



مقترح خطة عمل مستوحاة من كلمة أ. د. خضير المرشدي 29 يونيو/ حزيران 2026م

1 | صفحة

في ضوء قراءتنا لكلمة رئيس المعهد الأستاذ الدكتور خضير المرشدي، أرى أنها ليست مجرد كلمة افتتاحية، بل هي **وثيقة تحول مؤسسي** يمكن تحويلها إلى **برنامج عمل استراتيجي** يمتد من خمس إلى عشر سنوات.

وفي تقديري، فإن أفضل طريقة لذلك هي عدم التعامل مع الكلمة على أنها مجموعة أفكار، بل باعتبارها **خارطة طريق** تتدرج من الرؤية إلى البرامج ثم إلى المشروعات ثم إلى مؤشرات الأداء.

وأقترح أن يبنى البرنامج على المستويات الآتية:

المخرج	المستوى
التحول من إدارة الأنشطة إلى صناعة الأثر والتحول الحضاري	الرؤية
بناء منظومات فكرية عربية قادرة على إنتاج المعرفة وصناعة البدائل	الرسالة
إنشاء مدرسة فكرية عربية حديثة ذات تأثير حضاري	الغاية الاستراتيجية
12 برنامجاً مستمداً من الكلمة	البرامج الاستراتيجية
مشاريع سنوية لكل برنامج	المشروعات التنفيذية
قياس الأثر وليس النشاط	مؤشرات الأداء

البرنامج الاستراتيجي الأول

إعادة هندسة المعهد: والهدف هو تحويل المعهد من مؤسسة تدير فعاليات إلى مؤسسة تنتج منظومات فكرية.

المشروعات:

- 1- مراجعة اللوائح
- 2- إعادة هيكلة الوحدات
- 3- تطوير آليات العمل
- 4- نظام متابعة الأداء
- 5- دليل العمل المؤسسي

المؤشر

- اكتمال البناء المؤسسي بنسبة 100 %

البرنامج الاستراتيجي الثاني

المؤتمرات التخصصية الدائمة: بدلا من ندوة شهرية يصبح مختبرا معرفيا دائما.
المخرج السنوي، لكل وحدة فكرية: مؤتمر/ كتاب/ منظومة معرفية/ توصيات/ ورقة سياسات

البرنامج الاستراتيجي الثالث

مصنع المفاهيم العربية: هذا في تقديري سيكون المشروع الأكبر. ويشمل:

- بنك للمفاهيم.
 - قاموس المفاهيم.
 - موسوعة التجديد العربي.
 - دليل المصطلحات.
 - مختبر صناعة المفهوم
- المؤشر: إنتاج 20-30 مفهوما جديدا خلال خمس سنوات.

البرنامج الاستراتيجي الرابع

برنامج أوراق السياسات: كل ندوة تنتهي بورقة سياسات (Policy Paper) وليس بتوصيات عامة.
مثلا:

ندوة في الاقتصاد لوحدة دراسات الاقتصاد والتنمية: تصدر ورقة سياسات، يبنى عليها خطة تنفيذية، ثم مؤشرات متابعة.

البرنامج الاستراتيجي الخامس

مختبرات الاشتباك الفكري: تحويل المحاضرات إلى ورش عصف ذهني، تجمع الاقتصادي/ الفيلسوف/ المبرمج/ القانوني/ خبير الذكاء الاصطناعي (كما اقترحت الكلمة).

البرنامج الاستراتيجي السادس

برنامج الذكاء الهجين: يتحول الذكاء الاصطناعي إلى شريك في إنتاج المعرفة. ويشمل:

- تدريب جميع الوحدات.
- بناء أدوات ذكاء اصطناعي.
- مساعدين بحثيين.

- قواعد بيانات معرفية.

- تحليل السياسات.

البرنامج الاستراتيجي السابع

مرصد التحولات الاستراتيجية، المخرجات: كل ثلاثة أشهر يتحقق تقرير استشاري/ مسارات (سيناريوهات)/ إنذار مبكر/ فرص عربية.

البرنامج الاستراتيجي الثامن

الترحال المعرفي: وهو برنامج جديد ومبتكر. ويشمل: دراسات ميدانية/ لقاءات مجتمعية/ زيارات علمية/ شراكات مع الجامعات/ استطلاعات رأي.

البرنامج الاستراتيجي التاسع

بناء الشبكات الفكرية: فبدلاً من عمل الوحدات بصورة منفردة، يصبح العمل شبكة متكاملة. مثلاً: اشتراك الاقتصاد والقانون والإعلام والثقافة في مشروع واحد.

البرنامج الاستراتيجي العاشر

قياس الأثر: وهذا في رأيي على قدر كبير من الأهمية. سنتقل من السؤال: كم ندوة؟ سيصبح السؤال: كم ورقة سياسات أصدرنا؟ كم مفهوم جديد ظهر للواقع؟ كم شراكة؟ كم كتاب؟ كم مشروع؟ كم مؤسسة استفادت؟ كم جامعة اعتمدت مخرجات المعهد؟ كم دراسة تحولت إلى قرار؟ وهذا ينسجم مع دعوة الكلمة إلى تجاوز الاحتفاء بعدد الفعاليات إلى مساءلة أثرها الحقيقي .

البرنامج الاستراتيجي الحادي عشر

الشراكات الدولية، يشمل: الجامعات/ مراكز الفكر/ المنظمات/ المؤسسات الدولية. وذلك بهدف إنتاج المعرفة المشتركة وليس مجرد توقيع مذكرات تفاهم.

البرنامج الاستراتيجي الثاني عشر

مشروع المدرسة الفكرية العربية، وهذا يمثل الهدف النهائي. ومكوناته: النظرية/ المفاهيم/ المنهج/ المؤشرات/ النماذج التطبيقية/ الأدلة الإرشادية/ التدريب/ النشر/ التأثير في السياسات العامة.

إعداد أ. د. جلال حاتم

رئيس هيئة الشؤون العلمية - رئيس وحدة دراسات الاقتصاد والتنمية



البرامج الاستراتيجية المستوحاة من كلمة الأستاذ الدكتور خضير المرشدي

خارطة التحول المؤسسي للمعهد العالمي للتجديد العربي (2031-2027)



الحزم الاستراتيجية (تكامل يحقق الأثر)



المخرجات النهائية



” من الفعالية إلى المنظومة... ومن النشاط إلى الأثر... ومن المعرفة إلى صناعة المستقبل؛ “



رئيس وحدة دراسات الاقتصاد والتنمية

رئيس هيئة الشؤون العلمية

إعداد: أ. د. جلال حاتم

