

وثيقة التوجه الاستراتيجي جمعية سين للإسكان التنموي

المُلخَص التنفيذي	4
مِصطلحات الوثيقة	5
المقدمة	6
منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية	7
المنهجيات المستخدمة	9
المحددات الرئيسية	14
مستويات التدخل التنموي	15
مصفوفة SWOT تحليل البيئة الداخلية والخارجية	16
أصحاب المصلحة	18
تحديد الفئة المستفيدة	21
مصفوفة التوفر والتأثر	22
شجرة المشكلات والنتائج	23
التوجه الاستراتيجي	24
الرؤية	26
الرسالة	27
خريطة الأثر والبيت الاستراتيجي	28
مسارات العمل الرئيسية	30
القيم المؤسسية	31
الممكنات وعوامل النجاح	32
مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's	33

الفهرس

الملخص التنفيذي

تم إعداد هذه الوثيقة على أساس نتائج ورشة العمل والحوارات والمناقشة مع المعنيين ، وتحليل نتائج الاستبيان ودراسة واقع الجمعية وبيئتها الداخلية والخارجية. وتعتبر هذه الوثيقة الدليل الرئيسي لمسار عمل الجمعية من خلال وضع خارطة الأثر وبيان الرؤية والرسالة ومسارات العمل والقيم والمؤشرات الاستراتيجية، مما يساعد على تحديد الأولويات والمبادرات والأنشطة والبرامج للجمعية وعليه يمكن تلخيص أهداف هذه الوثيقة الاستراتيجية فيما يلي:

التركيز على الاستفادة من أهم الممكّنات والفرص المتاحة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية بما يخدم الفئات المستفيدة.

تزويد أصحاب المصلحة برؤية واضحة للجمعية وما يمكنهم القيام به لتطوير وتحسين أدائها وزيادة فعاليتها في المجتمع للقيام بدورها

توضح توجه الجمعية للأعضاء، والمانحين، والشركاء، والجمهور العام حتى يتمكنوا من تقييم أداء الجمعية بناء على تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية.

توفر إطاراً لاتخاذ القرارات وتحديد أين يجب توجيه الموارد.

تعزز الثقة بين الأطراف المعنية والمؤيدين، مما يزيد من الدعم والتعاون طويل الأمد.

تعزز القدرة على القيادة، والتخطيط، والتنفيذ الفعال، ومراقبة الأداء، والتحسين المستمر، وهي جميعها عناصر مهمة في تلبية احتياجات الأسر المحتاجة

هذه أهم الأهداف لهذه الوثيقة ونسأل الله تعالى التوفيق والإعانة لتحقيق أعلى عائد بأفضل الإمكانيات وأن يبارك الله في الجهود التي بذلت لأجل تحقيق الهدف الذي يرنو إليه قيادات ومنسوبي الجمعية، وأن تسهم هذه الوثيقة في تطوير وتحسين الأداء والعمل.

مصطلحات الوثيقة الاستراتيجية

التوجه الاستراتيجي Strategic Orientation

01

الأسس والمبادئ التي توجه نشاطات الجمعية وتؤثر فيها بشكل رئيسي وتشكل العمليات التي ترمي إلى تحقيق أفضل أداء

أصحاب المصلحة Stakeholders

02

هم الأطراف ذووا العلاقة بالجمعية والذين يتأثرون ويأثرون في أداؤها أو قراراتها وأنشطتها.

الغاية Purpose Statement

03

هي الغرض النهائي الذي يحققه مجموع التوجه الاستراتيجي أو يساهم في تحقيقه.

الرسالة Mission Statement

04

بيان مختصر يوضح كيفية تحقيق الغاية التي أنشئت من أجلها الجمعية.

الرؤية Vision Statement

05

بيان مختصر للحالة المستقبلية التي تريد الجمعية أن تكون فيها وتساعد في توجيه الأنشطة وتحديد الأهداف الرئيسية.

القيم المؤسسية Institutional values

06

هي المبادئ والمعتقدات الأساسية التي تؤمن بها المؤسسة وتتبنها في عملياتها وتفاعلاتها، وترشد موظفيها في التصرفات واتخاذ القرارات.

الأهداف الاستراتيجية Strategic Objective

07

هي ركيزة أساسية وتصف النتائج النهائية بعيدة المدى التي تسعى الجمعية للوصول إليها من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد.

الفئة المستفيدة Beneficiary

08

مصطلح يشير إلى الأفراد أو المجموعات التي تقع ضمن محددات معينة كمستهدفين لتلقي الخدمات والمشاركة في البرامج.

المقدمة

منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية

تعد رؤية ٢٠٣٠ للمملكة خارطة طريق طموحة تهدف إلى تنمية وتطوير القطاعات التنموية من أجل وطن طموح واقتصاد وطني مزدهر وبناء مجتمع حيوي متميز، وتسعى الرؤية أيضًا إلى تعزيز الحكومة الرشيدة والتحول الرقمي، وتعزيز التنمية البشرية. وانطلاقاً من هذه الموجهات يأتي التوجه الاستراتيجي لجمعية سين للإسكان التنموي ليسهم بفاعلية في تحقيق مستهدفات الرؤية، وتقديم خدمات اسكانية وتنموية للفئات المستهدفة. وتمليك المستفيدين منازل كريمة وتحسين البيئة المنزلية للمستفيدين. وهذا يعكس التزام الجمعية بدعم جهود التحول والتحسين المستمر في المملكة.



منطلق التوجه الاستراتيجي للجمعية

واقع مساهمة القطاع غير الربحي في المؤشرات التنموية الإجمالية



أهداف رؤية 2030م

5%

من الناتج المحلي
مليون متطوع

حجم تقديم السلع
والخدمات ومدى التغطية
الجغرافية

0,05 %

جمعية لكل 15000 نسمة
7% من الجمعيات التي تخدم
الأولويات التنموية

حجم القوى العاملة في
القطاع

0,6%

نسبة الموظفين في
القطاع فقط من إجمالي
القوى العاملة

حجم مساهمة القطاع
في الناتج المحلي
الإجمالي

0,29%

مساهمة القطاع في الناتج
المحلي غير النفطي

رؤية VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



الهدف
الاستراتيجي
رقم 2, 3, 6

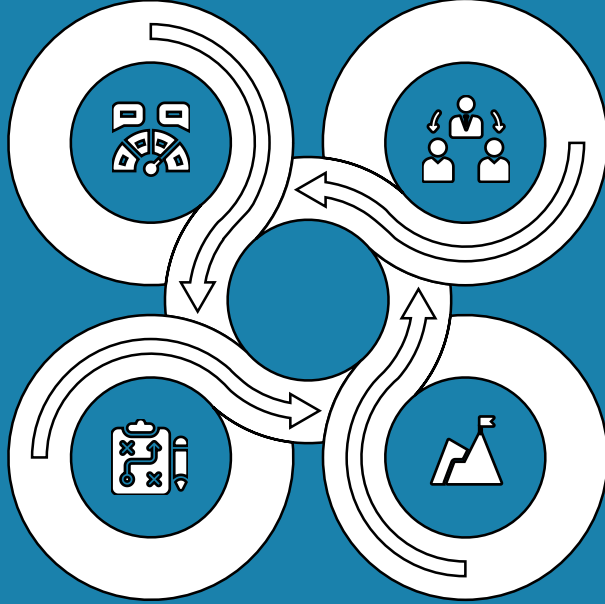
تمكين المنظمات غير الربحية من تحقيق أثر أعمق، وتحقيق الاستدامة والأثر الاجتماعي العميق للمنظمات غير الربحية، وتعزيز دورها في الابتكار، وقيام هذه المنظمات بتقديم الخدمات بجودة عالية، وذلك من خلال بناء منظومة متقدمة لدعم تطورها



الهدف
الاستراتيجي
رقم 1, 3, 6

تنمية القطاع غير الربحي وزيادة تنوعه وتأثيره، ليصبح هذا القطاع من ركائز البنية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة، ومساندا لمنظومة الدعم الحكومي، ومصدرا للوظائف.

المنهجيات المستخدمة



منهجية العمل على الحلقات الذهبية

تتميز منهجية الحلقات الذهبية بالقدرة على توجيه العمل والمنظمة إلى الجوانب والنقاط التي تعد مهمة حقاً في مسيرة الإلهام والتأثير على المجتمع للوصول للفئة المستهدفة وتحقيق الأثر والرسالة التي نشأت من أجلها المنظمة.

عناصر الحلقات الذهبية

ماذا؟

يتحدث هذا الحيز عن مسارات العمل وخطة الأداء التي يتم وضعها.

من خلال (مسار)

كيف؟

كون التركيز في هذه الطبقة من الدائرة عملياً أكثر منه شعورياً. وتتعلق برسالة المنظمة.

نعمل على (فعل)

لماذا؟

هذا الحيز من الحلقات الذهبية هو الجزء الأكثر أهمية لعمل المنظمة، لأنه على هذا الجزء بالذات يحدد جوهر النشاط المجتمعي والسبب الحقيقي الذي يبرر المنظمة.

وصولاً إلى (حالة)



مصفوفة SWOT تحليل البيئة الداخلية والخارجية

أداة الـ SWOT هي إحدى أدوات التحليل الاستراتيجي وتستخدم لتحديد 4 نقاط أساسية وهي القوة **Strengths** والضعف **weaknesses** والفرص **opportunities** والتهديدات **threats** ويمكن استخدامها سواء على نطاق المنظمات أو على نطاق أصغر كالمشاريع والمنتجات.

البيئة الداخلية

نقاط القوة
نقاط الضعف

البيئة الخارجية

الفرص
التهديدات

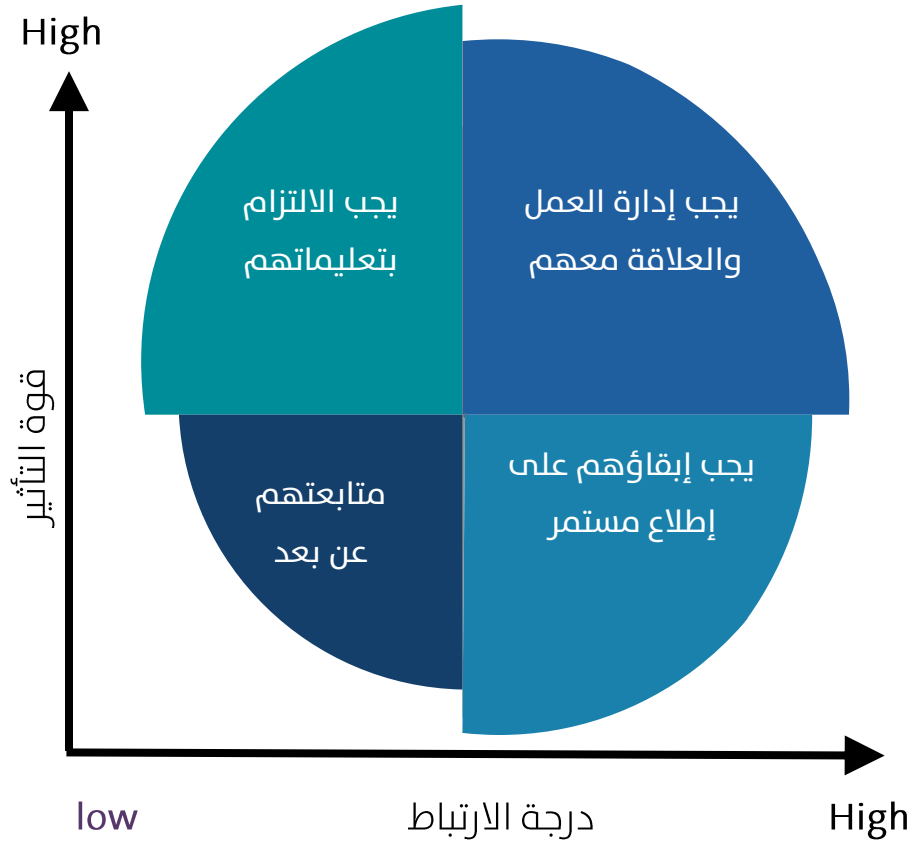
هي عناصر لتحليل البيئة الداخلية للمنظمة تحدد السلبيات والإيجابيات داخل المنظمة. نقاط القوة هي عبارة عن ميزات المنظمة التي تعطيها أفضلية تنافسية عن المنظمات الأخرى أما نقاط الضعف فهي تمثل السلبيات التي قد تعيق المنظمة من إنجاز أهدافها. من بعض نقاط الضعف هي السمعة السيئة، نقص في القدرات والإمكانات، أو ضعف في سلسلة التوريد وغيرها.

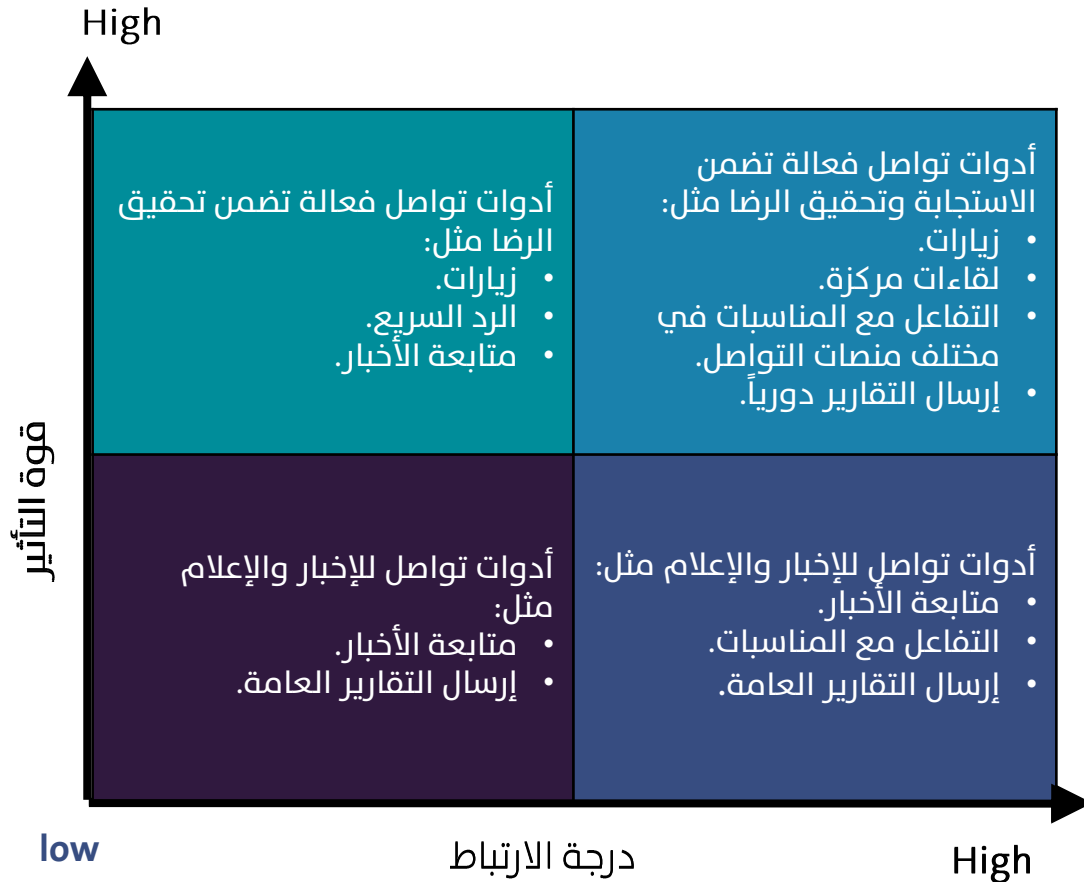
هذه العناصر تستخدم لتحليل البيئة الخارجية التي قد تؤثر على أداء المنظمة من التهديدات التي يمكن أن تواجهها مثلًا تغييرات اقتصادية، تغييرات معينة في القوانين والأنظمة التي قد تؤثر بشكل سلبي، مشاكل في الوصول، وغيرها. وبنفس الوقت تستطيع المنظمة استكشاف فرص يمكن تطبيقها لزيادة النتائج وفعاليتها ومن بعض الأمثلة: ابتكارات جديدة، عادات جديدة في المجتمع، أو اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات أخرى.

مصفوفة تحليل أصحاب المصلحة

يتم العمل على هذه المصفوفة بعد جمع وحصر أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية حيث يتم تصنيفهم حسب اتجاهين (قوة التأثير – قوة الارتباط) حيث يجب التعامل معهم حسب الاستراتيجيات التالية:

- 1. يجب إدارة العمل والعلاقة معهم : في حال ارتفاع قوة التأثير وارتفاع درجة الارتباط.
- 2. يجب إبقاؤهم على اطلاع مستمر: في حال ارتفاع درجة الارتباط وضعف قوة التأثير.
- 3. يجب الالتزام بتعليماتهم: في حال ارتفاع قوة التأثير وضعف درجة الارتباط.
- 4. متابعتهم عن بعد: في حال ضعف درجة الارتباط وضعف قوة التأثير.





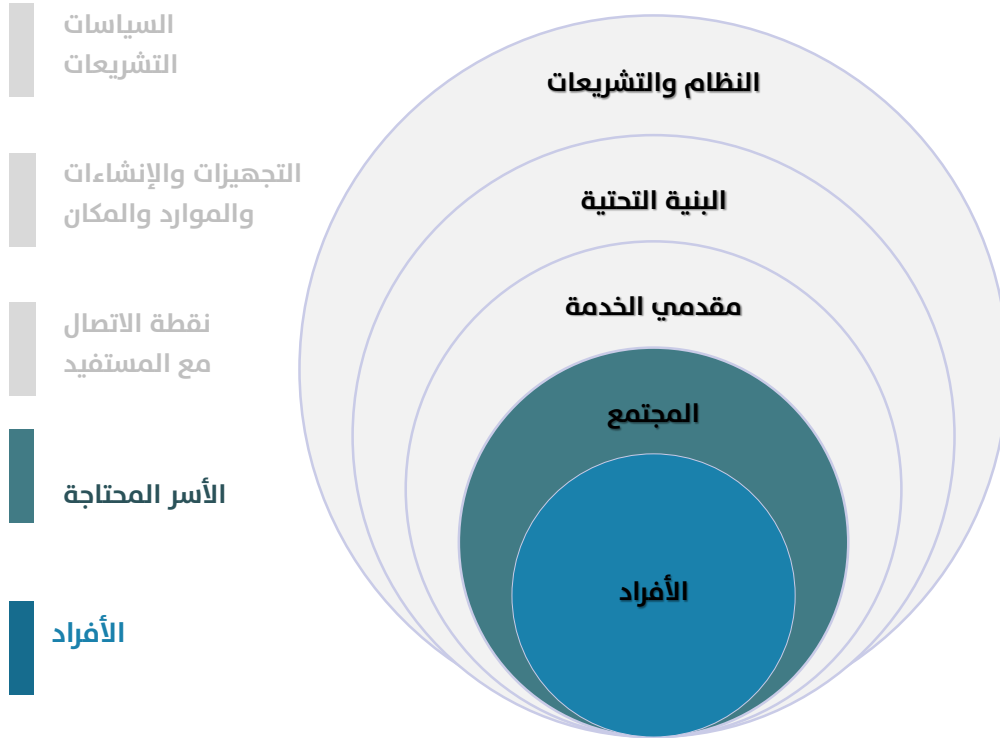
لابد من تسخير أدوات التواصل المتنوعة مع أصحاب المصلحة حسب استراتيجية التواصل لضمان توزيع الجهود الاتصالية وتحقيق التوازن. في الجدول التالي نوضح أساليب التواصل مع بعض الأدوات المقترحة:

- 01 هذا المستوى يتطلب مجهود كبير وأساليب وطرق متنوعة اتصالية وخلق أفكار تضمن رضا صاحب المصلحة
- 02 هذا المستوى يتطلب مجهود أقل في الحالة الاتصالية مع صاحب المصلحة

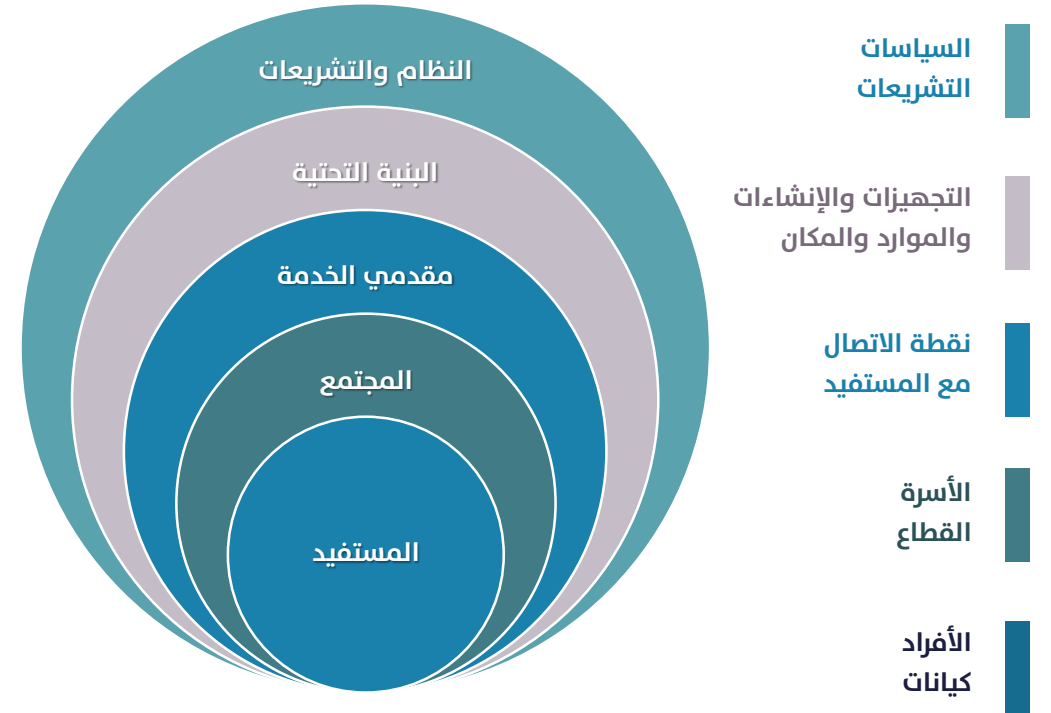
المحددات الرئيسية



مستويات التدخل التنموي



إطار عمل الجمعية



الإطار العام

البيئة الداخلية

نقاط التحسين

١. قلة الموارد المالية
٢. نقص الكوادر البشرية المتخصصة في تسويق أنشطة الجمعية.
٣. ارتفاع المصاريف التشغيلية.
٤. الاعتماد الزائد على المانحين والتبرعات.



نقاط القوة

١. قدرة الجمعية على عمل شراكات مع جهات مهينة
٢. تتوافق تطلعات الجمعية مع رؤية المملكة ٢٠٣٠
٣. القدرة على جذب المتطوعين من المجتمع المحلي.
٤. قدرة الجمعية على تلبية الجمعية احتياجات الفئة المستفيدة



البيئة الداخلية

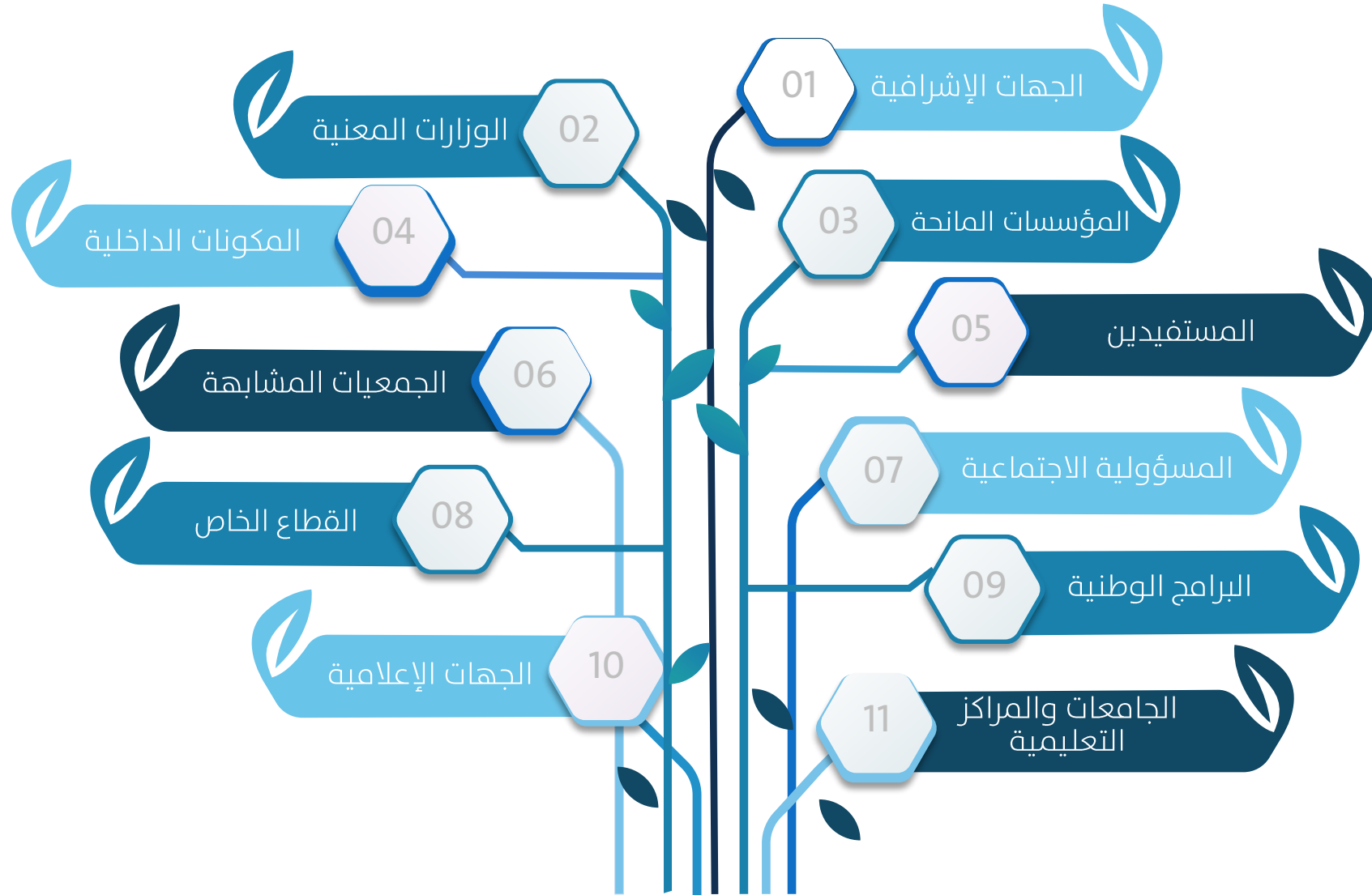
المخاطر المحتملة

١. قد تواجه الجمعية صعوبات في استجابة الجهات المانحة
٢. التغييرات في القوانين والأنظمة والتشريعات.
٣. تقلبات الوضع الاقتصادي المؤثرة على الدعم المالي.
٤. قد تواجه الجمعية عدم قدرتها على سد الاحتياج بسبب زيادة عدد المستفيدين

الفرص

١. توفر منصات التمويل الجماعي
٢. الاستفادة من دعم مكتب رؤية ٢٠٣٠
٣. وجود اقبال على الخدمات والبرامج التي تقدمها الجمعية في المجتمع المحلي
٤. توفر فرص تطوعية في المشاركة في أنشطة الجمعية

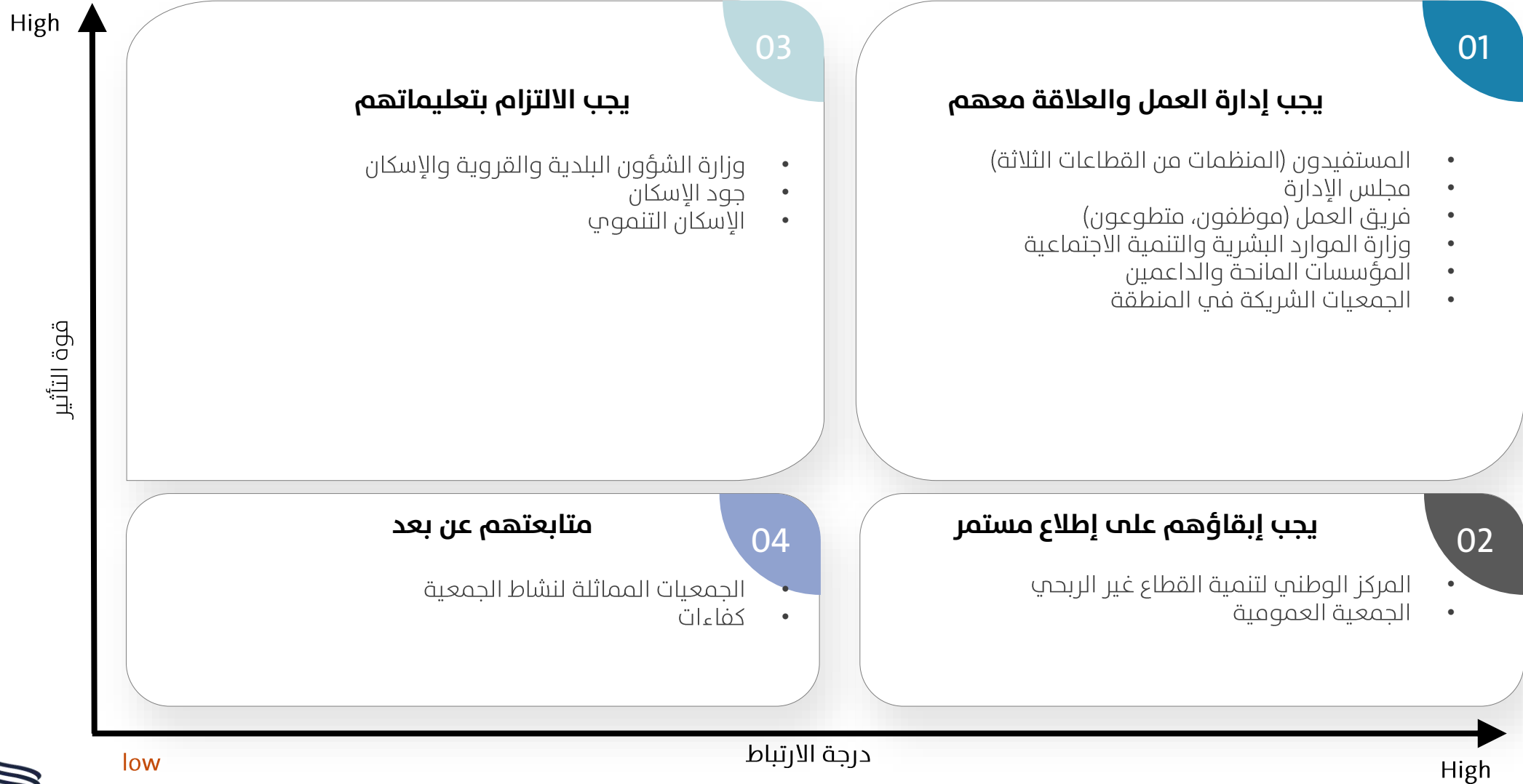
أنواع أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية



أبرز أصحاب المصلحة المعنيين بالجمعية



إعادة توزيع أصحاب المصلحة من حيث التأثير والارتباط



الفئة المستفيدة

القضية المجتمعية: تأمين وتطوير مساكن الفئة المستهدفة
تعريف المستفيد: الأسر حسب درجة الاحتياج

مصفوفة التوفر والتأثر

مدى التأثير	مدى التوفر		
	الأسر ذوي الطبقة المتوسطة في المناطق النائية	الأسر المحتاجة في حدود المدينة	الأسر الأشد احتياج في محيط الجمعية
الأسر ذوي الطبقة المتوسطة في المناطق النائية	• الأسر ذوي الطبقة المتوسطة في المناطق النائية	• الأسر الأشد احتياج في المناطق النائية	• الأسر ذوي الطبقة المتوسطة في محيط الجمعية

التوجه الاستراتيجي



جمعية سين للإسكان التنموي

01

وصولاً إلى
(الحالة)

الريادة والتمكين لحلول الإسكان
التنموي

02

نعمل على
(الفعل)

بناء المساكن وترميمها ودعم
المتعثرين عن سداد الإيجار ضمن
إطار مهني وأخلاقي متكامل

03

من خلال
(المسارات)

توفر سكن وسداد إيجار
وترميم منازل

الرؤية

الريادة والتمكين لحلول الإسكان التنموي



الرسالة

جمعية أهلية تعمل على بناء المساكن وترميمها ودعم المتعثرين عن سداد الإيجار ضمن إطار مهني وأخلاقي متكامل من خلال توفير سكن وسداد إيجار وترميم منازل

خريطة الأثر (Impact Map)

الأثر
الغاية

الريادة والتمكين لحلول الإسكان التنموي

النتائج القريبة
النتائج الرئيسية

توفر الوحدات السكنية للأسر المحتاجة في منطقة الرياض

وجود برامج تدريبية وتنموية للأسر المحتاجة

الأهداف
الاستراتيجية

توفير الوحدات السكنية للأسر المحتاجة في منطقة الرياض

إقامة برامج تدريبية وتنموية للأسر المحتاجة

الأنشطة الرئيسية
مسارات العمل

توفير سكن للمحتاجين

تمليك سكني

عمل مسح ميداني لتحديد
احتياجات الأسر

برامج تدريبية وتنموية

البيت الاستراتيجي

الريادة والتمكين لحلول الإسكان التنموي

الأثر
الغاية

النتائج القريبة
النتائج الرئيسية

الأهداف
الإستراتيجية

الأنشطة الرئيسية
مسارات العمل

الممكنات

القيم

وجود برامج تدريبية وتنموية للأسر المحتاجة

توفر الوحدات السكنية للأسر المحتاجة في منطقة الرياض

إقامة برامج تدريبية وتنموية للأسر المحتاجة

توفير الوحدات السكنية للأسر المحتاجة في منطقة الرياض

برامج تدريبية وتنموية

عمل مسح ميداني لتحديد
احتياجات الأسر

تمليك سكني

توفير سكن للمحتاجين

تنمية الموارد المالية

بيئة عمل محفزة

فريق عمل فاعل ومتمكن

الشراكات الفاعلة

الرفق

الإلتقان

العدالة

الشفافية

المبادرة

مسارات العمل

توفير سكن للمحتاجين

01

توفير مساكن كريمة للأسر الأشد احتياجا لتحسين مستوى معيشتهم وتعزيز استقرارهم الاجتماعي. وإجراء مسح ميداني لتقييم احتياجات كل أسرة من حيث نوع المسكن والخدمات المطلوبة.

تمليك سكني

02

يشمل حصر احتياجات الأسر والتعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية لتحديد الأسر المحتاجة وإنشاء صندوق خاص لتمويل برامج تمليك المساكن للأسر المحتاجة وقروض عقارية.

عمل مسح ميداني لتحديد احتياجات الأسر

03

الهدف جمع بيانات دقيقة عن احتياجات الأسر المحتاجة لتحديد أفضل السبل لمساعدتهم وتحديد عينة المسح والأداة المستخدمة وتحليل البيانات.

برامج تدريبية وتنموية

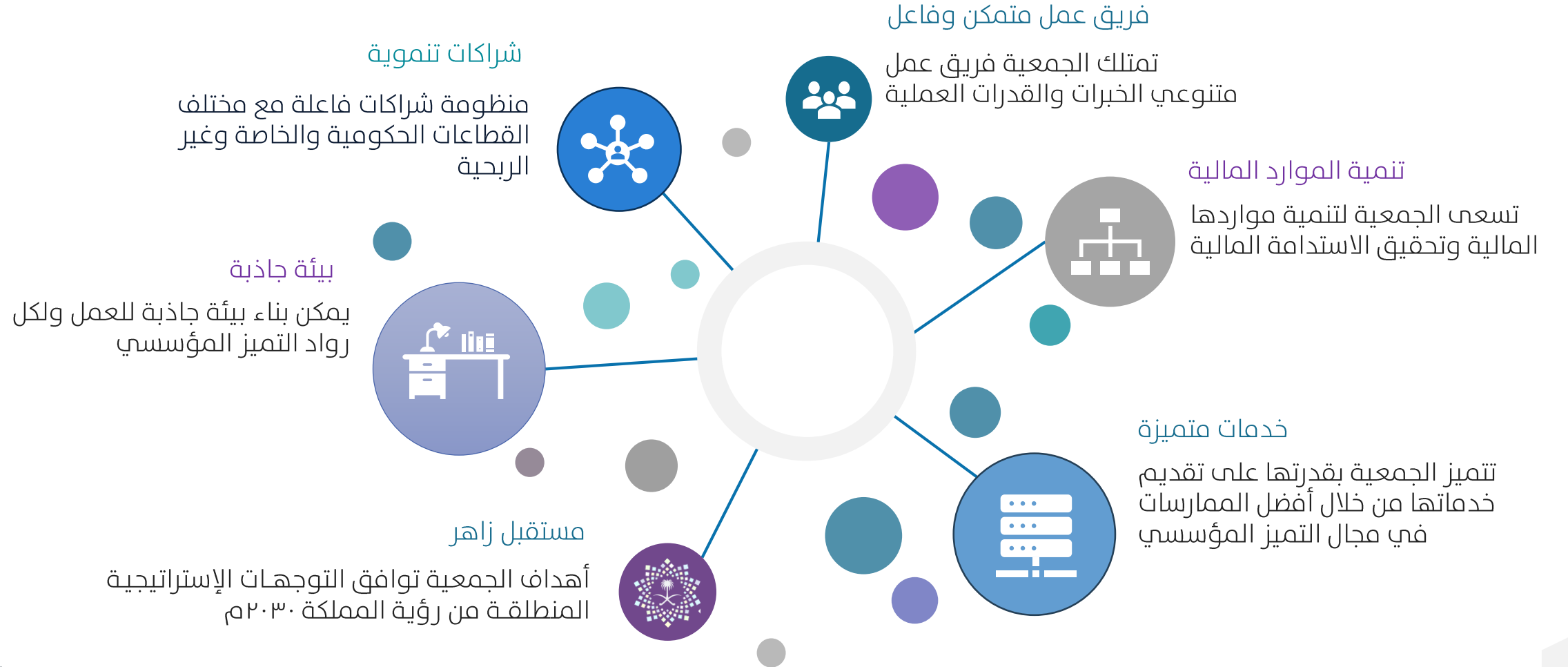
04

تشمل البرامج والأنشطة والدورات التنموية التي تلبي احتياجات الأسر المحتاجة.

القيم المؤسسية لدى الجمعية

القيمة	تعريفها	آليات تطبيقها	من يقوم بها	المعنيون بالقيمة
المبادرة	وتعني المبادرة بالشئ حيث ستحرص الجمعية على أخذ زمام المبادرات التنموية في المجال الإسكاني	- البحث في مشاريع التنمية المستدامة	- مجلس الإدارة - الإدارة التنفيذية	- المستفيدون - المجتمع
الشفافية	الوضوح إذا استعملت الجمعية على تطبيق وتفصيل معايير الشفافية فيما يعزز من شفافية عملها لدى أصحاب المصلحة	- نشر اللوائح الجمعية عبر موقع الجمعية	- مسؤول الحوكمة	- المستفيدون - المجتمع
العدالة	إعطاء كل حق حقه في الجمعية ستراعي حقوق كافة أصحاب المصلحة في جميع أعمالها	- وضع نماذج متقنة للبحث عن الحالات الأشد حاجة	- الإدارة التنفيذية	- المجتمع
الرفق	عدم تحميل ماله تحمل في الجمعية ستراعي كافة الجوانب التي تسير المستفيد بكافة أصحاب المصلحة تعامل الجمعية وتحقيق متطلباتهم	- مراعاة الظروف الطارئة وما قد يستجد من أحداث غير متوقعة	- مجلس الإدارة - الجمعية العمومية - الإدارة التنفيذية	- المجتمع
الإتقان	إخراج الشئ في صورته المثلة حيث ستحرص الجمعية على إخراج خدماتها ومنتجاتها في أعلى درجات الجودة	- وضع لوائح وأنظمة لمتابعة الأعمال ووجود تغذية راجعة ومراجعة دائمة للأنشطة والبرامج التي تقوم بها الجمعية	- مجلس الإدارة - الإدارة التنفيذية	- المستفيدون - المجتمع

الممكنات وعوامل النجاح لدى الجمعية



مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

الأهداف	مسارات العمل	المؤشرات	وحدة القياس	آلية القياس
توفير الوحدات السكنية للأسر المحتاجة في منطقة الرياض	• توفير سكن للمحتاجين	• عدد المساكن التي تم توفيرها للأسر المحتاجة	مسكن	• عقود إيجار
		• عدد المساكن التي تم ترميمها	مساكن مرممة	• تقارير
	• تمليك سكني	• عدد المساكن التي تمتلكها الأسر المحتاجة	مسكن	• مك تمليك

مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

الأهداف	مسارات العمل	المؤشرات	وحدة القياس	آلية القياس
إقامة برامج تدريبية وتنموية للأسر المحتاجة	• عمل مسح ميداني لتحديد احتياجات الأسر	• عدد الزيارات الميدانية	زيارة	• كشوفات
	• برامج تدريبية وتنموية	• عدد البرامج المنفذة	• برنامج	• تقارير
		• عدد الدورات المنفذة	• دورة	• سجلات



شكراً لكم