



إستراتيجية المسؤولية المجتمعية

2009

قائمة المحتويات

| | |
|----|---|
| 2 | المقدمة |
| 4 | الرؤيا |
| 5 | القيم الجوهرية |
| 6 | الرسالة |
| 6 | تعريف المسؤولية المجتمعية |
| 6 | الفئات المستهدفة |
| 7 | مهام دائرة الاتصالات المؤسسية |
| 7 | منهجية عمل المسؤولية المجتمعية |
| 7 | خطة العمل |
| 10 | خطة الاتصال |
| | الملاحق |
| 12 | ملحق (أ) منهجية المسؤولية المجتمعية |
| 21 | ملحق (ب) نموذج خطة عمل المسؤولية المجتمعية |
| 22 | ملحق (ج) نموذج المتابعة والتقييم لنشاطات المسؤولية المجتمعية |
| 23 | ملحق (د) نموذج تحديد أولويات نشاطات المسؤولية المجتمعية |

1. المقدمة

يتزايد اهتمام مؤسسات الاستثمار، لأسباب أخلاقية و بسبب اهتمامها بقدرة استثماراتها على زيادة قيمة ما يملكه أصحاب الأسهم والحفاظ عليها، بأداء المؤسسات الاجتماعي والبيئي وأسلوبها في إدارة المخاطر. وقد أظهرت الدراسات مؤخرًا العلاقة بين ممارسة الأعمال التجارية بأسلوب أخلاقي والأداء المالي بأن الأداء المالي للمؤسسات التي التزمت بسلوك أخلاقي كان أفضل على المدى البعيد من أداء غيرها من المؤسسات التي افتقرت إلى ذلك الالتزام، فقرارات الاستثمار تستند إلى تقارير الشركات، والرقابة المجتمعية والبيئية التي تجريها وكالات التصنيف، والأرقام القياسية المتعلقة بالاستدامة، مثل الأرقام القياسية المعروفة باسم KLD Domini 400 Social Index ، و مؤشر FTSE4GOOD Index وتتبع هذه الأرقام القياسية الأداء المالي للمؤسسات التي جعلت من الاستدامة محركاً رئيسياً لإستراتيجية أداؤها لأعمالها.

كما وتتزايد صناديق الاستثمار الملتزمة أخلاقياً عدداً وحجماً، رغم أنها لا تزال تمثل نسبة ضئيلة من مجموع الأسهم المالية الخاضعة للإدارة. ويعد الاستثمار المتسم بالمسؤولية المجتمعية اتجاهاً صاعداً يوحد المستثمرين الساعين إلى الحصول من استثماراتهم على عائدات مالية واجتماعية. ومن بين المبادرات الرائدة في مجال الاستثمار المسؤول اجتماعياً، ثمة مبادرة مبادئ إكوادور Equator Principles وقد وُضعت هذه المبادئ في عام 2003 ووقعت عليها عشر جهات وأعيد تنقيحها ثم أُطلقت من جديد في تموز 2006. وتغطي مبادئ إكوادور، التي وقّع عليها اليوم ما يزيد على 40 مصرفاً ومؤسسة مالية أخرى، حوالي 85 في المائة من تمويل المشاريع عبر الحدود في العالم. ومبادئ إكوادور هي إطار طوعي للتصدي للمخاطر المجتمعية والبيئية المتصلة بجميع تمويلات المشاريع ذات رأس المال الذي يفوق 10 ملايين دولار أمريكي. ويطلب من المؤسسات الموقعة أن تتبع معايير الأداء التي وضعتها مؤسسة التمويل الدولية والتي تم تحديثها في نيسان 2006 ، وهي تفرض على المقرضين أن يمثلوا لسياسات وممارسات اجتماعية وبيئية شتى وتقوم هذه المعايير على العمليات وليس على الامتثال، أي أن أحكامها تتصل بالتدابير التي يتعين على الزبائن أن يتخذوها لكي تكون ممارستهم ممارسة جيدة. وتغطي هذه المعايير ثمانية مجالات عامة هي: التقييم الاجتماعي والبيئي والنظم الإدارية؛ منع التلوث والتخفيف من حدته؛ السلامة والصحة المجتمعيان؛ حيازة الأراضي والتوطين غير الطوعي؛ المحافظة على التنوع الإحيائي وإدارة الموارد الطبيعية المستدامة؛ السكان الأصليون؛ التراث الثقافي؛ اليد العاملة وظروف العمل¹.

¹ The Equator Principles: www.equator-principles.com

1.1 عن الوحدة الاستثمارية للضمان الاجتماعي

تأسست الوحدة الاستثمارية بموجب نظام رقم (111) لسنة 2001 "نظام استثمار أموال المؤسسات العامة للضمان الاجتماعي"، وباشرت عملها فعلياً في مطلع عام 2003 بعد إقرار استراتيجيات الاستثمار التي تحكم عملها.

تشرف هيئة إدارة الوحدة الاستثمارية على عمل الوحدة ضمن نظام متكامل من الإدارة و التوجيه و الرقابة، لضمان استقلالية و سلامة أسس اتخاذ القرار الاستثماري و تنفيذه بما يخدم مصلحة المشتركين و المنتفعين من خدمات مؤسسة الضمان الاجتماعي وبرامجها.

وتتألف هيئة إدارة الوحدة الاستثمارية من تسعة أعضاء برئاسة رئيس الهيئة وعضوية كل من مدير عام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (نائباً للرئيس)، وعضوين أحدهما عن ممثلي العمال والثاني عن ممثلي أصحاب العمل يسميهما المجلس من بين أعضائه بالإضافة إلى خمسة أعضاء من ذوي الخبرة والكفاءة يعينهم مجلس الوزراء.

وتهدف الوحدة إلى إدارة استثمارات المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بشكل يكفل تنمية مواردها المالية مع وجوب الالتزام بالأسس التالية:

- الحفاظ على القيمة الحقيقية لموجودات المؤسسة بتحقيق عوائد مجزية ومنتظمة.
- تقليل المخاطر بتوزيع استثمارات المؤسسة بين أدوات الاستثمار المختلفة.
- توفير السيولة اللازمة لمواجهة الالتزامات المترتبة على المؤسسة.
- المعايير الدولية في إدارة صناديق الضمان.

و إيماناً من الوحدة الاستثمارية للضمان الاجتماعي بضرورة الحوار مع الفئات المعنية و خصوصاً القطاع الخاص عقدت بالشراكة مع شركة التميز للتطوير المؤسسي "مؤتمر المسؤولية المجتمعية للمؤسسات" تحت شعار "ثقافة و نهج" في نيسان 2009. و قد هدف المؤتمر إلى خلق مناخ حيوي للحوار و النقاش البناء حول مفاهيم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات فيما بين المشاركين من القطاع الاقتصادي و العمل الاجتماعي إضافة لممثلين عن القطاع العام و وسائل الإعلام و أفراد المجتمع المحلي. و في ظل الإقبال المتزايد بين المؤسسات الأردنية، على طلب معلومات و أمثلة موثوق بها حول المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وجدت الوحدة الاستثمارية نفسها مسؤولة عن إصدار دليل إرشادي، غني بالمعلومات الموثوقة، حول مفهوم و مبادئ المسؤولية المجتمعية و ممارستها، و التخطيط له و قد قامت بتوزيعه على كافة الجهات التي حضرت المؤتمر. و قد تم إعداد هذا الدليل، في إطار

إستراتيجية تنتهجها الوحدة الإستثمارية؛ استجابة لاحتياجات شركائها؛ ليقدم معلومات أساسية، عن المسؤولية المجتمعية؛ لتعميق معارف هؤلاء الشركاء، بالممارسة العملية التطبيقية؛ ولتبني المفهوم عملياً، ولتعزيز التنمية المؤسسية المستدامة.

2. الرؤية:

"الإستثمار لضمان مستقبل الأجيال"

3. القيم الجوهرية:

نظراً لأهمية الرسالة المناطة بالوحدة الإستثمارية و تعزيزاً لقدراتها على تنفيذ مهمتها بكفاءة و فاعلية، فقد أقرت مجموعة من القيم المستمدة من الأسس والمبادئ الأخلاقية للعمل:

أ- نستثمر بمسؤولية:

المسؤولية المجتمعية:- نولي المجتمع حقه من الرعاية والاهتمام.
النزاهة:- الالتزام بالأمانة والموضوعية والحس بالمسؤولية تجاه الوحدة.
التمكين:- نثق بقدرة موظفينا على اتخاذ القرارات السليمة.

ب- نعمل بمهنية:-

العمل بروح الفريق:- نتعاون على كافة المستويات لتحقيق رسالتنا وأهدافنا الإستراتيجية.
مكافأة الجديرين:- نقدر ذوي الأداء المتميز والارتقاء بالمستوى العلمي والمهني للعاملين.
الثقة:- لدينا إيمان عميق في الوحدة الإستثمارية.

ج- نؤمن بالحوكمة المؤسسية

الشفافية:- تتسم جميع قراراتنا بالوضوح والانفتاح.
العدالة:- نعامل كافة الجهات ذات العلاقة بعدالة.

4. الرسالة

" تحقيق عوائد مجدية ومستمرة على الأموال المستثمرة وتوفير السيولة اللازمة لمواجهة الالتزامات المستقبلية لمشاركي الضمان الاجتماعي والمساهمة في نمو الاقتصاد الوطني واعتماد أفضل المعايير الدولية في الأداء الإستثماري".

5. تعريف المسؤولية المجتمعية في الوحدة

توضح الوحدة الاستثمارية رؤيتها في مجال المسؤولية المجتمعية بأنها: الاستثمار الأخلاقي، والمساهمة في التنمية المستدامة، التي تخدم المجتمع والبيئة، مع تحقيق العوائد المجدية على الاستثمار، و التي تستقيها من رؤية الوحدة الاستثمارية: "الاستثمار لضمان مستقبل الأجيال"، مستندة في دعم هذه الرؤية على المرتكزات الآتية:

أولاً: الشفافية والنزاهة في عمليات اتخاذ القرار الاستثماري، وذلك من خلال:

أ- فصل وتفويض الصلاحيات، لكل من يعمل بالقرار الاستثماري، من خلال التدرج في الصلاحيات.

ب- الشفافية في إظهار البيانات المالية، من خلال نشر التصريحات الصحفية الربعية، ونشر البيانات المالية التفصيلية، بشكل نصف سنوي، وإعداد التقرير السنوي، متضمناً تحليلاً كاملاً للأداء المالي للوحدة.

ت- اعتماد المسؤولية المجتمعية كمعيار ضمن معايير ومبادئ الاستثمار المتبعة في الوحدة الاستثمارية

ثانياً: المساهمة في التنمية المستدامة، لخدمة المجتمع والبيئة، وذلك من خلال إعطاء الأولوية للاستثمار الوطني المجدي، وتعتمد الوحدة الاستثمارية، في تحديد هذه الأولوية، على المبادرات الملكية الموجهة؛ لتحقيق تنمية اجتماعية واقتصادية مستدامة، إضافة إلى سعي الوحدة نحو ترسيخ مبدأ أهمية البيئة، في عالم الأعمال، وأن هناك العديد من الحلول البسيطة، التي تحافظ على البيئة، ولا تشكل مشاريع بيئية فقط.

ثالثاً: المساواة في الحقوق بين الأفراد، وتكافؤ الفرص، بالنوع الاجتماعي، حيث وضعت الوحدة منهجية خاصة للاختيار والتعيين، تكفل تحقيق ذلك بين المتنافسين، والمساواة أمام القانون في الحقوق والواجبات.

6. الفئات المستهدفة

❑ موظفي الوحدة الاستثمارية.

❑ الشركاء: المؤسسات والمنظمات التي ترتبط بالوحدة الاستثمارية بتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتشاركها بتقديم خدماتها، وتتأثر وتؤثر الوحدة بالقرارات المتبادلة.

❑ متلقي الخدمة: جميع من يتصل أو يتعامل مباشرة مع الوحدة الاستثمارية لتلقي خدمة أو منتج.

٧. مهام دائرة الاتصالات المؤسسية في مجال المسؤولية المجتمعية:

- ❑ إعداد وتنفيذ خطة الوحدة الاستثمارية الخاصة بالمسؤولية المجتمعية .
- ❑ زيادة الوعي وتعزيز ثقافة المسؤولية المجتمعية لدى الأطراف المعنية.
- ❑ وضع المسؤولية المجتمعية موضع التنفيذ في إجراءات عمل الوحدة وسياستها الاستثمارية.
- ❑ البحث عن فرص للشراكة لتعزيز مفهوم المسؤولية المجتمعية .

٨. منهجية العمل:

تسعى الوحدة الاستثمارية إلى التميز في كل ما تقوم به من خلال اعتماد أحدث وأفضل منهجيات العمل. واستناداً لهذا المبدأ، قمنا بتصميم منهجية عمل خاصة بالمسؤولية المجتمعية تركز على مراعاة مصلحة الفئات المعنية (ملحق (أ)).

٩. خطة العمل:

تهدف خطة العمل إلى تنفيذ طموحات و أهداف الوحدة الاستثمارية و لدعم أولوياتها في المسؤولية المجتمعية وتعزيز دور الموظفين في تحقيق و تنفيذ هذه الأهداف عن طريق التشاور والاتصال معهم, و الذي سيساعد في تحديد و بناء الخطط المستقبلية التي تتسجم مع أهداف الوحدة الاستثمارية:

| مؤشر الأداء | | المراد المطلوبة | مؤشر أداء الأنشطة الرئيسية | مسؤولية التنفيذ المباشرة | تاريخ الإنتهاء | تاريخ البدء | الأنشطة الرئيسية | الأهداف الخاصة | مجال التطبيق |
|------------------|----------------|-----------------|--|--|------------------|-------------|---|---|---------------------|
| القيمة المستهدفة | القيمة الحالية | | | | | | | | |
| | | | 1. مستوى المعرفة بين العاملين في مجال المسؤولية المجتمعية للشركات 2. عدد المنشورات المطبوعة و الموزعة 3. توفر المعلومات إلكترونياً | دائرة الاتصالات المؤسسية | مستمر | | 1. عقد دورات تعريفية بالمسؤولية المجتمعية 2. توفير التدريب للموظفين الجدد على التزامات الوحدة بالمسؤولية المجتمعية 3. تحديث الموقع الإلكتروني | التوعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية و رفع كفايات الموظفين على المستويات المختلفة | المتطلبات المجتمعية |
| | | | 1. عدد الموظفين المتطوعين 2. مجموع الساعات التطوعية من ساعات العمل 3. التطوير على سياسات الموارد البشرية | الموارد البشرية | | | 1. تعميم المبادرات و النشاطات على الموظفين. 2. وضع خطة لتطوع الموظفين 3. وضع معايير لتقييم الموظفين بناء على اعمالهم التطوعية. | تشجيع العمل التطوعي في نشاطات المسؤولية المجتمعية بين الموظفين | |
| | | | 1. توفر الدليل مطبوعاً 2. توفر نسخة إلكترونية | دائرة الاتصالات المؤسسية | نيسان/2009 | شباط/2009 | 1. إعداد دليل للمسؤولية المجتمعية. | التوعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية بين شركاء الوحدة | |
| | | | 1. وضع وتنفيذ الخطة 2. إعداد كتيب سياسة مكاتب صديقة للبيئة | دائرة الاتصالات المؤسسية والدائرة الادارية | كانون الاول/2009 | حزيران/2009 | 1. وضع تدابير للحد من استهلاك الموارد الطبيعية وإنتاج النفايات. 2. إعداد مبادئ توجيهية للمكتب الأخضر. | تطبيق سياسة مكاتب صديقة للبيئة (Green Office) | البيئة |

المتطلبات الإدارية

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|-------|---|--|
| | | | <p>1.توفر الوصف الوظيفي الجديد</p> <p>2.توفير مهام وإجراءات تفصيلية لعمل الدائرة حسب الوصف الوظيفي الجديد</p> <p>3.تدريب أعضاء الدائرة على أمثلة عملية لتنمية ثقتهم ومهاراتهم بمهام الدائرة الجديدة.</p> | دائرة الموارد البشرية | مستمر | <p>1.تحديد تفاصيل وإجراءات مهام الدائرة الجديدة والوثائق التي يمكن ان يستخرجها وذلك بتوزيع كتب رسمية للإدارات في الوحدة بإحتياجاتهم من وثائق.</p> <p>2. عقد اجتماعات مع متخذي القرار والادارات العليا بإحتياجاتهم من الكادر الوظيفي.</p> <p>3.تهيئة دائرة الأتصال (رئيسه وموظفيه) للقيام بالمهام الجديدة.</p> | تهيئة دائرة الاتصال لمهام المسؤولية المجتمعية الجديدة |
| | | | <p>1.وضع خطة اتصال لجميع الأطراف المهمة</p> <p>2.تحديث الموقع الإلكتروني</p> | دائرة الاتصالات المؤسسية | مستمر | <p>1.تفعيل دور الاتصال الخارجي بما يخص المسؤولية المجتمعية</p> <p>2.المشاركة الفعالة في محافل و مؤتمرات المسؤولية المجتمعية للشركات على المستوى الوطني.</p> <p>3.وضع ونشر تقرير عن المسؤولية المجتمعية للوحدة</p> | التعريف بجميع أنشطة المسؤولية المجتمعية التي تقوم بها الوحدة الاستثمارية |

١٠. خطة الاتصال:

تهدف خطة الاتصال الخاصة بالمسؤولية المجتمعية لدائرة الاتصالات المؤسسية إلى تحقيق حالة من الحراك والمشاركة المجتمعية في اتجاه تحقيق أهداف وبرامج الوحدة الاستثمارية. و تحقيق هذا الهدف يحتاج بالضرورة إلى خطة عمل طويلة المدى ومتعددة المراحل. وتتضمن بالضرورة القيام بالعديد من الأنشطة المتوازية والمتتابعة (ملحق (ب)).

ملحق أ
منهجية المسؤولية المجتمعية




الوحدة الاستثمارية/ مؤسسة الضمان الاجتماعي

منهجية المسؤولية المجتمعية

٢٠٠٩


الوحدة الاستثمارية

| | | |
|--|-----------------|-------------------------------------|
|  <p>الوحدة الاستثمارية مؤسسة الضمان الاجتماعي</p> | رقم الوثيقة: | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية |
| | تاريخ الإصدار : | رقم الإصدار : |
| | اعتماد: | عدد الصفحات: ٧ |

المراجعة والاعتماد

| الاعتماد | مراجعة | الإصدار | | الرقم |
|----------|----------------------------------|-----------|------------|-------|
| | | تاريخ | الرقم | |
| | | | LD\02\2008 | |
| | مدير دائرة الاتصالات المؤسسية | ٢٠٠٩/٥/٢٨ | LD\02\2009 | |
| | | | | |
| | | | | |

الوحدة الاستثمارية

| | | |
|---|-------------------------------------|-----------------|
|  | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية | رقم الوثيقة: |
| | رقم الإصدار : | تاريخ الإصدار : |
| | عدد الصفحات: ٧ | اعتماد: |

١. الهدف

تهدف هذه المنهجية إلى:


- مأسسة مفهوم المسؤولية المجتمعية في الوحدة الاستثمارية.
- إعداد وتنفيذ الخطط المتعلقة بتطبيق منهجية المسؤولية المجتمعية .
- تحديد أولويات الوحدة الاستثمارية بالاعتماد على المبادرات الملكية الموجهة لتحقيق تنمية اجتماعية و اقتصادية و بيئية مستدامة.
- تحديد دور الوحدة الاستثمارية في التوعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية وتجذير قيم الاستثمار الأخلاقي، الشفافية و الحوكمة المؤسسية.

٢. نطاق المنهجية

- رئيس هيئة إدارة الوحدة الاستثمارية
- دائرة الاتصالات المؤسسية
- كافة الوحدات الإدارية في الوحدة
- القطاعات المستهدفة

٣. الفئات المستهدفة

- المجتمع المحلي
- موظفي الوحدة الاستثمارية
- شركاء الوحدة الاستثمارية

| | | |
|---|-----------------|-------------------------------------|
|  | رقم الوثيقة: | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية |
| | تاريخ الإصدار : | رقم الإصدار : |
| | اعتماد: | عدد الصفحات: ٧ |

٤. المرجعيات


- معايير جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي و الشفافية (بند المسؤولية المجتمعية).
- أفضل الممارسات السابقة(على مستوى الوحدة الاستثمارية) في مجال المسؤولية المجتمعية
- الخبرات والتجارب الإقليمية والعالمية في مجال المسؤولية المجتمعية

٥. التعريفات

- تعريف مسودة الأيزو ٢٦٠٠٠ للمسؤولية المجتمعية : الأفعال التي تقوم بها المؤسسة لتحمل مسؤولية أثار أنشطتها على المجتمع و البيئة حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع و التنمية المستدامة و تكون قائمة على السلوك الأخلاقي و الامتثال للقانون المطبق و الجهات العاملة فيما بين الحكومات و تكون مدمجة في الأنشطة المستمرة للمؤسسة.
- تعريف الوحدة الاستثمارية للضمان الاجتماعي للاستثمار الأخلاقي: المساهمة في التنمية المستدامة التي تخدم المجتمع و البيئة مع تحقيق العوائد المجدية على الاستثمار.

٦. المسؤوليات

- تحديد الاحتياجات و التخطيط: دائرة الاتصالات المؤسسية
- الاعتماد والتوجيه: رئيس الوحدة الاستثمارية
- التنفيذ والتنفيذ: دائرة الاتصالات المؤسسية
- المتابعة والتقييم: دائرة المخاطر
- اتخاذ الإجراءات: دائرة الاتصالات المؤسسية

| | | |
|---|-----------------|-------------------------------------|
|  | رقم الوثيقة: | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية |
| | تاريخ الإصدار : | رقم الإصدار : |
| | اعتماد: | عدد الصفحات: ٧ |

٧. إطار تنفيذ المنهجية


إطار تنفيذ المنهجية يتبع تطبيقاً لمبدأ " ديمنج " في إدارة الجودة الشاملة, و التي تعتمد على المراحل الأربعة التالية:

- **تحديد الاحتياجات و التخطيط (Plan) :** وضع الأهداف الإستراتيجية الخاصة بالمسؤولية المجتمعية و الإجراءات الضرورية للخروج بنتائج تدعم احتياجات القطاعات المستهدفة والمنسجمة مع توجهات و سياسات الوحدة .
- **التفعيل و التنفيذ (Do):** تنفيذ خطط العمل المنبثقة عن الأهداف الإستراتيجية المتعلقة بالمسؤولية المجتمعية.
- **المتابعة والتقييم (Check):** مراقبة و قياس الأنشطة المستهدفة و الخدمات بناء على الخطط التنفيذية المقررة المرتكزة على أعمدة المسؤولية المجتمعية (الاقتصادية والبيئية والمجتمعية) و إعطاء تقرير عن النتائج.
- **اتخاذ الإجراءات (Act):** الاستفادة من التغذية الراجعة والتوصيات المبينة على التقارير المعدة والدراسات المسحية ذات العلاقة لضمان التحسين بشكل مستمر.

٨. الإجراء

١. مرحلة تحديد الاحتياجات و التخطيط

- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بالاطلاع على المستجدات و الاستعانة بالدراسات و المسوحات لتحديد احتياجات المجتمع.
- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بتوثيق الاحتياجات من خلال " نموذج مبادرات المسؤولية المجتمعية " .
- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بإعداد تقرير يتضمن تلخيصاً للأولويات والنشاطات والجهات المستهدفة والجهات المشاركة والداعمة وتقدير الكلف المالية.

| | | |
|---|-----------------|-------------------------------------|
|  | رقم الوثيقة: | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية |
| | تاريخ الإصدار : | رقم الإصدار : |
| | اعتماد: | عدد الصفحات: ٧ |

- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بإعداد خطة عمل المسؤولية المجتمعية بعد التنسيق مع المديرية المعنية.
- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية برفع الخطة للرئيس للاعتماد و إبداء الملاحظات.

٢. مرحلة الاعتماد والتوجيه

- يقوم رئيس الوحدة بمراجعة خطة العمل و إبداء الملاحظات عليها.
- يعتمد رئيس الوحدة خطة العمل المقترحة.


٣. مرحلة التنفيذ والتفعيل

- تعميم الخطة التنفيذية المعدة بعد إقرارها على كافة المديرية المعنية بالوحدة وتأمين نسخ منها إلى الجهات المشاركة.
- يتولى مدير دائرة الاتصالات المؤسسية التنسيق و المتابعة مع كافة المعنيين في الخطة و وحصر مؤشرات الأداء وإصدار تقارير الانجاز المختلفة ورفعها للرئيس.

٤. مرحلة المتابعة و التقييم

- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية كل ثلاثة شهور بالتأكد من سير الخطة وفق الجدول الزمني.
- تقوم دائرة إدارة المخاطر بتقييم مدى فعالية الخطة بناءً على نتائج تنفيذها من خلال نموذج المتابعة و التقييم.
- تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بعد الانتهاء من تنفيذ الخطة بقياس نتائج خطة المسؤولية المجتمعية والبناء عليها مستقبلاً.
- يتم اعداد ملخصا عن نتائج تطبيق خطة المسؤولية المجتمعية بعد اخذ نتائج الاستبيان بعين الاعتبار و يتم تضمينه داخل التقرير السنوي للوحدة

الوحدة الاستثمارية

| | | |
|---|-----------------|-------------------------------------|
|  | رقم الوثيقة: | العنوان: منهجية المسؤولية المجتمعية |
| | تاريخ الإصدار : | رقم الإصدار : |
| | اعتماد: | عدد الصفحات: ٧ |

٩. المراجعة

تقوم دائرة الاتصالات المؤسسية بمراجعة سنوية للمنهجية ، أو كلما دعت الحاجة لغايات التحديث و التطوير.

١٠. الوثائق المتعلقة

١. نموذج تحديد أولويات نشاطات المسؤولية المجتمعية
٢. نموذج خطة عمل المسؤولية المجتمعية
٣. نموذج المتابعة و التقييم

ملحق ب
إستراتيجية الاتصالات الداخلية والخارجية
(2013-2008)



الوحدة الاستثمارية
مؤسسة الضمان الاجتماعي

إستراتيجية الاتصالات الداخلية والخارجية

(2013-2008)

نسخة عام 2009

فهرس المحتويات

1. المقدمة.
2. الرؤية
3. الرسالة
4. أهداف الاتصال
5. إستراتيجية الاتصالات الخارجية
6. التحليل الرباعي (SWOT analysis).
7. وسائل وأدوات الاتصال الخارجي.
8. الفئات المستهدفة.
9. مهام الاتصال الخارجي.
10. أهداف إستراتيجية الاتصالات الخارجية.
11. خطط العمل.
12. إستراتيجية الاتصالات الداخلية.
13. التحليل الرباعي SWOT analysis.
14. الفئات المستهدفة وسائل وأدوات الاتصال الداخلي مهام الاتصال الداخلي.
15. مصفوفة الاتصالات الداخلية.
16. أهداف إستراتيجية الاتصالات الداخلية.
17. خطط العمل.
18. تقييم إستراتيجية الاتصالات

1- المقدمة

تقدم هذه الوثيقة سردا مختصرا وأساسا لوضع سياسة اتصال خاصة بالمعلومات والمعرفة في الوحدة الاستثمارية حيث أن كافة الوحدات التنظيمية والعاملين ينتجون المعلومات والمعرفة طوال الوقت. وفي خضم التحديات التي تواجه الوحدة الاستثمارية للتطور في الأداء المؤسسي الذي يعتمد بشكل كبير على الاستفادة من المخزون المعلوماتي والمعرفي المتوفر في الوحدة، تم وضع هذه الوثيقة لتكون بمثابة دليل يمكن الوحدة من الحصول على ما تحتاجه من معلومات ومعرفة وتوفرها لعاملها ومتعاملها.

ولكي تتمكن استراتيجيات الاتصال من تحقيق أهدافها، يجب أن تراعى المعايير الآتية:

1. نوع وطبيعة المعلومة التي تنقل
2. الفئة المستهدفة
3. قنوات الاتصال
4. الهدف من نقل المعلومة
5. معرفة المتلقي ما يجب فعله بالمعلومة
6. معرفة المتلقي كيفية عمل ما هو مطلوب منه تجاه المعلومة

2-1 الرؤية

توفير منظومة اتصالات متكاملة هادفة لضمان الشفافية والمسؤولية.

3-1 الرسالة

تفعيل دور الإتصالات الداخلية والخارجية في الوحدة الاستثمارية لتعكس صورتها كشريك استراتيجي في عملية الاستثمار.

2- أهداف الاتصال:

1. نقل المعلومات وإيصالها بالوقت والدقة المطلوبتين.
2. عكس متانة صورة الوحدة الاستثمارية كمستثمر قادر على تحمل الأعباء على المدى الطويل.
3. تعزيز المسؤولية في إظهار الشفافية .
4. إيجاد بيئة اتصال كفوءة وموثوقة.

3- إستراتيجية الاتصالات الخارجية**1-3 التحليل الرباعي (SWOT analysis):**

| نقاط الضعف | نقاط القوة |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ الهوية المؤسسية غير واضحة. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ الوحدة الاستثمارية هي الجهة الوحيدة المعنية باستثمار أموال المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي . ▪ هناك التزام من قيادة الهيئة لإيصال صورة الوحدة الاستثمارية كشريك استراتيجي في عملية الاستثمار. ▪ وضوح رؤية ورسالة وقيم الوحدة الاستثمارية. ▪ الالتزام بالتحول المؤسسي مع التركيز على الاتصالات المؤسسية. ▪ وجود موقع الكتروني محدّث ومطوّر. ▪ إصدار النشرات الخاصة بالوحدة الاستثمارية. |

| التهديدات | الفرص |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ التغييرات في التشريعات والأنظمة. | <ul style="list-style-type: none"> ■ التركيز الحكومي على الانفتاح وعلى تطوير الأداء المؤسسي والشفافية، خاصة في مجال الاتصالات، وذلك من خلال مشروع الحكومة الالكترونية. ■ الحركة النشطة للاستثمار في الأردن التي تتيح للوحدة الاستثمارية أن تكون شريكاً استراتيجياً فيها. ■ التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات. |

2-3 وسائل وأدوات الاتصال الخارجي:

البريد الإلكتروني، الهاتف، الفاكس، الكتب الرسمية، التقارير السنوية، المؤتمرات الصحفية، وسائل الإعلام المطبوعة، وسائل الإعلام المرئية والمسموعة، Conference Call، الاجتماعات، الموقع الإلكتروني، الإعلانات، دليل نشرة المفوضين بالتوقيع.

3-3 الفئات المستهدفة:

1. **الشركاء الاستراتيجيين:** المؤسسات والمنظمات التي ترتبط بالوحدة الاستثمارية بتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتشاركها بتقديم خدماتها، وتتأثر وتتأثر الوحدة بالقرارات المتبادلة، ويوجد تكرار بالعمل معها، كما يتوفر حجم تعامل مالي، كما أن نتائج أعمال تلك الجهة تساهم في تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي وجدت من اجله الوحدة(مرفق نسخة).
2. **الشركاء:** المؤسسات والمنظمات التي ترتبط بالوحدة الاستثمارية بتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتشاركها في تقديم خدماتها (مرفق نسخة).
3. **متلقي الخدمة:** جميع من يتصل أو يتعامل مباشرة مع الوحدة الاستثمارية لتلقي خدمة أو منتج (مرفق نسخة).
4. **الموردين.**
5. **المواطنين.**

4-3 مهام الاتصال الخارجي:

- إيصال المعلومة الصحيحة عن المستجدات في الوحدة الاستثمارية.
- ترسيخ رؤية ورسالة الوحدة الاستثمارية وقيمها الجوهرية وأهدافها الاستراتيجية.
- زيادة الوعي بعمل الوحدة الاستثمارية وبيان الانجازات التي تقوم بها.

- الإتصال والتوصل مع الشركاء الاستراتيجيين بشكل دوري ومنتظم.
- الحصول على التغذية الراجعة من المتعاملين مع الوحدة الاستثمارية.
- تعزيز الهوية المؤسسية للوحدة الاستثمارية.

5-3 أهداف إستراتيجية الاتصالات الخارجية

- توعية الفئات المعنية بأثر أعمال وإنجازات الوحدة الاستثمارية عليها.
- تعزيز بيئة تعاونية يسودها الشفافية والتشارك المعلوماتي والمعرفي.
- بناء سمعة طيبة للوحدة الاستثمارية.

6-3 خطط العمل

| القيمة المستهدفة | مؤشرات الأداء | الفترة الزمنية | | المسؤولية | الأنشطة | الأهداف |
|------------------|---------------|--|-----|-------------------------|--|---|
| | | من | إلى | | | |
| | | مستمر تحديث توزيع الموجودات + البيانات المالية يتم بشكل ربعي | | د.الاتصالات المؤسسية | المتابعة المستمرة لموقع الوحدة الاستثمارية على البوابة الالكترونية | توعية الفئات المعنية بأثر أعمال وإنجازات الوحدة الاستثمارية عليها |
| | | مستمر | | د.الاتصالات المؤسسية | المتابعة المستمرة لموقع الوحدة الرسمي | |
| | | حزيران 2009 | | د.الاتصالات المؤسسية | عقد المؤتمرات الصحفية لبيان نتائج الوحدة الاستثمارية | |
| | | كانون الاول 2009 | | د.الاتصالات المؤسسية | إعداد وتعميم النشرات التعريفية الخاصة بعمل الوحدة وإنجازاتها | |
| | | ايلول 2009 | | د.الاتصالات المؤسسية | تصميم وطباعة التقرير السنوي وتوزيعه على الجهات المستهدفة | |
| | | مستمر | | د.الاتصالات المؤسسية | إعداد ونشر الأخبار الصحفية الإعلامية المتعلقة بأعمال وإنجازات الوحدة الاستثمارية | |
| | | حسب الفعاليات | | د.الاتصالات المؤسسية | عقد لقاءات مع مؤسسات المجتمع لتبادل الآراء والمعلومات | |
| | | حزيران 2009 | | د.الاتصالات المؤسسية | إعداد وتنفيذ خطة المسؤولية الاجتماعية | بناء سمعة طيبة للوحدة الاستثمارية |
| | | اب 2009 | | د.الاتصالات المؤسسية | إصدار نموذج موحد لجميع مطبوعات الوحدة/ ايجاد هوية مؤسسية جديدة للوحة (قرطاسية و كروت معايدة وتقرير سنوي و بوسترات واعلانات) | |

4- إستراتيجية الاتصالات الداخلية 1-4 التحليل الرباعي (SWOT analysis):

| نقاط الضعف | نقاط القوة |
|------------|------------|
|------------|------------|

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ مقاومة التغيير وضعف مشاركة الموظفين في الوحدة في عمليات التحول المؤسسي، خاصة في مجال الاتصالات. | <ul style="list-style-type: none"> ■ التزام القيادة بالشفافية. ■ رؤية ورسالة وقيم جوهرية واضحة للوحدة الاستثمارية. ■ وجود دائرة معنية بالاتصالات المؤسسية. ■ وجود وسائل اتصال داخلي فعالة ومتطورة ومحدثة (مثل البريد الالكتروني، Notice Board، News Letter، وغيرها). ■ وجود موقع الكتروني داخلي Intranet. |
| التحديات | الفرص |
| <ul style="list-style-type: none"> ■ تعطل أنظمة الاتصالات الداخلية مثل الانترنت | <ul style="list-style-type: none"> ■ الأنظمة الالكترونية المتطورة في مجال الاتصالات المؤسسية. |

2-4 الفئات المستهدفة:

- هيئة إدارة الوحدة الاستثمارية.
- رئيس الهيئة.
- المدراء.
- موظفي الوحدة الاستثمارية.

3-4 وسائل وأدوات الاتصال الداخلي:

- نشاطات لجنة النشاط الاجتماعي.
- الهاتف.
- البريد الإلكتروني.
- التعاميم والمذكرات الداخلية.
- Public Folder
- Intranet
- Notice Boards
- Suggest@ssiu.gov.jo (البريد الإلكتروني المخصص للاقتراحات)

■ صندوق الاقتراحات والشكاوي.

■ الاجتماعات الدورية.

4-4 مهام الاتصال الداخلي:

- نقل المعلومات الصحيحة إلى موظفي الوحدة الاستثمارية.
- نقل رؤية ورسالة الوحدة وقيمها الجوهرية وأهدافها الاستراتيجية وخططها المؤسسية.

5-4 مصفوفة الاتصالات الداخلية:

| غاية الاتصال: عرض المشاريع على هيئة إدارة الوحدة وتنظيم أمور الوحدة الإدارية والمالية والفنية. | | | | | |
|--|---|---|----------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| # | الفئة المستهدفة داخلياً | وسيلة الاتصال | تكرار/ دورية الاتصال | ضابط الاتصال من الجهة المتصلة | ضابط الاتصال من الفئة المستهدفة |
| 1 | هيئة إدارة الوحدة | اجتماع الهيئة | كل شهر على الاقل | أمين سر الهيئة | أعضاء الهيئة |
| غاية الاتصال: المتابعة الأسبوعية والاطلاع على المستجدات. | | | | | |
| # | الفئة المستهدفة داخلياً | وسيلة الاتصال | تكرار/ دورية الاتصال | ضابط الاتصال من الجهة المتصلة | ضابط الاتصال من الفئة المستهدفة |
| 1 | رئيس الهيئة مع مدراء الدوائر | كلما دعت الحاجة | كلما دعت الحاجة | سكرتيرة الرئيس | رئيس الهيئة |
| 2 | مدراء الدوائر مع موظفيهم | كلما دعت الحاجة | كلما دعت الحاجة | مدير دائرة الموارد البشرية | مدراء الدوائر |
| 3 | رئيس الهيئة مع موظفي الوحدة الاستثمارية | نصف سنوي | كل ستة أشهر | مدير دائرة الموارد البشرية | مدراء الدوائر |
| 4 | اجتماع الموازنة | ربعي | كل ثلاثة اشهر | مدير الدائرة المالية | مدراء الدوائر |
| 5 | اجتماع Balance Score Card | نصف سنوي | كل ستة أشهر | مدير الموارد البشرية | مدراء الدوائر + موظفي الوحدة |
| غاية الاتصال: نقل المعلومات الصحيحة ونقل رؤية ورسالة الوحدة وقيمها الجوهرية وأهدافها الاستراتيجية وخططها المؤسسية. | | | | | |
| # | الفئة المستهدفة داخلياً | وسيلة الاتصال | تكرار/ دورية الاتصال | ضابط الاتصال من الجهة المتصلة | ضابط الاتصال من الفئة المستهدفة |
| | موظفي الوحدة | <ul style="list-style-type: none"> ▪ البريد الالكتروني ▪ التعاميم والمذكرات الداخلية ▪ Public Folder ▪ Intarnet | حسب الحاجة | دائرة الموارد البشرية | كافة موظفي الوحدة |

| | | | | |
|--------------------------|----------------------------|------------|--|--------------|
| كافة موظفي الوحدة | دائرة الموارد البشرية | حسب الحاجة | <ul style="list-style-type: none"> ▪ البريد الالكتروني ▪ التعاميم والمذكرات الداخلية ▪ Intarnet | موظفي الوحدة |
| مدراء الدوائر | مدير دائرة الموارد البشرية | حسب الحاجة | <ul style="list-style-type: none"> ▪ الاجتماعات | |
| لجنة الاقتراحات والشكاوي | موظفي الوحدة | - | <ul style="list-style-type: none"> ▪ صندوق الاقتراحات والشكاوي | |
| كافة موظفي الوحدة | مدير الاتصالات المؤسسية | شهرياً | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Notice Boards | |
| لجنة الاقتراحات والشكاوي | موظفي الوحدة | - | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Suggest@ssiu.gov.jo (البريد الالكتروني المخصص للاقتراحات) | |

6-4 أهداف إستراتيجية الاتصالات الداخلية

- دعم بيئة الاتصال الداخلي وتعزيز الشفافية في نقل المعلومات بما يتيح من مصادر معلومات صحيحة وللجميع على حد سواء.
- دعم بيئة التعاون والعمل بروح الفريق.
- تعزيز الهوية (Branding) لموظفي الوحدة الاستثمارية.

7-4 خطط العمل

| القيمة المستهدفة | مؤشرات الأداء | الفترة الزمنية | | المسؤولية | الأنشطة | الأهداف |
|------------------|---------------|--|-----|--|---|--|
| | | من | إلى | | | |
| | | أيار | | دائرة الاتصالات المؤسسية + دائرة تكنولوجيا المعلومات | انجاز مشروع Intranet | دعم بيئة الاتصال الداخلي وتعزيز الشفافية في نقل المعلومات بما يتيح من مصادر معلومات صحيحة ولجميع على حد سواء |
| | | حسب الفعاليات | | دائرة الاتصالات المؤسسية | عقد الاجتماعات والنشاطات غير الرسمية | دعم بيئة التعاون والعمل بروح الفريق |
| | | كانون الأول | | | عقد الحفل السنوي للوحدة | |
| | | عند الانتهاء من مشروع الهوية المؤسسية | | دائرة الاتصالات المؤسسية | إقامة ورشة عمل لجميع موظفي الوحدة للتعريف بالهوية المؤسسية للوحدة | تعزيز الهوية (Branding) لموظفي الوحدة الاستثمارية |

5- تقييم إستراتيجية الاتصالات:

1. تقييم وسائل الاتصالات الداخلية والخارجية في الوحدة الاستثمارية (من خلال الأساليب المتبعة).
2. تقييم نسب الانجاز في نشاطات وخطط عمل وأهداف استراتيجية الاتصالات الداخلية والخارجية (من خلال منهجية المتابعة والتقييم).

ملحق (ج) نموذج خطة عمل المسؤولية المجتمعية

| مؤشر الأداء | | الموارد المطلوبة | مؤشر أداء الأنشطة الرئيسية | مسؤولية التنفيذ المباشرة | تاريخ الإنهاء | تاريخ البدء | الأنشطة الرئيسية | الأهداف الخاصة | مجال التطبيق |
|------------------|----------------|------------------|----------------------------|--------------------------|---------------|-------------|------------------|----------------|---------------------|
| القيمة المستهدفة | القيمة الحالية | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | المتطلبات المجتمعية |
| | | | | | | | | | المتطلبات البيئية |
| | | | | | | | | | المتطلبات الإدارية |

ملحق (د) نموذج المتابعة والتقييم لنشاطات المسؤولية المجتمعية

| | | | | | | | |
|---------|--------------|---------------------------|-----------------|-------------------|---|------------------------------|----------------------|
| | | | | | | | الهدف المؤسسي |
| | | | | | | | الهدف التشغيلي |
| | | وحدة القياس: | | | مؤشر الأداء: | النشاط / البرنامج / المشروع: | |
| | | البيانات المطلوبة : | | | تكرار القياس: | مسؤولية القياس: | |
| | | التاريخ المتوقع لالنتهاء: | | | النتيجة المستهدفة في نهاية المدة الزمنية: | | |
| | | التاريخ الفعلي لالنتهاء: | | | نسبة الانحراف في نهاية المدة الزمنية: | | |
| ملاحظات | نسبة الانجاز | الفرق بينهما | النتيجة الفعلية | النتيجة المستهدفة | تاريخ القياس | # | |
| | | | | | | | أسباب الانحراف: |
| | | | | | | | الإجراءات التصحيحية: |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

ملحق (هـ) نموذج تحديد أولويات نشاطات المسؤولية المجتمعية

| ترتيب الأولوية' (٣-١) | نطاق العمل | | | الفئة المستهدفة | الاحتياجات المجتمعية |
|-----------------------------|------------|-----------|---------|-----------------|-------------------------|
| | بيئياً | اجتماعياً | إدارياً | | |
| ١ | X | X | | المدارس | مثال: دعم مبادرة مدرستي |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

١ ضع الترتيب الملانم من ١ إلى ٣ (١ = هامة جداً، ٢ = مهم، ٣ = غير مهم)