

(7) خطوات عملية لتأسيس وتفعيل

(إدارة الاستثمار والموارد المالية) في (المحمية الملكية)

- مختصر أفضل التجارب الدولية الناجحة -

إعداد د. محمد بن يحيى آل مفرح

مستشار استثمار واستدامة الأصول الحكومية

بينما تتجه بلادنا إلى حماية 30% من مساحتها ضمن مستهدفات رؤية السعودية 2030، أضع هذه الخطوات العملية بهدف المساهمة في بناء إدارة (الاستثمار والموارد المالية) لهيئة تطوير كل محمية ملكية تشرف على أصول شاسعة متعددة البيئات والنظم الطبيعية والمميزات الاقتصادية.

الخطوة (1):

حصر المستهدفات الاستراتيجية العامة والخاصة بالمحمية

(أ) المستهدفات الاستراتيجية الشاملة للمحميات الملكية إلى عام 2030 م:
- تعزيز السياحة البيئية (استقطاب أكثر من 2.3 مليون زائر سنويًا)

- إعادة تأهيل وحماية أكثر من 15 موقعًا من المواقع الأثرية والتاريخية

- حماية وإعادة توطين أكثر من 30 نوعًا من الحيوانات المحلية المعرضة للخطر والانقراض

- مساهمة في توفير العديد من فرص العمل المباشرة وغير المباشرة للمجتمعات المحلية

- المشاركة في مبادرة السعودية الخضراء بأنشطة التشجير وزراعة 80 مليون شجرة

- دعم جهود المملكة في الاستدامة والحفاظ على البيئة

(ب) يلزم تحديد الاستراتيجية والأهداف الخاصة بكل محمية ملكية:

- اعتماد الرؤية - الرسالة - الأهداف - الركائز - القيم - الخطة التشغيلية والميزانية

- اعتماد الهيكل التنظيمي العام - مصفوفة الصلاحيات والمسؤوليات للإدارات العامة

- اعتماد المخطط العام الأساسي للمحمية وتحديد المواقع وفق نسبة الحساسية البيئية

الخطوة (2):

تأكيد جدوى وحاجة المحمية الملكية إلى (إدارة الاستثمار والموارد المالية)

- دراسة الوضع الراهن وتحديد أسباب الحاجة إلى تأسيس وتنشيط الإدارة

- حصر المميزات النوعية للمحمية من وجهة نظر الاقتصاد والاستثمار والتسويق وتطوير الأعمال

- دراسة أفضل الممارسات الدولية والتجارب المقارنة مع المحميات المماثلة الناجحة

- اقتراح مسارات الاستثمار والموارد المالية الأساسية وفق حاجة المحمية ومخرجات (الخطوة 1)

الخطوة (3):

إعداد الأنظمة والخطط التي تمكّن (إدارة الاستثمار والموارد المالية)

- النظام الأساسي للمحمية وما يشمل من المواد التي تسمح بأنشطة الاستثمار وتحصيل العوائد وتمنح الصلاحية الكاملة تجاه أصول المحمية.

- إعداد واعتماد وإشهار لائحة الاستثمار في المحمية لتسهيل على المستثمرين وعموم المتعاملين مع المحمية معرفة النظام والمحفزات والفرص والمخاطر التي تتعارض مع حماية البيئة.

- إنشاء (لجنة الاستثمار) وغيرها وفق الاحتياج والنظام، بهدف اعتماد طرح الفرص التي لا تضر بيئة المحمية، ودراسة أفضل العروض المقدمة والترسية وغير ذلك.

- بناء خطة عمل (10) سنوات لتحقيق مستهدفات الاستثمار وتنمية الموارد المالية بأرقام محددة.

الخطوة (4):

اعتماد الهيكل التنظيمي المناسب لـ (إدارة الاستثمار والموارد المالية)

- تقع أكثر المنظمات الناشئة في خطا يستمر أثره لفترة طويلة على الاستثمار وهو: اعتماد هيكل مفضل مبكر لـ (إدارة الاستثمار) أثناء التخطيط ووضع هيكل المنظمة العام، ومن ثم تكون مهام الإدارة لاحقًا وفقًا للهيكل الموضوع وليس وفقًا للاحتياجات والأهداف الفعلية.

- توجد عناصر عديدة يمكن أن تشكل مهام / إدارات / أقسام (الاستثمار والموارد المالية)، وعلى كلٍ (محمية ملكية) أن تعتمد الهيكل التفصيلي الذي يحقق أهداف نتائج الخطوات السابقة.

- أهم العناصر التي قد تتشكل منها وحدات (إدارة الاستثمار والموارد المالية):

- الشراكات والمجتمع المحلي - تنمية ومراقبة الاستثمار - السياحة البيئية والريفية

- إدارة الاسم التجاري - تطوير الأعمال (الخدمات والفرص) - التمويل والصناديق

- التسويق وخدمات العملاء - المقابل المالي للخدمات - المنح والأوقاف والتبرعات

- برامج التخصص - المشاريع النباتية والحيوانية - حقوق الامتياز والرعاية

- استقطاب وتأهيل وتأسيس فريق عمل متخصص لتنفيذ خطة عمل (10) سنوات.

- بناء الخطة التشغيلية التفصيلية التي تحقق المستهدفات المطلوبة على أساس سنوي

الخطوة (5):

إعداد وإعلان دليل (السياحة البيئية) والأدلة الأخرى وفق احتياج المحمية

- إعداد ونشر (دليل السياحة البيئية في المحمية الملكية)، مما سيزيد منجزات فريق العمل، ويرفع مستوى وعي وتنوعية المستثمرين المهتمين بأنشطة ومشاريع السياحة في المحمية.

- الأدلة الأخرى التي قد تحتاج المحمية الملكية إلى إعدادها ونشرها:

- دليل الاستثمار والتخصص

- دليل تسمية الموارد المالية

- دليل الشراكات (التجارية والاجتماعية.. الخ)

- دليل التبرعات والمنح والهبات المالية والعينية والأوقاف

- دليل الفعاليات المؤقتة (الرياضية والاجتماعية والعلمية.. الخ)

- دليل خدمات المستفيدين (التحاليين - الرعاية - هواة التخييم.. الخ)

الخطوة (6):

تشغيل (إدارة الاستثمار) لتقوم على تحقيق الخطة والأهداف المعتمدة

- بدء تطوير الفرص وتسويقها وتقديم خدمات المستثمرين وفتح مجالات تنمية الموارد المالية

- وضع مؤشرات واضح لرصد عوائد المحمية المالية وغير المالية بشكل ربع سنوي.

- تقييم وقياس نتائج العمل بشكل دوري مقارنة بالأهداف الموضوعه، والعمل على التحسين المستمر.

- إطلاق المشروعات التشغيلية وفق حجم العمل وجدوى إسناد الخدمات والميزانية، مثل:

- (تشغيل محطة استثمارات المحمية)

- (دراسات التخصص والفرص الاستثمارية)

- (تشغيل برامج السياحة البيئية)

- (تشغيل مركز التسويق وخدمة العملاء)

- أخرى، وفق الاحتياج

الخطوة (7):

تشغيل مركز خدمات مستثمري وشركاء المحمية (الممكن التسويقي)

- التعاقد لتدشين وتشغيل (مركز التسويق وخدمات مستثمري وشركاء المحمية) والذي يعمل وفق مفهوم خدمة العملاء ويوظف أساليب التسويق الحديثة ويتخطى القيود البيروقراطية.

- الهدف من ذلك تفعيل جميع سبل التواصل للمستثمرين المحتملين، وتعزيز التكامل مع الشركاء من القطاعين العام والخاص والقطاع غير الربحي وقطاع الأفراد، وإدارة فعاليات وبرامج التسويق.

- يُفضل أن يكون في موقع مستقل عن إدارة المحمية، يسهل الوصول إليه ويعمل بنظام القطاع الخاص عبر مشغل متخصص يوظف كافة وسائل التواصل التسويقية والافتراضية.

د. محمد بن يحيى آل مفرح
مستشار استثمار واستدامة الأصول الحكومية

عمل مديرًا عامًا للمتنزهات الوطنية، ومديرًا للموارد المالية والاستثمار
بالمركز الوطني لتنمية الغطاء النباتي ومكافحة التصحر

- اشرف على تأسيس الاتحاد العقاري في دول منظمة التعاون الإسلامي
- مطور منصة ترفيهي بارك التي تضم أكثر من 16,500 حديقة حول العالم

للتواصل وللمزيد من المعلومات:
Mym32327@gmail.com

ربيع الثاني 1445هـ - نوفمبر 2023 م

