

وثيقة الخطة الاستراتيجية

لجمعية دعم الأوقاف

أصدرت بتاريخ 2023/02/28 م - الإصدار رقم 1.8

مقدم إلى

جمعية
دعم الأوقاف
Awqaf Support Association



المحتويات

2	المحتويات
3	مقدمة
5	الرسالة
5	شرح الرسالة
8	الرؤية
8	شرح الرؤية
10	القيم
12	المستفيدون والتغيير المطلوب إحداثه عليهم
14	عوامل النجاح والمزايا التنافسية
14	عوامل النجاح
14	المزايا التنافسية
16	نموذج العمل المستقبلي
18	القضايا الاستراتيجية
21	الأهداف الاستراتيجية
23	الخريطة الاستراتيجية
26	نموذج العمل (الذي كانت الجمعية تريده عند التأسيس)
27	نموذج العمل (الذي عملنا عليه)
28	ملخص التحليل المالي
30	تقييم بيئة العمل
32	التحليل السداسي
38	تحليل أصحاب المصلحة
40	خاتمة:

مقدمة

يعد التخطيط الاستراتيجي أحد الأركان الأساسية في العمل المؤسسي، فهو الذي من خلاله ترسم المؤسسة بوصلتها وتحدد الاتجاه الذي ستسير فيه والطريق الذي ستسلكه.

وكمجموعة طموحة تنشأ أحداث أثر تنموي في المجتمع، فقد انطلق مشروع البناء الاستراتيجي لجمعية دعم الأوقاف، وبدأ بعملية جمع المعلومات والوثائق الخاصة بالجمعية، والاجتماعات الفردية مع رئيس مجلس الإدارة وأعضاء مجلس الإدارة والمدير التنفيذي ومدراء بعض الإدارات لتحديد الملامح العامة للتوجهات الاستراتيجية لديها.

بعد ذلك بدأت ورش العمل بالتحليل الاستراتيجي والمالي وبناء نموذج العمل الحالي (مما تم عمله ومما كان يراد أن يعمل) ونموذج العمل المستقبلي وتحليل رضا العاملين عن بيئة العمل، كما تمت عملية التحليل السداسي انطلاقاً من الاستبانة الإلكترونية وانتهاءً ببناء القضايا الاستراتيجية.

بدأت بعدها مرحلة الصياغة الاستراتيجية من خلال تحليل نموذج العمل المستقبلي، ومن ثم بناء الرسالة والرؤية والقيم، وتوجت عملية الصياغة من خلال بناء الأهداف بناءً على القضايا الاستراتيجية التي تم اشتقاقها من ملخص مطوية التحليل السداسي ومحاور بطاقة الأداء المتوازن.



الرسالة

الرسالة

تمكين الأوقاف من تطبيق الحلول والمنتجات المالية من خلال تعزيز قدرات القطاع الوقفي ودراسة تحدياته المالية وإبرازها والمساهمة في إحياء وتطوير الأوقاف لتعظيم أصولها وأثرها المجتمعي

شرح الرسالة

- تمكين الأوقاف من تطبيق الحلول والمنتجات المالية:

- مساعدة الأوقاف لتصبح قادرة على الاستفادة من الحلول المالية، إما بصناعة الحلول لها أو مساعدة الأوقاف على الحصول عليها ورفع كفاءتها وقدراتها . ومن أمثلة الحلول المالية:

- الصناديق الوقفية
- التقنية المالية
- المحافظ المالية والتمويلية
- المنتج التمويلي
- المحافظ الوقفية
- أوقاف النقود
- الأوقاف التشاركية .
- التمويل الجماعي
- جمع التبرعات
- وأي حلول ومنتجات أخرى تدخل في حكمها

- تعزيز قدرات القطاع الوقفي ودراسة تحدياته المالية وإبرازها :

- مواءمة المنتجات المالية الحالية لتكون مناسبة للقطاع الوقفي
- دراسة التحديات المالية التي تواجه القطاع الوقفي
- اقتراح تطوير الجوانب التشريعية التي تساعد الأوقاف على الاستفادة من الحلول المالية
- تأهيل الأوقاف لتكون قادرة على الاستفادة من الحلول المالية .

- بناء قاعدة من البيانات والمعلومات التي تساند صاحب القرار
- **المساهمة في إحياء وتطوير الأوقاف لتعزيز أصولها وأثرها المجتمعي :**
- إحياء وتطوير الأوقاف المتعثرة والمتعطلة لتعزيز أصولها ، وزيادة منفعتها .
- وكل هذا لأجل تعزيز أثر هذه الأوقاف على المجتمع



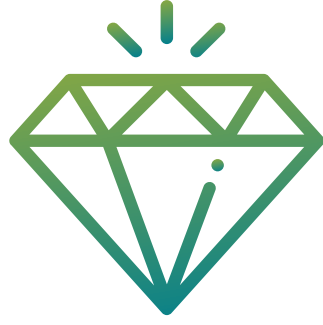
الرؤية

الرؤية

الريادة في التمكين المالي للقطاع الوقفي بحلول مالية ووقفية فاعلة وأصول متنامية
وشركاء متخصصون

شرح الرؤية

إننا في جمعية دعم الأوقاف نريد أن نصل إلى أن نكون الخيار والمرجع الأول في تمكين القطاع الوقفي مالياً، وهذا المستوى الذي نروم الوصول له لا يكون في أعمال آنية أو وقتية، وإنما هو تميز مبني على منظومة متكاملة متمثلة في شركاء متخصصون مالياً يساهمون معها في تنمية أصول الجمعية وأصول الأوقاف التي تعمل معها من خلال إيجاد حلول مالية ووقفية قابلة للتنفيذ وواقعية وتحدث الأثر المالي في الأوقاف.



القيم

القيم

الوصف	القيمة
نتعاون مع الآخرين للوصول إلى نتائج لا يمكن لأحد الشركاء الوصول لها منفرداً، ويكمل بعضنا بعضاً كلاً في مجال تخصصه	الشراكة والتكامل
عمل الجمعية مبني على تصميم وتطوير الخدمات والمنتجات والاستجابة للمتطلبات بطرق إبداعية	الابتكار
نسعى إلى تحقيق أكبر أثر ممكن من خلال حصر اهتمام الجمعية في برامج التمكين المالي للأوقاف	التركيز



المستفيدون والتغيير المطلوب إحداثه
عليهم

المستفيدون والتغيير المطلوب إحداثه عليهم

الجمعية ستعمل على 3 فئات في استراتيجيتها القادمة وهي كالتالي:
الأوقاف المتعثرة والمتعطلة، والجهات الحكومية المؤثرة في الأوقاف، والواقفون الجدد
ومرفق في الجدول التغيير المطلوب إحداثه لكل فئة:

م	من الفئات التي نستهدفها؟	التغيير المطلوب
1	الأوقاف المتعثرة والمتعطلة	التمكين المالي من خلال حلول ومنتجات مالية مجربة تتواءم مع احتياجاتهم
2	الجهات الحكومية المؤثرة في الأوقاف	تفعيل دورهم في التمكين المالي للأوقاف
2	الواقفون الجدد	تمكينهم من حلول ومنتجات مالية ووقفية تناسب رغباتهم وقدراتهم



عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح والمزايا التنافسية

عوامل النجاح

1	كفاءات وخبرات مميزة
2	التخصص والتفرد والإبداع
3	التوافق بين المجلس والادارة التنفيذية
4	الملاءة المالية
5	خطة استراتيجية واقعية
6	دعم الجهات الإشرافية

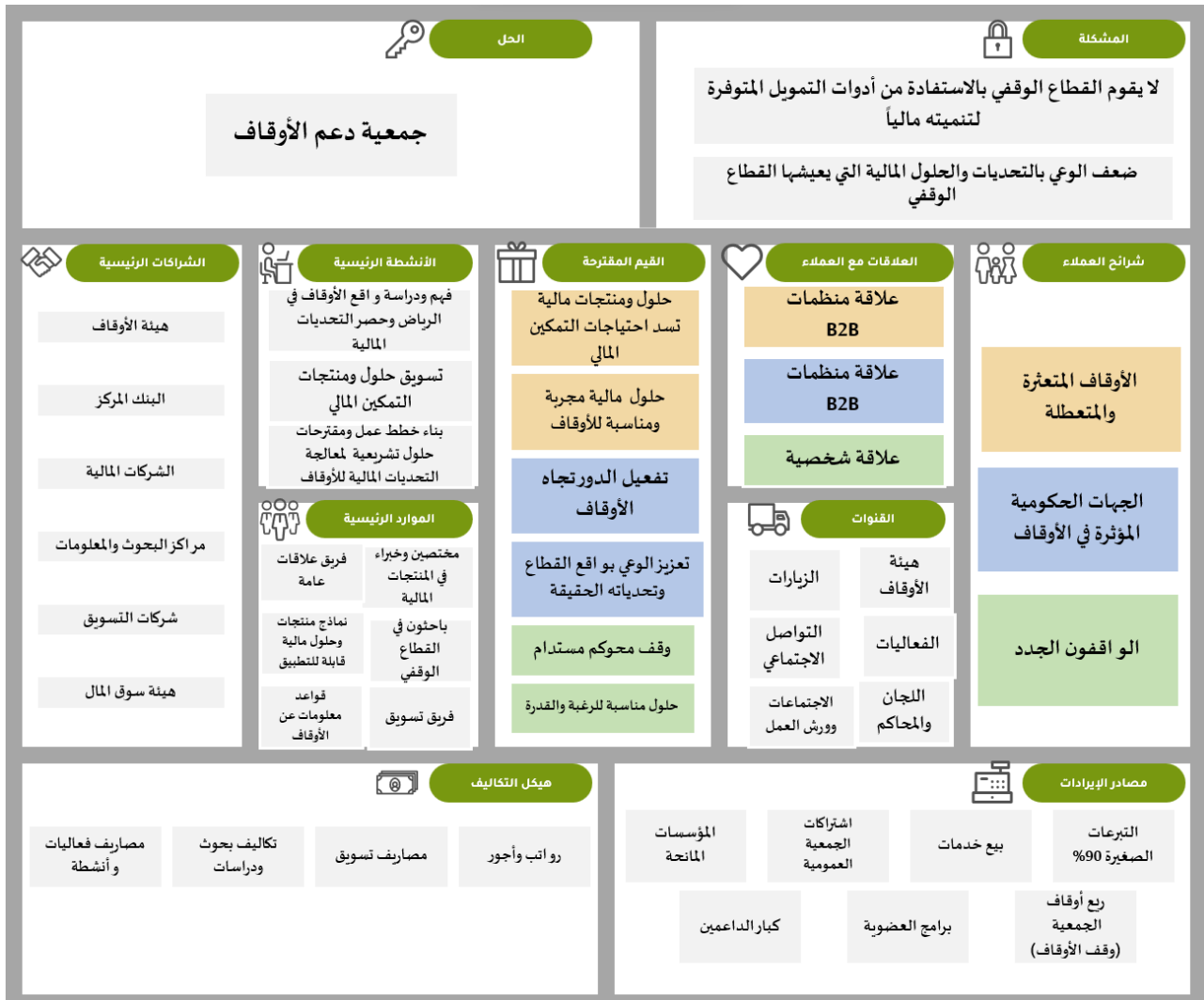
المزايا التنافسية

1	التخصص في دعم الأوقاف
2	التمكين المالي للأوقاف والمؤسسات الوقفية
3	أول جمعية متخصصة في الأوقاف
4	وجود الجمعية في الرياض وقربها من صناع القرار
5	ابتكار مبادرات متميزة
6	استثمار شبكة العلاقات



نموذج العمل المستقبلي

نموذج العمل المستقبلي





القضايا الاستراتيجية

القضايا الاستراتيجية

م	القضايا الاستراتيجية	المحور
1	بناء الشراكات مع القطاعات الثلاثة	العملاء
2	علاقة مجلس الإدارة بغرفة الرياض	العملاء
3	وجود عدد كبير من الأموال والأوقاف المتعطلة والمتعثرة التي تحتاج إلى تطوير	العملاء
4	التمكين المالي للأوقاف والمؤسسات الوقفية	العملاء
5	وجود الجمعية في الرياض وقربها من صناع القرار	العملاء
6	تحسين البيئة التشريعية للأوقاف	العملاء
7	ضعف الموارد المالية للجمعية	المالي
8	انشاء صناديق ومحافظ وتقنيات ومعامل ابتكار مالية للأوقاف	المالي
9	تطوير أوقاف وكيانات نوعية للجمعية	المالي
10	نشاط الجمعية جاذب للتبرعات (تأسيس وقف الأوقاف)	العمليات الداخلية
11	أول جمعية متخصصة في الأوقاف (استثمار)	العمليات الداخلية
12	التسويق والظهور الإعلامي	العمليات الداخلية
13	صعوبة تصور وتسويق المنتج، بناء وتصميم حلول منتجات مالية للتمكين المالي للأوقاف	العمليات الداخلية
14	دراسات تنفيذية في الأوقاف المتعطلة والمتعثرة	العمليات الداخلية
15	العمل على تحقيق الاستدامة المالية	العمليات الداخلية
16	ابتكار مبادرات متميزة (13)	العمليات الداخلية
17	التشبيك بين الجهات	العمليات الداخلية
18	التزام منسوبي المنظمة بقيمها ومبادئها	التعلم والنمو
19	ضعف البناء الداخلي	التعلم والنمو
20	عدم وجود حوافز ومميزات وممكنات للقطاع الوقفي	التعلم والنمو
21	وجود رئيس مجلس إدارة ورئيس تنفيذي مميز إذا توحدت رؤيتهما	التعلم والنمو
22	رفع كفاءة الحوكمة في الجمعية ومنتجاتها	التعلم والنمو
23	عدم وجود خبير استثماري، رفع الأهلية المالية للجمعية (على مستوى الجمعية أو مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية)	التعلم والنمو

المحور	القضايا الاستراتيجية	م
التعلم والنمو	استقطاب الكفاءات المتخصصة في عمل الجمعية	24
التعلم والنمو	تطوير منظومة المعلومات والدراسات داخل الجمعية	25

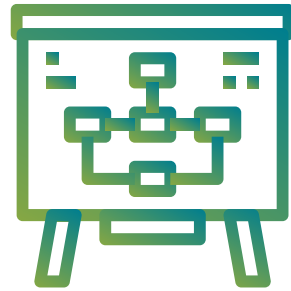


الأهداف الاستراتيجية

الأهداف الاستراتيجية

م	الأهداف الاستراتيجية	شرح الهدف	المحور
1	التمكين المالي للأوقاف والكيانات الوقفية	مساعدة الأوقاف والكيانات الوقفية على الاستفادة من الحلول المالية التي عملت الجمعية على مواءمة هذه الحلول مع قطاع الأوقاف بما يحقق نمو لمنفعة الأوقاف ويلغي عنها صفة التعطل أو التعثر	العملاء
2	تطوير حلول تشريعية مالية للقطاع الوقفي	العمل على تحفيز الجهات الرسمية بالتغييرات اللازمة في التشريعات المرتبطة بالتمكين المالي للأوقاف من خلال توضيح الفرص ودراسة التحديات وإبرازها عبر نشر المعلومات واللقاء بالمسؤولين وتقديم المقترحات والحلول وجمع الأطراف ذات العلاقة لمناقشة واقع التمكين المالي وفرصه وتحدياته وغيرها من الوسائل المتاحة	العملاء
3	زيادة الموارد المالية للجمعية	تنمية الموارد المالية للجمعية واستثمار أموالها لتغطية نفقاتها وتحقيق الاستدامة	المالي
4	مواءمة المنتجات والحلول المالية مع القطاع الوقفي	المساهمة في تطوير وتكييف المنتجات والحلول المالية الموجودة في القطاعات الأخرى لتصبح مناسبة للقطاع الوقفي وتخدم الواقفين الجدد	العمليات الداخلية
5	تسويق المنتجات والحلول المالية والوقفية	تسويق ونشر المنتجات والحلول المالية والوقفية لخلق توجه في القطاع الوقفي بمكوناته المختلفة . والتشبيك بين الأطراف ذات العلاقة لتبني هذه الحلول والاستفادة منها.	العمليات الداخلية
6	بناء الشراكات مع القطاعات الثلاثة	بناء الشراكات الفاعلة التي تحقق أهداف الجمعية أو تجلب لها دخلاً، مع القطاع الحكومي والخاص وغير الهادف للربح مما يسهم في خلق منفعة للجمعية وللقطاع الوقفي.	العمليات الداخلية
7	استقطاب وتأهيل الكفاءات المتخصصة في عمل الجمعية	البحث عن الكفاءات المتخصصة في أعمال الجمعية وخاصة الجانب المالي من خلال التوظيف أو التطوع أو الشراكات أو التعهيد والعمل على تدريبها وتنمية قدراتها لتصبح قادرة على القيام بمهامها بتركيز وإتقان	التعلم والنمو

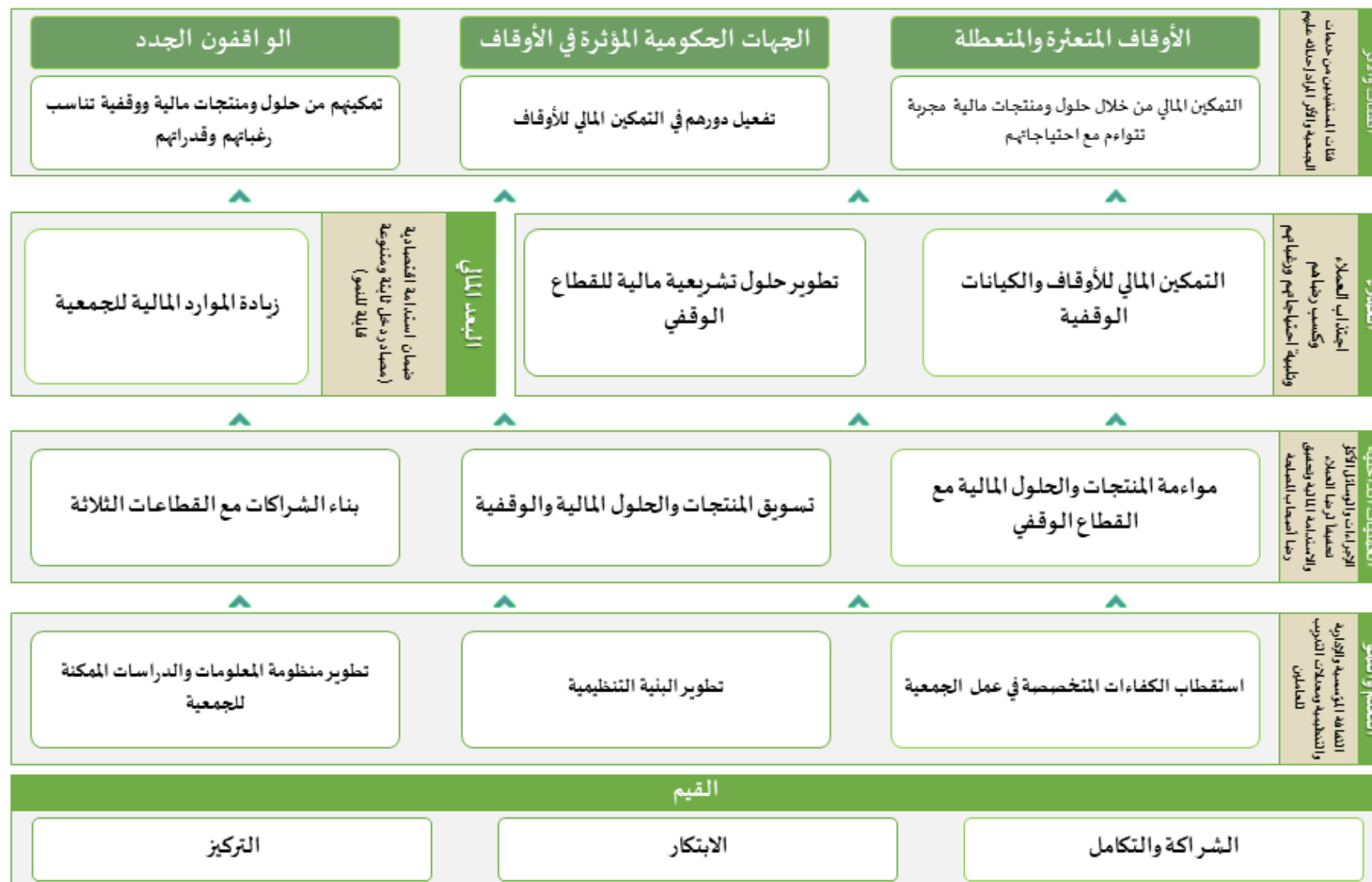
التعلم والنمو	بناء وتطوير القدرات التنظيمية للجمعية، مثل الثقافة المؤسسية وتحقيق النتائج وبناء الممكّنات واللوائح والأنظمة والسياسات وإيجاد البيئة التنظيمية الجاذبة في الجمعية وتأسيس البنية التقنية للجمعية	تطوير البنية التنظيمية	8
التعلم والنمو	بناء مركز معلومات متجدد لجمع وحصر المعلومات والدراسات الوقفية والتي ستكون أساس لمنتجات ومبادرات الجمعية وما تقدمها لعملائها وما يساعد الجمعية في اتخاذ القرارات المرتبطة باستراتيجيتها.	تطوير منظومة المعلومات والدراسات الممكنة للجمعية	9



الخريطة الاستراتيجية

تمكين الأوقاف من تطبيق الحلول والمنتجات المالية من خلال تعزيز قدرات القطاع الوقفي ودراسة تحدياته المالية وإبرازها والمساهمة في إحياء وتطوير الأوقاف لتعظيم أصولها وأثرها المجتمعي

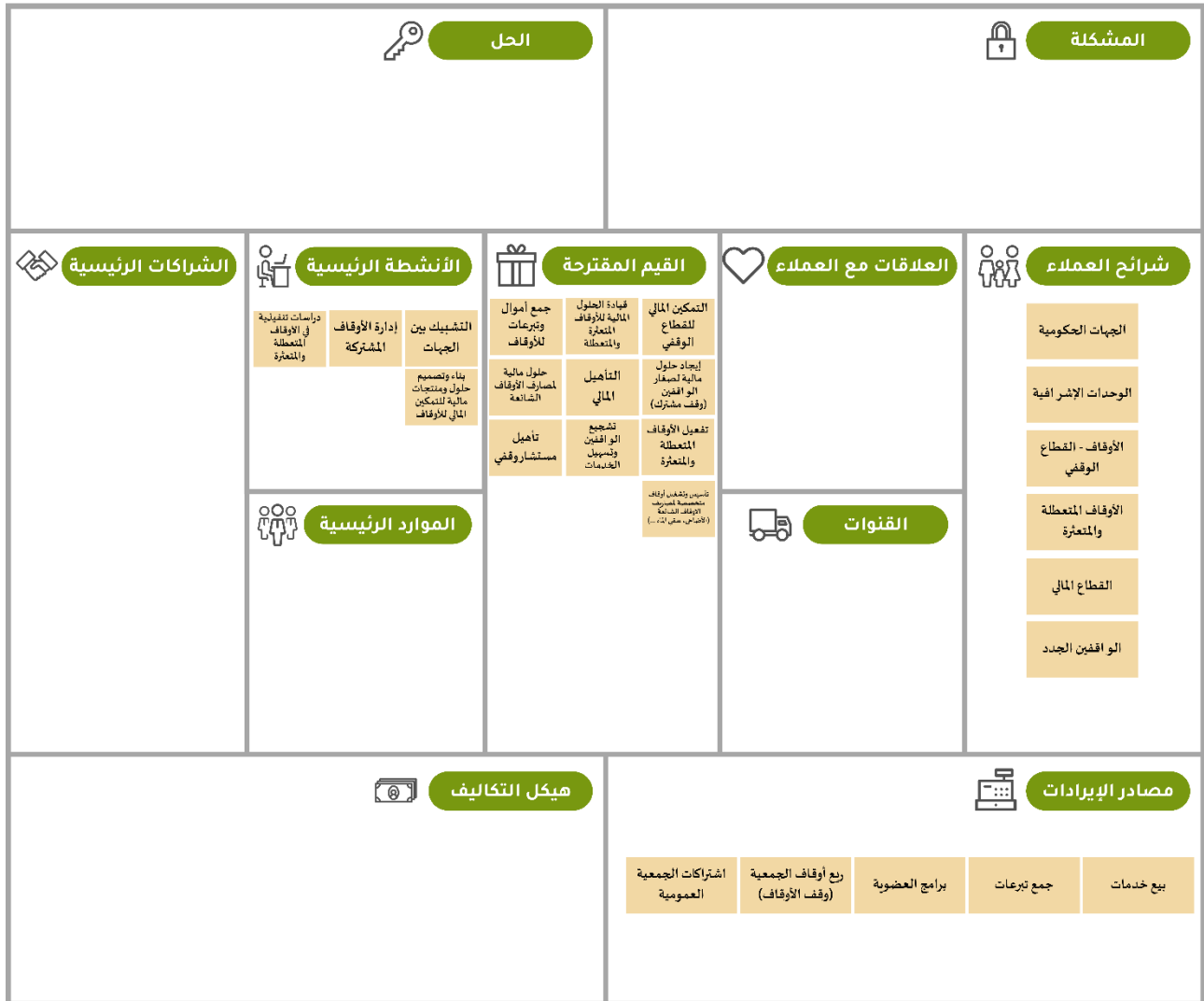
الريادة في التمكين المالي للقطاع الوقفي بحلول مالية ووقفية فاعلة وأصول متنامية وشركاء متخصصون



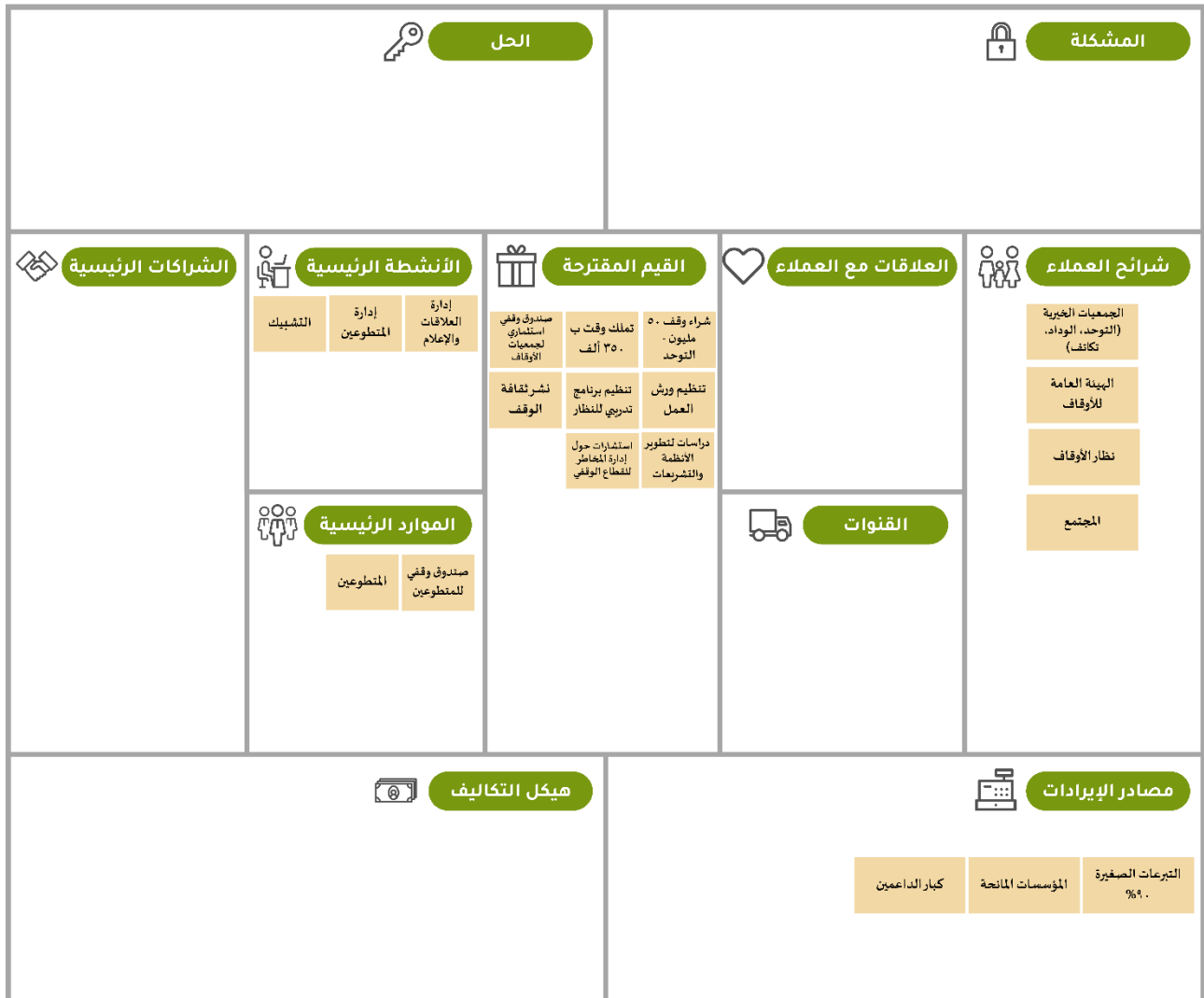


الملاحق

نموذج العمل (الذي كانت الجمعية تريده عند التأسيس)

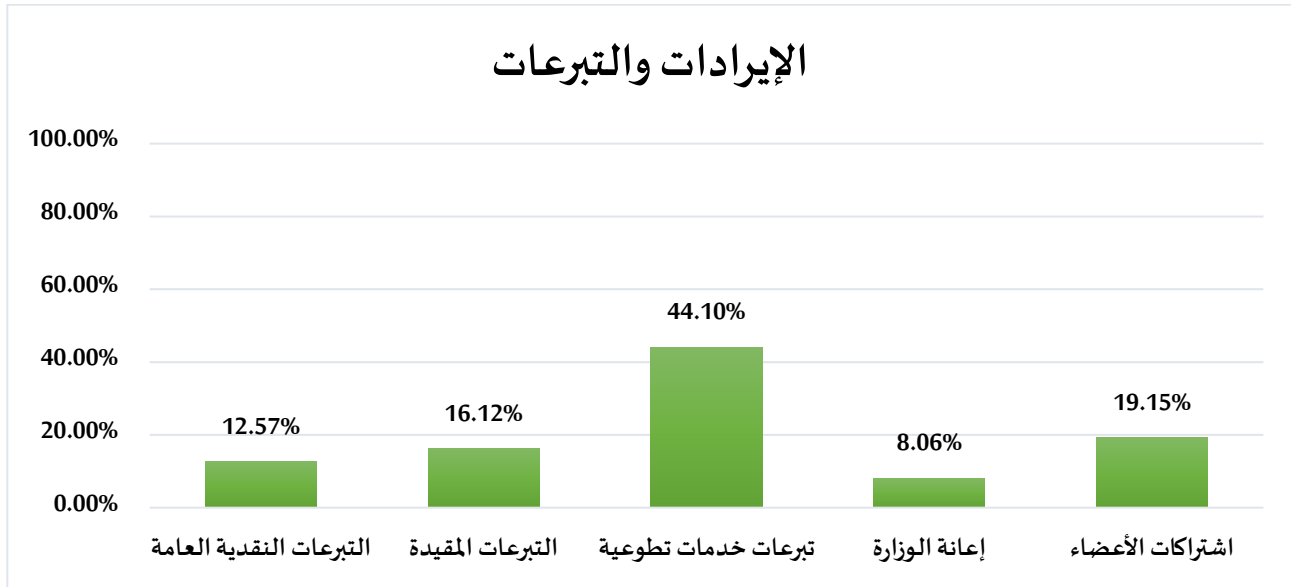


نموذج العمل (الذي عملنا عليه)

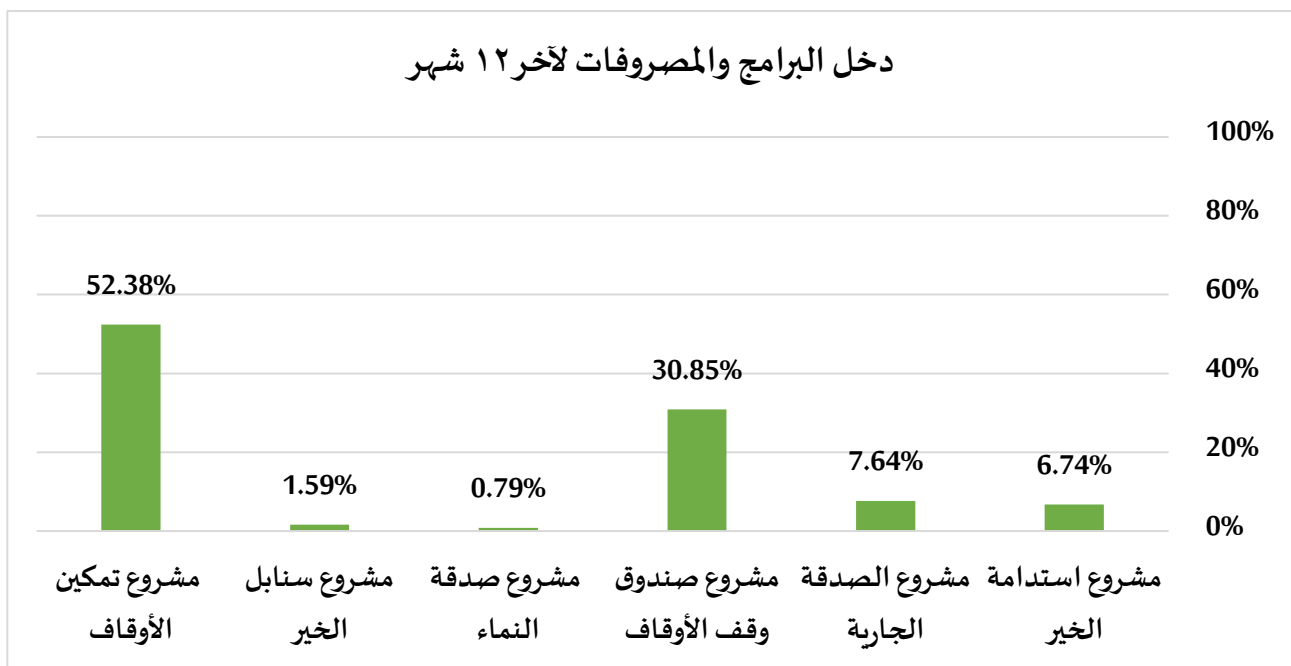


ملخص التحليل المالي

توزيع إيرادات الجمعية



توزيع أهم المصروفات الإدارية



توصيات التحليل المالي

تحديات البداية

- يظهر أن الجمعية مازالت في تحديات التأسيس والبداية وتحتاج إلى مزيد من الجهد لتحقيق إيرادات أكثر والإنفاق على الأنشطة بشكل أكبر.

توصيات عامة

- التأكد من تسجيل جميع الإيرادات المتحققة بشكل غير نقدي وكذلك المصروفات مثل الساعات التطوعية أو التخفيض المكتسب.
- بناء موازنة تقديرية للعام القادم وحسابها من خلال المؤشرات للتأكد من النتائج المتوقعة وتحقيقها للمستهدفات.

نقاط القوة

- مجال نوعي وجديد يمكن الاستفادة منه بشكل كبير في جمع التبرعات من خلال الأوقاف أو الجهات الإشرافية.

نقاط الضعف

- أداء مالي منخفض وضعف الإيرادات النقدية وضعف المركز المالي. المصاريف الإدارية مرتفعة مقابل الإيراد المنخفض.

تقييم بيئة العمل

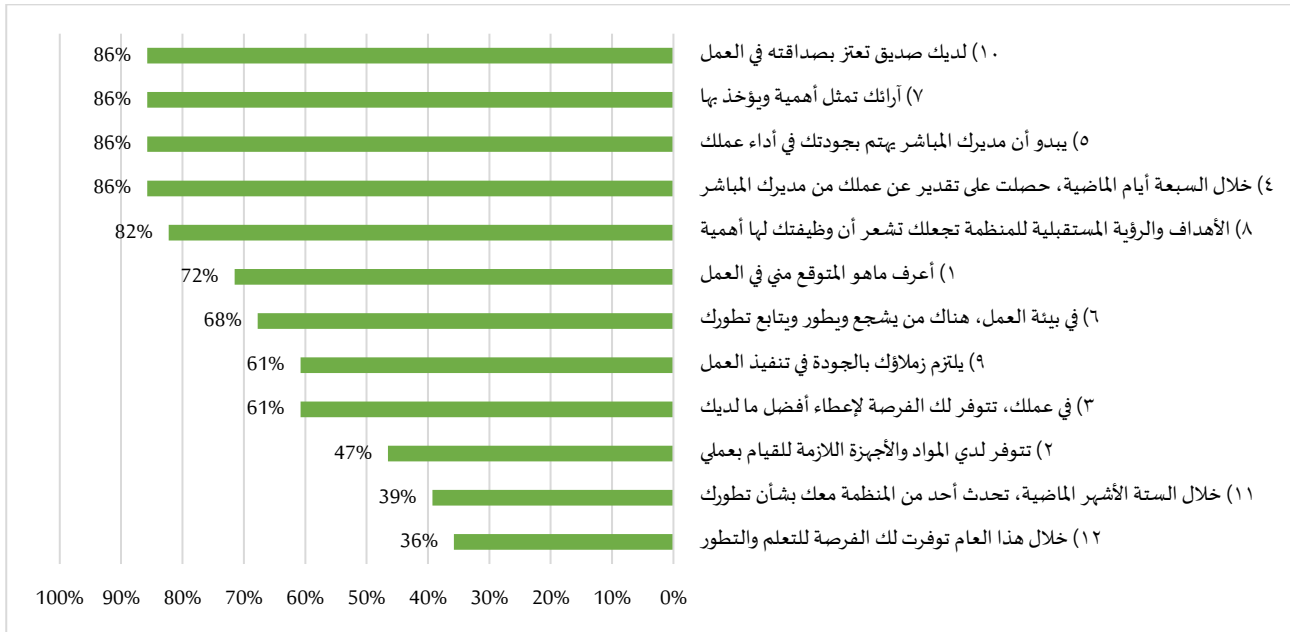
تم تقييم بيئة العمل باستخدام نموذج مقتبس من نماذج محكمة لقياس بيئة العمل تم تطويرها من جهات احترافية معتمدة، وتم بناء النموذج إلكترونياً من قبل مكتب المسارات الرائدة، وتمت الإجابة على أسئلته من قبل منسوبي الجمعية

يتكون النموذج من 12 معياراً، وكانت النتيجة النهائية لبيئة العمل هي 67% وتفصيلها على النحو التالي:

نتيجة تقييم بيئة العمل

67%

م	معايير بيئة العمل	النسبة
1	خلال السبعة أيام الماضية، حصلت على تقدير عن عملك من مديرك المباشر	86%
2	يبدو أن مديرك المباشر يهتم بجودتك في أداء عملك	86%
3	آرائك تمثل أهمية ويؤخذ بها	86%
4	لديك صديق تعتز بصداقته في العمل	86%
5	الأهداف والرؤية المستقبلية للمنظمة تجعلك تشعر أن وظيفتك لها أهمية	82%
6	أعرف ما هو المتوقع مني في العمل	72%
7	في بيئة العمل، هناك من يشجع ويطور ويتابع تطورك	68%
8	في عملك، تتوفر لك الفرصة لإعطاء أفضل ما لديك	61%
9	يلتزم زملاؤك بالجودة في تنفيذ العمل	61%
10	تتوفر لدي المواد والأجهزة اللازمة للقيام بعملتي	47%
11	خلال الستة أشهر الماضية، تحدث أحد من المنظمة معك بشأن تطورك	39%
12	خلال هذا العام توفرت لك الفرصة للتعلم والتطور	36%



التحليل السداسي

قام مكتب المسارات ببناء نموذج إلكتروني للتحليل يحتوي على تحليل SWOT (نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والمخاطر) إضافة إلى عوامل النجاح والميزات التنافسية، وشارك في الإجابة على هذا النموذج منسوبو المؤسسة بمختلف مستوياتهم الإدارية، وفيما يلي مخرجات التحليل السداسي، علماً بأن الجدول يحوي جميع النقاط الواردة في الاستبانة وورش العمل، والمضلل باللون الأخضر الداكن هو ما تم الاتفاق على أنه ذو أولوية بالنسبة للجمعية

أولاً: نقاط القوة

م	نقاط القوة
1	الخبرة والعلاقات القوية والسمعة الطيبة لدى مجلس الإدارة
2	خبرة وكفاءة وسمعة فريق العمل
3	أول جمعية متخصصة في الأوقاف في المملكة
4	وجود الجمعية في الرياض
5	التزام منسوبي المنظمة بقيمها ومبادئها
6	مجال نوعي وجديد يمكن الاستفادة منه بشكل كبير في جمع التبرعات من خلال الأوقاف أو الجهات الإشرافية.
7	نشاط الجمعية جاذب للتبرعات (وقف الأوقاف)
8	علاقة مجلس الإدارة بغرفة الرياض
9	قوة أعضاء الجمعية العمومية
10	اتصالها المباشرة بالهيئة التي تمثل صانعه القرار
11	مرونة التعامل مع المستجدات واتخاذ القرار بشأنها كجمعية

ثانياً: نقاط الضعف

م	نقاط الضعف
1	ضعف الموارد المالية
2	عدم وجود مقر للجمعية
3	ضعف استقطاب الكفاءات المميزة لضعف الموارد المالية
4	ضعف وصعوبة تسويق المنتج / لا يوجد منتجات تسوقها الجمعية
5	حادثة الجمعية
6	ضعف البناء الإداري الداخلي للجمعية (اللوائح والسياسات والبنية التحتية)
7	ضعف إمكانات بناء فريق العمل: التدريب، قياس المهارات، التوظيف،
8	غياب المؤشرات التي نحتكم إليها في الاستراتيجية
9	عدم وجود خبير استثماري تمويلي في أعضاء مجلس الإدارة والفريق التنفيذي
10	اختلاف توجه المجلس والفريق التنفيذي في تحديد العميل الأساسي للجمعية (الجمعيات والأوقاف)
11	عدم (تفاعل/ تفعيل) مجلس الإدارة في جلب المال
12	عدم وجود لوائح وسياسات للجمعية
13	ضعف التواصل بين مجلس الإدارة والفريق التنفيذي
14	صعوبة تصور وبناء المنتج

ثالثاً: الفرص

م	الفرص
1	حاجة القطاع لبرامج ومبادرات الجمعية
2	بناء الشراكات مع القطاعات الثلاث
3	وجود عدد كبير من الأموال والأوقاف المتعطلة والمتعثرة التي تحتاج إلى تطوير
4	التسويق والظهور الإعلامي
5	رغبة الناس في التبرع والصدقات
6	التوجه الحكومي لدعم القطاع الوقفي
7	ترحيب الهيئة العامة للأوقاف لبعض مبادرات الجمعية
8	انشاء صناديق ومحافظ وتقنيات ومعامل ابتكار مالية للأوقاف
9	العمل على تحقيق الاستدامة المالية للأوقاف
10	لازال محيط عمل الجمعية أزرق (مع وجود 14 جمعية)
11	لا يوجد حلول تمكينية أو تمويلية للأوقاف، والشرع والنظام لا يمنع

رابعاً: المخاطر

م	المخاطر
1	أنظمة وتشريعات متسارعة مليئة بالتحديات
2	تحديات الوضع الاقتصادي
3	ندرة الكفاءات المتخصصة في القطاع
4	كثرة منصات جمع التبرعات الحكومية
5	المنافسة مع الهيئة العامة للأوقاف في تنفيذ برامج الجمعية
6	عدم وجود حوافز ومميزات وممكنات للقطاع الوقفي

خامساً: عوامل النجاح

م	عوامل النجاح
1	كفاءات وخبرات مميزة
2	التخصص والتفرد والإبداع
3	التوافق بين المجلس والادارة التنفيذية
4	الملاءة المالية
5	تفويض الصلاحيات للإدارة التنفيذية
6	خطة استراتيجية واقعية
7	دعم الجهات الإشرافية
8	التموضع الصحيح، وتحديد أثر الجمعية الذي تريد الوصول إليه
9	اكتمال البناء الداخلي الإداري للجمعية
10	سرعة إنجاز الاستراتيجية وسرعة تنفيذها

سادساً: الميزة التنافسية

م	الميزة التنافسية
1	التخصص في دعم الأوقاف
2	التمكين المالي للأوقاف والمؤسسات الوقفية
3	أول جمعية متخصصة في الأوقاف
4	وجود الجمعية في الرياض وقربها من صناع القرار
5	ابتكار مبادرات متميزة
6	استثمار شبكة العلاقات
7	وجود رئيس مجلس إدارة مميز ووجود رئيس تنفيذي مميز إذا توحدت رؤيتهما
8	الإشراف الحكومي المباشر

تحليل أصحاب المصلحة

م	صاحب المصلحة	ماذا يريد منا	ماذا نريد منه
1	هيئة الأوقاف	التمكين والدعم (المادي والمعنوي) والشراكة، اسناد الخدمات	الامتثال للأنظمة والحوكمة، تقديم قيمة للمجتمع، حلول ودراسات لتحسين بيئة الأوقاف، اسناد الخدمات
2	البنك المركزي	تحسين البيئة التشريعية للأوقاف، تمكيننا من حلول البيئة التجريبية، تحسين سياسة الائتمان	تحقيق المستهدفات المالية، معرفة واقع الأوقاف، بيت خبرة في الأوقاف
3	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي		بيت خبرة في المجال الوقفي، الامتثال والحوكمة
4	صندوق دعم الجمعيات	الدعم والتمويل، تسويق منتجاتنا المالية على الجمعيات	
5	الشركات المالية	تصميم وبناء حلول مالية	تسويق منتجاتهم
6	وزارة العدل	قاعدة بيانات عن الأوقاف، تسهيل إجراءات الأوقاف	تأهيل مقيمين متخصصين في العقار الوقفي
7	المؤسسات المانحة والأوقاف الكبرى	الدعم والمنح	المشاركة في تحقيق أهدافهم
8	المسؤولية المجتمعية	الشراكة، الدعم والمنح	المشاركة في تحقيق أهدافهم
9	مجلس الجمعيات والمؤسسات الأهلية	تسويق منتجاتنا	حلول مالية لأوقاف الجمعيات
10	الجامعات ووزارة التعليم	الدراسات، برامج علمية للتمكين المالي	
11	مراكز البحوث	الدراسات، الشراكة في مراكز المعلومات	معلومات
12	شركات التسويق	تسويق منتجاتنا	الاستفادة المالية
13	الغرف التجارية	التسويق للجمعية، عقد مننديات	حلول لمصارف أموال التجار، تطوير الحلول المالية الموجودة لدى التجار
14	بنك التنمية الاجتماعية	الشراكة معهم في برامج دعم الجمعيات	الحلول
15	هيئة سوق المال	فتح فرص للقطاع الوقفي، تسهيل وتخصيص الحلول المالية للأوقاف، تطوير الحلول المالية للأوقاف	حلول مالية للأوقاف

م	صاحب المصلحة	ماذا يريد منا	ماذا نريد منه
16	رجال وسيدات الأعمال	دعم	بناء منتجات جذابة ومجدية في الوقف، الوعي بالأوقاف، المشورة والدراسات
17	برنامج الشراكات الاستراتيجية	الدعم التدريبي	تحقيق مستهدفات الرؤية
18	قادة برامج الرؤية		

خاتمة:

إن الجهد الذي بذلته الجمعية لبناء هذه الوثيقة يحتاج إلى ما يساعده من أدوات ومنهجيات تحققه على أرض الواقع، فهذه الوثيقة تصلح أن تكون أساساً بإذن الله تعالى لانطلاقة الجمعية للثلاث سنوات القادمة. وقد تم بناؤها بالارتكاز على حاجة العميل ورغبته، ومن خلال مشاركة الإدارة العليا وفريق عمل الجمعية في ورش العمل لأخذ آرائهم وغرس التبنّي لهذه الاستراتيجية لديهم .
فهي بهذا جاهزة بإذن الله تعالى للخطوة التالية حيث يتم تحويل الخارطة الاستراتيجية للجمعية إلى مؤشرات ومستهدفات ومبادرات ترسم بإذن الله طريقاً لتحقيق هذه الاستراتيجية.

