



الخطة الإستراتيجية  
لجمعية الإمارات الخيرية  
2022 – 2025م

## المحتويات

الصفحة	المحتويات
3	ملخص تنفيذي
4	الرسالة
4	الرؤية
5	القيم
5	عوامل النجاح الرئيسية
6	الغايات الإستراتيجية
9-7	أصحاب المصلحة (الداخليين، والخارجيين)
11-10	نتائج التحليل الرباعي
15-12	الأهداف الإستراتيجية ومؤشرات الأداء
16	ربط الأهداف الإستراتيجية بأهداف وزارة تنمية المجتمع وأهداف التنمية المستدامة
17	المتابعة والتقييم للإستراتيجية
18	التحسين المستمر للإستراتيجية
19	الخاتمة
20	المصادر والمراجع

### ملخص تنفيذي:

استمراراً لمسيرة العمل بالجمعية وإقتناعاً من قيادة الجمعية بأهمية التخطيط الإستراتيجي الذي يعتبر منهجية علمية تهدف إلى رسم الطريق للوصول إلى المستقبل المنشود وتوضيح المسار للتحويل الإيجابي عبر سلسلة من الخطوات العملية والتنفيذية وتحدي الإجراءات المناسبة لضمان الحصول على أفضل المخرجات إعتماً على إستخدام الموارد المتاحة، فقد تم حصر وتقدير جميع الخطوات المطلوبة لبناء هذه الخطة ووضع التصور الزمني وتقدير الإحتياجات المطلوبة لإعداد وإعتاماد الخطة الإستراتيجية حيث تضمنت دراسة وتحليل واقع الجمعية وبيئتها الداخلية والخارجية، وفهم تطلعات وإحتياجات أصحاب المصلحة والمستفيدين بمختلف فئاتهم، عبر الشراكات المثمرة، ودعم المبادرات المستدامة، والتحسين المستمر والتواصل الفعال، مع إلتزام الجمعية وحفاظها على قيم وأخلاقيات العمل والحوكمة والشفافية، وتعتبر هذه الوثيقة الموجه الرئيس لمسار العمل في جمعية الإمارات الخيرية، من خلال تحديد الفئات المستهدفة، والرؤية والرسالة والأهداف، ومؤشرات الأداء، والمبادرات الإستراتيجية، بالإضافة للأنشطة والبرامج، والأثر المتوقع .. ومن أهم أهداف مرتكزات هذه الإستراتيجية:

تم القيام بعملية تحليل البيانات والتعرف على واقع الجمعية، بالإضافة للشركاء الإستراتيجيين وأصحاب المصلحة وماذا يريدون منا؟ وماذا نريد منهم؟.

الإستغلال الإمتثل للموارد، من خلال توظيف المهارات بكفاءة وفاعلية تحقيقاً لمتطلبات المستفيدين وأصحاب المصلحة والمجتمع.

الإهتمام المتعاطف بأصحاب المصلحة، ومشاركتهم في كل المراحل والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.

وقد إستندت الجمعية في إعداد إستراتيجيتها على مصدر الإلهام الأول المتمثل في رؤية دولة الإمارات العربية المتحدة للجانب الخيري والإنساني، وقد ساهمت بمجموعها في إستشراق مستقبل الجمعية وبناء خريطتها الإستراتيجية المسماة ب(إستراتيجية الأمل) للأعوام

2022-2025م.

## الرؤية والرسالة

**الرؤية:** الريادة في صناعة الأمل وتمكين العمل الخيري المستدام..

المفردة/ العبارة	المقصود
الريادة	بيت خبرة ونموذج يحتذى للجمعيات الأخرى العاملة في المجال الخيري والإنساني.
صناعة الأمل	خلق واقع أفضل للمحتاجين، بالتصدي للمشكلات والتحديات الإنسانية التي تواجههم بمبادرات مبتكرة وإبداعية لتحقيق طموحاتهم وأحلامهم
التمكين	تلبية احتياجات الفئات المستفيدة
العمل الخيري	تقديم مصفوفة من الخدمات الإنسانية للمحتاجين، تعزيزاً لقيم التكافل والتراحم بين أفراد المجتمع
المستدام	الاستمرار في التجديد والتطوير

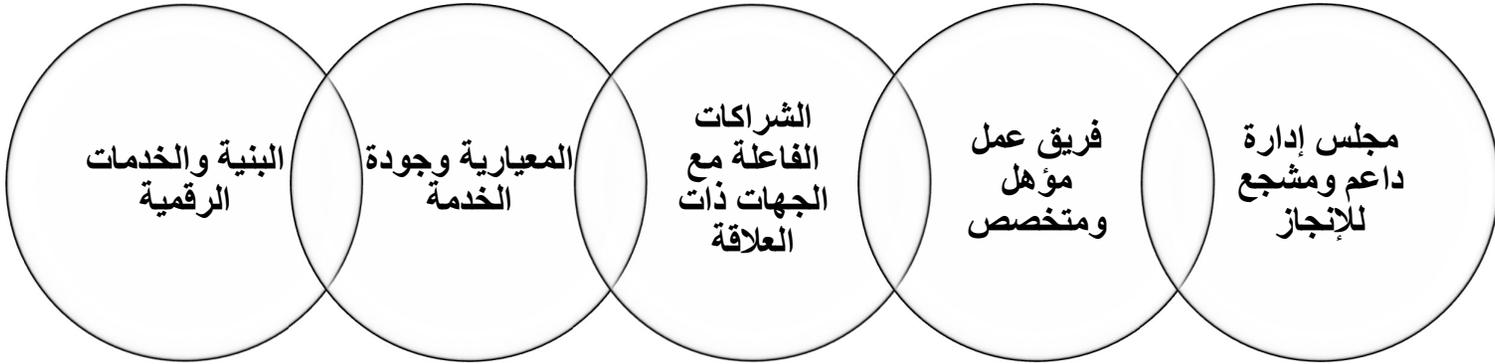
**الرسالة:** تحقيق التكافل الاجتماعي وتعزيز العمل الإنساني محلياً وعالمياً من خلال تقديم البرامج والخدمات الخيرية بكفاءة وفاعلية.

المفردة/ العبارة	المقصود
التكافل الاجتماعي	تعاون وتكامل والتزام بين المجتمع وتضامنهم لإعانة المحتاجين ومساعدة المضطرين لحفظ كرامة إنسانيتهم وإبعادهم عن ذل السؤال.
تعزيز العمل الإنساني	تعظيم وإعلاء الاعتبار الإنسانية، لمساعدة المجتمعات الفقيرة ومواجهة التحديات التي تواجههم دون تمييز على أساس الدين أو الجنس.
بكفاءة	القيام بالأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة لتخفيض التكاليف وتقليل الوقت والجهد من أجل تعظيم المنفعة.
فاعلية	القيام بالأعمال أو الأشياء الصحيحة لتحقيق أهداف الجمعية.

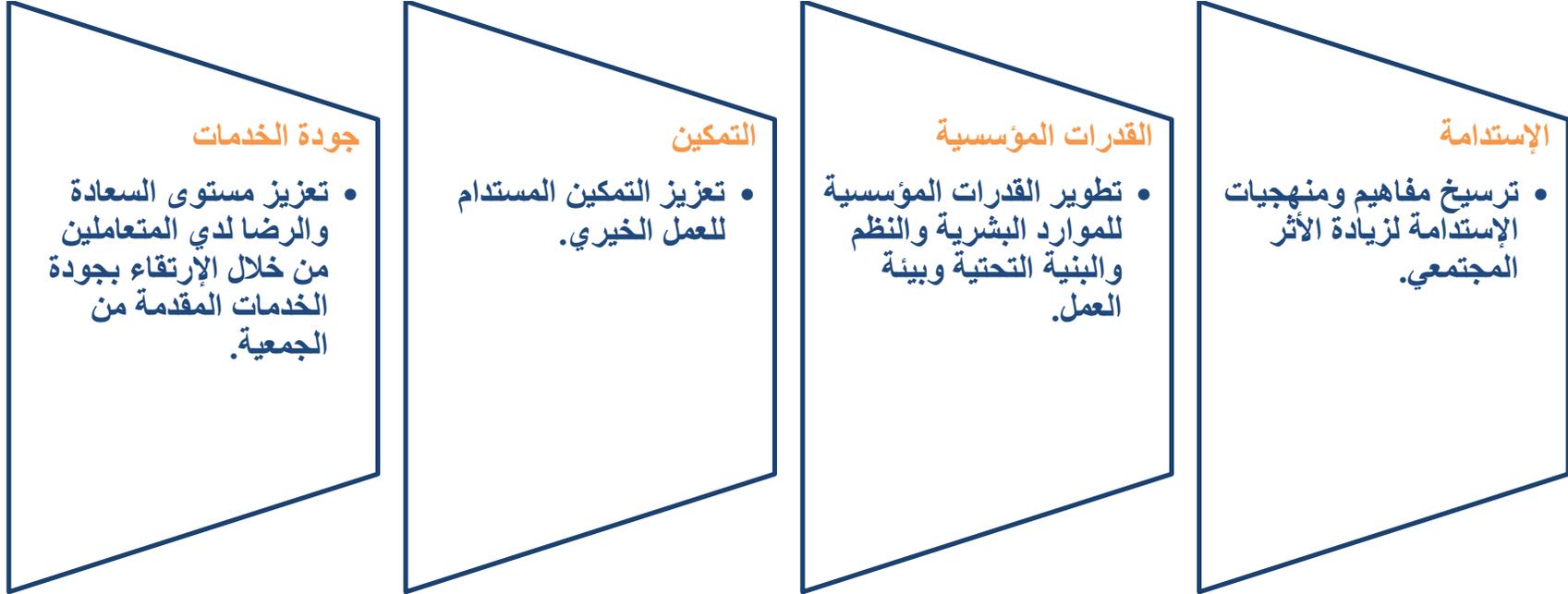
**القيم: آلت الجمعية على نفسها (قيادات وموظفين، وعمال) أن تلتزم بالقيم والمبادئ الآتية:**

شرح القيمة	القيمة
تطبيق معايير ومؤشرات التميز المؤسسي، والإبداع في تقديم الخدمات بجدارات علمية وقدرات مهارية عالية.	التميز
الإفصاح عن تقارير الأداء الاقتصادي والاجتماعي.	الشفافية
إيجاد حلول جديدة للتحديات التي نواجهها بفكر جديد	الابتكار
ضمان السرية التامة لبيانات ومعلومات المتعاملين	الخصوصية
فريق عمل متماسك ومبدع يسود بينهم الاحترام والتقدير والتنافس الإيجابي لتحقيق الأهداف المرجوة	العمل الجماعي

**عوامل النجاح الرئيسية للإستراتيجية:**



## الغيات الإستراتيجية وتفسيرها:



## أصحاب المصلحة:

تم تقسيم أصحاب المصلحة إلى:

### أصحاب المصلحة الخارجيين:

هم المتعاملين الخارجيين مع الجمعية، ويشمل الجهات الحكومية والرسمية والقطاع الخاص والجهات التمويلية والمانحة والمؤسسات الإعلامية وغيرها من المعنيين الذين لديهم صلة بالجمعية.

### أصحاب المصلحة الداخليين:

هم أعضاء مجلس الإدارة والمستفيدين من خدمات الجمعية وأعضاء الجمعية العمومية وموظفي الجمعية.

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا	ماذا نريد منهم
وزارة تنمية المجتمع	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعزيز المنفعة المجتمعية.</li> <li>الشفافية والتواصل الفعال.</li> <li>الالتزام بالتعاميم واللوائح.</li> <li>إطلاق مبادرات تدعم رؤية الدولة في الجانب الخيري.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تسهيل الإجراءات وتسريع القرارات.</li> <li>تشريف أنشطة وفعاليات الجمعية.</li> <li>الدعم المادي والعيني للإستراتيجية.</li> </ul>
الجهات الحكومية ذات العلاقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>إطلاق مبادرات مشتركة تدعم رؤية الدولة في الجانب الخيري.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>رعاية مناسبات واحتفالات الجمعية.</li> <li>دعم وتبني مبادرات الجمعية</li> </ul>
المؤسسات الداعمة	<ul style="list-style-type: none"> <li>ابتكار مبادرات ومشاريع نوعية واحترافية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تيسير إجراءات ومعايير الدعم.</li> </ul>
الداعمين (المحسنين)	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>
المؤسسات الإعلامية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم التقارير الإعلامية المتميزة.</li> <li>دعوتهم في المناسبات وإعطائهم مكانة مناسبة والإشادة بهم.</li> <li>شراكات وخدمات مميزة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>استمرار الدعم الإعلامي، وتبني رؤية الجمعية.</li> <li>التغطية الإعلامية للفعاليات والأنشطة في جميع الوسائل الإعلامية.</li> </ul>
الداعمون	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإحاطة الدائمة والمستمرة بأي مستجدات تتعلق بالدعم المقدم.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الإسهام في تحقيق الإستدامة الإقتصادية للجمعية.</li> <li>المشاركة.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في تحقيق رسالة ورؤية الجمعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التسويق الإحترافي لمشاريع الجمعية.</li> <li>العمل بروح الفريق.</li> <li>تحقيق رؤية الداعم.</li> <li>تقديم أفكار ومشاريع إبداعية للدعم.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقيق الإتفاقيات والشراكات.</li> <li>المشاركة في تحقيق رؤية ورسالة الجمعية.</li> <li>دعم الجمعية من بند المسؤولية المجتمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم الدعوات الرسمية لهم للمشاركة في فعاليات الجمعية الكبرى.</li> <li>التقدير والإحترام.</li> </ul>	<p><b>القطاع الخاص</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم الإستشارات في الدراسات.</li> <li>المشاركة في الفعاليات والبرامج ذات الصلة بالجامعات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم التدريب للطلاب.</li> <li>توفير المعلومات والإحصاءات.</li> </ul>	<p><b>الجامعات ومراكز البحث</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>التعاون والتشاركية والتفاعل مع مشروعات الجمعية.</li> <li>المشاركة في التوجهات المستقبلية الإستراتيجية للجمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>توعية وتثقيف وتعزيز روح العمل الخيري والإنساني.</li> <li>تقديم المساعدات للفقراء والمساكين والأيتام في المجتمع.</li> <li>توفير الفرص الوظيفية.</li> </ul>	<p><b>المجتمع</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>الشفافية في التعامل.</li> <li>التعاون والمشاركة.</li> <li>الإحترام والتقدير.</li> <li>تبادل المعلومات الخاصة بالمقارنات المعيارية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعاون والمشاركة في المجالات التي تخدم الطرفين.</li> <li>الشفافية والوضوح.</li> <li>الإحترام والتقدير.</li> <li>تبادل المعلومات الخاصة بعملية المقارنات المعيارية.</li> </ul>	<p><b>مؤسسات العمل الخيري</b></p>

## 2. أصحاب المصلحة الداخليين:

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا	ماذا نريد منهم
مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> <li>● العمل بروح الفريق.</li> <li>● الالتزام بقيم الجمعية.</li> <li>● التميز في الأداء وجودة العمل.</li> <li>● إحترام القوانين واللوائح.</li> <li>● تبني المقترحات والمبادرات المبتكرة والإبداعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المشاركة في تطوير واستقرار الجمعية.</li> <li>● تعزيز رضا المتعاملين.</li> <li>● الإسهام بحلول مبتكرة وإبداعية.</li> </ul>
الجمعية العمومية	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تبسيط الإجراءات وتحسينها.</li> <li>● إستثمار التقنية في تقديم الخدمات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التفاعل مع تقارير الجمعية.</li> </ul>
المستفيدين	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تقديم الخدمات بمستوى عالي من الجودة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المشاركة في تصميم البرامج والخدمات عبر المقترحات.</li> <li>● إحترام قيم ومبادئ الجمعية والالتزام بها.</li> <li>● التفاعل مع أنشطة وبرامج الجمعية الخيرية.</li> </ul>
الموظفون	<ul style="list-style-type: none"> <li>● توفير بيئة عمل مناسبة.</li> <li>● توفير جميع معينات العمل المؤسسي.</li> <li>● توفير مزايا وظيفية جاذبة.</li> <li>● إتاحة الفرص للإبداع والابتكار.</li> <li>● توسيع المشاركة في إبداء الرأي وإتخاذ القرارات.</li> <li>● التقدير وتعزيز المهارات.</li> <li>● رفع القدرات الوظيفية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● حسن إدارة الوقت.</li> <li>● الإنجاز والعتاء.</li> <li>● إحترام الميثاق المهني والأخلاقي للجمعية والالتزام به.</li> <li>● العمل على التسويق الإيجابي للجمعية.</li> <li>● المشاركة في خطط وبرامج العمل بكفاءة.</li> <li>● العمل بروح الفريق.</li> <li>● تطوير العمل بالجمعية.</li> <li>● ترقية الأداء المؤسسي.</li> </ul>

## نتائج التحليل الرباعي (SWOT ANALYSIS):

نقاط القوة	نقاط الضعف	الفرص	المهددات
جاهزية الخطة الإستراتيجية	ضعف تنفيذ خطة تنمية الموارد المالية	دعم الحاكم للجمعية	تأثر إيرادات الجمعية بالوضع الاقتصادي العام
وجود مجلس إدارة فاعل ومهتم	عدم وجود لائحة للرتب والدرجات (جاري العمل)	ثقة المجتمع في عمل الجمعية	تصاعد مستويات الأجور في سوق العمل
وجود مقر مهياً للعمل	ضعف تطبيق آليات قياس رضا أصحاب المصلحة	وجود شراكات إستراتيجية متميزة	توقف الدعم الحكومي لمشاريع العمل الخيري
توفر فريق عمل متميز ومؤهل	عدم وجود أدلة وسياسات ولوائح منظمة للعمل (جاري العمل)	وجود الأنظمة التقنية	سن تشريعات وقوانين جديدة تؤثر على خدمات الجمعية
وجود ميثاق مهني وأخلاقي للعاملين	عدم وجود لائحة للوصف الوظيفي	قدرة المجتمع للتعامل مع التقنية	نقص الدعم الوارد للجمعية نتيجة لتأثر القطاع الخاص بالأوضاع الاقتصادية
الرغبة لدى أغلب الموظفين في التطوير والتحسين	عدم وجود منهجية لتطوير الولاء الوظيفي	دعم الحكومة للعمل الخيري	إنتشار البرامج والأنظمة الخبيثة التي تهدد قواعد البيانات
السمعة المؤسسية الجيدة	عدم تطبيق معايير الحوكمة	الخطط والمبادرات الحكومية التي تدعم العمل الخيري	الوتيرة المتسارعة لتطور الأنظمة والبرامج والتقنيات
القدرة على توظيف وسائل التواصل	عدم وجود دليل للصلاحيات (جاري العمل)	وجود مؤسسات ذات معايير دولية لإجراء مقارنات معيارية	
وجود الشريعة لممارسة العمل	عدم وجود مكافآت لتشجيع وتحفيز العاملين	توفر المتطوعين الراغبين في التطوع في مجال العمل الخيري	
توفر التقنية بالجمعية	ضعف التواصل مع المتبرعين		
وجود قواعد بيانات للداعمين	ضعف في ادارة الوقت للعاملين		

		التسويق الإعلامي الجيد	عدم وجود منهجية لإدارة المخاطر والالتزامات
		حصول الجمعية على شهادتي الأيزو في نظام إدارة الجودة والصحة والسلامة المهنية	ضعف في تقييم الأداء الوظيفي
		عدم وجود هياكل تنظيمية فرعية توضح سلسلة الترابطات الراسية والافقية بالجمعية	ضعف منهجيات التسويق الاحترافي لخدمات الجمعية
		ثقة الممولين لمشاريع الجمعية	عدم وجود تنوع في مصادر الدخل
		وجود نظام إلكتروني	مقاومة التغيير

## الأهداف الإستراتيجية ومؤشرات الأداء لإستراتيجية:

وقت التنفيذ				المبادرات	مسؤول التنفيذ	مستهدف	مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الإستراتيجي	رمز الهدف	المحور/المجال
2025	2024	2023	2022								
346	330	315	300	قطرة حياة (خارج الدولة)	المشاريع	1291	عدد المساجد المنفذة	ت-1-1	تمكين العمل الخيري المستدام	ت-1	المشاريع والبرامج الخيرية
404	385	367	350	ورث مصحفاً	المشاريع	1506	عدد الأبار المنفذة	ت-1-2			
404	385	367	350	إغتنام الخير	المشاريع	1506	عدد المضخات المنفذة	ت-1-3			
15	14	13	12	صندوق إفطار الصائم	المشاريع	54	عدد دور الأيتام المنفذة	ت-1-4			
28	27	26	25	المسجد بيت كل تقي	المشاريع	106	عدد الفصول المشيدة	ت-1-5			
18	17	16	15	هدية (أمي)	المشاريع	66	عدد المجمعات المنفذة	ت-1-6			
2	2	2	2	ماندة الرحمن في مسجدك	المشاريع	8	عدد العيادات المنفذة	ت-1-7			
12	12	11	10	لنكن لك بصمة	المشاريع	45	عدد الصيانات المنفذة	ت-1-8			
46	44	42	40	فطوركم اليوم علينا	المشاريع	173	عدد ملحقات المساجد	ت-1-9			
1	1	1	1	وليال عشر	المشاريع	4	عدد المدارس المشيدة	ت-1-10			
1	1	1	1	صدقة الصيف	المشاريع	4	عدد البيوت المشيدة	ت-1-11			
1277	1218	1161	1106	عطاوكم أمل يمنح طالب الأمل	المشاريع	4762	عدد المشاريع الخيرية.	ت-1-12			
11	11	11	11	مبادرة بيوت أمان	المشاريع	11 برنامج	عدد البرامج الخيرية المنفذة	ت-1-13			
110638	105370	100353	95575	مبادرة (العمل الطيب) قافلة الخير	المشاريع	411936	عدد المستفيدين من البرامج الخيرية	ت-1-14			
18	17	16	15	برنامج بركة	المشاريع	66	عدد المبادرات المقدمة للمشاريع والبرامج	ت-1-15			
8681	8268	7875	7500	لنكن معهم (تصدق بذبيحة	المشاريع	32324	عدد الزكوات المنفذة	ت-1-17			
1389	1323	1260	1200		المشاريع	5172	عدد كراتين المياه الموزعة	ت-1-18			
28	27	26	25		المشاريع	106	عدد الثلجات الموزعة	ت-1-19			
463	441	420	400		المشاريع	1724	عدد المصاحف الموزعة	ت-1-20			
6	5	4	3		المشاريع	18	عدد الذبائح الموزعة	ت-1-21			
115	110	105	100		المشاريع	430	عدد الحججات المنفذة	ت-1-22			
37	36	35	30		المشاريع	138	عدد المعتمرين	ت-1-23			
750	716	682	650		المشاريع	2798	عدد وجبات اطعام الطعام الموزعة	ت-1-24			
86	82	78	75		المشاريع	321	عدد المشاريع الأسر المنتجة	ت-1-25			
33075	31500	30000	-		المشاريع	67575	عدد الصائمين	ت-1-26			
1102	1050	1000	-		المشاريع	3152	عدد الأضاحي المنفذة	ت-1-27			

346	330	315	300	شو بالخاطر أنا حاضر	الكفالات	1291	عدد اليتامي الجدد المكفولين	ك-2-1	تجسيد روح التكافل الاجتماعي والإنساني محلياً وعالمياً	ك-2	الكفالات والرعايات الإنسانية
10	10	10	10	برنامج تدريبي تعليمي	الكفالات	40	عدد طلاب العلم الجدد المكفولين	ك-2-3			
10	10	10	10	مبادرة كافلي	الكفالات	40	عدد أصحاب الهمم الجدد المكفولين	ك-2-4			
10	10	10	10	برنامج الأعمال اليدوية	الكفالات	40	عدد الأسر الجدد المكفولين	ك-2-5			
20	20	20	20	المير الرمضاني	الكفالات	80	عدد معلمي القرآن الجدد المكفولين	ك-2-6			
404	385	367	350	مبادرة حب الخير	الكفالات	1506	إجمالي المكفولين الجدد	ك-2-10			
113	108	103	98	مبادرة صيانة منزلي	الكفالات	422	عدد المستفيدين من الرسوم الدراسية	ك-2-11			
346	330	315	300	مبادرة كسوة العيد	الكفالات	1291	جملة المستفيدين من المير الرمضاني	ك-2-12			
346	330	315	300	مبادرة الشنطة المدرسية	الكفالات	1291	عدد المستفيدين من كسوة العيد	ك-2-13			
346	330	315	300		الكفالات	1291	عدد المستفيدين من الكويونات المدرسية	ك-2-16			
33	32	31	30		الكفالات	126	جملة المستفيدين من الأدوات الكهربائية	ك-2-17			
10	8	7	6		الكفالات	31	جملة المستفيدين من الدعم المالي للأسر	ك-2-18			
1194	1138	1086	1034		الكفالات	4452	إجمالي المستفيدين من الرعايات	ك-2-19			
					الكفالات		جملة المستفيدين البرنامج الترفيهي	ك-2-20			
					الكفالات		عدد المستفيدين البرنامج التعليمي	ك-2-21			
130	125	120	115		الكفالات	490	جملة المستفيدين البرنامج الاجتماعي	ك-2-22			
					الكفالات		عدد المستفيدين البرنامج الرياضي	ك-2-23			
					الكفالات		جملة المستفيدين من برامج التأهيل	ك-2-24			
20	15	10	5	زيارة	الكفالات	50	عدد الزيارات للمكفولين	ك-2-25			
9	9	9	9	9 مبادرة	الكفالات	36	عدد المبادرات المقدمة لدعم الكفالات	ك-26			
1285	1224	1166	1111		الكفالات	4786	عدد المستفيدين من مبادرات الكفالات	ك-2-27			
463	441	420	400		المساعدات	1724	عدد المستفيدين من المساعدات العلاجية	ك-2-28			
577	550	525	500		المساعدات	2152	جملة المستفيدين من دعم الرسوم الدراسية	ك-2-29			
346	330	315	300		المساعدات	1291	عدد المستفيدين من مساعدات الديون	ك-2-30			
69	66	63	60		المساعدات	258	جملة المستفيدات من مساعدات الولادة	ك-2-31			
56	54	52	50		المساعدات	212	عدد المستفيدين من دعم الكهرباء	ك-2-32			
577	550	525	500		المساعدات	2152	جملة المستفيدين من المساعدات المالية	ك-2-33			
230	220	210	200	SMS العطاء لدعم المرضى	المساعدات	860	عدد المستفيدين من دعم إيجار المنازل	ك-2-34			
27	26	25	24	العودة إلى المدارس	المساعدات	82	عدد المستفيدين من دعم الأدوات الكهربائية	ك-2-35			
33	32	31	30	أسقني توجر	المساعدات	126	عدد المستفيدين من مساعدات المحاكم	ك-2-36			
115	110	105	100	اليوم العالمي للقلب	المساعدات	430	عدد المستفيدين من دعم المواد الغذائية	ك-2-37			
22	21	21	20	الشهر الوردي لدعم السرطان	المساعدات	85	جملة المستفيدين من دعم كسوة الفقراء	ك-2-38			
13	13	12	12	يوم الغذاء العالمي	المساعدات	50	عدد المستفيدين من الأجهزة الطبية	ك-2-39			
15	14	13	12	اليوم العالمي للسكر	المساعدات	54	عدد المستفيدين من برنامج الاسر المنتجة	ك-2-40			

5960	5677	5407	5150	مبادرة دفاء	المساعدات	22194	جملة المستفيدين من المساعدات الإنسانية	ك2-41	ع3	تعزيز قيم العطاء والتعاون والتضامن وخدمة المجتمع	الإعلام والإتصال			
10 مبادرة	-	-	8 مبادرة		المساعدات	18 مبادرة	عدد مبادرات المساعدات لدعم المحتاجين	ك2-42						
1706	1625	1548	1475	المساعدات	6354	عدد المستفيدين من مبادرات المساعدات	ك2-43							
19	19	19	19 نوع	المساعدات	19 نوع	عدد أنواع المساعدات الإنسانية المقدمة	ك2-44							
%99	%98	%95	%90	الإعلام	%99	نسبة تنفيذ الخطة التسويقية	ع3-1							
12	12	11	10 شراكة	الإعلام	%99	عدد الشراكات المبرمة	ع3-2							
5250	5000	5000	5000	الإعلام	20250	عدد المتابعين الجدد لحسابات التواصل	ع3-3							
3	2	-	3	الإعلام	8 مبتكرة	عدد المبادرات الخيرية المبتكرة	ع3-4							
25	25	25	24	الإعلام	99 خبر	عدد الأخبار الصحفية المنشورة	ع3-5							
6	6	6	6	الإعلام	24	عدد اللقاءات التلفزيونية	ع3-6							
15	12	12	12	الإعلام	51	عدد المبادرات المنفذة مع الشريك	ع3-8							
%99	%98	%98	%98	الإعلام	%99	نسبة تطوير الموقع الإلكتروني	ع3-9							
كل	كل	كل	كل	الإعلام	كل المبادرات	عدد تغطيات المبادرات	ع3-10							
%100	%99	%98	%98	الإعلام	%100	نسبة تنفيذ الخطة الإعلامية	ع3-11							
%100	%100	%100	%100	الإعلام	%100	نسبة إنجاز الفيلم	ع3-12							
4	3	2	1	الإعلام	10 كتيب	عدد الكتيبات المطبوعة	ع3-13							
1005	%100	%100	%100	الإعلام	%100	نسبة تغطية حملات وافطارات شهر رمضان	ع3-14							
5	4	3	2	الإعلام	14 حملة	عدد حملات عيد الاضحى وحج البذل المنفذة	ع3-15							
1	1	1	1	الإعلام	4 حفل	عدد أيام الحفلات الخيرية	ع3-16							
5	5	4	4	الإعلام	18 مجلس	عدد المجالس المجتمعية	ع3-17							
14	14	14	13	الإعلام	14 مناسبة	عدد المناسبات والايام العالمية	ع3-18							
%88	%87	%86	%85	الإعلام	%88	نسبة تحقيق قيم مجتمع متعاون ومعطاء	ع3-19							
5	4	3	3	الإعلام	15 برنامج	عدد برامج تحقيق قيم المجتمع المترابط	ع3-20							
5	4	2	2	الإعلام	13 مجلس	عدد المجالس المجتمعية المنفذة لنشر العطاء	ع3-21							
5	4	3	3 شراكة	الإعلام	15 شراكة	عدد الشراكات المبرمة لتعزيز الترابط	ع3-22							
%98	%97	%96	%95	التميز	%98	نسبة تحقيق معايير الجودة والتميز	ج4-1	ج4	التميز والريادة في تعزيز كفاءة وجودة الخدمات المقدمة	الإستراتيجية والتميز				
%100	%100	%100	%100	التميز	%100	نسبة تنفيذ برنامج التقييم الداخلي	ج4-2							
-	-	-	%100	التميز	%100	نسبة إكمال بناء منظومة القياس	ج4-3							
-	-	-	%98	التميز	%98	نسبة تنفيذ دراسة مبتكرة لزيادة الإيرادات	ج4-4							
2	1	1	1 جائزة	التميز	5 جائزة	عدد الجوائز التي يتم المشاركة فيها	ج4-5							
%98	%97	%96	%95	التميز	%98	نسبة تنفيذ برنامج التميز المؤسسي	ج4-6							
%95	%90	%85	%80	م. بشرية	%95	نسبة رضا العاملين	ج4-7							
														الموارد

3 لائحة	2 لائحة	3 لائحة	5 لائحة	م. بشرية	13 لائحة	عدد اللوائح الإدارية والمالية المعتمدة	ج4-8			البشرية والخدمات المساندة
%100	%100	%100	%100	م. بشرية	%100	نسبة تطبيق اللوائح الإدارية والمالية	ج4-9			
2 موظف	2 موظف	2 موظف	2 موظف	م. بشرية	8 موظف	عدد موظف متميز	ج4-10			
10	10	10	10 موظف	م. بشرية	40 موظف	عدد موظف مثالي	ج4-11			
-	-	-	1 فرع	م. بشرية	1 فرع	عدد الأفرع الجديدة	ج4-12			
8	8	7	5 دورات	م. بشرية	38 دورة	عدد الدورات التدريبية المستهدفة	ج4-13			
%98	%97	%96	%95	م. بشرية	%98	نسبة الأتمتة والتحول الذكي في تقديم الخدمات	م4-14			
			--	الحسابات		إجمالي الإيرادات والتبرعات.	م5-1	تطوير آليات التخطيط المالي للإيرادات والتبرعات	م5	المال
			--	الحسابات		نسبة الزيادة في الإيرادات.	م5-2			
			--	الحسابات		جملة المصاريف من الإيرادات.	م5-3			
			--	الحسابات		نسبة المصاريف التشغيلية من جملة الإيرادات	م5-4			

## ربط الأهداف الإستراتيجية بأهداف وزارة تنمية المجتمع وأهداف التنمية المستدامة:

أهداف التنمية المستدامة	الأهداف الإستراتيجية لوزارة تنمية المجتمع	أهدافنا الإستراتيجية
 	<p>قيادة البحوث الاجتماعية والريادة الفكرية لدولة الإمارات العربية المتحدة في القطاع الاجتماعي وتمكين اتخاذ فعال للقرارات</p>	تمكين العمل الخيري المستدام
	<p>ترسيخ مكانة وجاهزية القطاع الاجتماعي كقطاع رائد ذات قدرات متطورة وموجهة للمستقبل</p>	تجسيد روح التكافل الاجتماعي والإنساني محلياً وعالمياً
 	<p>تعزيز مشاركة القطاع الحكومي والخاص والاهلي على المستوى المحلي والدولي في مجال التنمية الاجتماعية</p>	التميز والريادة في تعزيز كفاءة وجودة الخدمات المقدمة
	<p>تحفيز المواطنة الإيجابية وترسيخ ثقافة العطاء والتطوع</p>	تعزيز قيم العطاء والتعاون والتضامن
	<p>تعزيز جودة حياة و توفير حماية اجتماعية شاملة لجميع أفراد المجتمع</p>	وخدمة المجتمع
	<p>تمكين المجتمع وتعزيز ثقافة المسؤولية والاعتماد على الذات</p>	
 	<p>تعزيز المساواة والشمولية والتماسك ضمن الأسر والمجتمع</p>	
		تطوير آليات التخطيط المالي للإيرادات والتبرعات

## المتابعة والتقييم للإستراتيجية:

### أولاً/ الإدارة الإستراتيجية:

يتكون هيكل الخطة من المكتب التنفيذي الذي يرأسه الأمين العام ويضم رؤساء الأقسام الرئيسية للمتابعة، ويمكنه الاستعانة بخبراء لتقييم سير عمل الخطة بصفة عامة وإجراء تحليل، والتعديل أو الاختيار للبدائل الإستراتيجية المناسبة متى تطلب ذلك.

كما يوجد فريق التخطيط والجودة الذي يرأسه رئيس قسم الإستراتيجية والجودة ويضم ممثلين للأقسام + السكرتارية، ومن خلاله يتم تقديم الدعم الفني ومراقبة الأداء وقياس المؤشرات وإعداد التقارير الدورية.

### ثانياً/ قياس المؤشرات:

تقوم إدارة التخطيط بحوسبة وقياس مجموعة المؤشرات المختلفة والتي توضح أداء الجمعية في أهدافها الإستراتيجية، ويتبع القياس مجموعة من الإجراءات منها: (إشراك المعنيين بمعرفة نتائج القياس ثم تطوير اقتراحات لتحسين الأداء، أو علاج أوجه القصور التي أظهرها القياس، والتخطيط المناسب لتنفيذها، وهو ما يطلق عليه في التخطيط التحسين المستمر، وسوف يتم تصميم برنامج إلكتروني لمتابعة هذه المؤشرات وتصميم استمارات للمتابعة على مستوى المشروع مع توفر دليل الجودة لقياس المؤشرات ودلالاتها الكمية والنوعية بكل مشروع.

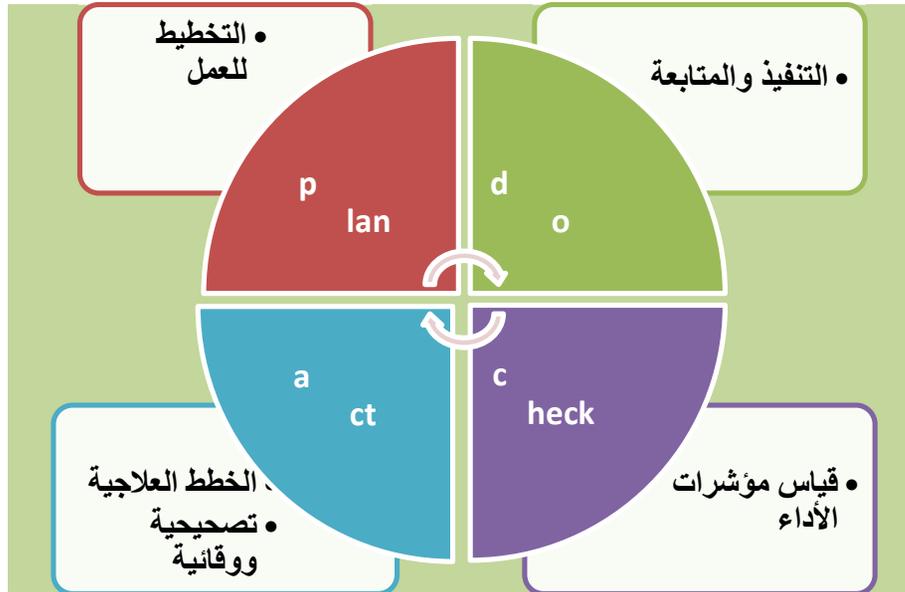
### ثالثاً/ إعداد الخطة التشغيلية السنوية:

هي عبارة عن وثيقة مكتوبة تتضمن تفصيلات عن المبادرات والمهام التي تريد الجمعية تنفيذها خلال العام المحدد، وتقوم الأقسام بإعداد خطط تشغيلية وفقاً للأدوار والمهام التي تم تحديدها بالإطار المنطقي لكل مشروع أو المجال، وتتم إجازتها عبر المكتب التنفيذي ومجلس الإدارة، وتتم متابعة تنفيذها بدقة عبر الأنشطة الإدارية المتنوعة وتشمل (الاجتماعات الأسبوعية على مستوى الوحدات، والاجتماعات نصف الشهرية لمستوى الأقسام برئاسة رئيس القسم، واجتماعات شهرية للمكتب التنفيذي برئاسة الأمين العام)، لتحقيق أهدافها وغاياتها ومن ثم رسالتها ورؤيتها وطموحاتها المستقبلية، ومن ثم مكونات المبادرات والعمليات، وكلاهما يعد أحد المكونات الرئيسية في الخطة التشغيلية.

## رابعاً/ نظام التحسين المستمر للإستراتيجية:

وفي ظل عمل مناخ متغير ومتطور يعتبر عدم تطور أنشطة الأعمال بمثابة تراجع للخلف ولذا تسعى الجمعية إلى إجراء عمليات تحسين مستمر لكل الأنشطة بمشاركة جميع العاملين في كل المراحل والأقسام، فقد تكون العمليات والأنشطة عند وقت تخطيطها مقبولة، وقد تكون هي الأنسب لتحقيق الأهداف في فترة معينة، ولكن إذا استمر العمل دون مراجعة دورية لها ولآلية التنفيذ فقد تتفاجأ بحدوث مشاكل في آلية تنفيذ العمليات وبالتالي ضعف المخرجات، وهذا يؤكد لنا أهمية مراجعة العمل بين الحين والآخر لتطويره، ولذلك تبدأ أعمال التحسين المستمر بتطبيق مفاهيم حل المشكلات على العملية المطلوب تحسينها وذلك بدراسة وتحليل موقع المشكلة حيث تتم عملية التحسين المستمر من خلال تنفيذ دورة مستمرة رباعية المراحل (التخطيط ثم التنفيذ ثم مراجعة النتائج من خلال قياس المؤشرات ثم اتخاذ الخطوات التصحيحية الضرورية بوضع الخطط العلاجية ... وهكذا) وتعرف هذه العملية بدورة (PDCA) أو عجلة ديمينج، وتتم عملية التحسين عبر اجتماعات ربع سنوية على مستوى مجلس الإدارة واجتماعات عمل على مستوى الأقسام المختلفة.

المصفوفة الدائرية أدناه توضح عمليات التقويم والتحسين المستمر.



## الخاتمة:

تسعى هذه الإستراتيجية لتحقيق تحول إستراتيجي عميق نعيد من خلاله تصميم البرامج والمشروعات بأهداف إنمائية أكبر وتشجيع الإبداع والابتكار الذي يساهم في الوصول إلى المجتمع المتكافل والمبادر وتقديم الأنموذج المتميز في مجال العمل الخيري الوطني الأصيل، وجمعية الإمارات الخيرية أجدر بذلك لتجربتها الرائدة. نسأل الله التوفيق والسداد.

## المراجع والمصادر:

1. دليل إعداد الخطة الإستراتيجية.
2. تقارير الأداء المختلفة للجمعية.
3. كتيب المشروعات والبرامج للجمعية.
4. مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز \_ مدحت محمد أبو النصر.
5. التخطيط الإستراتيجي \_ د. رمضان مصطفى عبد الرازق.
6. البعد الإستراتيجي لتقييم الأداء المتوازن \_ محمد محمود يوسف.
7. أساسيات الإدارة الإستراتيجية \_ مؤيد سعيد السالم.
8. المذكرة التطبيقية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
9. التخطيط الإستراتيجي القومي للسودان \_ د. محمد حسين أبو صالح.
10. إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية \_ د. علي السلمي