



الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بمحافظة القنفذة-سمو

وثيقة الخطة الاستراتيجية 2026-2028

الإصدار – 2 بتاريخ 2026/2/16

• تقرير دراسة الوضع الراهن

1

• الخطة الاستراتيجية 2024-2028

2

• التحديثات على خطة 2024

3

• الخطة الاستراتيجية 2026-2028

4

• الملاحق

5

تُقدّم هذه الوثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية تحفيظ القرآن الكريم بالقطيف (للفترة 2026-2028م، بوصفها تحديثاً مبنياً على

دراسة الوضع الراهن ومخرجات الخطة السابقة، وبهدف تحويل التوجهات إلى تنفيذ قابل للقياس والمتابعة.

بُنيت الخطة على تحليل استراتيجي شامل باستخدام أدوات متوازنة (مدخلات-عمليات-مخرجات)، شملت: تقييم بيئة العمل، وقياس النضج المؤسسي، وفجوة الأداء الاستراتيجي، والتحليل السداسي (SWOT)، مع إشراك أصحاب المصلحة (مجلس الإدارة، الجمعية العمومية، المتطوعون، الإدارة التنفيذية، والموظفون).

تعكس الخطة مواءمة واضحة بين الرؤية والرسالة والقيم وبين أهداف قابلة للقياس عبر مؤشرات أداء ومبادرات ومسؤوليات محددة. اعتمدت الخطة نموذج المجالات الثمانية لضمان التكامل والتوازن بين: الخدمات/التعليم والأثر، الاستدامة المالية، التطوع، الشراكات، الموارد البشرية، السمعة والاتصال، الحوكمة/الجودة/التميز، والتحول الرقمي (الأتمتة ونظام ERP). تنطلق الخطة من مرجعيات وطنية وتنظيمية ذات صلة (مثل رؤية المملكة 2030 وتوجهات الجهة المشرفة)، بما يعزز الاتساق والامتثال ويرفع جاهزية التنفيذ.

- أبرزت دراسة الوضع الراهن أن أكبر فجوات التحسين تتمثل في الموارد البشرية والمهارات، وأن سبب التعثر الأعلى تكرارًا كان ضعف منظومة متابعة تطبيق الاستراتيجية؛ لذلك جاء تحديث ٢٠٢٦ لرفع نضج المتابعة وربط التنفيذ بالمؤشرات.
- تم تحويل الخطة إلى (8) محاور تشغيلية لكل محور: أهداف + مؤشرات + مبادرات + مالك + دورية متابعة؛ بما يجعل التنفيذ أكثر وضوحًا ومساءلة.
- تعتمد الخطة على توظيف قياس الأثر وتعزيزه (ومن مرجعيات ذلك قياس SROI لمشروع تعليم القرآن) بما يدعم اتخاذ القرار المبني على البيانات وإبراز القيمة المجتمعية.
- أبرز مستهدفات الخطة تتجه نحو: نمو سنوي للإيرادات بأكثر من ٢٠%، رفع الالتزام بالحوكمة، إنجاز نظام ERP بنسبة ٨٠%، وتحقيق متوسط تقييم أداء وظيفي ٩٩%، بالتوازي مع تحسين تجربة المستفيد وتعظيم أثر البرامج.
- تدار الخطة عبر حوكمة متابعة واضحة: متابعة ربع سنوية لمجلس الإدارة، لجنة منبثقة للأداء والمخاطر، وتقارير دورية تتضمن لوحة مؤشرات + تقدم المبادرات + المخاطر + القرارات المطلوبة؛ لضمان الانضباط والتحسين المستمر.

تقرير دراسة الوضع الراهن

- أعدت الجمعية تقرير "التحليل الاستراتيجي" لتكوين صورة شاملة عن الوضع الراهن قبل بناء الخطة، عبر عدة أدوات متوازنة لتحقيق دقة أعلى ومقارنة النتائج وتغطية زوايا تقييم متعددة (منهجية: مدخلات-عمليات-مخرجات). وقد شملت أدوات التقييم: تقييم بيئة العمل، قياس العمل المؤسسي، التحليل السداسي، فجوة الأداء الاستراتيجي، وآراء الخبراء، مع دراسة السياق الاستراتيجي العام).

- مشاركة أصحاب المصلحة

وثق التقرير إشراك المعنيين عبر الأدوات المختلفة، وشمل ذلك: مجلس الإدارة، الجمعية العمومية، فريق المتطوعين، الإدارة التنفيذية، وعموم الموظفين، مع اختلاف مستويات المشاركة حسب الأداة.



عينة التقييم وأداة القياس

- استخدم التقييم 36 معيارًا لقياس بيئة العمل.
- الاستجابات: الإدارة التنفيذية (٨/٨ = ١٠٠%)، الموظفون والموظفات (٢٤/٢١ = ٨٧,٥%)، وإجمالي الاستجابات (٢٩).

أعلى وأقل المعايير (مؤشرات قوة وفرص تحسين)

- أقل المعايير (أقل من ٦٨%) شملت:**
- عدالة الترقيات بناء على إجراءات ثابتة لتقييم الأداء (67%)
 - عدالة الراتب مقارنة بنظرائه في منظمات مماثلة (66%)
 - الرضا عن الرواتب والمكافآت مقارنة بالجهد (64%)
 - اطلاع المدير المباشر المستمر على نتائج تقييم الأداء وفرص التحسين (63%)
 - الرضا عن البدلات الرئيسية (58%)

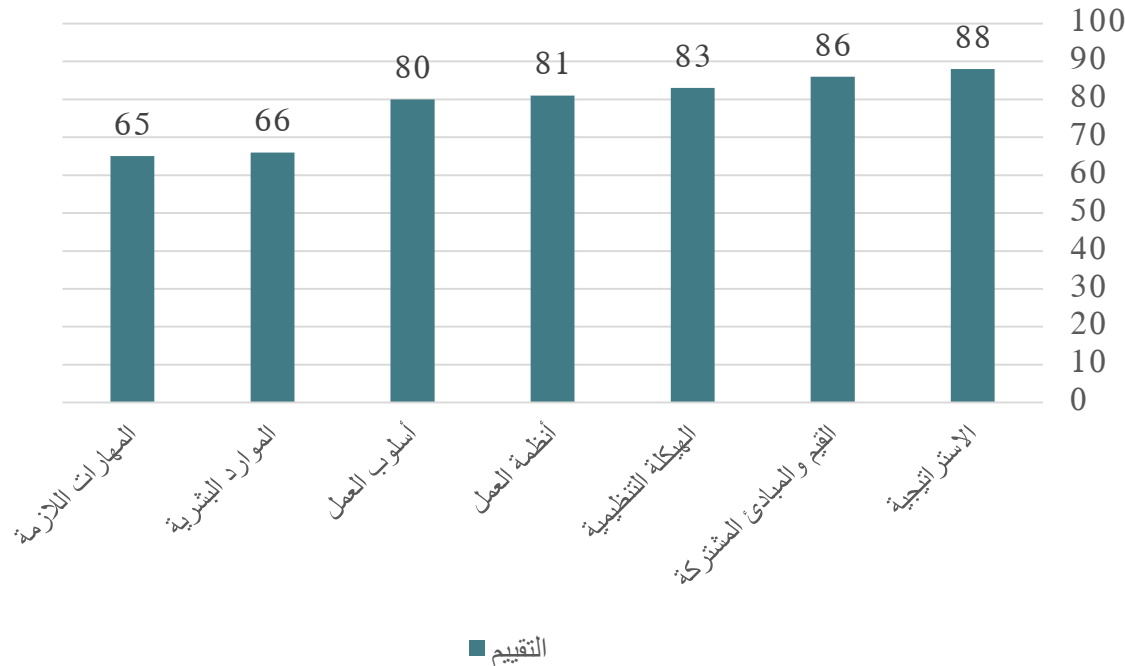
- أعلى المعايير (تجاوزت ٨٤%) شملت:**
- المعرفة التامة بالرؤية والرسالة والقيم والأهداف (90%)
 - المشاركة مع الزملاء/الأصدقاء في أنشطة الجمعية (90%)
 - الرضا عن روح الفريق (89%)
 - سهولة التواصل مع المدراء (89%)
 - الرضا العام عن العمل مقارنة بمنظمات مماثلة (86%)
 - التوصية بالعمل في الجمعية (86%)
 - الشعور بالرضا الشخصي من الأداء (86%)

ترتيب محاور بيئة العمل (قيم المحاور)

أظهر التقرير ترتيب محاور بيئة العمل، وكان الأعلى: "المشاركة في العمل على تحسين الحياة الإنسانية (0.86)"، والأدنى: "الاستقرار المالي والمعيشي وتحقيق الاحتياجات الأساسية (0.64)"، مع محاور وسطية مثل العدالة وتوزيع العمل وبناء القدرات (٠,٧٤ لكل منهما) والبيئة المادية (٠,٧٦).

اعتمد التقرير إطار مكنزي (75) مع 27 معياراً تفصيلياً لتقييم الأركان السبعة

نتائج المحاور السبعة (مؤشرات نضج مؤسسي)



نتائج المحاور السبعة (مؤشرات نضج مؤسسي)

- أظهرت النتائج التالية
 - الاستراتيجية 88
 - القيم والمبادئ المشتركة 86
 - الهيكل التنظيمية 83
 - أنظمة العمل 81
 - أسلوب العمل 80
 - الموارد البشرية 66
 - المهارات اللازمة 65
- وهذا يعني أن أعلى نضج مؤسسي يتمركز في الاستراتيجية والقيم، بينما تتركز فجوات التحسين الأكبر في الموارد البشرية والمهارات .

استنتاجات تفصيلية مهمة من داخل المحاور

استنتاجات تفصيلية مهمة من داخل المحاور

الاستراتيجية	الأسلوب الإداري	الهيكل التنظيمية	الموارد البشرية	المهارات	أنظمة العمل
الرسالة والرؤية والأهداف قوية نسبياً، بينما "الخطة التنفيذية/التشغيلية" أقل قوة وتحتاج تحسيناً في الاستثمار والاستخدام.	معياري توثيق الأعمال والأحداث قوي، بينما الرقابة والمتابعة والتقويم المستمر تحتاج تحسيناً.	المرونة قوية، بينما شمولية الهيكل ووضوحه وتوازن الصلاحيات تحتاج تطويراً.	قوة واضحة في "السجلات وقواعد البيانات"، بينما بقية عناصر الموارد البشرية (سياسات التوظيف، الوصف الوظيفي، تقويم الأداء، التدريب، تهيئة الجدد...) تحتاج تحسيناً.	جميع معايير المهارات لم تحقق مستوى ٨٥% فأكثر، وتحتاج معالجة منهجية (تعريف مهارات، قياس امتلاكها، قياس فجوة المهارات).	وجود دليل السياسات والإجراءات قوي، بينما سياسات الطوارئ والمشتريات وخطة الإجراءات التشغيلية تحتاج تعزيزاً.

أظهر التقرير نتائج فجوة الأداء الاستراتيجي (1439-1443) على مستوى (الرؤية/الرسالة/الأهداف/القيم) كالآتي



- تمثيل القيم 0.79
- الالتزام بالرسالة 0.77
- تحقيق الرؤية 0.76
- تحقيق الأهداف الاستراتيجية 0.75

الممكنات التي يجب استثمارها في التنفيذ



- كفاءة وخبرة فريق العمل (13)
- مجلس إدارة فاعل (6)
- المتابعة والتحسين المستمر (6)
- الاستدامة المالية (2)
- ثقة المجتمع بالجمعية (2)

طموحات الاستراتيجية الجديدة (اتجاهات عامة مستخلصة)

تتجه الطموحات نحو نتائج مبهرة، استدامة التميز، الاستدامة المالية، فريق عمل مؤهل، مواكبة التحول الرقمي، التوسع والانتشار، ومواكبة احتياجات المستفيدين.

مواطن القوة في الاستراتيجية (حسب تكرارات المشاركين)



- وجود خطة تنفيذية (9)
- الالتزام بتنفيذ الاستراتيجية (7)
- وضوح الغايات الاستراتيجية (4)
- التحول التقني (2)
- الصفحة ٤٢.

أسباب التعثرات في الاستراتيجية (الأكثر أهمية للخطة الجديدة)



- ضعف منظومة متابعة تطبيق الاستراتيجية ← (11) السبب الأعلى
- ضعف تسويق الخطة الاستراتيجية (7)
- ضعف بناء الاستراتيجية (4)



التحليل السداسي + SWOT وعوامل النجاح + الميزة التنافسية



نقاط الضعف (الأكثر تكراراً)

- تركزت نقاط الضعف في:
- ضعف تنمية الموارد (٧)
- ضعف الاتصال المؤسسي (٦)
- ضعف الإشراف التعليمي (٦)
- عدم تفرغ مديري الإدارات (٦)
- ضعف التدريب والتطوير (٥)
- ضعف الظهور الإعلامي (٥)
- ضعف المزايا الوظيفية (٥)
- عدم اكتمال الهيكل التنظيمي (5)



نقاط القوة (الأكثر تكراراً)

- تركزت نقاط القوة في
- امتلاك أصول مالية (16)
- فريق عمل متمكن (16)
- الخبرة المعرفية (12)
- السمعة الجيدة (12)
- التنظيم الإداري (7)
- قيادة فاعلة (7)



التهديدات

- ضعف الموارد المالية (١٠)
- التغيرات السريعة (٥)
- كثرة الجمعيات (٥)
- قلة الكوادر المدربة (٤)
- التسرب الوظيفي (3)



الفرص

- الشراكات الخارجية (١٣)
- ثم التحول التقني/التطوع/فرص استثمارية (٧ لكل منها)
- واستثمار الصورة الذهنية (6)

عوامل النجاح الحاسمة

فريق عمل متمكن (١٢)، الاستدامة المالية (٩)، قيادة فاعلة (٧)، بيئة عمل جاذبة ومحفزة (٦)، مبادرات مبتكرة (٤)، الشراكات الفاعلة (3)

الميزة التنافسية

تمركزت الميزة التنافسية في الخبرة المعرفية .



بناءً على النتائج أعلاه، فإن أهم ما يجب أن تعالجه الخطة الاستراتيجية هي:

1. **إحكام منظومة المتابعة (KPIs + تقارير + مسؤوليات)** باعتبارها سبب التعثر الأعلى .
2. **تعزيز الموارد البشرية والمهارات** (لأنهما أدنى محوري VS)
3. **تطوير تنمية الموارد والاتصال المؤسسي والإشراف التعليمي** باعتبارها نقاط ضعف متمركزة ومتكررة .
4. **استثمار الفرص الأكبر: الشراكات + التحول التقني + التطوع** ضمن المبادرات .
5. **حماية الاستدامة** عبر معالجة تهديد “ضعف الموارد المالية” والتغيرات السريعة وتسرب الكفاءات .

الخطة الاستراتيجية 2024-2028

نسبة الإلتزام بمتطلبات
الحوكمة

٩٩%

8 محاور للاستراتيجية تغطي
جميع ابعاد العمل المؤسسي
بتكامل وشمولية

٨

انجاز بناء نظام ERP بنسبة
80%

ERP

متعلم ومتعلمة يستفيدون
من برامج الجمعية

٣٢٣٠

تحقيق متوسط تقييم أداء
وظيفي 99%

٩٩%

نمو سنوي للايرادات بأكثر من
20%

٢٠+%

الرسالة

**تعليم القرآن الكريم لفئات متنوعة من المجتمع وفق استراتيجيات تعليمية حديثة عبر
كوادر مؤهلة واستدامة مالية وتقنية فاعلة وصولاً لجيل متقن للقرآن الكريم ومتخلق
بأخلاقه.**

شرح الرسالة:

- **تعليم القرآن الكريم لفئات متنوعة من المجتمع:** ربط جميع المستفيدين من أفراد المجتمع بالقرآن الكريم تلاوة وتجويداً وحفظاً .
- **استراتيجيات تعليمية حديثة:** أساليب وطرائق تدريسية جديدة في تعليم القرآن الكريم.
- **كوادر مؤهلة:** فريق عمل متمكن.
- **استدامة مالية:** قدرة مالية مستمرة.
- **تقنية فاعلة:** أدوات تقنية مؤثرة ومساعدة في تعليم القرآن الكريم.
- **جيل متقن للقرآن ومتخلق بأخلاقه:** مخرج متميز من مستفيدي خدمات الجمعية خلقه القرآن الكريم.

الرؤية أنموذج ملهم في تعليم القرآن الكريم

شرح الرؤية:
أنموذج: مثال متفرد يحتذى به في التعليم.
ملهم: قادر على إبراز غيره من الجهات وأن يكون المرجع لهم.
تعليم القرآن الكريم: (تلاوة وتجويداً وحفظاً).

التوجهات الاستراتيجية الجمعية

م	القيمة المؤسسية	معنى القيمة	المعنيون امثالاً	المعنيون أثراً
1	الاحتساب	الإيمان برسالة العمل الخيري والرغبة في الثواب الأخروي والجاهزية للتطوع	قادة الجمعية وفريق العمل	المستفيدون
2	العمل الجماعي	تشجيع فريق العمل بالجمعية على العمل الجماعي واتخاذ القرارات الجماعية داخل الجمعية لتحقيق رؤية وأهداف الجمعية بكفاءة وفاعلية	قادة الجمعية وفريق العمل	المستفيدون وأصحاب المصلحة
3	التميز	تحقيق معايير موثوقة قابلة للقياس تتوافق مع الممارسات العالمية للتميز لإنجاز متطلبات محددة للمستفيدين وأصحاب المصلحة.	قادة الجمعية وفريق العمل	المستفيدون وأصحاب المصلحة
4	الشفافية	إتاحة كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالجمعية لكافة المعنيين.	قادة الجمعية وفريق العمل	المستفيدون وأصحاب المصلحة
5	جودة التعليم	تعليم القرآن الكريم وفق الاستراتيجيات التعليمية والوسائل التقنية الحديثة لبناء جيل متقن للقرآن الكريم تلاوة وحفظاً ومتخلق بأخلاقه.	قادة الجمعية وفريق العمل	المستفيدون وأصحاب المصلحة



أعدت جمعية تحفيظ القرآن الكريم بالقطيف (سمو) وثيقة الخطة الاستراتيجية للفترة 2024-2028 م واعتمدت الجمعية في بنائها على تحليل استراتيجي شامل ودراسة واقع الجمعية وبيئتها الداخلية والخارجية، واستشراف مستقبلها للأعوام الخمسة القادمة بمشاركة فاعلة من منسوبيها .

وروعيت في إعدادها طموحات أصحاب المصلحة ومتطلبات النمو، وتحقيق رؤية الجمعية ورسالتها وقيمها وأهدافها وغاياتها، مع تحويل ذلك إلى أهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء.

كما تنطلق الخطة من مرجعيات وطنية؛ تشمل رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتوجهات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، والإشراف الفني لوزارة الشؤون الإسلامية، والاتساق مع أهداف التنمية المستدامة (١٧ هدفاً) .

التحديثات على خطة 2024

وفقًا لوثيقة الخطة الاستراتيجية ٢٠٢٤-٢٠٢٨ المعتمدة سابقًا، ولـ تقرير التحليل الاستراتيجي ومخرجات التقييم المؤسسي (بطاقة أداء الملك خالد)، فإن تحديث ٢٠٢٦ لم يكن "تغيير شكل" فقط؛ بل تضمن تحسينات منهجية نقلت الخطة من إطار أقرب لبطاقة الأداء ذات خمسة أبعاد إلى إطار المجالات الثمانية الأكثر اتساقًا مع نموذجكم التشغيلي ومتطلبات التنفيذ والحوكمة .

٢٠٢٤

بناءً على نتائج التحليل الاستراتيجي والتقييم المؤسسي، تم تحديث الخطة عبر التحول من إطار تخطيطي أقرب إلى "منظورات بطاقة الأداء" إلى إطار "المجالات الثمانية" التشغيلية، بحيث أصبح لكل مجال: مؤشرات ومالكون ومبادرات وآلية متابعة، مع تعزيز منهجية الأثر وربطها بقياس مجتمعي (SROI) ورفع نضج المتابعة والتقارير لمعالجة سبب التعثر الأعلى تكرارًا وهو ضعف منظومة متابعة تطبيق الاستراتيجية. كما تم تحسين خطوط الأساس والمستهدفات لبعض المؤشرات (ومنها مؤشرات مالية وإشغال الوظائف الحرجة)، وتعزيز المواعمة مع توجهات الجهة المشرفة والهيكل التنظيمي التنفيذي لتسهيل التنفيذ والمساءلة .

٢٠٢٦

ما الذي كانت عليه خطة 2024 (الهيكل والمنطق)

✓ (أ) إطار “خمس أبعاد/منظور” للأهداف والمؤشرات

خطة ٢٠٢٤-٢٠٢٨ عرضت الأهداف والمؤشرات ضمن أبعاد مثل: بعد المستفيدين، بعد أصحاب المصلحة، البعد المالي، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو .

✓ (ب) وجود “قضايا استراتيجية” عامة

الوثيقة تضمنت قائمة قضايا استراتيجية (مثل: الاستثمار والاستدامة المالية، الابتكار في المبادرات، الكوادر المؤهلة، مواكبة التطور التقني، الإشراف الفاعل... إلخ) .

✓ **الخلاصة: خطة 2024 كانت متماسكة كوثيقة “إطار وتوجه” مع مؤشرات وأهداف، لكنها لم تبين بالكامل على “مجالات تشغيلية” تفصيلية تربط كل مجال بماله ومبادراته وآليات متابعة تفصيلية تعالج فجوة التنفيذ.**

لماذا تم التحديث في 2026؟ (محركات التحسين المؤسسية)

أ) فجوات الموارد البشرية والمهارات كانت الأضعف في القياس المؤسسي

في قياس العمل المؤسسي (7S) كانت “الموارد البشرية” و “المهارات اللازمة” أقل المحاور مقارنة ببقية المحاور .

ب) توصيات “التميز المؤسسي” ركزت على الأثر والقياس والحوكمة

بطاقة أداء الملك خالد أشارت لفرص تحسين مثل: تعزيز التخطيط بمفهوم الأثر، إضافة مؤشرات رضا المستفيدين، انتظام المتابعة، وربط

التقنية بالأهداف بمؤشرات ومتابعة شهرية... إلخ .

ج) ملاحظات الإدارة على الخطة والمؤشرات

وردت ملاحظات صريحة من رئيس الجمعية/المدير التنفيذي مثل: غياب المؤشرات التشغيلية في ركيزة الخدمات، وتعديل بعض المؤشرات

(مثل إشغال الوظائف الحرجة: خط الأساس ٦٤%، ٢٠٢٦=٧٦%، ٢٠٢٧=٨٨%، ٢٠٢٨=١٠٠%) .

ما التحديثات التي أدخلت في خطة 2026 عند التحول إلى “المجالات الثمانية”؟

المقصود بالمجالات الثمانية: نقل الخطة من تجميعها وفق 5 أبعاد عامة إلى مجالات تشغيلية متخصصة (خدمات/أثر، استدامة مالية، تطوع، شراكات، موارد بشرية، سمعة واتصال، تميز وحوكمة، أتمتة وتحول رقمي...)، بحيث يصبح لكل مجال “منطق تنفيذ” و“مالك” و“مبادرات” و“أدلة”.

(1)توسعة نطاق الخطة من “منظورات” إلى “مجالات تشغيلية قابلة للإدارة”

- في ٢٠٢٤ كانت البنية أقرب لمنظورات بطاقة أداء (مستفيدين/مالي/عمليات/تعلم...) .
 - في ٢٠٢٦ تم تحويلها إلى مجالات تشغيلية تتطابق مع وحدات/وظائف فعلية داخل الجمعية (التطوع، الشراكات، الاتصال المؤسسي، التحول الرقمي، التميز المؤسسي، إدارة المخاطر...)، وهو ما يظهر انساقه مع الهيكل التنظيمي الذي يضم هذه الوحدات صراحة .
- القيمة المضافة: يصبح لكل مجال “مالك حقيقي” ومسار مبادرات ومؤشرات، بدل أن تبقى بعض الوظائف (مثل الخدمات المساندة) بلا ارتباط استراتيجي كما كانت ملاحظة الإدارة .**

ما التحديثات التي أدخلت في خطة 2026 عند التحول إلى “المجالات الثمانية”؟

(2) تحويل “القضايا الاستراتيجية” إلى معالجة بنوية داخل مجالات محددة

القضايا التي ذكرتها خطة ٢٠٢٤ (الاستدامة/التحول التقني/الكوادر/الإشراف...) أصبحت في ٢٠٢٦ مجالات مستقلة تُدار بمؤشرات ومبادرات وحوكمة متابعة، بدل أن تبقى كعناوين عامة .

(3) تقوية الربط بين الأثر ونظرية التغيير وبين الخطة

تم تعزيز منطق “الأثر” لأن الجمعية لديها مرجعية قياس أثر قوية ($SROI=2.67$) وخط أساس تشغيلي واضح (مكاتب إشرافية/حلقات/مستفيدين/معلمين/مشرفين) .

وهذا يعالج توصية “التخطيط بمفهوم الأثر” التي أبرزتها تقارير التقييم .

ما التحديثات التي أدخلت في خطة 2026 عند التحول إلى “المجالات الثمانية”؟

(4) رفع نضج قياس الأداء وإغلاق فجوة “المتابعة”

لأن “ضعف منظومة المتابعة” كان السبب الأعلى للتعثر، فإن تحسين ٢٠٢٦ تمحور حول:

- تشغيل لوحة مؤشرات واضحة (مالكون/دورية/مصادر بيانات)
- تقارير دورية للمجلس
- ربط المبادرات مباشرة بالمؤشرات (بدل انفصالها)
- وهذا يتوافق مع توصيات التقييم (ضرورة المتابعة الشهرية/الربع سنوية وربطها بمؤشرات).

(5) إدخال تحسينات محددة على المؤشرات وخطوط الأساس والمستهدفات

من أبرز أمثلة التحسينات الفنية التي تم توثيقها داخليًا:

- معالجة إشكالات خطوط الأساس في مؤشرات السلامة المالية
- إدخال مستهدفات ربع سنوية ٢٠٢٦ للمؤشرات المالية
- تحديث مؤشر إشغال الوظائف الحرجة.

ما التحديثات التي أدخلت في خطة 2026 عند التحول إلى “المجالات الثمانية”؟

(6) دمج المواءمة مع الجهة المشرفة بصورة أوضح

ملف “تحليل التوافق مع وزارة الشؤون الإسلامية” قدم مواءمة صريحة بين توجهات الوزارة وأهداف الجمعية (العناية بالقرآن + تنمية القوى البشرية) مع ربطها بأهداف محددة مثل: تطوير المعارف والمهارات، استقطاب المتطوعين، بناء الشراكات، الاستدامة المالية، التحول الرقمي... إلخ .

في ٢٠٢٦ أصبحت هذه المواءمة مدخل تصميم للمجالات (خاصة: الموارد البشرية/التطوع/الشراكات/التحول الرقمي).

(7) ربط الخطة بالهيكل التنظيمي التنفيذي

الهيكل التنظيمي يوضح وجود وحدات مثل: التحول الرقمي والتقني، التخطيط وقياس الأداء، التميز المؤسسي، إدارة المخاطر، الشراكات، التطوع، التواصل المؤسسي... إلخ .

تحويل الخطة إلى “ثمانية مجالات” يجعل توزيع المسؤوليات والتنفيذ أسهل وأوضح لأن كل مجال يجد مقابله في الهيكل.

الخطة الاستراتيجية 2026-2028

لماذا هذه الخطة الآن؟



تسريع التحول
الرقمي لأئمة
الأعمال وتحسين
تجربة المستفيد



بناء منظومة
مؤسسية
(حوكمة/جودة/
تميز) تدعم
الاستمرارية



تعظيم أثر
التطوع
والشراكات
لخدمة الرسالة
بكفاءة أعلى



ضمان استدامة
مالية تمكن
التوسع دون
مخاطر تركيز
التمويل

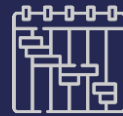


الحاجة إلى رفع
جودة تعليم
القرآن وتوسيع
الوصول للفئات
المستفيدة



منهج التنفيذ

- محاور واضحة
- أهداف قابلة للقياس
- مبادرات ذات أولوية
- متابعة دورية



مبدأ الخطة

- الانتقال من “الأنشطة” إلى “النتائج والأثر”



الرؤية

- الوصول إلى جيل محبّ للقرآن متقن له ومتخلق بأخلاقه

المحاور الاستراتيجية (8 محاور)

تتكون الخطة الاستراتيجية من (8) محاور وفق نموذج العمل المؤسسي ذي المجالات الثمانية؛ لضمان توازن مؤسسي شامل يحقق النمو والتطور والنضج عبر مواءمة الأثر والخدمات مع الاستدامة والحوكمة والتميز والتحول الرقمي.»

1	تعليم القرآن الكريم بتميز وجودة عالية
2	استدامة مالية متنامية وتنويع الموارد
3	تعظيم أثر التطوع
4	شراكات مؤسسية راسخة وعالية القيمة
5	استقطاب وتطوير الكفاءات ورفع الإنتاجية
6	سمعة مستدامة وعلاقات متوازنة
7	منظومة مؤسسية متكاملة (حوكمة/جودة/تميز)
8	تحول رقمي تشغيلي متكامل (أتمتة/خدمات رقمية/ERP)

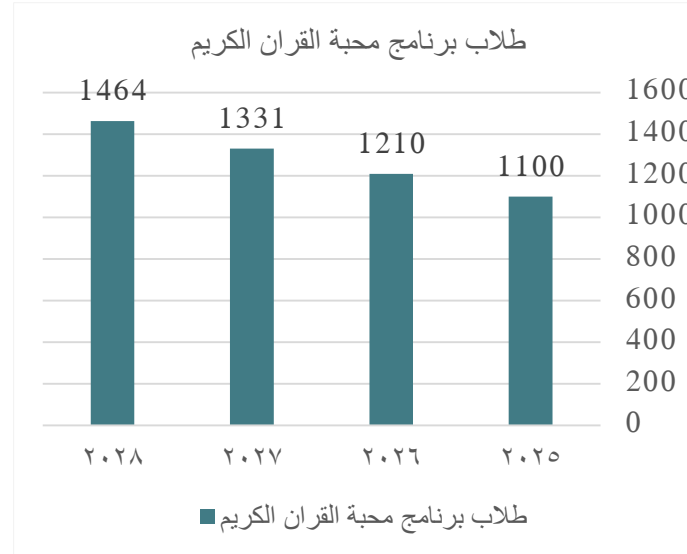
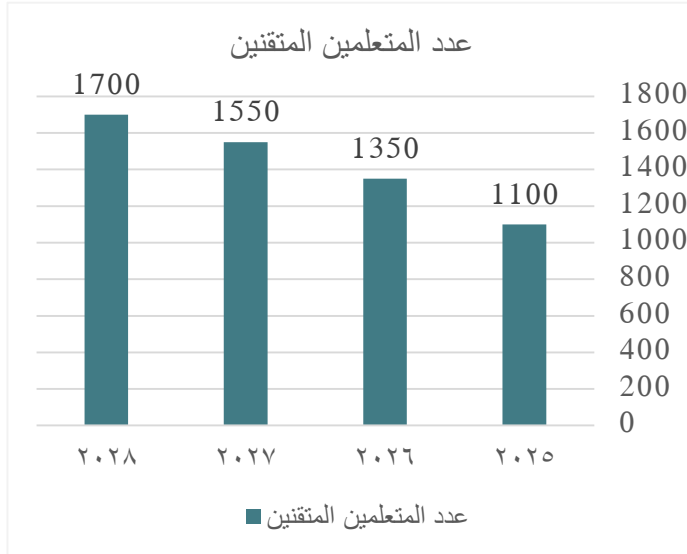
المحور (1): تعليم القرآن الكريم بتميز وجودة عالية

الأهداف الاستراتيجية:

- تعليم القرآن تلاوةً وحفظاً وتجويداً
- تخريج حفظة متقنين متميزين
- تنمية محبة القرآن وتعظيمه (ورعاية المتميزين)

مبادرات 2026:

- الحلقات القرآنية وبرامج تعليم الأطفال
- تحسين تجربة المستفيد في الحلقات
- زيارات إشرافية وتقييم جودة التعليم
- مركز زيد بن ثابت / برنامج المهرة / نافس عن بُعد
- رعاية المتميزين (المسابقات) وبرامج الإثراء
- قياس الأثر المجتمعي (SROI لبرامج التعليم والرعاية



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
عدد المتعلمين الذين يحققون مستوى الإتقان المعتمد في (التلاوة + التجويد + الحفظ) بنهاية الفترة	1100	1350	1550	1700
قيمة الأثر المجتمعي لتعليم القرآن الكريم	2.67 SR	2.70SR	2.75 SR	2.80 SR
عدد الخريجين الذين أتموا المسار وحققوا مستوى الإتقان المعتمد (تخريج متقن)	54	57	61	66
قيمة الأثر المجتمعي للحفظة المتقنين المتميزين	2.67 SR	2.70SR	2.75 SR	2.80 SR
عدد الطلبة المستفيدين من برامج المحبة والتعظيم	1100	1210	1331	1464
قيمة الأثر المجتمعي لتنمية محبة القرآن الكريم وتعظيمه	60%	65%	70%	75%

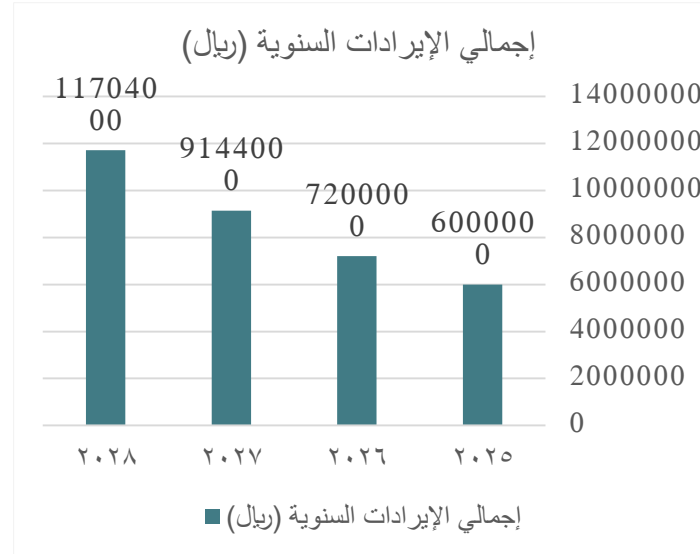
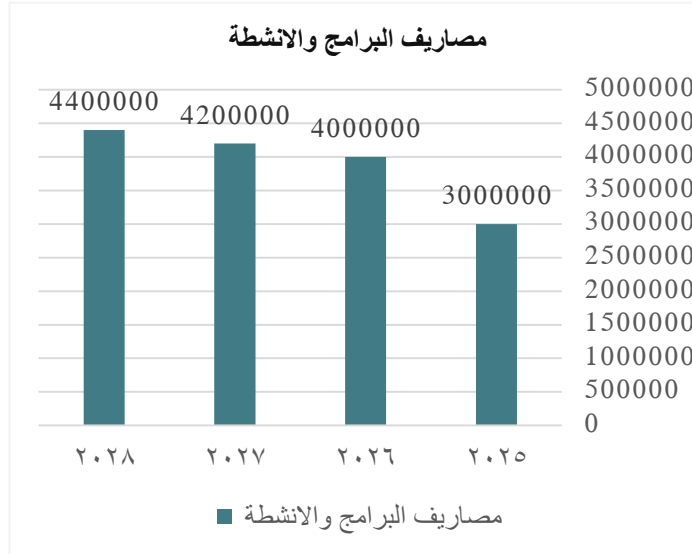
المحور (2): استدامة مالية متنامية وتنويع الموارد

الأهداف الاستراتيجية:

تحقيق الاستدامة المالية (نمو الإيرادات وتنويع مصادر الدخل)
تحقيق السلامة المالية (رفع الانضباط المالي والسيولة وخفض المصروفات الإدارية)
رفع نسبة الإيرادات الذاتية وغير المقيدة وخفض تركيز الدخل

مبادرات 2026:

تنمية الموارد والتسويق
تنمية الأوقاف والاستثمار
السلامة المالية
كفاءة الإنفاق وتكلفة الخدمة
تنويع مصادر الدخل



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
إجمالي الإيرادات السنوية (ريال)	6000000	7200000	9144000	11704000
نسبة الإيرادات الذاتية (%)	25%	26%	27%	28%
نسبة مساهمة أكبر ممول	36%	40%	42%	45%
مصاريف الإدارية	550000	533500	517495	501970
مصاريف البرامج والأنشطة	3000000	4000000	4200000	4400000
الاستدامة المالية	50000	47500	45125	42868
جمع الأموال والتبرعات	200000	240000	240000	250000
قدرة الجمعية على تغطية التزاماتها المستقبلية (شهر)	12	12	12	12

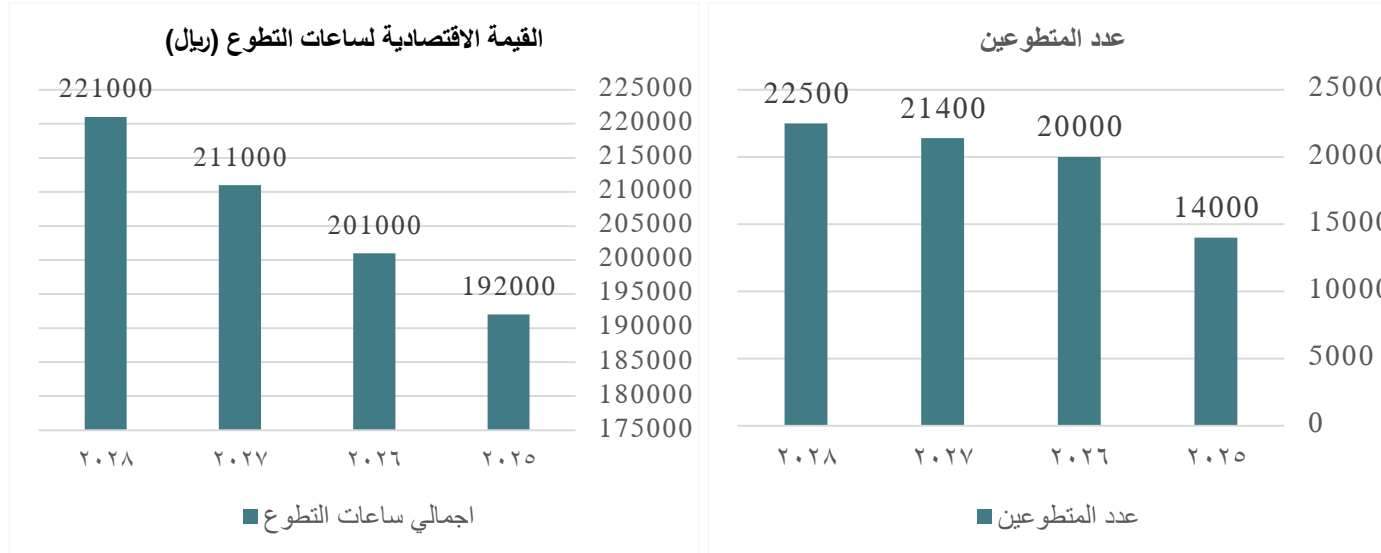
المحور (3): تعظيم أثر التطوع

الأهداف الاستراتيجية:

• استقطاب المتطوعين واستثمارهم

مبادرات 2026:

- منصة التطوع (سفراء سمو)
- تعظيم أثر التطوع (توثيق الساعات/القيمة الاقتصادية/الأثر)
- برامج تحفيز واحتفاظ المتطوعين



2028	2027	2026	خط الأساس (٢٠٢٥)	المؤشر الاستراتيجي
22500	21400	20000	14000	إجمالي ساعات التطوع (ساعة)
350	250	180	120	عدد المتطوعين
221000	211000	201000	192000	القيمة الاقتصادية لساعات التطوع (ريال)

المحور (4): شراكات مؤسسية راسخة وعالية القيمة

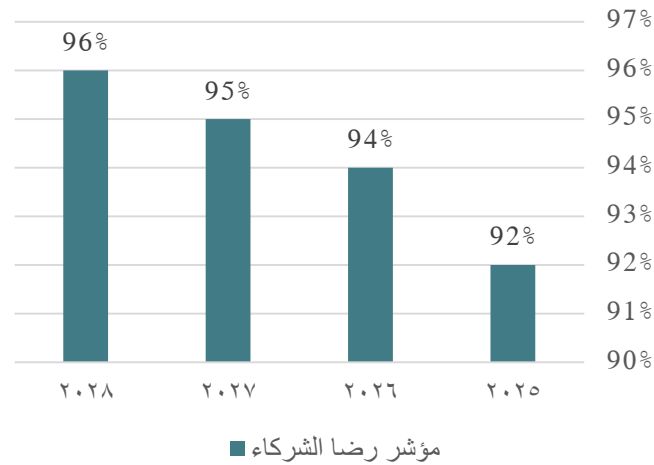
الأهداف الاستراتيجية:

• بناء وتطوير شراكات فاعلة

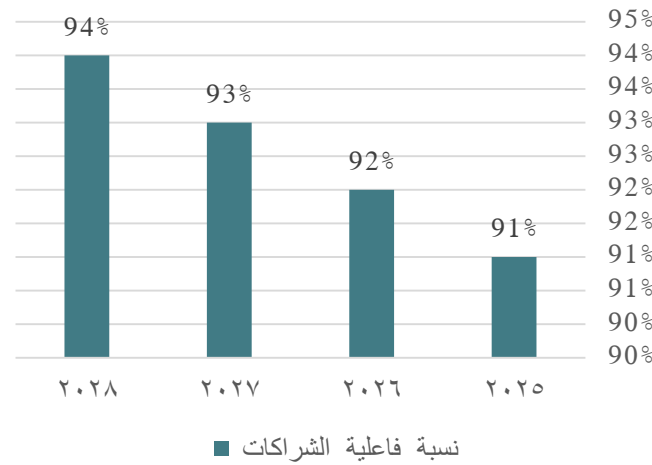
مبادرات 2026:

- مواءمة الشراكات مع البرامج والأهداف
- تفعيل الشراكات ذات الأولوية (خطط عمل مشتركة)
- تنمية الموارد عبر الشراكات (CSR دعم عيني/تمويل)
- إدارة علاقات الشركاء وقياس رضاهم

مؤشر رضا الشركاء



نسبة فاعلية الشراكات



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
نسبة فاعلية الشراكات	91%	92%	93%	94%
مؤشر رضا الشركاء	92%	94%	95%	96%

المحور (5): استقطاب وتطوير الكفاءات ورفع الإنتاجية

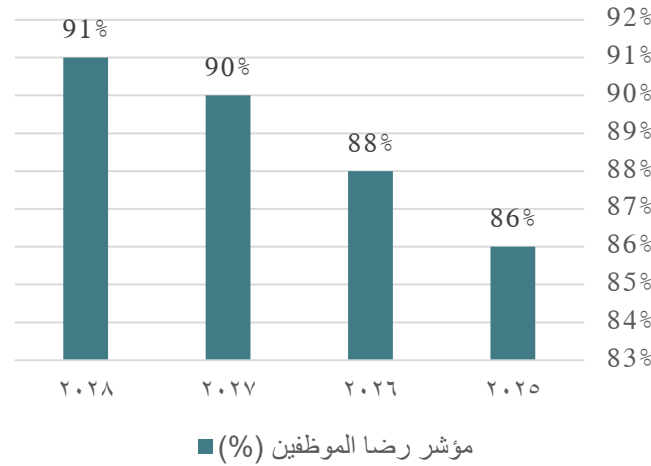
الأهداف الاستراتيجية:

- استقطاب المواهب الحرجة بكفاءة
- رفع الأداء والإنتاجية
- تعزيز القيم المؤسسية

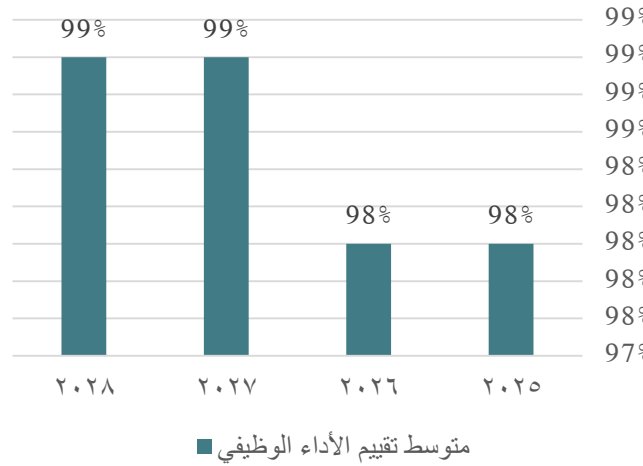
مبادرات 2026:

- إدارة المواهب والاستقطاب للوظائف الحرجة
- برنامج تطوير مهني (ساعات تدريب سنوية)
- نظام تقييم الأداء وربطه بالتحفيز والتطوير
- تحسين تجربة الموظف ورضاه + تحسين بيئة العمل
- برنامج القيم المؤسسية (سُمُو) وقياس الالتزام بها

مؤشر رضا الموظفين (%)



متوسط تقييم الأداء الوظيفي



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
معدل إشغال الوظائف الحرجة (%)	64%	76%	88%	100%
متوسط تقييم الأداء الوظيفي	98%	98%	99%	99%
مؤشر رضا الموظفين (%)	86%	88%	90%	91%
عدد الفعاليات والبرامج المقدمة	10	12	14	16
نسبة التزام العاملين بقيم الجمعية	91%	92%	93%	94%

المحور (6): سمعة مستدامة وعلاقات متوازنة

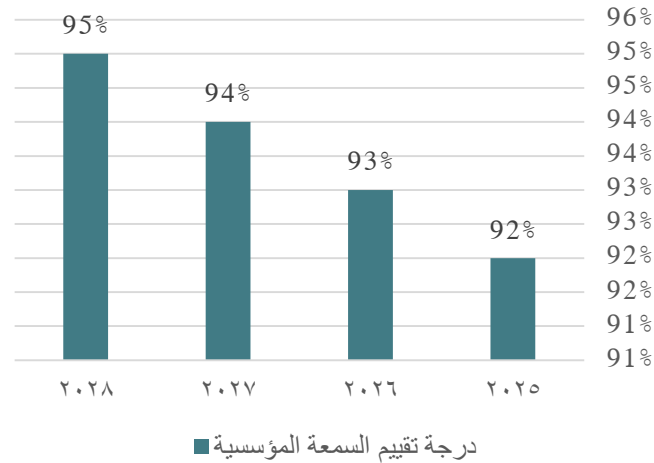
الأهداف الاستراتيجية:

- بناء علاقات متوازنة وفعالة مع أصحاب المصلحة
- بناء صورة ذهنية وسمعة مميزة لدى المجتمع

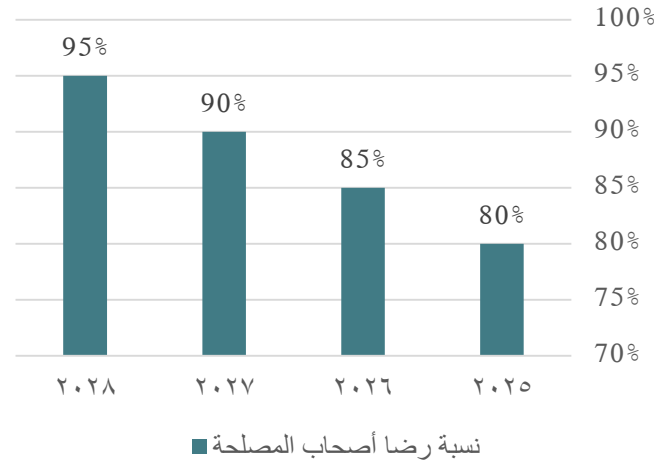
مبادرات 2026:

- خطة تواصل مع أصحاب المصلحة
- قياس رضا أصحاب المصلحة والتحسين بناءً على النتائج
- الخطة الإعلامية والهوية + المحتوى الرقمي
- رصد السمعة والتغطيات الإعلامية
- إدارة الأزمات الاتصالية (استجابة سريعة)

درجة تقييم السمعة المؤسسية



نسبة رضا أصحاب المصلحة



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
نسبة رضا أصحاب المصلحة	80%	85%	90%	95%
درجة تقييم السمعة المؤسسية	92%	93%	94%	95%

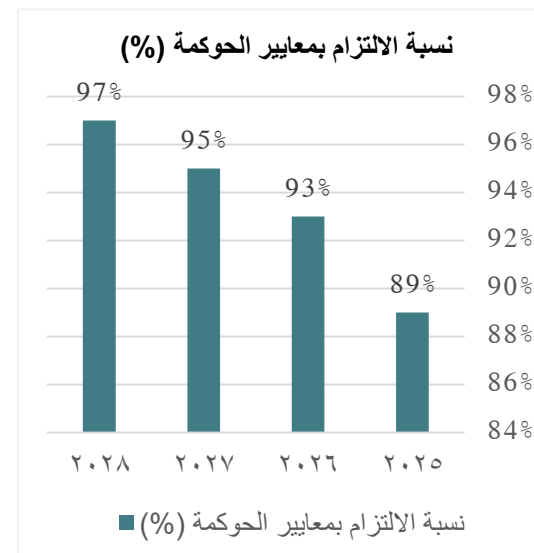
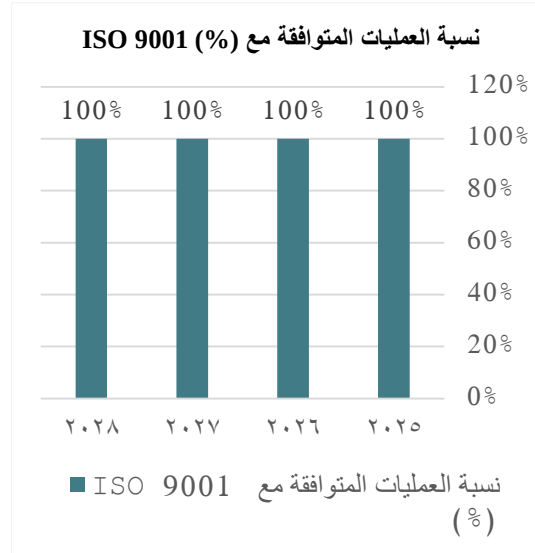
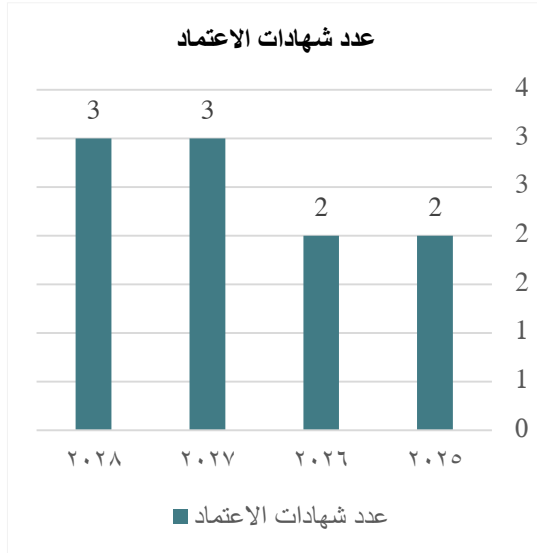
المحور (7): منظومة مؤسسية متكاملة (حوكمة/جودة/تميز)

الأهداف الاستراتيجية:

- إدارة معرفة فعالة تدعم التحسين المستمر
- الالتزام التام بمتطلبات الحوكمة
- تطبيق معايير الجودة (مثل ISO 9001)
- تحقيق التميز المؤسسي والحصول على اعتمادات

مبادرات 2026:

- تدريب وتوعية إدارة المعرفة + توثيق العمليات
- رفع الامتثال للحوكمة (١٠٠%)
- مشروع ISO 9001 مواءمة/تدقيق/اعتماد)
- مسار الاعتماد والتميز المؤسسي



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
نسبة انجاز تفعيل نظام إدارة المعرفة	85%	90%	92%	93%
نسبة الالتزام بمعايير الحوكمة (%)	89%	93%	95%	97%
نسبة العمليات المتوافقة مع ISO 9001 (%)	100%	100	100	100
نسبة الالتزام بمعايير الجودة (%)	100%	100	100	100
عدد شهادات الاعتماد	2	2	3	3

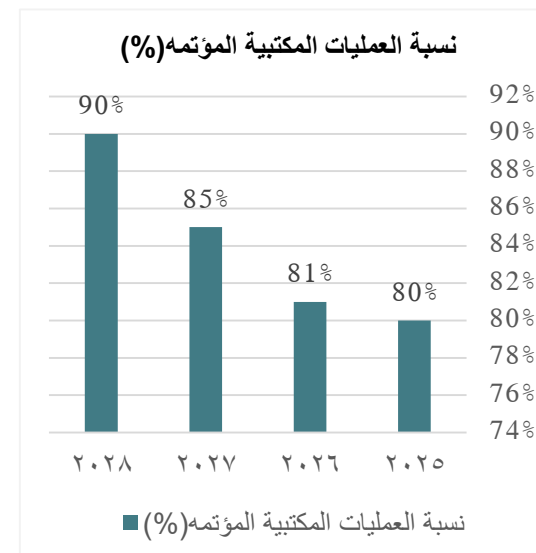
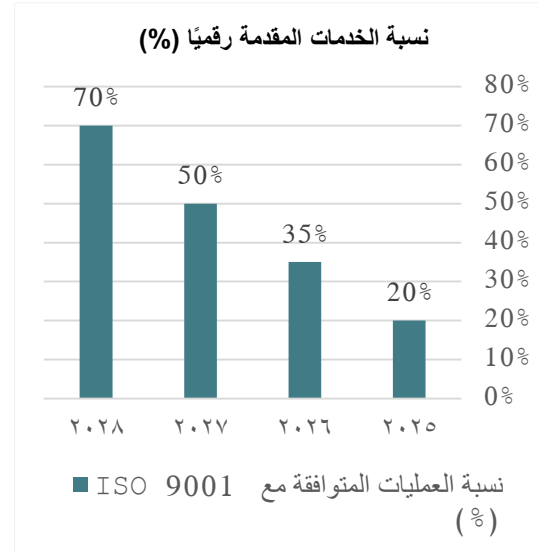
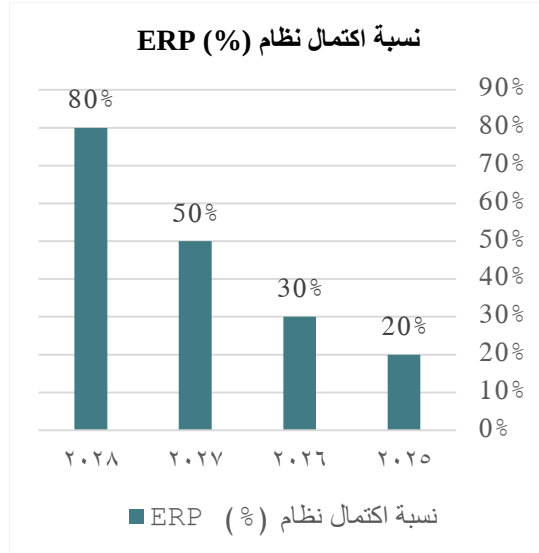
المحور (٨): تحول رقمي تشغيلي متكامل (أتمتة/خدمات رقمية/ERP)

الأهداف الاستراتيجية:

• التحول الرقمي التقني والتشغيلي المتكامل

مبادرات 2026:

- برنامج "سُمُو بلا أوراق" (أتمتة العمليات)
- رقمنة الخدمات وتحسين تجربة المستفيد
- مشروع نظام ERP مرحلة ١ في ٢٠٢٦ + استكمال لاحق.



المؤشر الاستراتيجي	خط الأساس (٢٠٢٥)	2026	2027	2028
نسبة العمليات المكتبية المؤتمتة (%)	80%	81%	85%	90%
نسبة الخدمات المقدمة رقمياً (%)	20%	35%	50%	70%
نسبة اكتمال نظام ERP (%)	20%	30%	50%	80%



الحوكمة والمتابعة (كيف سنضمن التنفيذ)

تضمن الحوكمة وآلية المتابعة أن تبني القرارات الاستراتيجية والتشغيلية في الجمعية على بيانات ميدانية موثقة وتقارير أداء ومخاطر؛ بما يضمن إدارة مؤسسية موجهة بالمعلومات، أكثر فاعلية وتميزا واستدامة



تقرير مؤسسة
الملك خالد



تقرير مؤسسة
الملك خالد

الخطة الاستراتيجية
2024-2028



وثيقة الاستراتيجية
2024

تقرير التحليل
الاستراتيجي



تقرير التحليل
الاستراتيجي

بطاقة الخطة
الاستراتيجية
2026-2028



بطاقتي
استراتيجية والتشغيل

شكر الکر