

ⵜⴰⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵎⴳⴷⵓⴷⴰ
ⵜⴰ ⵏ ⵓⵎⴰ ⵏ ⵓⵙⴰⵎⴰ
ⵏ ⵓⵙⴰⵎⴰ ⵏ ⵓⵙⴰⵎⴰ ⵏ ⵓⵙⴰⵎⴰ
ROYAUME DU MAROC - MINISTÈRE DE LA SOLIDARITÉ, DE LA FEMME DE LA FAMILLE ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL



المملكة المغربية
وزارة التضامن والمرأة
والأسرة والتنمية الاجتماعية

مركز رياض المسنين بوجدة

مشروع المؤسسة 2016-2020



www.social.gov.ma

بدعم من صندوق الأمم المتحدة للسكان



مركز رياض المسنين



مؤسسة الرعاية الاجتماعية. رياض المسنين بوجدة. مشروع المؤسسة 2016-2020
وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية
مطبعة AZ-Editions، أكDAL الرباط
الإيداع القانوني: 2016MO4493
ردمك: 3-4-9647-9954-978
جميع الحقوق محفوظة - 2016

5	تقديم عام
5	تعريف مشروع المؤسسة
6	مرتكات مشروع المؤسسة
6	المنهجية والمقاربة المعتمدة
9	الجزء الأول: تقديم مركز رياض المسنين وجدة
9	1. رؤية المركز والجمعية للنهوض بوضعية المسنين
9	2. المبادئ المؤطرة لعمل مركز رياض المسنين بوجدة
9	3. تاريخ نشأة المركز
12	4. الإطار القانوني للمركز
12	5. تقديم هياكل ومرافق المركز
13	6. معطيات حول المستفيدين
15	الجزء الثاني : التشخيص الاستراتيجي لمشروع مؤسسة رياض المسنين وجدة
17	1. التشخيص الداخلي
17	1.1 مشروع الحكامة الاجتماعية
17	التعريف
18	نقط القوة
18	النقط التي تستوجب التقوية
19	2.1 مشروع الخدمات الاجتماعية
19	التعريف
19	نقط القوة
19	النقط التي تستوجب التقوية
20	3.1 المشروع التدريبي
20	التعريف
20	نقط القوة
21	النقط التي تستوجب التقوية
22	4.1 مشروع التجهيزات والممتلكات
22	التعريف
22	نقط القوة
22	النقط التي تستوجب التقوية
22	5.1 مشروع المسؤولية المجتمعية
22	التعريف

24	نقط القوة
24	النقط التي تستوجب تقويتها
25	2. التشخيص الخارجي
25	1.2 الفرص المتاحة
26	2.2 المخاطر
27	الجزء الثالث : التخطيط الاستراتيجي والبرمجة لمشروع المؤسسة لمركز الرعاية الاجتماعية رياض المسنين وجدة
29	1. مشروع الحكامة الاجتماعية
29	1.1 الهدف الاستراتيجي
29	2.1 الأهداف الخاصة
29	3.1 خطة العمل للنهوض بالحكامة الاجتماعية
31	2. مشروع الخدمات الاجتماعية
31	1.2 الهدف الاستراتيجي
31	2.2 الأهداف الخاصة
31	3.2 خطة العمل للنهوض بالخدمات الاجتماعية
34	3. المشروع التدريبي
34	1.3 الهدف الاستراتيجي
34	2.3 الأهداف الخاصة
34	3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التدريبية
38	4. مشروع التجهيزات والممتلكات
38	1.4 الهدف الاستراتيجي
38	2.4 الأهداف الخاصة
38	3.4 خطة العمل لتدبير التجهيزات والممتلكات
40	5. مشروع المسؤولية المجتمعية
40	1.5 الهدف الاستراتيجي
40	2.5 الأهداف الخاصة
40	خطة العمل لتعزيز المسؤولية المجتمعية بالمؤسسة
44	خلاصة عامة

يجتاز المغرب حاليا مرحلة انتقال ديمغرافي تتجه نحو شيخوخة السكان، وهو ما عكسته نتائج الإحصاء العام لسكان والسكنى لسنة 2014، التي سجلت تزايدا في نسبة الشيخوخة، بحيث انتقل عدد الأشخاص البالغين من العمر 60 سنة فما فوق من 2,376 مليون نسمة سنة 2004 إلى حوالي 3,209 مليون نسمة سنة 2014، بزيادة نسبية قدرها 35% خلال هذه الفترة.

ترافقت هذه التغيرات الديمغرافية التي يشهدها المغرب مع جملة من التغيرات الاقتصادية والاجتماعية أسهمت في تراجع عدد الأسر الممتدة مقابل ارتفاع عدد الأسر النووية التي أصبحت تمثل نسبة 60% من مجموع الأسر المغربية، مما أثر على الأدوار والوظائف التي تقوم بها في تنشئة الأجيال، ونقل وترسيخ قيم التكافل والتضامن بين أفرادها، والتكفل بالفئات الهشة، كالأشخاص المسنين، وهي الميزة التي كانت تتسم بها الأسرة التقليدية، خاصة أنها تضم أجيالا متعاقبة داخل الأسرة الواحدة.

إنها تحولات فرضت تطوير منظومة مؤسساتية للتكفل موازية لمنظومة التكفل الأسري، لتلبية احتياجات المسن الذي ليس له مورد أو عائل، وتمكينه من الاستمرار في الحياة بشكل مستقل، خصوصا مع تنامي ظاهرة لجوء المسنين الذين يعيشون أوضاعا اجتماعية أو صحية هشة ويفتقدون للسند العائلي إلى مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

يندرج مشروع المؤسسة هذا في إطار برنامج تأهيل مؤسسات الرعاية الاجتماعية للمسنين، الذي أطلقته وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية في 2014، وينسجم مع رؤية الحكومة وشركائها الرامية إلى تحقيق تكامل وتوازن بين الرعاية الأسرية والمؤسسية وكسب الرهانات المطروحة للنهوض بأوضاع المسنين بالمغرب، حيث تم إعداد مشروع المؤسسة الخاص برياض المسنين بوجدة، بتأطير وتعاون وثيق مع الجمعية المشرفة.

تعريف مشروع المؤسسة

مشروع المؤسسة هو إطار منهجي ومنطقي، تترجم من خلاله رؤية وأهداف وأنشطة المؤسسة المنبثقة عن تشخيص تشاركي مع كافة العاملين والشركاء، ويعتبر ميثاق محلي، وعقد يلتزم من خلاله المشرفون على المركز وشركائهم على تنفيذ برنامج وإنجاز أهداف تروم الارتقاء بوظيفة المركز للنهوض بوضعية المسنين المستفيدين من خدماته.

وهو أداة لتعزيز التواصل وتعبئة الموارد وتسهيل إعادة إدماج المسنين في أسرهم ومحيطهم الاجتماعي، وآلية لإرساء أسس الحكامة الجيدة وقواعد التدبير المبني على النتائج، وتحسين جودة الخدمات، حيث يرمي إلى:

- إشاعة روح المسؤولية لدى كل الأطراف المعنية، وضمان مساهمتها في تحقيق الأهداف المرسومة؛
- توقيع المؤسسة في محيطها الخارجي وضمن المنظومة المؤسساتية للتكفل بالمسنين؛
- تجويد الخدمات بناء على منظور الحق في الرعاية.

مرتكزات مشروع المؤسسة

يندرج هذا المشروع في إطار التوجه العام الذي تنحو إليه بلادنا لتعزيز الحكامة وترسيخ قيم حقوق الإنسان، ويستمد مرتكزاته:

- التوجهات الملكية السامية لجلالة الملك محمد السادس، حفظه الله، الذي ما فتئ يولي عناية بالغة لفئات المواطنين، خصوصا من هم في وضعية صعبة؛
- المقتضيات الدستورية التي تلزم السلطات العمومية بوضع وتفعيل سياسات موجهة إلى الأشخاص والفئات من ذوي الاحتياجات الخاصة، وتنص على معالجة الأوضاع الهشة والوقاية منها لفئات، من بينها الأشخاص المسنين؛
- تدابير البرنامج الحكومي الذي يؤكد على دعم الأشخاص المسنين الذين لا يتوفرون على موارد كافية وتأهيل المؤسسات الاجتماعية المستقبلية لهم وتأهيل مواردها البشرية، وتعزيز قدرات الجمعيات التي تعنى بأوضاع الأشخاص المسنين؛
- استراتيجية وبرامج الوزارة الوصية للنهوض بحقوق الأشخاص المسنين، خصوصا برنامج تأهيل مؤسسات الرعاية الاجتماعية.

كما ينسجم هذا المشروع مع أهداف المبادرات الوطنية الرامية إلى محاربة الفقر والهشاشة وتخفيف العبء الاقتصادي على الأسر والفئات الاجتماعية التي تعيش أوضاعا صعبة، من بينها:

- المبادرات التشريعية الهادفة إلى حماية حقوق المسنين من خلال الإصلاحات التشريعية، كمدونة الأسرة والقانون الجنائي ونظام المساعدة الطبية (راميد)، ومشروع إصلاح أنظمة التقاعد، وإصلاح القانون 14.05 المتعلق بشروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتديريها، وقانون العاملين الاجتماعيين، وغيره؛
- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية التي قامت بأدور طلائعية في توسيع شبكة المؤسسات الاجتماعية وتطوير كفاءات التكفل بالأشخاص في وضعية صعبة، وكذا تمويل المشاريع ذات الوقع الكبير على التنمية البشرية على الصعيد الوطني؛
- مبادرات مؤسسة محمد الخامس للتضامن التي ركزت منذ تأسيسها سنة 1999، على دعم الساكنة في وضعية هشة عبر إنشاء مراكز اجتماعية، من بينها مراكز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين، وإرساء مشاريع تنموية مستدامة، بالإضافة إلى دعم الجمعيات.

المنهجية والمقاربة المعتمدة

اعتمد إعداد مشروع المؤسسة الخاص بمركز رياض المسنين وجدة على المقاربة التشاركية، حيث تم إجراء تشخيص داخلي وخارجي قبل بلورة الأهداف والتوجهات الاستراتيجية وبرمجة الأنشطة، وذلك من خلال المحطات التالية:

1. زيارات ميدانية للمركز قصد القيام بتشخيص عام للوضعية المؤسساتية؛



2. تنظيم ورشة تكوينية في مجال التخطيط الاستراتيجي والمفاهيم الأساسية لإعداد مشروع المؤسسة، مع تمارين تطبيقية حول التشخيص الاستراتيجي والبرمجة لفائدة ممثلي الجمعية المشرفة والعاملين بالمركز، وذلك بمساهمة أطر وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية والتعاون الوطني على المستوى المركزي والمحلي؛

3. زيارات ميدانية لمعينة أساليب وآليات تدبير المركز والعمل مع الجمعية والطاقم الإداري والمهنيين للإغناء، والمصادقة على نتائج التشخيص الداخلي والخارجي للمؤسسة باعتماد استمارة جمع المعطيات الخاصة بالمكونات الخمسة الأساسية لمشروع المؤسسة؛

4. صياغة الأهداف الاستراتيجية والأهداف الخاصة بشكل تشاركي، وبلورة مشروع المخطط الاستراتيجي المتوسط المدى؛

5. صياغة مسودة مشروع المؤسسة؛

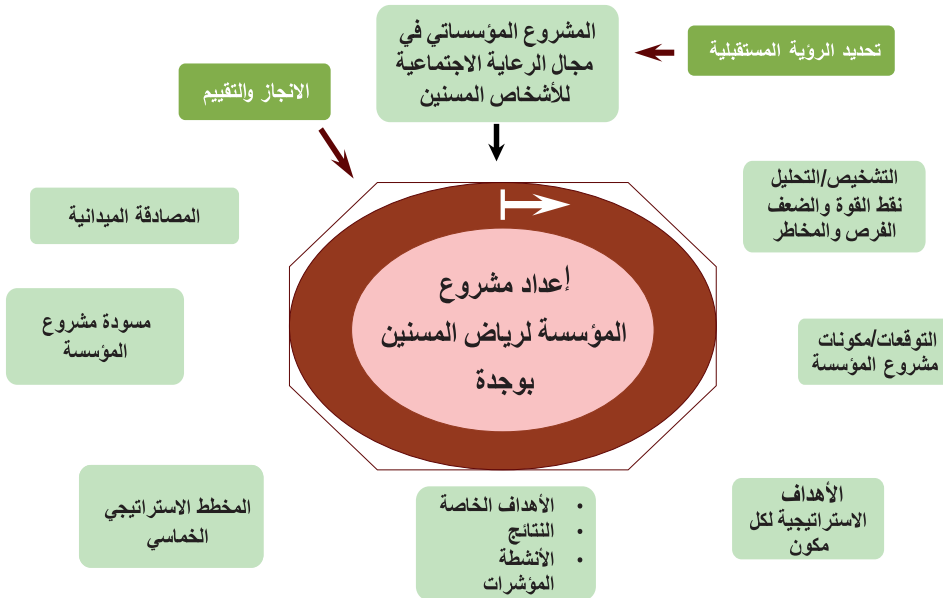
6. المصادقة على المشروع من طرف لجنة التتبع بالمركز والوزارة.

مكونات مشروع المؤسسة لمركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين رياض المسنين بوجدة



ملخص بأهم مراحل إنجاز مشروع المؤسسة لرياض المسنين بوجدة

الإطار المرجعي لمشروع المؤسسة لرياض المسنين بوجدة



الجزء الأول

تقديم مركز رياض المسنين وجدة





1. رؤية المركز والجمعية للنهوض بوضعية المسنين

توفير شروط حماية ورعاية ذات جودة للأشخاص المسنين وتعبئة الفاعلين المحليين حول قضاياهم وتطوير أداء المؤسسة لتصبح قطبا اجتماعيا متميزا في المجال.

2. المبادئ المؤطرة لعمل مركز رياض المسنين بوجدة، تتلخص فيما يلي:

- ضمان كرامة المسنين من خلال احترام خصوصياتهم وتلبية حاجياتهم وإشراكهم؛
- ضمان استقلالية ومشاركة وإدماج المسنين في الأسرة والمحيط الاجتماعي؛
- المسؤولية من خلال التماثل بين الحقوق والواجبات؛
- الشفافية من خلال الامتثال للمساطر والقوانين المعمول بها، واعتماد مقاربة التدبير التشاركي والتواصل المستمر مع المستفيدين والفاعلين.

3. تاريخ نشأة المركز

تأسست الجمعية الخيرية الإسلامية سنة 1928 على يد المرحومين السيد إدريس احساين والسيد علي بن رحال، وكان مقرها الأول بدار الشيخ علي الموجودة بحي أحراش بالمدينة القديمة، وقد استفاد من خدماتها آنذاك 10 مستفيدين، ثم انتقلت سنة 1932 إلى مقرها بقيسارية الحبوس على يمين ضريح سيدي عبد الوهاب. وكان عدد المستفيدين بها ما يزيد على 40 مستفيدا. ولما تضاعف عدد المستفيدين سنة 1934، انتقلت إلى طريق بوقنادل، حيث تم تفويت قطعة أرضية على مساحة 7900 م² من طرف المجلس البلدي لوجدة، وتوسيعها من خلال تفويت ثلاث قطع أرضية بمساحة 11400 م² من طرف ناظر وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية بوجدة بتاريخ 1938.

تم تدشين دار المسنين في 15 نونبر 1959 من طرف الأميرة لالة مليكة، وبعد ذلك انتقلت الجمعية إلى سيدي بوبكر، يوجد مقرها الحالي بطريق عين بني مطهر منذ 1984 على مساحة إجمالية تقدر بـ 22500 متر مربع منها 12500 متر مربع مبنية بما فيها المرافق التجارية التابعة للجمعية الخيرية، تم تفويت هذه البقعة الأرضية من طرف الجماعة الحضرية للمدينة.

وعلى امتداد تاريخ الجمعية الخيرية كانت مثالا رائعا في العطاء بالميدان الاجتماعي. كما كانت المؤسسة محط اهتمام مجموعة من الشخصيات الوطنية والأجنبية. ومن أبرز المحطات التاريخية الكبرى، زيارة المغفور له محمد الخامس طيب الله ثراه في 24 يونيو 1943، كما قدم جلالتة هبة مالية ملكية للجمعية الخيرية أثناء زيارته للمدينة سنة 1956، وزيارة صاحبة السمو الملكي الأميرة لالة مليكة، وكذلك الأميرة لالة عائشة، ومجموعة من الشخصيات المهمة، من بينهم السيد عبد الهادي بوطالب والسيدة لاکوست زوجة المقيم العام الفرنسي آنذاك.

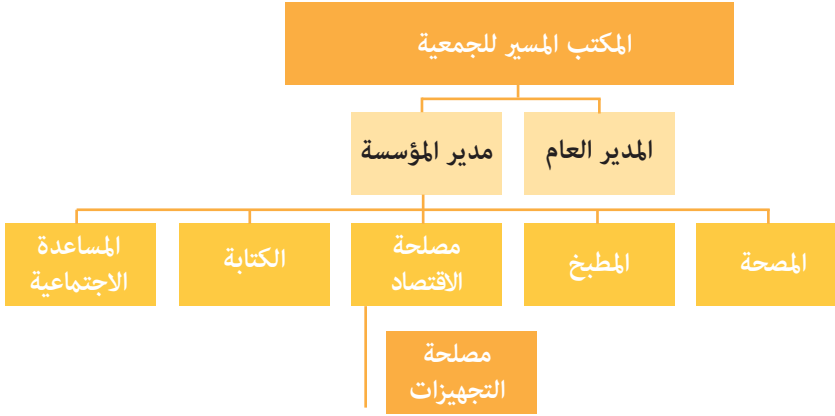
كما عرفت زيارة صاحب الجلالة الملك محمد السادس حفظه الله لدار المسنين يوم 21 دجنبر 1999، وتقديمه لهبة مالية جريا على سنة جده محمد الخامس للجمعية الخيرية الإسلامية أثناء زيارته لمدينة وجدة من 10 إلى 18 مارس 2003.

إن أهم ما يميز الجمعية الخيرية الإسلامية هو محافظتها على مجموعها العامة بصفة منتظمة، وكلما اقتضت الضرورة لذلك، حيث وصلت عدد المكاتب الإدارية التي تعاقبت على تسيير المؤسسة، ما بين سنة 1928 و 2009، 24 مكتبا، وتداول على رئاستها 15 رئيسا، ابتداء من السيد علي بن رحال سنة 1928 إلى السيد إدريس هوار سنة 2009، وجميع هذه الجموع والمكاتب موثق لها ومحفوظ بملفاتها لدى إدارة الجمعية.

4. الإطار القانوني للمركز

حصل مركز رياض المسنين بوجدة على رخصة الفتح لإيواء الأشخاص المسنين سنة 2013 تحت رقم 14978/14978. وتقوم بتسييره والإشراف عليه الجمعية الخيرية الإسلامية، وهي جمعية حاصلة على صفة المنفعة العامة بمقتضى (مرسوم رقم 2.12.133 صادر في 29 ربيع الآخر 1433، 22 مارس 2012).

• الهيكل التنظيمي الإداري



5. تقديم الهياكل والمرافق

• **المرافق الإدارية:** يتوفر مركز رياض المسنين على مرافق إدارية مكونة من مكتب المدير، والكتابة، ومكتب المسؤول المالي، ومكتب جمعية تسيير المركز.

• **المرافق الإيوائية:** يستقبل المركز الأشخاص المسنين في سن 60 سنة فما فوق، بدون مأوى وفي وضعية صعبة. وتتسع طاقته الاستيعابية لـ 140 مستفيدا ومستفيدة.

ويتوفر المركز على مرافق للإيواء، فيها 70 غرفة مجهزة بسريرين وتلفاز وجهاز رقمي، وطاولة، وكروسي وغير ذلك. وتتكون هذه الغرف من 25 غرفة مزدوجة خاصة بالرجال و45 غرفة مزدوجة خاص بالنساء.



• **المرافق الترفيهية والتنشيطية:** يتوفر مركز رياض المسنين على قاعة متعددة التخصصات تنظم فيها الأنشطة الترفيهية لفائدة المسنين، إضافة إلى مكتبة، وقاعتين للاستقبال، واحدة خاصة بالرجال والأخرى للنساء، ومطبخ، وقاعة الأكل، ومساحة خضراء، وفضاء للصلاة.

• **المرافق الصحية:** يتوفر المركز على مرافق صحية مجهزة وتراعي خصوصيات الشخص المسن، ومصبنة كبيرة.

• **المرافق الطبية:** يتوفر المركز على المرافق الطبية التالية:

• قاعة للعلاجات الأولية مجهزة؛

• قاعة للتمريض؛

• قاعة للترويض الطبي؛

• صيدلية.

6. معطيات حول المستفيدين

التوزيع حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
النساء	118	55,39
الرجال	95	44,60

يضم المركز عددا أكبر من المستفيدات النساء، حيث يمثلن نسبة 55.39% من مجموع المستفيدين، بينما يمثل الرجال نسبة 44,60 %

التوزيع حسب السن		
رجال	نساء	
17	24	من 37 سنة إلى 50 سنة
22	27	من 50 سنة إلى 60 سنة
56	67	من 60 سنة فما فوق
95	118	المجموع

يوضح الجدول أعلاه بأن مركز رياض المسنين يضم فئات عمرية أخرى، بالإضافة للأشخاص المسنين الذين تتراوح أعمارهم بين 37 إلى 59 سنة ورغم كونها لا تتوفر على شرط السن المسموح به للاستفادة من خدمات دار المسنين، إلا أن المركز يراعي بعض الحالات الإنسانية، ويبقى غالبية المستفيدين من المركز هم أشخاص مسنون بالغون من العمر 60 سنة فما فوق.

الجزء الثاني

التشخيص الاستراتيجي لمشروع
مركز رياض المسنين بوجدة







ارتكز التشخيص الاستراتيجي لمؤسسة الرعاية الاجتماعية للأشخاص رياض المسنين وجدة على مقارنة تشاركية، ساهم فيها كل أعضاء الجمعية المسيرة والأطر والمستخدمين العاملين بالمركز والفاعلين.

تناول بالتحليل المحيط الداخلي والخارجي لبيئة المؤسسة مع تحديد نقاط القوة كمرحلة أساسية لوضع استراتيجية تمكنها من استغلال الفرص الخارجية وتجنبها التهديدات، والحد من تأثيرها ومتابعتها وتقييمها بغية الحصول على صورة واضحة وشاملة للوضعية الحالية للمؤسسة.

وقد ارتكز التشخيص على المكونات التالية:

1. مشروع الحكامة الاجتماعية؛
2. مشروع الخدمات الاجتماعية؛
3. المشروع التدييري؛
4. مشروع التجهيزات والممتلكات؛
5. مشروع المسؤولية المجتمعية.

1. التشخيص الداخلي

يعتبر التشخيص الداخلي عملية فحص وتحليل وظائف وأنشطة المؤسسة والإمكانيات والكفاءات التي تتوفر عليها، مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية التي يتعين استحضارها أثناء عملية التخطيط والبرمجة، وتتجلى أهمية التشخيص الداخلي في :

- الفهم الدقيق للبيئة الداخلية وعناصر القوة والضعف في المؤسسة، مع جعل خياراتها الاستراتيجية واقعية وممكنة التنفيذ؛
- معرفة التطور الحاصل في موارد المؤسسة بطريقة منهجية والتركيز عليها من أجل الرفع من الجودة؛
- التعرف على المقاربات والمفاهيم المؤطرة لعملية التكفل ورعاية المسنين، رجالا ونساء، من أجل ملاءمتها مع مبدأ الحق في الرعاية.

1.1 مشروع الحكامة الاجتماعية

• التعريف

هو مشروع تضمن من خلاله المؤسسة الامتثال للمقتضيات القانونية الجاري بها العمل، ودعم مبدأ الشفافية في تدبير جميع مواردها، مع إشراك المستفيدين والعاملين في العمليات التأطيرية، سعيا إلى توفير شروط الديمقراطية الداخلية وحسن الاستهداف وترشيد الموارد والفاعلية في خدمة المسن، بما يضمن كرامته واستدامة الخدمات.

وانطلاقا من التشخيص التشاركي الذي حضر فعاليته كل المعنيين، يمكن تلخيص نقط القوة فيما يلي:

• **نقط القوة**

- يتوفر المركز على لجنة التدبير الخاصة به؛
 - تحرص الجمعية على عقد الجموع العامة في آجالها، وتوثق ذلك في محاضر الجهاز التداولي؛
 - يتوفر المركز على نظام داخلي، يحدد العلاقة بين المستفيدين والعاملين، وكذا علاقة المؤسسة بالمحيط الخارجي؛
 - يتوفر على مشروع الميزانية السنوية العامة، وعلى سجل خاص بالمستفيدين وفق المعايير المنصوص عليها؛
 - يتوفر المركز على سبورة حائطية تتضمن رخصة فتح المؤسسة، وبرنامج عمل العاملين، والبرامج التنشيطية والترفيهية؛
 - يقوم المركز بإعداد تقرير مالي سنوي يصادق عليه خبير محاسباتي ويرفع إلى المجلس الأعلى للحسابات وتقرير أدبي سنوي مصادق عليه في جمع عام.
- وبالرغم من هذه المجهودات المبذولة من طرف المؤسسة، فإن هناك عدة نقاط تستوجب التقوية لترسيخ مبادئ الحكامة برياض المسنين، يمكن إجمالها في :

• **النقط التي تستوجب التقوية**

- تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمركز؛
- مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات؛
- معالجة حالات التنافي في لجنة التدبير وباقي الهيئات؛
- تفعيل النظام الداخلي، من خلال احترام مقتضياته وإطلاع جميع المستفيدين والمستخدمين على مضمونه؛
- إشراك المستفيدين وشركاء المركز في مراحل إعداد وإنجاز وتتبع وتقييم البرنامج السنوي؛
- تجويد منهجية إعداد التقرير السنوي؛
- إعمال مقتضيات دلائل المساطر الخمس ذات الصلة، مع تطبيق مبدأ المنافسة في طلبات العروض الخاصة بالمؤسسة؛
- مسك نسخ من محاضر اجتماعات الجهاز التداولي وقائمة بتوقيعات الأعضاء الحاضرين خلال الجموع العامة؛
- إغناء السبورة الحائطية بمقتضيات النظام الداخلي، ونسخ من مختلف البرامج (غذائي، وترفيهي، وثقافي، وصحي، واجتماعي، والإعلانات وبرامج التكوين، وغيرها)؛
- تتبع الموارد البشرية ووضعيتها المستفيدين عبر إعداد نظام معلوماتي؛



- التفريق بين الذمة المالية للجمعية والذمة المالية للمؤسسة مع فتح حساب بنكي خاص برياض المسنين تتم فيه عملية التحصيل والأداء.

2.1 مشروع الخدمات الاجتماعية

• التعريف

مشروع الخدمات الاجتماعية هو مجموع الأنشطة والبرامج المهنية الإجرائية التي تهدف إلى تقديم كافة المساعدات والخدمات الممكنة للأشخاص المسنين المقيمين بالمؤسسة أو المترددين عليها عبر آليات الاستقبال والاستماع والإيواء والتغذية والتواصل والتوجيه والمواكبة والوساطة، حسب ما تقتضيه طبيعة وطلبات الحالات المعروضة وشروط تفاعلها وتعاونها، وذلك بهدف استعادة توازنها، وتمكينها وتلبية احتياجاتها، ومواكبة مراحل اندماجها في محيطها.

من خلال التشخيص الاستراتيجي الداخلي الذي شارك فيه جميع المسؤولين عن المركز وشركائه، وكذا المستفيدين، تبين أن المركز راكم من خلال تجربته في العمل الاجتماعي مجموعة من نقاط القوة يمكن إجمالها في:

• نقاط القوة

- يتوفر المركز على بنية حديثة تضم مرافق متنوعة؛
- يتوفر المركز على مؤهلات تتيح له تقديم خدمات الاستقبال والاستماع والإيواء والتغذية؛
- ينظم المركز أنشطة متنوعة في مجال الترفيه والتنشيط لفائدة المستفيدين؛
- يقوم المركز بتوعية وتحسيس المستفيدين بكل ما يتعلق بأعراض الشيخوخة والجوانب الصحية والنفسية والدينية.

وبالرغم من هذه المكتسبات والإمكانيات المتاحة، يواجه المركز مجموعة من الصعوبات التي يتعين تقويتها لتحسين جودة الخدمات وديمومتها.

• النقاط التي تستوجب التقوية

- تعزيز خدمات الاستقبال والاستماع والتوجيه والإدماج، مع العمل على تطويرها بشكل مستمر، علما أن مدير المؤسسة يقوم حاليا بهذه المهام في غياب أطر متخصصة؛
- سد الخصاص في الجلساء؛
- تأهيل وتكوين الجلساء وأعاون الخدمة؛
- تعزيز مجالات الترويض والدعم النفسي والحركي بتوفير أطر متخصصة؛
- تعزيز طب الشيخوخة من خلال توظيف ممرضين وتكوينهم وتأهيلهم في طب الشيخوخة وتمكين الطاقم الطبي وشبه الطبي العامل بالمركز من حضور الدورات التكوينية في هذا المجال؛



- سد النقص بإضافة أجهزة الترويض؛
- إعداد وتفعيل برنامج قار في مجال الدعم الصحي النفسي؛
- تعزيز التنشيط والترفيه؛
- تعزيز الشراكات مع الفاعلين، وخصوصا مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة، لتسهيل الولوج للخدمات الصحية ومع الجمعيات العاملة في مجال التنشيط والترفيه والوساطة؛
- السهر على تقييم البرامج الترفيهية وتطويرها؛
- تكوين المهنيين الاجتماعيين العاملين بالمركز في مجال الوساطة الأسرية، وربط جسر التعاون مع الجمعيات المحلية العاملة في المجال؛
- بلورة آليات المواكبة الخارجية للمسمن: دلائل الشركاء، وبطاقة التواصل، وبروتوكولات التعاون.

3.1 المشروع التديري

• التعريف

المشروع التديري هو مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى ضبط وتطوير أنماط التديري بالمركز لتحسين أدائه، وتطوير الفعالية والنجاعة في التديري الاداري والمالي والبشري واللوجستيكي.

• نقط القوة

تديري الموارد البشرية

يتوفر المركز على:

- طاقم إداري ملائم يتكون من مدير، وحارس عام، ومسؤول مالي، ومسؤول عن الخزين، وطاقم من العاملين الاجتماعيين والأطر الصحية وأعاون الخدمة، يقومون بالمهام المنوطة بهم رغم ان هذا الطاقم في حاجة إلى تعزيز لسد الخصاص؛
- عقود الشغل مع كافة العاملين بالمركز؛
- الحماية الاجتماعية لكافة العاملين بالمركز، مع التصريح بهم لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

تديري الموارد المالية والعينية

- يقوم المركز بجرد الموارد والمصادر المالية والعينية، من منح ومساعدات وهبات وموارد قارة المتحصلة من المشاريع المدرة للدخل...؛
- يحترم المركز المسؤوليات المتعلقة بالتديري والشراءات والتسليم والمحاسبة.

تديري أوضاع المستفيدين والحالات الاستعجالية

- يأخذ المركز بعين الاعتبار بعض الحالات الانسانية والاجتماعية الاستعجالية الواردة عليه رغم عدم استيفائها لشروط الولوج؛



- يقوم المركز بمسك ملف إداري واجتماعي وصحي عن كل مستفيد؛
- يحرص المركز على تجنب الاختلاط بين الفئات الغير متجانسة (مثال: المرضى العقليين والأسوياء)؛
- يحرص المركز على القيام بجميع الاجراءات و التدابير اللازمة عند وفاة أحد المستفيدين.

تدبير الشراكات

- تقوم الجمعية بعقد الشراكات مع مختلف الفاعلين في المجال (التعاون الوطني، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، مؤسسة محمد الخامس للتضامن...)
- تتميز الشراكات المبرمة مع الجمعية بالتنوع (شراكات محلية ومؤسسية).

• النقط التي تستوجب التقوية

تدبير الموارد البشرية

- تعزيز الموارد البشرية العاملة بالمركز بأطر متخصصة ملائمة للخدمات الموجهة للمسنين: (المساعدة الاجتماعية، ومختص في الترويض، الجلساء والمختص في التنشيط وأعوان الدعم...)
- احترام الحد الأدنى للأجر مع اعتماد نظام التحفيز والتدرج في المهام ؛
- احترام توصيف المهام وفق دفتر التحملات؛
- تعزيز التأطير لفائدة الطاقم الإداري والتقني وتشجيع الاستفادة من الدورات التكوينية التي تنظمها الوزارة لكافة العاملين عبر وضع برنامج لذلك؛
- إشراك المستخدمين في التخطيط والتقييم؛
- تدبير النزاع مع تمكين المعنيين من التكوين اللازم في المجال؛
- تأمين كافة العمال من الحوادث.

تدبير أوضاع المستفيدين والحالات الاستعجالية

- احترام شروط الولوج للمؤسسة؛
- تحسين الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية للمستفيدين؛
- تدبير الحالات الاستعجالية؛
- إعداد قاعدة معطيات ووضعها رهن إشارة الطاقم الإداري والتقني والصحي؛
- إشراك المستفيدين في البرمجة والانجاز والتقييم.

تدبير الشراكات

- تقوية الشراكة وترسيمها؛
- تعزيز انفتاح المؤسسة على محيطها؛
- تقييم وتتبع الشراكة (تنفيذ الالتزامات الصعوبات ...).

4.1 مشروع التجهيزات والممتلكات

• التعريف

مشروع التجهيزات والممتلكات لرياض المسنين يحيل على جميع الإجراءات المتعلقة بعملية تدبير التجهيزات والصيانة وتحصيل مداخيل الممتلكات وتتبعها، وتحديد الاجراءات الادارية الضرورية للامتثال للمساطر القانونية المعمول بها.

• نقط القوة

يتوفر مركز رياض المسنين على:

- بناية عصرية مدعمة بموارد قارة تتجسد في المشاريع المدرة للدخل (مرآب، دكاكين، متاجر...)،
- طاقم فني للقيام بخدمات الصيانة؛
- سجل لجرد التجهيزات والممتلكات؛

ومن أجل ضمان استمرارية المركز والحفاظ على موارده وتجهيزاته يتعين تقوية الجوانب التالية:

• النقط التي تستوجب التقوية

- صيانة البناية والتجهيزات بشكل دائم او في إطار تعاقد؛
- إعداد وإنجاز برنامج سنوي توقعي خاص بصيانة التجهيزات والبنائات؛
- توفير تقني مختص في تدبير وصيانة الأجهزة الالكترونية؛
- تتبع وجرد الممتلكات والتجهيزات والتدخل في الوقت المناسب من أجل عمليات الصيانة عبر وضع قاعدة معلوماتية ؛
- مراعاة الاختصاص في عملية استخلاص أكرية المؤسسة وعدم إسنادها إلى المدير.

5.1 مشروع المسؤولية المجتمعية

• التعريف

تزايد الاهتمام في الآونة الاخيرة بمفهوم المسؤولية المجتمعية لتعزيز المشاركة الفاعلية للمقاولات والتنظيمات في التنمية، وهي مبادرة طوعية واختيارية.



وتعرف المنظمة الدولية للمعايير المسؤولية المجتمعية على أنها: «الأفعال التي تقوم بها المؤسسة، لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها، على المجتمع والبيئة، حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وتكون قائمة على السلوك الأخلاقي والامتثال للقانون المطبق والجهات العاملة فيما بين الحكومات، وتكون مدمجة في الأنشطة المستمرة للمؤسسة».

وتسعى المسؤولية المجتمعية إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- مساعدة المؤسسة في تحديد أدوارها وتنظيم أنشطتها بشكل يستوعب الاختلافات الثقافية والبيئية والمجتمعية؛
- تحقيق الانسجام مع القوانين الوطنية والمواثيق والاتفاقيات الدولية كما وقع عليها المغرب في مجال حقوق الإنسان والحفاظ على البيئة؛
- توسيع الاهتمام بالتوعية بالمسؤولية المجتمعية لقضايا المجتمع؛
- توفير شروط السلامة للإنسان والبيئة المحيطة.

وتأخذ المسؤولية المجتمعية بعين الاعتبار ثلاثة أبعاد رئيسية:

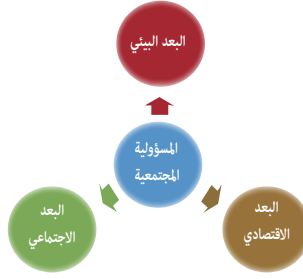
البعد الاجتماعي: مساهمة المؤسسة في تحسين شؤون المستفيدين من خدماتها والعاملين بها بما ينعكس إيجابا على زيادة ممارساتهم واستقلاليتهم وتنمية قدراتهم وتوفير شروط الحماية والرعاية الصحية والاجتماعية لهم.

البعد البيئي: مراعاة المؤسسة للآثار البيئية المرتبطة بها، وتدبير النفايات وتحقيق النجاعة في تدبير الموارد المتاحة، وتقليل الممارسات التي قد تؤثر سلبا على تمتع المؤسسة ومحيطها ببيئة سليمة.

البعد الاقتصادي: لا يركز على الجانب الربحي بقدر ما يشير إلى الالتزام بالممارسات الأخلاقية داخل المؤسسات وعلى الخصوص الحكامة الجيدة وتدبير العلاقات بين إدارة المؤسسة والمشرفين عليها والمستفيدين من خدماتها والجهات الأخرى المعنية لمساعدة المؤسسة على استغلال وتنمية مواردها بفعالية مما يراعي جودة وسلامة الخدمات والموارد.

وقد أدرج مشروع المسؤولية المجتمعية من بين المشاريع الخمسة المتضمنة بمشروع المؤسسة لكونه يعزز تموقع وانتماء المؤسسة في محيطها ويجعلها فاعلا أساسيا في التنمية المحلية، كما أن الالتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسة من شأنه تحسين ظروف الاستقبال وتوطيد التعاون والشراكة مع مختلف الفاعلين وضمان إشعاع وطني للمؤسسة.

وتبرز أهمية المسؤولية المجتمعية في كونها لا تقتصر على مجرد المشاركة في العمل الخيري والتطوعي، وإنما تركز على الالتزام بالقوانين المعمول بها، وكل ما يتعلق بالمجال الاجتماعي والصحي والبيئي، ومراعاة حقوق الإنسان والمساهمة في تعبئة وتطوير المجتمع المدني المحلي، والالتزام بالمنافسة العادلة، والعمل مبدأ الشفافية، والبعد عن الفساد الإداري والمالي والأخلاقي.



وقد تم التركيز في مشروع المؤسسة هذا على الجانب البيئي والحقوقى والأخلاقي لترسيخ مبادئ المسؤولية المجتمعية في مرحلة أولى، نظرا لكون الجوانب الاجتماعية والصحية، قد تم التطرق لها في المشاريع الأربعة الأخرى المتعلقة بالحكامة والخدمات الاجتماعية والتدبير.

• **نقط القوة**

- تتوفر المؤسسة على صفة المنفعة العامة؛
- يقوم المركز بأنشطة اجتماعية موازية لدعم موقع المؤسسة في محيطها الاجتماعي الخارجي؛
- انخراط المؤسسة في المقاربة الحقوقية المبنية على مبادئ حقوق الانسان داخل وخارج المؤسسة؛
- تقديم الدعم لمؤسسات الرعاية الاجتماعية الأخرى بالمنطقة الشرقية؛
- الأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي في تدبير شؤون المؤسسة.

• **النقط التي تستوجب تقويتها**

- إعداد ميثاق أخلاقي للمؤسسة؛
- مراعاة الجانب الأخلاقي في قرارات المؤسسة؛
- تناسق أهداف المؤسسة مع أهداف المجتمع؛
- تشجيع الممارسات الإيجابية؛
- إدراج مبدأ احترام حقوق الإنسان في مختلف الممارسات والخطط والبرامج الخاصة بالمؤسسة؛
- استحضار الحاجيات الخاصة للنساء المسنات؛
- الالتزام بالتشريعات البيئية؛
- اعتماد الطاقات البديلة؛
- اعتماد منهجية حديثة لتدبير النفايات بتعاون مع القطاع المعني؛
- تعزيز المساحات الخضراء وتجهيزها بما يتناسب مع المسنين؛
- تجنب مسببات التلوث؛
- إبراز أنشطة المؤسسة وتأثيرها المعروف والمحتمل على البيئة والمجتمع.
- المساهمة في إدراج قضايا المسنين على مستوى التخطيط المحلي والجهوي لجهة الشرق.



2. التشخيص الخارجي

1.2 الفرص المتاحة

- على الصعيد الوطني
- وجود مقتضيات دستورية تدعم النهوض بحقوق المسنين وتعزز الحكامة المؤسسية؛
- وجود القانون 14.05 الذي ينظم شروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتدبيرها، ومشروع قانون 65.15 المتعلق بمؤسسات الرعاية الاجتماعية؛
- انخراط وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية ومؤسسة التعاون الوطني في مواكبة مؤسسات الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين لتحسين جوانب التدبير ومواكبتها من خلال توفير دلائل ومساطر خاصة ومواكبة المراكز لإعداد مشروع المؤسسة الخاص بها؛
- وجود برنامج لتأهيل مراكز الرعاية الاجتماعية للمسنين؛
- وجود فرص للتكوين وتأطير العاملين في مؤسسات الرعاية الاجتماعية من خلال خطة تكوين الموارد البشرية العاملة بمراكز الرعاية الاجتماعية للمسنين وإبرام وتفعيل اتفاقيات دعم التكوين في مجال طب الشيخوخة والترفيه والتنشيط المؤسسي؛
- وجود فرص لتطوير خدمات الوساطة الأسرية من خلال تعزيز الشراكة مع الجمعيات العاملة في الميدان (دعم 35 مركز في الوساطة الأسرية برسم سنة 2015)؛
- التوفر على دفتر التحملات الخاص بمؤسسات الرعاية الاجتماعية للمسنين؛
- توفر سياق وطني يشجع على التشبيك والتنسيق وتبادل المعطيات بين مراكز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين.

• على الصعيد الجهوي والمحلي

- سياق الجهوية المتقدمة والاختصاصات الجديدة للجماعات الترابية الذي يمكن أن تشكل دعامة أساسية لتطوير المؤسسة من خلال برمجة تمويلها في المخطط الجهوي؛
- وجود المؤسسة بمركز الجهة؛
- انفتاح المؤسسة على مجموعة من الشركاء والفاعلين المجتمعيين المحليين المساهمين:
- المجلس العلمي الجهوي والمحلي
- المجلس البلدي
- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
- التنسيقية الجهوية للتعاون الوطني

- تنوع وغنى المجتمع المدني للجهة الشرقية للمغرب واستعداده للمساهمة في تطوير المؤسسة وانخراطه في أهداف وأنشطة المؤسسة؛
- وجود جامعة بالجهة؛
- وجود وكالة لتنمية الجهة الشرقية؛
- تكفل مقاطعة وجدة بالمصاريف الشهرية المتعلقة بفاتورة الكهرباء.

2.2 المخاطر

- عدم التزام بعض الشركاء في تنزيل مقتضيات الاتفاقيات المبرمة؛
- ضعف انخراط الجماعات الترابية في التكفل بالأشخاص المسنين؛
- غياب التنسيق مع باقي المؤسسات الموجودة في الجهة؛
- تغيير في الأولوية المخولة لقضايا المسنين.

الجزء الثالث

التخطيط الاستراتيجي والبرمجة لمشروع
مركز رياض المسنين بوجدة







بناء على نتائج التشخيص التشاركي، وبهدف تقوية الحكامة وتجويد الخدمات الصحية والاجتماعية والترفيهية وترسيخ المقاربة الحقوقية للنهوض بأوضاع المسنين، تم إعداد خطة عمل متوسطة المدى تشمل مختلف الإجراءات التي يتعين تنفيذها لتحقيق الأهداف المسطرة في المكونات الخمس لمشروع المؤسسة وتشمل هذه الخطة أهدافا استراتيجية تمت ترجمتها إلى أهداف خاصة.

1. مشروع الحكامة الاجتماعية

1.1 الهدف الاستراتيجي

- تعزيز وتطوير آليات الحكامة الاجتماعية

2.1 الأهداف الخاصة

- تحديث التسيير الإداري والمالي وفق المقتضيات القانونية الجاري بها العمل
- تقوية التواصل وتعزيز المشاركة

3.1 خطة العمل للنهوض بالحكامة الاجتماعية



المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
<p>- محاضرات اجتماعات لجنة التدبير</p> <p>- وثيقة النظام الداخلي</p> <p>- وثيقة البرنامج السنوي</p> <p>النظام المعلوماتي المحدث والمعمل</p>						<p>الجمعية وإدارة المؤسسة بتعاون مع مكونات القطب الاجتماعي</p>	<p>50000,00</p>	<p>تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمركز</p> <p>عقد الجموع العامة في آجالها المحددة</p> <p>فتح حساب بنكي خاص بمركز المسنين</p> <p>إعداد برنامج سنوي وفق مقارنة مبنية على النتائج</p> <p>تنفيذ دلائل المساطر</p>	<p>تحديث التسيير الإداري والمالي وفق المقتضيات القانونية الجاري بها العمل</p>
<p>محاضر الاجتماعات</p>						--	--	<p>عقد اجتماعات دورية داخلية</p>	
<p>محاضر وصور اللقاءات التواصلية</p>						50000,00	<p>عقد لقاءات سنوية مع الفاعلين المحليين (أبواب مفتوحة)</p>	<p>عقد لقاءات سنوية مع الفاعلين المحليين (أبواب مفتوحة)</p>	
<p>تقرير سنوي + وسائل نشر التقرير</p>						20000,00	<p>طبع ونشر التقرير السنوي</p>	<p>تعزيز السورة الحائطية بجمع البرامج والوثائق والإعلانات المنصوص عليها في القانون الجاري به العمل</p>	<p>تقوية التواصل وتعزيز المشاركة</p>
<p>نسبة إشراك المستفيدين والمستخدمين + استطلاع رأي المستفيدين</p>						--	--	<p>إشراك المستفيدين والمستخدمين في إعداد وإنجاز وتبعية وتقييم البرنامج السنوي</p>	
<p>الموقع الإلكتروني مفعل</p>						10000,00	<p>إعداد موقع إلكتروني تواصل للتعريف بالمؤسسة</p>		



2. مشروع الخدمات الاجتماعية

1.2 الهدف الاستراتيجي

- النهوض بالخدمات الاجتماعية

2.2 الأهداف الخاصة

- تعزيز الطاقم الاجتماعي والصحي وأعوان الخدمة
- تقوية قدرات الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة
- إعداد وتفعيل برامج خاصة بالخدمات الاجتماعية

3.2 خطة العمل للنهوض بالخدمات الاجتماعية



المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
- السير الذاتية للمستخدمين والمتعاقدين - عقد الشغل توصيف المهام						الجمعية والشركاء الجمعية والقطب الاجتماعي	72000.00	توظيف جلسين (2) توظيف ممرض (1) التعاقد مع مختص في مجال الترويض الطبي (1) التعاقد مع مختص في التنشيط والترفيه	تعزيز الطاقم الاجتماعي والصحي وأعوان الخدمة
							36000.00		
							12 000.00		
- وثيقة برنامج التكوين - عدد الدورات التكوينية عدد المستفيدين من الدورات التكوينية						الجمعية والقطب الاجتماعي	24000.00	التعاقد مع طبيب نفسي إعداد وتنفيذ برنامج لتكوين الموارد البشرية	تقوية قدرات الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة
							50000.00		
							5000.00		

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
وثيقة البرامج+ عدد المستفيدين							20000.00	إعداد وتفعيل برنامج دوري للمحصر الطبي	
وثيقة البروتوكولات التقنية							1000.00	وضع بروتوكولات تقنية خاصة بالعلاجات الأساسية وبالبنطافة الجسدية والخدمات الصحية	
وثيقة الدلائل							--	اعتماد دلائل متعلقة بأمراض الشيخوخة	
عدد الأشخاص المسنين الذين تمت تقديم خدمات الرعاية الصحية بمنزلهم						الجمعية والقطب الاجتماعي + وزارة الصحة	100000.00	تطوير خدمات التكفل عن بعد عبر تطوير خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية داخل المنازل	إعداد وتفعيل برامج خاصة بالخدمات الاجتماعية
عدد المسنين المدمجين في الأسر							20000,00	تطوير خدمات الوساطة الأسرية	
وثيقة التقرير الخاص بالتبوع والتقييم الداخلي							5000.00	تبوع وتقييم البرامج الخاصة بالخدمات الاجتماعية والصحية	

3. المشروع التدبيري

1.3 الهدف الاستراتيجي

- تحسين شروط التأطير والتدبير الإداري

2.3 الأهداف الخاصة

- توفير شروط العمل اللائق بالمؤسسة
- تحسين أوضاع المستفيدين وتدبير الحالات الاستعجالية
- تنمية وتطوير الشراكات

3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التدبيرية

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
وثيقة الهيكل التنظيمي المعدل						الجمعية وإدارة المؤسسة والقطب الاجتماعي + مراكز الوساطة الأثرية	--	مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات	توفير شروط العمل اللائق بالمؤسسة
وثائق دفع الأجور (chèques de paiement)							30000,00	احترام الحد الأدنى للأجر مع اعتماد نظام التحفيز والتدريج في المهام	
وثيقة برنامج التكوين عدد المستفيدين							20000,00	وضع وتفعيل برنامج للتكوين والتكوين المستمر لفائدة الأطر والعاملين	
محاضر اجتماعات تدبير النزاع عدد المستفيدين من التكوين حول تدبير النزاع							20000,00	وضع آلية لتدبير النزاع وتمكين المعنيين بالأمر من التكوين في المجال (مصاريف الوسيط)	
عدد الأطر والعاملين المؤمنين + وثيقة التأمين							20000,00	تأمين الأطر والعاملين	
وثيقة المهام						5000,00	وضع أدوات مرجعية واسترشادية خاصة بكل وظائف المؤسسة		
قاعدة بيانات مفعلة						--	وضع قاعدة بيانات تضم لائحة المؤسسات والشركاء والجمعيات العاملة في المجال		



المؤشرات	السنوات					الأطراف المتساوية	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
استطلاع رأي المستخدمين (enquête de satisfaction						الجمعية وإدارة المؤسسة + الشركاء	--	إشراك المستخدمين في بعض الخدمات حسب طاقتهم وحالتهم الصحية	تحسين أوضاع المستخدمين وتدريب الحالات الاستيعابية
مشروع الحياة للمسن محدد						الجمعية وإدارة المؤسسة + الشركاء	--	وضع مشروع الحياة للمسن لمقيم يحدد مسار التكفل وتنوعية الخدمات الاجتماعية والصحية والنفسية المقدمة لهم	تحسين أوضاع المستخدمين وتدريب الحالات الاستيعابية
نسبة تطبيق المقتضيات القانونية						الجمعية وإدارة المؤسسة + الشركاء	--	تطبيق المقتضيات القانونية المتعلقة بشروط الولوج	تحسين أوضاع المستخدمين وتدريب الحالات الاستيعابية
الغرفة المحدثة لإيواء الحالات الاستيعابية						الجمعية وإدارة المؤسسة + الشركاء	10000,00	تخصيص غرفة خاصة لإيواء الحالات الاستيعابية (تجهيز الغرفة)	تحسين أوضاع المستخدمين وتدريب الحالات الاستيعابية
وثيقة البروتوكول جاهزة						الجمعية وإدارة المؤسسة + الشركاء	5000,00	وضع بروتوكول خاص باستقبال الحالات الاستيعابية	تحسين أوضاع المستخدمين وتدريب الحالات الاستيعابية

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
تقارير التقييم معدة						الجمعية وإدارة المؤسسة	3000,00	وضع وتفعيل لجنة داخلية تسهر على تنفيذ وتتبع وتقييم الشراكات	تنمية وتطوير الشراكات
وثائق الاتفاقيات المبرمة تقارير الإنجاز						3000,00 (البنقلات الخاصة بإبرام وتتبع الاتفاقيات)	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير الشراكة مع الجماعة الحضريّة ومجلس الجهة والمجلس الإقليمي - اتفاقية مع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية - إبرام اتفاقية شراكة مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة لتسهيل الولوج للخدمات الاستشفائية - تحسين اتفاقية الشراكة مع وزارة الشبيبة والرياضة لتعزيز الترفيه - عقد اتفاقية شراكة مع الجمعيات المحلية في مجال التنشيط والترفيه - إبرام اتفاقية شراكة مع وزارة الثقافة والفنانين لرسم جداريات وتزيين الفضاء - اتفاقية شراكة مع وزارة الفلاحة لتعزيز المساحات الخضراء... 		

4. مشروع التجهيزات والممتلكات

1.4 الهدف الاستراتيجي

- ضمان استمرارية المؤسسة من خلال تنمية الممتلكات والحفاظ على التجهيزات

2.4 الأهداف الخاصة

- تدبير التجهيزات وتنمية الممتلكات
- تتبع عمليات الصيانة

3.4 خطة العمل لتدبير التجهيزات والممتلكات

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
قاعدة معلوماتية معدة						الجمعية وإدارة المؤسسة	10000,00	وضع قاعدة معلوماتية تمكن من جرد التجهيزات والممتلكات وتحصيل الموارد	تدبير التجهيزات وتنمية الممتلكات
عدد المشاريع المدرة للدخل التي تم تطويرها بالمؤسسة						الجمعية والشركاء	30000,00	تنمية المشاريع لتعزيز موارد المؤسسة	
وثيقة البرنامج السنوي الخاص بالصيانة معد ومفعّل							30000,00	وضع برنامج سنوي توقعي لصيانة التجهيزات والبنائات مع تقدير ميزانية الصيانة المتوقعة	تتبع عمليات الصيانة

5. مشروع المسؤولية المجتمعية

1.5 الهدف الاستراتيجي

- إدماج منظور المسؤولية المجتمعية في تدبير شؤون المؤسسة

2.5 الأهداف الخاصة

- ترسيخ مبادئ حقوق الإنسان
- ترسيخ البعد الأخلاقي
- المحافظة على البيئة

3.5 خطة العمل لتعزيز المسؤولية المجتمعية بالمؤسسة

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنتوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
برنامج تكويني معد - عدد المستفيدين من الدورات						الجمعية والشركاء الجمعية والشركاء	20000,00	تنظيم دورات تكوينية لفائدة المستخدمين والمستفيدين والفاعلين الجمعيين المحليين في مجال حقوق المسنين ومناهضة العنف والاعتداء وصون كرامة المسن	مبادئ تربيع حقوق الإنسان
	دليل معد ومطبوع						10000,00	إعداد وطبع دليل حقوق وواجبات المستفيدين والعاملين من منظور حقوق الإنسان	
دلائل إرشادية معدة						10000,00	إعداد وطبع دلائل إرشادية حول حقوق المسن (5)		
ميثاق أخلاقي معد						5000,00	إعداد ميثاق أخلاقي للعاملين بالمؤسسة		
عدد وأسماء المستخدمين المحضرين						10000,00	اعتماد آلية مؤسسية في مجال تدبير الموارد البشرية لإبراز الممارسات المتميزة للعاملين بالمؤسسة (الإعلان عن أحسن مستخدم (ة) في السنة، التخصيص المادي، الاعتراف المعنوي، شهادة التقدير ..)	تربيع الأخلاقي البعدي	

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنتوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
عدد الدورات التكوينية						الجمعية والشركاء (وزارة البيئة، وزارة الفلاحة، وزارة الطاقة والمعادن...)	3000,00	تقوية الكفاءات في مجال الحفاظ على بيئة المؤسسة (دورات تكوينية)	المحافظة على البيئة
عدد الأمتار المربعة المعجبة كمساحة خضراء+ جرد التجهيزات							10000,00	تعزيز المساحات الخضراء	
نسبة استعمال الطاقات البديلة							100000,00	استعمال الطاقات البديلة	
عدد الأنشطة المنظمة							5000,00	تنظيم أنشطة تبرز مساهمة المؤسسة في الحفاظ على البيئة وتأثيرها على المجتمع	

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنتوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
خطة عمل معدة ومفعلة							10000,00	السهل على وضع آليات وخطة عمل لتدبير النفقات الميزانية والطبية طبقا للمقتضيات القانونية المعمول بها في المجال البيئي	
محاضر الدورات التكوينية							5000,00	العمل على إدماج ثقافة الاستعمال المستدام لموارد المؤسسة (دورات تكوينية)	
عدد الدورات التكوينية							3000,00	تقوية الكفاءات في مجال الحفاظ على بيئة المؤسسة (دورات تكوينية)	
عدد الأمتار المربعة العناية كمساحة خضراء+ جرد التجهيزات							10000,00	تعزيز المساحات الخضراء	



يعتبر مشروع المؤسسة آلية تمكن المشرفين على تسيير المركز والمهنيين والمستفيدين من الانخراط الجماعي والتعبير بشكل ديمقراطي وتشاركي عن انشغالهم واقتراحاتهم التي تتلاءم وخصوصيات الأشخاص المسنين. ولتحقيق أهداف هذا المشروع المجتمعي والذي يعد الجيل الأول لمشروع المؤسسة لمركز رياض المسنين وجدة للسنوات الخمس 2016 - 2020، يتحتم على المركز:

- وضع خطة تواصلية مؤسسية قوية تجاه المجتمع المدني والأطراف المهتمة بالشأن الاجتماعي قصد إشراكهم في مكونات مشروع المؤسسة وتمكينهم من الانخراط الفعلي في مراحل انجازه.
- تحضير وانجاز برنامج تأهيلي خاص بتدبير التغيير يهدف امتصاص بعض حالات التردد وتسهيل المساهمة الايجابية للمستخدمين والمستفيدين وشركاء المركز.
- القيام بتنظيم لقاءات مع الشركاء المهتمين تهدف إلى الترافع واستقطاب موارد إضافية ودعم مادي لإنجاز المشاريع المبرمجة في مشروع المؤسسة.
- العمل على تعبئة وتوظيف جميع موارده الذاتية والعينية لإنجاز كافة الأنشطة المهيكلة والمنبثقة من التوجهات الكبرى.

ويبقى هذا المشروع المؤسسي الطموح والواقعي قابل للتحيين المستمر قصد ملاءمته الدائمة مع حاجيات الأشخاص المسنين وانسجامه مع المستجدات ومع السياسة العمومية المعتمدة في المجال الاجتماعي، كما يعتبر أداة تحفيزية للموارد البشرية للنهوض بالخدمات الإدارية والاجتماعية والصحية ذات جودة عالية.