CONCEPT

تنمية القدرات المؤسسية وتقوية الأجهزة العامة: التقييم والاستراتيجية وقياس النتائج

26 أبريل – 7 مايو 2027

باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى



تنمية القدرات المؤسسية وتقوية الأجهزة العامة: التقييم والاستراتيجية وقياس النتائج

المرجع: 927_21444 **التاريخ:** 26 أبريل – 7 مايو 2027 **المكان:** باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى **الرسوم:** SAR 42300

مقدمة:

كثيرا ما تختزل تنمية القدرات المؤسسية في الجهات العامة في رزنامة من ورش العمل: يحضر الموظفون الدورات، بينما تبقى الصلاحيات متداخلة والإجراءات متعثرة، ولا يتحسن الأداء تقريبا بعد مغادرة المستشارين. ثم تمول الوكالات التنموية والجهات المانحة جولات متكررة من الدعم دون دليل على تغيير مؤسسي دائم. يقدم هذا البرنامج من كور كونسبت لمستشاري القدرات ووحدات الإصلاح المؤسسي وفرق برامج الشركاء منهجية منظمة لتقييم القدرات على المستوى الفردي والمؤسسي ومستوى البيئة التمكينية، وتصميم استراتيجية لتنمية القدرات، وتقوية الأنظمة المؤسسية، وقياس نتائج القدرات. ويخرج المشاركون بتقييم للقدرات وخطة لتنميتها لجهة عامة محل دراسة حالة.

أهداف الدورة:

- التمييز بين تنمية القدرات والتدريب، وتشخيص القدرات على المستوى الفردي والمؤسسي ومستوى البيئة التمكينية
- إجراء تقييم للقدرات وتقييم ذاتي مؤسسي ميسر ينتجان ملفا مرقما للفجوات مستندا إلى الأدلة
- تحليل الحوافز وموازين القوة ومواقف أصحاب المصلحة التي تدعم التغيير المؤسسي أو تعرقله
- تصميم استراتيجية لتنمية القدرات وخطة عمل ونظرية تغيير بنقاط دخول مرتبة
- تقوية الأنظمة والإجراءات والقيادة والحوكمة الداخلية بأساليب تعلم تتجاوز التدريب الصفي
- قياس نتائج القدرات عبر إطار للنتائج، وتخطيط الاستدامة والخروج والتنسيق مع الجهات المانحة والشركاء

الفئة المستهدفة:

- مستشارو تنمية القدرات الذين يشخصون الفجوات المؤسسية ويصممون برامج الدعم للجهات العامة
- وحدات الإصلاح المؤسسي والاستراتيجية المسؤولة عن تقوية الوزارات والهيئات والمؤسسات من الداخل
- موظفو برامج الوكالات التنموية الذين يخططون دعم القدرات للمؤسسات الشريكة ويشرفون عليه
- فرق محافظ الجهات المانحة التي تمول برامج التقوية المؤسسية وتنسقها وتراجعها
- مديرو البرامج الذين يديرون برامج قدرات متعددة السنوات مع النظراء الحكوميين والشركاء الفنيين

محاور الدورة:

اليوم 1: مفاهيم القدرات ومستوياتها ومبررات تنمية القدرات

- تعريف القدرة وتنمية القدرات: إطلاق القدرات وتقويتها وإنشاؤها وتكييفها والمحافظة عليها
- نموذج المستويات الثلاثة للقدرات: الفردي والمؤسسي والبيئة التمكينية
- تنمية القدرات مقابل التدريب: لماذا لا تغير ورش العمل وحدها الأداء المؤسسي
- مبدأ التغيير النابع من الداخل: البناء على أصول القدرات القائمة بدلا من استبدالها
- قائمة فحص مزالق القدرات: الدعم المدفوع بالعرض ووحدات التنفيذ الموازية وتسرب الكفاءات

اليوم 2: أطر تنمية القدرات ونماذج مراحلها

- عملية تنمية القدرات وفق UNDP برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: الإشراك والتقييم وصياغة الاستجابة والتنفيذ والتقويم
- المكونات الخمسة المتفق عليها: إطار السياسات والتطوير المؤسسي والقانوني ورقابة المواطنين والموارد البشرية والاستدامة
- مصفوفة القدرات الوظيفية مقابل القدرات الفنية للمؤسسات العامة
- الأبعاد الصلبة والناعمة للقدرات: الهياكل والأنظمة والعلاقات والثقافة التنظيمية
- بطاقة قياس مبادئ تنمية القدرات: الملكية الوطنية والمواءمة والمساءلة المتبادلة

اليوم 3: تقييم القدرات والتقييم الذاتي المؤسسي

- مذكرة نطاق تقييم القدرات: الغرض والمستوى ونقطة الدخول وفريق التقييم
- مصفوفة تقييم القدرات: تصنيف خط الأساس والمستوى المستهدف ودرجة الفجوة
- تصميم جلسة التقييم الذاتي المؤسسي وسلم التقدير الميسر
- تثليث الأدلة: مراجعة الوثائق ومقابلات المخبرين الرئيسيين وملاحظة العمليات
- رسم خريطة أصول القدرات وشبكة ترتيب أولويات الفجوات

اليوم 4: تحليل القوة وتصميم استراتيجية تنمية القدرات

- تحليل الاقتصاد السياسي لتغيير القدرات: الحوافز والمصالح والقواعد غير الرسمية
- خريطة قوة أصحاب المصلحة وتأثيرهم لداعمي الإصلاح ومعارضيه
- خيارات الاستجابة لتنمية القدرات: الترتيبات المؤسسية والقيادة والمعرفة والمساءلة
- بنية استراتيجية تنمية القدرات: الأولويات وتسلسل التدخلات ونقاط الدخول
- خطة عمل تنمية القدرات بالأنشطة والمسؤولين والموارد ومحطات الإنجاز

اليوم 5: حالة الأسبوع الأول: تقييم جهاز عام وصياغة استراتيجيته

- حزمة أدلة حالة جهاز إيرادات عام: الصلاحيات والهيكل وبيانات الأداء
- استكمال مصفوفة تقييم قدرات الحالة على المستويات الثلاثة
- ترتيب أولويات فجوات الحالة ومناقشة الأسباب الجذرية
- مخطط استراتيجية تنمية قدرات الحالة وخيارات تسلسل التدخلات
- مراجعة نقدية من الأقران لنتائج الحالة وفق بطاقة قياس المبادئ

اليوم 6: مسارات التغيير ونظرية التغيير في بناء القدرات

- مسار النتائج في نظرية تغيير القدرات: الشروط المسبقة للأداء المؤسسي
- سجل الافتراضات مع اختبارات المعقولية والجدوى وقابلية الاختبار
- سقف المساءلة: الفصل بين مخرجات القدرات ونتائج الأداء
- دورات تكرارية موجهة بالمشكلات للإصلاح المؤسسي المعقد
- ربط فجوات القدرات المؤسسية بغايات أهداف التنمية المستدامة

اليوم 7: التقوية المؤسسية: الأنظمة والإجراءات والقيادة والحوكمة

- المراجعة الوظيفية للصلاحيات المؤسسية: التداخلات والفجوات والوظائف المكررة
- رسم خرائط العمليات وإعادة تصميم إجراءات العمل القياسية
- قدرات القيادة وترتيبات المساءلة الإدارية
- تصميم الحوكمة الداخلية: حقوق اتخاذ القرار واللجان وجداول تفويض الصلاحيات
- سجل مخاطر القدرات: دوران الموظفين وتغير القيادات والاعتماد على المستشارين

اليوم 8: أساليب تعلم تتجاوز التدريب وإشراك الأطراف في التغيير

- ترتيبات الكوتشينج والإرشاد لقيادات المؤسسات
- ترتيبات التوأمة المؤسسية وتبادل الخبرات بين المؤسسات النظيرة
- تصميم مجتمعات الممارسة: العضوية والتيسير والمنتجات المعرفية
- الإعارة المؤقتة والتعلم في موقع العمل ومجموعات التعلم بالممارسة
- خطة التواصل بشأن التغيير في برامج القدرات مع الموظفين والقيادات والشركاء

اليوم 9: قياس نتائج القدرات والتنسيق مع الشركاء والاستدامة

- إطار نتائج القدرات: مستويات المخرج ونتيجة القدرة وأثر الأداء
- مؤشرات القدرات: سلالم التقدير المرقمة ومقاييس النضج ومقاييس أداء العمليات
- إعادة تقييم القدرات مقابل خط الأساس وجمع قصص التغيير
- التنسيق مع الجهات المانحة والشركاء: برامج القدرات المشتركة والدعم المجمع وتقسيم الأدوار
- خطة الاستدامة والخروج: الترسيخ المؤسسي والموارد المتكررة وتسليم الأدوار الاستشارية

اليوم 10: المشروع الختامي: تقييم القدرات وخطة تنميتها

- موجز الجهة العامة محل المشروع الختامي وأدوار فريق التقييم
- صياغة تقرير تقييم القدرات على المستويات الثلاثة في المشروع الختامي
- خطة تنمية القدرات في المشروع الختامي مع نظرية التغيير وإطار النتائج
- قسم الاستدامة والخروج والتنسيق مع الشركاء في المشروع الختامي
- عرض خطة المشروع الختامي ومناقشتها أمام لجنة مراجعة

المهارات التي ستكتسبها:

- تشخيص القدرات على المستويات الثلاثة
- تيسير تقييم القدرات
- تحليل الاقتصاد السياسي
- تصميم نظرية تغيير القدرات
- المراجعة الوظيفية
- تصميم التوأمة وتبادل الخبرات
- قياس نتائج القدرات
- تخطيط الخروج والترسيخ المؤسسي

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بتقييم للقدرات وخطة لتنميتها لجهة عامة نموذجية بعد مناقشتهما أمام لجنة مراجعة
- استبدال تقارير عد ورش العمل بخطوط أساس مرقمة للقدرات وتقييمات متكررة تظهر التغيير المؤسسي
- تقليص الاعتماد على المستشارين الخارجيين بتخطيط التسليم والموارد المتكررة والملكية الداخلية منذ البداية
- مقارنة ممارسات برامج القدرات مع مستشارين ووحدات إصلاح وموظفي شركاء من قطاعات ومؤسسات مختلفة

الخاتمة:

تحتفظ المؤسسات بالقدرات الجديدة حين ينطلق الدعم من أصولها الذاتية، ويستهدف الأنظمة إلى جانب الأفراد، ويقاس بالأداء لا بالحضور. ينتقل الأسبوع الأول من مفاهيم القدرات ومستوياتها الثلاثة إلى التقييم والتقييم الذاتي وتحليل القوة وتصميم الاستراتيجية، ثم حالة تطبيقية موجهة. ويضيف الأسبوع الثاني مسارات التغيير والتقوية المؤسسية وأساليب التعلم خارج القاعة وقياس النتائج والتنسيق مع الشركاء والخروج. ويحول المشروع الختامي ذلك كله إلى تقييم للقدرات وخطة لتنميتها جاهزين للنقاش مع القيادة والشركاء.