



جمهورية مصر العربية
التعليمية

المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بوقم ٢٠٨٢
تحت إشراف وزارة التعليم

وثيقة

الخطة الاستراتيجية

لجمعية ميراث التعليمية بجدة



إصدار عام ٢٠٢٦



نمو ريادة تعليمية وأثر مستدام



الحمد لله القائل في محكم التنزيل: {يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ}، والصلاة والسلام على من بُعث معلماً ومتمماً لمكارم الأخلاق، نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

تضع جمعية ميراث التعليمية بين أيديكم "وثيقة الخطة الاستراتيجية لعام ٢٠٢٦"، والتي تمثل مرحلة النضج المؤسسي والتمكين الميداني، حيث إننا في هذه الوثيقة لا نرسم أهدافاً تشغيلية فحسب، بل نصوغ رؤية تعليمية شاملة تستهدف سد الفجوة بين التحصيل المعرفي والفاعلية المجتمعية، فطموحنا يتجاوز نقل المعرفة إلى بناء كفاءات علمية تمتلك أدوات التأثير، وتساهم بوعي وبصيرة في نهضة وطننا المعطاء، مستلهمين من رؤية المملكة ٢٠٣٠ شغف البناء وإتقان الإنجاز.

الملخص التنفيذي:

تُعد هذه الاستراتيجية خارطة الطريق لجمعية ميراث لعام ٢٠٢٦، حيث تركز على فلسفة "تعظيم الأثر" ومعالجة انخفاض فاعلية الكفاءات العلمية في المجتمع.

أبرز ملامح الخطة:

التوجه الاستراتيجي

الانتقال من منطقة التركيز على مجرد "التأصيل" إلى منطقة "التمكين وزيادة الفاعلية" للمستفيدين

الهيكل الفني

تتبنى الخطة (بطاقة الأداء المتوازن) عبر (٤) محاور رئيسية، تشمل على (١٠) أهداف استراتيجية، و(١٩) مؤشر أداء دقيق.

المستهدفات الكبرى

رفع الطاقة الاستيعابية لبرامج التأصيل العلمي، وزيادة حجم وتنوع برامج تعظيم أثر طلاب العلم، وتحقيق إيرادات مالية تصل إلى ٤ ملايين ريال، مع بناء منظومة استدامة مالية، وشراكات استراتيجية تضم (١٠) جهة فاعلة.

التميز المؤسسي

استكمال التسكين الوظيفي بنسبة ١٠٠٪ مع تنمية قدرات الموارد البشرية، وتدعيمها بالكفاءات المتطوعة، وإطلاق مشاريع تطويرية تتناسب مع نمو واستقرار الجمعية.

من نحن؟

جمعية ميراث التعليمية: منظمة تعليمية غير ربحية متخصصة، مسجلة لدى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (ترخيص رقم ٢٠٨٢). تأسست الجمعية في مكة المكرمة كاستجابة نوعية للحاجة الماسة إلى محاضن علمية تجمع بين أصالة المنهج وعصرية الأدوات، نحن منظمة تُعنى ببناء الإنسان تعليمياً ومهارياً، وتتميز "ميراث" بتبنيها لمنهجيات علمية محكمة في التأصيل العلمي، مع توفير بيئة محفزة تضمن تحول الطالب من متلقي للمعلومة إلى صانع للأثر ومبادر في خدمة دينه ووطنه.

المنهجية والسياق الاستراتيجي

المنهجية والسياق الاستراتيجي

أولاً: منهجية بناء الاستراتيجية

اعتمدت الجمعية في صياغة هذه الوثيقة على منهجية التخطيط بالنتائج، واعتمدت في بناء مستهدفاتها على منهجية بطاقة الأداء المتوازن، حيث مرت العملية بـ:



تصميم المبادرات

بناء محفظة مشاريع تنفيذية ترتبط مباشرة بالأهداف لضمان عدم هدر الموارد.



تحليل الواقع

استخدام أدوات SWOT وPESTEL لتشخيص الفرص والمخاطر البيئية والتقنية.



مراجعة التوجه

استناداً إلى وثيقة أكتوبر ٢٠٢٣، تم تحديث الأولويات لتتوافق مع معطيات عام ٢٠٢٦.

ثانياً: السياق الاستراتيجي (تحليل الفجوة):

ينطلق سياقنا الاستراتيجي من رصد "فجوة الفاعلية" في القطاع التعليمي؛ حيث لوحظ وجود كفاءات علمية متميزة تفتقر إلى أدوات النشر والتأثير الميداني. لذا، قررت "ميراث" أن يكون إطار عملها هو "تعظيم أثر طلاب العلم".

تتكامل أهداف جمعية ميراث مع الرؤية الوطنية في ثلاثة مسارات جوهرية:

تمكين المسؤولية الاجتماعية

تسعى الجمعية لرفح عدد المتطوعين المتخصصين (طلاب العلم الفاعلين)، وتحويل العمل الخيري إلى نموذج تنموي مستدام يرفع مساهمة القطاع الثالث في الناتج المحلي.



تنمية القدرات البشرية

عبر تزويد الشباب بالمهارات اللازمة للمنافسة، وتحويلهم من طاقات كامنة إلى كفاءات منتجة، وهو جوهر برنامج تنمية القدرات البشرية التابع للرؤية.



تعزيز القيم والهوية الوطنية

من خلال برامج التأصيل العلمي التي تنشر الفكر الوسطي وتغرس قيم الاعتدال، مما يساهم في تحقيق هدف الرؤية نحو "مجتمع حيوي بنيانه متين".



المهمة الاستراتيجية

إن جمعية ميراث التعليمية انطلقت باعتبارها إحدى المنظمات التعليمية غير الربحية، وتساهم في التغذية المعرفية لفئاتها المستهدفة، وحين التمسست فجوة مجتمعية في القطاع التعليمي بادرت إلى تبني معالجة هذه الفجوة، وتتلخص في ضعف فاعلية طلاب العلم، فالمجتمع السعودي بطبيعته الحضارية يزر بالكيانات التعليمية الحكومية والخاصة وغير الربحية، وهي بدورها تضخ قدراً كبيراً من الجامعيين ونحوهم، وتتزايد أعداد الأكاديميين المتخصصين في العلوم الإنسانية، إلا أن المنظور المشاهد، وما تتضمنه نتائج المسح الميداني، تظهر انخفاض فاعلية الكفاءات العلمية منهم في المجتمع، فنذرت جمعية ميراث نفسها لمعالجة هذا الانخفاض ومساعدة الكفاءات العلمية لزيادة فاعليتهم بما يعود على المجتمع بالنفع والفائدة وفق تطلعات رؤية ٢٠٣٠ الطامحة إلى تكوين مجتمع حيوي ووطن طموح واقتصاد مزدهر.

بناءً على وثيقة مراجعة التوجه الاستراتيجي، فإن تحرير مفهوم "الفاعلية" يمكن توضيحه بعناصره الأربعة التالية كما وردت في الوثيقة:

تعريف الفاعلية

تُعرف الفاعلية في الوثيقة بأنها "استفراغ الوسع"؛ حيث ينصبُّ التركيز الاستراتيجي على تعظيم الجهد والنشاط الذي يبذله طالب العلم في نشر العلم وبذله في المجتمع. وبحسب تحليل مكونات الرؤية، فإن الطالب "الفاعل" هو الذي "يمارس نشر العلم وبذله في المجتمع".

العناصر الأربعة للفاعلية

تعتمد الجمعية في نموذجها المحدث لتعظيم الأثر على أربعة عناصر أساسية يتم العمل على تطويرها لدى طالب العلم، وهي:

- إتقان أدوات ووسائل نشر العلم المختلفة مثل التدريس والتأليف والمشاركة في وسائل التواصل الاجتماعي

مستوى المهارات في نشر العلم

- معرفة الإمكانيات الشخصية وأفضل دور يمكن القيام به
- معرفة الاحتياجات العلمية وقنوات نشر العلم
- معرفة فرص الدعم والتمويل

الوعي بالإمكانيات والفرص المتاحة

- القدرة على تقديم طلبات التمويل وإدارتها
- القدرة على تنفيذ المشاريع
- القدرة على إنشاء وإدارة مكتب لدعم نشر العلم

القدرة على نشر العلم

- بناء وتعزيز القنوات الإيجابية لنشر العلم
- التفاعل مع قنوات ونماذج ملهمة في الفاعلية
- استشعار عظم أجر نشر العلم

الحافزية

المهمة الاستراتيجية:

تعزيز الفاعلية

وفقا للتشخيص السابق نحن أمام حالتين، وكل حالة فيها عدة مستويات:



الحالة الثانية

كفاءة علمية لديها نشاط علمي جيد من حيث الارتفاع،
لكن أثره ليس مرتفعا، وهناك عدة مستويات
في انخفاض الأثر.



الحالة الأولى

كفاءة علمية نشاطها العلمي ليس مرتفعا،
وهنا عدة مستويات للانخفاض.

**وهنا تطمح الجمعية إلى تحقيق الكفاءات العلمية للنشاط العلمي المؤثر من خلال معالجة العناصر الأربعة للفاعلية لديهم
بشكل يناسب كل فئة.**

إن النشاط المبتكر المتمثل في تعزيز فاعلية طلبة العلم وتعظيم أثرهم يحتم على الجمعية العمل وفق نظرية التغيير، حيث تقوم على مبدأ افتراض الأسباب والحلول المقترحة للمشكلة التي هي محل الحل، ومن ثم تطبيق هذه الحلول لاختبار صحة فرضية السبب والحل وفق العناصر التالية: (المدخلات، ثم الأنشطة والعمليات، ثم المخرجات، ثم النتائج، ثم الأثر).

واستنادا على ما سبق من عناصر الفاعلية فإنه يمكننا تصوير فجوة الفاعلية ضمن نظرية التغيير كآتي:



الحل المقترح:

إذا عالجت الأسباب الأربعة (التي تمثل عناصر الفاعلية) فإن فاعلية الكفاءات العلمية سترتفع.



السبب:

إما عدم وعي بالإمكانيات والفرص، أو ضعف الحافزية، أو ضعف مهارات نشر العلم، أو ضعف قدرات نشر العلم وقصور معرفتها.



المشكلة:

ضعف أثر وفاعلية الكفاءات العلمية.

وبناء عليه يتم تخطيط المدخلات والأنشطة والعمليات وفق هذا الإطار وصولاً إلى الأثر المنشود، وتقييم هذه الجهود للنظر في نجاح فرضية السبب والحل المقترح. لذلك، تُعد عناصر الفاعلية الأربعة حجر الزاوية في رسالة الجمعية المحدثة، والتي تهدف إلى تحويل العلم من مجرد تلقٍ إلى أثر مجتمعي ملموس، ومن هنا انطلقنا في إعادة تحليل الفئات المستفيدة والأطراف ذات العلاقة وفقاً لذلك.

تحليل المستفيدين

الاحتياجات/الطلبات	الأثر المستهدف	الفئة
<ul style="list-style-type: none"> • البيئات المحفزة للفاعلية • القدرة على تقديم طلبات التمويل وإدارتها • حقائق ومواد جاهزة للتفعيل مع طلاب الجامعات • تعزيز القنوات الإيجابية (أهمية العمل ونشر العلم، الجمع بين نشر العلم والتورع من التصدر..) • معرفة قنوات نشر العلم المتاحة • التمكن من أدوات نشر العلم 	<p>زيادة الفاعلية</p>	<p>الأساتذة الأكاديميون ومن في حكمهم</p>
<ul style="list-style-type: none"> • معرفة الإمكانيات الشخصية وأفضل دور يمكن القيام به • معرفة الاحتياجات العلمية • وجود قنوات فاعلة ومحفزة من أهل العلم • الحاجة للمال والحياة الكريمة • معرفة قنوات نشر العلم المتاحة • التمكن من أدوات نشر العلم 	<p>زيادة الفاعلية</p>	<p>طلاب الدراسات العليا ومن في حكمهم</p>
<ul style="list-style-type: none"> • البيئات المحفزة • مهارات البحث العلمي وأدواته 	<p>التأصيل العلمي</p>	<p>طلاب الجامعة في التخصصات الشرعية</p>

تحليل الأطراف ذات العلاقة

ما المبادرات/ المهام/ المشاريع التي ستقوم بها الجمعية لتلبية احتياجاتهم	ماذا نريد منهم؟	ماذا يريدون منا؟	الفئة
<ul style="list-style-type: none"> تحكيم البرامج العلمية التقدير بوسائل متنوعة مشاركة الآثار المنشودة للجمعية والبرامج من خلال النموذج المنطقي 	<ul style="list-style-type: none"> تقديم المعلومة وشرحها الالتزام بقوانين وسياسات الجمعية الفاعلية والكفاءة 	<ul style="list-style-type: none"> برامج نوعية منظمة وضوح السياسات وآليات العمل وضوح الأهداف والعوائد إبراز الجهود ونشر الخبرات 	المعلمون
<ul style="list-style-type: none"> التقدير الإعلامي تقارير دورية تبين أثر المشاريع 	<ul style="list-style-type: none"> نشر أنشطة الجمعية الدعم المالي شراكات نوعية 	<ul style="list-style-type: none"> أثر نجاح البرامج الممولة تكلفة واقعية للمشاريع تعميق أثر المشاريع 	الممولون / المانحون
<ul style="list-style-type: none"> دراسة الفرص التطوعية في الجمعية إعداد برنامج مختصر لاستقطاب وإدارة المتطوعين 	<ul style="list-style-type: none"> أعمال تطوعية 	<ul style="list-style-type: none"> ساعات تطوعية 	المتطوعون
<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ برامج تساعد الوزارة في تحقيق رسالتها وأهدافها 	<ul style="list-style-type: none"> تسهيل الأذونات 	<ul style="list-style-type: none"> رفع الأذونات للبرامج 	جهة الإشراف: وزارة التعليم
<ul style="list-style-type: none"> ربط بعض البرامج بمستهدفات القطاع غير الربحي في الرؤية 	<ul style="list-style-type: none"> تمكين الجمعية (تطوير الموظفين، تسهيلات مالية، ...) 	<ul style="list-style-type: none"> المساهمة في تحقيق مستهدفات القطاع غير الربحي في المملكة 	الإشراف الإداري: مركز تنمية القطاع غير الربحي
<ul style="list-style-type: none"> عقد برامج اجتماعية دورية لجميع منسوبي الجمعية خارج مكان العمل 	<ul style="list-style-type: none"> أداء المهام باحترافية 	<ul style="list-style-type: none"> بيئة عمل محفزة 	الموظفون

جمعية ميراث التعليم
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ٢٠٨٢
تحت إشراف وزارة التعليم

الرؤية والرسالة والقيم

الرؤية والرسالة والقيم

الرؤية:



بيئة جاذبة لكفاءات علمية فاعلة.

بيئة جاذبة:



توفير كافة المقومات العلمية والولوجية والنفسية التي تجعل من الجمعية محضناً مثالياً يستقطب طلبة العلم ويحفزهم على الاستمرار والتميز.

كفاءات علمية



التركيز على بناء المتمكنين في العلوم الشرعية، وتأهيلهم ومساعدتهم لتعزيز فاعليتهم في المجتمع.

كفاءات فاعلة



هو جوهر التحول الاستراتيجي؛ أي أن العلم لا يقف عند عتبة التلقي، بل يتجاوزه إلى العمل به ونشره وتعظيم أثره في المجتمع.

الرسالة:



تعظيم أثر طلاب العلم، من خلال تعزيز الوعي وتطوير المهارات وبناء القدرات لتنمية وتوجيه جهودهم في نشر العلم.

الغرض:



تعظيم الأثر المجتمعي والتنموي لطلاب العلم.

الأنشطة الرئيسية:



تعزيز الوعي، تطوير المهارات، بناء القدرات.

المستفيدون:



طلاب العلم الشرعي ممن يندرجون ضمن الفئة المستهدفة في نشاط تعظيم الفاعلية في صفوف الفئة المستفيدين المذكورة آنفاً.

القيمة المضافة:



تنمية وتوجيه الجهود نحو نشر العلم بطريقة احترافية ومؤثرة.

الرؤية والرسالة والقيم

القيم



التميز في التأصيل

الالتزام ببناء ملكة علمية راسخة عبر منهجية تعليمية أصيلة.



تنمية الفاعلية

العناية بطالب العلم ليكون فاعلاً في مجتمعه وتعظيم أثره.



حاضنة طلاب العلم

توفير البيئة الداعمة والمحفزة لرعاية الطالب وتطوير قدراته العلمية والمهارية.



المتابعة اليومية

الاستمرار في الرقابة الدقيقة لضمان جودة التحصيل العلمي وانضباط الطالب.



الخدمات النوعية

تقديم برامج وخدمات تعليمية تتسم بأعلى معايير الجودة والإتقان المؤسسي.



المقاييس العلمية

الاحتكام لأدوات قياس واختبارات علمية دقيقة لتقييم التقدم العلمي بموضوعية.



التهيئة لسوق العمل

إعداد الكوادر العلمية وتمكينها مهنيًا للمنافسة في المجالات الوظيفية والمجتمعية.



التهيئة البحثية

تمكين الطالب من أدوات البحث العلمي الرصين والتعامل مع المصادر.



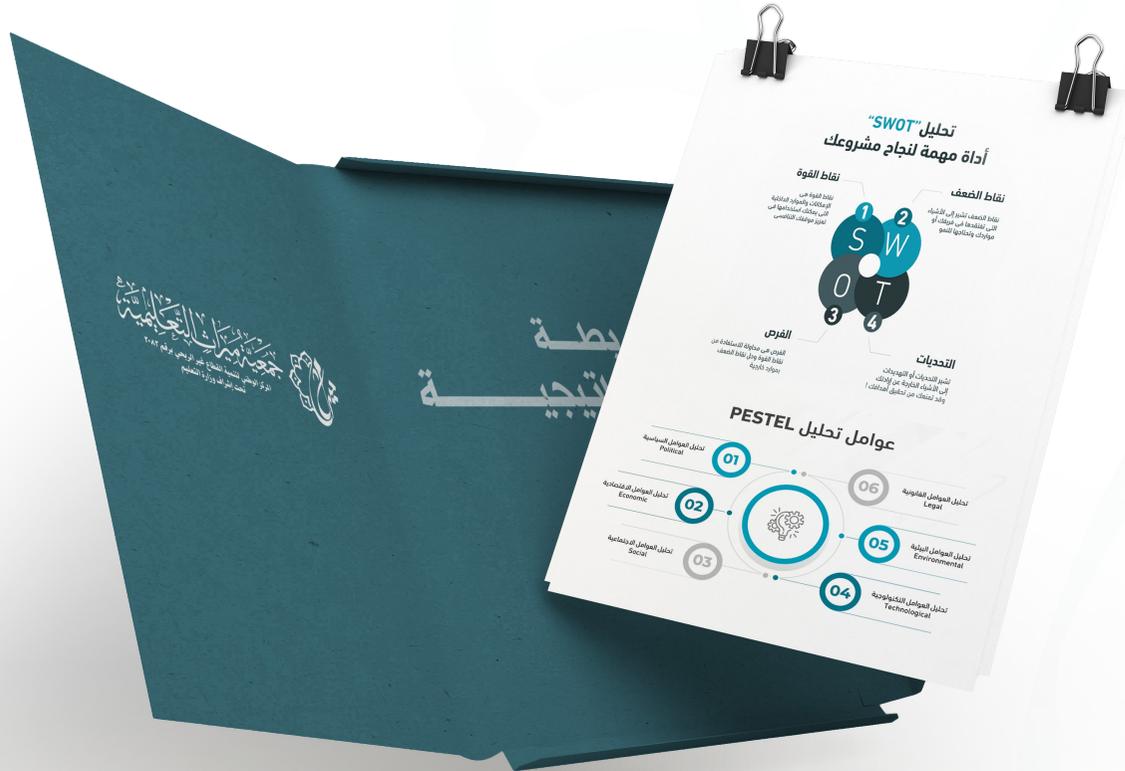
تقريب العلم الشرعي

تسهيل الوصول للمعلومة الشرعية وتبسيطها مع الحفاظ على أصالة المنهج.



جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ٢٠٨٢
تحت إشراف وزارة التعليم

الخريطة الاستراتيجية

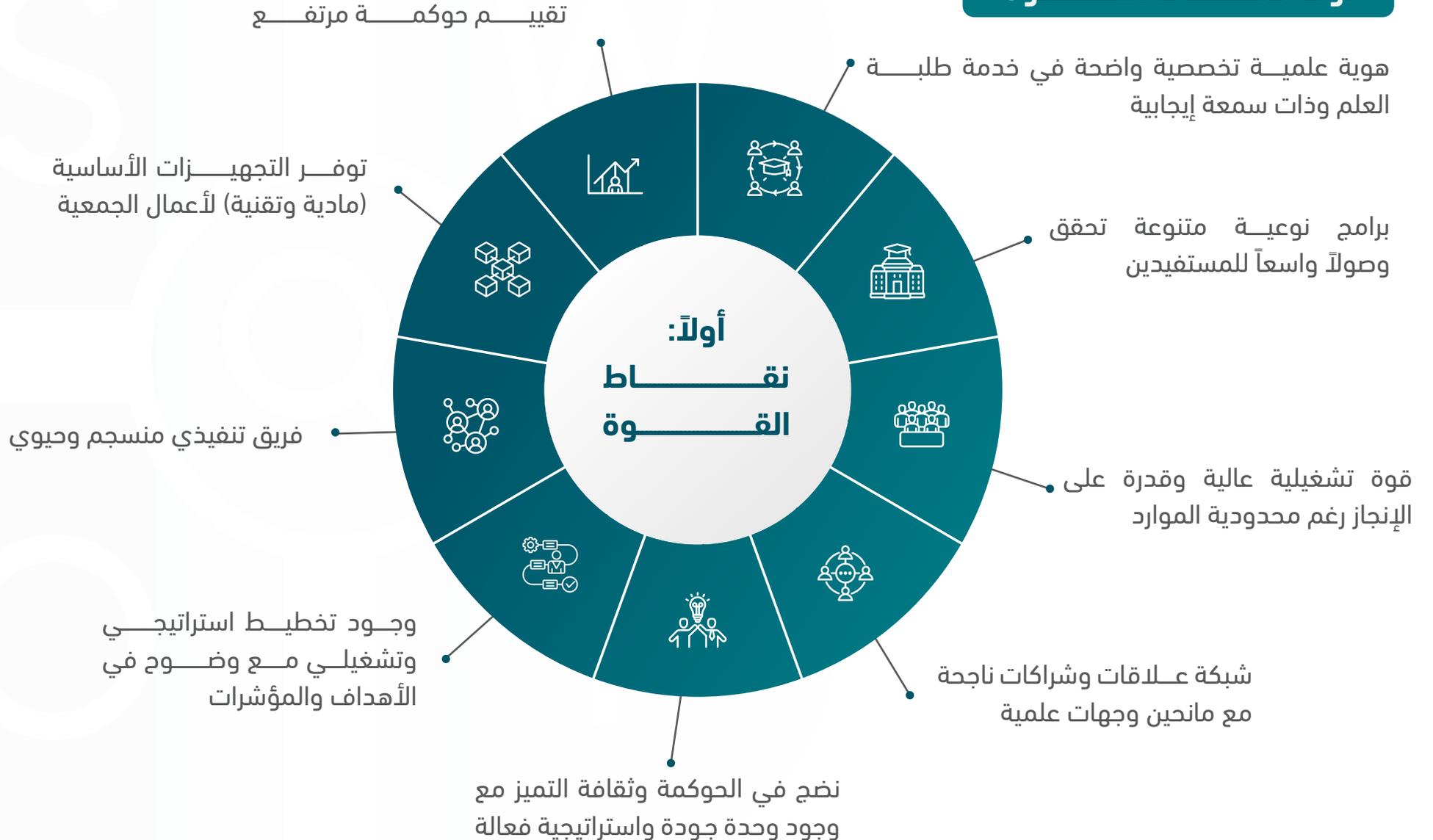


التحليل الداخلي والخارجي

بعد اكتمال تصور التوجه الاستراتيجي وبناء الموجهات الاستراتيجية، وحتى تتمكن الجمعية من نقل هذه الرؤية الطموحة إلى حيز الواقع من خلال التنفيذ المنظم الذي يحقق المستهدفات، ولكي يتم تحقيق ذلك لابد أولاً من إجراء التحليلات اللازمة للجمعية، وعلى رأسها: التحليل الرباعي والتحليل البيئي، وقد ساهم تقرير شركة مسار الإجابة الخاص بجمعية ميراث بتحديد عناصر التحليل اللازمة.

تحليل (SWOT):

أولاً: نقاط القوة



تحليل (SWOT):

ثانياً: نقاط الضعف

06 ضعف التحول الرقمي الاستراتيجي وتشتت الأنظمة.

07 دوران وظيفي مرتفع (٤٢%) يؤثر على الاستقرار.

08 قصور في تجهيزات المقر يؤدي إلى إقامة بعض البرامج خارجه.

09 قصور في تكامل مكونات الخطة الاستراتيجية ومنظورها طويل المدى.

10 غياب الخطط البديلة وإدارة الطوارئ والمخاطر للكيان والأنشطة والعمليات.

01 غياب المنهجية العلمية المعتمدة والمناسبة لتصميم البرامج مع ضعف في مشاركة المستفيدين

02 ضعف قياس الأثر التنموي للبرامج

03 ضعف الإجراءات الموثقة والاعتماد على المعرفة الشفوية للأفراد

04 غياب نموذج الاستدامة المالية مع ضعف تنوع الموارد والاعتماد على مصدر تمويل رئيسي واحد

05 قصور نظام تقييم أداء الموظفين والحوافز الوظيفية.



تحليل (SWOT):

رابعاً: المخاطر

توقف البرامج وفقدان السمعة
بسبب الاعتماد على ممول رئيسي
واحد



تآكل رأس المال البشري بسبب
ارتفاع معدل الدوران الوظيفي



تراجع التمويل والميزة التنافسية
نتيجة عدم القدرة على إثبات الأثر



الجمود وعدم مواكبة التطور بسبب
عدم تبني استراتيجية رقمية تحويلية



فشل نقل المعرفة نتيجة الاعتماد
على الأفراد بدلاً من الأنظمة
المؤسسية



تراجع جودة البرامج بسبب قصور
التوثيق والتقييم للدروس المستفادة



ثالثاً: الفرص

نمو دعم الدولة للجمعيات
التعليمية المتخصصة خاصة في
الإسناد الحكومي



توسيع بناء شراكات استراتيجية
طويلة الأمد مع الجامعات والمراكز
العلمية



بناء منهجيات للتأصيل العلمي
والتفعيل وتصميم البرامج وقياس
الأثر



إنشاء مصادر دخل ذاتية وتحويل
البرامج الناجحة إلى نماذج مستدامة



التحليل البيئي العام (PESTEL)

الاجتماعي

تزايد الحاجة المجتمعية إلى الوعي الشرعي
الرشيدي والبرامج التي تجمع بين العلم والعمل.

التقني

توسع التعليم الإلكتروني والمنصات الرقمية
مما يتطلب مواكبة رقمية من الجمعية.

البيئي

تعزيز الاستدامة في إدارة الموارد والأنشطة
وفق المعايير البيئية والتنمية المستدامة.



الاقتصادي

اعتماد القطاع غير الربحي على تنوع مصادر
التمويل وتحديات الاستدامة الاقتصادية.

السياسي والتنظيمي

وجود إطار تنظيمي داعم للجمعيات التعليمية
من المركز الوطني والأنظمة الحديثة (اللائحة
التنفيذية لنظام الجمعيات).

القانوني

التزام الجمعية بالحوكمة والامتثال لمتطلبات
الشفافية والإفصاح المالي والإداري.

المحاور والأهداف والمؤشرات الاستراتيجية

انطلاقًا من الرؤية والرسالة التي حددتها جمعيّة ميراث التعليميّة، واستنادًا إلى التحليلات السابقة، تم بناء الخطة الاستراتيجية على أربعة محاور مترابطة وفق نموذج بطاقة الأداء المتوازن، بحيث تضمن الشمولية الاستراتيجية والعلاقة السببية بين الأهداف والمؤشرات، وهذه المحاور الأربعة هي:

المنظور المالي:

غايته تحقيق استدامة مالية متنامية تُمكن الجمعية من تنفيذ برامجها بفاعلية.

منظور العملاء:

غايته تطوير وتقديم الخدمات التعليمية بما يحقق التميز في مخرجات طلبة العلم وتحقيق رضاهم.

منظور التعلم والنمو:

غايته بناء وتطوير القدرات المؤسسية والبشرية والتقنية اللازمة لتنفيذ العمليات الداخلية بكفاءة.

منظور العمليات الداخلية:

غايته بناء وتطوير الكفاءة التشغيلية والإدارية للجمعية لتحقيق أداء مؤسسي فعّال.

وقد صممت الجمعية من الأهداف والمؤشرات في ورش عمل داخلية ما يتناسب مع هذه المحاور ويتقاطع مع التوجه الاستراتيجي ومفردات التحليلات السابقة، فأصبحت (10 أهداف استراتيجية) بمجموع مؤشرات بلغ (19 مؤشرًا)، وهي على النحو الآتي:

جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ٢٠٨٢
تحت إشراف وزارة التعليم

بطاقات التعريف بالأهداف

بطاقات التعريف بالأهداف

غايته

تطوير وتقديم الخدمات التعليمية بما يحقق التميز في مخرجات طلبة العلم وتحقيق رضاهم

المدور الأول

العملاء 

المؤشر	وحدة القياس	ماذا نريد أن نقيس؟	توضيح الهدف	الهدف	
عدد الطلاب المجتازين لبرامج التأصيل العلمي	طالب	الأفراد الذين حققوا التأصيل العلمي وفق منهجية الجمعية	صناعة طلبة علم لديهم تمكن علمي ومهاري تجعل منهم كفاءات علمية قابلة للتفعيل	إعداد طلاب متميزين علميا ومهاريًا	01
عدد الطلاب المجتازين للبرامج مهارية	طالب	الأفراد الذين اكتسبوا المهارات اللازمة لطلاب العلم الفاعل	الكفاءات العلمية التي استفادت من برامج التمكين والتفعيل	تعظيم أثر طلاب العلم	02
عدد طلبة العلم المستفيدين من خدمات الفاعلية	طالب	أثر جهود الكفاءات العلمية المستفيدة من برامج التمكين والتفعيل	رفع مستوى فاعلية الكفاءات العلمية وزيادة أثرهم في المجتمع		
معدل رضا طلبة العلم عن خدمات الفاعلية في الجمعية	نسبة مئوية	توافق الخدمات المقدمة مع تطلعات المستفيدين	تحسين جودة البرامج التعليمية لتكون ذات أثر مجتمعي مستدام	تطوير الجمعية في مجال الأثر التنموي والاستدامة البرامجية	03
عدد مشاريع تطوير الأثر التنموي (الإجمالي: ٩ مشاريع)	مشروع	مشاريع تطوير فاعلية البرامج وقياس أثرها			
عدد مشاريع تطوير الاستدامة البرامجية (الإجمالي: ٢ مشروعات)	مشروع	مشاريع تطوير منظومة البرامج			

بطاقات التعريف بالأهداف

غايته

تحقيق استدامة مالية متنامية تُمكن الجمعية من تنفيذ برامجها بفاعلية

المدور الثاني

المالي 

المؤشر	وحدة القياس	ماذا نريد أن نقيس؟	توضيح الهدف	الهدف	
إجمالي الإيرادات	ريال	مجموع التدفقات النقدية الداخلة من جميع المصادر	تعزيز قدرة الجمعية على تنفيذ نشاطها العلمي واستدامته من خلال تحصيل الإيرادات المالية اللازمة	تنمية الإيرادات المالية	04
إجمالي الإيرادات غير المقيدة	ريال	المبالغ المتاحة للصرف دون قيود تخصيصية			
عدد مصادر الدخل	مصدر	التنوع في قنوات التمويل لتقليل المخاطر المالية			
عدد مشاريع تطوير الاستدامة المالية (الإجمالي: 4 مشاريع)	مشروع	مشاريع تطوير نماذج التمويل المستدام	بناء منظومة مالية مستدامة تضمن التدفق النقدي المستقبلي بشكل يحقق الاستقرار في القدرة على أداء الرسالة	تطوير الجمعية في الاستدامة المالية (25%)	05

غايته

بناء وتطوير الكفاءة التشغيلية والإدارية للجمعية لتحقيق أداء مؤسسي فعال

المدور الثالث

العمليات الداخلية 

المؤشر	وحدة القياس	ماذا نريد أن نقيس؟	توضيح الهدف	الهدف	
عدد الشراكات الفاعلة في المجالات المستهدفة	شراكة	الشراكات مع الجهات التي نتج عنها تبادل منافع حقيقي	إبرام اتفاقيات مع الجهات المناسبة تحقق مصالح مشتركة وذات فاعلية وأثر ملموس لتعزيز قدرة الجمعية في أداء رسالتها	بناء الشراكات الفاعلة مع الجهات	06
عدد مشاريع تطوير الاستدامة المؤسسية (الإجمالي: 4 مشاريع)	مشروع	مشاريع الحوكمة وتطوير اللوائح الإدارية	رفع مستوى نضج الأنظمة الإدارية والتقنية في الجمعية بما يحقق استدامة أداء الجمعية في أداء رسالتها	تطوير الجمعية في الاستدامة المؤسسية	07

بطاقات التعريف بالأهداف

غايته

رفع القدرات الفنية والإدارية للموظفين لمواكبة تطورات الخطة

المحور الأول

التعلم والنمو 

المؤشر

وحدة القياس

ماذا نريد أن نقيس؟

توضيح الهدف

الهدف

عدد الملتحقين ببرامج تطويرية وفق الاحتياجات التدريبية

فرد

الموظفون الذين أتموا برامج تدريبية تلبى الاحتياجات التدريبية

رفع مستوى فاعلية الكفاءات العلمية وزيادة أثرهم في المجتمع

تطوير الكفاءات العاملة في الجمعية

08

عدد البرامج التطويرية العامة للفريق

برنامج

الفعاليات التدريبية الجماعية لكافة منسوبي الجمعية

نسبة اكتمال التسكين الوظيفي في هيكل الجمعية

نسبة مئوية

حجم تغطية الهيكل التنظيمي المعتمد بالكوادر اللازمة

تلبية الاحتياجات التنفيذي للخطة الاستراتيجية عبر استقطاب متطوعين مناسبين للاحتياج

استقطاب وتفعيل المتطوعين

09

عدد المتطوعين الذين تم استقطابهم للعمل في الجمعية

متطوع

المتطوعون المشاركون في تنفيذ رسالة الجمعية

عدد الفرص التطوعية الاعترافية

فرصة

الفرص التطوعية التي نستقطب لها الخبراء والمتخصصون

رفع مستوى البنية التحتية والقدرات المؤسسية وتحسين كفاءتها

تطوير الجمعية في التمكين المؤسسي

10

عدد مشاريع تطوير التمكين المؤسسي (الإجمالي: ٩ مشاريع)

مشروع

مشاريع تطوير البنية التحتية الإدارية والتقنية والبشرية

الهدف

1. إعداد طلاب متميزين علميا ومهاريا (25%)

1.2 عدد الطلاب المجتازين للبرامج مهارية

تقارير تقييم المهارات المكتسبة

مجموع الطلاب المحققين لمتطلبات الاجتياز

إيجابية

394

450

ربع سنوي

إدارة البرامج

1.1 عدد الطلاب المجتازين لبرامج التأصيل العلمي

كشوف الاختبارات والنتائج النهائية + أو سجلات المنتظمين بنهاية مدة القياس

مجموع الطلاب المجتازين أو المنتظمين بنهاية فترة القياس

إيجابية

480

550

ربع سنوي

إدارة البرامج

البنود



المؤشر



متطلبات القياس



معادلة القياس



القطبية



خط الأساس
(متحقق ٢٠٢٥)



المستهدف (٢٠٢٦)



دورية القياس



مالك المؤشر



الهدف

2. تعظيم أثر طلاب العلم (65%)

2.3 معدل رضا طلبة العلم عن خدمات الفاعلية في الجمعية

استبانات قياس رضا المستفيدين

(مجموع نسب الرضا في برامج الفاعلية ÷ عدد الاستبيانات)

إيجابية

93%

85%

ربع سنوي

إدارة البرامج

2.2 عدد المستفيدين بشكل غير مباشر من خدمات الفاعلية

إحصائيات المنصات الرقمية + إفادات المشاركين

مجموع المستفيدين من أنشطة المتخرجين من برامج الفاعلية

إيجابية

18350

20.000

ربع سنوي

إدارة البرامج

2.1 عدد طلبة العلم المستفيدين من خدمات الفاعلية

سجلات حضور المستفيدين

مجموع المستفيدين من البرامج

إيجابية

500

500

ربع سنوي

إدارة البرامج

البنود

المؤشر

متطلبات القياس

معادلة القياس

القطبية

خط الأساس (متحقق ٢٠٢٥)

المستهدف (٢٠٢٦)

دورية القياس

مالك المؤشر

الهدف

3. تطوير الجمعية في مجال الأثر التنموي والاستدامة البرمجية (10%)

3.2 عدد مشاريع تطوير الاستدامة البرمجية

تقارير تقدم مشاريع استدامة البرامج التعليمية

مجموع المشاريع المكتملة

إيجابية

0

1

سنوي

إدارة البرامج

3.1 عدد مشاريع تطوير الأثر التنموي

تقارير تقدم مشاريع تطوير الأثر التنموي

مجموع المشاريع المكتملة

إيجابية

0

1

سنوي

إدارة البرامج

البنود



المؤشر



متطلبات القياس



معادلة القياس



القطبية



خط الأساس
(متحقق ٢٠٢٥)



المستهدف
(٢٠٢٦)



دورية القياس



مالك المؤشر



بطاقات وصف المؤشرات

الهدف	الهدف			البنود
5. تطوير الجمعية في الاستدامة المالية (10%)	4. تنمية الإيرادات المالية (90%)			
5.1 عدد مشاريع تطوير الاستدامة المالية	4.3 عدد مصادر الدخل	4.2 إجمالي الإيرادات غير المقيدة	4.1 إجمالي الإيرادات	المؤشر
تقارير تقدم مشاريع تطوير الاستدامة المالية	قائمة مصادر الدخل غير الصفرية من المحاسب	تقرير تصنيف التبرعات	كشوف الحسابات البنكية	متطلبات القياس
مجموع المشاريع المكتملة	مجموع القنوات المالية النشطة	مجموع التبرعات غير المشروطة	مجموع المبالغ المحصلة فعلياً	معادلة القياس
إيجابية	إيجابية	إيجابية	إيجابية	القطبية
0	5	155,000	1,778,805	خط الأساس (متحقق ٢٠٢٥)
1	8	600,000	4.000.000	المستهدف (٢٠٢٦)
سنوي	سنوي	ربع سنوي	ربع سنوي	دورية القياس
تنمية الموارد	تنمية الموارد	تنمية الموارد	تنمية الموارد	مالك المؤشر

بطاقات وصف المؤشرات

الهدف	الهدف	البنود
7. تطوير الجمعية في الاستدامة المؤسسية (10%)	6. بناء الشراكات الفاعلة مع الجهات (90%)	المؤشر
7.1 عدد مشاريع تطوير الاستدامة المؤسسية	6.1 عدد الشراكات الفاعلة في المجالات المستهدفة	متطلبات القياس
تقارير تقدم مشاريع تطوير الاستدامة المؤسسية	اتفاقيات الشراكة الموقعة والمفعلة	معادلة القياس
مجموع المشاريع المكتملة	مجموع الشراكات المبرمة	القطبية
إيجابية	إيجابية	خط الأساس (متحقق ٢٠٢٥)
0	9	المستهدف (٢٠٢٦)
1	15	دورية القياس
سنوي	ربع سنوي	مالك المؤشر
الخدمات المشتركة	وحدة الشراكات	

بطاقات وصف المؤشرات

الهدف

8. تطوير الكفاءات العاملة في الجمعية (60%)

البنود



8.3 نسبة اكمال التسكين الوظيفي
 في هيكل الجمعية

8.2 عدد البرامج التطويرية العامة
 للفرق

8.1 عدد الملتحقين ببرامج تطويرية
 وفق الاحتياجات التدريبية

المؤشر



الهيكل التنظيمي المشغل

تقرير برامج التدريب الجماعية بسجل حضوره

سجلات التدريب المعتمدة

متطلبات القياس



(عدد الوظائف المشغولة ÷ عدد الوظائف
 المستهدفة) × 100

مجموع البرامج المنفذة

مجموع الموظفين الذين أتموا الدورات

معادلة القياس



إيجابية

إيجابية

إيجابية

القطبية



100%

0

7

خط الأساس
 (متحقق ٢٠٢٥)



100%

4

10

المستهدف
 (٢٠٢٦)



ربع سنوي

ربع سنوي

ربع سنوي

دورية القياس



الخدمات المشتركة

الخدمات المشتركة

الخدمات المشتركة

مالك المؤشر



بطاقات وصف المؤشرات

الهدف	الهدف	البنود
10. تطوير الجمعية في التمكين المؤسسي (10%)	9. استقطاب وتفعيل المتطوعين (30%)	
10.1 عدد مشاريع تطوير التمكين المؤسسي	9.2 عدد الفرص التطوعية الاحترافية	9.1 عدد المتطوعين الذين تم استقطابهم للعمل في الجمعية
تقارير تقدم مشاريع تطوير التمكين المؤسسي	إحصائيات منصة العمل التطوعي، أو سجل المتطوعين الداخلي	إحصائيات منصة العمل التطوعي، أو سجل المتطوعين الداخلي
مجموع المشاريع المكتملة	مجموع الفرص التطوعية الاحترافية (الفرصة المكررة تحتسب أيضًا)	مجموع المتطوعين المسجلين بتطوع عام (من تكرر تطوعه يحتسب تكراره أيضًا)
إيجابية	إيجابية	إيجابية
0	6	22
1	60	20
ربع سنوي	ربع سنوي	ربع سنوي
الخدمات المشتركة	الخدمات المشتركة	الخدمات المشتركة
		المتطلبات القياس
		معادلة القياس
		القطبية
		خط الأساس (متحقق ٢٠٢٥)
		المستهدف (٢٠٢٦)
		دورية القياس
		مالك المؤشر

ملخص مستهدفات عام 2026

المستهدف 2026	حجم المؤشر	المؤشر	الهدف	المحور
550	67%	عدد الطلاب المجتازين لبرامج التأهيل العلمي	إعداد طلاب متميزين علميا ومهاريا (25%)	 <p>العمالة</p> <p>50%</p>
450	33%	عدد الطلاب المجتازين للبرامج مهارية		
500	40%	عدد طلبة العلم المستفيدين من خدمات الفاعلية	تعظيم أثر طلاب العلم (65%)	
20.000	30%	عدد المستفيدين بشكل غير مباشر من خدمات الفاعلية		
85%	30%	معدل رضا طلبة العلم عن خدمات الفاعلية في الجمعية		
1	75%	عدد مشاريع تطوير الأثر التنموي	تطوير الجمعية في مجال الأثر التنموي والاستدامة البرمجية (10%)	
1	25%	عدد مشاريع تطوير الاستدامة البرمجية		
4.000.000	50%	إجمالي الإيرادات	تنمية الإيرادات المالية (90%)	
600.000	30%	إجمالي الإيرادات غير المقيدة		
8	20%	عدد مصادر الدخل		
1	100%	عدد مشاريع تطوير الاستدامة المالية	تطوير الجمعية في الاستدامة المالية (10%)	

ملخص مستهدفات عام 2026:

المستهدف 2026	حجم المؤشر	المؤشر	الهدف	المحور
15	100%	عدد الشراكات الفاعلة في المجالات المستهدفة	بناء الشراكات الفاعلة مع الجهات (90%)	العمليات 10%
1	100%	عدد مشاريع تطوير الاستدامة المؤسسية	تطوير الجمعية في الاستدامة المؤسسية (10%)	
10	30%	عدد الملتحقين ببرامج تطويرية وفق الاحتياجات التدريبية	تطوير الكفاءات العاملة في الجمعية (60%)	التعلم والنمو 15%
4	30%	عدد البرامج التطويرية العامة للفريق		
100%	40%	نسبة اكتمال التسكين الوظيفي في هيكل الجمعية	استقطاب وتفعيل المتطوعين (30%)	
20	60%	عدد المتطوعين الذين تم استقطابهم للعمل في الجمعية	تطوير الجمعية في التمكين المؤسسي (10%)	
60	40%	عدد الفرص التطوعية الاحترافية		
1	100%	عدد مشاريع تطوير التمكين المؤسسي		

الخريطة المنطقية للمحاور والأهداف

تعتمد جمعية ميراث التعليمية في تنفيذ خطتها على نموذج بطاقة الأداء المتوازن المكيف للقطاع غير الربحي، والذي يضمن الترابط المنطقي بين مكونات الأداء المؤسسي. تُظهر هذه الخريطة العلاقات السببية بين العناصر الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن.

التحليل المنطقي



تفصيل الخريطة المنطقية حسب المستويات



مخطط أهداف استراتيجية جمعية ميراث (2026):



مصفوفة المخاطر وخطة إدارتها

تولي جمعية ميراث التعليمية أهمية كبرى لإدارة المخاطر بوصفها أداة وقائية واستباقية تضمن استمرارية العمل وتحقيق الأهداف بأعلى درجات الكفاءة.

ويُعرّف الخطر بأنه:

“أي حدث محتمل قد يؤثر سلبًا على تحقيق الجمعية لأهدافها أو يقلل من كفاءة مواردها أو يضعف قدرتها على الوفاء بالتزاماتها.”



منهجية إدارة المخاطر

اعتمدت الجمعية في تحليلها على منهجية تقييم الاحتمالية × التأثير (Matrix 5×5)، وفق الخطوات الآتية:

1. تحديد المخاطر المحتملة في جميع مجالات العمل.
2. تقدير مستوى الاحتمالية (P) لوقوع كل خطر، من 1 إلى 5.
3. تقدير مستوى التأثير (I) على أداء الجمعية، من 1 إلى 5.
4. حساب درجة الخطورة (R = P × I).
5. تصنيف المخاطر إلى: منخفضة، متوسطة، عالية، درجة.
6. تحديد استجابة الجمعية وخطة المعالجة.

		Severity →				
		1 Insignificant	2 Minor	3 Moderate	4 Major	5 Death
Likelihood ↓	1 Rare	1	2	3	4	5
	2 Unlikely	2	4	6	8	10
	3 Possible	3	6	9	12	15
	4 Likely	4	8	12	16	20
	5 Certain	5	10	15	20	25

مصفوفة المخاطر الاستراتيجية لجمعية ميراث التعليمية

الجهة المسؤولة	خطة المعالجة والاستجابة	التقييم	درجة الخطر	مستوى التأثير	مستوى الاحتمالية	الوصف	نوع الخطر
الإدارة التنفيذية / تنمية الموارد	تنويع مصادر التمويل - إطلاق الوقف - تعزيز الشراكات	مرتفع جدًا	20	5	4	انخفاض أو انقطاع التمويل الرئيس مما يؤثر على استمرارية البرامج	ضعف الاستدامة المالية
وحدة الجودة والاستراتيجية	تطوير نظام قياس الأثر - تدريب الفرق - تقارير سنوية للأثر.	مرتفع	12	4	3	ضعف في أدوات القياس قد يحد من قدرة الجمعية على إثبات نتائجها للممولين.	قصور في قياس الأثر العلمي
الموارد البشري	إعداد خطة إطلال وظيفي - نظام حوافز - تطوير الكفاءات.	مرتفع	12	4	3	انتقال أو ترك بعض الكفاءات مما يؤثر على استمرارية البرامج النوعية.	فقدان الكفاءات البشرية الرئيسة
وحدة التقنية والإدارة التنفيذية	تنفيذ مشروع التحول الرقمي - تدريب الكادر التقني.	متوسط	9	3	3	التأخر في تطبيق أنظمة إلكترونية موحدة يعيق الكفاءة التشغيلية.	عدم مواكبة التحول الرقمي
وحدة الحوكمة	إنشاء جدول التزامات رقابية - مسؤول امتثال.	متوسط	8	4	2	تأخر في رفع التقارير أو عدم التحديث على منصة المركز الوطني.	مخاطر الامتثال النظامي

مصفوفة المخاطر الاستراتيجية لجمعية ميراث التعليمية

الجهة المسؤولة	خطة المعالجة والاستجابة	التقييم	درجة الخطر	مستوى التأثير	مستوى الاحتمالية	الوصف	نوع الخطر
الإدارة التنفيذية	توثيق الإجراءات - عقد اجتماعات تكاملية ربع سنوية.	متوسط	9	3	3	تضارب أو ازدواجية في تنفيذ البرامج أو الموارد.	ضعف التكامل بين الوحدات
العلاقات العامة والإعلام	سياسة اتصالية رسمية - مراجعة محتوى النشر قبل الإرسال.	مرتفع	10	5	2	نشر معلومات غير دقيقة أو ردود غير رسمية تؤثر على صورة الجمعية.	تأثر السمعة نتيجة أخطاء إعلامية
مجلس الإدارة والحوكمة	خطة سنوية للحوكمة - مؤشرات أداء للجان.	متوسط	8	4	2	عدم انتظام اجتماعات اللجان أو ضعف توثيق القرارات.	ضعف الحوكمة الداخلية
إدارة البرامج والمشاريع	نظام متابعة إلكتروني - تقارير أسبوعية للمشاريع.	متوسط	9	3	3	ضعف التخطيط الزمني أو الإشراف الميداني.	تأخر الإنجاز في المشاريع الكبرى
الإدارة التنفيذية / الحوكمة	متابعة التطورات - المرونة في تعديل الخطط.	منخفض	6	3	2	صدور تنظيمات جديدة تؤثر على نطاق عمل الجمعية.	تغير الأولويات الوطنية أو التشريعية

تحليل المخاطر الرئيسية (Top Risks)

الإجراء العلاجي ضمن الخطة	الأثر المحتمل	الخطر
تضمين المحور المالي هدف الاستدامة المالية بالاستثمارات والأوقاف.	توقف البرامج أو تقليصها	ضعف الاستدامة المالية 
تطوير نظام قياس أثر متكامل ضمن خطط البرامج والمشاريع.	ضعف في إقناع المانحين وتقييم الأداء	قصور قياس الأثر العلمي 
مشروع ممول للتمكين وتطوير وتحفيز الكوادر الحالية والمستقبلية	انخفاض جودة التنفيذ وتعطيل البرامج	فقدان الكفاءات البشرية 

آلية المتابعة والمراجعة للمخاطر

الأداة	التكرار	الجهة المسؤولة	الإجراء
تقرير إدارة المخاطر السنوي	سنويًا أو عند حدوث تغييرات جوهرية	وحدة الجودة والاستراتيجية	مراجعة مصفوفة المخاطر وتحديثها 
لوحة متابعة الأداء (Dashboard)	ربع سنوي	الإدارة التنفيذية	مراقبة المخاطر الحرجة 
تقرير الأداء المؤسسي	نصف سنوي	المدير التنفيذي	رفع تقرير عن المخاطر إلى مجلس الإدارة 
سجل إلكتروني للمخاطر	مستمر	الإدارات المعنية	توثيق الحوادث والمعالجات 

الهيكل التنظيمي المقترح وأدوار الوحدات

الهيكل التنظيمي المقترح وأدوار الوحدات

يقترح أن يعتمد الهيكل التنظيمي التالي المكون من أربع طبقات إشرافية مترابطة:

الطبقة الثانية: الإدارة التنفيذية العليا

- المدير التنفيذي: يقود العمل الإداري والتشغيلي، ويضمن تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
- المساعد الإداري: يساند المدير التنفيذي في أداء مهامه ويدعم الأعمال التشغيلية اليومية.



الطبقة الأولى: مجلس الإدارة

- الجهة العليا المشرفة على الجمعية والمسؤولة عن رسم السياسات العامة واعتماد الخطط.
- يشرف على اللجان الرئيسية (اللجنة التنفيذية، لجنة الاستثمار، اللجنة العلمية).
- يتابع مؤشرات الأداء الاستراتيجية عبر التقارير الدورية.



الطبقة الثالثة: الإدارات الرئيسية (وحدات العمل الأساسية)



وحدة التطوع

استقطاب وإدارة المتطوعين، وتمكين طلاب العلم من العمل التطوعي في المجال العلمي.

إدارة تنمية الموارد المالية

إدارة الحملات التمويلية، وتنمية الإيرادات المالية والاستثمارات والأوقاف لتحقيق الاستدامة.

وحدة العلاقات العامة والإعلام والشراكات

بناء الشراكات الفاعلة وبناء الصورة الذهنية للجمعية وتعزيز الشراكات الإعلامية والعلمية.

إدارة البرامج والمشاريع

تصميم وتنفيذ ومتابعة البرامج التعليمية والبحثية، وتقييم نتائجها وقياس أثرها، للرجال والنساء

وحدة التقنية والتحول الرقمي

تطوير الأنظمة الإلكترونية وأتمتة العمليات التشغيلية وتقديم الدعم الفني اليومي.

إدارة الموارد البشرية

التوظيف، التدريب، تقييم الأداء، تطوير القيادات.

وحدة الجودة والاستراتيجية

إدارة الأداء، ومتابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية، وتطوير العمليات.

الإشراف والتنفيذ والمتابعة والتقييم

الإشراف والتنفيذ والمتابعة والتقييم

تلتزم جمعية ميراث التعليمية بتطبيق نظام متابعة وتقييم مؤسسي متكامل لضمان تنفيذ الخطة الاستراتيجية بكفاءة وتحقيق الأثر المنشود في المجتمع.

وتُعدّ منظومة الإشراف والمتابعة أداة الحوكمة الرئيسة التي تربط بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والوحدات التشغيلية، وتضمن تنفيذ الأهداف والمبادرات وفق الجداول الزمنية والمعايير المحددة.

مبادئ إدارة الخطة الاستراتيجية



التكامل

ضمان أن تعمل جميع الإدارات كـ وحدة واحدة نحو تحقيق الرؤية.



التحسين المستمر

استخدام نتائج التقييم في تعديل وتطوير الخطط التشغيلية، وتنفيذ جلسات المراجعة الدورية.



المساءلة

تحديد المسؤوليات والمخرجات بوضوح وربطها بمؤشرات الأداء



الشفافية

نشر التقارير والنتائج بشكل دوري لأصحاب المصلحة والجهات الإشرافية.

أدوار ومسؤوليات الجهات المشرفة على تنفيذ الخطة



المدير التنفيذي

- قيادة التنفيذ الميداني للخطة ومتابعة الإدارات والوحدات.
- إعداد التقارير الدورية ورفعها للمجلس واللجان ذات الاختصاص.
- تنسيق التنفيذ الشامل للخطة.
- ضمان التزام الإدارات بالمواعيد والموازنات.



اللجان المتخصصة

- دراسة تقارير الأداء.
- تقديم التوصيات أو القرارات التنفيذية والعلمية والاستثمارية بحسب الصلاحية المفوضة إليها من مجلس الإدارة.



مجلس الإدارة

- اعتماد الخطة ومؤشراتها ومتابعة تنفيذها.
- مراجعة تقارير الأداء نصف السنوية.
- اعتماد التعديلات الاستراتيجية عند الحاجة.



الإدارات والأقسام والوحدات التشغيلية

- تنفيذ المبادرات والمشاريع وفق الخطط التشغيلية السنوية.
- رفع تقارير الإنجاز الدورية.



وحدة الجودة والاستراتيجية

- إدارة منظومة مؤشرات الأداء.
- إعداد لوحة متابعة الأداء (Dashboard).
- تحليل نتائج القياس والتوصية بالتحسينات.

آلية تحويل الخطة الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية سنوية

تُترجم الخطة الاستراتيجية إلى خطط تشغيلية سنوية وفق الآتي:



في بداية العام المالي

تُحدّد الإدارات المبادرات التي سيتم تنفيذها خلال العام بناءً على أولويات الخطة الاستراتيجية.

إعداد نموذج خطة تشغيلية موحدة

يضم المبادرات وفق الأهداف والمؤشرات، والأنشطة، والمسؤوليات، والموازنات.

اعتماد الخطة التشغيلية

1- تُرفع الخطة إلى المدير التنفيذي لاعتمادها، ثم تُعرض على مجلس الإدارة.
2- يتم تسكين الأنشطة والمشاريع والمهام في أداة إدارة المهام من طرف الفريق التنفيذي بمساعدة وحدة الاستراتيجية.

المتابعة الدورية

1- يتم رصد التقدم التشغيلي عبر أداة إدارة المهام وتقاريرها.
2- ورصد التقدم الاستراتيجي عبر نموذج تتبع التقدم الاستراتيجي.
3- إعداد تقارير الأداء ربع سنويًا من قبل وحدة الجودة والاستراتيجية.

التقييم السنوي

في نهاية كل عام، يُعدّ تقرير الأداء السنوي الذي يرفع لمجلس الإدارة ويُنشر مختصره ضمن التقرير العام للجمعية.

مؤشرات التقييم الشاملة (Key Performance Summary)

في نهاية كل عام، تُقاس نسبة التقدم في تنفيذ الخطة على مستويين



الجهة المسؤولة

محتوى القياس

المستوى

الإدارات التنفيذية

نسبة تنفيذ المبادرات والمشروعات من إجمالي الخطة
(بالعدد أو الميزانية).

المستوى الأول: تنفيذ المبادرات

وحدة الجودة
والاستراتيجية

درجة التحقق من مؤشرات الأثر وفق أهداف المحاور الأربعة.

المستوى الثاني: تحقيق الأهداف الاستراتيجية

ويُعدّ تقرير سنوي بعنوان:

“تقرير الأداء الاستراتيجي لجمعية ميراث التعليم”

يُعرض على مجلس الإدارة ويُنشر ملخصه للجهات ذات العلاقة وللمركز الوطني

المراجعة الدورية والتحديث الاستراتيجي

الجهة المسؤولة	الجهة المسؤولة	التكرار	النشاط
تقارير إنجاز ربع سنوية	وحدة الجودة / الإدارة التنفيذية	كل 3 أشهر	مراجعة ربع سنوية للأداء 
تقرير تحليلي وملاحظات تحسين	مجلس الإدارة / اللجان	مرتين في السنة	مراجعة نصف سنوية للمؤشرات 
تقرير الأداء السنوي	المدير التنفيذي / مجلس الإدارة	نهاية كل عام مالي	مراجعة سنوية شاملة 

أدوات التقارير والمتابعة

الفئة المستهدفة	المحتوى	الأداة
المدير التنفيذي.	نسب إنجاز الأنشطة والمبادرات.	التقرير الشهري للإدارة التنفيذية 
مجلس الإدارة.	تحليل المؤشرات ومقارنة الفعلي بالمستهدف.	التقرير الربع سنوي للأداء 
الجمعية العمومية والجهات الإشرافية.	ملخص المبادرات والإنجازات والأثر المالي والعلمي.	التقرير السنوي الشامل 
الإدارة التنفيذية واللجان.	جلسة تحليل نتائج المؤشرات واتخاذ قرارات التحسين.	اجتماع مراجعة الأداء 

مركز ميراث التعليم

المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ٢٠٨٢
تحت إشراف وزارة التعليم

المملكة العربية السعودية جدة - أبرق الرغامه

+966 551 551 072 Merathelm.com Merathelm1

@Merathelm @Merathelmsa

ترخيص: 2082