CONCEPT

قيادة القيمة العامة في القطاع العام: المثلث الاستراتيجي وبيئة التفويض والإنتاج المشترك مع المواطنين

14 – 18 ديسمبر 2026

برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا



قيادة القيمة العامة في القطاع العام: المثلث الاستراتيجي وبيئة التفويض والإنتاج المشترك مع المواطنين

المرجع: 20697_859 **التاريخ:** 14 – 18 ديسمبر 2026 **المكان:** برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا **الرسوم:** SAR 23500

مقدمة:

تطرح قيادة القيمة العامة سؤالا جوهريا على كل جهة حكومية: ماذا تضيف فعلا إلى المجتمع، لا مجرد هل صرفت موازنتها وحققت مستهدفاتها. فكثير من الجهات العامة تدير برامج تستوفي مؤشراتها الداخلية لكنها تفقد ثقة المواطنين أو الدعم السياسي أو القدرة على التنفيذ. تعد هذه الدورة من كور كونسبت كبار موظفي الدولة للعمل بوصفهم مديرين عامين استراتيجيين: تحديد القيمة التي ينبغي أن يحققها البرنامج، وكسب الشرعية من بيئة التفويض، وبناء القدرة التشغيلية على الإنجاز. ويعد المشاركون مقترح قيمة عامة وتحليلا للمثلث الاستراتيجي لبرنامج عام يدرس كحالة.

أهداف الدورة:

- صياغة القيمة العامة التي يفترض أن يحققها البرنامج أو الجهة وتمييزها عن المخرجات والأنشطة والقيمة الخاصة
- تقييم أي مبادرة وفق أضلاع المثلث الاستراتيجي الثلاثة: القيمة العامة، والشرعية والدعم، والقدرة التشغيلية
- رسم بيئة التفويض المحيطة بالجهة والتخطيط لكسب دعم القيادات المنتخبة أو المعينة وجهات الرقابة والمواطنين والمحافظة عليه
- اختيار مقاييس القيمة العامة، ومنها بطاقة قياس القيمة العامة، التي ترصد النتائج والثقة والعدالة إلى جانب الكفاءة
- حشد القدرات من خارج الجهة عبر الشبكات بين الجهات والشركاء والإنتاج المشترك مع المواطنين في ظل موارد محدودة
- بناء مقترح قيمة عامة وتحليل للمثلث الاستراتيجي يوجهان قرارات الإصلاح في برنامج عام

الفئة المستهدفة:

- كبار موظفي الدولة الذين يرأسون إدارات أو هيئات أو برامج عامة كبرى ويسألون عن نتائجها
- التنفيذيون الحكوميون الذين يقدمون المشورة للوزراء والمجالس والقيادات المعينة ويحولون تكليفاتهم إلى استراتيجية للجهة
- مديرو وحدات الاستراتيجية والتحول الذين يرسمون أجندات الإصلاح والابتكار في العمل الحكومي
- تنفيذيو الهيئات العامة ومقدمي الخدمات المملوكين للدولة الذين يوازنون بين التفويض العام وضغوط التشغيل والموازنة
- القيادات العليا للبرامج والشراكات المشتركة بين الجهات التي تنسق التنفيذ عبر الحدود التنظيمية

محاور الدورة:

اليوم 1: القيمة العامة غاية الإدارة العامة

- القيمة العامة مقابل القيمة الخاصة: ما يتوقعه المواطنون ودافعو الضرائب من الحكومة
- التحول من نموذج New Public Management الإدارة العامة الجديدة إلى New Public Service الخدمة العامة الجديدة وإدارة القيمة العامة
- دور المدير العام الاستراتيجي: من إداري منفذ إلى صانع للقيمة
- التمييز بين المخرجات والنواتج والنتائج المجتمعية في البرامج الحكومية
- فحص سريع للقيمة العامة في جهة المشارك أو برنامجه

اليوم 2: المثلث الاستراتيجي وبيئة التفويض

- نموذج Moore Strategic Triangle المثلث الاستراتيجي: القيمة العامة والشرعية والدعم والقدرة التشغيلية
- رسم بيئة التفويض: السلطة التشريعية وجهات الرقابة والإعلام والنقابات والمواطنون
- مصفوفة نفوذ أصحاب المصلحة ومواقفهم لأصحاب التفويض وأصحاب حق الاعتراض
- مراجعة القدرة التشغيلية: سلسلة القيمة والكوادر والموارد والشركاء في الإنتاج
- تشخيص اتساق المثلث: كشف الفجوات بين القيمة والدعم والقدرة

اليوم 3: تحديد القيمة العامة وقياسها ومحاسبتها

- صياغة مقترح القيمة العامة: المستفيدون والنتائج وعدالة التوزيع
- بطاقة قياس القيمة العامة Public Value Scorecard: تقدير أثر الاستراتيجية في صنع القيمة أو إهدارها
- محاسبة القيمة العامة: المنافع الجماعية والتكاليف الاجتماعية واستخدام سلطة الدولة
- مؤشرات الثقة والإنصاف والعدالة الإجرائية للنتائج غير الملموسة
- تقارير المساءلة العامة الموجهة إلى السلطة التشريعية وجهات الرقابة والجمهور

اليوم 4: الواجهة السياسية الإدارية والشبكات والإنتاج المشترك

- المواءمة بين القيادة السياسية والإدارة التنفيذية: الأدوار والحدود وتفسير التكليف مع الوزراء والمجالس
- الإدارة نحو الأعلى: بروتوكولات الإحاطة وتقديم المشورة عند تعارض الأولويات
- قيادة الشبكات بين الجهات: الحوكمة المترابطة واتفاقيات النتائج المشتركة
- أنماط الإنتاج المشترك: التصميم المشترك والتقديم المشترك والإدارة المشتركة والحوكمة المشتركة والتقييم المشترك
- خيارات الموارد الشحيحة: تحديد الأولويات وإعادة تصميم الخدمة ومخاطر الإصلاح تحت قيود الموازنة

اليوم 5: دراسة الحالات ومقترح القيمة العامة

- حالة برنامج الوقاية الصحية المجتمعية: فجوات الشرعية والقدرة
- حالة إصلاح خدمات النفايات البلدية: الإنتاج المشترك والتنفيذ عبر الشبكات
- صياغة مقترح القيمة العامة لبرنامج عام يدرس كحالة
- تحليل المثلث الاستراتيجي وخارطة طريق الإصلاح لبرنامج الحالة
- عرض المقترح والدفاع عنه أمام لجنة من القيادات العليا

المهارات التي ستكتسبها:

- تأطير القيمة العامة
- تحليل المثلث الاستراتيجي
- إدارة بيئة التفويض
- تفسير التكليف السياسي
- قياس القيمة العامة
- قيادة الشبكات بين الجهات
- تصميم الإنتاج المشترك مع المواطنين
- قيادة إصلاح القطاع العام

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بمقترح قيمة عامة وتحليل للمثلث الاستراتيجي لبرنامج عام يمكن اختباره مقابل أولويات جهتك
- امتلاك لغة مشتركة لمناقشة القيمة والشرعية والقدرة مع الوزراء والمجالس وجهات الرقابة
- القدرة على أن تبين للمواطنين والمشرعين ما يحققه البرنامج بعيدا عن أرقام الإنفاق وعدد الأنشطة
- اختبار خيارات الإصلاح على حالات في الصحة والخدمات البلدية مع قيادات من حكومات وهيئات عامة أخرى

الخاتمة:

تكتسب الجهات العامة تفويضها حين تصنع قيمة يعترف بها المواطنون وممثلوهم. تنتقل الدورة من القيمة العامة بوصفها غاية الإدارة العامة، إلى المثلث الاستراتيجي وبيئة التفويض، ثم إلى تحديد القيمة العامة وقياسها ومحاسبتها، وصولا إلى الواجهة بين القيادة السياسية والإدارة التنفيذية والشبكات بين الجهات والإنتاج المشترك والخيارات في ظل موارد شحيحة. ويطبق اليوم الأخير هذه الأفكار على حالات من الخدمات العامة، ليخرج المشاركون بمقترح قيمة عامة وتحليل للمثلث الاستراتيجي جاهزين لمراجعة القيادات العليا.