

دليل استراتيجية جمعية الدعوة والإرشاد
وتوعية الجاليات بالدلم

أصدرت بتاريخ 03/08/1443هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد،

بعد أن تمت دراسة بيئة جمعية الدعوة وتوعية الجاليات بمحافظة الدلم من خلال عدد من الوسائل وتحديد الوضع الحالي للجمعية، تأتي هذه الوثيقة لرسم مسار تطويري للجمعية خلال الثلاث سنوات القادمة يساعد الجمعية على سلوك أفضل الطرق والتركيز على مسارات العمل الاستراتيجية
هذا الدليل يعد مرجعاً مهماً خلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية، فمع كثرة الأعمال التنفيذية، ومع تعدد القياسات واختلاف وجهات النظر، يصبح هذا الدليل أحد الأسس التي تبني فهماً موحداً لدى الجمعيات حول ما تعنيه استراتيجيتنا، وهذا ركن من أركان تنفيذ الاستراتيجية.

القضية الرئيسية للجمعية

الدعوة إلى الله من خلال

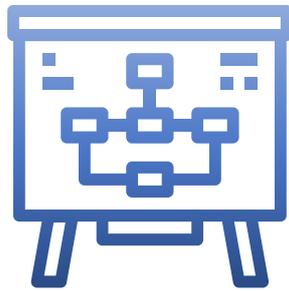
١. ترسيخ العقيدة والمحافظة على فرائض الدين وتعزيز القيم والأخلاق
٢. دعوة الجاليات للإسلام وتعليمهم أمور دينهم

الشريحة المستهدفة بأنشطة الجمعية: بشكل أساسي

١. الجاليات المسلمة وغير المسلمة
٢. المهتمين بالعلم الشرعي
٣. سكان القرى والهجر بالدلم
٤. رواد مساجد الدلم
٥. الطفل
٦. المرأة

الشريحة المستهدفة بأنشطة الجمعية: بشكل عام

١. طلاب المدارس والكليات
٢. متابعي وسائل التواصل
٣. عموم الشباب بمحافظة الدلم
٤. عموم أفراد الأسرة بالدلم
٥. عامة الناس



رؤية ورسالة الجمعية

رؤية الجمعية

الرؤية: جمعية دعوية مؤسسية تنفذ برامج نوعية ذات أثر

شرح الرؤية: تطمح جمعية الدعوة بالدلم لتكون جمعية مكتملة البناء المؤسسي الذي يحقق الاستدامة

الشاملة للجمعية يقوم بها فرق عمل مؤهلة واحترافية، ويقدم من خلالهم برامج نوعية ومتكاملة تحقق أثرًا واسعاً وعميقاً لعدد كبير من المستفيدين من مختلف شرائح المجتمع.

رسالة الجمعية

الرسالة: الدعوة إلى الله بالتي هي أحسن لكافة فئات المجتمع من خلال كفاءات متميزة وعمل مؤسسي

وبرامج نوعية ذات أثر

القيم المؤسسية

الاحتساب - الالتزام - المسؤولية - الابتكار - المؤسسية - التحسين المستمر

الأهداف الاستراتيجية

المحور	م	الهدف الاستراتيجي
المالي	1	تحقيق الاستدامة المالية
	2	توفير موارد مالية كافية ومتنوعة
التعلم والنمو	3	بناء واستقطاب كفاءات مميزة
	4	تحقيق البناء المؤسسي المتكامل للجمعية
	5	تمكين العمل التطوعي
	6	توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة
العمليات الداخلية	7	توسيع نطاق الفئات المستهدفة (الجاليات / الشباب / المرأة / طلاب علم / الطفل / عامة الناس)
	8	تقديم برامج نوعية ذات أثر مستدام للفئات المستهدفة
	9	التوسع في الدعوة الالكترونية
المستفيدين	10	بناء شراكات فاعلة
	11	تحقيق رضا المستفيدين

خريطة الاستراتيجية

الرؤية: جمعية دعوية مؤسسية يقودها فريق ذو كفاءة لتحقيق برامج نوعية ذات أثر

تحقيق
الرؤية

نطاق المستفيدين

10/ بناء شراكات فاعلة 11/ تحقيق رضا المستفيدين

متطلبات
التميز

نطاق العمليات

7/ توسيع نطاق الفئات المستهدفة (الشباب / المرأة / طلاب علم / الطفل / عامة الناس)
8/ تقديم برامج نوعية ذات أثر مستدام للفئات المستهدفة 9/ التوسع في الدعوة الالكترونية

الداخلية

متطلبات
التفويض

نطاق التعلم والنمو

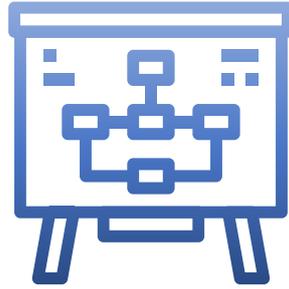
3/ بناء واستقطاب كفاءات مميزة 4/ تحقيق البناء المؤسسي المتكامل للجمعية
5/ تمكين العمل التطوعي 6/ توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة

متطلبات
التطوير

النطاق المالي

1/ تحقيق الاستدامة المالية 2/ توفير موارد مالية كافية ومتنوعة

القيم: الاحتراب - الالتزام - المسؤولية - الابتكار - المؤسسة - التحسين المستمر



بطاقة الأداء المتوازن

بطاقة الأداء المتوازن

المؤشر	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي	م	المحور	
نسبة تغطية الإيرادات المالية الثابتة لمصروفات الجمعية	1.1	تحقيق الاستدامة المالية	1	المالي	
عدد مصادر التبرعات الواردة للجمعية	2.1	توفير موارد مالية متنوعة	2		
عدد الساعات التطويرية المقدمة للعاملين	3.1	بناء واستقطاب كفاءات مميزة	3	التعلم والنمو	
عدد الكفاءات المستقطبة حسب الهيكلية المعتمدة	3.2				
متوسط درجة الأداء الوظيفي للعاملين	3.3				
النسبة المحققة للجمعية في نظام الحوكمة	4.1	تحقيق البناء المؤسسي المتكامل للجمعية	4		
نسبة الأداء السنوي	4.2				
عدد المتطوعين	5.1	تمكين العمل التطوعي	5		
عدد الفرص التطوعية	5.2				
نسبة رضا العاملين عن بيئة عمل الجمعية	6.1	توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة	6		
عدد المستفيدين من برامج الجمعية	7.1	توسيع نطاق الفئات المستهدفة (الجاليات/ الشباب / المرأة /طلاب علم/ الطفل/ عامة الناس)	7		العمليات الداخلية
عدد البرامج النوعية المنفذة	8.1	تقديم برامج نوعية ذات أثر مستدام للفئات المستهدفة	8		
عدد المستفيدين من الدعوة الالكترونية	9.1	التوسع في الدعوة الالكترونية	9		
عدد الشراكات الفاعلة	10.1	بناء شراكات فاعلة	10	المستفيدين	
متوسط نسبة رضا المستفيدين عن التواصل معهم	11.1	تحقيق رضا المستفيدين	11		
عدد المواد الإعلامية التي نشرتها الجمعية	11.2				

بطاقة مؤشرات الأداء

(1) تحقيق الاستدامة المالية

المعنى الإجمالي: تحقيق إيرادات مالية ثابتة تساهم في استدامة الجمعية

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
1-1	نسبة تغطية الإيرادات المالية الثابتة لمصروفات الجمعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
نسبة تغطية الإيرادات المالية الثابتة لمصروفات الجمعية			عنوان المؤشر
%	وحدة القياس	نصف سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر نسبة الإيرادات المالية المتوقعة بشكل كبير خلال السنة وتشمل إيرادات أوقاف أو استثمار أو استقطاعات شهرية ثابتة وغيرها بالنسبة لإجمالي المصروفات للجمعية			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = الإيرادات الثابتة / إجمالي المصروفات			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	إدارة تنمية الموارد	مسؤول التنفيذ

(2) توفير موارد مالية كافية متنوعة

المعنى الإجمالي: توفير موارد مالية كافية لتغطية مصروفات الجمعية وتكون من عدة مصادر لضمان الاستدامة

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
2.1	نسبة تغطية الإيرادات لمصروفات الجمعية
2.2	عدد مصادر التبرعات الواردة للجمعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
نسبة تغطية الإيرادات لمصروفات الجمعية			عنوان المؤشر
دورية القياس	سنوي	وحدة القياس	مصدر
الاتجاه	كلما زاد أفضل	فترة القياس	من بداية السنة حتى تاريخه
شرح المؤشر	يقيس هذا المؤشر نسبة الإيرادات المالية الواردة للجمعية من أي مصدر إلى المصروفات الكلية للجمعية		
معادلة القياس	نتيجة المؤشر = إجمالي الإيرادات على إجمالي المصروفات		
مسؤول التنفيذ	إدارة تنمية الموارد	مسؤول القياس	المدير التنفيذي

بطاقة وصف مؤشر			
عدد مصادر التبرعات الواردة للجمعية			عنوان المؤشر
دورية القياس	نصف سنوي	وحدة القياس	مصدر
الاتجاه	كلما زاد أفضل	فترة القياس	من بداية السنة حتى تاريخه
شرح المؤشر	يقيس هذا المؤشر عدد مصادر التبرعات التي ورد منها ما لا يقل عن 50 ألف ريال على أحد حسابات الجمعية البنكية		
معادلة القياس	نتيجة المؤشر = إجمالي عدد مصادر التبرعات		
مسؤول التنفيذ	إدارة تنمية الموارد	مسؤول القياس	المدير التنفيذي

(3) بناء واستقطاب كفاءات مميزة

المعنى الإجمالي: استقطاب كفاءات متميزة حسب احتياج الجمعية وتطوير فريق العمل الحالي بالمهارات والمعارف اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
3.1	عدد الساعات التطويرية المقدمة للعاملين
3.2	عدد الكفاءات المستقطبة حسب الهيكلية المعتمدة
3.3	متوسط درجة الأداء الوظيفي للعاملين

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عدد الساعات التطويرية المقدمة للعاملين			عنوان المؤشر
ساعة	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر إجمالي عدد الساعات التطويرية التي حصل عليها موظفو الجمعية بحسب الاحتياج التدريبي الخاص بكل موظف. ولهذا فلن يتم احتساب الساعات التطويرية التي جاءت استجابة لعروض من مراكز التدريب مثلاً أو بدعم من المانح دون أن يكون هناك احتياج تدريبي حقيقي لدى الموظف.			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = إجمالي عدد الساعات التطويرية المرتبطة بالاحتياج التدريبي			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الموارد البشرية	مسؤول التنفيذ

بطاقة وصف مؤشر			
عدد الكفاءات المستقطبة حسب الهيكلية المعتمدة			عنوان المؤشر
موظف	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد الموظفين الذين تم استقطابهم للعمل النوعي الذي تحتاجه الجمعية حسب الهيكلية المعتمدة لتحقيق الاستراتيجية			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = عدد الموظفين الذين تم استقطابهم			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الموارد البشرية	مسؤول التنفيذ

بطاقة وصف مؤشر			
متوسط درجة الأداء الوظيفي للعاملين			عنوان المؤشر
درجة	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر متوسط درجة تقييم الأداء الوظيفي للموظف حسب الوصف الوظيفي المحدد لكل موظف			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = متوسط درجة الأداء الوظيفي			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الموارد البشرية	مسؤول التنفيذ

(4) تحقيق البناء المؤسسي المتكامل للجمعية

المعنى الإجمالي: بناء الجمعية وفق عمل مؤسسي منظم يساهم في استدامة الجمعية

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
4.1	النسبة المحققة للجمعية في نظام الحوكمة
4.2	نسبة الأداء السنوي للخطة

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
النسبة المحققة للجمعية في نظام الحوكمة			عنوان المؤشر
%	وحدة القياس	سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر النسبة المحققة في تحقيق متطلبات الحوكمة (نظام مكين) بشكل فعلي واقعي			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = نتيجة تحقيق متطلبات الحوكمة			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الحوكمة	مسؤول التنفيذ

بطاقة وصف مؤشر			
نسبة الأداء السنوي			عنوان المؤشر
%	وحدة القياس	سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر النسبة المنجزة في تحقيق مؤشرات أهداف الخطة الاستراتيجية للجمعية			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = نسبة المنجز من الخطة التشغيلية			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	الإدارة التنفيذية	مسؤول التنفيذ

(5) تمكين العمل التطوعي

المعنى الإجمالي: مأسسة العمل التطوعي لتحقيق أكبر استفادة من المتطوعين واستبقائهم

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
5.1	عدد المتطوعين
5.2	عدد الفرص التطوعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عدد المتطوعين			عنوان المؤشر
متطوع	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد المتطوعين بشكل عام ويشمل المتخصصين في مجال معين يخدم الجمعية وغيرهم من المتطوعين ، ويستثنى من ذلك عدد المتطوعين في الفرص التطوعية الثابتة والدائمة (الدعاة في البرامج العلمية – اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والتنفيذية)			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = عدد المتطوعين			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي التطوع	مسؤول التنفيذ

بطاقة وصف مؤشر			
عدد الفرص التطوعية			عنوان المؤشر
فرصة	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد الفرص التطوعية المرفوعة على منصة العمل التطوعي ، ويستثنى من ذلك الفرص التطوعية الثابتة والدائمة (الدعاة في البرامج العلمية – اجتماعات الجمعية العمومية ومجلس الإدارة والتنفيذية)			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = عدد الفرص التطوعية			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي التطوع	مسؤول التنفيذ

(6) توفير بيئة عمل جاذبة ومحفزة

المعنى الإجمالي: توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين لتحقيق أقصى مردود

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
6.1	نسبة رضا العاملين عن بيئة عمل الجمعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
نسبة رضا العاملين عن بيئة عمل الجمعية			عنوان المؤشر
%	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر نسبة رضا العاملين في الجمعية عن بيئة العمل في الجمعية			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = نسبة الرضا			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الموارد البشرية	مسؤول التنفيذ

(7) توسيع نطاق الفئات المستهدفة (الشباب / المرأة / طلاب علم / الطفل / عامة الناس / الجاليات)

المعنى الإجمالي: التوسع الدعوة إلى الله بالتي هي أحسن عبر زيادة الوصول للفئات المستهدفة بشتى الوسائل الممكنة

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
7.1	عدد المستفيدين من برامج الجمعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عدد المستفيدين من برامج الجمعية			عنوان المؤشر
مستفيد	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد المستفيدين من برامج الجمعية التي تم تنفيذها، ويقاس المؤشر كل المستفيدين بالتكرار، فلو شارك أحد المستفيدين في برنامج ثم شارك مرة أخرى في برنامج ثان فيحسب مرتين			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = إجمالي عدد المستفيدين من البرامج المجتمعية			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	إدارة البرامج والمشاريع	مسؤول التنفيذ

(8) تقديم برامج نوعية ذات أثر مستدام للفئات المستهدفة

المعنى الإجمالي: صناعة وتنفيذ برامج نوعية في فكرتها أو وسيلتها أو أثرها

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
8.1	عدد البرامج النوعية المنفذة

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عدد البرامج النوعية المنفذة			عنوان المؤشر
برنامج	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر البرامج النوعية التي تحقق المعايير التالية (جودة الخطة والتنفيذ / جودة الأثر على المستفيدين (كفي) / يلامس احتياج المستفيدين/ الاستدامة والاستمرارية/ وضوح المخرجات والنتائج) ولا يدخل من ضمنها البرامج التي دخلت في هدف التوسع في خدمة الفئات المستهدفة			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = عدد البرامج النوعية			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	إدارة البرامج والمشاريع	مسؤول التنفيذ

(9) التوسع في الدعوة الالكترونية

المعنى الإجمالي: التوسع في استهداف مستفيدي الجمعية عبر استخدام الوسائل التقنية الحديثة

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
9.1	عدد المستفيدين من الدعوة الالكترونية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عدد المستفيدين من الدعوة الالكترونية			عنوان المؤشر
مستفيد	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد المستفيدين من برامج الدعوة الالكترونية التي تم تنفيذها، ويقاس المؤشر كل المستفيدين بالتكرار، فلو شارك أحد المستفيدين في برنامج ثم شارك مرة أخرى في برنامج ثان فيحسب مرتين			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = إجمالي عدد المستفيدين من برامج الدعوة الإلكترونية			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	إدارة البرامج والمشاريع	مسؤول التنفيذ

(10) بناء شراكات فاعلة

المعنى الإجمالي: بناء شراكات فاعلة مع جهات خيرية أو حكومية تساهم في تحقيق الجمعية لأهدافها وتقلل من تكاليفها وتزيد من أثرها

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
10.1	عدد الشراكات الفاعلة

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
عنوان المؤشر	عدد الشراكات الفاعلة		
دورية القياس	وحدة القياس	ربع سنوي	شراكة
الاتجاه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	من بداية السنة حتى تاريخه
شرح المؤشر	يقيس هذا المؤشر عدد الشراكات الفاعلة التي وقعت مع الجهات الحكومية والأهلية والخيرية والتي تخدم بشكل مباشر أهداف استراتيجية الجمعية ويقصد بالفاعلة تلك الشراكات التي تحقق نتائج إما على مستوى الأثر على المستفيدين أو في الجانب المالي		
معادلة القياس	نتيجة المؤشر = إجمالي عدد الشراكات الفاعلة مع الجهات الحكومية والأهلية		
مسؤول التنفيذ	مسؤول القياس	أخصائي العلاقات العامة	المدير التنفيذي

(11) تحقيق رضا المستفيدين

المعنى الإجمالي: تحقيق نسبة رضا عالية من مستفيدي الجمعية حول الخدمات التي تقدمها الجمعية وطريقتها

مؤشرات قياس الهدف:

الرمز	عنوان المؤشر
11.1	متوسط نسبة رضا المستفيدين عن التواصل معهم
11.2	عدد المواد الإعلامية التي نشرتها الجمعية

وصف المؤشرات:

بطاقة وصف مؤشر			
متوسط نسبة رضا المستفيدين عن التواصل معهم			عنوان المؤشر
%	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر متوسط نسبة رضا المستفيدين من برامج الجمعية على مستوى الخدمة المقدمة لهم ويشمل ذلك جودة الخدمة وطرق التواصل والتغذية الراجعة			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = متوسط نسبة رضا المستفيدين			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي العلاقات العامة	مسؤول التنفيذ

بطاقة وصف مؤشر			
عدد المواد الإعلامية التي نشرتها الجمعية			عنوان المؤشر
مادة	وحدة القياس	ربع سنوي	دورية القياس
من بداية السنة حتى تاريخه	فترة القياس	كلما زاد أفضل	الاتجاه
يقيس هذا المؤشر عدد المواد الإعلامية التي نشرتها الجمعية لتحسين صورتها المؤسسية عبر أي وسيلة إعلامية متاحة بدون تكرار ، ويلزم أن يكون إخراجها مميزاً .			شرح المؤشر
نتيجة المؤشر = عدد المواد الإعلامية المنشورة			معادلة القياس
المدير التنفيذي	مسؤول القياس	أخصائي الإعلام	مسؤول التنفيذ

