



جمعية منابر للعناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

الخطة الاستراتيجية لجمعية منابر للعناية بالمساجد

لعام ٢٠٢٤م



جمعية منابر للمنايا بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد...

تواصل جمعية منابر للعناية بالمساجد تحقيق أهدافها في تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمساجد بمنطقة المدينة المنورة، وذلك في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تعزيز دور القطاع غير الربحي في تحقيق التنمية المستدامة، بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية التي تسعى إليها المملكة حفظها الله.

وتؤكد جمعية منابر للعناية بالمساجد في خطتها التشغيلية لعام ٢٠٢٤ على الالتزام الكامل بتنفيذ المبادرات التي تدعم رؤية المملكة ٢٠٣٠، خاصة في مجالات تعزيز قيم التكافل الاجتماعي، ورعاية وتعزيز مكانة المساجد واعتبارها جزءاً لا يتجزأ من الهوية الوطنية والتراث الإسلامي للمملكة، كما أن الجمعية تواكب التطور المستمر في إطار دعم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، والذي يسعى إلى رفع كفاءة الجمعيات الخيرية والمنظمات غير الربحية في المملكة، وتمكينها من تنفيذ مشاريع مبتكرة وفعالة تخدم المجتمع المحلي.

هذا وتتطلق خطة الجمعية لهذا العام بالتوازي مع الخطط الاستراتيجية للأطراف ذات العلاقة مثل وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، والتي تهدف بالتشارك مع بعضها إلى الرفع من مكانة المساجد بعمارتها والعناية بها بما يخدم مرتاديهما وبما يخدم ضيوف الرحمن ويطور ويحسن بيئة العبادة، وتتمثل أهداف الجمعية في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمساجد، وتطوير قدرات الكوادر البشرية المتخصصة في خدمة المساجد والعناية بها.

وإن الجمعية تلتزم بتقديم خدمات شاملة تهدف إلى رفع مستوى جودة العمل الخيري والإسهام في ترسيخ القيم الدينية والاجتماعية في إطار منظومة العمل المشترك بين القطاع الحكومي والقطاع غير الربحي. وفي ضوء ذلك، ستعمل جمعية منابر للعناية بالمساجد على تنفيذ مشاريع تتوافق مع أولويات المملكة في تعزيز البنية التحتية الدينية والمساهمة الفاعلة في دعم المساجد بما يتماشى مع تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

والله ولي التوفيق،،،

مجلس إدارة جمعية منابر



جمعية منابر العناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

أولاً / الإطار المنهجي للخطة:

المنطلقات المرجعية للخطة

ترتكز الخطة الحالية على مجموعة من المنطلقات والمبادئ والضوابط المرجعية التي من أهمها ما يلي:

- الانطلاق من تعاليم الشريعة الإسلامية الحاتة والمرغبة في عمارة المساجد والعناية بها.
- التوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تمكين القطاع غير الربحي وتعظيم أثره المجتمعي.
- التكامل والتنسيق مع وزارة الشؤون الإسلامية والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- الاستناد إلى الاحتياج الفعلي للمساجد في مختلف المناطق كأولوية في التوزيع والبرمجة.
- السعي نحو الاستدامة المالية والتشغيلية لضمان استمرارية خدمات الجمعية بكفاءة.
- تعزيز مشاركة المجتمع في دعم مبادرات العناية بالمساجد.
- الالتزام بالمعايير المعتمدة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي في مجالات الحوكمة والامثال وجودة الأداء.
- الاعتماد على أدلة تصنيف واحتياج المساجد المعتمدة كموجهات رئيسية في التخطيط والتنفيذ.
- الالتزام بسياسات وإجراءات تنظيمية داخلية واضحة ومعتمدة تضمن ضبط الأداء وجودة المخرجات.
- التقيد بالأنظمة واللوائح الرسمية الصادرة عن وزارة الشؤون الإسلامية فيما يخص بناء وصيانة وتشغيل المساجد.
- العناية بالمساجد بما يخدم ضيوف الرحمن وزوار منطقة المدينة المنورة، وتهيتها بما يعكس قدسية المكان، انسجاماً مع مبادرات المملكة في خدمة الحجاج والمعتمرين.



منهجية إعداد الخطة

الموضوع	المنهجية
تشخيص الوضع الراهن	- مرحلة بناء وتعزيز البنية المؤسسية للجمعية، حيث نجحنا في وضع اللبنة الأولى لجمعية متخصصة تُعنى بصيانة وتأهيل وتشغيل المساجد، مع وجود مشاريع قائمة وشراكات ناشئة . - تمتلك الجمعية قاعدة تشغيلية نشطة، ومبادرات قائمة في مجالات الترميم، والنظافة، والتأهيل، لكنها لا تزال في طور التوسع والتخصص. - هناك وعي متزايد من المجتمع بلور الجمعية، مع جهود ملموسة في الحوكمة والشفافية، لكن التحدي يكمن في تحقيق الاستدامة وتوسيع الأثر.
الرؤية والرسالة	- أن نَعتمد كشريك موثوق للجهات الحكومية والمجتمعية في تنفيذ برامج العناية بالمساجد ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠. - أن تكون الجمعية نموذجاً يحتذى به في اتقان بناء وصيانة الجوامع والمساجد بالمدينة المنورة والطرق المؤدية إليها. - أن نحقق أثراً ملموساً في خدمة المستفيدين، وخاصة ضيوف الرحمن، من خلال تقديم خدمات العناية والتهنية بشكل نموذجي مميز.
الأهداف الاستراتيجية	- تحقيق أثر ملموس ومستدام في تهيئة المساجد وصيانتها وتشغيلها. - بناء نموذج تشغيلي فعال مدعوم بالحوكمة والشفافية. - تعزيز الشراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني. - تمكين المتطوعين والداعمين للمساهمة في رسالة الجمعية. - الوصول إلى أعلى مستويات الرضا لدى المستفيدين من خدماتنا. - تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل، وتفعيل الوقف، واستقطاب الداعمين. - تعزيز الهوية المؤسسية والتواصل المجتمعي لزيادة الوعي والارتباط المجتمعي برسالة الجمعية.
المبادرات	- بناء شراكات استراتيجية مع وزارة الشؤون الإسلامية، والمراكز الوطنية لتنمية القطاع غير الربحي، والقطاع الخاص. - تطوير برامج ومشاريع نوعية تعتمد على بيانات دقيقة وخرائط احتياج محدثة. - تحسين الكفاءة التشغيلية عبر تبني الأنظمة الذكية، والتدريب المستمر للكوادر. - تحقيق الاستدامة المالية من خلال تنويع مصادر الدخل، وتفعيل الوقف، واستقطاب الداعمين.
المؤشرات والمقاييس	- مؤشرات أداء رئيسية مثل: عدد المساجد المستفيدة، نسبة التغطية الجغرافية، رضا المستفيدين، حجم الشراكات والدعم. - تقارير دورية للحوكمة والشفافية، تقيس التزام الجمعية بالمعايير التنظيمية والمالية. - أدوات التقييم الميداني لمستوى الخدمات المقدمة وجودتها. - استطلاعات رأي المستفيدين (المصلين، الأئمة، ضيوف الرحمن) لقياس الأثر الفعلي على مقدار الفائدة من الخدمات المقدمة. - نسب النمو السنوي في المشاريع، والداعمين، والمتطوعين، والمبادرات المجتمعية.



مراحل إعداد الخطة

م	المرحلة	المهام	المخرجات	وقت التنفيذ
١	التخطيط لإعداد الخطة التشغيلية.	• التهيئة للبدء في عمليات وضع الخطة وبناء فرق العمل. • تحليل تجارب رائدة في مجال التخطيط الاستراتيجي (عالمياً، ومحلياً).	• تشكيل فريق تخطيط في الجهة. • تحديد الشركاء الداخليين والخارجيين. • تحديد الخطط التي يمكن الاستفادة منها في إعداد الخطة الحالية.	فبراير ٢٠٢٤
٢	تحليل الخطط السابقة.	تحليل توجهات الخطط السابقة وأهم المبادرات والمشاريع التي تحتاج إلى استمراريتها.	تقرير تحليل الخطط السابقة.	فبراير ٢٠٢٤
٣	تشخيص الواقع والوضع الراهن.	رصد الإنجازات النوعية وعناصر التميز والتحديات المتوقعة.	تحليل نواحي القوة والضعف والفرص والتهديدات: SWOT	فبراير ٢٠٢٤
٤	صياغة التوجه الاستراتيجي والتشغيلي.	استكشاف الأولويات المستقبلية.	صياغة الرؤية والرسالة والقيم، بما يساعد في تحديد مسارات العمل خلال المرحلة المقبلة.	فبراير ٢٠٢٤
٥	تطوير الأهداف ومؤشرات الأداء.	التوافق على الأهداف خلال الفترة القادمة وأهم مؤشرات قياس الأداء.	صياغة الأهداف والمؤشرات.	مارس ٢٠٢٤
٦	صياغة المبادرات والمشاريع التشغيلية والإجرائية.	رصد احتياجات المستفيدين وتحديد المبادرات والمشاريع التي تسهم في تحقيق الأهداف.	بناء مصفوفة المبادرات.	مارس ٢٠٢٤
٧	مراجعة الخطة واعتمادها.	المراجعة الفنية واللغوية للخطة.	الاعتماد النهائي للخطة وتوزيعها على الأقسام والوحدات.	ابريل ٢٠٢٤
٨	تنفيذ ومتابعة الخطة.	اعداد الية لمتابعة الخطة.	تقارير متابعة الخطة.	أغسطس ٢٠٢٤ / ديسمبر ٢٠٢٤



جمعية منابر للعناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

ثانياً: الإطار المؤسسي

١- نبذة عن الجهة:

جمعية منابر للعناية بالمساجد بمنطقة المدينة المنورة هي هيئة أهلية تطوعية غير ربحية ذات شخصية اعتبارية ولها ذمة مالية مستقلة، تم تأسيس الجمعية برقم (٥٣٠١٨) وتاريخ (٢٠٢٠/٠٤/٠٤) وتسجيلها برقم (١٧٩١)، يشمل نطاق خدماتها الحدود الإدارية لمنطقة المدينة المنورة، ومقرها الرئيس في المدينة المنورة، ويقع تصنيف الجمعية واختصاصها ضمن منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني - خدمات العناية بالمساجد حسب ما ورد في اللائحة الأساسية للجمعية، وتهدف الجمعية إلى تحقيق الغرض الذي أنشئت من أجله، وهو لتحقيق الأهداف التالية:

- بناء المساجد والجوامع النموذجية بالمدينة المنورة.
- ترميم المساجد والجوامع في منطقة المدينة المنورة.
- صيانة المسجد والجوامع وتأمين احتياجاتها كالفرش والتكييف.
- المساهمة في العناية بمساجد الطرق التي يرتادها المسافرين
- سد الاحتياج من بناء المساجد والجوامع الدائمة.



جمعية منابر العناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

الهيكل التنظيمي أقسام ووحدات الجمعية

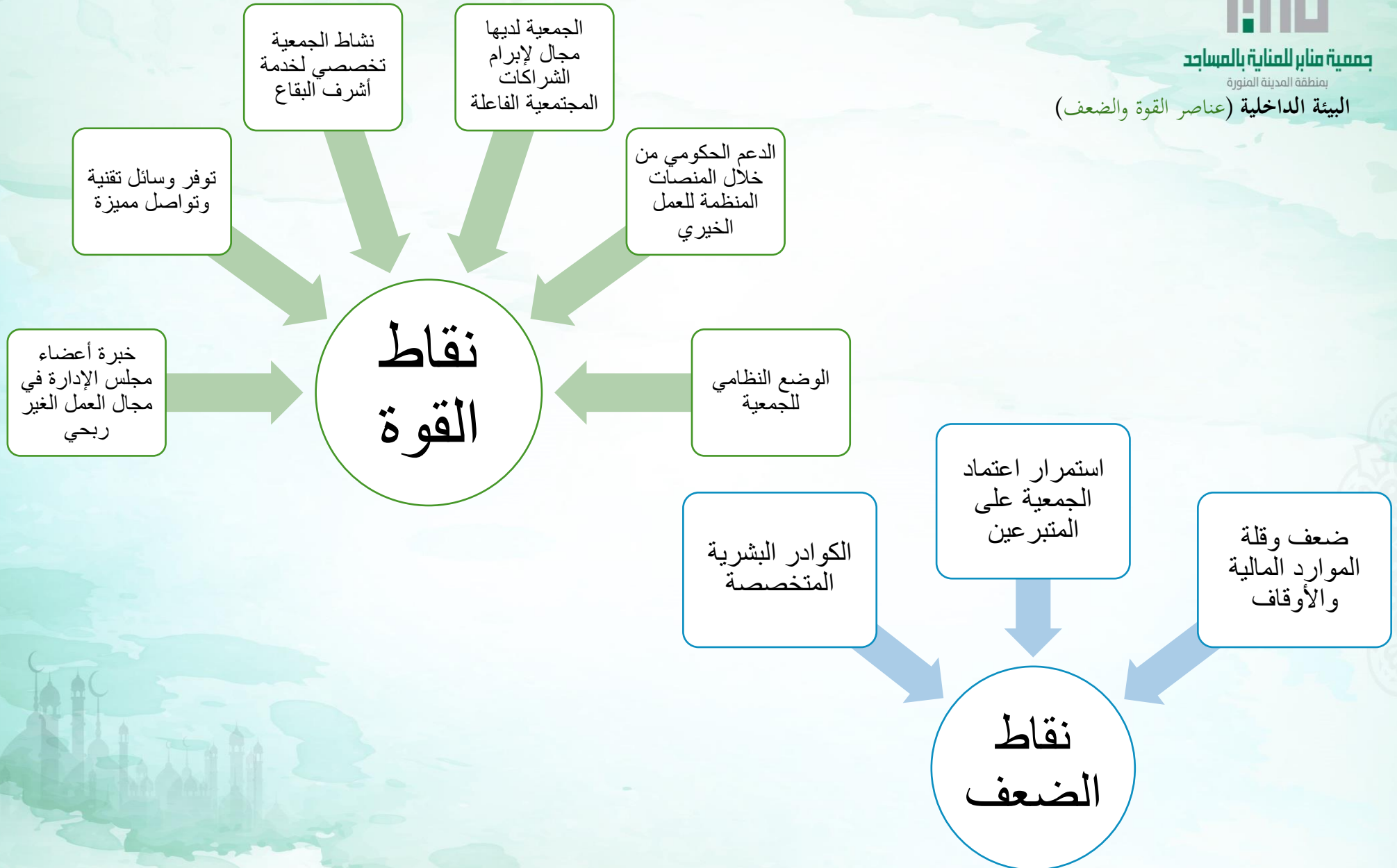


تشخيص الواقع SWOT



جمعية منابر العناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

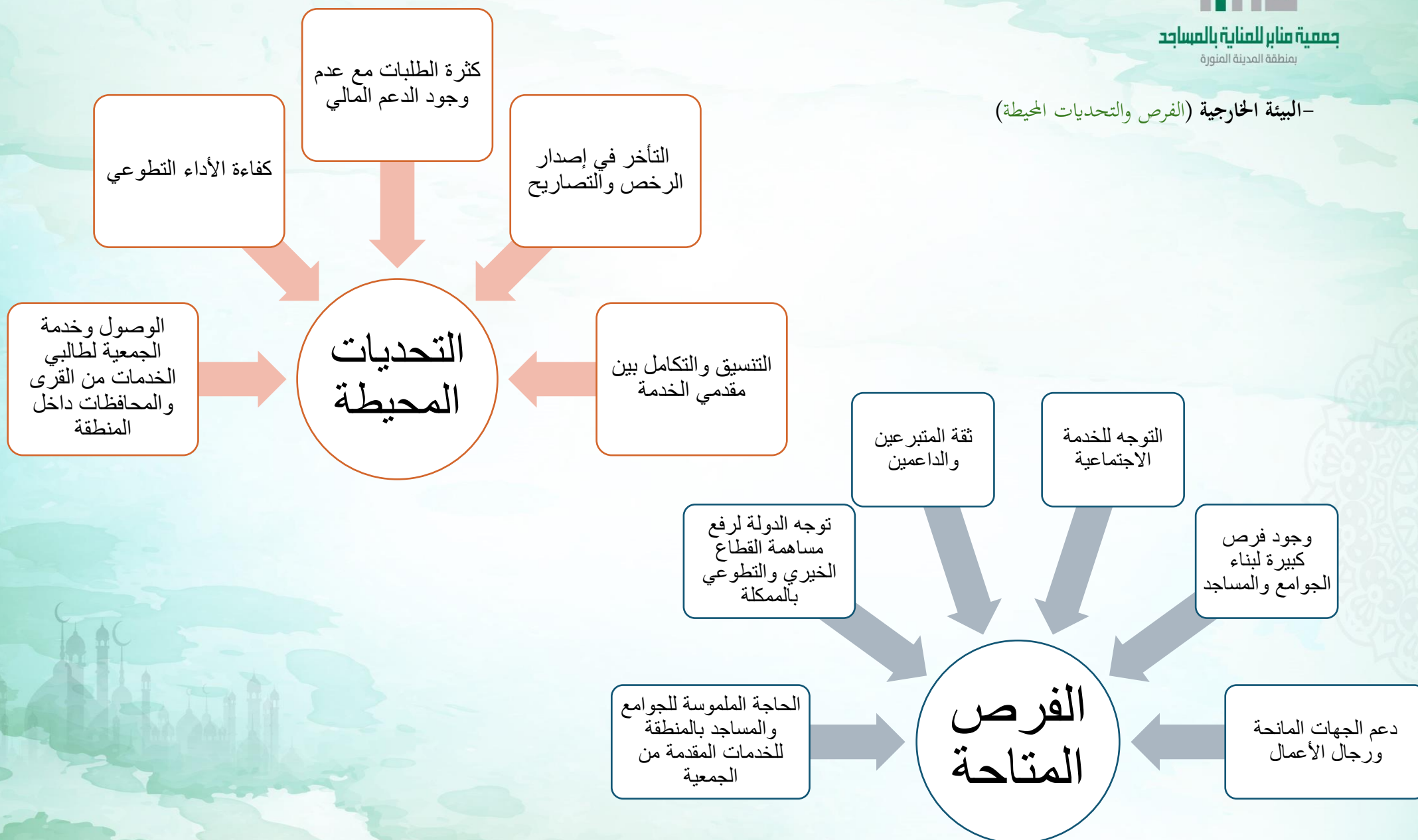
البيئة الداخلية (عناصر القوة والضعف)





جمعية منابر للمنايا بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

- البيئة الخارجية (الفرص والتحديات المحيطة)



الإطار الاستراتيجي والتشغيلي



الرؤية:

أن تكون الجمعية نموذجاً يحتذى في إتقان بناء وصيانة الجوامع والمساجد وتهيئتها والعناية بها بمنطقة المدينة المنورة.

الرسالة:

نسعى إلى بناء وصيانة المساجد والجوامع بمنطقة المدينة المنورة بصور مبتكرة ونموذجية من خلال موارد وشركات متميزة تحقق الكفاءة والفاعلية في العمل.

القيم المؤسسية:

الاتقان - الابتكار - المصداقية - الالتزام - التكامل - الجودة

الهدف الاستراتيجي العام:

الريادة في بناء وتطوير وصيانة مساجد وجوامع منطقة المدينة المنورة وفق أرقى المعايير، وتهيئتها بما يعزز قدسيتها ويحقق راحة المصلين وخشوعهم، من خلال استدامة الموارد المالية، وترسيخ الشراكات المجتمعية المؤثرة، وتطوير البيئة المؤسسية لبلوغ أعلى مستويات الكفاءة والتميز المؤسسي، بما يضمن أثراً تنموياً مستداماً في خدمة بيوت الله.



جمعية منابر للعناية بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

التسلسل الزمني للخطة الاستراتيجية (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥ - ٢٠٢٦م)

العناصر الرئيسية	المسمى	العام
- تعزيز الصورة الذهنية للجمعية - الحصول على التصريح اللازمة - تطبيق معايير الجودة	- بناء الهيكل الإداري والتشغيلي - تطوير نظم المتابعة والتوثيق - تحقيق الاستقرار المالي والإداري - بناء الشراكات التأسيسية	٢٠٢٤ الاستقرار
- تنمية الموارد المالية - بناء علاقات أكثر فعالية	- تنفيذ برامج العناية الشاملة بالمساجد - تنفيذ مشروع ترميم المساجد	٢٠٢٥ الانطلاق
- استقطاب الكفاءات - بدء خطة التوجه للإنسان الحكومي - تقييم الخطة الحالية والاستعداد للخطة القادمة	- التوسع الجغرافي في خدمات الجمعية - تعزيز الاستدامة المالية - رفع كفاءة الفريق الإداري والتشغيلي	٢٠٢٦ النمو



جمعية منابر للمنايا بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

مصفوفة الأهداف والمؤشرات والمبادرات لعام ٢٠٢٤م

الهدف الاستراتيجي	المبادرات التنفيذية	الإجراءات التشغيلية	مؤشر الإنجاز	وقت التنفيذ	مسؤول التنفيذ	التكلفة
استقرار التنظيمات الإدارية	استكمال حسابات الجمعية لدى الجهات	تنشيط حسابات الجمعية لدى الجهات الحكومية والخاصة والمأنة	تنشيط حساب التأمينات الاجتماعية ومنصة قوى فتح حساب في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك	الربع الأول	الإدارة التنفيذية	-
			تنشيط حسابات الجمعية لدى المؤسسات المأنة			
			التسجيل في منصة إحصاء	الربع الثالث		
	استخراج التصاريح اللازمة	استخراج تصريح الموقع الإلكتروني والمشاريع والرسائل النصية	نشر التصاريح	الربع الأول	الإدارة التنفيذية	
	تطوير الموارد البشرية	تعيين محاسب سعودي متفرغ	قرار التعيين	يونيو	مجلس الإدارة	٤٤٠٠٠ ريال
تحقيق معايير الحوكمة	تطبيق كافة معايير الحوكمة	العمل باللوائح والإرشادات والأنظمة المتعلقة بالحوكمة	تقرير درجة الحوكمة	١٢-١	مجلس الإدارة	-
	تنفيذ البرامج بناء المساجد	العمل على استلام الأراضي والمخططات	استلام الأراضي	الربع الرابع	الإدارة التنفيذية	١٤٠٠٠٠
	تنفيذ برامج التهيئة والصيانة	دراسة عدد ١٠ مساجد وتقديم الخدمة لها	استلام قائمة المساجد	الربع الثاني		٢٥٦٠٠٠
	تنفيذ برامج الترميم	دراسة ترميم جامع الأمير سلطان - رحمه الله -	ملف الدراسة	الربع الثاني		١٣٠٠٠٠٠
تعزيز الصورة الذهنية	تعزيز علاقة الجمعية مع الأطراف ذات العلاقة	فتح مجالات التعاون مع فرع وزارة الشؤون الإسلامية وهيئة الأوقاف ومجلس الجمعيات والمؤسسات المأنة	الاتفاقيات والتقارير	١٢-١	مجلس الإدارة	-
	تعزيز التواجد الإلكتروني	إعداد خطة النشر الإلكتروني وتفعيلها	المواد المنشورة	١٢-١	الإدارة التنفيذية	-
تنمية الموارد المالية	تسويق المشاريع	رفع المشاريع للمنصات والجهات المأنة	تقارير الرفع أو وصول الدعم	١٢-١	الإدارة التنفيذية	-
		التسويق الإلكتروني	تقارير النشر	١٢-١		٣٠٠٠٠

متطلبات التنفيذ الناجح للخطة

تتضمن أهم المتطلبات والعوامل المساعدة على نجاح الخطة والالتزام بها وتنفيذها بكفاءة ما يلي:

- **الالتزام بالتوجه والقيم والأهداف:** يتم تنظيم ورش عمل بشكل دوري لمنسقي الخطط والتقرير؛ بهدف إيجاد فهم مشترك للأهداف والمؤشرات، وتعزيز الوعي لدى الجميع بضرورة الالتزام بالتوجه والقيم والأهداف المتوافق عليها في الخطة.
- **رفع الجاهزية:** إن أحد أهم مرتكزات التنفيذ الناجح للخطة هو تحسين جاهزية كافة الوحدات من أجل التكيف والمواءمة مع المستجدات، بما يحقق الاستعداد الجيد لجميع أنواع التغيرات والاحتمالات، وتحديد الصورة المستقبلية المرغوبة التي يجب السعي نحو تحقيقها.
- **دعم الاستدامة التنظيمية:** من أهم المحددات والمقومات لكفاءة تنفيذ الخطة وتحقيق أهدافها هو الاستدامة التنظيمية، والتخطيط الواقعي الذي يتسم بالكفاءة لتوفير كافة الموارد التي سوف تحتاجها المبادرات والبرامج والمشروعات المدرجة بالخطة.
- **المتابعة والتقييم: وتشمل عمليات المتابعة والتقييم الخطوات الأساسية:**
 - تحديد ما يجب قياسه وتوفير إمكانية قياس هذه النتائج بشكل موضوعي وثابت.
 - قياس الأداء الفعلي للأنشطة المختلفة باستخدام المؤشرات المحددة في أوقات محددة مسبقة.
 - مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط له؛ مع وجود درجة سماح محددة مقبولة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط له.
 - اتخاذ إجراءات تصحيحية بعد إجراء عملية مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له.



جمعية منابر للمنايا بالمساجد
بمنطقة المدينة المنورة

• نظام منهجي للتقارير Reporting

من الضروري تطوير مهارات وفتيات إعداد التقارير المتعلقة بقياس مستويات التحقق والإنجاز الفعلي مقارنة بالمستويات المستهدفة وفق مؤشرات الأداء، بما يساعد في إبراز أية انحرافات في الأداء، وبعد القيام بعملية تقييم الأداء، يتم علاج أوجه القصور من خلال تحديد الأنشطة والعمليات التي يمكن التركيز عليها لتحقيق ميزة تنافسية.

- والله ولي التوفيق -