

# الخططة الإستراتيجية

لجمعية عنية للتنمية والخدمات الإنسانية  
٢٠٢٠-٢٠٢٤

تأهيل TAHEEL

## المحتويات

الصفحة	الموضوع
1	كلمة رئيس مجلس إدارة الجمعية
2	كلمة أمين عام الجمعية
3	الهيكل التنظيمي
4	الملخص التنفيذي لتصميم الخطة الاستراتيجية
5	مرتكزات بناء الخطة الاستراتيجية
6	منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية
7	مكونات الخطة الاستراتيجية
9	الرؤية والرسالة
9	أهداف الجمعية
9	القيم والمبادئ
11	المحاور الاستراتيجية
11	الغايات الاستراتيجية
12	المميزات التنافسية وعوامل النجاح
13	خارطة أصحاب المصلحة
16	التحليل الاستراتيجي
24	الخارطة الاستراتيجية 2020 - 2024
25	ملخص الخطة الاستراتيجية
29	دليل الأهداف الاستراتيجية
34	مؤشرات القياس للأهداف الاستراتيجية
43	مصفوفة المبادرات
65	ملخص آليات ضبط الأداء
67	مرتكزات نجاح الخطة الاستراتيجية
68	الموازنة التقديرية للخطة الاستراتيجية
69	مصفوفة تحليل وتقييم المخاطر
73	الخطة الاستراتيجية البديلة

## جدول التحسينات على الخطة الاستراتيجية

رقم الهدف/رقم المبادرة	نوعية التعديل	النص قبل التحسين	النص بعد التحسين	رقم التعديل	التاريخ
جميع الأهداف (16 – 1.1) والمبادرات (16.2)	إضافة جديدة	لا يوجد	إضافة أوزان للأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها والمبادرات	الأول	2022م
جميع المبادرات (16.2-1.1)	إضافة جديدة	لا يوجد	إضافة مؤشرات قياس أداء لجميع المبادرات إضافة قطبية المؤشرات الخاصة في المبادرات إضافة تراكمية المؤشر في جدول المبادرات	الأول	2022م
جميع مؤشرات قياس الأداء للأهداف والمبادرات	إضافة جديدة	لا يوجد	إضافة ترميز لجميع المؤشرات	الأول	2022م
الهدف رقم (1)	تعديل مؤشرات الاداء	نسبة التخلص من الهدر في الموارد بنسبة 100%	نسبة التحسن في جودة نتائج الأداء للعمليات الرئيسية والفرعية على مقاييس الكفاءة والفاعلية	الأول	2022م
			نسبة الامتثال لمعايير سيياهي (المركز السعودي لاعتماد المنشآت الصحية) لمركز الزامل والخدمات الصحية في الجمعية	الأول	2022م
		نسبة الوصول الى التوازن الصفري في أخطاء تنفيذ الخدمات	نسبة تحقيق مستهدفات معايير التميز الأوروبي على معيار العمليات والخدمات والمستفيدين ممكنات ونتائج	الأول	2022م
			نسبة خفض التباينات (الانحرافات) في تنفيذ العمليات الفنية الرئيسية والفرعية	الأول	2022م

رقم الهدف/رقم المبادرة	نوعية التعديل	النص قبل التحسين	النص بعد التحسين	رقم التعديل	التاريخ
الهدف رقم (2)	تعديل مؤشرات قياس الأداء	نسبة الاستجابة لمسح رضا المستفيدين	نسبة التحسن في جودة خدمة المستفيد استنادا على نتائج مقياس جودة خدمة العميل ((DQCS7))	الأول	2022م
		نسبة المشاركة الموضوعية للمستفيدين في تصميم الخدمات التي تم الاستجابة لها	عدد درجات نتائج معيار المستفيدين في نموذج التميز الأوروبي	الأول	2022م
		نسبة رضا المستفيدين من الخدمات			
الهدف رقم (4)	تعديل صيغة المبادرة ذات الرقم (2.1)	تطبيق منهجيات تسمح للمستفيدين بالاشتراك الفاعل في تصميم الخدمات التي تلي احتياجاتهم وترفع معدل الرضا لديهم	تطبيق منهجيات تسمح للمستفيدين بالاشتراك الفاعل في تصميم الخدمات التي تلي احتياجاتهم وترفع معدل الرضا لديهم	الأول	2022م
		2500	3500	الأول	2022م
الهدف رقم (5)	إضافة مؤشر قياس أداء جديد	لا يوجد	الحصول على مواصفة واعتماد المسؤولية المجتمعية البريطانية CSR-A	الأول	2022م
		إدارة التخطيط والتطوير	إدارة المكتب الاستراتيجي	الأول	2022م
الهدف رقم (6)	تعديل صيغة المستهدف للمؤشر (عدد المستفيدين من خدمات الجمعية)	100%	9850	الأول	2022م
الهدف رقم (7)	تعديل مرجعية المبادرة رقم 7.1	إدارة الاتصال المؤسسي	إدارات الفروع	الأول	2022م

رقم الهدف/رقم المبادرة	نوعية التعديل	النص قبل التحسين	النص بعد التحسين	رقم التعديل	التاريخ
الهدف رقم (8)	تعديل مؤشرات قياس الأداء الرئيسية	عدد الأشخاص ذوي الإعاقة الذين تم تمكينهم في سوق العمل	نسبة تحسن جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة المستهدفين من برامج الدمج والتمكين في الجمعية	الأول	2022م
		عدد الأشخاص ذوي الإعاقة الذين تم تمكينهم أسرياً	عدد الأشخاص الذين تم تمكينهم وظيفياً وأسرياً	الأول	2022م
		عدد الأشخاص ذوي الإعاقة الذين تم دمجهم في المدارس	عدد المشاريع الاستشارية والتنفيذية المقدمة من الجمعية للجهات ذات العلاقة ببرامج الدمج والتمكين الشامل	الأول	2022م
	تعديل صيغة المبادرة رقم (8.2) ومستهدفات المبادرات ذوات الرقم (8.1 – 8.3)	تمكين اسري منتهي بالزواج لعدد 100 شخص من ذوي الإعاقة	تمكين اسري منتهي بالزواج لعدد 60 شخص من ذوي الإعاقة	الأول	2022م
		دمج مدرسي لعدد 100 حالة من ذوي التأخر النمائي والصعوبات المختلفة في رياض الأطفال والمدارس العامة	دمج مدرسي ورياض أطفال لعدد 100 مستفيد من حالات الصعوبات التعلمية والتأخر النمائي	الأول	2022م
		تمكين وظيفي لعدد 500 شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة	تمكين وظيفي لعدد 300 شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة	الأول	2022م
الهدف رقم (9)	تعديل مؤشرات قياس الأداء الرئيسية	نسبة تطبيق منهجية كايزن ومنهجية 6 سيجما على جميع العمليات	عدد نقاط التميز الأوروبي التي تم تحقيقها	الأول	2022م
		نسبة المطابقة لمعايير الحوكمة المؤسسية 20400	نسبة انخفاض معدل إصابات العمل والمهددات البيئية	الأول	2022م
		نسبة انخفاض معدل إصابات العمل والمهددات البيئية	نسبة المطابقة لمعايير الحوكمة لنظام مكين	الأول	2022م
	تعديل صيغة المبادرة رقم 9.3 تعديل مرجعية المبادرة رقم (9.3)	تطبيق منهجيات الحوكمة المؤسسية	تطبيق منهجيات نظام مكين لحوكمة الجمعيات الأهلية	الأول	2022م
		الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية	إدارة المكتب الاستراتيجي	الأول	2022م
		نسبة زيادة الأفكار الإبداعية والابتكارية المقدمة	عدد الأفكار الإبداعية من إجمالي الموظفين	الأول	2022م
الهدف رقم (10)	تعديل مؤشرات قياس الاداء	نسبة زيادة أثر التدريب والتعلم على رأس المال البشري في الجمعية	نسبة نمو الكفاءات والمواهب المتميزة من إجمالي الموظفين	الأول	2022م

رقم الهدف/رقم المبادرة	نوعية التعديل	النص قبل التحسين	النص بعد التحسين	رقم التعديل	التاريخ
الهدف رقم (12)	تعديل الهدف ومستهدف مؤشر قياس الاداء	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو 80%	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو 150%	الأول	2022م
		نسبة نمو 80% من أصول صندوق استثمارات الجمعية	نسبة نمو 150% من أصول صندوق استثمارات الجمعية	الأول	2022م
الهدف رقم (13)	تعديل صيغة الهدف	استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عذرة الاستثمارية.	استقطاب شراء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة من خلال استكمال مشاريع مدينة تأهيل الإنسانية	الأول	2022م
	تعديل مستهدف مؤشر قياس الأداء الرئيسي	عدد المشاريع الخيرية والاستثمارية التي تم تمويلها من الشركاء والممولين (12 مشروع)	عدد المشاريع الخيرية والاستثمارية التي تم تمويلها من الشركاء والممولين (15 مشروع)	الأول	2022م
	تعديل مستهدفات المبادرات ذوات الرقم (13.1) - (13.2)	بناء شراكات استثمارية ذكية مع القطاع الخاص والمجتمع بعدد 4 شراكات لاستكمال المشاريع المطلوبة	بناء شراكات استثمارية مع القطاع الخاص والمجتمع بعدد 3 مشاريع لاستكمال المشاريع المطلوبة	الأول	2022م
		بناء شراكات استراتيجية خيرية للمساهمة لتبني 8 مشاريع	بناء شراكات استراتيجية خيرية للمساهمة في تبني 12 مشروع	الأول	2022م
رقم الهدف (14)	تعديل مرجعية المبادرة رقم (14.1)	إدارة الاتصال المؤسسي	إدارة مؤسسة امتداد	الأول	2022م
رقم الهدف (15)	تعديل مستهدف المؤشر الرئيسي	نسبة نمو [120%] للموارد المالية غير الثابتة	نسبة نمو [316%] للموارد المالية غير الثابتة	الأول	2022م
	تعديل صيغة المبادرة رقم (15.1)	تقصي وتلبية احتياجات المؤسسات المانحة وجذبهم بالطرق الابتكارية لتمويل أنشطة وبرامج الجمعية	تقصي وتلبية احتياجات ومتطلبات المؤسسات المانحة الخيرية والحكومية وجذبهم بالطرق الابتكارية لتمويل أنشطة وبرامج الجمعية الأشخاص ذوي الإعاقة وتمكنهم مجتمعياً	الأول	2022م
	تعديل صيغة المبادرة رقم (15.3)	استخدام وسائل ابتكارية وابداعية في تنمية إيرادات التبرعات والزكاة	استخدام وسائل ابتكارية وابداعية في تنمية إيرادات التبرعات والزكاة والأوقاف	الأول	2022م

## كلمة رئيس مجلس إدارة الجمعية:



امتداداً لخطى الجمعية الواثقة للتوجه نحو العالمية وتقديم منظومة متخصصة وذات معايير عالمية في تقديم خدمات تلبي احتياجات ورغبات الأشخاص ذوي الإعاقة وتضمن كامل انخراطهم في المجتمع وتعزز استقلاليتهم الأسرية، التي تهدف إلى التأكيد على كرامة الإنسان السعودي، وفي سياق المواكبة مع موجات العمل المؤسسي وتماشياً مع رؤية المملكة 2030 قامت جمعية عيزة للخدمات الإنسانية (تأهيل) بأعداد واعتماد هذه الخطة الاستراتيجية للأعوام 2020 – 2024.

ولقد اعتمد مجلس إدارة الجمعية توجهات استراتيجية تنطوي تحت سلم التنافسية العالمية في السباق نحو التميز والريادة من خلال الوصول إلى أفضل مؤسسة خيرية عربية تعني بخدمات ذوي الإعاقة في العالم العربي مع نهاية الخطة الاستراتيجية الحالية 2024 م، على أن تكون الجمعية في 2029 م من بين أفضل 10 مؤسسات عالمية في مجال تقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة.

وقد تم تشكيل لجنة الخطة الاستراتيجية من قيادات الجمعية المختلفة لغاية تنسيق وإعداد هذه الخطة والتي تمخضت بعد عدد من الاجتماعات المكثفة والعصف الذهني وورش العمل وإعداد و تحليل نتائج استبانات تقصي الآراء ودراسة واقع الجمعية، وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية والوقوف على الأوضاع الحالية في مجال عمل الجمعية وتحليلها وتعريف وتصنيف المعنيين بعملها مع الحرص على أن تكون المعلومات والبيانات التي بنيت عليها الخطة دقيقة ومبنية على رغبات وتطلعات كل من العاملين والمستفيدين وارتكزت على ما تم إنجازه في الأعوام السابقة من مسيرة الجمعية وتطلعاتها المستقبلية لإسعاد الأشخاص ذوي الإعاقة على امتداد الوطن الحبيب واستشراف مستقبل مشرق ينير لهم الطريق في مسيرة حياتهم وتأقلمهم مع الإعاقات المختلفة.

هذه الوثيقة تعتبر خارطة طريق موجه ومكمل لمسيرة عمل "تأهيل" حيث تم إعداد الإطار العام وتم فيها تصنيف المتعاملين مع الجمعية وتحديد الفئات المستفيدة وتطوير رؤية الجمعية ورسالتها والقيم والأهداف والغايات والمحاور الاستراتيجية والأهداف وتحليل الفجوات عبر التحليل الاستراتيجي والمبادرات الاستراتيجية التي روعي فيها تحديد الأولويات وتصميم الأنشطة الخاصة بالمبادرات وتحديد المؤشرات الخاصة بالأداء بغرض المتابعة والتقييم المستمر ومواكبة للتطور في مجال ضبط وتقييم الأداء والتحسين المستمر.

تم وضع الأهداف الاستراتيجية لتتناسب مع تطلعات المستفيدين من خدمات الجمعية بصورة مباشرة وهم المعنيين بشأن هذه الجمعية والذي تمثلوا في الأشخاص من ذوي الإعاقات المختلفة والمستفيدين الغير مباشرين وهم أسرهم الذين نشد من عضدهم ونعينهم عبر تقديم حزمة من البرامج التوعوية والوقائية المصممة خصيصاً لهم ليكونوا عوناً وسنداً لأبنائهم من ذوي الإعاقة. وتلخصت الأهداف الاستراتيجية في (16 هدف استراتيجي و28 مؤشر أداء رئيسي و33 مبادرة).

إن نتاج هذه الجهود المقدرة تقتضي توجيه الشكر لكل من ساهم في بلورة وصياغة هذه الاستراتيجية، التي من خلالها أصبح ممكنا للجميع المساهمة في تحقيق رسالة ورؤية الجمعية وتعزيز دورها الرائد في تقديم منظومة من الخدمات المتخصصة والمواكبة للتطور العلمي والتقني والبيئي الموجهة لفئة غالية من فئات المجتمع.

نسأل الله العلى القدير إن يكون لنا خير معين وان يتقبل من الجميع هذا العمل الخالص لوجهه الكريم وان يجزي كل من ساعدنا وسوف يقوم بتقديم العون لنا خير الجزاء وان يبارك في جهود الأخوة والأخوات الذين امضوا أوقات طويلة في إعداد وإخراج هذه الاستراتيجية بهذا المستوى القيم وأتمنى أن لا تقف مسيرة العطاء على إعداد هذه الخطة وان يمتد هذا العطاء اللامحدود حتي نرى ثمرة هذا الجهد مترجمة إلى واقع ملموس في تطوير الخدمات التعليمية والتأهيلية والتمكين المجتمعي والأسري وتحسين وتطوير العمل المؤسسي بالجمعية وترقية القدرات المؤسسية وتحقيق الاستدامة ونشر قيم الحوكمة المؤسسية والتعاون وتوفير بيئة عمل تلبي مقومات الاستقرار الوظيفي بالجمعية وتدعوا للابتكار والإبداع وتعظيم المخرجات من أجل غدٍ أفضل لأبنائنا وبناتنا من ذوي الإعاقة بإذن الله.

والشكر لله من قبل ومن بعد

عبد الله بن يحيى السليم  
رئيس مجلس الإدارة



## كلمة أمين عام جمعية تأهيل:



في ظل تزايد حدة المنافسة بين مختلف المنظمات في قطاعات الأعمال المختلفة، أصبحت هذه الأخيرة مطالبة بتبني أساليب وأدوات إدارية حديثة وفعالة تمكنها من اكتساب المزايا التنافسية والاحتفاظ بها لأطول فترة ممكنة، وتساعدنا في اختيار وتطبيق وتقييم الاستراتيجيات التي تتبناها والتي لا بد - منطقياً - أن تتسق مع طبيعة عمل الجمعية من جهة، وأهدافها الاستراتيجية التي تترجم عبر الخطط التشغيلية من جهة ثانية ولا بد من أن يكون هذا المزيج متناغماً بصورة منطقية.

تقوم الجمعية بتبني منهجية التميز المؤسسي وفق معايير التميز الأوروبية والجودة الشاملة لتحقيق التوجهات الاستراتيجية للجمعية التي أقرها مجلس إدارة الجمعية والتي ستنعكس من خلال هذه الخطة. كما أن الجمعية ستعمل على مفهوم الاستدامة المالية والاجتماعية والبيئية من خلال منهجية بطاقة الأداء المتوازن التي شهدت اهتماماً واسعاً سواء من قبل الباحثين أو رجال الأعمال، كما حقق تطبيقها في بعض المنظمات نجاحاً ملفتاً، جعلها تنتقل من مجرد أداة من أدوات الإدارة إلى نظام متكامل للإدارة الاستراتيجية.

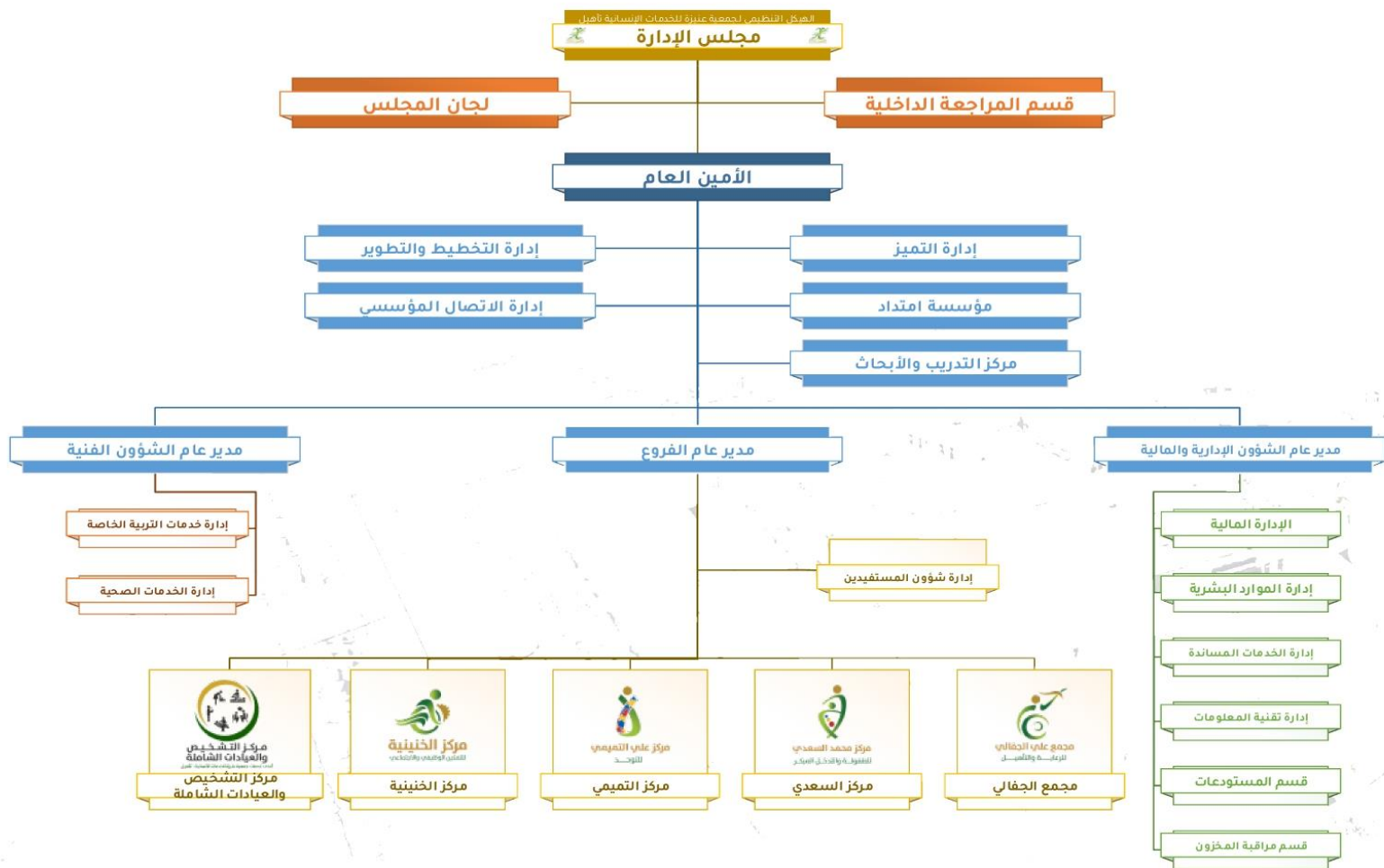
كما أن أسلوب قياس الأداء المتوازن يساعد جمعية عنيزة للخدمات الإنسانية (تأهيل) على قياس الأداء الاستراتيجي، بل ويذهب إلى أبعد من ذلك، فهو يساعد في صياغة استراتيجيات الجمعية وترجمتها إلى أهداف استراتيجية وترجمة هذه الأهداف إلى قياسات استراتيجية تحقق متابعة وتقييم الاستراتيجية.

إن هذه الخطة والتي قام على إعدادها لجنة التخطيط الاستراتيجي ركزت على محاور رئيسية تحقق التوازن على أربعة أبعاد أساسية في الجمعية، وهي: البعد المالي، بعد المستفيدين من الخدمات، بعد الأنظمة الداخلية، بعد التعلم والنمو، وهذا من شأنه أن يجنب الجمعية الخطأ في تركيزها على الجوانب المالية فقط، وبخاصة إذا وضعنا في الاعتبار أنها جمعية طوعية غير ربحية.

جزيل الشكر والتقدير موجه إلى جميع الكوادر الوظيفية بالجمعية وأخص بالشكر أعضاء لجنة التخطيط الاستراتيجي الذين شاركوا جميعاً وبروح الفريق الواحد وبمستوى عالي من التعاون وبناء وصياغة هذه الخطة وتلبية عناصرها، نسأل الله العلي القدير أن يحقق هذه الخطة ما نصبو إليه في إسعاد الأشخاص من ذوي الإعاقة عبر تقديم منظومة من الخدمات المتكاملة والمتفردة التي تلبي رغبات وتطلعات الأشخاص ذوي الإعاقة وإسعادهم.

فهد بن على الوهبي  
الأمين العام

## الهيكل التنظيمي لجمعية عنيزة للخدمات الإنسانية - تأهيل



## الملخص التنفيذي لتصميم الخطة الاستراتيجية:

استمراراً لمسيرة العمل المؤسسي بالجمعية واقتناعاً من جميع العاملين بالجمعية على اختلاف مستوياتهم الوظيفية بأهمية التخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر منهجية علمية تهدف إلى رسم الطريق للوصول إلى المستقبل المنشود وتوضيح المسار للتحويل الإيجابي عبر سلسلة من الخطوات العملية والتنفيذية وتحديد الإجراءات المناسبة لضمان الحصول على أفضل المخرجات اعتماداً على استخدام الموارد المتاحة، قام فريق التخطيط الاستراتيجي بالجمعية بحصر وتقدير جميع الخطوات المطلوبة لبناء هذه الخطة ووضع التصور الزمني وتقدير الاحتياجات المطلوبة لإعداد واعتماد ونشر الخطة الاستراتيجية. سبق إعداد هذه الخطة التعاقد مع استشاري الجودة والتميز للعمل على تنظيم سلسله من ورش العمل المنظمة الخاصة بمنهجية 5Ss التي تركز على خمس مراحل من تحديد وتحليل وتطوير وتنفيذ وتقييم الخطة الاستراتيجية للجمعية للفترة من 2020-2024م وآليات المقارنة المعيارية والتقييم الذاتي للجمعية ومنهجيات بطاقة الأداء المتوازن. مما أتاح نشر وتوحيد المعرفة والإلمام باليات التخطيط الاستراتيجي ومتابعتها وتقييمه وفق الأنظمة المعتمدة والمعمول بها عالمياً.

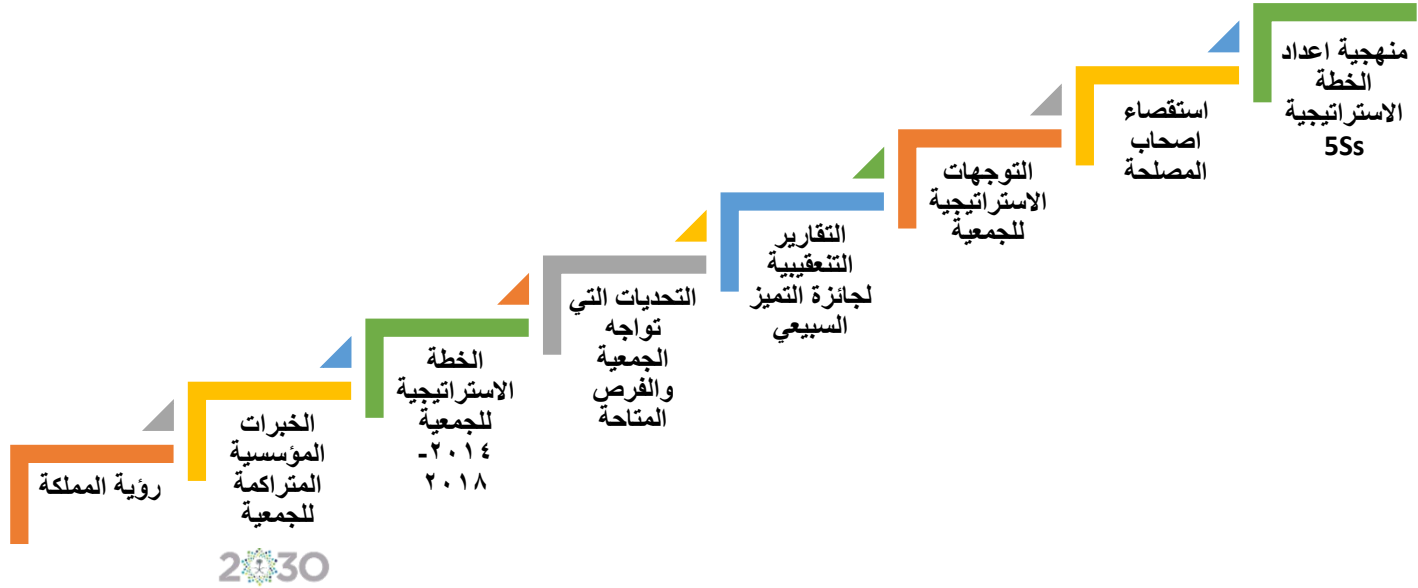
بناء على التوجهات الاستراتيجية للجمعية في أن تكون جمعية عيزة للخدمات الإنسانية الأفضل عربياً في العام 2024 ومن بين أفضل عشر جمعيات في العالم عام 2029، تم تحديث رؤية ورسالة الجمعية ووضع الغايات والمبادئ والقيم الاستراتيجية وتحديد وتحليل أصحاب المصلحة وإجراء التحليل الاستراتيجي (تحليل سوأت) وتم الاتفاق على عدد (16) هدفاً استراتيجياً و(28) مؤشر أداء رئيسي وعدد (33) مبادرة استراتيجية تنفيذية لتحقيق الأهداف المرجوة وسد الفجوات.

تم إعداد دليل للأهداف والمؤشرات يحتوي على مصفوفات للأهداف الاستراتيجية وتفسيراتها مع مؤشرات الأداء الخاصة بها إضافة إلى المبادرات واستخدام النماذج المعتمدة للاصطفاف والبطاقة الشخصية لتحديد المسؤوليات والمهام لضمان تحسين نسب الإنجاز وتسهيل المتابعة والمساءلة للكوادر المنفذة بمختلف مستوياتهم الوظيفية بما يضمن العمل كفريق عمل واحد لتحقيق أهداف ورسالة الجمعية.

تحسباً لأي مخاطر كانت مالية، أو تشغيلية أو بيئية يمكن أن تعيق سير عمل الخطة الاستراتيجية أو قد تؤدي إلى انخفاض نسب الإنجاز وعدم بلوغ الغايات الاستراتيجية المطلوبة، قام فريق التخطيط الاستراتيجي بحصر وتقييم جميع المخاطر التي يمكن أن تواجهها الجمعية ومن ثم تم إعداد واعتماد خطة بديلة للعمل عليها حين عدم مناسبة وتوفر الظروف المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية الأصلية للجمعية.

## مرتكزات بناء الخطة الاستراتيجية:

ارتكزت الخطة الاستراتيجية الحالية للجمعية على ما تم بناءه من مسيرة جمعية عين شدة في التوجه المؤسسي من العمل وفق خطط استراتيجية وتنفيذية. ارتكزت هذه الخطة على:



وقد قام فريق التخطيط الاستراتيجي بمراجعة شاملة لمنهجيات التميز المؤسسي ومراجعة التقارير التعاقبية وتقارير الخطط التشغيلية للخطة الاستراتيجية للجمعية 2014-2019م والوثائق ذات العلاقة التي سعي فريق التخطيط الاستراتيجي عبرها إلى قياس مدى كفاءة الخطة السابقة في تحقيق الأهداف المرسومة وحسن استخدام الموارد وقياس الأداء ومقارنته بالمستهدفات والاطلاع على أسباب الانحرافات. كما قام الفريق بمناقشة نتائج استبانات الرضا الوظيفي للعام 2019 والمستفيدين من خدمات الجمعية والمجتمع بغرض تلمس احتياجاتهم وبهدف تحسين الخدمات المقدمة لهم والتعرف على جودتها ومناسبتها لرغباتهم مما ساهم في تحديد الأولويات الاستراتيجية وأخذها بعين الاعتبار في صياغة الأهداف الاستراتيجية وبما يمكن الجمعية من تحقيق رؤيتها ورسالتها المتمحورة حولهم.

## منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية عبر ال 5Ss:

باتباع منهجية ال 5Ss تم تحديد الرؤية والرسالة والقيم والمبادئ مع تفسير ما يقصد بكل منهم لتوحيد المفهوم بين ما هو مكتوب وما هو مقصود.

كما تم تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي تحيط بالجمعية وتحليل أصحاب المصلحة من لهم علاقة بالجمعية وعملها سواء كان عملاء مباشرين أو غير مباشرين. ومن ثم تم تشكيل وتصميم الاستراتيجية ووضع خطة العمل التنفيذية ومراجعتها وتنقيحها وتحديد الأنشطة والمتطلبات الخاصة بالقياس والمراقبة والتحكم واستصحاب الدروس المستفادة من نتائج الخطة الاستراتيجية السابقة للجمعية 2014-2019م



مكونات الخطة الاستراتيجية:



تم تحديد الإطار العام للخطة الاستراتيجية حسب ما هو موضح بالرسم أدناه:



## الرؤية:

الريادة في إسعاد الأشخاص ذوي الإعاقة على المستوى الإقليمي والدولي.

## رسالتنا:

جمعية عنيزة للتنمية والخدمات الإنسانية تأهيل مؤسسة غير ربحية تسعى لتلبية احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة وأسراهم من خلال تبني أفضل المنهجيات والنظم لجودة وشمولية الخدمات في إطار رؤية مستقبلية شاملة لإحداث تغيير إيجابي في حياتهم تمكّنهم من الاندماج في المجتمع والمشاركة فيه بفاعلية.



تقديم الرعاية الشاملة لذوي الإعاقة



التأهيل الاجتماعي لذوي الإعاقة للاندماج الكامل في المجتمع



تعزيز الوعي لدى أسر ذوي الإعاقة باحتياجات المعاقين



توعية المجتمع بمسببات الإعاقة وطرق الوقاية منها



إعداد الكوادر العاملة في مجال خدمة ذوي الإعاقة



## القيم والمبادئ:

تم إعداد أربع قيم مؤسسية لجمعية تأهيل لتصبح ملزمة لجميع العاملين والمتعاملين مع الجمعية على حد سواء ولا يجوز التنازل عنها أو التساهل فيها. كما أن جمعية تأهيل ملزمة بنشرها في جميع الأنشطة والوثائق والمستندات الخاصة بالمستفيدين والمطبوعات المختلفة وعبر المواقع الإلكترونية الخاصة بها والأجهزة الإلكترونية المنتشرة بفروع الجمعية المختلفة. جمعية تأهيل لن تتساهل مع مخالفات هذه القيم والمبادئ والتي تعتبر ركائز خاصة بجمعية تأهيل للخدمات الإنسانية وهي:

بناء الثقة بين جمعية تأهيل وجميع المتعاملين في مختلف مجالات التعامل مع الحفاظ على خصوصية وكرامة المستفيدين	الموثوقية
التأثير في الجهود المجتمعية لتحقيق تكافؤ الفرص للأشخاص ذوي الإعاقة تضمن مشاركتهم الكاملة في المجتمع واندماجهم فيه	العدالة
تشجيع تقديم الحلول الإبداعية في بيئة العمل لتطوير الأداء المؤسسي والاجتماعي لتحقيق الأثر	المبادرة
تطبيق معايير ومؤشرات التنافسية العالمية لمؤسسات الأشخاص ذوي الإعاقة ومعايير التميز المؤسسي	الاحترافية المبادرة

## المبادئ الاستراتيجية وتفسيرها:

تبنت ستة من المبادئ الاستراتيجية للعمل وفقها وهي:

### الوفاء

- التفاني في  
إسعاد  
المستفيد  
ين  
والمعنيين

### التميز

- التفوق في  
التخطيط  
والتقويم  
لجميع  
العمليات  
وفق  
جدارات  
علمية  
وقدرات  
مهنية  
عالية

### التعاون

- العلاقة  
التشاركية  
والاستراتيجية  
لتحقيق  
الأهداف بين  
الجمعية  
والأطراف  
المعنية

### المسؤولية

- الالتزام بتأدية  
المهام تجاه  
المجتمع  
والمعنيين  
بدافع ديني  
وأخلاقي  
ومهني

### الشفافية

- نشر  
تقارير  
الأداء  
المؤسسي  
واتاحتها  
للجميع  
بمصادقية

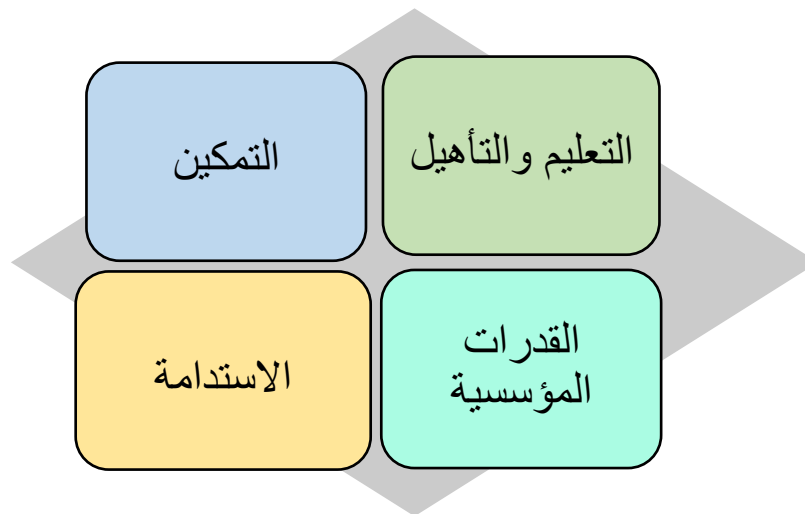
### الابتكار

- توليد  
الأفكار  
المبتكرة  
وتطبيقها  
في بيئة  
العمل

## المحاور الاستراتيجية وارتباطها بالقيم المؤسسية:

م	المحاور الاستراتيجية	القيم
-1	التعليم والتأهيل	الموثوقية
-2	التمكين	العدالة
-3	قدرات مؤسسية	المبادرة
-4	الاستدامة	الاحترافية

## الغايات الاستراتيجية وتفسيرها



التعليم والتأهيل : تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل



التمكين: تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية



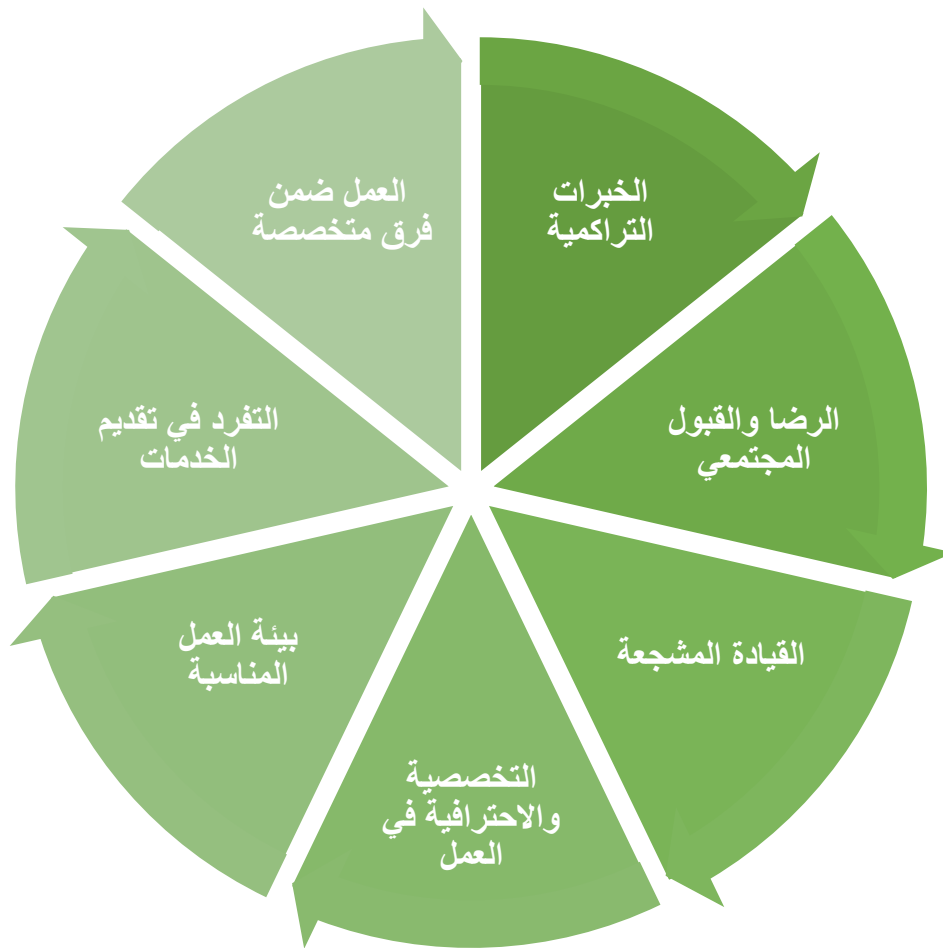
القدرات المؤسسية: تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل



الاستدامة : ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي

## المميزات التنافسية وعوامل النجاح:

تمتلك جمعية تاهيل عدد من المميزات التنافسية وعوامل النجاح التي تمكنها من تحقيق غاياتها الاستراتيجية والوصول إلى رؤيتها في إسعاد الأشخاص ذوي الإعاقة وهي:



## خارطة أصحاب المصلحة:

تم تقسيم أصحاب المصلحة إلى:

أصحاب المصلحة الخارجيين:

وهم المتعاملين الخارجيين مع الجمعية ويشمل الجهات الحكومية الرسمية ومؤسسات المجتمع المدني من قطاع خاص وجهات تمويلية ومانحه والمؤسسات البحثية والتعليمية والمؤسسات الإعلامية المختلفة والمتطوعين وأفراد المجتمع الخارجي والمقاولين والموردين والمؤسسات العامة في مجال الإعاقة.

أصحاب المصلحة الداخليين:

وهم أعضاء مجلس الإدارة والمستفيدين من خدمات الجمعية وأعضاء الجمعية العمومية وموظفي الجمعية.

### 1. أصحاب المصلحة الخارجيين

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا	ماذا نريد منهم
وزارة العمل والتنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعظيم المنفعة المجتمعية.</li> <li>• الشفافية والتواصل الفعال.</li> <li>• الالتزام بالتعاميم واللوائح.</li> <li>• إطلاق مبادرات تنموية مستدامة تدعم رؤية 2030 م.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تسريع القرارات.</li> <li>• دعم استراتيجية ومبادرات الجمعية (مادياً ومعنوياً).</li> </ul>
وزارة التعليم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعظيم المنفعة المجتمعية</li> <li>• التواصل الفعال.</li> <li>• تطبيق والالتزام بالقرارات والأنظمة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المناهج الدراسية المعتمدة.</li> <li>• المساهمة في إيجاد حلول ابتكارية لتطوير العملية التعليمية.</li> <li>• المشاركة في تفعيل الأيام العالمية ذات الصلة.</li> </ul>
وزارة الصحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير الدعم الصحي اللازم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التوعية والتثقيف المجتمعي.</li> <li>• توفير الأدوية.</li> <li>• إدارة النفايات الطبية</li> <li>• المشاركة في تفعيل الأيام العالمية ذات الصلة.</li> </ul>
أمانة منطقة القصيم محافظة عنيزة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الالتزام بالقرارات والأنظمة.</li> <li>• الشفافية والتواصل الفعال.</li> <li>• تعظيم المنفعة الاجتماعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• دعم الجمعية تجاه الشركاء.</li> <li>• رعاية مناسبات واحتفالات الجمعية.</li> <li>• تقديم الدعم الرسمي لبرامج وفروع الجمعية</li> </ul>
المجلس الأعلى للإعاقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد الأبحاث العلمية الخاصة بذوي الإعاقة</li> <li>• المشاركة في تحديد أكثر المهن ملاءمة لتدريب وتأهيل ذوي الإعاقة</li> <li>• المشاركة في إصدار التشريعات والقوانين الخاصة بالإعاقة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنسيق معهم فيما يخص الخدمات التي تقدم لذوي الإعاقة</li> <li>• المشاركة في إصدار القوانين والتشريعات الخاصة بذوي الإعاقة</li> <li>• المشاركة في إعداد وتنفيذ البرامج الموجهة لذوي الإعاقة</li> </ul>
المؤسسات المانحة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الشفافية والثقة</li> <li>• رفع التقارير حسب الأنظمة الفنية والمالية</li> <li>• تقديم أفكار ومشاريع إبداعية للمنج</li> <li>• الاتصال المستمر وأحاطتهم بأي مستجدات تتعلق بالدعم</li> <li>• التعبير عن التقدير والاحترام</li> <li>• توجيه الدعوة لهم للمشاركة في الاحتفالات الرسمية التي تقيمها الجمعية</li> <li>• الالتزام بمنهجيات الدعم المقررة لديهم.</li> <li>• ابتكار مشاريع نوعية واحترافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تيسير إجراءات الدعم.</li> <li>• تضمين مجالات العمل الاستراتيجي للجمعية ضمن ممارسات الدعم.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● التنمية للفرص الوظيفية والتدريبية.</li> <li>● التقدير والاحترام</li> <li>● تقديم الدعوات الرسمية لهم للمشاركة في فعاليات الجمعية الكبرى</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحقيق الاتفاقيات والشراكات.</li> <li>● المشاركة في تحقيق رسالة الجمعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإحاطة الدائمة والمستمرة بأي مستجدات تتعلق بالدعم المقدم</li> <li>● التسويق الاحترافي لمشاريع الجمعية.</li> <li>● العمل بروح الفريق.</li> <li>● تحقيق رؤية الداعم.</li> <li>● تقديم أفكار ومشاريع إبداعية للدعم</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإسهام في تحقيق الاستفادة الاقتصادية للجمعية.</li> <li>● المشاركة في تحقيق رسالة ورؤية الجمعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد مجالات البحث.</li> <li>● تقديم التدريب الميداني.</li> <li>● توفير المعلومات والإحصائيات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● توفير مصادر البحث.</li> <li>● تقديم الاستشارات المتخصصة في الأبحاث والدراسات.</li> <li>● المشاركة في الفعاليات والبرامج المتخصصة ذات الصلة بالجامعات</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● شفافية وتقارير إعلامية مميزة.</li> <li>● دعوتهم في المناسبات وإعطائهم مكانة مناسبة والإشادة بهم.</li> <li>● مشاريع وخدمات مميزة وشراكات ورعاية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● استمرار وزيادة الدعم الإعلامي.</li> <li>● الشفافية وعدم إظهار العيوب.</li> <li>● التغطية الإعلامية للفعاليات والأنشطة في جميع الوسائل الإعلامية.</li> <li>● تبني رؤية وأهداف الجمعية.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● فتح فرص تطوعية في عدة مجالات في عمل الجمعية.</li> <li>● اكتساب الخبرة العلمية والعملية.</li> <li>● التقدير والاحترام</li> <li>● توفير الاحتياجات اللازمة لإنجاز المهام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الالتزام بقيم الجمعية.</li> <li>● المساهمة في المسؤولية المجتمعية.</li> <li>● المشاركة في تسير المهام الخاصة بإدارات وأقسام الجمعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● إيجاد الحلول والتوعية تجاه ذوي الإعاقة.</li> <li>● توفير الرعاية اللازمة وأساليب التشخيص الحديثة لحالات الإعاقة.</li> <li>● توفير الفرص الوظيفية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التوعية والتثقيف المجتمعي للأفراد.</li> <li>● التعاون والتجاوب مع برامج الجمعية.</li> <li>● المشاركة في التوجهات المستقبلية والقضايا الاستراتيجية للجمعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● الالتزام ببنود العقد المبرمة</li> <li>● إكمال جميع الإجراءات بالوقت المحدد</li> <li>● الثقة والشفافية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الالتزام بالمعايير والجودة المطلوبة</li> <li>● سرعة زمن التوريد</li> <li>● احترام القوانين واللوائح الخاصة بالجمعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● التعاون والمشاركة في المجالات التي تخدم الطرفين</li> <li>● الشفافية والوضوح</li> <li>● الاحترام والتقدير</li> <li>● تبادل المعلومات الخاصة بالمقارنات المرجعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الشفافية في التعامل</li> <li>● التعاون والمشاركة</li> <li>● الاحترام والتقدير</li> <li>● تبادل المعلومات الخاصة بالمقارنات المرجعية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تقديم الخدمات بمستوى عالي من الجودة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المشاركة في تصميم الخدمات والبرامج الموجهة لخدمتهم</li> <li>● احترام قيم ومبادئ الجمعية والالتزام بها</li> <li>● التفاعل مع فعاليات وأنشطة الجمعية المجتمعية</li> </ul>

## 2. أصحاب المصلحة الداخليين

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا	ماذا نريد منهم
مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أن نكون جاذبين للداعمين والمانحين للاستثمار بتبرعاتهم.</li> <li>• الالتزام بجودة العمل</li> <li>• احترام القوانين واللوائح</li> <li>• تبني المقترحات والمبادرات المبتكرة والإبداعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة في دعم واستقرار الجمعية مادياً واقتصادياً.</li> <li>• التوجيه الاستراتيجي</li> <li>• التعزيز والتحفيز والتقدير</li> <li>• الدعم المعنوي</li> <li>• احترام الآراء والأفكار والمقترحات</li> </ul>
الجمعية العمومية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبسيط الإجراءات وتحسينها</li> <li>• استثمار التقنية في تقديم الخدمات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التفاعل مع تقارير الجمعية.</li> </ul>
المستفيدون	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقديم الخدمات بمستوى عالي من الجودة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة في تصميم الخدمات</li> </ul>
الموظفون	<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير بيئة عمل مناسبة</li> <li>• توفير جميع معينات العمل المؤسسي</li> <li>• توفير مزايا وظيفية جاذبة</li> <li>• إتاحة الفرص للإبداع والابتكار</li> <li>• توسيع المشاركة في آراء واتخاذ القرارات</li> <li>• التقدير والتعزيز</li> <li>• رفع القدرات الوظيفية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حسن إدارة الوقت</li> <li>• الإنجاز والعطاء</li> <li>• احترام الميثاق المهني والأخلاقي للجمعية والالتزام به</li> <li>• العمل على التسويق الإيجابي للجمعية</li> <li>• المشاركة في خطط وبرامج العمل بكفاءة</li> <li>• العمل بروح الفريق الواحد</li> <li>• تطوير العمل بالجمعية</li> <li>• ترقية الأداء المؤسسي</li> </ul>

الأداء الفني	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>شمولية وتكاملية الخدمات الفنية.</li> <li>تكاملاً وتخصصية البنية التحتية للخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة</li> <li>الصورة الذهنية الجيدة عن الخدمات المقدمة من الجمعية.</li> <li>مركز تشخيص متخصص واختبارات قياس وتشخيص متطور.</li> <li>وجود إجراءات عمل موثقة لمعظم تفاصيل العمل الفني والإداري.</li> <li>تنوع المرجعيات الحكومية لمجالات الخدمات الفنية.</li> <li>مرونة نظام (إحالة) للخدمات المقدمة للمستفيدين.</li> <li>شمولية وتنوع الفئات العمرية المخدومة للخدمات الفنية.</li> <li>استثمار البنية التحتية في تقديم الخدمات الفنية في أوقات مختلفة.</li> <li>انخفاض نسبة حدوث الإصابات والأخطاء المهنية في بيئة العمل.</li> <li>الإدراك العميق لنقاط الضعف والتوجه الفعال للتحسين</li> <li>السعي الجاد إلى تطوير الأداء ووجود الآليات والأطر والمعرفة والأدوات.</li> <li>وجود قسم خاص للسلامة والصحة المهنية بالجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف استخدام طرق ابتكارية بالتواصل مع المستفيدين.</li> <li>ضعف فاعلية منهجيات تقديم الخدمات المنزلية لذوي الإعاقة للمستفيدين من خدمات الجمعية المنزلية.</li> <li>ندرة بعض التخصصات الفنية المتخصصة في مجال الإعاقة من الكوادر البشرية داخل وخارج المملكة.</li> <li>ضعف توثيق مستوى تطور نتائج تحسين الحالات من الخدمات الفنية.</li> <li>ضعف فاعلية الهيكل التنظيمي للخدمات الفنية.</li> <li>ضعف وجود تطوير لتحليل احتياجات المستفيدين بشكل دوري.</li> <li>ضعف قدرة بعض القيادات الفنية في تطوير إجراءات العمل والتوجه نحو النمطية المطلقة.</li> <li>ضعف في أداء مستوى الرقابة على الخدمات الفنية المقدمة للمستفيدين.</li> <li>ضعف في قراءة وتحليل نتائج ومؤشرات الأداء وضعف إصدار القرارات عليها.</li> <li>ضعف في التواصل الأفقي للفريق الفني في إنجاز الخطط العلاجية.</li> <li>ضعف وجود أدلة تنظيمية للخدمات الفنية وفق معايير معتمدة.</li> <li>ضعف في الجدارات والكفايات الوظيفية ونقص التدريب على رأس العمل.</li> <li>ضعف وجود منهجيات لتعزيز الجوانب الإبداعية لدى ذوي الإعاقة.</li> <li>ضعف المام الكوادر الفنية بطبيعة العمل المقدم وارتباطه باللوائح ذات العلاقة.</li> <li>ضعف موائمة وتقنين البرامج الفنية المتخصصة بتقديم الخدمة لذوي الإعاقة.</li> <li>ترشيد الإنفاق على الخدمات بطريقة غير مدروسة.</li> <li>ضعف إشراك أسر ذوي الإعاقة في ضمن البرامج والخدمات التأهيلية.</li> <li>ضعف الرقابة على آلية قياس رضا المستفيدين من الخدمات الفنية.</li> <li>ضعف وجود جهة تقييم خارجية لمستوى جودة الخدمات الفنية.</li> <li>ضعف في الاستجابة لرغبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات بالجمعية.</li> </ul>



## التمكين المجتمعي

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم فعاليات وبطولات رياضية وأنشطة مختلفة تزامنا مع الأيام العالمية.</li> <li>توفر حزمه من الدورات التدريبية المتخصصة في طبيعة عمل ونشاط الجمعية الموجهة للمجتمع المحلي</li> <li>التوسع في برنامج تمكين وتشغيل مركز متخصص للتمكين المجتمعي</li> <li>وجود منهجية وتطبيق الدمج للأشخاص ذوي الإعاقة في التعليم العام</li> <li>وجود إدارة ومنهجية لإدارة المتطوعين واستقطابهم للعمل داخل الجمعية.</li> <li>رؤية الجمعية متمحورة حول إسعاد الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>وجود مؤتمرات علمية مبرمجة لتثقيف المجتمع.</li> <li>الأنشطة الخاصة بالجمعية في مجال التمكين مرتبطة نسبياً في برنامج التحول الوطني.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف استقصاء رغبات واحتياجات المجتمع وإشراكهم في خطط وبرامج التي تنفذها الجمعية.</li> <li>ضعف التسويق الاحترافي لخدمات الجمعية بطرق إبداعية وابتكارية</li> <li>عدم وجود إدارة متخصصة في قياس الأثر الاجتماعي وتحليله وفق المنهجيات الخاصة بذلك.</li> <li>عدم الاستغلال الأمثل لقدرات وطاقات المتطوعين.</li> <li>عدم تفعيل واستثمار الشراكات والاتفاقيات المبرمة مع الجهات ذات العلاقة</li> <li>ضعف استثمار فرص برامج المسؤولية الاجتماعية لدى القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.</li> <li>ضعف التشبيك مع الجهات ذات الصلة محليا وإقليميا</li> <li>عدم تفعيل نتائج وتوصيات المؤتمرات وتوظيفها في تطوير وتعزيز مستوى الخدمات الفنية وتطوير بيئة العمل.</li> <li>ضعف في تحسين الصورة الذهنية في المجال الإعلامي لدى أفراد المجتمع</li> <li>عدم اعتماد الدورات التدريبية الموجهة لأفراد المجتمع لدى وزارة الخدمة المدنية.</li> <li>عدم استثمار الأعلام في التأثير على قضايا وحقوق ذوي الإعاقة.</li> <li>ضعف في قياس مخرجات التمكين الوظيفي والاجتماعي ومعرفة المخرجات.</li> <li>ضعف الجمعية في التثقيف المجتمعي فيما يتعلق بحقوق وقضايا ذوي الإعاقة</li> <li>ضعف في إيجاد منهجيات في تمكين ذوي الإعاقة في سوق العمل.</li> <li>ضعف التسويق الإعلامي لبرامج وخدمات الجمعية لدى أفراد المجتمع.</li> <li>ضعف التفاعل الإلكتروني بين المستفيدين والمجمعية.</li> <li>ضعف في توفير فرص عمل للمجتمع</li> <li>عدم تفعيل الوصول الشامل لحقوق قضايا ذوي الإعاقة لدى الجهات الحكومية والأهلية والمجتمعية.</li> </ul>

- ضعف دور الجمعية في التأثير على التشريعات والقوانين الخاصة بذوي الإعاقة.
- ضعف تمثيل حضور الجمعية في المناسبات العالمية والعربية كالمؤتمرات واللقاءات.

- عدم حصول الجمعية على عضويات في المنظمات المهنية والحقوقية والأكاديمية الإقليمية والعالمية والعربية.
- عدم وجود مركز أبحاث يعنى في مجالات البحث العلمي لقضايا ذوي الإعاقة.
- عدم ترخيص مركز التدريب والتطوير كمركز تدريب صحي.
- ضعف الابتكار في وسائل استثمار العمل التطوعي المتاح.
- ضعف برامج التسويق مقارنة بحجم الفرص المتاحة للجمعية وإمكانياتها
- ضعف نتائج الأداء الإعلامي مقارنة مع حجم الجمعية.
- ضعف استثمار العلاقات الحيوية بشكل مستمر ودائم في تحقيق مصالح الجمعية.
- عدم استثمار إمكانيات الجمعية كنموذج مرجعي في التربية الخاصة.
- ضعف دور الجمعية في المنظمات والمؤسسات المهنية للعاملين مع ذوي الإعاقة وعدم المشاركة بالأولمبياد الخاص والتأثير فيه محلياً وعربياً.
- عدم تطبيق منهجية واضحة لقياس الأثر الاجتماعي تجاه برامج الجمعية المختلفة.
- عدم تطوير منهجيات التمكين الوظيفي لذوي الإعاقة في الجمعية بما يتناسب مع تغيير الفرص.
- عدم تفعيل الجمعية لدورها الريادي في الدفاع عن قضايا حقوق ذوي الإعاقة على المستوى الإعلامي والمجتمعي وفقدان قيمتها كمرجعية بحجم الجمعية.
- عدم وجود منهجية لقياس الأثر الاقتصادي والاجتماعي على الدولة والمجتمع.

الأداء المؤسسي	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>بيئة العمل تساعد على الإبداع والابتكار.</li> <li>وجود شفافية وحكومة في تقارير الأداء الاجتماعي والمؤسسي والمالي من خلال نشرها لأصحاب المصلحة.</li> <li>الرغبة والدافعية لدى العاملين في التحسين والتطوير.</li> <li>توفر البعد المعرفي المؤسسي بنسبة كبيرة لدى الكوادر الوظيفية بالجمعية</li> <li>توطين الوظائف بأقسام العمل الفني.</li> <li>وجود كوادر متخصصة في عدة مجالات بالجمعية لديهم الخبرات والمعرفة بتنفيذ الأعمال المختلفة</li> <li>توجه مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لتحويل العمل النمطي الى عمل مؤسسي.</li> <li>توجه الجمعية الى خلق نموذج متميز في مجال الإعاقة.</li> <li>مكافأة وتشجيع وتحفيز العاملين والمتطوعين بالجمعية.</li> <li>وجود فريق عمل متخصص في عدة مجالات لدية روح المبادرة والانتماء لبيئة العمل</li> <li>حصول الجمعية على شهادتي الأيزو في مجال الجودة الإدارية والصحة والسلامة المهنية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم فهم بعض شرائح المجتمع لطبيعة وخصوصية عمل وخدمات الجمعية.</li> <li>بطء الإجراءات الإدارية وضعف التواصل الفعال.</li> <li>ضعف الكفاءة المهنية وعدم وجود تدريب داخلي في الإدارات.</li> <li>ضعف في تفعيل وتطبيق الأنظمة واللوائح الإدارية ومنهجيات إدارة المعرفة.</li> <li>عدم منهجيات لتطوير الولاء الوظيفي.</li> <li>ضعف في إدارة واستقطاب الكفاءات الوظيفية.</li> <li>ضعف في إدارة الوقت للعاملين للجمعية.</li> <li>ضعف تأهيل وتدريب الكوادر الوظيفية بالجمعية.</li> <li>عدم تحمل مسؤولية اتخاذ القرارات من قبل العاملين بالجمعية.</li> <li>عدم تفعيل الأنشطة والبرامج التفاعلية ما بين موظفين الجمعية وقياداتها.</li> <li>عدم ربط الأهداف التدريبية بأهداف الجمعية.</li> <li>ضعف استقطاب المتطوعين العاملين في الجمعية.</li> <li>ضعف في نشر التقارير الإدارية ومؤشرات الأداء في وسائل التواصل الاجتماعي.</li> <li>عدم استثمار المواهب الوظيفية بالجمعية.</li> <li>ضعف في تحول الإلكتروني لكافة العمليات الإدارية والفنية.</li> <li>ضعف في تشجيع العاملين بالجمعية في الحصول على الشهادات الأكاديمية العليا.</li> <li>ضعف في تطبيق منهجيات التعاقب والإحلال الوظيفي وأنظمة التغيير.</li> <li>ضعف في تفويض الصلاحيات واتخاذ القرارات.</li> <li>ضعف في المشاركة بجوائز التميز المؤسسي.</li> <li>ضعف في تطبيق معايير التميز المؤسسي.</li> <li>ضعف في تطوير الهياكل التنظيمية بالجمعية.</li> <li>ضعف في تحليل الوظائف وتطوير الوصف الوظيفي.</li> <li>ضعف في تطوير عمليات التشغيل من صيانة علاجية ووقائية.</li> <li>ضعف في إدارة أصول الجمعية بالشكل الأمثل.</li> <li>عدم وجود منهجية واضحة لإعداد تقارير ونتائج لها تعكس القدرة المؤسسية للجمعية.</li> <li>ضعف الأداء الرقابي على العمليات الإدارية والتشغيلية لمواصفات الجودة.</li> <li>تعدد المرجعيات والصلاحيات تؤثر سلباً على الاستثمار وتطبيق الابتكارات بالعمل.</li> </ul>

- عدم ترابط الهياكل التنظيمية للإدارات مع بعضها البعض.
- ضعف في تطبيق منهجية خاصة لإدارة المخاطر والأزمات بالجمعية.
- تقييم الأداء الوظيفي مبني على التحيزات الشخصية.
- ضعف في تقييم أعمال اللجان المنبثقة من الإدارة التنفيذية.
- ضعف في الرقابة المالية على الأداء المالي للجمعية والمستهدفات بالجمعية.
- ضعف في منهجيات التسويق الاحترافي لخدمات وبرامج الجمعية.
- ضعف في استثمار المعرفة المتراكمة وتدويرها بين أجيال الموظفين
- عدم اهتمام الإدارة التنفيذية بتطوير العمل الإداري.
- ضعف تفعيل الزيارات ونقل الخبرات مع الجهات المماثلة في مجال العمل الإداري.
- عدم مواكبة بعض الكادر الوظيفي للبرامج والأدوات والأساليب التقنية الحديثة.
- عدم وجود منهجية لمراقبة وضبط الجودة والسلامة والصحة المهنية.
- عدم وجود منهجيات تحسين ومبادرات بإضافة وتطوير إجراءات العمل لسد الفجوات
- عدم ربط الخطة التشغيلية بالموازنات التقديرية للجمعية.

#### آلية اتخاذ القرارات

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• العمل وفق لجان عمل متخصصة تساهم في المساعدة في اتخاذ القرارات.</li> <li>• تطبيق إجراءات عمل لتنظيم عمليات اتخاذ القرارات على كافة المستويات بالجمعية.</li> <li>• اتخاذ القرارات يتم بالتصويت والأجماع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التداخل في الصلاحيات والمهام.</li> <li>• ضعف تفويض الصلاحيات.</li> <li>• المركزية في اتخاذ الكثير من القرارات.</li> </ul>

## التسويق وتنمية الموارد المالية

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود إدارة خاصة بالتسويق وتنمية الموارد المالية تتبع مباشرة</li> <li>لأمانة العامة بالجمعية.</li> <li>توفر الدعم اللازم لإنجاز جميع المهام المطلوبة من إدارة التسويق.</li> <li>السمعة الجيدة للجمعية لدى المجتمع الخارجي.</li> <li>ثقة الممولين في الجمعية والقائمين عليها.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم استخدام التقنيات الحديثة في تسويق خدمات ومنتجات الجمعية.</li> <li>عدم ابتكار آليات للتسويق للمشاريع الخدمية لمدينة جمعية عنيزة</li> <li>تتيح مشاركة أكبر شريحة ممكنة لتمويلها</li> <li>عدم وجود مخطط للحملات التسويقية وفق عمل منهجي مبني على المواسم الدينية والاجتماعية</li> <li>نسبة إيراد التبرعات بالجمعية تمثل نسبة ضئيلة قياساً بميزانية الجمعية.</li> <li>عدم توحيد إدارة التسويق مع إدارة العلاقات العامة لاستهداف شرائح المجتمع المختلفة.</li> <li>عدم قيام الدور الفاعل لإدارة التسويق وتنمية الموارد المالية بتنويع مصادر الدخل</li> <li>عدم موائمة البرامج والأنشطة المقامة بالجمعية مع برامج الدعم الموجه لدى المؤسسات المانحة</li> <li>محدودية تنوع الأنشطة الاستثمارية لتمويل موارد الجمعية.</li> <li>عدم وجود منهجية لتعزيز أواصر التواصل مع كبار الداعمين والجهات ذات العلاقة بشكل دوري يضمن الاستمرارية والتواصل والتفاعل.</li> </ul>

## الهيكل التنظيمي

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود هيكل تنظيمي عام وهياكل تنظيمية فرعية تتسم بالمرونة وتنظم أعمال الجمعية وتوضح سلسلة الترابطات والعلاقات الرأسية والأفقية بالجمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ضعف التنسيق الأفقي والرأسي ضمن الهيكل.</li> <li>نقص في توفر بعض الكوادر الوظيفية بما يتناسب مع المسميات الوظيفية في بعض الإدارات بالجمعية.</li> <li>عدم الالتزام الكامل للهيكل الوظيفي للجمعية.</li> </ul>

## ثانياً: البيئة الخارجية:

### الفرص والمهددات:

المهددات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>استمرار عدم تفعيل منح تراخيص لبعض خدمات الجمعية القائمة والمستحدثة.</li> <li>توقف الدعم الحكومي للبرامج والأنشطة الخاصة بذوي الإعاقة.</li> <li>إلغاء بعض التشريعات والأنظمة التي تتعلق بدمج وتمكين الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>سن تشريعات وأنظمة جديدة تؤثر على الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الإعاقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>برامج التحول الوطني 2020 ضمن رؤية المملكة</li> <li>وجود مؤسسات عالمية ذات معايير قياسية للخدمات تسعى الجمعية إلى نمذجة خدماتها</li> <li>خطط والمبادرات الحكومية التي تستند على التمكين المجتمعي والمؤسسي بشكل أساسي في المبادرات المتعلقة بالقطاع الثالث</li> <li>دعم وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بتمكين ودعم القطاع الثالث من خلال المبادرات المختلفة</li> <li>دعم وزارة الصحة إلى تفعيل برامج الرعاية المنزلية الصحية.</li> <li>تطور اللوائح والأنظمة الحكومية التي تخدم برامج وخدمات ومشاريع الجمعية.</li> <li>توجه المملكة في نموذج الرعاية الصحية النموذجي والوقاية من الإعاقة</li> <li>توجه المملكة في برامج التحول لتنويع برامج التمكين بتطوير البرامج المنتهية بالتوظيف للمستفيدين من الخدمات الاجتماعية</li> <li>توفر برامج صحية حكومية مجانية للكشف عن احتمالية حدوث الإعاقة والوقاية من الإعاقة</li> <li>وجود برامج ومحفزات للعمل التطوعي ضمن إحدى مبادرات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية.</li> <li>مبادرات برنامج التحول الوطني 2020 المتعلق في نمط جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> </ul>

التغيرات الاقتصادية	
المهددات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>إلغاء وزارة العمل القرار الخاص بالامتيازات المتعلقة بتوظيف الأشخاص ذوي الإعاقة في القطاع الخاص.</li> <li>دخول القطاع الخاص كمستثمر في مجال خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>نقص الدعم الوارد للجمعية نتيجة لتأثر القطاع الخاص بالأوضاع الاقتصادية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التوجه الحكومي لتفعيل مشاركة القطاع الثالث في برامج الخصخصة الرعاية والتأهيل والتعليم وشراء الخدمات.</li> <li>إضافة القطاع الثالث كمزود خدمة لتقديم الخدمات لصحية والتأهيلية.</li> <li>وجود منصة للمنافسة في تقديم الخدمات من خلال منصة اعتماد.</li> </ul>

التغيرات الاجتماعية والبيئية	
المهددات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>عدم قيام الجامعات بتوفير بعض الكوادر المتخصصة في مجال الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>عدم الالتزام بعض الجهات الحكومية والقطاع الخاص بمعايير ومتطلبات الوصول الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>عدم زيادة نسبة الوعي لدى المجتمع بقضايا واحتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ارتفاع مستوى الوعي المجتمعي بقضايا الإعاقة.</li> <li>الرغبة في المشاركة في الأنشطة والفعاليات ذات العلاقة بالإعاقة.</li> <li>عدم اعتبار الإعاقة وصمة عار يجب عدم إظهارها للمجتمع.</li> <li>مواكبة المجتمع للمستجدات والتطورات في مجال التعامل والوقاية من الإعاقة.</li> <li>توفر عدد من المتطوعين الراغبين في التطوع في مجالات الإعاقة.</li> <li>الاهتمام العالمي والمحلي بالبيئة وأهداف التنمية المستدامة.</li> </ul>

التغيرات التكنولوجية	
المهددات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> <li>انتشار البرامج والأنظمة الخبيثة التي تهدد قواعد البيانات والأنظمة.</li> <li>الوتيرة المتسارعة لتتطور الأنظمة والبرامج والتقنيات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>وجود خطط وبرامج للتوسع في التحول الإلكترونية ضمن برنامج الحكومة الإلكترونية.</li> <li>توجه المملكة إلى الحكومة الإلكترونية.</li> <li>توفر العديد من البرامج والمنصات الإلكترونية المتاحة استخدامها للجميع.</li> <li>توفر البرامج التعليمية والتأهيلية الذكية التي تخدم الأشخاص ذوي الإعاقة.</li> <li>التطور المستمر في التقنيات المساعدة للأشخاص ذوي الإعاقة.</li> </ul>

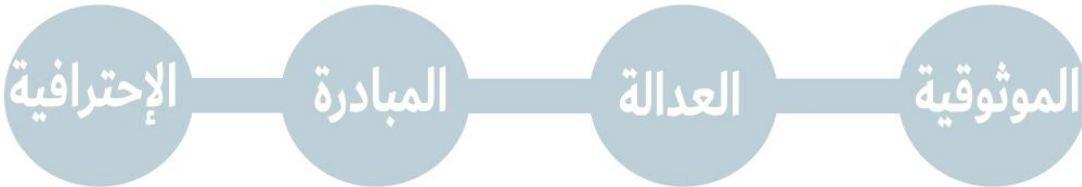


# الخارطة الإستراتيجية لجمعية عيزة للخدمات الإنسانية

## ٤ محاور و ١٦ هدف و ٣٣ مبادرة

الريادة في إسعاد الأشخاص ذوي الإعاقة على المستوى الإقليمي والدولي

جمعية عيزة للتنمية والخدمات الإنسانية تأهيل مؤسسة غير ربحية لتلبية احتياجات الأشخاص ذوي الإعاقة وأسراهم من خلال تبني أفضل المنهجيات والنظم لجودة وشمولية الخدمات في إطار رؤية مستقبلية شاملة لإحداث تغيير إيجابي في حياتهم تمكنهم من الاندماج في المجتمع والمشاركة فيه بفاعلية



الوفاء

التميز

التعاون

المسؤولية

الشفافية

الابتكار

رؤيتنا

رسالتنا

قيمنا

مبادئنا

المحور الأول

الغاية: تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل.

التعليم والتأهيل

الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة

الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين

فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية بالجمعية

سعادة المستفيد

المحور الثاني

الغاية: تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين بالجمعية.

التمكين

تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة

تعزيز التوعية مجتمعية

تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي

تعزيز المسؤولية الاجتماعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة

استثمار العمل التطوعي

التمكين الشامل

المحور الثالث

الغاية: تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.

القدرات المؤسسية

التحول الرقمي الذي في جميع العمليات

تعزيز الابداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً و مهارياً

التحسن المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة

التطور المؤسسي

المحور الرابع

الغاية: ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الإستدامة لزيادة الأثر الاجتماعي.

الإستدامة

زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية

تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية

الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة ايراداتها بنسبة (٨٠٪)

استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة الجمعية الثابتة لاستكمال مشاريع مدنية جمعية عيزة الإنسانية

تنمية أصول استثمارات الجمعية بنسبة نمو (١٥٠٪)

ترسيخ الإستدامة

## ملخص الخطة الاستراتيجية:

التعليم والتأهيل		المحور الأول
تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل		الغاية
المبادرات	المؤشرات الرئيسية	الأهداف الاستراتيجية
1.1 ضبط الأداء التشغيلي وفق عمل مؤسسي في جميع الخدمات الفنية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نسبة التحسن في جودة نتائج الأداء للعمليات الرئيسية والفرعية على مقاييس الكفاءة والفاعلية</li> <li>❖ نسبة الامتثال لمعايير سيباهي (المركز السعودي لاعتماد المنشآت الصحية) لمركز الزامل و الخدمات الصحية في الجمعية</li> <li>❖ نسبة تحقيق مستهدفات معايير التميز الأوروبي على معيار العمليات والخدمات والمستفيدين ممكنات ونتائج</li> <li>❖ نسبة خفض التباينات (الانحرافات) في تنفيذ العمليات الفنية الرئيسية والفرعية</li> </ul>	فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية بالجمعية
2.1 تطبيق منهجيات تسمح للمستفيدين بالاشتراك الفاعل في تصميم وتحسين الخدمات التي تلبي احتياجاتهم وترفع معدل الرضا لهم	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نسبة التحسن في جودة خدمة المستفيد استنادا على نتائج مقياس جودة خدمة العميل ((DQCS7))</li> <li>❖ عدد درجات نتائج معيار المستفيدين في نموذج التميز الأوروبي</li> </ul>	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين
3.1 الإيفاء بمتطلبات ومعايير المواصفة القياسية الخاصة برضا المستفيدين رقم 10002.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ عدد الاعتمادات الدولية التي حصلت عليها الجمعية من أصل 3 اعتمادات</li> </ul>	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة
3.2 الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد مؤسسة كارف العالمية على الخدمات.		

التعليم والتأهيل		المحور الأول
تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل		الغاية
المبادرات	المؤشرات الرئيسية	الأهداف الاستراتيجية
3.3 الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد الجمعية البريطانية للتوحد.		

التمكين		المحور الثاني
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية		الغاية
المبادرات	المؤشرات الرئيسية	الأهداف الاستراتيجية
4.1 نشر ثقافة العمل التطوعي. 4.2 استقطاب المتطوعين وتبني فرق تطوعية متخصصة في خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة في مختلف أنواعها 4.3 بناء جميع عمليات العمل التطوعي بالجمعية وفق عمل مؤسسي.	❖ عدد المتطوعين المستقطبين في الجمعية من المستهدف الموضوع. ❖ نسبة القيمة المالية لساعات التطوع من التكاليف التشغيلية.	استثمار العمل التطوعي
5.1 إبرام وتفعيل شراكات استراتيجية ذكية منتجة على كافة المستويات 5.2 التواصل الفعال مع المجتمع وتصميم وتنفيذ برامج لتبني قضايا الأشخاص ذوي الإعاقة وتمكينهم مجتمعياً	❖ عدد الشراكات الذكية والاستراتيجية ❖ نسبة اكتمال الحصول على مواصفة واعتماد المسؤولية المجتمعية البريطانية CSR-a	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة
6.1 تحويل شعار وهوية الجمعية كعلامة تجارية واسعة الانتشار 6.2 تطبيق منهجيات التسويق الذكي عبر كافة القنوات المتاحة واستحداث قنوات إبداعية جديدة	❖ نسبة الخدمات والبرامج التي خضعت لمنهجيات التسويق الإبداعي ❖ نسبة عدد المستفيدين من خدمات الجمعية	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي

التمكين		المحور الثاني
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية		الغاية
المبادرات	المؤشرات الرئيسية	الأهداف الاستراتيجية
7.1 تنفيذ برامج وأنشطة توعوية حول قضايا حقوق ذوي الإعاقة 7.2 القصيم صديقة للأشخاص ذوي الإعاقة 7.3 تصميم برامج وأنشطة تساهم في تخفيض نسبة حدوث الإعاقة	❖ عدد البرامج التوعوية التي تم تنفيذها ❖ نسبة تطور الرأي الإيجابي للمجتمع تجاه ذوي الإعاقة	تعزيز التوعية المجتمعية
8.1 تمكين أسري منتهي بالزواج عدد 60 شخص من ذوي الإعاقة 8.2 دمج مدرسي بعدد 100 حالة من ذوي التأخر النمائي والصعوبات المختلفة في رياض الأطفال والمدارس العامة 8.3 تمكين وظيفي لعدد 300 شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة	❖ نسبة تحسن جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة المستهدفين من برامج الدمج والتمكين في الجمعية ❖ عدد الأشخاص الذين تم تمكينهم وظيفيًا وأسرًا ❖ عدد المشاريع الاستشارية والتنفيذية المقدمة من الجمعية للجهات ذات العلاقة ببرامج الدمج والتمكين الشامل	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة

المحور الثالث			القدرات المؤسسية
الغاية			تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل
الأهداف الاستراتيجية	المؤشرات الرئيسية	المبادرات	
التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نسبة تطبيق منهجية معايير التميز الأوروبي</li> <li>❖ نسبة انخفاض المهددات والمخاطر الاستراتيجية والتشغيلية</li> <li>❖ نسبة المطابقة لمعايير الحوكمة لنظام مكين</li> </ul>	9.1 تطبيق منهجيات التحسين المستمر وضبط الأداء التشغيلي العام في الجمعية 9.2 الإيفاء بمتطلبات الحصول على المواصفة القياسية لإدارة المخاطر 9.3 تطبيق منهجيات نظام مكين لحوكمة الجمعيات الأهلية	
تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ عدد أصحاب الأفكار الإبداعية من إجمالي الموظفين</li> <li>❖ نسبة نمو الكفاءات والمواهب المتميزة من إجمالي الموظفين</li> </ul>	10.1 استقطاب أفضل الكفاءات وتأهيل الكوادر لتكون قادرة على إحداث التغيير المؤسسي	
التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ نسبة اكتمال وتشغيل النظم التقنية لكافة العمليات التشغيلية</li> </ul>	11.1 التوسع في النظم الإلكترونية والرقمية	

المحور الرابع		الاستدامة
الغاية		ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي
الأهداف الاستراتيجية	المؤشرات الرئيسية	المبادرات
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو 150%	❖ نسبة نمو 150% من أصول صندوق استثمارات الجمعية	12.1 تطبيق منهجية ذكية لإدارة الفرص الاستثمارية للصندوق
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عيزة	❖ عدد المشاريع الخيرية والاستثمارية التي تم تمويلها من الشركاء والممولين	13.1 بناء شراكات استثمارية ذكية مع القطاع الخاص والمجتمع لاستكمال المشاريع المطلوبة 13.2 بناء شراكات استراتيجية خيرية للمساهمة في تبني ستة مشاريع
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة 80%	❖ نمو فائض الإيرادات بنسبة 80%	14.1 تسويق خدمات وخبرات الجمعية تجارياً للقطاعات الحكومية والخاصة 14.2 تفعيل الكفاءة التشغيلية للبنية التحتية
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية	❖ نسبة نمو 316% للموارد المالية غير الثابتة	15.1 تقصي وتلبية احتياجات ومتطلبات المؤسسات المانحة والجهات الحكومية وجذبهم بالطرق الابتكارية لتمويل أنشطة وبرامج الجمعية 15.2 تفعيل برنامج متكامل لضمان توفير كفالات ثابتة للمحتاجين من ذوي الإعاقة في مختلف البرامج والخدمات 15.3 استخدام وسائل ابتكارية وابداعية في تنمية إيرادات التبرعات والزكاة والأوقاف
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	❖ نسبة نمو الأثر الاجتماعي للجمعية ❖ نسبة نمو الأثر الاقتصادي للجمعية	16.1 تطبيق منهجية SROI العائد الاجتماعي على الاستثمار لقياس الأثر الاجتماعي 16.2 تطبيق منهجية ROI العائد على الاستثمار لقياس الأثر الاقتصادي

## دليل الأهداف الاستراتيجية:

بطاقة الأهداف الاستراتيجية على المحور الأول وعددها (3) اهداف			
المحور الأول			التعليم والتأهيل
الغاية			تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل
الأهداف الاستراتيجية	م	الهدف	وصف الهدف
		فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية بالجمعية.	يعني هذا الهدف أن يحقق الأداء التشغيلي لتنفيذ الخدمات والبرامج والأنشطة الأهداف الموضوعية من أجله بما يتجاوز التوقعات وإدارة الأداء التشغيلي بأقصى درجة ممكنة من الإنتاجية واقل درجة من هدر الموارد وذلك يتم من خلال آليات ومنهجيات ضبط الأداء وتحسين المستمر
		الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين.	يعني هذا الهدف بتلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وأسره من خدمات الجمعية وتحقيق رغباتهم وتجاوز توقعاتهم وإشراكهم في تصميم الخدمات وألية تقديمها وتحسينها وتقييمها عبر تطبيق منهجية الاستماع لصوت العميل.
		الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة	السعي المستمر والالتزام بتطوير وتطبيق وتوثيق معايير وبروتوكولات واشتراطات تقديم الخدمات بما يتطابق مع المعايير الدولية والمقارنة المعيارية لضمان فاعلية النتائج واستدامتها لتعزيز مركز الجمعية العربي والعالمي في سلم التنافسية



بطاقة الأهداف الاستراتيجية على المحور الثاني وعددها (5) اهداف			
المحور الثاني		التمكين	
الغاية		تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية	
الأهداف الاستراتيجية	م	الهدف	وصف الهدف
	-1	استثمار العمل التطوعي	يعني هذا الهدف غرس ثقافة العمل التطوعي وتشجيعه داخل الجمعية وفي المجتمع المحلي واستقطاب المتطوعين من خلال طرح وتبني المبادرات وإتاحة فرص تطوعية وتأسيس الفرق التطوعية والاستثمار الإيجابي لطاقت وقدرات المتطوعين وتعزيز قيمتهم ومساهماتهم المجتمعية والعمل على التطوير والتحسين المستمر لمنهجيات عمل التطوع بالجمعية للمساهمة في تحقيق أهداف الجمعية وإكساب المتطوعين المهارات والخبرات العملية التي تخدمهم في حياتهم
	-2	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	مساهمة جمعية تأهيل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والالتزام بقيم المسؤولية الاجتماعية وقيام الجمعية بالتفاعل الخلاق مع مختلف مكونات المجتمع (الجهات الحكومية والخاصة وأفراد المجتمع ومؤسساته إلخ...) من خلال تشجيع العمل الجماعي والمعايير الأخلاقية والشفافية والتواصل الفعال والاستفادة من البرامج الداعمة والموجهة لخدمة وتنمية ذوي الإعاقة وأسره عبر إبرام وتفعيل شراكات استراتيجية ذكية ومنتجة على كافة المستويات: الاقتصادية، المعرفية الفنية والقانونية لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجمعية
	-3	تطوير وتفعيل إليات استثمار التسويق الاحترافي	استخدام عمليات جاذبة وأساليب حديثة ومبتكرة وفق أحدث التقنيات من خلال تحويل شعار وهوية الجمعية كعلامة تجارية واسعة الانتشار رقمياً وإعلامياً إلى نقطة جذب لأصحاب المصلحة بالاعتماد على أثر ومخرجات وبرامج الخدمات المقدمة للمستفيدين والمجتمع من خلال رسم استراتيجيات تسويق تنافسية ذكية (التسويق الإلكتروني، التسويق الشبكي، التسويق التعاوني، المعارض، الجوائز التقديرية إلخ...) وتطوير وتحديث إليات التسويق الشامل للجمعية اعتماداً على الإبداع والابتكار والتطوير المستمر للطرق التسويقية لتحقيق المركز التنافسي الفعال
	-4	تعزيز التوعية المجتمعية	زيادة فاعلية الجمعية في برامج التوعية والمساهمة في النمو المعرفي المجتمعي بقضايا وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة من خلال برامج التثقيف الوقائية والتوعوية الموجهة للمجتمع واستخدام أفضل السبل والوسائل والتقنيات لنشر وزيادة مستوى الوعي المجتمعي من خلال (المؤتمرات، اللقاءات، المحاضرات، ورش العمل، الندوات، برامج تدريبية، المطبوعات، الحضور الإعلامي عبر وسائل الأعلام المقروءة والمسموعة والمرئية، وسائل التواصل الاجتماعي، ونشر الأبحاث والدراسات .... إلخ) لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والاندماج الشامل في المجتمع للأشخاص ذوي الإعاقة.
	5	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	فاعلية إسهام الجمعية في تحسين جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة وضمان تمتعهم بالعدل والمساواة وعدم التمييز وانخراطهم الفعال في المجتمع من خلال تأهيلهم وتعليمهم ورعايتهم وتمكينهم وظيفياً وأسرانياً والتصدي لأي انتهاكات في حقوقهم وتقدير جهودهم وتعزيز كرامتهم عبر كافة السبل والموارد المتاحة التي تؤدي إلى اندماجهم في المجتمع كشريحة منتجة ومساهمة في الحراك المجتمعي بكافة صوره وأشكاله، وأن تبذل الجهود عبر التواصل الفعال مع مؤسسات القطاعين العام والخاص لتمكينهم وتبني إبداعاتهم والسعي لاقتراح حزمة إجراءات وتشريعات ولوائح مناصرة لقضايا المعاقين للوصول إلى التنمية الشاملة والمنصفة والمستدامة.



بطاقة الأهداف الاستراتيجية على المحور الثالث وعددها (3) اهداف

المحور الثالث		القدرات المؤسسية
الغاية		تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.
م	الهدف	وصف الهدف
5-	تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً.	<p>مطابقة النظم التشغيلية والإدارية المعمول بها بأقصى مواصفات الجودة والتميز لكشف الفجوات بين الواقع الفعلي للأداء وما ينبغي أن يكون عليه ليتواءم مع المواصفات القياسية ثم تطبيق منهجية صارمة للتحسين وجسر الفجوات بين الواقع والمطلوب تحقيقه عبر منهجيات يتم تعميمها بصورة شفافة وملزمة وقابلة للقياس والتطوير</p> <p>إحداث نقلة نوعية في عمل الجمعية بشقبة الإدارية والفني والارتقاء بمستوى الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة ونشر مفاهيم التميز والجودة وتبني أفضل الممارسات المهنية وضمان تطبيق أساليب العمل الاحترافية ذات المخرجات المثلى وتوفير مرجعية إرشادية لقياس مدى التقدم والتطور في الأداء وفق معايير وبنود المواصفات القياسية المختصة وبناء روح التعاون والتنافس الإيجابي والشفافية في العمل بما يتناسب مع مفاهيم الحوكمة المؤسسية</p> <p>تطوير القوة المؤسسية لجمعية من خلال منهجية كايزن (التحسين المستمر) بحيث تخضع البنية التحتية -الإدارية- البشرية -القانونية - الاتصالية) لتلك المنهجية كمواصفة قياسية معتمدة</p> <p>تطبيق التقييم الذاتي المؤسسي وفق منهجيات مصممة لذلك في عمليات التحسين المستمر من خلال تطبيق معايير التميز المؤسسي والشفافية وتأسيس نظام الحوكمة وتصميم الهياكل التنظيمية المتناسقة والمتكاملة بما يحقق تفعيل وتطبيق الأنظمة واللوائح الإدارية والفنية ومنهجيات إدارة المعرفة</p> <p>تبني منهجيات الرقابة والمتابعة والوضوح والشفافية للوصول إلى موظف منتمي لبيئة العمل</p>
		<p>أن تهتم الجمعية بإطلاق وتحرير الممكّنات والطاقت الإبداعية لدى الكادر عبر أنظمة تحفيزية للمنتج الإبداعي الفردي من خلال تأسيس وتفعيل " سلال "ملهمة ومحفزة مثل سلة الجوائز التقديرية، العلاوات المالية والحوافز والترقيات، ونشر المبادرات الإبداعية لفريق العمل عبر كافة الوسائط المتاحة للجمعية، ومن جهة أخرى: أن تعطي الجمعية اهتماماً أكبر بالتدريب النوعي داخليا وخارجيا لإكساب المعرفة والمهارة بما ينعكس في زيادة الكفاءة الإنتاجية لفريق العمل.</p> <p>تحفيز كوادر الجمعية على مختلف مستوياتهم الوظيفية وتشجيعهم على الإتقان والتميز، والالتزام الوظيفي، والأداء الوظيفي الكفو ووضع وتطبيق المنهجيات والآليات وأنظمة عمل</p>

الأهداف الاستراتيجية

بطاقة الأهداف الاستراتيجية على المحور الثالث وعددها (3) أهداف

المحور الثالث	القدرات المؤسسية	الغاية
	تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.	
	لتوليد الأفكار الإبداعية والاستفادة من معارفهم وتجاربهم التراكمية في توليد الأفكار والاقتراحات والإبداعات وتنفيذها على أرض الواقع والاستفادة منها في تطوير وتحسين كافة مجالات العمل بالجمعية وإتاحة جميع المكنات والمتطلبات اللازمة لتطبيقها من بيئة عمل محفزة ومشجعة على الأداء وتقدير الجهود والأداء المتميز وتنمية القدرات الوظيفية المعرفية وترقية الأداء المهني لموظفي الجمعية إثراء التثقيف المعرفي بالجمعية تجاه الأفكار الإبداعية وكيفية تنفيذها ضمن منهجيات مبتكرة مع خلق قنوات تحفيزية للكوادر حيال ذلك ودعم العاملين بالجمعية بالتدريب والتطوير حتى يكونوا قادرين على إحداث تغيير ضمن أقل نسب من المخاطر التشغيلية	
6-	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات.	أن تسعى الجمعية إلى تطبيق شعار ملهم: نحو منظومة بلا ورق " وذلك عبر مشروع مؤسس له بتخطيط شامل وحاذق لرقمته كافة العمليات الإدارية والفنية الخاصة بالأداء على مستوى الجمعية وفي ذات الوقت الانتباه إلى خلق تفاعل حيوي ومنتج للمجتمع مع الجمعية في كافة الانشغالات المعرفية والخدمات ذات الصلة بنشاط الجمعية من جهة والاحتياجات المجتمعية من جهة أخرى. توسع الجمعية في التحول الرقمي بإدماج التكنولوجيا الرقمية الذكية وفق خطة زمنية تدريجية مدروسة بجميع مجالات العمل بالجمعية مع توفير الاحتياجات اللازمة لبناء ثقافة التغيير بالجمعية تبنى الجمعية طريقة العمل الرقمي بحيث يقل العمل الرتيب ويزيد وقت التفكير بالتطوير - ومن ثم تسريع طريقة العمل اليومية بحيث يتم استغلال تطور التكنولوجيا الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل مع زيادة الكفاءة في خط سير العمل بحيث تقل الأخطاء وتزيد الإنتاجية والذي يعني زيادة عدد فريق العمل بالجمعية من دون الحاجة إلى توظيف.

بطاقة الأهداف الاستراتيجية على المحور الرابع وعددها (5) أهداف				
المحور الرابع		الاستدامة		
الغاية		ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي		
الأهداف الاستراتيجية	م	الهدف	وصف الهدف	
	7-	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	<p>من خلال استكشاف للفرص الاستثمارية عالية المردود منخفضة الكلفة والمخاطر وابتداع منهجيات ووسائل تسويق ذكية ومبدعة، تصمم الجمعية مشاريع ذات أبعاد واضحة للاستثمار الأمثل لمواعينها الرأسمالية من صناديق وبنى تحتية وغيرها بحيث تعظم من المردود الكلي لهذه الأصول الى النسبة الموضوعه له.</p> <p>تطوير وتطبيق استراتيجية مالية لضمان الإدارة الفاعلة للموارد المالية بالجمعية وإدارة الاستثمار وتنمية رأس المال ودراسة وتحليل المخاطر المالية ووضع التدابير اللازمة للتقليل من أثارها وتحليل البدائل واختيار الملائم منها والتوسع في الاستثمار الأمن وبناء نظام معلومات مالية يوفر معلومات عن حجم المخصصات ومستوى الإنفاق منها وبما يدعم عمليات صنع القرار.</p> <p>أن تقوم الجمعية بمراقبة الممتلكات القيمة المملوكة لها والمحافظة عليها ووضع منهجية لتشغيل الأصول والمحافظة عليها وترقيتها وتصريفها بفعالية والجمع بين الممارسات الإدارية والمالية والاقتصادية والهندسية وغيرها من الممارسات التي يمكن تطبيقها بهدف توفير المستوى المطلوب من الخدمة بطريقة أكثر فعالية من حيث التكلفة ضمن نظام تحديد الأولويات.</p>	
	8-	استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	<p>التخطيط الذكي لاستثمار الاهتمام المتنامي، وارتفاع الوعي بموضوعة البيئة لاستحداث مشاريع ترويجية مختلفة ومشجعة سعيا إلى توفير الميزانيات اللازمة لمشاريع الجمعية المستقبلية المختلفة</p> <p>التوجه المستقبلي للجمعية بأعداد رؤية واضحة بخصوص تشجيع واستقطاب مجتمع المال والأعمال والاستثمارات للمساهمة في إنشاء مشاريع مدينة جمعية عنيزة مع ضمان توفر جميع المتطلبات اللازمة والمقنعة للشركاء والممولين والمستثمرين والمانحين وبما يضمن بناء الثقة وتحريك عواطفهم الخيرية والإنسانية</p> <p>إثراء منهجيات استقطاب الداعمين لضمان استدامه مشاريع الجمعية</p>	
	9-	الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	<p>أن تقوم الجمعية بتطوير المباني والمنشآت والموارد المختلفة، وتطوير وتنويع الخدمات بحيث تعاضد من إيراداتها بصورة متصاعدة وبشكل دائم</p> <p>كفاءة استغلال البنية التحتية والأصول المختلفة للجمعية وتعظيم الناتج بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مع عدم استصحاب التوجهات المستقبلية والتوسع الأفقي والراسي في الإنشاءات والخدمات وبما يضمن توليد المبالغ المالية اللازمة منها</p> <p>تبنى الجمعية منهجيات رشيدة في إدارة الأصول والخدمات لتحقيق مستوى يفوق التوقعات من الإيرادات</p>	
	10-	تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.	<p>تنمية الموارد المالية ذات المصادر الغير امنه وثابته عبر ابتكار طرق ابداعية وابتكارية واحترافية لاستدامتها وتنميتها والحفاظ عليها عبر الوسائل المختلفة لتعزيز الإيرادات</p>	
	11-	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	<p>تفعيل الحضور المجتمعي للجمعية من خلال التوعية والتثقيف، استحداث حاضنات أعمال إنتاجية، مشاريع استثمارية بالشراكة مع الطيف المجتمعي العريض من مستفيدين وأسرهم، والكيانات الاقتصادية المختلفة بالمجتمع</p> <p>رصد وتطوير وتقييم الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية على المجتمع عبر تبني منهجيات خارطة الأثر الاجتماعي ودراسة العائد على الاستثمار وبناء الاستراتيجيات الأتمة لتعظيم الأثار الإيجابية للجمعية</p>	

مرجعية الأهداف الاستراتيجية على الإدارات العامة:

الهدف الاستراتيجي	مطابق
رقم الهدف (13) استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة (90%) لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة الإنسانية	مجلس الإدارة
رقم الهدف (12) تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (80%)	مجلس الإدارة
رقم الهدف (4) استثمار العمل التطوعي	الأمين العام
رقم الهدف (6) تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	الأمين العام
رقم الهدف (5) تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	الأمين العام
رقم الهدف (16) زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	الأمين العام
رقم الهدف (15) تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية	الأمين العام
رقم الهدف (14) الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%)	مدير عام الفروع
رقم الهدف (2) الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين.	مدير عام الفروع
رقم الهدف (7) تعزيز التوعية المجتمعية	مدير عام الفروع
رقم الهدف (8) تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	مدير عام الفروع
رقم الهدف (1) فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية بالجمعية.	مدير عام الشؤون الفنية
رقم الهدف (3) الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة	مدير عام الشؤون الفنية
رقم الهدف (11) التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	مدير عام الشؤون الإدارية
رقم الهدف (9) التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة.	مدير عام الشؤون الإدارية
رقم الهدف (10) تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	مدير عام الشؤون الإدارية



مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي								
تعزيز مستوى السعادة والرضا لدى المستفيدين من خلال الارتقاء بجودة خدمات التعليم والتأهيل								الغاية
الهدف رقم (3)	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة		وزن الهدف	18%			المحور	التعليم والتأهيل
تفسير الهدف	السعي المستمر والالتزام بتطوير وتطبيق وتوثيق معايير وبروتوكولات واشتراطات تقديم الخدمات بما يتطابق مع المعايير الدولية والمقارنة المعيارية لضمان فاعلية النتائج واستدامتها لتعزيز مركز الجمعية العربي والعالمي في سلم التنافسية							
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف	وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف				
				2020	2021	2022	2023	2024
3K1	عدد الاعتمادات الدولية التي حصلت عليها الجمعية من أصل 3 اعتمادات	100%	3	0	0	0	3	-

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي								
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية								الغاية
التمكين		المحور	15%		وزن الهدف	استثمار العمل التطوعي		الهدف رقم (4)
يعني هذا الهدف غرس ثقافة العمل التطوعي وتشجيعه داخل الجمعية وفي المجتمع المحلي واستقطاب المتطوعين من خلال طرح وتبني المبادرات وإتاحة فرص تطوعية وتأسيس الفرق التطوعية والاستثمار الإيجابي لطاقات وقدرات المتطوعين وتعزيز قيمتهم ومساهماتهم المجتمعية والعمل على التطوير والتحسين المستمر لمنهجيات عمل التطوع بالجمعية للمساهمة في تحقيق أهداف الجمعية وإكساب المتطوعين المهارات والخبرات العملية التي تخدمهم في حياتهم								تفسير الهدف
المدى الزمني لتحقيق الهدف					المستهدف	وزن المؤشر	مؤشر قياس الهدف	رمز المؤشر
2024	2023	2022	2021	2020				
1500	1000	750	150	100	3500	41%	عدد المتطوعين المستقطبين في الجمعية من المستهدف الموضوع	4K1
100%	70%	50%	30%	10%	800,000	59%	القيمة المالية لساعات التطوع من التكاليف التشغيلية	4K2

مؤشرات القياس للمهدف الاستراتيجي								
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية								الغاية
الهدف رقم (5)	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة		وزن الهدف	21%			المحور	التمكين
تفسير الهدف	مساهمة جمعية تأهيل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والالتزام بقيم المسؤولية الاجتماعية وقيام الجمعية بالتفاعل الخلاق مع مختلف مكونات المجتمع (الجهات الحكومية والخاصة وأفراد المجتمع ومؤسساته إلخ..) من خلال تشجيع العمل الجماعي والمعايير الأخلاقية والشفافية والتواصل الفعال والاستفادة من البرامج الداعمة والموجهة لخدمة وتنمية ذوي الإعاقة وأسرهـم عبر إبرام وتفعيل شراكات استراتيجية ذكية ومنتجة على كافة المستويات الاقتصادية، المعرفية الفنية والقانونية لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجمعية							
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف		وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف			
			2020		2021	2022	2023	2024
5K1	عدد الشراكات الذكية والاستراتيجية والبرامج		50%	45	9	9	9	9
5K2	الحصول على مواصفة واعتماد المسؤولية المجتمعية البريطانية CSR-A		50%	100%	20%	40	100%	-

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي																			
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية								الغاية											
الهدف رقم (6)		تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي		وزن الهدف		25%		المحور		التمكين									
تفسير الهدف								استخدام عمليات جاذبة وأساليب حديثة ومبتكرة وفق أحدث التقنيات من خلال تحويل شعار وهوية الجمعية كعلامة تجارية واسعة الانتشار رقمياً وإعلامياً إلى نقطة جذب لأصحاب المصلحة المصلحة بالاعتماد على أثر ومخرجات وبرامج الخدمات المقدمة للمستفيدين والمجتمع من خلال رسم استراتيجيات تسويق تنافسية ذكية (التسويق الإلكتروني، التسويق الشبكي، التسويق التعاوني، المعارض، الجوائز التقديرية إلخ..) وتطوير وتحديث أليات التسويق الشامل للجمعية اعتمادا على الإبداع والابتكار والتطوير المستمر للطرق التسويقية لتحقيق المركز التنافسي الفعال											
رمز المؤشر		مؤشر قياس الهدف		وزن المؤشر		المستهدف		المدى الزمني لتحقيق الهدف											
								2020				2021		2022		2023		2024	
6K1		● نسبة الخدمات والبرامج التي خضعت لمنهجيات التسويق الابداعي		53%		100 %		30%		50%		70%		90%		100 %			
6K2		● نسبة عدد المستفيدين من خدمات الجمعية		47%		9850		5024		6850		7850		8850		9850			

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي									
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية								الغاية	
الهدف رقم (7)		تعزيز التوعية المجتمعية		وزن الهدف	15%		المحور	التمكين	
تفسير الهدف		زيادة فاعلية الجمعية في برامج التوعية والمساهمة في النمو المعرفي المجتمعي بقضايا وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة من خلال برامج التثقيف الوقائية والتوعوية الموجهة للمجتمع واستخدام أفضل السبل والوسائل والتقنيات لنشر وزيادة مستوى الوعي المجتمعي من خلال (المؤتمرات، اللقاءات، المحاضرات، ورش العمل، والندوات، برامج تدريبية، المطبوعات، الحضور الإعلامي عبر وسائل الأعلام المقروءة والمسموعة والمرئية، وسائل التواصل الاجتماعي، ونشر الأبحاث والدراسات.. إلخ) لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والاندماج الشامل في المجتمع للأشخاص ذوي الإعاقة.							
		رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف		وزن المؤشر	المستهدف		المدى الزمني لتحقيق الهدف	
2024	2023	2022	2021	2020	300	30%			
7K1	● عدد البرامج التوعوية الفاعلة		30%	300	60	60	60	60	60
7K2	● نسبة تطور الرأي الإيجابي للمجتمع تجاه ذوي الإعاقة		70%	100 %	20 %	40%	60%	80%	100 %



مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي										
تعزيز التمكين المجتمعي الشامل للمستفيدين والجمعية								الغاية		
الهدف رقم (8)		تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة		وزن الهدف	%24		المحور	التمكين		
تفسير الهدف		فاعلية إسهام الجمعية في تحسين جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة وضمان تمتعهم بالعدل والمساواة وعدم التمييز وانخراطهم الفعال في المجتمع من خلال تأهيلهم وتعليمهم ورعايتهم وتمكينهم وظيفيا وأسريا والتصدي لأي انتهاكات في حقوقهم وتقدير جهودهم وتعزيز كرامتهم عبر كافة السبل والموارد المتاحة التي تؤدي إلى اندماجهم في المجتمع كشريحة منتجة ومساهمة في الحراك المجتمعي بكافة صوره وأشكاله، وأن تبذل الجهود عبر التواصل الفعال مع مؤسسات القطاعين العام والخاص لتمكينهم وتبني إبداعاتهم والسعي لاقتراح حزمة إجراءات وتشريعات ولوائح مناصرة لقضايا المعاقين للوصول إلى التنمية الشاملة والمنصفة والمستدامة.								
		المدى الزمني لتحقيق الهدف					المستهدف	وزن المؤشر	مؤشر قياس الهدف	
		2024	2023	2022	2021	2020				
8K1	●	نسبة تحسن جودة حياة الأشخاص ذوي الإعاقة المستهدفين من برامج الدمج والتمكين في الجمعية	%27	%50	-	-	30	40	50	
8K2	●	عدد الأشخاص الذين تم تمكينهم وظيفيًّا وأسريًّا	%38	360	65	70	75	75	75	
8K3	●	عدد المشاريع الاستشارية والتنفيذية المقدمة من الجمعية للجهات ذات العلاقة ببرامج الدمج والتمكين الشامل	%35	2	-	-	-	1	1	

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي						
تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.						الغاية
الهدف رقم (9)	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	وزن الهدف	39%	المحور	القدرات المؤسسية	
<p>مطابقة النظم التشغيلية والإدارية المعمول بها بأقصى مواصفات الجودة والتميز لكشف الفجوات بين الواقع الفعلي للأداء وما ينبغي أن يكون عليه لتوائم مع المواصفات القياسية ثم تطبيق منهجية صارمة للتحسين وجسر الفجوات بين الواقع والمطلوب تحقيقه عبر منهجيات يتم تميمها بصورة شفافة وملزمة وقابلة للقياس والتطوير</p> <p>إحداث نقلة نوعية في عمل الجمعية بشقبة الإداري والفني والارتقاء بمستوى الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة ونشر مفاهيم التميز والجودة وتبني أفضل الممارسات المهنية وضمان تطبيق أساليب العمل الاحترافية ذات المخرجات المثلي وتوفير مرجعية إرشادية لقياس مدى التقدم والتطور في الأداء وفق معايير وبنود المواصفات القياسية المختصة وبناء روح التعاون والتنافس الإيجابي والشفافية في العمل بما يتناسب مع مفاهيم الحوكمة المؤسسية</p> <p>تطوير القوة المؤسسية لجمعية من خلال منهجية كايزن (التحسين المستمر) بحيث تخضع البنية التحتية -الإدارية-البشرية -القانونية – الاتصالية) لتلك المنهجية كمواصفة قياسية معتمدة</p> <p>تطبيق التقييم الذاتي المؤسسي وفق منهجيات مصممة لذلك في عمليات التحسين المستمر من خلال تطبيق معايير التميز المؤسسي والشفافية وتأسيس نظام الحوكمة وتصميم الهياكل التنظيمية المتناسقة والمتكاملة بما يحقق تفعيل وتطبيق الأنظمة واللوائح الإدارية والفنية ومنهجيات إدارة المعرفة</p> <p>تبني منهجيات الرقابة والمتابعة والوضوح والشفافية للوصول إلى موظف منتهي لبيئة العمل</p>						
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف	وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف		
				2020	2021	2022
9K1	● عدد نقاط التميز الأوروبي التي تم تحقيقها	56%	600	371	428	498
9K2	● نسبة انخفاض معدل إصابات العمل والمهددات البيئية	18%	100%	100%	100%	100%
9K1	● نسبة المطابقة لمعايير الحوكمة لنظام مكين	26%	100%	100%	100%	100%

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي						
تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.						الغاية
الهدف رقم (10)	تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	وزن الهدف	27%	المحور	القدرات المؤسسية	
<p>أن تهتم الجمعية بإطلاق وتحرير الممكّنات والطاقت الإبداعية لدى الكادر عبر أنظمة تحفيزية للمنتج الإبداعي الفردي من خلال تأسيس وتفعيل " سلال " ملهمة ومحفزة مثل سلة الجوائز التقديرية، العلاوات المالية والحوافز والترقيات، ونشر المبادرات الإبداعية لفريق العمل عبر كافة الوسائط المتاحة للجمعية، ومن جهة أخرى: أن تعطي الجمعية اهتماماً أكبر بالتدريب النوعي داخلياً وخارجياً لإكساب المعرفة والمهارة بما ينعكس في زيادة الكفاءة الإنتاجية لفريق العمل.</p> <p>تحفيز كوادر الجمعية على مختلف مستوياتهم الوظيفية وتشجيعهم على الإتقان والتميز، والالتزام الوظيفي، والأداء الوظيفي الكفو ووضع وتطبيق المنهجيات والآليات وأنظمة عمل لتوليد الأفكار الإبداعية والاستفادة من معارفهم وتجاربهم التراكمية في توليد الأفكار والاقتراحات والإبداعات وتنفيذها على أرض الواقع والاستفادة منها في تطوير وتحسين كافة مجالات العمل بالجمعية وإتاحة جميع الممكّنات والمتطلبات اللازمة لتطبيقها من بيئة عمل محفزة ومشجعة على الأداء وتقدير الجهود والأداء المتميز وتنمية القدرات الوظيفية المعرفية وترقية الأداء المهني لموظفي الجمعية</p> <p>إثراء الثقيف المعرفي بالجمعية تجاه الأفكار الإبداعية وكيفية تنفيذها ضمن منهجيات مبتكرة مع خلق قنوات تحفيزية للكوادر حيال ذلك ودعم العاملين بالجمعية بالتدريب والتطوير حتى يكونوا قادرين على إحداث تغيير ضمن اقل نسب من المخاطر التشغيلية</p>						
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف	وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف		
				2020	2021	2022
10K1	• عدد أصحاب الأفكار الإبداعية من إجمالي الموظفين	24%	40	-	10	22
10K2	• نسبة نمو الكفاءات والمواهب المتميزة من إجمالي الموظفين	76%	35 %	7 %	12%	16%
				2023	2024	
				20%	35 %	

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي						
تطوير القدرات المؤسسية للموارد البشرية والنظم والبنية التحتية وبيئة العمل.					الغاية	
الهدف رقم (11)		التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات		وزن الهدف	35%	المحور
تفسير الهدف		أن تسعى الجمعية إلى تطبيق شعار ملهم: نحو منظمة بلا ورق " وذلك عبر مشروع مؤسس له بتخطيط شامل وحاذق لرقمنه كافة العمليات الإدارية والفنية الخاصة بالأداء على مستوى الجمعية وفي ذات الوقت الانتباه إلى خلق تفاعل حيوي ومنتج للمجتمع مع الجمعية في كافة الانشغالات المعرفية والخدمات ذات الصلة بنشاط الجمعية من جهة والاحتياجات المجتمعية من جهة أخرى. توسع الجمعية في التحول الرقمي بإدماج التكنولوجيا الرقمية الذكية وفق خطة زمنية تدريبية مدروسة بجميع مجالات العمل بالجمعية مع توفير الاحتياجات اللازمة لبناء ثقافة التغيير بالجمعية تبني الجمعية طريقة العمل الرقمي بحيث يقل العمل الرتيب ويزيد وقت التفكير بالتطوير - ومن ثم تسريع طريقة العمل اليومية بحيث يتم استغلال تطور التكنولوجيا الكبير الحاصل لخدمة المستفيدين بشكل أسرع وأفضل مع زيادة الكفاءة في خط سير العمل بحيث تقل الأخطاء وتزيد الإنتاجية والذي يعني زيادة عدد فريق العمل بالجمعية من دون الحاجة إلى توظيف.				
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف	وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف		
11K1	● نسبة اكتمال وتشغيل النظم التقنية لكافة العمليات التشغيلية	100%	100 %	40 %	50%	60%
					80%	100 %

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي						
الغاية					ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي	
الهدف رقم (12)		تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو 150%		وزن الهدف	24%	المحور
الاستدامة						
<p>من خلال استكشاف الفرص الاستثمارية عالية المردود منخفضة الكلفة والمخاطر وابتداع منهجيات ووسائل تسويق ذكية ومبدعة، تصمم الجمعية مشاريع ذات أبعاد واضحة للاستثمار الأمثل لمواعينها الرأسمالية من صناديق وبنى تحتية وغيرها بحيث تعظم من المردود الكلي لهذه الأصول الى النسبة الموضوعة له</p> <p>تطوير وتطبيق استراتيجية مالية لضمان الإدارة الفاعلة للموارد المالية بالجمعية وإدارة الاستثمار وتنمية راس المال ودراسة وتحليل المخاطر المالية ووضع التدابير اللازمة للتقليل من أثارها وتحليل البدائل واختيار الملائم منها والتوسع في الاستثمار الأمن وبناء نظام معلومات مالية يوفر معلومات عن حجم المخصصات ومستوى الإنفاق منها وبما يدعم عمليات صنع القرار.</p> <p>أن تقوم الجمعية بمراقبة الممتلكات القيمة المملوكة لها والمحافظة عليها ووضع منهجية لتشغيل الأصول والمحافظة عليها وترقيتها وتصريفها بفعالية والجمع بين الممارسات الإدارية والمالية والاقتصادية والهندسية وغيرها من الممارسات التي يمكن تطبيقها بهدف توفير المستوى المطلوب من الخدمة بطريقة أكثر فعالية من حيث التكلفة ضمن نظام تحديد الأولويات.</p>						
رمز المؤشر	مؤشر قياس الهدف	وزن المؤشر	المستهدف	المدى الزمني لتحقيق الهدف		
2024	2023	2022	2021	2020		
12K1	● نسبة نمو 150% من أصول صندوق استثمارات الجمعية	100%	100%	20%	20%	20%

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي							
ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي						الغاية	
الاستدامة	المحور	24%		وزن الهدف	استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة (90%) لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عناية الإنسانية	الهدف رقم (13)	
التخطيط الذكي لاستثمار الاهتمام المتنامي، وارتفاع الوعي بموضوعة البيئة لاستحداث مشاريع ترويجية مختلفة ومشجعة سعيا إلى توفير الميزانيات اللازمة لمشاريع الجمعية المستقبلية المختلفة						تفسير الهدف	
التوجه المستقبلي للجمعية بأعداد رؤية واضحة بخصوص تشجيع واستقطاب مجتمع المال والأعمال والاستثمارات للمساهمة في إنشاء مشاريع مدينة جمعية عناية مع ضمان توفر جميع المتطلبات اللازمة والمقنعة للشركاء والممولين والمستثمرين والمناحين وبما يضمن بناء الثقة وتحريك عواطفهم الخيرية والإنسانية إثراء منهجيات استقطاب الداعمين لضمان استدامه مشاريع الجمعية							
المدى الزمني لتحقيق الهدف					وزن المؤشر	رمز المؤشر	
2024	2023	2022	2021	2020			مؤشر قياس الهدف
3	4	4	1	3	15	100%	عدد المشاريع الخيرية والاستثمارية التي تم تمويلها من الشركاء والممولين

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي							
الغاية						الهدف رقم (14)	
ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي							
الاستدامة		المحور		22%		وزن الهدف	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة فائض إيراداتها بنسبة (80%).							
أن تقوم الجمعية بتطوير المباني والمنشآت والموارد المختلفة، وتطوير وتنوع الخدمات بحيث تعاضم من إيراداتها بصورة متصاعدة وبشكل دائم كفاءة استغلال البنية التحتية والأصول المختلفة للجمعية وتعظيم الناتج بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مع عدم استصحاب التوجهات المستقبلية والتوسع الأفقي والراسي في الإنشاءات والخدمات وبما يضمن توليد المبالغ المالية اللازمة منها تبني الجمعية منهجيات رشيدة في إدارة الأصول والخدمات لتحقيق مستوى يفوق التوقعات من الإيرادات							
المدى الزمني لتحقيق الهدف					المستهدف	وزن المؤشر	رمز المؤشر
2024	2023	2022	2021	2020			
20%	20%	20%	20%	20%	100%	70%	14K1
70%	60%	50%	-	-	70%	30%	14K2

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي							
الغاية						الهدف رقم (15)	
ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي							
الاستدامة		المحور	15%	وزن الهدف	تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية		
تنمية الموارد المالية ذات المصادر الغير امنه وثابته عبر ابتكار طرق ابداعية وابتكارية واحترافية لاستدامتها وتنميتها والحفاظ عليها عبر الوسائل المختلفة لتعزيز الإيرادات						تفسير الهدف	
المدى الزمني لتحقيق الهدف					المستهدف	وزن المؤشر	رمز المؤشر
2024	2023	2022	2021	2020			
100 %	80%	60%	40 %	20%	100%	100%	15K1

مؤشرات القياس للهدف الاستراتيجي									
ترسيخ مفاهيم ومنهجيات الاستدامة لزيادة الأثر المجتمعي							الغاية		
الاستدامة		المحور		15%		وزن الهدف	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية		الهدف رقم (16)
تفعيل الحضور المجتمعي للجمعية من خلال التوعية والتثقيف، استحداث حاضنات أعمال إنتاجية، مشاريع استثمارية بالشراكة مع الطيف المجتمعي العريض من مستفيدين وأسرهم، والكيانات الاقتصادية المختلفة بالمجتمع رصد وتطوير وتقييم الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية على المجتمع عبر تبني منهجيات خارطة الأثر الاجتماعي ودراسة العائد على الاستثمار وبناء الاستراتيجيات الأتمة لتعظيم الأثار الإيجابية للجمعية							تفسير الهدف		
المدى الزمني لتحقيق الهدف					المستهدف	وزن المؤشر	مؤشر قياس الهدف	رمز المؤشر	
2024	2023	2022	2021	2020					
100 %	100 %	100 %	60%	20%	100%	60%	● نسبة نمو الأثر الاجتماعي للجمعية	16K1	
100 %	100 %	100 %	60%	20%	100%	40%	● نسبة نمو الأثر الاقتصادي للجمعية	16K2	

مصفوفة المبادرات:												
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التعليم والتأهيل												
الهدف الاستراتيجي رقم (1)					فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية			الإدارة العامة للشؤون الفنية				
رمز المبادرة	اسم المبادرة				الاسم المختصر	المدة الزمنية	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط			
المبادرة رقم (1.1)	ضبط الأداء التشغيلي وفق عمل مؤسسي في جميع الخدمات الفنية				إتقان	خمس سنوات	100%	37.50%	إدارة التربية الخاصة			
									إدارة الخدمات الصحية			
وتعني هذه المبادرة تطبيق مفاهيم الإدارة الرشيقة (Management Lean) عبر تطبيق منهجية كايزن و 6 سيجما في عمل الجمعية وتحسين وتطوير الأداء المؤسسي وفق مؤشرات أداء محددة في جميع الخدمات الفنية										تفسير المبادرة		
رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء				المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
	2024	2023	2022	2021	2020							
1.1K1	عدد الفجوات في تقديم الخدمات المرصودة في نتائج مقاييس الفاعلية والكفاءة الدورية في الخدمات الأساسية المنتظمة				0	214	التربية الخاصة	-	214	143	72	0
1.1K2	عدد الفجوات في تقديم الخدمات المرصودة في نتائج مقاييس الفاعلية والكفاءة الدورية في الخدمات التأهيلية والصحية المساندة				0	136	الخدمات الصحية	-	136	91	46	0
1.1K3	نسبة تطابق نتائج الخدمات الفنية على المستهدفات المرسومة على الخدمات الرئيسية المنتظمة والعيادات الشاملة				5%	-	التربية الخاصة	-	-	10%	5%	-

1.1K4	نسبة تطابق نتائج الخدمات الفنية على المستهدفات المرسومة للخدمات التأهيلية والصحية المساندة الداخلية والخارجية	5%	-	-	الخدمات الصحية	-	10%	5%	-
1.1K5	عدد عمليات التحسين على الإجراءات والعمليات الفنية الرئيسية المرصودة في القياس	12	-	-	التربية الخاصة – الخدمات الصحية	-	4	4	4
أثر المبادرة	التحسن المتحقق في العمليات ومخرجاتها نتيجة تطبيق منهجيات التحسين								
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	رقم الهدف	الهدف							
	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين							
	3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة							
	9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة							
	16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي بنسب متنامية							



## مصفوفة المبادرات:

مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التعليم والتأهيل

الهدف الاستراتيجي رقم (2)					الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين			مدير عام الفروع		
رمز المبادرة		اسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (2.1)		تطبيق منهجيات تسمح للمستفيدين بالاشتراك الفاعل في تصميم وتحسين الخدمات التي تلبي احتياجاتهم وترفع معدل الرضا لديهم			رأيك يهمنا	سنتين	100%	5%	شؤون المستفيدين	
تفسير المبادرة		مبادرة تعني العمل على استقصاء آراء جميع شرائح المستفيدين وسماع صوتهم والاستجابة لرغباتهم واحتياجاتهم ومعالجة شكاوهم وتظلماتهم وتبني مقترحاتهم وزيادة إشراكهم في تصميم الخدمات والبرامج المقدمة لهم وتسهيل كافة الإمكانيات والوسائل للوصول إلى أعلى معدل رضا للمستفيدين والمحافظة عليه من خلال تطبيق تلك المنهجيات التي تشمل بناء مستهدف رضا متميز								
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	2.1K1	نسبة الاستجابة لمسح رضا المستفيدين	95%	62.17%	شؤون المستفيدين	-	62.17%	100%	-	-
	2.1K2	نسبة المشاركة الموضوعية للمستفيدين في تصميم وتحسين الخدمات التي تم الاستجابة لها	100%	-	شؤون المستفيدين	-	-	100%	-	-
	2.1K3	نسبة رضا المستفيدين من الخدمات	95%	81.88%	شؤون المستفيدين	-	81.88%	100%	-	-

أثر المبادرة		زيادة مستوى الرضا لدى المستفيدين من الخدمات
رقم الهدف	الهدف	
8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
11	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محدّدات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التعليم والتأهيل										
الهدف الاستراتيجي رقم (3)					الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة			الإدارة العامة للشؤون الفنية		
رمز المبادرة		اسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (3.1)		الإيفاء بمتطلبات ومعايير المواصفة القياسية الخاصة برضا المستفيدين آيزو 10002			ارتقاء	سنتين	%24	%1.5	قسم شؤون المستفيدين	
تفسير المبادرة		وتعني هذه المبادرة بتطبيق الجمعية لمواثمة معايير خدماتها للمواصفة القياسية الخاصة برضا المستفيدين 10002 وتوفير متطلباتها								
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الأداء الخاصة بالمبادرة	3.1K1	نسبة اكتمال الإيفاء بمتطلبات الحصول على المواصفة القياسية 10002	%100	-	قسم شؤون المستفيدين	-	-	%90	%100	-
أثر المبادرة		تحسين مستوى الرضا للمستفيدين								
الهدف			رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة						
كفاءة وفعالية الخدمات			1							
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين			2							
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة			8							
التحسين المستمر لكفاءة وفعالية النظم وترسيخ ثقافة الريادة			9							
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية			16							

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التعليم والتأهيل										
الهدف الاستراتيجي رقم (3)					الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة			الإدارة العامة للشؤون الفنية		
رمز المبادرة		اسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (3.2)		الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد مؤسسة كارف العالمية على الخدمات			ارتقاء	ثلاث سنوات	%55	%4.5	إدارة التخطيط والتطوير	
تفسير المبادرة		تطبيق المواصفات القياسية للخدمات حسب معايير كارف من خلال تهيئة وتجهيز مراكز الرعاية المختلفة بالجمعية وتوفير جميع الاحتياجات ذات الصلة وتدريب الكادر على تطبيق هذه المعايير والالتزام بها								
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
-	3.2K1	نسبة اكتمال الإيفاء بمتطلبات الحصول على المواصفة القياسية كارف العالمية	%100		إدارة التخطيط والتطوير	-	-	%90	%100	-

أثر المبادرة		التحسين في جميع نتائج العمليات التشغيلية في الجمعية وتحسين الصورة الذهنية للجمعية في المجتمع
رقم الهدف	الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
1	كفاءة وفعالية الخدمات	
2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	
7	تعزيز التوعية المجتمعية	
8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	
9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التعليم والتأهيل									
الهدف الاستراتيجي رقم (3)					الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة			الإدارة العامة للشؤون الفنية	
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (3.3)	الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد الجمعية البريطانية للتوحد			ارتقاء	ثلاث سنوات	21%	1.5%	إدارة التربية الخاصة	
								إدارة الخدمات الصحية	
تفسير المبادرة									حصول الجمعية على اعتماد الجمعية البريطانية للتوحد في المعايير المختلفة التخصصية والأساسية في مجال تشخيص وتقديم برامج التوحد
مؤشرات	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	3.3K1	نسبة اكتمال الإيفاء بمتطلبات الحصول على المواصفة القياسية الجمعية البريطانية للتوحد	100%	30%	إدارة التربية الخاصة إدارة الخدمات الصحية	30%	90%	100%	

أثر المبادرة		التحسين في جميع نتائج العمليات التشغيلية بمركز التميز للتوحد وتحسين الصورة الذهنية للجمعية في المجتمع
رقم الهدف	الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
1	كفاءة وفعالية الخدمات	
2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	
6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	
9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (4)					استثمار العمل التطوعي			الأمانة العامة		
رمز المبادرة		إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (4.1)		استقطاب المتطوعين وتبني فرق تطوعية متخصصة في خدمة ذوي الإعاقة في مختلف أنواعها			بصمتك	خمس سنوات	30%	0.16%	إدارة الاتصال المؤسسي	
تفسير المبادرة		أن تقوم إدارة التطوع بتأسيس واستقطاب وتبني فرق تطوعية متخصصة في خدمة الجمعية والأشخاص ذوي الإعاقة السمعية والبصرية والحركية والإعاقات الأخرى التي تحتاج الى خدمات لا تغطيها الجمعية بالشكل المطلوب								
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	4.1K1	عدد المتطوعين الذين تم استقطابهم	3500	520	إدارة الاتصال المؤسسي	100	520	750	1000	1500
	4.1K2	عدد الفرق التطوعية التي تم تبنيها	10	1	إدارة الاتصال المؤسسي	1	1	2	3	4



أثر المبادرة		تحسن في مستوى جودة الحياة لدى الأشخاص ذوي الإعاقة وانخفاض في النفقات التشغيلية
رقم الهدف	الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	
6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	
7	تعزيز التوعية المجتمعية	
8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	
10	تعزيز الابداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفيًا ومهاريًا	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:											
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين											
الهدف الاستراتيجية رقم (4)					استثمار العمل التطوعي			الأمانة العامة			
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط			
المبادرة رقم (4.2)	نشر ثقافة العمل التطوعي			بصمتك	خمس سنوات	36%	0.14%	إدارة الاتصال المؤسسي			
ان تقوم إدارة التطوع بالتعاون مع جميع فروع الجمعية بتصميم وتنفيذ خطط وبرامج تهدف الى نشر ثقافة العمل التطوعي لجميع فئات المجتمع											
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة					
						2020	2021	2022	2023	2024	
	4.2K1	# عدد البرامج والأنشطة التوعوية لثقافة العمل التطوعي	50	5	إدارة الاتصال المؤسسي	10	10	10	10	10	
التحسن في النظرة الإيجابية للمجتمع تجاه العمل التطوعي في مجال الإعاقة											
أثر المبادرة		رقم الهدف	الهدف								
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة		5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة								
		6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي								
		7	تعزيز التوعية المجتمعية								
		8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة								
		16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية								

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين									
الهدف الاستراتيجي رقم (4)					استثمار العمل التطوعي			الأمانة العامة	
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (4.3)	بناء جميع عمليات العمل التطوعي بالجمعية وفق عمل مؤسسي			بصمتك	خمس سنوات	%34	%0.16	إدارة الاتصال المؤسسي	
تفسير المبادرة									
ان يتم تطوير منهجيات العمل واستحداث منهجيات بإدارة التطوع لضبط تنفيذ البرامج والعمليات حسب المنهجيات الموضوعة									
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
الخاصة بالمبادرة	4.3K1	نسبة إكمال السياسات الداخلية التي تم اعتمادها	%100	%90	إدارة الاتصال المؤسسي	-	%90	%100	-
أثر المبادرة									
التحسن في نتائج العمليات التشغيلية الخاصة باستثمار العمل التطوعي في الجمعية									
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة		رقم الهدف	الهدف						
			التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة						

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (5)					تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة			الأمانة العامة		
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط		
المبادرة رقم (5.1)	ابرام وتفعيل شراكات استر اتيجية ذكية منتجة على كافة المستويات			مجتمعي مسؤولي	خمس سنوات	30%	0.38%	المكتب الاستراتيجي		
تفسير المبادرة		البحث عن الشراكات الاستراتيجية في النطاقين المحلي والدولي مع القطاعات المختلفة في المجالات المالية الفنية الإدارية والتي تخدم التوجهات الاستراتيجية للجمعية و إبرام اتفاقيات وتفعيلها لمنفعة الطرفين								
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الخاصة بالمبادرة	5.1K1	عدد الشراكات التي تم تفعيلها	45	5	المكتب الاستراتيجي	9	9	9	9	9
أثر المبادرة		التحسن في نتائج العمليات التشغيلية الخاصة باستثمار العمل التطوعي في الجمعية								
الهدف			رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة						
تعزيز التوعية المجتمعية			7							
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة			8							
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة			13							
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية			15							
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية			16							

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (5)					تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة			الأمانة العامة		
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط		
المبادرة رقم (5.2)	التواصل الفعال مع المجتمع وتصميم وتنفيذ برامج لتبني قضايا الأشخاص ذوي الإعاقة وتمكينهم مجتمعياً			مجتمعي مسؤولي	خمس سنوات	%70	%0.38	إدارة الاتصال المؤسسي		
تفسير المبادرة										
ان تقوم الجمعية بتطوير أساليب للتواصل الفعال مع افراد ومؤسسات المجتمع المدني لتفعيل دور المسؤولية المجتمعية للجمعية عبر برامج مشتركة وموجهة تساهم في تعزيز دور الجمعية ومكانتها										
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الأداء الخاصة بالمبادرة	5.2K1	عدد البرامج التي تم تنفيذها	50	8	إدارة الاتصال المؤسسي	10	10	10	10	10

تعزيز الدور المجتمعي في الاندماج الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة		أثر المبادرة
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
استثمار العمل التطوعي	4	
تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محدّدات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين									
الهدف الاستراتيجي رقم (6)					تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي			الأمانة العامة	
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط
المبادرة رقم (6.1)	تحويل شعار وهوية الجمعية كعلامة تجارية واسعة الانتشار				تأهيل، شعاري وهويتي	خمس سنوات	%48	%0.83	إدارة الإتصال المؤسسي
تفسير المبادرة		أن يصبح شعار وهوية الجمعية [تأهيل] الممثل لجمعية عنيزة للخدمات الإنسانية شعاراً واسعاً الانتشار محلياً ودولياً وحاضراً في كافة المناسبات المجتمعية والإعلامية ويتم ذلك بإيصال قيم التجويد واهتمام الجمعية برضا المستفيدين وتحقيق درجة من الموثوقية والطمأنينة لديهم من خلال تطبيق فلسفة التمرکز حول المستفيد والعمل على نشر شعار البعد الإنساني لعمل الجمعية والمتمثل في [نرعاهم.. لنمکنهم...]. وكذلك نشر رؤية ورسالة وقيم وأهداف الجمعية							
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
الأداء الخاصة بالمبادرة	6.1K1	عدد البرامج التسويقية التي تم تفعيلها	25	5	إدارة الاتصال المؤسسي	5	5	5	5

تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للجمعية خارجيا وداخليا		أثر المبادرة
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%)	14	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية	15	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	



مصفوفة المبادرات:											
مصفوفة محدّدات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين											
الهدف الاستراتيجي رقم (6)					تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي			الأمانة العامة			
رمز المبادرة	إسم المبادرة	اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط					
المبادرة رقم (6.2)	تطبيق منهجيات التسويق الذكي عبر كافة القنوات المتاحة واستحداث قنوات إبداعية جديدة	تأهيل، شعاري وهويتي	خمس سنوات	53%	2.48%	إدارة الإتصال المؤسسي					
تفسير المبادرة	هذه المبادرة تسعى الى توسيع نطاق المعرفة بخدمات وبرامج و أنشطة و انجازات الجمعية بمختلف الوسائط الممكنة ونشر إنجازاتها وبرامجها وأهدافها ورسالتها ورؤيتها الى المجتمعات الخارجية الإقليمية والدولية عبر المنصات المختلفة ووسائل التسويق الاحترافية مثل التسويق الإلكتروني التسويق عن طريق الافراد التسويق التعاوني التسويق الذهني ويعنى به الصورة الذهنية للجمعية وكذلك استقطاب اعلاميين لتدريبهم وتأهيلهم كسفراء اعلاميين للجمعية										
رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة		
					2020	2021	2022	2023		2024	
					إدارة الاتصال المؤسسي	20%	20%	20%		20%	205
					إدارة الاتصال المؤسسي	5	5	5		5	5
					إدارة الاتصال المؤسسي	-	-	7		15	20
6.2K4	عدد المتابعين الجدد لحسابات الجمعية الإلكترونية	45000		إدارة الاتصال المؤسسي	-	10000	15000	20000			

أثر المبادرة		زيادة أعداد المستفيدين والإيرادات وتحسن في الصورة الذهنية للجمعية
رقم الهدف	الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
1	فاعلية وكفاءة الخدمات	
11	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	
14	الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%)	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محدّدات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (7)					تعزيز التوعية المجتمعية				الإدارة العامة للفروع	
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (7.1)	تنفيذ برامج و أنشطة توعوية حول قضايا حقوق ذوي الإعاقة				واعي	خمس سنوات	%27	%1.01	إدارة الإتصال المؤسسي	
وتعني المساواة والعدل والتعريف بحقوق وواجبات ذوي الإعاقة عبر تكثيف البرامج التوعوية الموجهة للمجتمع وقطاعات صانعي القرار										تفسير المبادرة
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	7.1K1	عدد البرامج التي تم تنفيذها	150	10	إدارات الفروع	30	30	30	30	30

أثر المبادرة		التحسين في مستوى الوعي العام حول الإعاقة في المجتمع وصدور قوانين وتشريعات تخدمهم
رقم الهدف	الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	
3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	
4	استثمار العمل التطوعي	
5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	
6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	
8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (7)					تعزيز التوعية المجتمعية			الإدارة العامة للفروع		
رمز المبادرة		إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (7.2)		القصيم صديقة للأشخاص ذوي الإعاقة			واعي	خمس سنوات	19%	0.45%	إدارة الاتصال المؤسسي	
تفسير المبادرة		تعني زيادة تواصل الأشخاص ذوي الإعاقة مع مجتمعهم عبر مؤسساته المختلفة لتضمن حصولهم على كافة الخدمات والحقوق بكل يسر وسهولة وتذليل العقبات والحواجز التي تحول دون ممارستهم لحقوقهم وحياتهم الطبيعية								
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	7.2K1	% نسبة انجاز مبادرة القصيم صديقة لذوي الإعاقة	100%	-	الاتصال المؤسسي	10%	25%	50%	75%	100%

		أثر المبادرة
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (7)					تعزيز التوعية المجتمعية				الإدارة العامة للفروع	
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (7.3)	تصميم برامج و أنشطة تساهم في تخفيض نسبة حدوث الإعاقة				واعي	خمس سنوات	%27	%1.01	إدارات الفروع	
وتعني المساواة والعدل والتعريف بحقوق وواجبات ذوي الإعاقة عبر تكثيف البرامج التوعوية الموجهة للمجتمع وقطاعات صانعي القرار										تفسير المبادرة
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الخاصة بالمبادرة	7.3K1	عدد البرامج التي تم تنفيذها	150	10	إدارات الفروع	30	30	30	30	30

أثر المبادرة		التحسين في مستوى الوعي العام حول الإعاقة في المجتمع وصدور قوانين وتشريعات تخدمهم
الهدف	رقم الهدف	الهدف
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين
	3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة
	4	استثمار العمل التطوعي
	5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة
	6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي
	8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة
	16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية



مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (8)					تنمية دورالجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة		الإدارة العامة للفروع			
رمز المبادرة		إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (8.1)		تمكين أسري منتهي بالزواج بعدد 60 شخص من ذوي الإعاقة			تمكين	خمس سنوات	%27	%1.24	مركز الخنينية	
تفسير المبادرة		تهيئة الأجواء الاسرية والاجتماعية والظروف المختلفة لمساعدة الأشخاص من ذوي الإعاقة وأسرهمل لتوزيع عدد 100 شخص من ذوي الإعاقة لتعزيز استقلاليتهم الاسرية.								
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشرقياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الخاصة بالمبادرة	8.1K1	عدد الحالات التي تم تمكينها أسريًا	60	6	إدارة مركز الخنينية	5	10	15	15	15

تعزيز درجة الاستقلالية للأشخاص ذوي الإعاقة		أثر المبادرة
زيادة نسبة الأمان المجتمعي للمجتمع		
تعزيز قيمة الجمعية في خدمة المجتمع		
تعزيز جودة الحياة للأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع		
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين									
الهدف الاستراتيجي رقم (8)					تنمية دورالجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة			الإدارة العامة للفروع	
رمز المبادرة		إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط
المبادرة رقم (8.2)		دمج مدرسي بعدد 100 حالة من ذوي التأخر النمائي والصعوبات المختلفة في رياض الأطفال والمدارس العامة			تمكين	خمس سنوات	38%	2.48%	إدارة التربية الخاصة
تفسير المبادرة		تسعى هذه المبادرة الى إعادة دمج 200 طالب وطالبة من ذوي الإعاقة في مدارس رياض الأطفال ومدارس التعليم العام في مختلف محافظات القصيم بعد انتهاء برامجهم التأهيلية بالجمعية وبرامجها مع التوعية الكاملة لزملائهم واسرهم في المدارس							
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
8.2K1	عدد الحالات التي تم دمجها مدرسيًا	100	15	إدارة التربية الخاصة	20	20	20	20	20
أثر المبادرة		تحسين جودة الحياة للأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع							
		تعزيز النظرة الإيجابية للشخص ذوي الإعاقة في المجتمع							
		تعزيز قيمة الجمعية في الخدمة المجتمعية							
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة		رقم الهدف		الهدف					
		2		الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين					
		7		تعزيز التوعية المجتمعية					
		16		زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية					

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / محور التمكين										
الهدف الاستراتيجي رقم (8)					تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة			الإدارة العامة للفروع		
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (8.3)	تمكين وظيفي لعدد 300 شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة				تمكين	خمس سنوات	35%	4.54%	إدارة مركز الخنينة	
تفسير المبادرة		تهدف هذه المبادرة الى تمكين 300 شخص من ذوي الإعاقة من مختلف مناطق المملكة من خلال نقل تجربة تمكين إليها بالشراكة مع القطاع الخاص والجهات ذات العلاقة من خلال إيجاد فرص عمل تناسب قدراتهم الوظيفية وتدريبهم عليها والاشراف والمتابعة المباشرة لهم في سوق العمل لضمان استمراريتهم في الوظائف ويشمل ذلك التوظيف المباشر وعن بعد وتوظيف بحاضنات الاعمال.								
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	8.3K1	عدد الحالات التي تمكينها وظيفيًا	300	15	إدارة مركز الخنينة	60	60	60	60	60

تعزيز درجة الإنتاجية للأشخاص ذوي الإعاقة		أثر المبادرة
زيادة نسبة الأمان المجتمعي للمجتمع		
تعزيز قيمة الجمعية في خدمة المجتمع		
تحسين جودة الحياة للأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع		
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / القدرات المؤسسية										
الهدف الاستراتيجي رقم (9)					التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة					
الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية										
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (9.1)	تطبيق منهجيات التحسين المستمر وضبط الأداء التشغيلي العام في الجمعية				رشيق	خمس سنوات	51%	12.60%	إدارة التخطيط والتطوير	
إدارة الأداء التشغيلي بمنظومة محكمة من القواعد والإجراءات الخاصة بكشف خلل وفجوات الأداء الراهن عن الأداء المطلوب وفق لمعايير ومقاييس درجات الانحراف المعياري في منهجية 6 سجما وتجسير هذه الفجوات عن طريق خطوات التحسين الخاصة بمنهجية كايزن وتطوير النظام الإداري بما يسمح بتفويض الصلاحيات ولا مركزية اتخاذ القرار وصولا الى تقصير الظل الإداري كمحور مركزي في الإدارة الرشيقة										
العمل على رفع مستوى كفاءة الاداء بتفويض اتخاذ القرار وبناء وتطوير الهياكل التنظيمية والوظيفية وحوكمة العمليات والاجراءات وتنمية روح الولاء والانتماء										
تطوير الانظمة والاجراءات لجميع العمليات بالجمعية										
تطبيق منهجيات العمل في الجمعية وفق معايير التميز الأوروبي وما يستجد من معايير عالمية جديدة										
المدى الزمني لمؤشر المبادرة					المسؤولية	الخط القاعدي	المستهدف	مؤشر قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة
2024	2023	2022	2021	2020						
100%	85%	65%	55%	40%	إدارة التخطيط والتطوير	55%	100%	نسبة اكتمال تطبيق منهجيات التحسين المستمر	9.1K1	

600	540	480	428	373	إدارة التخطيط والتطوير	373	600	عدد نقاط التحسين التي تم استيفاؤها من معايير التميز الأوروبي	9.1K2	
التحسن في كفاءة الخدمات المقدمة وإنتاجية الجمعية ونتائجها									أثر المبادرة	
التحسن في مستوى الأداء على معايير العمل المؤسسي										
الهدف								رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	
فاعلية وكفاءة الخدمات								1		
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين								2		
استثمار العمل التطوعي								4		
تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً								10		
التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات.								11		
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.								15		
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية								16		

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية /										
الهدف الاستراتيجي رقم (9)					التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة					الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية
رمز المبادرة		اسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (9.2)		تطبيق معايير واشتراطات السلامة والصحة المهنية			السلامة أولاً	خمس سنوات	26%	4.50%	السلامة والصحة المهنية	
تفسير المبادرة		وتعني هذه المبادرة بتفعيل معايير السلامة والصحة المهنية في بيئة العمل وتدريب الكادر وتأهيله والسيطرة والتحكم بالمخاطر في بيئة العمل بالجمعية وكيفية تحليلها ووضع التعديلات الفنية والإدارية والهندسية التي تساعد في كيفية معالجة وتفادي تلك المخاطر والحفاظ على مصادر البيئة الطبيعية وترشيد استخدام الموارد وحسن ادارتها								
رمز المؤشر	مؤشرات قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة					
					2020	2021	2022	2023	2024	
					70%	80%	100%	-	-	
					0	0	5	-	-	
					35%	30%	28%	7%	0%	
9.2K1	نسبة تطبيق معايير مواصفة 45001	100%	80%	قسم السلامة والصحة المهنية	70%	80%	100%	-	-	-
9.2K2	عدد ركائز السلامة المعتمدة من وزارة الموارد البشرية	5	0	قسم السلامة والصحة المهنية	0	0	5	-	-	-
9.2K3	نسبة انخفاض الإصابات في بيئة العمل	0%	35%	قسم السلامة والصحة المهنية	35%	30%	28%	7%	0%	0%
9.2K4	نسبة موائمة البيئة الداخلية لتكون صديقة للمتعاملين	100%	40%	قسم السلامة والصحة المهنية	20%	20%	20%	20%	20%	20%



أثر المبادرة		التحسين العام في مستوى السيطرة والتحكم في المخاطر المحتملة في بيئة العمل
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	رقم الهدف	الهدف
	1	فاعلية وكفاءة الخدمات
	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين
	3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة
	9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة
	10	تعزيز الابداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفيًا ومهاريًا
	11	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات
	16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي في الجمعية بنسب متنامية

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / القدرات المؤسسية									
الهدف الاستراتيجي رقم (9)					التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة				
رمز المبادرة (9.3)					اسم المبادرة				
اسم مختصر للمبادرة					المدة الزمنية لتحقيق المبادرة				
المسؤولية والارتباط					الوزن المالي				
المكتب الاستراتيجي					0.9%				
المبادرة رقم (9.3)					تطبيق منهجيات نظام مكين لحوكمة الجمعيات الأهلية				
تميز					خمس سنوات				
23%					0.9%				
استحداث وتطبيق أنظمة وقوانين ولوائح خاصة بضبط العلاقات بين الإدارات المختلفة بالجمعية وصولا الى تجويد الأداء حسب اهداف الجمعية من خلال التزام تاهيل بتطبيق منهجيات الحوكمة في الاستخدام الأمثل للموارد وتوسيع عمليات الرقابة الذاتية والشفافية والمساءلة والمسؤولية والمساواة ونشر المعلومات بكل وضوح وبناء الثقة ومراعاة حقوق المعنيين والمتعاملين مع الجمعية وسهولة الوصول للمعلومات من قبل المعنيين وسرعة التجاوب في اصدار التقارير ونشرها بالطرق الإبداعية وتحديد السياسات التي تضمن نزاهة الموظفين والعاملين									
المدى الزمني لمؤشر المبادرة					المسؤولية				
2020					2021				
2022					2023				
2024					2025				
-					95%				
100%					100%				
9.3K1					نسبة الامتثال بنظام مكين لحوكمة الجمعيات الأهلية				
المكتب الاستراتيجي					95%				
100%					100%				

أثر المبادرة		ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي ورفع الكفاءة الإنتاجية وضبط نظام المحاسبة الإدارية وتحسين الصورة الذهنية للجمعية لدى المجتمع
الهدف	رقم الهدف	الهدف
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	10	
التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	11	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.	15	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / القدرات المؤسسية										
الهدف الاستراتيجي رقم (10)					تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً			الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية		
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (10.1)	استقطاب أفضل الكفاءات وتأهيل الكوادر لتكون قادرة على إحداث التغيير المؤسسي				تأهيل	خمس سنوات	100%	6%	إدارة الموارد البشرية	
ان تسعى الجمعية الى استقطاب خريجي الجامعات المتميزين من خلال معارض التوظيف وأيام المهنة الى جانب استقطاب الكفاءات والمواهب الوظيفية في الجهات والمؤسسات الأخرى والقيام بالمحافظة على الكوادر الوظيفية (المتميزة) من خلال تحفيزهم مادياً ومعنوياً ودعم استقرارهم الوظيفي من خلال تدريبهم وتطويرهم داخلياً وخارجياً وفي ذات الوقت ان تسعى من خلال تنفيذ برامج تدريب وتعليم مستمرين الى رفع الكفاءة الإنتاجية للكوادر الموجود على راس العمل										
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
	10.1K1	المعايير المعتمدة لاستقطاب الكفاءات	3	1	الموارد البشرية	2020	2021	2022	2023	2024
	10.1K2	عدد الساعات التدريبية لإجمالي الموظفين	10000	2000	الموارد البشرية	2000	2000	2000	2000	2000
	10.1K3	عدد الكفاءات المستهدف استقطابها	136	-	الموارد البشرية	-	28	54	27	27

تحسن الكفاءة الإنتاجية للعاملين في الجمعية		أثر المبادرة
تحقيق نسبة عالية من رضا المستفيدين من خدمات الجمعية		
تحسين الصورة المجتمعية للجمعية		
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	9	
التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	11	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية	15	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / القدرات المؤسسية										
الهدف الاستراتيجي رقم (11)					التحول الرقمي الذي في جميع العمليات			الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية		
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (11.1)	التوسع في النظم الالكترونية والرقمية				تأهيل بلا ورق	أربع سنوات	%100	%6	تقنية المعلومات	
تفسير المبادرة										
أن تعمل تأهيل على مواكبة التطور التكنولوجي الحديث فيما يخص العمليات التشغيلية في الأنظمة الإدارية والمالية والفنية وإنشاء منصات رقمية والكترونية ذكية لترويج منتجات وخدمات الجمعية بأسلوب ابتكاري مع تقليل التكلفة التشغيلية ورفع مستوى الإنتاجية وتقليص الهدر المالي ومدة التنفيذ										
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الخاصة بالمبادرة	11.1K1	% نسبة اكتمال أتمتة العمليات	%100	%25	تقنية المعلومات	%25	%45	%70	%100	-

تخفيض تكاليف الأداء التشغيلي		أثر المبادرة
انخفاض معدل الأخطاء البشرية في العمليات		
تجويد التوثيق للعمليات والأنشطة		
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	9	
تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	10	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية	15	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة										
الهدف الاستراتيجي رقم (12)					تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو(150%)					
مجلس الإدارة					مجلس الإدارة					
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (12.1)	تطبيق منهجية ذكية لإدارة الفرص الاستثمارية للصندوق				فرصة	خمس سنوات	100%	1%	لجنة الاستدامة	
وتعني هذه المبادرة بإعداد منهجية استثمارية خاصة بالجمعية تتناسب مع متطلبات النظام وتتماشى مع المتغيرات الاقتصادية بما يضمن الاستثمار الآمن لأموال الجمعية والأصول الثابتة والمتنقلة وضمان تطورها واستدامتها من خلال استكشاف الفرص الاستثمارية عالية المردود منخفضة التكلفة والمخاطر واعتماد استراتيجية مالية لضمان الإدارة الفاعلة للموارد المالية وإدارة رأس المال وتحليل المخاطر المالية ودراسة واقع الصندوق وتحديد افق الاستثمار المستقبلي وامكانياته بالنسبة للجمعية وصياغة توجه استراتيجي لتنمية واستثمار أصول الصندوق بما يحقق الاستدامة المنشودة										
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	12.1K1	عدد المنهجيات الذكية التي تم تفعيلها	25	5	لجنة الاستدامة بمجلس الإدارة	5	5	5	5	5



المساهمة في تحقيق استدامة أعمال وأنشطة الجمعية		أثر المبادرة
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محدّدات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / الاستدامة										
الهدف الاستراتيجي رقم (13)					استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة الإنسانية			مجلس الإدارة		
رمز المبادرة	اسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط		
المبادرة رقم (13.1)	بناء شركات استثمارية ذكية مع القطاع الخاص والمجتمع لاستكمال المشاريع المطلوبة			فرصة	أربع سنوات	54%	0.15%	لجنة الاستدامة		
تفسير المبادرة		تعني هذه المبادرة قيام الجمعية بالبحث عن مستثمرين باستخدام منهجيات استقطاب موجهة للقطاع الخاص واطلاعهم على المشاريع الاستثمارية المتاحة في المدينة من خلال تقديم دراسات الجدوى الاقتصادية لرفع مستوى قناعاتهم بهذه الفرص ليكونوا شركاء محتملين للجمعية لتحقيق الأهداف المشتركة للطرفين وكذلك إتاحة الفرصة لأفراد المجتمع للمساهمة بشكل جزئي في هذه المشاريع من خلال طرح أسهم وقفية وتسويقها بشكل احترافي وذكي لأفراد المجتمع (مستشفى التأهيل الحركي، الكلية التطبيقية، الفندق والمول، المدرسة الأهلية)								
مؤشرات قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
الخاصة بالمبادرة	13.1K1	# الشركات الاستثمارية مع القطاع الخاص والمجتمع	3	-	لجنة الاستدامة	-	-	1	1	1

أثر المبادرة		التوسع في عدد المستفيدين والخدمات وزيادة في الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية
رقم الهدف	الهدف	
2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	
3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	
4	استثمار العمل التطوعي	
5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	
6	تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	
8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	
12	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	
14	الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	
16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة										
الهدف الاستراتيجي رقم (13)					استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة (90%) لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة الإنسانية			مجلس الإدارة		
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (13.2)	بناء شراكات استراتيجية خيرية للمساهمة في تبني 12 مشاريع				فرصة	خمس سنوات	46%	0.35%	لجنة العلاقات العامة بمجلس الإدارة	
وتعني هذه المبادرة قيام الجمعية بإعداد دراسات جدوى خيرية وتسويقها بشكل احترافي لاستقطاب عدد ستة (6) متبرعين لتنفيذ كل من (مبنى الأمانة العامة، النادي الرياضي للفتيات. النادي الرياضي للشباب. مركز الأبحاث والدراسات، ومركز التأهيل المجتمعي، ومركز التأهيل الاجتماعي للإعاقات الشديدة ذكورا واث، مدرسة قدرات).										
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
	13.2K1	# الشراكات الاستراتيجية الخيرية التي تم تفعيلها	12	2	مجلس الإدارة	3	1	3	3	2

أثر المبادرة		التوسع في عدد المستفيدين والخدمات وزيادة في الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية
الهدف	رقم الهدف	الهدف
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:											
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة											
الإدارة العامة للفروع					الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة فائض الإيرادات بنسبة 80%			الهدف الاستراتيجي رقم (14)			
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط		
المبادرة رقم (14.1)	تسويق خدمات وخبرات الجمعية تجارياً للقطاعات الحكومية والخاصة				خدماتنا	خمس سنوات	41%	1%	مؤسسة امتداد		
تفسير المبادرة		وتعني هذه المبادرة قيام الجمعية بالعمل على تسويق وبيع الخدمات والدراسات الاستشارية و ابرام العقود من خلال مواءمة متطلباتها مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص كشركات التأمين والمستشفيات الحكومية والقطاعات العسكرية									
		المدى الزمني لمؤشر المبادرة					المسؤولية	الخط القاعدي	المستهدف	مؤشر قياس الأداء	رمز المؤشر
2024	2023	2022	2021	2020							
	2	2	2	1	1	مؤسسة امتداد	3	8	عدد العقود التي تم تفعيلها	14.1K1	

أثر المبادرة		ارتفاع فائض إيرادات الجمعية
		إمكانية التوسع باستحداث خدمات جديدة
		الارتقاء بمستوى جودة الخدمات
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	رقم الهدف	الهدف
	1	فاعلية وكفاءة الخدمات
	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين
	3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة
	5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة
	6	تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي
	8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة
	12	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)
	16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محدّدات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الاستدامة									
الهدف الاستراتيجي رقم (14)					الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة فائض الإيرادات بنسبة 80%			الإدارة العامة للفروع	
رمز المبادرة	اسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط
المبادرة رقم (14.2)	تفعيل الكفاءة التشغيلية للبنية التحتية				كفاءة	خمس سنوات	59%	1.5%	إدارات الفروع
تفسير المبادرة		<p>وتعني هذه المبادرة قيام الجمعية باستثمار بنيتها بشكل أمثل من خلال تأجير المرافق والخدمات المختلفة وتخفيض تكاليف التشغيل بدمج بعض الخدمات وترشيد استخدام الموارد وتطوير مصادر الإيرادات الناجمة عن الاستثمار الأمثل للبنية التحتية المرتبطة بإيرادات الخدمات والأنشطة ومصادر الدعم الحكومية [سداد، القسائم التعليمية، العيادات الشاملة، مراكز الايواء، مركز التدريب، النادي الصحي، العلاج الطبيعي الخ...]</p>							
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
						2024			
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	14.2K1	عدد المرافق والخدمات التي تم استثمارها	10	2	إدارات الفروع	2	2	2	2
	14.2K2	عدد المستفيدين من الخدمات الأساسية	10959	637	إدارات الفروع	637	779	908	1044
						1253			



8626	7188	5990	4992	4160	إدارات الفروع	4160	8626	عدد المستفيدين من الحالات الخارجية	14.2K3	
4500	3000	2000	-	1790	إدارات الفروع	1790	4500	عدد المستفيدين من الخدمات المجتمعية	14.2K4	
45.390.618	37.825.515	32.898.053	-	-	إدارات الفروع	-	45.390.618	قيمة الإيرادات المحصلة من الخدمات	14.2K5	
زيادة فائض الإيرادات الناتجة عن الاستثمار الأمثل للبنية									أثر المبادرة	
زيادة أعداد المستفيدين من الخدمات										
الهدف									رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات									1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين									2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة									3	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة									5	
تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي									6	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة									8	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)									12	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية									15	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية									16	

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات و أثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة									
الهدف الاستراتيجي رقم (15)					تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية			الأمانة العامة	
رمز المبادرة	إسم المبادرة			اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (15.1)	تقصي وتلبية احتياجات ومتطلبات المؤسسات المانحة الخيرية والحكومية وجذبهم بالطرق الابتكارية لتمويل أنشطة وبرامج الجمعية			سنا بل الخير	خمس سنوات	39%	0.38%	الاتصال المؤسسي	
تفسير المبادرة									
إعداد منهجية للإمام بمجالات عمل المؤسسات المانحة ومتطلباتهم لتقديم الدعم والايفاء بها من قبل الجمعية لضمان تمويل أنشطة وخدمات وبرامج الجمعية لتحقيق الاستدامة المالية وذلك عبر تصميم وتنفيذ حقائق تسويقية بشكل احترافي وتقديمها للمؤسسات المانحة وتصميم خطة محكمة للتواصل معهم									
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
									2024
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	15.1K1	\$ قيمة المبالغ المالية التي تم تحصيلها من المؤسسات المانحة الخيرية	856,000 ر.س.	107,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	107,000 ر.س.	214,000 ر.س.	428,000 ر.س.
	15.1K2	\$ قيمة المبالغ المالية التي تم تحصيلها من الجهات الحكومية	976,562 ر.س.	500,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	500,000 ر.س.	625,000 ر.س.	781,250 ر.س.

أثر المبادرة		خدمة عدد أكبر من المستفيدين	
المساهمة في تقليل مصروفات التشغيل للبرامج والأنشطة			
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	رقم الهدف	الهدف	
	1	فاعلية وكفاءة الخدمات	
	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	
	4	استثمار العمل التطوعي	
	6	تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي	
	7	تعزيز التوعية المجتمعية	
	8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	
	9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	
	10	تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	
	12	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	
	16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	

فوقه المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة										
الهدف الاستراتيجي رقم (15)					تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية					
الهدف الاستراتيجي رقم (15)					الأمانة العامة					
رمز المبادرة	اسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط	
المبادرة رقم (15.2)	تفعيل برنامج متكامل لضمان توفير كفاءات ثابتة للمحتاجين من ذوي الإعاقة من مختلف البرامج والخدمات.				كافل	خمس سنوات	%23	%0.19	الاتصال المؤسسي	
إعداد وتصميم برنامج خاص لتأمين كفلاء مستمرين لذوي الإعاقة في شتى البرامج والخدمات في الجمعية										تفسير المبادرة
رمز المؤشر	مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
						2020	2021	2022	2023	2024
15.2K1		\$ قيمة المبالغ المالية التي تم تحصيلها	540,000 ر.س.	120,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	120000 ر.س.	140,000 ر.س.	288000 ر.س.	432,000 ر.س.	540,000 ر.س.
تعزيز الإيرادات غير الثابتة للجمعية										أثر المبادرة
ضمان استمرارية تقديم الخدمات للمحتاجين من ذوي الإعاقة										
زيادة مستوى الرضا للمستفيدين										
		رقم الهدف	الهدف							
		2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين							
		6	تطوير وتفعيل أليات استثمار التسويق الاحترافي							
		12	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)							
		16	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية							

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة									
الأمانة العامة					تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية		الهدف الاستراتيجي رقم (15)		
رمز المبادرة	إسم المبادرة	اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط			
المبادرة رقم (15.3)	استخدام وسائل ابتكارية وابداعية في تنمية إيرادات التبرعات والزكاة والأوقاف	نماء	خمس سنوات	38%	0.19%	الاتصال المؤسسي			
تعني هذه المبادرة استخدام وسائل تواصل فاعلة مع كافة المعنيين بطريقة إبداعية حديثة تتيح الوصول لأكبر شريحة من المتبرعين من كافة شرائح المجتمع							تفسير المبادرة		
رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة				
					2020	2021	2022	2023	2024
					-	2,803,000 ر.س.	3,503,750 ر.س.	4,379,688 ر.س.	5,474,609 ر.س.
					-	650,000 ر.س.	2,000,000 ر.س.	2,500,000 ر.س.	3,000,000 ر.س.
					-	-	500,000 ر.س.	750,000 ر.س.	1,000,000 ر.س.
					الاتصال المؤسسي	الاتصال المؤسسي	الاتصال المؤسسي	الاتصال المؤسسي	الاتصال المؤسسي
					2.803.000	650,000 ر.س.	-	-	-
					5,474,609 ر.س.	3,000,000 ر.س.	1,000,000 ر.س.	-	-
					قيمة إيرادات التبرعات من متجر الجمعية والإيداع المباشر في حسابات الجمعية	قيمة إيرادات التبرعات من الشركاء الاستراتيجيين لفروع الجمعية	قيمة إيرادات التبرعات من شركات القطاع الخاص		
					15.3K1	15.3K2	15.3K3		
					مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة				

15.3K4	قيمة التبرعات من البنوك	1,000,000 ر.س.	70,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	70,000 ر.س.	250,000 ر.س.	500,000 ر.س.	1,000,000 ر.س.
15.3K5	قيمة التبرعات من بواقي الهلال في الأسواق و الرسائل النصية SMS	400,000 ر.س.	25,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	25,000 ر.س.	200,000 ر.س.	300,000 ر.س.	400,000 ر.س.
15.3K6	قيمة تبرعات الأفراد من خلال الأوامر المستديرة	800,000 ر.س.	-	الاتصال المؤسسي	-	-	200,000 ر.س.	400,000 ر.س.	800,000 ر.س.
15.3K7	قيمة إيرادات تبرعات من منصات التبرع الحكومية	4,182,638 ر.س.	4,182,638 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	4,182,638 ر.س.	2,295,000 ر.س.	3,098,250 ر.س.	4,182,638 ر.س.
15.3K8	قيمة الإيرادات للزكاة	3,360,545 ر.س.	3,360,545 ر.س.	الاتصال المؤسسي	1,856,000 ر.س.	3,360,545 ر.س.	2,497,433 ر.س.	2,897,022 ر.س.	3,360,545 ر.س.
15.3K9	قيمة الإيرادات للأوقاف	3,000,000 ر.س.	729,000 ر.س.	الاتصال المؤسسي	-	729,000 ر.س.	2,000,000 ر.س.	3,500,000 ر.س.	3,000,000 ر.س.

زيادة نمو الإيرادات غير الثابتة للجمعية		أثر المبادرة
استدامة أنشطة وبرامج الجمعية		
زيادة مستوى الرضا للمستفيدين		
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	9	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	16	

مصفوفة المبادرات:										
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة										
الأمانة العامة					زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي في الجمعية بنسب متنامية				الهدف الاستراتيجي رقم (16)	
المسؤولية والارتباط		الوزن المالي	وزن المبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	اسم مختصر للمبادرة	إسم المبادرة			رمز المبادرة	
إدارة التخطيط والتطوير		0.13%	51%	ثلاث سنوات	أثر	تطبيق منهجية SROI العائد الاجتماعي على الاستثمار لقياس الأثر الاجتماعي			المبادرة رقم (16.1)	
تعنى هذه المبادرة بتطبيق منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار الذي يهدف فيه الى قياس وزيادة الأثر التي تقوم به الجمعية تجاه الأشخاص من ذوي الإعاقة عن طريق إدارة خدماتنا وانشطتنا بطرق أفضل لإثراء القيمة الاجتماعية وكذلك عن طريق اتخاذ قرارات أفضل حول كيفية الاستثمار في الموارد المتاحة لنا كجمعية وذلك لإظهار التناغم في العمل مع الشركاء وإعطاء الدليل على أثر البرامج والمشاريع المنفذة بالجمعية وإطلاع الآخرين حول قيمة الأثر الاجتماعي التي تقوم به الجمعية										
المدى الزمني لمؤشر المبادرة					المسؤولية	الخط القاعدي	المستهدف	مؤشر قياس الأداء	رمز المؤشر	مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة
2024	2023	2022	2021	2020						
-	-	100%	60%	20%	إدارة التخطيط والتطوير	0%	100%	نسبة اكتمال تطبيق منهجية SROI	16.1K1	



أثر المبادرة		التغير الإيجابي في الأثر الاجتماعي للجمعية
الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة	رقم الهدف	الهدف
	1	فاعلية وكفاءة الخدمات
	2	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين
	3	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة
	4	استثمار العمل التطوعي
	5	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة
	6	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي
	7	تعزيز التوعية المجتمعية
	8	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة
	9	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة
	10	تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً
	11	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات
	12	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)
	13	استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة
	14	الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).
	15	تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.

مصفوفة المبادرات:									
مصفوفة محددات المبادرات وأثرها على الأهداف الاستراتيجية / الإستدامة									
الأمانة العامة					زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي في الجمعية بنسب متنامية			الهدف الاستراتيجي رقم (16)	
رمز المبادرة	إسم المبادرة				اسم مختصر للمبادرة	المدة الزمنية لتحقيق المبادرة	وزن المبادرة	الوزن المالي	المسؤولية والارتباط
المبادرة رقم (16.2)	تطبيق منهجية ROI العائد الاقتصادي على الاستثمار لقياس الأثر الاقتصادي				أثر	ثلاث سنوات	%49	%0.13	إدارة التخطيط والتطوير
تفسير المبادرة		<p>تعنى هذه المبادرة بتطبيق منهجية العائد على الاستثمار الذي يهدف فيه الى قياس وزيادة الأثر التي تقوم به الجمعية تجاه الأشخاص من ذوي الإعاقة عن طريق إدارة خدماتنا وأنشطتنا بطرق أفضل لإثراء القيمة الاقتصادية وكذلك عن طريق اتخاذ قرارات أفضل حول كيفية الاستثمار في الموارد المتاحة لنا كجمعية وذلك لإظهار التناغم في العمل مع الشركاء وإعطاء الدليل على أثر البرامج والمشاريع المنفذة بالجمعية وإطلاع الآخرين حول قيمة الأثر الاقتصادي التي تقوم به الجمعية</p>							
مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالمبادرة	رمز المؤشر	مؤشر قياس الأداء	المستهدف	الخط القاعدي	المسؤولية	المدى الزمني لمؤشر المبادرة			
						2020	2021	2022	2023
		نسبة اكتمال تطبيق منهجية ROI	%100	%0	إدارة التخطيط والتطوير	%20	%60	%100	-

التغير الإيجابي في الأثر الاقتصادي للجمعية		أثر المبادرة
الهدف	رقم الهدف	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
فاعلية وكفاءة الخدمات	1	
الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2	
الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	3	
استثمار العمل التطوعي	4	
تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	5	
تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	6	
تعزيز التوعية المجتمعية	7	
تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	8	
التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	9	
تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	10	
التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	11	
تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	12	
استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	13	
الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	14	
تحسين الآليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.	15	

## ملخص آليات ضبط الأداء:

تحقيقاً لفلسفة عمل موحدة عليه نقدم هذه التعاريف المبسطة لبعض المفاهيم النظرية للاتفاق عليها:

## مفهوم الإدارة الاستراتيجية:

وفيه نتطرق لأهم المفاهيم المتعلقة بالاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية، كما نتعرف على مراحل الإدارة الاستراتيجية.

## تعريف الإدارة الاستراتيجية:

الإدارة الاستراتيجية هي العملية التي تتضمن تصميم وتنفيذ وتقييم القرارات ذات الأثر طويل الأجل التي تهدف إلى زيادة تمكين الجمعية مجتمعيًا وتحسين صورتها كرائد في إطار الخدمات التي تقدمها من وجهة نظر أصحاب المصلحة.

وتعرف أيضاً بأنها العملية التي تقوم من خلالها الإدارة العليا بتحديد التوجهات طويلة الأجل وكذلك الأداء من خلال التصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للاستراتيجية الموضوعة، ومن أهم منافعها:

- توحيد الجهود وتجميع الأدوات نحو أهداف موحدة.
- دقة التنبؤ بنتائج التصرفات الاستراتيجية.
- تحسين الأداء الكلي للجمعية في الأجل الطويل.
- جعل المديرين أكثر استجابة ووعياً بالظروف البيئية المحيطة بالجمعية وتغييراتها.
- تقدير الفرص المستقبلية والمشكلات المتوقعة.

## تعريف بطاقة الأداء المتوازن:

ونتعرف من خلال هذه الركيزة على مفهوم هذه الأداة ونشأتها وأهميتها، والمحاور الأربعة التي تحتويها.

وكيفية استخدام بطاقة الأداء المتوازن كنظام متكامل لصياغة وتنفيذ وتقييم الاستراتيجية: ونركز هنا على تبيان الأهمية الاستراتيجية لبطاقة الأداء المتوازن.

## الخطوات المنهجية لتصميم بطاقة الأداء المتوازن:

وفيه نتعرف على أهم المراحل اللازمة لدمج بطاقة الأداء المتوازن في النظام الإداري للجمعية.

## منهجية Six Sigma لترقية وضبط الأداء وفقاً للاستراتيجية:

في إطار تشكيل ثقافة مؤسسية موحدة لجميع مراكز وفروع الجمعية – في عهديها: الحالي والمستقبلي، علينا أن نتفق على توحيد المفاهيم أولاً حتى نستظل جميعاً بسقف معرفي واحد، مما يمكننا من المضي في تحقيق أهدافنا.

## أهمية بطاقة الأداء المتوازن لجمعية عيزة للخدمات الإنسانية:

- تعمل البطاقة بمثابة الحجر الأساس للنجاح الحالي والمستقبلي للجمعية، عكس المقاييس المالية التي تفيد بما حدث في الماضي ولا تشير إلى كيفية الاستفادة منها في تحسين الأداء مستقبلاً. وبخاصة وأن الجمعية لا تستهدف الربحية انطلاقاً من طبيعة عملها الطوعية في الأصل.

■ تمكن من ربط استراتيجية الجمعية البعيدة المدى (مدينة جمعية عنيزة الإنسانية، الحصول على اعتمادات دولية بالإضافة الى ما أنجزته من شهادتي الأيزو التي تم حصول الجمعية عليهما مؤخراً) مع نشاطاتها القريبة المدى التي تواجهها عدة تحديات ماثلة بشكل واقعي.

■ تمكن البطاقة من تشخيص وتحديد مجالات جديدة (بصورة عملية ومنهجية) ينبغي أن تتميز بها الجمعية لتحقيق أهداف المستفيد من خدماتها وأهدافها الاستراتيجية كذلك.

■ المساعدة في التركيز على ما الذي يجب عمله لزيادة تقدم الأداء وتعمل كمظلة للتنوع المنفصل لبرامج المنظمة مثل الجودة وإعادة التصميم وخدمة المستفيدين.

■ توضح الرؤية الاستراتيجية وتحسن الأداء وتضع تسلسلاً للأهداف وتوفر التغذية العكسية للاستراتيجية وتربط المكافئات بمعايير الأداء.

■ تبقي بطاقة الأداء المتوازن المعايير المالية كملخص مهم لأداء العاملين والإدارة وبنفس الوقت تلقي الضوء على مجموعة مقاييس أكثر عمومية وتفاعلاً وترابطاً بين المستفيد من الخدمة والعمليات الداخلية والعاملين وأداء النظام لتحقيق مميز وطويل الأمد.

#### تنفيذ وضبط الخطة الاستراتيجية عن طريق منهجية Six Sigma

نسعى لتطبيق منهجية Six Sigma لترقية وتحسين جودة الأداء بالجمعية باعتبار ان هذا يشكل ركنا ركينا من أركان التخطيط الاستراتيجي اذ تعتبر منهجية 6 سيجما (Six Sigma) اسلوباً وفلسفة إدارية تقوم على مبدأ منضبط يهدف إلى تركيز الجهد للحصول على منتجات وخدمات تقترب إلى حد كبير من المثالية في الجودة والإتقان. كما تهدف إلى تحسين العمليات إلى ذلك المستوى الذي يولد أقل من 3.4 عيب لكل مليون فرصة لحدوث عيوب في الخدمة. كلما زادت قيمة سيجما دل ذلك على نسبة أقل في العيوب أو الأخطاء في مخرجات العملية.

#### تطبيق 6 سيجما (Six Sigma) في قطاع الخدمات بالجمعية:

في قطاع الخدمات غير المنضبط بمنهجية واضحة وصارمة من المرجح أن تتكبد الجمعية وهي تستشرف آفاق التوسع الرأسي (في المباني والمنشآت) والأفق (في الخدمات والموارد) تكاليف باهظة تدفع مقابل عمليات قد تتطلب إعادة صياغة، أو هدراً في الموارد، والأمثلة على ذلك كثيرة، كالحاجة إلى إعادة الاتصال بالعميل للتحقق من أمر ما، أو تقديم الخدمة غير الصحيحة، أو تقديم خدمات دون المستوى.

بعض المؤسسات الخدمية مثل الرعاية الصحية والتمويل استخدمت أسلوب 6 سيجما في العمل، وقد أحرزت فوائد واضحة نتيجة لذلك مما شجع على توسيع نطاق استخدام تطبيقات 6 سيجما ليمتد إلى الخدمات الأخرى بما في ذلك مراكز الاتصال والموارد البشرية وخدمات دعم المنتج ومراكز المعلومات والمكتبات.

## مجالات الخطة الاستراتيجية:

ستتناول الخطة الاستراتيجية مجالات تحدد معالم المرحلة المقبلة، فمثلاً:

- ← الاستمرار في نشر ثقافة الجودة.
- ← إجراء عمليات التقييم الذاتي المستمر للأداء العام بالجمعية وتحديد إجراءات التحسين وفقاً لمنهجيات تطوير الأداء.
- ← تطوير البنية الهيكلية للإدارة.
- ← تطوير وتحسين بيئة العمل وتعزيز الولاء.
- ← التنمية المهنية للكوادر البشرية العاملة بالجمعية.
- ← تفعيل وتحسين تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو (9001/2015) بالجمعية.
- ← بناء وتطوير نظم المعلومات.
- ← تطوير العمل البحثي والتثقيف المجتمعي.
- ← تفعيل برامج التعاون مع المؤسسات الوطنية والدولية.

## مرتكزات نجاح الخطة الاستراتيجية:

1. الدعم المستمر والمتواصل من القيادات العليا للجمعية لتذليل كافة الصعوبات وتوفير الموارد والدعم المعنوي.
2. القناعة التامة بأهمية التخطيط الاستراتيجية لتحقيق الغايات والتوجهات الاستراتيجية للجمعية
3. من الأهمية بمكان ان تتوافق الأهداف الاستراتيجية والمبادرات مع الإمكانيات والطموحات لجميع الأطراف والشركاء.
4. الاعتماد على منظور واقعي يأخذ في الاعتبار السياق الاجتماعي والثقافي لبيئة الجمعية الداخلية والبيئة الخارجية المحيطة بها بما يساعد في التوصل إلى بدائل وحلول منطقية لأية معوقات تواجه تنفيذ المبادرات.
5. التوافق حول ما توصلت إليه الخطة الاستراتيجية الأساسية للجمعية من أهداف ومبادرات تخدم أهداف واحتياجات الجمعية والمجتمع الخارجي.
6. تحقيق التوازن في أبعاد الأداء وفق مؤشرات القياس المدرجة بالخطة بما يساعد في متابعة الإنجازات المتحققة وتصحيح مسار الانحرافات في الأداء.
7. دعم مشاركة جميع الأطراف ذات الصلة والمستفيدين، بما يدعم الرؤية التوافقية التي تراعي جميع الإمكانيات والموارد المتاحة.
8. الارتكاز على الواقعية في إعداد الخطة، بما يساعد في استيعاب المتغيرات المحيطة والتكيف مع المستجدات.
9. نشر محتويات الخطة الاستراتيجية بجميع الوسائط الممكنة داخليا وخارجيا لتمكين العاملين والمتعاملين من الإلمام بأهدافها والخطوات المتبعة للوصول إلى غاياتها
10. توفير التدريب المناسب والكافي لجميع الكوادر الوظيفية وتوسيع مشاركتهم في تنفيذ ومتابعة وتقييم الخطة.
11. توفير المنهجيات الخاصة بتقييم مستوى الإنجاز ومعالجة أي تجاوزات سلبية بالوقت المناسب عبر التدخلات العلمية والعملية.
12. تعزيز وتحفيز الكوادر العاملة على تحقيق المستهدفات المطلوبة للبحث والتشجيع على مزيد من العطاء والإنجاز.

## الموازنة التقديرية للخطة الاستراتيجية:

الموازنات التقديرية الإجمالية للخطة الاستراتيجية 2020 - 2024 م		
المصروفات المتوقعة		
السنة	نسبة الزيادة المقدرة	الإجمالي
2020	%0	24,000,000
2021	%13	27,120,000
2022	%13	30,645,600
2023	%20	36,774,720
2024	%25	45,968,400
أجمالي المصروفات		164,508,720
الموازنات التقديرية الإجمالية للخطة الاستراتيجية 2020 - 2024 م		
الإيرادات المتوقعة		
السنة	نسبة الزيادة المقدرة	الإجمالي
2020	%0	44,000,000
2021	%5	46,200,000
2022	%5	48,510,000
2023	%10	53,361,000
2024	%10	58,697,100
إجمالي الإيرادات		250,768,100
الفائض المتوقع في موازنات الخطة الاستراتيجية 2020 - 2024 م		
إجمالي الإيرادات	إجمالي المصاريف	الفائض
250,768,100	164,508,720	86,259,380

مصفوفة تحليل وتقييم المخاطر:

م	الهدف الاستراتيجي	الخطر المحتمل	نوع الخطر	احتمالية الحدوث	تأثير الخطر على الأداء	شدة الخطورة				الحلول الواقعية	
						1	2	3	4		
المحور الأول: التعليم والتأهيل											
1.	فاعلية وكفاءة الخدمات الفنية بالجمعية.	إيقاف الدعم الحكومي المفاجئ عن الخدمات المقدمة كسداد وقسائم	مالي تشغيلي	2	4		8			مساهمة المستفيدين في تكاليف الخدمات خفض اعداد المستفيدين بما يتناسب مع الإمكانيات	
2.	الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين.	الرغبات غير الواقعية العالية للمستفيدين وعدم قدرة الجمعية على تلبيتها	تشغيلي ومالي	3	3		9			التواصل الفعال والمستمر مع المستفيدين وتوسيع مشاركتهم والتوعية بخدمات الجمعية	
3.	الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات المقدمة	عدم توفر جهات متخصصة لاعتماد مواصفات فنية مطابقة لعمل الجمعية الفني	تشغيلي	2	2		4			تكثيف البحث عن جهات متخصصة مماثلة لكارف بالمجالات المختلفة لعمل الجمعية	



م	الهدف الاستراتيجي	الخطر المحتمل	نوع الخطر	احتمالية الحدوث	تأثير الخطر على الأداء	شدة الخطورة				الحلول الواقعية	
						1	2	3	4		
المحور الثاني: التمكين											
4.	استثمار العمل التطوعي	عدم رغبة المتطوعين في التعامل مع الجمعية	تشغيلي	2	3		6			تخفيض الاعتماد على المتطوعين	
5.	تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	عدم جاذبية الصورة للجمعية لاستقطاب شراكات استراتيجية فاعلة فقدان الجمعية القدرة التنفيذية لتلبية رغبات الجهات المعنية بالمسؤولية المجتمعية	استراتيجي	1	2		2			الاهتمام بتجويد الخدمات وتحقيق متطلبات رضى المستفيدين والتواصل المجتمعي الفعال المراجعة الدورية لإنجازات الاتفاقيات والشراكات وتقييمها ومعالجة الانحرافات بها وضع خارطة زمنية لجميع البرامج التي يمكن تنفيذها عبر الشركاء في مجال الإعاقة تحديد المرجعيات التنفيذية ومحاسبتها	
6.	تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	عدم تخصيص ميزانيات كافية لإدارة العمل التسويقي	تشغيلي ومالي وتقني	2	4		8			تكثيف الدورات في مجال التسويق الاحترافي الاتفاق مع مؤسسة تسويقية كبرى لتسويق الفعاليات الكبرى إيجاد منهجيات وآليات فاعلة للتسويق الاحترافي تتضمن وجود كوادر مؤهلة ووسائل تقنية حديثة...الخ	
7.	تعزيز التوعية المجتمعية	ضعف مشاركة المجتمع لأنشطة التوعية الخاصة بالإعاقة ضعف الميزانيات المرصودة وعدم كفايتها لتغطية برامج التوعية المجتمعية المنشودة نمطية وعدم إبداعية المحتوى والوسيلة المستخدمة لتعزيز التوعية المجتمعية	مالي تشغيلي	2	4		8			توفير الميزانيات المطلوبة وإيجاد قنوات بديلة ومتنوعة لوسائل التوعية المجتمعية الاستثمار الفاعل لوسائل الاعلام الجديد	
8.	تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	تغير التشريعات المعنية بتوظيف المعاقين زيادة احتمال ارتفاع نسب ذوي الإعاقة لدى الاسر التي تم تمكينها ضعف التواصل الفعال بين الجمعية ومتخذي القرار وعدم القدرة على مناصره حقوق الاشخاص ذوي الإعاقة	تشغيلي	2	3		6			استخدام النفوذ الرسمي لأشراك الجمعية في المجالس التشريعية الخاصة بحقوق ذوي الإعاقة لضمان عدالة توظيفهم والتعاملات الحياتية المختلفة الثقافة المجتمعية غير المشجعة على قبول تزويج الأشخاص ذوي الإعاقة الثقافة المجتمعية غير المشجعة على قبول توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة	

م	الهدف الاستراتيجي	الخطر المحتمل	نوع الخطر	احتمالية الحدوث	تأثير الخطر على الأداء	شدة الخطورة				الحلول الواقعية	
						1	2	3	4		
المحور الثالث: القدرات المؤسسية											
9.	التحسين المستمر لكفاءة وفاعلية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	عدم تبني الإدارات العليا لبرامج التغيير المؤسسي مقاومة الكادر للتغيير الإيجابي عدم العمل وفق مرجعية ارشادية معتمدة لقياس التقدم والتطور في الأداء انتشار التنافس السلبي وعدم الوضوح ولشفافية في العمل	تشغيلي	4	5	20				تكثيف البرامج الخاصة بمقاومة التغيير وعرض الإيجابيات و إقناع الكوادر بأهميتها وضرورتها لاستمرارية عمل الجمعية تفعيل أنظمة ضبط الأداء والتحسين المستمر بالجمعية بعد تطبيق التدريبات المستمرة ومجموعات العمل الموجهة بخصوصها	
10.	تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً	التسرب الوظيفي للكفاءات النادرة والمبدعة بالجمعية وعدم حفظ حقوق المبدعين	تشغيلي	2	3		6			تطوير الأنظمة واللوائح المعتمدة وتفعيلها وفق نظام عادل وشامل لجميع المستويات الوظيفية بالجمعية	
11.	التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات	عدم قدرة الجمعية على الإيفاء بالمتطلبات المالية للتنفيذ مقاومة التغيير الإلكتروني الشامل	تشغيلي ومالي وتقني	4	5	20				رصد ميزات كافية لمشروع التحول الرقمي الشامل تكثيف البرامج التدريبية والتوعية بأهمية ومزايا التحول الرقمي بالجمعية ومحو الامية الإلكترونية لجميع فئات الموظفين زيادة اعداد الحواسيب الإلكترونية بما يتناسب طرديا مع اعداد الكوادر	

م	الهدف الاستراتيجي	الخطر المحتمل	نوع الخطر	احتمالية الحدوث	تأثير الخطر على الأداء	شدة الخطورة				الحلول الواقعية	
						1	2	3	4		
المحور الرابع: الاستدامة											
12.	تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (80%)	فقدان القيمة السوقية لأصول الصندوق نتيجة ظروف سياسية /اقتصادية	مالي	4	2		8			التأمين الشامل على أصول الصندوق القابلة للتأمين الإدارة الحكيمة للصندوق حسب حركة السوق	
13.	استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة (90%) لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة الإنسانية	ضعف ثقة الممولين والمانحين والمستثمرين واهتزاز الصورة الجيدة للجمعية	مالي	4	4			16		العمل على استمرار بقاء الأعضاء الفاعلين والمؤثرين في مجلس الإدارة إيجاد أليات وممكنات لاستقطاب ممولين لتعزيز استدامة الصورة الذهنية الإيجابية للجمعية	
14.	الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%)	تخوف شركات التأمين من التعاقد مع الجمعية لتغطية تكاليف الخدمة التغير في التشريعات والقوانين الخاصة بفرص الاستثمار للقطاع الثالث	تشغيلي ومالي	5	5			25		تغير تصنيف بعض خدمات الجمعية وتحويلها من القطاع الخيري للقطاع الاستثماري بحيث تكون ملائمة ومناسبة للشركات التأمين وغيرها من المؤسسات التي تشتري الخدمة وتحقق الايراد المطلوب صياغة منهجية استباقية لاستقراء البيئة القانونية للاستثمار في القطاع الثالث	
15.	تحسين الأليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.	تأثر المجتمع بمهددات الوضع الاقتصادي	تشغيلي ومالي	4	2		8			إيجاد منافذ ومواعين لاستقطاب الدعم المالي الذي يتناسب مع امكانيات مختلف الشرائح	
16.	زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	الصورة الذهنية السلبية لدى بعض فئات المجتمع عن أسلوب إدارة الجمعية والقائمين عليها	استراتيجي	2	4		8			إدارة حوار مجتمعي وزيادة التواصل الفعال مع مختلف شرائح المجتمع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية والشفافية	

الخطة الاستراتيجية البديلة:

الأهداف الاستراتيجية	المبادرات الرئيسية	المخاطر المحتملة	المبادرات البديلة
1. فاعلية وكفاءة الخدمات	1. ضبط الأداء التشغيلي وفق عمل مؤسسي في جميع الخدمات الفنية	إيقاف الدعم الحكومي المفاجئ عن الخدمات المقدمة كسداد وقسائم	مساهمة المستفيدين في تكاليف الخدمات خفض اعداد المستفيدين بما يتناسب مع الإمكانيات ضبط الأداء التشغيلي وفق عمل مؤسسي في الخدمات الفنية الأساسية ذات الأثر الكبير على المستفيدين
2. الاستجابة الفاعلة لرغبات واحتياجات المستفيدين	2. تصميم خدمات تلبي احتياجات مختلف شرائح المستفيدين واستقصاء آرائهم حولها. 3. تطبيق مواصفة الايزو القياسية 10002 للوصول لجميع المستفيدين واستقصاء آرائهم واشراكهم في تصميم الخدمات	الرغبات غير الواقعية العالية للمستفيدين وعدم قدرة الجمعية على تلبيتها	تصميم خدمات تلبي الاحتياجات الاساسية لبعض شرائح المستفيدين واستقصاء آرائهم حولها ومحاولة تنفيذ ما هو ممكن من المقترحات وفق خطة زمنية مدروسة بناء على الامكانيات المتاحة تصميم منهجية تواصل مع بعض شرائح المستفيدين الرئيسيين وتحليل امكانية اشراكهم في اقتراح تصميم بعض الخدمات والنظر في ترتيب أولويات تنفيذ بعض المقترحات التواصل الفعال والمستمر مع المستفيدين وتوسيع مشاركتهم والتوعية بخدمات الجمعية
3. الحصول على اعتمادات دولية في الخدمات الفنية المقدمة	4. الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد مؤسسة كارف العالمية على الخدمات 5. الإيفاء بمتطلبات ومعايير الحصول على اعتماد الجمعية البريطانية للتوحيد	عدم توفر جهات متخصصة لاعتماد مواصفات مطابقة لعمل الجمعية عدم قدرة الجمعية على الإيفاء بمتطلبات وشروط الاعتمادات عائق اللغة قد يعيق التواصل الفعال مع جهات الاعتماد الدولية غير العربية	تكثيف البحث عن جهات متخصصة بالمجالات المختلفة لعمل الجمعية تطوير الاداء وفق منهجيات جودة عالمية تطوير اللغة الانجليزية وبخاصة للكوادر التي لها علاقة مباشرة بموضوع الاعتمادات

الأهداف الاستراتيجية	المبادرات الرئيسية	المخاطر المحتملة	المبادرات البديلة
4. استثمار العمل التطوعي	6. تبني فرق تطوعية متخصصة في خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة في مختلف أنواعه	عدم رغبة المتطوعين في التعامل مع الجمعية	تخفيض الاعتماد على المتطوعين
	7. نشر ثقافة العمل التطوعي		تطوير الصورة الذهنية للجمعية بشكل جاذب
	8. بناء جميع عمليات العمل التطوعي بالجمعية وفق عمل مؤسسي		تطوير أنشطة وبرامج وفعاليات جاذبة للمتطوعين ودافعة لحماسهم
5. تعزيز المسؤولية المجتمعية والشراكات الاستراتيجية الفاعلة	9. قيام الجمعية بالتواصل الفعال مع المجتمع وتصميم وتنفيذ برامج لتبني قضايا الأشخاص ذوي الإعاقة وتمكينهم مجتمعياً	عدم جاذبية الصورة الذهنية للجمعية لاستقطاب شراكات استراتيجية فاعلة فقدان الجمعية القدرة التنفيذية لتلبية رغبات الجهات المعنية بالمسؤولية المجتمعية	الاهتمام بتجويد الخدمات وتحقيق متطلبات رضا المستفيدين والتواصل المجتمعي الفعال المراجعة الدورية لإنجازات الاتفاقيات والشراكات وتقييمها ومعالجة الانحرافات بها وضع خارطة زمنية لجميع البرامج التي يمكن تنفيذها عبر الشركاء في مجال الإعاقة تحديد المرجعيات التنفيذية ومحاسبتها
6. تطوير وتفعيل آليات استثمار التسويق الاحترافي	11. تفعيل استراتيجيات التسويق الذكي لبرامج وخدمات وأنشطة وإنجازات الجمعية عبر القنوات المتاحة	عدم تخصيص ميزانيات كافية لإدارة العمل التسويقي	تكثيف الدورات في مجال التسويق الاحترافي الاتفاق مع مؤسسة تسويقية كبرى لتسويق الفعاليات الكبرى إيجاد منهجيات وآليات فاعلة للتسويق الاحترافي تتضمن وجود كوادر مؤهلة ووسائل تقنية حديثة
	12. تحويل شعار وهوية الجمعية كعلامة تجارية واسعة الانتشار		
7. تعزيز التوعية المجتمعية	13. نحو مجتمع واعي بقضايا وحقوق ذوي الإعاقة	ضعف مشاركة المجتمع لأنشطة التوعية الخاصة بالإعاقة	توفير الميزانيات المطلوبة وإيجاد قنوات بديلة ومتنوعة لوسائل التوعية المجتمعية

الأهداف الاستراتيجية	المبادرات الرئيسية	المخاطر المحتملة	المبادرات البديلة
8. تنمية دور الجمعية في برامج التمكين الشامل للأشخاص ذوي الإعاقة	14. القصيم صديقة للأشخاص ذوي الإعاقة	ضعف الميزانيات المرصودة وعدم كفايتها لتغطية برامج التوعية المجتمعية المنشودة	الاستثمار الفاعل لوسائل الاعلام الجديد
	15. معاً لنساهم في تخفيض نسبة حدوث الإعاقة	نمطية وعدم إبداعية المحتوى والوسيلة المستخدمة لتعزيز التوعية المجتمعية	
	16. تمكين أسري منتهي بالزواج عدد 60 شخص من ذوي الاعاقة		
	17. دمج مدرسي لعدد 100 حالة من ذوي التأخر النمائي والصعوبات المختلفة في رياض الأطفال والمدارس العامة	تغير التشريعات المعنية بتوظيف ذوي الاعاقة	استخدام النفوذ الرسمي لأشراك الجمعية في المجالس التشريعية الخاصة بحقوق ذوي الإعاقة لضمان عدالة توظيفهم والتعاملات الحياتية المختلفة
	18. تمكين وظيفي لعدد 300 شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة	زيادة احتمال ارتفاع نسب ذوي الإعاقة لدى الاسر التي تم تمكينها	
	19. شخص من ذوي الإعاقة في وظائف مختلفة وفي مختلف مناطق المملكة	ضعف التواصل الفعال بين الجمعية ومتخذي القرار وعدم القدرة على مناصره حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة	

الأهداف الاستراتيجية	المبادرات الرئيسية	المخاطر المحتملة	المبادرات البديلة
9. التحسين المستمر لكفاءة وفعالية النظم وترسيخ ثقافة الريادة والحوكمة المؤسسية وفق المواصفات القياسية المعتمدة	20. تطبيق منهجيات التحسين المستمر وضبط الأداء التشغيلي العام في الجمعية 21. سلامتكم في بيئة أمنة وصحية 22. تطبيق منهجيات الحوكمة المؤسسية	عدم تبني الإدارات العليا لبرامج التغيير المؤسسي مقاومة الكادر للتغيير الإيجابي عدم العمل وفق مرجعية ارشادية معتمدة لقياس التقدم والتطور في الأداء انتشار التنافس السلبي وعدم الوضوح والشفافية في العمل	تكثيف البرامج الخاصة بمقاومة التغيير وعرض الإيجابيات وإقناع الكوادر بأهميتها وضرورتها لاستمرارية عمل الجمعية تفعيل أنظمة ضبط الأداء والتحسين المستمر بالجمعية بعد تطبيق التدريبات المستمرة ومجموعات العمل الموجهة بخصوصها
10. تعزيز الإبداع والابتكار وتطوير رأس المال البشري معرفياً ومهارياً.	23. استقطاب أفضل الكفاءات وتأهيل الكوادر لتكون قادرة على أحداث التغيير المؤسسي	التسرب الوظيفي للكفاءات النادرة والمبدعة بالجمعية وعدم حفظ حقوق المبدعين	تطوير الأنظمة واللوائح المعتمدة وتفعيلها وفق نظام عادل وشامل لجميع المستويات الوظيفية بالجمعية
11. التحول الرقمي الذكي في جميع العمليات.	24. التوسع في النظم الإلكترونية والرقمية	عدم قدرة الجمعية على الإيفاء بالمتطلبات المالية للتنفيذ مقاومة التغيير الإلكتروني الشامل	رصد ميزانيات كافية لمشروع التحول الرقمي الشامل تكثيف البرامج التدريبية والتوعية بأهمية ومزايا التحول الرقمي بالجمعية ومحو الأمية الإلكترونية لجميع فئات الموظفين زيادة أعداد الحواسيب الإلكترونية بما يتناسب طردياً مع أعداد الكوادر

الأهداف الاستراتيجية	المبادرات الرئيسية	المخاطر المحتملة	المبادرات البديلة
12. تنمية أصول صندوق استثمارات الجمعية بنسبة نمو (150%)	25. تطبيق منهجية ذكية لإدارة الفرص الاستثمارية للصندوق	فقدان القيمة السوقية لأصول الصندوق نتيجة ظروف سياسية /اقتصادية	التأمين الشامل على أصول الصندوق القابلة للتأمين الإدارة الحكيمة للصندوق حسب حركة السوق
13. استقطاب شركاء وممولين لزيادة قيمة أصول الجمعية الثابتة بنسبة 90% لاستكمال مشاريع مدينة جمعية عنيزة	26. تشكيل شراكات استثمارية ذكية مع القطاع الخاص والمجتمع لاستكمال المشاريع المطلوبة 27. نحو شراكات استراتيجية خيرية للمساهمة في تبني ستة مشاريع	ضعف ثقة الممولين والمانحين والمستثمرين واهتزاز الصورة الجيدة للجمعية	العمل على استمرار بقاء الأعضاء الفاعلين والمؤثرين في مجلس الإدارة إيجاد أليات وممكنات لاستقطاب ממولين لتعزيز استدامة الصورة الذهنية الإيجابية للجمعية
14. الاستثمار الأمثل للبنية التحتية والخدمات لزيادة إيراداتها بنسبة (80%).	28. تسويق الخدمات التي تقدمها الجمعية تجارياً 29. نحو استثمار أمثل للبنية التحتية للجمعية	تخوف شركات التأمين من التعاقد مع الجمعية لتغطية تكاليف الخدمة التغير في التشريعات والقوانين الخاصة بفرص الاستثمار للقطاع الثالث	تغير تصنيف بعض خدمات الجمعية وتحويلها من القطاع الخيري للقطاع الاستثماري بحيث تكون ملائمة ومناسبة للشركات التأمين وغيرها من المؤسسات التي تشتري الخدمة وتحقق الإيراد المطلوب صياغة منهجية استباقية لاستقراء البيئة القانونية للاستثمار في القطاع الثالث
15. تحسين الأليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية.	30. تحسين الأليات المستخدمة لتعزيز الموارد المالية غير الثابتة بطرق ابتكارية 31. تأمين كفالات للمحتاجين من ذوي الإعاقة في مختلف البرامج والخدمات 32. تنفيذ طرق ابداعية وابتكارية لتنمية إيرادات التبرعات والزكاة	تأثر المجتمع بمهددات الوضع الاقتصادي	إيجاد منافذ ومواعين لاستقطاب الدعم المالي الذي يتناسب مع امكانيات مختلف الشرائح
16. زيادة الأثر الاجتماعي والاقتصادي للجمعية بنسب متنامية	33. تطبيق منهجية SROI العائد الاجتماعي على الاستثمار لقياس الأثر الاجتماعي 34. تطبيق منهجية ROI العائد على الاستثمار لقياس الأثر الاقتصادي	الصورة الذهنية السلبية لدى بعض فئات المجتمع عن أسلوب إدارة الجمعية والقائمين عليها	إدارة حوار مجتمعي وزيادة التواصل الفعال مع مختلف شرائح المجتمع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية والشفافية



