

جمعية زود  
لتنمية ذوي الدخل المحدود



# الخطة التشغيلية لعام 2026م

من نحن؟

نحن جمعية زود لتنمية ذوي الدخل المحدود تحت إشراف المركز الوطني لتنمية القطاع غير ربحي، رقم الترخيص 2297 تأسست الجمعية في تاريخ 2022/04/10 ومقرها الأحساء.

تمهيد

تنطلق الخطة التشغيلية لعام 2026 م من حرص جمعية زود لتنمية ذوي دخل المحدود بمحافظة الأحساء على تعظيم أثرها التنموي المُستدام في المجتمع، وترجمة توجهاتها الاستراتيجية إلى برامج عملية ومبادرات نوعية تُسهم في تمكين المُستفيدين اقتصادياً ومهنياً واجتماعياً، بما يتواءم مُستهدفات رؤية المملكة 2030 المباركة.

وتعتمد الجمعية في تنفيذ خطتها على بناء الشراكات النوعية مع الجهات التدريبية، وحاضنات الأعمال، والقطاع الخاص، والجهات الداعمة، بهدف توسيع نطاق الأثر المجتمعي، وتعزيز فرص الاستدامة المالية، ورفع كفاءة المستفيدين الإنتاجية، وتحقيق تحول حقيقي في جودة حياتهم، كما تم إعداد هذه الخطة التشغيلية بما يتكامل مع الموازنة التقديرية لعام 2026 م، بحيث تمثل الموازنة التقديرية المرجع المالي الشامل لتنفيذ البرامج والمبادرات الواردة في هذه الخطة.

تمكين ذوي الدخل المحدود عبر برامج التأهيل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية المُستدامة، من خلال مبادرات نوعية وشراكات فاعلة تُسهم في رفع قدراتهم الإنتاجية وتعزيز مُشاركتهم في التنمية.

تمكين ذوي الدخل المحدود بمحافظه الأحياء ليكونوا أفراداً منتجين ومستقلين اقتصادياً.



## رؤيتنا



## رسالتنا



## مساراتنا

01 مسار التمكين الاقتصادي

02 مسار التأهيل المهني

03 مسار ريادة الأعمال والعمل الحر

04 مسار التوعية المالية والاجتماعية



## قيمنا

01 الإبداع

02 العمل المؤسسي

03 الريادة

04 الشفافية

## الأهداف الاستراتيجية

تسعى الجمعية من خلال خطتها التشغيلية لعام 2026 م إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تُسهم في تمكين المُستفيدين، ورفع كفاءة البرامج، وتحقيق الاستدامة المالية، وذلك على النحو التالي:

03 دعم وتطوير مشاريع ريادة الأعمال والعمل الحر للمستفيدين، وتعزيز فرص الاستدامة لمشاريعهم الناشئة.

02 رفع كفاءة المّستفيدين مهنيّاً عبر تقديم برامج تدريبية وتأهيلية مُرتبطة باحتياجات سوق العمل.

01 - تمكين ذوي الدخل المحدود اقتصادياً من خلال برامج نوعية تُسهم في تحويلهم إلى أفراد مُنتجين ومُستقلين مادياً

06 تحقيق الاستدامة المالية للجمعية من خلال تنمية الموارد المالية وتنويع مصادر الدخل بما يضمن استمرارية البرامج

05 بناء شراكات استراتيجية فاعلة مع الجهات الحكومية، والخاصة، وغير الربحية، لدعم البرامج والمبادرات التنموية.

04 تعزيز الوعي المالي والاجتماعي لدى المستفيدين، بما يُسهم في تحسين جودة حياتهم واستقرارهم الأسري.

07 رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين جودة تنفيذ البرامج والمبادرات وفق أفضل الممارسات.

## الفئات المستهدفة

تستهدف الجمعية من خلال برامجها ومبادراتها التنموية عدداً من الفئات المستفيدة بشكل مباشر، إضافة إلى الجهات ذات العلاقة التي تسهم في دعم وتنفيذ البرامج، وذلك على النحو التالي:

### الفئات الداعمة الشريكة

الجهات الحكومية ذات العلاقة	01
الجهات التعليمية والتدريبية	02
القطاع الخاص	03
رجال الأعمال والداعمون	04
المتطوعون	05

### الفئات المُستفيدة الرئيسية

ذوي الدخل المحدود	01
مستفيدو الضمان الاجتماعي	02
الباحثون عن عمل	03
حديثو التخرج	04
الأسر المنتجة	05

وذلك بما يسهم في تحقيق التكامل بين المستفيدين والشركاء، وتعظيم الأثر التنموي للبرامج والمبادرات المُنفذة.

## المستهدفات التشغيلية لعام 2026 م

تسعى جمعية زود لتنمية ذوي الدخل المحدود خلال العام 2026 م إلى تحقيق مجموعة من المستهدفات التشغيلية المُرتبطة بالأهداف الاستراتيجية، وذلك من خلال تنفيذ البرامج والمبادرات التنموية وفق مؤشرات أداء قابلة للقياس على النحو التالي:

01 تمكين ما لا يقل 500 مستفيد من ذوي الدخل المحدود من خلال برامج التدريب والتأهيل والتوظيف والشراكات المُرتبطة بسوق العمل

02 تنفيذ مشروع "تمكين" لريادة الأعمال لذوي الدخل المحدود من خلال تأهيل ما لا يقل عن 50 مستفيداً، وتحويل مهاراتهم اليدوية والحرفية إلى مشاريع مُنتجة ومُستدامة.

03 تنفيذ برامج تدريبية مهنية ضمن برنامج "مهارة" بما يشمل من برامج تدريبية ومهنية قصيرة، لرفع كفاءة المُستفيدين وربطهم باحتياجات سوق العمل.

04 تنفيذ برنامج "انطلاقة" بما يشمل من مبادرات ريادة الأعمال والعمل الحر، لدعم المشاريع الناشئة وتعزيز فرص الاستقلال المالي.

05 تنفيذ برنامج "وعي" في مجال التمكين التعليمي والمالي، بما يشمل برنامج إدارة الميزانية الشخصية والأسرية (أدر)، وبرنامج محو الأمية والتمكين التعليمي (نور)، لاستفادة ما لا يقل عن 150 مستفيداً، وتعزيز الوعي المالي والمهارات الأساسية لدى الفئات المستهدفة.

06 عقد شراكات مجتمعية فاعلة مع الجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية، لدعم تنفيذ البرامج والمبادرات التنموية.

07 رفع مستوى رضا المستفيدين عن البرامج والخدمات المُقدمة إلى ما لا يقل عن 85 %.

08 تحقيق مستهدفات الموازنة التقديرية، ودليل سياسات تنمية الموارد المالية، وفق الخطط المعتمدة، بما يُسهم في تعزيز الاستدامة المالية للجمعية.

## مصفوفة البرامج التشغيلية

المحور الأول: التمكين الاقتصادي المباشر

تعكس هذه المصفوفة البرامج والمبادرات التشغيلية التي تنفذها الجمعية خلال العام 2026م، حيث تم تصنيفها إلى نوعين رئيسيين: برامج طويلة المدى وبرامج قصيرة المدى، وذلك لتحقيق التوازن بين الأثر التنموي المستدام وسرعة تنفيذ البرامج، بما يتوافق مع الموازنة التقديرية المعتمدة.

الفئة

### أ البرامج الاستراتيجية طويلة المدى

وقد تم اعتماد  
برنامجين استراتيجيين  
رئيسيين، وهما:

02  
برامج ريادة  
الأعمال لذوي  
الدخل المحدود  
(تمكين).

01  
برامج التدريب  
المنتهي  
بالتوظيف  
(مسار).

تسعى جمعية زود من خلال برامجها قصيرة المدى إلى تقديم تدخلات تنموية سريعة الأثر، مُنخفضة التكاليف، وعالية الوصول إلى المستفيدين، بما يُسهم في تنمية المهارات العملية، وتعزيز الجاهزية المهنية، ورفع الوعي المجتمعي.

الفئة

### ب البرامج الاستراتيجية قصيرة المدى

## مصفوفة البرامج التشغيلية

المحور الأول: التمكين الاقتصادي المباشر  
الفئة (أ): البرامج الاستراتيجية طويلة المدى  
البرنامج الرئيسي الاستراتيجي المعتمد الأول

الهدف	ربط المستفيدين بفرص العمل المُتاحة في سوق العمل بالتعاون مع المعاهد التدريبية والشركات.
الفئة المستهدفة	العاطلون عن العمل، الباحثون عن وظيفة، حديثو التخرج.
عدد المُستفيدين المُستهدف	500 مستفيد .
المدة	مستمر طوال العام.
وقت التنفيذ	الربع الأول + الربع الثاني + الربع الثالث + الربع الرابع .

01

برامج التدريب  
المنتهى  
بالتوظيف  
(مسار)

الأنشطة :

- 01- التنسيق مع المعاهد التدريبية المنتهية بالتوظيف.
- 02- الربط مع الشركات والجهات المُوظفة.

الأثر المتوقع:

خفض البطالة ، تعزيز الاستقلال الاقتصادي.

### التكلفة التقديرية

يعتمد تشغيل البرنامج على  
شراكات تتحمل فيها الجهات  
الشريكة كامل تكاليف  
التشغيل والتدريب.

## مصفوفة البرامج التشغيلية

المحور الأول: التمكين الاقتصادي المباشر  
الفئة (أ): البرامج الاستراتيجية طويلة المدى  
البرنامج الرئيسي الاستراتيجي المعتمد الثاني

تمكين الأسر المنتجة وأصحاب المشاريع الصغيرة عبر برامج تدريب وتأهيل مهني وريادي مُستدام.	الهدف
الأسر المنتجة , أصحاب المشاريع الصغيرة , الباحثون عن مصدر	الفئة المستهدفة
حتى 50 مستفيداً .	عدد المُستفيدين المُستهدف
تسعة أشهر (270 يوماً).	المدة

02

برامج ريادة  
الأعمال لذوي  
الدخل المحدود  
(تمكين)

الأنشطة :

01-تنفيذ برنامج تدريبي متكامل يشمل التدريب على الإنتاج والتسويق وإدارة المشاريع، إضافة على الإرشاد والمتابعة لضمان استدامة المشاريع.

الأثر المتوقع:

مشاريع صغيرة، دخل مُستدام.

التكلفة التقديرية

146.000 ريال

## مصفوفة البرامج التشغيلية

المحور الثاني: التأهيل المهني والجاهزية لسوق العمل.

يهدف برنامج مهارة إلى تأهيل المستفيدين بمهارات مهنية تطبيقية مطلوبة في سوق العمل، من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية القصيرة، ويشمل البرامج التالية:

### برنامج (مهارة)

01 برنامج ماهر (مهارات الصيانة المهنية الأساسية) + 02 برنامج اصنع (التصوير وصناعة المحتوى) + 03 برنامج نسق (تنسيق الزهور والهدايا) + 04 برنامج احترفي (التجميل والعمل الحر)

آلية التنفيذ  
تنفيذ برامج تدريبية مكثفة بالشراكة مع معاهد تدريب ومدربين متخصصين، مع التركيز على التطبيق العملي.

60 مستفيد.

5 أشهر.

يبدأ من الربع الثالث.

01- رفع كفاءة المستفيدين المهنية.  
02- تمكينهم من فرص العمل أو العمل الحر.

عدد المستفيدين المستهدف

مدة التنفيذ

وقت التنفيذ

الأثر المتوقع

التكلفة التقديرية

45,000 ريال

## مصفوفة البرامج التشغيلية

المحور الثالث: دعم المشاريع والعمل الحر.

يهدف برنامج انطلاقة إلى تمكين المستفيدين من اكتساب مهارات تقنية وريادية متكاملة، وتأهيلهم لإطلاق مشاريع صغيرة مدرة للدخل، ويشمل البرامج التالية:

### برنامج (انطلاقة)

برنامج  
02 | (انطلق بمشروعك)

التدريب التقني  
01 | (صيانة الجوالات والأجهزة الذكية).

التكلفة التقديرية

54,000 ريال.

آلية التنفيذ	تنفيذ برنامج تدريبي يجمع بين الجانب التقني والتأهيل الريادي، مع تدريب عملي وتطبيقي.
عدد المستفيدين المستهدف	80 مستفيد.
مدة التنفيذ	3 أشهر.
وقت التنفيذ	يبدأ من شهر أغسطس (ضمن الربع الثالث).
الأثر المتوقع	01- إطلاق مشاريع صغيرة. 02- تعزيز العمل الحر والاستقلال المالي.

## مصفوفة البرامج التشغيلية

### المحور الرابع: التمكين المالي والاجتماعي والتعليمي.

يشمل هذا المحور البرامج التوعوية والتثقيفية التي تهدف إلى رفع وعي المستفيدين في الجوانب المالية والاجتماعية والتعليمية، وتعزيز قدرتهم على إدارة شؤونهم الحياتية بشكل أفضل، بما يسهم في تحسين جودة حياتهم واستقرارهم، ويشمل الرامج التالية:

#### 01 محو الأمية والتمكين التعليمي (نور)

الهدف	الهدف
تعزيز ثقافة التخطيط المالي وإدارة الدخل لدى المستفيدين، من خلال تدريبهم على إعداد الميزانية الشخصية، وإدارة المصروفات وتقليل الديون.	اكتساب المستفيدين للمهارات الأساسية في القراءة والكتابة، بما يُعزز فرصهم في التعلم والعمل.
الأسر المستفيدة - مستفيدو الضمان الاجتماعي	الفئة المستهدفة الأميون.
100 فرداً.	عدد المستفيدين المُستهدف 50 مستفيداً.
يومان.	المدة اسبوع.
الربع الرابع.	وقت التنفيذ الربع الرابع.
01-تحسين السلوك المالي. 02-رفع مستوى الاستقرار المالي الأسري.	الأثر المتوقع 01-تقليل التوتر والضغوطات. 02-تحسين الصحة النفسية.

#### 01 إدارة الميزانية الشخصية والأسرية (أدر)

الهدف	الهدف
تعزيز ثقافة التخطيط المالي وإدارة الدخل لدى المستفيدين، من خلال تدريبهم على إعداد الميزانية الشخصية، وإدارة المصروفات وتقليل الديون.	اكتساب المستفيدين للمهارات الأساسية في القراءة والكتابة، بما يُعزز فرصهم في التعلم والعمل.
الأسر المستفيدة - مستفيدو الضمان الاجتماعي	الفئة المستهدفة الأميون.
100 فرداً.	عدد المستفيدين المُستهدف 50 مستفيداً.
يومان.	المدة اسبوع.
الربع الرابع.	وقت التنفيذ الربع الرابع.
01-تحسين السلوك المالي. 02-رفع مستوى الاستقرار المالي الأسري.	الأثر المتوقع 01-تقليل التوتر والضغوطات. 02-تحسين الصحة النفسية.

التكلفة التقديرية

3000 ريال

التكلفة التقديرية

2000 ريال.

## مصفوفة البرامج التشغيلية

### الإجمالي النهائي للبرامج التشغيلية



## البرامج المعتمدة

التكلفة	وقت التنفيذ	عدد المستفيدين	البرامج / المشروع / النشاط	
بدون تكلفة مباشرة (شراكات)	الأربع الأربعة	500	التدريب المنتهي بالتوظيف (مسار)	01
146.000 ريال	الربع الثاني والثالث	50	ريادة الأعمال لذوي الدخل المحدود (تمكين)	02
برنامج انطلاقة				
54.000 ريال	الربع الثالث	80	أنطلق بمشروعك (أنطلق) التجارة الإلكترونية للمبتدئين (أبدأ)	03
برنامج مهارة				
45.000 ريال	الربع الثالث	60	التصوير وصناعة المحتوى (أصنع) مهارات الصيانة المهنية الأساسية (ماهر) تنسيق الزهور والهدايا (نسق) احتراف التجميل والعمل الحر (أحترفي)	04
برنامج واعي				
5000 ريال	الربع الرابع	150	إدارة الميزانية الشخصية والأسرية (أدر) محو الأمية والتمكين التعليمي (نور)	05

## التمويل المتوقع

تتوقع الجمعية في تنفيذ الخطة التشغيلية لعام 2026 م من خلال مزيج من مصادر التمويل، بما يُحقق الاستفادة المالية، ويُساهم في تغطية تكاليف البرامج والمبادرات التشغيلية، وذلك على النحو التالي:

01

برامج الدعم الحكومي مثل ( صندوق دعم الجمعيات) وفق البرامج والمشاريع المعتمدة.

02

الشراكات المجتمعية مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص لدعم تنفيذ البرامج والمبادرات.

03

التبرعات المالية بما يشمل التبرعات الفردية والزعايات المجتمعية.

04

المنصات الحكومية الالكترونية مثل (منصة إحسان وغيرها) لدعم البرامج النوعية.

05

الاستقطاعات المُقدمة على الجهات المانحة والمؤسسات المانحة الأهلية.

06

الاستفادة من الرعايات العينية، والدعم غير المباشر، بما يُساهم في تقليل التكاليف التشغيلية.

07

تفعيل حملات جمع التبرعات للبرامج عبر القنوات الرسمية للجمعية المرخصة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.

08

الاشتراكات ولموارد الذاتية للجمعية.

وتعمل الجمعية على تنويع مصادر التمويل وتعزيز كفاءتها لضمان استدامة تنفيذ البرامج وتحقيق الأثر التنموي المستهدف، مع الالتزام الكامل بالحوكمة والشفافية في إدارة الموارد المالية.

## الفريق التنفيذي

01	المدير التنفيذي	01-إعداد الخطة التشغيلية، والإشراف على تنفيذها، وضمان تحقيق مؤشرات الأداء. 02- بناء واعتماد الشركات الاستراتيجية (التوظيف، ريادة الأعمال، الجهات الداعمة). 03- رفع التقارير الدورية لمجلس الإدارة، ومركز التنمية الاجتماعية، والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. 04-متابعة الامتثال النظامي.
02	مدير الموارد البشرية والتطوع	01-استقطاب وتنظيم المتطوعين وتوزيعهم على البرامج وفق الاحتياج. 02-إدارة عقود المدربين والخبراء والمتعاونين في البرامج. 03-قياس الأداء الوظيفي والتطوعي ورفع تقارير الالتزام والانضباط.
03	أخصائية التطوير المؤسسي	01-متابعة تطبيق معايير الحوكمة والإجراءات التنظيمية المرتبطة بالخطة. 02-تطوير نماذج العمل، وأدلة الإجراءات، وأدوات قياس الأداء. 03-تحليل نتائج البرامج ورفع توصيات التحسين المستمر.
04	مديرة البرامج والمشاريع	01-التخطيط التنفيذي للبرامج (الجدول الزمني - التنسيق - التنفيذ). 02-متابعة تحقيق مستهدفات المستفيدين والميزانية لكل برنامج. 03-إعداد تقارير الإنجاز وقياس الأثر لكل مشروع.
05	الباحثة الاجتماعية	01-دراسة الحالات وترشيح المستفيدين وفق معايير الاستحقاق. 02-متابعة التزام المستفيدين بالبرامج وتقييم استفادتهم. 03-إعداد تقارير اجتماعية دورية عن نتائج التمكين.
06	المحاسبة	01-متابعة الصرف وفق الميزانية المعتمدة للخطة التشغيلية. 02-إعداد التقارير المالية الدورية ومطابقة التكاليف مع البرامج. 03-حفظ المستندات المالية وضمان الالتزام باللوائح المحاسبية.
07	مديرة الاتصال المؤسسي	01-إدارة العلاقات مع الشركاء والجهات الحكومية والقطاع الخاص. 02-إعداد المخاطبات الرسمية والعروض التعريفية بالبرامج. 03-متابعة اتفاقيات الشراكة وضمان تنفيذ الالتزامات المتبادلة.
08	أخصائية الاعلام والتواصل	01-إعداد الخطة الإعلامية المصاحبة للبرامج وتنفيذ الحملات الترويجية. 02-توثيق البرامج ونشر التقارير الإعلامية وقياس التفاعل. 03-إدارة المحتوى الرقمي لتعزيز صورة الجمعية وجذب المستفيدين والداعمين.
09	السكرتير التنفيذي	01-تنظيم اجتماعات الخطة التشغيلية ومحاضرها ومتابعة القرارات. 02-أرشفة المستندات والتقارير المرتبطة بالبرامج. 03-التنسيق الإداري بين الفريق التنفيذي وجلس الإدارة.
10	أخصائي التطوع	01-تصميم الفرص التطوعية المرتبطة بالبرامج التشغيلية، وتحديد الاحتياج الفعلي لكل برنامج. 02-استقطاب المتطوعين وتسجيلهم وتوزيعهم ومتابعة ساعاتهم التطوعية وقياس أثر مشاركتهم. 03-تنفيذ برامج تهيئة وتحفيز المتطوعين وبناء قاعدة بيانات تطوعية تدعم استدامة العمل المؤسسي.

## الخطة الزمنية

الربع السنوي	الأنشطة التنفيذية
الأول	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- تعزيز الجهاز التنفيذي للجمعية.</li> <li>2- تنمية الموارد المالية للجمعية.</li> <li>3- إعداد الخطط التفصيلية للبرامج واعتمادها من مجلس الإدارة.</li> <li>4- توقيع اتفاقيات الشراكة مع الجهات التدريبية وحاضنات الأعمال والقطاع الخاص.</li> <li>5- فتح باب التسجيل والترشيح لبرنامجي مسار التوظيف وريادة الأعمال.</li> <li>6- إعداد الأدلة والنماذج الخاصة بالتنفيذ والمتابعة، وإعداد ملف الحوكمة وتجهيز الأدلة ومتابعة</li> </ul>
الثاني	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- إقامة الجمعية العمومية العادية لإقرار ما يلزم.</li> <li>2- الانتقال إلى مقر الجمعية الجديد.</li> <li>3- تنفيذ برامج التأهيل المهني الأساسية (مسار).</li> <li>4- متابعة مستفيدي برنامج مسار للتدريب المنتهي بالتوظيف.</li> </ul>
الثالث	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- استكمال إعداد متطلبات الحصول على منحة مشروع تمكين من مؤسسة الملك خالد الخيرية، وغيرها .</li> <li>2 - تنفيذ برنامج انطلاقة ( التدريب التقني وريادة الأعمال).</li> <li>3- تنفيذ برنامج مهارة.</li> <li>4 - رصد الساعات التطوعية الداعمة للبرنامج.</li> <li>5- إنجاز رفع ملف الحوكمة في منصة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي</li> </ul>
الرابع	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- تنفيذ برامج التمكين المالي والتعليمي (وعى) .</li> <li>2- تقييم الأثر النهائي للبرامج والمبادرات.</li> <li>3- إقامة البرامج الداخلية (ثقفي في القطاع غير الربحي</li> <li>4 - اليوم العالمي للتطوع - تكريم شركاء النجاح).</li> <li>5- إعداد التقرير السنوي ورفع النتائج لمجلس الإدارة.</li> </ul>

## مؤشرات الأداء ( KPIs )

تعتمد الجمعية على مؤشرات أداء رئيسية قابلة للقياس لمتابعة تنفيذ الخطة التشغيلية لعام 2026 م، وذلك على النحو التالي:

م	مؤشر الأداء	المستهدف لعام 2026م	آلية القياس	وقت التنفيذ
01	اجمالي عدد المستفيدين	850 مستفيد	تقارير البرامج	ربع سنوي
02	نسبة تنفيذ البرامج المعتمدة	90% ≤	مقارنة المخطط بالمنفذ	ربع سنوي
03	نسبة رضا المستفيدين	85% ≤	استبانات التقييم	بعد كل برنامج
04	نسبة توظيف مستفيدي مسار التدريب	60% ≤	متابعة ما بعد التدريب	نصف سنوي
05	نسبة استمرارية مشاريع ريادة الأعمال	70% بعد ستة أشهر	متابعة المشاريع	نصف سنوي
06	عدد المتطوعين المفعلين	وفق خطة التطوع	قاعدة بيانات التطوع	ربع سنوي
07	اجمالي الساعات التطوعية	وفق خطة التطوع	نظام تتبع الساعات	ربع سنوي
08	نسبة الالتزام بالميزانية	90% ≤	التقارير المالية	ربع سنوي

ويتم تحديث مؤشرات الأداء بشكل دوري بما يتواءم مع المستجدات التشغيلية ونتائج التنفيذ الفعلية.

إعداد ومتابعة وتنفيذ الخطة التشغيلية  
 المدير التنفيذي بالجمعية



جمعية زود  
لتنمية ذوي الدخل المحدود

# الخطة التشغيلية لعام 2026م



j.zod2021



jzod2021



j.zod2021@gmail.com



0553645378