



الخطة الاستراتيجية لجمعية زاد لحفظ النعمة بالمجموعة

مقدمة

أصبح التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة، وما من أمة تسعى إلى مستقبل أفضل إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير على هديه وتستفيد من .وقد أصبح العالم أشد حاجة للتخطيط بعد أن تعقدت وسائل معيشته، وتشابكت وسائلها، وتشعبت جوانبها، وتعددت إمكاناتها.

ويعد التخطيط الاستراتيجي أداة إدارية تستخدمها المؤسسة من أجل القيام بعملها بصورة أفضل وذلك من خلال تركيز طاقاتها والتأكد من أن جميع العاملين فيها يسيرون في اتجاه نفس الأهداف، إضافة إلى تقويم وتعديل اتجاه المؤسسة استجابة للتغيرات البيئية.

يقصد بالتخطيط الاستراتيجي هو نشاط منظم وشامل يركز على تفسير وفهم المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة وتحديد القضايا والموضوعات الاستراتيجية التي تواجه الإدارة ووضع السياسات الملائمة للتعامل معها.

كما يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى وضع أهداف وغايات واضحة والعمل على تحقيقها في إطار فترة زمنية محددة وفي ظل الموارد البشرية والمالية الممكنة حتى يتسنى بلوغ الحالة المستقبلية المرجوة.

تتميز الخطة الاستراتيجية بالبساطة والوضوح والبعد عن التعقيد، كما يجب أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتنفيذ وملائمة للموارد المتاحة.

أولاً : مقومات الخطة الاستراتيجية:

1. توافر المعلومات كما وكيفا.
2. أن تكون الإمكانيات والاحتياجات واقعية.
3. وضوح الأهداف وقابلية تحقيقها.
4. القدرة على تحديد الأولويات في ضوء الأهداف الموضوعية مع ضرورة توفر البدائل المرنة.
5. المحافظة على استمرارية التخطيط والتنفيذ.

ثانياً : نيزه عن جمعية زاد :

الجمعية هي جمعية مستقلة بذاتها ترخيص وزارة العمل والتنمية الاجتماعية رقم (1415) تاريخ

الإصدار 1441/3/14هـ.

ثالثا : الملخص التنفيذي:

تعتبر هذه الوثيقة عن الخطة الاستراتيجية لجمعية زاد لحفظ النعمة بالمجمعة من حيث واقع وتطلعات الجمعية المستقبلية وتشكيل الاتجاه المستقبلي لعملها خلال الأعوام (1442 هـ - 2021 م)

بدأ العمل على إعداد الخطة الاستراتيجية لجمعية زاد لحفظ النعمة بالمجمعة بعقد لقاء مع إدارة الجمعية تم خلاله إقرار خطة العمل التنفيذية و اتخاذ كافة الإجراءات التسهيلية لإتمام هذه المهمة، تلي ذلك عدة لقاءات و ورش عمل وذلك من خلال قسم التخطيط والتدريب والجودة وبمشاركة فاعلة من الجمعية بصياغة مستقبل الجمعية و تحليل بيئتها الداخلية و الخارجية و من ثم تحديد القضايا الاستراتيجية التي من المفترض أن تعمل في ضوءها الجمعية خلال الثلاث السنوات القادمة. ولقد اتبع قسم التخطيط والتدريب والجودة منهجية التخطيط الاستراتيجي التشاركي و التي تشمل جمع المعلومات حول الجمعية وبيئتها الداخلية و الخارجية و من ثم تحليل هذه المعلومات و تفسير المتغيرات التي تواجه الجمعية وتحديد القضايا و الموضوعات الاستراتيجية التي تواجه إدارتها من خلال المشاركة الفاعلة من قبل إدارة الجمعية وبعض المستفيدين ، و بالتالي مساعدتها في وضع سياسات و أهداف و خطط مستقبلية للتعامل مع هذه المعطيات في ضوء رؤية ورسالة الجمعية .

رابعا : منهجية إعداد الخطة:

1- مرحلة الإعداد:

في هذه المرحلة قام الفريق التشغيلي باستخدام المنهج التشاركي مع مجلس الادارة على خطة العمل المعدة لإعداد الخطة الاستراتيجية .

2- مرحلة جمع المعلومات:

هدفت هذه المرحلة إلى جمع المعلومات اللازمة و الكافية لتطوير فهم واضح لطبيعة عمل الجمعية والبيئة المحيطة بها ، ولقد تم في هذه المرحلة التركيز على جمع المعلومات من عدة مصادر أولية وثانوية بالإضافة إلي مراجعة الوثائق عمّا يلي:

✓ طبيعة عمل الجمعية و رؤيتها و رسالتها وأنشطتها.

✓ استراتيجية الجمعية المستقبلية.

✓ مشاريع الجمعية المستقبلية .

✓ النظام الإداري للجمعية.

✓ الفئات المستهدفة للجمعية.

ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام الأدوات التالية:

✓ مراجعة المستندات و الأوراق المتعلقة باستراتيجيات و أهداف وبرامج الجمعية.

✓ المقابلات المتتالية مع أعضاء مجلس الجمعية تضمنت اللقاء التعريفي العام .

3- مرحلة تنسيق المعلومات لصياغة النتائج وإخراج الخطط الإستراتيجية:

اشتملت هذه المرحلة على استخلاص الأفكار الرئيسية والتي أجمعت كافة الأطراف المشاركة في إعداد الخطط الاستراتيجية عليها ، بالإضافة إلى الصياغة النهائية للرؤية ورسالة وقيم الجمعية و بالتالي صياغة الأهداف الاستراتيجية (الخطة الاستراتيجية) الرباعية من 2021م إلى 2024 م وخطط العمل السنوية . وتمثلت مخرجات هذه المرحلة بما يلي :

- رؤية الجمعية
- رسالة الجمعية
- قيم الجمعية
- التحليل الاستراتيجي للجمعية: تحليل البيئة الخارجية والداخلية لها
- تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية للجمعية.
- الإطار المنطقي للخطة
- الاستراتيجية وفقاً للغايات والأهداف
- تحديد مؤشرات قياس الأداء
- خطة مفصلة لأنشطة الجمعية مع الموازنة العامة للعام 2021م .
- وضع الخطة البديلة (خطة الطوارئ) تحسباً للمتغيرات الخارجية.

خامسا : التحليل الرباعي نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات

أولا : تحليل البيئة الداخلية:

1- العوامل الإدارية:

نقاط القوة	نقاط الضعف
• يتم انتخاب مجلس إدارة الجمعية المكون من 7 أشخاص خلال اجتماع للجمعية العمومية. • وجود ذوي اختصاص بمجال عمل الجمعية داخل مجلس إدارتها. • وجود هيكل تنظيمي للجمعية يوضح التسلسل الإداري وتوزيع المهام داخل الجمعية وفروعها. • ارتباط مشاريع الجمعية المنفذة الوثيق بأهداف الجمعية. • وجود قوانين وسياسات واضحة تحكم عمل الجمعية الإداري والمالي. • اشراك العاملين في اتخاذ القرارات • وجود نظام لدى الجمعية لقياس وتقييم أداء الموظفين . • وجود لجنة تطوير اداري	• عدم وجود وصف وظيفي لكل وظيفة بالجمعية. • لا يوجد مقر مستقل للجمعية • عدم اكتمال الكادر الوظيفي • عدم اكتمال التجهيزات الداخلية

2- العوامل المالية :

نقاط القوة	نقاط الضعف
• وجود تقارير مالية مدققة وفقا لأصول المحاسبة المعمول بها. • لدى الجمعية نظام مالي مكتوب واضح ودقيق داخل الجمعية. • وجود مدقق حسابات داخلي. • وجود مصدر دخل ذاتي ثابت للجمعية . • وجود لجنة مالية. • الرقابة الالكترونية على المعاملات المالية. • خفض التكاليف عن طريق التعامل الالكتروني • الإفصاح المالي والمحاسبي • استثمار الفائض من موارد المجتمع	• ارتفاع نسبة المصاريف التشغيلية من إجمالي ميزانية الجمعية. • قلة كبار الداعمين. • قلة الموارد الثابتة. • قلة التنوع في مصادر الدخل. • عدم ملكية الجمعية للأصول الثابتة التي تستخدمها. • عدم وجود تقارير مالية دورية للعملاء و للجمعية.

3- العوامل البشرية :

نقاط القوة	نقاط الضعف
- الجمعية العمومية - مجلس الإدارة المنتخب - وجود إدارة تنفيذية إلى جانب مجلس الإدارة . - مراعاة الجمعية لتجديد دوائها من خلال توظيف الشباب . - لدى الجمعية موظفين يحملون خبرة وظيفية في إدارة الجمعيات الخيرية. - نظام الجمعية يسمح بتطوير العاملين.	- قلة وجود كوادر وظيفية مؤهلة. - عدم وجود آلية للعمل التطوعي - عدم وجود قسم نسائي

4- العوامل التكنولوجية :

نقاط القوة	نقاط الضعف
يوجد التجهيزات من أجهزة الحاسب الآلي ومشتملاتها.	- لا يوجد نظام تقني خاصة بالنظام الإلكتروني بالجمعية. - عدم وجود قاعد بيانات للمتبرعين.

ثانيا : تحليل البيئة الخارجية:

1- العوامل السياسية :

الفرص	التحديات
- وجود قانون ينظم عمل الجمعيات الخيرية بالملكة. - الاطار السياسي العام للمملكة يشجع عمل المؤسسات الخيرية ودعمها. - وجود مجلس تنسيقي لجمعيات حفظ النعمة بالملكة	لا توجد.

2- العوامل الاقتصادية:

الفرص	التحديات
- سماح قانون الجمعيات الخيرية بتلقي الدعم وجمع التبرعات يمنح الجمعية الفرصة لتلقي التمويل وتنفيذ المشاريع التي تخدم أهدافها. - النمو الملموس لمحافظة المجمع يجعلها محط أنظار الممولين وتزيد من فرصة الجمعية بتلقي التمويل. - الهدف السامي لعمل الجمعية والبعد الإنساني لها يعطيها أولوية الحصول على تمويل لدى جهات مانحة وافراد.	عدد الفئات المستهدفة الكبير يحد من قدرة الجمعية المالية على تقديم الخدمة الجيدة لكافة فئاتها المستهدفة.

3- العوامل الاجتماعية :

الفرص	التحديات
- بناء السمعة الجيدة للجمعية داخل وخارج الاطار المجتمعي. - وجود الطاقات البشرية و المؤهلة في المجتمع. - تقدير المجتمع لعمل الجمعية وأهدافها التي تخدم فئة تحظى باحترام وتعاطف المجتمع. - توجه فئات المجتمع نحو المؤسسات غير الربحية و إيمانها بأهميتها.	- ضعف الوعي تجاه ترشيد الاستهلاك لفوائض الطعام . - عدم تغطية الجمعية لكافة المطاعم والاستراحات في استقبال الفائض.

4- العوامل التكنولوجية:

التحديات	الفرص
لا يوجد	• الإنترنت والاتصالات تمنح الجمعية سهولة الوصول والتواصل مع الجهات المانحة. • إمكانية الاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي لتأييد المجتمع و إقناعه بأهمية الدور الذي تقوم به. • استثمار ما توصلت إليه التكنولوجيا من وسائل متطورة لخدمة المواطنين في محافظة الجمعية .

الاستراتيجيات المستقبلية وفقا لتحليل SWOT :

نقاط القوة	نقاط الضعف	تقييم البيئة الداخلية
▪ تفويض السلطات ▪ العمالة الفنية ذات الخبرة ▪ ندرة الخدمة التي تقدم ▪ ارتباط مشاريع الجمعية المنفذة الوثيق بأهداف الجمعية . ▪ وجود قوانين وسياسات واضحة تحكم عمل الجمعية الإداري والمالي	▪ مدى الاعتماد على الغير في التمويل ▪ ضعف العلاقة بين المستويات الإدارية ▪ المناخ والثقافة التنظيمية ▪ البرامج التدريبية للعاملين ▪ معدل دوران العمالة ▪ مستوى الأجور والحوافز	تقييم البيئة الخارجية
(1) استعمال نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة	(2) معالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص المتاحة (استراتيجيات علاجية)	الفرص ▪ الموارد وطرق الحصول عليها ▪ تشجيع الدولة للعمل الخيري ▪ التشريعات والقوانين ▪ مناسبة التكنولوجيا ▪ لمتطلبات الجمعية
(3) ▪ استعمال نقاط القوة ▪ وتقليل التهديدات	(4) ▪ تقليل نقاط الضعف ▪ وتقليل التهديدات	التهديدات ▪ نظم المعلومات الإدارية ▪ مستوى تعليم السكان المحيط بالجمعية ▪ وعي السكان بأهمية العمل الخيري

سادسا صياغة : الخطة الاستراتيجية:

1- الرؤية :

التميز في العمل المؤسسي في حفظ النعمة وابتكار برامج توعوية مجتمعية

2- الرسالة:

الاستفادة من فائض النعم بإعادة تدويرها وسد حاجة الفقير وخدمة المجتمع.

3- القيم:

السرية - الجودة - الشفافية - المصداقية - التميز

4- متطلبات تطبيق الاستراتيجية:

- تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس على مستوى المنظمة ككل
- صياغة السياسات باعتبارها مرشداً للتصرف
- التوزيع والتخصيص المتوازن للموارد لتحقيق الأهداف .
- بناء وتهيئة الهيكل التنظيمي المناسب لتحقيق الإستراتيجية
- الإدارة الفعالة للعمليات التنظيمية "الحوافز - الجزاءات"
- تكوين وتنمية القدرات والكفاءات الإدارية والقيادية
- إعداد البرنامج الزمني وتحديد المسؤوليات لتنفيذ الخطة الاستراتيجية
- تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة للعمل على تنفيذ الخطة الاستراتيجية
- وجود أنظمة معلومات إدارية فعالة لإعداد البيانات المطلوبة في الوقت المناسب

5- رقابة وتقييم ومراجعة الاستراتيجية:

تتم الرقابة على مستويات ثلاثة:

- الرقابة الاستراتيجية: وتهدف إلى السيطرة على إستراتيجية الجمعية أثناء وبعد التطبيق
- الرقابة التكتيكية: وتهدف إلى التأكد من أن الأنشطة في الإدارات تتم وفق الخطط الوظيفية الموضوعة لها.
- الرقابة التشغيلية: وتهدف إلى الرقابة على أداء العاملين للتأكد من تطبيق المهام والواجبات.

6- مراحل تقييم ومراجعة الاستراتيجية:

- مراجعة الافتراضات الخاصة بالاستراتيجية: هل ظروف صياغة الاستراتيجية كما هي أم حدث تغيير في
الفرص والتهديدات او القوة والضعف
- وضع معايير الأداء: مثل معايير كمية, نوعية, تكلفة , زمنية

- قياس الأداء التنظيمي: مقارنة النتائج المتوقعة مع النتائج الفعلية من أجل تحديد الانحرافات
- اتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية: وهي مرحلة إعادة الأمور إلى نصابها الطبيعي

سابعاً : الأهداف الإستراتيجية :

الهدف الأول :العناية بفائض الولائم وفق الاشتراطات الصحية.

- تبادل الخبرات مع الجهات الخيرية المماثلة الحاصلة على شهادات الهاسب والايزو في مجال حفظ النعمة والاغذية.
- رفع مستوى جودة الخدمة المقدمة في كل الاتجاهات .
- تكوين فرق عمل متخصصة في مجال الأطعمة وحفظ الأغذية.
- الحصول علي شهادة الأيزو وشهادة الهاسب.

الهدف الثاني : استقبال فائض الاطعمة وتوزيعها على المحتاجين

- زيادة عدد الأسر المستفيدة من الوجبات.
- زيادة عدد الشركات مع الاستراحات وقصور الأفراح.
- زيادة عدد الوجبات الغذائية الموزعة يوميا.
- الاستفادة من فائض الطعام (سماد و أعلاف).
- تخفيض نسبة الأطعمة المهدرة في الجهات المستهدفة.

الهدف الثالث : تقديم السلال الغذائية للمستفيدين

- الوصول للمستحق الحقيقي ببرنامج الإطعام الذي يناسب احتياجات المستفيدين.

الهدف الرابع : رفع مستوى الوعي لدى المواطنين للحد من الاسراف والتبذير في كل مظاهر الحياة

- تحسين صورة الجمعية في أعين أصحاب المصالح عن طريق تقارير فعلية.
- تنمية الوعي المجتمعي لأساليب حفظ النعمة.
- توعية المجتمع بآثار الجوع السلبية على الأفراد و الأسر تحت خط الفقر.
- تصحيح رؤية المجتمع للشخص المستفيد من خدمات الجمعية.
- التوعية بعدم إهدار الطعام في كما امرنا ديننا الحنيف.
- زرع القيم الدينية لدى النشأ للحد من الإسراف في النعمة.
- اتساع دائرة التوعية المجتمعية من خلال شبكات التواصل الاجتماعي والزيارات الميدانية للجهات الحكومية والخاصة.
- تطبيق قيم ومبادئ الجمعية الخاصة بالشفافية والوضوح من خلال بناء الثقة بين الجمعية والمجتمع.

الهدف الخامس : اهمية الترشيد في الماكل والمشرب

- تطوير منهجنا و برامجنا لضمان إستمرارية تواجدها في الصفوف الأولى لحفظ النعمة.
- مطابقة الجمعية لمعايير الصحة والبيئة وسلامة الغذاء وتلبية لمتطلبات الجهات الرقابية والتي تشترط حصول الجمعيات المتخصصة في حفظ النعمة والإطعام على الهاسب.