JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية

15 – 19 نوفمبر 2027

أمستردام

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية

**المرجع:** 750_28211 **التاريخ:** 15 – 19 نوفمبر 2027 **المكان:** أمستردام **الرسوم:** GBP 5600

التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية دورة تدريبية مدتها أسبوع لمخططي الجهات العامة ومسؤولي قياس الأداء ومديري الإدارات، يبني فيها كل مشارك خطة تشغيلية مع مصفوفة متابعة لإدارته. وتزداد مساءلة الجهات العامة عما تحققه ميزانياتها، فأصبح الربط بين الخطط السنوية والمؤشرات وتقارير الإنجاز هو ما يحدد مصداقيتها. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية بوصفه ممارسة عملية يومية.

## لماذا يهم التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية الآن

تشكل ثلاث قوى هذا المجال اليوم: جهات المالية والرقابة تطلب دليلا على النتائج، والمستفيدون يحكمون على الخدمات بسرعتها وسهولة الوصول إليها، ولوحات المعلومات الرقمية تكشف التأخر مبكرا. والجهة التي تحول تفويضها إلى مخرجات واضحة لها ملاك ومحطات زمنية تستطيع تصحيح المسار في وقته، أما التي تنسخ قائمة أنشطة العام السابق فتتأخر في التقارير وتعجز عن تفسير الانحرافات وتفقد ثقة صانعي الميزانية. وتستند الدورة إلى الإدارة القائمة على النتائج RBM ومنهج الإطار المنطقي Logframe وبطاقة الأداء المتوازن BSC.

## المستفيدون من التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية

- المسؤولون عن صياغة الخطة التشغيلية السنوية لإدارة أو وكالة
- المختصون بتحديد المؤشرات وخطوط الأساس والمستهدفات للخدمات العامة
- المديرون الذين يملكون المخرجات ويفسرون الانحرافات للقيادة
- المحللون الذين يعدون تقارير الإنجاز الربعية ولوحات المعلومات
- المنسقون الذين يربطون طلبات الميزانية بالأنشطة والنتائج المخطط لها

وتستفيد وحدة التخطيط أكثر حين يحضر مخططوها وملاك المخرجات معا.

## قدرات التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية

ينتقل المشاركون من التفويض المؤسسي إلى أنشطة مقدرة التكلفة، ثم إلى أدلة التغير الذي يلمسه المستفيدون.

- تحويل أهداف الجهة إلى مخرجات وأنشطة ومحطات زمنية — رؤساء الإدارات عند تحديد أولويات العام
- تصميم سلسلة نتائج بافتراضاتها ومخاطرها — المخططون عند الدفاع عن طلبات الميزانية
- تحديد مؤشرات بخطوط أساس ومستهدفات ومصادر بيانات — مسؤولو الأداء وملاك البيانات
- بناء تقويم متابعة باجتماعات مراجعة ونقاط تصعيد — إشراف القيادة العليا
- حساب الانحراف وتشخيص أسبابه — المديرون عند اختيار الإجراء التصحيحي
- عرض الإنجاز في تقرير ربعي موجز — المجالس التنفيذية وجهات الرقابة

## مصطلحات التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية الأساسية

- الخطة التشغيلية — وثيقة لعام واحد تحدد المخرجات والأنشطة والملاك والجداول الزمنية والموارد التي تنفذ هدفا استراتيجيا.
- سلسلة النتائج — التسلسل المنطقي الذي يربط المدخلات بالأنشطة والمخرجات والنتائج والأثر في التدخل العام.
- مؤشر الأداء الرئيسي — قيمة قابلة للقياس تبين مدى تحقق مستهدف مخرج أو نتيجة.
- خط الأساس — القيمة المقيسة للمؤشر قبل بدء التدخل، ويقاس عليها التغير اللاحق.
- المحطة الزمنية — نقطة تحقق مؤرخة تعلن اكتمال مخرج محدد ضمن الخطة السنوية.
- تحليل الانحراف — مقارنة الإنجاز أو الإنفاق المخطط بالفعلي وتفسير أسباب الفجوة.

## التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية يوما بيوم

### اليوم 1: من التفويض إلى أولويات العام

- مواءمة التفويض مع الأهداف الاستراتيجية — أي المهام تقود أعمال هذا العام
- تقويم دورة التخطيط — مواءمة الخطط مع مواعيد إعداد الميزانية
- تحليل أصحاب المصلحة والمستفيدين — احتياجات من تحدد اختيار المخرجات
- مراجعة أداء العام السابق — الدروس المنقولة إلى المستهدفات الجديدة
- مصفوفة ترتيب الأولويات — مفاضلة المبادرات وفق الطاقة والموارد المتاحة

### اليوم 2: سلاسل النتائج والأطر المنطقية

- مبادئ الإدارة القائمة على النتائج — نقل التركيز من النشاط إلى الأثر
- مصفوفة الإطار المنطقي — ربط المخرجات بالنتائج والافتراضات
- مخطط نظرية التغيير — اختبار العلاقات السببية قبل تخصيص الموارد
- تفصيل الأنشطة وجداول الملكية — تحديد الوحدة المسؤولة عن كل مخرج
- ورقة تقدير الموارد والتكاليف — ربط الأنشطة ببنود الميزانية

### اليوم 3: المؤشرات وخطوط الأساس والمستهدفات

- تصميم المؤشرات وفق معايير SMART — اختيار مقاييس يستطيع المديرون التأثير فيها
- بطاقات تعريف المؤشرات — تثبيت التعريفات والمعادلات وملاك البيانات
- أساليب جمع خطوط الأساس — وضع نقاط انطلاق موثوقة للمستهدفات
- منظورات بطاقة الأداء المتوازن — الموازنة بين الخدمة والعمليات والأفراد والمال
- أساليب تحديد المستهدفات — الطموح مقابل الواقعية في التعهد للقيادة

### اليوم 4: روتين المتابعة وإعداد التقارير

- تقويم المتابعة وتدفق البيانات — من يرفع ماذا ومتى
- لوحات الإشارات الضوئية — التنبيه المبكر لصناع القرار إلى التأخر
- تحليل الانحراف والأسباب الجذرية — اختيار إجراءات التصحيح أو الاستدراك
- هيكل تقرير الإنجاز الربعي — إبلاغ القيادة بما تغير ولماذا
- إجراء مراجعة الخطة في منتصف العام — متى يجوز تعديل المستهدفات

### اليوم 5: ممارسة الخطة التشغيلية ومصفوفة المتابعة

- حالة من الخدمات الصحية — تطبيق منطق الإطار المنطقي على أوقات انتظار العيادات
- حالة من الخدمات البلدية — تطبيق المؤشرات على تغطية جمع النفايات
- مراجعة الأقران لمسودات المؤشرات — اختبار قابلية القياس وتوافر البيانات
- محاكاة اجتماع المتابعة — التدرب على اجتماع الأداء الربعي
- الخطة التشغيلية ومصفوفة المتابعة — إكمال نسخة كل مشارك الخاصة بإدارته

## تطبيق التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية بعد الدورة

- عقد جلسة مع ملاك البيانات لإعداد بطاقات تعريف أهم عشرة مؤشرات في الإدارة وتثبيت مصادرها
- قيادة أول اجتماع متابعة شهري باستخدام لوحة الإشارات الضوئية وسجل الانحرافات المعدين خلال الدورة

## أسئلة حول التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية

### ما التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية ولماذا يهم الآن؟

هو ممارسة تحويل تفويض الجهة العامة إلى خطة سنوية من المخرجات ومتابعة الإنجاز بالمؤشرات. ويهم الآن لأن صانعي الميزانية وجهات الرقابة يطلبون دليلا متزايدا على النتائج.

## من أكثر الأدوار استفادة من التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية؟

المخططون ومسؤولو الأداء ومديرو الإدارات هم الأكثر استفادة. وتستفيد إن كنت تصوغ الخطط السنوية أو تحدد المؤشرات أو تملك المخرجات أو تعد تقارير الإنجاز.

## بم يختلف التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية عن دورة التخطيط الاستراتيجي؟

يعمل على مستوى العام التشغيلي الواحد لا الرؤية متعددة السنوات. فدورة التخطيط الاستراتيجي تحدد الاتجاه والغايات البعيدة، بينما يحول هذا المجال تلك الغايات إلى مخرجات وملاك ومحطات زمنية وروتين متابعة تديره كل ربع سنة.

## ماذا تعود به من التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية؟

تعود بمسودة خطة تشغيلية مع مصفوفة متابعة مطابقة لإدارتك. وتضم المخرجات والملاك وبطاقات تعريف المؤشرات والمستهدفات وتقويم المراجعة.

## التخطيط التشغيلي والمتابعة في الجهات الحكومية: الطريق إلى الأمام

تحدد الخطة التشغيلية مع مصفوفة المتابعة أولا المخرجات التي تتعهد بها الإدارة في دورة الميزانية التالية. ويحدثها المخططون، ويستكملها المديرون كل شهر، وتقرأ القيادة ملخصها الربعي قبل كل نقاش للميزانية. وبعد أول استخدام تستحق اختيارات المؤشرات مراجعة جديدة، لأن بعضها يصعب جمعه وبعضها يتحقق بسهولة مفرطة.