

ⵜⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴰⴳⴷⴰⵏⵜ  
ⵜⴰ ⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴰⴳⴷⴰⵏⵜ  
ⵏ ⵍⴰⴳⴷⴰⵏⵜ ⵏ ⵍⴰⴳⴷⴰⵏⵜ  
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

# المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة بالرباط

## مشروع المؤسسة 2016-2020



[www.social.gov.ma](http://www.social.gov.ma)

بدعم من صندوق الأمم المتحدة للسكان



المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين حي النهضة الرباط  
Centre Social pour Personnes Agées

مؤسسة الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين. المركز الاجتماعية للأشخاص المسنين لنهضة، الرباط.

مشروع المؤسسة 2016-2020

وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية

مطبعة AZ-Editions، أكسال الرباط

الإيداع القانوني: 2016MO4494

ردمك: 0-5-9647-9954-978

جميع الحقوق محفوظة - 2016

5	تقديم عام
5	تعريف مشروع المؤسسة
6	مرتكزات مشروع المؤسسة
6	المنهجية والمقاربة المعتمدة
9	الجزء الأول: تقديم المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة الرباط
11	1. رؤية المركز للنهوض بوضعية المسنين
11	2. المبادئ المؤطرة لعمل المركز
11	3. تاريخ نشأة المركز
11	4. تقديم هياكل ومرافق المركز
13	5. معطيات حول المستفيدين
17	الجزء الثاني: التشخيص الاستراتيجي لمشروع المؤسسة للمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة الرباط
19	1. التشخيص الداخلي
19	1.1 مشروع الحكامة الاجتماعية
20	- التعريف
20	- نقاط القوة
20	- النقاط التي تستوجب التقوية
21	2.1 مشروع الخدمات الاجتماعية
21	- التعريف
21	- نقاط القوة
22	- النقاط التي تستوجب التقوية
22	3.1 المشروع التدريبي
22	- التعريف
22	- نقاط القوة
23	- النقاط التي تستوجب التقوية
24	4.1 مشروع التجهيزات والممتلكات
24	- التعريف
24	- نقاط القوة
24	- النقاط التي تستوجب التقوية
25	5.1 مشروع المسؤولية المجتمعية
25	- التعريف
26	- نقاط القوة

26.....	- النقط التي تستوجب التقوية .....
27.....	2. التشخيص الخارجي.....
27.....	1.2 الفرص المتاحة .....
28.....	2.2 المخاطر .....
29.....	الجزء الثالث: التخطيط الاستراتيجي والبرمجة لمشروع المؤسسة للمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة الرباط.....
31.....	1. مشروع الحكامة الاجتماعية.....
31.....	1.1 الأهداف الاستراتيجية.....
31.....	2.1 الأهداف الخاصة .....
31.....	3.1 خطة العمل للنهوض بالحكامة الاجتماعية .....
34.....	2. مشروع الخدمات الاجتماعية.....
34.....	1.2 الأهداف الاستراتيجية.....
34.....	2.2 الأهداف الخاصة .....
34.....	3.2 خطة العمل للنهوض بالخدمات الاجتماعية .....
37.....	3.المشروع التدريبي.....
37.....	1.3 الأهداف الاستراتيجية.....
37.....	2.3 الأهداف الخاصة .....
37.....	3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التدريبية.....
41.....	4. مشروع التجهيزات والممتلكات.....
41.....	1.4 الأهداف الاستراتيجية.....
41.....	2.4 الأهداف الخاصة .....
41.....	3.4 خطة العمل لتدبير التجهيزات والممتلكات .....
45.....	5. مشروع المسؤولية المجتمعية.....
43.....	1.5 الأهداف الاستراتيجية.....
43.....	2.5 الأهداف الخاصة .....
43.....	3.5 خطة العمل لتعزيز المسؤولية المجتمعية بالمؤسسة .....
46.....	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 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 بالمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين حي النهضة، بتأثير 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؛
- تموقع 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:

- التوجيهات 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 تُلزم 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 وتديرها، 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 لإعداد مشروع المؤسسة ومكوناته

اعتمد إعداد مشروع المؤسسة للمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة بالرباط على المقاربة التشاركية، وفي هذا الإطار تم إجراء تشخيص داخلي وخارجي قبل بلورة الأهداف والتوجهات الاستراتيجية وبرمجة الأنشطة وذلك من خلال المحطات التالية:



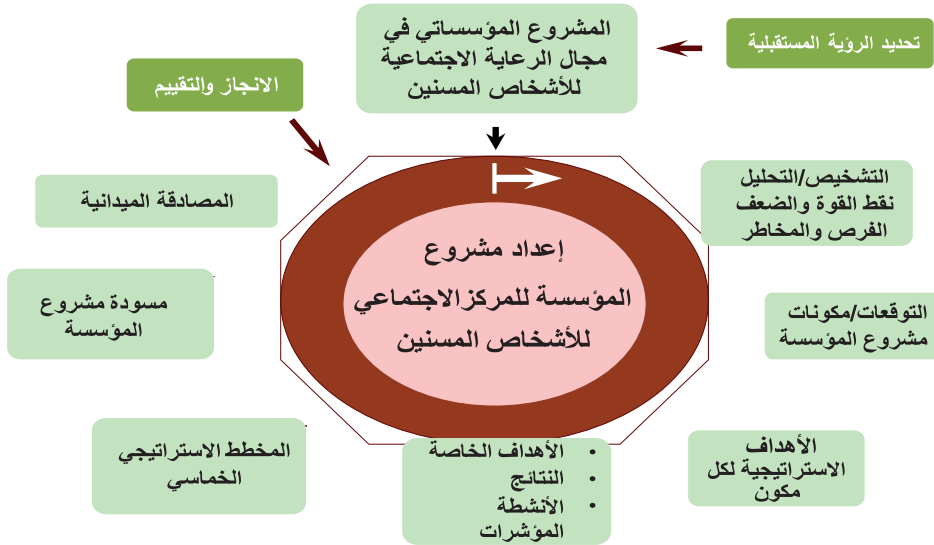
1. زيارات ميدانية للمركز قصد القيام بتشخيص عام للوضعية المؤسسية؛
2. تنظيم ورشة تكوينية في مجال التخطيط الاستراتيجي والمفاهيم الأساسية لإعداد مشروع المؤسسة مع تمارين تطبيقية حول التشخيص الاستراتيجي والبرمجة لفائدة ممثلي الجمعية المشرفة والعاملين بالمركز وذلك بمساهمة أطر وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية والتعاون الوطني على المستوى المركزي والمحلي؛
3. زيارات ميدانية لمعاينة 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 الخاص بالمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة الرباط



ملخص بأهم مراحل إنجاز مشروع المؤسسة الخاص بالمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة الرباط حي النهضة

### الإطار المرجعي لمشروع المؤسسة الخاص بالمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين





الجزء الأول  
تقديم المركز الاجتماعي للأشخاص  
المسنين النهضة الرباط





## 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 المركز:

تتلخص فيما يلي:

- ضمان كرامة المسنين من خلال احترام خصوصياتهم وتلبية حاجياتهم؛
- ضمان استقلالية ومشاركة واندماج المسنين في المجتمع؛
- 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:

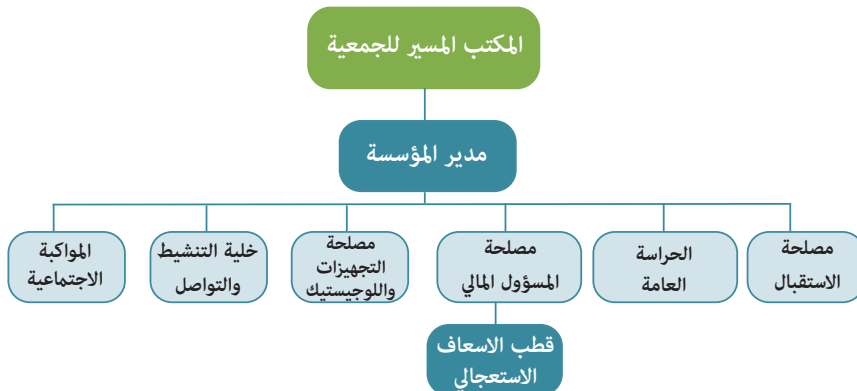
تأسس المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة في 3 شتنبر 2008، وقد تم بنائه من طرف مؤسسة محمد الخامس للتضامن وودشن من طرف جلالة الملك محمد السادس نصره الله للمركز.

حصل المركز على رخصة الفتح بتاريخ 22 فبراير 2010 تحت رقم 09/392 وفق القانون 14.05 المتعلق بشروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتديرها.

تقوم الجمعية المسيرة للمركز بأعمال موازية لخدمات الاستقبال والاستماع والايواء كخدمات القرب من قبيل خدمات التكفل عن بعد داخل المنازل بالنسبة للأسر المتكفلة بالمسنين في وضعية فقر وهشاشة، وتنظيم قوافل طبية خارج المركز، للعناية الصحية والطبية للأشخاص المسنين في وضعية صعبة.

## 4. تقديم الهياكل والمرافق:

الهيكل التنظيمي:



• **المرافق الإدارية:** يضم المركز مرافق إدارية مكونة من مكتب المدير، الكتابة، مكتب المسؤولة المالية، مكتب جمعية تسير المركز، مكتب خلية المواكبة الاجتماعية.

• **المرافق الإيوائية:** يستقبل المركز الأشخاص المسنين 60 سنة فما فوق، بدون مأوى قار أو يعيشون في وضعية صعبة.

طاقته الاستيعابية 48 مستفيد أو مستفيدة: 40 مستفيدا يقيمون إقامة دائمة وثمانية إقامة مؤقتة. كما يستفيد الأشخاص المسنون في وضعية صعبة المتواجدين خارج المركز من خدمات الإسعاف الاجتماعي المتنقل. SAMU SOCIAL.

يتوفر المركز على مرافق للإيواء، عبارة عن مرقدين واحد للرجال وآخر للنساء.

ويتوفر مرقد النساء على ثلاثة غرف وكل غرفة تتوفر على ثمانية أسرة، ونفس الشيء بالنسبة للرجال.

• **المرافق الاجتماعية والترفيهية والتنشيطية:** يتوفر المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين النهضة على مرافق اجتماعية وترفيهية منها:

- قاعة متعددة التخصصات تنظم فيها الأنشطة الترفيهية لفائدة المسنين؛
- فضاء للصلاة؛
- مساحة خضراء؛
- مطبخ وقاعة الأكل.
- حمامات

• **المرافق الطبية وشبه الطبية:** يتوفر المركز على مرافق طبية لفائدة المستفيدين وهي:

- قاعة الفحص.
- قاعة الإسعاف الاستعجالي SAMU Social
- قاعة للتمريض.
- قاعة للترويض.
- صيدلية.

## 5. معطيات حول المستفيدين (وضعية يوليوز 2016):

### التوزيع حسب الجنس

النسبة %	العدد	الجنس
52.94	18	النساء
47.06	16	الرجال

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن نسبة المستفيدات من خدمات الايواء للمركز تبلغ 52,94% وتمثل نسبة الرجال 47,06%.

### التوزيع حسب السن

%	من 90 سنة فما فوق	%	من 80 إلى 89 سنة	%	من 70 إلى 79 سنة	%	من 60 إلى 69 سنة	
0	0	29.41	10	5.88	2	17.64	6	النساء
2.94	1	5.88	2	26.47	9	11.76	4	الرجال

أن غالبية المستفيدين هن نساء تتجاوز أعمارهن ما بين 80 و 89 سنة، وحالة واحدة للرجال تتجاوز 90 سنة فما فوق.

### التوزيع حسب الانتقاء الترابي

المجموع	الرجال	النساء	الجنس المدين
4	2	2	الرباط
6	3	3	سلا
1	0	1	مكناس
1	0	1	فاس
1	0	1	القنيطرة
2	0	2	الحسيمة
1	0	1	سيدي رحال
2	0	2	وزان

1	0	1	اكادير
2	1	1	الدار البيضاء
1	0	1	السمارة
1	0	1	ازيلا
1	0	1	تافيلا
1	1	0	الصويرة
1	1	0	توامة الحوز
1	1	0	سيدي قاسم
1	1	0	بني ملال
4	4	0	مراكش
1	1	0	سطات
1	1	0	أبي الجعد

يبين الجدول أعلاه أن 4 حالات فقط هم من الرباط والباقي ينتمون إلى جهات أخرى، هناك تنوع الانتماءات الترابية للمستفيدين القادمين من مختلف الجهات والأقاليم.

### التوزيع حسب الحالة المرضية

الربو	أمراض القلب	السكري	الضغط الدموي	عدد المقيمين المرضى
1	2	5	19	

حسب الجدول أعلاه أن 70% يعانون من الضغط الدموي و18% يعانون من مرض السكري، و7 يعانون من أمراض القلب و5 يعانون من مرض الربو.

### التوزيع حسب الأقدمية

المجموع	الرجال	النساء	الجنس سنة الدخول
7	5	2	2008
0	0	0	2009
4	2	2	2010
2	0	2	2011
5	3	2	2012

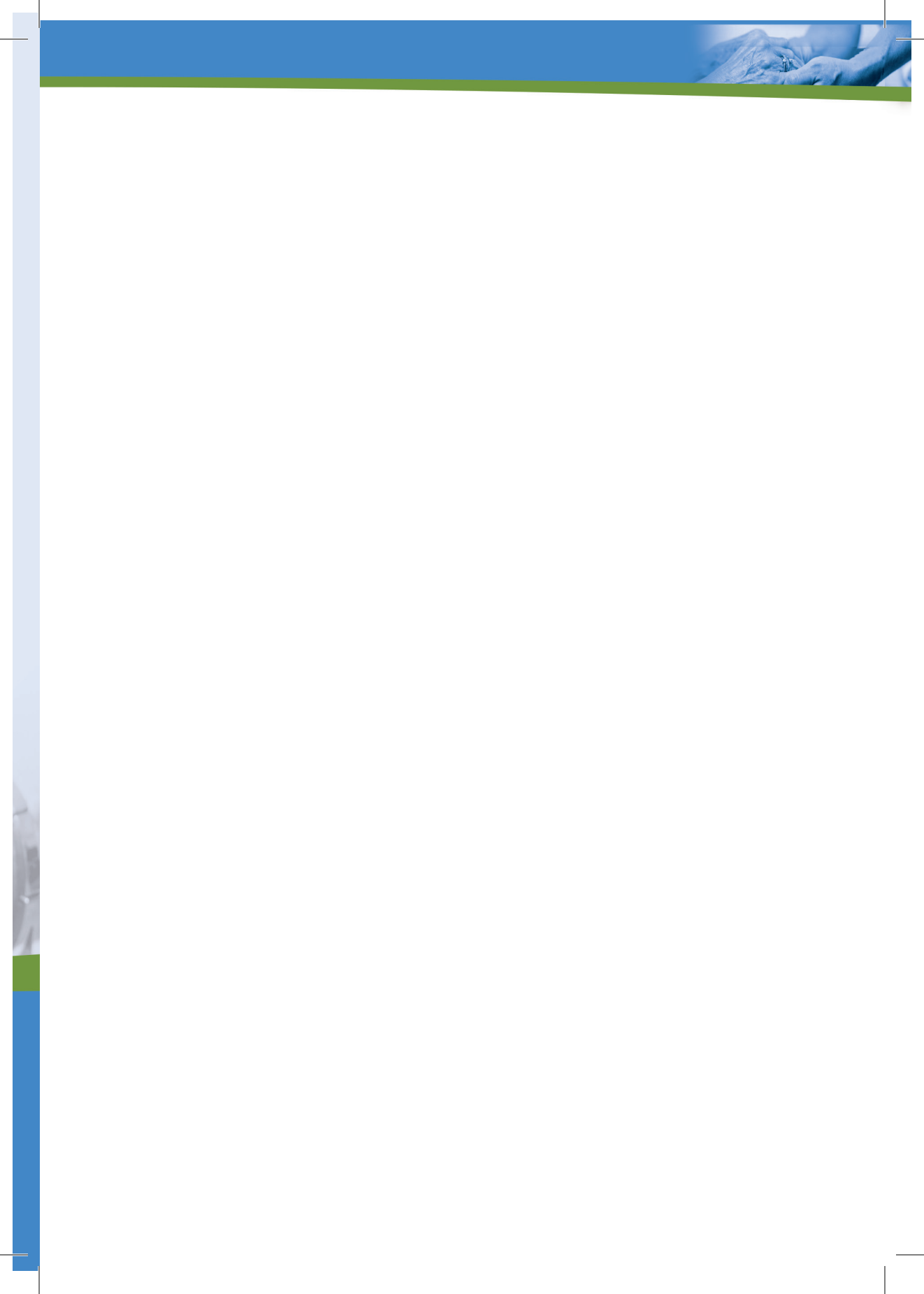


1	0	1	2013
6	1	5	2014
8	5	3	2015
1	0	1	2016
34	16	18	المجموع

يوضح الجدول أعلاه، أن النساء يشكلن أكبر نسبة من المستفيدين، وقد عرف المركز تطورا ملحوظا في عدد المستفيدين خلال السنوات الأخيرة خصوصا من سنة 2014 إلى 2016، حيث بلغ عددهم 34 مستفيدا ومستفيدة من بينهم 18 نساء و16 رجال.

### الشركاء:

- وزارة التضامن والمرأة والأسرة والتنمية الاجتماعية.
- مؤسسة محمد الخامس للتضامن.
- مؤسسة التعاون الوطني.
- وزارة الصحة.
- وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية.
- ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة.
- مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة.
- مجلس مدينة الرباط.
- مؤسسة صندوق الإيداع والتدبير





## الجزء الثاني

التشخيص الاستراتيجي لمشروع مؤسسة  
المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين حي النهضة الرباط







اعتمد التشخيص الاستراتيجي للمركز الاجتماعي للأشخاص المسنين حي النهضة الرباط على مقارنة تشاركية، بحيث ساهم فيها كل من أعضاء الجمعية المسيرة والأطر والمستخدمين العاملين بالمركز والفاعلين. تناول بالتحليل المحيط الداخلي والخارجي لبيئة المؤسسة مع تحديد نقاط القوة كمرحلة أساسية لوضع استراتيجية المؤسسة تمكنها من استغلال الفرص الخارجية وتجنب التهديدات والحد من تأثيرها ومتابعتها وتقييمها بغية الحصول على صورة واضحة وشاملة للوضع 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 العوامل الخاصة بوظائف وأنشطة المؤسسة وكذا الإمكانيات والكفاءات التي تتوفر عليها لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية، ويمكن أن تصبح محددًا أساسيًا لاستغلال الفرص أو التعامل مع التهديدات في البيئة الخارجية. وتتجلى أهمية التشخيص الداخلي فيما يلي:

- 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 ملائمتها 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 الإدارية 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 فيما يلي:

#### • **نقط القوة**

- يتوفر المركز على لجنة التدبير الخاصة به؛
  - تعد الجمعية تقريراً مالياً سنوياً مصادقاً عليه من طرف خبير محاسباتي يرفع إلى المجلس الأعلى للحسابات وتقريراً أدبياً سنوياً مصادقاً عليه في جمع عام؛
  - يتوفر المركز على سجل خاص بالمستفيدين وفق المعايير المنصوص عليها؛
  - تحترم الجمعية وتيرة عقد الجموع العامة وتمسك بنسخ محاضر اجتماعات الجهاز التداولي وقائمة بتوقيعات الأعضاء الحاضرين؛
  - يتوفر المركز على سبورة حائطية تتضمن مقتضيات النظام الداخلي ونسخ من مختلف البرامج (غذائي، ترفيهي، ثقافي، صحي، اجتماعي، والإعلانات وبرامج التكوين وغيرها)؛
  - تعمل الجمعية وفق مقاربة تشاركية مع الفاعلين المؤسساتيين والاجتماعيين المحليين؛
  - يتم إشراك المستفيدين في بعض الأنشطة المقدمة بالمركز.
- بالرغم من هذه المجهودات المبذولة من طرف المركز، فإن هناك نقاط يستوجب تقويتها لترسيخ مبادئ الحكامة الاجتماعية.

#### • **النقط التي تستوجب تقويتها**

- تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمؤسسة؛
- مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات؛
- تحيين النظام الداخلي الخاص بالمؤسسة بالنسبة للخدمات المقدمة والوظائف المتواجدة خاصة وظيفة المجلس والمنشط وفق مقاربة تشاركية مع جميع العاملين بها؛
- إعمال مقتضيات دلائل المساطر الخمسة ذات الصلة مع تطبيق مبدأ المنافسة في طلبات العروض الخاصة بالمؤسسة؛
- إعداد برنامج عمل سنوي وفق مقاربة مبنية على النتائج وإعداد مشروع الميزانية السنوية؛
- تتبع سير المؤسسة عبر إعداد قاعدة المعطيات الخاصة بها؛
- تقوية التواصل داخل المؤسسة لفائدة الأطر والمستخدمين؛

- تحديد وتفعيل آليات التقييم والإفتحاص والمراقبة الداخلية مع إعداد تقرير افتحاص سنوي؛
- تأمين العمال والمستفيدين.

## 2.1 مشروع الخدمات الاجتماعية

### • التعريف

مشروع الخدمات الاجتماعية هو جزء من مكونات مشروع المؤسسة، وهو عبارة عن مجموعة من البرامج المهنية الإجرائية التي تسعى إلى تقديم كافة المساعدات والخدمات الممكنة للأشخاص المسنين المقيمين بالمؤسسة أو المترددين عليها عبر آليات الاستقبال والاستماع والتواصل والتوجيه والمواكبة والوساطة، حسب ما تقتضيه طبيعة وطلبات الحالات المعروضة وشروط تفاعلها وتعاونها وذلك بهدف استعادة توازنها، وتحقيق احتياجاتها، ومواكبة مراحل اندماجها في الحياة العامة.

فمن 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 كالتالي:

### • نقط القوة

- يقوم المركز بخدمات الاستقبال والاستماع والتوجيه وما يتعلق بالنظافة الجسدية؛
  - يقدم المركز خدمات تتعلق بالإيواء والترفيه والتوعية الصحية والدينية والتحسيس والمواكبة الخارجية والوساطة الأسرية؛
  - يقدم المركز خدمات طبية وشبه طبية في مختلف التخصصات بما فيها طب الشيخوخة والطب النفسي، تسهر عليها طبيبة مختصة في أمراض الشيخوخة وأخرى في الطب العام وممرضة، موضوعتين رهن إشارة المركز من طرف وزارة الصحة؛
  - يعتمد المركز برنامجا غذائيا يراعي خصوصيات المسنين مصادق عليه من طرف طبيبة المركز والإدارة وينجز من طرف طاقم مختص في الطبخ؛
  - يحترم المركز الطاقة الإيوائية المنصوص عليها في القانون 14.05؛
  - ينظم المركز أنشطة ترفيهية وتحسيسية لفائدة المستفيدين من أجل توعيتهم بكل ما يتعلق بالجوانب الصحية والدينية وذلك بشراكة مع جمعيات المجتمع المدني على المستوى المحلي؛
- إلا أنه بالرغم من تواجد هذه المكتسبات، وتبعا للتشخيص الاستراتيجي، فإن المركز ما زال يعاني من إكراهات وصعوبات نجملها كالتالي:

## • النقاط التي تستوجب تقويتها

- تقوية قدرات الكفاءات المهنية في مجال الاستقبال والاستماع والتوجيه؛
- إعداد برنامج للتكوين والتأهيل المستمر للمستخدمين الاجتماعيين في مجال الوساطة الأسرية والمواكبة الخارجية؛
- إعداد برنامج مؤسسي دائم بشراكة مع المكتب البلدي للصحة خاص بنظافة المحيط؛
- تعزيز فريق الجلساء؛
- تأهيل وتكوين الجلساء وأعوان الخدمة؛
- وضع بروتوكول خاص بالنظافة الجسدية؛
- تعزيز التنشيط والترفيه؛
- توفير فضاء للورشات؛
- تعزيز الشراكات مع الفاعلين وخصوصا مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة لتسهيل الولوج للخدمات الصحية ومع الجمعيات العاملة في مجال التنشيط والترفيه؛
- تعزيز خدمات الدعم النفسي؛
- وضع ضوابط خاصة تأمين السلامة الصحية المستفيدين اتجاه الهبات العينية الممنوحة من طرف المحسنين.

## 1.3 المشروع التديري

### • التعريف

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

### • نقط القوة

#### تدبير الموارد البشرية

- وجود طاقم إداري ومالي متعدد التخصصات وفق ما ينص عليه القانون؛
- مسك ملف إداري واجتماعي وصحي عن كل مستفيد؛
- العمال مصرح بهم في الضمان الاجتماعي؛
- تأمين العمال من الحوادث؛
- اعتماد الحد الأدنى للأجر ونظام التحفيزات؛
- وجود خبير محاسبي لتدقيق الحسابات في إطار تعاقد.



## تدبير الموارد المالية والعينية

- يقوم المركز بجرد الموارد والمصادر المالية والعينية، من منح ومساعدات وهبات وموارد قارة؛
- يحترم المركز المسؤوليات المتعلقة بالتدبير والشراءات والتسليم والمحاسبة؛
- وجود نظام معلوماتي خاص بتدبير الهبات والمشتريات والمخزن؛
- موارد قارة لتغطية مصاريف المركز.

## تدبير 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؛
  - 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 ومؤسساتية)؛
- بالرغم من هذه المكتسبات وبعد إجراء عملية التشخيص الاستراتيجي، تم إبراز نقاط تستدعي التقوية.

## • النقاط التي تستوجب تقويتها

### تدبير الموارد البشرية

- احترام توصيف المهام وفق دفتر التحملات؛
- إشراك المستخدمين في التخطيط والتقييم؛
- تعزيز التأطير لفائدة الطاقم الإداري والتقني وتشجيع الاستفادة من الدورات التكوينية؛
- تدبير النزاع مع تمكين المعنيين من التكوين اللازم في المجال؛
- تجويد منهجية إعداد التقرير السنوي.

### تدبير الموارد المالية والعينية

- جرد الموارد والمصادر المالية؛
- جرد الموارد العينية من مساعدات وهبات ومحجوزات.

## تدبير أوضاع المستفيدين والحالات الاستعجالية

- وضع رهن إشارة العاملين قاعدة معطيات بجميع المتدخلين في محيط المؤسسة وكذا لائحة المؤسسات والشركاء؛
- تدبير الحالات الاستعجالية؛
- إشراك المستفيدين.

## تدبير الشراكات

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

## 4.1 مشروع التجهيزات و الممتلكات

### • تعريف

مشروع التجهيزات والممتلكات لمركز الرعاية الاجتماعية للأشخاص المسنين النهضة يحيل على جميع الإجراءات المتعلقة بعملية تدبير التجهيزات والصيانة وتحصيل مداخيل الممتلكات وتتبعها، وتحديد الإجراءات الإدارية الضرورية للامتثال للمساطر القانونية المعمول بها.

### • نقط القوة

يتوفر المركز على:

- بناية عصرية مدعمة من مؤسسة محمد الخامس للتضامن؛
- سجل لجرد التجهيزات والممتلكات؛
- سياراتين للإسعاف.

ولضمان استمرارية المركز والحفاظ على بنيته وتجهيزاته يتعين تقوية الجوانب التالية:

### النقط التي تستوجب تقويتها

- تعزيز الصيانة وترميم كافة مرافق المركز مع توفير متخصص في الصيانة سواء بشكل دائم أو في إطار النظام التعاقدي؛
- وضع استراتيجية لتدبير البنيات التحتية والتجهيزات وممتلكات المركز؛
- إعداد برنامج سنوي خاص بصيانة التجهيزات والبنيات؛
- تتبع وجرد الممتلكات والتجهيزات والتدخل في الوقت المناسب من أجل عمليات الصيانة عبر وضع قاعدة معلوماتية.



## 5.1 مشروع المسؤولية المجتمعية

### • التعريف

تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة 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.

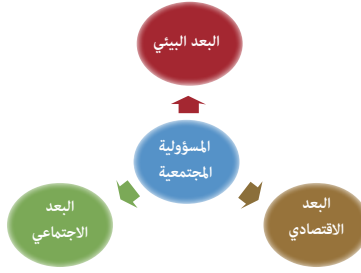
وتأخذ المسؤولية المجتمعية بعين الاعتبار ثلاثة أبعاد رئيسية:

**البعد الاجتماعي:** مساهمة المؤسسة في تحسين شؤون المستفيدين من خدماتها والعاملين بها بما ينعكس إيجاباً 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 سلباً 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 فاعلاً أساسياً 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 بمبدأ الشفافية، والبعد عن الفساد الإداري والمالي والأخلاقي.

وقد تم التركيز في مشروع المؤسسة هذا على الجانب البيئي والحقوق 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**

- اعتماد المؤسسة مقارنة داعمة لمبادئ حقوق الإنسان؛
- الأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي في تدبير شؤون المؤسسة؛
- قيام المؤسسة بأنشطة ومبادرات اجتماعية واقتصادية تعزز تدبير الموارد وتنميتها وفق منظور حقوقي وبيئي.

#### • **النقط 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 الرباط وتعبئة الشركاء المحليين والمجتمع المدني

## 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؛
- تواجد المؤسسة بمركز جهة الرباط سلا القنيطرة؛
- انفتاح المؤسسة على مجموعة من الشركاء والفاعلين المجتمعيين المحليين المساهمين:
  - مؤسسة محمد الخامس للتضامن
  - مجلس الجهة
  - المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
  - التنسيقية الجهوية للتعاون الوطني

- تنوع وغنى المجتمع المدني للجهة الرباط سلا القنيطرة واستعداده في تطوير المؤسسة انخراطه في أهداف وأنشطة المؤسسة؛
- تواجد قطاعات صحية ومؤسسات استشفائية وجامعية مجاورة للمركز ومختلف المرافق العامة؛
- تواجد المؤسسة بالقرب من المركز المختلط للتكوين المهني، وبالتالي الاستفادة من خدمات المتدربين.

## 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 مؤسسة  
المركز الاجتماعي للأشخاص المسنين حي النهضة الرباط







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 وأنشطة.

## 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



المؤثرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- محاضر اجتماعات لجنة التدبير</li> <li>- وثيقة النظام الداخلي</li> <li>- وثيقة البرنامج السنوي</li> <li>- تقرير الإفخاص الداخلي</li> <li>- النظام المعلوماتي المحدث والمفعّل</li> <li>- وثيقة الهيكل التنظيمي</li> </ul>						الجمعية وإدارة المؤسسة	--	تفعيل لجنة التدبير الخاصة بالمؤسسة	
						الجمعية وإدارة المؤسسة	5000,00	تحسين النظام الداخلي بالمركز ليشمل كل الخدمات المقدمة وجميع الوظائف بالمركز	تحديث النظام الإداري
							5000,00	إعداد برنامج سنوي وفق مقاربة مبنية على النتائج	تحديث التسيير الإداري والمالي وفق المقتضيات القانونية الجاري بها العمل
							--	تنفيذ دلائل المساطر	
							10000,00	إحداث نظام معلوماتي لتتبع السير العام للمؤسسة	
						الجمعية وإدارة المؤسسة	--	مراجعة الهيكل التنظيمي مع تحديد المسؤوليات	
						الجمعية وإدارة المؤسسة	5000,00	عقد اجتماعات دورية داخلية	
محاضر الاجتماعات							50000,00	عقد لقاءات سنوية مع الفاعلين المحليين (أبواب مفتوحة...)	تقوية التواصل وتعزيز المشاركة
تقرير سنوي + وسائل نشر التقرير							20000,00	طبع ونشر التقرير السنوي	



المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
نسبة إشراك المستفيدين والمستخدمين + استطلاع رأي المستفيدين							--	إشراك المستفيدين والمستخدمين في إعداد وإنجاز وتبني وتقييم البرامج السنوي	
سورة حائطية						الجمعية والشركاء	--	تعزير السورة الحائطية وخطاف الوثائق والبرامج والإعلانات الخاصة بالمؤسسة	
الموقع الإلكتروني مفعّل							10000.00	إعداد موقع إلكتروني تواصل للتعريف بالمؤسسة	

## 2. مشروع الخدمات الاجتماعية

### 1.2 الهدف الاستراتيجي

- النهوض بالخدمات الاجتماعي

### 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	72000,00	توظيف جليسين (2)	تعزيز الطاقم الاجتماعي والصحي وأعاون الخدمة
							12000,00	التعاقد مع مختص في مجال الترويض الطبي (1)	
وثيقة برنامج التكوين لائحة التكوينات وعدد المستفيدين من التكوين						الجمعية والقطب الاجتماعي وزارة الصحة	12000,00	التعاقد مع مختص في التنشيط والترفيه (1)	تقوية قدرات الموارد البشرية
							24.000,00	التعاقد مع أخصائي نفسي (1)	
وثيقة برنامج الفحص الطبي + عدد المستفيدين						الجمعية والقطب الاجتماعي مؤسسة محمد الخامس + المديرية الوطنية للتنمية البشرية	50000,00	إعداد وتنفيذ برنامج سنوي لتكوين الموارد البشرية	إعداد وتفعيل برنامج خاصة بالخدمات الاجتماعية
							5000,00	تشجيع استفادة الموارد البشرية من برامج التكوين المستمر (مصاريف التنقل والإقامة)	
وثيقة البروتوكولات التقنية						الجمعية والقطب الاجتماعي مؤسسة محمد الخامس + المديرية الوطنية للتنمية البشرية	20000,00	إعداد وتفعيل برنامج دوري للفحص الطبي	إعداد وتفعيل برنامج خاصة بالخدمات الاجتماعية
							10000,00	وضع وتفعيل برنامج ترفيهي بمشاركة مع الفاعلين	
وثيقة الدلائل						الجمعية والقطب الاجتماعي مؤسسة محمد الخامس + المديرية الوطنية للتنمية البشرية	20000,00	وضع وطبع بروتوكولات تقنية خاصة بالعلجات الأساسية وبالمنطقة الجسدية والخدمات الاجتماعية	إعداد وتفعيل برنامج خاصة بالخدمات الاجتماعية
							5000,00	صياغة وطبع دلائل متعلقة بأمراض الشيخوخة	



المؤشرات	السنوات					الأطراف المستفيدة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
عدد الأشخاص المستنين الذين تمت تقديم خدمات الرعاية الصحية بمنزلهم							1000000,00	تطوير خدمات التكفل عن بعد عبر تطوير خدمات الرعاية الصحية والاجتماعية داخل المنازل	
عدد المستنين المدمجين في الأسر							20000,00	تطوير خدمات الوساطة الأسرية	



### 3. المشروع التديري

#### 1.3 الهدف الاستراتيجي

- تحسين شروط التآطير والتديير الاجتماعي والإداري

#### 2.3 الأهداف الخاصة

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

#### 3.3 خطة العمل لتحسين الجوانب التدييرية

المؤشرات	السنوات					الأطراف المسؤولة	التكلفة السنوية	الأنشطة	الأهداف الخاصة
	5	4	3	2	1				
وثيقة توصيف المهام						الجمعية وإدارة المؤسسة والتطبيقات الاجتماعي + الشركاء المحليين	3000,00	احترام توصيف المهام المنصوص عليها في دفتر التجهيزات (عقد جلسات وورشات مع العاملين والمسؤولين ولجنة التدبير )	توفير شروط العمل اللائق بالمؤسسة
وئائق دفع الأجور ( chèques de paiement							30000,00	احترام الحد الأدنى للأجر مع اعتماد نظام التصفيز والتدرج في المهام (تسوية الوضعية)	
برنامج التكوين معد ومفضل							20000,00	وضع وتنفيذ برنامج للتكوين والتكوين المستمر لفائدة الأطر والعاملين	
محاضر اجتماعات تدبير النزاع والتكوين على تدبير النزاع							10000,00	وضع آلية لتدبير النزاع وتمكين المعنيين بالأمر من التكوين في المجال (مصاريف الوسيط)	
وثيقة المهام						5000,00	وضع أدوات مرجعية واستشارية خاصة بكل وظائف المؤسسة		
قاعدة بيانات معدة						--	وضع قاعدة بيانات تضم لائحة المؤسسات والشركاء والجمعيات العاملة في المجال وإدارة المركز		

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

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 وتبني وتقييم الشراكات	
وتأنيق الاتفاقيات المبرمة تقارير الإنجاز						الجمعية وإدارة المؤسسة	3.000,00 (التقولات الخاصة بإبرام وتبني الاتفاقيات)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تطوير الشراكة مع الجماعة الحضريّة ومجلس الجهة والمجلس الإقليمي</li> <li>- اتفاقية مع المبادرة الوطنية للتنمية البشرية</li> <li>- إبرام اتفاقية شراكة مع المديرية الجهوية لوزارة الصحة لتسهيل الولوج للخدمات الاستشفائية</li> <li>- تبني اتفاقية الشراكة مع وزارة الشبيبة والرياضة لتعزيز الترفيه</li> <li>- عقد اتفاقية شراكة مع الجمعيات المحلية في مجال التنشيط والترفيه والوساطة الأخرى</li> <li>- إبرام اتفاقية شراكة مع وزارة الثقافة والفنانين لرسم جداريات وتزيين الفضاء</li> <li>- اتفاقية شراكة مع وزارة الفلاحة لتعزيز المساحات الخضراء...</li> </ul>	تنمية وتطوير الشراكات





## 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						إدارة الجمعية والمؤسسة	5.000,00	وضع قاعدة معلوماتية تمكن من تتبع عمليات الصيانة وجرد الممتلكات	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 ومفعل							30000,00	وضع برنامج سنوي توافقي 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 السنوية	الأنشطة	الأهداف - الخاصة
	5	4	3	2	1				
برامج تكويني معد - عدد المستفيدين من الدورات						الجمعية والشركاء	20000,00	تنظيم دورات تكوينية لفائدة المستخدمين والمستفيدين والفاعلين الجمعيين المحليين في مجال حقوق المسنين ومناهضة العنف والاعتداء وصون كرامة المسن	ترسيخ مبادئ حقوق الإنسان
دليل معد ومطبوع						الجمعية والشركاء	10000,00	إعداد وطبع دليل حقوق وواجبات المستفيدين والعاملين من منظور حقوق الانسان	
دلائل إرشادية معدة						الجمعية والشركاء	10000,00	إعداد وطبع دلائل إرشادية حول حقوق المسن(ة)	
ميثاق أخلاقي معد						الجمعية والشركاء	5000,00	إعداد ميثاق أخلاقي للعاملين بالمؤسسة	
عدد وأسماء المستخدمين المحضرين						الجمعية	10000,00	اعتماد آلية مؤسسية في مجال تدبير الموارد البشرية لإبراز الممارسات المتميزة للعاملين بالمؤسسة (الإعلان عن أحسن مستخدم(ة) في السنة، التحفيز المادي، الاعتراف المعنوي، شهادة التقدير ..)	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 الفلاحة، وزارة الطاقة والمعادن...)	3000,00	تنوعية الكفاءات في مجال الحفاظ على بيئة المؤسسة) دورات تكوينية)	المحافظة على البيئة
عدد الأمتار المربعة المعبأة كمساحة حضراء+ جرد التجهيزات							10000,00	تعزيز المساحات الخضراء	
نسبة استعمال الطاقات البديلة							100,000,00	استعمال الطاقات البديلة	
عدد الأنشطة المنظمة						5000,00	تطبيق أنشطة تبرز مساهمة المؤسسة في الحفاظ على البيئة وتأثيرها على المجتمع		
خطة عمل معدة ومفعلة						10,000,00	السهر على وضع آليات وضطة عمل لتدبير النفايات المنزلية والطبية طبقا للمقتضيات القانونية المعمول بها في المجال البيئي		
محاضر الدورات التكوينية						5000,00	العمل على إدماج ثقافة الاستعمال المستدام لموارد المؤسسة (دورات تكوينية)		

يعتبر مشروع المؤسسة آلية تمكن المشرفين على تسيير المركز والمهنيين والمستفيدين 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 النهضة 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 إنجازه.
- تحضير وإنجاز 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 وانسجامة مع المستجدات ومع السياسة العمومية المعتمدة في المجال الاجتماعي. كما يعتبر أداة تحفيزية للموارد البشرية للنهوض بالخدمات الإدارية والاجتماعية والصحية ذات جودة عالية.