

الإصدار: الأول

تاريخ الإصدار: 2021-05-21



مركز القطاع الثالث
للتدريب والاستشارات الإدارية

رؤية
VISION
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



جمعية الدعوة والإرشاد
وتوعية الجاليات برأس تنورة

مسودة وثيقة الخطة الاستراتيجية لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات برأس تنورة

إعداد

مركز القطاع الثالث للتدريب والاستشارات الإدارية

إشراف

م. سعد بن عبد الله القرشي

خبير التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

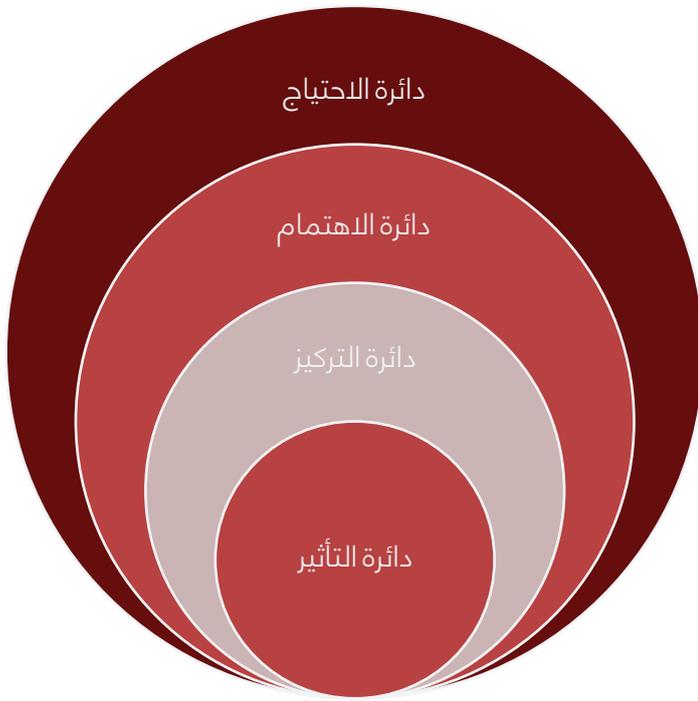
فهرسة المحتويات

م	المحتويات	الصفحة
1	الملخص التنفيذي	5-4
2	الخريطة الاستراتيجية	6
3	الرسالة	7
4	الرؤية	8
5	القيم المؤسسية	9
6	الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحداثه	10
7	الميزات التنافسية	11
8	عوامل النجاح الحاسمة	11
9	الوظائف والمرافق الحيوية	12
10	القضايا الاستراتيجية	12
11	أصحاب المصلحة	14-13
12	الأهداف الاستراتيجية والتمكينية	16-15
13	مؤشرات الأداء الرئيسة KPI's	18-17

الملخص التنفيذي

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق وسيد المرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، والتابعين وتابع التابعين، ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

لقد أعدت وثيقة "الخطة الاستراتيجية لجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات برأس تنورة 2021-2025" وفق ما تم التوصل إليه من اتفاق قيادات ومنسوبي الجمعية، عقب عدد من ورش العمل، وبناء على دراسة واقع الجمعية، وبيئتها الداخلية والخارجية، وتحليل نتائج استبانات قياسات التحليل الاستراتيجي والتوجه الاستراتيجي، ومن خلال كل ذلك تم استشراف مستقبل الجمعية خلال الأعوام الخمسة القادمة بمشيئة الله تعالى وفق منهجية "التخطيط بمفهوم الأثر".



منهجية التخطيط بمفهوم الأثر

وتعتبر هذه الوثيقة الموجه الرئيس لمسار العمل في الجمعية؛ من خلال تحديد الفئات المستفيدة والأثر المطلوب إحداثه عليها، والرؤية والرسالة والقيم المؤسسية، والأهداف الاستراتيجية والتمكينية؛ مما يساعد في تحديد الأولويات والمبادرات؛ ولذا يمكن إجمال أهداف هذه الوثيقة الاستراتيجية فيما يلي:

- تركيز الاستفادة من موارد وإمكانات الجمعية المالية والبشرية وحسن استثمارها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبما يخدم المستفيدين.
- إعطاء تصور واضح لقيادات ومنسوبي الجمعية عما يمكن أن يقوموا به لتطوير وتحسين الأداء وزيادة فاعلية الجمعية في المجتمع لتحقيق الدور الأساس.
- التركيز على الجوانب التي تتميز بها الجمعية عن مثيلاتها من الجمعيات ذات نفس النشاط.
- معرفة مدى تقدم وتطور العمل والأداء، وقرب أو بعد دور المنفذين في تحقيق الاستراتيجيات المرسومة.
- قياس مدى تحقق الأهداف الاستراتيجية من خلال منهجية "بطاقة الأداء المتوازن".

نسأل الله تعالى التوفيق والإعانة لتحقيق أعلى عائد بأنسب الإمكانيات، وأن يبارك الله في الجهود التي بذلت لأجل تحقيق المصالح المرجوة والنفعة العام الذي يرنو إليه قيادات ومنسوبي الجمعية، وأن تسهم هذه الوثيقة في تطوير وتحسين الأداء والعمل، مع الحفاظ على قيم وأخلاقيات العمل، وأن تزيد من تمكين العاملين في البذل والعطاء.

الرسالة

"الدعوة إلى الله وتوعية الجاليات عبر كفاءات متخصصة وشراكات فاعلة في بيئة تقنية وجاذبة"

مفردات الرسالة	الشرح
الدعوة إلى الله	بيان وتبليغ مبادئ الإسلام وأحكامه العلمية والعملية، لإبراز المثل والقيم السامية للإسلام.
توعية الجاليات	تعريف الجاليات المسلمة وغير المسلمة بالإسلام وبيان محاسنه ودعوة غير المسلمين للدخول في الإسلام، وتوجيه المسلمين للالتزام بحقيقة الإسلام، ومعالجة ظاهرة الغلو والتشدد.
كفاءات متخصصة	موارد بشرية لديها الخبرة والمعرفة المهنية المتخصصة في مجالات عمل الجمعية.
شراكات فاعلة	العلاقات والتحالفات طويلة المدى، والتي تخدم وتسهم في تحقيق الاستراتيجية بشكل فاعل
بيئة تقنية	استخدام الجمعية للتقنية في إدارة أعمالها وخدماتها وأنشطتها وفي معالجة وتحليل بياناتها وفي التواصل بين أفرادها، وفي أداء تعاملاتها إلكترونياً بشكل كامل، وفي تقديم الخدمات والبرامج للمستخدمين، ولا بد أن يتم كل ذلك في بيئة رقمية مستندة إلى قواعد بيانات محمّية.
بيئة جاذبة	بيئة عمل يتوافر فيها المعايير والسّمات المطلوبة لجذب المستخدمين للجمعية، والمحافظة على كوادر الجمعية واستقطاب كوادر مميزة أخرى، مما يمكن من أداء العمل بشكل مميز.

الرؤية

"أن نكون مشعل نور وهداية في الدعوة إلى الله بأساليب فاعلة"

الشرح	مفردات الرؤية
التأثير الإيجابي في نفوس المستفيدين من برامج وخدمات الجمعية من خلال إرشادهم إلى الحق على بصيرة من الكتاب والسنة.	مشعل نور وهداية
دعوة الناس إلى الإسلام لإبراز المثل والقيم السامية للإسلام الهادفة إلى تعميق أواصر المحبة بين الناس؛ من خلال التعاون مع الدعاة المؤثرين في شرائح المجتمع.	الدعوة إلى الله
الوسائل والتقنيات والأدوات التي تتبعها وتعمل عليها الجمعية بالشكل الصحيح لتحقيق النتائج والمستهدفات.	بأساليب فاعلة

القيم المؤسسية

يلتزم جميع قيادات ومنسوبي جمعية الدعوة برأس تنورة بقيمها الراسخة في جميع أنشطتها وتعاملاتها، ومع جميع الأطراف المعنية، وتتأكد كل قيمة بما يتناسب مع المعنيين بها، كل في مجال عمله، ومع ذوي الاختصاص على النحو التالي:

<p>الابتكار إيجاد أفكار وأساليب إبداعية مع التطبيق والممارسة في بيئة محفزة على التجديد والإبداع</p>	
<p>المعنيون أمثالا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ الادارة التنفيذية ○ عموم المنسويين 	<p>المعنيون أثرا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ أصحاب المصلحة ○ المستفيدون
<p>الشفافية البيان والوضوح وخلق بيئة تكون فيها المعلومات متاحة ومفهومة لكافة المعنيين.</p>	
<p>المعنيون أمثالا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ الجمعية العمومية ○ مجلس الادارة ○ الإدارة التنفيذية 	<p>المعنيون أثرا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ أصحاب المصلحة ○ المستفيدون
<p>الجودة تبني وتطبيق أفضل معايير الجودة والمقاييس.</p>	
<p>المعنيون أمثالا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ مجلس الادارة ○ الإدارة التنفيذية 	<p>المعنيون أثرا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ أصحاب المصلحة ○ المستفيدون
<p>روح الفريق التعاون والتكامل بين العاملين وتعزيز الانتماء لديهم لتحقيق أهداف الجمعية.</p>	
<p>المعنيون أمثالا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ مجلس الادارة ○ الإدارة التنفيذية 	<p>المعنيون أثرا</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ أصحاب المصلحة ○ المستفيدون

الفئات المستفيدة

تقدم الجمعية خدماتها وفق تصنيف الفئات (تركيز ضخ الموارد وتقديم الخدمات)، بما يحقق الأثر المطلوب تحقيقه لكل فئة مستفيدة على النحو التالي:

الفئات المستفيدة	توصيف أشمل الفئة	نسبة التركيز	الأثر
الجاليات	الوافدة (المسلمة وغير المسلمة ناطق العربية وغير العربية)	50%	مسلمون ثابتون على المنهج الصحيح
الشباب	الذكور والإناث ما بين 15 إلى 35 سنة	20%	شباب متمثلون بالقيم الإسلامية وفاعلون في المجتمع
المجتمع	البيئة المحيطة بمجال عمل وخدمات الجمعية من السعوديين وغيرهم.	30%	مجتمع محافظ على الثوابت الإسلامية

الميزات التنافسية

التفرد في تقديم الخدمة
المباشرة في نطاق
الجمعية الجغرافي

عوامل النجاح الحاسمة

كفاية الدعاة المؤهلين

كادر بشري مؤهل
ومفرغ

الاستدامة المالية

برامج وخدمات تتوافق
مع احتياجات المستفيد

القيادة العليا الفاعلة

مواكبة التطور التقني

الوظائف والمرافق الحيوية



القضايا الاستراتيجية



أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة: هم جميع المعنيين ممن يهمهم ويعنيهم أمر الجمعية، من غير المستفيدين "العميل الخارجي"، وفريق العمل "العميل الداخلي". وهم على النحو التالي:

ت	أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا؟	ماذا نريد منهم؟
1	الأمانة	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية 2030	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
2	وزارة العمل والتنمية الاجتماعية	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية 2030	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
3	وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد	الالتزام بالأنظمة واللوائح	تسهيل وتسريع الإجراءات
		الإسهام في تحقيق رؤية 2030	تشريعات جديدة تساعد الجمعية
4	المؤسسات الحكومية	الالتزام بأنظمتهم	خدمات وتسهيلات
		سرعة التجاوب	
5	القطاع الخاص	تحقيق رؤيتهم نحو المسؤولية الاجتماعية	دعم مشروعات الجمعية وانشطتها
6	المجتمع	مصادقية - شفافية- تحقيق أثر	الدعم - التفاعل
7	المؤسسات المانحة	تنوع البرامج	زيادة الدعم
		تزويدهم بالتقارير	خدمات استشارية
		جودة التنفيذ	رعاية البرامج
		التركيز على تحقيق الأثر	تخفيف الإجراءات (الاشتراطات)

ت	أصحاب المصلحة	ماذا يريدون منا؟	ماذا نريد منهم؟
8	المتطوعون	تيسير الإجراءات	الالتزام بقوانين الدولة، وأنظمة ولوائح الجمعية
		سرعة التجاوب	التركيز في برامجهم على ما يحقق استراتيجية الجمعية
		الاهتمام والتقدير	الانتماء والولاء
		المهنية في العمل	التخصص
9	الجمعية العمومية بالجمعية	الشفافية	سرعة الإجراءات المالية
		تحقيق الأهداف	اعتماد ميزانية كافية
		تزويدهم بالتقارير	دعم الجمعية ماليًا
		تحقيق الاستدامة المالية	الدعم المعنوي
10	مجلس الإدارة	التطوير والتحسين المستمر	الدعم المعنوي
		تحقيق الأهداف	سرعة الإجراءات المالية
		تزويدهم بالتقارير	اعتماد ميزانية كافية
		تحقيق الاستدامة المالية	دعم الجمعية ماليًا

الأهداف الاستراتيجية والتمكينية

الأهداف الاستراتيجية

المخرجات المحددة التي تضعها الجمعية، وتسعى إلى تحقيقها في أبعاد (المستفيدين- أصحاب المصلحة- المالي)

بعد المستفيدين

استثمار طاقات
الشباب وتحسينهم
فكريًا

ترسيخ العقيدة
الإسلامية الصحيحة

التعريف بالمبادئ والقيم
الإسلامية وغرسها

بعد أصحاب المصلحة

تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة

البعد المالي

تحقيق الاستدامة المالية

الأهداف التمكينية

المخرجات المحددة التي تضعها الجمعية، وتسعى إلى تحقيقها في بعدي (العمليات الداخلية- التعلم والنمو)

بعد العمليات الداخلية

تنويع مصادر الدخل

تطوير منظومة اتصال
مؤسسي

بناء شراكات استراتيجية
فاعلة

صناعة مبادرات جاذبة ذات
أثر

بعد التعلم والنمو

تعزيز القيم المؤسسية

تهيئة بيئة تقنية فاعلة

توفير دعابة مؤهلين

بناء فريق عمل ذي كفاءة
وفاعلية

مؤشرات الأداء الرئيسة KPI's

منظور المستفيدين

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد القيم والمبادئ الإسلامية التي تم تعزيزها	س 1-1	التعريف بالمبادئ والقيم الإسلامية وغرسها
عدد المستفيدين من المبادرات التي نفذتها الجمعية	س 2-1	
عدد المبادرات المنفذة لترسيخ أصول العقيدة	س 1-2	ترسيخ العقيدة الإسلامية الصحيحة
نسبة المبادرات التي حققت أهدافها	س 2-2	
عدد المبادرات الموجهة للشباب	س 1-3	استثمار طاقات الشباب وتحسينهم فكرياً
عدد الشباب المشاركين في مبادرات الجمعية	س 2-3	

منظور أصحاب المصلحة

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
درجة الجمعية في معيار الحوكمة للوزارة	ص 1-1	تعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة
نسبة رضا أصحاب المصلحة	ص 2-1	

المنظور المالي

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
نسبة إيرادات الموارد الوقفية والمستدامة من إجمالي إيرادات الجمعية	م 1-1	تحقيق الاستدامة المالية
نسبة نمو إيرادات الجمعية	م 2-1	

منظور العمليات الداخلية

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد المبادرات الجاذبة المنفذة	ل 1-1	صناعة مبادرات جاذبة ذات أثر
نسبة رضا المستفيدين والمهتمين	ل 2-1	
عدد الشراكات الفاعلة مع الأطراف ذات العلاقة	ل 1-2	بناء شراكات استراتيجية فاعلة
عدد المبادرات المنفذة لتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية	ل 1-3	تطوير منظومة اتصال مؤسسي
عدد مصادر الدخل الجديدة	ل 1-4	تنويع مصادر الدخل
عدد الداعمين الجدد	ل 2-4	

منظور التعلم والنمو

مؤشرات الأداء	رمز المؤشر	الهدف الاستراتيجي
عدد البرامج التأهيلية المقدمة لموظفي الجمعية	ت 1-1	بناء فريق عمل ذي كفاءة وفاعلية
نسبة الموظفين الذين حققوا الأداء المطلوب	ت 2-1	
عدد الدعاة الذين تم استقطابهم	ت 1-2	توفير دعاة مؤهلين
عدد المبادرات المنفذة بواسطة الدعاة	ت 2-2	تهيئة بيئة تقنية فاعلة
عدد الموظفين المؤهلين على استخدام التقنية	ت 1-3	
عدد العمليات المؤتمتة	ت 2-3	
عدد المبادرات المنفذة لتعزيز القيم المؤسسية	ت 1-4	تعزيز القيم المؤسسية
نسبة التزام الموظفين بالقيم المحددة	ت 2-4	