

**أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع
الاستراتيجية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية**

**The impact of implementing enterprise risk management
on the success of strategic projects in organizations within
the Kingdom of Saudi Arabia**

إعداد الطالب:
تركي سعيد الغامدي

الرقم الجامعي:
253001046

ماجستير إدارة الأعمال

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

إشراف:
د.فايز جراد - د.الفیصل عبد الحمید
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026-2025م

الفصل الأول
الإطار العام للبحث

المقدمة :

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة تتسم بارتفاع مستويات عدم اليقين، وتزايد تعقيد العمليات التنظيمية، وتشابك المخاطر الاقتصادية والتشغيلية والاستراتيجية. وقد أدى هذا الواقع إلى اتساع نطاق المخاطر التي تواجه المنظمات، مما يستلزم تبني أطر إدارية متكاملة قادرة على التعامل مع تلك المخاطر بصورة منهجية وشاملة، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتقليل احتمالات الإخفاق.

وفي هذا السياق، برز مفهوم إدارة المخاطر المؤسسية بوصفه إطاراً إدارياً متكاملاً يهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر في تحقيق أهداف المنظمة، وتحليلها، وتقييم آثارها، ووضع استجابات فعالة لها ضمن منظور شامل يأخذ في الاعتبار جميع وحدات المنظمة وأنشطتها. ويتميز هذا المفهوم بأنه ينظر إلى المخاطر باعتبارها عناصر مترابطة تؤثر في الاستراتيجية والأداء والحوكمة، وليس كأحداث منفصلة تُدار بصورة جزئية داخل إدارات منفردة.

وقد عزز إصدار عام 2017 من إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة تريديواي (COSO) هذا التوجه، حيث أكد أن إدارة المخاطر المؤسسية ليست وظيفة رقابية منفصلة، بل عملية متكاملة ترتبط ارتباطاً مباشراً بصياغة الاستراتيجية وتنفيذها وتقييم الأداء. ويشير الإطار إلى أن دمج إدارة المخاطر في عملية اتخاذ القرار يسهم في تحسين جودة القرارات، وتعزيز كفاءة تخصيص الموارد، وتقليل عدم اليقين، بما يدعم تحقيق الأهداف طويلة المدى.

وتُعد المشاريع الاستراتيجية من أهم الأدوات التنفيذية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق رؤيتها وخططها بعيدة المدى، إذ تمثل وسيلة لترجمة الاستراتيجية إلى نتائج عملية. وغالباً ما تتسم هذه المشاريع بارتفاع حجم الاستثمار، وتعقيد العمليات، وتعدد الأطراف ذات العلاقة، مما يزيد من احتمالية تعرضها لمخاطر قد تؤثر في نجاحها.

ويُقاس نجاح المشاريع الاستراتيجية عادةً من خلال الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف ضمن الميزانيات المعتمدة، وتحقيق الجودة المطلوبة، والوصول إلى الأهداف الاستراتيجية المخطط لها. ومن ثم فإن ضعف إدارة المخاطر قد يؤدي إلى تأخر التنفيذ أو تجاوز التكاليف أو الإخفاق في تحقيق الأهداف، مما ينعكس سلباً على الأداء العام للمنظمة.

وفي المملكة العربية السعودية، تشهد المنظمات في القطاعين العام والخاص توسعاً ملحوظاً في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية، سواء في إطار برامج التحول المؤسسي أو المبادرات التنموية الكبرى. غير أن نجاح هذه المشاريع لا يعتمد على توفر الموارد فحسب، بل يتأثر أيضاً بمدى تكامل أنظمة إدارة المخاطر داخل المنظمة. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح المشاريع الاستراتيجية في السياق السعودي.

إدارة المخاطر المؤسسية في ضوء رؤية المملكة 2030:

تعد إدارة المخاطر المؤسسية أحد الممكّنات الجوهرية التي تضمن استدامة التحول الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. ففي ظل المشاريع الكبرى (Giga-Projects) والمبادرات التنموية غير المسبوق، أصبح تبني أطر متكاملة للمخاطر ضرورة استراتيجية وليس خياراً إدارياً.

أولاً: المواءمة مع برامج تحقيق الرؤية (VRPs)

تنتم المشاريع الاستراتيجية في المملكة حالياً بضخامة الاستثمار وتعقيد العمليات. وتساهم إدارة المخاطر في:

- ضمان كفاءة الإنفاق الحكومي والخاص من خلال تقليل احتمالات تجاوز التكاليف المعتمدة.
- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات السعودية عبر تحسين جودة اتخاذ القرار الاستراتيجي.
- دعم المرونة التنظيمية في مواجهة التحولات الاقتصادية العالمية المتسارعة.

ثانياً: التحول من الرقابة التقليدية إلى التميز الاستراتيجي

- وفقاً لإطار COSO 2017، لم تعد إدارة المخاطر مجرد وظيفة رقابية، بل أصبحت جزءاً لا يتجزأ من صياغة الاستراتيجية. وفي السياق السعودي، يدعم هذا التوجه:
- ترسيخ ثقافة الوعي بالمخاطر لدى القيادات العليا والموظفين على حد سواء.
 - تحقيق الشفافية والحوكمة التي تعد من الركائز الأساسية لرؤية 2030.
 - تقليل حالة عدم اليقين المرتبطة بالمشاريع الاستراتيجية طويلة المدى، مما يضمن تحقيق الأهداف المخطط لها.

ثالثاً: إدارة المخاطر كأداة لضمان نجاح المشاريع الكبرى

إن نجاح المنظمات داخل المملكة في تنفيذ رؤيتها يعتمد بشكل مباشر على مدى تكامل أنظمة إدارة المخاطر مع عمليات إدارة المشاريع. فالمشاريع التي تتبنى منهجية رسمية لتقييم المخاطر تكون أكثر قدرة على الالتزام بالجدول الزمنية وتحقيق الجودة المطلوبة. وبذلك، تصبح إدارة المخاطر المؤسسية هي "الدرع الواقي" للمكتسبات الاستراتيجية الوطنية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من تبني العديد من المنظمات لأطر وسياسات لإدارة المخاطر، إلا أن مدى انعكاس تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نتائج المشاريع الاستراتيجية لا يزال بحاجة إلى اختبار تجريبي واضح، خاصة في البيئة السعودية. فوجود سياسات رسمية لا يعني بالضرورة تحقيق نتائج إيجابية في تنفيذ المشاريع ما لم يكن التطبيق فعلياً ومتكاملاً مع عمليات التخطيط والتنفيذ.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في المنظمات محل الدراسة؟
2. ما مستوى نجاح المشاريع الاستراتيجية في تلك المنظمات؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح المشاريع الاستراتيجية؟
4. إلى أي مدى يسهم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في تفسير التباين في نجاح المشاريع الاستراتيجية؟

أهداف الدراسة:

الهدف العام:

دراسة أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية.
- قياس مستوى نجاح المشاريع الاستراتيجية.
- اختبار العلاقة الإحصائية بين المتغيرين.
- تحديد مقدار التأثير الذي تمارسه إدارة المخاطر المؤسسية في نجاح المشاريع الاستراتيجية.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز التكامل بين إدارة المخاطر المؤسسية وتنفيذ المشاريع الاستراتيجية.

فرضيات الدراسة:

الفرضية العدمية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية.

الفرضية البديلة (H1):

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية.

النموذج المفاهيمي:

إدارة المخاطر المؤسسية (متغير مستقل) → نجاح المشاريع الاستراتيجية (متغير تابع)

الصيغة الإحصائية:

$$\text{نجاح المشاريع} = \beta_0 + \beta_1 \text{إدارة المخاطر المؤسسية} + \varepsilon$$

الدراسات السابقة:

تناولت الأدبيات العلمية موضوع إدارة المخاطر من زوايا متعددة، إلا أنها تباينت في مستوى التحليل ونطاق التطبيق، سواء على مستوى المشروع أو على مستوى المنظمة ككل. ويمكن تصنيف الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث الحالي إلى اتجاهين رئيسين: الاتجاه الأول ركّز على إدارة مخاطر المشاريع وعلاقتها بنجاح التنفيذ، في حين تناول الاتجاه الثاني إدارة المخاطر المؤسسية وعلاقتها بالأداء المؤسسي أو القيمة السوقية للمنظمة.

فيما يتعلق بإدارة مخاطر المشاريع، أظهرت دراسة Monteiro de و Rabechini و Carvalho (2013) المنشورة في *Journal of Technology Management & Innovation* وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عمليات إدارة المخاطر على مستوى المشروع وتحقيق النجاح من حيث الالتزام بالجدول الزمني وضبط التكاليف وتحقيق الأهداف. وقد اعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبانة موجهة إلى مديري المشاريع، مما عزز من مصداقية النتائج في البيئة التطبيقية.

أما على مستوى إدارة المخاطر المؤسسية، فقد تناولت دراسة Clune و Beasley و Hermanson (2005) في *Managerial Auditing Journal* العوامل التنظيمية المؤثرة في تبني إدارة المخاطر المؤسسية، وأشارت إلى أن دعم الإدارة العليا وحجم المنظمة وتعدد العمليات يمثلان عوامل حاسمة في تبني النظام. وتبرز أهمية هذه الدراسة في ربطها بين البيئة التنظيمية وفعالية تطبيق إدارة المخاطر.

كما بينت دراسة Hoyt و Liebenberg (2011) المنشورة في *Journal of Risk and Insurance* وجود تأثير إيجابي لتبني إدارة المخاطر المؤسسية على قيمة الشركة، مستندة إلى تحليل بيانات كمية باستخدام نماذج انحدار إحصائية. وأوضحت الدراسة أن وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر يسهم في تقليل عدم اليقين وتعزيز ثقة المستثمرين.

وفي السياق السعودي، عالجت أطروحة الدكتوراه التي أعدتها Norah M. Aleisa عام 2017 واقع تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية في المنظمات السعودية بجامعة University of Liverpool، وأظهرت تفاوتاً في درجة التطبيق بين المنظمات، مع تأكيد أهمية دعم الإدارة العليا ووضوح السياسات التنظيمية في تعزيز فعالية النظام.

كما أثبتت دراسة Abidin و Faisal و (2021) Haryanto في Cogent Economics & Finance أن تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية يساهم في تحسين قيمة الشركة من خلال تعزيز جودة قرارات الاستثمار، مما يدل على أن إدارة المخاطر المؤسسية تؤثر في القرارات الاستراتيجية طويلة المدى.

وأخيراً، توصلت دراسة Florio و (2017) Leoni في Journal of Accounting, Auditing & Finance إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وتحسين الأداء المؤسسي، مما يعزز الطرح القائل بأن إدارة المخاطر المؤسسية تمثل أداة استراتيجية لتحسين النتائج العامة للمنظمة

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة:

يمكن استخلاص عدد من أوجه التشابه بين الدراسات السابقة على النحو الآتي:

1. اتفاق معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المخاطر — سواء على مستوى المشروع أو المستوى المؤسسي — وتحسن النتائج أو الأداء.
2. اعتماد غالبية الدراسات على المنهج الكمي واستخدام أدوات استبائية وتحليل إحصائي لاختبار الفرضيات.
3. التأكيد على دور الإدارة العليا كعامل رئيس في نجاح تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية.
4. اعتبار إدارة المخاطر المؤسسية إطارًا استراتيجيًا يتجاوز البعد التشغيلي التقليدي.
5. التركيز على النتائج المالية أو المؤسسية بوصفها مخرجات رئيسة لتطبيق إدارة المخاطر.

ويعكس هذا التشابه وجود توافق عام في الأدبيات حول الأثر الإيجابي لإدارة المخاطر المؤسسية على الأداء.

تعليق تحليلي على الدراسات السابقة —

رغم القيمة العلمية للدراسات السابقة، إلا أن التحليل النقدي لها يكشف عددًا من الجوانب التي تبرر الحاجة إلى الدراسة الحالية:

1. ركزت بعض الدراسات على إدارة مخاطر المشاريع بمعزل عن الإطار المؤسسي الشامل، مما يجعل العلاقة بين إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح المشاريع الاستراتيجية غير مختبرة بصورة مباشرة.
2. تناولت العديد من الدراسات أثر إدارة المخاطر المؤسسية على الأداء المالي أو القيمة السوقية، دون التعمق في أثرها على نجاح المشاريع بوصفها أداة تنفيذ للاستراتيجية.
3. جاءت معظم الدراسات في بيئات دولية مختلفة، في حين يظل السياق السعودي بحاجة إلى مزيد من الاختبارات التجريبية في هذا المجال.
4. لم تُعالج الدراسات السابقة بصورة مباشرة العلاقة السببية بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ومؤشرات نجاح المشاريع الاستراتيجية (الوقت، التكلفة، الجودة، تحقيق الأهداف).

ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال اختبار العلاقة المباشرة بين تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية ونجاح المشاريع الاستراتيجية في البيئة السعودية، بما يسهم في تعزيز الفهم النظري والتطبيقي لهذا المجال.

الإطار النظري:

تأصيل إطار COSO 2017 وعلاقته بالأداء الاستراتيجي

يستند هذا البحث إلى إصدار عام 2017 من إطار لجنة المنظمات الراعية (COSO)، والذي أحدث نقلة نوعية عبر ربط إدارة المخاطر مباشرة بالاستراتيجية والأداء. ويتكون هذا الإطار من خمسة مكونات متكاملة تدعم نجاح المشاريع الاستراتيجية:

- 1- الحوكمة والثقافة: تمثل المظلة التي تضمن التزام الإدارة العليا بتخصيص الموارد الكافية لدعم تطبيق إدارة المخاطر.
- 2- الاستراتيجية ووضع الأهداف: حيث يتم دمج إدارة المخاطر ضمن عملية التخطيط الاستراتيجي لضمان واقعية الأهداف الموضوعية.
- 3- الأداء: يركز على تحديد وتحليل المخاطر التي قد تؤثر في تحقيق نتائج المشاريع، ووضع استجابات فعالة لها.
- 4- المراجعة والتحسين: عملية دورية لتقييم مدى فاعلية أنظمة إدارة المخاطر وتحديث سجل المخاطر بصورة مستمرة.
- 5- المعلومات والتقارير: تضمن وجود تنسيق فعال وتدفق للبيانات بين الإدارات المختلفة لاتخاذ قرارات دقيقة.

محددات نجاح المشاريع الاستراتيجية في المنظمات

يُقاس نجاح المشاريع الاستراتيجية في هذا البحث من خلال مؤشرات تتجاوز النظرة التشغيلية الضيقة، لتشمل الأثر بعيد المدى على المنظمة. وتتمثل هذه المحددات في:

- 1- الكفاءة التشغيلية: وتتمثل في الالتزام بالجدول الزمنية المحددة وتنفيذ المشاريع ضمن الميزانيات المعتمدة.
- 2- الفاعلية الاستراتيجية: مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المخطط لها ودعم التوجهات الاستراتيجية العامة للمنظمة.
- 3- الجودة والملاءمة: ضمان وصول المخرجات للمعايير المطلوبة التي تساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.
- 4- المرونة في معالجة المشكلات: القدرة على التعامل مع التحديات التي تعترض التنفيذ بكفاءة وفاعلية.
- 5- الاستدامة والتعلم: الاستفادة من خبرات المشاريع السابقة لتحسين أداء المشاريع المستقبلية وتطوير ثقافة العمل.

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.
مجتمع الدراسة: العاملون في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية.
العينة: لا تقل عن 60 مفردة.
الأداة: استبانة إلكترونية مكونة من 20 بنداً.
التحليل: الإحصاءات الوصفية، معامل الارتباط، والانحدار الخطي البسيط باستخدام SPSS.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على أثر إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية.
الحدود المكانية: داخل المملكة العربية السعودية.
الحدود الزمنية: خلال الفترة 2025-2026م.

الإسهام العلمي المتوقع:

تسهم الدراسة الحالية في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المخاطر المؤسسية من خلال تقديم اختبار تجريبي مباشر لأثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية، وهو جانب لم يحظَ بقدر كافٍ من الدراسة، خصوصاً في البيئة السعودية.

ويتمثل الإسهام العلمي للدراسة في النقاط الآتية:

1. الإسهام النظري:
تقدم الدراسة ربطاً تحليلياً بين إطار إدارة المخاطر المؤسسية (وفق إصدار COSO 2017) ومؤشرات نجاح المشاريع الاستراتيجية، بما يعزز الفهم النظري للعلاقة بين إدارة المخاطر وتنفيذ الاستراتيجية.
2. الإسهام المنهجي:
تعتمد الدراسة نموذجاً تحليلياً بسيطاً ومباشراً لاختبار العلاقة بين المتغيرين باستخدام أدوات إحصائية كمية، مما يوفر إطاراً يمكن تطبيقه أو تطويره في دراسات لاحقة.
3. الإسهام التطبيقي:
توفر الدراسة نتائج يمكن أن يستفيد منها صناع القرار في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية، من خلال إبراز أهمية تكامل إدارة المخاطر المؤسسية مع إدارة المشاريع الاستراتيجية.
5. الإسهام السياقي:
تضيف الدراسة أدلة تطبيقية من البيئة السعودية، مما يساهم في تقليل الفجوة البحثية في هذا المجال على المستوى المحلي.

وبذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم قيمة علمية وتطبيقية تساهم في تطوير ممارسات إدارة المخاطر داخل المنظمات وتعزيز فرص نجاح مشاريعها الاستراتيجية.

المراجع:

- Aleisa, N. M. (2017). Enterprise risk management implementation in Saudi Arabia (Doctoral dissertation). University of Liverpool
- Beasley, M. S., Clune, R., & Hermanson, D. R. (2005). Enterprise risk management: An empirical analysis of factors associated with the extent of implementation. *Managerial Auditing Journal*, 20(6), 521–531
- Florio, C., & Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 32(3), 1–26
- Faisal, F., Abidin, Z., & Haryanto, H. (2021). Enterprise risk management and firm value: The role of investment decisions. *Cogent Economics & Finance*, 9(1), 1–17
- Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795–822
- Rabechini, R., & Monteiro de Carvalho, M. (2013). Understanding the impact of project risk management on project performance. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(1), 6–15

نموذج الاستبانة

المحور الأول: إدارة المخاطر المؤسسية (10 بنود).
المحور الثاني: نجاح المشاريع الاستراتيجية (10 بنود).

اولاً خطاب موجه للمشاركين

السادة المشاركون المحترمون،

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية ضمن متطلبات برنامج ماجستير إدارة الأعمال بعنوان:

“أثر تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية على نجاح المشاريع الاستراتيجية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية”.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية وتحليل أثرها في نجاح المشاريع الاستراتيجية داخل المنظمات.

مشاركتم طوعية بالكامل، وستستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان سرية جميع المعلومات وعدم استخدامها لأي غرض آخر.

يرجى التكرم بالإجابة على جميع العبارات بدقة وموضوعية، علماً بأنه لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، وإنما المطلوب هو تقييمكم الواقعي للوضع في منظماتكم.

وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير.

ثانيًا: البيانات الديموغرافية:

1. نوع القطاع:

- قطاع عام
- قطاع خاص

2. المستوى الوظيفي:

- إدارة عليا
- مدير إدارة
- مدير مشروع
- موظف إداري
- أخرى

3. سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

ثالثًا: عبارات الاستبانة:

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق مقياس ليكرت الخماسي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

المحور الأول: إدارة المخاطر المؤسسية

1. تقوم المنظمة بتحديد المخاطر المرتبطة بأهدافها الاستراتيجية بصورة منتظمة.
2. يتم تحليل المخاطر باستخدام معايير واضحة ومحددة داخل المنظمة.
3. تعتمد المنظمة منهجية رسمية لتقييم احتمالية حدوث المخاطر وأثرها.
4. يتم دمج إدارة المخاطر ضمن عملية التخطيط الاستراتيجي.
5. تتابع الإدارة العليا تنفيذ خطط التعامل مع المخاطر بشكل دوري.
6. تتوفر سياسات وإجراءات مكتوبة تنظم عملية إدارة المخاطر المؤسسية.
7. يتم تحديث سجل المخاطر بصورة مستمرة.
8. يوجد تنسيق فعال بين الإدارات المختلفة في التعامل مع المخاطر.
9. يتم تخصيص موارد كافية لدعم تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية.
10. تمثل إدارة المخاطر المؤسسية جزءاً من ثقافة العمل داخل المنظم.

المحور الثاني: نجاح المشاريع الاستراتيجية

11. تلتزم المشاريع الاستراتيجية بالجدول الزمنية المحددة لها.
12. يتم تنفيذ المشاريع الاستراتيجية ضمن الميزانيات المعتمدة.
13. تحقق المشاريع الاستراتيجية الأهداف المخطط لها.
14. تسهم المشاريع الاستراتيجية في دعم التوجهات الاستراتيجية للمنظمة.
15. يتم التعامل مع التحديات التي تواجه المشاريع بكفاءة وفاعلية.
16. يتم تقييم أداء المشاريع الاستراتيجية بصورة دورية ومنهجية.
17. تحظى المشاريع الاستراتيجية بدعم واضح من الإدارة العليا.
18. ينعكس نجاح المشاريع الاستراتيجية إيجابياً على الأداء العام للمنظمة.
19. يتم الاستفادة من خبرات المشاريع السابقة لتحسين المشاريع المستقبلية.
20. تمتلك المنظمة قدرة فعالة على معالجة المشكلات التي تعترض تنفيذ المشاريع الاستراتيجية.