



الخطة الإستراتيجية الجمعية الخيرية للخدمات الإجتماعية 2018-2020

٢٠١٨/٠١/٢٨ م

إعداد



الخطة الاستراتيجية

للجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية
بمنطقة المدينة المنورة

رقم الصفحة	الموضوع
4
5 المقدمة
6 فريق العمل
6 مرجعيات الخطة الإستراتيجية
7 المنهجية
8 إنجازات الفريق
9 ملخص منهج إعداد الخطة
10 التعريف بالجمعية
11 المستهدفون
12 المكونات الرئيسية
13 المكونات الرئيسية – الرؤية
14 المكونات الرئيسية – الرسالة
15 المكونات الرئيسية – القيم
16 المكونات الرئيسية – مجالات العمل الرئيسية
21 وحدات العمل الرئيسية – الهيكل التنظيمي
22 الأهداف الاستراتيجية
23 المخاطر المرتبطة بالخطة
24 بيت الإستراتيجية
25 خارطة الاستراتيجية

الخطة الاستراتيجية

للجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية
بمنطقة المدينة المنورة

مقدمة

إن أحد الفروق الجوهرية في بيئة الأعمال الناجحة والرائدة والأخرى المتعثرة، هو بناء خطة استراتيجية متكاملة، وتتوجه بكافة أنشطتها لتحقيق أهداف استراتيجية تم تحديدها بعناية فائقة وفق أسس وقواعد مهنية صحيحة، وترجمتها إلى خطط وبرامج ومشاريع تنفيذية موجهة للمستفيدين وفق موازنات تقديرية دقيقة.

تتضح أهمية الخطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية من خلال المزايا والمنافع المتنوعة المخطط تحقيقها .

فريق العمل

الفريق الاستشاري بمركز نماء التميز

فريق عمل الجمعية

م	الاسم	المسمى الوظيفي
١.	م. أحمد عبدالله المالكي	رئيس مركز نماء التميز للاستشارات الإدارية مدير المشروع
١.	د. محمد الادريسي	استشاري التخطيط الإستراتيجي في مركز نماء التميز
١.	د. رياض الغيلي	استشاري الجودة في مركز نماء التميز

م	الإسم	المسمى الوظيفي	صفته في الفريق
١.	م. عبدالله سيبي الحسن	مستشار التطوير والجودة وتقنية المعلومات.	رئيس الفريق
١.	م. عبدالله المزيني	منسق التخطيط والجودة	عضو
١.	أ/ محمد نور	المحلل المالي	عضو
١.	أ/غادة الشريف	منسقة القسم الإداري	عضو
١.	أ/لافي العوفي	منسق الإدارة المالية	عضو
١.	أ/مجاهد أبو الخير	منسق الموارد المالية	عضو
١.	أ/محمد حجار	منسق الموارد البشرية	عضو
١.	أ/ عهد حجازي	منسقة حاضنة الأعمال	عضو
١.	أ/إبراهيم السهلي	منسق البرامج ومراكز الأحياء	عضو

استندت الخطة الاستراتيجية للجمعية على المرجعيات التالية :

- ١ - الخطط الاستراتيجية السابقة للجمعية .
- ٢ - المشاريع السابقة والحالية لدى بعض الجمعيات المماثلة في الأنشطة .
- ٣ - نتائج تحليل واقع الجمعية باستخدام أساليب تحليل عالمية .
- ٥ - مخرجات ورش العمل والحلقات النقاشية داخل الجمعية .
- ٦ - طموحات وتوقعات أصحاب المصلحة في الجمعية .

مرجعيات الخطة الاستراتيجية

استناداً على تلك المرجعيات ، تم إعداد الخطة الاستراتيجية للجمعية من خلال منهجية محددة تضمنت ما يلي :

- ١ - استخدام أساليب وأدوات تحليل عالمية مثل تحليل ريزو والتحليل الرباعي وتحليل بيستل ...
- ٢ - إجراء لقاءات مع بعض أعضاء مجلس الإدارة وتنظيم ورش عمل وحلقات نقاش لكافة العاملين بالجمعية .

المنهجية :

إنجازات الفريق

م	الموضوع	العدد	ملاحظات
١	لقاءات الاستشاري مع مجلس الادارة	5	مناقشة التوجهات الاستراتيجية مع كل من:- رئيس المجلس - النائب - الأمين العام - عضو المجلس
٢	عدد ورش فريق الجمعية	24	تحديد مجالات العمل الفرعية والاهداف الاستراتيجية ومؤشرات النتائج والغايات المستهدفة.
٣	عدد ورش فريق الجمعية مع الاستشاري	24	
٤	أدلة (ملفات) تم جمعها	740	
٥	أدلة (ملفات) تم تنقيحها وتسليمها	682	
٦	عدد ساعات عمل (حد أدنى) في ورش العمل	100	
٧	عدد زيارات الأمين العام	7	
٨	عدد الساعات التدريبية المقدمة مع الاستشاري	30	

ملخص منهج إعداد الخطة

٣	صياغة الرؤية الاستراتيجية والرسالة
	١- أعداد وصياغة أولية ٢- مناقشة الصياغة الأولية في جلسات ورش العمل الانتهاج من صياغة نهائية للرؤية والرسالة تتضمن الأنشطة والخدمات الموارد والإمكانات

٤	صياغة الأهداف الاستراتيجية للجمعية
	١- أعداد صياغة أولية للأهداف ٢- مناقشة الصياغة المقترحة في ورش العمل ٣- الانتهاج إلى صياغة نهائية للأهداف مع مراعاة معايير جودة الأهداف استناداً لأسلوب (SMARTEC) والمؤشرات (KPR)

١	إجراء المسح ودراسة سمات الجمعية
	١- دراسة الجهود العلمية والمهنية في جمعيات تختص بالتنمية الاجتماعية ٢- استبيان المستفيدين

٢	تحليل البيئة الداخلية والخارجية للجمعية
	١- نظام ربيز ٢- رؤية ٢٠٣٠ ٢- تحليل SWOT ٣- تحليل PESTEL

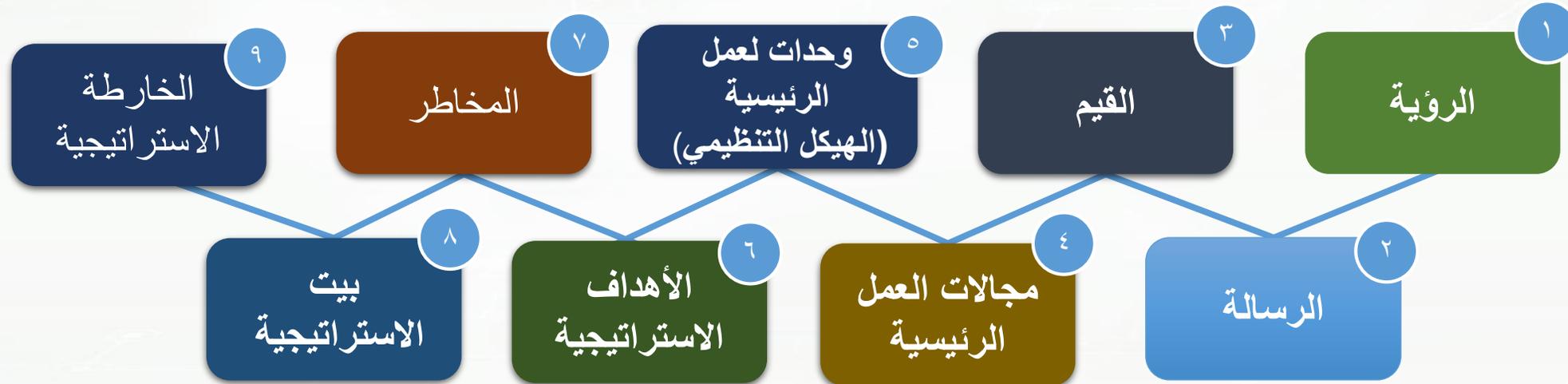
جمعية متخصصة في التنمية الاجتماعية المستدامة، تضم فريقاً متميزاً من المختصين ذوي الكفاءات العلمية والمهنية العالية بهدف تنمية كافة فئات المجتمع، من خلال إكسابهم مفاهيم ومهارات ومعارف وقيم تساعد في المشاركة في التنمية الاجتماعية.

التعريف بالجمعية

المستهدفون

- المجتمع بكافة فئاته وبالأخص الشباب
- الأسر الفقيرة والمحتاجة
- الأسر المنتجة وأصحاب المشاريع الصغيرة

المكونات الرئيسية



المكونات الرئيسية:

١ الرؤية

نكون جمعية متميزة ورائدة في التنمية الاجتماعية
المستدامة، ومن أفضل ٣ جمعيات في المدينة بحلول
٢٠٢١م

المكونات الرئيسية

الرسالة

ملتزمون بتقديم مشاريع وبرامج تنموية اجتماعية
بجودة عالية وأساليب مبدعة في المدينة المنورة .

المكونات الرئيسية

كل ما تعتبره الجمعية ذا قيمة وستطبقه خلال ثلاث سنوات

٣
القيم

الإتقان

نحرص على إتقان أعمالنا وخدماتنا معتمدين على معايير عالية الجودة.

الشفافية

نعمد الشفافية التامة في علاقاتنا مع كافة أصحاب المصلحة من خلال الدقة في المعلومات والالتزام بالأنظمة

التعاون

نتعاون مع كافة الجهات والأفراد الساعين للمشاركة في التنمية الاجتماعية.

المكونات الرئيسية

٤

مجالات العمل الرئيسية والفرعية

م	(F) مجالات العمل الرئيسية	مجالات العمل الفرعية
١	تنمية المجتمع	F1.1 بناء قدرات الشباب
		F1.2 تنمية الأحياء (مراكز الأحياء)
		F1.3 الأسر المنتجة والمشاريع الناشئة
		F1.4 رضى أصحاب المصلحة (المشاركين)
٢	الرعاية الاجتماعية	F2.1 الرعاية المستديمة
		F2.2 الرعاية الموسمية
		F2.3 رضى أصحاب المصلحة (الأسر المستفيدة)
٣	تطوير الجمعية	F3.1 الإدارة العليا
		F3.2 تنمية الموارد (البشرية - المادية)
		F3.3 التميز المؤسسي
		F3.4 العلاقات العامة والإعلام
		F3.5 الفروع
		F3.6 رضى أصحاب المصلحة (المجلس-العاملين - الشركاء- المجتمع)

المجال	F
الهدف الاستراتيجي	G

مجالات العمل الرئيسية

تنمية المجتمع

F1

المجال الاستراتيجي الأول:

الغايات المستهدفة خلال السنوات			مؤشر النتائج	م	الهدف الاستراتيجي	م	مجال العمل الفرعي	م	مجال العمل الرئيسي	م
2020	2019	2018								
زيادة 50% على الفعلي	زيادة 25% على الفعلي	شباب 100 وشابة على الأقل	عدد الأشخاص المؤهلين	RI1	تأهيل الشباب في مجال التنمية الاجتماعية في (التطوع ، المشاريع الاجتماعية)	G1	بناء قدرات الشباب	F1.1	تنمية المجتمع	F1
فعالية 20	فعالية 15	11فعاليات	عدد الفعاليات	RI2	تنفيذ فعاليات جماهيرية	G2	تنمية الأحياء (مراكز الأحياء)	F1.2		
12شهر	12شهر	12شهر	استدامة النشاط	RI3	تنفيذ أنشطة متنوعة لكافة فئات الحي	G3				
150	125	110	عدد الأسر	RI4	تأهيل و دعم الأسرة المنتجة	G4	الأسر المنتجة والمشاريع الناشئة	F1.3		
80	70	60	عدد المشاريع	RI5	دعم المشاريع الناشئة (متناهية الصغر)	G5				
90%	85%	80%	نسبة رضى المشاركين	RI6	تحقيق رضى أصحاب المصلحة (المشاركين)	G6	أصحاب المصلحة	F1.4		

المجال	F
الهدف الاستراتيجي	G
مؤشر النتائج	RI

مجالات العمل الرئيسية

الرعاية الاجتماعية

F2

المجال الاستراتيجي الثاني:

الغايات المستهدفة خلال السنوات			مؤشر النتائج	م	الهدف الاستراتيجي	م	مجال العمل الفرعي	م	مجال العمل الرئيسي	م
2020	2019	2018								
أسرة 2000	أسرة 1500	أسرة 1000	عدد الأسر	RI7	تقديم مساعدات مالية وعينية (سنوية)	G7	الرعاية الموسمية	F2.1	الرعاية الاجتماعية	F2
أسرة 200	أسرة 150	أسرة 100	عدد الاسر	RI8	رعاية (شهرية) لأسر غير قابلة للتنمية	G8	الرعاية المستديمة	F2.2		
90%	85%	80%	نسبة رضى الأسر المستفيدة	RI9	تحقيق رضى أصحاب المصلحة (الأسر المستفيدة)	G9	أصحاب المصلحة	F2.3		

المجال	F
الهدف الاستراتيجي	G
مؤشر النتائج	RI

مجالات العمل الرئيسية

• المجال الاستراتيجي الثالث:

تطوير الجمعية

F3

الغايات المستهدفة خلال السنوات			مؤشر النتائج	م	الهدف الاستراتيجي	م	مجال العمل الفرعي	م	مجال العمل الرئيسي	م
2020	2019	2018								
500	300	160	عدد الأعضاء الجدد	RI10	زيادة عضوية الجمعية العمومية (160 عضوا)	G10	الإدارة العليا	F3.1	تطوير الجمعية	F3
7 مليون	4 مليون	2 مليون	المساهمة في دعم المشاريع والموارد	RI11	زيادة فاعلية مجلس الإدارة	G11				
ايزو 26000	ايزو 9001	رييز	الحصول على شهادات الجودة	RI12	استكمال الأنظمة الإدارية وحوكمة الجمعية	G12	البناء والتميز المؤسسي	F3.2		
80%	65%	50%	نسبة اكتمال ومطابقة البنية التحتية التقنية والمكتبية للمواصفات القياسية	RI13	تطوير البنية التحتية التقنية والمكتبية	G13				
الحصول على مركز متقدم	مشاركة واحدة فقط	-	المشاركة في مسابقات التميز المؤسسي	RI14	تحقيق التميز المؤسسي	G14				

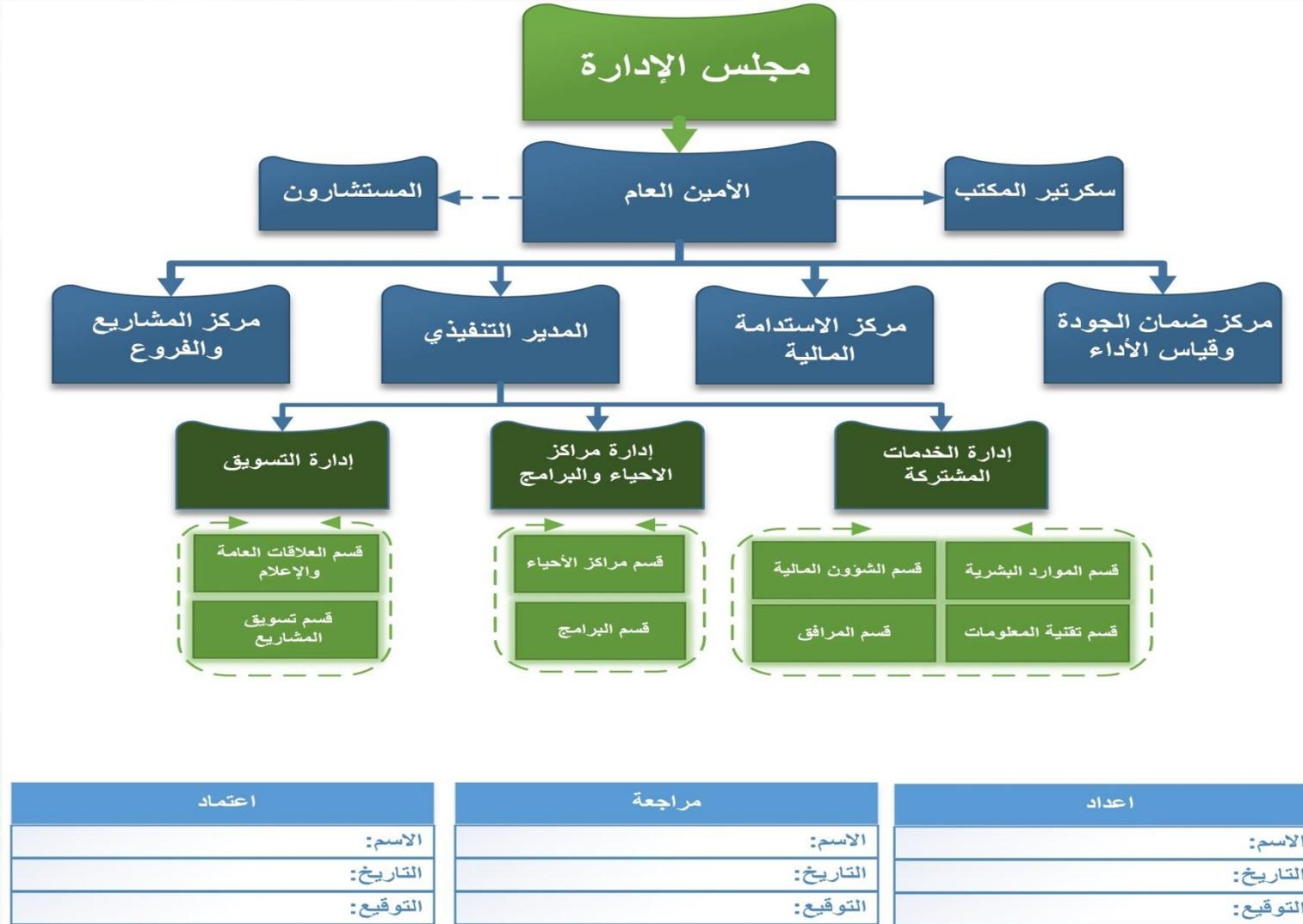
المجال	F
الهدف الاستراتيجي	G
مؤشر النتائج	RI

تطوير الجمعية

F3

المجال الاستراتيجي الثاني:

الغايات المستهدفة خلال السنوات			مؤشر النتائج	م	الهدف الاستراتيجي	م	مجال العمل الفرعي	م	مجال العمل الرئيسي	م
2020	2019	2018								
12 مليون	10 مليون	8 مليون	نسبة الزيادة في الموارد المالية	RI15	تنمية الموارد المالية	G15	تنمية الموارد (البشرية، المادية)	F3.3	(تابع) تطوير الجمعية	F3
40%	25%	الترميم والتجهيز	نسبة الموارد الذاتية للمركز من الموازنة التقديرية للمركز	RI16	الاستقلال المالي لمراكز الأحياء	G16				
15%	15%	10%	زيادة الأصول	RI17	تنمية الموارد المادية (الأصول) – قيمة الأصول الحالية 65 مليون	G17				
100%	90%	80%	انتاجية الموظفين (الالتزام بمواعيد الخطة)	RI18	تطوير الكوادر البشرية	G18				
100%	90%	80%	□ نسبة دعم المشاريع	RI19	□ توفير الدعم المالي والعيني لمشاريع الجمعية	G19	التسويق والعلاقات العامة والاعلام	F3.4		
25	20	15	عدد الاتفاقيات	RI20	بناء شراكات استراتيجية	G20				
100	75	50	عدد المشاركات	RI21	المشاركة المتميزة في الفعاليات العامة المحلية	G21				
85%	75%	65%	نسبة رضا أصحاب المصلحة عن الجودة الإعلامية	RI22	بناء الصورة الإعلامية الجاذبة لكافة أصحاب المصلحة	G22				
1	1	-	عدد الفروع الجديدة	RI23	انشاء فروع للجمعية في محافظات منطقة المدينة المنورة	G23	الفروع	F3.5		
90%	85%	80%	نسبة رضى أصحاب المصلحة	RI24	تحقيق رضى أصحاب المصلحة (اعضاء المجلس – العاملين – الشركاء – المجتمع)	G24	أصحاب المصلحة	F3.6		



وحدات العمل الرئيسية الهيكل التنظيمي

الأهداف الاستراتيجية

تطوير البنية التحتية التقنية والمكتبية	G13	تأهيل الشباب في مجال التنمية الاجتماعية	G1
تحقيق التميز المؤسسي	G14	تنفيذ فعاليات جماهيرية	G2
تنمية الموارد المالية	G15	تنفيذ أنشطة متنوعة لكافة فئات الحي	G3
الاستقلال المالي لمراكز الأحياء	G16	تأهيل و دعم الأسرة المنتجة	G4
تنمية الموارد المادية (الأصول)	G17	دعم المشاريع الناشئة(متناهية الصغر)	G5
تطوير الكوادر البشرية	G18	تحقيق رضا اصحاب المصلحة (المشاركين)	G6
توفير الدعم المالي والفني لمشاريع الجمعية	G19	تقديم مساعدات مالية وعينية (سنوية)	G7
بناء شراكات استراتيجية	G20	رعاية (شهرية) للأسر غير قابلة للتنمية	G8
المشاركة المتميزة في الفعاليات العامة المحلية والعالمية	G21	تحقيق رضا أصحاب المصلحة (الاسر المستفيدة)	G9
بناء الصورة الإعلامية الجاذبة لكافة أصحاب المصلحة	G22	زيادة عضوية الجمعية العمومية بأربعين عضو	G10
إنشاء فروع للجمعية في محافظات المدينة	G23	زيادة فاعلية مجلس الإدارة	G11
تحقيق رضى أصحاب المصلحة (العاملين- الشركاء- المجتمع)	G24	استكمال الأنظمة الإدارية وحوكمة الجمعية	G12

المخاطر

المخاطر المرتبطة بالخطة الاستراتيجية

من المتوقع أن يواجه تنفيذ الخطة الاستراتيجية للجمعية بعض المخاطر المحتملة والتي يمكن أن تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية ومن ثم رؤية ورسالة الجمعية ، ولذا تم الاستعداد بآليات للتعامل مع تلك المخاطر و نتناول ذلك من خلال الجدول التالي:

آليات التعامل مع المخاطر	احتمال حدوث المخاطر			توصيف المخاطر	مجال المخاطر
	منخفض	متوسط	مرتفع		
التسويق الاحترافي واستثمار علاقات الأعضاء				المديونية الكبيرة من الوقف	انحسار الموارد
تطبيق الجودة والتميز المؤسسي والمنافسة في الجوائز				انشاء جمعيات جديدة في نفس الأنشطة	غياب التجديد في الانشطة ووجود منافسة قوية
عمل شراكات استراتيجية مع المانحين				توقف الدعم السنوي من الدولة	التمويل
تفعيل المراكز من خلال عقود التشغيل.				سحب مراكز الاحياء من الجمعية	ضعف الأداء في مراكز الأحياء
عمل الخطط والسياسات التوعوية اللازمة لتحقيق بيئة عمل جاذبة وأمنة ومستوى التعلم فيها مرتفع.				سلامة وأداء الأفراد	الأفراد

بيت الاستراتيجية

3x3 3 مجالات x 3 سنوات

رؤية الجمعية (جمعية متميزة ورائدة في التنمية الاجتماعية المستدامة ومن أفضل 10 جمعيات في المملكة بحلول 2025)

رسالة الجمعية (تقديم مشاريع وبرامج تنمية إجتماعية في المدينة المنورة بجودة عالية وأساليب مبدعة)



الاتقان - الشفافية - التعاون

الخارطة الاستراتيجية

الخارطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية وفق بطاقة الأداء المتوازن BSC

تحقيق رؤية التميز في التنمية الاجتماعية

العائد على الجمعية

G8 G9 G24

تحقيق رضا أصحاب المصلحة

منظور المستفيدين

الاستقلال المالي لمراكز الأحياء
G16

تنمية الموارد المالية
G15

تنمية الموارد المادية
G17

المنظور المالي

التحسين والتطوير



الإبتكار والتعلم

منظور العمليات

منظور النمو والتعلم

- تطوير البنية التحتية G13
- وتطوير الكوادر البشرية G18
- تطوير الأنظمة الإدارية G12
- زيادة فاعلية مجلس الإدارة G11
- زيادة عضوية الجمعية العمومية بأربعين G10
- فروع جديدة للجمعية في محافظات المدينة G23

الخارطة الاستراتيجية للجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية وفق بطاقة الأداء المتوازن BSC

تحقيق رؤية التميز في التنمية الاجتماعية

العائد على الجمعية

منظور المستفيدين

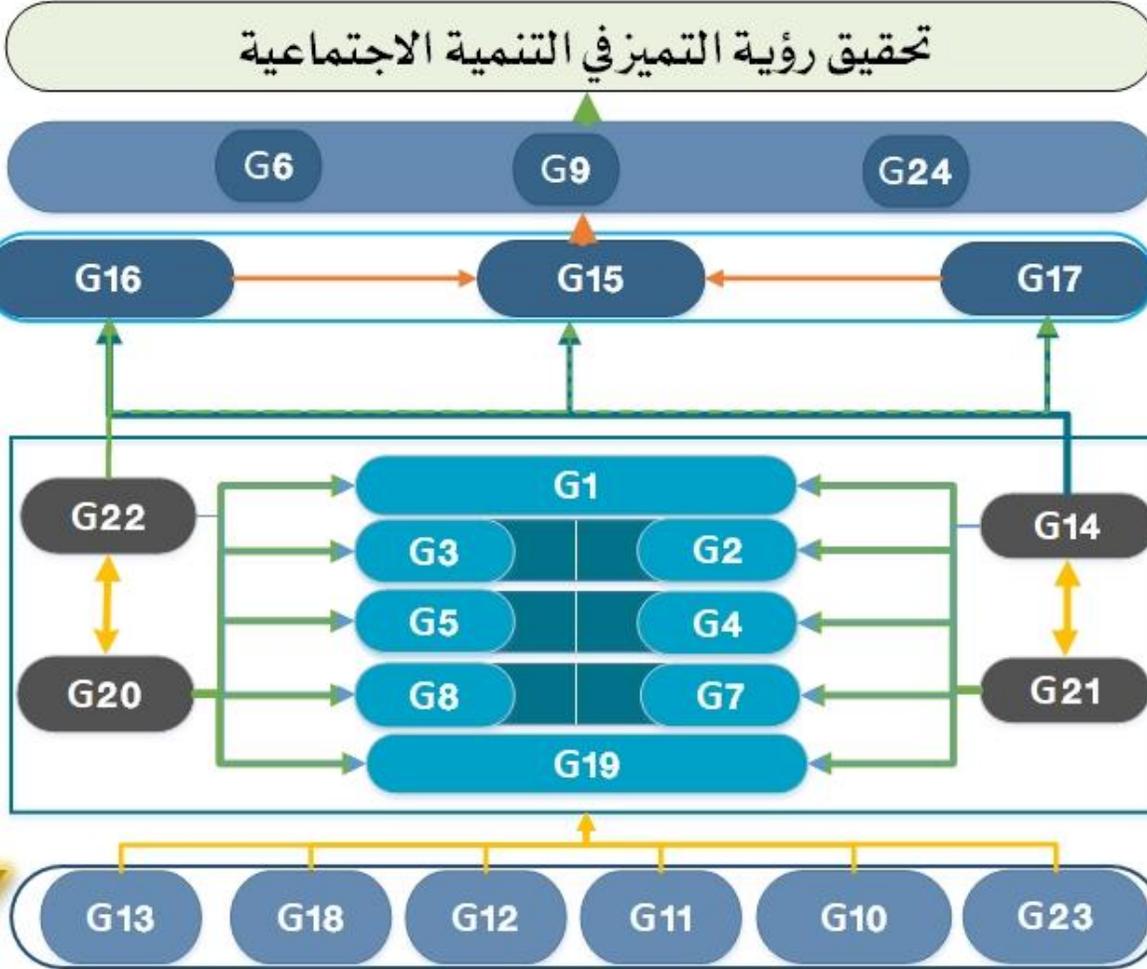
المنظور المالي

منظور العمليات

منظور النمو والتعلم

التحسين والتطوير

الابتكار والتعلم



الخارطة
الاستراتيجية

٩

تم بحمد الله تعالى

نماء التميز للاستشارات الإدارية



www.namatmc.sa



@namaaltamayoz



namaaltamayoz

عالم الامتياز
Excellence World

NAMA AL-TAMAYOZ
for Management Consultations