



جمعية الوداد
W S C R

الخطة الإستراتيجية لجمعية الوداد للتأهيل المجتمعي



نستهدف العمل على تأهيل المجتمع المحلي
بشراكة رائحة المختلفة دون تمييز من خلال تقديم
الخدمات الإجتماعية والنفسية والتربوية
معتمدين على التناغم بين المستويات الإدارية المختلفة

2024-2020

الخطة الاستراتيجية 2020 - 2024

فريق الإعداد من جمعية الوداد

رئيس الفريق	الاستاذ سعيد رجب
استشاري	د. صلاح الدين جروان
المسؤول المالي	الاستاذ بليغ أبو دياب
السكرتارية التنفيذية	الاستاذة لمى أبو وطفه

المحتويات:

الجزء الأول	
5	تمهيد
6	الهيكل التنظيمي لجمعية الوداد
7	الملخص التنفيذي
8	الافتراضات الأساسية للخطة الاستراتيجية
8	منهجية إعداد الخطة
9	مراحل إعداد الخطة
17	الأطراف أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية
20	المرجعيات التي استندت عليها الخطة
21	سياسات الخطة
23	الميزات التنافسية
24	عوامل النجاح الرئيسية
24	القضايا الاستراتيجية
27	الرؤية
27	الرسالة
28	القيم
29	الغايات الاستراتيجية
الجزء الثاني	
31	الإطار التنفيذي

الجزء الأول

تمهيد

تأسست جمعية الوداد للتأهيل المجتمعي في شهر مارس من عام 2001 في مدينة غزة، وأنشئت الجمعية بهدف تقديم خدماتها النفسية والاجتماعية والتربوية لكافة شرائح المجتمع.

وقامت الجمعية بتقديم خدماتها المتنوعة تزامناً مع زيادة سوء الأوضاع السياسية والمعيشية والاقتصادية خصوصاً في ظل الحصار والإغلاق المستمر على قطاع غزة، حيث أن الجمعية تسعى للمساهمة في مساعدة الفئات المختلفة في المجتمع والتي تشمل المرأة والطفل والشباب وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة.

تقع جمعية الوداد للتأهيل المجتمعي في منطقة جغرافية فعالة ومميزة مما سهل وصول الفئات المستهدفة لها ومما جعل دورها مميز بسبب سهولة تنفيذ أنشطتها واستفادة جميع الفئات منها، وكما أنها أنشأت مبنى خاصاً بها في عام 2011 بمساحة 500 متر ويتكون المبنى من ثلاث طوابق وبدروم.

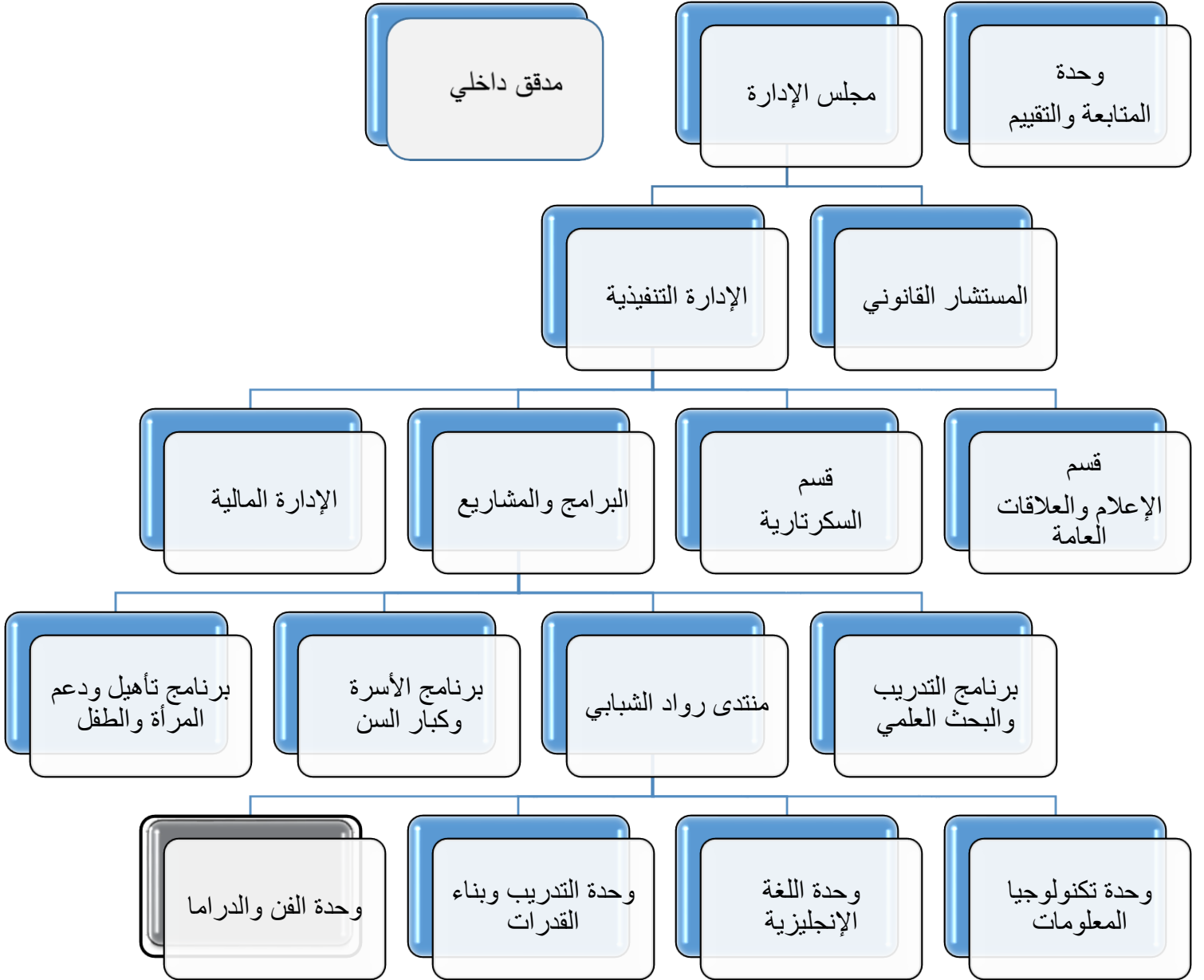
الطابق الأول: يشمل على حواصل، ومساحة 250 متر بها 6 مكاتب وقاعة تدريبية باقي المرافق مثل المطبخ والحمامات، تُستغل لأنشطة مرتبطة بكبار السن والأطفال والأشخاص ذوي الإعاقة، وهذه المساحة لها مدخل شرقي وشمالي خاص بها مستقل عن الجمعية وموائم لتلك الفئات.

الطابق الثاني: يوجد به صالة متعددة الأغراض بمساحة 300 متر، معدة للحفلات والمؤتمرات والعروض المسرحية والثقافية، وتستخدم لأغراض صالات العرض والمعارض التجارية، ومزودة بنظام صوت وإضاءة، وتتسع لـ 300 شخص.

الطابق الثالث: وهو الطابق المخصص لإدارة الجمعية وبرامجها، هذا الطابق يحتوي على 7 مكاتب و3 قاعات تدريبية مجهزة ومتنوعة الاستخدام، بالإضافة إلى مساحة حرة للاستخدامات المتعلقة بأنشطة منتدى رواد الشبابي.

ازدادت أعداد العاملين في الجمعية لزيادة أعمال الجمعية على مدار السنوات حتى وصلت في العام 2019 (20) موظفاً، إضافة لوجود أكثر من 300 متطوع منتشرين عبر الفرق الشبابية التابعة لمنتدى رواد الشبابي.

الهيكل التنظيمي



الملخص التنفيذي

توضح هذه الخطة والتي استمر أعدادها 3 شهور منذ اكتوبر 2019 حتى ديسمبر 2019 المنهجية التي ستتبعها الجمعية في تحقيق رؤيتها خلال السنوات الخمس القادمة والمتمثلة في تأهيل وتمكين وتفعيل دور المواطن للنهوض بالمجتمع. وكما أن الجمعية تحمل رسالة واضحة في عملها وتسير وفقاً لها في كافة الخطط الاستراتيجية الخاصة بها وتتمثل رسالتها في "السعي للعمل على تأهيل وتنمية المجتمع المحلي بشرائحه المختلفة دون تمييز، من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية والتربوية والنفسية، معتمدين على التناغم والانسجام بين المستويات الإدارية المختلفة".

وتقوم جمعية الوداد للتأهيل المجتمعي بتقديم خدماتها النفسية والتربوية والاجتماعية لفئات المجتمع المستهدفة متضمنة فئة المرأة والطفل والشباب وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة. وقد زادت الجمعية من خدماتها تزامناً مع التحديات الراهنة في المجتمع مثل التغيرات السياسية والاقتصادية والحصار المستمر على قطاع غزة.

تسعى الجمعية لتحقيق الغايات الاستراتيجية الأربعة الواردة في خطتها الاستراتيجية الجديدة لخمسة أعوام قادمة

(2024 - 2020):

1. غايتها الأولى: تطوير أداء ومستوى الجمعية لتكون مؤسسة قادرة على الوفاء باحتياجات فئاتها المستهدفة.
2. غايتها الثانية: الإستمرار في تقديم الخدمات لفئاتها المستهدفة ومجتمعها المحلي.
3. غايتها الثالثة: المساهمة في تعزيز مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والجنود.
4. غايتها الرابعة: المساهمة في تعزيز المفاهيم والاتجاهات الفكرية الإيجابية.

الافتراضات الأساسية للخطة الاستراتيجية:

تبنى خطة الجمعية الاستراتيجية لتوكيد الجودة على مجموعة من الافتراضات:

1. إيمان كافة الإدارات والاقسام بالتطوير كسبيل وحيد للنهوض بمنظومة العمل المجتمعي.
2. تعاون كافة الإدارات والاقسام في دعم تنفيذ برامج وأنشطة الخطة.
3. توافر موارد بشرية كافية لتنفيذ الخطة.
4. مشاركة جميع العاملين وأعضاء مجلس الإدارة وأعضاء الجمعية العمومية في تنفيذ ما جاء بالخطة.
5. توافر موارد مالية كافية لتنفيذ كل برامج الخطة.
6. الإلتزام بإتباع معايير واضحة للأداء.
7. الإستعانة بالتقييم الدوري من خلال مراجعيين خارجيين وإستشاريين داخليين.

منهجية إعداد الخطة:

تقوم خطة الجمعية الاستراتيجية لتوكيد الجودة على منهجية "التحليل المستقبلي" Prospective Analysis، وتكمن أهمية هذه المنهجية في قدرتها على تحليل البيئة الخارجية للجمعية لمعرفة الفرص والتهديدات المحتملة، وتحليل البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، سعياً نحو أحداث التكامل بين جميع الأنشطة لتنفيذ استراتيجية الجمعية وتحقيق رؤيتها المستقبلية وغاياتها الاستراتيجية، كما أنها تمدنا بأساس سليم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وفقاً للمعايير المحددة، وتعتبر مدخلاً أساسياً للتخطيط الاستراتيجي للجمعية في علاقتها بالبيئة المحيطة وذوي العلاقة واحتياجات التنمية المجتمعية وحركة المستجدات في عملية التنمية على المستوى العالمي.

وتستند منهجية "التحليل المستقبلي" - من حيث كونها مطالعة للمستقبل - على "منهج النظم" ويقوم هذا المنهج على أسلوب تفكير منظم قادر على دراسة منظومة البيئة الداخلية للجمعية وعلاقتها مع منظومة البيئة الخارجية والخروج بآليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناء على اساس علمي مدروس متعلق بواقع الجمعية الداخلي والخارجي.

مراحل إعداد الخطة:

الشكل التالي يوضح مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية:

1

مرحلة التأسيس المؤسسي والتوعية

2

مرحلة تحليل الوضع الراهن

3

مرحلة تطوير الرؤية والرسالة ومحاور الخطة

4

مرحلة تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية والسياسات

5

مرحلة صياغة الخطة التنفيذية

6

مرحلة صياغة خطة المتابعة والتقييم

7

مرحلة تقدير الموارد المالية اللازمة

المرحلة الأولى: التأسيس المؤسسي والتوعية:

1. تشكيل فريق التخطيط الاستراتيجي بالجمعية كاحدى الفرق الاساسية لتعمل على مواكبة النمو والتطور وصياغة الغايات وفق منظور تنموي حديث، بصورة تضمن تمثيل جميع أقسام الجمعية، وجميع الأطراف أصحاب المصلحة فى الخطة الاستراتيجية.
2. توعية مسؤولو الاقسام والوحدات المختلفة ومعاونهم والعاملين بالجمعية بمفهوم التخطيط الاستراتيجي، ومنهجيته، ودور كل من المشاركين فى اعداد الخطة.

المرحلة الثانية: تحليل الوضع الراهن:

تم اتباع الآليات والوسائل العلمية لجمع البيانات وعمل الاحصائيات وتحليلها للوصول الى تحليل الوضع الراهن لكل الأقسام والوحدات، من حيث الامكانيات والقدرات المتاحة، وآليات تحقيق تلك الحالة المبتغاه، بما يكفل توفير عدد من التصورات والخيارات المرغوبة والممكنة لتحقيق رؤية الجمعية وغاياتها وأهدافها الاستراتيجية، وقد تم ذلك فى اطار دراسة متكاملة للبيئة الخارجية والبيئة الداخلية وفق لمنهجية التحليل البيئى الرباعى (SWOT)، حيث تم تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات للجمعية لتصميم المصفوفة الرباعية للوضع الراهن للخروج بالصياغة المناسبة للأهداف التكتيكية للجمعية وتحديد الاهداف الاستراتيجية والسياسات والاستراتيجيات المتبعة والخطط التنفيذية اللازمة لتعزيز نقاط القوة واستغلال الفرص لتقوية نقاط الضعف وتقادي التهديدات والوصول الي المستوى المستهدف لأداء الجمعية، مما يؤهل الجمعية للحصول علي شهادات الجودة والتقييمات الايجابية من الجهات المشرفة بالشكل القانوني على الجمعية (وزارة الداخلية الفلسطينية - وزارة التنمية الاجتماعية)، ومن مجموعة المانحين المتوقع العمل معهم خلال عمر هذه الخطة الاستراتيجية، إضافة إلى مجموعة الاتحادات والنقابات ومجموعات العمل المشتركة التي تعتبر الجمعية جزء منها.

مؤثرات	المؤثرات الإيجابية (نقاط القوة/ الفرص)	المؤثرات السلبية (نقاط ضعف/ التهديدات)
سياسية وديموغرافية	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> تمتاز الجمعية بالموقع الاستراتيجي، كونها قريبة من الجامعات والمدارس مما يسهل وصول فئة الشباب والأطفال، وكما يجعل وصول الفئات المستهدفة الأخرى إليها سهلة مثل النساء وكبار السن. تمتاز المنطقة التي يوجد فيها مقر الجمعية بالكثافة السكانية العالية مما يزيد عدد المستهدفين. 	<p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم وجود مقر للجمعية اخر لتغطية المساحات والتكتلات السكانية في المناطق الأخرى.
	<p>الفرص:</p> <ul style="list-style-type: none"> وجود دعم كبير من العديد من الدول لبرامج التأهيل المجتمعي مما يعزز دورها في التأهيل المجتمعي في غزة. وجود العديد من القوانين في القانون الأساسي الفلسطيني تدعم جميع الفئات المستهدفة. 	<p>التهديد:</p> <ul style="list-style-type: none"> تغير سياسات المانحين نحو دعم قضايا أخرى شكل عائقاً في إكمال تنفيذ الأنشطة والاهداف الاستراتيجية. عدم الاستقرار السياسي قد يؤثر على سهولة تنفيذ أعمال الجمعية. تغير سياسات المانحين لدعم المشاريع التي تنفذها الجمعية.
اقتصادية ومالية	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> توفر الجمعية تكلفة إصلاح الآلات والمعدات من خلال تدريب العاملين على أسس العمل عليها وفق المعايير الصحيحة مما يقلل التكاليف اللازمة للإصلاح. تمتلك الجمعية قاعة متعددة الأغراض يمكن للجمعية استثمارها لتدر دخلاً إضافياً للجمعية. يوجد لدي الجمعية نظام مالي يوضح الترقيات وسلم الرواتب. 	<p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> لا تلتزم الجمعية بالعمل في نظام سلم الرواتب مما يؤثر على أدا الموظفين وأداء المؤسسة ككل. تواجه إدارة الجمعية مشكلة في تنظيم وإدارة المشاريع المختلفة بسبب عدم وجود مصدر تمويل ثابت يكفل لها السير على الخطط الاستراتيجية والسنوية المخطط لها. ضعف استثمار المساحات والمرافق المتوفرة في الجمعية مما يقلل فرصة الحصول على تمويل ذاتي. تذبذب التمويل الأجنبي سيؤثر سلباً على عدد المشاريع المنفذة من قبل الجمعية. تفتقر الجمعية للتمويل اللازم لتقييم المشاريع وقياس الأثر. لا يتوفر الوقود اللازم لتشغيل المولد الكهربائي بسبب عدم توفر السيولة المالية لأن القدرة التشغيلية للمولد عالية ومكلفة.

<p>التهديد:</p> <ul style="list-style-type: none"> تنفيذ الجمعية لعدد من المشاريع خلال الاعوام السابقة خارج إطار الخطة الاستراتيجية يؤدي إلى تغير نسبي في الخطة. عدم وجود مصدر مالي ثابت أدى إلى غياب الأمن الوظيفي في بعض الوظائف الهامة. عدم توافق رؤية الممول مع رؤية الجمعية في بعض المشاريع يقلل فرصة تنفيذ بعض المشاريع الريادية فيها. ضعف تدفق التمويل من المانحين مما شكل عائقاً في تحقيق عنصر المواءمة في الجمعية على الرغم من توافر البيئة المناسبة لتحقيقه. 	<p>الفرص:</p> <ul style="list-style-type: none"> تمتلك الجمعية إجراءات مالية واضحة و شفافية في التعاملات يزيد من فرصتها للحصول على تمويل من الخارج لتنفيذ مشاريعها في مجال التأهيل المجتمعي في جميع الفئات المستهدفة من الشباب والطفل والمرأة وكبار السن وذوي الإعاقة. 	
<p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم استقرار الأمن الوظيفي يؤثر على إنتاجية الموظفين. 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> تعتمد الجمعية على مدونة سلوك توضح العلاقات الاجتماعية الجيدة والتعاون المتبادل بين العاملين. وجود روح الفريق والعمل كعائلة بين أعضاء الجمعية يساهم في تحقيق التواصل والتحديث للمعلومات والبيانات. يتم ترتيب المشاريع المنفذة حسب حاجات المجتمع. تركز الجمعية في عملها على فئات المجتمع المختلفة مما ساهم في رفع القيمة التنافسية عندها عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس المجال. تمتاز الجمعية عن غيرها من الجمعيات بقيمة تنافسية عالية نتيجة لعملها على فئات المجتمع المختلفة. توفر الجمعية بيئة داخلية مريحة وأمنة يشجع الأهالي على التعامل مع الجمعية. 	اجتماعية وثقافية
<p>التهديد:</p> <ul style="list-style-type: none"> في المناطق المهمشة يوجد صعوبة في تقبل بعض الأهالي لفكرة الاختلاط بين الجنسين من الشباب والصبايا، قد يعيق عمل الجمعية. صعوبة تقبل الأهالي لفكرة خروج المرأة لتلقي الدعم النفسي. ضعف تعاون الجهات الحكومية مع الجمعية ما يعيق تنفيذ أعمالها في بعض الأحيان. 	<p>الفرص:</p> <ul style="list-style-type: none"> ضعف القيمة التنافسية في الجمعيات الأخرى التي تعمل في نفس المجال يميز الجمعية عن غيرها من الجمعيات. تتمتع الجمعية بسمعة طيبة وقبول عام في المجتمع بما تقدمه من خدمات مما يعزز ثقة الممولين فيها. 	

<p>الفهم الخاطئ للمجتمع بعد انتهاء الخدمة المقدمة حيث تعود الفئات المستهدفة إلي نفس الظروف قبل تأهيلها بسبب الأسباب الاقتصادية كالفقر وعدم وعي الأهالي.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • إدراك جميع فئات المستهدفة لحقوقهم يسهل تنفيذ أعمال الجمعية. • تعاون وزارة التربية والتعليم ووزارة التنمية الاجتماعية مع الجمعية في تنفيذ العديد من الأنشطة. 	
<p>نقاط الضعف:</p> <p>عدم توفر مصعد خاص يعيق حركة المستفيدين من كبار السن وذوي الإعاقة والشباب والأطفال والموظفين بشكل خاص.</p>	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • لدى الجمعية نظام إلكتروني محوسب يتم من خلاله إعداد الخطط والتقارير وتحديثها بشكل مستمر وتوزيعها على الموظفين حسب متطلبات عملهم. • تقوم الجمعية بتدريب فريق العمل على استخدام الآلات والمعدات وفق المعايير الصحيحة مما يقلل تعرض الأجهزة للتلف. • تستخدم الجمعية الاعلانات الممولة على صفحات الفيس بوك مما يعزز استفادتها من التطور التكنولوجي. • تعتمد الجمعية في عملها على نظام الأرشفة الالكترونية مما يسهل الرجوع للمعلومات وحفظها من التلف. • تواكب الجمعية تطور التكنولوجيا من خلال استخدامها لمواقع التواصل الاجتماعي المختلفة حيث توجد صفحة خاصة بالجمعية. • تتوفر مساحة إبداعية في الجمعية حيث يتمكن كل موظف من التعبير عن أفكاره الإبداعية بدون مخاوف مما يزيد فرصة إبداع العمل داخل الجمعية. • تتوفر لدى الجمعية شبكة UBS تكفي احتياجات الجمعية يتم استخدامها كبديل عن الكهرباء لضمان استمرارية سير العمل. 	<p>تكنولوجية وابداعية</p>
<p>التهديد:</p> <p>انقطاع التيار الكهربائي المستمر يؤثر على استخدام الأجهزة والمعدات داخل الجمعية.</p> <p>عدم توفر التمويل اللازم لشراء أجهزة حاسوب حديثة و كاميرات متطورة تلزم الجمعية في تنفيذ الأعمال المختلفة.</p>	<p>الفرص:</p> <ul style="list-style-type: none"> • توفر جميع الأجهزة والمعدات الحديثة التي تحتاجها الجمعية في السوق المحلي. • التطور التكنولوجي ساهم في زيادة فرص الجمعية في تحقيق أهدافها حول نشر التوعية بأهدافها. 	

نقاط الضعف:

لا تعمل الجمعية بنظام الترقيات مع الكادر البشري غير الثابت وعدم وجود سلم رواتب يؤثر على إنتاج الموظفين والتنافس بينهم مما يؤثر بشكل غير مباشر على عمل الجمعية ككل.

المركزية في بعض القرارات في العمل تؤدي لبطء سير العملية الإدارية.

عدم الاستقرار الأمن الوظيفي يؤثر على إنتاجية الموظفين في الجمعية.

لا يوجد نظام شكاوى خاص بالجمعية يمكن استخدامه من قبل المستفيدين.

نقاط القوة:

تعتمد الجمعية على نظام أساسي واضح مما يسهل سير العمل وإنجاز المشاريع.

تتوفر في الجمعية العديد من الخطط المتنوعة مثل الخطط السنوية والشهرية والتشغيلية خاصة بكل مشروع مما يساهم في تسهيل سير العمل.

تنوع وشمولية الخطط للبرامج تشكل عاملاً إيجابياً في نجاح عمل المؤسسة.

يتوفر عند فريق العمل كفاءة عالية في التخطيط. يعمل فريق الجمعية على عكس رؤية وأهداف المؤسسة في عملية التخطيط للأعمال المختلفة.

يوجد تنافس في بيئة العمل بين الموظفين في الجمعية الذي يسهل التواصل ورفع مستوى الأداء.

تعمل على توظيف واستثمار الموارد البشرية في مجالات متعددة مما يعزز الفرص لدى الموظف اكتساب خبرات متنوعة ويعزز نجاح الجمعية وأنشطتها في نفس الوقت.

تعتمد الجمعية على نماذج التقييم مما يسهل تحديد احتياجات العاملين في التدريب وتطوير قدراتهم في مجال عملهم.

تقوم الجمعية بعمل اجتماعات دورية تساهم في تسهيل سير العمل ومتابعة الأداء.

القيادة في الجمعية تتمتع بمستوى من المرونة مما يزيد مساحة الإبداع في عمل الجمعية.

تعنتي الجمعية بجودة المخرجات التي تقدمها أكثر من النشاط نفسه.

تعتمد الجمعية اللامركزية في القرارات المتعددة مما يشكل نوع من تيسير العمل.

تعمل الجمعية وفق سياسة شفافية واضحة في اختيار الموظفين للشواغر وإن كان يتوفر لديه شخص مناسب، يتم التعيين حسب الكفاءة والخبرة.

إدارية ومادية
وبينية
وبشرية

تتعتمد الجمعية على معايير محددة واضحة للتقييم في سياسة الجمعية.

تمتلك الجمعية مقراً دائماً خاصة بها يمتاز بسهولة الوصول إليه.

وجود عدد كافي من الموظفين موزعين على جميع الأقسام بشكل يساهم في تسهيل سير العمل.

يوجد لدى الجمعية عدد كافي من المتطوعين مما يساهم في تقديم المساعدة للموظفين في انجاز العمل وتسريع تأدية المهام.

يتوفر لدى الجمعية وصف وظيفي خاص بكل وظيفة في الجمعية يتم من خلاله توضيح مهام ومسؤوليات العمل إضافة لمتطلبات شاغل الوظيفة.

تمتلك الجمعية أدلة عمليات خاصة بها حيث جميع العمليات التي تقوم بها تسير وفق الأدلة المعتمدة والمعلنة في جميع الأقسام.

الفرص:

تطور العلوم الإدارية على جميع الأصعدة وفي العديد من المجالات ساهم في تعزيز الدور الإداري في الجمعية واتباع أنظمة إدارية حديثة وفعالة.

توفر الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية التي تحتاجها الجمعية في المجتمع المحلي.

وجود شركات متخصصة في التدريب و التطوير يمكن التوجه إليها من أجل بناء وتعزيز العديد من القدرات و المهارات الإدارية لدى فريق العمل داخل الجمعية.

التهديد:

إغلاق المعابر ومنع فريق الجمعية من الحصول على دورات تدريبية في المجال الإداري في الخارج مما يعيق تطوير النظام الإداري للمؤسسة من خلال الاستفادة من الخبرات والتجارب من الدول الأخرى.

المرحلة الثالثة: تطوير الرؤية والرسالة ومحاورة الخطة:

بناء على نتائج تحليل الوضع الراهن، وما تم من تبنى الجمعية للمعايير العامة للخدمات التي تقدمها، تم التأكيد على رؤية ورسالة الجمعية الرامية إلى تحقيق التوازن الاجتماعي.

المرحلة الرابعة: تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية والسياسات:

تم تحديد السياسات والغايات والأهداف الاستراتيجية للجمعية بناء على ما تم الوصول إليه من نتائج التحليل البيئي لتحقيق رسالة الجمعية.

المرحلة الخامسة: صياغة الخطة التنفيذية:

- تم وضع مجموعة من برامج العمل المختلفة والتي يمكن من خلالها تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية.
- تم تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق كل هدف، كما تم تحديد مسؤولية التنفيذ، والمدى الزمني لهذه الأنشطة، وقد روعي في ذلك الاستفادة من عناصر القوة، والفرص المتاحة.

المرحلة السادسة: صياغة خطة المتابعة والتقييم:

تم تحديد مسؤولية متابعة الأنشطة ومؤشرات الأداء وأدوات التحقق لكل نشاط بالخطة.

المرحلة السابعة: تقدير الموارد المالية اللازمة:

تم تقدير التكلفة المالية لكل الأنشطة آخذين في الاعتبار معدلات التضخم والوسائل المختلفة المستخدمة لتوفير التمويل اللازم للخطة.

الأطراف أصحاب المصلحة في الخطة الاستراتيجية:

يعتبر تحديد الاطراف أصحاب المصلحة Stakeholders من العوامل الهامة لضمان فاعلية الخطة، حيث أن مقابلة احتياجات وتوقعات تلك الاطراف من أولى الضمانات التي توضح مدى واقعية الخطة المقترحة في توكيد الجودة وتميز الخدمة التنموية والمجتمعية ومدى المساهمات التي تقدمها الجمعية لخدمة المجتمع وفئاته.

الاطراف ذات المصلحة:

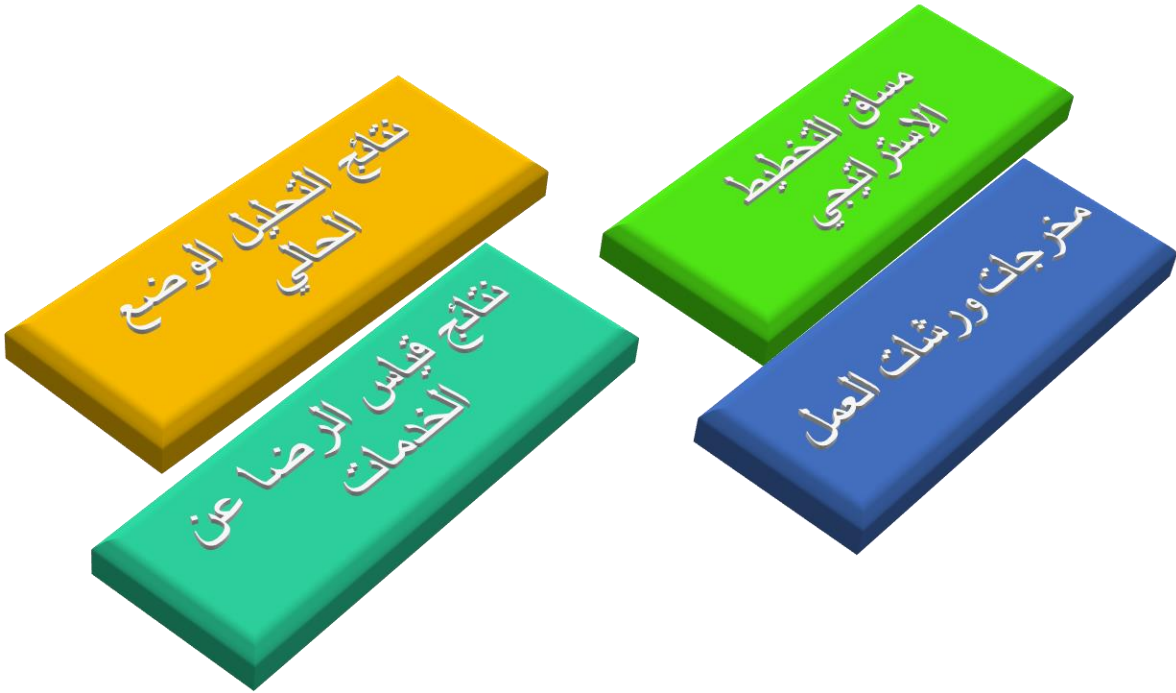
1. وزارة التنمية الاجتماعية.
2. وزارة الداخلية.
3. المستويات الادارية المختلفة في الجمعية.
4. المؤسسات المانحة.
5. الجامعات ومراكز الدراسات البحثية والإحصاء.
6. المؤسسات الاعلامية.
7. المتطوعون والفرق الشبابية.
8. المجتمع بوجه عام.

أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا	ماذا نريد منهم
وزارة التنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> • تعظيم المنفعة المجتمعية. • الشفافية والتواصل الفعال. • وجود موازنة واضحة ومعتمدة. • الالتزام بالتعاميم واللوائح . • إطلاق مبادرات تنموية مستدامة تدعم رؤية الوزارة 2017-2020 	<ul style="list-style-type: none"> • تسريع القرارات. • دعم استراتيجية ومبادرات الجمعية (مادياً ومعنوياً)
وزارة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالقرارات والأنظمة. • الشفافية والتواصل الفعال. 	<ul style="list-style-type: none"> • دعم الجمعية تجاه الشركاء. • تسريع القرارات.
المستويات الادارية المختلفة في الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> • تبسيط الإجراءات وتحسينها. • العمل بروح الفريق. • أن نكون جاذبين للداعمين والمانحين لاستثمار تبرعاتهم. • استثمار التقنية في تقديم الخدمات. 	<ul style="list-style-type: none"> • التواصل المستمر وحضور الاجتماعات الدورية. • التفاعل مع تقارير الجمعية. • تقديم المقترحات والمبادرات المبتكرة والإبداعية. • المشاركة في دعم واستقرار الجمعية مادياً واقتصادياً.
المؤسسات المانحة.	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بمنهجيات الدعم المقررة لديهم. • ابتكار مشاريع نوعية واحترافية. • التسويق الاحترافي ونمذجة مشاريع الجمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تيسير إجراءات الدعم. • تضمين مجالات العمل الاستراتيجي للجمعية ضمن مسارات الدعم. • الإسهام في تحقيق الاستدامة الاقتصادية للجمعية
الجامعات ومراكز الدراسات البحثية والإحصاء	<ul style="list-style-type: none"> • تحديد مجالات البحث. • توفير المعلومات والإحصاءات. • توفير حاضنة للطلاب اصحاب تخصصات التدريب الميداني. 	<ul style="list-style-type: none"> • الإسهام في إعداد الدراسات والبحوث. • توفير مصادر الأبحاث. • تقديم الاستشارات المتخصصة في الأبحاث

<ul style="list-style-type: none"> • والدراسات. 		
<ul style="list-style-type: none"> • استمرار وزيادة الدعم الإعلامي • الشفافية وعدم إظهار العيوب • التغطية الإعلامية للفعاليات والأنشطة في جميع الوسائل الإعلامية 	<ul style="list-style-type: none"> • شفافية وتقارير إعلامية مميزة • دعوتهم في المناسبات وإعطائهم مكانة مناسبة والإشادة بهم • مشاريع وخدمات مميزة وشراكات ورعايات 	المؤسسات الإعلامية
<ul style="list-style-type: none"> • تبني رؤية وأهداف الجمعية. • الالتزام بقيم الجمعية. • تحقيق الخدمات والنتائج التي التزموا بها. 	<ul style="list-style-type: none"> • فتح فرص تطوعية في مجالات عمل الجمعية. • احتضان الفرق وافكارهم وخططتهم. • توفير المساحة المجتمعية. • رعاية. 	المتطوعون والفرق الشبابية
<ul style="list-style-type: none"> • التعاون والتجاوب مع برامج الجمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> • إيجاد حلول نوعية للمشاكل الأسرية. 	المجتمع بوجه عام

المرجعيات التي استندت إليها الخطة الاستراتيجية

تم الاعتماد على مرجعيات عدة لإعداد الخطة كان من أهمها:



سياسات الخطة الاستراتيجية

تعتبر السياسات عن المرتكزات التي انطلقت منها الخطة الاستراتيجية كما تعكس الخطوط الإرشادية العامة التي يتضح من خلالها قواعد صياغة رسالة وغايات الجمعية الاستراتيجية.

- 1 • اعتماد مبدأ التخطيط الاستراتيجي بهدف تحقيق التقدم في الأداء
- 2 • نوعية الأداء والمخرجات
- 3 • تحقيق الاستدامة
- 4 • المنافسة

سياسات الخطة الاستراتيجية

1. اعتماد مبدأ التخطيط الاستراتيجي بهدف تحقيق التقدم في الأداء:

تعتمد الجمعية في عملها على الالتزام بمبدأ التخطيط الاستراتيجي، حيث أنها تقوم بإعداد خطط استراتيجية بشكل دوري ومن خلال هذه الخطط يتم ترتيب أعمالها والتي بدورها توضح كيفية العمل على تحقيق غاياتها التي من شأنها أن تساهم في تحقيق رؤية ورسالة الجمعية. كما أن الجمعية تواكب التطور في موضوع التخطيط الاستراتيجي وتسعى للارتقاء إلى أفضل وأعلى مستوى من التخطيط كونها أساس في استمراريتها ونجاح عملها.

2. نوعية الأداء والمخرجات:

يعتبر الحصول على المستوى العالي من الأداء والمخرجات من أهم النقاط التي يتم التركيز عليها في الخطة الاستراتيجية مما يجعلها تحقق التميز لأنها تسيّر وفق معايير الجودة والنوعية العالية.

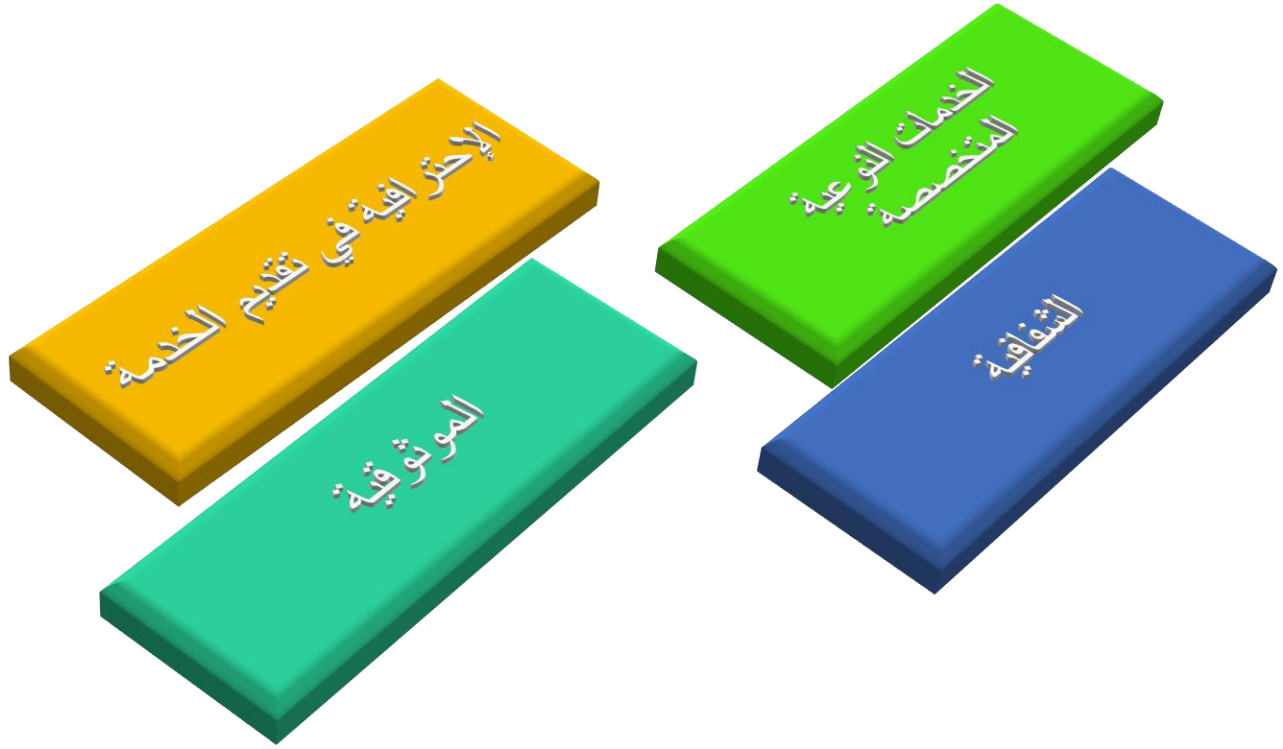
3. تحقيق الاستدامة:

يعتبر مجال الاستدامة المالية من أهم المجالات التي تم اسقاط الضوء عليها في الخطة الاستراتيجية، خاصة أن الجمعية تفنقر لعنصر الاستدامة المالية مما يهدد استمراريتها في تنفيذ برامجها ونشاطاتها، حيث تم التركيز في الخطة على اقتراح العديد من الحلول التي تساهم في تحقيق الاستدامة المالية.

4. المنافسة :

تركز الخطة الاستراتيجية على تعزيز الجودة في الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة بهدف امتلاك قيمة تنافسية عالية تميز الجمعية فيما تقدمه عن غيرها، وأيضا تزيد الجمعية من القيمة التنافسية من خلال الاعتماد على التنوع والشمولية والاختلاف في البرامج والأنشطة التي تقدمها للمستفيدين.

الميزات التنافسية:



عوامل النجاح الرئيسية:



القضايا الاستراتيجية:



أولاً: القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين

- تأسيس كيانات فرعية تابعة للجمعية متخصصة في تنفيذ أحكام الرؤية والزيارة والإرشاد الأسري والتدريب الأسري تسهم في سهولة الوصول للخدمة وضمان مستوى عالي من الحيادية والجودة .
- تفعيل دور الأم في الأسرة.
- تمكين الشباب من دورهم الريادي في المجتمع، للاخذ بأدوارهم القيادية والريادية في المستقبل وفي صناعة القرار.
- احترام كبار السن وحقوقهم، والعمل على ارساء مركبهم في افضل مواقع حامية لاحتياجاتهم ونضالهم وخبراتهم.
- بناء وصقل شخصيات الاطفال ونزويدهم بالثقافات والخبرات المتنوعة للنضوع والتعايش مع المجتمع وفق ما بناه الاجيال، وتزويدهم بالقدرة والقابلية التطويرية لنماذج الحياة.

القضايا الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة

- دور الجمعية الاستراتيجي والتكتيكي الفاعل في الخطة الاستراتيجية المعلنة لزيارة التنمية الاجتماعية 2017-2020 فيما يتعلق بالأسرة وكبار السن.
- الإسهام في تحقيق التكامل التنموي مع الجمعيات المتخصصة بالتأهيل المجتمعي والجهات ذات العلاقة.
- الإسهام في اقناع المؤسسات المانحة بتغيير توجهاتها الاستراتيجية للإيمان بقضايا التمكين والتنمية والتأهيل.

القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسي:

- ملائمة جميع عمليات (تقديم الخدمات - المالية - الموارد البشرية - تنمية الموارد) مع لوائح وأدلة إجرائية واضحة ومفعلة بشكل مستمر .

- إعداد المهنيين والعاملين الذين يسهمون فعليا في السعي نحو تحقيق رؤية الجمعية.
- تنمية موارد مالية مستدامة ومتزايدة مع المحافظة على هيكل مالي متوازن يحافظ على إيرادات الجمعية وأصولها من التآكل.
- رفع كفاءة العاملين وقدراتهم بما يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار وأن يكونوا سفراء للجمعية.
- تعزيز هوية الجمعية وتحسين مستوى الاتصال مع ذوي المصلحة.
- قياس نتائج وأثر برامج الجمعية نهاية كل عام إلى جانب قياس تعديل السلوك لدى المستفيدين.
- تبني آليات فاعلة لإدارة المخاطر الاستراتيجية.

القضايا الاستراتيجية للبحث والتطوير

- توظيف المؤشرات العالمية للاستقرار الاجتماعي وتطبيق المعايير العالمية لمؤسسات التأهيل المجتمعي.
- الإسهام في بناء الأنظمة والتشريعات مع وزارة التنمية الاجتماعية ووزارة الداخلية، واجهزة العدالة.

القضايا الاستراتيجية للبيئة وتكنولوجيا المعلومات

- يعتمد على تحليل البيئة الداخلية من نقاط قوة وضعف والبيئة الخارجية من فرص وتهديدات في هذا المجال من خلال بعض المحاور وهي: المكاتب الإدارية، قاعات الانتظار، المرافق العامة والخاصة، المرافق الرياضية والثقافية، أماكن أداء الفروض الدينية، المساحات الخضراء، البيئة التكنولوجية.



" نطمح للريادة بالنهوض بالمجتمع المحلي وصولاً إلى توازن اجتماعي "



"السعي للعمل على تأهيل وتنمية المجتمع المحلي بشرائحه المختلفة دون تمييز، من خلال تقديم الخدمات الاجتماعية والتربوية والنفسية ، معتمدين على التناغم والانسجام بين المستويات الإدارية المختلفة"

القيم

الشفافية

نعتمد على الشفافية في جميع برامجنا وأنشطتنا

المصداقية

نتبنى المصداقية في عملنا كوسيلة للتميز عن غيرنا

الجودة

نسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية

خصوصية الفئات المستهدفة

مسؤوليتنا الحفاظ على خصوصية جميع الفئات المستهدفة

عدم التمييز

العدالة في التعامل بين جميع الموظفين في الجمعية وبين الفئات المستهدفة

تكافؤ الفرص المهنية

نهتم لتعزيز مبدأ المساواة في توزيع الفرص بين جميع الفئات العاملة

الانضباط والالتزام

نعمل على تحقيق مستوى عال من الالتزام والانضباط في أعمالنا من أهم مبادئنا

عدم التحزب والفئوية

نعمل دون تحيز لأي فئة أو حزب معين فالجميع سواسية

مراعاة قيم المجتمع وعاداته

نعمل وفق قيم وعادات المجتمع الفلسطيني الذي نحن جزء منه

المسؤولية الاجتماعية

نأخذ على عاتقنا المسؤولية تجاه جميع الفئات المستهدفة

التعاون

نعزز التعاون والعمل بروح الفريق بين الموظفين داخل الجمعية

الغايات الاستراتيجية:

1. تطوير أداء ومستوى الجمعية لتكون مؤسسة قادرة على الوفاء باحتياجات فئاتها المستهدفة.
2. الإستمرار في تقديم الخدمات لفئاتها المستهدفة ومجتمعها المحلي.
3. المساهمة في تعزيز مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والجنس.
4. المساهمة في تعزيز المفاهيم والاتجاهات الفكرية الإيجابية.

❖ الغاية الاستراتيجية الأولى:

(تطوير أداء ومستوى الجمعية لتكون مؤسسة قادرة على الوفاء باحتياجات فئاتها المستهدفة)

✓ الأهداف التكتيكية:

- تطوير النظم الإدارية والمالية لضبط شؤون الجمعية.
- تطوير برنامج بناء قدرات الافراد في الجمعية لزيادة وتطوير قدراتهم على العمل.
- تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية وتشجيع مشاركة العاملين في صنع القرار.
- تطوير نظام المراقبة والتقييم بشكل مستمر لتحسين الاداء.
- تعزيز الصورة الاعتبارية للجمعية وتفعيل أنشطة العلاقات العامة والإعلام.

❖ الغاية الاستراتيجية الثانية:

(الإستمرار في تقديم الخدمات لفئاتها المستهدفة ومجتمعها المحلي)

✓ الأهداف التكتيكية:

- تطوير خطة تجنيد الأموال لتوفير الاحتياجات المالية لتقديم الخدمات الأساسية للفئات.
- تطوير خبرات ومهارات الجمعية في مجال كتابة المشاريع وتجنيد الأموال.

- البحث عن مشاريع وانشطة استثمارية تشكل مورداً ذاتياً للأموال.
- تطوير نهج ريادة الاعمال الاقتصادية والاجتماعية وجعلها نافذة جديدة للعمل الشبابي.
- تطوير منظومة الخدمات القانونية الموجهة للفئات المستهدفة داخل الجمعية.

❖ الغاية الاستراتيجية الثالثة:

(المساهمة في تعزيز مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والجندر)

✓ الأهداف التكتيكية:

- تطوير البرامج التوعوية المجتمعية والمناهج التعليمية والإعلام لتوعية الفئات والشرائح المختلفة بحقوقهم وواجباتهم القانونية والمدنية.
- تعزيز مبادئ المواطنة وتجنب التعصب الفكري والحزبي.
- ترسيخ الهوية الفلسطينية وإبراز عدالة القضية محلياً، إقليمياً ودولياً.

❖ الغاية الاستراتيجية الرابعة:

(المساهمة في تعزيز المفاهيم والاتجاهات الفكرية الإيجابية)

✓ الأهداف التكتيكية:

- ترسيخ مفاهيم الحوار العائلي ومبدأ الشراكة الزوجية.
- تعزيز الدور القيادي للشباب في بناء المجتمع.
- تفعيل برامج التوعية وتنمية القدرات لتعزيز مشاركة المرأة في التنمية المجتمعية.
- المساهمة في توفير بيئة صحية ملائمة للطفل لتنشئة جيل قادر على المشاركة في بناء مجتمع حضاري.
- استثمار الخبرات والقدرات لكبار السن والمتقاعدين من خلال تعزيز مشاركتهم المجتمعية.

الجزء الثاني

الإطار التنفيذي

❖ الغاية الاستراتيجية الأولى:

(تطوير أداء ومستوى الجمعية لتكون مؤسسة قادرة على الوفاء باحتياجات فئاتها المستهدفة)

مؤشرات قياس الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الأنشطة	الأهداف التكتيكية
دراسة الفئات	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الأقسام 	دراسة الفئات والخدمات المقدمة من الجمعية، ومدى ملائمتها لاحتياج الفئات المستهدفة.	الهدف الأول تطوير النظم الإدارية والمالية لضبط شؤون الجمعية
إعداد رؤى معتمدة	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الأقسام 	إعداد رؤية واضحة للدوائر والأقسام يمكن تحقيقها خلال 5 أعوام بما ينسجم مع الإمكانيات المتاحة وبما يحقق رضا العاملين.	
عقد 5 لقاءات دورية بين الإدارة العليا ورؤساء الأقسام	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية 	إعداد دراسة للاحتياجات الضرورية لإكساب العاملين مهارات جديدة.	الهدف الثاني تطوير برنامج بناء قدرات الافراد في الجمعية لزيادة وتطوير قدراتهم على العمل
القرارات الإدارية الصادرة من الادارة العليا	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الأقسام 	عقد لقاءات دورية لموظفي الأقسام الإدارية والعاملين داخل الجمعية لمتابعة آخر المستجدات الإدارية	
دراسة مقترحة لتطوير أداء العاملين	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الأقسام 	إعداد دراسة لاحتياجات العاملين من مستلزمات وأجهزة وأدوات مكتبية	

5 دورات تدريبية تم انجازها ناتجة عن دراسة لاحتياجات العاملين	\$500	الإدارة التنفيذية الاقسام	• عقد 5 دورات تدريبية في مجال الإدارة بما ينسجم مع طبيعة العمل الأهلي
عدد المكافآت التي سيتم صرفها للموظفين	\$1000	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية	• تقديم الحوافز والمكافآت للموظفين الأكثر انضباطاً والتزاماً
مساحة واسعة للموظفين للإبداع والابتكار	\$500	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الاقسام	• دعم الأفكار الإبداعية لدى العاملين في الجمعية والعمل على تبنيها وتطويرها
عدد الزيارات الاجتماعية	\$400	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية	• تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين في الجمعية.
القرارات الإدارية الصادرة بحق الموظفين المقصرين	\$0	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية	• تطبيق نظام العقوبات والمسائلة في حال عدم الالتزام باللوائح والقوانين المعمول بها داخل الجمعية.
وجود مصعد حديث يتماشى مع اغراض الجمعية خاصة وان الجمعية بها 5 طوابق	\$20,000	الإدارة التنفيذية قسم المشاريع	• تركيب مصعد داخل الجمعية
450م تم تشطبيها وفق مواصفات حديثة يتم استغلالها لمجموعة من المشاريع والانشطة بما فيها حاضنة شبابية	\$100,000	الإدارة التنفيذية قسم المشاريع	• تشطيب الدور الخامس لتنفيذ برنامج حاضنة شبابية للطلاب والخريجين، وإيجاد مساحة لتنفيذ أنشطة مختلفة

1- استبانة رضا الجمهور	\$200	الأقسام البرامج	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على تحقيق رضا الفئة المستهدفة بحيث يتم التعرف على رغباتهم وتحقيقها بالطرق المثلى. 	الهدف الثالث تطوير الهيكل التنظيمي للجمعية وتشجيع مشاركة العاملين في صنع القرار
انجازات الموظفين	\$0	الإدارة التنفيذية الأقسام البرامج	<ul style="list-style-type: none"> وضع الإدارة لأهداف "SMART" بحيث تتسجم مع الأقسام داخل الجمعية. 	
طاقم متفاعل ومتعاون	\$0	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> نشر روح التعاون والتنسيق بين موظفي الجمعية بشكل عام 	
وجود اكتفاء بشري وكادر قادر على ادارة كافة مرافق الجمعية	\$10,000	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> زيادة عدد الموظفين في الجمعية 	
النظم الإدارية والمالية المعتمدة	\$200	الإدارة التنفيذية	<ul style="list-style-type: none"> التحسين المستمر للأداء الخاص بالموظفين وجودة الخدمة المقدمة. 	
قاعدة البيانات للمستفيدين	\$200	مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية الأقسام البرامج	<ul style="list-style-type: none"> وجود قاعدة بيانات ومعلومات موثقة داخل الجمعية تعزز عملية اتخاذ القرار. 	
خط اتصال فعال اجتماعي اداري يتيح قناة اتصال بين المستويات الادارية المختلفة وبين كافة الموظفين	\$0	الإدارة التنفيذية السكرتارية	<ul style="list-style-type: none"> توفير Whatsup لنشر الأخبار بالمناسبات العامة والخاصة للإدارة العليا والموظفين. 	

تعبئة الاستبانة من الفئات المستهدفة وتحليلها والخروج بنائج لها.	\$100	<ul style="list-style-type: none"> برنامج البحث العلمي السكرتارية 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد استبانة لقياس مدى رضا الجمهور عن الخدمات المقدمة 	
وجود معلومات وتقارير حول معايير الجودة اضافة الى وجود دراسة تحليلية	\$500	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية برنامج البحث العلمي السكرتارية 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد دراسة تحليلية للخدمات المقدمة وفقاً لمعايير الدولية للجودة. 	
تقارير الاجتماعات والتوصيات واهم القرارات التي تتخذ فيها	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المالية الأقسام البرامج 	<ul style="list-style-type: none"> اجتماعات دورية وغير دورية من خلال طاقم قسم المالية مع منسقي البرامج والمشاريع 	
وجود الادوات والخبرات اللازمة لتحقيق هذا النظام بما يتناسب مع الانظمة العالمية للسكرتارية	\$1000	<ul style="list-style-type: none"> السكرتارية 	<ul style="list-style-type: none"> تطوير نظام أرشفة إلكتروني للوثائق الادارية الخاصة بالسكرتارية 	
سجل العهد واللوازم والأصول الثابتة	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية السكرتارية الاقسام 	<ul style="list-style-type: none"> حصر كافة "المدخلات" من موارد بشرية ومالية ومادية وتقنية ومعلومات داخل الجمعية. 	الهدف الرابع تطوير نظام المراقبة والتقييم بشكل مستمر لتحسين الاداء
التقارير الدورية	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المتابعة والتقييم 	<ul style="list-style-type: none"> المتابعة والرقابة على العمليات والبرامج داخل الجمعية ودوائرها وأقسامها المختلفة. 	
التحليل الإحصائي لقياس رضا الجمهور والنتائج المترتبة عليه.	\$200	<ul style="list-style-type: none"> المتابعة والتقييم الأقسام البرامج 	<ul style="list-style-type: none"> التقييم الدوري للخدمات المقدمة من الجمعية وقياس رضا الفئة المستهدفة والموردين والمنافسين والجهات الرسمية 	

وجود البرنامج الخاص بالأرشفة	\$500	• المتابعة والتقييم	تطوير برنامج الأرشفة الالكترونية.	
وجود موازنة معتمدة من مجلس الإدارة، واتباع الموازنات المالية	\$0	• المالية	وضع خطة وتصور مالي مستقبلي	
عدد الحضور في المؤتمر	\$500	• الإدارة التنفيذية	عمل مؤتمر سنوي يوضح الانجازات التي حققتها الجمعية خلال السنة الواحدة	الهدف الخامس تعزيز الصورة الاعتبارية للجمعية وتفعيل أنشطة العلاقات العامة والإعلام
نجاح المؤتمر		• الاعلام والعلاقات العامة		
مشاركة المؤسسات المانحة في دعم المؤتمر	\$200	• الاعلام والعلاقات العامة	تصوير جميع الأنشطة والفعاليات التي تنفذها الجمعية ونشرها على موقعها الالكتروني	
معرفة المجتمع بنوعية الخدمات والأنشطة المقدمة				
وجود صورة واضحة عن الجمعية لدى الممولين				

❖ الغاية الاستراتيجية الثانية:(الإستمرار في تقديم الخدمات لفئاتها المستهدفة ومجتمعها المحلي)

مؤشرات قياس الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الأنشطة	الأهداف التكتيكية
المقترحات موثقة ومسوقة.	\$0	• المشاريع	البدء بكتابة مقترحات مشاريع تخدم المجتمع.	الهدف الأول تطوير خطة تجنيد الأموال لتوفير الاحتياجات المالية
التقارير التسويقية.	\$200	• المشاريع	التواصل مع شركاء الجمعية من أجل التسويق للمشروع.	

الاتفاقيات الموقعة.	\$0	الإدارة التنفيذية المشاريع	العمل على متابعة سير العمل في الجمعية حال الحصول على تمويل.	لتقديم خدماته الأساسية للفتات
تقارير إنجاز الدورات الثلاث، بمشاركة 6 موظفين، واجتيازهم لاختبار الدورة. • تقييم الدورة (المدرّب، المتدربين). • كشف الحضور. • إنجاز المشاركين في الدورات لأعمالهم، بكفاءة وفعالية. حصول موظفي المشاريع على الدورات الثلاث بشهادات رسمية ومعتمدة.	\$500	المشاريع	عقد 3 دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين الذين تربطهم علاقة بقسم المشاريع في المجالات التالية: - كتابة مقترحات المشاريع - إدارة المشاريع باستخدام البرامج الحديثة والمتخصصة مثل برنامج (Ms-projects + Primavera) - إعداد التقارير - التقييم والمتابعة. - اللغة الانجليزية لأغراض المشاريع " ترجمة، محادثة.. إلخ"	الهدف الثاني تطوير خبرات ومهارات الجمعية في مجال كتابة المشاريع وتجنيد الأموال
وجود برنامج واضح لتهيئة وتسكين المنسقين الجدد، وإشراكهم في العمل والاستفادة من قدراتهم المختلفة.	\$100	الإدارة التنفيذية المشاريع	استقطاب كفاءات من منسقين جدد للمشاريع الممولة الجديدة.	
الإعلان عن فتح باب التطوع، ومقابلة المتقدمين، واختيار الأفضل من بينهم.	\$0	الإدارة التنفيذية المشاريع	استقطاب متطوعين متخصصين باللغة الإنجليزية بغرض الترجمة.	
وجود جدول يحتوي على قائمة بالمهام الوظيفية.	\$0	المشاريع	إعداد مكتبة للمشاريع باللغتين العربية والإنجليزية.	

إعداد جدول لتحديد الاحتياجات خاص بالمشاريع.	المشاريع	\$0	وجود جدول يحتوي على الاحتياجات الوظيفية والتدريبية.
أرشفة كافة مشاريع الجمعية على server خاص بها.	المشاريع الاعلام والعلاقات العامة	\$200	سرعة وسهولة الوصول للملفات واسترجاعها من خلال أرشيف محدث وقوي.
توثيق كافة العمليات الإدارية داخل القسم (مشاريع الأعداد والتسويق، ومشاريع التنفيذ).	المشاريع	\$0	تقارير المشاريع طيلة فترة المشروع.
تعبئة نموذج الأنشطة الخاص بالمشاريع وفقاً للبرنامج الوطني.	المشاريع السكرتارية	\$0	نماذج معبئة بشكل مستمر ومثالي.
إعداد جدول زيارات لقسم المشاريع خاص بالجهات المانحة في قطاع غزة.	المشاريع الاعلام والعلاقات العامة	\$0	قائمة بجدول الزيارات والمواعيد والتوصيات
الاتصال والتواصل مع الشركاء وتفعيل العلاقة.	المشاريع الاعلام والعلاقات العامة	\$300	الصور، التقارير، الاتفاقيات، الاشتراكات.
الاشتراك في مواقع الكترونية لمتابعة تمويل المؤسسات المجتمعية.	المشاريع	\$100	مجموعة من منصات التمويل تم الاشتراك بها.
المشاركة الفاعلة في فعاليات ومناسبات المؤسسات الأخرى	المشاريع الاعلام والعلاقات العامة	\$100	تواصل دائم مع الشركاء.
تفعيل دور الجمعية في تنفيذ فعاليات دورية بمشاركة ودعوة ممثلي مؤسسات المجتمع المدني	الاعلام والعلاقات العامة	\$200	الاستمرار في بناء التعاون المشترك مع كافة اطراف ذوي العلاقة.

تقارير الاجتماعات والتوصيات	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية المشاريع 	الاجتماعات الدورية بين قسم المشاريع والإدارة العليا.
تقارير الزيارات والتوصيات	\$200	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية المشاريع المتابعة والتقييم 	الزيارات الميدانية للمشاريع.
التقارير المالية الصادرة عن منسقي المشاريع	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المالية المشاريع 	مقارنة الميزانية مع الموازنة.
وجود دليل متابعة وتقييم فعال.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المشاريع المتابعة والتقييم 	إعداد دليل لعملية التقييم بحيث يكون قبلي، أثناء وبعد تنفيذ المشروع.
وجود دليل متابعة وتقييم فعال	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المشاريع المتابعة والتقييم 	إعداد دليل للرقابة خاص بالمشروع بحيث يتم تصحيح الأخطاء أولاً بأول.
نشرة أنشطة ميدانية وإدارية ومسحية محدثة ترسل لذوي العلاقة	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المشاريع 	التواصل المباشر مع الممول وتزويده بكافة التقارير والأوراق اللازمة.
تقارير دورية.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المشاريع الأقسام البرامج 	عقد اجتماعات دورية لاطلاع قسم المشاريع على مخرجات الدوائر والأقسام الأخرى.
اجتماعات دورية موثقة.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> مجلس الإدارة الإدارة التنفيذية 	اشراك قسم المشاريع عن طريق الإدارة العليا بكافة فعاليات الدوائر والأقسام الأخرى.

		<ul style="list-style-type: none"> المشاريع الأقسام البرامج 		
جلسات تحديد احتياجات، ومقترحات مشاريع إبداعية.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> المشاريع السكرتارية الأقسام 	تزويد قسم المشاريع باحتياجات الدوائر والأقسام الأخرى بالإضافة إلى أفكار مشاريع تخصصية مبتكرة	
إطلاق حملة إعلامية وتسويقية لخدمات الجمعية.	\$200	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة 	إعداد خطة تسويقية فاعلة وشاملة لجميع أقسام الجمعية قابلة للتحقيق.	الهدف الثالث البحث عن مشاريع وانشطة استثمارية تشكل مورداً ذاتياً للأموال
ترشيد النفقات.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية المالية 	ترشيد النفقات.	
رضا الجمهور عن الخدمة	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية الأقسام البرامج 	تحسين جودة الخدمات.	
عقود ايجار	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية الاعلام والعلاقات العامة 	تأجير كل من الطابق الارضي والطابق الخامس	
زيادة ايجارات المسرح	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة التنفيذية الاعلام والعلاقات العامة 	تطوير عمل المسرح وزيادة جودة ورفع مستوى ادارة بما يتناسب مع مستوى توقعات الجمهور	

الهدف الرابع تبني وتطوير نهج ريادة الاعمال الاقتصادية والاجتماعية وجعلها نافذة جديدة للعمل الشبابي	<ul style="list-style-type: none"> • تجهيز مشاريع خاصة في الدور الخامس، مرتبطة بالحاضنات الاقتصادية والاجتماعية من خلال الفرق الشبابية • بناء فرق شبابية عديدة مختلفة الاتجاهات الفكرية. • نظام الكتروني لاستعارة الكتب من المكتبة • إعداد وطباعة دراسة حول فاعلية ريادة الاعمال في المجتمع المحلي 	<ul style="list-style-type: none"> • المشاريع • برنامج الشباب • السكرتارية • برنامج البحث العلمي • برنامج الشباب • وحدة الإرشاد القانوني • برنامج الشباب • وحدة الإرشاد القانوني • مجلس الإدارة • الإدارة التنفيذية • الاعلام والعلاقات العامة • برنامج الشباب • وحدة الارشاد القانوني 	<p>\$0</p> <p>\$0</p> <p>\$200</p> <p>\$1,500</p> <p>\$200</p> <p>\$200</p> <p>\$2,000</p> <p>\$100</p>	<p>انشطة ومشاريع جديدة مرتبطة بزيادة الاعمال الاقتصادية والاجتماعية.</p> <p>30 فريق شبابي فاعل منتسب لمنندى رواد.</p> <p>تفعيل المكتبة الموجودة في جمعية الوداد ووجود نظام الكتروني لاستعارة الكتب.</p> <p>إعداد وطباعة ونشر 1000 نسخة من دراسة حول فاعلية ريادة الاعمال.</p> <p>20 متدرب لديهم المعرفة في لغة الإشارة وارتباطها بأهم المصطلحات القانونية.</p> <p>20 متدرب لديهم المعرفة بمجموعة من القوانين.</p> <p>دائرة ارشاد قانوني تم انشاؤها.</p> <p>إعداد ونشر مجلة شبابية حول الانتهاكات والحقوق على المنصات الالكترونية.</p>
الهدف الخامس تطوير منظومة الخدمات القانونية الموجهة للفئات المستهدفة داخل الجمعية	<ul style="list-style-type: none"> • برنامج تدريبي في لغة الإشارة والمصطلحات القانونية • برنامج قانوني تدريبي (إعداد باحث قانوني - حقوق الإنسان والقانون الدولي الإنساني - قانون الأحوال الشخصية - قانون الانتخابات وتشكيل المجالس المحلية والنيابية - الإجراءات الجزائية) • استحداث وحدة الارشاد والاستشارات القانونية • إعداد ونشر مجلة إلكترونية حول الانتهاكات والحقوق. 	<ul style="list-style-type: none"> • برنامج الشباب • وحدة الإرشاد القانوني • برنامج الشباب • وحدة الإرشاد القانوني • مجلس الإدارة • الإدارة التنفيذية • الاعلام والعلاقات العامة • برنامج الشباب • وحدة الارشاد القانوني 	<p>\$200</p> <p>\$200</p> <p>\$2,000</p> <p>\$100</p>	<p>20 متدرب لديهم المعرفة في لغة الإشارة وارتباطها بأهم المصطلحات القانونية.</p> <p>20 متدرب لديهم المعرفة بمجموعة من القوانين.</p> <p>دائرة ارشاد قانوني تم انشاؤها.</p> <p>إعداد ونشر مجلة شبابية حول الانتهاكات والحقوق على المنصات الالكترونية.</p>

❖ الغاية الاستراتيجية الثالثة:

(المساهمة في تعزيز مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان والجندر)

مؤشرات قياس الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الأنشطة	الأهداف التكتيكية
تنفيذ 10 من ورشات العمل في مجال التوعية المجتمعية	\$300	• برنامج المرأة والطفل	تنفيذ 10 لقاءات توعوية وترفيهية داخل مراكز التأهيل والإصلاح (السجن).	الهدف الأول تطوير البرامج التوعوية المجتمعية والمناهج التعليمية والإعلام لتوعية الفئات والشرائح المختلفة بحقوقهم وواجباتهم القانونية والمدنية
نشر 20 بطاقة	\$0	• الاعلام والعلاقات العامة • برنامج الاسرة والطفل	نشر 20 بطاقة توعوية الكترونية حول حقوق المرأة في المجتمع	
أصبح يوجد فصل متعلق بالقرارات الدولية المرتبطة بالحقوق الفلسطينية ضمن كتاب دراسات فلسطينية في المناهج التعليمية.	\$0	• برنامج البحث العلمي • برنامج الشباب	مبادرة إضافة فصل في مادة دراسة عن القضية الفلسطينية في المناهج الفلسطينية للمرحلتين الابتدائية والاعدادية	الهدف الثاني تعزيز مبادئ المواطنة وتجنب التعصب الفكري والحزبي
20 مشارك زادت معرفتهم بمفاهيم المواطنة والتاريخ الفلسطيني.	\$200	• برنامج الشباب	تنفيذ برنامج تدريبي حول الهوية الفلسطينية والتاريخ النضالي الفلسطيني	
مجلس شبابي فلسطيني غير محزب تم إنشائه في منتدى رواد الشبابي	\$500	• برنامج الشباب	تنفيذ مبادرة انشاء مجلس شبابي فلسطيني غير حزبي	

1000 نسخة من كتاب امس المكان تم اعدادها وطباعتها ونشرها	\$1,500	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة برنامج الشباب 	<ul style="list-style-type: none"> إنتاج كتاب إبداعات قصص أدبية عن الهوية الفلسطينية بعنوان امس المكان 	الهدف الثالث ترسيخ الهوية الفلسطينية وإبراز عدالة القضية محلياً، إقليمياً ودولياً
1000 نسخة من كتاب حكايا مهاجر تم اعدادها وطباعتها ونشرها	\$1,500	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة برنامج الشباب 	<ul style="list-style-type: none"> انتاج كتاب قصص عن حق العودة والتجارب التهجيرية بعنوان حكايا المهاجر 	

❖ الغاية الاستراتيجية الرابعة:

(المساهمة في تعزيز المفاهيم والاتجاهات الفكرية الإيجابية)

مؤشرات قياس الأداء	التكلفة	جهة التنفيذ	الأنشطة	الأهداف التكتيكية
مستوى الوعي الايجابي، ونسبة المشاركة	\$300	<ul style="list-style-type: none"> برنامج المرأة والطفل 	20 ورشة بالسيكودراما للكبار (25 مشارك من الجنسين /كل ورشة)	الهدف الأول ترسيخ مفاهيم الحوار العائلي ومبدأ الشراكة الزوجية
مشاركة عدد من الأزواج في لقاءات التوعية.	\$100	<ul style="list-style-type: none"> برنامج المرأة والطفل 	تنفيذ 4 لقاءات توعية حول المشكلات النفسية والاجتماعية والاقتصادية لدى الأزواج	
10 بطاقات توعية تم انتاجها.	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة برنامج المرأة والطفل 	نشر 10 بطاقات توعية تقدم نصائح حول الزواج وكيفية التعامل مع شريك الحياة	

تدريبية في مهارات القيادة والإدارة (20 ساعة).	• برنامج الشباب	\$100	تنفيذ الدورة التدريبية في مهارات القيادة والإدارة
(2) دورة تدريبية في مهارات اللغة الإنجليزية (20 ساعة كل دورة)	• برنامج الشباب	\$200	ساهم التدريب في تطوير مهارات اللغة الإنجليزية لدى المشاركين (كتابة، قراءة، محادثة، سماع)
دورة تدريبية في مجال القانون الفلسطيني (20 ساعة/ 20 مشارك، لكل دورة)	• برنامج الشباب • وحدة الإرشاد القانوني	\$300	تنفيذ عدد 3 دورات في مجال القانون الفلسطيني، وتم المساهمة في تطوير مهارات ومعارف طلبة المحاماة والقانون في الجامعات المحلية
مبادرة مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة في الرياضة	• برنامج الشباب • برنامج الاسرة وكبار السن	\$500	توقيع اتفاقية مع وزارة الشباب والرياضة بتفعيل وتشجيع الممارسات الرياضية للأشخاص ذوي الإعاقة
مبادرة تهيئة المباني للأشخاص ذوي الإعاقة	• برنامج الشباب • برنامج الاسرة وكبار السن	\$0	تفعيل اتفاقية مع نقابة المهندسين بوضع شروط تهيئة المباني العامة من أجل ترخيصها.
مبادرة تفعيل العمل التطوعي	• برنامج الشباب	\$0	توقيع اتفاقية مع وزارة التربية والتعليم من أجل تعزيز مفاهيم العمل التطوعي لدى الطلاب من خلال المشاركة المدرسية.
تنفيذ مخيم شبابي شتوي	• برنامج الشباب	\$1,000	تنفيذ مخيم شبابي
مؤتمر علمي يعرض أوراق عمل حول واقع الشباب	• الاعلام والعلاقات العامة • برنامج الشباب	\$500	تم تنفيذ مؤتمر محلي للشباب، ومشاركة الشباب والتفاعل في طرح القضايا الشبابية.

مجموعة من دورات الحاسوب تم تنفيذها بما يتلائم مع سوق العمل والخريجين.	\$500	برنامج الشباب	دورات حاسوب مختلفة (دورة تصميم وتطوير مواقع الويب - دورة فوتوشوب - دورة بريميز)	
برومو تلفزيوني يحمل إجابات من الشباب حول 2024-2020	\$300	الاعلام والعلاقات العامة برنامج الشباب	إطلاق حلقة إعلامية بعنوان (سؤال 2020 - 2024)	
برنامج تدريبي للشباب في منتدى رواد حول كتابة مقترحات المشاريع وتجنيد الأموال	\$100	المشاريع برنامج الشباب	دورة تدريبية بعنوان "كيفية كتابة المشاريع والمبادرات".	
اطلاق دبلومة تدريبية حول مهارات التصوير والمونتاج.	\$500	الاعلام والعلاقات العامة برنامج الشباب	دبلومة" تصوير ومونتاج"	
تم تنفيذ مخيم صيفي للياfecين.	\$1,000	برنامج الشباب	مخيم صيفي للياfecين	
تم تنفيذ 4 ورشات عمل في مجال حقوق المرأة، ووجود مشاركة فاعلة من قبل النساء في ورش العمل.	\$200	برنامج المرأة والطفل	4 ورشات عمل في مجال حق المرأة في المشاركة.	الهدف الثالث تفعيل برامج التوعية وتنمية القدرات لتعزيز مشاركة المرأة في التنمية المجتمعية
تنفيذ نموذج نشاط لمشاركة المرأة في الأنشطة الرياضية من خلال منتدى رواد الشبابي.	\$200	برنامج المرأة والطفل برنامج الشباب	تفعيل مشاركة الفتيات في الأنشطة الرياضية	
توقيع اتفاقية مع إحدى الجامعات او الكليات المحلية وجمعية الوداد بتدريب وتأهيل فريق صحفي باللغة الإنجليزية يستمر في تقديم كتابات صحفية تعكس واقع حقوق الإنسان في غزة باللغة الإنجليزية	\$0	برنامج المرأة والطفل برنامج الشباب	مشاركة الشباب في الكتابة الصحفية باللغة الإنجليزية	

تتفيذ 4 من ورشات العمل في مجال حق المرأة في مركز بيت الامان.	\$200	• برنامج المرأة والطفل	تتفيذ 4 لقاءات توعوية وترفيهية داخل مركز بيت الأمان النسائي	الهدف الرابع المساهمة في توفير بيئة صحية ملائمة للطفل لتنشئة جيل قادر على المشاركة في بناء مجتمع حضاري
توقيع اتفاقية مع وزارة التنمية الاجتماعية ووزارة الداخلية لمراقبة الأطفال العاملين في الشوارع.	\$500	• برنامج المرأة والطفل	مبادرة حماية الأطفال من عمالة الاطفال	
توقيع اتفاقية مع نقابة المهندسين بتفعيل شرط التهيئة للحصول على ختم النقابة على الخرائط المعمارية.	\$0	• برنامج الاسرة وكبار السن	مبادرة تفعيل سياسة اشتراط ملائمة المباني العامة مع الأشخاص ذوي الإعاقة	
تقديم الدعم النفسي والاجتماعي	\$100	• برنامج المرأة والطفل	متابعة الحالات الفردية داخل الجمعية والمحولة من الخارج	
10 بطاقات توعوية تم انتاجها	\$0	• الاعلام والعلاقات العامة • برنامج المرأة والطفل	إرشادات توعوية تربوية على الفيس بوك	
تعزيز مفاهيم الصحة النفسية من خلال الأيام الترفيهية	\$300	• برنامج المرأة والطفل	تتفيذ أيام ترفيهية تنشيطية لامنهجية للأطفال (العب جماعية، مسابقات، دمي، غناء، مسرح)	
مشاركة وتفاعل المجتمع قضايا حقوق الطفل	\$300	• برنامج المرأة والطفل	المشاركة في مهرجان يوم الطفل الفلسطيني واليتيم	
مشاركة وتفاعل المجتمع قضايا حقوق الطفل	\$200	• برنامج المرأة والطفل	تتفيذ 4 لقاءات توعوية وترفيهية داخل مراكز التأهيل والإصلاح مركز الربيع	
وجود حقائب اسعافات أولية في معظم المنازل والبيوت.	\$0	• برنامج الشباب • برنامج الاسرة وكبار السن	فعالية توزيع صناديق اسعافات أولية بسيطة للاستخدام في حالات الطوارئ على المصابين	

			والجرحى مثل (ربطات، شاش معقم، كحول ويود، قطن). 7/4.	
زيادة معرفة الناس بالأثار الجانبية للمضادات الحيوية وتقاديها.	\$200	<ul style="list-style-type: none"> برنامج الشباب برنامج الاسرة وكبار السن 	<p>حملة توعية عن المضادات الحيوية واستخداماتها الخاطئة، إمكانية عمل معرض فيه عدة زوايا منها البدائل الطبيعية عن الادوية وزوايا شرح عن الادوية الخ واستهداف أكثر من فئة خلال الحملة. 18-24 نوفمبر (الأسبوع العالمي للتوعية بالمضادات الحيوية).</p>	
سكتش مسرحي حول الامراض والعادات الخاطئة في معالجتها.	\$200	<ul style="list-style-type: none"> برنامج الشباب 	تنفيذ سكتش مسرحي للتوعية من مرض معين او عادة خاطئة منتشرة.	
مشاركة كبار السن وأسره في لقاءات التوعية	\$100	<ul style="list-style-type: none"> برنامج الاسرة وكبار السن 	عمل 4 لقاءات توعية حول المشكلات النفسية والاجتماعية والصحية لدى كبار السن	الهدف الخامس استثمار الخبرات والقدرات لكبار السن والمتقاعدين من خلال تعزيز مشاركتهم المجتمعية
4 بطاقة توعية تم انتاجها	\$0	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة برنامج الاسرة وكبار السن 	نشر 4 بطاقة توعية تقدم نصائح حول كيفية التعامل مع كبار السن	
مشاركة كبار السن في حملات الضغط الموجه للمسؤولين	\$200	<ul style="list-style-type: none"> الاعلام والعلاقات العامة برنامج الاسرة وكبار السن 	المشاركة في اليوم العالمي لكبار السن	