



## الدورة التدريبية: إدارة المشاريع التنموية PMD المتقدمة

Ref: #PR36376898



## مقدمة الدورة التدريبية / لمحة عامة:

تمثل المشاريع التنموية الأداة العملية التي تتحول بها السياسات والخطط والتمويلات إلى أثر حقيقي يلمسه الناس في حياتهم اليومية، سواء في التعليم أو الصحة أو البنية التحتية أو التمكين الاقتصادي أو الاستجابة الإنسانية. غير أن هذه المشاريع تعمل في بيئات معقدة تتعدد فيها الجهات المانحة والشركاء والمستفيدون، وتتشابك فيها المتطلبات الفنية مع الاعتبارات الاجتماعية والثقافية والسياسية، وتخضع لمعايير صارمة في المساءلة والشفافية وإثبات النتائج. ومن هنا تبرز الحاجة إلى منهج متخصص في إدارة المشاريع التنموية PMD يختلف عن إدارة المشاريع التقليدية، لأنه لا يكفي بقياس الإنجاز بالوقت والتكلفة والنطاق، بل يقيسه بمدى التغيير المستدام الذي يحدثه المشروع في المجتمع المستهدف. وقد نبّه Albert O. Hirschman في كتابه Development Projects Observed إلى أن المشاريع التنموية تواجه دائماً قدراً كبيراً من عدم اليقين، وأن نجاحها يعتمد على القدرة على التعلم والتكيف أثناء التنفيذ، وهي فكرة طوّرها لاحقاً Dennis A. Rondinelli في كتابه Development Projects as Policy Experiments. تنطلق هذه الدورة من هذا الفهم العميق، فتأخذ المشارك في رحلة متكاملة عبر دورة حياة المشروع التنموي، بدءاً من تحليل الاحتياجات وبناء Theory of Change وتصميم Logical Framework، مروراً بالتخطيط والجدولة وإعداد الموازنات وإدارة المخاطر وأصحاب المصلحة، وصولاً إلى المتابعة والتقييم وإدارة التغيير وضمان الاستدامة والإغلاق الرشيد. ويقدم BIG BEN Training Center هذه الدورة بأسلوب يجمع بين الأطر الدولية المعتمدة في القطاع التنموي والتطبيق العملي المباشر، ليخرج المشارك بأدوات جاهزة للاستخدام في مشاريعه الفعلية، وبقدرة أعلى على كتابة المقترحات، وإقناع المانحين، وقيادة فرق العمل، وإثبات الأثر بالأدلة والبيانات.

## الفئات المستهدفة / هذه الدورة التدريبية مناسبة لـ:

- مديرو المشاريع والبرامج التنموية.
- منسقي المشاريع وضباط المشاريع الميدانيون.
- مسؤولو المتابعة والتقييم والتعلم.
- مسؤولو كتابة المقترحات وتنمية الموارد والعلاقات مع المانحين.
- قادة الفرق والمشرفون في المنظمات غير الربحية.
- موظفو الجهات المانحة المسؤولون عن متابعة المنح والشراكات.
- مسؤولو المسؤولية الاجتماعية للشركات.
- الباحثون والمستشارون العاملون في مجال التنمية.
- الموظفون الجدد في القطاع التنموي الراغبون في بناء أساس مهني متين.



## القطاعات والصناعات المستهدفة:

- الهيئات الحكومية والوزارات والمؤسسات العامة وما في حكمها.
- المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية والخيرية.
- المنظمات الدولية والإقليمية ووكالات التعاون الإنمائي.
- الصناديق التنموية وجهات التمويل والمنح.
- قطاع العمل الإنساني والإغاثة والتعافي المبكر.
- قطاع التعليم والتدريب المهني.
- قطاع الصحة والرعاية الاجتماعية.
- قطاع البنية التحتية والمياه والطاقة.
- قطاع التمكين الاقتصادي والمشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- الشركات الخاصة ذات برامج المسؤولية الاجتماعية.

## الأقسام المؤسسية المستهدفة:

- إدارة البرامج والمشاريع.
- إدارة المتابعة والتقييم والجودة.
- إدارة التخطيط الاستراتيجي.
- إدارة تنمية الموارد والشراكات.
- الإدارة المالية وإدارة المنح.
- إدارة المسؤولية الاجتماعية والاستدامة.
- إدارة العمليات الميدانية.
- إدارة البحوث والدراسات.



## أهداف الدورة التدريبية:

بنهاية هذه الدورة التدريبية، سيكون المتدرب قد أتقن المهارات التالية:

- فهم الخصائص المميزة للمشاريع التنموية ومراحل دورة حياتها وفق الأطر الدولية.
- تحليل الاحتياجات والمشكلات باستخدام Problem Tree وتحويلها إلى أهداف قابلة للقياس.
- بناء Theory of Change واضحة تربط الأنشطة بالنتائج والأثر المنشود.
- تصميم Logical Framework متكامل بمؤشراته ووسائل التحقق والافتراضات.
- إعداد خطط تنفيذ وجدول زمنية دقيقة باستخدام Work Breakdown Structure و Gantt Chart.
- إعداد موازنات المشاريع التنموية وضبط الإنفاق وفق متطلبات الجهات المانحة.
- تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم وإشراك المجتمع المحلي والمستفيدين بفاعلية.
- تحديد المخاطر التنموية وتقييمها ووضع خطط الاستجابة لها.
- بناء أنظمة المتابعة والتقييم وجمع البيانات وتحليلها وإعداد التقارير.
- قيادة فرق المشاريع وإدارة الشركاء والتعامل مع التحديات الميدانية.
- ضمان استدامة نتائج المشروع وإدارة إغلاقه وتوثيق الدروس المستفادة.

## منهجية الدورة التدريبية:

يعتمد BIG BEN Training Center في تقديم هذه الدورة على منهجية تعلم تطبيقية وتفاعلية تضع المشارك في قلب العملية التدريبية، وتنقله من الفهم النظري إلى الممارسة الفعلية خطوة بخطوة. تبدأ كل جلسة بعرض مركز للمفاهيم والأطر الأساسية، مدعوماً بأمثلة واقعية من مشاريع تنموية في قطاعات مختلفة، ثم ينتقل المشاركون مباشرة إلى تطبيق ما تعلموه من خلال تمارين عملية مصممة بعناية. ويعمل المشاركون طوال أيام الدورة في مجموعات صغيرة على مشروع تنموي تطبيقي متكامل، يبدأ في اليوم الأول بتحليل المشكلة، ويتطور يوماً بعد يوم ليشمل بناء Theory of Change وتصميم Logical Framework وإعداد الخطة الزمنية والموازنة ومصفوفة المخاطر وخطة المتابعة والتقييم، بحيث يخرج كل فريق في نهاية الدورة بملف مشروع شبه جاهز للتقديم. كما تتضمن المنهجية دراسات حالة حقيقية لمشاريع نجحت وأخرى تعثرت، يحللها المشاركون بعمق لاستخلاص أسباب النجاح والإخفاق. وتستخدم أساليب لعب الأدوار لمحاكاة اجتماعات المانحين والتفاوض مع الشركاء والتواصل مع المجتمع المحلي، إلى جانب النقاشات المفتوحة وتبادل الخبرات بين المشاركين القادمين من مؤسسات وبيئات متنوعة. ويحرص المدرب على تقديم تغذية راجعة فورية وبناءة لكل مجموعة بعد كل تمرين، مع جلسة مراجعة في نهاية كل يوم لربط المحاور ببعضها، وتقييم ختامي يقيس مدى اكتساب المهارات المستهدفة، مع تزويد المشاركين بنماذج وقوالب عملية يمكنهم استخدامها مباشرة في مؤسساتهم.



## خريطة المحتوى التدريبي (محاور الدورة التدريبية):

### الوحدة الأولى: أسس إدارة المشاريع التنموية ودورة حياة المشروع

- مفهوم المشروع التنموي وخصائصه التي تميزه عن المشاريع التجارية.
- مبادئ Results-Based Management في القطاع التنموي.
- مراحل دورة حياة المشروع التنموي من التحديد إلى الإغلاق.
- أدوار مدير المشروع التنموي وكفاءاته الأساسية.
- بيئة المشروع التنموي ومعايير المساءلة والشفافية.
- المعايير المهنية والأخلاقية في العمل التنموي ومبدأ عدم الإضرار.
- دراسة حالة: تحليل مشروع تنموي من البداية إلى النهاية.

### الوحدة الثانية: تحليل الاحتياجات وتصميم المشروع باستخدام الإطار المنطقي

- تقييم الاحتياجات وأدوات جمع المعلومات الميدانية.
- تحليل المشكلات باستخدام Problem Tree وتحويلها إلى Objective Tree.
- بناء Theory of Change وتحديد مسارات التغيير.
- تصميم Logical Framework وعناصره الأساسية.
- صياغة المؤشرات الذكية ووسائل التحقق والافتراضات.
- تحليل البدائل واختيار الاستراتيجية الأنسب للتدخل.
- أساسيات كتابة المقترح التنموي المقنع للجهات المانحة.

### الوحدة الثالثة: التخطيط والجدولة والموازنة وإدارة الموارد

- إعداد Work Breakdown Structure وتحديد نطاق المشروع.
- بناء الجدول الزمني باستخدام Gantt Chart وتحديد المسار الحرج.
- تخطيط الموارد البشرية والمادية وتوزيع المسؤوليات.
- إعداد موازنة المشروع التنموي وربطها بالأنشطة والنتائج.
- متطلبات الجهات المانحة في الإنفاق والتقارير المالية.
- إدارة المشتريات في المشاريع التنموية وضمان النزاهة.
- ضبط التكاليف ومتابعة الأداء باستخدام Earned Value Management.



## الوحدة الرابعة: إدارة أصحاب المصلحة والمخاطر وفرق العمل

- تحديد أصحاب المصلحة وتحليلهم باستخدام Stakeholder Analysis.
- إشراك المجتمع المحلي والمستفيدين وآليات الشكاوى والتغذية الراجعة.
- إدارة العلاقة مع المانحين والشركاء المنفذين.
- تحديد المخاطر التنموية وتقييمها وبناء سجل المخاطر.
- خطط الاستجابة للمخاطر وإدارة الأزمات الميدانية.
- قيادة فرق المشاريع متعددة الثقافات وتحفيزها.
- التواصل الفعال وإدارة النزاعات داخل فريق المشروع.

## الوحدة الخامسة: المتابعة والتقييم وضمان الاستدامة وإغلاق المشروع

- تصميم نظام Monitoring and Evaluation وخطة المتابعة.
- أدوات جمع البيانات الكمية والنوعية وضمان جودتها.
- تحليل البيانات وإعداد التقارير الدورية للمانحين.
- أنواع التقييم المرحلي والنهائي وتقييم الأثر.
- الإدارة التكيفية والتعلم المستمر أثناء التنفيذ.
- استراتيجيات الاستدامة وخطة الخروج وتسليم المشروع.
- إغلاق المشروع وتوثيق الدروس المستفادة وأفضل الممارسات.

## الأسئلة المتكررة:

### ما هي المؤهلات أو المتطلبات اللازمة للمشاركين قبل التسجيل في الدورة؟

لا توجد شروط مسبقة.

### كم تستغرق مدة الجلسة اليومية، وما هو العدد الإجمالي لساعات الدورة التدريبية؟

تمتد هذه الدورة التدريبية على مدار خمسة أيام، بمعدل يومي يتراوح بين 4 إلى 5 ساعات، تشمل فترات راحة وأنشطة تفاعلية، ليصل إجمالي المدة إلى 20-25 ساعة تدريبية.

### سؤال للتأمل:

إذا حقق المشروع التنموي جميع مخرجاته في الوقت المحدد وضمن الموازنة المعتمدة، لكن المجتمع المستهدف عاد إلى وضعه السابق بعد عامين من انتهاء التمويل، فهل يمكن اعتبار هذا المشروع ناجحاً، ومن يتحمل مسؤولية غياب الأثر المستدام؟



## ما الذي يميز هذه الدورة عن غيرها من الدورات؟

تتميز هذه الدورة بأنها لا تتعامل مع إدارة المشاريع التنموية بوصفها مجموعة من الأدوات المنفصلة، بل بوصفها منظومة متكاملة تبدأ من فهم المشكلة الحقيقية في المجتمع وتنتهي بأثر مستدام يمكن إثباته وقياسه. فبينما تركز كثير من الدورات على الجوانب الإجرائية للتخطيط والجدولة، تمنح هذه الدورة اهتماماً خاصاً بالمنطق الذي يربط كل نشاط بالنتيجة التي يخدمها، من خلال Logical Framework و Theory of Change، مما يساعد المشاركون على تصميم مشاريع متماسكة تقنع المانحين وتصمد أمام التقييم. ومن أبرز ما يميزها أنها تُبنى حول مشروع تطبيقي واحد يتطور مع المشاركين يوماً بعد يوم، فيرى كل مشارك كيف تتكامل مراحل التحليل والتصميم والتخطيط والموازنة وإدارة المخاطر والمتابعة والتقييم في صورة واحدة مترابطة، بدلاً من دراستها كموضوعات منفصلة. كما تعالج الدورة التحديات الواقعية التي يواجهها العاملون في الميدان، مثل تغير أولويات المانحين، وضعف البيانات، ومقاومة المجتمع المحلي، وتعدد الشركاء، وتقدم لها حلولاً عملية مستمدة من تجارب حقيقية. ويحرص BIG BEN Training Center على أن يخرج المشاركون بمهارات وأدوات ونماذج قابلة للتطبيق الفوري في مؤسسته، وبفهم أعمق لمعنى النجاح في العمل التنموي، الذي لا يُقاس بإنجاز الأنشطة فحسب، بل بالتغيير الحقيقي والمستدام في حياة المستفيدين.