JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية

14 – 25 نوفمبر 2027

أبوظبي

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية

**المرجع:** 3293_125571 **التاريخ:** 14 – 25 نوفمبر 2027 **المكان:** أبوظبي **الرسوم:** GBP 9100

حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري المحافظ ورؤساء مكاتب المحافظ وفرق مكاتب الاستراتيجية الذين يحولون توجهات القيادة إلى مجموعة مبادرات ممولة ومتوازنة، ويخرج المشاركون منها بحزمة توجيه المحفظة جاهزة لجولة الاستثمار التالية. تواجه المؤسسات اليوم مقترحات تفوق ما يتحمله الأفراد والتمويل والاهتمام، فصار حسن الاختيار أهم من تنفيذ كل شيء. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للقادة الذين يوجهون قرارات الاستثمار.

## لماذا تهم حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية الآن

تشكل ثلاث قوى هذا المجال اليوم. تراجع الإدارات العليا استراتيجياتها بوتيرة أسرع، فتبتعد المحفظة المحددة في بداية سنة الموازنة عن غايتها سريعا. وتندر المهارات المتخصصة في الأعمال الرقمية والهندسية والبيانات، فتصبح الطاقة الاستيعابية لا المال هي ما يحد من بدء المبادرات. كما تطرح مجالس الإدارة والمستثمرون أسئلة أدق عن القيمة التي تعيدها كل مبادرة. المؤسسة التي تحسن حوكمة محفظتها توقف الأعمال الضعيفة مبكرا وتركز المواهب النادرة على المبادرات المهمة وتستطيع تفسير كل خيار. أما التي تسيء حوكمتها فتشتت الجهد وتنجز القليل وتفقد ثقة رعاتها.

## المستفيدون من حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية

- القادة الذين يرأسون مجالس الاستثمار والتوجيه أو يعدون لها ويقررون المقترحات التي تحصل على التمويل
- رؤساء مكاتب المحافظ المسؤولون عن التقييم والتقارير وسجلات القرار عبر مبادرات متعددة
- أخصائيو مكاتب الاستراتيجية الذين يحولون أهداف المؤسسة إلى مستهدفات قابلة للقياس لأعمال التغيير
- شركاء الأعمال الماليون الذين يرسمون سقوف التمويل ويختبرون العوائد المتوقعة
- الرعاة الكبار المساءلون عن المنافع بعد إغلاق المشاريع

تستفيد الفرق أكثر حين ترسل معا أخصائيا في الاستراتيجية وقائدا من مكتب المحافظ وشريكا ماليا، لأنهم يعيدون بناء معايير الاستثمار وإجراءات المجالس كمجموعة واحدة.

## قدرات حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية

يغادر المشاركون قادرين على ربط الأهداف الاستراتيجية والطاقة النادرة وحدود التمويل في قرارات استثمار تصمد أمام تساؤلات القيادة.

- تصميم نموذج تقييم موزون معايير على الأهداف المعلنة — ترتيب مجلس الاستثمار
- تقييم توازن المحفظة عبر المحاور والمخاطر والآفاق — الرعاة التنفيذيون
- حساب الطلب على الطاقة مقابل المعروض من المتخصصين — قرارات الترتيب والبدء
- تحديد معايير البوابات للاستمرار أو إعادة التوجيه أو الإيقاف — رؤساء مجالس التوجيه
- بناء ملفات المنافع بملاك ومقاييس محددة — الشركاء الماليون والرعاة
- إيصال صحة المحفظة عبر لوحات قائمة على الاستثناء — مجلس الإدارة

## مصطلحات حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية الأساسية

- محفظة المشاريع — مجموعة المشاريع والمبادرات المرتبطة التي تمولها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتدار كاستثمار واحد.
- المواءمة الاستراتيجية — مدى إسهام كل مبادرة بشكل قابل للقياس في أهداف المؤسسة المعلنة بدلا من التفضيلات المحلية.
- نموذج التقييم الموزون — مجموعة معايير متفق عليها بأوزان تستخدم لمقارنة المقترحات باتساق وترتيبها للتمويل.
- موازنة المحفظة — تعديل مزيج المبادرات عبر المخاطر والآفاق والمحاور والطاقة كي تخدم المجموعة كلها الاستراتيجية.
- بوابة المرحلة — نقطة قرار مخططة تراجع فيها الأدلة وتستمر المبادرة أو يعاد توجيهها أو توقف.
- تحقيق المنافع — تخطيط التحسينات القابلة للقياس التي مولت المبادرة لأجلها وتتبعها وتأكيدها.

## حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية يوما بيوم

### اليوم 1: إشارات الاستراتيجية للمحفظة

- تفكيك الأهداف الاستراتيجية — الغايات التي يخدمها كل مشروع
- موجز رصد البيئة — التحولات التي تغير شهية الاستثمار
- خريطة توقعات أصحاب المصلحة — أولويات من تحكم المزيج
- بيان نطاق المحفظة — ما يدخل فيها وما يخرج عنها
- جرد المحفظة الحالية — كشف المبادرات اليتيمة والمكررة

## اليوم 2: هياكل المحفظة وصلاحيات القرار

- تصميم هرمية المحفظة — تجميع المبادرات حسب المحور الاستراتيجي
- مصفوفة صلاحيات القرار — من يعتمد أو يوقف العمل أو يعلقه
- اختصاصات مجلس التوجيه — النصاب ومسارات التصعيد
- حدود التفاوت المسموح — متى تصل الانحرافات إلى الإدارة العليا
- ميثاق المحفظة — تفويض متفق عليه مع الراعي التنفيذي

## اليوم 3: معايير الاستثمار والتقييم بالنقاط

- نموذج التقييم الموزون — تحويل الاستراتيجية إلى أرقام قابلة للمقارنة
- جلسة معايرة المعايير — تجنب الانحياز لصالح الرعاة الأعلى صوتا
- مؤشر الإسهام الاستراتيجي — ترتيب المقترحات مقابل الأهداف
- الفصل بين الإلزامي والاختياري — حماية أعمال الامتثال والسلامة
- سجل تدقيق التقييم — الدفاع عن الخيارات أمام المعترضين

## اليوم 4: موازنة المزيج

- مخطط الفقاعات للعائد والمخاطرة — رؤية التركز عبر المحاور
- توزيع الآفاق الزمنية — تقسيم الأموال بين التشغيل والنمو والتحول
- خريطة شبكة الترابطات — ترتيب المبادرات المعتمدة على بعضها
- مقارنة مفاضلات السيناريوهات — الاختيار بين مزيجات بديلة للمحفظة
- محفزات إعادة الموازنة — متى ينحرف المزيج عن الغاية

## اليوم 5: قيود الطاقة الاستيعابية والموارد

- الخريطة الحرارية للطاقة الاستيعابية — مطابقة الطلب مع المهارات النادرة
- تسوية الموارد عبر المبادرات — حل تعارضات ذروة الطلب
- الترتيب القائم على القيود — بدء مشاريع أقل لإنجاز المزيد
- نمذجة سقف التمويل — توزيع الإنفاق ضمن الحدود السنوية
- مراجعة طاقة الموردين — التعرض للمقاولين المشتركين

## اليوم 6: مراجعات المراحل وقرارات البوابات

- قائمة جاهزية البوابة — الأدلة المطلوبة قبل الإفراج عن الأموال
- معايير الاستمرار أو إعادة التوجيه أو الإيقاف — إنهاء المبادرات الضعيفة مبكرا
- مراجعة الضمان المستقلة — اختبار التفاؤل في التوقعات
- عدسة أثر طلبات التغيير — انعكاسها على توازن المحفظة
- سجل نتائج البوابة — إبلاغ القرارات لفرق التنفيذ

## اليوم 7: تتبع تحقيق المنافع

- شبكة اعتماد المنافع — ربط المخرجات بالنتائج الاستراتيجية
- ملفات المنافع وملاكها — المساءلة بعد إغلاق المشروع
- المقاييس الاستباقية واللاحقة — إنذار مبكر بشأن القيمة
- تحليل تآكل المنافع — أسباب تقلص القيمة المتوقعة
- مراجعة القيمة بعد التنفيذ — نقل الدروس إلى التقييم اللاحق

## اليوم 8: تقارير أداء المحفظة

- لوحة المحفظة التنفيذية — رؤية واحدة للصحة والإسهام
- قواعد تقارير الاستثناء — ما يصل إلى مجلس الإدارة
- ملف المخاطر المجمع — التهديدات المترابطة عبر المبادرات
- معايير التعليق السردي — تحويل المقاييس إلى قرارات
- تصميم إيقاع التقارير — المواءمة مع دورات الموازنة والاستراتيجية

## اليوم 9: قيادة التغيير في المحفظة

- تقييم نضج المحفظة — اختيار خطوة القدرة التالية
- محادثات توجيه الرعاة — بناء ملكية المفاضلات
- الرفض البناء — الاعتذار عن المقترحات دون خسارة الثقة
- ثقافة البيانات الشفافة — الحد من المشاريع الخفية
- نموذج تشغيل مكتب المحافظ — الأدوار والخدمات والواجهات

## اليوم 10: ممارسة حزمة توجيه المحفظة

- تقييم مجموعة مقترحات حية — تطبيق المعايير المعايرة
- بناء سيناريو متوازن — استخدام حدود الطاقة والتمويل
- محاكاة مجلس البوابة — خيارات الاستمرار أو التوجيه أو الإيقاف
- عرض أدلة المنافع — الدفاع عن القيمة أمام التنفيذيين
- حزمة توجيه المحفظة — الميثاق والسيناريو واللوحة وسجل القرارات

## تطبيق حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية بعد الدورة

- إعادة معايرة نموذج التقييم الموزون مع الراعي التنفيذي وإعادة تقييم المقترحات الحالية وفقه
- إعداد خريطة حرارية للطاقة الاستيعابية عبر المبادرات النشطة واقتراح ما يؤجل بدؤه في مجلس التوجيه القادم

## أسئلة حول حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية

### ما حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة اختيار المبادرات الممولة وموازنتها وتوجيهها كي تحقق الاستراتيجية مجتمعة. وتهم الآن لأن الاستراتيجيات تتغير أسرع، والطاقة المتخصصة نادرة، ومجالس الإدارة تتوقع أدلة واضحة على قيمة كل استثمار.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية؟

يستفيد أكثر رؤساء مكاتب المحافظ وأخصائيو الاستراتيجية وأمناء مجالس الاستثمار والشركاء الماليون والرعاة الكبار، فكل منهم يؤثر في تقييم المقترحات وتمويلها ومراجعتها والحكم على منافعها.

### كيف تختلف حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية عن دورة ضبط مشروع واحد؟

تنظر إلى مبادرات متعددة في وقت واحد. دورة ضبط المشروع تتابع تكلفة مشروع واحد وجدوله، أما هنا فتقرر أي المشاريع يجب أن توجد وبأي ترتيب وبأي حصة من الأفراد والأموال النادرة.

### ماذا تعود به من حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية؟

تعود بحزمة توجيه المحفظة: ميثاق المحفظة ونموذج تقييم معاير وسيناريو متوازن ضمن حدود الطاقة والتمويل ولوحة تنفيذية وسجل قرارات البوابات جاهزة لمجلس الاستثمار القادم.

## حوكمة محافظ المشاريع ومواءمتها مع الاستراتيجية: الطريق إلى الأمام

توجه حزمة توجيه المحفظة أولا قرار المقترحات التي تدخل جولة التمويل القادمة والمبادرات النشطة التي تعلق. يستخدمها رؤساء مجالس التوجيه ورؤساء مكاتب المحافظ والشركاء الماليون لمناقشة المفاضلات بوضوح. وبعد أول استخدام لها تستحق أوزان التقييم المراجعة مقابل المنافع المتحققة فعلا، لأن النتائج الحقيقية تكشف المعايير التي تنبأت بالقيمة وتلك التي كافأت الرعاة الأكثر إقناعا فقط.