



المنظمة العربية للتنمية الإدارية

الرؤية الاستراتيجية للمنظمة

رؤية المدير العام لتطوير عمل المنظمة

استطاعت المنظمة خلال الفترة السابقة أن تتخطى العقبات التي تقف في طريق انطلاقها نحو رحاب أوسع في التنمية الإدارية من أجل خدمة الدول العربية. فقد تمكنت من تكثيف أنشطتها وفعاليتها إلى جانب طرح موضوعات وأساليب حديثة في مجال التنمية الإدارية. كما واصلت مجهوداتها في دعم موقعها كبيت الخبرة العربي القومي حيث كسبت ثقة الدول العربية في تقديم خدماتها التعاقدية إضافة إلى تحقيق التمويل الذاتي بنسبة 80% من خلال تنفيذ الفعاليات والأنشطة بعائد مالي.

إن ما حققته المنظمة حتى الآن يضعها في مستوى الأداء الجيد الذي يفرض علينا جميعاً أن نعمل بجد متواصل وعقل مفتوح للحفاظ على هذا المستوى من الأداء وتطويره والارتقاء بمعدلاته في الحاضر والمستقبل. ودعمًا لهذا التوجه يمكن رصد المجالات المستقبلية لتطوير أداء المنظمة على النحو التالي:

• تعزيز الجودة:

يتطلب تعزيز جودة أداء المنظمة مراجعة وتقييم أنشطتها وفعاليتها بغية الوصول إلى العدد والتنوع الذي يلبي احتياجات الدول العربية بالقدر الكافي ولتقديمها بشكل أفضل يعكس جودة الأداء من حيث التنفيذ وحسن اختيار موضوعات الأنشطة والفعاليات إضافة إلى تجويد المادة العلمية التي يعدها الخبراء. وتتطلع المنظمة إلى تقليص عدد الأنشطة مقابل رفع مستوى الجودة بها والاهتمام بالأثر الإيجابي الذي يمكن أن تحدثه هذه الأنشطة.

• الشراكة مع القطاع الخاص:

من الملاحظ أن مشاركة القطاع الخاص في أنشطة وفعاليات المنظمة لا تتناسب مع حجم ما تقدمه المنظمة من أنشطة. فقد أفادت الإحصاءات لعام 2012 بأن هنالك حاجة للانفتاح على مؤسسات القطاع الخاص ونقل تجاربه مع العمل على أن تكون المنظمة حاضنة للإبداع والاهتمام بالشركات العائلية والمؤسسات متوسطة وصغيرة الحجم. ويتم ذلك من خلال عقد اتفاقيات تعاون مع مختلف مؤسسات القطاع الخاص في جميع الدول العربية. وبالتالي يمكن تضمين خطة عمل المنظمة نشاطات عدة تعقد بالتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص. كما يستوجب ذلك العمل على نقل تجارب الكفاءات والفعالية والخصخصة والهيكلة والهندرة والشراكة والأساليب المختلفة في تقديم الخدمة. وذلك من أجل تحقيق الريادة والتميز.

• الشراكة مع معاهد التنمية الإدارية:

استناداً إلى استراتيجية المنظمة الداعمة لجهود تطوير أداء مؤسسات التنمية الإدارية ودعم فعاليتها في الوطن العربي هنالك حاجة ملحة لأن يتم تطوير العلاقات القائمة الآن بين المنظمة ومعاهد التنمية الإدارية ومراكز التطوير والتدريب والخدمة المدنية بحيث تصبح علاقات تكاملية ونشاطات مشتركة تكون فيه المنظمة أكثر التصاقاً مع معاهد التنمية الإدارية والمؤسسات العربية التي تعني بالإدارة وتطويرها في الوطن العربي بحيث تصبح كل من هذه المعاهد والمنظمة شركاء في عملية التدريب والتطوير بشكل تكاملي.

• الانفتاح والعالمية:

هنالك ضرورة لتفعيل علاقات المنظمة مع المؤسسات الدولية والإقليمية التي تعنى بالإدارة خاصة تلك التي لها علاقات قائمة مع المنظمة مثل هيئة الأمم المتحدة UN ومنظمة الشفافية العالمية Transparency International ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP والبنك الدولي WB وإدارة الاقتصاد والشئون الاجتماعية للأمم المتحدة UNDESA ومؤسسة التثمين العقاري الأمريكية Appraisal Foundation وغيرها من المنظمات ذات الصلة. وستسعى المنظمة من خلال ذلك إلى وضع برامج مشتركة في إطار تعاون إيجابي تساهم فيه هذه المنظمات بمد المنظمة بالخبراء وتكنولوجيا المعلومات وكل ما هو حديث في التنمية الإدارية. كما ستعمل المنظمة على أن تكون مشرفاً على إقليم الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في مشروع شبكة الأمم المتحدة للإدارة العامة UNPAN .

• تطوير موارد المنظمة المالية وتعزيز توجه التمويل الذاتي:

تؤكد المنظمة على الالتزام بقرارات المجلس التنفيذي والجمعية العمومية فيما يتعلق بالموافقة على التمويل الذاتي للمنظمة. وبما أن نظام التمويل الذاتي ينسجم مع سياسة المجلس التنفيذي والجمعية العمومية فلا بد للمنظمة من أن تستمر في دعم سياسة الاعتماد على الذات في تمويل نشاطاتها والسعي الحثيث نحو الوصول إلى إجازة موازنتها في السنوات القادمة من المجلس الاقتصادي والاجتماعي

بتمويل كلي يصل إلى 100%. وستسعى المنظمة إلى تبني مشاريع وأنشطة جديدة كي تعزز من موقفها المالي وتنوع في مصادرها المالية.

● تعزيز العمل العربي المشترك:

يتطلب تعزيز العمل العربي المشترك تفعيل أكثر لأطر التعاون مع الأمانة العامة لجامعة الدول العربية والمنظمات العربية المتخصصة من أجل تطوير خدمة الإدارة العربية ومؤسساتها حيث أن نجاح العمل الاقتصادي العربي المشترك يتطلب وجود سياسات إدارية تسهم في توفير مسببات نجاح هذا العمل. وسوف تستمر المنظمة في دعم ما اعتادت أن تنفذه من بحوث ودراسات تطبيقية لخدمة إنشاء منطقة التجارة الحرة العربية والجمارك والنقل العربي المشترك إضافة إلى ما ستقدمه بالتعاون مع المنظمات العربية المتخصصة من بحوث ودراسات إدارية وتطبيقية في المحاور الأخرى التي تخدم العمل العربي المشترك. كذلك سوف تضاعف المنظمة خدماتها المجانية والاستشارية المختلفة للدول العربية الأقل دخلاً. كما سوف تعمل المنظمة على إعداد تقرير سنوي عن الحالة الإدارية العربية تشخص فيه إحدى الجوانب الإدارية العربية ويقدم لخدمة كافة مؤسسات القطاع العام العربي.

● الاهتمام بالإدارة العربية والإسلامية:

إضافة إلى ما قدمته المنظمة من اهتمام بالإدارة العربية والإسلامية والذي كان من أهم إنجازاته "موسوعة الإدارة العربية الإسلامية"

تتوجه المنظمة نحو اهتمام أكثر بهذا المجال لإظهار الفكر الإسلامي في الإدارة والبنوك من خلال رصد وتفعيل الممارسات الإدارية الإسلامية في مجال المعاملات والسلوكيات الإيجابية التي تخدم الإدارة بهدف غرس القيم الإسلامية الحميدة لدى القيادات الإدارية العربية لتطوير الأداء ودرءًا للفساد الإداري والمالي.

● تنمية الموارد البشرية للمنظمة:

ستكتف المنظمة من سياساتها الرامية إلى الوصول بمنسوبيها إلى مستوى موظفي المعرفة - من الموظف التقليدي إلى الموظف الرقمي - وذلك من خلال التأهيل والتدريب على الإدارة والتقنيات الحديثة ونيل الشهادات الجامعية والعليا. كما ستتاح لهم فرص الالتحاق بالمؤتمرات والندوات التي تعقدها المنظمة وغيرها من المنظمات لتضيف إلى رصيد معرفتهم ومهاراتهم. من الجانب الآخر ستتوسع المنظمة في العمل على تمكين منسوبيها من أداء أعمالهم بالقدر الذي يتيح الحرية اللازمة للأداء بكل جودة دون تأخير أو تسريب. كما وستعمل المنظمة على استقطاب كوادر مؤهلة ومتميزة إضافة من أجل تعزيز قدراتها وإمكاناتها.

● تنشيط المقر الإقليمي بالشارقة:

التوسع في تشغيل المقر الإقليمي بالشارقة لخدمة دول الخليج خاصة والوطن العربي كافة من خلال تنفيذ العديد من الأنشطة والفعاليات الواردة في خطة المنظمة، وقد تم تخصيص جزءًا من خطة المنظمة لمقر الشارقة، وذلك من أجل تفعيله بالشكل المطلوب. كما ستقوم

المنظمة برفد المقر بكفاءات مميزة وتعمل على تطوير وصيانة المكان وتأهيله بشكل لائق.

رؤية المدير العام لتطوير عمل المنظمة (الآليات)

إن ما حققته المنظمة حتى الآن يضعها في مستوى الأداء الجيد الذي يفرض علينا جميعاً أن نعمل بجد متواصل وعقل مفتوح للحفاظ على هذا المستوى من الأداء وتطويره والارتقاء بمعدلاته في الحاضر والمستقبل. ودعمًا لهذا التوجه يمكن رصد المجالات المستقبلية لتطوير أداء المنظمة وآليات تطبيقها على النحو التالي:

• تعزيز الجودة:

- 1- إدخال نظام آلي لمراجعة المدخلات والإجراءات والمخرجات في كافة أنشطة المنظمة.
- 2- تخصيص خبير متفرغ لمراقبة جودة الفعاليات.
- 3- عمل تقييم قبل وبعد النشاط ومراجعة المؤشرات الكمية والنوعية.
- 4- تحديث وتطوير نماذج التقييم المستخدمة للمشاركين.
- 5- استحداث آلية الاتصال بالمشاركين ومؤسساتهم لأخذ تغذية راجعة.
- 6- تطبيق نماذج جديدة في مراقبة الجودة.

- 7- زيادة عملية التدقيق والمراجعة للمواد العلمية المستخدمة وإجراءات تنفيذ الأنشطة.
- 8- الاستفادة من المرجعيات المماثلة benchmarking
- 9- الاهتمام بالجانب النوعي إضافة إلى الكمي وربط الإنجاز بالحوافز.

الشراكة مع القطاع الخاص:

- 1- الانفتاح على القطاع الخاص ونقل تجاربه .
- 2- احتضان الأفكار الإبداعية والتميز للأشخاص والمؤسسات.
- 3- الاهتمام بإدارة الصناعات المتوسطة والصغيرة.
- 4- التعاون مع مراكز الإبداع والتميز في الوطن العربي.
- 5- تقديم أفكار ريادية واستشرافية لمؤسسات الوطن العربي.

• الشراكة مع معاهد التنمية الإدارية:

- 1- تبادل الخبرات والخبراء والمطبوعات والنشرات.
- 2- عقد أنشطة مشتركة.
- 3- تضمين اهتمامات وأنشطة المعاهد بخطط المنظمة.
- 4- التعاون في مجال الدراسات والأبحاث القطرية والإقليمية.
- 5- عقد أنشطة موجهة لمدراء وخبراء معاهد ومدارس التنمية الإدارية وعقدتها بشكل دوري.

● الانفتاح والعالمية:

- 1- تفعيل علاقات المنظمة القائمة مع الهيئات الدولية.
- 2- بناء علاقات جديدة مع الهيئات الدولية المتخصصة والتي تعني بالإدارة.
- 3- استخدام خبراء من تلك الهيئات الدولية في أنشطة المنظمة وعقد أنشطة مشتركة معها.
- 4- ترجمة الموروث الإداري النظري والتطبيقي للمنظمة للاستفادة منه في الدراسات.
- 5- الاستفادة من مؤسسات الأمم المتحدة العاملة في حقل الإدارة.
- 6- مشاركة المنظمة في الدراسات والمشاريع التي تقوم بها تلك الهيئات الدولية بما يتعلق بالمنطقة العربية.
- 7- الاستفادة من البرامج المتخصصة والشهادات المهنية والمنح التي تقدمها تلك الهيئات الدولية للمنطقة العربية.

● تطوير موارد المنظمة وتعزيز توجه التمويل الذاتي:

- 1- تفعيل أنشطة الاستشارات بالمنظمة والاستفادة من خبرات وقدرات المنظمة وذلك بتطوير آليات وخبرات الوحدة.
- 2- العمل على زيادة متوسط أعداد المشاركين في أنشطة المنظمة.
- 3- ضبط الكلف وتقليل الهدر في بعض أنشطة المنظمة وبما لا يؤثر على جودة الخدمات.

- 4- تطوير أنشطة المنظمة وتحديثها كي تصبح جاذبة لتلبي رغبات الإداري العربي.
- 5- استخدام أساليب غير تقليدية بتسويق أنشطة المنظمة.
- 6- تحديث قواعد البيانات في المنظمة والتي يعتمد عليها في تسويق أنشطتها.
- 7- الاهتمام بالتبرعات والهبات والرعاية لأنشطة المنظمة وذلك من خلال تقديم مشاريع وأنشطة متميزة مع العمل على إنشاء وقف لضمان استمرار تمويل المنظمة.

● تعزيز العمل العربي المشترك:

- 1- زيادة الاهتمام بالدراسات ذات الشأن العربي المشترك إضافة إلى الدراسات القائمة.
- 2- التعاون مع منظمات العمل العربي المشترك وعقد أنشطة ودراسات ومشاريع مشتركة.
- 3- زيادة الخدمات التي تقدمها المنظمة للدول العربية الأقل دخلاً.
- 4- تقديم الدراسات والمهام التي تطلبها الأمانة العامة لجامعة الدول العربية أو تكليفها بها.
- 5- تنفيذ مقررات مؤتمرات القمة العربية فيما يخص المنظمة وكذلك مجالس المنظمة التشريعية.
- 6- زيادة الأنشطة ذات الطابع العربي والإقليمي في خطط المنظمة.
- 7- تعزيز الممارسات الإدارية الناجحة وعقدها في الدول العربية.

• الاهتمام بالإدارة العربية والإسلامية:

- 1- زيادة الأنشطة التي تركز على تجارب الإدارة العربية الناجحة والأنشطة ذات الموروث الإسلامي.
- 2- الاهتمام بموضوع الإدارة في الاقتصاد والبنوك الإسلامية .
- 3- إبراز السمات العربية والإسلامية في أنشطة المنظمة.
- 4- الاهتمام بالدراسات الموجهة للإدارة العربية والإسلامية.
- 5- الاهتمام بتجارب الدول العربية والإسلامية في كافة مجالات الإدارة.
- 6- تقديم نماذج إدارية قابلة للتطبيق مستوحاة من الفكر العربي والإسلامي.

• تنمية الموارد البشرية للمنظمة:

- 1- إشراك كوادر المنظمة في البرامج والدورات الخارجية والدولية بشكل دوري من أجل صقل وتطوير قدراتهم .
- 2- استقطاب كوادر مؤهلة ومتميزة حسب احتياجات المنظمة البشرية.
- 3- وضع معايير وضوابط لمن تستعين المنظمة بهم من خبراء لتنفيذ أنشطتها.
- 4- تمكين وتفويض كوادر المنظمة مقابل الرقابة والتقييم الدائمين.
- 5- وضع جائزة للتميز يتنافس فيها العاملون بالمنظمة.

• **تنشيط المقر الإقليمي بالشارقة:**

- 1- تطوير البنية التحتية للمقر .
- 2- رفد المقر بالكوادر الإدارية والمالية المؤهلة.
- 3- تخصيص رزنامة أنشطة خاصة للمقر .
- 4- استحداث قاعدة بيانات في المقر وربطه بكافة الدول العربية ودول مجلس التعاون خاصة من خلال ربطه بالمنظمة للاستفادة من إمكانات المنظمة.