

الخطة الإستراتيجية
Strategic Plan
SP

لجمعية أرفى للتصلب العصبي المتعدد
بالمنطقة الشرقية

ختم التوثيق	التوقيع	الاسم	
		ريما بنت راجح العتيبي	إعداد
		ناصر بن إبراهيم الحشيان	مراجعة
		فاطمة بنت سيحان الزهراني	اعتماد
		FN -P-05-01-01	الكود
		01	رقم الاصدار
		1/1/2021	تاريخ الاصدار
		01	مراجعة رقم

جمعية التصلب المتعدد
Multiple Sclerosis Society

بسم الله الرحمن الرحيم

1- عام

تهتم جمعية أرفى بالتخطيط الاستراتيجي لما له من التأثير القوي - والمتزايد - لبيئة العمل من أجل تحسين مستوى أدائها ورفع مستوى مخرجاتها وتقديم خدماتها بجودة عالية.

ولقد قامت جمعية أرفى برسم مستقبلها بالطريقة التي تخدم آمالها وطموحاتها بإنشاء خطتها الاستراتيجية متكاملة مع نظام إدارة الجودة ISO 9001 لأنها الوسيلة الأنسب التي يمكن الاعتماد عليها من أجل تحديد الوضع المستقبلي المرغوب وحصر وتعبئة الموارد الضرورية للوصول إلى ذلك الوضع.

ولقد اهتمت جمعية أرفى بعمليات التخطيط الاستراتيجي للتمكين من تحقيق ما تسعى إليه من غايات وبلوغ ما ترنو إليه من آفاق بإعداد خطتها الاستراتيجية في إطار نشاطها المتمثل في خدمة مصابي التصلب المتعدد.

تبين هذه الوثيقة مختلف مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي كما تقدم أيضا مجموعة نماذج العمل والتي تعد التطبيق لعملية التخطيط الاستراتيجي.

وتعد هذه الوثيقة جزء من نظام إدارة الجودة للمنظمة حيث انها تطبيق للبند الخاص بسياق المنظمة ولكن بنظرة شاملة.

2- تمهيد

يعطي التخطيط الاستراتيجي نظرة شاملة عن سياق المنظمة وإلى أين تتجه كما يسلط الضوء على ما تريد أن تقوم به والكيفية المستخدمة للوصول إلى ما تريد الوصول إليه.

يساعد التخطيط الاستراتيجي على الإجابة على أكبر وأهم الأسئلة التي تطرحها المنظمات يوميا، كما يساعدها أيضا على التحكم في مسيرتها وممارساتها.

تختلف المنهجيات الاستراتيجية وبهذا تختلف ممارسات التخطيط الاستراتيجي أيضا، ومهما كانت الممارسة التي نختارها فهناك مجموعة من القيود التي لا يمكن إغفالها أو عدم احترامها لأن كل الممارسات تشير إلى أهمية احترامها.

من بين هذه القيود أن التخطيط الاستراتيجي ليس بعمل مكتبي ولا عمل نظري، فلا يمكن إعداد الخطة الاستراتيجية بالاعتماد على الجلوس إلى الاجتماعات بل يجب العمل على تحديد العناصر والعوامل التي تؤثر في عمل المنظمة لفترة طويلة (عموما 3 إلى 4 سنوات) وحتى أكثر وهذا ما يفرض النزول إلى واقع المنظمة التي تريد التخطيط الاستراتيجي.

من أهم الشروط المشار إليها أيضا أنه ليس من مهام معدوا الخطة الاستراتيجية القرار وإنما عليها عرض ما توصلت إليه على الجهات المعنية (الإدارة العليا ...) قصد النقاش والإثراء في كل مرة وذلك لأن دور معدوا الخطة هو دور تنسيقي وأن أصحاب المصالح في المنظمة هم في الأساس الذين يرسمون تلك الخطة الاستراتيجية .

حسب الممارسات المعروفة في المجال الاستراتيجي، توجد العديد من النماذج التي يمكن الرجوع إليها والاعتماد عليها أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي وتحتوي هذه الوثيقة على مجموعة من هذه النماذج.

3- إعداد الخطة الاستراتيجية

قامت الإدارة العليا بجمعية أرفى بإشراك كل المعنيين¹ في إعداد خطتها الاستراتيجية وقد ساهم كل طرف من هذه الأطراف حسب مكانته ودوره وتطلعاته في بناء الخطة الاستراتيجية في مختلف مراحل إعداد الخطة الاستراتيجية.

3-1 فريق العمل

حددت الإدارة العليا فريق العمل الخاص بإعداد وتطبيق خطتها الإستراتيجية من ذوي الكفاءة والخبرة وهم:-

م	الاسم	الوظيفة	دوره في الفريق
1	فاطمة بنت سيحان الزهراني	رئيس مجلس الإدارة	ممثل من مجلس الإدارة
2	م/ ضياء محمد ناصر	استشاري الجودة	مشرف المشروع
3	ريما بنت راجح العتيبي	أخصائي جودة/ مدير مكلف	مدير المشروع
4	نوال بنت غازي العتيبي	مدير إدارة المستفيدين/موارد بشرية	عضو
5	نهي عباس أبو نادي	مسؤولة الموارد البشرية	عضو

2-3 تحليل بيئة المنظمة

قام الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية بتحليل بيئة المنظمة وذلك في ثلاث خطوات رئيسية تبدأ بتحليل بيئة المنظمة وتحديد هويتها لتنتهي بوضع الأهداف الإستراتيجية.

1-2-3 تحليل البيئة الداخلية:

- تم هذا التحليل بالاعتماد على البيانات التي جمعها الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية من مختلف الجهات الداخلية.
- وقد استخدم الفريق وسائل جمع البيانات المختلفة (استبيان، مقابلات، ملاحظة، الرجوع إلى التقارير الرسمية والبيانات الرسمية) حيث تم توزيع استبيان لكل شريك من الشركاء الداخليين للمنظمة (مجلس الإدارة، الموظفون، ... إلخ) وتجرى مقابلات مع مسؤولي المنظمة ومع بعض موظفيها.

2-2-2 تحليل البيئة الخارجية:

- تم هذا التحليل بالاعتماد على البيانات التي جمعها الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية من الشركاء الخارجيين.

¹ يقصد بكل المعنيين كل الجهات ذات العلاقة مثل الموظفين وأصحاب المصلحة الخارجيين المتمثلين ومختلف الهيئات الأخرى الخارجية والشركاء

3-2-3 تحديد الوضع الراهن (تحليل SWOT)

بعد الانتهاء من جمع البيانات شرع الفريق في تحديد الوضع الراهن باستخدام نموذج التحليل الرباعي SP-F-01 وهو ما يعرف بتحليل SWOT.

وقد مكن هذا التحديد الفريق المكلف بإعداد الخطة الاستراتيجية من حصر مختلف نقاط قوة المنظمة ومختلف نقاط ضعفها كما مكن أيضا من معرفة الفرص والتهديدات التي تواجهها.

تحليل الوضع الراهن (تحليل SWOT)

SP-F-01

البيئة الداخلية

نقاط القوة STRENGTHS	نقاط الضعف WEAKNESS
<ul style="list-style-type: none"> - اهتمام الجمعية بالصحة والتي تعتبر من أهم مصادر القوة في الحياة. - رغبة المصابين في العمل التطوعي من خلال التواصل الاجتماعي. - تواجد العنصر النسائي بنسبة 70% وانتمائهم للعمل في الجمعية. - سهولة إقناع الداعمين والمجتمع لتبني قضيتنا. - وجود قاعدة شعبية للجمعية قبل إنشائها بسنتين من خلال الفريق التطوعي من المصابين "فريق أرفى التطوعي" - وجود 50% من المصابين في فريق تأسيس الجمعية. - انتماء العديد من الأطباء المختصين والأخصائيين للجمعية. - عقد شراكة مع منظمة الاتحاد الأوروبي ببريطانيا لرعاية مرضى التصلب وأهاليهم من خلال برنامج بناء القدرات. - تكوين 10 مجموعات دعم من المصابين تخدم خمس مناطق (المنطقة الشرقية، المنطقة الغربية، المنطقة الوسطى، المنطقة الشمالية، المنطقة الجنوبية). 	<ul style="list-style-type: none"> - قلة التوعية والتعريف بمرض التصلب العصبي وأعراضه لعدم وجود خطة واضحة. - قلة رفع المستوى الثقافي والاجتماعي والصحي بين أفراد المجتمع. - قلة تقديم الخدمات النفسية والاجتماعية والإرشادية للمرضى وأهاليهم - قلة الخدمات المساندة لمرضى التصلب العصبي المتعدد. - عدم توفير برامج (تدريبية، تعليمية، مهارتية) للشباب غير العاملين. - عدم توفير فرص عمل تناسب أوضاعهم الصحية. - قلة الموارد المالية، وعدم وجود الكوادر المتخصصة في مجال تنمية الموارد المالية. - عدم استثمار الأعضاء والمتطوعين الراغبين في خدمة الجمعية، وقلة التواصل معهم. - عدم وجود عمل مؤسسي في الجمعية ولوائح وأنظمة وعمليات وإجراءات. - عدم تفعيل الشراكات المجتمعية بالشكل المأمول، وقلة التواصل مع الداعمين وشركاء النجاح. - عدم وجود موظفين متخصصين في إعداد وتصميم البرامج التسويقية. - عدم وجود إدارة تنفيذية ذات كفاءة عالية وخبرة كافية، ومركزية العمل الإداري.

البيئة الخارجية	
الفرص OPPORTUNITIES	التحديات THREATS
<ul style="list-style-type: none"> - الجمعية الوحيدة المتخصصة في رعاية المرضى بالمنطقة. - وجود مجلس إدارة متبني للقضية ولهم وجاهتهم في المجتمع المحلي - تنوع المستوى الثقافي والاجتماعي والمادي للأعضاء المؤسسين والمصابين - تواجد أطباء وأخصائيين متعاونين في جميع أنحاء لمملكة. - كثرة عدد المتطوعين الراغبين في العمل التطوعي. - تبني أمانة المنطقة الشرقية للجمعية وأهدافها. - وجود جهات ومؤسسات خيرية تهتم بالمسؤولية الاجتماعية مثل - (سايتك، أرامكو، سابك، مؤسسة الراجحي الخيرية والعديد من المؤسسات الأخرى) - وجود العديد من الإعلاميين والمهتمين بالتواصل الاجتماعي الذين يهتمون بدعم العمل الخيري. - وجود نوادي رياضية مهتمة بالمسؤولية الاجتماعية. 	<ul style="list-style-type: none"> - صعوبة الوصول للمصابين نتيجة عدم وجود إحصائية دقيقة في المملكة العربية السعودية. - عزوف بعض المرضى عن الجمعية لأسباب متعددة. - عدم وجود استدامة مالية. - أكثر من 60% من إيرادات الجمعية تأتي من القطاع الخاص وليس من الأفراد. - مزاجية المرضى وعدم قدرة الجمعية على التعامل معها. - عدم تصنيف المرض في الوزارة وبالتالي لا يوجد لوائح تخدم المرضى. - ضعف التأهيل الشامل بسبب قلة المراكز التخصصية. - توقف بعض البرامج لقلّة الموارد المالية. - الخلط بين مفهوم الحوكمة في الشركات ومفهوم الحوكمة في الجمعيات عند بعض أعضاء مجلس الإدارة من رجال الأعمال. - رؤية 2030 والحد من دعم المملكة للجمعيات الخيرية.

3-4 تحديد هوية المنظمة

1-3-4 الرؤية

الريادة في تحسين جودة حياة المصابين بمرض التصلب المتعدد

2-3-4 الرسالة

تقديم البرامج والمشاريع الهادفة لتوعية المجتمع ودعم وتحسين جودة حياة مصابي التصلب المتعدد على الصعيد النفسي والصحي والاجتماعي ومساعدتهم على التعايش الفعال والايجابي مع المرض من خلال الشراكات المجتمعية والعمل التطوعي.

3-3-4 القيم

1-3-3-4 الشفافية

نتبنى قيمة الوضوح والشفافية في كافة تعاملاتنا من خلال:

- التعامل بوضوح في جميع أعمالنا الداخلية والخارجية.
- الحفاظ على صحة المعلومات المنشورة في كافة القنوات.

3-3-4-2 الانتماء

نسعى لأن يكون كافة أعضائنا وفريق عملنا على قلب واحد يعملون بكل حب وانتماء وولاء من خلال:

- الحفاظ على سرية معلومات المستفيدين من الجمعية
- تحقيق مبدأ العدالة والمساواة لجميع أصحاب العلاقة

3-3-3-4 الاحترافية

نعمل وفق المعايير العالمية في تطبيق ممارساتنا الخدمية من خلال:

- السعي لأن نكون نموذجاً يحتذى به في نشر ثقافة العمل الخيري وخدمة المجتمع
- الالتزام بمبدأ التميز المهني وتقديم خدمات ذات جودة عالية.
- إدارة أعمال الجمعية وفق أنظمة مؤسسية.

4-3-3-4 التعاون

نؤمن بأن الشراكة بين القطاعات المختلفة تصنع ميزة تنافسية وخدمة أفضل لذلك:

- نصنع الشراكات الاستراتيجية التي من شأنها أن تصب في مصلحة المستفيدين من الجمعية
- نرحب بكل من يشعر بالحماس تجاه التطوع معنا من المستفيدين وأفراد المجتمع

4-4 الأهداف الاستراتيجية

1-4-4 بعد قيام أرفى بدراسة بيئتها الداخلية والخارجية وقامت باستغلال نقاط القوة والفرص المتاحة ووضع برامج لمنع أو الحد من

التحديات وعلاج نقاط الضعف بها حددت أهدافها الإستراتيجية طويلة المدى وهي:-

- (1) تقديم الرعاية لمرضى التصلب العصبي المتعدد وتلبية احتياجاتهم.
- (2) تنمية الموارد المالية للجمعية.
- (3) استحداث مصادر وكيانات استثمارية لضمان الاستدامة المالية
- (4) استقطاب شراكات فاعلة لرفع جودة خدمات الجمعية.
- (5) استثمار المتطوعين في تقديم الدعم والمساندة لمصابي التصلب المتعدد.

2-4-4 تحقيق الأهداف

أنشأت أرفى ووثقت نموذج الهدف وبرنامج تحقيقه SP-F-02 كجزء من هذه الخطة

جمعية التصلب المتعدد
Multiple Sclerosis Society

تتبع التعديلات

قائمة التعديلات 2

QA-P02-L03-01

#	تاريخ التعديل	سبب التعديل	طبيعة التعديل	رقم الصفحة	البند

جمعية التصلب المتعدد
Multiple Sclerosis Society