



مؤسسة نسيج

موارد للتنمية الشبابية المجتمعية في الوطن العربي

الملهم في مجال العدالة الإجتماعية

مرشد تدريبي

إعداد هانية عسود

أيلول/سبتمبر 2015

شكر وتنويه

يأتي هذا المرشد التدريبي الذي إرتأينا أن نسميه «الملهم في مجال العدالة الإجتماعية» وكل ما يحويه من مادة، ليعكس جزءاً كبيراً من التجربة التراكمية التي حصدناها في نسيج على مدار السنوات الماضية خلال برامجنا المختلفة مع العديد من المجموعات المستهدفة والشريكة من كافة الخلفيات. وعليه فإنني أتقدم بالشكر الجزيل لجميع شركاء نسيج من مؤسسات وناشطين شبابيين وعاملين ونشطاء في قطاع المجتمع المدني وغيره من القطاعات في المنطقة العربية وخارجها.

وحيث يأتي الملهم كأحد مخرجات مشروع «العدالة الإجتماعية» فإنني وبالنيابة عن طاقم نسيج، أشكر «الصندوق الوطني للديموقراطية» لدعمهم المادي للمشروع.

كما وأود أن أتقدم بالشكر والتقدير لزملائي أعضاء شبكة «العطاء في مجال العدالة الإجتماعية والسلام» (Philanthropy for Social Justice and Peace) <http://www.psjp.org> الذين أعتبرهم من أهم المساندين والمناصرين لمجال العمل والعطاء في مجال العدالة الإجتماعية حول العالم وأخص بالذكر الدكتور عطا الله كُتاب، الزميل والصديق، وذلك لجهوده في هذا المجال في وعن المنطقة العربية بشكل خاص.

شكر وتقدير خاص لشركائي في العمل؛ مروة كروت التي إقترحت إسم المرشد (الملهم) وقامت بإعادة توثيق الأدوات التدريبية (الفصل الثالث)، وكذلك معتصم أبو دقة، حيث قام الإثنان بمراجعة الملهم وتقديم تغذية راجعة على مستويات عدة خلال كافة مراحل التحضير والإعداد.

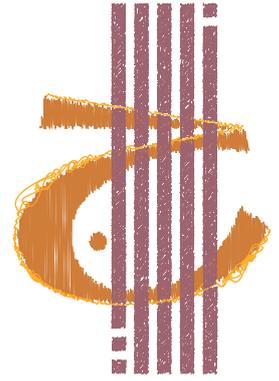
وأخيراً وبالنيابة عن أفراد الطاقم جميعاً أشكر الزميل محمد دبور، على مجهوده الرائع في تصميم وإخراج الملهم وكذلك لدعمه وإهتمامه وعمله معنا على مدار السنوات الثمانية الماضية.

تنويه ..

يجدر الاعتذار عن عدم قدرتي على تأنيث لغة الملهم وذلك لطول المادة وصعوبة ذلك في اللغة العربية.

هانية عَسَوَد

أيلول/سبتمبر 2015



نسيج

موارد للتنمية الشبابية المجتمعية في الوطن العربي

«نسيج» في اللغة العربية تعني «عملية الحياكة» وكذلك «النسيج الناتج عنها». ولقد تم إختيار هذا الإسم ليعكس حلم وطموح المؤسسة الذي يهدف إلى تشجيع ودعم الأفراد وتعزيز الجهود الجماعية وتقوية الترابط والتكاملية ما بين كافة الفئات ذات العلاقة - داخل المؤسسات المجتمعية والمهنية المختلفة - وفي المجتمع الواحد وبين كافة المجتمعات العربية، لبناء بيئة مساندة وداعمة بالإستناد إلى الموارد والمكونات التي تنعكس في بُنية المنطقة العربية الغنية بناسها وتاريخها وحاضرها، المتعددة الثقافات والأصول، والمترابطة والمتشابكة كما في أي قطعة نسيج حقيقي؛ ذلك النسيج القادر على الإنسجام والعطاء والتغيير على كافة الأصعدة والمستويات.

تم اطلاق نسيج - مبادرة التنمية الشبابية المجتمعية في أواخر عام 2005 من خلال مكتبها الإقليمي في العاصمة الأردنية عمان تحت المظلة القانونية لمؤسسة إنقاذ الطفل الامريكية كمبادرة إقليمية. خلال الأعوام الأولى من حياة نسيج وبناءً على الإعتراف المتزايد بدور نسيج ومصادقته وأثر عمله، وكذلك سمعته ككيان موثوق به يمكن الإعتماد عليه، كان هناك تشجيع عظيم من الاطراف ذات الصلة المباشرة بعملنا (الشركاء، الناشطين التنمويين والشبابيين، ادارة البرنامج والموظفين وعدد من المانحين) لتحويل مبادرة نسيج إلى مؤسسة عربية إقليمية. في بداية العام 2010 حيث تم تسجيل «مؤسسة نسيج» ضمن القوانين واللوائح البلجيكية للمؤسسات الدولية، وتباعاً لذلك، تم تسجيلها في الأردن في منتصف العام 2011 كفرع لجمعية أجنبية وبحسب لوائح وضمن إختصاص وزارة التنمية الإجتماعية الأردنية.

تعمل المؤسسة منذ تأسيسها من خلال ثلاثة برامج رئيسية: تطوير القدرات والتشبيك، والدعم المهني، المناصرة وإنتاج الموارد. ويركز عمل نسيج - من خلال برنامج «الدعم المهني» - على 7 دول عربية: الأردن، فلسطين، لبنان، مصر، اليمن، تونس والمغرب. بينما إمتدت نشاطات باقي برامجها لتصل بشكل مباشر إلى 9 دول عربية أخرى لتتضمن كل من الجزائر، ليبيا، موريتانيا، السودان، سوريا، العراق، البحرين، الإمارات والسعودية.

خلال السنوات العشرة الماضية نجحت نسيج في تحقيق نتائج ملموسة على عدة مستويات ضمن قطاع المجتمع المدني بشكل عام والشبابي بشكل خاص. حيث عملنا بالشراكة مع أكثر من 230 جهة غير حكومية (جمعيات، مؤسسات، ومجموعات شبابية) على تنفيذ مشاريع تنموية في أكثر من 350 مجتمع (مدن، قرى، أحياء، مدارس، جامعات، إلخ.) من خلال برنامج الدعم المهني؛ وصلنا بشكل مباشر إلى أكثر من 6,000 شاب وفتاة من الفئة العمرية 16 - 35 عاماً عبر برنامج منح السفر (التزاور)، والورش التدريبية، واللقاءات المحلية والإقليمية المختلفة؛ وقمنا بصرف أكثر من 150 منحة بميزانية زادت عن 6 ملايين دولار، وبتنظيم حوالي 250 ورشة عمل محلية وإقليمية، وبالمساهمة بشكل فاعل في تحسين وتطوير القدرات الإدارية والبرمجية للعديد من الشركاء (مؤسسات وأفراد) وبدعم وإنتاج عدد من الموارد المرئية والمسموعة كما العديد من الإنتاجات الفنية والثقافية المختلفة. كما عملنا دوماً - ومن خلال كافة نشاطاتنا وتواصلنا - على تعزيز مفهوم التعاون والتشبيك، والتعلم

الرؤية:

مجتمعات متنوعة واعية وفاعلة، وتسعى بشكل دائم لأخذ مواقف مبدئية واضحة وللتدخل من أجل تطوير وتحسين واقعها ومحيطها عبر ممارسة دورها في العمليات التنموية بإيجابية ومسؤولية تضمن إحقاق العدالة للجميع، من خلال شراكات حقيقية ومتساوية تضم كافة الفئات المجتمعية داخل كل بلد وعلى نطاق المنطقة العربية.

«المغزل .. من خلال
حركة الدائرية المقدسة،
هو تعويذة ضد الإندثار. أما
النسيج .. فهو المصير الذي
يتعارض مع التمزق الذي
تمارسه علينا شرور الحياة.»
مرسيا إلياد

بالمشاركة، ونقل المعرفة بين الشركاء والعديد من المؤسسات والمجموعات والشبكات الأخرى في المنطقة العربية وخارجها.

بلغ إجمالي ميزانية نسيج خلال السنوات الماضية ما مقداره 10,686,129.68 دولار أمريكي (عشرة ملايين وستمائة وثمان وستون ألف ومائة وتسع وعشرون دولار و68 سنت) الذي حصلت عليه المؤسسة من قبل عديد من المؤسسات المانحة بالإضافة إلى الأفراد المعنيين بعملنا من المنطقة العربية.

قيم ومبادئ نسيج ..

العدالة والمساواة .. نؤمن بأن جميع البشر متساويين بالحقوق وبالواجبات بغض النظر عن العرق والجنس والمعتقد والمستوى التعليمي والإقتصادي، إلخ.

الإحترام وقبول الآخر .. نتبنى مبدأ الإحترام والقبول المتبادل بين الجميع في العمل وفي الحياة ونفترض من الآخرين ذلك. ونقدّر ونحترم خصوصية وثقافات المجتمعات والأفراد الذين نعمل ونتعامل معهم.

التنوع والإختلاف .. نحتفل بالتنوع ونحترم الإختلاف بين الأفراد والمجتمعات والشعوب.

الحرية والإبداع .. نحفز الجميع على أن يكونوا مشاركين فاعلين في مجتمعاتهم بحرية دون خوف أو ضغط خارجي. كما ونعمل على توفير مساحات تعزز الحرية والإبداع، ونهتم بالحرية كمفهوم مرتبط أيضاً بمفهوم المسؤولية وإتخاذ القرار.

المخاطرة والمرونة .. نختبر مبادرات جديدة ونحاول التجاوب بسرعة حين الحاجة، ونعمل مع من لا يعتبروا جذابين وندعم الأنشطة التي قد لا تبدو مستدامة في شروط الأغلبية من مؤسسات الدعم.

الشراكة والإشراك .. نؤمن بالشراكة والترابط مع وما بين جميع الأطراف ذات العلاقة وعلى كافة المستويات. نشجع ونطبق مفهوم «الإشراك» مقابل «المشاركة» فقط. وشراكاتنا ليست محدودة زمنياً.

الأثر .. نؤمن بأن التعلّم والتطور وكذلك الأثر الحقيقي يحدثون على الأفراد والمجتمعات خلال العمليات والمسارات التي يتعرضون لها ويندمجون بها (التجارب العملية على أرض الواقع). وبالتالي، نسعى دوماً إلى تركيز جهودنا الحقيقية على إبتكار توجهات وآليات عملية تستند على مبادئ واضحة وتضمن مسارات تعلّم حقيقية.

الإستدامة .. نؤمن بأن مفهوم الإستدامة يعتمد بشكل أساسي على إستمرارية المسارات والعمليات التي تطمح لإحداث تغييرات إيجابية - بشكل مستمر - على الأفراد والمجتمعات وبأن الضمان الحقيقي لهذه الإستمرارية هم الأفراد والمجتمعات وليس بالضرورة الهيكلية والأجسام (فقط).



توجهات وآليات عمل نسيج ..

- نؤمن بأهمية مبدأ وتوجهات «التنمية الشبابية المجتمعية» ونسعى جاهدين لتحقيقها، ولذا فإن جذورنا مغروسة بثبات في مجال العدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان.
- نأتي بعقلية منفتحة وليس كمؤسسة إقليمية تملك كل الإجابات. لكننا في الوقت ذاته، مؤسسة لديها مواقف واضحة والكثير من الإهتمام والدافعية بالإضافة إلى الخبرة والمهارات؛ وأشخاص محبين للعمل والعطاء ولتوفير الفرص والموارد.
- نسعى للتوظيف الأفضل للموارد؛ ونبني على الموجودات، سواءً تلك التي تخصنا أو أخرى، وذلك للمساهمة في الاعتراف وفي تعزيز جهود غيرنا.
- نؤمن بأن الإنسان هو المورد الأساسي القادر على ضمان إستمرارية وإستدامة المسارات الحياتية والعمليات التنموية التي يمكن أن تُحدث أثر وتغيير حقيقيين على الأفراد وداخل المجتمعات.
- نعترف بأن المجتمعات لديها المعرفة والمهارات والممارسات المؤثرة والقيمة وتتعامل معها كمورد يجب البناء عليها وتعزيزها.
- نقدر ونثمن أصوات وأدوار الفئات التي نعمل معها، ونعزز إنتماءهم وملكيتهم لشؤونهم وللعمليات التنموية ذات الصلة بهم وكذلك مشاركتهم في صنع القرار بهدف المساهمة في تنمية وتطوير واقعهم.
- ندعم المبادرات والمؤسسات المبنية على القيم والمبادئ. يتم تحديد التدخلات القائمة على القيم من خلال تقييم مدى دمج القيم في الممارسات العملية خلال التنفيذ.
- نؤمن بقوة التشبيك وأهمية التعاون والتنسيق وأيضاً بضرورة إنشاء وتطوير الشبكات.
- ندعم ونغذي الكيانات المجتمعية والناشطين بالمعرفة والإبداعات ونشارك في الممارسات والإكتشافات الجديدة ونعمل معهم لتتعلم طرقاً جديدة لتقوية وتعزيز عملنا.
- لا «نصلح أو نعالج» الشباب والمجتمعات، إنما نحفز وعيهم ونحرر ونطلق العنان لإمكانياتهم وطاقاتهم.
- نعمل على إتاحة الفرص والمعلومات لكافة الأفراد والمجتمعات مع التركيز على المناطق الأقل حظاً ووصولاً لها.
- نسعى لتقديم الفرص والدعم بالإضافة إلى الخدمات لأهمية العمل من منطلق تنموي شمولي لإحداث أثر أكثر إيجابية.
- نوفر مساحات آمنة وحررة للتعلم والتطور ونقل التجارب والخبرات بين الجميع. نتعلم من تجاربنا ونرحب بالنقد البناء ونعمل دائماً على التعديل والتجديد.

نسيج هي مؤسسة عربية إقليمية غير ربحية وغير حزبية. نشطة ومبادرة، وتؤمن وتطبق التشاركية بالعمل وتوزيع الموارد. بالإضافة إلى منظومتها المفاهيمية والأخلاقية؛ يحفزها ويحركها ما يأتي من الميدان ومن الفئات التي تعمل من أجلها ومعها وكذلك إهتمامها الدائم بتوسيع أفق المعرفة والإستمرارية بالإبتكار.

تقديم

منذ اللحظة الأولى لتأسيس نسيج في العام 2005، أتي قرار العمل المستند على العدالة الإجتماعية؛ «العدالة الإجتماعية» بشكل أساسي لأثرها المباشر على الواقع الإجتماعي والسياسي والإقتصادي (بحسب وجهة نظرنا) وفي محاولة لطرح مثال حقيقي لذلك بإطار عملنا كمؤسسة مجتمع مدني.

إن ما يمثل الفرق بين «العمل المبني على قيم ومبادئ العدالة والحقوق» وأي شكل عمل آخر، هو إرتكازه بشكل «واعي» على عدد من القيم والمبادئ وبالتالي التوجهات والممارسات العملية التي تطمح لإحداث أثر أصيل وعميق على الإنسان يؤدي إلى تطور فكره ورؤيته وممارساته لينضج وعيه ويصبح أكثر قدرة على تحليل الواقع المحيط، وتحديد هويته ودوره ومواقفه، وأخذ قراراته، والقيام بإحداث أثر؛ كل بإطار ثقافته ومكانه ومحيطه وما يتلاءم معه، إلخ.

ومن الجدير بالذكر، بأننا وعلى مدار السنوات الأولى من عملنا، لم يكن الترويج لمسمى العدالة الإجتماعية هو همنا الأساسي بالعمل وذلك من منطلق إهتمامنا الأكبر بالممارسات التي تساهم في تعزيز قيم ومبادئ العدالة في إطار عمل قطاع المجتمع المدني على مستوى الأفراد والمجموعات والمؤسسات. وبالتالي، عملنا على مدار العشرة سنوات الماضية وبشكل مكثف على تعزيز تطوير «منظومة مفاهيمية» تشمل عدد من القيم والمبادئ والممارسات التي تساهم في تعزيز فكر وثقافة العدالة والحقوق لتحقيقها داخلياً وكذلك لتعميمها وإيصالها إلى آخرين يعملون في كافة المجالات التنموية وعلى كافة المستويات. ولم يأت ذلك عبر فرض هذه المنظومة أو التوجهات، وإنما عبر تطوير وتنفيذ مجموعته من الخطط والمعايير والآليات البرنامجية من خلال العديد من النشاطات التي تطورت تدريجياً سواءً على مستويات العمل الداخلي (الإداري والبرنامجي) أو بالعلاقة مع الفئات المستهدفة والشركاء.

كانت البداية عبر تقديم المنظومة والقيم والتوجهات والممارسات العملية خلال ورش العمل المفتوحة التي كانت تُنظم في أوقات إفتتاح باب الطلبات للمنح في الدول المستهدفة، حيث كان كل ذلك أيضاً جزءاً من المعايير الأساسية لإختيار المشاريع المتقدمة. ثم إنتقلنا إلى تقديم «ورش مفاهيمية» تدريبية للشركاء من برنامج «الدعم المادي» والتي عادة ما تأتي في بداية فترة المنحة وتستهدف الطاقم الإداري للمؤسسة وللمشروع. بعد ذلك، وحيث توضحت قيمة هذه التدريبات وأثرها على الشركاء والمشاريع التي قاموا بتنفيذها، تطورت تجربتنا وتوسع أفق طموحنا. وعليه، في منتصف العام 2007 قمنا بإعداد خطة إنتقالية تجريبية تستهدف بشكل خاص فئة «الناشطين الشبابيين¹» في الدول التي نعمل بها وكذلك على المستوى الإقليمي. عقدنا عدد من الورش المفاهيمية لمجموعات من الناشطين الشبابيين العاملين في المؤسسات والمجموعات الشريكة ومن ثم قمنا بتنظيم أول ورشة إقليمية تدريبية على المفاهيم إستهدفت 27 من الناشطين الشبابيين من 14 دول عربية. ساهمت الورشة الإقليمية الأولى بتطوير رؤيتنا وأدواتنا بشكل أكبر ومع بداية 2009 قمنا بعقد الورشة الإقليمية الثانية للناشطين الشبابيين حضرها 37 ناشط وناشطة من 8 دول عربية.

مع إنتهاء اللقاء الإقليمي الثاني، إنتهت المرحلة التجريبية وتم تطوير خطة متكاملة تهدف إلى توصيل المنظومة المفاهيمية بكل ما تحويه من قيم ومبادئ وتوجهات وممارسات إلى «الناشطين الشبابيين» ما بين 18 و 35 عاماً من الوطن العربي لتحفيز وعيهم وتعزيز قدراتهم ومداركهم. وحيث إعتمدت هذه الخطة منهج «كرة الثلج»، علمنا بشكل مكثف مع مجموعته منتقاه من الناشطين وتم تشكيل «شبكة المدربين الأساسيين²» التي تشمل 40 مدرب ومدربة وكذلك إنتاج «المرشد في التنمية الشبابية المجتمعية³». وخلال فترة لم تزد عن سنتين، قامت نسيج وشبكة المدربين بعقد 10 ورش إقليمية وأكثر من 80 ورشة عمل في عدد من الدول المستهدفة.

ولم يقتصر تعزيز وتعميم المنظومة عبر الورش التدريبية للشركاء والناشطين الشبابيين والعاملين في المجالات التنموية المختلفة، بل تعدى ذلك بمراحل كثيرة إعتمدت بشكل أساسي على تطبيقها داخلياً في نسيج والعمل على رفع كفاءة طاقم العمل بشكل مستمر ليتسنى لنا عكسها بشكل واضح ومباشر عبر سياساتنا وأدوات عملنا الإدارية والبرنامجية خلال كافة مراحل العمل (التخطيط، والتنفيذ، والدعم الفني، والمتابعة والتقييم، والتقييم) كما مع المؤسسات الشريكة الأخرى.

ورش عمل نسيج المفاهيمية .. كيف نعمل؟

باستثناء الورش الخاصة بتطوير المهارات التنظيمية⁴ وورش المجالات التخصصية⁵، فإن جميع «ورش العمل المفاهيمية» التي نظمتها وتنظمها مؤسسة نسيج تهدف بشكل أساسي إلى تنشيط وتحفيز و«تجديد الوعي» لدى الأفراد العاملين والناشطين في المجالات التنموية المختلفة (بما فيها الحقوقية) ليقوموا بدورهم بنقل التجربة لآخرين يعملون ويعيشون معهم وحولهم. ونادراً ما تحمل ورش نسيج أي جديد «مجهول بشكل مطلق» ليتم تلقينه أو تعليمه للمشاركين؛ فهي مساحات تعلمية «يندمج فيها المحتوى التعليمي بعملية التعلم» وتعتمد بشكل أساسي على المشاركين أنفسهم حيث لا يتم التعاطي معهم كمفعولاً بهم وإنما «كفاعل أساسي» في مسارات عملية تعلمهم خلال الورشة كما قبلها وبعدها.

ورش نسيج المفاهيمية هي مسارات تراكمية لسياقات تعلمية تشاركية توفر فرصة حقيقية للمشاركين فيها بتحفيز وإيقاظ وعيهم مما يساهم في إحداث أثر أعمق على وجهات نظرهم وآرائهم وفي توسيع أفق زوايا الرؤية وبالتالي تطوير توجهات مغايرة يتولد عنها عدد من المواقف للتدخل في ومع السياق العام الذي يعيش فيه كل منهم بناءً على ما يراه الأنسب ضمن معايير ومعطيات محيطه.

«غزو الإنسان لنفسه هو أعظم غزو يحققه الإنسان في حياته.»
بلاتو

ولقد قام طاقم وفريق مدربي نسيج بتطوير وتعديل العديد من النشاطات التفاعلية - على مدار السنوات - والتي يمكن لها أن تخدم رؤية عمل نسيج والورش المفاهيمية ونوعية المسارات والسياقات التعليمية المنشودة. وتتنوع هذه النشاطات التفاعلية لتشمل: تمارين أخذ الأدوار (Role Playing) المتعددة، والعمل ضمن مجموعات صغيرة وكبيرة، والرسم والبناء، والحالات الدراسية، وعروض الأفلام القصيرة، وغيرهم. وقلما تحمل جلسات ونشاطات الورش المفاهيمية شروحات نظرية محضرة مسبقاً - إلا ما ندر - حيث تبقى كل ورشة مميزة بتميز مشاركيها وإضافاتهم وتفاعلاتهم مع المسارات التعلمية والمخرجات التي تخصهم بشكل مباشر.

كيف نحضر لورش العمل؟

• يبدأ التحضير من قبل فريق عمل منتقى («طاقم التدريب») من مجموعة «مدربي نسيج» المتواجدين بأكثر من دولة في المنطقة العربية.

• بعد الإتفاق على الأهداف والمبادئ والقيم العامة (سواءً بالعلاقة مع نشاط أو مشروع محدد، أو بإطار عمل نسيج والمنظومة المفاهيمية بشكل عام) يتم إختيار أحد المدربين ليأخذ دور «المدرّب الأساسي»⁶ الذي سيقوم بتطوير «السياق التعلّمي» الخاص بالورشة المزمع عقدها.

• وخطة «السياق التعلّمي» هي رؤية المدرّب الأساسي للمسار التراكمي للسياق التعلّمي والمسارات المتعددة التي ستحدث خلال أيام الورشة والتي تربط ما بين

الأهداف وبين القيم والمبادئ من ناحية، وبينهم وبين عمليات تحفيز الوعي وطبيعة المشاركين من ناحية أخرى. وبالتالي يعمل المدرّب الأساسي على تطويرها عبر إختيار المحاور والقيم والمبادئ والممارسات («مضمون الورشة») التي سيتم التطرق لها خلال الورشة آخذاً بعين الإعتبار طبيعة ونوعية المشاركين المتفق عليها. كما وتشمل الخطة أيضاً إقتراحات الأنشطة.

• يتم عرض ومناقشة الخطة كاملة مع باقي أعضاء «طاقم التدريب» للإضافات وإقرار كافة التفاصيل التي تشمل المسارات والمحاور والأنشطة.

• وبناءً على ذلك يقوم المدرّب الأساسي ببناء أجندة الورشة لمناقشتها وإقرارها مع «طاقم التدريبي» بعد أن يتم الإتفاق أيضاً على الأدوار والمهام بين الفريق، إلخ.

• تشمل الأجندات التدريبية⁷ لـ «ورش العمل المفاهيمية» عدد من «النشاطات التفاعلية» والمتسلسلة بشكل تراتبي معين يعكس المسار التراكمي للسياق التعلّمي (لارتباطهم المباشر بالقيم والمبادئ والممارسات وعملية تحفيز الوعي المنشودة) للورشة.

• ابتداءً من هذه المرحلة، يصبح كل أفراد «طاقم التدريبي» على دراية شاملة بكافة تفاصيل الورشة المزمع عقدها.



خلال ورش العمل:



• يعمل أعضاء الطاقم بشكل تشاركي وتعاوني قبل وخلال وبعد كل ورشة.

• بناءً على توزيع المهام المتفق عليه مسبقاً، يتم تحديد مدرب أساسي ومدرب مساعد لكل جلسة ولكل نشاط تفاعلي.

• بنفس الوقت، وحيث تعتمد الورش المفاهيمية على سياق تعلمي مستند على عدد من المسارات ويطمح لبناء تراكم في عملية تعلم المشاركين وتحفيز وعيهم تجاه «مضمون الورشة»، يتوجب على كافة أعضاء الطاقم التدريبي أن يكونوا على يقظة بصيرورة السياق والمسارات من خلال مشاهدتهم وتفاعلهم - لحد ما - خلال كل جلسة وفي كل نشاط تفاعلي.

• من خلال هذه اليقظة والمشاهدات يبقى طاقم المدربين على تواصل مع بعضهم البعض، بشكل مختصر بين الجلسات، وبشكل أكثر عمقاً في نهاية كل يوم، ليتمكنوا من إدارة السياق والمسارات التراكمية خلال كل يوم وعلى مدار أيام الورشة كاملة.

• أحد التحديات الأكبر بالنسبة لطاقم التدريب هي الحفاظ على صيرورة السياق بالإستناد على مبدأ أن المشاركين هم «فاعل أساسي» وأن هذه الورش هي مساحة حرة للتعلم المشترك تعتمد على سياق يساعد المشاركين على معايشة مسارات منظمة بشكل تراتبي قادر على إستفزاز إندماج المشاركين بشكل حقيقي لتحفيز وعيهم من أجل أخذ مواقف واضحة تجاه القضايا التي تخصهم وتخص محيطهم. حيث تشكل هذه المبادئ وهذا النوع من السياق تحدي للمشاركين الذين تعودوا من خلال ورش شاركوا فيها أو حتى نظموها على وجود برنامج بمسميات نمطية واضحة وإجابات محضرة مسبقاً.

في أغلب الورش وحيث يرى المشاركون عنوان الورشة المتعلق بالعدالة الإجتماعية، يكون التوقع أن يتم وضع إطار تعريفي واضح للعدالة منذ البداية. وبالتالي يبدأون ومنذ الجلسة الأولى بالتساءل حول تعريفنا للعدالة وبعضهم يطالبون بالإتفاق عليه مسبقاً. بالمقابل فإننا نؤمن بأهمية التطرق للمفاهيم الأساسية وتعريفاتها في الجلسات الأخيرة أو بحسب ما يقتضيه السياق التعليمي سواءً الذي يتم تحضيره مسبقاً أو الذي يتم تعديله خلال الورشة. والسبب في ذلك هو ثلاثة فرضيات أساسية: (1) بدء الورش بوضع تعريفات وتفسيرات للمفاهيم الأساسية يعني تلقائياً العمل بأطر مغلقة محددة ومعيقة لتفاعل المشاركين وإندماجهم بشكل حقيقي في السياق التعليمي. (2) الإختلافات في وجهات نظر المشاركين حول مفاهيم مبدئية والتي قد تنتج قبل عملية تحفيز الوعي وفي بداية الورشة يمكن أن تترك آثار سلبية جداً تعيق تطوير المساحة الحرة والأمنة للنقاش بما فيها تقبل الآخر والإختلاف والتي تتطور عادة من خلال السياق والمسارات التعليمية المعدة. (3) بإطار طبيعة ونوعية المشاركين، فإن الوصول إلى إتفاق حول تعريف موحد غالباً غير وارد. والسيناريو الأفضل هو إتفاق الأغلبية مقابل أقلية ستبقى أقلية غير متفقة طوال الورشة. وعلى العموم، فإن الأساس من ورش نسيج ليس التلقين والإقناع ليصل الجميع لوجهة نظر ورأي واحد، وإنما تحفيز الوعي وتعزيز قدراتهم التحليلية والنقدية ليتمكنوا من الخروج بإستنتاجات ومواقف وتدخلات كل بإطار ثقافته ومكانه ومحيطه ومجتمعهم وما يتلاءم معه، إلخ.

• وفي العديد من الأحيان، وبحسب تقييم الطاقم التدريبي لصيرورة السياق والمسارات، يتم الإتفاق على تعديل أو تغيير أو إلغاء أو تبديل النشاطات التفاعلية و/أو الجلسات. ويعتمد كل ذلك عادة على المشاركين أنفسهم حيث أنه يأتي بشكل أساسي للتعاطي والإستجابة مع مستوى إندماج المشاركين وتفاعلهم مع المسارات وبناءً على مدى تحقيق أهداف وتراكمية كل جزئية من السياق التعليمي.

• حيث يندمج المشاركون بشكل تفاعلي كامل مع هذه النشاطات، فهم يعايشون - بشكل تلقائي وكبير - الكثير مما يعيشونه ويتعرضون له ويعكسونه في حياتهم وعملهم مما يساهم في تعزيز وإيقاظ الوعي لدى كل منهم - بتفاوت - وبالتالي تعزيز وتطوير قدراتهم التحليلية والنقدية من زوايا جديدة وبرؤى جديدة والتي تتطور بشكل تراكمي خلال مسار الورشة.

• ويتبع كل نشاط تفاعلي نقاش مفتوح يشمل إنعكاسات المشاركين وتحليلاتهم بالإضافة إلى إنعكاسات المدربين التي تشمل عمل الربط ما بين النشاط والمسار الكلي للورشة؛ التريبط مع الذي سبق والتقديم لما هو قادم.

ما بعد الورش:

قلما ما تكون هذه الورش أحداث مقطوعة حيث أنها عادة تأتي في سياق برنامج يشمل تفاعل المشاركين بشكل كبير ما بعد الورش مع بعضهم البعض ومع آخرين بهدف نقل التجربة عبر عدد متنوع من النشاطات التي يقومون بإختيارها وتنفيذها في دولهم ومجتمعاتهم. كما ويعتبر المشاركين في ورش نسيج المتعددة، جزء أساسي من شبكة نسيج الممتدة في المنطقة العربية.

هذا الشكل من العمل والخاص بنسيج يستند أيضاً على المنظومة المفاهيمية بكل ما تحويه من قيم ومبادئ وممارسات تعكس فكر وثقافة العدالة والحقوق. وعليه فنحن نؤمن بأهمية ووجوب تطبيق هذا الشكل من العمل مع الأفراد من كافة الخلفيات والأعمار والمستويات وكذلك المؤسسات المختلفة لقدرته في ترك أثر أصيل على كل من شارك معنا في هذه الورشة على مدار العشرة أعوام من عملنا.



الم لهم في مجال العدالة الإجماعية

قائمة المحتويات

المقدمة	12
- الهدف من الملهم	12
- مضمون الملهم وكيف يمكن إستخدامه	12
- من هي الفئة التي يمكن أن تستفيد من الملهم	13
- لماذا المرشد/الملهم وليس الدليل	13
الفصل الأول - الأرضية المفاهيمية	14
- العدالة الإجتماعية	15
- العقد الفردي والعقد الجماعي	18
- ثلاثية الوعي واللغة والثقافة	20
• الوعي والوعي النقدي	21
• اللغة والمصطلحات	24
• الثقافة	27
الفصل الثاني - السياق التعليمي	36
الفصل الثالث - الأدوات التدريبية	43
التمارين:	
1. تمرين المواقف	44
2. تمرين الآلة	46
3. تمرين نهر حياتي	48
4. تمرين الفرق الموسيقية	50
5. تمرين نحن ونظرة المجتمع (الكروت على الظهر)	52
6. تمرين شجرة الفقر	54
7. حالات دراسية (الحارة .. إلخ).	56
8. تمرين التأمل	58
أدوات أخرى مساعدة	60
مرفق - أدوات قيّمية ونظرية مساعدة	62
1. توجهات فلسفية وقيمية	63
2. تطبيقات عملية تستند على توجهات فلسفية وقيمية	83
3. تعريفات فلسفية ومفاهيمية وعامة	91
قائمة موارد إضافية	93
الهوامش	94

المقدمة

يأتي هذا المرشد التدريبي الذي إرتأينا أن نسميه «الملهم في مجال العدالة الاجتماعية» وكل ما يحويه من مادة، ليعكس جزءاً كبيراً من التجربة التراكمية التي حصدناها في نسيج على مدار السنوات الماضية خلال برامجنا المختلفة، ومع العديد من المجموعات المستهدفة والشريكة من كافة الخلفيات. ولم تكن لهذه التجربة أن تكون بهذا الزخم والنجاح إلا بمشاركة وتعاون أعضاء «شبكة المدربين الأساسيين» والذين تم تدريبهم على مدار سنوات ليصبحوا مع الوقت شركاء أساسيين في نسيج وأصبح عدداً منهم جزءاً أساسياً من «فريق التدريب والتطوير» للورش المفاهيمية مع بعض أفراد طاقم نسيج، حيث عمل هذا الفريق دوماً وبشكل تشاركي على الابتكار والتجريب والتحليل والتعديل لما فيه من فائدة أكبر في تحقيق أهداف الورش وأهدافنا التنموية في نسيج.

الهدف من الملهم:

- تعزيز أهمية إستناد جهود قطاع المجتمع المدني - بغض النظر عن تخصصهم - على قيم ومبادئ العدالة والحقوق
- تطوير وتعزيز قدرات العاملين في هذا المجال
- توفير مادة وسياق تعلمي ملهم للمعنيين في تطوير عملهم في هذا المجال
- المساهمة بشكل فاعل وحقيقي في خلق وتعزيز مجتمعات تتحلى بقيم ومبادئ العدالة والحقوق

مضمون «الملهم» وكيف يمكن إستخدامه:

يوفر الملهم مادة وأدوات أساسية مهمة وملهمة تم وضعها في إطار نظري-عملي يحمل رؤية واضحة ومشاركة تطورت لدينا في نسيج وبالإستناد على رؤيتنا وتجاربنا المباشرة ولقناعاتنا بقدرتها على التأثير بشكل إيجابي ملحوظ سواءً على الشباب أو على كافة الأفراد العاملين في المجالات التنموية والحقوقية المختلفة في المنطقة العربية وخارجها.

ومع إيماننا الكامل بأهمية المادة المقدمة في هذا الملهم، إلا أننا لا نفترض كمالها أو بالضرورة إكتمالها بشكل مطلق. وكما يمكن إعتداد الإطار المطروح كمثال نظري-عملي ناجح وناجح لأي برنامج أو تدريب، يمكن أيضاً إعتماده كأرضية أساسية يمكن البناء عليها وتطويرها وبالتالي تعديلها والإضافة عليها لتصبح أكثر تلاءماً مع أهداف وسبب الإستخدم والفئة المستهدفة والمستفيدة، إلخ.

يشمل الملهم 3 فصول أساسية:

1. **الأرضية المفاهيمية:** ليست فقط جوهر السياق التعلمي وإنما أيضاً أساس ملح وضروري للعمل في هذا المجال سواءً بالورشة والتدريبات أو بأية جهود ومشاريع تتقاطع أهدافها مع أهداف هذا الملهم.
2. **السياق التعليمي:** يوثق سياق تعليمي من حيث المحاور/المفاهيم الأساسية، والمبادئ والممارسات المساندة والجانب العملي لنموذج ورشة. وبالتالي فإنه كنموذج (ناجح من تجربتنا المباشرة) تم إختياره كمثل يمكن تغييره وتعديله والإضافة عليه بما يتلائم مع المستخدم وسبب الإستخدم وبحسب الفئة المستهدفة.
3. **الأدوات التدريبية:** عدد من التمارين التي تم إستخدامها لتعزيز السياق التعليمي ودمج المشاركين تحفيز الوعي وتحقيق الأهداف. ويمكن إستخدام التمارين بحسب ما أتى في السياق التعليمي الموثق في الملهم أو عبر القيام بإنتقاء مختلف - كل مرة - وبحسب السياق التعليمي والمحاور والمبادئ إلخ.

بالإضافة إلى الفصول الثلاثة الأساسية، يوفر الملهم في صفحاته الأولى منهجية عمل نسيج في تنفيذ «الورش المفاهيمية» والتي نأمل أن تقدم رؤية مساعدة لتحضير وتنفيذ ورش عمل شبيهة من قبل المستفيدين من الملهم. كما ويقدم المرفق (في نهاية الملهم) مجموعة منتقاه من

الأدوات القيمة والنظرية المساعدة والتي يمكن أن تكون مهمة وملهمة ومفيدة على مستويات عدة بالعلاقة مع الورش التدريبية أو العمل في المجال بشكل عام من خلال دمجها أو أجزاء منها في بعض الورش وبحسب حاجة السياق التعليمي. يمكن لأي مستخدم - مسؤول - التعاطي مع كل ما في داخل هذه الملهم بشكل حرّ لإستثماره بأفضل شكل يتلاءم مع قناعاته ورؤيته وإحتياجاته، سواءاً المهنية أو الشخصية، ولأسبابه. شريطة أن لا يتم إساءة إستخدام هذه الحرية أو إساءة أي من المادة المقدمة في الملهم أو مؤسسة نسيج، وعلى أن يحترم المستخدم حقوق الملكية عبر وضع الرابط الأساسي للملهم ومؤسسة نسيج.

من هي الفئة التي يمكن أن تستفيد من «الملهم»؟

بشكل أساسي يستهدف الملهم كافة العاملين في قطاع المجتمع المدني؛ أفراد ناشطين، باحثين، ومجموعات وجمعيات ومؤسسات محلية ووطنية وإقليمية، مؤسسات دولية، ومؤسسات مانحة، نقابات وإتحادات وشبكات، إلخ.

وبالتالي فإن أي شخص أو جسم معني ومهتم بفكر وثقافة العدالة والحقوق وكذلك بأي من القيم والمبادئ والممارسات ذات العلاقة، يمكن أن يستفيد من الملهم بالشكل الذي يرنأيه مناسباً ومفيداً له ولعمله و/أو حياته. سواءاً كانت مؤسسة ترغب في تطوير برنامج أو ورشة عمل أو تدريب، أو مدرب/ة يرغب في تطوير برنامج أو ورشة تدريبية بالعلاقة مع هذا المجال - سواءاً بشكل مباشر أو غير مباشر -، أو أي شخص معني ومهتم بتوسيع أفق مداركه المعرفية والفلسفية بأي من هذه المجالات أو في إطار تطوير قدراته التدريبية المبدئية والعملية.

كما ويمكن للملهم أن يكون ذا فائدة حقيقية لأي شخص أو مؤسسة من القطاعات الأخرى المعنية في العمل مع المجتمعات ومع قطاع المجتمع المدني بشكل عام.

لماذا المرشد/الملهم ليس الدليل؟

إيماناً وحرصاً منا على أهمية الحفاظ على خصوصية كل ورشة بأهدافها ومحاورها ومشاركيها وتاماً كما سبق وأن تم تعزيزه من خلال «المرشد في التنمية الشبابية المجتمعية» الذي أنتجته نسيج في العام 2010، فإن أحد الأهداف الأساسية من هذا «الملهم» هو توفير مادة وسياق تعليمي ملهم يستند على تجارب عملية حقيقية وبناءً على آثارها ونتائجها وليس فرض رؤية وشكل عمل محدد في قالب جامد وغير قادر على الإستجابة إلى وإحترام الإحتياجات المتعددة للعاملين في هذا المجال.

وحيث تقدم الأدلة التدريبية قوالب تدريبية محددة يعتمد كل منها على مخرجات محددة أيضاً، يتطلب الأمر تجديد القوالب و/أو تحديث الأهداف والمخرجات بين الحين والآخر وإلا فإن الدليل سيفقد قدرته على تحقيق الأهداف مع مرور الزمن.

أما الملهم، وعلى عكس الدليل، فهو يعطي للمستخدم مساحة كبيرة من الحرية والمرونة والتي تسمح بتطوير تراتبية ومسارات مختلفة وابتقاء تمارين وأدوات مساعدة مختلفة في كل مرة بحسب الحاجة وبحسب التفاصيل الخاصة بكل مرة. كما ويوفر مساحة كبيرة للإبتكار والإبداع في كيفية إستخدام الأجزاء المختلفة ليس فقط بالعلاقة مع الورش التدريبية وإنما أيضاً بالعلاقة مع أي نشاط أو مشروع ذات علاقة بهذا المجال. ثم وأن الملهم قابل للتطوير والتحديث طوال الوقت وعبر إضافة مواد وأدوات جديدة قد تكون ذات طابع نظري أو فلسفي أو عملي ويمكن لها أن تبني وتضيف على الموجود أصلاً ودون الحاجة لعمل أية تغييرات أو تعديلات تخص السياق أو المسارات العملية.

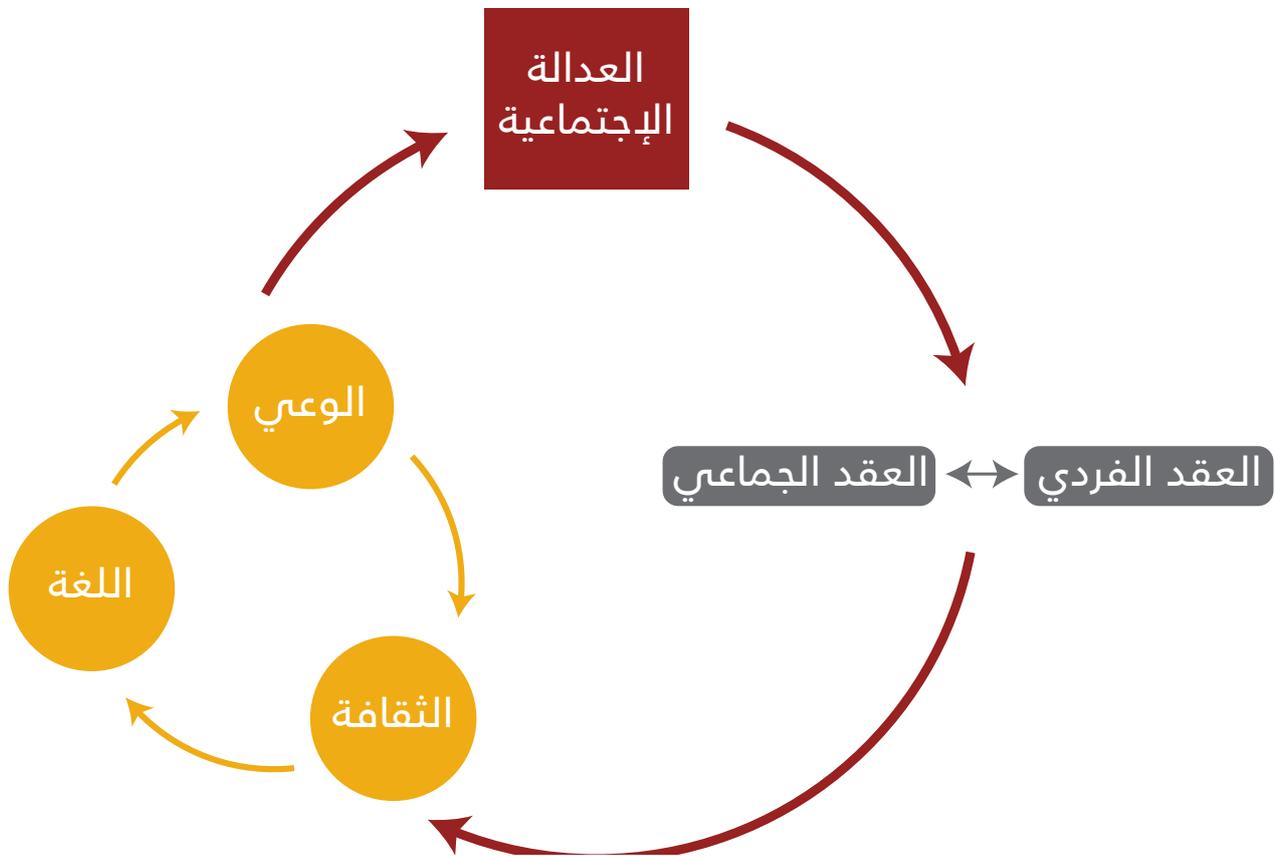


الفصل الأول: الأرضية المفاهيمية

«الأرضية المفاهيمية» لهذا الملهم، هي حصيلة سنوات من العمل والتجريب والتجارب على أرض الواقع والتي ساهمت في تطوير وعينا ومواقفنا ومبادئنا وممارساتنا وبالتالي منظومة عملنا المفاهيمية الكاملة في نسيج. ولهذا وإن أتت هنا كأساس جوهري لورش العمل التدريبية، إلى أنها حقيقة - ومن وجهة نظرنا - أرضية أساسية وضرورية لكل المعنيين من قطاع المجتمع المدني في تطوير عملهم في مجال العدالة والحقوق سواء عبر الورش التدريبية أو المشاريع والبرامج الأخرى.

تم بناء الأرضية المفاهيمية على ثلاثة فرضيات فلسفية إستندت كل منهم على مجموعه من المبادئ المهمة:

- العدالة الاجتماعية
- العقد الفردي والعقد الجماعي/الاجتماعي
- ثلاثية الوعي واللغة والثقافة



العدالة الاجتماعية



ليست العدالة بالموضوع أو المجال الجديد سواءً في منطقتنا أو حول العالم، فلقد كانت دوماً من أقدم القضايا الجوهرية في الفكر والعمل الاجتماعي والإقتصادي والسياسي للشعوب كما للفلاسفة والعلماء وكل من بينهم.

وتعتبر المنطقة العربية من المناطق التي نادى بالعدالة تاريخياً لا سيما وأنها من أكثر مناطق العالم التي تعرضت بشكل متواصل للإضطرابات السياسية والإحتلال الأجنبي عبر التاريخ وحتى يومنا هذا. إضافة إلى تعرض المنطقة وشعوبها للعديد من الثقافات الأخرى سواءً عبر «الإنتشار أو الأقلية والتأقاف»⁸ ليس فقط نظراً للإحتلال والمستعمر الأجنبي ولكن كونها مفترق طرق للتجارة والتجارة ناهيك عن نزوح أفواج كبيرة من الشعوب التي تعرضت للأحداث غير عادلة في بلادهم مثل الأرمين والشركس وغيرهم. ولقد عملت شعوب المنطقة خلال كافة المراحل التاريخية على المطالبة بالعدالة كما على تعميمها وتعزيزها وذلك عبر أشكال وأدوات مختلفة لم تقتصر على الثورات والهبات والتعبئة الشعبية والإصلاحات الإقتصادية والسياسية وإنما برزت أيضاً من خلال الإنتاجات الأدبية والثقافية والفنية التي تعود لحقب زمنية مختلفة ودول وشعوب متعددة في المنطقة؛ مثل الجزائر والعراق واليمن ومصر ولبنان وفلسطين والبحرين والعراق وكذلك الأكراد والأمازيغ، وغيرهم الكثيرين.

وهكذا مرة أخرى، مع بداية العقد الثاني من الألفية الثالثة، شهدت المنطقة العربية عدد من الثورات والهبات الشعبية. وبالتالي شهدنا بشكل واضح عودة لهذا المصطلح (العدالة الاجتماعية)، كمفهوم وفكر، وليس فقط على مستوى خطاب بعض الأحزاب السياسية والحكومات وأنها بشكل أكبر وأوضح عبر الخطاب الشعبي الذي فرض نفسه على الجميع بما فيهم قطاع المجتمع المدني الذي لم يعد بإمكانه التخلي عن هذه المسؤولية تجاه المجتمعات التي يتوجب عليه خدمتها والإنصاع لإحتياجاتها وأولوياتها ورؤيتها.

”
إِنْ لَمْ يَجْرِ بَيْنَكُمْ
التبادل بالحب والعدل،
شهرت فيكم نفوس
وجاعت أخرى.
-جبران-

وحيث تزامنت أحداث المنطقة العربية مع وجود ركود شعبي في العديد من مناطق ودول العالم على الرغم من الواقع غير العادل للكثير من المجتمعات، شهدنا وشهد العالم بأغلبه إنطلاقةً جديدةً للحراك الشعبي العالمي الذي تأثر وإستلهم من أحداث المنطقة العربية بشكل عام ومن مستوى ونوعية الحراك الشعبي في مصر وتونس بشكل خاص. وعلى غرار ذلك إنتعشت العديد من حركات الحراك الشعبي وظهرت حركات جديدة مثل حركة «إحتل (Occupy)» في دول عديدة منها الولايات المتحدة وفرنسا، وغيرهم.

فلسفياً ومفاهيمياً، وكما يوضح المنظر السياسي ديفيد ميلر⁹ في كتابه «العدالة لأبناء الأرض - مقالات في الفلسفة السياسية» الذي جمع فيه مقالاته عن العدالة التي كتبها ما بين الـ 2000 - 2010، فلقد أنتج الربع الأخير من القرن العشرين وفرة من النظريات والأبحاث والدراسات الجديدة التي تعتبر مفيدة على الكثير من المستويات.

لكن، وحيث يستمر تركيز الجهود الرسمية وغير الرسمية بما فيها جهود قطاع المجتمع المدني على المشاكل والإشكاليات الناتجة والتابعة «للاعدالة» ودون التعاطي بشكل مباشر مع الأسباب الجذرية لها بالعلاقة مع الواقع الإقتصادي أو السياسي أو الاجتماعي، وعلى الرغم من زخم الأحداث والمحاولات وكذلك الإنتاجات في هذا المجال محلياً وإقليمياً ودولياً، نرى بأن العالم قد تحرك على مدار العقدين الماضيين - بأقل تقدير - في الإتجاه المعاكس تماماً للعدالة الاجتماعية.

ولربما تساعد الأمثلة التالية بتوضيح بعض المشاكل والإشكاليات الناتجة عن الواقع غير العادل في أي مكان في العالم. فهناك الإزداد المتسارع

في مستوى الفروقات بين الأفراد سواءً داخل المجتمع الواحد أو بين المجتمعات في كل مكان في العالم، والذي يحيله العديد من المحللين والفلاسفة إلى تسارع زيادة ثراء ونفوذ فئة محدودة من الناس (في المجتمعات المتطورة والنامية على حد سواء) - الرأسمالية - والقادرة على الإلتفاف على السياسات أو تسخيرها لما فيه من مصلحة لهم ولزيادة نفوذهم وممتلكاتهم على حساب الأغلبية العظمى. ولقد أدى هذا بالتأكيد إلى تزايد الغضب ضد الأغنياء والمصرفيين والممولين وغيرهم من أصحاب رؤوس الأموال الفاحشة.

بحسب دراسة قامت بها مؤسسة الأوكسفام ضد الفقر، أظهرت النتائج أنه وبحسب المؤشرات الحالية، ففي العام 2016 فئة الـ 1% من سكان العالم ستملك أكثر من 50% من ثروات العالم، حيث أن نسبة ممتلكاتهم إرتفعت من 44% في العام 2009 إلى 48% في عام 2014¹⁰.

كما وأن هنالك مؤشرات واضحة لزيادة نسبة الناس المتواطئين والمتسامحين مع ثقافة عدم المساواة والتمييز ما بين البشر بناءً على العرق، واللون والدين والهوية، إلخ. حتى في الدول التي تتحلى بسياسات تشجع وتحمي التقاليد الإجتماعية الديمقراطية، وهو الأمر الذي تطلب بعض الشعوب مئات العقود لتحقيقه مما أثار حفيظة بعض الإصلاحيين الأمريكيين والأوروبيين وغيرهم الذين أبدوا قلقهم من أثر تراجع العدالة على إستمرارية النظام الديمقراطي، الذي بات يسمى لدى بعضهم بـ «ديمقراطية الواحد في المائة».

نجاح العديد من الأحزاب المحافظة واليمينية في إنتخابات العديد من الحكومات الأوروبية على مدار الأعوام الماضية.

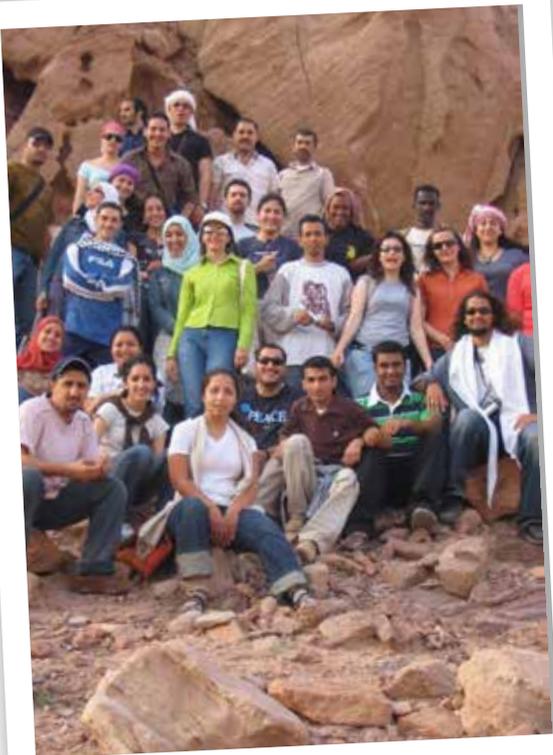
إضافة إلى إرتفاع نسبة العنف والجريمة في العديد من المجتمعات في نفس الوقت الذي زادت فيه قبضة الأمن والعسكرة للنظم السياسية والمدنية والتي أدت إلى زيادة التضييق على الحريات بما في ذلك إستقلالية العمل المدني والحقوق ومصادرة حق المواطنين والمؤسسات في الأماكن العامة بشكل عام إضافة إلى تزعزع الإحساس بالأمن والأمان بشكل كبير في أغلب كافة المناطق. ثم، نشوء بعض الحركات المتطرفة التي تهدد الكثير من البشر والمتبقي من السلم حول العالم.

أحداث #حياة_السود_مهمة التي شهدتها الولايات المتحدة الأمريكية على مدار السنتين الماضيتين. كما العديد من الإنتهاكات التي شهدتها العديد من مدن أوروبا وبعض مدن أمريكا ضد المهاجرين من المسلمين وغيرهم وكذلك الإعتقالات للناشطين والحقوقيين والصحفيين في العديد من الدول العربية. وأخيراً، ظهور حركات أكثر تطرفاً كالقاعدة في أفغانستان وداعش في المنطقة العربية.

تعريف العدالة:

مرة أخرى على الرغم من وجودها التاريخي وزخم الأحداث ذات العلاقة حول العالم إضافة إلى وجود العديد من الإنتاجات في هذا المجال محلياً وإقليمياً ودولياً، إلا أنه وحتى الآن لا يوجد أي تعريف موحد يحمل توافق كافة الآراء حول كيف يجب أن نفهم أو أن نفسر العدالة أو أن نطبقها، وذلك لوجود العديد من المدارس الفلسفية والنظرية (الليبراليين المساواتيين، والإشتراكيين، والإصلاحيين، واليساريين، والثوريين أو الجذريين، والإقتصاديين، وغيرهم) التي تطرح المفهوم في سياقاتها المتعددة، المختلفة - لحد ما - أحياناً والمتقاطعة - غالباً - أحياناً أخرى.

ثم هنالك التفسيرات - والتي إستند العديد منها إلى بعض المدارس الفلسفية والنظرية - والتي تجمع ما بين المبادئ والممارسات، فنرى من خلال العديد من التعريفات التي قمنا بإختيار البعض منها كأمثلة، أن مستوى التقاربات أكثر من الإختلافات.



معنى العدالة ..

معجم المعاني الجامع ومعجم الوسيط¹¹

عَدَالَةٌ: إسم؛ عَدَالَةٌ: مصدر عَدَلَ

العدالة فِي الْفَلَسَفَةِ: إِحْدَى الْفَضَائِلِ الْأَرْبَعِ الَّتِي سَلَّمَ بِهَا الْفَلَسَفَةُ وَهِيَ: الْحِكْمَةُ وَالشَّجَاعَةُ وَالْعِفَّةُ وَالْعَدَالَةُ
مصدر عَدَلَ

العدالة الاجتماعية: (الإقتصاد) نظام إقتصادي يعمل على إزالة الفروق الإقتصادية الكبيرة بين طبقات المجتمع عدالة التوزيع: (الإقتصاد) قيام الدولة بتوزيع الحقوق والواجبات بين الأفراد حسب كفاياتهم في حدود المصلحة العامة محكمة العدالة المطلقة: (القانون) محكمة لا تتقيد بحرفية نصوص القانون العام، بل تبنى أحكامها على مبادئ الإنصاف وقواعد العدالة الطليقة من القيود.

تعريف قاموس ميريام وبستر (Merriam-Webster Dictionary)

«(1) حالة أو مبدأ المساواة بين البشر (ومبدأ المساواة هو الإعتقاد في المساواة بين البشر وخاصة فيما يتعلق بالشؤون الإجتماعية والسياسية والإقتصادية؛ (2) فلسفة إجتماعية تدعو إلى إزالة أوجه التفاوت بين الناس»

تعريف قاموس الأعمال (Business Dictionary)

«إدارة عادلة وسليمة للقوانين المطابقة للقانون الطبيعة والذي يقر بأن جميع الناس، بغض النظر عن العرق أو الجنس أو الممتلكات أو الدين، إلخ، يجب أن تعامل على قدم المساواة ودون تمييز أو تحيز.»

تعريف الرابطة الوطنية للإخصائين الإجتماعيين

(National Association of Social Workers)

«العدالة الإجتماعية تعني بأن كافة البشر يستحقون حقوق وفرص إقتصادية وسياسية وإجتماعية متكافئة.»

تعريف مركز العدالة الإقتصادية والإجتماعية¹²

(Center for Economic and Social Justice)

وظيفياً، «العدالة» هي مجموعة من المبادئ العالمية التي توجه الناس في الحكم على ما هو صواب وما هو خطأ، بغض النظر عن الثقافة والمجتمع الذي يعيشون فيه. وهي أحد الفضائل الأربعة للفلسفة الأخلاقية التقليدية وتهدف بشكل عام إلى رفع الكرامة وسيادة الإنسان.

العدالة الإجتماعية وتشمل أيضاً العدالة الإقتصادية؛ هي الفضيلة التي ترشدنا إلى خلق التفاعلات البشرية في الأطر التنظيمية الحياتية أو ما نسميه بالمؤسسات الإجتماعية. في المقابل، فإن المؤسسات الإجتماعية، في حال تمتعها بالنظم العادلة توفر ما هو

خير للإنسان، سواءً على المستوى الفردي أو بعلاقته مع الآخرين. وتفرض العدالة الاجتماعية أيضاً على كل منا مسؤولية العمل مع الآخرين بشكل مستمر لتصميم وتحسين مؤسساتنا كأدوات للتنمية الشخصية والإجتماعية.

تعريف الويكيبيديا https://en.wikipedia.org/wiki/Social_justice#cite_note-3

justice#cite_note-3

العدالة الاجتماعية هي «العدالة من حيث توزيع الثروة والفرص والإمكانيات داخل المجتمع.» كلاسيكياً، العدالة وتحديد «العدالة التصحيحية» أو «العدالة التوزيعية» تضمن أن يفي جميع الأفراد أدوارهم المجتمعية كما على الحصول على ما هو لهم ويستحقونه من المجتمع.

العدالة الإجتماعية تعيين الحقوق والواجبات في مؤسسات المجتمع، والتي تمكن الناس من الحصول على الفوائد الأساسية وكذلك عبئ التعاون. وقد تشمل هذه المؤسسات تلك المرتبطة بالتعليم والرعاية الصحية والضمان الإجتماعي وحقوق العمال، وكذلك النظام الأوسع من الخدمات العامة، والضرائب، وتنظيم الأسواق، وذلك لضمان التوزيع العادل للثروة وتكافؤ الفرص والمساواة في النتائج.

وبحسب ما أتى في بعض موثيق الأمم المتحدة:

ظهر مصطلح العدالة الإجتماعية لأول مرة في الأمم المتحدة في العام 1960 حيث تم التعاطي معه كبديل لحماية حقوق الإنسان. ومبادرة من الإتحاد السوفييتي، وبدعم من البلدان النامية، تم استخدام المصطلح في إعلان التقدم الاجتماعي والتنمية، الذي إعتد في العام 1969. وتشير الوثيقة ذاتها إلى أنه «من منظور عالمي شامل مستند على ميثاق الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان، فإن إهمال مساعي وجهود تحقيق العدالة الاجتماعية بكل أبعادها يعني حرقاً قبول مستقبل يمتلئ بالعنف والقمع والفوضى...» ويلخص التقرير بأن «العدالة الإجتماعية ليست ممكنة من دون سياسات قوية لإعادة التوزيع تعتنقها وتنفذها الهيئات العامة.»

ولاحقاً في القرن الـ20 أيضاً، تم وضع العدالة الاجتماعية في قلب فلسفة العقد الإجتماعي، في المقام الأول من قبل جون راولز في «نظرية العدل (1971)». وفي عام 1993، ومن خلال «إعلان وبرنامج فيينا للعمل» فلقد تم إعتداد العدالة الاجتماعية بإعتبارها الهدف الأساسي من التعليم في مجال حقوق الإنسان...

بحسب وثيقة 2006 فإن «العدالة الإجتماعية تعني التوزيع العادل والروؤف لثمار النمو الإقتصادي...»

وتلخيصاً لما أتى، فإن «العدالة» سواءً بهذا التعريف أو بغيره من التعريفات ومن حيث مبادئها الأساسية، هي الأثر الذي نطمح إليه نحن كما آخرون يعملون في مجال المجتمع المدني وغيره بالتأكيد. لكن الوصول إلى ذلك الواقع لا يعتمد فقط على الهبات والثورات الشعبية أو الحراك المتقطع زمنياً وتفصيلاً أو على عدد محدود من المؤسسات والأفراد من هذا المجال أو القطاع أو غيرهم، بل يعتمد على كل إنسان ومواطن في مكانه ودوره وواقعة وبالعلاقة مع كافة حقوقه كما حقوق الآخرين - الاجتماعية والسياسية والإقتصادية، إلخ. - وبشكل متوازي ومترايط. وإحداث أي أثر حقيقي بإتجاه طموح أو حلم «العدالة»، يتوجب علينا - نحن المؤمنون بـ «العدالة» كفكر وكضرورة إنسانية حياتية ملحة لكافة البشر والمجتمعات - أن نعمل بشكل ممنهج وضمن رؤية إستراتيجية وتوجهات وخطط عمل واضحة لا تكتفي فقط بإدارة جدل فلسفي حول معنى «العدالة»، أو بالتنظير والمدافعة والدعوة لها، ولا تقتصر عملها على السياسات و/أو دور الحكومات بل وتنعكس أيضاً من خلال قيم وقناعات ومواقف وممارسات عملية - مهنية وشخصية - في كافة الأوقات وعلى كافة المستويات.

«لا يهم عدد الكلمات المقدسة التي تقرأها أو تكتبها أو تتكلم بها ما دمت لا تطبقها.»
بوذا

هذه الفرضية بكل ما تحويه من مبادئ تابعه، هي ما دفعنا في نسيج لأن نأخذ قرار واعى بتطوير «منظومة مفاهيمية» تسند على قيم ومبادئ العدالة الاجتماعية والعديد من المفاهيم والتوجهات والممارسات والقادرة على إحداث أثر أصيل وعميق على الفرد يساهم في تطوّر فكره ورؤيته وممارساته لينضج وعيه ويصبح - بشكل مستقل - أكثر قدرة على تحليل الواقع، وتحديد هويته ودوره، وأخذ قراراته، بهدف التدخل - مع الآخرين - والقيام بإحداث تغيير وأثر؛ كلٌّ بإطار ثقافته ومكانه ومحيطه ومجتمعته وما يتلاءم معه، إلخ. وهي أيضاً ما دفعنا على مدار السنوات الماضية إلى تطوير المنظومة والأدوات والبرامج والمواد، وصولاً إلى هذا الملهم. فالقيم والمبادئ التي يتحلى بها الأشخاص العاملين في كافة المجالات وعلى كافة المستويات، والتي تنعكس في أسلوب عملهم مع بعضهم البعض ومع المجتمعات، هي الأرضية الأساسية التي يمكن أن تضمن مسارات حقيقية تؤهل المجتمعات بكافة مؤسساتها لتحقيق هذا الطموح وإن تدريجياً وعلى نطاق طويل الأمد.

العقد الفردي والعقد الجماعي

تستند هذه الفرضية بشكل أساسي على قناعتنا بأنه لا يمكن لأي «وعي أو موقف» أن يتشكل على المستوى الجمعي قبل أن يتشكل على المستوى الفردي تماماً كما يوضح المفكر إدوارد سعيد في كتابه الثقافة والمقاومة: «لا يمكن للفهم الإنساني أن يحدث على مستوى جمعي إلا بعد أن يحدث أولاً على المستوى الفردي...»

ولهذا سعينا في نسيج دوماً، من خلال كافة نشاطاتنا بشكل عام والورش التدريبية بشكل خاص، للعمل مع الفئات المستهدفة على مستويين أساسيين متلازمين:

1. **المستوى الفردي:** مع كل شخص بشكل منفصل، حيث خصوصية وأهمية كل إنسان على حدّي، إضافة إلى تعزيز علاقة الفرد مع أفراد آخرين ومع المحيط ودوره تجاههم
2. **المستوى الجمعي:** تعزيز وتمتين فكرة المجموعه وتطوير العلاقات المختلفة بين أفراد المجموعه، وكذلك التأكيد على أهمية الأدوار المكملة، وتعزيز التواصل والتبادل والتشبيك ومن ثم تعزيز علاقة المجموعة مع المجموعات الأخرى والمحيط

مبدأ العمل على هذين المستويين، أتى بالإستناد على إيماننا بأن الأفراد وبالتالي المجموعات هم من يشكّلون السياق الجمعي في أي واقع، وكذلك بأهمية السياق الجمعي لإحداث أي تغيير. لكن، ليتمكن الأفراد مجموعين على إحداث تغيير حقيقي، فإن ذلك يعني ضرورة إلزامهم بعقود فردية وجماعية.

«كن التغيير الذي تريد أن تراه في العالم.» مهاتما غاندي

العقد الفردي ..

يتشكل الوعي لدى الأفراد ويعتمد بشكل أساسي على عدد من المسارات التي تؤدي إلى تطور الإدراك ووجهات النظر والمواقف، وبالتالي تشكل الفكر والقناعة والإيمان الحقيقي - لدى الفرد - مجموعة من القيم والمبادئ التي يسعى إلى تطبيقها والعمل على تعزيزها في كافة مجالات الحياة وليس فقط من خلال كتاب، أو مقالة، أو مشروع معين أو من خلال العمل مع مؤسسة تعتنق هذه القيم والمبادئ.

ولا يكفي أن يؤمن الفرد بأهمية «العدالة» وبالفكرة نظرياً أو أن يدعي الإنتماء للمبدأ، ولكن الأهم أن يبحث ويوجد - دوماً - طرق وأدوات لوضع ذلك كله في إطار مفاهيمي واضح يمكن ترجمته في توجهات وممارسات عملية، بشكل فردي ولأن يسعى للإلتزام به في كل وقت ومكان وزمان. وهذا هو ما نعرفه بـ «العقد الفردي».

وقد يرى البعض أن العقد أو التعاقد لا يمكن إلا أن يأتي بين شخصين أو أكثر. لكن وحيث أن مبدأ التعاقد يستند على إلتزام الفرد بقيم وممارسات معينة يتقاطع فيها مع آخر / آخرين لينتج عن ذلك إلتزام مشترك يتوج بعقد ثنائي أو جماعي، فإن ذلك تلقائياً يقر بأن أساس التعاقد هو إلتزام فردي / شخصي قبل أي شيء.

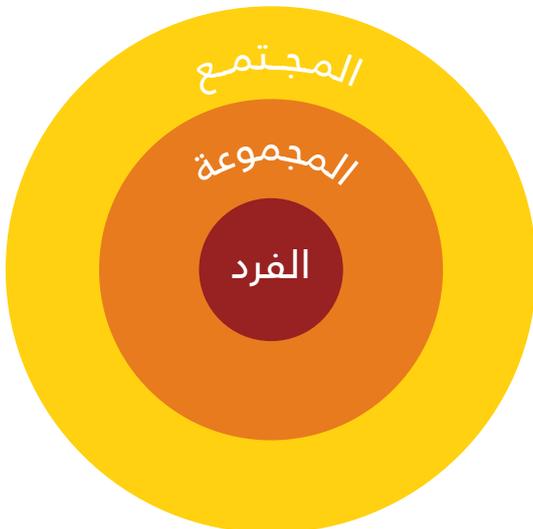
تعريف العقد الفردي: إلتزام الفرد بأحلام وأهداف وقيم وقناعات ناتجة عن وعي ما تؤهله لأن يأخذ موقف ودور تجاه شيء ما.

العقد الجماعي ..

وجود أعداد من الأفراد التي تحمل معها أحلام وأهداف وإلتزامات مفاهيمية وقيمية وقادرة على ترجمتهم إلى أفعال من خلال تواجدهم في أماكن عملهم و/أو مجتمعاتهم - في شركة أو جمعية، في بنك أو في مسرح، في قرية أو في مدينة، إلخ. - يعني تعميمهم وإيصالهم لآخرين يتشكل لديهم الوعي والإيمان والقناعة فيتشاركوا في أخذ مسؤولية تعزيزهم وممارستهم ولنقلهم إلى آخرين في أماكن ومجالات أخرى. قرار أي شخصين أو أكثر للتشارك في هذه المسؤولية يأتي بناءً على تقاطع أحلام وأهداف هذه الأفراد لإحداث أثر وتغيير حقيقيين على نطاق أوسع وأكبر وأكثر عمقاً في مساحاتهم ومجتمعاتهم الطبيعية.

مش بالسمكة، بالشبكة .. «أعطني سمكة، وستكون قد أطعمتني ليوم واحد. علمني كيف أصطاد، وستكون قد أطعمتني كل مرة أصطاد فيها سمكة. ساعدني لأن أطور وعيي وسأعمل أنا وغيري في المجتمع على الإعتناء بالسمك وبالنهر لنتمكن من إستدامة مصدر عيشنا وتحسين حياتنا.»

تعريف العقد الجماعي: تقاطع أحلام، وأهداف، وقيم وإلتزامات شخصين أو أكثر مع بعضهم البعض ينتج عنه إلتزام مشترك يؤثر بشكل ما على الآخرين والمحيط.



وكمحصلة طبيعية، فإن «العقد الجماعي» والمدعم من مجموعة من الأفراد يمكن أن يُنتج سيادة فكر معين أو ممارسات محددة بشكل دائم من قبل مجموعته من الناس، سواءاً مؤسسة أو برنامج، مدرسة أو قرية، مجموعة أصدقاء أو إعلاميين، إلخ. وبالتالي يشكل ثقافة أو جزء من ثقافة هذه المجموعة أو المجتمع. وفي حال كانت هذه المجموعة هي جزء من مجتمع أكبر، يفترض أن تؤثر ثقافتها تدريجياً على باقي أفراد المجتمع ولأن تصبح مع الوقت والجهد ثقافة سائدة في ذلك المجتمع.

مثال على ترابط وأثر العقد الفردي والعقد الجماعي ..

ثقافة العونة والتبوية في مجتمعات المنطقة وفي الوقت الذي آمن كل شخص بدوره ومسؤوليته تجاه نفسه ومحيطه وتجاه أفراد مجتمعه، عاشت المجتمعات فترات من التشاركية والتعاقد ما بين أفراد المجتمع وبالتالي كانت العونة والتبوية هي الثقافة السائدة. ودون وجود قرار وإيمان بأهمية العطاء والتبادل والتشارك والتعاقد لدى أفراد (العقد الفردي)، وإنسجامها مع قناعات الأغلبية من أفراد المجتمع لما تشكلت تلك الثقافة (العقد الاجتماعي).

”
قل لي كيف كنت تعيش حلمك
في مكان ما، أقل لك من تكون .
محمود درويش

كبشر، من الطبيعي أن تختلف وتتوسع أفكارنا وإهتماماتنا وأوقاتنا ومساحاتنا وثقافتنا الخاصة وبالتالي، يمكن أن يكون لدى كل منا عدد من الإلتزامات والعقود الفردية التي نشترك فيها مع آخرين بعقود جماعية. ولا يتوجب علينا أن نُبقي تعاقداً الجماعي بإطار مجموعته محددة، بل يمكن أن نشترك بعقود جماعية مع مجموعات مختلفة، ربما تكون متقاطعة أيضاً. لكن وحيث أن «العقد الفردي» و«العقد الجماعي» يستندوا بشكل أساسي على قيم ومبادئ يؤمن ويلتزم بها الأفراد بناءً على وعي ما وقبل أن تتقاطع مع آخرين لتأخذ شكل التعاقد الجماعي، وحيث أن «القيم لا تتجزأ»، فلا يمكن أن ينتمي الفرد إلى عقود فردية أو جماعية تحمل قيم ومبادئ متناقضة. فإختلاف الأفكار والمجالات والأدوات بين العقود المختلفة هو شيء طبيعي وذو قيمة مضافة في حياتنا ومساحاتنا التي ننمو ونعيش فيها وتجاه القيم والمبادئ التي نود تعميمها وتعزيزها. لكن التناقض على مستوى القيم والمبادئ هي التركيبة القادرة دوماً على إحداث شرخ وبالتالي إنهيار كل التعاقدات وأي آثار أو تغيير مرجو. ووجود تناقض داخل الشخص الواحد أو المجموعات على مستوى القيم والمبادئ هو ما يطلق عليه، «الوعي المزيف» أو «الوعي السطحي» والذي يؤدي بالناس للكيل بأكثر من مكيال.

ولا ينفي أبداً وجود صراع في دواخل الأفراد حول ممارساتهم وشكل مواقفهم بعد وصولهم إلى مستوى من الوعي والقناعة بعدد من القيم والمبادئ والتي قد تتناقض مع ثقافة سائدة أو ثقافة متوارثة. ويبقى على الفرد إلتزام عدم الإلتزام بعقود متناقضة إلى حين الوصول داخلياً إلى سلام حقيقي مع قناعاته وما يؤمن به من قيم هو عقد أكثر إحتراماً وفائدة له وللآخرين ومحيطه من الكيل بمكاييل متعددة في العقود المتعددة التي يمكن أن يلتزم بها.

ثلاثية الوعي واللغة¹³ والثقافة ..

ثلاثية من المبادئ والمفاهيم المترابطة والتي تتأثر وتتوثر في بعضها البعض بشكل كبير.

هنالك ترابط مباشر وعلاقة تفاعلية شديدة التشابك ما بين هذه المبادئ الثلاثة وعلى كافة مستويات العمل والحياة. فاللغة التي يستخدمها الإنسان ويتعرض لها بشكل متكرر، تؤثر بشكل كبير على مستوى وعيه وتطور ذهنه وخياراته وبالتالي ممارساته. وبنفس الوقت، فإن مستوى وعي الإنسان يؤثر وبشكل كبير في نوعية وطبيعة اللغة والمصطلحات التي يستخدمها؛ وبالتالي تتغير وتتأثر المصطلحات بتغير مستوى ونوعية الوعي. كما وتؤثر نوعية وطبيعة المصطلحات والتفاسير والإشارات التي يستخدمها الناس في أي مجتمع على تشكيل و/أو تتطور الثقافة التي تسود (تدرجياً) في ذلك المجتمع؛ بغض النظر عن حجمه أو طبيعته (مجتمع الأصدقاء، الحزب، الجامعة، المؤسسة، الحارة، الطبقة، المدينة، الدولة، إلخ). وبنفس الوقت، فإن ثقافة أي مجتمع (العامة أو السائدة، المستمدة من الحاضر أو من الماضي، إلخ). تؤثر على طبيعة ونوعية المصطلحات والتفسيرات والإشارات التي يستخدمها أفراد ذلك المجتمع.

وعليه، فإننا نؤمن بأهمية هذه المبادئ والمفاهيم الثلاثة لتحقيق أي جهود تسعى لرفع مستوى الوعي أو لتعزيز ثقافة ما أو خلق ثقافة جديدة وإحداث أي تغيير على الأفراد ودواخل المجتمعات.



الوعي والوعي الناقد ..

العديد من الفلاسفة - منذ عهد ديكارت¹⁴ ولوك¹⁵ - ناضلوا من أجل فهم «الوعي» وماهية خصائصه الأساسية. وبالإضافة إلى أن تحاليل العلماء والفلاسفة - التي اختلفت أحياناً وإتفقت أحياناً أخرى - إتمدت مدارس علمية وفلسفية مختلفة، فلقد إرتبط العديد منها أيضاً بلحظات تاريخية معينة وعكست الكثير من هموم البشرية ودرجات معارفهم في تلك المراحل. وعلى الرغم من إقرار الكثير من العلماء والفلاسفة بصعوبة تعريف وتفسير «الوعي» على مر التاريخ وحتى يومنا هذا، وبوجود كم كبير من الكتابات والأبحاث والتفاسير والنظريات المؤكدة لوجوده والمعارضة لذلك بدرجات متفاوتة، إلا أن الأغلبية العظمى من الفلاسفة وغير الفلاسفة بما فيهم الناس بشكل عام، يؤكدون وجوده ويؤمنون بجوهريته وأثره.

ولعل التعريفات الأقرب والأكثر توافقاً من قبل العديد من الفلاسفة والمفكرين حول «الوعي» هي أنه: ما يتشكل لدى الإنسان من أفكار ووجهات نظر ومفاهيم عن الذات والحياة والطبيعة من حوله. كما وأتى في تعريفاته الأخرى، أنه (الوعي): الإحساس والموضوعية واليقظة؛ القدرة على الإحساس والوعي بالذات؛ القدرة على خوض التجارب وتطوير المشاعر؛ نظام التحكم التنفيذي للعقل؛ تحرراً معرفياً؛ خلاصة الثقافة، سواءاً الفردية أو الجموعية. هذا ولقد إرتبط في «فلسفة الوعي» دوماً العديد من الأسئلة والقضايا ذات العلاقة بشكل مباشر؛ مثل: كيف يرتبط الوعي باللغة؟ وما هي العلاقة بين الوعي والإرادة والدافعية؟ وما إذا كان هناك وعي غير بشري؟ وإذا كان الأمر كذلك، فكيف يمكن التعرف عليه؟ وغيرهم الكثير من الأسئلة الجوهرية. أما عن أصل الكلمة باللغة اللاتينية، فهي تعني «أشياء معروفة على نحو متصل» ولهذا فإن البعض يرجع الوعي إلى المعرفة.

”لا رأي لمن لا إرادة له.“
مثل أسباني

يتأثر وعي الإنسان ويتطور كجزء من عملية التنمية البشرية (Human Development) التي يعيشها خلال مسيرة حياته. وهذا يعني تلقائياً أنه يتعرض بشكل دائم ومستمر لسياقات ومسارات تعليمية وتعليمية، سواءاً من خلال معايشة الحياة والتقاطع مع الأحداث والآخرين أو من خلال الدخول في تجارب أكثر تنظيماً، مثل المؤسسة التعليمية

كالمدرسة والجامعة وكذلك تجارب التعليم اللارسمي عبر الورش والنشاطات، إلخ. وتشمل مسارات نمو وتطور الوعي وتشكيل الإدراك العديد من التفاعلات مثل: الفهم، تشكيل رؤية ووجهة نظر، وتشكل الإرادة والدافعية، وأخذ موقف، ومن ثم القيام بفعل ما، وربما غيرهم من التفاعلات النفسية والعقلانية التي تختلف من شخص لآخر ومن ظرف ووقت لآخر أيضاً. وحيث يتعرض الإنسان لهذه المسارات بشكل مستمر ودائم، فإنها تؤثر على وعيه وإدراكه بشكل دائم أيضاً، سواءاً بشكل كلي أو جزئي، وبالتالي تتشكل لديه أنواع ومستويات مختلفة من الوعي.



بشكل عام، تعتمد مسارات تطور وعي الإنسان - ما بعد تشكّله الجيني والخلقي - على جزئيتين مترابطتين بشكل كبير:

- الأولى هي كم وطبيعة المؤثرات التي يتعرض لها الإنسان منذ ولادته من حيث الواقع والثقافة السائدة وحيثياتها وأثرها على منشأه ومراحل تطوره والذي يشمل العديد من المؤثرات الأخرى، مثل: المرحلة التاريخية، الواقع المحيط، الأسرة، الناس بشكل عام، العادات والتقاليد، الأديان والمعتقدات، البيئة، الفرص المتوفرة للتطور والتعلم (كالتعليم - الرسمي والارسمي)، إلخ.

- أما الثانية، فهي نوعية التجارب المرتبطة بكل من هذه المؤثرات والتي تؤثر بشكل مباشر على شكل ونوعية تفاعله في ومع مسارات نمو وتطور وعيه (الإدراك، والفهم، وتشكيل رؤية ووجهة نظر، تشكل الإرادة وأخذ موقف، ومن ثم القيام بفعل ما، إلخ.) طوال مسيرة حياته.

هذا يعني بأن وعي وإدراك الإنسان (بغض النظر عن عمره أو مستواه التعليمي أو الإجتماعي) في عملية تطور وتشكل مستمرين. لكن، هل يكفي هذا؟ لا. لأن تطوير رأي وموقف من خلال إدراك ومعرفة المحيط أو مجال أو قضية ما، يعني سعيه أيضاً - بشكل فطري أو بمساعدة المؤثرات الأخرى - لمعرفة التفاصيل والأسباب والعلاقات الترابطية التي تؤدي به لأن يتخذ مواقف إنسانية وفكرية وحياتية متعددة تؤثر عليه وعلى الآخرين ممن حوله. لكن الفضول الفطري ليس كافياً، بل ويمكن أن يكون مضللاً أو محدوداً بمحدودية الفرص الحياتية بشكل عام وكذلك الحال بالعلاقة مع المؤثرات الأخرى.

لو إعتدنا هنا مؤثر التعليم (الرسمي وغير الرسمي) كمثال، نجد بأن طبيعة الشكل السائد (الثقافة السائدة) للتعليم في منطقتنا كما في مناطق كثيرة حول العالم، هو منهج «التلقين» وبالطبع هذا لا ينفي وجود الإستثناءات. وحيث لا يقتصر التعليم (بمفهومه العام) على المؤسسات التعليمية وإنما يتعداه ليشمل النشاطات التعليمية اللامنهجية التي تقدمها العديد من مؤسسات المجتمع المدني وغيرهم بالتأكيد، فإن العديد من هذه المؤسسات تجتمع على مناهج تربوية أخرى مثل «الطاعة» و «الأبوية» و «التنافسية» و «الفوقية» وغيرهم.

التعليم كأحد التجارب المؤثرة، لا تتأثر نوعيته وجودته - كمسار تعليمي - بالأداة فقط (المحاضرة، والندوة، والحفظ، إلخ.)، وإنما وبشكل كبير، في المضمون وكذلك في نوعية ومستوى وعي الأشخاص الذين يديرونه (الأهل، المعلمين والمعلمات، الميسيرين، مديري المؤسسات، آخرين يحتك بهم بشكل دائم، إلخ.). وفي هذه الحال، الأداة تهدف بشكل أساسي إلى توصيل ونقل معلومات معينة (في كافة المجالات) تستند إلى وتنتمي لأطر ومنظومات محددة وثابتة بأغلب الوقت. وبالتالي فهي تجربة تعتمد بشكل كبير على الإجابات الجاهزة التي يوفرها المنهاج أو الأطر البرنامجية والأدلة التدريبية أو الثقافة السائدة بشكل عام عبر الشخص الذي يدير هذه العملية. وحيث تستهدف وتخدم المؤسسات التعليمية وكذلك مؤسسات المجتمع المدني (عبر البرامج والمشاريع) أفراد المجتمعات من أعمار وخلفيات مختلفة، تقع على عاتقهم مسؤولية كبيرة باعتبارهم أحد المؤثرات الأساسية التي تساهم في تشكيل الوعي - الفردي والمجتمعي -.

أية عملية تعلمية وتعليمية - على كافة مستويات مسارات الحياة - لا تعتمد منهج «تحفيز الوعي وتعزيزه وتطويره»، لا يمكن إعتبارها مكتملة أو قادرة على تأهيل الفرد لأن يكون قادراً على التأثير والتأثير على نفسه وكل ما ومن حوله وبالتالي لا يمكنها أن تساهم في تشكيل أي وعي نقدي أو قدرة تحليلية تساعد الفرد على الإشتباك في علاقات خلال مسيرة البحث والتكوين والتغيير والتطور الإنسانية. والإشتباك هنا لا يعني الإختلاف بالضرورة، وإنما أخذ موقف فكري وبالتالي عملي تجاه أي شيء يعنيه ويهمه. وبنفس الوقت، فإن تحديد الإنسان لإهتماماته وأوليياته بالعلاقة مع ما يعنيه، يعتمد بشكل أساسي على مستوى وعيه وقدراته النقدية والتحليلية.

ف «الوعي النقدي» هو ما يَمُكِّن ويؤهل الإنسان من القيام بعمليات التحليل وبالتالي الإشتباك مع الأسباب والمسببات والعلاقات وأي شيء آخر. في حين أن «الوعي البسيط (الساذج)» يدرك التفاصيل والأسباب ولكنه يتعامل معها كحقائق ثابتة مستقرة وهو لهذا يبقى متعزراً في توظيف مداركه وفي فهم الظواهر والمشكلات وكذلك في المواقف التي يمكن أن يتخذها. ولا يعتمد مستوى بساطة أو سذاجة الوعي بالضرورة على المستوى المادي أو الإجتماعي أو التعليمي للأفراد، كما أن تشكّل الوعي الناقد لا يحظى به فقط أناس من خلفيات معينة. أي إنسان بغض النظر عن عمره أو خلفيته، يمكن أن يطور وعي نقدي تجاه محيطه وواقعه وما يحدث من حوله. ولربما في بعض الأحيان، فإن المجتمعات التي تحظى بمؤثرات أقل، تستطيع أن تطور وعيها الناقد بالعلاقة مع واقعها ومحيطها بشكل أسهل، حيث أن محددات ومعوقات الإشتباك مع الواقع والتفاصيل والأسباب أقل أيضاً.

وبالإشارة إلى مثال «تجربة التعليم، الرسمي وغير الرسمي»، هل يمكن لنتائج هذه «التجربة» - لو نظرنا إليها بشكل منفصل عن كل المؤثرات الأخرى التي قد يتعرض لها الإنسان بنفس الوقت - أن تخلق لدى الإنسان فهماً معمقاً ووعياً ناقداً وقدرة على التحليل؟ ولأن تسمح لأي شخص أن يتشابه معها ومع الإجابات الجاهزة والأطر المحددة التي تُفرض عليه؟ والسؤال الأكبر، هو حول الآثار التي قد تتركها تجربة طويلة الأمد (كالتعليم الرسمي) على الأفراد التي يتعرضون لها، من حيث التركيبة النفسية والعقلية، وبالتالي على مُوهم البشري بشكل عام. هذه أسئلة جوهرية وليست إتهامات. فلربما يكون بعض هذه المؤسسات تسمح بالتشابه جزئياً أو في بعض المراحل، أو لربما يكون أحد الأشخاص الذين يديرون عملية التعليم في مكان ما، يقوم بعكس السائد. لكن الإجابات القاطعة على هذه الأسئلة وغيرها بالعلاقة مع المؤسسات والبرامج التعليمية، هي ما يحدد مستوى تكامل هذه العمليات التعليمية وأثر «السائد القائم» على الأفراد والمجتمعات والشعوب.

«إبدأ بما هو صحيح؛ وليس
بما هو مقبول.»
كافكا

هنالك حاجة حقيقية لأن يعمل قطاع المجتمع المدني على مراجعة وتحديد دوره ومستوى مسؤوليته تجاه المجتمعات والأفراد التي يعمل معها ومن أجلها. فالعمل مع الناس يتقاطع بشكل عميق مع تفاصيل مسيرة نموهم البشري وبالتالي على تطور ثقافتهم ومحيطهم وواقعهم. وهذا بالتأكيد سيعود على مستوى وعي كل مؤسسة والقائمين عليها، فهي أيضاً مجتمع يتشكل من أفراد وعلاقات وممارسات وخطاب - داخلي وخارجي - ويعكس ثقافة معينة. وكما قال ماركس: «... الوعي يمكنه أن يؤثر في الواقع؛ فإما أن يساهم في تغيير الواقع (الوعي الصحيح)، وإما أن يساهم في تكريسه (الوعي الزائف)». مما يعني بالضرورة وجود قناعه حقيقية لدى المؤسسات لتقديم وتوفير تجارب وأدوات ومنهجيات عمل نوعية وأشخاص كفؤين ومؤمنين وملتزمين بتوفير إدارة نوعية أيضاً.

«أعطني إعلماً بلا ضمير،
أعطيك شعباً بلا وعي.»
جوزيف جوبلز،
وزير الإعلام في عصر هتلر

«الوعي النقدي» هو شكل من أشكال التحرر المعرفي وبالتالي فهو يحتاج إلى أرضية أصيلة للتعلّم - الذاتي والفردية والجمعي - توفر مساحات وفرص للحوار والفضول، للإتفاق والإختلاف، وللخطأ والصواب، للبحث وللنقد والتحليل، وللإبداع. وذلك يعتمد بشكل كبير على نوعية التجارب والأشخاص التي يديرونها ويأتي عبر ترجمة العديد من القيم والمبادئ إلى ممارسات بشكل ممنهج، إبتداءً من إحترام الإنسان بغض النظر عن عمره وخلفيته، مروراً بإشراكه بشكل حقيقي في هذه العمليات، وحتى ضمان نوعية ومستوى وعي الأشخاص الذين نساعد إليهم هذا الدور. وهذا يعني تلقائياً، بأن «نوعية التجارب - والأشخاص الذين يديرونها والأشخاص الذين تعرضوا» لها بعد فترة سيصبحون أكثر قدرة على التأثير بشكل كبير على نوعية «المؤثرات الأخرى» المرتبطة بالواقع والثقافة السائدة.



اللغة ..

والمقصود هنا هو المصطلحات والتفسيرات والإستعارات والإشارات المستخدمة من قبل مجموعات أو مجتمعات وليس هوية اللغة نفسها.

كما في كافة الحقول والمجالات وعلى مدار المراحل التاريخية المختلفة، كان هناك (وما يزال) الكثير من العلماء والفلاسفة والباحثين والعاملين في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية ممن قاموا بتطوير هذه المجالات عبر الخروج بنظريات ومواد تعريفية وتحليلية وتوثيقية متعددة. وعلى مدار العقود الماضية، باتت هذه المجالات من أهم ما يدرّس في كافة المؤسسات التعليمية ومحور عمل قطاع المجتمع المدني حول العالم بما فيها المنطقة العربية.

” «مَنْ يَكْتُبُ حِكَايَتَهُ يَرِثُ
أَرْضَ الْكَلَامِ، وَيَمْلِكُ الْمَعْنَى
تَمَاماً.»
محمود درويش

مع مرور الزمن وتوسع وإزدياد التجارب العملية والدراسية والفكرية في هذه المجالات سواءاً من قبل فلاسفة أو منظرين، طلاب أو باحثين، حكومات أو سياسيين أو مؤسسات مانحة، أو عاملين في المؤسسات التعليمية أو في مؤسسات المجتمع المدني حول العالم، تكرر العديد من المصطلحات والتعريفات التي كتبت بلغات أصحابها وباتت تترجم إلى لغات مختلفة من قبل الباحثين والعاملين في هذه المجالات. لكن وللأسف، فإن أغلب المواد الأكثر إنتشاراً لم تكتب باللغة العربية ولم يتم ترجمة الكثير منها إلى العربية أيضاً. وعليه، فلقد تشكل تدريجياً وإن بشكل غير رسمي معلن عنه (بحسب علمنا)، ما يمكن أن يطلق عليه «قاموس» يخص العاملين وباقي أصحاب العلاقة في كافة مجالات العلوم الإنسانية.

وحيث وفرّ وجود هذا «القاموس» أرضية تفاهمية وتعلمية مشتركة وسهل التواصل وخلق الجسور ما بين العديد من أصحاب العلاقة في هذه المجالات ومن كافة الخلفيات حول العالم، إلا أنه - أو لربما شكل التعاطي معه - أتى بالعديد من التبعيات السلبية على قطاع المجتمع المدني بشكل عام. فحيث يتطلب من العاملين في هذا القطاع الإستخدام المكثف للعديد من المصطلحات السائدة والأكثر قبولاً وجاذبية سواءاً تلك التي تعممها المؤسسات المانحة أو تفرضها الحكومات أو بحكم الدراسة الأكاديمية، إلخ. فإن ذلك يؤدي بهذه اللغة والمصطلحات لأن تصبح هي السائدة التي يتم تدوالها والتعاطي بها مع كافة فئات المجتمع وليس فقط حين يقومون بكتابة الرسائل والمشاريع والتقارير أو حتى في النقاشات الداخلية للمؤسسات أو بين المؤسسات والعاملين في المجال. فأهمية معرفتها وإستخدامها في بعض الأوقات والظروف، لا يعني تكرارها لمجرد حفظها وإستساغتها وبالتالي نقلها لآخرين دون التفكير مسبقاً في مضامينها وإرتباطاتها وأصولها وفي تبعيات وأثر كل ذلك سواءاً على العاملين أو على المؤسسة أو على الفئة المستهدفة.

بعض هذه التبعيات السلبية يمكن تلخيصها بالآتي:

نخبوية القطاع والعاملين ..

سيادة هذه اللغة والمصطلحات في تواصل العاملين مع فئات الشعب (كل بحسب تخصصه وأهدافه) يؤدي بشكل تلقائي إلى تعزيز «نخبوية» هؤلاء الأشخاص حيث أنهم وبالنسبة للأغلبية من الشعب أصحاب ثقافة مشتركة تتواصل بمصطلحات ولغة مشتركة يتخللها مصطلحات بلغات أجنبية في الكثير من الأحيان. تعزز الشعور بـ «نخبوية» العاملين في هذا القطاع يؤدي بدون شك إلى خلق فجوة تؤثر على شكل التواصل ونوع وأثر العلاقة بينهم وبين الفئات المستهدفة وباقي أفراد المجتمع والعاملين في القطاعات الأخرى وقد ينتج عنها أيضاً شعور بالإستثناء وبالذونية من قبل الآخرين. وكل هذا بدوره يؤدي في الكثير من الأحيان إلى التأثير سلبياً على المشروع وإمكانية تحقيق أهدافه وكذلك على نظرة المجتمع بشكل عام لهذا القطاع.

ثم أن إختصار وحصر الحوار المعمق حول القضايا والمواضيع التي تطرحها مؤسسات ومشاريع القطاع المدني بين الأشخاص والمؤسسات التي يمكنها فهم وإستخدام مصطلحات ولغة «القاموس» يعني إستثناء كل من هو خارج هذه «النخبة» ليشمل أيضاً الفئة المستهدفة والتي ندعي بأننا نعمل لمصلحتها ونستطيع تمثيلها.



ولاءات وأولويات متضاربة ..

العمل في قطاع المجتمع المدني وتناول مواضيع متعددة في العلوم الإنسانية وقضايا تنموية وحقوقية وإنسانية يفترض أن الولاء الأساسي للمؤسسات والعاملين في هذا القطاع هو تجاه المجتمع والفئات المستهدفة بالعلاقة مع قيم وأهداف المؤسسة والمشاريع (المعلن عنها) والتي يتوجب أن تتقاطع أيضاً مع قيم وأهداف العاملين. ويفترض أيضاً بأن أولوية هذا القطاع والعاملين به، هي الإلتزام بكل ذلك عبر إنتقاء أفضل الأساليب والأدوات والمصطلحات للتمكن من تعزيز القيم والمبادئ وتحقيق الأهداف المرجوة. وبالتالي فإن فرض قوالب وأدوات عمل معينة تم تطويرها في أطر معينة وبناءً على تجارب محددة أو تبعاً لأفكار أشخاص أو جهات محددة وإستخدام مصطلحات ولغة غريبة وغريبة ولا تتماشى أو تتناسب مع الفئة المستهدفة وربما تتعارض في بعض الأحيان مع جوهر وأهداف المشروع، يتضارب مع كل أساسيات فكرة «قطاع المجتمع المدني» وأسباب وجوده وبالتأكيد يراكم العديد من الإشكاليات والتبعيات السلبية التي تعيق أي تغيير إيجابي داخل مؤسساتنا ومجتمعاتنا.

عملت قبل سنتين مع مؤسسة وكانت وظيفتي عمل مسح للمؤسسات التي تعمل في مجال حلّ النزاعات من خلال المواد التعريفية للمؤسسات في البلد. وعند تحليل النتائج، وجدنا أن 90% من المؤسسات التي تم مسحها تعمل في مجال السلم المجتمعي والتسامح. لكن على أرض الواقع، لم تكن هذه النتيجة حقيقية لأن أغلب المواد التعريفية تحمل مصطلحات جذابة تساعد المؤسسة على تسويق نفسها وعملها عبر تعزيز المصطلحات الأكثر جاذبية لدي المؤسسات المانحة.

كسر الثقة ..

من ناحية أخرى، فإن إستخدام أدوات ومصطلحات ولغة بعيدة كل البعد عن ما هو معروف ومتداول في العديد من المجتمعات - سواءً لتعقيدها أو لنخبويتها أو لأن أصولها ليست عربية، إلخ. - يخلق فجوة بين مضمون وأهداف المشاريع والبرامج وبين الفئة المستهدفة مما يعني عدم شعور الفئة المستهدفة بعلاقة مباشرة وحقيقية تجاههم وقد يخلق شكوك حول هويتهم وأهداف المشروع «المخفية» (بحسب تعبيرهم). وكحصلة لذلك، فإن هناك العديد من التبعيات والتي قد تتراوح ما بين عدم الإكتراث بالمضمون أو الأهداف بهدف الإستفادة المادية وبغض النظر عن أي شيء آخر، وبين رفض المشروع أو عرقلته أو عدم التعاطي معه ومع العاملين. وفي بعض الأحيان قد تصل أيضاً إلى تجريم العاملين والمؤسسة وإتهامهم بالعمالة وبتنفيذ «أجندات خارجية وأجنبية». مما يؤدي بشكل مباشر إلى تعزيز خطاب الكراهية لهذا المجال بشكل عام. ولا تنفي أي من هذه التبعيات أبداً إمكانية تنفيذ المشاريع، لكن تنفيذها لا يعني بالضرورة تحقيق الأهداف المرجوة بشكل حقيقي.

من أكثر المصطلحات السائدة منذ فترة هو مصطلح «التعايش والتسامح». خلال عملي زرت أحد المجتمعات التي يعيش بها مسلمين ومسيحيين. وخلال حديثي مع الناس هناك، قمت بالسؤال عن التعايش والتسامح ما بين أبناء القرية نظراً لأنهم من دينين مختلفين آملاً أن أتعلم بعض الدروس. لكنني الدرس الذي تعلمته كان مختلفاً؛ حيث وضع لي أحد رجال المنطقة بأن التسامح يحدث بعد أن يكون هناك إقتتال أو إختلاف، والتعايش يحدث ما بين أهل المنطقة والغرباء (الأجانب). ولهذا، فإن هذه المصطلحات لا تتناسب أبداً مع تجربة أبناء قرية واحدة فيها بتعددية أصيلة في تركيبها ليس فقط على مستوى الأديان وإنما على مستويات أخرى أيضاً كما في أي مجتمع آخر.

الجديد الغريب يلغي القديم ويطمس الموجود والأصيل ..

فرض ونقل المصطلحات ولغة العاملين السائدة إلى الفئات المستهدفة والمجتمعات التي يعملون بها يسلب منهم جزءاً من إرثهم الثقافي والقيمي والمصطلحات الأقرب لمداركهم وواقعهم وهي عناصر يمكن لها أن تضيف الكثير لأية مشاريع تنموية تستهدف المنطقة ولأن تساهم بشكل أكبر في تحقيق أهداف المشروع. وبرغم إحتمالية تشابه العديد من التفاصيل بين المجتمعات في البلد الواحد كما حول العالم، إلا أن ذلك لا ينفي أن لكل مجتمع خصوصيته ومفاتيحه كما له ثقافته ولغته التي يجب أن نحترمها ونعززها حتى تبقى تجاربنا نوعية وأصيلة كما التجارب والمصطلحات وأساليب العمل التي تصلنا لنستخدمها.

في حوار مع سيدة مسنة في إحدى القرى التي عملت بها، طلبت مني أن أشرح لها «مفهوم التطوع» الذي كنت أتحدث عنه طوال الوقت. لكنها إستوقفتني في منتصف الشرح ووضحتلي بأن مفهوم التطوع ما هو إلا «العونة» بالنسبة لهم. والعونة هي ممارسة شعبية وثقافية قديمة في بلاد الشام وعرفت بإسم «التويزة» لدى بعض الحضارات والدول الأخرى في المنطقة. والعونة هي تعاون أفراد المجتمع مع بعضهم البعض والتشارك في مواردهم المختلفة للمساهمة في أي حدث يخص أحد العائلات أو

المجتمع بشكل عام. ومن الأمثلة على ذلك، التعاون على مساعدة أحد أفراد المجتمع على بناء بيته، أو في زواج إبنته، أو المساهمة في بناء مدرسة، أو إنهاء الحصاد. وقد تشمل الموارد التي يتم التشارك بها، المال، ومواد البناء، أو العمل والجهد، العلاقات، إلخ. هنالك فرق كبير ما بين «التعاون» وهو حدث جمعي وتشاركي، وبين «التطوع» وهو فعل فردي يقوم به شخص أو أشخاص لمساعدة آخرين مما قد يعكس أحياناً أن هنالك بطل وآخر ضحية، كما ويعزز إتكالية «الضحية» على ضرورة وجود «بطل» آخر.



وفرة المستورد يغني عن الإنتاج ..

العمل عبر مصطلحات وأساليب وأدوات غريبة أو غريبة متوفرة طوال الوقت، يساهم بشكل مباشر في الإتكالية وفي إستسهال عدم الإنتاجية لما يمكن أن يوفر بدائل جديّة أكثر إرتباطاً وعلاقة بثقافتنا وقيمنا، مجتمعاتنا وتجاربنا، وبالجديد النوعي الذي يمكن أن نضيفه إلى هذا القطاع في دولنا أو منطقتنا وربما في العالم. حتى يومنا هذا، تبقى أغلبية المادة المتوفرة لدينا والتي نركز عليها في هذه المجالات، إما مكتوبة بلغات أجنبية أو مترجمة إلى اللغة العربية (رغم بقاء المترجم إلى العربية قليل نسبياً). وعلى الرغم من وجود كم لا بأس به من المواد ذات العلاقة باللغة العربية ومن قبل كتاب وفلاسفة ومفكرين عرب وآخرين من المنطقة، إلا أن عدم توفرها بلغات أجنبية مثل الإنجليزية والفرنسية وبالتالي غيابها عن أصحاب القرار، فلقد تم إستثناءها من قبل العاملين في هذا القطاع في منطقتنا وقد لا يعرف الكثيرون بوجودها أصلاً. ثم أن هنالك غياب لأهمية ترجمة ما يصدر بالعربية إلى لغات أخرى، وذلك لأسباب عديدة مثل عدم توفر الإهتمام والدعم المادي، عدم الثقة الكافية، وغيرهم.

دائرة إستثناءات متجددة تزيد من حصريّة النخبة ..

تتجدد اللغة والمصطلحات السائدة والأكثر جاذبية بشكل مستمر وحيث يتماشى مع تسارع المتغيرات في الواقع الذي نعيش فيه كما في باقي العالم. وعليه، وبشكل دائم هنالك أشخاص من العاملين في قطاع المجتمع المدني الذين بحسب مواقفهم وقيمهم، أو موقعهم الوظيفي أو الجغرافي أو العمري، يصبحون أحد الإستثناءات التي تعتبر خارج «النخبة». هذا الإستثناء يمكن أن يصل في بعض الأحيان إلى عدم القدرة على الحصول على الدعم، أو بناء الشراكات، أو حتى التهميش والمقاطعة سواءاً من قبل المؤسسات الداعمة أو مؤسسات المجتمع المدني الأخرى.

من هنا يجدر التوضيح بأن المسببات الجذرية لكافة هذه التبعيات السلبية (الإشكاليات الأساسية) لا تكمن في وجود «قاموس» أو لغة تواصل عاملية ومصطلحات أكثر سيادة وجاذبية في المراحل المختلفة من واقعنا ولكنها تتمحور بشكل أساسي في الوعي وبالتالي في الموقف الواضح الذي يفترض أن يستند إلى مبدأ واضح أيضاً تجاه موضوع اللغة والمصطلحات.

مستوى ونوعية وعي وثقافة أصحاب القرار والعاملين في أي مؤسسة أو مشروع أو حتى ناشطين أفراد هو ما يحدد مستوى المسؤولية الفردية والجموعية للمؤسسات والعاملين تجاه فهم المضامين، وإنتقاء المصطلحات واللغة الأكثر إرتباطاً وفائدة (تعريفها، تعديلها، تبديلها، إلخ)، أو التوظيف «الأصح» لها وللأساليب والأدوات ملائمة الوقت والمكان والفئة والظروف، إلخ. وهذا من أهم المكونات التي تساهم في بناء وتعزيز الثقة وفي خلق مساحات تواصل أكثر إنفتاحاً وتفاعلية بين كافة الأطراف ذات العلاقة لتتمكن من تحقيق طموح وأحلام وأهداف هذا القطاع ومؤسساته ومشاريعه. ولا يقتصر ذلك على التواصل المباشر مع الفئات المستهدفة وإنما أيضاً فيما يتعلق مع المواد التعريفية والرسائل التنموية بشكل عام، وكذلك التواصل الداخلي و/أو الخارجي مع كل المؤسسات والأفراد ذات العلاقة.

من الضروري أن تشمل مساحات التواصل هذه المؤسسات المانحة والحكومات (في أفضل السيناريوهات بالطبع) ليصل إليهم مصطلحات ولغة والمجتمعات ولتتشكل لديهم الفرصة لرفع مستوى وعي ومسؤولية مؤسساتهم والعاملين فيها بالعلاقة مع هذا الموضوع الشائك وآثاره وتبعياته. وهذا تلقائياً يعني تطوير وتعزيز ثقافة مغايرة للـ «الثقافة السائدة» حالياً في عمل قطاع المجتمع المدني. ثقافة تسعى للدمج وليس للإقصاء، تنبني وتتطور بإشراك الجميع - بما فيهم الفئات المستهدفة -، وتعمل بشكل فاعل على البناء على الموجودات (في كل مجتمع)؛ الموجودات والمكونات البشرية والثقافية والقيمية وغيرهم والتي تعزز - ولا تتعارض - مع قيم العدالة الاجتماعية ومبادئ حقوق الإنسان.

حدثني أحد زملائي الذي كان يعمل مع مؤسسة مانحة كبيرة أنه وحيث كان في زيارة لمشاريع المؤسسة في أحد الدول التي تندرج تحت مسمى «العالم الثالث» ذهب لزيارة أحد المجتمعات النائية والتي قامت المؤسسة ببناء مركز مجتمعي فيها يساهم في رفع مستوى الوعي وتطوير قدرات، إلخ. وحيث كان يتجول داخل المركز مع أحد العاملين فيه، دخل إلى أحد الغرف التي كانت مليئة بالفتيات اللواتي يتعلمن الخياطة والتطريز والتجميل، ومن ثم دخل إلى غرفة أخرى مليئة بالشباب اللذين يتعلمون الحفر على الخشب والميكانيك. وحين خروجهم من الغرفتين، أشار له العامل على غرفة الفتيات قائلاً: هذه غرفة الجندر، أما الأخرى فهي غرفة الشباب.

«اللغة ليست محايدة، أبداً.»
باولو فرييري

نحن بحاجة ماسة لأن نضع ونطور ونعزز ثقافتنا في هذه المنطقة - سواءً بالعلاقة مع قطاع المجتمع المدني أو غيره - وبشكل يجعلنا دائماً قادرين على مخاطبة مجتمعاتنا وتعزيز الثقة فيما بيننا وتحفيز تعاونهم ومشاركتهم على كافة المستويات. وبخاصة للكتابة عنها لتوثيقها وتحليلها ونقدها وتطويرها. وحيث أن اللغة وسيلة وغاية (بحسب الموقف) وصاحبة أثر كبير جداً في تشكيل الثقافة العامة، فإن تعزيزها وتطويرها هي ضرورة ملحة أيضاً. ولا ضرر من الإستعانة بمواد أو مصطلحات غير عربية - حين الحاجة والضرورة -، لكن ليكن ذلك عبر العمل على تعريبها وملائمتها بشكل يتماشى ضمناً معنا ومع خصوصيتنا وليس فقط ترجمتها حرفياً إلى العربية.

اللغة والمصطلحات ليست كلمات فردية أو منفصلة وليست بالحايدة، بل هي دلالات ومضمون لهم سلطة وقدرة على التأثير بشكل جوهري في فكر وقناعات وممارسات وثقافات الأفراد والمجتمعات. وهنا تكمن خطورة التعاطي مع المصطلحات بسطحية لا تتشابه مع القيم والفكر والثقافة. فالمعاني والمضمون التي تحملها اللغة والمصطلحات هو الأهم الذي يتوجب علينا التركيز عليه وليس نوع وشكل الكلمة نفسها. فالأفراد والمجتمعات القادرة على أن تعكس المعنى والمضمون بكلمات مغايرة، لا يمكن إعتبارهم أقل درجة من القطاع والعاملين، بل يتوجب علينا إحترامهم وتعزيز لغتهم وثقافتهم لأنها الأقدر على تحقيق تغير جوهري وليس السائدة.

الثقافة ..

ما يزال الجدل قائم - على مرّ التاريخ وحتى يومنا هذا - بين الفلاسفة والعلماء حول بعض العناصر الجوهرية سواءً تلك التي تُشكل أو تعتبر أصول تطور الثقافات أو المرتبطة بأثر الثقافة على الفرد والشعوب. يبدو هذا واضحاً من خلال التعريفات المرفقة لمعنى أو ماهية «الثقافة» وبرغم وجود العديد من التشابهات والتقاطعات ما بينهم. وهو أمرٌ طبيعي في حال البحث والحديث عن مفهوم معقد ومتشابه لإرتباطه المباشر بنفسية وعقلية الأفراد كما الجماعات ولتأثيره وتأثيره على العديد من العوامل المعقدة والمتشابكة حولنا، الحالية والتاريخية أيضاً.

بعض تعريفات «الثقافة» من مراحل زمنية مختلفة:

«الثقافة هي ذلك الكل المعقد والذي يشمل المعرفة، والعقيدة، والفن، والأخلاق، والقانون، والتقاليد والأعراف، وأي قدرات وعادات أخرى يكتسبها الإنسان بوصفه عضواً في المجتمع.» تايلر - (Tyler, 1870)

كلايد كلاكوهون طرح عدد من المعاني المحتملة للثقافة¹⁶ والتي عرضها في كتاب «مرآة الإنسان» (Clyde, Kluckhohn 1947):

- الطريقة الإجمالية لحياة الناس
- الإرث الاجتماعي الذي يكتسبه الفرد من مجموعته
- طريقة ما للتفكير والشعور والإعتقاد
- وجهة نظر حول سلوك ما
- نظرية أوردتها علماء في «علم الإنسان» حول الطريقة التي يتصرف بها مجموعة أو مجتمع ما
- مخزن للتعلّم الجماعي
- مجموعة من التحاليل والتفسيرات الموحدة لمشاكل متكررة
- سلوك مكتسب
- آلية لتنظيم السلوك بناءً على معايير محددة

- مجموعة من التقنيات لضبط كل من البيئة الخارجية والناس الآخرين
- صياغة مبكرة للتاريخ
- خارطة سلوكية؛ أو مصفوفة

«تتكون الثقافة من الأُمَاط، المباشرة/الصريحة والضمنية، للسلوكيات المكتسبة والتي تنتقل عبر رموز؛ هذه الرموز تشكل الإنجازات المتميزة للجماعات البشرية، بما في ذلك ما تم تجسيده في الأعمال الفنية. النواة الأساسية للثقافة تتكون من الأفكار التقليدية (أي المتناقلة تاريخياً والمختارة) وعلى وجه الخصوص من القيم التي ترافق هذه الأفكار. أما النظم الثقافية، فيمكن إعتبارها نتاج الأفعال، من ناحية، ومن ناحية أخرى، العناصر الشرطية لأفعال مستقبلية.» كلاهون وكروبر (Kluckhohn & Kroeber, 1952)

الثقافة هي الإضافة التي يسهم بها الناس في عالم لم يصنعه، إنها نتاج البشر ولجهودهم في التشكيل وإعادة التشكيل لما يصنعونه. ثم إنها المعنى الروحي لما يسود من علاقة بين الناس. وهناك الدور الإنساني في الثقافة، بإعتبارها اكتساباً منظماً للخبرة الإنسانية وتمثلها المبدع وليس مجرد تخزين للمعلومات ... بإختصار فإن الثقافة تعني دور الإنسان كفاعل في العالم ومع العالم. الثقافة إكتساب منظّم للخبرة¹⁷.

« باولو فريري » (Paulo Freire, 1969)

«الثقافة هي نسيج المعنى / المعاني التي من خلالها يقوم البشر بترجمة تجاربهم وتوجيه أفعالهم ... هي منظومة المعتقدات، والرموز التعبيرية، والقيم التي من خلالها يعرّف البشر مفرداتهم.» كليفورد جيرتز (Clifford Geertz, 1973)

«تتكون الثقافة من تبعيات الخبرة، منظمة بشكل ما، إكتسبت أو تطورت من قبل أفراد مجتمع معين، بما في ذلك تلك الصور أو الرموز وتفسيراتها (المعاني) سواءاً تلك التي نقلت من الأجيال السابقة، أو من الأفراد الحاليين، أو تشكلت من قبل الأفراد أنفسهم.» تي شوارتز (T.Schwartz, 1992)

«الثقافة هي البرمجة الجماعية للعقل الذي يميز أفراد مجتمع ما أو فئة من الناس عن أي آخر.» هوفستيد (Hofstede, 1994)

«الثقافة هي مجموعة من المواقف والقيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة من قبل مجموعة من الناس، ولكنها تختلف بالنسبة لكل فرد، وتتألف من جيل إلى جيل.» ماتسوموتو (Matsumoto, 1996)

«الثقافة هي مجموعة من الفرضيات الأساسية الغامضة، هي القيم، توجهات في الحياة، معتقدات، سياسات، إجراءات وإتفاقيات سلوكية يتشارك بها مجموعة من الناس، والتي تؤثر (لكن لا تحدد بالضرورة) على سلوك كل فرد وعلى تفسيراته (لمعنى) لسلوك الآخرين. سبنسر أوتلي (Spencer-Oatey, 2008)

«الثقافة هي مجموعة القيم العامة التي تلهم سلوك الجماعة وممارستها الفكرية والسياسية والإقتصادية على مجمل البنية الإجتماعية¹⁸.» برهان غليون (2012)

في تعريف المفهوم وحيث إرتباطات التعريفات بالمدارس الفلسفية والعملية المتعددة، فإن هنالك حق لكل إنسان بإختيار التعريف الذي يرتأيه الأقرب لرأيه وفلسفته وتجربته. لكن لا بد من التوضيح إلى أن بعض التفاصيل التي تأتي في التعريفات - وبالتالي الخصائص ذات العلاقة - قادرة على إحداث إشكاليات تنعكس بشكل واضح علينا كأفراد؛ على وعينا وفهمنا وبالتالي مواقفنا وممارساتنا تجاه الثقافات المختلفة؛ سواءاً تلك التي تخصنا بشكل مباشرة أو ثقافات أخرى نتعرض لها خلال حياتنا.

بعض النقاط والخصائص الخاصة بالثقافة والتي تستحق التوضيح ..

ثلاثة مستويات من التفرّد في البرمجة العقلية



الشخصية

الثقافة

الطبيعة البشرية

موروثة ومُتعلّمة.

تخص إنسان محدد

مُتعلّمة. تخص
مجموعات معينة

موروثة. عالمية

المصدر: هوفستيد ١٩٩٤

• الثقافة ليست قوة غيبية أو شيء يمكن أن يُنسب إليه - ببساطة وسطحية - أمور فردية أو مجتمعية مثل أحداث، سلوكيات، نظم وهياكل، أو مسارات. الثقافة هي مضمون وسياق؛ هي شيء يمكن من خلاله تقديم وصف شمولي وعميق لكل ذلك وأكثر.

• الثقافة هي شيء يشترك به على الأقل شخصين أو أكثر. لا يوجد شيء اسمه «ثقافة الفرد الواحد» فسلوكيات وأفكار الأفراد لا يمكن إعتبارها «ثقافة» وإنما «خصائص شخصيه». وعليه، ينبغي التمييز بين الثقافة والطبيعة البشرية، وكذلك بينها وبين شخصية الفرد¹⁹؛ برغم ضابطة الحدود في الكثير من الأحيان، وهذا هو أحد أهم الاختلافات بين علماء الاجتماع.

• ليس المقصد الأساسي من «الثقافة» هنا هو الحالة التقييمية لأفراد أو مجاميع من الناس (بمعنى «المثقفين»). حيث أنه غالباً ما يرتبط تفسير الثقافة بمصطلحات ومفاهيم مثل الشخص المتحضر، وصاحب التعليم العالي، والمثقف، والفنان، وغيرهم والتي تترافق مع نتائج هذا التنقيح للمجتمع مثل: الفن والأدب والموسيقى، إلخ. فالثقافة بمفهومها العام ليست حكراً على مجموعته معينه من البشر وإنما تتعلق بمجتمعات بأكملها.

«الثقافة هي صرخة
البشر في وجه مصيرهم»
ألبير كامو

• الثقافة هي صفة مكتسبة ولا تورث عبر الجينات؛ مستمدة من بيئة إجتماعية واحدة، لكن ليس من جينات واحدة. لكن عبر التاريخ، كثيراً ما تم عمل ربط مباشر ما بين السمات الثقافية العامة وفكرة السمات الوراثية للشعوب (لصعوبة تبرير وشرح الإستقرار الملحوظ في الأنماط الثقافية للجماعات البشرية) وبالتالي فإن المبالغة في ربط عامل الوراثة

والمتمثل - بالعرق أو اللون - في توصيف ثقافة مجموعة أو مجتمع هي أهم ما يمكن أن يعزز ويبرر الصراع العرقي واللوني بحجج لا أساس لها من التفوق الثقافي أو الدونية.

• الثقافة صفة يتم تعلّمها وتعليمها. لكن إعتبار أصالة ثقافة أي شخص تعتمد على تعرضه لعمليات التعلم هذه منذ الولادة وبدءاً من المراحل الأولى لتشكيل وعيه الإنساني. ويمكن لأخرين أن يتعلموا ثقافة مجتمع ما ولكن يعتمد ذلك على الكثير من الوقت والبحث والإنخراط. ولقد حاجج أغلب الفلاسفة وعلماء الإنسان (الأنثروبولوجيا) وعلماء الاجتماع والنفس (السيكولوجيا) لا يمكن لأحد أن يستطيع فهم ثقافة مجتمع (غير مجتمعه) بنفس القدر الذي يمكن لأي فرد من المجتمع ذاته أن يفهمها (أعضاء المجتمع الأصليين). وفي حال وصول البعض إلى درجات قريبة جداً من الفهم والإلمام بثقافة أخرى، لا يمكن إلا إعتباره فهم بمستوى ثاني أو ثالث أو رابع ولا يمكن له أن يكون متكامل.

• ثقافة المجموعات والمجتمعات لا تتمثل فقط في المواقف والقيم والمعتقدات والسلوكيات، التي بتوافق الآراء، تشكل ثقافتهم بشكل عام. لأن داخل هذا المشترك الكبير، يوجد الكثير من الاختلافات. ويمكن ملاحظة الفروق الفردية في الثقافة بين الناس بناءً على درجة تبنيهم وإنخراطهم في تفصيليات الثقافة العامة (المشترك الكبير). وفي حين أن البعض يعتقد بأن «ثقافة المجتمع» يجب أن تكون ملائمة لجميع الناس الذين هم جزءاً منها. لكن بحسب الطبيعة الإنسانية والظروف البيئية والحياتية فإن «ملائمة» تفاصيل الثقافة تتفاوت من شخص لآخر كما من تجمع بشري لآخر داخل الثقافة الواحدة. فمن غير المرجح بأن جميع الناس يمكن أن تتشارك في مجموعات متطابقة من المواقف والمعتقدات، إلخ. برغم وجود العديد من التشابهات. وبالتالي فإن عدم الإعتراف بوجود ثقافات متعددة ضمن المجتمع الواحد، يعزز بشكل كبير تشكيل وصيانة القوالب.

• يمكن للأشخاص أن تنتمي إلى عدد من المجموعات والتصنيفات الإنسانية المختلفة في ذات الوقت. فالناس لا يمكنهم تدارك حمل أكثر من برمجة عقلية / نفسية في دواخلهم والتي تعني حمل عدد من الثقافات التي ترتبط بمستويات عدة؛ مثل: المستوى الوطني (الدولة التي

ينتمي إليها أو عاش فيها)، المستوى الإقليمي، المستوى الجندي، الجيل، الدور (أب، ابن، أم، إلخ)، الطبقة الاجتماعية، المكان الذي يعمل به، إلخ. وبالتالي من الطبيعي جداً أن يكون الشخص الواحد متعدد الثقافات.

• البشر لديهم تداخل بيولوجي ويعيشون في أطر إجتماعية وبيئات طبيعية متشابهة إلى حد ما، مما يخلق أوجه شبه كبيرة في الطريقة التي تتشكل فيها الثقافات لكن ذلك لا يكفي أبداً للقيام بعمل المقارنات المباشرة ما بين الثقافات المختلفة. لأن تحليل الثقافة يعني النظر بشكل عميق ومعقد للعديد من التفاصيل المتشابهة. وبالتالي أية أحكام وتعميمات (ثقافة متخلفة أو غير مهذبة وأخرى متطورة أو أفضل، إلخ) تطلق على ثقافات المجموعات أو الشعوب واية محاولات لعمل المقارنات، دون القيام بتحليل عميق وحقيقي، تعتبر أحكام ومقارنات غير علمية ومجحفة وسطحية.

• الثقافة هي دراما الحياة بكافة تفصيلياتها المرئية وغير المرئية. لهذا فإن القيام بعمل تحليل ثقافي حقيقي لأي مجموعة من البشر يجب أن يشكل النظر بعمق إلى الحياة السياسية والحقائيق الاقتصادية - والتي تعتبر محددات حقيقية للبشر أينما كانوا - إضافة إلى الضرورات البيولوجية والفيسيولوجية ذات العلاقة. ثم هناك ملاحظة السلوكيات العامة والتي تعتبر أحد أهم العناصر التي يتوجب البحث بها بشكل مكثف، ولكن ليس بشكل منفصل -. فالثقافة تنعكس عبر الأفعال والممارسات والسلوكيات المجتمعية والتي يمكن أن تشمل الأغاني والفنون والتراث وحتى العبادة وغيرهم من أشكال التعبير والوعي التي تترجم نمط حياة مستمر وليس منفصل عن الكثير من العناصر الأخرى. كما وأن هنالك ضرورة لدراسة الكثير من القيم والمفاهيم والتقاليد الخاصة بهم مثل الهوية، العرق، الدين، الأخلاق، الشرف، الأيديولوجيا، السياسة، القبيلة/الأسرة، الحب، العنف، الموت، الوقت، إلخ، ثم هناك السياقات التاريخية والسياقات الحالية والكثير من التفاصيل الأخرى. والأهم من ذلك كله هو محاولة وضع هذه الأمور مُجمعة في إطار مترابط ومفهوم.



• الثقافة هي نظام متماسك بتفاصيل متشابهة ومترابطة مما يعني أن أي تغيير في تفصيلية أو جزء ما، ينتج عنه تغييرات مصاحبة في أجزاء أخرى من النظام. تغيير مكان السكن (إنتقال مجموعه من الناس من منطقة زراعة إلى أخرى حضرية) أو دخول إبتكار تكنولوجي جديد (مثل التلفاز، أو الكمبيوتر) إلى مجتمع ما يعني إنطلاق سلسلة كاملة من التغييرات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة في الثقافة السائدة.

• جميع الثقافات - بشكل طبيعي وتلقائي - لديها الإستعدادية للتغيير، وفي نفس الوقت، مقاومة التغيير رغم أن تغيير الثقافة هو شيء حتمي ومستمر. حيث أن جميع المجتمعات تفرز وتعيش بشكل مستمر مسارات ديناميكية متعددة تفرز قوى مختلفة ومتعارضة أحياناً؛ البعض منها منفتح ويعمل ويقبل التغيير (باتجاهات مختلفة) بينما يسعى ويدفع آخرين إلى الإستقرار وعدم التغيير؛ وبالتأكيد هنالك ديناميكيات عديدة ما بين هذه وتلك. لكن، يرجح العديد من علماء الإنسان والإجتماع إلى أن عدم وجود

قوى محافظة ومقاومة للتغيير يعني تشكل وعموم الفوضى الإجتماعية والنفسية التي تطال الإنسان قبل المجتمعات وبشكل مؤذي. وبنفس المنطق فإن عدم وجود المرونة والإنتفاخ للتغيير - بإطار سياق طبيعي منطقي وموضوعي وذات صلة بالمجتمع -، ينتج أمراض إجتماعية ونفسية عظيمة من شأنها أن تؤذي الإنسان والمجتمعات لفترات طويلة من الزمن.

يتقاطع ويتشابك عمل قطاع مؤسسات المجتمع المدني مع العديد من الثقافات بشكل مستمر، سواءً تلك المتعلقة بالمجتمعات²⁰ التي تعمل فيها ومعها بشكل مباشر، أو ثقافات المؤسسات والهيكل الأخرى - ذات العلاقة - التي يتم التعامل معها والتي قد تشمل المؤسسات الحكومية، أو السلطات البلدية والمحلية، الجمعيات والمؤسسات غير الحكومية، الأحزاب السياسية، المؤسسات التعليمية، بالإضافة

إلى المؤسسات الأجنبية والمؤسسات الداعمة. بإستثناء الأشخاص الأجانب في أي من هذه المؤسسات أو المجتمعات، يمكن إعتبار بأن كافة هذه الأجسام بثقافتها (الفرعية) هي جزء من الثقافة العامة والسائدة لكل تجمع محلي أو مجتمع أو دولة. ومن هنا تأتي ضرورة تطوير درجة وعي ودراية وفهم حقيقي حول مفهوم «الثقافة» ليس فقط على مستوى التعريفات والخصائص العامة، وإنما على مستوى الأثر الكبير والعميق الذي يمكن أن يحدثه هذا القطاع على صيرورة تشكّل وتغير ثقافة المجتمعات وبالتالي الشعوب. وحين يتشكل هذا الوعي بإطار منظومة القيم والمبادئ الخاصة بالمجموعات والمؤسسات، يفترض أن يتبع ذلك، تطوير رؤية ومنطلقات وآليات واضحة لكيفية التعامل مع الثقافات المحيطة - تشمل دور المؤسسة والأفراد العاملين فيها تجاه الواقع الثقافي الخاص والعام - وبحسب مستوى التدخل والتشابك المطلوب والممكن وبالعلاقة مع أهداف العمل والمشاريع.

بعض المنطلقات والآليات والممارسات الجوهرية في العمل مع المجتمعات ..

وللتوضيح، فإن القصد من «المجتمع/المجتمعات» بتعريفه الأكثر شمولية وهو أي مجموعة من الأفراد التي تتشارك بثقافة عامة برغم تعدد ثقافات أفرادها؛ مدرسة، مجموعة شبابية، قرية، مدينة، مؤسسة، إلخ.

• ثقافة أي مجتمع هي أساس الكثير من واقعه وتفاعلاته وبالتالي فإن إقصاءها أو التقليل من أهميتها لن يفيد أي مجهود مزعم تنفيذه مع هذا المجتمع بل إن ذلك يمكن أن يكون سبب لإفشال أو إعاقة العمل.

• الإقناع بأن ثقافة المجتمع تشكلت عبر سياقات حياتية وموضوعية، تاريخية وحالية وبالتالي الافتراض بأن المبادرة أو المشروع سوف يغير الثقافة السائدة ويؤثر على الوعي القائم بشكل مباشر هو افتراض غير صحيح وغير مفيد أيضاً.

«لا تتكلم باحتقار عن مجتمعك، فأولئك الذين لا يستطيعون الإندماج فيه هم من يفعلون ذلك.»
أوسكار وايلد

إطلاق مشروع أو حملة خاصة بحقوق المرأة، وعقد عدد من الورش التدريبية والتوعوية حول الموضوع لا يعني بأن بعض النساء اللواتي حضرن هذه الورش سيتمكن من الوقوف ضد الانتهاكات لحقوقهم كل يوم ولا يعني بأن الرجال اللذين حضروا الورش سوف يساهمون بشكل مباشر بالقضاء على هذه الانتهاكات وإن إقتنعوا أو آمنوا بذلك.

• هنالك فرق حقيقي وواضح بين «الثقافة كحقيقة طبيعية» و«الثقافة ككيان نظري». وبالتالي فإن الإستناد - بشكل أساسي - على تصوراتنا وتجاربنا ورؤيتنا المهنية وكذلك الإعتماد على قواعد منهجية وأطر علمية، إثنوغرافية وخوارزمية، لتحليل ثقافة ما، أو لتطوير مشروع يخص مجتمع ومعضل عن أفراد المجتمع، يعني المخاطرة في أحقية وصلاحيّة نتائج كل ذلك. فالفرق ما بين النتائج التي قد تبدو منطقية وربما حتى ذكية، وبين النتائج الحقيقية جوهرياً وكذلك الأكثر إرتباطاً وقدرة على إحداث أثر حقيقي، هو فرق تشوبه ضبابية كبيرة ويمكن أن يخدع.

نقاب المرأة في اليمن وحتى فترة قريبة جداً إستند بشكل أساسي على الموروث الثقافي للمجتمع القبلي والصحراوي والذي وفر لنساء القبائل المختلفة القدرة على التواجد في الفضاء العام. وبرغم تطور واقع المجتمعات الثقافي وتحديدات المناطق التي أخذت الشكل الحضري، إستمر وجود النقاب بقيمته الثقافية القبلية وأصبح شرطاً أساسياً لخروج المرأة من البيت وإستكمال تعليمها ودخولها مجال العمل وقدرتها على السفر، إلخ. النقاب في اليمن لم يستند تاريخياً على التعاليم الدينية ولم يعيق المرأة من المشاركة في الحياة العامة؛ وليس كل النساء المنقبات معنفات أو ضعيفات أو بلا فرص.

• ضرورة البدء بالتعرّف على الثقافة العامة وكذلك الثقافات الفرعية بوقت يسبق التنفيذ. ويأتي ذلك في محاولة لفهم الثقافة والذي يعتبر مسار طويل الأمد يحدث بشكل تدريجي في حال العمل بشكل واعٍ ومنهج على تحقيقه. ويمكن فهم الكثير حول ثقافة ما عبر تتبع أحداث وقصص (من خلال روايتهم هم وليس روايات آخرين عنهم).

خلال ورشة رسم مع الأطفال في محاولة لتوصل مفهوم وقيم العدالة الإجتماعية لهم، بدأت الورشة بعمل بعض الألعاب لتشجيعهم على التفاعل والتعبير ومن ثم فتح النقاش فيما بينهم. قامت إحدى الفتيات وقالت بصوت عالي: «العدالة بالنسبة لي هي رمضان والعزائم.» فطلبت منها أن تشرح أكثر. فقالت: أصلي بفكر بالي بتقويله ولقيت إني ببقى مبسوطة لما بحس بالرضا ومببقاش متضايقه ولا من بابا ولا من أخويا علشان الكبدة.» طلبت منها أن تشرح أكثر. فأضافت: «أصلي من وأنا صغيرة وأنا بحب أكل كبدة الفراخ (الدجاج) وأخويا كمان بيحبها. ودايما لما بنعمل فراخ، بابا بيدي الكبدة لأخويا ويديني أنا قوانص الفراخ، وأنا مش بحبها فأفضل أقولة أشمعي بابابا؟ يقولي هو كده وخلص. وأنا قعدت أفكر أشمعي وسألت ماما فقالتلي ملكيش دعوة وسبيها لأخوي. فأنا بقى فكرت مع نفسي وقلت أكيد الأولاد عندهم حاجة تخليهم يأكلوا الكبدة أكثر من البنات. وأنا عارفة أنو بابا وماما بيحبوني بس مش عارفة ليه مش بيحبوا يديوني كبدة الفراخ ويدها لأخويا، ودي كانت أكثر حاجة بتضايقني. وكنت ببقى مبسوطة جداً لما نكون في رمضان أو عندنا عزومة لأن ماما كانت بتعمل فرختين، وأخويا يياكل كبدة واحدة وأنا بأكل كبدة الثانية. وحسيت أن دي هي العدالة .. إني أكل الي أنا عاوزة ومش الأكل الي أخويا مش بيحب يأكله.»

• محاولة فهم الثقافة تساعد على التواصل والإتصال مع المجتمع؛ التواصل بالمعنى الموسع للمصطلح والذي هو أبعد من فكرة الحديث معهم. وهذه مسألة أكثر تعقيداً وصعوبة مما هو متخيل. وقد لا تكون أحد إشكاليات التواصل هو لغوي (من حيث هوية اللغة) وإنما بالتأكيد قد تشمل استخدام مصطلحات غريبة أو جديدة أو خارجة تماماً عن السياق الثقافي للمجتمع نفسه. كما وتساعد بشكل كبير على تطوير رؤية أوضح لمسارات عمل وممارسات ملائمة - إلى حد كبير - وتحترم الثقافة العامة الشيء الذي يعتبر من أهم حقوق المجتمع الذي نعمل معه. وإحترام الثقافة الخاصة بأي مجتمع لا يعني التواطئ مع وتعزيز الجوانب السلبية منه والتي يمكن أن تتعارض مع قيم العدالة الإجتماعية ومبادئ حقوق الإنسان بل العمل على إيجاد مخارج تساعدنا والفئة المستهدفة على تحقيق الأهداف دون الحاجة لخلق إشتباك مباشر معها.

في مجتمع يمنع إختلاط الفتيات بالفتيان، فإن فرض ورش أو جلسات تشمل الجنسين يؤدي إلى أن تحرم الفتيات من المشاركة أو إلى خلق إشكالية مع المجتمع المحلي. وفي حال أن تنظيم ورش منفصلة لكل من الجنسين لن يتعارض مع تحقيق أهداف المشروع، فيمكن العمل على ذلك على أن يتم البحث عن وسائل أخرى يمكن أن تعطي فرصة الإختلاط بين الجنسين مثل نشاط يوم مفتوح للعائلات.

• في حال أن التدخل أو المشروع نفسه يقتضي الحاجة للتشباك المباشر مع بعض تفصيليات الثقافة السائدة في المجتمع، يجب دعم وتشجيع أفراد المجتمع نفسه لأخذ الدور القيادي والإصطفاة خلفهم وليس أمامهم للقيام بذلك. بمعنى آخر، أن يحدث الإشتباك من قبل أفراد المجتمع نفسه وبناءً على وعيهم وقناعتهم ورؤيتهم وأفكارهم للحلول ودون فرض نموذج خارجي و/أو العمل بالنيابة عنهم.

• العمل على تعزيز وتقوية القيادات المحلية الأصيلة التي تعتبر الأقدر على التواصل والوصول لأفراد المجتمع والتأثير عليهم وتعزيز الوعي بشكل عام والعمل مع قيادات محلية جديدة أخرى هو من أهم العناصر المساعدة على إستمرار النتائج وأثرها بعد نهاية أي تدخل.

في عدد من المجتمعات الريفية النائية، قمنا بالإعتماد على النساء الكبيرات بالسن واللواتي عملن على توليد النساء قبل العشرات من السنين لتدريب عدد من الفتيات والنساء من تلك المجتمعات ليصبحن «قابلات قانونيات.» وعلى الرغم من أن هذه الثقافة كانت قد إندثرت بتغير الثقافة السائدة (بالعلاقة مع دور المرأة) ودخول فكرة العيادات والأطباء الموجودين في بعض المدن والتجمعات الأكبر التي تبعد مسافة لا بأس بها عن هذه القرى، إلا أن إزدياد حالات الوفاة خلال الولادة لصعوبة الوصول إلى تلك العيادات ووجود أولئك النساء في هذه القرى ليذكر الآخرين بإمكانية العودة إلى بديل تواجد بشكل فاعل على مدار سنوات، لم يساعد فقط في إيجاد حل صحي لتوفير خدمة مهمة للمجتمع وإنما أعاد إحياء جانب ثقافي مفيد جداً للمجتمع.

• فهم وإحترام الثقافة الخاصة يشمل تعزيز الجوانب الإيجابية منها وإستثمارها بشكل مباشر لدمج أفراد المجتمع بشكل أكثر فاعل بالعمل. وهذا يشمل الإستناد بشكل كبير على موجودات ومكنونات المجتمعات والتي تعتبر جزءاً أساسياً من الثقافة؛ مثل الناس أنفسهم، التاريخ، طبيعة المكان، الإهتمامات والمهارات، إلخ.



• افتراض التفوق بمعرفة التحديات والحلول أكثر من أفراد المجتمع هو افتراض خاطئ وضار للمجتمع وللمشروع. وإسقاط نماذج عمل أو حلول وإن كانت مجربة مسبقاً في مجتمعات أخرى، لا يعني بالضرورة نجاحها في مجتمعات جديدة. يجب ترك تحديد الأولويات والتحديات والحلول للمجتمع بدل من إقرارهم مسبقاً بالنيابة عنهم. في حال صعوبة ذلك، فحيث ممكن، يجب ترك مساحة لهم لإضافاتهم التي لن تأخذ الكثير من موارد المشروع وإنما ستضيف الكثير على صعيد النتائج والإستدامة. دمج ومشاركة المجتمعات في تطوير كافة التفاصيل بما فيها الأولويات، وأشكال العمل والحلول الخاصة بهم، والتي من الضروري تعزيز اعتمادها على ثقافتهم وبيئتهم ومداركهم، هو ما يضمن نجاحها وإستمراريتها وإستدامة نتائجها وأثرها بعد نهاية المشروع.

حيث تعاني الكثير من مناطق أفريقيا من مشكلة شبكات الماء في العديد من التجمعات الريفية، قررت أحد الشركات الفرنسية أن تساعد في توصيل المياه إلى أحد القرى عبر توصيل المياه من أحد الشبكات البعيدة ووصلها في بئر يتم حفره بمنطقة أقرب على القرية لتخفيف عناء - النساء تحديداً - في نقل الماء من آبار أخرى موجودة على مسافات بعيدة. وعليه قامت بإرسال مهندسة إسماها كاترين وبعض التقنيين والعمال لتنفيذ المشروع دون أي تواصل مع أهل القرية. وبعد سنة، قررت الشركة زيارة القرية لفحص مدى نجاعة المشروع وبنفس الوقت لصيانة البئر في حال الحاجة. وعند وصولهم إلى القرية، لاحظوا بأن النساء ما زلن ينقلن الماء من البئر الذي على طرف القرية ولا أحد يستعمل البئر الذي تم بناءه في مسافة أقرب. وحين حاولوا الإستفسار عن حالة البئر وإذا ما كان أي شخص يستخدمه، فكانت الإجابة: «نعم، بئر كاترين. ما زال موجود ولكن المسكينة، لا أحد يستخدم بئرها.»

• إن إشكالية عدم فهم فعل (أو ردة فعل أو حدث أو كلمة) يرتبط بثقافة مجتمع ما، ليس الجهل بكيف يعمل إدراكهم، بقدر ما هو الجهل بعالمهم (المضمون والسياق) حيث تكون الأفعال والكلمات والرموز ذات دلالات وتفسيرات ومبررات واضحة. عدم الفهم ينتج بشكل أساسي من القيام بترجمتهم بناءً على وجهة نظرنا التابعة لثقافتنا ومنطقنا وتجربتنا نحن. وهو شيء لا يمكن فصله بشكل تام عن إشكالية «الصراع الإنساني/الطبيقي/الإخ.» وهذا طبيعي في أي مكان وبين أي مجموعة خارج أماكننا وثقافتنا المباشرة. وحتى عندما نكون متمكنين من لغة البلد أو المجموعة، لا يمكننا أن نفهم الناس بشكل حقيقي. والشيء المهم الذي يتوجب علينا البحث به بعد مشاهدة موقف أو سماع قصة من رحم ثقافة ما، ليست الترجمة المنطقية أو العلمية أو حتى الموضوعية أحياناً، وإنما المبررات والدافعية والقصد منهم. (هل هو السخرية؟ التحدي أو الغضب؟ الفوقية أم الفخر؟ الكرم؟ إلخ.)

في أحد القرى في لبنان، كانت أحد المشاهدات الأولية هي الأعداد الكبيرة لمشاركة الفتيات في النشاطات مقابل أعداد الذكور من الشباب. وبعد أولى النشاطات، تم إعتبار ذلك من أهم عناصر نجاح المرحلة الأولى. لكن وبعد الحديث مع بعض المؤسسات المحلية والأهالي والشباب أنفسهم، عرفنا بأن الشباب الذكور يجب أن يعملوا بعد الدراسة للمساهمة في إعالة أسرهم. وبالتالي ما بين مواعيد العمل التي لا تتلائم مع مواعيد النشاطات وبين عدم إعتبار النشاطات التنموية أولوية لهم من قبل أهاليهم، حرم الشباب من المشاركة.

• تنوع الثقافات في المجتمع الواحد هو أمر طبيعي وصحي. ولا يعني عملنا وإهتمامنا في المجتمعات وثقافتها وخدمتها أن علينا أن نصبح مثلهم، أو للقيام بتقليدهم من أجل التقرب منهم، فلا الأول ممكن ولا الأخير مفيد. وبالتالي فإن حقنا في أن يتم إحترام ثقافتنا هو حق يستحقه الآخرون أيضاً، والعكس صحيح. وكما وأن إحترامنا لثقافتنا وعدم التنصل منها يفرض على الآخرين - المعنيين - إحترامنا وإحترام الإختلاف في ثقافتنا. بناء العلاقات مع أشخاص ومؤسسات ومجتمعات من ثقافات مختلفة يعتمد بشكل أساسي على الإحترام يتعزز بصدق هذه المشاعر وبالصدق بشكل عام ويجب أن ينعكس ذلك بشكل واضح في الممارسات والمواقف وردات الفعل المنسجمة بإستمرار وبغض النظر عن تغير الظروف؛ وليس فقط بالكلام.

• لا يمكن لأي طرف خارجي أن يصبح جزءاً أصيل من ثقافة المجتمع، حتى وإن تعلم وفهم وحمل الكثير من تفصيليات تلك الثقافة، إلا في

حالات نادرة جداً وتوفر عناصر كثيرة وشائكة. لكن أعلى درجات الفهم الحقيقي لثقافة مجموعه أو مجتمع، يعني أن نصح أكثر قدرة على «رؤية التفاصيل من وجهة نظرهم» وهذا لا يأتي إلا عبر مراحل مختلفة من الإتصال والتواصل والبحث والدراسة والمشاهدة للبشر ولنظمهم الرمزية بالإضافة إلى العديد من التفاصيل الجوهرية الأخرى.

«الجميع يفكر في تغيير العالم .. ولكن لا أحد يفكر في تغيير نفسه.» ليو تولستوي

• الإفتراض بأن المجتمعات غير قادرة على إدارة شؤونها والخروج بحلول للتحديات التي تواجهها وتحتاج دوماً إلى مخلص يأتي من خارجها ليس صحيحاً على الإطلاق. فعلى مرّ التاريخ، العديد من المجتمعات - بثقافات مختلفة وأشكالها المتعددة - استطاعت أن تعيش وتتعايش مع الكثير من الأحداث والتغيرات التي عاشتها وواجهتها. حيث إعتمدت الكثير مع هذه المسارات - وماتزال - على أفراد المجتمعات ومواردهم ومكنوناتهم ولم تتوقف الحياة بالكثير من الأوقات وخصوصاً في أوقات الأزمات وفي الأوقات التي لم تكن هناك أية مساعدات خارجية سواءً مادية أو عينية أو تقنية.

فالمجتمعات موجودة من قبل المشاريع وستبقى بعدها أيضاً. وعليه يتوجب على أي مبادرة أو مشروع أن يعمل على تعزيز وتقوية إستقلاليتهم وقدراتهم الداخلية بالإضافة إلى مواردهم المحلية بدل من تعزيز الإتكالية وتحويلهم إلى متلقين غير قادرين على العمل والإنتاج دون مساعدة خارجية.

في العشرينات من القرن الماضي، قامت أحد القرى في جنوب الأردن بعمل تعاونية محلية بهدف شراء باص ليستطيع الطلاب والطالبات من الوصول إلى المدارس والجامعات خارج القرية. هذه التعاونية قامت بقرار ومجهود من أهالي القرية ودون أية مساعدة من أي طرف خارجي. لماذا لا يوجد أي إهتمام اليوم بفكرة التعاونيات التي تعزز وتقوي المجتمعات وتساهم في إستمرارية العمل والخدمات والفرص من قبل أفراد المجتمعات بدل المبالغ الطائلة التي تصرف على مشاريع أشبه بالإستهلاكية وتساعد على الإتكال على الآخر والشعور بالنقص وعدم القدرة؟

«المصلحة الشخصية هي دائماً الصخرة التي تتحطم عليها أقوى المبادئ.» توفيق الحكيم

• في الوقت الذي تقوم العديد من المؤسسات المحلية على نقد المؤسسات الأجنبية والمؤسسات الداعمة على بعض الممارسات الفوقية والتي تفترض قصور الآخر - سواءاً المؤسسات المحلية أو المجتمعات المحلية - وتفترض نماذج مستوردة للمشاريع وآليات العمل والأفكار والمصطلحات، نجد بأن الكثير من المؤسسات المحلية تجد المبررات الكافية لها للعمل بنفس الأسلوب مع مؤسسات ومجتمعات محلية أخرى. الفرضية القائمة على أن المؤسسات المحلية هي من أهل البلد وبالتالي يحق لها القيام بنفس الممارسات السلبية التي تنفذها الأجنبية لأنها أوعى وتعرف أكثر من الآخرين، هي فرضية خاطئة وأساسها واحد؛ فالطرفين لديهم وجهة نظر تبرر هذه الممارسات لكن بالمحصلة، الممارسة الخطأ هي خطأ بغض النظر عن الجهة التي تنفذها.

• بشكل عام، إن القوى التي تؤثر على تغيير الثقافة - بغض النظر عن نوعية التغيرات - تعتمد على مؤثرات داخلية وأخرى خارجية. داخلياً، في الكثير من الأحيان تمارس أفراد المجتمعات الضغط بهدف خلق أشكال من التناسق الثقافي على كافة المستويات. ويحدث ذلك بعد أن تقوم مجموعات من الناس بممارسة أفكار وفرض سلوك جديد أو مختلف عن السائد، وهذا يستدعي من المخاطرة في بعض الأحيان إلى حين زيادة العدد والضغط بشكل أكبر على المجتمع لتقبل التغيير. كما ويحدث التغيير أيضاً عندما يعمل الناس على إبتكار طرق أو حلول أفضل للقيام بالأمر أو لتخطي بعض المشاكل والتحديات التي قد تكون قديمة أو جديدة. ويعتقد البعض بأن قدرة المجتمعات على التغيير في الفترات الصعبة أكبر بكثير من التغيير في فترات الرخاء.

في وجود الإحتلال الإسرائيلي داخل المدن الفلسطينية، كان الوقوف على الدور عند القيام بعمل أوراق رسمية وعدم السماح لفكرة تفضيل شخص عن آخر، هو شكل من أشكال الوطنية في محاولة للتأكيد على أن كافة أفراد الشعب الفلسطيني متساويين بغض النظر عن خلفياتهم. وبعد تشكل السلطة الوطنية الفلسطينية وغيابي عن البلد لفترة، عدت لأقوم بتجديد جواز سفري. ذهبت إلى الدائرة الرسمية المعنية وقمت بالوقوف على الدور لتقديم الطلب ومن ثم عدت في اليوم التالي ووقفت بالدور وإستلمت الجواز. وحيث كنت أحدث بعض الأصدقاء بذلك، صدمني إندهاشهم بأنني فعلاً ذهبت ووقفت بالدور وإنتهيت من المعاملة دون اللجوء إلى الوساطة ودون الحاجة للوقوف على الدور لأحصل على الجواز. المصلحة الشخصية هي دافع للتواطئ والمهادنة مع نظام جديد يفرض ثقافة الوساطات ليخدم فئة محددة على حساب باقي فئات المجتمع. وتفاعل بعض أفراد المجتمع المقتدرين معه يعني تعزيزه وتثبيتته بدل محاربة لإبقاء الثقافة السابقة.

• من جهة أخرى، فإن التغيير قد يأتي عبر محفزات وأسباب خارجية قد تستهدف مجتمع ما بشكل خاص أو قد تكون جزءاً من تغييرات تتعلق بالمجتمع الأكبر سواءً القريب (المدينة، الدولة، إلخ.) أو البعيد (على المستوى العالمي). وقد تشمل هذه التغييرات الحروب، والنزاعات، تغيير في البيئة، وخضة تكنولوجية عالمية، والواقع الاقتصادي العالمي. والتغيير يعني أيضاً خسارة على مستوى الموروث الثقافي الحالي. ففقدان الثقافة هي نتيجة حتمية لتغيير الأماط الثقافية القديمة وإستبدالها بأخرى جديدة.

الكثير من مجتمعات المنطقة كانت مجتمعات مزارعين منتجين ومستهلكين لما ينتجونه وبيئته من تجاربهم بأراضيهم. وكل ما ملك الإنسان أراض أكثر لزراعتها وزيادة الإنتاج كلما كان وضعه وموقعه في المجتمع أكبر وأهم. وبالتالي قبل عشرات السنين كانت الزراعة شيء مهم وجوهري في حياة شعوب بأكملها وكان الجميع يسعى لأن يمتلك قطعة أرض حتى ولو صغيرة ليقوم بزراعتها والعيش (وإن جزئياً) من منتوجها. لكن في أيامنا هذه، نجد بأن الأجيال الجديدة بأغلبيتها لا تعرف الكثير عن الزراعة ولا تهتم بالأرض وقد ينصب جل إهتمامها على شراء سيارة أو أرضاً ليبنوا عليها بيتاً ولكن ليس أرضاً للزراعة حيث أن ذلك يمكن أن يعتبر تقليل لشأنهم أو مكانتهم.



«الكرم الحقيقي يتجلى في محاربة «المسببات الجذرية» التي تُغذي الإحسان المصطنع / الكاذب (الحس الخيري المصطنع). الإحسان المصطنع يُقيد الخائفين والمهزومين - أوّلئك الراضون للحياة - ليستمروا في مدّ أيديهم المرتجفة للإسترزاق.»

الكرم الحقيقي يكمن في السعي لأن تمتد هذه الأيدي - سواءً أيدي أفراد أو شعوب بأكملها - أقل وأقل للإستجداء، لتمتد أكثر وأكثر كأيدي أناس تعمل، ومن خلال العمل، تُغيّر العالم.»
باولو فرييري

الفصل الثاني: السياق التعلّمي

يوثق هذا الجزء من الملهم أحد نماذج السياقات التعلّمية الناجحة والتي تم تنفيذها من قبل طاقم نسيج. ويشمل النموذج أهداف الورشة، المحاور/المبادئ الأساسية، والمحاور الفرعية، والسياق والمسارات الكاملة لنموذج ورشة إضافة إلى بعض الملاحظات والتوصيات الضرورية.

ولقد تم إختيار هذا النموذج كمثل ملهم يمكن تغييره وتعديله والإضافة عليه بما يتلائم مع المستخدم وسبب الإستخدام وبحسب الفئة المستهدفة. وللإستفادة من هذا النموذج، يرجى الإطلاع مرة أخرى على الجزء الخاص بـ «ورش عمل نسيج المفاهيمية .. كيف نعمل؟»

أهداف الورشة:

- تعزيز أهمية إستناد جهود قطاع المجتمع المدني - بغض النظر عن تخصصهم - على قيم ومبادئ العدالة والحقوق
- تطوير وتعزيز قدرات العاملين في هذا المجال
- المساهمة في خلق وتعزيز مجتمعات تتحلّى بقيم ومبادئ العدالة والحقوق

السياق التعلّمي للورشة:

كما أوضحنا في القسم الخاص بـ «ورش عمل نسيج المفاهيمية .. كيف نعمل؟» فبالإستناد على أهداف الورشة الأساسية، يتم تطوير خطة السياق والمسارات التعلّمية (على مراحل متعددة بهدف إشراك طاقم التدريب في إقرار الرؤية الأساسية - التي تم وضعها من قبل المدرب الأساسي - والأجندة) على النحو التالي:

- إختيار المبادئ / المحاور الأساسية والمترابطة والقادرة على تحقيق الهدف / الأهداف
- إختيار المحاور الفرعية والتي تشمل مجموعه من القيم والمبادئ والممارسات (أيضاً ذات العلاقة المباشرة) والقادرة على إيصال المشاركين للتفاعل والتشابك بعمق مع المحاور وكذلك مع الهدف / الأهداف
- ترتيب وتركيب كل ذلك بشكل تسلسلي قادر على بناء سياق ومسارات تعلّمية قادرة أن توفر للمشاركين - من خلال تفاعلهم والإندماج فيهم - رحلة إستكشافية تحفيزية لا يمكن أن يكونوا في نهايتها كما كانوا عند بدايتها.
- بناء أجندة التدريب بما فيها التراتبية النهائية المستندة على عدد من «النشاطات التفاعلية» والتي تشمل تمارين أخذ الأدوار (Role Playing) المتعددة، والعمل ضمن مجموعات صغيرة وكبيرة، والرسم، والحالات الدراسية، وعروض الأفلام القصيرة، وغيرهم.

المبادئ والمحاور الأساسية:

- العدالة الإجتماعية
- العقد الفردي والعقد الجماعي
- ثلاثية الوعي واللغة والثقافة

المحاور الفرعية:

- الدافعية، أخذ المواقف
- القيم والمبادئ والممارسات
- الأجندة، التسييس
- واقع المجتمع المدني: الإستمرارية، والإستدامة، والإستقلالية
- المسببات الجذرية



كيف يتم إختيار المحاور الفرعية؟

إختيار المحاور الفرعية هو جزء أساسي من عملية «تطوير وبناء السياق والمسارات التعلّمية» للورشة التي يقوم بها المدرب الأساسي. وإضافة إلى الأهداف والمحاور الأساسية تعتمد عملية إختيار المحاور الفرعية على مجموعة من العوامل الأخرى، مثل:

- منظومة نسيج المفاهيمية
- رؤية ووجهة نظر المدرب الأساسي خلال تطويره وبناءه للسياق والخطة
- المشاركين: خلفياتهم، أدوارهم، إلخ.
- الوقت الذي يتم فيه عقد الورشة؛ المرحلة، الأحداث، إلخ.
- عدد أيام الورشة

وللتوضيح أكثر، ففي ترجمة أخرى لأهداف الورشة، فإن الهدف هو خلق وتعزيز ثقافة «إستناد جهود قطاع المجتمع المدني على قيم ومبادئ العدالة والحقوق» وبالتالي تعزيز الوعي والوعي النقدي الذي يؤدي إلى تشكيل المواقف ومن ثم الإرادة والدافعية للعمل.



أمثلة على مبررات إختيار بعض المحاور الفرعية:

إختيار «الأجندة والتسييس» لعمل قطاع المجتمع المدني، تم إختياره بناءً على المرحلة الحالية والتي شهدت الكثير من التشويش والتشويه لمفهوم «الأجندات» وكذلك عدم الوعي الكافي لمفهوم «التسييس والسياسة» وعلاقتهم بعمل قطاع المجتمع المدني؛ من ناحية. من ناحية أخرى لإرتباط كل ذلك مع مفهوم الوعي الناقد والثقافة واللغة/ المصطلحات.

- إختيار «واقع المجتمع المدني» كوعاء لعدد من المحاور، ألقى لربط الجانب النظري بالواقع العملي للمشاركين. ثم وأن إختيار «الإستقلالية والإستمرارية والإستدامة» كمحاور مهمة في عمل هذا القطاع وبنفس الوقت فهم من أهم التحديات التي يتعرض لها الأغلبية العظمى من الأفراد والمؤسسات. ولهذا كان القرار بإختيارهم (كأمثلة) يمكن التعرض لها عبر تحدي «التعريفات السائدة» من ناحية (اللغة والمصطلحات وتطوير وعي نقدي)، والقيام بتحليل «التحديات والعوامل المساعدة والمؤثرات» لكل منهم، من ناحية أخرى (المواقف، والمبادئ والممارسات) وإرتباط كل ذلك بقيم ومبادئ العدالة أيضاً.

ملخص السياق والمسارات التعلّمية:

التعريف بنسيج بشكل عام ومن ثم بأفراد الطاقم الموجودين في الورشة	الترحيب ومن نحن
تمرين «كذبة وحقيقتين»: تمرين زوجي ومن ثم مشاركة بالمجموعة الكبيرة	تمرين التعارف
أهداف الورشة، توقعات المشاركين، أجندة الورشة، المبادئ العامة، اللوجستيات وتوزيع المهام.	التقديم

عند تقديم الورشة، يتم توضيح مبادئ نسيج لورش العمل وبالتالي التوقعات من المشاركين من حيث المشاركة والشعور بالملكية لهذه المساحة التعلّمية بالمشاركة ولكافة التفاصيل الأخرى.

يتم تحضير أهداف الورشة والأجندة على أوراق قلاب تكون مجهزة مسبقاً. بعد عرض الأهداف والأجندة، يقوم الطاقم بالإجابة على أية أسئلة أو إستفسارات بالقدر الذي لا يؤدي إلى الدخول بتفاصيل قد تؤذي السياق التعلّمي.

يتم تسجيل توقعات المشاركين على ورقة قلاب ومن ثم وضعها على أحد جدران قاعة التدريب. خلال تسجيل توقعات المشاركين يتم التوضيح في حال أن هنالك توقع لا يمكن للورشة الإجابة عليه.

المبادئ العامة: المبادئ والممارسات التي يتفق المشاركون على التحلي بها وممارستها خلال الورشة

توزيع المهام: يتم عرض عدد من المهام التي يفترض من المشاركين أخذ مسؤوليتهم خلال أيام الورشة وعليه يقوم المشاركون المعنيين بالالتزام بالمهام التي يودون القيام بها.

إستند التقديم لهذه الجلسة على مدخل تليخي من أحد أفراد طاقم التدريب حول «لماذا هذه الورشة وما علاقتها مع نسيج» وربط ذلك بشكل مختصر جداً بالمحاور التي ستطرق لها الورشة	الجلسة الأولى: مدخل عام حول معنى «العمل المبني على العدالة»
---	--

بعد التقديم إفتتح النقاش بالمجموعة الكبيرة وشمل: أهمية المبادئ والقيم والممارسات، الفرق بين الجهود المستندة على قيم ومبادئ مقابل الجهود التي تستند على نتائج أو على نشاطات ودون أي فرضيات ومبادئ وبالتالي ممارسات واضحة، العدالة من منطلق مبادئ وممارسات. طالب بعض المشاركين بتعريف معنى العدالة للإتفاق عليها مبكراً وقبل الدخول في المحاور والجلسات الأخرى، وتم توضيح أنه سيتم التطرق للتعريف والمفهوم لاحقاً خلال الورشة والأهم أن يأتي التعريف من كل واحد من المشاركين وليس من نسيج وبناءً على الجلسات والنقاشات إلخ.

مقدمة تحفيزية للنقاش قدمها أحد المشاركين تحت عنوان «الثقافة والوعي في السياق العربي» والتي إختار أن يستند فيها على: تعريفه لمفهوم الثقافة من خلال كل أفكار وممارسات الناس في مكان ما، وقراءة تليخية في الحالة العربية بدءاً من بدايات القرن الـ ١٩ وحتى ثورة ٢٥ يناير في مصر وصولاً إلى يومنا هذا	المحور الأول: الوعي التنموي والثقافة السائدة الجلسة الثانية: الوعي والثقافة
---	---

تلى التقديم نقاش مفتوح بين المشاركين وصاحب التقديم والمدربين (المسؤولين عن الجلسة) حيث شمل: واقع «الثقافة» الحالية في المنطقة العربية، ثقافة العاملين في قطاع المجتمع المدني والمؤسسات والمانحين إلخ. معنى الثقافة وكيف تتشكل، علاقة الثقافة بالوعي، علاقة الثقافة بالقيم، كيف يتشكل الوعي، كيف تتغير الثقافة، من يصنع الثقافة، كيف يؤثر الوعي على تشكيل الثقافة، مدى إرتباط الممارسات اليومية بالقيم والثقافة، وغيرهم.

الجلسة الثالثة: الأجندة والتسييس/والسياسة

المدخل: تمرين «أخذ المواقف». الرجاء الرجوع إلى الفصل الثالث من الملهم («الأدوات التدريبية») للتعرف على التمرين

في البدء طُلب من المشاركين أخذ موقف تجاه جملة: «من الضروري ألا يكون العاملين في المؤسسات الأهلية مسييين». وبعد أخذ المواقف وفتح النقاش داخل كل مجموعة-موقف ومن ثم بين مجموعات-المواقف المختلفة، تم طرح جملة أخرى: «من الضروري أن لا يحمل العمل الأهلي / مؤسسات المجتمع المدني أية أجندة» وطُلب منهم أيضاً أخذ موقف. وبعد أخذ المواقف وفتح النقاش داخل كل مجموعة-موقف ومن ثم بين مجموعات-المواقف المختلفة، تم فتح النقاش بشكل عامل على المواقف والجمليتين. شمل النقاش الربط ما بين الجمليتين والذي بناءً عليه قام بعض المشاركين بتغيير مواقفهم بعد السماع إلى الآراء وحجج الآخرين التي ساهمت بتوضيح الأمور لديهم.

في نهاية اليوم الأول

التحضير لجلسة الصباح

قبل مغادرة القاعة، تم وضع ورقة قلاب على أحد جدران القاعة، وطُلب من المشاركين أن يقوموا بالتفكير بمصطلحات يستعملونها كثيراً خلال عملهم وأن يكتبوها بين الليلة وصباح اليوم التالي على ورقة القلاب.

الجلسة الرابعة: حول قاموس التنمية (اللغة / المصطلحات)

بدأت الجلسة بأن قام أحد المشاركين بإستعراض المصطلحات التي تم تسجيلها على الورقة القلاب وثم طلب من بعض المشاركين بالحديث عن المصطلح بشكل أبسط عبر مرادفات أخرى أقل استخداماً. بعد ذلك قدم أحد أفراد طاقم التدريب مداخلة بسيطة عرض من خلالها فكرة «قاموس التنمية» وبعض الأمثلة الحية على أثر المصطلحات وبحسب المواقف والأماكن وظروف استخدامها

بعد المدخل والأمثلة فتح باب النقاش حيث شمل: أهمية الوعي بالمصطلحات وكيفية ومكان إستخدامها، أهمية أن «نحكي حكينا (أي أن نستخدم مصطلحاتنا ولغتنا)» بدل من إستخدام مصطلحات مترجمة، أثر اللغة والمصطلحات على الثقافة سواءً من منطلق تهميشها أو من منطلق إدخال وفرض جديد بعيد عنها، أثر اللغة على العلاقة مع الفئات المستهدفة وأهمية بناء الثقافة، وغيرهم. وكذلك فلقد كان هنالك العديد من الأسئلة التي أثارها المشاركون مثل: هل الإشكالية في التسمية أم في المضمون؟ هل نحن بحاجة للبحث أو ل طرح قاموس جديد؟

المحور الثاني: من واقع مؤسسات المجتمع المدني الجلسة الخامسة: الإستقلالية والإستمرارية والإستدامة

قدم ثلاثة من المشاركين مداخلة تحفيزية للنقاش حيث إستعرض كل منهم تجربته الخاصة (سواءً كمؤسسة أو كشخص) مع المحاور المطروحة وكذلك وجهة نظره بما تعنيه بالنسبة له.

بعد المداخلات كان هناك نقاش مفتوح ما بين المشاركين والمقدمين.

خلال النقاش وحيث قارب وقت الجلسة على الإنتهاء، بدى واضحاً لطاقم التدريب بأن الموضوع لم يأخذ مساحته الكافية لإخراج المشاركين من لعب أدوارهم المؤسسية والتعاطي مع المحاور عبر ما هو متوقع منهم كما وأنهم لم يستطيعوا الربط ما بين المحاور والمبادئ والقيم. وبالتالي تم أخذ قرار بتعديل السياق وإضافة مسار جديد من خلال عمل تمرين في مجموعات أصغر ومحاولة الدخول للمحاور على مستوى أعمق.

وعليه، تم تقسيم المجموعة إلى مجموعتي عمل: (1) الإستقلالية و (2) الإستمرارية والإستدامة. وطلب من كل مجموعة أن تخرج بعد النقاش فيما بينهم بثلاثة مخرجات توثقها على أوراق قلاب بهدف عرضها في المجموعة الكبيرة. المخرجات: التحديات، العوامل المساعدة، والمؤشرات.

بعد العمل في المجموعتين، تم عرض المخرجات من كل مجموعته في المجموعة الكبيرة ومن ثم فتح باب النقاش ما بين جميع المشاركين مرة أخرى.

بناءً على عمل المجموعات والنقاش الذي تلا العروض، بدأ واضحاً بأن المسار الجديد أعاد الورشة لصيرورة السياق التعلّمي. حيث تطرق المشاركون خلال عملهم بالمجموعات إلى عمل الربط ما بين المنطلقات والمبادئ والممارسات وكذلك الربط بين كل ذلك وبين مفهوم العدالة.

قدم بعض المشاركين عدد من القصص حول تجارب لمجتمعات ومجموعات حاولت تطبيق قيم ومبادئ العدالة والحقوق

الجلسة السادسة: تجارب من الواقع

لتعزيز الربط ما بين المنطلقات والمبادئ والممارسات، بعد عرض القصص تم فتح باب النقاش الذي شمل: العديد من التحديات التي تؤدي بتجارب أصيلة كهذه لأن تتوقف أو تبقى منقوصة، أثر الممارسات بنجاح أو فشل التجارب، دور الثقافة السائدة، شكل العلاقة ما بين أفراد المجموعات أو ما بين المجموعه وأفراد المجتمع، العقد الفردي والعقد الجماعي، وغيرهم.

قام أحد أفراد طاقم التدريب بطرح سؤال: «من تجربتك الخاصة، ماذا تعني العدالة؟» على المجموعة الكبيرة

المحور الثالث: العدالة الإجتماعية
الجلسة السابعة: العدالة الإجتماعية

بناءً على السؤال المطروح، بدء المشاركون بعمل المداخلات القصيرة حول ما تعنيه لهم «العدالة» مما أدى فتح باب النقاش ما بين بعض المشاركين. بعد ذلك تم تقسيم المشاركين إلى ثلاثة مجموعة وطلب منهم مناقشة مفهوم ومعنى العدالة والخروج بعدد من المؤشرات عليها والممارسات التي تساهم في تحقيقها. بعد العمل في المجموعات، قامت كل مجموعة بعرض المخرجات التي إتفقت عليها.

مرة أخرى، خلال العروض شعر طاقم التدريب بالحاجة لوقت إضافي يسمح للمشاركين بالتعمق أكثر بالمفهوم ليس فقط على المستوى المفاهيمي ولكن أكثر على المستوى العملي. وبالتالي تم أخذ قرار بتعديل السياق وإضافة مسار جديد من خلال عمل تمرين يساعد المشاركين على ربط العدالة كمفهوم بالمبادئ والممارسات وعلى المستوى الواقعي والعملي.

تم تقسيم المشاركين لأربعة مجموعات (تنظيمات/هياكل إجتماعية/مجتمعية): (1) أسرة، (2) مؤسسة/جمعية، (3) مجتمع، (4) حكومة. وطلب من كل مجموعته أن تتقمص الدور المطلوب في التنظيم الإجتماعي المطروح ولأن تتفق على مجموعته من القيم والممارسات والمؤشرات التي تعكس العدالة في كل منها. بعد العمل في المجموعات، قامت كل مجموعة بعرض المخرجات ومن ثم فتح باب النقاش بالمجموعة الكبيرة. تطرق النقاش إلى العديد من المفاهيم والمبادئ والممارسات والتحديات والمؤشرات والمواقف وغيرها من القضايا المهمة جداً مثل موضوع أهمية العمل على المسببات الجذرية بدل إضاعة الجهود على المشاكل الناتجة والتي لا يمكن القضاء عليها في حال بقاء المسببات الجذرية؛ العقد الفردي والعقد الجماعي؛ أهمية الوعي والتأثير في تشكيل الثقافة؛ ضرورة أن ننتج روايتنا؛ إلخ.

تمرين «الآلة». الرجاء الرجوع إلى الفصل الثالث من الملهم («الأدوات التدريبية») للتعرف على التمرين

الجلسة الثامنة: الدافعية

كما دوماً تم عمل التمرين على مرتين. «آلة الموسيقى»، والتي تم بعدها عمل نقاش مفتوح لمدة قصيرة ومن ثم «آلة المجتمع» تبعها نقاش أطول ما بين أفراد المجموعة والمدرّبين. وبالعموم تتلخص فكرة الدافعية في الإجابة على تساؤل «ما هو الدافع من وراء أي عمل نقوم به؟» وبناءً على تحليل المشاركين للدور التي لعبوها في الآتين وبالرجوع إلى كافة المحاور والمبادئ والممارسات التي تم التطرق إليها عبر الأيام الثلاثة الماضية، تم عمل التلخيص النهائي للجانب المفاهيمي والنظري من الورشة.

ماذا بعد الورشة

النصف الأخير من اليوم الرابع تم استثماره ليتناقش المشاركون فيما بينهم حول ما يمكنهم القيام به بعد الورشة والعودة إلى أعمالهم ودولهم.

ملاحظات وتوصيات ضرورية:

- يجب أن يقوم المدرّبين بتلخيص النقاش في نهاية كل جلسة بحيث يشمل هذا التلخيص بعض الإنعكاسات والتحليلات التي تعمل الربط ما بين المحاور التي تم تغطيتها ومحور الجلسة القادمة وبالعلاقة مع أهداف الورشة بشكل عام.
- في هذا النموذج، تم اعتماد وجود مداخلات من المشاركين أنفسهم. ولقد تم القيام بذلك عبر إختيار بعض المشاركين بناءً على ما أتى في إستمارات التقديم للورشة ومن ثم دعوتهم (كل على حدى) لتحضير مداخلات حول محاور محددة. يمكن إستبدال مداخلات المشاركين بمداخلات من المدرّبين أو ببعض التمارين ذات العلاقة بالمحاور لتحفيز النقاش.
- من أهم عناصر نجاح أي ورشة تدريبية (كما في نشاط آخر) هو أسلوب العمل ومن يقوم بالتنفيذ. وبالتالي، إلى جانب تطوير السياق المسارات التعليمية وإختيار المحاور الأساسية والفرعية، هنالك ضرورة قصوى للتركيز على نوعية المدرّبين وممارساتهم.
- هذا النموذج ليس قالب مغلق. وبالتالي يمكن إعماده كما هو ويمكن أيضاً تعديل العديد من تفاصيله بحيث يتناسب بشكل أكبر مع الأهداف والمشاركين، إلخ. من المحاور الفرعية الأخرى التي يمكن إعمادها: عمليات أخذ القرار، السلطة، الموارد، التخطيط الإستراتيجي، ثلاثية التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وغيرهم.

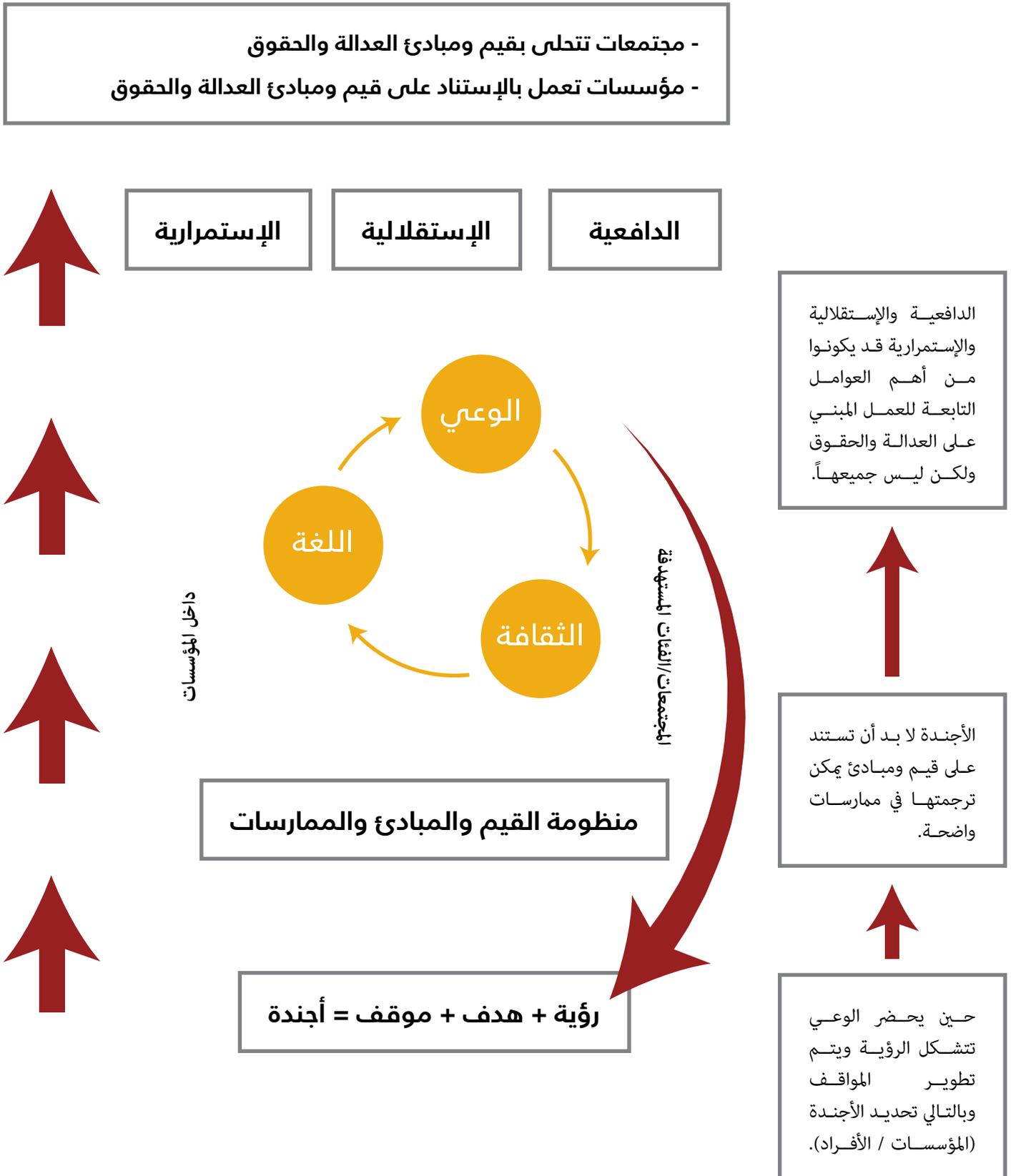


«وصيتي الأخيرة لكم هي أن ثقفوا وإستنهبوا الهمم، ومن ثم نظموا؛ ولتؤمنوا وثقوا بأنفسكم.

ونحن نسعى ونطالب بالعدالة، أنا لا أرى كيف يمكن أن نخسر معركتنا. المعركة بالنسبة لي هي مسألة فرح. المعركة بشكلها المتكامل روحانية؛ ليست مادية أو إجتماعية. لأن معركتنا ليست بهدف الثروة أو السلطة، إنها معركة من أجل الحرية. إنها معركة من أجل استصلاح شخص الإنسان.»

– الدكتور ب. ر. أمبيدكار أو «بابا صاحب»؛ 1891 – 1965 - الهند

رسم بياني لنموذج السياق التعلّمي لأحد ورش العدالة الإجماعية:



الفصل الثالث: الأدوات التدريبية



يقدم هذا الجزء عدد من التمارين التفاعلية والتطبيقية (كأمثلة مجربة وناجحة) بما يتلائم مع محاور الملمم والتي تم إختيارها من بين مجموعة كبيرة ومتنوعة من التمارين والأدوات التدريبية التي عملت نسيج ومدربيها على تطويرها خلال العديد من ورش العمل المفاهيمية في الأعوام السابقة والتي نؤمن بقدرتها على تعزيز السياق التعلّمي ودمج المشاركين وتحفيز الوعي وتحقيق الأهداف التنموية المختلفة.

وتشمل التمارين على أشكال مختلفة من التفاعل مثل أخذ الأدوار (Role Playing)، والعمل ضمن مجموعات صغيرة وكبيرة، والحالات الدراسية، التفاعل الجسدي، وغيرهم.

قائمة التمارين:

- تمرين المواقف
- تمرين الآلة
- تمرين نهر حياتي
- تمرين الفرق الموسيقية
- تمرين نحن ونظرة المجتمع (الكروت على الظهر)
- تمرين شجرة الفقر
- حالات دراسية (الحارة ..إلخ).
- تمرين التأمل

كما ويمكن دائماً إضافة إشكال أخرى من الأدوات التدريبية المساعدة والمحفزة للحوار والنقاشات حول المبادئ والمحاور المختلفة، مثل الأفلام والقصص. نشمل في هذا الفصل عدد من الروابط لبعض الأفلام القصيرة التي أنتجتها نسيج بالشراكة مع عدد من الشركاء والناشطين في المنطقة العربية. ويمكن أيضاً الإطلاع على كافة الأفلام الأخرى الموجودة على قناة يوتيوب الخاصة بنسيج.

https://www.youtube.com/user/NaseejChannel/videos?sort=dd&view=0&shelf_id=1

إختيار التمارين والأدوات المساعدة يعود بشكل أساسي لطاغم التدريب وبشكل يخدم القيم والمبادئ والمحاور (السياق التعلّمي) وأهداف الورشة وطبيعة المشاركين.

ورش نسيج المفاهيمية هي مسارات تراكمية لسياقات تعلّمية تشاركية توفر فرصة حقيقية للمشاركين فيها بتحفيز وإيقاظ وعيهم مما يساهم في إحداث أثر أعمق على وجهات نظرهم وآرائهم وفي توسيع أفق زوايا الرؤية وبالتالي تطوير توجهات مغايرة يتولد عنها عدد من المواقف للتدخل في ومع السياق العام الذي يعيش فيه كل منهم بناءً على ما يراه الأنسب ضمن معايير ومعطيات محيطه.

إسم التمرين: المواقف

الأهداف:

- أخذ أو تطوير موقف تجاه موضوع أو قضية ما
- خلق حوار جدلي أو مناظرة حول قضية ما
- التعرف على رأي المشاركين تجاه موقف أو قضية ما

المبررات العملية:

- أن يتعرف المشاركون على مواقف وآراء مختلفة تجاه قضية ما
- أن يتمكن كل مشارك من تكوين رأي تجاه قضية معينة
- أن يمارس المشاركون الخوض في جدال أو حوار أو مناظرة حول قضية ما، وكذلك الدفاع عن آرائهم الخاصة ومحاولة إقناع الآخرين
- أن يتعرف المدربين على رأي المشاركين تجاه موقف أو قضية معينة ذات علاقة مباشرة بالورشة
- نشاط تنشيطي تحفيزي للمشاركين

الوقت: 80 - 120 دقيقة

عدد المشاركين: 15 إلى 25 مشارك

الأدوات المستخدمة: أوراق A4 ، ورق قلاب، أقلام ماركز، لاصق

التحضير اللوجستي قبل النشاط:

تجهيز أربعة أوراق A4 مدون عليها المواقف على النحو التالي:

- أوافق بشدة
- أوافق بتحفظ
- لا أوافق بشدة
- لا أوافق بتحفظ

ملخص التمرين:

يتم توزيع أوراق المواقف الأربعة المذكورة أعلاه في زوايا القاعة. ويمكن أيضاً تحديد أرضية القاعة باللاصق الورقي لعمل أربعة مساحات (+). يتم طرح جملة على المشاركين ويطلب منهم أخذ موقف عن طريق الوقوف في المنطقة المحددة للموقف. تقوم كل مجموعة بمناقشة الموقف داخلياً قبل فتح باب النقاش والجدال ما بين المجموعات. بحسب سبب استخدام التمرين يتم إعطاء وقت للمشاركين لتلخيص الآراء المختلفة ومن ثم يقوم المدرب/بن بعمل التلخيص النهائي.

ملاحظات هامة:

- يمكن استخدام أكثر من جملة في نفس التمرين في حال حاجة التدريب لذلك. وبهذه الحالة تكون الجملة ذكية وقادرة على عمل تناقض خفي.
- يمكن استخدام هذا التمرين كأحد تمارين «التنشيط» خلال الجلسات وبهذا الحال يتم إختيار جمل بسيطة أو مضحكة.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات
يمكن تحضير الجملة مسبقاً على ورقة قلاب وعرضها عليهم مع قرائتها بصوت عالي وترك ورقة القلاب واضحة أمامهم طوال فترة التمرين. مثال: «يجب تنفيذ حكم الإعدام في جرائم الإغتصاب» أو «أنا ضد الزواج مختلط الأديان.» ويمكن أن تكون الجملة بسيطة جداً أو ذكية ومعقدة وتحمل أكثر من بُعد ويعتمد ذلك على السياق الذي يتم فيه استخدام التمرين.	10 د	1 يتم طرح جملة على المشاركين. من الضروري أن تكون الجملة كاملة وتحمل موقف واضح حتى يتمكن المشاركون من تشكيل موقف مساند أو معارض أو متحفظ تجاهها. يطلب من المشاركين أخذ موقف عن طريق الوقوف في المنطقة المحددة للموقف. يتم إعطاء الوقت للمشاركين ليتمكنوا من التفكير بالجملة قبل إختيار الموقف الخاص بكل منهم.
خلال النقاش، يمكن لأي من أعضاء المجموعات أن يغير رأيه وبالتالي الذهاب لأي مجموعة-موقف أخرى.	20 د	2 بعد ثبات المشاركين في مواقفهم/مواقفهم وبالتالي تشكل مجموعات-المواقف، يطلب من كل مجموعة-موقف أن تقوم بمناقشة موقفها داخلياً ليتمكنوا من تشكيل أرضية مشتركة للموقف الخاص بهم.
إستماع كل المجموعات لمبررات بعض دون المقاطعة.	10 د	3 تقوم كل مجموعة بعرض المبررات التي دفعتها لأخذ موقفها.
إعطاء مساحة حرة للجدل بين أفراد المجموعات كما يحلو لهم. خلال النقاش، يمكن لأي من أعضاء المجموعات أن يغير رأيه وبالتالي الذهاب لأي مجموعة-موقف أخرى.	20 أو أكثر	4 يتم فتح باب النقاش والجدل ما بين المجموعات.
بحسب سبب استخدام التمرين. يمكن أن لا تتم مناقشة المواقف وترك الموضوع للمشاركين. وفي حال أن الجملة هي في صميم أهداف الورشة، يتم مناقشة المضمون والمواقف خلال التلخيص. ويمكن أيضاً التعرض للسؤال، من قام بتغيير موقفه؟ لماذا؟	20 أو أكثر	5 تهدئة المشاركين والطلب من الجميع الوقوف في مواقفهم الأخيرة ومن ثم عمل التلخيص النهائي.

إسم التمرين: الآلة

الأهداف:

- التعرف على مفهوم الدافعية بشكل أعمق
- التعرف أكثر على الذات؛ العقد الفردي
- الأدوار والمسؤولية في مجموعة؛ العقد الجماعي
- الربط ما بين القناعات والخطاب والأفعال بشكل أوضح

المبررات العملية:

- أن يتعرف المشاركون على مفهوم الدافعية عملياً
- أن يكتشف كل مشارك علاقته مع مفهوم الدافعية ويعيد النظر بدوافعه بالعلاقة مع الأدوار التي يقوم بها وبممارساته بشكل عام
- الإنسان هو أحد أهم موارد المجتمعات
- التعرف على المجموعة وطبيعتها (في حال تم إعتماده كأول تمرين بالورشة)

الوقت: 60 - 90 دقيقة

عدد المشاركين: 20 إلى 30 مشارك

الأدوات المستخدمة: ورق قلاب، ماركرز

التحضير اللوجستي قبل النشاط: لا يوجد

ملخص التمرين:

تقوم فكرة التمرين على دفع المشاركين وتحفيزهم لبناء آلة معينة عبر القيام بأصوات وحركات مختلفة. يجب أن لا يتم إعطاء أية تفسيرات أو شروحات حول التمرين ولا أهدافه وعدم ذكر مفهوم الدافعية. يطلب من المشاركين تخيل بأنهم جزء من آله ما (آلة الحب، آلة الموسيقى، إلخ.) وبالتالي القيام بحركة و/أو صوت تعكس أنه جزءاً منها. مستوى تفاعل المشاركين عادة ما يكون متفاوت في البداية. بعد تحفيز المشاركين أكثر من مرة للعمل على بناء وتشكيل الآلة، يتم إيقافها والدخول في نقاش معهم. ثم بعد ذلك يطلب منهم إختيار آلة أخرى، ربما تكون أقرب لهم؛ مثل: آلة الشباب، آلة المؤسسة، آلة الوطن، إلخ. أو يمكن أن يقوم المدرب/ة بذلك. بعد تشكيل الآلة الثانية والعمل على تحفيزهم أكثر من مرة، يتم إيقاف الآلة ومن ثم عمل نقاش أطول.

ملاحظات هامة:

- تعتبر «الآلة» من أقوى التمارين القادرة على إكتشاف الذات وتحفيز الوعي. ولهذا من الضروري جداً عدم البوح بعلاقة التمرين بأي شيء من المفاهيم. الفكرة هي أن يقوم الشخص بتمثيل ذاته بشكل تلقائي طبيعي.
- حيث يستكشف المشاركون بعد المحاولة الأولى (الآلة الأولى) الهدف من التمرين، ويختارون هم الآلة الأقرب لهم، يبدأون بالتفاعل بشكل أكبر مع التمرين. وبالتالي، هنالك ضرورة لعدم الضغط عليهم بالمشاركة بأول آلة. يمكن القيام بتحفيزهم فقط.
- بعد الآلة الثانية، والبدء بالنقاش المفتوح، وعمل الربط مع مفهوم الدافعية والمسؤولية تجاه الدور والمجموعة والعقد الفردي والإجتماعي، يجب أن يتعامل المدرب/ة بشكل حساس جداً مع المشاركين وخصوصاً اللذين لم يتفاعلوا معه بشكل كبير بغض النظر عن مبرراتهم لذلك. فمن المؤكد أن يكون كل مشارك قد بدأ بمراجعة دوافعه الكامنة لعدم المشاركة ومراجعة العديد من التفاصيل الخاصة برؤيته للأمور بالحياة الحقيقية.
- يجب أن نتوقع من المشاركين ردات فعل ونتائج مختلفة في هذا التمرين؛ فقد ينجحون في تشكيل الآلة وقد لا ينجحون. كلما كان هناك رفض للمشاركة في التمرين، كلما اشار ذلك لصعوبة المجموعة/الشخص. ولا ضرر في ذلك.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات
يمكن للآلة أن تكون قيمة أو فكرة (الحب، الحنين، الوفاء، إلخ). أو شيء مجرد (الشباب، الوطن، العلم، إلخ). الكلام ممنوع.	20 د	1 نطلب من جميع المشاركين الوقوف في وسط القاعة ثم نطلب منهم تشكيل آلة على أن يقوم كل شخص بإختيار صوت و/أو حركة وتكرارهم طوال فترة مشاركته في الآلة. خلال ذلك، نطلب من 2 - 3 من المشاركين بأوقات مختلفة أن يخرجوا من الآلة وينظروا عليها من الخارج ونسألهم: أنظر لمكانك داخل الآلة هل تأثرت الآلة بخروجك؟ هل ما ترى أمامك يعبر عن الآلة؟ ثم نطلب منهم العودة إلى أماكنهم.
يجب الحرص على عدم البوح بشكل مباشر بمفهوم «الدافعية» أو المسؤولية، إلخ. يمكن إختيار عدد ممن شارك وآخرين لم يشاركوا لطرح الأسئلة عليهم؛ ليس من الضروري السماع من الجميع.	10 - 15 د	2 نوقف الآلة ونطرح عدد من التساؤلات عليهم: لماذا شاركت في الآلة؟ أو لماذا لم تشارك فيها؟ كيف شعرت وانت بداخلها؟ ما هو شعورك عندما خرجت من الآلة؟ أين الخلل؟ وماذا رأيت؟ هل كانت تعبر عن آلة أم لا؟
يقوم المدرب/ة بتحفيز المشاركين على إختيار آلة أقرب لهم (الشباب، المؤسسة، الوطن، إلخ). حتى يكون لديهم دافعية لتشكيلها. يتم تحفيز الجميع على المشاركة في الآلة الثانية.	20 - 25 د	3 نطلب من المشاركين أن يقوموا بإختيار آلة أخرى لبناءها وتشكيلها. خلال ذلك، نطلب من 2 - 3 من المشاركين بأوقات مختلفة أن يخرجوا من الآلة وينظروا عليها من الخارج ونسألهم: أنظر لمكانك داخل الآلة هل تأثرت الآلة بخروجك؟ هل ما ترى أمامك يعبر عن الآلة؟ ثم نطلب منهم العودة إلى أماكنهم.
يجب أن يتنبه المدرب/ة على أفعال معينة خلال أداء المشاركين في الآلة ويستفسر عنها في النقاش. مثال: أحدهم يقوم بالبكاء وآخر يدخل يقف أمامه ويقوم بالضحك بصوت عال. مع التركيز على مفهوم الدافعية والمشاركة.	15 د	4 يتم الطلب منهم بإيقاف الآلة ومن ثم نطرح عليهم التساؤلات: لماذا شاركت في الآلة الثانية؟ أو لماذا شاركت بالآلة؟ أو لما لم تشارك؟ كيف شعرت وأنت بداخلها هذه المرة؟ هل شعرت بأن المجموعة شكلت آلة فعلاً؟ كيف عملت على تطوير شعورك بالآلة؟ هل كان للآخرين دور بذلك؟

إسم التمرين: نهر حياتي

الأهداف:

- التعرف أكثر على الذات؛ العقد الفردي
- أثر ممارساتنا على الآخرين؛ الممارسات الفضلى
- ربط القناعات والخطاب والأفعال بشكل أوضح

المبررات العملية:

- أن يكتشف ويتعرف كل مشارك على المواقف والقيم والأحداث التي أثرت عليه وعلى حياته وشخصيته وأين هو/هي اليوم
- أن يتعرف على الممارسات الفضلى كعاملين/ناشطين شبابيين أو في المجتمعات أو بشكل عام في الحياة
- أن يدرك المشاركين مسؤولية الأثر الذي يمكن أن يتركوه في حياة آخرين

الوقت: 60 - 90 دقيقة

عدد المشاركين: 20 إلى 25 مشارك

الأدوات المستخدمة: ورق قلاب، أقلام ماركرز، ألوان، لاصق
التحضير اللوجستي قبل النشاط: لا يوجد

ملخص التمرين:

التمرين يبدأ بشكل فردي ومن ثم يعود المشاركون للمجموعة الكبيرة. حيث يطلب من كل المشاركين أن يقوم كل منهم - بشكل منفصل - برسم نهر حياته/ها على ورقة قلاب. يجب أن يفكر كل مشارك بالأشخاص والأحداث التي تركت أثر كبير في تطور شخصيته وتحول بعض مسارات حياته (على الصعيدين الشخصي والعملي). بعد الإنتهاء من الرسم، يقوم المشاركون (بعضهم أو جميعهم) بمشاركة أنهر حياتهم في المجموعة الكبيرة. يلخص المدرب/ة القيم والمبادئ والصفات والممارسات الفضلى على ورقة قلاب ويتم فتح النقاش لإضافات المشاركين.

ملاحظات هامة:

- يعتبر «نهر حياتي» من أقوى التمارين القادرة على إكتشاف الذات والدخول إلى مناطق قد تكون حساسة وعاطفية في حياة المشاركين. ولهذا من الضروري المرور على المشاركين خلال الرسم في محاولة لمعرفة أية أمور خاصة مسبقاً.
- ليس من الضروري أن يقوم كل المشاركين بمشاركة النهر الخاص بهم. لكن من تجربتنا، يشعر الجميع بحاجتهم لمشاركة النهر مع الآخرين، وهذه علامة صحية على تشكّل المجموعة والإحساس بالأمان معهم.



خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات
التوضيح للمشاركين أن بإمكانهم رسم الأشخاص والأحداث كصخرة غيرت مسار النهر، أو أن يستخدموا الرموز والأسماء أو أي شيء آخر يودونه في رسمة النهر. يقوم المدرب/ة بالسير والذهاب لكل مشارك خلال العمل على النهر	30 د	بعد شرح التمرين، نعطي كل مشارك ورقه قلاب ووضع الألوان والماركرز مكان متاح للجميع. يتم الإتفاق على الوقت المحدد ويذهب كل مشارك للعمل لوحده في مكان يختاره. ويطلب من المشاركين أن يحاولوا تطوير فهم أعمق للأسباب التي أحدثت هذه الآثار المهمة عليهم. يمكن للأحداث أن تكون سلبية أو إيجابية ولكن يفضل التركيز بشكل أساسي على الأفراد وكيف أثروا عليه وعلى حياتهم خلال الأحداث المختلفة.
لابد أن تكون مشاركة النهر نابعه من المشاركين ومن لا يرغب في عرض نهر حياته يجب أن يتم إحترام رغبته.	5-10 لكل مشارك	يعود المشاركون للمجموعة الكبيرة ومن ثم يقوم كل مشارك بعرض نهر حياته للجميع مع بعض التفسيرات والتي يجب أن تركز على الأشخاص ودورهم في الأحداث المختلفة في حياته. وضرورة شرح الأسباب/الخصائص التي أدت بالأشخاص لأن تكون مميزة.
ضروري جداً أن يوظف المدرب/ة الممارسات والصفات على الجميع بما فيهم المشاركين أنفسهم وكذلك المدربين.	15-20 د	بعد الإنتهاء من العروض، يقوم المدرب/ة بعرض قائمة القيم والمبادئ والمواصفات والممارسات الفضلى وفتح النقاش لإضافات المشاركين حول الممارسات والمواصفات والمبررات التي تترك أثر كبير في نفوسهم وحياتهم.

إسم التمرين: الفرق الموسيقية

الأهداف:

- كسر الجليد
- العمل مع المجموعة
- العقد الجماعي
- البناء على الموجودات والموارد

المبررات العملية:

- كسر الجليد ما بين المشاركين (يمكن إستخدامه كأول تمرين في الليلة الأولى من وصول المشاركين قبل بدء الورشة)
- بناء العلاقات وتطوير مساحة العمل في المجموعة
- أن يتعرف المشاركون على مفهوم «العمل المبني على الموجودات والموارد»
- التعرف على مفاهيم القيادة التشاركية

الوقت: 120 دقيقة (على الأقل)

عدد المشاركين: 25 إلى 30 مشارك

الأدوات المستخدمة: متروكة للمشاركين بناءً على

رؤيتهم للموارد والمكونات المتوفرة

التحضير اللوجستي قبل النشاط: لا يوجد

ملخص التمرين:

يتم تقسيم المجموعة إلى مجموعات على أن لا تكون المجموعة أقل من 5 أشخاص. يتم تحديد وقت (لا يقل 45 د) يقوم خلاله المشاركون بتشكيل فرق موسيقية والتحضير لعرض. يتم تشجيع المشاركين البحث عن مواد متوفرة في الفندق أو المكان لمساعدتهم في تشكيل الفرق وتحضير العروض. بعد إنتهاء الوقت، يعود المشاركون للمجموعة الكبيرة وتقدم كل مجموعة العرض الخاص بها. بعد الإنتهاء من العروض يفتح النقاش حول العمل بالمجموعة والموارد التي تم إستخدامها.

ملاحظات هامة:

- يعتبر هذا التمرين من أقوى تمارينات «كسر الجليد» وخلق جو من الراحة والألفة والأمان بين المشاركين. ففي حال أن بناء المجموعة هي أحد أهم أهداف الورشة، ينصح بعمله كأول تمرين أو في الليلة ما قبل بدء الورشة. فهو يساعد المشاركين التعرف على بعضهم البعض بشكل غير نمطي وبالتالي يساهم بشكل كبير في بناء العلاقات. كما ويضفي التمرين الكثير من المرح والفرح الشيء الذي يترك إنطباعاً إيجابياً لدى المشاركين عن الورشة منذ البدايات.
- يعالج التمرين أيضاً مفهوم العمل في المجموعة. وبالتالي يتطرق المشاركون خلال العمل على الفرق الموسيقية للوصول إلى هدف مشترك ووضع خطة عملية مشتركة تشمل توزيع الأدوار وتنظيم الوقت، إلخ.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات	
من الضروري التركيز على أن الفرقة الموسيقية تعمل بكافة أفرادها معاً، ومن غير الممكن أن تعمل وتنتج عملاً متناغماً ومتكاملاً إذا عمل كل فرد لوحده. قد يكون هناك أفراد يكتبون شعر، أو يجيدون الغناء، أو لديهم مهارات عزف، أو رقص أو تمثيل، إلخ.	5 د	يتم توزيع المشاركين لمجموعات. يمكن القيام بذلك بشكل عشوائي أو من خلال مشاهدتنا وإنتقاء مجموعات متنوعة من حيث الخلفيات الموجودة. يتم شرح التمرين للمجموعات بعد الإتفاق على الوقت. يتم تشجيع المشاركين بالتعرف على بعضهما في ذلك المواهب والقدرات والمهارات والهوايات وأن ينظروا لبعضهم البعض كموارد ومكونات.	1
يقوم المدرب/ة بزيارة كل مجموعة مرة واحدة على الأقل خلال التحضير والسؤال في حال يحتاجون أي شيء أو توضيح.	45-60 د	إعطاء المساحة للمجموعات للعمل لوحدها بعيداً عن الآخرين.	2
يقوم المدرب/ة بتدوين ملاحظات عن كل فرقة والعرض الذي تقدمه مثل: مشاركة الجميع، توزيع الأدوار، الرؤية المشتركة، جودة العرض بالإمكانيات المتاحة، إلخ. من الممكن أن يمتنع أو يخجل أحد المشاركين عن المشاركة بالعرض أمام المجموعات الأخرى، وهنا يجب التركيز على ذلك.	50 د	تعود الفرق/المجموعات إلى المجموعة الكبير وتبدء الفرق بتقديم العروض الخاصة بها.	3
ترمز الفرق الموسيقية إلى المجموعات؛ يرمز المشاركون والالات إلى أفراد المجموعة؛ ترمز مهارات وإهتمامات المشاركين إلى مكونات الأشخاص أنفسهم؛ ترمز الأدوات والمواد التي يستخدمها المشاركون إلى المكونات والمواد المادية (الملموسة) في المجتمعات. يمكن أن ترمز الأغاني الشعبية أو التراثية التي قد يستخدمها البعض في عروضهم إلى مكونات المجتمع من مكان وماضي وتاريخ.	20 د	يقوم المدرب/ة بعمل تلخيص بسيط ويتم فتح باب النقاش بالمجموعة الكبيرة قبل أن يلخص المدرب بعض النقاط الأساسية ذات العلاقة بالهدف من التمرين.	4

إسم التمرين: نحن ونظرة المجتمع (الكروت على الظهر)



الأهداف:

- حقوق وكرامة كل إنسان
- العدالة الإجماعية
- أثر الثقافة السائدة على الأفراد والمجمعات
- الجوانب السلبية من الثقافة السائدة

المبررات العملية:

- أن يتعرف المشاركون على أثر النظرة المجتمعية / الثقافة السائدة على الأفراد
- تعزيز وحفظ حقوق وكرامة كل إنسان بغض النظر عن واقعة وظروفه
- خطورة ما تسببه الوصمة على الأفراد في المجتمع وعلى المجمعات
- أهمية العمل على تغيير الجوانب السلبية من الثقافة السائدة
- الربط ما بين العدالة والحقوق

الوقت: 60 دقيقة

عدد المشاركين: 15 إلى 20 مشارك

الأدوات المستخدمة: كروت ملونة، أقلام ماركز، ورق قلاب، لاصق، أقلام ألوان، Sticky note

التحضير اللوجستي قبل النشاط: تجهيز مجموعة من الكروت الملونة وعليها لاصق ومدون عليها الآتي: فتاة ليل، حامل / مريض بـ / HIV AIDS، طالب، مدير مدرسة، ظابط أمن دولة، دكتور، طفل، مثلي الجنس، امرأة مطلقة، طفل مجهول النسب، فتاة خارقة الجمال، طفل شارع، صحافي، رئيس دولة، عاملة في بار، عسكري في الجيش، لاجئ.

ملخص التمرين:

يقوم التمرين على أساس تقمص المشاركين للشخصيات التي تم تحضيرها على الكروت سواء كانوا أفراداً يقبلهم المجتمع ويقدرهم أو يبندهم ولا يهتم بهم. ويعتمد التمرين على عكس نظرة المجتمعات الثقافية السائدة تجاه الأفراد المختلفين وكذلك الأثر الذي تخلفه هذه النظرة وما يتبعها من أفعال وردات أفعال على الأفراد وبالتالي على المجتمعات ككل.

ملاحظات هامة:

- يمكن إضافة المزيد من الصفات بحسب عدد المشاركين والواقع الخاص بالمجتمع نفسه، إلخ.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات	
ضرورة مراعاة أن يتم لصق الكروت بشكل يتناقض مع المشاركين (مثال: فتاة جميلة، أو لاجئ، إلخ). الآخرين يعرفون شخصية كل مشارك ولكن كل مشارك لا يعرف الشخصية التي يلعبها.	10 د	يطلب المدرب/ة من المشاركين أن يقفوا في دائرة وأن يأخذ كلاً منهم مجموعة من Sticky note وقلم ويقوم بلصق الكروت الملونة المحضرة مسبقاً على ظهر المشاركين دون التصريح بما يتم وضعه على ظهر كل منهم.	1
يعمل المشاركون وقوفاً في وسط القاعة بشكل تفاعلي. ويجب أن يقوم كل مشارك بوضع ورقة واحدة (على الأقل) لكل شخصية. يجب على المشاركين عدم إعلام بعضهم بشخصيات بعض.	20 د	يطلب من المشاركين أن يقوموا بكتابة آرائهم وإنطباعاتهم عن كل شخصية على Sticky note وأن يلصقوها على الشخص صاحب الشخصية مع إيحاءه غير لفظية تعبر عن رأيهم وأحاساسهم به.	2
يمكن أن يتم مناقشة كل شخصية على حدة ويمكن أن يتم الإستماع لكل الشخصيات أو أغلبها مع نقاش - محدود - من قبل المجموعة ومن ثم يفتح النقاش.	20 - 30 د	يعود المشاركون إلى أماكنهم ويطلب من كل منهم أن يشارك المجموعة بما حصل عليه من كلمات وتعبيرات وكذلك الإنطباعات التي حاولت المجموعة أن تبثها تجاهه. نسأل المشارك على شعوره تجاه هذه الإنطباعات وإذا ما تمكن من معرفة الشخص الموجود على ظهره أم لا.	3
يركز المدرب/ة على النظرة والثقافة السائدة، والتصنيف المجتمعي؛ أفعال وردات أفعال الناس تجاه الآخر، وكذلك الإيحاءات والإشارات وأثر كل ذلك على الأفراد والمجتمعات. ويقوم بالربط ما بين ذلك وبين حقوق الإنسان من منطلق تعريف العدالة الاجتماعية.	20 - 30 د	يفتح النقاش ما بين المشاركين والمدرب/ة بالعلاقة مع العدالة وحقوق الإنسان (الأمن، السلامة، عدم التمييز، المساءلة، والمشاركة).	4

إسم التمرين: المسببات الجذرية (شجرة الفقر)

الأهداف:

- المسببات الجذرية
- الربط ما بين العدالة الإجتماعية وحقوق الإنسان

المبررات العملية:

- أن يتعرف المشاركون على ما يمثل لهم مسببات جذرية
- التعرف على الفرق بين المسببات الجذرية والأعراض الظاهرية
- كيفية التعامل مع المشكلات الموجودة في المجتمع بالإلتفات إلى المسببات الجذرية
- أن يتعرف المشاركون على الربط ما بين العدالة الإجتماعية وحقوق الإنسان

الوقت: 90 دقيقة

عدد المشاركين: 20 إلى 25 مشارك

الأدوات المستخدمة: ورق قلاب، أقلام ماركرز، sticky notes، أقلام، ألوان

التحضير اللوجستي قبل النشاط: تجهيز ورقة كبيرة مرسوم عليها شجرة كبيرة بدون أوراق.

ملخص التمرين:

تتلخص فكرة التمرين بعمل تحليل لمشكلة مجتمعية ما عبر التعرف على المسببات الجذرية لها. يقوم المشاركون بعمل عصف ذهني ومن ثم تدوين أسباب المشكلة (الفقر في هذا التمرين) على أوراق لاصقة صغيرة ووضعها على الشجرة بالمكان الذي يرونه مناسب؛ الجذور أو الجذع أو الأوراق. يعمل المشاركون بمساندة المدرب/ة على الخروج بشجرة المسببات الجذرية يتعرف المشاركون من خلالها على الفرق ما بين المسببات الجذرية للمشكلات المجتمعية التي نتعامل معها والأعراض الظاهرية لهذه المشكلات.

ملاحظات هامة:

- يمكن أن يتم العمل على أي موضوع آخر غير «الفقر» مثل: المساكن العشوائية، أطفال الشوارع، سوء التعليم، وغيرهم.
- يركز التمرين على الأربعة محاور الخاصة بحقوق الإنسان وفقاً لمنهجية الحقوق بالإستناد على العدالة الإجتماعية وهي: الأمن والسلامة، عدم التمييز، المساءلة، والمشاركة.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات	
يقوم المدرب/ة بتعليق ورقة القلب المرسوم عليها الشجرة مسبقاً. يتم توزيع مجموعة من الأقلام والأوراق اللاصقة على المشاركين.	15 د	يقوم المدرب بشرح التمرين ويضع رسمة الشجرة في منتصف القاعة أمام الجميع. ثم يطلب منهم أن يقوموا بتدوين أسباب الفقر، من وجهه نظرهم.	1
يساعد المدرب/ة المشاركين في وضع الأوراق على الشجرة في حال الحاجة.	10 د	نطلب من المشاركين أن يقوموا بتعليق الأسباب التي قاموا بتدوينها في المكان الذي يجدونه مناسب لهم؛ الجذور، أو الجذع أو الأوراق.	2
يعمل المشاركون والمدرب في وسط القاعة حول الشجرة؛ أي أن المشاركين يتناقشون وقوفاً ويوقومون بتغيير أماكن الأوراق. من الضروري أن يوضح المدرب/ة الفرق ما بين المسببات الجذرية والأعراض الظاهرية خلال النقاش.	15 د	يقوم المدرب/ة بفتح باب النقاش حول ما إذا كانت الأسباب معلقة بالأماكن الصحيحة لها أم لا. يبدأ المشاركون بإبداء آرائهم وبالتالي بتغيير أماكن الأوراق اللاصقة. يستمر النقاش وتغيير الأوراق حتى يصل المشاركون لوضع متفق عليه من الجميع (أو الأغلبية على الأقل).	3
يمكن أن يتناقش المدرب/ة مع المشاركين حول أماكن الأوراق ومن ثم تعديل البعض منها إن احتاج الأمر.	15 د	يقوم المدرب بتلخيص شجرة المسببات على ورقة قلب مقسمة إلى ثلاثة أجزاء: الجذور، الجذع والأوراق.	4

إسم التمرين: دراسة حالة أو حالات دراسية



الأهداف:

- مفهوم «الثقافة» / إستخدام المصطلحات واللغة
- قيم ومبادئ العدالة
- مبادئ الحقوق
- العقد الفردي والعقد الجماعي
- البناء على الموجودات والموارد
- العمل مع المجموعة / العمل في المجتمع

المبررات العملية:

- تطبيق القيم والمبادئ والمفاهيم بشكل عملي
- بناء العلاقات وتطوير رؤية أفضل عن العمل في المجموعة / المجتمعات
- إستخدام التوجه المبني على الموجودات بشكل عملي



الوقت: 120 دقيقة.

عدد المشاركين: 20 إلى 25 مشارك.

الأدوات المستخدمة: ورق قلاب، ورق أبيض، أقلام ماركرز، ألوان، لاصق، وأية مواد أخرى يحتاجها المشاركون بعد إقرار شكل العروض

التحضير اللوجستي قبل النشاط: تجهيز الحالة / الحالات الدراسية مطبوعة على الأقل 4 - 5 نسخ (بحسب عدد المشاركين ومجموعات العمل).

ملخص التمرين:

تعمل فكرة التمرين على وضع المشاركين في حالة عملية تمكنهم من تطبيق المفاهيم التي تعرضوا لها خلال فترة التدريب والعمل على وضعها بصورة عملية إلى حد في الأفكار والبرامج والمشروعات التي ستضمها الحالة الدراسية والتي سيعمل عليها المشاركون.

ملاحظات هامة:

- يمكن إستخدام هذا التمرين لمساعدة المشاركين على وضع أي قيمة، مبدأ، مفهوم بشكل تطبيقي أو عملي
- يتم تطوير الحالة/الحالات الدراسية قبل الورشة وبناءاً على الموضوع الأساسي الذي يرغب المدرب/ة في رؤية تطبيقه العملي من قبل المشاركين
- من الضروري أن لا تشمل الحالة الدراسية الكثير من التفاصيل لتترك مساحة مرنة للإبداع من قبل المشاركين. كما ويفضل أن تكون أقرب للواقع (بحسب المجتمع أو الظروف الحقيقية للمشاركين).
- من المهم تشجيع المشاركين على إستخدام أساليب مبتكرة في العروض (لعب أدوار، عروض مسرحية، الرسم، إلخ).
- بما أن التمرين يعمل على تطبيق المفاهيم التي تم تناولها خلال فترة التدريب ككل، يفضل أن يأتي التدريب في نهايات الورشة لتمكين المشاركين من هضم المحاور والمفاهيم بشكل أكبر.
- يمكن إستخدام حالة واحدة مع أكثر من مجموعة، أو إعطاء حالة مختلفة لكل مجموعة.

خطة التمرين:

ملاحظات	الوقت	الخطوات
يفضل أن لا تقل المجموعات عن 5 ولا تزيد عن 8 لإعطاء المساحة للنقاش معمق يشارك به الجميع.	15 د	يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين أو ثلاثة مجموعات بحسب العدد الكلي ثم يتم توزيع الحالة على المجموعات مع التوضيح أن عليهم أن يعيشوا سيناريو الحالة كاملاً وأن يجدوا مخارج وحلول لها من خلال توظيف المفاهيم والقيم والممارسات التي تعرضوا لها في الورشة.
يقوم المدرب/ة بالتواجد لعدة دقائق مع كل مجموعة في حال الحاجة لأي مساعدة أو مواد، إلخ.	45 د	بعد الإتفاق على الوقت، يعطى للمجموعات مساحة للعمل بحرية في المكان الذي يفضلونه.
يقوم المدرب/ة بتدوين بعض الملاحظات حول العروض وتفاعل أعضاء المجموعة خلال العروض. يفضل عدم وجود نقاش بعد كل عرض خوفاً من أن العروض الأولى ستأخذ وقتاً أطول من الآخرين.	45 د	تعود المجموعات للمجموعة الكبيرة وتبدأ كل مجموعة بالعرض الخاص بها.
من الضروري توجيه النقاش بإتجاه القيم والمبادئ والممارسات التي إتمدت عليها المجموعات بوضع الحلول. يمكن توجيه عدد من الأسئلة لتحفيز النقاش. يقوم المدرب بالتلخيص.	30 د	فتح النقاش ما بين المجموعات على العروض والخطط والحلول التي تقدمت كل مجموعة بها بالعلاقة مع الحالة التي علمت عليها.

بعض الأمثل على الحالات الدراسية:

الجزيرة: المجموعة التي أنتم جزء منها كانت على مركب في المحيط وثم غرق جميع ركابه إلا أنتم. وأنتم الآن على الجزيرة ولا يوجد فيها أحد غير عدد من الحيوانات مثل الماعز وإثنين من الكلاب وأفاعي. يمر مركب كل ثلاثة شهور. تملكون ما قذفه البحر من المركب صندوق يحتوي على بندقيتين، ذخيرة، فأسين، منشار، سلك كهرباء (30 متر)، 25 إبرة خيط وصناديق تحتوي على معلبات 6 علب مربي، 12 علبة صغيرة سبانخ، برميل حديدي فارغ، 8 قناني زيت، لفة من حبال كبيرة مطلية بالقطران (28 متر)، قماش شراشف 120 في 42 متر، كيس خيش، 20 وشاح، صنارة لصيد السمك، كتاب صلاة، جرائد.

مدرسة الحي: حي قديم بيوته قديمة تم بناءها عام 1952 وفيه مدرسة إبتدائية قديمة تخدم عدة أحياء مجاورة. مع إهمال الصيانة على مر السنين، ساء وضع مبنى المدرسة، حتى أصبح غير ملائم للدراسة وبعض أجزاءه أصبحت تشكل خطراً على الطلاب. وبعد التوجه لعدة متعهدين تبين للسكان أن التكلفة ستكون عالية جداً، فتوجهوا للبلدية ووزارة التعليم طلباً للمساعدة لكن دون جدوى، عدا عن المحاولات الكثيرة لطلب التبرعات ومع ذلك أيضاً لم ينجحوا و بقيت المشكلة ذاتها.

موقف السيارات: في أحد الأحياء القديمة والتي لم تؤسس مبانيها لتشمل مواقف للسيارات، إعتاد أهل الحي ركن سياراتهم في الشارع أمام البيوت. وقد كان هذا كافياً في الفترة التي لم تكن فيها السيارات بالكثافة التي نراها اليوم. توجه السكان لطلب قطعة أرض فارغة لركن سياراتهم من أحد سكان الحي، لكنه رفض لأنه في هذا يعني ضياع قيمة مالية كبيرة في الوقت الذي لن يستطيع أهل الحي تعويضه عنها. حاولوا بأكثر من محاولة في هذا الإطار إلا أنهم لم يوفقوا.

إسم التمرين: التأمل

الأهداف:

- التأمل والتعلم والتقييم

المبررات العملية:

- تعزيز أهمية التعلم من خلال التأمل والتقييم بعد كل مرحلة من مراحل العمل
- أن يكتشف المشاركون متعة التأمل والتفكير والتساؤل والحرص على إستخدامها بإستمرار

الوقت: 60 دقيقة

عدد المشاركين: 20 إلى 25 مشارك

الأدوات المستخدمة: مشغل موسيقى، أقلام ماركرز، ورق قلاب

التحضير اللوجستي قبل النشاط: تحضير الموسيقى ومكبر صوت وإختبارها قبل التمرين

شرح التمرين:

يمكن إستخدام التمرين بأشكال مختلفة بحسب طبيعة المجموعه ومعرفتهم المسبقة ببعض، أهداف الورشة، إلخ. ولهذا نقدم مثالين:

1) يقوم المدرب/ة بدعوة المشاركين للإستلقاء على الأرض وإغلاق أعينهم والإسترخاء ومحاولة التخلص من اي ضغوط وتوتر. يتم إستخدام هذا التمرين مع مشاركين يعرفون بعضهم مسبقاً (مجموعة دائمة، زملاء عمل، إلخ). يقوم المدرب/ة بتشغيل موسيقى هادئة تساعد على الإسترخاء ويبدأ بإدخالهم في حالة من حالات التأمل الشخصي من خلال إدخالهم في سياق فكري نفسي - بشكل تدريجي وبصوت منخفض وهادئ - ليحملهم إلى خارج مساحة اليوم والمكان وبعد ذلك طرح مجموعة من الأسئلة لإستدعاء تأملاتهم التي تساعدهم في عمل التفكير والتقييم. يمكن للسياق أن يحمل الآتي: (ويمكن الإضافة عليه بحسب



المجموعة والأهداف): محاولة التحليق خارج حدود اليوم والمكان والرجوع إلى بداية تجربة ما (يمكن أن تكون تجربة يتشارك بها المشاركون في التمرين)، ومحاولة تذكر تفاصيل مختلفة (أشخاص، ألوان، مشاعر، أماكن، روائح، إلخ). ثم يطلب منهم أن يتذكروا موقف أو حادثة ما تركت أثر جميل أو ألم أو إنطباع غريب (جيد أو سيء) لديهم ولا يمكنهم نسيانه ومحاولة التفكير والتأمل في مسببات هذه المشاعر في وقت الحدث وفيما لو إختلفت مشاعرهم أو زاوية رؤيتهم لها الآن. يترك المدرب/ة المشاركين في حالة التأمل لبعض الوقت ومن ثم يطلب منهم بصوت هادئ البدء بالتحرك وبتفتح أعينهم والنظر للمكان ومن حولهم. يتم فتح باب نقاش حول طبيعة المشاعر والأحاسيس خلال التمرين وتشجيع بعض المشاركين للمشاركة بالأحداث التي تذكرها (دون تفاصيل كثيرة) وفيما لو كان لديهم أي إختلاف بزواوية الرؤية أو تقييم الحدث أو الشخص، إلخ.

2) يقوم الميسر بدعوة المشاركين للجلوس على الأرض بوضع مريح لكل منهم وإغلاق أعينهم والإسترخاء في محاولة لمراجعة الأيام الماضية وكافة تفاصيل الورشة. يتم إستخدام هذا التمرين مع مشاركين يجتمعون لأول مرة ولكن في نهاية ورشة لأيام متواصلة (على الأقل 3 أو 4 أيام). يقوم المدرب/ة بتشغيل موسيقى هادئة تساعد على الإسترخاء ويبدأ بإدخالهم في حالة تأمل بالأيام الماضية من خلال إدخالهم في سياق فكري نفسي - بشكل تدريجي وبصوت منخفض وهادئ - ليحملهم إلى خارج المساحة اللحظية وبعد ذلك طرح مجموعة من الأسئلة لإستدعاء تأملاتهم التي تساعدهم في عمل التفكر والتقييم. يمكن للسياق أن يحمل الآتي (ويمكن الإضافة عليه بحسب المجموعة والأهداف): محاولة العودة إلى كافة تفاصيل الورشة من لحظة معرفتهم عنها، ومحاولة تذكر تفاصيل مختلفة (مشاعر، أفكار، أشخاص، أماكن، إلخ). ثم يطلب منهم أن يتذكروا تفاصيل أحبوا أو ألهمتهم، أو ربما أزعجتهم أو تركت لديهم مشاعر غير لطيفة ومحاولة التفكير والتأمل في مسببات هذه المشاعر وفيما لو إختلفت مشاعرهم أو زاوية رؤيتهم لها الآن. يترك المدرب/ة المشاركين في حالة التأمل لبعض الوقت ومن ثم يطلب منهم بصوت هادئ البدء بالتحرك وفتح أعينهم والنظر للمكان ومن حولهم. يتم فتح باب نقاش حول طبيعة المشاعر والأحاسيس خلال التمرين وتشجيع بعض المشاركين للمشاركة بالأحداث التي تذكرها (دون تفاصيل كثيرة) وفيما لو كان لديهم أي إختلاف بزوايا الرؤية أو تقييم الحدث أو الشخص، إلخ.

في كلا المثالين، يتم فتح النقاش حول أهمية التعلم من خلال التأمل على المستوى الفردي أو الجماعي، الشخصي أو المهني، إلخ.

ملاحظات هامة:

- يجب مراعاة ملائمة التمرين للمشاركين وبحسب شعور المشاركين بالأمان والثقة في المجموعة.
- يفضل للموسيقى أن تكون غير معروفة أو بلا دلالات ثقافية يعرفها المشاركون.

روابط لبعض الأدوات التدريبية المساعدة:

- فيلم «على ورق»: بنود الميثاق العالمي لحقوق الإنسان. فيلم من إنتاج نسيج ومجموعة «سبع صنایع» وإخراج: إيهاب مصطفى؛ مصر

<https://www.youtube.com/watch?v=tZTM5KGI8B4>

- مجموعة أفلام الدقيقة الواحدة حول «العدالة الإجماعية»: إنتاج نسيج ومجموعة شباب من مصر

<https://www.youtube.com/watch?v=sV5wXCy7VMc>

- مشروع «مش غلط»: عدد من الملتصقات في محاولة لعكس النظرة السلبية والنقد السلبي الساخر الذي يوجهه المجتمع للشباب. الملتصقات فكرة وإنتاج زان ستوديو (يزن الخليلي، عامر الشوملي، باسل نصر): فلسطين ومن إنتاج نسيج

<https://www.youtube.com/watch?v=AFaLgVBoiMU>

- فيلم تحريكي يتحدث عن طبيعة الحياة القروية في الصعيد المصري التي تسلب أحياناً حق الأطفال بالتعليم بسبب عمل الفتيات في المنزل وعمل الأولاد الذكور في الرعي والزراعة. الفيلم من تنفيذ «مجموعة عيون» وجمعية سلامة موسى في المنيا، مصر وإنتاج نسيج

<https://www.youtube.com/watch?v=QIACBa9ep-w>

- «الجار قبل الدار».. فيديو قصير ينتقد واقع السكن والتجمعات السكانية في لبنان وهو جزء من سلسلة فيديوهات قصيرة أنتجها مجموعة من الشباب اللبناني بإطار مشروع «بنحك يا لبنان». تنفيذ مجموعة «إنترأكت» (شربل عون، إيلي يوسف، يارا بو نصار) ومن إنتاج نسيج

https://www.youtube.com/watch?v=Y-Gdxg7_yL8



مرفق - أدوات قيمة ونظرية مساعدة

يوفر هذا الفصل بعض المواد التي إرتأينا أنها مهمة وملهمة لمستخدمي الملهم. ولقد تكون مفيدة على مستويات متعددة بالعلاقة مع الورش التدريبية أو العمل التنموي والحقوقى بشكل عام حيث يمكن دمج العديد منها في السياقات التعليمية للورش وبحسب حاجة كل ورشة.

مصادر المواد:

- «المرشد في التنمية الشبابية المجتمعية»؛ إنتاج نسيج 2010
- مادة إضافية تم تحضيرها وكتابتها لدعم مادة الملهم الأساسية في الفصل الأول؛ هانية عَسَوَد
- مادة تم تجميعها (وترجمتها وتنقيحها) من مصادر ومواقع مختلفة على الشبكة العنكبوتية

* سيتم تظليل المواد في هذا الفصل بحسب المصدر وكما هو مبين أعلاه.

تصنيفات المواد:

1. توجهات فلسفية وقيمة
 - التغيير الاجتماعي التحويلي - («Transformative Social Change»)
 - التوجه المبني على الموجودات والموارد
 - التوجه المبدئي أو المبني على المبادئ
 - «التوجه المبني على حقوق الإنسان» و «التوجه المبني على العدالة الاجتماعية» في العمل التنموي الدافعية
 - العمليات التي تؤدي إلى تغيير الثقافة نتيجة الإتصال مع المجتمعات الأخرى
 - تقييم جهود المناصرة الخاصة بالعدالة الاجتماعية: توجه مبني على القيم والمبادئ
 - التعليم وتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية («Transformative Learning»)
2. تطبيقات عملية تستند على توجهات فلسفية وقيمة
 - ثلاثية «الخدمات والفرص والدعم»
 - إشراك / مشاركة المجتمع
 - الثقافة في المجموعات / المؤسسات
 - التنمية الشبابية المجتمعية
3. تعريفات فلسفية ومفاهيمية وعامة
 - التنمية الشبابية الإيجابية
 - التنظيم المجتمعي
 - القيادة التشاركية
 - الدور / الأدوار في المجموعة
 - أمطاط وبنى اتخاذ القرار
 - نقلة نوعية - (Paradigm Shift)
 - علم إجتماع المعرفة - (Sociology of Knowledge)
 - الأيديولوجية - (Ideology)
 - القيم والمبادئ
 - مجتمع (Community)
 - التنمية المجتمعية (Community Development)
 - التنمية الشبابية (Youth Development)
 - التنمية الشبابية الإيجابية (Positive Youth Development - «PYD»)
 - التنمية الشبابية المجتمعية (Community Youth Development - «CYD»)
 - التنمية المجتمعية المبينة على الموجودات/المكونات (Asset Based Community Development - «ABCD»)

1. توجهات فلسفية وقيمية

«التغيير الاجتماعي التحويلي - (Transformative Social Change)»

هو عملية فلسفية وإستراتيجية لإحداث تغيير ثوري في المجتمع؛ أي التحول الاجتماعي. يعتبر نهج تنظيمي (أنظمة) يمكن تطبيقه على نطاق واسع من جهود التغيير الاجتماعي والعدالة الاجتماعية ولتحفيز الثورة الاجتماعية والثقافية والإقتصادية والسياسية. وكنهج شامل للتغيير الاجتماعي على مستويات متعددة، فهو يسعى إلى دمج ثم تسييس «التنمية الشخصية» و«التنمية الاجتماعية» وإلى معالجة مجموعة واسعة من القضايا، وذلك عبر النظرة الشمولية والعمل من خلال أساليب غير عنيفة.. ولهذا ربما من الأفضل تصنيفه كحركة إجتماعية. بدلا من التركيز على مسألة أو موضوع معين، يسعى «التغيير الاجتماعي التحويلي» للتأثير على كل الحركات الاجتماعية الأخرى. وكنهج شمولي لتغيير إجتماعي تقدمي، فإنه يسعى ليميز نفسه عن ما يسمى بالتغيير الاجتماعي التقليدي والعدالة الاجتماعية وممارساتهم التنظيمية وذلك من خلال التركيز على العمل لإحداث تغيير منهجي على الفرد وعلى العمل التنظيمي والواقع الاجتماعي وهو ما يسمى «التغيير العميق».

أحد المنطلقات الأساسية (الفرضيات الرئيسية) لهذا النهج هي أن «الوصول إلى العدالة لا يمكن أن يتم عبر إستخدام وسائل الظلم أو اللادالة، حتى عندما تكون أساليب الظلم أو التظلم مخفية بدهاء في بنية عقل الساعي للتححرر.» («التغيير مقابل التحول» للمفكر أنجل كيودو وليامز). حيث يقترح وليامز أن «المعاناة لا يمكن تخفيفها عن طريق التحريض على المعاناة.» والظروف التنظيمية التي يعمل من خلالها النشطاء والمطالبين بالعدالة الاجتماعية بحاجة إلى تجسيد الواقع الذي يرغبون بتحقيقه في نهاية المطاف ضمن المجتمع ككل. وهذا يتناسب مع مقولة غاندي: «كن التغيير الذي تريد أن تراه في العالم.»

وبحسب هذه النظرية، فإن تحقيق «التحول» يؤدي إلى النتائج التالية:

- زيادة جذرية على مستوى الوعي والوضوح والراحة مع التجربة المباشرة بأي شيء
- إختراقات في طرق المعرفة والتفكير والوصول إلى الإبداع
- آثار واضحة وملحوظة على شخصيتنا يمكن للآخرين الإحساس والشعور بها بكل سهولة
- إرتفاع مستوى ونوعية الإستجابة والعمل إستناداً على إيمان ورؤية ورحمة، وإنخفاض الشعور بالأنا أو المصلحة الذاتية
- زيادة وتحسن قدرات الشخص - من حيث المهارات والممارسات - التواجد والترابط والأصالة

التوجه المبني على الموجودات والموارد

كل مجتمع يمكن أن تتواجد فيه المشاكل: مخدرات، جريمة، مشاكل إقتصادية، إلخ. في العادة، هناك أسلوبين للعمل في المجتمعات: الأول يركز على المشاكل والثغرات ليتمكن من التغلب عليها؛ والثاني يركز على التعرف على الإمكانيات والموجودات والموارد وإستغلالها وتقويتها من أجل القضاء على السلبيات والمشاكل. أغلب المؤسسات والمشاريع تعمل بالأسلوب الأول المتعارف عليه بإسم: «التوجه القائم على الإحتياجات» وأقلية هم الذين يعملون بالأسلوب الثاني والذي يسمى «بالتوجه المبني على الموجودات».

يرتكز «التوجه المبني على الموجودات والموارد» على مبدأ أن «المجتمعات قادرة على قيادة عملية التنمية الخاصة بها من خلال تحديد وإستثمار موجودات وموارد المجتمع» (والتي غالباً ما تكون غير مُدركة أو مهملة) ليتم التفاعل وخلق فرص محلية (تنموية، ثقافية، إقتصادية، سياسية، إلخ) مصدرها الأساسي موارد المجتمع المختلفة ومن أهمها، الموارد والطاقات البشرية. ويؤكد هذا التوجه أو المنهج على أهمية «رأس المال الاجتماعي» الذي يتكون من العلاقات الاجتماعية التي تعزز المشاركة المحلية والتعاون بين أفراد المجتمع الواحد.

رأس المال الاجتماعي (Social Capital):

هو مصطلح إجتماعي يدل على قيمة وفعالية العلاقات الاجتماعية ودور التعاون والثقة في تحقيق الأهداف المشتركة المتعددة. ويستعمل المصطلح في العديد من العلوم الاجتماعية لتحديد أهمية جوانبه المختلفة. وبمفهوم عام، فإن الرأس مال الاجتماعي هو الركيزة الأساسية

لللاقات الاجتماعية ويتكون من مجموع الفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال التعاون ما بين أفراد وجماعات مجتمع ما وتفاضلية التعامل بينهم

تاريخياً سواءً في منطقتنا العربية أو غيرها من المجتمعات، كان هناك الكثير من المجتمعات التي إعتمدت هذا التوجه التنموي بشكل تلقائي وطبيعي وكجزء من الثقافة السائدة عبر الزمن. وبالنظر إلى مجتمعاتنا العربية، فهناك «العونة» و «التويضة» وغيرهم من الأشكال المختلفة التي تعكس هذا التوجه. كما أنه وفي يومنا هذا، ما زلنا نرى العديد من هذه المبادرات والنجاحات التنموية سواءً بشكل تلقائي أو مدروس حيث يشترك فيه فئات المجتمع المختلفة، مثل التعاونيات المجتمعية. إضافة إلى أن هنالك العديد من الأشكال الجديدة التي ظهرت عالمياً والتي تعكس - جزئياً أو كلياً - هذا التوجه؛ مثل «كراود فند».

ويمكن القول أن أهم ما يميز هذا التوجه أنه يساعد أفراد المجتمع على إكتشاف ما لديهم من قدرات وموارد متنوعة وعلاقات مما يجعل مكانهم وموقفهم - من عمليات التنمية الخاصة بهم - أقوى وأكثر أصالة وإيجابية. فهم يبدأون بشكل أساسي من نقاط القوة لديهم، أي «الموجود (الجزء الممتلئ من الكوب)» عوضاً عن البدء من مشاكلهم والنواقص والتحديات «المفقود (الجزء الفارغ)». حيث أنه ولسنوات طويلة إعتمدت الجهود التنموية والقائمين عليها والعاملين فيها وكذلك المجتمعات، على نقاط الضعف بالأشخاص وبالمجتمعات وبالمشاكل التي تهددهم، مما خلق وعزز - مع الوقت - ثقافة أدت بالمجتمعات للشعور بعدم القدرة وبالإقتناع أن الحلول لا يمكن أن تأتي إلا من آخرين ومن خارج المجتمع نفسه، وبالتالي طور إعتقاد شبه كلي على المساعدات والمعينات الخارجية لأي إصلاح أو عملية تنموية تخصهم وتخص مجتمعهم.

لهذا أتى «التوجه المبني على الموجودات» ليعيد الثقة للأفراد والمجتمعات من خلال الإرتكاز على نقاط القوة فيهم بدءاً من تشجيعهم على إكتشافها، ثم الفخر بها وتقديرها، وبالتالي تعزيزها والعمل من خلالها ومعها لتحقيق تنمية حقيقية أعمق وأكثر أصالة وقدرة على الإستدامة. فالأفراد والمجتمعات هنا تشارك وتقدم ما لديهم وتنخرط بشكل أساسي بهذه العمليات التنموية لتأتي بنتائج أفضل وأكثر قدرة على الإستمرارية وتحقيق الإستدامة.

بعض الأسباب الهامة لإختيار «التوجه المبني على الموجودات» بدل «التوجه المبني على الإحتياجات والمشاكل»:

- في بعض الأحيان نشعر أنه من الأفضل جلب خبراء من خارج المجتمع الذي نعمل به للمساعدة في حل المشاكل أو الثغرات أو حتى لإحداث شيء جديد، ولكننا ننسى أن ما يربط الناس ببعضه البعض وبمقاييمهم هم أفراد المجتمع نفسه.
- لو استمر الناس بالتحدث عن المشاكل والثغرات واستمعوا لذلك من الآخرين فسوف يصلون إلى مرحلة يشعرون بها بأنهم ضعيفين وعاجزين ولا أمل أمامهم. وبالتالي سيكون من الصعب إقناعهم بأنهم قادرين على إحداث تغيير.
- التركيز على الإحتياجات يؤدي في أغلب الأحيان إلى إفادة أفراد أو عائلات معينة وليس بالضرورة إلى إحداث تغيير إيجابي مستمر ينهض بالمجتمع ككل.
- التوجه المبني على الموجودات هو توجه شمولي بطبيعته. النظر إلى الموجودات في المجتمع يشجع الجميع على المشاركة ولكن التركيز على المشاكل والثغرات يؤدي إلى تقسيم الناس لفئات مختلفة حسب مشاكلهم وإحتياجاتهم.
- شعور الناس والمجتمعات بأنهم موارد ولديهم موجودات ومكونات في محيطهم يعطيهم شعور بالأمل والقدرة على التغيير ويشجعهم على أخذ دور فاعل في إحداث تغيير إيجابي في حياتهم.

بعض الأمثلة للموجودات والموارد في المجتمعات والتي يمكن تعزيزها والإستعانة بها لتحقيق التنمية:

- الموارد الطبيعية
- الموارد البشرية خاصة القيادات الطبيعية التي يجب أن يُعزز دورها. فالإعتقاد على القيادات المجتمعية لتحديد ووضع خطط لتعزيز الموارد والقدرات داخل المجتمع هو أحد العوامل الهامة والضرورية في هذا التوجه حيث أن دورهم مركزي لضمان إستمرارية العمليات التنموية
- شبكة العلاقات الاجتماعية والصلات بين الأفراد

- الأعراف - العادات والتقاليد
- القيم المتأصلة في المجتمع مثل العطاء، المشاركة، التعاون، الخير، الثقة، إلخ.
- المؤسسات المختلفة (حكومية، أهلية، نقابات، مجموعات، أفراد، إلخ).
- الموارد المادية باختلاف أشكالها (أماكن، أراضي، نقود، مواد، إلخ).

أهمية مساهمة كافة أفراد المجتمع عند تطبيق منهجية البناء على المكونات والموجودات:

في الكثير من الأحيان - بعض الأطراف للسيطرة على عمليات صنع القرار داخل المجتمعات مما يعني تهيمش العديد من الفئات والتي عادة ما ينظر إليها (ثقافياً) «الأضعف»، مثل: الكبار بالسن، النساء، المعاقين، الشباب، الأقل دخلاً، وغيرهم، وهو الأمر الذي يعني عدم مشاركة كافة فئات المجتمع في عملية التنمية.

لكن وحيث يعتمد التوجه المبني على الموجودات على مشاركة وإندماج كافة أفراد وفئات المجتمع ومؤسساته، وتقدير إسهاماتهم فإنه يعمل دوماً على استثمار وتوظيف كل القوى والإتجاهات المتمثلة في أفراد المجتمع لتحقيق مصالح الجميع. فهو يسعى ويعمل على كشف نقاط القوة عند كل فرد بما فيهم أولئك الذين ينظر إليهم على أنهم عديمي الفائدة أو ليس لديهم ما يعطونه للمجتمع، ويشجع الفئات - التي قد يتم تجاهلها - على المبادرة وتبني أدوار إيجابية للمشاركة في تنمية المحيط مما يعني تلقائياً تطوير ثقافة جديدة نابعة من ثقة وفخر كافة فئات المجتمع بأنفسهم وبعض، وكذلك بنتائج جهودهم.

خطوات تطبيق منهجية البناء على المكونات والموجودات:

بينما يسعى هذا التوجه إلى رصد ومعرفة موجودات وموارد المجتمع، فإنه وبذات الوقت لا يهمل المشاكل التي يواجهها هذا المجتمع. فعملية الرصد تهدف بشكل أساسي إلى معرفة وإحصاء الموجودات والموارد لتمكين المجتمعات من توظيفها وإستثمارها بالشكل الأفضل من أجل التعامل مع المشكلات والتحديات التي يواجهونها أو التي قد يواجهونها مستقبلاً.

هناك ثلاثة مراحل لتحقيق أفضل نتائج من عملية الرصد:

(1) الإكتشاف

- إكتشاف المواهب، المهارات، المعرفة لدى الأفراد
- إكتشاف عناصر القوة والموارد والإمكانات الموجودة لدى المنظمات المحلية والأنشطة الإقتصادية والمؤسسات
- إكتشاف الثقافات والتقاليد لدى الأفراد والجماعات
- إكتشاف الظروف البيئية للمجتمع

(2) التشبيك

- بناء علاقات واتصالات بين الأفراد
- ربط الأفراد بما يملكونه من معارف وخبرات بالمجتمع
- تشبيك بين المشروعات الموجودة بالمجتمع والأنشطة والبرامج
- الربط بين الأفكار والحلول والفرص
- الربط بين الثقافات والعادات وبناء المستقبل

(3) الإستمرارية

- يبدأ كل فرد بنفسه وبحث عن مشاركونه في الإهتمامات ليبدأ معهم عمل جماعي
- خلق علاقات شراكة قوية
- وضع حلول وإكتشاف فرص جديدة
- إستخدام ما نملك من مكونات لنكتشف المزيد
- دعوة آخرين للمشاركة في رفع مستوى الأحوال المعيشية للمجتمع
- خلق فرص جديدة من الأحلام والآمال المستقبلية
- تعظيم قيمة الثقافات والأعراف والتقاليد بالمجتمع كجسر للعبور للمستقبل
- التعرف على مكونات المجتمع يمكن إعتبره أداة لتحويل المجتمعات كان يطلق عليها سابقاً «إعادة تكوين المجتمع»

بعض التحديات التي تواجه العاملين بهذا التوجه:

الثقافة السائدة في المجتمع:

قد تواجه المجموعة أو المؤسسة التي تعمل على تنفيذ مشروع مستند على التوجه المبني على الموجودات والموارد مشكلة بأن الثقافة السائدة في المجتمع ترفض مبدأ التطوع ولا تعير أي إهتمام أو تقدير للموجودات والموارد التي يمتلكها مجتمعهم وكذلك أن قناعتهم بدورهم وبقدرتهم على التغيير ضعيفة. وعليه، وبالإستناد أيضاً على تجارب سابقة إعتمدت على منهجية إكتشاف الإحتياجات وإنتظار الدعم والمساعدات الخارجية لمواجهة إحتياجاتهم ومشكلاتهم، فقد يرفضون العمل و/أو التعاون.

الأطراف الخارجية المشاركة:

جوهر هذا التوجه هو الإعتداد في الأساس على المجتمع ذاته لإنجاز وتحقيق عملية التنمية، حيث أنه يستند على جهود وأفكار القيادات المحلية وأفراد المجتمع للنهوض به. وبالتالي، فإن وجود أفراد من خارج المجتمع يستدعي الكثير من الحذر والحساسية في التعاطي مع تفاصيل العمل وأفراد المجتمع. فالأهم من وجودهم في المقدمة هو دعم تقدم القيادات المحلية لقيادة العمل وذلك لأسباب كثيرة. وبالتالي، يجب توضيح وتحديد الأدوار منذ البداية حتى لا يطغى على دور الأفراد من خارج المجتمع على دور القيادات المحلية، وحتى لا يعزز فكرة الإعتداد والإتكالية على الأطراف الخارجية.

تحديات على مستوى التطبيق:

تمثل الخطوات التطبيقية لهذا التوجه تحدياً آخر قد يواجهه من يقوم بالعمل به داخل المجتمع. فقد يتم العمل على إكتشاف موجودات وموارد المجتمع ولا يتم توظيفها بشكل جيد لعدم قدرة الأفراد على ذلك، مما قد يؤدي إلى الشعور بالإحباط لدى أفراد المجتمع. وقد يكون هناك تقصير أو تعثر في إستمرارية نجاح عمليات إكتشاف الموارد وتشبيكها مع الإحتياجات، فقد ينجح أفراد المجتمع في تحقيق ذلك للتغلب على إحدى المشكلات التي تواجههم ولكن يبقى السؤال: هل سيستمر النجاح؟ وهل يمتلك المجتمع العناصر المختلفة لضمان الإستمرارية؟

طويل الأمد:

عادة ما تحتاج عملية تعزيز «التوجه المبني على الموجودات» داخل المجموعات والمؤسسات والمجتمعات جهد ووقت طويل حيث أنها تؤثر في الثقافة المتمثلة بالكثير من العوامل المترابطة وبالتالي في التفكير والممارسات لكنها تؤدي بثمار إيجابية على المجتمع ككل في النهاية. أما الخيار الآخر، وهو إنتظار حل المشكلات المحلية من قبل أطراف من خارج المجتمع - سواء مؤسسات دولية أو الحكومة، أو غيرهم - تؤثر سلباً على المجتمعات بكل أفرادها وعلى العديد من المستويات ولأمد طويل أيضاً. فلا الحكومات هي المسؤول الوحيد عن توفير الخدمات ووضع البرامج والحلول لمشكلات المجتمع ولا المؤسسات المانحة والأطراف الخارجية الأخرى باقية مدى الدهر.

بعض العوامل التي تساعد على الإستمرارية :

- الحماس والرغبة في التغيير
- القدرة على توظيف المكنونات والموارد
- القدرة على نشر مفهوم وممارسات التطوع وبالتالي كسب تأييد ودعم المجتمعات المجاورة والجهات الأخرى المركزية
- الإكتشاف المستمر للموجودات والموارد التي يمتلكها المجتمع
- الإدارة الجيدة للموجودات والموارد المختلفة
- القدرة على العطاء والإستمرار والمحافظة على مقومات النجاح

«التوجه المبني على الموجودات» هو توجه عام وأسلوب حياة ونمط تفكير وليس فقط توجه مرتبط بمشاريع ونشاطات في المجتمعات. يعتمد هذا التوجه على إمكانية وإهتمام كل منا على تقدير وتعزيز الموجود قبل السعي خلف المفقود (رؤية النصف الممتلئ من الكأس قبل أن نرى النصف الفارغ)؛ سواءً بالأفراد، بالمؤسسات، بالمجتمعات، إلخ.

التوجه المبدئي أو المبني على المبادئ

تم تحضير هذه المادة بالإستناد على كتيب «المنطلقات والمبادئ والممارسات» الذي أنتجه مركز تنمية الشباب وأبحاث السياسات في أكاديمية التنمية التعليمية في الولايات المتحدة عام 1995.

المبادئ، هي واحدة من مجموعة ثلاثية من المفاهيم - (1) المنطلقات (Premises)، و (2) المبادئ (Principles)، و (3) الممارسات (Practices) - والتي تعتبر الأدوات المفاهيمية الرئيسية التي تحتاجها المؤسسات (والمبادرات) لربط الأهداف بالنتائج. ويمكن القول بأن هذه الأدوات/المعايير الثلاثة هي طرق مترابطة ولكنها مختلفة من «التفكير» حول الخصائص المميزة لأي عمل يهدف إلى خدمة الإنسان (مبادرات العمل الإجتماعي والخدمة الإنسانية)²¹.

على الرغم من أن «المنطلقات الأساسية» هي الدافع الأول خلف قرارات وجهود الأفراد والمؤسسات، إلا أن الأغلبية عادة ما يبدأون من صياغة «المبادئ» فهي ما يُحدد الفلسفة الكامنة خلف ما تقوم به المؤسسات أو المبادرات؛ مثل «الشراكة مع المُستهدفين»، «العمل بالإستناد على الموجودات»، «العمل بشكل شمولي»، وجميع هذه هي أمثلة على «مبادئ» تنظيمية توجه الممارسات داخل المؤسسات والمبادرات.

«المنطلقات» (الفرضيات المنطقية أو الأساسية): هي المعتقدات والنظريات حول الناس (الطبيعة البشرية، والتنمية البشرية) وكذلك النظم والمجتمع وكيفية إرتباطهم. في مجالات العمل التي تخدم الإنسان، «المنطلقات» هي المقترحات/النوايا التي تحدد الأرضية التي تتشكل وتبني عليها السياسات والممارسات الخاصة بعملنا.

مثال: تحدث التنمية في سياقات متعددة، وعليه بأن ذلك يتطلب شراكات بين كافة الأشخاص ذوو العلاقة المباشرة - الفئة المستهدفة، وكافة الأشخاص والمؤسسات ذات العلاقة بما في ذلك المجتمع - الشراكات هي المنطلق.

«المبادئ» هي بمثابة قيم ومعايير مُحددة - للمؤسسات والمبادرات - وتؤدي مباشرة إلى إختيار ممارسات تنفيذ مُحددة. وبالتالي فهي التصريحات والمواقف التي توجه شكل تنفيذ الممارسات العملية، وكيف يتوجب على الممارسات أن تكون متاحة للمشاركين.

مثال: يجب أن يتم التعاطي مع المشاركين على أنهم موارد وموجودات وبالتالي دمجهم كشركاء في كافة مراحل العمل. الإيمان بمبدأ «التوجه المبني على الموارد والموجودات» وبالتالي بأن كافة الأشخاص هم موارد أساسية هو المبدأ.

وبينما توفر «المنطلقات» للممارسين والعاملين وجهة نظر أكثر شمولية (وربما عالمية)، فإن «المبادئ» تأخذهم خطوة أخرى بإتجاه مزيد من التوضيح عن طريق تحديد القيم التي تتفق مع وجهة النظر الشمولية تلك. وحين القيام بذلك، فإن هذه التصريحات والمواقف تعمل «كمعايير مُحددة لتوجيه ترجمة المبادئ إلى ممارسات عملية».

«الممارسات» في المقابل، هي الإجراءات التي تَمَس - مباشرة - أفراد المجتمع و/أو الشباب (الفئات المستهدفة والشريكة) وكذلك الموظفين والعاملين. فهي تعكس شكل تعامل وتصرفات أصحاب العلاقة والموظفين داخل أي مؤسسة أو مبادرة. وتنعكس «الممارسات» من خلال كافة التعاملات والتصرفات التي ترتبط بالسياسات والقوانين العامة للمؤسسة أو المبادرة. وتشمل بدون شك عمليات إختيار الموظفين، وتصميم البرامج، وإتخاذ القرارات إضافة إلى دمج المشاركين في عمليات إتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم كأفراد وكذلك كمشاركين في المؤسسات والمبادرات كما وتنعكس أيضاً في القرارات والخيارات التي يتم إتخاذها بالعلاقة مع إدارة وتسيير البرامج والنشاطات.

أمثلة:

إشراك المستهدفين في إختيار طبيعة الأنشطة أو نوع العلاج.

إشراك المستهدفين والعاملين في قرارات التوظيف، وإقرار البرامج ونوع وشكل الخدمات والفرص والدعم.

كيفية إختيار الأماكن والأوقات الخاصة بالنشاطات بشكل يتناسب مع الفئات المستهدفة وتقديم فرص وخدمات ودعم وأنشطة تستجيب لمجموعة متنوعة من الإحتياجات والموجودات والمواهب للفئة المستهدفة، إلخ.

«الممارسات» هي عملياً «الكيف التنظيمية» في حياة المؤسسات والمبادرات. كيف يمكن لمؤسسة أو مبادرة ما أن تعكس المجتمع؟ هل هو من خلال شكل ممارسات التوظيف؟ أم من خلال شكل التمثيل في مجلس إدارتها؟ أم في موقعها وديكورها؟ أما «المنطلقات الأساسية» فهي «المآذ/أو السبب» في كل ذلك. ففي حين أن إشراك الشباب هو «مبدأ» مألوف ومتعارف عليه، يكون السؤال: ما هو «المنطلق الأساسي» وراء ذلك؟ وفي حال أن الاعتقاد بأن إشراك الشباب أمر بالغ الأهمية لتحقيق هدف المؤسسة، فلماذا؟ ما هي النظريات أو الفرضيات التي تقف وراء هذا المبدأ؟

«المنطلقات الأساسية» و«المبادئ» و«الممارسات»، كما تم التوضيح، هي الأدوات المفاهيمية الرئيسية التي تُحدد مدى نجاح أي مؤسسة أو عمل في تحقيق أهدافه. بنفس القدر من الأهمية، فهي الأدوات المفاهيمية التي تسمح لأي مجال أو نهج ناشئ أن يحدد هويته. هناك ضرورة لأن يتم تعريف هذه المجموعة الثلاثية من المفاهيم وربطهم ببعض من قبل أي مؤسسة أو مبادرة ترغب بأن تكون فعّالة. كما وأن تعريف «مبادئ» أي مؤسسة أو مبادرة، يجب أن يتم معه أيضاً وضع «ممارسات» عملية تعكس الأهداف، إضافة إلى فرز مجموعة من «المنطلقات الأساسية» تساعد في توضيح ماذا يعني تحقيق هذه الأهداف. عندها فقط يمكن للمبادئ أن تكون مرتبطة بشكل مباشر بالممارسات.

«التوجه المبني على حقوق الإنسان» و «التوجه المبني على العدالة الإجتماعية» في العمل التنموي

التوجه المبني على حقوق الإنسان و التوجه المبني على العدالة الإجتماعية للتنمية هما توجهان متكاملان؛ لكل منهما دور في بناء ثقافة الحقوق ولا يتعارضان. لكن يمكن إعتبار التالي بعض الإختلافات الجوهرية بين الإثنين:

التوجه المبني على العدالة الإجتماعية	التوجه المبني على حقوق الإنسان
يركز على الجهد والعمل الجماعي؛ يركز على المسار/العملية (Process)	يركز على حقوق الأفراد
التركيز على مسار/عملية بناء المشاركة والاندماج وتحدي الظلم سواء على مستوى الدولة / الحكومة أو داخل المجتمعات	في المنطقة العربية، حركات حقوق الإنسان تستخدم حملات المناصرة وأحياناً الآليات القانونية في المحاكم للعمل على تحدي بعض إنتهاكات حقوق الإنسان من قبل الدولة، وأحياناً قليلة من قبل الأجسام الأخرى و/أو الأفراد
يُعنى بشكل أساسي في قضايا الاعدالة واللامساواة الإجتماعية والإقتصادية	أقوى الحقوق هي الحقوق المدنية والسياسية. أضعف الحقوق هي الحقوق الاقتصادية والإجتماعية والثقافية
يتحدى كل مصادر السلطة - الدولة والقطاع الخاص والأفراد في المجتمع	يتحدى سلطة الدولة - الدولة هي أحد الأقطاب التي تحمل المسؤولية

يميل بشكل أساسي نحو جعل أجهزة الدولة تتصرف وفقاً لالتزاماتها تجاه حقوق الإنسان

يميل نحو جعل الجميع يلتزمون بحقوق الإنسان والعدالة حيث أن توجه حقوق الإنسان يعمل على نطاق أضيّق فهو لا يستهدف بشكل مباشر الهيئات الخاصة مثل المجتمعات والأفراد، والممولين، والقطاع الخاص، والكنائس، الخ.

يميل للتركيز على التحدي والعمل من المنطلق القانوني؛ المراجعة القضائية لإجراءات وقرارات الدول

المسار أو العملية تنطوي على نطاق أوسع من التحديات، على سبيل المثال: الظلم الداخلي مثل إستبعاد فئة معينة داخل المجتمع كالنساء والشباب والشيوخ، والأشخاص من أعراق وأديان مختلفة، إلخ، إستبعاد أصوات ومشاركة فئات معينة، تحدي عمليات صنع القرار الجماعية في المجتمعات الظلم الخارجي ويشمل النظرة السلبية للمجتمع من قبل الآخرين (وكالات القانونية، والسياسيين، ووسائل الإعلام، والمجتمعات الأخرى)، وكذلك الظلم من إعادة التوزيع غير العادل للموارد (وظائف، والخدمات الصحية، والإسكان، الخ).

النتائج الإيجابية لهذا التوجه: تغييرات في القانون أو السياسات الحكومية، مثل: على أثر الاعتراضات التي تستهدف أحد القوانين، يتم تعديل نص القانون أو السياسات الخاصة بالقانون. الحصول على الحقوق للأفراد وبالتالي للآخرين.

قد تتغير القوانين (نتيجة لجهود القانونيين الحقوقيين) لكن هذا لا يعني أن هذا التغيير يترجم بشكل واضح ومباشر إلى ممارسات تعمل على تحسين حياة الناس الأقل حظاً (المهمشين). التوجه المبني على العدالة الاجتماعية يخلق:

- فرص لجعل المجموعات والجماعات أكثر مسؤولية، وقادرة على العمل مع أصحاب العلاقة المباشرة وعلى المسببات الجذرية، وعلى معالجة الظلم الحقيقي والمتصور
- إطار لفهم النظم، السلطة، وعلاقات القوة
- فرص جديدة لتنمية المجتمع المحلي والتي تنشأ من خلال دمج مجموعة واسعة متنوعة من الأصوات
- فرص جديدة لبناء التضامن داخل المجتمع ومع المجتمعات الأخرى

تم العمل على هذا التوضيح من قبل مستشار المساواة وحقوق الإنسان جيرالدين سكاليون «لصندوق المجتمع الإيرلندي»
Created by Geraldine Scullion, Consultant in equality and human rights contact geraldinescullion@hotmail.co.uk

مفهوم الدافعية

تحضير مروءة كروت

يعيش الإنسان حياة مليئة بالنشاط والعمل والحركة، وفي كل نشاط أو عمل يقوم به يقصد الوصول إلى هدف معين أو بلوغ غاية يسعى لها. فالرياضي يذهب إلى الملعب بقصد التدريب، والمدرّب يذهب لأداء عمل مكلف به ... والتلميذ يذهب إلى المدرسة ليتعلم، والمحامي يذهب إلى المحكمة ليدافع عن موكله ويحصل على تفوق ونجاح وأجر مادي مقابل ذلك ... وهكذا، كل يسعى إلى أداء عمله بقصد تحقيق هدف أو الوصول إلى غاية محددة أو إشباع حاجة معينة.

ويتطلب تحقيق الهدف من الإنسان بذل الجهد والنشاط ومتابعة ذلك النشاط بجد واجتهاد حتى يصل إلى هدفه النهائي، فإذا كان هدف الرياضي هو تحقيق الفوز؛ فعليه بذل الجهد والمواظبة على التدريب واتباع التعليمات المحددة من المدرّب. ولا يستطيع الرياضي تحقيق هدفه إلا إذا كانت لديه قوة تدفعه إلى إنجاز تلك الأنشطة. هذه القوة الدافعة للنشاط أو السلوك هي ما يُسمّى بالدافعية.

وقد يتبادر إلى الذهن سؤال: لماذا يبذل بعض الأفراد أقصى طاقتهم في العمل في حين نجد أن البعض الآخر من الأفراد لم يبذل الجهد بالمستوى المطلوب؟

من هنا جاءت أهمية دراسة الدافعية، فدراسة الدوافع المختلفة تساعدنا على فهم الإنسان لنفسه وغيره من الأفراد، وتعرفنا بما يحرك الأفراد للقيام بأنواع السلوك المختلفة في الظروف والمواقف المختلفة. كما أنها تمكننا من تفسير سلوك الآخرين في المواقف المختلفة وتفيدنا في التنبؤ بسلوك الإنسان في موقف معين²².

إن «الدافع» هو المبرر الذي يفسر السلوك نفسه أو المشابه له في مجموعة من المواقف ويمكن القول أيضاً بأنه بناءً فرضي يمكن إستنتاجه من السلوك. وحيث أن الدوافع تشكل القوة المحركة للسلوك عموماً والتعليم والتعلم بشكل خاص، فإن «الدافعية» هي من أهم المفاهيم التي يتوجب معرفتها ومناقشتها والتركيز عليها في العمل التنموي كما في مجال التنمية البشرية بشكل خاص.

ففي إطار العمل مع المجتمعات والشباب، إهتمامنا وفهمنا للأسباب والدوافع المحركة لسلوكياتهم، سواءً الإيجابي منها أو السلبي ومعرفتنا بالحاجات إلى يودون إشباعها، يساعدنا بدون شك على معرفتهم بشكل أفضل ويمكننا من تحفيز دوافع ذات علاقة مباشرة وأصيلة وبنفس الوقت قادرة على توجيه سلوكهم بشكل إيجابي. فدافعية الأفراد والجماعات هي مبرر ضروري للمشاركة والتشارك والشراكات. وحيث تتشكل على أرضية إيجابية في دواخل الأفراد تجاه الفرد ومحيطه، يتمكنوا من أخذ أدوار أكثر إيجابية في تطوير أنفسهم وأقرانهم ومجتمعاتهم.

وليتمكن العاملين في هذه المجالات من تحفيز الآخرين أو المساهمة في توجيه دوافعهم بشكل إيجابي، يتوجب أن يحظوا أنفسهم بدوافع أصيلة للعمل في هذه المجالات ومع هذه الفئات.

تعريفات متعددة لمفهوم الدافعية:

- حالة داخلية جسمية أو نفسية تدفع الفرد نحو سلوك معين في ظروف معينة وتوجهه نحو إشباع حاجة أو هدف محدد. أي أنها قوة محركة منشطة وموجهة في وقت واحد. أو هي نوع من التوتر يدفع الكائن الحي إلى القيام بنشاط ما موجّه لتحقيق هدف معين. الدافع يحرك وينشط، يوجه، يحقق الهدف، يؤدي إلى الشعور بالارتياح.

- مجموعة من العلاقات التي تنظم سلوك الفرد مع بيئته ولها دور هام في تكوين الإتجاه وتغييره حيث تتكوّن وتتطور إتجاهات الفرد بسبب ظهور حاجات جديدة ومن خلال عملية التعلم.

- رغبة شخص ما في القيام بعمل ما أو تبني فكر أو قضية أو مبدأ. وتتكون نتيجة رغبة صادقة نابعة من إختيار حرّ قائم على الإنتماء لهذا (العمل، المفهوم، الفكر) أو نابع من أن منفعة معينة ستعود عليه من وراء القيام بهذا العمل وقد تكون هذه المنفعة مادية أو معنوية (ثروة، شعور بالرضا، سمعة جيدة).

- عملية إستثارة وتحريك للسلوك وتنظيم النشاط وتوجيهه نحو الهدف أو هي طاقة كامنة في الكائن الحي تعمل على إستثارته ليسلك سلوكاً معيناً في العالم الخارجي. ويتم ذلك عن طريق إختيار الإستجابة المفيدة له وظيفياً في عملية تكيفه مع بيئته الخارجية، ووضع هذه الإستجابة في مكان الأسبقية على غيرها من الإستجابات المحتملة، مما ينتج عنه إشباع حاجة معينة أو الحصول على هدف معين. أو هي عملية تغير ناشئة في نشاط الكائن الحي من خلال السلوك والإستثارة، وذلك لتحقيق الهدف المراد.

- وهي الحاجات والإهتمامات والغرائز والبواعث التي تنشأ وتصبح مؤثرة وفاعلة عند معرفة إمكانات الإختيار المتوفرة أو القائمة؛ أي أنها الجاهزية أو الإستعداد للقيام بفعل ما والناجيين عن السلوك القابل للملاحظة بهدف إشباع حاجة ما كالجوع أو العطش مثلاً أو من أجل تحقيق هدف معين.

ويتضح من كافة التعريفات السابقة أن الدافع يدل على العلاقة الديناميكية بين الإنسان والبيئة المحيطة به، فهو ما يمكن أن يستثير السلوك ويدفع الإنسان للقيام بعمل معين لإزالة حالة التوتر وإشباع حاجة معينة.

خصائص الدوافع بشكل عام:

تناسب الطاقة المبذولة مع قوة الدافع، فكلما زاد الجوع زاد الجهد في البحث عن الطعام. إستمرار طاقة الكائن الحي؛ فالإنسان في حالة تعبئة إلى أن يُحقّق الهدف المنشود. الطابع الدوري لإرضاء الحاجات الفسيولوجية، مثل: الجوع والعطش؛ إذ أن هذه الحاجات تمر بدورة كاملة تنخفض بالإشباع وتعود مرة أخرى حين يجوع الإنسان أو يعطش.

الخصائص التي تتميز بها الدافعية كعملية تبدأ بإستثارة النشاط وتنتهى بتحقيق الهدف، تحتوي على خمسة عناصر رئيسية، هي:

- محددات الدافع أو إستثارة الكائن الحي.
- حالة الدافع أو الحافز.
- سلوك البحث عن الهدف.
- مرحلة تحقيق الهدف.
- مرحلة خفض التوتر وإستعادة التوازن.

مفهوم الحاجة وعلاقتها بالدافع:

هنالك علاقة متداخلة بين الحاجة والدافع. فالحاجة هي شعور الإنسان بنقص شيء معين أو بعدم التوازن من فقدان شيء ما - بغض النظر لو كان هذا الشعور حقيقي أو لا - . وبالتالي إذا ما وجد المفقود تحقق الإشباع. وبالتالي يمكن للحاجة أن تكون أحد مبررات الدافعية لدى الإنسان أو نقطة إثارة وحافز نحو سلوك معين يؤدي إلى الإشباع.

محفزات الدافعية:

أسباب تكوّن الدافعية لدى الأفراد كثيرة ومتنوعة تبعاً للشخص وللمكان والزمان وللعديد من التفاصيل الأخرى الموضوعية والنفسية، وغيرهم. حيث ترتبط الدوافع في أحيان كثيرة بالواقع المحيط والأوضاع الراهنة في المجتمعات أو الأفراد أنفسهم. وأحياناً تتشكّل بناءً على فكرة جديدة أو مفهوم جديد تعلمناه وربما تأتي من معتقد أو إيمان أو إهتمام جديد.

ومن هنا تأتي أهمية أصالة دوافع الشباب وأفراد المجتمعات وكذلك العاملين في المؤسسات والمبادرات. حيث أن أصالة الدوافع تعني بالضرورة الملكية؛ ملكية الأفراد للأهداف والأفكار والعمليات والمسارات وبالتالي للقيام بكل شيء من أجل الحصول على نتائج.

أهمية الدوافع:

يعتبر موضوع الدافعية من الموضوعات المهمة في علم النفس بشكل عام وعلم النفس التربوي بشكل خاص، فهو يوثق الصلة بعملية الإدراك والتذكر والتخيّل والتفكير والتعلم وأساس دراسة الشخصية والصحة النفسية.

وتكمن أهمية الدافعية في أنّها:

- تساعد الإنسان على زيادة معرفته بنفسه وبغيره، وتدفعه إلى التصرف بما تقتضيه الظروف والمواقف المختلفة.
- تجعل الفرد أكثر قدرة على تفسير تصرفات الآخرين، فالأم في المنزل والمربية في المدرسة مثلاً ترى في مشاكسة الأطفال سلوكاً قائماً على الرفض وعدم الطاعة، ولكنها إذا عرفت ما يكمن وراء هذا السلوك من حاجة إلى العطف وجذب الإنتباه فإن هذه المعرفة ستساعدنا على فهم سلوك أطفالها.
- تساعدنا الدوافع على التنبؤ بالسلوك الإنساني إذا عرّفنا دوافعه، وبالتالي يمكن توجيه سلوكه إلى وجهات معينة تدرك في إطار صالحه وصالح المجتمع.
- لا تقتصر أهمية الدوافع على توجيه السلوك بل تلعب دوراً مهماً في بعض الميادين: ميدان التربية والتعليم والصناعة والقانون مثلاً في مجال التربية تساعد على تحفيز دافعية التلاميذ نحو التعلم المثمر .
- تلعب الدوافع دوراً مهماً في ميدان التوجه والعلاج النفسي لما لها من أهمية في تفسير إستجابات الأفراد وأمط سلوكهم.

أنواع الدوافع:

الدوافع الفطرية:

يقصد بها تلك الدوافع التي يولد الانسان وهو مزود بها، فلا يحتاج الفرد إلى تعلمها مثل: دافع الجوع، العطش، الأمومة، إلخ.

مثال - دافع الأمومة:

أن دافع الأمومة هو من الدوافع الفطرية التي يسهل ملاحظتها لدى الحيوان، فحماية الصغار والإلتصاق بها وإطعامها وسرعة العودة إليها عند فراقها ظاهرة مساعدة عند أنواع كثيرة من الحيوانات، إذ يقوم أحد الوالدين بهذه المهمة حتى يشتد عود الصغار بعض الشيء وغالباً ما يتعاون الذكر والأنثى في رعاية الصغار. أما عند الثدييات فتقع هذه المهمة على الأم. أن دافع الأمومة هو علاقة متبادلة بين الأم وصغيرها ولا تقتصر على قيام الأم برعاية طفلها، ولكن يظهر على الأطفال مدى تعلقهم بالأم وحبهم للإلتصاق بها.

الدوافع المكتسبة:

يقصد بها تلك الدوافع التي يكتسبها الإنسان من خلال تفاعله مع بيئته التي يعيش بها كالدافع إلى الإنتماء، الإنجاز والتحصيل، العطاء، السيطرة، حب الإستطلاع وغيرهم.

مثال - دافعية التحصيل:

هي الرغبة في المشاركة في النشاطات العقلية المعقدة أو الحاجة إلى المعرفة. وتختلف دافعية التحصيل من فرد إلى آخر فإنجاز المهمات الصعبة والوصول إلى المعايير العالية من الإنجاز شيء مهم جداً للبعض بينما يعتبر النجاح للبعض الآخر بأي طريقة كافياً. ويمكن ملاحظة دافعية التحصيل في جهود التلميذ من أجل التغلب على الصعاب التي تحول دون تفوقه والميل إلى تحقيق الأهداف التعليمية. ويمكننا أن نميز بين نوعين من الدافعية للتعلم بحسب مصدر إستثارتهما، وهما: الدافعية الخارجية والدافعية الداخلية.

* الدافعية الخارجية:

هي التي يكون مصدرها خارجياً كالمعلم، أو إدارة المدرسة، أو أولياء الأمور، أو حتى الأقران. فقد يُقبل المتعلم على التعلم سعياً وراء رضا المعلم. وقد يُقبل المتعلم على التعلم إرضاءً لوالديه وكسب حبهما أو للحصول على تشجيع مادي أو معنوي منهما. وقد تكون إدارة المدرسة مصدراً آخرًا للدافعية بما تقدمه من حوافز مادية ومعنوية للمتعلم.

* الدافعية الداخلية :

هي التي يكون مصدرها المتعلم نفسه، حيث يُقدّم على التعلم مدفوعاً برغبة داخلية لإرضاء ذاته وسعياً وراء الشعور بمتعة التعلم.

العمليات التي تؤدي إلى تغيير الثقافة نتيجة الإتصال مع المجتمعات الأخرى

الإنتشار: هو حركة الأشياء والأفكار من ثقافة إلى أخرى. عندما يحدث الإنتشار، فإن بعض السمات تنتقل من مجتمع لآخر ولكن ليس بمعانيها الثقافية الأصيلة. على سبيل المثال، عندما أحضر ماكدونالدز أول هامبرغر على النمط الأمريكي لموسكو وبكين، تم قبولهم وإعتبارهم على أنهم أطعمة فاخرة للمناسبات الخاصة لأنها كانت مكلفة نسبياً وغريبة. بالمقابل فإن المعنى الثقافي الأصيل للهامبورغر في أمريكا هي أنها طعام يومي سريع وبسعر نسبياً قليل.

الأقلمة/التثاقف: وهو ما يحدث لثقافة كاملة عند إنتشار سمات جديدة غريبة على نطاق واسع في مجتمعهم وتحتل مكان السمات الثقافية التقليدية بشكل تدريجي. بعد عدة قرون من الضغط المستمر من الأميركيين-الأوروبيين على الأميركيين-الأصليين لتبني ثقافتهم، اليوم أصبح الأغلبية من الأصليين يتحدثون باللغة الإنجليزية، ويرتدون الأزياء الأوروبية، ويذهبون إلى المدرسة للتعرف

على العالم من منظور أوروبي. ومع إستمرار مجتمعات الأصليين بالتأقلم، فإنهم في خسارة مستمرة لثقافات التقليدية على الرغم من كافة جهود المدافعين ضد هذه الخسارة.

في حين الأقلية/الثقافة هو ما يحدث لثقافة مجتمع بكامله عندما تطغى الصفات الغريبة عليه، فإن التحول الثقافي هو ما يحدث للفرد عندما ينتقل إلى مجتمع آخر ويعتنق ثقافته. المهاجرين الذين يتقنون لغة موطنهم الجديد ويقبلون سماته الثقافية لتصبح أساس ثقافتهم يعتبروا متحولوا الثقافة. في المقابل، فإن أولئك الذين يعيشون بإتراب وعزلة إجتماعية في أرض أجنبية لسنوات دون أي رغبة منهم لأن يصبحوا مشاركين في ثقافة البلد المضيف فهم غير متحولين ثقافياً.

الإبتكار أو الإختراع والتي يأتي عبر فكرة تسند على فكرة أخرى موجودة أو ما يسمى بالإنتشار من خلال التحفيز - إختراع حقيقي مستمد أو محفز من التعرض لفكرة موجودة بثقافة أخرى.

من المرجح أن المصريين القدماء إخترعوا نظام الهيروغليفية حوالي 3050 قبل الميلاد بعد التعرف على نظام الكتابة المسماة التي إختراعها السومريون في ما يعرف اليوم بجنوب العراق.

كما وأن هناك عمليات ديناميكية تعمل بشكل مقاوم للتغيير بناءً على الإتصال مع والتعرف على ثقافات أخرى. وهذا ينبع عادة بسبب مشاعر التنافسية والتي تولد الإحساس بالتفاضل النابع من «نحن» مقابل «هم». النزعة العرقية أيضاً تقود الناس إلى رفض الأفكار الغريبة والأشياء بأنها غير طبيعية وحتى غير أخلاقية أحياناً. هذه الديناميات تؤدي عادة إلى مقاومة الأقلية والثقافة والإنتفاخ على أي غريب أو جديد.

الإبتكارات التكنولوجية تشمل التلفزيون، الكمبيوتر، وسائل المواصلات، إلخ. والإبتكارات الفكرية، يمكن أن تشمل علم رياضيات جديد، أو بحث علمي مختص بالبيئة.

تقييم جهود المناصرة ذات العلاقة بالعدالة الإجتماعية: توجه مبني على القيم والمبادئ («Evaluating Social Justice Advocacy: A values based approach») باربرا كلوغمان - آب 2010

على الرغم من أن مبادئ العدالة الإجتماعية متأصلة في العديد من جهود المناصرة وحشد التأييد، لكنها غالباً ما تبقى غير معلنة أو يتم تجاهلها خلال عمليات تقييم هذه الجهود. وفي الحالات التي تطمح جهود المناصرة للوصول إلى مخرجات وأثر يرتبط بالعدالة الإجتماعية، يجب أن تبحر التقييمات عن أدلة تثبت بأن مثل هذه النتائج قد جرى تحقيقها. لكن وكما أن مجرد فهم ما تعنيه العدالة الإجتماعية هو تحدي، فهو الحال أيضاً في معرفة كيفية البحث عنها في سياق جهود مناصرة معقدة - وفي الغالب - طويلة الأمد.

يقدم هذا الملخص أفكاراً حول كيفية دمج مفهوم وقيم «العدالة الإجتماعية» في تقييم جهود المناصرة ويشير إلى الطرق التي يمكن لتقييم العدالة الاجتماعية أن تؤثر على ما يقوم به المقيمين من حيث أهداف المناصرة ونظريات التغيير والنتائج الإستراتيجيات وكذلك يتناول كيف يمكن لعملية التقييم ذاتها أن تعزز قيم العدالة الإجتماعية.

ما هي جهود المناصرة ذات العلاقة بالعدالة الاجتماعية؟

تعمل هذه الجهود على إحداث تغييرات هيكلية ومستدامة بغرض زيادة قوة أولئك الأكثر حرماناً سياسياً وإقتصادياً وإجتماعياً. كما وتعالج الأسباب الجذرية والمسببات الواجب تجنبها للعدالة والظلم الواقع على أولئك المحرومين بطريقة منهجية ومؤسسية بحكم العرق أو الوضع الإقتصادي أو الجنسية أو النوع الإجتماعي أو التعبير عن الجنس أو العمر أو الميول الجنسية أو الدين. كما تهدف

أيضاً إلى مشاركة ومواءمة وإلتزام أفضل بمعاهدات حقوق الإنسان الدولية. في الواقع، ليس جميع أعمال المناصرة هي مناصرة ذات علاقة بالعدالة الاجتماعية، حيث أن قدراً كبيراً من جهود المناصرة يحدث دون أي اعتبار لإحتياجات ووجهات نظر المجموعات المحرومة. لكن وبشكل أساسي، فإن هذا الملخص يتناول جهود المناصرة التي تتبنى قيم العدالة الاجتماعية - ضمناً أو صراحةً - منذ الوقت الذي يتم فيه إقرار «ماذا سنفعل» و «كيف سنفعله». كما ويركز الملخص أيضاً على جهود المناصرة الخاصة بالسياسات كونها المسار الأكثر شيوعاً لإنجاز التغييرات الهيكلية والمستدامة التي تتطلبها العدالة الاجتماعية.

ما هي قيم العدالة الاجتماعية؟

تلتزم جهود المناصرة ذات العلاقة بالعدالة الاجتماعية بثلاثة قيم واسعة ومترابطة:

- توزيع الموارد بشكل يضمن حياة كريمة لكل إنسان.
- يحظى جميع البشر بحقوق متساوية ويجب الاعتراف بالناس على كافة تنوعاتهم.
- يجب أن يحظى جميع الناس بتمثيل خاص بهم وأن يكونوا قادرين على حشد التأييد والدفاع نيابة عن أنفسهم.

من السهل فهم قيمة توزيع الموارد بعدالة. فحين تكون العدالة مفقودة، يكون هنالك فقر وقلة في الخدمات مما يعني وجود مشكلة حقيقية في التوزيع العادل والمتوازي للموارد مثل، الخدمات والحقوق المرتبطة بالعمل والتعليم والسكن والرعاية الصحية وملكية الأراضي. ويعني «توزيع الموارد» إمكانية وصول الناس إلى هذه الموارد والقدرة على السيطرة عليها. لكن الوصول إلى الموارد لا يكفي في حال لم يتوفر معيار «نوعية الموارد» أيضاً؛ مثل: مستوى تلوث الأرض/التربة، مدى كفاءة وكفاية الخدمات الصحية. إضافة إلى ذلك، يجدر الإشارة بأن التهميش في هذا المجال يحد من ثقة الناس بأنفسهم ويجعلهم يشعرون بأنهم غير مرحب بهم في المجتمع الأوسع ويمنعهم من تطوير كامل إمكانياتهم.

أما قيمة الاعتراف بالناس على جميع تنوعاتهم فتتضمن الحاجة إلى إستدراك فشل المجتمع في تقدير الناس بالتساوي والتوازي. حيث تهدف جهود «مناصرة العدالة الاجتماعية» - التي تقدّر وتعزز التنوع - إلى زيادة قوة الناس المهمشين والاعتراف بهم، وخصوصاً في حالات التمييز، مما قد يتطلب إصلاحاً قانونياً جنباً إلى جنب مع فضح وتحدي وصمة العار المترسخة في الأعراف الاجتماعية.

أما قيمة العدالة الاجتماعية الثالثة (التمثيل والمشاركة)، فتعني تطوير وإستدامة مشاركة فاعلة وهادفة لكافة المواطنين في العملية الديمقراطية. حيث يجب أن تتضمن المناصرة الاجتماعية آليات لبناء مشاركة عامة في صنع السياسات وتنفيذها ومتابعتها كجزء من الجهود الرامية لإخضاع الحكومات الديمقراطية للمساءلة. وتعتبر هذه القيمة حساسة وجوهرية حيث أن عدم وجود إعتراف بكافة الناس من كافة الخلفيات هو فعل مقبول إجتماعياً لدرجة كبيرة تؤدي بالناس المهمشين لقبول تقييم المجتمع الأوسع لهم ولوضعهم ولقيمتهم الدونية؛ وهو ما ينشأ عنه نوعاً من «الهيمنة المقبولة». ولهذا السبب، فإن وعي وإدراك الحق بالمشاركة يعني خلق أوضاع يتمكن الناس من خلالها الانتقال من كونهم مجرد أشياء - تُمارس عليهم أو تفشل أن تمارس عليهم السلطة من قبل الحكومات وآخرين يملكون القوة - لأن يصبحوا مشاركين ناشطين في العمليات السياسية.

أين يجب أن تبحث التقييمات عن قيم العدالة الاجتماعية؟

يعني «التقييم المبني على القيم» إستخدام آلية التقييم للحكم في مستوى دمج القيم في الممارسة العملية، وكذلك لإستخدام القيم لتحسين أداء التقييم نفسه. يغطي هذا القسم الشق الأول للمعنى حيث يركز على الفرضية الأساسية للتقييم المبني على القيم؛ ضرورة أن تشمل أية ممارسة فعالة ترجمة القيم إلى واقع ملموس. كما ويوضح هذا القسم من التلخيص، أين ننظر وعن ماذا نبحت لمعرفة ما إذا تم دمج قيم العدالة الاجتماعية في الخطة الإستراتيجية وكذلك التنفيذية لأية جهود مناصرة.

في أهداف المناصرة ..

في السعي للوصول إلى مجتمعات عادلة ومنصفة، يجب أن تشمل أهداف أية جهود مناصرة على قيم العدالة الاجتماعية الثلاث. وسواءً سعت جهود المناصرة إلى تغييرات في السياسات العامة أو في شروط تنفيذ سياسات بشكل ناجح، يتوجب النظر إلى أهداف جهود المناصرة فيما إذا كانت تساهم في إحداث تغيير حقيقي على واقع المجموعات المهمشة عن طريق زيادة الوصول إلى الموارد، والاعتراف المجتمعي، ومستوى المشاركة.

وهذا يثير العديد من التساؤلات حول كيف يتم تحديد الأهداف ولمصلحة من، ومن المستفيد في حال تحقيقها، ومن سيخسر ومن سيبقى على الحياد. وإلى أي مدى يمكن أن يلعب من لا يملك السلطة أي دور في صياغة الأهداف؟ وإذا كان الأمر كذلك، فإلى أي مدى يحظى هؤلاء الناس بمعرفة القوى السياسية والإقتصادية والاجتماعية التي تشكل واقعهم وتبعيات ذلك - قصيرة وطويلة الأمد - على حياتهم؟

لا يمكن لأي هدف في جهود المناصرة أن يتماشى كلياً مع قيم العدالة الاجتماعية، لكن ما يمكن أن يعوض ذلك هو أنه عندما يتم وضع الأهداف يتوجب أن يكون القائمين على هذه الجهود واعيين ومدركين لآثار وتداعيات المناصرة بالعلاقة مع واقع مؤشرات العدالة الاجتماعية. ويتوجب عليهم وضع أهداف تلتزم بصدق في معالجة مظالم متعلقة بالموارد والإعتراف والمشاركة.

في نظرية التغيير ..

يستخدم العاملين في مجال السياسات «نظريات تغيير (Theory of Change)» مختلفة كأساس لأية جهود مناصرة يعملون عليها. على سبيل المثال، يستخدم البعض المال لدعم حملات السياسيين أو الإستثمار في الدوائر الإنتخابية للسياسيين كطريقة للتأثير على نتائج السياسات. بينما يؤكد آخرون على ضرورة المشاركة بعضوية أو الإلتزام بمؤسسة دينية معينة أو مجموعة عرقية عندما يطلبون من السياسيين دعم قضاياهم.

عند تحديد أبعاد العدالة الاجتماعية في «نظرية تغيير»، يجب تركيز الإهتمام على الديناميكيات التي دخلت في تحديد مشكلة معينة كنقطة مركزية للمناصرة، وعملية إقرار المقترحات لمعالجة هذه المشكلة، وعملية كسب تأييد وإهتمام الجمهور وصانعي السياسات والإداريين في هذه المقترحات.

في المخرجات المحلية ..

عند تطوير «نظرية تغيير»، يجب أن يأخذ مناصرو العدالة الاجتماعية بالإعتبار المخرجات المحلية التي يحتاجون إلى إنجازها لكي يحققوا أهدافهم النهائية المتعلقة بالموارد والإعتراف والمشاركة. وهناك مجموعة من الجوانب المختلفة المتعلقة بالمخرجات المحلية والتي قد تكون نقطة إرتكاز جهود المناصرة قصيرة الأمد في سعيها لتحقيق تغييرات طويلة الأمد؛ وهي:

- قدرات تنظيمية أقوى
- قاعدة دعم أقوى وأكبر
- تحالفات أقوى
- زيادة البيانات والتحليلات من منظور العدالة الاجتماعية

* قدرات تنظيمية أقوى: النظر إلى هذا المخرج من منظور العدالة الاجتماعية، يتطلب فحص وتقييم درجة تقدير القائمين على المناصرة لمبدأ المشاركة. وهذا يتضمن إلى أي مدى يستطيع الأعضاء التنظيميين المساهمة في إتجاه جهود المناصرة؛ وفيما إذا كان القادة يشركون الأعضاء ويصغون إلى وجهات نظرهم؛ وفيما إذا كان هنالك تطوير لقادة جدد. يثير الإلتزام بقيمة التوزيع العادل للموارد تساؤلات حول الفرق بين جدول الرواتب والأجور وأوضاع العمل ما بين الموظفين في الوظائف العليا والموظفين في الوظائف الأدنى. أحد الإشارات الأكثر وضوحاً فيما إذا كانت ممارسات مؤسسة ما تنسجم مع قيم العدالة الاجتماعية التي تتدعيها، هي مدى إشراك هذه المؤسسة لأولئك المتضررين بالقضية التي تركز جهود المناصرة عليها.

إن تطبيق العمل بمنظور العدالة الاجتماعية على هذا المخرج يسري أيضاً على المؤسسات التطوعية. ما هو التوازن بين تقدير العمل التطوعي وإستغلال الناس؟ على المستوى البسيط جداً قد يعني ذلك توفير وجبة غداء للمتطوعين المنخرطين في يوم عمل، وخصوصاً إذا كان المتطوعون من تجمعات فقيرة. أما على مستوى أكثر تعقيداً، فتتجلى في كيف تقوم المؤسسة بتجنيد المتطوعين والحفاظ عليهم وضمان إنخراطهم ومشاركتهم بصورة كاملة وبشكل مريح بحيث تتوافق الأنشطة المخططة مع وقتهم ومواردهم وأمنهم.

* قاعدة دعم أقوى وأكبر: هذا المخرج يثير أيضاً التساؤلات القيمة المشابهة والمتعلقة بإلى أي مدى تعكس وتشمل القاعدة أولئك الذين هم أكثر تضرراً وتعترف بهم. الوجود لا يعني بالضرورة الاعتراف. هل جرى تعريف المشكلات ووضع مقترحات من وجهة نظر الذين هم أكثر تضرراً؟ يتطلب فحص هذا السؤال إكتساب بصيرة عميقة في خبرات الناس والأخذ بالحسبان تبعيات ونتائج مجموعة متنوعة من المقترحات. وهذا يبين الفرق بين منهج «إستئجار جمهور» ومنهج «الإلتزام الجدي في عمليات تساهم بتمكين قدرات الناس لوضع إستراتيجيات وتمثيل أنفسهم».

يكن أحد التحديات هنا أنه كلما كانت المجموعة أكثر تهميشاً، كان أعضاؤها أقل قدرة للتعبير عن ما هو بعد إحتياجاتهم المباشرة. ونتيجة لذلك، نجد من الضروري جلب خبرات متنوعة وربما خارجية أيضاً للنظر في أنواع الخيارات المحتملة. لكن، في اللحظة التي يدخل فيها خبراء «من الخارج» (خارج المجتمع أو المجموعة) في عملية مناصرة - لإجراء أبحاث أو لتقديم آراء وإقتراحات سواءً من وجهة نظر مؤسسة أو شركة - يصبح الحفاظ على منظور العدالة الإجتماعية أكثر تحدياً. وفي حين أن الكثير من هؤلاء الأفراد لديهم قيماً تتماشى مع الذين هم أكثر تضرراً، فإن آخرين لن تكون لديهم هذه القيم وسوف يكتبون أوراقاً أو يُشركون صناع القرار دون أن يُشركون أولاً أصحاب العلاقة الأصليين. من هنا، يتوجب دوماً على المناصرة الملتزمة بنتائج العدالة الإجتماعية أن تجد طرقاً لإخضاع الخبراء للمساءلة أمام المجتمعات المتضررة.

وفي هذا السياق، يصبح تكرار إستخدام كلمة «مجتمع» إشكالية. وحتى داخل مجتمع يتبنى قضية ما، سوف يبقى هناك ثمة تفاوت في السلطة. فهناك دائماً مجموعات داخل المجتمع تحظى بدور أقل في تعريف المشكلات وطرح الحلول لمعالجتها؛ مثل النساء والشباب وكبار السن أو مجموعات موصومة على أساس عوامل أخرى (مثل الإعاقة أو الميول الجنسية أو التعبير الجنسي أو الإصابة بمرض الإيدز). ومن الشائع أن يعطى العديد من أعضاء المجتمع، أياً كان تعريفهم، دور رواة القصص بدلاً من دورهم كخبراء في مكانهم. فعلى سبيل المثال، في المناصرة الدولية، يُنظر للمناصرين من جنوب الكرة الأرضية بأنهم ذي قيمة فقط فيما يتعلق بالحالات الدراسية التي يقدمونها وليس لقدراتهم الإستراتيجية في تشكيل حملات عالمية. وبالمثل، يسمع المرء تكراراً للإشارة لـ «المناصرين» مقابل «الخبراء»، وكأن المنصرين لا يمكنهم أن يكونوا خبراء. كما أن المناصرة الملتزمة بالعدالة الإجتماعية تعمل جاهدة لتقويض هذه الأفكار، ليس من خلال تجاهل الخبرات المفيدة لخبراء من خارج المجتمعات المتضررة، ولكن من خلال تقدير آراء وأفكار وخبرات أولئك الذين هم في الداخل.

* تحالفات أقوى: تعتبر التحالفات ذات أهمية خاصة عندما تعمل بهدف تغيير واقع غير عادل وظالم تقره الدولة أو كيانات أخرى قوية مثل الشركات الكبيرة أو وسائل الإعلام أو مؤسسات دينية.

وبينما تتطور النماذج المعقدة للتعاون من خلال الشبكات أو التحالفات، تزداد تحديات المشاركة الهادفة وتتجاوز تلك التي تنطبق على تقوية قاعدة الدعم. ويصبح من الصعب مساءلة القيادة وكذلك ضمان أن جميع المجموعات المشاركة تساهم إلى الحد الذي ترغب فيه. وهكذا، فإن التقييم المستمر لشفافية صنع القرار له ضرورة خاصة في التحالفات. وقد يكون ذلك عملية معقدة ودقيقة تحديداً حينما يكون هنالك نقوداً في المعادلة وحيث الثقة والتعاون هما عاملان حاسمان للإعتراف بجميع الأطراف المنخرطة من جهة وفي تنفيذ المناصرة بشكل فعّال من جهة أخرى.

كما يمكن أن تتفاقم تحديات بناء التحالفات من خلال كيفية تعريف المشكلات. فعلى سبيل المثال: أغلب الوقت، تُحدد المطالبات القائمة بناءً على الهوية كيف أن مجموعة وُصمت أو إستبعدت من الموارد، وهو الأمر الذي يجعل من الصعب بناء تحالفات مع مجموعات أخرى قد تكون أيضاً متضررة. وهنا يمكن فقدان أحد أهم قيم العدالة الإجتماعية الأساسية، وهي أن جميع الناس لهم حقوق إنسان متوازنة، في مستنقع المطالبات الخاضعة لهوية محددة. كما ويتم تعزيز مفاهيم وأفكار الخلاف والتبعية، حيث أن كل هوية فتوية تكتسب معنى من خلال علاقتها مع الفئات المهمية. بناء التحالفات يساعد على مواجهة معيارية المجموعة المهيمنة، وعلى تسييس فكرة أن هناك أسلوب واحد فقط مقبول للحياة. هنالك العديد من الأمثلة حيث إعترفت مجموعات بأوضاع مجموعات أخرى وشكلت تحالفات فعالة لكن على شرط قبول مطالب بعضهم البعض المحددة أولاً ومن ثم صياغتها جميعاً في بوتقة واحدة واسعة. النقطة هي أن ثمة مجموعات عديدة مهمشة تحتاج للعمل معاً ليتمكنوا من تطوير بدائل بشكل جماعي؛ إنهم بحاجة «إلى تحقيق توازن ما بين التنوع والقيم المشتركة».

* زيادة البيانات والتحليلات من منظور العدالة الاجتماعية: لقد سبق وأن أثبتت مخاوف قيمة حول هذا المخرج من حيث وجهات نظر الباحثين وغيرهم الذين يعتمدون على تجاربهم عند تحليل المشكلات وتحديد الحلول الممكنة.

إن تأطير الأسئلة البحثية نفسها هو تمرين يقوم بحد ذاته على أساس القيم، ولا سيما فيما يتعلق بأسئلة إجتماعية وأخرى خاصة بالسياسات. في كثير من الأحيان تعكس الأسئلة البحثية مخاوف مجموعة مصالح معينة، وبالتالي تحتاج إلى فحص من قبل كل من المناصرين والمقيمين. بعض القطاعات، مثل قطاع الشركات، يمكنه وضع الكثير من المال أكثر من المجتمعات الفقيرة في مجال البحث لتأطير المشكلات ووضع مقترحات تدعم مصالحهم كشركات. ونتيجة لذلك، فإن حجج السياسات القائمة على أبحاث يجب أن يتم تقييمها بجديّة ومعرفة من الذي قام بتكليف البحث ومن الذي صاغ الأسئلة التي طرحت والمقترحات التي وجدت. إن الأكثر أذى، من منظور القيم، هي الأحكام الضيقة حول ماهية أنواع البيانات والبحوث التي «تُحسب» كأدلة. وللتأكد، عند استخدام البحث لدعم مطالب مناصرة، يجب أن يعترف الجمهور المستهدف بصلاحيّة هذه المطالب. ولكن المعتقدات المعاصرة حول ما يشكل «أدلة صالحة» تميل لأن تكون مصاغة من خلال نماذج معينة غالباً ما تأتي من الغرب. الثقة موجودة فقط في النتائج التي يتم إستنتاجها من خلال تصاميم أبحاث معينة، ولكنها غير متوفرة في نتائج «الأبحاث البديلة» أو التي تأخذ طابع أو تصميم «بديل»، حتى عندما يتطلبها السياق أو أسئلة البحث. وقد يؤدي ذلك إلى ترجمات متنافسة حول طبيعة المشكلة وفي الأفكار المختلفة حول التدخلات المطلوبة أو المنطقية.

في السياسات نفسها ..

الجوانب المختلفة للمخرجات والتي تمت مناقشتها حتى الآن تعتبر جزءاً من عملية المناصرة. كما وأن مخرجات السياسات نفسها ينبغي فحصها أيضاً بالإستناد على قيم العدالة الإجتماعية الثلاث. فمن المنطق أن السياسات التي صممت بهدف تحسين العدالة الإجتماعية ينبغي أن تعزز التوزيع العادل للموارد، وأن تعترف وتخدم الفئات المهمشة بشكل أفضل. ولكن ما بعد ذلك، ينبغي على السياسات أن تعالج قيمة المشاركة من حيث إستمرارية تنفيذها ومتابعتها. هل تحدد السياسة كيف سيتم إبلاغ الجمهور وإشراكه أثناء التنفيذ؟ هل يمكن أولئك المهمشين من المشاركة في أنشطة المتابعة؟ هل تأخذ بعين الإعتبار إحتياجات فئات محددة، مثل المكفوفين أو الصم، أو الأميين، عندما يتعلق الأمر بالتواصل؟

في الآثار (النتائج بعيدة المدى) ..

عادة ما تتجاوز الآثار المتوقعة الإطار الزمني لجهود المناصرة، ولكنها تبقى جزءاً من الرؤية بعيدة المدى؛ وتشمل:

- تغيرات في الأعراف الإجتماعية

- تغيرات في مؤشرات الأثر على السكان

تغيرات في الأعراف الإجتماعية: التحولات في الأعراف الإجتماعية واضحة، مثل: حين يقل مستوى التمييز ضد جماعة أو مجموعة ما؛ أو عندما تزيد قناعة مجموعة ما بأن على الدولة توفير خدمات للأشخاص المعوزين. عندما يُنظر إلى الرأي العام الواسع كإنعكاس للأعراف الإجتماعية، يجب التعامل مع الأسئلة المتعلقة بقيم العدالة الإجتماعية بحذر. لا يمكن للمرء أن يفترض أن رأي الأغلبية يعكس قيم العدالة الإجتماعية. فمن الممكن أن تقترح حكومة منتخبة ديمقراطياً سياسات لا تتبنى قيم العدالة الإجتماعية المعتنقة هنا. ولهذا، وعلى الرغم من التركيز المتكرر لمناصرة العدالة الإجتماعية على تغيير السياسات، تحتاج جهود المناصرة أيضاً لتغيير المعايير الإجتماعية الأوسع. فما هي قيمة إنتصار على مستوى سياسة ما تهدف لتحسين العدالة الإجتماعية في الوقت الذي لا تتبنى عمليات التنفيذ أيضاً قيم العدالة الإجتماعية؟ هناك الكثير من العمل الذي ينبغي القيام به بعد تحقيق إنتصارات على مستوى السياسات.

تغيرات في مؤشرات الأثر على السكان: تعالج البيانات الخاصة بالتغيرات أو بالأثر على السكان السؤال الأساسي حول ما إذا كان هناك أي تحسن على مستوى العدالة الإجتماعية. وفي حال أنها تحسنت، يجب أن تعكس هذه البيانات أنه وبالعلاقة مع المجموعات المهمشة فإن هنالك توزيع أكثر عدلاً للموارد؛ وبأن هنالك إعتراف بالناس بكافة تنوعاتها؛ وأن جميع الفئات حصلت على فرص للمشاركة في القرارات التي تؤثر على حياتهم. ويمكن أن تشمل هذه المؤشرات، على سبيل المثال، إنخفاض في معدلات التسرب من

المدارس للمتحولين جنسياً من الشباب بسبب إنخفاض التنمر (bullying) أو إنخفاض حدوث الأمراض المنقولة عن طريق المياه بسبب توفر مياه أكثر نظافة.

في إستراتيجيات المناصرة ..

تلعب القيم المتعلقة بكل جانب من جوانب المخرجات المذكورة أعلاه، وبشكل ثابت، دوراً في الإستراتيجيات المعتمدة لتحقيق تلك المخرجات. ولهذا، هنالك ضرورة أن يتم تقييم جهود المناصرة في حال كانت هذه الجهود تملك المزيح الصحيح من الإستراتيجيات لتحقيق المخرجات المرجوة على الأمدين القصير والطويل. كما وينبغي أيضاً تقييم هذه الجهود فيما يتعلق بالدور الذي لعبته قيم العدالة الاجتماعية في إختيار الإستراتيجية وتنفيذها. حيث يعتبر تقييم القيم التي تدعم إستراتيجية المناصرة جزءاً من تقييم جودة تلك الإستراتيجية.

وفي حال تضمنت الإستراتيجية حواراً عاماً، فسوف تثار أسئلة حول كيفية صياغة المشكلة ومقترحات معالجتها. ما هي وجهات النظر التي ستجذب الإنتباه المرجو من وسائل الإعلام، وهل هذا الأسلوب يتلاءم مع قيم العدالة الاجتماعية؟ كيف تم إتخاذ القرارات حول الوجه العام للحملة، وهل يلتزم - العملية وإختيار المتحدثين - بقيم العدالة الاجتماعية؟ وفي حال تضمنت الإستراتيجية إحتجاجات عامة، هل إنخرط المحتجون في تحديد هذه الإستراتيجية؟ هل يفهمون الآثار المترتبة على ذلك سواءً شخصياً (من حيث الوقت الشخصي، والتكاليف، والأمن) ومجتمعياً (حيث قد يقوض رد الفعل العنيف رفاه المجتمع من خلال حظر التجول أو إغلاق المحلات، على سبيل المثال)؟

المناصرة الإستراتيجية هي القدرة على إستقراء البيئة وتغيير الإستراتيجيات بغرض الإستفادة من الفرص المتاحة. في هذه العملية، يجب إتخاذ قرارات معقدة حول كيفية دفع جدول الأعمال إلى الأمام. هل التحالف مع مؤسسة يمكن التشارك معها في بعض، وليس جميع، إهتمامات المجموعة هو تنازل أكثر مما ينبغي؟ وهل ينبغي أن تتحالف مجموعة مع مؤسسة ما في حال أن المجموعة لا تتفق تماماً مع موقف هذه المؤسسة من قضايا أخرى؟ في البحث عن خيارات إستراتيجية، يمكن للأسئلة القيمة أن تضيع في الضغط من أجل الانتصارات. وفي هذه السياقات، تصبح علاقات القوة أكثر وضوحاً، ويتوجب على المقيمين تقييم من الذين تظهر مصالحهم على السطح ولماذا.

على أية حال، يجب عدم الخلط بين الإعتبارات القيمة والتحليلات السياسية. قد يكون هناك أوضاع حيث تكون الطريقة الأفضل للمضي قدماً عبر تحقيق خطوات تدريجية بإتجاه هدف عام، وعليه يمكن إعتبار أية إثارة للجدل ضد هذا الأسلوب، موقف ساذج. على سبيل المثال، في بعض الأحيان يمكن لإستراتيجية أن تكون أكثر فاعلية عندما (سواء تم العمل عليها أو حدث بدون قصد) يحتج بعض المناصرين من الخارج بالوقت الذي يتفاوض آخرون في الداخل. هذا الوضع غالباً ما يجعل مواقف المفاوضين في الداخل تبدو أكثر «منطقية» لصانعي السياسات، مما يؤدي إلى مزيد من المكاسب على مستوى السياسات أكثر مما يكون ممكناً في حال عدم وجود مناصرين من الخارج. ومع ذلك، السير في الطريق التدريجي قد يعرض فرصة معالجة مصالح أولئك الأكثر تهميشاً للخطر، لأن بعض أعضاء التحالف قد يتوقفون عن دعم مجموعة المطالب الأصلية حالما يتم إستيفاء إحتياجاتهم المباشرة. يجب تتبع طبيعة مثل هذه القرارات الإستراتيجية والمصالح التي تمثلها، وحيثما لا يملك المناصرون القدرة أو الشجاعة لمعالجتها، تستطيع عملية التقييم بوضعهم على الطاولة.

وفي سياق مماثل، عندما تشارك مجموعات متنوعة للنضال من أجل تحقيق هدف معين، يكون لدى هذه المجموعات مصالح وقدرات مختلفة قد لا تصلح للعمل دائماً معاً. غالباً ما تعطى المجموعات أولويات مختلفة لإستراتيجيات مختلفة. على سبيل المثال، تميل المجموعات القانونية نحو الدعاوى القضائية. ماذا يحدث عندما تصل المجموعات القانونية إلى فرصة تقاضي بالوقت الذي تشير به القضية قضايا يشعر آخرون أنها تضعف أهداف المناصرة الأوسع؟ ماذا يحدث إذا قرروا التقاضي، ولكن دون قاعدة دعم تساعدهم على الإستمرارية بعد فشل أو نجاح التقاضي؟ قد تكون إستراتيجيات التقاضي حاسمة لتأمين العدالة الاجتماعية، وكثيراً ما تكون جذابة للمانحين. ولكن التعبئة الاجتماعية ضرورية لبناء قدرات الناس على التنظيم لحماية مصالحهم ومساءلة صناع القرار (على سبيل المثال، بعد تحقيق إنتصار قانوني). كما أن دعم التقاضي غير كافي أيضاً ما لم تتوفر موارد كافية لهياكل الدعم التي يمكنها تعزيز التعبئة القانونية (مثل، مؤسسات مناصرة حقوقية أو محامي مناصرة حقوقي).

يجب تقييم الشبكات والتحالفات حول ما إذا كان وضع الإستراتيجيات التعاونية يفوق رغبات فئات معينة تقوم بدفع أجنداتها الفردية إلى الأمام. هذا يمكن أن يكون محيراً وخصوصاً عندما تكون قضايا طبقة ما أو محدودات قوة أخرى مستهدفة لأن بعض أعضاء الشبكة لديهم المزيد من الوقت والمال أو حتى الحجج. في المناصرة الدولية، يحدث ذلك عبر ديناميكيات السلطة بين المنظمات غير الحكومية الدولية (والتي غالباً ما تتخذ من الولايات المتحدة أو أوروبا مقراً لها)، والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المحلي في الجنوب من العالم. إن مدى تقدير جهود المناصرة لقيمة التنوع من خلال تمكين المشاركة الهادفة للمجموعات والأفراد الأقل موارد يعتبر من القضايا الأساسية لتقييم العدالة الاجتماعية. وبالتالي يمكن رصد ومتابعة أداء الشبكات عبر فحص إذا ما قامت ببناء هدف وقيم مشتركة، وفيما إذا كانت تستخدم الثقة والتعاون كأساس للحوار، وفيما إذا كانت تعمل على تمكين العمل التعاوني والتفاكر والتقييم.

كيف تستطيع عملية التقييم دمج قيم العدالة الاجتماعية؟

في العلاقات مع المنصرين ..

تتضمن الشكاوي حول المقيمين الذين يتم إختيارهم من قبل الجهات المانحة أنهم - أي المقيمين - يطالبون بوقت من قبل المؤسسات لم يتم إدراج ميزانية له؛ وأنهم يضعون مفاهيم وأفكار بطرق لا تتطابق مع نظرية التغيير الخاصة بالمؤسسة؛ وأنهم يعطون تغذية راجعة إلى الجهة المانحة قبل، أو في بعض الأحيان حتى من دون، مشاركة التغذية الراجعة أولاً مع المؤسسة أو الشبكة. جميع هذه الأمور تعطي إشارات بأن التقييم لا يتبنى قيم العدالة الاجتماعية وأنه يفتقر إلى الإعراف والتمثيل، ويشجع على التوزيع غير العادل للموارد. تحتاج عملية التقييم والمقيمين لأن يتعاطوا بإحترام ولأن يعترفوا بقدرات وكذلك معيقات الذين يقومون بتقييم أعمالهم، من أجل تعزيز قدراتهم وتقليل أعباء التقارير عليهم حيثما أمكن ذلك.

في تطوير نظرية التغيير ..

يشجع الكثير من المقيمين العدالة الاجتماعية من خلال إشراك المنصرين في عملية تطوير وصياغة نظرية التغيير الخاصة بهم. وفي أفضل السيناريوهات، يقوم المنصرون بذلك لأنفسهم. وعندما تكون الحالة غير ذلك، يمكن للمقيم الذي يقوم بتيسير العملية، تمكين المنصرين بشكل كبير والمساعدة في فتح النقاش حول الإختلافات الموجودة في المجموعة.

هذا النهج التشاركي لتطوير «نظرية التغيير» يبني ملكية جماعية لإستراتيجيات المناصرة وفهماً مشتركاً للأدوار التي تلعبها المؤسسات في هذه الإستراتيجيات. وتكشف هذه العملية أنه من النادر جداً التنبؤ أي الإستراتيجيات ستكون أكثر أو أقل فعالية في تحفيز التغييرات المرجوة. كما أن هذه العملية تثبت أدوار الجميع وتساعد على تحييد المنافسة الموجودة باستمرار ضمن جهود المناصرة. يمكن للجهات المانحة تعزيز هذا من خلال توضيح أنها تريد فهم المساهمة التي يقدمها مزيج من الإستراتيجيات في تحقيق أهداف المناصرة، بدلاً من الدور الذي يمكن أن تلعبه أي مؤسسة منفردة في النجاح أو الفشل.

في تقارير التقييم ..

يتضمن التقييم جمع بيانات من مصادر مختلفة، سواءاً من خلال مسوحات أو مقابلات أو تحليل تغطية إعلامية. وهنا، فإن الإلتزام بقيم العدالة الاجتماعية يعني توصيل النتائج وإرجاعها للمنصرين بطريقة محترمة وسهلة السماع والتفسير.

في بناء القدرات ..

في حين أن هناك العديد من الحجج القوية لقيمة المقيمين الخارجيين، إلا أنه وعلى المدى البعيد، يفضل أن نرى مناصرو العدالة الاجتماعية يقومون بحشد المال لإدارة التخطيط والتقييم الإستراتيجي الخاص بهم. عند ذلك، لن يعتمد هؤلاء على مقيمين خارجيين أو مانحين لتسهيل هذه العمليات مما يؤدي إلى تجنب الجوانب السلبية لديناميكيات القوة الموجودة في صلب العلاقة ما بين الجهة المانحة والجهة المستفيدة. أو أن يقوم القائم على جهود المناصرة بتكليف مقيمين خارجيين ودعوة جهات مانحة إلى عمليات التعلّم. ولتحقيق هذه الرؤية، يتطلب أن تفهم الجهات المانحة والمقيمين الذين يتبنون قيم العدالة الاجتماعية الدور المنوط بهم بحيث يشمل هذا الدور بناء قدرات التقييم. وينبغي أن يكون للمقيمين أهدافهم الخاصة بالعدالة الاجتماعية لتعزيز قدرات

وإستقلالية مؤسسات وشبكات المناصرة لإجراء تخطيط وتقييم إستراتيجي عالي الجودة كجزء من عملية التفكير والتعلم المستمر.

ما الذي ينبغي أن يحدث بعد ذلك؟

حالياً، يحقق مجال تقييم المناصرة تقدماً ملحوظاً في تحديد التوجهات والأساليب التي تتناسب جيداً مع الطبيعة المعقدة والدينامية للمناصرة. لكن وعلى الرغم من أن القيم راسخة ومتأصلة في معظم أفكار المناصرين، فيما يتعلق بكيفية إجراء المناصرة والأهداف التي يجب أن تسعى إليها جهود المناصرة، عدد قليل فقط يتحدث عن أهمية وفائدة القيام بالتقييم المبني على القيم.

بالنظر للمستقبل، ثمة أمل أن يعترف مزيد من المناصرين، والمقيمين، والجهات المانحة بأهمية التركيز على القيم عند التفكير في التوجهات والأولويات المناسبة للتقييم. كما وأن ثمة أمل أيضاً في أن يقوم مجال تقييم المناصرة الأوسع بإعتماد التوجهات المبنية على القيم كجزءاً أساسياً في النقاشات حول أفضل السبل لمواجهة تحديات تقييم المناصرة.

باربرا كلوغمان مستشارة مستقلة تقيم في جنوب أفريقيا والولايات المتحدة. تعمل مع العديد من مجموعات مناصرة، والمنظمات الجماهيرية، والجهات المانحة، والهيئات الحكومية وذلك بهدف تعزيز قدراتهم الإستراتيجية وكذلك التقييمية حول أهداف العدالة الاجتماعية. كما تقوم بإجراء أبحاث وتكتب عن وتدرب في مجال الصحة والحقوق الجنسية والإنجابية. شغلت سابقاً وظيفة كمنسقة برامج الصحة والحقوق الجنسية والإنجابية في مؤسسة فورد.

bklugman@mweb.co.za

<http://www.justicefunders.org/Resources/Documents/Evaluating%20Social%20Justice%20Advocacy.pdf>

باولو فريري - التعليم وتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية («Education and Transformative Social Justice Learning») البروفسور د. كارلوس ألبرتو تورس

يعالج باولو فريري معضلة هامة في مفهوم «الديمقراطية» وهي تشكّل «المواطنة الديمقراطية». حيث أنه إقترح، في الستينات، نموذجاً للتنوع وتخطي الحدود في التعليم والذي أصبح أحد الركائز الأساسية في عقيدة «تعلّم العدالة الاجتماعية التحويلية». فكما رسة إجتماعية سياسية وتربوية، تحدث عملية «تعلّم العدالة الاجتماعية التحويلية» عندما يصل الناس إلى فهم أكثر عمقاً وأكثر ثراءً وأكثر إحكاماً لأنفسهم وعالمهم، وعندما يكونون جاهزين للعمل وفق هذا الفهم الجديد. بالإستناداً إلى إفتراضات معيارية لنظرية نقدية تفي بأن معظم التغييرات الإجتماعية تنطوي على علاقة هيمنة ما، وبأن اللغة تُشكل الهويات من وجهة نظر رمزية، يحاول التعلّم المبني على فكر العدالة الاجتماعية التحويلية إعادة بناء الرموز والمحرمات المختلفة في التعليم والمجتمع في محاولة لفهم وإعادة تشكيل القوى والهيكل الإجتماعية.

يعالج باولو فريري معضلة هامة في مفهوم «الديمقراطية» وهي تشكّل «المواطنة الديمقراطية». هذا بالإضافة إلى أنه إستطاع منذ الستينات - أي في وقت مبكر جداً مقارنة مع إنشغالات ما بعد الحداثة في ثمانينيات القرن الماضي - النهوض في مسألة التنوع والخروج عن الأشكال النمطية والمبادئ المركزية لتعلّم العدالة الاجتماعية التحويلية. فلقد علمنا فريري أن الهيمنة والعدوانية والعنف هم بعض التفاصيل الأصلية في الحياة الإنسانية والإجتماعية. كما وجادل بأن القليل فقط من المواجهات الإنسانية غير مرتبطة بنوع أو بأخر من أنواع الإضطهاد - العرق والجنس والطبقة - فالبشر يميلون عادة لأن يكونوا ضحايا للإضطهاد أو مرتكبيه. وهكذا، بالنسبة لفريري، يعتبر الجنس والعرق والإستغلال الطبقي الأشكال الأكثر بروزاً للهيمنة. وطبعاً، الهيمنة والإستغلال يتواجدان لأسباب أخرى من ضمنها المعتقد الديني والإنتماء السياسي والأصل القومي، والعمر، والحجم، والقدرات الجسدية والفكرية، وهذا بعض من فيض.

بدءاً من سيكولوجية الإضطهاد والقهر وبتأثير من المعالجين النفسيين مثل فرويد وجنغ وأدلر وفانون وفروم، قام فريري بتطوير

«بيداغوجيا المقهورين (أصول تعليم وتعلم المقهورين)». وبروح تنويرية متفتحة، آمن فريري بالتعليم كوسيلة لتحسين واقع الإنسان ومواجهة الآثار النفسية والاجتماعية للإضطهاد، مساهماً بذلك بما إعتبره أساس وجود الجنس البشري: «الأنسنة». يقول فريري في مقدمة كتابه بيداغوجيا المقهورين: «أمل أن تعكس هذه الصفحات ثقفتي في البشر والشعوب، وإيماني في الرجل والمرأة، وإيماني بإمكانية بناء عالم يسهل فيه الحب».

عُرف فريري كفيلسوف ومُنظر تعليم في المنظور النقدي وكمفكر لم يفصل أبداً النظرية عن الممارسة. في كتابه «السياسة والتعليم» صرّح بقوة بأن الإستبدادية (Authoritarisim) مثل النيكروفيليا (necrophilia) في حين أن مشروع الديمقراطية المتماسكة هي بيوفيليا (biophilia). ومن هذا المنطلق المعرفي (نظرية المعرفة «epistemological»)، شكلت مساهماته الأرضية الأساسية لتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية.

ينطوي مفهوم الديمقراطية على «مفهوم المواطنة الديمقراطية» التي يكون فيها المواطنون مشاركين فاعلين في العملية الديمقراطية، وقادريين على إختيار ممثليهم، ومتابعة أدايتهم. هذه الممارسات ليست سياسية فقط وإنما أيضاً تربوية، لأن «بناء المواطن الديمقراطي» - يعني ضمناً - بناء «أرضية تربوية». فالأفراد بحكم طبيعتهم ليسوا مستعدين للمشاركة في الحياة السياسية وبالتالي فهم بحاجة لأن يتلقوا التعليم حول السياسة الديمقراطية بطرق متعددة، بما فيها الأسس المعيارية، والسلوك الأخلاقي، ومعرفة العملية الديمقراطية، والأداء التقني.

تعتبر عملية بناء «الأرضية التربوية» إشكالية مركزية، وأحد المعضلات الأساسية للديمقراطية. وتبسيط ذلك: الديمقراطية ضمناً تعني عملية مشاركة يتساوى فيها الجميع. بالمقابل، التعليم هي عملية يتم بموجبها جلب «غير الناضجين» لمعرفة مبادئ ونماذج حياة أفراد «ناضجين» في المجتمع.

وعليه، فإن عملية بناء «أرضية تربوية ديمقراطية» هي عملية غرس وتعزيز ثقافة تنطوي على مبادئ تربوية وتنشئة إجتماعية ديمقراطية في مواطنين ليسوا مبتدئين (لا يمكن إعتبارهم صفحة بيضاء) في المصطلح المعرفي والأخلاقي، ولا يمكن إعتبارهم مجهزين تجهيزاً كافياً لممارسة حقوقهم والتزاماتهم الديمقراطية. لكن في بنية السياسة الحديثة، فإن عملية تشكل الأرضية التربوية الديمقراطية تستند على إفتراض متناقض؛ وجودها كشرط مسبق وبنفس الوقت حدوثها كنتيجة للتجارب السابقة ولسياسات التضامن الوطني (بما في ذلك المواطنة، وبناء الكفاءة والتعاون).

المساهمة الكبيرة الثانية التي قدمها فريري في أطروحته المتقدمة في «أصول تعليم وتعلم المقهورين»، وكررها في كتابات لا تعد ولا تحصى، هي أن أفراد العملية التعليمية ليسوا مواطنين متجانسين ولكنهم أفراداً متنوعين ثقافياً. ومن منطلق مفهومه الخاص عن التنوع الثقافي، أدخل فريري مفهوم «تخطي الحدود» في التعليم مدعياً أن هناك ضرورة أخلاقية لعبور الحدود في حال كان الهدف من التعليم هو التمكين وليس القهر والإضطهاد. إن تخطي خطوط الاختلاف، هو في الواقع، المعضلة المركزية لتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية.

كيف يمكننا تعريف «تعلم العدالة الاجتماعية التحويلية» من منظور فريري (Foreirean)؟ كممارسة إجتماعية سياسية وتربوية، تحدث عملية «تعلم العدالة الاجتماعية التحويلية» عندما يصل الناس إلى فهم أكثر عمقاً وأكثر ثراءً وأكثر إحكاماً لأنفسهم وعالمهم. وليس عبثاً، أنه دافع دائماً عن القراءة المتزامنة للعالم وللکلمة. بالإستناداً إلى إفتراضات معيارية لنظرية نقدية تفي بأن معظم التغييرات الاجتماعية تنطوي على علاقة هيمنة ما، وبأن اللغة تُشكل الهويات، فتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية - من منطلق صناعة المعنى أو من المنظور الرمزي - هو محاولة لإعادة تشكيل سياق نظري متعدد، لفحص الطقوس والأساطير والأيقونات والطواطم (رموز مقدسة) والرموز، والمحرمات في التعليم والمجتمع، أي فحص الجدلية الصعبة بين القوى والهيكل، لإطلاق عملية التحويل إلى الأمام.

اللغة تُشكل الهويات. لكن اللغة تعمل من خلال السرد والروايات والتي هي نتاج البنية الاجتماعية للأفراد والمؤسسات وبالتالي تحتاج إلى فحص دقيق على المستوى المعياري كما على المستويين المفاهيمي والتحليلي. ومن منظور علم الاجتماع، يستلزم تعلم

العدالة الاجتماعية التحويلية فحص النظم والعمليات التنظيمية، والديناميات المؤسسية، والقواعد والأعراف، والأنظمة، بما في ذلك التقاليد والأعراف السائدة، أي الهياكل الأساسية التي - بحكم تعريفها - تعكس مصالح البشر. على الرغم من أن التعبير عن ديناميات الثروة والسلطة والإعترارات والامتيازات في المجتمع يمثل جوهر مصالح وإهتمام البشر، إلا أن كافة هذه الهياكل يمكن أن تكون مساعدة وبنفس الوقت معيقة للبشر بشكل عام. لذلك، يتوجب على نموذج تعلم العدالة الاجتماعية التحويلية أن يستند على كشف ظروف التهميش والإستغلال في المجتمع مما يعني تطوير قواعد لفهم وإدراك جذور السلوك الاجتماعي والآثار المترتبة عليه في الثقافة كما في الطبيعة. ويمكن تعزيز هذا الفهم إذا ما أخذنا في الإعتبار مساهمات «بيار بوردو» الفلسفية حول الموطن وآثاره على الإنسان، وكيف يؤثر رأس المال الاجتماعي ويتأثر بتشكيلة الأيديولوجيا في التعليم. وبالمثل، يمكن للمرء أن يلجأ إلى تحليل «باسيل برشتاين» حول الطبقة والقوانين والضوابط، والتي تقدم تحديداً بالعلاقة مع التحليل الطبقي، نموذج أفقي وعمودي للتفاعلات الاجتماعية في التعليم.

يعتبر تعلم العدالة الاجتماعية التحويلية نموذج تعليم وتعلم يدعو ويحفز الناس إلى تطوير عملية رفع وعي اجتماعي وفردية، وهي عملية تعليم شعبي ومفهوم اجتماعي تتمثل في مصطلح «رفع الوعي (concientizacao)» الشهير الذي شاع في ستينيات القرن الماضي في البرازيل من قبل مطران أوليندا وريسي في هيلدر كامارا. ولقد بنى فريري فكرة «رفع الوعي» في مرحلة ما في عمله، داعياً إلى تحدي شامل للتعليم السلطوي والمقيد، لكنه إضطر إلى التخلي عن إستخدامه بعد أن اكتشف أنه قد تم إستغلاله لتغليب العقلانية الذرائعية بستر التعليم الجذري.

إن إستصلاح مفهوم «رفع الوعي (concientizacao)» كوسيلة ومقترح موضوعي لتعلم العدالة الاجتماعية التحويلية يعني أنه ينطوي على نموذج تحليل وتغيير اجتماعي يتحدى معظم المبادئ الأساسية المعبرة عن الرأسمالية، بما في ذلك التسلسل الهرمي التافه، وعدم المساواة. وهذا يطرح تناقضاً مثيراً للإهتمام في تدريب المعلمين. حيث يمكن للمرء أن يجادل بأن أحد مبادئ المؤسسة الاجتماعية للتعليم المدرسي في المجتمع الرأسمالي هو إعادة إنتاج شروط الإنتاج لمثل هذا المجتمع، وبالتالي كيف يمكن للمرء أن يناصر ويدافع وهو في واقع الأمر ينتج تغييراً اجتماعياً؟

إن «رفع الوعي» ليس فقط عملية تحوّل اجتماعي، إنما هي أيضاً دعوة إلى التعلم الذاتي والتحوّل الذاتي في المعنى الأكثر روحانية والأقرب إلى التحليل النفسي. هي عملية لا يحدد فيها ماضيها حاضرها بشكل كامل. عملية ديناميكية تفترض أنه من خلال إعادة التفكير في ماضيها، يمكننا الوصول إلى فهم أعمق لتاريخية ذواتنا، ومسببات واقفنا ووضعنا الحالي، وحدود وإحتمالات كوننا ذات في هذا العالم حتى الوصول إلى حالة الأمل بالقادم برغم القهر والسواد («inedito viable»)، ذلك المفهوم القوي الذي وضعه فريري في الستينيات.

وهكذا فإن «رفع الوعي» كعملية بحث وإستبطان في أعماق المجتمع وكذلك إنعكاس وتقييم ذاتي للباحثين والممارسين والناشطين تدعونا لتطوير موقف أخلاقي دائم للمعرفة (الإبستمولوجية) ولليقظة الذاتية الأخلاقية كما وتدعونا لأن نصبح قوى للتحوّل الاجتماعي لمواجهة الهياكل القابلة للتحوّل. إلى هذا الحدّ، يصبح مفهوم الحوار الذي طوّره فريري في مؤلفاته العديدة، أداة إنطباقية (لا إنحرافية) للقوى الاجتماعية، باللغة الرمزية في حدودها وإحتمالاتها.

فالحوار ليس فقط أداة تربوية، وإنما وسيلة من وسائل تفكيك الطريقة التي جرى فيها بناء الحوارات والخطابات التربوية والسياسية. وهكذا، فبعد أكثر من ثلاثين عاماً من نشر كتب فريري الرئيسية، ظهر مفهوم «التعليم الحوارية» الذي يتحدى حكم القيمة الوضعية (اليقينية) وحكم التفوّق المؤكد، كأداة ديمقراطية للتعامل مع الصراعات الثقافية المعقدة في السياق غير المتكافئ والتنمية المشتركة للتعليم في أمريكا اللاتينية على الرغم من إمكانية توثيق تطبيقه في المجتمعات الصناعية من خلال العديد من التجارب.

الإستخلاص هو أن مساهمات فريري قدمت لنا أصول تعلم تربوية ساهمت في توسيع مداركنا عن العالم، وحفزت ورعت التزامنا بالتحوّل الاجتماعي، وأضاءت فهمنا ومعارفنا لأسباب وتبعيات المعاناة الإنسانية، وألهمتنا وأحييت التربية الأخلاقية، والمنهجية اليوتوبية للتغيير الاجتماعي. مع موت فريري، بقيت لنا ذكرى إيماءته، وصوته العطوف، ووجهه الملهم الذي تبرزه لحيته البيضاء الطويلة، ومع كتبه الرائعة من الحوار السقراطي.

البروفسور د. كارلوس ألبرتو تورس، مدير مركز أميركا اللاتينية؛ مدير معهد باولو فريري، ومدير مؤسس معهد باولو فريري، سان باولو. رئيس جمعية المعهد المدني باولو فريري - الأرجنتين.

<http://ipfp.pt/cdrom/Pain%E9is%20Dial%F3gicos/Painel%20A%20-%20Sociedade%20Multicultural/carlosalbertotorres.pdf>

2. تطبيقات عملية تستند على توجهات فلسفية وقيمة

ثلاثية «الخدمات والفرص والدعم»

بينما كان تركيز العاملين التنمويين مع الشباب في العقد الماضي وبشكل أساسي على تقديم الخدمات لهم، يرى العديد منهم الآن أن الخدمات وحدها لا تكفي لإحداث تنمية شبابية إيجابية وحقيقية إلا إذا ارتبطت بالفرص والدعم.

الخدمات (Services):

تشير كلمة «خدمات» إلى توفير موارد أو معرفة أو سلع للشباب، وهي «خدمات» ضرورية: «الخدمات توفر للشباب». بمعنى أن الشباب كما الآخرين بحاجة لأن تتوفر لهم الخدمات الأساسية، كالحياة الآمنة والمسكن والغذاء والملابس، الوظيفة الجيدة والعلاج والخدمات التأهيلية. وكذلك، فإن الشباب أيضاً بأمر الحاجة إلى أن تتوفر لهم خدمات خاصة تساعدهم على التعلم والتطور.

الفرص (Opportunities):

توفير فرص للشباب ليتأهلوا/ليتعلموا كيفية التعامل في ومع العالم المحيط بهم وكيف يستكشفون ويعبرون ويكسبون العيش وينتمون ويؤثرون. «الفرص» تعطي الشباب المجال لإختبار الأفكار والتصرفات وتطبيقها وكذلك تجريب أدواراً مختلفة في محيطهم والمجتمع: «الفرص تحقق من الشباب». بمعنى أن الشباب كما الراشدين، يتعلمون أفضل من خلال المشاركة الفعالة وليس التلقين كذلك فإن هذا التعلم يمكن أن يحدث في أي مكان وكل مكان وليس فقط في إطار التعليم الرسمي.

يحتاج الشباب إلى الفرص ذات الصلة، التالية (بشكل رسمي وغير رسمي): الفرصة للتعلم بالمشاركة، وبناء المهارات، وتدريب وتطوير النظرة النقدية. الفرصة للتعبير عن الذات من خلال وسائل مختلفة وفي مواقع مختلفة بهدف الإنخراط في عمليتي التعلم ولعب أدوار ومسؤوليات جديدة.

الدعم (Support):

«الدعم» هو شبكة علاقات ما بين الأشخاص يعطي المجال للشباب للاستفادة الكاملة من خدمات وفرص قائمة. الشباب، مثل الراشدين، يحتاجون للدعم الذي قد يتخذ أشكالاً مختلفة شرط أن يكون الدعم إيجابياً ومتسماً بالإحترام ومستمراً. علماً أن الدعم يكون أقوى إذا ما توفر من قبل جهات مختلفة من ضمنها الأهل والشبكات الاجتماعية والمعلمين والعاملين مع الشباب والشباب أنفسهم المنخرطين في حياة الشباب: «الدعم يكون من خلال العمل مع الشباب».

يحتاج الشباب إلى اتصال مستمر مع الناس والشبكات الاجتماعية التي توفر أشكال مختلفة من الدعم مثل: الدعم العاطفي: الحب والأمان من الآخرين، الصداقة. والدعم التحفيزي: تشجيعهم وتحفيزهم من أجل تحقيق التوقعات العالية. الدعم الإستراتيجي: الحصول على مساعدة ودعم في تقدير الخيارات المتوفرة والمتاحة، إمكانية الوصول للموارد، إلخ.

إشراك/مشاركة المجتمع

«أهل مكة أدرى بشعابها»: لا يمكن لأي شخص من خارج مجتمع معين أن يعلم أكثر من أفراد المجتمع نفسه عن تاريخ المكان وتفصيله، ولا يمكن لأي شخص من خارج أي مجتمع أن يضمن إستمرارية أي أثر تركناه مثل شخص يعيش في المكان نفسه.

لضمان إحداث تغيير على أي مكان أو مجتمع، يجب إشراك أهل المكان ومشاركتهم وشملهم في العملية التنموية، وكذلك محاولة التأثير عليهم بشكل إيجابي حتى يملكوا المنتج ويساهموا بشكل أساسي في ضمان إستمرارية وإستدامة الأثر عليهم وعلى مجتمعهم.

توجهات مساعدة في بناء دعم ومشاركة المجتمع:

- المبادرة ببناء علاقات فردية ومباشرة: أفضل أسلوب للوصول للناس هو عبر بناء العلاقات على مستوى الأفراد. الأحاديث الفردية قد تأخذ وقت أطول ولكنها بالتأكيد تساهم بشكل مباشر في بناء علاقات أفضل.
- الإعتزاز بمساهمات الناس: قد يعمل الجميع بشكل طوعي بما فيهم الإداريون. أي شيء يقدمه الناس حتى لو كان صغيراً أو بسيطاً هو مساهمة بما في ذلك وقتهم. يجب أن نقوم دائماً بالحديث عما يقدمه الناس سواءً في إجتماعنا، أو مطبوعاتنا أو خلال حديثنا مع الإعلام، إلخ.
- التواصل مع الناس برسالة بسيطة وواضحة وبشكل متوافق: من المهم أن نكون واضحين ومحددين ومتوافقين فيما نقول وما نفعل. وبالتالي سيكون الناس أكثر إهتماماً بالعمل معنا ولديهم وضوحاً أكبر بما يمكنهم عمله معنا.
- التوضيح ومنذ البداية أن الهدف الرئيسي للعمل ليس للسيطرة على منطقة أو قطاع: بشكل عام عادة ما يتربص الناس بحذر تواجد أو عمل جهة جديدة في منطقتهم؛ هل هو لتكرار عمل آخرين أم للعمل مع الآخرين أو البناء على عمل الآخرين والعمل معهم.
- الإستمرارية بالعمل وبما تم الإفصاح عنه: عادة أيضاً ما ينظر الناس وينتظروا ليروا مدى إمكانية المجموعة الجديدة في منطقتهم من البقاء والحفاظ على ما تم الإفصاح به عند البداية من حيث شكل العمل ومضمونه. من المهم أن نأخذ هذه النقطة بعين الإعتبار من البداية وأن نكون واعين لما نقول وأن نفكر مسبقاً بكيفية الحفاظ على عملنا من حيث المضمون والأسلوب.
- البحث عن المختلفين عنا والمبادرة بالحوار معهم: يجب أن لا ندع إختلافاتنا مع آخرين في المنطقة تؤدي إلى خلق خلافات. من المهم أن ندعوهم لنشاطاتنا وإجتماعاتنا وأن نزورهم ونحاورهم وأن نبقي دائماً على علاقة طيبة معهم.
- العمل على أمور تهمهم وتفيدهم: أن الدافع الأساسي لمشاركة الناس وإستمرارية مشاركتهم ومساهماتهم في شيء ما هو لما فيه مصلحة لهم سواءً كأفراد أو كمجتمع. لذلك يجب أن نعمل لهم ومن أجلهم ومعهم.
- الإحتفال معهم بالنجاحات الصغيرة والكبيرة.
- الأمانة والصدق والإحترام والتعلم من أخطائنا بشكل دائم.

الثقافة في المجموعات / المؤسسات

لكل مجموعة/مؤسسة شخصيتها الفريدة وبالتالي ثقافتها الخاصة. وحيث أن الثقافة هي سياق ومضمون، ففي عمل المجموعات/المؤسسات تتشكل الثقافة نتيجة لعدد من المسارات التي تبدأ بوضع الأرضية الأساسية لها من قبل المبادرين المؤسسين (الفرضيات الأساسية والقيم والمبادئ)، قبل أن تنتقل تدريجياً لتأخذ مكانها في الإستراتيجية الأكبر وبالتالي إلى الترجمة عبر عدد من الآليات والممارسات والمصطلحات والرموز، إلخ. - داخلياً وخارجياً -.

وعلى الرغم من أن العديد من القادة والإداريين في المجموعات والمؤسسات لا يعيرون هذا الجانب - من كينونتها وعملها - أي إهتمام أو الإهتمام المطلوب، إلا أن أثر تطوير وبناء رؤية وإستراتيجية خاصة بهذا الجانب له أثر كبير جداً على كافة المستويات، إبتداءً من البيئة الداخلية، مروراً بمستوى إنتماء وفاعلية الأعضاء، وإنتهاءً بتحقيق الأهداف. وسواءً بتجاهلهم أو بمجهودهم، فلا يمكن إلا أن تتشكل ثقافة ما في إطار أي مجموعة من البشر تتعايش سوياً لفترات زمنية ممتدة. وبالتالي، إما أن يأخذوا دور فاعل في تشكيل وتطوير وإستمرارية «ثقافة» تساهم بشكل فاعل في تحقيق الأهداف، أو أن يستمروا بتجاهلها و/أو بالتقليل من شأنها. وفي حين أن الخيار الأول قد يتطلب جهد وموارد إضافية، إلا أن أثره الإيجابي لا يكمن فقط في نجاح العمل وتحقيق الأهداف المرجوة وإنما في تطوير الكادر البشري بشكل أعمق أيضاً. أما الخيار الثاني والذي لا يتطلب أي مجهود سوى التجاهل وتبعياته، فقد يشكل تهديداً حقيقياً على العمل بكافة مستوياته. حيث تبقى دائماً إحتماية تشكل ثقافة (خفية) قادرة على إحباط الطموحات الاستراتيجية لأي مجموعة/مؤسسة. فوجود هياكل وأنظمة هرمية وتوجهات تأتي من أعلى إلى أسفل - نادراً ما يتم تنفيذها وإحترامها - غير كافية أبداً لإنجاح العمل؛ على الأقل ليس مع الإلتزام العاطفي والأخلاقي والإتساق اللازم لجعلها ناجحة وفعالة بشكل حقيقي.

بالإضافة إلى القيم والهيكل الإداري والمسارات والسياسات والأنظمة الخاصة بالمجموعة/المؤسسة، يمكن التعرف على ثقافة المجموعة/المؤسسة بشكل واضح من خلال مشاهدة سلوكيات وممارسات الأعضاء؛ مستوى التعاون بين الأعضاء والعمل المشترك، شكل إتخاذ القرارات، (فردى أو جماعى)، توفر المعلومات للجميع، عمليات التخطيط والتأمل والتقييم، مستوى التعلم من الدروس والإعتراف بالإخفاقات، إلخ. هذا بالعلاقة مع البيئة الداخلية. أما خارجياً فيمكن أن تشمل السلوكيات: اللغة والمصطلحات المستخدمة من قبل الأعضاء المختلفين، شكل التواصل مع الفئات والمستهدفة والشركاء، تقييم أداء المجموعة/المؤسسة، طبيعة الحديث عن الأعضاء الآخرين، تعامل الأعضاء مع بعضهم البعض في البيئة الخارجية، إلخ.

أفضل منهجيات العمل على تشكيل الثقافة يفترض أن تفعيل الإستراتيجية الخاصة بها وتطبيقها يتطور بشكل تفاعلي ما بين كافة الأعضاء وبدعم وتشجيع من المؤسسين بهدف خلق وعي وفهم مشترك ما بين الجميع. وهذا الشكل من العمل يدفع مفهوم الثقافة إلى ما بعد الأتماط السلوكية، إلى عالم التشارك في المعتقدات والتفسيرات حول الـ «ماذا» والتي تساعد أعضاء المجموعة في التشارك بالهدف والممارسات وبالتالي بالعمل والمخرجات. كما ويوفر هذا الشكل أيضاً تطور وجهة نظر مشتركة حول «الرواية» الخاصة بالمجموعة/المؤسسة إضافة إلى القيم والطقوس التي تعزز السردية عن الـ «لماذا». ويأتي ذلك أيضاً عبر تطوير اللغة والمصطلحات والرموز وترجماتها المشتركة والتي يستخدمها كافة الأعضاء لتعكس ثقافتهم المشتركة. ولربما يكون هذا النهج أكثر نجاحاً في المجموعات والمؤسسات الصغيرة أكثر من الكبيرة. ففي حين أن دمج كافة الأعضاء على كافة المستويات المتعلقة بالمجموعة/المؤسسة قد يكون ناجحاً وداعماً جداً لتحقيق الأهداف وإستمرارية العمل، إلا أنه في بعض الأحيان قد يولد العديد من التحديات والإشكاليات التي قد تشكل خطراً كبيراً أيضاً على كل المستويات تحديداً كلما زاد عدد الأشخاص.

وبالطبع هنالك العديد من المنهجيات وأشكال العمل الأخرى - الأقل جرأة ربما - والتي تساهم في تشكيل وتعزيز ثقافة المجموعات/المؤسسات.

بشكل عام، يركز العديد من أشكال بناء ثقافة المجموعات/المؤسسات على فكرة أن الثقافة هي واقع مستمر وأتماط سلوكية يمكن تتبعها. وبالتالي فإن السلوك المتكرر والعادات واللغة/المصطلحات التي يعززها البشر هي جزء أساسي من جوهر الثقافة حيث أنها تعكس مشاعر وأفكار وقناعات البشر. بمعنى آخر، «نحن ما نقوم به مراراً وتكراراً» كما قال أرسطو. وترتكز أيضاً على القوى التي تساهم في تعزيز الثقافة مثل: القيم، والهيكلية، والمسارات، والحوافز والتي تشكل السلوك في المجموعات والمؤسسات وتفرز نوعية الثقافة السائدة. والحوافز هنا لا تعني الحوافز المادية فقط، وإنما المادية، والأدوار والمواقع، والشكر والإعتراف، والعقوبات، إلخ. حيث تؤخذ هذه القوى وغيرها بعين الإعتبار بشكل أساسي في الإستراتيجية العامة بما فيها نظام الحوافز والعقوبات الذي يتم تطبيقه بشكل تدريجي ليكون فاعل ومفيد لكافة الأطراف.

توفر الثقافة شكلاً من أشكال الحماية التي تتطور من الضغوط الظرفية لحياة المجموعة/المؤسسة. وبالتالي قد تتمكن تدريجياً من توفير الحماية ضد «التفكير الخاطئ» و «الأشخاص الخطأ»؛ أي أنها تشكل ما يشبه جهاز المناعة الداخلي. لكن بنفس الوقت، فإن هذا يعتمد بشكل كبير على الأعضاء الموجودين فيها. حيث أنه وفي بعض الأحيان، يمكن أن يتطور مع الوقت خلافات داخلية بين من يفضل التقدم على التقدم، وقد يحدث أيضاً أن تغلب المصالح الفردية والشخصية لدى بعض الأعضاء على المصلحة المشتركة والعامة، وبالتالي قد يحدث هجوم داخلي على جهاز المناعة ويفقده توازنه.

تتشكل ثقافة المجموعات/المؤسسات من عدد من الثقافات الفرعية والتي تنتج من العديد من العوامل الداخلية مثل الوظائف المختلفة (العاملين البرامج مقابل العاملين في المالية، الميدانيين مقابل المكتبيين، الإداريين مقابل المساعدين، إلخ). وبقدر ما يمكن لهذا الجانب أن يؤثر سلباً على البيئة الداخلية وشكل تواصل الأعضاء، إلا أن الإعتناء به والتعامل معه من خلال رؤية واضحة، يمكن أن يكون أحد الجوانب الثقافية التي تغني البيئة الداخلية والأعضاء.

كما وأن ثقافة المجموعات/المؤسسات تتشكل بشكل متداخل مع الثقافات الأخرى المحيطة بها وخاصة الثقافة الأوسع للمجتمع الذي تتواجد فيه. وبالتالي فإن هناك تحدٍ كبير لدى أولئك الذين يعملون على إنشاء وتعزيز ثقافة موحدة حين يعملون في سياقات ثقافات محلية ووطنية وإقليمية متعددة. والتحدي بشكل أساسي هو على مستوى تطوير نوع من التوازن الذي يحترم تعددية الثقافات دون أن تتعارض

مع أساسيات ثقافة المجموعة/المؤسسة. على كل الأحوال وبغض النظر عن الإطار الجغرافي للعمل، فإن هنالك ضرورة لوعي وإحترام فكرة بأن الثقافة ليست شيء وحدوي، أي أن كل إنسان هو شخص متعدد الثقافات بإطار معيشتته لعدد منها على مستويات مختلفة.

وتماماً مثلما في أي مكان آخر، فإن ثقافة المجموعات/المؤسسات هي أمر حيوي وبالتالي فهي تتحول، تدريجياً إستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية وعليه يتوجب على المجموعة/المؤسسة أن تكون مرنة ودائمة التعلم والتطور. لكن وحيث لا يمكن توقع إستمرار شكل ثقافي واحد إلى الأبد، لا يمكن لأي مجموعة/مؤسسة النجاح وإحداث أثر حقيقي في حال إستباحة تغيير ثقافتها الخاصة بها بشكل دائم ودون أسباب موضوعية وذات علاقة مباشرة إضافة إلى التحولات التي قد تنتج عبر الوقت والتجارب الأصيلية.

التنمية الشبابية المجتمعية

يؤثر الشباب في مجتمعاتهم وتؤثر المجتمعات على الشباب. وتعكس التنمية الشبابية المجتمعية الإيمان بأن الشباب يتطورون في بيئة عائلاتهم ودخل المجتمعات التي يعيشون فيها. ولهذا، يجب أن ننظر إلى الشباب كشركاء متساويين في بناء مجتمعات صحية. ويجب التعامل معهم كمورد قيمة في تحديد القضايا الهامة والحاسمة وكذلك في تطوير الحلول بما يعود بالفائدة على الشباب والراشدين والمجتمع بأكمله.

عناصر التنمية الشبابية المجتمعية:

- جهود من أجل إحداث تغيير وحراك مجتمعي إيجابي للناس من جميع الأعمار.
- البحث عن الموارد المحلية وإستخدامها وتسخيرها، بدلاً من التركيز فقط على الموارد الخارجية والنظر فقط إلى الإحتياجات والنواقص المحلية.
- الشباب والراشدون يعملون في شراكة متساوية.
- التعلم من النجاحات والتحديات وإنعكاساتها.
- ضبط العمل وتوجيهه محلياً (من الداخل) وليس من الخارج.

التنمية الشبابية الإيجابية

بشكل عام، هناك العديد من المشاريع الشبابية ولكن ليس بالضرورة أن جميعها يهدف لإحداث تنمية شبابية إيجابية. فهناك المشاريع الوقائية/الإصلاحية مثلاً والتي تهدف لتصويب مسار معين لدى الشباب أو لإصلاح خلل معين في سلوك لديهم. أما التنمية الشبابية الإيجابية فهي لا تهدف إلى إصلاح الشباب ولكن إلى مساعدتهم على التطور والنمو للوصول إلى كامل طاقاتهم وإمكاناتهم.

يمكننا أيضاً النظر إلى قضية الإختلاف بالمشاريع أو النشاطات الشبابية وأهدافها من خلال فكرة أنه وبالعادة هناك سببين للعمل مع الشباب:

1. لأننا لا نريدهم أن يكونوا
2. لأننا نريدهم أن يكونوا

على كل الأحوال، من المهم أن نرى أن جميع المشاريع الشبابية مهمة وأن كانت تختلف بالأهداف والأسلوب وبالتالي النتائج. فالشباب بحاجة لوجود أشكال مختلفة من المشاريع التي تخدم حاجاتهم وقضاياهم وكذلك ظروفهم المختلفة. ويمكن لبعض المشاريع أن تشمل أهداف متنوعة وأساليب ونتائج متنوعة أيضاً. من وجهة نظرنا على الأقل، نحن نرى أن كافة المشاريع الشبابية يمكنها أن تشمل مفهوم التنمية الشبابية الإيجابية حتى وأن إختلفت تفاصيلها.

يوجد ثلاثة ركائز أساسية للتنمية الشبابية المجتمعية الايجابية:

1. أن الشباب ينمو ويتطور في المجتمعات وليس في البرامج وأن الجهود المبذولة لدفع التنمية الإيجابية يجب أن تركز على المحيط العام الذي تجري فيه هذه التنمية وليس بمعزل عنه.
2. أن يتوفر لدى المجتمع وعي لما يحتاجه من فئة الشباب وإمكانياتهم ودورهم.
3. أن الشباب بالمشاركة مع الراشدين يلعبون دوراً هاماً كأطراف أساسية في كافة الجهود لدفع التنمية الإيجابية للشباب وللمجتمعات.

التنظيم المجتمعي

«من موقع برنامج أهل ومجتمعي: <http://ahel.org/coar>»

التنظيم المجتمعي هو شكل من أشكال القيادة الذي يمكن مجموعة أو قاعدة مجتمعية من حشد مواردها وتوظيفها لبناء القدرة على إحداث التغيير.

يستند التنظيم على توظيف، وتدريب، و تطوير القيادة المجتمعية، وخلق قيادات جديدة، قادرة على العمل معاً لخدمة هدفها المشترك. فالتنظيم المجتمعي يدور حول تمكين الأشخاص (القاعدة المجتمعية)، من القدرة (القصة والاستراتيجية) على إحداث التغيير (نتائج حقيقية).

والقاعدة المجتمعية، هي مجموعة من الأشخاص الذين يتكاتفون معاً، لتحقيق أهدافهم وحل مشكلاتهم . فالتنظيم المجتمعي لا يكتفي بإيجاد الحلول لهذه المشكلة أو تلك، بل يتمحور حول تمكين الأشخاص الذين يعانون من المشكلة ليقودوا أنفسهم، ويوظفوا مواردهم المتوفرة، و بذلك تُحل المشكلة المحددة، و تبني القدرة لحل غيرها. وبالتالي فإن الأفراد القائمين على الجهد هم أهل القضية وأصحابها، وليس فئة ضاغطة أو مؤازرة للقضية.

ومن أهم خصائص الحملات المجتمعية المنظمة إستنادا لنهجنا هي:

*** أهل القضية هم قادة الحملة، وبالتالي فإن التنظيم القيمي النابع من قصص أهل القضية ذاتهم، هو ما يحفز العمل والإلتزام للحملة (في الحملات المجتمعية، لا نشجع إستقطاب قيادات من خارج أهل القضية).

*** قادة الحملة، هم هؤلاء الذين يأخذون على عاتقهم، مسؤولية تمكين الآخرين من تحقيق هدفهم المشترك في مواجهة عدم اليقين والغموض. (في الحملات المجتمعية لا تُعرف القائد على انه المؤثر الملمم الشجاع).

*** قيادة الحملة هي ممارسة فيها استخدام اليمين (التصرف)، بتوجيه من العقل (الإستراتيجية) وتحفيز من القلب (القصة)، أي أن القيادة هنا، هي مزيج من المهارات، والمفاهيم، والقيم.

(في الحملات المجتمعية لا نكتفي بالاسلوب الذهني المنطقي العقلاني فقط للعمل).

*** يستمر ازدياد عدد منظمي الحملة (قيادتها) باستمرارها. فبنية الفرق، والحشد المستمر عنصران أساسيان في العمل (في الحملات المجتمعية لا نشجع ان تبدأ الحملة وتنتهي بذات العدد من القادة).

*** تبدأ الحملة المجتمعية بالموارد الموجودة، ونعني بالموارد هنا موارد مادية، ومعنوية، وحتى روحانية، ويتم تنظيم الموارد لجذب موارد أخرى، وإطلاق العمل يدا بيد. (في الحملات المجتمعية نحن لا نشجع جعل إطلاق العمل والحملة رهينة لاستكمال الموارد الضرورية).

*** للحملات هدف استراتيجي محدد باتجاه رؤية ما، والهدف الاستراتيجي المحدد، هو هدف ملموس وقابل للقياس، مع الأخذ بعين الإعتبار أن تحقيق الرؤية تتطلب أحيانا تنامي حملات مجتمعية. (في الحملات المجتمعية، يجب أن يكون الهدف محدداً كي لا يفقد الشخص الذي ينضم للحملة إيمانه بأهميته تصرفه، فمثلاً: لا نشجع حملة هدفها إحقاق الحق فيما يتعلق بذوي الإعاقة. أو حملة هدفها تغيير الرأي السائد حول ذوي الإعاقة-).

*** نجاح الحملة له ثلاث معايير:

هل أحدثت الحملة التغيير المحدد والمنشود؟

هل بنت الحملة مجتمع قيمي قادر على العمل الجماعي في فرق؟

هل تعلم الفرد ونمى خلال مشواره في الحملة؟

وأحيانا قد لا تحقق الحملة المعيار الأول، ولكنها تحقق الثاني والثالث، وتعاود المحاولة مجدداً ربما بهدف استراتيجي أفضل. يتوجب علينا الإشارة هنا أن العمل بأسلوب تنظيم المجتمع يصلح لنوعين من الحملات حين تفكر فيها من منظور تغيير موازين القوة:

أولاً: حملات تعاونية: تستخدم قوة التكاتف (قوة مع)، وهنا يكون تنظيم المجتمع هو إطار قد تستخدمه مجموعة لإحداث تغيير في نفس مجتمع الحملة، وكسب قوة داخلية (مثل حملة 6 دقائق لزيادة مستويات القراءة من أجل المتعة) ثانياً: حملات ضاغطة: تستخدم قوة الضغط على السلطة (قوة على) وهنا يكون تنظيم المجتمع إطار نستخدمه لتنظيم قوتنا مع قوة الآخرين، لكسب قوة داخلية لتشكيل الضغط الذي نريد. فتعمل القوة الضاغطة على التوازي مع قوة التكاتف (مثل حملة صار وقتها التي كان هدفها الضغط على إدارة الجامعة لتوفير التهيئة البيئية وكان ذلك بالتوازي مع خلق قوة تستخدم التكاتف بين طلاب ذوي الإعاقة)

ويصلح هذا الأسلوب لحملات عدالة إجتماعية، ولحملات حقوق سياسية، علماً بأن التمييز بين التغيير السياسي والتغيير الإجتماعي قد يكون واهياً. لأن الحملات الإجتماعية إن بنت قوة وقيادة مجتمعية، هي في الحقيقة تغير كذلك معايير القوة السياسية.

القيادة التشاركية

ما هي القيادة؟

عندما يفكر الناس في «القيادة» فإنهم غالباً ما يفكرون في المفهوم «التقليدي للقائد»: الشخص الذي يتقن الحديث في الأماكن العامة، ذو الخبرة العملية، والذي يحترمه العديد من الناس. بينما كان الناس يحاولون تعريف القيادة والقائد، ظهرت كثير من النظريات عن القيادة. البعض قال بأن القادة يولدون ولديهم مؤهلات قيادية، والبعض الآخر ركّز على سلوك القائد أي «ماذا يفعل ليصبح قائداً؟».

«أن تكون قائد يعني أن تعرف كيف تعمل كجزء من فريق...»

ما هو الفرق بين الشخص «المفعل / المحرك» والشخص «القائد»؟

لو بحثنا عن تعريف «القائد» في المعجم لوجدنا التالي: «شخص يقود الآخرين ومسؤول عنهم». فالناس بأغلب الأحيان يرون أن القائد هو في القمة ويمرر المعلومات والقرارات والمطالب للآخرين. وهذا هو ما يعرف بالقيادة الهرمية الرسمية؛ من أعلى إلى أسفل.

ولو بحثنا عن تعريف المحرك/المفعل/الميسر في المعجم لوجدنا التالي: «الشخص الذي يساعد، ويدعم أو الشخص الذي يجعل الأمور أسهل للناس». الناس بأغلب الأحيان يرون أن المحرك هو المرشد الموضوعي الذي يساعد المجموعات على إنجاز عملهم. وهذا هو القائد المحرك.

«القيادة ليست أن أقف أمام الناس وأطلب منهم أن يقوموا بهم؛ إنها أكثر قدرتي القيادية كفرد ... وكيف يمكن أن أتقاسم نفسي مع الآخرين. وكأن التفاعل بين الناس هو القيادة.»

وبغض النظر عن تعريف القائد أو القيادة إلا أنه يمكن القول بأن القائد هو الشخص الذي لديه رؤية عن ماذا يمكن و/ أو يجب أن ينجز، وهو ذلك الشخص الذي لديه قدرة على التواصل مع الآخرين ولديه القدرة على أن يدفعهم للقيام بالمهام. ولكن توجه «القيادة التشاركية» يطرح أمامنا طرقاً مختلفة للقيادة، العديد منها خارج عن الطرق والأساليب النمطية والتقليدية.

ما هي القيادة التشاركية – «Shared Leadership»:

هي أسلوب عمل يساعد المجموعات على إتخاذ القرار بناء على التوافق بين بعضهم البعض. حيث تتفحص المجموعة آراء متعددة من قبل المعنيين، وتدمج المجموعة هذه القرارات محولة إياها لأفعال وأعمال.

كما يمكن تعريف القيادة التشاركية بأنها تشجيع كل الأعضاء على المشاركة بفاعلية في كل أمور المجموعة بإخطارهم بالمعلومات ، تفويضهم للمهام وإشراكهم في مناقشات مفتوحة . فالعمل من أجل تحقيق هدف مشترك يجعلهم يدركون مسؤولياتهم والدور الهام الذي يلعبه كل واحد منهم لبلوغ هذا الهدف .

كما تعني القيادة التشاركية أن يكون هناك شراكة حقيقية لكل فرد من أفراد المجموعة من خلال أخذ دور فاعل داخل المجموعة بحيث يتحمل كل فرد مسؤولية كاملة عن قراراته، وأن الشراكة يجب أن تعترف وتقبل الاختلافات داخل المجموعة. وإحترام الشخصيات المختلفة هو شرط لا غنى عنه للشراكات. مع هذا المستوى من الإحترام، أشياء كثيرة يمكن إنجازها بواسطة القيادة المشتركة.

في القيادة التشاركية لا يوجد قائد واحد، وإنما هي تشارك جميع الأطراف المعنية على الأمور التي يستطيع كل فرد في المجموعة المساهمة بها. هي وجود رؤية مشتركة، ووضع وتحديد الأهداف والأعمال التي يجب إنجازها معاً بناء على القدرات، المهارات، الخبرات لدى كل عضو داخل المجموعة.

كما يمكن تعريف القيادة التشاركية على أنها عملية ديناميكية تفاعلية ومؤثرة بين الأفراد داخل المجموعة بحيث أن الهدف يقود إلى غيره من الأهداف من أجل تحقيق الهدف العام المشترك.

والفرق بين القيادة بمعناها التقليدي وبين القيادة التشاركية هو أن عملية التأثير ليست هرمية عمودية وإنما تشاركية أفقية.

القيادة التشاركية تعني:

- أن كل الأعضاء لهم الفرصة المتكافئة في أن يصبحوا قادة، وفي إتخاذ القرارات
- أن تصل المجموعة إلى اتفاق مشترك
- أن عملية اتخاذ القرارات تتم بشكل جماعي
- دمج مجموعة القرارات وتحويلها إلى أفعال
- تبادل الأدوار والمسؤوليات ليعطي كل الأعضاء الفرصة في تنمية مهاراتهم القيادية

كما ويجب على أعضاء المجموعة أن تتوفر لديهم:

- رؤية واضحة عن ما الذي يرغبون في تحقيقه
- القدرة على التواصل بين بعضهم البعض
- القدرة على تحفيز ودفع بعضهم البعض على تحقيق المهام
- القدرة على العمل معاً كنظام متناغم

لبناء أو خلق قيادة تشاركية بين الأعضاء يجب:²³

- الاتفاق على أهداف الفريق
- وضع خطة عمل معاً والتي تساعد على تحقيق الأهداف
- وصف المهام بشكل مفصل لتنفيذ الخطة
- تطبيق مهارة كل فرد مع المهمة الموكلة له
- التحقق بشكل منتظم من رضی الأفراد عما يقومون به وإنجازهم العمل الموكل لهم (لأنهم يعملون بحسب مهاراتهم وما يستطيعون أو ما يحبون عمله)

كيف يمكن تقييم نجاحك في القيادة التشاركية:

القيادة التشاركية لا تنفي المساءلة، إنما تقوم بتوزيع المهام والمسؤوليات وبالتالي توزع المساءلة. ويتم ذلك عن طريق الإحتفال بالإنجازات التي يقوم بها أعضاء الفريق، ومحاولة إيجاد بدائل لهم في حال أنهم لم يقوموا بإنجاز ما طلب منهم. ففي كل اجتماع يجب أن تتم مناقشة ما يقوم به كل فرد، حيث يتسنى للجميع معرفة ما يقوم به أعضاء المجموعة وبالتالي في حال وجود أية مشكلة فمن الممكن مناقشتها بين الجميع لإيجاد حل لها بمشاركة كافة الأعضاء. من الضروري إجراء تقييم منتظم للتقدم المحرز لتحقيق الهدف المشترك لإنجازات الأفراد دون التعرض للإهانة أو التوبيخ في حال عدم إنجاز المهام.

الدور/الأدوار في المجموعة

قد يستغرق الأمر وقتاً كي يقرر الأشخاص أدوارهم وطبعاً تتغير الأدوار مع تطور الخبرات والمهارات. كما ويمكن أن تتداخل الأدوار بحيث يقوم الشخص الواحد بأكثر من دور واحد. وقد يتم تحقيق الدور من قبل أكثر من شخص واحد في الوقت ذاته. ولكن علينا أن نراعي عدم إنهك شخص واحد بتحميله جميع الأدوار.

الوصف	الأدوار المختلفة
يفكر بالصورة العامة ويذكر الناس بما يستطيعون انجازه.	مفكر (مفكرون) مستقبليون
يتأكد من أن كل شخص يعرف عن الاجتماعات والنشاطات ويذكرهم بالمشاركة والمجيء.	مستقطب/مجمع (مستقطبون/مجمعون)
يتمتع بموهبة الكلام والتحدث أمام مجموعات كبيرة من الناس ويقدم مداخلات وعروض ويشارك بالمعلومات.	متحدث/متكلم (متحدثون/متكلمون) / منجز (منجزون)
يتابع الأمور المالية الحالية ويضع خططاً للحصول على أموال وتمويل في المستقبل.	شخص مالي (أو اشخاص)
ينظم ويتابع المواعيد ومسار العمل والأوقات.	منظم (منظمون)
يطور ويبني شراكات وعلاقات مع أشخاص ومجموعات جديدة.	مشبك (مشبكون)
يخلق عمليات لنجاح المجموعة وإنعكاساتها ويتأمل الإنجازات.	محرك/مفعل/ميسر (محركون/مفعلون/ميسرون)
يساعد الفريق بالتفكير من أين بدأ وماذا أنجز؛ يوثق النتائج بهدف مساعدة الفريق على التفكير على الإصلاح والتغيير.	موثق (موثقون)

أنماط وبنى إتخاذ القرار

الإجماع: تستمر النقاشات للقضايا المختلفة حتى يتم فهم جميع الآراء خاصة المعارضة. يتم اتخاذ القرار فقط عندما يتفق كافة أفراد المجموعة على قدرتهم على التعايش مع القرار المتخذ.

الإجماع العملي: تستمر النقاشات للقضايا المختلفة حتى يتم فهم جميع الآراء خاصة المعارضة. يتم اتخاذ القرار عندما يعتبر ثلثا أعضاء

المجموعة أنها قادرة على التعايش مع القرار.

الأسلوب الديمقراطي: يتم نقاش كافة القضايا والخيارات بشكل كافٍ يجعل كافة المشاركين يفهمون النتائج المترتبة على قرار الأغلبية. يتم اتخاذ القرار بعد وضع آلية تضمن مساندة الأقلية التي لم توافق على القرار.

أسلوب المجموعة الإستشارية: يتم تعيين مجموعة من الخبراء كي يتخذوا القرار عن المجموعة أو ينصحونها بإتخاذ قرار معين.

أسلوب الفريق القيادي: يتم تشكيل مجموعة مصغرة والتي تعتبر ممثلة للمجموعة الأكبر وتقوم بإتخاذ القرار.

إعطاء قيمة (وزن): يعطى بعض الأشخاص في المجموعة ثقلاً وقيمة أكبر لأصواتهم في المجموعة.

حق رفض القرار/ الفيتو: يمكن للمجموعة أن تنسحب من النشاط في حال عدم موافقتها على القرار، وتعاود المشاركة في أي عملية اتخاذ قرار أخرى في المجموعة.

3. تعريفات فلسفية ومفاهيمية وعامة

«نقلة نوعية – Paradigm Shift»

مصطلح إستخدمه لأول مرة العالم توماس كوهن في كتابه بنية الثورات العلمية 1961 ليفسر عملية ومنهجية التغيير التي تحدث ضمن المقدمات والفرضيات الأساسية لنظرية «القيادة للعلم» في مرحلة محددة من الزمن. ومنذ أن إستخدمها كوهن، إنتشر إستعمالها بشكل واسع في مجالات عديدة أخرى من التجربة الإنسانية. ويعني: فكرة وجود «تغيير كبير» في نمط تفكير أو توجه عملي ما عميق - تغيير جذري في المعتقدات الشخصية، أو أنظمة معقدة أو منظمات -، ليحل محل النمط السابق في التفكير أو أسلوب التنظيم، نمط تفكير أو أسلوب تنظيم آخر عميق.

«علم إجتماع المعرفة – (Sociology of Knowledge)»

دراسة «العلاقة بين الفكر الإنساني والسياق الاجتماعي التي تنشأ فيها، وأثار الأفكار السائدة على المجتمعات.» ولا يعتبر أحد تخصصات علم الإجتماع ولكنه يتعامل مع الأسئلة الجوهرية الكبيرة حول مدى وحدود التأثيرات الإجتماعية على حياة الفرد وأسس مداركنا الإجتماعية والثقافية. استكمالا لعلم اجتماع المعرفة هو سوسيولوجيا الجهل بما في ذلك دراسة الجهل، والجهل، والفجوات المعرفية أو غير المعارف باعتبارها السمات الملزمة لصنع المعرفة.

«الأيديولوجية - (Ideology)»

الأيديولوجيا في المعجم العربي: العقيدة والمبادئ السياسية لحزب أو جماعة

الأيديولوجيا في معجم اللغة العربية المعاصر:

• مذهب سياسي أو إجتماعي

• الفلسفة والتصوف؛ علم الأفكار، وموضوع دراسته الأفكار والمعاني وخصائصها وقوانينها وأصولها وعلاقتها بالعلامات التي تعبر عنها والبحث عن أصولها بوجه خاص

شخص مذهبي أيديولوجي: فرد يتمتع بمعرفة فلسفية أو عقائدية عميقة.

الأيولوجيا في المفهوم اليوناني الأصلي:

أيديولوجية [كمعنى أصلي] مجموعة من المقترحات السياسية المثالية

أيدولوجية [Idea] فكرة + (logos) شعارات = في اليونانية: (eidós) إيدوس {صورة مثالية} و (logos) لوجوز {المنطق، منطقي} أو خطة فكرية

إستخدم هذا المصطلح لأول مرة من قبل الفيلسوف الفرنسي ديستات تريسي (1755 - 1836 - Destutt Tracy)، في كتابه «عناصر الأيدولوجية». ويعني تريسي بالأيدولوجية: «علم الأفكار» أو العلم الذي يدرس مدى صحة أو خطأ الأفكار التي يحملها الناس. هذه الأفكار التي تبنى منها النظريات والفرضيات التي تتلاءم مع العمليات العقلية لأعضاء المجتمع. وخلال السنين، إنتشر وشاع استخدام هذا المصطلح بحيث أصبح لا يعني فقط «علم الأفكار» بل «النظام الفكري والعاطفي الشامل» الذي يعبر عن مواقف الأفراد عن العالم والمجتمع والإنسان. ولقد تم التعاطي بهذا المصطلح بشكل مكثف في العمل السياسي حيث الأفكار والعواطف والمواقف هي أساس العمل السياسي وأساس تنفيذه وشرعيته.

القيم والمبادئ

- جميع القيم والمبادئ تخدم أدواراً هامة في حياة الفرد في التعامل مع الآخرين، والقضايا الاجتماعية والمفاهيم.
- القيم هي مجموعات من المعتقدات حول الصفات الذاتية والمثالية بينما المبادئ هي القوانين والحقائق الكونية.
- تقوم المبادئ بدور مرساة السفينة خلال رحلتها وحيث تتواجه مع قضايا متعارضة. في حين أن القيم تسمح لنا المضي قدماً بالإعراب عن معتقداتنا بكل بثقة كاملة.

مجتمع (Community):

مجموعة من الناس بينهم أشياء مشتركة: دولة، مدينة، قرية، مدرسة، حارة، إلخ. قد يكون هذا المشترك المكان الذي يعيشون فيه وقد يكون أيضاً شعورهم حول قضية ما أو حول ظروفهم المعيشية، أو البيئية، أو الفكرية، إلخ.

التنمية المجتمعية (Community Development):

عملية تعاون وفهم مشترك بين مجموعة من الناس (مجتمع) يريدون عمل/ إضافة شيء ما في مجتمعهم أو من أجل تغيير أو تحسين ظروفهم الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية، إلخ.

التنمية الشبابية (Youth Development):

عملية يتعلم خلالها الشباب ويكسبون خبرة ومهارات ومعلومات.

التنمية الشبابية الإيجابية (Positive Youth Development – "PYD"):

عملية مستمرة يكون فيها الشباب مشاركين في بناء مهاراتهم، ومعارفهم، وخبراتهم وشخصياتهم لكي يصبحوا أعضاء منتجين وفاعلين في مجتمعاتهم وأكثر جاهزية للمستقبل.

التنمية الشبابية المجتمعية (Community Youth Development – "CYD"):

عملية تشجيع وتقوية الشباب والراشدين للعمل بفاعلية وبشكل متساو وبشراكة حقيقية لإحداث تغيير إيجابي في مجتمعاتهم. فالشباب وكافة أفراد المجتمع هم مكونات أساسية وبوسعها بناء الفرص للشباب وتطوير مجتمعاتهم.

التنمية المجتمعية المبنية على الموجودات/المكونات:

("Asset Based Community Development – "ABCD"):

عملية تحديد وتعبئة الموارد المحلية للمجتمعات لإحداث تطور/تغيير إيجابي؛ يكون التركيز من خلالها على الموارد والموجودات/ المكونات وليس على النقص والمشاكل في المجتمع. أن نرى (أولاً) الإمكانيات والموجودات والموارد وليس (فقط) الحاجات والمشاكل والثغرات.

قائمة موارد إضافية:

Essays on the sociology of knowledge by Mannheim, Karl, 1947-1893; Published 1952. Topics Sociology, Knowledge, Theory of

<https://archive.org/details/essaysonsociolog00mann>

Clifford Geertz on "Ideology" as an Analytical Term, Pt. 1

[https://etherwave.wordpress.com/01/04/2012/clifford-geertz-on-ideology-as-an-analytical-term-pt1-/](https://etherwave.wordpress.com/01/04/2012/clifford-geertz-on-ideology-as-an-analytical-term-pt1/)

Karl Mannheim's Sociology of Political Knowledge

HENRIK LUNDBERG, OCT 2013 26

<http://www.e-ir.info/26/10/2013/karl-mannheims-sociology-of-political-knowledge/>

Various definitions of culture

<http://www.cssforum.com.pk/css-optional-subjects/group-vii/sociology/-8613various-definitions-culture.html>

Organizations' Culture Transformation; example

http://www.speedoftrust.com/Jobs-to-be-done/culture_transformation

Why Do Cultures Change?

<http://ism-anthro-c.wikifoundry.com/page/How+and+why+do+cultures+change3%F>

Defining Organization Culture

<http://www.managementguru.net/organizational-culture/>

Root Cause Analysis Basics

<http://www.thwink.org/sustain/glossary/RootCauseAnalysis.htm>

Difference Between Values and Principles

<http://www.differencebetween.com/difference-between-values-and-vs-principles/>

Philanthropy for Social Justice and Peace - <http://psjp.org/>

Shared Knowledge: http://psjp.org/shared_knowledge

Web Links: <http://psjp.org/weblinks>



الهوامش

1 «الناشطين الشبابيين»: أفراد تعمل بشكل مباشر مع الشباب والمجتمعات سواء كموظفين (مسؤولين أو مبتدئين) في المنظمات غير الحكومية و/ أو نشطاء تنمويين وناشطين في مجالات أخرى ومتطوعين. القاسم المشترك بين هؤلاء الأفراد، انهم عناصر فاعلة كل في مجال عمله، وبالتالي على اتصال مباشر مع أفراد المجتمع بمن فيهم الشباب ونتيجة لذلك، فإن أفعال وردود أفعال هؤلاء الأفراد ذات تأثير مهم على الآخرين.

2 «شبكة المدربين الأساسيين»: عدد من الناشطين الشبابيين الذين شاركوا بورش العمل المفاهيمية في «التنمية الشبابية المجتمعية» تم العمل معهم على مدار عدد من الورشة المفاهيمية المكثفة بهدف تأهيلهم ليصبحوا مدربين أساسيين في مفاهيم التنمية الشبابية المجتمعية. ولقد درب ويسر - وما يزال - العديد منهم في ورش نسيج المفاهيمية في دولهم وفي ورش إقليمية شارك فيها شباب من دول عربية مختلفة.

3 «المرشد في التنمية الشبابية المجتمعية»: تم إنتاج المرشد ليخدم بشكل أساسي نسيج وشبكة المدربين الأساسيين في تنفيذ ورش مفاهيمية سواء كجزء من خطة «مكون الناشطين الشبابيين» أو بمعزل عنها. المرشد في اللغة العربية فقط.

4 ورش المهارات التنظيمية: ورش تطوير وتعزيز القدرات والمهارات الإدارية والمالية والبرنامجية والتي تقدم لمؤسسات المجتمع المدني والمجموعات الشبابية والشباب.

5 اللقاءات التخصصية: لقاءات وورش تستهدف فئات ذات تخصصات أكثر تحديداً ومحاوور عمل ذات علاقة مباشرة بتخصص المشاركين؛ مثل اللقاء الإقليمي للناشطين والعاملين في «مجال الفنون والإعلام المجتمعي»، واللقاء الإقليمي «للمجموعات الشبابية» واللقاءات الإقليمية التي إستهدفت عدد من «الناشطين الحقوقيين ونشطاء الإعلام المجتمعي» خلال العامين 2011 و 2012.

6 «المدرّب/ة الأساسي/ة»: أحد أفراد طاقم التدريب لأي ورشة مزعم عقدها. يتغير المدرّب الأساسي بتغير الورش بحسب طبيعة الورشة، ومحاوورها، وبالعلاقة مع وقت المدرّبين، وتخصصاتهم، إلخ. يمكن أن يكون المدرّب الأساسي أحد المدرّبين في الورشة ومن الممكن أيضاً أن يكتفي بمرحلة إعداد وتطوير المسار التعليمي ومن ثم الأجنده.

7 «الأجنده التدريبيّة»: في نسيج نستخدم «أجنده» ولا نستخدم «برنامج». حيث أن أجندهنا التدريبيّة تشمل مبادئ وقيم متفق عليها ورؤية عملية مشتركة (بين الفريق التدريبي) وتهدف لإحداث تغيير أو فرق ما على مستوى وعي - وبالتالي على - مواقف المشاركين. وفيها مرونة عالية بما يضمن الأفضل للمسار التراكمي ودون الحياذ عن السياق العام والأهداف الأساسية.

8 أنظر/ي «العمليات التي تؤدي إلى تغيير الثقافة» في الفصل الرابع من الملهم

ديفيد ميلر (ولد في 8 مارس 1946) منظر سياسي بريطاني. حصل على درجة البكالوريوس من جامعة كامبريدج والدكتوراه من جامعة أكسفورد 9 ويعمل حالياً زميل رسمي وأستاذ في المجالات الاجتماعية والنظرية السياسية في كلية نوفيلد في أكسفورد. أنتج ميلر العديد من الكتب والأوراق حول العدالة الاجتماعية، وأخرى عن «الجنسية والمواطنة والهوية». ومن المعروف ميلر عن دعمه للنموذج المتواضع من القومية الليبرالية

[https://en.wikipedia.org/wiki/David_Miller_\(political_theorist\)](https://en.wikipedia.org/wiki/David_Miller_(political_theorist))

10 <http://www.bbc.com/news/business-30875633>

11 <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%B9%D8%AF%D8%A7%D984%D8%A9>

12 <http://www.cesj.org/learn/definitions/defining-economic-justice-and-social-justice/>

13 اللغة: ونعني بها هنا المصطلحات والتفسيرات والإشارات وليس هوية اللغة.

14 رينيه ديكرت (31 مارس 1596 - 11 فبراير 1650)، فيلسوف، ورياضي، وفيزيائي فرنسي، يلقب ب«أبو الفلسفة الحديثة» وكثير من

الأطروحات الفلسفية الغربية التي جاءت بعده، هي إنعكاسات لأطروحاته التي ما زالت تدرس حتى اليوم، خصوصاً كتاب (تأملات في الفلسفة الأولى 1641- م) الذي ما زال يشكل النص القياسي لمعظم كليات الفلسفة. كما أن لديكارت تأثير واضح في علم الرياضيات، فقد اخترع نظاماً رياضياً سمي باسمه وهو (نظام الإحداثيات الديكارتية) الذي شكل النواة الأولى لـ (الهندسة التحليلية)، فكان بذلك من الشخصيات الرئيسية في تاريخ الثورة العلمية. وديكارت هو الشخصية الرئيسية لمذهب العقلانية في القرن 17 م. وهو صاحب المقولة الشهيرة: «أنا أفكر، إذن أنا موجود».

15 جون لوك (29 أغسطس 1632 - 28 أكتوبر 1704) هو فيلسوف تجريبي ومفكر سياسي إنجليزي. تعلم في مدرسة وستمنستر، ثم في كلية كنيسة المسيح في جامعة أوكسفورد، حيث أنتخب طالباً مدى الحياة، لكن هذا اللقب سحب منه في عام 1684 بأمر من الملك وبسبب كراهيته لعدم التسامح البيورتياني عند اللاهوتيين في هذه الكلية. درس الطب ومارس التجريب العلمي، ثم تحوّل إلى الفلسفة. اشتهر جون لوك كزعيم «الحسين» بعبارته المشهورة: «إذا سألك سائل: متى بدأت تفكر؟ فيجب أن تكون الإجابة: عندما بدأت أحس». لقد سلم لوك بعجز العقل البشري وقصوره عن معالجة ما يتجاوز حدوده وإمكاناته وقد وضح ذلك في معظم كتبه ولا سيما كتابه «مقال في الفهم الإنساني» وكتابه «عن العقل البشري».

16 Culture: Critical Concepts in Sociology, Volume 1

https://books.google.jo/books?id=ty43CYp_H0kC&pg=PA174&lpg=PA174&dq=clayde+kluckhohn+culture+definition+mirror+for+man&source=bl&ots=a4PjGJzioJ&sig=qy3gcnwqjOCFE2UlxmcCO3I8kRc&hl=en&sa=X&ved=0CEYQ6AEwB2oVChMIjKGm9brCyAIVyT8UCh2JNwg-#v=onepage&q=clayde%20kluckhohn%20culture%20definition%20mirror%20for%20man&f=false

17 كتاب «التعليم من أجل الوعي الناقد» للكاتب البرازيلي باولو فيري ، صدر لأول مرة في العام 1969

18 كتاب «إغتيال العقل - محنة الثقافة العربية بين السلفية والتبعية» للكاتب السوري برهان غليون، صدر لأول مرة في عام 2012

19 Three levels of uniqueness in mental programming (Hofstede and Hofstede 2005)

<http://www.macs.hw.ac.uk/~ruth/Papers/agents-affect/NazirEtAl.pdf>

20 المجتمع بتعريفه الأكثر شمولية: مجموعة من الناس بينهم أشياء مشتركة: دولة، مدينة، قرية، مدرسة، حارة، مجموعته، إلخ. قد يكون هذا المشترك المكان الذي يعيشون فيه وقد يكون أيضاً شعورهم حول قضية ما أو حول ظروفهم المعيشية، أو البيئية، أو الفكرية، إلخ.

21 Carl Dunst (1994); paper commissioned by the Family Resource Coalition; AED

22 <http://www.hayatnafs.com/ubb/Forum4/HTML/000226.html>

23 <http://www.selfhelp.on.ca/resource/leadership-handbook.pdf>

Development Initiative
Youth Development Initiative
Comm
Naseej did not only reach marginalized areas in Upper Egypt
الأخيرة لكم في أن تقفوا واستنقضوا العمام، ومن
التومون الأفسك ونجونا ونجونا ونجونا

Naseej Foundation

Main Office: 90, rue de Mérode, 1060 Brussels; Belgium

Website: www.naseej-cyd.org

Twitter: <http://twitter.com/#!/NaseejCYD>

Facebook: <http://www.facebook.com/Naseej.Foundation> and

<http://www.facebook.com/?ref=home#!/group.php?gid=5748627087&ref=ts>

YouTube: http://www.youtube.com/user/naseejchannel?feature=results_main

© Copyright 2015