

## الخطة الإستراتيجية لتنمية الموارد الذاتية

تمهيد:

أعدت الخطة الإستراتيجية اعتماداً على الخطة الإستراتيجية للكلية 2014/2019م قد تم من خلاله تحديد الوضع الحالي من خلال حفلات النقاش التي تمت حول دور الوحدات ذات الطابع الخاص في آداء رسالتها بالإضافة إلى الدور المنوط منها في زيادة الموارد المالية للكلية وكذلك من خلال التغذية الراجعة من المستفيدين من الخدمة والخريجين والمهتمين بمجال الثروة الحيوانية من أفراد و هيئات و شركات وقد تم تلخيص نقاط الضعف والقوة من خلال:

- 1- مشاركة أكبر عدد من أعضاء هيئة التدريس، والمهتمين، والمستفيدين من أبناء المجتمع المحلي، ومن مجتمع الكلية في بناء الخطة.
- 2- مناقشة عناصر الخطة مع أعضاء المجتمع المحلي من خلال الوسائل المختلفة للحوار والتواصل.
- 3- الاعتماد على الوثائق، والبيانات الموثقة وتحري الموضوعية، والدقة.
- 4- الخطة إجرائية، وملائمة، ومبررة.
- 5- الاتصال بالمهتمين بمجال التخطيط الإستراتيجي كأحد مصادر التطوير المستمر للخطة .

أولاً: تحليل البيئة الداخلية:

نقاط القوة:

- وجود لائحة مالية وإدارية معتمدة للوحدات ذات الطابع الخاص.
- وجود عدد من الوحدات ذات الطابع الخاص بالكلية، ووجود إدارة متابعة لتقدير أداء هذه الوحدات
- إقامة الندوات الخاصة بمناقشة قضايا المجتمع والتوعية بموضوعات الساعة مثل، أنفلونزا الطيور، أنفلونزا الخنازير، الحمى القلاعية.
- وجود منشأة طبية بيطرية (المستشفى التعليمي البيطري) – مركز الخدمة العامة للعلاج البيطري.
- عقد عدد من الدورات المتخصصة بمركز الخدمة العامة للعلاج البيطري.

- بدء قيام الكلية في خدمة المجتمع وتنمية الموارد علي موقع الكلية علي الشبكة العنكبوتية للجامعة.
- القوافل الطبية البيطرية العلاجية والتوعية في كفر الشيخ - الغربية.
- وجود معامل خدمية معتمدة من المجلس الوطني للاعتماد تقدم نتائج معتمدة دولياً.
- وجود عدد كافي ومؤهل من أعضاء هيئة التدريس للعمل بالوحدات ذات الطابع الخاص.

#### نقاط الضعف:

- عدم وجود خطة منظمة لتنمية الموارد.
- ضعف العائد من بعض الوحدات ذات الطابع الخاص.
- ضعف اندماج الوحدات ذات الطابع الخاص مع المجتمع ومشاكله .
- عدم وجود قاعدة بيانات للوحدات ذات الطابع الخاص.
- الموارد المالية للمستشفى قليلة وتعتمد على ميزانية الكلية.
- الخلط في رسالة الوحدات ذات الطابع الخاص بين التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع بالإضافة إلى الجانب الاقتصادي .

- الحاجة الشديدة لاستخدام الحالات التي ترد إلى المستشفى من أجل التعليم الطلابي.

- النقص الحاد في الكوادر المالية والمعدات والأجهزة.

#### ثانياً: تحليل البيئة الخارجية:

##### الفرص المتاحة:

- 1- وجود مركز الخدمة العامة للعلاج البيطري.
- 2- وجود المستشفى التعليمي البيطري.
- 3- الأعداد المتزايدة لطلاب الدراسات العليا.
- 4- زيادة مصاريف طلب الدراسات العليا.
- 5- وجود أكثر من برنامج للدراسات العليا.
- 6- وجود برامج تدريبية مميزة بمركز الخدمة العامة للعلاج البيطري.

**التهديدات :**

- 1- نقص التمويل للمستشفى التعليمي البيطري .
- 2- عدم وجود برامج تدريبية وتعلمية جديدة .
- 3- تدني المساهمة المجتمعية من المستفيدين من الخدمة .
- 4- استخدام الحالات الواردة للمستشفى لتعليم الطلاب .
- 5- الخلط الواضح في رسالة المستشفى .
- 6- تدني نظام التسويق المستخدم .
- 7- عدم وجود نظام معتمد وفعال لتسويق الخدمات .

**الآليات اللازمة لتنفيذ الخطة :**

لابد من إيجاد خطة واضحة لزيادة الموارد المالية ، تعتمد على الرؤية والرسالة يكون لها أهداف واضحة وخطة تنفيذية لتحقيق تلك الأهداف وأخرى للمتابعة وتحسين الأداء وذلك من خلال رؤية عامة تعتمد على ما هو الأفضل للكلية من خلال المحاور الآتية:

- 1- التوسيع في أنشطة الوحدات ذات الطابع الخاص وتحسين الأداء في الوحدات القائمة .
- 2- استقطاب الطالب الوافدين في برامج التدريب والدراسات العليا .
- 3- زيادة أعداد طلاب الدراسات العليا في التخصصات المختلفة .
- 4- استحداث برامج تدريبية وتعلمية جديدة .
- 5- العمل على زيادة المساهمة المجتمعية من المستفيدين من الخدمة (أفراد - هيئات - شركات)
- 6- إيجاد آلية لمراجعة سياسة تنمية الموارد المالية .
- 7- استحداث بعض الوحدات الخدمية للطلاب والعاملين والتي تساهم في تنمية الموارد .

المحور الأول: الوحدات ذات الطابع الخاص:

1- المستشفى التعليمي البيطري

2- معمل تحليل العلاف والمياه والأغذية ذات الأصل الحيواني .

3- المعمل المركزي لتشخيص أمراض الطيور والحيوانات والأسماك

الرؤية العامة لتحسين الوضع القائم :  
طرق تعزيز نقاط الضعف:

أولاً: العمل المتوازن لتحقيق الرسالة.

ثانياً: الإدارة الاقتصادية الجادة.

ثالثاً: نظام فعال وعادل لتسعير الخدمات.

رابعاً: إدارة الموارد البشرية (التطوير الإداري).

خامساً: التسويق الجيد للخدمات.

سادساً: اللوائح والقوانين المنظمة.

أولاً: العمل المتوازن لتحقيق الرسالة:

1- إيجاد قناعة تامة عند الجميع بضرورة التغيير وذلك للتمكن من تنفيذ الرسالة

- العمل على إيجاد حالة من التوازن في تادية رسالة المستشفى من خلال : جعلها رؤية عامة وزيادة

أعضاء هيئة التدريس

- زيادة الدخل لايكون الهدف الرئيسي ولكن من بين الأهداف

2- الرسالة التعليمية والخدمة تكونان بالتواري

3- إيجاد مصادر للتمويل لتطوير المستشفى

- 4- إيجاد دور واضح وملزم للأطباء البيطريين وكذلك الفئات المعاونة
- 5- نشر ثقافة التسويق للخدمات البيطرية
- 6- العمل على إقامة علاقة جيدة مع الأطباء البيطريين في الحقل البيطري والمهتمين بتحويل الحالات إلى المستشفى.
- 7- العمل على إيجاد خدمة متميزة لأنها أصبحت تنافسية مع العيادات الخاصة والمراكز البيطرية الخاصة ومقدمي الخدمة البيطرية
- 8- الاستعانة بخبراء من خارج المستشفى من أهل الخبرات في مجالات الاقتصاد البيطري والتسويق وذلك للاستفادة من خبراتهم

## ثانياً: الإدارية الاقتصادية الجادة

إيجاد توازن بين الأهداف الأكademية والأهداف الاقتصادية للوحدات ويمكن ذلك من خلال العناصر الآتية:

- 1- حساب التكلفة: وتشمل جميع أوجه الصرف
- 2- حساب الدخل (الموارد): وتشمل جميع مصادر التمويل من الخدمات والبحث العلمي والتبرعات والميزانية العامة.
- 3- التسجيل:

  - التسجيل الإلكتروني للحالات.
  - يعتمد على الشفافية والوضوح.
  - من حق الجميع أن يعلم مصادر التمويل والموارد ومصادر الصرف.
  - حساب دخل الخدمات والحالات المحولة والعائد اليومي والاسبوعي والشهري والعائد من وسائل التشخيص والعائد من كل جهاز مقارنة بالتكلفة وحساب تكلفة المستهلكات.

### ثالثاً : نظام تسعير الخدمات

- يعتبر سعر الخدمة من العوامل المحددة في اعتبارات المستفيدين من الخدمة
- معظم المستفيدين من الخدمة يطلبون تخفيضات مقابل الخدمة التعليمية التي يتلقاها الطلاب
- يجب إعادة النظر في سعر الخدمات وذلك عن طريق مجلس إدارة مركز الخدمة العامة للعلاج البيطري.

### رابعاً: التطوير الإداري

#### » الاهتمام بالموارد البشرية:

- أولاً لابد من كسر حاجز نحن أه هم
- لابد من العمل في فريق عمل.
- دورات تربوية للقائمين على العمل.
- مقابلات منتظمة شهرياً لأعضاء هيئة التدريس.
- حساب الخارجين عن روح الفريق في العمل.
- دورات في القيادة وضغط العمل والاتصال الفعال.
- بالنسبة للموظفين يكون العمل الرئيس لهم تسهيل المهمة وليس حراسة الأبواب.
- العمل في ظل قيادة قوية وفعالة تمتلك رؤية واضحة ويدعم بخطة إستراتيجية من الكلية التي تبدء من مكتب العميد والتي بدونها لا أمل في أي تغيير للوضع القائم.
- وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة له أن يرى أن دور المستشفى الخدمي لا يقل أهمية عن بقية الأدوار مما يساهم في زيادة أعداد الحالات الواردة إلى المستشفى لتلبى احتياجات التعليم والبحث العلمي.

- العمل على حل المشكلات المزمنة داخل المستشفى.
- لجنة تطوير مستمرة.
- استحداث نظام تسعيرة جديدة ونظام أحدث للدفع مقابل الخدمات باستخدام نظام فواتير وليس تذاكر وذلك لتقدير الخدمات للحالة الواحدة.
- عدم تأخير التعامل مع الحالات الواردة بدون داعي مما يسبب ضجر المترددين.
- زيادة الخدمات المجتمعية من خلال الندوات وورش العمل للتعريف بخدمات المستشفى.
- إيجاد شراكة مع المراكز الخاصة والشركات والهيئات المهنية بالمجال البيطري مما يزيد من التعاون وزيادة الموارد المالية.
- التدريب المستمر للأطباء البيطريين العاملين بالمستشفى

### خامساً: التسويق الجيد للخدمات

- دراسة احتياجات السوق من التخصصات المختلفة مما تتطلب إعادة النظر في تسجيلات الدراسات العليا حيث أنها يجب أن تعتمد على الخطة المحددة للكلية.
- العمل على إيجاد رؤية عامة مرنّة وذلك طبقاً للأولويات المطروحة بعد دراسة السوق ومناقشة المستفيدين.
- المتابعة الوظيفية للخطة الاستراتيجية ومراجعة الأداء في غاية الأهمية.
- الاستفادة من خدمات المتخصصين ضرورة ملحة لدراسة السوق وكذلك تسويق الخدمات.
- جذب الحالات للمستشفى عن طريق تفاعل الخبرات مع الإمكانيات وكذلك التسهيلات
- خدمة متميزة لمدة 24 ساعة يومياً طوال أيام الأسبوع.

## » بالنسبة للمستفيدين من الخدمة وأصحاب الحالات:

- الانطباع الأول مهم جدا في التعامل يجب أن يحترم
- المعاملة الغير حسنة أو الغير لائقه تعتبر وسيلة طرد
- الانتظار لمدة طويلة دون داعي يعتبر تصرف غير لائق
- التعامل مع المستفيدين بعبارات مفهومة وواضحة
- الطبيب هو الذي يتعامل مع الحالة وليس العامل مدرب على ذلك.
- من أهم الأهداف هو الأطباء البيطريين القائمين على تحويل الحالات ولذلك يجب بناء علاقة وطيدة معهم في غاية الأهمية لأنها في الأساس علاقة عمل لتقديم خدمة متميزة والسماع للاحظتهم عن الخدمة المقدمة ويكون التفاهم بين الأطباء البيطريين والمستشفى من خلال:

  - الندوات المحلية وورش العمل
  - التعليم المستمر ذات اليوم الواحد
  - زيارات ميدانية للمستشفى
  - خطابات ورقية
  - كتيبات صغيرة تحتوى على بعض المعلومات مثل:
  - معلومات عن الكلية
  - معلومات عن الأداء بالمستشفى

- طريقة تحويل الحالات
- كيفية الاتصال
- أبلاغ الطبيب المحول للحالة بخطاب رسمي أو اتصال تليفوني
- التعليقات السلبية أمام الطالب على الطبيب المحول للحالة يؤدي إلى انطباع سلبي عند الطالب مما ينعكس عليهم بعد التخرج في تحويل الحالات
- التعليق الإيجابي عن الطبيب أمام صاحب الحالة يعطى نتائج إيجابية
- إشراك الطبيب أثناء معالجة الحالة مهم جدا

#### » أصحاب الحالات المت Ruddin:

- دراسة التوزيع الجغرافي للمترددين على المستشفى وتحديد متطلباتهم جيدا وتقدير الخدمات المقدمة لهم.
- استقبال اتصالاتهم بمنتهى الأهمية وعدم التقليل من شأن الحالة.
- مستقبل الحالة يكون طبيب بيطري مؤهل وليس عامل بوابة.
- السرعة في الأداء وعدم تركه لفترة طويلة قيد الإنتظار دون داعي.
- صندوق مقتراحات للمترددين على المستشفى.
- لامانع من تسليميه بروشور عن المستشفى وبعض المعلومات عن متابعة حاليه.
- عقد ورش عمل للإسهام في التوعية الشاملة وزيادة دخل المربين.

#### » المجتمع:

- الحفاظ على الصورة الإيجابية للمؤسسة لدى المجتمع في غاية الأهمية خلال دورها المجتمعي

- استخدام الصحافة المقروءة والإذاعة والتلفزيون و الشبكة المعلوماتية لإيصال المعلومات الصحيحة عن المؤسسة ودورها المجتمعى
- الاهتمام بالندوات للتوعية الشاملة في موضوعات تهم المجتمع مثل السلامة والأمن في الغذاء من الأصل الحيواني والأمراض المشتركة والصحة العامة وجميع تخصصات الطب البيطري .

### سادساً : الاعتبارات الأخلاقية والقانونية

- المعاملة الإنسانية للحالات
- استخدام مسكنات الألم
- عدم استخدام عبارات منافية وقاسية مثل (افعل كما قلت أو افعل كمارأيتي افعل)
- التعامل بإنسانية مع الحيوانات المنزلية
- عدم استخدام عبارات تقلل من أهمية تربية الحيوانات المنزلية

#### المحور الثاني: تشجيع المشاريع البحثية

- ندوات توعية بالمشاريع البحثية
- ندوات عن كتابة المشاريع البحثية

#### المحور الثالث: العمل على زيادة الطلب الوافدين

- إنشاء برامج تدريبية متخصصة
- الإعلان الجيد على موقع الشبكة العنكبوتية
- علاقات توأمة مع الكليات المتاظرة والوحدات المتماثلة في الدول العربية

#### المحور الرابع: العمل على زيادة إعداد طلاب الدراسات العليا

- دراسة احتياجات السوق للتخصصات الدقيقة
- نشر ثقافة التخصص البيطري
- زيادة التعامل مع الشركات والهيئات ومعامل البحث المهمة ب مجال الثروة الحيوانية

- تسهيل التعامل في الرسائل في الوحدات ذات الطابع الخاص بعائد مادي.

**المحور الخامس:** استحداث برامج تدريبية وتعليمية جديدة

- برامج لتدريب المساعدين البيطريين لحيوانات المزرعة.
- برامج تدريب ممرضين بيطريين لحيوانات الأليفة.
- برامج تدريب في التقنيات البيطرية.
- برامج تدريب في تكنولوجيا التشخيص.
- برامج تدريبية متخصصة للأطباء البيطريين.

**المحور السادس:** تشجيع المساهمة المجتمعية :

- شركات الأدوية البيطرية للصرف على تأهيل الأطباء لاستخدام الأمثل للأدوية مما يؤدي إلى المنفعة المتبادلة.
- وضع معايير لقبول الهبات والتبرعات.

- المستفدين من الخدمات من أصحاب المشاريع الكبرى والتي يهمهم تأهيل الأطباء البيطريين.
- المهتمين بالرفق بالحيوان من أشخاص وجمعيات.

**المحور السابع:** استحداث بعض الوحدات الخدمية ذات العائد المادي :

- وحدة الخدمات الطلابية وتشمل توزيع الكتاب الجامعي - تصوير المستندات والمحاضرات - نسخ الاسطوانات.

- كافتريا لإمداد الطلاب بما يحتاجونه خاصة.

**المحور الثامن:** وضع آلية لمراجعة السياسات الموضعة لتنمية الموارد المالية :

- لجنة مستمرة لمتابعة أداء الوحدات ذات الطابع الخاص.
- المحاسبة الدقيقة والشفافة للمتقاعسين والمعوقين للعمل.
- إقرار نظام للمكافآت للمجidiين طبقاً للوائح المنظمة لذلك.
- حساب القيمة التعليمية للحالات الإكلينيكية أمر مهم.
- المحاسبة المستمرة وتقييم المردود بالنسبة للطلاب - الأطباء البيطريين - الفئات المعاونة - الخدمات - الأطباء القائمين على تحويل الحالات - أصحاب الحالات وكذلك الموظفين.

## الخطة التنفيذية للخطة الإستراتيجية

المحور	النشاط	الفترة الزمنية	التكلفة	المسؤولية
	• نشر ثقافة التسويق للخدمات البيطرية	2020/2015	5000	• إدارة الكلية
	• إيجاد مصادر للتمويل لتطوير المستشفى	2020/2015	---	• مركز الخدمة العامة للعلاج البيطري
	• تقديم خدمة متميزة قادرة على منافسة العيادات والمراكز البيطرية الخاصة	2020/2015	---	• وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
	• الاستعانة بخبراء من خارج المستشفى في مجال الاقتصاد البيطري والتسويق	2020/2015	---	• مدير مركز الخدمة
١- إنشاء وحدات ذات طابع خاص جديدة	• إنشاء وحدات ذات طابع خاص جديدة	2020/2015	---	• وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
	• إعادة تسعير الخدمات الطبية البيطرية	2020/2015	---	• وكيل الكلية - مدير مركز الخدمة العامة
	• عمل ندوات للتوعية الشاملة في مجالات الطب البيطري	2020/2015	5000	• وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
	• تنمية الموارد البشرية	2020/2015	5000	• مجلس إدارة مركز الخدمة العامة
	• إيجاد شراكة مع المراكز الخاصة والشركات والهيئات بالمجال البيطري	2020/2015	---	• مجلس إدارة مركز الخدمة العامة
	• التدريب المستمر للأطباء البيطريين العاملين بالمستشفى.	2020/2015	---	• وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة
	• ندوات للتوعية بالمشاريع البحثية • ندوات عن كتابة المشاريع البحثية	2020/2015	---	• أعضاء هيئة التدريس • أعضاء هيئة التدريس

لـ ٢٠٢٠  
لـ ٢٠٢١  
لـ ٢٠٢٢  
لـ ٢٠٢٣

لـ ٢٠٢٤  
لـ ٢٠٢٥  
لـ ٢٠٢٦

المحور	النشاط	الفترة الزمنية	التكلفة	المسئولية
العمل في زيادة الطلاب	<ul style="list-style-type: none"> <li>استحداث برامج تدريبية متخصصة</li> <li>الإعلان الجيد عن هذه البرامج على الانترنت</li> <li>عمل علاقات تؤامة مع الكليات المناظرة والوحدات المتماثلة في الدول العربية</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>وكيل الكلية</li> <li>وحدة تكنولوجيا المعلومات</li> <li>عميد الكلية</li> </ul>
العمل على زيادة الطلاب	<ul style="list-style-type: none"> <li>دراسة احتياجات السوق للتخصصات الرقيقة</li> <li>نشر ثقافة التخصص البيطري</li> <li>تسهيل التعامل في الرسائل داخل الوحدات ذات الطابع الخاص بعائد مادي</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>وكيل الكلية</li> <li>وكيل الكلية للدراسات العليا</li> <li>مدير مركز الخدمة</li> </ul>
الشراكة في تدريبية جديدة	<ul style="list-style-type: none"> <li>برامج لتدريب الممرضين البيطريين للحيوانات الأليفة</li> <li>برامج لتدريب في التقنيات البيطرية</li> <li>برامج لتدريب في تكنولوجيا التشخيص</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية</li> <li>السادة الوكلاء</li> </ul>
المساهمة المجتمعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>تأهيل الأطباء البيطريين للاستخدام الأمثل للأدوية عن طريق شركات الأدوية البيطرية</li> <li>مشاركة المستفيدين من الخدمة</li> <li>بروتوكولات تعاون مع المهتمين بالثروة الحيوانية من اشخاص وجمعيات و هيئات</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة</li> </ul>
الشراكة في تدريبية ذات العائد المادي	<ul style="list-style-type: none"> <li>عمل وحدة للخدمات الطلابية وتشمل توزيع الكتاب الجامعي - تصوير المستندات والمحاضرات - نسخ الاسطوانات</li> <li>*كافيتريا لإمداد الطلاب بما يحتاجونه</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة</li> </ul>
المؤسسة التعليمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>لجنة مستمرة لمتابعة أداء الوحدات ذات الطابع الخاص</li> <li>المحاسبة الدقيقة والشفافة للمتقاعسين عن العمل</li> </ul>	2020/2015	---	<ul style="list-style-type: none"> <li>عميد الكلية</li> <li>وكيل الكلية</li> </ul>

المحور	النشاط	الفترة الزمنية	التكلفة	المسئولية
	• المحاسبة المستمرة وتقييم المردود بالنسبة للمنشأة			