

بين إدارة التغيير وإدارة الازمات

غرفة تجارة وصناعة القدس العربية
عزام ابو السعود
مدير عام الغرفة

لمحة عن اقتصاد مدينة القدس

- عدد سكان المدينة 250 الف نسمة.
- عدد سكان محافظة القدس يقارب ال 400 الف نسمة.
- عدد المنشآت الاقتصادية في المدينة يبلغ 4700 منشأة.
- القطاعات الاقتصادية:
 - قطاع السياحة: 40%.
 - القطاع التجاري 25%.
 - قطاع الخدمات 25%
 - القطاع الصناعي 9%.
 - القطاع الزراعي 1%.

وضع الغرفة عام 1998

- عدد المنتسبين للغرفة والمسددين اشتراكهم بصورة دورية كان يقل عن 200 عضو فقط ، لان :
 - عضوية الغرفة اختياريًا
 - الخدمات متدنية
 - جهل الاعضاء بفائدة عضوية الغرفة.
- توقع طفرة سياحية بحلول عام 2000.
- نتيجة لذلك:
 - صدر قرار التغيير عام 1998 لتطوير الغرفة من مجلس الادارة.

اهداف خطة التغيير

- تحسين خدمات الغرفة وزيادة انواع الخدمات المقدمة
- نقل الغرفة تكنولوجيا لمواكبة ثورة تكنولوجيا المعلومات العالمية ، وحوسبة برامج الغرفة ، وخاصة برنامج العضوية
- زيادة الاتصال بالأعضاء والمجتمع الاقتصادي ، والتركيز على مناقشة وحل مشاكل كل قطاع على حدة .
- اصدار النشرات الارشادية ، وإبداء المقترحات وبعض الحلول للمشاكل التي تواجه المجتمع الاقتصادي
- تطوير وزيادة عدد العاملين بالغرفة وتدريبهم .

ادارة الازمات

- تحولت خطة التغيير الى خطة ادارة ازمات وأخذت الشكل التالي :

- العمل في مكتب مؤقت خارج حدود البلدية
- تقليص عدد العاملين مع الاستمرار بتقديم الخدمات لتخفيض النفقات
- جمع اكبر قدر من المعلومات الخاصة بالأعضاء
- اعادة بناء برامج الحاسوب الخاصة بالعضوية والمحاسبة وشهادات المنشأ وباقي الخدمات
- تجهيز المكتب المؤقت بالأثاث والأجهزة المكتبية.
- استخدام كافة وسائل الضغط لإعادة فتح مكاتب الغرفة في القدس وإظهار ان لا دور سياسي للغرفة وإنما دورها اقتصادي بحت.

نتيجة الخطة التنفيذية- خطة الثلاث سنوات

- النتائج بالنسبة لعدد الاعضاء كالتالي :

عام 1998	185 عضوا (سنة الاساس)
عام 1999	478 عضوا
عام 2000	882 عضوا
- تم اعاقه تنفيذ الخطة في شهر 9 عام 2000 بداية الانتفاضة و الالغاءات للحجوزات السياحية حتى نهاية العام.
- وإعاقه اخرى تمثلت بأمر اغلاق مكاتب الغرفة التجارية بالقدس من قبل وزير الأمن الداخلي الاسرائيلي في شهر 2001/8 ، ومنع الغرفة من ممارسة عملها داخل حدود البلدية ، مع مصادرة كافة الاجهزة والملفات التاريخية الخاصة بالأعضاء والتي يعود بعضها الى عام 1936 (سنة تأسيس الغرفة).

نتائج خطة معالجة الازمات

- ادراج بند خاص بإعادة فتح الغرفة التجارية في خارطة الطريق.
- تمكن الغرفة من العودة الى اداء دورها في خدمة اعضائها والاقتصاد المحلي خلال ثلاثة اشهر.
- البرامج الجديدة كانت اكثر تطورا
- توفير في مصروفات الغرفة
- تطبيق عملي للعمل الجماعي (Team Work)

تنفيذ خطة معالجة الازمات

- بدأ تنفيذ خطة معالجة الازمات بالشكل التالي:
 - تكثيف اللقاءات والمراسلات مع كافة غرف العالم والممثلين التجاريين لكافة الدول للمساعدة في اعادة فتح الغرفة.
 - تم اعادة بناء برنامج العضوية وملحقاته من قبل موظفي الغرفة
 - وتم اعادة بناء برنامج شهادات المنشأ وبعض البرامج المساعدة
 - تم شراء وتطوير برنامج محاسبي جديد
 - تمت تغطية أثمان أجهزة الحاسوب والأجهزة المكتبية الأخرى من قبل برنامج الأمم المتحدة الانماني ، كمساعدة طوارئ .
 - تم مسح عملي للمحلات التجارية ومكاتب الشركات في الشوارع التجارية الرئيسية في القدس.

تزايد عدد الاعضاء

- خلقت الحواجز الاسرائيلية بين المدن والقرى ، وتعليمات السفر عبر الأردن زيادة في الطلب على خدمات الغرفة وبالتالي تدفق التجار غير المسجلين ، او غير المسددين لاشتراكاتهم على مكاتب الغرفة المؤقتة للتسجيل أو لإعادة التسجيل ، منذ نهاية عام 2002
- أصبح عدد الاعضاء يتزايدون بعد عام 2001 ، كما أدت الاعلاقات المستمرة الى قيام معظم الشركات الكبيرة ، وخاصة شركات البيع بالجملة ، والمستوردين الرئيسيين الى فتح فروع لهم وفتح مخازن رئيسية لهم في منطقة القدس ، لكون طرق المواصلات أفضل نسبيا من غيرها من المناطق ، ولسهولة وصول البضائع من الموانئ ولوجود أمان أكثر في منطقة القدس.

عدد الاعضاء خلال ال 6 سنوات السابقة

- أصبح عدد الأعضاء حسب السنوات كما يلي :

عام 1998 (سنة الاساس)	عضوا 185
عام 1999	عضوا 478
عام 2000	عضوا 882
عام 2001	عضوا 432
عام 2002	عضوا 840
عام 2003	عضوا 1254
عام 2004 (حتى نهاية شهر 2004/8)	عضوا 1397

تطوير العمل في الغرفة

- بالرغم من عدد الموظفين القليل وضغط العمل الشديد استطاعت الغرفة ان تطور عملها وتزود اعضائها بالخدمات بأسرع وقت، وذلك من خلال:

 - تطوير الشبكة الداخلية للحاسوب
 - استخدام الانترنت والايمل والتلفون والفاكس لطلب خدمات الغرفة
 - حوسبة النماذج من شهادات، كفالات، شهادات منشأ وغيرها.
 - توزيع النشرات الدورية وتعريف التاجر بالخدمات والمستجدات.
 - تزويد التجار بمعلومات عن المعارض والشركات الدولية ومساعدته في ايجاد المعلومات المناسبة.

تطوير العمل في الغرفة (متابعة...)

- سعت ادارة الغرفة ، ضمن برنامج التعاون مع غرفة جنوب السويد ، للتقدم للحصول على شهادة الجودة (الأيزو 9001، 2000) .
- ملائمة طرق العمل ، وتنظيم الاجراءات المعمول بها وتوثيقها لتناسب متطلبات الحصول على هذه الشهادة ، كان أمرا سهلا ، قام به مدير وموظفي الغرفة .
- تم تدقيق هذه الاجراءات وطرق العمل والتوثيق المصاحب لها من قبل مؤسسة لويدز البريطانية ، وتم منح الغرفة هذه الشهادة بسهولة ويسر ، بل ويتقدير من ممثل لويدز لمدى استيعاب الموظفين وتطبيقهم والتزامهم بنظام الأيزو .

نتائج تطبيق الايزو

- ضبط وتوثيق طرق العمل وتحسينها وتوثيق التعديلات.
- ضبط وتدقيق جميع ملفات الأعضاء واستكمال توثيقها
- تتم أمور المراجعة الادارية بانتظام
- تم تحسين وتدقيق السجلات الخاصة بالعمل وبرمجتها باستخدام الحاسوب لتوفير الوقت والجهد.
- تم عمل استبيان لرضى الأعضاء عن خدمات الغرفة
- تم عمل استبيان لخدمات اضافية يطلبها الأعضاء
- تم تحليل الاستبيانات وتطوير العمل على ضوءها

تطوير الموقع على الانترنت

- تم بناء موقع جديد للغرفة على الانترنت باللغتين العربية والإنجليزية وتم وضعه على أليات البحث المعروفة .
- تم ادراج أعضاء الغرفة من الدرجة الممتازة في الموقع
- تم ربط موقع الغرفة بمواقع الشركات التي لديها موقع الكتروني
- تم وضع النشرات الدورية الخاصة بالغرفة في الموقع.
- يتم مراجعة وتحديث الموقع في نهاية كل شهر.

وأخيرا

- عادت الغرفة لتلعب دورها الطبيعي بالرغم من استمرار الاغلاق
- بدأنا نسمع كلمات شكر من الاعضاء بدل كلمات التذمر
- زادت الاتصالات وتيسرت مع المجتمع الاقتصادي الدولي
- التواصل مع الاعضاء لا ينقطع
- والأمل : أن يتم مؤاخاة غرفة القدس بغرف عواصم دينية وتاريخية أخرى في العالم .