



## الخطة الاستراتيجية

## المحتويات

- تقديم
- الرسالة
- الرؤية
- القيم
- الشعار
- الأولويات المستعجلة لستة أشهر
- الأولويات الاستراتيجية لخمس سنوات
- العوامل الأساسية للنجاح

## فريق إعداد الخطة الاستراتيجية

فريق جمع وتحليل المعلومات وتداول القرارات المتعلقة بالخطة:

- الأستاذ خالد محمد متعب العضلي رئيس الجمعية
- الأستاذ عبد القادر محمد أحمد المهابي نائب رئيس الجمعية
- الأستاذ حسين علي سيف النعلي المدير التنفيذي للجمعية
- الأستاذ صفر عيد الزنجي باحث اجتماعي بالجمعية
- الأستاذ ابراهيم محمد الحلبي سكرتير بالجمعية

الخبير الاستشاري المصاحب:

- د. إدريس أوهلال

## تقديم

تقدم هذه الوثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية البر الخيرية بالغالة للسنوات الخمسة المقبلة 1438 \_

.1442

اعتمد الفريق الذي أعد هذه الوثيقة منهجية DCA وهي منهجية علمية وعملية دقيقة، وانطلق من نتائج التشخيص الاستراتيجي الذي قام به (انظر وثيقة التشخيص الاستراتيجي المرفقة). وقد تمت عملية التخطيط وفق المراحل المنهجية التالية:

1. استثمار نتائج كل التحليلات التي أنجزت في مرحلة التشخيص لوضع الخطة الاستراتيجية.
2. وضع خطة تشغيلية للخطة الاستراتيجية.
3. وضع خارطة طريق تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

## أولاً: الرسالة

نحن جمعية بر خيرية، نلتزم بتقديم مختلف أوجه الدعم المادي والعيني والمعنوي، من خلال تلمس احتياجات المستفيدين، لبناء مجتمع منتج.

## ثانياً: الرؤية

من خلال مجلس إدارة فعال، وفريق عمل مؤهل، وتسويق إعلامي قوي، نسعى إلى امتلاك استثمارات بعائد 5 مليون ريال سنوياً.

### ثالثا: القيم

القيم	تعريفها	توكيدا إيجابية	التزامات فردية	التزامات مؤسسية	قوانين داعمة
خدمة المستفيد	- المساهمة في تحسين أوضاع المستفيدين المعيشية وتأهيلهم ومساعدتهم ماديا وعينيا ومعنويا.	- العيش بكرامة - لا تعطيني سمكة ولكن علمني كيف أصطاد. - دلني على السوق	- بناء الثقة بالنفس - الانصات للمستفيد - التعاون مع المستفيدين - مساعدة المستفيد - أن أكون دائما رهن إشارة المستفيد	- حفز التضامن الاجتماعي - بناء شراكات لصالح المستفيدين - دعم ضمان الحقوق - العدالة في تقديم الخدمة - توفير الدعم - المساعد على الاستقلالية	- إلزامية البعد المتعلق بدعم استقلالية المستفيد في كل البرامج والمشاريع والخدمات.
الاستثمار	- استثمار ممتلكات وأموال الجمعية بشكل صحيح لتحقيق عائد منتظم يؤمن الاستقلال المالي للجمعية.	- نماذج الصحابة: صحابة ورجال أعمال. - لا استقلالية بدون استثمار فعال.	- مراقبة الفرص الاستثمارية واقتراحها. - تيسير فرص الاستثمار للجمعية من خلال العلاقات الشخصية.	- تنظيم تدريب لقيادات الجمعية على الاستثمار الفعال. - الاطلاع على تجارب استثمارية ناجحة وتبادل التجربة معها. - عقد شراكات استثمار لصالح الجمعية.	- إلزامية نسبة من الميزانية السنوية تخصص للاستثمار.
العدالة	- المساواة بين المستفيدين في تقديم الدعم والخدمة.	- يا أيها الذين آمنوا كونوا قوامين لله شهداء بالقسط. - الناس كأسنان المشط.	- مراقبة الله في تقديم الدعم والخدمة. - المساواة في التعامل مع المستفيدين بدون أي تمييز.	- وضع نظام للرقابة الإدارية. - تقييم دوري لرضا المستفيدين عن العدل في تقديم الخدمات.	- وضع نظام عقوبات إدارية لمن ثبت في حقه التمييز بين المستفيدين.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلزامية التقارير المالية والأدبية الدورية</li> <li>- إلزاميات الكشوفات</li> <li>- إلزامية تقييم العاملين وفق معايير واضحة وموضوعية منصفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضوح التفاصيل</li> <li>- الاجراءات السليمة</li> <li>- التطبيق الصريح</li> <li>- وضع دورية للقاء العاملين بالإدارة</li> <li>- متابعة العاملين ومناقشتهم في أعمالهم</li> <li>- تجهيز ملفات لجميع الأعمال</li> <li>- استبيانات معاملة الأعمال</li> <li>- أكتب ما ستفعل وافعل ما كتبت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توضيح مبدأ الشفافية لجميع العاملين</li> <li>- تذكير بالشفافية في كل المعاملات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (إن صدقا وبيننا بورك لهما في بيعهما)</li> <li>- (الصدق منجاة)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خلق بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بأعمال الجمعية متاحة ومفهومة للجميع من خلال نشرها في الوقت المناسب لكل الأطراف ذات العلاقة.</li> </ul>	<b>الشفافية</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقنين مبدأ المطابقة للمعايير في كل إجراءات الجمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وجود إدارة متخصصة بنظام متخصص لإدارة الجودة</li> <li>- توفير بيئة عمل ملائمة</li> <li>- حيازة اعتمادات جودة</li> <li>- المشاركة في جائزة السبوعي للتميز في العمل الخيري</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الالتزام بالأنظمة والمعايير</li> <li>- التركيز في العمل</li> <li>- الاعتراف بالخطأ وتحمل المسؤولية</li> <li>- أغير طرق ووسائل عملي للأحسن باستمرار</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الجودة مسؤولية الجميع</li> <li>- نجتهد في تحقيق أعلى مستويات الأداء عن طريق التطوير المستمر</li> <li>- نلتزم بتأمين بيئة عمل داعمة للإبداع والتجديد والتميز الشخصي والمؤسسي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- أن تكون الأعمال دقيقة في مواصفاتها العملية بمطابقتها لمعايير الجودة والتميز، وأن تتولد دائما لدى كل الجهات التي تتعامل مع الجمعية حالة من الرضا عما تقدمه الجمعية من دعم وخدمات.</li> </ul>	<b>التميز</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إلزامية تقارير دورية على كل المستويات أفقيا وعموديا.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- وضع نظام لإدارة المعلومات داخل الجمعية</li> <li>- وضع نظام لتقاسم المعلومات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- أتقاسم ما لدي من معارف ومهارات مع الآخرين.</li> <li>- أوسع شبكة تقاسم المعارف والمهارات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- كلما تقاسمنا أكثر امتلكتنا أكثر</li> <li>- أنا أتقاسم معارف ومهاراتي</li> <li>- التواصل هو رثة الجمعية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التفاعل مع الأطراف ذات العلاقة واطلاعهم على المعلومات التي تمهم.</li> </ul>	<b>التواصل</b>

<p>- وضع نظام للعقوبات في حال الاحلال بالالتزامات الوظيفية.</p>	<p>- وضع نظام للرقابة الإدارية. - وضع نظام لتقييم أداء العاملين.</p>	<p>- أعرف مهامي وأدوارى بالضبط - التزم بالقيام بكل ما يقع تحت مسؤوليتي من مهام وأدوار.</p>	<p>- لا معنى للحياة بدون التزامات.</p>	<p>- القيام بالأعمال والمهام في الوقت المحدد وبمواصفات الجودة المطلوبة.</p>	<p><b>الالتزام</b></p>
---	--	--	--	---	------------------------

رابعاً: الشعار

نحو مجتمع منتج.

## خامسا: الأولويات المستعجلة لستة أشهر

1. تدريب وتأهيل المدير التنفيذي للجمعية.
2. تدريب وتأهيل العاملين.
3. تفعيل الهيكل الإداري والانظمة الادارية.
4. خطة تسويقية لإتمام الاوقاف المتعثرة.
5. توفير موقع نت للجمعية.
6. دخول الجمعية في جائزة السبيعي للتميز.
7. تفعيل دور مجلس الإدارة.

سادسا: الأهداف الاستراتيجية لخمس سنوات

تفعيل دور الدعاية والاعلام والتسويق	الهدف الاستراتيجي الأول
تنمية الموارد المالية والوقف	الهدف الاستراتيجي الثاني
تطوير مشاريع وبرامج للمستفيدين	الهدف الاستراتيجي الثالث
بناء فريق العمل	الهدف الاستراتيجي الرابع
تطوير أداء الإدارة التنفيذية والاستراتيجية	الهدف الاستراتيجي الخامس
تفعيل الأنظمة الادارية والتقنية	الهدف الاستراتيجي السادس
تفعيل دور مجلس الادارة	الهدف الاستراتيجي السابع

## الهدف الاستراتيجي 1

### تفعيل دور الدعاية والإعلام والتسويق والعلاقات العامة ونشر ثقافة العمل التطوعي في المجتمع

استجابة لمتطلبات التمويل والإشعاع سيتم العمل على وضع خطة للدعاية والإعلام والتسويق والعلاقات العامة لتحقيق الاستقلال المالي للجمعية والانتشار الواسع لها خلال الخمس سنوات القادمة، وذلك بالاستفادة من سمعة الجمعية ومنجزاتها. هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/1 تطوير علاقات اجتماعية رفيعة المستوى مع المسؤولين ورجال الأعمال.
- 2/1 التسويق الاعلامي الجيد لبرامج الجمعية ودورها الفعال في المجتمع من خلال وسائل مختلفة.
- 3/1 تطوير موقع إلكتروني احترافي للجمعية.
- 4/1 الاستخدام الأمثل للشبكات الاجتماعية على النت.
- 5/1 تطوير العلاقة مع وزارة الشؤون الاجتماعية
- 6/1 عمل برامج تثقيفية للمجتمع للانخراط في العمل التطوعي.

## الهدف الاستراتيجي 2

### تنمية الموارد المالية وبناء أوقاف استثمارية وإدارتها بشكل فعال

استجابة للمتطلبات المالية للخطة الاستراتيجية بحكم الاستثمارات المهمة التي تسعى الجمعية إليها في المشاريع الموجهة للمستفيدين وفي البنية التحتية والأنظمة والكادر البشري، سيتم العمل على توفير التمويل المالي اللازم وذلك بتنويع مصادر الدخل وتنميتها والاستفادة من كل فرص الدعم والتمويل والوقف خلال الخمس سنوات المقبلة.

وفي هذا الإطار ستعمل الجمعية على الاستفادة من وجود داعمين ومانحين، مع تقوية الثقة والعلاقة بهم والتواصل الدائم معهم من خلال تقارير إعلامية وأنشطة لتكرار دعمهم، والبحث عن داعمين جدد.

هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/2 تنمية الموارد المالية.
- 2/2 بناء أوقاف استثمارية دائمة.
- 3/2 إنشاء إدارة تعنى باستثمار الأوقاف والعناية بها وإدارتها.
- 4/2 التواصل الدائم مع الداعمين من خلال تقارير إعلامية وأنشطة لتكرار دعمهم.
- 5/2 عمل شراكات مع جهات داعمة.

### الهدف الاستراتيجي 3

#### تطوير مشاريع وبرامج للمستفيدين والعناية الفائقة بهم وتحقيق رضاهم

لا يمكن لجمعية البر الخيرية بالغالة أن تحقق رؤيتها وتؤدي رسالتها بدون تطوير برامج وخدمات قوية، مع العناية الفائقة بالمستفيدين من خدماتها.

في هذا الإطار سيتم العمل مستقبلا على تطوير الخدمات الحالية وإنشاء مشاريع وبرامج جديدة للمستفيدين والعناية الفائقة بهم وتحقيق رضاهم.

هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/3 التواصل مع المستفيدين والقيام بدراسات ميدانية لمعرفة احتياجاتهم ومقترحاتهم
- 2/3 تطوير الخدمات الحالية الموجهة للمستفيدين
- 3/3 إنشاء مشروع محاضن شبائية.
- 4/3 إنشاء مشروع قصر أفراح.
- 5/3 إنشاء مشروع مراكز أسر منتجة.
- 6/3 قياس أثر المشاريع والبرامج والخدمات المقدمة لمعرفة مدى نجاحها والاستفادة منها
- 7/3 تحقيق رضا المستفيدين من خدمات الجمعية بنسبة 70%

## الهدف الاستراتيجي 4

### بناء فريق العمل وتدريبه وتحفيزه وتطوير التنسيق والتواصل بين أفرادہ

يعتبر توفير وتنمية الموارد البشرية خيارا استراتيجيا يهدف إلى الاستجابة لمتطلبات تطوير جمعية البر الخيرية بالغالة.

في هذا الإطار ستعمل الجمعية على استقطاب الكفاءات المتميزة لدعم استراتيجيتها، كما ستعمل على تأهيلهم وتدريبهم على خصوصيات عملها بما يحقق الانسجام والتكامل وروح التعاون فيما بين أعضاء الفريق.

وستعمل الجمعية على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/4 استقطاب كوادر إدارية وفنية تتميز بالجدية والتعاون والكفاءة والهمة العالية
- 2/4 تدريب فريق العمل كل في مجال تخصصه وفي مجال التعامل مع المستفيد وأعداد قيادات الصف الثاني
- 3/4 تطوير التنسيق والتواصل الفعال بين العاملين وبين الوحدات الإدارية للجمعية
- 4/4 وضع نظام لتقييم أداء العاملين ومتابعتهم ومحاسبة المقصرين والاستغناء عن الموظفين غير الفاعلين خلال ثلاثة أشهر.
- 5/4 زيادة الرواتب للموظفين الأكفاء وتحسين أوضاعهم وتنمية إحساسهم بالأمن الوظيفي.
- 6/4 إدارة النزاعات والصراعات الداخلية وتطوير العمل بروح الفريق المتعاون
- 7/4 زرع قيمة حب مساعدة الآخرين لدى العاملين.

## الهدف الاستراتيجي 5

وضع وتنفيذ استراتيجية وتطوير أداء الإدارة التنفيذية وتطوير نظام ضمان الجودة والتميز المؤسسي والمشاركة في جوائز التميز

لا يمكن لجمعية البر الخيرية بالغالة أن تشتغل بدون إدارة تنفيذية قوية واستراتيجية واضحة.

في هذا الإطار سيتم العمل على تحسين أداء الإدارة التنفيذية ووضع خطة استراتيجية للجمعية للسنوات الخمسة المقبلة، وتطوير نظام ضمان الجودة ومعايير التميز المؤسسي.

وفي هذا الإطار ستم المشاركة في دورة 1437 لجائزة السبعي للتميز في العمل الخيري.

هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/5 تطوير خبرة المدير التنفيذي.
- 2/5 وضع وتنفيذ خطة استراتيجية مع خطة تشغيلية وآليات واضحة للتنفيذ وتقييم سنوي للأداء.
- 3/5 تشجيع المبادرة والتفويض وتفعيل الأدوار
- 4/5 المشاركة في جائزة السبعي للتميز في العمل الخيري خلال سنة 1437

## الهدف الاستراتيجي 6

### تفعيل الهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية وتطوير استخدام التقنية

استجابة لمتطلبات رؤية جمعية البر الخيرية بالغالة للسنوات الخمسة المقبلة سيتم العمل على تفعيل الأنظمة الإدارية والمالية لمواكبة تحقيق الرؤية، والعمل على رفع كفاءة الإدارة. كما سيتم تطوير أنظمة تقنية. بمتطلباتها من أجهزة تقنية وشبكات وبرمجيات وتطبيقات.

هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/6 تفعيل الهياكل التنظيمية والأنظمة واللوائح الإدارية.
- 2/6 تطوير البرمجيات والتطبيقات اللازمة لأعمال الجمعية.
- 3/6 تفعيل وتطوير التواصل الإلكتروني داخل الجمعية.
- 4/6 تدريب العاملين على استخدام التقنية.
- 5/6 الاستعانة ببيوت خبرة لمساعدة الجمعية على تطوير أعمالها.

## الهدف الاستراتيجي 7

### تطوير الحوكمة الرشيدة وتفعيل دور مجلس الإدارة وتطوير وتأهيل أعضائه

لا يمكن لجمعية البر الخيرية بالغالة أن تعمل بدون مجلس إدارة قوي ومنسجم. وفي هذا الإطار سيتم العمل على تفعيل دور مجلس الإدارة وتحسين أدائه ليقوم بدور الحوكمة الرشيدة للجمعية.

هذا وستعمل جمعية البر الخيرية بالغالة على تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي من خلال الأهداف التكتيكية التالية:

- 1/7 تطوير الحوكمة الرشيدة لمجلس إدارة الجمعية.
- 2/7 تشجيع أعضاء الجمعية العمومية للترشح لمجلس الإدارة وشغل المناصب الرئيسية.
- 3/7 تفعيل دور مجلس الإدارة وأدوار أعضائه.
- 4/7 تطوير وتأهيل أعضاء مجلس الإدارة بالتدريب المناسب.
- 5/7 الالتزام بحضور الاجتماعات الدورية وأداء المهام الموكلة لكل عضو.
- 6/7 تطوير الحس الخيري لدى أعضاء مجلس الإدارة.
- 7/7 الحرص على عدم تداخل المهام مع لجنة التنمية الاجتماعية المزمع إنشاؤها.

## سابعاً: العوامل الأساسية للنجاح

1. إعلام وتسويق قوي.
2. موارد مالية واسعة ودائمة تضمن الاستقلالية المالية للجمعية.
3. مجلس إدارة منسجم وفعال.
4. مدير تنفيذي على مستوى عالي من الفعالية والكفاءة.
5. فريق عمل مستقر وكفاء ومتعاون ومحفز ويتواصل بشكل فعال.
6. أنظمة إدارية مفعلة.
7. أنظمة تقنية فعالة.