HUMANITAIRES JOBS · الأكاديمية الإنسانية

المبني MBA إدارة المشاريع والذكاء الاصطناعي: PMP وPRINCE2 وAgile وPMD Pro مطبَّقة على العمل الإنساني

مادة الدرس · الأسبوع 10 : التقارير إلى المانحين وإدارة التغييرات والتواصل

برنامج مدته 3 أشهر بالضبط (12 أسبوعًا، 144 ساعة) لإدارة المشاريع الإنسانية بالمنهجيات الكبرى وبالذكاء الاصطناعي: دورة المشروع، وPMBOK وPMP، وPRINCE2، وAgile (Scrum وKanban) والنُّهج الهجينة، وProject DPro (PMD Pro)، والإطار المنطقي، ونظرية التغيير، والإدارة القائمة على النتائج، والتخطيط والمسار الحرج، وميزانية المانح والقيمة المكتسبة، والمخاطر وأصحاب المصلحة، وMEAL، والتقارير إلى المانحين، وإدارة التغييرات، والقيادة والإغلاق. وفي كل مرحلة، يُستخدم الذكاء الاصطناعي (Claude وGemini وCopilot وأدوات إدارة المشاريع) بمنهجية، مع حماية بيانات الأشخاص المستفيدين. تمارين رقمية مصحَّحة، وثلاثة امتحانات شهرية مع دراسات حالة، وشهادة قابلة للتحقق من الأكاديمية الإنسانية. برنامج تحضيري مستقل: لا يمنح شهادات PMP أو PRINCE2 أو PMD Pro، التي لا تُنال إلا عبر الامتحانات الرسمية.

https://humanitairejobs.org/ar/academy/mini-mba-gestion-projet-/ia/semaine-10

وثيقة مجانية من الأكاديمية الإنسانية. يمكن طباعتها ومشاركتها بحرية لأغراض التدريب دون تعديل.

الأسبوع 10 : التقارير إلى المانحين وإدارة التغييرات والتواصل

الأهداف

- كتابة تقارير سردية ومالية دقيقة ومتسقة وموجهة نحو النتائج، بمساعدة الذكاء الاصطناعي وتحقق منهجي.
- إدارة التغييرات التعاقدية (إعادة التخصيص، والتمديد من دون تكلفة، والتعديلات) وفق قواعد المانح.
- بناء خطة تواصل للمشروع ورسائل واضحة لكل جمهور.

ما ينتظره المانح من التقرير

يجيب التقرير المرحلي أو النهائي عن أربعة أسئلة: **ماذا حققنا** مقارنة بالنتائج المتوقعة؟ **لماذا** الانحرافات؟ **ماذا تعلمنا وغيّرنا**؟ **كيف استُخدم المال**؟

البنية الشائعة للتقرير السردي: ملخص؛ وتطور السياق؛ والتقدم حسب النتيجة (مؤشرات مع خط الأساس، والهدف، والمنجز، والتصنيفات)؛ والانحرافات والإجراءات التصحيحية؛ والمساءلة (التغذية الراجعة والشكاوى الواردة، والردود المقدمة)؛ والمخاطر؛ والدروس المستفادة؛ والاستدامة؛ والملاحق (ITT، ودراسات حالة، وصور بموافقة أصحابها).

ويتبع **التقرير المالي** صيغة المانح بدقة، بندًا بندًا، مع شرح الانحرافات. ويوفّق مدير المشروع وقسم المالية بين السردي والمالي: فمُخرَج مُعلَن «محققًا بنسبة 100 %» مع بند ميزانية منفَّذ بنسبة 30 % سيثير أسئلة.

الكتابة بدقة: الصحة، والأمانة، والنتائج

قواعد الكتابة:

- لكل رقم **مصدر** (قاعدة بيانات، أو ITT، أو قائمة توزيع) و**تاريخ**؛
- الحديث عن **الحصائل** قبل الأنشطة: «72 % من الأسر تُبلغ عن درجة استهلاك غذائي مقبولة، مقابل 41 % في البداية» بدل «وزعنا 3,200 قسيمة»؛
- **عدم التجميل**: الانحراف المشروح والمصحَّح يبعث على الثقة أكثر من نجاح مشكوك فيه؛ وقد يُعَد الادعاء غير الدقيق تصريحًا كاذبًا؛
- احترام **الكرامة**: لا روايات بؤسية، ولا صور لأطفال يمكن التعرف عليهم من دون موافقة مستنيرة، ولا معلومة قد تعرّض شخصًا للخطر؛
- **نسبة** النتائج المشتركة مع الشركاء أو الجهات الأخرى بشكل صحيح.

كتابة تقرير بالذكاء الاصطناعي: طريقة آمنة

1. **جمع المصادر المعتمدة**: ITT، ومحاضر المراجعات، والتقرير المالي، والتغذية الراجعة المجتمعية المجهَّلة، وسجل القرارات.
2. **تقديم صيغة** المانح وحدود الطول.
3. **طلب مسودة أولى موثَّقة بدقة**: «اكتب قسم النتيجة 2 انطلاقًا من هذه الوثائق فقط؛ وبيّن لكل رقم الوثيقة المصدر بين معقوفين؛ واكتب [يُستكمل] إذا نقصت معلومة؛ ولا تختلق أي اقتباس لمستفيد.»
4. **التحقق سطرًا سطرًا** من كل رقم وكل ادعاء، ثم حذف المراجع بين المعقوفين.
5. **طلب قراءة نقدية**: «تقمّص دور موظف البرنامج لدى المانح: ما الأسئلة التي ستطرحها؟ وما أوجه عدم الاتساق التي تراها بين السردي والمالي؟»

6. **مراجعة بشرية نهائية** من مدير المشروع والمالية والإدارة.

ينشر بعض المانحين قواعد بشأن استخدام الذكاء الاصطناعي في المقترحات والتقارير: تحققوا منها، وكونوا شفافين إذا طُلب منكم ذلك. ويكتشف المانحون بشكل متزايد النصوص العامة والأرقام غير الموثقة.

إدارة التغييرات التعاقدية

التغييرات الأكثر شيوعًا:

- **إعادة التخصيص المالي** بين البنود: حرة تحت عتبة يحددها العقد (غالبًا 10 إلى 20 % من البند المعني)، وتخضع لموافقة خطية فوقها؛
- **التمديد من دون تكلفة** (*no-cost extension*): تمديد المدة من دون زيادة الميزانية؛ ويُطلب مبكرًا، غالبًا قبل النهاية بشهر إلى ثلاثة أشهر على الأقل، مع مبرر وخطة معدلة؛
- **تعديل النطاق**: مواقع جديدة، أو أنشطة جديدة، أو تغيير الأهداف؛ ويتطلب في الغالب ملحقًا للعقد؛
- **تغيير الشريك أو الموظفين الرئيسيين**، إذا نص العقد على ذلك.

يستعيد الإجراء الداخلي الضبط المتكامل للتغييرات (الأسبوع 2) والإدارة بالاستثناء (الأسبوع 3): تحليل الأثر، وقرار اللجنة، والطلب إلى المانح، وتحديث خطوط الأساس بعد الموافقة الخطية، والتتبع في سجل التغييرات. والنفقات الملتزم بها في تغيير غير معتمد معرّضة لأن تُعلَن **غير مؤهلة**.

خطة تواصل المشروع

تحدد **خطة التواصل** لكل جمهور: أي معلومات، وبأي قناة، وبأي تواتر، ومن يتولاها. مثلًا:

- **لجنة التوجيه**: تقرير وضع شهري من صفحة واحدة، واجتماع فصلي؛
- **المانح**: التقارير التعاقدية، وتنبيهات سريعة عند حدوث انحراف مهم، وزيارة ميدانية؛
- **الفريق**: اجتماع أسبوعي، ولوحة Kanban مشتركة؛
- **المجتمعات**: اجتماعات، وإذاعة محلية، وملصقات، باللغات المحلية، مع معلومات عن المعايير والمواعيد وآلية الشكاوى؛
- **السلطات والكلستر**: اجتماعات التنسيق، وتحديث بيانات 4W.

يزداد عدد قنوات التواصل في الفريق بسرعة: $n \times (n-1) \div 2$. ففريق من 6 أشخاص لديه 15 قناة؛ ومن 12 شخصًا، 66. ومن هنا أهمية الاجتماعات القصيرة، والمحاضر المشتركة، والأداة الموحدة.

التواصل بالذكاء الاصطناعي لكل جمهور

يساعد الذكاء الاصطناعي على تكييف المحتوى نفسه: ملخص تنفيذي للإدارة، ورسالة قصيرة للمجتمعات، ومذكرة فنية للكلستر، ومنشور لوسائل التواصل الاجتماعي. اطلبوا **نسخًا حسب الجمهور**، مع قيود واضحة: الطول، والمستوى اللغوي، والكلمات الواجب تجنبها.

بالنسبة إلى الرسائل الموجهة إلى المجتمعات: اطلبوا مراجعتها من متحدثين أصليين واختبروها مع بعض الأشخاص، خاصة في اللغات الأقل حضورًا على الإنترنت؛ فالترجمات الآلية قد تغيّر معنى معيار للأهلية. وبالنسبة إلى المنشورات العامة: تحققوا من قواعد الظهور لدى المانح ومن سياسة التواصل في منظمتكم، ولا تستخدموا صورًا مولَّدة بالذكاء الاصطناعي تُقدَّم على أنها صور حقيقية.

تمرين: إعادة التخصيص والتمديد

الحالة. مشروع لمنظمة تمكين الوهمية، بميزانية 750,000 يورو، 18 شهرًا. يسمح العقد بتغيير كل بند بنسبة لا تتجاوز 15 % من مبلغه الأصلي من دون موافقة مسبقة. يريد مدير المشروع نقل 26,000 يورو من بند «المعدات» (200,000 يورو) إلى بند «التدريب» (120,000 يورو). ومن جهة أخرى، في الشهر 15، لا يزال 22 % من الأنشطة غير منجز بسبب انقطاع الوصول لمدة شهرين؛ ويشترط العقد طلب أي تمديد قبل النهاية بشهرين على الأقل.

المطلوب. 1) ما تغيّر كل بند؟ 2) هل تلزم موافقة؟ 3) ما آخر شهر لطلب التمديد؟ 4) ماذا يتضمن طلب التمديد من دون تكلفة؟

الحل. 1) المعدات: −26,000 ÷ 200,000 = −13 %؛ التدريب: +26,000 ÷ 120,000 ≈ +21.7 %. 2) نعم: فبند التدريب يتجاوز 15 %. ومن دون موافقة، يمكن نقل 18,000 يورو كحد أقصى (15 % من 120,000). 3) النهاية في الشهر 18، والطلب في موعد أقصاه نهاية الشهر 16: يجب التحرك فورًا، في الشهر 15. 4) المبرر (انقطاع الوصول، موثَّقًا)، والأنشطة المتبقية والخطة المعدلة، والميزانية دون تغيير مع وتيرة إنفاق محدَّثة، والمدة المطلوبة (مثلًا 3 أشهر)، والمخاطر والتدابير، والأثر على المؤشرات والتسليم.

للتذكر

- يقول التقرير ما الذي تحقق، ولماذا الانحرافات، وما الذي تعلمناه، وكيف استُخدم المال.
- لكل رقم مصدر وتاريخ؛ لا تجميل أبدًا؛ واحترام كرامة الأشخاص.
- مع الذكاء الاصطناعي: مصادر معتمدة، ومسودة أولى موثَّقة، وتحقق سطرًا سطرًا، ومراجعة بشرية.
- إعادة التخصيص فوق العتبة، والتمديدات، وتغييرات النطاق تتطلب موافقة المانح الخطية.
- خطة تواصل حسب الجمهور؛ ورسائل المجتمعات يراجعها متحدثون أصليون.

الاختبار

1. كم عدد قنوات التواصل في فريق من 8 أشخاص؟
   A. 16
   B. 64
   C. 28
   D. 56

2. التمديد من دون تكلفة يعني:
   A. تمديد المدة من دون زيادة الميزانية
   B. زيادة الميزانية من دون تمديد
   C. حذف أنشطة
   D. تغيير المانح

3. في التقرير، الادعاء الإيجابي غير القابل للتحقق يجب:
   A. إبقاؤه إذا كان وقعه جيدًا
   B. وضعه في ملحق
   C. نسبته إلى الذكاء الاصطناعي
   D. حذفه أو التحقق منه

4. بند قيمته 50,000 يورو، وعتبة 10 %. أقصى تحويل وارد من دون موافقة:
   A. 10,000 يورو
   B. 5,000 يورو
   C. 500 يورو
   D. 50,000 يورو

5. يمكن نشر صورة مولَّدة بالذكاء الاصطناعي:
   A. على أنها صورة حقيقية للمشروع
   B. من دون إشارة إذا كانت جميلة
   C. من دون تقديمها أبدًا على أنها صورة حقيقية
   D. على واتساب فقط

أجوبة الاختبار : 1. C · 2. A · 3. D · 4. B · 5. C