



جمعية ماجد للتنمية المجتمعية

# وثيقة الاستراتيجية

مشروع تحديث استراتيجية جمعية ماجد // يناير 2023م

## المحتويات

1. ملخص تنفيذي ..... ٢
2. خلفية ..... ٤
3. الرسالة والرؤية والقيم ..... ٥
4. التحليل الاستراتيجي ..... ٦
5. الأهداف الاستراتيجية ..... ١٦
6. المبادرات الاستراتيجية ..... ٢٤
7. المبادرات التشغيلية (محفظة البرامج التنموية) ..... ٢٧
8. الهيكل التنظيمي ..... ٣٠
9. آليات تقييم ومتابعة الاستراتيجية ..... ٣١

## ١. ملخص تنفيذي

حققت جمعية ماجد مؤشراتها في الاستراتيجية السابقة وإكمالاً لمسيرتها التنموية الطموحة تم تحديث الاستراتيجية للخمسة سنوات القادمة لتعكس طموح الفريق ومجلس الإدارة في التنمية المستدامة. ستحافظ جمعية ماجد على رسالتها وغايتها وستعمل على تعظيم أثرها واستدامتها من خلال هذه الاستراتيجية المحدثة.



الخارطة الاستراتيجية الماضية للجمعية من عام ٢٠١٨م - ٢٠٢٢م

لتحديث الاستراتيجية السابقة تم إجراء تحليل استراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية حيث شملت إجراء ورش عمل داخلية ومع مجلس الإدارة ومراجعة الوثائق والبيانات من الجمعية ومسح مكثفي في المجالات ذات العلاقة. بناء على التحليل تم تحديد الأدوار الاستراتيجية لجمعية ماجد في القطاع التنموي، وكذلك تم تحديد خمسة أولويات استراتيجية للتركيز عليها في الخطة القادمة. بناء على ذلك تم تحديد الأهداف الاستراتيجية، وضع مؤشرات لها، تحديد المبادرات الاستراتيجية والتشغيلية وتصميم محفظة البرامج التنموية. الخارطة الاستراتيجية التالية تلخص جميع الجهود السابقة وتوضح العناصر الرئيسية للاستراتيجية المحدثة للجمعية.



لتحقيق هذه الأهداف الاستراتيجية تم تحديد أربعة مبادرات استراتيجية تلخص الأنشطة الأساسية المطلوبة لتنفيذ استراتيجيتنا.



كما تم إعداد المبادرات التشغيلية من خلال تصميم محفظة البرامج التنموية (Programs Portfolio) والتي تضع إطار واضح لمبادرات الجمعية. حيث ستعمل الجمعية بأسلوب البرامج، لكل برنامج أثر محدد يتم تحقيقه من خلال مبادرات متنوعة. في فترة الاستراتيجية البرامج عادة تكون ثابتة وما يتغير هو المبادرات.

محفظة برامج جمعية ماجد تتكون من ثلاث برامج. تم تصنيف المبادرات الحالية على الثلاث برامج. سيتخذ فريق العمل قراراً لاحقاً بخصوص اكمال المبادرات الحالية، تحديثها أو إلغائها بناء على بيانات قياس الأثر واحتياج القطاع التنموي.

**محفظة برامج جمعية ماجد**

برنامج الوعي التنموي	برنامج الوصول لسوق العمل	برنامج المهارات
<p>نقل المعرفة والممارسات للجمعيات والمنظمات التنموية</p> <p style="text-align: center;"><b>عالي كرمو ماجد</b> BY MAJID SOCIETY</p> <p style="text-align: center;">سفراء ماجد</p> <p style="text-align: center;">دليل الامتياز المجتمعي</p> <p style="text-align: center;">النشر المعرفي</p> <p style="text-align: center;">...</p>	<p>مساعدة الأفراد على الدخول لسوق العمل</p> <p style="text-align: center;"><b>المقصف</b></p> <p style="text-align: center;"><b>توطين</b></p> <p style="text-align: center;"><b>متجرب</b></p> <p style="text-align: center;">مكيال m k y a l</p> <p style="text-align: center;">....</p>	<p>بناء مهارات الأفراد المهنية والحرفية</p> <p style="text-align: center;"><b>إطلاق</b></p> <p style="text-align: center;">هدية JEDDAH X</p> <p style="text-align: center;">التحول الرقمي</p> <p style="text-align: center;">معسكر أصحاب الأعمال Bootcamp</p> <p style="text-align: center;">....</p>
<b>مبادرة العمل التطوعي</b>		

## ٢. خلفية

حققت جمعية ماجد مؤشراتنا في الاستراتيجية السابقة وإكمالاً لمسيرتها التنموية الطموحة تم تحديث الاستراتيجية للخمسة سنوات القادمة لتعكس طموح الفريق ومجلس الإدارة في التنمية المستدامة. ستحافظ جمعية ماجد على رسالتها وغايتها وستعمل على تعظيم أثرها واستدامتها من خلال هذه الاستراتيجية المحدثة.

لتحديث الاستراتيجية تم عمل تحليل شامل للبيئة الداخلية والخارجية وعقد العديد من ورش العمل والاجتماعات مع مختلف أصحاب المصلحة، وبناء على ذلك تم تحديث الاستراتيجية بحيث تركز بشكل أكبر على الأثر، مع الحفاظ على الاتجاه

الاستراتيجي للجمعية. ستساعد هذه الاستراتيجية فريق العمل ومجلس الإدارة على حد سواء في التركيز بشكل أوضح على الأثر المرجو من الجمعية.

هذه الوثيقة تلخص ما وصل إليه فريق العمل في عملية تطوير الاستراتيجية حتى الآن، وستعرض ملخص لعملية التحليل الاستراتيجي، ثم ستشرح الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها المقترحة وتختتم بالمبادرات الاستراتيجية ومحفظه البرامج التنموية.

### ٣. الرسالة والرؤية والقيم

٣,١. رسالة الجمعية

الرسالة تحدد غاية الجمعية وسبب وجودها، والذي تم تحديده من الاستراتيجية السابقة بـ:

#### المساهمة في التنمية المجتمعية المستدامة بتمكين الأفراد

٣,٢. رؤية الجمعية

تصف الرؤية شكل الجمعية و المجتمع بعد تحقيق الأثر الذي تروجه جمعية ماجد. تم تحديث الرؤية بشكل طفيف لتعكس مجال عمل ماجد بشكل أدق بـ:

#### أن تكون جمعية ماجد نموذج يحتذى به في تطبيق آليات تمكين الأفراد اقتصادياً و تبادل الخبرات في المملكة العربية السعودية

٣,٣. قيم الجمعية

تم وضع القيم الأساسية منذ أن بدأت الجمعية وتم تحديثها في هذه الاستراتيجية لمراعاة التغييرات الداخلية والخارجية. يتم ترسيخ القيم التي نلتزم بها لكل فرد من الموظفين ويتم تعزيزها من خلال أنشطة متنوعة و منتظمة.

#	القيمة	شرح القيمة
١	المصداقية	نعمل ما نقول.. ونقول ما نعمل
٢	الشفافية	نمارس عملنا بشفافية كاملة مع ذوي المصلحة وملتزم بجميع معايير ومتطلبات الحوكمة
٣	الابتكار	نعمل بشكل دؤوب وتكراري لتصميم مبادرات نوعية ذات أثر
٤	ترك الأثر	نركز في عملنا على التغيير الذي حققناه على حياة مستهدفينا و على القطاع التنموي
٥	التعلم المستمر	نطور قدراتنا و نتعلم من تجاربنا وممارساتنا لزيادة الأثر
٦	الالتزام	نلتزم بشكل كامل لتقديم القيمة التي يتوقعها كل صاحب مصلحة من الجمعية
٧	التعاون	نعمل مع الآخرين لتبادل الخبرات ونعزز الإنجاز والأثر

## ٤. التحليل الاستراتيجي

### ٤,١. تحليل البيئة الداخلية

هذه الاستراتيجية هي استراتيجية أثر، لذلك تم الاعتماد على أدوات وأدوات التخطيط الاستراتيجي للأثر الاجتماعي. لتحليل البيئة الداخلية تم استخدام ثلاثة أدوات وهي نضج المنظمة، العائد الاجتماعي على الاستثمار ونظرية العمل الخيري.

### ٤,١,١. تحليل نضج المنظمة

هذا التحليل قيّم جمعية ماجد في سبعة محاور لتحديد مستوى نضج الجمعية، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف التي تحتاج إلى تركيز أو

استثمار. من خلال التحليل اتضح أن جمعية ماجد في مرحلة متقدمة من مراحل نضج المنظمة (مرحلة النمو) وهي قابلة للانتقال للمرحلة الأخيرة

في مستوى النضج وهي مرحلة التوسع.

المحور/المرحلة	البدء	الاستقرار	النمو	التوسع
1 الاستراتيجية			■	
2 القيادة والكفاءات			■	
3 المراقبة، التقييم والتعلم		■		
4 جمع التبرعات			■	
5 المالية والمحاسبة والامتثال			■	
6 التواصل			■	
7 مجلس الإدارة والحوكمة		■		

تقع جمعية ماجد ما بين مرحلة النمو والاستقرار في أغلب الأبعاد، وهذا مؤشر جيد على استعداد الجمعية إلى الانتقال إلى مرحلة التوسع في كلاً من (الاستراتيجية، والاستدامة المالية، والتواصل، والمالية والمحاسبة والامتثال والقيادة والكفاءات)، والانتقال إلى مرحلة النمو في كل من (المراقبة والتقييم والتعلم، ومجلس الإدارة والحوكمة)، وسيوضح تالياً بالتفصيل احتياج كل بُعد على حدة.

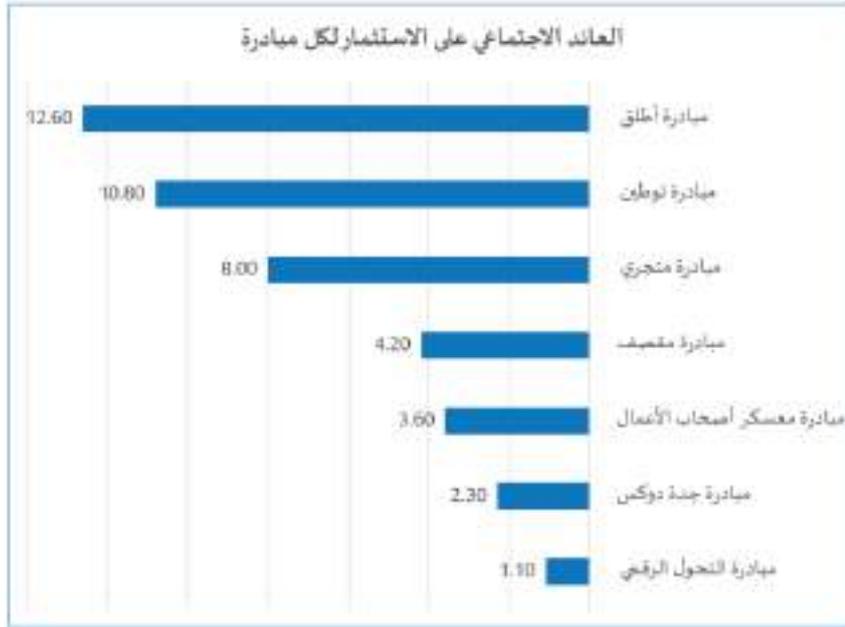


٢, ١, ٤. تحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار

لتقييم أثر المبادرات التنموية لجمعية ماجد تم استخدام منهجية العائد الاجتماعي على الاستثمار وهي أحد المنهجيات العالمية المعتمدة في قياس الأثر. تحليل العائد الاجتماعي على الاستثمار يشير إلى أن مقابل كل ريال تم استثماره في مبادرات جمعية يتم توليد عائد اجتماعي بقيمة ٥/٨ ريال. كما أوضح التحليل أن المبادرات الأعلى أثراً هي المبادرات التي تتسم بالميزات التالية:

- المبادرات التي تركز على مهارات مهنية تخصصية. كل ما كان تخصص المهارة أعمق كل ما كان العائد أعلى.
- المبادرات التي تُمكن المستفيد من امتلاك مهنة أو حرفة يستطيع العمل بها والدخول لسوق العمل من خلالها بشكل سريع.
- المبادرات التي تعطي المستفيد أثر طويل المدى يساعده على الاستقلالية ولا يحتاج إلى دعم أو تدخل خارجي. فعلى سبيل المثال توفير منفذ بيع عوائده أقل من تمكين من مهارة برمج التطبيقات.

الرسم البياني التالي يوضح العائد الاجتماعي على الاستثمار لكل مبادرة على حدة.



### ٤,١,٣. تحليل نظرية العمل الخيري

نظرية العمل الخيري تصف وتشرح كيف ولماذا تشارك منظمة معينة في العمل الخيري ، وذلك لمساعدة المنظمة على اتخاذ خيارات مستنيرة وواضحة في صياغة نظريتها الفريدة الخاصة بالعمل الخيري. نظرية العمل الخيري توفر إطاراً لطرح أسئلة والإجابة عليها بشكل فعال مثل:

- ما هو أسلوبنا التنظيمي والتشغيلي لتحقيق مهمتنا؟ لماذا؟
- كيف نحدد الأولويات؟ كيف نقوم بمواءمة الأولويات مع مهمتنا؟
- كيف يجب أن يكون أسلوبنا في التخطيط الاستراتيجي؟ لماذا؟
- مع من نبني شراكتنا؟ لماذا؟
- ما هي نظريتنا للتغيير التي يجب أن نركز عليها؟ لماذا؟
- إلى أي مدى مختلف الوظائف والعمليات والمبادئ والخطط والإجراءات متسقة ومتناسكة ومنسجمة؟
- ما مدى توافق ممارساتنا مع تطلعاتنا؟

من خلال التحليل بناء على هذا الإطار تم الخروج بالنتائج الرئيسية التالية التي انعكست على تحديث الاستراتيجية:

- تركيز وجوهر عمل جمعية ماجد هو التمكين الاقتصادي للأفراد. مصدر هذا التركيز هو عند تأسيس الجمعية على مبدأ التنمية وليس الرعوية، وعلى تركيز مجلس الإدارة على مبدأ تمكين المستفيد من حرفة بدلاً من تزويده بالمال فقط.
- هوية جمعية ماجد تقوم على أساس أنها جهة تنمية احترافية قائمة على تحقيق أثر ملموس على حياة الأفراد. الجمعية لا تموضع نفسها كجمعية خيرية تقليدية وتعمل بروح مختلفة عن الجمعيات التقليدية. وسيكون التركيز عالي على نقل هذه الصورة للمجتمع بطريقة احترافية وبالاستعانة بقنوات التسويق المختلفة.
- قيم ماجد الأساسية مثل المصداقية، الاحترافية، الشغف، التعاون والعدالة، كما من المهم أن تركز جمعية ماجد إلى قيم إضافية في استراتيجيتها القادمة مثل الريادية، الاتقان والتفوق الفني.
- تركز جمعية ماجد على المهارات المهنية والحرفية التي عليها طلب عالي في سوق العمل حالياً . وستنتقل من مرحلة العمل على مبادرات متنوعة إلى مرحلة التخصصية بحيث تبني تميز وتخصص في مجال محدد ينتج عنه تمكين المستفيد مادياً. الفئات المستهدفة للجمعية هي: الأسر الضمانية، والأسر المنتجة خصوصاً والشباب عموماً. لا تعمل الجمعية في بناء قدرات المنشآت والمنظمات وتركز على الأفراد.
- ثقافة جمعية ماجد تركز على تعاون الفريق، المرونة والريادة وعلى الاحترافية والإتقان. كما أن ثقافة المنظمة تحترم جميع الآراء وتقدر جميع المساهمات والأفكار.

- تهدف الجمعية إلى تنويع مصادر الدخل، كون الدخل الحالي للجمعية يأتي من تبرعات الأفراد، عوائد الأوقاف (سواءً صناديق أو عقارات أو غيرها) والشراكات مع المانحين والجهات الحكومية.
- جمعية ماجد حساسة جداً نحو البيئة الخارجية فهي تتكيف وتتواءم مع ما يحتاجه السوق بشكل مرن ورشيق وريادي.
- البيانات تعتبر عنصر أساسي لدى الجمعية وستقوم بإعداد البنية التحتية الملائمة (والرشيقة) لتوفير بيانات تشغيلية وبيانات الأثر لتمكينها من فهم نتائج عملها بشكل أفضل واستخدام هذه البيانات في تعظيم الأثر وإشراك أصحاب المصلحة والمجتمع.
- تقوم الجمعية بالمخاطرة المحسوبة من خلال تصميم مبادرات مبتكرة تتبع فيها منهجيات الابتكار التي تقلل المخاطر بشكل منظم وعملي.

٤,٢. تحليل البيئة الخارجية

٤,٢,١. تحليل القطاع التنموي

بما أن الجمعية تتخصص في التمكين الاقتصادي للأفراد وكثير من مبادراتها منصبه نحو بناء المهارات المهنية للأفراد وتوصيلهم بسوق العمل، فقد تم تحليل البيانات ذات العلاقة بهذا المجال.

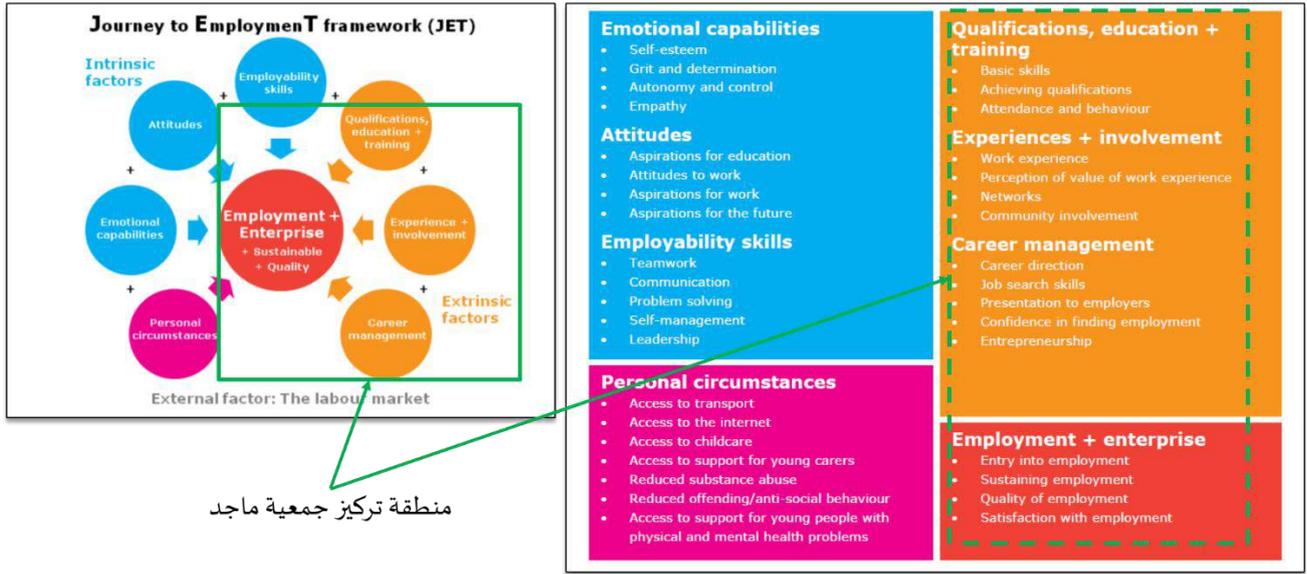
ركزت رؤية المملكة ٢٠٣٠ على جانب بناء المهارات بشكل كبير. حيث جاء في فقرة "نتعلم لنعمل" النقاط التالية:

- سنواصل الاستثمار في التعليم والتدريب وتزويد أبنائنا بالمعارف والمهارات اللازمة لوظائف المستقبل. وسيكون هدفنا أن يحصل كل طفل سعودي - أينما كان - على فرص التعليم الجيد وفق خيارات متنوعة.
- سنسعى إلى سد الفجوة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل، وتطوير التعليم العام وتوجيه الطلاب نحو الخيارات

- الوظيفية والمهنية المناسبة، وإتاحة الفرصة لإعادة تأهيلهم والمرونة في التنقل بين مختلف المسارات التعليمية.
- كما سنعزز جهودنا في مواءمة مخرجات المنظومة التعليمية مع احتياجات سوق العمل، حيث تم إطلاق البوابة الوطنية للعمل "طاقات"،
  - وسنؤسس مجالس مهنية خاصة بكل قطاع تنموي تعنى بتحديد ما يحتاجه من المهارات والمعارف، وسنتوسع في التدريب المهني لدفع عجلة التنمية الاقتصادية، مع تركيز فرص الابتعاث على المجالات التي تخدم الاقتصاد الوطني وفي التخصصات النوعية في الجامعات العالمية المرموقة،
  - وسنركز على الابتكار في التقنيات المتطورة وفي ريادة الأعمال.
  - كما سنعمل مع المتخصصين لضمان مواءمة مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل، وسنعقد الشراكات مع الجهات التي توفر فرص التدريب للخريجين محلياً ودولياً، وننشئ المنصات التي تعنى بالموارد البشرية في القطاعات المختلفة من أجل تعزيز فرص التدريب والتأهيل.
- من جهة أخرى تشير الإحصائيات المحلية والمؤشرات الدولية انخفاض نسب الالتحاق في التعليم الفني والمهني، حيث تشير بيانات الهيئة العامة للإحصاء أن:
- التعليم ما دون الجامعي (الدبلوم الفني والمهني) يشهد نسب التحاف منخفضة، حيث متوسط الالتحاق ١٪ على مستوى المملكة.
  - ما يقارب ٧٪ من الفئة العمرية بين ١٨-٢٤ سنة ملتحقة بالتعليم الجامعي، وسوق العمل لن يستطيع استيعاب هذه الأعداد من

- خريجي الجامعات خاصة وأن هناك الكثير من التخصصات الجامعية لم يعد عليها طلب في سوق العمل.
- أعداد الطلاب في فئة التعليم ما بعد الثانوي (١٨-٢٤ سنة) تقدر بأكثر من مليون ونصف طالب، وهي أكبر فئة بعد التعليم الابتدائي، مما يعني هناك احتياج كبير لوجود برامج متنوعة تستوعب أعداد الخريجين الكبيرة.
  - معدل الالتحاق في التعليم المهني في المملكة أقل من معدل دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حسب تقرير حالة التعليم في دول المنظمة.
- و لفهم الجهود الحالية المتنوعة من مختلف الجهات والقطاعات بشكل أكبر تم بناء خارطة نظام على مستوى عام (High level System Map) لمجال التعليم والتدريب الفني والمهني. خارطة النظام توضح للاعبين الرئيسيين في المجال وطبيعة العلاقة بينهم وتساعد في اكتشاف الفجوات في المجال. توضح خارطة النظام التالية وجود عدة فجوات رئيسية في النظام الحالي حسب مخرجات ورشة الخبراء:
- الفجوة الأولى: ضعف دور الموائمة والحوكمة بين العرض والطلب، حيث الكثير من برامج التعليم والتدريب المهني والفني غير مواكبة لسوق العمل.
  - الفجوة الثانية: عدم توفر بيانات دقيقة ويمكن الاعتماد عليها حول احتياجات سوق العمل من المهن والتخصصات، وكالة التوظيف لا تزال تحاول معالجة هذه الفجوة.
  - الفجوة الثالثة: عدم توفر برامج تعليم وتدريب مهني كافية في التخصصات التي يحتاجها سوق العمل.

أحد الأطر المفيدة في هذا المجال هو إطار رحلة إلى التوظيف ( Journey to Employment JET) والذي يحدد ثمانية عوامل تؤثر على فرص التوظيف للأفراد (بالتالي التمكين الاقتصادي لهم) كما يوضح الشكل التالي. ستركز جمعية ماجذ على المجالات التي لها علاقة بتأهيل الأفراد من المهارات المهنية ومساعدتهم على الدخول لسوق العمل من خلال الوظائف، العمل المستقل، منافذ البيع وغيرها.



### ٤,٣. ملخص التحليل الاستراتيجي في مصفوفة SWOT

الجدول التالي يلخص جميع نتائج عملية التحليل الاستراتيجي. ومن خلال هذا التلخيص تم تحديد الأولويات الاستراتيجية الموضحة في القسم التالي.

العوامل الداخلية	تساعد على تحقيق رؤية الجمعية	تعيق تحقيق رؤية الجمعية
<p><b>نقاط القوة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• نضج أغلب العمليات الرئيسية في الجمعية وجاهزيتها للنمو والتوسع</li> <li>• مشاركة مجلس الإدارة بشكل فعال</li> <li>• عائد اجتماعي على الاستثمار مرتفع</li> <li>• بشكل عام وبشكل خاص للمبادرات ذات السمات التنموية</li> <li>• سمعة إيجابية للجمعية في القطاع التنموي</li> <li>• توفر فريق ذو خبرة وممارسة في المبادرات التنموية</li> <li>• وجود طموح لدى الفريق ومجلس الإدارة لتعظيم الأثر</li> <li>• إطلاق جهود متنوعة لتنوع مصادر الدخل</li> <li>• نجاح المبادرات التنموية المبتكرة مثل مبادرة المقصف</li> <li>• وجود آلية واضحة وشفافة للإدارة المالية</li> <li>• رغبة وإقبال الجمعيات على الاستفادة من تجارب جمعية ماجد</li> </ul>	<p><b>نقاط الضعف</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تأخر استخدام التقنية في مختلف العمليات الإدارية</li> <li>• عدم تفعيل بعض الأوقاف وقلة العوائد من الأوقاف الحالية</li> <li>• صعوبة في متابعة وقياس الأثر</li> <li>• عدم وجود آلية ومنهجية لتصميم وابتكار المبادرات</li> <li>• عملية إشراك المتطوعين تحتاج إلى تطوير وتحديث لإشراكهم في مختلف أنشطة الجمعية</li> <li>• انخفاض معرفة عموم المجتمع بجمعية ماجد وأنشطتها وأثرها</li> <li>• بالتالي انخفاض الدعم لها</li> <li>• عدم وضوح الأثر المرجو بشكل محدد قابل للقياس</li> </ul>	
<p><b>العوامل الخارجية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تركيز الرؤية على اتجاه بناء المهارات والتأهيل لسوق العمل</li> <li>• زيادة الوعي لدى مختلف أصحاب المصلحة عن أهمية العمل التنموي</li> <li>• اتجاه المانحين نحو العمل التنموي وعزوفهم عن العمل الرعوي والتقليدي</li> <li>• احتياج الجهات الحكومية لمبادرات تنموية مثل وكالة الضمان الاجتماعي وبنك التنمية</li> </ul>	<p><b>التحديات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• صعوبة إقناع المتبرعين الأفراد بالتبرع للعمل التنموي بدل الرعوي</li> <li>• عدم توفر برامج تعليم وتدريب مهني كافية في التخصصات التي يحتاجها سوق العمل.</li> <li>• عدم توفر بيانات دقيقة ويمكن الاعتماد عليها حول احتياجات سوق العمل من المهن والتخصصات</li> <li>• عدم جاهزية الأفراد لبرامج التمكين أو عدم رغبتهم في الاكتفاء الذاتي واعتيادهم على استقبال التبرعات</li> </ul>	

## ٤,٤. الأولويات الاستراتيجية

على مدار الثلاث أشهر الماضية تم إجراء العديد من عمليات التحليل الاستراتيجية كما هو موضح في الأعلى. وبعد هذا التحليل ظهرت لنا النتائج الرئيسية والتي تم تلخيصها في الأدوار الاستراتيجية والأولويات الاستراتيجية. هناك أربعة أدوار استراتيجية لجمعية ماجد في القطاع التنموي وهي:

- نشر الوعي التنموي لدى المنظمات المجتمعية
- ابتكار مبادرات تنموية في التمكين الاقتصادي للأفراد
- العمل كحلقة وصل بين المستفيدين وسوق العمل
- تعزيز ثقافة العمل التطوعي

و بناء على التحليل تم تحديد خمسة أولويات استراتيجية لجمعية ماجد انعكست على الاستراتيجية المحدثة:

- **التخصص** في التمكين الاقتصادي. ستعمل الجمعية على بناء ملكية فكرية وتفوق فني في هذا المجال ليكون أحد أصولها التي تميزها. على سبيل المثال بناء منهجية خاصة بالجمعية في بناء المهارات.
- **تصميم** منتجات مبتكرة ومميزة وقابلة للتوسع تجذب الممولين. تصميم مبادرات خاصة بالجمعية و تتفوق على غيرها بقيمة مضافة متميزة ومختلفة مما يجعلها تلقى دعم الممولين وقبول المستفيدين.
- **الأثر** الواضح والمحدد والمقاس بشكل علمي. وجود أثر محدد لكل مبادرة و أداة قياس واضحة وعلمية لكل مبادرة مع آليات لجمع البيانات وتحليلها والتعلم منها، مما يضمن قياس أثر كل مبادرة والتحديث عليها بناء على النتائج.
- **تنويع** مصادر الدخل بحيث تشمل تبرعات، أوقاف، شراكات تبرعات الأفراد، تبرعات المانحين، الشراكات وغيرها.

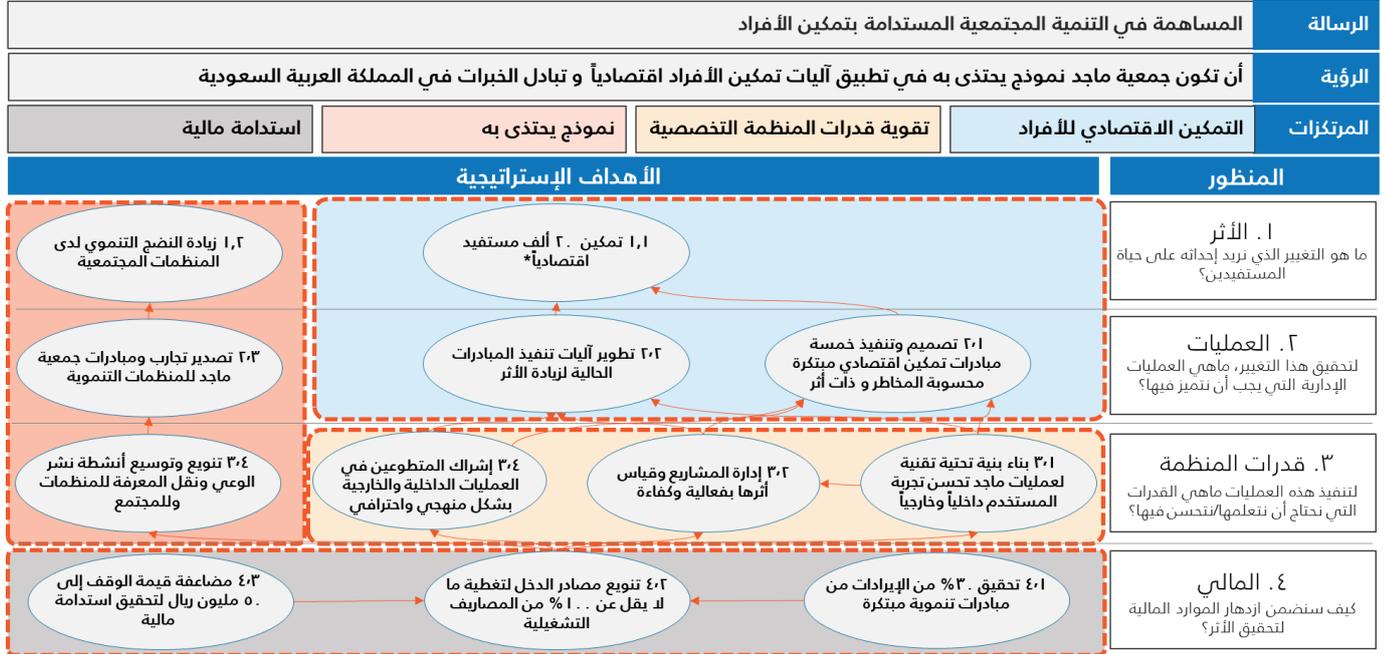
- **تموضع** راسخ في أذهان أصحاب المصلحة والمجتمع. ستركز الجمعية على إعادة تموضعها في أذهان المستفيدين وأصحاب المصلحة عن طريق إعادة تصميم استراتيجية التسويق مما يساعد على جذب أصحاب المصلحة لتقديم دعم أكبر للجمعية.

## ٥. الأهداف الاستراتيجية

بناء على الأدوار والأولويات الاستراتيجية تم تطوير الأهداف الاستراتيجية. الأهداف الاستراتيجية مقسمة على أربع مناظير وتم جمعها في أربع مجموعات (المرتكزات) كما هو موضح في الشكل الأسفل. المرتكزات (Strategic Themes) تساعد على جمع الأهداف الاستراتيجية ذات الصلة ببعضها في مجموعة واحدة، وتساعد على تعزيز التركيز لدى الفريق والمجلس وتسهل عملية التنفيذ والمتابعة لاحقاً من خلال توزيع المسؤوليات بناء على المرتكزات. الأربعة المرتكزات الاستراتيجية:

- **التمكين الاقتصادي للأفراد.** الأثر الذي تسعى لتحقيقه الجمعية هو تمكين الأفراد اقتصادياً من خلال بناء المهارات المهنية والحرفية وتسهيل الوصول لسوق العمل.
- **نموذج يحتذى به.** كما تسعى الجمعية لتحقيق أثر على مستوى القطاع التنموي من خلال إبراز ممارستها وتجاربها التنموية الناجحة لزيادة الوعي والنصح التنموي لدى المنظمات التنموية.
- **تقوية قدرات المنظمة التخصصية.** لتحقيق الأثرين السابقة ستركز جمعية ماجد على بناء قدراتها التخصصية في تصميم، إدارة وقياس المبادرات التنموية والأثر.
- **استدامة مالية.** ستعمل جمعية ماجد على مجموعة من الأنشطة والتدخلات لتنويع مصادر دخلها وتنميتها بحيث تضمن الاستدامة.

## الخريطة الاستراتيجية في الأسفل توضح الأهداف الاستراتيجية المرتبطة بكل مركز و بكل منظور استراتيجي.



الجدول التالية تشرح الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء المقترحة. سيتم وضع مستهدفات لكل مؤشر بعد اعتماد الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها.

م	المنظور	الهدف الاستراتيجي	التوصيف	مؤشرات قياس الأداء الإستراتيجي
1	منظور الأثر	١,١ تمكين ٢٠ ألف مستفيد اقتصادياً	تقصد جمعية ماجد بالتمكين الاقتصادي أن تبني <b>مهارات</b> المستفيدين في مجالات يحتاجها سوق العمل، وأن تساعد على <b>الدخول</b> لسوق العمل من خلال الفرص الوظيفية أو التجارية، بحيث يؤدي ذلك إلى زيادة <b>الدخل</b> الشهري للمستفيد مما يؤدي إلى تحسين <b>جودة</b> حياته.	# الأفراد المستفيدين من برامج المهارات # الأفراد المستفيدين من برامج دخول سوق العمل # المستفيدين الذين اكتسبوا مهارة يحتاجها سوق العمل # المستفيدين الذين دخلوا سوق العمل واستقروا فيه لمدة لا تقل عن ٣ شهور # المستفيدين الذين لديهم دخل شهري لا يقل عن ثلاثة آلاف ريال % المستفيدين الذين يقولون أن جودة حياتهم تحسنت بسبب استفادتهم من برامج جمعية ماجد
		١,٢ زيادة النضج التنموي لدى المنظمات المجتمعية	المقصود بالنضج التنموي هو مدى انتشار مفاهيم وممارسات العمل التنموي الذي يركز على تمكين المستفيدين من الاستقلال الذاتي وإخراجهم من دائرة الرعوية إلى التنمية.	# اللقاءات التعريفية والنقل المعرفي لزيادة النضج التنموي % المنظمات التنموية التي تقول أن جهود جمعية ماجد التوعوية ساهمت في زيادة نضجها التنموي # الجمعيات المطبقة لممارسات جمعية ماجد

م	المنظور	الهدف الاستراتيجي	التوصيف	مؤشرات قياس الأداء الإستراتيجي
2	منظور العمليات	٢٠١ تصميم وتنفيذ خمسة مبادرات تمكين اقتصادي مبتكرة محسوبة المخاطر و ذات أثر	ستعمل جمعية ماجد على تعظيم الأثر وزيادة الإيرادات من خلال التركيز على تصميم مبادرات تمكين اقتصادي مبتكرة. المبادرات المبتكرة هي التي تحقق المعايير التالية: ١- تعالج نقطة ألم لدى المستفيدين من خلال أنشطة وتدخلات أو نموذج عمل مختلف عن المبادرات الحالية في المجال ٢- الابتكار قد يكون في النموذج التشغيلي، الخدمات والأنشطة، تجربة المستفيد أو التواصل والتسويق ولا ينحصر الابتكار فقط في شكل الخدمة أو المنتج ٣- أن يتفق ما لا يقل عن ٤ من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين على أن المبادرة مبتكرة في التمكين الاقتصادي مع الفئة المستهدفة	# المبادرات الجديدة المبتكرة المصممة التي تم اعتمادها من مجلس الإدارة كمبادرات مبتكرة
		٢٠٢ تطوير آليات تنفيذ المبادرات الحالية لزيادة الأثر	من خلال هذا الهدف ستطور جمعية ماجد مبادراتها الحالية بما يحقق الأهداف الاستراتيجية في التطوير يشمل حذف، تعديل وتحديث المبادرات الحالية في الجمعية بناء على نتائج قياس أثر المبادرات.	# المبادرات الحالية التي تم تطويرها باستخدام منهجية معتمدة في إدارة المشاريع التنموية

# المشاهدات لمنشورات جمعية ماجد في العمل التنموي # الامتيازات المجتمعية التي تم تطبيقها من المنظمات الأخرى	سيتم العمل على زيادة الوعي عن تجارب ماجد التنموية وعلى تصدير المبادرات التنموية من خلال جهود متنوعة مثل الامتياز المجتمعي	٢٠٣ تصدير تجارب ومبادرات جمعية ماجد للمنظمات التنموية		
---	---	---	--	--

م	المنظور	الهدف الاستراتيجي	التوصيف	مؤشرات قياس الأداء الإستراتيجي
3	منظور قدرات المنظمة	٣٠١ بناء بنية تحتية تقنية لعمليات ماجد تحسن تجربة المستخدم داخلياً وخارجياً	تسعى ماجد إلى تحديث وتطوير أنظمتها التقنية بحيث تمكن فريق العمل من تنفيذ المهام و الوصول إلى البيانات بطريقة سريعة، وتقدم تجربة سلسلة وسهلة لمستخدمي ماجد قبل وأثناء وبعد البرنامج.	توفر قاعدة بيانات إلكترونية للمستخدمين توفر قاعدة بيانات إلكترونية لكل مشروع لقياس أثر المشروع توفر برنامج إدارة العملاء CRM لأتمتة التواصل مع المستخدمين % العمليات التي تتم عبر إجراء/برنامج تقني في كل من: إدارة الموارد البشرية، الإدارة المالية، التواصل والتسويق، إدارة المستخدمين، إدارة المشاريع و قياس الأثر
		٣٠٢ إدارة المشاريع وقياس أثرها بفعالية وكفاءة	ستعمل جمعية ماجد على تطوير ممارستها في إدارة المشاريع التنموية وقياس الأثر من خلال بناء قدرات فريقها بشكل أعمق في هذه المجالات ومن خلال استخدام أحدث المنهجيات والأدوات التي تمكنها من تحقيق	% المشاريع التي نفذت حسب الجدول الزمني والميزانية المحددة % رضا أصحاب المصلحة الداعمين % رضا أصحاب المصلحة المستخدمين

	أفضل النتائج وبناء صورتها كنموذج يحتذى به		
# الساعات التطوعية # المتطوعين إجمالي العائد الاقتصادي لساعات التطوع (عدد الساعات التطوعية للمتطوع X القيمة الوظيفية لخبرات المتطوع بالساعة)	تسعى ماجد إلى زيادة الاستفادة من تطوع المحترفين من خارج الجمعية في تنفيذ مبادرات ماجد بشكل مباشر مع المستفيدين وفي تنفيذ العمليات الداخلية والمساندة لماجذ وقياس كفاءة تطوع المحترفين وأثره على أداء مبادرات ماجذ وكفاءة عملياتها.	٣٣٣ إشراك المتطوعين في العمليات الداخلية والخارجية بشكل منهجي واحترافي	
# البرامج التعريفية لنشر الوعي والتعريف بجمعية ماجذ # المشاركات المجتمعية للتعريف بنشاط جمعية ماجذ	سيتم العمل على تقوية القدرات التسويقية والتواصل المجتمعي بهدف الوصول إلى أصحاب المصلحة بطرق متنوعة وبأنواع محتوى مختلفة ملائمة لكل صاحب مصلحة.	٣٤٤ تنويع وتوسيع أنشطة نشر الوعي ونقل المعرفة للمنظمات والمجتمع	

م	المنظور	الهدف الاستراتيجي	التوصيف	مؤشرات قياس الأداء الإستراتيجي
4	المنظور المالي	٤٠١ تحقيق ٣٪ من الإيرادات من مبادرات تنموية مبتكرة	المبادرات المبتكرة أحد الركائز التي تركز عليها في ماجد في زيادة إيراداتها وهو ما تم إثباته خلال الفترة الماضية. ستسعى ماجد لأن تشكل المبادرات المبتكرة ما لا يقل عن ٣٪ من إيراداتها السنوية.	قيمة الإيرادات المالية المحصلة كدعم للمبادرات التنموية المبتكرة الجديدة الرسوم المالية المحصلة لتحقيق استدامة مالية من المبادرات التنموية المبتكرة
		٤٠٢ تنوع مصادر الدخل لتغطية ما لا يقل عن ١٠٪ من المصاريف التشغيلية	ستعمل ماجد على الاستفادة من جميع الفرص والقنوات المتنوعة للوصول إلى الأفراد، المؤسسات، الشركات وغيرها لتنوع مصادر الدخل. تشمل مصادر الدخل القنوات الإلكترونية مثل منصة إحسان، ووقفي وغيرها. كما تشمل بناء شراكات مبتكرة مع مختلف القطاع الخاص وغير الربحي.	\$ قيمة الإيرادات السنوية بالريال % الإيرادات من مصادر دخل متنوعة % نسبة تغطية الإيرادات من مصادر دخل متنوعة للمصاريف التشغيلية
		٤٠٣ مضاعفة قيمة الوقف إلى ٥٠ مليون ريال لتحقيق استدامة مالية	زيادة قيمة أصول الصندوق الوقفي لجمعية ماجد من خلال أنشطة التمويل المتنوعة وذلك لزيادة قيمة العوائد بحيث تكون ذات قيمة أكبر لجمعية ماجد.	\$ قيمة الصندوق الوقفي بالريال \$ قيمة الإيرادات من الصندوق الوقفي بالريال

#### ٥,١. المقارنة مع الأهداف الاستراتيجية الماضية

الجدول التالي يقارن بين الأهداف الاستراتيجية السابقة والأهداف الاستراتيجية المحدثة. الأهداف المحدثة هي إكمال لمسيرة ماجد في المساهمة في التنمية المستدامة.

م	المحور	الأهداف الاستراتيجية السابقة	الأهداف الاستراتيجية الجديدة
١	محور مالي	تعزيز الاستدامة المالية وتحقيق معيار السلامة المالية	٤،١ تحقيق ٣٪ من الإيرادات من مبادرات تنمية مبتكرة
		تنويع مصادر الدخل وزيادة الإيراد بنسبة ٥٪ للعام ٢٠٢٢	٤،٢ تنويع مصادر الدخل لتغطية ما لا يقل عن ١٠٪ من المصاريف التشغيلية ٤،٣ مضاعفة قيمة الوقف إلى ٥ مليون ريال لتحقيق استدامة مالية
٢	محور العملاء	تحقيق أثر اجتماعي بما لا يقل عن ضعف الإنفاق المباشر على المبادرات	١،١ تمكين ٢٠ ألف مستفيد اقتصادياً ١،٢ زيادة النضج التنموي لدى المنظمات المجتمعية
		تعظيم عدد الشراكات الفعالة مع القطاعات الثلاث وتعزيز أثرها	١،٢ زيادة الوعي التنموي لدى المنظمات المجتمعية ٢،٣ تصدير تجارب ومبادرات جمعية ماجد للمنظمات التنموية
		تثبيت الصورة الذهنية لدى ذوي المصلحة عن تخصص ماجد في تمكين الأفراد	٢،٣ تصدير تجارب ومبادرات جمعية ماجد للمنظمات التنموية ٣،٤ تنويع وتوسيع أنشطة نشر الوعي ونقل المعرفة للمنظمات وللمجتمع
٣	محور العمليات الداخلية	تطوير مبادرات متنوعة وفعالة لتمكين الأفراد ودعم المشاريع	٢،١ تصميم وتنفيذ خمسة مبادرات تمكين اقتصادي مبتكرة محسوبة المخاطر و ذات أثر ٢،٢ تطوير آليات تنفيذ المبادرات الحالية لزيادة الأثر

٣٠٤ إشراك المتطوعين في العمليات الداخلية والخارجية بشكل منهجي واحترافي	زيادة تطوع المحترفين في تنفيذ المبادرات والعمليات الداخلية بنسبة ٥٠٪		
٣٠٢ إدارة المشاريع وقياس أثرها بفعالية وكفاءة	تحسين مستوى أداء ماجد في التميز المؤسسي ١٠٪		
	تعزيز مشاركة مجلس الادارة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتشغيلية		
٣٠١ بناء بنية تحتية تقنية لعمليات ماجد تحسن تجربة المستخدم داخلياً وخارجياً	بناء فريق محترف لتنمية الموارد المالية		
	تعزيز البناء القيمي لدى فريق العمل		
	تطوير واستقطاب الكفاءات المتخصصة		
	استكمال أتمتة عمليات ماجد		

## ٦. المبادرات الاستراتيجية

المبادرات الإستراتيجية هي " المحرك " الذي يقود التغيير. ليس شرطاً أن يكون هناك تطابق فردي بين الأهداف الإستراتيجية والمبادرات الإستراتيجية ، ولكن المبادرة الإستراتيجية الواحدة قد تخدم عدة أهداف استراتيجية. تركز المبادرات التالية على الأنشطة الأساسية المطلوبة لتنفيذ استراتيجيتنا. بعد اعتماد المبادرات سيتم تحديد حامل الرأية لكل مبادرة، أعضاء الفريق والموارد المطلوبة.

### ٦,١. مبادرة القدرات

مخرجات المبادرة	توصيف المبادرة	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
١- تمكين فريق العمل من قياس الأثر.	تركز هذه المبادرة على تحسين وبناء قدرات فريق العمل الداخلي المجالات التخصصية التي تحتاجها	٢٠١ تصميم وتنفيذ خمسة مبادرات تمكين اقتصادي مبتكرة محسوبة المخاطر و ذات أثر

<p>٢- تمكين فريق العمل من أطر تصميم المبادرات المبتكرة.</p> <p>٣- تطوير مهارات إدارة المشاريع لدى الفريق الداخلي.</p> <p>٤- تطوير منهجية مشاركة المعرفة داخلياً بين الفريق.</p> <p>٥- تطوير عملية انضمام ومتابعة وتقييم للمتطوعين بطريقة سلسلة وتقنية.</p>	<p>الجمعية في المرحلة القادمة مثل التميز الاقتصادي، إدارة وقياس الأثر، الابتكار الاجتماعي.</p>	<p>٢٠٢ تطوير آليات تنفيذ المبادرات الحالية لزيادة الأثر</p> <p>٤٠١ تحقيق ٣٪ من الإيرادات من مبادرات تنمية مبتكرة</p> <p>٣٠٣ إشراك المتطوعين في العمليات الداخلية والخارجية بشكل منهجي واحترافي</p>
--	--	--

#### ٦,٢. مبادرة الاستدامة

مخرجات المبادرة	توصيف المبادرة	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
<p>١- رفع مستوى النضج الداخلي لمفهوم الاستدامة.</p> <p>٢- خطة عمل طويلة المدى لتنوع مصادر الدخل.</p> <p>٣- تفعيل مصادر الدخل المتنوعة للجمعية.</p>	<p>تهدف المبادرة لتوفير الفرص والمصادر المختلفة التي تضمن استدامة برامج ماجد لتكون الجمعية قائمة بذاتها .</p>	<p>٤٠١ تحقيق ٣٪ من الإيرادات من مبادرات تنمية مبتكرة</p> <p>٤٠٢ تنوع مصادر الدخل لتغطية ما لا يقل عن ١٠٪ من المصاريف التشغيلية</p> <p>٤٠٣ مضاعفة قيمة الوقف إلى ٥ مليون ريال لتحقيق استدامة مالية</p>

### ٦,٣. مبادرة التواصل

مخرجات المبادرة	توصيف المبادرة	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
<p>١- تطوير وتنفيذ استراتيجية تسويق.</p> <p>٢- تأسيس فريق داخلي مختص بالتسويق لأصحاب المصلحة المختلفين.</p> <p>٣- تطوير شراكات خارجية لتصدير ممارسات جمعية ماجد.</p> <p>٤- زيادة نضج فكر القطاع غير الربحي تجاه العمل التنموي.</p>	<p>تهدف المبادرة بشكل رئيسي لتصدير تجارب الجمعية الناجحة لأصحاب المصلحة المختلفين، كما تهدف إلى أن تعزز صورة ماجد كنموذج يحتذى به وذلك سينعكس على الفكر والممارسات العامة في القطاع.</p>	<p>٢,٣ تصدير تجارب ومبادرات جمعية ماجد للمنظمات التنموية</p> <p>١,٢ زيادة النضج التنموي لدى المنظمات المجتمعية</p> <p>٣,٤ تنوع وتوسيع أنشطة نشر الوعي ونقل المعرفة للمنظمات وللمجتمع</p>

### ٦,٤. مبادرة التقنية

مخرجات المبادرة	توصيف المبادرة	الأهداف الاستراتيجية ذات العلاقة
<p>١- اعتماد برنامج CRM لإدارة المستفيدين.</p> <p>٢- تطوير نظام أرشفة للمبادرات وكافة معلوماتها.</p> <p>٤- رقمنة عمليات إدارة المشاريع وقياس الأثر.</p> <p>٥- اعتماد منصة لإدارة الموارد البشرية.</p>	<p>تركز المبادرة على تحديث الأنظمة التقنية الداخلية للجمعية بمختلف أنواعها بالإضافة إلى العمليات الخارجية مع المستفيدين.</p>	<p>٣,١ بناء بنية تقنية تحتية لعمليات ماجد تحسن تجربة المستخدم داخليا وخارجيا</p> <p>٣,٢ إدارة المشاريع وقياس أثرها بفعالية وكفاءة</p>

## ٧. المبادرات التشغيلية (محفظة البرامج التنموية)

تم تصنيف المبادرات التشغيلية على محفظة البرامج (Programs Portfolio) والتي تضع إطار واضح لمبادرات الجمعية. حيث ستعمل الجمعية بأسلوب البرامج، لكل برنامج أثر محدد يتم تحقيقه من خلال مبادرات متنوعة. في فترة الاستراتيجية البرنامج عادة تكون ثابتة وما يتغير هو المبادرات. محفظة برامج جمعية ماجد تتكون من ثلاث برامج. تم تصنيف المبادرات الحالية على الثلاث برامج. سيتخذ فريق العمل قراراً لاحقاً بخصوص اكمال المبادرات الحالية، تحديثها أو إلغائها بناء على بيانات قياس الأثر واحتياج القطاع التنموي.

محفظة برامج جمعية ماجد

<p style="text-align: center; font-weight: bold;">برنامج الوعي التنموي</p> <p style="font-size: small;">نقل المعرفة والممارسات للجمعيات والمنظمات التنموية</p> <p style="text-align: center;">               BY MAJID SOCIETY         </p> <p style="text-align: center;">سفراء ماجد</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">دليل الامتياز المجتمعي</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">النشر المعرفي</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">...</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">برنامج الوصول لسوق العمل</p> <p style="font-size: small;">مساعدة الأفراد على الدخول لسوق العمل</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; font-weight: bold;">المقصف</p> <p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold; color: #0070c0;">توطين</p> <p style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold; color: #0070c0;">متجرب</p> <p style="text-align: center;">               مكيال              m k y a l         </p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">....</p>	<p style="text-align: center; font-weight: bold;">برنامج المهارات</p> <p style="font-size: small;">بناء مهارات الأفراد المهنية والحرفية</p> <p style="text-align: center; font-size: 3em; font-weight: bold; color: #0070c0;">إطلاق</p> <p style="text-align: center;">               JEDDAH X         </p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; color: #0070c0;">التحول الرقمي</p> <p style="text-align: center;">معسكر أصحاب الأعمال Bootcamp</p> <p style="text-align: center; background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">....</p>
--	--	---

مبادرة العمل التطوعي

### ٧,١ برنامج مهارات

برنامج مهارات هو برنامج يهدف إلى بناء مهارات الأفراد الحرفية والمهنية عن طريق تمكين المستفيدين بالمعرفة والمهارة وسبل ممارستها لتحقيق مصدر دخل خاص بهم، ويصب هذا البرنامج بشكل رئيسي في هدف الإستراتيجية وهو تمكين ٢٠ ألف مستفيد اقتصادياً عن طريق تصميم مبادرات تمكينية مبتكرة و تطوير آليات تنفيذ المبادرات لزيادة الأثر. يهدف البرنامج لتحقيق النتائج التالية:

نتائج قصيرة المدى	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى
١. تمكين المستفيد من المهارات الحرفية ٢. ارتفاع الرغبة لدى المستفيد للدخول لسوق العمل	١. توفير مصدر دخل مستقل للمستفيد ٢. زيادة الدخل الشهري للمستفيد	١. تحسين جودة الحياة
مؤشرات النتائج: #المستفيدين الذين اكتسبوا مهارة % الزيادة في الرغبة للدخول لسوق العمل لدى المستفيدين	مؤشرات النتائج: % المستفيدين الذين لديهم دخل شهري مستقل %المستفيدين الذين لديهم دخل شهري لا يقل عن ٣٠٠ ريال لمدة لا تقل عن ٣ أشهر متتالية	مؤشرات النتائج: % المستفيدين الذين يقولون أن جودة حياتهم تحسنت بسبب استفادتهم من برامج جمعية ماجد

## ٧,٢. برنامج الوصول لسوق العمل

برنامج الوصول لسوق العمل يضم المبادرات التي تهدف لربط المستفيدين بفرص عمل ( سواءً وظيفية أو عمل خاص) لتمكنهم في انطلاقتهم المهنية وتحقيق مصدر دخل مستقل، ويصب هذا البرنامج بشكل رئيسي في هدف الإستراتيجية وهو تمكين ٢٠ ألف مستفيد اقتصادياً عن طريق تصميم مبادرات تمكينية مبتكرة و تطوير آليات تنفيذ المبادرات لزيادة الأثر. يهدف البرنامج لتحقيق النتائج التالية:

نتائج قصيرة المدى	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى
١. رفع جاهزية المستفيدين لدخول سوق العمل ٢. زيادة ثقة المستفيد بنفسه ٣. دخول المستفيد إلى سوق العمل	١. توفير مصدر دخل مستقل للمستفيد ٢. زيادة الدخل الشهري ٣. استقرار المستفيد في سوق العمل	١. تحسين جودة الحياة
مؤشرات النتائج: # الذين اكتسبوا المهارات اللازمة لدخولهم سوق العمل % الذين يقولون بزيادة ثقتهم بقدراتهم # الذين التحقوا بسوق العمل ( سواء وظيفة أو عمل خاص)	مؤشرات النتائج: # المستفيدين أصحاب مصادر الدخل المستقل لمدة لا تقل عن ٣ شهور # المستفيدين الذين دخلوا سوق العمل واستقروا فيه لمدة لا تقل عن ٦ شهور % المستفيدين الذين لديهم دخل شهري لا يقل عن ٣٠٠ ريال لمدة لا تقل عن ٣ أشهر متتالية	مؤشرات النتائج: % المستفيدين الذين يقولون أن جودة حياتهم تحسنت بسبب استفادتهم من برامج جمعية ماجد

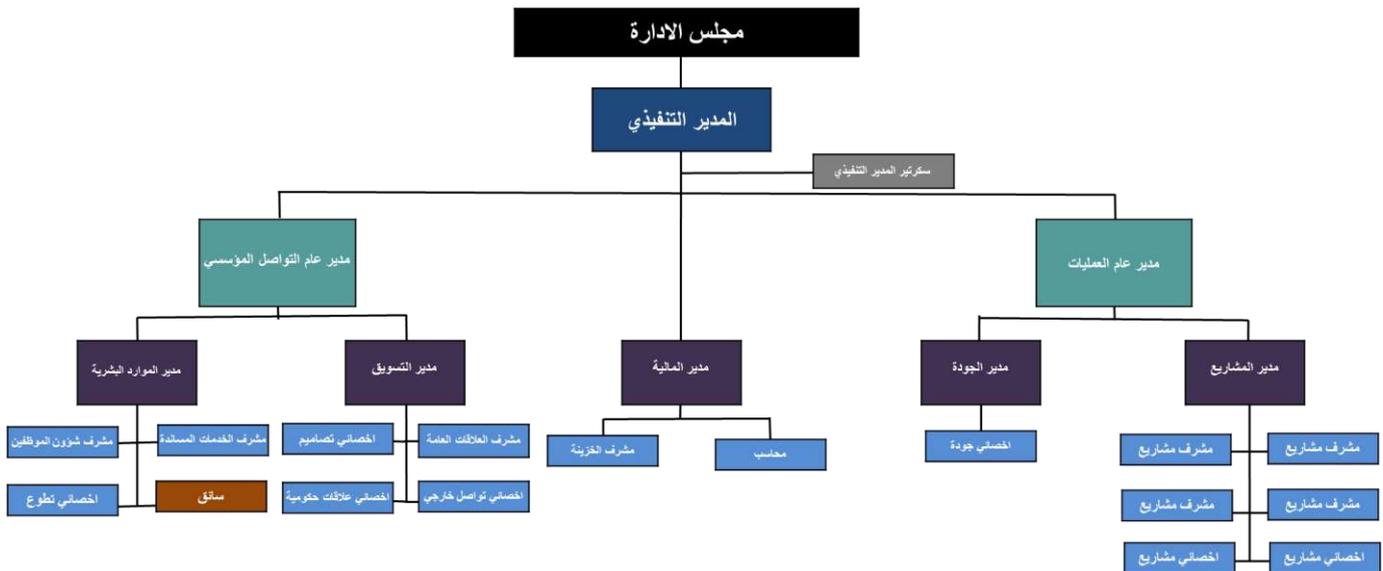
### ٧,٣. برنامج الوعي التنموي

برنامج الوعي التنموي هي مجموعة من المبادرات تهدف بشكل رئيسي إلى نقل المعرفة والممارسات للجمعيات والمنظمات التنموية، مما يساهم في تغيير المفاهيم والممارسات في منظومة القطاع الثالث والعمل على تغيير الفكر من الأعمال الرعوية للأعمال التنموية. مما ينعكس إيجاباً على المجتمع بكافة أطرافه وتخدم هذا البرنامج الهدف الإستراتيجي: زيادة النضج التنموي لدى المنظمات المجتمعية وتصدير تجارب ماجد والمعرفة للمجتمع. يهدف البرنامج لتحقيق النتائج التالية:

نتائج قصيرة المدى	نتائج متوسطة المدى	نتائج بعيدة المدى
١. زيادة في الوعي بالمفاهيم والممارسات التنموية	١. زيادة في تطبيق الممارسات التنموية	١. زيادة عدد الجمعيات المحتذيين بجمعية ماجد
مؤشرات النتائج: # المشاهدات لمنشورات جمعية ماجد #المتابعين لحسابات جمعية ماجد # عدد الزيارات بغرض التعلم من جمعية ماجد	مؤشرات النتائج: # الامتيازات المجتمعية التي تم تطبيقها من المنظمات الأخرى	مؤشرات النتائج: # الجمعيات المطبقة لممارسات ماجد % المنظمات التنموية التي تقول أن جهود جمعية ماجد التوعوية ساهمت في زيادة نضجها التنموي

## ٨. الهيكل التنظيمي

تم تحديث الهيكل التنظيمي بشكل يتلاءم مع الاستراتيجية الجديدة وأسلوب عمل جمعية ماجد.



## ٩. آليات تقييم ومتابعة الاستراتيجية

سيتم متابعة الخطة الاستراتيجية عبر ثلاثة أنواع من الاجتماعات كما هو موضح في الجدول التالي.

نوع الاجتماع	هدفه	الحضور	الدورية
<b>اجتماع المتابعة التشغيلية</b>	مراقبة ومتابعة وإدارة الأهداف المالية والتشغيلية قصيرة المدى المرتبطة بالاستراتيجية	الفريق التنفيذي	شهري
<b>اجتماع المتابعة الاستراتيجية</b>	مراقبة ومتابعة الأهداف والمبادرات والاستراتيجية ومؤشرات الخارطة الاستراتيجية	مجلس الإدارة	ربع أو نصف سنوي
<b>اجتماع مواعمة وتحديث الاستراتيجية</b>	لتقييم العلاقة السببية بين الأهداف الاستراتيجية في الخارطة وتحديث الاستراتيجية حسب المعطيات والمستجدات والتغذية الراجعة من التنفيذ	الفريق التنفيذي	نصف سنوي