



# إدارة محفظة الابتكار وحوكمة بوابات المراحل

08 - 12 Feb 2027

أهستردام - فندق حي النعمال زوداس



## إدارة محفظة الابتكار وحوكمة بوابات المراحل

المرجع: 1088\_5173 التاريخ: 08 - 12 Feb 2027 الموقع: أمستردام - فندق حي النعمال زوداس الرسوم: SAR 23500

العوق التقني: مفاهيمي - أسلوب التطبيق: دراسة حالة

### مقدمة

كثيرا ما توزع ميزانيات الابتكار على عدد كبير من المشاريع، ويميل معظمها إلى التحسينات التدريجية الزمنية، وتراجع في اجتماعات نادرا ما توقف أي مشروع. فتفتقد القيادة رؤية واضحة لقدرة المحفظة على تحقيق النمو الذي تتطلبه الاستراتيجية. تزود هذه الدورة من كور كونسبت القيادات التنفيذية بمنهجية حوكمة الابتكار بوصفها محفظة استثمارية، من خلال تحديد التوازن الاستراتيجي واتخاذ قرارات منضبطة عند بوابات المراحل Gate-Stage وإعادة توزيع الموارد كلها تغيرت الندلة. ومن خلال حالات من قطاعات متعددة يعد المشاركون ميثاق حوكمة محفظة الابتكار الذي يحدد مستهدفات التوازن ومعايير البوابات وصلاحيات القرار ودورية المراجعة.

### أهداف الدورة

- تقييم توازن محفظة الابتكار ومواءمتها الاستراتيجية عبر النفاق الزمنية ومستويات المخاطر
- تحديد مستهدفات توزيع المحفظة باستخدام نهوذج النفاق الثلاثة Horizons Three ومصفوفة طموح الابتكار
- توجيه عمليات Gate-Stage و Gate-Stage-Agile بمعايير بوابات تدعمر قرارات واضحة بالاستمرار أو الإيقاف أو التعليق أو إعادة التوجيه
- الحكم على قيمة المشاريع ودرجة عدم اليقين باستخدام القيمة التجارية المتوقعة والخيارات الحقيقية ومخططات المخاطر والعائد
- إرساء حوكمة المحفظة وصلاحيات القرار ودورية المراجعة بما يتوافق مع المواصفة ISO 56001
- اعتماد ميثاق حوكمة محفظة الابتكار لمؤسساتهم

### الفئة المستهدفة

- القيادات التنفيذية المسؤولة عن قرارات الابتكار والاستراتيجية والاستثمار في النمو
- أعضاء لجان الاستثمار والابتكار وتوجيه المحافظ
- القيادات العليا التي توجه وظائف البحث وتطوير المنتجات والخدمات
- قادة وحدات الأعمال الذين يوازنون بين أداء الأعمال الأساسية والنمو الجديد
- القيادات المالية العليا التي تخصص تمويل الابتكار وتراجع
- قادة مكاتب الاستراتيجية والتحول المشرفون على محافظ المؤسسة

### محاور الدورة

#### اليوم الأول: سياق محفظة الابتكار والوضع الراهن

- إدارة المحفظة مقابل إدارة المشاريع: مسؤوليات القيادة التنفيذية
- نهوذج النفاق الثلاثة Horizons Three لتخطيط النمو
- مصفوفة طموح الابتكار وتوزيع الجهد بين الأساسي والمجاور والتحويلي
- مراجعة صحة المحفظة الحالية: عدد المشاريع والإنفاق وتوزيع النفاق
- أسلوب السلال الاستراتيجية Buckets Strategic لتخصيص الموارد من القمة

## اليوم الثاني: أطر بوابات المراحل وحوكمة المحفظة

- نموذج Cooper لبوابات المراحل Gate-Stage: المراحل والبوابات ودراس البوابات
- النموذج الهجين Gate-Stage-Agile للمشاريع عالية عدم اليقين
- متطلبات القيادة والتشغيل في المواصفة ISO 56001 مطبقة على المحفظة
- مبادئ إدارة المحافظ وممارساتها وفق إطار MoP
- إدارة المحفظة الرشيقية Management Portfolio Lean والتحويل المرحلي

## اليوم الثالث: قرارات المحفظة وتقييم القيمة

- تصميم معايير البوابات: شروط الاستبعاد الإلزامية والمعايير المرجحة بالنقاط
- القيمة التجارية المتوقعة وترتيب المشاريع بمؤشر الإنتاجية
- التفكير بالخيارات الحقيقية للاستثمار المرحلي
- قراءة مخطط الفقاعات للمخاطر والعائد
- بروتوكول قرارات الاستثمار أو الإيقاف أو التعليق أو إعادة التوجيه في اجتماعات البوابات

## اليوم الرابع: مخاطر المحفظة والتحديات والتحسين

- تحيز التكلفة الفارقة والتفاوت والتعصيد في الالتزام عند قرارات البوابات
- اكتشاف المشاريع المتعثرة الخاملة وتقليل المحفظة
- قيود الطاقة الاستيعابية للموارد وتحليل اختناق مسار المشاريع
- مؤشرات أداء المحفظة وفق إرشادات المواصفة ISO 56008
- سيناريوهات إعادة موازنة المحفظة ومحفزات إعادة التخصيص

## اليوم الخامس: دراسات حالة تنفيذية وميثاق الحوكمة

- دراسة حالة مسار منتجات في شركة سلع استهلاكية: تقليل محفظة مثقلة
- دراسة حالة شركة طاقة: الموازنة بين الرهانات الأساسية والتحويلية
- تحديد مواصفات لوحة المعلومات التنفيذية للمحفظة
- إعداد مسودة ميثاق حوكمة محفظة الابتكار
- مراجعة لجنة تنفيذية والدفاع عن الميثاق

## المهارات المكتسبة

- حوكمة المحافظ
- التخصيص الاستراتيجي للموارد
- الحكم على استثمارات الابتكار
- اتخاذ القرار عند البوابات
- تقدير عدم اليقين
- إعادة موازنة المحفظة
- الإشراف التنفيذي على الابتكار

## لهذا تحضر هذه الدورة

- تعود بميثاق حوكمة محفظة الابتكار جاهزا للاعتقاد من لجنة الاستثمار أو لجنة التوجيه
- توقف تمويل المشاريع التي لم تعد تبرر الاستثمار وتعيد توجيه الموارد إلى فرص أقوى
- تطرح في اجتماعات البوابات الأسئلة التي تكشف ضعف الأدلة والتوقعات المتفائلة
- تقارن ممارسات حوكمة المحافظ مع قيادات تنفيذية من قطاعات ودول مختلفة

## الخاتمة

تحول محفظة الابتكار المحكومة جيدا الاستراتيجية إلى مجموعة مدروسة من الرهانات تستطيع القيادة رؤيتها وتوجيهها وإعادة موازنتها. تنتقل هذه الدورة من سياق المحفظة ونهاذج التوزيع، مروراً بأطر بوابات المراحل وحوكمة المحافظ، وصولاً إلى تقييم القيمة وقرارات البوابات والتحديات التي تبقى المشاريع الضعيفة قائمة. ويطبق اليوم الأخير هذه المعارف على حالات من قطاعات مختلفة، وينتج ميثاق حوكمة محفظة الابتكار الذي يعرضه المشاركون على لجنة التوجيه أساساً للاستثمار منضبط في الابتكار.