

الخطة الاستراتيجية

٢٠٢٢ – ٢٠٢٤

جمعية المسؤولية المجتمعية – تبوك

مقدمة

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

إن أحد الفروق الجوهرية في بيئة الاعمال 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. وبذلك تم تحديد التالي:

عدد المجالات الرئيسية: ٢

عدد الاهداف الاستراتيجية: ٥

عدد المبادرات الاستراتيجية:

فريق العمل

لجنة بناء الخطة الاستراتيجية:
تتكون لجنة بناء الخطة الاستراتيجية لجمعية طهور من:
* رئيس اللجنة:
* الأستاذ/ فواز فرحان الغنزي
وكل من:

م	الاسم	الوظيفة	الدور	مجاله في الخطة
١.	فاطمة الاعجم	عضو مجلس الادارة	معد	معد الخطة
١.	محمد الرشيدى	عضو مجلس الادارة	معد	معد الخطة
١.	صالح السعدي	عضو مجلس الادارة	معد	معد الخطة
١.	اماني الببشي	عضو مجلس الادارة	معد	معد الخطة
١.	مشعل الغنزي	عضو مجلس الادارة	معد	معد الخطة
١.	خلود البلوي	متطوع	معد	معد الخطة
١.	مرام البلوي		معد	معد الخطة
١.	فاطمة العطوي		معد	معد الخطة
١.			معد	معد الخطة
١.				
١.				
١.				

مرجعيات الخطة الاستراتيجية

استندت الخطة الاستراتيجية للجمعية على المرجعيات التالية :

- ٣ - نتائج تحليل واقع الجمعية باستخدام أساليب تحليل عالمية .
- ٥ - مخرجات ورش العمل والحلقات النقاشية داخل الجمعية .
- ٦ - طموحات وتوقعات أصحاب المصلحة في الجمعية.

المنهجية :

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

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

التحليل الرباعي للبيئة الداخلية والخارجية

للتعرف على الفرص والتحديات أمام الجمعية ولتحديد وتوصيف ما لدى الجمعية من نقاط قوة وأوجه ضعف باستخدام أسلوب التحليل الرباعي ، تم إتباع المنهجية التالية :

- إعداد قائمة بالعناصر التي تتضمنها كل من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للنادي وتوزيعه على أصحاب المصلحة عبر نموذج
- تعبئة استبانة لتطوير قائمة عناصر البيئة الداخلية والخارجية.
- وبناء على التحليل الذي تم من خلال ورش العمل مع فريق التخطيط الاستراتيجي تم الحصول على المخرجات التالية للخطة الاستراتيجية.

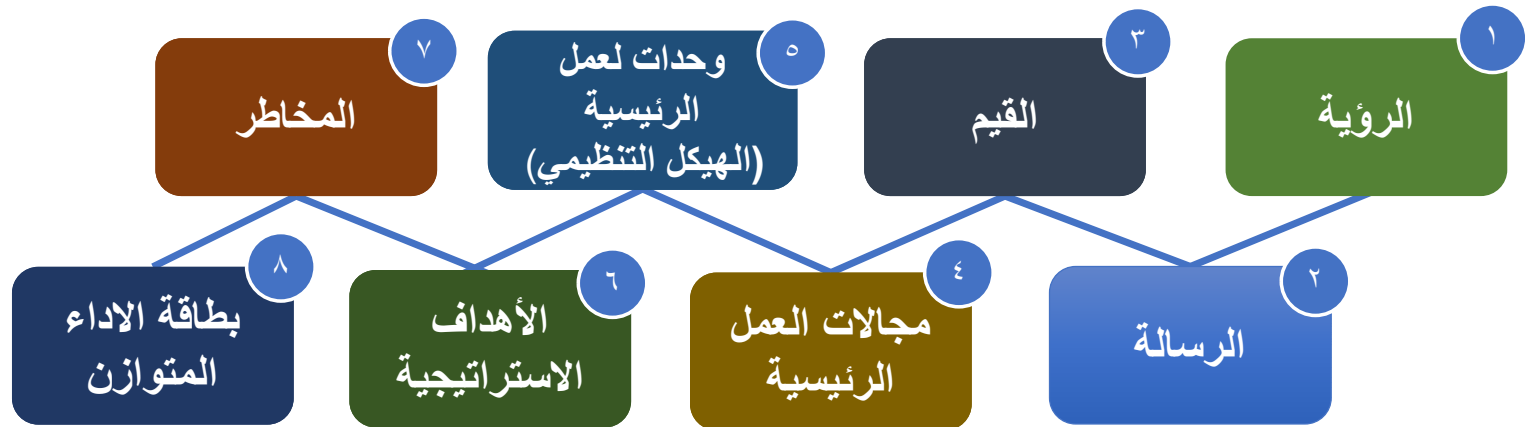
التعريف بالجمعية

جمعية متخصصة في.
المسؤولية الاجتماعية في منطقة تبوك تخصصية اهلية
غير ربحية مسجلة تحت مظلة وزارة الموارد البشرية
والتنمية الاجتماعية برقم ٢٠٥١

أصحاب المصلحة

- وزارة الموارد البشرية
- الجهات الحكومية التي لديها ممارسة مسؤولية مجتمعية
- الجهات غير الربحية بمنطقة تبوك
- قطاع الاعمال بمنطقة تبوك
- الاعلاميين المتطوعين
- المتطوعين
- شباب وشابات من رواد الاعمال بمنطقة تبوك
- المهتمين بالمسؤولية المجتمعية في كافة القطاعات
- المجتمع المحلي

المكونات الرئيسية للخطة الاستراتيجية



التكامل مع كافة القطاعات في نشر ثقافة
المسؤولية الاجتماعية والمساهمة التنموية .

الرسالة

نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية وتعزيز ممارسات المسؤولية التي
تحقق التنمية المستدامة في منطقة تبوك

المكونات الرئيسية

كل ماتعتبره الجمعية ذا قيمة وسيطبقه خلال ثلاث سنوات

٣

القيم

تحقيق نموذج تنموي متميز

التكامل مع الجميع

الابتكار في تقديم المبادرات وصناعتها

تطبيق اعلى معايير الاحترافية المهنية والسياسات الادارية
الواضحه

الريادة

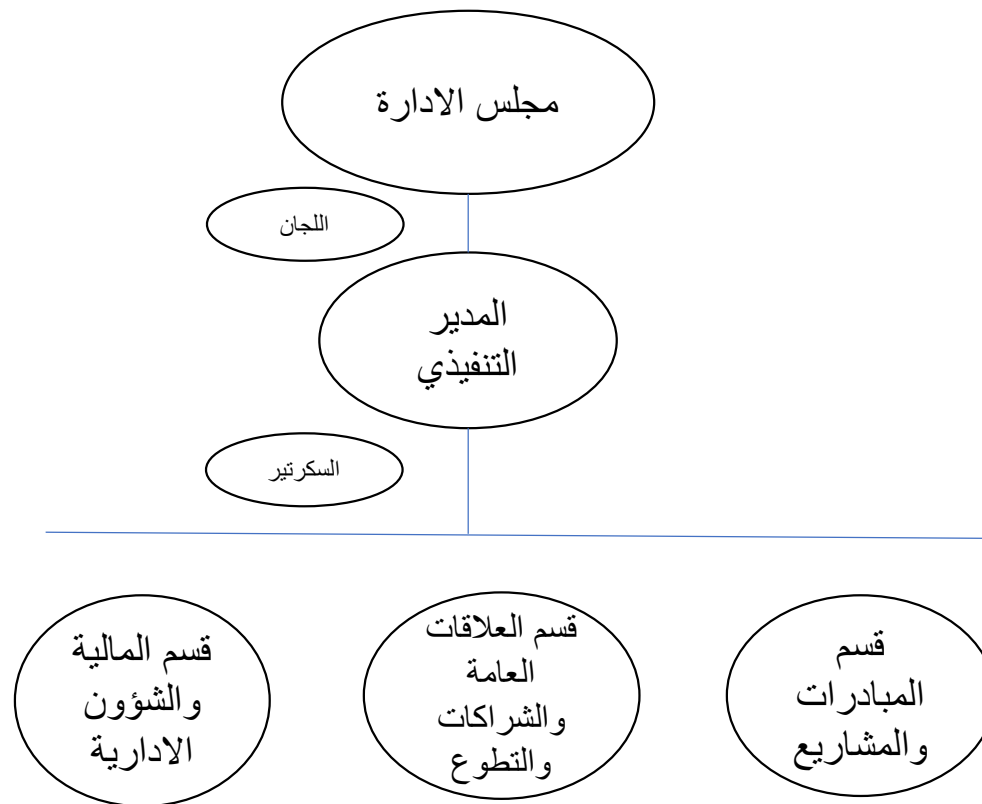
المشاركة

المبادرة

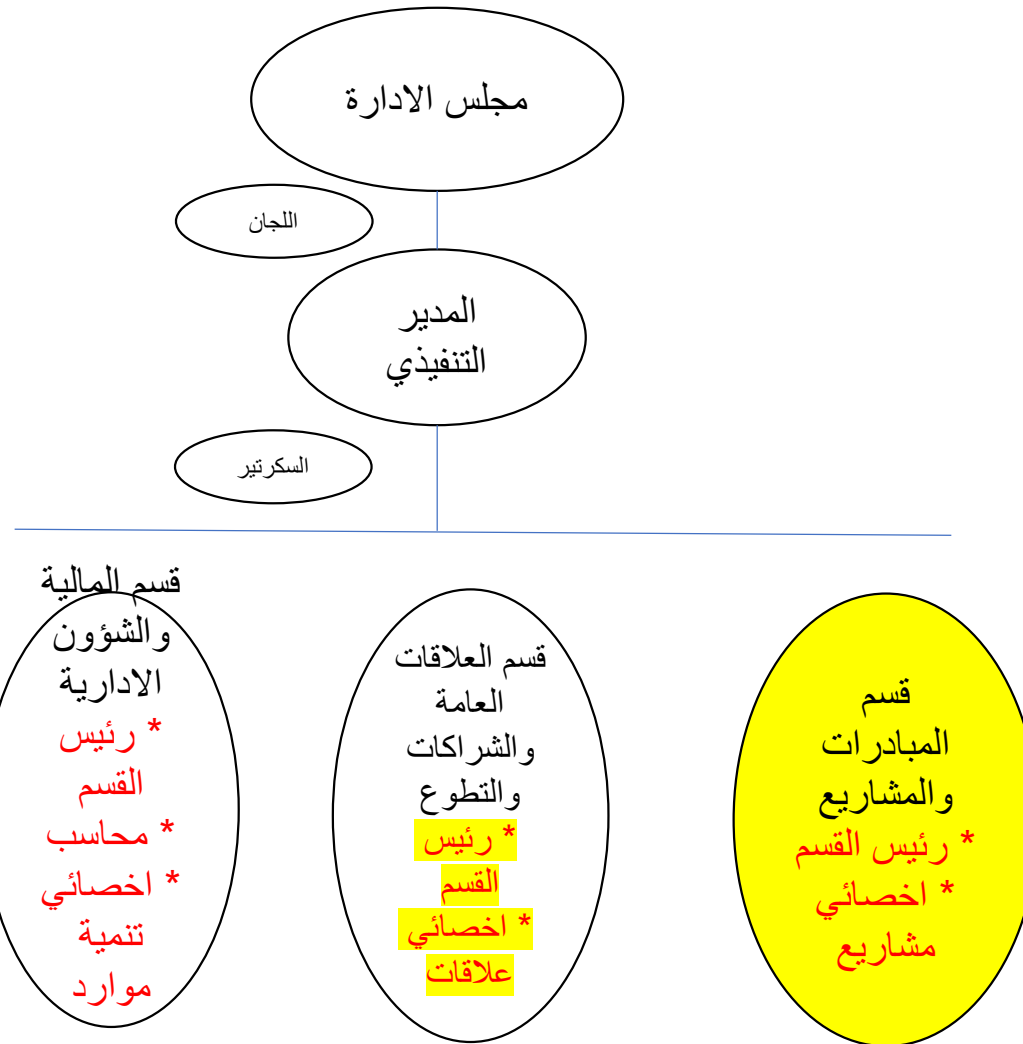
الالتزام

مجالات العمل الرئيسية

م	الأولويات الاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي
1	1 تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الافراد	تفعيل العلاقات والشراكات وتبادل المعرفة مع الجهات ذات العلاقة
	2 والشركات من خلال المبادرة في جانب المسؤولية الاجتماعية	زيادة دور مشاركة القطاع الخاص في المسؤولية الاجتماعية
	3	تمكين الافراد من القيام بدور المسؤولية الاجتماعية
	4	بناء أنظمة ادارية متطورة وفق نماذج الجودة والتميز
	5	تنويع مصادر الموارد المالية لدعم أنشطة وبرامج الجمعية
2	6 تشجع القطاع الخاص على تبني برامج المسؤولية الاجتماعية الاسهام في الاثر التنموي	
	7	
	8	



وحدات لعمل الرئيسية
(الهيكل التنظيمي)



م	الهدف الاستراتيجي	مؤشر النتائج	الغايات المستهدفة خلال السنوات		
			2024	2023	2022
			المبادرات/البرامج		
1	زيادة دور مشاركة القطاع الخاص في المسؤولية الاجتماعية	عدد المساهمات	10	15	30
			ملتقى رجال الاعمال الشهري	مسابقة القطاعات في المسؤولية الاجتماعية	
2	تفعيل العلاقات والشراكات وتبادل المعرفة مع الجهات ذات العلاقة	عدد التعاقدات	5	10	15
			تنفيذ مبادرة شراكة التكامل		
3	تمكين الافراد من القيام بدور المسؤولية الاجتماعية	عدد الدورات	10	20	30
			دورات تدريبية معتمدة	لقاءات تعريفية	
			ملتقيات وورش عمل	شخصيات بارزة	
			بناء نظام الحوكمة	بناء التنظيم الداخلي	
4	بناء انظمة ادارية متطورة وفق نماذج الجودة والتميز	نسبة الحوكمة	60%	75%	90%
			المشاركة في الجوائز		
5	تنويع مصادر الموارد المالية لدعم أنشطة وبرامج الجمعية	عدد البرامج	10	15	20
			بناء قاعدة الجهات المانحة	تصميم المبادرات	
			الوصول للداعمين		

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 ونتناول ذلك من خلال الجدول التالي:

آليات التعامل مع المخاطر	احتمال حدوث المخاطر			توصيف المخاطر	مجال المخاطر
	منخفض	متوسط	مرتفع		
التسويق الاحترافي واستثمار علاقات الأعضاء والداعمين بمنطقة تبوك وتصميم المبادرات الجاذبة				المديونية وعدم تنوع مصادر الدخل	انحسار الموارد
التركيز على الابتكار والتنوع في تلبية احتياجات واولويات المنطقة				لايوجد ابداع وتصميم مميز للمبادرات	غياب التجديد في الانشطة
عمل شراكات استراتيجية مع المانحين				توقف الدعم السنوي من الدولة	التمويل
استقطاب كفاءات مميزة واعطائها الصلاحيات.				لايوجد عمل اداري منظم	ضعف الأداء
عمل الخطط والسياسات التوعوية اللازمة لتحقيق بيئة عمل جاذبة وأمنة ومستوى التعلم فيها مرتفع.				سلامة وأداء الأفراد	الأفراد

منهجية آلية تقييم الخطة استراتيجياً:

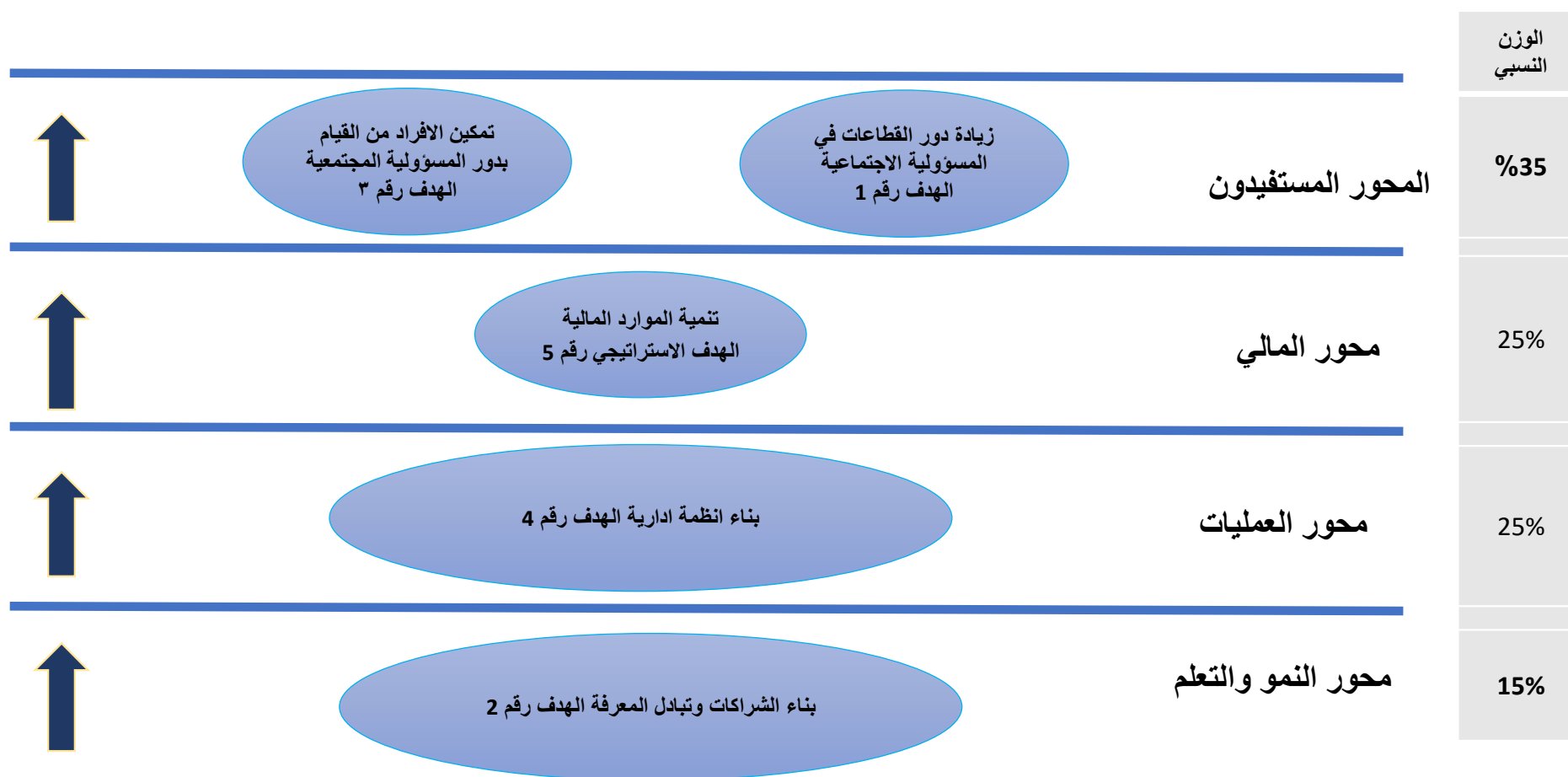
- اعتمدت هذه الخطة منهجية بطاقة الأداء المتوازن في الإعداد والتنفيذ والتقييم، وبناء على ذلك، فقد انطلقت الخطة في أربعة مناظير هي مناظير بطاقات الأداء المتوازن.



١. **منظور العملاء (والمستفيدين):** يهدف إلى الوفاء باحتياجات العملاء والمستفيدين وتلبية رغباتهم عن طريق تقديم الخدمات بالجودة والكفاءة المطلوبة، وبما يحقق رضاهم عن خدمات الجمعية ويعزز انتماءهم لها.
٢. **المنظور المالي:** يعبر عن جميع الأمور والأهداف المالية الخاصة بالجمعية مثل زيادة الإيرادات من إيرادات مقيمة وغير مقيمة وأوقاف، وكذلك التحكم بالمصروفات سواء العامة أو التشغيلية أو مصاريف الأوقاف، وما يتعلق بالتدفق النقدي والسيولة المتوفرة.
٣. **منظور العمليات:** وهو يعبر عن فعالية الوحدات التنظيمية والموارد البشرية، وفقاً لكفاءة أنظمة الجمعية وتقسيماتها الداخلية، وطبيعة الأداء والانجاز المحقق، وطرق تفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض.
٤. **منظور التعلم والنمو:** وهذا المنظور يعبر عن آليات بناء وتطوير قدرات الجمعية من موارد بشرية وبيئة عمل وأجهزة ومعدات، وتحديثها باستمرار.

بطاقة الاداء المتوازن

٨



الموازنة المالية الكلية للخطة
الاستراتيجية لثلاث سنوات

يوضح الجدول التالي ملخص الإنفاق التقديري على مبادرات الجمعية لتطبيق الخطة الاستراتيجية خلال
الفترة من ٢٠٢٢ الى ٢٠٢٤ على النحو التالي:

أولوية المبادرات	الفترة	القيمة المالية
التكلفة التقديرية لمبادرات ذات الأولوية	2022	
التكلفة التقديرية لمبادرات ذات الأولوية	2023	
التكلفة التقديرية لمبادرات ذات الأولوية	2024	
التكلفة الاجمالية		

الاستراتيجية التسويقة للجمعية من اجل تحقيق الهدف الاستراتيجي الخامس

تنويع مصادر الموارد المالية لدعم أنشطة وبرامج الجمعية

مؤشر الأداء في الكفاءة والتميز

#	المجال	البند
١	الإيرادات	• دعم الوزارة • النمو في مكونات هيكل الموارد • نسبة النمو في الموارد الذاتية
٢	المصروفات	• نسبة التوفير في النفقات علي الأنشطة • نسبة الترشيد في تكلفة البرامج والمشاريع • نسبة الترشيد في المصروفات
٣	التشغيل	• كفاءة استخدام الأصول . • نسبة استبدال الدعم النقدي محل الدعم العيني • عدد وقيمة الشراكات الاستراتيجية • إنتاجية لجنة الاستثمار

اتجاهات التطور في هيكل الاستثمار وتنمية الموارد للجمعية

١٠	الترشيح	المسؤولية المجتمعية	التطوع	٨	الاستثمار	٧	كل الفئات	الجمهور والفئات المختلفة	الجمهور والفئات السنية المختلفة	دور استراتيجي لمجلس الإدارة والمدير التنفيذي	الشركات والمؤسسات	الجمهور والفئات السنية المختلفة	تفعيل الاشتراكات للفتن النوعية من الانشطة ومن العضويات ان وجد	بناء وتنمية الثقة والشفافية وفتح فرص الاستثمار والتجاري	الشركات والمؤسسات	تنظيم الداخلي ودعم البرامج والمبادرات	المستفيدون المباشرون	اتجاهات التغيير			الأهمية النسبية الحالية			مصادر التمويل والاستثمار		
																		كبير	متوسط	محدو د	التزايد	الثبات	التناقص			
١	القطاع الحكومي									دعم وزارة الموارد البشرية																
٢	القطاع الخاص									بناء وتنمية الثقة والشفافية وفتح فرص الاستثمار والتجاري																
٣	الإشتراتكات									تفعيل الاشتراكات للفتن النوعية من الانشطة ومن العضويات ان وجد																
٤	الرعايات									تطوير وتنويع الترويج لاحتياجات الفئات المستهدفة																
٥	الاصول والبنية التحتية									دور استراتيجي لمجلس الإدارة والمدير التنفيذي																
٦	إيرادات الأنشطة									دراسات الجدوى والاستخدام الاقتصادي																
٧	الاستثمار									فكر استثماري مع وضوح الجانب التنموي في مجالات الاستثمار																
٨	التطوع									أهمية الجانب النظامي وتوصيف المهام والأدوار والاستفادة من المتطوعين في تقليل التكاليف على النادي وتنفيذ الاعمال																
٩	المسؤولية المجتمعية									تفعيل المبادرات والشراكات النوعية																
١٠	الترشيح									خطة الترشيح والامتيار التشغيلي لكافة الجوانب المالية والادارية والتشغيلية																

الخطوات التسويقية الرئيسية

#	خطوات التسويق	الوصف	قرارات النادي التسويقية
١	دراسة الجمهور والمستفيدين	يتم تحليل احتياجات المستفيدين من النادي	١. الاستبانة
٢	التجزئة/التقسيم والاستهداف وتثبيت صورة المنتج في ذهن العملاء	تصنيف وتقسيم المستفيدين والمستهدفين	١. الشركات ٢. الرعاية ٣. الجمهور ٤. الشباب ٥. التجار
٣	المزيج التسويقي	تحديد الادوات التسويقية	١. الإعلان ٢. العلاقات العامة ٣. التسويق الشخصي ٤. التسويق المباشر ٥. التسويق المتفاعل ٦. رسائل عن طريق الجوال ٧. رسائل بريد إلكتروني ٨. اعلانات بالشبكة (الانترنت) ٩. موقع للجهة على الانترنت
٤	التنفيذ		١. الية التطبيق والمتابعة
٥	الرقابة لتغذية الراجعة/التقييم للنتائج/المراجعة/التطوير		١. النتائج التسويقية

الادوات التسويقية (المزيج التسويقي)

م	الأدوات	نسبة % الفاعلية	المبادرات والقرارات	الفئات المستهدفة
١	الإعلان Advertising	30%	تفعيل الاعلانات بشكل أكبر للوصول الى نسبة أعلى من المشاهدات وللجمهور	الجمهور - الشركات
٣	العلاقات العامة Public Relations	40%	تكوين لجنة الاتصال المؤسسي	الشركات - القطاعات - التجار
٤	البيع الشخصي Sales Force	30%	إضافة أعضاء للجنة الاستثمار	الشركات - القطاعات - التجار
٥	التسويق المباشر Direct Marketing	30%	تنفيذ زيارات مباشرة	الشركات - القطاعات - التجار
٦	التسويق المتفاعل Interactive Marketing	20%	استخدام قنوات التواصل المختلفة وتفعيلها	الجمهور - الشباب
٧	رسائل عن طريق الجوال	20%	استخدام الواتس	الجمهور - الشباب
٨	رسائل بريد إلكتروني	10%	استخدام البريد الإلكتروني وتفعيله	الشركات - القطاعات - التجار
٩	اعلانات بالشبكة (الانترنت)	15%	مل اعلانات مدفوعة	كل الفئات
١٠	موقع للجهة على الانترنت	10%	تفعيل الموقع الإلكتروني	كل الفئات

آلية التنفيذ والتواصل والتطوير للخطة الاستراتيجية للجمعية

تتوقف كفاءة وفعالية الخطة الاستراتيجية بدرجة كبيرة على جودة عملية متابعة تنفيذ هذه الخطة ، ويعتبر سياسة متابعة وقياس الاداء هي المرجع الاساسي باستخدام كافة الأدوات المساعدة لتحقيق ذلك مثل التالي:

#	الآلية	الأدوات
1	أدوات المتابعة والتقييم	١. تقارير المتابعة والانجازات الدورية ربع سنوية/ سنوية). ٢. الاجتماعات الدورية (أسبوعية / شهرية). ٣. إشارات الإنذار المبكر المرتبطة بالفجوة بين التخطيط والتنفيذ
2	مصادر المتابعة والتقييم	١. مصادر داخلية ٢. الموظفين ٣. لجنة الحوكمة ٤. لجان العمل
3	مصادر خارجية	١. الفئات المستفيدة ٢. الجهات الراعية

تم بحمد الله تعالى