المهارات السلوكية

# دفع مشاريعك إلى الأمام داخل المؤسسة

**يوم واحد لدفع مشروع أفقي حين لا تملك سلطة مباشرة على المساهمين فيه. يتعلم المشاركون الحصول على تكليف واضح وراعٍ ملتزم، والتفاوض على الموارد مع مسؤولي المصالح، وتجاوز العراقيل، والتصعيد في الوقت المناسب، وإظهار التقدم. ويشتغل كل مشارك على مشروع جارٍ: شهادة، أو خط جديد، أو نشر برمجية، أو ورش تحسين.**

**المدة : 1 يوم**

## الأهداف

1. تحديد الشروط التي تجعل مشروعاً أفقياً يتقدم: الراعي، والتكليف، والموارد، وقواعد القرار
2. الحصول على تكليف واضح والتزام متواصل من الراعي
3. التفاوض على توفر المساهمين مع مسؤوليهم المباشرين
4. تشخيص عائق واختيار الجواب المناسب: تذكير، أو تحكيم، أو تصعيد، أو تعديل النطاق
5. إظهار التقدم للحفاظ على التزام الإدارة والفرق

## البرنامج

**اليوم 1 – صباحًا**

**لماذا تتباطأ المشاريع الأفقية: أولويات متنافسة، ومساهمون**
- **غير متاحين، وقرارات متأخرة**
- **التكليف: الهدف والنطاق والراعي والموارد وقواعد القرار**
- **إشراك الراعي: ما يُطلب منه، وبأي وتيرة، وبأي شكل**
- **تمرين: كتابة تكليف مشروعه أو مراجعته**

**اليوم 1 – مساءً (ورشة)**

**التفاوض على وقت مساهم مع مسؤول مصلحة له أهدافه**
- **الخاصة**

**أمام عائق: التذكير، أو طلب تحكيم، أو التصعيد، أو تقليص**
- **النطاق**

**إظهار التقدم: المراحل، والنتائج الأولى، ونقطة وضع من صفحة**
- 

- **ورشة: خطة لفك عراقيل مشروعه ومحاكاة طلب تحكيم**

## المقاربة البيداغوجية

- **خيط ناظم هو المشروع الحقيقي لكل مشارك**
- **وورش تحسين مستمر، ERP حالات من مشاريع صناعية: شهادة متعددة المواقع، وتشغيل خط، ونشر نظام**
- **محاكاة تفاوض على الموارد مع مسؤول مصلحة**
- **شبكة لتشخيص العراقيل**
- **نماذج تكليف ونقطة وضع تُسلَّم لكل مشارك**

## التقييم والوثائق

**شهادة مرقمة يمكن التحقق. (J+1) اختبار المكتسبات وعرض خطة فك العراقيل في نهاية اليوم، وتقييم فوري في اليوم الموالي منها عبر الإنترنت لكل مشارك، وتقرير تكوين للمقاولة.**

**دعامات ثنائية اللغة لكل مشارك؛ وكل تكوين حضوري مرفق بنسخته الرقمية على منصة OmniLearn.**

**معلومة مفيدة**

لمنهجية التخطيط (المراحل والأعباء والجدولة)، انظروا «تخطيط مشروع أو نشاط». ولتحليل مصالح الأشخاص المعنيين ومواقفهم تحليلاً معمقاً، يتوسع في هذا الجانب «فهم لعبة الفاعلين والتأثير بنزاهة».

## معلومات عملية

| | |
|---|---|
| المدة | يوم 1 |
| الفئة المستهدفة | مسؤولو الجودة والسلامة والبيئة (QSE) ومهندسو الطرائق والأطر الذين يحملون مشاريع أفقية دون سلطة تسلسلية على المساهمين |
| المتطلبات المسبقة | حمل مشروع أفقي أو الاضطرار إلى إطلاقه |
| عدد المشاركين | مجموعات من 6 إلى 12 مشاركًا داخل المقاولة |
| الصيغة | داخل المقاولة، حضوريًا في موقعكم |
| اللغة | الفرنسية أو الدارجة أو الإنجليزية؛ دعامات ثنائية اللغة |
| التمويل | العقود الخاصة للتكوين لدى مكتب التكوين المهني (TFP)، ومجموعات الاستشارة GIAC، والمغرب المقاولات: تُعدّ الملفات معكم دون أي تكلفة إضافية. |
| تكييف البرنامج | برنامج مكيَّف مع مساطركم وتجهيزاتكم والفئة المستهدفة |

## أسئلة شائعة

**هل هو تكوين في تدبير المشاريع؟**
ليس بمعنى أدوات التخطيط. يعالج الجانب التنظيمي للمشروع: التكليف والراعي والموارد المشتركة والتحكيمات والتصعيد. وهو يكمل تكويناً في التخطيط أكثر مما يعوضه.

**ما الفرق بينه وبين «فهم لعبة الفاعلين والتأثير بنزاهة»؟**
هنا ننطلق من المشروع وآليات قيادته. أما تكوين لعبة الفاعلين فيحلل مصالح كل شخص معني وتحالفاته ووسائل التأثير فيه. ويكمل أحدهما الآخر لمن يحمل ملفات أفقية.

**هل يجب أن يكون لدى المشارك مشروع جارٍ؟**
يُنصح بذلك. ويناسب كذلك مشروع على وشك الانطلاق، وتخصَّص الورشة حينئذ لإعداد التكليف وأولى مفاوضات الموارد.

**هل يمكن جمع فريق مشروع كامل؟**
نعم، داخل المقاولة يمكن لفريق المشروع وراعيه متابعة اليوم معاً. وتُنتج الورشة حينئذ خطة مشتركة لفك العراقيل. ويمكن إدراج التكوين في خطة تكوين المقاولة، وتُعدّ معكم ملف التمويل متى أمكن ذلك.