

برنامج الاستدامة



جمعية مراكز الأحياء
بمنطقة مكة المكرمة
المجلس الفرعي بمحافظة جدة

الفهرس

2	1. مقدمة عن الجمعية
3	2. أهداف الجمعية
3	3. أهداف المركز
4	4. العوائد التي يحققها مركز الحي
6	5. أصحاب العلاقة
7	6. شرائح المجتمع المستفيدة
8	7. برنامج الاستدامة
9	8. مشاريع برنامج الاستدامة
10	9. تفاصيل مشاريع برنامج الاستدامة
21	10. تطوير النظام التشغيلي المستدام للمراكز
38	11. تنمية الموارد -إنشاء وقف الجمعية
39	12. إصدار تقرير مبادرة التقرير الدولي (GRI) Global Reporting Initiative
46	13. التكاليف التقديرية لبرنامج الاستدامة

برنامج الاستدامة

1. مقدمة عن الجمعية

تأسست جمعية مراكز الأحياء بمنطقة مكة المكرمة ومقرها جدة عام 1425 هـ. وتعنى الجمعية ببناء الإنسان وتفعيل طاقات الفرد والمجتمع وتكوين علاقة إيجابية بين الفرد ومحيطه الذي يعيش فيه، وتشجيع مشاركة السكان في جهود تنمية المدن وتطويرها والمحافظة على مكتسباتها ومنجزاتها وتنمية الشعور بالولاء والانتماء للوطن لتحقيق التنمية المستدامة. وتعتمد الجمعية في تحقيق أهدافها على إنشاء مقرات متكاملة في الأحياء تكون بمثابة مراكز اجتماعية ورياضية وثقافية عالية المستوى. يتأسس مجلس إدارتها صاحب السمو الملكي أمير منطقة مكة المكرمة، ويتأسس المجلس الفرعي بمحافظة جدة صاحب السمو الملكي محافظ جدة. والمجلس الفرعي بمكة المكرمة سعادة وكيل أمانة منطقة مكة المكرمة، والمجلس الفرعي بمحافظة الطائف صاحب السمو محافظ الطائف.

الرؤية والرسالة والقيم

الرؤية

بناء مؤسسة اجتماعية بمعايير عالمية تعنى ببناء الإنسان وتفعيل طاقات الفرد والمجتمع لتحقيق التنمية المستدامة.

الرسالة

تكوين علاقة إيجابية بين الفرد ومحيطه الذي يعيش فيه، وتشجيع مشاركة السكان في جهود تنمية المدن وتطويرها والمحافظة على مكتسباتها ومنجزاتها وتنمية الشعور بالولاء والانتماء للوطن.

القيم

تبنّت جمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة خمس قيم تسعى الجمعية من خلال استراتيجيتها لتعميقها في المجتمع وتستهدف غرس هذه القيم مساهمة في بناء الإنسان القوي الأمين وهي:

- إتقان العمل
- الشفافية والمهنية
- الشراكات المجتمعية
- إنسانية العلاقة
- الأمن الاجتماعي

2. أهداف الجمعية

تهدف الجمعية إلى تحقيق رسالة اجتماعية تتمثل في إحداث تغيير اجتماعي في أسلوب حياة الأسرة بما يعزز دورها في المجتمع. وتعتمد الجمعية في تحقيق أهدافها على إنشاء مقرات متكاملة في الأحياء تكون بمثابة مراكز اجتماعية ورياضية وثقافية عالية المستوى، وتعتمد مبدأ المشاركة الفعالة لسكان الحي في تنظيم وإدارة تلك المراكز وتتلخص الأهداف في التالي:

- نشر الوعي السليم والأخلاق الفاضلة بين أفراد الحي ومن ثم المجتمع.
- المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية.
- إحياء دور التواصل الاجتماعي والعلاقات الإيجابية بين أفراد الحي ومن ثم المجتمع.
- الاستفادة من ذي القدرات المختلفة لبناء قدرات أفراد المجتمع لزيادة الفعالية والكفاءة.
- رفع روح المواطنة بين شرائح المجتمع.
- شغل أوقات الفراغ بما يعود بالنفع على المجتمع.
- مناقشة احتياجات الحي وطرح الحلول المناسبة وتقديم الاقتراحات اللازمة وصولاً إلى حي نموذجي يسوده التكافل الاجتماعي.

3. أهداف مركز الحي

مركز الحي هو مرفق اجتماعي لسكان الحي يتم فيه تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والرياضية والترفيهية والنشاطات الاجتماعية وتطوير وتنمية القدرات للمواطنين والمقيمين والزائرين. وذلك من خلال مركز حي نموذجي يتكون من مباني ومساحات خضراء وملاعب ومساح وممرات ومواقف وجميع العناصر الأخرى المطلوبة مثل الوسائل المتعلقة بالسلامة والبيئة والصحة وذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك في المواقع التي تخصصها أمانة محافظة جدة لجمعية مراكز الأحياء وذلك من خلال المشاركة والتعاون مع القطاع العام والخاص بمحافظة جدة.

4. العوائد التي يحققها مركز الحي

يحقق مركز الحي مجموعة من العوائد والقيم المضافة والتي يمكن تصنيفها إلى:

العوائد الاجتماعية

1. غرس وتعزيز قيم رئيسية في المجتمع، تساهم في تقليل الظواهر السلبية في المجتمع وتساعد على تحقيق أحياء متألّفة تُستثمر فيها طاقات الحي في الحفاظ على مكتسبات الحي وبنيتة الاجتماعية.
2. تطوير وتنمية فن الحوار والتشاور للوصول إلى قرارات ذات معنى وهدف يخدم الحي ويمثل رأي الاكثرية.
3. نشر ثقافة العمل الاجتماعي المؤسسي كقيمة هامة بمجتمع الحي لضمان نجاح البرامج والخدمات وتكوين فرق عمل تقوم بدورها في تنفيذ برامج الجمعية من خلال العمل الجماعي المشترك
4. توثيق الترابط بين ساكني الحي الواحد وزيادة الألفة والمحبة بين الجيران والتعرف على أحوال الجار مما يساعد في التخفيف من حجم المشاكل وعددها داخل الحي

العوائد الاقتصادية

1. تنمية وتطوير الكفاءات والقدرات والمهارات لدى أفراد الحي من خلال معرفة السلوكيات الإيجابية والسلبية، والبحث عن القدرات والمهارات لتطويرها واستثمارها ومساعدتها في البحث عن فرص التوظيف لما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع، وجعلهم فاعلين مبادرين قادرين على العطاء لتحسين مستوى خدمات الحي.
2. تأهيل قيادات متخصصة في مجال الخدمة الاجتماعية من خلال البحث عن الطاقات والشخصيات القيادية واستقطابها واستثمارها بما يعود على المجتمع بالفائدة، هذه القيادات سوف يكون لها أكبر الأثر في تطوير مركز الحي وتنمية موارده وبرامجه واستدامتها.
3. تطوير مهارات وكفاءات العاملين بالمركز للمساهمة في تطوير وتنمية قدراته وتحسين الإجراءات والوسائل المتبعة لتقديم خدمات ذات مستوى عالي الجودة والأداء لسكان الحي، تكسب ثقة المستفيدين والمانحين والداعمين.
4. نشر ثقافة ترشيد الاستهلاك بين الجيران
5. إحياء التكافل الاجتماعي داخل الحي الواحد

العوائد البيئية

1. رفع المستوى التعليمي والفكري للأسرة في مجال البيئة من خلال توعية أفراد الحي بأهمية المشاركة في العمل الجماعي التطوعي لتحسين المستوى البيئي وتبني أفضل الممارسات في هذا المجال والمحافظة على مكتسبات الحي
2. نشر الوعي الصحي بين أفراد المجتمع وذلك بتطوير الوعي بالغذاء الصحي وعلاقته بصحة الجسم وتصحيح المفاهيم الغذائية الخاطئة والاستفادة من برامج التوعية الصحية والإسعافات الأولية بالشراكة مع القطاعات ذات العلاقة.
3. تفعيل المسؤولية الاجتماعية والصحية والبيئية للقطاع العام والخاص من خلال التنسيق مع مؤسسات المجتمع المدني واستثمار الإمكانيات المتاحة وتوعية اهالي الحي بهذه الإمكانيات وعقد شراكة مع القطاعات المختلفة لتطوير خدمات الحي البيئية والصحية.
4. تكوين فرق تطوعية للمساهمة في حل التحديات البيئية في الحي.

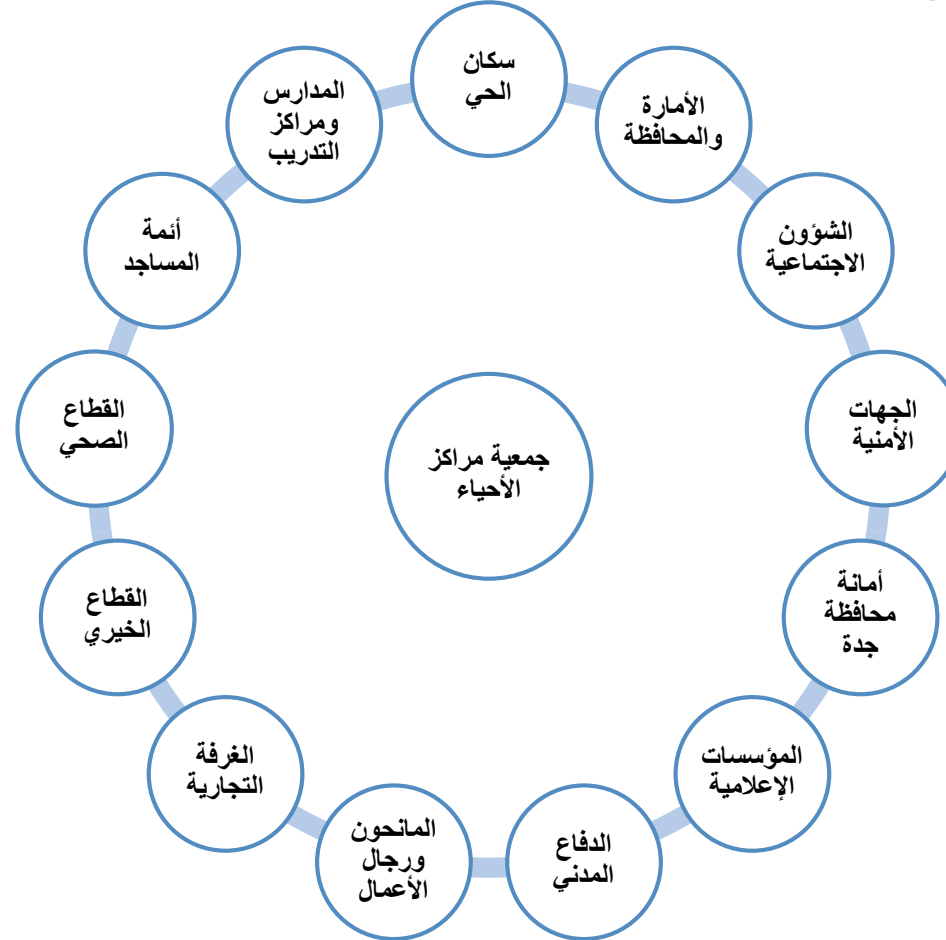
العوائد الأمنية

1. تنمية قيمة المسؤولية الاجتماعية بالتعاون مع القطاع الخاص، ورفع روح المواطنة لدى أفراد المجتمع، والمحافظة على الولاء للوطن وتأصيلها في النفوس لما تحققه من اجتماع الكلمة واستقرار الأمن والعطاء اللامحدود لخدمة الوطن باعتبار أن الأمن مسؤولية الجميع.
2. مشاركة أكبر عدد من فئات المجتمع في رفع مستوى الوعي الأمني داخل الحي ودعم القطاعات الأمنية لتحقيق الأمن الاجتماعي
3. تخفيض نسبة الحوادث الأمنية داخل الحي ومعالجة الظواهر السلبية

5. أصحاب العلاقة

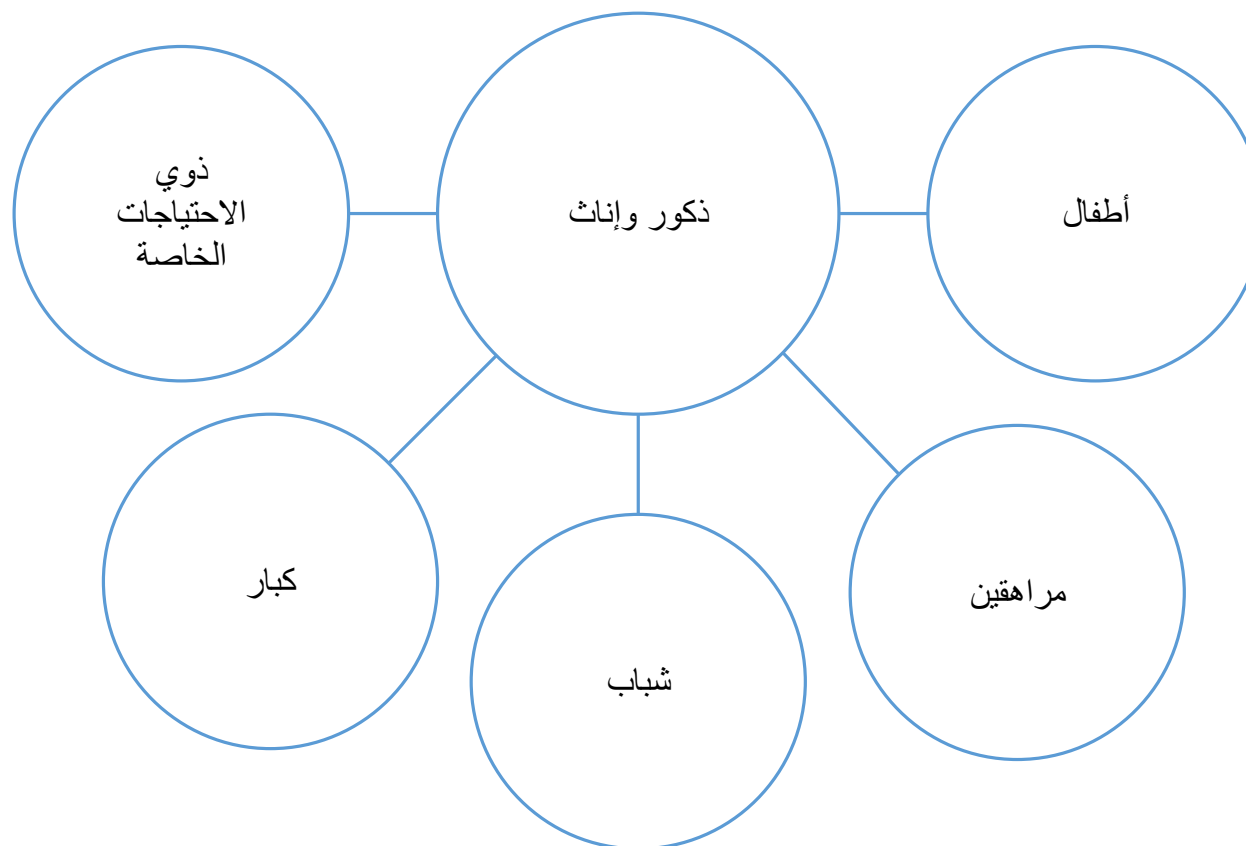
أصحاب العلاقة هم الأشخاص أو المؤسسات (مثل أهل الحي، الرعاية، المانحون، القطاع العام والخاص) الذين يشاركون بشكل فعال في المساعدة في تنفيذ برامج ومشاريع واستدامة جمعية مراكز الأحياء والذين قد تتأثر مصالحهم إيجابياً أو سلبياً بالجمعية.

1. تحديد جميع أصحاب العلاقة المحتملين والأدوار التي يقومون بها وتحديد توقعاتهم ومستويات تأثيرهم على الجمعية وخدماته
2. تحديد التأثير أو الدعم المحتمل الذي يستطيع كل فرد من أصحاب العلاقة تقديمه وتصنيفهما
3. تحديد استراتيجية الاتصال والمتابعة مع أصحاب العلاقة لتحسين دعمهم والتقليل من التأثيرات السلبية المحتملة



6. شرائح المجتمع المستفيدة

شرائح المجتمع المستهدفة من خدمات ومرافق مركز الحي، بحيث توضع لكل شريحة ما يناسبها من الدورات التدريبية والتأهيلية والبرامج والمشاريع.



7. برنامج الاستدامة

تتطلع الجمعية إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومن ضمنها تطوير العمل ورفع اداء القائمين عليها من خلال تطوير برنامج الاستدامة على مستوى المنطقة. إن تحقيق الاستدامة مطلب استراتيجي تسعى إلى تحقيقه المنظمات الربحية والغير ربحية، لقد تطور مفهوم الاستدامة في السنوات الأخيرة ليصبح أكثر شمولية نظراً للمشاكل البيئية التي بدأت آثارها تظهر في مختلف نواحي الكرة الأرضية وبدأ أثر هذه المشاكل واضحاً على المناخ والحياة الفطرية بل وعلى الحياة الاجتماعية والاقتصادية. لقد أصبح الجدل واسعاً حول تحديد المسؤول عن تدهور الوضع البيئي للكرة الأرضية، إلا أن هذا الجدل لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يحل المشكلة أو يضع حداً لهذا لتدهور، مما أوجب على كل المنظمات وكذلك الأفراد للبحث عن حلول وتبني نموذج عمل مستدام للمساهمة في التخفيف من تفاقم المشكلة وحل القضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تعرض احتياجاتنا المستقبلية للخطر.

وتعريف الاستدامة بأنها ... إيجاد الظروف التي تجعل الانسان والطبيعة يعيشون في توازن ووثام وبالتالي تتحقق المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية للجيل الحالي وللأجيال القادمة.

تطبيق برنامج الاستدامة في الجمعية

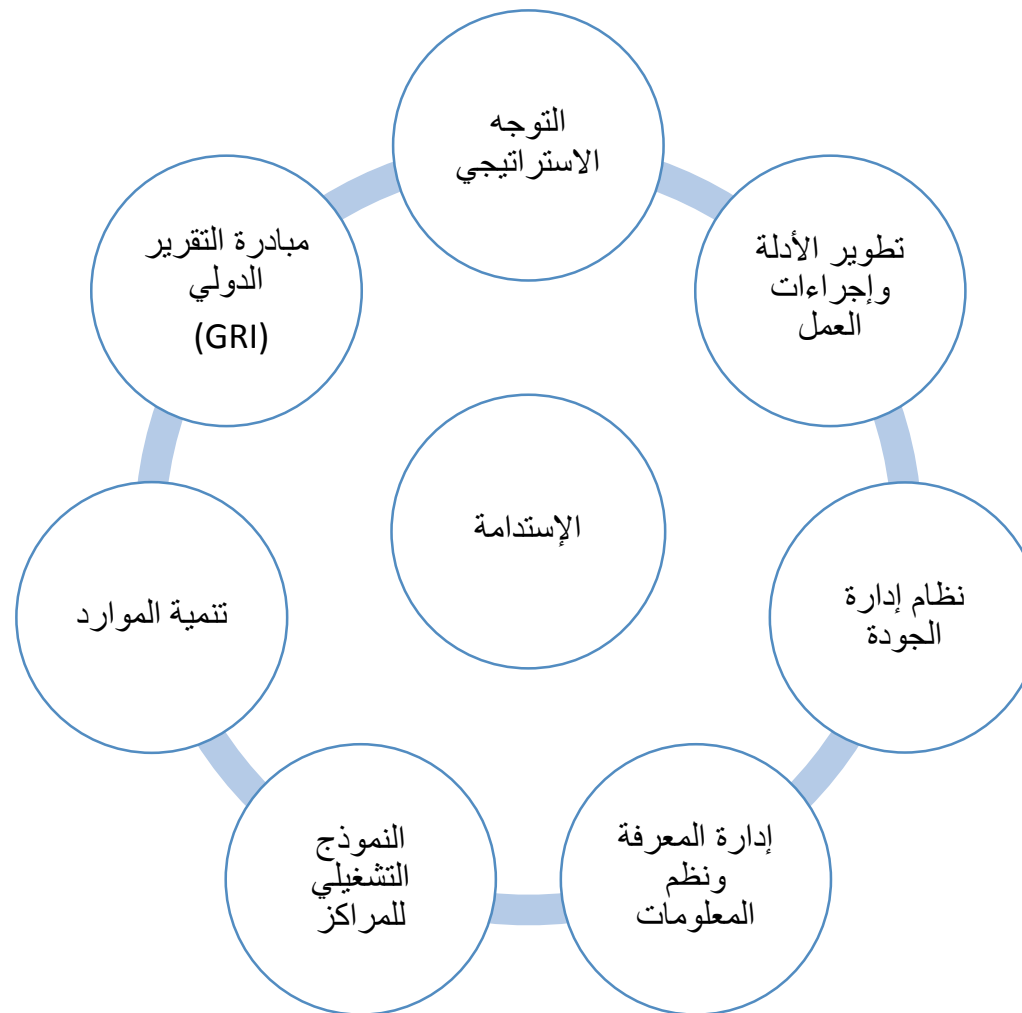
يتطلب تطبيق برنامج الاستدامة في جمعية مراكز الأحياء مدة 4 سنوات ابتداء من 1435هـ، السنوات الثلاثة الأولى لاستيفاء متطلبات الاستدامة وفي السنة الرابعة يتم اصدار التقرير الدولي للمبادرة العالمية (GRI)

من واقع المسؤولية الاجتماعية الكبيرة لجمعية مراكز الأحياء بحكم انتشارها ومدى تأثيرها في المجتمع، فقد اتخذت الجمعية قراراً استراتيجياً لتبني مفاهيم الاستدامة والمساهمة الفعالة في تطبيق هذه المفاهيم ونشرها بين العاملين والمجتمع من خلال:

- وضع خطة استراتيجية لتطبيق الاستدامة
- إدارة الاستدامة في الجمعية
- قياس أداء تحقيق الاستدامة في الجمعية

وقد تم عرض برنامج الاستدامة وعلى اللجنة التنفيذية في 15 محرم 1435هـ الموافق 18 نوفمبر 2013م، وقد وافقت اللجنة على خارطة طريق الاستدامة وتنفيذها خلال 4 سنوات والبدء في تسويق البرنامج للمؤسسات المانحة.

8. مشاريع برنامج الاستدامة



يتم تنفيذ برنامج الاستدامة لجمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة، ويتكون من المشاريع التالية:

1. **التوجه الاستراتيجي:** من خلال تبني التفكير الاستراتيجي وشمولية التفكير وتحديد الوجهة المستقبلية للجمعية والتأكد من تحقيق الرؤية والأهداف والمراجعة الدورية لتحليل الفجوات وتقييم الأداء وتصحيح المسار ودراسة وتحليل المتغيرات المستقبلية التي تؤثر على أداء الجمعية.
2. **تطوير الأدلة وإجراءات العمل:** مراجعة وتطوير الأنظمة والأدلة وإجراءات العمل التي تحكم وتقنن سير العمل في الجمعية
3. **نظام إدارة الجودة:** تسعى جمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة على الحصول على أكبر قدر من رضى المستفيدين من الخدمات سواء داخل أو خارج الجمعية، لذا قامت الجمعية بمحافظه جدة بأخذ خطوات لإنشاء إدارة للجودة تعنى بوضع نظام للجودة يلبي متطلبات المواصفات العالمية ISO 9001:2008.
4. **إدارة المعرفة ونظم المعلومات:** إنشاء إدارة المعرفة ونظم المعلومات وإعداد مخطط عام لإدارة أنظمة المعلومات (IT Strategy) يتضمن رؤية شاملة وخارطة طريق تفصيلية وتنفيذها.
5. **النموذج التشغيلي للمراكز النموذجية:** تطوير نموذج تشغيلي مستدام للمراكز النموذجية وذلك من خلال تحديد أهداف المركز النموذجي وإعداد الهيكل التنظيمي والموارد البشرية المطلوبة لإدارة وتشغيل المركز وتحديد العمليات والخدمات والمرافق التي يتم تنفيذها وتقديمها لأصحاب المصلحة من أهل الحي والمانحين والداعمين والقطاعات العامة والخاصة وقواعد البيانات المطلوبة التي تساعد المركز في التنظيم واتخاذ القرار والتطوير والتقنية المساندة التي تسهل عمل المركز.
6. **تنمية الموارد:** إنشاء وقف للجمعية لتحقيق الاستدامة المالية
7. **تطبيق مبادرة التقرير الدولي (Global Reporting Initiative (GRI:** الذي يعنى بتبني التنمية المجتمعية المستدامة وما لها من تأثير اجتماعي كبير يتمثل في التوعية بثقافة الاستدامة لدى الأفراد ونشر ثقافة الاستدامة في المجتمع ومساعدة المجتمع في تبني مفاهيم الاستدامة.

9. تفاصيل مشاريع برنامج الاستدامة:

يتطلب تطبيق برنامج الاستدامة في جمعية مراكز الأحياء مدة 4 سنوات ابتداء من 1435هـ، السنوات الثلاثة الأولى لاستيفاء متطلبات الاستدامة التالية:

9.1 التوجه الاستراتيجي

يحدد التوجه الاستراتيجي المسار الذي تنهجه الجمعية في تحقيق رسالتها وذلك من خلال:

- تبني التفكير الاستراتيجي
- إعداد الخطة الاستراتيجية وخطة خمسية للتنفيذ
- شمولية التفكير (Systems Thinking)
- تحديد الوجهة المستقبلية للجمعية
- التأكد من تحقيق الرؤية والأهداف
- المراجعة الدورية لتحليل الفجوات وتقييم الأداء وتصحيح المسار
- دراسة وتحليل المتغيرات المستقبلية التي تؤثر على أداء الجمعية

9.2 تطوير الأدلة وإجراءات العمل

مشروع لتطوير أنظمة وأدلة وإجراءات العمل بالجمعية والمجالس الفرعية والمراكز التابعة لها ووضع خطة لأتمتة السياسات والإجراءات المطورة وإعداد كراسة المنافسة الخاصة بتطوير نظام تقني متكامل للجمعية

أهداف المشروع:

- مواءمة الهيكل التنظيمي مع استراتيجية الجمعية
- توحيد وتسريع وتنظيم سير العمل في الجمعية
- تطوير نظام يتم من خلاله إدارة الجمعية والتحكم في أعمالها (الحوكمة) لكافة المستويات الإدارية للجمعية
- وضع استراتيجية لنظم المعلومات للخمس سنوات المقبلة

نطاق عمل المشروع

يشتمل نطاق العمل لهذا المشروع على قسمين: الأول لتطوير أنظمة وأدلة وإجراءات العمل (اللائحة الداخلية) بالجمعية والمراكز التابعة لها، والثاني وضع خطة لأتمتة الأدلة والإجراءات المطورة والنظم الإدارية والمالية والتشغيلية للجمعية وإعداد كراسة المنافسة الخاصة بتطوير نظام تقني متكامل للجمعية وترشيح الشركات المتخصصة في هذا المجال والمشاركة في عملية التقييم الفني للمتقدمين للمنافسة.

مراحل المشروع

المرحلة الأولى: تحليل الوضع الحالي

المخرجات / التسليمات	المهام
تقرير تحليل الوضع الراهن عالي المستوى (High Level) والذي يوضح الوضع الحالي والفجوة ومقترحات التطوير	أولاً: عقد ورش عمل واجتماعات وزيارات ميدانية مع إدارة الجمعية والمجالس الفرعية ومراكزها لمعرفة الآتي: 1. التوجه الاستراتيجي: الرؤية والرسالة والأهداف 2. اللوائح والقوانين والتوجيهات التي تحكم عمل الجمعية 3. الخدمات المقدمة والشرائح المستهدفة 4. الهيكل الوظيفي والإداري الحالي ومصفوفة الصلاحيات الحالية 5. اللوائح (أو السياسات) والإجراءات الخاصة بالإدارات (أو الوظائف التالية): - المحاسبة والمالية المراجعة الداخلية - الموارد البشرية وإدارة المعاملات والوثائق - إدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية - إدارة المشاريع وإدارة تقنية المعلومات - إدارة الجودة وإدارة الممتلكات والصيانة - تطوير الخدمات الجديدة ثانياً: تحليل الوضع الراهن والذي يوضح الوضع الحالي والفجوة ومقترحات التطوير.

المرحلة الثانية: تطوير المخطط العام للمعلومات (IT Strategy)

المخرجات / التسليمات	المهام
الخطة الاستراتيجية وخارطة الطريق لتقنية المعلومات.	عقد ورش عمل لتطوير خارطة الطريق لتقنية المعلومات والتي تشمل تحديد: 1. الرؤية 2. الرسالة 3. الاهداف الاستراتيجية 4. تحليل الفجوة 5. اعداد قائمة المبادرات 6. تفصيل المبادرات 7. نموذج الحوكمة لتقنية المعلومات

المرحلة الثالثة: تطوير الهيكل التنظيمي المستقبلي

المخرجات / التسليمات	المهام
تقرير التعديلات المقترحة في الهيكل التنظيمي (الإداري والوظيفي) وإعداد هيكل ووصف وظيفي شامل لكل المستويات الإدارية، بناءً على احتياجات استراتيجية الجمعية المعتمدة من المجلس.	اقتراح تعديلات في الهيكل الإداري والوظيفي الحالي، بناء على دراسة الوضع الحالي

المرحلة الرابعة: تطوير أدلة السياسات والإجراءات وتدريب الاقسام ذات العلاقة

المهام	المخرجات / التسليمات
اولاً: تطوير أدلة السياسات والإجراءات الموحدة للجنة والمجالس الفرعية فيما يخص الإدارات (أو الوظائف) التالية: 1. المحاسبة والمالية والمشتريات 2. المراجعة الداخلية 3. الموارد البشرية 4. إدارة المعاملات والوثائق 5. إدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية 6. إدارة المشاريع 7. إدارة تقنية المعلومات 8. إدارة الجودة 9. إدارة الممتلكات والصيانة 10. إطار عمل لتطوير الخدمات الجديدة ثانياً: تطوير نموذج لإدارة إجراءات العمل (BPM) ثالثاً: عقد ورش عمل تدريبية للإدارات (أو الوظائف) ذات العلاقة فيما يخص السياسات والإجراءات. تهدف ورش العمل إلى شرح أدلة السياسات وكيفية تحديثها وتعديلها إذا لزم الأمر	اولاً: أدلة سياسات وإجراءات للوظائف ضمن نطاق العمل تشتمل على: 1. الهدف من العملية الرئيسية 2. السياسات التي تحكم وتؤطر هذه العملية 3. الإجراءات (أو خطوات العمل) التي تنفذ العملية والتي تشمل (الأدوار والنماذج والتقارير المستخدمة) ثانياً: نموذج اجراءات العمل على مستوى نطاق الجمعية والأعمال ونطاق التشغيل ونطاق التقنية رسماً (خرائط) وكتابة وباستخدام المعايير المعتمدة Business Process Modeling Notation (BPMN) ثالثاً: ورش عمل تدريبية على السياسات والإجراءات الجديدة وتشمل الفئات التالية: 1. موظفي الجمعية على مستوى أمانات المجالس الثلاثة: مكة المكرمة ومحافظة جدة ومحافظة الطائف ولمدة 5 ايام لكل محافظة تشمل تدريب موظفي الأمانة والمراكز الرجالية والنسائية. 2. المساندة والدعم في تطبيق الأدلة والإجراءات لمدة 3 أشهر من تاريخ التسليم النهائي للمشروع وذلك على مستوى الأمانات الثلاثة. 3. دليل مبسط لاستخدام الأدلة والإجراءات وطرق التعديل والتطوير 4. الحقيبة التدريبية الخاصة بالتدريب على اللائحة الداخلية للجمعية ودليل إجراءات العمل.

المرحلة الخامسة: تطوير كراسة الشروط والمواصفات الخاصة بتطوير النظام التقني والمساعدة على ترشيح النظام الأفضل

المهام	المخرجات / التسليمات
أولاً: تطوير كراسة شروط ومواصفات لأتمته العمليات الخاصة بالوظائف التالية: 1. المحاسبة والمالية والمشتريات 2. الموارد البشرية 3. إدارة المعاملات والوثائق 4. إدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية 5. إدارة المشاريع 6. إدارة الممتلكات والصيانة 7. إدارة المراجعة وضبط الجودة ثانياً: وضع آلية الاختيار للموردين وللأنظمة ثالثاً: القيام بدعوة الموردين والقيام بتحليل العروض حسب كراسة الشروط والمواصفات	أولاً: كراسة شروط ومواصفات تشتمل (المواصفات الوظيفية والفنية) ثانياً: آلية اختيار الموردين والأنظمة ثالثاً: تقرير اختيار الموردين والأنظمة

9.3 نظام إدارة الجودة

الهدف من نظام إدارة الجودة

تمكين الجمعية من تفعيل إدارة الجودة للمساهمة في تحقيق استراتيجيتها، وتحقيق هذا الهدف يتم عبر التركيز على النواحي التالية:

- وضوح الاستراتيجية وربطها بالواقع
- إدارة الأداء (تحديد المعايير)
- تأهيل وتدريب فريق الجودة والمتعاونين
- وضع الآليات اللازمة (تشمل كل مهام إدارة الجودة)
- وضع النماذج اللازمة (تشمل كل المهام)

التخطيط للجودة:

التخطيط عبارة عن تحديد الغرض من القياس وأنواع القياس وعدد مرات القياس والتقارير المطلوبة وآلية التحسين المستمر وكيفية متابعة التوصيات، وتشمل مرحلة التخطيط للجودة النطاقات الآتية:

• تحديد أولويات مراكز الأحياء حسب الاستراتيجية

تحديد الأولويات والاستراتيجية العامة سيمكن فريق الجودة من التركيز على ما يساهم في تحقيق الاستراتيجية. من المهم التركيز على نطاق محدود يشمل الخدمات الأهم وذلك لكي يتم إعداد الآليات والنماذج وتدريب الفريق على استخدام الأدوات والتعاون فيما بينهم وإحداث أثر واضح يساهم في نشر ثقافة الجودة وتقبلها وترسخ الثقافة اللازمة للتميز، وبعد ذلك يتم توسعة نظام الجودة ليشمل مهام ومناطق أوسع.

• تحديد الأنشطة الأكثر تأثيراً في المجتمع ضمن إطار عمل الجمعية

ويمكن تقسيم الأنشطة الى نوعين: أنشطة وخدمات ثابتة وأنشطة وفعاليات متغيرة

• الآليات الرئيسية والآليات المساندة

الآليات الرئيسية: التي تساهم بشكل مباشر في المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيد
الآليات المساندة: التي تساهم في القيام بالآليات الرئيسية

مراحل تطبيق نظام الجودة

يعتمد تأسيس نظام إدارة الجودة في جمعية مراكز الأحياء بشكل مباشر على وجود الآليات والأنظمة اللازمة لعمل الجمعية وتقديم الخدمات للمستفيد، لذا تحتاج إدارة الجودة إلى العمل على نطاقين خلال مرحلة التأسيس وذلك لربط عمل نظام إدارة الجودة بالاستراتيجية وتحقيق المتطلبات العامة لتفعيل النظام في نفس الوقت الذي يتم تفعيله على نطاق ضيق لتمكين الفريق من بناء القدرات وتجهيز الأدوات.

- نطاق شامل لمتابعة تطبيق الآليات وتفعيلها على مستوى الجمعية
- نطاق نظام الجودة لبناء فريق الجودة ووضع الآليات والنماذج اللازمة ونشر الثقافة

9.4 تطوير إدارة المعرفة ونظم المعلومات

إدارة المعرفة

وضع استراتيجية لتنظيم الموارد الفكرية والمعلومات المتاحة للجمعية وتوثيق الخبرات المتراكمة وتصنيفها وحفظها في قواعد بيانات وتحديد آلية استخدامها لخدمة أهداف وبرامج الجمعية لتنمية المجتمع. إدارة المعرفة تتكون من مجموعة من المفاهيم الإدارية والمعلوماتية والفنية وإيجاد طريقة للوصول إلى موارد ومصادر المعرفة وتنظيمها وإتاحة الوصول إليها حسب الاختصاص وعلى جميع المستويات الإدارية والتشغيلية، للمساعدة في اتخاذ القرارات السليمة بكفاءة وفعالية وإنجاز الأعمال ببسر وسهولة.

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

- توفير البنية التحتية من موارد بشرية مؤهلة وأجهزة وبرامج ووسائل اتصال
- توفير قواعد البيانات وتسهيل الوصول للمعلومات المطلوبة حسب الاختصاص والحاجة
- دعم وسائل إيصال المعلومة وتسهيل عملية إدخال البيانات والمعلومات وتبويبها ونشرها

فوائد إدارة المعرفة:

- نشر الوعي ونقل الخبرات والتجارب
- حماية الملكية الفكرية
- المساعدة في البحث والتطوير
- تحسين الخدمات المقدمة للعملاء
- المساعدة في الإبداع والابتكار والتطوير
- المساعدة في سرعة اتخاذ القرار
- تحسين الكفاءة والفاعلية لموظفي الجمعية

نظم المعلومات

إعداد مخطط عام لنظم للمعلومات (Information Management Master Plan)، يتضمن رؤية معلوماتية استراتيجية تستند على تقييم الوضع الراهن والمراكز النموذجية ووضع التصور المستقبلي من خلال خارطة طريق تفصيلية واضحة تشمل جميع جوانب البنية المعلوماتية. ويشمل الأنظمة التالية:

• النظام المالي

تطوير وتطبيق نظام مالي لإدارة الشؤون المحاسبية للجمعية على جميع المستويات الإدارية، وتطوير وتحسين مستوى الرقابة المالية وإدارة أموال الجمعية وتوفير المعلومات المالية الدقيقة في وقتها وإعداد التقارير المالية. ويتكون النظام المحاسبي من:

- الأستاذ العام
- المدفوعات -الذمم الدائنة
- المقبوضات-الذمم المدينة
- المشتريات
- الأصول
- المخزون
- الرواتب
- الإدارة النقدية
- الموازنة التقديرية

• نظام إدارة الموارد البشرية

تطوير وتطبيق نظام الموارد البشرية للجمعية بحيث يشمل النظام آلية لتوفير المعلومات للمسؤولين في الجمعية لاتخاذ القرارات ذات العلاقات بفعالية وكفاءة الموظفين ورفع مستوى أدائهم في تحقيق أهداف الجمعية وما يتضمنه من إعداد خطة الموارد البشرية وتحليل الاحتياجات والوصف الوظيفي وآلية الاختيار والتعيين ويتكون نظام الموارد البشرية من:

- التوظيف
- التنمية والتدريب
- التقييم والحوافز والمكافآت والجزاءات
- التطوير الوظيفي
- شؤون الموظفين
- السلامة المهنية

• نظام إدارة المعاملات والوثائق

تطوير وتطبيق نظام إلكتروني لإدارة المعاملات والوثائق وأرشفتها مع إمكانية البحث عن المعلومات المطلوبة وذلك ضمن صلاحيات يتم تحديدها في النظام.

● نظام إدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية

تطوير وتطبيق نظام لإدارة علاقات العملاء وتنمية الموارد المالية لمتابعه جميع الأنشطة المتصلة بجميع شرائح العملاء (ممولين – متبرعين – أعضاء – سكان الحي – القطاع العام – القطاع الخاص – الجمعيات الخيرية) ومتابعة كافة الاتصالات اللازمة معهم وتقديم التقارير المختلفة وإصدار المهام واتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل خدمة العملاء وإرضائهم. نظام إدارة علاقات العملاء والتمويل يشمل:

- إدارة معلومات
- الممولين والداعمين والمتبرعين
- العضوية
- المتطوعين
- سكان الحي
- القطاع العام والخاص
- الجمعيات الخيرية
- إدارة تنمية الموارد المالية
- التحليل والتقارير

● نظام إدارة المشاريع

تطوير وتطبيق نظام إدارة المشاريع لمساعدة الجمعية في تخطيط وإدارة الموارد المالية والبشرية المطلوبة في تنفيذ المشاريع بمختلف أنواعها بسهولة وكفاءة وفاعلية. ويشمل نظام إدارة المشاريع على:

- تخطيط المشاريع
- إدارة الموارد المالية والبشرية
- إدارة الجودة والمخاطر
- إدارة المهام
- إدارة وثائق المشروع
- الجدولة وإدارة الوقت
- إدارة أصحاب المصلحة

● قواعد البيانات

يتم تطوير جميع التطبيقات من خلال نوع واحد فقط من قواعد البيانات والتي تتميز بثبات واستقرار في التشغيل، وقدرات استيعابية ضخمة للبيانات.

• البنية التحتية

- الشبكات
- الخوادم
- الأجهزة المكتبية
- الطابعات
- وحدات التخزين الاحتياطي
- تأمين البيانات

المبادرات الاستراتيجية المقترحة لنظم المعلومات

يتم استعراض المبادرات الاستراتيجية المقترحة التي سيتم تنفيذها على مراحل حسب المدة والأولية والاعتمادية ونطاق كل من المبادرات. وتجدر الإشارة الى ان تلك التفاصيل هي توجيهية ومبدئية مقترحة، حيث تستدعي اعادة دراسة وتحليل تفصيلي من الجهات المسؤولة عن التنفيذ الفعلي مستقبلا. المبادرات الاستراتيجية المقترحة:

1. تطوير الهيكل التنظيمي وبطاقات والوصف الوظيفي لإدارة تقنية المعلومات
2. تطوير خطة لبرامج التدريب لموظفي تقنية المعلومات
3. تطوير وإنشاء مركز بيانات (Datacenter)
4. تطوير إطار لدورة حياة تطوير الأنظمة
5. تطوير ومراقبة اتفاقيات مستوى الخدمة مع أصحاب العلاقة
6. اختيار وتطبيق نظام إدارة الموارد (ERP)
7. تطبيق نظام الدعم والمساندة للمستخدم (Helpdesk)
8. اختيار وتطبيق نظام إدارة الملفات والأرشفة
9. تطوير وإنشاء الشبكة الداخلية في الأمانة (LAN) والشبكات واسعة النطاق بين الأمانات والمراكز التابعة (WAN)
10. شراء تراخيص لبرامج المايكروسوفت
11. تطبيق إدارة ومراقبة الأنظمة والبنية التحتية
12. إنشاء وتطبيق البوابة الالكترونية الداخلية
13. إنشاء وتطبيق البوابة الالكترونية الخارجية لتقديم الخدمات الالكترونية
14. تطوير خطة استمرارية الأعمال والتعافي من الكوارث
15. إجراء جرد وتصنيف لأصول تقنية المعلومات

9.5 تطوير النظام التشغيلي المستدام للمراكز

أخذت جمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة على عاتقها إنشاء وإدارة مراكز أحياء نموذجية متكاملة الخدمات الاجتماعية والخدمية والثقافية والرياضية ونشر التوعية البيئية والصحية ومبادئ السلامة وتفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع العام والخاص وتنمية القدرات الذاتية لأفراد الحي. وقد تم البدء في إنشاء هذه المراكز النموذجية في الحدايق العامة التي تم تخصيصها لجمعية مراكز الأحياء عن طريق أمانة محافظة جدة بناءً على اتفاقيات تم توقيعها بهذا الخصوص لإنشاء عدد عشرة مراكز نموذجية في محافظة جدة خلال السنتين القادمتين، بحيث تمكن هذه الاتفاقيات جمعية مراكز الأحياء من بناء المركز النموذجية على مساحة 10% تقريباً من إجمالي الحديقة العامة ويتم تطوير حديقة عامة على باقي مساحة الموقع. وسوف يتم في نهاية العام الحالي الانتهاء من تنفيذ مركزين من هذه المراكز في كل من حي المنتزهات وحي النهضة. ولكي تقوم هذه المراكز بتحقيق أهدافها وتقديم خدمات متميزة لأهل الحي وتحقيق طموحات المانحين وأصحاب المصلحة عموماً، فإن هذه المراكز تتطلب الاحترافية والمهنية في إدارتها وتشغيلها، لذا فقد قامت الجمعية بتطوير نموذج تشغيلي مستدام للمراكز النموذجية.

يصف النموذج التشغيلي الإطار العام للهيكل الإداري للمركز والعمليات التي يقوم بتنفيذها والتقنية التي تمكنه من تقديم الخدمات لسكان الحي. ويسهم النموذج التشغيلي في تبسيط إجراءات العمل من خلال تجزئة العمل إلى وحدات يسهل التعامل معها وتطويرها. ويساعد في تحليل التكاليف التشغيلية للمركز، ومن ثم تطوير نموذج عمل يتم من خلاله صنع وإيصال والاستثمار القيمة الاجتماعية والاقتصادية لتحقيق الاستدامة وتقديم الخدمة للمستفيدين من سكان الحي وكذلك تحقيق المصالح المشتركة مع المانحين والداعمين للمركز وبرامجه ومشاريعه. وبناء على ذلك فقد تم تكوين فريق عمل لتطوير نموذج تشغيلي للمراكز النموذجية، وقد عقد فريق العمل أول ورشة عمل في 28 صفر 1435 هـ، وكانت مخرجات ورشة العمل تتلخص في تحديد الآتي:

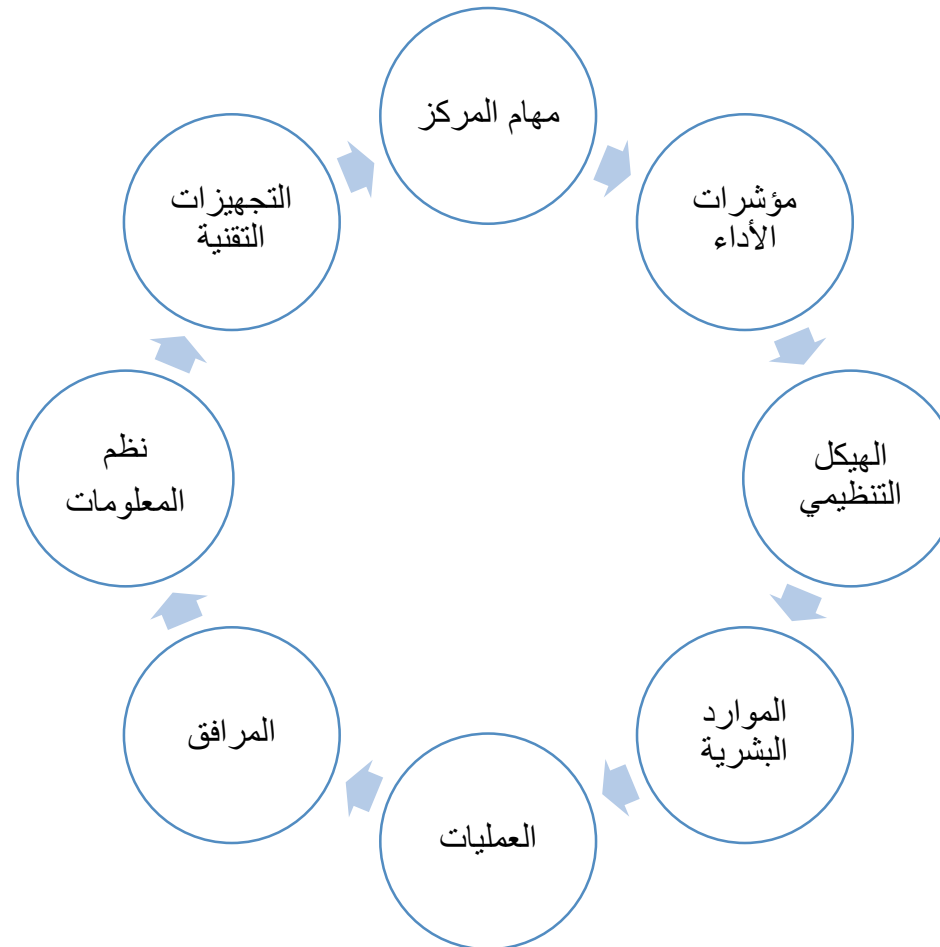
1. أصحاب العلاقة
2. شرائح المجتمع من سكان الحي المستفيدين من خدمات ومرافق المركز
3. مكونات النموذج التشغيلي
4. عوامل نجاح النموذج التشغيلي
5. مهام المركز
6. مؤشرات وقياس أداء المركز
7. الهيكل التنظيمي
8. الموارد البشرية المطلوبة لإدارة المركز
9. العمليات الإدارية والتشغيلية والمساندة
10. المرافق المتوفرة في المركز

ومن خلال تحليل بيانات مخرجات ورشة العمل الأولى تبين أن المصاريف التقديرية السنوية لإدارة وصيانة وتشغيل المركز تقدر بمبلغ 2.2 مليون ريال. ولتحقيق الاستدامة المالية للمركز فإنه لابد للمركز من تحقيق إيرادات تساهم في تغطية تكاليف المصاريف التشغيلية وذلك من خلال تشغيل مرافق المركز عن طريقة الاستثمار الاجتماعي. وهذا الاستثمار يتطلب تطوير نموذج عمل يتم من خلاله صنع وإيصال واستثمار القيمة الاجتماعية والاقتصادية وذلك بتحديد الشراكات مع المانحين والخدمات التي تقدم للمستفيدين. ومن خلال نموذج العمل يتم تحليل متطلبات المانحين والقيمة والفائدة التي سوف يحققونها من دعم الجمعية وكيف تستفيد الجمعية من العوائد التي يمتلكها المانحون وفي الجهة المقابلة ما هو الأثر والفائدة التي سوف يلمسها المستفيدون من الخدمات التي يقدمها المركز. ويتم ذلك عن طريق ورشة العمل الثانية التي عقدت في يوم الأربعاء 23 جمادى الثاني 1435 هـ وتم فيها:

1. تحليل نموذج العمل وإعداد قائمة بالخدمات التي تحقق استثماراً اجتماعياً
2. وضع قيمة لكل خدمة بحيث يتم تغطية جزء كبير من التكاليف للتشغيل
3. الاستفادة من دعم المؤسسات المانحة والبنوك والشركات والمؤسسات التجارية
4. الاستفادة من دعم المتبرعين من أهل الحي
5. العمل على تطوير نموذج العمل لاستثمار قيم اجتماعية واقتصادية جديدة

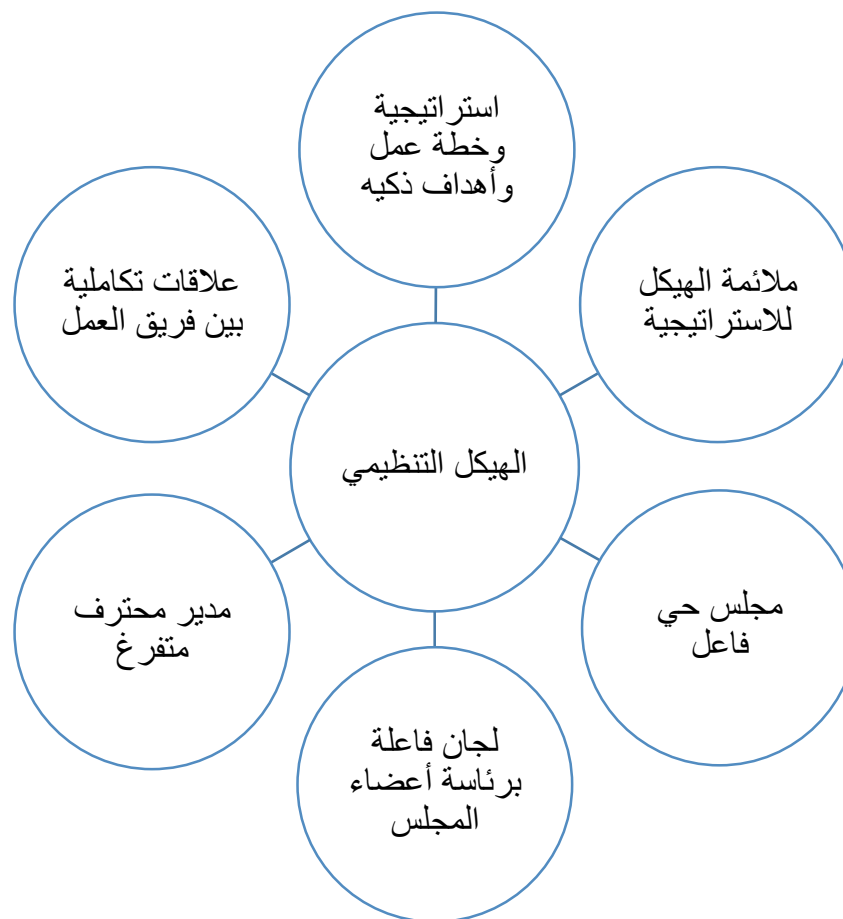
مكونات النموذج التشغيلي

يتكون النموذج التشغيلي من مجموعة من النطاقات التي تشكل الإطار العام لمكوناته، ولنجاح النموذج التشغيلي يتحتم على إدارة الجمعية والمركز التأكد من توفر عوامل النجاح المذكورة ضمن بند مكونات النموذج التشغيلي.



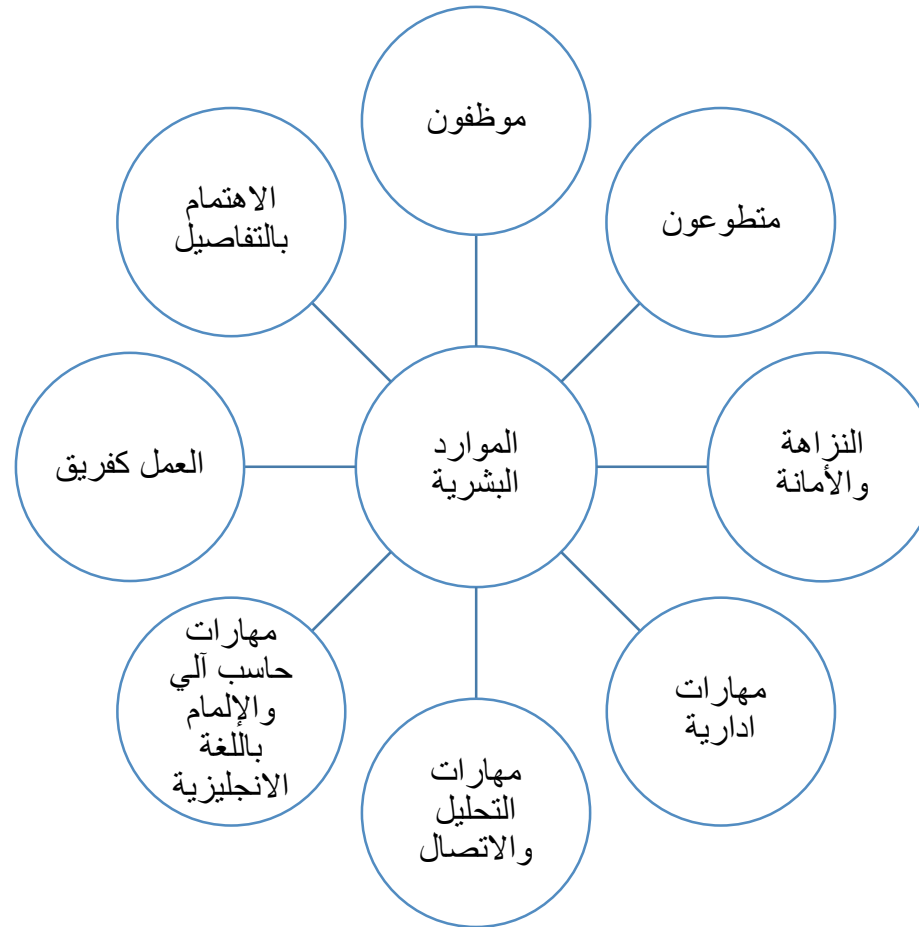
عوامل نجاح الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يتم من خلاله تحديد المستويات الإدارية والصلاحيات والمسؤوليات والعلاقات التي تربطها لإدارة وتنفيذ أعمال مركز الحي. وأهم عوامل نجاح الهيكل التنظيمي ان يتم إعداده لتحقيق استراتيجية وأهداف الجمعية والمركز وان يعمل على تفعيل دور مجلس الحي والاستفادة من خبرات وإمكانيات أعضاء المجلس وتفعيل طاقات أهل الحي.



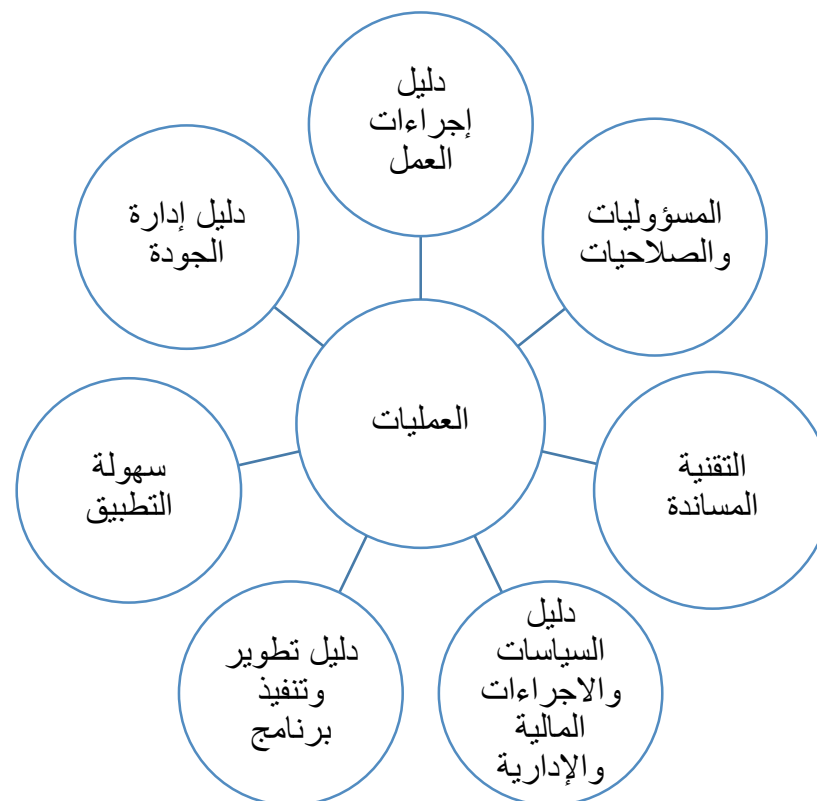
عوامل نجاح الموارد البشرية

الموارد البشرية هي الأساس في نجاح أعمال المركز وتحقيق أهدافه وبالتالي تنفيذ استراتيجية الجمعية، لذا يجب الاهتمام بهذا الجانب من حيث اختيار الكفاءات المؤهلة وتطوير قدراتها لتساهم بدورها في تطوير أداء مركز الحي. لا بد من تعيين موظفين متفرغين وآخرين بدوام جزئي ليقوموا بدورهم في إدارة المركز والقيام بأعماله في تفعيل طاقات الحي للمساهمة في عجلة التنمية وخدمة الحي. وهؤلاء الموظفون يجب أن يمتلكوا الكفاءة والقدرة الإدارية والمهارات اللازمة التي تمكنهم من التعامل مع التقنية والعمل بروح الفريق.



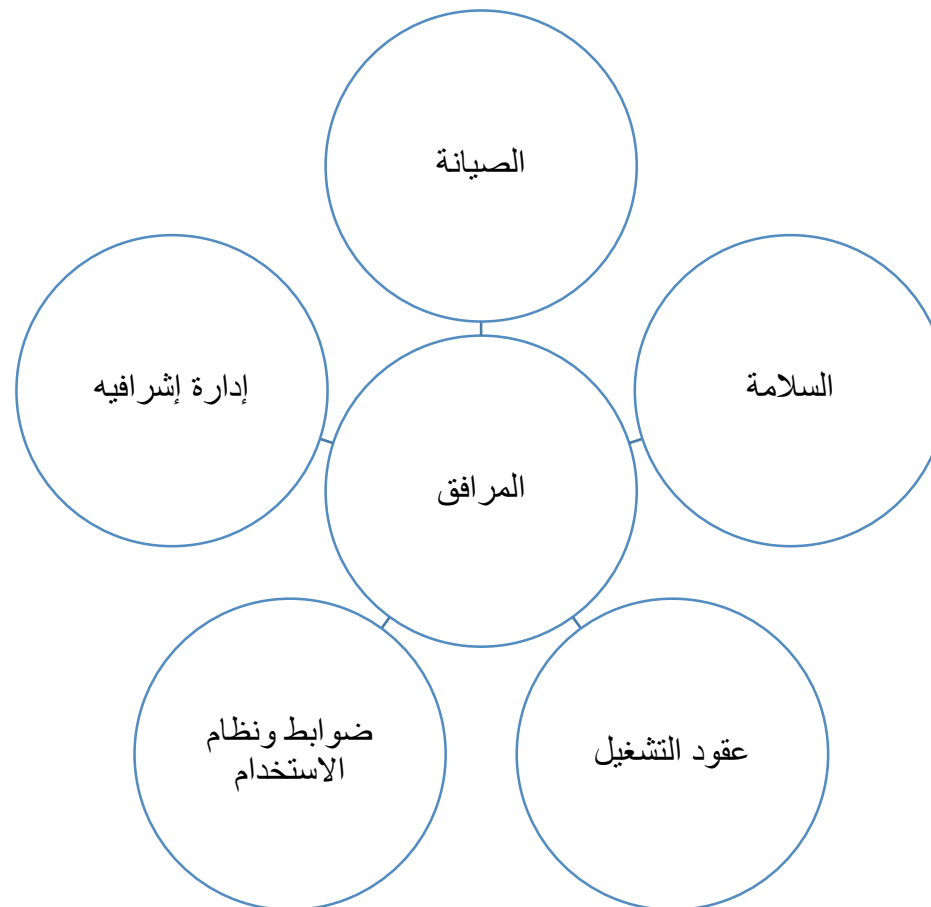
عوامل نجاح العمليات

العمليات هي مجموعة من الإجراءات يتم تنفيذها لإنجاز عمل أو تحقيق هدف، هذه العمليات يتم وضعها ضمن دليل إجراءات العمل للقيام بالمهام والواجبات اليومية لإدارة وتشغيل مركز الحي، هذا الدليل مهم لضمان تناسق وجودة العمل في الخدمات التي يقدمها المركز، ويساعد كذلك في تسهيل أعمال الموظفين والمتطوعين بناءً على الصلاحيات والمسؤوليات المخولة لهم، ويعتبر دليل إجراءات العمل المرجع الرئيسي في حل المشاكل التشغيلية والطارئة.



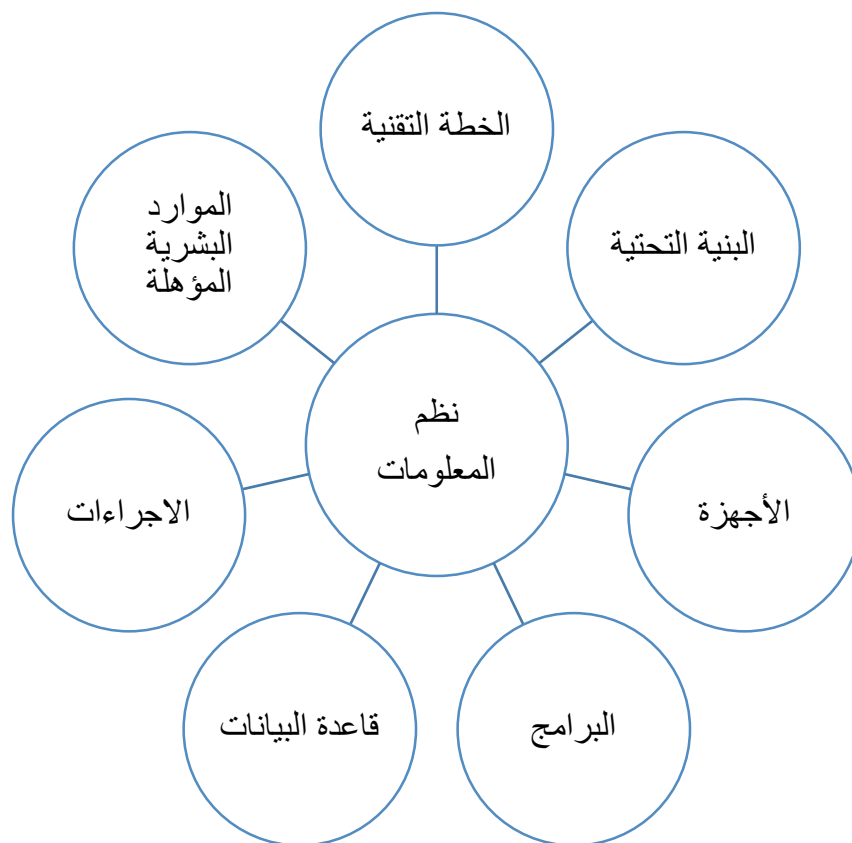
عوامل نجاح إدارة المرافق

تتطلب إدارة المرافق تضافر جهود إدارة المركز والمسؤولين عن الصيانة والتشغيل والمستفيدين من أهل الحي، وكذلك يتطلب العمل التنسيق والإشراف على أداء هذه المرافق بطريقة فعالة وغير مكلفة والمحافظة على الأصول لتمكن أهل الحي من الاستفادة القصوى من إمكانيات ومقومات مركز الحي.



عوامل نجاح نظم المعلومات

تعتبر نظم المعلومات من أهم العوامل التي تساعد المركز في تنظيم أعماله اليومية وتطوير برامجه وتقديم خدماته لسكان الحي بما يتوافق مع متطلباتهم، حيث تتيح قواعد البيانات سرعة اتخاذ القرار وإصدار التقارير الدورية بكل يسر وسهولة لاطلاع لأصحاب العلاقة على إنجازات المركز. ويتطلب نجاح نظم المعلومات وجود دليل لإدارة نظم المعلومات وفريق عمل مدرب ومؤهل وكذلك خطة استراتيجية لتقنية المعلومات تشمل متطلبات البرامج الإدارية والتشغيلية وأجهزة الحاسب الآلي والبنية التحتية من شبكات ووسائل اتصال وقواعد بيانات.



الرقم	المهام
1	إقامة المناسبات والاحتفالات
2	إقامة الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية والترفيهية
3	تنظيم دورات وندوات وورش عما لسكان الحي
4	استقطاب وتفعيل الطاقات وتوسيع دائرة المشاركة المجتمعية
5	التنمية المستدامة لكل حي بتفعيل الأنشطة والبرامج الملائمة لاحتياجات سكان الحي
6	استقطاب الداعمين من سكان أهل الحي من خلال مراكزهم الوظيفية وعلاقاتهم الشخصية
7	تنشيط الاشتراكات السنوية لسكان الحي وأعضاء المركز لمنحهم مزايا وخدمات يستفاد منها
8	تقديم عروض خاصة ببطاقة العضوية للطلاب والطالبات بأسعار مغرية
9	نادي وضيافة للأطفال
10	توظيف الشباب والشابات
11	مكتبة عامة سمعية وبصرية
12	تقديم استشارات اسرية
13	صالون تجميل ومشغل خياطة
14	تطوير خدمات الحي

مؤشرات وقياس الأداء

مؤشرات الأداء

وتعتبر وسيلة لقياس أداء المراكز النموذجية:

- مؤشرات الأداء تكون مبنية على أهداف المركز
- تحدد ضمن الخطة التشغيلية كأهداف يتم تحقيقها
- أنواع مؤشرات الأداء:

✓ الكمي – يعبر عنها بالأرقام كعدد الأعضاء

✓ المستوى – التطوير في أداء الخدمة

✓ المالي – المؤشرات الاقتصادية (الدخل)

قياس الأداء

يتم تقييم مؤشرات الأداء بقياس فعالية الخدمة المقدمة والإنجازات التي تحققت وتم لمسها من أهل الحي. وللحصول على هذه المؤشرات:

- المدخلات – قياس ما تم استثماره من موارد بشرية ومالية
- المخرجات – قياس ما تحقق من إنجازات مثل: عدد المستفيدين
- الكفاءة – قياس الكفاءة بمقارنة المدخلات بالمخرجات
- الجودة – قياس رضا أصحاب العلاقة
- النتائج – قياس الأثر الذي تحقق والذي من أجله تم تنفيذ المشروع

قائمة مؤشرات الأداء

الرقم	مؤشرات الأداء
1	عدد الداعمين
2	عدد أعضاء الجمعية العمومية
3	عدد المتطوعين
4	عدد المستفيدين
5	عدد الشراكات الاستراتيجية
6	الدخل السنوي
7	عدد الدورات التدريبية
8	عدد الأعضاء
9	عدد الموظفين
10	تكاليف صيانة الخدمات والمرافق (عقود التشغيل)
11	سرعة انجاز الاعمال والتسجيل
12	مؤشرات أداء برامج ومشاريع التنمية المجتمعية

العمليات

العمليات الإدارية: العمليات التي تتحكم في تشغيل النظام إداري للمركز

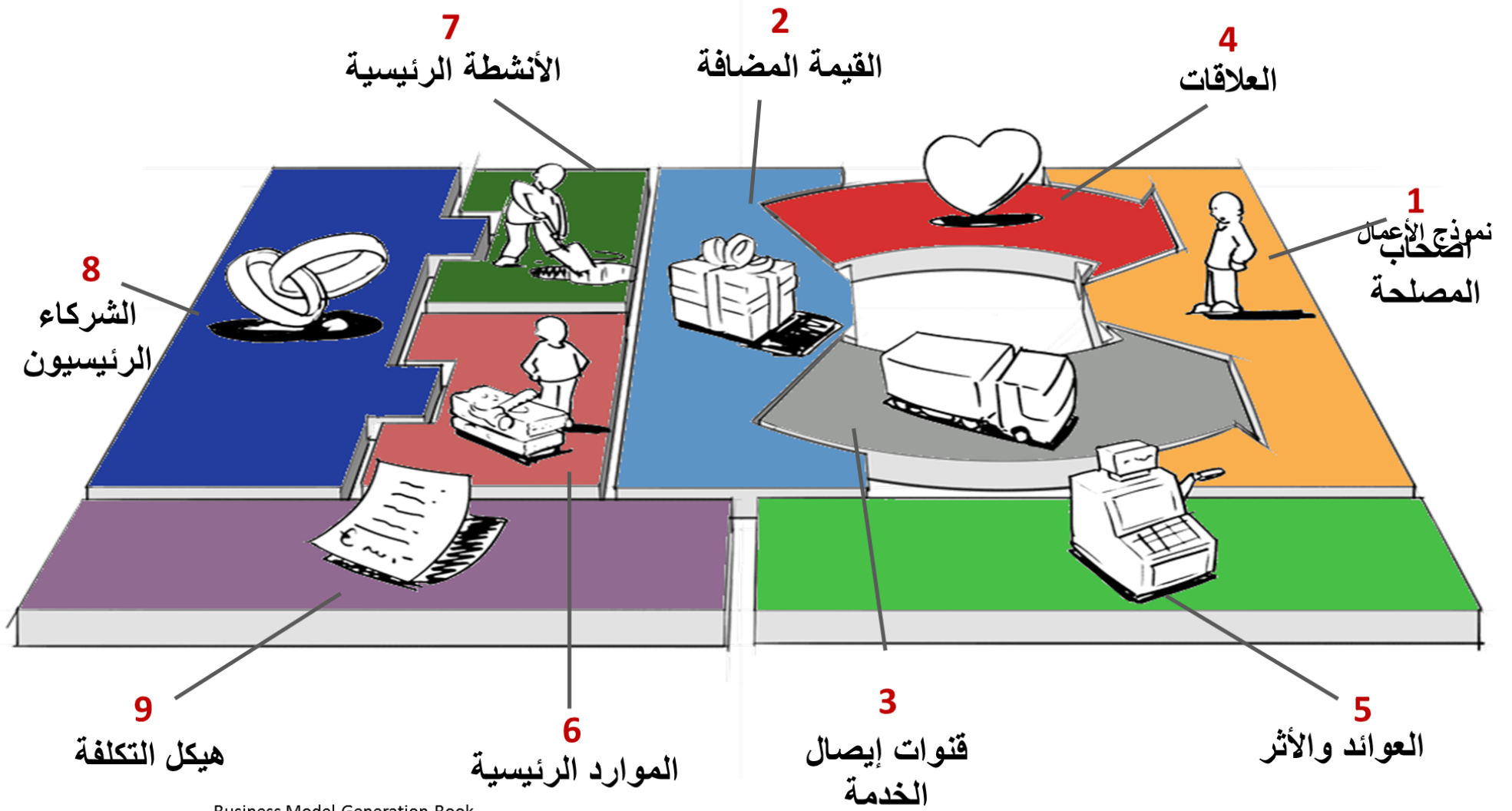
الرقم	العملية
1	التخطيط
2	التنظيم
3	متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطة التشغيلية
4	تقييم الأداء
5	إدارة الداعمين والمانحين
6	التخطيط

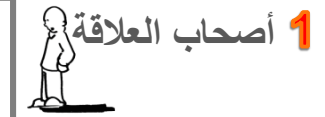
العمليات التشغيلية: العمليات التي تشكل وظائف الأعمال الأساسية

الرقم	العملية
1	تنفيذ البرامج المشاريع والفعاليات
2	خدمات العملاء
3	إعداد الخطط التشغيلية
4	إعداد الموازنة التقديرية
5	إعداد التقارير الدورية
6	إدارة المرافق (التشغيل والصيانة)
7	المشتريات
8	التسويق
9	تسجيل عضوية
10	تسجيل المستفيدين
11	تسجيل المتطوعين
12	تسجيل الدورات
13	الأشراف على البرامج

العمليات المساندة: العمليات التي يجب تنفيذها لمساندة ودعم العمليات التشغيلية

الرقم	العملية
1	المحاسبة والتحليل المالي
2	التوظيف والتدريب
3	البحوث والتطوير
4	تنمية الموارد
5	العلاقات العامة
6	تقنية المعلومات
7	لجودة وتطوير الإجراءات وإدارة التغيير
8	المراجعة الداخلية
9	تطوير المنتجات والخدمات
10	التجهيزات والتموين
11	عقود التأجير
12	الأمن والسلامة
13	شؤون الموظفين
14	إدارة التصاريح
15	خدمات الطعام
16	حفظ الوثائق والأرشفة
17	الاتصالات الإدارية





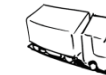
1 أصحاب العلاقة

من هم أصحاب العلاقة الذين نقدم لهم الخدمة أو القيمة المضافة؟
الذين يساعدوننا في تحقيق نتائج وأثر ملموس



4 العلاقات

ماهي نوع العلاقات التي يبنيتها المركز مع كل شريحة من أصحاب العلاقة؟
هل هي علاقات شخصية ام الكترونية ام عن طريق الاجتماعات الدورية؟



3

كيف ترغب كل شريحة من أصحاب العلاقة أن يتم خدمتها أو التواصل معها؟ وماهي قنوات إيصال وتقديم الخدمة المفضلة لديهم؟ وماهي وسائل الاتصال المرغوبة لديهم؟

2 القيمة المقدمة



1-ماهي البرامج والمشاريع والخدمات التي يقدمها المركز؟
2-ما هي الفائدة التي سوف يجنيها المانحون من دعم الجمعية وبرامجها؟
3-ما هو الأثر والقيمة التي سوف يلمسها أصحاب العلاقة؟



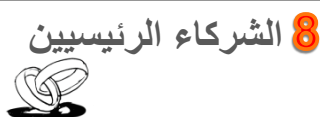
7 الأنشطة الرئيسية

ماهي الأنشطة التي يجب أن يقوم بها مركز الحي بشكل جيد لتنفيذ أعماله وتقديم خدماته؟ وأيها المهم؟



6 الموارد الرئيسية

الموارد الأساسية التي يملكها مركز الحي لتمكنه من تقديم القيمة المضافة لأصحاب العلاقة وماهي الأصول الضرورية؟



8 الشركاء الرئيسيين

من هم الشركاء الاستراتيجيون لمركز الحي؟
ماهي الموارد والخدمات التي يقدمونها للمركز؟ وماهي الأنشطة الرئيسية التي يقومون بتنفيذها؟



5 العوائد والأثر

ما هي العوائد التي يحققها المركز من أصحاب العلاقة؟
عوائد مالية: التبرعات والمنح ودعم البرامج والمشاريع والعضوية...
عوائد غير مالية: اجتماعية، أمنية، بينية، مشاركة، تطوع ...

9 التكاليف



ما هي تكاليف إدارة وتشغيل مركز الحي؟ وماهي العناصر المهمة التي تنتج عنها التكاليف؟

التوصيات

يعتبر مركز الحي من أهم المرافق التي تساهم بشكل فعال في تسريع عجلة التنمية لما يملكه المركز من مقومات تمكنه من التواصل الفعال مع أفراد الحي. لذا كان لا بد من تمكين المركز من القيام برسائله في خدمة السكان والمساهمة في تطوير الحي، ويتطلب الأمر تحقيق الاستدامة المالية وتوفير الإمكانيات المادية التي يحتاجها المركز للقيام بمهامه التشغيلية ومساعدة العاملين والمتطوعين على تقديم الخدمات وتنفيذ برامج ومشاريع التنمية المجتمعية وتطوير القدرات وتنمية المهارات وتوثيق الروابط بين سكان الحي. إن توفر المقومات المادية اللازمة لتشغيل المركز يساهم بشكل فعال في رفع الكفاءة والفاعلية لدى القائمين على المركز وذلك من خلال تسخير قدراتهم وطاقتهم في تقديم الخدمات بدلا من بذلها في تنمية الموارد المادية. لذا فإن فريق العمل يوصي باتخاذ الخطوات التالية لتحقيق الاستدامة المالية لمركز الحي:

- وثيقة النموذج التشغيلي هي المحطة الأولى للبدء في تطبيق متطلبات نجاح النموذج التشغيلي من الهيكل التنظيمي والموارد البشرية والعمليات والتقنية وتطبيق عوامل النجاح التي تم ذكرها في الوثيقة، وكذلك العمل على تطبيق توصيات تحقيق الاستدامة المالية.
 - متطلبات نجاح تطبيق النموذج التشغيلي للمراكز النموذجية:
1. تكوين فريق عمل لدراسة متطلبات النموذج التشغيلي وتطبيق المخرجات
 2. إعداد الوصف الوظيفي ومؤهلات الموارد البشرية المطلوبة لإدارة المركز مع الأخذ في الاعتبار عوامل نجاح الهيكل التنظيمي والموارد البشرية
 3. إعداد الدليل التشغيلي للمراكز النموذجية
 4. تأثيث وتجهيز المركز
 5. إعداد حملة تسويقية للمراكز النموذجية تحت الإنشاء داخل الحي مثل حي المنتزهات وحي النهضة للتعريف بمركز الحي وأهدافه والعوائد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية والأمنية التي سوف يحققها لسكان الحي
 6. استثمار مرافق المركز الداخلية
 7. تمكين مركز الحي من استثمار المرافق الخارجية للمبنى
 8. تخصيص مبالغ شهرية لمركز الحي عن طريق المؤسسات المانحة
 9. تخصيص مبالغ شهرية لكل مركز حي عن طريق البنوك وذلك ضمن مسؤوليتهم الاجتماعية
 10. استقطاب مانحين جدد من الشركات والمؤسسات التجارية لتخصيص مبالغ شهرية لمركز الحي
 11. الحصول على ترخيص لاستلام التبرعات المادية عن طريق نقاط البيع الثابتة والمتحركة

9.6 تنمية الموارد -إنشاء وقف الجمعية

تحقيقاً للهدف الاستراتيجي فإن تنمية موارد الجمعية المستدامة تعتبر أحد اهدف المحور الاستراتيجي "بناء قدرات الجمعية لتكون مؤسسة عصرية"، ولذا تم تقديم مشروع وقف الجمعية للجنة التنفيذية في الأول من ربيع الأولى 1433، وتكونت المبادرة من ثلاثة مسارات: صندوق الوقف، الوقف العقاري، والشركة العقارية، ويتبنى الوقف العمل المؤسسي في حوكمته وإدارته، ويهدف الوقف إلى تأمين مصادر مالية مستقلة تضمن تلمس احتياجات الأطراف المعنية لتطوير برامج ومشاريع اقتصادية واجتماعية وتعليمية وتأهيلية ورياضية.

أهداف وقف الجمعية

1. بناء قدرات الجمعية المالية لتحقيق استدامة الموارد.
2. تطوير قدرات الجمعية لتكون مؤسسة عصرية.
3. تحقيق الأهداف الاستثمارية والاجتماعية للجمعية والوقف.
4. التخطيط المهني لتنفيذ الخطة الاستراتيجية وتحقيق أهدافها.

9.7 إصدار تقرير مبادرة التقرير الدولي (GRI) Global Reporting Initiative

تسعى الجمعية إلى إصدار تقرير الاستدامة في عام 1438 هـ، والذي من خلاله يتم الإفصاح عن المسائل البيئية والاجتماعية والاقتصادية ومدى تطور الأداء فيها. وقد بدء العمل في الإعداد لتبني برنامج الاستدامة في عام 1435 هـ. وسوف تقوم الجمعية خلال الثلاث سنوات الأولى بالمهام التالية:

- تشكيل فريق العمل ومراجعة الاستراتيجية والحوكمة والنظم الإدارية
- وضع خطة لإعداد تقرير الاستدامة وتبني توصيات أصحاب المصلحة
- تحديد نطاق العمل ومؤشرات الأداء ونشر الوعي في الجمعية والمجتمع
- تجميع وتحليل البيانات وإعداد التقرير

مقدمة عن مبادرة التقرير الدولي (GRI)

يستهلك الإنسان حالياً ما يعادل 1,5 من إمكانية الأرض السنوية لتوفير الموارد التي يستخدمها واستيعاب النفايات التي ينتجها، هذا يعني أن الأرض تحتاج إلى سنة وستة أشهر لتجديد ما نستهلكه في السنة. تشير التوقعات المعتدلة للأمم المتحدة أنه إذا استمر معدل النمو السكاني والاستهلاك الحالي، فإنه بحلول عام 2030 سوف نحتاج إلى ما يعادل أرضين لتلبية استهلاكنا، وبطبيعة الحال لدينا أرض واحدة فقط. والحل يكمن في التغيير إلى اقتصاد عالمي مستدام.

الاقتصاد العالمي المستدام

يستند على مبدأ بسيط: كل ما نحتاج إليه لحياتنا ورفاهيتنا، يعتمد بشكل مباشر أو غير مباشر على الموارد الطبيعية. فالاستدامة إذا هي إيجاد الظروف التي تجعل الانسان والطبيعة يعيشون في توازن وونام وبالتالي تتحقق المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية للجيل الحالي والأجيال القادمة. لذا كان لابد ان يتغير الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد عالمي مستدام، وهذا التغيير ليس نابعاً من مبدأ الرفاهية، وإنما من مبدأ الحتمية. وبدون نموذج عمل مستدام فإن القضايا البيئية والاجتماعية سوف تؤثر على الاقتصاد وتعرض احتياجاتنا المستقبلية للخطر. والاستدامة لا تنحصر في القضايا البيئية فقط، وإنما تأخذ في الاعتبار القضايا: الاقتصادية والاجتماعية وحقوق العمال وحقوق الانسان والأداء الاقتصادي والمجتمع والشفافية والفساد المالي والإداري والحوكمة والمسؤولية المهنية.

دور الجمعية في المساهمة في الاستدامة

البيئة والمجتمع بحاجة إلى اقتصاد مستدام، وجمعية مراكز الأحياء جزء لا يتجزأ من هذه المعادلة بل إن عليها مسؤولية اجتماعية كبيرة في هذا المجال بحكم انتشارها ومدى تأثيرها في المجتمع.

من أين نبدأ؟

نبدأ بتبني مفهوم الاستدامة وذلك من خلال:

1. وضع خطة استراتيجية لتطبيق الاستدامة
2. إدارة الاستدامة في الجمعية
3. قياس الأداء

ويتم ذلك من خلال تطبيق مبادرة التقرير الدولي (GRI) Global Reporting Initiative، وهي منظمة غير ربحية تعمل من أجل اقتصاد عالمي مستدام من خلال توفير المبادئ التوجيهية لتقرير الاستدامة، وكانت لها الريادة في وضع إطار شامل لتقارير الاستدامة. وتقرير الاستدامة عبارة عن تقرير موحد عن التنمية المستدامة في المنشأة والذي من خلاله يتم الإفصاح عن المسائل البيئية والاجتماعية والاقتصادية ومدى تطور الأداء فيها.

مراحل تطور مبادرة التقرير الدولي (GRI)

تأسست مبادرة التقرير الدولي (GRI) في مدينة بوسطن – الولايات المتحدة الأمريكية وذلك في عام 1997، وتكمن جذورها في المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة من خلال التحالف مع معهد تيلوس (Tellus) من أجل اقتصاديات مسؤولة بيئياً.

وفي عام 1998 تم تأسيس لجنة توجيهية متعددة من أصحاب المصلحة لوضع توجيهات مبادرة التقرير الدولي (GRI) وتوصلت هذه اللجنة الى ضرورة توسيع نطاق الإطار ليشمل القضايا الاجتماعية والاقتصادية والحوكمة. وبذلك أصبح إطار مبادرة التقرير الدولي (GRI) إطاراً لتقرير الاستدامة ويتضمن هذا الإطار المبادئ التوجيهية لإعداد التقارير.

في عام 2000 تم إصدار النسخة الأولى أو الجيل الأول للمبادئ التوجيهية للتقرير، وفي العام الذي يليه، وبناءً على توصيات اللجنة التوجيهية لتحلف المنظمات الغير ربحية ومعهد تيلوس، تم فصل مبادرة التقارير الدولية (GRI) لتصبح مؤسسة مستقلة.

الجيل الثاني من المبادئ التوجيهية تم إصداره في عام 2002 وذلك خلال مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة الذي عقد في مدينة جوهانسبرغ -جنوب افريقيا. وضمن خطة القمة العالمية تمت الإشارة الى مبادرة التقرير الدولي حيث أشاد برنامج الأمم المتحدة للبيئة بالمبادرة ودعت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة لتبني المبادرة، وفعلاً تم ذلك وأصبحت مبادرة التقرير الدولي (GRI) رسمياً منظمة مستقلة غير ربحية تتبع الأمم المتحدة وتم اختيار مدينة أمستردام – هولندا لتكون المقر الرئيسي لها.

تم تعزيز الاقبال على تبني مبادرة التقرير الدولي بعد انطلاق الجيل الثالث للمبادرة في عام 2006 وذلك لمشاركة أكثر من 3000 خبير في مجال الأعمال والمجتمع المدني والنقابات العمالية في إعداد معايير الجيل الثالث.

بعد انطلاق الجيل الثالث، وسعت مبادرة التقرير الدولي استراتيجيتها وإطار التقرير وأنشأت تحالفات قوية والدخول في شراكات رسمية مع بعض منظمات الأمم المتحدة مثل منظمة التعاون الاقتصادي وغيرها. وتم كذلك تأسيس مكاتب إقليمية للمبادرة العالمية لإعداد التقارير في عدد من المناطق الرئيسية حول العالم. وضمن الجيل الثالث للإطار، تم إنشاء ملاحق خاصة ضمن الإطار لبعض القطاعات الصناعية والمنظمات الغير ربحية بالإضافة الى المنشورات الثقافية والبحوث والتطوير وذلك بالتعاون مع المؤسسات الاكاديمية والمراكز العالمية التي تعنى بالتميز ووضع المعايير. توسع نطاق مبادرة التقرير الدولي ليشمل مجالات التدريب والبرمجيات والتوجيهات الخاصة بإعداد التقرير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، واعتماد التقارير المكتملة.

في عام 2011 تم اصدار نسخة معدلة من الجيل الثالث لتشمل مواضيع تتعلق بالمجتمع وحقوق الانسان. وتم تكثيف نشر الوعي للمبادرة العالمية لإعداد التقارير من خلال عقد مؤتمر كل سنتين عن الاستدامة والشفافية، ونتيجة لهذا الجهد اجتذب المؤتمر الرابع الذي عقد في مايو 2013 أكثر من 1500 ممثلاً من 69 بلداً تم اصدار الجيل الرابع للمبادرة العمالية لإعداد التقارير في مايو عام 2013، ومن اهم اهداف الجيل الرابع:

- سهولة الاستخدام والفهم
- تحسين المحتوى من الناحية التقنية لتلبي الغموض لتلبي التفسيرات المختلفة
- التوافق مع المعايير المعترف بها دولياً
- التوجه الى القضايا والأمر المحسوسة والتي تهتم أصحاب المصلحة
- تحقيق التكامل وسهولة الوصول الى المعلومة
-

نطاق مبادرة التقرير الدولي (GRI)

- البيئة وتشمل تأثير أنشطة المنشأة على الماء والهواء والأرض والتنوع الحيوي والصحة
 - الاقتصاد ويشمل الأبحاث والتطوير والإنتاجية والاستثمار في العنصر البشري
 - المجتمع ويتضمن الإفصاح عن معلومات حول الصحة والأمان ومراعاة حقوق الإنسان في أماكن العمل
- غالباً يتم تجاهل الدائرة الخارجية لصالح الدائرة الداخلية، وآثار هذا التركيز بدأت تظهر الآن؛
- الماء ... بدأ ينفد
 - الغذاء ... أصبح أكثر تكلفة
 - النفط ... إما ينتهي أو يصبح باهظ التكلفة

هدف تقرير الاستدامة: هو ممارسة قياس أداء المنشأة نحو تحقيق هدف التنمية المستدامة الهدف منه:

- الإفصاح عن الأداء
- تحمل المسؤولية أمام الأطراف المعنية الداخلية والخارجية
- تجسيد متزن لأداء المنشأة متضمناً المساهمات الايجابية والسلبية

فوائد مبادرة التقرير الدولي (GRI)

القيمة المضافة والفائدة المرجوة من التقرير تظهر من خلال تبني وتطبيق متطلبات التقرير

فوائد داخلية:

- تطوير الرؤية والرسالة والقيم واستراتيجية الجمعية
- تحديد مواطن الضعف والقوة داخل الجمعية
- تطوير النظام الاداري من سياسات وأدلة واجراءات عمل
- جذب كفاءات من الموظفين والعناية بالموجودين
- تطوير النظام التقني وربط المراكز بالأمانة والمانحين
- التواصل الفعال مع الإدارات والأقسام والفروع
- تشجيع الابتكار والمبتكرين من الموظفين والمهتمين
- زيادة المشاركة مع المجالس العليا للجمعية
- تحسين بيئة العمل الداخلية للجمعية
- جذب المستثمرين والمانحين

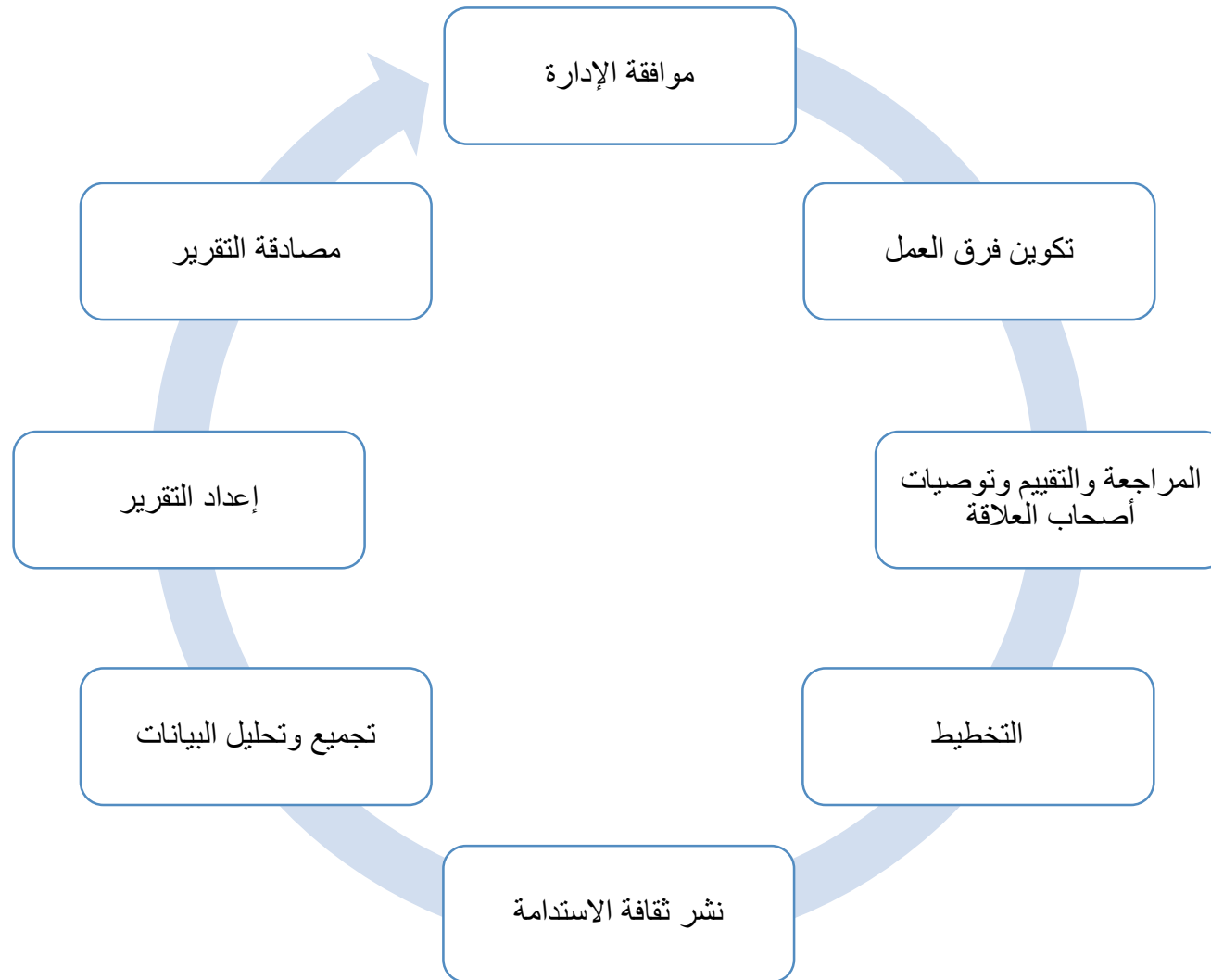
فوائد خارجية

- تعزيز سمعة ومكانة الجمعية
- تحقيق الثقة والاحترام من المانحين والمجتمع
- الشفافية والحوارات البناءة مع المعنيين
- تعزيز مبدأ الالتزام بالتنمية المستدامة للجمعية
- تمكين المقارنة والقياس مع الجمعيات الاخرى

العائد الاجتماعي

- التوعية بثقافة الاستدامة لدى الفرد والمجتمع
- مساعدة المجتمع في تبني مفاهيم الاستدامة

خطوات تطبيق مبادرة التقرير الدولي (GRI)



موافقة الإدارة

تم عرض برنامج الاستدامة وعلى اللجنة التنفيذية لفرع جمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة في 15 محرم 1435 هـ الموافق 18 نوفمبر 2013م، وقد وافقت اللجنة على خارطة طريق الاستدامة وتنفيذها خلال 4 سنوات والبدء في تسويق البرنامج للمؤسسات المانحة.

تكوين فريق العمل

تشمل عملية تكوين فريق العمل التأكد من توفر الموارد البشرية والحصول على الفريق اللازم لإنهاء مهام إعداد التقرير وإيصاله لأصحاب العلاقة ونشر الوعي. ويتكون الفريق من مدير للمشروع وعدد 2 من المتخصصين لنشر ثقافة الاستدامة في الجمعية والمجتمع لديهم الخبرة في تجميع البيانات وإعداد التقارير الدورية واهتمام في مجالات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية والعمل كفريق. قد يحتاج فريق العمل الى تدريب وتطوير لتحسين قدرتهم على إكمال مخرجات المشروع وتحسين الجودة.

المراجعة والتقييم وتوصيات أصحاب العلاقة

يتم عمل تقييم وتحليل للوضع الحالي للجمعية وذلك قبل البدء في تطبيق برنامج الاستدامة، هذا التقييم يشمل مقارنة الوضع الحالي للجمعية بمعايير الاستدامة، ويتم عن طريق المقابلات الشخصية للمسولين وصناع القرار وأصحاب العلاقة والزيارات الميدانية بالإضافة الى مراجعة الرؤية والرسالة والقيم والاستراتيجية والأهداف والسياسات وذلك لفهم بيئة العمل.

المعلومات التي تم جمعها وتحليلها سوف توضح نقاط الضعف والفرص المتاحة ضمن مجالات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي تحدد نقطة البداية لتطبيق المبادرة العالمية لإعداد تقارير الاستدامة في الجمعية.

مخرجات هذه المرحلة تشمل التوصيات التي قد تتطلب مراجعة وتعديل في السياسات وربما الرؤية والرسالة والقيم والاستراتيجية والأهداف وغيرها وذلك لتحقيق متطلبات الاستدامة وأصحاب العلاقة.

التخطيط

- وضع خطة استراتيجية لإصدار التقرير
- تحديد نطاق العمل
- تحديد الفئة المستهدفة
- تحديد الشراكات الاستراتيجية مع أصحاب العلاقة
- تحديد مؤشرات الأداء
- تحديد مجالات الاستدامة التي تهتم الجمعية وأصحاب العلاقة والتي يتم الإفصاح عنها

نشر ثقافة الاستدامة

تتطلب نشر ثقافة الاستدامة الى وضع خطة وعقد شراكات استراتيجية مع الجهات ذات العلاقة للتنوعية داخل الجمعية وسكان الحي بأهمية النواحي البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمجتمع وذلك لنشر وتبني ثقافة الاستدامة من خلال:

- المحافظة على الموارد والمكتسبات البيئية والاجتماعية والاقتصادية
- ترشيد الاستهلاك في الماء والكهرباء والغذاء
- رفع مستوى المسؤولية الشخصية لدى الفرد لتحقيق للتنمية المستدامة.
- تحقيق التنمية المتوازنة التي تفي بالاحتياجات الحالية دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة
- إحداث التناغم ما بين الإنسان والبيئة والمجتمع

تجميع وتحليل البيانات

يتم في هذه المرحلة تجميع وتحليل البيانات التي يتم ادراجها في التقرير النهائي، هذه البيانات هي التي يتم الإفصاح عنها ومراقبتها ومتابعة تحسن الأداء فيها.

إعداد التقرير

البيانات التي تم جمعها في المرحلة السابقة يتم ادراجها ضمن التقرير النهائي، ولا تتوقف عملية إعداد التقرير عن هذا الحد، بل يجب ان يتم اتخاذ خطوات إضافية للوصول الى أفضل السبل لإيصال نتائج التقرير لأصحاب العلاقة والحصول على التغذية الراجعة وبدء الدورة التالية من التقرير.

مصادقة التقرير

المصادقة على تقرير الاستدامة من جهة خارجية موثوق بها تزيد الثقة في جودة التقرير وصحة البيانات لدى المطلعين على التقرير سواء من داخل الجمعية أو خارجها ويكسب الثقة لدى صانعي القرار في استخدام بيانات التقرير.

10. التكاليف التقديرية لبرنامج الاستدامة

تطمح جمعية مراكز الأحياء بمحافظة جدة، إلى عقد شراكة استراتيجية مع المؤسسات المانحة لتنفيذ خارطة طريق الاستدامة في الجمعية وتنفيذها خلال 4 سنوات وبتكلفة تقديرية اثني عشر مليون وثلاثمائة وثلاثة وثمانون ألف ريال (12,383,000) وذلك من خلال دعم المشاريع التالية:

البند	المشروع	التكاليف التقديرية بالريال			
		1435هـ	1436هـ	1437هـ	1438هـ
1	تطوير أنظمة وأدلة وإجراءات العمل	1,170,000	118,000	0	0
2	تأسيس نظام إدارة الجودة	30,000	140,000	140,000	140,000
3	إنشاء إدارة المعرفة ونظم المعلومات	60,000	460,000	1,050,000	1,050,000
4	أتمته الأنظمة والأدلة وإجراءات العمل في الجمعية	0	2,170,000	500,000	585,000
5	إصدار تقرير مبادرة التقرير الدولي (GRI)	480,000	980,000	980,000	2,330,000
	إجمالي تكاليف برنامج الاستدامة	1,740,000	3,868,000	2,670,000	4,105,000
					12,383,000

تكاليف تطوير أنظمة وأدلة وإجراءات العمل

البند	الوصف	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 1 سنة	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 4 سنوات
1	عقد تطوير أدلة وإجراءات العمل	1,000,000	1,000,000
2	مشرف على تطوير الأدلة وإجراءات العمل (10 آلاف شهريا)	120,000	120,000
3	مكافأة فريق العمل في الجمعية والمراكز (ألف ريال شهريا لعدد 10 أشخاص لمدة 6 شهور)	60,000	60,000
4	المدرسين عدد 2 لكل محافظة = 6 (مكافأة 3 آلاف ريال لكل مدرب لمدة 6 شهور)	108,000	108,000
	المجموع	1,288,000	1,288,000

تكاليف تأسيس نظام إدارة الجودة

البند	الوصف	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 1 سنة	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 4 سنوات
1	الموارد البشرية (مشرف جودة + 2 منسق ومنسقة جودة) (11 ألف ريال شهريا 5 آلاف مشرف جودة + 3 آلاف كل من منسق ومنسقة جودة)	132,000	406,000
2	الأجهزة والبرامج للإدارة	12,000	12,000
3	المكاتب	8,000	8,000
4	تدريب فريق العمل (3 دورة * 4 آلاف ريال للدورة)	12,000	24,000
	المجموع	164,000	450,000

تكاليف إنشاء إدارة نظم المعلومات والمعرفة

البند	الوصف	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 1 سنة	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 4 سنوات
1	الموارد البشرية (مدير + 2 نظم معلومات + 2 فني شبكات ومساندة + سكرتير) (50 ألف ريال شهريا)	600,000	2,400,000
2	الأجهزة والبرامج للإدارة	24,000	34,000
3	المكاتب	18,000	18,000
4	تدريب فريق العمل (12 دورة * 3 آلاف ريال للدورة)	36,000	72,000
5	نشر ثقافة المعرفة في الجمعية	24,000	96,000
	المجموع	702,000	2,620,000

تكاليف أتمته الأنظمة والأدلة وإجراءات العمل

البند	الوصف	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 1 سنة	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 4 سنوات
1	برامج الأنظمة المالية والإدارية	2,000,000	2,000,000
2	2 سيرفرات + 1 طابعة	50,000	75,000
3	برامج تشغيل السيرفرات + الشبكات	120,000	180,000
4	عقد صيانة البرامج والأجهزة	250,000	1,000,000
	المجموع	2,420,000	3,255,000

تكاليف إصدار تقرير GRI

البند	الوصف	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 1 سنة	التكاليف التقديرية بالريال المدة: 4 سنوات
1	عقد استشاري تطبيق GRI	850,000	850,000
2	التوعية للجمعية (موقع الكتروني + بروشورات + ندوات + ورش عمل)	120,000	480,000
3	شراكات مع القطاع العام والخاص	500,000	2,000,000
4	فريق عمل تطبيق GRI في الجمعية (2 من المتخصصين لتطبيق ونشر ثقافة الاستدامة) (15 ألف ريال * 2 شهريا)	360,000	1,440,000
	المجموع	1,830,000	4,770,000

نعم بحمد الله وتوفيقه