



حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها: دورة الاستقلالية والمساءلة وأطر تقييم أداء الهيئات

2 – 6 نوفمبر 2026

باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى



حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها: دورة الاستقلالية والمساءلة وأطر تقييم أداء الهيئات

المرجع: 28048_1851 التاريخ: 2 - 6 نوفمبر 2026 المكان: باريس - فندق أعمال على الضفة اليمنى الرسوم: SAR 23500

مقدمة:

دورة حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها دورة تمتد 5 أيام تتناول استقلالية الجهة التنظيمية ومساءلتها، وهي موجهة لأعضاء مجالس الإدارة والقيادات التنفيذية ووحدات الاستراتيجية في الهيئات التنظيمية، وتنتهي بإعداد خطة حوكمة وأداء لجهة تنظيمية افتراضية. فالجهات التنظيمية تفقد ثقة الجمهور حين يتداخل دورها مع دور الوزارات، وينشغل مجلسها بالقرارات التشغيلية، ويعتمد تمويلها على المنشآت الخاضعة لإشرافها، وتكتفي تقارير أدائها بعد الأنشطة بدل قياس النتائج. ويشارك المرشحون أصلاً في عمل مجلس جهة تنظيمية أو لجنّتها التنفيذية، ويعملون في الدورة على دراسات حالة مبنية على أنظمة تأسيس ومحاضر مجالس وموازنات. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

أهداف الدورة:

- تقييم نظام التأسيس والصلاحيات ودور الجهة التنظيمية مقارنة بالوزارات والجهات العامة الأخرى لإزالة التداخل والفجوات
- تطبيق مبادئ OECD لحوكمة الجهات التنظيمية في الحكم على الاستقلالية وبنية اتخاذ القرار والمساءلة والشفافية
- تحديد توزيع المسؤوليات بين المجلس والإدارة التنفيذية عبر ميثاق المجلس وجدول تفويض الصلاحيات واختصاصات اللجان
- تقدير التعرض للاستحواذ التنظيمي والتأثير غير المشروع واختيار الضمانات مثل فترات الانتظار قبل الانتقال إلى القطاع المنظم وسجلات تعارض المصالح ونشر أسباب القرارات
- مقارنة نماذج تمويل الجهات التنظيمية والحكم على أثرها في الاستقلالية واستقرار الموازنة
- تحديد مؤشرات أداء الجهة التنظيمية عبر المدخلات والعمليات والمخرجات والنتائج ورفعها إلى جهات الرقابة والجمهور

الفئة المستهدفة:

- أعضاء مجالس الإدارة والمفوضين المسؤولون عن التوجيه الاستراتيجي للجهة التنظيمية والرقابة عليها
- أعضاء اللجان التنفيذية المسؤولون عن إدارة الجهة ضمن الصلاحيات التي يحددها نظامها ومجلسها
- قادة الاستراتيجية والتخطيط المسؤولون عن الخطة المؤسسية للجهة وتقارير أدائها
- أمناء المجالس ومسؤولو الحوكمة المسؤولون عن أوراق المجلس والموثائق والتفويضات وسجلات تعارض المصالح
- مديرو المالية المسؤولون عن نموذج تمويل الجهة والرسوم التنظيمية ومقترحات الموازنة

محاوّر الدورة:

اليوم 1: ولاية الجهة التنظيمية والمشهد المؤسسي وخط الأساس للحكومة

- أنماط الجهات التنظيمية من الإدارات الوزارية إلى الهيئات المستقلة
- مراجعة نظام التأسيس من حيث الأهداف والوظائف والصلاحيات
- رسم وضوح الأدوار بين الوزارة والجهة التنظيمية والجهات الأخرى
- سلسلة القيمة في حوكمة الجهة التنظيمية من المدخلات إلى النتائج
- تشخيص خط الأساس للحكومة في جهة تنظيمية قائمة

اليوم 2: مبادئ OECD لحوكمة الجهات التنظيمية وأطر تقييم الأداء

- مبادئ OECD لحوكمة الجهات التنظيمية والتقييم الذاتي وفقها
- ضمانات منع التأثير غير المشروع والحفاظ على ثقة الجمهور
- مقارنة بني الجهاز الحاكم بين الهيئة الجماعية والمجلس والرئيس المنفرد
- مكونات إطار OECD لتقييم أداء الجهات التنظيمية الاقتصادية PAFER
- منطق مؤشرات المدخلات والعمليات والمخرجات والنتائج للجهات التنظيمية

اليوم 3: رقابة المجلس والمساءلة وإشراك أصحاب المصلحة في التطبيق

- ميثاق المجلس وجدول تفويض الصلاحيات واختصاصات لجان المجلس
- الفصل بين المجلس والإدارة التنفيذية في القرارات الاستراتيجية والتشغيلية
- خطوط المساءلة أمام السلطة التشريعية والوزارة والقضاء والجمهور
- التقرير السنوي ونشر أسباب القرارات لتعزيز الشفافية
- بروتوكول التشاور مع أصحاب المصلحة وتصميم اللجان الاستشارية للقطاع

اليوم 4: مخاطر الاستحواذ ونماذج التمويل ومزالق قياس الأداء

- تقييم مخاطر الاستحواذ المادي والمعرفي على قرارات الجهة التنظيمية
- قواعد فترة الانتظار عند الباب الدوار وسجلات تعارض المصالح
- مقارنة نماذج التمويل بين الرسوم التنظيمية ورسوم الخدمات والاعتمادات الحكومية
- تصميم بطاقة مؤشرات الأداء للجهة التنظيمية وفحص الحوافز العكسية
- المراجعة الخارجية للأداء والمقارنة المرجعية بين الجهات التنظيمية

اليوم 5: دراسة حالة لإعداد خطة حوكمة الجهة التنظيمية وأدائها

- مراجعة نظام التأسيس ومحاضر المجلس وموازنة الجهة محل الحالة
- تحليل فجوات وضوح الأدوار والاستقلالية في الجهة محل الحالة
- إعادة تصميم حوكمة المجلس وضمانات منع الاستحواذ في الحالة
- بناء مجموعة مؤشرات الأداء ودورة تقارير المساءلة
- استكمال خطة حوكمة الجهة التنظيمية وأدائها وعرضها على لجنة مراجعة

المهارات التي ستكتسبها:

- تحليل الولاية التنظيمية
- تقييم استقلالية الجهة التنظيمية
- تصميم موثائق المجالس
- تقييم مخاطر الاستحواذ التنظيمي
- تقييم نماذج تمويل الجهات التنظيمية
- تصميم أطر مؤشرات أداء الجهات التنظيمية
- إعداد تقارير المساءلة
- حوكمة التشاور مع أصحاب المصلحة

لماذا تحضر هذه الدورة:

- إعداد خطة حوكمة وأداء لجهة تنظيمية افتراضية ورفعها إلى رئيس المجلس والرئيس التنفيذي لاعتمادها
- تحديد المسائل التي يحتفظ بها المجلس وتلك التي يفوضها للإدارة التنفيذية والضمانات التي تطبق على الأعضاء ذوي المصالح المتعارضة
- تجنب فقدان ثقة الجمهور والطعون القانونية وضغوط الموازنة الناتجة عن غموض الأدوار أو التعرض للاستحواذ أو تقارير تكتفي بعد الأنشطة
- نقل أداة تشخيص خط الأساس للحوكمة وقائمة فحص مخاطر الاستحواذ وبطاقة مؤشرات الأداء إلى أمانة المجلس وفرق الاستراتيجية

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يعرض المشاركون خطة حوكمة الجهة التنظيمية وأدائها على رئيس المجلس والرئيس التنفيذي ووحدة الاستراتيجية. وتعين الخطة على اتخاذ القرار في ميثاق المجلس والتفويضات، وفي ضمانات منع الاستحواذ وقواعد تعارض المصالح، وفي نموذج التمويل المقترح على الوزارة، وفي المؤشرات التي تنشرها الجهة كل عام. وبعد أول دورة تقارير سنوية وفق الخطة، تراجع الجهة ما إذا كانت مؤشراتهما قد عكست النتائج، وما إذا صمدت التفويضات، وما إذا رأى أصحاب المصلحة قراراتها مستقلة وشفافة.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشاركون قبل دورة حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها؟

يحتاج المشاركون إلى خبرة في عضوية مجلس جهة تنظيمية أو لجنتها التنفيذية أو في دعم أعمالهما، ولا يشترط مؤهل قانوني أو اقتصادي. ويفيده إحضار مقتطف مجهول الهوية من نظام التأسيس أو ميثاق المجلس أو تقرير الأداء السنوي لتطبيق أساليب دراسة الحالة على جهته.

بم تختلف دورة حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها عن دورات التفتيش أو تقييم السياسات؟

تتناول هذه الدورة كيفية تأسيس الجهة التنظيمية نفسها والإشراف عليها وتمويلها وقياس أدائها. أما دورات التفتيش فتركز على الزيارات الميدانية والعقوبات على المنشآت الخاضعة للتنظيم، وتركز دورات تقييم السياسات على تصميم القواعد الجديدة وتقدير أثرها قبل إقرارها.

لماذا يهم الاستحواذ التنظيمي في حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها؟

لأن الاستحواذ يحدث حين تصبح الجهة التنظيمية في خدمة مصالح المنشآت التي تشرف عليها بدل المصلحة العامة. وقد ينشأ من الاعتماد المالي أو انتقال الموظفين إلى القطاع المنظم أو الاعتماد على خبرته، فيحتاج المجلس إلى ضمانات كالشفافية ونشر أسباب القرارات وفترات الانتظار.

ماذا يعود به المشاركون من دورة حوكمة الجهات التنظيمية وقياس أدائها؟

يعود المشاركون بخطة حوكمة وأداء لجهة تنظيمية افتراضية تضم خريطة وضوح الأدوار وتحليل فجوات الاستقلالية وإطار ميثاق المجلس والتفويضات و ضمانات منع الاستحواذ وبطاقة مؤشرات أداء قابلة للتكييف مع جهته.