



جمعية البر الخيرية بالجوف

بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

مسجلة برقم : ٧٥

الخطة الاستراتيجية لجمعية البر الخيرية بالجوف

١٤٤٥ - ١٤٥٠ هـ

٢٠٢٤ - ٢٠٢٩ م

الخطة الاستراتيجية لجمعية البر الخيرية بالجوف

١ رؤية ورسالة وأهداف وقيم جمعية البر الخيرية بالجوف :

١-١ رؤية الجمعية:

أن نكون من الرواد في العمل الخيري والتنموي بالمملكة والمنطقة.

٢-١ الرسالة:

أن نحقق أفضل تنمية اجتماعية من خلال نظم وبرامج متميزة في معالجة الفقر وتنمية الأسر المستفيدة .

٣-١ أهداف الجمعية:

- ١- تقديم المساعدات المادية والعينية للفئات المحتاجة.
- ٢- تحسين المستوى المعيشي للفئة المستفيدة.
- ٣- تأهيل الأسر المستفيدة وتمكينهم للاعتماد على أنفسهم.
- ٤- تدريب أبناء المستفيدين وتأهيلهم لسوق العمل .
- ٥- تقديم المساعدات الطارئة في أوقات الكوارث والأزمات .

٤-١ القيم :

- الإخلاص والصدق في العمل
- الأمانة
- الشفافية
- العدالة
- الجودة
- المبادرة
- الاهتمام بالمستفيدين (الفقراء - الموظفين - المانحين .. الخ)

٢- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (تحليل البيئة الداخلية والخارجية):

أ- نقاط القوة :

تتمثل نقاط القوة لدى الجمعية في الآتي:

- الاعتماد على برامج وأنشطة لها تأثيرها في مدينة سكاكا من حيث مساعدة ودعم الفئات المحتاجة وتأهيل وتدريب الشباب والشابات الباحثين عن عمل من الأسر الفقيرة.
- اعتماد الجمعية على أعضاء فاعلين وشركاء لهم وزنهم ومحسنين يقدمون الدعم المالي والعيني بسخاء، مما مكنها من تنفيذ برامجها وأنشطتها باقتدار .
- تعدد مصادر الإيرادات من إيرادات تأتي من أنشطة تمارسها ومساعدات نقدية من الشركاء الفاعلين والمحسنين.
- فوز الجمعية بجائزة الأميرة صيثة عام ١٤٣٦ هـ ، وحصول الجمعية على الدرجة الكاملة في الحوكمة لعام ٢٠٢١ م ، وفوز الجمعية بجائزة الجوف للتميز والإبداع عام ٢٠٢٣ م .
- للجمعية أوقاف وممتلكات إضافة إلى مبنى مقام على طراز معماري حديث
- الاستعانة بمتطوعين نشطين تتكامل عن طريقهم مهام خدمة الفئات المحتاجة بمدينة سكاكا.

ب- نقاط الضعف:

- عدم كفاية القوى العاملة مقارنة بضخامة الأعمال والبرامج والأنشطة التي تمارسها الجمعية مما أدى إلى قيام موظف واحد بأداء أكثر من مهمة وهذا بدوره يؤثر في كفاءة الأداء والإنتاجية.
- وجود هيكل تنظيمي غير مطبق على أرض الواقع بالصورة المطلوبة.
- افتقار الجمعية إلى لوائح داخلية تنظم عملها جنباً إلى جنب مع الهيكل التنظيمي، وتشمل هذه اللوائح: لائحة تنظيم العمل واللائحة المالية اللتين ترسمان السياسات الإدارية والمالية التي يسير عليها العمل بالجمعية.
- افتقار الجمعية إلى إجراءات عمل تشرح تسلسل العمليات الإدارية والمالية والفنية وغيرها، رغم وجود نماذج خاصة بإجراءات عمل محددة لم يتم تناولها بالتفصيل،
- الافتقار إلى خطة إستراتيجية فعالة تحدد معالم الطريق التي تسير عليها الجمعية مستقبلاً.
- محدودية النظام التقني المعلوماتي الفعال الضروري لتحسين الأداء وخدمات الجمعية.
- الافتقار إلى نظام وإدارة للجودة يساهمان في تطوير وتحسين الأداء بالجمعية.

ج - التحديات :

- الازدياد المستمر لحجم الفئات المحتاجة إلى المساعدة والدعم من الجمعيات الخيرية عموماً وهذه الجمعية خصوصاً.
- الضغوط الناجمة عن المتغيرات العصرية في المجال التقني المعلوماتي والاتصالات.
- التأثير السلبي لقلة القوى العاملة على كفاءة أداء الجمعية وتقديم الخدمات للفئات المحتاجة بالمنطقة.

د- الفرص:

- النمو المستمر لعضوية الجمعية ونمو أعداد الداعمين والمتبرعين، تعتبر فرص يمكن استغلالها في التوسع في برامج الجمعية.
- التوسع في الاستثمار والأوقاف وتوجه الجهات المانحة لتطوير ودعم الجمعيات غير الربحية يعتبر فرصة لجمعية البر الخيرية بالجوف للاستفادة من هذا المسار .

٦- الخطة الاستراتيجية – جمعية البر الخيرية بالجوف ١٤٤٥-١٤٥٠ هـ ، ٢٠٢٤ – ٢٠٢٩ م

١-٤ الأهداف الاستراتيجية:

انطلاقاً وتأسيساً على تحليل واقع الجمعية، وفي ضوء رؤية ورسالة وأهداف هذه الجمعية، فإن أهداف الخطة الاستراتيجية لجمعية البر بالجوف لفترة خمس سنوات قادمة تبدأ من عام ١٤٤٥ هـ (٢٠٢٤ م) تتلخص في الآتي:

- ١- الاستمرار في تقديم البرامج والمشروعات الداعمة للعمل الخيري بمدينة سكاكا مع التوسع في البرامج والمشروعات المؤثرة في المجتمع المحلي.
- ٢- زيادة الموارد المالية للجمعية.
- ٣- تطوير آليات فعالة لتحويل الأسر المستفيدة إلى أسر منتجة بمدينة سكاكا .
- ٤- تطبيق مبدأ الجودة الشاملة في أعمال الجمعية .
- ٥- تطوير قنوات تواصل مع مؤسسات المجتمع بمدينة سكاكا ومنطقة الجوف والمملكة .
- ٦- تنمية وبناء قدرات العاملين بالجمعية .

٢-٤ السياسات الاستراتيجية:

يتضمن كل هدف من أهداف الاستراتيجية مجموعة من السياسات التي تحقق ذلك الهدف، وتوضح القائمة التالية الهدف الاستراتيجي والسياسات المحققة للهدف .

السياسات	الهدف الاستراتيجي (١)
• إعادة تقييم البرامج والأنشطة الخيرية بتحديد المعوقات لتذليلها. • زيادة عدد البرامج والأنشطة وفق دراسة جدوى مبدئية تبرر الزيادة والتوسع. • إمكانية إستيعاب الزيادة في عدد الأسر المحتاجة بمقدار (١٠%). • إمكانية إستيعاب الزيادة في عدد الأيتام المكفولين بمقدار ١٠%. • دراسة زيادة عدد الطلاب المشمولين بالتغذية المدرسية في حدود الإمكانيات المتاحة. • زيادة تغطية الأسر المحتاجة للسكن لاستيعاب المزيد من الأسر تصل إلى نسبة زيادة ١٠%	الاستمرار في تقديم البرامج والمشروعات الداعمة للعمل الخيري والمؤثرة في المجتمع المحلي (المنطقة) مع التوسع في هذه البرامج والمشروعات

السياسات	الهدف الاستراتيجي (٢)
• إعداد دراسة استطلاعية على عينة من الأسر المحتاجة التي لديها استعداد للتحويل من أسر مستفيدة إلى أسر منتجة، والتعرف على رغباتهم في تملكهم مشاريع صغيرة تدر عائداً مناسباً لهم. • تحديد المشاريع الصغيرة المناسبة للأسر في مجالات	تطوير آليات فعالة لتحويل الأسر المستفيدة إلى أسر منتجة بالمنطقة

محددة (أمثلة):

- مشروع إعداد أظعمة من المنزل للمناسبات وكذلك ضيافة الأفراد والأسر المحتاجة للأظعمة.
- مشروع محل بيع العطور ومستلزمات التجميل.
- مشروع حلويات تباع للأسر خاصة في المناسبات.
- إعداد دراسات جدوى مبدئية لهذه الفرص بالاستعانة بجهات استشارية متخصصة وتمويل من مؤسسات تمويلية وذلك لمساعدة الأسر الراغبة في التحول إلى أسر منتجة.
- زيادة عدد المتدربين بنسبة (١٠%) سنوياً في برامج التدريب والتأهيل المهني مثل الخياطة والتطريز والتجميل والكوافير والطبخ والحلويات لتأهيل المتدربين والمتدربات للاشتراك في مشاريع صغيرة فعالة.
- تشجيع رواد الأعمال لتقديم مشاريع ريادية صغيرة واجراء مسابقة فيما بين الرواد لاختيار المشاريع الريادية الأفضل.
- طرح المشاريع الصغيرة والريادية على الشركاء الاستراتيجيين الداعمين .

السياسات	الهدف الاستراتيجي (٣)
• زيادة تسويق برامج وأنشطة الجمعية لاستقطاب المزيد من الأعضاء والـداعمين والمتبرعين . • الاستثمار في ممتلكات الجمعية وأوقافها لضمان زيادة الموارد المالية للجمعية بنسبة تقدر بـ (١٠%) سنوياً . • زيادة عدد الأعضاء بالجمعية بنسبة ١٠% سنوياً . • زيادة التبرعات النقدية بنسبة ٢٠% سنوياً باستغلال إمكانات كبار المتبرعين.	زيادة الموارد المالية للجمعية لمواجهة الزيادة والتوسع في البرامج والمشروعات

السياسات	الهدف الاستراتيجي (٤)
• استكمال البنية التنظيمية الداخلية للجمعية بإعداد اللوائح الداخلية وإجراءات العمل ونماذجها مع مراعاة تحاشي بطء الإجراءات وتعقيداتها. • الاهتمام بمراقبة الجودة من خلال وضع معايير لقياس الأداء وإجراء القياس بصفة دورية. • تعميم ثقافة الجودة في العمل داخلياً والجودة في تقديم البرامج والأنشطة للأسر الفقيرة.	تطبيق مبدأ الجودة الشاملة في أعمال الجمعية

• إنشاء وحدة مراقبة الجودة في منتصف فترة الاستراتيجية. • توثيق كافة إجراءات العمل وأتمتتها تقنياً باستقطاب منحة لإتمام هذا العمل. • تطوير آليات لنشر ثقافة استخدام الحاسب الآلي بالجمعية. • استقطاب مبرمجين لوضع حلول تقنية إبداعية.	
---	--

السياسات	الهدف الاستراتيجي (٥)
• بناء قاعدة بيانات لمؤسسات المجتمع ذات العلاقة بالعمل الخيري بالمنطقة. • حضور المؤتمرات والندوات والفعاليات ذات العلاقة بعمل الجمعية • استثمار وسائل التواصل الاجتماعي للتعريف ببرامج ومشروعات الجمعية والإنجازات المتخصصة لدعم الفئات المحتاجة والأيتام والمسنين والمعاقين.	تطوير قنوات تواصل مع مؤسسات المجتمع بسكاكا والمنطقة والمملكة

السياسات	الهدف الاستراتيجي (٦)
• وضع خطة تدريبية لتنمية وبناء قدرات العاملين بالجمعية خلال فترة الاستراتيجية. • التنسيق مع جهات تدريبية خاصة لتنفيذ دورات تدريبية نوعية بالتركيز على التقنية الحديثة (اتصالات وحاسوب). • تطوير آليات لتحفيز الإبداع لدى العاملين بالجمعية والنص على منح مكافآت تشجيعية في لائحة تنظيم العمل بالجمعية. • دعم مشاركة منسوبي الجمعية في ورش العمل المتخصصة والندوات والمؤتمرات ذات العلاقة بعمل الجمعية. • توظيف القوى العاملة وفقاً للحاجة وفق ضوابط تحدد التخصصات والمؤهلات والجودة. • الاستعانة بمستشارين متعاونين لإنجاز مهام واستشارات محددة .	تنمية وبناء قدرات العاملين بالجمعية ودعم القوى العاملة الحالية بكفاءات متميزة.

٣-٤ تنفيذ الخطة الاستراتيجية:

تشمل عملية تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجمعية على عناصر أساسية هي:

- تحديد أولويات التنفيذ والجدول الزمني.
- تحديد الكيان الإداري المناط به متابعة تنفيذ الاستراتيجية.
- تحديد أدوار الجهات ذات العلاقة العامة والخاصة في تنفيذ الاستراتيجية.
- تمويل الخطة الاستراتيجية.
- تقييم الخطة الاستراتيجية.

وفيما يلي تفصيل لهذه العناصر:

١-٣-٤ الأولويات والجدول الزمني:

هناك مصاعب عملية في تنفيذ سياسات وبرامج ومشاريع الاستراتيجية في آن واحد، ولذلك يلجأ المختصون بإعداد الخطط الاستراتيجية بتحديد أولويات لتنفيذ تلك السياسات والبرامج والمشاريع. ولتحديد الأولويات مزايا منها: أن الجهة المعنية تستطيع أن توجه مواردها خاصة إذا كانت شحيحة لتمويل أهم المشاريع لديها أي اعتبار هذه المشاريع أولوية أولى، ومن ثم يتم تمويل بقية المشاريع تبعاً حسب ما يتوفر من مصادر في ميزانيتها السنوية. كما أن الأولويات تعطي الفرصة لمنفذي ومتابعي الخطة من توجيه جهودهم لعدد أقل من البرامج والمشاريع بدلاً من متابعتها وتنفيذها دفعة واحدة خاصة في ظل محدودية الكفاءات بالجهة وعدم تميزها بالكفاءة العالية في الإنجاز والأداء.

عليه فقد روي أن يتم تنفيذ سياسات وبرامج ومشاريع الخطة الاستراتيجية حسب الأولويات وفي إطار التدرج في التنفيذ من سنة إلى سنة.

و يوضح الجدول التالي: أولويات السياسات وجدولها الزمني :

جدول أولويات السياسات والجدول الزمني لاستراتيجية الجمعية

السياسات/ البرامج/ المشاريع	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	ملاحظات
إعادة تقييم البرامج والأنشطة القائمة						
زيادة عدد البرامج سنوياً ووفقاً لدراسات جدوى						
زيادة عدد الأسر المحتاجة للدعم العيني والنقدي						
دراسة زيادة عدد الطلاب المشمولين بالتغذية						
زيادة تغطية الأسر المحتاجة للسكن						
اعداد دراسة استطلاعية للتعرف على الأسر المستفيدة والراغبة في التحول إلى اسر منتجة						
تحديد المشاريع الصغيرة التي تحتاجها الأسر						
التدريب والتأهيل في برامج مهنية للشباب والشابات						
تشجيع رواد الأعمال لطرح مشاريع ريادية صغيرة وطرحها على الداعمين من الشركاء الاستراتيجيين للجمعية						
زيادة تسويق الجمعية لاستقطاب المزيد من الأعضاء والداعمين						
زيادة الاستثمارات في الممتلكات والأوقاف						
دراسة زيادة مقدار الاشتراك السنوي للأعضاء						

					زيادة التبرعات النقدية بنسبة ٢٠% باستغلال قدرات كبار المتبرعين
					استكمال البنية التنظيمية للجمعية بإعداد اللوائح الداخلية وإجراءات العمل
					الاهتمام بمراقبة الجودة بوضع معايير وقياس الجودة وفق المعايير
					تعميم ثقافة الجودة داخلياً بين العاملين
					أتمته إجراءات العمل
					تطوير آليات نشر ثقافة الحاسوب
					بناء قاعدة بيانات لمؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة بالعمل الخيري بالمنطقة
					حضور المؤتمرات والندوات والفعاليات ذات الصلة
					استثمار وسائل التواصل الاجتماعي للتعريف ببرامج وأنشطة الجمعية
					وضع خطة تدريبية لتنمية قدرات العاملين بالجمعية
					تنفيذ دورات تدريبية سنوية
					تطوير آليات لتحفيز الإبداع
					دعم مشاركة منسوبي الجمعية في ورش العمل والندوات والمؤتمرات

٤-٣-٢ الكيان الإداري المناط به متابعة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية:

تمت دراسة بديلين للكيان المذكور وهما:

أ- إحداث وحدة تقسيمية بالهيكل التنظيمي للجمعية.

ب- إسناد مهمة متابعة وتنفيذ الاستراتيجية إلى لجنة من لجان مجلس الإدارة.

وقد رأى الاستشاري أن البديل الأول يترتب على تحقيقه تكاليف بشرية ومادية تعتبر من متطلبات إحداث الوحدة مما سيزيد من التكاليف التشغيلية للجمعية.

أما البديل الثاني وهو إسناد المهمة إلى لجنة من لجان مجلس الإدارة، فإن هذا لن يكلف الجمعية أي تكاليف مالية أو مادية أو بشرية نظراً إلى اللجنة قد تكون اصلاً قائمة، أو حتى ولو أحدثت لجنة جديدة لأن أعضاء اللجان الفرعية هم من الأساس من أعضاء مجلس الإدارة كما ينص عليه النظام الأساسي للجمعية.

٤-٣-٣ تحديد أدوار الجهات ذات العلاقة بالجمعية وبرامجها وأنشطتها:

أ- الجهات الحكومية وشبه الحكومية:

- وزارة العمل والتنمية الاجتماعية: ويتمثل دورها في الدعم والإشراف على الجمعيات الخيرية ويستفاد من دعمها المالي في تنفيذ بعض سياسات الخطة الاستراتيجية.
- المركز الوطني للقطاع غير الربحي.
- مجلس الجمعيات الأهلية .
- كلية التقنية والمعهد المهني بالجوف: المساهمة في كل ما يخدم أعمال الجمعية كالتدريب وترميم منازل الفقراء .
- البنك السعودي للتسليف والادخار: دعم إقراض مشروعات الأسر الفقيرة .

ب-المؤسسات الخيرية المانحة :

- منصة إحسان.
- منصة جود .
- منصة تبرع .
- صندوق دعم الجمعيات
- مؤسسة السبيعي الخيرية.
- مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية .
- مؤسسة عبد اللطيف العيسى الخيرية .
- أوقاف صالح الراجحي .
- صندوق موظفي سابك .
- أوقاف الضحيان .
- أوقاف موسى .

ج- مؤسسات وشركات القطاع الخاص:

لتقديم الدعم المالي لبرامج وأنشطة الجمعية .

٤-٣-٤ تمويل الخطة الاستراتيجية:

يتوقع أن يتم تمويل الاستراتيجية من الموارد الذاتية للجمعية ومن دعم الجهات المانحة والقطاع الخاص والافراد ، وذلك بتقديم المساعدات النقدية للفئات المحتاجة. وكما ورد ضمن أهداف وسياسات الاستراتيجية فإن موارد الجمعية متوقع لها أن تنمو خلال سنوات الخطة استناداً إلى مؤشرات السنوات السابقة، ووفق السياسات التي طرحت والتي من المتوقع أن تؤدي إلى زيادة في الموارد الذاتية للجمعية ومن هذه السياسات إنشاء مشاريع استثمارية من ممتلكات وأوقاف الجمعية.

٤-٣-٥ تقييم الخطة الاستراتيجية:

يتوقف مدى نجاح واستمرارية الخطة الاستراتيجية على توفر آلية للمتابعة والتقييم لمتابعة تنفيذ أهداف وسياسات وبرامج ومشاريع الخطة سنوياً خلال الفترة المحددة لهذه الاستراتيجية وهي خمس سنوات.

وهناك مؤشرات يتم الاعتماد عليها في عملية التقييم والقياس للتنفيذ وهي عبارة عن مؤشرات كمية ونوعية، ويوضح الجدول التالي أهم المؤشرات التي يجب أن يستند إليها الذين سيتم تكليفهم بمتابعة وتقييم الخطة الاستراتيجية بصفة سنوية منذ نهاية السنة الأولى من هذه الخطة وحتى نهاية السنة الأخيرة أي السنة الخامسة باعتبار أن عمر الخطة الاستراتيجية المقترح هو (٥) سنوات.

الأهداف الاستراتيجية	مؤشرات التقييم (القياس)
<u>الاستراتيجية (١) :</u> الاستمرار في تقديم البرامج والأنشطة الداعمة للعمل الخيري بالمنطقة	- كمية التبرعات المالية - عدد الأسر المستفيدة - النسبة المنفذة من مشاريع الإسكان - عدد المستفيدين من أنشطة المجتمع
<u>الاستراتيجية (٢) :</u> تطوير آليات فعالة لتحويل الأسر المستفيدة إلى أسر منتجة	- عدد الأسر المنتجة - عدد من تم تدريبهم لإدارة المشاريع الصغيرة
<u>الاستراتيجية (٣) :</u> زيادة وتنوع مصادر الموارد المالية	- نسبة الزيادة في الموارد - عدد الأعضاء الذين تم إضافتهم للعضوية
<u>الاستراتيجية (٤) :</u> تطبيق مبدأ الجودة الشاملة في جميع أعمال الجمعية بما في ذلك تقديم البرامج والأنشطة	- نسبة رضى المستفيدين - نسبة رضا العاملين في الجمعية - قيام إدارة للجودة
<u>الاستراتيجية (٥) :</u> تطوير قنوات تواصل فعالة مع مؤسسات المجتمع بالمنطقة	- عدد المشاركين في قنوات التواصل الاجتماعي من المجتمع المدني - عدد القنوات المستخدمة
<u>الاستراتيجية (٦) :</u> تنمية قدرات العاملين ودعم القوى العاملة الحالية بكفاءات مقتدرة	- عدد المتدربين من منسوبي الجمعية - عدد من تم توظيفهم من الكفاءات المتميزة ، - عدد من تم الاستعانة بهم كمتعاونين مع الجمعية