطوير.
ديسمبر	إقفال العام والبرامج: التقرير النهائي: الموازنة وخطة 2027: أرشفة الشواهد النهائية.	تقرير إنجاز وأثر: إقفال مالي وبرامجي: خطة 2027: أرشفة سنوي.

الخطط التشغيلية حسب الهيكل التنظيمي المبادرات والإجراءات والمخرجات والمؤشرات والشواهد

07

طريقة الاستخدام: يراجع مسؤول الوحدة البنود في التقرير الشهري ويحدث حالة التنفيذ ونسبة الإنجاز والمخاطر والقرارات المطلوبة. تجمع النتائج في

لوحة المؤشرات، ويرفع أي انحراف يتجاوز الحد إلى الإدارة التنفيذية.

1. الإدارة التنفيذية ومساندتها

الهدف التشغيلي: قيادة التنفيذ وضمان سرعة القرار والتكامل بين الإدارات

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
تقويم التنفيذ	اعتماد تقويم سنوي وتحديث الأولويات بعد كل تقرير ربعي	تقويم محدث	إنجاز عام $\leq 85\%$	شهري/ربعي	المدير التنفيذي	جميع الإدارات	تقويم ومحاضر
اجتماع المتابعة	استعراض المؤشرات والتعثرات واتخاذ قرارات تصحيحية	محضر وقرارات	اجتماع شهري	شهري	المدير التنفيذي	التخطيط والأثر	محضر ولوحة
حوكمة القرارات	تسجيل القرار ومالكه والاستحقاق وموقف التنفيذ	سجل قرارات	إغلاق $\leq 90\%$ ضمن المدة	مستمر	سكرتير الإدارة التنفيذية	الإدارات	سجل ومراسلات
المستجدات	فرز ما يتطلب توجيهاً أو تصعيداً وتوثيق المعالجة	توجيهات موثقة	المعالجة خلال 48 ساعة	عند الحاجة	المدير التنفيذي	الجهة المعنية	قرار/مذكرة
التنسيق الداخلي	إدارة الطلبات المتبادلة ونقاط التكامل والتعارض	محاضر تنسيق	رضا داخلي $\leq 85\%$	مستمر	المساعد الإداري	الإدارات	نماذج ومحاضر
العلاقات العليا	زيارات مانحين وشركاء وجهات إشرافية	ملفات زيارات	فرص شراكة وتمويل نوعية	ربع سنوي	المدير التنفيذي	الاتصال المؤسسي	تقارير وخطابات

2. وحدة التخطيط والأثر - التخطيط ومتابعة الأداء

الهدف التشغيلي: تحويل الخطة إلى مؤشرات ومتابعة الانحرافات وتصحيحها

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
تفصيل الخطة	ربط كل مبادرة بمؤشر ومسؤول ودورية وشاهد	خطط وحدات ولوحة	100% من الإدارات لها مؤشرات	يناير-فبراير	التخطيط ومتابعة الأداء	جميع الإدارات	بطاقات مؤشرات
التقرير الشهري	جمع البيانات وتحليل الانحرافات	12 تقريراً	الصدور في الوقت	شهري	التخطيط ومتابعة الأداء	الإدارات	تقارير ولوحة
التقرير الربعي	تجميع البرامج والمالية والحوكمة والمخاطر	4 تقارير	4 تقارير مع توصيات	ربعي	التخطيط ومتابعة الأداء	المالية+الحوكمة+البرامج	تقرير ربعي
الإجراءات التصحيحية	فتح إجراء لأي انحراف يتجاوز 15%	سجل تصحيح	إغلاق فجوات الأداء	مستمر	التخطيط ومتابعة الأداء	الإدارة المعنية	سجل انحرافات
جودة البيانات	مطابقة المؤشرات مع الشواهد قبل الرفع	بيانات موثوقة	مؤشرات مدعومة بالشواهد	شهري	التخطيط ومتابعة الأداء	الجودة	قائمة تحقق

3. وحدة التخطيط والأثر - الدراسات وقياس الأثر

الهدف التشغيلي: بناء القياس وتحويل نتائج البرامج إلى أثر قابل للتفسير

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
دراسة الاحتياج	تصميم أداة وجمع وتحليل احتياجات الأيتام والأسر	دراسة محدثة	توصيات قابلة للتطبيق	نصف سنوي	الدراسات وقياس الأثر	خدمات المستفيدين	أداة وتقرير
نظرية التغيير	ربط المدخلات بالمخرجات والنتائج	نماذج أثر	تغطية البرامج ذات القياس	الربع الأول	الدراسات وقياس الأثر	البرامج	نماذج
القياس القبلي/البعدي	توحيد أدوات القياس لكل برنامج	أدوات ونتائج	اكتمال القياس حسب الدورة	حسب البرنامج	الدراسات وقياس الأثر	البرامج+الجودة	استبيانات
تقرير الأثر	تحليل النتائج والقصص والتوصيات	تقرير سنوي	تقرير معتمد وتوصيات 2027	نهاية العام	الدراسات وقياس الأثر	الإعلام+البرامج	تقرير أثر
إغلاق البرامج	مراجعة الإغلاق الفني والمالي والإعلامي والأثري	ملف لكل برنامج	إغلاق 100%	بعد كل برنامج	التخطيط والأثر	البرامج+المالي	ملفات إغلاق

4. إدارة البرامج والمستفيدين - قيادة المحفظة

الهدف التشغيلي: إدارة محفظة البرامج الثمانية وربط التنفيذ بالمستفيد والموازنة

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
ملفات البرامج	استكمال الهدف والفئة والمعايير والفريق والموازنة والمخاطر والقياس والإغلاق	8 ملفات	لا يبدأ برنامج دون ملف معتمد	قبل الإطلاق	مدير الإدارة	المالية+التخطيط+الجودة	ملف معتمد
التقويم البرامجي	ضبط التداخل والمواسم والمتعهدين والمستفيدين	تقويم موحد	تنفيذ $\leq 90\%$ من الأنشطة	شهري	مدير الإدارة	الوحدات التابعة	تقويم
متابعة التنفيذ	مراجعة المنجز والمستهدف والشواهد والمصروف	تقرير محفظة	رضا المستفيدين $\leq 90\%$	شهري	مدير الإدارة	التخطيط والأثر	تقارير
الإقفال	تسليم ملفات البرامج المنتهية للمراجعة	ملفات مكتملة	إغلاق 100% من البرامج	بعد كل برنامج	مدير الإدارة	التخطيط+المالية	قائمة إقفال

5. وحدة البرامج التنموية

الهدف التشغيلي: تشغيل البرامج التنموية والتعليمية والمهارية والأسرية والمستقبلية

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
أصالة	تشغيل المصفوفة القيمية والورش والقياس وقصص الأثر	24 نشاطاً	300 يتيم/ة	يناير-ديسمبر	البرامج التنموية	التخطيط+الإع لام	خطة/حضور أثر
طمأنينة	فرز الحالات والتعاقد مع مختصين وتنفيذ الجلسات بسرية	260 نشاطاً	180 يتيم/ة و120 أسرة	فبراير- نوفمبر	البرامج التنموية	خدمات المستفيدين+ا لشراكات	تقارير سرية
ارتقاء	تحليل الفاقد والتقوية والدعم والتأسيس ومتابعة النتائج	370 نشاطاً	420 طالب/ة	التقويم الدراسي	البرامج التنموية	الشراكات	درجات وتقارير
أفق	المقاييس والملفات الفردية والتوجيه ومهارات القرار	48 نشاطاً	200 مستفيد	مارس-أكتوبر	البرامج التنموية	الدراسات والأثر	مقاييس وخطط
تجربة	رحلات ومشاركات مجتمعية وتطوعية آمنة	30 نشاطاً	250 مستفيد	أبريل-نوفمبر	البرامج التنموية	التطوع+الشرا كات	تقارير ورضا
سند	لقاءات تمكين أسري وإرشاد وربط بالخدمات	24 نشاطاً	200 أسرة	مارس- نوفمبر	البرامج التنموية	خدمات المستفيدين	حضور وقياس
تمكين	تأهيل مهني وجامعي وشراكات تدريب/توظيف	36 نشاطاً	120 مستفيد/ة	مايو- ديسمبر	البرامج التنموية	الشراكات+تنم ية الموارد	فرص ومتابعة

6. وحدة البرامج الرعوية

الهدف التشغيلي: تقديم الدعم المعيشي المنضبط وربطه بالتمكين

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
عون	الكفالات والكسوة والحقيبة والدعم والتدخلات الطارئة	15 نشاطاً	350 أسرة: 3,000,000 ريال	طوال العام	البرامج الرعاية	المالية+خدمات المستفيدين	سجلات صرف
الأهلية	التحقق من البيانات ومستوى الاحتياج قبل الصرف	قوائم أهلية	بيانات محدثة	شهري	البرامج الرعاية	خدمات المستفيدين	قوائم
فصل التمويل	تمييز عون-زكاة عن عون-غير زكوي	ملفات منفصلة	التزام مالي وشرعي	مستمر	البرامج الرعاية	المالية	أوامر وتقارير
التغطية	تحليل الأسر والخدمات والمصروف والاحتياج	تقرير عون	انتظام الصرف ورضا الأسر	شهري/ربعي	البرامج الرعاية	التخطيط	تقرير ورضا

7. وحدة خدمات المستفيدين

الهدف التشغيلي: رفع جودة البيانات والاستهداف وتجربة المستفيد

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
تحديث الملفات	التحقق من البيانات وتصنيف الاحتياج وربط المستفيد بالبرامج	قاعدة محدثة	تحديث 100% من الملفات	ربع سنوي	خدمات المستفيدين	البرامج	سجلات
الترشيح	تطبيق معايير الاختيار وإرسال القوائم	قوائم ترشيح	تصنيف 100% وفق البرامج	قبل كل دورة	خدمات المستفيدين	الوحدات البرنامجية	قوائم معتمدة
التواصل	المواعيد والمتطلبات والمتابعة مع الأسر	سجل تواصل	تحسين الالتزام	مستمر	خدمات المستفيدين	الإعلام عند الحاجة	سجل
الشكاوى	استقبال وتصنيف وإحالة ومتابعة الإغلاق	سجل شكاوى	المعالجة خلال 5 أيام عمل	مستمر	خدمات المستفيدين	الجودة	سجل ومعالجة
الرضا	قياس بعد الخدمة/البرنامج وتجميع النتائج	تقارير رضا	رضا $\geq 90\%$	نصف سنوي/بعد الخدمة	خدمات المستفيدين	الجودة+التخطيط	استبيانات

8. وحدة التطوع

الهدف التشغيلي: تفعيل منظومة التطوع وربطها بالبرامج والأثر

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
منظومة التطوع	النماذج وتوصيف الفرص وربطها بالبرامج والمنصة	دليل فرص	50 فرصة: رصد 100% بالمنصة	طوال العام	وحدة التطوع	الحكومة+البرا مج	نماذج ومنصة
الاستقطاب	حملات وشراكات جامعية ومدرسية واستقبال وتوجيه	قاعدة متطوعين	300 متطوع: 5,000 ساعة	طوال العام	وحدة التطوع	الإعلام+الشراكات	سجل
تطوع الأيتام	مبادرات تعزز المسؤولية والانتماء والمهارات	مبادرات تطوعية	4 مبادرات: رضا 90%≤	ربع سنوي	وحدة التطوع	البرامج	تقارير
تجربة المتطوع	شكر وشهادات ورضا وتحسين الرحلة	تقرير رضا	رضا 90%≤: عائد 400,000 ريال	ربع سنوي	وحدة التطوع	الإعلام	استبيان وشهادات

9. إدارة الالتزام والجودة - الإشراف

الهدف التشغيلي: ضمان الامتثال والجودة والمخاطر عبر الوحدات التابعة

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
تقويم الالتزام	توحيد مواعيد الإفصاح والتقارير والتدقيق والقياسات	تقويم سنوي	الحوكمة 100%	طوال العام	مدير الإدارة	الحوكمة+HR+ لقانونية	تقويم
متابعة الجودة	مراجعة الشواهد والملاحظات والرضا والمخاطر	محضر متابعة	إغلاق الملاحظات ضمن المدة	ربع سنوي	مدير الإدارة	الوحدات التابعة	محاضر وسجل

10. وحدة الموارد البشرية

الهدف التشغيلي: رفع جاهزية رأس المال البشري وربط الأداء بالخطة

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
ملفات العاملين	حصر العقود والوصف والمؤهلات والصلاحيات	ملفات مكتملة	100%	الربع الأول+تحديث	الموارد البشرية	المدير التنفيذي	ملفات
بطاقات الأداء	ربط كل وظيفة بمؤشرات الخطة والتقييم الربعي	بطاقات وتقييمات	4 تقييمات	ربع سنوي	الموارد البشرية	رؤساء الإدارات	بطاقات
التدريب	تحليل الاحتياج والتنفيذ وقياس العائد	خطة وشهادات	تنفيذ 80%؛ رضا 90%	نصف سنوي	الموارد البشرية	الإدارات	خطة وحضور
البيئة والتحفيز	قياس الرضا ومعالجة تحديات العمل	تقرير رضا	رضا داخلي $\geq 85\%$	نصف سنوي	الموارد البشرية	الإدارة التنفيذية	استبيان

11. وحدة الحوكمة والجودة

الهدف التشغيلي: ضبط الحوكمة والإفصاح والجودة والتدقيق والمخاطر

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
التقويم الحوكمي	التقرير السنوي والقوائم والموازنة والجمعية والإفصاح والتقييم	ملف حوكمة	100%	حسب الفترات	الحوكمة والجودة	الإدارة التنفيذية+المالية	محاضر ورفع
نظام الجودة	توحيد النماذج ومسارات الخدمة وقياس الرضا	تقارير جودة	4 تقارير: رضا $\geq 90\%$	ربع سنوي	الحوكمة والجودة	البرامج+HR	تقارير
التدقيق الداخلي	مراجعة عينات البرامج والمصروفات والعقود	تقارير وسجل	إغلاق $\geq 90\%$ من الملاحظات	ربع سنوي	الحوكمة والجودة	لجنة التدقيق	تقارير
المخاطر	تحديث السجل والتوعية والتعاميم ومؤشرات الاشتباه	سجل وخطة	تحديث نصف سنوي: ورستان	نصف سنوي	الحوكمة والجودة	المالية+القانونية	سجل ومحاضر

12. الوحدة القانونية

الهدف التشغيلي: إدارة المخاطر القانونية وجودة التعاقد وحفظ الحقوق

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
العقود	تدقيق العقود ومذكرات التفاهم وأوامر الشراء ذات الأثر القانوني	مراجعات معتمدة	مراجعة 100% قبل التوقيع	مستمر	الوحدة القانونية	المشتريات+الإدارات	مراجعة
ملفات التعاقد	حفظ الالتزامات والتعهدات والمطالبات والمراسلات	ملف قانوني	لا عقد دون مسوغات واعتماد	مستمر	الوحدة القانونية	المالية	عقود ومراسلات
التوعية	ورش التعاقد والمخاطر والمسؤوليات	مواد وورش	ورشتان	نصف سنوي	الوحدة القانونية	الحوكمة	حضور ومواد
المطالبات	تسجيل الحالة والإجراء والمستندات والموقف	سجل	توثيق المعالجة	عند الحاجة	الوحدة القانونية	الإدارة التنفيذية	سجل ومذكرات

13. الإدارة المالية - الإشراف

الهدف التشغيلي: حماية الموازنة وربط الصرف بالأداء والامتثال

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
الرقابة	مراجعة الصرف مقابل الموازنة وتحليل الانحراف	تقرير انحرافات	انحراف <10% يرفع بتقرير	شهري/ربعي	المدير المالي	التخطيط والإدارة التنفيذية	تقرير
الزكاة	فصل عون-زكاة ومنع احتساب عائد تشغيلي عليها	معالجة واضحة	التزام 100%	مستمر	المدير المالي	البرامج	تقارير توزيع
العائد والفجوة	متابعة عائد 15% من غير الزكوي والفجوة	تقرير تغطية	591,000 عائد؛ 1,469,000 فجوة	ربعي	المدير المالي	تنمية الموارد	تحليل تغطية

14. وحدة المحاسبة

الهدف التشغيلي: تنفيذ الإقفال والصرف والتقارير المالية لكل برنامج

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
الإقفال الشهري	قيود وتسويات بنكية ومراجعة الأرصدة	إقفال	دقة 100% والصدور في الوقت	شهري	وحدة المحاسبة	المدير المالي	قيود وتسويات
الصرف	رواتب وكفالات ودفعات بعد اكتمال المسوغات	أوامر ومسيرات	خلال 3 أيام عمل بعد الاكتمال	مستمر	وحدة المحاسبة	البرامج+المش تريات	أوامر
تقارير البرامج	فتح بنود وتتبع المصروف وإقفال مالي	تقرير لكل برنامج	إغلاق مالي 100%	بعد كل برنامج	وحدة المحاسبة	البرامج	إقفال مالي
التقارير الربعية	الإيرادات والمصروف والانحراف والعائد والفجوة	4 تقارير	4 تقارير للمجلس	ربعي	وحدة المحاسبة	المدير المالي	تقرير ربعي

15. وحدة المشتريات والخدمات المساندة

الهدف التشغيلي: تأمين الاحتياجات بكفاءة وضبط الموردين والعهد

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
المشتريات	الطلبات والعروض وأوامر الشراء والتوريد والاستلام	سجل مشتريات	خلال 5 أيام عمل للطلبات المعتمدة	مستمر	المشتريات والخدمات	المالية+القانونية	عروض وأوامر
جاهزية البرامج	القاعات والضيافة والنقل والمواد والأدوات	ملف دعم	جاهزية 100% قبل التنفيذ	قبل كل برنامج	المشتريات والخدمات	البرامج	قائمة جاهزية
الموردون	تقييم الالتزام وتوفير بدائل للأنشطة الحرجة	سجل موردين	خفض مخاطر التأخر	ربع سنوي	المشتريات والخدمات	القانونية	تقييمات
الأصول والعهد	السجل والصيانة والجرد والتسليم والاستلام	سجل ومحاضر	جرد نصف سنوي؛ محاضر 100%	نصف سنوي	المشتريات والخدمات	المالية	سجل ومحاضر

16. إدارة الاتصال المؤسسي - الإشراف

الهدف التشغيلي: توحيد الشراكات والإعلام وتنمية الموارد حول أثر الجمعية

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
خطة الاتصال والتمويل	دمج تقويم البرامج مع المحتوى والشراكات والحملات	تقويم موحد	تغطية البرامج وتقليص الفجوة	شهري	مدير الاتصال	البرامج+التذ طيط	تقويم وخطة
ملف الأثر للمانحين	تحويل بيانات البرامج إلى فرص ورسائل موثقة	ملفات مانحين	تحديث ربع سنوي	ربعي	مدير الاتصال	التخطيط والأثر	ملفات أثر

17. وحدة الشراكات والعلاقات

الهدف التشغيلي: بناء شبكة شركاء ومانحين وتحويل العلاقات إلى قيمة تشغيلية

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
قاعدة الشركاء	تحديث وتصنيف الشركاء حسب القطاع والاهتمام	قاعدة بيانات	جاهزية للتفعيل	الربع الأول+تحديث	الشراكات والعلاقات	تنمية الموارد	قاعدة
الزيارات	ملف فرصة للزيارة والمتابعة بعد اللقاء	تقارير وفرص	25 شراكة/مذكرة أو فرصة نوعية	طوال العام	الشراكات والعلاقات	الإدارة التنفيذية	تقارير وخطابات
التفعيل	تحويل الاتفاقيات إلى نشاط/خدمة/تمويل	تقارير تفعيل	تفعيل 80%	ربع سنوي	الشراكات والعلاقات	الإدارات المستفيدة	مذكرات وتقارير

18. وحدة الإعلام

الهدف التشغيلي: إدارة الهوية والمحتوى وتوثيق تنفيذ البرامج

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
المحتوى	تقويم شهري للبرامج والمناسبات والحوكمة والأثر	تقويم محتوى	4 منشورات أسبوعياً	شهري	وحدة الإعلام	الإدارات	تقويم وروابط
التغطية	خطة قبل كل نشاط وتوثيق يحفظ الخصوصية	تقارير مرئية	تغطية 100% من الفعاليات المستهدفة	مستمر	وحدة الإعلام	البرامج	صور وروابط
الموقع	نشر الأخبار والتقارير والإفصاحات المعتمدة	موقع محدث	الاكتمال وفق خطة الحوكمة	شهري	وحدة الإعلام	الحوكمة	روابط
قصص الأثر	تحرير قصص نجاح موثقة للمانحين والنشر	قصص نجاح	قصة شهرية + ملف ربعي	شهري/ربعي	وحدة الإعلام	التخطيط والأثر	قصص وموافقات

19. وحدة التسويق وتنمية الموارد

الهدف التشغيلي: تغطية موازنة البرامج وتنويع مصادر التمويل ودعم التشغيل

المبادرة	الإجراء التشغيلي	المخرج	المؤشر/المستهدف	الفترة	المسؤول	الشريك	شاهد الإغلاق
تغطية البرامج	تحويل 5.94 مليون إلى فرص ومنتجات تمويلية	محفظة فرص	تغطية 5,940,000 ريال	طوال العام	التسويق وتنمية الموارد	البرامج+المالية	فرص وعروض
الحملة	حملات مرتبطة بالمواسم والبرامج والأثر	حملات وتقارير	تنويع مصادر التمويل	حسب التقويم	التسويق وتنمية الموارد	الإعلام	حملات
ملفات المانحين	عروض فرص وموازنات مختصرة وأثر متوقع	ملفات تمويل	رفع جودة التحويل إلى دعم	مستمر	التسويق وتنمية الموارد	الشراكات+التخطيط	عروض ومراسلات
دعم التشغيل	فرص غير مقيدة لاستدامة الخدمة والحوكمة	فرص تشغيل	تقليص فجوة 1,469,000 ريال	ربع سنوي	التسويق وتنمية الموارد	الإعلام+المالية	تقارير تمويل

محفظة البرامج التشغيلية لعام 2026م
ثمانية برامج - 807 أنشطة - 5.94 مليون ريال

08

البرنامج	المحور	الغرض	الأنشطة	المستهدف	الموازنة	الفترة
أصالة	القيمي والنفسي والاجتماعي	بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية	24	300 يتيم/ة	450,000 ريال	يناير - ديسمبر
طمأنينة	القيمي والنفسي والاجتماعي	الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي	260	180 يتيم/ة و120 أسرة	380,000 ريال	فبراير - نوفمبر
ارتقاء	التعليمي والمعرفي	التمكين التعليمي وصناعة التفوق	370	420 طالب/ة	750,000 ريال	يناير - ديسمبر حسب التقويم الدراسي
أفق	المهاري والابتكاري	اكتشاف القدرات وصناعة الطموح	48	200 مستفيد	420,000 ريال	مارس - أكتوبر
تجربة	المهاري والابتكاري	التعلم بالحياة وبناء الخبرة	30	250 مستفيد	300,000 ريال	أبريل - نوفمبر
عون	الاستقرار المعيشي	الاستقرار المعيشي وصون الكرامة	15	350 أسرة	3,000,000 ريال	طوال العام ومواسم محددة
سند	التمكين الأسري	تمكين الأسرة الحاضنة والواعية	24	200 أسرة	280,000 ريال	مارس - نوفمبر
تمكين	التمكين المستقبلي	الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي	36	120 مستفيد/ة	360,000 ريال	مايو - ديسمبر

بطاقة التشغيل - برنامج أصالة
بناء القيم وصناعة الشخصية المتزنة والوطنية

08.1

المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
القيمي والنفسي والاجتماعي	24 نشاطاً	300 يتيم/ة	450,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	يناير - ديسمبر		
دورة التقييم	ربع سنوي		
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ: حضور: عقود وفواتير: رضا/أثر: تقرير إنجاز: إقفال مالي: مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	مصفوفة قيمية للفئات العمرية وربطها بأنشطة تطبيقية	تحسن السلوكيات الإيجابية	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	ورش قيمية وتربوية ومناسبات وطنية ومجتمعية	الالتزام والمشاركة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	قصص أثر تربوية وسلوكية	نتائج استبيانات القيم والانتماء	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	قياس قبلي/بعدي للسلوكيات والقيم والانتماء	التحسن وفق أداة القياس	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

بطاقة التشغيل - برنامج طمأنينة
الرعاية النفسية والاستقرار الاجتماعي

08.2

المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
القيمي والنفسي والاجتماعي	260 نشاطاً	180 يتيم/ة و120 أسرة	380,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	فبراير - نوفمبر		
دورة التقييم	نصف سنوي		
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية + الشراكات		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	فرز الحالات ذات الأولوية	انخفاض القلق والسلوكيات السلبية	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	التعاقد مع مختصين نفسيين واجتماعيين	تحسن التكيف النفسي والاجتماعي	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	جلسات فردية وجماعية ولقاءات أسرية	رضا المستفيدين والأسر	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	تقارير سرية وتوصيات متابعة	جودة المتابعة والإحالة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.3 بطاقة التشغيل - برنامج ارتقاء التمكين التعليمي وصناعة التفوق			
المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التعليمي والمعرفي	370 نشاطاً	420 طالب/ة	750,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	يناير - ديسمبر حسب التقويم الدراسي		
دورة التقييم	فصلي		
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية + الشراكات		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ: حضور، عقود وفواتير، رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	تحليل الفاقد ونتائج الطلاب	تحسن الدرجات ونسب النجاح	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	جداول تقوية ودعم جامعي وتأسيس مبكر	انخفاض الفاقد التعليمي	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	معلمون ومحتوى وأدوات قياس	الانتقال للمراحل الأعلى	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	تقارير شهرية للأسر والإدارة	تحسن النتائج والمتابعة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.4 بطاقة التشغيل - برنامج أفق اكتشاف القدرات وصناعة الطموح			
المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
المهاري والابتكاري	48 نشاطاً	200 مستفيد	420,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	مارس - أكتوبر		
دورة التقييم	ربع سنوي		
المسؤول الرئيسي	وحدة البرامج التنموية + الدراسات وقياس الأثر		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	مقاييس ميول وقدرات ومقابلات إرشادية	خطط فردية معتمدة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	مهارات القرار وحل المشكلات والتخطيط	وضوح المسار المستقبلي	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	ملف طموح شخصي لكل مستفيد	تحسن مهارات القرار	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	توجيه لمسار تعليمي أو مهني أو مهاري	جودة الإحالة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.5 بطاقة التشغيل - برنامج تجربة التعلم بالحياة وبناء الخبرة			
المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
المهاري والابتكاري	30 نشاطاً	250 مستفيد	300,000 ريال
العنصر		التفصيل	
فترة التشغيل		أبريل - نوفمبر	
دورة التقييم		نصف سنوي	
المسؤول الرئيسي		البرامج التنموية + التطوع + الشراكات	
شواهد الإغلاق		خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.	
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	رحلات تعليمية وترفيهية هادفة	مهارات حياتية مكتسبة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	مبادرات مجتمعية وتطوعية آمنة	المشاركة والانضباط	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	تعزيز القيم والمهارات عبر التجربة	رضا المستفيدين والشركاء	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	تقييم المستفيد والمشرف والأسرة	جودة التجربة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.6 بطاقة التشغيل - برنامج عون الاستقرار المعيشي وصون الكرامة			
المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
الاستقرار المعيشي	15 نشاطاً	350 أسرة	3,000,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	طوال العام ومواسم محددة		
دورة التقييم	شهري / ربع سنوي		
المسؤول الرئيسي	البرامج الرعوية + المالية + خدمات المستفيدين		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	تحديث بيانات الأسرة ومستوى الاحتياج	عدد الأسر المستفيدة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	صرف وفق معايير ومسوغات مالية	انتظام الصرف	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	ربط الدعم الرعوي بالمسارات التنموية	رضا الأسر	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	تقارير شهرية للإنفاق والرضا والتغطية	انخفاض الاحتياجات الطارئة المتكررة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.7 بطاقة التشغيل - برنامج سند تمكين الأسرة الحاضنة والواعية			
المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التمكين الأسري	24 نشاطاً	200 أسرة	280,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	مارس - نوفمبر		
دورة التقييم	ربع سنوي		
المسؤول الرئيسي	البرامج التنموية + خدمات المستفيدين		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	تحديد احتياجات الأسر الحاضنة	عدد الأسر المشاركة	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	لقاءات إرشادية وتدريبية	تحسن مهارات التعامل مع الأبناء	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	ربط الأسر بخدمات نفسية واجتماعية	رضا الأسر	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	قياس أثر العلاقة الأسرية والمتابعة التعليمية	الالتزام بالحضور	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

08.8 بطاقة التشغيل - برنامج تمكين
الاستعداد للمستقبل والاستقلال الذاتي

المحور	الأنشطة	المستهدف	الموازنة
التمكين المستقبلي	36 نشاطاً	120 مستفيد/ة	360,000 ريال
العنصر	التفصيل		
فترة التشغيل	مايو - ديسمبر		
دورة التقييم	نصف سنوي		
المسؤول الرئيسي	البرامج التنموية + الشراكات + تنمية الموارد		
شواهد الإغلاق	خطة تنفيذ؛ حضور؛ عقود وفواتير؛ رضا/أثر؛ تقرير إنجاز؛ إقفال مالي؛ مواد إعلامية بحسب ملاءمة النشر.		
م	الإجراء التشغيلي	مؤشر القياس	الشواهد
1	تأهيل الشباب والفتيات لسوق العمل	عدد المستفيدين المؤهلين	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
2	دورات مهارية ومهنية مرتبطة بفرص	إكمال المسار التدريبي	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
3	شراكات تدريب وتوظيف ورعاية	فرص التدريب/التوظيف/الرعاية	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس
4	متابعة ما بعد البرنامج	تحسن الجاهزية المهنية	خطة + شاهد تنفيذ + تقرير + قياس

مصفوفة التكامل والمسؤوليات RACI
الاعتماد والتنفيذ والاستشارة والإحاطة

09

تعريف: A = جهة الاعتماد/المساءلة النهائية، R = جهة التنفيذ الرئيسية، C = جهات الاستشارة والمراجعة، I = جهات الإحاطة.

العملية	A	R	C	I
اعتماد ملف برنامج	الإدارة التنفيذية	إدارة البرامج	التخطيط، المالية، الجودة	الإعلام، المشتريات
اختيار المستفيدين	إدارة البرامج	خدمات المستفيدين	التخطيط، الجودة	الوحدة البرنامجية
الصرف البرامجي	الإدارة المالية	المحاسبة	البرامج، المشتريات	التخطيط
التعاقد والشراء	الإدارة التنفيذية/حسب الصلاحية	المشتريات	القانونية، المالية، الجهة الطالبة	الحكومة عند الحاجة
تنفيذ النشاط	إدارة البرامج	الوحدة البرنامجية	المشتريات، التطوع، الإعلام	التخطيط، المالية
قياس الرضا والأثر	التخطيط والأثر	الدراسات وقياس الأثر	البرامج، الجودة	الإدارة التنفيذية
إغلاق البرنامج	الإدارة التنفيذية	إدارة البرامج	التخطيط، المالية، الإعلام	الحكومة
الإفصاح والحكومة	الإدارة التنفيذية	الحكومة والجودة	المالية، السكرتارية، الإعلام	مجلس الإدارة
التقرير الربعي	الإدارة التنفيذية	التخطيط ومتابعة الأداء	جميع الإدارات	اللجنة التنفيذية/المجلس
تغطية التمويل	الإدارة التنفيذية	تنمية الموارد	الشراكات، الإعلام، البرامج، المالية	التخطيط والأثر

10	الخطة التشغيلية المالية وربط الموازنة البرامج + التشغيل + العائد + الفجوة
----	--

إجمالي الموازنة 8,000,000 ريال	موازنة البرامج 5,940,000 ريال	التشغيل 2,060,000 ريال	العائد المتوقع 591,000 ريال	الفجوة التشغيلية 1,469,000 ريال
-----------------------------------	----------------------------------	---------------------------	--------------------------------	------------------------------------

بند التشغيل	الموازنة	الدلالة التشغيلية
المصروفات العمومية والإدارية	1,175,000	تشغيل عام وخدمات ومستلزمات ومصروفات متكررة.
رواتب ومكافآت إدارة البرامج	100,000	دعم مباشر لتشغيل البرامج ومتابعة التنفيذ.
الاستشارات المهنية	120,000	استشارات فنية ومالية وقانونية وتطويرية.
تنمية الموارد وجمع الأموال	420,000	حملات وتسويق وعروض مانحين ومنصات دعم.
قسم الحوكمة	85,000	حوكمة وجودة وتدقيق وامثال وتقارير.
الطوارئ والاحتياطي	160,000	احتياطي للمستجدات التشغيلية.

المؤشر المالي	المستهدف	الدورية	المالك	الشاهد
نسبة الزكاة من إجمالي البرامج	34%	ربعي	المالية + البرامج	تقرير توزيع الزكاة وأوامر الصرف
نسبة التشغيل إلى إجمالي التبرعات	31.5%	ربعي	المالية	تقرير مالي وتحليل انحرافات
تغطية التشغيل من العائد	28.7%	ربعي	المالية + تنمية الموارد	تقرير العائد والفجوة
الالتزام بسقف البرامج	100%	شهري/ربعي	البرامج + المالية	تقارير صرف وإغلاق
تقارير مالية للمجلس	4 تقارير	ربعي	المالية	عرض مالي ومحاضر

ضابط مالي: يطبق العائد التشغيلي بنسبة 15% على التبرعات غير الزكوية فقط والبالغة 3,940,000 ريال؛ ولا تحمل أموال الزكاة أي عائد تشغيلي. أي انحراف مالي يتجاوز 10% يرفع بتقرير مسبب.

11 سجل المخاطر التشغيلية ومتطلبات النجاح الوقاية والمعالجة والتععيد

الخطر	الأهمية	الأثر	المعالجة	المسؤول
تأخر التمويل	مرتفع	تعثر أو تقليص البرامج	ترتيب الأولويات؛ حملات مبكرة؛ تنويع التمويل؛ شراكات عينية	تنمية الموارد + الإدارة التنفيذية
ضعف بيانات المستفيدين	مرتفع	ضعف الاستهداف وقياس الأثر	تحديث ربع سنوي؛ نماذج موحدة؛ مراجعة عينات	خدمات المستفيدين + التخطيط
تداخل الأدوار	متوسط	ازدواجية أو تأخر	RACI؛ اجتماعات شهرية؛ مالك لكل مؤشر	الإدارة التنفيذية
قصور شواهد الحوكمة	مرتفع	ملاحظات رقابية	تقويم حوكمة؛ ملف شواهد شهري؛ مراجعة ربعية	الحوكمة والجودة
ضعف قياس الأثر	متوسط	صعوبة إقناع المانحين	قياس قبلي/بعدي؛ تقرير أثر؛ قصص نجاح	الدراسات وقياس الأثر
تأخر الموردين	متوسط	تأخر التنفيذ	اشتراطات؛ جدول تسليم؛ موردين بدلاء	المشتريات + القانونية
صرف غير مكتمل	مرتفع	تعثر التدقيق	قوائم تحقق؛ مراجعة مسبقة؛ فصل الصلاحيات	المالية + الحوكمة
متطلب النجاح	القيمة المضافة			
اعتماد الخطة مبكراً	بدء التنفيذ دون ارتباك أو ازدواجية.			
تفعيل التخطيط والأثر	توحيد المؤشرات وربط البرامج بالنتائج.			
تحديث قاعدة المستفيدين	رفع عدالة الاستهداف وجودة الأثر.			
تغطية موازنة البرامج	استمرار الأنشطة دون تقليص غير مخطط.			
توحيد الشواهد	تسهيل التقارير والحوكمة والمراجعة والمانحين.			
اجتماعات شهرية	سرعة معالجة التعثرات والانحرافات.			

نظام المتابعة والتقارير والشواهد
الدورية ومسار التدفق

12

نوع التقرير	المسؤول	المحتوى	المستلم	الدورية
أسبوعي مختصر	رؤساء الوحدات	العاجل والمستجدات والتعثر واحتياج الدعم	المدير التنفيذي	أسبوعي
شهري تنفيذي	كل إدارة	الإنجاز والمؤشرات والانحرافات والقرارات المطلوبة	المدير التنفيذي/اللجنة التنفيذية	شهري
ربع سنوي مؤسسي	التخطيط والأثر	البرامج والمالية والحوكمة والاتصال والمخاطر	مجلس الإدارة	ربعي
قياس الرضا	البرامج + الجودة	رضا المستفيدين والأسر والمتطوعين والشركاء والموظفين	الإدارة التنفيذية	نصف سنوي/سنوي
قياس الأثر	الدراسات وقياس الأثر	نتائج البرامج والأثر وقصص النجاح والتوصيات	المجلس والمانحون	سنوي
التقرير السنوي	الإدارة التنفيذية + الإدارات	الإنجازات والقوائم والمؤشرات والأثر والشراكات والحوكمة	الجمعية العمومية	سنوي

المجال	الشواهد الإلزامية
البرامج والأنشطة	خطة: حضور: صور: عقود: فواتير: استبيانات: تقرير إنجاز: أثر/رضا.
المالية	أوامر الصرف: المسيرات: القيود: التسويات: تقارير الانحراف: التقارير الربعية: القوائم.
الحوكمة	محاضر المجلس واللجان والجمعية: الإفصاحات: التقييم الذاتي: السجلات: شواهد الرفع.
الشراكات والإعلام	مذكرات: خطابات: تقارير زيارات: روابط نشر: قصص نجاح: تصاميم.
الموارد البشرية والقانونية	العقود: الأوصاف: التقييمات: التدريب: مراجعات العقود: سجلات المخاطر.

نماذج التشغيل والمتابعة قوالب جاهزة للاستخدام الداخلي

13

أ. نموذج التقرير الشهري للوحدة/الإدارة

العنصر	المحتوى المطلوب
بيانات التقرير	الشهر؛ الإدارة/الوحدة؛ المسؤول؛ تاريخ الرفع؛ نسبة الإنجاز العامة.
الأعمال المنجزة	أهم الأعمال؛ المستهدف والمنجز؛ الشواهد.
المؤشرات	قيمة المؤشر؛ المقارنة؛ سبب الانحراف.
التحديات	مالية؛ بشرية؛ تشغيلية؛ حوكمية؛ شراكات؛ بيانات.
القرارات المطلوبة	ما يحتاج توجيه المدير أو اللجنة التنفيذية.
الشهر التالي	الأعمال القادمة؛ الاحتياج؛ الجهات المساندة؛ المخاطر.

ب. نموذج إغلاق البرنامج

محور الإغلاق	المتطلبات
ملخص البرنامج	الاسم؛ الفترة؛ الموقع؛ الفئة؛ الحضور؛ المسؤول.
المنجزات	الأنشطة مقارنة بالمخطط؛ نسب الإنجاز؛ المخرجات.
المستفيدون	قوائم؛ شرائح؛ معيار الاختيار؛ الالتزام.
القياس والأثر	الرضا؛ القبلي/البعدي؛ القصص؛ التوصيات.
الجانب المالي	الموازنة؛ المصروف؛ الانحراف؛ الفواتير؛ أوامر الصرف.
الإعلام والشواهد	صور؛ روابط؛ تصاميم؛ فيديو؛ تغطيات.
المخاطر والتعلم	التحديات؛ المعالجة؛ الدروس؛ التحسين.
الاعتماد	مسؤول البرنامج؛ المالية؛ التخطيط والأثر؛ المدير التنفيذي.

ج. سجل الإجراءات التصحيحي

رقم	المؤشر/العملية	وصف الانحراف	النسبة	السبب الجذري	الإجراء	المالك	الموعد	الحالة

د. سجل القرارات التنفيذية

رقم القرار	التاريخ	الموضوع	مالك القرار	جهات مساندة	الاستحقاق	الحالة	الشاهد

مسار الاعتماد والتطبيق
المسؤوليات بعد اعتماد الخطة

14

م	التوصية التشغيلية
1	اعتماد الخطة التشغيلية كوثيقة تطبيق داخلي مشتقة من الخطة التنفيذية لعام 2026م.
2	تكليف كل إدارة ووحدة بتحديث موقف بنودها شهرياً وإرفاق الشواهد.
3	تكليف وحدة التخطيط والأثر بإدارة لوحة المؤشرات وإصدار التقارير الشهرية والربعية.
4	عدم بدء أي برنامج قبل اكتمال واعتماد ملفه التنفيذي والفني والمالي.
5	تكليف الالتزام والجودة بمراجعة الشواهد والحوكمة والمخاطر وإغلاق الملاحظات.
6	تكليف الإدارة المالية بإصدار 4 تقارير ربع سنوية ومتابعة العائد والفجوة.
7	تكليف الاتصال المؤسسي بتغطية موازنة البرامج 5,940,000 ريال وتقليص الفجوة التشغيلية.
8	اعتماد نموذج موحد لإغلاق البرامج فنياً ومالياً وإعلامياً وأثرياً.

خاتمة: تهدف هذه الخطة إلى جعل التنفيذ قابلاً للرؤية والقياس والمساءلة من بداية العام حتى الإغلاق، مع إبقاء المستفيد والأثر محورياً موحداً لجميع الإدارات والوحدات.

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