

# دورة إدارة الأداء الحكومي: المؤشرات والمستهدفات وتتبع التنفيذ

2027 – 29 يناير

برشلونة





## دورة إدارة الأداء الحكومي: المؤشرات والمستهدفات وتتبع التنفيذ

المرجع: 27846\_511 التاريخ: 25 - 29 يناير 2027 المكان: برشلونة الرسوم: GBP 4800

### ملخص البرنامج

إدارة الأداء الحكومي محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار مديري القطاع العام ووحدات الأداء وقادة تنفيذ البرامج، ويخرج منها كل مشارك بإطار أداء لبرنامج حكومي واحد. تحتاج الجهات العامة إلى إظهار ما تحققه بالموارد التي تملكها، ويحتاج القادة إلى معلومات موثوقة يتخذون بها قراراتهم. وينتقل البرنامج من الأهداف والمؤشرات إلى المستهدفات وتتبع التنفيذ ومراجعات النتائج، ثم يطبق كل أداة على برنامج واحد. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في إدارة الأداء الحكومي لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

تكتشف الجهات التي لا تستطيع إثبات تقدمها نحو أهدافها مشكلات التنفيذ متأخرة، وتتجادل حول صحة الأرقام، وتنفق وقت المراجعة على البيانات بدل القرارات. أما القادة الذين يديرون الأداء الحكومي بمؤشرات واضحة ومستهدفات لها أصحاب ومراجعات منتظمة فيتحركون أكبر، ويقدمون للوزراء والمجالس وجهات الرقابة سجلاً للنتائج يمكن الاعتماد عليه.

- الانحراف في التنفيذ: يضيق حين تتابع المراحل والمستهدفات بانتظام وتسجل إجراءات التصحيح.
- جهد إعداد التقارير: ينخفض حين تحل مجموعة واحدة من المؤشرات المعرفة محل مقاييس متنافسة.
- جودة القرار في المراجعات: تتحسن حين يناقش القادة الأسباب والإجراءات بدل أرقام متنازع عليها.

### المبادئ والأساس المعرفي

- تقرير OECD عن ممارسات إدارة الأداء In Search of Results: يصف كيف تضع الحكومات الأهداف وتختار المؤشرات وتستخدم معلومات الأداء، ويؤطر الجلستين 1 و2.
- مراجعات OECD للحوكمة العامة: تتناول التوجه نحو النتائج والقدرة على التنفيذ والمساءلة بوصفها منظومة إدارة عامة واحدة، وتضبط الجلستين 3 و4.
- الإدارة القائمة على النتائج كما تعرضها مصادر OECD: تربط الموارد والأنشطة بالنتائج عبر سلسلة نتائج تستخدم في البرنامج كله.



## المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين المسؤولين عن نتائج وزارة أو جهة أو برنامج.
- قادة وحدات الأداء الذين يعرفون المؤشرات ويرفعون التقدم إلى القيادة.
- قادة تنفيذ البرامج الذين يتتبعون المراحل ويعالجون مشكلات التنفيذ.
- مسؤولو التخطيط والميزانية الذين يربطون المستهدفات بالموارد.
- موظفو الرقابة والمراجعة الذين يستخدمون معلومات الأداء في مساءلة التنفيذ.

يأتي المشاركون عادة من قطاعات الصحة والتعليم والنقل والخدمات البلدية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء سلسلة نتائج تربط الموارد والأنشطة والنتائج لبرنامج حكومي.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم المؤشرات من حيث الصلة والتعريف وجودة البيانات.
3. سيكون المشاركون قادرين على وضع خطوط أساس ومستهدفات يمكن تتبعها وإسنادها.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة تنفيذ بمراحل ومخاطر ومسؤوليات.
5. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص أسباب الانحراف في مراجعة النتائج.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير إطار أداء أمام القيادة بتقرير واضح.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: التوجه نحو النتائج وأهداف الأداء

ما الذي تتعهد به الجهة العامة الموجهة نحو النتائج، وكيف تصاغ الأهداف بحيث يمكن تتبعها؟

- دليل قراءة ممارسات OECD في إدارة الأداء
- مخطط سلسلة النتائج
- خريطة تدرج الأهداف
- بيان التفويض والنتائج المستهدفة
- مخطط حلقة إدارة الأداء

### اليوم 2: المؤشرات وخطوط الأساس ومعلومات الأداء

أي المؤشرات تبين التقدم، وهل المعلومات خلفها موثوقة بما يكفي لاستخدامها؟



- مصفوفة اختيار المؤشرات
- ورقة تحديد خط الأساس والمستهدف
- قائمة فحص جودة بيانات الأداء
- بطاقة تعريف المؤشر
- شبكة مراجعة استخدام المعلومات

### اليوم 3: المستهدفات وخط التنفيذ والمساءلة

كيف تتحول المستهدفات إلى خط تنفيذ لها مسؤولون، ومن يسأل عن النتائج؟

- جدول توزيع المستهدفات على المستويات
- نموذج خطة التنفيذ
- مصفوفة المسؤوليات والمساءلة
- سجل مخاطر التنفيذ
- متتبع الاعتماديات والمراحل

### اليوم 4: تتبع التنفيذ ومراجعات النتائج

كيف تراجع جهة ما التقدم والمشكلات بانتظام ليتحرك القادة بناء عليها؟

- تصميم لوحة متابعة التنفيذ
- جدول أعمال اجتماع مراجعة النتائج
- ورقة تحليل الانحراف وأسبابه
- سجل إجراءات التصحيح
- تقرير الأداء المرفوع إلى القيادة

### اليوم 5: تطبيق الأدوات على إطار أداء واحد

هل تتماشى الأهداف والمؤشرات والمستهدفات وروتين المراجعة في برنامج واحد؟

- تطبيق سلسلة نتائج الجلسة 1 على البرنامج المختار
- اختيار المؤشرات بمصفوفة الجلسة 2
- وضع المستهدفات بجدول الجلسة 3
- تشغيل مراجعة نتائج الجلسة 4 على بيانات نموذجية
- إنجاز إطار الأداء



## المنهجية

يقوم البرنامج على ورش البيانات المستندة إلى مجموعات مؤشرات مجهزة المصدر وخطط تنفيذ وأوراق مراجعة وحالات مكتوبة قصيرة من جهات الصحة والتعليم والبلديات. يعمل المشاركون في فرق صغيرة على برنامج واحد، ويختبرون المؤشرات على بيانات نموذجية، ويتمرنون على مراجعات النتائج مع أقرانهم، ويتلقون ملاحظات الميسرين على كل تعريف ومستهدف وتقرير.

- نشاط مقترح: تقدير مجموعة من المؤشرات من حيث الصلة وجودة البيانات واستبعاد الضعيف منها.
- نشاط مقترح: تحويل هدف عام إلى مستهدفات لها مسؤولون محددون.
- نشاط مقترح: إدارة اجتماع مراجعة نتائج تجريبي وتسجيل الإجراءات المتفق عليها.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك إطار أداء لبرنامج حكومي واحد. ويضم سلسلة نتائج ومجموعة قصيرة من المؤشرات بتعريفاتها وخطوط أساسها ومستهدفاتها وخطة تنفيذ لها مسؤولون وتصميما للوحة المتابعة وروتينا لمراجعة النتائج وتقريرها للقيادة. ويستخدم الإطار في العمل لإحاطة القيادة والاتفاق على المستهدفات مع فرق التنفيذ وإدارة حلقة المراجعة التالية.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب التدريب على إدارة الأداء الحكومي المديرين الذين لم يعملوا في وحدة أداء؟

نعم، فالبرنامج يفترض معرفة بالبرامج العامة والميزانيات، ويبني إدارة الأداء الحكومي من الأهداف والمؤشرات صعودا.

### على أي نماذج تقوم إدارة الأداء الحكومي في هذا البرنامج؟

تقوم على ممارسات OECD في إدارة الأداء ومراجعات OECD للحكومة العامة والإدارة القائمة على النتائج كما تعرضها مصادر OECD.

### كيف يستخدم إطار الأداء في إدارة الأداء الحكومي داخل العمل؟

تستخدمه لإحاطة القيادة والاتفاق على المستهدفات والمسؤولين مع فرق التنفيذ وإجراء مراجعات منتظمة للنتائج في جوتك.

### بماذا تختلف إدارة الأداء الحكومي عن برنامج في إصلاح القطاع العام؟

تركز على المؤشرات والمستهدفات وتتبع التنفيذ ومراجعات النتائج، بينما يركز إصلاح القطاع العام على تغيير الهياكل والاستراتيجية.