



وثيقة الخطة الاستراتيجية

لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بالروضة (2025-2022)

الإصدار الأول
1
رجب 1443 هـ الموافق فبراير 2022

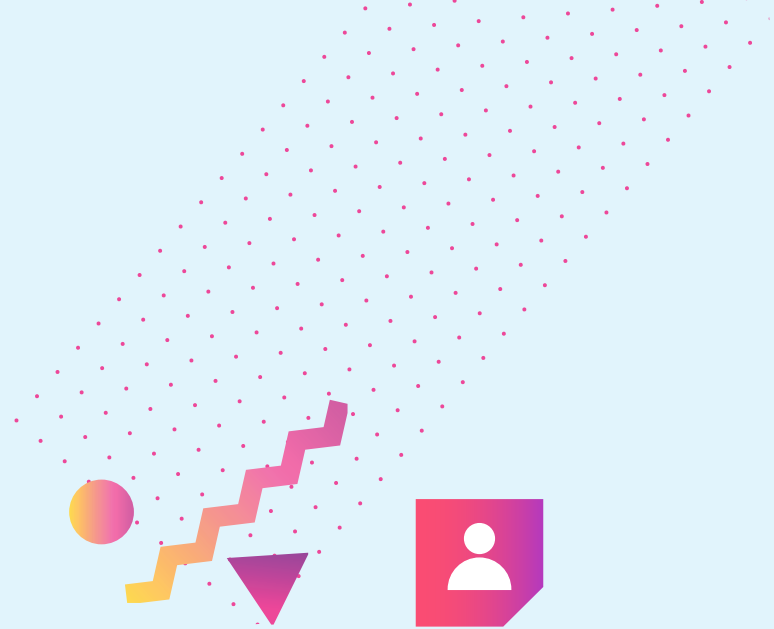
إعداد:
مكتب القطاع الثالث للاستشارات الإدارية
إشراف:
م. سعد بن عبد الله القرشي
كبير مستشاري المكتب



المحتويات

الرقم	الصفحة
5-4	الملخص التنفيذي
6	الخريطة الاستراتيجية
7	الرسالة
8	الرؤية
10-9	القيم المؤسسية
11	الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحداثه
11	الميزات التنافسية
12	عوامل النجاح الحاسمة
12	الوظائف والمرافق الحيوية
13	القضايا الاستراتيجية
15-14	أصحاب العلاقة
17-16	الأهداف الاستراتيجية والتمكينية
21-18	مؤشرات الأداء الرئيسة KPI's





المخلص التنفيذي



الحمد لله ربّ العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق وسيد المرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، والتابعين وتابع التابعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

لقد أُعدَّت وثيقة «الخطة الاستراتيجية لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بالروضة 2022-2025» بناءً على ما تم التوصل إليه من اتفاق قيادات ومنسوبي الجمعية، عقب عدد من ورش العمل، وبناءً على دراسة واقع الجمعية، وبيئتها الداخلية والخارجية، تحليل نتائج استبانات قياسات التحليل الاستراتيجي والتوجه الاستراتيجي وبمشاركة فاعلة من منسوبي الجمعية ومن خلال كل ذلك تم استشراف مستقبل الجمعية خلال الأعوام الأربعة القادمة بمشيئة الله تعالى وفق منهجية «التخطيط بمفهوم الأثر».



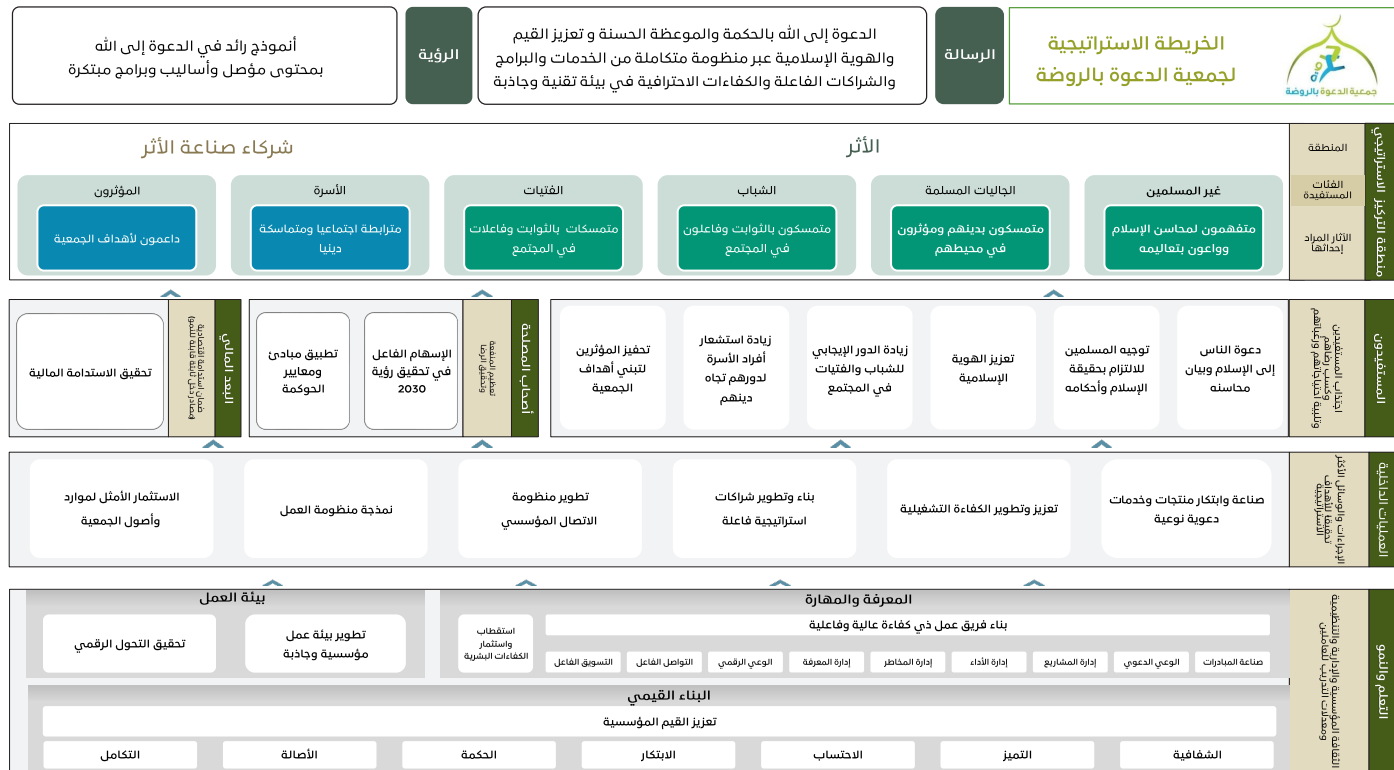
منهجية التخطيط بمفهوم الأثر



وتعتبر هذه الوثيقة الموجهة الرئيس لمسار العمل في الجمعية؛ من خلال تحديد الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحدائه عليها، والرؤية والرسالة والقيم، والأهداف الاستراتيجية والتمكينية؛ مما يساعد في تحديد الأولويات والبرامج والأنشطة؛ ولذا يمكن إجمال أهداف هذه الوثيقة الاستراتيجية فيما يلي:

- تركيز الاستفادة من موارد وإمكانات الجمعية المالية والبشرية وحسن استثمارها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبما يخدم المستفيدين.
- إعطاء تصور واضح لقيادات ومنسوبي الجمعية عما يمكن أن يقوموا به لتطوير وتحسين الأداء وزيادة فاعلية الجمعية في المجتمع لتحقيق الدور الأساس.
- التركيز على الجوانب التي تتميز بها الجمعية عن مثيلاتها من الجمعيات ذات نفس النشاط.
- معرفة مدى تقدم وتطور العمل والأداء، وقرب أو بعد دور المنفذين في تحقيق الاستراتيجيات المرسومة.
- قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية من خلال منهجية "بطاقة الأداء المتوازن".

نسأل الله تعالى التوفيق والإعانة لتحقيق أعلى عائد بأنسب الإمكانيات، وأن يبارك الله في الجهود التي بذلت لأجل تحقيق المصالح المرجوة والنفع العام الذي يرنو إليه قيادات ومنسوبي الجمعية، وأن تسهم هذه الوثيقة في تطوير وتحسين الأداء والعمل، مع الحفاظ على قيم وأخلاقيات العمل، وأن تزيد من تمكين العاملين في البذل والعطاء.



الرسالة:

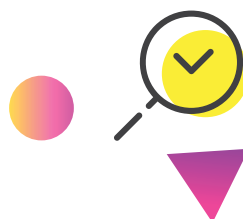
“ الدعوة إلى الله بالحكمة والموعظة الحسنة وتعزيز القيم والهوية الإسلامية عبر منظومة متكاملة من الخدمات والبرامج والشراكات الفاعلة والكفاءات الاحترافية في بيئة تقنية وجاذبة ”

شرح المفردة	مفردة الرسالة
بيان محاسن الإسلام وتبليغ الناس بمبادئه وأحكامه الشرعية، لإبراز المثل والقيم الإسلامية.	الدعوة إلى الله
فعل ما ينبغي، على الوجه الذي ينبغي، في الوقت الذي ينبغي، وفي المكان الذي ينبغي	بالحكمة
مخاطبة الناس بالأسلوب المناسب لهم، والنصح لهم نصحا حسنا، يرغبهم في الخير، ويحفظهم من الشر	والموعظة الحسنة
تقوية وترسيخ الأصول والثوابت والأخلاق التي تسعى الجمعية إلى تحقيقها في المجتمع	و تعزيز القيم
تقوية وترسيخ الإيمان بالانتماء إلى الأمة الإسلامية، والتمثل بالصبغة الإسلامية بما يوافق الكتاب والسنة	والهوية الإسلامية
تشمل جميع المقومات والممكنات اللازمة لتحقيق رضا المستفيدين بأسلوب عمل مؤسسي منظم	عبر منظومة متكاملة
المبادرات والمشاريع والمنتجات ذات القيمة النوعية المضافة، والقادرة على إحداث الأثر المرجوة على الفئات المستفيدة بكفاءة وفاعلية.	من الخدمات والبرامج
العلاقات والتحالفات قصيرة أو طويلة المدى، والتي تخدم وتسهم في تحقيق الاستراتيجية بشكل مؤثر	والشراكات الفاعلة
الموارد البشرية التي لديها الخبرة والمعرفة المهنية المتخصصة في مجالات عمل الجمعية.	والكفاءات الاحترافية
استخدام الجمعية للتقنية في إدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها وفي معالجة وتحليل بياناتها وفي التواصل بين أفرادها، وفي أداء تعاملاتها إلكترونياً بشكل كامل، وفي تقديم الخدمات والبرامج للمستفيدين، ولابد أن يتم كل ذلك في بيئة رقمية مستندة إلى قواعد بيانات مهيّنة.	في بيئة تقنية
بيئة عمل يتوفر فيها المعايير والسمات المطلوبة للمحافظة على الكوادر واستقطاب آخرين، وأن تكون محفزة ومرغبة للمستفيدين	وجاذبة

الرؤية:

“أنموذجاً رائداً في الدعوة إلى الله بمحتوى مؤصل وأساليب وبرامج مبتكرة”

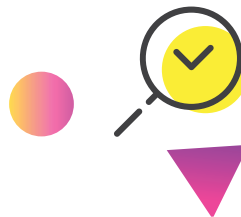
مفردة الرؤية	شرح المفردة
أنموذجاً رائداً	مثال متفرد يحتذى بها من قبل الجمعيات المماثلة في أداء عملها
في الدعوة إلى الله	بيان محاسن الإسلام وتبليغ الناس بمبادئه وأحكامه الشرعية، لإبراز المثل والقيم الإسلامية.
بمحتوى	مواد ومنتجات دعوية وعلمية وتعليمية
مؤصل	مبني على الدليل من الكتاب والسنة وفق فهم السلف الصالح
وأساليب	الوسائل والتقنيات والأدوات التي تتبعها وتعمل عليها الجمعية؛ لتحقيق النتائج والمستهدفات.
وبرامج	المبادرات والمشاريع ذات القيمة النوعية المضافة، والقادرة على إحداث الأثر المرجوة على الفئات المستفيدة بكفاءة وفاعلية.
مبتكرة	أفكار وأساليب إبداعية في بيئة محفزة على التجديد والإبداع



القيم المؤسسية:

يلتزم جميع منسوبي جمعية الدعوة بالروضة بقيمها الراسخة في جميع أنشطتها وتعاملاتها، ومع جميع الأطراف المعنية، وتتأكد كل قيمة بما يتناسب مع المعنيين بها، كل في مجال عمله، ومع ذوي الاختصاص على النحو التالي:

الشفافية	
إتاحة ووضوح كافة المعلومات والبيانات الخاصة بالجمعية لكافة أصحاب المصلحة وللمجتمع	
المعنيون أثراً	المعنيون امثالاً
<ul style="list-style-type: none">المستفيدون ✓أصحاب المصلحة ✓	<ul style="list-style-type: none">قيادات الجمعية ✓منسوبي الجمعية ✓
التميز	
تحقيق معايير موثوقة قابلة للقياس تتوافق مع المعايير والممارسات العالمية للتميز لإنجاز متطلبات محددة للمستفيدين والداعمين وأصحاب المصلحة	
المعنيون أثراً	المعنيون امثالاً
<ul style="list-style-type: none">المستفيدون ✓أصحاب المصلحة ✓	<ul style="list-style-type: none">قيادات الجمعية ✓منسوبي الجمعية ✓



الإيمان برسالية العمل الخيري والرغبة في الثواب الأخروي
والجاهزية للتطوع

الاحتساب

المعنيون أثراً

المستفيدون

المعنيون امتثالاً

قيادات الجمعية
منسوبي الجمعية

التجديد والإبداع في الخدمات والمنتجات وأساليب العمل بجد
وتكلفة أقل

الابتكار

المعنيون أثراً

المستفيدون

المعنيون امتثالاً

قيادات الجمعية
منسوبي الجمعية

فعل ما ينبغي، على الوجه الذي ينبغي، في الوقت الذي ينبغي،
وفي المكان الذي ينبغي

الحكمة

المعنيون أثراً

المستفيدون

المعنيون امتثالاً

قيادات الجمعية
منسوبي الجمعية

الأصالة

ذات طبيعة أصيلة مستمدة من الأصول الشرعية، مع مراعاة المتغيرات

المعنيون أثراً

المستفيدون ✓

المعنيون امتثالاً

قيادات الجمعية ✓
منسوبي الجمعية ✓

التكامل

العمل المشترك في داخل الجمعية، وكذلك مع الجمعيات والمؤسسات ذات العلاقة بما يحقق استثمار الجهود المبذولة وتعظيم الأثر

المعنيون أثراً

أصحاب المصلحة ✓
المنظمات غير الربحية ✓
المستفيدون ✓
الجهات الحكومية ✓
الشركات الخاصة ✓

المعنيون امتثالاً

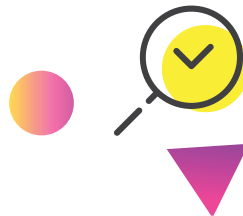
قيادات الجمعية ✓
منسوبي الجمعية ✓



الفئات المستفيدة

تقدم جمعية الدعوة بالروضة خدماتها وفق تصنيف الفئات (تركيز ضخ الموارد وتقديم الخدمات)، بما يحقق الأثر المطلوب تحقيقه لكل فئة مستفيدة على النحو التالي:

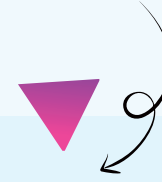
الفئات المستفيدة	توصيف أشمل للفئة	نسبة التركيز	الأثر
غير المسلمين	الأشخاص الذين لا يدينون بدين الإسلام من مختلف أقطار العالم	30%	متفهمون لمحاسن الإسلام وواعون بتعاليمه
الجاليات المسلمة	الجاليات المسلمة (العربية- غير العربية)	20%	متمسكون بدينهم ومؤثرون في محيطهم
الشباب	من عمر 13 إلى 30	15%	متمسكون بالثوابت وفاعلون في المجتمع
الفتيات	من عمر 13 إلى 30	15%	متمسكات بالثوابت وفاعلات في المجتمع
الأسرة	الأب والأم والأبناء	10%	مترابطة اجتماعيا و متماسكة دينيا
المؤثرون	الدعاة والمعلمون والأئمة والخطباء ومشاهير تطبيقات التواصل الاجتماعي	10%	داعمون لأهداف الجمعية





الميزات التنافسية

الصورة الذهنية الإيجابية
للجمعية لدى المجتمع وثقته بها



عوامل النجاح الحاسمة

- الاستدامة المالية
- كادر بشري مؤهل ومفرغ
- الإبداع والابتكار في المبادرات
- البناء المؤسسي المتين والمُحكّم
- بيئة عمل جاذبة ومحفزة
- مجلس إدارة فاعل ومتناغم
- مواكبة احتياجات ورغبات المستفيدين

الوظائف والمرافق الحيوية



القضايا الاستراتيجية المتعلقة بالخدمات والمستفيدين



القضايا الاستراتيجية المتعلقة بالبناء الداخلي



أصحاب العلاقة

أصحاب العلاقة: هم جميع المعنيين ممن يهمهم ويعنيهم أمر الجمعية، من غير المستفيدين "العميل الخارجي"، وفريق العمل "العميل الداخلي". وهم على النحو التالي:

ت	أصحاب العلاقة	ماذا يريدون منا؟	ماذا نريد منهم؟
	الأمانة	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية ٢٠٣٠	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
	وزارة العمل والتنمية الاجتماعية	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية ٢٠٣٠	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
	وزارة الشؤون الإسلامية	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية ٢٠٣٠	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
	وزارة التعليم	الإسهام في تحقيق رؤية ٢٠٣٠	تبنى المبادرات الاستراتيجية للجمعية
	المؤسسات الحكومية	الالتزام بأنظمتهم	خدمات وتسهيلات
		سرعة التجاوب	
	القطاع الخاص	تحقيق رؤيتهم نحو المسؤولية الاجتماعية	دعم مشروعات الجمعية وانشطتها
	المجتمع	مصادقية - شفافية- تحقيق أثر	الدعم - التفاعل
	المؤسسات المانحة	تنوع البرامج	زيادة الدعم
		تزويدهم بالتقارير	خدمات استشارية
		جودة التنفيذ	رعاية البرامج
		التركيز على تحقيق الأثر	تخفيف الإجراءات (الاشتراطات)
		تبنى المبادرات التي لديهم	

ت	أصحاب العلاقة	ماذا يريدون منا؟	ماذا نريد منهم؟	
	المتطوعون	تيسير الإجراءات	الالتزام بقوانين الدولة، وأنظمة ولوائح الجمعية	
		سرعة التجاوب	التركيز في برامجهم على ما يحقق استراتيجية الجمعية	
		الاهتمام والتقدير	الانتماء والولاء	
			التخصص	المهنية في العمل
	الموردون	الالتزام بالعقود	الجودة - الخدمة السريعة	
الجمعية العمومية بالجمعية	الشفافية	سرعة الإجراءات المالية		
	تحقيق الأهداف	اعتماد ميزانية كافية		
	تزويدهم بالتقارير	دعم الجمعية ماليًا		
	تحقيق الاستدامة المالية	الدعم المعنوي		
	التطوير والتحسين المستمر			
مجلس الإدارة	تحقيق الأهداف	سرعة الإجراءات المالية		
	تزويدهم بالتقارير	اعتماد ميزانية كافية		
	تحقيق الاستدامة المالية	دعم الجمعية ماليًا		
	التطوير والتحسين المستمر	الدعم المعنوي		

الأهداف الاستراتيجية والتمكينية الأهداف الاستراتيجية

المستفيدون

تحفيز
المؤثرين
لتبني أهداف
الجمعية

زيادة
استشعار
أفراد الأسرة
لدورهم تجاه
دينهم

زيادة الدور
الإيجابي
للشباب
والفتيات في
المجتمع

تعزيز
الهوية
الإسلامية

توجيه
المسلمين
للالتمام بحقيقة
الإسلام
وأحكامه

دعوة الناس
إلى الإسلام
وبيان محاسنه

أصحاب المصلحة

تطبيق مبادئ ومعايير
الحوكمة

الإسهام الفاعل في
تحقيق رؤية 2030

البعد المالي

تحقيق الاستدامة المالية

الأهداف التمكينية

العمليات الداخلية

الاستثمار
الأمثل لموارد
وأصول
الجمعية

نمذجة
منظومة
العمل

تطوير منظومة
الاتصال
المؤسسي

بناء وتطوير
شراكات
استراتيجية
فاعلة

تعزيز وتطوير
الكفاءة
التشغيلية

صناعة وابتكار
منتجات
وخدمات
دعوية نوعية

التعلم والنمو

تعزيز القيم
المؤسسية

تحقيق التحول
الرقمي

تطوير بيئة عمل
مؤسسية وجاذبة

استقطاب واستثمار
الكفاءات البشرية

بناء فريق عمل ذي
كفاءة عالية وفاعلية

مؤشرات الأداء الرئيسة KPI's منظور المستفيدين

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد المسلمين الجدد عن طريق الجمعية	س1-1	دعوة الناس إلى الإسلام وبيان محاسنه
عدد المستفيدين من الخدمات التي نفذتها الجمعية	س1-2	
عدد المشاريع المقدمة للمسلمين الجدد/ غير المسلمين	س1-3	
عدد المشاهدات للمواد المرئية للمسلمين الجدد/ غير المسلمين	س1-4	
عدد المواد المنشورة للمسلمين الجدد/ غير المسلمين	س1-5	
عدد المشاريع الدعوية المقدمة للمجتمع	س2-1	توجيه المسلمين للالتزام بحقيقة الإسلام وأحكامه
عدد المستفيدين من المشاريع الدعوية المقدمة للمجتمع	س2-2	
عدد المواد الدعوية المنشورة للمجتمع	س2-3	
عدد المستفيدين من المواد الدعوية المنشورة للمجتمع	س2-4	
عدد المواد الدعوية المنشورة لتعزيز الهوية الإسلامية	س3-1	تعزيز الهوية الإسلامية
عدد المستفيدين من المواد الدعوية المنشورة لتعزيز الهوية الإسلامية	س3-2	
عدد المشاريع التي تستهدف صناعة القدوات	س3-3	
عدد المستفيدين من المشاريع التي تستهدف صناعة القدوات	س3-4	
نسبة رضا الشباب والفتيات عن المشاريع	س4-1	زيادة الدور الإيجابي للشباب والفتيات في المجتمع
عدد التطبيقات العملية الفردية للمشاركين	س4-2	
عدد المشاريع المنفذة لتعزيز القيم لدى الشباب والفتيات	س4-3	
عدد الأسر المشاركة في مشاريع الجمعية	س5-1	زيادة استشعار أفراد الأسرة لدورهم تجاه دينهم
عدد المشاريع المنفذة لأفراد الأسرة	س5-2	
عدد المواد الإعلامية الدعوية المنتجة للأسر	س5-3	
نسبة رضا الأسر المستفيدة من المواد الإعلامية الدعوية المنتجة للأسر	س5-4	
عدد المنتجات الذاتية الجديدة للأسر	س5-5	
نسبة استخدام المنتجات الذاتية للأسر	س5-6	
عدد المؤثرين المشاركين في مشاريع الجمعية	س6-1	تحفيز المؤثرين لتبني أهداف الجمعية
عدد مشاركات المؤثرين في مشاريع الجمعية	س6-2	
نسبة استمرارية المؤثرين في الجمعية	س6-3	
نسبة تغطية المؤثرين لمجالات محددة داخل الجمعية	س6-4	

منظور أصحاب المصلحة

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد المبادرات المنفذة وفق رؤية ٢٠٣٠	ص1-1	الإسهام الفاعل في تحقيق رؤية 2030
درجة تطبيق معايير الحوكمة	ص1-2	تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة
عدد المشاريع المنفذة لزيادة الوعي بأهمية الحوكمة	ص2-2	

منظور العمليات الداخلية

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد المشاريع/ المنتجات/ الخدمات المبتكرة	ل1-1	صناعة وابتكار منتجات وخدمات دعوية نوعية
نسبة رضا المستفيدين	ل1-2	
عدد المشاريع المنفذة لدراسة احتياجات المستفيدين	ل1-3	
عدد المشاريع المنفذة في خطط التحسين والتطوير	ل2-2	تعزيز وتطوير الكفاءة التشغيلية
عدد خطوات العمليات والإجراءات الداخلية التي تم الاستغناء عنها	ل2-3	
نسبة زيادة سرعة تنفيذ العمليات والإجراءات الداخلية	ل2-4	
عدد الشراكات الفاعلة مع الأطراف ذات العلاقة	ل3-1	بناء وتطوير شراكات استراتيجية فاعلة
عدد المشاريع المنفذة من خلال الشراكات	ل3-2	
نسبة التوفير الحاصل بإقامة الشراكات	ل3-3	
نسبة رضا المستفيدين	ل4-2	تطوير منظومة الاتصال المؤسسي
نسبة رضا أصحاب المصلحة	ل4-3	
عدد المبادرات المنفذة لتعزيز الصورة الذهنية	ل4-4	
نسبة الرضا عن كفاءة العمليات	ل5-1	نمذجة منظومة العمل
نسبة تطبيق دليل السياسات والإجراءات	ل5-2	
عدد الأدلة الإجرائية	ل5-3	
نسبة الاستدامة المالية	ل6-1	الاستثمار الأمثل لموارد وأصول الجمعية
نسبة زيادة العائد من الأصول الاستثمارية	ل6-2	
نسبة زيادة قيمة الأصول الاستثمارية	ل6-3	
نسبة الأصول المستثمرة	ل6-4	

منظور التعلم والنمو

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
معدل الدورات التطويرية لكل موظف	ت1-1	بناء فريق عمل ذي كفاءة عالية وفاعلية
نسبة الموظفين الذين حققوا الأداء المطلوب	ت1-2	
نسبة تغطية الاحتياجات الوظيفية	ت2-1	استقطاب واستثمار الكفاءات البشرية
عدد المتطوعين الفاعلين الذين تم استقطابهم	ت2-2	
عدد فرص التطوعية المتاحة	ت2-3	
نسبة تحقق معايير بيئة العمل	ت3-1	تطوير بيئة عمل مؤسسية وجاذبة
نسبة تحقق معايير العمل المؤسسي	ت3-2	
نسبة التحول الرقمي للخدمات	ت4-1	تحقيق التحول الرقمي وتعزيز القيم المؤسسية
عدد الموظفين المؤهلين على استخدام التقنية	ت4-2	
عدد الفعاليات المنفذة لتعزيز القيم المؤسسية	ت5-1	بناء فريق عمل ذي كفاءة عالية وفاعلية





وثيقة الخطة الاستراتيجية

الإصدار الأول **1**
رجب 1443 هـ الموافق فبراير 2022

إعداد:

مكتب القطاع الثالث للاستشارات الإدارية
المملكة العربية السعودية - مكة المكرمة -
بطحاء قريش - بجوار النيابة العامة
البريد الإلكتروني : info@3rdsectorksa.org
الجوال: +966555452856

