

الخطة الإستراتيجية

2030-2026

Tarf-01-05



جمعية الطرف الخيرية

Al-Taraf Charity Association

للخدمات الإنسانية For humanitarian services

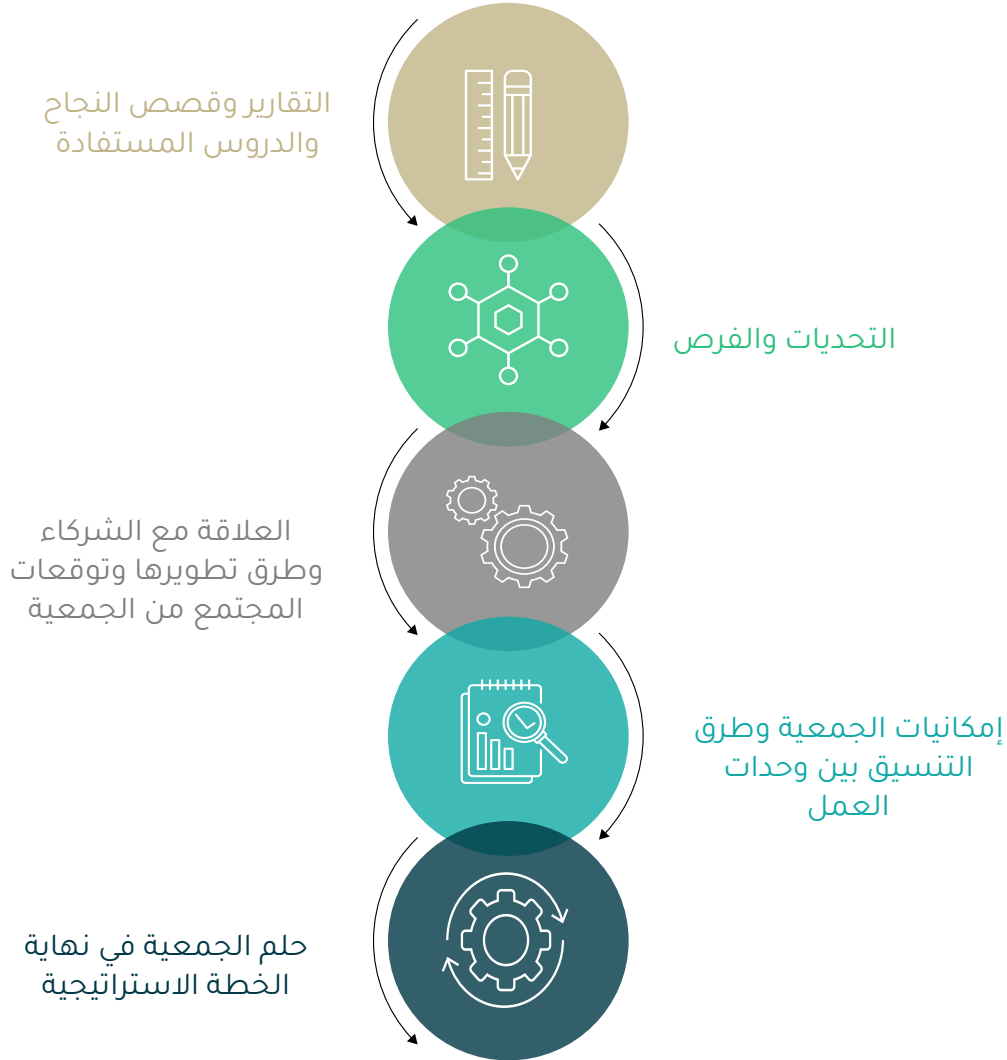
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

جمعية الطرف الخيرية للخدمات الاجتماعية



المبنى الإداري

يشهد القطاع غير الربحي في المملكة تحولًا جذريًا مستندًا إلى رؤية 2030 التي تستهدف رفع كفاءة الجمعيات وتطوير أثرها التنموي وتعزيز استدامتها. كما تشهد جمعية الطرف الخيرية للخدمات الإنسانية توسعًا في نطاق خدماتها وزيادة في عدد المستفيدين، إلى جانب متطلبات تنظيمية وتشغيلية جديدة صدرت عن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. بالإضافة إلى ذلك، تكشف قراءة الأداء المالي والتشغيلي والتنموي للسنوات السابقة عن الحاجة إلى تطوير نموذج عمل أكثر كفاءة واستدامة، وربط البرامج والمبادرات بمؤشرات قياس واضحة، وتوحيد الجهود التشغيلية ضمن إطار مؤسسي متكامل. لذلك يأتي إعداد هذا الإطار الاستراتيجي بوصفه خطوة أساسية لإعادة توجيه أعمال الجمعية نحو أثر اجتماعي مستدام، ودعم اتخاذ القرار، وتحسين الأداء المؤسسي، وتطوير تجربة المستفيد والمجتمع.



تسعى جمعية الطرف الخيرية للخدمات الإنسانية إلى تطوير نموذج عمل متكامل يركز على الأثر الاجتماعي المستدام، ويستجيب للتحويلات التي يشهدها القطاع غير الربحي، ومتطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وتوجهات رؤية المملكة 2030. وانطلاقاً من التحليل الداخلي والخارجي، ودراسة الوضع المالي والتشغيلي، وقراءة احتياجات المجتمع المحلي، تم بناء هذا الإطار الاستراتيجي بأسلوب مختصر ومعتمد على أفضل المنهجيات العالمية في التخطيط (McKinsey 7S)، (Balanced Scorecard) حيث يركز الإطار على تمكين الإنسان، وتعزيز كفاءة العمليات، وتحقيق الاستدامة المالية، ورفع جاهزية الجمعية تنظيمياً وتقنياً، من خلال تحديد محاور استراتيجية واضحة، وأهداف قابلة للقياس، ومبادرات ذات أثر مباشر على المستفيد والمجتمع. ويمثل هذا الإطار مرجعاً تنفيذياً لتوجيه عمل الجمعية خلال الأعوام ٢٠٢٦-٢٠٣٠، وضمان تحقيق أثر تنموي حقيقي ومستدام.

عناصر التركيز في التخطيط الاستراتيجي

التعريف

المصطلح

م

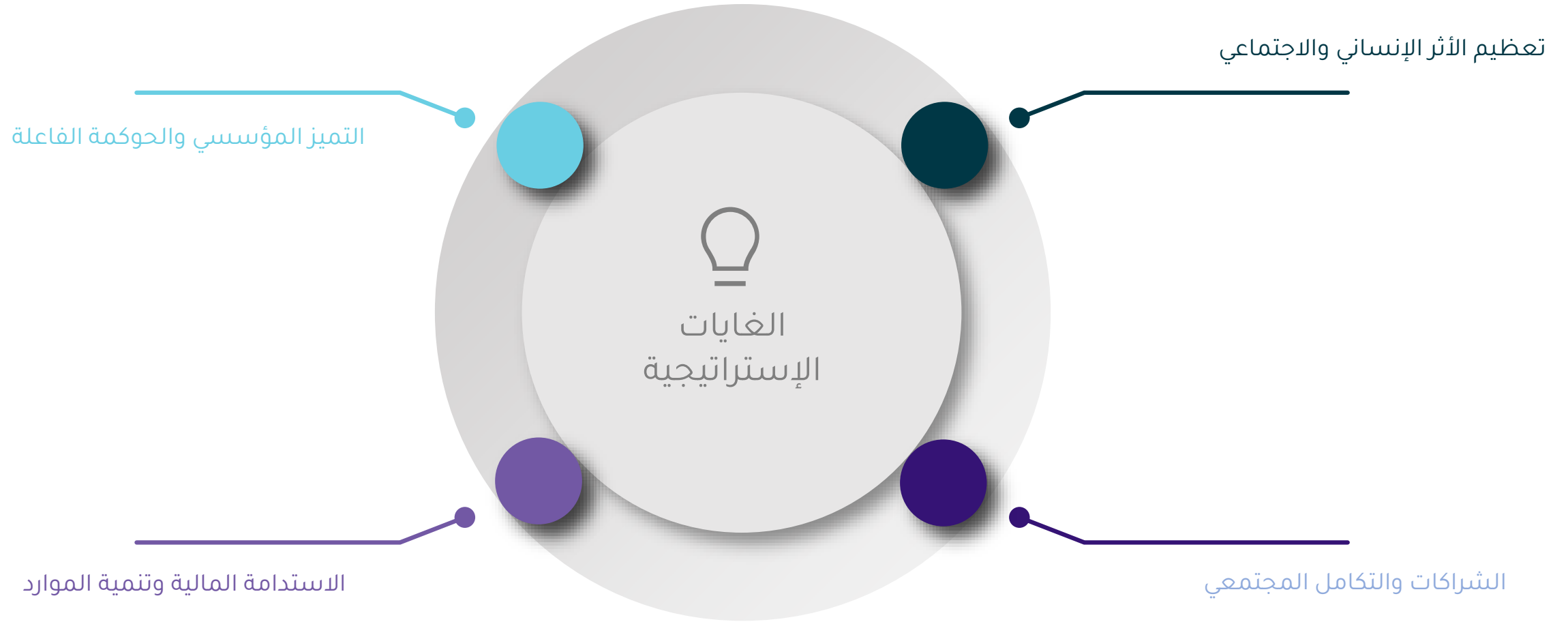
الوصف المستقبلي الطموح لما تسعى الجمعية أن تكون عليه، وهو صورة ذهنية توجه القرارات والخطوات طويلة المدى	الرؤية Vision	1
توضّح الدور الأساسي للجمعية، والفئات المستهدفة، والقيمة التي تقدمها، والمنهجية التي تعمل من خلالها.	الرسالة Mission	2
المبادئ والسلوكيات الجوهرية التي تحكم ثقافة الجمعية وتعاملاتها وقراراتها، وتشكّل هويتها الأخلاقية والمهنية.	القيم الأساسية Core Values	3
نتيجة رئيسية طويلة المدى ترغب الجمعية في تحقيقها، توجه البرامج والمبادرات وترتبط بالرؤية وتُقاس بأدوات الأداء.	الهدف الاستراتيجي Strategic Objective	4
مقياس كمي أو نوعي يُستخدم لقياس مدى التقدم في تحقيق هدف استراتيجي محدد.	مؤشر الأداء KPI - Key Performance Indicator	5
القيمة أو الوضع الحالي قبل بدء تنفيذ الاستراتيجية، ويستخدم كأساس للمقارنة وقياس التحسن التدريجي خلال سنوات الخطة.	خط الأساس Baseline	6
القيمة أو النسبة التي تسعى الجمعية للوصول إليها في نهاية فترة الخطة (2030)، وهو معيار قياس النجاح.	المستهدف Target	7

التعريف

المصطلح

م

مشروع أو برنامج رئيسي يُنقذ لتحقيق هدف استراتيجي محدد، وله مخرجات وميزانية وجدول زمنية ومسؤوليات.	Strategic Initiative مبادرة الاستراتيجية	8
مجال رئيسي من مجالات العمل تتجمع تحته مجموعة من الأهداف والمبادرات (مثل: المستفيد، العمليات، الاستدامة المالية...).	Strategic Pillar المحور الاستراتيجي	9
إطار عالمي لقياس الأداء، يربط بين أربعة أو خمسة محاور رئيسية: <ul style="list-style-type: none"> • المستفيد • العمليات • التعلم والنمو • الاستدامة المالية • التميز المؤسسي 	BSC - Balanced Scorecard بطاقة الأداء المتوازن	10
قياس جودة تعامل المستفيد مع خدمات الجمعية منذ طلب الخدمة وحتى الحصول عليها.	Beneficiary Experience (BX) تجربة المستفيد	11





تمكين الإنسان... وبناء أثر اجتماعي مستدام

تمكين

تنمية القدرات والمهارات وتحويل المستفيد من الاحتياج إلى الإنتاج.

الإنسان

يشمل كل مستفيد: أسر – أفراد – شباب – نساء – كبار سن (في النطاق الجغرافي للجمعية)

...

توحي باستمرارية العمل واتساع نطاقه

بناء أثر

الانتقال من تقديم خدمة إلى تحقيق نتيجة قابلة للقياس.

اجتماعي

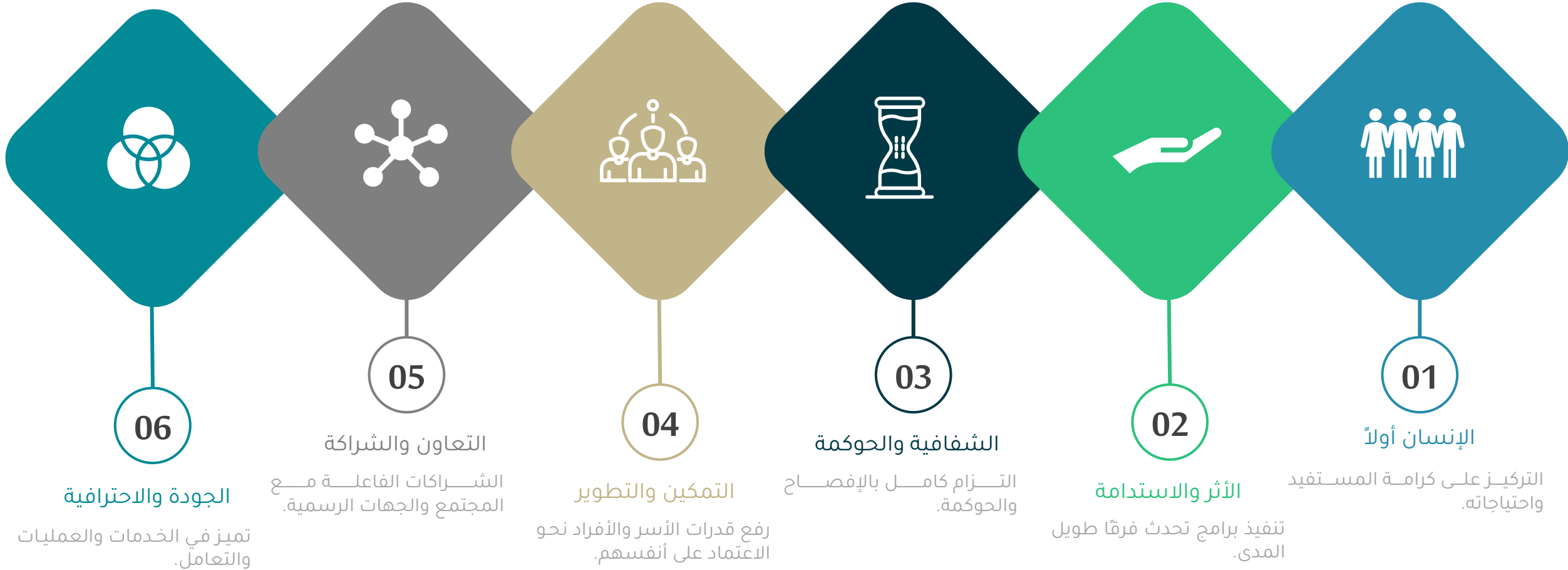
يركز على دور الجمعية في المجتمع المحلي

مستدام

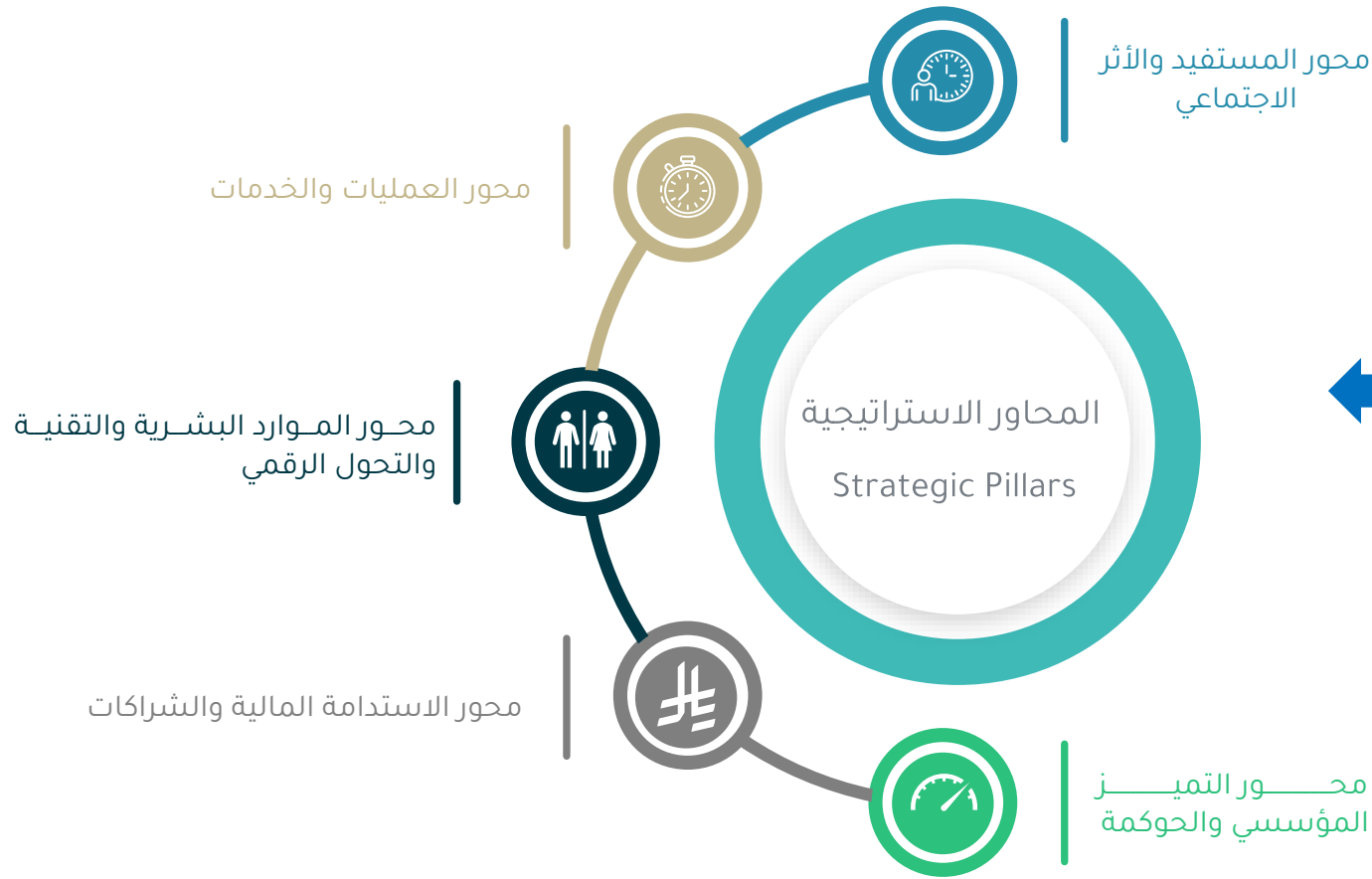
أثر طويل المدى لا يزول بمجرد انتهاء الخدمة

تُمكن الأسر والأفراد من تحسين حياتهم عبر برامج إنسانية وتنموية فعالة وقابلة للقياس

- 01 تُمكن
نساعدهم ليصبحوا قادرين على الاعتماد على أنفسهم
- 02 الأسر والأفراد
المستفيدون الأساسيون للجمعية
- 03 تحسين حياتهم
الهدف النهائي للبرامج
- 04 عبر برامج
الأدوات والأنشطة التي تستخدمها الجمعية
- 05 إنسانية
تغطي الاحتياجات الأساسية والطارئة
- 06 وتنموية
برامج تخلق تغييراً ونموً حقيقياً
- 07 فعّالة
تحقق نتائج واضحة وقابلة للقياس
- 08 وقابلة للقياس
يجب أن يكون لكل برنامج مؤشرات أداء واضحة



المحاور الاستراتيجية " Strategic Pillars "



أولاً : محور المستفيد والأثر الاجتماعي

التركيز على تحسين جودة حياة المستفيدين وقياس الأثر الاجتماعي الناتج عن البرامج والخدمات.

ثانياً : محور العمليات والخدمات

تطوير فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية، وتقديم خدمات مبتكرة ومتكاملة تستجيب للاحتياج الحقيقي.

ثالثاً : محور الموارد البشرية والتقنية والتحول الرقمي

بناء كوادر مؤهلة، وترسيخ ثقافة التطوير المستمر، وتعزيز الأنظمة التقنية والتحول الرقمي.

رابعاً : محور الاستدامة المالية والشراكات

تنويع مصادر الدخل، وتطوير الاستثمارات، وتعزيز الشراكات المجتمعية والحكومية والخاصة.

خامساً : محور التميز المؤسسي والحوكمة

تعزيز فعالية الإدارة والحوكمة، وتطبيق أعلى معايير الشفافية، وبناء نماذج عمل عالية الجودة.

التمكين الاجتماعي والاقتصادي للأسر والأفراد " الانتقال بالمستفيد من الاحتياج إلى القدرة - ومن تلقي الدعم إلى الاستقلال "

تحسين جودة الحياة للفئات الأكثر احتياجًا في نطاق الطرف " من خلال خدمات إنسانية مباشرة، وسكن، وصحة، ودعم معيشي "

رفع الأثر المجتمعي المستدام عبر برامج قابلة للقياس " تحويل خدمات الجمعية من "تقديم خدمة" إلى "تحقيق أثر ملموس"

الفئات المستفيدة

الأسر المحتاجة

الأفراد محدودو الدخل

الحالات الإنسانية
الطارئة

ذوو الأمراض أو الاحتياجات الحرجة

النساء (أرامل - مطلقات - ربات بيوت)

الشباب (طلاب - باحثون عن عمل)

استقرار معيشي +
اعتماد ذاتي

زيادة فرص العمل

شراكات تعزز الاستدامة

حلول وبحوث ابتكارية

تمكين اقتصادي واجتماعي

جاهزية عالية لسوق
العمل

02 الأثر المطلوب

الميزة التنافسية

05

الإنسان أولاً

التمكين والتطوير

الشفافية والمسؤولية

التعاون والشراكة

الأثر والاستدامة

الجودة والاحترافية



القيم المؤسسية

01 المستفيد والأثر الاجتماعي

02 العمليات والخدمات

03 الموارد البشرية والتقنية

04 الاستدامة المالية والشراكات

05 التميز المؤسسي والحوكمة



03

المحاور الاستراتيجية

06

نطاق العمل : مدينة الطرف - وما يتبعها من نطاق خدمات معتمد رسميًا





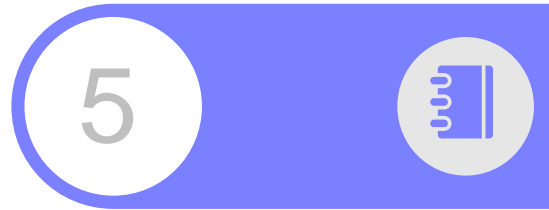
الهيكل التنظيمي

تمثل الهيكلية التنظيمية لجمعية الطرف الخيرية للخدمات الإنسانية إطاراً حاكماً ينظم العلاقات والمسؤوليات بين مختلف الوحدات الإدارية، ويمكن الجمعية من تنفيذ خطتها الاستراتيجية 2026-2030 بكفاءة واحترافية. ويأتي إعداد الهيكل التنظيمي في هذا الجُراس استجابة للتحويلات التي يشهدها القطاع غير الربحي، ومتطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وضماناً لرفع مستوى الحوكمة وتحسين جودة الخدمات والأثر الاجتماعي. ويرتكز الهيكل المقترح على تحليل الوضع الداخلي والخارجي، وعلى محاور الخطة الاستراتيجية الخمسة، بما يحقق التكامل بين منظومة الخدمات والموارد البشرية والعمليات والتحول الرقمي والاستدامة المالية. ويهدف هذا الهيكل إلى بناء نموذج عمل مرن، فعال، ومبتكر، يعزز تمكين المستفيدين، ويرفع جاهزية الجمعية التشغيلية، ويوضح خطوط السلطة والمسؤوليات، ويُمكن من المحاسبية والشفافية، ويضمن استغلال الموارد بالشكل الأمثل.



دمج وتقليص الوحدات
غير الضرورية

مراجعة المخرجات الاستراتيجية



تصميم الهيكل
التنظيمي النهائي

تحليل الأنشطة
والخدمات والبرامج

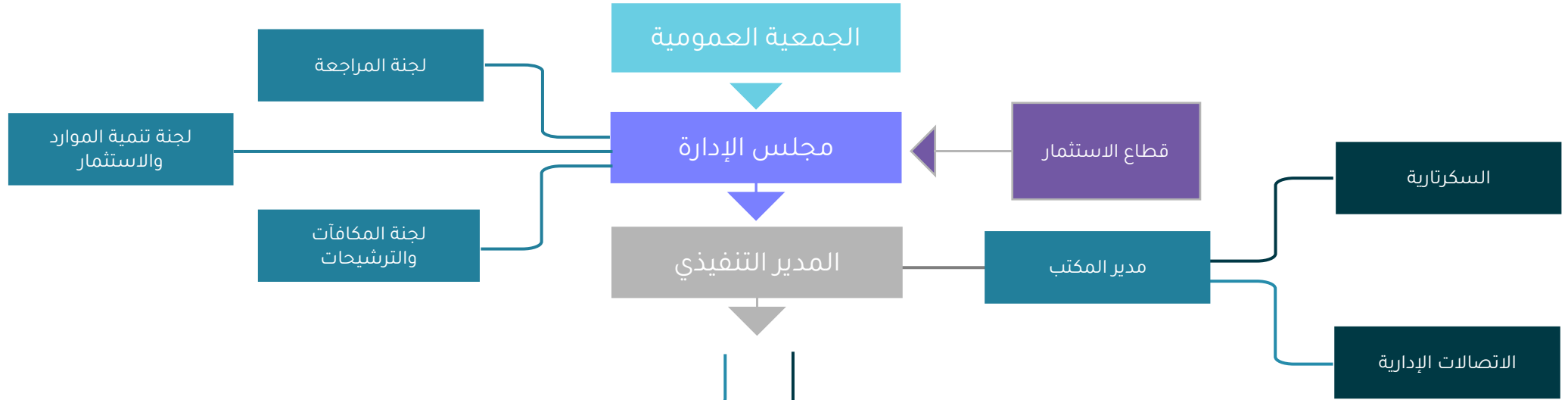


توصيف الوظائف (لاحقًا
بعد اعتماد الهيكل)

تحديد أفضل نموذج
للهيكل
(Functional Model)



الهيكل التنظيمي



- | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| وحدة المحاسبة والتقارير المالية | وحدة تنمية الموارد المالية | وحدة الأنظمة والتطبيقات الرقمية | وحدة الاستقطاب والتوظيف | وحدة البرامج والخدمات | وحدة البحث الاجتماعي وتقييم الاحتياج |
| وحدة الميزانية والصرف والمتابعة | وحدة الشراكات الاستراتيجية | وحدة البنية التحتية وأمن المعلومات | وحدة الأداء والتطوير وبناء القدرات | وحدة جودة الخدمات وتجربة المستفيد | وحدة إدارة الحالات والمتابعة |
| وحدة الالتزام المالي والتدقيق الداخلي | وحدة إدارة علاقات المانحين والداعمين | وحدة علاقات الموظفين والامتثال الوظيفي | وحدة تطوير وتحسين العمليات | وحدة التمكين والتنمية الاجتماعية | وحدة الخدمات الإنسانية المباشرة |
| | | | | | وحدة التمكين والتنمية الاجتماعية |



الأهداف الاستراتيجية



الهدف/المؤشر المرتبط به في رؤية المملكة 2030	الهدف المرتبط به في أهداف التنمية المستدامة (SDGs)	هدف المركز الوطني (وزارة الموارد)	هدف الجمعية (2026-2030)
برنامج جودة الحياة - تحسين مستوى المعيشة ودعم الأسر.	الهدف1: القضاء على الفقر الهدف10: الحد من أوجه عدم المساواة.	تقديم المساعدات المادية والعينية للفئات المحتاجة.	تحسين جودة حياة المستفيدين عبر برامج إنسانية وتنموية ذات أثر قابل للقياس.
تعزيز التمكين الاجتماعي والاقتصادي ضمن برنامج التحول الوطني.	الهدف1: القضاء على الفقر الهدف8: العمل اللائق والنمو الاقتصادي.	تحسين المستوى المعيشي للفئة المستفيدة.	تعزيز التمكين الاقتصادي والاجتماعي للأسر والفئات الأكثر احتياجًا.
مستهدفات تنمية القدرات البشرية - مهارات المستقبل والتوظيف.	الهدف4: التعليم الجيد الهدف8: العمل اللائق والنمو الاقتصادي.	تدريب أبناء المستفيدين وتأهيلهم لسوق العمل.	رفع جاهزية أبناء المستفيدين لسوق العمل عبر برامج تدريب وتأهيل فعّالة.
برنامج التحول الوطني - تحسين كفاءة الخدمات غير الربحية.	الهدف16: المؤسسات القوية الهدف17: الشراكات من أجل تحقيق الأهداف.		تطوير منظومة الخدمات والعمليات لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وفعّالة.

الهدف/المؤشر المرتبط به في رؤية المملكة 2030	الهدف المرتبط به في أهداف التنمية المستدامة (SDGs)	هدف المركز الوطني (وزارة الموارد)	هدف الجمعية (2026-2030)
مستهدفات تنمية القدرات البشرية - رفع إنتاجية الفرد.	الهدف 4: التعليم الجيد الهدف 8: النمو الاقتصادي.	-	رفع كفاءة الموارد البشرية وبناء ثقافة أداء عالية.
اقتصاد مزدهر - اقتصاد رقمي - حكومة رقمية.	الهدف 9: الابتكار والبنية التحتية لهدف 16: مؤسسات قوية.	-	تعزيز التحول الرقمي وربط أنظمة الجمعية في منصة موحدة.
القطاع غير الربحي الممكن - رفع مساهمة القطاع غير الربحي في الناتج المحلي.	الهدف 17: الشراكات الهدف 8: النمو الاقتصادي.	تنفيذ ودعم البرامج الموسمية - تقديم مساعدات مستدامة.	تنويع وتطوير مصادر الدخل لضمان الاستدامة المالية طويلة المدى.
برنامج تنمية القطاع غير الربحي - الشراكات بين القطاعات.	الهدف 17: عقد الشراكات لتحقيق الأهداف.	-	تعزيز الشراكات الفعّالة مع القطاع الحكومي والخاص وغير الربحي.
الحكومة - الشفافية - كفاءة القطاع غير الربحي.	الهدف 16: السلام والعدل والمؤسسات القوية.	-	رفع مستوى التميز المؤسسي والالتزام بمعايير الحوكمة والإفصاح والجودة.

01

الهدف الأول

الهدف الاستراتيجي :

تحسين جودة حياة المستفيدين عبر برامج إنسانية وتنموية ذات أثر قابل للقياس.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

ارتفاع مؤشرات جودة الحياة للمستفيدين (دخل - صحة - معيشة).

02

الهدف الثاني

الهدف الاستراتيجي :

تعزيز التمكين الاقتصادي والاجتماعي والفئات الأكثر احتياجًا.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

انتقال نسبة من المستفيدين من الاحتياج للاعتماد الذاتي.

03

الهدف الثالث

الهدف الاستراتيجي :

رفع جاهزية أبناء المستفيدين لسوق العمل عبر برامج تدريب وتأهيل فعّالة.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

زيادة نسبة التوظيف واجتياز برامج التأهيل

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
تحسين السكن، الدعم الغذائي، خدمات إنسانية قوية	رفع مستوى المعيشة والرفاه	تحسين جودة الحياة
مساعدات - تدريب - تأهيل	خدمات فورية + برامج تغيير مستمر	برامج إنسانية وتنموية
KPIs - تقارير أثر - بيانات مستفيدين	نتيجة واضحة وموثقة	أثر قابل للقياس

تعزيز التمكين الاقتصادي والاجتماعي للأسر والفئات الأكثر احتياجًا

الهدف الثاني

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
دعم اقتصادي واجتماعي مستمر	رفع المستوى من خلال تدخلات فعّالة	تعزيز
مشاريع صغيرة، تدريب مهاري	تحويل المستفيد من الاحتياج إلى الإنتاج	التمكين الاقتصادي والاجتماعي
أسر فقيرة - نساء - شباب عاطلون	الأضعف دخلًا او حاجة للخدمات	الفئات الأكثر احتياجًا

رفع جاهزية أبناء المستفيدين لسوق العمل عبر برامج تدريب وتأهيل فعّالة

الهدف الثالث

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
اختبارات - تدريب - مهارات رقمية	بناء المهارات المطلوبة للعمل	رفع الجاهزية
الثانوي - الجامعي - الباحثين عن عمل	فئة الشباب بالتحديد	أبناء المستفيدين
شهادات - تدريب - متابعة توظيف	برامج تحول مهاري حقيقي	برامج تدريب وتأهيل فعّالة

04

الهدف الرابع

الهدف الاستراتيجي :

تطوير منظومة الخدمات والعمليات
لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وفعّالة.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

سرعة أكبر في تقديم الخدمات + رضا أعلى.

05

الهدف الخامس

الهدف الاستراتيجي :

تطوير نظام موحد لإدارة الحالات والمستفيدين
لضمان الشمولية والعدالة والسرعة

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

وجود ملف مستفيد موحد + تحسين دقة
البيانات.

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
تقليل الأخطاء - تسريع الخدمة	تحسين الإجراءات من البداية للنهاية	تطوير المنظومة
معايير جودة - تحسين مستمر	خدمة مهنية واحترافية	خدمات عالية الجودة
أتمتة - تبسيط خطوات الخدمة	تحقق النتيجة بأقل وقت وجهد	فعّالة

تطوير نظام موحد لإدارة الحالات والمستفيدين لضمان الشمولية والعدالة والسرعة

الهدف
الخامس

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
ملف مستفيد - توثيق - تقارير	منصة رقمية تجمع البيانات والإجراءات	نظام موحد
تقييم - متابعة - تحديث دوري	تنظيم التدخلات للمستفيدين	إدارة الحالات
تحسين وقت الاستجابة - عدالة الأولوية	وصول عادل وسريع للخدمة	الشمولية والعدالة والسرعة

06

الهدف السادس

الهدف الاستراتيجي :

رفع كفاءة الموارد البشرية وبناء ثقافة أداء عالية .

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

زيادة كفاءة الموظفين واستقرارهم الوظيفي.

07

الهدف السابع

الهدف الاستراتيجي :

تعزيز التحول الرقمي وربط أنظمة الجمعية في منصة موحدة.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

زيادة التحول الرقمي + تقليل الأعمال اليدوية..

رفع كفاءة الموارد البشرية وبناء ثقافة أداء عالية

الهدف
السادس

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
تدريب - تقييم - تطوير	تحسين مهارات الموظفين	رفع الكفاءة
مسارات نمو وظيفي	العاملون + المتطوعون	الموارد البشرية
أهداف - تحفيز - متابعة	بيئة تعمل وفق أهداف واضحة	ثقافة أداء عالية

تعزيز التحول الرقمي وربط أنظمة الجمعية في منصة موحدة

الهدف السابع

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
أتمتة - إدارة بيانات	نقل الأعمال إلى أنظمة حديثة	تعزيز التحول الرقمي
الصيدليات - الدعم - المالية	تكامل تام بين الإدارات	ربط الأنظمة
Dashboard - تقارير - مؤشرات	نظام شامل لإدارة الجمعية	منصة موحدة

08

الهدف الثامن

الهدف الاستراتيجي :

تنويع وتطوير مصادر الدخل لضمان الاستدامة المالية طويلة المدى.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

زيادة تدفق الإيرادات وتنويعها.

09

الهدف التاسع

الهدف الاستراتيجي :

تعزيز الشراكات الفعالة مع القطاع الحكومي والخاص وغير الربحي.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

نمو عدد الشراكات ونوعية أثرها.

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
تبرعات - أوقاف - استثمارات	زيادة عدد ونوعية مصادر الدخل	تنويع وتطوير
حملات - شراكات - برامج موسمية	القنوات والبرامج المالية	مصادر الدخل
تقليل الاعتماد على التبرعات الفردية	دخل ثابت ومستمر	استدامة مالية

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
اتفاقيات - برامج مشتركة	بناء وتحسين علاقات مؤثرة	تعزيز الشراكات
وزارة الموارد - الشركات - الجمعيات	جميع الجهات ذات العلاقة	القطاع الحكومي والخاص وغير الربحي
تمويل - تدريب - دعم	تحقق أثرًا ملموسًا	شراكات فعّالة

التميز المؤسسي والحوكمة

10

الهدف العاشر

الهدف الاستراتيجي :

رفع مستوى التميز المؤسسي والالتزام
بمعايير الحوكمة والإفصاح والجودة.

النتيجة المطلوبة (Outcome) :

تقدم في تقييم الحوكمة + تعزيز الامتثال + تحسين الإجراءات.

رفع مستوى التميز المؤسسي والالتزام بمعايير الحوكمة والإفصاح والجودة

الهدف العاشر

التطبيق العملي	المعنى الاستراتيجي	العبرة
سياسات - إجراءات - تقييم	أداء احترافي على مستوى الجمعية	التميز المؤسسي
وزارة الموارد - الشركات - الجمعيات	جميع الجهات ذات العلاقة	القطاع الحكومي والخاص وغير الربحي
تمويل - تدريب - دعم	تحقق أثرًا ملموسًا	شراكات فعّالة



مؤشرات الأداء الاستراتيجية KPIs



المحور الأول : المستفيد والأثر الاجتماعي

تطوير منظومة الخدمات والعمليات
لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وفعّالة

الهدف الأول



بطاقة مؤشر (1 - 1): نسبة التحسن في جودة حياة المستفيدين

البيانات	الحقل
نسبة التحسن في مستوى جودة حياة المستفيدين	اسم المؤشر
مؤشر أثر (Outcome)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(نتيجة التقييم بعد البرنامج - قبل البرنامج) ÷ قبل البرنامج × 100	طريقة الحساب
يُحدد من أول تقييم للعام 2025	خط الأساس
25% تحسن سنويًا بحلول 2030	المستهدف
استبيان جودة الحياة - مقابلات - نظام إدارة الحالات	مصدر البيانات
نصف سنوي وسنوي	تكرار القياس
إدارة شؤون المستفيدين والتنمية الاجتماعية	جهة المسؤولية
يعتمد على نموذج تقييم موحد للمستفيد	ملاحظات

بطاقة مؤشر (1 - 2): نسبة المستفيدين الذين تحسن مستوى دخلهم وظروفهم المعيشية

البيانات	الحقل
نسبة المستفيدين الذين تحسن دخلهم أو ظروفهم المعيشية	اسم المؤشر
أثر اقتصادي-اجتماعي	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد المستفيدين الذين تحسن دخلهم ÷ إجمالي المستفيدين المؤهلين × 100	طريقة الحساب
يحدد من بيانات 2024 - 2025	خط الأساس
30% بحلول 2030	المستهدف
تقارير الدعم - سجلات الدخل - المقابلات	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
إدارة شؤون المستفيدين والتنمية الاجتماعية	جهة المسؤولية
يتطلب نموذج قياس دخل موحد	ملاحظات

بطاقة مؤشر (1 - 3): معدل رضا المستفيدين عن الخدمات

البيانات	الحقل
معدل الرضا العام عن الخدمات	اسم المؤشر
جودة - تجربة مستفيد	النوع
نسبة %	وحدة القياس
مجموع درجات الرضا ÷ أعلى درجة ممكنة x 100	طريقة الحساب
وفق نتائج العام الماضي	خط الأساس
85 % فأعلى	المستهدف
استبيان رضا - مركز خدمة مستفيد	مصدر البيانات
ربع سنوي وسنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يمكن قياسه رقمياً عبر النظام الموحد	ملاحظات

تعزير التمكين الاقتصادي والاجتماعي للأسر
والفئات الأكثر احتياجًا

2 الهدف الثاني

بطاقة مؤشر (2 - 1): نسبة الأسر التي انتقلت من الاحتياج إلى الاعتماد الجزئي أو الكلي على الذات

البيانات	الحقل
نسبة الأسر المنتقلة من الاحتياج إلى الاعتماد الذاتي	اسم المؤشر
أثر اقتصادي-اجتماعي (Outcome)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد الأسر التي خرجت من دائرة الاحتياج ÷ إجمالي أسر التمكين × 100	طريقة الحساب
يتم تحديده من بيانات 2024 - 2025	خط الأساس
15 - 20% سنويًا حتى 2030 (تراكمي)	المستهدف
تقارير التمكين الاقتصادي - الزيارات الميدانية - ملف المستفيد	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يتطلب تعريفًا واضحًا لمفهوم "الخروج من الاحتياج"	ملاحظات

بطاقة مؤشر (2 - 2): نسبة المستفيدين الذين حققوا مصادر دخل جديدة

البيانات	الحقل
نسبة المستفيدين الذين حققوا مصادر دخل جديدة	اسم المؤشر
أثر اقتصادي (Outcome)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد المستفيدين الذين أصبح لديهم دخل إضافي ÷ إجمالي المستفيدين المؤهلين × 100	طريقة الحساب
من العام 2024	خط الأساس
25 % بحلول 2030	المستهدف
تقارير الدخل - استمارات التحقق - النظام الموحد	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يرتبط بمبادرات المشاريع الصغيرة وبرامج التدريب	ملاحظات

بطاقة مؤشر (2 - 3): عدد المشاريع التنموية الناجحة سنويًا

البيانات	الحقل
عدد المشاريع التنموية الناجحة	اسم المؤشر
ناتج تنموي (Output → Outcome)	النوع
رقم	وحدة القياس
مجموع المشاريع التي استمرت 12 شهرًا وحققت دخلًا \leq خط صافي الربح	طريقة الحساب
يُحدد من بيانات البرامج الحالية	خط الأساس
30 - 40 مشروعًا بحلول 2030	المستهدف
تقارير الدخل - استمارات التحقق - النظام الموحد	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة تنمية الموارد والشراكات	جهة المسؤولية
يرتبط بمبادرات المشاريع الصغيرة وبرامج التدريب	ملاحظات

3

الهدف الثالث

رفع جاهزية أبناء المستفيدين لسوق العمل عبر
برامج تدريب وتأهيل فعّالة.

بطاقة مؤشر (3 - 1): نسبة المتدربين الذين حصلوا على فرص عمل خلال 12 شهراً

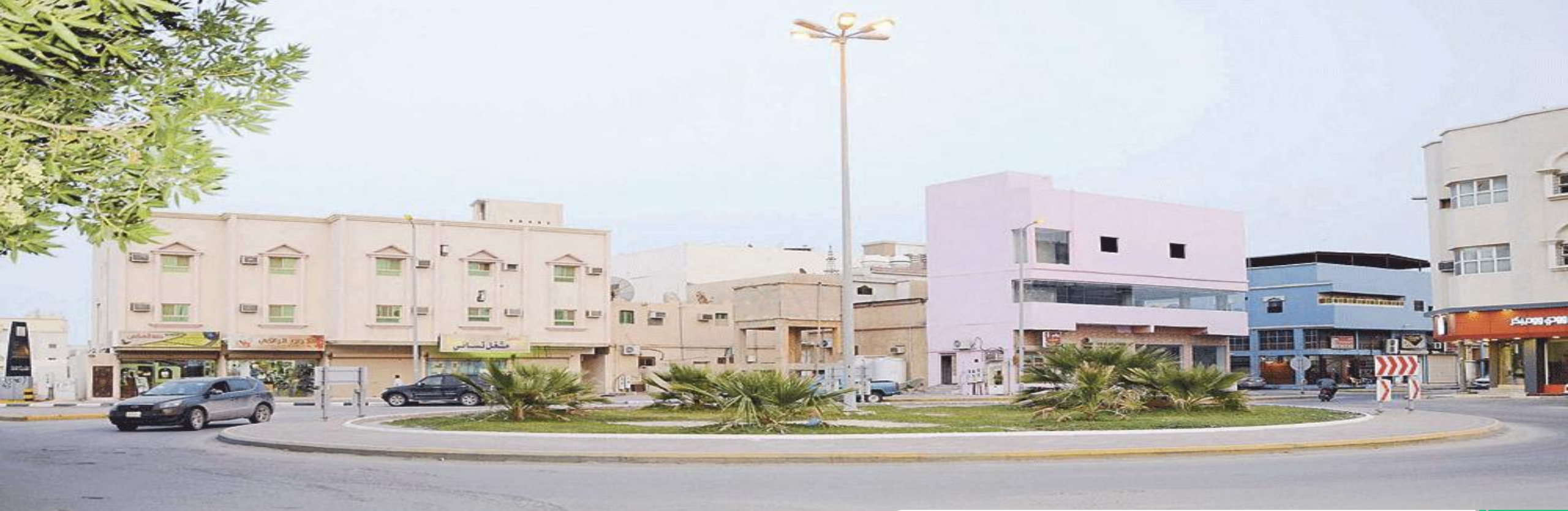
البيانات	الحقل
نسبة التوظيف بعد التدريب	اسم المؤشر
أثر تشغيل (Employment Outcome)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد الموظفين الجدد ÷ عدد المتدربين المؤهلين × 100	طريقة الحساب
من 2024 م	خط الأساس
30% فأعلى سنوياً	المستهدف
منصة التدريب متابعة ما بعد التدريب	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يحتاج إلى آلية متابعة بعد التدريب (Follow-up system)	ملاحظات

بطاقة مؤشر (3 - 2): نسبة اجتياز المتدربين للبرامج والاختبارات المهنية

البيانات	الحقل
نسبة اجتياز البرامج المهنية	اسم المؤشر
مخرجات تعلم (Learning Outcome)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد الذين اجتازوا البرامج ÷ إجمالي المسجلين × 100	طريقة الحساب
بيانات المتدربين المحفوظة	خط الأساس
80% فأعلى	المستهدف
منصة التدريب - الجهات الشريكة	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة شؤون المستفيدين والتنمية الاجتماعية	جهة المسؤولية
يُفضل توحيد الاختبارات المهنية المعتمدة.	ملاحظات

بطاقة مؤشر (3 - 2): نسبة التحسن في المهارات الأساسية للمتدربين

البيانات	الحقل
نسبة التحسن في المهارات الأساسية	اسم المؤشر
أثر تعليمي - مهاري	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(نتائج الاختبار بعد التدريب - قبل التدريب) ÷ قبل التدريب × 100	طريقة الحساب
من أول تقييم مهارات	خط الأساس
40% تحسن سنوياً	المستهدف
اختبارات قبل / بعد التدريب	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يشمل المهارات الرقمية، المهنية، الشخصية	ملاحظات



المحور الثاني : العمليات والخدمات

تطوير منظومة الخدمات والعمليات لضمان تقديم
خدمات عالية الجودة وفعّالة

الهدف الرابع
4

بطاقة مؤشر (4 - 1): متوسط وقت تقديم الخدمة

البيانات	الحقل
متوسط وقت تقديم الخدمة	اسم المؤشر
مؤشر كفاءة تشغيلية (Efficiency KPI)	النوع
أيام / ساعات	وحدة القياس
مجموع زمن معالجة الطلبات ÷ عدد الطلبات	طريقة الحساب
يحدد من بيانات 2024 - 2025	خط الأساس
تقليل مدة الخدمة بنسبة 30% بحلول 2030	المستهدف
النظام الموحد لإدارة الحالات / قاعدة بيانات	مصدر البيانات
شهري - ربع سنوي	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي والحوكمة	جهة المسؤولية
مؤشر رئيسي لتحسين تجربة المستفيد ورفع كفاءة العمليات	ملاحظات

بطاقة مؤشر (4 - 2): نسبة الالتزام بمعايير جودة الخدمة

البيانات	الحقل
نسبة الالتزام بمعايير جودة الخدمة	اسم المؤشر
جودة الخدمة (Quality KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(عدد الخدمات المتوافقة مع المعايير ÷ الإجمالي) × 100	طريقة الحساب
يتم قياسه في أول تقييم جودة	خط الأساس
90% التزام بحلول 2030	المستهدف
زيارات الجودة - نماذج تقييم الخدمة - التقارير	مصدر البيانات
نصف سنوي - سنوي	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي والحوكمة	جهة المسؤولية
يعتمد على دليل إجراءات محدث ومعايير جودة معتمدة	ملاحظات

بطاقة مؤشر (4 - 3): نسبة رضا المستفيد عن سرعة وجودة الخدمة

البيانات	الحقل
نسبة رضا المستفيد عن سرعة وجودة الخدمة	اسم المؤشر
تجربة مستفيد (CX KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
مجموع درجات الرضا ÷ الدرجة القصوى × 100	طريقة الحساب
من تقارير رضا 2024	خط الأساس
85% فأعلى بحلول 2030	المستهدف
استبيانات الرضا - النظام الموحد	مصدر البيانات
ربع سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
يقيس جودة التجربة وليس جودة الخدمة فقط	ملاحظات

5 الهدف الخامس

تطوير نظام موحد لإدارة الحالات والمستفيدين لضمان الشمولية والعدالة والسرعة.

بطاقة مؤشر (5 - 1): نسبة اكتمال ملفات المستفيدين الرقمية

البيانات	الحقل
نسبة اكتمال ملفات المستفيدين الرقمية	اسم المؤشر
جودة البيانات (Data Quality KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(عدد الملفات المكتملة ÷ إجمالي الملفات) × 100	طريقة الحساب
من أول تحليل للنظام الموحد	خط الأساس
95% بحلول 2030	المستهدف
النظام الموحد - سجل المستفيد	مصدر البيانات
شهري	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
مؤشر مرتبط مباشرة بمتطلبات المركز الوطني والحوكمة	ملاحظات

بطاقة مؤشر (5 - 2): دقة بيانات المستفيدين في النظام الموحد

البيانات	الحقل
دقة بيانات المستفيدين	اسم المؤشر
جودة البيانات (Data Integrity KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(عدد السجلات الصحيحة ÷ السجلات المراجعة) × 100	طريقة الحساب
من أول جولة تدقيق	خط الأساس
95% فأعلى	المستهدف
تقارير تدقيق - النظام	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة العمليات وتطوير الخدمات	جهة المسؤولية
مؤشر أساسي لشفافية الخدمة	ملاحظات

بطاقة مؤشر (5 - 3): نسبة الحالات المعالجة خلال الوقت المستهدف

البيانات	الحقل
نسبة الحالات المعالجة ضمن الوقت المستهدف	اسم المؤشر
كفاءة تشغيلية وسرعة خدمة	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(عدد الحالات المُنجزَة في الوقت المستهدف ÷ الإجمالي) × 100	طريقة الحساب
يحدّد خلال أول ٦ أشهر	خط الأساس
90% فأعلى	المستهدف
نظام - تقارير العمليات	مصدر البيانات
شهري	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي	جهة المسؤولية
يعكس العدالة + السرعة + الجودة في نفس الوقت	ملاحظات



المحور الثالث: الموارد البشرية والتقنية والتحول الرقمي

6 الهدف الخامس رفع كفاءة الموارد البشرية وبناء ثقافة أداء عالية

بطاقة مؤشر (6 - 1): نسبة الموظفين الحاصلين على تدريب نوعي سنويًا

البيانات	الحقل
نسبة الموظفين الذين حصلوا على تدريب نوعي سنويًا	اسم المؤشر
تطوير موارد بشرية (HRD KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد الموظفين الحاصلين على تدريب نوعي ÷ إجمالي الموظفين × 100	طريقة الحساب
يتم جمعه من بيانات 2025	خط الأساس
90% بحلول 2030	المستهدف
سجلات التدريب - إدارة الموارد البشرية	مصدر البيانات
نصف سنوي - سنوي	تكرار القياس
الموارد البشرية	جهة المسؤولية
التدريب النوعي يشمل (عطاء - جودة - حوكمة - برامج تخصصية)	ملاحظات

بطاقة مؤشر (6 - 2): معدل التحسن في أداء الموظفين (Performance Score)

البيانات	الحقل
معدل التحسن في تقييم أداء الموظفين	اسم المؤشر
أداء وظيفي (Performance KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(متوسط تقييم الأداء الحالي - السابق) ÷ السابق × 100	طريقة الحساب
من أول دورة تقييم أداء	خط الأساس
15% تحسن سنويًا	المستهدف
نظام تقييم الأداء - إدارة الموارد البشرية	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
الموارد البشرية	جهة المسؤولية
يجب تطوير نموذج تقييم أداء موحد مبني على KPIs	ملاحظات

بطاقة مؤشر (6 - 3): معدل الاستقرار الوظيفي (Employee Retention Rate)

البيانات	الحقل
معدل الاستقرار الوظيفي	اسم المؤشر
ثقافة أداء واستبقاء (Retention KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(عدد الموظفين المستمرين ÷ إجمالي الموظفين) × 100	طريقة الحساب
من بيانات 2024 و 2025	خط الأساس
85% فأعلى	المستهدف
سجلات الموارد البشرية	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
التطوير المؤسسي	جهة المسؤولية
الاستقرار مؤشر على جودة بيئة العمل والرضا الوظيفي	ملاحظات

7

الهدف السابع

تعزيز التحول الرقمي وربط أنظمة الجمعية في
منصة موحدة

بطاقة مؤشر (7 - 1): نسبة الخدمات المؤتمتة بالكامل

البيانات	الحقل
نسبة الخدمات المؤتمتة	اسم المؤشر
تحول رقمي (Digitalization KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
قياس الوضع الحالي 2024 - 2025	طريقة الحساب
من بيانات 2024 و 2025	خط الأساس
80% من الخدمات مؤتمتة بحلول 2030	المستهدف
النظام التقني - منصة التحول الرقمي	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
التطوير المؤسسي والتحول الرقمي	جهة المسؤولية
يشمل الخدمات التشغيلية والإدارية	ملاحظات

بطاقة مؤشر (7 - 2): عدد الأنظمة المربوطة في منصة موحدة

البيانات	الحقل
عدد الأنظمة المربوطة في منصة موحدة	اسم المؤشر
تكامل الأنظمة (Systems Integration KPI)	النوع
عدد	وحدة القياس
عدد الأنظمة المتكاملة فعلياً في منصة واحدة	طريقة الحساب
حالياً (0 أو 1 نظام غالباً)	خط الأساس
6 أنظمة موحدة بحلول 2030	المستهدف
قسم التقنية - النظام الموحد	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
التطوير المؤسسي والتحول الرقمي	جهة المسؤولية
الأنظمة: المستفيدين - المالية - العقود - الموارد - التبرعات - الاتصال	ملاحظات

بطاقة مؤشر (7 - 3): معدل انخفاض المعاملات الورقية والأعمال اليدوية

البيانات	الحقل
معدل انخفاض الأعمال اليدوية والمعاملات الورقية	اسم المؤشر
تحول رقمي وكفاءة (Digital Efficiency KPI)	النوع
عدد	وحدة القياس
(المعاملات الورقية السابقة - الحالية) ÷ السابقة × 100	طريقة الحساب
وضع 2024	خط الأساس
70% تقليل بحلول 2030	المستهدف
سجلات المعاملات - النظام الإلكتروني	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
التطوير المؤسسي والتحول الرقمي	جهة المسؤولية
عنصر قوي في تقييم التحول الرقمي للجهات غير الربحية	ملاحظات



المحور الرابع: الاستدامة المالية والشراكات

8 الهدف الثامن

تنويع وتطوير مصادر الدخل لضمان الاستدامة
المالية طويلة المدى

بطاقة مؤشر (8 - 1): نسبة تنوع مصادر الدخل

البيانات	الحقل
نسبة تنوع مصادر الدخل	اسم المؤشر
استدامة مالية (Financial Sustainability KPI)	النوع
نسبة	وحدة القياس
(عدد مصادر الدخل النشطة ÷ إجمالي مصادر الدخل الممكنة) × 100	طريقة الحساب
يعتمد على تقرير 2024	خط الأساس
63% تنوع بحلول 2030	المستهدف
التقارير المالية - إدارة تنمية الموارد	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
قطاع الاستثمار	جهة المسؤولية
يشمل الأوقاف - التبرعات - الشراكات - الحملات - الاستثمار	ملاحظات

بطاقة مؤشر (8 - 2): معدل النمو السنوي في الإيرادات

البيانات	الحقل
معدل النمو السنوي في الإيرادات	اسم المؤشر
مؤشر أداء مالي (Financial KPI)	النوع
نسبة	وحدة القياس
(إيرادات العام الحالي - السابق) ÷ السابق × 100	طريقة الحساب
من قوائم 2023-2024	خط الأساس
نمو 12% سنوياً حتى 2030	المستهدف
القوائم المالية - النظام المحاسبي	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
قطاع الاستثمار	جهة المسؤولية
يقيس قدرة الجمعية على التوسع والنمو المالي	ملاحظات

بطاقة مؤشر (8 - 3): العائد على الاستثمارات (ROI)

البيانات	الحقل
العائد على الاستثمارات (ROI)	اسم المؤشر
مؤشر استثماري (Investment KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
(صافي أرباح الاستثمار ÷ قيمة الاستثمار) × 100	طريقة الحساب
من المشاريع القائمة	خط الأساس
8 - 10% سنويًا	المستهدف
إدارة تنمية الموارد - السجلات المالية	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
قطاع الاستثمار	جهة المسؤولية
يشمل الاستثمارات العقارية والمالية والمشاريع الوقفية	ملاحظات

9 الهدف التاسع

تعزيز الشراكات الفعّالة مع القطاع الحكومي
والخاص وغير الربحي

بطاقة مؤشر (9 - 1): عدد الشراكات الفعّالة سنويًا

البيانات	الحقل
عدد الشراكات الفعّالة	اسم المؤشر
شراكات استراتيجية (Partnership KPI)	النوع
عدد	وحدة القياس
عدد الشراكات المبرمة والمنقّذة فعليًا خلال السنة	طريقة الحساب
من تقرير 2024	خط الأساس
10 شراكات فعّالة سنويًا	المستهدف
ملفات الشراكات - إدارة العلاقات	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
تنمية الموارد والشراكات	جهة المسؤولية
الشراكة "الفعّالة" هي التي ينتج عنها خدمة أو تمويل أو دعم مباشر	ملاحظات

بطاقة مؤشر (9 - 2): قيمة العوائد الناتجة من الشراكات

البيانات	الحقل
قيمة العوائد الناتجة من الشراكات	اسم المؤشر
أثر مالي للشراكات (Partnership ROI KPI)	النوع
ريال سعودي	وحدة القياس
مجموع الدعم المالي والعيني والخدمات الناتجة عن الشراكات	طريقة الحساب
من تقارير 2024	خط الأساس
نمو 15% سنويًا	المستهدف
التقارير المالية - إدارة الشراكات	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
تنمية الموارد والشراكات	جهة المسؤولية
يشمل الدعم المالي، العيني، البرامجي، التدريبي	ملاحظات

بطاقة مؤشر (9 - 3): نسبة المبادرات المنقّذة بالشراكة

البيانات	الحقل
نسبة المبادرات المنقّذة بالشراكة	اسم المؤشر
كفاءة التعاون (Collaboration KPI)	النوع
نسبة %	وحدة القياس
عدد المبادرات المنقّذة بالشراكة ÷ إجمالي المبادرات × 100	طريقة الحساب
يحدّد من بيانات 2024	خط الأساس
40% بحلول 2030	المستهدف
تقرير المبادرات - إدارة البرامج	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
تنمية الموارد والشراكات	جهة المسؤولية
مؤشر قوي للمركز الوطني لأنه يقيس الكفاءة والاستدامة	ملاحظات



المحور الخامس: التميز المؤسسي والحوكمة

10

الهدف العاشر

رفع مستوى التميز المؤسسي والالتزام بمعايير الحوكمة
والإفصاح والجودة

بطاقة مؤشر (10 - 1): درجة تقييم الحوكمة من المركز الوطني (NNCPS Governance Score)

البيانات	الحقل
درجة تقييم الحوكمة من المركز الوطني	اسم المؤشر
حوكمة - امثال (Governance KPI)	النوع
درجة	وحدة القياس
وفق نموذج تقييم الحوكمة الرسمي (الامثال - الشفافية - المالية)	طريقة الحساب
حسب نتيجة تقييم 2024	خط الأساس
الوصول إلى تصنيف مرتفع (أعلى شريحة) بحلول 2030	المستهدف
منصة الإفصاح - المركز الوطني	مصدر البيانات
سنوي	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي والحوكمة	جهة المسؤولية
هذا المؤشر هو الأهم ويمثل "سمعة" الجمعية لدى الجهات الرسمية والمانحة	ملاحظات

بطاقة مؤشر (10 - 2): نسبة الامتثال للسياسات والإجراءات المعتمدة

البيانات	الحقل
نسبة الامتثال للسياسات والإجراءات المعتمدة	اسم المؤشر
جودة داخلية - امتثال (Compliance KPI)	النوع
درجة	وحدة القياس
(عدد العمليات المطابقة للسياسات ÷ إجمالي العمليات المفحوصة) × 100	طريقة الحساب
يحدد من أول تدقيق داخلي 2025	خط الأساس
95% التزام بحلول 2030	المستهدف
تقارير التدقيق الداخلي - إدارة الجودة	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي والحوكمة	جهة المسؤولية
يتطلب دليل سياسات شامل + نظام تدقيق دوري	ملاحظات

بطاقة مؤشر (10 - 3): نتائج تقييم التميز المؤسسي

البيانات	الحقل
نتائج تقييم التميز المؤسسي	اسم المؤشر
جودة مؤسسية - نضج تنظيمي (Organizational Excellence KPI)	النوع
درجة	وحدة القياس
مجموع درجات التقييم مقابل المعايير المعتمدة	طريقة الحساب
يحدد بعد أول تقييم جودة شامل	خط الأساس
تحقيق مستوى "نضج مؤسسي متقدم" بحلول 2030	المستهدف
تقارير الجودة - الاعتماد - زيارات التقييم	مصدر البيانات
نصف سنوي	تكرار القياس
إدارة التطوير المؤسسي والحوكمة	جهة المسؤولية
يمكن اختيار نموذج (EFQM) أو (ISO 9001 كمعيار أساسي للجودة)	ملاحظات



مركز الخدمات الاجتماعية - مكتب خدمة المستفيدين

جمعية الطرف الخيرية
Al-Taraf Charity Association
للخدمات الإنسانية For humanitarian services



تم بحمد الله

2025