JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها

4 – 8 يناير 2027

ميلانو

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها

**المرجع:** 106389_2779 **التاريخ:** 4 – 8 يناير 2027 **المكان:** ميلانو **الرسوم:** GBP 6200

الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري التعهيد والتوريد الذين يقررون أي العمليات المساندة تنتقل إلى مزود خارجي، وتنتهي بإعداد دراسة جدوى التعهيد وخطة الانتقال. فقد أصبحت أعمال المالية وخدمات الموظفين ومعالجة المعاملات تدار لدى أطراف ثالثة، فيحدد التسليم والإشراف اللاحق تحقق الوفورات المتوقعة. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة.

## لماذا تهم الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها الآن

تشكل ثلاث قوى العمليات المساندة المعهود بها اليوم. فالأتمتة داخل مراكز المزودين تنقل التسعير من عدد الموظفين إلى المعاملات والنتائج. وتتوقع وحدات الأعمال جودة خدمة لا تتراجع بعد الانتقال، وتحكم على فريق التوريد من الأشهر الأولى. ويطلب مجلس الإدارة والمدققون دليلا على بقاء المخاطر وحماية البيانات واستمرارية العمل تحت السيطرة بعد خروج العملية من المنشأة. والجهة التي تحسن إدارة الانتقال والإشراف تكسب طاقة إضافية وتكلفة يمكن التنبؤ بها، أما التي تسيء إدارتهما فترث إخفاقات في الخدمة وتكاليف محتفظا بها خفية ونزاعات حول النطاق.

## المستفيدون من الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها

- مسؤولو التوريد الذين يصوغون قرار التعهيد أو الإبقاء الداخلي والقائمة المختصرة للمزودين
- مسؤولو إدارة المزودين الذين يديرون مراجعات الخدمة وأرصدة الخدمة وطلبات التغيير
- أصحاب العمليات في المالية وخدمات الموظفين وعمليات العملاء الذين تنتقل أعمالهم إلى الخارج
- منسقو الانتقال الذين يخططون لنقل المعرفة والتشغيل الموازي والتحويل النهائي
- المحللون التجاريون الذين يبنون خط أساس التكلفة وميزانية الوحدة المحتفظ بها

يستفيد مركز الخدمات المشتركة أكثر حين يرسل مسؤول التوريد وصاحب العملية ومسؤول إدارة المزود معا، إذ يعمل الثلاثة عندئذ على مجموعة واحدة من الافتراضات.

## قدرات الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها

ينقل المشاركون العملية المعهود بها من خط أساس التكلفة إلى الإشراف في حالة الاستقرار.

- تقييم العمليات الملائمة لمزود خارجي باستخدام مصفوفة تقييم الإبقاء أو الإسناد — لجنة توجيه التوريد
- حساب خط أساس التكلفة الكاملة وتكلفة الوحدة المحتفظ بها — الراعي المالي
- موازنة عروض المزودين من حيث نموذج التقديم وأساس التسعير وشروط الخروج — لجنة التقييم
- تصميم خطة انتقال تشمل نقل المعرفة والتشغيل الموازي وبوابات التحويل — صاحب العملية
- تحديد مستويات الخدمة وأرصدة الخدمة وآلية الاسترداد — مالك العقد
- بناء تقويم إشراف متدرج مع مسارات التصعيد — مجلس علاقة المزود

## مصطلحات الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها الأساسية

- الوحدة المحتفظ بها — الأدوار الباقية داخل المنشأة لإدارة المزود وتحمل المساءلة عن العملية.
- رصيد الخدمة — تخفيض في الرسوم عندما يخفق المزود في مستوى خدمة متفق عليه.
- نقل المعرفة — تسليم الإجراءات والاستثناءات والخبرة بالأنظمة إلى فريق المزود.
- التشغيل الموازي — أداء الفريقين للعملية معا لمقارنة المخرجات قبل التحويل.
- حالة الاستقرار — النقطة التي يحقق فيها المزود مستويات الخدمة دون دعم إضافي من العميل.
- خطة الخروج — الخطوات والبيانات والأصول المتفق عليها لنقل العملية إلى جهة أخرى عند نهاية العقد.

## الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها يوما بيوم

### اليوم 1: قرار التعهيد في سياقه

- جرد العمليات وتحديد حساسيتها — أي الأنشطة المساندة مرشحة للنقل
- مصفوفة تقييم الإبقاء أو الإسناد — القيمة الاستراتيجية مقابل العمل النمطي
- خط أساس التكلفة الكاملة — مقارنة عادلة بين التكلفة الداخلية والعروض
- خيارات موقع التقديم والمراكز المشتركة — مركز تابع أو نموذج هجين أو طرف ثالث
- فحص المخاطر وحماية البيانات — العمليات التي تحتاج ضمانات إضافية

### اليوم 2: اختيار المزود

- حزمة المتطلبات والأحجام — معلومات متكافئة لجميع المتقدمين
- أسس التسعير بالمعاملة أو المقعد أو النتيجة — مواءمة الحوافز مع الأهداف
- التقييم المرجح والزيارات الميدانية — المفاضلة بين المزودين في القائمة المختصرة
- العناية الواجبة بالضوابط والاستمرارية — الثقة قبل الترسية
- شروط الخروج وملكية الأصول — حماية الخيارات المستقبلية عند التوقيع

### اليوم 3: التخطيط للانتقال

- مراحل الانتقال وبوابات التحويل — متى ينتقل العمل رسميا
- سجلات نقل المعرفة والمرافقة الميدانية — توثيق الاستثناءات والخطوات الضمنية
- جدول مقارنة التشغيل الموازي — أدلة الجاهزية قبل الإطلاق
- خطة التشاور مع الموظفين والتواصل — معاملة الموظفين المتأثرين بإنصاف
- تصميم فترة الرعاية المكثفة — دعم إضافي في الأسابيع الأولى

### اليوم 4: مستويات الخدمة والإشراف

- دليل مستويات الخدمة وقواعد القياس — ما الذي يعد إخفاقا
- صيغة رصيد الخدمة والاسترداد — موازنة الضغط مع الشراكة
- تقويم الإشراف المتدرج — مراجعات تشغيلية وتجارية وتنفيذية
- سجل طلبات التغيير وضبط النطاق — تجنب نمو التكلفة الصامت
- تحديد حجم الوحدة المحتفظ بها — الأدوار اللازمة لإدارة المزود

### اليوم 5: ممارسة دراسة جدوى التعهيد وخطة الانتقال

- تطبيق مصفوفة التقييم على حالة عمليات مساندة في البنوك — قرار الإسناد
- إعادة بناء خط أساس التكلفة لعملية فوترة في مستشفى — حالة الوفورات
- اختبار أرصدة الخدمة أمام أشهر الإخفاق — متانة العقد
- مراجعة الأقران لبوابات الانتقال والرعاية المكثفة — الثقة بالجاهزية
- استكمال دراسة جدوى التعهيد وخطة الانتقال — موافقة الراعي

## تطبيق الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها بعد الدورة

- تقييم عملية مرشحة واحدة على مصفوفة الإبقاء أو الإسناد مع صاحبها.
- اختبار عقد قائم وفق صيغة رصيد الخدمة والاسترداد.

## أسئلة حول الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها

### ما الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها ولماذا تهم الآن؟

هي تخصص تحديد العمليات المساندة التي تنتقل إلى مزود، ونقلها بأمان، والإشراف على المزود بعد ذلك. وتهم الآن لأن الأتمتة تغير تسعير المزودين وتوقعات الخدمة.

## من يستفيد أكثر من الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها؟

يستفيد أكثر مسؤولو التوريد وإدارة المزودين وأصحاب العمليات ومنسقو الانتقال والمحللون التجاريون. وتزيد الفائدة حين يحضر زملاء من هذه الأدوار معا.

## كيف تختلف الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها عن دورة إدارة العمليات؟

تركز على نقل العملية إلى مزود خارجي والإشراف عليه. أما دورة إدارة العمليات فتحسن العمليات الداخلية، وهنا تعمل على خط أساس التكلفة وبوابات الانتقال وأرصدة الخدمة.

## ماذا تعود به من الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها؟

تعود بمسودة دراسة جدوى التعهيد وخطة الانتقال لعملية تختارها. وتضم نتيجة التقييم وخط أساس التكلفة وبوابات التحويل وأرصدة الخدمة جاهزة لمراجعة الراعي.

## الاستعانة بمصادر خارجية لعمليات الأعمال وحوكمتها: الطريق إلى الأمام

توجه دراسة جدوى التعهيد وخطة الانتقال أولا قرار إسناد عملية واحدة، ويستخدمها الراعي وصاحب العملية ومسؤول إدارة المزود. وبعد الإطلاق تستحق عتبات رصيد الخدمة وحجم الوحدة المحتفظ بها مراجعة جديدة، لأن الأحجام الفعلية وأداء المزود المبكر يكشفان غالبا أين كانت الافتراضات الأولى متحفظة أكثر من اللازم أو متساهلة.