



استراتيجية جمعية الأمير مشعل بن عبدالله لذوي الاحتياجات الخاصة التمهيد

نظراً لأهمية التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف لكافة المنظمات وحيث أن التخطيط الاستراتيجي بعثير مكون رئيس لضمان الجودة، وهو من الأساليب العلمية التي تبنتها الجمعية في رسالتها، وأعدب به في إعداد استراتيجيتها للفترة ٢٠٢٠ - ٢٠٢٢م، وحقت بناء عليه العديد من الأهداف المرتبطة برسالة الجمعية المتمثلة في خدمة الأشخاص ذوي الإعاقة. تحليل هذه المعلومات وتقييمها وإعداد تصور ميدي لاستراتيجية الجمعية ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥م الجمعية وخارجها، والفجوة بين ما تم توقعه وما تم تحقيقه خلال فترة الاستراتيجية السابقة، وعمل مقابلة مرجعية مع عقد ورشة عمل مع أعضاء اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس الإدارة ومجموعة من الموظفين المعنيين لبلورة تصور مبدئي لاستراتيجية الجمعية والعمل كمظلة نظامية، وحلقة وصل بين المستفيدين والمتبرعين وجهاز من شأنه العمل بما يحقق استدامة خدماته.

لذا فقد قامت الأمير مشعل بن عبدالله لذوي الاحتياجات الخاصة بإعداد استراتيجيتها للفترة ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥م، وعمل تصور المراحل إعداد الاستراتيجية، ومن ذلك جمع البيانات والمعلومات من المصادر الثانوية ومن أصحاب المصلحة المختلفين، وتأتي الآن مرحلة والإعداد الاستراتيجية على أسس علمية، فقد من إعدادها بالمراحل التالية :

- جمع المعلومات التعرف على الفرص والتحديات، ونقاط قوة وضعف الجمعية، وتطلعات أصحاب المصلحة من داخل بعض الجمعيات المماثلة (حسب المرفق).
- تحليل وتقييم المعلومات التي تم جمعها في المرحلة المسابقة.
- تم صياغة الاستراتيجية وإعداد خارطة طريق أيضا على بطاقة الأداء المتوازن) الضمان فعالية التنفيذ والرقابة، حيث تم عكس التوجهات الاستراتيجية البنية إلى أهداف عامة وأهداف فرعية ومبادرات وبرامج وجهات مسؤولة وميزانيات ومستهدف لمؤشرات الأداء.
- تطوير الاستراتيجية من قبل مجلس الإدارة، والمصادقة عليها.



التخطيط

أولاً : العملاء

عملاء الجمعية : الأفراد والشركات والمؤسسات المانحة والأجهزة الحكومية التي تقدم مبالغ للجمعية مقابل الحصول على الخدمة .

الأفراد : قد يكونون متبرعين وقد يكونون مستفيدين (الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة)
المطلوب : تبني أسس علمية لتسويق خدمات واسم الجمعية للعملاء الحاليين والمحتملين ، وذلك حسب الجدول التالي :

العملاء	رغباتهم	الخدم المقدمة لهم حالياً	الجهود التسويقية المعمول بها حالياً	الجهود التسويقية المزمع تنفيذها
الأفراد المتبرعون	الأجر ، والتعاطف، والموثوقية باسم الجمعية والتواصل المستمر معهم	إيصال تبرعاتهم لذوي الاحتياجات الخاصة وعمل الجمعية كمظلة قانونية موثوقة لإيصال التبرعات	منصة (احسان- تبرع) رسائل الواتس أب ووسائل التواصل الاجتماعي ، المخاطبات العضوية ، والاستقطاع الشهري حميلات التسويق المتجر الالكتروني	التسويق عبر محركات البحث ، الاستقطاع الشهري الكترونية من خلال الشركات
الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة ومن في حكمهم من كبار السن	خدمات شاملة ومتخصصة ، تمكنهم وتسل حياتهم ، مع ضمان سلامتهم وسرية معلوماتهم والتواصل المستمر معهم	العلاج ، والتأهيل والتوظيف وتوفير المساعدات المالية والعينية ، وتنفيذ الفعاليات الاجتماعية والترفيهية ، والرعاية النهارية ، وتوفير وسيلة مواصلات لهم ، وصيانة أجهزتهم التعويضية وزيادة حملات التوعية ، وإرشاد أسر ذوي الاحتياجات الخاصة والمطالبة بحقوقهم لدى الجهات الحكومية والخاصة لضمان منح الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة من حقوقهم	رسائل الواتس أب توفير الخدمات بمبالغ رمزية وتحمل الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة جزءاً من تكلفة الخدمة حسب الوضع الاقتصادي لهم ، ويتم الدفء نقداً أو من خلال التحويل لحساب الجمعية	
الشركات الخاصة المؤسسات المانحة الأجهزة الحكومية ومن ذلك وزارة	تميز المشاريع المطلوب دعمها من حيث الأثر الذي نحققه ، الإعلام والإشادة ، والتواصل الاستمر معهم ، وتزويد بالتقارير الدورية	التعرف على الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة ومعرفة احتياجاتهم الخاصة ، وتحويل هذه المعرفة إلى مشاريع لها أثر على الأشخاص ذوي الإعاقة ، وعمل الجمعية كمظلة قانونية موثقة لصف الدعم المحدد	إعداد دراسات عملية لمشاريع عادية وآخرون نوعية نخدم الأشخاص ذوي الإعاقة ، والعمل على تسويق هذه المشاريع إظهار الدعم إعلامياً عبر وسائل التواصل الاجتماعي والموقع الالكتروني للجمعية وفي التقرير السنوي	تكرمهم في حفل الداعمين أو ضمن فعاليات الجمعية ، ربط مشاريع الجهة المطروحة في منصات التبرع بالموقع للجمعية



				الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
--	--	--	--	---

الخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة

- الخدمات كثيرة وتستهدف كثير من ذوي الاحتياجات الخاصة
- بناءا على المعلومات التي تم جمعها من أصحاب المصلحة داخل الجمعية وخارجها ، فقد تبين التالي:
 - عدم تغطية بعض شرائح ذوي الاحتياجات الخاصة
 - عدم التوازن في تعاطية الشرائح الحالية، فأغلب الخدمات مقدمة لمن لديهم إعاقة حركية.
 - عدم تفاعل الأشخاص ذوي الإعاقة مع فعاليات الجمعية ، فالمشاركين الجدد محدودين
 - مع استخدام الجمعية العديد من الخدمات الإلكترونية، إلا أن حجم العمل كبير بالذات الموجه للأعمال الروتينية، ومما يدل على ذلك بلوغ عدد موظفي الجمعية إلى أكثر من خمسين موظفاً وموظفة
- **المطلوب :** تبني استراتيجية التعزيز، وذلك بالنمو بمعدل مستقر لحين ترتيب البيت الداخلي الجمعية، وذلك لضمان تغطية كافة شرائح ذوي الإعاقة وتقديم أفضل الخدمات لهم ، ولتنفيذ هذه الاستراتيجية قسيتم الأخذ بالمبادرات العالية
 - تصغير حجم الجمعية، وذلك بتأسيس وحدات متخصصة حسب نوع الإعاقة، ومن ثم تحويل هذه الوحدات إلى جمعيات مستقلة، وذلك حسب توجه رؤية المملكة ٢٠٣٠ المجمة زيادة عدد الجمعيات الخيرية وتخصصها وحسب أنظمة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
 - تسويق خدمات الجمعية وذلك حسب البند أولاً

ثالثاً: التميز وعرض القيمة الكلي

- بناء على المعلومات التي تم جمعها من أصحاب المصلحة داخل الجمعية وخارجها، فقد تبين التالي
 - عدم معرفة بعض الأشخاص ذوي الإعاقة بالجمعية وخدماتها
 - التأخر في تقديم بعض الخدمات نظرا لطول بعض الإجراءات.
 - عدم التيسير أحيانا على الأشخاص ذوي الإعاقة والمطالبة بحضورهم شخصي للحصول على الخدمة.



• المطلوب:

○ تعزيز مجالات التميز التي حددتها الجمعية في ريناليتها والتمثلة في تقديم خدمات للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وأسرههم تتميز بالجودة والسلامة والبشرة بالإضافة إلى أهمية توفير جد مقبول من أنواع النمير الأخرى كالسرعة والتكلفة والتواصل فيليني لتحقيق ذلك أن تقوم قسم التطوير وضمان الجودة في الجمعية بالتنسيق مع الإدارات والأقسام المختلفة لتحديد مادات وآليات تعزيز مجالات التميز المختلفة، وأن يقوم القسم يعمل مقارنة مرجعية مع الجمعيات المشابهة للجمعية، وأن يقوم كذلك بتقييم أداء الجمعية على مستوى كل خدمة وفي كل نوع من أنواع التميز يناة على رأي المستفيدين.

○ تحسين التاجية الجمعية وتعزيز مؤباها، وذلك باستخدام التفتية في تقديم مزيد من الخدمات الإلكترونية والنظر في تقليص الإجراءات ومن ذلك بناء قاعدة بيانات بالمستفيدين وبالتالي عدم الحاجة إلى طلب بياناً لهم في كل خدمة ووضع تنظيم وتصور موجد لتنفيذ الفعاليات التوعوية والاجتماعية والرياضية لضمان تحويل هذه الفعاليات إلى عمل بروليتي يتم تنقيده بفعالية وكفاءة ودون استشراف لجهود الجمعية، وفي كل الأحوال ينبغي تقييم الأداء والاستفادة من التجارب لعرض التطوير.

○ النظر في جدوى تبني التوريد من الخارج لبعض خدمات الجمعية التي تقوم بها مباشرة كحملات التوعية وتسويق الخدمات

رابعاً: التحالفات الاستراتيجية

- أداء الجمعية يعتبر جيداً في مجال التحالفات مع الأجهزة الحكومية والمؤسسات المانحة والشركات، فأغلب الخدمات تقدم بالشراكة مع الحلفاء.
- بعض الاتفاقات ومذكرات التفاهم لم يتم الاستفادة منها كما يتيني، وهناك جهات هامة لم تقم الجمعية يعقد اتفاقات معها.

• المطلوب:

- تقييم الاتفاقات الحالية، والعمل على تعظيم الاستفادة منها.
- تحديد جهات حكومية وخاصة جديدة يمكن أن نصف الجمعية وتحقق المصلحة المشتركة، والعمل على عقد اتفاقات ومذكرات تفاهم معها.

خامساً: الاستدامة المالية



- توجد نقطة ضعف حرجة لدى الجمعية تتمثل في محدودية إمكانياتها المالية واستدامتها، فلا توجد استثمارات أو أوقاف تتبع الجمعية.
- لا توجد لدى الجمعية دراسات المشاريع توعية يمكن تسويقها على العملاء المستهدفين، مما يضيع على الجمعية فرصة زيادة إيراداتها الخاصة من ذلك التي تقدمها وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- عدم علم المزيد من الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة ومن في حكمهم بخدمات الجمعية ، مما يضيع على الجمعية بعض الإيرادات
- عدم وجود مقر الجمعية، مما يزيد من نفقاتها الخاصة بالاستئجار

• المطلوب:

- إعداد خطة تسويقية لزيادة تبرعات الأفراد.
- اعداد خطة تسويقية لزيادة شراء الأشخاص ذوي الإعاقة وأسرهم ومن في حكمهم لخدمات الجمعية.
- اعداد دراسات مختصرة مبنية على أسس علمية المبادرات وبرامج الجمعية المعتادة وغير المعتادة (المبتكرة وذات الأثر) والعمل على تسويقها لدى العملاء المحتملين، ويدخل في ذلك الأوقاف الخيرية .
- اعداد خطة الإستثمار تحقق عائداً جيداً وأما الجمعية، ويكون ذلك المشاريع تخدم الأشخاص ذوي الإعاقة مباشرة أو مشاريع أخرى، والنظر في تأسيس شركة تليع الجمعية، لكون الدروع الاستثمارية لها

شمعة أمل



التنفيذ والرقابة

- إعادة هيكلة الجمعية بحيث تعكس التوجه نحو تأسيس جمعيات مستقلة (حسب البند ثانياً)، وذلك على النحو التالي:
 - إعداد دراسة عملية تقسم شرائح ذوي الاحتياجات الخاصة إلى مجموعات متجانسة حسب الاحتياج، ومن ثم يتم جمع معلومات من كل مجموعة من حيث عدد الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وتوزعهم في نجران وتحديد رغباتهم الخاصة.
 - تطوير الهيكل التنظيمي بحيث تكون كل مجموعة وحدة استراتيجية في الجمعية، ويعين لكل وحدة مجلس إشرافي ومنسقا وفريق عمل من الموظفين والمتطوعين للقيام بتقديم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة التابعين للوحدة، على أن تكون عمليات الإعلام والتسويق والمشتريات والمحاسبة مركزية تحت مظلة الجمعية.
 - يتم طلب إنشاء جمعيات متخصصة وذلك بتحويل الوحدات إلى جمعيات بعد جاهزيتها، ويتم ذلك حسب المادة الثامنة من نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية .
- يتم تحويل كافة التوجهات التي ذكرت في بلد التخطيط والسابقة الذكر إلى مبادرات، وتعرض حسب بطاقة الأداء المتوازن من حيث توضيح الأهداف العامة والخاصة والمبادرات والجهات المسؤولة والميزانيات والمستهدفات من مؤشرات الأداء، لتكون خارطة طريق للجمعية.
- يتم دمج كافة المبادرات والبرامج المعتادة، وكذلك أية مبادرات يرى الجهاز التنفيذي مناسبتها بناء على استقصاء أصحاب المصلحة الذي عملته الجمعية في بطاقة الأداء المتوازن (سابقة الذكر)

شمعة أمل



صياغة الاستراتيجية

بناء على التوجهات الاستراتيجية سابقة الذكر، فاستراتيجية جمعية الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة في نجران للفترة ٢٠٢٣ - ٢٠٢٥ م هي على النحو التالي:

" الاستمرار بتقديم نفس الخدمات الحالية للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والنمو بمعدل مستقر لحين ترتيب البيت الداخلي للجمعية. وذلك لضمان تغطية كافة شرائح ذوي الاحتياجات الخاصة وتقديم أفضل الخدمات لهم، حيث سيتم العمل على تصغير حجم الجمعية وذلك بتأسيس وحدات متخصصة. نوع الاحتياج، ومن ثم تحويل هذه الوحدات إلى جمعيات مستقلة والعمل كذلك على تعزيز مجالات تمرور خدمات الجمعية المقدمة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة والمتمثلة في الجودة والسلامة واليسر، بالإضافة إلى أهمية توفير حد مقبول من أنواع التميز الأخرى كالسرعة والتكلفة والتواصل معهم والعمل كذلك على تحسين انتاجية الجمعية وتعزيز مزاياها. وذلك باستخدام التقنية في تقديم مزيد من الخدمات الإلكترونية، وتقليص الإجراءات، ووضع تنظيم وتصور موحد لتنفيذ الفعاليات التوعوية والاجتماعية والترفيهية لضمان تنفيذها بفعالية وكفاءة دون استنزاف جهود الجمعية، والنظر في جدوى تبني التوريد من الخارج لبعض الخدمات وكذلك تقوم الجمعية بتقييم الاتفاقات الحالية والعمل على تعظيم الاستفادة منها، وعقد اتفاقات جديدة مع جهات حكومية وخاصة يمكن أن تضيف الجمعية وتحقق المصلحة المشتركة بينهما وأخيرا التي السعي الجاد نحو تحقيق الاستدامة المالية وذلك بتبني أسس علمية وإعداد دراسات مختصرة لمبادرات وبرامج الجمعية المعتادة وغير المعتادة (المبتكرة وذات الأثر) لتسويق خدمات واسم الجمعية للعملاء الحاليين والمحتملين من الأفراد والشركات والمؤسسات المانحة والأجهزة الحكومية والأشخاص ذوي الإعاقة مقابل الخدمات المقدمة لهم، ويدخل في ذلك الأوقاف الخيرية وإعداد خطة للاستثمار تحقق عائدا جيدا وآمناً للجمعية، ويكون ذلك لمشاريع تخدم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة مباشرة أو مشاريع أخرى، والنظر في تأسيس شركة تتبع للجمعية تكون الذراع الاستثمارية لها.



الأهداف الاستراتيجية

- العمل على تسويق خدمات الجمعية العملاء بناء على خطط وأسس علمية.
- تمكين الأشخاص ذوي الإعاقة وتسهيل حياتهم، وذلك بالاستمرار بتقديم نفس الخدمات الحالية لهم.
- ترتيب البيت الداخلي ومن ذلك تقليص الجمعية وعمل وحدات إشرافية لتكون جمعيات مستقبلاً من ذاتها تغطية كافة شرائح ذوي الاحتياجات الخاصة ، وتقديم أفضل الخدمات لهم .
- تحسين انتاجية الجمعية وتعزيز مجالات تميز خدماتها المقدمة الأشخاص ذوي الإعاقة غير توفير حد مقبول من أنواع التميز وذلك باستخدام التقنية وتوحيد الخدمات الروتينية والنظر في جدوى تبني التوريد من الخارج لبعض الخدمات.
- الشراكة مع الأجهزة الحكومية والخاصة التعظيم الاستفادة من الاتفاقات المثالية، وعقد اتفاقات جديدة من شأنها تحقيق المصالحة المشتركة لكافة الأطراف.
- تحقيق الاستدامة المالية والعداد خطة الإستثمار تحقق عائدا جيدا وآمنا للجمعية ، ويكون ذلك المشاريع تخدم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة مباشرة أو مشاريع أخرى، والنظر في تأسيس شركة تتبع الجمعية تكون الشروع الاستثمارية لها.

شمعة أمل



خارطة طريق تنفيذ استراتيجية جمعية الأمير مشعل بن عبدالله لذوي الاحتياجات الخاصة (٢٠٢٣ - ٢٠٢٥م) والرقابة عليها .

المعيار	الأهداف الرئيسية	الأهداف الفرعية	مؤشرات الأداء	طرق القياس
المالي	الاستدامة المالية	زيادة الإيرادات من التبرعات	تحقيق زيادة إيراد من التبرعات بنسبة ٥٠% سنوياً	تحليل البيانات
		زيادة الإيرادات من بيع خدمات الجمعية	تحقيق زيادة لد من وين خدمات الجمعية بنسبة ٥٠%	تحليل البيانات
			تأسيس عدد ٢ مشروع	إحصاء
العملاء	تحقيق تطلعات المتبرعين وتلبية رغباتهم	القدرة على الفتح العملاء بتقديم الدعم للجمعية	زيادة عدد المتبرعين إلى ٢٠٠ متبرع بحلول ٢٠٢٥	إحصاء
		تحقيق النماء العملاء للجمعية	رفع نسبة المتبرعين المتكررين	تحليل البيانات
المنتجات	تقديم خدمة جيدة وذات أثر للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	الاستمرار بتقديم نفس الخدمات الحالية للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	تأمين خدمة العلاج ل ٦٠٠ مستفيد توفير ٨٠٠ جهاز طبي وتعويض لمختلف فئات الاعاقة تدريب ١٠٠ شخصاً من ذوي الإعاقة توظيف ٩٥ شخصاً من ذوي الاحتياجات الخاصة	إحصاء
		تقديم خدمات متوازنة للمجتمع	تأسيس ٣ وحدات متخصصة لذوي الاحتياجات الخاصة	إحصاء
كفاءة التشغيل	تحسين انتاجية الجمعية وتعزيز مجالات تميز خدماتها المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة عبر توفير حد مقبول من أنواع التميز ، وذلك باستخدام التقنية وتقليل الهدر بجودى تبني التوريد من الخارج البعض الخدمات	ضمان الأمان والسلامة العامين والأشخاص استخدام التقنية وزيادة الالكترونية	تحقيق نسبة معدل الحوادث داخل الجمعية بنسبة ٨٠% زيادة الخدمات الالكترونية للمستفيدين بنسبة ٨٠% زيادة نسبة المستفيدين الذين يطلبون خدمات الجمعية بنسبة ٦٠%	إحصاء
		توحيد الخدمات الروتينية	إعداد دليل اجرائي لعدد ١٠ خدمات روتينية	إحصاء
		إمكانية التوريد من الخارج لبعض الخدمات المقدمة للعملاء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	إعداد دراسة في تحديد الخدمات المقدمة للعملاء والمستفيدين التي يمكن تقديمها من خارج الجمعية	متابعة
النمو والتعلم	ترتيب البيت الداخلي للجمعية	إنشاء جمعيات مستقلة	إنشاء عدد (٣) جمعيات متخصصة بثلاثة فئات من ذوي الاحتياجات الخاصة	إحصاء
		تطوير منظومة النظم والحوكمة في الجمعية	إعداد وتطوير ١٠ لوائح وسياسات في الجمعية	إحصاء
		تطوير الموارد البشرية وتحفيزها والعمل على استقرارها	تخفيض معدل الدوران الوظيفي إلى ١٠%	تحليل البيانات
		تكوين الخدمات التقنية	تأمين عدد ١ نظام صوتي داخلي توريد عدد ٢ خادم توريد عدد ١ نظام لإدارة الشبكة والخوادم توريد وحدات تخزين إضافية بسعة ١٠ تيرابايت	إحصاء
		زيادة الفرص التطوعية وإدارتها بفعالية	زيادة عدد الفرص التطوعية المطروحة من قبل الجمعية إلى ٣٠٠ فرصة	إحصاء
	الشراكة مع الأجهزة الحكومية والخاصة لتحقيق المصلحة المشتركة	العمل على تعظيم الاستفادة من الاتفاقات الحالية للجمعية	زيادة نسبة الاتفاقيات المفعلة ٣٠% عدد ٣ خدمات مقدمة من قبل الجمعية بالشراكة مع الجهات التي تم عقد الاتفاقات معها	إحصاء
		عقد اتفاقات مع جهات حكومية وخاصة جديدة يمكن أن تضيف للجمعية وتحقيق المصلحة المشتركة	عقد اتفاقيتين مع جهتين متخصصتين	إحصاء