



المركز الوطني للمجتمع المدني



كفاءات + للتدريب و تطوير قدرات المجتمع المدني
منصة تكوين عن بعد خاصة بالمجتمع المدني

التخطيط الاستراتيجي

المدرّب محمد قاضي



مقدمة

تعتمد المؤسسات خطًا إستراتيجية وتجعل منها مناهجًا لعملها، وقد توسعت في إنجازها حتى شملت عددًا من المنظمات والمؤسسات مهما كان حجمها، وتم إنجاز تلك الخطط الإستراتيجية في عديد من الدول التي باتت تدرك أن التخطيط الاستراتيجي من شأنه توضيح الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وذلك من خلال تخطيط بعيد المدى يأخذ في اعتباره جميع المتغيرات الداخلية والخارجية.

تعريف التخطيط الاستراتيجي بصفة عامة وبصورة مبسطة:

هو الوسيلة التي تساعد فريق العمل بالمؤسسات والمنظمات على تحديد الإجراءات المناسبة لتحقيق أفضل النتائج، وذلك بالاعتماد على استخدام الموارد المتاحة في بيئة العمل.



منهجية DCA

من بين أدوات التخطيط نفّصل القول حول أحد أنواعه الحديثة، والتي تتمثل في **التخطيط الاستراتيجي بمنهجية DCA** للمؤسسات والمنظمات .

وقد تم تصميم هذه الأداة من قبل معهد التدريب والدراسات التطبيقية النسقية **IFEAS** وهو معهد موجود في عديد من الدول من بينها كندا وسويسرا وبلجيكا والسنغال، وتم تجربة هذه الأداة على ما يقارب من **1600** مؤسسة في مجالات مختلفة.

أهم مميزات منهجية DCA

تعتمد المنهجية على عملية العصف الذهني الذي يدمج الأفكار الأكاديمية بالأفكار العملية وذلك بغرض إعطاء مخرجات دقيقة تفيد في عملية التخطيط.

أنها منهجية واقعية و :

لها مخرج ملموس يتمثل في خطة إستراتيجية يسهل تطبيقها ، يمكن إنجازها في وقت قصير قد لا يتجاوز أيام

منهجية سهلة الاستخدام لا تحتاج إلى شخص له خلفية متخصصة ليطبقها بل يكفي أن يكون متدرّبًا على كيفية استخدامها.

تعتمد على جمع وتحليل البيانات دون الدخول في التحليلات الجزئية والتي تستغرق وقتًا أطول

اختيار لمنهجية DCA

أسباب عديدة تجعل كثير من الشركات والمؤسسات الناجحة تعتمد منهجية DCA في تخطيطها الاستراتيجي ومنها:

تتيح التشخيص والتخطيط في وقت قصير وبصورة مستقلة.

توحد الجهود حول إستراتيجية واضحة وقوية ومحفزة لفريق العمل.

تستشرف المستقبل وترشد الوسائل والإمكانيات المتاحة.

تبني حوارا فعالا بين كافة الأطراف ، كما تساهم في سرعة الإنجاز واستغلال الفرص المتاحة.

سرعة معالجة المشكلات والعوائق وإيجاد البدائل.



مراحل التخطيط الاستراتيجي



المرحلة الأولى: التأسيس لصياغة الخطة الإستراتيجية وتحديد الإطار العام للعمل وتشمل هذه المرحلة:

تشكيل الفريق المنوط به مهمة صياغة الخطة
الإستراتيجية، والشخصيص وجمع المعلومات التي
تقودنا إلى عملية التحليل

المرحلة الثانية: التحليل الدقيق للمعلومات

وتشمل هذه المرحلة

- تحليل ينتج الرؤية.
- تحليل ينتج الرسالة.
- تحليل ينتج القيم.
- تحليل نقاط القوة والضعف.
- تحليل توازن نقاط القوة والضعف.
- تحليل البيئة الخارجية.
- تحليل الأولويات المستعجلة.
- تحليل الأولويات الإستراتيجية.



المرحلة الثالثة: تحديد المجالات الإستراتيجية التي تقود إلى تحديد الأهداف الإستراتيجية

وتشمل هذه المرحلة

- وضع الأهداف الإستراتيجية والتي يمكن قياسها و تتبع انجازاتها
- وضع الأهداف التكتيكية، وهي التي يتم تصميمها لكل هدف استراتيجي
- وضع مؤشرات الأداء، والتي يتم من خلالها قياس تحقيق الأهداف من خلال تحديد مسبق للمعايير



كيفية إعداد الخطة الإستراتيجية باستخدام أداة DCA؟

• يتم تشكيل فريق عمل من داخل المؤسسة يتكون من 4 إلى 8 أفراد .

• يتم تشخيص الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة، وذلك من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والعوائق التي قد تواجهها، والأولويات والوظائف ..الخ.

• تحديد عوامل النجاح الأساسية التي تحدد ملامح رؤية المؤسسة.

تحديد الأهداف الإستراتيجية وصياغة الرؤية والرسالة والقيم الخاصة بالمنظمة



إعداد الخطة الإستراتيجية باستخدام أداة DCA

إعداد البرامج التي سيتم تنفيذها في إطار الخطة الإستراتيجية مع تحديد منفذها ومراحل تنفيذها الزمنية.

إعداد مؤشرات الأداء والتي من خلالها يتم قياس أداء المؤسسة في فترة زمنية معينة.

اعتماد الخطة من قبل لجنة التخطيط وإعلانها وتعميمها على فريق عمل المؤسسة.



التخطيط الاستراتيجي ليس محل نقاش أو خلاف بل يتفق الجميع أنه من الضروري توحيد جهود فريق العمل بالشركات أو المنظمات والتفافها حول خطة إستراتيجية واضحة تتسم بالقوة وتحمل عناصر محفزة لاستشراف المستقبل من خلال وضع الإطار العام للأنشطة والوسائل الضرورية لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة أو الشركة، ويتم ذلك من خلال معالجة نقاط الضعف في البيئة الداخلية واقتناص الفرص المتاحة في البيئة الخارجية.