JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات

12 – 16 سبتمبر 2027

أبوظبي

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات

**المرجع:** 87096_2330 **التاريخ:** 12 – 16 سبتمبر 2027 **المكان:** أبوظبي **الرسوم:** GBP 5500

تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات دورة تدريبية مدتها أسبوع لموظفي مكاتب الاستراتيجية والتحول في البنوك الذين يحولون رؤية يقرها مجلس الإدارة إلى مبادرات ممولة، ويخرج كل مشارك منها بخارطة طريق لتحول البنك. فالبنوك تحمل اليوم مبادرات متوازية تفوق طاقتها على استيعاب التغيير، ولذلك يحدد الترتيب وانضباط المنافع ما إذا كانت الاستراتيجية ستظهر في النتائج. وتربط جوبيتر برايم للتدريب تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات بنتائج قابلة للقياس.

## لماذا يهم تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات الآن

تتشكل هذه المهمة اليوم بتأثير ثلاث فئات. فمجالس الإدارة والمساهمون يريدون ترجمة الطموحات الاستراتيجية إلى العائد على حقوق الملكية ونسبة التكلفة إلى الدخل ومؤشرات العملاء التي يتابعونها كل ربع سنة. وتتنافس خطوط الأعمال على المتخصصين أنفسهم في التقنية والبيانات والمخاطر، فكل مبادرة جديدة تزاحم أخرى. ويتوقع المشرفون والمدققون أن يحمل التغيير الكبير مساءلة واضحة وضبطا للترابطات وموافقة من وظيفة المخاطر. فالبنك المنضبط يحرر التمويل من المبادرات المتعثرة بسرعة، أما غير المنضبط فيجمع مشاريع نصف منجزة واستراتيجية لا تعيش إلا في العروض.

## المستفيدون من تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات

- الموظفون الذين يحولون المحاور الاستراتيجية إلى مواثيق مبادرات وأهداف
- المحللون الذين يديرون محفظة المبادرات وترابطاتها وبوابات التمويل المرحلية
- الموظفون الذين يتتبعون المنافع ويطابقونها مع أرقام المالية
- منسقو خطوط الأعمال الذين يمثلون أولويات الأفراد والشركات والخزينة في منتديات المحفظة
- الموظفون الذين يعدون حزم اللجنة التنفيذية عن تقدم التحول

يستفيد مكتب الاستراتيجية وفريق المالية الشريك أكثر من غيرهما حين يحضر عدة أعضاء معا ويخرجون بلغة موحدة للمحفظة.

## قدرات تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات

ينتقل المشاركون من العبارات الاستراتيجية إلى مجموعة مرتبة وممولة ومتابعة من مبادرات البنك.

- ترجمة رؤية البنك إلى محاور استراتيجية ومؤشرات مستهدفة ومواثيق مبادرات — اللجنة التنفيذية
- تقييم المبادرات وترتيبها حسب القيمة والمخاطر واستهلاك الطاقة — منتديات تمويل المحفظة
- تصميم تحول نموذج التشغيل عبر القنوات والمراكز والخدمات المشتركة — رؤساء خطوط الأعمال
- بناء سجل منافع مرتبط بدفتر الأستاذ المالي — المدير المالي التنفيذي
- وضع إيقاع تنفيذ من المراجعات والبوابات المرحلية والتصعيد — راعي التحول
- عرض مفاضلات المحفظة بخيارات واضحة للإيقاف أو الإبطاء أو التسريع — مجلس الإدارة

## مصطلحات تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات الأساسية

- المحور الاستراتيجي — طموح عريض يجمع المبادرات المترابطة تحت هدف واحد.
- ميثاق المبادرة — وثيقة قصيرة تحدد نطاق المبادرة ومالكها وتكلفتها ومنافعها وترابطاتها.
- البوابة المرحلية — نقطة تمويل يجب أن تقدم فيها المبادرة أدلة قبل صرف الدفعة التالية.
- سجل المنافع — قائمة بالمنافع المالية ومنافع العملاء المتوقعة، لكل منها مالك وقيمة انطلاق وموعد مستهدف.
- طاقة التغيير — حجم التغيير الذي يستطيع الموظفون والتقنية ووظائف المخاطر استيعابه في وقت واحد.
- نموذج التشغيل المستهدف — الترتيب المستقبلي المقصود لعمليات البنك ومواقعه وموظفيه ومنصاته.

## تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات يوما بيوم

### اليوم 1: رؤية البنك والمحاور الاستراتيجية

- بيانات الرؤية مقابل الطموحات القابلة للقياس — اختيار المؤشرات التي يتابعها المجلس
- مراجعة مجمعات الربح والشرائح — أين يختار البنك أن ينمو
- شجرة المحاور الاستراتيجية — ربط الطموحات بعائلات المبادرات
- تحركات المنافسين وشركات التقنية المالية — اختبار الافتراضات وراء الاستراتيجية
- روابط شهية المخاطر — إبقاء الأهداف الاستراتيجية ضمن الحدود المتفق عليها

### اليوم 2: بناء محفظة المبادرات

- نموذج ميثاق المبادرة — تحديد النطاق والمالك والتكلفة ومنطق المنفعة
- تقييم القيمة والمخاطر والجهد — ترتيب طلبات خطوط الأعمال المتنافسة
- رسم الترابطات بين المبادرات — تجنب التصادم على المنصات المشتركة
- خريطة حرارية لطاقة التغيير — مواءمة حمل المبادرات مع توفر المتخصصين
- خيارات الإيقاف أو الإبطاء أو التسريع — إعادة موازنة المحفظة كل ربع سنة

## اليوم 3: تغيير نموذج التشغيل

- لوحة نموذج التشغيل الحالي والمستهدف — تحديد أكبر الفجوات
- مزيج الفروع والمراكز والقنوات الرقمية — تحديد أين يتم العمل
- خيارات الخدمات المشتركة والإسناد الخارجي — الموازنة بين السيطرة والتكلفة
- خطوات تصميم الهيكل التنظيمي — نطاقات الإشراف والمستويات وصلاحيات القرار
- الحالات الانتقالية والتسلسل — التحول دون إرباك العملاء

## اليوم 4: تتبع المنافع وإيقاع التنفيذ

- سجل المنافع وقيم الانطلاق — إثبات المكاسب بلغة المالية
- المؤشرات الاستباقية واللاحقة — رصد الانزلاق قبل نهاية الربع
- مراجعات التمويل عند البوابات المرحلية — صرف الدفعة التالية أو حجبها
- إيقاع منتدى المحفظة الشهري — تصعيد العوائق إلى المستوى المناسب
- لوحة متابعة اللجنة التنفيذية — عرض التقدم دون تجميل للحالة

## اليوم 5: تطبيق خارطة طريق تحول البنك

- حالة شجرة المحاور والمواثيق لبنك نموذجي — تطبيق أساليب ترجمة الرؤية
- حالة تقييم المحفظة وفحص الطاقة — تطبيق أساليب الترتيب
- حالة خطة انتقال نموذج التشغيل — تطبيق خيارات التسلسل
- مراجعة الأقران للمنافع والإيقاع — اختبار المصداقية قبل الموافقة
- خارطة طريق تحول البنك — إكمال النسخة الخاصة بكل مشارك

## تطبيق تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات بعد الدورة

- إعادة تقييم قائمة المبادرات الحالية حسب القيمة والمخاطر واستهلاك الطاقة، وعرض أول مقترح للإيقاف أو الإبطاء أو التسريع في منتدى المحفظة التالي.
- إعادة بناء سجل المنافع لأكبر ثلاث مبادرات والاتفاق مع المالية على قيم الانطلاق والمالكين.

## أسئلة حول تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات

### ما تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات، ولماذا يهم الآن؟

هو انضباط تحويل استراتيجية البنك إلى مجموعة مرتبة وممولة ومتابعة من المبادرات. وندرة المتخصصين وضغط المجالس من أجل العوائد يجعلان الترتيب حاسما.

### ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات؟

يستفيد موظفو مكاتب الاستراتيجية والتحول أكثر من غيرهم، ومعهم محللو المحفظة وموظفو المنافع ومنسقو خطوط الأعمال ومعدو حزم اللجنة التنفيذية.

### كيف يختلف تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات عن دورة في الخدمات البنكية الرقمية أو قيادة التغيير؟

يركز على اختيار المبادرات وترتيبها وتمويلها على مستوى البنك كله. فدورة الخدمات الرقمية تتناول القنوات والمنصات، ودورة قيادة التغيير تتناول الأفراد وتقبلهم. أما هنا فتتدرب على تقييم المحفظة والبوابات المرحلية وتتبع المنافع.

### ماذا تعود به من تدريب تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات؟

تعود بخارطة تربط المحاور الاستراتيجية والمبادرات المرتبة وخطوات نموذج التشغيل وسجل المنافع.

### تنفيذ استراتيجية البنوك وإدارة محفظة المبادرات: الطريق إلى الأمام

تحدد خارطة طريق تحول البنك أولا المبادرات التي تحصل على دفعة التمويل التالية وتلك التي تتوقف مؤقتا. ويستخدمها موظفو مكتب الاستراتيجية وشركاء المالية ورؤساء خطوط الأعمال في كل منتدى للمحفظة. وبعد ربعها الأول تستحق افتراضات الطاقة وقيم انطلاق المنافع مراجعة جديدة، لأنها تنحرف حين تواجه المبادرات ظروف التشغيل الفعلية.