



مشروع البناء المؤسسي

جمعية مكافحة السرطان الخيرية



www.benaacenter.com
info@benaacenter.com





وثيقة

الخطة الاستراتيجية
جمعية مكافحة السرطان الخيرية

الإصدار الثاني

1438/08/22 هـ الموافق 2017/05/18 م

جدول المحتويات

4	أولاً: الخطة الاستراتيجية
4	الرؤية
4	الرسالة
4	القيم
5	الأهداف الاستراتيجية
6	الخارطة الاستراتيجية
7	ثانياً: نتائج ورش التحليل الاستراتيجي
8	تحليل البيئة الداخلية والخارجية
11	تحليل الأطراف ذات العلاقة بالجمعية
18	تحليل الأثر
23	تحليل المخاطر

أولاً: الخطة الاستراتيجية

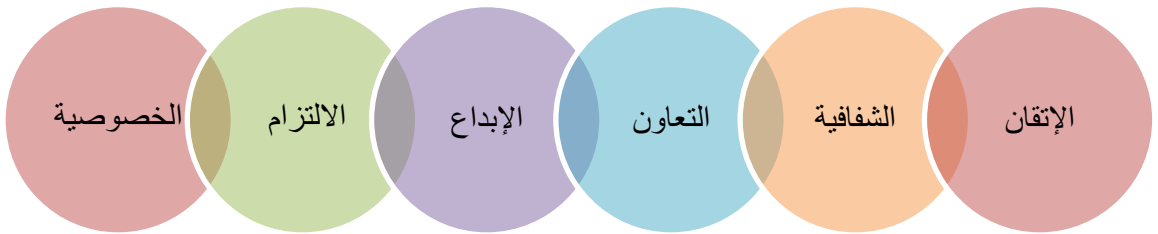
الرؤية

الريادة في مجال التوعية والوقاية من مرض السرطان، ومساندة المصابين وذويهم بكوادر متخصصة.

الرسالة

توعية المجتمع بمرض السرطان وطرق الوقاية منه، ومساندة المصابين وذويهم من خلال تقديم عدة مبادرات وفق معايير وسياسات ذات جودة عالية.

القيم



الأهداف الاستراتيجية

1. مساندة مرضى السرطان وذويهم وتلبية احتياجاتهم.

2. رفع وعي المجتمع عن مرض السرطان وطرق الوقاية منه.

3. حوسبة العمليات والإنتاج.

4. تحقيق الجودة الشاملة والتميز المؤسسي

5. تنمية الشراكات المجتمعية.

6. استقطاب الكوادر المتخصصة وتطويرها.

7. رعاية الفرص التطوعية وزيادة عدد المتطوعين.

8. زيادة البرامج الإبداعية والمبتكرة.

الخارطة الاستراتيجية

الرؤية: جمعية متخصصة لدعم مرضى السرطان بالأحساء

تحقيق الرؤية

نطاق المستفيدين

التنسيق مع الجهات البحثية والتشريعية للحد من مسببات انتشار مرض السرطان

تمكين ومساندة المرضى وذويهم ورفع وعي فئات المجتمع

متطلبات التميز

نطاق العمليات الداخلية

تطوير آليات فاعلة لتأمين الدعم المادي لمرضى السرطان

تقديم برامج الدعم النفسي والاجتماعي وتوعية فئات المجتمع

متطلبات التنفيذ

نطاق البنية التحتية

تطوير النظم المؤسسية والإعلامية للجمعية

استقطاب الكوادر المتخصصة وتطويرها

متطلبات التطوير

النطاق المالي

تنمية الشراكات المجتمعية والموارد المالية للجمعية

القيم: الاتقان - الشفافية - الاحترام - التعاون - الإبداع - الخصوصية



ثانياً: نتائج ورش التحليل الاستراتيجي

تحليل البيئة الداخلية والخارجية (التحليل الرباعي SWOT)

نقاط القوة:

1. تنوع أعضاء مجلس الإدارة.
2. وجود لجان تنفيذية تخصصية فاعلة.
3. وجود خطط تشغيلية سنوية.
4. فريق العمل ذو كفاءة جيدة ويملك علاقات متنوعة.
5. حصول فريق العمل على برامج تدريبية متعددة.
6. وجود قسم نسائي في الجمعية.
7. ثقة المجتمع المحلي والجهات الحكومية بالجمعية.
8. وجود شراكات مجتمعية فاعلة.
9. تقديم خدمات لفئات مختلفة في المجتمع.
10. مقر الجمعية في موقع استراتيجي.
11. العمل بروح فريق الواحد.
12. تخصص الجمعية في مجال مكافحة السرطان.

نقاط الضعف:

1. محدودية الموارد المالية في الجمعية.
2. قلة الكوادر البشرية المتفرغة.
3. عدم وجود مقر مستقل للرجال والنساء.
4. ضعف النشر الإعلامي لفعاليات الجمعية.
5. عدم وجود سيارات خاصة للجمعية.
6. عدم وجود موارد دخل ثابت للجمعية.
7. قلة عدد المستفيدين المسجلين في الجمعية.
8. ضعف اللجان التطوعية العاملة.
9. قلة البرامج التثقيفية للمجتمع.
10. ضعف المحتوى الإلكتروني.
11. عدم وضوح رؤية ورسالة الجمعية للأطراف ذات العلاقة.
12. ضعف البرامج التقنية في الجمعية.

الفرص:

1. الدعم الحكومي للقطاع الخيري.
2. تجاوب المجتمع المحلي مع القطاع الخيري.
3. توفر جهات صحية وتعليمية متخصصة.
4. توفر البنية التقنية بالمنطقة.
5. ارتفاع المستوى التعليمي والثقافي لأبناء المنطقة.
6. وجود فرص استثمارية واعدة.
7. توجه القطاع الخيري نحو الشراكة والتكامل.
8. وجود مجتمعات تجارية في المحافظة.
9. الموقع الجغرافي للمحافظة.
10. تقبل النساء في المجتمع للمشاركة في أنشطة الجمعية.
11. التنوع الثقافي للمجتمع المحلي.
12. توفر كفاءات بشرية من أبناء المحافظة.

المخاطر (التحديات):

1. انخفاض الدعم الحكومي للقطاع الخيري.
2. تحول الاشراف الحكومي إلى الشئون الصحية.
3. ارتفاع عدد المرضى في المحافظة.
4. إبراز الجوانب السلبية عن الجمعية في وسائل الاعلام.
5. افتتاح جمعيات مشابهة بنفس التخصص في المنطقة.
6. عدم وجود مركز متخصص لعلاج الحالات في المحافظة.
7. ضعف وعي بعض الأسر بالتعامل مع الحالات المرضية.
8. قلة الدراسات الإحصائية عن المرض.
9. عدم تفهم بعض المستفيدين في اختصاص الجمعية ودورها.

وقد توصل فريق التخطيط إلى إبراز النقاط الرئيسية التالية:

نقاط الضعف الرئيسية	نقاط القوة الرئيسية
محدودية الموارد المالية في الجمعية	وجود قسم نسائي في الجمعية
قلة الكوادر البشرية المتفرغة	ثقة المجتمع المحلي والجهات الحكومية بالجمعية
عدم وجود مقر مستقل للرجال والنساء	وجود شراكات مجتمعية فاعلة
ضعف النشر الإعلامي لفعاليات الجمعية	وجود قسم نسائي في الجمعية
عدم وجود موارد دخل ثابت للجمعية	تنوع أعضاء مجلس الإدارة
عدم وضوح رؤية ورسالة الجمعية	العمل بروح فريق الواحد
المخاطر والتهديدات المحتملة	الفرص المتاحة
انخفاض الدعم الحكومي للقطاع الخيري	الدعم الحكومي للقطاع الخيري
تحول الاشراف الحكومي الى الشؤون الصحية	تجاوب المجتمع المحلي مع القطاع الخيري
ارتفاع عدد المرضى في المحافظة	ارتفاع المستوى التعليمي والثقافي لأبناء المنطقة
عدم وجود مركز متخصص لعلاج الحالات في المحافظة	وجود فرص استثمارية واعدة
قلة الدراسات الإحصائية عن المرض والتعاون معه في المجتمع	تقبل النساء في المجتمع للمشاركة في أنشطة الجمعية
-	توفر كفاءات بشرية من أبناء المحافظة

الأطراف ذات العلاقة بالجمعية



تحليل احتياجات الأطراف ذات العلاقة بالجمعية

○ الطرف: الإعلام

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
التواصل الفعال من خلال التقارير الدورية	تقارير غير منتظمة
إنشاء وحدة متخصصة في الاعلام	عدم إبراز الحالات المستفيدة
التقارير الدورية المزودة بالإحصاءات	ضعف المشاركة في الفعاليات الاعلامية
تفعيل قنوات التواصل الاجتماعي	-
الوضوح والشفافية	-
إبراز قصص النجاح والحالات المستفيدة	-
الصياغة الخيرية الجيدة	-
التوقيت في إرسال المواد الخيرية	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
إبراز الدور الايجابي للجمعية	
التواصل الفعال	
الرعاية الاعلامية للحملات التوعوية وبرامج الجمعية	
نقل معاناة المستفيدين للإعلان	

○ الطرف: الجهات الخيرية والمجتمعية

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
تنفيذ مشاريع مشتركة لتوعية فئات المجتمع	تنفيذ مشاريع مشتركة مع الجامعة وجهات مجتمعية
تحديد القضايا المطلوب دراستها في المرض	تقديم أجهزة تعويضية ومساعدات مادية للمستفيدين بالشراكة مع الجهات الخيرية
تدريب الطلاب على البرامج المجتمعية	تنفيذ برامج مشتركة مع الجهات الخيرية
التنسيق مع الجهات الخيرية لمنع الازدواجية	عدم تحديد القضايا المطلوبة للدراسة
التعرف على الخدمات التي تقدمها الجهات الخيرية الأخرى	التعاون في تفعيل العمل التطوعي للطلاب والطالبات
تنفيذ حملات توعية لمسببات مرض السرطان	-
التواصل الفعال والمستمر	-
إتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
إعداد الدراسات والأبحاث المتخصصة	
توفير بيئة تعليمية للمستفيدين	
التعريف بالجمعية وإبراز دورها	
تكوين مجلس تنسيقي للجهات الخيرية	
التعامل بخصوصية مع مرضى السرطان	
تفعيل الشراكات المجتمعية	

○ الطرف: المستفيدون

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
تأمين مواصلات إلى الرياض	تأمين مواصلات الدمام
تأمين السكن خارج المدن في حالة العلاج المطول	بطاقات تخفيض للمواصلات
تقديم الدعم في البحث عن وظائف مناسبة للمستفيدين	المشاركة في المناسبات الوطنية والأعياد
توفير الدعم المادي وتوفير بطاقات الخصم	مساعدة المستفيدين في المنح
تقديم التوعية للمرضى وأسرة	تأمين رحلات عمرة للمستفيدين
تقديم برنامج حج الفريضة	تنفيذ عدد من الرحلات الترفيهية
تقديم برامج تدريبية وترفيهية للمستفيدين	توفير الدعم المادي للمستحقين
تحسين السكن للمستفيدين	تنسيق المواعيد الدورية للمستفيدين في المستشفيات
تقديم برامج الدعم لأبناء وأسرة المستفيد	تسهيل تقديم الأدوية للمستفيدين
الشراكة مع جمعيات السرطان في المناطق الأخرى	-
توفير سكن ملائم بأجور رمزية	-
التواصل لتخفيض نصاب المعلمين والمعلمات	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
المشاركة والتواصل الفعال	
تفهم المستفيد لدور الجمعية	
تسجيل كافة المرضى للتسجيل في الجمعية	
التحديد الدقيق لاحتياجاتهم	
معرفة المستفيد بحقوقه وواجباته	
تقديم المقترحات المساهمة في تحسين واقع المستفيدين	
تعريف المرضى الآخرين بالحقوق والواجبات	

○ الطرف: العاملون والمتطوعون

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
إيجاد مقر للرجال وآخر للنساء	تنمية ولاء العاملين
تفريغ الكادر الإداري بدوام كامل	تقديم برامج تطويرية للعاملين
إيجاد موارد مالية ثابتة	تقديم حوافر مادية ومعنوية للعاملين
توفير الأدوات اللازمة لتنفيذ البرامج	-
الأمان الوظيفي	-
توفير بنية تقنية مناسبة وملائمة	-
تكوين فرق تطوعية دائمة	-
توفير كوادر متخصصة	-
تحديد المهام والواجبات الوظيفية	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
التواصل الفعال مع المستفيدين	
زيادة الانتاجية	
زيادة التواصل بين مجلس الادارة والفريق التنفيذي	
التعامل بفعالية مع المستفيدين	
الابتكار والابداع في تقديم البرامج والخدمات	
الاختيار الصحيح للمتطوعين	

○ الطرف: مجلس الإدارة

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
وضوح أهداف الجمعية وبرامجها	البدء في إعداد الخطة الاستراتيجية والنظم الإدارية
إعداد ومتابعة الخطة الاستراتيجية للجمعية	إصدار التقارير السنوية
توفير لوائح منظمة لعمل الجمعية	إبرام سبعة عقود شراكات مع جهات مجتمعية
إيجاد برامج فاعلة تساهم في خدمة المستفيدين	توظيف ثلاثة موظفين متفرغين للجمعية
تطوير الأداء المؤسسي للجمعية	تشكيل لجان داعمة لعمل الجمعية
-	تشكيل مجلس إدارة متنوع
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
توفير وتأمين الدعم المالي لأعمال الجمعية	
منح صلاحيات كافية للفريق التنفيذي	
سرعة اتخاذ القرارات	
تمثيل الجمعية في المحافل الرسمية	
عدم استغلال اسم الجمعية للأعمال الخاصة	

○ الطرف: الداعمون

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
وضوح أهداف الجمعية	تقديم الشكر والتقدير
إبراز دور الداعم في خدمة الجمعية	إبراز الداعمين في التقارير
نشر برامج وفعاليات الجمعية	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
إنشاء مركز للفحص المبكر	
المشاركة في تأسيس وقف ومقر للجمعية	

○ الطرف: وزارة العمل والتنمية الاجتماعية

متطلبات الأطراف ذات العلاقة من الجمعية	ما تم تحقيقه في الجمعية لتنفيذ هذه المتطلبات
تحقيق الأهداف التي تبنتها الجمعية على أرض الواقع	تقديم خدمات للفئة المستهدفة
تطبيق الأنظمة واللوائح	استقطاب داعمين للجمعية
التواصل الفعال والمستمر	تقديم برامج متنوعة ومناسبة للمستفيدين
رفع التقارير السنوية	إبراز اسم الجمعية على مستوى المملكة
تكوين قادة بيانات احصائية للمستفيدين	-
المساهمة في تحقيق رؤية 2030 لتحقيق إنجازات الجمعية	-
متطلبات الجمعية من الأطراف ذات العلاقة	
السرعة في الإجراءات	
تسهيل الاجراءات	
تقديم برامج تدريبية للمستفيدين	
زيادة الدعم المالي المخصص للجمعية	
المساهمة في تنفيذ برامج الجمعية	
عقد لقاءات دورية للتعاون مع مركز التنمية	
تبني اللجان التنسيقية	

تحليل الأثر

تحليل أثر مجال الخدمات الاجتماعية

الأثر	<ol style="list-style-type: none"> 1. زيادة ثقة المستفيدين في الجمعية 2. زيادة نسبة شفاء المستفيدين 3. إيجاد مجتمع صحي وواعي 4. تخفيف الأعباء المالية على الدولة
-------	--



النتائج	<ol style="list-style-type: none"> 1. استفادة 136 شخص من برامج العمرة 2. تقديم خدمات النقل 330 حالة شهرياً 3. توفير العلاج لعدد 7 حالات من غير السعوديين في المستشفيات الخاصة 4. اكتشاف 15% من الحالات الفحص المبكر 5. تقديم منح جامعية سنوية بعدد 7 منح
---------	---



المخرجات	<ol style="list-style-type: none"> 1. برنامج نقل المرضى 2. برنامج العمرة 3. الملتقى النسائي السنوي 4. برنامج عطايا الخير 5. توفير الدعم المادي عبر التنسيق مع الشركاء الداعمين 6. برنامج المنح الدراسية الجامعية
----------	--



المدخلات	<ol style="list-style-type: none"> 1. توفير وسائل نقل إلى مراكز العلاج التخصصي بالدمام 2. تجهيز مقر للقاءات الاجتماعية 3. توفير مقر خاص للرجال وآخر للنساء 4. إقامة شراكات مع جهات مجتمعية 5. استقطاب موارد بشرية متطوعة للعمل في برامج الجمعية 6. المشاركة في الفعاليات المجتمعية لزيادة الموارد المالية للجمعية
----------	---



المبررات	<ol style="list-style-type: none"> 1. انخفاض الدخل لدى 40% من فئات المستفيدين 2. عدم وجود مركز متخصص في الأحساء 3. عدم وجود جهات متخصصة لرعاية المستفيدين 4. ضعف معرفة المرضى بحقوقهم
----------	---

تحليل أثر مجال الدعم النفسي

الأثر	<ol style="list-style-type: none"> 1. تحسين نسبة وعي المجتمع عن مرض السرطان 2. زيادة معدلات شفاء المرضى
-------	---



النتائج	<ol style="list-style-type: none"> 1. استجابة 47 حالة للعلاج 2. استفادة 100 من برامج جلسات الشاي 3. مشاركة 40 طفل في برامج الجمعية 4. استهداف 12500 طالبة في المرحلة الثانوية للتوعية بأمراض السلطان
---------	--



المخرجات	<ol style="list-style-type: none"> 1. تقديم ملتقيات تثقيفية للمستفيدين 2. إقامة برامج في المناسبات العامة والوطنية والعالمية 3. برامج اعلامية مرئية ومسموعة 4. تفعيل قنوات التواصل الاجتماعي 5. برنامج الزيارات المنزلية والمدرسية 6. الملتقى النسائي السنوي للمتعاقيات والمصابات 7. برنامج جلسة شاي
----------	---



المدخلات	<ol style="list-style-type: none"> 1. استقطاب أخصائيين متطوعين للدعم النفسي 2. إنشاء لجنة الأمل داخل الجمعية 3. إيجاد مقر للدعم النفسي للمرضى 4. تخصيص وحدة في الجمعية لتقديم الدعم النفسي
----------	--



المبررات	<ol style="list-style-type: none"> 1. ضعف ثقافة المرضى وأسرهم 2. وجود 10 % من الحالات المستفيدة تعاني من عدم الثقة بالنفس 3. عدم وجود جهات متخصصة تقدم الدعم النفسي للمرضى وأسرهم 4. النظرة السلبية للمجتمع نحو المرض والمصابين به 5. التغيرات النفسية على المرضى
----------	--

تحليل أثر مجال الخدمات التثقيفية والتوعوية

الأثر	<ol style="list-style-type: none"> 1. زيادة الوعي الصحي في المجتمع 2. تقبل المريض للمرض
-------	---



النتائج	<ol style="list-style-type: none"> 1. تثقيف أكثر من 8000 آلاف طالبة في المدارس. 2. معرفة المجتمع المحلي لخدمات الجمعية 3. تثقيف أهل المنطقة بتقبل المرض 4. تقوية العامل النفسي لدى المريض
---------	---



المخرجات	<ol style="list-style-type: none"> 1. برنامج أشرقي بحياة وردية لتوعية طالبات الصف 3 ثانوي 2. استهداف أماكن التسوق للتعريف بالجمعية وأهدافها 3. عمل العديد من البرامج التوعوية والتثقيفية
----------	---



المدخلات	<ol style="list-style-type: none"> 1. فريق متخصص ومتفرغ لتقديم التثقيف والتوعية الصحية 2. وجود مقر مهيأ للاستقبال وخدمة المستفيدين
----------	--



المبررات	<ol style="list-style-type: none"> 1. عدم وجود جهات متخصصة لتثقيف المرضى والمجتمع 2. ارتفاع معدل الإصابة بالمرض محلياً وعالمياً 3. ضعف الوعي والتعريف بالمرض في المجتمع
----------	--

تحليل أثر جمعية مكافحة السرطان

الأثر	<ol style="list-style-type: none"> 1. رفع وعي المجتمع عن المرض وأهمية الكشف المبكر 2. المساهمة في زيادة نسبة شفاء المستفيدين 3. المساهمة في تخفيف الأعباء المالية على الدولة 4. المساهمة تخفيض نسبة الاصابة بالمرض 5. تحويل المستفيدين إلى أشخاص فاعلين ومؤثرين في المجتمع
-------	---



النتائج	<ol style="list-style-type: none"> 1. تنفيذ 250000 طالبة في المرحلة الثانوية عن الكشف الذاتي 2. فحص 15000 امرأة من خلال سيارات الفحص المبكر 3. علاج 7 حالات من غير السعوديين 4. إقناع 47 حالة بالعلاج 5. تنفيذ 5 رحلات عمرة استفاد منها 160 مستفيد 6. تنفيذ قرابة 3000 رحلة نقل سنوياً 7. مشاركة 1200 مستفيدة في جلسات الشاي
---------	---



المخرجات	<ol style="list-style-type: none"> 1. الملتقى النسائي السنوي 2. برنامج نقل المرضى 3. برامج الدعم النفسي والتثقيف الصحي 4. برنامج رحلة الأمل 5. المشاركة في الأيام الوطنية والعالمية 6. برنامج الدعم الاجتماعي لبعض الحالات 7. برنامج الكشف المبكر والزيارات المنزلية 8. برنامج المنح الطلابية
----------	---



المدخلات	<ol style="list-style-type: none"> 1. الحصول على التراخيص قانونية لفتح الجمعية 2. استئجار موقع مناسب للجمعية 3. إنشاء لجنة الأمل داخل الجمعية 4. استقطاب كوادر بشرية لقيادة الجمعية 5. إقامة شراكات مجتمعية داخل وخارج الأحساء 6. توفير سيارة للكشف المبكر ونقل المرضى 7. توفير موارد مالية ثابتة 8. تكوين مجلس إدارة فاعل وبناء نظم إدارية
----------	---



المبررات	<ol style="list-style-type: none"> 1. ارتفاع نسبة الاصابة بالسرطان بالأحساء 2. عدم وجود مركز متخصص للعلاج والكشف 3. عدم وجود جمعية متخصصة لتقديم الدعم النفسي والتثقيفي للمرضى 4. وجود توجهات لدى رجال الاعمال بالأحساء لخدمة مرضى السرطان
----------	--

نتائج تحليل الأثر

النتائج	المجال
(1) زيادة ثقة المستفيدين في الجمعية (2) زيادة نسبة شفاء المستفيدين (3) إيجاد مجتمع صحي وواعي (4) تخفيف الأعباء المالية على الدولة	مجال الخدمات الاجتماعية
(1) تحسين نسبة وعي المجتمع عن مرض السرطان (2) زيادة معدلات شفاء المرضى	مجال الدعم النفسي
(1) زيادة الوعي الصحي في المجتمع (2) تقبل المريض للمرض	مجال الخدمات التثقيفية والتوعوية
(1) رفع وعي المجتمع عن المرض وأهمية الكشف المبكر (2) المساهمة في زيادة نسبة شفاء المستفيدين (3) المساهمة في تخفيف الأعباء المالية على الدولة (4) المساهمة تخفيض نسبة الإصابة بالمرض (5) تحويل المستفيدين إلى أشخاص فاعلين ومؤثرين في المجتمع	الجمعية

وقد توصل فريق التخطيط إلى تحديد الآثار الرئيسية التالية:

- 1) رفع الوعي المجتمعي عن المرض وأهمية الكشف المبكر.
- 2) المساهمة في زيادة نسبة شفاء المستفيدين.
- 3) تحويل المستفيدين إلى أشخاص فاعلين ومؤثرين في المجتمع.

تحليل المخاطر

م	المخاطر	إمكانية الحدوث	التأثير	إمكانية السيطرة عليها	النتائج
1	تناقص الموارد المالية	4	5	2	11
2	صعوبة استقطاب الكوادر المتخصصة	4	4	2	10
3	تأخر اعتماد خطط وبرامج الجمعية	3	4	1	8
4	تشكيل مجلس إدارة جديد	5	1	1	7
5	تداخل الجهات والمرجعيات الرسمية للجمعية	4	3	4	11
6	تزايد أعداد المستفيدين	2	4	4	10
7	تغير الأنظمة والتشريعات الحكومية	4	2	4	10
8	نقل تبعية الجمعية إلى وزارة الصحة	2	5	4	11
9	ارتفاع تكلفة البرامج والخدمات المقدمة	2	3	2	7