

# دورة مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار: المواءمة والأدلة والإجراءات التصحيحية

2027 – 26 فبراير

روما





## دورة مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار: المواعمة والأدلة والإجراءات التصحيحية

المرجع: 29004\_545 التاريخ: 22 – 26 فبراير 2027 المكان: روما الرسوم: GBP 5500

### ملخص البرنامج

مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لكبار المديرين ومسؤولي مكاتب المشاريع وقادة ضمان المشاريع، ويخرج منها كل مشارك بحزمة مراجعة لمشروع قائم واحد. تتحول المراجعات في أحيان كثيرة إلى اجتماعات حالة تؤكد ما يعتقد الفريق أصلاً، فيمر الانحراف عن الخطة الاستراتيجية دون أن يلاحظ حتى تنفق الأموال. ويبنى البرنامج أسلوباً متكرراً للمراجعة، من فحص المواعمة وفحص السلامة إلى قرارات البوابات والإجراءات التصحيحية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

نادراً ما يفشل المشروع في لحظة واحدة، بل ينحرف تدريجياً، ويفوت الانحراف حين تعتمد المراجعات على حالة يبلغ عنها الفريق نفسه وتكتب الدروس المستفادة ثم لا تستخدم. أما القادة الذين يراجعون المشروع في ضوء الخطة الاستراتيجية ويختبرون الأدلة باستقلالية ويتابعون النتائج حتى الإغلاق فيوقفون المشاريع الضعيفة مبكراً ويحمون المشاريع المهمة.

- المواعمة الاستراتيجية للمحفظة: تتحسن حين يفحص كل مشروع مقابل الأهداف التي اعتمد من أجلها.
- جودة القرار عند البوابات: تتحسن حين تستند قرارات المضي والتعليق والإيقاف إلى أدلة مختبرة وشروط مسجلة.
- سرعة التعافي: تتحسن حين تحمل النتائج مسؤولين ومواعيد ومساراً ظاهراً للإغلاق.

### المبادئ والأساس المعرفي

- عملية مراجعة بوابات المراحل: يعتمد البرنامج معاييرها المسبقة ونقاط القرار فيها في بناء عمل البوابات في الجلسة 3.
- ضمان المشاريع: يطبق البرنامج أنشطة الضمان المستقلة التي تتولاها مكاتب المشاريع على عمل الأدلة في الجلسة 2.
- فحص سلامة المشروع: يعطي تقدير مجالات التنفيذ وفق معايير معلنة تصنيف الثقة في التسليم المبني في الجلسة 2.
- مراجعة الدروس المستفادة: يوظف توثيق الأسباب ونقلها إلى المشاريع اللاحقة عمل المتابعة في الجلسة 4.



## المشاركون المستهدفون

- كبار المديرين الذين يرعون المشاريع ويحكمون على استمرار خدمتها للخطة الاستراتيجية.
- مسؤولو مكاتب المشاريع الذين يضعون معايير المراجعة ويجدولونها عبر المحفظة.
- قادة ضمان المشاريع الذين يختبرون الأدلة ويرفعون تقاريرهم باستقلال إلى الرعاة.
- أعضاء لجان البوابات الذين يقررون استمرار المشاريع.
- التنفيذيون الذين يتلقون النتائج ويقرون إجراءات التعافي.

يأتي المشاركون عادة من فرق الإنشاءات والبنية التحتية والطاقة والإدارة العامة وتنفيذ مشاريع التقنية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم مواءمة المشروع مع الخطة الاستراتيجية ومنافعه المعتمدة.
2. سيكون المشاركون قادرين على بناء فحص للسلامة يقدر مجالات التنفيذ وفق معايير معلنة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص ضعف الأدلة خلف تقارير الحالة وادعاءات الثقة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تصميم معايير للبوابات وسجل قرار يدعمان خيارات المضي والتعليق والإيقاف.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات نتائج المراجعة بحسب الخطورة والسبب الجذري.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة إجراءات تصحيحية ومراجعة للدروس المستفادة أمام الرعاة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: غرض مراجعة المشروع والمواءمة الاستراتيجية

ما الذي ينبغي أن تثبته مراجعة المشروع، ومقابل أي أهداف استراتيجية؟

- بيان غرض المراجعة
- فحص المواءمة الاستراتيجية
- خريطة ربط المنافع
- ميثاق نطاق المراجعة
- اختبار استقلال المراجع

### اليوم 2: فحص السلامة وجمع الأدلة

كيف تحدد الحالة الفعلية للمشروع دون الاعتماد على تقارير الحالة؟



- بطاقة فحص سلامة المشروع
- قائمة طلب الأدلة
- خطة أخذ عينات الوثائق
- دليل المقابلات
- تصنيف الثقة في التسليم

### اليوم 3: مراجعات البوابات وجودة القرار

كيف تصل مراجعة البوابة إلى قرار واضح بالمضي أو التعليق أو الإيقاف؟

- ورقة معايير بوابة المرحلة
- اختصاصات لجنة البوابة
- سجل قرار المضي أو التعليق أو الإيقاف
- سجل الموافقات المشروطة
- بنك أسئلة المساءلة

### اليوم 4: النتائج والدروس المستفادة والإجراءات التصحيحية

كيف تتحول نتائج المراجعة إلى إجراءات تنفذ حتى الإغلاق؟

- مقياس خطورة النتائج
- تتبع السبب الجذري
- خطة الإجراءات التصحيحية
- نموذج مراجعة الدروس المستفادة
- لوحة متابعة الإجراءات

### اليوم 5: تطبيق الأدوات على حزمة مراجعة مشروع واحدة

هل تشكل أدوات المواءمة والأدلة والبوابات والإجراءات حزمة مراجعة عاملة واحدة؟

- تطبيق فحص المواءمة الاستراتيجية من الجلسة 1
- استخدام بطاقة فحص سلامة المشروع من الجلسة 2
- اختيار سجل قرار المضي أو التعليق أو الإيقاف من الجلسة 3
- فحص خطة الإجراءات التصحيحية من الجلسة 4
- إنجاز حزمة مراجعة المشروع



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستند إلى تقارير فحص سلامة وأوراق بوابات وتقارير حالة وخطط تعاف مجهولة المصدر من مشاريع البنية التحتية والطاقة والقطاع العام. يعمل المشاركون في فرق صغيرة على مشروع من اختياراتهم، ويتلقون ملاحظات مكتوبة من الميسرين على كل مجموعة تمارين.

- نشاط مقترح: مقارنة تقرير حالة متفائل بالأدلة التي يقوم عليها.
- نشاط مقترح: رئاسة لجنة بوابة تجريبية عليها الاختيار بين المضي والتعليق والإيقاف.
- نشاط مقترح: تتبع درس متكرر إلى الإجراء الذي لم يغلق قط.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة مراجعة لمشروع قائم واحد. وتضم فحصا للمواءمة الاستراتيجية وبطاقة لفحص السلامة وسجلا لقرار المضي أو التعليق أو الإيقاف وخطة للإجراءات التصحيحية ومراجعة للدروس المستفادة. وتستخدم الحزمة في العمل لإحاطة الراعي ودعم قرار البوابة القادمة ومتابعة إجراءات التعافي حتى إغلاقها.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار المديرين الذين لم يقودوا مراجعة من قبل؟

نعم، فمراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار تفترض خبرة في رعاية المشاريع أو تنفيذها، وتبني مهارات المواءمة والأدلة والبوابات والإجراءات خطوة بعد خطوة.

### ما النماذج التي تقوم عليها مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار؟

تقوم مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار هنا على عملية مراجعة بوابات المراحل وضمان المشاريع وفحص سلامة المشروع ومراجعة الدروس المستفادة، وتطبق على مشروع من اختيارك.

### كيف تستخدم حزمة المراجعة الناتجة عن مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار في العمل؟

تستخدم حزمة مراجعة المشروع لإحاطة الراعي ودعم قرار البوابة القادمة والاتفاق على الشروط ومتابعة الإجراءات التصحيحية حتى يغلق كل منها.



## بماذا تختلف مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار عن التدريب على إدارة مخاطر المشاريع؟

تختبر مراجعة المشاريع وضمان بوابات القرار عند نقاط محددة هل المشروع على المسار ويستحق التمويل. أما التدريب على إدارة مخاطر المشاريع فيركز على تحديد المخاطر ومعالجتها باستمرار.