



الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

# الخطة الاستراتيجية

لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

٢٠٢٢ - ٢٠٢٥ م

إعداد فريق الخطة الاستراتيجية

## إشراف ومراجعة

الأستاذ الدكتور / محمود محمد سليم صالح

الأستاذ بكلية العلوم والدراسات الإنسانية في الأفلاج

مساعد العميد للتطوير والجودة

جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

---



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### المحتويات

الصفحة	المحتوى
٤	مقدمة
٥	الملخص التنفيذي
٩	فريق الخطة الاستراتيجية
١٠	الفصل الأول: نظرة عامة
١١	▪ كلمة رئيس مجلس إدارة الجمعية
١٢	▪ لمحة عامة عن جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج
١٦	▪ الفئة المستهدفة
١٧	▪ الهيكل التنظيمي لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج
١٨	▪ أهمية التخطيط الاستراتيجي
٢١	الفصل الثاني: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية
٢١	▪ المرحلة التمهيديّة
٢٥	▪ مصفوفة التحليل الرباعي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية)
٢٧	▪ صياغة النتائج واعتماد الخطة
٢٨	الفصل الثالث: وثيقة الخطة الاستراتيجية
٢٩	▪ مصطلحات الخطة الاستراتيجية
٣٠	▪ رؤية جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج
٣٠	▪ رسالة جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج
٣١	▪ القيم المحورية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج
٣١	▪ منطلقات الخطة الاستراتيجية
٣٢	▪ الأهداف الاستراتيجية
٣٣	الفصل الرابع: الخطة التشغيلية
٣٤	▪ مصطلحات الخطة التشغيلية
٣٥	▪ الخطة التشغيلية
٥٠	▪ استراتيجية إدارة المخاطر
٥٥	▪ المتابعة والتقييم

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### مقدمة:

تنفيذاً للتوجهات الكريمة لحكومتنا الرشيدة - الداعمة للجهود التطويرية الهادفة لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، شرعت جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج في إجراء عملية تطوير شاملة، وذلك بتحديد خطة مستقبلية طموحة، انسجاماً مع خطة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، وذلك بإتباع التخطيط الاستراتيجي طويل المدى المستند إلى نتائج علمية وموضوعية.

واتساقاً مع هذا التوجه المحمود، الذي يواكب التطورات التقنية التنموية المعاصرة، والارتقاء بمستوى مخرجات الجمعية، خدمة للقرآن الكريم ترتيباً وحفظاً وتدبراً وعملاً، تم إعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج للسنوات الأربع القادمة، لتؤدي الجمعية رسالتها السامية خدمة للقرآن الكريم حسباً لأهدافها، ووفق ما قرره وتقره أنظمة المؤسسات الخيرية في المملكة العربية السعودية. وقد تمثل الهدف الأساسي من الخطة الاستراتيجية في مساندة التطور التقني، واستخدام الأساليب التعليمية المتطورة في تعليم القرآن الكريم ترتيباً وحفظاً وتدبراً وعملاً، تحقيقاً للأهداف المنشودة للجمعية.

ويأتي وضع خطة استراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج في سياق توجه وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، نحو إرساء قواعد الأسلوب العلمي للتخطيط المستقبلي، الذي يتلاءم وتطلعات المجتمع المحلي، وإحداث تغيير شامل يرتقي بالعمل الخيري إلى مستويات عالية قادرة على تلبية احتياجات المجتمع. وتنفيذاً لهذه التوجهات، فقد تم تشكيل فريق من العاملين في الجمعية والاستعانة ببعض الأساتذة المتخصصين في التخطيط الاستراتيجي بفرع جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في محافظة الأفلاج، يعنى بوضع خطة استراتيجية للفترة من عام ٢٠٢١م، وحتى عام ٢٠٢٥م.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### الملخص التنفيذي:

تعنى جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج منذ نشأتها بتعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً وتجويداً، وتسعى الجمعية جاهدةً للارتقاء بمستوى كفاءتها الداخلية والخارجية تعزيزاً للتوجه الاستراتيجي لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية. لذلك، تهدف الخطة الاستراتيجية للجمعية إلى تحديث وتطوير رؤيتها ورسالتها وأهدافها وقيمها وتحسين وضع الجمعية كمؤسسة خيرية رائدة في تعليم القرآن الكريم في المملكة العربية السعودية بصفة عامة وفي محافظة الأفلاج بصفة خاصة.

لذلك، فقد تم إعداد الخطة بإتباع منهجية "التحليل المستقبلي، حيث تكمن أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تحليل "البيئة الداخلية" من حيث كفاءتها، وقدرتها الذاتية لتحديد نقاط القوة والضعف، وكذلك قدرتها على تحليل "البيئة الخارجية" لاستقراء الفرص والتحديات المحتملة، سعياً نحو إحداث التناسق والتكامل بين جميع الأنشطة لتنفيذ استراتيجيتها وتحقيق رؤيتها المستقبلية وأهدافها الاستراتيجية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

علاوة على ذلك فإن التحليل المستقبلي يمدنا بأساس سليم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة، وبالتالي يعد مدخلاً أساسياً للتخطيط الاستراتيجي الذي يبدأ بتحليل مفصل للوضع الراهن للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وقد اعتمدت الخطة الاستراتيجية للجمعية في إعدادها على توسيع قاعدة المشاركة للأطراف المعنية، بحيث ضمت هذه الأطراف أعضاء مجلس إدارة الجمعية والعاملين بالجمعية، إضافة إلى ممثلين عن المجتمع المحلي، وقد دعي للمشاركة أيضاً متخصصون في إعداد الخطط الاستراتيجية. ثم وضع رؤية مستقبلية (٢٠٢١م) للجمعية تتمثل في "تحقيق الريادة والتميز

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

في تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً وتدبراً وعملاً " ، كما أن رسالة الجمعية تتمحور حول " تعمل الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج على تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً لجميع شرائح المجتمع من خلال برامج تعليمية متطورة وكفاءات تعليمية وإدارية متميزة " .

### وتحديد الأهداف الاستراتيجية التالية:

- 1- زيادة أعداد المتحقين بحلقات تحفيظ القرآن الكريم بنسبة ٥٠٪، وزيادة أعداد الحافظين المتقنين للقرآن الكريم بنسبة ٦٠٪.
- 2- تجويد المخرجات وتطبيق طرق مبتكرة في تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً.
- 3- تطوير البنية التحتية والتجهيزات المستخدمة في عمليات تعليم القرآن الكريم.
- 4- تحقيق الاستدامة المالية للجمعية.
- 5- بناء واستثمار الشراكات مع الجهات ذات العلاقة.
- 6- تأهيل وتطوير الكوادر التعليمية والإدارية وتفعيل أنظمة الجودة والتميز المؤسسي بالجمعية.
- 7- تفعيل دور الإعلام للتعريف بأنشطة وبرامج الجمعية وزيادة تواجدها في المجتمع.
- 8- استقطاب وتمكين وتأهيل المتطوعين في أنشطة الجمعية.

إن تحديد الأهداف الاستراتيجية السابقة سيحقق رؤية ورسالة الجمعية وبالتالي فكل هدف استراتيجي تم وضع عددٍ من المبادرات والأنشطة ومؤشرات الأداء التي تعمل في مجموعها على تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي تنتمي إليه.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

وحرصت الجمعية على إعداد استراتيجيتها وفقا لعدد من المعايير والضوابط التي تضمن تكامل الخطة وتوافق أنشطتها ومشروعاتها، كما تضمن تحقيق أهدافها على المدى المتوسط والطويل، إضافة إلى ذلك فإنه تم الاستفادة من نتائج دراسة الوضع الراهن، في رسم تصور شمولي للخطة الاستراتيجية للجمعية، ومن ثم تم وضع المبادرات التي تحقق هذه الأهداف من خلال مشاريع محددة، ثم وضع خطة عمل تشغيلية لكل مشروع. كما تهدف هذه الخطة إلى رسم مستقبل الجمعية على مدى الأعوام الأربع القادمة (٢٠٢١ - ٢٠٢٥م).

### الشركاء المعنيون بتنفيذ الخطة:

يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تتضمنها الخطة تضافر جهود عدد من المؤسسات والشرائح وتعاونها مع جمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلاج، ويمكن تحديد الأطراف أصحاب المصلحة على سبيل المثال لا الحصر فيما يلي:

- الجهات ذات العلاقة بجمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلاج.
- المانحين والمتبرعين.
- المستفيدين.

ونلخص مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج على النحو التالي:

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### المرحلة الأولى:

وهي مرحلة إعداد المسودة الأولية للخطة من قبل الفريق المكلف وتضمنت ما يلي:

- تحليل البيئتين الداخلية والخارجية.
- اقتراح الرؤية، والرسالة، وتحديد الأهداف الاستراتيجية بجانب تنظيم وعقد ورش عمل لتحليل بيئة الجمعية الداخلية والخارجية (SWOT Analysis).

### المرحلة الثانية:

وتركزت على رصد المقترحات والتوصيات والملاحظات الهادفة إلى إثراء وتنقيح المسودة الأولية من الخطة الاستراتيجية من خلال مجموعة من الأنشطة والفعاليات، التي تضمنت إشراك المجتمع الداخلي من منسوبي الجمعية من خلال عرضها على العاملين في الجمعية وكياناتها وعلى مجلس إدارة الجمعية، والاطلاع على الخطة الاستراتيجية لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية.

### المرحلة الثالثة:

تضمنت استقصاء آراء الشركاء في مراجعة الخطة، حيث تم دعوة العديد من الشركاء للمناقشة المستفيضة للخطة، وإبداء الملاحظات حولها، حيث عقدت ورش عمل تم فيها تداول الأفكار والمقترحات بشكل موضوعي ودقيق، آخذين بعين الاعتبار، احتياجات المجتمع المحلي، ومرئيات الشركاء المجتمعيين الداعمين في تنفيذ الخطة.

### المرحلة الرابعة:

وتتعلق بوضع الخطة التنفيذية والزمنية، وتتضمن: تحديد المسؤوليات، والمهام ومستويات وجهات التنفيذ ومؤشرات الأداء والفترة الزمنية اللازمة للتطبيق.



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلج

# فريق الخطة الاستراتيجية

م	الاسم	المسمى الوظيفي	الصفة
١	إسماعيل بن عبد الرحمن آل عتيق	رئيس مجلس الإدارة	رئيس الفريق
٢	عبد الإله عبيد الخميسة	المشرف المالي	نائب الرئيس
٣	محمد بن عبد الله البشر	مشرف الشؤون التعليمية	عضواً
٤	إبراهيم بن فهد الخرعان	المدير التنفيذي	عضواً
٥	معجب بن مسفر آل أوحيد	مسؤول قسم الجودة	عضواً

## إشراف ومراجعة

الأستاذ الدكتور / محمود محمد سليم صالح

الأستاذ بكلية العلوم والدراسات الإنسانية في الأفلج

مساعد العميد للتطوير والجودة

جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز

# الفصل الأول

## نظرة عامة

- كلمة رئيس مجلس إدارة الجمعية.
- لمحة عامة عن جمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلاج.
- الهيكل التنظيمي للجمعية.
- أهمية التخطيط الاستراتيجي.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### كلمة رئيس مجلس إدارة الجمعية:

يشكل التخطيط الاستراتيجي العمود الفقري وحجر الزاوية لنجاح أي مؤسسة وتحقيق رؤيتها من خلال الوصول إلى الفئات المستهدفة بأكثر فاعلية وديناميكية وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين، حيث إن التخطيط يجعلنا نسير نحو الهدف المرجو بخطى واضحة وثابته بعيدا عن الغموض والعشوائية خاصة إذا كان تخطيطنا واضحا ومفصلاً ومفهوماً لكافة العاملين، والمستفيدين، والمجتمع المحلي، والشركاء.

إن التخطيط الاستراتيجي يمثل أهمية قصوى لدى الجميع حيث يساعد بفاعلية على تطوير العمل البناء وامتلاك الأدوات والخبرات والمهارات الضرورية والنظرة الشمولية من أجل النهوض بالجمعية ورفع شأنها، لأننا بدون التخطيط نسير بصورة عشوائية، وبذل فريق الخطة الاستراتيجية مشكوراً جهوداً مضمينة لإعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج، وقد تم وضع رؤية ورسالة ذات توجه واضح يعبر عن الأهداف التي من أجلها أنشأت الجمعية، كما تم وضع أهداف استراتيجية تعبر عن روح الفكر الإداري الاستراتيجي، ونحن كمجلس إدارة، نؤكد على دعمنا لكل ما تم القيام به من جهد بناء، ولا يسعنا إلا أن نشكر كل من شارك في هذا الجهد ونؤكد التزامنا التام بإنجاح هذه الخطة ولن ندخر أي جهد أو دعم في تنفيذها في المدة الزمنية المحددة، وعلى أكمل وجه إن شاء الله .

إسماعيل العتيق

رئيس مجلس الإدارة

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### لمحة عامة عن جمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج:

القرآن الكريم ينبوع الخير للبشرية جمعاء، ومصدر كل علم ومعرفة، وأصل كل نعمة وإن خدمة كتاب الله تعلماً وتعليماً ودعماً شرف لكل مسلم يعيش على وجه هذه الأرض وإن الاهتمام بكتاب الله عز وجل من حيث تعليمه كان يعتمد في الماضي على الجهود الفردية بمنطقة الأفلاج، حيث كان المقرئون والأئمة يقومون بدور كبير وقد تخرج على أيديهم كثير من حفظة كتاب الله تعالى، وكانت الأفلاج تزخر بالحلقات في المساجد و في البيوت .

و في عام ١٣٨٦ هـ أقيمت حلقات لتعليم القرآن الكريم في ليلى و منها حلقات في الجامع القديم كان يشرف عليها القاضي بالمحكمة آنذاك الشيخ عبد الرحمن بن عبد العزيز بن سحمان رحمه الله، و في عام ١٤٠٤ هـ تكونت ثلاث حلقات لتحفيظ القرآن الكريم بجامع أنس بن مالك بليلى و استمرت خمس سنوات . إلا أن الرغبة في تأسيس جماعة خيرية لتحفيظ القرآن الكريم ظلت فكرة تراود أهل الخير من طلبة العلم في محافظة الأفلاج وامتداداً لما توليه هذه البلاد المباركة منذ تأسيسها من الاهتمام الكبير بكتاب الله عز وجل وبحفظته فقد صدرت الموافقة في ١٥/٨/١٤١٣ هـ على إنشاء الجماعة الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في ٧/٨/١٤١٥ هـ .

واليوم تتوافد المئات من الطلاب والطالبات إلى حلق تحفيظ القرآن الكريم ينهلون من كتاب الله جل وعلا العلم والمعرفة ويستظلون بظلال آياته الكريمة . يربيهم تربيةً صالحةً نافعةً، ويحملهم على كل خير .

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### مجلس الجمعية :

يضم مجلس إدارة الجمعية عددا من أصحاب الفضيلة المشايخ والأساتذة المشرفين التربويين والمعلمين مكون من رئيس ونائبه وأمين للصندوق ومسؤول الحلقات النسائية وأعضاء.

### الشؤون التعليمية:

وتعني بمتابعة سير الحلقات عن طريق الزيارات الإشرافية في المساجد وعقد الاجتماعات الدورية معهم وتقديم الدورات التدريبية والتي ترقى بمستوى معلمي الحلقات حيث يوجد لدى الجمعية (٣٧) معلما وبلغ عدد الحلق (٤٤) وعدد الطلاب أكثر من (١٠٠٠) وقد تم تقديم عدة دورات في طرق تدريس القرآن الكريم و التجويد وطرق تدريس القاعدة النورانية بالتعاون مع مركز الفرقان لتعليم القرآن بمحافظة جدة.

### الحلقات النسائية:

قامت إدارة الجمعية بفتح العديد من الدور النسائية في جميع مراكز وقرى المحافظة بحيث تكون حلقات خاصة بالصغار وحلقات خاصة بالأمهات وحلقات خاصة بالمستوى الثانوي والجامعي فما فوق وتتولى الجمعية النسائية التابعة للجمعية الإشراف على هذه الدور ومتابعتها من خلال الزيارات الإشرافية الدورية ومتابعة التقارير الواردة وإقامة المسابقات بين الطالبات في حفظ القرآن الكريم وقد بلغ عدد الدور (٢٠) دارا وعدد المعلمات ٨٦ معلمة وعدد الطالبات أكثر من ١٢٠٠ طالبة.

ومع الازدياد في عدد الدور النسائية زاد الطموح لتقديم الأفضل وبرزت الحاجة إلى تطوير العمل والارتقاء بمستوى معلمات القرآن الكريم وإكسابهن مهارات عالية تعليمية وتربوية وإدارية، لذلك فقد وافق مجلس إدارة

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الجمعية على افتتاح معهد إعداد معلمات القرآن الكريم بمحافظة الأفلاج في ٢١/١١/١٤٣١هـ، ويعطي المعهد دبلوم في القرآن الكريم وعلومه و مدة الدراسة سنتان مكونة من اربع فصول دراسية، وقد تخرج من المعهد حتى الآن أكثر من ١٠٠ طالبة خاتمة للقرآن الكريم بإتقان، ومازال المعهد يترقب الأيدي البيضاء من أهل البذل والإحسان.

### الشؤون الإعلامية:

عملت الجمعية عدداً من الحملات الدعائية للعديد من المناشط والبرامج والمشاريع عن طريق اللوحات الضوئية في الشوارع العامة وكذلك رسائل الجوال ومخاطبة منسوبي الدوائر الحكومية والقطاع الخاص داخل المحافظة وخارجها، وكذلك عن طريق التقرير الختامي الذي يوزع في نهاية العام.

### الشؤون المالية:

تعتمد الجمعية في مواردها على تبرعات المحسنين من أهل الخير وتعتبر هذه التبرعات هي الركيزة الهامة لاستمرار نشاط الجمعية.

وتهدف الجمعية إلى توفير مصدر ثابت ودائم من خلال شراء وبناء اوقاف تدر دخل ثابت للجمعية تستطيع من خلاله الاستمرار في أداء رسالتها.

### الآمال والتطلعات:

لا يقتصر أمل العاملين في الجمعية على ما تم من إنجازه، بل تسعى لتحقيق عدة آمال و تطلعات منها:

١ - إقامة العديد من الدورات التدريبية للمعلمين والمعلمات.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

٢. العمل على إيجاد حافظ وحافظة للقرآن الكريم في كل بيت في المحافظة

٣-تلبية رغبات الأهالي في فتح العديد من الحلقات في القرى والهجر التي لا يوجد فيها حلقات حتى الآن.

ومن الأهداف التأسيسية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج:

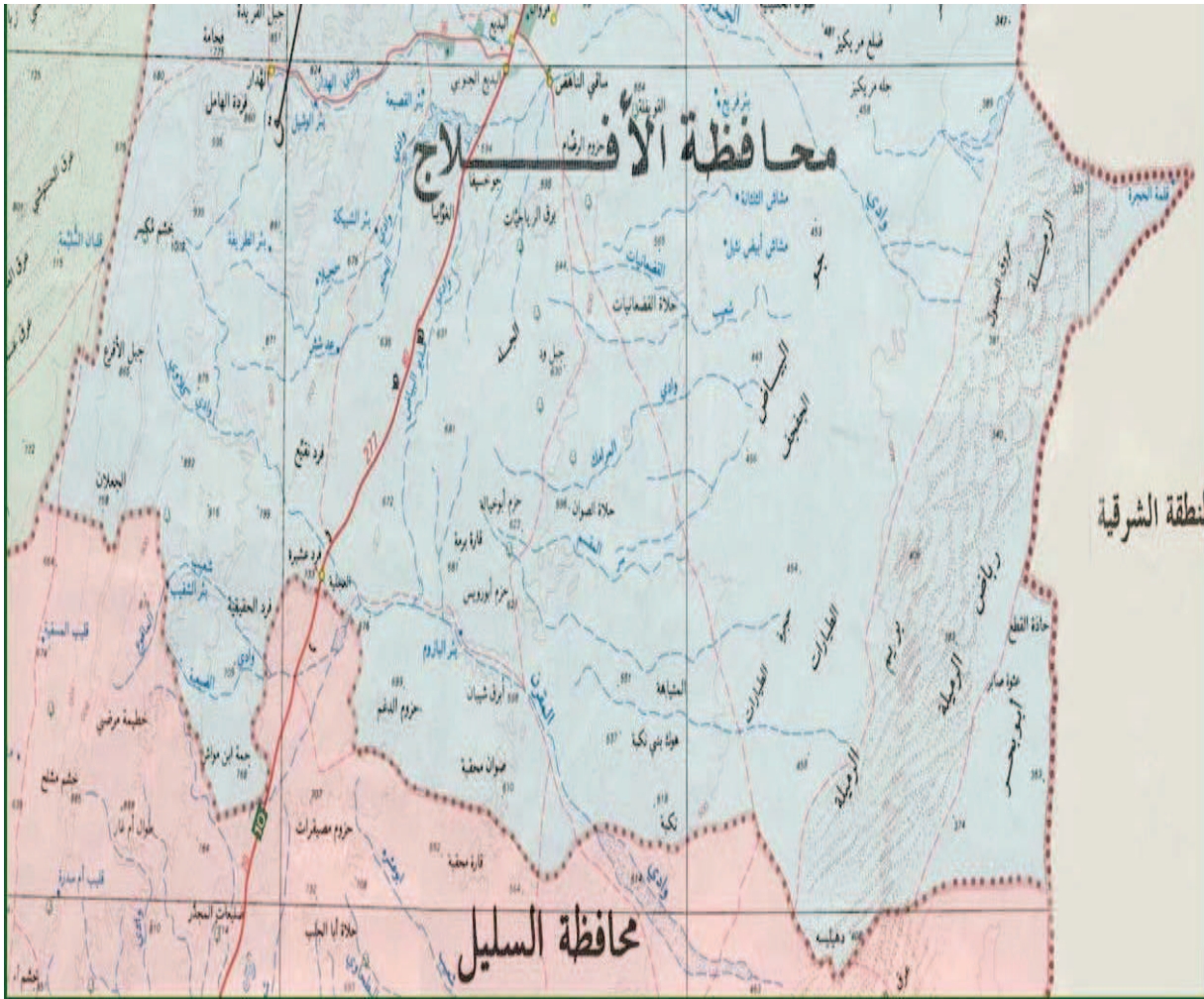
- العمل على تحقيق الخيرية التي وعد بها الرسول صلى الله عليه وسلم.
- تبيان أهمية القرآن الكريم ومنزلته العالية وإيقاظ محبته في القلوب.
- ترسيخ العقيدة الصحيحة والفكر السليم في عقول الناشئة وفق منهج السلف.
- إعداد مجموعة من الحفظة المؤهلين لإمامة المساجد وتعليم القرآن الكريم.
- تمثيل محافظة الأفلاج في المسابقات القرآنية على مستوى المملكة.
- إشراك المجتمع في تعظيم القرآن الكريم وتبني رسالة الجمعية.
- فتح باب من أبواب الخير للموسرين لبذل المال في سبيل الله للإعانة على تعليم القرآن الكريم.

- أداء الأمانة بحفظ تواتر سند القراءة كما نزلت على الرسول صلى الله عليه وسلم وتلقاها منه أصحابه- رضي الله عنهم-وكذا أئمة القراءات.
- إحياء دور المسجد وإبراز مكانته.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### الفئة المستهدفة:

تخدم جمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلاج سكان محافظة الأفلاج والبالغ عددهم ٨٠٠.٠٠٠ نسمة موزعين جغرافيا على مساحة ٥٤ ألف كيلومتر مربع وتعتبر مدينة ليلى من المناطق المهمة في محافظة الأفلاج، حيث تمثل مدينة ليلى العاصمة الإدارية لمحافظة الأفلاج.



خريطة محافظة الأفلاج



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلج

### الهيكل التنظيمي لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلج:

يتكون الهيكل التنظيمي للجمعية حاليا من الإدارة العامة وتشمل عدة أقسام لخدمة أهداف ومشاريع وبرامج الجمعية.



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### أهمية التخطيط الاستراتيجي:

أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير على هديه وتستفيد منه. وقد أصبح العالم أشد حاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائل معيشته، وتشابكت وسائلها، وتشعبت جوانبها، وتعددت إمكاناتها. وينسحب ذلك على التخطيط التنموي الاجتماعي بصفته عنصر أساسي وفعال في عمليات التنمية وزيادة كفاية وفعالية الأفراد.

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه نفس الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية.

كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي أحد أنواع التخطيط ومن أهم الأدوات التي تساعد على تحقيق الرؤى والآمال والأحلام في استثمار الموارد المتاحة. كما يعتبر أحد أهم أدوات الجودة الشاملة الذي يساعد المؤسسة على تحقيق أهداف محددة وتبني برامج ومشروعات مدروسة وفق قيم متفق عليها.

ما هو التخطيط...؟

التخطيط هو الجسر الذي يحقق لنا الأهداف المرجوة، ويتوقف نجاح التخطيط الاستراتيجي على:

- وجود إدارة ناجحة وفاعلة.
- وجود قنوات اتصال واضحة ومطبقة.
- أن تكون المؤسسة مفتوحة لآراء ورؤى جديدة.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

- أن تكون المؤسسة غير مدفونة بأنظمة وتعليمات جامدة وبيروقراطية قاتلة.

فالخطة الاستراتيجية هي عملية شاملة تحشد فيها الموارد والإمكانات وتعمل معاً بشكل منسق لاتخاذ القرارات وتحديد الأهداف الاستراتيجية للتنمية والمسارات التي ينبغي اتخاذها لتحقيق رسالة الجمعية. وهي تُعنى بتحديد الأولويات التنموية، ووضع خطة التطبيق الهادفة لتحقيق التغيير، وتأمين المتطلبات، ومعالجة التحدّيات، والتغلب على المشاكل والصعوبات التي يُنتظر أن تواجه الخطة عند التطبيق.

ومن أهم مميزات الخطة الاستراتيجية، أنها تضع الأسس لحشد الموارد لتحقيق الأهداف المخططة، وترسم مسار تسلسل الخطة والمجالات التي ستعمل فيها، والبرامج والمشاريع التفصيلية التي سيعمل عليها.

وفي ضوء رؤية وزارة التنمية الاجتماعية بدأت لجنة التنمية الاجتماعية الأهلية في محافظة الأفلاج باعتماد التخطيط الاستراتيجي منهجاً لها وذلك من خلال تشكيل فريق للتطوير يقوده رئيس الجمعية ويقع

على عاتقه إعداد وتنفيذ وتقويم خطة الجمعية التطويرية. ونظراً لأهمية هذا المشروع فقد بدأت الجمعية

بإنشاء قسم خاص للتطوير والجودة وقامت بعمل شراكة مع فرع جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في

الأفلاج للاستفادة من الأكاديميين والمتخصصين في إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداءها على أسس من

التخطيط الاستراتيجي.

# الفصل الثاني

## منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

- ١- المرحلة التمهيديّة.
- ٢- التحليل الرباعي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية).
- ٣- صياغة النتائج واعتماد الخطة الاستراتيجية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية

#### ١- المرحلة التمهيدية:

لقد تم العمل على الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج وفق منهجية التخطيط الاستراتيجي التي تتناول ثلاث خطوات رئيسية وهي:

١- **اين نقف:** تحليل الواقع/ حيث إن هنالك الكثير والعديد من ادوات التحليل التي يمكن

استخدامها كالتحليل الرباعي الاستراتيجي الذي يحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية وكذلك نقاط الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. لقد تم الاعتماد على هذه التقنية بشكل جزئي حيث تم تحديد نقاط الضعف في البيئة الداخلية للجمعية. كما تم تحديد التهديدات والمخاطر التي تواجه الجمعية من البيئة الخارجية المحيطة بعملها، والتي تم ربطها بالقدرات المطلوب بناءها.

٢- **الى اين نريد ان نصل؟** بما يتطلبه ذلك من تحديد للرؤية والرسالة وكذلك للأهداف

والسياسات على المستوى الاستراتيجي، كما تم تحديد القيم الرئيسية في الجمعية. إضافة الى تحديد مؤشرات القياس على مستوى الاهداف الاستراتيجية والسياسات للتأكد من اننا وصلنا الى حيث نريد الوصول.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

٣- كيف نصل؟ والذي تم العمل عليه من خلال تحديد التدخلات التي تساعدنا على الانتقال

من الواقع الحالي (أين نقف؟) للوصول الى الاهداف والنتائج المتوخاة (إلى اين نريد ان

نصل؟).

وقد تم التحضير لعملية التخطيط الاستراتيجي ووضع الخطة بمبادراتها ونشاطاتها التطبيقية على

مرحلتين:

- مرحلة تشكيل إطار تخطيطي ينظم عمل "فريق الخطة الاستراتيجية" وعلاقته مع كافة الجهات

الداخلية (كيانات الجمعية) والخارجية (المؤسسات الحكومية والأهلية الأخرى، والمانحين والمتبرعين

والمستفيدين وكافة الشركاء الخارجيين) بما يوفر لهذا "الفريق" فرص نجاح العملية التخطيطية

وأعمال تطبيق الخطة.

- مرحلة إعداد الكوادر البشرية التي قامت بإعداد الخطة الاستراتيجية للجنة ومتابعة تطبيقها وتقييمها،

ولفت النظر للانحرافات الحاصلة وضرورة تصحيحها.

واشتمل ذلك على:

○ تم وضع نظام عمليات للفريق حدد فيه أدوار المخططين على مدى مسار الخطة.

○ تم تدريب اعضاء فريق الخطة الاستراتيجية على مهارات العمل التخطيطي.

○ تم تعريف القيادات التنفيذية بماهية الخطة وبدورهم فيها، تخطيطاً وتنفيذاً، وتعريفهم بأهمية

التخطيط الاستراتيجي وضرورته للجمعية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تم إعلان توجيهات مجلس الإدارة المتصلة بمباشرة العمل بالعملية التخطيطية، ووضع الخطة الاستراتيجية المتضمنة المبادرات التطبيقية الموجهة لتحقيق أهداف الجمعية في المدى الاستراتيجي المحدد للخطة وهو من ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٥ م.

### ٢- مرحلة التحليل الرباعي (تحليل البيئة الداخلية والخارجية):

يعد التحليل الرباعي أحد المكونات الهامة لعمليات الإدارة الاستراتيجية، حيث يهتم بمتابعة وتحليل التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة، أي أنها تشمل الكيفية التي يتم من خلالها إدارة علاقتها بالبيئة التي تؤدي في النهاية إلى تحديد مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات البيئية الحالية والمتوقعة، مما يؤدي إلى تحديد طبيعة الخيار الاستراتيجي الملائم للمؤسسة. كما أن عملية تقييم المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وهو ما يسمى بالتحليل الرباعي الاستراتيجي، والذي يمثل عملية تحديد العناصر الاستراتيجية في البيئتين الداخلية والخارجية.

ويعتبر التحليل الرباعي الأداة الرئيسية لتحديد العناصر الاستراتيجية في البيئة الخارجية من فرص متاحة ومخاطر تحد من قدرة المؤسسة على الاستفادة من هذه الفرص، وموازنتها مع عناصر القوة والضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة. وعملية التحليل الرباعي الاستراتيجي تحظى بأهمية بالغة عند تقييم المؤسسة نظراً لأنها تؤدي إلى تحقيق ما يلي:

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

- ١- تحديد الفرص المتاحة أمام المؤسسة، وبالنظر إلى إمكانيات وخبرات وموارد هذه الأخيرة تتم المفاضلة بين الفرص التي يمكن استغلالها وأي الفرص الممكنة استبعادها.
  - ٢- يساعد التحليل الاستراتيجي على تخصيص الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها.
  - ٣- تحديد ما يسمى بالقدرة المميزة للمؤسسة والتي تعرف على أنها القدرات والموارد التي تمتلكها المؤسسة والعمليات التنفيذية المستخدمة في توظيف تلك القدرات والإمكانيات لإنجاز الأهداف.
  - ٤- يعد التحليل الاستراتيجي ضرورة ملحة، نظرا لأنه يؤدي إلى الكفاءة في الأداء، وهذا ما تجمع عليه كل المؤسسات العالمية التي تستخدم التحليل الاستراتيجي.
  - ٥- الهدف الرئيسي من التحليل الاستراتيجي معرفة أربع مفاهيم أساسية؛ نقاط القوة والضعف الداخلية، الفرص والتهديدات الخارجية وهذا التحليل يبني على دراسة المؤسسة من داخلها وفي محيطها الخارجي.
  - ٦- كما أن نجاح أي المؤسسة يتوقف إلى حد كبير على مدى دراستها للعوامل البيئية المؤثرة، ومدى الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل، وبدرجة تأثير كل منها، حيث تساعد هذه الدراسة على تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، وبيان الموارد المتاحة، وأنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة....
- وقد قامت الجمعية بعقد جلسات للعصف الذهني لتحديد نقاط القوة، والضعف، الفرص والتهديدات بناءً على منهجية إعداد ومتابعة الخطة الاستراتيجية. ويوضح الجدول التالي مصفوفة التحليل الرباعي للجمعية.



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### مصفوفة التحليل الرباعي للجمعية (SWOT Analysis)

نقاط الضعف W	نقاط القوة S	نقاط الضعف	نقاط القوة
<ol style="list-style-type: none"> <li>١. قلة التبرعات وضعف الدعم لبرامج وأنشطة الجمعية.</li> <li>٢. قلة أعداد المعلمين السعوديين وخاصة في أقسام الرجال.</li> <li>٣. ضعف البرامج التطويرية والتدريبية لمنسوبي الجمعية.</li> <li>٤. ضعف رواتب ومكافآت المعلمين وعدم ربطها بالإنتاجية.</li> <li>٥. ضعف المخرجات التعليمية وخاصة في أقسام البنين.</li> <li>٦. ضعف مكافآت الحفظ للدارسين بالحلقات.</li> <li>٧. ضعف التسويق الإعلامي والمجتمعي للجمعية.</li> <li>٨. عدم وجود برنامج إلكتروني إداري وتعليمي ومحاسبي.</li> <li>٩. تسرب الطلاب من حلقات التحفيظ.</li> <li>١٠. عدم وجود كوادر تعليمية ذات كفاءة وخاصة في أقسام البنين.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. تنوع مصادر دخل الجمعية.</li> <li>٢. وجود كادر إداري وفني متميز ومتعاون.</li> <li>٣. تملك نسبة كبيرة من مباني الجمعية دون الحاجة لدفع إيجارات.</li> <li>٤. الاستثمار الجيد لأوقاف الجمعية.</li> <li>٥. وجود اللوائح والأنظمة مع الحاجة لتحديثها.</li> <li>٦. وجود تنوع في البرامج التعليمية وخاصة في الأقسام النسائية.</li> <li>٧. وجود معهد متخصص لتعليم القرآن الكريم للفتيات.</li> <li>٨. الدراية الكافية لمنسوبي الجمعية بالعمل المؤسسي وأنظمة الجودة.</li> <li>٩. الاحتساب لدى بعض منسوبي الجمعية.</li> <li>١٠. الحضور الاجتماعي للجمعية.</li> </ol>	نقاط الضعف	نقاط القوة

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

التحديات T	الفرص O	<p style="text-align: center;">التحديات</p> <p style="text-align: center;">الفرص</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>١. انقطاع الطلاب وانصرافهم لمناشط أخرى.</li> <li>٢. زيادة الملهيّات الخارجية المؤثرة على انخراط الطلاب في تعليم القرآن الكريم.</li> <li>٣. تسرب المعلمين السعوديين بحثاً عن فرص وظيفية أخرى ذات عائد كبير.</li> <li>٤. انخفاض القيمة الايجارية لمباني اوقاف الجمعية نتيجة لركود سوق العقارات بالمملكة.</li> <li>٥. انخفاض صافي دخل الجمعية مع زيادة تكاليف مرتبات المعلمين.</li> <li>٦. اتساع الرقعة الجغرافية بالمحافظة وتباعد الحلقات في القرى والهجر.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. اهتمام الدولة بتنمية المؤسسات غير الربحية.</li> <li>٢. تشجيع الدولة للعمل التطوعي.</li> <li>٣. اهتمام المتبرعين بدعم الأنشطة المجتمعية ذات الجودة العالية.</li> <li>٤. تقدير المجتمع المحلي لأنشطة الجمعية في تعليم القرآن الكريم.</li> <li>٥. اهتمام الأسر في محافظة الافلاج بتعليم أبناءهم القرآن الكريم بإتقان.</li> <li>٦. تنوع برامج تعليم القرآن الكريم وإعدادها من قبل متخصصين.</li> <li>٧. الاستفادة من الخدمات التطوعية في محافظة الأفلاج.</li> <li>٨. رغبة الكفاءات البشرية التعليمية في التطوع لتعليم القرآن الكريم.</li> <li>٩. تعاون المؤسسات التعليمية مع الجمعية لتأدية رسالتها في تعليم القرآن الكريم.</li> <li>١٠. الأقبال الكبير على الحلقات النسائية.</li> </ol>	

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلج

### ٣- مرحلة صياغة النتائج واعتماد الخطة:

#### أولاً: مرحلة تنسيق المعلومات وصياغة النتائج وإخراج وثيقة الخطة الاستراتيجية

اشتملت هذه المرحلة على استخلاص الأفكار الرئيسية والتي أجمعت كافة الأطراف المشاركة في إعداد الخطة الاستراتيجية عليها، بالإضافة إلى الصياغة النهائية للرؤية والرسالة وقيم الجمعية وبالتالي صياغة الأهداف الاستراتيجية ومن ثم صياغة وثيقة الخطة الاستراتيجية للأعوام الربع من ٢٠٢١ إلى ٢٠٢٥م، وخطط عملها السنوية.

وتمثلت مخرجات هذه المرحلة في صياغة رؤية ورسالة والقيم المحورية للجمعية، ثم تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجمعية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية للجمعية. كما تم وضع الإطار العام للخطة، وتحديد الاستراتيجيات والوسائل طبقاً للأهداف الاستراتيجية. وكذلك تم في هذه المرحلة تحديد مؤشرات قياس الأداء وإعداد الخطة التشغيلية.

#### ثانياً: مرحلة عرض الخطة الاستراتيجية واعتمادها

بعد أن تم إعداد الخطة ومراجعتها من قبل المختصين في فرع جامعة الأمير سطاتم بن عبد العزيز في محافظة الأفلج، تم عقد ورشة عمل في حضور مجلس إدارة الجمعية ومنسوبيها، وعدد من ذوي الاختصاص في المحافظة، وأعضاء هيئة التدريس من فرع جامعة سطاتم بن عبد العزيز، بهدف عرض

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج في صورتها النهائية، لإبداء الرأي ثم تم اعتمادها من قبل مجلس إدارة الجمعية.

# الفصل الثالث

## وثيقة الخطة الاستراتيجية

- ١- مصطلحات الخطة الاستراتيجية.
- ٢- الرؤية والرسالة.
- ٣- القيم المحورية.
- ٤- الأهداف الاستراتيجية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ١- مصطلحات الخطة الاستراتيجية

المصطلح	البيان
التخطيط	<ul style="list-style-type: none"> <li>هو عمل ذهني يعتمد على التفكير العميق، وعلى الرؤية الصائبة للحاضر والمستقبل.</li> <li>هو عملية دراسة المستقبل من أجل الوصول على اهداف محددة مع وضع الترتيبات والإجراءات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف.</li> </ul>
الاستراتيجيات	<ul style="list-style-type: none"> <li>اختيار مسار المستقبل البعيد.</li> <li>الإعداد للمستقبل.</li> <li>الربط بين نقاط قوة المؤسسة والفرص المتاحة أمامها.</li> <li>الممارسات الهادفة إلى الحصول على ميزة تنافسية في المستقبل والحفاظ على مكتسبات الحاضر أو التأثير الإيجابي في المستقبل.</li> </ul>
التخطيط الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> <li>عملية تحديد صور المؤسسة في نقطة مستقبلية، وكيفية تحقيقها.</li> <li>دراسة الواقع بكل أبعاده، ورسك رؤى وأهداف مستقبلية، ووضع برامج عملية تساعد في الانتقال إلى المستقبل المنشود.</li> </ul>
الرؤية	الصورة الشاملة التي تود أن تصير إليها المؤسسة.
الرسالة	بيان مختصر عن المؤسسة بوضوح دورها وأثرها الاستراتيجي والعوامل الرئيسية المساعدة في تحقيق أهدافها واستدامتها.
القيم المحورية	قواعد ارشادية وإطار سلوكي يعبر عن نظرة المؤسسة وفلسفتها وأسلوب تعاملها مع المجتمع والمستفيدين والعاملين بها.
الأهداف الاستراتيجية	الغايات بعيدة المدى التي تود المؤسسة تحقيقها، والتي تساهم في تحقيق رؤيتها ورسالتها.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ٢ - رؤية جمعية تحفيظ القرآن في الأفلاج:

وتبلورت رؤية الجمعية بناءً على التحليل الرباعي واستناداً إلى الأهداف الوطنية التي تسعى إلى المشاركة في تحقيقها، وتعبيراً عن طموحاتها في تحقيق أقصى درجات التفاعل والتميز في مجال عملها، وتحقيقاً لمتطلبات المجتمع الاجتماعية الحالية والمستقبلية.

" تحقيق الريادة والتميز في تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً وتدبراً وعملاً "

### ٣ - رسالة جمعية تحفيظ القرآن في الأفلاج:

كما تمثلت رسالة الجمعية بناءً على نتائج التحليل الرباعي واستناداً إلى الأهداف الوطنية التي تسعى الجمعية إلى تحقيقها من خلال برامجها التعليمية، والكفاءات التعليمية والإدارية فيما يلي:

" تعمل الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج على تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً لجميع شرائح المجتمع من خلال برامج تعليمية متطورة وكفاءات تعليمية وإدارية متميزة "

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ٤ - القيم المحورية للجمعية:

انطلاقاً من قيم ديننا الحنيف وثقافتنا الغراء، نوّمن بالقيم الآتية:

م	القيمة	الشرح
1	الشراكة	تؤمن الجمعية بأهمية الشراكة مع مؤسسات المجتمع المدني الأخرى، لتحقيق الأهداف المشتركة والتي تنعكس بدورها على الرقي بالمجتمع المحلي.
2	الشفافية والمساءلة.	تلتزم الجمعية التزاماً راسخاً بعرض مشاريعها على المجتمع لقياس رضا المستفيدين من خدماتها، ويلتزم أعضاؤها باحترام قيمها في جميع الأنشطة الاجتماعية والثقافية التي تقدمها للمجتمع.
3	الجودة والتميز.	تلتزم الجمعية بأن تقيس أداءها من خلال تطبيق مقاييس رفيعة المستوى تحترم الطموحات الكبيرة للمجتمع، والسعي نحو التميز من خلال التزامها بأرقى المقاييس في تعليم القرآن الكريم تلاوة، وحفظ وتدبر وعمل.
4	العدالة والنزاهة.	تلتزم الجمعية بمبادئ العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص، ويلتزم جميع أعضاء الجمعية بأعلى درجات الأمانة والاحترام والأخلاقيات المهنية.
5	القيادة والعمل بروح الفريق.	تلتزم الجمعية التزاماً راسخاً بتعزيز الأدوار القيادية الفردية والمؤسسية، مع إيمانها العميق بالاحترافية والمسئولية والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد.

### ٥ - منطلقات الخطة الاستراتيجية

- رؤية المملكة ٢٠٣٠
- الأنظمة واللوائح الداخلية والخارجية.
- التقارير المالية للجمعية.
- تشخيص الوضع الراهن.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ٦- الأهداف الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج:

تم تحديد تسعة أهداف استراتيجية رئيسة، تعكس القضايا السبع التي تمخضت عن دراسات

تشخيص الوضع الراهن وهذه الأهداف الاستراتيجية هي:

- ١-زيادة أعداد الملتحقين بحلقات تحفيظ القرآن الكريم بنسبة ٥٠٪، وزيادة أعداد الحافظين المتقنين للقرآن الكريم بنسبة ٦٠٪.
- ٢-تجويد المخرجات وتطبيق طرق مبتكرة في تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً.
- ٣-تطوير البنية التحتية والتجهيزات المستخدمة في عمليات تعليم القرآن الكريم.
- ٤-تحقيق الاستدامة المالية للجمعية.
- ٥-بناء واستثمار الشراكات مع الجهات ذات العلاقة.
- ٦-تأهيل وتطوير الكوادر التعليمية والإدارية وتفعيل أنظمة الجودة والتميز المؤسسي بالجمعية.
- ٧-تفعيل دور الإعلام للتعريف بأنشطة وبرامج الجمعية وزيادة تواجدها في المجتمع.
- ٨-استقطاب وتمكين وتأهيل المتطوعين في أنشطة الجمعية.



# الفصل الرابع

## الخطة التشغيلية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في الأفلاج

- ١- مصطلحات الخطة التشغيلية.
- ٢- الخطة التشغيلية.
- ٣- استراتيجية إدارة المخاطر.
- ٤- المتابعة والتقييم.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### 1 - مصطلحات الخطة التشغيلية

المصطلح	البيان
مؤشرات الأداء	هو وسيلة لقياس التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويساعد على اتخاذ القرارات المبنية على الأداء الفعلي.
أنواع مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> <li>المؤشرات الكمية: وتستخدم لقياس (حجم/عدد/كمية) الإنجاز المتوقع.</li> <li>المؤشرات النوعية: وتستخدم لقياس دقة وجودة الإنجاز المتوقع.</li> </ul>
مواصفات مؤشرات الأداء	<ul style="list-style-type: none"> <li>أن يكون قابلاً للقياس بشكل كمي أو نوعي.</li> <li>أن يكون المؤشر واضحاً ومفهوماً.</li> <li>أن يكون المؤشر حالة أو ظاهرة أو عملية متغيرة يمكن تتبعها.</li> <li>أن يساهم المؤشر في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.</li> <li>أن يكون المؤشر ذو علاقة بالهدف الاستراتيجي.</li> <li>أن تكون المؤشرات محدودة العدد، لكي يتمكن من اتخاذ القرار من متابعتها باستمرار.</li> </ul>
مستهدفات الأداء	هي القيم المراد تحقيقها في كل مؤشر أداء (ويجب أن يكون المستهدف متفق عليه، وقابل للتحقيق).
المبادرات التنفيذية	هي البرامج والمشاريع النوعية المراد تنفيذها لتحقيق الهدف الاستراتيجي.
متطلبات التنفيذ	هي المتطلبات البشرية والإدارية والتقنية والتعاقدية، المطلوبة لتنفيذ المبادرات المخططة.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### الخطة التشغيلية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الهدف الاستراتيجي الأول		زيادة أعداد المتحقيين بحلقات تحفيظ القرآن الكريم بنسبة ٥٠ %، وزيادة أعداد الحافظين المتقنين للقرآن الكريم بنسبة ٦٠ %		
الأنشطة والبرامج	مؤشرات النجاح (الأداء)	تاريخ لتنفيذ/ المدة	الميزانية المقترحة	المسؤول عن الهدف
١-١ زيادة عدد الحلقات في القرى والهجر وأماكن الإسكان الجديدة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدور المضافة للجمعية.</li> <li>إجمالي عدد الطلاب والطالبات المتحقيين بالدور الجديدة.</li> </ul>	مستمر		الشؤون التعليمية
٢-١ زيادة عدد خريجات معهد إعداد معلمات القرآن الكريم بالمحافظة (حفظ كامل القرآن الكريم).	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الخريجات الحافظات للقرآن الكريم كاملاً.</li> <li>عدد الخريجات الحاصلات على إجازة في القرآن الكريم.</li> </ul>	مستمر		الشؤون التعليمية
٣-١ تفعيل الأنشطة الترفيهية وربطها بالإنجاز التعليمي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الأنشطة الترفيهية المقدمة للطلبة المتميزين.</li> <li>عدد الطلبة المستفيدين من الأنشطة الترفيهية.</li> </ul>	مستمر		الشؤون التعليمية

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد اللقاءات بين الجمعية وأولياء الأمور.</li> <li>تقارير نتائج اللقاءات مع أولياء الأمور.</li> </ul>	٤-١ عقد لقاءات دورية مع أولياء الأمور لتشجيع أبنائهم للالتحاق بحلقات التحفيظ.
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الطلبة المنتهين بحلقات التحفيظ عن بعد.</li> <li>إجمالي عدد الأجزاء المراجعة والمحفوظة عن بعد.</li> </ul>	٥-١ تعزيز وتفعيل التقنية لتوسيع شرائح المستفيدين.
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد حلقات التميز المضافة خلال سنوات الخطة.</li> <li>عدد خريجي حلقات التميز الحافظين للقرآن الكريم كاملاً.</li> </ul>	٦-١ تعزيز وتفعيل حلقات التميز لتخريج حافظين للقرآن الكريم كاملاً.
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المسابقات التحفيزية.</li> <li>عدد الجوائز المقدمة لطلاب وطالبات الحلقات.</li> <li>قيمة الجوائز المقدمة.</li> </ul>	٧-١ إقامة مسابقات بجوائز تحفيزية.
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد البرامج المحفزة للطلاب والطالبات المنتظمين في حضور الحلقات.</li> <li>عدد المستفيدين من البرامج التحفيزية.</li> </ul>	٨-١ إنشاء برامج محفزة للطلاب والطالبات المنتظمين في حضور الحلقات.
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد دور ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> <li>عدد الطلاب والطالبات المنتهين بدور ذوي الاحتياجات.</li> </ul>	٩-١ فتح مسار لحلقات تحفيظ لذوي الاحتياجات الخاصة.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تجويد المخرجات وتطبيق طرق مبتكرة في تعليم القرآن الكريم تلاوة وحفظاً				الهدف الاستراتيجي الثاني
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد برامج علو الهمة المقامة من قبل الجمعية.</li> <li>إجمالي عدد المشاركين في برامج علو الهمة.</li> <li>إجمالي عدد الأجزاء المراجعة خلال برامج علو الهمة.</li> </ul>	١-٢ تعزيز وتفعيل برامج علو الهمة بالجمعية.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد حلقات التميز.</li> <li>إجمالي عدد المشاركين والمشاركات في حلقات التميز.</li> <li>عدد الطلاب والطالبات المتميزين في حفظ القرآن الكريم.</li> </ul>	٢-٢ زيادة عدد حلقات التميز (حفظ كامل القرآن الكريم).
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المشاركين والمشاركات في البرنامج.</li> <li>عدد الحافظين والحافظات للقرآن الكريم كاملاً بإتقان.</li> </ul>	٣-٢ تفعيل برنامج تاج الوقار للحافظين والحافظات للقرآن الكريم كاملاً بإتقان.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد البرامج النوعية المقدمة للمتميزين.</li> <li>عدد اللقاءات التكرمية للمتميزين.</li> <li>نسبة الطلاب والطالبات المستفيدين من البرامج المحفزة.</li> <li>عدد اللقاءات لتكريمية للطلاب والطالبات المتميزين.</li> </ul>	٤-٢ تقديم برامج نوعية محفزة للتميز: <ul style="list-style-type: none"> <li>برنامج العناية بالمتميزين.</li> <li>برنامج حافز.</li> <li>اللقاءات التكرمية للمتميزين.</li> </ul>

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المسابقات التي شاركت فيها الجمعية.</li> <li>إجمالي عدد المشاركين في المسابقات المتميزة.</li> <li>عدد الفائزين في المسابقات المتميزة.</li> </ul>	<p>٥-٢ تعزيز وتفعيل المشاركة في المسابقات المتميزة (مسابقة المهرة، مسابقة الملك عبدالعزيز الدولية، مسابقة الملك سلمان...).</p>
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات المقدمة في تطوير أداء معلمي القرآن الكريم بالجمعية.</li> <li>متوسط أداء معلمي القرآن الكريم في معايير جائزة التميز.</li> <li>قياس الأثر التدريبي للمعلمين والمعلمات.</li> </ul>	<p>٦-٢ تطوير الأداء التعليمي لمعلمي ومعلمات القرآن الكريم الذي ينعكس بدوره على تجويد المخرجات في الجمعية.</p>
الشؤون التعليمية	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تصميم برنامج المتابعة الإلكترونية.</li> <li>عدد الحلقات التي نفذت برنامج المتابعة الإلكتروني.</li> <li>تقارير الأداء الإلكترونية.</li> </ul>	<p>٧-٢ إدخال نظام الإشراف والمتابعة والتقييم في الجمعية إلكترونياً بحيث يتم إطلاع المسؤولين بالجمعية على مستوى الأداء في الحلقات آلياً.</p>

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تطوير البنية التحتية والتجهيزات المستخدمة في عمليات تعليم القرآن الكريم				الهدف الاستراتيجي الثالث
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدور التي تم صيانتها.</li> <li>عدد أجهزة الحاسب التعليمية الموجودة بدور تحفيظ القرآن الكريم.</li> </ul>	١-٣ صيانة وتجهيز دور تحفيظ القرآن الكريم.
الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة تطوير البنية التقنية.</li> <li>نسبة تطوير الأنظمة التقنية.</li> </ul>	٢-٣ تطوير المنظومة التقنية في الجمعية.
الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدور المطبقة للطرق الحديثة في التعليم.</li> <li>عدد الدور المكتملة من تجهيزات التعليم الحديثة.</li> <li>عدد الدورات المقدمة للمعلمين والمعلمات في استخدام الطرق الحديثة في التعليم.</li> </ul>	٣-٣ تحسين البيئة التعليمية في الجمعية.
الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة البرامج الإلكترونية في التعليم بالجمعية.</li> <li>عدد الدورات التدريبية المقدمة في استخدام البرامج الإلكترونية في تعليم القرآن الكريم.</li> </ul>	٤-٣ التحول إلى البرامج الإلكترونية في تعليم القرآن الكريم.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تحقيق الاستدامة المالية للجمعية			الهدف الاستراتيجي الرابع	
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
الشؤون المالية		مستمر	• نسبة أتمتة الإجراءات المالية.	١-٤ أتمتة الإجراءات المالية بالجمعية.
الشؤون المالية		مستمر	• نسبة العقارات التي تم صيانتها.	٢-٤ صيانة عقارات الجمعية.
الشؤون المالية		مستمر	• نسبة تخفيض المصروفات الثرية. • نسبة تخفيض مصروفات الأعمال الإدارية الورقية.	٣-٤ ضبط وتقليص المصاريف الثرية بما يناسب الوضع المالي للجمعية وتحويل الأعمال الإدارية إلى النظام الإلكتروني.
الشؤون المالية		مستمر	• عدد مشاريع بناء وتطوير عقارات الجمعية.	٤-٤ زيادة إيرادات أصول الجمعية.
			• عدد الأوقاف الجديدة بالجمعية.	٥-٤ إضافة مشاريع وقفية جديدة للجمعية
الشؤون المالية		مستمر	• عدد الأوقاف الاستثمارية. • إجمالي الإيراد السنوي من الأوقاف الاستثمارية.	٦-٤ إدارة الأوقاف في مشاريع استثمارية
الشؤون المالية		مستمر	• نسبة الزيادة في الجهات الداعمة لأنشطة الجمعية. • نسبة الزيادة في الأفراد الداعمين لأنشطة الجمعية. • نسبة الاستقطاعات الجديدة المضافة لإيرادات الجمعية.	٧-٤ إعداد وتنفيذ حملة تعريفية بأنشطة الجمعية واحتياجاتها لاستقطاب داعمين واستقطاعات جديدة.



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

بناء واستثمار الشراكات مع الجهات ذات العلاقة				الهدف الاستراتيجي الخامس
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
مجلس إدارة الجمعية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الشراكات المبرمة مع الجهات التعليمية بالمحافظة.</li> <li>عدد البرامج بالشراكات الموقعة.</li> </ul>	١-٥ إقامة شراكات مع الجهات التعليمية بالمحافظة.
مجلس إدارة الجمعية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الشراكات المبرمة مع الجهات المانحة والمتبرعين.</li> <li>عدد المجالات المغطاة بالشراكات المبرمة.</li> </ul>	٢-٥ إقامة شراكات مع الجهات ذات العلاقة من المانحين والمتبرعين.
مجلس إدارة الجمعية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقارير أداء تقييم فاعلية الشراكات المبرمة مع الجمعية.</li> <li>إحصائية بمخرجات الشراكات المبرمة مع الجهات ذات العلاقة.</li> </ul>	٣-٥ تقييم فاعلية الشراكات القائمة مع الجهات ذات العلاقة.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تأهيل وتطوير الكوادر التعليمية والإدارية وتفعيل أنظمة الجودة والتميز المؤسسي بالجمعية				الهدف الاستراتيجي السادس
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة المعلمين والمعلمات السعوديين في الجمعية.</li> <li>نسبة المعلمين والمعلمات السعوديين المشاركين في الدورات التدريبية والتأهيلية.</li> </ul>	١-٦ توظيف المعلمين والمعلمات بالحلقات.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>الخطة التدريبية.</li> <li>نسبة تطبيق الخطة التدريبية.</li> </ul>	٢-٦ دراسة الاحتياج التدريبي للمعلمين والإداريين في الجمعية وبناء الخطة التدريبية.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات التدريبية المقدمة وفق الاحتياج.</li> <li>نسبة المشاركين في هذه الدورات إلى إجمالي العاملين في الجمعية.</li> <li>متوسط نسبة قياس الأثر التدريبي للمشاركين.</li> <li>متوسط أداء العاملين في معايير جائزة التميز.</li> <li>نسبة الرضا عن البرامج المنفذة.</li> </ul>	٣-٦ تطوير الأداء التعليمي والإداري لمنسوبي الجمعية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات المنتجة إلكترونياً (عن بعد).</li> <li>نسبة المشاركين في الدورات عن بعد إلى إجمالي العاملين في الجمعية.</li> <li>نسبة الرضا عن البرامج الإلكترونية المنفذة عن بعد.</li> </ul>	٤-٦ تطبيق برامج التطوير الإلكتروني الذاتي (التدريب عن بعد).
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد البرامج التطويرية في الأداء القرآني.</li> <li>نسبة المعلمين والمعلمات المشاركين في برامج الأداء القرآني.</li> <li>نسبة الرضا عن البرامج المنفذة في الأداء القرآني.</li> <li>متوسط نسبة قياس الأثر التدريبي للمعلمين والمعلمات.</li> </ul>	٥-٦ تطبيق برامج معلمي الأداء القرآني (الصوتي/ التفاعلي/ المرئي) للمعلمين والمعلمات.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات التدريبية المقدمة للمعلمين والمعلمات الجدد وفق الاحتياج.</li> </ul>	٦-٦ إعداد برامج تطويرية للمعلمين والمعلمات الجدد.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبة المعلمين والمعلمات الجدد المشاركين في هذه الدورات إلى إجمالي المعلمين والمعلمات في الجمعية.</li> <li>• متوسط نسبة قياس الأثر التدريبي للمعلمين والمعلمات الجدد.</li> <li>• نسبة الرضا عن البرامج المنفذة للمعلمين والمعلمات الجدد.</li> </ul>	
الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدد الدورات التدريبية المقدمة لتحسين وتنمية الكفاءة المهنية لدى موظفي الجمعية.</li> <li>• نتائج دراسة مؤهلات وقدرات موظفي لجمعية.</li> <li>• نتائج تحليل الوصف الوظيفي لشاغري الوظائف بالجمعية.</li> <li>• متوسط نسبة قياس الأثر التدريبي للموظفين.</li> <li>• نسبة الرضا عن البرامج المنفذة للموظفين.</li> </ul>	٦-٦ تأهيل الموظفين بالجمعية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

الشؤون الإدارية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>● نسبة تطبيق إجراءات الجودة في الجمعية.</li> <li>● تقارير التقييم الذاتي.</li> <li>● عدد عمليات التحسين في الجمعية.</li> <li>● عدد جوائز التميز.</li> <li>● نسبة التحول إلى الخدمات والبرامج الإلكترونية.</li> <li>● نسبة تطبيق خطة إدارة المخاطر في عمليات الجمعية.</li> <li>● متوسط نسبة رضا المستفيدين من خدمات الجمعية.</li> <li>● نسبة الموظفين المستفيدين من مكافآت التميز والزيادات السنوية من إجمالي موظفي الجمعية.</li> </ul>	٧-٦ تطبيق أنظمة الجودة بالجمعية.
-----------------	--	-------	---	----------------------------------

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

تفعيل دور الإعلام للتعريف بأنشطة وبرامج الجمعية وزيادة تواجدها في المجتمع				الهدف الاستراتيجي السابع
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
وحدة العلاقات العامة والإعلام		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير دراسة الجدوى لإنشاء الوحدة.</li> <li>عدد الأفلام التعريفية على الموقع الإلكتروني للجمعية.</li> <li>عدد الأفلام الوثائقية المنتجة في الوحدة.</li> <li>عدد الزيارات للجمعية وموقعها الإلكتروني.</li> <li>نسبة معرفة المجتمع بخدمات الجمعية (استطلاعات الرأي).</li> </ul>	١-٧ إنشاء وحدة للعلاقات العامة والإعلام للتعريف بأنشطة الجمعية.
وحدة العلاقات العامة والإعلام		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>رابط الموقع الإلكتروني للجمعية على الشبكة العنكبوتية.</li> <li>نسبة البرامج والأنشطة المرفوعة على الموقع الإلكتروني للجمعية.</li> <li>نسبة التقارير المرفوعة على الموقع الإلكتروني.</li> </ul>	٢-٧ تطوير وتحديث الموقع الإلكتروني للجمعية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

وحدة العلاقات العامة والإعلام	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>نتائج الدراسة الميدانية.</li> <li>نسبة البرامج التي تغطي احتياجات المجتمع في الخطة التشغيلية السنوية للجمعية.</li> </ul>	٣-٧ إعداد دراسة ميدانية للتعرف على احتياجات المجتمع.
وحدة العلاقات العامة والإعلام	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد البرامج الإعلامية المنفذة مع قطاعات المجتمع المحلي.</li> <li>عدد البرامج الإعلامية المنفذة لإبراز دور الجمعية في المجتمع.</li> <li>نسبة رضا المجتمع عن أنشطة وبرامج الجمعية المختلفة.</li> </ul>	٤-٧ تنفيذ برامج إعلامية تبرز دور الجمعية في المجتمع.
وحدة العلاقات العامة والإعلام	مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد المطبوعات والتغطيات الإعلامية لأنشطة وبرامج الجمعية.</li> <li>عدد الحملات التوعوية الموجهة للطلاب.</li> <li>نسبة رضا الطلاب عن البرامج التوعوية من خلال استطلاعات رأي الطلاب.</li> </ul>	٥-٧ تطوير آليات التواصل مع المستفيدين والمجتمع.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

<p>وحدة العلاقات العامة والإعلام</p>		<p>مستمر</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• جدول زيارات قسم المشاريع للجهات المانحة.</li> <li>• سجل الاتصالات بالجهات المانحة.</li> <li>• نسبة الزيادة في المنح المقدمة للجمعية من الجهات المانحة.</li> <li>• عدد الفعاليات التي نفذتها الجمعية بمشاركة ممثلين من الجهات المانحة.</li> <li>• عدد المشاركات في فعاليات ومناسبات المؤسسات المانحة.</li> </ul>	<p>٦-٧ تفعيل العلاقات العامة مع المؤسسات المانحة.</p>
--	--	--------------	--	---



## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

استقطاب وتمكين وتأهيل المتطوعين في أنشطة الجمعية				الهدف الاستراتيجي الثامن
المسؤول عن الهدف	الميزانية المقترحة	تاريخ لتنفيذ/ المدة	مؤشرات النجاح (الأداء)	الأنشطة والبرامج
مجلس إدارة الجمعية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقرير دراسة الجدوى لإنشاء الوحدة.</li> <li>أدلة وأنظمة التطوع بالوحدة.</li> <li>عدد المتطوعين المسجلين في الجمعية.</li> <li>عدد الساعات التطوعية في الجمعية.</li> <li>عدد العاملين في الجمعية المشاركين بأعمال تطوعية.</li> <li>نسبة الزيادة في أعداد المتطوعين المشاركين في أنشطة الجمعية بعد إنشاء الوحدة.</li> </ul>	١-٨ إنشاء وحدة لاستقطاب وتأهيل المتطوعين بالجمعية.
الشؤون التعليمية		مستمر	<ul style="list-style-type: none"> <li>عدد الدورات التدريبية المقدمة للمتطوعين.</li> <li>نسبة المشاركين من المتطوعين في هذه الدورات.</li> <li>متوسط نسبة قياس الأثر التدريبي للمشاركين.</li> <li>نسبة رضا المتطوعين عن البرامج التدريبية.</li> </ul>	٢-٨ تطوير أداء المتطوعين بالجمعية.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ٣- استراتيجية إدارة المخاطر

من المتوقع أن يواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية تحديات وعقبات وأحياناً أخطار، لذا ينبغي تحديد هذه المخاطر بوضوح واتباع الضوابط والسياسات التي تعمل على التخفيف من عواقبها و/أو الحد منها. وتعتمد السياسات المتبعة لإدارة المخاطر على فعالية الأنظمة الداخلية والإجراءات المعمول بها للتخفيف من المخاطر والتي ستكون في كثير من الأحوال كافية لإدارتها، وينبغي التعرف بشكل مبكر على المخاطر والعقبات واتخاذ الإجراءات المقترحة لمعالجتها قبل حدوثها مع الأخذ في الاعتبار السياسات التي ستتبع حال حدوثها.

ويشمل هذا الجزء السياسات التي سوف تتبعها الجمعية في إدارة المخاطر المتوقعة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية، ويمكن توضيحها بإيجاز من

خلال:

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### تصنيف المخاطر:

يتم تصنيف المخاطر التي تواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية إلى فئات. وبما أن كل المخاطر ليست متساوية في الأهمية للجنة، فإنه يتعين تصنيف كل منطقة على مرتبة ذات مستوى عالٍ ومستوى متوسطٍ ومستوى منخفضٍ سواء من حيث احتمالية حدوثها المتكرر أو الأثر المحتمل، فيما يلي السياسات التي سوف تتبعها الجمعية لتصنيف المخاطر:

- التعرف على المخاطر المحتملة وتوصيفها وصفا جيدا مع مراعاة احتمالية تكرارية حدوثها.
- تحديد حجم المخاطر وقياسها.
- آليات السيطرة على المخاطر وإدارتها.
- الإجراءات الفعالة والتكلفة.
- المسؤولية/ الشخص المعين الذي يتم تحديده كمسئول عن إدارة المخاطر.

وسوف تخضع سياسات إدارة المخاطر للنهج الذي تتبعه الجمعية في معالجة هذه المخاطر ولذلك من المتوقع تنفيذ الآليات التالية:

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

- التوعية بشكل دوري ومسبق وموثق من المخاطر الكبيرة التي قد تواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
  - توصيف المخاطر بشكل جيد يساعد على التخطيط الفعال للموارد.
  - تعزيز التركيز على المراجعة الداخلية والتقييم والمتابعة الدورية لاكتشاف المخاطر المتوقعة بشكل مبكر.
  - تعد الشفافية وتحديد المسؤولية والمساءلة من الآليات الجيدة للتخفيف من المخاطر.
  - الالتزام بخطة عمل فعالة لإدارة المخاطر.
- ونظراً لأن المخاطر قد تكون متغيرة، وقد ينشأ الجديد منها في حين يختفي الآخر أو يصبح أقل أهمية من حيث الأولوية، فإنه يجب مراجعة المخاطر وتحديثها بصورة ربع سنوية. ولتحقيق ذلك، تضمن الجمعية القيام بالآتي:
- مراجعة المخاطر التي من المتوقع أن تواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجمعية وتحديثها بشكل دوري (نصف سنوي).
  - تحديد المسؤولية عن إدارة المخاطر وتكليف من يلزم لذلك بعد موافقة صاحب الصلاحية.
  - تقديم تقارير عن التغييرات في أولوية المخاطر وآليات وسياسات التخفيف منها.

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### المخاطر المحتملة أثناء تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجمعية

م	الخطر المتوقع	شدته	العواقب المحتملة	إجراءات وسياسات التخفيف
١	قلة الموارد اللازمة للتنفيذ.	احتمالية متوسطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد قائمة بأولويات مشاريع الخطة-</li> <li>إيجاد مصادر دخل جديدة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>يشكل فريق من مجلس الإدارة ورؤساء الأقسام لعمل هذه الأولويات.</li> </ul>
٢	قلة الكوادر العاملة والمتخصصة في الجمعية.	احتمالية عالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>استقطاب المتطوعين والكفاءات.</li> <li>الاتفاق مع شركات القطاع الخاص المتخصصة في التوظيف.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تخفيف ساعات العمل.</li> <li>العمل المؤقت بدون أجر.</li> </ul>
٣	تدني فعالية الاتصال والتواصل وتبادل المعلومات بين الأطراف المعنية بتنفيذ الخطة.	احتمالية عالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>وضع آلية للاتصال والتواصل بين الاطراف المعنية بتنفيذ الخطة وعقد اجتماعات دورية شهرية للوقوف على تحقيق الأهداف.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجنة متابعة لتنفيذ الخطة.</li> </ul>

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

٤	مقاومة التغيير من قبل منسوبي الجمعية.	احتمالية متوسطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>إن إشراك العاملين في جميع أجزاء الخطة يخفف من المقاومة المحتملة لأنهم بذلك يكونوا جزء من اتخاذ القرار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عقد دورات وبرامج تدريبية وتثقيفية لتجاوز مقاومة التغيير وإشراك جميع منسوبي الجمعية في قرارات الخطة.</li> </ul>
٥	بطء التنفيذ وتجاوز الوقت المطلوب.	احتمالية عالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>إعادة برمجة المبادرات والمشاريع بحسب الأهمية والأولوية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تشكيل لجنة استشارية تعنى بمتابعة الخطة.</li> </ul>
٦	التغيرات الإدارية في المناصب الوظيفية.	احتمالية متوسطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>بناء ثقافة لدى جميع منسوبي الجمعية بأهمية تنفيذ الخطة الاستراتيجية.</li> <li>زيادة نسبة الاحتفاظ لدى المنسوبين المعنيين بالتنفيذ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التوعية برسالة ورؤية الجمعية والأهداف الاستراتيجية.</li> <li>الاستعانة بمستشار خارجي للإشراف على التنفيذ.</li> <li>تدريب القائمين على التنفيذ.</li> </ul>

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلاج

### ٤- المتابعة والتقييم

تقوم الجمعية بالعمل على متابعة تنفيذ الأهداف الاستراتيجية من خلال متابعة الإطار الزمني لخطط العمل حسب ما هو مبين في جداول الخطة التشغيلية السابقة. كما تعمل الجمعية على إجراء متابعة شاملة للخطة الاستراتيجية من خلال " آلية إعداد ومتابعة الخطة الاستراتيجية " المعتمدة من مجلس إدارة الجمعية.

يتطلب قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية للخطة والمبادرات وجود آلية واضحة لقياس الأداء من خلال عدد من مؤشرات الأداء. كما سيتم تشكيل لجنة تنبثق عن فريق الخطة الاستراتيجية لتتولى عملية المتابعة والتقييم المرهلي والتدخل لتصويب الانحرافات - إن وجدت - عن أهداف الخطة الاستراتيجية ومبادراتها، إضافة إلى رفع التقارير الخاصة بمستوى الإنجاز ويتم اختيار أعضاء الجمعية ممن لهم خبرة في مجال التخطيط الاستراتيجي، وقد تم إدراج خطة لنظام المتابعة والتقييم على النحو التالي:

## الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم في محافظة الأفلج

### خطة المتابعة والتقييم

م	الهدف	الأنشطة	المسؤول	مؤشرات الأداء
١	التدريب على قياس مؤشرات الأداء للخطة الاستراتيجية.	إعداد تصميم تقييم مؤشرات الأداء بالنسبة للجنة وخطتها.	رئيس الجمعية المدير التنفيذي لمشروع الخطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة الإنجاز الربع سنوية</li> <li>نسبة المتدربين.</li> </ul>
٢	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاجتماعات والتقارير الدورية عن الخطة وإعداد دليل متابعة وتقييم ومعايير التنفيذ.</li> <li>المراجع الداخلي والخارجي لمشروع الخطة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الحصول على تقارير ربع سنوية عن الأداء.</li> <li>إعداد دليل للتقييم الدوري ومعايير المتابعة بحيث يشمل على نماذج المتابعة والتقييم ونماذج قياس المؤشرات.</li> <li>إجراء المتابعة الداخلية والخارجية للمشروع من داخل الجمعية وخارجها.</li> </ul>	رئيس الجمعية المدير التنفيذي لمشروع الخطة رئيس قسم الجودة بالجمعية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة التقارير السنوية.</li> <li>نسبة الإنجاز لما هو مخطط له.</li> <li>اكتمال الدليل وتعميمه.</li> <li>إعداد نماذج التقييم والمتابعة.</li> </ul>
٣	مقترحات التحسين والتطوير بصفة دورية	دراسة تقارير الحالة بصفة دورية وطرح مقترحات للتحسين والجودة الداخلية للمشروع.	المدير التنفيذي لمشروع الخطة	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة التغيير في مشروع الخطة.</li> <li>نسبة المقترحات المستجدة على المشروع والمقبول منها.</li> </ul>
٤	إعداد الدراسات الإجرائية عن المشروع	إصدار دراسات سنوية تتضمن أهم إنجازات المشروع يتم اعتمادها في كتاب يوزع على الشركاء للتواصل في ذلك.	الفريق التنفيذي	<ul style="list-style-type: none"> <li>نسبة إنجاز الكتاب.</li> <li>نسبة توافق التنفيذ مع الخطة الاستراتيجية للجمعية.</li> </ul>