



# وثيقة التوجه الاستراتيجي

جمعية المساعدة على  
الطريق

المُلخَص التَّنفيذِي	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:

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

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

توفر إطارا لاتخاذ القرارات وتحديد أين يجب توجيه الموارد.

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

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

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

هذه 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.

01

**التوجه الاستراتيجي Strategic Orientation**

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

02

**أصحاب المصلحة Stakeholders**

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

03

**الغاية Purpose Statement**

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

04

**الرسالة Mission Statement**

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

05

**الرؤية Vision Statement**

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

06

**القيم المؤسسية Institutional values**

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

07

**الأهداف الاستراتيجية Strategic Objective**

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

08

**الفئة المستفيدة Beneficiary**

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

# مصطلحات الوثيقة الاستراتيجية

# المقدمة

## منطلق التوجه الاستراتيجي

تعد رؤية 2030 للمملكة خارطة طريق طموحة تهدف إلى تنمية وتطوير القطاعات التنموية من اجل 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 المساندة على الطريق، ليسهم بفاعلية في تحقيق مستهدفات الرؤية وخدماتها و هي المساهمة في توعية المجتمع بطرق السلامة من الأخطار و التعامل الصحيح معها ، و تقديم خدمات الإغاثة و البحث و الإنقاذ بالتعاون مع الجهات الحكومية ، و تأهيل كوادر و فرق التطوع لعمليات البحث و الإنقاذ ، و تم تسجيل الجمعية بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بموجب الترخيص رقم (1000616100) وتاريخ 1446/01/05هـ ومقر الجمعية الرئيسي في مدينة الرياض، والنطاق الجغرافي لخدماتها كافة مناطق 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



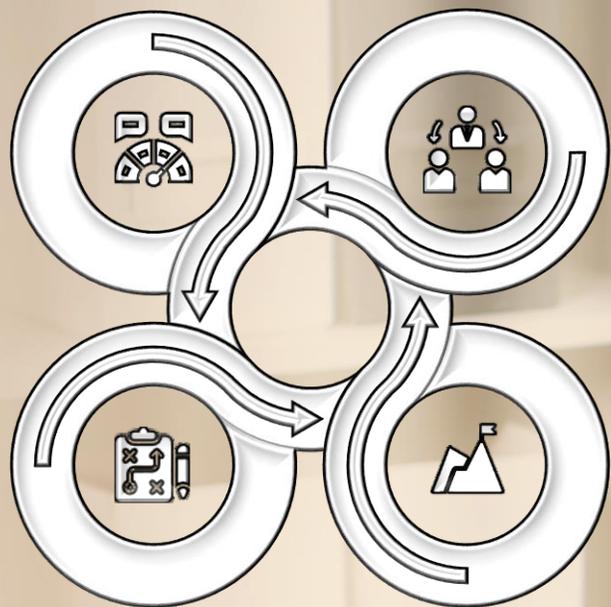
الهدف  
الاستراتيجي  
رقم 2, 3, 6

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.

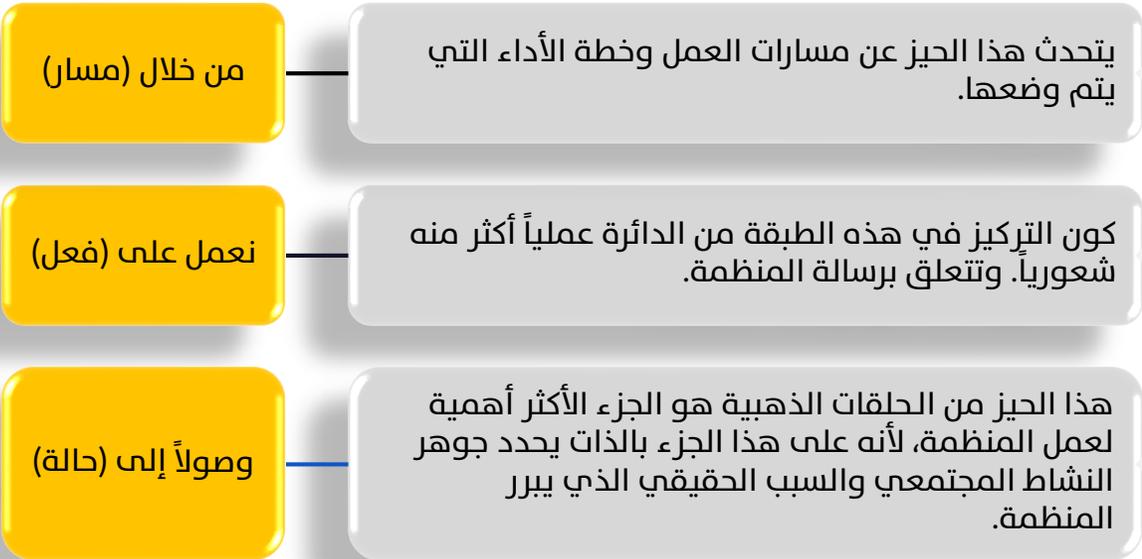


# المنهجيات المستخدمة

## 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



# مصفوفة SWOT تحليل البيئة الداخلية والخارجية

## البيئة الداخلية

نقاط القوة  
نقاط الضعف

## البيئة الخارجية

الفرص  
التحديات

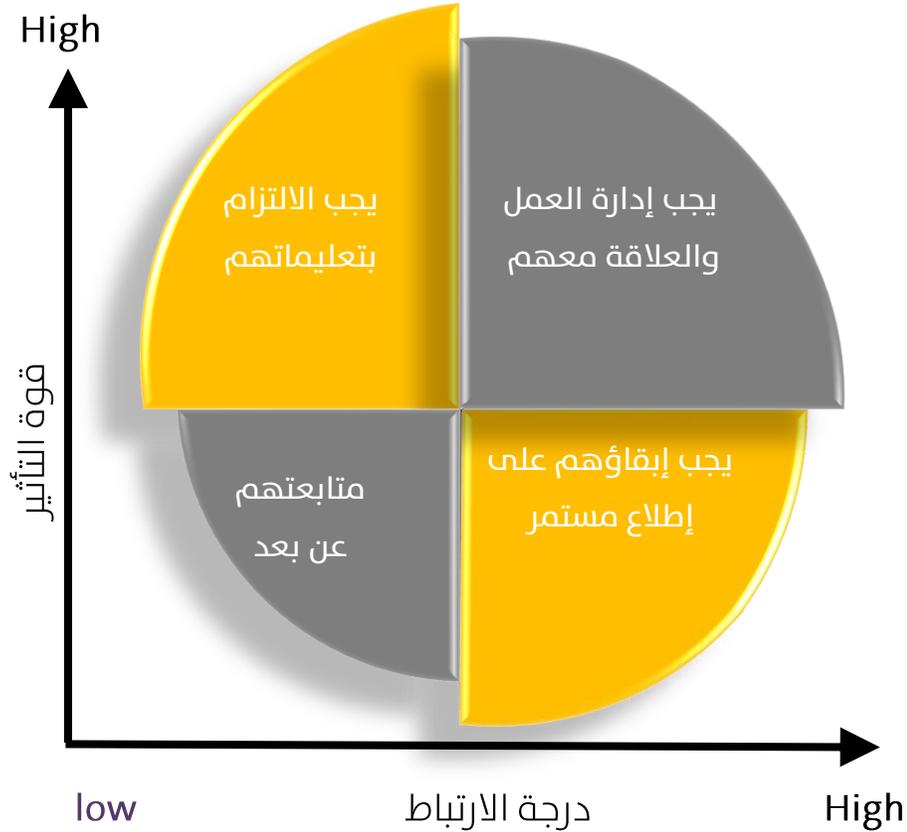
هي عناصر لتحليل البيئة الداخلية للمنظمة تحدد السلبيات والإيجابيات داخل المنظمة. نقاط القوة هي عبارة عن ميزات المنظمة التي تعطيها أفضلية تنافسية عن المنظمات الأخرى أما نقاط الضعف فهي تمثل السلبيات التي قد تعيق المنظمة من إنجاز أهدافها. من بعض نقاط الضعف هي السمعة السيئة، نقص في القدرات والإمكانات، أو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

هذه العناصر تستخدم لتحليل البيئة الخارجية التي قد تؤثر على أداء المنظمة من التهديدات التي يمكن أن تواجهها مثلا 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.



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

## 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

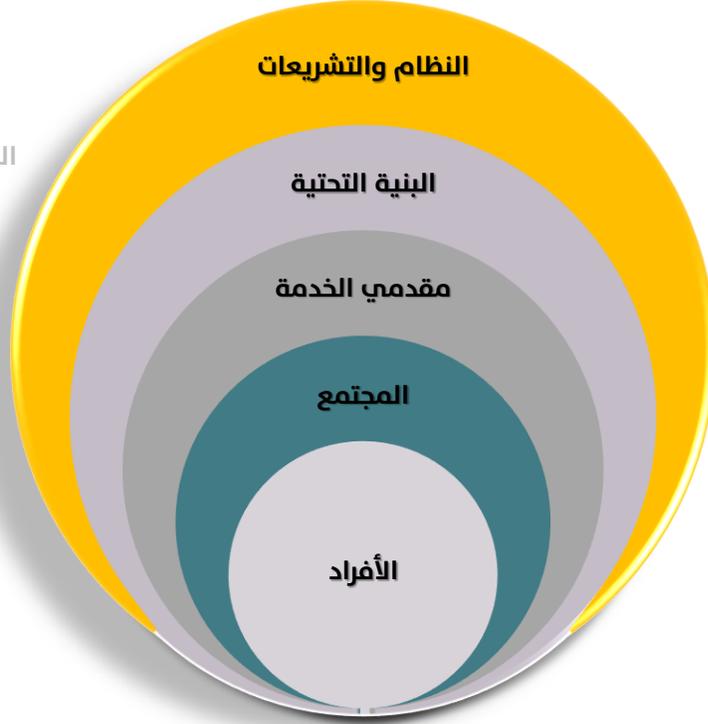
السياسات  
التشريعات

التجهيزات والإنشاءات  
والموارد والمكان

نقطة الاتصال  
مع المستفيد

الأسر المحتاجة

الأفراد



إطار عمل الجمعية

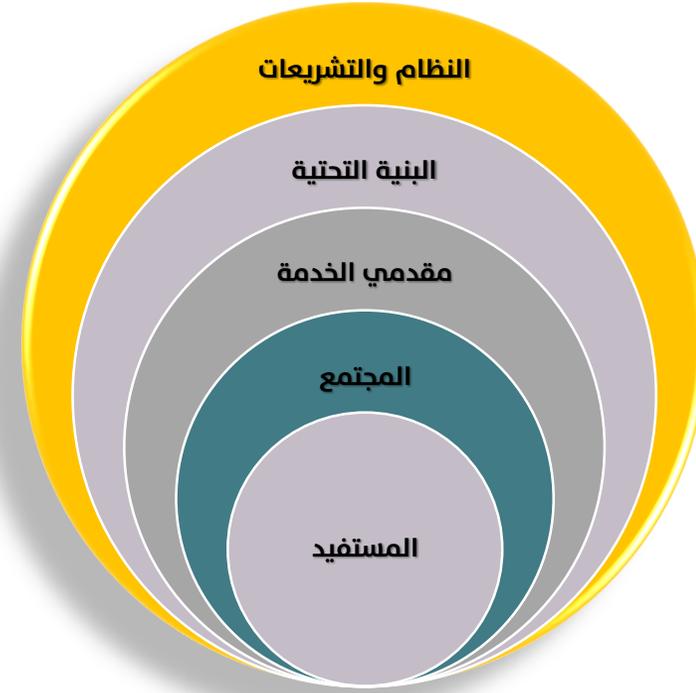
السياسات  
التشريعات

التجهيزات والإنشاءات  
والموارد والمكان

نقطة الاتصال  
مع المستفيد

الأسرة  
القطاع

الأفراد  
كيانات



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 الخارجية

## 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



وزارة البلديات والإسكان  
Ministry of Municipalities and Housing



المركز الوطني لتنمية  
القطاع غير الربحي  
National Center for  
Non-Profit Sector



رؤية VISION  
2030  
المملكة العربية السعودية  
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



المنصة الوطنية  
للعمل التطوعي



مجلس الجمعيات الأهلية  
Council of NGOs



أوقاف  
الهيئة العامة للأوقاف  
GENERAL AUTHORITY FOR AWQAF



وزارة الصحة  
Ministry of Health

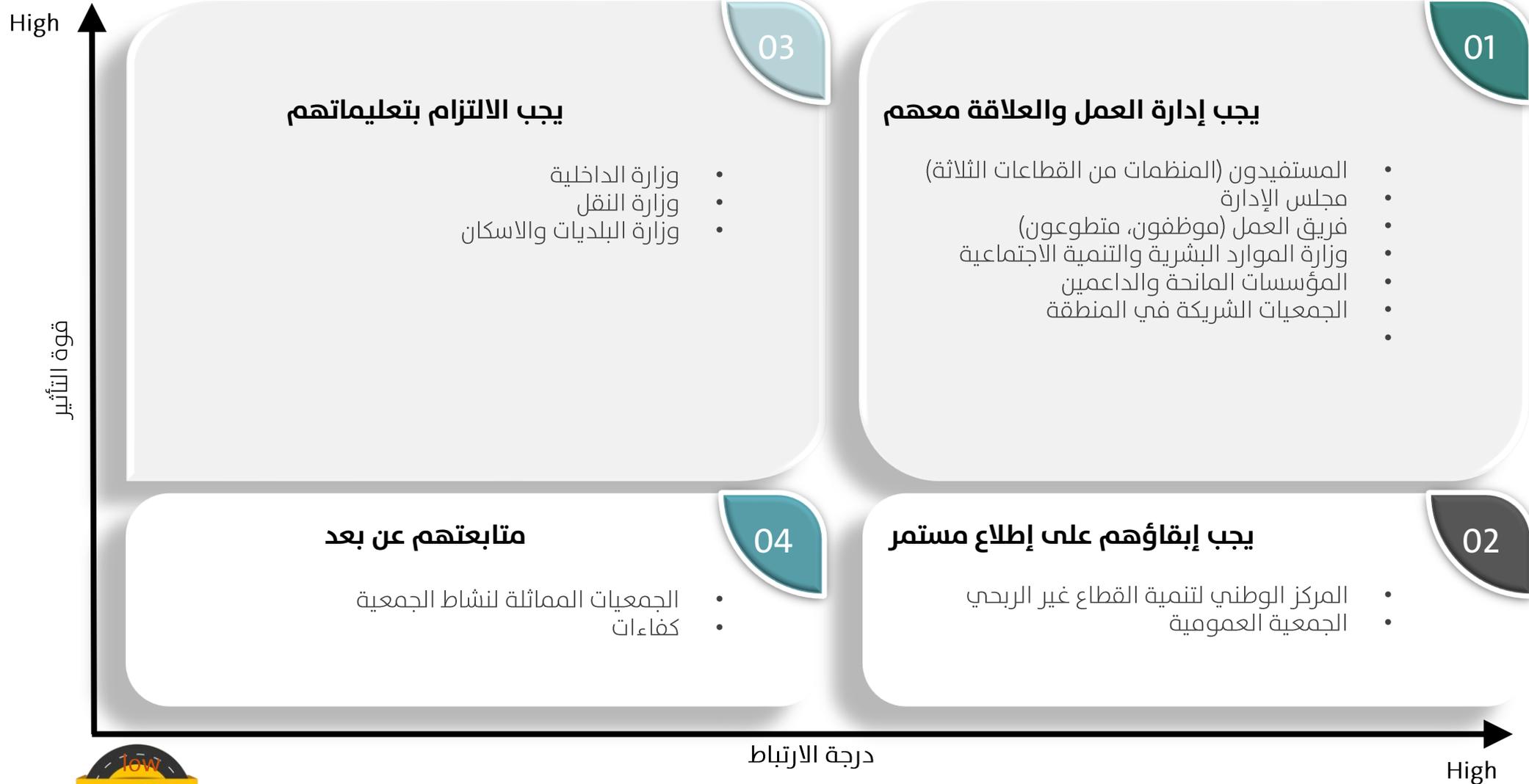


إحسان



تبرع

# إعادة توزيع أصحاب المصلحة من حيث التأثير والارتباط



# الفئة المستفيدة

**القضية المجتمعية:**

تعزيز الوعي الاجتماعي والإنساني حول المخاطر والتحديات التي تواجههم وتقديم المساعدة في حالات الطوارئ

**تعريف المستفيد:**

عامة افراد المجتمع والمتضررون من الكوارث والازمات.

# مصفوفة التوفر والتأثر

مدى التأثر	<ul style="list-style-type: none"><li>• والمتضررون من الكوارث والأزمات في المناطق النائية</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• والمتضررون من الكوارث والأزمات في حدود المدينة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• والمتضررون من الكوارث والأزمات في محيط الجمعية</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• عامة افراد المجتمع في المناطق النائية</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• عامة افراد المجتمع في حدود المدينة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• عامة افراد المجتمع في محيط الجمعية</li></ul>
مدى التوفر			

# التوجه الاستراتيجي



# جمعية المساندة على الطريق



العناية بالطرق وتحديث  
استراتيجيات للإغاثة على  
الطرق ومواجهة المخاطر



المساهمة في التدريب على إدارة  
المخاطر والأزمات المختلفة وتقديم  
الدعم الاغاثي .



مجتمع واعى بطرق السلامة من  
المخاطر



# الرؤية

تمكين المجتمعات وتعزيز  
الوعي والسلامة من خلال  
دعم إنساني مستدام.

# الرسالة



تقديم خدمات إنسانية وإغاثية متكاملة  
تلبي احتياجات المجتمع، ونعزز قدراته عبر  
التدريب والتوعية، لضمان مستقبل آمن  
ومستقر للجميع.

# اهداف الجمعية



01 المساهمة في تهيئة المرافق العامة للوقاية من المخاطر.

02 المساهمة في التدريب على إدارة المخاطر والأزمات المختلفة.

03 توعية المجتمع بطرق السلامة من الأخطار والتعامل الصحيح معها.

04 تقديم العون الانساني والإغاثي الطارئ في الكوارث والأزمات.

05 تطوير استراتيجيات لمواجهة المخاطر والأزمات.

06 تدريب المختصين على البحث والإنقاذ والمساعدة والعون بأحدث الأساليب.

07 تدريب الأفراد للتعامل مع الأزمات والكوارث .

08 تقديم خدمات الإغاثة والبحث والإنقاذ بالتعاون مع الجهات الحكومية.

09 تأهيل فرق التطوع على عمليات البحث والإنقاذ.



# خريطة الأثر (Impact Map)

تمكين المجتمعات وتعزيز الوعي والسلامة

الأثر  
الغاية

وجود برامج تدريبية وخدمات للمستفيدين

تمكين افراد المجتمع في إدارة المخاطر والأزمات المختلفة

النتائج القريبة  
النتائج الرئيسية

إقامة برامج تدريبية وورش عمل توعوية

توعية المجتمع بطرق السلامة من الأخطار والتعامل معها

الأهداف  
الاستراتيجية

برامج تدريبية وتوعوية

عمل مسح ميداني لتحديد  
الاحتياج

التوعية

التدريب

الأنشطة الرئيسية  
مسارات العمل

# البيت الاستراتيجي

تمكين المجتمعات وتعزيز الوعي والسلامة من خلال دعم إنساني مستدام

الأثر  
الغاية

وجود برامج تدريبية وخدمات للمستفيدين

تمكين افراد المجتمع في إدارة المخاطر والأزمات المختلفة

النتائج القريبة  
النتائج الرئيسية

تقديم العون الانساني والإغاثي الطارئ في الكوارث والأزمات

تمكين افراد المجتمع في إدارة المخاطر والأزمات المختلفة

الأهداف  
الإستراتيجية

الدعم الاغاثي

عمل مسح ميداني لتحديد  
احتياجات

تأهيل فرق التطوع

برامج تدريبية وتوعوية

الأنشطة الرئيسية  
مسارات العمل

تنمية الموارد المالية

بيئة عمل محفزة

فريق عمل فاعل ومتمكن

الممكنات

الشراكات الفاعلة

التكامل

الإتقان

المشاركة

الشفافية

المبادرة

القيم

# مسارات العمل

## الخدمات الاغاثية

01

توفير الخدمات الاغاثية والانسانية للأشد احتياجا في الازمات والكوارث وتعزيز استقرارهم. وإجراء مسح ميداني لتقييم احتياجات والخدمات المطلوبة.

## تأهيل المتطوعين

02

يشمل تدريب المتطوعين في عدة مجالات والتعاون مع الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية لتحديد الخدمات التي تحتاجها الازمات والطوارئ والطرق.

## عمل مسح ميداني لتحديد الاحتياجات

03

الهدف جمع بيانات دقيقة عن احتياجات المرافق العامة لتحديد المواقع التي فيها خطر على افراد المجتمع وتحديد عينة المسح والأداة المستخدمة وتحليل البيانات.

## برامج تدريبية وتوعوية

04

تشمل البرامج والأنشطة والدورات التوعوية التي تلبي احتياجات المجتمع في إدارة المخاطر والازمات.

## القيم المؤسسية لدى الجمعية

القيمة	تعريفها	آليات تطبيقها	من يقوم بها	المعيون بالقيمة
المبادرة	وتعني المبادرة بالشيء حيث ستحرص الجمعية على أخذ زمام المبادرات التدريبية في المجال إدارة المخاطر والازمات	- تدريب افراد المجتمع على إدارة المخاطر والازمات	- 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 للخدمات	- 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	اخراج الشيء 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

# الممكّنات وعوامل النجاح لدى الجمعية



## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• تقارير	دورة	• عدد الدورات التدريبية	• برامج تدريبية وتوعوية	تمكين افراد المجتمع في إدارة المخاطر والأزمات المختلفة
• تقارير	برنامج توعية	• عدد البرامج توعوية		
• تقرير الفريق	فرق تطوعية	• عدد الفرق التطوعية التي تم تأهيلها	• تأهيل فرق التطوع	

## مؤشرات الأهداف الاستراتيجية KPI's

آلية القياس	وحدة القياس	المؤشرات	مسارات العمل	الأهداف
• كشوفات	زيارة	• عدد الزيارات الميدانية	• عمل مسح ميداني لتحديد المواقع التي فيها خطر على افراد المجتمع	تقديم العون الانساني والاغاثي الطارئ في الكوارث والأزمات
• تقارير	• برنامج	• عدد البرامج الاغاثية	• الدعم الاغاثي	
• سجلات	• برنامج - دعم	• الدعم المقدم للمستفيدين		



شكراً لكم

