



# البيضاء

جمعية البيضاء للتنمية

Albaydha Development Society

مسجلة بوزارة العمل والتنمية الاجتماعية برقم (٨٩٤)

## الخطة الاستراتيجية

## لجمعية البيضاء للتنمية

٢٠٢٠-٢٠١٨

مفوفة الابتكار

للإستشارات الإدارية

## جدول المحتويات

|    |  |
|----|--|
| ٣  | مقدمة  |
| ٤  | رؤيتنا   |
| ٤  | رسالتنا  |
| ٤  | قيمنا  |
| ٤  | قضايانا الاستراتيجية                                 |
| ٥  | أهدافنا الاستراتيجية                                 |
| ٦  | خارطتنا الاستراتيجية                                 |
| ٧  | مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية للفترة (٢٠١٨-٢٠٢٠) |
| ١٧ | عوامل نجاح مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية         |

## مقدمة

يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات غير الربحية على تنظيم ومأسسة أعمالها من خلال توضيح رؤيتها وتحديد رسالتها وأهدافها وغاياتها الاستراتيجية لتحقيقها والوصول إلى أفضل النتائج التي تسهم بطريقة احترافية في إحداث التنمية المجتمعية المرغوبة.

ومن هذا المنطلق فقد نفذت جمعية البيضاء للتنمية والمسجلة بوزارة العمل والتنمية الإجتماعية برقم (٨٩٤) متمثلة في لجنتها التنفيذية عدة لقاءات تطويرية لبناء خطتها الاستراتيجية (٢٠١٨-٢٠٢٠)، مع مجموعة من الاستشاريين، وتم استطلاع آراء الأطراف ذات العلاقة بالجمعية في جلسات متزامنة لتحليل الوضع الراهن للجمعية ومجتمعها الذي تخدمه، وكذلك رصد التطلعات للأثر الاستراتيجي التي ترغب الجمعية تحقيقه، وبناء عليه تم تصميم الرؤية الاستراتيجية للجمعية والرسالة المؤسسية والقيم الحاكمة وتحديد الأهداف الإستراتيجية والمعبر عنهم في هذه الوثيقة.

سائلين المولى عز وجل أن يبارك في جهود القائمين على هذه الجمعية، وأن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم.

والله ولي التوفيق والسداد

## رؤيتنا

"مجتمع مزدهر قائم بذاته مستدام يسهم في التنمية الوطنية"

## رسالتنا

النهوض بمجتمع البيضاء اقتصادياً واجتماعياً وصحياً وثقافياً من خلال العمل على تهيئة البنى التحتية الأساسية وتوفير البرامج التنموية التي تسهم في تمكين الأفراد والأسر.

## قيمنا

| الالتزام                         | التميز                             | الشفافية                           | المواطنة                             | العدالة                                  |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|--|
| ١. نلتزم برؤية الجمعية وأهدافها. | ٢. نسعي إلى العمل المؤسسي المتميز. | ٣. نعمل بشفافية في كافة التعاملات. | ٤. نجسد المواطنة في سلوكنا وأعمالنا. | ٥. نحقق العدالة مع المستفيدين والعاملين. |

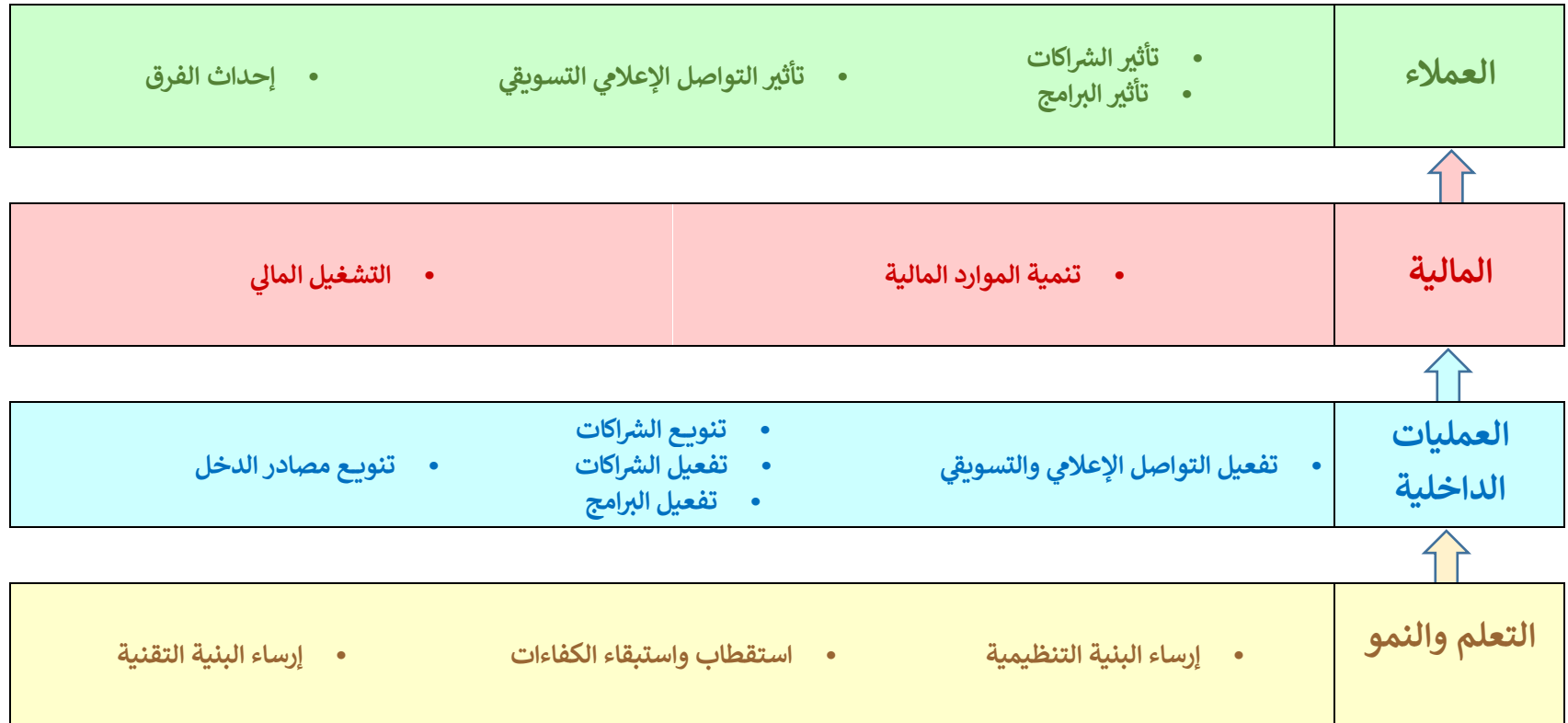
## قضايانا الاستراتيجية

- حوكمة وتنظيم أعمال الجمعية.
- استقطاب الكفاءات وتطويرها والحفاظ عليها.
- الحضور الإعلامي.
- الدعم المجتمعي - أفراداً ومؤسسات لرسالة الجمعية.
- شراكات استراتيجية فاعلة.
- الاستقرار والاستدامة المالية من خلال الاستثمارات، العضويات، الأوقاف، المنح، والتمويل.
- تلبية احتياجات أهالي البيضاء.
- ضمان تحقق أثر البرامج والمشاريع لكافة الأطراف - الجمعية، الشراكات، المستفيدين، المجتمع الداعم.

## أهدافنا الاستراتيجية

١. حوكمة عمليات وإجراءات الجمعية والعمل على دعمها بأنظمة إلكترونية.
٢. تنمية وتطوير الكوادر البشرية العاملة في الجمعية.
٣. العمل على إبراز رسالة الجمعية والتعريف بأهدافها التنموية لكسب دعم المجتمع - مؤسسات وأفراد - وزيادة فاعلية العمل الجماعي.
٤. العمل على بناء الجسور مع المؤسسات المانحة والتمويل الكبرى - خاصة، حكومية، تنمية ... - لزيادة فاعلية البرامج.
٥. تقديم برامج تسهم في تحسين الوضع المعيشي - اقتصادي، اجتماعي، صحي، ثقافي - للأفراد والأسر.
٦. العمل على تحقيق الاستقرار والاستدامة المالية للجمعية.

## خارطتنا الاستراتيجية



## مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية للفترة (٢٠١٨-٢٠٢٠)

الهدف الاستراتيجي الأول – حوكمة عمليات وإجراءات الجمعية والعمل على دعمها بأنظمة إلكترونية

| ٢٠٢٠ | ٢٠١٩ | ٢٠١٨ | البرامج  | المبادرات                              |
|------|------|------|--|--|
|      |      |      | دليل الحوكمة   | ١. استكمال كامل أجزاء اللائحة الداخلية |
|      |      |      | دليل الهيكل التنظيمية وتوصيف الوظائف                           |  |
|      |      |      | دليل الرواتب والمكافآت والبدلات                                |  |
|      |      |      | دليل تنظيم العمل والجزاءات                                     |  |
|      |      |      | اللائحة المالية  |  |
|      |      |      | دليل العمل التطوعي   |  |
|      |      |      | نظام تقييم الأداء  |  |
|      |      |      | نظام المحاسبة الإلكتروني                                       | ٢. أتمتت ٥٠٪ من أعمال الخدمات المساندة |
|      |      |      | نظام الموارد البشرية الإلكتروني                                |  |
|      |      |      | حوكمة عمليات وإجراءات الإتصالات الإدارية ودعمها بنظام إلكتروني |  |

|  |  |
|--|--|
| عمل أنجز ومدة إنجازه                             |  |
| عمل بدأ ولم ينته بعد                             |  |
| مقترح الوقت والمدة لبدء وإنجاز العمل (أو سيستمر) |  |
| عمل لازال تحت المناقشة                           |  |

الهدف الاستراتيجي الثاني - تنمية وتطوير الكوادر البشرية العاملة في الجمعية

| ٢٠٢٠ |  |  |  | ٢٠١٩ |  |  |  | ٢٠١٨ |  |  |  | البرامج                  | المبادرات  |
|------|--|--|--|------|--|--|--|------|--|--|--|--------------------------|--|
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | استقطاب الكفاءات         | ٣. تنفيذ ما لا يقل عن ثلاث برامج لتنمية وتطوير الموارد البشرية |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | التدريب والتنمية المهنية |  |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | إدارة الأداء             |  |

الهدف الاستراتيجي الثالث - العمل على إبراز رسالة الجمعية والتعريف بأهدافها التنموية لكسب دعم المجتمع - مؤسسات وأفراد - وزيادة فاعلية العمل الجماعي

| ٢٠٢٠ |  |  |  | ٢٠١٩ |  |  |  | ٢٠١٨ |  |  |  | البرامج  | المبادرات   |
|------|--|--|--|------|--|--|--|------|--|--|--|--|---|
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | المشاركة في وحضور الفعاليات العامة (ندوات، مؤتمرات، معارض ...) | ٤. تفعيل ما لا يقل عن خمس وسائل للتواصل الإعلامي والتسويقي مع مجتمع الجمعية |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | النشر الإعلامي (التغطيات، الأخبار، اللقاءات ...)               |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | الفيلم التعريفي  |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | البروشورات والمطبوعات  |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | وسائل التواصل الإجتماعي الحديثة                                |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | الموقع الإلكتروني  |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | زيارات كبار الشخصيات   |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | زيارات المؤسسات المانحة والممولة                               |   |



الهدف الاستراتيجي الرابع - العمل على بناء الجسور مع المؤسسات الداعمة والمانحة الكبرى - خاصة، حكومية، تنمية، لزيادة فاعلية البرامج

| ٢٠٢٠ | ٢٠١٩ | ٢٠١٨ | البرامج                                   | المبادرات                                   |
|------|------|------|---|---|
|      |      |      | المسح الميداني الأولي لفهم المجتمع المحلي | ٥. إعداد متطلبات جودة الشراكات الاستراتيجية |
|      |      |      | عروض ودراسات جدوى البرامج والمشاريع       |   |
|      |      |      | قاعدة بيانات المستفيدين                   |   |
|      |      |      | قاعدة بيانات الجهات الداعمة               |   |
|      |      |      | قاعدة بيانات الجهات المانحة والممولة      |   |
|      |      |      | معايير جودة الشراكات                      |   |
|      |      |      | معايير جودة البرامج                       |   |
|      |      |      | اتفاقية مؤسسة الأميرة العنود التنموية     | ٦. تفعيل ما لا يقل عن خمس شراكات استراتيجية |
|      |      |      | اتفاقية جامعة الملك عبدالعزيز             |   |
|      |      |      | اتفاقية جمعية حرفيون                      |   |
|      |      |      | اتفاقية وزارة التعليم                     |   |
|      |      |      | اتفاقية وزارة الصحة                       |   |
|      |      |      | اتفاقية جمعية شفاء                        |   |
|      |      |      | اتفاقية النهدي                            |   |

|  |  |
|--|--|
| عمل أنجز ومدة إنجازه                             |  |
| عمل بدأ ولم ينته بعد                             |  |
| مقترح الوقت والمدة لبدء وإنجاز العمل (أو سيستمر) |  |

الهدف الاستراتيجي الخامس - تقديم برامج تسهم في تحسين الوضع المعيشي - اقتصادي، اجتماعي، صحي، ثقافي - للأفراد والأسر

| ٢٠٢٠ | ٢٠١٩ | ٢٠١٨ | البرامج   | المبادرات  |
|------|------|------|---|--|
|      |      |      | ترميم المساكن غير الصالحة                                 | ٧. تنفيذ ما لا يقل عن خمس برامج تسهم في تحسين الوضع المعيشي لأسر البيضاء                     |
|      |      |      | بناء مسجد وملحقه الاجتماعي                                |  |
|      |      |      | تأسيس مقر مؤقت لتقديم الخدمات وبرامج التدريب للأهالي      |  |
|      |      |      | التعليم عن بعد  |  |
|      |      |      | تجهيز مقر لأعمال التنمية الصحية                           | ٨. التأسيس لأعمال التنمية الصحية في البيضاء  |
|      |      |      | حشد الدعم وتوحيد الجهود                                   |  |
|      |      |      | إيصال برامج وخدمات الرعاية الأولية                        | ٩. تنفيذ ما لا يقل عن خمس برامج تسهم في تحسين الوضع الصحي لأسر البيضاء                       |
|      |      |      | تسهيل آلية وصول المرضى للخدمات الطبية وخفض وقت انتظارهم   |  |
|      |      |      | إيصال برامج وخدمات الرعاية المنزلية                       |  |
|      |      |      | رعاية وعلاج الحالات الخاصة (إدمان، اضطرابات نفسية وعقلية) |  |
|      |      |      | رعاية وعلاج الأمراض المزمنة                               | ١٠. تنفيذ ما لا يقل عن خمس برامج تسهم في تثقيف وتمكين المجتمع المحلي ليعيش بصحة جيدة مستدامة |
|      |      |      | رعاية الأم وحديثي الولادة                                 |  |
|      |      |      | رعاية الأطفال والمراهقين                                  |  |
|      |      |      | تنمية الشباب  |  |
|      |      |      | منع حدوث الأمراض والإصابات                                |  |



## الهدف الاستراتيجي السادس - العمل على تحقيق الاستقرار والاستدامة المالية للجمعية

| ٢٠٢٠ |  |  |  | ٢٠١٩ |  |  |  | ٢٠١٨ |  |  |  | البرامج                                      | المبادرات   |
|------|--|--|--|------|--|--|--|------|--|--|--|--|---|
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | تسويق الأوقاف                                | ١٣. تفعيل ما لا يقل عن خمس قنوات لتنمية الموارد المالية |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | المحفظة الوقفية                              |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | مشاريع استثمارية                             |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | تمويل البرامج والرسوم الإدارية               |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | الرسائل القصيرة                              |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | العضوية                                      |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | الإستقطاعات (الرواتب شهرية، تبرع بهلاتك ...) |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | تنويع الحسابات البنكية                       |   |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | مجلس نظارة الوقف                             | ١٤. اعتماد ما لا يقل عن حلين لبناء القدرات الإستثمارية  |
|      |  |  |  |      |  |  |  |      |  |  |  | سياسات الإستثمار                             |   |

|  |  |
|--|--|
| عمل أنجز ومدة إنجازة                             |  |
| عمل بدأ ولم ينته بعد                             |  |
| مقترح الوقت والمدة لبدء وإنجاز العمل (أو سيستمر) |  |
| عمل لازال تحت المناقشة                           |  |

## مؤشرات الأداء ومقاييسها

### الهدف الاستراتيجي الأول - حوكمة عمليات وإجراءات الجمعية والعمل على دعمها بأنظمة إلكترونية

| المؤشر                 | مقياس التحقق                                   |
|------------------------|--|
| إرساء البنية التنظيمية | نسبة ( ) أعمال وأنشطة الجمعية المنظمة باللوائح |
|                        | نسبة ( ) تطبيق الأنظمة واللوائح                |
|                        | نسبة ( ) إجراءات الأعمال الموثقة               |
| إرساء البنية التقنية   | نسبة ( ) إجراءات الأعمال المؤتمتة              |
|                        | ( ) عائد على التقنية                           |

### الهدف الاستراتيجي الثاني - تنمية وتطوير الكوادر البشرية العاملة في الجمعية

| المؤشر                    | مقياس التحقق                                    |
|---------------------------|---|
| استقطاب واستبقاء الكفاءات | معدل ( ) كفاءة الموظفين                         |
|                           | معدل ( ) الدوران الوظيفي                        |
|                           | عدد ( ) دورة تدريبية لكل موظف                   |
|                           | عدد ( ) مهام ووظائف تطوعية متاحة من قبل الجمعية |
|                           | عدد ( ) برامج إعداد المتطوعين للعمل             |

الهدف الاستراتيجي الثالث - العمل على إبراز رسالة الجمعية والتعريف بأهدافها التنموية لكسب دعم المجتمع - مؤسسات وأفراد - وزيادة فاعلية العمل الجماعي

| المؤشر                                  | مقياس التحقق  |
|---|---|
| فاعلية قنوات التواصل الإعلامي والتسويقي | عدد ( ) مشاركات في محافل وفعاليات خاصة وعامة                    |
|   | عدد ( ) تغطيات ولقاءات إعلامية                                  |
|   | عدد ( ) مطبوعات وبروشورات                                       |
|   | عدد ( ) برامج وحملات إعلامية وتسويقية                           |
|   | عدد ( ) حسابات داعمة في مواقع التواصل الاجتماعي                 |
|   | عدد ( ) متطوعين فاعلين مسجلين                                   |
|   | عدد ( ) برامج وأعمال تطوعية                                     |
|   | معدل ( ) الاعتماد على المتطوعين في الأعمال خارج الهيكل التنظيمي |
| أثر التواصل الإعلامي والتسويقي          | ( ) عائد على التطوع   |
|   | نسبة ( ) زيادة سنوية في المتطوعين الفاعلين                      |
|   | عدد ( ) جهات داعمة  |
|   | نسبة ( ) رضا الجهات الداعمة والمستفيدين عن الجمعية              |
| إحداث الفرق                             | عدد ( ) أنظمة تم تعديلها أو تكييفها                             |
|   | عدد ( ) شهادات التميز والتكريم التي حصلت عليها الجمعية وبرامجها |
|   | عدد ( ) مجالات التميز   |

الهدف الاستراتيجي الرابع - بناء الجسور مع المؤسسات الداعمة والمانحة الكبرى - خاصة، حكومية، تنموية - لزيادة فاعلية البرامج

| المؤشر          | مقياس التحقق   |
|-----------------|--|
| تنوع الشراكات   | عدد ( ) شراكات ( حكومية - خاصة - خيرية ... )                   |
|                 | عدد ( ) برامج ومشاريع منفذة مع كل شراكة                        |
| فاعلية الشراكات | نسبة ( ) برامج ومشاريع فاعلة                                   |
|                 | نسبة ( ) برامج و مشاريع منجزة في وقتها جراء الشراكات           |
| أثر الشراكات    | نسبة ( ) إيرادات مالية جزاء الشراكات التمويلية                 |
|                 | نسبة ( ) برامج الشراكات التي لبت احتياجات المستفيدين أو مكنتهم |
|                 | نسبة ( ) تكرار أو استمرار برامج الشراكات                       |

الهدف الاستراتيجي الخامس - تقديم برامج تسهم في تحسين الوضع المعيشي - اقتصادي، اجتماعي، صحي، ثقافي - للأفراد والأسر

| المؤشر                       | مقياس التحقق   |
|------------------------------|--|
| فاعلية البرامج (أو المشاريع) | نسبة ( ) الموازنة الفعلية للبرامج إلى التقديرية      |
|                              | نسبة ( ) تعثر البرامج                                |
|                              | نسبة ( ) رضا المستفيدين عن جودة برامج الجمعية        |
|                              | نسبة ( ) زيادة في البرامج المنفذة سنوياً             |
|                              | عدد ( ) برامج مقدمة لكل فئة عمرية وللجنسين           |
| أثر البرامج (أو المشاريع)    | نسبة ( ) استفادة القرى أو سكانها من البرامج          |
|                              | نسبة ( ) سد البرامج للاحتياجات الأساسية للمستفيدين   |
|                              | عدد ( ) شباب وشابات تم تدريبهم أو تأهيلهم أو تمكينهم |

### الهدف الاستراتيجي السادس - العمل على تحقيق الإستقرار والاستدامة المالية للجمعية

| المؤشر                | مقياس التحقق                                     |
|-----------------------|--|
| تنوع مصادر الدخل      | عدد ( ) برامج مدرة للدخل                         |
|                       | عدد ( ) قناة لجمع التبرعات                       |
|                       | عدد ( ) عضوية عاملة                              |
|                       | عدد ( ) عضوية منتسبة                             |
| تنمية الموارد المالية | ( ) حجم الدعم المقدم لإنشاء الوقف                |
|                       | ( ) حجم الدعم المالي المقدم من المؤسسات والأفراد |
|                       | ( ) حجم الاستثمارات                              |
|                       | نسبة ( ) زيادة سنوية في العضوية                  |
|                       | نسبة ( ) الإيرادات المالية من رسوم العضوية       |
| التشغيل المالي        | معدل ( ) الاستدامة المالية                       |
|                       | نسبة ( ) إيرادات مباشرة إلى إجمالي الإيرادات     |
|                       | نسبة مصروفات ثابتة إلى إجمالي المصروفات          |
|                       | نسبة مصروفات ثابتة إلى إجمالي الإيرادات          |



## الموازنة التقديرية

| ٢٠٢٠ | ٢٠١٩ | ٢٠١٨ | بيان                                    |
|------|------|------|---|
|      |      |      | صافي التبرعات غير المشروطة              |
|      |      |      | صافي التبرعات المشروطة                  |
|      |      |      | صافي الإيرادات الوقفية                  |
|      |      |      | صافي إيرادات البرامج والأنشطة           |
|      |      |      | <b>إجمالي الإيرادات السنوية المتاحة</b> |
|      |      |      | مصاريف إدارية وعمومية                   |
|      |      |      | مصاريف الأنشطة                          |
|      |      |      | تكاليف برامج الخطة الاستراتيجية         |
|      |      |      | <b>إجمالي المصروفات</b>                 |
|      |      |      | <b>صافي التغير في الأصول</b>            |

## عوامل نجاح مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية

قررت جمعية البيضاء للتنمية لإنجاح تنفيذ مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية القيام بالتالي:

١. وضع الخطة التشغيلية وتحديد موازنتها التقديرية.
٢. تنفيذ برنامج للتواصل مع كبار المسؤولين والجهات المانحة بهدف التعريف بالخطة الاستراتيجية، وأبرز مبادراتها وبرامجها.
٣. تفعيل ورش عمل مع منسوبي الجمعية لمساعدتهم على تحويل مبادرات الخطة إلى برامج عمل، وكيفية قياس أدائها.
٤. توثيق مبادرات وبرامج الخطة التشغيلية وإعداد ميثاق لكل برنامج.
٥. متابعة مؤشرات تنفيذ وأداء مبادرات وبرامج الخطة التشغيلية لقياس مدى تحقق الأداء المستهدف.
٦. قياس الانحرافات في تنفيذ الخطة التشغيلية، والحد من المعوقات واقتراح البدائل.