

ⵜⴰⴷⵓⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵙⴰⵎⴰⵏ
ⵜⴰⴷⵓⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵙⴰⵎⴰⵏ
ⵏ ⵙⴰⵎⴰⵏ ⵏ ⵙⴰⵎⴰⵏ ⵏ ⵙⴰⵎⴰⵏ
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 بوسافو للأشخاص المسنين بتطوان

مشروع المؤسسة 2016-2020



www.social.gov.ma

بدعم من صندوق الأمم المتحدة للسكان



الجمعية الخيرية الإسلامية
التطوانية



مؤسسة الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوسافو تطوان. مشروع المؤسسة 2016-2020
وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية
مطبعة AZ-Editions، أكدال الرباط
الإيداع القانوني: 2016MO4498
ردمك: 8-9-9647-9954-978
جميع الحقوق محفوظة - 2016

5	تقديم عام.....
5	تعريف مشروع المؤسسة.....
6	مرتكزات مشروع المؤسسة.....
6	المنهجية والمقاربة المعتمدة.....
9	الجزء الأول: تقديم مركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوسافو بتطوان.....
11	1. رؤية المركز للنهوض بوضعية المسنين
11	2. المبادئ المؤطرة لعمل مركز بوسافو بتطوان.....
11	3. تاريخ نشأة المركز.....
13	4. الإطار القانوني للمركز.....
13	5. تقديم هياكل ومرافق المركز.....
17	6. معطيات حول المستفيدين.....
	الجزء الثاني : التشخيص الاستراتيجي لمشروع مؤسسة مركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين
21	بوسافو بتطوان.....
23	1. التشخيص الداخلي
23	1.1 مشروع الحكامة الاجتماعية:.....
23	- التعريف
24	- نقط القوة.....
24	- النقاط التي تستوجب التقوية
25	2.1 مشروع الخدمات الاجتماعية
25	- التعريف
25	- نقط القوة.....
25	- النقاط التي تستوجب التقوية
26	3.1 المشروع التدريبي
26	- التعريف
26	- نقط القوة.....
27	- النقاط التي تستوجب التقوية
28	4.1 مشروع التجهيزات والممتلكات.....
28	- التعريف
28	- نقط القوة.....
28	- النقاط التي تستوجب التقوية

28.....	5.1 مشروع المسؤولية المجتمعية.....
28.....	- التعريف
30.....	- نقاط القوة
30.....	- النقاط التي تستوجب التقوية
31.....	2. التشخيص الخارجي.....
31.....	1.2 الفرص المتاحة.....
32.....	2.2 المخاطر
	الجزء الثالث: التخطيط الاستراتيجي والبرمجة لمشروع المؤسسة لمركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص
33.....	المسنين بوسافو بتطوان.....
35.....	1. مشروع الحكامة الاجتماعية.....
35.....	1.1 الأهداف الاستراتيجية
35.....	2.1 الأهداف الخاصة.....
35.....	3.1 خطة العمل للنهوض بالحكامة الاجتماعية
37.....	2. مشروع الخدمات الاجتماعية.....
37.....	1.2 الأهداف الاستراتيجية
37.....	2.2 الأهداف الخاصة.....
37.....	3.2 خطة العمل للنهوض بالخدمات الاجتماعية
40.....	3. المشروع التدريبي.....
40.....	1.3 الأهداف الاستراتيجية
40.....	2.3 الأهداف الخاصة.....
40.....	3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التدريبية
44.....	4. مشروع التجهيزات والممتلكات.....
44.....	1.4 الأهداف الاستراتيجية
44.....	2.4 الأهداف الخاصة.....
44.....	3.4 خطة العمل لتدبير التجهيزات والممتلكات
46.....	5. مشروع المسؤولية المجتمعية.....
46.....	1.5 الأهداف الاستراتيجية
46.....	2.5 الأهداف الخاصة.....
46.....	3.5 خطة العمل لتعزيز المسؤولية المجتمعية بالمؤسسة
49.....	خلاصة عامة

يجتاز المغرب حاليا مرحلة انتقال ديمغرافي تتجه نحو شيخوخة السكان، وهو ما عكسته نتائج الإحصاء العام للسكان 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 ويفقدون 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 بمركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوسافو بتطوان، 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 ميثاقا محليا، وعقدا 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 التي تؤكد 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 لعبت أدورا 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 المسنين بوسافو 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؛

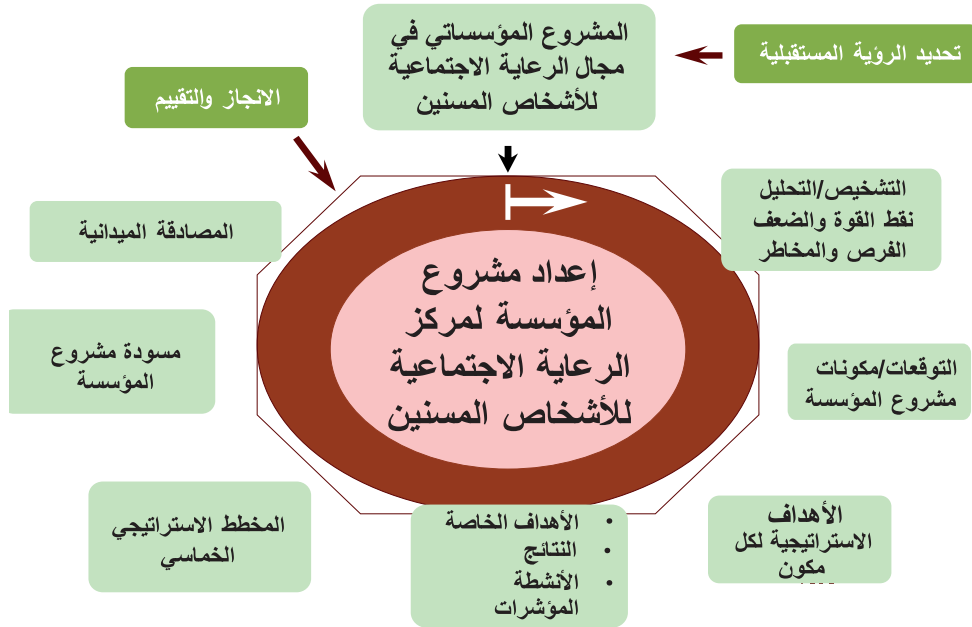
6. المصادقة على المشروع من طرف لجنة التتبع بالمركز والوزارة.

مكونات مشروع المؤسسة لمركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوسافو بتطوان



ملخص بأهم مراحل إنجاز مشروع المؤسسة لمركز بوسافو بتطوان

الإطار المرجعي لمشروع المؤسسة لمركز بوسافو بتطوان



الجزء الأول

تقديم مركز بوسافو للأشخاص المسنين تطوان







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 بوسافو بتطوان، والتي تتلخص في:

- ضمان كرامة المسن من خلال احترام خصوصياته وتلبية حاجياته وإشراكه؛
- ضمان استقلالية ومشاركة واندماج 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 التطوانية على يد باشا مدينة تطوان، السيد الحاج إدريس بن عبد السلام الريفي، فكان أول اجتماع خصص لهذا الهدف بتاريخ الأربعاء 17 جمادى الأولى عام 1350 هـ الموافق لـ 30 شتنبر 1931، وقد حضره جمع من الأعيان والأشراف وذوي المناصب، وخلالها ولدت فكرة إنشاء جمعية خيرية إسلامية، وقد لقيت هذه الفكرة الصدر الرحب من قبل الحضور الذين حبذوا الفكرة، وقد كان هدفها بالأساس العناية بالفئات المعوزة، فكان في طليعة اهتماماتها في بداية النشأة:

- التعليم؛
- الإسعافات الأولية؛
- توزيع الصدقات على الفقراء في مختلف المناسبات الدينية والوطنية وخصوصا في شهر رمضان؛
- الاهتمام بالمقابر الإسلامية؛
- محاربة التسول؛
- التكفل بالأطفال مجهولي الأبوين؛
- العناية بالمستفيدين.

ومن أبرز المحطات التي عرفتها مسيرة العمل الخيري للجمعية منذ إحداثها:

- 1932: إحداث مدرسة للبنات وأخرى للبنين، وخلال نفس السنة شرعت الجمعية في إصلاح المقابر وتهيئتها وفق النموذج الإسلامي، كما قامت الجمعية داخل مقرها بتهيئ غرفة طبية، أشرف عليها طاقم من الأطباء الإسبان، وبعض المتطوعين من الفضلاء المغاربة، حيث اهتموا بعلاجات الفقراء والمعوزين.

- 1933: قام رئيس الجمهورية الإسبانية بزيارة لمقر الجمعية الخيرية الإسلامية التطوانية، وعلى إثرها قررت الحكومة منح الجمعية منحة سنوية تسلم لهذه الأخيرة من ميزانية الدولة، وخلال هذه السنة تم تدشين مدرسة البنات، والتي نظمت تنظيميا إسلاميا عصريا، يتلاءم مع مبادئ ديننا الحنيف.
- 1934: لم يقف طموح الجمعية عند هذا الحد بل طمحت إلى تأسيس مدرسة عصرية للبنين على غرار مدرسة البنات، وبالفعل برزت للوجود خلال نفس السنة.
- 1936: خلال هذه السنة عرفت مناطق الريف فترة جفاف، مما أدى إلى نزوح المتضررين من هذه النكبة البيئية، وكانت وجهتهم مدينة تطوان، لذا اتخذ المجلس الإداري جميع الاحتياطات اللازمة لاستقبالهم بالمركز، وقد فاق عددهم 300 نسمة.
- 1939: في هذه السنة قامت الجمعية بتقديم المساعدات للضعفاء والمعوزين ممن لا تسمح لهم ظروفهم الالتحاق بالملجأ، إذ كانت تمدهم بالمواد الغذائية والأدوية، وذلك بشكل يومي وقد شملت هذه العملية حوالي 280 مستفيد.
- 1944: تم اتخاذ التدابير الأساسية للحد من ظاهرة التسول التي أصبحت متفشية بشكل كبير بالمنطقة.
- 1948: وضع الحجر الأساسي لبناء المدرسة التابعة للجمعية الخيرية الإسلامية التطوانية من طرف سمو الخليفة المعظم بحضور الهيئة المخزنية ورجال التعليم ومجموعة من وجهاء المدينة، وكذا بحضور المقيم العام الإسباني.
- 1954: عرفت إقامة حفلة بمقر الجمعية بمناسبة عيد العرش الملكي المجيد.
- 1956: تم إطلاق اسم محمد الخامس على مدرسة البنين، والأميرة أمينة على مدرسة البنات، وقد أنعم صاحب الجلالة الملك محمد الخامس على الجمعية بهبة ملكية قدرها مليون فرنك وتحفظ المؤسسة بنسخة من هذا الشيك كتذكار يؤرخ لهذه الفترة.
- 1957: توصل مجلس الجمعية بهبة ملكية كريمة قدرها خمسة آلاف درهم. وخلال السنوات المتوالية قامت الجمعية الخيرية الإسلامية التطوانية بأعمال خيرية كبرى، في مختلف المجالات الاجتماعية، والتي كان لها الصدى الكبير في تحديث ورقي مدينة تطوان والنهوض بفتاتها المعوزة.
- 1972: عرفت الجمعية الخيرية حدثا مهما وهو قيام صاحب السمو الملكي ولي العهد آنذاك سيدي محمد بتدشين المقر الجديد للمجموعة التربوية مولاي رشيد، كما وقع سموه في الدفتر الذهبي للجمعية.
- 2001: قام صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بزيارة ميمونة لمقر مؤسسة مولاي رشيد حيث أشرف على إعطاء الانطلاقة لتوزيع الهبات بمناسبة شهر رمضان.
- 2005: توصلت الجمعية الخيرية الإسلامية التطوانية بهبة ملكية كريمة قدرها 500000.00 درهم، وفي نفس الوقت قام المرحوم السيد المهدي بنعبود الرئيس السابق للجمعية بالتبرع بقطعة أرضية بحي بوسافو مساحتها 5000 متر مربع، ومن هنا جاءت انطلاقة مشروع بناء دار للمسنين، حيث أن الدار السابقة بالوسعة أضحت لا تتوفر على الشروط الصحية من رطوبة وغيرها... وخلال نفس



السنة قام المجلس الإداري للجمعية باقتراح مجموعة من المشاريع الاجتماعية المهمة، والتي حظيت بموافقة الولاية ضمن برنامج المبادرة الوطنية للتنمية البشرية من أهمها تشييد وتجهيز مأوى جديد للمسنين بوسافو، وبالفعل تم وضع لينة الأساس لإنجاز هذا المشروع بتمويل مشترك بين المبادرة الوطنية للتنمية البشرية والجمعية الخيرية الإسلامية التطوانية، وقد بنيت الدار وفق الشروط المنصوص عليها في القانون 14.05، وقد كانت هذه الدار نموذجاً لمؤسسة الرعاية الاجتماعية، وتم افتتاحها بتاريخ 01 أكتوبر 2009.

موقع المركز: يقع مركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوسافو شمال شرق إقليم تطوان بجهة طنجة تطوان الحسيمة، ويقع الإقليم بأقصى شمال البلاد بمساحة إجمالية تقدر بحوالي 2541 كلم²، وتتميز المنطقة بتضاريس في معظمها جبلية وعرة. وبخصائص مناخ منطقة البحر الأبيض المتوسط، وتتوفر على موارد مائية هامة تتمثل في واد مرتيل، واد لاون، وواد أمسا.

الخصائص الديمغرافية للمنطقة: يوجد المركز بمنطقة تعرف تزايداً سكانياً مهماً بحيث عرف عدد السكان بالإقليم خلال الفترة بين 2004 و2014 زيادة تقدر بحوالي 15.1% وهي نسبة تفوق نسبة تزايد السكان على الصعيد الوطني التي تقدر بحوالي 13.2%، كما يعرف الإقليم ارتفاعاً في نسبة السكان الحضريين مقارنة مع سكان القرى.

يبلغ عدد الأسر بإقليم تطوان 969 126 أسرة سنة 2014 وتمثل نسبتهم 1.7% من مجموع عدد الأسر بالمغرب وقد سجل عددهم زيادة 30.034 أسرة مقارنة مع سنة 2004 وهو ما فسره تقرير المندوبية السامية للتخطيط بتراجع حجم الأسرة، بمعنى ازدياد نسبة الأسر النووية.

البنيات التحتية الصحية: تتوفر المنطقة التي يوجد بها المركز على بنايات وتأطير صحي متنوع فحسب معطيات المندوبية السامية للتخطيط لسنة 2013 على (1) مستشفى عام إقليمي HGP، و(2) مستشفين متخصصين HSP، و20 مركزاً صحياً قروياً جماعياً CSRC، و17 مركزاً صحياً حضرياً CSU. وبالنسبة للتأطير الصحي فالإقليم يتوفر سنة 2013 على 361 طبيباً من بينهم 141 طبيباً عاماً، و165 من بينهم يعملون في المجال الخاص. وبالنسبة للتأطير شبه الطبي، فالإقليم يتوفر سنة 2013 على 524 مساعد صحي.

الخدمات الاجتماعية: يتوفر الإقليم على ستة (6) مؤسسات للرعاية الاجتماعية من بينها مؤسستين تعنيان بالأشخاص المسنين: مؤسسة خاصة بالإيواء وهي مركز بوسافو ومركز ثاني يقدم خدمات نهارية.

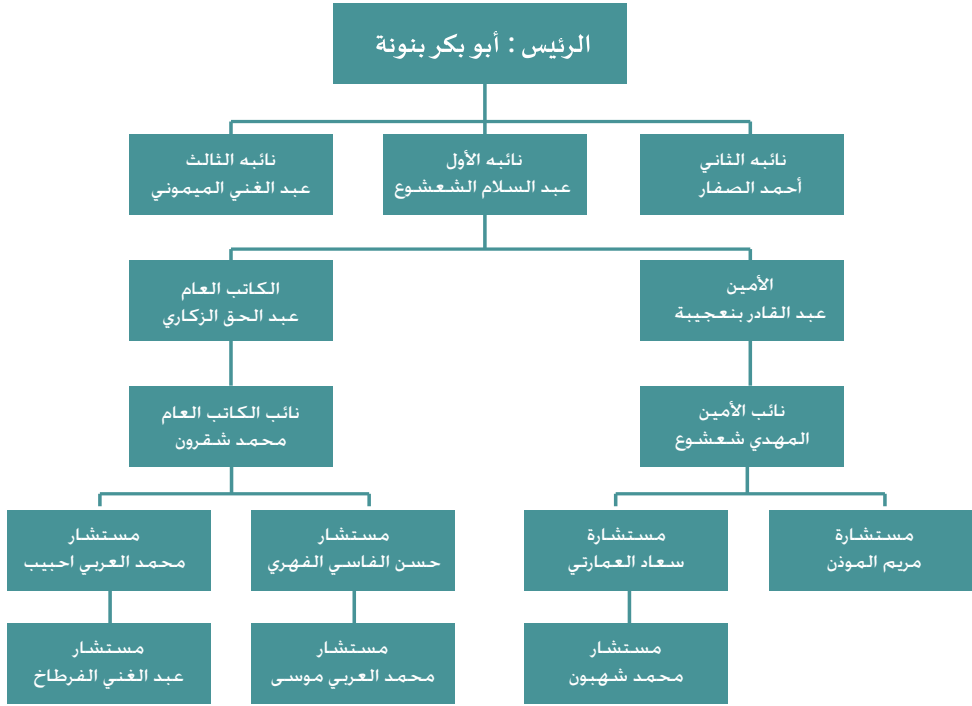
4. الإطار القانوني للمركز

تخضع المؤسسة للقانون 14.05 المتعلق بشروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتديرها، وقد حصلت على رخصة الفتح تحت رقم 09/92 بتاريخ 24 شتنبر 2009.

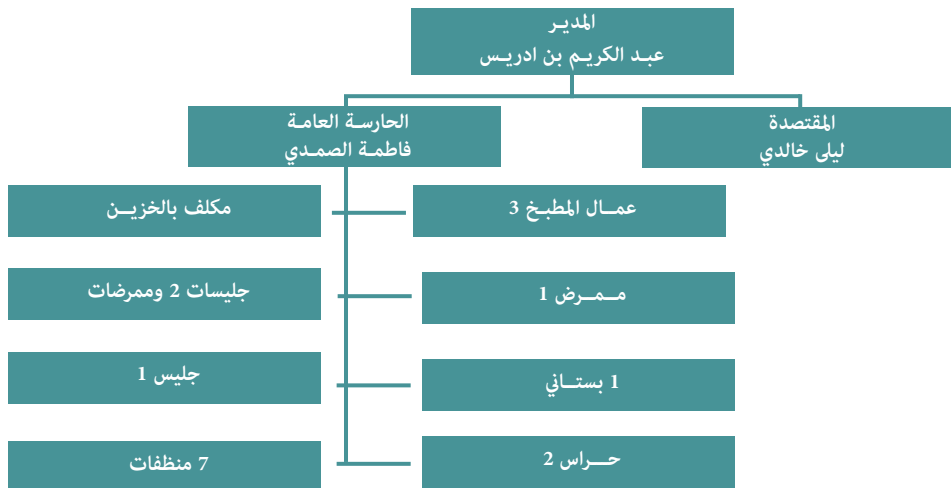
5. تقديم الهياكل والمرافق

• **الهيكل التنظيمي الإداري:** تتكون الجمعية من 15 عضواً وعضوة يتم إعادة انتخاب ثلثهم مع انعقاد الجمع العام السنوي ويضم المكتب الحالي للجمعية:

أعضاء المكتب الإداري للجمعية المنتخبة بتاريخ 6 فبراير 2016



تركيبة الطاقم الإداري: يضم الطاقم الإداري للمؤسسة ثلاثة (3) إداريين وثمانية عشرة (18) من المستخدمين تتوزع مهامهم ما بين العمل الإداري والتمريض والطبخ والنظافة والحراسة:



• المرافق الإدارية:

المرفق	مخصصة لـ
قاعة 1	مكتب المدير
قاعة 1	مكتب المقتصة مكتب الحارس العامة
قاعة 1	مكتب المكلف بالخزين
قاعة 1	قاعة للاجتماعات

• **المرافق الإيوائية:** الطاقة الاستيعابية للمؤسسة 106 مستفيدة ومستفيدا مع احترام معايير الإيواء (شخصان في كل غرفة). أما مجموع الغرف بالمؤسسة، فتبلغ 53 غرفة تتوزع بين المزدوجة والفردية وكلها تتوفر على التهوية وإطلالة على مساحة خضراء.

الطابق الأرضي	22 غرفة مخصصة لإيواء الرجال
الطابق الأول	31 غرفة مخصصة لإيواء النساء



غرف النوم



فناء المؤسسة



فناء المؤسسة



الولوجيات

وتتوفر المؤسسة على نادي خاص يمارس فيه المستفيدون هواياتهم المفضلة، به طاولات للعب الشطرنج وغيرها من الألعاب الترفيهية، كما تتوفر المؤسسة على فضاء أخضر واسع يستغل لممارسة رياضة المشي والقيام بالحركات الرياضية، وبه فضاء للتنزه.

• **المرافق الاجتماعية والترفيهية:** تتميز بناية دار المسنين بالطابع المعماري الأندلسي، وتتوفر المؤسسة على فناء واسع، وقاعة للحفلات، ومسجد، و4 قاعات للتلفاز 2 مخصصة للرجال و2 للنساء، وولوجيات كما هو متضمن في القانون 14.05 ومصعد كهربائي، كما تتوفر المؤسسة على مطعم مجهز، طاقته الاستيعابية 106 مستفيدا ومستفيدة، ومطبخا كبيرا مجهزة تنطبق عليه الشروط الصحية، وبها ثلاثة مستودعات الأول للمواد الغذائية، والثاني للخضر والثالث للتجهيزات، وتتوفر كذلك على مسجد.

وتتوفر المؤسسة على نادي خاص يمارس فيه المستفيدون هواياتهم المفضلة، به طاولات للعب الشطرنج وغيرها من الألعاب الترفيهية، كما تتوفر المؤسسة على فضاء أخضر واسع يستغل لممارسة رياضة المشي والقيام بالحركات الرياضية، وبه فضاء للتنزه.



المساحة الخضراء

• **المرافق الصحية:** تتوفر المؤسسة على 26 مرفق صحي تتوزع بين الحديثة والتقليدية، و15 من الحمامات مجهزة برشاشات للاستحمام، وحمامين تقليديين.

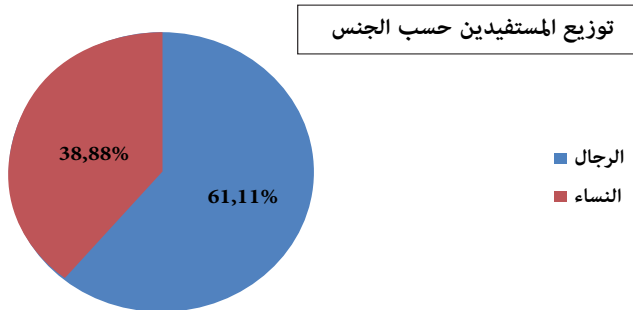
• **المرافق الطبية:** تتوفر المؤسسة على قاعة للفحص، وصيدلية مزودة بالأدوية الضرورية، ويشرف على هذه المرافق طاقم طبي يتكون من طبيبة متطوعة تقوم بزيارة المركز وتتبع الحالة الصحية للمستفيدين بشكل أسبوعي وكلما اقتضت الحاجة لحضورها، بالإضافة إلى ممرض تابع للمركز يشرف على متابعة الحالة الصحية للمستفيدين بشكل يومي بمساعدة ممرضتين مساعدتين مختصتين.



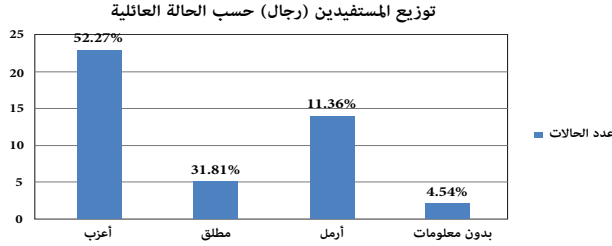
الصيدلية

6. معطيات حول المستفيدين (وضعية يوليوز 2016)

• **التوزيع حسب الجنس:** بالنسبة لجنس المستفيدين من المركز، يمثل الرجال 61.11% منهم، وتمثل النساء 38.88%.



بالنسبة للحالة العائلية للمستفيدين الرجال: 52.27% منهم عزاب، و31.81% منهم أرامل، و11.36% مطلّون، و4.54% من الحالات لا يتوفر المركز على أية معطيات بشأنها.



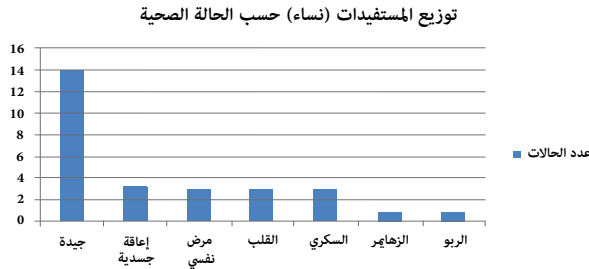
بالنسبة للحالة العائلية للمستفيدات النساء: 67.85% منهن أرامل، و25% منهن عازبات، و7.14% مطلّقات.

• التوزيع حسب السن:

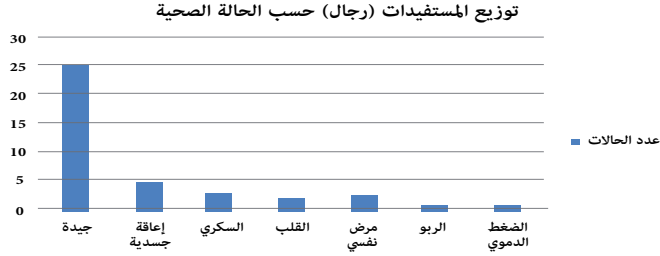
عدد المستفيدات نساء	عدد المستفيدين رجال	الفئات العمرية
4	7	أقل من 60 سنة
7	10	من 60 إلى 70 سنة
8	19	من 71 إلى 80 سنة
9	6	أكثر من 80 سنة
-	2	مستفيدون لا يتوفرون على وثائق الهوية
28	44	المجموع

• **التوزيع حسب الانتقاء الترابي:** معظم المستفيدين من دار المسنين بوسافو الذين يبلغ عددهم 72 مستفيدا ومستفيدة، ينتمون إلى جهة طنجة تطوان الحسيمة، فقط نسبة 4.1% منهم ينتمون إلى جهات أخرى.

• **التوزيع حسب الحالة المرضية:** 50% من المستفيدات النساء يتمتعن بصحة جيدة، في حين 50% منهن يعانين من أمراض مختلفة: إعاقة جسدية، وأمراض نفسية، ومرض القلب، والسكري، والزهايمر والربو.



يوضح الرسم المبياني التالي أن 59.09% من المستفيدين الرجال يتمتعون بصحة جيدة، و40.09% منهم يعانون من أمراض مختلفة: إعاقة جسدية، والسكري، ومرض القلب، وأمراض نفسية، والربو، والضغط الدموي.



• التوزيع حسب الأقدمية: عدد الحالات الواردة على المركز رجال ونساء حسب السنوات

تاريخ الدخول للمركز	رجال	نساء
1952	1	-
1957	-	1
1970	-	1
1990	-	1
1993	1	-
2001	1	-
2004	1	-
2006	2	-
2007	1	-
2009	1	-
2010	4	1
2011	3	3
2012	1	4
2013	8	6
2014	11	4
2015	7	5
2016	2	2
المجموع	44 حالة	28 حالة



الجزء الثاني

التشخيص الاستراتيجي لمشروع مؤسسة
مركز بوسافو للأشخاص المسنين تطوان







اعتمد التشخيص الاستراتيجي لمؤسسة الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين بوساfo تطوان على مقارنة تشاركية، بحيث ساهم فيه كل من أعضاء الجمعية المسيرة والأطر والمستخدمين العاملين بالمركز والفاعلين.

تناول بالتحليل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة مع تحديد نقاط القوة كمرحلة أساسية لوضع استراتيجية تمكنها من استغلال الفرص الخارجية وتجنب 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 التديري؛
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:

- 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.

وانطلاقاً من التشخيص التشاركي الذي حضر فعاليته كل المعنيين، يمكن تلخيص أهم نقاط القوة في:

• نقاط القوة

- تعمل الجمعية على التفريق بين ذمتها المالية والذمة المالية لمؤسسة المسنين بحيث تتوفر على حساب بنكي خاص بالمؤسسة تتم فيه عملية التحصيل والأداء؛
- تمسك المؤسسة سجلاً خاصاً بالمستفيدين وفق المعايير المنصوص عليها؛
- تقوم المؤسسة بإعداد تقرير مالي سنوي مصادق عليه من طرف خبير محاسباتي يرفع إلى المجلس الأعلى للحسابات وتعد تقريراً أدبياً سنوياً مصادق عليه في جمع عام؛
- تتوفر المركز على وثيقة النظام الداخلي الخاص بالمؤسسة؛
- تحترم الجمعية آجال عقد الجموع العامة منذ إحداثها كما تقوم بتجديد المكتب المسير وتقوم بإعداد محاضر الجهاز التداولي؛
- تتوفر المؤسسة على سبورة حائطية تتضمن مقتضيات النظام الداخلي ونسخ من مختلف البرامج (غذائي، ترفيهي، ثقافي، صحي، اجتماعي، والإعلانات وبرامج التكوين وغيرها)؛
- تتوفر الجمعية على أرشيف مهم من الوثائق والصور التي توثق وتؤرخ لمختلف المحطات التي مرت منها الجمعية والمؤسسة منذ إحداث الجمعية سنة 1931.

بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف المؤسسة فهناك بعض النقاط يستوجب تقويتها لترسيخ مبادئ الحكامة بمركز الرعاية الاجتماعية بوسافو، يمكن إجمالها فيما يلي:

• النقاط التي تستوجب التقوية

- تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمؤسسة؛
- مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات؛
- إعمال مقتضيات دلائل المساطر الخمس ذات الصلة مع تطبيق مبدأ المنافسة في طلبات العروض الخاصة بالمؤسسة؛
- تفعيل النظام الداخلي للمؤسسة وإطلاع العاملين بالمؤسسة عليه وتحيينه عند الحاجة، وفق مقارنة تشاركية مع كل العاملين؛
- تحديد وتفعيل آليات التقييم والافتحاص والمراقبة الداخلية مع إعداد تقرير افتتاح سنوي؛
- تأمين كافة العمال والمستفيدين من الحوادث؛
- إشراك المستفيدين وشركاء المركز في مراحل إعداد وإنجاز وتتبع وتقييم البرنامج السنوي؛
- تجويد منهجية إعداد التقرير السنوي؛
- تمكين العاملين من الاطلاع على السبورة الحائطية؛



- تتبع الموارد البشرية ووضعية المستفيدين وجرد الممتلكات والمداخيل والمصاريف من خلال إعداد نظام معلوماتي.

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 فيما يلي:

• نقاط القوة

- يتوفر المركز على بناية حديثة تضم مرافق متنوعة، فهو مكون من طابق خاص بالنساء وآخر خاص بالرجال بهما غرف فردية ومزدوجة تتوفر على تهوية وإضاءة ملائمة، ومرافق صحية واجتماعية وترفيهية مناسبة لعدد المستفيدين؛
- تتوفر مرافق المؤسسة على مواصفات تمكنها من تقديم خدمات مناسبة للمستفيدين سواء فيما يخص الرعاية الاجتماعية أو الصحية وكل ما يتعلق بالنظافة الجسدية ونظافة المحيط؛
- يقوم المركز بتوعية وتحسيس المستفيدين بكل ما يتعلق بأعراض الشيخوخة والجوانب الصحية والنفسية والدينية. وذلك بشراكة مع جمعيات المجتمع المدني على المستوى المحلي؛
- يتوفر المركز على طاقم إداري وطاقم من العمال والمستخدمين راكموا تجربة في مجال رعاية المسنين ويتميزون بروح المسؤولية والانضباط.

بالرغم من هذه المكتسبات والإمكانات المتاحة، هناك مجموعة من الجوانب التي يتعين على المركز تقويتها لتحسين جودة الخدمات وديمومتها:

• النقاط التي تستوجب التقوية

- تعزيز الاستقبال والاستماع والتوجيه والادماج مع ضمان تأهيلها بشكل مستمر، حاليا يقوم بهذه المهام مدير المؤسسة والحارسة العامة؛
- تطوير الخدمات الاجتماعية والترفيهية؛

- تقوية خدمات الدعم النفسي؛
- سد الخصاص في الجلساء وأعوان الخدمة (النظافة، المطبخ)؛
- تعزيز مجالات الترويض والدعم النفسي والحركي بتوفير أطر؛
- تعزيز التنشيط والترفيه؛
- تعزيز الشراكات مع الفاعلين، وخصوصا مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة، لتسهيل الولوج للخدمات الصحية ومع الجمعيات العاملة في مجال التنشيط والترفيه؛
- تعزيز تكوين الموارد البشرية الاجتماعية والصحية في إطار الاهتمام بالرأس المال البشري للمركز؛
- تشجيع العاملين للاستفادة من الدورات التكوينية في مجال طب الشيخوخة؛
- تعزيز تكوين المهنيين الاجتماعيين بالمركز في مجال الوساطة الأسرية؛
- تقييم البرامج الاجتماعية والترفيهية وتطويرها؛
- تعزيز الشراكة مع القطاعات العاملة في مجال التنشيط والترفيه؛
- عقد شراكة مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة لتسهيل الولوج للخدمات الاستشفائية؛
- بلورة آليات المواكبة الخارجية للمسنين: دلائل الشركاء، بطاقة التواصل ...

3.1 المشروع التديري

• التعريف

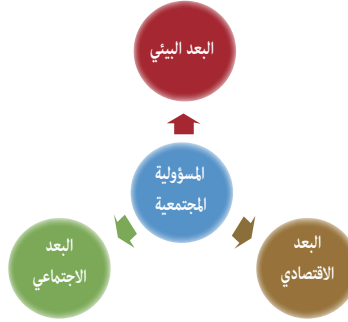
المشروع التديري هو مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى ضبط أنماط التديير بالمركز لتطوير أدائه. وتطوير الفعالية والنجاعة في التديير الاداري والمالي والبشري واللوجستيكي.

• نقط القوة

- يتوفر المركز على طاقم إداري يتكون من: مدير، وحارسة عامة، ومسؤول مالي، ومسؤولة عن الخزين؛
- تعمل الجمعية على إبرام عقود الشغل مع كافة العاملين بالمؤسسة؛
- توفر الجمعية الحماية الاجتماعية للعاملين بالمؤسسة من خلال التصريح بهم لدى صندوق الضمان الاجتماعي؛
- يقوم المركز بجرد كل الموارد والمصادر المالية والعينية، من منح ومساعدات وهبات وموارد قارة بما فيها المتحصلة من المشاريع المدرة للدخل؛
- يحترم المركز المسؤوليات المتعلقة بالتديير والشراءات والتسليم والمحاسبة؛
- قدرة المركز على إيواء بعض الحالات الإنسانية والاجتماعية الاستعجالية الواردة عليه؛
- يقوم المركز بمسك ملف إداري واجتماعي وصحي عن كل مستفيد؛
- يحرص المركز على تجنب الاختلاط بين الفئات غير المتجانسة (مثال: المرضى العقليين والأسوياء).

- غنى الشراكة وتنوعها مع مختلف الفاعلين في المجال (التعاون الوطني، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، مؤسسة محمد الخامس للتضامن ...)

بالرغم من هذه المكتسبات والإمكانات المتاحة، يطمح المركز إلى تقوية مجموعة من النقاط يمكن إجمالها فيما يلي:



• النقاط التي تستوجب التقوية

تدبير الموارد البشرية

- تعزيز المركز بأطر متخصصة ملائمة للخدمات الموجهة للمسنين: (المساعدة الاجتماعية، والمختص في الترويض، والجلساء، والمختص في التنشيط ومنظفين، وحراس، وكاتبة ...)
- احترام الحد الأدنى للأجر ما أمكن مع اعتماد نظام للتحفيز والتدرج في المهام؛
- احترام توصيف المهام وفق دفتر التحملات؛
- وضع برنامج للتكوين والتكوين المستمر لفائدة الطاقم الإداري والتقني وتشجيع الاستفادة من الدورات التكوينية التي ينظمها القطب الاجتماعي لكافة العاملين؛
- إشراك المستخدمين في التخطيط والتقييم؛
- تدبير النزاع مع تمكين المعنيين من التكوين اللازم في المجال.

تدبير أوضاع المستفيدين والحالات الاستعجالية

- احترام شروط الولوج للمركز؛
- وضع تصور وبنيات لتدبير الحالات الاستعجالية الناجمة عن الظروف الطارئة؛
- إعداد قاعدة معطيات لجميع الفاعلين في محيط المؤسسة وكذا لائحة المؤسسات المماثلة والشركاء والجمعيات ومراكز الوساطة وضعها رهن إشارة الطاقم الإداري والتقني والصحي؛

- إشراك المستفيدين في البرمجة والإنجاز والتقييم.

تدبير الشراكات

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

4.1 مشروع التجهيزات والممتلكات

• التعريف

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

• نقاط القوة

يتوفر مركز بوسافو بتطوان على بناية عصرية مدعمة بتجهيزات ومعدات حديثة وموارد مالية قارة تتمثل في المنح والمشاريع المدرة للدخل، ولضمان استمرارية المركز والحفاظ على هذه الموارد والتجهيزات يتعين تقوية الجوانب التالية:

• النقاط التي تستوجب التقوية

- إعداد وإنجاز برنامج سنوي توقعي خاص بصيانة التجهيزات والبنيات؛
- تعزيز الصيانة وترميم كافة مرافق المؤسسة؛
- تعزيز قاعة الفحص بالتجهيزات اللازمة؛
- العمل على توفير آلة من الحجم الكبير لتنظيف الملابس؛
- تتبع وجرد الممتلكات والتجهيزات والتدخل في الوقت المناسب من أجل عمليات الصيانة

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، وتدابير 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 وتدابير 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.

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 وتطوير المجتمع المدني المحلي، والالتزام بالمنافسة العادلة، والعمل بمبدأ الشفافية، والبعد عن الفساد الإداري والمالي والأخلاقي.

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

• نقط القوة

- انخراط المؤسسة في المقاربة الحقوقية الداعمة لمبادئ حقوق الإنسان؛
- الأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي في تدبير شؤون المؤسسة؛
- قيام المؤسسة بأنشطة ومبادرات تعزز تدبير مواردها وتنميتها.

• النقاط التي تستوجب تقويتها

- إعداد ميثاق أخلاقي للمؤسسة؛
- تشجيع الممارسات الإيجابية للعاملين والمستفيدين؛
- إدراج مبدأ احترام حقوق الإنسان في مختلف الممارسات والخطط والبرامج الخاصة بالمؤسسة؛
- استحضار الحاجيات الخاصة للنساء المسنات؛
- اعتماد الطاقات البديلة؛
- اعتماد منهجية حديثة لتدبير النفايات بتعاون مع القطاع المعني؛
- تعزيز المساحات الخضراء وتجهيزها بما يتناسب مع المسنين؛
- المساهمة في إدراج قضايا المسنين على مستوى التخطيط المحلي والجهوي لجهة طنجة تطوان الحسيمة.



2. التشخيص الخارجي

1.2 الفرص المتاحة

- على الصعيد الوطني
- وجود مقتضيات دستورية تدعم النهوض بحقوق المسنين وتعزز الحكامة المؤسساتية؛
- وجود القانون 14.05 الذي ينظم شروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتديريها، 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 المؤسساتي؛
- 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؛
- تواجد المؤسسة بمركز الجهة؛
- انفتاح المؤسسة على مجموعة من الشركاء والفاعلين المجتمعيين المحليين المساهمين:
 - مؤسسة محمد الخامس للتضامن
 - مجلس جهة طنجة تطوان الحسيمة
 - المبادرة الوطنية للتنمية البشرية



- التنسيقية الجهوية للتعاون الوطني
- تنوع وغنى المجتمع المدني لجهة طنجة تطوان الحسيمة واستعداده لتطوير المؤسسة انخراطه في أهداف وأنشطة المؤسسة؛
- وجود قطاعات صحية ومؤسسات استشفائية مجاورة للمركز ومختلف المرافق العامة؛

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
بوسافو للأشخاص المسنين تطوان







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 على أهداف 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
- النهوض بالخدمات الاجتماعية

3.1 خطة العمل للنهوض بالحكامة الاجتماعية



المؤثرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
- محاضر اجتماعات لجنة التدبير - وثيقة البرنامج السنوي - وثيقة النظام الداخلي - النظام المعلوماتي - وثيقة الهيكل التنظيمي						الجمعية وإدارة المؤسسة	-- -- 5000,00	تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمؤسسة تنفيذ دلائل المساطر إعداد برنامج سنوي وفق مقارنة مبنية على النتائج تحسين النظام الداخلي وإطلاع المستفيدين والعاملين على مقتضياته	تحديث النسيب الإداري وإمالي وفق المقتضيات القانونية الجاري بها العمل
							10,000,00	إعداد نظام معلوماتي لجرد وتتبع السير العام للمؤسسة	
							5000,00	عقد اجتماعات دورية داخلية عقد لقاءات سنوية مع الفاعلين المحليين (أبواب مفتوحة) طبع ونشر التقرير السنوي	
محاضر الاجتماعات تقرير سنوي + وسائل نشر التقرير سبورة حائطية نسبة إشراك المستفيدين والمستخدمين + استطلاع رأي المستفيدين الموقع الإلكتروني مفصل						الجمعية وإدارة المؤسسة	-- -- 10,000,00	وضع السبورة الحائطية في المكان المخصص لها وتعزيرها بمختلف الوثائق والبرامج والاعلانات الخاصة بالمؤسسة. إشراك المستفيدين والمستخدمين في إعداد وإنجاز وتتبع وتقييم البرنامج السنوي إعداد موقع إلكتروني تواصل للتعريف بالمؤسسة	تقوية التواصل وتعزيز المشاركة



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 المستووية	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2					
-السير الذاتية للموظفين والتعاقدين - عقد الشغل - توصيف المهام						الجمعية والشركاء الجمعية والشركاء	300.000.00 12 000.00 12 000.00	توظيف مساعدة اجتماعية 1 توظيف جلسات 2 توظيف منطقة 1 ومساعدة في المطبخ 1 التعاقد مختص في الترويض 1 التعاقد مع مختص في التنشيط والترفيه 1 التعاقد مع طبيب نفسي للتشخيص وتتبع الحالة النفسية للمستفيدين	تعزيز الطاقم الاجتماعي والصحي وأعوان الخدمة
- وثيقة برنامج التكوين لائحة التكوينات والمستفيدين من التكوين						الجمعية وإدارة المؤسسة والقطب الاجتماعي	50.000.00 50000.00	إعداد وتنفيذ برنامج لتكوين الموارد البشرية تشجيع استفادة الموارد البشرية من برامج التكوين المستمر (مصاريف النقل والإقامة)	تقوية قدرات الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
وثيقة برنامج الفحص الطبي						الجمعية وإدارة المؤسسة والشركاء	20,000.00	إعداد وتفعيل برنامج دوري للفحص الطبي وضع وطرح بروتوكولات تقديم خاصة بالعلاجات الأساسية وبالناظفة الجسدية والخدمات الصحية	
وثيقة البروتوكولات التقنية						الجمعية وإدارة المؤسسة	20,000.00	تتبع وتقييم البرامج الخاصة بالخدمات الاجتماعية والصحية	
وثيقة التقرير							1000.00	وضع وتفعيل برنامج ترفيهي بمشاركة مع الفاعلين	
وثيقة البرنامج							10,000.00	تعزيز الإدماج الأسري عبر تطوير الوساطة الأسرية	إعداد وتفعيل برامج خاصة بالخدمات الاجتماعية
نسبة المستفيدين المدمجين داخل الأسرة						الجمعية وإدارة المؤسسة والشركاء	--	تطوير خدمات التكفل عن بعد عبر تطوير خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية داخل المنزل	
عدد الأشخاص المسنين الذين تمت تقديم خدمات الرعاية الصحية بهم/لهم						الجمعية وإدارة المؤسسة والشركاء	100,000.00	بلورة آليات المواكبة الخارجية للمسنين: دلائل الشركاء، بطاقة التوجيه	
دليل الشركاء+ بطاقة التوجيه							10,000.00	عقد شراكات مع مندوبية الصحة لتسهيل ولوج المستفيدين للمستشفيات (إدارة المستشفى المدني)	
اتفاقيات الشراكة مفعلة							--		

3. المشروع التديري

1.3 الهدف الاستراتيجي

- تحسين شروط التاطير والتديبر الإداري

2.3 الأهداف الخاصة

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

3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التديرية

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
وثيقة الهيكل التنظيمي						الجمعية وإدارة المؤسسة والقطب الاجتماعي	--	مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات	توفير شروط العمل اللائق بالمؤسسة
وثيقة توصيف المهام							3000,00	احترام توصيف المهام المنصوص عليها في دفتر التحملات (عقد جلسات ورشات مع العاملين والمسؤولين و لجنة التدبير)	
وثائق دفع الأجر (chèques de paiement)							30000,00	احترام الحد الأدنى للأجر مع اعتماد نظام التحفيز والتدرج في المهام (تسوية الوضعية)	
برنامج التكوين معد ومفعّل							20000,00	وضع وتفعيل برنامج للتكوين والتكوين المستمر لفائدة الأطر والعاملين	
محاضر اجتماعات تدبير النزاع والتكوين على تدبير النزاع							10000,00	وضع آية لتدبير النزاع وتمكين المعنيين بالأمر من التكوين في المجال (مصاريف الوسيط)	
عدد الأطر والعاملين المؤمنين + وثيقة التأمين						20000,00	تأمين الأطر والعاملين من حوادث الشغل		
أدوات مرجعية واستشارية معدة						5000,00	وضع أدوات مرجعية واستشارية خاصة بكل وظائف المؤسسة		

المؤشرات	السنوات					الأطراف المستفيدة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
استطلاع رأي المستفيدين enquête de satisfaction							--	إشراك المستفيدين في بعض الخدمات حسب طاقتهم وحالتهم الصحية	
وثيقة مشروع الحياة							--	وضع مشروع الحياة للمسن المقيم يحدد الخدمات الاجتماعية والصحية والنفسية المقدمة له	
نسبة تطبيق المقتضيات القانونية							--	تطبيق المقتضيات القانونية المتعلقة بشروط الولوج	تحسين أوضاع المستفيدين وتبدير الحالات الاستعجالية
الغرفة المصدنة لإيواء الحالات الاستعجالية							10000,00	تخصيص غرفة خاصة لإيواء الحالات الاستعجالية (تجهيز الغرفة)	
بروتوكول تدبير الحالات الاستعجالية							--	- وضع بروتوكول خاص بتدبير الحالات الاستعجالية الناجمة عن الظروف الطارئة	
							5000,00	إحداث غرفة خاصة باستقبال الحالات الاستعجالية	
قاعدة بيانات مفعلة							--	وضع قاعدة بيانات تضم لائحة المؤسسات والشركاء والجمعيات العاملة في المجال	

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
تقارير التقييم معدة						الجمعية وإدارة المركز	3000,00	وضع وتنفيذ لجنة داخلية تسهر على تنفيذ وتتبع وتقييم الشراكات	تنمية وتطوير الشراكات
وثائق الاتفاقيات المبرمة تقارير الإنجاز						الجمعية وإدارة المركز والشركاء	3000,00 النتقلات الخاصة بإبرام وتتبع الاتفاقيات)	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير الشراكة مع مجلس الجهة والمجلس الإقليمي - إبرام اتفاقية شراكة مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة لتسهيل الولوج للخدمات الاستشفائية - تخبين اتفاقية الشراكة مع وزارة الشبيبة والرياضة لتعزيز الترفيه - عقد اتفاقية شراكة مع الجمعيات في مجال التنشيط والترفيه والوساطة الأسرية - إبرام اتفاقية شراكة مع وزارة الثقافة لرسم جداريات 	

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	50000,00	وضع قاعدة معلوماتية يمكن من تتبع عمليات الصيانة وجدد الممتلكات	تدبير التجهيزات وتنمية الممتلكات
عدد المشاريع المدرة للدخل التي تم تطويرها بالمؤسسة						الجمعية والشركاء الجمعية والقطب الاجتماعي والشركاء OCP	30.000,00	تنمية المشاريع لتعزيز موارد المؤسسة تعزيز قاعة الفحص بالتجهيزات الملائمة	
قاعة الفحص مجهزة						الجمعية والشركاء	50.000,00	تجهيز المركز بالتجهيزات الضرورية للترويض الطبي	
قاعة الترويض الطبي مجهزة						الجمعية والشركاء	10.000,00	اقتناء آلة للتصبين من الحجم الكبير	
آلة التصبين ممتننة						الجمعية والقطب الاجتماعي	200.000,00	إصلاح قبة المركز	
القبة جاهزة						الجمعية وإدارة المؤسسة	30.000,00	وضع برنامج سنوي توقعي لصيانة التجهيزات والبنيات	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 السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
- برنامج تكويني معد - عدد المستفيدين من الدورات						الجمعية والشركاء	20,000,00	تنظيم دورات تكوينية لفائدة المستخدمين والمستفيدين والفاعلين الجمعويين المحليين في مجال حقوق المسنين ومناهضة العنف والاعتداء وصون كرامة المسن	ترسيخ مبادئ حقوق الإنسان
	دليل مطبوع وموزع								
دلائل إرشادية معدة						10000,00	إعداد وطبع دلائل إرشادية حول حقوق المسن (؟)		
ميثاق أخلاقي معد						5000,00	إعداد ميثاق أخلاقي للفاعلين بالمؤسسة	اعتماد آلية مؤسسية في مجال تدبير الموارد البشرية لإبراز الممارسات المتميزة للفاعلين بالمؤسسة (الإعلان عن أحسن مستخدم (؟) في السنة، التحفيز المادي، الاعتراف المعنوي، شهادة التقدير ...)	
عدد وأسماء المستخدمين المحضرين						10,000,00			ترسيخ البعد الأخلاقي



المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
عدد الدورات التكوينية						الجمعية والشركاء (وزارة البيئة، وزارة الزراعة، وزارة الطاقة والمعادن...)	3000,00	تنقية الكفاءات في مجال الحفاظ على بيئة المؤسسة) دورات تكوينية)	المحافظة على البيئة
عدد الأمتار المربعة العبأة: كمساحة خضراء+ جود التجهيزات							10,000,00	تعزيز المساحات الخضراء	
نوعية البداية الطاقات المستعملة							100,000,00	استعمال الطاقات البديلة	
محاضر الأنشطة المنظمة							5000,00	تنظيم أنشطة تبرز مساهمة المؤسسة في الحفاظ على البيئة وتأثيرها على المجتمع السهر على وضع آليات وخطة عمل لتدبير القضايا المنزلية والطبية طبقا للمقتضيات القانونية المعمول بها في المجال البيئي	
خطة عمل معدة ومفعلة							10,000,00	العمل على إدماج ثقافة الاستعمال المستدام لموارد المؤسسة (دورات تكوينية)	
محاضر الدورات التكوينية						5000,00			

يعتبر مشروع المؤسسة آلية تمكن المشرفين على تسيير مؤسسة المسنين بوسافو، والمهنيين والمستفيدين من خدماتها من الانخراط الجماعي والتعبير بشكل ديمقراطي وتشاركي عن انشغالاتهم واقتراحاتهم التي تتلاءم وخصوصيات الأشخاص المسنين.

ولتحقيق أهداف هذا المشروع المجتمعي والذي يعد الجيل الأول لمشروع المؤسسة لمركز بوسافو 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 الإيجابية 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.





