

وثيقة الهيكل التنظيمي للجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة الرياض | إنسان

أُصدرت بتاريخ 1444/6/16 هـ - رقم الإصدار 2.0

مقدم إلى



الجمعية الخيرية لرعاية الأيتام
CHARITY COMMITTEE FOR ORPHANS CARE

أحد مكونات

التنميات القابضة
ATTANMIYAT HOLDING



إعداد

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة الوثيقة

معلومات الوثيقة

المعلومات	البند
مكتب المسارات الرائدة للاستشارات الإدارية	معد الوثيقة
1444/5/18 هـ 3:30 م	تاريخ الإنشاء
1444/6/17 هـ 8:00 ص	آخر تاريخ لحفظ الوثيقة
وثيقة الهيكل التنظيمي لجمعية إنسان 2	اسم الملف

مختصر عن تاريخ الوثيقة

التغييرات	تاريخ الإنشاء	النسخة
=====	1444/5/18 هـ	1.0
تعديلات فريق الجمعية (موضحة في صفحة رقم 59 إلى صفحة رقم 63)	1444/6/16 هـ	2.0

المحتويات

6.....	المقدمة:
7.....	منهجية بناء الهيكل التنظيمي المقترح للجمعية:
8.....	مواصفات الهيكل المثالي:
8.....	الهيكل لا يصف
9.....	الأهداف الاستراتيجية:
10.....	الفئات الرئيسية التي ستخدمها الجمعية:
10.....	الأنشطة الرئيسية للجمعية:
11.....	الهيكل الحالي:
12.....	تحليل الهيكل الحالي:
13.....	أسلوب العمل:
14.....	أجندة التغيير:
15.....	ربط الأنشطة بالأهداف الاستراتيجية:
16.....	منطلقات بناء الهيكل الجديد:
19.....	الخيارات المقترحة للهيكل التنظيمي:
22.....	الهيكل التنظيمي المعتمد لجمعية إنسان:
23.....	الهيكل التنظيمي (الإدارة العليا):
24.....	الهيكل التنظيمي (مستوى الإدارات):
25.....	الهيكل التنظيمي (مستوى الأقسام والوحدات):
26.....	الهيكل الوظيفي للمستوى الأول والثاني:
27.....	الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس:
28.....	الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (أ):
29.....	الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (ب):
30.....	الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (ج):

- 31.....الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – أندية إنسان:
- 32.....الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة:
- 33.....الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (1)
- 34.....الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (2)
- 35.....الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (3)
- 36.....أسلوب عمل الجمعية في النشاط الرئيس (أدوار الوحدات في تقديم الخدمات للمستفيدين)
- 37.....أسلوب عمل الجمعية في النشاط الرئيس (أدوار الوحدات في تقديم برامج التمكين)
- 38.....مبشرات اختيار الهيكل المعتمد للاستراتيجية:
- 39.....أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية
- 59.....التعديلات على النسخة السابقة من وثيقة الهيكل التنظيمي

المقدمة:

تشهد المنظمات في المملكة العربية السعودية نقلة نوعية نحو الإدارة المؤسسية للأعمال من خلال الاهتمام بالتخطيط وإدارة الموارد وتحسين الأداء، والجمعية الخيرية لرعاية الأيتام بمنطقة الرياض (إنسان) إحدى تلك الجهات التي تسير على خطى هذا التطوير والتحسين النوعي للأداء والتميز في العمل المؤسسي بإذن الله. وقد قام مكتب المسارات الرائدة للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات، بعقد ورشة عمل مع قيادات وفريق عمل الجمعية بهدف الخروج بالهيكل التنظيمي الأنسب الذي يساهم في تحقيق الاستراتيجية. وتأتي هذه الوثيقة لتوضح مراحل ومبررات بناء الهيكل التنظيمي الجديد بالصورة المعتمدة من قبل إدارة الجمعية، ليكون هذا الهيكل التنظيمي أحد لبنات البناء المؤسسي داخل الجمعية. وفي هذه النسخة من وثيقة الهيكل التنظيمي قامت الجمعية بإجراء بعض التعديلات على مستوى الوظائف، وتم تنفيذ هذه التعديلات على الهياكل مع بيان رأي الفريق الاستشاري حولها في آخر هذه الوثيقة.

منهجية بناء الهيكل التنظيمي المقترح للجمعية:

قام فريق المسارات الرائدة بدراسة المنهجيات المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي للمنظمات ومدى مناسبة كل منها مع الوضع الحالي والمستقبلي لجمعية إنسان، وقد تم بناء الهيكل بمنهجية تركز على المساندة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية والأنشطة الرئيسية لها، والتي يمكن من خلالها تحديد ما هي الإدارات والأقسام اللازمة لهيكل الجمعية.

إن هذه المنهجية تناسب جمعية إنسان كونها تقدم خدمة مجتمعية تحتاج إلى ترابط وجهود مشتركة من الإدارات لتنفيذها، بالإضافة إلى أنها تناسب الرؤية المستقبلية لإدارة الجمعية.

تم العمل بهذه المنهجية من خلال مجموعة من الخطوات للخروج بالهيكل التنظيمية المقترحة لجمعية إنسان، على النحو التالي:

1. الاتفاق على قواعد تصميم الهيكل التنظيمي
2. تحديد الفئات المستفيدة.
3. تحديد الأنشطة الرئيسية للجمعية.
4. ربط الأهداف الاستراتيجية بالوظائف الحيوية.
5. عرض خيارات هيكل الجمعية
6. الخروج بتوافق للهيكل الأمثل
7. اختيار الهيكل التنظيمي واعتماده
8. تحديد أهداف ومهام إدارات الجمعية

مواصفات الهيكل المثالي:



الهيكل لا يصف ...

حجمها المالي أو قيمتها المعنوية أو السوقية

كيف تعمل المنظمة



حدود الصلاحيات الممنوحة

رسالة أو رؤية المنظمة

الأهداف الاستراتيجية:

م	الأهداف الاستراتيجية	المحور
1	تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج	العملاء
2	تنمية القدرات والمهارات الحياتية لليتم	العملاء
3	تمكين المستفيد من خلال تأهيله لسوق العمل	العملاء
4	بناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الثلاثة	العملاء
5	تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية	العملاء
6	تحقيق الاستدامة المالية	المالي
7	تحسين العوائد من الأوقاف والأصول	المالي
8	تنويع الاستثمارات المالية ومصادر الدخل	المالي
9	تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين	العمليات الداخلية
10	بناء منظومة تمكين اليتيم	العمليات الداخلية
11	تطوير البحث الاجتماعي	العمليات الداخلية
12	بناء منظومة تقنية متكاملة	العمليات الداخلية
13	تطوير الإعلام والاتصال المؤسسي	العمليات الداخلية
14	تحسين عمليات الفروع	العمليات الداخلية
15	استقطاب وتطوير العاملين	التعلم والنمو
16	بناء بيئة عمل جاذبة	التعلم والنمو
17	تطوير السياسات والإجراءات	التعلم والنمو
18	بناء إدارة المعرفة	التعلم والنمو
19	تعزيز التميز المؤسسي	التعلم والنمو
20	استقطاب وتفعيل المتطوعين	التعلم والنمو

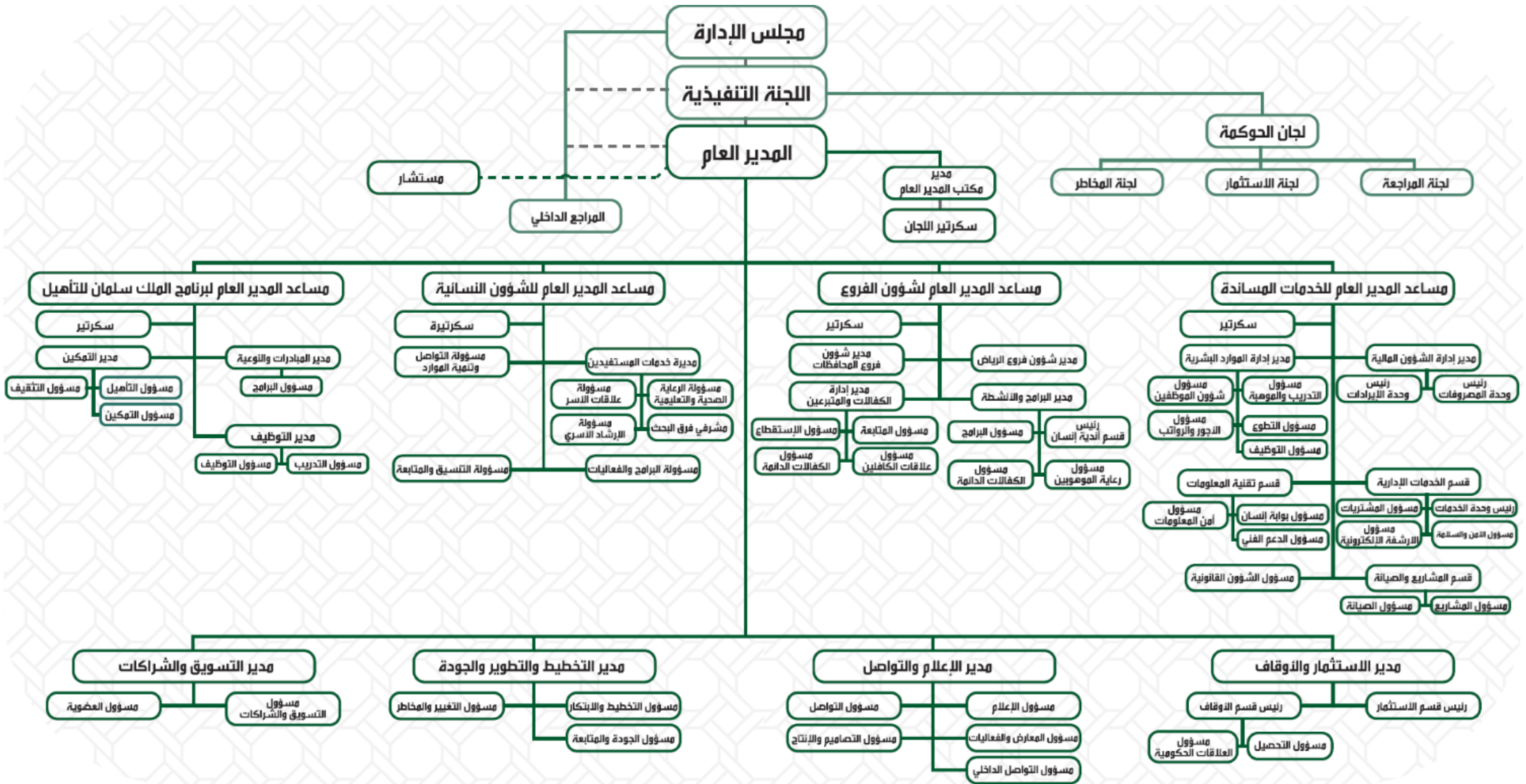
الفئات الرئيسية التي ستخدمها الجمعية:



الأنشطة الرئيسية للجمعية:



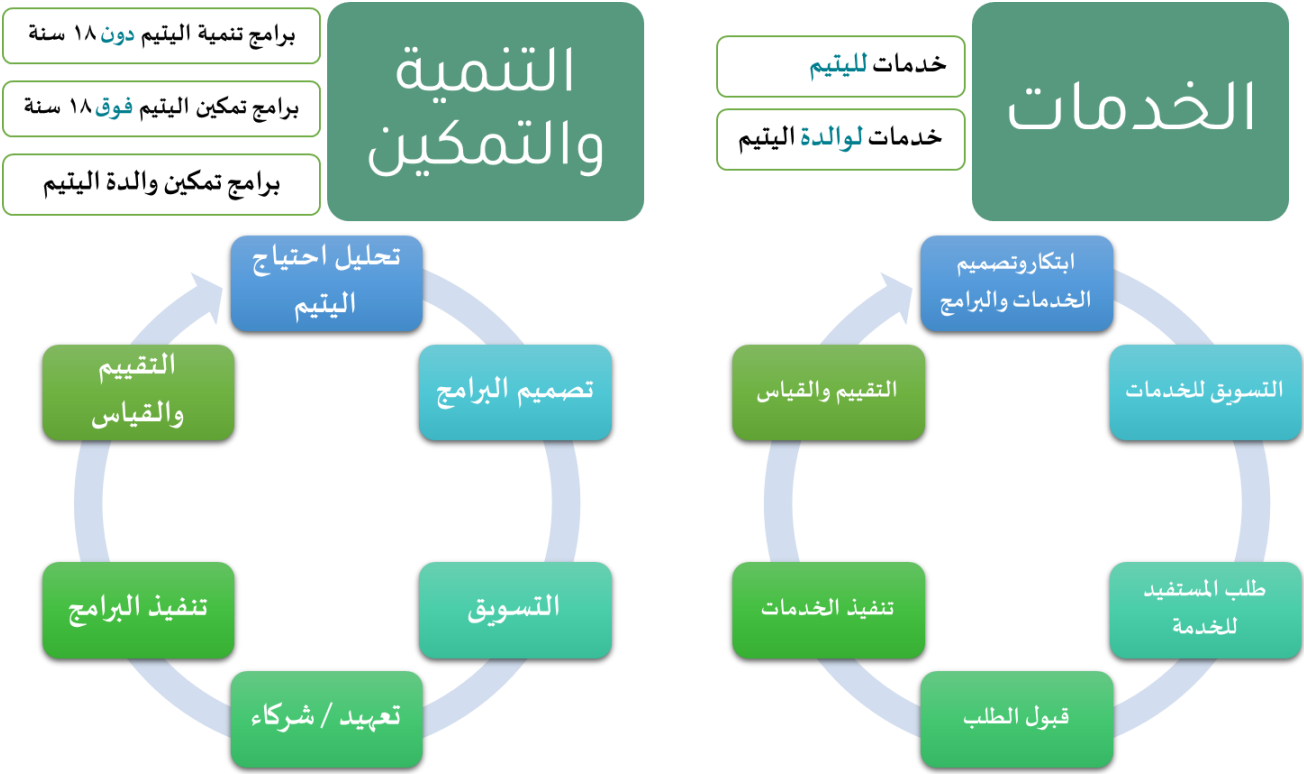
الهيكل الحالي:



تحليل الهيكل الحالي:

- النطاق الفعلي لمدى السيطرة Span of Control في الهيكل على مستوى الإدارات وارتباطها بالمدير العام يتجاوز المستوى القياسي (الحد القياسي 7 والموجود فعلياً يتجاوز 12) مما يضعف قدرة المدير على الإدارة والتواصل الفعال لاتخاذ القرارات والتفاعل الإيجابي مع الأحداث والفرص والمخاطر.
- تداخل الأدوار والصلاحيات بين الفروع وخدمات المستفيدين وبرنامج الملك سلمان على مستوى الإدارات.
- تنازع مرجعية الباحث الاجتماعي بين الفروع وخدمات المستفيدين
- تنمية الموارد المالية في الجمعية تتواجد في إدارات ووحدات موزعة بين اختصاصات مرجعية متعددة وليست في وحدة واحدة بحسب الاختصاص (مثاله: الكفالات تتبع إدارة الفروع، والعضويات في إدارة الشراكات، والاستثمار في إدارة مستقلة)
- تنمية الموارد المالية ممثلة في الهيكل بالكفالات والاستثمار والتسويق والشراكات دون وجود إدارة للنشاط تعنى به من منظور شمولى وتقسم داخلياً بحسب الاختصاص لتعطي تركيزاً يحقق أهداف الجمعية.
- التطوع في الهيكل ممثل بمستوى وظيفة فقط، وبالنظر لأهمية التطوع على مستوى العالم وما أحدثه من تأثير ومكاسب، وأيضاً اهتمام رؤية 2030 به وعناية كيانات القطاع غير الربحي بهذا الملف، وكذلك لأهميته داخلياً في إنسان لزيادة كفاءتها التشغيلية واستقطاب كفاءات نوعية لخدمة الجمعية. هذا كله يؤكد أهمية هذا الدور وخدمته في هيكل الجمعية بعدة صور منها:
- تحرير تخصيص القيمة أو شموليتها (هل هي مخصصة لدعم النشاط الرئيس أم لكل أنشطة الجمعية الرئيسية والمساندة).
- وتحديد مستوى الارتباط (ارتباط بالمدير العام أم بالمساعدين أم مدراء الإدارات أم غيرها).
- وكذلك الحجم (إدارة أم وحدة أم وظيفة).
- الوظائف الحالية المرتبطة بنشاط الجمعية الرئيس غير كافية الاختصاص أو تحتاج تغيير لتتواءم مع متطلبات الاستراتيجية الجديدة، فمثلاً التمكين لليتيم بمفهومه الشامل والذي ظهر كنشاط رئيس في الاستراتيجية الجديدة، لكن الوظائف في الهيكل الحالي لا تخدمه بوظائف تخصصية مستقلة.
- الجمعية حالياً لديها نقص في التسكين على وظائف تخصصية لازمة في العمل على أنشطتها المساندة، فإدارة الشراكات مثلاً لا يوجد بها سوى مدير فقط.

أسلوب العمل:



تمثل الأنشطة الرئيسية في الجمعية إلى نشاطين رئيسيين:

- الخدمات الرعوية: وهذا يقدم للأيتام وأمهاتهم وفق لائحة خدمات المستفيدين
- برامج التنمية والتمكين: وهذا يقدم للأيتام دون 18 عام، وللأيتام فوق 18 عام، ولأمهات الأيتام

ولخصت سلسلة العمليات للأنشطة الرئيسية كما في الرسم أعلاه إلى ما يلي:

- بالنسبة للخدمات الرعوية فيتم ابتكار وتصميم الخدمات وتطويرها ثم تسويقها على المستفيدين، ثم يتقدم المستفيدين للحصول على هذه الخدمات ويتم دراسة طلباتهم والتحقق من أهليتهم للحصول عليها وفق اللائحة، بعد ذلك يتم تقديم الخدمات من قبل الجهة المعنية (الإدارة المالية، إدارة المشاريع الهندسية، المتعهدين والشركاء) ثم يتم قياس وتقييم الخدمات المنفذة من قبل وحدة المشاريع ووحدة التنسيق والمتابعة.
- وأما بالنسبة لبرامج التنمية والتمكين فيتم ابتداءً تحليل احتياجات المستفيدين، ثم يتم تصميم البرامج الملبية للاحتياجات من قبل جهات متخصصة تحت إشراف الجمعية، بعد ذلك تقوم الجمعية بتسويق هذه البرامج على المستفيدين المستهدفين، ويقوم المتعهدون المتخصصون والشركاء بتنفيذ هذه البرامج تحت إشراف الجمعية، ثم يتم قياس وتقييم هذه البرامج لتحسينها.

أجندة التغيير:

- إعادة بناء وتطوير:
 - الخدمات المقدمة للمستفيدين.
 - برامج التمكين المقدمة للمستفيدين.
- التسويق للمستفيدين (الأيتام وأمهاتهم).
- تعزيز دور الشراكات
- تعزيز دور الاستثمار
- إعادة هيكلة منظومة تنمية الموارد المالية
- فيما يقدم للمستفيدين:
 - إعادة بناء وتطوير الخدمات المقدمة لسد الاحتياج
 - ابتكار وتطوير برامج لتمكين اليتيم (بناء شخصيته وقدراته قبل 18 سنة)
 - تطوير برامج تمكين اليتيم فوق 18 عام (تأهيله لسوق العمل والحصول على مصادر دخل)
 - منظومة لإدارة الأداء الاستراتيجي وفق حوكمة وآلية واضحة وبتطبيق أفضل الممارسات في إدارة الأداء الاستراتيجي.
- نادي إنسان:
 - تطوير هيكلة وأنشطة وبرامج النادي ودمجه في الفروع ليكون مع كل فرع نادي للأيتام يركز على بناء شخصية اليتيم ودعمه النفسي والتربوي
- في العلاقات العامة والإعلام:
 - سنطور أسلوب العمل بما يفصل أدوار العلاقات وإدارة الفعاليات والأنشطة التي تنفذها الجمعية عن أدوار التسويق وإدارة الإعلام الجديد مع التركيز على تطوير المجالين والعمل فيها وفق أفضل الممارسات في إدارة العلاقات والاتصال المؤسسي
- بناء منظومة ERP لإدارة موارد وعمليات الجمعية مع نظام CRM للمستفيدين والشركاء.

ربط الأنشطة بالأهداف الاستراتيجية:

تحسين عمليات الفروع	تطوير البحث الاجتماعي	تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين	تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج	الخدمات
	بناء منظومة تمكين اليتيم	تمكين المستفيد من خلال تأهيله لسوق العمل	تنمية القدرات والمهارات الحياتية لليتيم	التمكين
		بناء بيئة عمل جاذبة	استقطاب وتطوير العاملين	الخدمات المساندة
تنوع الاستثمارات المالية ومصادر الدخل	تحسين العوائد من الأوقاف والأصول		تحقيق الاستدامة المالية	تنمية الموارد المالية والاستثمار
	تطوير الإعلام والاتصال المؤسسي		تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية	الإعلام والاتصال المؤسسي
			بناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الثلاثة	الشراكات
			بناء منظومة تقنية متكاملة	التقنية
تعزز التميز المؤسسي	بناء إدارة المعرفة		تطوير السياسات والإجراءات	التميز المؤسسي
			استقطاب وتفعيل المتطوعين	التطوع

منطلقات بناء الهيكل الجديد:

- بناء على الاستراتيجية الجديدة فأسلوب عمل الجمعية سيعتمد على:
 - الشراكات لتحقيق الكفاءة والفاعلية .
 - تعهيد المتخصصين بهدف تقديم خدمات وبرامج ذات جودة ومهنية.
 - الرشاقة المؤسسية للمحافظة على الكفاءة التشغيلية.
 - إدارة المشروعات
- التوجه الاستراتيجي الجديد يركز على قضيتين:
 - خدمات تقدم للمستفيدين
 - تمكين للمستفيدين
- بناء على المنطلقات السابقة فنحتاج في كل نشاط رئيس إلى الأدوار التالية :
 - خدمات تقدم للمستفيدين
 - حوكمة قبول المستفيدين واعتماد الخدمات المقدمة لهم: من خلال لجنة أو إدارة تعنى بتطبيق اللائحة وضبط إجراءات الاعتماد للمستفيدين والخدمات المقدمة لهم والرفع بالتحديثات المطلوبة على اللائحة
 - تفعيل دور الفروع في البحث الاجتماعي وتقديم الخدمات: متابعة قيام الفروع بأدوارها المناطة بها والرقابة على النتائج والمستهدفات
 - العناية بعلاقات المستفيدين: إدارة معلومات المستفيدين والعلاقة معهم بتقديم الرسائل التواصلية لهم والاجابة عن استفساراتهم واعتراضاتهم عبر مركز اتصال متخصص
 - الشراكات والتوريد: اختيار الشركاء والموردين المسؤولين عن تنفيذ وإيصال الخدمات للمستفيدين وإدارة العلاقة معهم وتقييم أداءهم.

○ تمكين للمستفيدين

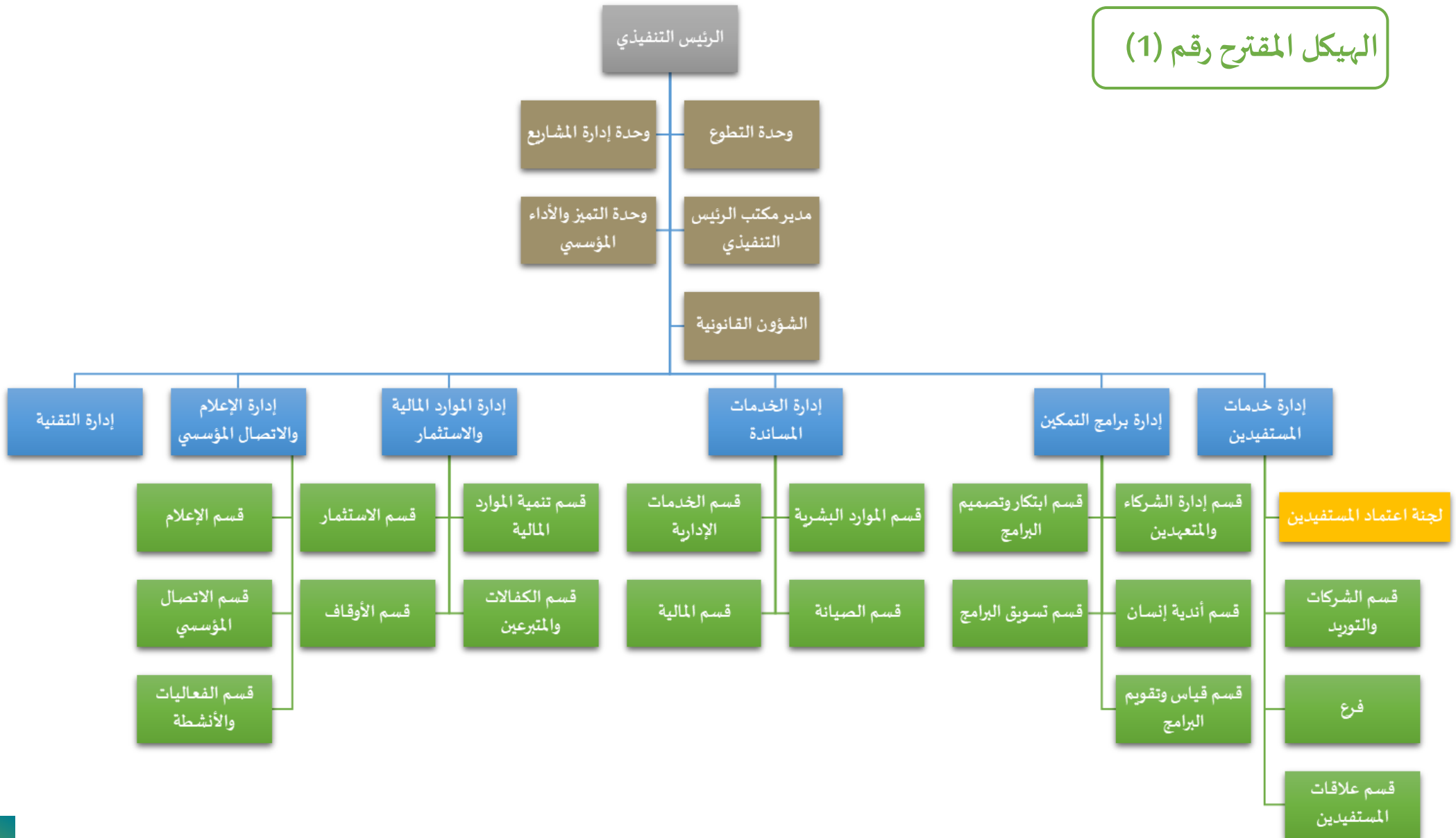
- ابتكار وتصميم البرامج: إدارة عملية تصميم وابتكار برامج التمكين المقدمة لفئات المستفيدين من خلال الشركاء والمتعهدين المتخصصين وفقاً للتوجهات الاستراتيجية ومجالات التمكين التي تركز عليها الجمعية
- إدارة الشركاء والمتعهدين: اختيار الشركاء والمتعهدين المتخصصين في مجالات التمكين التي تركز عليها الجمعية والتعاقد معهم لتصميم وتنفيذ برامج التمكين
- تسويق البرامج على المستفيدين: إدارة عملية اقناع المستفيدين ببرامج التمكين واستقطابهم لها
- قياس نتائج البرامج: قياس نتائج برامج التمكين على المستفيدين وتقييم أداء المنفذين لها
- تفعيل الفروع في الأدوار التالية:
 - تنمية الموارد المالية
 - علاقات الكفلاء
 - البحث الاجتماعي
 - تقديم الخدمات
 - تمكين المستفيدين
- بناء على الاستراتيجية الجديدة فالجمعية في الأنشطة المساندة تحتاج إلى:
 - الموارد المالية والاستثمار
 - جمع كل ما يتعلق باختصاص تنمية الدخل والموارد والاصول تحت ادارة واحدة بحكم الاختصاص.
 - تقسيمها إلى وحدات متخصصة (استثمار ، كفالات ، أوقاف، تنمية الموارد)
 - الكفالات تخصص بقسم لحيويتها في تنمية الموارد مع الافراد خصوصاً
 - الإعلام والاتصال المؤسسي
 - التوجه الاستراتيجي الجديد يدفع نحو دور أكبر لهذا النشاط.
 - من عوامل نجاحه المرتبطة بالهيكله تخصيصه بحسب أدواره (إعلام، اتصال مؤسسي، فعاليات وأنشطة ...)

○ التقنية

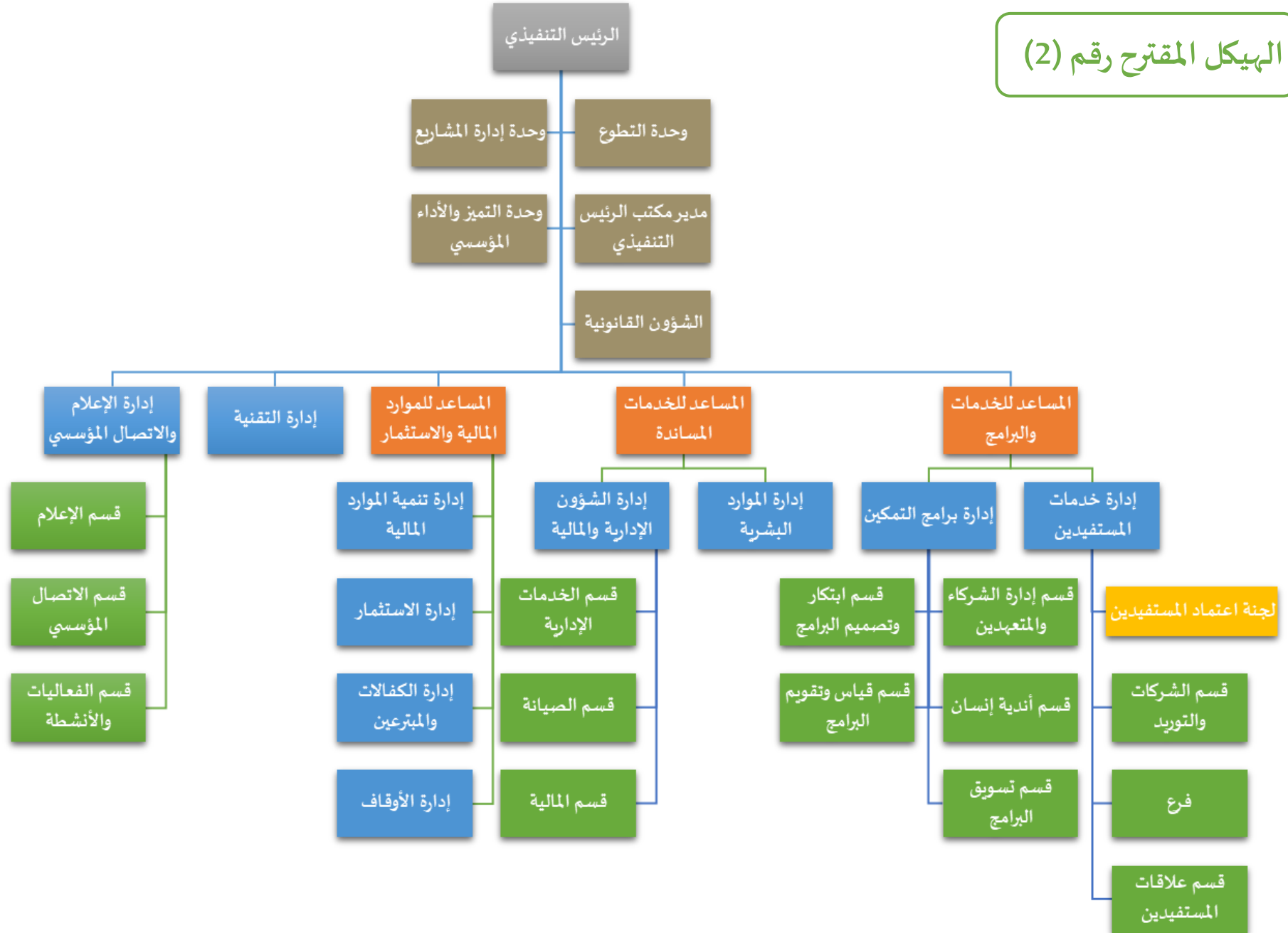
- بسبب أن دورها محوري في المساندة للجمعية ككل بحسب الاستراتيجية الجديدة فنحن بحاجة لتعزيز دورها في القرار والامكانات.
- الخدمات المساندة الباقية (المالية، الموارد البشرية، الخدمات الإدارية، ...)
- تقسم لوحدها تعزز من دورها الحالي

الخيارات المقترحة للهيكل التنظيمي:

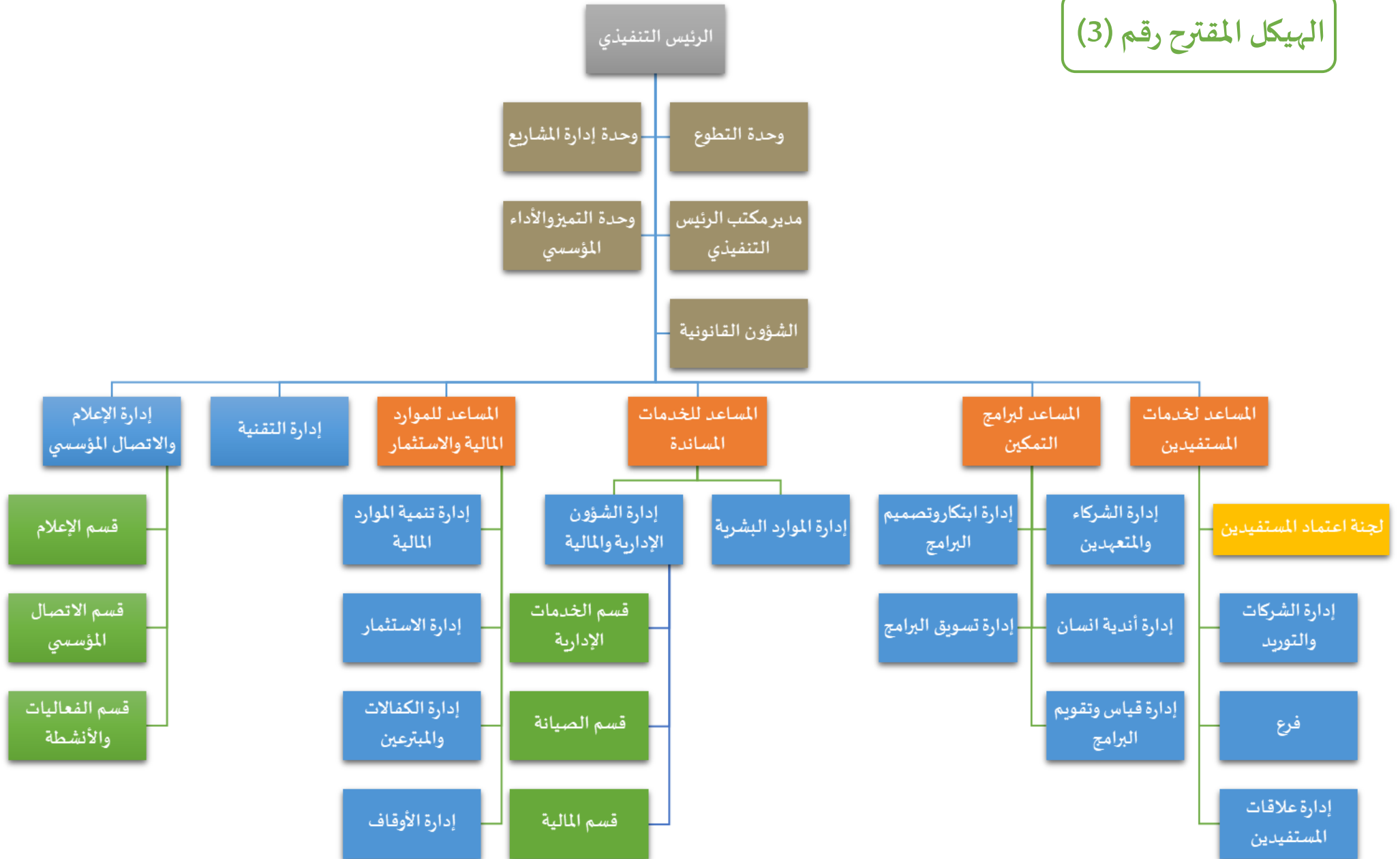
الهيكل المقترح رقم (1)



الهيكل المقترح رقم (2)



الهيكل المقترح رقم (3)

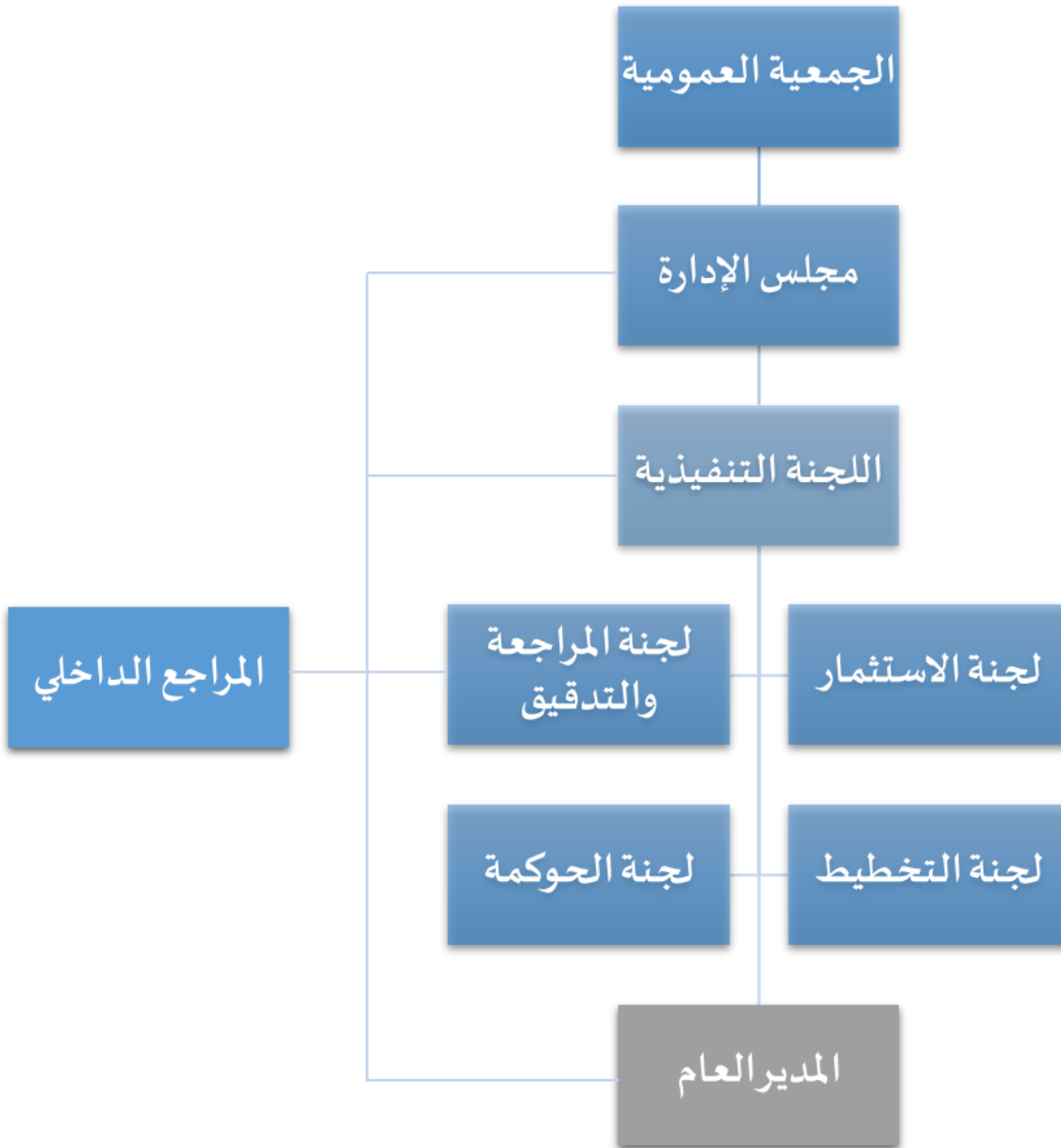


الهيكل التنظيمي المعتمد لجمعية إنسان:

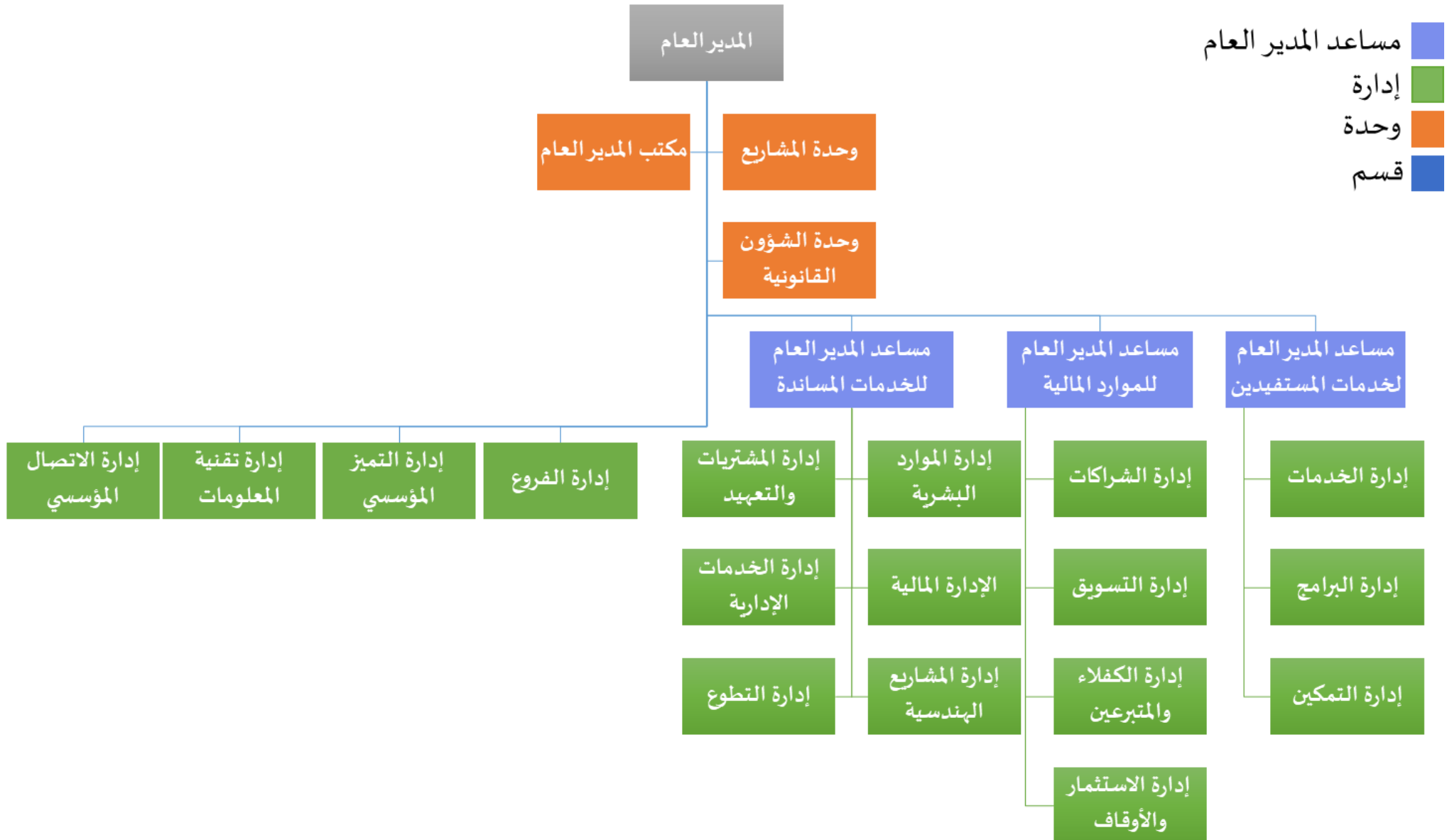
بعد مجموعة من ورش العمل والاجتماعات والنقاشات تم التوصل إلى الهيكل التنظيمي والوظيفي الأنسب لجمعية إنسان خلال الثلاث سنوات القادمة، وفي الصفحات التالية سيتم عرض الهيكل التنظيمي والوظيفي وفق التفصيل التالي:

- الهيكل التنظيمي (الإدارة العليا)
- الهيكل التنظيمي (مستوى الإدارات)
- الهيكل التنظيمي (مستوى الأقسام والوحدات)
- الهيكل الوظيفي للمستوى الأول والثاني
- الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس
- الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة

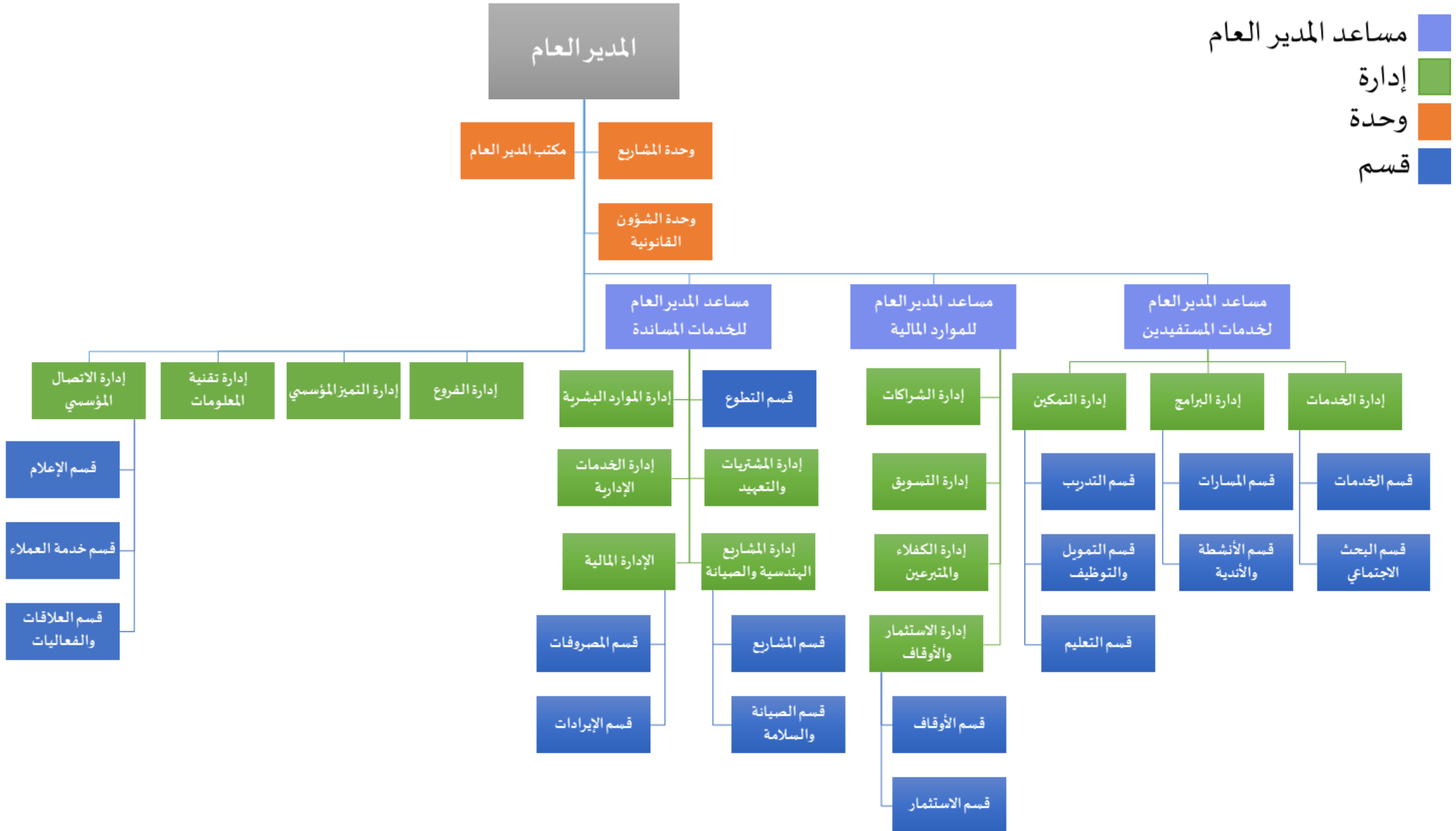
الهيكل التنظيمي (الإدارة العليا):



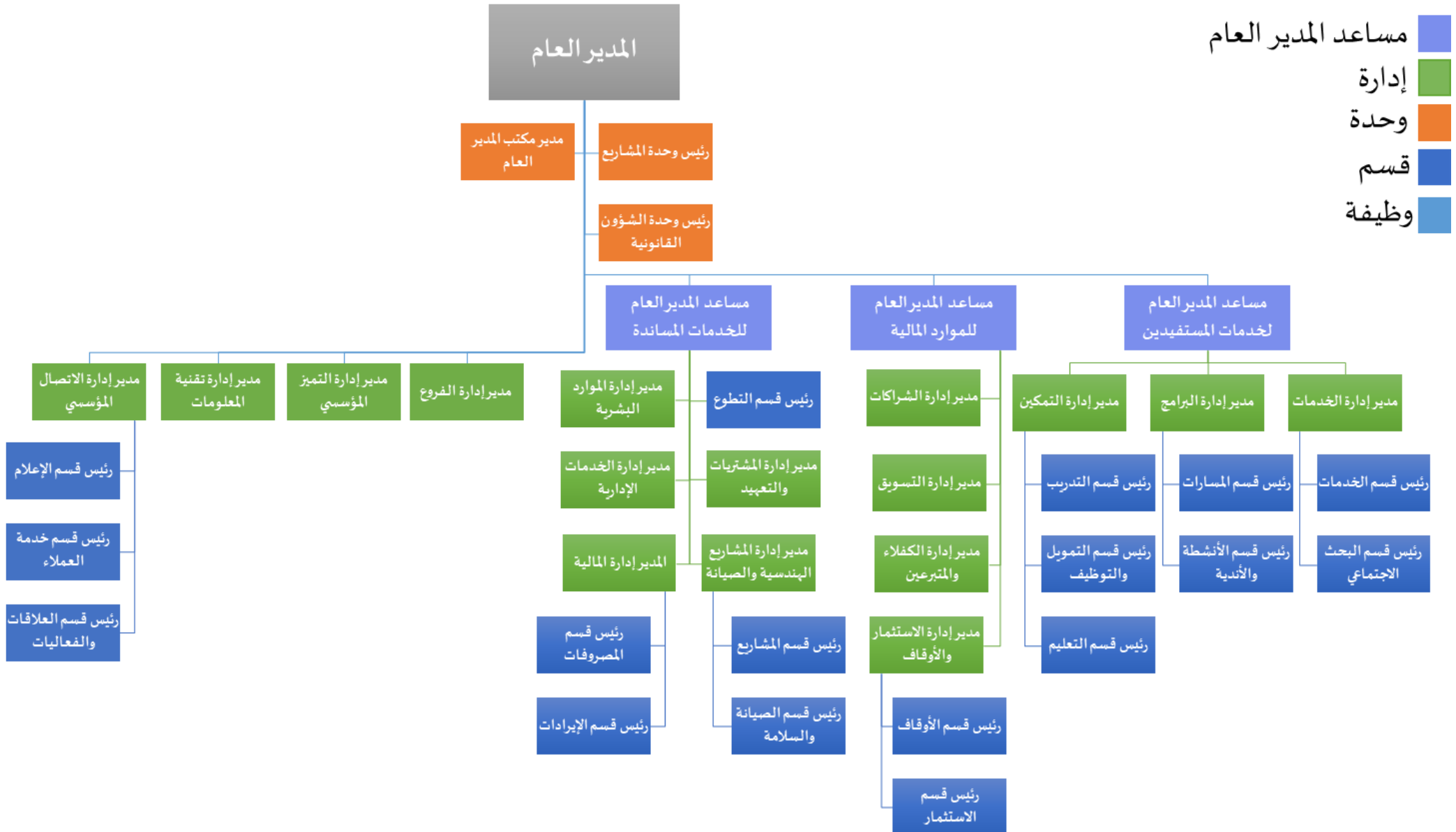
الهيكل التنظيمي (مستوى الإدارات):



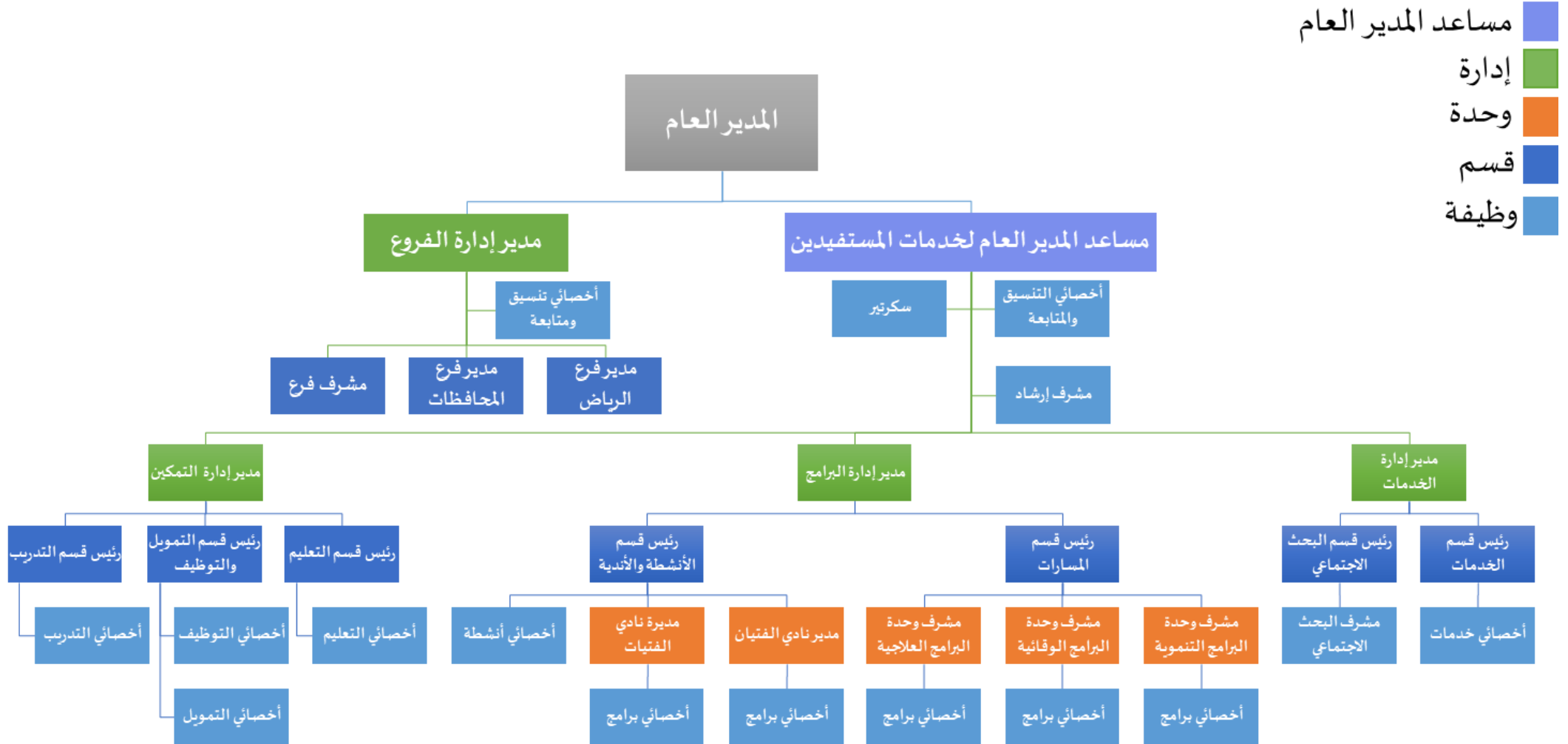
الهيكل التنظيمي (مستوى الأقسام والوحدات):



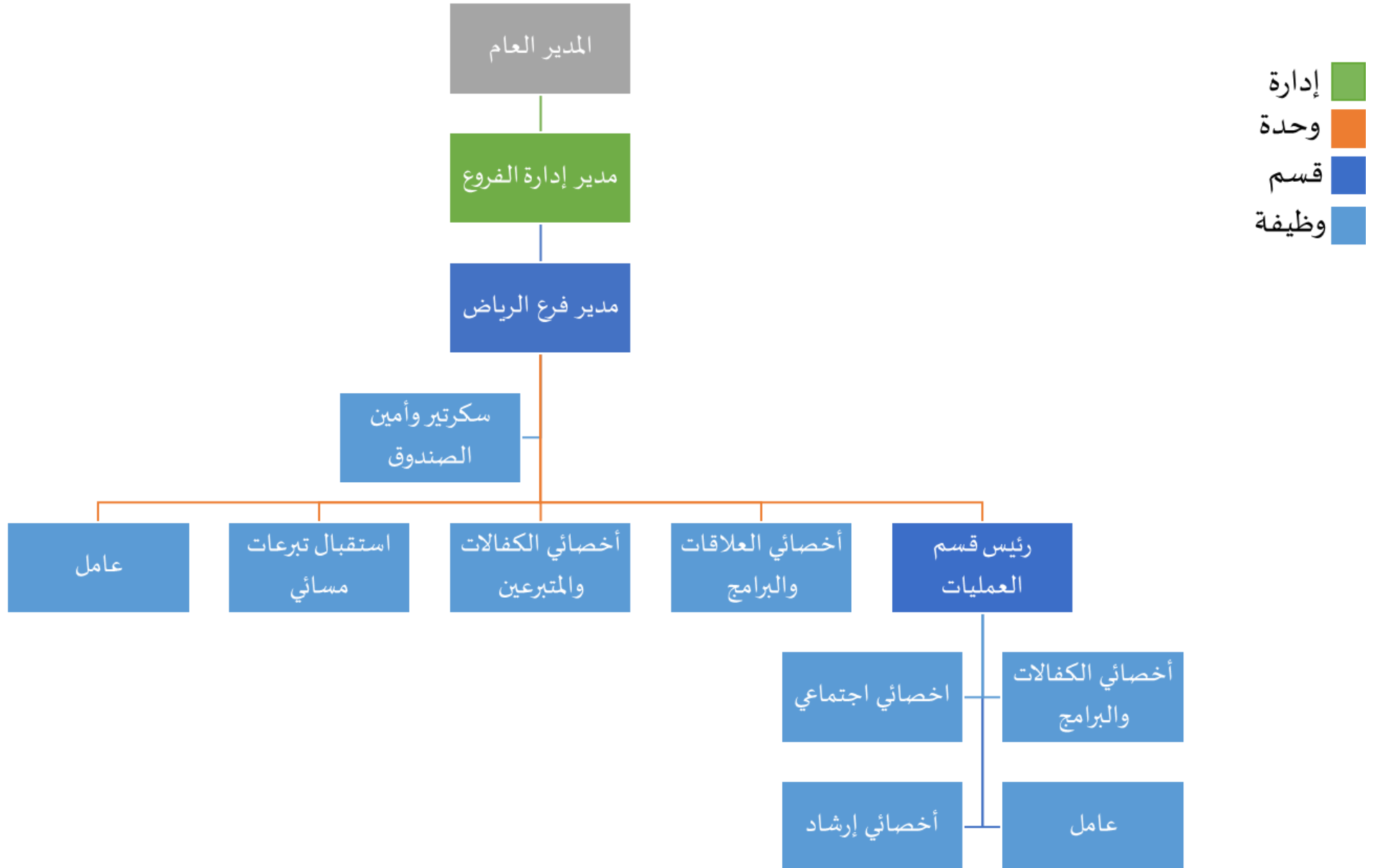
الهيكل الوظيفي للمستوى الأول والثاني:



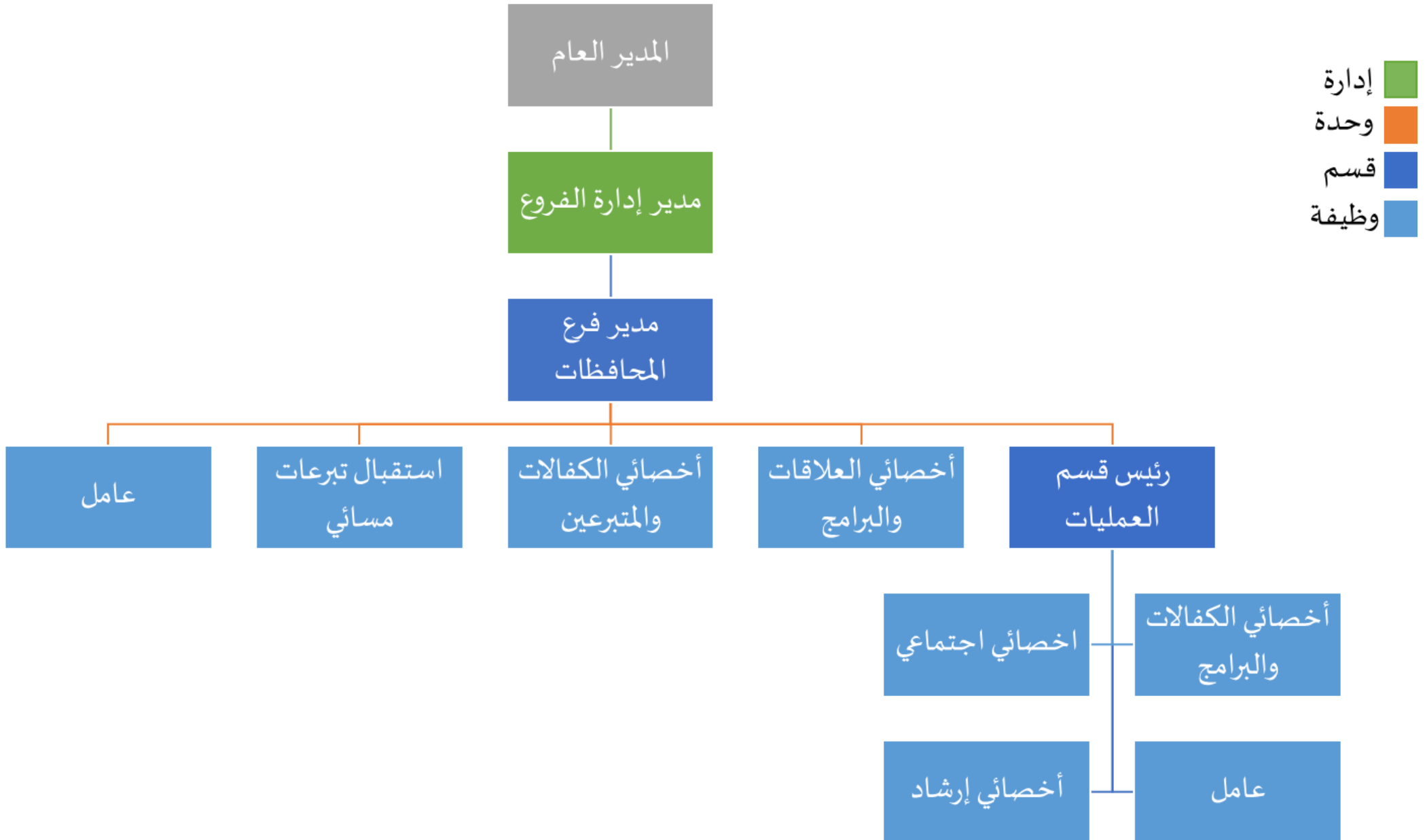
الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس:



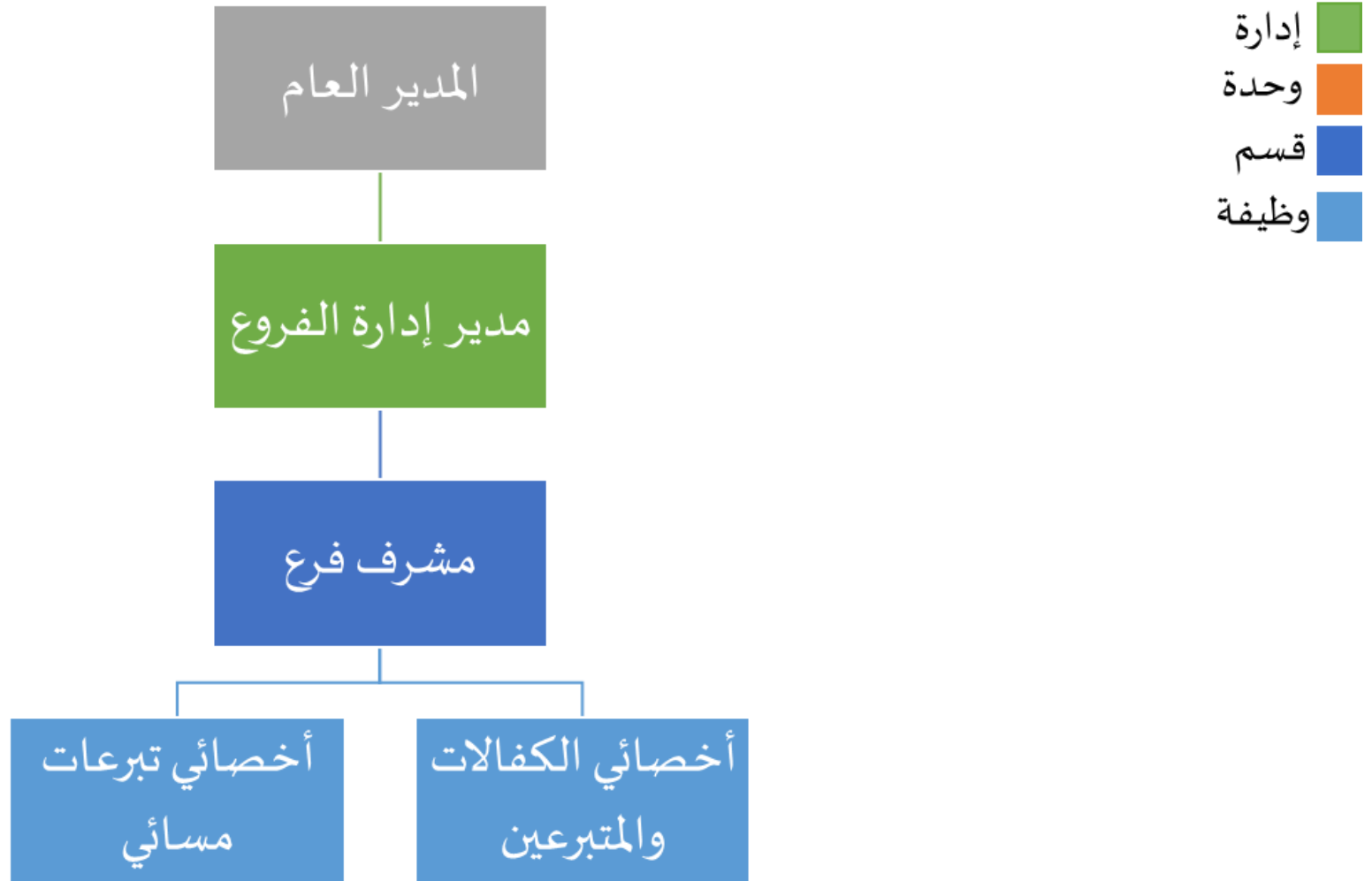
الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (أ):



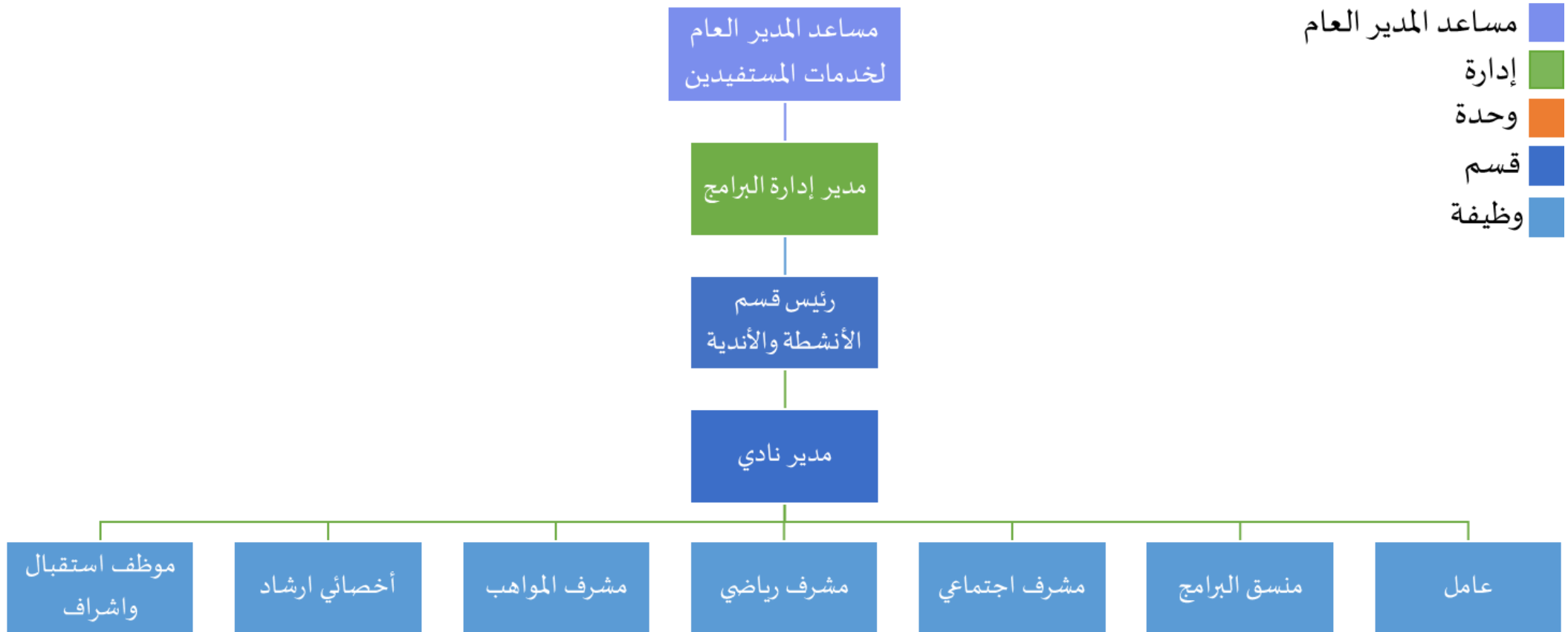
الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (ب):



الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – هيكل فرع فئة (ج):

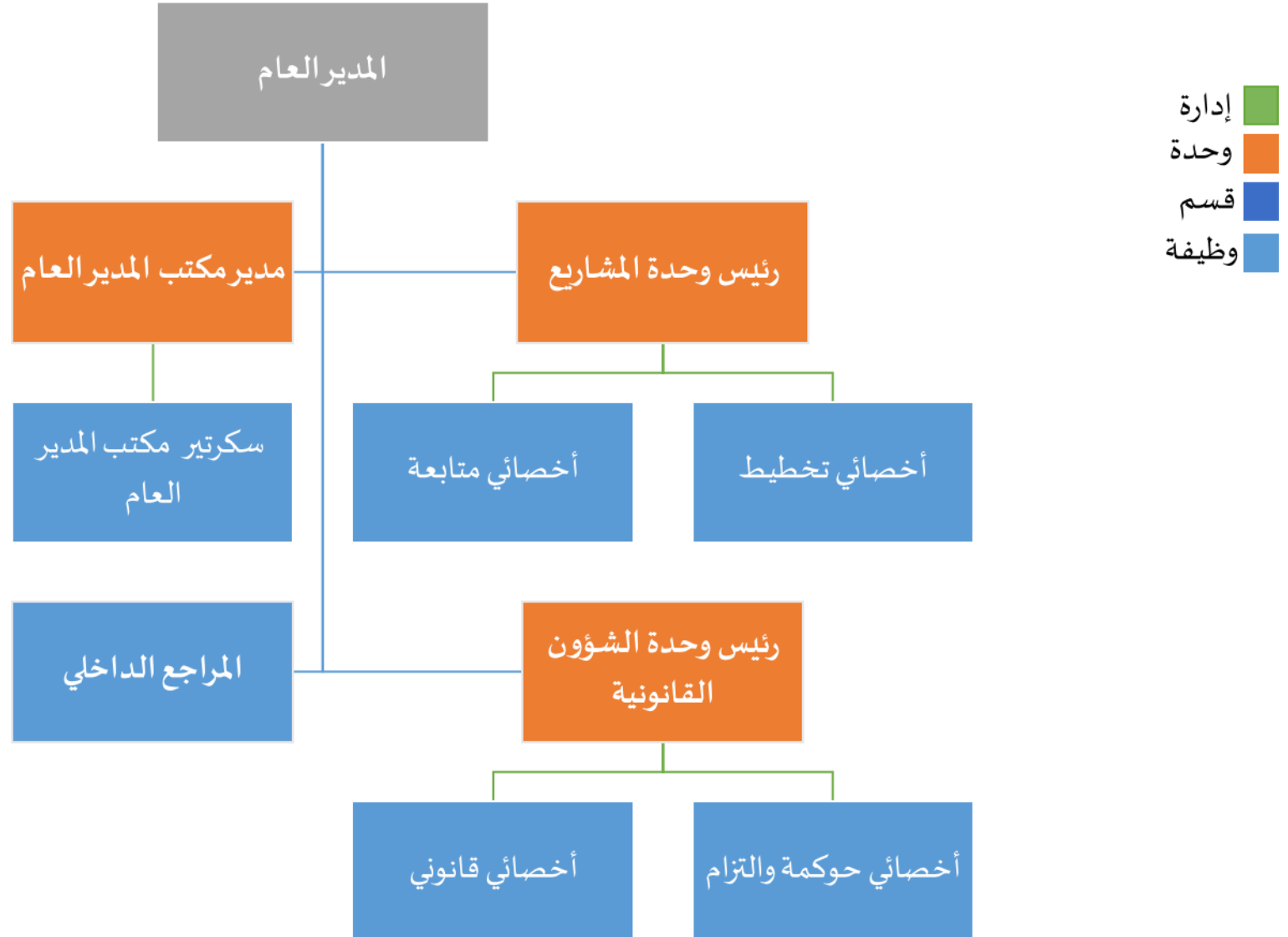


الهيكل الوظيفي لإدارات النشاط الرئيس – أندية إنسان:

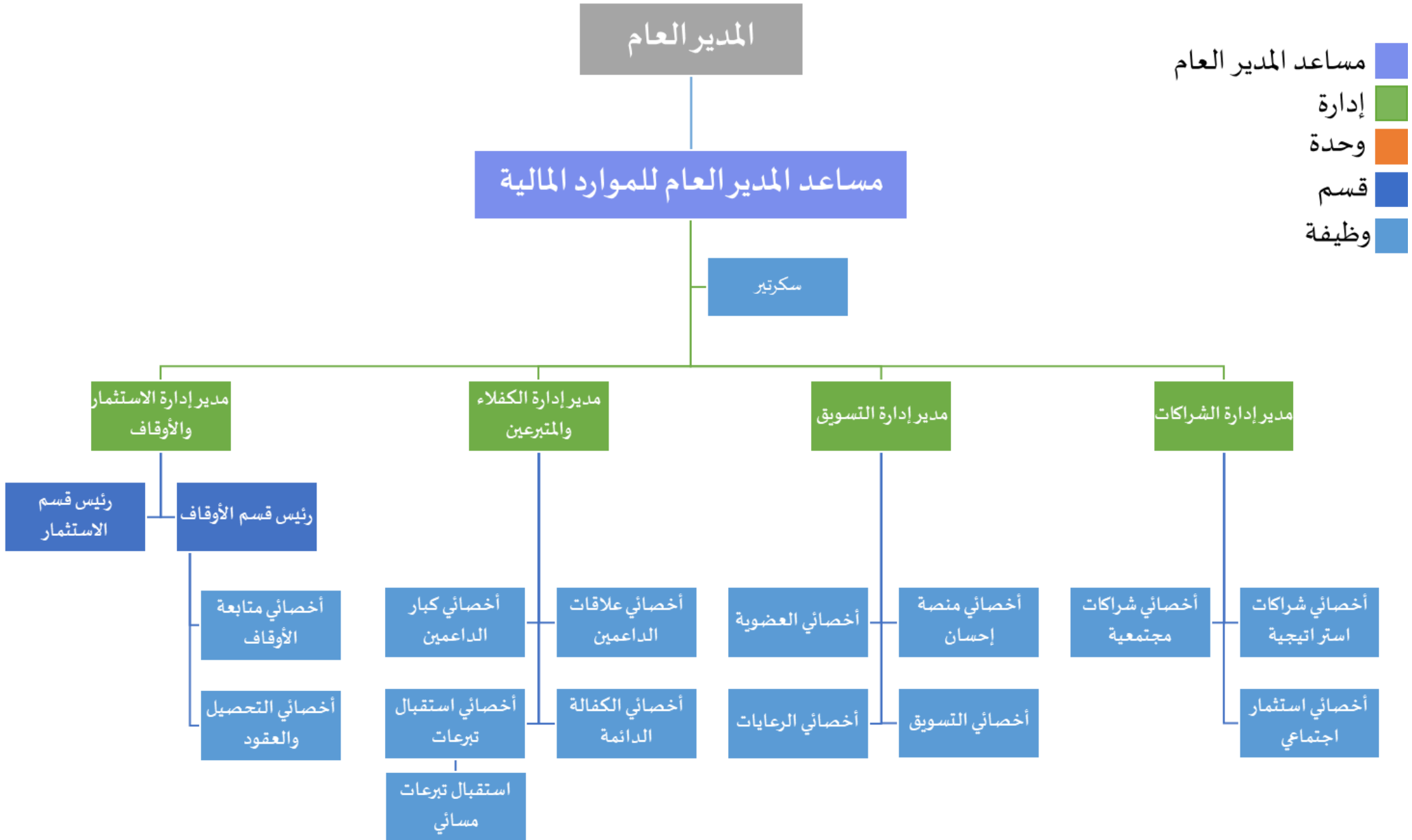


الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة:

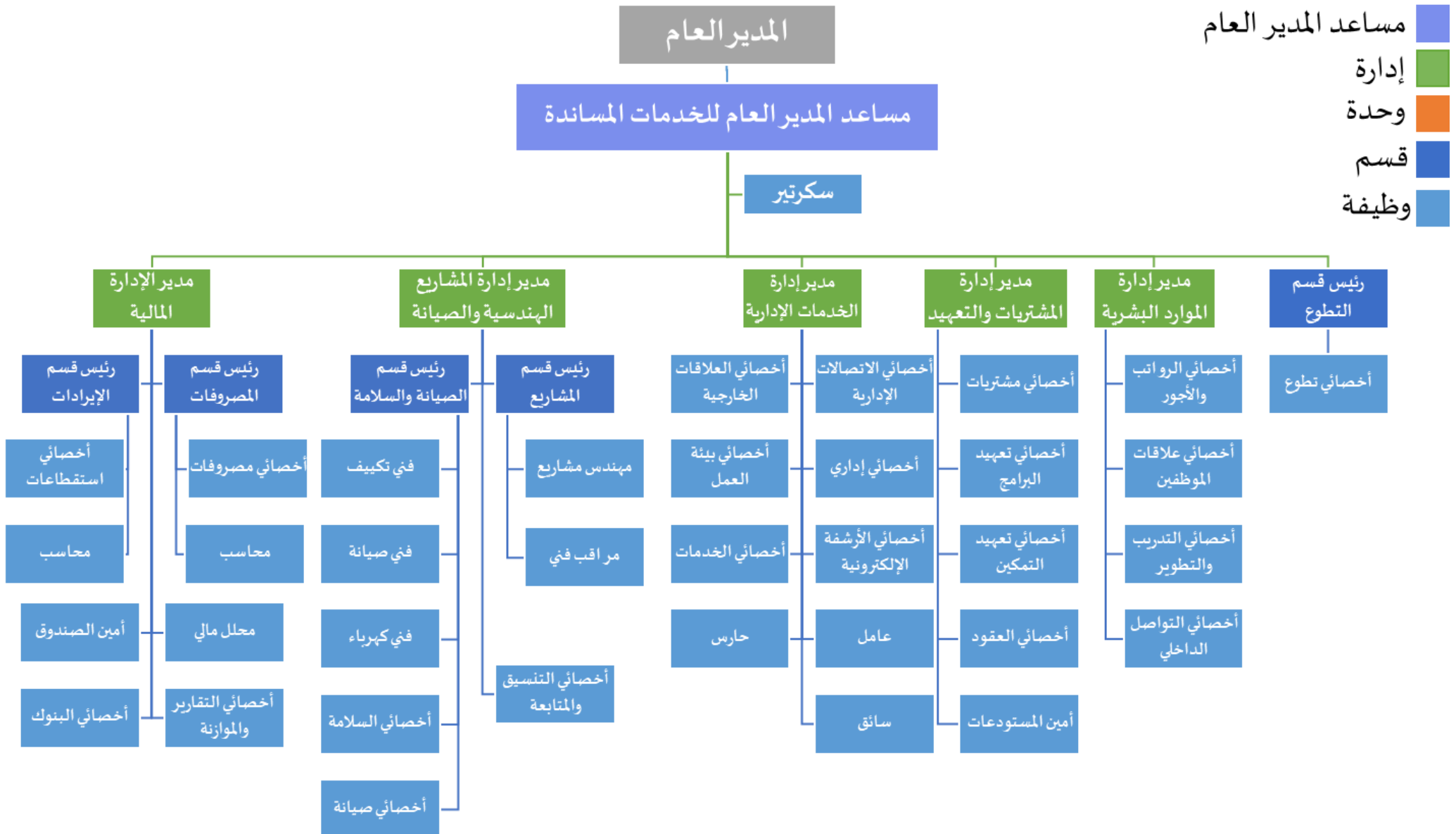
الوحدات التي يشرف عليها المدير العام



الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (1)

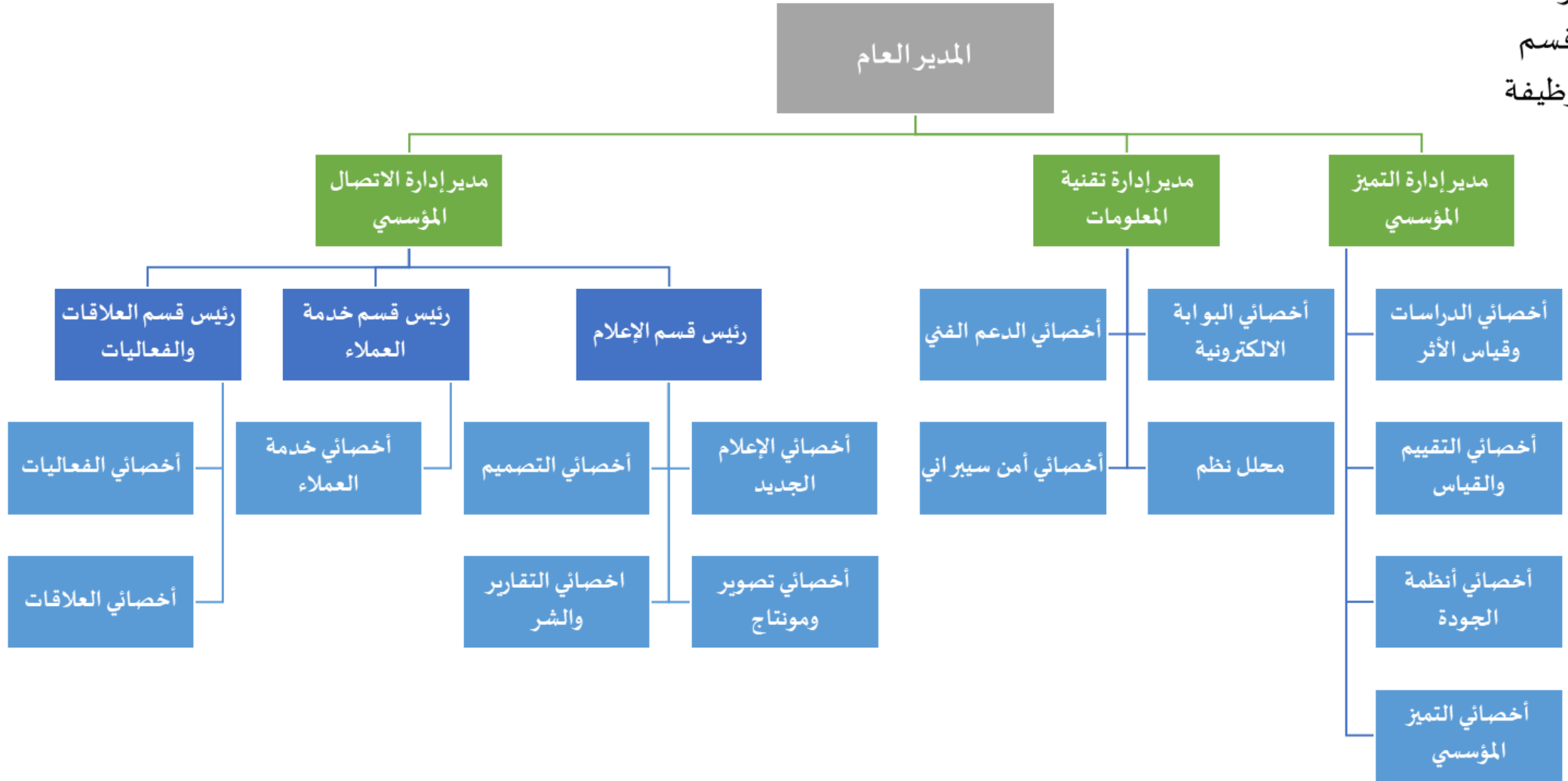


الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (2)

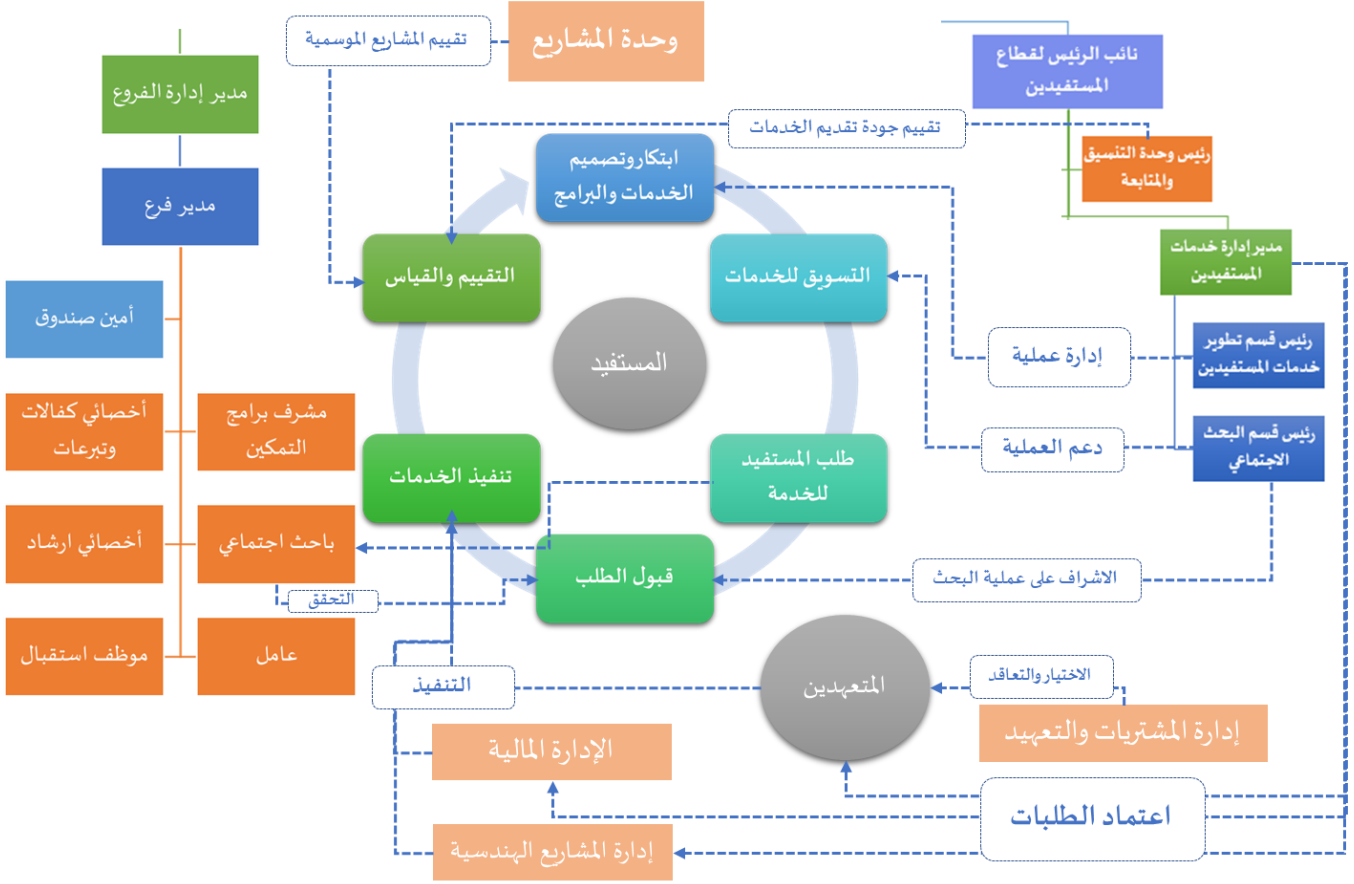


الهيكل الوظيفي لإدارات الأنشطة المساندة (3)

- إدارة
- وحدة
- قسم
- وظيفة



أسلوب عمل الجمعية في النشاط الرئيس (أدوار الوحدات في تقديم الخدمات للمستفيدين)



تقوم الجمعية ممثلة في قسم تطوير خدمات المستفيدين بإدارة عملية ابتكار وتصميم الخدمات المقدمة للمستفيدين، ويقوم قسم البحث الاجتماعي بدعم عملية التسويق لهذه الخدمات للمستفيدين من خلال الباحثين الاجتماعيين في الفروع، بعد ذلك يقوم المستفيدون بطلب هذه الخدمات عن طريق الباحث الاجتماعي والذي يقوم بدوره بالتحقق من استحقاق المستفيد للخدمة ومن ثم قبول تقديم الخدمة للمستفيد او الاعتذار في حال عدم مطابقة الشروط، بعد ذلك يتم تنفيذ الخدمات للمستفيدين من خلال الجهة المعنية، فما يتعلق ببناء وترميم المنازل تقوم إدارة المشاريع الهندسية بتقديم الخدمة، وما يتعلق بالمعونات المالية يتم من خلال الإدارة المالية، وما يمكن تقديمه من خلال متعهدين يقوم المتعهدون بتقديمه للمستفيدين مباشرة، بعد ذلك يتم قياس وتقييم هذه الخدمات من قبل وحدة المشاريع ووحدة التنسيق والمتابعة في قطاع المستفيدين.

مبررات اختيار الهيكل المعتمد للاستراتيجية:

بعد دراسة الهياكل المقترحة وجد أن الهيكل الذي يمثل الخيار الأنسب لجمعية إنسان هو الهيكل الذي يتوافق مع التحول الاستراتيجي في جمعية إنسان وذلك بالتركيز على العمل على ثلاثة أنشطة رئيسية في الجمعية فكرياً وإجراءً وتنفيذاً.

هذا التحول يتطلب تعزيزاً من الهيكل التنظيمي يبرز فيه هذه الأنشطة بشكل مستقل من خلال إدارات مختصة تيسر العمل في هذه الأنشطة، والجدول التالي يبرز أهم ما يميز الهيكل المختار ويجعل منه مسانداً لتحقيق الاستراتيجية:

مميزات الهيكل المعتمد:

م	المميزات
01	الوظائف المعتمدة تغطي الأهداف الاستراتيجية الجديدة للجمعية
02	الأنشطة الرئيسية منعكسة في ثلاث إدارات رئيسية وترتبط بمساعد المدير العام لخدمات المستفيدين
03	وجود مساعد للمدير العام للموارد المالية لتحقيق التكامل بين إدارات (الشراكات، والتسويق، والكفلاء والمتبرعين، والاستثمار والأوقاف)
04	وجود مساعد للمدير العام للخدمات المساندة يركز على إدارة الموارد البشرية والمشتريات والتعميد والخدمات الإدارية والمشاريع الهندسية والصيانة وقسم التطوع والإدارة المالية
05	النطاق الإشرافي للمدير العام ضمن المعقول إدارياً (3 مساعدين، 4 إدارات، 3 وحدات)
06	إدارة الفروع هي الذراع التنفيذي للجمعية وواجهتها في مختلف أرجاء منطقة الرياض ويرجع مديرها للمدير العام مباشرة لضمان جودة التنسيق بين الفروع والإدارات المركزية وسرعة اتخاذ القرار

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الخدمات	
<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج • تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين • تطوير البحث الاجتماعي • التواصل المستمر مع المستفيدين لفهم احتياجاتهم وتطوير الخدمات والبرامج وفقاً لها. • تطوير آليات وطرق تنفيذ البرامج والأنشطة. • إجراء الدراسات وتوثيق المعلومات حول المستفيدين • الإشراف على تأهيل الباحثين الاجتماعيين • تطوير لائحة خدمات المستفيدين وتطبيقها • إدارة عملية ابتكار وتصميم الخدمات المقدمة للمستفيدين • دعم عملية التسويق للخدمات • اعتماد طلبات المستفيدين وتوجيهها للإدارة المعنية (المشتريات والتعهيد، الإدارة المالية، إدارة المشاريع الهندسية) • الإشراف على عملية البحث الاجتماعي في الفروع 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة الخدمات • رئيس قسم الخدمات • رئيس قسم البحث الاجتماعي • أخصائي خدمات • مشرف البحث الاجتماعي 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة البرامج	
<ul style="list-style-type: none">• تنمية القدرات والمهارات الحياتية لليتيم• بناء منظومة تمكين اليتيم• الإشراف على الأندية الاجتماعية التابعة للجمعية• بناء وتطوير برامج تنموية ووقائية وعلاجية للأيتام دون 18 عام• المشاركة في تحليل احتياج الأيتام• الإشراف على تصميم البرامج التنموية للأيتام• تعهيد تصميم وتنفيذ البرامج التنموية إلى جهات متخصصة	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• مدير إدارة البرامج• رئيس قسم المسارات• رئيس قسم الأنشطة والأندية• مشرف وحدة البرامج التنموية• مشرف وحدة البرامج الوقائية• مشرف وحدة البرامج العلاجية• مدير نادي الفتيان• مدير نادي الفتيات• أخصائي برامج• أخصائي أنشطة	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة التمكين	
<ul style="list-style-type: none"> • تمكين المستفيد من خلال تأهيله لسوق العمل • بناء منظومة تمكين اليتيم • المشاركة في تحليل احتياج المستفيدين • الإشراف على تصميم وتنفيذ برامج التمكين للمستفيدين • تعهيد تصميم وتنفيذ برامج التمكين إلى جهات متخصصة • توفير البرامج التعليمية الملائمة لاحتياج المستفيدين ومتابعة المشاركين فيها من مستفيدي الجمعية • توفير برامج التدريب اللازمة لتأهيل المستفيدين لسوق العمل • توفير الفرص الوظيفية المناسبة وتذليل الصعوبات أمام المستفيدين للحصول عليها • توفير برامج التمويل اللازمة لتمويل المشاريع التجارية الخاصة للمستفيدين 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة التمكين • رئيس قسم التعليم • رئيس قسم التدريب • رئيس قسم التمويل والتوظيف • أخصائي التعليم • أخصائي التدريب • أخصائي التمويل • أخصائي التوظيف 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الشراكات	
<ul style="list-style-type: none">• بناء شراكات استراتيجية مع القطاعات الثلاثة• تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية• خلق فرص تنموية للمشاريع المبتكرة التي تساهم في تنمية المهارات والتوظيف• وخلق فرص عمل تعود بالنفع على المجتمع ككل• تسريع نهوض المشاريع الاجتماعية لتحقيق تأثيراً مستداماً واسع النطاق ولقطاعات متنوعة	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• مدير إدارة الشراكات• أخصائي شراكات استراتيجية• أخصائي شراكات مجتمعية• أخصائي استثمار اجتماعي	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة التسويق	
<ul style="list-style-type: none">• تحقيق الاستدامة المالية• تنويع الاستثمارات المالية ومصادر الدخل• تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية• تسويق المشاريع والبرامج التي تقدمها الجمعية• تأسيس وتطوير التسويق الاحترافي• إجراء بحوث التسويق• وضع الأهداف التسويقية الخاصة بالجمعية	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• مدير إدارة التسويق• أخصائي منصة إحسان• أخصائي العضوية• أخصائي التسويق• أخصائي الرعايات	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الكفلاء والمتبرعين	
<ul style="list-style-type: none">• تحقيق الاستدامة المالية• تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية• إعداد خطط تنمية الموارد المالية ومتابعة تنفيذها.• وضع المستهدفات المالية ومتابعة تحققها.• بناء وتنمية علاقات دائمة ومستمرة مع الكفلاء والمتبرعين.• إعداد تقارير الكفلاء والمتبرعين.	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• مدير إدارة الكفلاء والمتبرعين• أخصائي علاقات الداعمين• أخصائي كبار الداعمين• أخصائي الكفالة الدائمة• أخصائي استقبال تبرعات• استقبال تبرعات مسائي	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الاستثمار والأوقاف	
<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الاستدامة المالية • تحسين العوائد من الأوقاف والأصول • تنويع الاستثمارات المالية ومصادر الدخل • إدارة الأصول العقارية للجمعية والقيام بعمليات التسويق والتأجير وتحصيل الإيجارات وتوثيق العقود وتحديث الصكوك العقارية • رفع قضايا على المستأجرين المتعثرين والتعامل مع شكاوي المستأجرين • متابعة المشاريع ورفع التقارير اللازمة والإشراف على سلامة وصيانة العقارات • دراسة وتطوير المحفظة العقارية الحالية لزيادة الإيرادات والاستفادة من إعادة استثمار العقارات والأصول العقارية الشاغرة • إعادة تقييم العقارات ودراسة السوق من عدالة القيم الإيجارية • البحث عن عقارات جديدة لرفع قيمة إيجارات الأصول المؤجرة • دراسة السوق للتأكد من موافقة القيمة الإيجارية الحالية لسعر السوق • التوصية بإحلال الأصول القديمة والمرتفعة تكاليف صيانتها وشراء أصول جديدة مؤجرة بدخل مجزي 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة الاستثمار والأوقاف • رئيس قسم الأوقاف • رئيس قسم الاستثمار • أخصائي التحصيل والعقود • أخصائي متابعة الأوقاف 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الموارد البشرية	
<ul style="list-style-type: none">• استقطاب وتطوير العاملين• بناء بيئة عمل جاذبة• وضع وتنفيذ خطط تطوير أعمال الموارد البشرية وتشمل خدمات الموارد البشرية مثل التوظيف ، الرواتب والأجور والحوافز والمزايا وتقييم الأداء والتدريب وخدمات الموظفين• إعداد ومراجعة ومتابعة الأنظمة والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية وربطها بإستراتيجية وأهداف الشركة• توليد المبادرات الفعالة لتحسين بيئة العمل• ورفع التقارير المرتبطة بتقييم الأداء وإدارة التدريب	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• مدير إدارة الموارد البشرية• أخصائي الرواتب والأجور• أخصائي علاقات الموظفين• اخصائي التدريب والتطوير• أخصائي التواصل الداخلي	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

الإدارة المالية	
<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الاستدامة المالية • وضع استراتيجية الإدارة المالية • الإشراف على الأنشطة المالية للجمعية وكافة العمليات المالية • التأكد من الصحة المالية العامة للجمعية وعمليات إدارة المخاطر • التأكد من صحة وسلامة البيانات المالية المستخرجة من الأنظمة ذات العلاقة • الإشراف على إعداد القوائم المالية ومراجعتها وتقديم معلومات مالية دقيقة في الوقت المناسب • الإشراف على إعداد الموازنات التقديرية ومراقبة الأداء المالي والحرص على توفير المعلومات المالية وتفسيرها 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير الإدارة المالية • رئيس قسم المصروفات • رئيس قسم الإيرادات • أخصائي مصروفات • أخصائي استقطاعات • محاسب • محلل مالي • أمين الصندوق • أخصائي التقارير والموازنة • أخصائي البنوك 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة المشاريع الهندسية والصيانة

- تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج
- بناء بيئة عمل جاذبة
- تحسين العوائد من الأوقاف والأصول
- الاشراف على صيانة جميع الأصول العقارية والمحافظة على سلامتها والالتزام بجميع متطلبات السلامة وعمل صيانة دورية لها
- صيانة وتجديد مرافق الجمعية وفروعها
- بناء وترميم منازل المستفيدين المستحقين للخدمة وفق اللائحة
- المحافظة على سلامة وأمن الأفراد والمباني والممتلكات الخاصة بالجمعية
- تهيئة وتنظيم عمليات السلامة والصحة المهنية في الجمعية والقيام بمتابعة وتطبيق قوانين وأنظمة السلامة والصحة المهنية وتحليل المخاطر في مكان العمل

الأهداف والمهام

- مدير إدارة المشاريع الهندسية والصيانة
- رئيس قسم المشاريع
- رئيس قسم الصيانة والسلامة
- أخصائي التنسيق والمتابعة
- مهندس مشروع
- مراقب فني
- فني تكييف
- فني صيانة
- فني كهرباء
- أخصائي السلامة
- أخصائي صيانة

الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة المشتريات والتعميد	
<ul style="list-style-type: none">● تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج● بناء بيئة عمل جاذبة● بناء شخصية اليتيم وتنمية قدراته ومهاراته الحياتية● تمكين المستفيد من خلال تأهيله لسوق العمل● متابعة طلبات الشراء والتعميد لجميع الإدارات والفروع● إعداد التقارير الخاصة بالمشتريات والتعميد● البحث عن موردين ومتعهدين جدد وتوفير عروض الأسعار المناسبة من عدة شركات	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">● مدير إدارة المشتريات والتعميد● أخصائي مشتريات● أخصائي تعميد البرامج● أخصائي تعميد التمكين● أخصائي العقود● أمين المستودعات	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الخدمات الإدارية	
<ul style="list-style-type: none"> • توجيه جميع الخدمات الإدارية المركزية والتحكم بها لضمان استمرار الجمعية في العمل بفعالية وكفاءة • استقبال وإرسال جميع المعاملات والمكاتبات الورقية والالكترونية. • إعداد جميع المخاطبات الرسمية للجهات الداخلية والخارجية. • حفظ السجلات والملفات وفق التعليمات المنظمة. • تنفيذ أنشطة العلاقات الحكومية في الجمعية، ومراقبة التشريعات ومراجعة السياسات والإجراءات، ودعم جميع الإجراءات المتصلة بالبرامج الحكومية • استقبال الزوار والعملاء والترحيب بهم والإجابة على استفساراتهم وتوجيههم للإدارة المختصة 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة الخدمات الإدارية • أخصائي الاتصالات الإدارية • أخصائي العلاقات الخارجية • أخصائي إداري • أخصائي بيئة العمل • أخصائي الأرشيف الإلكتروني • أخصائي الخدمات • عامل • حارس • سائق 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

قسم التطوع	
<ul style="list-style-type: none">• استقطاب وتفعيل المتطوعين• بناء الفرص التطوعية المتوافقة مع الأهداف الاستراتيجية• بناء وإدارة المشاريع وبرامج التطوع في الجمعية• إدارة أداء المتطوعين والتقييم المستمر لتحقيق أفضل النتائج• استبقاء المتطوعين وابتكار برامج وآليات لتحفيزهم وزيادة ولائهم للجمعية	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">• رئيس قسم التطوع• أخصائي تطوع	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الفروع	
<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الاستقرار الأسري وسد الاحتياج • تحسين عمليات الفروع • تنمية القدرات والمهارات الحياتية لليتيم • تمكين المستفيد من خلال تأهيله لسوق العمل • تحقيق الاستدامة المالية • استقبال طلبات المستفيدين وتقييمها وقبولها أو رفضها من خلال البحث الاجتماعي • المشاركة في تسويق برامج التنمية والتمكين على المستفيدين • الإشراف على المتعهدين في تنفيذ برامج التنمية والتمكين • المشاركة في تقييم وقياس نتائج برامج التنمية والتمكين • استقبال التبرعات في الفروع • توثيق العلاقة مع الكفلاء 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة الفروع • مدير فرع الرياض • مدير فرع المحافظات • مشرف فرع • أخصائي تنسيق ومتابعة 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة التميز المؤسسي	
<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز التميز المؤسسي • بناء إدارة المعرفة • تطوير السياسات والإجراءات بالتنسيق مع الوحدات التنظيمية المعنية والتأكد من تطبيقها والالتزام بها بعد اعتمادها • مراجعة تقارير التقييم الدوري لإدارات الجمعية والخاصة بسد الفجوات الرقابية الواردة بسجلات المخاطر • متابعة تحديد المبادرات الاستراتيجية ومسؤوليات تنفيذها بالتنسيق مع الوحدات التنظيمية المعنية، والتأكد من مواءمة الميزانية مع المبادرات الاستراتيجية • العمل على رفع تقارير الأداء المؤسسي وفقاً لنتائج التقدم في تنفيذ الاستراتيجية وإعداد تقارير دورية شهرية وعقد اجتماعات مراجعة الأداء بشكل دوري والتأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمواكبة التقدم في سير العمل 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة التميز المؤسسي • أخصائي الدراسات وقياس الأثر • أخصائي التقييم والقياس • أخصائي أنظمة الجودة • أخصائي التميز المؤسسي 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة تقنية المعلومات	
<ul style="list-style-type: none"> • بناء منظومة تقنية متكاملة • الإشراف العام على تشغيل وصيانة وتطوير وتقييم برامج نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وإدارة قواعد البيانات والبوابة الإلكترونية والشبكة الداخلية للجمعية وتقديم الدعم الفني وفق الاحتياج • الإشراف الكامل على المشاريع الرقمية سواء مواقع انترنت او تطبيقات وتحديد متطلبات المشاريع وإعداد الميزانية ووضع خطة مفصلة للمشاريع ورصد ومراقبة المهام التي تم إنجازها • تحليل النظم وقواعد البيانات القائمة والمراجعة مع الأقسام لمعرفة ما يمكن إجراءه من تحسينات في نظم الجمعية الداخلية 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة تقنية المعلومات • أخصائي البوابة الإلكترونية • أخصائي الدعم الفني • محلل نظم • أخصائي أمن سيبراني 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

إدارة الاتصال المؤسسي	
<ul style="list-style-type: none"> • تطوير الإعلام والاتصال المؤسسي • تعزيز الصورة الذهنية عن الجمعية • تمثيل إدارة الجمعية في مختلف المحافل الاجتماعية • الإشراف على عمل التغطية الإعلامية اللازمة لأنشطة الجمعية. وفعاليتها وأخبارها وإنجازاتها • إدارة حسابات مواقع التواصل الاجتماعي للجمعية • إعداد وتصميم البرامج الإعلامية لأنشطة الجمعية • استقبال ملاحظات واستفسارات وشكاوى المستفيدين والداعمين والشركاء 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مدير إدارة الاتصال المؤسسي • رئيس قسم الإعلام • رئيس قسم خدمة العملاء • رئيس قسم العلاقات والفعاليات • أخصائي الإعلام الجديد • أخصائي تصوير ومونتاج • أخصائي التصميم • أخصائي التقارير والنشر • أخصائي خدمة العملاء • أخصائي الفعاليات • أخصائي العلاقات 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

وحدة المشاريع	
<ul style="list-style-type: none"> • تقييم المشاريع الموسمية لخدمات المستفيدين • تقييم مشاريع التنمية والتمكين • التحقق من كفاية إجراءات الحوكمة وإدارة المخاطر للمشاريع • متابعة وتقييم الإجراءات التنفيذية للمشاريع • إعداد التقارير اللازمة للعرض على المستويات المختلفة بالجمعية • إعداد نماذج موحدة لاستخدامها في المتابعة والتقييم بناءً على التقارير المطلوب إعدادها. • إعداد جداول عمل تفصيلية للمشاريع بالإضافة إلى خطط العمل • تنسيق الموارد الداخلية للمشاريع والتنسيق مع الأطراف الخارجية والموردين • وضع خطط تفصيلية للمشاريع ومتابعة التقدم في العمل عليها 	<p>الأهداف والمهام</p>
<ul style="list-style-type: none"> • رئيس وحدة المشاريع • أخصائي تخطيط • أخصائي متابعة 	<p>الوظائف التابعة للإدارة</p>

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

وحدة الشؤون القانونية	
<ul style="list-style-type: none">● متابعة الأمور القانونية بالجمعية ومتابعة القضايا وإعداد العقود ومراجعتها وتقديم الاستشارات القانونية والعمالية● تحليل وتقييم الوضع الراهن للجمعية فيما يتعلق بتوفر السياسات واللوائح ووجود الإجراءات المنظمة لها وتحديث السياسات بما يتوافق مع الممارسات الفعلية والمتغيرة	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none">● رئيس وحدة الشؤون القانونية● أخصائي حوكمة والتزام● أخصائي قانوني	الوظائف التابعة للإدارة

أهداف ومهام الإدارات الرئيسية للجمعية

مكتب المدير العام	
<ul style="list-style-type: none"> • جدول اجتماعات المدير العام والقيام بتنظيم المواعيد والاجتماعات والمؤتمرات • التنسيق مع إدارة الاتصال المؤسسي لتصميم الدعوات والقيام بأعمال الطباعة • المتابعة في كل ما يخص المدير العام من عمل والرد على ايميلات المدير العام • استقبال وتحويل المكالمات للمدير العام وأرشفة جميع الإيميلات والمستندات الموجهة للمدير العام من جميع الجهات الداخلية والخارجية 	الأهداف والمهام
<ul style="list-style-type: none"> • مدير مكتب المدير العام • سكرتير مكتب المدير العام 	الوظائف التابعة للإدارة

التعديلات على النسخة السابقة من وثيقة الهيكل التنظيمي

في الجدول التالي التعديلات التي تم اقتراحها من قبل إدارة الجمعية والرأي الاستشاري حولها:

م	التعديلات المطلوبة من الجمعية	رأي المستشار
1.	إضافة تفاصيل الإدارة العليا (ما فوق المدير العام من لجان ومجلس والمراجع الداخلي)	تم إضافتها للهيكل التنظيمي
2.	تغيير مسمى الرئيس التنفيذي إلى المدير العام	تم التعديل
3.	حذف وظيفة (مدير مشروع) من وحدة المشاريع	وجود هذه الوظيفة مهم وحيوي وهي لا تحتاج إلى توظيف دائم ووضعها في الهيكل تحت وحدة المشاريع للتسكين المؤقت عليها خلال فترة تنفيذ مشاريع الجمعية الاستراتيجية، والمقترح أن يكون التسكين بأحد خيارين: إما تعاقد مؤقت بزمّن المشروع مع شخص متخصص ، أو تكليف مؤقت لأحد موظفي الجمعية في قيادة أحد المشاريع بالإضافة إلى عمله.
4.	تغيير وظيفة إحصائي عقود في الشؤون القانونية إلى وظيفتي إحصائي حوكمة والتزام وأحصائي قانوني	تم التعديل
5.	تغيير وظيفة سكرتير اللجان إلى سكرتير مكتب المدير العام وإفراد وظيفة المراجع الداخلي خارج مكتب المدير العام	تم التعديل
6.	تغيير وحدة التنسيق والمتابعة في خدمات المستفيدين إلى وظيفة إحصائي تنسيق ومتابعة وإضافة سكرتير للمساعد	تم التعديل
7.	تغيير مسميات إدارات قطاع المستفيدين (إدارة خدمات المستفيدين <إدارة الخدمات ، إدارة برامج تنمية اليتيم> مدير إدارة البرامج ، إدارة تمكين المستفيدين <إدارة التمكين)	لا إشكال في التغيير للمسميات ولكن نود التنبيه إلى أن المسمى الجديد قد يكون مفهوم داخل الجمعية لكن من يتقاطع من الجمعية من خارجها قد لا يفهم ما المقصود بإدارة الخدمات وقد يعتقد أنها خدمات لوجستية وليس إدارة معنية بالنشاط الرئيس أما إدارة البرامج والتمكين فقد يفهم أنها تستهدف مستفيدي الجمعية ولكننا اقترحنا ربط اسم إدارة البرامج بتنمية اليتيم لأنها متخصصة في الأيتام دون 18 أما التمكين فأسميناه تمكين المستفيدين لأنه مرتبط بتمكين مستفيدي الجمعية من أمهات الأيتام والأيتام الذين تجاوزوا سن 18 عام. كما أن التمكين هو عبارة عن برامج أيضاً ولذلك اخترنا المسميات المشار لها

م	التعديلات المطلوبة من الجمعية	رأي المستشار
8.	تغيير قسم تطوير خدمات المستفيدين إلى قسم الخدمات	إبقاء كلمة تطوير مهمة في رأينا لأن دور هذا القسم ليس تقديم الخدمات فالفروع والمعهد هم من يقوم بتقديم الخدمات والقسم يقوم بتقييم الخدمات المقدمة وتطوير سياساتها واستحداث خدمات جديدة وفقاً لاحتياج المستفيدين.
9.	تحويل وظائف مشرفي تطوير البرامج التنموية والوقائية والعلاجية إلى قسم المسارات ووضع المشرفين موظفين في الأقسام	بناء على نموذج عمل الجمعية الجديد بحسب الاستراتيجية والذي يركز على أسلوب الشراكة والتعميد لبرامج تنمية اليتيم وهذا لا يتطلب التوسع في الهيكل وزيادة عدد الوظائف والمستويات الإدارية ولذلك قدمنا مقترح وهو وجود وظيفة مشرف لكل مسار بدلاً من وجود قسم ودور المشرف يتركز في اختيار الشركاء المناسبين لتصميم وتنفيذ البرامج والإشراف على تنفيذهم لها.
10	استحداث أقسام تحت إدارة التمكين بدلاً من المشرفين (قسم التدريب/قسم التمويل والتوظيف/قسم التعليم)	بناء على نموذج عمل الجمعية الجديد بحسب الاستراتيجية والذي يركز على أسلوب الشراكة والتعميد لبرامج تنمية اليتيم وهذا لا يتطلب التوسع في الهيكل وزيادة عدد الوظائف والمستويات الإدارية ولذلك قدمنا مقترح وهو وجود وظيفة مشرف لكل مسار بدلاً من وجود قسم ودور المشرف يتركز في اختيار الشركاء المناسبين لتصميم وتنفيذ البرامج والإشراف على تنفيذهم لها.
11	حذف وظيفة أخصائي دراسات ومعلومات المستفيدين من قسم الخدمات	وجود هذه الوظيفة مهم وحيوي وهي داعمة لمتطلبات إدارة المعرفة وتساهم في تحقيق أحد أهداف الجمعية في إدارة المعرفة وكذلك العمل في هذه الوظيفة داعم في تطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين ولذلك لا نرى حذفها.
12	وضع وحدات البرامج التنموية والوقائية والعلاجية تحت قسم المسارات في إدارة البرامج وتحت كل وحدة أخصائي برامج	
13	إضافة وظيفة أخصائي أنشطة تحت قسم الأنشطة والأندية، وأخصائي برامج تحت مشرف نادي البنين ومشرف نادي الفتيات	لا حاجة لوجود أخصائي أنشطة في ظل وجود مشرف برامج التنمية والتمكين في الفروع وكذلك الارشاد وعلى مستوى الإدارة العامة لا داعي لوجود وظيفة أخصائي أنشطة فالفروع هي المسؤولة عن الأنشطة وكذلك أندية إنسان
14	إضافة أخصائيين تحت أقسام التعليم والتمويل والتوظيف والتدريب في إدارة التمكين	بناء على نموذج عمل الجمعية الجديد بحسب الاستراتيجية والذي يركز على أسلوب الشراكة والتعميد لبرامج تنمية اليتيم وهذا لا يتطلب التوسع في الهيكل وزيادة عدد الوظائف والمستويات الإدارية وتخصيص وظيفة أخصائي تحت رئيس كل قسم ولذلك قدمنا مقترح وهو وجود وظيفة مشرف لكل مسار بدلاً من وجود قسم ودور المشرف يتركز في اختيار الشركاء المناسبين لتصميم وتنفيذ البرامج والإشراف على تنفيذهم لها.

م	التعديلات المطلوبة من الجمعية	رأي المستشار
15	تغيير الوظائف تحت إدارة التسويق إلى (أخصائي منصة إحسان/أخصائي العضوية/أخصائي تسويق/أخصائي الرعايات)	الرعايات مرتبطة بفعاليات ومشاريع الجمعية ونرى وجودها في إدارة الاتصال المؤسسي وهي غير مرتبطة بالتسويق فإدارة التسويق هنا معنية بزيادة إيرادات الجمعية من التبرعات وكذلك العضوية العمل عليها شبيه بشكل كبير بعمل الكفالات لأنها مستمرة فوجودها في قسم الكفالات أولى وكذلك هناك حاجة لوجود أخصائي في التسويق الرقمي فالاتجاه إلى التقنية مؤثر في الوصول للمتبرعين واستخدام تقنيات التسويق الرقمي ستدعم توجه الجمعية الجديد
16	تغيير الوظائف تحت إدارة الكفلاء والمتبرعين إلى (أخصائي علاقات الداعمين/أخصائي كبار الداعمين/أخصائي الكفالة الدائمة/أخصائي استقبال تبرعات)	أخصائي علاقات الداعمين وكبار المتبرعين مرتبط بالتسويق أكثر منه بالكفالات فقسم الكفالات بالتصور المقترح من طرفنا يركز على موضوع الكفلاء والتواصل المستمر معهم وتقديم التقارير الدورية لهم ومتابعة استمرار كفالتهم للأيتام فوجود مسؤولي التسويق على الداعمين الذين يقدمون دعماً مقطوعاً للجمعية في هذا القسم غير صحيح في تصورنا.
17	تم تغيير إدارة التطوع إلى قسم التطوع وتحت أخصائي تطوع فقط	تم التعديل
18	تم تغيير قسم الأمن والسلامة إلى قسم الصيانة والسلامة، وتغيير مسمى إدارة المشاريع الهندسية إلى إدارة المشاريع الهندسية والصيانة	تم التعديل
19	تم إضافة وظيفة (أخصائي التواصل الداخلي) إلى إدارة الموارد البشرية	تم التعديل
20	تم إضافة الوظائف التالية إلى الإدارة المالية (أمين الصندوق/أخصائي التقارير والموازنة/أخصائي البنوك)	تم التعديل
21	تم تغيير بعض وظائف إدارة الخدمات الإدارية وهي: أخصائي العلاقات الخارجية، أخصائي بيئة العمل، أخصائي الأرشيف الإلكترونية، أخصائي الخدمات	تم التعديل
22	تم حذف وظيفة مشرف الصيانة من قسم المشاريع ونقل المراقب الفني تحت قسم المشاريع	لا مانع من حذف وظيفة مشرف الصيانة إذا كانت الجمعية تعهد عملية الصيانة لجهات خارجية أما المراقب الفني فنفضل عدم إدخاله ضمن قسم المشاريع لأنه يمارس دور رقابي على المشاريع وهذا يتطلب استقلالته عن القسم

م	التعديلات المطلوبة من الجمعية	رأي المستشار
23	تم إضافة وظيفة (أخصائي تنسيق ومتابعة) تحت إدارة المشاريع الهندسية والصيانة	تم التعديل
24	تم إضافة وظائف تحت قسم الصيانة والسلامة وهي: فني تكييف، فني سباكة، فني كهرباء، أخصائي صيانة	فهمنا أثناء تحليل الهيكل أن الجمعية تعهد الخدمات لجهات خارجية فلا نرى الحاجة إلى وجود هذه الوظائف كون المنفذ متعهد خارجي.
25	تم فصل وظيفة أخصائي الجودة والتميز المؤسسي إلى وظيفتين: أخصائي أنظمة الجودة، أخصائي التميز المؤسسي	لا نرى فصل الدور إلى وظيفتين لأن التقارب بين الأعمال كبير وأيضاً أعمال التميز المؤسسي لا تتطلب حجم عمل كبير خلال العام ولذلك وجودها في وظيفة واحدة أفضل وأقل كلفة على الجمعية
26	تم حذف وظيفة أخصائي شبكات واتصالات من إدارة تقنية المعلومات	تم التعديل
27	تم دمج قسمي الفعاليات والعلاقات في قسم واحد (قسم العلاقات والفعاليات) وتحتمها وظيفتين: أخصائي الفعاليات، أخصائي العلاقات	تم التعديل
28	تم حذف الوظائف التالية من قسم خدمة العملاء: ممثل خدمة المستفيدين، ممثل خدمة الداعمين، ممثل خدمة الشركاء والاكتماء بوظيفة واحدة في قسم خدمة العملاء (أخصائي خدمة العملاء)	هناك فرق كبير بين الخصائص الوظيفية لممثلي خدمة المستفيدين وخدمة الداعمين في السمات الوظيفية وفي المؤهلات فأخصائي خدمات المستفيدين يتطلب مؤهل في مجال الخدمة الاجتماعية بينما ممثل خدمة الداعمين يتطلب مؤهل في العلاقات أو التسويق ودمج الوظيفتين يضعف دور القسم وقد نوقش مع قيادات الجمعية سابقاً وجود قسم لخدمة العملاء في كلٍ من إدارة خدمات المستفيدين وإدارة التسويق وبعد النقاش تم الاتفاق على جمعها في إدارة واحدة تخدم الجميع فدمج الوظائف يزيد من إضعاف الدور المنشود والذي يساهم في تعزيز تسويق خدمات الجمعية على فئتين مختلفتين وهم المستفيدين والمتبرعين .
29	تم تغيير وظيفة (مصور) ووظيفة (فني تصميم ومونتاج) إلى وظيفة (أخصائي تصميم) ووظيفة (أخصائي مصور ومونتاج)	تم التعديل
30	تم تفصيل نوع مدرء الفروع تحت إدارة الفروع فصار تحت مدير إدارة الفروع: أخصائي تنسيق ومتابعة، مدير فرع الرياض، مدير فرع المحافظات، مشرف فرع	تم التعديل

م	التعديلات المطلوبة من الجمعية	رأي المستشار
31	في هيكل فرع الرياض (فئة أ) تم دمج السكرتير وأمين الصندوق واستحداث قسم العمليات وتحتة: أخصائي الكفالات والبرامج، أخصائي اجتماعي، أخصائي إرشاد، عامل	دمج اخصائي الكفالات مع البرامج يمثل جمع تخصصين مختلفين ومرجعتين مختلفتين فأخصائي الكفالات مرجعه الفني إدارة الكفالات وأخصائي البرامج مرجعه إدارة البرامج والتمكين ونرى أهمية وجود وظيفة خاصة للإشراف على البرامج كما أن مواصفات شاغلي الدورين مختلفة تماماً
32	تم استبدال وحدة البرامج ووحدة تنمية الموارد المالية في فروع الرياض إلى الوظائف التالية: أخصائي العلاقات والبرامج، أخصائي الكفالات والمتبرعين، استقبال تبرعات مسائي	تم التعديل مع الإشارة إلى ملاحظة دمج البرامج مع الكفالات
33	هيكل فروع المحافظات (فئة ب) مشابه لفروع الرياض (فئة أ) باستثناء عدم وجود السكرتير وأمين الصندوق	الملاحظة السابقة الخاصة بدمج البرامج والكفالات تتأكد في الفروع البعيدة لأهمية وجود مشرف متابع للبرامج وعدم إشغال مسؤول الكفالات بالبرامج
34	تم تغيير هيكل فروع فئة (ج) إلى مشرف فرع وتحتة: أخصائي الكفالات والمتبرعين، أخصائي تبرعات مسائي	تم التعديل

أحد مكونات



إعداد

