

# دورة الهندسة المؤسسية: موازنة استراتيجية تقنية المعلومات والحالة المستهدفة والانتقال

9 – 20 أغسطس 2027

روما





## دورة الهندسة المؤسسية: مواءمة استراتيجية تقنية المعلومات والحالة المستهدفة والانتقال

المرجع: 25366\_438 التاريخ: 9 - 20 أغسطس 2027 المكان: روما الرسوم: GBP 9900

### ملخص البرنامج

الهندسة المؤسسية محور دورة تدريبية تمتد أسبوعين لرؤساء التقنية وكبار الممارسين ورؤساء استراتيجية تقنية المعلومات بمستوى استراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بحزمة استراتيجية وخريطة طريق معمارية لمجال أعمال واحد. فخطط التقنية التي تكتب بمعزل عن البنية تنتج منصات مكررة واستثمارات معطلة وانتقالات لم تحسب تكلفتها. ويتدرج البرنامج من المبادئ إلى تشخيص خطوط الأساس للقدرات والبنية، ثم إلى تصميم الحالة المستهدفة والحوكمة والانتقال، وصولاً إلى التطبيق على مجال واحد في الجلسة الأخيرة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في الهندسة المؤسسية لقيادات التقنية في مختلف القطاعات.

### المبررات المؤسسية

كثيراً ما تتولى استراتيجية التقنية والبنية فرق مختلفة، فتعلن الاستراتيجية طموحات لا تتحملها الأصول القائمة، وتصف البنية حالة لا تمولها أي ميزانية. أما القائد الذي يجمع بينهما فيشرح سبب كل استثمار وترتيبه وما يتقاعده بسببه. وتتيح الأيام العشرة بناء خطوط الأساس والخيارات والحوكمة على مجال حقيقي بدل مناقشتها نظرياً.

- تكرار المنصات: ينخفض حين تربط القدرات بالتطبيقات والتقنيات التي تدعمها.
- مواءمة الاستثمار: تتحسن حين ينسب كل تغيير ممول إلى هدف استراتيجي وعنصر في الحالة المستهدفة.
- إمكانية التنبؤ بالانتقال: ترتفع حين تحمل خرائط الطريق الارتباطات والتكاليف وتواريخ التقاعد المتفق عليها مع المالكين.

### المبادئ والأساس المعرفي

- TOGAF Standard: تؤطر منهجيته في تطوير البنية أعمال خط الأساس والحالة المستهدفة والانتقال من الجلسة 3 إلى الجلسة 9.
- ISO/IEC/IEEE 42010: توجه مفاهيمه في وصف البنية تحديد أصحاب المصلحة والاهتمامات ووجهات النظر في الجلستين 1 و4.
- ArchiMate: تدعم هذه المواصفة للنمذجة الرؤى المتعلقة بالقدرات والتطبيقات والتقنيات المعدة في الجلستين 4 و6.



## المشاركون المستهدفون

- رؤساء التقنية الذين يبررون اتجاه التقنية أمام اللجنة التنفيذية.
- كبار الممارسين الذين يملكون البنية والقرارات التي تغيرها.
- رؤساء استراتيجية تقنية المعلومات الذين يحولون استراتيجية الأعمال إلى خطط تقنية.
- كبار مخططي التقنية الذين يرتبون البرامج والتمويل والتقاعد.

يخدم البرنامج المصارف والجهات الحكومية ومرافق الطاقة ومشغلي الاتصالات والمنظومات الصحية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء استراتيجية تقنية المعلومات متوائمة مع أهداف الأعمال والقدرات.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص خطوط الأساس للقدرات والبنية والفجوات بينها.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقييم خيارات الحالة المستهدفة من حيث التكلفة والمخاطر والملاءمة الاستراتيجية.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب المبادرات بحسب الأولوية في خريطة طريق معمارية متسلسلة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير قرارات حوكمة البنية والاستثناءات بالأدلة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خطة للانتقال والاستثمار لمجال أعمال واحد.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: مبادئ الهندسة المؤسسية وأصحاب المصلحة

لماذا توجد البنية، وأي اهتمامات تجيب عنها؟

- فهرس مبادئ البنية
- مصفوفة أصحاب المصلحة والاهتمامات وفق ISO/IEC/IEEE 42010
- نموذج مجالات البنية
- نظرة عامة على TOGAF Standard
- رسم أولي لنضج قدرة البنية

### اليوم 2: صياغة استراتيجية الأعمال واستراتيجية تقنية المعلومات

أي أهداف للأعمال يجب أن تخدمها التقنية، وبأي ترتيب؟



- ورقة ترجمة خريطة الاستراتيجية
- سجل محركات الأعمال والقيود
- شبكة فرز اتجاهات التقنية
- ورقة خيارات استراتيجية تقنية المعلومات
- بطاقة قياس الأهداف الاستراتيجية

### اليوم 3: تشخيص خط الأساس لقدرات الأعمال

أي القدرات أكثر أهمية، وما مدى دعمها اليوم؟

- بناء خريطة القدرات
- خريطة حرارية للقدرات بحسب الأهمية والأداء
- جولة على سلاسل القيمة
- ربط العمليات بالقدرات
- سجل ملكية القدرات

### اليوم 4: تشخيص خط الأساس للتطبيقات والتقنيات

ماذا تضم الأصول القائمة اليوم، وكيف ترتبط؟

- حصر محفظة التطبيقات
- رؤية خط الأساس متعددة الطبقات بلغة ArchiMate
- خريطة التكامل وتدفق البيانات
- سجل معايير التقنية
- مراجعة دورة الحياة وحالة الدعم

### اليوم 5: تشخيص الفجوات والديون ومخاطر البنية

أين يقصر خط الأساس عن الاستراتيجية؟

- مصفوفة تحليل الفجوات
- دفتر الدين التقني
- مراجعة نقاط الفشل الأحادية
- تحليل تركيز الموردين
- سجل مخاطر البنية



## اليوم 6: تصميم الحالة المستهدفة

كيف ينبغي أن تبدو الأصول التقنية، وأي الخيارات قابلة للتنفيذ؟

- نموذج القدرات المستهدف
- خيارات منظومة التطبيقات المستهدفة
- أنماط البنية المرجعية
- شبكة قرار البناء أو الشراء أو إعادة الاستخدام
- بطاقة المفاضلة بين الخيارات

## اليوم 7: تصميم خريطة الطريق ودراسة الاستثمار

بأي ترتيب يجري التغيير، وكم يكلف؟

- شبكة ارتباطات المبادرات
- لوحة تسلسل خريطة الطريق
- قالب دراسة الاستثمار
- جدول توزيع التكاليف والمنافع زمنيا
- خطة تقاعد المكونات القديمة

## اليوم 8: تصميم حوكمة البنية

من يقرر، وكيف تعالج الاستثناءات؟

- ميثاق مجلس البنية
- قائمة فحص مراجعة الامتثال
- إجراء الإعفاء من المعايير
- صيغة سجل القرارات
- لوحة مؤشرات الحوكمة

## اليوم 9: تصميم خط الانتقال والتغيير

كيف تنتقل المنظمة بأمان من خط الأساس إلى الحالة المستهدفة؟



- مراحل بنية الانتقال
- خطة مخاطر الترحيل والتراجع
- خريطة انتقال المهارات والأدوار
- اتفاقية واجهات البرامج
- خطة متابعة المنافع

## اليوم 10: تطبيق الهندسة المؤسسية على مجال أعمال واحد

هل حزمة خريطة الطريق جاهزة للعرض على اللجنة التنفيذية؟

- تطبيق الخريطة الحرارية للقدرات في اليوم 3 على المجال المختار
- اختبار خيارات اليوم 6 المستهدفة مقابل فجوات اليوم 5
- فحص دراسة الاستثمار في اليوم 7 بحثاً عن الارتباطات
- التدرب على العرض أمام اللجنة التنفيذية
- إنجاز حزمة الاستراتيجية وخريطة الطريق المعمارية

## المنهجية

يعتمد البرنامج تحليل الحالات والتمارين المنظمة المستندة إلى خرائط قدرات وحصر تطبيقات وأوراق استثمار مجهولة المصدر. يعمل المشاركون في مجموعات صغيرة على مجال واحد طوال البرنامج، ويبنون كل مخرج قبل أن تعتمد عليه الجلسة التالية، ويدافعون عن اختياراتهم في مراجعة الأقران مع تغذية راجعة من الميسر.

- نشاط مقترح: تقييم القدرات بحسب الأهمية والأداء ومناقشة التقييمات في المجموعة.
- نشاط مقترح: مقارنة ثلاثة خيارات للحالة المستهدفة على بطاقة مفاضلة.
- نشاط مقترح: التصرف كمجلس للبنية للفصل في طلب إعفاء.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة الاستراتيجية وخريطة الطريق المعمارية لمجال أعمال واحد. وتضم ملخصاً للاستراتيجية، وخطوط أساس القدرات والتطبيقات، وقائمة بالفجوات، وحالة مستهدفة مختارة، وخريطة طريق متسلسلة بتكاليفها، ونموذجاً للحكومة، وخطة للانتقال. وتستخدم الحزمة في إحاطة الرعاية وإطلاق المبادرات الأولى الممولة.



## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب الهندسة المؤسسية كبار القادة من غير المعماريين؟

نعم، فالهندسة المؤسسية تدرس من الأساس للقادة الذين يملكون استراتيجية التقنية أو ميزانياتها أو خطتها، ولا تشترط خبرة سابقة في النمذجة أو مؤهلا معماريا.

### على أي مراجع تقوم الهندسة المؤسسية؟

تقوم الهندسة المؤسسية على TOGAF Standard، ومفاهيم وصف البنية في ISO/IEC/IEEE 42010، ومواصفة النمذجة ArchiMate.

### كيف تستخدم الحزمة الناتجة عن الهندسة المؤسسية في العمل؟

تستخدم حزمة خريطة الطريق في إحاطة الرعاية، وتأمين التمويل للمبادرات الأولى، ووضع القواعد التي يطبقها مجلس البنية على التغيير.

### بماذا تختلف الهندسة المؤسسية عن برنامج في إدارة مشاريع تقنية المعلومات؟

تحدد الهندسة المؤسسية الحالة المستهدفة وتسلسل التغيير وقواعده، بينما تنفذ إدارة مشاريع تقنية المعلومات كل تغيير معتمد.