CONCEPT

# إدارة الاستشاريين وشركاء التنفيذ وحوكمة أدائهم

26 – 30 سبتمبر 2027

الرياض - فندق خمس نجوم في حي كافد



# إدارة الاستشاريين وشركاء التنفيذ وحوكمة أدائهم

**المرجع:** 1068_15961 **التاريخ:** 26 – 30 سبتمبر 2027 **المكان:** الرياض - فندق خمس نجوم في حي كافد **الرسوم:** SAR 20000

**العمق التقني:** مفاهيمي · **أسلوب التطبيق:** دراسة حالة

## مقدمة

تنفق المؤسسات مبالغ كبيرة على الاستشاريين وشركاء التنفيذ لتسريع الاستراتيجية والبرامج الكبرى، لكن القيادات كثيرا ما تجد النتيجة غير واضحة، والنطاق يتسع، والخبرة ترحل مع الشريك عند انتهاء العقد. ويكمن الضعف عادة في طريقة التكليف بالعمل وحوكمته، لا في الشريك وحده. تزود هذه الدورة من كور كونسبت القيادات التنفيذية بما يلزم لتقرير متى تستعين بالقدرات الخارجية، ووضع شروط قائمة على النتائج، ومساءلة الشركاء. ويحلل المشاركون حالات من قطاعات متعددة، ويخرجون بميثاق حوكمة الاستشاريين وشركاء التنفيذ.

## أهداف الدورة

- تقرير متى يستعان بالاستشاريين أو المقاولين أو شركاء التنفيذ الاستراتيجيين، وأي نموذج تعاقد وتسعير يناسب الحاجة
- وضع متطلبات ومعايير تقييم قائمة على النتائج تقارن العروض على أساس القيمة لا أسعار الأيام
- إرساء ترتيبات اللجان التوجيهية وصلاحيات القرار وبطاقات الأداء التي تبقي الشركاء خاضعين للمساءلة أمام أولويات القيادة
- الحكم على مخاطر النزاهة والاعتمادية والأمن والمخاطر التجارية في ترتيبات الشراكة، وتوجيه ضمانات متناسبة معها
- ضمان نقل المعرفة وترتيبات الخروج بما يترك قدرات دائمة داخل المؤسسة
- اعتماد ميثاق حوكمة الاستشاريين وشركاء التنفيذ لمبادرة في المؤسسة

## الفئة المستهدفة

- القيادات التنفيذية الراعية لبرامج التحول أو البرامج الرأسمالية التي تعتمد على مستشارين خارجيين
- كبار التنفيذيين المسؤولون عن الوظائف المسندة إلى جهات خارجية والخدمات المدارة
- رؤساء وظائف المشتريات والشؤون التجارية المسؤولون عن حوكمة الإنفاق على الخدمات المهنية
- رؤساء مكاتب إدارة المشاريع ومكاتب التحول الذين يشرفون على شركاء تنفيذ متعددين
- القيادات العليا التي ترأس اللجان التوجيهية للمبادرات المنفذة عبر شركاء

## محاور الدورة

### اليوم الأول: مبررات الاستعانة بالقدرات الخارجية

- قرارات البناء الداخلي أو الشراء أو الشراكة لقدرات الاستشارات والتنفيذ
- مقارنة نماذج التعاقد مع الاستشاري والمقاول والشريك الاستراتيجي
- إرشادات خدمات الاستشارات الإدارية في المواصفة ISO 20700
- مساءلة القيادة عن النتائج المسندة إلى جهات خارجية وفق مبادئ الحوكمة في المواصفة ISO 21505
- مراجعة محفظة الإنفاق على الاستشارات الخارجية ومستوى الاعتماد عليها

### اليوم الثاني: أطر التوريد والعلاقات والعقود

- مصفوفة Kraljic لتصنيف فئات الاستشارات والتنفيذ
- دورة حياة علاقات الأعمال التعاونية وفق المواصفة ISO 44001
- مبادئ المشتريات المستدامة وفق المواصفة ISO 20400 في عقود الخدمات
- هيكل اتفاقية FIDIC النموذجية لخدمات الاستشاري مع العميل
- نماذج التسعير الثابت والوقت والمواد والتسعير القائم على النتائج

### اليوم الثالث: التكليف بالعمل وحوكمته

- بيان المتطلبات وتعريف النتائج للراعي
- معايير تقييم العروض وأوزان الجودة والتكلفة
- ميثاق اللجنة التوجيهية وصلاحيات القرار باستخدام مصفوفة RACI
- بطاقة أداء الشريك وفق منظورات بطاقة الأداء المتوازن
- خطة نقل المعرفة وبناء القدرات الداخلية

### اليوم الرابع: المخاطر والنزاهة والتعاقدات المتعثرة

- ضوابط اتساع النطاق وطلبات التغيير والتسرب التجاري
- تعارض المصالح وضمانات مكافحة الرشوة وفق المواصفة ISO 37001
- الاعتماد على الاستشاري والارتهان له ومخاطر الأفراد الرئيسيين
- تصعيد ضعف الأداء وتجنب النزاعات وخيارات إنهاء العقد
- التزامات أمن البيانات المتوافقة مع ضوابط الموردين في المواصفة ISO/IEC 27001:2022

## اليوم الخامس: دراسات الحالة وميثاق حوكمة الشركاء

- دراسة حالة استشارات تحول: تشخيص تعاقد استشاري متعثر
- دراسة حالة برنامج رأسمالي في قطاع المرافق: مراجعة أداء شريك التنفيذ
- اختيار نموذج التوريد والتعاقد لمبادرة من مؤسسة المشارك
- إعداد مسودة ميثاق حوكمة الاستشاريين وشركاء التنفيذ
- مساءلة أمام لجنة تنفيذية والدفاع عن الميثاق

## المهارات المكتسبة

- الحكم في التوريد الاستراتيجي
- حوكمة الشركاء
- التعاقد القائم على النتائج
- الإشراف على أداء الموردين
- الوعي بالمخاطر التجارية
- تخطيط نقل القدرات
- القيادة التوجيهية
- إدارة العلاقات الاستراتيجية

## لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بميثاق حوكمة الاستشاريين وشركاء التنفيذ لمبادرة فعلية، وقد اختبر أمام لجنة تنفيذية
- تطرح الأسئلة التي تكشف العروض الضعيفة والفرق المتضخمة والنطاق الذي لن يحقق النتيجة
- تبقي الشركاء خاضعين للمساءلة عبر اللجنة التوجيهية دون أن تنزلق إلى إدارة عملهم بنفسك
- تتبادل الخبرة مع قيادات تنفيذية من قطاعات ودول أخرى تعتمد على قدرات تنفيذ خارجية

## الخاتمة

لا يضيف المستشارون الخارجيون وشركاء التنفيذ قيمة إلا حين تعرف المؤسسة ما تشتريه، وتحكم العلاقة، وتحتفظ بالقدرات التي دفعت ثمنها. تنتقل هذه الدورة من قرار الاستعانة بالقدرات الخارجية، مرورا بأطر التوريد والعلاقات والعقود، وصولا إلى التكليف بالعمل والإشراف على الأداء ومخاطر النزاهة والاعتمادية التي يجب على القيادة الحكم فيها. ويحول اليوم الأخير هذه المعارف إلى ميثاق حوكمة يعود به المشارك إلى مؤسسته، فيمتلك أساسا واضحا لكل تعاقد مستقبلي.