



كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية وشرطة دبي يقدمان

البرنامج التنفيذي

إدارة الشراكات الاستراتيجية في الحكومات



”

”إنَّ عمل الحكومات لا يقتصر على تقديم الخدمات وتطويرها فحسب بل في إحداث التغيير في نظم وآليات العمل،» أنَّ «المستقبل عبارة عن أفكار وأحلام يجب صناعتها وتجربتها في مختبرات، والمبادرة اليوم تجعل من دبي أكبر مختبر للتجارب الحكومية المستقبلية في العالم”

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم



مقدّمة البرنامج

تعتبر ادارة الشراكات من العناصر الحيوية التي تسهم في تعزيز النمو والابتكار في المؤسسات. في عالم متغير وسريع، تُعد الشراكات الفعّالة أداة قوية لخلق قيمة مضافة وتوسيع نطاق الأعمال.

يهدف هذا البرنامج إلى تمكين المشاركين من فهم الأسس النظرية والعملية لبناء وإدارة الشراكات الناجحة، وكيفية تحقيق الأهداف المشتركة من خلال التعاون والتنسيق بين الأطراف المختلفة.

تعتمد منهجية تنفيذ البرنامج على تقديم مجموعة من المحاور التدريبية التي تغطي أهم علم الشراكات. بالإضافة إلى ذلك، سيتم تعزيز الفهم العملي من خلال تقديم حالات دراسية متعمقة لكل محور، مما يتيح للمشاركين تطبيق ما تعلموه في سياقات واقعية.

ويشمل البرنامج أيضاً عناصر تعلم ذاتي ومشاريع تنفيذية، حيث يتم تكليف المشاركين بتنفيذ مشاريع تتعلق بمجالات عملهم وتقديمها أمام لجنة مختصة لتقييم الأداء والتقديم. كما يتضمن البرنامج زيارات ميدانية تهدف إلى استكشاف أفضل الممارسات الحكومية في موضوع الشراكات، واستضافة نخبة من القادة المتميزين لمشاركة تجاربهم وخبراتهم، مما يوفر بيئة تعليمية متكاملة تعزز من جاهزية القيادات الحكومية لمواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.



لمن هذا البرنامج

البرنامج مخصص لـ :

المهنيين المهتمين بتطوير مهاراتهم في إدارة الشركات الحكومية والخاصة

لمدراء إدارة الشركات في القطاعات الحكومية والخاصة

الأفراد الطموحين الذين يرغبون في تعلم مبادئ وأسس إدارة الشركات وبناء علاقات فعالة بين المؤسسات

الموظفين العاملين في أقسام الشركات والتعاون المؤسسي



الأهداف التعليمية للبرنامج

بنهاية البرنامج، سيتمكن المشاركون من وضع تصور دقيق لمفهوم الشراكات وتطوير منظور شامل للنهوض بالأداء المؤسسي الحكومي من خلال هذا التصور، بالإضافة إلى الخروج بحصيلة من التجارب العملية وأفضل الممارسات.

ويهدف البرنامج إلى تحقيق ما يلي:

01 فهم المفاهيم الأساسية للشراكات: تزويد المشاركين بالمعرفة الكاملة حول مفهوم الشراكات بين المؤسسات، بما في ذلك أهدافها وأنواعها وأهميتها في تحقيق التنمية المستدامة.

02 تعزيز المهارات في إدارة الشراكات: تمكين المشاركين من تطوير قدراتهم في تخطيط وإدارة الشراكات بفعالية، بما يحقق التوازن بين المصالح المشتركة للأطراف المختلفة.

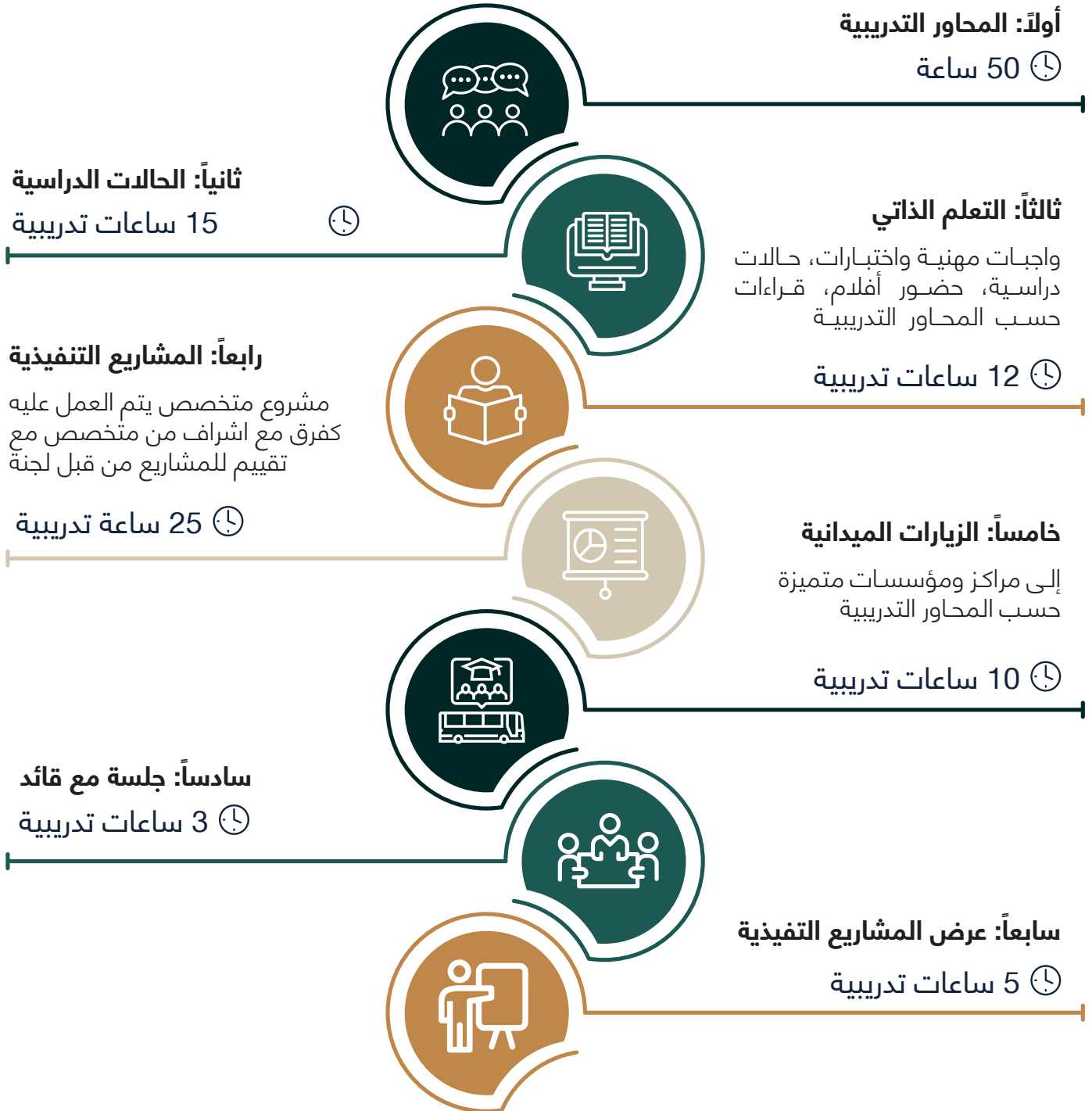
03 تطبيق الأطر القانونية والتنظيمية: تعريف المشاركين بالقوانين واللوائح التي تنظم الشراكات، مع التركيز على آليات صياغة العقود وحوكمتها لضمان الشفافية والمساءلة.

04 استخدام أدوات التقييم والتحسين: إكساب المشاركين القدرة على تقييم أداء الشراكات باستخدام أدوات قياس الأداء، ووضع استراتيجيات للتحسين المستمر.

05 معالجة التحديات وتعزيز الاستدامة: تدريب المشاركين على كيفية التعامل مع التحديات التي تواجه الشراكات، مثل الظروف الطارئة أو إخلال الدلتزامات، مع التركيز على ضمان استدامة الشراكات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

هيكليّة تنفيذ البرنامج

سيتم تنفيذ هذا البرنامج وفق مجموعةٍ من أساليب التّعلّم الحديثة، وحسب الممارسات الفضلى كما يلي:



فترة البرنامج
خلال شهرين

ساعات البرنامج التدريبي
120 ساعة تدريبية



أولاً التعلم الوجيه في قاعة التدريب أو التعلم الإلكتروني والذكي بقيادة مدرب

يتألف هذا القسم من خمس محاور تدريبية تقدم من قبل مدربين محترفين، ويتمّ خلالها استضافة ضيوف، سيكون التعلم بشكل وجهي في القاعة التدريبية وأحياناً من الممكن أن يكون التعلم عن بعد "تدريب وتعلم مدمج"، في هذا النوع من التعلم والتدريب الإلكتروني يتم الاستناد إلى تقنية البث المباشر من خلال المنصة الخاصة للتعليم التنفيذي والمجهزة بغرفٍ صفية افتراضية تمتلك جميع أدوات الشرح التقليدي والإلكتروني، وتشتمل على كافة أدوات التواصل ما بين المتدربين والمدربين مدعومة بتقنيات المونتاج الذاتي، ما يزيد القدرة على طرح الأسئلة من نوع الاختيار من متعدد والإجابة عليها من المشاركين بشكل مباشر، وعرض إحصائيات بإجابات المشاركين، وكذلك تسمح بتوزيع المتدربين إلى مجموعات كفرق عمل.



ثانياً التعلم الإلكتروني الذاتي عن طريق منصة التعليم التنفيذي الذكية

من مُتطلبات الدبلوم أن يقوم المتدرب بحضور هذه البرامج التدريبية الذكية والمتوفرة ضمن هذه المنصة والمتوافقة مع أنظمة التشغيل لمختلف الأجهزة الذكية والإلكترونية، كأجهزة الحاسوب، والهواتف المحمولة والألواح الذكية، بحيث يستطيع المتدرب الوصول إلى حسابه التدريبي وحضور البرامج المعدة مسبقاً من الكلية بالوقت المناسب لكل متدرب، بكل سهولة ويسر وبشكل متزامن مع البرامج الأخرى والتي تُقدم بشكل أسبوعي.

2

دورة القيادة الاستراتيجية في عصر التحديات:

مادة تعليمية إلكترونية مُسجلة مع اختبارات تقييمية، بإجمالي 6 ساعات تدريبية، بشكل يضمن المرونة في متابعة المادة التدريبية.

1

دورة الرقابة المؤسسية:

مادة تعليمية إلكترونية مُسجلة مع اختبارات تقييمية، بإجمالي 6 ساعات تدريبية، ما يُوفّر مرونة في متابعة المادة التدريبية.

التّعلّم الذاتي وَواجبات مهنيّة واختبارات

المشروع التّنفيزي: المشروع التّنفيزي هو عملية تعلّميّة يقوم من خلالها المشاركون بتسخير خبراتهم الدّاتية والعملية لاستكشاف الحلول العملية وتحفيز عملية التّطوير. ويتمّ تنفيذه من خلال تقسيم المتدّربين إلى مجموعات صغيرة حيث يعملون بشكلٍ مشترك. وفي نهاية الدبلوم سيكون كل متدّرب قادر على مراجعة وتقييم الأنشطة التي قام بها وتحديد نقاط التّعلّم التي تضمّنتها، وفي نهاية الدبلوم سيتمّ تقديم المشاريع أمام لجنة تقييم.

مراجعات وتقارير في أدبيات القيادة: سيتمّ تقسيم المتدّربين لمجموعات تقوم كل منها بمراجعة مجموعة من التقارير وبعض أدبيات القيادة، لاستخلاص العبر والدروس والانماط القيادية منها.

اختبار: في نهاية الدبلوم سيتمّ إخضاع جميع المشاركين إلى اختبار تقييمي.

عروض المشاريع التّنفيزية

- المشروع التّنفيزي هو عملية تعلّميّة يقوم من خلالها المشاركون بتسخير خبراتهم الدّاتية والعملية من أجل وضع الحلول العملية والتّطوير.
- يكتسب المشاركون المعرفة من خلال الأنشطة الفعلية بدلاً من التّوجيهات التّقليدية.
- يتمّ تنفيذ النشاط العملي بشكلٍ مشترك ضمن مجموعات صغيرة.
- هذا الأسلوب من شأنه أن يمكّن المشاركين من مراجعة وتقييم الأنشطة التي قاموا بها وتحديد نقاط التّعلّم التي تضمّنتها.
- يتمّ توزيع المشاركين ضمن عدّة مجموعات تتكوّن كل واحدة من مجموعة من المشاركين، ويتمّ تحديد مهمة لكل مجموعة لتقوم بتنفيذها على مدى فترة معينة. خلال هذا المشروع، سيقوم كل فرد من المشاركين بتوثيق "الدروس المستفادة" الخاصة به/ بها.
- يتمّ تقديم المشاريع أمام لجنة خاصة للتقييم وأخذ التّغذية الرّاجعة.

المحاور الرئيسة للبرنامج

يتألف هذا البرنامج من خمس محاور تدريبية:

المحور الأول

مفهوم الشراكات الحكومية وأنواعها وأهدافها وتطبيقاتها

تُعد الشراكات الحكومية أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز كفاءة تقديم الخدمات العامة. تعتمد هذه الشراكات على التعاون الفعّال بين القطاع الحكومي والقطاعات الأخرى، مثل القطاع الخاص أو المنظمات غير الربحية، لتحقيق أهداف مشتركة تخدم المجتمع وتسهم في تعزيز الابتكار والإنتاجية.

يهدف هذا المحور إلى تقديم فهم شامل لمفهوم الشراكات الحكومية، واستعراض أنواعها المختلفة، مثل الشراكات الثنائية والمتعددة الأطراف، والشراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP). كما يُسلط الضوء على الأهداف الاستراتيجية لهذه الشراكات، والتي تشمل تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، وتعزيز النمو الاقتصادي.

بالإضافة إلى ذلك، يناقش المحور تطبيقات الشراكات الحكومية في المجالات المختلفة، مثل البنية التحتية، الصحة، التعليم، والابتكار. هذه التطبيقات تُبرز أهمية الشراكات كأداة استراتيجية تسهم في تحقيق التكامل بين الجهود وتعزيز الاستدامة المؤسسية.

سيتم في هذا المحور تغطية المواضيع التالية:

- مفهوم الشراكات الحكومية وعناصرها
- أسس الشراكات الحكومية وعناصرها
- أنواع الشراكات الحكومية
- أهمية وأهداف الشراكات الحكومية

المخرجات التعليمية

1. فهم مفهوم الشراكات الحكومية وعناصرها: التعرف على الأسس التي تقوم عليها الشراكات وأهميتها في تحقيق الأهداف المؤسسية.
2. تمييز أنواع الشراكات الحكومية: التمييز بين الشراكة بين القطاعين العام والخاص، الشراكات الحكومية البينية، والشراكات بين الحكومة والمجتمع.
3. تحليل أهداف الشراكات الحكومية: استيعاب الفوائد الاستراتيجية للشراكات، مثل تحسين الخدمات وتعزيز الكفاءة.
4. تقييم نماذج الشراكات الحكومية: القدرة على فهم وتطبيق نماذج مختلفة للشراكات في مجالات متنوعة.
5. إدراك أهمية الشراكات في التنمية المستدامة: تحليل دور الشراكات الحكومية في تحقيق التكامل والابتكار لتعزيز التنمية.

المحور الثاني

الأطر التنظيمية العالمية لتعزيز ونجاح الشراكات

تلعب الأطر التنظيمية دورًا حاسمًا في تعزيز نجاح الشراكات الحكومية بمختلف أنواعها، فهي الأساس الذي يُحدد طبيعة العلاقات بين الأطراف المشاركة، ويُسهم في ضمان تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية. في هذا المحور، سنستعرض الأطر التنظيمية العالمية التي تمثل نماذج متقدمة لإدارة وتنظيم الشراكات، بما في ذلك آليات تنظيم الشراكات الحكومية البينية، والشراكات بين الحكومة والمجتمع.

كما يُلقي المحور الضوء على مقومات النجاح المؤسسي للشراكات، التي تشمل التزام القيادة، وضوح الأهداف، وكفاءة العمليات. وسيناقش المحور أهمية الشراكات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بالإضافة إلى الأهداف الاستراتيجية التي تسعى حكومة دبي لتحقيقها من خلال الشراكات، ما يجعلها نموذجًا عالميًا يُحتذى به في هذا المجال.

سيتم في هذا المحور تغطية المواضيع التالية:

- آليات تنظيم الشراكات الحكومية البينية
- مقومات النجاح المؤسسي للشراكات
- الشراكات الحكومية المجتمعية
- أهمية وأهداف الشراكات الحكومية
- أهداف حكومة دبي من الشراكة
- الشراكات في ظل أهداف التنمية المستدامة

المخرجات التعليمية

1. فهم آليات تنظيم الشراكات الحكومية البينية: التعرف على الأساليب التي تضمن التعاون الفعّال بين الجهات الحكومية.
2. استيعاب مقومات النجاح المؤسسي للشراكات: تحديد العناصر الأساسية التي تضمن استدامة وفعالية الشراكات.
3. تحليل دور الشراكات الحكومية المجتمعية: فهم أهمية إشراك المجتمع في الشراكات لتحقيق التنمية الشاملة.
4. تقييم الشراكات في سياق أهداف التنمية المستدامة: استيعاب دور الشراكات في تحقيق الأهداف العالمية للتنمية المستدامة.
5. التعرف على أهداف حكومة دبي من الشراكة: دراسة كيفية توظيف حكومة دبي للشراكات لتحقيق رؤيتها الاستراتيجية وتعزيز التميز الحكومي.

التنظيم القانوني للشراكة بين القطاعين

تُعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص أداة استراتيجية تُسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية وتعزيز كفاءة تقديم الخدمات العامة. يعتمد نجاح هذه الشراكات على إطار قانوني وتنظيمي متين يُحدد الأدوار والالتزامات لكل طرف، ويضمن تنفيذ المشاريع بكفاءة وشفافية.

في هذا المحور، سنناقش الأعمال الصادرة عن الجهات الحكومية والعقود الإدارية باعتبارها الأساس القانوني لتنظيم الشراكات. كما سنتناول الأسباب الموجبة لاعتماد نموذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص، مثل الحاجة إلى تحسين الكفاءة، تقليل التكاليف، وجذب الاستثمارات. وسنستعرض الأهداف الاستراتيجية لهذه الشراكات، مع التركيز على التجربة المتميزة لإمارة دبي في تنظيم الشراكات من خلال القانون رقم (22) لسنة 2015.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تسليط الضوء على أساليب الشراكة، السلطة المختصة باعتماد العقود، اختصاصات الجهات المعنية، وأسس اختيار الشريك المناسب. كما ستتم مناقشة مشتملات عقد الشراكة ومدته، التزامات شركة المشروع، وأثر الظروف الطارئة والقوة القاهرة على تنفيذ العقد.

سيتم في هذا المحور تغطية المواضيع التالية:

- المقدمة (التعريف بالأعمال الصادرة عن الجهة الحكومية، وبالعقود الإدارية)
- الأسباب الموجبة للشراكة بين القطاعين العام والخاص
- التنظيم القانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص في إمارة دبي - القانون رقم (22) لسنة 2015
- السلطة المختصة باعتماد عقود الشراكة
- اختصاصات الجهات المعنية بالشراكة بين القطاعين العام والخاص
- أسس اختيار الشريك
- تأسيس شركة المشروع
- مشتملات عقد الشراكة ومدته
- التزامات شركة المشروع
- إخلال شركة المشروع بالتزاماتها
- تطبيق نظرية الظروف الطارئة والقوة القاهرة على عقد الشراكة

المخرجات التعليمية

1. التعرف على الأساس القانوني للشراكة بين القطاعين العام والخاص: فهم طبيعة العقود الإدارية والأعمال الصادرة عن الجهات الحكومية التي تنظم هذه الشراكات.
2. تحليل الأسباب والأهداف الموجبة للشراكات: التعرف على الدوافع الاقتصادية والاجتماعية وراء تبني نموذج الشراكة وأهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها.
3. استيعاب التنظيم القانوني للشراكات في إمارة دبي: دراسة القانون رقم (22) لسنة 2015 وفهم آليات تطبيقه.
4. تقييم أساليب الشراكة وأسس اختيار الشركاء: التعرف على أنواع الشراكات المختلفة وكيفية اختيار الشريك المناسب بما يضمن نجاح المشاريع.
5. فهم الجوانب العملية لعقد الشراكة: استيعاب مكوناته، مدته، والتزامات شركة المشروع، بالإضافة إلى كيفية التعامل مع الظروف الطارئة والقوة القاهرة.

إدارة عقود الشراكات الحكومية وحوكمتها

تمثل إدارة عقود الشراكات الحكومية وحوكمتها عنصرًا أساسيًا في ضمان نجاح المشاريع المشتركة بين القطاعين العام والخاص. تساهم هذه الإدارة في تحقيق الأهداف المرجوة من الشراكة من خلال توفير إطار واضح لتنظيم العلاقة بين الأطراف المختلفة، وتحديد الحقوق والالتزامات لكل طرف. كما أن الحوكمة تلعب دورًا محوريًا في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يضمن تنفيذ المشاريع بكفاءة ويقلل من المخاطر المرتبطة بالإخلال بالعقود أو سوء الإدارة.

يتطلب هذا المحور فهمًا عميقًا لكيفية تصميم العقود، بدءًا من تحديد مشتملاتها ومدتها، مرورًا بتحديد آليات التنفيذ، ووصولًا إلى معالجة الإخلال بالالتزامات أو التعامل مع الظروف الطارئة. بالإضافة إلى ذلك، تُعد حوكمة عقود الشراكات أداة فعالة لضمان التزام جميع الأطراف بالقوانين والأنظمة المعمول بها، ولتعزيز الثقة بين الحكومة وشركائها من القطاع الخاص.

هذا المحور يهدف إلى استكشاف أفضل الممارسات العالمية والمحلية في إدارة وحوكمة عقود الشراكات الحكومية، مع التركيز على الابتكار والشفافية كعناصر أساسية لنجاح هذه الشراكات في تحقيق التنمية المستدامة.

سيتم في هذا المحور تغطية المواضيع التالية:

- التعريف بعقود الشراكات الحكومية وأنواعها.
- تعريف العقد ومراحل الأساسيات
- إدارة عقود الشراكات بين القطاعين العام والخاص:
 1. الإطار التنظيمي للشراكات.
 2. الأطراف المعنية وصلاحياتهم
 3. دورة حياة عقد الشراكة
 4. تحديد المشاريع ذات الأولوية
 5. دراسة إمكانية الشراكة
 6. إعداد مشروع الشراكة
 7. إبرام عقد الشراكة وإدارته وتنفيذه.
 8. تقييم عقد الشراكة
- إدارة عقود الشراكة الحكومية البينية
- إدارة عقود الشراكة المجتمعية

المخرجات التعليمية

1. فهم مفهوم إدارة عقود الشراكات الحكومية وحوكمتها: التعرف على الأسس والمبادئ التي تحكم العلاقة بين القطاعين العام والخاص.
2. تحليل مشتملات عقود الشراكات الحكومية: التعرف على المكونات الرئيسية للعقود، بما في ذلك الحقوق والالتزامات، ومدتها، وآليات التنفيذ.
3. تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة العقود: فهم أهمية الشفافية والمساءلة في تعزيز نجاح الشراكات وضمان التزام الأطراف بنود العقود.
4. معالجة التحديات القانونية والتنظيمية: التعرف على طرق التعامل مع الإخلال بالعقود أو الظروف الطارئة والقوة القاهرة بما يضمن استمرارية المشاريع.
5. تطبيق أفضل الممارسات العالمية والمحلية: استيعاب النماذج والتجارب الناجحة في إدارة وحوكمة عقود الشراكات لتحقيق التنمية المستدامة.

المحور الخامس

معايير التميز والإيزو في الشراكات

تلعب معايير التميز والإيزو دورًا محوريًا في تحسين جودة وفعالية الشراكات بين المؤسسات الحكومية والخاصة. توفر هذه المعايير إطارًا تنظيميًا ومنهجيًا يضمن تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز الكفاءة والشفافية في تنفيذ الشراكات

من خلال تطبيق معايير التميز والإيزو، يمكن للمؤسسات تحسين جودة خدماتها، إدارة المخاطر بشكل أكثر فعالية، وضمان استدامة الشراكات في مختلف المجالات. تأتي هذه الدورة لتزويد المشاركين بالمعرفة والمهارات اللازمة لفهم وتطبيق هذه المعايير بشكل فعال في بيئات العمل المختلفة.

سيتم في هذا المحور تغطية المواضيع التالية:

- أهم معايير الإيزو المتعلقة بالشراكات (الإيزو 31000 لإدارة المخاطر، الإيزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية)
- معايير التميز المؤسسي في الشراكات (نماذج التميز المؤسسي (EFQM)، جائزة محمد بن راشد للتميز، برنامج دبي للتميز الحكومي، دور التميز في تعزيز القيمة المضافة للشراكات).
- آليات تطبيق معايير التميز في الشراكات
- تقييم وتحسين أداء الشراكات باستخدام المعايير، (أدوات قياس الأداء وتحقيق الاستدامة، أمثلة عملية على تطبيق معايير التميز والإيزو في الشراكات).

منهجية تنفيذ البرنامج

يعتمد هذا الدبلوم على أسلوب التدريب التشاركي والمشاركة الفاعلة من المتدربين، حيث سيتم تقديم الدبلوم باستخدام مزيج من الأدوات النظرية والتطبيقات العملية وورش العمل، والتي تهدف إلى تحقيق أهداف الدبلوم في إكساب المشاركين:



أفلام
تدريبية



نشاطات
وتمارين



محاضرات نظرية قصيرة
«الإطار المعرفي»



تقديم
مشاريع بحثية



دراسة
حالة عملية



مجموعات نقاش
ومقارنات وورش عمل





كلية محمد بن راشد
للإدارة الحكومية
MOHAMMED BIN RASHID
SCHOOL OF GOVERNMENT

للاستفسارات يرجى التواصل عبر البريد الإلكتروني
execed@mbrsg.ac.ae

mbrsg.ae

تمكين قادة المستقبل
Empowering Future Leaders



كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية

📍 ذا كورتليارد، الطابق 1 - سيتي ووك، الوصل
ص. ب. 72229 دبي، الإمارات

📞 +971 4 329 3290