

المراحل المنهجية لتطوير الاستراتيجية

توجد في أدبيات التخطيط الاستراتيجي عدة منهجيات لصياغة الخطط الاستراتيجية. وإن وجد بعض التفاوت في هذه المنهجيات إلا أن الخطوات الرئيسية المشتركة فيها تبدو كبيرة. وعلى ضوء الأساليب العلمية المتبعة في التخطيط الإستراتيجي وأكثرها نتيجة وتطبيقاً، يقوم فريق مشروع "عدل" أثناء تطوير استراتيجية مرفق القضاء باتباع منهجية مبنية على الطموح المستقبلي مع الأخذ في الحسبان الواقع الحالي وطريقة تطويره معتمدة على مراحل تصاعدية متسلسلة زمنياً. ويوضح الشكل رقم (1) الخطوات الأساسية اللازمة لتطوير الخطة، وفيما يلي توضيحاً لهذه الخطوات.



المراحل المنهجية لإعداد الخطة

أولاً: الإعداد والتحضير

تعد هذه المرحلة الخطوة التحضيرية لبداية مشروع الخطة وانطلاقته وتتضمن التجهيز لإدارة المشروع وهيكلته الإدارية والمالية وإعداد الخطة الإعلامية، واختيار مستشاري المشروع، وتحديد فرق المحاور الخطة.

ثانياً: تشخيص الوضع الراهن

وتشمل هذه المرحلة عملية تحديد البيانات والمعلومات وجمعها وحصر الدراسات والوثائق ذات العلاقة وعمل المسح المعرفي لموضوع الخطة، وحصر فئات ذوي العلاقة، و

إقامة ورش عمل وإجراء استبانات لمعرفة التطورات المستقبلية لذوي العلاقة ومرئياتهم عن الوضع الراهن. ونتيجة لذلك يتم في هذه المرحلة إجراء عملية تقييم وتوصيف شاملة للوضع الراهن للمؤسسة والتطور الذي تم فيها، وقياس الأداء الفعلي لها، ومقارنته بالاحتياجات الحالية والمستقبلية. كما يشمل ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بناءً على المعلومات والبيانات التي تم جمعها، ومعرفة مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات. استخلاص القضايا الرئيسية وتحديدتها والتي يجب أن تعالجها الاستراتيجية.

ثالثاً: المقارنات المرجعية والممارسات المثلى

ويقصد بالمقارنات المرجعية دراسة أفضل الأنظمة والإجراءات الإدارية والممارسات المثلى العالمية أخذاً في الاعتبار بعض المعايير والمؤشرات المتعارف عليها لقياس الأداء ومستوى الإنجاز. وتهدف هذه المقارنة إلى معرفة مقدار الفجوة المطلوب تجسيدها، والتعرف على الممارسات المثلى المناسبة والاستفادة منها في إعداد الخطة.

رابعاً: السيناريوهات المستقبلية

المقصود برسم السيناريوهات هو وضع أداة تستخدم لفهم ما يحتمل حدوثه في المستقبل والتبعات المترتبة عليه. فهي ليست تنبؤات أو استراتيجيات، وإنما هي أشبه بفرضيات مستقبلية مختلفة للتعرف على الأخطار والفرص المتعلقة ببعض العوامل الاستراتيجية. وتساعد هذه الخطوة في بناء استراتيجية قادرة على الاستجابة للمتغيرات المحتملة والتمكن من الاستمرار في جودة الأداء في ظل الظروف المحيطة.

خامساً: الخطة الاستراتيجية

يتطلب بناء استراتيجية متمسكة، التعرف على الأخطار والفرص المستقبلية المتعلقة ببعض العوامل الاستراتيجية والتي تم تصورها ن خلال رسم السيناريوهات. كما يتطلب تحديد رؤية طموحة ورسالة للمرفق، ووضع الأهداف وتحديد الفجوات بين الحال والمآل، وتعيين الخيارات الاستراتيجية التي تساعد على تحقيق الأهداف وتجسير الفجوات.

سادساً: الخطة التنفيذية

في هذه المرحلة من الخطة يتم فيها صياغة البرامج التنفيذية المناسبة للاستراتيجية وتحقيق الأهداف المرجوة منها. كما يتم وضع إطار عام لتنفيذ الاستراتيجية وخارطة طريق لتنفيذها بصورة مرحلية من خلال البرامج المقترحة. وكذلك وضع منهجية لإدارة الخطة وآليات تنظيمية للإشراف المستمر على تنفيذها والتأكد من تحقق نتائجها، وإعداد نظام لمراقبة الجودة وقياس الأداء بشكل دوري.