

١٨ بيت خبرة تتقدم بـ ٣٥ عرضاً للدراسات الفنية

المقترحات المناسبة لمساعدة معدي الخطة في صياغة توجهاتها بمنهجية علمية من خلال محاور المشروع. وقد تسلمت إدارة المشروع خلال المدة المحددة ٣٥ عرضاً من ١٨ جهة راغبة في تنفيذ هذه الدراسات. وسيقوم المشروع بتقييم العروض المقدمة بمهنية علمية لاختيار أفضلها من حيث تحقيق متطلبات الدراسة وأنسبها من حيث الجودة وواقعية التكلفة.

عقدت إدارة المشروع في مقر معهد البحوث في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالظهران اجتماعاً تعريفياً وللإجابة على استفسارات الجهات الراغبة. وتعد الدراسات الفنية أحد عناصر إعداد الخطة الاستراتيجية وأحد مدخلاتها، حيث ستقوم بمهمات محددة بدراسة الوضع الراهن وجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وتقديم

ضمن الأنشطة الرئيسية لمشروع حسبة، دعت إدارة المشروع بيوت الخبرة والجامعات والمكاتب الاستشارية المحلية والعالمية لتقديم عروض لتنفيذ دراسات فنية في محاور المشروع الثلاثة وهي الموارد البشرية، والعمل الإداري، والعمل الميداني. وقد أعدت إدارة المشروع كتيباً للشروط والمواصفات المرجعية لتقديم العروض يشمل متطلبات هذه الدراسات، كما

لحصر أهم قضايا العمل الإداري والميداني

ورش عمل ميدانية للمشروع في منطقة الرياض

وأخرى في منطقة عسير

وفي مدينة أبها أقيمت ورش عمل متوالية يومي الثلاثاء والأربعاء ٢٩ و ٣٠ ذوالقعدة ١٤٣٠هـ لأربع مجموعات من الميدانيين والإداريين والشرط المرافقين لأفراد الهيئة، وكذلك رجال الأعمال. ومثلت هذه المجموعات عينات من منطقة عسير نوقشت معها القضايا المهمة ذات العلاقة بعمل الهيئة والجمهور والمقترحات التطويرية التي يراها المشاركون في هذه الورش. وقد أسهم الشيخ عامر بن عبدالمحسن العامر مدير عام فرع الرئاسة بمنطقة عسير ومنسوبي الفرع بجهود مشكورة لترتيب هذه الورش التي أدارها وشارك فيها من أعضاء المشروع د. ناصر بن عبدالرحمن الشائع، ود. محمد بن سليمان المهنا، ود. محمد بن فرج الزهراني. وسوف يستكمل الفريق زيارته المماثلة في مناطق مكة المكرمة، وتبوك، والمدينة المنورة، والشرقية، بالإضافة إلى ورش العمل الأخرى التي سينفذها مع نخبة من الدعاة، والقضاة، والتربويين، والإعلاميين، والمفكرين، وقياديي الرئاسة، وغيرهم من الجهات ذات العلاقة وعموم الجمهور. وسيقوم المشروع بالاستفادة من نتائج هذه الفعاليات ومستخلصاتها في إعداد الخطة.



ضمن أنشطة الفريق الفني لمشروع حسبة للتعرف على القضايا الرئيسية في العمل الميداني والإداري في أعمال الهيئات بمناطق المملكة، ينفذ المشروع عدداً من ورش العمل واللقاءات مع منسوبي الرئاسة من الإداريين والميدانيين والشرط المرافقة لهم، وكذلك رجال الأعمال وملاك المراكز التجارية. ولهذا الغرض عقد المشروع في مدينة الرياض يومي الثلاثاء والأربعاء ٢٢ و ٢٣ ذوالقعدة ١٤٣٠هـ ورشتي عمل شارك فيها نخبة من الميدانيين والإداريين من مدراء الهيئات ورؤساء المراكز التابعة لفرع الرئاسة في منطقة الرياض. وأديرت الورشتان بطريقة علمية لاستقصاء أكثر القضايا إلحاحاً وأهمية في نظر المشاركين من واقع خبرتهم وممارستهم حيث أبدوا اهتمامهم وتفاعلهم مع الورشة والتجاوب بشغافية عالية تخدم أهداف المشروع ومنهجيته في صياغة الخطة. ولقد كان لجهود الشيخ صلاح بن ناصر السعيد، مدير عام الشؤون الميدانية بالرئاسة، أكبر الأثر في التحضير للورشة ونجاحها، والتي شارك في إدارتها من قبل المشروع د. عبدالله بن حسن العبدالقادر، ود. معن بن عبدالقادر كوسا، و د. عبيد بن سعد العبدلي، ود. سلمان بن صالح الدخيل، ود. خالد بن عبدالله المزيني، إضافة إلى د. عمر بن عبدالله السويلم، مدير المشروع.

عنوان إدارة المشروع

ص.ب ٥٠٨١ الظهران ٣١٢٦١

هاتف ٨٦٠٢٦٨٨ (٠٣) • فاكس ٨٦٠٢٦٨٧ (٠٣)

بريد إلكتروني hisbah@hisbah.gov.sa

الموقع الإلكتروني www.hisbah.gov.sa

مشروع الخطة الاستراتيجية للرئاسة العامة
لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر
(مشروع حسبة)

مركز الدراسات والتخطيط الإستراتيجي - معهد البحوث
جامعة الملك فهد للبترول والمعادن

مشروع الخطة الاستراتيجية للرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر مشروع (حسبة)



العدد « ٣ »

نشرة دورية يصدرها مشروع «حسبة» • ذوالقعدة ١٤٣٠هـ.

خلال اجتماعه بالفريق الفني للمشروع الجامعة بيت خبرة محلية بمواصفات عالمية



التقى معالي
مدير جامعة الملك
فهد للبتروول و
المعادن والمشرق
العام على مشروع
حسبة الدكتور
خالد بن صالح
السلطان بأعضاء
الفريق الفني
للمشروع مؤكداً
معاليه أهمية هذا
المشروع وحرص

الجامعة على إنجاحه وتوفير أقصى إمكاناتها لذلك. وأوضح معاليه أن الجامعة إذ تشرف بالإسهام في هذا المشروع فإنها بفضل الله أصبحت بيت خبرة متميزة بمواصفات ومعايير عالمية نظراً لقيامها بتطوير عدد من الاستراتيجيات الوطنية إضافة إلى خبرتها في مجال الدراسات والبحوث التعاقدية. وحث معاليه أعضاء الفريق لبذل الجهد والحرص على التفكير بطريقة إبداعية للوصول إلى برامج عملية تسهم في زيادة الأداء والكفاءة الإدارية للهيئة. وأشاد معاليه بتكوين الفريق الفني للمشروع بمشاركة من الجامعة والرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر مما يعزز فرص تبادل الخبرات وترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي بين قيادات الرئاسة وبالتالي تنفيذ مخرجات الخطة. وأشار معاليه إلى الدعم المادي والمعنوي المتواصل الذي يلقاه جهاز الرئاسة من الحكومة الرشيدة بقيادة خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي عهده الأمين وسمو النائب الثاني مما يزيد المسؤولية الملقاة على الجميع لإنجاح هذا المشروع وتحقيق تطلعات ولاية الأمر.

مؤكدًا اهتمامه ومتابعته للمشروع معالي الرئيس العام للهيئة يشيد بمسيرة المشروع



أشاد معالي الرئيس
العام لهيئة الأمر
بالمعروف والنهي عن
المنكر الشيخ عبد العزيز
بن حميد الحميد بمسيرة
المشروع وما أحرزه من
تقدم مؤكداً اهتمامه
بالمشروع ومتابعته
المستمرة له والدور الذي
تقوم به اللجان الإشرافية
والاستشارية للمشروع
مؤكدًا ثقته بجامعة الملك
فهد للبتروول والمعادن
وإمكاناتها العالية. وأثنى
معاليه على جهود الفريق

الفني في المشروع والأنشطة التي يقوم بها وخطة العمل المتبعة، مؤملاً أن يحقق المشروع أهدافه ويصوغ خطة تساعد الرئاسة على أداء مهمتها بكفاءة وفاعلية. جاء ذلك خلال لقاء معاليه بمدير المشروع الدكتور عمر بن عبدالله السويلم في مقر الرئاسة الجديد في الرياض.

وأشار معاليه إلى حرص الرئاسة على مواصلة التوجهات التطويرية فيها وبرامج الشراكة مع الجامعات السعودية وبيوت الخبرة والمستشارين متمسكين رضا الله تعالى والعمل على تحقيق تطلعات حكومتنا الرشيدة بقيادة خادم الحرمين الشريفين وسمو ولي عهده الأمين وسمو النائب الثاني بما يتماشى مع الدعم الكبير الذي تلقاه الهيئة منهم وحرصهم الحثيث على تمكينها من القيام بمهمتها.

دعوة للمشاركة

تدعو إدارة المشروع الجميع للمشاركة بأرائكم حول المشروع ومحاورة والموضوعات التي ترون أهمية معالجتها وإبداء المقترحات والرؤى والتطلعات من وجهة نظركم، وذلك من خلال قنوات الاتصال بالمشروع. شاكرين لكم اهتمامكم وتعاونكم.

مواصلاً عملية التخطيط والتفكير الاستراتيجي

فريق المشروع يعقد لقاءات عمل منتظمة

الرئاسة حالياً، إضافة إلى تحديد نطاق الدراسات الفنية للمشروع استعداداً لاستلام عروض الجهات الراغبة في تنفيذ هذه الدراسات. ومن جانب آخر، ناقش الفريق أهم الدراسات والبحوث التي أجريت عن الهيئة وتحديد مدى الاستفادة منها، كما تضمنت ورش العمل تدريب الفريق على أهم مهارات



عقد الفريق الفني لمشروع (حسبة) في معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن أربع ورش عمل مهنية ضمن أنشطة المشروع ومتطلبات أعمال التخطيط فيه امتدت كل منها ليومين. وقد ناقشت هذه الورش موضوعات مهمة تمثلت في تحديد المتطلبات

التخطيط الاستراتيجي ومتطلباته وأليات إدارة ورش العمل. الجدير بالذكر أن الفريق الفني للمشروع يشمل أعضاء من هيئة التدريس بالجامعة إضافة إلى خمسة من قيادي الرئاسة مما يمثل نموذجاً فريداً لإعداد الخطة بشراكة بين الجامعة والرئاسة ستحقق متطلبات تنفيذ الاستراتيجية مستقبلاً، بإذن الله.

التفصيلية للمشروع، وتكوين فرق للمحاور الرئيسة في المشروع، وتحديد الأنشطة التحضيرية له، كما شملت هذه الورش تحديد متطلبات التعرف على الوضع الراهن لأعمال الرئاسة ونشاطاتها المختلفة، والمشكلات التي تواجه العمل الميداني فيها، والصورة الذهنية لها، والمبادرات التي تقوم بها

عقد في المدينة المنورة بعنوان نحو رؤية تطويرية شاملة المشروع يشارك في اجتماع مديري الفروع والإدارات العامة في الرئاسة



عقد في المدينة المنورة الاجتماع الثالث لمديري عموم الفروع والإدارات العامة في الرئاسة وذلك خلال يومي ٨ و ٩ ذي القعدة الموافق ٢٧ و ٢٨ أكتوبر ٢٠٠٩م، بفندق الإيمان إنتركونتننتال. ويأتي الاجتماع ضمن سلسلة من اللقاءات التي تعقدتها الرئاسة مع قياداتها

لتبني رؤية تطويرية وخطتها

الاستراتيجية المستقبلية وكيفية إدارة العمل بما ينسجم مع هذه الخطط، إضافة إلى بحث العديد من القضايا المتعلقة بأداء الأفرع للنهوض بالعمل وتوظيفه بما يحقق مصلحة المجتمع ويلبي تطلعات ولاة الأمر. وحمل الاجتماع عنوان "نحو رؤية تطويرية شاملة"، وتضمن ٥ جلسات عمل صباحية ومساءلية، نوقشت خلالها ١٣ ورقة عمل مقدمة من قيادات الجهاز، إضافة إلى حلقة تدريبية، ولقاء حوارية مع معالي نائب وزير التعليم العالي الدكتور علي بن سليمان العتيبة. وقدم سعادة الدكتور محمد بن عبدالله النذير، مدير عام التخطيط بالرئاسة ومسؤول التنسيق للخطة مع إدارة المشروع، ورقة عمل عن معالم ومحطات من الخطة الاستراتيجية للهيئة (مشروع حسبة) والتقدم الذي أحرزه المشروع منذ انطلاقتها. وقد شارك في اللقاء من المشروع سعادة الدكتور ناصر بن عبدالرحمن الشائع.

لنشر ثقافة التخطيط وتنفيذ الاستراتيجية مستقبلاً المشروع ينفذ خطة تدريبية لقيادات الرئاسة

من المرتكزات الأساسية لمشروع حسبة وضمن أحد أهدافه، تبني ونشر ثقافة التخطيط والتفكير الاستراتيجي في الهيئة وإدارتها ووضع آليات تساعد على إجراء التطوير المستمر والمراجعة الدورية للخطة الاستراتيجية بعد إعدادها. وتحقيقاً لهذا المطلب، فستنفذ إدارة المشروع خلال فترة إعداده، بإذن الله، خطة تدريبية لقرابة ٣٠ متدرب من الرئاسة تشمل برامج وورش عمل لإعداد وتهيئة القيادات القادرة على التطوير و تنفيذ الخطة والاستمرار في تحقيق أهدافها. وقد قامت الرئاسة بترشيح نخبة من قياداتها العليا لهذه البرامج التدريبية شملت مديري الفروع والمديرين العامين في الرئاسة. وتم تصميم البرنامج التدريبي ليشمل موضوعات في إدارة التخطيط الاستراتيجي، والمهارات القيادية، وإدارة تبسيط إجراءات العمل، وإدارة التغيير، وإدارة المشاريع يمتد كل منها لثلاثة أيام.

في التفكير الاستراتيجي

المراحل المنهجية التصاعدية لتطوير الخطة الاستراتيجية

أن تعالجها الاستراتيجية. فهذه المرحلة هي عملية تقويم ووصف شامل للوضع الراهن للمؤسسة والتطور الذي تم فيها، وقياس الأداء الفعلي لها، ومقارنته بالاحتياجات الحالية والمستقبلية.

ثالثاً: المقارنات المرجعية والممارسات المثلى

تحتاج الخطة إلى دراسة وافية لأفضل الأنظمة والإجراءات الإدارية والممارسات المثلى العالمية أخذاً في الاعتبار بعض المعايير والمؤشرات المتعارف عليها عالمياً لقياس الأداء ومستوى الإنجاز. وتهدف هذه المقارنة إلى معرفة مقدار الفجوة المطلوب تجسيرها، والتعرف على الممارسات المثلى المناسبة والاستفادة منها في إعداد الخطة.

رابعاً: السيناريوهات المستقبلية

رسم السيناريوهات هو أداة تستخدم لفهم ما يحتمل حدوثه في المستقبل والتبعات المترتبة عليه. فهي ليست تنبؤات أو استراتيجيات، وإنما هي أشبه بفرضيات مستقبلية مختلفة للتعرف على الأخطار والفرص المتعلقة ببعض العوامل والمتغيرات الاستراتيجية. وتساعد هذه الخطوة في بناء استراتيجية قادرة على الاستجابة للمتغيرات المحتملة والتمكن من الاستمرار في جودة الأداء في ظل الظروف المحيطة.

خامساً: الخطة الاستراتيجية

يتطلب بناء استراتيجية متماسكة، التعرف على المتطلبات المستقبلية واحتياجات ذوي العلاقة في ظل السيناريوهات التي رسمت مشاهدتها. كما يتطلب تحديد رؤية طموحة ورسالة للجهاز، ووضع الأهداف وتحديد الفجوات بين الحال والمآل، و تعيين الخيارات الاستراتيجية التي تساعد على تحقيق الأهداف وتجسير الفجوات، وتحديد البرامج التنفيذية المناسبة.

سادساً: الخطة التنفيذية

في هذه المرحلة تتم صياغة تفاصيل البرامج التنفيذية. كما يتم وضع إطار عام وخارطة طريق لتنفيذ الاستراتيجية بصورة مرحلية من خلال البرامج المقترحة. وكذلك وضع منهجية لإدارة الخطة وآليات تنظيمية وهيكلية للإشراف المستمر على تنفيذها والتأكد من تحقق نتائجها، وإعداد نظام لمراقبة الجودة وقياس الأداء والتحديث للخطة بشكل دوري.

توجد في الأدبيات منهجيات متعددة لصياغة الخطط الاستراتيجية. وإن وجد بعض التفاوت في هذه المنهجيات إلا أن الخطوات الرئيسية المشتركة فيها تبدو كثيرة التشابه. وعلى ضوء الأساليب العلمية المتبعة في التخطيط الاستراتيجي وأكثرها نتجية وتطبيقاً، يقوم فريق مشروع "حسبة" باتباع منهجية مبنية على الطموح المستقبلي مع الأخذ في الحسبان الواقع الحالي وطريقة تطويره معتمدة على مراحل تصاعدية متسلسلة زمنياً. وسنوضح فيما يلي هذه الخطوات.



المراحل المنهجية لإعداد الخطة

أولاً: مرحلة الإعداد والتحضير

تتضمن هذه المرحلة التجهيز لبدء مشروع الخطة وانطلاقته، وطريقة إدارته، وهيكلته الإدارية والمالية، وإعداد الخطة الإعلامية، وتحديد فرق العمل، وتحديد المهمات الرئيسية وجدولتها الزمنية.

ثانياً: تشخيص الوضع الراهن

وتشمل هذه المرحلة عملية تحديد البيانات والمعلومات وطريقة جمعها، وعمل المسح المعرفي بحصر الدراسات والوثائق ذات العلاقة والاطلاع عليها، وحصر فئات ذوي العلاقة، وإقامة ورش عمل وإجراء استبانات لمعرفة تطلعاتهم المستقبلية ومرئياتهم عن الوضع الراهن. كما يشمل ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ومعرفة مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات، واستخلاص القضايا الرئيسية التي يجب

الرئاسة تتسلم التقرير المرحلي الأول للمشروع

لمتابعة سير المشروع وإنجازاته، وبموجب الاتفاقية التعاقدية بين الرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ومعهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، فقد التزم فريق المشروع بتقديم تقارير دورية موجزة عن الإنجازات المرحلية وسير العمل في المشروع، والمعوقات والصعوبات التي واجهها الفريق (إن وجدت) خلال المرحلة التي يغطيها التقرير. وقد قدمت إدارة المشروع التقرير المرحلي الأول للأشهر الثلاثة الأولى وهي رجب وشعبان ورمضان ١٤٣٠هـ، والذي يصف بإيجاز سير العمل في المشروع، ووصفاً مختصراً لأهم الأعمال والإنجازات التي تمت في تلك الفترة من مدة المشروع. وتمثلت مهمات الفترة في مرحلة التجهيز والإعداد لانطلاق المشروع، والشروع في مرحلة تشخيص الوضع الراهن، وابتداء مرحلة الدراسات الفنية، وأهم مهمات المرحلة التالية والمعوقات والصعوبات التي واجهت المشروع. هذا بالإضافة إلى ملاحق توثق أهم المنتجات التي توصل إليها المشروع في تلك الفترة.

