نموذج تقرير مشاركة في البرامج التدريبية

اولا : معلومات المشترك

اسم المشترك	سعد صاحب عبد
التحصيل الدراسي والاختصاص	ماجستير / مالية ومصرفية
العنوان الوظيفي	مدير
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	katawees_86@yahoo.com
رقم الهاتف	07708804159

اسم المشترك	شذى نجم راشد
التحصيل الدراسي والاختصاص	بكالوريوس ادأب
العنوان الوظيفي	رئيس أمناء مكتبة اقدم اول
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	kitkatrid749@gmail.com
رقم الهاتف	07703997212

اسم المشترك	زينب حامد حميد
التحصيل الدراسي والاختصاص	ماجستير علوم في الاحصاء
العنوان الوظيفي	احصائي اقدم
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	zainab.alazawy30@gmail.com
رقم الهاتف	07709764914

اسم المشترك	امين حسين هادي
التحصيل الدراسي والاختصاص	ماجستير علوم إحصاء
العنوان الوظيفي	احصائي
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	ameenhusseinh94@gmail.com
رقم الهاتف	07710090384

اسم المشترك	محمد علي حسين
التحصيل الدراسي والاختصاص	دبلوم عالي / إحصاء حياتي
العنوان الوظيفي	احصائي
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	jojomodi6@gmail.com

رقم الهاتف	07705538581

اسم المشترك	الاء فرحان هيال
التحصيل الدراسي والاختصاص	ماجستير تقنيات ادارة الجودة الشاملة
العنوان الوظيفي	اختصاصي جودة
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	alaaalardhi635@gmail.com
رقم الهاتف	07747166628

اسم المشترك	انوار داخل هندول
التحصيل الدراسي والاختصاص	ماجستير علوم في الاحصاء
العنوان الوظيفي	احصائي
اسم الجهه الحكومية	وزارة التخطيط / دائرة التنمية البشرية
البريد الالكتروني	anwardakhelhandool@gmail.com
رقم الهاتف	07826667988

ثانيا : معلومات البرنامج التدريبي

عنوان البرنامج	التخطيط الاستراتيجي وبناء السياسات العامة
طبيعة البرنامج التدريبي	افتراضي
البلد	الكويت

الجهه الراعية	المعهد العربي للتخطيط
الجهه المنظمه	المعهد العربي للتخطيط
مدة البرنامج	3 ايام
التاريخ	من (2026/6/8) الى (2026/6/10)
الجهات الحكومية المشاركة في البرنامج	وزارة التخطيط
البلدان المشاركة الاخرى	لا يوجد

ثالثا : محاور ومواضيع البرنامج التدريبي

تناولت الورشة عدداً من المحاور الرئيسة، أبرزها:

1- مفهوم التخطيط التنموي الاستراتيجي وأهميته في دعم التنمية المستدامة.
2- مراحل إعداد الخطط التنموية وأسس بناء الرؤى المستقبلية.
3- تحديد الأهداف الاستراتيجية وتحويل التحديات التنموية إلى أهداف قابلة للقياس.
4- إعداد السياسات العامة وربطها بالأهداف الاستراتيجية.
5- منهجية التخطيط ودور القطاع الخاص في التنمية.
6- آليات إعداد البرامج والمشروعات التنموية.
7- الربط بين الخطط التنموية والموازنات العامة.
8- المتابعة والتقييم وقياس الأداء التنموي.
9- استعراض تجارب دولية وعربية في إعداد الرؤى الوطنية والخطط طويلة المدى.

اليوم الأول

1. مدخل الى التخطيط الاستراتيجي

- **نشاة وتطور مفهوم مصطلح التخطيط الاستراتيجي**

- أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المؤسسات والدول

2. الفرق بين الخطة والتخطيط
   - مفهوم التخطيط باعتباره عملية مستمرة
   - مفهوم الخطة باعتبارها مخرجات عملية التخطيط
3. مراحل وخطوات اعداد الخطة الاستراتيجية
   - تحليل الواقع
   - تحديد الرؤية والرسالة
   - صياغة الأهداف الاستراتيجية
   - المتابعة والتقييم
4. مفهوم التنمية والنمو الاقتصادي
   - تعريف التنمية الاقتصادية
   - الفرق بين التنمية والنمو الاقتصادي
   - مؤشرات قياس التنمية والنمو
5. اهداف التنمية المستدامة او مجال التنمية والتطور للأمم المتحدة 17 هدف لما بعد عام 2015
   - التعريف باجندة الامم المتحدة للتنمية المستدامة
   - استعراض الاهداف الـ (17) واهميتها في التخطيط التنموي
6. دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية
   - مساهمة القطاع الخاص في تحقيق التنمية.
   - الشراكة بين القطاعين العام والخاص
   - امثلة على الخطط والمشاريع التنموية المنفذة بمشاركة القطاع الخاص.
   - ضمان مشاركة ممثلي القطاع الخاص من مختلف المحافظات العراقية
7. العلاقة بين السياسات العامة والتخطيط الاستراتيجي
   - مفهوم السياسة العامة
   - الفرق بين السياسات والخطط
   - مفهوم خارطة الطريق ودورها في تنفيذ السياسات
8. مفهوم البدائل في صنع السياسات
   - تقييم البدائل المتاحة
   - المفاضلة بين الخيارات والسياسات المختلفة

- اسس اختيار البديل الانسب لتحقيق الاهداف التنموية.

اليوم الاول:

الجلسة الأولى: التخطيط وخطط التنمية والسياسات العامة: الأسس والمبادئ

قدم الأستاذ الدكتور نواف أبو شمالة عرضاً تناول فيه المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتخطيط والتنمية والسياسات العامة، اذ استهل حديثه بمفهوم التخطيط الاستراتيجي ونشأته التاريخية، موضحاً أن جذوره تعود إلى الاستخدامات العسكرية القديمة قبل أن ينتقل إلى مجالات الإدارة العامة والأعمال، ليصبح أداة رئيسة لاستشراف المستقبل، وصياغة الأهداف بعيدة المدى، وتحديد الوسائل المناسبة لتحقيقها.

وانتقل العرض إلى مناقشة مفهوم التخطيط التنموي وتطور الفكر التخطيطي عبر مراحله المختلفة، مبيناً دور الدولة في توجيه الموارد والإمكانات المتاحة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. كما استعرض تطور مفهوم التنمية من التركيز على النمو الاقتصادي إلى تبني مفاهيم أكثر شمولاً، مثل التنمية البشرية والتنمية المستدامة.

وفي هذا السياق، تناول مفهوم التنمية المستدامة ومراحل تطوره، مع الإشارة إلى أهداف التنمية المستدامة لعام 2030 التي تسعى إلى القضاء على الفقر والجوع، وتحسين مستويات التعليم والصحة، وتعزيز المساواة، وحماية البيئة، وتحقيق نمو اقتصادي مستدام وشامل.

كما أوضح مفهوم خطط التنمية باعتبارها المخرجات الرئيسة لعملية التخطيط واستعرض نماذج لاصحاب المصلحة في اعداد خطة التنمية الوطنية كما موضح في الشكل ادناه، والتي تتضمن تحديد الأهداف والسياسات والبرامج والمشروعات اللازمة لتحقيق التنمية خلال فترات زمنية محددة. كذلك تطرق إلى مفهوم المشروعات التنموية بوصفها الأدوات التنفيذية التي تسهم في تحقيق الأهداف التنموية والاستثمارية على أرض الواقع.

وتناول العرض أيضاً مفهوم السياسات العامة وأهميتها في تنظيم عمل الحكومات وتوجيه القرارات والإجراءات الرامية إلى معالجة القضايا العامة وتحقيق المصلحة المجتمعية. كما استعرض مجموعة من التعريفات المتداولة للسياسات العامة، موضحاً أنها تمثل الإطار المرجعي الذي تستند إليه الحكومات في توجيه قراراتها وإجراءاتها لتحقيق الأهداف التنموية. وبين أن السياسات العامة قد تُفهم بوصفها مجموعة من القوانين والأنظمة والقواعد المنظمة لعمل الدولة وعلاقتها بالمجتمع، أو باعتبارها استجابة رسمية للاحتياجات والمطالب المجتمعية، فضلاً عن دورها في تنظيم الحياة الاقتصادية والاجتماعية، والموازنة بين المصالح المختلفة، وحل الخلافات، وتحديد ما هو مسموح أو محظور ضمن إطار الدولة ومؤسساتها.

الجلسة الثانية: امكانات التخطيط وتدخل الحكومات في ضوء قواعد السوق ومستجدات تنظيم العمل الدولي

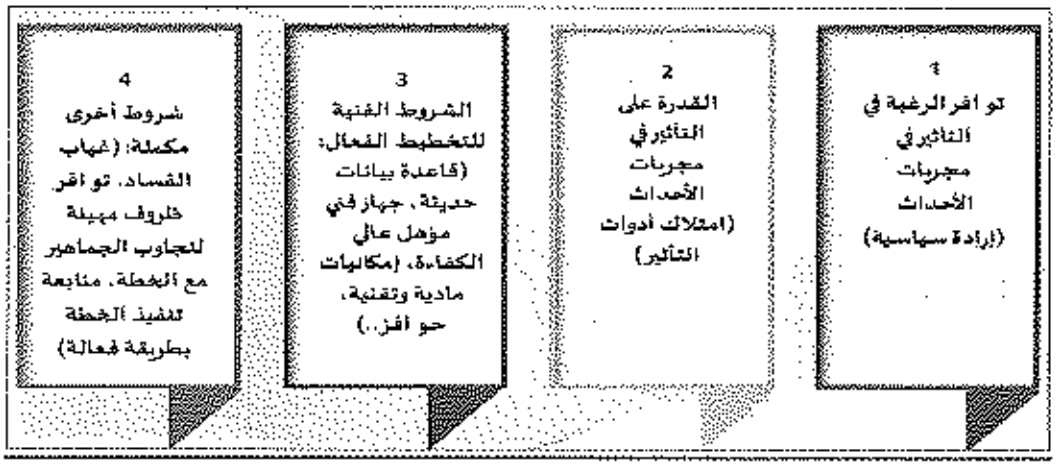
استعرض الدكتور أبو شمالة أبرز تجارب الدول المتقدمة في تطبيق التخطيط التنموي والاستراتيجي، مستشهداً بتجارب فرنسا والمملكة المتحدة وألمانيا وهولندا، ومبيناً دور هذا النوع من التخطيط في تعزيز التنسيق بين الحكومة والقطاع الخاص من خلال المجالس والهيئات المشتركة المعنية بالتخطيط والتنمية.

وفي جانب آخر، تناول العرض القيود التي تفرضها اتفاقيات منظمة التجارة العالمية، ولا سيما اتفاقيات TRIPS وTRIMS وGATS، وما تفرضه من ضوابط على السياسات الصناعية وأشكال الدعم الحكومي. وفي المقابل، أوضح وجود مداخل وسياسات حديثة تتيح للدول تفعيل سياساتها الصناعية بصورة متوافقة مع هذه الاتفاقيات، مثل دعم البحث والتطوير، وإنشاء المناطق الصناعية والمناطق الاقتصادية الخاصة.

كما استعرض مجموعة من النماذج التطبيقية المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة ومؤشراتها، مؤكداً أهمية المؤشرات في قياس التقدم المحرز ومتابعة تنفيذ الخطط التنموية. وركز بشكل خاص على الهدف الأول المتعلق بالقضاء على الفقر بجميع أشكاله، من خلال عرض مؤشرات ترتبط بضمان الوصول إلى الموارد الاقتصادية والخدمات الأساسية وحقوق الملكية والخدمات المالية، إضافة إلى مؤشرات تعزيز قدرة الفئات الفقيرة والهشة على الصمود أمام الكوارث والتغيرات المناخية والاقتصادية.

وأكد العرض كذلك أهمية تبني الاستراتيجيات الوطنية والمحلية للحد من مخاطر الكوارث، باعتبارها إحدى الأدوات الرئيسة الداعمة لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز قدرة المجتمعات على مواجهة التحديات والأزمات المستقبلية.

واختتم الدكتور أبو شمالة عرضه بالحديث عن شروط التخطيط الفعال، موضحاً أنها تمثل مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن نجاح العملية التخطيطية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، كما هو موضح في الشكل ادناه.



اليوم الثاني:

شهد اليوم الثاني من الورشة التدريبية استمرار مناقشة محاور التخطيط الاستراتيجي وبناء السياسات العامة، حيث تركزت الموضوعات المطروحة حول مراحل العملية التخطيطية وأهمية التدخل الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية، فضلاً عن آليات صياغة الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وتصميم السياسات العامة والمشروعات التنموية، وصولاً إلى منظومة المتابعة والتقييم وقياس الأداء.

الجلسة الأولى

مراحل العملية التخطيطية: مناهج تشخيص الوضع الراهن وصياغة الرؤية التنموية

استهل الأستاذ الدكتور نواف أعمال اليوم الثاني بعرض تناول مراحل العملية التخطيطية بوصفها عملية مترابطة تبدأ بتشخيص الوضع الراهن وتنتهي بالمتابعة والتقييم المستمر، مؤكداً أن نجاح التخطيط يتطلب فهماً دقيقاً للواقع الاقتصادي والاجتماعي والمؤسسي، وتحليلاً شاملاً للفرص والتحديات والإمكانات المتاحة.

وفي هذا الإطار، تناول مفهوم التدخل الحكومي باعتباره أحد الأدوات الرئيسة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، موضحاً أن دور الدولة لا يقتصر على الجوانب التنظيمية والرقابية، بل يمتد إلى توجيه الموارد نحو القطاعات ذات الأولوية ودعم الأنشطة الاقتصادية التي تسهم في تحقيق النمو والاستقرار الاقتصادي.

مراحل العملية التخطيطية

واكد أن نجاح تنفيذ الخطط لا يقاس بمجرد إنجاز الأنشطة، وإنما بقياس النتائج من خلال مؤشرات الأداء الرئيسة(KPIs) ، التي تساعد في متابعة نسب الإنجاز، واكتشاف الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. وأن توفر قواعد بيانات دقيقة وتحليلات كمية يعد أساسًا لصنع السياسات العامة واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، بما يرفع من كفاءة التخطيط ويقلل من المخاطر.

كما تم تسليط الضوء على أهمية دعم البحوث الصناعية وتطوير القطاعات الإنتاجية، إذ يمثل الاستثمار في البحث والتطوير أحد المحركات الأساسية للنمو الاقتصادي وزيادة الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية، من خلال توفير البيئة الملائمة للابتكار، وتطوير البنية التحتية الداعمة للبحث العلمي والتكنولوجي، وتقديم الحوافز المناسبة للقطاعات الإنتاجية.

وتطرق اثناء الجلسة إلى الآثار الإيجابية والسلبية للتدخل الحكومي، حيث يسهم التدخل الرشيد في معالجة إخفاقات السوق، وتعزيز العدالة الاجتماعية، وتوفير الخدمات الأساسية، ودعم القطاعات الناشئة، فضلاً عن الحد من تأثير التقلبات الاقتصادية. وفي المقابل، فإن الإفراط في التدخل قد يؤدي إلى تراجع كفاءة الأسواق، وارتفاع الأعباء المالية، وضعف المنافسة، وسوء تخصيص الموارد.

كما تناولت الجلسة الدور الحيوي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في دعم التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل وتشجيع الابتكار وريادة الأعمال، مع استعراض أهم الآليات التي تعتمدها الحكومات لدعم هذه المشروعات من خلال التمويل الميسر ، وبرامج التدريب وبناء القدرات، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتوفير الحوافز اللازمة لضمان استدامتها.

وفي إطار تشخيص الوضع الراهن، أكد على أهمية توافر قواعد بيانات دقيقة وحديثة بوصفها الركيزة الأساسية لصياغة الخطط والسياسات، كما استعرض أهم أدوات التحليل الاستراتيجي، وفي مقدمتها تحليل (SWOT)الذي يعتمد على تحديد نقاط القوة والضعف باعتبارهما عوامل داخلية، والفرص والتهديدات باعتبارهما عوامل خارجية، بما يتيح بناء سياسات أكثر واقعية وفاعلية.

كما تم التطرق إلى تحليل البيئة العامة(PESTEL) ، الذي يركز على دراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية وتأثيرها في عملية التنمية، فضلاً عن التأكيد على أهمية النماذج الكمية في دعم التخطيط واستشراف المستقبل وتحديد الأولويات التنموية.

الجلسة الثانية

من التخطيط إلى الخطة وبناء السياسات العامة والأهداف الاستراتيجية

ركزت الجلسة الثانية على الانتقال من مرحلة تشخيص الواقع إلى مرحلة صياغة الرؤية والأهداف الاستراتيجية، حيث أوضح المحاضر أن التخطيط الاستراتيجي يقوم على الإجابة عن أربعة تساؤلات رئيسة تتمثل في: أين نحن الآن؟ وأين نريد أن نصل؟ وكيف نصل إلى ما نريد؟ وكيف نتأكد أننا نسير في الاتجاه الصحيح؟

وأوضح أن تحديد الرؤية المستقبلية والأهداف الاستراتيجية يمثل الأساس الذي تُبنى عليه السياسات العامة والبرامج والمشروعات التنموية، بما يضمن توجيه الموارد والإمكانات نحو تحقيق نتائج قابلة للقياس خلال أطر زمنية محددة.

كما تناولت الجلسة آليات تحويل التحديات والمشكلات إلى فرص تنموية من خلال إعداد السياسات العامة وصياغة البرامج والمشروعات التنفيذية، مع تحديد المسؤوليات والموارد اللازمة وآليات التنفيذ، فضلاً عن أهمية ربط الخطط التنموية بالموازنة العامة لضمان توفير الموارد المالية اللازمة وتحقيق الكفاءة والفاعلية في التنفيذ.

وأكد المحاضر أهمية توظيف نتائج التحليل الاستراتيجي في دعم صناعة السياسات العامة، من خلال استثمار نقاط القوة وتعظيم الاستفادة من الفرص المتاحة، ومعالجة نقاط الضعف، والحد من تأثير التهديدات، بما يسهم في بناء سياسات أكثر واقعية واستجابةً للمتغيرات المحيطة.

كما تم استعراض عدد من التطبيقات العملية المتعلقة بمعالجة الاختلالات الهيكلية وتحويل التحديات الاقتصادية والبيئية إلى فرص تنموية، بما ينسجم مع متطلبات التنمية المستدامة، مع الإشارة إلى أهمية الاستفادة من التجارب الدولية والرؤى الوطنية في رسم المسارات التنموية المستقبلية.

وفي ختام الجلسة، تم التأكيد على أهمية المتابعة والتقييم بوصفهما جزءاً أساسياً من العملية التخطيطية، من خلال بناء منظومة قائمة على النتائج وقياس مدى التقدم، وتصحيح الانحرافات، بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة وتوفير التغذية الراجعة اللازمة لتطوير الخطط والسياسات.

وخلصت أعمال اليوم الثاني إلى أن التخطيط الاستراتيجي يمثل عملية متكاملة تبدأ بتشخيص الواقع وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، مروراً بصياغة الرؤية والأهداف الاستراتيجية وتصميم السياسات العامة والبرامج التنموية، وانتهاءً بعمليات المتابعة والتقييم. كما أكدت الجلسات أهمية التدخل الحكومي الرشيد في دعم التنمية الاقتصادية وتعزيز البحث العلمي والقطاعات الإنتاجية والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فضلاً عن الدور المحوري للأدوات التحليلية ومؤشرات الأداء في دعم صناعة السياسات واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة والمعطيات الواقعية.

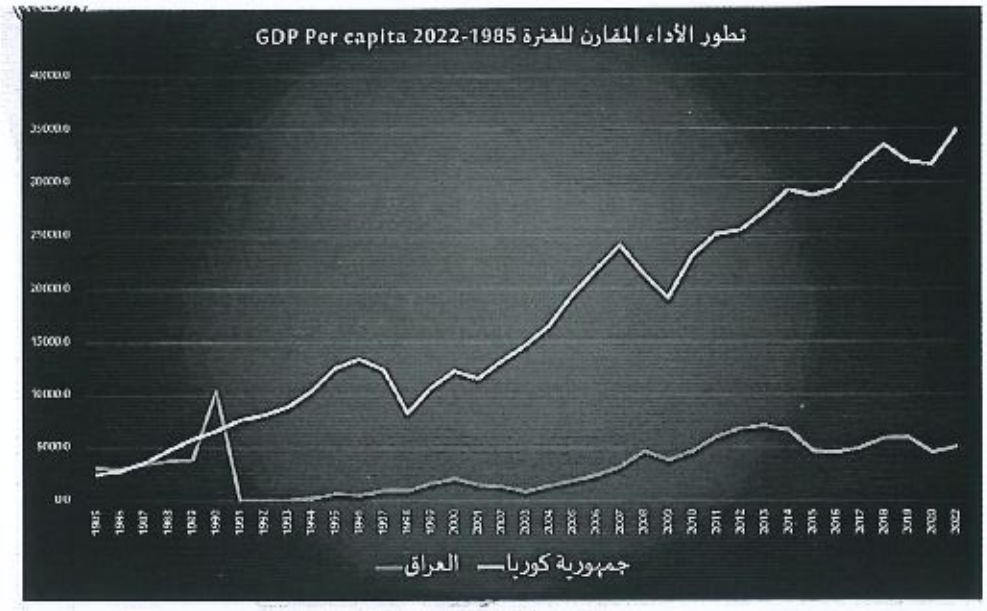
اليوم الثالث :

تناول المنهاج التدريبي مراحل العملية التخطيطية بصورة متكاملة ومترابطة، بدءاً من تشخيص الواقع وتحليله، مروراً بتحديد الرؤية والغايات والأهداف وصياغة السياسات والبرامج والمشروعات، وصولاً إلى منظومة المتابعة والتقييم، مع الاستناد إلى تجارب دولية وعربية رائدة.

وفيما يأتي عرض موجز لأبرز ما تضمنه وفق هذه المراحل:

1. مرحلة التشخيص وتحليل الواقع (أين نحن الآن؟)

انطلق المنهاج من أن أي تخطيط سليم يبدأ بتشخيص دقيق للواقع وبناء خطوط أساس صحيحة تستند إلى بيانات موثوقة. وفي هذا الإطار استعرض مؤشر الأداء الإحصائي (SPI) الذي يقيس جاهزية المنظومة الإحصائية، والذي بلغت قيمته في العراق نحو 34.8% عام 2019، إلى جانب ارتفاع نسبة البيانات غير المتوفرة في مؤشرات التنمية المستدامة (بمتوسط عربي بلغ 59.6%)، وهو ما يعكس فجوة في توافر البيانات تنعكس مباشرة على دقة التخطيط ورسم السياسات. كما وظّف المنهاج المقارنات المرجعية لإبراز الفجوة التنموية، ومن أبرزها مقارنة تطور نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بين العراق وجمهورية كوريا خلال المدة 1985–2022، التي تُظهر بوضوح أثر استمرارية التخطيط طويل المدى.



جميع الحقوق محفوظة 2026 © المعهد العربي للتخطيط

تطور نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (العراق – كوريا) للمدة 1985–2022.

وتؤكد المقارنة الدولية لمؤشر الأداء الإحصائي حاجة العراق إلى تطوير منظومته الإحصائية بوصفها ركيزة أساسية لقرارات التخطيط ومتابعة أهداف التنمية المستدامة.

تقييم الجاهزية والقدرة على التخطيط الفعال

القدرة على التشخيص الدقيق وبناء خطوط الأساس الصحيحية لضمان التحديد الدقيق للأهداف

تقييم الجاهزية الاحصائية لانتاج قواعد البيانات : مؤشر الأداء الإحصائي (SPI) - (0-100)

مؤشر الأداء الإحصائي (SPI) وموقع العراق منه.

2. تحديد الرؤية والغايات التخطيطية (ما الذي نريد تحقيقه؟)

بعد تشخيص الواقع، انتقل المنهاج إلى مرحلة تحديد الوجهة، موضحاً أن رؤية الدولة تُصاغ في عبارة قصيرة ومركّزة وملهمة يجري التوافق حولها من قبل القيادة السياسية وأصحاب المصلحة، ثم تُشتق منها الغايات (الركائز) الممكنة لتحقيقها في مجالات الاقتصاد والمجتمع والبيئة، مثل تنويع هياكل الإنتاج والنهوض بالتعليم وبناء رأس المال البشري وتحقيق العدالة الاجتماعية. وبذلك تشكّل الرؤية مظلّة عامة تُترجم تدريجياً إلى غايات فأهداف فسياسات وبرامج ومشروعات. وقد قُدّم نموذج رؤية العراق 2030 وركائزها الخمس: بناء الإنسان، والحكم الرشيد، والاقتصاد المتنوع، والمجتمع الآمن، والبيئة المستدامة.

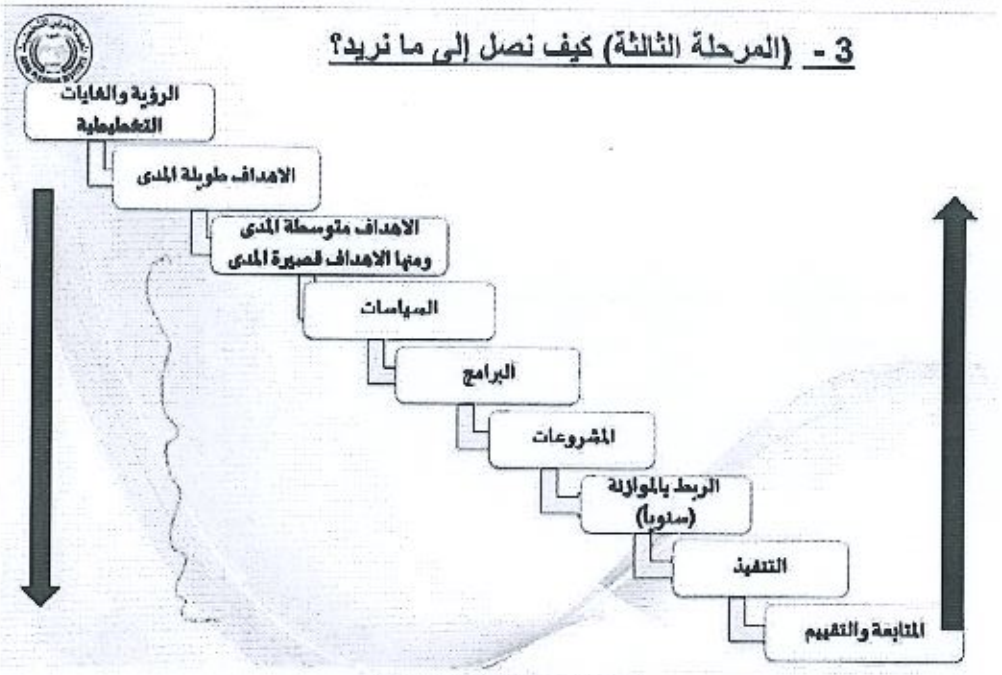
نموذج رؤية العراق 2030 وركائزها الخمس.

كما استعرض المنهاج نماذج لصياغة الرؤى الوطنية في عدد من الدول العربية توضّح كيف تُترجم تطلعات الدولة إلى عبارة جامعة؛ فرؤية السعودية 2030 تقدّمها بوصفها قوة استثمارية رائدة ومحور ربط للقارات الثلاث، ورؤية الكويت 2035 تجعلها مركزاً مالياً وتجارياً يقوده القطاع الخاص، فيما تركّز رؤية مصر 2030 على اقتصاد تنافسي متنوع يعتمد على الابتكار والمعرفة. وتُبرز هذه النماذج أهمية وضوح الرؤية وإيجازها وقابليتها للقياس.

أمثلة على صياغة الرؤية الوطنية لعدد من الدول العربية.

3. صياغة الأهداف والسياسات والمشروعات (كيف نصل إلى ما نريد؟)

تمثّل هذه المرحلة جوهر العملية التخطيطية، إذ تُترجم الرؤية والغايات إلى خطوات تنفيذية متدرجة. وقد وضّح المنهاج التسلسل المنطقي الذي ينحدر من الرؤية والغايات إلى الأهداف طويلة المدى ثم المتوسطة والقصيرة، فالسياسات والبرامج والمشروعات، وصولاً إلى الربط بالموازنة السنوية والتنفيذ والمتابعة والتقييم.



مراحل العملية التخطيطية: من الرؤية والغايات إلى المتابعة والتقييم.

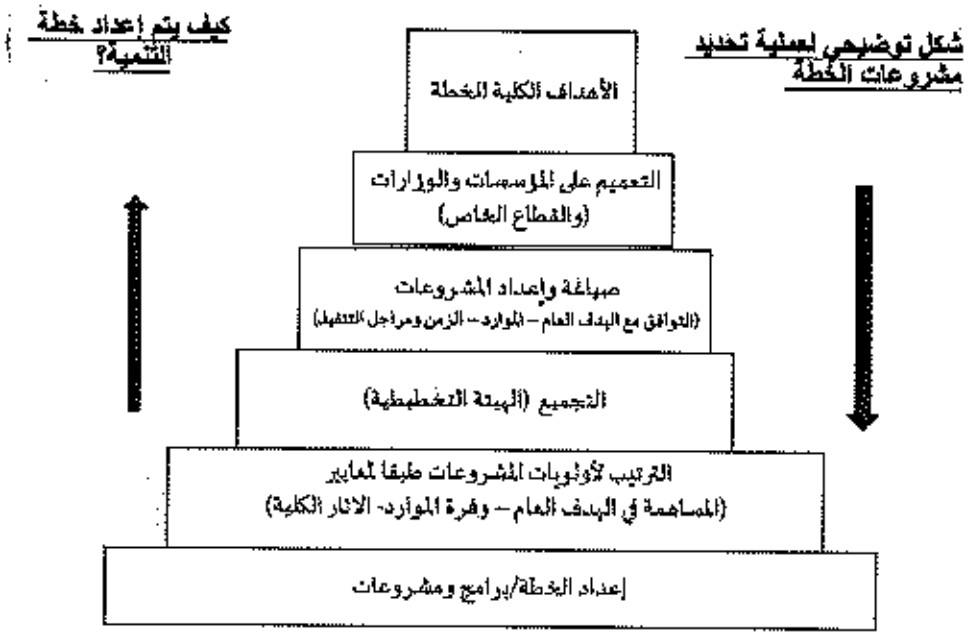
وفي صياغة الأهداف، أكّد المنهاج اعتماد عبارات إيجابية دقيقة قابلة للقياس تبدأ بأفعال مثل: تحقيق وزيادة وتحسين، مع تحويل التحديات التنموية إلى أهداف إيجابية؛ فتُترجم مشكلة البطالة إلى هدف تمكين دخول الشباب إلى سوق العمل، ومشكلة الفقر إلى تحسين مستويات المعيشة، والفساد إلى تعزيز الشفافية والنزاهة، كما يتحول تحدّي هيمنة القطاع النفطي إلى هدف زيادة التنويع الاقتصادي.

نماذج لصياغة الأهداف

المشكلة	الصياغة الايجابية للهدف
البطالة	تمكين دخول الشباب إلى سوق العمل
الفقر	تحسين مستويات المعيشة
الفساد	تعزيز الشفافية والنزاهة

نماذج لتحويل المشكلات التنموية إلى صياغة ايجابية للأهداف.

وبعد تحديد الأهداف تُبنى السياسات العامة وفق منهجية التخطيط التأشيري، وتُصنّف إلى سياسات كلية وقطاعية وأفقية ورأسية مع تفعيل دور القطاع الخاص. ثم تُختار المشروعات وتُرتّب أولوياتها وفق معايير محددة، أبرزها أهمية المشروع في تحقيق أهداف الخطة، وتوافر الموارد والبنية التحتية والتمويل اللازم، والآثار الاقتصادية الكلية وتجنّب التأثيرات السلبية كالتضخم والتدهور البيئي.



جمع المقرن معاونة 2025 م المعهد العربي للتخطيط

عملية تحديد مشروعات الخطة وترتيب أولوياتها.

4. المتابعة والتقييم (هل نحن على المسار الصحيح؟)

خُصّصت المرحلة الأخيرة للتأكد من سير التنفيذ في مساره الصحيح عبر منظومة المتابعة والتقييم؛ فالمتابعة عملية منظمة ومستمرة لجمع المعلومات عن التشغيل والإنجازات والتأثيرات، والتقييم قياس لمدى نجاح الخطة في بلوغ أهدافها. وتعتمد هذه المنظومة على مؤشرات قياس الأداء (KPIs) بوصفها معلومات قابلة للقياس بدقة تكشف تطور الظواهر وتمكّن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية، إلى جانب نموذج سلسلة النتائج الذي يربط المدخلات بالنشاطات فالمخرجات فالحصائل فالتأثيرات وفق النهج المعتمد لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

مؤشرات متابعة الأداء (KPIs) ووظائفها.

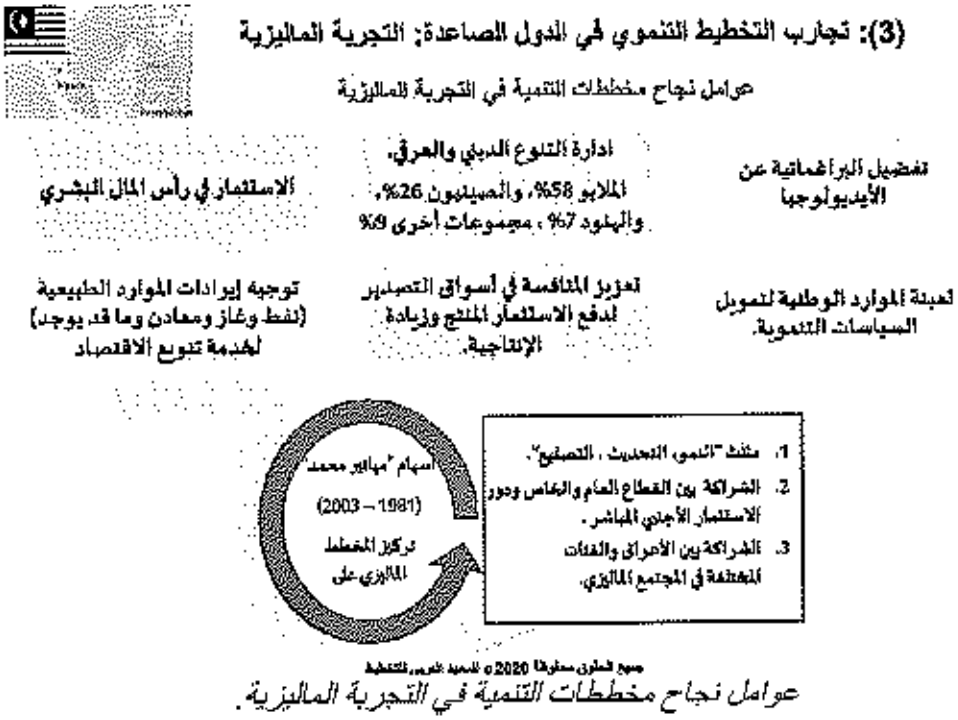
كما وتم توضيح **هل هناك فرق بين المتابعة والتقييم؟**

المحاور	المتابعة	التقييم
الغرض	- مدى تنفيذ الأنشطة.	- مدى تحقيق الأهداف.
التوقيت	- عملية مستمرة طوال التنفيذ.	- عملية مرحلية (ربع او نصف سنوية-نهاية التنفيذ-بعد انتهاء التنفيذ بفترة عند تقييم الاثر).
الجهات المشاركة	- افراد من الداخل.	- افراد من الخارج.
الاستفادة	- تساعد في التأكد من عملية تنفيذ السياسات وإدارة موارد المشروعات.	- تساعد في عملية تحديث وتطوير التخطيط لبرامج ومشروعات جديدة او مماثلة.
العلاقة بين المتابعة والتقييم	- توفر المتابعة معلومات للتقييم عن عملية التنفيذ وعن النتائج التي تحققت.	- يقوم التقييم باقتراح أساليب وأدوات لزيادة فعالية المتابعة.

5. التجارب الدولية والعربية المستفادة

اختُتم المنهاج باستعراض تجارب رائدة في التخطيط التنموي تعزّز إمكانية الاستفادة منها وطنياً. ففي التجربة الماليزية استند نجاح المخططات التنموية إلى الاستثمار في رأس المال البشري وتعبئة الموارد الوطنية وتوجيه إيرادات الموارد الطبيعية لخدمة تنويع الاقتصاد وتعزيز المنافسة في أسواق التصدير، فضلاً عن الإدارة الناجحة للتنوع المجتمعي. كما عُرضت تجربة الاتحاد الأوروبي في التخطيط التأشيري وأدوات التدخل ضمن قواعد المنافسة عبر دعم الاستثمار العام في البنية التحتية دون منافسة مباشرة للمشروعات الخاصة.

(3): تجارب التخطيط التنموي في الدول الصاعدة: التجربة الماليزية



عوامل نجاح مخططات التنمية في التجربة الماليزية.

وبذلك غطّى المنهاج العملية التخطيطية من بدايتها إلى نهايتها بصورة مترابطة، منتقلاً من التشخيص وتحليل الواقع إلى تحديد الرؤية والغايات والأهداف، فصياغة السياسات واختيار المشروعات، وصولاً إلى المتابعة والتقييم، مدعوماً بتجارب دولية وعربية تعزّز إمكانية تطوير عمليات التخطيط على المستوى الوطني.

رابعا : المنهاج التدريبي والمواصفات التخصصية

أ- المنهاج التدريبي :

اليوم / التاريخ	الفترة الاولى 11.15-10	الفترة الثانية 12.45-11.30
الاثنين 2026/6/8	التخطيط وخطط التنمية والسياسات العامة: الاسس والمبادئ	امكانات التخطيط وتدخل الحكومات في ضوء قواعد السوق ومستجدات تنظيم العمل الدولي

الثلاثاء 2026/6/9	مراحل العملية التخطيطية، مناهد التشخيص للوضع الراهن وصياغة الرؤية التنموية	من التخطيط الى الخطة، تصميم السياسات العامة والمشروعات والربط بالموازنة
الأربعاء 2026/6/10	التخطيط للاستدامة الاقتصادية في العراق	التخطيط للاستدامة البيئية في العراق

ب- المواصفات التخصصية : اعتمد البرنامج على مفاهيم وأدوات حديثة في التخطيط الاستراتيجي والاستشراف المستقبلي، مع التركيز على المؤشرات الكمية وقياس الأداء وتحديد الأولويات التنموية. وتنسجم الموضوعات المطروحة مع الاتجاهات الحديثة المعتمدة في العديد من الدول والمؤسسات الدولية المختصة بالتخطيط والتنمية.

خامسا : النشاطات الصفية والميدانية

أ- الصفيه او النظريه

تضمنت الورشة محاضرات متخصصة وعروضاً تقديمية ونقاشات تفاعلية تناولت مختلف مراحل إعداد الخطط التنموية، فضلاً عن استعراض نماذج وتجارب دولية ناجحة في مجال التخطيط الاستراتيجي. كما شارك المتدربون في مناقشات وحوارات علمية ساهمت في تعزيز الفهم العملي للمفاهيم المطروحة.

ب- الميدانية

لا توجد أنشطة لان البرنامج افتراضي.

سادسا : التقارير والعروض التقديمية

أ- التقارير: لم يتم طلب تقارير من المشاركين.

ب- **العروض التقديمية:** لم يتم طلب عروض تقديمية من المشاركين.

سابعا : البرامجيات والتقنيات التكنولوجيه الحديثة

أ- البرمجيات: تم اجراء الدورة افتراضياً.

ب- **التقينات الحديثة الاخرى :** تطبيق برنامج (teams).

ت- **اخرى :** لا توجد

ثامنا : الموائمة و/او محاور أخرى

توجد موائمة بين مخرجات الدورة والعمل الميداني الذي يهدف الى الاعتماد على التخطيط المبني على المؤشرات ويتم الاعتماد عليها في التقارير والدراسات التي تعد من قبل وزارة التخطيط العراقية والمؤسسات الحكومية الأخرى.

تاسعا : التجارب المستفادة

أسهم البرنامج في تعزيز المعرفة بمراحل إعداد الخطط التنموية بدءاً من التشخيص وتحليل الواقع وصولاً إلى تحديد الرؤية والأهداف والسياسات والبرامج والمشروعات. كما وفر فهماً أعمق لكيفية ربط الخطط بالموازنات وآليات المتابعة والتقييم، الأمر الذي يمكن الاستفادة منه في تطوير عمليات التخطيط.

عاشرا : تقييم البرنامج التدريبي

أ- تقييم الأمور التنظيمية الخاصة بالدورة (السلبي والايجابي)

تميز البرنامج بحسن التنظيم والإعداد، ووضوح الجدول الزمني، وتوفر المادة العلمية بصورة مناسبة، فضلاً عن كفاءة إدارة الجلسات التدريبية.

ب-تقييم المنهاج التدريبي والمؤسسة التدريبية (السلبي والايجابي)

تميز المنهاج بالشمولية، كما أظهر المدرب مستوى عالياً من الخبرة والكفاءة العلمية والعملية، مع قدرة واضحة على إيصال المعلومات وتحفيز النقاش.

ج- أي ملاحظات حول تطوير البرامج اللاحقة.

الحادي عشر : التوصيات والمقترحات

1. تعزيز برامج بناء القدرات في مجالات التخطيط الاستراتيجي وصياغة السياسات العامة لكوادر المؤسسات الحكومية.

2. تطوير قواعد البيانات والمؤشرات الإحصائية لدعم التخطيط وصنع القرار المبني على الأدلة.

3. تعزيز الربط بين الخطط التنموية والموازنة العامة لضمان كفاءة تخصيص الموارد وتنفيذ المشروعات.

4. تطبيق منهجيات وأدوات التحليل الاستراتيجي في إعداد الخطط والبرامج التنموية وقياس أولوياتها.

5. تطوير منظومة المتابعة والتقييم بالاعتماد على مؤشرات الأداء وقياس النتائج والأثر بصورة دورية.

6. توسيع الاستفادة من التجارب الدولية وأفضل الممارسات مع مواءمتها للواقع العراقي بما يسهم في تحسين جودة التخطيط التنموي.