

جمعية المسؤولية الاجتماعية بمحافظة جدة Social Responsibility Association in Jeddah Province

مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي رقم 1896



الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية للعام 2026م

www.sraj.org.sa

المحتويات

1. المقدمة التنفيذية
 2. نظرة عامة على الجمعية
 3. تحليل الوضع الحالي للجمعية
 4. الأهداف الاستراتيجية
 5. الخطة التشغيلية التفصيلية
 6. الموازنة التقديرية للعام 2026م
 7. آلية المتابعة والتقييم
 8. إدارة المخاطر
-

1- المقدمة التنفيذية.

- ❖ تمثل هذه الوثيقة الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية لجمعية المسؤولية الاجتماعية بمحافظة جدة للعام 2026، وقد أُعدَّت وفق منهجية مهنية تستند إلى تحليل الأداء المالي والتشغيلي للأعوام السابقة، وبالاعتماد على بيانات مالية معتمدة.
- ❖ تراعي الخطة متطلبات الحوكمة والاستدامة المالية من خلال بناء تقديرات واقعية قابلة للتنفيذ، وربط الأهداف التشغيلية بالموارد المالية المعتمدة.
- ❖ توازن الخطة بين تحقيق الأثر المجتمعي وكفاءة الإنفاق، بما يضمن توجيه الموارد نحو البرامج والمبادرات ذات الأولوية والأثر الأعلى.
- ❖ تركز الخطة على تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على مصدر واحد للتمويل، دعمًا للاستقرار المالي واستدامة أعمال الجمعية.
- ❖ تم تصميم الخطة بما يضمن وضوح المستهدفات وقابلية القياس والمتابعة، من خلال مؤشرات أداء رئيسية وآليات تقييم وتحسين مستمر.
- ❖ يعتمد نجاح تنفيذ الخطة على التكامل المؤسسي بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وأصحاب المصلحة، مع الالتزام بالمتابعة الدورية، وإدارة المخاطر، والتقييد بالأنظمة واللوائح ذات العلاقة.

الرئيس التنفيذي

هبة محمد بخاري



2- نظرة عامة على الجمعية.

2.1 التعريف بالجمعية

تعمل جمعية المسؤولية الاجتماعية بمحافظة جدة وفق محاور المسؤولية الاجتماعية للشركات المعتمدة في المملكة العربية السعودية، وبما يتوافق مع استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات الصادرة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، التي تتولى الإشراف الفني على الجمعية. ويتم تصميم وتنفيذ البرامج والأنشطة بناءً على هذه الاستراتيجية، بما يسهم في دعم مستهدفاتها وتحقيق أثر اجتماعي مستدام.

رقم الترخيص: 1896

تاريخ التأسيس: 2020/06/30م

النطاق الجغرافي: محافظة جدة، المملكة العربية السعودية

2.2 الرؤية والرسالة

الرؤية: تعزيز المسؤولية الاجتماعية للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة من خلال مبادرات نوعية.

الرسالة: الريادة في المسؤولية الاجتماعية لتحسين جودة الحياة في المجتمع.

2.3 القيم المؤسسية

- **الشفافية:** نلتزم بالوضوح والمصداقية في جميع تعاملاتنا
- **الاحترافية:** نسعى للتميز في الأداء والجودة
- **الشراكة:** نؤمن بقوة التعاون مع جميع أصحاب المصلحة
- **الاستدامة:** نركز على تحقيق أثر مستدام طويل الأمد
- **الابتكار:** نشجع الأفكار الجديدة والحلول الإبداعية



2.4 المحاور الاستراتيجية

تعمل الجمعية في مجال المسؤولية الاجتماعية عبر ثلاثة محاور استراتيجية رئيسية، تهدف إلى تحقيق أثر مستدام ومتوازن:

المحور الأول : البيئة

يركز هذا المحور على تعزيز المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة من خلال تنفيذ مبادرات التشجير وتحسين المشهد الحضري، والحفاظ على البيئة البحرية والبرية، ودعم ممارسات إعادة التدوير، إضافة إلى رفع الوعي البيئي وتعزيز السلوكيات المستدامة في المجتمع.

المحور الثاني: الاقتصاد

يهدف هذا المحور إلى تعزيز الممارسات الاقتصادية المسؤولة من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر، ونشر ثقافة العمل المسؤول في العمليات التشغيلية للمنشآت، كما يتضمن تنظيم زيارات ميدانية متخصصة، وتقديم الاستشارات الفنية، وتأهيل الشباب بمهارات عملية تُمكنهم من الاندماج بفاعلية في سوق العمل.

المحور الثالث: المجتمع

يسعى هذا المحور إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من خلال نشر الوعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتمكين الجمعيات الأهلية ودعم مبادراتها، وتنفيذ برامج تدريبية نوعية، إضافة إلى دعم المحتوى المحلي وتشجيع الريادة الاجتماعية. كما يتضمن المحور تنفيذ مبادرات مجتمعية متنوعة تشمل توزيع السلل الغذائية وتقديم هدايا المرضى وتوفير أشكال متعددة من الدعم والمساندة، وذلك من خلال شراكات فاعلة مع الشركات والجمعيات الأهلية المتخصصة.

3- تحليل الوضع الحالي للجمعية.

3.1 الأداء المالي المتوقع للعام 2025م بعد إصدار الميزانية من المراجع الخارجي:

بناءً على ميزان المراجعة للعام 2025م حتى نهاية شهر نوفمبر، تشير المؤشرات المالية إلى أن الجمعية تسير نحو تحقيق توازن مالي إيجابي، يعكس قدرتها على إدارة مواردها المالية بكفاءة وتغطية التزاماتها التشغيلية ضمن الإطار المعتمد. كما يظهر الأداء المالي وجود فائض تشغيلي متوقع، بما يعزز من قدرة الجمعية على الاستمرار في تنفيذ برامجها ومبادراتها بكفاءة، ودعم خططها التشغيلية المستقبلية، مع المحافظة على مستوى مناسب من الأصول التي تسهم في استقرار العمليات واستدامة الأداء. ويؤكد هذا الوضع المالي الإيجابي جاهزية الجمعية لمواصلة تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز أثرها المجتمعي وفق الأنظمة واللوائح المعتمدة.



3.2 الملاحظات على تحليل الوضع الحالي:

أولاً: الاعتماد الكبير على منصة إحسان

تشكل إيرادات منصة إحسان التقريبية ما يقرب نصف إجمالي الإيرادات التقريبي للفترة المذكورة في ميزان المراجعة لعام 2025 م ، مما يشكل مخاطرة استراتيجية لذلك من الضروري تطوير مصادر الدخل وتطوير إيرادات ذاتية مستدامة.

ثانياً: كفاءة الانفاق

بمقارنة المصروفات، يتبين أن الغالبية العظمى من المصروفات الكلية موجهة نحو تحقيق أهداف الجمعية وبرامجها المباشرة بينما تشكل المصروفات العمومية والإدارية نسبة أقل نسبياً من إجمالي الإنفاق، مما يعكس كفاءة جيدة في توجيه التبرعات نحو المستفيدين والأنشطة المباشرة خلال هذه الفترة.

ثالثاً: الحاجة لتطوير الإيرادات غير المقيمة

تشكل الإيرادات غير المقيمة نسبة منخفض (20.6 % في 2025م)، وهذا يؤكد أن الجمعية تعتمد بشكل كبير على الإيرادات المقيمة والتي تشكل 79.84 % تقريباً في تمويل أنشطتها المباشرة، مما يبرز الحاجة لتطوير مصادر الدخل المرنة وغير المقيمة لتأمين استدامة المصروفات الإدارية والتشغيلية.

3.3 تحليل SWOT:

نقاط القوة (Strengths)

- وضع مالي جيد: سيولة نقدية وفائض مالي يدعم خطط الاستثمار.
- سمعة مؤسسية متميزة: علاقات قوية مع الشركات والجهات الحكومية
- تنوع المبادرات: محفظة غنية من البرامج والمبادرات في المحاور الثلاثة
- فريق عمل مؤهل: كوادر بشرية ذات خبرة في مجال المسؤولية الاجتماعية
- شراكات استراتيجية: علاقات متينة مع كبرى الشركات بالمملكة العربية السعودية.

نقاط الضعف (Weaknesses)

- الاعتماد على مصادر تمويل محدودة: اعتماد كبير على دعم مجموعة روشن من خلال منصة احسان.
- محدودية الإيرادات الذاتية: نسبة منخفضة من الإيرادات غير المقيمة.
- غياب آليات قياس الأثر: ضعف في قياس وتوثيق الأثر المجتمعي للمبادرات.
- محدودية الانتشار الجغرافي: التركيز على محافظة جدة كنطاق جغرافي معتمد نظامياً، مما يقلل من فرص التوسع الجغرافي خارج النطاق المحدد.



الفرص (Opportunities)

- رؤية المملكة 2030: توجه وطني قوي نحو تعزيز المسؤولية الاجتماعية والاستدامة.
- تزايد وعي الشركات: اهتمام متزايد من الشركات بالمسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.
- الطلب على التدريب: حاجة السوق لبرامج تدريبية متخصصة
- التحول الرقمي: فرص لتقديم خدمات رقمية وتدريب عن بعد

التحديات (Threats)

- المنافسة المتزايدة: وجود جمعيات أخرى في مختلف مناطق المملكة في نفس المجال.
- تقلبات التمويل: احتمال تخفيض الدعم من صندوق دعم الجمعيات أو المؤسسات المانحة.
- التغييرات التنظيمية: تحديث مستمر في الأنظمة واللوائح ومعايير الحوكمة من المركز الوطني.
- التحديات الاقتصادية: تأثير الظروف الاقتصادية على قدرة الشركات لرعاية مبادرات و أنشطة الجمعية.

3.4 الدروس المستفادة من الأعوام الماضية (2024-2025)

بناءً على تحليل الأداء والتجارب السابقة، تم استخلاص الدروس التالية:

أولاً: أهمية تنويع مصادر الدخل

أظهرت التجربة أن الاعتماد الكبير على مصدر تمويل واحد يشكل مخاطرة استراتيجية لذلك، يجب التركيز على تطوير مصادر دخل ذاتية مستدامة .

ثانياً : ضرورة قياس الأثر

غياب آليات واضحة لقياس الأثر المجتمعي للمبادرات يضعف القدرة على جذب الداعمين وتحسين البرامج لذا يجب تطوير نظام متكامل لقياس وتوثيق الأثر.

ثالثاً : أهمية التخطيط المالي الدقيق

التخطيط المالي الدقيق والمتابعة الدورية ساهما في تحقيق فائض في 2025م لذا يجب الاستمرار في هذا النهج وتطويره.

رابعاً : قوة الشراكات

الشراكات الاستراتيجية مع الشركات والجهات الحكومية أثبتت فعاليتها في تحقيق الأهداف لذا يجب توسيع قاعدة الشركاء وتعميق العلاقات

خامساً : الحاجة للابتكار

السوق يتطلب مبادرات مبتكرة ومتجددة لذا يجب الاستثمار في البحث والتطوير وتجريب أساليب جديدة.



4- الأهداف الإستراتيجية.

تسعى الجمعية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بحسب ما نصت عليه لائحته الأساسية كالتالي:

الهدف الاستراتيجي الأول: المساهمة في رفع الوعي المجتمعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية.

الوصف: يهدف هذا الهدف إلى نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وتعزيز الوعي بأهميتها وأثرها الإيجابي على التنمية المستدامة وجودة الحياة، من خلال الحملات الإعلامية والأنشطة التوعوية والشراكات المجتمعية.

المستهدف الرئيسي: رفع مستوى الوعي المجتمعي بمفاهيم وممارسات المسؤولية الاجتماعية لدى أفراد المجتمع والجهات ذات العلاقة.

الهدف الاستراتيجي الثاني: تنفيذ برامج و مبادرات المسؤولية الاجتماعية.

الوصف: تصميم وتنفيذ برامج ومبادرات نوعية في مجالات المسؤولية الاجتماعية المختلفة، بما يلبي احتياجات المجتمع ويسهم في تحقيق أثر اجتماعي مستدام بالتعاون مع الشركاء.

المستهدف الرئيسي: تنفيذ مبادرات وبرامج ذات أثر اجتماعي قابل للقياس تخدم المجتمع ضمن النطاق الجغرافي المعتمد.

الهدف الاستراتيجي الثالث: تنفيذ البرامج التدريبية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

الوصف: تقديم برامج تدريبية متخصصة تهدف إلى بناء القدرات ورفع كفاءة الأفراد والجهات في مجال المسؤولية الاجتماعية وتعزيز الممارسات المهنية المستدامة.

المستهدف الرئيسي: تأهيل وتطوير الكفاءات في مجال المسؤولية الاجتماعية ورفع مستوى المعرفة والتطبيق العملي.

الهدف الاستراتيجي الرابع: تقديم الاستشارات الفنية في مجال المسؤولية الاجتماعية.

الوصف: تقديم خدمات استشارية فنية متخصصة لدعم الجهات في تطوير استراتيجيات وسياسات المسؤولية الاجتماعية وتحسين مستوى الالتزام بالمعايير ذات العلاقة.

المستهدف الرئيسي: تمكين الجهات من تطبيق ممارسات فعّالة للمسؤولية الاجتماعية وفق الأطر والمعايير المعتمدة.



5- الخطة التشغيلية التفصيلية

تم بناء الخطة التشغيلية على أساس تقسيمها إلى أقسام تشغيلية واضحة، مع تحديد الأهداف والمبادرات ومؤشرات الأداء والمستهدفات، بما يدعم التنفيذ الفعال والمتابعة الدورية.

5.1 الإدارة التنفيذية

الهدف العام: قيادة الجمعية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية عبر التخطيط والإشراف الفعال وضمان الجودة والحوكمة.

1- الإدارة التنفيذية							
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	المخرجات
1	التخطيط والمتابعة	1-1-1	إعداد الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية	اعتماد الخطة في الموعد	شهر ديسمبر من كل عام	سنوي	خطة تشغيلية وموازنة تقديرية معتمدة لجميع الأقسام.
		1-1-2	مراجعة الأداء الربعي	عدد تقارير المراجعة الربعية	4 تقارير	ربع سنوي	تقارير مراجعة مؤشرات الأداء ورفع التوصيات للإدارة والمجلس.
		1-1-3	تنسيق اجتماعات مجلس الإدارة واللجان	عدد الاجتماعات المنعقدة	4 اجتماعات	ربع سنوي	جداول أعمال ومحاضر اجتماعات معتمدة وموثقة.
		1-1-4	إعداد جدول أعمال ومحاضر الجمعية العمومية	عقد الاجتماع	اجتماع واحد	سنوي (الربع الأول)	جدول أعمال ومحضر اجتماع الجمعية العمومية معتمد.
2	الحوكمة والجودة	1-2-1	إعداد ومراجعة السياسات واللوائح	نسبة اللوائح المحدثة	100%	سنوي	سياسات ولوائح محدثة ومعتمدة سنوياً.
		1-2-2	تطبيق السياسات واللوائح فى ممارسات الأعمال	نسبة الالتزام	100%	سنوي	تقرير التزام وجودة داخلي موثق.
		1-2-3	استحداث اللوائح والسياسات المطلوبة	اكتمال متطلبات الحوكمة	100%	سنوي	استكمال جميع متطلبات الحوكمة من اللوائح والسياسات المعتمدة.



الإدارة التنفيذية - لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية	تقرير لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية ونتائج التقييم والامتثال.	سنوي	100%	نسبة تحقيق متطلبات الحوكمة	التنسيق مع لجنة التدقيق والمراجعة الداخلية وإعداد المتطلبات	1-2-4		
الإدارة التنفيذية	تقرير تقييم الأداء وتحديد الاحتياجات التدريبية.	سنوي	100%	نسبة استكمال التقييم	الإشراف على تقييم الموظفين والمتطوعين الدائمين	1-2-5		
الإدارة التنفيذية	سجل مخاطر مؤسسي مع خطة المعالجة والمتابعة.	سنوي	سجل واحد	اعتماد سجل المخاطر	الإشراف على إدارة المخاطر المؤسسية	1-3-1	المخاطر وإدارة الحوكمة	3
الإدارة التنفيذية	تقارير الامتثال المرفوعة للجهات المختصة في الوقت المحدد.	سنوي	100%	الالتزام بالمواعيد النظامية	متابعة الامتثال ورفع التقارير النظامية	1-4-1	الجهات مع والعلامة الممثل	4

5.2 قسم المبادرات والمشاريع

الهدف العام: تخطيط وتنفيذ مبادرات ومشاريع المسؤولية الاجتماعية في المحاور الثلاث (البيئة، الاقتصاد، المجتمع) بكفاءة عالية وأثر مستدام

2- قسم المبادرات والمشاريع							
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	مسؤولية التنفيذ
1	التخطيط والمتابعة	2-1-1	إعداد خطة سنوية للمبادرات	اعتماد الخطة	خطة واحدة	سنوي	إدارة المبادرات والمشاريع
		2-1-2	إعداد وثائق مبادرات الجمعية	إصدار الوثيقة	30 مارس 2026	سنوي	إدارة المبادرات والمشاريع
		2-1-3	توحيد نماذج إدارة وتنفيذ المبادرات	عدد النماذج المعتمدة	6 نماذج	سنوي	إدارة المبادرات والمشاريع
		2-1-4	قياس أداء المبادرات (360 درجة)	تقرير قياس الأداء	تقرير لكل مبادرة	نصف سنوي	إدارة المبادرات والمشاريع

إدارة المبادرات والمشاريع	إعداد وإصدار تقرير تفصيلي لكل مبادرة وتقديمه للرعاة والمشاركين.	نصف سنوي	تقرير لكل مبادرة	إصدار تقرير	إعداد تقرير لكل مبادرة	2-1-5		
إدارة المبادرات والمشاريع	تقارير تنفيذ المبادرات مقارنة بالخطة التشغيلية المعتمدة.	نصف سنوي	80%	نسبة التنفيذ	تنفيذ المبادرات المعتمدة بالخطة التشغيلية	2-2-1	التنفيذ والتطوير	2
إدارة المبادرات والمشاريع	تقرير المبادرات والمشاريع وربطها بالأهداف الاستراتيجية.	نصف سنوي	4 مبادرات	عدد المبادرات مقابل الأهداف	تنفيذ مبادرة واحدة على الأقل لكل هدف استراتيجي	2-2-2		
إدارة المبادرات والمشاريع	تقرير المبادرات المنفذة مع الشركاء الاستراتيجيين.	نصف سنوي	3 شركاء	عدد المبادرات المنفذة	تنفيذ مبادرتين على الأقل لكل شريك استراتيجي	2-2-3		
إدارة المبادرات والمشاريع	تقرير المبادرات والمشاريع المرتبطة بالأيام العالمية.	نصف سنوي	4 مبادرات	عدد المبادرات المنفذة	تنفيذ مبادرة واحدة مرتبطة بالأيام العالمية	2-2-4		
إدارة المبادرات والمشاريع	تقارير قياس أثر توضح النتائج والمؤشرات الاجتماعية.	نصف سنوي	تقرير لكل مبادرة	تقارير قياس الأثر	قياس الأثر الاجتماعي للمبادرات	2-3-1	القياس والتقييم	3
إدارة المبادرات والمشاريع	ملفات توثيق متكاملة (صور، تقارير، مواد إعلامية).	نصف سنوي	100%	اكتمال ملفات التوثيق	توثيق المبادرات والمشاريع	2-3-2		
إدارة المبادرات والمشاريع	سجل مخاطر للمبادرات وخطط المعالجة.	سنوي	سجل واحد	سجل المخاطر	تحديد وإدارة مخاطر المبادرات	2-4-1	الحوكمة والتحسين	4
إدارة المبادرات والمشاريع	خطة تحسين للمبادرات مبنية على نتائج التقييم.	سنوي	5 تحسينات	عدد التحسينات	تطوير وتحسين المبادرات بناءً على التقييم	2-4-2		

5.3 قسم الشؤون الإدارية والمالية

الهدف العام: تنظيم وإدارة الشؤون المالية والإدارية للجمعية بكفاءة عالية، وضمان الالتزام بالأنظمة واللوائح، ودعم متطلبات الحوكمة والاستدامة المالية.

3- قسم الشؤون المالية والإدارية							
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	المخرجات
1	التخطيط المالي	3-1-1	إعداد الموازنة السنوية ومتابعة تنفيذها	اعتماد الموازنة في الموعد	شهر ديسمبر من كل عام	سنوي	موازنة سنوية معتمدة وربطها بالخطة التشغيلية.
							إدارة الشؤون الإدارية والمالية

إدارة الشؤون الإدارية والمالية	تقارير مقارنة المصروفات والإيرادات بالموازنة ورفع التوصيات.	نصف سنوي	تقريرين	تقارير الانحراف	متابعة الانحرافات المالية	3-1-2		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	قيود محاسبية محدثة وسجلات مالية منتظمة.	شهري	100%	انتظام القيود	إدارة السجلات والقيود المحاسبية	3-2-1	الإدارة المالية	2
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	تقارير مالية شهرية معتمدة.	ربع سنوي	4 تقارير	عدد التقارير المالية	إعداد التقارير المالية الدورية	3-2-2		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	قوائم مالية سنوية معتمدة ومراجعة.	سنوي	قائمة واحدة (الربع الأول)	اعتماد القوائم في موعدها	إعداد القوائم المالية السنوية	3-2-3		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	تقرير المراجع الخارجي وخطابات الإدارة.	سنوي	100%	الالتزام بالجدول الزمني	التنسيق مع المراجع الخارجي	3-3-1	الامتثال المالي	3
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	إقرارات زكوية وضريبية مرفوعة في الوقت المحدد.	سنوي	100%	نسبة الالتزام	الالتزام بالمتطلبات الزكوية والضريبية	3-3-2		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	تقارير مالية معتمدة مرفوعة للجهات الداعمة.	سنوي	100%	الالتزام بالمتطلبات	الامتثال لمتطلبات الجهات الداعمة	3-3-3		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	ملفات موظفين مكتملة ومحدثة.	سنوي	100%	اكتمال الملفات	إدارة ملفات الموظفين والعقود	3-4-1	الموارد البشرية	4
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	مسيرات رواتب معتمدة وسجلات الصرف.	شهري	12 مسير	انتظام الصرف	إعداد مسيرات الرواتب والبدايات	3-4-2		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	اشتراكات التأمينات محدثة وإشعارات السداد لجميع الجهات.	شهري	100%	نسبة الالتزام	إدارة الاشتراكات والتأمينات الاجتماعية	3-4-3		
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	عقود ومشتريات موثقة وفق السياسات المعتمدة.	سنوي	100%	الالتزام بالإجراءات	إدارة المشتريات والعقود	3-5-1	المشتريات والعقود	5
إدارة الشؤون الإدارية والمالية	أرشيف منظم للمستندات المالية والإدارية.	سنوي	100%	اكتمال الأرشيف	حفظ وأرشيف المستندات المالية والإدارية	3-5-2		

5.4 قسم الموارد المالية والاستثمار

الهدف العام: تنمية وتنويع الموارد المالية للجمعية واستثمارها بكفاءة وفق الأطر النظامية والحوكومية المعتمدة، بما يحقق الاستدامة المالية ويدعم تنفيذ البرامج والمبادرات.

4- قسم الموارد المالية والاستثمار								
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	المخرجات	مسؤولية التنفيذ
1	الرعايات	4-1-1	زيادة عدد الرعاة للجمعية	عدد الرعاة	3 رعاة جدد	نصف سنوي	اتفاقيات رعاية جديدة وتقارير استقطاب الرعاة.	ادارة الشراكات الاجتماعية / ادارة الموارد المالية والاستثمار
		4-1-2	المحافظة على الرعاة الحاليين	نسبة تجديد الرعايات	تجديد 100% من الرعاة الحاليين	سنوي	تجديد اتفاقيات شراكة مجددة وتقارير استمرارية الرعايات.	ادارة الشراكات الاجتماعية / ادارة الموارد المالية والاستثمار
2	العضويات	4-2-1	تحقيق رضا الرعاة والشركاء	نسبة الرضا	≥ 85%	سنوي	تقرير قياس رضا الرعاة والشركاء وتوصيات التحسين.	إدارة الموارد المالية والاستثمار
		4-2-2	زيادة عدد أعضاء الجمعية	عدد الأعضاء الجدد	5 أعضاء	سنوي	تسجيل أعضاء جدد وتحديث قاعدة بيانات الأعضاء.	إدارة الموارد المالية والاستثمار
		4-2-3	تحقيق رضا الأعضاء الحاليين	نسبة رضا الأعضاء	≥ 85%	سنوي	تقرير قياس رضا الأعضاء الحاليين وتوصيات التحسين.	إدارة الموارد المالية والاستثمار
3	الاستثمار	4-3-1	دراسة مشروع استدامة مالية للجمعية	اعتماد الدراسة	دراسة واحدة	سنوي	دراسة جدوى معتمدة من مجلس الإدارة لمشروع استدامة مالية.	إدارة الموارد المالية والاستثمار / مجلس الإدارة
		4-3-2	دراسة مشروع استثمار اجتماعي	اعتماد الدراسة	دراسة واحدة	سنوي	دراسة جدوى معتمدة من مجلس الإدارة لمشروع استثمار اجتماعي.	إدارة الموارد المالية والاستثمار / مجلس الإدارة
4	التخطيط والاستدامة	4-4-1	إعداد خطة سنوية لتنمية الموارد المالية	اعتماد الخطة	خطة واحدة	سنوي	خطة تنمية موارد مالية معتمدة ومربوطة بالأهداف الاستراتيجية.	إدارة الموارد المالية والاستثمار
		4-4-2	متابعة أداء تنمية الموارد المالية	عدد التقارير	4 تقارير	ربع سنوي	تقارير دورية لأداء الرعايات والعضويات والاستثمارات.	إدارة الموارد المالية والاستثمار
5	الحكومة والممثل	4-5-1	الالتزام بسياسات تنمية الموارد المالية والاستثمار	نسبة الالتزام	100%	سنوي	تقرير التزام بسياسات الحوكمة وتنمية الموارد.	إدارة الموارد المالية والاستثمار

إدارة الموارد المالية والاستثمار	أرشيف منظم وموثق لعقود الرعاية والاستثمارات.	سنوي	100%	اكتمال الأرشفة	توثيق وأرشفة عقود الرعاية والاستثمارات	4-5-2		
----------------------------------	--	------	------	----------------	--	-------	--	--

5.5 قسم الاتصال المؤسسي

الهدف العام: تعزيز الصورة الذهنية والهوية المؤسسية للجمعية، وضمان تواصل فعال وشفاف مع أصحاب المصلحة، ودعم إبراز أثر المبادرات والبرامج إعلاميًا بما يخدم الأهداف الاستراتيجية.

5- قسم الاتصال المؤسسي								
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	المخرجات	مسؤولية التنفيذ
1	العلاقات العامة	5-1-1	بناء قاعدة بيانات مصنفة للأفراد والشركات	عدد السجلات المكتملة	سجلين	نصف سنوي	قاعدة بيانات محدثة ومصنفة تحتوي بيانات كاملة للأفراد والشركات.	منسق الشراكات المجتمعية / لجنة الاتصال المؤسسي
		5-1-2	المشاركة في المعارض والمؤتمرات	عدد المشاركات	2 مشاركات	نصف سنوي	مشاركة الجمعية في معارض ومؤتمرات ذات علاقة بمجال المسؤولية الاجتماعية.	قسم الاتصال المؤسسي
		5-1-3	زيارة المعارض والمؤتمرات ذات العلاقة	عدد الزيارات	6 زيارات	نصف سنوي	تقارير زيارات المعارض والمؤتمرات وبناء علاقات جديدة.	قسم الاتصال المؤسسي
2	الإعلام	5-2-1	إبراز أعمال الجمعية في وسائل الإعلام	عدد مرات الظهور الإعلامي	4 مرات	نصف سنوي	ظهور إعلامي في القنوات التلفزيونية والإذاعية والصحف الإلكترونية.	قسم الاتصال المؤسسي
		5-2-2	إنتاج فيلم تعريف عن الجمعية	إنتاج فيلم	فيلم واحد	نصف سنوي	فيلم تعريف قصير يعكس رسالة الجمعية ومبادراتها.	قسم الاتصال المؤسسي
		5-2-3	إنتاج فيلم موشن جرافيك توعوي	إنتاج فيلم	فيلم واحد	نصف سنوي	فيلم موشن جرافيك عن مفهوم وأثر المسؤولية الاجتماعية.	قسم الاتصال المؤسسي
3	التسويق والهوية	5-3-1	تحديث الملف التعريفي للجمعية	اعتماد التحديث	ملف واحد	سنوي	ملف تعريف محدث من حيث المحتوى وطريقة الإخراج.	قسم الاتصال المؤسسي



قسم الاتصال المؤسسي / إدارة الموارد المالية	ملف عضويات ورعايات محدث ومعتمد لدعم استقطاب الداعمين.	سنوي	ملف واحد	اعتماد الملف	تحديث ملف العضويات والرعايات	5-3-2		
قسم الاتصال المؤسسي	تقارير أداء منصات التواصل وخطة تحسين التفاعل الرقمي.	ربع سنوي	$\geq 5\%$ تفاعل	معدل التفاعل + عدد المتابعين	زيادة التفاعل والحضور الرقمي في منصات التواصل	5-3-3		
قسم الاتصال المؤسسي	موقع إلكتروني تفاعلي معتمد ومتوافق مع متطلبات الشفافية.	الربع الثالث	100%	إطلاق الموقع	تطوير وإطلاق الموقع الإلكتروني التفاعلي	5-4-1	الموقع الإلكتروني	4
قسم الاتصال المؤسسي	محتوى إلكتروني محدث يشمل المبادرات والتقارير والسياسات.	ربع سنوي	تحديث ربعي	عدد التحديثات	تحديث محتوى الموقع الإلكتروني بشكل دوري	5-4-2		
قسم الاتصال المؤسسي	نشر التقارير، السياسات، القوائم المالية، وأخبار المبادرات.	سنوي	100%	اكتمال متطلبات الشفافية	تعزيز الشفافية عبر الموقع الإلكتروني	5-4-3		
قسم الاتصال المؤسسي	تقرير قياس رضا أصحاب المصلحة وتوصيات التحسين.	سنوي	$\geq 85\%$	نسبة الرضا	قياس رضا أصحاب المصلحة عن التواصل	5-5-1	قياس الرضا والسمعة	5
قسم الاتصال المؤسسي	تقارير رصد وتحليل السمعة والصورة الذهنية.	نصف سنوي	4 تقارير	تقارير الرصد الإعلامي	رصد وتحليل الصورة الذهنية للجمعية	5-5-2		
قسم الاتصال المؤسسي	ملفات توثيق إعلامي متكاملة (صور، فيديو، مواد نشر).	نصف سنوي	100%	نسبة التوثيق	توثيق المبادرات والأنشطة إعلاميًا	5-6-1	التوثيق والشفافية	6

5.6 قسم التطوع

الهدف العام: استقطاب وتنظيم وتمكين المتطوعين ورفع كفاءة مشاركتهم، بما يساهم في دعم تنفيذ المبادرات وتحقيق أثر اجتماعي مستدام وفق الأطر النظامية المعتمدة.

6- قسم التطوع								
م	المجال	الرقم	الهدف الإجرائي	مؤشر الأداء	المستهدف	مراجعة الأداء	المخرجات	مسؤولية التنفيذ

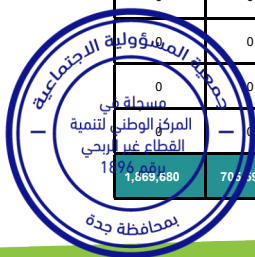
1	التنظيم	6-1-1	تحديث سياسات وإجراءات العمل التطوعي	نسبة التحديث	100%	سنوي	سياسات وإجراءات تطوعية محدثة ومعتمدة.	قسم التطوع
2	الاستقطاب	6-2-1	استقطاب متطوعين جدد	عدد المتطوعين	100 متطوع	نصف سنوي	تسجيل متطوعين جدد في منصة العمل التطوعي.	قسم التطوع
		6-2-2	نشر الفرص التطوعية عبر المنصات المعتمدة	عدد الفرص المنشورة	10 فرص	نصف سنوي	فرص تطوعية منشورة ومعتمدة في المنصة.	قسم التطوع
3	التمكين والتأهيل	6-3-1	تأهيل المتطوعين قبل المشاركة	عدد البرامج التعريفية	4 برامج	سنوي	برامج تعريفية وتدريبية للمتطوعين.	قسم التطوع
		6-3-2	توزيع المتطوعين على المبادرات حسب الاحتياج	نسبة التوافق	100%	نصف سنوي	قوائم توزيع المتطوعين على المبادرات.	قسم التطوع
4	المتابعة والتقييم	6-4-1	متابعة مشاركة المتطوعين في المبادرات	نسبة الالتزام	≥90%	نصف سنوي	تقارير مشاركة المتطوعين وساعات التطوع.	قسم التطوع
		6-4-2	توثيق ساعات العمل التطوعي	عدد الساعات الموثقة	ساعة 3,000	نصف سنوي	سجلات موثقة لساعات التطوع في المنصة.	قسم التطوع
5	التقييم والتحفيز	6-5-1	تقييم أداء المتطوعين	نسبة التقييم	100%	سنوي	نماذج تقييم المتطوعين وتقارير الأداء.	قسم التطوع
		6-5-2	تحفيز وتكريم المتطوعين المتميزين	عدد محافل التكريم	حفلة واحد	سنوي	برامج تكريم وشهادات شكر للمتطوعين.	قسم التطوع
6	الجودة والأثر	6-6-1	قياس رضا المتطوعين	نسبة الرضا	≥85%	سنوي	تقرير قياس رضا المتطوعين وتوصيات التحسين.	قسم التطوع
		6-6-2	قياس أثر العمل التطوعي على المبادرات	تقارير الأثر	تقرير واحد	سنوي	تقرير أثر العمل التطوعي على تنفيذ المبادرات.	قسم التطوع

6- الموازنة التقديرية للعام 2026م

استنادًا إلى الخطة التشغيلية وقرارات مجلس الإدارة السابقة، تم إعداد الموازنة التقديرية للسنة المالية 2026م، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المالية، ويدعم الاستدامة المالية للجمعية.



م	المجال	البلد	يناير	فبراير	مارس	أبريل	مايو	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	إيرادات مقيدة	إيرادات غير مقيدة	أصول	مصاريف عمومية وإدارية	مصاريف محملة على النشاط	مصاريف الأنشطة	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
1	المصرفات	الرواتب والأجور النقدية	32,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	39,718	0	0	0	140,885	328,731	0
		تأمين طبي وتأمينات اجتماعية	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	3,685	0	0	0	13,266	30,953	0
		إيجار المقر والصيانة	0	0	0	1,667	0	0	1,667	0	15,923	0	1,667	1,667	1,667	0	0	0	6,777	15,813	0
		مصاريف حكومية واشتراكات	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	3,508	0	0	0	12,630	29,470	0
		مصرفات الكهرباء والاتصالات	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	525	0	0	0	1,890	4,410	0
		رسوم واشتراكات برامج حاسب الي	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	1,590	0	0	0	5,724	13,356	0
		قرطاسية ومطبوعات	0	0	500	0	0	500	0	0	0	0	500	500	500	0	0	0	2,000	0	0
		التسويق والترويج	0	0	0	2,000	0	0	0	2,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,000	0
		تدريب موظفين	0	0	0	3,000	0	0	0	3,000	0	0	0	0	0	0	0	0	1,800	4,200	0
		نثرية (ضيافة ، منطقات محروقات)	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	458	0	0	0	1,650	3,850	0
		حواجز ومكافآت	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	3,375	0	0	0	12,150	28,350	0
		نهاية الخدمة وإجازات	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13,200	30,800	0
		مصاريف استهلاك الأصول الثابتة	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	45,113	105,263	0
2	أصول	أجهزة حاسب الي وملحقاتها	0	0	2,500	0	0	2,500	0	0	2,500	0	0	200	0	0	10,000	3,000	7,000	0	
		تجهيزات مكتبية	0	0	0	6,000	0	0	0	6,000	0	0	0	0	0	0	12,000	3,600	8,400	0	
		مركبة تشغيلية	0	0	0	0	0	130,000	0	0	0	0	0	0	0	0	130,000	39,000	91,000	0	
3	مبادرات وبرامج	مبادرات البيئة والتنمية المستدامة	225,000	112,500	112,500	0	0	0	0	0	0	112,500	112,500	112,500	720,000	180,000	0	0	0	720,000	
		مبادرات للتنمية الاجتماعية والتوظيف	69,400	0	0	0	68,900	0	0	66,900	0	0	0	0	77,900	226,480	56,620	0	0	226,480	
		المبادرات الصحية	0	0	38,000	0	0	0	38,000	0	0	0	0	150,000	0	180,800	45,200	0	0	180,800	
		المبادرات التعليمية	0	0	0	28,000	0	0	0	0	0	0	40,000	0	0	54,400	13,600	0	0	54,400	
		مبادرات الدعم المجتمعي	0	530,000	220,000	0	50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	640,000	160,000	0	0	640,000	
		أنشطة الأيام الوطنية والعالمية	5,000	0	0	5,000	0	0	5,000	0	0	0	5,000	0	0	16,000	4,000	0	0	16,000	
		أنشطة ثقافة المسؤولية الاجتماعية	0	0	7,500	0	0	7,500	0	0	7,500	0	0	0	7,500	24,000	6,000	0	0	24,000	
		أنشطة ثقافة التطوع	2,500	0	0	2,500	0	0	2,500	0	0	2,500	0	0	0	8,000	2,000	0	0	8,000	
4	الإيرادات	رسوم عضوية الأعضاء	10,800	0	500	0	0	350	0	0	200	0	0	50	0	11,900	0	0	0	0	
		الدعم الحكومي	0	0	0	0	0	0	138,111	0	0	0	0	0	0	138,111	0	0	0	0	
		أرباح الاستثمارات	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	100,000	0	100,000	0	0	0	
		رعايات الشركات	72,000	0	0	0	24,000	0	0	0	24,000	0	0	0	0	120,000	0	0	0	0	
		استرداد الضريبة	0	0	0	70,113	0	0	0	0	0	70,113	0	0	0	210,339	0	0	0	0	
														المجموع							



6.1 الافتراضات الرئيسية لإعداد الموازنة التقديرية

- أُعدّت الموازنة لسنة مالية كاملة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر.
- تم إعدادها وفق الأنظمة واللوائح المعتمدة للجمعيات الأهلية ومتطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- استندت التقديرات إلى القوائم المالية السابقة، وميزان المراجعة للعام 2025م، ومتوسط معدلات الصرف الفعلية.
- تعكس الموازنة البرامج والمبادرات المعتمدة ضمن الخطة التشغيلية.
- تفترض الموازنة استقرار الهيكل الوظيفي، واحتساب مخصص نهاية الخدمة بشكل تقديري، إضافة إلى توظيف كادر واحد وفق الاحتياج التشغيلي.
- تم تصنيف المصروفات إلى برامج وأنشطة، وعمومية وإدارية، ومصروفات محملة على النشاط، وفق سياسة تحميل التكاليف المعتمدة من مجلس الإدارة سابقاً.
- أدرجت الأصول الثابتة كبنود إنفاق رأسمالي، مع احتساب الإهلاك السنوي فقط ضمن المصروفات.
- قُدّرت الإيرادات بناءً على فرص التمويل والرعايات والإيرادات التشغيلية المتوقعة، دون احتساب إيرادات غير مؤكدة.
- روعي مبدأ التحفظ المالي في تقدير الإيرادات والمصروفات.
- تخضع الموازنة للتعديل عند صدور قرارات جديدة من مجلس الإدارة أو حدوث تغيرات جوهرية في مصادر التمويل أو الالتزامات.

6.2 تحليل الحساسية

تم إجراء تحليل حساسية للموازنة التقديرية لقياس أثر التغيرات المحتملة في الإيرادات والمصروفات، وأظهرت النتائج قدرة المنظمة على التكيف مع السيناريوهات المختلفة، مع إمكانية اتخاذ إجراءات تصحيحية عند الحاجة.

السيناريوهات المعتمدة			
السيناريو الأساسي	سيناريو انخفاض الإيرادات	سيناريو زيادة المصروفات	السيناريو المتحفظ (الأسوأ)
• الإيرادات والمصروفات كما وردت في الموازنة التقديرية. • لا يوجد عجز أو فائض غير مخطط له.	• الافتراض: انخفاض الإيرادات بنسبة 10%. • الأثر المتوقع: انخفاض السيولة المتاحة. • احتمالية تأجيل بعض الأنشطة غير الأساسية. • استمرار تغطية المصروفات التشغيلية الأساسية.	• الافتراض: زيادة المصروفات التشغيلية بنسبة 5%. • الأثر المتوقع: ارتفاع إجمالي المصروفات عن المخطط. • ضغط محدود على التدفقات النقدية. • إجراءات التخفيف: ضبط المصروفات العمومية والإدارية.	• الافتراض: انخفاض الإيرادات بنسبة 10%. • زيادة المصروفات بنسبة 5%. • الأثر المتوقع: ظهور عجز مالي محتمل. • الحاجة إلى تدخل إداري سريع. • إجراءات التخفيف:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • إعادة توزيع المصروفات المحملة على النشاط. • تقليص أو تأجيل المصروفات غير ذات الأولوية. • استخدام الاحتياطات التشغيلية إن وجدت. • مراجعة الخطة التشغيلية. • رفع الموضوع لمجلس الإدارة لاتخاذ القرارات اللازمة. | إجراءات التخفيف: <ul style="list-style-type: none"> • إعادة جدولة بعض البرامج. • ترشيد المصروفات غير الجوهرية. • تفعيل فرص رعايات إضافية. |
|---|---|

6.3 الاستنتاجات

تشير نتائج تحليل الحساسية إلى أن الموازنة التقديرية متوازنة في السيناريو الأساسي، إلا أنها تتأثر بشكل ملحوظ بأي انخفاض في الإيرادات أو زيادة في المصروفات، مما يستلزم المتابعة الدورية واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان الاستدامة المالية.

7- آلية المتابعة والتقييم

7.1 نظام إدارة الأداء

تعتمد الجمعية على آلية عملية لإدارة ومتابعة الأداء، يتم تنفيذها باستخدام الأنظمة والأدوات المتاحة حالياً، وتشمل ما يلي:

أولاً: مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تم تحديد مؤشرات أداء رئيسية لكل هدف استراتيجي وتشغيلي، مع تحديد القيم المستهدفة وآليات القياس ومسؤوليات التنفيذ والمتابعة، بما يضمن وضوح التوقعات وإمكانية التقييم الدوري.

ثانياً: التقارير الدورية

تعتمد الجمعية على التقارير الدورية كأداة رئيسية للمتابعة، وتشمل:

- **تقارير شهرية:** تتضمن متابعة الأداء المالي من خلال برنامج سماك، والأداء التشغيلي لكل قسم من خلال أدوات منظومة مايكروسوفت المعتمدة.
- **تقارير ربع سنوية:** تتضمن تحليلاً مقارناً للأداء الفعلي مقابل المستهدفات، ورفعها للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة.
- **تقرير سنوي:** تقرير شامل يوثق الإنجازات والتحديات والدروس المستفادة، ويستخدم في إعداد التقارير الرسمية والتقارير السنوية.



ثالثًا: الاجتماعات الدورية

تتعدّد الجمعية اجتماعات دورية لمتابعة الأداء واتخاذ القرارات التشغيلية، وذلك على النحو التالي:

- اجتماعات أسبوعية لفريق العمل لمتابعة تنفيذ المهام التشغيلية، واستعراض مؤشرات الأداء والتقارير المالية والتشغيلية، ومعالجة التحديات، وتعزيز فرص التحسين.
- اجتماعات ربع سنوية مع مجلس الإدارة لمراجعة الأداء العام واتخاذ القرارات الاستراتيجية اللازمة.

رابعًا: أدوات المتابعة

تعتمد الجمعية على مجموعة من الأدوات التشغيلية المرنة في متابعة الأداء، تشمل:

- برنامج سماك (SMACC) لإدارة المحاسبة والعمليات المالية.
- برنامج Monday.com لإدارة المهام والمشاريع ومتابعة التنفيذ.
- أدوات منظومتي Microsoft و Google المعتمدة لإعداد التقارير، والمتابعة التشغيلية، وتوثيق مؤشرات الأداء.
- منصتي SurveyMonkey و Jotform في تصميم وتنفيذ الاستبيانات، وجمع وتحليل البيانات، ودعم عمليات المتابعة والتقييم.

7.2 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) على مستوى الجمعية

المحور	مؤشر الأداء	آلية القياس	خط الأساس	مستهدف 2026	دورية القياس
الاستدامة المالية	نسبة مصروفات البرامج والأنشطة إلى إجمالي المصروفات	مصروفات البرامج ÷ إجمالي المصروفات	2025	≥ 65%	سنوي
	نسبة المصروفات العمومية والإدارية إلى إجمالي المصروفات	المصروفات الإدارية ÷ الإجمالي	2025	≤ 25%	سنوي
	نسبة تحقيق الإيرادات	الإيرادات الفعلية ÷ المستهدفة	2025	≥ 90%	ربع سنوي
	الفائض / العجز المالي	الإيرادات - المصروفات	2025	فائض تشغيلي	سنوي
البرامج والأثر	نسبة تنفيذ الخطة التشغيلية	المبادرات المنفذة ÷ المعتمدة	2025	≥ 90%	ربع سنوي
	عدد المستفيدين من البرامج	إجمالي المستفيدين	2025	حسب الخطة	سنوي
	نسبة رضا المستفيدين	استبيانات قياس الرضا	2025	≥ 85%	سنوي

الحوكمة والامتثال	نسبة الالتزام بمتطلبات الحوكمة	نتيجة التقييم المعتمد	2025	$\geq 90\%$	سنوي
	نسبة تنفيذ قرارات مجلس الإدارة	القرارات المنفذة ÷ الصادرة	2025	100%	ربع سنوي
	عدد الملاحظات الجوهرية من المراجع الخارجي	عدد الملاحظات	2025	0	سنوي
الموارد البشرية	معدل الاستقرار الوظيفي	الموظفون المستمرون ÷ إجمالي	2025	$\geq 85\%$	سنوي
	نسبة تسكين الوظائف المعتمدة	الوظائف المشغولة ÷ المعتمدة	2025	100% (كادر واحد)	سنوي
	متوسط ساعات التدريب لكل موظف	إجمالي ساعات التدريب ÷ عدد الموظفين	2025	≤ 20 ساعة	سنوي
تنمية الموارد والشراكات	عدد الشراكات الفعّالة	اتفاقيات موقعة وفعّالة	2025	≥ 5	سنوي
	نسبة تنوع مصادر الدخل	أكبر مصدر ÷ إجمالي الإيرادات	2025	$\leq 50\%$	سنوي

7.3 آلية التقييم والتحسين المستمر

- يتم قياس مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل دوري وفق الدورية المعتمدة، باستخدام بيانات مالية وتشغيلية موثوقة.
- تُقارن النتائج الفعلية بالمستهدفات المعتمدة، مع تحليل الانحرافات وأسبابها.
- تُعد تقارير أداء دورية تُرفع للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، متضمنة مستوى تحقيق المستهدفات والتحديات والتوصيات.
- تُتخذ الإجراءات التصحيحية اللازمة عند وجود انحرافات جوهرية، بما يشمل تعديل آليات التنفيذ أو إعادة توزيع الموارد أو ترشيد المصروفات وتعزيز الإيرادات.
- تتم متابعة أثر الإجراءات التصحيحية وقياس فاعليتها، واستخدام نتائج التقييم في تطوير الخطط والسياسات ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- يتم توثيق نتائج التقييم والإجراءات المتخذة ضمن سجلات الحوكمة دعمًا للشفافية والامتثال.

8- إدارة المخاطر

8.1 المخاطر المحتملة وخطط التخفيف

الخطر المحتمل	التأثير المحتمل	خطة التخفيف
عدم تحقيق الإيرادات المستهدفة	عجز مالي وتأجيل بعض البرامج	تنويع مصادر الدخل، تفعيل الرعايات، ترشيد المصروفات غير الأساسية
زيادة المصروفات التشغيلية	تجاوز الموازنة المعتمدة	المتابعة الدورية للصرف، ضبط المصروفات العمومية والإدارية
تأخر تنفيذ البرامج	إعادة جدولة الصرف وضعف تحقيق الأثر	المتابعة الدورية للخطة التشغيلية وتحديث الجداول الزمنية
الاعتماد على مصدر تمويل واحد	مخاطر الاستدامة المالية	تنمية الشراكات وتعدد قنوات التمويل
عدم الالتزام ببنود الموازنة	ملاحظات رقابية وحوكومية	الالتزام بقرارات مجلس الإدارة والتوثيق المنتظم
مخاطر تتعلق بالأصول الثابتة	مخاطر مالية ومحاسبية	تسجيل الأصول، احتساب الإهلاك، والمتابعة الدورية

8.2 خطة الطوارئ المالية

في حال حدوث أي ظروف طارئة تؤثر على الوضع المالي للجمعية، يتم تفعيل خطة الطوارئ المالية عند تحقق أحد ما يلي:

- انخفاض جوهري في الإيرادات الفعلية عن المستهدف.
- ظهور عجز مالي متوقع وفق تقارير المتابعة الدورية.
- زيادة غير مخططة في المصروفات التشغيلية.
- تأخر أو تعثر مصادر إيرادات رئيسية.

وعند تفعيل الخطة، يتم اتخاذ الإجراءات التالية:

- **ترشيد المصروفات:** تأجيل أو إيقاف المصروفات غير الأساسية وضبط المصروفات العمومية والإدارية.
- **إعادة ترتيب الأولويات:** التركيز على المصروفات التشغيلية الأساسية والبرامج ذات الأثر الأعلى.
- **تعزيز الإيرادات:** تفعيل رعايات عاجلة، تسريع تحصيل الإيرادات، والبحث عن مصادر تمويل بديلة.
- **استخدام الاحتياطي:** الاستفادة من الاحتياطي المالي (إن وجد) وفق ضوابط معتمدة وبقرار موثق.
- **الرفع لمجلس الإدارة:** إعداد تقرير طارئ يتضمن الوضع المالي والإجراءات المقترحة وطلب اعتماد القرارات اللازمة عند الحاجة.

الخاتمة

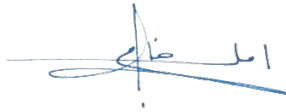
تمثل الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية لعام 2026 إطارًا متكاملًا لتحقيق رؤية جمعية المسؤولية الاجتماعية بمحافظة جدة في تعزيز ثقافة المسؤولية الاجتماعية، من خلال تخطيط واقعي ومتوازن يستند إلى بيانات فعلية وتجارب سابقة، وبما يحقق التكامل بين الأهداف التشغيلية والموارد المالية، مع الالتزام بالأنظمة واللوائح ومبادئ الحوكمة. ويعتمد نجاح تنفيذ هذه الخطة على المتابعة المستمرة للأداء، والمرونة في التعامل مع المتغيرات، وتعزيز الشراكات وبناء القدرات المؤسسية، بما يساهم في تعظيم الأثر المجتمعي وترسيخ مكانة الجمعية كمرجع رائد في مجال المسؤولية الاجتماعية خلال عام 2026.

إعتماد مجلس الإدارة

اطّلع مجلس إدارة جمعية المسؤولية الاجتماعية بمحافظة جدة على الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية للعام المالي 2026، وما تضمنته من أهداف وبرامج ومبادرات، وافتراسات مالية، ومؤشرات أداء، وآليات للحوكمة وإدارة المخاطر. وبعد المناقشة اعتمد مجلس إدارة الجمعية الخطة التشغيلية والموازنة التقديرية لعام 2026، ووجّه بتنفيذها وفق الأنظمة واللوائح المعتمدة ومتطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، مع المتابعة الدورية ورفع التقارير اللازمة والله ولي التوفيق،

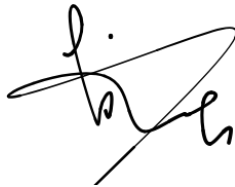
نائب رئيس مجلس الإدارة

أمل بنت عبد الرحمن خان



عضو مجلس الإدارة

ماجد بن عبدالله تمران



عضو مجلس الإدارة

أيمن بن محمد الجبرتي



Page 23 of 23



رئيس مجلس الإدارة

دليم بن سلمان آل ناشر



عضو مجلس الإدارة

محمد بن علي العطاس

