

الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب ADFM
الموقع الإلكتروني : www.adfm.ma
حقوق الطبع والنشر 2012
رقم الإداع القانوني : MO.2675.2012
ردمك : 9954-0-3669-3
مطبعة «Bleu Print» – الرباط / 2012

شكر

تتقدم الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب بالشكر الجزيل لكل من :

- أمينة لمريني، رئيسة سابقة للجمعية الديمقراطية لنساء المغرب، على إعدادها لهذا الدليل،
 - سميرة بيكردن على مساهمتها في إغناء مضمون الدليل ،
 - فريق المشروع المكون من هدى بوالزيت، نوال بادو، وفاء أمضاو، وخديجة ولددمو على تنسيق وتتبع إنجاز المشروع عبر مختلف مراحل،
 - مجموعة الشابات التابعة للجمعية المكونة من جهان حنان، مريم بركوش، إسلان تونزة، سناء محسن، مريم ماشطي، سحر أيت معزوز، لمياء إديهي، بسمة المتمسك ومنى المتمسك على التفاعل مع مسودة الدليل والقيام بتجريبه بحس شبابي متميز،
 - مجموعة المدربات المكونة من عاطفة تيمجردين، خديجة ولددمو، سعيدة الادريسي، ربيعة مرضي، إيطو زاير ومرية الزويني، نزهة بلقشلة. على مرافقة التجريب وإغناء المشروع،
 - لكل الشابات والشبان والفعاليات الجمعوية على مشاركتهم/هن في الورشات التجريبية قبل وبعد الجامعة ومساهمتهن/هن بدرجة كبيرة في إغناء وتطوير المشروع.
- وفي الختام، تعرب الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب عن امتنانها للوكالة الكندية للتنمية الدولية (ACDI) على دعمها لهذا العمل، كما تتقدم بشكر خاص لشريكها منظمة التضامن النسائي للتعلم من أجل الحقوق والتنمية والسلام (WLP) والذي تعمل إلى جنبه منذ أزيد من عشر سنوات في مجال التمكين وتقوية القدرات.



الجزء الأول : المفاهيم والمنهجية

1 . المفاهيم الأساسية

- 11 مفهوم القيادة
- 14 مفهوم حقوق الإنسان
- 18 مفهوم الديمقراطية
- 21 مفهوم عدم التمييز والمساواة
- 23 علاقة المشاركة بالقيادة

2 . المنهجية

- 27 مبادئ أساسية للتدريب على القيادة
- 29 العدة المنهجية للتدريب على القيادة

الجزء الثاني : ورشات العمل

المحور الأول : تنمية الذات من أجل القيادة

- 37 تمرين تمهيدي: التمثلات حول مفهوم القيادة
- 38 تمرين 1 : إقبال ، طفل ضد العبودية
- 40 تمرين 2 : نجود علي...«امرأة العام» رغم أنف التقاليد
- 42 تمرين 3 : الشجرة
- 44 تمرين 4 : القيادة، لماذا ؟
- 45 تمرين 5 : كيف أكون قائد/ة في حياتي الخاصة ؟
- 46 تمرين 6 : عودة لمفهوم القيادة

52 **المحور الثاني : التواصل مع الآخرين من أجل القيادة**

- 53 • تمرين 1 : كيف نرى الآخر؟
- 54 • تمرين 2 : الوعي بالآخر، الأحكام المسبقة
- 57 • تمرين 3 : كيف نصغي بشكل نشيط؟
- 59 • تمرين 4 : الاعتراف بالآخر
- 60 • تمرين 5 : كيف نتواصل عبر الاختلاف ؟

62 **المحور الثالث : العمل المشترك من أجل قضية**

- 63 • تمرين 1 : الشباب والمشاركة
- 65 • تمرين 2 : سلم المشاركة
- 66 • تمرين 3 : خطة عمل : التكنولوجيا في خدمة قضية
- 69 • تمرين 4 : تمرين تطبيقي «استعمال التكنولوجيا في خدمة قضية»
- 71 • تمرين 5 : خطة عمل : قصة الموسيقين الأربعة عشر
- 76 • تمرين 6 : خطة عمل : التشبيك
- 78 • نشاط ختامي 1 : إرسالية الإوز
- 79 • نشاط ختامي 2 : كيف أمارس القيادة في الحياة اليومية؟

80 **ملحقات**

- 81 • تقنيات للتنشيط
- 87 • تقنيات لكسر الجليد

يندرج إنجاز هذا الدليل ضمن تفعيل مهام الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب ومنها المساهمة في تقوية القدرات الذاتية وتلك المرتبطة بالتمكين.

وبالنظر لوفرة الدلائل التدريبية خلال العقد الاخير بالخصوص، فإن هذه المبادرة ليست، في نظرنا على الأقل، من قبيل «إعادة اكتشاف العجلة» بل تطمح لتكون لها قيمة مضافة من خلال عناصر منها :

1 - العمل بالتراكم: يستقي هذا الدليل موضوعه وبنيته من «دليل القيادة» الذي انتجته منظمة شريكة لنا «التضامن النسائي للتعلم من أجل الحقوق والتنمية والسلام» واعتمدها، مع التكيف اللازم والاعناء المستمر عبر تنظيم مئات الدورات التدريبية خلال العقد الأخير.

2 - التوضيح الضمني: تم تصور وصياغة الدليل، كأداة عملية للتدريب، بحيث يراعي عنصرين أساسيين ومتكاملين: اقتراح أنشطة تطبيقية، وتوضيح الخلفية المفاهيمية والمنهجية لتلك الأنشطة. إن هذا الاختيار هو نتاج معاينة وتجربة، بحيث نتوخى أن يتم توسيع استعمال الدليل من قبل فاعلات وفاعلين مقتنعين/ات بالقيم التي تحذوه دون أن تكون لهم بالضرورة خبرة مسبقة.

3 - الاهتمام بالشباب من الجنسين : يهتم الدليل بالشباب، الأمر الذي انعكس مثلا على اختيار بعض الموضوعات. إن هذا الاهتمام ليس وليد السياق الجاري- إذ بدأ المشروع منذ سنة 2010 - بل لقناعة أساسية تتمثل، بالنسبة لدورة حياة جمعية، في تكسير العلاقة البطيورية/ الأبوية التي ليست للنساء فقط ضحاياها بل أيضا الشباب.

4 - القيادة المواطنة : تشكل القيادة موضوع الدليل. وبما أنها من المفاهيم المتداولة فإننا عكسنا في نصه تصورنا لتلك القيادة، بارتباط مع ما سبق، كفعل مشاركاتي أفقي يسعى للتغيير من أجل قيم ومبادئ حقوق الانسان والديمقراطية ومنها المساواة والمشاركة المواطنة. وما دنا قد نبذنا المفهوم السلطوي للقيادة، فقد عملنا على أن ينسجم مضمون وطريقة وتقنيات التدريب مع تلك القيم والمبادئ.

5 - الانفتاح والتفاعل : المجهود المبذول في الدليل هو نتاج لعدة مساهمات من خلال ورشات تجريبية وهو يوفر لمهتمين ومهتمات بالموضوع، مداخل ونقط انطلاق لأنشطة تدريبية. لذلك نراهن على علاقة تفاعلية بينه وبين المستعملين، بذكائهم وخبراتهم وتجاربهم.

ويتضمن هذا الدليل جزئين. يتعلق الأول منهما بالجانب المفاهيمي والمنهجي، حيث يتناول أبرز المفاهيم والمبادئ المرتبطة بالقيادة، ويركز على الأبجديات التي ينبغي أن تتوفر كحد أدنى لدى الميسر/ة لأنشطة تدريبية وفق مقاربة حقوقية.

أما الجزء الثاني، فيتضمن أشغال الورشات، التي تمت هيكلتها حول ثلاث محاور متكاملة ومتراصة، وهي:

1- تنمية الذات من أجل القيادة

2- التواصل مع الآخرين

3- العمل المشترك من أجل قضية

وتجدر الإشارة إلى أن كل محور من هاته المحاور، يشتمل على تمارين وتمارين بديلة يمكن للميسر/ة التصرف فيها بكل حرية حسب سن ومؤهلات واهتمامات الشباب المستفيد من التدريب. ويختتم الدليل بمجموعة من الملحقات، تتضمن العديد من الأدوات (تقنيات التنشيط، تطبيقات لكسر الجليد...)، نتوخى منها أن تُعين الميسر/ة للتكيف مع مختلف الوضعيات ضمانا لنجاعة أكثر وفعالية مثلى، وأن تشجعه/ها على إعداد ورشة عمله بكل مرونة وإبداع.

تنبيه

يتوجه هذا الدليل بشكل خاص للشباب، من الجنسين. إذا كانت اتفاقية حقوق الطفل تُعرّف الطفل كإنسان إلى حدود الثامنة عشر سنة، فإن القانون الدولي لحقوق الانسان لا يعرف الشباب. بعض المنظمات، مثل المنظمة العالمية للصحة تعرف المراهق باعتباره كل انسان يبلغ من العمر بين 10 و 19 سنة، وتصنف من يتراوح عمرهم بين 15 سنة و 24 ضمن الشباب. بالنسبة لنا في الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب، نقصد بالشباب الفئة العمرية التي تتراوح بين 15 و 25 سنة، على اعتبار أن مجموعة شابات الجمعية تدرج عموما ضمنها. مع ذلك، نعتبر أن معالجة موضوع القيادة في هذا الدليل، وإن راعت في عدة أنشطة انشغالات عبر عنها شبان وشابات ممن تم إشراكهم في التجريب الأولي، فإنها لا ترتفع بسن معين ما دام التعلم واقتسام المعرفة، والحث على الإبداع من الفضاءات التي لا تتقيد بحدود عمرية.



الجزء الأول

المفاهيم والمنهجية

أولاً : المفاهيم الأساسية

أهداف

- 1 - إثارة تفكير المشاركات والمشاركين في مفهوم القيادة
- 2 - تمكين الميسر/ة من معطيات تساعد على:
 - تمثل القيادة كفعل من أجل التغيير
 - الوعي بقيم وأهداف القيادة المتمثلة في حقوق الإنسان والديمقراطية والمشاركة المواطنة.

يتناول هذا المكون الأول معطيات تساعد مستعملات ومستعملي الدليل على تعريف المفاهيم المركزية التي تهيكله ومنها : القيادة، حقوق الإنسان، الديمقراطية، المساواة وعدم التمييز، المشاركة. إن الجهود المبذول في هذا المجال يتوخى من جهة إضفاء الشفافية على الخلفية التي شكلت منطلقا لتصوير المشروع ومن جهة ثانية الحث على الذهاب أبعد من المقترح.

مفهوم القيادة

تختلف تعاريف القيادة (leadership) باختلاف إطارها المرجعي. يمكن، بشكل عام التمييز بين مفهومين للقيادة :

□ القيادة كمفهوم سلطوي عمودي :

المجتمعات القائمة على الثقافة الأبوية /البطريركية تحدد العلاقة بين الجنسين وبين الأجيال :



وفق هذه الخلفية :

- تعتبر القيادة الكلاسيكية ، من خلفية بطريركية، مرادفة للقوة و«الزعامة» والفردية، وتحيل على «سلطة فطرية» عند البعض،
- هي شأن الرجال دون النساء، شأن الكبار دون الصغار (الكبار الرجال أساسا) مما ينتج عنه الإقصاء المزدوج للفتيات (الجنس والسن)،
- تهتم الفرد الذي يكون أو يسعى ليكون في موقع «قيادة لآخرين»، و«سلطة على آخرين».

خلاصة :

التكوين على القيادة ، وفق هذا التصور، يتمحور في الغالب حول أشخاص معينين، و يركز على الطرق والتقنيات التي تمكنهم من بلوغ مركز يكونون فيه في موقع قوة وريادة وزعامة (على آخرين).

□ القيادة كمفهوم «مشاركاتي» أفقي :

يسجل المفهوم المشاركة للقيادة قطيعة مع سابقه من حيث الخلفية والدلالة والأبعاد والمتطلبات .

هذا المفهوم المغاير للقيادة نعتمده في هذا الدليل ونقدم تعريفه في الإطار أسفله للمدرسين والمدربات بشكل تحليلي ، على أساس أن المكونات التالية واللاحقة للدليل ستوضح تدريجيا مكوناته الأساسية التي يتعين استحضارها خلال الورشات.

«القيادة فعل يتمثل في القدرة على التأثير بهدف التغيير لتفعيل قيم ومبادئ حقوق الإنسان والديمقراطية»¹.

- القيادة فعل ، حركة ديناميكية وليست صفة جامدة،
- يتمثل هذا الفعل في القدرة على التأثير التي تقتضي صفات وأدوار وتوظيف وسائل وجيهة وفعالة،
- للتأثير هدف هو التغيير،
- للتغيير مرجعية وغاية تتمثل في حقوق الإنسان والديمقراطية،
- لكي يحدث التغيير في هذا الاتجاه يشترط مشاركة الجميع، التي تبدأ من الفرد.

هذا المفهوم يدعونا :

- للوعي بكرامتنا الإنسانية، وتنمية الثقة بالنفس، والعمل على تطوير قدراتنا الذاتية؛
- للوعي بالآخرين، الذين يتمتعون بنفس الحق في الكرامة، وتطوير قدراتنا على التواصل معهم؛
- للوعي بأهمية العيش سوية في مجتمع ديمقراطي تسوده المساواة بين الجنسين وبدورنا الفردي والجماعي في العمل من أجل ذلك وسبل تفعيل هذا الوعي في إطار مواطنة نشيطة.

1 انظر دليل القيادة للتضامن النسائي للتعلم من أجل الحقوق والتنمية والسلام (WLP) «القيادة إلى إتخاذ القرارات، دليل تدريب النساء على القيادة»، 2001 - تأليف مهناز أفخمي، أن آيزنبرغ، هالا فزيري وبمساهمة سهير عزوني، عايشة إمام، أمينة لمربني، ربعة الناصري.

المواطنة

لا تتحدد المواطنة بمجرد انتماء لوطن (الجنسية) بل تعني كل أشكال المساهمة النشيطة في المجتمع من خلال مختلف البنيات الديمقراطية، التمثيلية والتطوعية، الحزبية والنقابية والجمعية والإعلامية، بشكل منظم أو من خلال الشبكات المفتوحة والنقاش العمومي... على كافة المستويات بدءا بالمجتمع المحلي.

القيادة بهذا المعنى وبهذه الأبعاد تتسم بصفات أساسية :

القيادة

ليست	بل هي
متمحورة حول الفرد	لكل واحد حق وواجب المشاركة : - كل الناس يمكن أن يشاركوا في التغيير، - كل بحسب موقعه وقدرته على المساهمة،
إقصائية	- القيادة تدمج الجميع، النساء والرجال . - بالنظر للخصائص التاريخية في مجال تمتع النساء بحقوقهن، فإن القيادة لا يمكن إلا أن تكون موجهة لتفعيل مبدأ عدم التمييز والمساواة بشكل عام بين البشر وبشكل خاص بين الرجال والنساء
عمودية / تراتبية،	ممارسة «سلطة مع» وليس «سلطة على» بالنظر للهدف من القيادة.

هام :

التكوين على القيادة ، وفق هذا التصور، يركز على تقوية القدرات لدى الجميع بغض النظر عن السن والجنس، من أجل فعل مشترك قادر على التغيير المنشود القائم على مبادئ حقوق الإنسان والديمقراطية.

حقوق الإنسان هي ضمانات كونية ملازمة للفرد بوصفه كائناً إنسانياً، ولا يمكن حرمانه من جوهر تلك الحقوق من طرف أي كان، وفي أي ظرف من الظروف. في هذا السياق، «لا يجوز للدول أن تتذرع بقوانينها الوطنية لتبرير انتهاكات القانون الدولي لحقوق الإنسان ولكن لها حرية اختيار نماذج تنفيذ ذلك القانون»². مفهوم حقوق الإنسان، كقانون دولي، يقتضي توفر ثلاثة عناصر هي: موضوع الحق، ضمانته الحق، الجهة المسؤولة عن تفعيل الحق³.

الإنسان صاحب الحق

(بغض النظر عن الجنس، العرق، اللون، الأصل....)

صاحب الالتزام	ضمانة الحق	موضوع الحق
الجهة الواجب عليها تفعيل الحق: الدولة الطرف في الاتفاقيات، مؤسساتها وموظفوها وجهات أخرى بحسب مواقعها ومسؤولياتها.	القانون الدولي لحقوق الانسان (الاتفاقيات الدولية) والقانون الوطني الذي تمت ملاءمته مع تلك الاتفاقيات.	الحقوق المدنية والسياسية والحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية.

2 المفوضية السامية لحقوق الإنسان.

3 هذه العناصر هي التي تعطي لما يعرف «بالمقاربة الحقوقية» في تناول قضايا التنمية البشرية دلالتها كأداة للتحليل والتخطيط ولتقييم السياسات.

□ القيم المؤسسة لحقوق الإنسان

الكرامة

- الكرامة مفهوم شمولي يصعب تعريفه، وهو يعني ما يجعل من الانسان إنسانا من الناحية المعنوية؛
- تشكل الكرامة قاعدة الحقوق الانسانية وسبب وجودها، أي ان هذه الحقوق مجتمعة هي التي تنسج الكرامة الانسانية؛
- الإحساس بالكرامة يرتبط بتقدير الذات.

الحرية

- الحرية قيمة مجردة وواقع ملموس في نفس الوقت. وهي تعني قيام الانسان باختيارات تعنيه لتحقيق آمال يتوخاها، واتخاذ قرارات بشأنها بشكل مستقل، وباعتباره سيد نفسه، بدون قيود ولا أي شكل من أشكال الخضوع ولا المساءلة إلا إذا كان في ذلك مس بحقوق الآخرين وفق ما يحدده القانون؛
- يفترض أن الإنسان الذي يمارس حريته يتوفر على سائر الامكانيات التي تمكنه من ذلك؛
- الحرية مرتبطة بالمسؤولية تجاه حريات الآخرين.

المساواة

- تعتبر المساواة بين البشر في القيمة الإنسانية مبدأ ينبع بدوره من الكرامة المتأصلة في الانسان، وليس لها معنى بدون حرية؛
- وهي تعني أن جميع البشر متساوون في الانتماء الاصلي للانسانية، بغض النظر عن سائر الفروق بسبب الجنس أو العرق أو اللون أو العقيدة أو الدين أو الاصل الوطني والاجتماعي أو أي اعتبار آخر. وبالتالي فجميع الناس متساوون أمام القانون وفي التمتع بسائر الحقوق الانسانية؛
- عدم التمييز بين الرجال والنساء في الحقوق مؤشر أساسي لمجتمع قائم على مبدأ المساواة.

□ المبادئ المهيكلة لحقوق الإنسان

كونية حقوق الإنسان

- حقوق الإنسان هي لكل الناس بحكم وحدة العنصر البشري المتصف بالعقل والضمير؛
- تتعلق بما هو مشترك بين البشر أي الفطرة التي تأبى الظلم والقهر؛
- تشكل تراثاً مشتركاً للبشرية بفعل مساهمة كل الحضارات والثقافات في بنائها.

عدم القابلية للتجزئة والتصريف

- حقوق الإنسان تغطي الحقوق المدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي لا يمكن المفاضلة بينها نظراً لترابطها؛
- حقوق الإنسان ليست امتيازات تمنح أو تلغى؛
- لا يمكن حرمان أي أحد من حقوقه الإنسانية تماماً مثل عدم إمكانية تجريده من صفته الإنسانية.

نفاذية حقوق الإنسان

- نفاذية حقوق الإنسان تقاس بالفجوة بين الحق المعترف به وبين تحقيق هذا الحق على أرض الواقع.
- تستدعي نفاذية حقوق الإنسان قدرة الدولة (صاحبة الالتزامات تجاه الحقوق) على احترام وحماية حقوق الإنسان والنهوض بها، وقدرة الافراد (أصحاب الحقوق) على تملكها بمعرفتها وفهمها والرغبة في استعمالها والمطالبة بها في حالة عدم توفرها والاحساس بالمسؤولية تجاه احترام حقوق الآخرين.

هام: تتكون الشريعة الدولية لحقوق الإنسان من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان (10 ديسمبر 1948)⁴، الذي شكل مصدر إلهام للتشريع على المستوى العالمي (والجهوي⁵ والوطني⁶). وقد تلاه، في منتصف الستينات صدور العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية والعهد الدولي المتعلق بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ثم مجموعة من الاتفاقيات من أهمها : اتفاقية مناهضة جميع أشكال التمييز العنصري، اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة واتفاقية حقوق الطفل والاتفاقية الخاصة بالأشخاص المعاقين ...

جميع هذه الصكوك متوفرة في موقع المفوضية السامية لحقوق الإنسان. www.ochcr.org

4 أقرت الأمم المتحدة يوم 10 ديسمبر يوماً عالمياً لحقوق الإنسان

5 مثل الاتفاقيات الأوروبية لحقوق الإنسان

6 أنظر دساتير عدد من البلدان، ومنها الدستور المغربي (2011).

المقارنة الحقوقية مقارنة بالمقارنة التي تركز على الحاجيات

تعني «المقارنة» طريقة لدراسة ظاهرة من زاوية نظر محددة. المقارنة الحقوقية هي منهجية يتم اتباعها لمعالجة قضايا وإشكالات اجتماعية أو تنموية بشكل عام بحيث تكون النظرة للناس باعتبارهم بشر، أي ذوي حقوق إنسانية⁷ كما هي معرفة في القانون الدولي لحقوق الإنسان، تستلزم واجب التفعيل والتطبيق.

مقارنة تركّز على الحاجيات	مقارنة حقوقية
الشباب/ة/ مستفيد/ة من خدمات	الشباب/ة/ إنسان ذو حقوق مضمونة
يحتاج الشباب إلى مساعدة	يلزم احترام وحماية الحقوق الإنسانية للشباب
الدولة تتدخل لصالح الشباب لكن لا أحد يفرض عليها ذلك	الدولة صاحبة التزامات قانونية وأخلاقية تجاه الحقوق الإنسانية للشباب
يتم تناول الوضع في صيغته الآنية وبأنشطة ظرفية	يتم تحليل الوضع، ومعالجة الأسباب العميقة لوضع الشباب والتخطيط لتدخل فعال يتوخى التغيير بشكل هيكلي
يمكن للشباب أن يساعدوا على إنجاز ما	للشباب الحق في المشاركة النشيطة (المشاركة وسيلة وهدف)
قد لا يتلقى جزء من الشباب كل المساعدة من طرف الدولة بالنظر مثلا لقلة الموارد	لكل شباب/ة/ الحق في التمتع بكل حقوق الانسان وجميع الشباب حقوق متساوية في التمتع بحقوقهم/هن
لكل تدخل، في حد ذاته، أهدافه الخاصة	هناك هدف أسمى يتعين بلوغه: تحقيق كل حقوق الشباب

تساهم المقارنة الحقوقية في الدفع نحو:

- المطالبة بالعدل والإنصاف والمساواة للجميع باعتبارها حقوقا وليس امتيازات ولا طلب إحسان؛
- المطالبة والسعي للمشاركة (باعتبارها حقا وواجبا)، وباعتبار الشباب/ة فاعلا وليس مفعولا به؛
- العما دوماً على احترام حقوق الآخرين بنفس الدرجة التي نريد نحن أن تحترم بها حقوقنا.

⁷ تركز المقارنة الحقوقية في المشاريع التنموية مثلا على أكثر الفئات هشاشة (ضحايا التمييز، الإقصاء...) وتقتضي تصور السياسات والبرامج والمشاريع من زاوية حقوق الإنسان وبعتماد استراتيجيات قائمة من جهة على الإشراف، ومن جهة ثانية على البرمجة التي تركز على النتائج وعلى التتبع والتقييم ضمانا للنجاح والفعالية والأثر الدائم.

كثيرا ما يتم اختزال الديمقراطية في الأداة الانتخابية مع أنها تفقد دلالتها العميقة إذا تم النظر إليها بمعزل عن دولة الحق. فالديمقراطية هي :

- حق أساسي من حقوق المواطنة؛
 - تتوخى صون وتعزيز كرامة الأفراد وحقوقهم الأساسية ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
 - تستوجب ممارستها مناخ من الحرية والمساواة والشفافية والمسؤولية، مع احترام التعددية؛
- تعتبر النظام السياسي الوحيد القادر على التصحيح الذاتي⁸.

□ القيم الديمقراطية

- تتأسس الديمقراطية على قيم هي قيم حقوق الإنسان والحريات الأساسية وما تقتضيه من تطبيق في سائر المجالات؛
- يعتبر عدم التمييز والمساواة بين جميع المواطنين والمواطنات في التمتع بسائر تلك الحقوق والحريات الأساسية مبدأ ناظما للممارسة الديمقراطية.

□ العلاقات الديمقراطية

تتحكم القيم الديمقراطية في العلاقات بين الناس وبين المجموعات، ويقتضي تحقيقها على أرض الواقع شراكة حقيقية بين الرجال والنساء في تدبير وإدارة شؤون المجتمع الذي يعملون فيه، على قدم المساواة، سواء تعلق الأمر بالفضاء العام أو الخاص.

في هذا الإطار يتعين الربط بين الوضع القانوني للجنسين في إطار الأسرة (أي الفضاء الخاص)، وبين تلك العلاقة في الفضاء العام (الحياة العامة) على مستوى الحضور والمشاركة.

لذلك، يعتبر العمل من أجل الاعتراف بالمساواة الفعلية في الأهلية القانونية للنساء والرجال، ضمن العلاقات الأسرية مؤشرا وحافزا في نفس الوقت لتفعيل المساواة في المشاركة العامة، بما في ذلك المشاركة في مراكز المسؤولية واتخاذ القرارات على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.

□ الأسس القانونية للديمقراطية

يوفر العهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية الصادر عن الأمم المتحدة⁹ الأسس القانونية للمبادئ الديمقراطية من خلال:

- مبدأ عدم التمييز (بما في ذلك عدم التمييز بين الجنسين)؛
- حرية التعبير (المادة 19)؛
- حرية الاجتماع السلمي (المادة 21)؛
- حرية الاشتراك الحر مع آخرين (المادة 22)؛
- الحق في المشاركة في إدارة الشؤون العمومية بشكل مباشر أو غير مباشر (عبر ممثلين) (المادة 25)؛
- الحق في الانتخاب والترشيح عبر انتخابات حرة ونزيهة وشفافة (المادة 25).

□ الديمقراطية هدف ومسار

الديمقراطية مثل أعلى يتعين السعي لبلوغه، وأسلوب من أساليب الحكم ينبغي تطبيقه وفقا للأشكال التي تجسد لنوع الخبرات والخصائص الثقافية، دون إخلال بالمبادئ والمعايير المعترف بها دوليا. وهي على هذا النحو حالة أو وضع يمكن العمل دوما لاستكمالته وتحسينه، ويتوقف مساره وتطوره على مختلف العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

الديمقراطية

الديمقراطية كمسار

تتمثل في سيورة بناء مستمرة ومتجددة للأفراد والجماعات في إطار المشاركة المواطنة، والعمل على نشر وتفعيل الديمقراطية وحقوق الإنسان كثقافة.

الديمقراطية كهدف

تتمثل في الحكامة التي، باعتمادها على أسس الديمقراطية، تساهم في ضمان تنمية بشرية عادلة ومستدامة

9 أقرت الأمم المتحدة يوم 15 شتنبر يوما عالميا للديمقراطية.

مفهوم محرم التمييز والمساواة بين الجنسين

تعرف اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة - سيداو - (1979) مفهوم التمييز ضد النساء كالتالي :

المادة 1

يعنى مصطلح «التمييز ضد المرأة» أي تفرقة أو استبعاد أو تقييد يتم على أساس الجنس ويكون من آثاره أو أغراضه توهين أو إحباط الاعتراف للمرأة بحقوق الإنسان والحريات الأساسية في الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمدنية أو في أي ميدان آخر ، أو توهين أو إحباط تمتعها بهذه الحقوق أو ممارستها لها ، بصرف النظر عن حالتها الزوجية وعلى أساس المساواة بينها وبين الرجل .

القراءة القانونية لهذا التعريف هامة للغاية، خاصة عندما تميز بين «الآثار» و«الأغراض» للتعبير عن نوعي التمييز:

- تمييز مباشر : هدفه إضعاف وضع مجموعة (في هذه الحالة : النساء) بقوة القانون (قوانين تمييزية)؛
- تمييز غير مباشر : من آثاره إضعاف وضع تلك المجموعة من خلال إجراءات قد تبدو محايدة لكن في الواقع تؤثر سلبا على مدى تمتعها بحقوقها، حتى إذا لم يكن ذلك مقصودا.

تجدر الإشارة إلى خطأ شائع يعتبر النساء ضمن «الأقليات» و«الفئات الاجتماعية» بينما الجنس هو العامل الوحيد الذي لا يمكن فصله عن مفهوم الإنسان نفسه، حيث أن الإنسانية مكونة من رجال ونساء، وضمن الرجال والنساء توجد سائر الفئات التي يمكن تصنيفها حسب السن، والعرق، والمستوى الاجتماعي ...

سياسة من أهدافها تحقيق المساواة في حظوظ الرجال والنساء لضمان نفس إمكانيات التمتع بالحقوق الإنسانية على كافة المستويات بما في ذلك النفاذ إلى التعليم، والأنشطة المهنية، والمشاركة في حياة الجماعة ...	تكافؤ الفرص بين الجنسين
ممارسة تمكن من تدارك النقص في استفادة النساء من حقوق معينة والحد من التمييز الذي يعانين منه. من ذلك مثلا اتخاذ إجراءات تشجيعية للنساء كي يساهمن أكثر في الحياة السياسية من خلال نظام الحصة أو « الكوتا».	التمييز الإيجابي لفائدة النساء
«مفهوم بيولوجي» يحيل على الاختلافات البيولوجية بين الرجل والمرأة مثال : وظيفة الإنجاب	الجنس
«مفهوم إجتماعي» يحيل على العلاقات الاجتماعية بين الرجل والمرأة وكيفية تشكل تلك العلاقات تاريخيا، مثال: التمييز بين الجنسين من حيث الأهلية القانونية في إبرام عقد الزواج.	النوع
	الجنس والنوع

الجنس والنوع

مميزات النوع الاجتماعي (الجندر)	مميزات الجنس
خصائص الرجال والنساء المكتسبة اجتماعيا	خصائص الرجال والنساء المحددة بيولوجيا
يتم تعلمها عبر التنشئة	يولد بها الإنسان
ثقافية/اجتماعية (تختلف بين الثقافات وداخلها)	طبيعية
غير كونية	كونية
تهم المجتمع / المؤسسات ..	تهم الأفراد
ديناميكية متغيرة في الزمن والمكان من مجتمع لآخر، داخل نفس المجتمع	ثابتة في الزمن والمكان
مفهوم اجتماعي	مفهوم بيولوجي
مميزاته تشكلها الأعراف والقوانين والمعايير الاجتماعية والثقافية السائدة في مجتمع معين وفي زمن معين	مميزاته تحيل على الذكورة والأنوثة

تستعمل مقارنة النوع كمنهجية للتحليل في إطار معياري/قانوني يضمن المساواة بين الجنسين كما هي معرفة في اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة - سيداو.

□ المشاركة

تتمثل المشاركة في فعل يتوفر فيه على الأقل عنصر الوعي بأهمية الفعل والقدرة على الفعل والهدف المتوخى منه. على أساس أن المشاركة تحتاج إلى محيط مؤسستي وسياسي داعم، كما أنها في حد ذاتها أداة حاسمة في تغيير وتطوير وتحسين ذلك المحيط.



بالتالي، ترتبط المشاركة ارتباطا وثيقا بمفهوم القيادة كما تم تعريفها، وكما سيتم إبراز بعض معالمها في الورشات المقترحة في الأجزاء الموالية.

□ الديمقراطية المشاركة أو التشاركية :

الديمقراطية التشاركية مكملة للديمقراطية التمثيلية. وهي مؤسسة على مبدأ مفاده أن المواطنة تتعدى ممارسة الحق في التصويت من فترة إلى أخرى. وهي تعني مجموع الاجراءات التي تمكن من إشراك المواطنين والمواطنات في حياة الجماعة، بمختلف مقاييسها، الأمر الذي يتيح لهم من جهة التمتع بحق المشاركة، ومن جهة ثانية التأثير في مسلسل اتخاذ القرارات.

□ المشاركة حق للشباب من الجنسين :

- تشدد اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة على حقوق النساء الكاملة في المشاركة سواء تعلق الأمر بالفضاء الخاص (المادة 16) أو الفضاء العام (المادة 7)،
- تنص اتفاقية حقوق الطفل على ضرورة احترام وتشجيع وتوفير شروط المشاركة للأطفال والشباب (المواد 12 و13 و15).

من مسؤوليات المحيط اتجاه الشباب	من حقوق الشباب
- الإصغاء إلى الآراء؛	- معرفة بالحقوق وبالقواعد الديمقراطية؛
- تسهيل الوصول إلى المعلومات؛	- معرفة بالعلاقة بين الحقوق والمسؤوليات؛
- توفير فضاءات للمشاركة؛	- النفاذ إلى المعلومات؛
- التشجيع المستمر؛	- تكوين وجهة نظر، والتعبير عنها؛
- اعتبار المشاركة ممكنة في كل سن؛	- الإدلاء باقتراحات
- ... الخ.	- ... الخ.

وترتبط المشاركة كفعل ملموس بالتقاء الطلب عليها من قبل الشباب (الوعي بالحق في المشاركة، تملك أدواتها...) والتحفيز الذي يوفره المحيط بشأنها (تثمين وتوفير الفرص...).



لمشاركة الشباب والشابات رهانات كثيرة، منها ما يتعلق بتنمية الذات والاستقلالية ومنها ما يحيل على ممارسة المواطنة الكاملة بما تقتضيه من:

- التمتع بالحقوق الانسانية (وما يرتبط بذلك من صيانة لتلك الحقوق والمطالبة بها في حالة الخصاص بالطرق القانونية، واحترام حقوق الآخرين...)؛
- المشاركة بمختلف الطرق ومن مختلف المواقع في تغيير وتطوير وتنمية شروط الحياة بما يحترم معايير حقوق الإنسان والديمقراطية؛ مع الوعي بكون العمل من أجل حقوق الإنسان والديمقراطية ليس من شروطه أن يكون كل الناس «مناضلون» و/ أو «خبراء» في مجال حقوق الإنسان.

بالنظر لكثرة تداول كلمة المشاركة، نورد أسفله نمودجا اقترحه روجي هارت (ROGER HART)¹⁰ على شكل سلم من 10 درجات. ويساهم هذا السلم في قياس درجة المشاركة، وبالتالي التمييز بين المشاركة الفعلية وتلك التي لا تحمل من مضمون سوى الاسم.

□ سلم المشاركة

10	الأطفال / الشباب يتولون أمورهم بأنفسهم	يقرر الأطفال / الشباب ما يجب فعله، ولا يتدخل الراشدون سوى إذا طلبت منهم مساعدة
9	الأطفال / الشباب يقودون والراشدون يساعدون	الأطفال / الشباب هم الذين يقودون عملية اتخاذ القرارات يتم ذلك بمساعدة الراشدين
8	قرار مشترك	يقرر الراشدون والأطفال / الشباب سوية على قدم المساواة
7	تساور	يستشير الراشدون الأطفال / الشباب ويدرسون بعناية آراءهم. ثم يقرر الراشدون أخذ كل الآراء بعين الاعتبار
6	دعوة	يدعو الراشدون الأطفال / الشباب للتعبير عن أفكارهم لكن الراشدون هم الذين يتخذون القرارات النهائية حسب رغباتهم
5	تعاون رمزي	يتخذ الراشدون القرارات بشأن ما يجب فعله يسمح للأطفال الكبار / الشباب اتخاذ بعض القرارات الثانوية
4	ديكور	يتخذ الراشدون القرارات بشأن ما يجب فعله، الأطفال / الشباب يشاركون لكن فقط عن طريق الأغاني والرقصات وتنفيذ مهام متعلقة بالطقوس ...
3	استعمال	يتخذ الراشدون القرارات بشأن ما يجب فعله، ويسألون الأطفال / الشباب هل هم متفقون (عليهم أن يكونوا متفقين)
2	الراشدون يحكمون بلطف	يتخذ الراشدون كل القرارات. يقولون للأطفال / الشباب ما يجب فعله ويقدمون لهم تفسيرات عن ذلك
1	الراشدون يحكمون	يتخذ الراشدون كل القرارات لا يتم إخبار الأطفال / الشباب بأدنى شيء سوى بما يجب أن يفعلوه
0	لا اعتبار	ليس هناك أي اعتبار للأطفال / الشباب: تجاهل مطلق

المصدر : بتصرف عن Roger Hart, cité par Save the Children, international kit, 1997

المشاركة، كتعلم منذ الصغر، تتطلب بالطبع تدريبا مستمرا وتراكميا على الانتقال من درجة إلى أخرى حسب السياقات والوضعات ومختلف المتغيرات.

10 باحث بريطاني وطبيب في علم النفس البيئي، خبير ومتخصص في تأثير البيئة على شخصية وسلوكيات الأفراد، بالأخص الأطفال، حيث يعد من أبرز المتخصصين في المشاركة عند الأطفال ومحدداتها



ثانياً : المنهجية

أهداف

- 1 - تمكين الميسرة من :
 - المبادئ الأساسية للتدريب على القيادة
 - المحددات المنهجية لتدريب فعال على القيادة
- 2 - تقديم الهيكل العامة للورشات
- 3 - تذكير بتقنيات التنشيط وتوفير مراجع لامتدادات ممكنة

□ المبدأ الأول : فعلا منسجم مع الخطاب

لا قيمة ولا مصداقية لتدريب على القيادة لا يحترم ولا يراعي، بشكل واضح وواع :

- مفهوم القيادة (كما تم تعريفه)؛
- قيمها المستخلصة من مرجعيتها الحقوقية والديمقراطية.

لا يتوخى الجزء الأول من هذا الدليل، الذي ركز على مكون مفاهيمي، مجرد تقديم للموضوع بل تقديم عناصر مرجعية أساسية كأفكار وقيم للتدريب بشقيه :

- الشق المتعلق بالمكتسبات المنتظرة لدى المشاركين والمشاركات؛
- الشق المتعلق بطريقة الوصول لتلك الانتظارات.

للتوضيح أكثر، لا معنى مثلا لتدريب على قيادة عرفناها بأنها تشاركية، والمدرّب/ة يستعمل/تستعمل طريقة عمودية وسلطوية.

□ المبدأ الثاني : الحس النقدي بدل الدغمائية

إذا كانت الحرية مبدأ مؤسساً لحقوق الإنسان والديمقراطية، فليس من حقنا فرض أي فكرة ولو اعتبرناها نحن هي الصائبة. التدريب على القيادة لا يعني فرض نموذج جاهز، بل يعتمد منظورا يقوم على إثارة الفكر، والمحاورة، مع اعتبار أن لا أحد يعرف كل شيء ويملك كل الحقيقة مقابل الوضع العكسي. لذلك يتعين على المدرّب/ة :

- تملك الإطار المفاهيمي، وتوسيع معرفته/ها في إطار بحث ذاتي، وخاصة ما يتعلق بموضوع عدم التمييز والمساواة باعتبارهما من موضوعات الدليل؛
- تملك منهجيات التيسير التي تقوم على مجموعة من الشروط والتقنيات الحاملة للقيم المشار إليها، ومنها فتح المجال للسؤال، والتساؤل، والاحتكام إلى البرهنة ... ؛
- التفكير في الذات والانتباه لما يتم تربيته من اتجاهات والقيام به من سلوكات على المستوى الشخصي، وغالبا بدون إرادة مسبقة.

□ المبدأ الثالث : اعتماد الاندراغوجيا ¹¹

يتوجه الدليل إلى شبان وشابات تعودوا في الغالب على طرق كلاسيكية في إطار التعليم المدرسي، وهي طرق يمكننا القول عنها، أنها لا تساعد كثيرا على بلوغ الأهداف المرصودة. يتعين بالتالي مراعاة مجموعة عناصر ترتبط بما يعرف بالاندراغوجيا لكونها تتوجه للكبار (مقابل البيداغوجيا بالنسبة للصغار) والتي سيشكل تفعيلها موردا هاما أثناء التدريب.

الشباب / الكبار يتعلمون عادة بشكل فعال ومحفز عندما:

- يستجيب التدريب لاهتماماتهم؛
- يراعي التدريب محيطهم الدراسي والمهني والاجتماعي؛
- يقوم التدريب على خبراتهم وتجاربهم الشخصية وتمكينهم من فرص التعبير الحر عنها؛
- تتاح لهم الفرصة لتبادل تلك الخبرات والتجارب؛
- يمكنهم التدريب من حل إشكالات ووضعيات واقعية...؛
- تتاح لهم فرص الإبداع وتحرير الفكر.

هذه العناصر وغيرها تفرض على المدرب/ة أن يكون قادرا على طرح قضايا للتفكير، وتيسير التبادل بين المشاركين والمشاركات وتغذية النقاش كلما اقتضى الامر ذلك، أي بارتباط مع الحاجيات ومع أهداف التدريب، والتصرف باحترام لكل الأفكار وتثمين المشاركة (باعتبارها كما سبقت الإشارة هدفا ووسيلة في ذات الوقت).

المهنية المنهجية للتدريب على القيادة

تذكير بتعريف القيادة: «القيادة فعل يتمثل في القدرة على التأثير بهدف التغيير لتفعيل قيم ومبادئ حقوق الإنسان والديمقراطية».

□ الإطار المنهجي للتدريب :

بشكل عام، يعتمد التدريب على القيادة على **عُدّة منهجية** من ثلاث عناصر مندمجة، كما يوضح ذلك الرسم أسفله:



1 تنمية الوعي النقدي¹² تحيل على أنشطة تحث الشاب/ة على مساءلة تمثلاته، بتفعيل الفكر النقدي، وذلك لتكوين نظرة مغايرة لمنظومات معتقداته. وبفعل هذا الوعي النقدي، الذي يتبلور في الفعل، ينمي الشاب/ة قدرته على التزام أكبر تجاه الذات والآخرين والمحيط بكل مقاييسه.

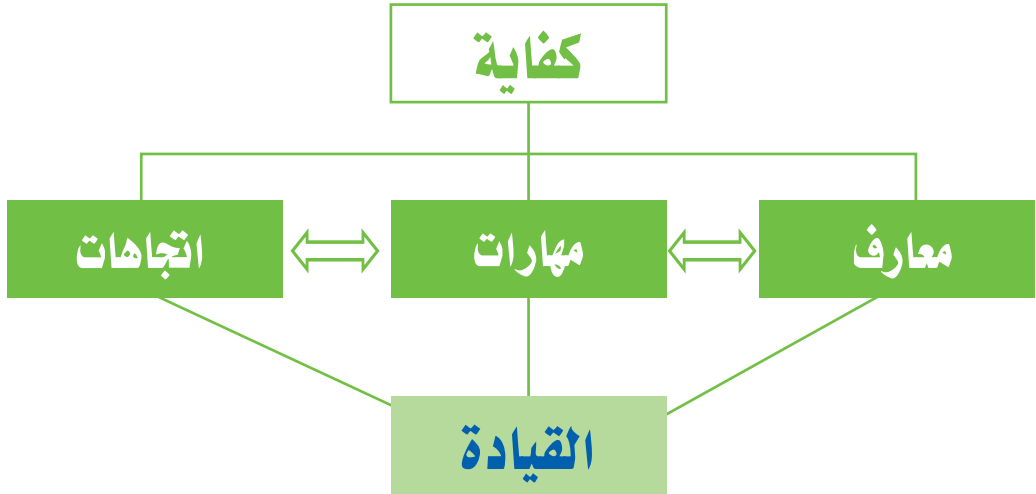
2 المقاربات والطرق المستعملة تكون منسجمة مع روح تلك الأنشطة وفي مقدمتها المشاركة الفاعلة والفعالة للمشاركين والمشاركات الذين يوظفون ذكائهم وخبراتهم وتجاربهم الشخصية في إطار تفاعلي ويستعينون بدعامات وتقنيات وجبهة وفعالة لتكوين مواقف واتجاهات.

3 ممارسة القيادة كفعل من أجل تفعيل حقوق الانسان والديمقراطية هدف ومسلسل في ذات الوقت.

□ القيادة كفاية

”الكفاية قدرة على الفعل بنجاعة في وضعية معينة (Perrenoud, 1997)“. هناك العديد من المهتمين والباحثين الذين اقترحوا تعاريف للكفاية، ومهما لوحظ بعض التباين في تلك التعاريف، فإن هناك توافق عام حول عنصرين أساسيين¹³ هما:

- الكفاية مجموعة قدرات تدمج بين المعارف والمهارات والاتجاهات، وتؤدي / تنتهي بالضرورة بفعل؛
- الفعل الناتج عن الكفاية ليس مجرد سلوك¹⁴، بل فعل عملي، نافع، له هدف ودال اجتماعيا.



□ تقنيات التنشيط

يقترح الدليل على الميسرين والميسرات مجموعة من التقنيات في إطار ما يعرف بالطرق النشيطة، والتي يسهل التوسع فيها نظرا لتداولها. (تجدون هذه المقترحات في الملحق).

نود التركيز هنا على بعض التقنيات التي نعتبرها من أكثر المقاربات انسجاما مع فلسفة هذا الدليل.

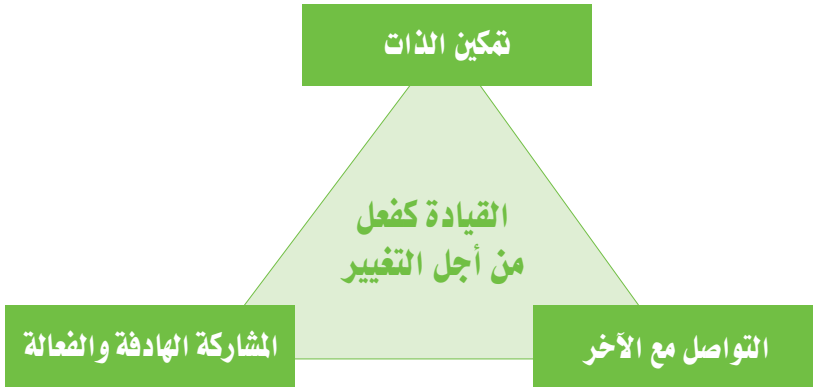
- **تقنية توضيح القيم (clarification des valeurs)**: تتمثل في مرافقة المتدرب/ة عبر مسار معالجة قيم لجعله يعيش تجربة يعي من خلالها بأفكاره ومشاعره وقناعاته الخاصة، في أفق القيام باختيارات قائمة على أسس واعية وإرادية.

Bernard Ray et al, «Les compétences à l'école, outils pour enseigner», Ed Boeck, Bruxelles 2003 13
14 السلوك حسب المدرسة السلوكية ليس بالضرورة إنجازا له هدف. أنظر المرجع السابق.

- تقنية معالجة المفارقات القيمة (dilemmes éthiques): ترتبط بسابقتها في عملية التوضيح، وهي تقتضي جعل المتدرب/ة في وضعية تجاذب قيمي بين اتجاهين / حلين لا يمكن الجمع بينهما. والهدف من ذلك تنمية القدرة على ترتيب واع للأولويات بين القيم الشخصية، في وضعية معينة، وذلك بجعل التفكير والنقاش يركز على ما يتعين فعله، وليس ما يمكن فعله في تلك الوضعية (مثال قول الحقيقة أو لا إذا اتهم شخص آخر بدلنا)¹⁵.

□ موضوع التدريب على القيادة

يقترح هذا الدليل، على غرار الدليل «التوصل إلى خيارات، دليل تعلم النساء على القيادة»¹⁶، ثلاثة أبعاد مترابطة لكفاية القيادة وهي: قدرات متعلقة بتمكين الذات، قدرات متعلقة بالتواصل مع الآخرين، وقدرات مرتبطة بالمشاركة مع مجموعات من أجل الفعل.



تمكين الذات	تنمية كفايات شخصية	قيم وأخلاقيات القيادة
التواصل مع الآخر	تنمية كفايات مرتبطة باحترام الآخرين والعمل معهم وفق سلوكيات تتجنب الاحكام المسبقة وتدبر التعددية والاختلاف	
المشاركة الهادفة والفعالة	تنمية كفايات للعمل سوية من أجل قضية مشتركة بما يتطلبه ذلك من تخطيط.	

الجزء الثاني

ورشات العمل

□ النشاط الأولي

نموذج للاستئناس

إعلان عن انطلاق الأشغال	افتتاح
نشاط : • لكسر الجليد (إذا كان المشاركون والمشاركات لا يعرفون بعضهم بعضا، ولم يسبق ان اشتغلوا معا)، • للتحفيز، في كل الحالات.	تعارف وخلق جو ملائم
موضوع الورشة يكون معروفا من قبل المشاركون والمشاركين، لكن الاستماع للإنتظارات مهم، لأنه يجعلهم من البداية طرفا فعالا، كما يساعد على نوع من التكيف، كلما أمكن ذلك ...	تسجيل الإنتظارات من الورشة (تكتب وتعلق للعودة إليها في النهاية)
يمكن من التعاقد مع المشاركون والمشاركين بصدد الورشة ككل ، وبما أن ذلك يأتي بعد التعبير عن الإنتظارات، فإن التقديم (المعد سلفا) يجيب نوعا ما عن تلك الإنتظارات، من حيث ما سيتم الاستجابة له، وما ستم محاولة الاستجابة له، وما قد يندرج في إطار ورشات أخرى.	تقديم الأهداف والمنهجية والبرنامج والغلاف الزمني
يتم جماعة، بالإجابة على سؤال : كيف نساهم نحن المشاركون والمشاركات في الرفع إلى أقصى درجة من مستوى الاستفادة المشتركة من الورشة. يتعين أن تكون القواعد منسجمة مع القيم الانسانية سواء تعلق الأمر بالسلوكات الفردية أو بالعلاقات أو بتدبير وضعيات إشكالية ... التساؤل حول الجزاءات في حالة الاخلال بالقواعد...	تحديد مشترك لقواعد العمل (تعلق للاسترشاد بها ويمكن أن تضاف لها قواعد استجدت أثناء السير ..)



المحور الأول : تنمية الذات من أجل القيادة

الإحساس بالكرامة، وتقدير الذات (بدون مغالاة ولا تبخيس) عنصر أساسي :

- لكي يسعى كل منا للتمتع الكامل بحقوق الانسان والمواطنة؛
- لكي يعترف كل منا بنفس الحقوق كاملة للآخر.

تمرين تمهيدي : التمثلات حول مفهوم القيادة

الأهداف	المنهجية	الدعامات	المدة الزمنية
إثارة التفكير بصدد تمثلات المشاركات والمشاركين حول مفهوم القيادة	زوبعة فكرية	الخبرات الشخصية	حسب المدة الإجمالية للتدريب


□ توضيح للمبسر / ة :

طبيعة النشاط :

الانطلاق من تمثلات المشاركين والمشاركات :

- يجعل المشاركين /ات فاعلين نشيطين؛
- يوظف الخبرة الشخصية للمشاركين /ات ؛
- يساعد على تحديد نقطة الانطلاق .

□ توجيهات عامة :



- يطلب من كل واحد/ة أن يقدم كلمة أو عبارة قصيرة، بشكل سريع وتلقائي، تعبر عن معنى القيادة بالنسبة إليه ؛
- تسجل تباعا كل الإجابات، ويتم الامتناع عن إصدار أحكام بصددها بحيث لا يرفض أو ينتقد أي جواب؛
- يتم إيقاف العصف الذهني حين تنفذ الافكار أو ينتهي الوقت المخصص للتمرين؛
- تستجمع كل المساهمات بطريقة واضحة تساعد على استغلالها لاحقا (مثال القرص).

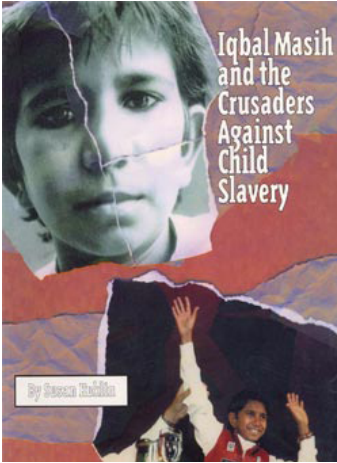
يعلق المنتوج في مكان يتيح الرؤية للجميع، ويحتفظ به كما هو إلى نهاية ورشات المحور الاول.

من هو/ هي القائد(ة) ولماذا ؟

التمرين الأول :

إقبال طفل ضد العبودية

الأهداف	المنهجية	الدعامات	المدة الزمنية
تأكيد الذات - البدء بتعريف القيادة التعرف على صفات ومهارات القيادة	دراسة حالة المفارقات القيمية	نص	حسب المدة الاجمالية للتدريب



www.susan kuklin.com /disc.html

إقبال طفل باكستاني، عمره أثناء الاحداث 13 سنة. سيشهد بسرعة طفولته وقد رمي بها في زنزانه، عندما سيتحول إلى عبد في أحد معامل النسيج من أجل تسديد ديون والده.

وهو مجبر على حرفة النسيج، كان على إقبال العمل في ظروف مرعبة. أصبحت أيامه منظمة وفق إيقاع ضجيج وحرارة وغبار المخابئ التي يغلق فيها على العبيد الذين لم يتجاوزوا بعض السنين من عمرهم. بعد تغيير صاحب المصنع سيتعرف إقبال على فاطمة ومارية وسلمان، أطفال مثله أتوا إلى المعمل لتسديد ديون أهلهم بواسطة العمل، إلا أن إقبال لم يكن من أولئك الذين ينحنون ويقبلون الذل فبعد أول تمرد عندما قام بتحطيم سجادة أثناء نسجها سيتم عزله في قبو عبارة

عن زنزانه، إلا أنه سيتمكن من الهروب بعزيمة أكبر من أجل البحث عن مساعدة خارجية.

هكذا سيتعرف إقبال على إيشان خان رئيس رابطة مناهضة تشغيل الأطفال الذي سيساعده على استرجاع حياة عائلية وعادية. إلا أن إقبال لا يريد أن يتوقف عند هذا الحد فعهطشه للحرية وللحياة سيدفعه رفقة إيشان إلى تحدي قوي لعدد من معامل الزرابي .

إن هذا الطفل ذي الثلاثة عشر سنة سيتجرأ على أسياده وسيتحدى النظام ، تحدي ستصل أصداؤه كل العالم... لكن الشركات المتعددة الجنسية التي تحصل على الأرباح عن طريق عرق جبين الأطفال لا رحمة في قلوبها. وإذا كان إقبال قد حظي بالإعجاب بفضل شجاعته ومخاطرته، فإن الآخرين يعضون على أسنانهم لمجرد التفكير في ضرورة التخلي عن يد عاملة على درجة كبيرة من السهولة.

Source: Francesco D'adamo <http://gouli.over-blog.net/article-10008946.html>

ملحوظة :

ساهمت قضية إقبال في تحسيس المجتمع الدولي بعمل الاطفال وفي انطلاق حملة عالمية لمقاطعة البضائع المنتجة من قبل أطفال التي أدت إلى إبرام اتفاق بين المكتب الدولي للعمل (BIT) ومصدرو السجاد، سنة 1998، لسحب 8000 من الأطفال النساجين في البيوت.

تعريف مساعدة: الصفات تحيل على مميزات شخصية - المهارات ترتبط بمعرفة فعل شيء معين.

أسئلة حول الحالة :

بعد قراءة متأنية للنص يتم الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الوضعية التي كان فيها إقبال؟
- ما الذي حفزه على رد الفعل؟
- ما هي الصفات التي تعتقدون أنها توفرت في إقبال للقيام برد فعل؟
- ما هي الظروف التي ساعدت إقبال على المضي في مشروعه؟
- من هو / هم القائد / القادة في النص؟ لماذا؟



www.maroc-hebdo.press.ma/site-maroc-hebdo/archives/archives854/html_854/quelsdroiys.html



www.droitsenfant.com/travail_amplieur.htm

أسئلة على هامش حالة إقبال :

- هل يتعرض بعض الاطفال ، من الجنسين، في بلدك لما تعرض له إقبال؟
- هل لاحظت تغييرا في هذا الوضع؟
- إن كان جوابك بالإيجاب :
- عرف /ي بالتطور الذي حدث،
- عرف /ي ببعض الجهات التي ساهمت في ذلك، وبالظروف المساعدة.

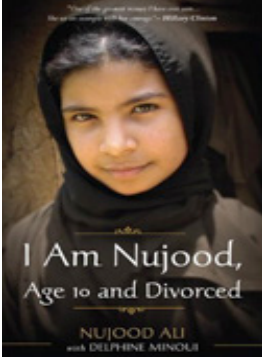
مناقشة :

هل من السهل القضاء على عمل الأطفال (تقنية المفارقات القيمة)؟

التمرين الثاني

نجود علي... «امرأة» العام رغم أنف التقاليد

الأهداف	المنهجية	الدعامات	المدة الزمنية
تعريف القيادة التعرف على صفات ومهارات القيادة	دراسة حالة حلقة نقاش	نص	حسب المدة الاجمالية للتدريب



www.alwaqt.com/art.
php?aid=138067

حققت طفلة يمنية رفضت القبول بزواج قسري من رجل يكبرها ثلاث مرات تقريباً شهرة دولية وحصلت على جائزة «امرأة العام» إلى جانب تسع نساء. واختيرت نجود علي التي تبلغ من العمر الآن عشرة أعوام بعد أن جعلتها قصة تمردها على الزواج القسري شخصية دولية شهيرة وأبرزت قصتها في كثير من المجلات وشبكات التلفزيون.

ومثلها مثل كثيرات في اليمن وفي دول أخرى أجبرت نجود علي ترك مدرستها في العاصمة صنعاء من السنة الثانية الابتدائية وزوجها والدها الفقير لرجل في الثلاثينات من عمره كان يضربها ويعتدي عليها جنسياً.

لكن نجود بدلاً من القبول بالتقاليد، ذهبت إلى المحكمة وحصلت على مساعدة محامية مدافعة عن حقوق الإنسان ونجحت في طلب الطلاق في أبريل 2008.

وجاء في بيان صادر بمناسبة حصولها على الجائزة التي سلمت في حفل في نيويورك، أنه «بمساعدة المحامية شذى ناصر المدافعة عن حقوق الإنسان... وقفت العروس الطفلة نجود علي في المحكمة ضد زوجها وحصلت على طلاق تاريخي. وأضاف البيان «شذى ناصر ونجود علي ملتزمتان بإنقاذ البنات الصغار من الزواج المبكر».

مرجع : صحيفة البحرينية المستقلة «الوقت»، عدد 996، الصادرة بتاريخ 12 نونبر 2008

ملحوظة :

بفضل المبادرة الشجاعة لوجود، وما أثاره ذلك من تحرك عالمي على الصعيد الدولي، تم رفع السن القانوني للزواج في اليمن إلى 17 سنة في عام 2009 سواء بالنسبة للإناث أو الذكور. كما ينص هذا القانون على ضرورة موافقة العروس، مهما كان سنها. أما بالنسبة للإستثناءات، فيشير القانون إلى ضرورة أن يتم التوقيع على عقد الزواج من قبل قاضٍ للنظر في قانونيته.

أسئلة حول حالة نجود:

بعد قراءة متأنية للنص يتم الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الوضعية التي كانت فيها نجود؟
- ما هي الظروف الاجتماعية والثقافية التي جعلت نجود في تلك الوضعية؟
- ضع/ي نفسك مكان نجود، هل كان من السهل أن تقوم بما قامت به؟ برر/ي جوابك
- ما هي الصفات والمهارات التي تعتقد/ي أنها توفرت في نجود لحظة قيامها برد الفعل؟
- ما هي العوامل المساعدة في ذلك؟
- من هي القائدة في النص؟ لماذا؟
- كيف استطاعت قضية نجود الخروج إلى الفضاء العام؟ ما هي إيجابيات ذلك؟

أسئلة على هامش حالة نجود:

- هل تتعرض بعض الفتيات في بلدك أيضا لما تعرضت له نجود؟
- هل لاحظت تغييرا في هذا الوضع؟
- إن كان جوابك بالإيجاب:
- عرف بالتطور الذي حدث؟
- ما هي الحجج والبراهين التي ساهمت في إحداث ذلك التطور؟

تمرين إضافي حول زواج القاصرات:

يطلب من المشاركين والمشاركات تحليل الصورة وربطها بزواج القاصرات



التمرين الثالث : الشجرة

الأهداف	المنهجية	الدعامات	المدة الزمنية
تعريف القيادة التعرف على صفات ومهارات القيادة	تقنية العصف الذهني حلقة نقاش	شريط فيديو https://www.youtube.com/watch?v=GPeeZ6viNgY	حسب المدة الاجمالية للتدريب

توجيهات لمشاهدة الشريط

- يدوم الشريط التالي حوالي دقيقتين .
- يتم مشاهدة الشريط في ظروف جيدة (الإضاءة، الهدوء، الصوت، ...) يطلب من المشاركين/ات ما يلي
- لاحظ/ي بتمعن الأشخاص : السن، الجنس، الهيئة، الملامح، ... وسجل/ي ما لاحظته/يه
 - لاحظ/ي الطفل الصغير وسجل/ي كيف يتصرف منذ بدء الشريط إلى نهايته
 - لاحظ/ي بدقة الأحداث وحاول/ي التعرف على قصة الشريط

أسئلة

1. مشاهدة شريط الفيديو وفق التوجيهات السالفة،



2. الإجابة على الأسئلة التالية :

- ما هي الوضعية التي يتناولها الشريط ؟
- كيف تم التعامل مع هذه الوضعية من طرف مختلف الحاضرين والحاضرات (الأطفال، الكبار، الإناث، الذكور، العاملين/ات، التلاميذ/ات، رجال السلطة...)?
- هل تشكل الوضعية المطروحة مشكلا شخصيا للطفل ؟
- ما الذي دفعه لمحاولة إزالة الشجرة؟ وهل أثرت عليه الظروف المحيطة به؟
- هل استطاع أن يغير الأمور لوحده؟
- هل يمكن أن نصف الطفل بالقائد؟ هل ترتبط القيادة بالسن / الجنس...؟
- ما هي الدروس التي يمكن أن نستخلصها من الشريط؟

بطاقة للميسر/ة حول الشريط

يتناول شريط الفيديو القصير الذي يحمل عنوان "الشجرة" قصة مشكلة شجرة سقطت في وسط الطريق العمومي معترضة طريق مستعملي السيارات والدرجات الذين لم يجدوا بدا إلا الانتظار أو تغيير وجهاتهم.

وبينما الكل ينتظر، يأخذ طفل صغير المبادرة ويتجه صوب الشجرة الكبيرة محاولا إزاحتها عن الطريق، فتنبته إليه أنظار بعض الأطفال الآخرين الذين أسرعوا لمساعدته بالرغم من تهاطل الأمطار وضخامة حجم الشجرة.

يسترعي هذا المشهد العديد من الأشخاص الآخرين رجالا ونساء من مختلف الفئات العمرية ليلتحقوا بالأطفال ويحاولوا رفع الشجرة، التي استطاعوا بفضل تظافر مجهوداتهم جميعا النجاح في هذه العملية، لتستعيد وسائل النقل حركيتها.

يحيل الشريط على مفاهيم عدة من أبرزها المواطنة بما تختزله من قيم واتجاهات سلوكيات لا تربط بسن معين . ويرتبط بذلك مفاهيم فرعية مثل المشاركة، التعاون... مع ما يقتضيه ذلك من اتجاهات نحو الذات والآخرين والمحيط (الوعي، الثقة بالنفس، المبادرة، الحس النقدي...).

التمرين الرابع : القيادة، لماذا؟

1 - النص :

«أين تبدأ حقوق الإنسان؟

إنها تبدأ في الأماكن الصغيرة، قريبا من البيت، في أماكن تبلغ من الصغر والقرب حدا لا يمكن معه رؤيتها على أي خريطة من خرائط العالم. ومع ذلك فإنها العالم الخاص بالفرد، فهي الحي الذي يعيش فيه، والمدرسة أو الكلية التي يدرس بها، والمصنع أو المزرعة أو المكتب الذي يعمل فيه. هذه هي الأماكن التي يسعى فيها كل رجل وامرأة وشاب وطفل إلى تحقيق المساواة في العدالة وتكافؤ الفرص والمساواة في الكرامة بلا تمييز. وما لم يكن لهذه الحقوق معنى في هذه الأماكن فلن يكون لها معنى في أي مكان آخر. وبدون إجراءات يتخذها المواطنون المهتمون لرفع لوائها بالقرب من بيوتهم فسنظل نبحث دون جدوى عن التقدم في العالم الأوسع».



إيلينور روزفلت (Eleanor Roosevelt) التي ترأست لجنة حقوق الإنسان التابعة للأمم المتحدة في أولى سنواتها.

المصدر: الأمم المتحدة، مبادئ تدريس حقوق الإنسان، جنيف 2003

2 - عمل المجموعات :

في مجموعات صغيرة يقوم المشاركون/ات بـ :

- تحليل النص؛
- تعريف حقوق الإنسان؛
- ربط بخلاصات التمارين السابقة المرتبطة بالأهداف.

3 - عرض أعمال المجموعات :

- تقديم؛
- مناقشة؛
- خلاصات.

ملحوظة: يمكن الإستعانة بشريط حول تاريخ حقوق الإنسان في الموقع التالي

www.youtube.com/watch?v=42AmIO9knUQ#t=559

التمرين الخامس : كيف أكون قائد / ة في حياتي الخاصة؟

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعائم	المدة الزمنية
التعرف على أهمية الوعي بالقدرات الذاتية بارتباط مع القيادة	الاشتغال على الذات عمل مجموعات	التجارب الشخصية	حسب المدة الاجمالية للتدريب

يقوم كل مشارك ومشاركة خارج أوقات الورشة بتمرين يحكي فيه عن نفسه / نفسها أو عن شخص من محيطه المباشر (على أن تكون الأمثلة لرجال ونساء).

1 - تقرأ مساهمة كل مشارك/ ة ويراعى في ذلك وضوح التعبير والإصغاء النشط. (أنظر التمرين الخاص بالإصغاء النشط ص 57).

2 - يتم ملء الجدول التالي (ملصق كبير) انطلاقاً من مساهمات جميع المشاركين والمشاركات

طبيعة المشكل / التحدي	صفات القائد (ة)	مهارات القائد(ة)	ظروف معيقة	ظروف مساعدة

خلاصة/حوصلة

- 1 - تتم المقارنة بين نفس المعطيات وتلك المستخلصة من حالتي إقبال و/ أو نجود، وحالة الطفل المواطن؛
- 2 - يشتغل المشاركون/ات في مجموعات صغيرة وتقدم كل مجموعة تعريفاً أولياً للقيادة؛
- 3 - تنظم حلقة نقاش حول الموضوع التالي :

- هل هناك ما يميز تجارب النساء عن تجارب الرجال من خلال النماذج التي تم عرضها؟ لماذا؟
- هل هناك ما يميز تجارب الصغار والشباب والكبار في مجال القيادة؟ لماذا في نظرك؟

التمرين السادس : عودة لمفهوم القيادة

تعريف القيادة

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التمكن من ربط قيم القيادة بالقيم التي تمارس القيادة من أجلها	عمل فردي عمل مجموعات	التمرين الأولي : كل الأنشطة السابقة	حسب المدة الاجمالية للتدريب

ماذا تستنتج من التمارين الأربعة بخصوص القيادة ؟

1 - على مستوى تعريفك الأولي للقيادة، بكلماتك الخاصة :

القيادة ليست	القيادة هي

2 - على مستوى التحديات التي تمت مواجهتها

طبيعة المشكل / التحدي	صفات القائد(ة)	مهارات القائد(ة)	ظروف معيقة	ظروف مساعدة	ما تم القيام به

3 - على مستوى الأهداف التي سعى إليها :

- الفاعلات والفاعلون الأساسيون/ات في الحالات المدروسة (إقبال، نجود، الطفل المواطن...)
- الفاعلات والفاعلون (أنتم أو غيركم) الذين تصدروا الأحداث في محيطكم الشخصي.

الأهداف	الفاعلون/ات
	إقبال
	نحود
	الطفل المواطن
	أنا
	أنت

مناقشة :

ناقش/ي تعريفك للقيادة مع مجموعتك، وقم/ي بما يأتي :

- تركيب التعاريف على شكل حصيلة تتوافق عليها المجموعة ،
- إبراز رأي / أو آراء خاصة، إن تعذر الوصول إلى توافق بخصوص نقطة معينة ،
- مقارنة عناصر التعريف مع نتائج التمرين الأولي .



تعمل المجموعة، وبمساهمة كل واحد/ة من أعضائها على تعديل للتمرين الأولي حسب العناصر المتوافق عليها بعد المناقشة والبرهنة.

استخراج خلاصات شخصية : (يحتفظ بالجدول ويتم ملؤه تدريجيا)

خلاصات	نهاية المرحلة 1	نهاية المرحلة 2	نهاية التدريب
بارتباط مع الذات والآخرين			
بارتباط مع الحياة الاسرية			
بارتباط مع الحياة الدراسية / المهنية			
بارتباط مع الحياة الاجتماعية			

تفكير في المشروع الشخصي :

بدأ بالتفكير في مشروع شخصي قابل للإنجاز في الوسط القريب
(إنجاز جماعي لمشروع خطاطة - تصميم)

بطاقة للميسر/ة

بطاقة تقنية للمشروع

الرؤية

الهدف العام من المشروع

الأهداف الإجرائية من المشروع

الجهات المعنية بالمشروع: من هي؟ ما هي أهمية كل منها؟ ما تأثيرها بالنسبة للمشروع؟ ما دورها؟ وماهي المخاطر التي يمكن أن تشكلها؟

تدبير المخاطر	وسائل التحقق	المؤشرات: الوقت، المكان، العدد، الكلفة، ...	الأهداف والإجراءات	
		مؤشرات لمعرفة النتيجة / المنتج	النتيجة النهائية التي ينبغي الوصول إليها	الهدف العام المشروع
				الأهداف على المدى المتوسط Objectifs intermédiaires
				الأهداف الإجرائية للمشروع

بطاقة للميسر/ة بخصوص المحور الأول

تقدير الذات أساسي للقيادة التي تساهم بدورها في تقويته. يمكن تعريفه بمجموع الأحاسيس الإيجابية تجاه ذاتنا، بدون مغالاة (مما يؤدي للغرور) ولا تقصير (مما يضعف ثقتنا بأنفسنا). وهي بهذا المعنى كفاية مهيكلية للشخصية، تتطور باستمرار مشجعة على التفتح والاستقلالية وتكوين اتجاهات إيجابية تجاه الآخرين وتجاه المحيط.

في سياق التدريب على القيادة، يتعين على المدرب/ة أن يهتم بشكل واضح وضمني بالعوامل المذكورة، بحيث يحس الشاب/ة :

- أن له، مثل غيره قيمة إنسانية رفيعة؛
- أنه جدير بالاحترام؛
- أنه يتوفر على قدرات هائلة، تتطور كلما تم توظيفها أكثر؛
- أن له، مثل كل البشر، صفات إيجابية كثيرة، وحدود أيضا؛
- أن الوعي بهذه القدرات لا يعني، بالنسبة لأي أحد على الإطلاق بأنه يعرف كل شيء؛
- أنه يمكن أن يخطئ، دون أن يمس ذلك بكرامته، وأن الكثير من التعلمات تقوم على الأخطاء؛
- أنه قادر على ربط علاقات بناءة مع الآخرين؛
- أنه قادر، من موقعه أن يكون قائدا أي فاعلا من أجل قضايا عادلة.

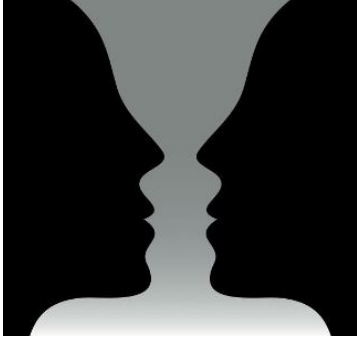
المحور الثاني : التواصل مع الآخرين من أجل القيادة

البشرية بطبيعتها تعددية، يختلف الناس حسب الجنس والسن واللون والعرق والأصل الاجتماعي والمعتقد...، لكن الانسان فيهم واحد.
القبول بالتعددية وبالاختلاف بيني وبين الآخر يتعين أن يكون في الاتجاهين، وهو جسر نحو التواصل وتدبير الخلاف سلميا والعمل معا من أجل مبادئ حقوق الانسان والديمقراطية.

التمرين الثاني : الوعي بالآخر: الأحكام المسبقة

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
إبراز الوعي بالأحكام المسبقة وبآثارها احترام الآخر	محاكاة	رسوم عبارات وجهد	حسب المدة الاجمالية للتدريب

- 1 - ملاحظة الرسمين (استنتاج فردي وجماعي):
- ماذا ترى بالضبط؟



- 2- قراءة التأكيدات التالية :
المطلوب : الجواب بنعم أو لا مع تعليل الجواب

تأكيدات	نعم	لا	تعليل الجواب
1 - الشباب متسرعون في مواقفهم			
2 - النساء، دون الرجال، يمكن أن يحملن ويلدن			
3 - يصعب على المرأة تدبير مجموعة من الرجال تحت إمرتها			
4 - يتفوق الذكور أكثر من الإناث في العلوم والرياضيات			
5 - تميل النساء أكثر إلى التعبير عن المشاعر الرقيقة			

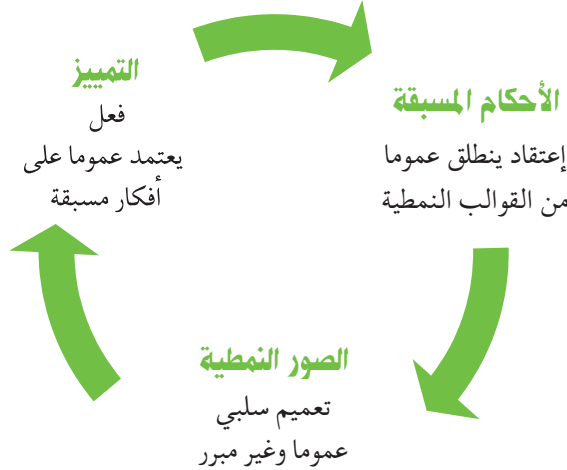
3- مناقشة عامة :

- ما هو مصدر الأحكام المسبقة ؟ ما هي الأسباب التي تؤدي إليها ؟ وما الذي يجعلها تترسخ في الأذهان ؟
- ما هي آثار الأحكام المسبقة على العلاقات بين الناس ؟ وكيف يمكن مواجهتها ؟

بطاقة للميسر/ة

تشكل الأحكام المسبقة والصور النمطية إحدى أهم العراقيل أمام قبول الآخر، واحترامه لذاته. تميز عادة بين الحكم المسبق والصورة النمطية باعتبار الأول عبارة عن رأي أو حكم، والثاني قناعة ترسخت ثقافيا واجتماعيا. وغالبا ما يشكل التمييز، كسلوك، امتدادا لهذين الاتجاهين.

التمييز	الحكم المسبق	الصورة النمطية
يشكل التمييز، كسلوك، امتداداً لهذين الاتجاهين - يمارس التمييز عندما تتم معاملة شخص / أشخاص بشكل غير عادل. غالبا ما ينتج التمييز عن أحكام مسبقة (بسبب اللون أو الجنس أو المعتقد..)	تعني إصدار حكم على شخص قبل معرفته، أي بدون تفكير ولا تأكد. وغالبا ما تكون الأحكام المسبقة مبنية على صور نمطية.	صور جاهزة، مشوهة للحقيقة أو خاطئة تتمثل في اطلاق تعميمات سلبية في الغالب على مجموعة تتقاسم صفات مشتركة (بحكم الجنس مثلا: البنات ضعيفات والأولاد مغامرون). يتجه الناس لتصديقها عندما تتكرر، فيبدوون في إصدار أحكام مسبقة.
سلوك - امتداد للأحكام المسبقة والنماذج النمطية	رأي، حكم (مبني عموما على صورة نمطية)	قناعة ترسخت ثقافيا تعميم سلبي عموما وغير مبرر



تقوم الأحكام المسبقة على اعتقاد بوجود علاقة تراتبية بين الرجل والمرأة من حيث الوضع (statut)، مما يؤدي إلى ممارسة التمييز والعنف ضد النساء.

التمرين الثالث

كيف نصغي بشكل نشيط؟

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعائم	المدة الزمنية
التدريب على الإصغاء النشط كشرط أساسي للتواصل	لعب أدوار	التجارب الشخصية	حسب المدة الاجمالية للتدريب

1 - تمرين : مشاركان/تان بالتطوع :

يخاطب الأول الثاني بضمون له علاقة (مثلا) برأيه في الشباب والعمل الجماعي (يمكن اختيار أي موضوع آخر)؛
يعبر الثاني بطريقة تظهر أنه يصغي باهتمام؛
باقي المجموعة تلاحظ مدى احترام قواعد الإصغاء النشط (يمكن الإستعانة بشبكة للملاحظة)؛
ينظم نقاش اعتمادا على مدى احترام قواعد الاصغاء النشط.



2 - يعاد التمرين باحترام تلك القواعد.

3 - ينظم نقاش للوقوف عند أهمية الاصغاء النشط في التواصل مع الآخرين.

بطاقة للميسر / شبكة الإصغاء النشط

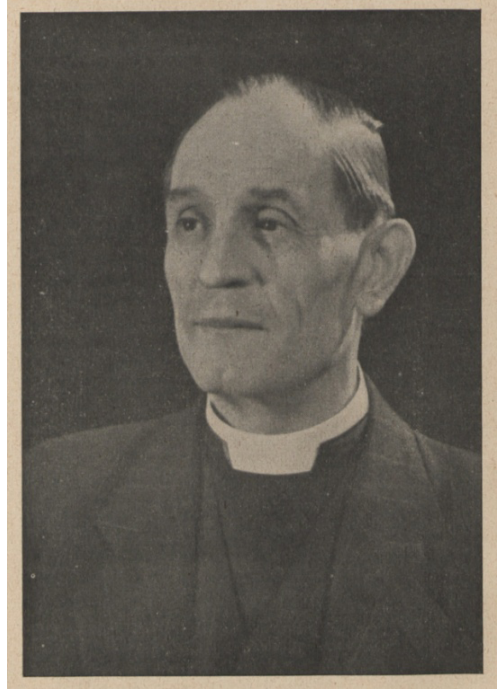
قواعد أساسية	توضيح
1. أنتبه للمتحدث/ة	يعني : - أدير جسمي نحو المتحدث/ة؛ - أنظر إليه / إليها؛ - أحرص على الهدوء.
2. أهتم بما يقول / تقول	يعني : - أجعل الآخر يحس بأنني مهتم بقوله؛ - أستعمل عبارات تدل على الانتباه مثل : صحيح ؟ هكذا ؟ ...
3. أفكر فيما يقول / تقول	يعني : أستوعب ما يقول المتحدث/ة وما يحس به، وأشعره بإدراكي لمعنى كلامه، كأن : - أقول مثلا بأسلوبي الخاص ما يقوله المتكلم «إذن أنت ترى أن المشكل ليس في علاقة الشباب بالسياسة بل علاقتهم بالفاعلين السياسيين؟»؛ - أعبر عما يحس به المتكلم « تبدو معجبا بالمفكر الفلاني...».
4. أستعيد ما يقول / تقول	القاعدة الرابعة هي خلاصة طبيعية لما سبق : - يمكنني أن أستعيد ما قيل ، - أفعل ذلك بأسلوبي ... لكن بدون تحريف .

التعريف الرابع : الاعتراف بالآخر

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التعريف على أهمية الاعتراف بالآخر المختلف عني Altérité	حلقة نقاش	حالة	حسب المدة الاجمالية للتدريب

شهادة¹⁷

« لقد أتوا [النازيون] أولاً من أجل اليهود،
فلم أقل شيئاً للدفاع عنهم،
لأنني لم أكن يهودياً...
ثم أتوا من أجل الشيوعيين،
فلم أقل شيئاً للدفاع عنهم،
لأنني لم أكن شيوعياً...
ثم أتوا من أجل النقابيين،
فلم أقل شيئاً للدفاع عنهم،
لأنني لم أكن نقابياً...
ثم أتوا من أجلي،
فلم يكن هناك أحد،
للدفاع عني ... »



الرهيب الألماني «Martin Niemöller»

عمل مجموعات

- 1 - قراءة النص
- 2 - ضع/ي نفسك مكان الراهب، ما هو إحساسك ؟
- 3 - مناقشة واستخراج الإرسالية الأساسية وربطها بالإشكاليات الراهنة.

التمرين الخامس :

كيف نتواصل عبر الاختلاف ؟

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التمكن من التواصل - البرهنة - التفاوض للوصول إلى اتفاق - تدبير الخلاف	لعب أدوار	الحوارات التي تم إبداعها	حسب المدة الاجمالية للتدريب

1 - السيناريو

اقترح سيناريو حول موضوع التربية الجنسية في سياق يتميز بكون وزارة التعليم تعتزم مراجعة المناهج الدراسية :

الأطراف (رجال ونساء) :

- ممثل جمعية شبابية طرح بها الموضوع؛
 - فاعل مؤيد للتربية الجنسية؛
 - فاعل معارض للتربية الجنسية؛
 - اختيار ميسر/ة للنقاش : طرح المشكل ، طرح الاسئلة ...
- ملحوظة: يمكن اقتراح مواضيع أخرى كالتحرش الجنسي أو الإجهاض أو المساواة في الإرث بين البنت والولد، واقتراح أدوار لشخصيات متضاربة الرأي والمصالح في كل موضوع ولعبها.

2 - لعب أدوار :

- توزيع الأدوار؛
- تقمص الأدوار (5 الى 7 دقائق)

3 - مشاهدة من طرف المجموعة

- اعتمادا على شبكة للملاحظة التي تعبأها المجموعة/ات المشاهدة، تناقش العناصر التالية:
- كيف تم التواصل، هل استمع الطرفان أو الأطراف لبعضهم البعض ؟ (إصغاء نشيط)
 - ما هي طريقة البرهنة لدى الطرفين ؟
 - هل توفق الطرفان في الإقناع المتبادل (المضمون والشكل)؟ هل وجد الطرفان مجالا للتفاهم ؟
 - كيف توصلا لذلك ؟ هل ذلك التفاهم قابل للتطبيق ؟
 - هل يمكن للتفاهم أن يدوم ؟

بطاقة للميسر/ة

حل الخلاف/ النزاع بالطرق السلمية

<p>الوعي بالموضوع / المشكل :</p> <p>ما هو الشيء الذي أدخلني في هذا النزاع ؟ مع من ؟</p>	<p>المرحلة 1</p>
<p>الوعي بطبيعة وحجم المشكل :</p> <p>هل نريد (أنا والطرف الثاني) نفس الشيء ؟ أو نريد أشياء مختلفة في نفس الوقت ؟</p> <p>هل يتعلق الأمر مثلا :</p> <p>- باختلاف في الرأي حول قضية معينة ؟</p> <p>- بخلاف حول اختيار نوع الرياضة التي سنمارسها يوم الأحد ؟</p>	<p>المرحلة 2</p>
<p>تصور الوسائل المتوفرة لحل الخلاف :</p> <p>- كم من الوسائل المختلفة يمكنني تصورها شخصيا (أنا) ؟</p> <p>- كم من الوسائل يمكننا نحن الاثنان تصورها (أنا والآخر) ؟</p> <p>- كم من الوسائل يمكن لأصدقائنا أن يساعدونا على تصورها (الآخر) ؟</p>	<p>المرحلة 3</p>
<p>أي هذه الوسائل أفضل من غيرها ؟ :</p> <p>- ماذا يمكن أن يحصل في كل حالة إذا تصرفنا بتلك الطريقة ؟</p> <p>- هل سأكون راضيا/راضية بتلك النتائج ؟</p> <p>- هل سيكون الطرف الثاني راضيا أيضا ؟</p>	<p>المرحلة 4</p>
<p>أي الوسائل أكثر حظا لإرضاء كلانا ؟</p> <p>- ما هي الوسيلة التي يمكن أن نتفق عليها ؟</p> <p>- هل باستطاعتنا احترام الاتفاق ؟</p>	<p>المرحلة 5</p>
<p>التطبيق :</p> <p>- كيف يمكننا البدء بتطبيق تلك الوسيلة ؟</p> <p>- كيف نستطيع أن نضمن بأن الوسيلة ذات مفعول ؟</p> <p>- هل ستصمد أمام الزمن ؟ (الاستمرارية، الديمومة) ...</p>	<p>المرحلة 6</p>



المحور الثالث : العمل المشترك من أجل قضية

تفعيل مبادئ الديمقراطية وحقوق الانسان... مسار معقد يتطلب المشاركة بأشكال ومن مواقع مختلفة. عندما تكون تلك المشاركة نابعة من حس المواطنة، منظمة (بغض النظر شكل التنظيم) رفقة آخرين ومعقلنة من حيث التصور والفعل نستطيع أن نحقق أهدافا أكثر مما نحقق فرادى...

التمرين الأول : الشباب والمشاركة

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التمكن من تصحيح تمثلات حول مشاركة الشباب التمكن من البرهنة	عمل مجموعات	جدول حول آراء بخصوص مشاركة الشباب	حسب المدة الاجمالية للتدريب

آراء بصدد الشباب

1 - في مجموعات :

الرأي	مناقشة وتعقيب
لأن الكبار أكثر تجربة، فهم أدري بما هو أفضل بالنسبة للشباب	
الشباب كسالى	
الشباب لا يبالون بأي شيء ولا يرغبون في الانخراط	
لا يتعين إعطاء مسؤوليات كثيرة للشباب	
الشابات أقل اهتماما بالسياسة من الشبان	
المشاريع المعدة من طرف الشباب، والتي تستهدف الشباب تتطلب جهودا كثيرة وتؤدي إلى ضياع الوقت	
آخر	

بتصرف <http://freechild.org/WYVH.htm>

2 - مناقشة وكتابة تعقيب أمام كل رأي على مستويين :

- تمثل تعقيب سائد في مجتمعنا
- تعقيب المشاركين أنفسهم

3 - تقديم التعقيبات

4 - جواب على سؤال : ما العمل ؟

بطاقة للميسر / أفكار خاطئة حول الشباب والمشاركة

لأن الراشدون تعودوا أخذ قرارات، مكان الشباب، من الطبيعي أن يكونوا متحفظين بخصوص اقتسام السلطة، بما في ذلك سلطة القرار. تنتج هذه التحفظات عن أفكار خاطئة منها :

تعقيب	أفكار خاطئة
للشباب خبرة في المجالات التي تهمهم وتهم غيرهم من الشباب	1 - لأن الكبار أكثر تجربة، فهم أدرى بما هو أفضل بالنسبة للشباب
الشباب « غير النشيطين» غالبا ما لا يتم تحفيزهم بما يكفي، ولم تكن لهم إمكانية المساهمة بشكل دال في أي شيء.	2 - الشباب كسالى
يواجه الشباب أكثر فأكثر ضرورة تدبير الضغوط التي تفرض عليهم من قبل الراشدين، وهي ضغوط غالبا ما ترافقها توجيهات مناسبة. الشباب الذين يبذلون متجاهلين لما يحيط بهم يعانون في الواقع من غياب دعم كافي.	3 - الشباب لا يبالون بأي شيء ولا يرغبون في الانخراط
قد يبدو ذلك بالنظر للخصائص التاريخية الذي يتمثل في إبعاد النساء عن تدبير الشأن العام، مع إعادة إنتاج ذلك من خلال التنشئة والتربية... لكن الشابات يبرزن كل يوم من خلال تحركات عديدة انخراطا متزايدا.	4 - الشابات أقل اهتماما بالسياسة من الشبان
عندما يتلقى الشباب دعما كافيا ومناسبا، يعبر الشباب عن قدرتهم على تحمل مسؤوليات متعددة وقيادية.	5 - لا يتعين إعطاء مسؤوليات كثيرة للشباب
المشاريع التي تنجز من قبل الشباب ومن أجلهم تتطلب بالفعل مجهودا ووقتا لكنها غالبا ما تكون وجيهة وفعالة	6 - المشاريع التي تستهدف الشباب من طرف الشباب تتطلب جهودا كثيرة وضياعا للوقت

التمرين الثاني : سلم المشاركة

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التمكن من تمثل المشاركة على المستوى الشخصي	عمل فردي	سلم المشاركة	حسب المدة الاجمالية للتدريب

1 - قراءة في سلم المشاركة (انظر الجزء الأول من الدليل)

يوضح «سلم المشاركة» طبيعة المشاركة التي يقترح لها روجي هارت درجات، وذلك لقياس ما إذا كان مشروع بادربه الكبار يشكل فعلا مشروعا للشباب ومن أجلهم.

2 - موقعة كل مشارك/ة نفسه/ها في السلم بحسب وضعيات مختلفة:

- المشاركة في القرارات بالبيت؛
 - المشاركة في القرارات في إطار الدراسة أو العمل؛
 - المشاركة في القرارات في إطار الجماعة (جمعية، حزب، نادي...)
- 3 - عرض نتائج مع البحث عن عوامل التفسير وتصنيفها وتحديد إطارات المشاركة
- 4 - مناقشة عامة وخلصات.

التمرين الثالث :

خطة عمل : التكنولوجيا في خدمة قضية

المدة الزمنية	الدعامات	المنهجية/التقنية	الأهداف
حسب المدة الاجمالية للتدريب	نص	دراسة حالة عمل مجموعات	- التعرف على مراحل بناء خطة عمل - التعرف على أهمية استخدام التكنولوجيا كأداة للتغيير

« لندناقش الاصلاحات الدستورية »¹⁸

أنشأ المهندسان المغربيان الشابان طارق النشناس ومهدي السلاوي الأندلسي موقعا إلكترونيا بعنوان «لندناقش تعديل الدستور» للنقاش حول التعديلات الدستورية زاره أكثر من 100 ألف شخص قدموا آراءهم بشأن الفصول التي يتضمنها القانون الأسمى للدولة المغربية والصياغات المقترحة أو الاختصاصات المتعلقة بالمؤسسات... وقد قدم المهندسان للجنة الاستشارية لتعديل الدستور يوم 23 أبريل 2011 ملفا يضم الدراسة الإحصائية والتحليلية حول التوجهات العامة لمستعملي الموقع. في الحوار التالي يقدم طارق النشناس كيف حضرته الفكرة، وأهدافها وأهم التحديات التي تمت مواجهتها:

الفكرة

قبيل مسيرات 20 فبراير، كان النقاش محتدا على صفحات الفايسبوك حول المطالبة بالإصلاح بالمغرب، وكانت آنذاك أصوات تطالب بتعديل الدستور. غير أن فايسبوك لم يرق الى أرضية مثلى للنقاش الجاد. ففكرنا في المساهمة في هذا الورش الإصلاحي بخبرتنا التقنية قمنا بإنشاء موقع متخصص للنقاش حول التعديلات الدستورية.

الأهداف

منذ البداية حددنا الأهداف الآتية للموقع :

أولا التعريف بالدستور ورفع مستوى وعي المواطن المغربي به، ثانيا فتح نقاش حول كل فصول الدستور واقتراح التعديلات، ثالثا تقديم نتائج الموقع للجنة تعديل الدستور. لكننا نعتبر أن العمل لم يتنه بعد، فالعبرة بالنتائج، وذلك بتحقيق دستور يرقى لتطلعات المغاربة.

¹⁸ حدث ذلك بالمغرب، وتمت صياغة النص من قبل سميرة بيكرن (الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب).

التحديات

أهم التحديات التي واجهناها عند إنشاء الموقع تتعلق بتدبير الوقت وبتغطية التكاليف. فالموقع مجهود شخصي مني ومن صديقي مهدي السلاوي الأندلسي بصفقتنا مهندسين إعلاميين، وذلك بدون أي دعم من أي جهة. وكنا نعمل تحت ضغط الوقت لتطوير الموقع خصوصا أن العمل تطلب حيزا زمنيا كبيرا.

خلاصات

إن الأفكار التي يتم وضعها بالموقع الإلكتروني الذي أعدناه تعبر عن آراء مستعملي الموقع وليست آراءنا الشخصية. غير أنه يمكن استخلاص بعض الخلاصات الأساسية، أهمها أن الموقع ينفى ادعاءات حول عزوف الشباب عن السياسة، فعشرات الآلاف من الشباب ذكورا وإناثا اطلعوا على الدستور المنشور في الموقع وعبروا عن رأيهم وقدموا اقتراحات تعديلات بشأنه...

ملحوظة

اعتبر الموقع كنوع من «الممارسات الجيدة» حيث تم تبني الفكرة في العديد من البلدان العربية المقبلة على التعديل الدستوري كمصر وتونس، كما حظي الموقع باهتمام في الوسط الأكاديمي من جامعات دولية. بعد هذه التجربة، واصل المهندسان عملهما من خلال إنشاء بوابة تحت عنوان «التكنولوجيا في خدمة التغيير» تحتوي عدة مواقع إلكترونية متخصصة في عدة قضايا مجتمعية وحقوقية (محاربة الرشوة، التحسيس بالقضايا المرتبطة بالعدالة) وسياسية (مرصد لملاحظة سير الانتخابات...)

أسئلة للنقاش:

- كيف تأسس الموقع الإلكتروني «لنناقش تعديل الدستور»؟
- ماهي خطة العمل التي اعتمدها الشباب لوضع تصورهما؟
- ماهي التحديات التي واجهتهما؟
- ماهي أهمية توظيف الخبرات الفردية والجماعية في خدمة قضية؟
- ما هو الدور الذي لعبته مبادرتهما في التعديل الدستوري بالمغرب؟
- ما الذي مكنه الموقع الإلكتروني لهما ولباقي مرتاديه؟

1 - في مجموعات (يتم ملء الجدول التالي)

عناصر خطة عمل				
النتائج	الإستراتيجيات والوسائل المستعملة	الأهداف	التصور	المشكلة

2 - تعرض أعمال المجموعات ويتم مناقشة أهمية كل عنصر من عناصر خطة عمل

3 - خلاصات

التمرين الرابع : تمرين تطبيقي استعمال التكنولوجيا لخدمة قضية

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
- التعرف على مراحل بناء خطة عمل - التعرف على كيفية استخدام التكنولوجيا كأداة للتغيير	تمرين تطبيقي	حواسيب أنترنت	حسب المدة الاجمالية للتدريب

1. يتم تقسيم المشاركات والمشاركين إلى مجموعات عمل
2. تتفق كل مجموعة عمل على قضية/ أو توزع أوراق تحمل كل منها قضية معينة تبنى لها خطة عمل
3. تشتغل كل مجموعة عمل على موضوع قضيتها :

1	التخطيط للحملة الترافعية للمجموعة
2	وضع استراتيجية للبحث، وتحديد وتبادل المعلومات المراد نشرها للعموم بخصوص القضية
3	إنشاء صفحة على الفيسبوك أو على تويتر لإطلاق الحملة الترافعية
4	يمكن وضع صور أو شريط على اليوتيوب لضمان التحسيس والتوعية بالقضية
5	ربط الصلة بين مختلف الأدوات المسخرة لضمان صدق ونجاح أقوى للحملة

بطاقة للميسر / استعمال التكنولوجيا

يكتسي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهما لمرافقة وإنجاح خطة العمل سواء في بعدها التحسيس والتوعوي أو الترافعي، وتتضح هذه الأهمية بالخصوص في الآونة الأخيرة حيث ساعد استعمال التكنولوجيا على قلب أنظمة سياسية في بلدان كمصر وتونس ...

للاستخدام الجيد لهذه الوسائط، ينبغي التعرف عليها على تنوعها، كما يتحتم الإطلاع على استعمالاتها الممكنة والمتاحة. ومن بين الوسائط الأكثر انتشارا نذكر على سبيل المثال المواقع الإلكترونية على شبكة الانترنت، المدونة، وأيضا الشبكات الاجتماعية مثل الفيسبوك وتويتر.

توجيهات:

- يستعمل الفيسبوك وتويتر (Facebook / twitter) بكثرة في الحملات الترافعية،
- يستخدم موقع يوتيوب (Youtube) للقيام بالتحسيس والتوعية من خلال نشر أشرطة أو صور،
- يمكن استخدام مواقع على الأنترنت لخلق مدونات (blog) بغرض التحسيس وأيضا الترافع.

التمرين الخامس : خطة عمل : الترافع والتحسيس

المدة الزمنية	الدعامات	المنهجية/التقنية	الاهداف
حسب المدة الاجمالية للتدريب	النص	دراسة حالة	- التمكن من عناصر خطة عمل - التعرف على بعض أدوات وآليات الترافع والتحسيس

قصة الموسيقين الأربعة عشر¹⁹

في سنة 2002، تم الزج بـ 14 من الشباب في السجن بمدينة الدار البيضاء، بتهم أشبه ما تكون بالخيالية... الذنب الوحيد لهؤلاء الشباب هو عزفهم لموسيقى البلاك ميتال.

أثناء فصول المحاكمة، سأل القاضي بعضهم حول أسباب ارتداءهم لباسا أسودا، وسماع موسيقى الهارد روك، وسأل آخر منهم حول دواعي حيازة لعبة على شكل رأس جمجمة،



مصدر الصورة : مجلة تيل كيلا للأسبوعية

... واعتبرت تلك قرائن تثبت انتماءهم إلى مجموعة عبدة الشياطين، ووجهت لهم تهمة محاولة زعزعة عقيدة مسلم، وحكم عليهم ابتدائيا بأحكام تراوحت بين شهر وسنة سجننا نافذا.

لقد مهدت بعض المنابر الصحافية لهذه المحاكمة الهزلية، بلعبها دورا جد سلبي، فقط لتجلب لها القراء، حيث ألفت العديد من القصص الخيالية حول هؤلاء الشباب الموسيقين الذين لقبتهم بعبدة الشيطان، من قبيل ممارستهم لطقوس مثل ذبح القطط وشرب دماءها، ولعب موسيقى شيطانية... فقط لكون موسيقى البلاك ميتال غير منتشرة بشكل واسع في المغرب.

أمام هذه الأحداث، تشكل ائتلاف واسع سُمي بـ «حركة الدفاع عن الأربعة عشر»، ضم العديد من الحقوقيين والمثقفين والفنانين من الرجال والنساء. وانضم اليه مواطنون ومواطنات من مختلف الفئات العمرية والشرائح الاجتماعية بالإضافة طبعا إلى عائلات وأصدقاء المعتقلين. وتبنى هذا الائتلاف القضية وتجنّد من أجل المطالبة بالإفراج عن الشباب المعتقل والتعبير عن غضبه حيال المحاكمة غير العادلة.

19 - حدث ذلك بالمغرب، وتمت صياغة النص من قبل سميرة بيكرود (الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب)

اجتهدت الحركة في إيجاد وسائل عديدة للتعبئة وحشد الدعم، والتعريف بهذه القضية. فقامت بعملية واسعة لجمع توقيعات أشخاص وجمعيات، على شكل عرائض، للتنديد باعتقال شباب أربياء، وأصدرت بيانات، وعقدت ندوات صحفية لإخبار وتحسيس الرأي العام من خلال العديد من وسائل الإعلام كما خلقت موقعا إلكترونيا للتعريف بالقضية.

كما نظمت الحركة حفلات موسيقية داعمة للموسيقيين المعتقلين، ومسيرات أمام مبنى البرلمان، ووقفات أمام المحكمة رفعت خلالها لافتات وشعارات تقول ”أطلقوا سراح الموسيقيين الشباب“. وقد حظيت هذه المبادرات بتغطية إعلامية ومشاركة واسعة للشباب، مكنت من جلب تعاطف المواطنين والمواطنات مع قضية الموسيقيين الأربعة عشر.

وكان لكل هذه التحركات، التي اعتمدت سواء من أجل التحسيس والتوعية أو الترافع دور في خلق ضجة إعلامية كبيرة وردود فعل متعددة مكنت من فتح نقاش حول الشباب المغربي وواقعه، وأثرت على تطور هذه القضية بشكل خاص والوضعية بالمغرب بشكل عام على ثلاث مستويات:

- على المدى القصير، قضت محكمة الاستئناف التي حول إليها الملف بإطلاق سراح هؤلاء الشبان بعد 45 يوما من الاعتقال وتبرئتهم من كل التهم التي نسبت إليهم؛
- على المدى المتوسط والبعيد من خلال:

- ✓ البعد البيداغوجي الذي اكتسبه ربح هذا الرهان عبر تزايد وعي العديد من الشباب ومن المواطنين و المواطنين، وإيمانهم بأن التعبئة حول قضية عادلة وبوسائل فعالة تؤدي الى نتائج؛
- ✓ على المستوى الفني والثقافي: ساهمت الحركة في إزالة الغموض عن موسيقى الهارد والبلاك ميتال، مما حفز الشباب على تكوين مجموعات في هذا اللون الموسيقي، الذي صار ينتشر، وتنظم له مهرجانات شبابية عمومية كمهرجان ”لوبولفار“ بمدينة الدار البيضاء.

أسئلة للنقاش:

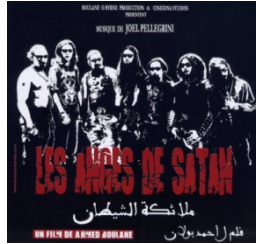
1 - في مجموعات (استكمال عناصر خطة عمل الآتية من خلال ملء الجدول تدريجيا)

المشكلة	التصور	الأهداف	الإستراتيجيات والوسائل المستعملة	النتائج

- 2- تعرض أعمال المجموعات وتتم مناقشة تعالج بشكل خاص :
- المستوى التقني والمنهجي : أهمية كل عنصر من عناصر خطة عمل، مفهومي الترافع والتحسيس،
 - مستوى المضمون : الحقوق والحريات، التمييز بين ما هو ظرفي وما يهم المدى البعيد

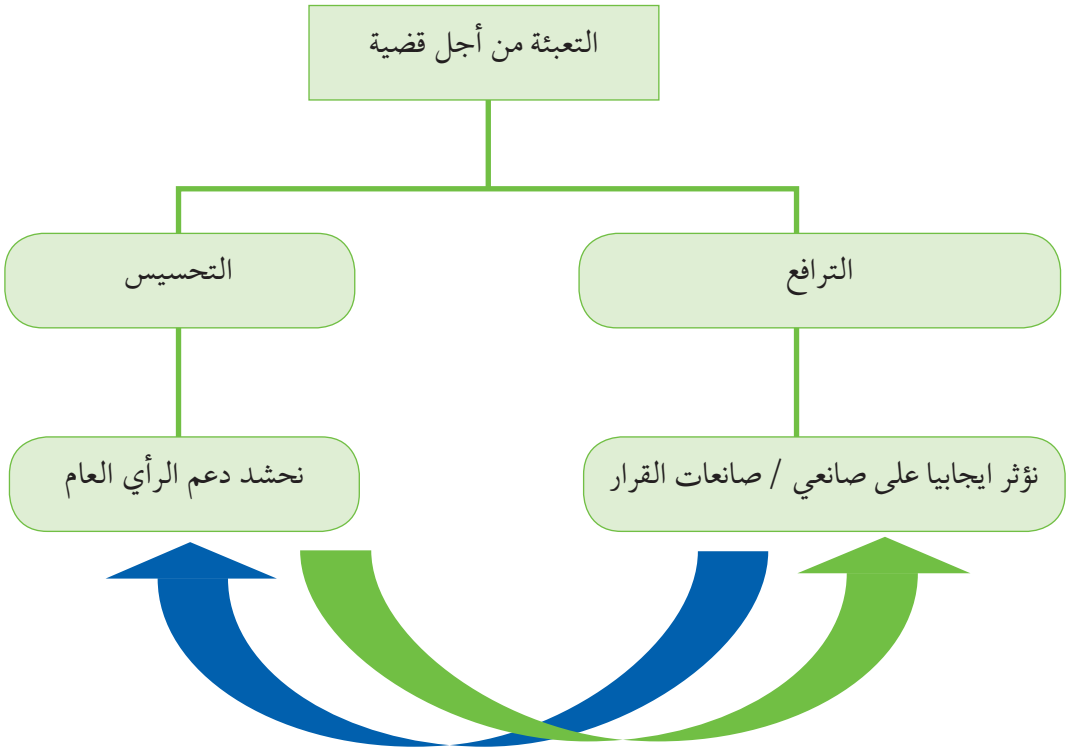
ملحوظة

اعتمد المخرج السينمائي أحمد بولان على هذه القضية، فاستوحى منها عملا دراميا، من خلال شهادات الشباب الأربعة عشر وأبائهم ومرافعات المحامين. وتم إنتاج هذا الفيلم السينمائي سنة 2007، شارك فيه العديد من مشاهير السينما المغربية.



بطاقة للميسر / الترافع والتحسيس

لتحقيق هدف يتوخى التغيير لصالح قضيتنا نتعباً بالتأثير على مستويين مترابطين : الترافع والتحسيس²⁰.



20- أنظر بالنسبة لموضوع الترافع «دليل بناء قدرات المنظمات النسائية غير الحكومية وإصلاح قوانين الأسرة في البلدان العربية»، من تأليف أمينة لمريني، ربيعة الناصري، رحمة بوقرية ومحمد الصغير جنجار، (DEMOS CONSULTING 2007)

نترافع عادة لدى الجهات التي بيدها الحل

قوة العدد مهمة (التحالفات) لكنها تتطلب مجهودا في التدبير	مصداقيتنا تجاه الأطراف المستهدفة بالترافع	1. من نحن ؟
ربط الأهداف بكل جهة شخص؟ أو مؤسسة؟ حكومة؟ برلمان؟	- تحديد الهدف العام - تحديد الأهداف من الترافع	2. ماذا نريد بالضبط ؟
	تحديد الجهات التي نريد التأثير عليها بدقة تحديد الفاعلين الذين يمكنهم مساعدتنا للتأثير على تلك الجهات	3. ممن ؟
قدرتنا على جعل الطرف الذي نؤثر عليه يقنع بنا ويعمل على الاستجابة لما نريد بلوغه	تعليل الأهداف (برهنة)	4. لماذا ؟
	تحديد المنهجية، الكيفية، القنوات، الأدوات	5. كيف ؟
انتهاز الفرص المناسبة يتطلب يقظة مستمرة وقدرة على تحليل السياقات	تحديد حاملي الإرسالية وسبب اختيارهم	6. من سيقوم بذلك ؟
	تحديد الزمن المناسب حسب كل طرف وحسب الظروف	7. متى ؟

نحشد دعم الرأي العام بوسائل عدة من بينها : البحث عن تحالفات وتوظيف الإعلام.

التمرين السادس : خطة عمل : التشبيك

الأهداف	المنهجية/التقنية	الدعامات	المدة الزمنية
التعرف على دور وأهمية التشبيك وبناء التحالفات	دراسة حالة	نص الموسيقيين الأربعة عشر	حسب المدة الاجمالية للتدريب

تمرين

1. الانطلاق من التمرين الخامس الذي أورد «حركة الدفاع عن الاربعة عشر» أو أي تعبئة أخرى عرفت التشبيك الظرفي من أجل قضية معينة.
2. وضع خطة خاصة بعملية التشبيك ضمن الخطة العامة للتعبئة بالاجابة عن الأسئلة الأولية التالية (واستكمالها) :

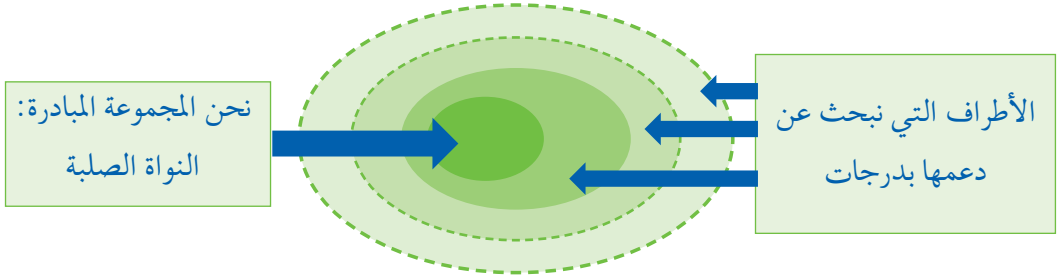
1	التشبيك لأي هدف ؟
2	مع من ؟ لماذا هؤلاء بالضبط ؟
3	لما لا مع آخرين ؟ وهل نتجاهل الآخرين ؟
4	كيف نكون شبكة ؟
5	متى ؟
6	بأية وسائل ؟
7	كيف نحافظ عليها حتى تؤدي مهمتها ؟
8	آخر...

3 - مناقشة وخلصات.

- 4 - امتداد : توجد عدة شبكات جمعوية قارة في مجال التنمية الديمقراطية. اختر إحدى هذه الشبكات وضع بطاقة (إثر زيارة، استجواب مسؤول/ة، من خلال موقع...) تعرف بها بالتركيز على القيمة المضافة التي تنتج عن التشبيك من خلال أمثلة ملموسة.

بطاقة للميسر/ة

- مستويات التشبيك (الدوائر المتمركزة)



- الأطراف المقاومة : استراتيجية ثلاثية الابعاد

3	2	1
جهات لا حاجة لإضاعة الوقت معها	جهات يتعين العمل على تحييدها	جهات يتعين جلبها بخصوص بعض الموضوعات
تحديد هذه الجهات		

نشاط ختامي 1

إرسالية الأوز²¹

عندما ترى سربا من الإوز متوجها نحو الجنوب في تشكيلة تشبه حرف «V»، تأمل في ما اكتشفه العلم حول طريقة الطيران هذه.

إن حركة جناحي كل طائر، تشكل كتلة هواء صاعد يساعد الطائر الذي يتبعه. وبذلك تزيد المسافة التي يقطعها السرب بـ 71%، عن المسافة التي يقطعها طائر وحيد. يمكن لمن يتقاسمون نفس التوجهات ونفس الحس الجماعي الوصول إلى مقاصدهم بسرعة وسهولة أكبر لأنهم يعتمدون على مجهودات بعضهم البعض.

إن الإوزة التي تخرج من التشكيلة، سرعان ما تحس بالمجهود الذي تبذله كي تطير وحدها، فترجع إلى مكانها في التشكيلة، وذلك لتستفيد من قوة التيار الذي يخلقه الطائر الموجود أمامها. لو كان للناس حكمة الإوزة للآزموا أماكنهم في تشكيلة الذين يسرون في نفس الاتجاه.

عندما تتعب الإوزة الموجودة في مقدمة التشكيلة تترك مكانها للوزة الموالية. فمن الحكمة التناوب على المهام الصعبة.

تصبح الإوز الموجودة في آخر التشكيلة من أجل تشجيع تلك الموجودة في المقدمة. ماذا نقول نحن حين نصرخ من وراء؟

عندما تتعب إحدى الإوز أو تصاب بأذى، وتجبر على مغادرة التشكيلة ترافقها وزتان لمساعدتها وحمايتها حتى تتمكن من الطيران مجددا، أو حتى تموت. بعد ذلك فقط تعيدان الطيران للالتحاق بسرب آخر. لو اقتدينا بحكمة الإوز لبقينا جنبا إلى جنب.

نشاط ختامي 2 كيف أمارس القيادة في الحياتي اليومية

يضع المشاركون والمشاركات فرادى أو في مجموعات
تصورا لمشروع توظف فيه المكتسبات الناتجة عن
الورشة، مع مراعاة الانفتاح على كل الإبداعات



ملحقات

1- تقنيات للتنشيط

2- تقنيات لكسر الجليد

الملحق الأول : تقنيات للتنشيط

1 - المقهى العالمي

الفائدة : يتيح فرصة نقاش هادئ مثمر، تراكمي، بمساهمة وإغناء من طرف الجميع.

الانجاز : (20 دقيقة)

- تنظيم القاعة على شكل مقهى مريح ومغطى
- تنظم كل طاولة بحيث تسع 4 مشاركين/ات : يوضع في وسطها منديل ورقي
- يحدد موضوع النقاش بحيث يهم المجموعة في حياتها (الدراسية، المهنية، الاجتماعية)
- كل طاولة تناقش الموضوع ، يتم تسجيل الأفكار على المناديل
- بعد المناقشة الأولى، يبقى أحد المشاركين/ات في الطاولة كمضيف في حين يتنقل الآخرون كمسافرين حاملين أفكار،
- يوظف المسافرون/ات الأفكار، والأسئلة ... المحمولة في نقاشات الطاولة التي انتقلوا إليها
- المضيف/ة في الطاولة يستقبل القادمين الجدد، ويقدم لهم خلاصة عن الأفكار والتساؤلات الناتجة عن الجولة الأولى،
- يتم تشجيع المجموعات الجديدة على الربط بين الأفكار المنتجة في النقاش الأول (إصغاء نشيط)، ويقومون بتطويرها،
- مع تنقل المسافرين/ات ترابط الأفكار وتتناسق في نهاية الدور الثاني (pollinisation croisée)
- خلال الدور الثالث، يمكن للضيوف الرجوع إلى الطاولة الأصلية ويكونون أحرارا إما للقيام بوضع خلاصة لاكتشافاتهم أو مواصلة التنقل إلى طاولة جديدة مع تعيين مضيف/ة جديد/ة أو الإبقاء على الأول. يمكن خلال هذا الدور طرح سؤال جديد لإنعاش وإحياء النقاش.
- النشاط الختامي : يخصص بعض الوقت لنقاش جماعي حول ما تم اكتشافه من أفكار.

2- المسرح - الفوروم

الفائدة : تتيح التفكير والتفاعل السريع حول وضعيات إشكالية

- إخراج مسرحي لوضعية تهم انتهاك حق من حقوق الانسان، أو سلوك مخالف للديمقراطية (التمييز، العنف الزوجي، الرشوة، ...)
- اختيار لقطة مناسبة معبرة عن الانتهاك على شكل صورة (تقف الحركة)
- الجمهور (المشاركون/ات) يلاحظ ويصف ويقترح تصحيح الوضع
- واحدة) من الجمهور مشارك(ة) أو أكثر (حسب الوضعيات) يتدخل على الخشبة ويصحح الحالة.

3- الزوبعة الفكرية أو الذهنية

هي وسيلة لتوليد الأفكار وتشجيع الإبداع، تعتمد على التلقائية والتعبير الحر، وتتوخى إنتاج أكبر عدد من الأفكار حول سؤال أو موضوع معين في أقصر وقت ممكن. يمكن استعمالها مثلا للإجابة على سؤال معين، أو لحل مشكلة، أو كمدخل لمناقشة موضوع انطلاقا من تمثيلات المشاركين والمشاركات.

4- المحاكاة

تشبه المحاكاة لعب الأدوار لكنها تختلف عنها بكونها تتألف من أدوار مكتوبة فلا تتطلب الجهد المتعلق بالارتجال بل فقط تمثيل وضعية لتقريبها من المشاركين والمشاركات تسهيلا لتحليلها واستخلاص العبر منها .

5- حلقة نقاش

يقوم النقاش على مبدئين أساسيين هما: إبداء الراي والإصغاء النشط لآراء الآخرين، حسب الجدول التالي :

المراحل	توضيحات
1	تحديد الموضوع الاتفاق على قواعد النقاش
2	الاتفاق على قواعد النقاش قواعد النقاش هي مجموع الضوابط التي تمكن من تفعيل حقوق وواجبات المشاركات والمشاركين في النقاش. من ذلك مثلا: - تتمتع الجميع بالحق في التعبير، - كون كل سؤال يحتمل أكثر من إجابة، - كون كل الأفكار جديرة بالاحترام، - عدم التعليق على كلام وأفكار الآخرين بطريقة تحرج المشاعر، - الحق في عدم التعبير عن موقف أو رأي.
3	اختيار الميسر/ة من بين المشاركين (تفعيل مبدأ (التناوب) يتمثل دور الميسر/ة في تفعيل قواعد النقاش ومنها: - توزيع الكلمة، - السهر على أن يتكلم الجميع، - السهر على احترام مدة التدخل، - السهر على احترام الدور في التدخل، - السهر على احترام المدة المخصصة للحلقة، - السهر على عدم الخروج عن الموضوع.
4	تبادل الرأي كل واحد/ واحدة يقدم رأيه في الموضوع من خلال: - التعبير الحر الذي لا يمس بكرامة وحرية الآخرين، - الإصغاء النشط للآخرين.
5	استخراج خلاصة من النقاش الخلاصة: - تذكير بالآراء، - نصنفها (مع، ضد...)، - نقوم بتركيبها، ملحوظة: - قد نخرج باتفاق إذا تمت عملية إقناع متبادلة، - قد لا نخرج باتفاق ونحتاج لجولة أخرى. لكن الموضوع يكون أكثر وضوحا بالنسبة للجميع بعد مناقشته.

6- الميكروفون السحري

هي تقنية بسيطة لتشجيع المشاركين/ات اليافعين على التعبير والمشاركة. لتقنية «الميكروفون السحري»

ثلاث ميزات أساسية :

- إضفاء المرح على الأنشطة ،
- تنمية الثقة بالنفس ،
- جعل المشاركين والمشاركات أكثر رغبة وقدرة على التعبير.

المراحل الأساسية	مثال
1	يتم اختيار أي أداة تشبه الميكروفون (قلم، مسطرة، قطعة خشب...)
2	يأخذ مشارك/ة « الميكروفون » عندما يأتي دوره في الكلام
3	ينتقل «الميكروفون» من مشارك/ة لآخر حسب نظام توزيع الكلمة.
	يطرح الميسر/ة للنقاش دور الأولاد والبنات في المساهمة في بعض الأشغال المنزلية.
	يعبر باقي المشاركون والمشاركات تباعا عن آراءهم التي عادة ما تعكس تمثلات/نماذج نمطية.
	يتم تحسيسهم في سياق المناقشة بمفهوم المساواة في الحقوق والواجبات ...

7- دراسة حالة

دراسة الحالة تقنية تنطلق من طرح حالة / مشكلة (باعتبارها حالة واقعية، مستوحاة من المحيط القريب،

أو من جريدة) من أجل البحث وإيجاد حل لها.

إن كل حالة فريدة من نوعها، لذلك، لا توجد حلول جاهزة لها.

قد تكون الحالة مثيرة للجدل لتباين وجهات النظر بصدد طبيعة الحالة / أو أسبابها/ أو انعكاساتها...

تمكن المناقشة من الإحاطة بكل جوانب الموضوع ومن المساهمة في اقتراح حلول مناسبة.

المراحل	مثال
1	تحليل من أجل تشخيص جيد
2	صياغة حلول مناسبة
3	تقديم اقتراحات تساعد على اتخاذ القرار الصائب
	يمكن تناول حادثة انتحار الطفلة أمينة الفيلاي في المغرب كدراسة حالة لزوج القاصرات

8 - لعب الأدوار

التقنية عبارة عن مسرحية قصيرة غالبا ما تكون مرتجلة ويهدف لعب الادوار إلى تقمص أدوار غير معتادة في حياتهم اليومية، بمعنى أن متقمص الدور، يولد ظروفًا أو أحداثًا لم يألفها المشارك والمشاركة وحسب مميزات غير مميزاته الشخصية، ويحاول أن يكون له رد فعل مثل رد الفعل المفترض فيمن تقمص دوره. إن أنسب عبارة لتوضيح « لعب أدوار» هي أن يضع إنسان نفسه في مكان إنسان آخر. التقنية مفيدة جدا في جعل المشاركات والمشاركين يعيشون وضعيات مختلفة ويفهمونها ويحسون بالتالي بما يمكن أن يحس به الآخر ...

المراحل	مثال
1	تحديد الأدوار المرغوب تقمصها / الهدف من ذلك
2	تعيين متطوعين / متطوعات لتقمص تلك الأدوار
3	تدريب على التشخيص ثم لعب الأدوار
4	مناقشة مع استخلاص الخلاصات



9 - الاشتغال في مجموعات

يحقق العمل الجماعي فائدة كبيرة بالنظر لما يتيح المشاركات والمشاركين من فرص لتعلم

العيش سوية وما يرتبط بذلك من قيم واتجاهات لها علاقة بتقدير الذات واحترام الآخر وتعلم العيش سوية، وبمهارات تواصلية كالإصغاء النشط والتعبير الحر والمشاركة.

يوضح الجدول التالي مراحل الاشتغال في مجموعات :

ملاحظة	المراحل
الحرص في تشكيل المجموعات على أن تكون مكونة من الجنسين وعلى أن يتناوب الأولاد والبنات على مهام التنسيق أو التنشيط.	1 تكوين مجموعة متنوعة
	2 تحديد نوعية النشاط الذي ستقوم به
	3 توزيع العمل بين أفراد المجموعة
	4 اختيار المجموعة لمنسق/ة، منشط/ة، مقرر/ة ناطق/ة باسم المجموعة، و/أو ملاحظ/ة، حسب نوعية العمل الذي ستقوم به المجموعة مع الحرص على التناوب (إعداد بطاقات)

10 - حوض السمك

يسمح الحديث في حوض السمك (أو أحواض الأسماك) لجميع المشاركين والمشاركات بالمساهمة في نفس النقاش بشكل فعال، مع تجنب المشاكل التي قد تطرح في مجموعات كبيرة، بالأخص إن كان موضوع النقاش ذي حساسية أو موضوعاً معقداً.

ملاحظة / مثال	المراحل
الحرص على مشاركة جميع أفراد المجموعة في النقاش	1 يعين متطوعان / متطوعتين إلى ست متطوعين /ات من مجموعة ورش العمل (حسب موضوع النقاش وحجم المجموعة)
	2 يقوم المتطوعون /ات بمناقشة الموضوع بالتفصيل أمام الآخرين لمدة 10 دقائق (على غرار أسماك تسبح وتتفاعل في حوضها بشكل يمكن للعالم الخارجي مراقبتها عن كثب)
	3 يُبدي باقي أفراد المجموعة ملاحظاتهم
	4 نقاش عام حول ما قاله المتطوعون/ات أو ما فعلوه

الملحق الثاني : كسر الجليد

تمارين « التعارف »

التعارف البسيط (الزمن : 10 دقائق)

يُطلب من كل متدرب/ة اختيار أي رقم من 3 إلى 6 ويقول ذلك الرقم ويحفظه، ثم يُطلب من المتدرب/ة الأول/ى أن يعرف بنفسه/ها بمعلومات بقدر الرقم الذي اختار والثاني/ة وهكذا إلى الأخير.

لعبة الحلوى (الزمن : 10 إلى 15 دقيقة)

المطلوب: كيس (أو أكثر حسب عدد المشاركين/ات) من الحلويات الملونة. يوافق كل لون سؤالاً معيناً يتم تحديده مسبقاً من قبل الميسر/ة (مثال: أحمر = هواية مفضلة، أزرق = اللحظات الأكثر حرجاً، أصفر = الفيلم المفضل،...)

يأخذ كل مشارك/ة حفنة صغيرة من الحلويات. لكل لون تم جمعه، يتعين على المشارك أن يجيب على السؤال الموافق له. عدد الحلويات من كل لون يحدد عدد الإجابات التي يجب أن تعطى لهذا السؤال (مثلاً 3 حلويات صفراء، يجب أن يعطي المشارك/ة ثلاث عناوين من أفلامه المفضلة).

بالونات المعرفة (الزمن : 15 إلى 20 دقيقة)

يسلم كل متدرب/ة عند التسجيل أوراق ملونة وبالونات بألوان أو أشكال مختلفة، وورقة بها بعض المعلومات المقترحة.

1- يكتب كل متدرب/ة بعض المعلومات عن نفسه (معلومات طريفة، علمية، عملية، وضع اجتماعي أي معلومات يحب أن يذكرها، سبب حضوره الدورة، ماذا يتوقع من الدورة، وهكذا)؛

2- يقوم المتدرب/ة بإدخال الورقة بداخل البالون ومن ثم يقوم بنفخه؛

3- عند بداية الدورة يقوم كل متدرب/ة بتسليم بالونه للميسر/ة؛

4- يوزع الميسر/ة البالونات بشكل عشوائي (أي كل شخص يأخذ بالون غير بالونه)؛

5- تبدأ اللعبة بتفجير البالونات ويبدأ كل شخص بقراءة محتويات البالون والتعرف على الشخص صاحب البالون.

ملحوظة: لا ينسى الميسر/ة وضع بالونه ضمن البالونات المشترك بها.

ثلاث حقائق وكذبة واحدة

يطلب من المشاركين/ات تشكيل مجموعات صغيرة، وتطلب من كل شخص أن يكتب 4 معلومات عن نفسه، على أن تكون إحدى هذه المعلومات غير صحيحة. بعد ذلك يقوم كل مشارك/ة باستعراض لائحته/ها أمام كافة المشاركين/ات، وعليهم/هن التعرف على المعلومة غير الصحيحة.

التقديم المعكوس (الزمن: 45 دقيقة)

يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات ثنائية؛

يطلب من المشاركين/ات أن يقوم كل اثنين منهما بالتعرف على بعضهم البعض لمدة 5 دقائق من خلال الإسم - التخصص - الحالة الاجتماعية - أهم الأعمال - الهوايات - أصعب أو ألطف المواقف،...

بعد الانتهاء من التعرف الثنائي، يقدم كل فرد في الثنائي الآخر باعتباره يتحدث عن نفسه.

ملحوظة: هذا التمرين يضفي جو من المرح ويساعد على كسر الحواجز بين المشاركين لاسيما في حالة وجود اختلافات كبير بين الاثنين كاختلاف في النوع أو تفاوت في السن أو فرق في الحالة الاجتماعية.

تمارين « كسر الجليد »

ماذا لو لم أكن في قاعة التدريب الآن؟ (الزمن: 20 دقيقة)

يطلب من كل مشارك/ة أن يذكر أسمه ويجيب على السؤال: ماذا لو لم أكن في قاعة التدريب الآن؟ ما الأعمال التي كان من المفترض أن أقوم بها في هذه اللحظة عملياً أو اجتماعياً؟

ملحوظة للميسر/ة: هذا التمرين يعكس الكثير من المعلومات عن المشاركين/ات في مجالات عملهم - اهتماماتهم - تفاصيل المهام اليومية التي يقومون بها، وبعض جوانب حياتهم الخاصة.

كما يضفي جو من المرح لشعور الكثيرين أن التدريب ساعده على كسر النمطية في حياته

سيدالبالون (المدة الزمنية: من 5 إلى 10 دقائق)

الهدف/النتيجة: أن تكون آخر مشارك/ة لم يفجر بالونه

الأدوات: خيط ومجموعة من البالونات كافية لجميع المشاركين/ات

يطلب الميسر/ة من المشاركين/ات أن يقوموا بنفخ بالوناتهم وربطها بواسطة خيط طوله حوالي 60 cm، ثم يقومون بربط طرف الخيط حول كوعهم. يطلب من المشاركين/ات أن يركضوا و أن يحاولوا تفجير بالونات بعضهم البعض، يعتبر فائزاً من لم يفجر بالونه.

ملحوظة: هذا التمرين يساعد على خلق جو من المرح خلال ورشة التكوين.

التمسك بالآخرين (المدة الزمنية: من 15 إلى 20 دقيقة)

الهدف/النتيجة: التعرف على أسماء الآخرين وعن أحداث تخصهم.

الأدوات: كبة صوف أو خيط

ينتظم المشاركون/ات على شكل دائرة جالسين أم واقفين، يفتح الميسر/ة بأن يقدم نفسه (الإسم) ويذكر شيئاً أو حدثاً يخصه، مثلاً (لدي 3 إخوة)، (أمتلك حاسوباً)، (أعرف الخياطة)...

يمسك الميسر/ة طرف الخيط ويرمي كرة الصوف أو الخيط إلى مشارك/ة في الدائرة، هذا الأخير يفعل نفس الشيء يقدم اسمه ويذكر حدثاً أو شيئاً يخصه، بدوره يمسك طرف الخيط ويرمي الكرة لمشارك/ة آخر وهكذا دواليك، إلى أن يتأكد أن كل المشاركين/ات يمسكون الخيط. بعدها نعيد اللعبة لكن بالعكس، حيث يتم إعطاء الكرة للشخص الذي رماها لك آخر مرة، لكن بشرط أن تذكر اسمه والحدث الذي يخصه.

المشاركون/ت في صف واحد (المدة الزمنية: 10 دقائق)

النتيجة/الهدف: جعل المشاركون/ات يعرفون بعضهم ويكتشفون الخصائص الفزيائية والشخصية للآخرين، ويساعة التمرين على الحث على التعاون

تقسيم المشاركين/ات إلى مجموعتين متساويتين، الهدف من المسابقة معرفة أي من الفريقين سيقف الأول في صف واحد، وذلك وفق معايير يضعها الميسر/ة (الحجم، السن، الترتيب الأبجدي، إلخ...).

يجب أن يعد الميسر/ة من 1 إلى 10، خلال مدة العد على المشاركين/ات الانتظام في صف واحد وفق المعيار الذي اختاره الميسر/ة، إذا انتهت مجموعة قبل أن يكمل الميسر/ة العد، يرفع أعضاؤها أيديهم.

تعتبر المجموعة التي تنتظم في صف واحد وبسرعة دون ارتكاب أخطاء، هي الفائزة.

يمكن إعادة اللعبة إلى أن يفوز أحد الفريقين مرتين من أصل ثلاثة.

تمارين « تفوية » المجموعة

شعارنا (الزمن: 30 دقيقة)

- المطلوب: ورق مقوى يعلق على جوانب الحائط، كل ورقة تحمل أحد العناوين ومعلومات عن المدرب/ة.
- يطلب من كل مجموعة اختيار عنوان/شعار أقرب إليهم/هن والبحث عن نقاط مشتركة بينهم «اللون المفضل، الهوايات، الأطعمة...»
 - يطلب من المشاركين/ات العودة إلى أماكنهم/هن وأن تقدم كل مجموعة شخص يتحدث باسمها يشرح النقاط المشتركة بين المجموعة بعد أن يقدم كل شخص ينتمي لتلك المجموعة نفسه بالاسم فقط.
- الهدف من هذه الخطوة: فك الارتباط بين المجموعات المتعارفة سالفاً ودمج الأفراد في المجموعة الكبيرة.

البساط (الزمن: 20 دقيقة)

- المطلوب: غطاء أو زربية أو قطعة قماش كبيرة يسمح للمشاركين/ات بالوقوف عليها.
- يبدأ التمرين بوقوف جميع المشاركين/ات على السجاد و يضع الميسر/ة المشاركين/ات أمام تحدي قلب السجاد على الجانب الآخر شرط ألا يتجاوز أحدهم المساحة المغطاة ويلمس الأرض.
- ملحوظة:** الهدف من هذا التمرين هو حث المشاركين/ات على العمل معاً، بشكل وثيق جداً، من أجل حل مشكلة عملية، وتشجيع التواصل والتعاون والصبر وحل الصعوبات داخل مجموعات.

الجزيرة (الزمن: 20 دقيقة)

- يتم تشكيل مجموعات (على أن تكون مكونة من الجنسين) ويطرح عليها سؤال «إذا تمكنتم من حمل 5 أشياء معكم على جزيرة مهجورة، ماذا تختارون؟» إذا كانت المجموعات تضم العديد من الأعضاء، يمكن زيادة عدد الأشياء إلى 7.
- يجب على كل مجموعة التوصل إلى توافق في الآراء، باعتبار أن الأشياء هي للفريق برمتها، وليست للشخص الواحد. يطلب من كل فريق أن يعين شخصاً ليقدم اختيار فريقه ودافع عنه أمام باقي المشاركين/ات.
- ملحوظة:** يمكن هذا النشاط من اكتشاف قيم واستراتيجيات حل المشاكل مع الشركاء مع تعزيز العمل الجماعي.

رجاء

تعزّم الجمعية الديمقراطية لنساء المغرب إغناء هذا الدليل بكافة المقترحات التي تفرزها الأنشطة التدريبية، وبصفة خاصة إنتاجات المشاركين والمشاركات في التمرين الختامي 2 (بأسمائهم/هن) وكذا ملاحظات الميسرات والميسرين.

ترسل المساهمات والملاحظات إلى الجمعية على البريد الإلكتروني التالي:

association.adfm@gmail.com

