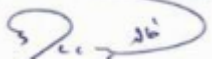


# الخطة الاستراتيجية لجمعية خطى التوحد الأهلية للأعوام 2021 – 2025 م

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده وبعد

بناءً على اعتماد مجلس إدارة جمعية خطى التوحد الأهلية بجدة في جلسته السابعة وتاريخ 2021/10/16م اعتماد الخطة الاستراتيجية للجمعية للفترة 2021-2025م والتي اشتملت على عدة محاور ترسخ وتوضح العمل الذي تسعى الجمعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ، وما نطمح إليه خلال الخمس سنوات القادمة بإذن الله تعالى . والله نسأل أن يوفق القائمين على الجمعية لتنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف . دمنا جمعياً للخير أهل وللتوحيدين عون .....

رئيس مجلس الإدارة



دكتور / خالد بن محمد إدريس

	الفهرس
2	الباب الأول : الاستراتيجية المؤسسية
2	أولاً : الفئات المستهدفة
3 – 6	ثانياً : الحالة المستقبلية المنشودة للجمعية وتشمل :
	شمولية الخدمات
	جودة الخدمات
	الإدارة الرشيدة
	إدماج الأسر
	إشراك المجتمع
	تنمية الكوادر
	التطور والنمو
7	الباب الثاني : السياق الاستراتيجي
7	تمهيد
7	الرؤية
7	الرسالة
8	القيم
9	الباب الثالث : الاتجاهات الاستراتيجية ومبادراتها
10	التنظيم الإداري
14	التطوير الفني
18	النهوض بالقدرات الإعلامية والتسويقية
23	تصويب الإدارة المالية والاستثمارية
26	النمو والتوسع

## مقدمة عن التخطيط الاستراتيجي :

إن صياغة الاستراتيجية عملية شاملة لتحديد الهدف الذي نريد أن نصل إليه ، ووضع المبادئ التي نسترشد بها والرؤية التي نتصورها عن المستقبل المنشود، وتحديد الخطوط العريضة لكيفية وصولنا إلى هناك ، وهي بذلك توفر سياق عمل موحد للجمعية .

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تحديد الغايات و الأهداف وكيفية استخدام الموارد والكوادر البشرية لتحقيق تلك الغايات والأهداف . وتتميز بالسمات التالية :

- ✓ التخطيط يساعد الجمعية على اتخاذ القرارات، وذلك بالتفكير المسبق وتفهم نتائج الأعمال الحالية .
- ✓ هو عملية الربط بين الهدف المنشود وتخصيص المواد وترتيب أولويات أعمال الجمعية .
- ✓ الخطط سريعة التأثير بالبيئة الخارجية ولذلك ينبغي أن تكون مرنة و قابلة للتكيف مع المتغيرات .
- ✓ التخطيط الاستراتيجي هو عملية متكررة والمراحل والخطوات المفصلة لاحقاً خير دليل على ذلك .
- ✓ وأخيراً فإن التخطيط الاستراتيجي هو عمل جماعي بطبيعته ، ويشمل جميع المعنيين داخل وخارج الجمعية على حد سواء .

وهناك عدة فوائد للتخطيط، أبرزها :

- ◆ يركز على القضايا المهمة للجمعية (ترتيب الأولويات) .
- ◆ هو أداة تواصل فعالة ، يتيح الربط بين رسالة الجمعية ورؤيتها وأهدافها .
- ◆ يخصص الموارد بحيث تكون أكثر إنتاجية .
- ◆ الضغط من أجل إحداث تغيير ملموس ، والمساعدة على تنسيق الأعمال .

## 1. الاستراتيجية المؤسسية :

### 1.1: الفئات المستهدفة :

للانتفاع من الموارد المتاحة للجمعية بأفضل الطرق ، ولتركيز الجهود في تعزيز التخصصية الفنية وتعميق مستوى التنافسية فيها ، يتحتم على الجمعية تحديد الفئات المستهدفة من خدماتها ، ومحورة أعمالها حولهم . وبناءً على تطلعات مجلس الإدارة المنبثقة من حاجة التوحيدين وأسرتهم وما يقدم لهم من خلال مراكز الرعاية النهارية أو فصول الدمج في مدراس التعليم العام والتعليم الخاص ، فإن الجمعية ستركز على استهداف الفئات التالية :

م	الفئة المستهدفة	الوصف											
1	ذوي اضطراب طيف التوحد من غير الاعتماديين (المستفيدين الجوهريين)	<p>وتحديداً ممن لديهم إعاقة ذهنية بسيطة أو متوسطة لا تمنعه من التدرب أو التعلم ، ولا تؤدي به إلى الاعتمادية الرعاية الكاملة . وعليه فإن على الجمعية حصر تقديم خدماته في الخطة الاستراتيجية الخمسية هذه بالحالات التالية :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">نسبة الذكاء</th> <th rowspan="2">المستهدفون</th> </tr> <tr> <th>اختبار ستانفورد – بينيه</th> <th>اختبار ويشلر</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>73-52</td> <td>75-55</td> <td>القابلون للتعلم</td> </tr> <tr> <td>51-36</td> <td>54-40</td> <td>القابلون للتدريب</td> </tr> </tbody> </table> <p>وهذا يشمل من لديهم :            1) اضطراب طيف التوحد وتشمل :            أ- التوحد الكلاسيكي أو متلازمة كانر .            ب- متلازمة أسبرجر            ج- متلازمة ريت            د- اضطراب الانحلال الطفولي            هـ- اضطراب النمو الشامل            يشترط تحقيق الشروط العمرية التالية لكل نوع من أنواع الخدمة :</p>	نسبة الذكاء		المستهدفون	اختبار ستانفورد – بينيه	اختبار ويشلر	73-52	75-55	القابلون للتعلم	51-36	54-40	القابلون للتدريب
نسبة الذكاء		المستهدفون											
اختبار ستانفورد – بينيه	اختبار ويشلر												
73-52	75-55	القابلون للتعلم											
51-36	54-40	القابلون للتدريب											

العمر	نوع الخدمة	
	ذكور	إناث
4-0 سنوات	4-0 سنوات	التدخل المبكر
5-16 سنة	5-12 سنة	الرعاية والتأهيل
17-40 سنة	13-24 سنة	الإدماج

2	أسر المستفيدين الجوهريين	وهم أصحاب الدور المنزلي المهم في مواكبة خدمات التدخل المبكر والرعاية النهارية التي تقدمها المراكز ، وللذين يجب أن يحظون بالتأهيل الإعدادي المناسب لمساعدة أبنائهم وبناتهم من التوحديين في تنمية معارفهم ومهاراتهم ، مما يؤدي إلى رفع نسب الذكاء لديهم ، ومتابعتهم بالإرشاد والتوجيه لتحقيق أفضل النتائج .
3	الكوادر الاختصاصية حديثة التخرج	وهي الفئة التي تحتاج إلى خدمات التدريب النظري ، والتدريب المقرون بالعمل الميداني لاكتساب الخبرة العملية وتطبيق أفضل الممارسات ، وبالتالي المساهمة في رفد القطاع بالكوادر المؤهلة .
4	عامّة الناس في محافظة جدة	وهم أفراد المجتمع المحلي الذين يجب أن يحظو بفرص التوعية والتثقيف للوقاية من الإعاقات الذهنية ، وأفضل الأساليب للتعامل مع التوحديين ، واستدراج المتطوعين والمانحين .

## (1.2) الحالة المستقبلية المنشودة للجمعية :

إن لدى الجمعية واجبين أساسيين ، الأول مرتبط بالتأسيس الداخلي للجمعية ، والثاني مرتبط بالتنمية والتوسع ، وحيث أن التنمية والتوسع مرتبطان ، فإن على الجمعية خلال الفترة الاستراتيجية الحالية المكونة من خمس سنوات أن تقوم بالارتقاء بقدراتها الداخلية بما يتواءم مع أفضل الممارسات والعمل على أن يكون لديها مواقع وأراضي مملوكة لها لتتمكن من تنفيذ الخطط المستقبلية ، بالإضافة إلى الانتهاء من عمليات التصميم وتنمية الموارد المالية والإنشاء والتجهيز بالشراكة مع كبار المانحين ، وذلك ليتم افتتاح المباني الجديدة بعيد الانتهاء من الفترة الاستراتيجية الخمسية مباشرة .

تستطيع الجمعية خلال السنوات الخمس القادمة القيام بتنفيذ العديد من مبادرات التنظيم الداخلي والنمو العضوي ، من أجل النهوض بقدراتها وإثبات نفسها في القطاع كأفضل جمعية في مدينة جدة لتقديم الخدمات الشمولية لذوي الاحتياجات الخاصة من فئة اضطراب طيف التوحد وذلك من خلال :

- 1 ( شمولية الخدمات : محورة المؤسسية عملياً وتسويقياً حول فكرة (شمولية الخدمات ) المقدمة للفئة المستهدفة، والتي يجب أن تضم خدمات (الرعاية) و (التأهيل) و (الإدماج في المجتمع) كسلسلة متتالية ومتراصة .
  - 2 ( جودة الخدمات : السعي لتحسين أسس ومعايير وإجراءات التشخيص والتربية الخاصة استناداً إلى أحدث النماذج العالمية في مراكز الرعاية ومدارس التعليم العام والتربية الخاصة .
  - 3 ( الإدارة الرشيدة : الارتقاء بالقدرات الإدارية للجمعية ، بما يسهم في تطوير الأعمال على مختلف الصعد الفنية والمالية والتسويقية والاحتفاظ بأفضل الموظفين .
  - 4 ( إدماج الأسر : التأكيد على حرص الجمعية على إعداد وإرشاد الأسر المحتضنة للتوحيدين ، منذ خطة الكشف المبكر عن الحالات ، لتتمكن بدورها من إتمام دور الجمعية في عمليات الرعاية والتربية الخاصة بأفضل طريقة ممكنة ، للتقليل من آثار الإعاقة الذهنية .
  - 5 ( إشراك المجتمع : التأكيد على عناية الجمعية بإشراك المجتمع المحلي وثقافته ، من خلال وسائل التواصل الإعلامي الجماهيري، وتنفيذ الحملات التوعوية وإيجاد الفرص السانحة لاستقطاب المتطوعين والاستفادة من طاقاتهم وخبراتهم .
  - 6 ( تنمية الكوادر : تقديم الجمعية كجهة تدريب احترافية على صعيدي (الشؤون الفنية) وتنمية القيادات ذات شهادات تدريبية موثوقة على المستوى المحلي لقدرتها على إعداد أفضل الكوادر الشابة المتخصصة في القطاع على المستويين النظري والعملي .
  - 7 ( التطور والنمو : السعي المتطور من خلال تبني وتطبيق أفضل الممارسات العالمية ذات الصلة ، والسعي للنمو وزيادة الطاقة الاستيعابية من خلال العمل الحثيث على تصميم وتنفيذ الصورة الشمولية المستقبلية للجمعية كمدينة متكاملة للخدمات الإنسانية المتخصصة في رعاية وتأهيل وإدماج التوحيدين ، وإنشاء مبانيها المنشودة بالتعاون الاستراتيجي مع كبار المانحين .
- وفي حال التوفيق في الجمع بين كل من النقاط أعلاه ، تكون الجمعية قد استطاعت أن تنوع من منظورها الفلسفي نحو خدمة التوحيدين ، كما يظهر في الجدول التالي :

م	مجال الخدمة	الدافع	طبيعية نظرة الجمعية
1	الرعاية	المنظور الديني والأخلاقي	تنظر الجمعية إلى الإعاقة على أنها مشكلة مزمنة يجب على جميع الأطراف الصبر عليها ، ويتحتم مساعدة التوحيدي في التخفيف عنه وتحسين فرصه ومساندة أهله انطلاقاً من الوازع الديني الذي يحيي مبادئ الإنسانية والمواخاة ومكارم الأخلاق ، وعليه فإن الجمعية تركز على استخدام ما هو متاح من إمكانيات للقيام بدورها والارتقاء به باستمرار ومحاولة العدل بين الحالات بتقديم ما تستلزمه كل حالة بحسب خصوصيتها .

<p>تنظر الجمعية للتوحيدين وعائلاتهم كعملاء لديهم حرية الاستفادة بالأخصائيين كمستشارين ومزودين للخدمة كلما لزم مع احتفاظهم بكامل الحرية في استخدام ما يلزمهم من الحلول التي يقدمها هؤلاء الأخصائيون داخل المنزل ، وتركز على عدم فرض أي إجراء على المستفيدين .</p>	<p>المنظور الخدمي</p>		
<p>تنظر الجمعية إلى التأهيل على أنه مسؤولية اجتماعية ذات آثار مستدامة في حياة ذوي الاحتياجات الخاص وأسرتهم ومجتمعهم .</p>	<p>المنظور الخيري</p>	<p>التأهيل</p>	<p>2</p>
<p>تنظر الجمعية إلى الإعاقة على أنها خلل يجب إعادة تأهيل صاحبه باستمرار لكي لا تسوء حالته أو لتحسينها إن أمكن ، من خلال التركيز على التأهيل التربوي والاجتماعي والنفسي والسلوكي والمهني وغير ذلك</p>	<p>المنظور التأهيلي</p>		
<p>تنظر الجمعية بواقعية إلى الإعاقة كعبء اقتصادي على المجتمع يستدعي توزيع بعض من عوائد الأفراد المنتجين على الأفراد غير المنتجين من التوحيدين وعليه فإنه يجب تطبيق الحلول العملية المستمرة لتجاوز تلك الأعباء بنجاح من خلال التركيز على تعميق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات القطاع الخاص لتساهم في تشغيل وتنمية التوحيدين وحتى معيّلهم من الأسر .</p>	<p>المنظور الاقتصادي</p>	<p>الإدماج</p>	<p>3</p>
<p>تنظر الجمعية بواقعية إلى التمييز الحاصل ضد فئة التوحيدين لتركيزهم على إيجاد حقوق لهذه الفئة يخضعها للتبعية وليس للاستقلالية ، مما يستدعي التوعية العامة بحقوق هذه الفئة بما يمنحهم الاستقلالية التي يستحقونها .</p>	<p>المنظور الحقوقي</p>		
<p>تنظر الجمعية إلى الإعاقة على أنها ليست ذنب ذوي الاحتياجات الخاصة بل هي ظاهرة برزت بسبب الحواجز والمعوقات التي وضعها المجتمع على مستوى البنى التحتية وبيئات العمل ، والسلوكيات المجتمعية ، والتي خلقت نوعاً من التمييز ، مما يستدعي الاهتمام بتغيير نظرة المجتمع وتعزيز مشاركتهم .</p>	<p>المنظور التخصصي</p>	<p>العمليات المساندة كالتشخيص والتخطيط والمتابعة والتمكين المجتمعي</p>	<p>4</p>



وهذا يتطلب من الجمعية الخوض في المسارات الاستراتيجية التالية :

### 1.3: السياق الاستراتيجي:

#### 1.3.1: تمهيد :

يتكون السياق الاستراتيجي من الرؤية والرسالة والقيم الخاصة بالجمعية والتي يتم كتابتها بما يتناسب مع توجهات الجمعية ومما يترجم خطتها الاستراتيجية وأهدافها الاستراتيجية ، بحيث تعبر الرؤية والرسالة عن الوضع المنشود الذي تسعى الجمعية للوصول إليه خلال الخمس سنوات القادمة ، وتعبر القيم عن المبادئ الأساسية للجمعية والتي سيتم ترجمتها في جميع العمليات والأنظمة الداخلية .

#### أ) الرؤية :

هي وصف وصياغة للمستقبل الذي تتطلع الجمعية إلى تحقيقه ، كما أنها وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها الجمعية وتتفوق على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جانب .  
خصائص الرؤية :

- تلخص التوجهات المستقبلية الاستراتيجية لقيادة المنظمة (ولذلك من الضروري أن تصف مستقبلاً أفضل).
- قصيرة وسهلة الحفظ .
- واقعية وممكنة التحقيق على المدى البعيد .
- طموحة وهادفة للنمو والتطوير.
- تخاطب قيادي المنظمة والعاملين فيها على المستويين العقلي والعاطفي وتثير فيهم الحماس .
- كلماتها مختارة بعناية وصدق .

#### ب) الرسالة :

هي عبارة عن رسم لفلسفة الجمعية وصياغة لأبرز أهدافها الحالية ، وتلخص بشكل مختصر الغاية من وجود الجمعية ، وتحدد طبيعتها .  
مكونات الرسالة :

#### - تجيب على الأسئلة الأربعة التالية :

- ماذا تقدم الجمعية (أي ماهي ميادين العمل الخيري التي تعمل فيها الجمعية) ؟
- لمن تتوجه الجمعية في خدماتها (أي من هم الفئات المستهدفة للاستفادة من أعمال الجمعية)؟
- كيف تقوم الجمعية بتلك الأنشطة ؟
- لماذا تقوم الجمعية بتلك الأنشطة ؟

- واضحة ومفهومة ، وخصوصاً من قبل الجمهور الخارجي مثل المستفيدين والإعلاميين والفاعلين في القطاع الثالث .

- واقعية ويمكن تحويلها إلى سياسات وبرامج عمل واضحة .

- ليس بالضرورة أن تكون مختصرة ، ولكن الاختصار أفضل .

- يتم صياغتها بطريقة محفزة للعمل والإبداع لتحقيق الأهداف المطلوبة .

- تنسجم مع الرؤية .

ج) القيم المؤسسية :

هي مجموعة من القيم الخاصة بالجمعية والتي يتم ترجمتها في جميع العمليات الداخلية الخاصة بها . حيث أن القيم المؤسسية تشكل (الوجدان) المؤسسي وتوجهه ، وتجمع كل العاملين نحو الهدف نفسه . كما أنها العنصر المحوري وحجر الزاوية في تشكيل وصياغة ثقافة الجمعية التي تساعد في تحقيق الرؤيا والرسالة والخطة الاستراتيجية الخاصة بها .

1.3.2 : الرؤية :

الريادة في تمكين التوحيدين لإظهار مكان قدراتهم .

1.3.3 : الرسالة :

دمج التوحيدين في المجتمع من خلال تقييم تربوي شامل وبرامج تدريبية متخصصة ومساندة حقوقهم .

1.3.4 : القيم :

الإحسان - الشفافية - الإلتزام - المساواة

الرقم	القيمة	التعريف
-------	--------	---------

1	الإحسان	إتقان العمل الذي يقوم به الفرد وبذل الجهد لإجاده ليصبح على أكمل وجه
2	الشفافية	تعتبر الشفافية من أهم القيم التي نسعى إلى ترجمتها عند التعامل مع الأفراد من ذوي اضطراب طيف التوحد في كل مرحلة من مراحل رحلتهم مع الجمعية .
3	الالتزام	نلتزم بخدمة الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة بطريقة مهنية تمتاز بالعدالة وسرعة الاستجابة وجودة الخدمة .
4	المساواة	مساواة التوحيدين بغيرهم من أفراد المجتمع حق لهم تسعى الجمعية لتحقيقه .

#### 1.4. المسارات الاستراتيجية ومبادراتها :

تعد الاتجاهات الاستراتيجية من أهم العناصر التي تتكون منها الخطة الاستراتيجية ، حيث توضح المسار الذي ستسلكه الجمعية للوصول إلى الوضع المستقبلي المنشود ( جمعية رائدة فنياً وإدارياً ، وتسويقياً ومالياً في رعاية وتأهيل ذوي اضطراب طيف التوحد ذات طاقة استيعابية مناسبة لحاجة المنطقة ) ولتحقيق ذلك على الجمعية سلوك الخمسة مسارات التالية :

1) التنظيم الإداري .

2) التطوير الفني .

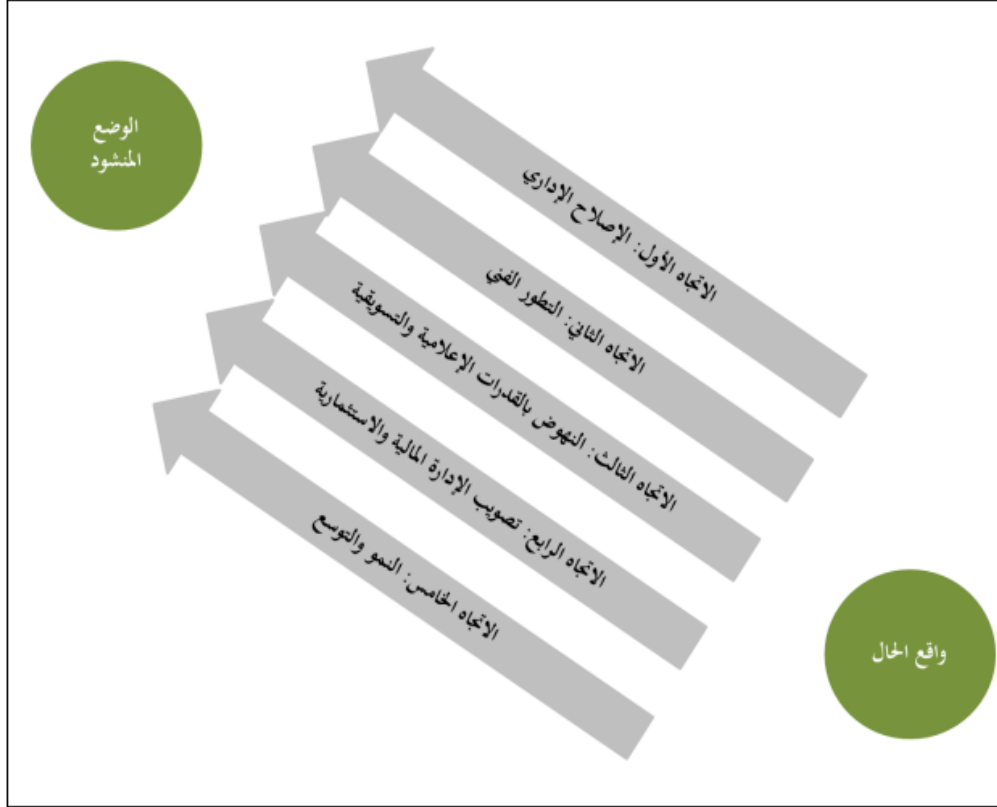
3) النهوض بالقدرات الإعلامية والتسويقية .

4) تصويب الإدارة المالية والاستثمارية .

5) النمو والتوسع .

يوضح الشكل أدناه المسارات الاستراتيجية الخاصة بالجمعية ، ودورها في إيصال الجمعية إلى وضعها المنشود .

يوضح الشكل أدناه الاتجاهات الاستراتيجية الخاصة بالجمعية، ودورها في نقل الجمعية من وضعها الحالي إلى وضعها المنشود.



#### 1.4.1. الاتجاه الأول: التنظيم الإداري :

##### 1.4.1.1 تقديم :

يعني هذا الاتجاه بتأسيس الجمعية إدارياً ورفع مستوى نضج البيئة التنظيمية داخلياً ، من هيكلية ولوائح تنظيمية وقنوات تواصل واتخاذ قرارات ورضا موظفين وبيئة عمل واستقطاب وتأهيل كفاءات ، وذلك لإعداد الجمعية داخلياً لتكون قادرة على تطبيق خطط التوسع والنمو بالإضافة إلى خطط التسويق والإعلام بشكل فعال .

## 1.4.1.2 الأهداف :

الهدف					مؤشر الأداء	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي
2025	2024	2023	2022	2021			
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز مصفوفة السلطات و توزيع الصلاحيات والمسؤوليات وتفعيلها	وضع اللوائح التنظيمية وتفعيلها بنجاح	نضج البيئة التنظيمية داخل الجمعية
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز سلم الدرجات الوظيفية وسلم الأجور الجديد.		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز لائحة الموارد البشرية الجديدة .		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز التحسينات المنشودة على لائحة الشؤون المالية والمشتريات .		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز لائحة تنمية الموارد المالية وإدارة الاستثمارات .		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز إدارة الشركات الاستراتيجية .		
-	100%	-	-	-	نسبة إنجاز لائحة إدارة المباني .		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز لائحة إدارة تقنية المعلومات والإعلام الإلكتروني .		
لا تزيد على (2)	لا تزيد على (2)	لا تزيد على (2)	لا تزيد على (2)	لا تزيد على (2)	نسبة الموظفين الحاصلين على تنبيهات أو إنذارات إلى إجمالي عدد الموظفين بنهاية العام .		
-	-	-	-	100%	نسبة إنجاز دليل التواصل الداخلي (والذي يوضح أنواع الرسائل والاجتماعات الداخلية وأهدافها وتبويبها)	التواصل الداخلي .	

-	-	-	-	100 %	نسبة إنجاز نمذجة التقارير الإدارية والمالية الدورية المطلوبة من كل وحدة تنظيمية داخل الجمعية .		
لا	لا	لا	لا	لا	نسبة إجمالي قيمة المصروفات التدريبية السنوية الفعلية إلى إجمالي عدد الموظفين (نهاية السنة)	الارتقاء بكفاءة الموظفين	
تقل عن 1500 ريال	تقل عن 1500 ريال	تقل عن 1500 ريال	تقل عن 1500 ريال	تقل عن 1500 ريال			
100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	نسبة إنجاز تطبيق نظام تقييم أداء الموظفين السنوي (بنهاية كل عام)	إيجاد نظام موحد لتقييم أداء الموظفين وربطها مع خطط التطوير والتدريب	
لا	لا	لا	لا	لا	مستوى رضا موظفي الجمعية (بحسب استطلاع نهاية كل عام)	زيادة نسبة الرضا العام للموظفين .	استدامة رضا الموظفين عن الجمعية .
%90	%85	%80	%75	%70			
-	%100	لا تقل عن %80	لا تقل عن %60	-	نسبة إنجاز أتمتة نظام علاقات المستفيدين وإدخال جميع البيانات ونتائج فحوصات وتقييمات المستفيدين الحاليين والسابقين فيه .	توظيف تكنولوجيا المعلومات في العمليات الداخلية	تنظيم العمليات الداخلية الإدارية لدى الجمعية
-	-	-	100 %	لا تقل عن %50	نسبة إنجاز أتمتة نظام الاستخبار المؤسسي لإصدار التقارير الإدارية والفنية والمالية المرغوب فيها.	الداخلية للمؤسسة	

### 1.4.1.3 المبادرة المرتبطة بالاتجاه : المبادرة (1) – بناء القدرات الإدارية :

أ. تقديم :

تعنى هذه المبادرة بتنظيم البيئة التنظيمية الخاصة بالجمعية ، وتهيأتها إدارياً لتنفيذ الخطط المستقبلية الفنية والتوسعية والتسويقية بفعالية كبيرة ، وذلك بإجراء مجموعة من الأنشطة التي ستعمل على تطوير الهيكلة الخاصة بالجمعية ، ووضع الأنظمة واللوائح الإدارية بالإضافة إلى توظيف وتأهيل الكوادر الفنية المناسبة وأتمتة العمل وتطبيق الحلول التكنولوجية .

ب. فوائد المبادرة :

- 1) زيادة الإنتاجية الخاصة بالموظفين .
- 2) تنظيم العمليات الإدارية وتجديد الصلاحيات .
- 3) تهيئة بيئة عمل إيجابية داخل الجمعية .
- 4) بناء ولاء الموظفين للجمعية وتحسين علاقتهم مع زملائهم والفريق الإداري .
- 5) تعزيز التواصل الداخلي داخل الجمعية وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات .

ج) الأنشطة :

إدخال تكنولوجيا المعلومات	التوظيف والتدريب	إعداد اللوائح الإدارية	إعداد الهيكلة
<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختيار وتطبيق الحلول التكنولوجية المناسبة لأتمتة العمل وخصوصاً للاحتفاظ بقواعد بيانات المستفيدين والمستندات وتسريع إجراءات العمل في الجمعية وإصدار التقارير</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التوظيف : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ تحديد احتياجات الجمعية من الكفاءات الإدارية والفنية المؤهلة .</li> <li>○ وضع خطة سنوية للتوظيف بشقيها الفني والمالي .</li> <li>○ تنفيذ خطة التوظيف السنوية .</li> </ul> </li> <li>● التدريب : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ تحديد احتياجات الجمعية من التدريب (المستند إلى الجدارات)</li> <li>○ وضع خطة سنوية للتدريب بشقيها الفني والمالي .</li> <li>○ تنفيذ خطة التدريب</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● بناء سلم الدرجات الوظيفية ونظام للمكافآت المتكاملة .</li> <li>● إثراء لائحة الموارد البشرية</li> <li>● اعداد لائحة الشؤون المالية والمشتريات .</li> <li>● اعداد لائحة تنمية الموارد المالية وإدارة الاستثمارات .</li> <li>● اعداد لائحة الشراكات الاستراتيجية .</li> <li>● اعداد لائحة إدارة المباني .</li> <li>● اعداد لائحة إدارة تقنية المعلومات والإعلام الإلكتروني .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تصميم التكاملية المؤسسية من خلال تحديد مجالات العمل التي تخضع للمركزية الإدارية السليمة والمجالات التي تخضع للامركزية بين الجمعية ومراكزها التابعة .</li> <li>● تصميم الهيكل التنظيمي .</li> <li>● تحديد مجالات وقنوات التواصل الداخلي .</li> <li>● اعداد مصفوفة السلطات (الصلاحيات والمسؤوليات) .</li> <li>● إثراء بطاقات الوصف الوظيفي .</li> </ul>

#### د) المخرجات :

- 1) الهيكل التنظيمي .
- 2) مصفوفة السلطات (الصلاحيات والمسؤوليات) .
- 3) بطاقات الوصف الوظيفي .
- 4) سلم الدرجات الوظيفية ونظام المكافآت المتكاملة .
- 5) لائحة الموارد البشرية .
- 6) لائحة الشؤون المالية والمشتريات .
- 7) لائحة تنمية الموارد المالية وإدارة الاستثمارات .
- 8) لائحة إدارة الشراكات الاستراتيجية .
- 9) لائحة إدارة المباني .
- 10) لائحة إدارة تقنية المعلومات والإعلام الإلكتروني .
- 11) خطة التوظيف السنوية .
- 12) خطة التدريب السنوية .
- 13) حلول تكنولوجية مناسبة لأتمتة العمل .

#### 1.4.2.1. الاتجاه الثاني : التطوير الفني :

##### 1.4.2.1 تقديم :

يعني هذا المسار بتنظيم العمليات الجوهرية والعمليات المساندة المرتبطة بخدمات الجمعية وقدراتها الفنية ، استناداً إلى أفضل نماذج العمل والمعايير والممارسات العالمية ، بالإضافة إلى تطبيق مستوى عالي لجودة الخدمات المقدمة وتلبيتها لاحتياجات المستفيدين وملاءمتها لحالتهم .

##### 1.4.1.2 الأهداف :

الهدف					مؤشر الأداء	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي
2025	2024	2023	2022	2021			
-	-	-	-	%100	نسبة إنجاز تطبيق الخطة بالمرجعيات الفنية والتجهيزات اللازمة للتشخيص وإعادة التقييم .	جودة الخدمات المقدمة من قبل الجمعية	بناء قدرات فنية عالية المستوى داخل الجمعية



-	-	-	%50	%50	نسبة إنجاز تطبيق الخطة بالمرجعيات الفنية والتجهيزات اللازمة للتدخل المبكر .		
-	-	-	%50	%50	نسبة إنجاز تطبيق الخطة بالمرجعيات الفنية والتجهيزات اللازمة للتربية الرعائية الخاصة .		
-	-	-	%40	%60	نسبة إنجاز تطبيق الخطة بالمرجعيات الفنية والتجهيزات اللازمة للتأهيل النفسي والاجتماعي .		
-	-	-	%50	%50	نسبة إنجاز تطبيق الخطة بالمرجعيات الفنية والتجهيزات اللازمة للتأهيل المهني .		
-	-	-	لا تزيد على %30	لا تقل عن %70	نسبة إنجاز معايير تقييم واختيار الأخصائيين .		
-	1	1	-	-	عدد الشهادات والاعتمادات العالمية الجديدة التي حصلت عليها الجمعية في مجال الجودة .		
لا تقل عن %95	لا تقل عن %85	لا تقل عن %80	لا تقل عن %75	لا تقل عن %70	نسبة رضا أسر المستفيدين من الخدمات المقدمة لأبنائهم.		
لا تزيد على %10	لا تزيد على %12	لا تزيد على %13	لا تزيد على %14	لا تزيد على %15	نسبة الأسر الراضية للخدمة التي تم عرضها عليهم .		
لا تزيد على (5)	لا تزيد على (6)	لا تزيد على (9)	لا تزيد على (12)	لا تزيد على (15)	عدد الشكاوى المستلمة من قبل أسر المستفيدين		
-	-	-	لا تقل عن	لا تقل عن	نسبة إنجاز الأدلة البرمجية (الرعاية والتأهيلية	تطوير البرمجية	الحزم

			%70	%30	والإدماجية)	المقدمة	
لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	متوسط القدرة النسبية للجمعية على تحقيق الأهداف العلاجية للمصاب بالتوحد .	للمستفيدين من قبل الجمعية	
عن 70%	عن 70%	عن 50%	عن 50%	عن 30%			
لا يقل	لا يقل	لا يقل	لا يقل	لا يقل	عدد الإصدارات البحثية (بنهاية العام)	تفعيل التواصل مع المحيط الخارجي من جمعيات شبيهة محلية وإقليمية وعالمية للحصول على أفضل الممارسات الخاصة بخدمات الجمعية وإجراءاتها الفنية .	
عن 7	عن 7	عن 7	عن 5	عن 3			
لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	عدد الزيارات الميدانية التي يتم إجراؤها للمنظمات شبيهة		
عن 3	عن 3	عن 3	عن 3	عن 2			
لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	لا تقل	عدد المؤتمرات المتخصصة في مجال رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة التي يتم حضورها من قبل ممثلي الجمعية .		
عن 2	عن 2	عن 2	عن 1	عن 1			
لا يزيد	لا يزيد	لا يزيد	لا يزيد	لا يزيد	عدد المقبولين خارج معايير القبول المعتمدة من إجمالي عدد المستفيدين .	تنظيم الإجراءات والعمليات الفنية المتبعة من قبل الجمعية	
على 1%	على 1%	على 1%	على 2%	على 3%		إيجاد مرجعيات موحدة للمعايير الفنية المتبعة من قبل الجمعية والتي تبنى عليها الإجراءات الفنية.	

### 1.4.2.3: المبادرة المرتبطة بالاتجاه : المبادرة (2) بناء قدرات فنية عالية المستوى :

أ) تقديم :

تعني هذه المبادرة بإيجاد مرجعية موحدة للمعايير والخدمات الفنية الخاصة بالجمعية بالإضافة إلى تطوير الحزم البرمجية المقدمة للمستفيدين ، وذلك لتلبية احتياجاتهم العلاجية والتأهيلية ، كما تعني هذه المبادرة بتطوير نموذج العمل والإجراءات المستخدمة عند تشخيص وتأهيل الحالات .

ب) فوائد المبادرة :

- 1) تقديم خدمات ذات جودة عالية لخدمة المستفيدين .
- 2) تنظيم العمل الفني داخل الجمعية .
- 3) زيادة عدد المستفيدين من خدمات الجمعية .
- 4) زيادة الإنتاجية والاحترافية للفريق الفني الخاص بالجمعية .

ج) الأنشطة :

بناء مرجعية موحدة للمعايير الفنية	إعداد لوائح العمليات الفنية الجوهرية	إعداد لوائح العمليات الفنية المساندة	إطلاق أنشطة البحث والنشر
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد معايير تقييم واختبار الأخصائيين .</li> <li>● تحديد معايير تقييم واختيار المتقدمين من ذوي اضطراب طيف التوحد .</li> <li>● تحديد معايير تقييم مستوى تحسن (أو تراجع) الحالات المستفيدة .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد البرامج المؤسسية وتوصيفها.</li> <li>● إعداد دليل البرامج الرعائية</li> <li>● إعداد دليل البرامج التأهيلية</li> <li>● إعداد دليل البرامج الإدماجية .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إعداد دليل التشخيص الشمولي (النفسي- الاجتماعي – التربوي والمهني)</li> <li>● إعداد دليل التخطيط الشمولي (الرعائي والتأهيلي والإدماجي)</li> <li>● إعداد دليل متابعة الحالات.</li> <li>● إعداد دليل الإسعافات الأولية والتعامل مع الحالات الطارئة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التعاقد مع جهة أو جهات مختصة في البحوث والدراسات المجتمعية من أجل : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ إصدار المقالات المتخصصة .</li> <li>○ إعداد النشرات التوعوية (التثقيفية والإرشادية).</li> <li>○ إجراء الدراسات الإحصائية .</li> </ul> </li> <li>● وضع الخطة السنوية للموضوعات البحثية وتنفيذها</li> </ul>

(د) المخرجات :

- 1) دليل البرامج الرعائية .
- 2) دليل البرامج التأهيلية .
- 3) دليل البرامج الإدماجية .
- 4) دليل التشخيص الشمولي (النفسي / الاجتماعي ، التربوي ، المهني).
- 5) دليل التخطيط الشمولي (الرعائي ، التأهيلي ، الإدماجي) .
- 6) دليل متابعة الحالات .
- 7) دليل الإسعافات الأولية والتعامل مع الحالات الطارئة .
- 8) المقالات المتخصصة .
- 9) النشرات التوعوية (التثقيفية والإرشادية) .
- 10) الدراسات الإحصائية .
- 11) الخطة السنوية للموضوعات البحثية .

### 1.4.3 الاتجاه الثالث : تطوير القدرات الإعلامية والتسويقية :

#### 1.4.3.1 تقديم :

يعنى هذا المسار بفتح قنوات فعالة للجمعية للتواصل والتسويق وتقوية الروابط مع الفاعلين في المحيط الخارجي، سعياً لبناء سمعة الجمعية وصورتها الذهنية ، وإيصال دورها وإنجازاتها من خلال وسائل التواصل الإعلامي المختلفة ، التكنولوجية منها والميدانية ناهيك عن تعزيز ملف الشراكات الاستراتيجية ببناء شراكات جديدة واستدامتها .

#### 1.4.3.2 الأهداف :

الهدف					مؤشر الأداء	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي
2025	2024	2023	2022	2021			
-	-	-	%100	%50	الانتهاء من وضع السياسة العامة للعمل الإعلامي والدعائي للجمعية .	ترسيخ المعايير المنشودة للعمل الإعلامي والإعلاني	تجذير مقومات النجاح التسويقي

7-5% من قيمة المصاريف الإدارية والعمومية	7-5% من قيمة المصاريف الإدارية والعمومية	7-5% من قيمة المصاريف الإدارية والعمومية	7-5% من قيمة المصاريف الإدارية والعمومية	7-5% من قيمة المصاريف الإدارية والعمومية	إجمالي الموازنة السنوية المنشودة للتسويق والعلاقات العامة	تأمين الموازنة السنوية المنشودة للتسويق والعلاقات العامة
لا تقل عن 3	لا تقل عن 3	لا تقل عن 2	لا تقل عن 1	-	عدد الفعاليات (التي أقامها الغير داخل المملكة أو خارجها ) وشارك فيها ممثل أو أكثر عن الجمعية كحضور .	المشاركة الفعالة في فعاليات القطاع
لا تقل عن 2	لا تقل عن 2	لا تقل عن 1	لا تقل عن 1	-	عدد الفعاليات (التي أقامها الغير داخل المملكة أو خارجها ) وشارك فيها ممثل أو أكثر عن الجمعية كمتحدثين.	الثالث داخل المملكة وخارجها .
لا يزيد على 1	لا يزيد على 1	لا يزيد على 1	-	-	عدد الفعاليات (التي أقامها الغير داخل المملكة أو خارجها ) وساهمت الجمعية في رعايتها كراع رسمي (ذهبي أو فضي أو غير ذلك)	إجمالي قيمة الرعاية الرسمية لفعاليات الغير .
لا تزيد على 250000 ريال	لا تزيد على 250000 ريال	لا تزيد على 250000 ريال	-	-	إجمالي قيمة الرعاية الرسمية لفعاليات الغير .	بناء الخطة السنوية للتسويق والعلاقات العامة بشقيها الفني والمالي أو تحديثها .
%100	%100	%100	%100	%50	الانتهاء من بناء الخطة السنوية للتسويق والعلاقات العامة بشقيها الفني والمالي	

لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	نسبة صرف المخصص المالي السنوي الموضوع لإنتاج المواد التسويقية (المقروءة / المطبوعة)	تنفيذ خطة التسويق والعلاقات العامة	
لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	نسبة صرف المخصص المالي السنوي الموضوع لإنتاج المواد التسويقية (المرئية) الأساسية		
لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	لاتقل عن %75	نسبة صرف المخصص المالي السنوي الموضوع لتنفيذ الحملات الإعلامية والدعائية والتوعوية المرئية منها أو المسموعة أو المقروءة .		
-	-	-	لايزيد على %30	لا يقل عن %70	الانتهاء من إعادة هيكلة الموقع الإلكتروني بجزئيه (للمستخدم والمشرف) وبكامل محتواه (الكتابي والمصور) وإعادة إطلاقه .	تحديث الموقع الإلكتروني للجمعية	التواجد الإلكتروني الفعال
-	-	-	-	%100	الانتهاء من إعادة تجهيز صفحات الجمعية على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة	إطلاق صفحات	
-	-	-	-	%100	الانتهاء من وضع معالم الخطوط العريضة أو عناوين) الخطة الأسبوعية للتواصل الاجتماعي اليومي.	الجمعية على مواقع التواصل الاجتماعي	

-	-	-	-	100%	الانتهاء من توثيق الإنجازات السابقة	أرشفة الأعمال والإنجازات السابقة	بروز قصص نجاح الجمعية
-	-	-	100%	-	الانتهاء من التعاقد مع شركة مختصة في توثيق الإنجازات المؤسسية كتابة وتصويراً (كشريك استراتيجي في هذا المجال	توثيق أنشطة الجمعية وإنجازها بشكل احترافي	
لا يقل عن 3	لا يقل عن 3	لا يقل عن 2	لا يقل عن 1	-	العدد السنوي للنشرات الصحفية التي تم نشرها عن الجمعية ومشاركتها وإنجازاتها .	تعزيز الشراكات الاستراتيجية	
لا تقل عن 10	لا تقل عن 8	لا تقل عن 6	لا تقل عن 4	لا تقل عن 2	إجمالي عدد الشراكات أو اتفاقيات التعاون مع منظمات شبيهة محلية أو إقليمية أو عالمية .	تعزيز الاستفادة من معارف المتطوعين وطاقاتهم	
لا يقل عن 30	لا يقل عن 25	لا يقل عن 20	لا يقل عن 10	-	عدد المتطوعين الفعالين	استدامة علاقات متينة مع أسر ذوي التوحد	
لا يقل عن 80%	لا يقل عن 80%	لا يقل عن 75%	لا يقل عن 70%	-	نتيجة استبيان رضا أسر المستفيدين	استدامة علاقات متينة مع الشركاء والمهتمين بالقطاع (من غير المستفيدين)	
لا يقل عن 70%	لا يقل عن 70%	لا يقل عن 65%	لا يقل عن 60%	-	نتيجة استبيان رأي عينات من الشركاء والإعلاميين والعاملين في القطاع عن الجمعية وخدماتها	استدامة علاقات متينة مع الشركاء والمهتمين بالقطاع (من غير المستفيدين)	

### 1.4.3.3: المبادرة المرتبطة بالاتجاه : المبادرة (3) تطوير القدرات الإعلامية والتسويقية :

( أ ) تقديم :

تعني هذه المبادرة بتطوير قدرات الجمعية في تسويق الخدمات المقدمة من قبلها بالإضافة إلى تسويق إنجازاتها المتعددة ، وزيادة قدراتها في استخدام الإعلام الإلكتروني وتفعيل وسائل التواصل الاجتماعي بما يعزز الهوية المؤسسية ويحقق التكامل مع الجهود الفنية والإدارية الداخلية من جهة الفئة المستهدفة من مستفيدين وداعمين . وذلك بإجراء مجموعة من الأنشطة التي ستعمل على وضع أهداف وخطط تسويقية وإنتاج حقيبة تسويقية وذلك لبناء الشراكات وإدماج المجتمع .

( ب ) فوائد المبادرة :

- 1) استقطاب المزيد من المستفيدين من خدمات الجمعية .
- 2) استقطاب الشراكات واستدامتها .
- 3) استقطاب الداعمين للجمعية .
- 4) استقطاب متطوعين جدد للمساعدة في دمج المستفيدين مع المجتمع .
- 5) تعزيز الهوية المؤسسية للجمعية .
- 6) نشر الوعي حول التوحد .
- 7) إيجاد علاقات قوية بين الجمعية والمجتمع المحلي .

( ج ) الأنشطة :

التخطيط التسويقي	إعادة إنتاج الحقيبة التسويقية للجمعية	تعزيز التواصل الفعال والهادف	بناء الشراكات واستدامتها	إشراك المجتمع واستقطاب المتطوعين
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الأهداف التسويقية والتوعوية</li> <li>• وضع الخطة التسويقية والتوعوية السنوية بشقيها الفني والمالي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد محتويات الحقيبة التسويقية ، وإنتاجها وهي</li> <li>• قد تشمل : العرض المرئي التعريفي للجمعية .</li> <li>○ الملف التسويقي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراجعة وتسهيل متطلبات وإجراءات العضوية .</li> <li>• التعاقد مع جهة أو جهات مختصة في الإعلام الجماهيري من أجل :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء شراكات تعاونية مع منظمات شبيهة محلية وعربية .</li> <li>• بناء شراكات تعاونية مع المستشفيات(للمسا عدة في التشخيص الطبي والإخبار عن الحالات التي تتطلب التدخل المبكر.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد مجالات الأعمال التي تستدعي إشراك المتطوعين مثل : تشغيل بعض برامج إدماج ذوي التوحد التي تعتمد على المزاولة .</li> </ul>



- إثراء الموقع ● تعزيز الشراكات ○ إثراء برامج وخدماتها.
- الإلكترونيات ● التعاونية مع مدارس الإرشاد الأسري ○ الفيديو
- إعادة الزخم ● التربية الخاصة في لتوعية الأسر التعريفي
- مواقع ● مدينة جدة . التي يولد فيها للجمعية .
- التواصل ● بناء شراكات تمويلية ○ المواد
- الاجتماعي ● مع مانحين جدد . الدعائية
- الخاصة ● بناء علاقات طيبة ○ (أكواب
- بالجمعية ● مع الشركات الكبرى ○ قمصان
- (على وسائل ● في منطقة مكة ○ أقلام .. الخ)
- التواصل ● المكرومة . المواد ○
- الاجتماعي) ● تعزيز العلاقة مع ○ التوعوية
- تسهيل عقد ● وزارة الموارد البشرية ○ التقرير
- حلقات ● والتنمية الاجتماعية ○ السنوي
- نقاشية عبر ● . ○ للجمعية
- الإنترنت . ● تعزيز العلاقة مع ○ لعرض
- تنظيم ● وزارة التعليم ○ الإنجازات
- محاضرات ● ودراسة سبل ○ والخطط
- وورش عمل ● التعاون المشترك . ○ المستقبلية
- لتدريب ● بناء شراكة إعلامية ○ والأداء المالي
- وإرشاد الأسر ● متينة . ○
- وتأهيل ● بناء شراكات خدمية ○
- الكوادر . ● متميزة . ○
- تنظيم ● ○ مؤتمرات ذات
- مؤتمرات ذات ● ○ موضوعات
- موضوعات ● ○ ساخنة
- إنتاج ● ○ إنتاج
- الكتيبات ● ○ الكتيبات

(د) المخرجات :

- 1) الخطة التسويقية والتوعوية السنوية .
- 2) الحقيقية التسويقية .
- 3) تخطيط اللجان والفرق والمجموعات التي يمكن تشكيلها من الأهالي والمتطوعين .

#### 1.4.4.1 الاتجاه الرابع : إعداد الإدارة المالية والاستثمارية :

##### 1.4.4.1 تقديم :

يعنى هذا بتأسيس هندسة السياسات والإجراءات والنماذج المالية للجمعية بما يسهل إصدار التقارير الإدارية والمالية ، ويزيد من فاعلية الأداء المالي وفعالية المراجعة والتدقيق المالي ويعيد نسج العلاقة الموثوقة مع الجهات الحكومية ، كما يعنى بالتخطيط والتنفيذ من أجل حسن استغلال السيولة النقدية الفائضة وغير المستثمرة .

##### 1.4.4.2 الأهداف :

الهدف					مؤشر الأداء	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي
2025	2024	2023	2022	2021			
-	-	-	-	%100	نسبة إنجاز إعادة تصميم نموذج الموازنة	بناء أنظمة ونماذج وخطط	إعداد الخطط الخاصة بعمليات الإدارة المالية المتبعة داخل الجمعية
%100	%100	%50	%40	%30	نسبة إنجاز خطة التدفقات النقدية السنوية .	داخلية تنظم الجدارة المالية للجمعية	
لا تقل عن %25	لا تقل عن %25	لا تقل عن %20	لا تقل عن %15	لا تقل عن %10	نسبة أموال التبرعات التي يتم جمعها إلى إجمالي الإيراد السنوي - غير المخصص للبناء والتجهيز.		
لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	-	-	نسبة إيرادات الأوقاف الاستثمارية التابعة للجمعية إلى إجمالي الإيراد السنوي - غير المخصص للبناء .	تطوير ممارسات تنمية الموارد المالية	تنمية الإيرادات الخاصة بالجمعية
لا تقل عن % 0.5	لا تقل عن % 0.5	لا تقل عن % 0.5	لا تقل عن % 0.5	لا تقل عن % 0.5	نسبة إيرادات الاشتراكات إلى إجمالي الإيراد السنوي - غير المخصص للبناء والتجهيز .		

لا يقل عن (125) ألف ريال عن كل موظف	لا يقل عن (125) ألف ريال عن كل موظف	لا يقل عن (125) ألف ريال عن كل موظف	لا يقل عن (125) ألف ريال عن كل موظف		نسبة قيمة الإيراد السنوي - غير المخصص للبناء والتجهيز - إلى عدد الموظفين (بنهاية العام)		
لا يقل عن 20 مليون ريال (بسبب أعمال البناء)	لا يقل عن 15 مليون ريال (بسبب أعمال البناء)	لا يقل عن 10 مليون ريال (بسبب أعمال البناء)	لا يقل عن 2 مليون ريال		المستهدف المالي المنشود		
لا تزيد عن %120	لا تزيد عن %120	لا تزيد عن %120	لا تزيد عن %120	لا تزيد عن %120	نسبة الرصيد النقدي الفائض (غير المستغل) إلى إجمالي الموازنة السنوية .	استغلال الموارد الفائضة	
لا تزيد على %15	لا تزيد على %15	لا تزيد على %15	لا تزيد على %15	لا تزيد على %15	نسبة المصروفات العمومية والإدارية إلى إجمالي الموازنة السنوية	الالتزام بالتوزيع الأمثل لمصروفات الجمعية	تحقيق التركيبة المثلى للمصروفات
لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	لا تقل عن %65	نسبة المصروفات التشغيلية إلى إجمالي الموازنة السنوية		
لا تزيد عن (80) ألف ريال	لا تزيد عن (80) ألف ريال	لا تزيد عن (80) ألف ريال	لا تزيد عن (80) ألف ريال	لا تزيد عن (80) ألف ريال	نسبة قيمة إجمالي المصروفات السنوية إلى عدد الموظفين (بنهاية العام)		
لا تقل عن (600) ألف ريال	لا تقل عن (600) ألف ريال	لا تقل عن (600) ألف ريال	لا تقل عن (600) ألف ريال	لا تقل عن (600) ألف ريال	نسبة قيمة إجمالي الأصول إلى عدد الموظفين (بنهاية العام)		

### 1.4.4.3 المبادرة المرتبطة بالاتجاه : المبادرة (4) بناء استدامة القدرات المالية :

أ) تقديم :

تعني هذه المبادرة بترسيخ قدرات الجمعية على إدارة الأموال والاستثمارات الخاصة بها بالإضافة إلى تعزيز كفاءتها المالية ، وذلك بإجراء مجموعة من الأنشطة التي ستعمل على هيكلة الموازنة المؤسسية وكيفية إدارة التدفقات المالية وإدارة الاستثمارات الخاصة بالجمعية بطريقة تحقق أعلى ربحية للجمعية تنعكس إيجاباً على تنفيذ التحسينات الإدارية والفنية والتسويقية المنشودة .

ب) فوائد المبادرة :

- 1) تنظيم الأمور المالية الخاصة بالجمعية .
- 2) زيادة الإيرادات الخاصة بالجمعية .
- 3) توفير الميزانيات الخاصة بالخطط الداخلية الخاصة بالجمعية .
- 4) استغلال السيولة النقدية الفائضة باستثمارات تعود بالنفع للجمعية .
- 5) تحقيق الكفاءة المالية .

ج) الأنشطة :

هيكلية الموازنة المؤسسية	ممارسات إدارة التدفقات النقدية	ممارسات إدارة الاستثمارات
<ul style="list-style-type: none"> <li>● إعادة تصميم نموذج الموازنة .</li> <li>● تخصيص موازنات كافية لكافة البنود وخصوصاً في مجال : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ تدريب الموظفين .</li> <li>○ حضور المؤتمرات .</li> <li>○ إثراء المكتبة .</li> <li>○ غيرها</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إعداد خطة التدفقات النقدية السنوية والتي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار . <ul style="list-style-type: none"> <li>○ الأنشطة التشغيلية .</li> <li>○ الأنشطة الاستثمارية .</li> <li>○ الأنشطة التمويلية .</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● وضع وتنفيذ خطة للتعامل مع السيولة النقدية الفائضة (غير المستغلة) من خلال الاستثمار قليل المخاطر</li> </ul>

د) المخرجات :

- 1) نموذج الموازنة .
- 2) الموازنات .
- 3) خطة التدفقات النقدية السنوية .
- 4) خطة التعامل مع السيولة النقدية الفائضة .

#### 1.4.5.1 الاتجاه الخامس: النمو والتوسع :

#### 1.4.5.2 تقديم :

يعنى هذا المسار بتنمية الجمعية عضويًا من خلال تعظيم الاستفادة من الأصول العقارية التي بإذن الله سوف تهب للجمعية لتصبح أكثر قدرة على تلبية احتياجات مدينة جدة خصوصاً ومنطقة مكة المكرمة عموماً ، وأكثر تطوراً وحادثة من النواحي الخدمية والفنية ، بما يسمح لها باكتساب المزيد من المزايا التنافسية العالية ويمهد لإدخال المزيد من حلول التطور التكنولوجي.

#### 1.4.5.2 الأهداف :

الهدف					مؤشر الأداء	الهدف الفرعي	الهدف الاستراتيجي
2025	2024	2023	2022	2021			
100%	-	-	-	-	افتتاح حضانة لأطفال الأمهات العاملات في الجمعية	إنشاء بعض المرافق المساندة اللازمة للموظفين	بيئة عمل إيجابية داخل الجمعية
100%	100%	100%	100%	-	نسبة إنجاز الخطة السنوية لصيانة واستدامة المباني	صيانة المباني والمرافق الخاصة بالجمعية بشكل دوري	التوسع في المباني والمرافق الخاصة بالجمعية
-	100%	-	-	-	الانتهاء من التصاميم الهندسية لمباني الجمعية الجديدة	استغلال الأراضي الموقوفة لدى الجمعية	المباني والمرافق الخاصة بالجمعية
-	لاتقل عن 50%	لاتقل عن 30%	-	-	نسبة الموارد المالية التي تم جمعها لبناء وتجهيز المباني الجديدة من إجمالي تكلفة البناء والتجهيز .		

### 1.4.5.3 المبادرة المرتبطة بالاتجاه : المبادرة (5) تنمية الجمعية :

أ) تقديم :

تعني هذه المبادرة بتعزيز قدرة الجمعية على النمو والتوسع في الخدمات المقدمة للمستفيدين وذلك بإجراء مجموعة من الأنشطة التي ستعمل على تحسين بيئة العمل الحالية والتجهيزات المقدمة للمستفيدين بالإضافة إلى استغلال الأراضي الموهوبة وتنمية الموارد المالية .

ب) فوائد المبادرة :

- 1) جودة عالية للخدمات المقدمة للمستفيدين .
- 2) تأمين البيئة المناسبة لتأهيل المستفيدين بشكل فعال .
- 3) تحقيق الأهداف المرجوة من الخطة الرعائية الخاصة بالحالات بشكل فعال وضمن الإطار الزمني الموضوع .

4) استدامة المرفقات والمباني الخاصة بالجمعية .

ج) الأنشطة :

بيئة العمل	استغلال الأراضي الموهوبة للجمعية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير الاختبارات المعتمدة للتشخيص</li> <li>• تجهيز الغرف التربوية .</li> <li>• تطوير المناهج التربوية والأدوات المستخدمة في التربية الخاصة والتأهيل .</li> <li>• إحياء خدمات إدماج المستفيدين في المجتمع .</li> <li>• تخطيط وتنفيذ و افتتاح حضانه لأطفال الأمهات العاملات في الجمعية .</li> <li>• وضع الخطة السنوية للصيانة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع تصور شمولي مستقبلي للجمعية وما سيتبعها من مرافق ومراكز للخدمة والإيواء مع تحديد الطاقة المنشودة وفق الخطط التطويرية والتي تهدف إلى إنشاء مدينة متكاملة لاضطراب ذوي التوحد.</li> <li>• التعاون مع شركة هندسية مرموقة لتصميم مباني الجمعية بحسب التصور الشمولي المستقبلي .</li> <li>• تشكيل وتخطيط وتنفيذ استراتيجية تنمية الموارد المالية لبناء مباني الجمعية بصورتها الشمولية .</li> </ul>

د) المخرجات :

- 1) حضانه لأطفال الأمهات العاملات بالجمعية .
- 2) الخطة السنوية لصيانة واستدامة المباني.
- 3) تصور شمولي مستقبلي للجمعية وما سيتبعها من مرافق ومراكز للخدمة والإيواء .
- 4) تصاميم مباني الجمعية بصورتها الشمولية .

## 1.5 : الهيكل المستقبلي (المبدئي) المقترح للجمعية :

يمكن للجمعية أن تتحول إلى مدينة متكاملة للخدمات الإنسانية الموجهة لذوي اضطراب طيف التوحد بمختلف أعمارهم وذويهم ، لتضم المراكز الخمسة الأساسية التالية :

( 1 ) مركز شؤون المستفيدين : وهو المركز المسؤول عن إدارة علاقات المستفيدين لشؤون التشخيص والقبول والتسجيل والمتابعة وإدارة الشكاوى والاقتراحات ويضم الإدارات التالية :

أ ) إدارة التشخيص والكشف المبكر: وهي الإدارة المسؤولة عن تشكيل اللجان المختصة لفحص الحالات على المستوى النفسي – الحركي ، والتربوي واللفظي ، والفيزيائي ، والوظيفي ، بالإضافة إلى تقييم الملفات الطبية الواردة من المستشفيات التخصصية واتخاذ قرارات القبول من عدمه وإعداد الخطط العلاجية للمقبولين .

ب ) إدارة التسجيل ومتابعة الحالات : وهي الإدارة المسؤولة عن تسجيل المقبولين من المستفيدين وإجراء أنشطة البحث الاجتماعي لأسر الأفراد المقبولين وتشكيل لجنة متابعة الحالات وإعادة تقييمها واتخاذ قرارات التخرج من الجمعية بنجاح أو إنهاء العضوية .

( 2 ) مركز الرعاية النهارية : وهو المركز المعني باحتضان ذوي اضطراب طيف التوحد ورعاية شؤونهم خلال ساعات الدوام الرسمية ويضم الإدارات التالية :

أ ) إدارة التدخل المبكر: وهي الإدارة المسؤولة عن الرعاية والتربية الخاصة لذوي التوحد وتقديم الخدمات الصحية المساندة لمعالجة اضطرابات النطق وتقديم خدمات العلاج الطبيعي والوظيفي والتغذية الصحية والطوارئ بالإضافة إلى إعداد الأمهات المربيات .

ب ) إدارة الرعاية التربوية الخاصة : وهي الإدارة ذات القسمين المسؤولين عن رعاية ذوي اضطراب طيف التوحد بوحدهاتهم المستقلة لاستقبال الذكور والإناث والأطفال ولربما كبار السن أيضاً .

( 3 ) مركز التأهيل : وهو المركز الذي يعنى بالهوض بواقع المستفيدين على المستويين الاجتماعي والمهني ، ليتمكن من تحسين فرصهم في الحياة ، وبناء مقومات جودة الحياة لديهم ويضم الإدارات التالية:

أ ) إدارة التأهيل النفسي والاجتماعي : بوحدها المستقلة لخدمة الذكور والإناث والأطفال ولربما كبار السن أيضاً .

ب ) إدارة التأهيل المهني : بوحدها المستقلة لخدمة الذكور والإناث والأطفال ولربما كبار السن أيضاً .

( 4 ) مركز الإدماج المجتمعي : وهو المركز المعني بإدماج المستفيدين من ذوي اضطرابات طيف التوحد في المجتمع ، ولتكون لهم حياة أقرب ما يمكن إلى الطبيعية ، وإشراك المجتمع المحلي في شؤون ذوي اضطراب طيف التوحد ، ويضم الإدارات التالية :

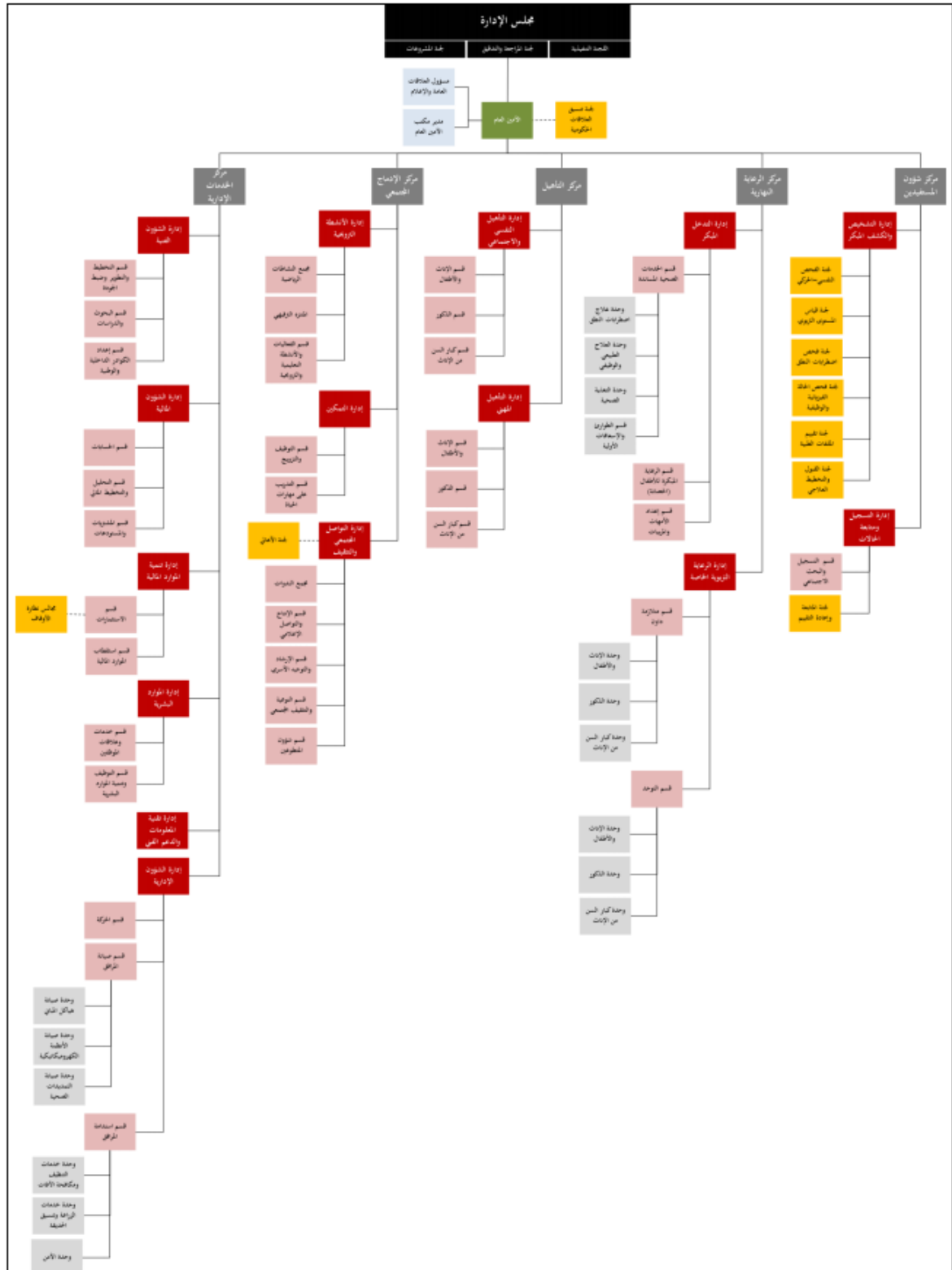
أ ) إدارة الأنشطة الترويجية : وهي الإدارة المعنية بإدارة مجمع النشاطات الرياضية والمنتزه الترفيهي الذي يضم مسرحاً ومنطقة للألعاب والزراعة ، ناهيك عن تنظيم الفعاليات والأنشطة التعليمية والترويجية

ب ( إدارة التمكين : وهي الإدارة المعنية بتشغيل وتوظيف القادرين على العمل من المستفيدين في المهن والأماكن التي تناسب وقدراتهم وظروفهم الخاصة ، وتدريبهم على مهارات الحياة .  
ج ( إدارة التواصل المجتمعي والتثقيف : وهي الإدارة المعنية بإدارة مجمع الندوات ، والقيام بوظائف الإنتاج والتواصل الاعلامي والإرشاد والتوجيه الأسري ، والتوعية والتثقيف المجتمعي وإدارة علاقات المتطوعين .

5 ( مركز الخدمات الإدارية : وهو المركز الذي يقدم الخدمات الإدارية المعيارية المساندة إلى جميع مراكز العمل ويضم الإدارات التالية :  
أ ( إدارة الشؤون الفنية .  
ب ( إدارة الشؤون المالية .  
ج ( إدارة تنمية الموارد المالية .  
د ( إدارة الموارد البشرية .  
هـ ( إدارة تقنية المعلومات والدعم الفني .  
و ( إدارة الشؤون الإدارية .



بناء على ما تقدم يبين الشكل التالي التصور المستقبلي المبدئي المقترح لهيكل الجمعية :



حيث سيتم بناء هذا الهيكل على مدار الخمس سنوات القادمة بحيث يتم التوسع تدريجياً كما هو موضح في الجدول التالي :

سنة	سنة	سنة	سنة	سنة	الوحدة التنظيمية	
2025	2024	2023	2022	2021		
X					مجلس الإدارة	
X					اللجنة التنفيذية	
X					لجنة المراجعة والتدقيق	
X					لجنة المشروعات	
X					الأمين العام	
X					لجنة تنسيق العلاقات الحكومية	
X					مسؤول العلاقات العامة والإعلام	
X					مدير مكتب الأمين العام	
X					لجنة الفحص النفسي - الحركي	إدارة التشخيص والكشف المبكر مركز شؤون المستفيدين
X					لجنة قياس المستوى التربوي	
X					لجنة فحص اضطرابات النطق	
X					لجنة فحص الحالة الفيزيائية والوظيفية	
X					لجنة تقييم الملفات الطبية	
X					لجنة القبول والتخطيط العلاجي	
X					قسم التسجيل والبحث الاجتماعي	
X					لجنة المتابعة وإعادة التقييم	إدارة التسجيل ومتابعة الحالات
X					وحدة علاج اضطرابات النطق	قسم الخدمات الصحية المساندة إدارة التدخل المبكر مركز الرعاية النهارية
X					وحدة العلاج الطبيعي والوظيفي	
X					وحدة التغذية الصحية	
X					قسم الطوارئ والإسعافات الأولية	
X					قسم الرعاية المبكرة للأطفال (الحضانة)	
X					قسم إعداد الأمهات والمربيات	

X					وحدة الإناث والأطفال	قسم التوحد	إدارة الرعاية التربوية الخاصة	
X					وحدة الذكور			
X					وحدة كبار السن من الإناث			
X					قسم الإناث والأطفال	قسم التوحد	إدارة التأهيل النفسي والاجتماعي	مركز التأهيل
X					قسم الذكور			
X					قسم كبار السن من الإناث			
X					قسم الإناث والأطفال	قسم التوحد	إدارة التأهيل المهني	
X					قسم الذكور			
X					قسم كبار السن من الإناث			
X					مجمع النشاطات الرياضية	قسم التوحد	إدارة الأنشطة الترويحية	
X					المنتزه الترفيهي			
X					قسم الفعاليات والأنشطة التعليمية والترويحية			
X					قسم التوظيف والترويج	قسم التوحد	إدارة التمكين	مركز الإدماج المجتمعي
X					قسم التدريب على مهارات الحياة			
X					لجنة أهالي			
X					مجمع الندوات	قسم التوحد	إدارة التواصل المجتمعي والتثقيف	
X					قسم الإنتاج والتواصل الإعلامي			
X					قسم الإرشاد والتوجيه الأسري			
X					قسم التوعية والتثقيف المجتمعي			
X					قسم شؤون المتطوعين			
X					قسم التخطيط والتطوير وضبط الجودة	قسم التوحد	إدارة الشؤون الفنية	مركز الخدمات الإدارية
X					قسم البحوث والدراسات			
X					قسم إعداد الكوادر الداخلية والوطنية			
X					قسم الحسابات	قسم التوحد	إدارة الشؤون المالية	
X					قسم التحليل والتخطيط المالي			
X					قسم المشتريات والمستودعات			
X					مجالس نظارة الأوقاف	قسم الاستثمارات	إدارة تنمية الموارد المالية	

X					قسم استقطاب الموارد المالية			
X					قسم خدمات وعلاقات الموظفين	إدارة الموارد البشرية		
X					قسم التوظيف وتنمية الموارد البشرية			
X					إدارة تقنية المعلومات والدعم الفني			
X					قسم الحركة	إدارة الشؤون الإدارية		
X					وحدة صيانة هياكل المباني		قسم صيانة المرفق	
X					وحدة صيانة أنظمة الكهروميكانيكية			
X					وحدة صيانة التمديدات الصحية			
X					وحدة خدمات التنظيف ومكافحة الآفات			
X					وحدة خدمات الزراعة وتنسيق الحدائق		قسم استدامة المرافق	
X					وحدة الأمن			

ولتنفيذ هذه الخطة تم وضع تصور مبدئي للقيمة التشغيلية اللازمة بحيث ستكون التكلفة التقريبية لتنفيذ المبادرات كما يلي:

م	المبادرة	المخرجات	التكلفة التقريبية
1.	بناء القدرات الإدارية	1. تفصيل الهيكل التنظيمي . 2. مصفوفة السلطات (الصلاحيات والمسؤوليات) 3. بطاقات الوصف الوظيفي . 4. سلم الدرجات الوظيفية ونظام المكافآت المتكاملة . 5. لائحة الموارد البشرية . 6. لائحة الشؤون المالية والمشتريات . 7. لائحة تنمية الموارد المالية وإدارة الاستثمارات 8. لائحة إدارة الشراكات الاستراتيجية. 9. لائحة إدارة المباني . 10. لائحة إدارة تقنية المعلومات والإعلام الإلكتروني. 11. خطة التوظيف السنوية . 12. خطة التدريب السنوية . 13. حلول تكنولوجية مناسبة لأتمتة العمل.	750 ألف ريال سعودي
2.	قدرات فنية عالية المستوى	1. دليل البرامج الرعائية . 2. دليل البرامج التأهيلية . 3. دليل البرامج الإدماجية . 4. دليل التشخيص الشمولي 5. دليل التخطيط الشمولي . 6. دليل متابعة الحالات . 7. دليل الإسعافات الأولية . 8. المقالات المتخصصة . 9. النشرات التوعوية . 10. الدراسات الإحصائية . 11. الخطة السنوية للموضوعات البحثية .	1.25 مليون ريال سعودي

2 مليون ريال سعودي	1. إعداد وتنفيذ الخطة التسويقية والتوعوية السنوية . 2. الحقيقية التسويقية . 3. تخطيط اللجان والفرق والمجموعات التي يمكن تشكيلها من الأهالي والمتطوعين .	3 . تطوير القدرات الإعلامية والتسويق
400 ألف ريال سعودي	1. نموذج الموازنة . 2. الموازنات . 3. خطة التدفقات النقدية السنوية . 4. خطة للتعامل مع السيولة النقدية الفائضة (غير المستعملة) .	4 . قدرات مالية مدرة
2 مليون ريال سعودي	1. حضانة لأطفال الأمهات العاملات في الجمعية . 2. الخطة السنوية لصيانة واستدامة المباني . 3. تصور شمولي مستقبلي للجمعية وما سيتبعها من مرافق ومراكز للخدمة والإيواء . 4. شركة هندسية مرموقة لتصميم مبنى أو مباني الجمعية . 5. استراتيجية تنمية الموارد المالية لبناء مبنى أو مباني الجمعية .	5 . تنمية الجمعية
6.4 مليون ريال سعودي		المجموع

على فرض بأن المكتب الحالي هو مؤقت وأنه سيتم بناء مبان جديدة للجمعية فإن الكلفة التقديرية لبناء وتأثيث المراكز المتخصصة ستكون كما يلي: علماً بأن تكلفة تجهيز الأرض بالبنى التحتية والمسطحات الخضراء تحتاج إلى تقديرات شركة متخصصة لتضاف إلى التكاليف التقديرية أدناه .

م	المركز	الإدارات التابعة للمركز	المساحة الداخلية المقدره للبناء بالمتر المربع	التكلفة التقريبية
1	مركز الرعاية النهارية	● إدارة التدخل المبكر. ● إدارة الرعاية التربوية الخاصة.	3500	22.750.000
2	مركز التأهيل	● إدارة التأهيل النفسي والاجتماعي ● إدارة التأهيل المهني.	1250	8.125.000

42.25.000	6500	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إدارة الأنشطة الترويجية ومرافقها</li> <li>● إدارة التمكين .</li> <li>● إدارة التواصل المجتمعي والتثقيف .</li> </ul>	مركز الإدماج المجتمعي	3
6.500.00	1000	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإدارة التنفيذية</li> <li>● إدارة الشؤون الفنية</li> <li>● إدارة الشؤون المالية</li> <li>● إدارة تنمية الموارد المالية</li> <li>● إدارة الموارد البشرية</li> <li>● إدارة تقنية المعلومات والدعم الفني</li> <li>● إدارة الشؤون الإدارية</li> <li>● إدارة التشخيص والكشف المبكر</li> <li>● إدارة التسجيل ومتابعة الحالات .</li> </ul>	الإدارة التنفيذية + مركز الخدمات الإدارية + مركز شؤون المستفيدين	4
79.625.000	12250	المجموع		

تم إطلاع أعضاء مجلس الإدارة و المدير التنفيذي على الخطة الاستراتيجية لجمعية خطى

التوحد الأهلية للأعوام 2021-2025م

و على ذلك جرى التوقيع ..

التوقيع	المنصب	الاسم	
	رئيس مجلس إدارة الجمعية	د. خالد إدريس	1
	نائب رئيس مجلس إدارة الجمعية	د. محمد السليمان	2
	عضو مجلس إدارة الجمعية	أ.مشاعل بخاري	3
	عضو مجلس إدارة الجمعية	أ.عبدالصمد محمد	4
	عضو مجلس إدارة الجمعية	أ.أريج العبيري	5
	المدير التنفيذي	طلال الصيدلاني	6