



طاقات الشباب
Taqat ALShabab

المملكة العربية السعودية
وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
جمعية طاقات الشباب
ترخيص رقم: 1312

تقرير الأداء الاستراتيجي للكرب الأول لعام 2021



طاقات الشباب
Taqat ALShabab

النسخة الأولى
أصدر بتاريخ 2021/04/12م

شكر خاص

شريكنا المانح

الراجحي الإنسانية
ALRAJHI HUMANITARIAN



شريكنا الاستشاري

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المحتويات

5.....	تمهيد
6.....	الملخص التنفيذي
7.....	دليل الألوان والرموز
9.....	قياس أداء المحاور
10.....	خارطة الأهداف الاستراتيجية
11.....	الخلاصة
13.....	محور العملاء
16.....	المحور المالي
17.....	محور العمليات
23.....	محور التعلم والنمو

تمهيد

- ❖ يعد هذا التقرير أول تقرير قياس أداء استراتيجي لجمعية طاقات الشباب منذ اعتماد الخطة الاستراتيجية الحالية للجمعية في نهاية عام 2020م.
- ❖ يقيس هذا التقرير أداء الجمعية في الربع الأول من عام 2021م.
- ❖ يجسد هذا التقرير قياسًا لأداء الجمعية من حيث توجهها نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبذلك فهو لا يقيس بالضرورة حجم عمل الإدارات.
- ❖ تقرير قياس الأداء الاستراتيجي الناجح يركز على أربع نقاط أساسية:
 - الحصول على نتائج صحيحة، سواء كانت إيجابية أو سلبية.
 - تحليل نتائج الأداء الإيجابية والسلبية بطريقة صحيحة ودقيقة وبذل الجهد في ذلك.
 - تقديم التوصيات المناسبة وفق التحليلات بهدف استثمار الإيجابيات ومعالجة السلبيات.
 - متابعة تنفيذ هذه التوصيات بصورة فاعلة وتسجيل أي ملاحظات تواجهنا في إطار ذلك.
- ❖ دور مجلس الإدارة في تبني الاستراتيجية يظهر من خلال الاهتمام بهذا التقرير.

الملخص التنفيذي

نحاول من خلال هذا الملخص التنفيذي - بعد انتهاء الربع الأول من عام 2021م - الإشارة إلى النقاط المهمة المرتبطة بالأداء الاستراتيجي والمتعلقة بالعمل المؤسسي في الجمعية والتي لا تعكسها مؤشرات الأداء بصورة واضحة وفقاً للآتي:

❖ يظهر من خلال قياس الأداء للثلاثة الأشهر السابقة مدى حرص الجمعية على تطبيق أعلى درجات الجودة في إقامة البرامج والسعي دوماً لإيجاد برامج نوعية ومصادر دخل متنوعة للجمعية، وقد حققنا بفضل الله تعالى في أكثر من هدف استراتيجي ما يزيد عن النسبة المطلوبة للمستهدف الحالي وذلك لوجود فرص نوعية، بينما في بعض المجالات لم نتقدم فيها بشكل كبير وذلك لوجود بعض العوائق أو دخول مشاريع أخرى بوقت محدود.

❖ وفي الجانب الآخر لتنمية الموارد المالية، لمسنا تأخرًا في دراسة المشاريع والبت فيها من الجهات المانحة مما أثر سلباً على تنفيذ بعض المبادرات خلال الربع، ولعل من أبرز الآثار والعوائق التي تمت ملاحظتها في هذا المجال:

- قلة الإيرادات المالية للثلاثة الأشهر الماضية.
- توقف بعض المشاريع والمبادرات الموجودة في الخطة بسبب عدم وجود المانح للمشروع أو توفر دعم جزئي لبعض المشاريع لا يكفي لانطلاقها.
- حرصاً على تصحيح وضع تنمية الموارد، فقد اعتمدت الجمعية خطة للإنقاذ في هذا الربع من خلال تعيين أخصائي لتنمية الموارد المالية.
- كما سعت الجمعية لاستثمار المشروع الاستشاري في تصميم وبناء الخطة التسويقية والبيعية للجمعية.
- كما تسعى الجمعية لتأسيس وحدة تنمية الموارد المالية للجمعية وقد رفعت طلباً لإحدى الجهات المانحة لدعم التأسيس.

❖ ومن النقاط الإيجابية والمهمة التي يجب الإشارة إليها في إطار التطوير والتحسين والاتجاه

نحو العمل المؤسسي والتي لا تعكسها مؤشرات الأداء بصورة واضحة الآتي:

- التقدم في بعض المشاريع والمبادرات بنسبة أعلى من المأمول.
- إقامة بيئات مصفرة حققت نجاح كبير للجمعية.
- استقطاب كفاءات تطوعية للعمل مع الجمعية.

وحدة إدارة الاستراتيجية والتطوير

دليل الألوان والرموز

دليل الألوان					
					اللون ←
%101 وأكثر	% 100 - 75	% 74 - 50	% 49 - 0	لا يوجد	لا يوجد ←
رائع	ممتاز	جيد	ضعيف	المؤشر ليس له مستهدف أو ليس له دورة قياس	المؤشر مَجْمَد ←

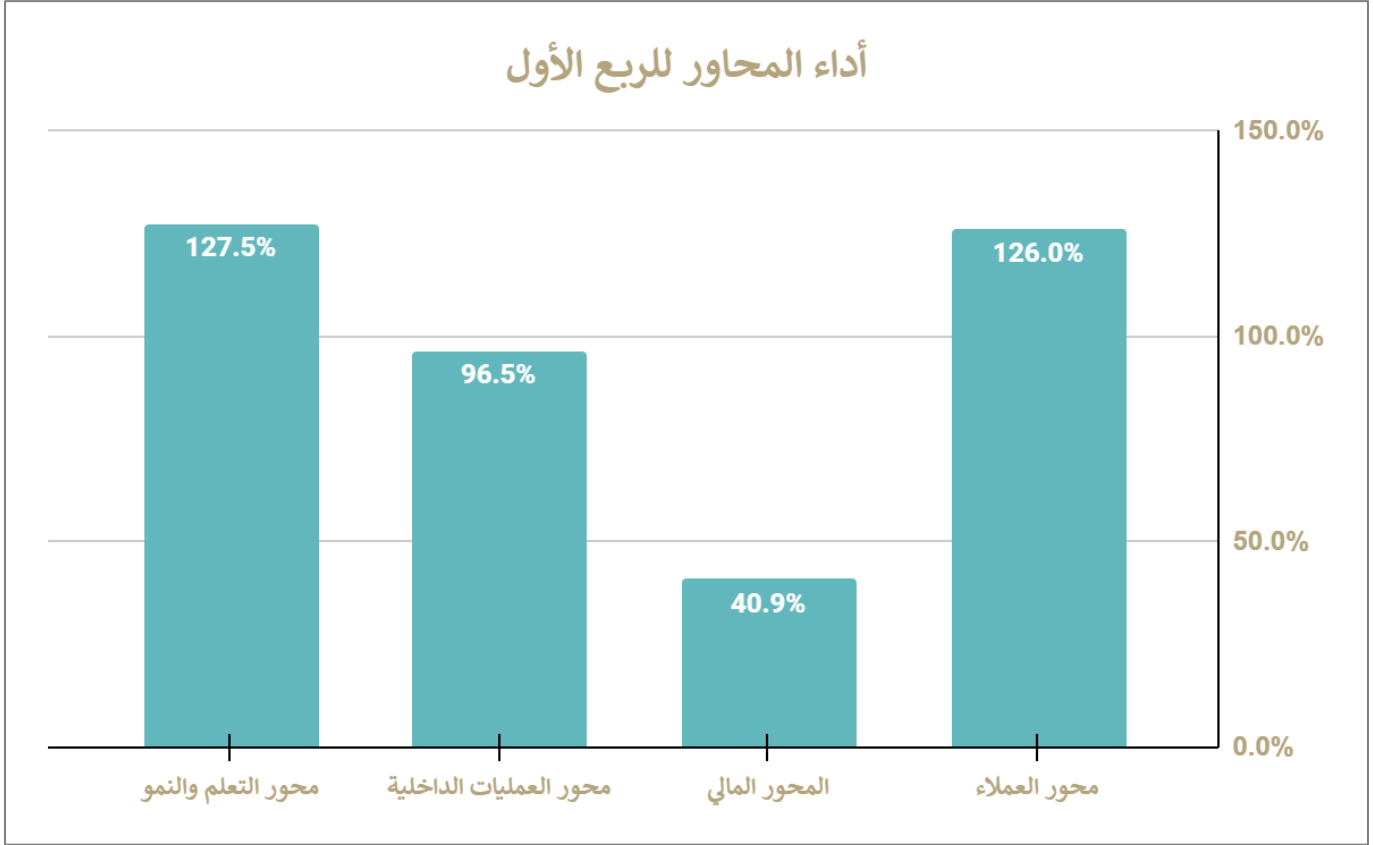
ملاحظة: الأرقام التي تتجاوز نسبة (130%) تُثبت على نسبة (130%) بحيث يمنع الزيادة الكبيرة، ولا يظلم الأداء العالي في الوقت نفسه.

دليل الرموز		
؟	-	X ← الرمز
لم تتم قراءة المتحقق	المؤشر ليس له مستهدف أو ليس له دورة قياس	المؤشر مَجْمَد ← المعنى



قياس الأداء العام

قياس أداء المحاور



تقرير أداء الجمعية خلال الربع الأول:



الخلاصة

مستهدفات 2021 حسب الأرباع						اسم المؤشر	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي	رمز الهدف		
الربع الأول											
أداء الجمعية	أداء المحور	أداء الهدف	نسبة الأداء	المتحقق	المستهدف						
%97.7	%126.0	%130.0	%130.0	3	1	عدد المبادرات القيمة التي تم تنفيذها	1-1ع	تعزيز القيم الإيجابية	1ع		
				-	0	مؤشر قياس القيم البعدي (نسبة)	2-1ع				
		%126.0	%126.0	189	150	عدد العاملين مع الشباب الذين يتم تأهيلهم	1-2ع	تمكين قدرات العاملين مع الشباب وتعزيز مهاراتهم	2ع		
		%122.1	%130.0	2	1	عدد البيئات الشبابية الفاعلة	1-3ع	بناء البيئات الشبابية النوعية الجاذبة	3ع		
			%114.3	%80	%70	نسبة الحضور إلى إجمالي عدد المشاركين	2-3ع				
		%40.9	%40.9	%31.7	63	200	إجمالي الإيرادات (بالآلاف)	1-1م	زيادة الإيرادات المالية	1م	
	%50.0			1	2	عدد مصادر الدخل	2-1م				
	%96.5				2	0	عدد العمليات والإجراءات التي تم توثيقها	1-1د	بناء وتحسين العمليات والإجراءات	1د	
				%83.3	%83.3	5	6	عدد المبادرات القيمة التي تم تصميمها	1-2د	ابتكار المبادرات الشبابية	2د
			%42.5	%42.5	17	40	عدد المشاركين فى برامج اكتشاف الطاقات	1-3د	استكشاف الطاقات الشبابية	3د	
				1	0	عدد المبادرات والبرامج المقدمة للشباب (بالتكرار)	1-4د	بناء قدرات الشباب وفق الاحتياجات الشخصية والمجتمعية	4د		
				42	0	عدد المشاركين فى البرامج التأهيلية	2-4د				
			%130.0	%130.0	8	2	عدد الشراكات الفاعلة	1-5د	بناء شراكات فاعلة	5د	
			%130.0	%130.0	2	1	عدد الحملات التسويقية المنفذة	1-6د	تسويق البرامج للفئات المستهدفة	6د	
				%0	%0	نسبة تغطية المشاركين المسجلين فى البرامج إلى العدد المستهدف	2-6د				
%127.5			%125.0	%125.0	%125.0	5	4	عدد الكفاءات التي تم استقطابها (بأنواعها)	1-1ن	استقطاب الكفاءات وتأهيلها	1ن
						0	0	متوسط عدد الساعات التدريبية لكل للموظفين والمتعاونين	2-1ن		
	%130.0	%130.0		2	1	عدد الأدلة واللوائح الجديدة والمطورة	1-2ن	بناء اللوائح والأدلة	2ن		
			0	%0	مؤشر رضا العاملين عن بيئة العمل	1-3ن	بناء بيئة عمل جاذبة	3ن			

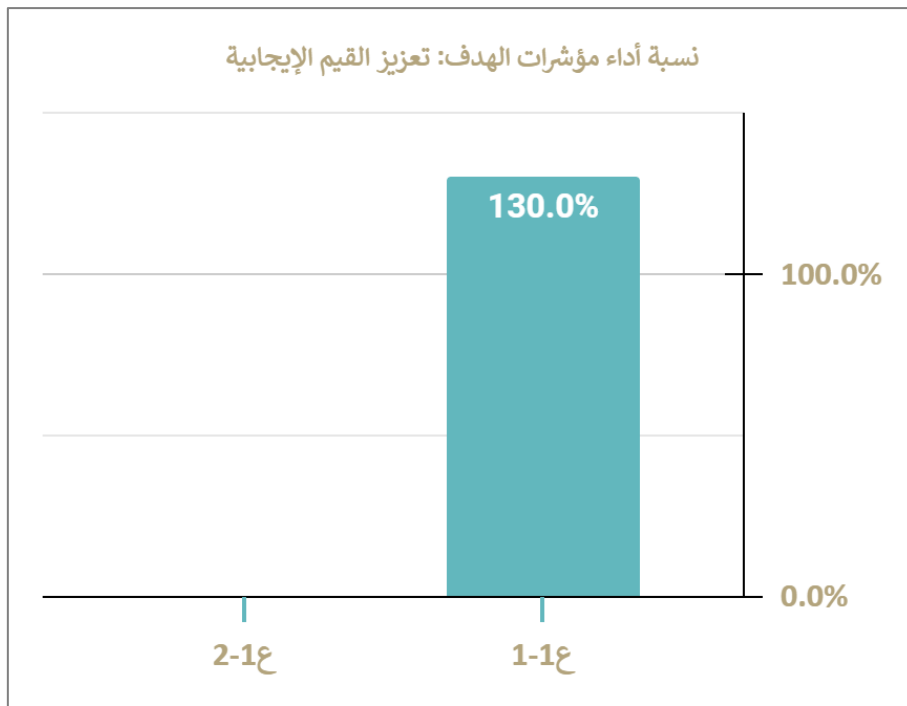


قياس الأداء بشكل تفصيلي

محور العملاء

ع1: تعزيز القيم الإيجابية

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	المؤشر أداء	أداء الهدف
ع1-1	عدد المبادرات القيمة التي تم تنفيذها	3	1	3	%130	%126
ع1-2	مؤشر قياس القيم البعدي (نسبة)	%60	-	-	-	-



❖ تحليل المؤشرات

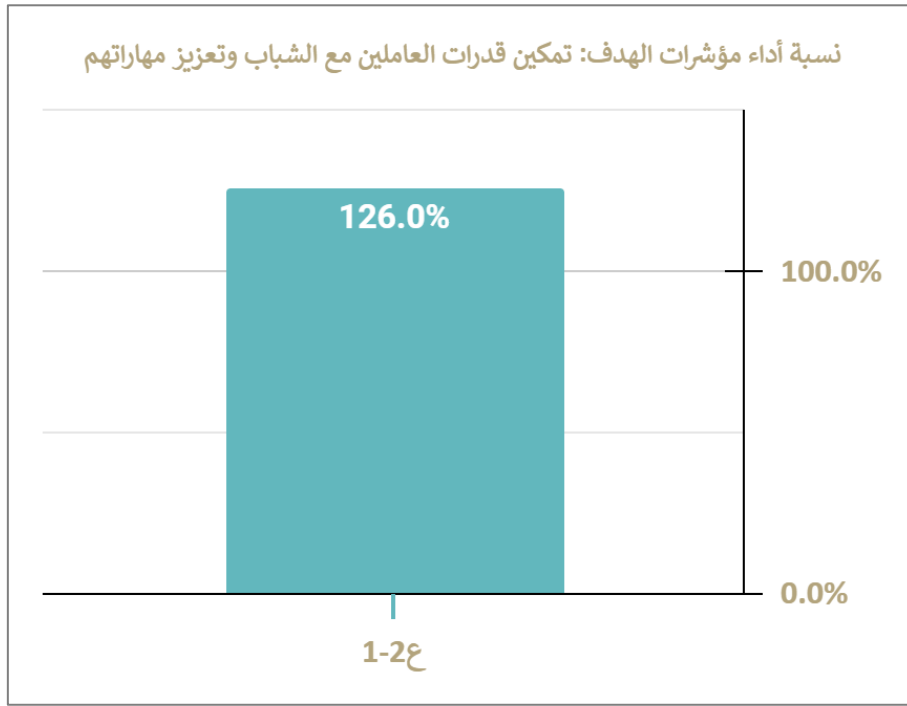
رمز المؤشر	التحليل
ع1-1	توفر فرص ووجود شركات فاعلة تقلل التكاليف وتعظم العوائد
ع1-2	لا ينطبق خلال الربع الأول

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> ماذا لو رفضنا الفرص؟ قلة المستفيدين، خسارة بناء شركات، زيادة تكاليف، توفير جهد ووقت. 	<ul style="list-style-type: none"> تحويل الشركات إلى فرص سواء في زيادة عدد المستفيدين او تقليل المصاريف. استثمار الشركات في تنفيذ المشاريع.

ع2: تمكين قدرات العاملين مع الشباب وتعزيز مهاراتهم

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
ع1-2	عدد العاملين مع الشباب الذين يتم تأهيلهم	350	150	189	%126	%126



❖ تحليل المؤشرات

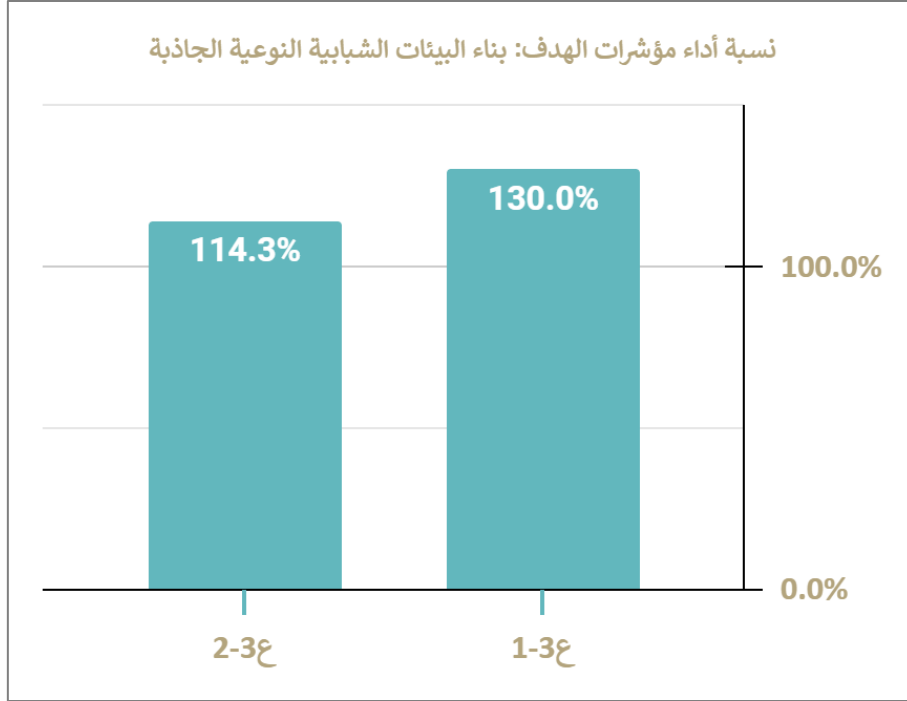
رمز المؤشر	التحليل
ع1-2	<ul style="list-style-type: none"> نفذت المبادرات عن بعد مما ساعد في زيادة عدد المستفيدين وجود طلب لإقامة بعض البرامج التأهيلية للعاملين مع الشباب

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<p>الحاجة الملحة والإقبال من المستفيدين بالإضافة إلى قدرة فريق جمعية طاقات على القيام بالبرامج المؤهلة بكفاءة عالية ساهم بشكل كبير في تحقيق هذا المستهدف.</p>	<ul style="list-style-type: none"> توليد مجتمع مهني من العلاقات الناشئة من المبادرات المذكورة. زيادة تسويق البرامج للفئات المستهدفة لتحقيق مستهدفات أعلى.

ع3: بناء البيئات الشبابية النوعية الجاذبة

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
ع1-3	عدد البيئات الشبابية الفاعلة	2	1	2	%122.1	%126
ع2-3	نسبة الحضور إلى إجمالي عدد المشاركين	%70	%70	%80		



❖ تحليل المؤشرات

التحليل	رمز المؤشر
توفر شركات فاعلة ساهمت في التأثير في المؤشر بتكاليف منخفضة	ع1-3
الالتزام بقيم الجمعية ساهم في رفع عنصر الجذب في البرامج مما أدى إلى تحقيق مؤشر مرضي في نتائج الحضور	ع2-3

❖ النقاش والتوصيات

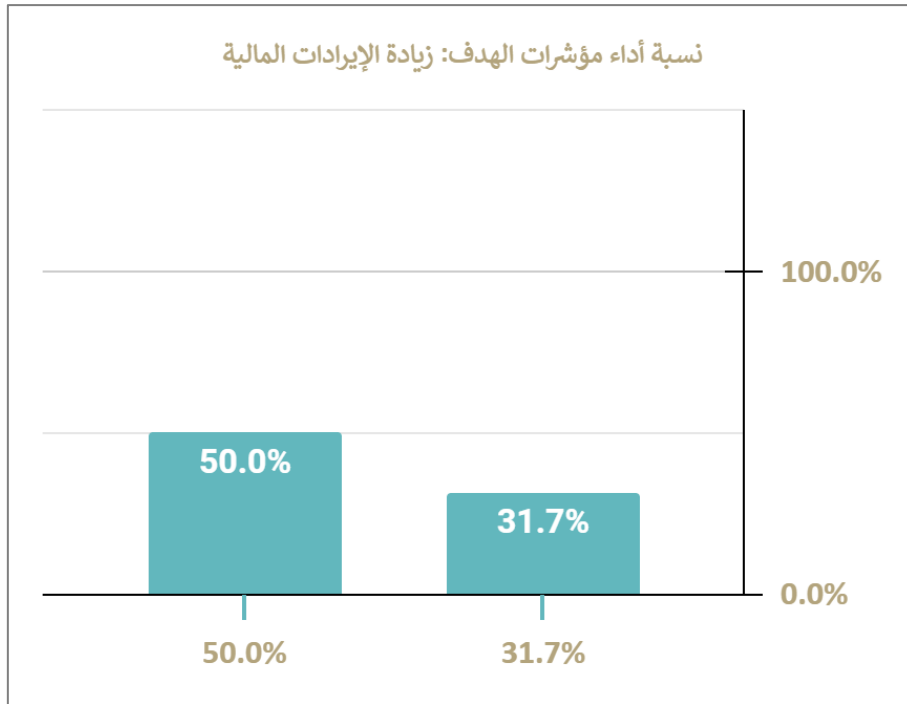
التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> تفعيل المزيد من الشركات واستدامتها استمرارية عمل البيئات وتطويرها ونمذجتها 	<ul style="list-style-type: none"> كان للشركات الأثر الكبير كان لوضوح الأهداف والمطلوب الأثر الكبير في تحقيق المؤشر

المحور المالي



م1: زيادة الإيرادات المالية

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%40.9	%31.7	63	200	700	إجمالي الإيرادات (بالآلاف)	م1-1
	%50	1	2	10	عدد مصادر الدخل	م2-1



❖ تحليل المؤشرات

التحليل	رمز المؤشر
<ul style="list-style-type: none"> نظراً لعدم وجود موظف متخصص في تنمية موارد مالية مما ساهم في عدم تحقيق المؤشر تأخر الرد من قبل المؤسسات المانحة والتي رفع مشاريع الجمعية لها 	م1-1
<ul style="list-style-type: none"> نظراً لعدم وجود موظف متخصص في تنمية موارد مالية مما كان له أثر بالغ في عدم تحقيق المؤشر 	م2-1

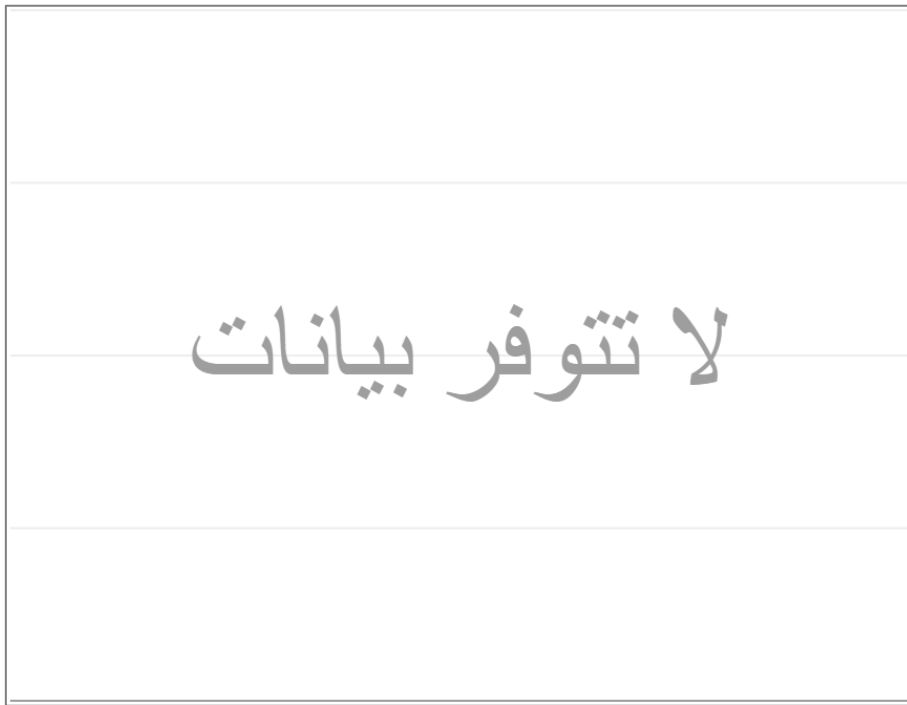
❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> توظيف أخصائي تنمية موارد مالية وتسليمه قاعدة البيانات. تطبيق خطة التسويق البيعي 	<p>تم مناقشة أسباب الضعف الحاصل في تنمية الموارد المالية والبدء في إنشاء قاعدة بيانات بالمانحين كلاً بحسب تخصصه.</p>

محور العمليات

د1: بناء وتحسين العمليات والإجراءات

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%96.5	-	2	0	2	عدد العمليات والإجراءات التي تم توثيقها	د1-1



❖ تحليل المؤشرات

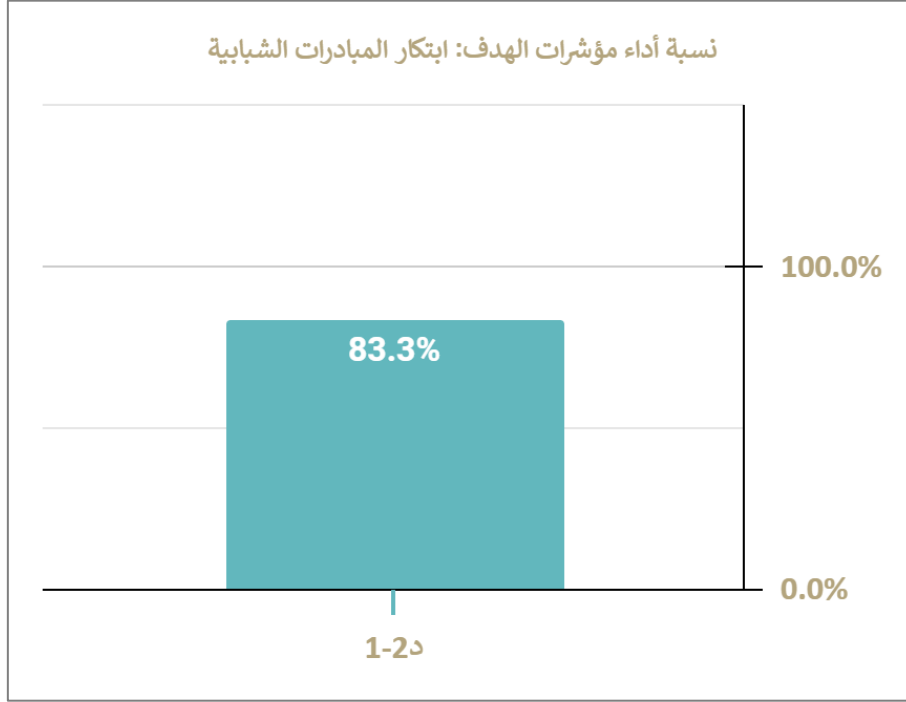
التحليل	رمز المؤشر
<ul style="list-style-type: none"> ساهم تقييم الحوكمة السنوي وزيارة فريق التقييم في بداية الربع من بناء وتوثيق بعض الإجراءات. ساهم مشاركة الجمعية في مشروع تقييم قدرات الجمعيات الشبابية من خلال زيارة مقيم مركز بناء الطاقات في إنجاز المؤشر وتحقيق متطلباته. 	د1-1

❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> تفعيل العمليات والإجراءات وتطبيقها استثمار الفرص التي تلبى وتحقق الجودة والتميز 	<ul style="list-style-type: none"> إيجابية التعامل مع الأزمة وتحولها إلى فرصة

د2: ابتكار المبادرات الشبابية

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%96.5	%83.3	5	6	15	عدد المبادرات القيمة التي تم تصميمها	د1-2



❖ تحليل المؤشرات

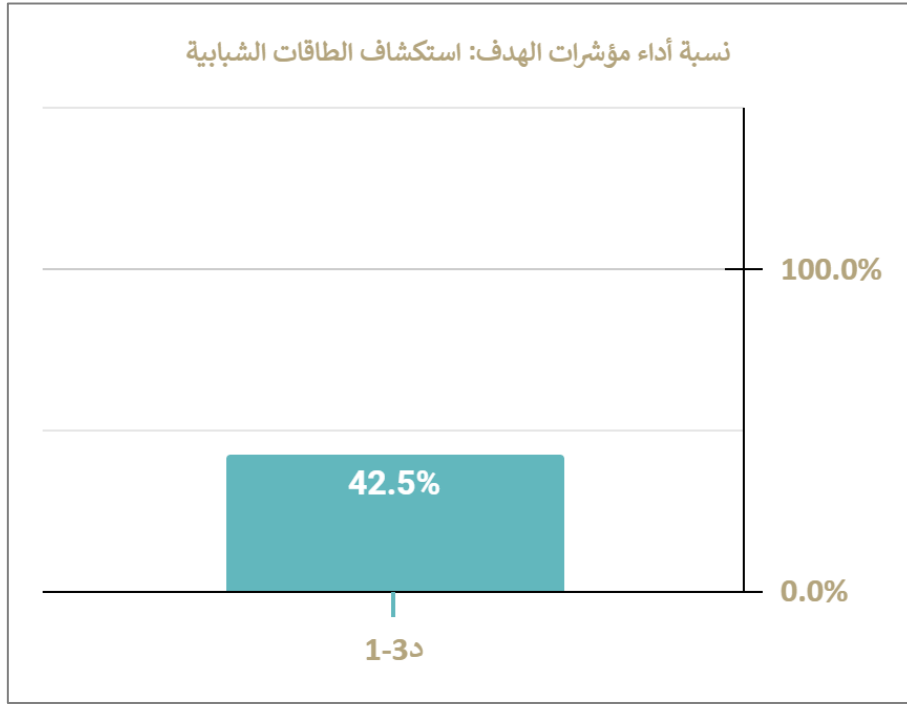
التحليل	رمز المؤشر
<ul style="list-style-type: none"> وجود بنك من الأفكار والمبادرات التي تم تصميمها ومر بعضها بالتنفيذ قلة الفريق التنفيذي وتأخر إطلاق معمل الابتكار كان له الأثر في عدم تحقيق المؤشر بشكل كامل 	د1-2

❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> إطلاق معمل الابتكار متابعة مشروع منافسة مؤسسة عبدالعزيز الجميح والسعي لتفعيلها حال الموافقة. 	<ul style="list-style-type: none"> قلة الفريق التنفيذي تأخر إطلاق معمل الابتكار

د3: استكشاف الطاقات الشبابية

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
د3-1	عدد المشاركين في برامج اكتشاف الطاقات	75	40	17	%42.5	%96.5



❖ تحليل المؤشرات

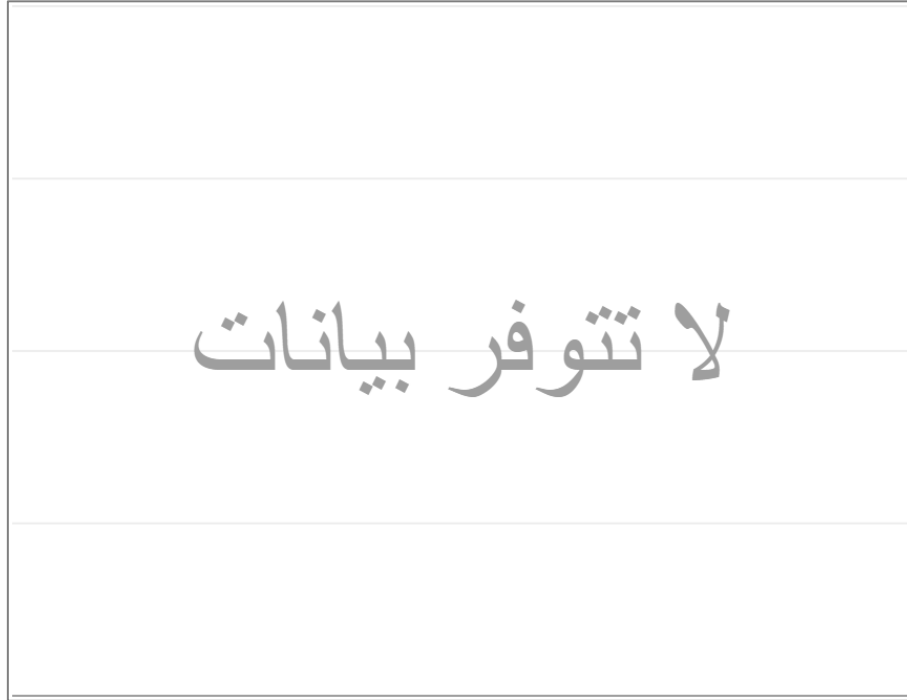
رمز المؤشر	التحليل
د3-1	<ul style="list-style-type: none"> لم نقم بصناعة برنامج يستهدف هذا المؤشر وإنما هي فرصة تم استثمارها مما سبب ضعفاً ملحوظاً في تحقيق هذا المؤشر.

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> تم مناقشة الضعف في برامج اكتشاف الطاقات الشبابية 	<ul style="list-style-type: none"> تدوين قائمة بالشراكات ذات الاختصاص وتفعيلها صناعة برامج في مجال اكتشاف طاقات الشباب والرفع بها للمانحين لتبنيها

د4: بناء قدرات الشباب وفق الاحتياجات الشخصية والمجتمعية

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%96.5	-	1	0	3	عدد المبادرات والبرامج المقدمة للشباب (بالتكرار)	د4-1
	-	42	0	75	عدد المشاركين فى البرامج التأهيلية	د4-2



❖ تحليل المؤشرات

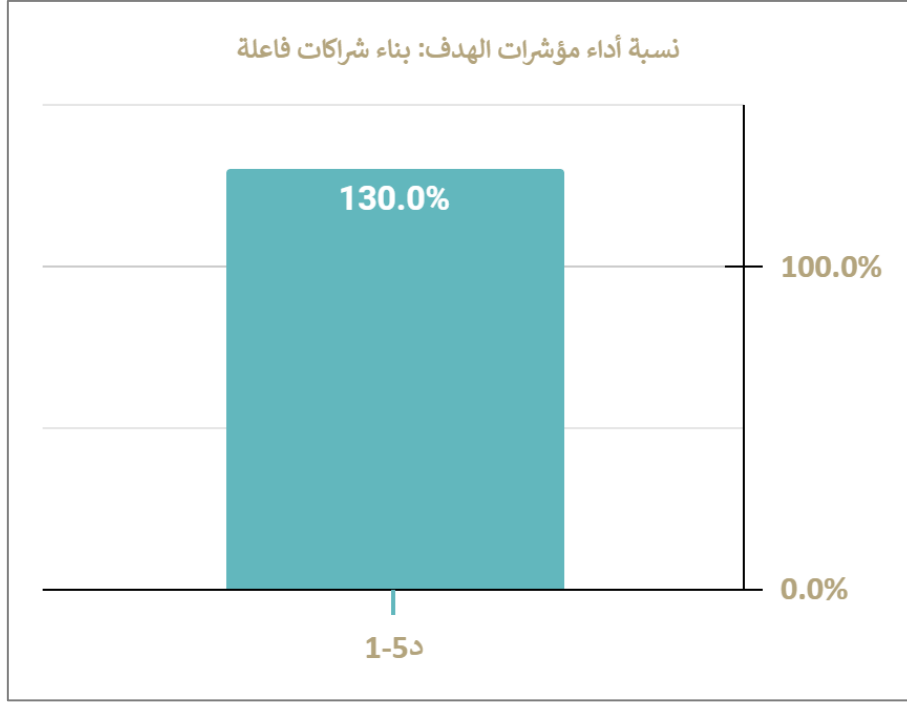
التحليل	رمز المؤشر
• ساهم بناء شراكة مع مركز واعظ في تنفيذ مبادرة كن مؤثراً 3.	د4-1
• السمعة الإيجابية للجمعية ساعدت على الإقبال الشبابي	د4-2

❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> • استدامة الشراكة مع مركز واعظ • تصميم برامج تخدم بقية الأرباع في هذا المؤشر 	<ul style="list-style-type: none"> • إدارة البرامج تمكنت من إيجاد علاقات فعالة واستثمارها

د5: بناء شراكات فاعلة

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
د1-5	عدد الشراكات الفاعلة	8	2	8	130%	96.5%



❖ تحليل المؤشرات

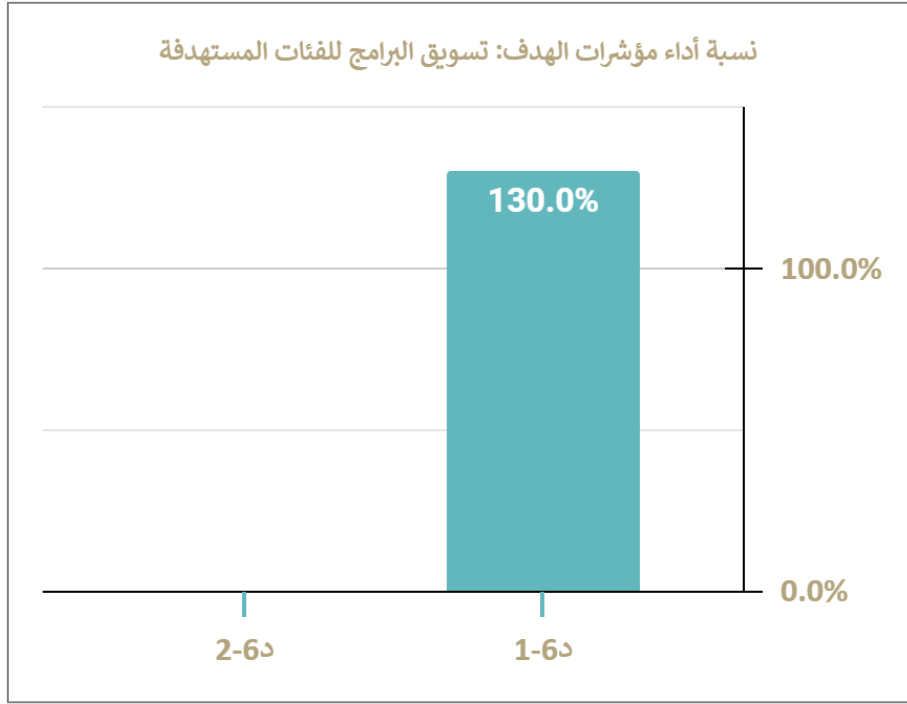
رمز المؤشر	التحليل
د1-5	<ul style="list-style-type: none"> الصورة الإيجابية للجمعية وتخصصها ساهم في تعزيز وتفعيل الشراكات حرص الجمعية على تحقيق رسالتها في بناء شراكات فاعلة ساعد في التعاون مع بعض الجهات الشريكة وتوقيع اتفاقيات الشراكة.

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> قدرة الفريق التنفيذي في بناء علاقات واستثمارها وتحويلها لعلاقات فاعلة 	<ul style="list-style-type: none"> تفعيل وتطبيق دليل الشراكات للحفاظ على الشراكات الموجودة وزيادة عددها في المستقبل. الحرص على تفعيل الشراكات وتنويعها بما يعزز من دور الجمعية في تحقيق أهدافها ويساهم في تواجدها في المجتمع.

د6: تسويق البرامج للفئات المستهدفة

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%96.5	%130	2	1	4	عدد الحملات التسويقية المنفذة	د6-1
	-	-	0	%85	نسبة تغطية المشاركين المسجلين في البرامج إلى العدد المستهدف	د6-2



❖ تحليل المؤشرات

التحليل	رمز المؤشر
وجود برنامجين مميزة وهما قيادة 101 ودراية مما ساهم في تنفيذ الحملات	د6-1
حققت البرامج المنفذة نسبة تسجيل تزيد عن المستهدف لحاجة المجتمع لمثل هذه البرامج وتعطشهم لبرامج تلامس احتياجاتهم وتخص فئتهم.	د6-2

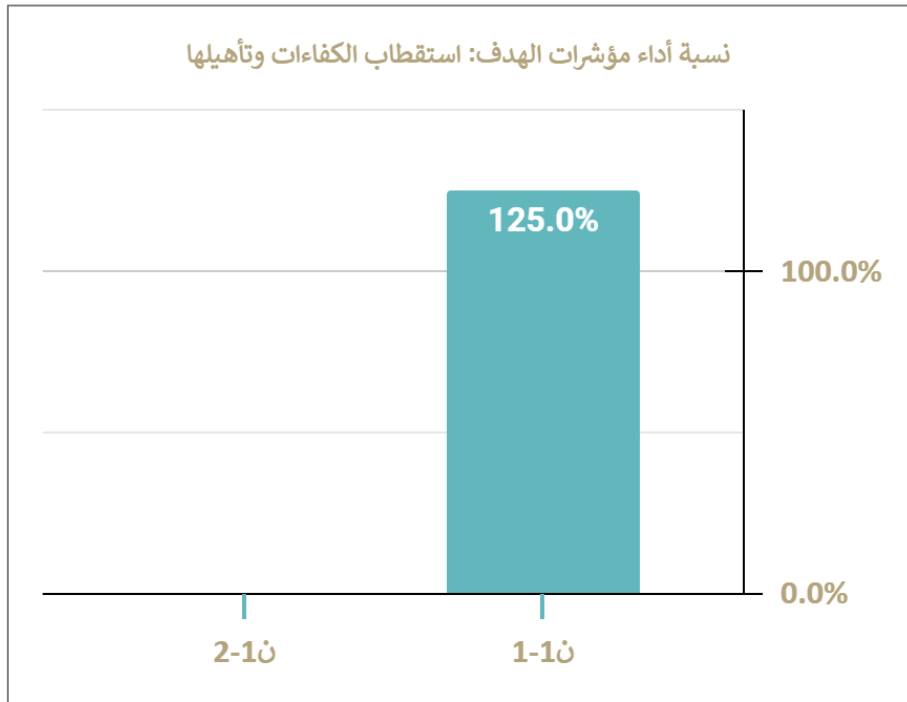
❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> توصية لأخصائي التسويق الرقمي باهتمام أكبر لمشروع دراية وتسويقه على أكبر نطاق واستخدام وسائل متعددة للتسويق. الحفاظ على قاعدة البيانات الحالية واستثمارها في المستقبل. 	<ul style="list-style-type: none"> لاحظنا ضعفاً في المستوى التسويقي لمشروع دراية للفئة المستهدفة وصعوبة الوصول لهم. عدم وجود قاعدة بيانات فاعلة ومحدثة للمهتمين بالعمل التنموي الشبابي

محور التعلم والنمو

ن1: استقطاب الكفاءات وتأهيلها

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
ن1-1	عدد الكفاءات التي تم استقطابها (بأنواعها)	10	4	5	%125	%127.5
ن1-2	متوسط عدد الساعات التدريبية لكل للموظفين والمتعاونين	15	0	-	-	



❖ تحليل المؤشرات

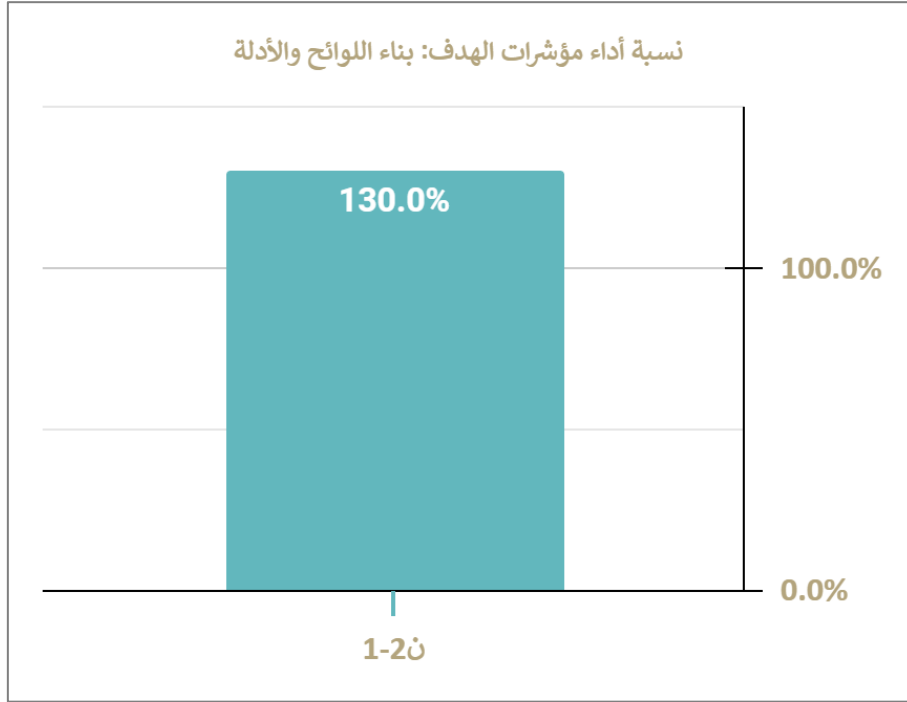
رمز المؤشر	التحليل
ن1-1	<ul style="list-style-type: none"> • رغبة المتطوعين والمتعاونين بالعمل مع الجمعية بعد سلسلة من البرامج المنفذة والتي حازت على قبول بعض المشاركين
ن1-2	<ul style="list-style-type: none"> • وجود فرص تدريبية عن بعد

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> • وجود برامج نوعية ذات احتياج شبابي • نوعية البرامج التدريبية للفترة السابقة وأهميتها لموظفي الجمعية 	<ul style="list-style-type: none"> • اهتمام بالصورة الذهنية الجيدة للجمعية واستثمارها في استقطاب الكفاءات • الحرص على حضور البرامج التدريبية التي لها علاقة بالمهام الوظيفية لموظفي الجمعية

ن2: بناء اللوائح والأدلة

رمز المؤشر	المؤشر	مستهدف العام	مستهدف الفترة	المتحقق الفعلي	أداء المؤشر	أداء الهدف
ن1-2	عدد الأدلة الجديدة والمطورة واللوائح	4	1	2	%130	%127.5



❖ تحليل المؤشرات

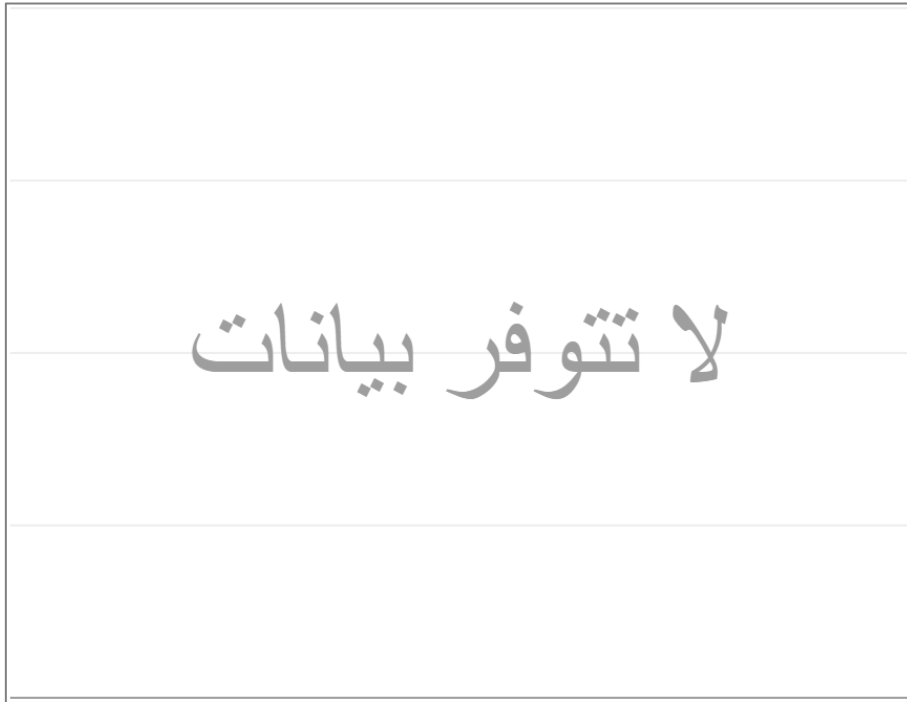
رمز المؤشر	التحليل
ن1-2	<ul style="list-style-type: none"> • ساهم تقييم الحوكمة السنوي وزيارة فريق التقييم فى بداية الربع من بناء وتوثيق بعض الإجراءات. • ساهم مشاركة الجمعية فى مشروع تقييم قدرات الجمعيات الشبابية من خلال زيارة مقيم مؤسسة بناء الطاقات فى إنجاز المؤشر وتحقيق متطلباته.

❖ النقاش والتوصيات

النقاش	التوصيات
<ul style="list-style-type: none"> • إيجابية التعامل مع الأزمة وتحولها إلى فرصة 	<ul style="list-style-type: none"> • مراجعة احتياج الجمعية من الأدلة والسعي إلى تصميم وبناء الأدلة الرئيسية التي تحتاجها • تفعيل الأدلة واللوائح وتطبيقها مع نشرها • استثمار الفرص التي تلبى وتحقق الجودة والتميز

ن3-1: بناء بيئة عمل جاذبة

أداء الهدف	أداء المؤشر	المتحقق الفعلي	مستهدف الفترة	مستهدف العام	المؤشر	رمز المؤشر
%127.5	-	0	0	%80	مؤشر رضا العاملين عن بيئة العمل	ن3-1



❖ تحليل المؤشرات

التحليل	رمز المؤشر
ليس للمؤشر قراءة في هذا الربع.	ن3-1

❖ النقاش والتوصيات

التوصيات	النقاش
<ul style="list-style-type: none"> الحرص على قياس الرضى لبرامج الجمعية ورفع تقريرها بشكل ربعى إلى المجلس ونشرها على موقع الجمعية الحرص على الدروس المستفادة فى تطوير البرامج 	<ul style="list-style-type: none"> -