



مركز القطاع الثالث
للتدريب والاستشارات الإدارية



رؤية
2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA



جمعية المودة
للتنمية الأسرية
Al mawaddah Society for
Family Development

مشروع التطوير الاستراتيجي والمؤسسي

جمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة

وثيقة تأسيس مكتب إدارة الاستراتيجية

إعداد

مركز القطاع الثالث للتدريب والاستشارات الإدارية



تأسيس مكتب إدارة الاستراتيجية

تحويل الاستراتيجية إلى
خطة تشغيلية



تطوير الاستراتيجيات



نشر ثقافة القياس



تطوير مؤشرات قياس الأداء



بناء وإعداد تقارير الأداء



قياس الأداء الاستراتيجي



ضمان إيصال معلومات وبيانات
الاستراتيجية وفهمها لدى
جميع العاملين بالجمعية



الأهداف العامة لمكتب إدارة الاستراتيجية



مدير مكتب إدارة الاستراتيجية

مساعد إداري

أخصائي
تحليل الأداء

هيكله مكتب إدارة
الاستراتيجية

المهام التفصيلية لمدير مكتب إدارة الاستراتيجية

1. إعداد الخطط والدراسات والموازنات التقديرية اللازمة للمكتب.

2. تحديد كافة الاحتياجات اللازمة للإدارة من الموارد البشرية والفنية والمادية والتقنية.

3. التأكد من توحيد سياسات ونماذج العمل في كافة الإدارات والوحدات المختلفة.

4. الإشراف الفني والإداري على كافة الوظائف والموظفين التابعين للمكتب.

5. دراسة التقارير المرفوعة إليه من رؤوسيه والاجتماع بهم ومناقشتها معهم وحل المشاكل التي تعترض سير العمل.

6. إعداد كافة التقارير الدورية والمطلوبة عن سير العمل بالمكتب ورفعها إلى المدير التنفيذي.

7. المتابعة والإشراف على تطبيق المنهجيات الداخلية المعدة لمتابعة سير الأعمال وتنفيذ العمليات الرئيسية ورفع التغذية الراجعة إلى الأمين العام للجمعية.

8. تقديم الدعم الفني للإدارات المختلفة؛ لتطبيق بطاقات قياس الأداء المتوازن وتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل عملية قياس الأداء.

9. الإشراف على إعداد تقارير الأداء الدورية للخطة الاستراتيجية.

10. الإشراف على تطوير ومتابعة عملية إدارة الأداء بما يضمن انجاز اجتماعات مراجعة الاستراتيجية بشكل دوري.

المهام التفصيلية لأخصائي تحليل الأداء

١.١ / الإسهام في تنظيم وتنفيذ ورش التخطيط الاستراتيجي بما يخدم التطوير الإداري بالجمعية ويبني خططها الاستراتيجية بشكل دوري.

٢.١ / إعداد وتنسيق النماذج المتعلقة بالخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء.

٣.١ / إعداد وبناء قاعدة بيانات لنظام إدارة مؤشرات الأداء وتحديثها بشكل دوري.

٤.١ / توعية العاملين من خلال الدورات والورش بأليات وأساليب عمل بطاقة الأداء المتوازن.

٥.١ / جمع القراءات الفعلية والتحليل والتوصيات بما يتوافق مع دليل الأهداف والمؤشرات.

٦.١ / إعداد تقرير الأداء الدوري.

٧.١ / إبداء التوصيات تجاه نتائج المؤشرات، واقتراح حلول تحسينية.

٨.١ / المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة تجاه تنفيذ أو تطوير المبادرات؛ بناءً على نتائج القياس.

٩.١ / التطوير المستمر لمؤشرات الأداء بناءً على التغذية الراجعة.

١٠.١ / تقديم الدعم الفني للعاملين بالجمعية.

1.1 / متابعة كافة الإدارات ووحدات العمل فنياً في تسليم واستلام المعلومات الخاصة بتقارير الأداء والتأكد من اكتمالها.

2 / تزويد الإدارات ووحدات العمل بالمعلومات الفنية اللازمة لتعبئة نماذج الأداء

3 / التحضير للاجتماعات الخاصة بالخطط الاستراتيجية والتشغيلية وتنسيق كل متطلبات الاجتماع وكتابة المحاضر.

4 / تحرير و طباعة الخطابات والمكاتبات المتعلقة بالتخطيط الإستراتيجي والتشغيلي.

5 / تنظيم وفهرسة التقارير الواردة من الإدارات ووحدات العمل بخصوص الاستراتيجية، وضمان سلامتها.

6 / إعداد كافة التقارير الدورية والمطلوبة عن سير العمل ورفعها لرئيسه المباشر.

تدقيق مكتب إدارة الاستراتيجية

ملخص نشاط عمليات إدارة الاستراتيجية

ت	عملية إدارة الاستراتيجية	أهداف مكتب إدارة الاستراتيجية
1	تطوير الاستراتيجية	ضمان أن تكون عملية تطوير الاستراتيجية عملية مستمرة وفق المنهجية المعتمدة.
2	إدارة بطاقات الأداء	ترجمة الاستراتيجية إلى أطر تتمثل في خريطة الاستراتيجية وبطاقة الأداء المتوازن.
3	مواءمة الأداء بين الإدارات والوحدات	التأكد من مواءمة كافة وحدات/ مستويات الأعمال والدعم للاستراتيجية.
4	التعريف بالاستراتيجية أو التواصل الاستراتيجي	التأكد من فاعلية أنشطة التواصل الاستراتيجي وتوعية كافة العاملين بثقافة الأداء
5	إدارة اجتماعات مراجعة الاستراتيجية	التأكد من فاعلية اجتماعات مراجعة الاستراتيجية.
6	مشاركة أفضل الممارسات	رفع قدرات تطوير التقارير لبطاقة الأداء المتوازن وتحديد وتوثيق أفضل ممارسات النتائج الاستراتيجية/ نتائج الأداء، والاستفادة من التغذية الراجعة.

منظومة المتابعة والقياس



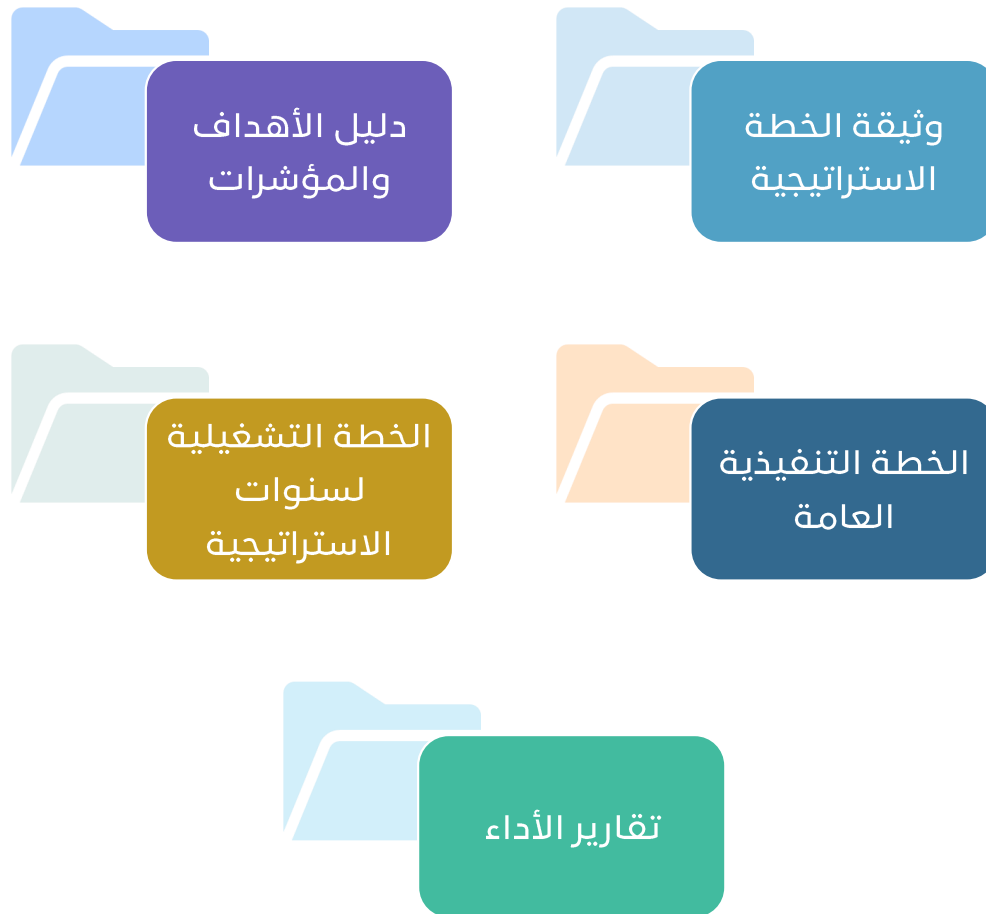
نماذج الخطة التنفيذية العامة



نماذج الخطة التشغيلية للسنة الأولى



نماذج المكتب لتطوير وإدارة الاستراتيجية



الوثائق التي تصدر وتحدث من
خلال مكتب إدارة الاستراتيجية



تستخدم تقارير الأداء كأسلوب
لمتابعة نتائج قياس تحقيق
الجمعية للاستراتيجية
المعتمدة، وذلك من خلال
مؤشرات الأداء الرئيسة التي
يبنى لها مستهدفات مسبقة،
ويغذى التقرير بالقراءات
الفعلية المتحققة

تقارير الأداء .. والهدف منها:



ما هو تقرير الأداء ؟

❑ تقرير الأداء هو أسلوب إداري لمتابعة وقياس تحقيق المنظمة لاستراتيجياتها المعتمدة.

❑ وذلك من خلال مؤشرات الأداء المحكمة.

❑ ويمكن قراءة نتائج الأداء على مستويات مختلفة :

• كل مؤشر

• كل هدف استراتيجي

• كل بعد من أبعاد بطاقة الأداء

• كل مجال عمل

❑ وفي المحصلة النهائية لفترة القراءة تظهر نسبة الأداء النهائية للمنظمة خلال فترة القياس.

❑ تقارير الأداء تظهر أماكن الإخفاق وجوانب الضعف في الأداء فتوصي بمعالجتها، وجوانب التميز فتوصي

بدعمها والمحافظة عليها.



04

الخريطة
الاستراتيجية

03

نتائج القياس
العامة

02

الأداء العام

01

معايير ألوان الأداء

08

التحليل التوصيات

07

الأداء على مستوى
المؤشرات

06

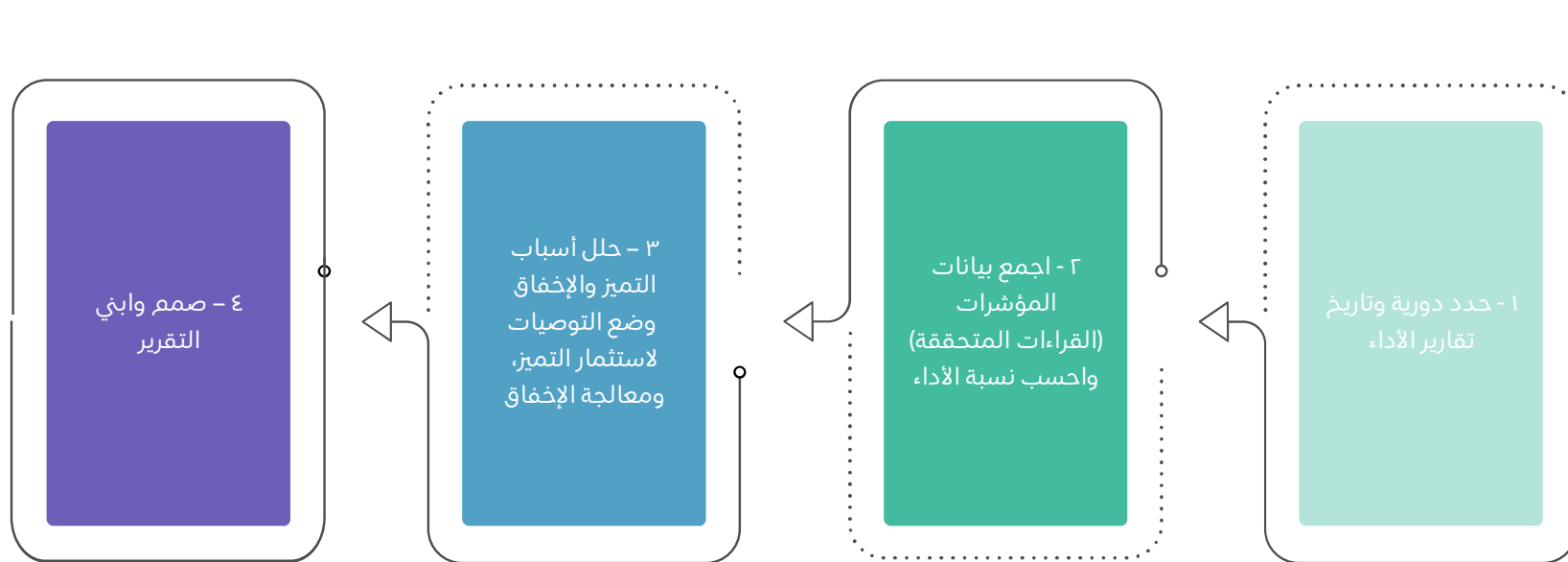
الأداء على مستوى
الأهداف

05

الأداء على مستوى
مجالات العمل

مكونات التقرير

الرئيسية



كيف يتم بناء تقرير الأداء
أربعة خطوات رئيسية (عملية
ومهمة) لإتمام بناء تقرير الأداء؟



التوصية

- ما يقترحه المسؤول عن المؤشر (مدير الإدارة المعنية مثلاً) وفريق العمل لاستثمار التميز في الأداء في حالة وجوده، أو معالجة الإخفاق وتحسين الأداء عند وجود قصور في الأداء



التحليل

- يحرر في التحليل عادة الأسباب التي أدت إلى تحقق أو إخفاق القراءة الفعلية، عن المستهدفة، وتجيب عن أحد سؤالين:
 - لماذا تميزنا؟
 - لماذا أخفقنا؟



قياس المنحقق

- قراءة الأداء المتحقق مقارنة بالمستهدفات للمؤشرات

المكونات الرئيسة لتحليل الأداء

ما هي الأسئلة الرئيسة التي نريد من تقارير الأداء الإجابة عليها؟

هل حققنا المستهدف؟

هل نحن نتقدم باتجاه المستهدف؟

هل هناك أي قصور في تسلسل إجراءاتنا؟

لماذا نحصل على هذه النتائج التي نحصل عليها؟

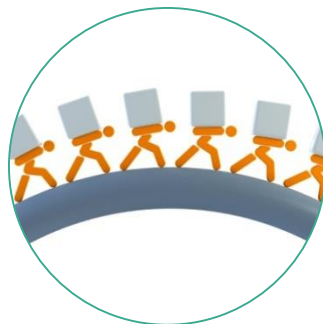
ما الذي يمكن أن يحدث في المستقبل؟



تحديات في إعداد تقارير الأداء



٥/ استخدام شكل غير مناسب
للرسم البياني



٤/ كثرة الحشو



٣/ رتابة العرض البصري



٢/ الهيكلية غير مناسبة أو لا توجد



١/ كثرة الجداول الإحصائية



اجتماعات مراجعة الاستراتيجية

(01) اجتماعات (شهرية)

متابعة مستهدفات المؤشرات
التفصيلية

- هل تحقق المستهدف؟
- ما العوائق التي يجب أن نتعامل معها والتي قد تمنعنا من تحقيق المستهدف؟ وما الحلول المناسبة لذلك؟
- كيف نسير في تنفيذنا للمبادرات؟

(02) اجتماعات (ربع سنوية)

مناقشة تقرير الأداء الربع سنوي

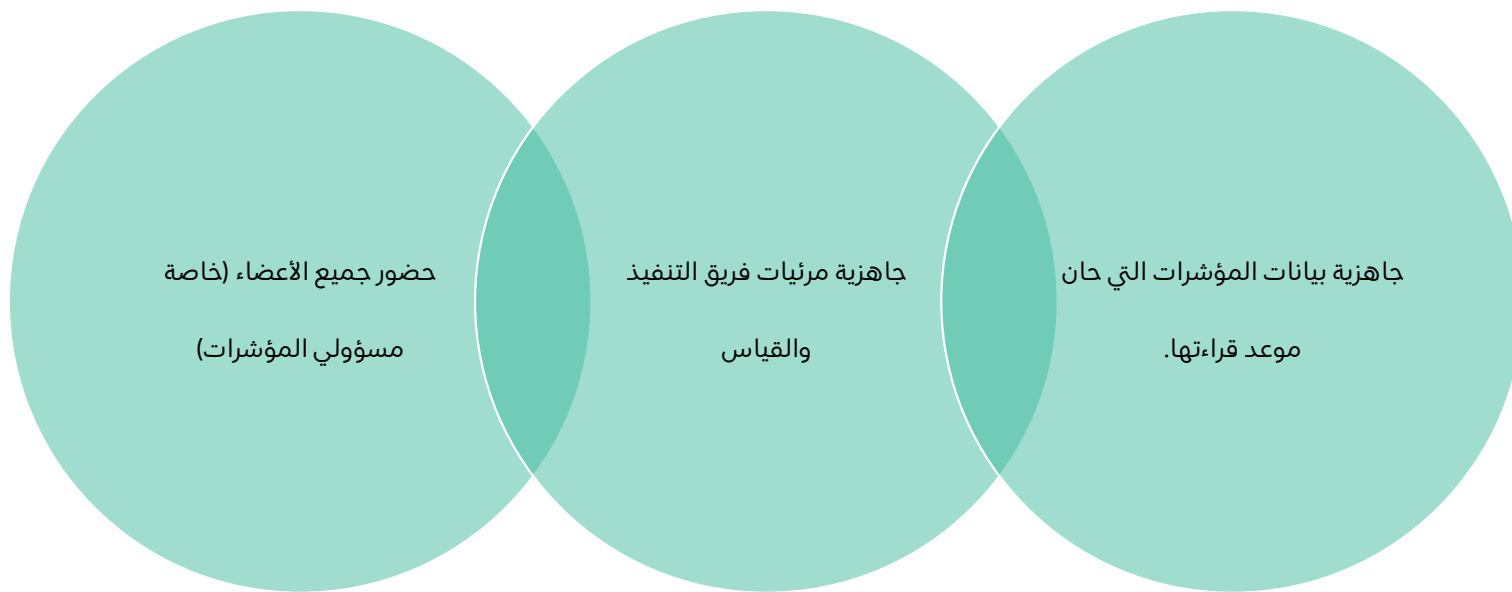
(03) اجتماعات (سنوية)

مراجعة الاستراتيجيات وتطويرها وفق
مخرجات تقرير الأداء السنوي

ما العوائق التي يجب أن نتعامل معها والتي قد تمنعنا من تحقيق المستهدف؟ وما الحلول

المناسبة لذلك؟

كيف نسير في تنفيذنا للمبادرات؟



مقومات نجاح اجتماعات
مراجعة الاستراتيجية

1 التجاوب والفاعلية من المعنيين داخل الجمعية بتسليم البيانات والقراءات المطلوبة منهم مكتملة وفي مواعيدها.



2 ربط كافة أهداف الموظفين وحوافزهم وخطط تطويرهم بالأداء الاستراتيجي



3 منح الصلاحيات الكاملة للمكتب وتوفير الدعم اللازم لعمله



4 التواصل المستمر والفاعل مع جميع المعنيين بالاستراتيجية



عوامل نجاح مكتب إدارة

الاستراتيجية



اللهم اجعل أعمالنا سالحة ولوجهك خالصة

ولا تجعل لأحد فيها شيئاً

ختامًا

