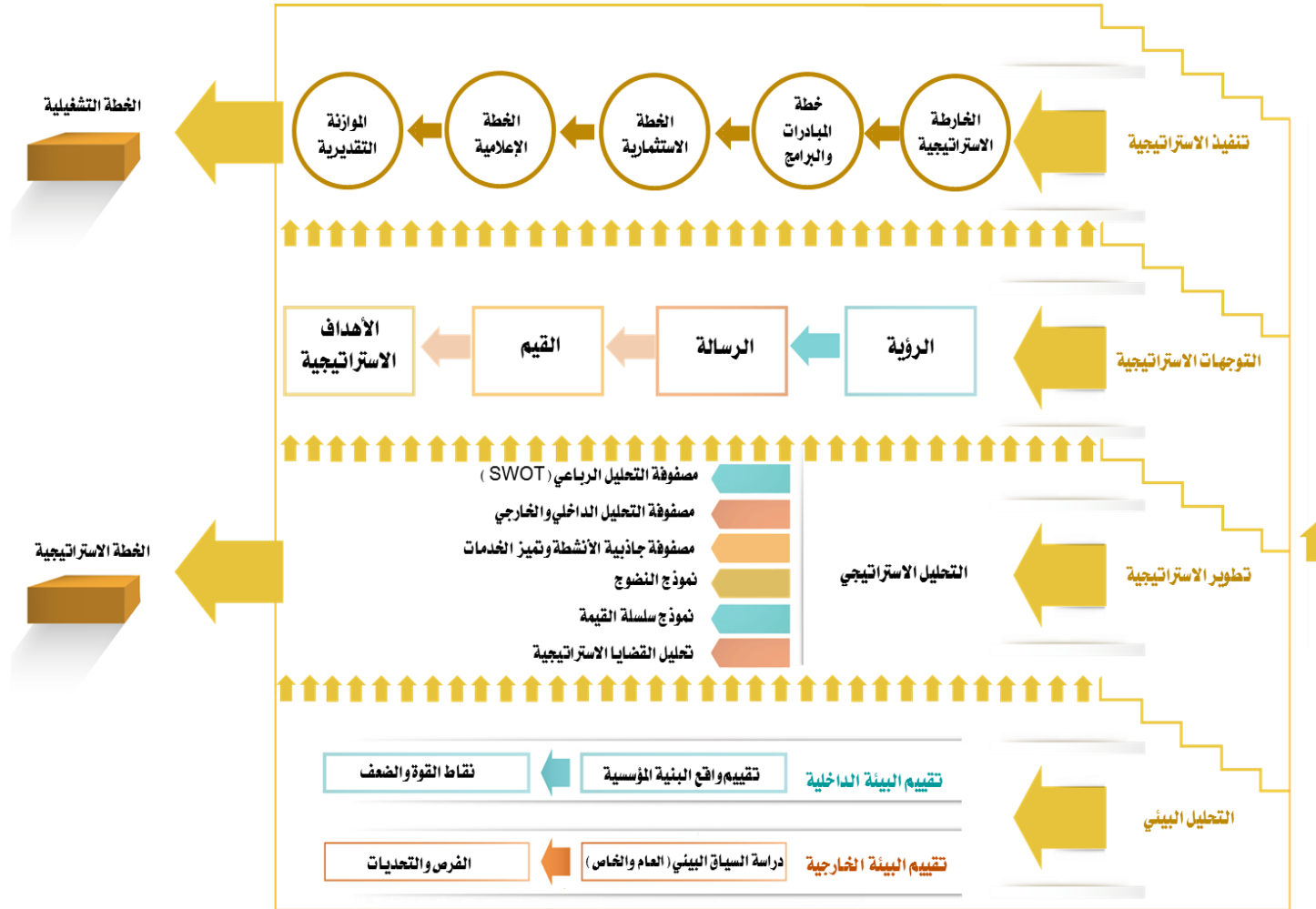


جامعة الزيتونة
بالمدينة المنورة
المنطقة الشرقية



الفصل الأول: منهجية إعداد الخطة الاستراتيجية



2-2

التحليل الاستراتيجي

(1-2) نموذج النضوج

نظراً لأن النموذج الحالي للجمعية لا يحقق المأمول منها ولا يمكّنها من التوسع والوصول إلى أكبر قدر من المستفيدين، بالإضافة إلى أن معظم تركيزه على الجانب الرعوي والإغاثي، لذا كان لزاماً على الجمعية تطوير نموذج جديد ينهض بها ويمكنها من تحقيق ما تصبو إليه مع التركيز على الجانب التنموي، وبذلك تصبح الجمعية بمقدورها خدمة أضعاف عدد المستفيدين الحاليين مع العمل على تحويل معظمهم إلى حالة الكفاف وفق خطة محكمة تراعي احتياجات وإمكانات كل منهم. ومن هذا المنطلق فقد تم تطوير نموذج النضوج للجمعية مشتملاً على العديد من المحاور كما يلي:

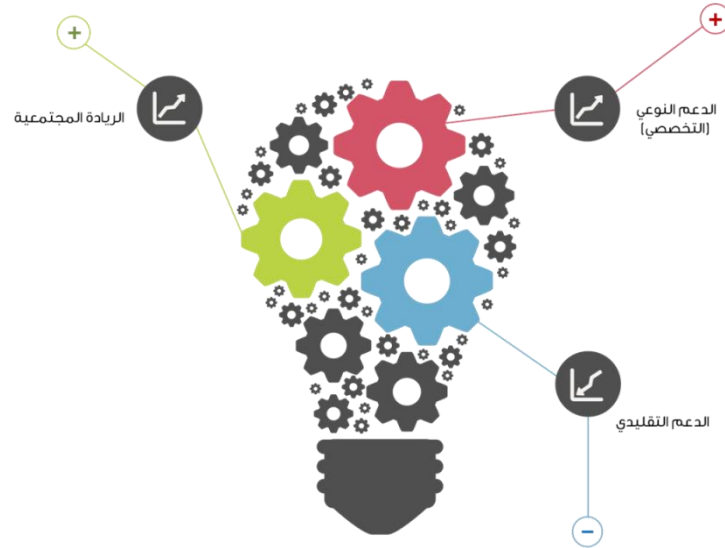
• المحور الأول: الدعم المباشر

يحتوي هذا المحور على الدعم الشهري والموسمي والإغاثي للمحتاجين وغير ذلك من أعمال البر. فهذا المحور لا بد أن يستمر كركن أساسي من عمل الجمعية، ولكن يراعى فيه (3) أمور.

الأمر الأول: التحقق من مصداقية المستفيدين والتأكد المستمر من استحقاقهم لمعونات الجمعية، وذلك من خلال البحث الاجتماعي والتنسيق والتواصل مع الجهات الحكومية المعنية والجهات المماثلة مع الحاجة إلى تطوير نظام إلكتروني للربط مع هذه الجهات بحيث يوفر الوقت والجهد والتكلفة.

الأمر الثاني: وضع خطة محكمة لتحويل المستفيدين إلى حالة الكفاف تراعي احتياجاتهم وإمكاناتهم وتشمل التأهيل اللازم لهم بما في ذلك توعيتهم وتدريبهم وتوظيفهم.

الأمر الثالث: أن لا تباشر الجمعية ذاتها المستفيدين مستقبلاً، وبالتالي



فعلها تحويل مستفيديها إلى دار الخير ومبرة الإحسان ومختلف فروعها، والعمل على استقلالية هذه الفروع أو دمجها في غضون سنوات، مع إمكانية تأسيس جمعية مختصة بتقديم الدعم (المباشر) التقليدي إذا لزم الأمر.

● المحور الثاني: الدعم التشجيعي

يقوم هذا المحور على مبدأ تشجيع المستفيدين ليكونوا أشخاصاً منتجين معتمدين على أنفسهم، وذلك إما من خلال تقديم الخدمات التعليمية والتدريبية والتأهيلية والتمويلية لهم بشكل مباشر أو من خلال تقديم مجموعة من الحوافز لهم لتشجيعهم على التطوير والتعلم وبالتالي يتم تطويرهم بشكل غير مباشر والارتقاء بهم إلى درجة الاكتفاء وحالة الكفاف. فهذا المحور يعبر عن الفترة الانتقالية ما بين تقديم الخدمات الرعوية الحالية (الدعم المباشر) وتحقيق التنمية المستدامة مستقبلاً (الدعم النوعي) في المحور الثالث.

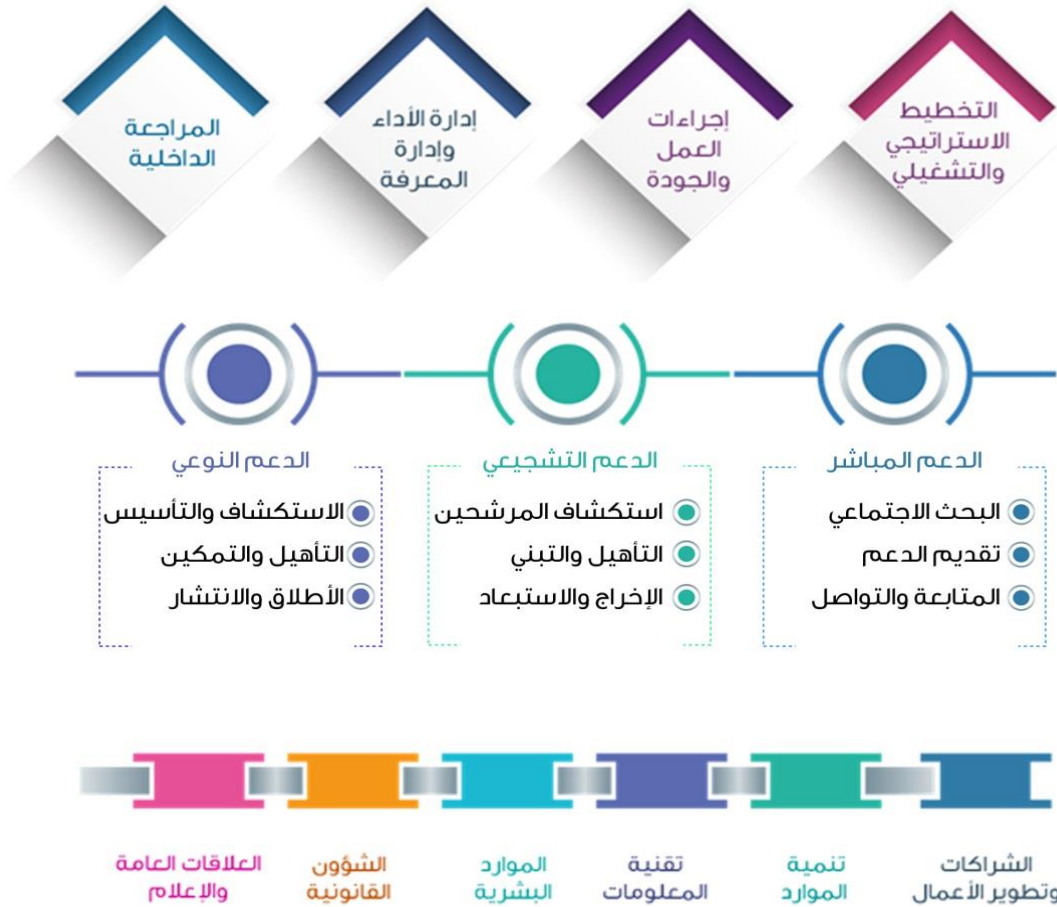
● المحور الثالث: الدعم النوعي

يتكون هذا المحور من شقين أساسيين يهدفان إلى تحقيق التنمية المجتمعية.

الشق الأول: تأسيس كيانات جديدة متخصصة لتغطية الاحتياجات النوعية كالاحتياجات التعليمية والصحية أو تبني جهات قائمة أو العمل على تطوير مبادرات نوعية وبرامج ومشاريع بالشراكة مع جهات قائمة حالياً في كل منها، وقد يكون ذلك من خلال إنشاء حاضنة ترعاها الجمعية وتتولى الإشراف عليها وبناء قدراتها وإطلاقها بعد ذلك على غرار تلك الجمعيات التخصصية التي قد تأسسها أو تتبناها حيث لا بد من بناء قدراتها والعمل على استقلاليتها، وهذا الأمر مارسته الجمعية إلى حد ما في الماضي (مركز التنمية الأسرية، مركز تنمية الطفل)، ولكن الهدف هو توسعة هذه التجربة وتطبيقها بشكل أفضل، وذلك بالعمل على استقلالية هذه الجهات بعد بناء قدراتها الذاتية والتأكد من ذلك بحيث ترتبط بالجمعية من خلال مجلس الإدارة أو ما شابه ذلك.

الشق الثاني: تبني مشروعات الريادة المجتمعية التي تسعى إما لتنمية المجتمع وتقديم حلول للمشاكل التي يواجهها أو تسعى لتأهيل وتدريب وتوظيف المستفيدين وخدمتهم وتوفير الدعم اللازم لهم للتحويل إلى أشخاص منتجين وبالتالي وصولهم إلى درجة الكفاف، لذا لا بد من أن تتناسب تلك المشاريع الريادية مع احتياج المستفيدين، ويمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في ذلك. وعند وضع هذا المحور محل التطبيق، نرى أن على الجمعية بداية استكشاف الرواد والبرامج والمؤسسات المجتمعية وبناء قدراتها ومن ثم إطلاقها ونشرها أو المشاركة في مشاريع مجتمعية قائمة بنسب معينة، وذلك من خلال صندوق مخصص للريادة المجتمعية تؤسسها الجمعية لدعم كافة المهام والأنشطة والمشاريع ذات الريادة المجتمعية. يشار هنا إلى أن العديد من المنظمات الدولية تعمل بمفهوم الريادة المجتمعية ومن أبرزها مؤسسة أكيومين ومنظمة أشوكا في الولايات المتحدة الأمريكية.

(2-2) نموذج سلسلة القيمة



(3-2) القضايا الاستراتيجية



الملامح الاستراتيجية

(1-3) الرؤية

" رائدة التنمية المجتمعية".

(2-3) الرسالة

" تمكين القدرات المجتمعية نحو تنمية الفئات الأكثر احتياجاً بالمنطقة الشرقية".

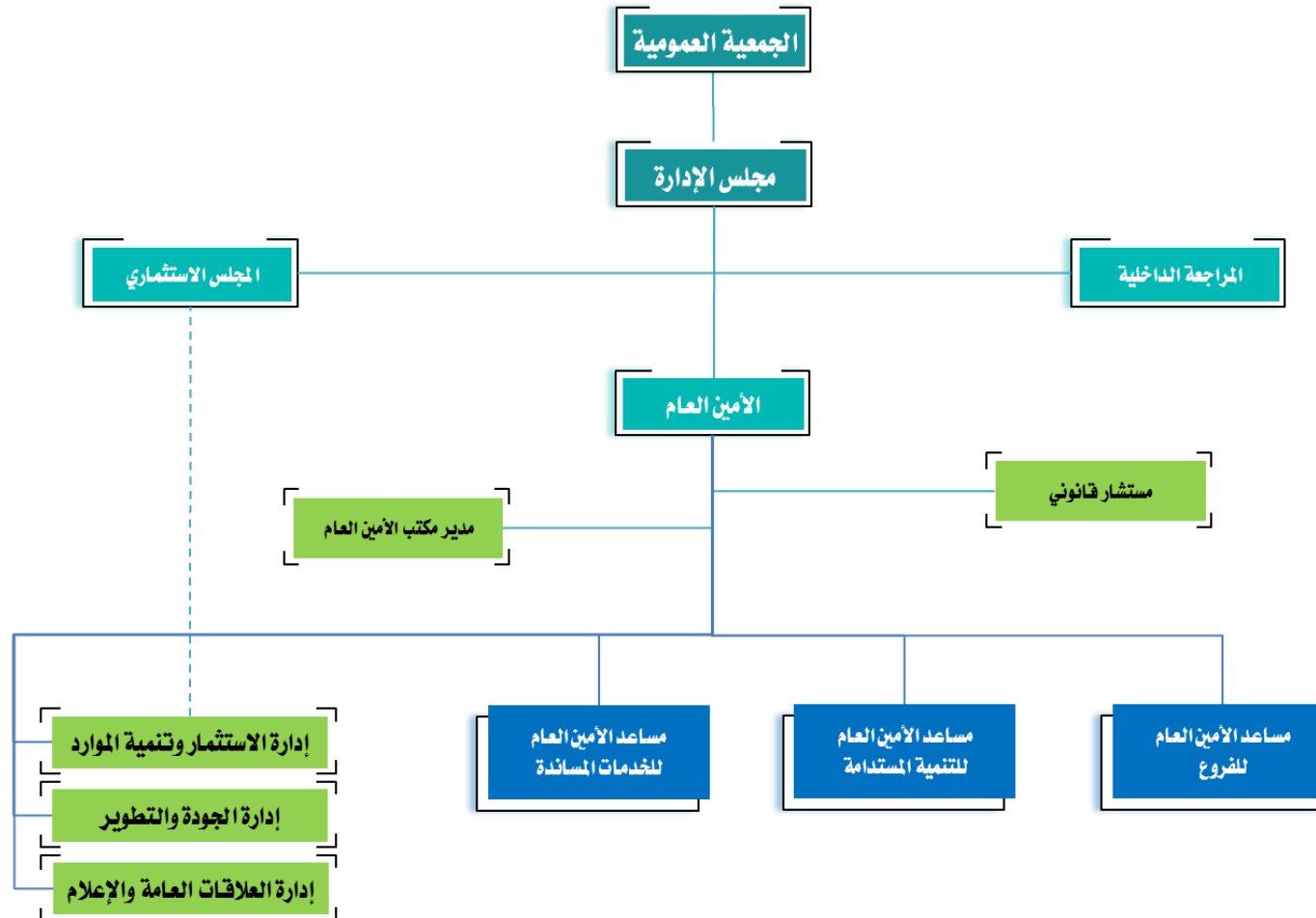
(3-3) القيم الرئيسية

- الإحسان
- الإبداع والابتكار
- الاحترافية
- المصداقية والشفافية

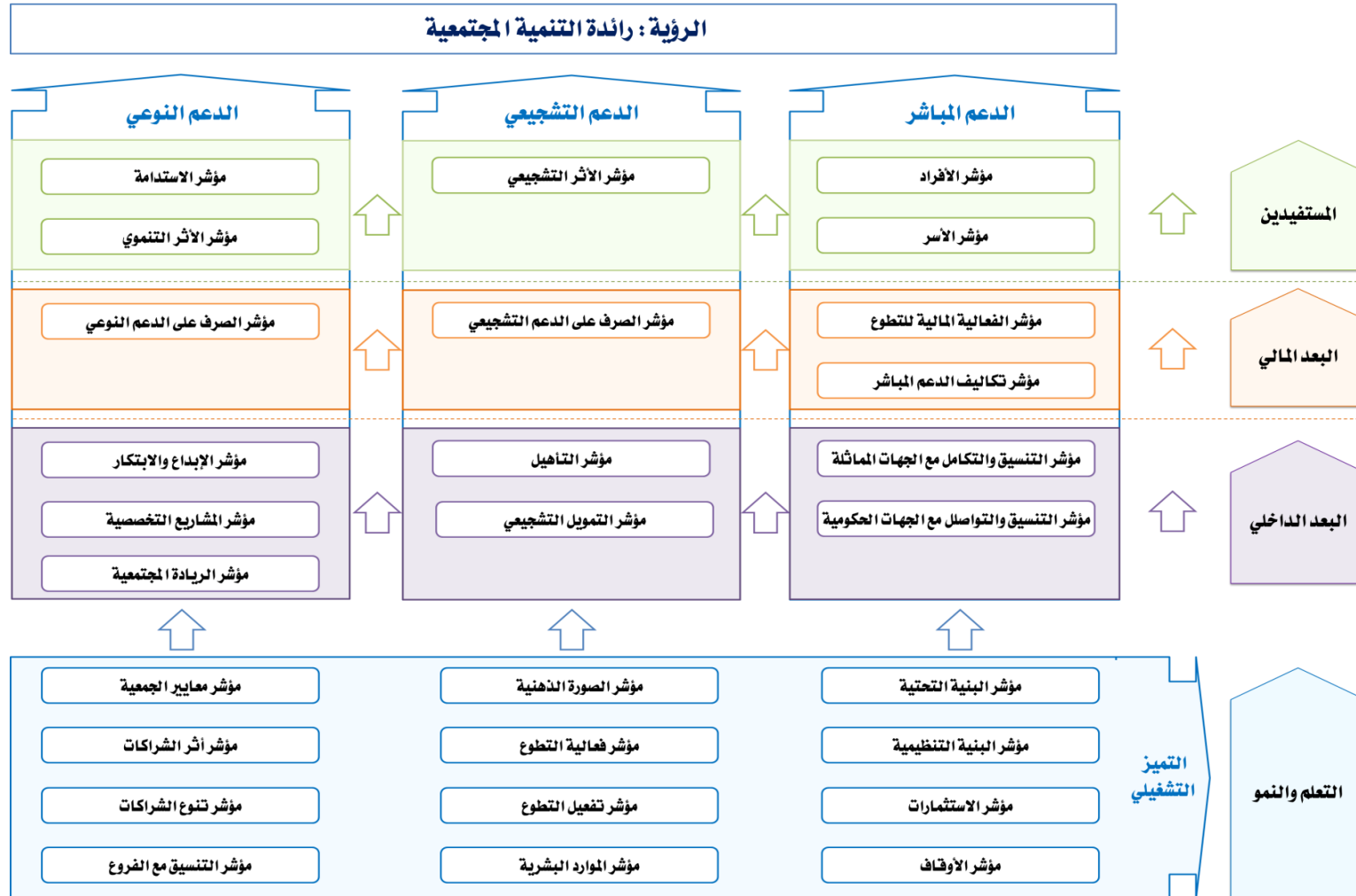
(4-3) الأهداف الاستراتيجية



الهيكل التنظيمي



الخارطة الاستراتيجية



الخطة الإعلامية

(1-6) السياسات والإجراءات الإعلامية

تم تطوير مجموعة من السياسات والإجراءات الإعلامية لكل مما يلي:



(2-6) تحديد الشرائح المستهدفة



(3-6) الخطة التشغيلية

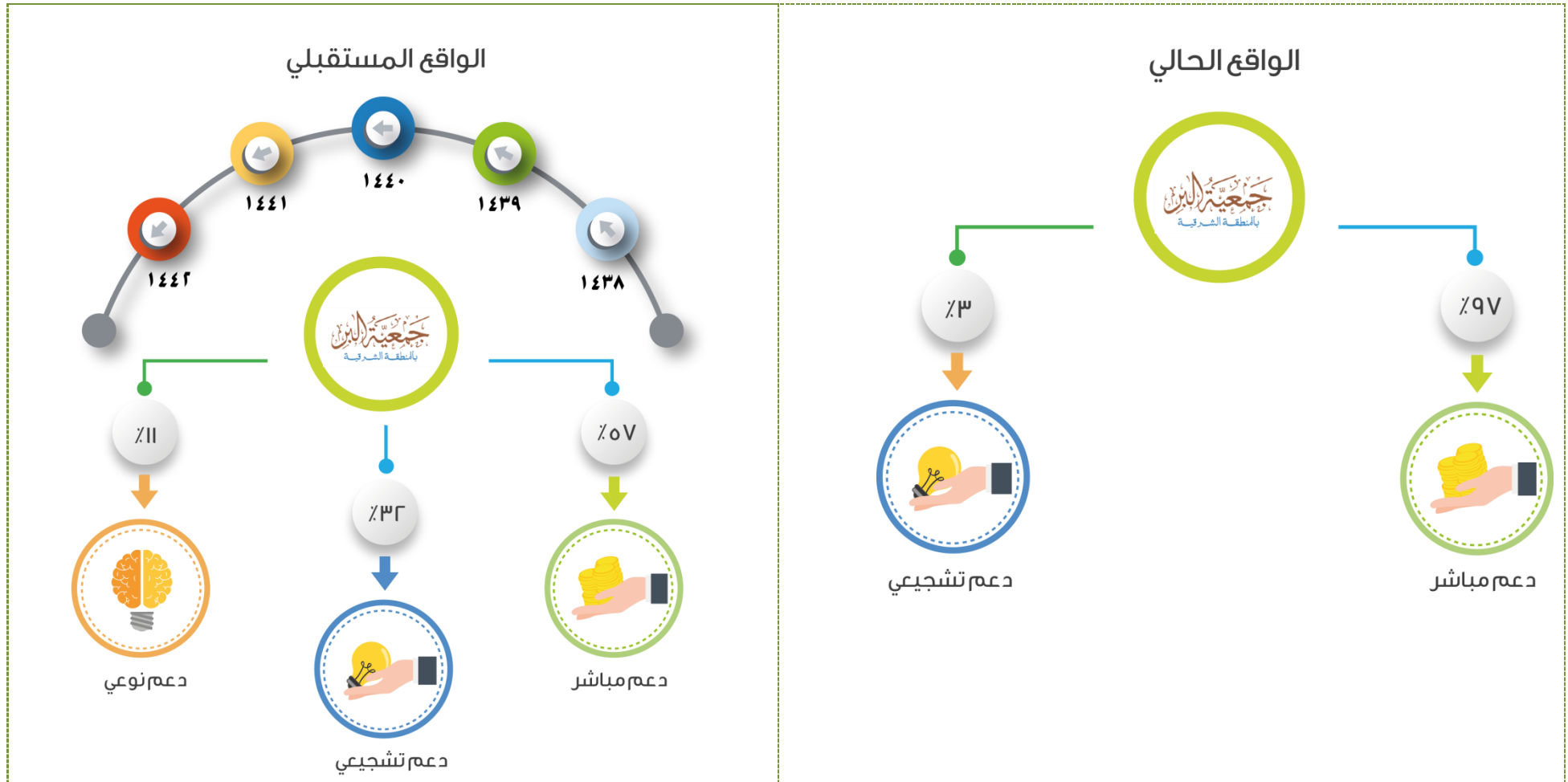
1-3-8 البرامج الإعلامية

تم تحديد مجموعة من البرامج لتعزيز الجانب الإعلامي للجمعية، وقد تم توصيف هذه البرامج وذكر أهدافها، وتقدير تكلفة كل منها، وذلك في دليل مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية.

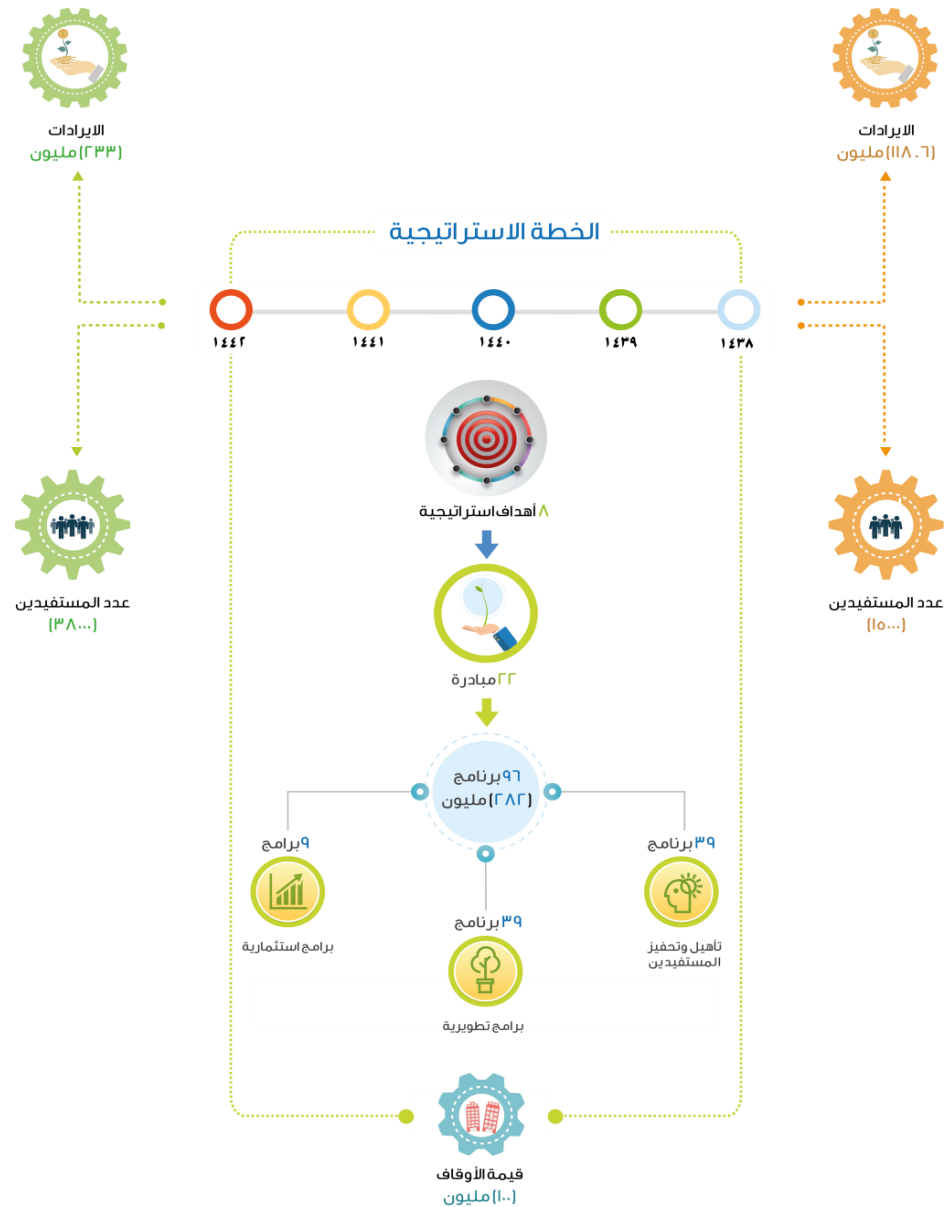
2-3-8 معايير الأداء

تم تطوير مجموعة من المؤشرات والمقاييس الخاصة بالجانب الإعلامي التي يمكن تحديد قراءات مستهدفة لها لاحقاً خلال الخمس سنوات القادمة.

الواقع الحالي والمستقبلي



(1-7) مبادرات وبرامج الخطة الاستراتيجية





MERAS
Consulting

www.meras.com.sa