

الخطة الاستراتيجية

للجمعية الخيرية لخدمات المياه الصالحة للشرب

"إرواء"

٢٠٢٧-٢٠٢٤



فهرس الخطة الاستراتيجية

الصفحة	البند
3	○ المقدمة
٤	○ معالم الخطة الحالية
٤	○ معالم الخطة والمنطلقات في تصميم الخطة الاستراتيجية
٥	○ الميزات التنافسية وعوامل النجاح
٦	○ منهجيات الخطة الإستراتيجية
١٠-٧	○ التحليل الاستراتيجي: (SWOT - BLUE OCEAN)
١١	○ تحديد الفجوة بين الواقع والمأمول
١٢	○ إدارة المخاطر
١٥-١١	○ تحديد احتياجات أصحاب المصلحة
١٦	○ ارقام احصائية
١٩-١٧	○ الأطر الاستراتيجية: (الرؤية - الرسالة - منظومة القيم)
٢٠	○ الهيكل التنظيمي (جديد)
٢١	○ الغايات الاستراتيجية
٢٢	○ الأهداف الاستراتيجية (٢٠٢٤-٢٠٢٧)
٢٥-٢٣	○ مناظير الأهداف الاستراتيجية
٢٦	○ الخارطة الاستراتيجية
٢٧	○ احصائيات المصروفة العامة للخطة الإستراتيجية
٣٧-٢٨	○ بطاقات توصيف الأهداف الاستراتيجية ٢٠٢٣-٢٠٢٧
٣٩-٣٨	○ مؤشرات قياس الأداء للسنة الأولى من الخطة ١٤٤٥ - ٢٠٢٤
٤١-٤٠	○ الارتباط الاستراتيجي
٤٢	○ متطلبات تطبيق الاستراتيجية وملامح النجاح
٤٣	○ القيادة الإستراتيجية للجمعية وفريق مشروع الإستراتيجية
٤٤	○ وسائل التواصل

مقدمة:

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على النبي الأمين محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم،

انطلاقاً من المسؤولية العظيمة تجاه ديننا ووطننا ومجتمعنا، وتفعيلاً لتوجهات الدولة رعاها الله بقيادة خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي عهده الأمين - يحفظهما الله - بتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في المملكة، من خلال الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وزيادة فرص التوظيف للمواطنين، وتعزيز دور القطاع غير الربحي، ومنحه مجالاً أوسع للمشاركة في العملية التنموية، فقد حرصت الجمعية الخيرية لخدمات المياه الصالحة للشرب " إرواء" على اتخاذ التخطيط ركيزة أساسية لكافة أعمال الجمعية وتوجهاتها المستقبلية، آخذين في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية، وتحديد كافة الفئات المستهدفة استراتيجياً، حيث اعتبرناه نظاماً متكاملاً له مدخلات وعمليات محددة موصلة إلى مخرجات ونتائج واضحة.

وذلك من تمام نعم الله أولاً وتوفيقه ثم بدعم الأعضاء المؤسسين للجمعية وأعضاء اللجنة التنفيذية، والمدير التنفيذي، ومنسوبي الجمعية، فكل الشكر لهم ولجهودهم وإيمانهم بفكرة وأهداف الجمعية.

كما أشكر أعضاء مجلس الإدارة، وأعضاء اللجنة التنفيذية، والمدير التنفيذي، ومنسوبي الجمعية على ما قدموه وبذلوه.

وأسأل الله التوفيق والسداد،،

رئيس مجلس الإدارة

أ. عبد الرحمن بن سعد الموسى

معالم الخطة الاستراتيجية الحالية

- ⊖ التوافق مع النظام الأساسي للجمعية ومتطلبات الجهات الإشرافية النظامية.
- ⊖ المبادرات والأنشطة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والرؤية المحددة.
- ⊖ حضور الخطة ووضوحها في أذهان جميع منسوبي الجمعية وكوادرها .

الميزات التنافسية وعوامل النجاح

المزايا التنافسية	
المساهمة في التنمية الحضرية الشاملة وجودة الحياة في كافة المناطق الطرفية بالمملكة من خلال توفير مياه الشرب الصالحة بصفة مستدامة وجودة عالية	القيمة النوعية الفريدة
تعمل الجمعية على عدد من الخطوات التي تمكنها من التأثير على الجهات المستفيدة، ويأتي التحليل النوعي هو الوسيلة الأولى التي تصنع المشروع أو البرنامج أو الخدمة، فمن خلال معرفة أسباب المشكلة التي تواجه الجمعيات المستفيدة ، والنظر في مسببات القضايا وتفاصيل الأمور وارتباط المشاكل ببعضها ، أصبحت الجمعية قادرة على صناعة حلول نوعية مؤثرة في مجال تحليلية المياه وتوفير المياه الصالحة للشرب للأماكن الأكثر احتياجاً	القدرة على التحليل
يأتي الابتكار كمرحلة ثانية بعد التحليل، ويُعنى بتصميم الحلول وصناعتها وفق التحليل الذي تم العمل عليه مسبقاً ، وتأتي أهمية الابتكار كونه أحد المزايا التنافسية للجمعية حيث يمثل الوسيلة لصناعة التأثير والتغيير لدى الجمعيات المستفيدة	القدرة على الابتكار
تقدم الجمعية خدمات للجمعيات المستفيدة والمستفيدين أقل تكلفة من الخدمات المقدمة من الجهات الوسيطة والكيانات التجارية من خلال تحمل الجهات المانحة والداعمة لبعض التكاليف مما يتيح لنا فرصة التسعير المناسب والأقل	التكلفة مقابل الخدمة
تقديم المبادرات النوعية التي تتعلق بتوفير المياه الصالحة للشرب بشكل احترافي	إدارة المبادرات النوعية

الارتباط الاستراتيجي

- (١) الاستراتيجية الوطنية للمياه.
- (٢) رؤية وأهداف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- (٣) الارتباط برؤية المملكة ٢٠٣٠.
- (٤) أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.

شرح الارتباط	الارتباط الاستراتيجي والتشغيلي بـ
<ul style="list-style-type: none"> • يقر الهدف السادس من أهداف التنمية المستدامة أن الإدارة المستدامة للمياه تتجاوز مجرد إمدادات مياه مأمونة وخدمات صرف صحي (المقصدان ٦-١ و ٦-٢) إلى معالجة سياق المياه الأوسع مثل جودة المياه وإدارة مياه الصرف وندرة المياه وكفاءة الاستخدام وإدارة موارد المياه وحماية وترميم النظم الإيكولوجية المتصلة بالمياه. <p>الهدف ٦ من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة والمتعلق بالمياه والإصحاح (SDG6) يرمي إلى ضمان توافر المياه وخدمات الإصحاح للجميع، مع التركيز على إدارة الموارد المائية والمياه العادمة والنظّم الإيكولوجية إدارة مستدامة، ومع الاعتراف بأهمية توفير بيئة مؤاتية. وقد تضمّنت خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ التزاماً بالمشاركة في المتابعة والاستعراض المنهجيّين للتقدّم المُحرز نحو الأهداف والغايات المرجوة، باستخدام مجموعة من المؤشرات العالمية ذات الصلة.</p>	<p>(١) أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.</p>
<p>في إطار رؤية ٢٠٣٠، تسعى المملكة العربية السعودية إلى تحسين إمكانية الوصول إلى المياه وتعزيز استدامتها من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الحد من التلوث بمختلف أنواعه مثل: التلوث الهوائي، الصوتي، المائي، الترابي. • الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين • ضمان استفادة مستدامة من الموارد المالية 	<p>(٢) الارتباط برؤية المملكة ٢٠٣٠.</p>
<p>مع تفاقم مشكلة ندرة المياه بسبب تغير المناخ، والنمو السكاني المتسارع، تهدف الاستراتيجية الوطنية للمياه ٢٠٣٠ في المملكة إلى معالجة هذه</p>	<p>(٣) الاستراتيجية الوطنية للمياه</p>

<p>التحديات المعقدة، والحفاظ على الموارد المائية الثمينة، وتقديم خدمات فعالة للمواطنين ، جاءت الاستراتيجية الوطنية للمياه ٢٠٣٠ بصفتها خطة ومنهجاً شاملاً لمنظومة المياه في المملكة لتفعيل الإدارة المتكاملة لموارد المياه، وإيجاد حلول لتحديات المياه لتمكن المملكة من تخفيف الضغط على مصادرها المائية الطبيعية ، علاوة على تحقيقها لأمن الإمداد والجودة والتميز في خدمات المياه وتحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية وإدارة التكاليف</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • رفع مساهمة القطاع غير الربحي من إجمالي الناتج المحلي من أقل من ١٪ إلى ٥٪. • رفع نسبة المشروعات الخيرية ذات الأثر الاجتماعي الذي يتواءم مع أهداف التنمية الوطنية طويلة المدى من ٧٪ إلى ٣٣٪. • الوصول إلى مليون متطوع في القطاع غير الربحي سنوياً. 	<p>٤) رؤية وأهداف المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي</p>

ملامح النجاح

- مجلس إدارة داعم ومساند.
- فريق عمل مؤهل.
- إدارة العمليات التشغيلية بكفاءة عالية.
- الاستدامة المالية
- مشاريع والخدمات التي تلبي الاحتياج.
- الشراكات النوعية الفاعلة.
- تقديم الخدمات متخصصة للمشاريع

منهجيات الخطة الإستراتيجية



لبناء خطة واقعية تلي رؤية الجمعية وتطلعات أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، فقد راعينا أن يتم اعداد وتطوير الخطة الإستراتيجية للجمعية الخيرية لخدمات المياه الصالحة للشرب " إرواء (2024-2027) باستخدام مجموعة متنوعة من أدوات التحليل الاستراتيجي مثل:

(١) التحليل الرباعي SWOT Analysis اعتمدنا عليه لتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية.

(٢) تحليل المحيط الأزرق Blue Ocean، وهي أداة إستراتيجية يهدف التحليل من خلالها إلى تقييم جميع الجوانب المختلفة للجمعية بغية تحديد فرص النمو المستدامة والمستقبلية دون التأثير على أدائها الحالي بشكل سلبي، وتركز على استكشاف وتطوير مجالات جديدة للنمو أو الابتكار داخل الجمعية.

استراتيجية المحيط الأزرق



أما بالنسبة لإطار التخطيط الاستراتيجي الذي تم تبنيه فقد كان وفق منهجية بطاقة الأداء المتوازن (BSC) Balanced Scorecard Framework وهو إطار حديث للتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء، يتيح للجمعية التي تبني خطتها الاستراتيجية وفقاً له أن تتبع وتراقب أداء مقاييس مالية وغير مالية تفصيلية وشاملة وأن توائم بين رؤيتها ورسالتها وقيمها وبين مختلف أنشطتها. وينظم إطار بطاقة الأداء المتوازن الغايات والأهداف الاستراتيجية في أربعة مناظير هي: منظور التعلم والنمو، ومنظور العمليات الداخلية، ومنظور المستفيدين، والمنظور المالي.

التحليل الاستراتيجي: (SWOT - BLUE OCEAN)

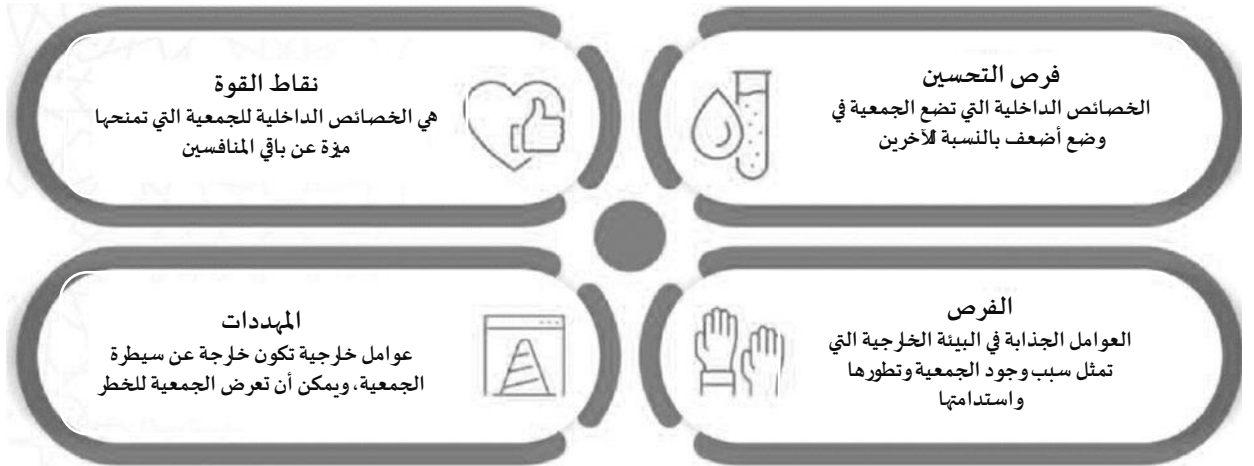


Swot

التحليل البيئي للبيئة الداخلية والخارجية للجمعية

حددت إرواء العناصر الرئيسية في البيئة الداخلية لها (نقاط القوة وفرص التحسين) بجانب عوامل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) وبالقيام بعملية التحليل تم استخلاص القضايا الاستراتيجية للجمعية بغرض:

- تعزيز وتنمية نقاط القوة.
- اغتنام الفرص.
- وضع حلول للتهديدات.
- التوصية بتقليل نقاط الضعف للاستفادة من الفرص في البيئة الخارجية.



إدارة المخاطر

م	نوع المخاطر المتوقعة	وصف المخاطر المتوقعة	الإجراءات المتخذة
١	اقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> عدم استقرار الوضع الاقتصادي. ضعف تفاعل رجال الأعمال والجهات المانحة في تمويل مشاريع الجمعية. ضعف الموارد الذاتية وتنوع مصادر الدخل. قلة الاستثمارات 	<ul style="list-style-type: none"> وضع الخيارات والبدائل المناسبة . تطوير العلاقات الاستراتيجية مع رجال الأعمال والمانحين وتلبية معايير التمويل للمشاريع. تنمية الموارد وتنوع المصادر المالية للجمعية. الاستثمار الآمن ، واستغلال الوقف. الدخول في مشاريع الإسناد الحكومي
٢	قانونية	التغييرات المتسارعة للتشريعات والأنظمة.	التشبيك والتنسيق مع مختلف الجهات المعنية لمناقشة الصعوبات و اقتراح الحلول المناسبة
٣	تشغيلية	التطور التكنولوجي المتسارع.	مواكبة التطورات التكنولوجية من خلال التطوير التحسين المستمر.



تحديد احتياجات أصحاب المصلحة:

متطلبات الأطراف ذات العلاقة	متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي	
ماذا تريد إرواء منهم؟	ماذا يريدون من إرواء؟
<ul style="list-style-type: none"> ○ الدعم الإداري والمالي. ○ تسهيل وتسريع المعاملات الإدارية. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ تحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠ ○ الالتزام التحول التنموي ○ تحقيق الحوكمة وتعظيم الأثر
وزارة الزراعة والمياه والبيئة – مؤسسة سقاية الأهلية	
ماذا تريد إرواء منهم؟	ماذا يريدون من إرواء؟
<ul style="list-style-type: none"> ○ الدعم المعنوي بالتوصية للجوائز العالمية ○ المساهمة في مراجعة اللوائح والسياسات وفق متطلبات مؤسسة سقاية الأهلية 	<ul style="list-style-type: none"> ○ الالتزام بالأنظمة والمعايير المحلية والعالمية في إنشاء المحطات ○ الابتكار ومواكبة المستجدات

مجلس إدارة الجمعية	
ماذا تريد إرواء منهم؟	ماذا يريدون من إرواء؟
<ul style="list-style-type: none"> ○ استثمار العلاقات لتحقيق اهداف الجمعية ○ منح الثقة للإدارة التنفيذية وفريق العمل. ○ الانتظام في جلسات المجلس حسب اللوائح. ○ تفعيل اللجان الاستشارية المتخصصة. ○ التقيد بالأدوار الإشرافية حسب لائحة الصلاحيات والحوكمة في الجمعية. ○ التفاعل الإيجابي مع الفريق التنفيذي في الجمعية. ○ المشاركة الفاعلة في الفعاليات الرئيسية للجمعية. ○ تقديم مقترحات وتوصيات ذات علاقة بالمبادرات الاستراتيجية بالجمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ تحقيق المستهدفات المالية والإدارية ○ إدارة تنفيذية فاعلة ومتفرغة ○ سير الأعمال بشكل صحيح ○ تفعيل قرارات المجلس. ○ تقديم التقارير الدورية حو إنجازات الجمعية لأعضاء المجلس. ○ الشفافية في عرض المشكلات المؤثرة على أداء الجمعية. ○ المشاركة في التخطيط المناسب لجلسات مجلس الإدارة. ○ التجديد والابتكار والتحسين المستمر في خدمات الجمعية. ○ الالتزام بالأنظمة والتشريعات ذات العلاقة.

<p>○ المساهمة في إقامة شراكات مع المانحين والمستثمرين والجهات ذات العلاقة.</p>	
المستفيدون	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
<p>○ الشفافية والوضوح ○ تحقيق التطلعات ○ الإعلام الجيد ○ الالتزام</p>	<p>○ احترام قيم الجمعية وأهدافها ○ الجدية والتميز ○ الاستمرارية</p>
الشركاء	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
<p>○ تفعيل الشراكة ○ التميز والاحترافية في الأداء والتنفيذ ○ المصداقية والوضوح</p>	<p>○ الالتزام ○ المصداقية والوضوح ○ احترام قيم الجمعية وأهدافها</p>
الداعمون والجهات المانحة	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
<p>○ برامج ذات أفكار مبتكرة ○ التواصل الفعال (تقارير دورية موثوقة) ○ الجودة والتميز ○ الالتزام بالتنفيذ</p>	<p>○ الدعم المادي للبرامج والمشاريع ○ المرونة في التعامل ○ الاستدامة</p>
فريق العمل	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
<p>○ تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي. ○ رواتب وحوافز مناسبة. ○ التطوير والنمو المهني المستمر. ○ بيئة عمل جاذبة ومحفزة. ○ لائحة عمل داخلية واضحة.</p>	<p>○ الولاء والانتماء لكيان الجمعية. ○ الإنتاجية والفعالية في العمل. ○ تطوير مهني مستمر في مجال التخصص. ○ تبني رسالة الجمعية ودورها المجتمعي.</p>

○ المشاركة في صناعة القرارات وبناء الخطط.	○ المحافظ أسرار المستفيدين والمعلومات الخاصة بالمشاريع.
المتطوعون	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
○ طرح الفرص التطوعية المناسبة	○ تمثيل الجمعية على أكمل وجه.
○ وضوح آلية العمل والمهام	○ الالتزام العالي بالمهام والأعمال التطوعية
○ احتساب الساعات التطوعية لهم	
الموردون	
ماذا يريدون من إرواء؟	ماذا تريد إرواء منهم؟
○ الالتزام المالي	○ الالتزام بالوقت ومخرجات المشروع حسب المواصفات المعتمدة
○ وضوح المواصفات والمخططات الهندسية	○ تحسين جودة التنفيذ
	○ تقديم أفضل خدمة بسعر منافس
	○ تحقيق الأهداف المشتركة

الأطر الاستراتيجية:



رؤيتنا

الريادة في تنمية المياه الصالحة للشرب في مناطق الاحتياج

<u>المفردة</u>	<u>الشرح</u>
الريادة	طليعة الجهات غير الربحية المتخصصة في توفير المياه للمستفيدين بشكل يخلق الاستدامة.
تنمية المياه الصالحة للشرب	توفير واستدامة المياه الناتجة من خلال عمليات التحلية والتنقية
مناطق الاحتياج	مناطق الاحتياج للمياه الصالحة للشرب داخل المملكة العربية السعودية



رسالتنا

تقديم خدمات المياه الصالحة للشرب في مناطق الاحتياج من خلال تنفيذ المشاريع باستخدام التقنيات الحديثة بكوادر متخصصة وشراكات مثمرة للمساهمة في نشر الوعي بترشيد استهلاك المياه وتنمية مصادرها واستخداماتها .

المفردة	الشرح
تقديم خدمات المياه الصالحة للشرب	تقديم خدمات ذات مواصفات وجودة تلي احتياج المستفيدين من الجمعية
مناطق الاحتياج	مناطق الاحتياج للمياه الصالحة للشرب داخل المملكة العربية السعودية
المشاريع	مهمة محددة ومخطط لها متعلقة بتحلية المياه ولها نقطة بداية ونهاية وتتضمن العديد من العناصر أو المكونات
التقنيات الحديثة	مجموعة من الأدوات والمعدات والعمليات التي تعتمد على أحدث التطورات التكنولوجية والعلمية. وتتميز هذه التقنيات بالابتكار والتطور المستمر
كوادر متخصصة	كفاءات علمية وفنية ومهنية مؤهلة ومدربة لتنفيذ مهام محددة
شراكات مثمرة	علاقة تعاونية بين منظمين أو أكثر تتحdan لتحقيق هدف أو هدف مشترك عبر التنسيق وتبادل المنفعة.
نشر الوعي	نشر المعلومات والوعي حول أهمية المياه المحلاة وزيادة المعرفة والمهارة بالاستخدام الأمثل لها.
ترشيد استهلاك المياه	تقليل وتحسين استخدام المياه الصالحة للشرب بطريقة مستدامة يهدف الترشيد وتقليل التبذير والإسراف والمحافظة على نعمه المياه الصالحة للشرب.
تنمية مصادرها واستخداماتها	زيادة وتنوع طرق الحصول على المياه الصالحة للشرب والاستمرارية في توفير الخدمة

منظومة القيم

الإحسان:

تسعى الجمعية إلى تقديم عمل متقن وعطاء من غير منة لرضى الله ثم السعي الجاد لتلبية احتياجات المستفيدين.

الجودة:

ترتكز استراتيجية الجمعية على ضمان مستوى عالي من الجودة في الخدمات التي تقدمها لإرضاء المستفيدين وتحقيق رؤية الجمعية على المدى البعيد

الابتكار:

تتبنى الجمعية توظيف الابتكار وصناعة الأفكار الإبداعية كمحور أساسي في منهجية عملها للوصول إلى الريادة في مجال توفير المياه الصالحة للشرب لمناطق الاحتياج واستدامتها.

المهنية:

تتبع الجمعية منهجية عمل تقوم على الاستفادة من أفضل الممارسات والكفاءات المتخصصة من المتطوعين وغيرهم بما ينعكس إيجاباً على خدماتها.

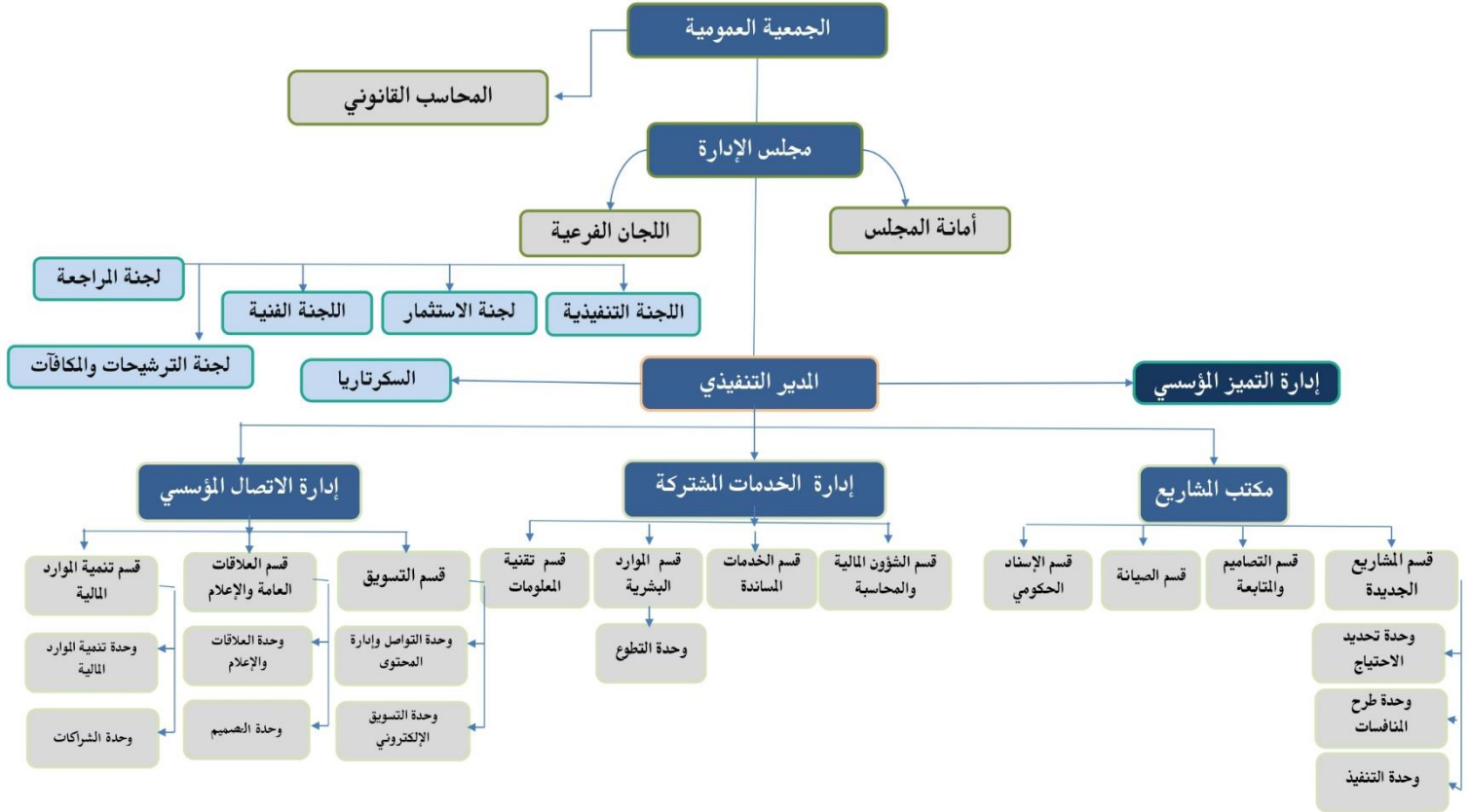
الشراكة:

تسعى الجمعية لتحقيق أهدافها من خلال بناء شراكات مع كافة الجهات ذات العلاقة والأفراد ذوي الاهتمام.

الالتزام:

ملتزمون بأعلى معايير الحوكمة والشفافية.

الهيكل التنظيمي (مقترح)



الغايات الاستراتيجية:

وقد تركزت الخطة الاستراتيجية للجمعية على أربعة محاور أساسية اعتبرت غايات استراتيجية وانطوى تحتها مجموعة من الأهداف الاستراتيجية:

الغاية الأولى: توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج.

الغاية الثانية: تنمية الموارد المالية واستدامتها.

الغاية الثالثة: تحسين البيئة الداخلية.

الغاية الرابعة: تحسين البيئة الخارجية.

الغاية الأولى	توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج
---------------	----------------------------------

- توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج وإنشاء وتشغيل وصيانة مشاريع معالجة المياه،
- خلق نماذج استدامة للموارد المالية

الغاية الثانية	تنمية الموارد المالية واستدامتها.
----------------	-----------------------------------

- الاستدامة والكفاءة المالية.
- الشراكات والاستثمار.

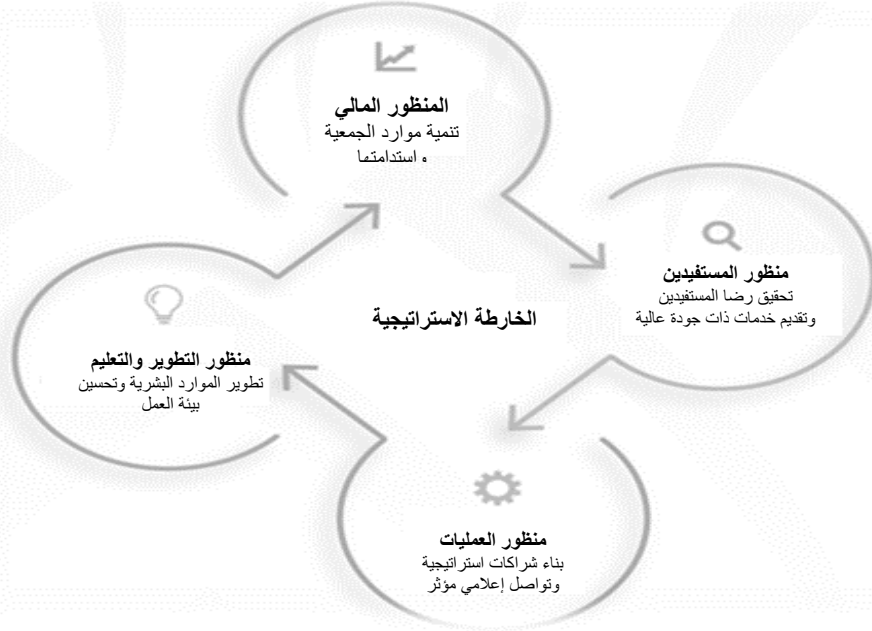
الغاية الثالثة	تحسين البيئة الداخلية.
----------------	------------------------

- رفع كفاءة وفاعلية الموارد البشرية
- حوكمة الأداء وتحقيق معايير الجودة والتميز

الغاية الرابعة	تحسين البيئة الخارجية
----------------	-----------------------

- تنمية الشراكات الاستراتيجية الفاعلة.
- نشر الوعي المجتمعي بالحفاظ على المياه وترشيد الاستهلاك وتمكين العمل التطوعي.
- المساهمة في تحقيق الاستدامة البيئية.

الأهداف الاستراتيجية (٢٠٢٤-٢٠٢٧)



إطار بطاقة قياس الأداء

تم الاستناد إلى إطار بطاقات قياس الأداء المتوازنة بـ (٤) نماذج واستخدمت في تلخيص التحليل الاستراتيجي لتصميم الأهداف الاستراتيجية للجمعية . ونذكر هنا أنه تم الاعتماد على المحاور المعدلة لبطاقة الأداء المتوازن بما يتناسب مع القطاع غير الربحي بإضافة بعد المجتمع.

المنظور	النتائج
المستفيدون	ويهتم برضا المستفيدين وتلبية تطلعاتهم والعلاقات والتسويق والشراكات
المالي	ويهتم بتنمية واستدامة الموارد المالية، وتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد والوقف
العمليات (الكفاءة الداخلية)	ويشمل تنفيذ العمليات الرئيسية والبرامج والخدمات وتحسينها وجودتها.
التعلم والنمو	ويشمل بناء القدرات (بشرية، مؤسسية، تقنية) وتطوير البنية التحتية.

مناظير الأهداف الاستراتيجية

بناء على منهجية التخطيط المتبعة بطاقة الأداء المتوازن (BSC)، وعلى نتائج التحليل الرباعي (SWOT) وتحليل المحيط الأزرق (Blue Ocean) تم تصميم الأهداف الإستراتيجية العامة في أربعة أهداف رئيسية تتوزع على المناظير والمحاور الإستراتيجية كالتالي:-

الأهداف الاستراتيجية

تم تحديد الأهداف الاستراتيجية من خلال (٤) مناظير وهي:

المالي	التعلم والنمو	العمليات الداخلية	المستفيدون
الاستدامة والكفاءة المالية	نشر الوعي المجتمعي بالمياه وتمكين العمل التطوعي	تطوير البناء المؤسسي	توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج

الهدف الاستراتيجي الأول:

توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج

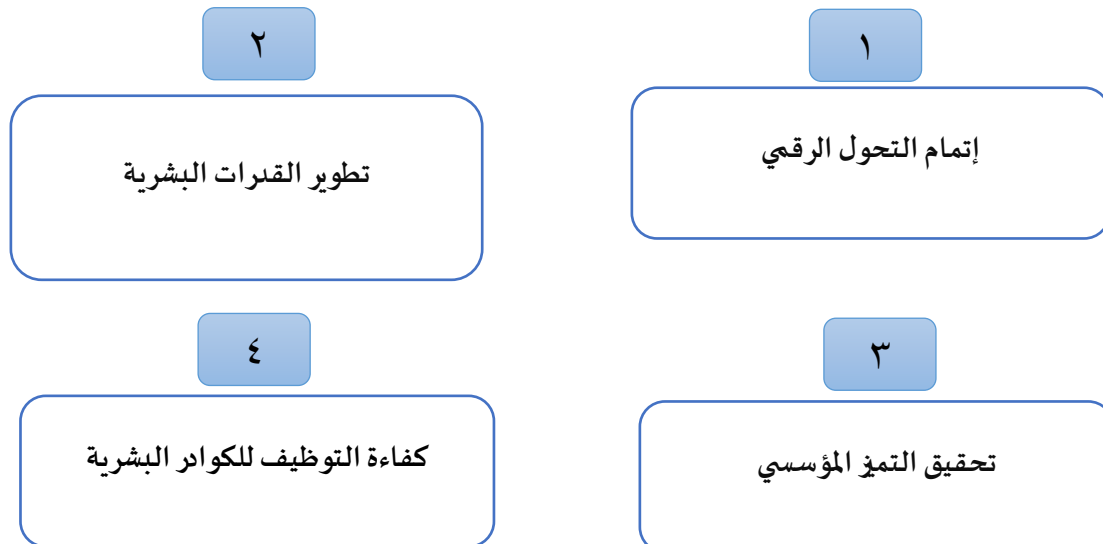
الأهداف الفرعية للهدف الاستراتيجي الأول:



الهدف الاستراتيجي الثاني:

تطوير البناء المؤسسي.

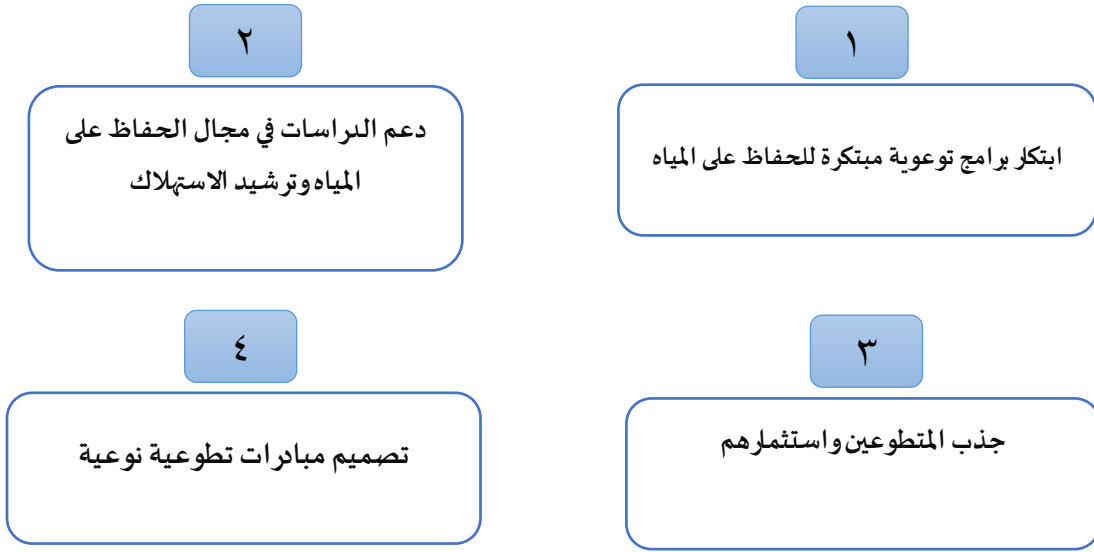
الأهداف الفرعية للهدف الاستراتيجي الثاني:



الهدف الاستراتيجي الثالث:

نشر الوعي المجتمعي بالمياه وتمكين العمل التطوعي.

الأهداف الفرعية للهدف الاستراتيجي الرابع:



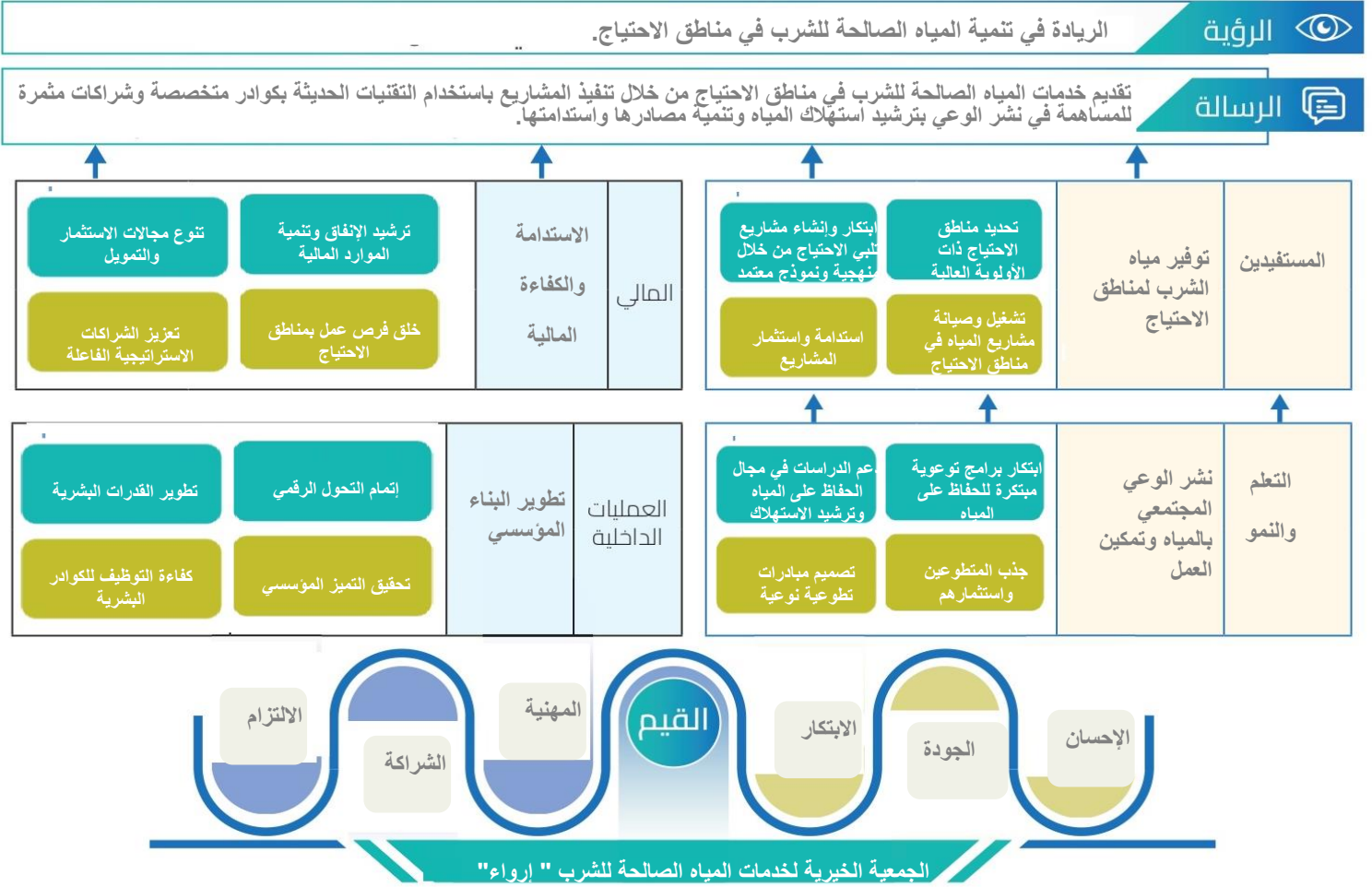
الهدف الاستراتيجي الرابع:

الاستدامة والكفاءة المالية.

الأهداف الفرعية للهدف الاستراتيجي الثالث:



الخارطة الاستراتيجية



الأهداف والمؤشرات

٢٠٢٧-٢٠٢٤



محور المستفيدين

1

م	معايير بطاقة الأداء المتوازن	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المبادرات التنفيذية	إجمالي الإجراءات
١	المستفيدين	١	٤	٨	٩	٢٢

المحور الأول : المستفيدين											
الهدف الاستراتيجي الأول: توفير مياه الشرب لمناطق الاحتياج											
مصفوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد				المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٧-٢٠٢٤					مؤشرات قياس تحقيق الهدف	الأهداف الفرعية	م
اعتماد	إشراف	مشاركة	مسئولية	٢٠٢٧	٢٠٢٦	٢٠٢٥	٢٠٢٤	المستهدف خلال سنوات (٤)			
				مصفوفة مناطق الاحتياج محدثة	١ مصفوفة	١ مصفوفة	١ مصفوفة	١ مصفوفة	تصميم مصفوفات لتحديد مناطق الاحتياج محدثة سنوياً.	مصفوفة تحديد مناطق احتياج معتمدة ومحكمة	
				<ul style="list-style-type: none"> مبادرة التقييم الشامل لأداء الخدمات مبادرة تطوير آليات قياس الأثر والعائد الاجتماعي SORI لخدمات وبرامج الجمعية وأثرها على المستفيدين. 	٪١٠٠	٪٧٥	٪٥٠	٪٢٥	تقييم شامل لأداء الخدمات	متوسط تقييم مستوى أداء خدمات توفير المياه الصالحة للشرب.	تحديد مناطق الاحتياج ذات الأولوية العالية
				إعادة هيكلة إدارة المشاريع			٪٥٠ هيكله	٪٥٠ هيكله	١٠٠% هيكلة لإدارة المشاريع	نسبة اكتمال البناء الداخلي لإدارة المشاريع.	ابتكار وإنشاء مشاريع تلبي الاحتياج من خلال منهجية ونموذج معتمد
				مبادرة مشاريعنا جاذبة	١٠ مشروع	١٠ مشروع	١٠ مشروع	١٠ مشروع	إنشاء عدد (٤٠) مشروع جديد.	عدد المشاريع الجديدة والمحدثة سنوياً	
				<ul style="list-style-type: none"> مبادرة التشغيل 	٪١٠٠	٪٧٥	٪٥٠	٪٢٥	١٠٠٪ نسبة تشغيل المحطات المنفذة (السابقة).	عدد المحطات التي تم تشغيلها بمناطق الاحتياج	تشغيل وصيانة مشاريع المياه في مناطق الاحتياج
				<ul style="list-style-type: none"> مبادرة الصيانة 	٪١٠٠	٪٧٥	٪٥٠	٪٢٥	١٠٠٪ نسبة صيانة المحطات المنفذة (السابقة).	عدد عقود الصيانة لمشاريع المياه بمناطق الاحتياج	
				مبادرة حصاد الجودة	٪٩٦	٪٩٤	٪٩٢	٪٩٠	٩٠٪ معايير جودة تنفيذ تتزايد سنوياً	نسبة الالتزام بمعايير الجودة في تنفيذ المشاريع والصيانة والتشغيل	استدامة واستثمار المشاريع
				قياس رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة	٪٩٧	٪٩٥	٪٩٤	٪٩٢	نسبة رضا مستفيدين لا تقل عن ٪٩٢	نسبة رضا المستفيدين من المشروع	



محور العمليات الداخلية

2

إجمالي الإجراءات	المبادرات التنفيذية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية	محاورة بطاقة الأداء المتوازن	م
٢٩	١٣	١١	٤	١	العمليات الداخلية	٢

المحور الثاني : العمليات الداخلية

الهدف الاستراتيجي الثاني: تطوير البناء المؤسسي.

م	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٧-٢٠٢٤					المبادرات التنفيذية	مصفوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد
			٢٠٢٧	٢٠٢٦	٢٠٢٥	٢٠٢٤	المستهدف خلال (٤) سنوات		
١	إتمام التحول الرقمي	نسبة التحول الرقمي في أعمال الجمعية.	%١٠٠	%٧٥	%٥٠	%٢٥	%١٠٠	جمعية بلاورق	مسئولية
		عدد البرامج الإلكترونية المفعلة	٤ برامج	برنامج إلكتروني	برنامج إلكتروني	برنامج إلكتروني	برنامج إلكتروني	*مبادرة أتمتة الخدمات *حلق مع مواقع ووسائل تواصل إرواء	مشاركة
		عدد اللوائح والأدلة الموثقة.	%١٠٠ توثيق للوائح والأدلة	%٧٥	%٥٠	%٢٥	%١٠٠	مبادرة لوائحنا مؤتقة	إشراف
٢	تحقيق التميز المؤسسي	عدد الجوائز المحلية والعالمية المحققة	الحصول على جائزة تميز سنويا	جائزة محققة	جائزة محققة	جائزة محققة	جائزة محققة	• مبادرة التميز المؤسسي • مبادرة مرحبا بالعالمية	اعتماد
		معدل تحقيق معايير مواصفة الجودة	شهادة الأيزو رقم (٩٠٠١) ورقم: ٢١٥٠٢ مواصفة خاصة بالمشاريع	الأيزو رقم (٩٠٠١)	الأيزو رقم (٩٠٠١)	الأيزو رقم (٩٠٠١)	الأيزو رقم (٩٠٠١)	مشروع نظام إدارة الجودة ISO .	
		درجة الحوكمة	درجة لا تقل عن ٩٨٪ سنويا	%٩٨	%٩٨,٥	%٩٩	%١٠٠	إرواء أنموذج للحوكمة والتميز	
٣	تطوير القدرات البشرية	عدد برامج التدريب والتطوير لمنسوبي الجمعية	%١٠٠ من الموظفين تم تدريبهم وفق الاحتياج التدريبي	%٨٠	%٨٥	%٩٠	%١٠٠	مبادرة مهاراتي سر تميزي	
		%١٠٠ نسبة إتمام تسكين الهيكل التنظيمي بالكوادر والكفاءات المناسبة.	تسكين لجميع المسميات الوظيفية بالهيكل الجديد	%٢٥	%٥٠	%٧٥	%١٠٠	الهيكل التنظيمي المستحدث	
		نسبة الولاء الوظيفي وتقليل التسرب الوظيفي	الوصول إلى نسبة ولاء وظيفي %٩٥ فأكثر ، وأقل من ٥ % تسرب وظيفي	%٨٥ وظيفي	%٨٧ وظيفي	%٩٠ وظيفي	%٩٥ وظيفي	• مسابقة الموظف المتميز • بيئة عمل إرواء غير (أرواء بيتي الثاني)	
٤	كفاءة التوظيف للكوادر البشرية	نسبة كفاءة الموظفين للموظفين (لكل موظف)	%٧٥ كفاءات تفوق التوقعات	%٧٥	%٧٥	%٧٥	%٧٥	ملف الإنجاز الوظيفي. بطاقة التقييم الدوري.	
		عدد من حصلوا على تقييم أداء مرتفع	٨٥ % تقييم أداء وظيفي (ممتاز)	%٧٥	%٧٧	%٨٠	%٨٥	التقييم النصف سنوي للأداء	



محور التعلم والنمو

3

إجمالي الإجراءات	المبادرات التنفيذية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية	مجاور بطاقة الأداء المتوازن	م
١٩	٧	٧	٤	١	التعلم والنمو	٣

المحور الثالث: التعلم والنمو

الهدف الاستراتيجي الثالث: نشر الوعي المجتمعي بالمياه وتمكين العمل التطوعي

م	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٤-٢٠٢٧					المبادرات التنفيذية	مصفوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد			
			٢٠٢٤	٢٠٢٥	٢٠٢٦	٢٠٢٧	المستهدف خلال سنوات (٤)		مسئولية	مشاركة	إشراف	اعتماد
١	ابتكار برامج توعوية مبتكرة للحفاظ على المياه	عدد المبادرات الإعلامية المنفذة.	١٥ مادة منشوره	١٥ مادة منشوره	١٥ مادة منشوره	١٥ مادة منشوره	برامج استحداث ونشر خدمات مجتمعية جديدة.					
		عدد التقارير الإعلامية والأخبار المنشورة عن الجمعية.	(٢) تقرير	(٢) تقرير	(٢) تقرير	(٢) تقرير	• مبادرة نصلكم حيثما كنتم					
٢	دعم الدراسات في مجال الحفاظ على المياه وترشيد الاستهلاك	عدد الدراسات ذات العلاقة	١ دراسة	١ دراسة	١ دراسة	١ دراسة	تصميم دراسات متخصصة في مجال المياه وترشيد الاستهلاك					
		نسبة دعم الدراسات من ميزانية الجمعية	١ دراسة	١ دراسة	١ دراسة	١ دراسة	مبادرة دراسة وفق احتياج وتلبيه					
٣	جذب المتطوعين واستثمارهم	نسخة من لائحة التطوع التحظيمية				١٠٠٪	تصميم لائحة التطوع التنظيمية					
		عدد المستفيدين من برامج التمكين من المتطوعين.	١٥ متطوع	١٥ متطوع	١٥ متطوع	١٥ متطوع	• مبادرة التطوع نرتقي					
٤	تصميم مبادرات تطوعية نوعية	عدد المبادرات التطوعية	٣ مبادرات	٣ مبادرات	٣ مبادرات	٣ مبادرات	مشروع المبادرات التطوعية النوعية					



المحور المالي

4

م	محاورة بطاقة الأداء المتوازن	الأهداف الاستراتيجية	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المبادرات التنفيذية	إجمالي الإجراءات
٤	المالي	١	٤	١١	١٤	٣٠

المحور الرابع : المالي

الهدف الاستراتيجي الرابع: الاستدامة والكفاءة المالية

م	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٧-٢٠٢٤				المستهدف خلال (٤) سنوات	مصفوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد
			٢٠٢٧	٢٠٢٦	٢٠٢٥	٢٠٢٤		
١	ترشيد الإنفاق وتنمية الموارد المالية	نسبة تقليل مبالغ الإنفاق	١٠٪	١٠٪	١٠٪	١٠٪	١٠٪ تقليل في مبالغ الانفاق الغير مخطط له	مسئولية
			٣٠٪	٣٠٪	٣٠٪	٣٠٪	٣٠٪ نسبة زيادة الداعمين والمتبرعين سنويا	مشاركة
			٩٠٪	٩٠٪	٩٠٪	٩٠٪	٩٠٪ نسبة لا تقل عن ٩٠٪ كسلامة مالية سنويا	إشراف
٢	تنوع مجالات الاستثمار والتمويل	عدد المشاريع	٩ مليون	٩ مليون	٩ مليون	٩ مليون	توفير تكلفة للمشاريع بمبلغ لا يقل عن (٣٦) مليون ريال	اعتماد
			٨٠٠,٠٠٠	٧٠٠,٠٠٠	٦٠٠,٠٠٠	٥٠٠,٠٠٠	جمع تبرعات سنويا (عامه) لا تقل عن (٥٠٠,٠٠٠) ريال	مسئولية
			٣٥٠,٠٠٠	٣٥٠,٠٠٠	٣٠٠,٠٠٠	٢٥٠,٠٠٠	توفير دعم من جهات داعمة لا يقل عن (٢٥٠,٠٠٠) ريال لغير المشاريع.	مشاركة
			١,٠٠٠,٠٠٠	٨٥٠,٠٠٠	٦٥٠,٠٠٠	٥٠٠,٠٠٠	تحقيق عوائد من الاسناد لا تقل عن ٥٠٠,٠٠٠ ريال سنويا	إشراف
			١,٠٠٠,٠٠٠	٨٥٠,٠٠٠	٦٥٠,٠٠٠	٥٠٠,٠٠٠	تقديم من الجهات الداعمة	اعتماد

المحور الرابع : المالي

الهدف الاستراتيجي الرابع: الاستدامة والكفاءة المالية

م	الأهداف الفرعية	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٧-٢٠٢٤				المستهدف خلال (٤) سنوات	مبادرات التنفيذ	مصفوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد				
			٢٠٢٧	٢٠٢٦	٢٠٢٥	٢٠٢٤			مسئولية	مشاركة	إشراف	اعتماد	
		نسبة الزيادة في أصول الاستثمار والاقواف الثابتة	٣٥٠,٠٠٠ ريال	٣٥٠,٠٠٠ ريال	٣٠٠,٠٠٠ ريال	٢٥٠,٠٠٠ ريال	توفير دعم من الاستقطاعات لا يقل عن (٢٠٠,٠٠٠) ريال						
		نسبة الاستثمار السنوي من أموال الوقف	١٤ مليون استثمار سنوي من مبلغ الوقف	١٤ مليون استثمار سنوي من مبلغ الوقف	١٤ مليون استثمار سنوي من مبلغ الوقف	١٤ مليون استثمار سنوي من مبلغ الوقف	استثمار ١٤ مليون سنويا من مبلغ وقف الجمعية في الصندوق الوقفي لجمعيات السقيا						
		نسبة الدعم الوزاري	٢٠٠,٠٠٠ ريال دعم من الوزارة	٢٠٠,٠٠٠ ريال دعم من الوزارة	٢٠٠,٠٠٠ ريال دعم من الوزارة	٢٠٠,٠٠٠ ريال دعم من الوزارة	توفير دعم من الوزارة بمقدار (٢٠٠,٠٠٠) ريال						
		قيمة التبرعات للوقف	٤,٧٠٠,٠٠٠ ريال تبرعات للوقف	٤,٧٠٠,٠٠٠ ريال تبرعات للوقف	٤,٧٠٠,٠٠٠ ريال تبرعات للوقف	٤,٧٠٠,٠٠٠ ريال تبرعات للوقف	جمع تبرعات للوقف لا يقل عن (٤,٧٠٠,٠٠٠) ريال	الوقف الخيري للمياه(فرصة وقفية لا تفوتك)					
٣	خلق فرص عمل بمناطق الاحتياج	عدد الفرص للطاقات البشرية بمناطق الاحتياج سنويا	(١٠) فرص وظيفية	(١٠) فرص وظيفية	(١٠) فرص وظيفية	(١٠) فرص وظيفية	توفير عدد (١٠) فرص وظيفية بمناطق الاحتياج سنويا	مبادرة منكم واليكم					
٤	تعزيز الشركات الاستراتيجية الفاعلة	تعظيم الاستفادة من الشركات والاتفاقيات الحالية للجمعية	٧٠٪ من الشركات الحالية	٧٠٪ من الشركات الحالية	٧٠٪ من الشركات الحالية	٧٠٪ من الشركات الحالية	حصص وتفعيل ٧٠٪ من الشركات والاتفاقيات الحالية	مبادرة تتواصل بفعالية(التواصل الفعال مع الشركاء والداعمين)					
			٢ شراكة	٢ شراكة	٢ شراكة	٢ شراكة	توقيع (٨) شركات استراتيجية	مبادرة شريك النجاح					

المحور الرابع : المالي

الهدف الاستراتيجي الرابع: الاستدامة والكفاءة المالية

مصنوفة الصلاحيات تُستكمل بعد اعتماد الهيكل الجديد				المبادرات التنفيذية	المسار الزمني للمستهدفات ٢٠٢٧-٢٠٢٤				المستهدف خلال (٤) سنوات	مؤشرات قياس تحقيق الهدف	الأهداف الفرعية	م
اعتماد	إشراف	مشاركة	مسئولية		٢٠٢٧	٢٠٢٦	٢٠٢٥	٢٠٢٤				
									مؤثرة وناجحة			
				مبادرة تعرف علينا	٢٠ مؤسسة مانحة وشركة كبرى	١٥ مؤسسة مانحة وشركة كبرى	١٥ مؤسسة مانحة وشركة كبرى	١٠ مؤسسة مانحة وشركة كبرى	التعريف بالجمعية لدى (٦٠) مؤسسة مانحة وشركة كبرى	توسيع الشراكات المجتمعية الفعالة مع مختلف القطاعات		
				مبادرة كنوز البيانات	١٥ % زيادة في قاعدة البيانات للجهات	١٥ % زيادة في قاعدة البيانات للجهات	١٠ % زيادة في قاعدة البيانات للجهات	١٠ % زيادة في قاعدة البيانات للجهات	بناء قاعدة بيانات بزيادة ٥٠٪ جهة سنوياً			