

الخطة الإستراتيجية والتشغيلية

م ٢٠٢٤ - م ٢٠٢٧

لحفظ النعمة

خيرات



جدول المحتويات

الشريحة

٣	مقدمة
٤	كلمة رئيس مجلس الإدارة
٥	كلمة الرئيس التنفيذي
٦	خيارات : مسيرة من العطاء
٧	حالة الوضع الراهن للجمعية
١٠	الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية
١١	بطاقة الأداء المتوازن
١٦	التوجهات والأهداف الاستراتيجية
١٨	مؤشرات الأداء الرئيسية
١٩	الخطة التشغيلية للجمعية
٥٤	المبادرات التشغيلية
٥٨	الخريطة الاستراتيجية
٧٩	حوكمة الاستراتيجية
٨٢	
٩٢	الختام

مقدمة

التخطيط الإستراتيجي هو من أهم الأركان الأساسية في العمل المؤسسي، ومن خلاله تُحدد المؤسسة توجهاتها وغايتها وطريقها الذي ستسير فيه، والإستراتيجية المؤسسية لجمعية خيرات لحفظ النعمة، تُعبر عن عزمها وطموحها من أجل الإرتقاء والتميز المؤسسي في العمل الخيري، في حفظ النعمة، من خلال مجموعة من الركائز، والمستهدفات، والمبادرات، والمشاريع.

وقد بُنيت هذه الإستراتيجية من خلال تحليل شامل ومُتكامِل ، ومن خلال التأمل وإمعان النظر في أبعاد متعددة منها توجُّهات الإدارة العليا بالجمعية ومجلس الإدارة ومديري الإدارات والإدارة التشغيلية، كما تم أخذ انطباعات وآراء الموظفين والعاملين بالجمعية حول مقترحاتهم للإستراتيجية الجديدة، وقد تم بناء الاستراتيجية من خلال العمل وفق خمسة مراحل، حيث شملت المرحلة الأولى: الرؤية الاستراتيجية، والمرحلة الثانية: مرحلة التحليل الإستراتيجي، والمرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ الإستراتيجي، والمرحلة الرابعة: مرحلة البناء الإستراتيجي، والمرحلة الخامسة: مرحلة التطوير الإستراتيجي.

وقد شملت الخطة الإستراتيجية جوانب عديدة منها، دراسة حالة الوضع الراهن للجمعية، وتحليل البيئة الداخلية و الخارجية، وتم جمع المعلومات والوثائق الخاصة بالجمعية، من خلال عدة وسائل منها، الإستبيانات واللقاءات والإجتماعات الجماعية والفردية في الجمعية، ومع أعضاء مجلس الإدارة و المدير العام والمدير التنفيذي و مديرين الإدارات والفروع لتحديد الملامح العامة للتوجُّهات الإستراتيجية، وتم تحديد الصياغة الإستراتيجية من خلال بناء الرؤية والرسالة والقيم، مروراً بالتوجهات والركائز الاستراتيجية وبطاقة الأداء المتوازن، ثم مرحلة التحليل الإستراتيجي والمالي وتحليل التأثير، كما تمت عملية التحليل الداخلي والخارجي وتحليل GAPS-PESTEL-SWOT، ثم الإنتهاء ببناء المصفوفة الإستراتيجية، وتُوجت عملية الصياغة من خلال بناء الأهداف ثم مؤشرات الأداء، بناءً على القضايا الإستراتيجية التي تم اشتقاقها من المصفوفة الإستراتيجية وأجندة التغيير، مع الوصول إلى مبادرات ومشاريع التحسين للخطة الاستراتيجية حتى عام (2027) وانتهاء بالخطة التشغيلية للجمعية لعام (2024-2025).

كلمة سعادة رئيس مجلس الإدارة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ؛ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ المرسلين؛ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ وَبَعْدُ.

أُنشئت جمعية خيرات لتحقيق رسالة نبيلة تتمثل في حفظ النعمة من الهدر والفقْد، وانبثقت عن هذه الرسالة منظومة من الأهداف المدروسة، والبرامج والمشاريع النوعية، التي كان لها بالغ الأثر في تحقيق الاستدامة والتميز في حفظ فائض الطعام، ولتحقيق رسالتها، ركزت الجمعية جهودها على مرحلة استهلاك الغذاء بهدف تقليل الهدر كما عملت على سلسلة الإنتاج والتوزيع بهدف تقليل الفقْد؛ الأمر الذي شكل قيمة مضافة للجهود التي تبذلها الجمعية من خلال تتبع فائض الغذاء أينما وُجد.

يسعدني أن أعرض مقتطفات من جهود خيرات والقائمين عليها، فقد أطلقت خيرات سبع مشروعات خيرية في عدة مجالات، وتواجدت على مدى سنوات في مهرجان الملك عبد العزيز للإبل حفظت جمعية خيرات خلالها أكثر من مليون وثلاث مئة وجبة: استفادت منها أكثر من ألف وثلاث مئة أسرة. كما حفظت الجمعية خلال السنوات القليلة الماضية أكثر من ستة عشر مليوناً وأربع مئة وجبة استفاد منها أكثر من اثنين مليون أسرة تقريباً بتكرار.

إن ما يجدد حماسنا لبذل المزيد من الجهود معرفتنا في خيرات بآن النعم إذا شكرت قررت، وإذا كُفرت قررت، فهذا يقودنا نحو التميز وتجويد العمل في حفظ النعمة، فكانت النتيجة حصول الجمعية على جائزة الأميرة صبيته بنت عبد العزيز للتميز في العمل الاجتماعي، والحصول على شهادة الايزو العالمية، ورسم التوجهات الاستراتيجية عبر الخطة الاستراتيجية للجمعية، وتحقيق التميز في حوكمة الجمعية وحصلت و حصلت أيضاً في ٢٣ ٢٠٢٣ م على المركز الثاني مكرراً في جائزة الشيخ خالد العيسى للصالح للتميز في العمل الخيري الخليجي في مجال الجمعيات المتميزة وذلك في المسابقة التي أقامها اتحاد الجمعيات والمبرات الخيرية الكويتية.

وكما يسعدني أن أختتم كلمتي بتوجيهه الشكر الوافر للداعمين، فالشكر الجزيل لقيادتنا الرشيدة -أيدها الله- على الدعم الكبير للعمل الخيري والتطوعي، والشكر الجزيل لصاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن بندر بن عبدالعزيز أمير منطقة الرياض (الرئيس الفخري للجمعية) ولسمو نائب أمير منطقة الرياض، والشكر الجزيل لأصحاب السمو الملكي من الداعمين، والشكر موصول لشركاء الجمعية ولكل من بذل جهداً لإنجاح برامج الجمعية.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

كلمة سعادة المسؤول التنفيذي

الحمد لله تبارك وتعالى وصلى الله على نبينا محمد وصحبه أجمعين.. تعد جمعية خيرات من الجهات غير الربحية التي لها أهمية كبرى في مجال حفظ النعمة واستدامة الغذاء في مجتمع مدينة الرياض، والتي تنبثق أهدافها وتستمد معانيها الإنسانية من القيم الإسلامية العظيمة التي تحث على عدم الإسراف والتبذير.

ولا شك بأن الخطة الإستراتيجية لها دور كبير في رفع كفاءة وجودة منتجات كافة القطاعات ومؤسسات المجتمع، وجمعية خيرات بحاجة لمثل هذه الخطط الاستراتيجية حتى تستطيع من خلالها تحقيق أهدافها خلال الأربع سنوات القادمة والتي تنعكس إيجاباً في نمو إيراداتها وتعزيز قدراتها التشغيلية والإدارية والتنفيذية، كما أنها تستطيع من خلالها التوسع في نشاطها وفي رفع جودة خدماتها الهادفة إلى حفظ الطعام، وتقليل الهدر الغذائي، وفي تقديم أفضل الأساليب والبرامج التي لها أثر فعال بمشيئة الله على عملائها ومستفيديها.

وفق الله الجميع لما يحبه الله ويرضاه

٨ أعوام لتحقيق الاستدامة في حفظ النعمة "خيرات" مسيرة من العطاء وتقليل الهدر

انطلقت جمعية خيرات لحفظ النعمة من مدينة الرياض، قبل ثمانية أعوام تقريباً، وتأسست بتاريخ ١٣/٣/١٤٣٧هـ، الموافق ٢٤/١٢/٢٠١٥م، حيث تعد جمعية "غير ربحية" متخصصة بحفظ الفائض الولائم والأطعمة الصالحة من جهات عدة منها الفنادق، والمطاعم، والقصور، والاستراحات، والمنازل، بكوادر وطنية مدربة وأماكن مجهزة لحفظها بعناية فائقة، تقوم بدورها للإشراف الميداني بفرز الفائض وفحص جودته، وإعادة ترتيبه وتغليفه، وتوزيعه على الأسر المستفيدة.

كما توفر الجمعية العديد من المشاريع المجتمعية من أبرزها مشروع "أطعموني" الذي يهتم بحفظ الفائض من الأطعمة، وكذلك مشروع "ثمار خيارات" والذي يختص بفائض الخضروات والفواكه من أسواق النفع العام، ومشروع "سلة الخير" حيث تحتوي السلة على مجموعة من المواد الغذائية والتموينية الأساسية للحياة اليومية، إضافة إلى مشروع "إفطار صائم" في شهر رمضان المبارك، ومشروع "فرحة العيد والأضحى"، فتنوع المشاريع يفيد المستفيدين والأسر المحتاجة وتوصلها لهم بجودة عالية وفقاً للأهداف وخطط الجمعية المرسومة، والمعتمدة. وتُعد تلك الجهود مصدراً للتميز والإنجاز وتحقيق الريادة على المستوى المجتمعي وخدمة المستفيدين، ومساعدة الأسر والأفراد، بعد التأكد من استحقاقهم حسب المعايير والاجراءات، حيث حصلت "خيرات" على جائزة الأميرة صيته بنت عبد العزيز للتميز في العمل الاجتماعي، في دورتها السابعة لعام ٢٠١٩م،

كما حصلت على المركز الثاني مكرراً في جائزة الشيخ خالد العيسى الصالح للتميز في العمل الخيري الخليجي في مجال الجمعيات المتميزة بنسختها الرابعة عام ٢٠٢٣م، خلال مسابقة اتحاد الجمعيات والمبرات الخيرية الكويتية.

وقد حصلت الجمعية على شهادة الأيزو [ISO:9001:2015] وفقاً للمواصفات القياسية العالمية بعد استيفائها معايير نظام إدارة الجودة في جميع إداراتها ومشروعاتها، واعتمادها وتطبيقها للسياسات والعمليات والإجراءات اللازمة لذلك، وحققت "خيرات" درجة عالية في تطبيق معايير الحوكمة بمعدل [97,86%] وفق معايير التقييم المعتمدة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. وكان للجمعية دور توعوي كبير لتثقيف المجتمع وبيان أهمية حفظ النعم وتقليل الهدر والحد منه، وتوزيع الفائض للمستفيدين، وزرع القيم السامية للتكاتف المجتمعي منها برنامج "لنحفظها" ونشر محتواه عبر المعارض والزيارات المتنوعة مثل الجهات التعليمية وغيرها؛ لتعريف بالجمعية وأهدافها، كما أبرمت الجمعية خلال الأعوام الماضية العديد من الاتفاقيات الاستراتيجية التي تهدف إلى استدامة الأمن الغذائي وحفظ النعم من الهدر.

وخلال العام المنصرم ٢٠٢٣م عبر احصائية حديثة تمكنت الجمعية من حفظ وتوزيع عدد (٤,٥٢٢,٨٣٢) وجبة، استفاد منها عدد (٢٤٣,٢٥١) أسرة مستفيدة مسجلة لدى الجمعية، وحيث تساهم الجمعية خلال جهودها المتنوعة في تحقيق الرؤية الطموحة للمملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م، وتحقيق تطلعات القيادة الرشيدة -حفظها الله-، في حفظ المكتسبات والتقليل من الهدر الغذائي وتحقيق التكامل والنماء والتكاتف لمجتمعنا الكريم والأسر المستفيدة.

تقرير
عن حالة الوضع الراهن للجمعية
بناء على التقرير التعقيبي

بعد اجراء التحليل ودراسة حالة الوضع الراهن للجمعية تم تصنيف أولويات معالجة فرص التحسين (الممكنات) الى ٣ مستويات وقد تم مراعاة ذلك في بناء الإستراتيجية الجديدة للجمعية، كما تم اعداد تقرير تعقيبي مفصل، به جميع التفاصيل الخاصة بنقاط القوة وفرص التحسين.

فرص التحسين	عدد فرص التحسين	تصنيف فرص التحسين Q, M, C	ملاحظات
1-3-6-7-8-9-10-17-18-19-20-25-27-32	14	Q	نجاحات سريعة: (يرمز لها بحرف Q: Quick Win) هي فرص تحسينية يمكن معالجتها كلياً أو جزئياً خلال فترة من ٣ الى ٦ شهور
2-11-15-16-22-23-33-37-38-40-41-42	12	M	فرص تحسين متوسطة: (يرمز لها بحرف M: Med Term) هي فرص تحسينية يمكن معالجتها كلياً أو جزئياً خلال فترة عام
4-5-12-13-14-21-24-26-28-29-30-31-34-35-36-39	16	C	فرص تحسين مركبة: (يرمز لها بحرف C: Complicated) هي فرص تحسينية تحتاج معالجتها فترة أكثر من عام ومرتبطة بفرص أخرى
42	42	المجموع	

بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة التوجه الإستراتيجي

- رؤية جمعية خيرات لحفظ النعمة
- رسالة جمعية خيرات لحفظ النعمة
- القيم المؤسسية المعتمدة لجمعية خيرات لحفظ النعمة

الرؤية:

التميز المؤسسي لإستدامة حفظ النعمة.

الرسالة:

تسعى خيارات لحفظ النعمة بمشاركة المعنيين وتقديمها للمستفيدين بأفضل معايير الجودة.

القيم:

الإبتكار

التميز

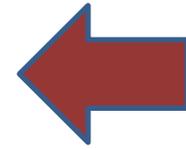
الجودة

المشاركة

الاستدامة

بطاقة الأداء المتوازن
الركائز والمحاور الإستراتيجية

بطاقة الأداء المتوازن
الركائز والمحاور الاستراتيجية
لجمعية خيرات
للاستراتيجية الجديدة
٢٠٢٤-٢٠٢٧
وفقا لبطاقة الأداء المتوازن



- محور العملاء
- المحور المالي
- محور العمليات والتشغيل
- محور راس المال البشري

- الركائز والمحاور الاستراتيجية
 - الاهداف العامة
 - الأهداف الفرعية المعتمدة للخطة الجديدة
- لجمعية خيرات لحفظ النعمة

بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
الأهداف الإستراتيجية

الأهداف الإستراتيجية

- تعتبر الأهداف الإستراتيجية من أهم مكونات الخطة الإستراتيجية، فهي تصف بشكل تام شيء من التفصيل ، مع الكيفية التي ستحقق بها الجمعية رسالتها ورؤيتها وتوجهها الإستراتيجي، و وفق منهجية تخطيط المسارات فإن الأهداف يتم تمثيلها في الخارطة الإستراتيجية موزعة بحسب المحاور الأربعة لتظهر علاقات السبب والنتيجة بينها وللتأكد من شمول الإستراتيجية لهذه المحاور ولتحقيق التوازن بينها وترتبط ارتباطاً وثيقاً بطاقة الأداء المتوازن.

بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
الأهداف الإستراتيجية الرئيسية للجمعية
خلال الإستراتيجية الجديدة ٢٠٢٤-٢٠٢٧

م	الأهداف الرئيسية الإستراتيجية الجديدة للجمعية ٢٠٢٤-٢٠٢٧
١	تحقيق رضا المعنيين عن الجمعية
٢	زيادة الإيرادات وتحسين الدخل
٣	الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية
٤	تحسين قدرة وكفاءة العمليات التشغيلية
٥	رفع كفاءة رأس المال البشري

بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
اسقاط الأهداف الرئيسية والفرعية للجمعية على الركائز والمحاور الاستراتيجية

- تم اعتماد عدد (٤) ركائز ومحاور استراتيجية
- تم اعتماد عدد (٥) أهداف استراتيجية رئيسية
- تم اعتماد عدد (٢٧) هدف استراتيجي فرعي
- تم اعتماد عدد (٢٧) مؤشر أداء استراتيجي
- تم اعتماد (١٠) مبادرات للخطة التشغيلية

مؤشرات الأداء الرئيسية

لحفظ النعمة

خيرات



بطاقة الأداء المتوازن
لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء

المحور الأول
العملاء

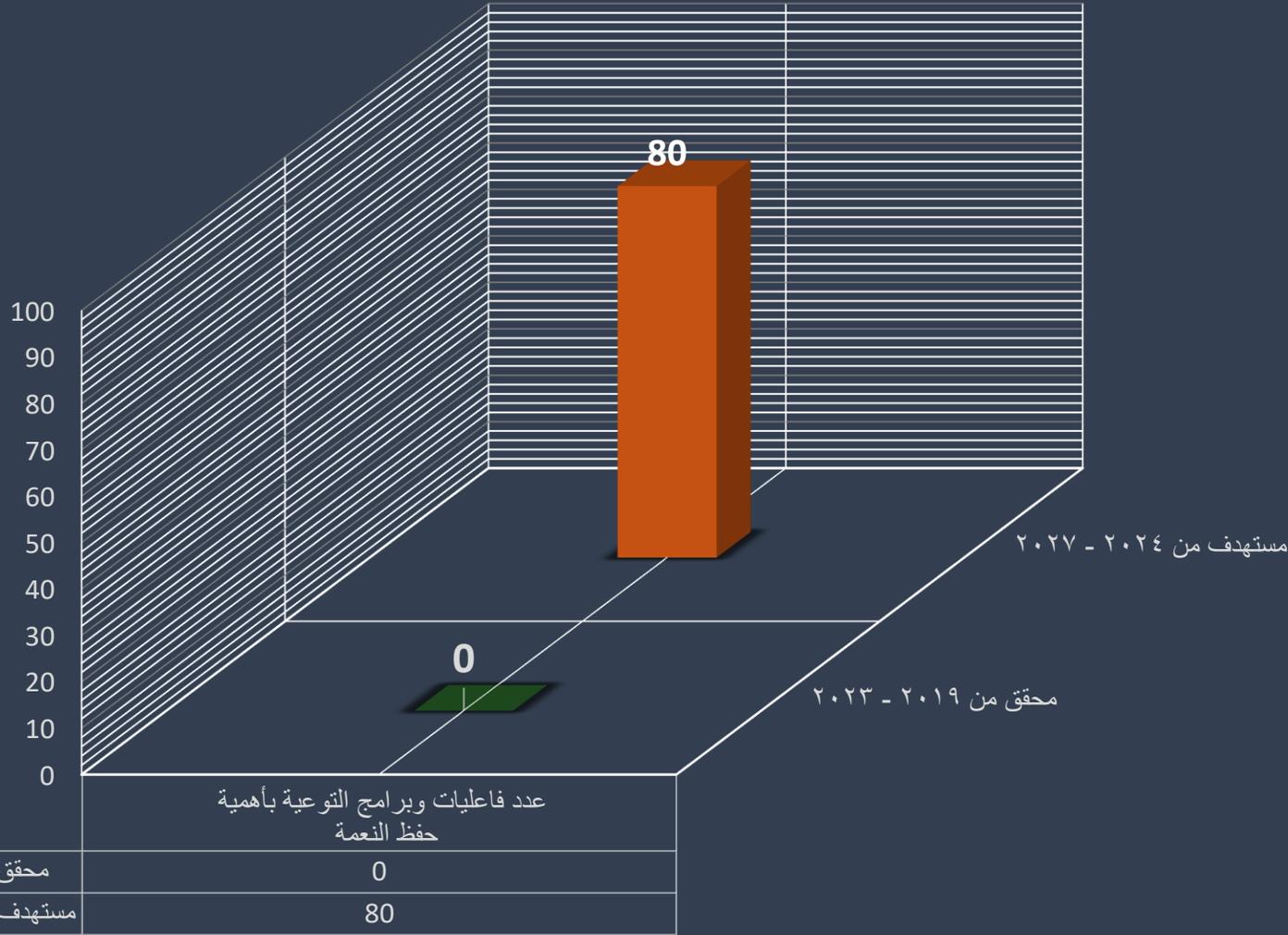


بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء الإستراتيجية
ترتيب المؤشرات / من ١ الى ٦
المحور الأول/ العملاء - ٦ مؤشرات أداء رئيسية

ركيزة / العملاء

م	الأهداف الرئيسية	م	الأهداف الفرعية	مؤشرات الأداء الرئيسية	محقق	مستهدف
١	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين	١	زيادة الوعي بأهمية حفظ النعمة	عدد فعاليات وأنشطة وبرامج الجمعية التي تهدف الى زيادة الوعي بأهمية حفظ النعمة	من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
٢	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين	٢	زيادة نسبة رضا المستفيدين من خدمات الجمعية من خلال معرفة انطباع وآراء العملاء والمستفيدين حول منتجات وخدمات الجمعية	عدد الاستبيانات واستطلاعات الراي	٠	٢٠
٣	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين	٣	تحسين جودة المنتجات والخدمات	نسبة تحسين جودة المنتج	%٨٠	%١٠٠
٤	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين	٤	الانضباط في التسليم	تقليل وقت التسليم	٩٠ دقيقة	٨٠ دقيقة
٥	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين	٥	تطوير شامل للاتصال المؤسسي بالجمعية والاعلام والنشر بهدف تحقيق رضا العملاء عن منتجات وخدمات الجمعية وتوصيل رسالة واهداف الجمعية للعملاء بشكل راقى ومتميز	خطة تطوير استراتيجية إدارة الاتصال المؤسسي	٠	١

عدد فاعليات التوعية المجتمعية بأهمية حفظ النعمة

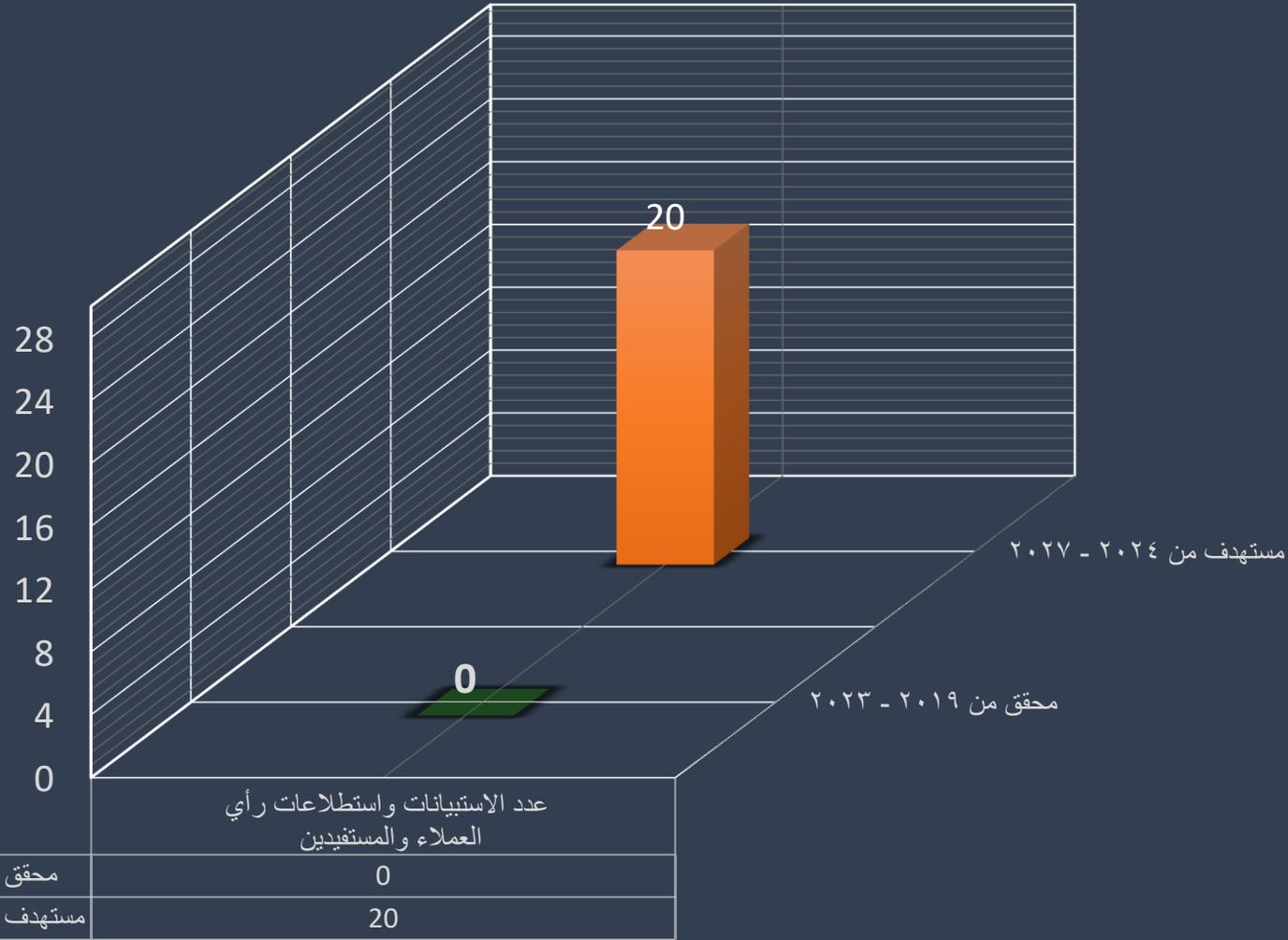


المحور	العملاء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	زيادة الوعي بأهمية حفظ النعمة
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للاستراتيجية
المؤشر	عدد فاعليات وانشطة وبرامج الجمعية
رقم المؤشر	١
المحقق	٠
المستهدف	٨٠
المبادرة التشغيلية	لنحفظها
رقم المبادرة التشغيلية	١

وصف المؤشر

يشير المؤشر إلى عدد الفاعليات والأنشطة الخاصة بالتوعية المجتمعية بأهمية حفظ النعمة، والذي تستهدفه جمعية خيرات زيادة عددهم خلال الإستراتيجية الى ٨٠ فاعلية.

عدد الاستبيانات واستطلاعات رأي العملاء والمستفيدين

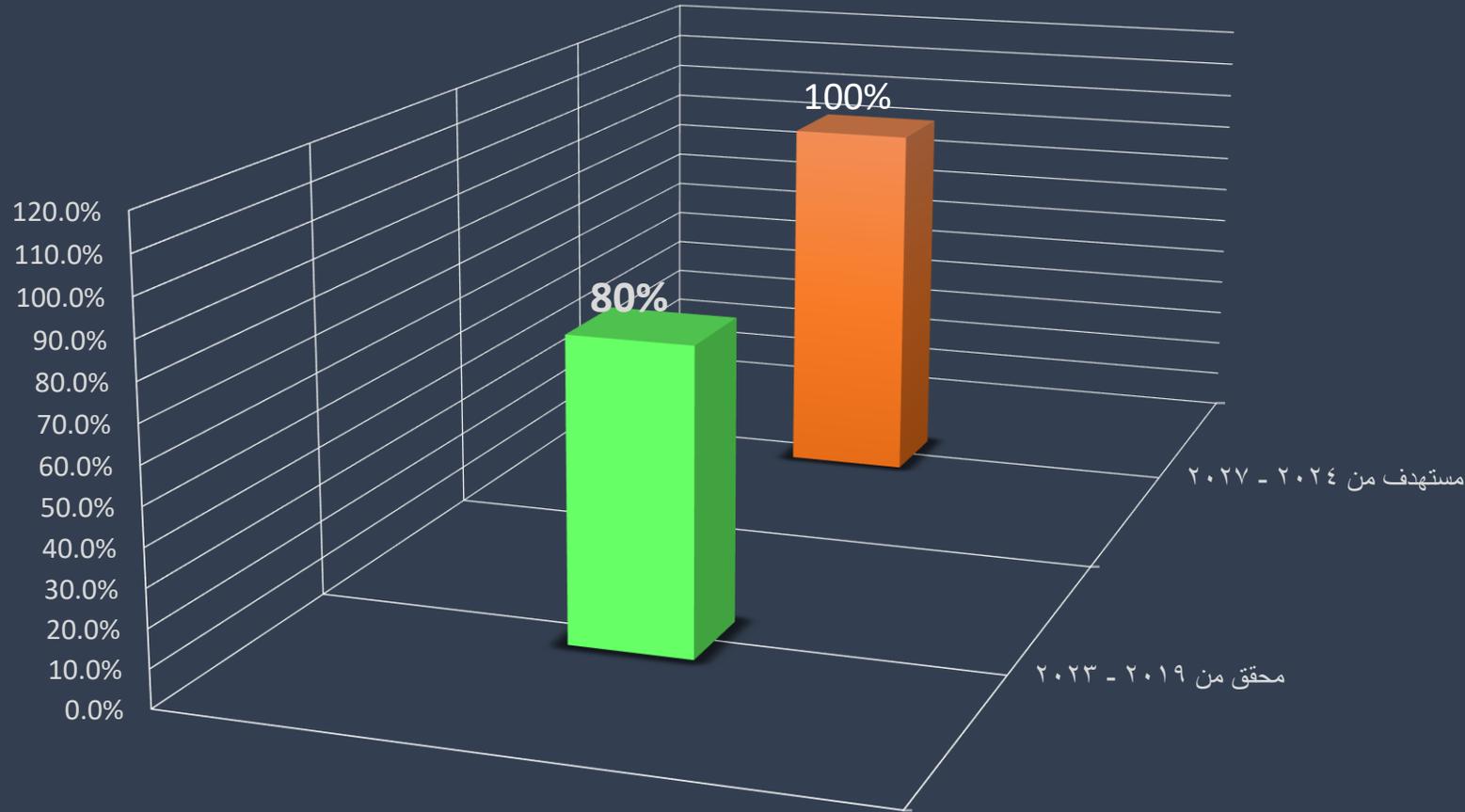


المحور	العملاء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	زيادة نسبة رضا المستفيدين من خدمات الجمعية من خلال معرفة انطباع وآراء العملاء والمستفيدين حول منتجات وخدمات الجمعية
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء
المؤشر	عدد الاستبيانات واستطلاعات رأي العملاء والمستفيدين
رقم المؤشر	٢
المحقق	٠
المستهدف	٢٠
المبادرة التشغيلية	رضاكم هدفنا + اكتفاء
رقم المبادرة التشغيلية	٢.٣

وصف المؤشر

يُشير المؤشر إلى عدد الاستبيانات واستطلاعات رأي العملاء والمستفيدين ، وتستهدف جمعية خيرات زيادة عدد الاستبيانات خلال الإستراتيجية الجديدة إلى ٢٠ استطلاع

نسبة تحسين جودة منتجات وخدمات الجمعية



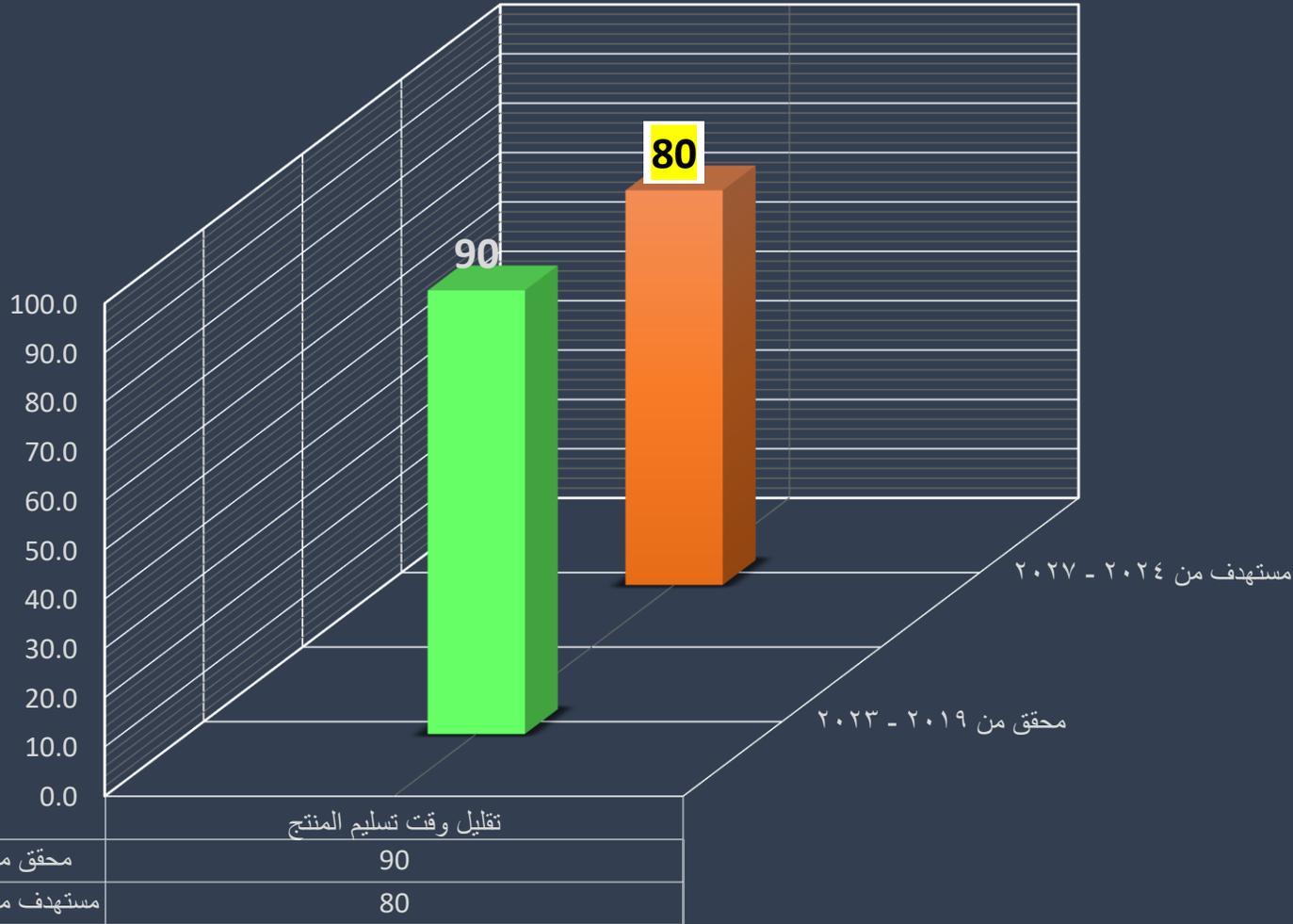
الفترة	تحسين جودة منتجات وخدمات الجمعية
محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	80%
مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	100%

المحور	العملاء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	تحسين جودة المنتجات والخدمات
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	زيادة نسبة جودة الخدمات والمنتجات
رقم المؤشر	٣
المحقق	٨٠%
المستهدف	١٠٠%

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى تحسين وتطوير منتجات الجمعية بنسبة ٢٠% والذي تستهدفه جمعية خيرات خلال الإستراتيجية الجديدة

المدة الزمنية لتسليم المنتج

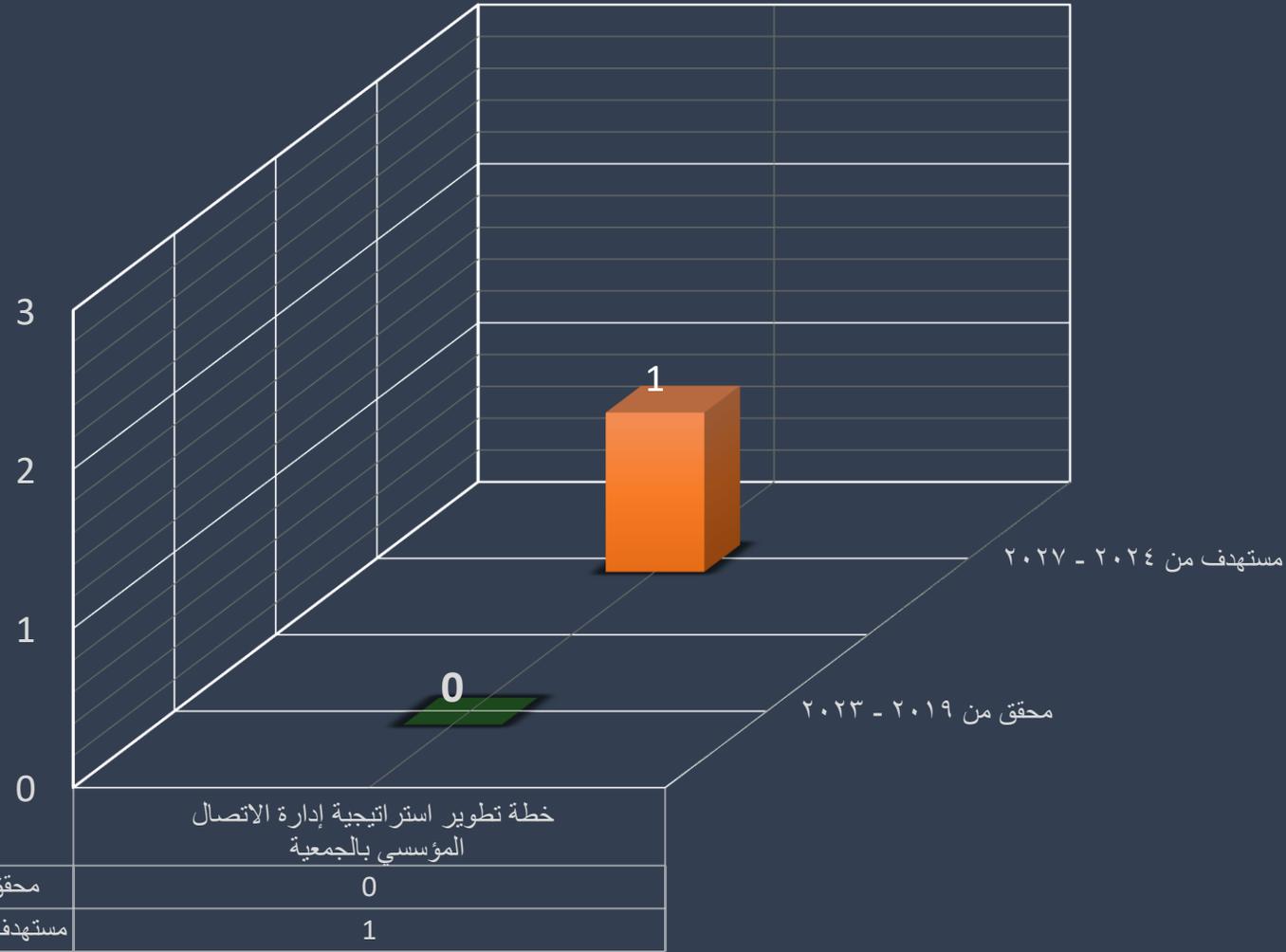


المحور	العملاء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	تقليل مدة وصول المنتجات للمستفيدين مع تحقيق الانضباط في وقت تسليم المنتج
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	المدة الزمنية للوقت الكافي لتسليم المنتج
رقم المؤشر	٤
المحقق	٩٠ ق
المستهدف	٨٠ ق

وصف المؤشر

يُشير المؤشر إلى تقليل المدة الزمنية اللازمة لتوصيل المنتجات للمستفيدين من ٩٠ ق إلى ٨٠ ق مع تحقيق الانضباط في وقت تسليم المنتج، وذلك ضمن أعمال التحسين والتطوير للاستراتيجية الجديدة ٢٠٢٣-٢٠٢٧.

خطة تطوير استراتيجية إدارة الإتصال المؤسسي بالجمعية



المحور	العملاء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	تطوير شامل للاتصال المؤسسي بالجمعية والاعلام والنشر والتصاميم والمحتوى و التسويق والترويج ومنصات التواصل الاجتماعي والتصوير والموقع الالكتروني وكل ما يتعلق بالاعلام والنشر .
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء
المؤشر	خطة تطوير استراتيجية إدارة الاتصال المؤسسي
رقم المؤشر	٥
المحقق	٠
المستهدف	١

وصف المؤشر

يُشير المؤشر إلى تطوير شامل للاتصال المؤسسي بالجمعية والاعلام والنشر والتصاميم والمحتوى و التسويق والترويج ومنصات التواصل الاجتماعي والتصوير والموقع الالكتروني وكل ما يتعلق بالاعلام والنشر خلال الخطة الجديدة للجمعية.

بطاقة الأداء المتوازن
لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء

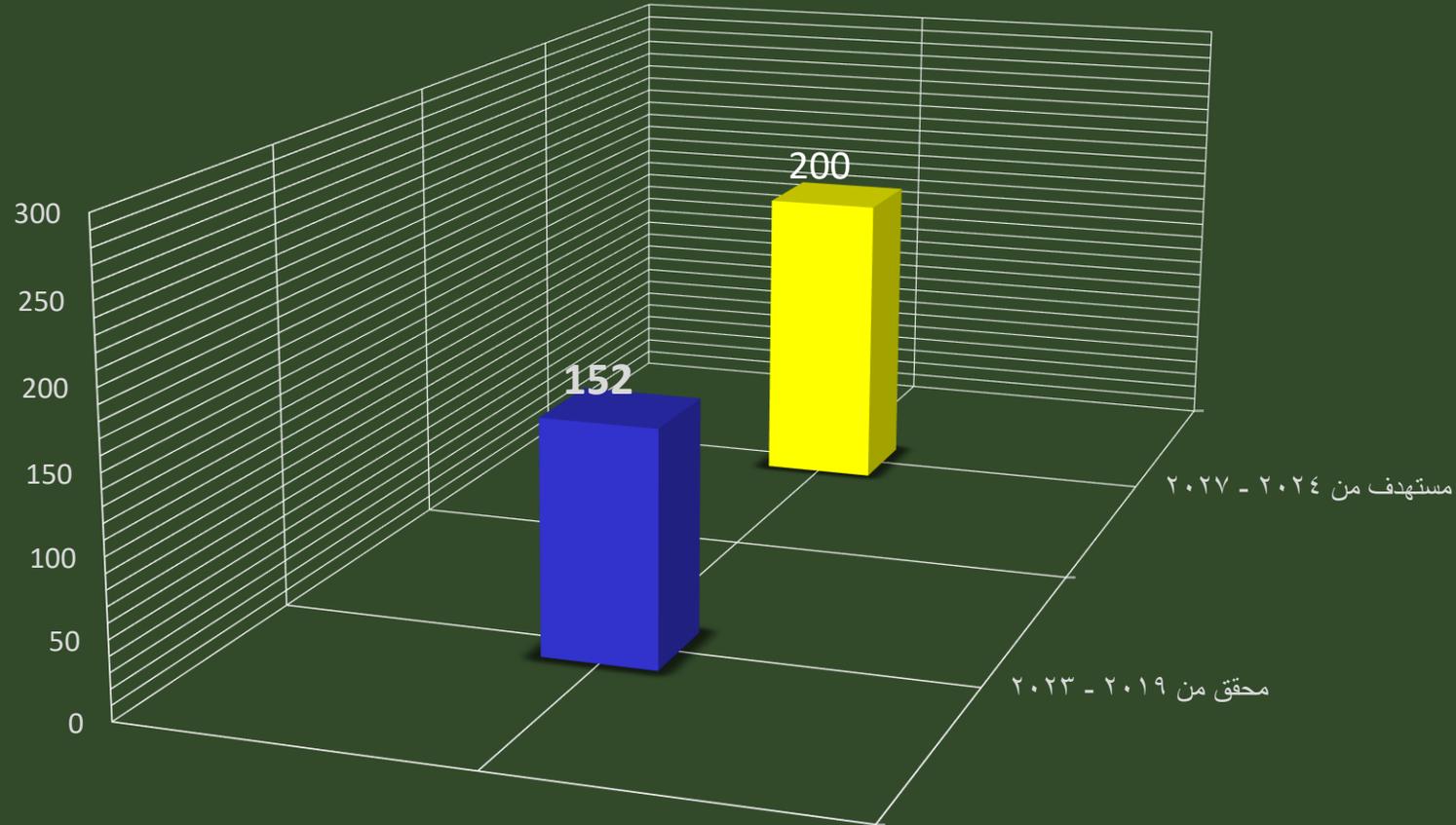
المحور الثاني
المالية



بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء الاستراتيجية
ترتيب المؤشرات / من ٦ الى ١٥
المحور الثاني / المالية - ١٠ مؤشرات أداء رئيسية

الركيزة / المالية						
م	الأهداف الرئيسية	م	الأهداف الفرعية	مؤشرات الأداء الرئيسية - KPIS	محقق	مستهدف
					من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
٦	النمو والتوسع في المنتجات والخدمات لتحسين الإيرادات وزيادة الدخل	٦	زيادة عدد المانحين والداعمين	عدد المانحين	١٥٢	٢٠٠
٧		٧	زيادة عدد الشركاء	عدد الشركاء	٢٥	٦٠
٨		٨	توظيف موارد الجمعية من خلال الاستثمار وزيادة الإيرادات	نسبة الإيرادات من النشاط الرئيسي	%٥٠	%٨٠
٩		٩	توظيف موارد الجمعية من خلال الاستثمار وزيادة الإيرادات	عدد الوحدات المؤجرة	١٥	٢٠
١٠		١٠	زيادة عدد العقود	عدد عقود	٢٤	٤٨
١١		١١	زيادة الأصول الوقفية	معدل ارتفاع الأصول الوقفية	%٢٠	%٧٠
١٢	الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية	١٢	تخفيض تكلفة انتاج الوحدة (المنتجات)	قيمة تكلفة الوجبه	٢٠	١٨
١٣		١٣	تخفيض تكاليف منافذ التوزيع	نسبة تكلفة المنفذ	%١٠٠	%٩٥
١٤		١٤	تحسين اليه متابعة ومراقبة التكاليف	نسبة انحرافات الاداء في الموازنة التقديرية	%٣٠	%٢٠
١٥		١٥	تحسين درجة الحوكمة فيما يخص معيار السلامة المالية	درجة الجمعية في معيار السلامة المالية	% ٩٦	% ٩٩

عدد الداعمين والمانحين



عدد الداعمين و المانحين

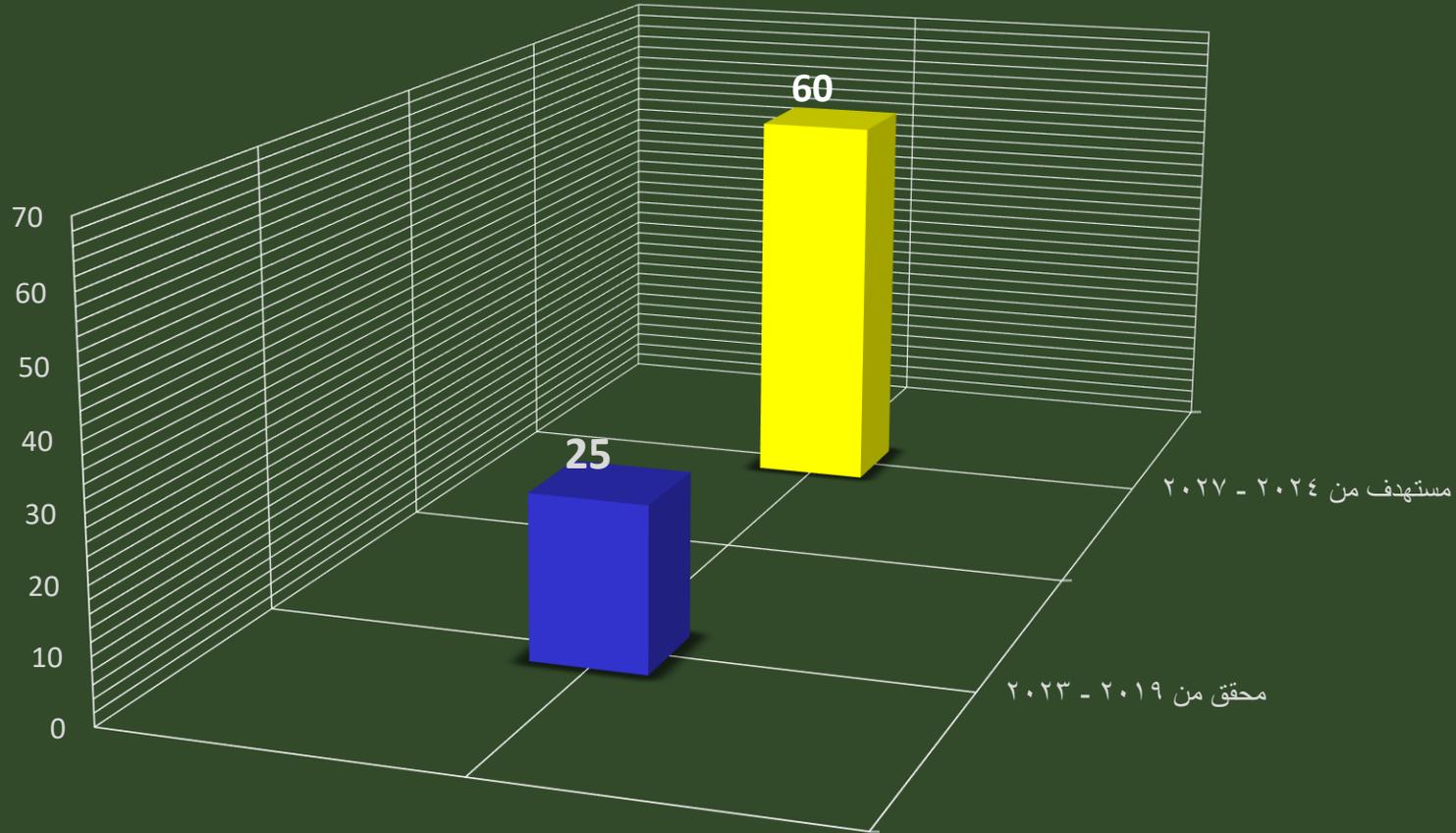
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	152
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	200

المحور	المالي
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	زيادة عدد الداعمين والمانحين
المؤشر	عدد الداعمين والمانحين
رقم المؤشر	٦
المحقق	١٥٢
المستهدف	٢٠٠
المبادرة	ادعمني
رقم المبادرة	٤

وصف المؤشر

يشير المؤشر إلى عدد الداعمين والمانحين، حيث تستهدف جمعية خيرات زيادة عددهم خلال الاستراتيجية الجديدة من ١٥٢ داعم ومانح إلى ٢٠٠ داعم ومانح.

عدد الشركاء



عدد الشركاء

25

60

■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣

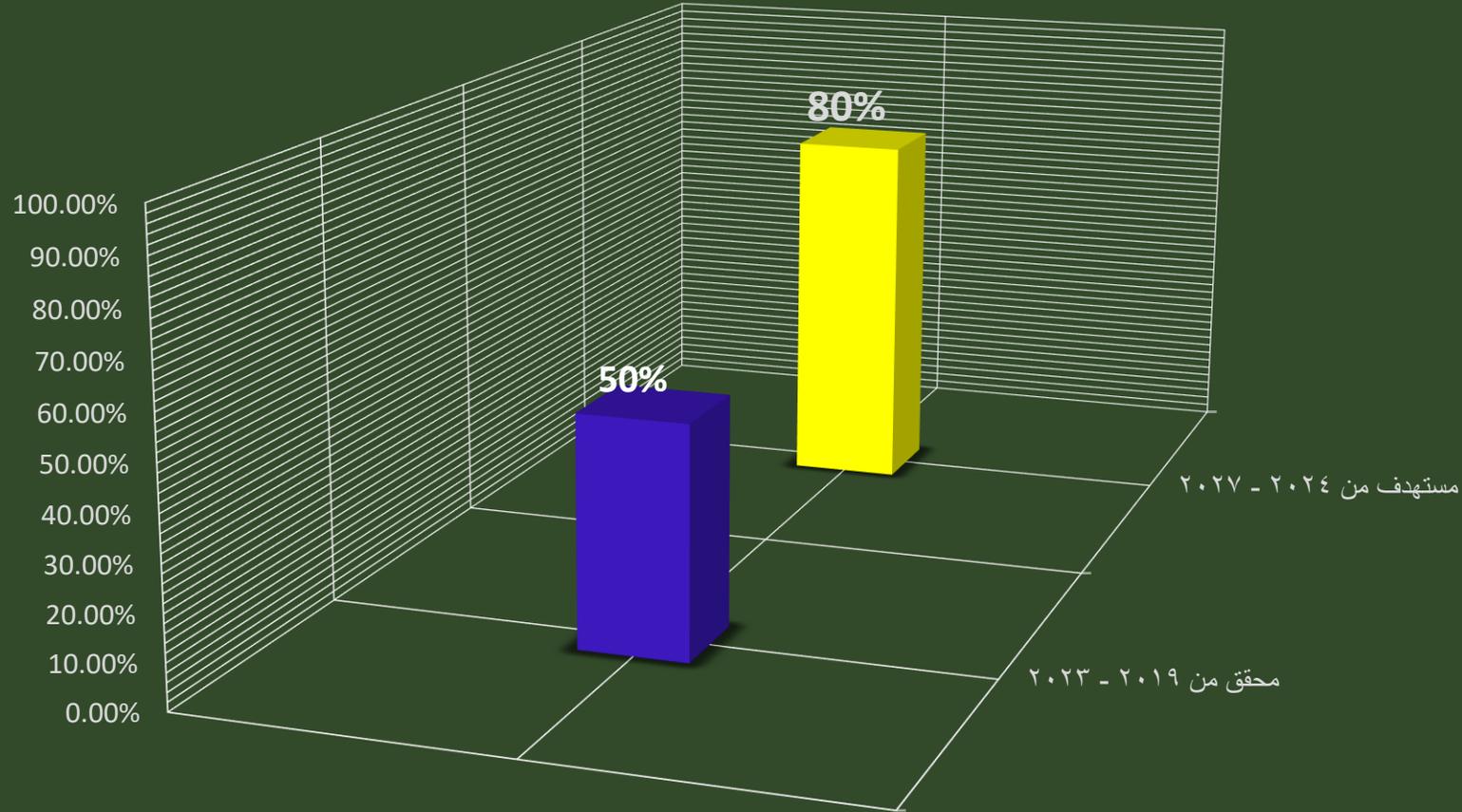
■ مستهدف من ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤

المحور	المالي
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحقيق رضا العملاء والمستفيدين
الهدف الفرعي	زيادة عدد الشركاء
المؤشر	عدد الشركاء
رقم المؤشر	٧
المحقق	٢٥
المستهدف	٦٠

وصف المؤشر

يشير المؤشر إلى عدد الشركاء ، حيث تستهدف جمعية خيرات زيادة عددهم خلال الاستراتيجية الجديدة من ٢٥ شريك إلى ٦٠ شريك.

نسبة الإيرادات من النشاط الرئيسي



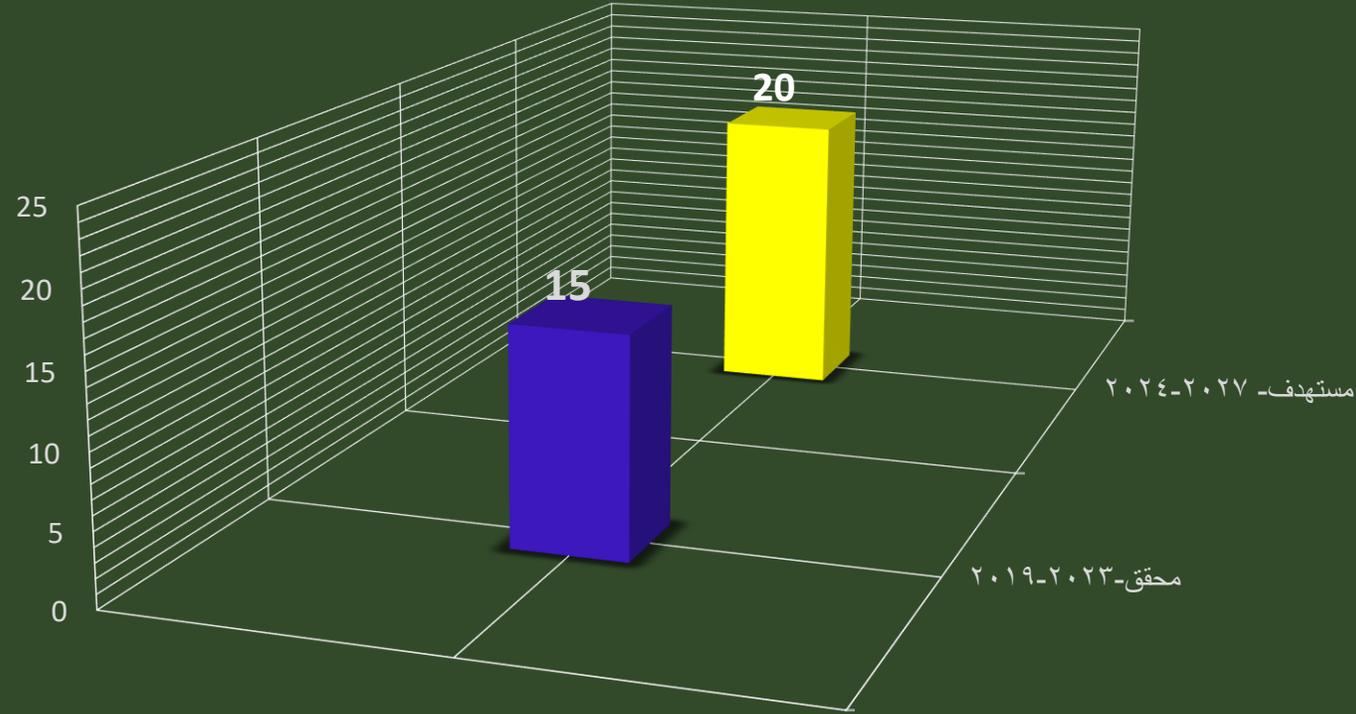
الفترة	نسبة الإيرادات من النشاط الرئيسي
محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩	50%
مستهدف من ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤	80%

المالي	المحور
النمو والتوسع في المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات وتحسين الدخل	الهدف الرئيسي للمرحلة
توظيف موارد الجمعية من خلال الاستثمار وزيادة الإيرادات	الهدف الفرعي
بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية	النشاط التنفيذي
زيادة نسبة الإيرادات من النشاط الرئيسي	المؤشر
٨	رقم المؤشر
٥٠%	المحقق
٨٠%	المستهدف

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى نسبة الإيرادات من النشاط الرئيسي ، حيث تستهدف إدارة الجمعية زيادة النسبة من ٥٠% الى ٨٠% خلال الاستراتيجية الجديدة

عدد الوحدات المؤجرة



عدد الوحدات المؤجرة

■	محقق-٢٠٢٣-٢٠١٩
■	مستهدف-٢٠٢٧-٢٠٢٤

15

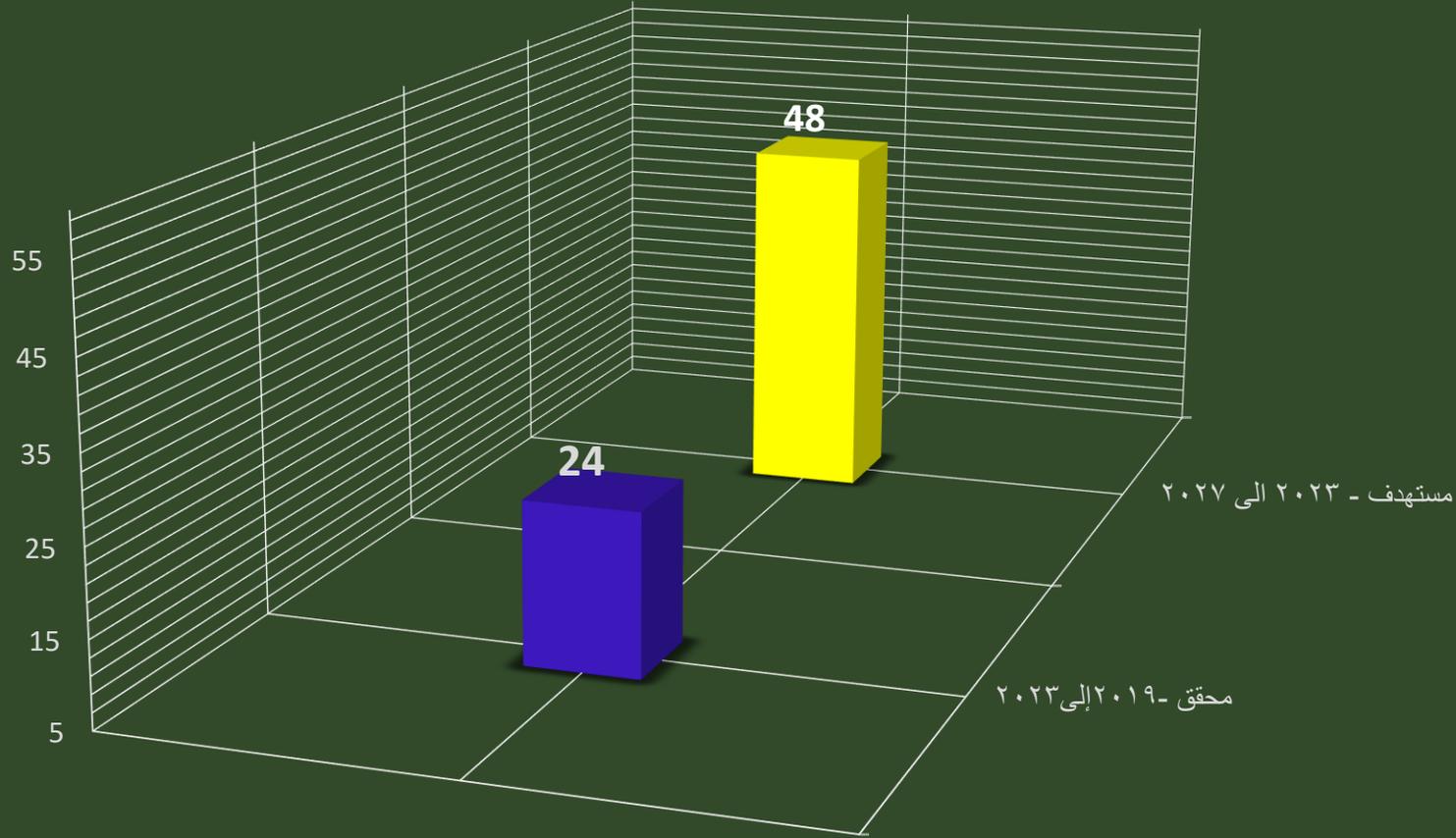
20

المالي	المحور
النمو والتوسع في المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات وتحسين الدخل	الهدف الرئيسي للمرحلة
توظيف موارد الجمعية من خلال الاستثمار وزيادة الإيرادات	الهدف الفرعي
بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية	النشاط التنفيذي
عدد الوحدات المؤجرة	المؤشر
٩	رقم المؤشر
١٥	المحقق
٢٠	المستهدف

وصف المؤشر /

يشير المؤشر إلى عدد الوحدات المؤجرة، حيث تستهدف إدارة الجمعية زيادة عدد الوحدات المؤجرة من ١٥ وحدة إلى ٢٠ وحدة وذلك خلال الاستراتيجية الجديدة

عدد العقود



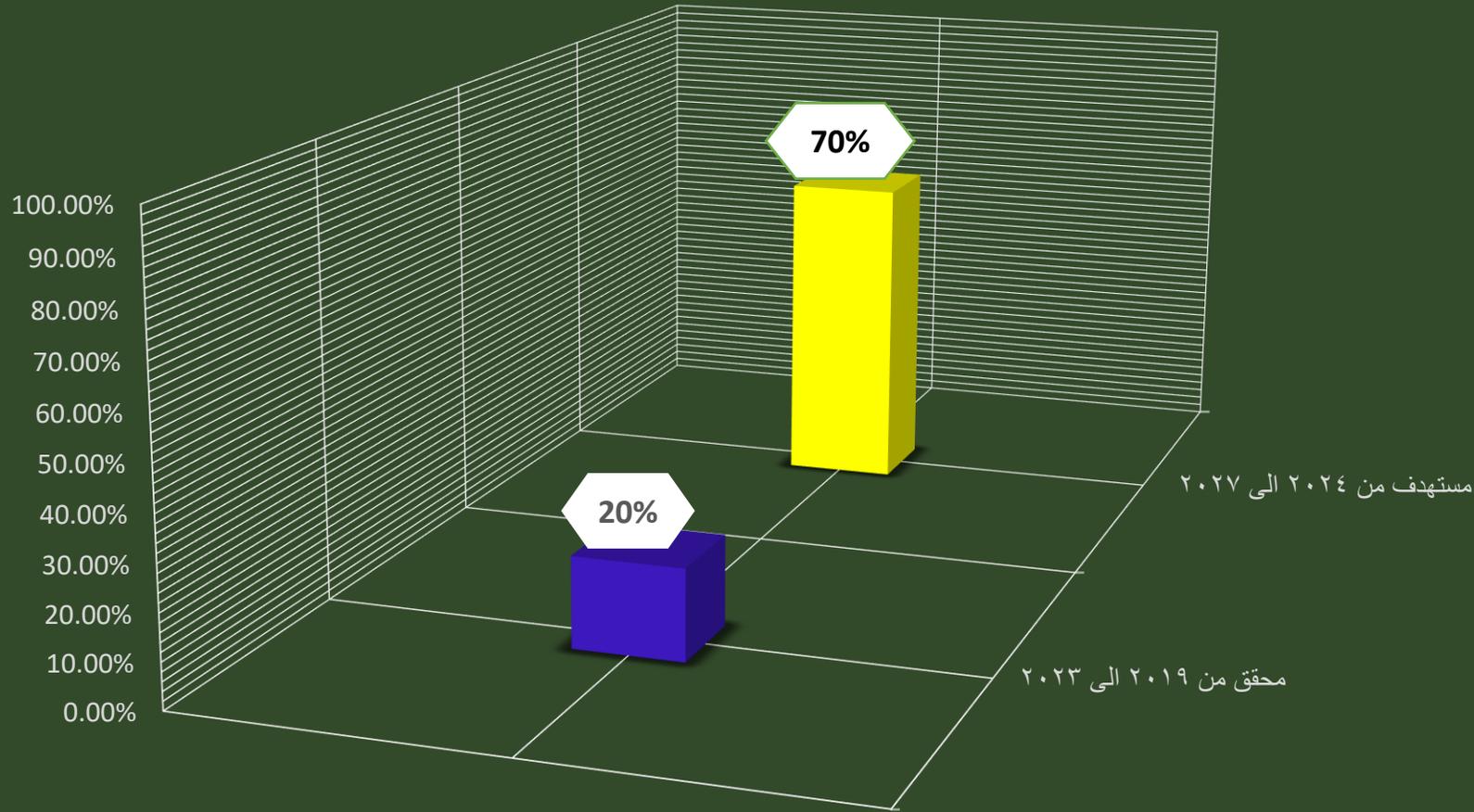
فترة	عدد العقود
محقق - ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	24
مستهدف - ٢٠٢٣ الى ٢٠٢٧	48

المحور	المالي
الهدف الرئيسي للمرحلة	النمو والتوسع في المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات وتحسين الدخل
الهدف الفرعي	زيادة عدد العقود وزيادة عدد الشراكات مع الفنادق والمطاعم وقاعات الافراح
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد العقود
رقم المؤشر	١٠
المحقق	٢٤
المستهدف	٤٨

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى عدد العقود التي تستهدف جمعية خيرات زيادتها خلال الاستراتيجية الجديدة من ٢٤ عقد الى ٤٨ عقد

نسبة الأصول الوقفية



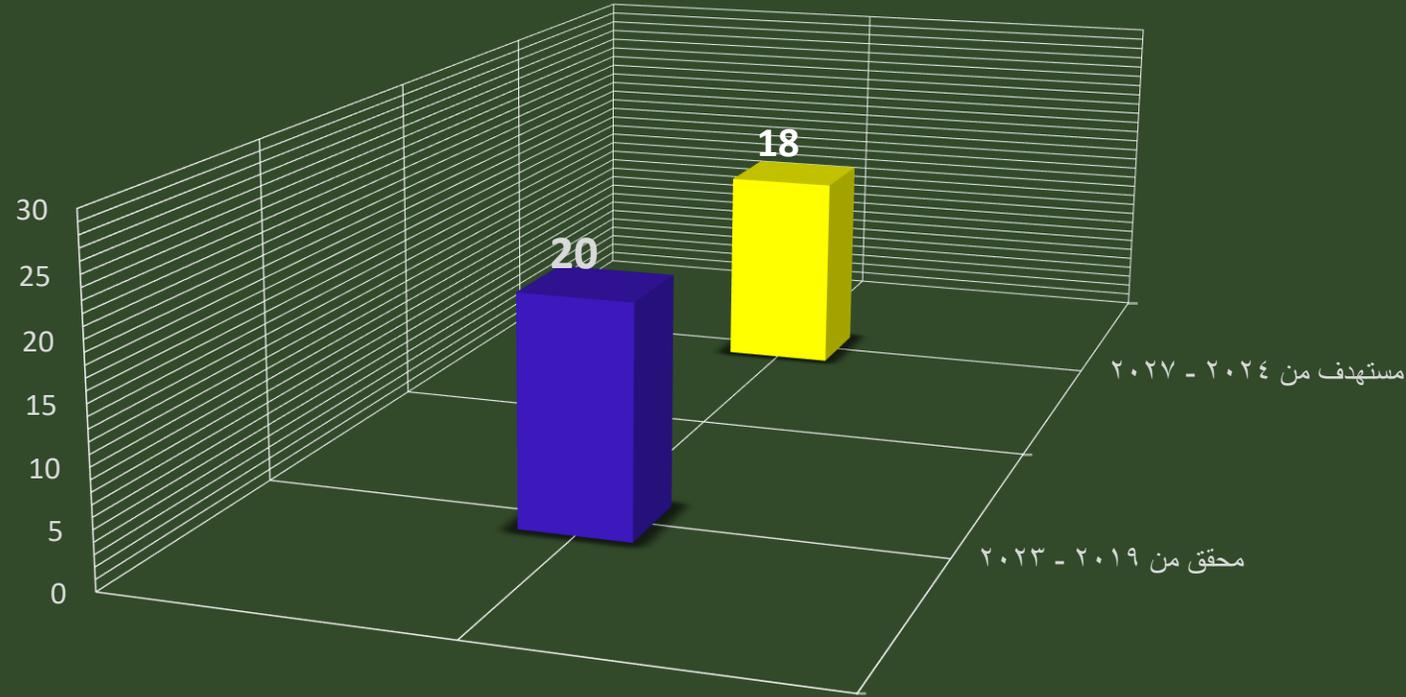
الأصول الوقفية	
■ محقق من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	20%
■ مستهدف من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧	70%

المحور	المالي
الهدف الرئيسي للمرحلة	النمو والتوسع في المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات وتحسين الدخل
الهدف الفرعي	زيادة الأصول الوقفية
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	نسبة الأصول الوقفية
رقم المؤشر	١١
المحقق	%٢٠
المستهدف	%٧٠
المبادرة التشغيلية	ادامة
رقم المبادرة التشغيلية	٥

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى نسبة الأصول الوقفية ، حيث تستهدف الجمعية زيادة النسبة من ٢٠% الى ٧٠% وذلك خلال الاستراتيجية الجديدة

قيمة تكلفة الوجبة



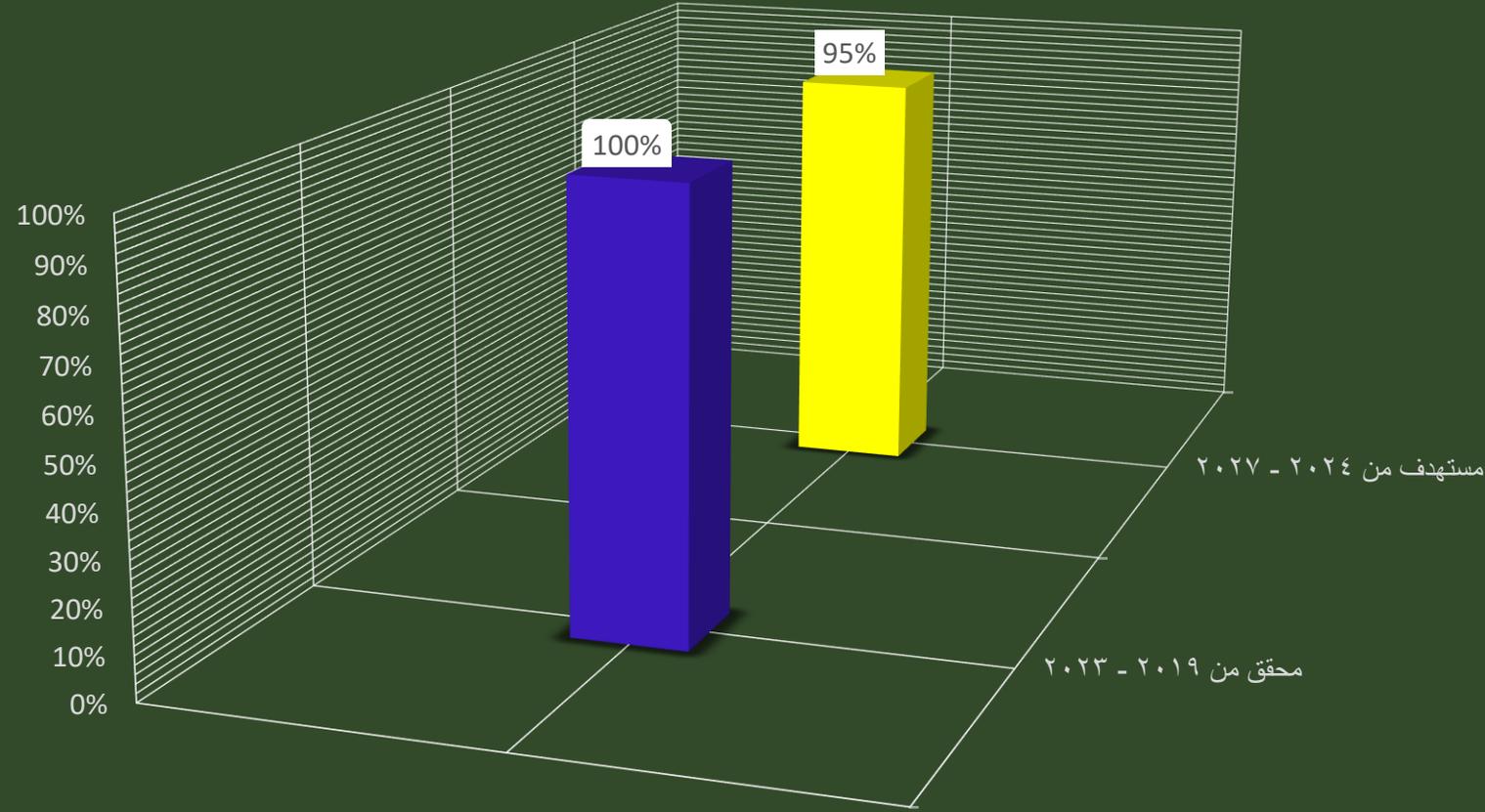
فترة	قيمة تكلفة المنتج
محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	20
مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	18

المحور	المالي
الهدف الرئيسي للمرحلة	النمو والتوسع في المنتجات والخدمات وزيادة الإيرادات وتحسين الدخل
الهدف الفرعي	تخفيض تكلفة انتاج الوحدة (المنتجات)
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	قيمة تكلفة الوجبة (المنتج الرئيسي)
رقم المؤشر	١٢
المحقق	٢٠
المستهدف	١٨

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى قيمة تكلفة المنتج الرئيسي والتي تستهدف جمعية تقليل التكلفة خلال الاستراتيجية الجديدة من ٢٠ ريال الى ١٨ ريال - بعيدا عن الضريبة وغلاء المعيشة

تقليل نسبة تكلفة منفذ التوزيع



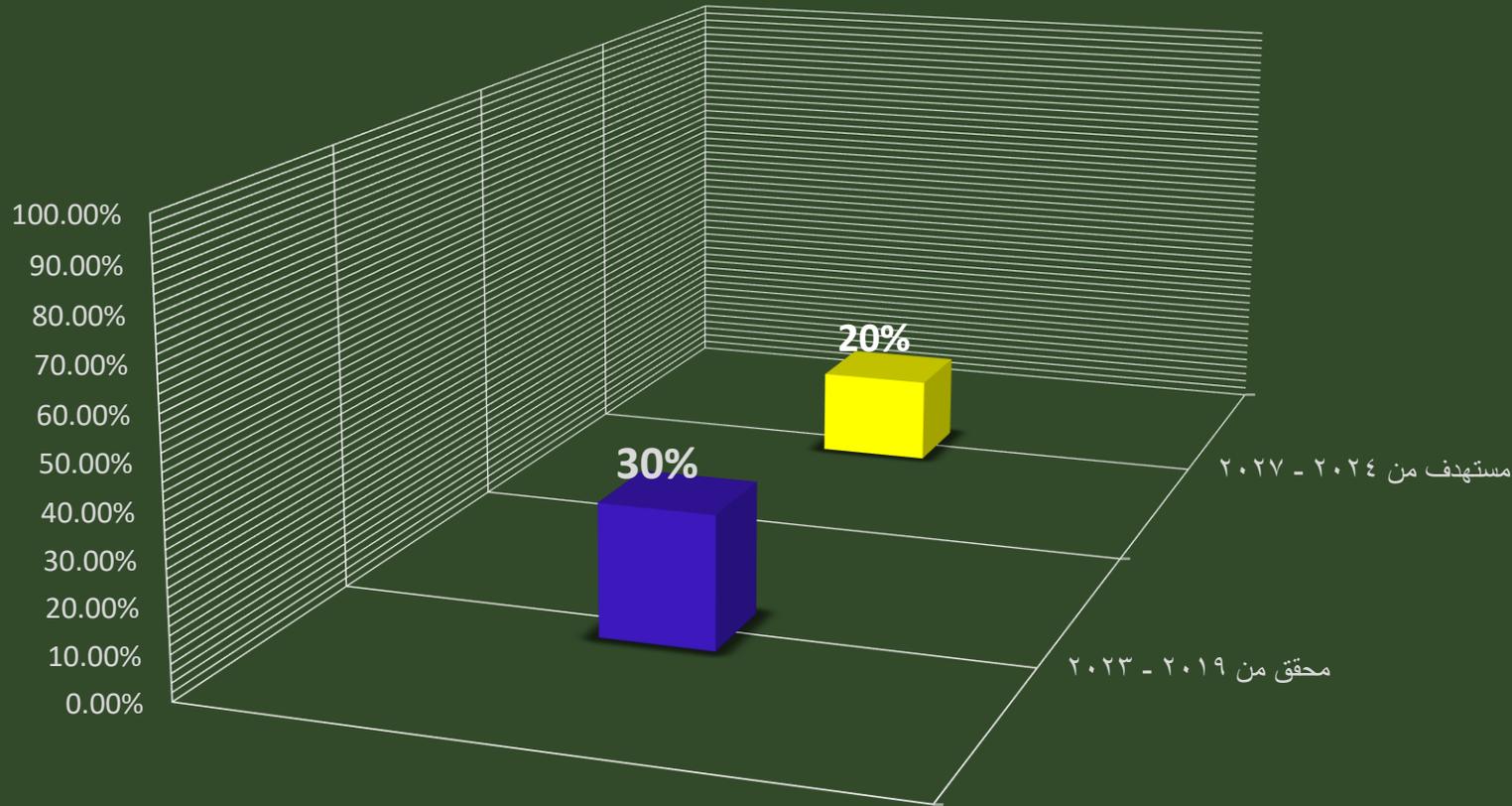
فترة	تقليل نسبة تكلفة منفذ التوزيع
محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	100%
مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	95%

المحور	المالي
الهدف الرئيسي للمرحلة	الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية
الهدف الفرعي	تخفيض تكاليف منافذ التوزيع
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	نسبة تقليل تكلفة المنفذ
رقم المؤشر	١٣
المحقق	%١٠٠
المستهدف	%٩٥

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى تخفيض نسبة تكلفة منفذ التوزيع ، حيث تستهدف جمعية خيرات تقليلها خلال الاستراتيجية الجديدة بنسبة ٥%

نسبة انحرافات الأداء عن الموازنة



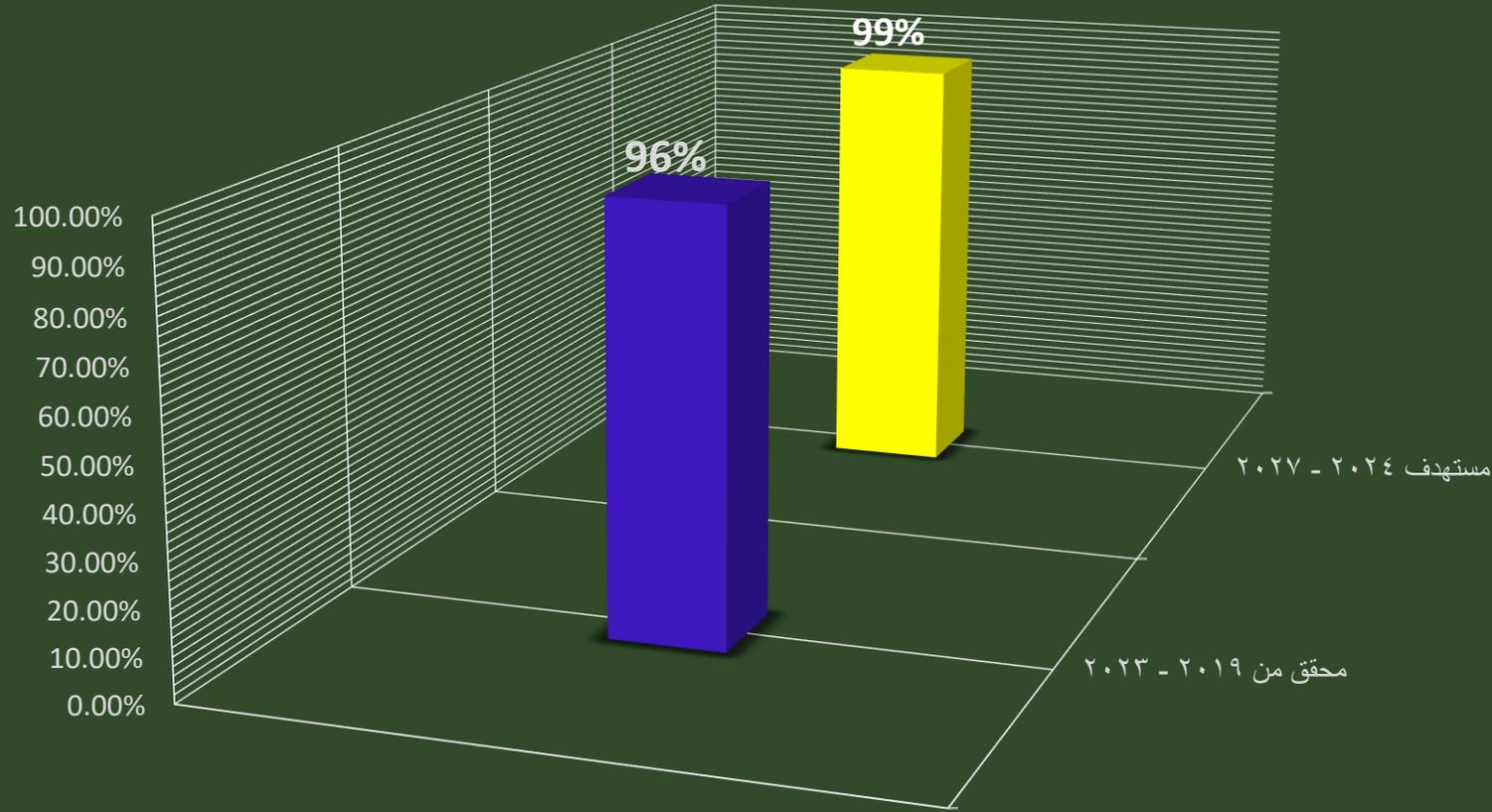
وصف المؤشر	انحرافات الأداء عن الموازنة
■ محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩	30%
■ مستهدف من ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤	20%

المالي	المحور
الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية	الهدف الرئيسي للمرحلة
نسبة انحرافات الاداء في الموازنة التقديرية	الهدف الفرعي
بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية	النشاط التنفيذي
انحرافات الأداء عن الموازنة	المؤشر
١٤	رقم المؤشر
30%	المحقق
20%	المستهدف

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى استهداف إدارة الجمعية الحفاظ على الانضباط المالي في الجمعية من خلال تقليل نسبة الانحراف للأداء عن الموازنة التقديرية من نسبة 30% انحراف الى نسبة 20% فقط وذلك خلال الاستراتيجية الجديدة

نسبة الجمعية في معيار السلامة المالي



وصف المؤشر	درجة الجمعية في معيار السلامة المالي
محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩	96%
مستهدف ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤	99%

المحور	المالي
الهدف الرئيسي للمرحلة	الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية
الهدف الفرعي	تحسين درجة الحوكمة فيما يخص معيار السلامة المالي
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	درجة الجمعية في معيار السلامة المالي
رقم المؤشر	١٥
المحقق	96%
المستهدف	99%

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى اهتمام وعناية الجمعية بتحسين درجة الحوكمة فيما يخص معيار السلامة المالية من خلال العمل على زيادة درجة الجمعية في معيار السلامة المالي من نسبة 96% الى نسبة 99% وذلك خلال الاستراتيجية الجديدة

بطاقة الأداء المتوازن
لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء

المحور الثالث
العمليات والتشغيل

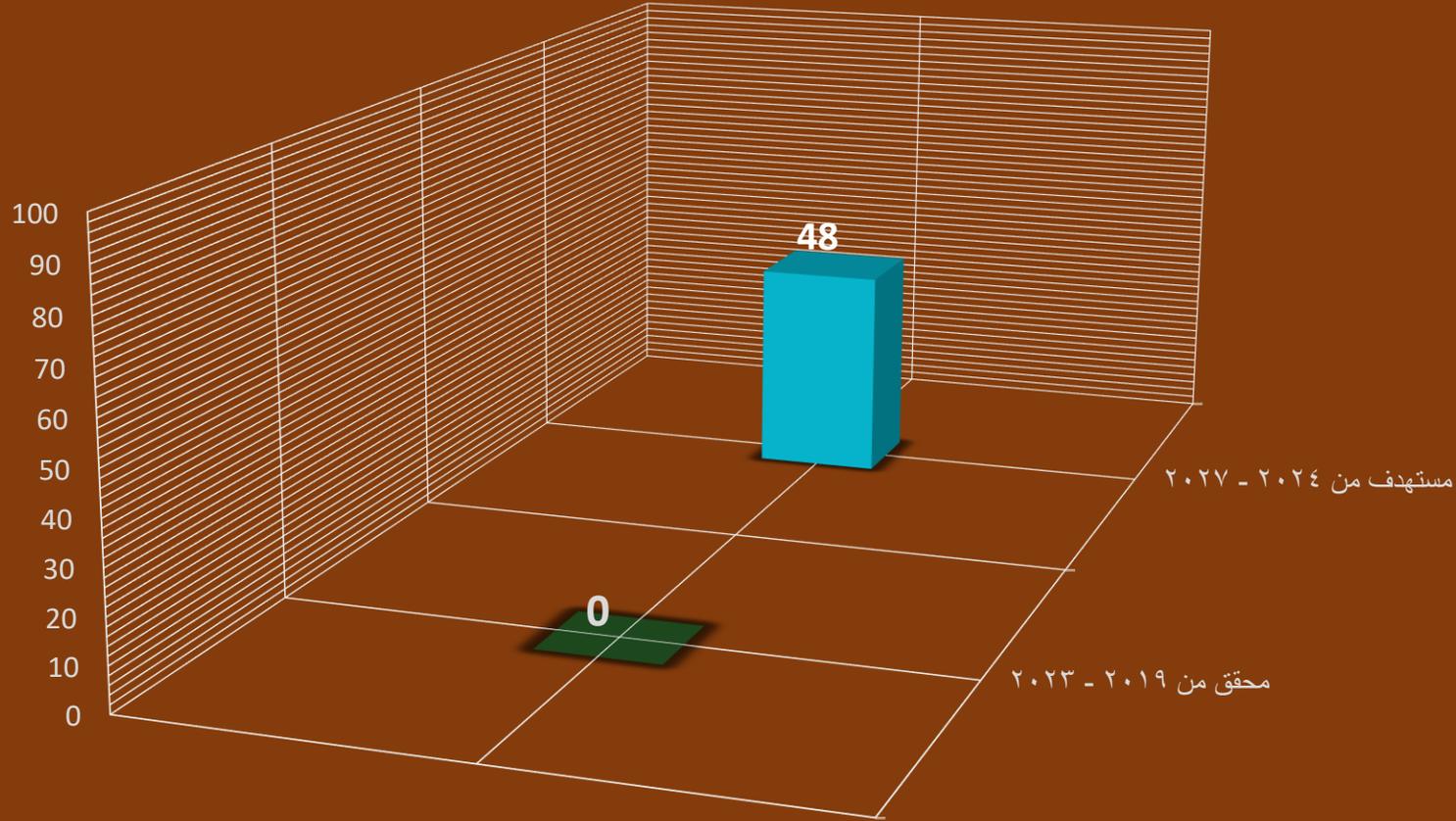


بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء الاستراتيجية
ترتيب المؤشرات / من ١٦ الى ١٩
المحور الثالث / العمليات والتشغيل – ٤ مؤشرات أداء

ركيزة / التشغيل والعمليات

م	الأهداف الرئيسية	م	الأهداف الفرعية	مؤشرات الأداء الرئيسية	محقق	مستهدف
١٦	الانضباط في التسليم	٤٨	عدد تقارير الانضباط في التسليم	من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	٠	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
١٧	تحقيق التميز التقني والتكنولوجي في العمليات والتشغيل والاستفادة من التقنية	٤	زيادة عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل	من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	٠	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
١٨	المحافظة على الشكل الجمالي والنظافة والشكل العام و المظهر الحضاري للفروع الخاصة بالجمعية من خلال بناء وتصميم خطة لتطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع ومراكز الجمعية.	٧	خطة تطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع ومراكز التوزيع بالجمعية	من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	٥	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
١٩	تطبيق معايير سلامة وجودة الغذاء وآليات حفظه وتخزينه وفق أفضل المعايير العالمية في جودة الغذاء وتحسين السلامة والجودة	٣	عدد الشهادات والاعتمادات الخاصة بمعايير السلامة وجودة الغذاء	من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	٠	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧

عدد التقارير الشهرية عن تسليم المنتجات



تقارير الانضباط في تسليم المنتجات

■	محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩
■	مستهدف من ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤

0

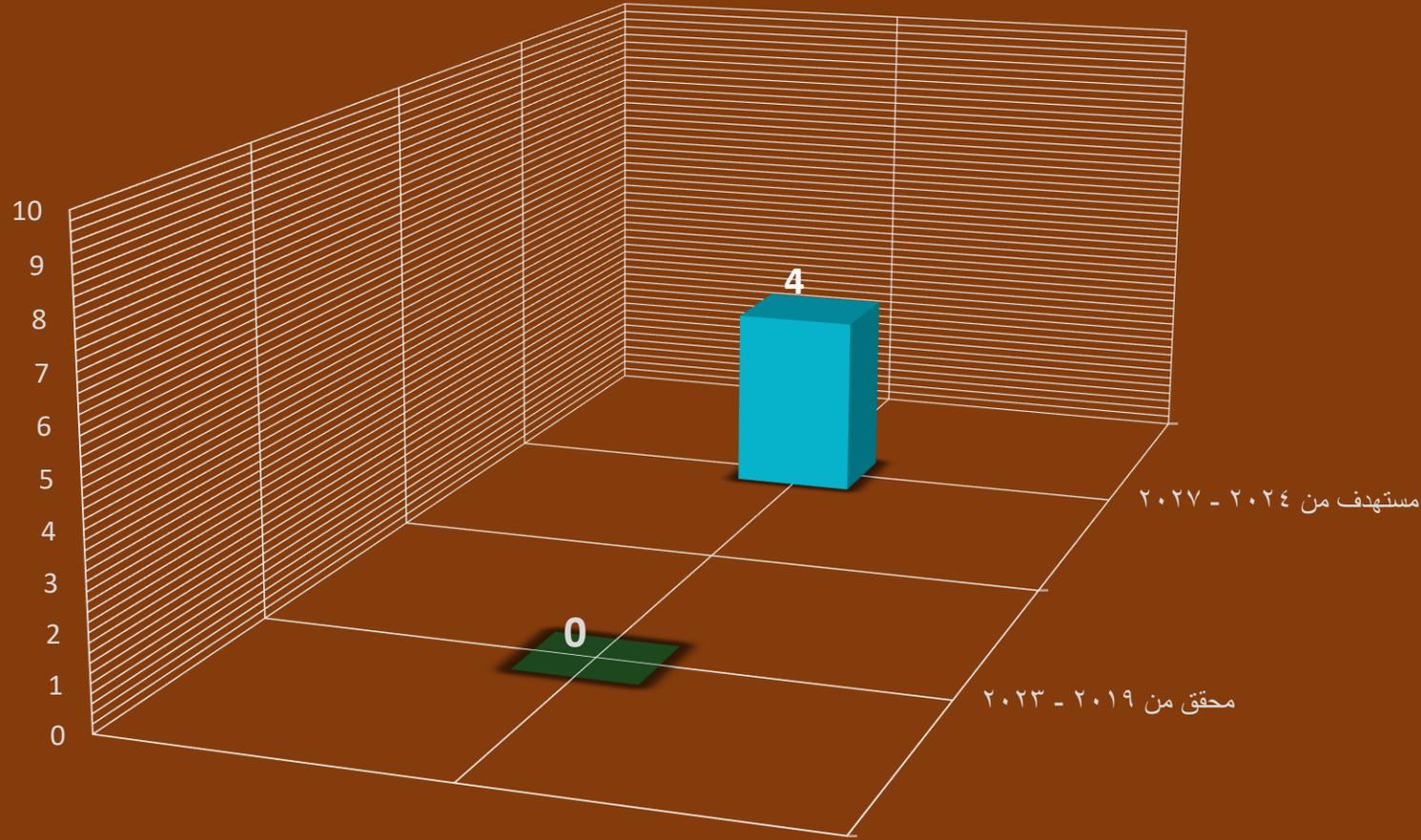
48

المحور	التشغيل والعمليات
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحسين كفاءة العمليات التشغيلية
الهدف الفرعي	تحقيق الانضباط في تسليم المنتجات
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد التقارير الشهرية عن تسليم المنتجات
رقم المؤشر	١٦
المحقق	٠
المستهدف	٤٨

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى ضرورة العمل على ضمان الانضباط في مواعيد التسليم من خلال رفع التقارير بمعدل ١٢ تقرير شهري أي ٤٨ تقرير خلال ٤ أعوام، وذلك ضمن أعمال التحسين والتطوير للاستراتيجية الجديدة لعام ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧

عدد البرامج والأنظمة الالكترونية المستخدمة في التشغيل والعمليات



عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل

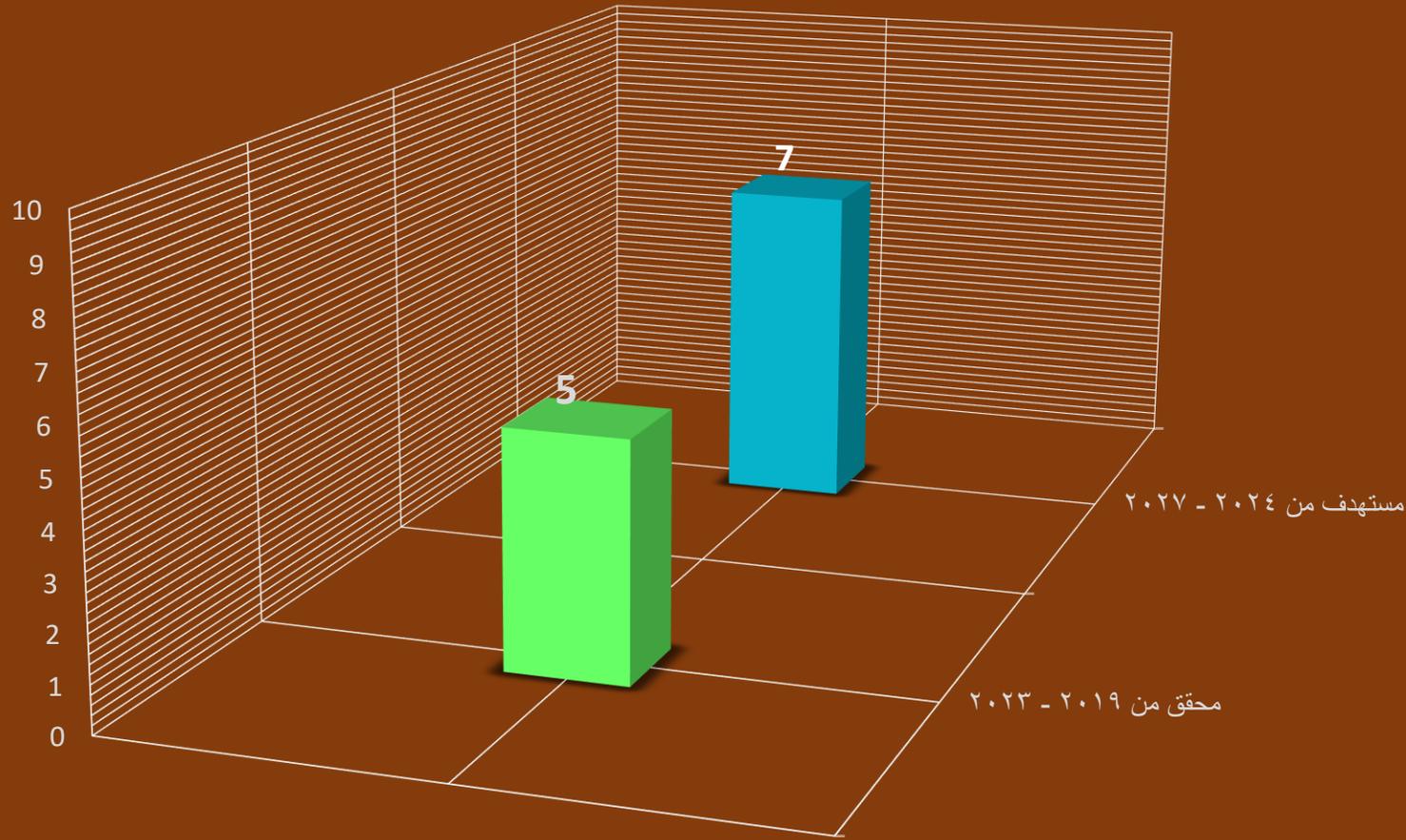
■ محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩	0
■ مستهدف من ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤	4

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى استهداف زيادة عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل والذي تستهدفه جمعية خيرات هو زيادة عدد الأنظمة من صفر الى ٤ أنظمة خلال الاستراتيجية الجديدة

المحور	التشغيل والعمليات
الهدف الرئيسي للمرحلة	الخطة الاستراتيجية والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ النعمة
الهدف الفرعي	تحقيق التميز التقني والتكنولوجي في العمليات والتشغيل والاستفادة من التقنية من خلال زيادة عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل
رقم المؤشر	١٧
المحقق	٠
المستهدف	٤
المبادرة التشغيلية	تطوير الأنظمة الالكترونية
رقم المبادرة التشغيلية	٦

خطة تطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع الجمعية



خطة لتطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع ومراكز الجمعية

محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣

5

مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧

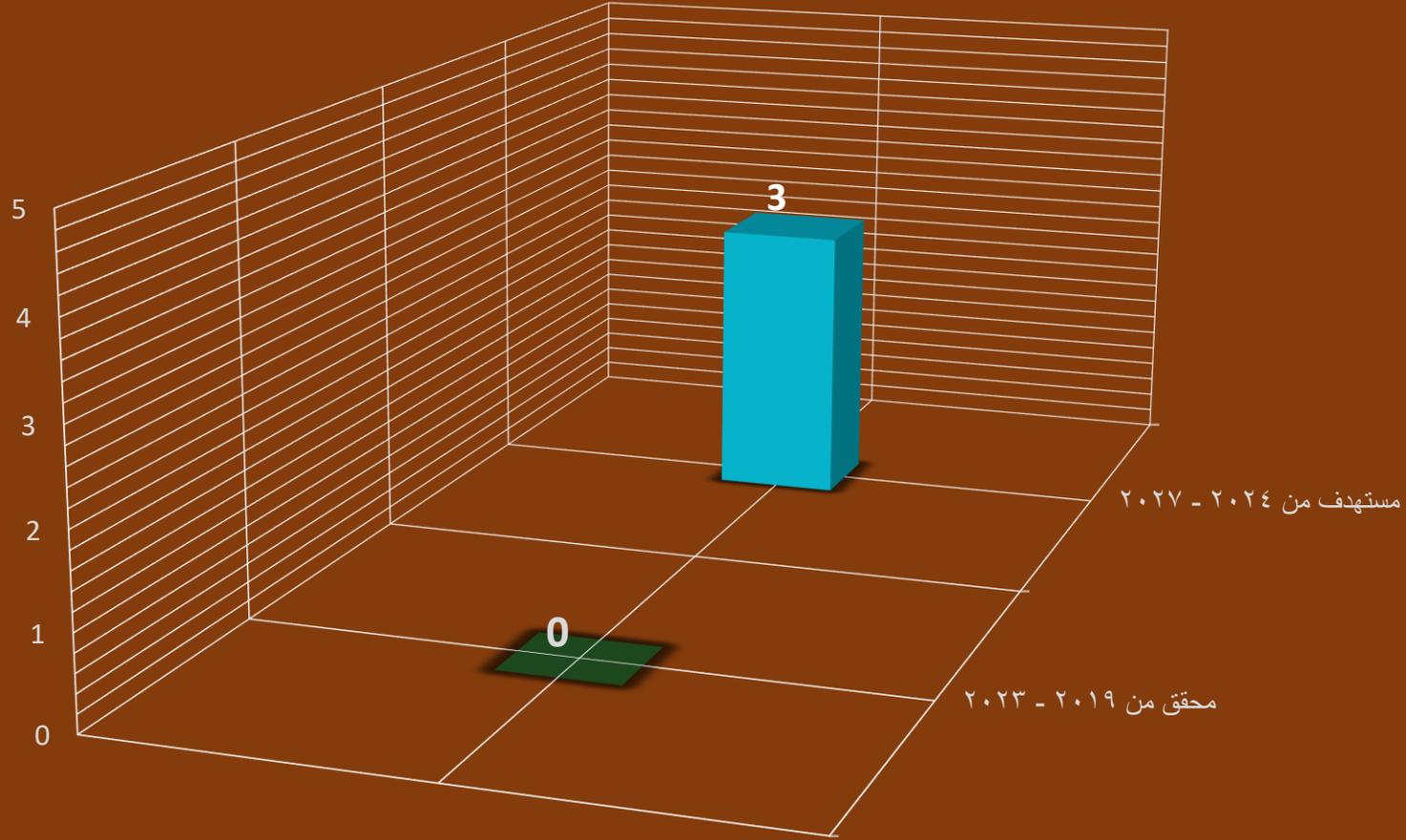
7

المحور	التشغيل والعمليات
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحسين كفاءة العمليات التشغيلية
الهدف الفرعي	المحافظة على الشكل الجمالي والنظافة والشكل العام و المظهر الحضاري للفروع الخاصة بالجمعية من خلال بناء وتصميم خطة لتطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع ومراكز الجمعية.
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	خطة تطوير وتحسين الخدمات والمرافق في فروع ومراكز التوزيع بالجمعية
رقم المؤشر	١٨
المحقق	٥
المستهدف	٧

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى ضرورة الاهتمام والعناية والمحافظة على الشكل الجمالي والنظافة والشكل العام والمظهر الحضاري للمراكز التابعة للجمعية من خلال زيادة عدد خطط التطوير والتحسين للفروع من ٥ خطط الى ٧ خطط لتطوير المرافق والخدمات في فروع ومراكز الجمعية، خلال الاستراتيجية الجديدة .

عدد الشهادات والاعتمادات الخاصة بمعايير السلامة وجودة الغذاء



وصف المؤشر /	عدد الشهادات والاعتمادات الدولية لمعايير السلامة وجودة الغذاء
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	0
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	3

المحور	التشغيل والعمليات
الهدف الرئيسي للمرحلة	تحسين كفاءة العمليات التشغيلية
الهدف الفرعي	تطبيق معايير سلامة وجودة الغذاء وآليات حفظه وتخزينه وفق أفضل المعايير العالمية في جودة الغذاء وتحسين السلامة والجودة
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد الشهادات والاعتمادات الخاصة بمعايير السلامة وجودة الغذاء
رقم المؤشر	١٩
المحقق	٠
المستهدف	٣
المبادرة التشغيلية	جود
رقم المبادرة التشغيلية	٧

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى ضرورة تطبيق معايير سلامة وجودة الغذاء وآليات حفظه وتخزينه وفق أفضل المعايير العالمية في جودة الغذاء وتحسين السلامة والجودة، خلال الاستراتيجية الجديدة .

بطاقة الأداء المتوازن
لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء

المحور الرابع
رأس المال البشري

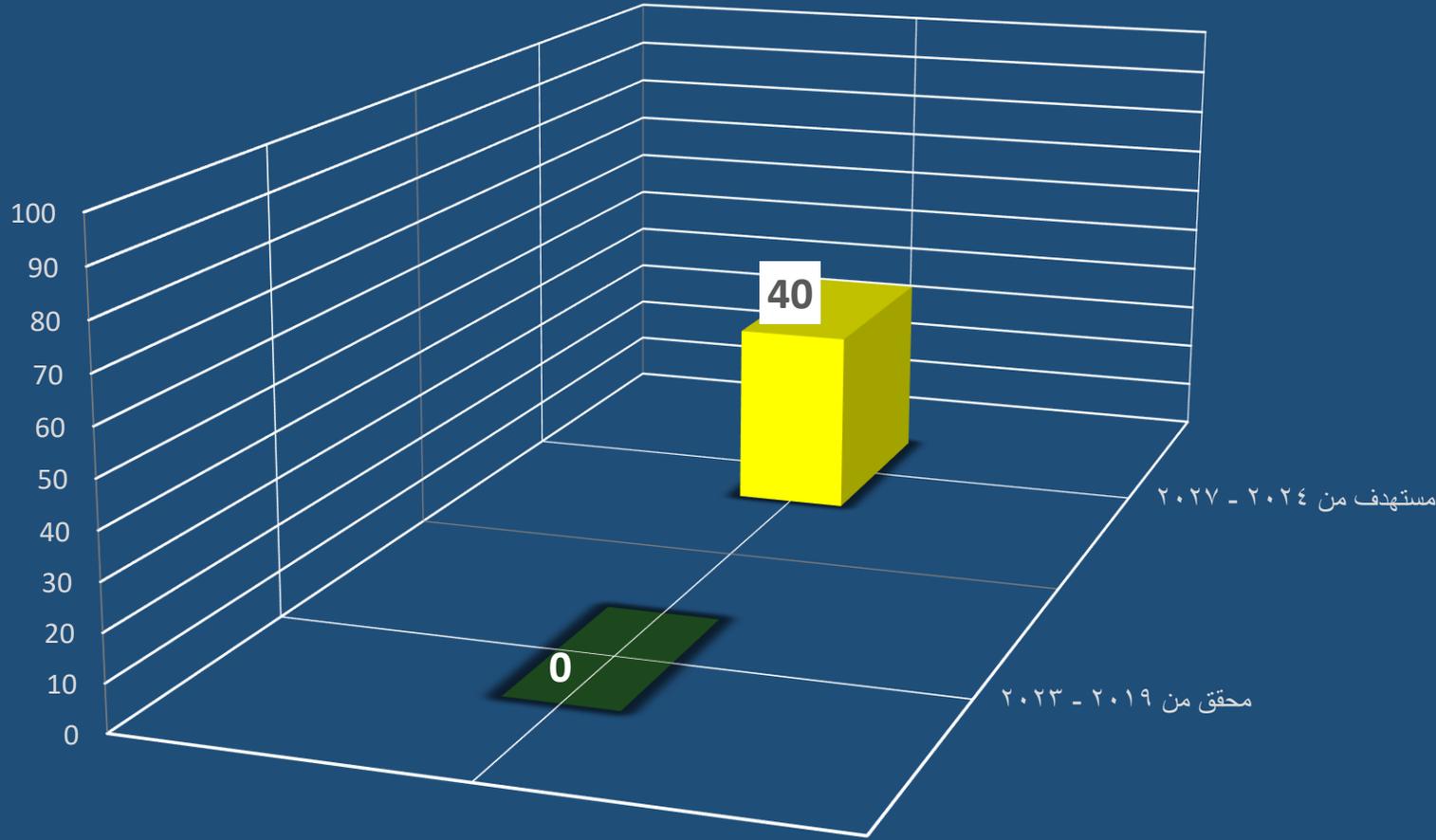


بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة
مؤشرات الأداء الإستراتيجية
ترتيب المؤشرات / من ٢٠ الى ٢٧
المحور الرابع / راس المال البشري – ٨ مؤشرات أداء رئيسية

ركيزة / التعلم و النمو – راس المال البشري

م	الأهداف الرئيسية	م	الأهداف الفرعية	مؤشرات الأداء الرئيسية - KPIS	محقق	مستهدف
					من ٢٠١٩ الى ٢٠٢٣	من ٢٠٢٤ الى ٢٠٢٧
٢٠	رفع كفاءة راس المال البشري	١	تأهيل وتدريب منسوبي الجمعية تدريب خارجي وداخلي (تشغيلي واداري)	عدد من البرامج التدريبية للقادة و الموظفين و العاملين بالجمعية – دورات خارجية وداخلية	.	٤٠
٢١		اعداد منهجية استبقاء المتميزين من المواهب والكفاءات والموارد والكوادر البشرية	عدد ١ منهجية استبقاء المواهب	.	١	
٢٢		اعداد منهجية استقطاب المواهب	عدد ١ منهجية استقطاب للمواهب	.	١	
٢٣		العناية بالتحول الرقمي والاستفادة من التكنولوجيا	عدد ١ نظام الكتروني مؤتمت للموارد البشرية	.	١	
٢٤		تحديث وتطوير أدلة السياسات بالجمعية	تطوير وتحديث أدلة السياسات بالجمعية وزيادة عدد الأدلة من ٢٢ دليل الى ٢٦ دليل	٢٢	٢٦	
٢٥		اعداد منهجية لتحفيز الموظفين وتعزيز الأنشطة والأفكار والإبداع والإبتكار ورعاية المواهب	منهجية تحفيز وتنشيط ورفع الروح المعنوية والشغف لدى القيادات والموظفين و العاملين بالجمعية	.	١	
٢٦		تحسين كفاءة الموظفين	عدد الموظفين – المالية	١	٢	
٢٧		استقطاب متطوعين لجميع إدارات وبرامج ومشروعات الجمعية وتدريبهم ومنحهم مميزات خاصة لتقليل التكلفة للمشروعات والبرامج والمبادرات	وضع عدد خطة تهدف الى استقطاب متطوعين للعمل في برامج ومشاريع الجمعية	.	١	

عدد البرامج التدريبية للقادة والمدربين والموظفين والعاملين بالجمعية - تدريب داخلي وخارجي



عدد من البرامج التدريبية للقادة و الموظفين و العاملين بالجمعية

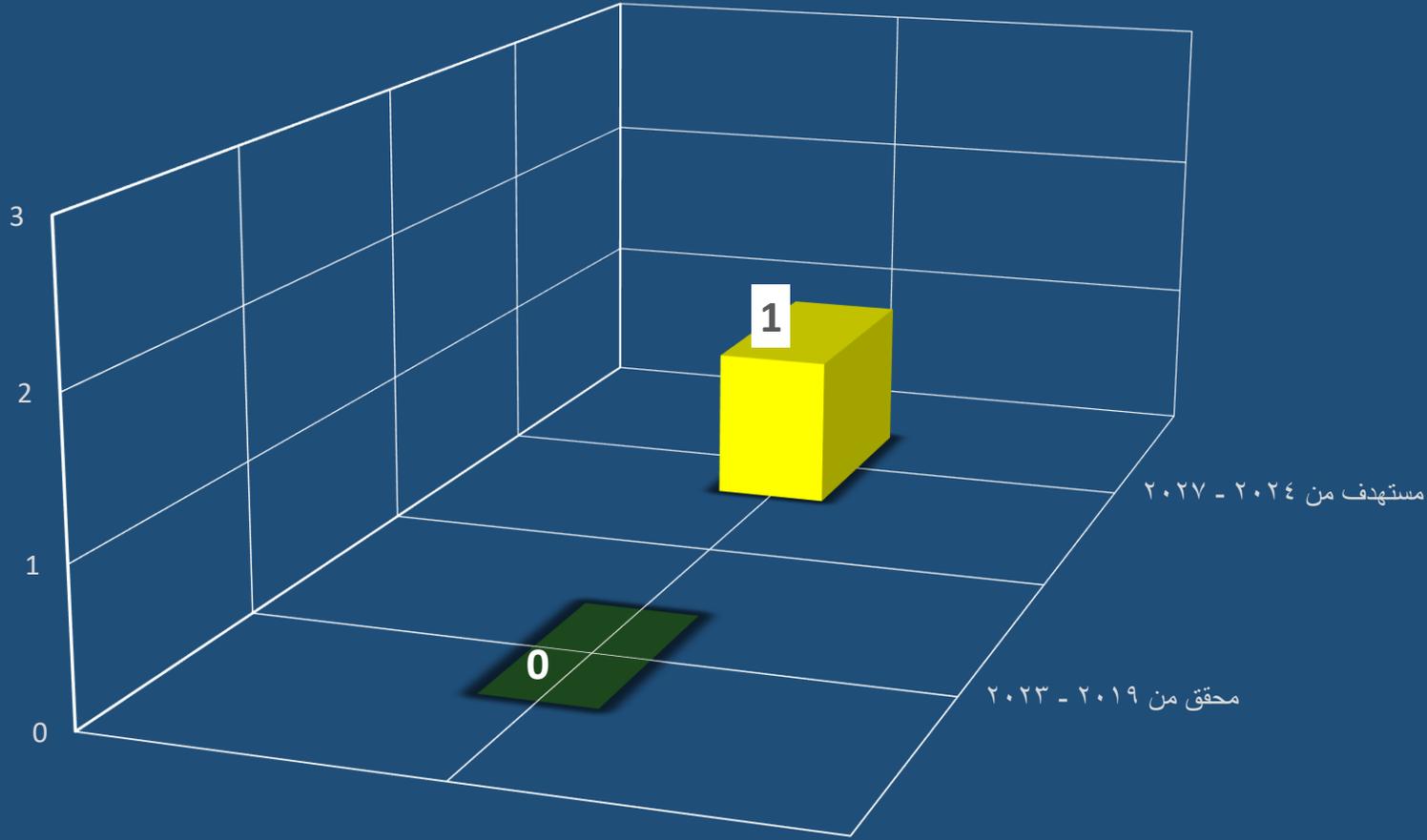
■	محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	0
■	مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	40

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى تنفيذ عدد من برامج تدريبية تطويرية وتأهيلية المستهدفة لكل منسوبي الجمعية تدريب خارجي (تشغيلي واداري) خلال الاستراتيجية الجديدة ٤٠ برنامج تدريبي خلال الأربع سنوات القادمة.

المحور	التعلم و النمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	تنفيذ برامج تدريبية تطويرية وتأهيل لكل منسوبي الجمعية تدريب خارجي وداخلي (تشغيلي واداري)
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد البرامج التدريبية للقادة و الموظفين و العاملين بالجمعية
رقم المؤشر	٢٠
المحقق	٠
المستهدف	٤٠
المبادرة التشغيلية	أهل
رقم المبادرة التشغيلية	٨

عدد ١ منهجية خاصة باستبقاء المواهب المتميزة بالجمعية



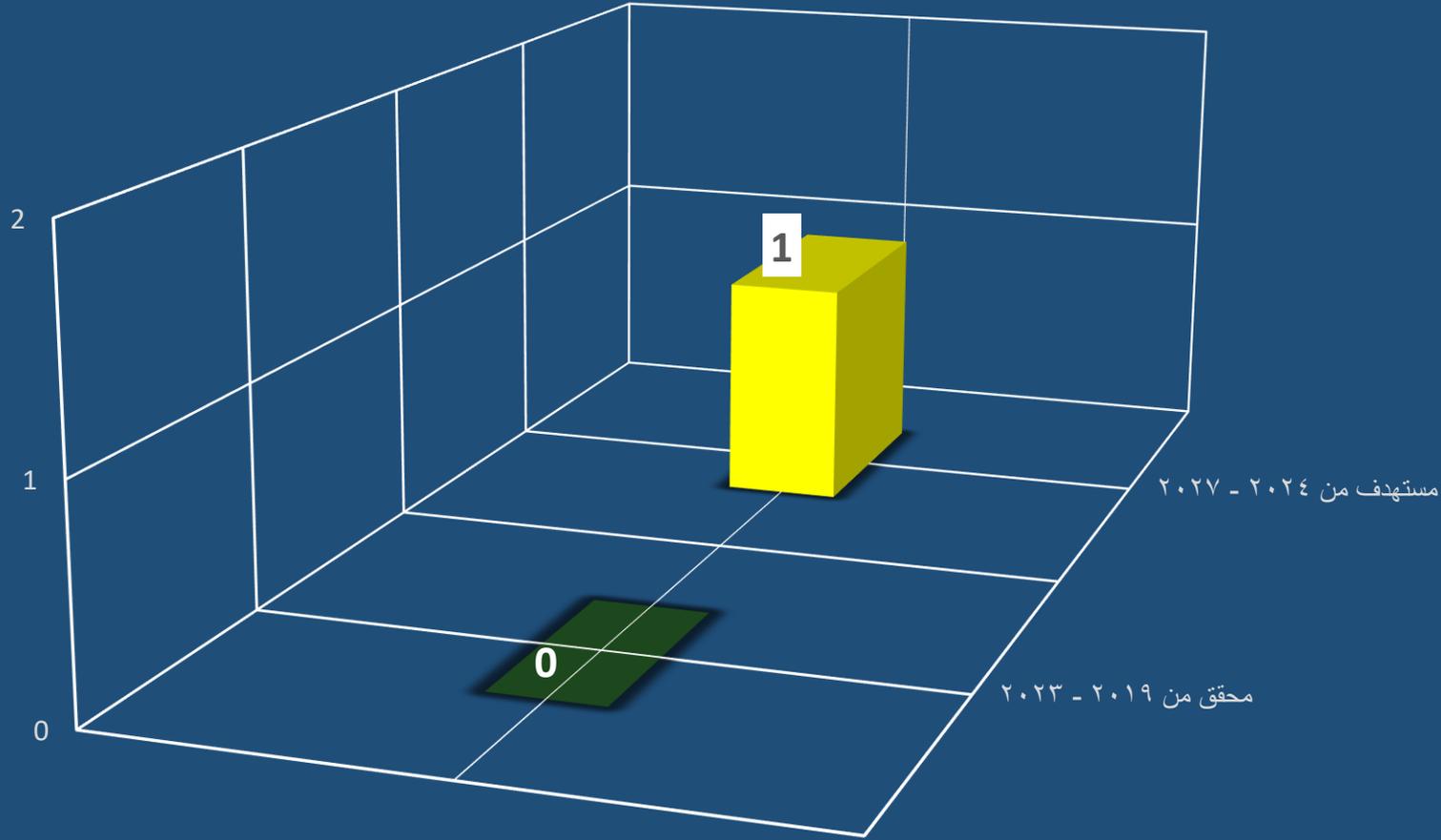
	تطوير وتصميم عدد ١ منهجية استبقاء المواهب
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	0
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	1

المحور	التعلم والنمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	اعداد منهجية استبقاء المتميزين من المواهب والكفاءات والموارد والكوادر البشرية
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	تطوير وتصميم عدد ١ منهجية تهدف الى استبقاء المواهب والحفاظ عليهم من الخروج من فريق عمل الجمعية (التسرب الوظيفي)
رقم المؤشر	٢١
المحقق	٠
المستهدف	١

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى تصميم وبناء وتطوير منهجية يتم العمل بها بغرض استبقاء والحفاظ على الكوادر المتميزة بالجمعية من مغادرة الجمعية خلال الاستراتيجية الجديدة .

منهجية استقطاب المواهب المتميزة للعمل في الجمعية



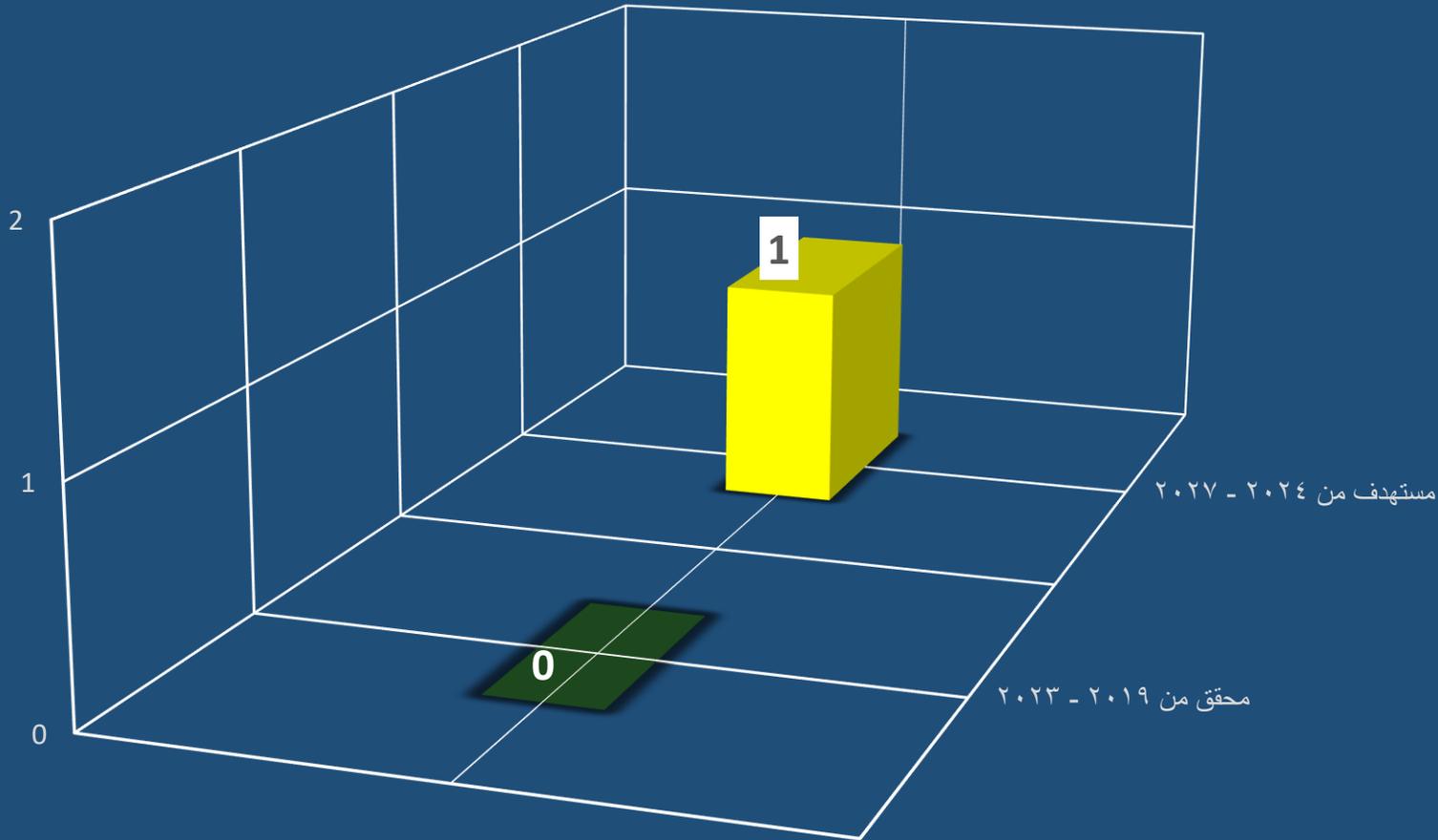
منهجية لاستقطاب المواهب للعمل في الجمعية	
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	0
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	1

المحور	التعلم والنمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	اعداد منهجية استقطاب المواهب
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد ١ منهجية لاستقطاب المواهب و المتميزين للعمل لدى فريق عمل الجمعية
رقم المؤشر	٢٢
المحقق	٠
المستهدف	١

وصف المؤشر /

يشير المؤشر الى استحداث وتصميم منهجية لاستقطاب الموهوبين و المتميزين للعمل ضمن الفريق القيادي وفرق العمل بالجمعية من خلال الاستراتيجية الجديدة خلال الأربع سنوات القادمة.

عدد البرامج الالكترونية المؤتمتة المستخدمة في قسم الموارد البشرية بالجمعية



عدد البرامج الالكترونية المؤتمتة المستخدمة في قسم الموارد البشرية بالجمعية

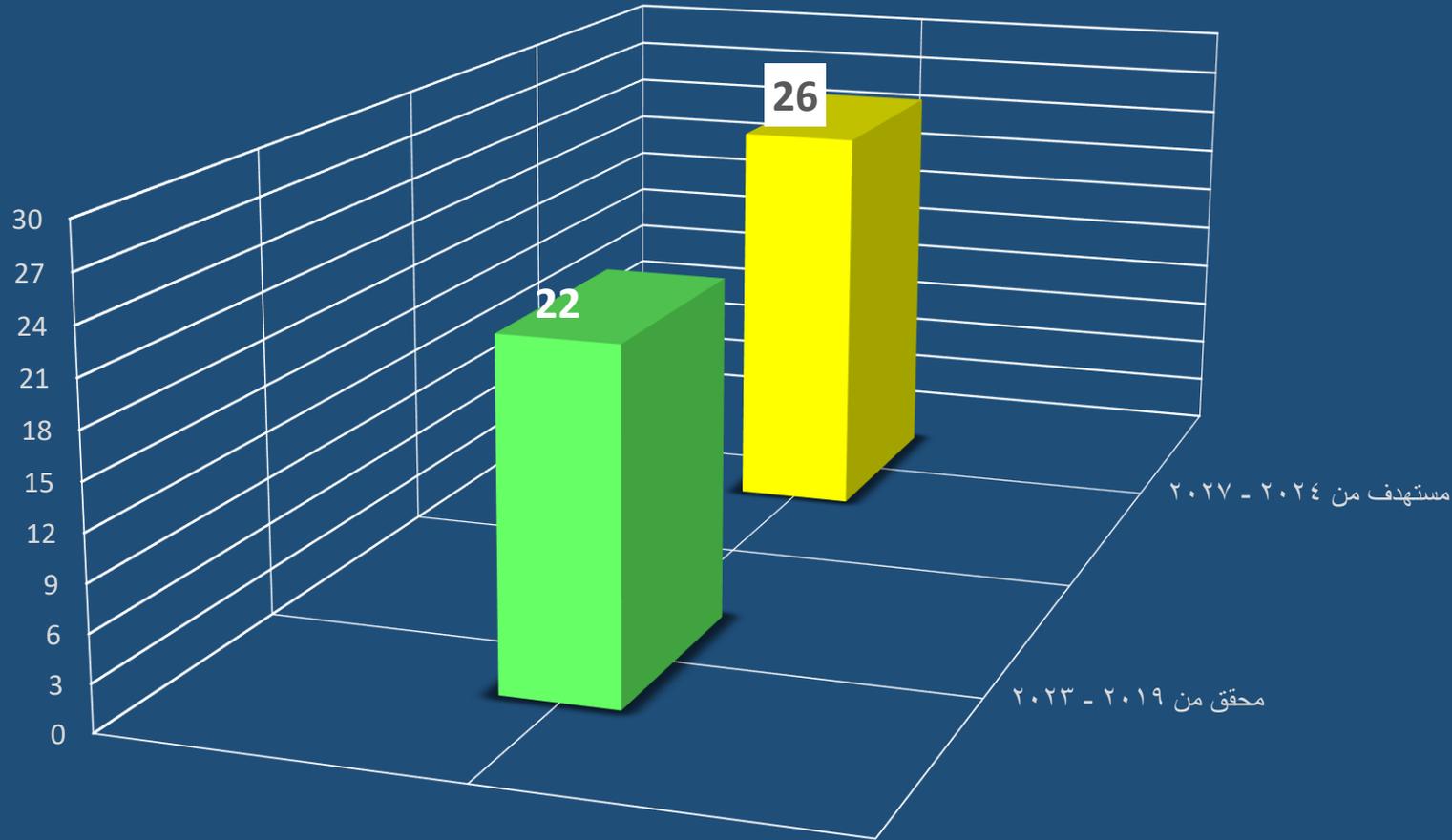
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	0
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	1

المحور	التعلم و النمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	العناية بالتحول الرقمي والاستفادة من التكنولوجيا من خلال اعتماد العمل بعدد ١ نظام للموارد البشرية مؤتمت
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	عدد ١ نظام الكتروني مؤتمت خاص بإدارة الموارد البشرية
رقم المؤشر	٢٣
المحقق	٠
المستهدف	١

وصف المؤشر

يشير المؤشر استحداث عدد واحد برنامج الكتروني مؤتمت للعمل به خلال الاستراتيجية الجديدة في قسم الموارد البشرية خلال الأربع سنوات القادمة.

عدد ٥ أدلة للسياسات الخاصة بالإدارات بالجمعية



بناء وتصميم ادلة السياسات بالجمعية

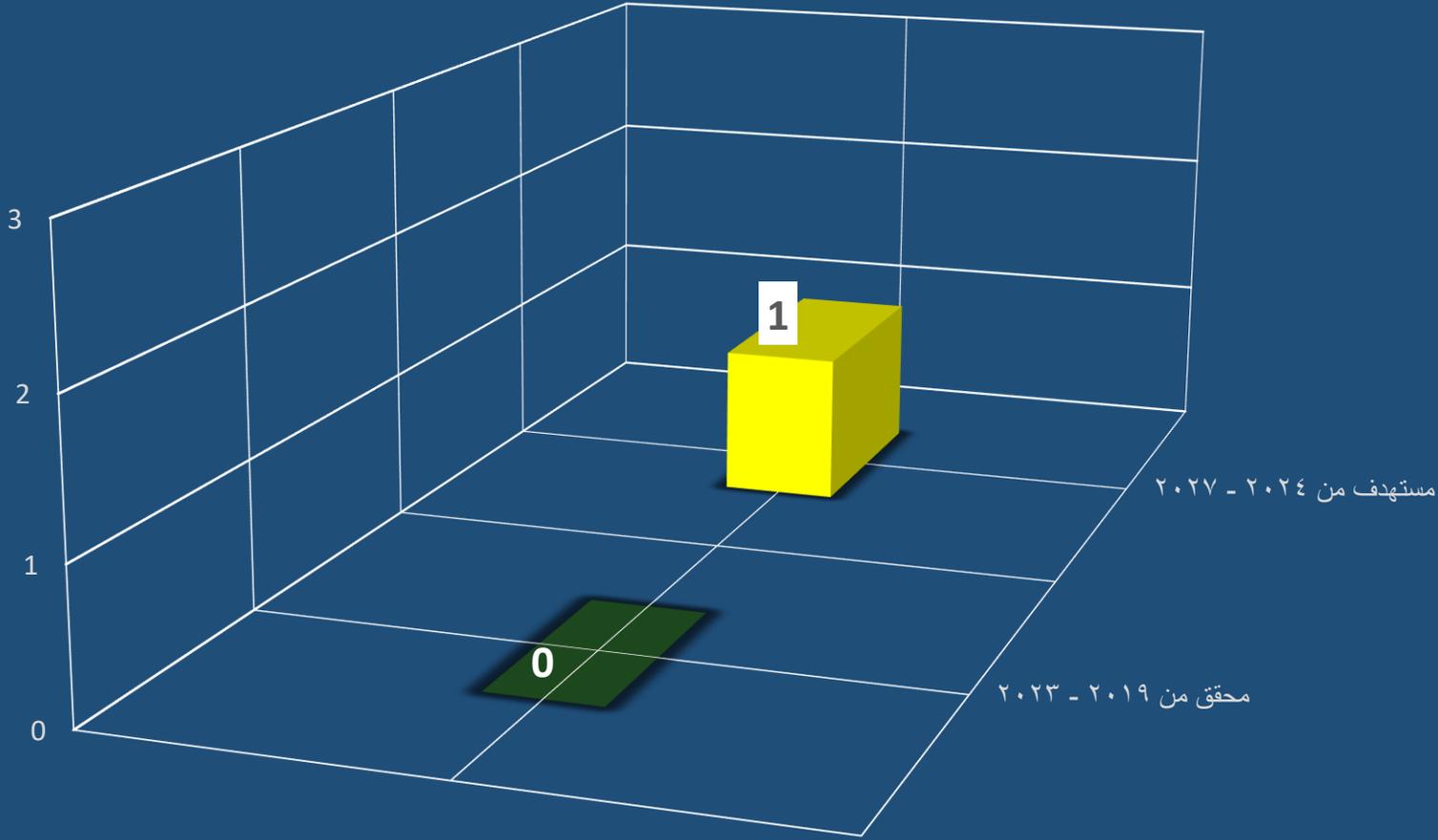
■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣	22
■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧	26

المحور	التعلم و النمو – راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	تحديث وتطوير أدلة السياسات بالجمعية
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	تطوير وتحديث أدلة السياسات بالجمعية وزيادة عدد الأدلة من ٢٢ دليل الى ٢٦ دليل
رقم المؤشر	٢٤
المحقق	٢٢
المستهدف	٢٦

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى اعتماد تحديث وتطوير ادلة سياسات الجمعية من ٢٢ دليل الى ٢٦ دليل بهدف ضبط جميع اللوائح والسياسات والقواعد الحاكمة والمنظمة للعمل في الجمعية وذلك خلال الأربع سنوات القادمة.

منهجية حفز



منهجية تحفيز الموظفين وتعزيز الأنشطة و الأفكار والابداع والابتكار ورعاية المواهب

■ محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣

0

■ مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧

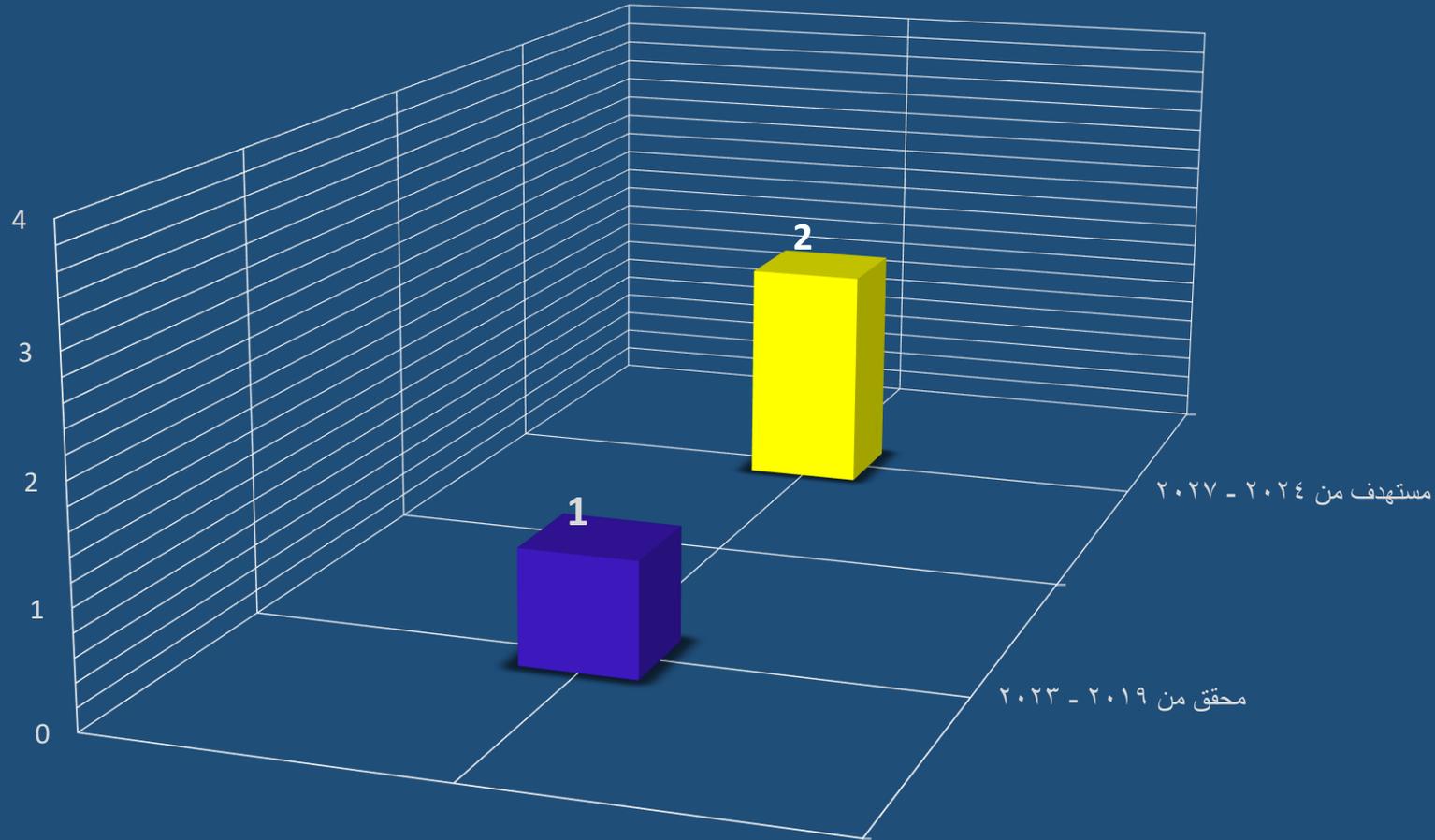
1

المحور	التعلم و النمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	اعداد منهجية لتحفيز الموظفين وتعزيز الأنشطة والأفكار والإبداع والابتكار ورعاية المواهب
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	منهجية تحفيز وتنشيط ورفع الروح المعنوية والشغف لدى القيادات والموظفين والعاملين بالجمعية
رقم المؤشر	٢٥
المحقق	٠
المستهدف	١
المبادرة التشغيلية	حفز
رقم المبادرة التشغيلية	٩

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى اعتماد منهجية تهدف الى تحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين وتعزيز الأنشطة و الأفكار والسلوكيات الممتازة والابداع والابتكار ورعاية المواهب بالجمعية خلال الأربع سنوات القادمة.

عدد الموظفين في الإدارة المالية



عدد الموظفين في الإدارة المالية

محقق من ٢٠١٩ - ٢٠٢٣

1

مستهدف من ٢٠٢٤ - ٢٠٢٧

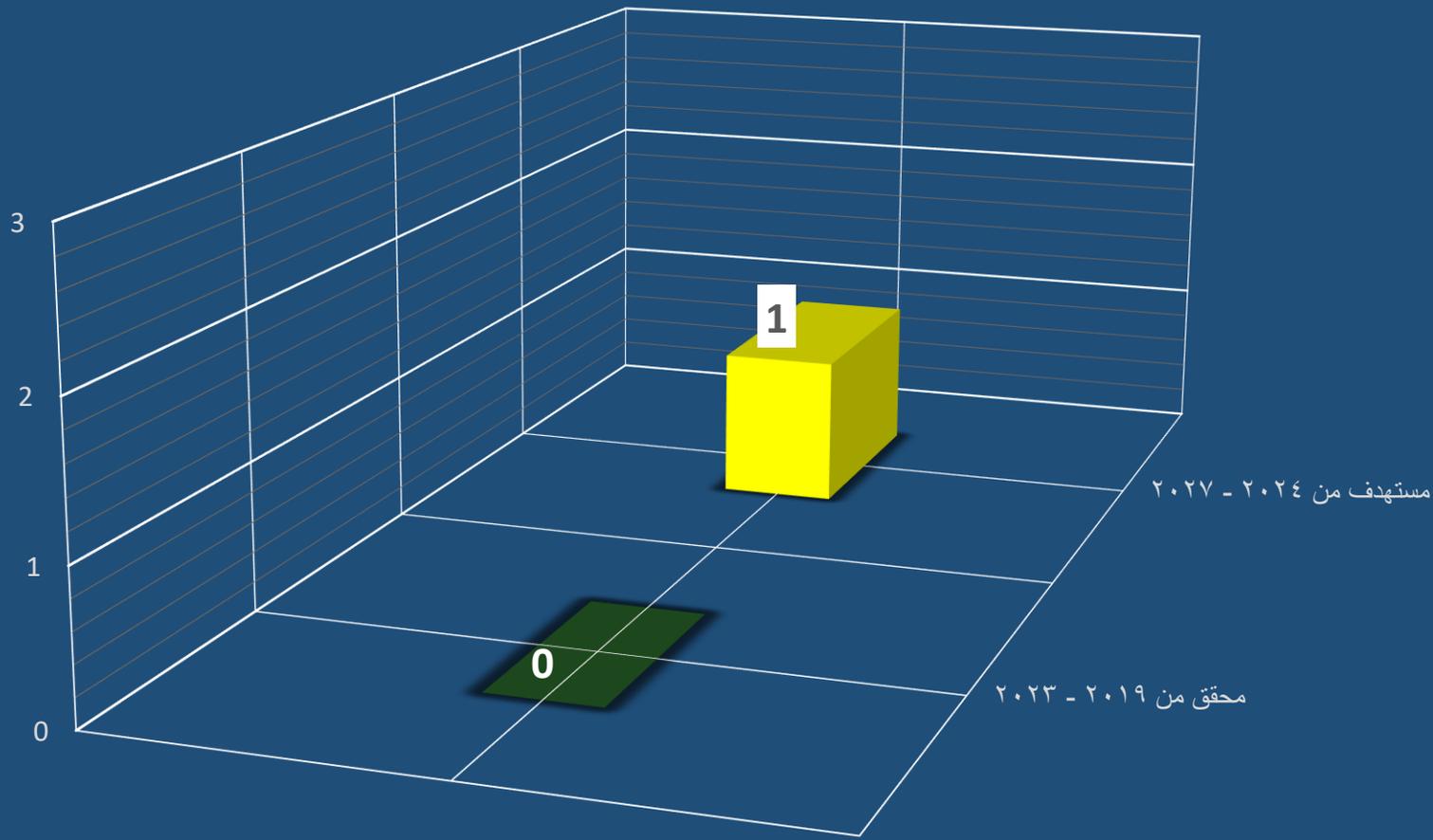
2

المالي	المحور
الحفاظ على الانضباط المالي للجمعية	الهدف الرئيسي للمرحلة
تحسين كفاءة الموظفين	الهدف الفرعي
بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية	النشاط التنفيذي
عدد الموظفين في الإدارة المالية	المؤشر
٢٦	رقم المؤشر
١	المحقق
٢	المستهدف

وصف المؤشر

يشير المؤشر الى استهداف الجمعية خلال الاستراتيجية الجديدة زيادة عدد الموظفين بالإدارة المالية من ١ الى ٢

خطة استقطاب المتطوعين للعمل في مشاريع و برامج الجمعية



خطة لاستقطاب متطوعين للعمل في مشاريع الجمعية

■ محقق من ٢٠٢٣ - ٢٠١٩	0
■ مستهدف من ٢٠٢٧ - ٢٠٢٤	1

المحور	التعلم و النمو - راس المال البشري
الهدف الرئيسي للمرحلة	رفع كفاءة راس المال البشري
الهدف الفرعي	استقطاب متطوعين لجميع إدارات و برامج و مشروعات الجمعية و تدريبهم و منحهم مميزات خاصة لتقليل التكلفة للمشروعات و البرامج و المبادرات
النشاط التنفيذي	بناء مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية
المؤشر	خطة استقطاب متطوعين للعمل في برامج و مشاريع الجمعية
رقم المؤشر	٣٧
المحقق	٠
المستهدف	١
المبادرة التشغيلية	تطوع مع خيرات
رقم المبادرة التشغيلية	١٠

وصف المؤشر /

يشير المؤشر إلى ضرورة بناء استقطاب متطوعين لجميع إدارات و برامج و مشروعات الجمعية و تدريبهم و منحهم مميزات خاصة لتقليل التكلفة للمشروعات و البرامج و المبادرات الأداء وذلك خلال الأربع سنوات القادمة.

الخطة التشغيلية

المبادرات والمشاريع

لحفظ النعمة

خيرات



التخطيط التشغيلي

تهدف عملية التخطيط التشغيلي بشكل أساسي إلى ضمان تطبيق الأفكار والأهداف الموجودة في الخطة الإستراتيجية وذلك من خلال تحويل الأفكار والأهداف إلى مجموعة من الخطوات والإجراءات التشغيلية والتي تظهر بصورة مشاريع ومبادرات وبرامج. وتقع مسؤولية إدارة الخطة التشغيلية على الفريق التنفيذي وينبغي مراجعة الخطط التشغيلية دورياً ضمن خطة شهرية أو فصلية ربع سنوية

خطوات التخطيط التشغيلي

- ١- تحديد بطاقات المبادرات والمشاريع
- ٢- التخطيط الزمني للمبادرات والمشاريع

التخطيط التشغيلي

تحديد بطاقة المبادرات والمشاريع :
تتلخص خطوة تحديد بطاقة المبادرات والمشاريع في تحديد أهم المعالم الأساسية للمشاريع والمبادرات من خلال توضيح أهم المعلومات المتعلقة بها ، مثل:

١- وصف المبادرة / المشروع

٢- الأهداف

٣- مؤشرات الأداء

٤- الموازنة

٥- مالك / مسؤول المبادرة / المشاريع

٦- الأنشطة الرئيسية

٧- الإطار الزمني العام

التخطيط التشغيلي

التخطيط الزمني للمبادرات والمشاريع:
بعد كتابة ووصف لكل مبادرة / مشروع ، تُدرج بعد ذلك جميع المشاريع والمبادرات في جدول زمني يبين العلاقات الزمنية بينها.
يمكن تنفيذ هذه الخطوة بشكل بسيط من خلال أدوات التخطيط الزمني مثل أداة "مخطط غانت".
كما يمكن إجراء موازنة مالية باستخدام التدفقات النقدية للخطة التشغيلية ، إذ يساهم ذلك في مساعدة المنظمة بتقدير دخلها وخرجها المالي ، مما يسمح لها بالمحافظة علي تدفقاتها النقدية إيجابية ، وضمان تأمين السيولة المالية في المنظمة وإدارة النفقات علي نحو يمكنها من وضع حد أدني من الرصيد لضمان سير أعمالها واستجابتها للحالات الطارئة.

المبادرات التشغيلية

المبادرة الأولى
مبادرة / لِنَحْفَظَهَا

مبادرات التحسين التشغيلية

مبادرة: لِنَحْفَظْهَا

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

رقم المبادرة

١

الإدارة المسؤولة

- الاتصال المؤسسي

نوع المبادرة

أنشطة وفعاليات توعوية

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

المالية
العمليات
المشاريع
البحث الاجتماعي

أهداف وفكرة المبادرة

مبادرة تهدف إلى نشر ثقافة حفظ النعمة للمجتمع، والتوعية بعدم الإسراف والتبذير، والحد من فقد الهدر، وزيادة الوعي المجتمعي بأهمية حفظ النعمة، ونشر ثقافة حفظ النعمة للمجتمع وتوعيتهم بعدم الإسراف والتبذير، والتعرف على أفضل الطرق الصحيحة لحفظ الطعام، وتعريف المجتمع بمجهودات جمعيات حفظ النعمة، وتشجيع العمل التطوعي في مجال حفظ النعمة.

نطاق عمل المبادرة

حملات إعلامية وفعاليات وانشطة - مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بالجمعية - الموقع الالكتروني للجمعية - منافذ التوزيع -

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها
زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد إدارة و أعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

الجدول الزمني

بداية المبادرة ٢٠٢٤-٥-١

نهاية المبادرة ٢٠٢٧-١٢-٣١

المدة ٤ سنوات

نسبة الإنجاز %٠

تكرار المبادرة ٢٠ استطلاع سنويا

مخاطر المبادرة

- عدم تعاون الجهات الخارجية
- عدم تواجد متطوعين مستمرين
- ضغوط اصدار التراخيص
-

مخرجات المبادرة

- زيادة أعداد الإدارات المقترحة
- زيادة نسبة الوعي في المجتمع

المحقق

٠

المستهدف

٨٠

المحور

العملاء

رقم المؤشر

١

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان نشر ثقافة حفظ النعمة ركيزة هامة وذات أولوية كبيرة للجمعية

المبادرة الثانية
مبادرة / رِضَاكُمْ هَدَفُنَا

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية
مبادرة: رضاكم هدفنا

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

٠

المستهدف

٢٠

المحور

العملاء

رقم المؤشر

٢

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

ضرورة وضع المبادرة
على أولويات الإدارات
المعنية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٤-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مخاطر المبادرة

مخرجات المبادرة

- نتائج الاستبيانات واستطلاعات
رأي العملاء والمستفيدين والداعمين والشركاء والمناحين

أهداف وفكرة المبادرة

المبادرة تهدف الى تحقيق رضا العملاء والمستفيدين من خلال معرفة انطباع وآراء العملاء
والمستفيدين حول منتجات وخدمات الجمعية عن طريق تنفيذ عدد من الاستبيانات واستطلاعات
رأي العملاء والمستفيدين والحصول على التغذية الراجعة والإنطباعات .

نطاق عمل المبادرة

جميع العملاء والمستفيدين والداعمين و المناحين و الشركاء والمتعاملين مع الجمعية

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمناحين عن الجمعية
- تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها
- زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد إدارة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم للمبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

رقم المبادرة

٢

الإدارة المسؤولة

- الجودة و التميز المؤسسي

نوع المبادرة

استطلاعات الرأي

جهة الاشراف والمتابعة والتقييم

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

خدمة العملاء
المشاريع
مسؤول الجودة
الاتصال المؤسسي

المبادرة الثالثة
مبادرة / اِكْتِفَاء

مبادرات التحسين التشغيلية مبادرة: اكتفاء

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

المحقق

%٠

المستهدف

%١٠٠

المحور

العملاء

رقم المؤشر

٢

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان رضا
العملاء والمستفيدين عن
الجمعية وخدماتها
ومنتجاتها ركيزة هامة
وذات أولوية كبيرة
للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مرة واحدة كل عام

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- عدم وجود داعمين للوظائف

مخرجات المبادرة

- تحقيق الاكتفاء الذاتي لأبناء وبنات الاسر

أهداف وفكرة المبادرة

تهدف المبادرة الى زيادة نسبة رضا العملاء والمستفيدين عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها من خلال توظيف المستفيدين وبنائهم ضمن فرق العمل بالجمعية

نطاق عمل المبادرة

المستفيدين وأبنائهم

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
-تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
-زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد إدارة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم للمبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

رقم المبادرة

٣

الإدارة المسئولة

- المشاريع – الموارد البشرية

نوع المبادرة

توظيف

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

المالية
البحث الاجتماعي
الجودة والتميز المؤسسي

المبادرة الرابعة
مبادرة / بدعمكم نستمر

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية
مبادرة: بدعمكم نستمر

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

١٥٢

المستهدف

٢٠٠

المحور

المالية

رقم المؤشر

٦

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان زيادة
عدد الداعمين و المانحين
ركيزة هامة وذات أولوية
كبيرة للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مستمرة طول العام

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

-
عدم توفر فرص لدى الداعمين و المانحين في
مجال حفظ النعمة

مخرجات المبادرة

- استدامة واستمرار الجمعية في تحقيق أهدافها

أهداف وفكرة المبادرة

زيادة عدد الداعمين و المانحين من أجل زيادة الدخل وتحسين الايراد للجمعية

نطاق عمل المبادرة

الداعمين و المانحين

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء و المستفيدين و المتعاملين و الداعمين و المانحين عن الجمعية
- تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية و خدماتها و منتجاتها
- زيادة ثقة المستفيدين و العملاء و الداعمين بالجمعية و خدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ٥	نشاط ٤	نشاط ٣	نشاط ٢	نشاط ١
متابعة و تقييم للمبادرة مع التطوير و التحسين المستمر	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	بناء و تصميم المبادرة و اعتماد الميزانية	تحديد العناصر الأساسية	تحديد إدارة و اعضاء فريق العمل

رقم المبادرة

٤

الإدارة المسؤولة

- المشاريع

نوع المبادرة

خطة و مستهدف تواصل مع الداعمين
و المانحين لتحقيق العدد المطلوب

جهة الاشراف و المتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

العمليات
المالية
خدمة العملاء
الاتصال المؤسسي
الإدارة التنفيذية

المبادرة الخامسة
مبادرة / إِدَامَة

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية مبادرة: إِدَامَة

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

%٢٠

المستهدف

%٧٠

المحور

المالية

رقم المؤشر

١١

الأولوية

مرتفع
متوسط
منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان
تطوير خطة لتنمية
الأوقاف ركيزة هامة وذات
أولوية كبيرة للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مستمرة طول العام

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- عدم توفر الدعم المالي المناسب

مخرجات المبادرة

- زيادة الدخل وتحقيق الاستدامة المالية للجمعية

أهداف وفكرة المبادرة

تطوير خطة لتنمية الأوقاف والاستثمارات للمدى البعيد للجمعية

نطاق عمل المبادرة

المجتمع

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة - القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
- تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
- زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد إدارة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

رقم المبادرة

٥

الإدارة المسؤولة

- المالية

نوع المبادرة

خطة لتنمية الأوقاف

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

العمليات
الإدارة التنفيذية
الجودة
-

المبادرة السادسة
مبادرة / تطوير الأنظمة الإلكترونية

مبادرات التحسين التشغيلية
مبادرة: تطوير الأنظمة الإلكترونية

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

رقم المبادرة

٦

الإدارة المسؤولة

- التشغيل / والتقنيات

نوع المبادرة

أنظمة الكترونية لقسم العمليات

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

المالية
تقنية المعلومات
الاتصال المؤسسي

أهداف وفكرة المبادرة

تحقيق التميز التقني والتكنولوجي في العمليات والتشغيل والاستفادة من التقنية من خلال زيادة عدد البرامج والأنظمة التكنولوجية المستخدمة في العمليات والتشغيل

نطاق عمل المبادرة

إدارة العمليات وتقنية المعلومات

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
-تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
-زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد إدارة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٤-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٦ شهور

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مرة واحدة فقط دون تكرار

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- حدوث اختراقات او خلل تقني
- عدم توفر البرامج والتطبيقات الالكترونية المناسبة
- التأخير في عمليات البرمجة

مخرجات المبادرة

- تطوير الأنظمة الإدارية والتشغيلية

المحقق

٠

المستهدف

٤

المحور

العمليات

رقم المؤشر

١٧

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

الأولوية متوسطة

المبادرة السابعة
مبادرة / جَوْد

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية
مبادرة: جود

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

٠

المستهدف

٣

المحور

العمليات

رقم المؤشر

١٩

الأولوية

مرتفع

متوسط
منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان
تطبيق معايير سلامة
وجودة الغذاء وآليات
حفظه وتخزينه ركيزة
هامية وذات أولوية كبيرة
للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

٣ اعتمادات من منظمة الايزو
خلال الأربع سنوات القادمة

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- عدم الالتزام باشتراطات ومعايير السلامة

مخرجات المبادرة

- الحصول على شهادات الايزو الخاصة بالجودة
الإدارية وسلامة الغذاء

أهداف وفكرة المبادرة

تطبيق معايير سلامة وجودة الغذاء وآليات حفظه وتخزينه وفق أفضل المعايير العالمية في جودة
الغذاء وتحسين السلامة والجودة وضبط جودة العمليات الإدارية وفق معايير ايزو ٩٠٠١

نطاق عمل المبادرة

جميع الإدارات بالجمعية

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة - القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
-تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
-زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد قيادة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم للمبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

رقم المبادرة

٧

الإدارة المسؤولة

- الجودة والتميز المؤسسي

نوع المبادرة

اعتمادات وشهادات

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

التشغيل والعمليات
- المشاريع
- الإدارة التنفيذية

المبادرة الثامنة
مبادرة / أهّل

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية مبادرة: أهّل

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

رقم المبادرة

٨

الإدارة المسئولة

- الموارد البشرية

نوع المبادرة

خطة تطوير وتدريب وتأهيل

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

البحث الاجتماعي
الجودة والتميز المؤسسي
المالية

أهداف وفكرة المبادرة

بناء خطة تطوير وتدريب مهني متنوعة لـ (القياديين ، الموظفين و المتطوعين –موظفين ومديرين قسم العمليات والتشغيل والسائقين – جميع موظفين الخطوط الأمامية) بحيث تلي متطلبات العمل وتساهم في رفع كفاءة العاملين وإنتاجيتهم عبر برامج تدريب متخصصة في مجالات العمل الأساسية ، والتميز في التشغيل ، زيادة التوعية ونشر الثقافة حفظ النعمة ، تنمية الموارد المالية وبناء الشراكات.

نطاق عمل المبادرة

المديرين والموظفين بالجمعية

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

إعداد دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة – القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
-تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
-زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد قيادة و أعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٤ سنوات

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

٣ مرات سنويا بشكل دوري

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- عدم تفرغ فريق العمل لحضور البرامج التدريبية
- عدم توفر المدربين المتميزين في هذا المجال

مخرجات المبادرة

- كادر متميز ومؤهل لتحقيق أهداف الجمعية

المحقق

٠

المستهدف

٤٠

المحور

الموارد البشرية

رقم المؤشر

٢٠

الأولوية

مرتفع

متوسط
منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان بناء
خطة تطوير وتدريب مهني
متنوعة ركيزة هامة وذات
أولوية كبيرة للجمعية

المبادرة التاسعة
مبادرة / حَفِزُ

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية
مبادرة: حفز

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

٠

المستهدف

١

المحور

الموارد البشرية

رقم المؤشر

٢٥

الأولوية

مرتفع

متوسط

منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان
تحفيز الموظفين ركيزة
هاممة وذات اولوية كبيرة
للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٥-١

بداية المبادرة

٢٠٢٤=٨-٣١

نهاية المبادرة

٣ شهور

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

مرة واحدة خلال الأربع سنوات

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

- عدم قدرة الجمعية على توفير مبالغ مالية

مخرجات المبادرة

- منهجية تحفيز الموظفين وتعزيز السلوك الإيجابي

أهداف وفكرة المبادرة

اعتماد منهجية تهدف إلى تحفيز ومكافأة الموظفين المتميزين وتعزيز الأنشطة و الأفكار والسلوكيات
المتميزة والابداع والابتكار ورعاية المواهب بالجمعية خلال الأربع سنوات القادمة

نطاق عمل المبادرة

جميع الإدارات بالجمعية

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم إعداد دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة - القيم المضافة

- تحقيق رضا العملاء والمستفيدين والمتعاملين والداعمين والمانحين عن الجمعية
-تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
-زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ٥	نشاط ٤	نشاط ٣	نشاط ٢	نشاط ١
متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تحديد العناصر الأساسية	تحديد قيادة واعضاء فريق العمل

رقم المبادرة

٩

الإدارة المسئولة

- الموارد البشرية

نوع المبادرة

منهجية تحفيز

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

- الجودة
الإدارة التنفيذية
الموارد البشرية
العمليات
الاتصال المؤسسي

المبادرة العاشرة
مبادرة / تطوع مع خيارات

مشروع بناء الخطة الاستراتيجية
والتشغيلية لجمعية خيرات لحفظ
النعمة بالرياض

مبادرات التحسين التشغيلية مبادرة: تطوع مع خيرات

الخطة التشغيلية لجمعية خيرات
لحفظ النعمة بالرياض

المحقق

٠

المستهدف

١٠٠٠

المحور

الموارد البشرية

رقم المؤشر

٢٧

الأولوية

مرتفع

متوسط
منخفض

ملاحظات

الأولوية مرتفعة لان
استقطاب متطوعين
للعمل في مشاريع
الجمعية ركيزة وأولوية
هامة للجمعية

الجدول الزمني

٢٠٢٤-٦-١

بداية المبادرة

٢٠٢٧-١٢-٣١

نهاية المبادرة

٣ سنوات ونصف

المدة

%٠

نسبة الإنجاز

بدون تكرار

تكرار المبادرة

مخاطر المبادرة

-عدم استجابة المتطوعين
الخلل التقني في منصة العمل التطوعي

مخرجات المبادرة

- خطة استراتيجية لمدة ٣ سنوات ونصف
استقطاب متطوعين لجميع إدارات وبرامج
ومشروعات الجمعية

أهداف وفكرة المبادرة

استقطاب متطوعين لجميع إدارات وبرامج ومشروعات الجمعية وتدريبهم ومنحهم
مميزات خاصة لتقليل التكلفة للمشروعات والبرامج والمبادرات

نطاق عمل المبادرة

جميع الإدارات بالجمعية

الميزانية المقترحة لتنفيذ المبادرة

يتم عمل دراسة مالية لتحديد الميزانية المناسبة

العائد على الجمعية من المبادرة - القيم المضافة

- مشاركة أفراد المجتمع في العمل التطوعي
- توفير الأيدي العاملة في الجمعية
- تقليل التكلفة المادية.
- تحسين السمعة المؤسسية عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها
- زيادة ثقة المستفيدين والعملاء والداعمين بالجمعية وخدماتها

الأنشطة الرئيسية للمبادرة

نشاط ١	نشاط ٢	نشاط ٣	نشاط ٤	نشاط ٥
تحديد قيادة واعضاء فريق العمل	تحديد العناصر الأساسية	بناء وتصميم المبادرة واعتماد الميزانية	تنفيذ المبادرة من خلال تطبيق الأنشطة	متابعة وتقييم المبادرة مع التطوير والتحسين المستمر

رقم المبادرة

١٠

الإدارة المسؤولة

- إدارة التطوع

نوع المبادرة

خطة استراتيجية

جهة الاشراف والمتابعة

المسؤول التنفيذي

الإدارات الداعمة المقترحة

الجودة والتميز المؤسسي
الإدارة التنفيذية
الاتصال المؤسسي

الخريطة الإستراتيجية

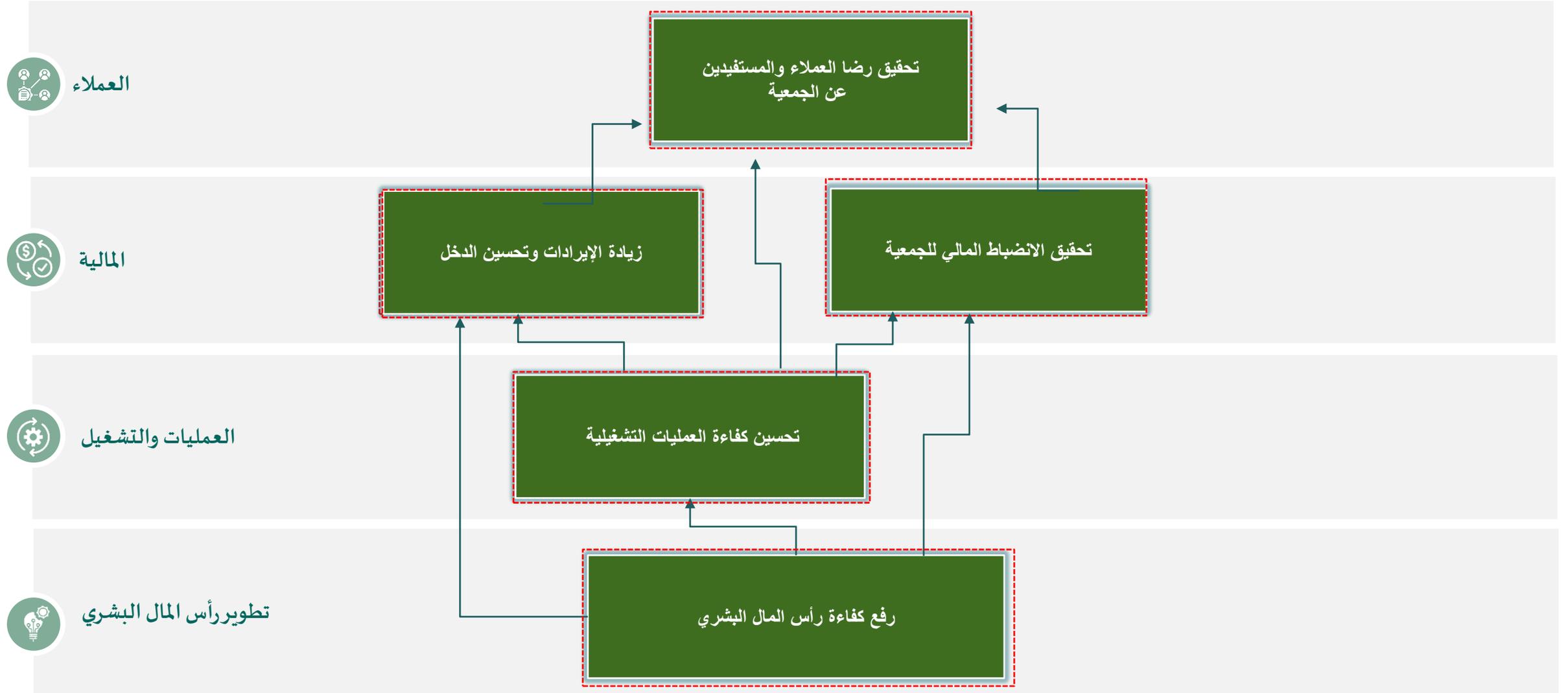
لحفظ النعمة

خيرات



General Strategy map – Khirat

خبرات لحفظ النعمة – الخريطة الاستراتيجية



الرؤية

التميز المؤسسي لاستدامة حفظ النعمة

الرسالة

تسعى خيرات لحفظ النعمة، بمشاركة المعنيين، وتقديمها للمستفيدين، بأفضل معايير الجودة

الأهداف الاستراتيجية

تحقيق رضا المعنيين
عن الجمعية

زيادة الإيرادات
وتحسين الدخل

الحفاظ على الانضباط
المالي للجمعية

تحسين قدرة وكفاءة
العمليات التشغيلية

رفع كفاءة رأس
المال البشري

القيم

الإبتكار

التميز

الجودة

المشاركة

الإستدامة

العملاء

تطوير شامل للاتصال
المؤسسي

زيادة الوعي المجتمعي بأهمية
حفظ النعمة

الحصول على التغذية الراجعة وأخذ
انطباعات وآراء المستفيدين

تحسين جودة
المنتجات

زيادة نسبة رضا العملاء والمستفيدين
عن الجمعية وخدماتها ومنتجاتها

تقليل المدة الزمنية
لتسليم المنتجات

المالية

زيادة عدد الوحدات المؤجرة

زيادة أعداد الداعمين و المانحين

زيادة نسبة الإيرادات من النشاط
الرئيسي

زيادة عدد الشركاء

زيادة عدد العقود

زيادة الأصول
الوقفية

تخفيض قيمة تكلفة
الوجبة

تخفيض تكاليف منافذ
التوزيع

تحسين درجة الحوكمة فيما
يخص معيار السلامة المالي

نسبة انحرافات الاداء في الموازنة
التقديرية

استكمال التوظيف في الإدارة
المالية

العمليات

تحقيق التميز والكفاءة
والفاعلية في العمليات

المحافظة على الشكل الجمالي والنظافة
والشكل العام و المظهر الحضاري للفروع

تطبيق معايير سلامة وجودة الغذاء
وآليات حفظه وتخزينه

الانضباط في
التسليم

تحقيق التميز التقني والتكنولوجي في
العمليات والتشغيل والاستفادة من التقنية

تحسين عمليات التواصل
وخدمة العملاء

راس المال
البشري

بناء ادلة سياسات لعدد ٥ إدارات
بالجمعية

العمل على تحفيز الموظفين وتعزيز الأنشطة و الأفكار
والابداع والابتكار ورعاية المواهب

توظيف مدير متخصص في إدارة الاستراتيجية و تطويرها
ومتابعة تنفيذها وكتابة ورفع التقارير وتقييم الأداء

التأهيل والتطوير
القيادي

تأهيل وتدريب منسوبي الجمعية تدريب خارجي
وداخلي (تشغيلي واداري)

استبقاء المتميزين من المواهب
والكفاءات والموارد والكوادر
البشرية

قياس مستوى الأداء والإنتاجية وكفاءة وفاعلية
جميع الموظفين والمديرين والعاملين بالجمعية

استقطاب المواهب المتميزة
للعمل في الجمعية

العناية بالتحول الرقمي
والاستفادة من التكنولوجيا

الخريطة الاستراتيجية

حوكمة الإستراتيجية المؤسسية
لجمعية خيرات لحفظ النعمة

أولاً: تصميم منظومة الحوكمة بجمعية خيرات لحفظ النعمة

تم بناء وتصميم مبادئ ومنظومة الحوكمة المؤسسية لجمعية خيرات لحفظ النعمة بناءً على التحليلات الاستراتيجية للجمعية و دراسة حالة الوضع الراهن ، بمراجعة ومقارنة مع الجهات المتميزة المنافسة وأفضل الممارسات المحلية والدولية والوطنية لتنمية وتطوير القطاع غير الربحي ويتضح ذلك من خلال حوكمة المنظومة للخطة الاستراتيجية فيما يلي :-

١- تلبية احتياجات المستفيدين:

تلبية احتياجات القطاع غير الربحي، والتنسيق مع باقي المؤسسات بشأن الممكنات والقدرات المطلوبة.

٢- التكامل:

توفير وإنشاء بيئة تمكينية تدعم التكامل والتعاون بين جميع الجمعيات الأخرى، وكذلك دعم التكامل بين الأفراد العاملين داخل الجمعية، مع تفادي التداخلات بين المسؤوليات.

٣- الانضباط والمرونة:

المراقبة المنضبطة للتقدم في تنفيذ الإستراتيجية لتمكين اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات التصحيحية، والتغلب على المعوقات، وتحقيق التكيف مع التغيرات.

٤- الكفاءة والفعالية:

من خلال الاستخدام الفعال للموارد وتقليل الإجراءات الروتينية البيروقراطية لضمان سهولة التطبيق.

٥- مركزية خدمة المستفيدين :

حوكمة مصممة بناء على رحلة المستفيدين لضمان تلبية توقعات وطموحات واحتياجات المستفيدين .

ثانيا : مبادئ حوكمة الإستراتيجية

- ١- يتم دعم الاستراتيجيات للجمعية من أعلى المستويات، لتوحيد الجهود وتحقيق النمو والتميز في العمل المؤسسي بالجمعية .
 - ٢- مشاركة أعضاء مجلس الإدارة والجمعية العمومية وجميع القادة والعاملين والمتطوعين .
 - تشارك جهات القطاع الخاص في أدوار قيادية في تفعيل الاستراتيجية ولها أدوار فعالة في فرق عمل الجمعية.
 - ٣-تشكيل فريق مركزي لتفعيل الاستراتيجية (اللجنة التنفيذية).
 - تقوم إدارة متميزة بمتابعة تنفيذ الاستراتيجية وتنسيق الجهود بين القيادة العليا، والجهات التشغيلية ، وممكنات العمل المؤسسي بالجمعية.
 - ٤- إسناد تنفيذ الممكنات للجهات ذات العلاقة بحسب الاختصاص ، من خلال إحالة كل مُمكن إلى الجهة التنفيذية ذات الكفاءة والفاعلية بحسب اختصاص كل جهة، لتتولى قيادة تنفيذ المُمكن والمتابعة والتنسيق مع الفرق المركزية المسؤولة عن تفعيل الاستراتيجية.
 - ٥- اسناد المتابعة و تقييم الأداء والإشراف على مؤشرات الأداء والتطوير السنوي للاستراتيجية لمدير الإدارة الاستراتيجية أو الجودة .
 - ٦- تحديد ميثاق المبادرة:
- في هذه المرحلة يكون مسؤولو المبادرات قد حددوا العناصر الرئيسية المرتبطة بمبادراتهم. و يجب أن تُجمع تفاصيل كل مبادرة ضمن وثيقة واحدة تعرف بـ " ميثاق المبادرة ، " وهي أداة مساعدة لمسؤول المبادرة تمكنه من متابعة التقدم وتمكن فريق إدارة التخطيط الاستراتيجي من بلورة الخطة التشغيلية.

ثالثاً / الحوكمة - حوكمة الإستراتيجية المؤسسية لجمعية خيرات لحفظ النعمة

تبنت الجمعية نموذج حوكمة فعال يوضح أدوار الجهات ذات العلاقة المواءمة لتنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها من خلال الخطوات التالية

- ١- يتم اعتماد الإستراتيجية أولاً من اللجنة التنفيذية للجمعية.

- ٢- يقوم مجلس إدارة الجمعية بالمراجعة والتصديق على الإستراتيجية المؤسسية الجديدة لجمعية خيرات لحفظ النعمة.

- ٣- المدير ----- هو المسؤول عن الجانب الاشرافي والتوجيهي، ومتابعة مدى تقييد وتقديم الإدارة التنفيذية بتنفيذ الاستراتيجية.

- ٤- المدير ----- يقوم برفع التقارير لمجلس الإدارة والجمعية العمومية.

- ٥- المدير ----- يقوم برفع التقارير الى رئيس مجلس الإدارة

- ٦- مدير الإدارة الاستراتيجية (الجودة) يقوم برفع التقارير الى المدير التنفيذي (المسؤول التنفيذي)

- ٧- المدير التنفيذي (المسؤول التنفيذي) للجمعية هو المسؤول بشكل مباشر عن تنفيذ الاستراتيجية ومتابعة الاعمال والانشطة بمعاونة اللجنة التنفيذية.

- ٨- اللجنة التنفيذية للجمعية هي الذراع التنفيذي لمجلس الإدارة /والمدير التنفيذي (المسؤول التنفيذي) للجمعية من أجل التقييد بتطبيق وتحقيق الاستراتيجية على أرض الواقع.

- ٩- تقوم الإدارة الاستراتيجية (الجودة) بدور أمين الإستراتيجية في اللجنة التنفيذية.

- ١٠- مدير الاستراتيجية (الجودة) وهو المسؤول بشكل مباشر عن التطوير والمتابعة والتحضير والإعداد والتنفيذ وكتابة التقارير ومتابعة تنفيذ وتقييم جميع الإجراءات ومؤشرات الاداء والمبادرات والمشاريع والأنشطة وأخذ الانطباعات والآراء.

- ١١- من حق مدير الإدارة الاستراتيجية (الجودة) الاستعانة بما يراه مناسباً بعد اخذ موافقة اللجنة التنفيذية من اجل تنفيذ المبادرات والأنشطة والمشاريع .

- ١٢- يعقد اجتماع واحد على الأقل أسبوعياً للجنة التنفيذية وذلك للمراجعة ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية .

- ١٣- يتم اعتماد مجلس الإدارة والتصديق على تشكيل اللجنة التنفيذية للجمعية (المدير التنفيذي - الموارد البشرية - الإستراتيجية - التميز المؤسسي - المالية - التشغيل والعمليات - الحوكمة)

- ١٤- يقوم مدير الإدارة الاستراتيجية برفع التقارير عن الاستراتيجية (ربع سنوية و نصف سنوية وسنوية).

رابعاً : حوكمة الإدارة الإستراتيجية

تشكل المبادرات التي حددت على مستوى الإدارات في الخطوات السابقة القاعدة التي يستطيع أن ينطلق فريق إدارة الخطة الاستراتيجية منها كي يعمل على تحديد المبادرات على مستوى الجهة ككل. ويصبح هذا الأمر أسهل بعد العمل الذي أنجز مع الإدارات والذي يكون قد كشف النقاب عن الكثير من اقتراحات المبادرات التي تشمل أكثر من إدارة أو التي تكون حساسة وأساسية لدرجة أنها تتطلب اهتماماً كبيراً من الإدارة العليا ومجلس الإدارة . ويعمل فريق التخطيط الاستراتيجي على إعداد لائحة موحدة بمبادرات الجمعية باتباع الخطوات التالية:

- ١- يتعين على فريق التخطيط الاستراتيجي مراجعة كل المبادرات الموضوعية على مستوى الإدراك والتي حددت خلال ورش العمل، والبحث عن:
 - المبادرات التي تعالج فجوات أو مسائل تطل ببطبيعتها الجهة كلها.
 - المبادرات المقترحة من أكثر من إدارة، والمتشابهة في طبيعتها، والتي ستستفيد من انخفاض التكلفة بسبب زيادة الحجم / العدد (مثلاً: مبادرات التدريب العامة، إلخ).
 - المبادرات التي قد يكون لها تأثير على جهات أخرى، مثل مبادرات تشارك الخدمات أو توحيد نقاط خدمة المستخدمين بين أكثر من جهة.
- ٢- وبعد ذلك، يتوجب على فريق التخطيط الاستراتيجي أن ينظر فيما إذا كانت لائحة المبادرات الخاصة بالإدارات تعالج عوامل النجاح الرئيسية لكل من الأهداف الاستراتيجية بصورة شاملة، وبالتالي يتم إجراء عصف ذهني جديد لضمان شمولية المبادرات لكل هدف من الأهداف الاستراتيجية.
- ٣- وبعد أن يراجع فريق التخطيط الاستراتيجي تحليل البيئة الداخلية والخارجية المنفذ سابقاً، ينتقل إلى دراسة مبادرات الجهة الحالية التي لا تزال مستمرة من الدورة الاستراتيجية السابقة، وتقييم تقدمها وتأثيرها على الأهداف الاستراتيجية في المستقبل. ويجب في هذا الإطار إدراج المبادرات المستمرة ضمن اللائحة العامة للمبادرات كي تخضع لعملية ترتيب الأولويات بشكل نهائي، ذلك أن الأهداف الاستراتيجية الجديدة قد تتغير من حيث الأهمية. ويكون من الضروري كذلك إعادة النظر في المبادرات التي يتبين أنها لا ترتبط مباشرة بالهدف الاستراتيجي.
- ٤- وبالعامل على جميع الأهداف الاستراتيجية يكون على فريق التخطيط الإستراتيجي إجراء تقييم للمبادرات المختلفة من حيث تأثيرها وإمكانية تنفيذها. وينتج من هذه العملية تصنيفاً للمبادرات في لائحة من ثلاث فئات: 'مبادرات فائقة الأهمية'، و'مبادرات مهمة'، 'مبادرات أقل أهمية'. ويسمح تصنيف الأولويات هذا للإدارة العليا باعتماد خطة مرحلية للتنفيذ حسب الأولويات، بحيث يكون بالإمكان التنسيق بين الموارد المتوافرة وكمية العمل التي تتطلبها المبادرات.

خامسا : حوكمة تنفيذ المبادرات

في هذه المرحلة يكون قد أصبح لدى فريق التخطيط الاستراتيجي قوائم شاملة من المبادرات التي تغطي كل ما هو مطلوب من الإدارات بشكل مستقل ومن الجهة بشكل عام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وهنا، يجب العمل على دمج هذه القوائم وتصنيف الأولويات فيها قبل رفعها إلى الإدارة العليا للجهة للحصول على موافقتها النهائية. وعملية التجميع هذه ضرورية لضمان أن الخطة الاستراتيجية خطة شاملة، وأن الإدارة العليا قد أبدت وجهة نظرها النهائية حول تصنيف المبادرات. الخطوة الأولى في تجميع المبادرات هي ضمان التغطية الشاملة، فيطرح مثال السؤال التالي: هل تم وضع مبادرات لكل لعوامل النجاح الرئيسية؟ وهل لدى الإدارات كلها مبادرات فائقة الأهمية أو مهمة؟

كمبدأ عام، من الأفضل أن يكون لكل إدارة مبادرة واحدة أو ٢ على الأكثر لكل عامل نجاح رئيسي.

ومن المستحسن ألا يزيد إجمالي عدد المبادرات عن (٢٠) مبادرة للجمعية ككل بحيث تتحقق الأهداف الاستراتيجية، ويجب العمل على وضع مصفوفة لكل هدف استراتيجي، بحيث تجمع ما بين المبادرات على مستوى الإدارة، مع القيام بتصنيف المبادرات بحسب تأثيرها وتموضعها في خطة التحسين. أما الخطوة الأخيرة من مرحلة ' ماذا ' في تنفيذ المبادرات ويشمل تحديد الميزانية وفريق العمل والأنشطة التفصيلية لكل مبادرة وهذا دور الإدارات بعد اعتماد الإدارة العليا للجمعية، بحيث يتم الاعتماد والموافقة من قبل الإدارة العليا على المبادرات المصنفة بحسب الأولويات. وبعد موافقة الإدارة العليا للجهة على المبادرات الفائقة الأهمية والمبادرات المهمة، وبعد الموافقة على المسؤولين عن المبادرات، يكون على هؤلاء أن يعملوا مع الإدارات في الجهة على تحديد الأنشطة الضرورية لتنفيذ المبادرات، وتحديد المدة الزمنية التقريبية التي تحتاجها عملية التنفيذ، واختيار الأشخاص المسؤولين عن الأنشطة، والميزانية المعتمدة، كما يجب على الإدارات في الجمعية العمل وفق مؤشرات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن في الخطة الاستراتيجية، وذلك لقياس أداء المبادرات ومقاييس الأداء التشغيلية ولقياس أداء الأنشطة والفعاليات المصاحبة للمبادرات.

سادسا : نموذج استرشادي لآلية متابعة ضمان نجاح المبادرات التشغيلية

م	الآليات اللازمة لنجاح المبادرات	مبادرة ١	مبادرة ٢	مبادرة ٣	مبادرة ٤	مبادرة ٥	مبادرة ٦	مبادرة ٧
١	تشريع ينظم ويعطي الصلاحية والاعتبار القانوني							
٢	وحدة تنظيمية/إدارية مجهزة تنظيميا ولوجستيا لتكون مسؤولة عن تنفيذ ومتابعة وقيادة المبادرة حتى تحقق أهدافها							
٣	منظومة فنية وإجرائية مشغلة حسب نوع نوع العمل والاختصاص الفني							
٤	موارد بشرية وراس مال بشري مؤهل ومدرب قادر على تنفيذ المبادرات							
٥	موارد مالية وميزانية كافية لضمان تحقيق المبادرات لأهدافها							
٦	موارد تقنية وتكنولوجية تساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية							

التوازن

التوازن

وقد قام الفريق الاستشاري بالعمل على احداث التوازن من خلال بناء بطاقة الأداء المتوازن لجمعية خيرات لحفظ النعمة بالرياض، من أجل تحقيق التوازن بشكل منهجي علمي احترافي ومتزامن للجوانب الأربعة التالية:

□ التوازن بين مؤشرات النجاح المالية وغير المالية للجمعية

قام الاستشاري بالعمل على إزالة الخلط الذي يحدث بين الأهداف المالية وغير المالية والعمل على نسجها في الخطة الاستراتيجية، بحيث تتغلب BSC على أوجه القصور في الاعتماد فقط على المقاييس المالية باستخدام المقاييس غير المالية ، وتحقيق التوازن بينها، مثل مؤشرات رضا العملاء والمستفيدين والتحول الرقمي بالجمعية.

□ التوازن بين مؤشرات الأداء المتقدمة والمتأخرة

قام الاستشاري بالعمل على إحداث توازن في مجال زيادة الإيرادات وتحسين الدخل وعدد العقود وخدمة المستفيدين وتطوير راس المال البشري وعدد العملاء والمانحين الجدد كمؤشرات أداء متقدمة، حيث أن هذه الزيادة في هذه الأنشطة قد تشير إلى زيادة محتملة في الإيرادات المستقبلية بإذن الله ، كما روعي ان تكون الإيرادات أو الربح وهو مؤشر متأخر يعكس النتائج المالية للجمعية بعد انتهاء عمليات البيع والاستثمار وغيرها من الأنشطة التجارية الخاصة بالجمعية.

□ التوازن بين مؤشرات التوازن بين العناصر الداخلية والخارجية للجمعية

قام الفريق الاستشاري بمراعاة التوازن بين العناصر الداخلية والخارجية للجمعية في عدة جوانب منها التوازن بين العناصر والمكونات الداخلية للجمعية مثل مؤشر الرضا الوظيفي ، مؤشر جودة الإنتاج ، مؤشر كفاءة العمليات ، مؤشر تدريب الموظفين بالتوازن مع العناصر الخارجية للجمعية مثل : مؤشر رضا العملاء ، مؤشر الحصة السوقية ، مؤشر ارتباط او رضا أصحاب المصلحة من موردين ومانحين وداعمين.

□ التوازن بين المؤشرات الخاصة بالوحدات الداخلية ومؤشر الجمعية بشكل عام

حيث قام الفريق الاستشاري ببناء وتصميم بطاقة الأداء المتوازن كي تساعد على ضمان نجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال الموازنة بين وحدات الأعمال المستقلة وهياكل الجمعية ذات التحكم المركزي، من خلال التوازن بين نسبة الإنجاز نحو أهداف الإدارات داخل الجمعية مثل: مؤشرات فاعلية التكلفة ومؤشرات الجودة الداخلية للإدارات مع مؤشرات للأهداف الشاملة للجمعية مثل: نمو الإيرادات مالية ومؤشر رضا العملاء الشامل ومؤشر الابتكار والتطوير في الخدمات والمنتجات.

وفي الختام

إنّ هذه الوثيقة هي أساس تحقيق أهداف ورؤية ورسالة خيرات و ضمان الجودة والتميز المؤسسي الذي تسعى الجمعية للوصول اليه بإذن الله تعالى، والاستراتيجية المؤسسية لجمعية خيرات هي انطلاقة قوية وإبداعية للأربع سنوات القادمة، نحو النضج والتفوق والازدهار.

وقد تم بناء واعداد تلك الاستراتيجية بالارتكاز على عدة عناصر، وكان أولها هو رغبات واحتياجات وتوقعات المستفيدين، وكذلك متطلبات حالة الوضع الراهن وتحليل البيئة الداخلية و الخارجية، وأيضا من خلال مشاركة مجلس الإدارة و الإدارة العليا وفريق عمل الجمعية في ورش العمل التفاعلية ، مع أخذ آرائهم من أجل ضمان التبني لتنفيذ لهذه الاستراتيجية .

و لتحقيق هذه الاستراتيجية ، ولضمان نجاح هذا الجهد الذي بذله فريق العمل وجميع المعنيين لبناء هذه الوثيقة، فإنها بحاجة إلى ما يساندها من مُمكّنات وأدوات ومنهجيات تُحقّقها وتنفذها على أرض الواقع، ومن خلال تحويل الخارطة الاستراتيجية للجمعية، وقد تم مراعاة ذلك من خلال تحويل تلك الإستراتيجية إلى مبادرات ومشاريع ترسم بإذن الله طريق التميز و النجاح لجمعية خيرات لحفظ النعمة .

تعتبر هذه الوثيقة والتي تمثل " الإستراتيجية المؤسسية والخطة التشغيلية لجمعية خيرات لحفظ النعمة" من الوثائق المرنة التي قد يطرأ عليها التغيير والتطوير مستقبلاً اذا لزم الأمر، على أن يكون هذا التغيير والتطوير له أسبابه و متفق عليه من فريق العمل ومعتمد من الإدارة العليا، حتى لا تصبح هذه الاستراتيجية جامدة وتفقد للتوازن بين الثبات والمرونة .

إن بناء هذه الاستراتيجية هي خطوة مهمة لمرحلة جديدة ستنقل جمعية خيرات بإذن الله إلى مستويات متقدمة في تحقيق رسالتها السامية، مع مواكبة طموحات المجتمع وتوقعاته من الجمعية لتحقيق رؤية المملكة (2030)

وأخيراً،،

الإستراتيجية بدون تكتيكات هي أبطأ طريق للنجاح، والتكتيكات بدون استراتيجية هي الضجيج قبل الفشل، ورؤيتك حول القيادة والإدارة الاستراتيجية تربط هذه الحكمة القديمة بالتعقيدات الحديثة وتقدم مجموعة أدوات شاملة وحلول لأولئك المستعدين للقيادة بإبداع وابتكار وطموح.

إن الحياة خطوات بسيطة، وقد تخطو المؤسسة خطوة واحدة في الإتجاه الخطأ، فتعيش المؤسسة تدفع ثمنها فترات طويلة، وقد تخطو المؤسسة خطوة أخرى صحيحة، فيتغير وضع المؤسسة إلى الأفضل وإلى أحسن حال، وكذلك العمل مع التخطيط السليم المُنهج، قد يأخذ المؤسسة إلى عنان السماء، وعلى العكس، فإن العمل العشوائي، قد يطيح بالمؤسسة..

إن أعظم المؤسسات حظاً، التي تمتلك قادة ومديرين عظماء، لديهم البصيرة التي تجعلهم يعرفوا تكاليف فواتير التجارب قبل البدايات.

لحفظ النعمة
خيرات

