

جمعية تنمية الأيتام  
بمنطقة المدينة المنورة

ترخيص المركز الوطني لتنمية القطاع الغير ربحي رقم : (2010)



# الخطة الاستراتيجية لجمعية تنمية الأيتام



# توطئة

- تتميز منظمات القطاع الثالث أنها تعالج مشكلات ترتبط بالمجتمع بشكل رئيسي، ولذا فإن التوجه الاستراتيجي لهذه المنظمات ينبغي أن يُبنى على تحقيق أثر مجتمعي ملموس يشعر به أفراد المجتمع ويظهر أثره على سلوكهم وتصرفاتهم اليومية والذي يؤثر على المدى البعيد على سلوك المجتمع ككل.
- ولصياغة التوجه الاستراتيجي لجمعية (تنمية اليتيم في المدينة المنورة) والتي تمثل قيمة مضافة في تركيزها على بناء المهارات والعارف والقيم على المستوى المحلي، فقد تم استعراض مجموعة من المنهجيات والأدوات، ثم الاستقرار على (نظرية التغيير) لتكون منهجا للتخطيط لهذه الاستراتيجية، مع الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل والمحددات المحلية التي يتأثر بها عمل الجمعية.

# أولاً: التوجه الاستراتيجي





## الرؤية:

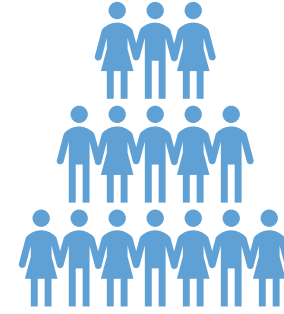
ملهمون في التنمية النوعية للمستفيد  
وبناء طموحه وتمكينه مجتمعيًا



## الرسالة:

تنمية ورعاية معارف ومهارات وقيم الأيتام،  
وتمكينهم من الابداع والابتكار، وفق ثقافة  
وهوية المملكة، والاستفادة من إمكانيات  
الشركاء، وأصحاب المصلحة، لتحقيق التنمية





## الفئات المستهدفة

| الأيتام                                                                  | ذووا الأيتام                        | العاملين مع الأيتام                                         |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| الأطفال من ٤- ٥ سنوات<br>الأطفال من ٦- ١١ سنة<br>اليافعين من ١٢ – ١٨ سنة | أم اليتيم أو الحاضن<br>له أو قرابته | المتعاملون مع الأيتام من<br>معلمين أو مشرفي برامج<br>ونحوهم |
| ١٠%<br>٣٥%<br>١٥%                                                        | ٢٠%                                 | ٢٠%                                                         |
| ٦٠%                                                                      |                                     |                                                             |

# الأهداف الاستراتيجية والقيم

## تعزيز وترسيخ

القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة

## تمكين

الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية،

## تمكين

الجمعية من مقومات الاستدامة

## رفع مستوى

جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة

## تأهيل

ذوو الأيتام والعاملين معهم على مهارات التعامل والتنمية المستدامة لليتيم



الشفافية

الاحتساب

المسؤولية

العمل  
الجماعي

الإلهام

الشراكة

الإحسان



# خارطة الأثر



|                                |                                                                            |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------|
| الأهداف الاستراتيجية           | تمكين الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية،       | تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة | تأهيل ذووا الأيتام والعاملين معهم على مهارات التعامل والتنمية المستدامة لليتيم | رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |
| المتطلبات (تحقق الأهداف)       | تحديد المهارات لكل فئة                                                     | مصفوفة قيمية محققة للمعايير                                                    | دارسة احتياج                                                                   | بحث اجتماعي                                | نظام شراكة لاستدامة التنمية       |
|                                | ابتكار برامج تمكين فاعلة                                                   | بيئات حاضنة ذكية                                                               | استشارات ودعم وتوجيه                                                           | تحديد الاحتياجات الرئيسية للفئة المستهدفة  | معمل ابتكار للأيتام               |
| المتطلبات (العمليات والتشغيل)  | نظام تعلم وتطوير مستمر                                                     | معايير ونماذج التقييم والمتابعة                                                | إدارة المعرفة                                                                  | شراكات نوعية ومتنوعة                       |                                   |
|                                | منهجية فاعلة ومرنة في إدارة المشاريع<br>"فرق تنفيذية – فريق إشراف ومتابعة" |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
| المتطلبات (الاستدامة والتمكين) | تحقيق الاستدامة المالية                                                    |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
|                                | وحدة تطوع فاعلة                                                            |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
|                                | تطبيق منهجيات علمية رشيقة في إدارة الجمعية ومشاريعها وهيكلتها بكفاءة       |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
|                                | تحقيق معايير الحوكمة                                                       |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |
|                                | توطيد العلاقة مع أصحاب المصلحة (إشرافية/مانحة/صديقة)                       |                                                                                |                                                                                |                                            |                                   |

# ثانياً: تحليل المنظومة القيمة





## فلسفة بناء المنظومة القيمية:

أعدت هذه الوثيقة القيمية انطلاقاً من أكثر من منظور، روعي فيها الشمولية والتوازن وتحقيق

الهدف والأثر التنموي الذي تبنته الجمعية؛ حيث بنيت المنظومة القيمية على ما يلي:

١. القيم المؤثرة في التوجه الاستراتيجي.

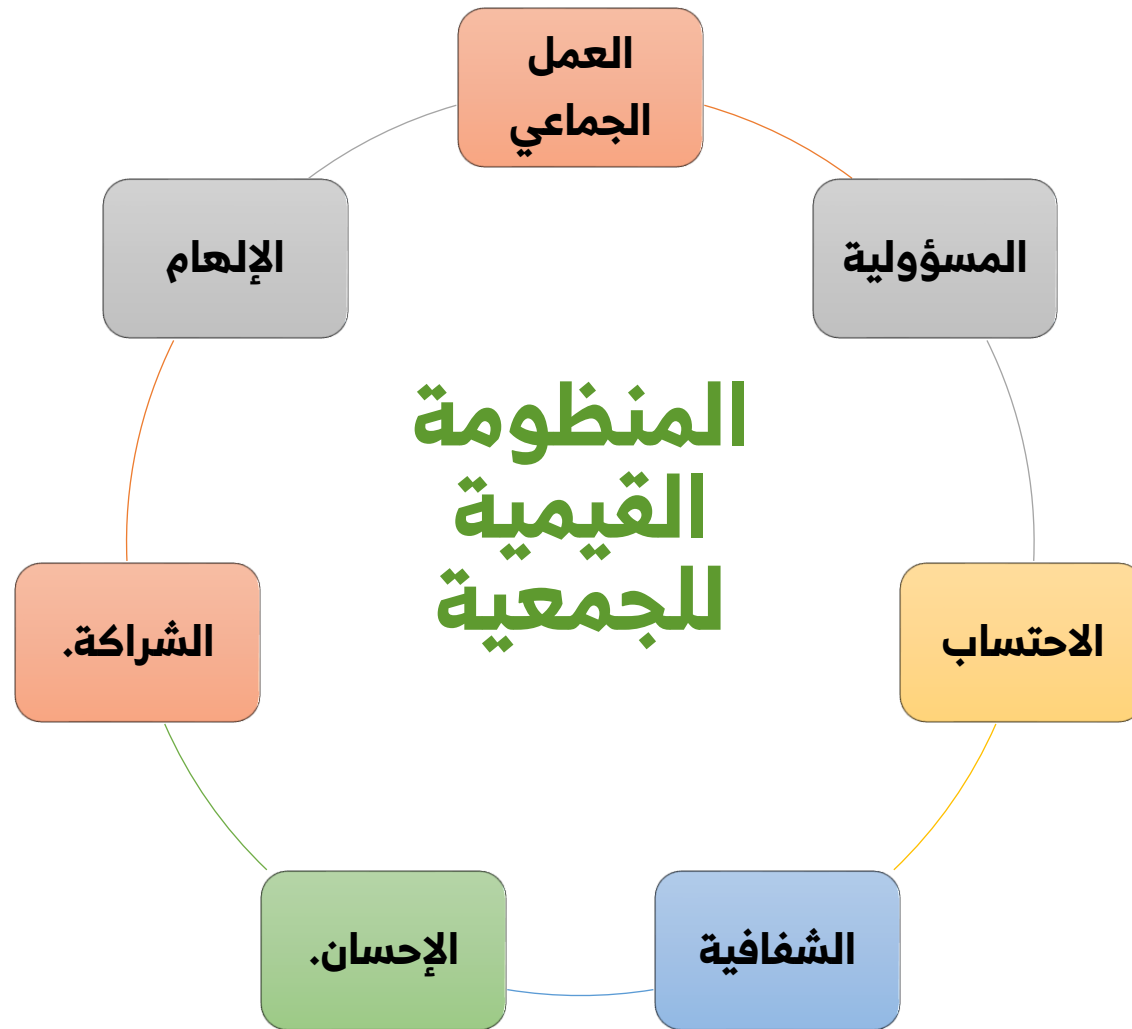
٢. المستفيدون والفئات المستهدفة.

٣. الأهداف الاستراتيجية.

فاستُلهمت القيم من خلال كل منظور مما سبق وتم فرزها وتصنيفها واستخلاص أبرز القيم

التي تساعد في انطلاق الجمعية وفق المنظور القيمي ثم تضمينها أبرز القيم الفرعية التي يجب

مراعاتها على كل من يتعامل مع الجمعية مفيداً ومستفيداً، كل حسب دوره ومجاله.





# تعريف القيم ومضامينها.

| القيمة         | تعريفها                                                 |
|----------------|---------------------------------------------------------|
| العمل الجماعي  | التعاون والتكامل مع الجميع لتحقيق أهداف الجمعية ورؤيتها |
| القيمة الضمنية | التفويض - التقدير والاحترام - التعاون - التغاضي         |

| القيمة        | تعريفها                                                                                          |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المسؤولية     | الالتزام بتحمل المسؤولية عن الأفعال والمهام والنتائج والقرارات الموكلة للفرد أو القسم أو الجمعية |
| القيم الضمنية | الالتزام - الإنجاز - الجودة - الوضوح                                                             |



| القيمة        | تعريفها                                                         |
|---------------|-----------------------------------------------------------------|
| الاحتساب      | طلب الأجر من الله ابتداء فيما يقوم به من أعمال على الوجه الأكمل |
| القيم الضمنية | البذل - الإخلاص - الإتيان - الأمانة - الصبر                     |

| القيمة        | تعريفها                                                                                            |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الشفافية      | الإفصاح بمسؤولية عن البيانات والمعلومات لكل أحد فيما يخصه مع الوفاء بالاشتراطات والعقود والاتفاقات |
| القيم الضمنية | المصداقية - الثقة - الوضوح                                                                         |



| القيمة        | تعريفها                                                                                       |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| الإحسان       | القيام بالأعمال على الوجه الأمثل وفق معايير محددة مع ابتغاء الأجر من الله في العمل ونفع الغير |
| القيم الضمنية | الإتقان - العطاء - التميز - كرامة المستفيد -                                                  |

| القيمة        | تعريفها                                                                                                 |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الشراكة       | تبادل المنافع والتعاون على نجاح العمل وفق المتفق عليه بين الجمعية وبين أي جهة أخرى لتحقيق أهداف الجمعية |
| القيم الضمنية | التعاون - تبادل الخبرات - الترشيد - التكامل - التغاضي                                                   |



| القيمة        | تعريفها                                                                    |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|
| الإلهام       | القدرة على تحفيز الآخرين وتشجيعهم لتحقيق أعلى مستوياتهم من الإبداع والتفوق |
| القيم الضمنية | التفاؤل - التحفيز - المثابرة - الابتكار و الإبداع                          |



وأخيرا.. استشعار التوجهات القيمة للجمعية ، ووضعها في الحساب..  
له أثر في تشكيل سلوك العاملين بالجمعية والمستفيدين منها ورسم توقعاتهم؛  
مما ينعكس سلبًا أو إيجابًا في كافة عمليات، وأنشطة وسمعة الجمعية بشكل عام

# ثالثاً: شرح الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء





## الهدف الأول:

تمكين الأيتام من مهارات المستقبل  
والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية



## الهدف: تمكين الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية

### الفئة المستهدفة: الأيتام

| تمكين                                                            | مهارات المستقبل                                                                                                                         | المهارات الأساسية                                                                                                             | لكل مرحلة عمرية                                       |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| تطوير مهارات – توفير<br>متطلبات – إتاحة مجالات<br>– بناء اتجاهات | مهارات المستقبل هي مجموعة<br>من المهارات التي يتوقع أن تكون<br>مهمة بشكل متزايد في العالم<br>العملي المتغير بسرعة. تشمل هذه<br>المهارات | المهارات التي تُعتبر أساسية<br>للنجاح في مجموعة متنوعة من<br>المجالات الحياتية، سواء في العمل<br>أو الدراسة أو الحياة اليومية | مراعاة اختيار المهارات وفق<br>احتياج وكفايات كل مرحلة |

| ماذا نريد أن نقيس                  | مؤشر الأداء                                 |
|------------------------------------|---------------------------------------------|
| عدد المستفيدين بشكل عام            | عدد المستفيدين من برامج التمكين             |
| عدد المهارات التي تم التمكين عليها | عدد المهارات المستهدفة بالتمكين             |
| نسبة الممكّنين من المستفيدين       | نسبة الأيتام الممكنين إلى إجمالي المستفيدين |



## المؤشر الأول ا.ا:

|                                                                        |                   |                                                         |                           |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------|
| تمكين الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية    |                   |                                                         | الهدف الاستراتيجي         |
| ١,١                                                                    | رمز المؤشر        | عدد المستفيدين من برامج التمكين                         | المؤشر                    |
| عدد الذين استفادوا بطريقة مباشرة من مشاريع الجمعية المرتبطة بهذا الهدف |                   |                                                         | شرح المؤشر                |
| عدد مستفيدين                                                           | وحدة القياس       | ربعي                                                    | دورية القياس              |
| تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                            |                   |                                                         | متطلبات قياس المؤشر       |
| شهري                                                                   | وقت جمع المعلومات | عدد برامج التمكين المقدمة<br>عدد من استفاد في كل برنامج | المعلومات المطلوبة للقياس |
| لا توجد معادلة                                                         |                   |                                                         | معادلة القياس             |



## المؤشر الثاني ١,٢:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                                      |                   | تمكين الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------|
| المؤشر                    | عدد المهارات المستهدفة بالتمكين                                                                      | رمز المؤشر        | ١,٢                                                                 |
| شرح المؤشر                | عدد مهارات المستقبل أو املمهارات الأساسية التي حددت وتم التمكين عليها من خلال خدمات ومبادرات الجمعية |                   |                                                                     |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                                 | وحدة القياس       | عدد مستفيدين                                                        |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبطة بالمؤشر                                                         |                   |                                                                     |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد برامج التمكين المقدمة<br>عدد المهارات في كل برنامج                                               | وقت جمع المعلومات | شهري                                                                |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                                                                                       |                   |                                                                     |



## المؤشر الثالث ١,٣:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                                  |                   | تمكين الأيتام من مهارات المستقبل والمهارات الأساسية لكل مرحلة عمرية |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------|
| المؤشر                    | نسبة الأيتام الممكنين إلى إجمالي المستفيدين                                                      | رمز المؤشر        | ١,٣                                                                 |
| شرح المؤشر                | نسبة الذين تمكنوا من المهارات المستهدفة من خلال أداة قياس تطبق على المستفيدين                    |                   |                                                                     |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                             | وحدة القياس       | نسبة                                                                |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر<br>بناء أداة قياس لكل مبادرة أو خدمة لهذا الهدف      |                   |                                                                     |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد الأيتام المستفيدين من البرامج<br>عدد الذين اجتازوا أداة قياس<br>التمكين في كل مبادرة أو خدمة | وقت جمع المعلومات | شهري                                                                |
| معادلة القياس             | عدد الممكنين ÷ عدد المستفيدين × ١٠٠                                                              |                   |                                                                     |



## الهدف الثاني:

تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى  
الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة



## الهدف: تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة

### الفئة المستهدفة: الأيتام

| تعزيز وترسيخ                                                                                                    | القيم الأخلاقية والحياتية                                                                                                                                               | مصفوفة قيمية مبتكرة                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| التعزيز : من خلال النشر والتثقيف والترسيخ من خلال البرامج المعمّقة كالتأهيل والتدريب والمعيشة والبرامج البنائية | الصفات الإيجابية والأخلاقية الفاضلة المضبوطة بضوابط الشريعة الإسلامية تؤدي بالمتعلم إلى السلوكيات الإيجابية في المواقف المختلفة التي يتفاعل فيها مع دينه ومجتمعه وأسرته | مصفوفة مختارة وفق منهجية ومعايير وتطوير وفق أدوات التفكير المتمحور حول الإنسان |

| ماذا نريد أن نقيس     | مؤشر الأداء                           |
|-----------------------|---------------------------------------|
| عدد القيم             | عدد القيم المستهدفة في المبادرات      |
| عدد المستفيدين        | عدد المستفيدين من فعاليات تعزيز القيم |
| عدد الفعاليات المنفذة | عدد الفعاليات القيمية المنفذة         |



## المؤشر الأول ٢.١:

|                                                                                |                   |                                                   |                           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---------------------------|
| تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة |                   |                                                   | الهدف الاستراتيجي         |
| ٢,١                                                                            | رمز المؤشر        | عدد القيم المستهدفة في المبادرات                  | المؤشر                    |
| عدد القيم التي استهدف تعزيزها في البرامج والخدمات المقدمة                      |                   |                                                   | شرح المؤشر                |
| عدد القيم                                                                      | وحدة القياس       | ربعي                                              | دورية القياس              |
| تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                    |                   |                                                   | متطلبات قياس المؤشر       |
| ربعي                                                                           | وقت جمع المعلومات | عدد برامج القيم المقدمة<br>عدد القيم في كل برنامج | المعلومات المطلوبة للقياس |
| لا توجد معادلة                                                                 |                   |                                                   | معادلة القياس             |



## المؤشر الثاني ٢,٢:

| الهدف الاستراتيجي                                                              |                                                                        |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة |                                                                        |                   |
| المؤشر                                                                         | عدد المستفيدين من فعاليات تعزيز القيم                                  | رمز المؤشر        |
|                                                                                |                                                                        | ٢,٢               |
| شرح المؤشر                                                                     | عدد الذين استفادوا بطريقة مباشرة من مشاريع الجمعية المرتبطة بهذا الهدف |                   |
| دورية القياس                                                                   | ربعي                                                                   | وحدة القياس       |
|                                                                                |                                                                        | عدد مستفيدين      |
| متطلبات قياس المؤشر                                                            | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                            |                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس                                                      | عدد برامج القيم المقدمة<br>عدد من استفاد في كل برنامج                  | وقت جمع المعلومات |
|                                                                                |                                                                        | شهري              |
| معادلة القياس                                                                  | لا توجد معادلة                                                         |                   |



## المؤشر الثالث ٢,٣:

|                                                                                |                   |                               |                           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------------|
| تعزيز وترسيخ القيم الأخلاقية والحياتية لدى الأيتام من خلال مصفوفة قيمية مبتكرة |                   |                               | الهدف الاستراتيجي         |
| ٢,٣                                                                            | رمز المؤشر        | عدد الفعاليات القيمية المنفذة | المؤشر                    |
| كل فعالية استهدف في تقديمها تمكين وتعزيز قيمة او مجموعة من القيم               |                   |                               | شرح المؤشر                |
| عدد                                                                            | وحدة القياس       | ربعي                          | دورية القياس              |
| تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                    |                   |                               | متطلبات قياس المؤشر       |
| شهري                                                                           | وقت جمع المعلومات | لا يوجد                       | المعلومات المطلوبة للقياس |
| لا يوجد                                                                        |                   |                               | معادلة القياس             |



## الهدف الثالث:

تأهيل ذويا الأيتام والعاملين معهم على مهارات  
التعامل والتنمية المستدامة لليتيم



## الهدف: تأهيل ذوي الأيتام والعاملين معهم على مهارات التعامل والتنمية المستدامة لليتيم

الفئة المستهدفة: ذووا الأيتام - العاملون مع الأيتام

| مهارات التعامل والتنمية<br>المستدامة                                                           | العاملون معهم                                             | ذووا الأيتام                                                                                     | تأهيل                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أي مهارة تسهم في تحسين<br>التعامل وبناء العلاقة أو تحقيق<br>هدفا من أهداف التنمية<br>المستدامة | كل من له تواصل في تقديم<br>خدمة تنمية او رعية<br>للمستفيد | ذووا الأيتام: كل من يعتبر ولي أمر<br>مباشر على اليتيم وتولي شؤونه<br>حسب الوضع الاجتماعي لليتيم. | التثقيف والوعي وتقديم<br>برامج علمية منهجية أو<br>تدريبية تطبيقية متخصصة<br>تساهم في البناء التراكمي |

| مؤشر الأداء                                    | ماذا نريد أن نقيس                |
|------------------------------------------------|----------------------------------|
| عدد ذوي الأيتام المؤهلين تأهيلا تخصصيا         | عدد ذوي الأيتام المؤهلين         |
| عدد العاملين مع الأيتام المؤهلين تأهيلا تخصصيا | عدد العاملين مع الأيتام المؤهلين |
| عدد الفعاليات التأهيلية العامة                 | عدد فعاليات التأهيل              |
| عدد المستفيدين من برامج التثقيف                | عدد المستفيدين من برامج التثقيف  |



## المؤشر الأول ٣,١:

| الهدف الاستراتيجي         |                                             |                   |
|---------------------------|---------------------------------------------|-------------------|
| المؤشر                    | عدد ذوي الأيتام المؤهلين تأهيلا<br>تخصصيا   | رمز المؤشر        |
| ٣,١                       |                                             |                   |
| شرح المؤشر                | المشاركين في برامج التأهيل من ذوي الأيتام   |                   |
| دورية القياس              | ربعي                                        | وحدة القياس       |
| عدد                       |                                             |                   |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر |                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد من تلقى تأهيلا في كل برنامج             | وقت جمع المعلومات |
| ربعي                      |                                             |                   |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                              |                   |



## المؤشر الثاني ٣,٢:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                     |                   | تأهيل ذوي الأيتام والعاملين معهم على مهارات التعامل والتنمية المستدامة لليتيم |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| المؤشر                    | عدد العاملين مع الأيتام المؤهلين تأهيلا تخصصيا                                      | رمز المؤشر        | ٣,٢                                                                           |
| شرح المؤشر                | المشاركين في برامج التأهيل من العاملين مع الأيتام من مشرفين أو معلمين أو مقدمي خدمة |                   |                                                                               |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                | وحدة القياس       | عدد                                                                           |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                         |                   |                                                                               |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد من تلقى تأهيلا في كل برنامج                                                     | وقت جمع المعلومات | ربعي                                                                          |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                                                                      |                   |                                                                               |



## المؤشر الثالث ٣,٣:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                |                   |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------|
| المؤشر                    | عدد الفعاليات التأهيلية العامة                                 | رمز المؤشر        |
| شرح المؤشر                | كل فعالية استهدف في تقديمها تأهيل ذوي الأيتام او العاملين معهم |                   |
| دورية القياس              | ربعي                                                           | وحدة القياس       |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                    |                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | لا يوجد                                                        | وقت جمع المعلومات |
| معادلة القياس             | لا يوجد                                                        |                   |



## المؤشر الرابع ٣,٤:

|                                                                               |                   |                                 |                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------------|
| تأهيل ذوي الأيتام والعاملين معهم على مهارات التعامل والتنمية المستدامة لليتيم |                   |                                 | الهدف الاستراتيجي         |
| ٣,٤                                                                           | رمز المؤشر        | عدد المستفيدين من برامج التثقيف | المؤشر                    |
| المشاركين في برامج الوعي والتثقيف العام من ذوي الأيتام او العاملين معهم       |                   |                                 | شرح المؤشر                |
| عدد                                                                           | وحدة القياس       | ربعي                            | دورية القياس              |
| تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                   |                   |                                 | متطلبات قياس المؤشر       |
| ربعي                                                                          | وقت جمع المعلومات | لا يوجد                         | المعلومات المطلوبة للقياس |
| لا يوجد                                                                       |                   |                                 | معادلة القياس             |



## المهدف الرابع:

رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة



## الهدف: رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة

### الفئة المستهدفة: الأيتام - ذووا الأيتام

| رفع                                                                | مستوى جودة الحياة                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تحسين - تطوير - تلبية رغبات -<br>تحقيق آمنيات - توفير وتقديم الدعم | كل ما يحقق تلبية الاحتياجات الأساسية ويرفد<br>ويعين المستفيد على الانخراط في البرامج<br>التنموية المقدمة له |

| ماذا نريد أن نقيس                 | مؤشر الأداء                       |
|-----------------------------------|-----------------------------------|
| عدد الاحتياجات                    | عدد الاحتياجات الأساسية المغطاة   |
| عدد فعاليات الدعم النفسي والمعنوي | عدد فعاليات الدعم النفسي والمعنوي |
| عدد المستفيدين                    | عدد المستفيدين من كل مجال         |



## المؤشر الأول ٤:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                 |  | رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------|
| المؤشر                    | عدد الاحتياجات التأسيسية المغطاة                                                |  | رمز المؤشر                                 |
| شرح المؤشر                | كل خدمة تمثل احتياجا للمستفيد من شأنها مساندته او تخفيف العبء عليه مقابل تنميته |  |                                            |
| دورية القياس              | ربعي                                                                            |  | وحدة القياس                                |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                     |  |                                            |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد الاحتياجات المغطى<br>عدد نوع الاحتياج المغطى                                |  | وقت جمع المعلومات                          |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                                                                  |  |                                            |



## المؤشر الثاني ٤,٢:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                        |                   | رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------|
| المؤشر                    | عدد فعاليات الدعم النفسي والمعنوي                                                      | رمز المؤشر        | ٤,٢                                        |
| شرح المؤشر                | كل فعالية استهدف في تعزيز الجوانب النفسية والمعنوية لدى المستفيدين من الأيتام او ذويهم |                   |                                            |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                   | وحدة القياس       | عدد                                        |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                                            |                   |                                            |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد الفعاليات ونوع الدعم                                                               | وقت جمع المعلومات | شهري                                       |
| معادلة القياس             | لا يوجد                                                                                |                   |                                            |



## المؤشر الثالث ٤,٣:

|                                                                    |                   |                                                               |                           |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------|
| رفع مستوى جودة الحياة لدى الفئات المستهدفة                         |                   |                                                               | الهدف الاستراتيجي         |
| ٤,٣                                                                | رمز المؤشر        | عدد المستفيدين من كل مجال                                     | المؤشر                    |
| عدد الذين استفادوا بطريقة مباشرة من خدمات الدعم النفسي حسب كل مجال |                   |                                                               | شرح المؤشر                |
| عدد مستفيدين                                                       | وحدة القياس       | ربعي                                                          | دورية القياس              |
| تقرير ختامي لكل مشروع أو خدمة مرتبط بالمؤشر                        |                   |                                                               | متطلبات قياس المؤشر       |
| شهري                                                               | وقت جمع المعلومات | عدد المستفيدين في إجمالي المجالات<br>عدد من استقاد في كل مجال | المعلومات المطلوبة للقياس |
| لا توجد معادلة                                                     |                   |                                                               | معادلة القياس             |



# الهدف الخامس:

تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة



## الهدف: تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة

### الفئة المستهدفة: إدارات وبرامج الجمعية

| تمكين                                                   | مقومات الاستدامة                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تطوير مهارات وأدوات<br>نمذجة - بنية تحتية - توفير موارد | القدرات الداخلية للجمعية والممكنات الخارجية وتوفير<br>الموارد اللازمة لضمان استمرارية عملها وتحقيق رؤيتها على<br>المدى البعيد |

| ماذا نريد أن نقيس                                                           | مؤشر الأداء                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| أداء الأقسام على تحقيق اهداف الجمعية                                        | نسبة الأداء المؤسسي لأقسام وإدارات الجمعية          |
| عدد الشراكات التي تساهم في تخفيض الموارد او تعظيم<br>العوائد او جودة الخدمة | عدد الشراكات الفاعلة                                |
| سمعة الجمعية ورضا العملاء عن الجمعية                                        | نسبة رضا المستفيدين وأصحاب العلاقة                  |
| تغطية الإيرادات لمصروفات الجمعية                                            | نسبة تغطية الإيرادات للمصروفات                      |
| العائد الاقتصادي للتطوع                                                     | نسبة عائد التطوع إلى تكلفة الموارد البشرية للمشاريع |
|                                                                             | عدد المتطوعين                                       |



## المؤشر الأول ٥:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                    |                   | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| المؤشر                    | نسبة الأداء المؤسسي لأقسام وإدارات الجمعية                                         | رمز المؤشر        | ٥,١                               |
| شرح المؤشر                | مقياس محكم يتم من خلاله قياس أداء الجمعية في الجوانب المؤسسية وفق الهيكل الخاص بها |                   |                                   |
| دورية القياس              | نصفي                                                                               | وحدة القياس       | نسبة مئوية                        |
| متطلبات قياس المؤشر       | مقياس أداء مؤسسي محكم<br>تقرير تنفيذ المقياس                                       |                   |                                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | المعايير المتضمنة في المقياس                                                       | وقت جمع المعلومات | كل ٣ أشهر                         |
| معادلة القياس             | مجموع الدرجات النموذجية لمقياس الأداء المؤسسي ÷ درجات التقييم وفق المعيار ١٠٠×     |                   |                                   |



## المؤشر الثاني ٥,٢:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                      |                   | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| المؤشر                    | عدد الشراكات الفاعلة                                                 | رمز المؤشر        | ٥,٢                               |
| شرح المؤشر                | الشراكات التي تساهم في تخفيض الموارد او تعظيم العوائد او جودة الخدمة |                   |                                   |
| دورية القياس              | ربعي                                                                 | وحدة القياس       | عدد                               |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير الشراكات المنفذة                                               |                   |                                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | عدد الشراكات ونوعها والبرامج المترتبة بها وأثر الشراكة على الجمعية   | وقت جمع المعلومات | ربعي                              |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                                                       |                   |                                   |



## المؤشر الثالث ٥,٣:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                                                                                                                       |  | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |                        |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------|------------------------|
| المؤشر                    | نسبة رضا المستفيدين وأصحاب العلاقة                                                                                                                                                    |  | رمز المؤشر                        | ٥,٣                    |
| شرح المؤشر                | نسبة الرضا: مقياس لتحديد مدى رضا المستفيدين عن جميع محاور المشروع (المحتوى، فريق العمل، البيئة والخدمات، أثر المشروع) أو محاور الخدمة المرتبطة بصاحب العلاقة.                         |  |                                   |                        |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                                                                                                                  |  | وحدة القياس                       | نسبة مئوية             |
| متطلبات قياس المؤشر       | نموذج لقياس رضا المستفيدين<br>نموذج لقياس رضا أصحاب العلاقة                                                                                                                           |  |                                   |                        |
| المعلومات المطلوبة للقياس | نتائج القياس                                                                                                                                                                          |  | وقت جمع المعلومات                 | نهاية كل خدمة او مشروع |
| معادلة القياس             | معادلة متوسط نسبة الرضا لكل مشروع: مجموع نسب الرضا لجميع محاور المقياس ÷ عدد محاور قياس الرضا × ١٠٠<br>معادلة المتوسط للمشاريع: مجموع متوسطات نسب الرضا للمشاريع ÷ عدد المشاريع × ١٠٠ |  |                                   |                        |



## المؤشر الرابع ٤,٥:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                                                                                           |                   | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| المؤشر                    | نسبة تغطية الإيرادات للمصروفات                                                                                                                            |                   | رمز المؤشر                        |
| شرح المؤشر                | المصروفات السنوية: جميع مصروفات الجمعية بشتى أنواعها<br>جميع مصادر الإيرادات النظامية سواء كانت دائمة (أوقاف، استثمارات، ...إلخ) أو ممنوحة أو تبرع ونحوها |                   |                                   |
| دورية القياس              | سنوي                                                                                                                                                      | وحدة القياس       | نسبة مئوي                         |
| متطلبات قياس المؤشر       | التقارير المالية الربعية<br>التقرير المالي الختامي                                                                                                        |                   |                                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | المصروفات السنوية<br>إيرادات حسب نوعها                                                                                                                    | وقت جمع المعلومات | ربع سنوي                          |
| معادلة القياس             | الإيرادات ÷ المصروفات السنوية × ١٠٠                                                                                                                       |                   |                                   |



## المؤشر الخامس ٥,٥:

| الهدف الاستراتيجي         |                                                                                                                                    |             | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |              |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------|--------------|
| المؤشر                    | نسبة عائد التطوع إلى تكلفة الموارد البشرية للمشاريع                                                                                |             | رمز المؤشر                        | ٥,٥          |
| شرح المؤشر                | عائد التطوع: القيمة التقديرية للساعات التطوعية في المشاريع الموارد البشرية للمشاريع: جميع العناصر البشرية العاملة في المشاريع بأجر |             |                                   |              |
| دورية القياس              | ربعي                                                                                                                               | وحدة القياس | نسبة مئوية                        |              |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير عائد التطوع للمشاريع                                                                                                         |             |                                   |              |
| المعلومات المطلوبة للقياس | نسبة التكلفة المالية التي تم خفضها من المشروع من خلال المتطوعين                                                                    |             | وقت جمع المعلومات                 | بعد كل مشروع |
| معادلة القياس             | إجمالي تكلفة الموارد البشرية للمشاريع ÷ إجمالي قيمة الساعة التطوعية المغطاة من خلال التطوع × ١٠٠                                   |             |                                   |              |



## المؤشر السادس ٥,٦:

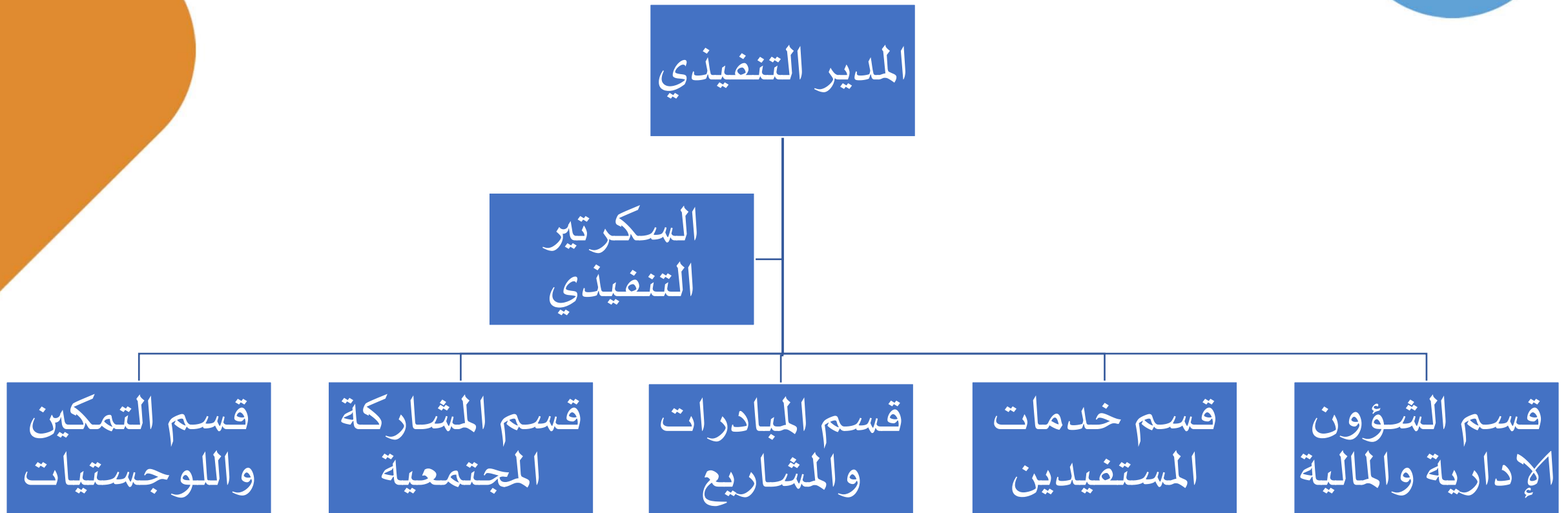
| الهدف الاستراتيجي         |                                                                 |                   | تمكين الجمعية من مقومات الاستدامة |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| المؤشر                    | عدد المتطوعين                                                   | رمز المؤشر        | ٥,٦                               |
| شرح المؤشر                | المشاركين في أي مشروع أو خدمة أو فعالية تقيمها الجمعية بدون أجر |                   |                                   |
| دورية القياس              | ربعي                                                            | وحدة القياس       | عدد                               |
| متطلبات قياس المؤشر       | تقرير شهري لعدد المتطوعين في كل مشروع                           |                   |                                   |
| المعلومات المطلوبة للقياس | بيانات المتطوعين                                                | وقت جمع المعلومات | شهري                              |
| معادلة القياس             | لا توجد معادلة                                                  |                   |                                   |

# رابعاً: الهيكل التنظيمي والمهام





# الهيكل التنظيمي:





# المهام الوظيفية المقترحة لكل قسم



# المدير التنفيذي

## متابعة الأداء الاستراتيجي والتنفيذي

### متابعة الأقسام التنفيذية

التحقق من الموازنات والخطط التنفيذية والتقارير ورفعها للجنة التنفيذية لاعتمادها من المجلس  
متابعة المؤشرات وخطط الأقسام وتقارير الأداء والرفع بالنتائج للجنة التنفيذية ومجلس الإدارة

# قسم الشؤون الإدارية والمالية

الحوكمة والتواصل الحكومي

الموارد البشرية

الشؤون المالية والإدارية

إعداد ملفات الحوكمة  
والتواصل مع الجهات  
الإشرافية

الاستقطاب وإجراء  
المقابلات والتوظيف وتطوير  
فريق العمل

الحسابات وما يتعلق  
بالمسيرات ودوام الموظفين



# قسم خدمات المستفيدين

قياس الرضا

تحليل البيانات وتحديد  
الاحتياج

البحث الاجتماعي

قياس رضا المستفيدين  
قياس رضا الشراكة وأصحاب  
المصلحة  
قياس رضا المانحين

تحديد احتياج المستفيدين  
تحديد البرامج  
تحليل البيانات الكمية والنوعية  
إعداد التقارير

تسجيل البيانات وجمع المعلومات  
بناء بطاقات البحث الاجتماعي  
إجراء البحث الاجتماعي ودراسة  
الحالات  
رفع البيانات لتحليلها وتحديد  
الاحتياج



# إدارة المبادرات والمشاريع

المتابعة والتقييم وإدارة  
المعرفة

البحث عن فريق العمل  
ومديري المشاريع  
والتعاقد معهم / متابعة  
الخطط / الإشراف على  
متابعة التنفيذ/  
الإشراف على إغلاق  
المشاريع/ والتوثيق  
النشر

التواصل وتنسيق  
الخدمات اللوجستية

تقديم الخدمات  
اللوجستية الخاصة  
بالمشاريع والبرامج  
ومستلزمات البرامج  
والتنسيق مع الأقسام  
والجهات ذات العلاقة

تنفيذ المبادرات والمشاريع

وضع الخطط التنفيذية  
/ تنفيذ الفعاليات  
وإدارتها وإغلاقها

البحث عن الفرص وابتكار  
المبادرات

البحث عن الفرص/  
المشاكل/ الحلول  
المجتمعية وابتكار  
واحتضان مشاريع  
متنوعة تخدم الفئات  
المستهدفة



# المشاركة المجتمعية

الشراكات الاستراتيجية

الشراكات الاستراتيجية التي تغطي تكاليف مالية أو مع موردين ومؤسسات المسؤولية الاجتماعية

الشراكات التنفيذية

عقد الشراكات المتعلقة بـ البرامج / المرافق / الفئة المستهدفة /

إدارة العمل التطوعي وإشراك المجتمع

تحديد الفرص التطوعية واستقطاب المتطوعين في برامج الجمعية وتفعيل الجانب الإشرافي بوحدة التطوع تحفيز المتطوعين والمساهمة في ابتكار مبادرات تطوعية

# التمكين واللوجستيات

## الخدمات واللوجستيات

توفير خدمات الجمعية  
والبرامج والمشاريع من  
خدمات إعلامية  
وخدمية وتوفير  
مستلزمات العمل  
المكتبية والنثرية

## بناء الممكّنات وتهيئة بيئة العمل

إدارة الموقع الإلكتروني /  
توفير متطلبات فريق  
العمل وتهيئة بيئة العمل  
وجعلها محفزة

## العلاقات والتواصل

التعريف بالجمعية  
وبرامجها في وسائل  
التواصل والتواصل  
الفعال مع المؤسسات  
والجهات المانحة  
الانفتاح على التجار  
ورجال الأعمال

## الاستدامة المالية

التسويق وبناء الخطة  
التسويقية للمشاريع  
والاستثمار الأمثل  
للمتجر وتوفير موارد  
للجمعية ومشاريعها  
وتنوع مصادر الدخل  
والحملات التسويقية



شكراً لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل

مؤسسة سواعد الخبراء التنموية

