CONCEPT

إدارة محفظة الابتكار وحوكمة بوابات المراحل

28 يونيو – 2 يوليو 2027

برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا



إدارة محفظة الابتكار وحوكمة بوابات المراحل

المرجع: 1088_5169 **التاريخ:** 28 يونيو – 2 يوليو 2027 **المكان:** برشلونة - فندق أربع نجوم في حي إيكسامبلا **الرسوم:** SAR 23500

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

مقدمة

كثيرا ما توزع ميزانيات الابتكار على عدد كبير من المشاريع، ويميل معظمها إلى التحسينات التدريجية الآمنة، 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 بوصفه محفظة استثمارية، من خلال تحديد التوازن الاستراتيجي واتخاذ قرارات منضبطة عند بوابات المراحل Stage-Gate وإعادة توزيع الموارد كلما تغيرت الأدلة. 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 الآفاق الزمنية ومستويات المخاطر
- تحديد مستهدفات توزيع المحفظة باستخدام نموذج الآفاق الثلاثة Three Horizons ومصفوفة طموح الابتكار
- توجيه عمليات Stage-Gate وAgile-Stage-Gate بمعايير بوابات تدعم 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 وتراجعه
- 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
- نموذج الآفاق الثلاثة Three Horizons لتخطيط النمو
- مصفوفة طموح الابتكار وتوزيع الجهد بين الأساسي والمجاور والتحولي
- مراجعة صحة المحفظة الحالية: عدد المشاريع والإنفاق وتوزيع الآفاق
- أسلوب السلال الاستراتيجية Strategic Buckets لتخصيص الموارد من القمة

اليوم الثاني: أطر بوابات المراحل وحوكمة المحفظة

- نموذج Cooper لبوابات المراحل Stage-Gate: المراحل والبوابات وحراس البوابات
- النموذج الهجين Agile-Stage-Gate للمشاريع عالية عدم اليقين
- متطلبات القيادة والتشغيل في المواصفة ISO 56001 مطبقة على المحفظة
- مبادئ إدارة المحافظ وممارساتها وفق إطار MoP
- إدارة المحفظة الرشيقة Lean Portfolio Management والتمويل 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 الاستمرار أو الإيقاف أو التعليق أو إعادة التوجيه في اجتماعات البوابات

اليوم الرابع: مخاطر المحفظة والتحيزات والتحسين

- تحيز التكلفة الغارقة والتفاؤل والتصعيد في الالتزام عند قرارات البوابات
- اكتشاف المشاريع المتعثرة الخاملة وتقليم 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: تقليم محفظة مثقلة
- دراسة حالة شركة طاقة: الموازنة بين الرهانات الأساسية والتحولية
- 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

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود بميثاق حوكمة محفظة الابتكار جاهزا لاعتماده 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 ونماذج التوزيع، مرورا بأطر بوابات المراحل وحوكمة المحافظ، وصولا إلى تقييم القيمة وقرارات البوابات والتحيزات التي تبقي المشاريع الضعيفة قائمة. ويطبق اليوم الأخير هذه المعارف على حالات من قطاعات مختلفة، وينتج ميثاق حوكمة محفظة الابتكار الذي يعرضه المشارك على لجنة التوجيه أساسا لاستثمار منضبط في الابتكار.