JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها

ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها هو موضوع هذه الدورة التدريبية المتقدمة الممتدة أسبوعين لمديري المحافظ ومديري مكاتب إدارة المشاريع وأعضاء لجان الاستثمار، ويبني فيها المشاركون خارطة طريق المحفظة المرتبة حسب الأولوية مع ملف مخاطر المحفظة. فالمؤسسات اليوم تملك من المبادرات المرشحة أكثر مما تحتمله أموالها ومختصوها وقدرتها على تحمل التعرض. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للقادة الذين يقررون أي المبادرات تبدأ أو تستمر أو تتوقف.

لماذا يهم ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها الآن

ثلاث جهات تشكل قرارات المحافظ اليوم: المجالس التي تنتظر أن يتبع الاستثمار الاستراتيجية المعلنة، والإدارات المالية التي تفرج عن رأس المال على دفعات أضيق، ووحدات التنفيذ التي تتنافس على المهندسين والمحللين والمقاولين أنفسهم. فالمؤسسات التي تقيم المبادرات المرشحة بأسلوب موحد وتوازن الطلب مع الطاقة وترى التعرض المجمع عبر المبادرات تمول مشاريع أقل وأقوى، أما التي تعتمد كل مقترح منفردا فتحمل كوادرها فوق طاقتها وتكتشف التهديدات المترابطة متأخرة. وتستند الدورة إلى سياق المحافظ والمشاريع في الإرشادات العامة ISO 21500:2021 وفي ISO 21502:2020، إلى جانب مبادئ تحقيق القيمة في دليل معرفة إدارة المشاريع PMBOK Guide في إصداره السابع، مع حالات من الطاقة والخدمات الرقمية.

المستفيدون من ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها

- القادة الذين يحدثون قائمة المحفظة ويوصون بالمبادرات التي تدخلها أو تخرج منها
- المديرون الذين يضعون معايير الاختيار وقواعد التقييم في مكتب إدارة المشاريع
- أعضاء اللجان الذين يعتمدون دفعات التمويل ومقترحات إعادة التوازن
- الشركاء الماليون الذين يوفقون بين طلب المحفظة وسقوف رأس المال
- مسؤولو المخاطر الذين يجمعون التعرض عبر المبادرات لتقارير الإدارة العليا

تحقق المؤسسة أكبر فائدة عندما يحضر معا مدير محفظة ومدير مكتب إدارة المشاريع وعضو في لجنة الاستثمار، فيتفقون على نموذج تقييم واحد وبيان واحد للرغبة في المخاطر.

قدرات ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها

يتدرب المشاركون على تحويل قائمة طويلة من المقترحات المتنافسة إلى مجموعة تعهدات ممولة ومتسلسلة ومرجحة بالمخاطر.

- تصميم نموذج تقييم مرجح يربط المعايير بالأهداف الاستراتيجية — لجنة الاستثمار التي ترتب المرشحين
- حساب طاقة المحفظة مقابل الطلب على المهارات النادرة والأموال — مدير مكتب إدارة المشاريع الذي يحدد مواعيد البدء
- بناء ملف مخاطر مجمع للمحفظة من تعرض كل مبادرة — المجلس الذي يراجع التهديدات المجتمعة
- تحديد الرغبة في المخاطر وحدود التحمل للمحفظة — الإدارة العليا التي تضع سقوف التركز
- موازنة خيارات إعادة التوازن عند تغير الأداء أو الاستراتيجية — اللجنة التي تقرر التسريع أو الإيقاف المؤقت أو الإنهاء
- إيصال خارطة الطريق المرتبة ومقايضاتها إلى الرعاة — الرعاة الذين تتراجع مبادراتهم في الترتيب

مصطلحات ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها الأساسية

- المحفظة — مجموعة من المشاريع والمبادرات المرتبطة تجمع لتحقيق أهداف استراتيجية وتدار كمجموعة استثمار واحدة
- نموذج التقييم المرجح — أسلوب يقيم المرشحين وفق معايير متفق عليها يضرب كل منها في وزن يعكس أهميته الاستراتيجية
- الحد الكفء — مجموعة تركيبات المحفظة التي تحقق أعلى منفعة عند كل مستوى من التكلفة أو المخاطر
- تجميع المخاطر — دمج تعرض المبادرات المنفردة لإظهار التعرض الكلي للمحفظة بما فيه الترابطات والأسباب المشتركة
- الرغبة في المخاطر — مقدار التعرض ونوعه الذي تقبله المؤسسة سعيا لتحقيق أهدافها
- إعادة توازن المحفظة — تعديل مزيج المبادرات أو تمويلها أو توقيتها لاستعادة المواءمة مع الاستراتيجية أو الطاقة أو الرغبة في المخاطر

ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها يوما بيوم

اليوم 1: سياق المحفظة والتوجه الاستراتيجي

- سياق المحافظ في ISO 21500 — وضع المحافظ ضمن استراتيجية المؤسسة
- ترجمة خريطة الاستراتيجية — تحويل الأهداف إلى معايير للمحفظة
- خط أساس قائمة المحفظة — حصر المبادرات القائمة والمرشحة
- فئات المحفظة وسلال الاستثمار — توزيع التشغيل والنمو والتحول
- مبادئ تحقيق القيمة في PMBOK Guide — ربط خيارات المحفظة بالنتائج

اليوم 2: معايير الاختيار ونماذج التقييم

- تصميم نموذج التقييم المرجح — اختيار المعايير وأوزانها
- المقارنة الزوجية بين المعايير — الحد من التحيز في الترجيح
- جلسات معايرة التقييم — جعل الدرجات قابلة للمقارنة عبر الوحدات
- المبادرات الإلزامية والتنظيمية — تحصين العمل غير الاختياري
- اختبار حساسية التقييم — فحص ثبات الترتيب عند تغير الأوزان

اليوم 3: العدسات المالية وعدسات المنافع

- مقارنة صافي القيمة الحالية وفترة الاسترداد — ترتيب العائد المالي
- مقاييس تقييم المنافع — تقدير النتائج غير المالية بأسلوب موحد
- تقدير تكلفة التأخير — التسلسل حسب إلحاح القيمة
- تحليل الحد الكفء — اختيار التركيبات ضمن الميزانية
- رسم الاعتماديات بين المبادرات — تجنب المنافع المعزولة

اليوم 4: موازنة الطاقة

- خريطة حرارية للطلب على المهارات والمعروض منها — كشف الأدوار المختنقة
- التسلسل المقيد بالطاقة — تحديد مواعيد بدء واقعية
- توزيع سقف التمويل على المراحل — مواءمة الإنفاق مع دفعات رأس المال
- حدود العمل الجاري — تقليل تعدد المهام عبر المبادرات
- مقارنة سيناريوهات مزيج المحفظة — اختبار تعهدات بديلة

اليوم 5: مدخلات التعرض على مستوى المبادرة

- تصنيفات موحدة لمخاطر المبادرات — جعل التعرض قابلا للمقارنة
- تصنيف فئات المخاطر — تجميع التهديدات تمهيدا لدمجها
- رصد الفرص في التصنيفات — تسجيل الجوانب الإيجابية مع التهديدات
- تصنيفات الثقة في التقديرات — ترجيح المدخلات غير المؤكدة
- فحوص جودة البيانات المقدمة — رفض التصنيفات غير المتسقة

اليوم 6: تجميع مخاطر المحفظة

- تحليل الترابط والأسباب المشتركة — كشف المحركات المشتركة للتعرض
- تحليل التركز حسب المورد والموقع والتقنية — الحد من نقاط الانكشاف المنفردة
- الخرائط الحرارية للمخاطر المجمعة — عرض التعرض المجتمع على المجالس
- محاكاة نتائج المحفظة — تقدير نطاقات التكلفة المجمعة
- تجميع الاحتياطيات على مستوى المحفظة — تحديد حجم الاحتياطي المشترك

اليوم 7: الرغبة في المخاطر وحدود التحمل

- صياغة بيان الرغبة في المخاطر — التعبير عن الحدود بلغة واضحة
- حدود التحمل لكل فئة — وضع محفزات التصعيد
- مقارنة الرغبة بالملف الفعلي — اكتشاف التجاوزات مبكرا
- مؤشرات المخاطر الرئيسة للمحفظة — رصد الإشارات المبكرة
- معايرة الرغبة مع الإدارة العليا — الاتفاق على التركز المقبول

اليوم 8: قرارات إعادة التوازن

- لوحات أداء المحفظة — تتبع المنافع والإنفاق والتعرض
- معايير الإيقاف أو التعليق أو التسريع — جعل إعادة التوازن صريحة
- إعادة توزيع الطاقة المحررة — توجيه الكوادر بعد إغلاق المبادرات
- تقييم أثر تغير الاستراتيجية — إعادة التقييم بعد التحولات الاستراتيجية
- حزم مقترحات إعادة التوازن — عرض الخيارات على اللجنة

اليوم 9: خارطة الطريق والتفاعل مع اللجان

- بناء خارطة طريق المحفظة — إظهار التسلسل والاعتماديات والبوابات
- روايات المقايضة للمبادرات المؤجلة — الحفاظ على دعم الرعاة
- سجلات قرارات لجنة الاستثمار — توثيق مبررات الخيارات
- إيقاع المراجعة الفصلية للمحفظة — مواءمة المراجعات مع دورات التمويل
- إبلاغ وحدات التنفيذ بأولويات المحفظة — شرح الأولويات والحدود

اليوم 10: ممارسة خارطة طريق المحفظة المرتبة

- تمرين تقييم المبادرات المرشحة — تطبيق اليومين 2 و3
- تمرين سيناريوهات الطاقة — تطبيق أساليب التسلسل في اليوم 4
- تمرين الملف المجمع — تطبيق حدود اليومين 6 و7
- محاكاة اللجنة — الدفاع عن خيارات إعادة التوازن من اليوم 8
- خارطة طريق المحفظة المرتبة مع ملف المخاطر — مراجعة الأقران النهائية

تطبيق ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها بعد الدورة

- إعادة تقييم قائمة المبادرات المرشحة الحالية بالنموذج المرجح وأوزان متفق عليها بالمقارنة الزوجية، ثم عرض تغيرات الترتيب على مدير مكتب إدارة المشاريع
- بناء أول ملف مخاطر مجمع للمحفظة من تصنيفات المبادرات القائمة ومقارنته بمسودة بيان الرغبة في المخاطر

أسئلة حول ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها

ما ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها ولماذا يهم الآن؟

ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها هو تخصص ترتيب المبادرات وفق الاستراتيجية والطاقة مع رؤية تعرضها المجتمع. ويهم الآن لأن الطلب على الاستثمار يفوق الأموال والمختصين، ولأن التهديدات المترابطة قد تصيب مبادرات كثيرة في وقت واحد.

ما الأدوار الأكثر استفادة من تدريب ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها؟

يستفيد أكثر مديرو المحافظ ومديرو مكاتب إدارة المشاريع وأعضاء لجان الاستثمار. فأنت تقرر أو توصي بالمبادرات التي تحصل على الأموال والكوادر، لذا يحدد التقييم الموحد وموازنة الطاقة ووضوح التعرض المجمع جودة قراراتك.

كيف يختلف ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها عن دورة قياس مخاطر المشروع كميا؟

يختلف بعمله على مستوى المحفظة كلها لا داخل مشروع واحد. فدورة القياس الكمي لمخاطر المشروع تنمذج جدولا وتقديرا منفردين، أما هذه فترتب مبادرات كثيرة وتجمع تعرضها وتضع حدود الرغبة في المخاطر للمجموعة.

ماذا تعود به من تدريب ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها؟

تعود بخارطة طريق المحفظة المرتبة حسب الأولوية مع ملف مخاطر المحفظة. وتضم نموذج تقييم مرجحا وسيناريوهات للطاقة ورؤية مجمعة للتعرض ومسودة بيان للرغبة في المخاطر ومعايير لإعادة التوازن جاهزة لاستخدام اللجنة.

ترتيب أولويات المحافظ وتجميع مخاطرها: الطريق إلى الأمام

تفيد خارطة طريق المحفظة المرتبة حسب الأولوية مع ملف مخاطر المحفظة أولا في قرار لجنة الاستثمار بشأن المبادرات التي تحصل على دفعة التمويل القادمة. ويحدثها مديرو المحافظ، ويستخدمها مديرو مكاتب إدارة المشاريع لتحديد مواعيد البدء، ويرفع مسؤولو المخاطر تقاريرهم وفق حدودها. وبعد أول دورة لإعادة التوازن تستحق المراجعة لمعرفة هل ما زالت أوزان التقييم تعكس الاستراتيجية وهل رصد التعرض المترابط فعلا.