

الخطة الاستراتيجية لجمعية الملك عبد العزيز الخيرية بتبوك

2020 - 2018





خادم الحرمين الشريفين
الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود



ولي العهد

محمد بن سلمان بن عبد العزيز آل سعود



أمير منطقة تبوك
فهد بن سلطان بن عبد العزيز ال سعود

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى	م
٧	مقدمة	١
٨	كلمة صاحب السمو الملكي امير منطقة تبوك ورئيس مجلس الادارة	٢
١٠-٩	اولا : جمعية الملك عبد العزيز الخيرية في سطور	٣
١٧-١١	ثانيا : منهجية بناء الخطة الاستراتيجية	٤
١٨	التحليل الاستراتيجي	٥
٢٠	التوجهات الاستراتيجية	٦
٢٤-٢١	ثالثا : المكونات الاستراتيجية	٧
٢٥	رابعا : عوامل نجاح الاستراتيجية	٨

تعتبر عملية التخطيط الاستراتيجي الاسلوب الامثل لإحداث نقلة نوعية في اداء أي مؤسسة . ويتطلب ذلك مشاركة صناع القرار الفعليين في المؤسسة وكافة الاطراف الرئيسية المؤثرة في تطوير اداء المؤسسة . وتمثل الخطة الاستراتيجية في مؤسسات القطاع الثالث بشكل خاص دعامة قوية لجميع الجهود المبذولة والرامية الى تحقيق قيمة عالية في مؤشر جودة الحياة للمجتمع السعودي . وقد بنيت هذه الخطة لتواكب سياسة وتوجهات دولتنا الحبيبة والمعلنة في رؤية ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٣٠ من مبادرات ومشاريع لجميع القطاعات والجهات الحكومية حيث حظي القطاع غير الربحي (مؤسسات القطاع الثالث) باهتمام كبير ظهر جليا في وثيقة الرؤية.



كلمة رئيس مجلس الإدارة

اصبح التخطيط احد الخيارات الاستراتيجية الاساسية لعمل أي مؤسسة تهدف للعمل وفق منهجية عملية تساعدها على استشراف المستقبل وتحقيق رؤاها وتوجيهاتها واهدافها المرسومة .
ولان جمعية الملك عبد العزيز الخيرية بتبوك تسعى لان يكون النجاح حليفها وضعت هذه الخطة الاستراتيجية . مرتكزة على الاسس والثوابت الوطنية وخطة التنمية العاشرة وتوجهات الدولة المعلنة في وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠ وما ورد في برنامج التحول الوطني من اهداف ومؤشرات لوزارة العمل والتنمية الاجتماعية والتي تهدف لتلبية متطلبات المجتمع وتحقيق المعنى الاسلامي للتكافل بين افراده على النحو الذي يساهم في رفع مؤشر جودة الحياة في المملكة عامة . ومنطقة تبوك خاصة . ونحن هنا نثمن جميع الجهود التي بذلها فريق تطوير الاستراتيجية المكلف سائلين المولى عز وجل ان تحقق هذه الخطة ما رسمت من توجهات واهداف

صاحب السمو الملكي الامير

فهد بن سلطان بن عبد العزيز آل سعود

امير منطقة تبوك

ورئيس مجلس ادارة جمعية الملك عبد العزيز

الخيرية بتبوك



اولا :

جمعية الملك عبد العزيز الخيرية

بتبوك في سطور



جمعية الملك عبد العزيز الخيرية

تاريخ التأسيس ١٤٠١ هـ

الجهة المشرفة : وزارة العمل

والتنمية الاجتماعية

النشاط الاساسي : تقديم يد العون لجميع المستفيدين من خدماتها

الرقم الموحد ٩٢٠٠١٥١٥٢

الموقع على الانترنت <http://Www.kacasa.org>

العنوان :

المملكة العربية السعودية – تبوك

ص . ب تبوك ٥٩٨

الرمز البريدي ٧١٤٢١



ثانياً :

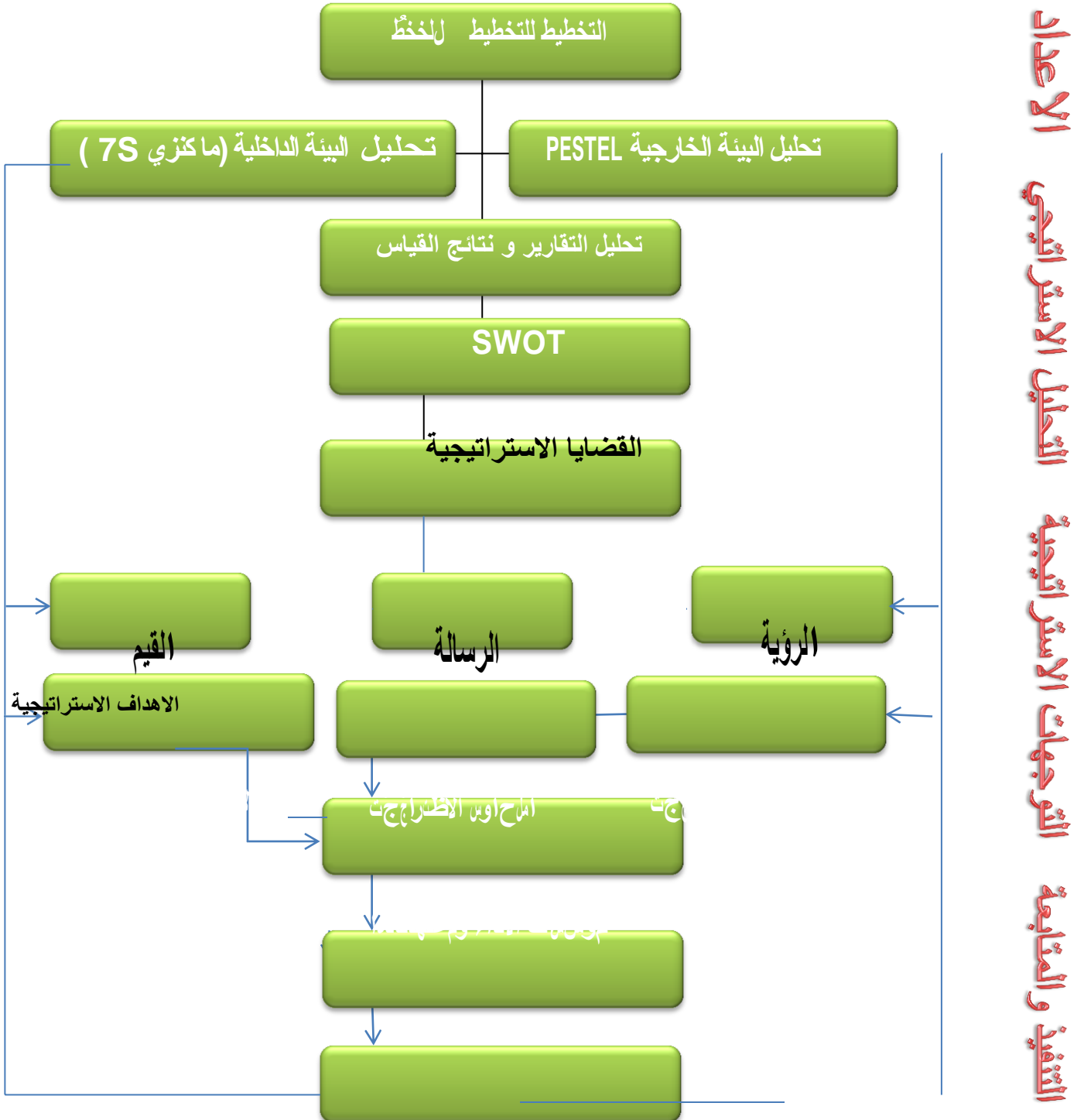
منهجية بناء الخطة الاستراتيجية



منطلقات الخطة الاستراتيجية

- أهداف خطة التنمية العاشرة للمملكة العربية السعودية ^٢
- الاهداف العامة ومؤشرات قياس الاداء ومبادرات وزارة العمل والتنمية الاجتماعية 2016 - 2020
- رؤية المملكة ٢٠٣٠ .
- برنامج التحول الوطني ٢٠٣٠
- التغييرات والمستجدات على المستوى الوطني

مخطط منهجية بناء الخطة الاستراتيجية



مرحلة: التحليل الاستراتيجي

تحليل العوامل الخارجية بستيل PESTEL

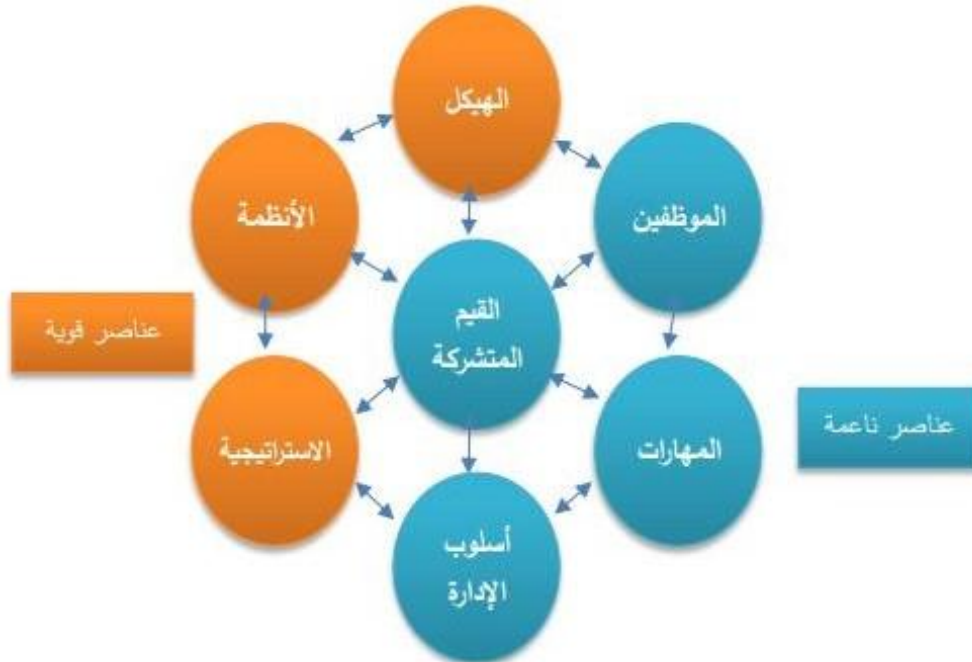
يمثل PESTEL اطار عمل لمسح البيئة الكلية ويركز على تحليل القوى الكلية التي تؤثر على جميع المؤسسات.



العامل	نطاق تأثيره
السياسي	يؤثر على السياسة ، قانون العمل ، قانون البيئة ، القيود التجارية ، الاستقرار السياسي
الاقتصادي	يؤثر على النمو الاقتصادي واسعار الصرف ومعدل التضخم .
الاجتماعي	يؤثر على الجوانب الثقافية والوعي الصحي معدل نمو السكان والخصائص السكنية
التقنية	تشمل نشاط البحث والتطوير والامتة والاستثمار في التكنولوجيا والوتيرة التي تتغير بها
البيئي	تؤثر العوامل البيئية كالطقس والمناخ على اداء المؤسسة
القانوني	تؤثر العوامل القانونية كقانون حماية المستهلك على اداء المؤسسة

تحليل البيئة الداخلية (ماكنزي 7S) :

تحليل البيئة الداخلية يستدعي استخدام نماذج عملية متفق عليها من أشهرها نموذج ماكنزي كأحد النماذج التحليلية الحديثة حيث يهتم بتوضيح وبيان الأبعاد الإدارية والتنظيمية السبعة الضرورية لنجاح واستمرار تطبيق الاستراتيجية الجديدة، ويعتمد النموذج على أن المنظمة ذات الأداء الجيد تبرز فيها العناصر السبعة التي عادة ما تكون مترابطة ومتناسقة وهذه العناصر هي:



التحليل الرباعي SWOT:

تحليل يستخدم لتحديد وتصنيف العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) التي تواجه المؤسسة .
حيث يساعد اكتمال تحليل SWOT المؤسسة على التحكم في نقاط القوة والتخفيف من نقاط الضعف والحد من تأثير المخاطر والاستفادة من الفرص .

		التحديات	العوامل المساعدة
العوامل الداخلية	نقاط الضعف	العوامل التي يمكن ان تتحكم في مؤسسة ما وتقلل من قدرتها على تحقيق اهدافها ، تحيب عن : ما الذي يمكنكم تحسينه؟ ما الذي تفعلونه على النحو سيء؟ ما الذي يجب تجنبه؟ ما الذي لا تتحكمون به؟	نقاط القوة السمات الايجابية الداخلية للمؤسسة (الملموسة وغير الملموسة) تحيب عن : ما مزاياكم؟ ما الذي تفعلونه جيدا؟ ما كفاءاتكم؟ ما الذي تتحكمون به؟
	التهديدات	العوامل الخارجية التي تتجاوز نطاق سيطرة المؤسسة والتي قد تعرض رسالة المؤسسة او عملياتها للخطر تحيب عن : ما العقبات الخارجية التي تواجهونها؟ ما الذي يفعله منافسكم؟ ما المسائل التي تشكل تهديدا كبيرا على عملكم؟	الفرص عوامل جاذبة خارجية تسمح للمؤسسة بالنمو التطوير تحيب عن : ما هي الفرص الجيدة المتاحة امامكم؟ ماهي الاتجاهات المهمة لكم؟
		العوامل الخارجية	



○ تقييم نقاط القوة والضعف في تحليل البيئة الداخلية :

مصفوفة تحديد نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية وتقييمها

*الوزن	درجة التأثير	الاهمية	البيئة الداخلية	
			عناصر القوة	عناصر الضعف
				.1
				.2
				.3
				.4
				.5
				.1
				.2
				.3
				.4
				.5

*الوزن حاصل ضرب الاهمية ودرجة التأثير.

○ تقييم الفرص والتهديدات في تحليل البيئة الخارجية :

مصفوفة تحديد الفرص والتهديدات للبيئة الخارجية وتقييمها

*الوزن	درجة التأثير	الاهمية	بيئة الادارة الخارجية	
			عناصر الفرص	عناصر التهديدات
				.1
				.2
				.3
				.4
				.5
				.1
				.2
				.3
				.4
				.5

*الوزن حاصل ضرب الاهمية ودرجة التأثير.

نتائج التحليل الاستراتيجي

ابرز نقاط القوة والفرص:

١	تطوير وتحديث الهيكل التنظيمي باستمرار واستحداث وحدات تنظيمية ، ومعالجة التداخل والازدواجية في المهام والمسؤوليات
٢	التحديد الواضح للفئات (متلقية الخدمة).
٣	درجة الاستقلالية التي تتمتع بها الجمعية .
٤	امتلاك الجمعية لمشروع (التمويل الذاتي) ناجح ومتميز .
٥	الدعم الذي تحظى به الجمعية من صاحب السمو الملكي امير منطقة تبوك كرئيس مجلس الادارة
٦	توجه الجمعية لتطبيق نظام الجودة (ISO 9001: 2015)
٧	وجود مستثمرين ومؤسسات قطاع خاص داعمة كشركاء استراتيجيين .
٨	التوجهات الوطنية والسياسات المرسومة في رؤية ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٣٠
٩	امكانية الاستفادة من منسوبي القطاعات الحكومية في مجال (التدريب ، الاستشارات ، التخطيط ،.....)

ابرز نقاط الضعف والتهديدات :

١	الاقتصاد على مصدر تمويل ذاتي وحيد .
٢	عدم وجود مؤشرات لقياس الاداء للأهداف الاستراتيجية
٣	نقص الكادر البشري في الجمعية وحاجتهم للتنمية المهنية .
٤	الحاجة تطبيق الانظمة والارشفة الالكترونية في الجمعية
٥	الحاجة الى تكثيف تواجد الجمعية اعلاميا في القنوات الاعلامية المتاحة
٦	الحاجة الى تعزيز مفهوم استدامة الدعم بالتمكين للفئات المتلقية للخدمة .
٧	ضعف الثقافة الالكترونية للفئة متلقية الخدمة
٨	تسارع تطوير التقنية وانظمة المعلومات
٩	تراجع التبرعات والدعم والمخصصات المالية

تحديد القضايا الاستراتيجية

مصفوفة تحديد الاولويات (القضايا الاستراتيجية) باستخدام الوزن النسبي للقضية

الترتيب	الدرجة	درجة الاهمية			العدد	العنصر	البيئة
		الوزن	درجة التأثير*	درجة الاهمية			
		٥٠+ ← ٥٠-	٥+ ← ٥-	١٠ ← ٠			
					١٠	نقاط القوة	الداخلية
					١٠	نقاط الضعف	
					٥	الفرص	الخارجية
					٥	التحديات	

* (-) تشير للأثر السلبي ، (+) تشير للأثر الايجابي

مرحلة : التوجهات الاستراتيجية للجمعية

القضايا الحرجة :

١. تحسين الصورة الذهنية عن الجمعية في اذهان افراد المجتمع المحلي .
٢. الاستدامة في تمويل الجمعية
٣. الحاجة الى تطوير شركات نوعية استراتيجية مع قطاعات ومؤسسات المجتمع المحلي بجميع فئاته .
٤. تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية .
٥. تطوير اداء كوادر الجمعية ورفد الجمعية بكوادر من المتطوعين -
٦. الحاجة الى تطبيق انظمة الجودة لتجويد العمليات الادارية
٧. الحاجة الى بيئة ونظم عمل الكترونية

الخيار الاستراتيجي :

تسعى أي مؤسسة في تطبيق او تطوير استراتيجيتها وبشكل اساسي الى تحقيق الميزة التنافسية ، وبما ان جمعية الملك عبد العزيز الخيرية بتبوك جمعية خدمية فان الميزة التنافسية التي تسعى لها هو تحقيق اكبر قدر من القيمة المضافة لمتلقي الخدمات ، حيث تحمل الاستراتيجية في مضمونها مفاهيم التمايز عن الجمعيات واللجان الاخرى في تقديم الخدمة ، و العناصر المحققة للاستدامة المالية للجمعية .

المحاور الاستراتيجية : التميز في الخدمات - الاستدامة - الدعم والتكامل



ثالثاً:

المكونات الاستراتيجية



الريادة والتميز في العمل الخيري

الرؤية

المساهمة مع الجهود الحكومية الرامية الى تحقيق التنمية البشرية والقضاء على الفقر وتحقيق الذات والنهوض بالمجالات الاجتماعية التنموية التي تحقق الفائدة للمجتمع من خلال تقديم الرعاية والدعم وتفريج كربة الفقراء والمحتاجين والمساهمة في تأهيلهم وتحويلهم الى افراد منتجين

الرسالة

روح الفريق - الريادة والتميز - النزاهة - العمل المؤسسي - التكافل - الشفافية .

القيم الحاكمة

من عام ٢٠١٨ م الى عام ٢٠٢٠ م

النطاق الزمني للخطة

كشاف ارتباط الاهداف الاستراتيجية بأهداف الرؤية ٢٠٣٠ واهداف وزارة العمل والتنمية الاجتماعية

المحور	الهدف الاستراتيجي	الارتباط بأهداف الوزارة	الارتباط بأهداف الرؤية ٢٠٣٠
التميز في الخدمات	رفع كفاءة الاداء المؤسسي	بناء قدرات الجهات العاملة في القطاع الثالث وحوكمتها	تحقيق اعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات توسيع أثر عمل القطاع غير الربحي
	رفع مستوى الخدمات المقدمة	رفع كفاءة الخدمات والبرامج المقدمة من خلال المراكز والدور والمؤسسات	تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية لتكون اكثر كفاءة وتمكين وعدالة توسيع أثر عمل القطاع غير الربحي
الاستدامة	تعزيز استدامة الدعم وتقديم الاعانات وفق افضل الممارسات	تحويل شريحة مستفيدي الوزارة من متلقي المساعدة الى منتجين (تمكين)	تطوير منظومة الخدمات الاجتماعية لتكون اكثر كفاءة وتمكين وعدالة دعم الاسر المنتجة تمكين ذوي الاعاقة من حصول على فرص تعليم وعمل مناسبة
	تحسين الصورة الذهنية عن الجمعية	-	-
الدعم والتكامل	تمكين العمل التطوعي	تمكين العمل التطوعي	توسيع أثر عمل القطاع غير الربحي توسيع القيم الايجابية وبناء خصية مستقلة لأبناء الوطن
	تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع المجتمع (مؤسسات الافراد)	توسيع القطاع وتوجيهه للعمل في مجالات التنمية	توسيع أثر عمل القطاع غير الربحي

كشاف الاهداف الاستراتيجية والتفصيلية ومؤشرات قياس الاداء

دورية القياس	معادلة القياس	مؤشر قياس الاداء	الهدف التفصيلي	الهدف الاستراتيجي
سنوي	مجموع الأداءات الوظيفية / عدد الموظفين	متوسط الاداء الوظيفي للموظفين	تحسين مهارات العاملين في الجمعية	رفع كفاءة الاداء المؤسسي
سنوي	مجموع الساعات التدريبية لجميع البرامج التي استهدفت وظيفين اجمالي عدد الموظفين	متوسط ساعات التدريب المهني		
سنوي	-	عدد الخدمات الالكترونية المقدمة	تطوير الموارد التقنية للجمعية	
سنوي	-	عدد الادلة التنظيمية والاجرائية المنظمة للعمل	تحسين العمليات الادارية وفقا لمتطلبات انظمة الجودة	
نصف سنوي	عدد الاستجابات الايجابية / مجموع استجابات	نسبة رضا متلقي الخدمة	تجويد الخدمات الصحية والاجتماعية (غير الربحية)	رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة
نصف سنوي	-	عدد المستفيدين من الخدمة		
سنوي	-	عدد الوحدات السكنية التي تم تأمينها / تحسينها	تأمين / تاهيل السكن اللائم للأسر المحتاجة	
نصف سنوي	-	عدد المستفيدين من الانشطة	المساهمة في اكساب افراد المجتمع المحلي مهارات جديدة في مختلف المجالات	
نصف سنوي	-	عدد الانشطة المقدمة		
سنوي	-	عدد المشاريع الاستثمارية التي شملها التطوير	تطوير المشاريع الاستثمارية (الذاتي)	تعزيز استدامة الدعم وتقديم الاعانات وفق افضل الممارسات
سنوي	عدد الافراد المؤهلين / عدد الافراد المحتاجة	نسبة افراد الاسر المحتاجة المؤهلين	تاهيل افراد الاسر المحتاجة لتوليد دخل ذاتي دائم	
ربع سنوي	-	عدد المتابعين لحسابات الجمعية في وسائل التواصل الاجتماعية	توظيف وسائل الاعلام الحديثة للوصول الى افراد المجتمع المحلي	تحسين الصورة الذهنية للجمعية
نصف سنوي	-	عدد المواد الرقمية التي يتم انتاجها	انتاج مواد رقمية اعلامية تبرز جهود الجمعية	
سنوي	-	عدد البرامج / الانشطة المعززة للعمل التطوعي	نشر ثقافة العمل التطوعي	تمكين العمل التطوعي
سنوي	-	عدد المتطوعين في فعاليات ومناشط الجمعية	استقطاب المتطوعين للعمل في مناشط الجمعية	
سنوي	-	عدد الشركاء الاستراتيجيين	توطيد العلاقة مع الشركاء الاستراتيجيين	تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع المجتمع (مؤسسات و افراد)
سنوي	-	عدد الاوقاف المخصصة للجمعية		
ربع سنوي	-	عدد المتبرعين	تطوير وسائل جمع التبرعات	
نصف سنوي	-	عدد الفعاليات و المناشط المقدمة	تشجيع روح التكافل الاجتماعي والعمل الخيري بين فئات المجتمع	

رابعاً : عوامل نجاح الاستراتيجية

و في اطار سعي الجمعية لتحقيق رؤيتها ، وتنفيذ استراتيجية تقوم الجمعية من خلال تظافر الجهود بين العاملين في الجمعية والشركاء الاستراتيجيين بالعمل الدؤوب لتنفيذ الاستراتيجية عن طريق بناء مبادرات طموحة لها انعكاسات على تطوير العمل وتجويد الخدمات المقدمة من خلال متابعة الاداء الاستراتيجي والتشغيلي وفقا لمؤشرات قياس الاداء التي تستخدم في متابعة تحقيق الاهداف وتحقيقا لذلك ستركز الجمعية على العوامل التالية التي تضمن بمشيئة الله – نجاح الاستراتيجية :

- التركيز على النتائج
- متابعة وتقويم الاداء الاستراتيجي
- التعاون مع الشركاء الاستراتيجيين
- التركيز على متلقي الخدمة
- الاستثمار في رأس المال البشري
- التحسين المستمر



تم بحمد الله