

#### مقدّمة

نهدي هذا الدليل لكل من بحثت فعرفت حقوقها وواجباتها، لكل من حاولت إيجاد تلك الطريقة المُثلى في تحصيل الحقوق بما يحفظ كرامة المعلّم ومكانته في نفوس طلّابه وطالباته، لكل من سعت في إيجاد الحلول وآمنت أن التغيير ممكن، لكل من تؤمن أن المعرفة كنز، والجماعة قوّة، وتوحيد الكلمة سلطة. لكل من سمعت فؤادها يهمس دائمًا بأنّ يد الله مع الجماعة، لكِ معلّمتي.

ستجدين في هذا الدليل خلاصة خبرة خمسة أعوام من النضال الحقيقي لمعلّمات من القطاع الخاص استطعن تنظيم أنفسهنّ لتكوين فريق واعٍ بحقوقه وواجباته، وقادر على الدفاع عنها وفق خطة سنوية مُحكمة. في هذا الدليل، سنوضّح لكِ معالم الطريق النضالي الذي اتبعته المعلّمات لتحقيق أهدافهنّ حيث سنوضّح فيه كيف ينشأ الفريق؟ وعلى ماذا يجتمع؟ وكيف يخطّط؟ وكيف يستمر؟ وما هي آليات تنسيق المهام وتوزيعها التي تدعم خُطته في كل عام؟ لنضمن الوصول للهدف وليكون حجر أساس يجيب عن تساؤلاتك من حيث كيف أبدأ؟ أو كيف بدأن؟ وكيف أستمر في الوصول لحقوقي العمّالية بقوة وثبات؟

طُوّر هذا الدليل من خلال الاطلاع على توثيق اللّجان والفرق المختلفة التي تنظّم العمل في حملة قم مع المعلّم منذ 2015 إلى 2020، والتواصل مع مجموعة من معلّمات قياديّات في فريق الحملة للوقوف على الحقائق وتوثيقها ليكون بمثابة سكّة حديد تؤرشف عمل الحملة وتفيد كل من تنضم لها.

يستخدم هذا الدليل للتعرّف على قصة الحملة ونشأتها، وعلى هيكلية بناء الفرق في الحملات بطريقة تضمن استمرارها. كما ستجدون في هذا الدليل آلية إدارة هذه الفرق وتمكينها ضمن أعراف وقيم تنظّم العمل الجماعي، وتحافظ على روح الفريق، إضافة لمهام كل منسّقة لجنة أو فريق بما في ذلك الأزمات، والتعلّم الناتج عنها، وطرق إدارتها أيضًا.

ونجد في هذا الدليل أيضًا ما قامت به الحملة من إنجازات وتغييرات تسمح برؤية نتاج هذا التنظيم ليكون أنموذجًا في أهمية بناء أهل القضيّة وتنظيمهم أنفسهم ليضمنوا تحقيق مطالبهم، وسترين أيضًا في هذا الدليل إضاءات مهمّة في نهج التنظيم المجتمعيّ الذي تبنّته الحملة يشرح الممارسات التنظيمية كافّة، والكيفية التي طبقّناها بها كحملة على أرض الواقع.

> بقلم هديل الكسواني منسّقة حملة قم مع المعلّم

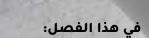


## فهرس الدليل

<u>ىق</u> دّمة	01
لفصل الأول: <b>تاريخ حملة قم مع المعلّم وسياقها</b>	03
لفصل الثاني: <b>قيم وبوصلة تنظيميّة أساسيّة</b>	10
لفصل الثالث: <b>القيادة والحشد وبناء العلاقات</b>	25
لفصل الرابع: <b>بنية الحملة التنظيميّة</b>	35
لفصل الخامس: <b>الإستراتيجيّة والتصرّف</b>	55
ىلحق1: <b>وثائق مهمّة لحملة قم مع المعلّم</b>	67
بلحق 2: <b>معلومات الاتصال والتواصل مع معلّمات حملة قم مع المعلّم</b>	68

# الفصل الأول:

تاریخ حملة قم مع المعلّم وسیاقها



- حقائق عن التعليم الخاص في الأردن،
- إضاءة على واقع معلّمات القطاع الخاص والانتهاكات التي دعت للتنظيم والتحرّك من أجل الحقوق العمّالية و،
  - مقدّمة عن حملة قم مع المعلّم، وأهدافها، ورحلتها عبر السنوات، وسجل نجاحاتها.
  - الإشارة إلى خارطة اللاعبين الأساسيين التي دعمت الحملة ورافقتها منذ عام 2015 وحتى يومنا هذا.

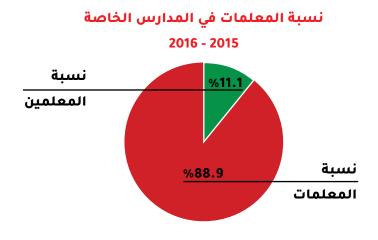
#### تثقيف بالسياق الخاص بمعلّمات القطاع الخاص/قضايا وانتهاكات عمّاليّة

#### حقائق عن واقع المدارس الخاصة في الأردن حتّى عام 2020

- 1. في المملكة 3,055 مدرسة خاصّة، تشكل ما نسبته %44 تقريبًا من مجمل مدارس المملكة.
- 2. يعمل في هذه المدارس، قرابة 35 ألف معلّم، يشكّلون تقريبًا ما نسبته %29 من مجمل المعلّمين في الأردن، أما الباقون، فيعملون بالتعليم الحكومي.
  - 3. نسبة المعلّمات الإناث في المدارس الخاصّة هي %89.
- 4. يدرس في المدارس الخاصّة 499 ألف تلميذ وتلميذة تقريبًا. يشكّلون ما نسبته %26 تقريبًا من مجمل التلاميذ في الأردن.
  - 5. تتركّز أعلى نسبة مدارس خاصة في محافظات (عمّان، وإربد، والزرقاء).
  - 6. نقابة أصحاب المدارس الخاصة هي الجسد القانونيّ والممثّل لأصحاب المدارس الخاصّة.
- 7. قانونيًّا، الممثل النقابيّ لمعلّمي المدارس الخاصة هو نقابة العاملين في المدارس الخاصّة، التي تأسست عام 1969، وينتسب إليها، 3,500 عامل من أصل 50 ألف عامل تقريبًا في المدارس الخاصة.

#### حقائق عن واقع المعلّمات في المدارس الخاصة في الأردن

- 1. الحد الأدنى للأجور لمعلّمي ومعلّمات القطاع الخاص منذ عام 2017 هو 220 دينار، يضاف لها 10 دنانير علاوة تعليم.
  - 2. فجوة الأجور بين الذكور والإناث في المدارس الخاصة في الأردن تبلغ %42\*.
- 3. يحتكم معلّمو ومعلّمات القطاع الخاص إلى قانون العمل والاتفاقيّة الموحّدة للعاملين في القطاع الخاص(العقد الموحّد) التي صدرت عام 2017 فيما يتعلّق بحقوقهم/ن العمّالية.
- 4. يحتكم معلّمو ومعلّمات القطاع الخاص إلى قانون التربية والتعليم فيما يتعلّق بواجباتهم ومهامهم التعليميّة.
- 5. يحتكم معلمو ومعلّمات القطاع الخاص إلى وزارة العمل بما يتعلق بحقوقهم/ن العمّالية، ويلجؤون لمحكمة الأجور لأى شأن مرتبط بأجورهم/نّ.
- 6. يتبع المعلّمون والمعلّمات في القطاع الخاص إلى النقابة العامّة للعاملين في القطاع الخاص ونقابة المعلّمين.



المصدر: وزارة التربية والتعليم، الكتاب السنوى 2016

#### الانتهاكات العمّالية المتكرّرة

- تقاضى المعلّمة راتبًا أقل من الحد الأدنى للأجور وهو 220 دينار شهريًّا. بالإضافة إلى 10 دنانير علاوة تعليم.
  - التباين في الأجور بين الجنسين.
  - انقطاع رواتب الصيف أو تقليصها.
  - عدم تقاضى المعلّمات أجورهنّ عن العمل الإضافيّ.
  - تباين المهام والوصف الوظيفي (إجبار المعلّمات على أداء مهام غير مرتبطة بالتعليم، كمرافقة الباص).
    - توقيع المعلمة على كمبيالات للمدرسة.
    - إجبار المعلمات على توقيع استقالات قسريّة في نهاية العام الدراسيّ.
      - عدم منح إجازات مرضيّة، وسنويّة، وإجازة الأمومة.
    - عدم الإشراك بالضمان الاجتماعيّ أو الإشراك براتب غير حقيقيّ ونسب غير صحيحة.

#### حملة قم مع المعلّم

بدأت القصّة بعد دراسة أطلقتها منظّمة العمل الدوليّة حول الانتهاكات العمّالية التي تواجه النساء في سوق العمل وبالأخص القطاع التعليمي. وبعد لقاء نظّمته اللّجنة الأردنيّة للإنصاف في الأجور لوجود حاجة ملّحة لبدء العمل والتنظيم على الأرض، اقترحت السيدة ريم أصلان (مستشارة منظّمة العمل الدوليّة) والدكتورة إيمان العكور (من وزارة العمل) التواصل مع مؤسسة أهل بحكم خبرتها في مرافقة الحملات من خلال نهج التنظيم المجتمعي لإيجاد بذرة القيادة الأولى ضمن أهل القضيّة، أي من معلّمات في القطاع الخاص على استعداد لأن يمسكن راية النضال من أجل الحصول على حقوقهنّ العمّالية، وهنا بدأ المشوار بتشكيل فريق مؤسّس في إربد (كونها من أكبر المحافظات التي تعمل فيها النساء في قطاع التعليم)، وعلى الرغم من أن إيجاد بذرة القيادة لم يكن سهلًا بحكم واقع انتهاك حقوق المعلّمات المُمنهج وما يترتّب عليه من آثار تدعو للخوف والقلق والتحرّك، إلا أن سير الحملة على الطريق بدأ مع فريق قياديّ مكوّن من 8 معلّمات من محافظة إربد وهنا بدأ المشوار عام 2015.

اليوم في عام 2020 توسّعت الحملة وطنيًّا ومحليًّا لتشمل محافظات عمّان، والزرقاء، والسلط، وعجلون، وزاد عدد عضوات الفريق المؤسّس إلى 12 معلّمة يمثلّن هذه المحافظات، ويعملن بتنظيم وقوة قيميّة لتحقيق أهداف الحملة ورؤيتها.

#### الرؤية المحفّزة للحملة

"نحلم بأجواء تعليميّة تتمتّع فيها معلّمات القطاع الخاص بحقوقهّن العمّالية بما يشعرهنّ بالكرامة والاحترام ويمكنّهن من رفع كفاءاتهنّ التدريسيّة الإبداعيّة بما يعود بالفائدة على الطالب والمعلّم في المدارس الخاصّة في الأردن."

#### وتعمل حملة قم مع المعلّم على أربعة جوانب لتحقّق هذه الرؤية

- 🕕 توعية معلّمات القطاع الخاص بحقوقهنّ العمّالية وطرق المطالبة بها.
- \_\_\_\_ الوصول إلى أكبر عدد من معلّمات القطاع الخاص، والحفاظ على تواصل دوري معهنّ، وتمكينهنّ من المطالبة بحقوقهنّ العمّالية.
  - 🕝 قيادة مطالبات حقوقيّة تخص معلّمات القطاع الخاص وتنظيم النضال لأجل تحقيقها.
    - 🚯 توعية معلّمات القطاع الخاص بحقوقهنّ العمّالية وطرق المطالبة بها.

**إضاءة:** لتحقيق رؤية حملة قم مع المعلّم، توجد عدّة أهداف يمكن العمل عليها خلال سنوات عديدة. وتقوم الحملة في كل عام بتحديد هدفها في كل عام بحيث يحقق هذا الهدف الرؤية ويتماشى مع جوانب تحقيقها.

## رحلة الحملة عبر السنوات

2015 التأسيس - البحث عن القيادة والتأسيس في إربد

- تعاقد منظمّة العمل الدوليّة مع مؤسسة أهل

#### 2016 تطبيق العقد الموحّد

- أن يصبح العقد الموحّد إلزاميًّا
  - إنشاء قاعدة البيانات
  - إنشاء صفحة الفيسبوك
    - الظهور في الإعلام
  - التوعية والتشبيك القانوني
- إنتاج فيلم وثائقيّ عن واقع المعلّمات
  - تبني برنامج التعلّم الشعبي
- البحث عن قياديات في عمّان والزرقاء
  - سفيرات الحق
- استمرار الإعلام، والفيسبوك، وسجل الشكاوي
- تحديد الهدف ذي الأولوية لهذه المرحلة: تحويل الرواتب للبنوك

#### 🕨 ضمان الحد الأدني للأجور

#### 2017

#### تحرّك راتبنا بالبنك

- توسّع الحملة وبناء فرق في الزرقاء وعمّان وخلف فريق وطنى
- قيادة تكتيكات #راتبنا بالبنك مش من تحت الطاولة
  - استمرار العمل على الإعلام، وقاعدة البيانات، والتعلّم الشعبي، والشكاوي

    - التمكين من مهارات التدريس الإبداعية
  - استمرار العمل في الإعلام وقاعدة البيانات
  - والتعلّم الشعبي والشكاوي ومهارات التدريس
- نجاح تحقق مطلب الحملة: تحويل الرواتب للبنوك أصبح إلزاميًا ويرتبط بتجديد الترخيص
  - البحث عن قياديات في جرش والسلط وعجلون

#### 2018

#### 2019

#### صدور نظام تحويل الرواتب للبنوك

#### ضمان تطبيق النظام

- الهدف: ضمان تطبيق النظام واستحداث فريقه
  - تشكيل فريق في عجلون والسلط
  - استمرار العمل في الإعلام والشكاوي وقاعدة البيانات والفيسبوك

#### 2020

## سجل النجاح (2015-وقتنا الحالي)

عدد عضوات الفريق الوطنيّ 12

عدد المعلّمات المنضمّات للحملة 48

> عدد الفرق القياديَّة 9

عدد معلّمات التعلّم الشعبي (2019-2017) 120

عدد المعلّمات في قاعدة البيانات 3,900

عدد متابعي/ات صفحة الفيسبوك 17,000

تغيير في السياسات والأنظمة

3

#### خارطة اللاعبين الأساسيّين في حملة قم مع المعلّم

#### منظمّة العمل الدوليّة

تعمل منظَّمة العمل الدوليَّة، بصفتها وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة، على تعزيز العدالة الاجتماعيَّة وحقوق الإنسان وحقوق العمل المعترف بها دوليًّا. ولأنها الوكالة الوحيدة في الأمم المتحدة التي تضم مكوِّنات ثلاثيَّة، فهي تجمع بين الحكومات وأصحاب العمل والعمَّال، وذلك لتعزيز العمل اللائق في جميع أنحاء العالم، وصياغة معايير وسياسات العمل أيضًا.

#### الل جنة الوطنيّة الأردنيّة للإنصاف في الأجور

تم إطلاق اللجنة من خلال وزارة العمل واللجنة الوطنيّة لشؤون المرأة في عام 2011، وتهدف إلى زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل وتعزيز مبدأ الأجر المتساوي عن العمل ذي القيمة المتساوية تنفيذًا لاتفاقيّة منظّمة العمل الدوليّة رقم 100، وبناءً على ذلك، تركّز اللجنة على التمييز في قطاع التعليم الأردنيّ، إذ إن الفجوة في الأجور واضحة حيث تتقاضى المعلّمة أجرًا يقل عن أجر المعلّم بنسبة %41.

#### وزارة العمل

الجسد الوزاريّ المسؤول عن: الإشراف على شؤون العمل والعمّال وممارسة جميع الصلاحيّات والمسؤوليّات المتعلقة بتلك الشؤون والمنصوص عليها في سائر التشريعات. كما ويوجد قسم التفتيش والشكاوى في وزارة العمل لضمان حماية حقوق العمّال في الأردن. ووزارة العمل هي الجسد الذي يوافق على الأنظمة الداخلية لمنشآت العمل بحكم قوانينها وتشريعاتها.

#### وزارة التربية والتعليم

الجسد الوزاريّ المسؤول عن توفير فرص متكافئة للحصول على تعليم عالي الجودة يمكِّن المتعلمين من التفكير العلميّ الإبداعيّ الناقد، والعمل بروح الفريق، والتعلّم مدى الحياة، والتزوّد بالمهارات والقيم؛ ليكونوا مواطنين فاعلين منتمين إلى وطنهم، ومساهمين في رفعة العالم والإنسانيّة، وضمان تأدية المعلّمين لواجباتهم لتحقيق الرؤية التعليميّة. والوزارة هي الجسد المنوط بإصدار رخص المهن الخاصّة بالمعلّمين/ات في الأردن ورخص المدارس الخاصّة.

#### المؤسسة العامّة للضمان الاجتماعيّ

مؤسّسة وطنيّة تسعى لتحقيق الأمن الاجتماعيّ والصحيّ والعمّالي لجميع مشتركيها، وتحكمها تشريعات وقوانين وأنظمة. ولها قسم تفتيش وشكاوى يضمن حماية المشتركين من أي انتهاكات عمّاليّة خاصة بحقوق الضمان الاجتماعيّ.

#### نقابة المعلّمين

وهي هيئة اعتباريّة منتخبة ذات استقلال ماليّ وإداريّ منشأة بموجب قانون رقم 14 لسنة 2011 م تمثّل المعلّمين/المعلّمات في المملكة الأردنيّة الهاشميّة، وتسعى للارتقاء بالمعلّم وبرسالة التعليم، والدفاع عن الحقوق الفرديّة والجماعيّة للأعضاء المنتسبين لمهنة التعليم، وتحصين مكتسباتهم بكل الوسائل المشروعة، وتطوير المجالات المرتبطة بمهنته.

#### النقابة العامة للعاملين في القطاع الخاص

هيئة اعتباريّة قانونيّة تأسست عام 1969 وغايتها رعاية مصالح العاملين (من معلّمين، وإدراييّن، وسائقي باصات) في التعليم الخاص والدفاع عن حقوقهم، وتقديم الخدمات الصحية والاجتماعية للعمّال المنتسبين للنقابة، وإنشاء العيادات الطبية ومؤسسات الرعاية الاجتماعية والاستهلاكية لهم، والعمل على رفع المستوى الاقتصاديّ والمهنيّ والثقافيّ للعاملين في المدارس الخاصة والحضانات ورياض الأطفال، والجامعات والمعاهد ومراكز التعليم وكليات المجتمع.

#### نقابة أصحاب المدارس الخاصة

هيئة اعتباريّة قانونيّة تأسّست عام 1980 وغايتها رعاية مصالح الأعضاء ومهنة التربية والتعليم بوجه عام، وتنظيم شؤون الأعضاء وتنسيق جهودهم والمحافظة على حقوقهم، وإيجاد سبل التعاون فيما بينهم، وتمثيلهم لدى جميع الجهات والمؤسّسات الخاصة والحكوميّة.

#### مؤسسة أهل

أهل مؤسسة مجتمعيّة تقدّم التدريب والمرافقة لمؤسّسات ومجموعات تطالب بحقها بحيث تساعدهم في تنظيم قوتهم وقيادتهم ومواردهم وبنائها على شكل حملات لقيادة التغيير وتحقيق العدالة والحرية. وتبني أهل الدعم الذي تقدمه من تدريبات وتوجيه على أسس تنظيم المجتمع القيميّ، وقد تأسّست عام 2011.

#### اللجنة الوطنية لشؤون المرأة

تأسست اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة كآلية وطنية للنهوض بوضع المرأة في الأردن بموجب قرار مجلس الوزراء رقم 21/11/3382 في العام 1992، وغايتها الأساسية إدماج قضايا المرأة وأولوياتها في الإستراتيجيّات والسياسات والتشريعات والخطط والموازنات الوطنية، ورصد قضايا التمييز ضد المرأة وتقييم واقعها ومتابعة ما تم إنجازه في إطار تحقيق المساواة، وتكافؤ الفرص، وكسب التأييد، والحشد لقضايا المرأة، ونشر الوعي بأهمية دورها ومشاركتها في تحقيق التنمية الوطنية المستدامة.

#### مركز العدل للمساعدة القانونيّة

مؤسسة وطنيّة غير ربحيّة تأسّست عام 2008، تسعى لتمكين المجتمع قانونيًّا من خلال ذوي الخبرة. تقدّم خدمات التوعية والاستشارة لكل أفراد المجتمع، والتمثيل القانونيّ للمستحقّين.

#### مؤسسة صداقة

انطلقت مؤسسة صداقة في عام 2011 كحملة تنظيم مجتمعيّ تسعى لخلق بيئة عمل داعمة للمرأة والأم والأسرة العاملة. بدءًا بتوفير حضانات مؤسّسية و المطالبة بتطبيق المادة 72 من قانون العمل الأردنيّ، والتي تنص على إلزاميّة إقامة مكان لرعاية الأطفال في المؤسسات التي توظّف 20 سيدة فما فوق ممن لديهن 10 أطفال دون سن الرابعة.

# الفصل الثاني: قيم وبوصلة

# تنظيمية أساسية

يحتوي هذا الفصل على جزئين:

الجزء الأول: نهج التنظيم المجتمعيّ الذي استندت إليه مؤسّسة أهل في تمكين حملة قم مع المعلّم

- نبذة عن النهج
- ممارسات التنظيم المجتمعي السّت ولماذا نحتاجها في إطار حملة قم مع المعلّم؟
  - جوهر التنظيم المجتمعي التي نستند عليه لضمان نجاح حملة قم مع المعلّم

الجزء الثاني: الحوكمة الذاتيّة

- الانتخابات السنويّة للحملة
- من المخوّل لها بالتصويت؟
  - من المخوّلة بالترشّح؟
- ومن يشرف على التصويت؟



#### الجزء الأول: نهج التنظيم المجتمعيّ الذي استندت إليه مؤسّسة أهل في تمكين حملة قم مع المعلّم

#### نبذة عن النهج

هو شكل من أشكال بناء القيادة يدور حول منح الأشخاص (القاعدة المجتمعية)، القدرة أو القوة (القصّة والإستراتيجيّة)، على إحداث التغيير (أي نتائج حقيقيّة). تبنّت حملة قم مع المعلّم هذا النهج لاستناده إلى أهل القضيّة، وبناء قيادتهم وقوتهم للتغيير، كما تبنّت مؤسسة أهل هذا النهج بالأخذ من البروفيسور مارشال جانز، وأضافت إلى الممارسات الخمس ممارسة سادسة لتعزيز صحوة الوعي وتغيير السلوك.

#### ممارسات التنظيم المجتمعي السّت ولماذا نحتاجها في إطار حملة قم مع المعلّم؟

البنية	القصّة العامّة
التصرّف المحفّز	بناء العلاقات الالتزاميّة
التعلم التحرّري الشعبي	الإستراتيجيّة

**إضاءة:** من المهمّ جدًّا النظر إلى هذه الممارسات على أنها ممارسات مستمرّة، لا ممارسات نقوم بها مرّة واحدة خلال رحلة التحرّك الخاص بنا، فاستخدام القصّة أمر مهم وله استخدامات عديدة تغنى حملتك، وبناء علاقاتك في الحملة لا يحصل مرّة واحدة. وتغذية بنية فريقك وإغناؤها أمرٌ يستحق الاستثمار والتوقّف عنده خلال لحظات عديدة في الحملة. أمّا إستراتيجيّتك، فهي وإن كانت بمثابة مرجعيّة أساسيّة للفريق؛ إلا أنّ العمل الفعليّ على الأرض وتحديّاته المختلفة سيتطلّب منك مراجعتها وتكييفها. وفي النهاية، فإنّ تحفيز التصرّف هو مسؤولية حيّة ترافق جميع مراحل رحلتك في الحملة لضمان التنظيم القيميّ والمحفّز.

القصّة العامّة		
توظيف الممارسة التنظيميّة في الحملة	وصف الممارسة	
المرتفودة أسارةً المرتكبة المرتفودة المراقبة	و القصّ المامّ المامّ المامّ المامّ المام الم	

- استخدمت أساسًا لاستكشاف المعلَّمات القياديّات من خلال الاستماع لقصصهنّ الشخصيّة، وكيفية مشاركتهنّ اللحظة المفصليّة التي قمن بمواجهة الظلم خلالها.
- استخدمت إعلاميًّا عند استضافة إحدى المعلّمات لعرض القضيّة أو تعريفها بنفسها وبالحملة.
- استخدمت في لقاءات تقييم عمل الحملة في منتصف السنة ونهايتها، بحيث قامت منسّقة الحملة برواية قصة الحملة العامة حتى لحظة التقييم، وأنهتها بمطلب محدّد إلى عضوات الحملة يتعلّق بتجديد التزامهنّ للعام القادم.
- استخدمت القصة العامة في اللقاءات الرسمية الأولى مع أصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم، والعمل لإشعارهم أنّ القضيّة ملحّة وعكس الجانب الإنسانيّ النضاليّ فيها.
- كما استخدمت في لحظات مفصليّة من عمر الحملة عند حدوث توتّرات أو تحديّات قيميّة.

- تحتوى القصّة العامّة على ثلاثة عناصر:
- قصّتي أنا: وهنا نجيب على سؤال اللحظة التى شكَّلت قيادتي وجعلتني أتصرّف.
- 2. قصّتنا نحن: وهنا نشارك قصّة مجتمعي وناسي الذين أعمل معهم، وما هي قيمنا ونسيج مشوارنا المشترك سويًّا لمواجهة تحدٍ نمرٌ به.
- 3. قصّة الآن: وهنا نحكي قصّة التحدّي الحالي الذي نمر به، ولماذا نريد أن نتصّرف الآن، وما ثمن عدم تصرّفنا الآن؟

جميع هذه القصص لها عناصرها التي تمكّننا من سردها، وبجمعها ثلاثتها نكون قد شكَّلنا قصة أهل القضيّة العامة. وللقصّة استخدامات عديدة منها ما هو إستراتيجيّ ومنها ما يذكّرنا بقلب قضيّتنا ويعيد التزامنا بها.

كما تكمن أهميّتها في خلق قاعدة قيميّة مشتركة تجمع أهل القضيّة معًا.

بناء العلاقات الالتزاميّة				
توظيف الممارسة التنظيميّة في الحملة	وصف الممارسة			
- حشد معلّمات قياديّات للانضمام لفرق الحملة ولجانها.	نستند في العلاقات الالتزاميّة إلى القيم والالتزام وموارد ناسنا، ونستطيع بناء هذه العلاقات من خلال:			
- بناء علاقات مع حلفاء لتقديم الدعم والاستشارة. - اختيار معلّمات لحضور ورشات خاصّة بالحملة. *تجدر الإشارة إلى أن الحملة لم تستخدم الاجتماعات المنزلية في بناء العلاقات إلى الآن، وربّما يكون هذا أحد التوجّهات المستقبلية من عمر الحملة.	- اجتماع واحد لواحد: وهو اجتماع ثنائيّ نستكشف فيه قصة الشخص الذي ندعوه للتحرّك معنا، وموارده والتزامه كذلك الاجتماعات المنزلية: وهنا يدعو المنظّم مجموعة من الأشخاص إلى منزله لسبر جوانب القضيّة أكثر، واستكشاف طرق الالتزام وتوجّهاته.			
	- الاجتماعات المؤسساتيّة: وهنا تنظّم مؤسسة ما أعضاءها للقاء أحد منظّمي الحملة. - الاجتماعات التنظيميّة: وهنا ينظّم أحد قيادييّ تنظيم أو حزب معيّن ناسه للقاء أحد منظّمي الحملة. وتكمن أهميّتها في تنظيم مجتمع مبني على العلاقات والالتزام المتبادل -بالذات- لتحقيق الهدف المشترك.			

الإستراتيجيّة			
توظيف الممارسة التنظيميّة في الحملة	وصف الممارسة		
للحملة إستراتيجيّة عامّة، تتّضح فيها الرؤية الشموليّة للحملة وفي أيّ مجالات أو حقوق يجب أن يتركّز عملها. وفي كلّ عام، تبدأ الحملة عملها بوضع هدف محدّد ملموس لهذا العام بحيث يتجاوب مع ما حققته في العام السابق، وما توّد تحقيقه تجاه رؤيتها.	لكي يبدأ الفريق المؤسس عمله، يجب أن يبدأ بإستراتيجيّة متينة وقويّة. وفي التنظيم المجتمعي، نطوّر الإستراتيجيّة من خلال فرضيّات تغيير تستند على موارد حملتنا وناسنا، بحيث تترجم إلى أهداف فعليّة ومحفّزة وقابلة للقياس.		
في نهاية كل عام، تقيّم الحملة عملها الإستراتيجيّ والبنيويّ.	وهنا نطوّر منحنى الحملة الذي يحتوي على أهم المراحل التي ستمر فيها الحملة وإنجازاتها كجزء من التخطيط للإستراتيجيّة الخاصّة بنا ولتكتيكاتنا في الحملة تاليًا.		
وإستراتيجيّة الحملة في تطوّر مستمر، وهي البوصلة الأساسيّة التي تساعد الحملة على عدم التشتّت في التكتيكات، والفعاليّات، والأنشطة.	وتكمن أهميّة وجود الإستراتيجيّة بوجود بوصلة تتّبع أهداف الحملة المحددة لإحداث تغيير معيّن، في زمن محدّد، ومن خلال تكتيكات محفّزة.		

#### البنية توظيف الممارسة التنظيميّة في الحملة وصف الممارسة استمرت بنية حملة قم مع المعلّم بالتطور والتوسع تبدأ الحملة بفريق قيادى منظّم للتحرّك. وفي منذ السنة الأولى لتشكلّها، وبالتالي تمّت مراجعة الحملات، من الممكن أن يكون لديك فريق مؤسّس، البنية وتطويرها كل سنة بناءً على تطور وتتفرّع من هذا الفريق عدة فرق ممتدة إما وظائفيّة الإستراتيجيّة. وقد بدأت الحملة بفريق واحد من أو حغرافيّة. منطقة إريد، وعندما توسعت الإستراتيجيّة لتتحول إلى حملة وطنيّة، تم التوسّع في أربع مناطق \*وطائفيّة: تقوم بمهام تفيد الحملة وتغنيها كفريق جغرافيّة أخرى. تركّز الفرق الجغرافيّة على الوصول قاعدة البيانات والإعلام. لأكبر عدد من المعلّمات وتشكيلهنّ في فرق. \*جِغرافيّة: إذا ما امتدت الحملة جغرافيًّا في الفرق الثابتة في البنية هي الفرق الوظائفيّة محافظات أو أحياء. في حملة قم مع المعلّم، توجد وتسميها الحملة باللجان، وسنتطرق لها في فرق جغرافيّة في إربد، وعمّان، والسلط، والزرقاء على الفصل الثالث من هذا الدليل. سبيل المثال. وتكمن أهميّتها في تشكيل فرق عمل فاعلة على الأرض تسير في مسار واضح قادرة فيه على التصرّف والتغيير. التصرّف المحفّز توظيف المماسية التنظيميّة في الحملة مصف المماسية ت، ات

توطيف الممارسة التنظيمية في الخملة	وصف الممارسة
ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــ	كيف نصمّم تصرفًا يحفّز الالتزام ويعزّز القيادة؟ هناك مجموعة معايير للتصرّف المحفّز بالإضافة إلى أسلوب يتكون من أربع خطوات لطلب الالتزام بتصرّف ما. وقد تكون التصرّفات عبارة عن تكتيكات إستراتيجيّة، أو علاقاتيّة، وقد تكون تكتيكات لبناء قاعدة وتوسّع.

- النوع الثالث: هي تكتيكات تبني روح الجماعة يهدف التصرّف في تنظيم المجتمع لبناء القوّة والتعاضد بين المعلّمات، كالرحلة السنوية، الضروريّة لتحقيق الفوز من خلال تحفيز الآخرين

#### وإفطارات رمضان مع أسرهنّ. لتوظيف مواردهم وحشد موارد الآخرين. التعلم التحرّري الشعبي

وهو منهجّية تعلّم خاصّة بالكبار، وجوهرها الأساسي خبرة وتجربة المشاركين للتأمل في مفاهيم عالقة ومترسبّة تثبّط تصرّفنا وسلوكياتنا. وهذه المفاهيم مرتبطة بالحرّية والعدالة والمساواة، وفي كل مرة نجتمع لنناقش هذه المفاهيم ننهى جلستنا بالتزام نأخذه على أنفسنا بتغيير سلوكنا في المستقبل القريب والبعيد.

وصف الممارسة

كما ننظّم أنفسنا في جلسات تعلّم شعبي دوريّة لرغبتنا في الاستثمار في التأمل في سلوكنا وتصرّفاتنا التي من شأنها أن تعيق تحرّكنا وتنظيمنا.

وهو تكتيك جماعي منظّم يساعد الفرق المحليّة على الوصول إلى معلَّمات القطاع الخاص في مناطقهنَّ والاستثمار في إتاحة مساحة تعلُّم آمنة وحرَّة ودورية وثابتة، تساهم في تعزيز مجتمع معلّمات مساند ومستمع ومتأمّل لبعضهنّ البعض.

توظيف الممارسة التنظيميّة في الحملة

مثل لقاءات واحد لواحد، وبنك الاتصالات.

للحملة فريق تعلّم شعبى تقوده منسّقة تقوم بحشد ميسّرات التعلّم الشعبي من كافّة المناطق الجغرافيّة التي تمثّلها الحملة بحيث ييسّرن جلسات تعلّم وتأمّل بمواضيع مختلفة مرتبطة بمفاهيم كالسلطة والتسلُّط، والعدل والحريَّة، الثقة واحترام

#### جوهر التنظيم المجتمعي التي نستند عليه لضمان نجاح حملة قم مع المعلّم

لكي تستند حملتك إلى نهج التنظيم المجتمعي، هنالك أربع قيم أساسيّة عليك الحفاظ عليها لضمان تنظيم قيميّ يجعلك تحقّق أهدافك كالتالى:

#### 1. بناء قوّة أهل القضيّة هو البوصلة:

أهل القضيّة: هم أصحاب الألم الحارق والتحدي الذي يواجهونه في جانب أو قضيّة معيّنة، وهم الأكثر مقدرة على التحرّك، والأكثر استحقاقًا لينظمّوا أنفسهم لتحقيق التغيير.

- أهل القضيّة هم قادة الحملة الأساسيّين، وبالتالي فإنّ التنظيم القيميّ النابع من قصصهم هو ما يحفّز العمل والالتزام.
- لا نشجّع استقطاب قيادات من خارج أهل القضيّة في الحملات المجتمعيّة، إذ من الممكن أن يكون للحملة داعمون من خارج أهل القضيّة إلا أنهم ليسوا بأعضاء في الفريق القياديّ.
- نبنى القوّة عند إيجاد قادة مستعدّين من أهل القضيّة لتحقيق التغيير، ويتم هذا إذا ما مكّنا القيادة التشاركيّة.

#### 2. القيادة التشاركيّة هي المدخل الأساسيّ إذ:

- ننجح إذا ما تشاركنا القيادة باعتمادنا على موارد بعضنا البعض.
- ننجح إن لم يكن لدينا قائدة واحدة للحملة، ففي غيابها يخفق يقع كلّ من الحملة والتنظيم.
- ننجح إذا ما كانت المسؤوليّات موزّعة بيننا بحسب مقدرتنا ونقاط قوتنا، وإذا كان أساس هذه المسؤوليات الالتزام والاهتمام وعدم تبعيّة سلطة واحدة.

ولأننا تعوّدنا على أنماط أخرى من القيادة كالسلطويّة أو الهرميّة وغيرها، فإنّ هذا يجعل من التزامنا بالحفاظ على القيادة التشاركيّة أمرًا ذا تحدٍ، وبالتالي ولحماية هذه القيمة، فمن المهم وجود أعراف واضحة لها بما فيها المساءلة، وتمكين بعضنا البعض أيضًا.

#### 3. تمكين القيادة المستمرّ هو النجاح:

- استثمري بتمكين الأخريات وبناء قيادتهنّ. لستٍ وحدك، فشكّلي فريقك القياديّ.
- أعرف أنني مكّنت الأخريات عندما يأخذن بزمام الأمور والمسؤوليّات، فالأمر هنا لا يكون عبارة عن تنفيذ مهام يلقيها شخص واحد على عاتقهنّ.
- اخلقي مع فريقك أعرافًا تحميكن، أي تعيدكن إلى سكّة الطريق عند أي تحدٍ، أعراف لا نضعها على الرف وإنّما نعتبرها دستورنا في العمل بحيث نطوّر هذه الأعراف عبر الرحلة وبحسب الظروف والتحديّات.
- لا تكون المسؤولية حقيقيّة إلا إذا كانت عضوات الفريق معرّضات للمساءلة والمحاسبة على هذه المسؤوليّات التي أخذنها على عاتقهنّ. يجب أن تكون المساءلة عرفًا أساسيًّا في العمل والتمكين، على أن تتم المساءلة بشكل دوريّ ومحدّد وجماعيّ.
  - لا يكفينا أن نسائل ونعيد الالتزام بالمسؤوليّات، وإنمّا علينا أن نحتفل بالمحطات التي ننجزها سويًّا.

#### 4. الاحتفال وتثمين ثقافة الفائز:

في حراكنا وعملنا على الأرض، سنمرّ بتحديّات تثبّط عزيمتنا وحافزنا للعمل، ولكنّنا سنمرّ بنجاحات تتحقّق كذلك، والاحتفال عنصر أساسيّ في العمل، إذ نستحقّه وعلينا تثمينه للأسباب التالية:

- لنضمن تطوّر الفرد والمجموعة، إذ إنّ تثمين هذا التطوّر عنصر أساسي لحماية الحافزيّة، والشغف، والاستمراريّة في العمل.
  - لنحمَّس الأخريات، وننشر عدوى الالتزام والعمل، وتحمَّل المسؤولية لإنجاز المهام.
    - لنقاوم محاولات إحباط نجاح حملتنا من الجهات الخارجيّة التي تسعى لذلك.
  - لنقدّر العمل الجماعي ونثمّنه، ولكي لا نعتقد أن العمل الجماعي وإنجازاته أمر اعتياديّ.

#### 5. التأمّل والتعلّم

- -السعي للتعلّم والتواضع له من أهم صفات قيادي العمل المجتمعي، وهي صفات هامة لممارسات هذا العمل كذلك، وعمود أساسيّ في روح التنظيم. ولهذا، نحرص على خلق مساحات وفرص للتعلّم، وذلك لأننا نؤمن أنّ التعلّم يحوي نماء للشخصيّة القياديّة أي للفرد، ونماء للعمل الجماعيّ الإستراتيجيّ للحملة، مما يعني تطوّرها وضمان نجاحها أكثر وأكثر تاليًا.
- ننهي كل قمّة وفعاليّة بلقاء تقييم لنسأل: ماذا نتعلّم من ممارسات جيدة في الحملة؟ وماذا نتعلّم من أمور لم نقم بها كما يجب، أو حاصرتنا وفاجأتنا ولم نتصرّف حيالها بالشكل الأنسب؟
- ننهي كلّ اجتماع بتقييم مدته 10 دقائق، ما الذي كان جيّدًا في ممارساتنا التيسيريّة للاجتماع وما الذي يحتاج إلى تطوير؟
- نسأل بعضنا البعض كقياديّات، أين وصلنا في المهمّة التي نقودها؟ ما الذي أنجزناه وما الذي لم ننجزه ولماذا؟ نلجأ لبعضنا البعض في الفريق عند حدوث أي مشكلة أو تحدٍ نواجهه في قيادتنا ونطلب التمكين، ونسأل بتواضع وانفتاح، ما الذي أقوم به بشكل خاطئ، أنا عالقة، كيف أتجاوز هذا المطب؟
  - ننهى السنة بلقاء تعلّم وتقييم لعملنا خلالها.

#### الجزء الثاني: الحوكمة الذاتيّة

#### مبادئ الحوكمة الذاتيّة

تعمد حملة قم مع المعلّم إلى تثبيت الحوكمة الذاتيّة في بنيتها وفريقها كقيمة عمل أساسيّة خلال رحلة الحملة، وأحد أهم الأمثلة على ذلك هو إجراء الانتخابات السنويّة. وتُعقد هذه الانتخابات لتعيين الأدوار الأساسيّة في الفريق الوطني للحملة، وهي:

- منسّىقة الفريق الوطنيّ.
- منسّقات اللجان الوظائفيّة في كل لجنة على حدة.
  - منسّىقات الفرق المحليّة.

#### وذلك عن طريق:

#### الانتخابات: تُنظم مرّة سنويًّا لاختيار منسّقة الفريق الوطني، ومنسّقات اللجان الوظائفيّة، والفرق المحليّة

#### بحيث:

- وضع قائمة مرشّحة للمهامّ والمسؤوليّات المذكورة سابقًا على أن لا يتكرّر نفس الشخص في أكثر من مهمّة.
  - يتم الاختيار حسب مجموع عدد الأصوات لإسناد مهمة معيّنة إلى شخص معيّن.

#### من المخوّل لها بالتصويت؟

تستطيع جميع العضوات الفاعلات في الفرق (الوطنيّة والمحليّة) واللّجان، التصويت عليها.

#### من المخوّل لها بالترشّح؟

في اللجان والفريق الوطنيّ: يُسمح لجميع العضوات الفاعلات بالترشّح.

في الفرق المحليّة: يُسمح بذلك فقط لعضوات الفرق المحليّة بحسب مناطقهنّ الجغرافيّة، مثال: لا تترشّح منسّقة فريق إربد لمهمّة تنسيق فريق السلط.

#### من يشرف على التصويت؟

منسّقة الفريق الوطنيّ بالتعاون مع طرف ثالث محايد وداعم للحملة.

موعد الانتخابات الأخيرة 8 شباط/فبراير 2020.

موعد الانتخابات القادمة: كانون الثاني/يناير 2021.

#### الجزء الثالث: ثقافة العمل الخاصة بحملة قم مع المعلّم

لكي تستمر حملة قم مع المعلّم بفرقها القيادية منذ عام 2015 وحتى اليوم، فإنّ للفريق الوطنيّ والفرق المحليّة مجموعة من الأعراف التي تلتزم بها لتحمي عملها ونضالها. وُضعت هذه الأعراف في أول الطريق وأول اجتماعات الفريق المؤسّس للحملة، ويتم مراجعتها وتطويرها والوقوف عليها كلّما دعت الحاجة للتطوير. ولكي تتشكّل الأعراف، على عضوات الفريق الوطنيّ بداية الاتفاق على القيم الأساسيّة التي تعنيهنّ في العمل:

#### قيم الحملة العشرة الأساسيّة

1. المواطنة: نطالب بحقّنا كمواطنات، وكنساء عاملات، ونرفض الظّلم، ونسائل الجهات المسؤولة عن دورها، ولكن ولأنّ المواطنة تحكمنا كقيمة أيضًا، فنحن نعي أنّ لدينا دورًا ومسؤوليّةً تجاه التغيير. ولا تقتصر مسؤوليّتنا على إظهار الإخفاق والتجاوزات، وبالتالي، فإننا نبادر بإيجاد الحلول، وفهم التحدّيات التي قد تواجه الجهات المسؤولة في تجاوز المسؤولة. لذا، نسعى لتقديم مقترحات إيجابيّة، وعمليّة، ومنطقيّة، تساعد الجهات المسؤولة في تجاوز التحديّات والمعيقات.

2. النضال والتضحية: إن روح العمل في الحملة روح نضاليّة؛ وفي النضال إعلاء وإظهار لصوت أهل القضيّة وقصصهنّ التي لا تُسمع غالبًا ولا تبّتها المنصّات الإعلامية. ولهذا، تعكس صفحتنا على الفيسبوك الروح النضاليّة، فينبغي على من أن يتصفحها الشعور بأن الصفحة تعود لنساء مناضلات لا لمؤسّسة مجتمع مدنيّ أو جهة توعويّة، أو أخرى تحاول نيل رضى الحكومة والوزارات. وبالتالي، إحداث جرأة على المخاطرة رغم أصوات التخويف والتردد المحيطة، لهذا السبب، نحاول بتكتيكاتنا الضغط بطرق مختلفة لتحقيق ذلك، وعلى أرض الواقع خاصة بدلًا من الاكتفاء بتكتيكات إعلاميّة. كما نعي بأنّ النضال قد يترافق مع التضحية، فقد ندفع الثمن بطرق مختلفة جرّاء إظهار ما يحاول آخرون إخفاءه، وقد يتم التشهير بنا وبقيمنا، وقد تفقد بعضنا وظائفّهنّ. نحاول أن ندرس ونقرّر بعناية نوع التضحية ووقتها، وأن لا نخاطر بأنفسنا لأجل المخاطرة فقط، بل عند شعورنا بأن ثمن المخاطرة أكبر منها.

3. الالتزام: لا عقد يحكمنا لنعمل معًا باتجاه تحقيق تغيير إيجابي في الحق الذي نؤمن به والتغيير الذي نسعى له. عقدنا معًا هو إيماننا بقضيتّنا وبالتغيير، و إيماننا بقوّتنا الجماعية عندما تتوّحد وتتنظّم، ومن دون التزامنا لبعضنا البعض، وباجتماعاتنا الدوريّة، وبالمهام والمسؤوليات التي نأخذها على عاتقنا، سيكون من الصعب تحقيق إنجازات وتطورّات في حملتنا. التزامنا لبعضنا هو الأساس.

4. القيادة التشاركية والمساءلة الأفقية: لا يوجد في حملتنا وجه واحد للسلطة، ذلك أننا نتحدث عن سلطة أفقيّة، فكل قياديّة في حملتنا صاحبة سلطة. وحتّى منسّقة الفريق، هي صاحبة دور تنسيقيّ إذ تنسّق قيادة الآخرين بالتعاون معهم فلا يأخذن القرارات بالنيابة أو يمنعن الفرص عنّا، أو يقيّدن أفقنا أو يحدّدن طريقة عملنا. ومن هنا، يكون لطريقة اتخاذ القرارات في الحملة آلية واضحة ومدروسة يتوافق عليها الجميع.

وبما أنّ قيادتنا تشاركيّة، فلا يُتوّقع أن تكون المساءلة دورًا يُناط بإحدى العضوات في الحملة، بل هي دور كل من فيها. وتكمن المساءلة كقيمة في عملنا في قيام أعضاء الفريق بالمراجعة والسؤال الدوريِّ عن صيرورة عمل بعضهن البعض على مسؤوليّة ما. نسائل إذ يفتح لنا الحوار الذي يسائلنا عن المسؤوليّة التي نأخذها على عاتقنا مجالًا للتعلّم والتطوّر والتحسين، ونسائل لشعورنا بالإلحاح تجاه تحقيق مطالبنا.

#### قيم الحملة العشرة الأساسيّة

- 7. الثقة والإيمان: الإيمان هو نقيض الشّك، ونحن نؤمن ببعضنا البعض، إذ نؤمن بالخير في قلوبنا، ونؤمن بقدرات بعضنا البعض، وبأنّ كل واحدة منّا تحاول جاهدة أن تتحلّى بكل قيم الحملة وأعرافها، ولهذا ندافع عن بعضنا البعض كوحدة واحدة إذا تعرضت الحملة أو أي منّا للوم. وفي حال دخل الشّك بيننا، نصارح بعضنا البعض بما يجول، ونتحرّى الحقائق ونتخذ الخطوات بناءً عليها. ولا نقبل بتشكيك بعضنا بالبعض الآخر، فنحن وحدة واحدة.
- 6. الصدق والشفافية: نصدق القول والفعل، ولا حاجة لإخفاء الحقائق عن بعضنا البعض. لدينا وجه واحد، صادق وواضح ينتمي للحملة وأهدافها وقيمها. واكتشاف إخفاء الحقائق عن الحملة أو عدم مشاركة الحقيقة يعني الكذب الذي يدل على وجود أهداف أخرى قد تضع الحملة وعضواتها في خطر وهذا خط أحمر. ولأننا صادقات، ولأننا نرفض أن نتعامل معًا على أساس التخوين والتشكيك، فالتصارح والصدق أساس حواراتنا.
- 7. التواصل والتجاوب: طالما أننا مجموعة من أهل القضيّة، وطالما نؤمن أنّ التغيير بحاجة لجماعة متكاتفة، فإن التواصل أساس عملنا، وأن تبقي الفرق فإن التواصل أساس عملنا، وأن تبقي الفرق المحلية واللجان عضواتها على تواصل ومعرفة بما يتم داخل الفريق الوطني والعكس صحيح. وأن لا نعيق التواصل والمعرفة، لنتجاوب بالتالي مع الأسئلة المطروحة سواء على الواتس آب أو البريد الإلكتروني.
- 8. الصحّة والطاقة والاحتفال: لصحّتنا النفسية والجسدية علينا حق، ولطاقتنا الجماعية كذلك. لذا، لا ننسى أنفسنا في خضّم النضال والالتزام والعمل، ولا ننسى أن نكافئ أنفسنا كحملة على جهد مضنٍ قمنا به خلال السنة، لذا نسعى للتخطيط للقيام بنشاطات من شأنها أن ترفع طاقتنا معًا.
- 9. الترفّع عن الشخصيّ: لكل منّا احتياجاتها ومشاكلها الشخصيّة، وتوترّاتها الخاصة تجاه العمل الجماعي والشخصيّات المختلفة لكلّ من في الحملة، ولكنّنا نتذكر دائمًا الهدف العام من الحملة التي جمعتنا، ونترفّع عن المشاكل الشخصيّة في اللحظات التي تؤثر على صيرورة العمل الإستراتيجيّ.
- 10. رعاية القيادة وتجديدها: سعادتنا بخلق المزيد من القياديّات في حملتنا، هي سعادتنا بلمس تطوّر قيادة بعضنا البعض، لهذا نحن في بحث وانتباه دائم لكلّ إشارة قياديّة من معلمّة قطاع خاص لحشدها ضمن حملتنا. وأيضًا، تشعر كل منّا بالمسؤولية لتمكين زميلاتها في الفريق للتطوير من قيادتهنّ، وتسعى المنسّقات لتمكين زميلة أو اثنتين من لعب دورها أو دورهما القياديّ كي لا يضيع الفريق أو الحملة في ظلّ عدم وجودها.

#### أعراف حملة قم من المعلّم: وهي عبارة عن ترجمة القيم أعلاه لتصرّفات

#### المواطنة

- نتحمل المسؤولية كما هو حال الجهات صاحبة الشأن والقرار، ونشعر بالانتماء والمواطنة ولذا فنحن مستعدّات للتعاون، ولاستشارة مختصين/ات، وتقديم مقترحات من شأنها تسهيل عمل المؤسسات صاحبة الشأن والقرار وإنجازه.
- نجتمع مع أصحاب القرار ونشبّك معهم، ونؤمن بالنية الصادقة تجاه قضيّتنا وتطورّها، ولكن لا نخشى المساءلة عند الخطأ، ولا ندخل في مسارات طويلة من التسويف وانتظار العمل المسؤول من الجهات المسؤولة من دون أن نتصرف ونضغط عند الحاجة للضغط، ونكشف عند الحاجة للكشف.

#### النضال والتضحية

- تقدّم معلّمات الحملة ومنسّقات الفرق الوقت والجهد في العمل النضالي على الأرض، والتنظيمي في بنية الفريق ومهامّه المختلفة، فالنّضال لا يعتبر عملًا وظيفيًا مدفوع الأجر وإنمّا هو رسالة ذات جهد ووقت.
- لا نبثّ على صفحتنا كل لقاء واجتماع نعقده مع أصحاب القرار كي لا نتحوّل لمنصّة تفاخر بعمل إجرائيّ وتشبيكيّ فقط، بل لنتذكر أننا نفخر بتغطية قصص المعلّمات وتضحياتهنّ ونجاحاتهنّ، إضافة إلى تغطية تكتيكات الحملة الضاغطة.
- عند التخطيط للتكتيكات؛ ندرس مدى الخطورة التي من الممكن أن نتعرّض لها، ونقرّر معًا كيف نحمي أنفسنا، وبماذا نجازف؟ وماهو ثمن المجازفة؟ ومن تلك التي ستجازف تحديدًا لفائدة الحملة؟
- نحذر من أن نتحوّل لحملة قائمة على الحوار ترضى بالوعود، وتتكاسل عن النضال على الأرض، لذا نبني تكتيكاتنا بطريقة ذات بناء قوّة وتصعيد. وفي كل عام، نحن جاهزات للنزول للأرض، ورفع الصوت، وبناء رأي عام مساند ومدافع عن حقّنا في حال تخاذل أصحاب القرار.
- ولحماية أنفسنا؛ نعمل دائمًا عند تنفيذ تكتيكات الحملة على الأرض على حشد جهة قانونيّة (كالمحاميات)، لنضمن جاهزية ردّنا القانونيّ على كل طارئ.

#### الالتزام

- في الاجتماعات؛ تتولى إحدانا مهمّة كتابة سجل التزامات الفريق. والذي يحوي المهمة، والمسؤولة عنها، وموعد إنجازها؟ وتقوم منسّقة الفريق بتذكيرنا بسجل الالتزام قبل موعد اللقاء القادم بيومين على الأقل.
- تقوم كل منًا بالقيام بمسؤولياتها بالطريقة المُثلى، وتسعى لإنجازها على النحو الأمثل، وقبل حلول الوقت كي يتنسّى لنا ولها الوقت الكافي لتطوير العمل. ولسنا معتادات على تأجيل مسؤولياتنا مهما كانت الظروف.
- نعمل على أن تُناط مسؤولية أي مهمة بشخصين، وذلك لضمان إنجاز المهمة بطريقة أفضل وتجّنبًا لحالات الطوارىء.
  - لاجتماعاتنا وقت محدد شهريًّا، وهي ضرورة قصوى للحفاظ على إستراتيجيّتنا.
  - إبلاغ العضوة الملتزمة بالمهمّة الوقت النهائي لإنجازها، وتوضيح تفاصيلها من قبل المنسّنقة.
- في حال عدم قدرة الفرد على إنجاز المهمّة الموكلة إليه بسبب ظروف ضاغطة، يتوجّب عليه إبلاغ المنسّقة مباشرة وتقديم الحلول والبدائل بما يضمن إنجاز المهمّة، بشرط أن تأخذ على عاتقها إنجاز مهمّة أكبر في المرة القادمة.
- على الفريق التعاون في تمكين أي شخص أعلن عن عدم قدرته على إنجاز أي مهمة مسندة إليه بسبب ضعف المهارات.

- نسائل بعضنا البعض أثناء صيرورة المسؤولية لنطمئن أن الالتزام قائم، كما نساعد في حال تعثِّر تنفيذه.
  - تعزيز أكثر الشخصيات التزامًا في كل فريق أو لجنة، والإعلان عن أسمائهنّ كلّ ثلاثة شهور.
- نلتزم بحضور الاجتماعات الدوريّة سواء للفريق الوطنيّ ـوفرقنا المحليّة واللّجان، وفي حال عدم التمكّن من ذلك، نجمع الفريق قبل مدة مناسبة من موعد الاجتماع.
- لا نتغيّب عن الاجتماعات -حتى في الحالات الطارئة- أكثر من غيابين متتالين، أو أكثر من ثلاثة غيابات في السنة.
- في حال غياب أي عضوة، فعليها تبليغ منسّقتها قبل الموعد بيومين على الواتس آب، ثم ترسل إلى مجموعة الفريق ما يفيد بأنها ستعوّض الفريق بالتزام معين بسبب غيابها.

#### القيادة التشاركية والمساءلة

- القرارات الإستراتيجيّة، والتي تخص البنية، والتكتيكات، والعلاقات الخارجيّة للحملة، تؤخذ بتشاركيّة من الفريق الوطنيّ، ثمّ تُستشار الفرق حيال قرار هذا الفريق ونتبّع أسلوب الإجماع أي موافقة الجميع على القرار الاستشاريّ. وفي حال تعذّر الوصول لإجماع ما، نتفّق على الوقت المتاح لاتخاذ القرار النهائيّ، فقد يكون الوقت المتاح عدة أشهر أو أيامًا، وقد يكون ساعات أو دقائق. ونلجأ للإجماع بعد انتهاء المدة التي وضعناها، وإن لم يتحقّق فإننا نلجأ حينها للتصويت، أي الأخذ بصوت الأغلبية2+، وهذا يعزّز إيماننا بأهميّة وجود كل عضوة في الحملة.
- القرارات المتعلّقة باختصاص فريق أو لجنة ما، إذ يقوم الفريق بأخذ القرار النهائيّ حيالها حتى لو لجأ لاستشارة باقى الفرق وجس نبضها.
- القرارات الطارئة، والتي لا يمكن انتظار المشورة والإجماع والتصويت عليها، أو قد يؤدي هذا الانتظار لضياع فرصة مهمّة، أو تعريض الحملة لخطر ما، فتؤخذ القرارات بخصوصها من قبل منسّقات الحملة. علمًا أن هذه الحالات نادرة ولا يجب أن تكون سائدة.
- لكل شخص مسؤوليّة خاصة تسمح له بفرصة التطوّر الذاتي (الحملة تضيف لنا ونحن نضيف لها)، مما يرفع تقدير الذات لدينا ويشعرنا بالدعم والمساندة.
- نسائل بعضنا البعض أثناء قيامنا بالمهمات، أي نهاتف بعضنا للاطمئنان على مسار هذه المهمّات وأي مساعدات مطلوبة.

#### الصحّة والطاقة والاحتفال

- لقاء تعارف (رحلة) -بدون عمل- مرّة واحدة في السنة على الأقل (رقص وغناء).
  - الإعلان عن المناسبات الاجتماعيّة لعضوات الفريق والمشاركة بها.
  - تعزيز التصرّفات الإيجابيّة والإنجازات الهامة التي تقوم بها أي عضوة.

#### الترفّع عن الأمور الشخصية

- لا نتغيّب عن أي لقاء، أو عن ممارسة عمل ما لوجود مشكلة شخصيّة مع أي عضوة من الفريق. إذ يجب أن لا تهدّد مشاكلنا الشخصية عملنا الجماعيّ.
- نصارح بعضنا لا بتبادل الرسائل على الواتس آب، وإنمّا عبر مكالمة هاتفيّة صريحة أو عبر دعوة زميلتنا للقاء على فنجان قهوة للتعبير بصراحة عن مشاعرنا في حال حدوث سوء فهم، ولفهم سبب التصرّف الذي أشعرنا بالأذيّة.

#### رعاية القيادة وتجديدها

- كل منسَّقة فريق مسؤولة عن تمكين إحدى القياديَّات في فريقها لتحل محلها خلال السنة التالية.
- كل منسّقة فريق أو لجنة مسؤولة عن تدوين ما تعلّمته، والتأكّد من وجود الأرشيف الخاص بالفريق أو اللّجنة ليتمكن أي شخص بعدها من قيادة الفريق بنجاح، والبناء على عملها، وعدم البدء من الصفر.
  - كلَّنا مسؤولات عن استكشاف قياديَّات جديدات وضمَّنَّ للحملة.

#### التواصل

- الرد على مجموعة الواتس آب أو أي اتصال من منسّقات الحملة خلال نفس اليوم (نتفقّد هواتفنا كل يوم ونجيب قبل الساعة الثامنة مساءً)
  - في حالة الطوارئ، يكون الرد خلال ساعتين مع تذكير بعضنا البعض بأهمية الرد.
    - تحديد موعد الاجتماعات قبل أسبوع.
    - إنشاء مجموعة واتس آب تجمع كل المنسّقات، والفرق المحليّة والوطنيّة.
- في حال سمحت التجهيزات بذلك، أن تتنوّع الاجتماعات بين المحافظات وعدم اقتصارها على العاصمة دائمًا.
  - تكون الاجتماعات شهريّة لكل من الفريق الوطنيّ والمحليّ، أما اللّجان فتحدّد اجتماعاتها حسب أعرافها.
- نهتم كلّنا بمعرفة إنجازات كل فريق ومساره حسب إستراتيجيّته، لهذا نهتم خلال لقاء الفريق الوطنيّ بأن تعرض منسّقة كل فريق إنجازات فريقها مع كونها مرتاحة أيضًا ومنفتحة على عرض الإخفاقات والتعثّرات. حيث يعد تواصلنا ومعرفتنا للحقائق الأساس كى نتمكّن من مساعدة بعضنا البعض.
- أحد أهم أساسيّات العلاقات هو التواصل، فكثير من المشاكل أو التوتّرات أساسها عدم وجود فهم مشترك للحدث، وبغضّ النّظر عن أسباب عدم وجود الفهم المشترك، فإنّ التواصل هو الحل. هاتفي زميلاتك في الفريق، واطمئني عليهنّ، وسائليهنّ، وشاركي شعورك أو عدم فهمك لشيء ما قمن به، واستمعي لقصدهنّ، وادعي من تشعرين تجاهها بتوتّر لاحتساء فنجان قهوة.
- في حالة الطوارئ أو ضعف التواصل، يُقسّم الفريق إلى ثنائيات للتذكير، فتبلّغ كل عضوة انتبهت للرسالة عضوة أخرى لم تنتبه لها عبر مكالمتها هاتفيًّا ولفت نظرها.

#### الدعم والمساندة

- دائمًا ما نُفصح عن مشاعرنا، ولدينا مساحة من الأمان والخصوصيّة تجاه أمر ما يخص الحملة أو حيال أمورنا وهمومنا في العمل حتى، مما يسمح لنا بالتطوّر الدائم، كما يعزّز التزامنا وذلك لإدراكنا مدى حاجتنا للفريق والحماعة.
  - نستفيد دائمًا من بعضنا البعض بمهارات وأفكار، ونتوصّل لحلول مشكلاتنا من خلال الحوار مع الفريق.
- على الصعيد الشخصيّ، نشارك بعضنا البعض مناسباتنا الاجتماعيّة مما يوثق العلاقات والثقة بين أعضاء الفريق.

#### روح المبادرة

- تظهر هذه القيمة خصوصًا عند توزيع الأدوار، إذ تمتلك بعض عضوات الفريق هذه الروح فيأخذن على عاتقهنٌ بعض المهمات الضرورية، مما يحمّس الفريق ويلهم أخريات للتصرّف بهذه الصفة.
- تظهر أيضًا في الأزمات، وذلك عندما تنسحب إحدى العضوات من مهمّة أو مسؤوليّة لظروف طارئة، فتبادر أخرى بسدّ مكان هذه العضوة وتعويض النقص.

#### تقويم كسر ممارسة القيم:

- في حال كرّرت إحدانا عدم إنجازها مسؤوليتها مع عدم الوفاء بوعودها بما يتعلّق بالإنجاز، وبعد أن نكون قد قمنا بالمساءلة أكثر من مرّة -وبصراحة- عن سبب التقصير. يقوم الفريق بوضع بند الحوار المتعلق بالتزام الشخص خلال أجندة اجتماع الفريق، والتحاور حول الإجراء المناسب، والشخص الأنسب للتحدث مع العضوة غير الملتزمة وإعلامها بقرار المجموعة. وقد يتم إعفاء العضوة من المهمّات لتصبح عضوة داعمة بدلًا من حاضرة، وتُوزّع المهمّة على الفريق.
- في حال اضطرت العضوة للغياب عن اجتماع ما فعليها الاعتذار عن الحضور قبل يومين على الأقل، ثم مهاتفة شخص من الفريق للسؤال عن مخرجات الاجتماع والمسؤوليات التي تم تقاسمها والاطلاع عليها. وفي حال تكرار التغيّب أكثر من مرتين متتاليتين، يتم مهاتفة العضوة من قبل المنسّقة لسؤالها مباشرة عن مدى تمكّنها من الالتزام بالحضور و بالحملة، وفي حال تكرّر الغياب لثلاث مرّات خلال السنة حتى وإن لم تكن مرّات الغياب متتالية، فيتم الحوار بهذا الشأن داخل الفريق واتخاذ القرار الأنسب تجاه شكل عضوية الشخص.
- في حال اتخاذ قرار بطريقة فرديّة وكسر الآلية الموضوعة في ممارسة القيادة والقرارات التشاركيّة، يسائل الفريق العضوة التي اتخذت هذا القرار أو الفريق الوطنيّ لفهم السبب والخروج بإجراء ملائم. وفي حال تعريض هوية الحملة للخطر أو تغييرها بسبب القرار، قد يتم تجميد دور العضوة أو حقها في أخذ القرارات بحسب أثر القرار الفرديّ على الحملة والعضوات.
- في حال شعورنا بأننا لا نقوم بممارسة المساءلة التشاركية، أو لا نحافظ على قيمة المواطنة، فمن الممكن أن نخبر منسّقات الحملة بذلك، ونقترح عقد جلسة تعلّم شعبي أو حوار وتعمّق في مفهومنا حول المسؤولية والمساءلة، والقيادة والقرارات التشاركيّة، أو المواطنة. وفي حال شعرنا بأن إحدانا لا تطبّق قيمة أساسية أو تتصرّف بطريقة تنقض بها قيمة هامّة، نهاتف العضوة التي نشعر بأنها غير منتبهة لهذه القيم، مع مصارحتها بذلك ومحاولة الوصول لفهم مشترك ومرضٍ أو تقويم الفعل.
- في حال حدوث تشكيك واتمّام لأي من عضوات الحملة بغير وجه حق ودون حقائق مثبتة يكون ردّنا الأول هو الدفاع ضد الشك والتشكيك، والوقوف مع بعضنا البعض لحين اكتشاف صحة التشكيك من عدمها. وفي حال معرفة أي منّا بالموضوع، فستهاتف العضوة التي تم التشكيك بها لمصارحتها وسؤالها عن الأمر، وإذا كان الموضوع يمس قيم الحملة ومبادئها واستراتيجيتها، فيتوجّب حينها إعلام الفريق الوطنيّ بالأمر، ومصارحة الفريق للعضوة، وتقصّي الحقائق منها ومن أي أطراف أخرى ذات علاقة بالموضوع. ولا بد من التفكير ثمّ الوصول لقرار تشاركي حيال الموضوع في جلسة خاصة لاتخاذ القرار.

#### تقويم كسر ممارسة القيم:

- إخراج إحدى العضوات من الحملة. في حال مخالفة هذه العضوة لقيم هامة تهدّد الحملة وعضواتها وسمعتها، أو عند عدم التزامها بمهام واجتماعات الحملة المذكورة في الممارسات، وكسرها، يتم ذلك عبر:
  - اجتماع من قبل الفريق الوطنى ومساءلة العضوة المخالفة.
  - التحقُّق من الفعل من قبل لجنة تُشكِّل بالتصويت من قبل الفريق الوطنيّ.
    - في حال التثَّبت من الواقعة، يُعلم الفريق الوطنيّ بإخراج هذه العضوة.
  - **الانسجاب من الحملة.** في حال قررت أي عضوة الانسحاب من الحملة بالكامل، فإنّ عليها:
- إعلام الفريق المؤسّس بذلك قبل شهر، وإعلان اسم العضوة التي سيتم تمكينها لاستلام دور العضوة المنسحبة بعدها.
  - تمكين عضوة أخرى للقيام بجميع مهامها بكفاءة.
    - تسليم كل ما يتعلق بالحملة للعضوة البديلة.
- في حال انسحاب أي شخص بدون أي اعتبار للأعراف وبشكل مفاجئ من أي فريق أو لجنة، فعلى باقى الفريق
  - التعاون معه لحشد عضوات جديدات وتمكينهن.
- ضرورة الاجتماع مع الفريق الذي انسحبت منه هذه المعلّمة، والبحث في أسباب الانسحاب، وكيفية تدارك
  - الأمر، مع عرض المشكلة على الفريق المحليّ ثم الوطنيّ للتعلم منها.
  - يتم إعلام الفريق المحلى بآخر الحلول التي قد تظهر بعد مشاركة الفريق الوطنيّ.
- على كل منسّقة حشد عضوة جديدة واحدة على الأقل، وتمكينها كل شهرين، وفي حال عدم الحشد، يرتّب اجتماع يحوي مساءلة من المنسّقة العامّة بجانب الجلوس مع شخصيّات من الحملة لتمكينهنّ من مهارات الحشد، وعرض ما حدث من خلال أجندة الفريق الوطنيّ.

#### إرشادات ونصائح: كيف نبقي الأعراف حيّة؟

حماية الأعراف ليست بالأمر السهل، وبالتالي فإن تطوير ثقافة الحملة وأعرافها ومجتمعها عمل مستمر. وفي حملة قم مع المعلّم، تستثمر المعلّمات في مراجعة الأعراف بشكل مستمر وكلّما دعت الحاجة لذلك. فيما يلى عدّة نصائح لمعلّمات الحملة للإبقاء على الأعراف حيّة:

#### ابدأي بنفسك:

تجرّأي ولكن انتبهي إلى أنّ محاسبة الناس ليست أساس حمايتك لثقافة الفريق، وإنمّا عليك قياس الأعراف على نفسك أولًا، وتذكّري أن جزءًا من لوم فريقك هو في الحقيقة لومٌ لذاتك.

#### ليس في المناسبات:

لا يجب التحلّي بثقافة الفريق والوقوف عندها عند المشاكل فقط، فالمساءلة، وروح الفريق، والتعّلم ليست قيمًا تُمارس مرّة واحدة في السنة. ففي الحقيقة، إذا ما تمّت ممارستها عند الحاجة فقط وعند مواجهة التحدّيات، فستكتشفين في كل مرّة عودتكنّ لنفس نقطة الحوار التي بدأتن منها حول ثقافة عملكنّ كفريق. تذكري أنّ ثقافة الفريق تعنى ممارسة القيم الجماعية.

#### راجعي الأعراف ولا تتركيها على الرف:

أعلني أعرافك وذكّري بها في بداية كل اجتماع، راجعيها مع زميلاتك، وطوّري عليها معهن فهي ميثاق التزامكنّ وهي ما يؤكّد على ثقافتكنّ كفريق معًا، ولا تنسي أن تكون أعرافك في متناول الجميع، وسهلة الوصول لمن يريد أن يراجعها أو يتذكّرها.

#### دافعي عن أعراف الحملة:

ربما من المفيد تحديد دور قياديِّ تتولاه إحدى قياديَّات الحملة في الفريق المؤسس أو في كل فريق، وذلك لتبقى الأعراف واضحةً للجميع وحيَّة ومتطوِّرة، ولكي تشجَّع الجميع للعودة إلى أعرافهنّ بشكل دوري شهريًا أو مرَّة واحدة كل ستَّة أشهر، وتؤكِّد كذلك على استحضارها في الأزمات وتحديدًا الأزمات العلاقاتيَّة بين عضوات الفريق.

## الفصل الثالث:

## القيادة والحشد وبناء العلاقات

#### يحتوي هذا الفصل على جزئين:

#### الجزء الأول: بناء القيادة في حملة قم مع المعلّم

- ما هي القيادة التي نبحث عنها؟
- كيف نحشد القياديّات في الحملة؟
- كيف نهيّئ العضوات الجديدات ونمكّنهنّ؟

#### الجزء الثاني: بناء العلاقات مع الجهات المؤثرة على القضيّة

- إستراتيجيّة بناء العلاقات مع أصحاب العلاقة
- خارطة اللاعبين الأساسيين حول حقوق المعلّمات في القطاع الخاص



#### الجزء الأول: بناء القيادة في حملة قم مع المعلّم

لكي تُبنى الحملة على أساس قياديّ قيميّ من أهل القضيّة، يجب أن تقود الحملة قياديّات من معلّمات القطاع الخاص. ولكي تنجح هذه العمليّة، علينا أولًا تحديد ما هي سمات القيادة التي نبحث عنها للحملة؟ وبعد انضمامهنّ للحملة، علينا التفكير بكيفيّة الحفاظ على التزامهنّ، وشغفهنّ، وأن نمكّنهنّ من أدوارهنّ للعمل وتحقيق التغيير.

#### ما هي سمات القيادة التي نبحث عنها؟

في البداية، ولأنّ أهل القضيّة هم الأحقّ بقيادة القوة وتحقيق التغيير، ينبغي أن يكون كل شخص نحشده معنا في الحملة من أهل القضيّة وبالتالي: إنّ كون المعلّمة المنضمّة إلى الحملة معلّمةً في القطاع الخاص هو الشرط الأساسيّ قبل ذكر باقي المعايير والصفات التي نبحث عنها في أولئك المعلّمات.

#### بعد ذلك، نبحث عن السّمات التالية:

- معلّمات من أهل القضيّة ممن تعرّضن لانتهاكات عماليّة في عملهنّ، مع قدرتهنّ على التعامل مع الانتهاكات التي تعرضنّ لها.
- معلّمات يطالبن، أو طالبن بحقوقهنّ، إمّا في حياتهنّ الشخصيّة أو المهنيّة في المدرسة، سواء أنجحن في ذلك أم لا.
  - معلّمات شغوفات بالتحرّك ضد الظلم.
- معلّمات من ذوات الالتزام العالي (يملكن الوقت، ويحضرن التدريبات)، بحيث تمرّ المعلّمة (باختبار للالتزام) سنتطرق له تاليًا في: كيف نحشد القياديّات في الحملة؟
- معلّمات من مناطق جغرافية محدّدة بحسب مناطق التنظيم الخاصة للحملة (عمّان، والزرقاء، وإربد، والسلط، وغيرها).
- معلّمات منفتحات للتعلّم غير متحيّزات لرأيهنّ، وإنما يستقبلن التجربة ضمن الحملة كتجربة نمو وتعلّم وتغيير.

**إضاءة** نستكشف الفاعلية كأوّل معيار من خلال مهارة القصّة العامّة (إحدى مهارات التنظيم المجتمعي)، وهنا نعرف إن تحرّكت المعلّمة وتصرّفت جرّاء تجربة شخصيّة مرّت بها. ومن خلال هذه التجربة، نستطيع أن نستكشف إن كانت مستعدّة مع عدم تخوّفها من أن تكون عضوة فاعلة في الحملة.

#### كيف نستكشف مدى الالتزام لدى القياديّات الواعدات في الحملة؟

بناء العلاقات الالتزاميّة (القائمة على الالتزام)، وتبادل التجارب والمهارات، أمر أساسيّ في صلب التنظيم المجتمعيّ. وإن تمّ بناء العلاقات استنادًا إلى الالتزام والقيادة والقيم المتبادلة، فنحن على الطريق السليم لضمان بنية فرق قياديّة في الحملة. وبالتالي، على الحملة أن تطوّر طرقًا متعدّدة لإيجاد القيّاديّات الواعدات لحشدهنّ للحملة لاحقًا.

#### طرق إيجاد المعلّمات الواعدات للانضمام لحملة قم مع المعلّم:

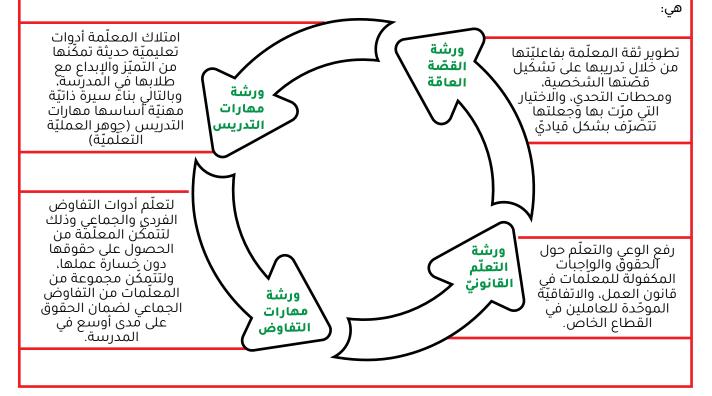
- 1. بناءً على العلاقات الشخصية لفريق الحملة الوطني وفرقه المحلية، وهنا تقوم المعلّمة بترشيح معلّمة أخرى تعرفها وتنطبق عليها السمات لتنتقل لمرحلة الحشد الفعلي للحملة.
- 2. من خلال إطلاق رابط الانضمام إلى قاعدة بيانات الحملة ونشره على صفحة فيسبوك الحملة ومجموعات الوتس آب الخاصة بالفرق المحليّة. يحوى هذا الرابط سؤالين نستكشف من خلالهما قوّة الشخصية، وتجربة

المعلّمة للمطالبة بحقوقها في بيئة عملها. بعد تعبئتها الطلب، تتواصل لجنة قاعدة البيانات مع المعلّمة لتنتقل لمرحلة الحشد.

- 8. بناءً على تواصل المعلّمة وتفاعلها المستمر على صفحة الفيسبوك الخاصة بالحملة. وفي العادة، تتواصل المعلّمات للحصول على إجابات قانونيّة بخصوص حقوقهنّ، وفي غالب الأحيان يتواصلن أيضًا لتحريك شكوى ضد مدرستهنّ. وبحكم المتابعة الحثيثة مع المعلّمات اللواتي يتواصلن على صفحة الفيسبوك، نستكشف قوّة المعلّمة ويتم ترشيحها لأول فرصة حشد فعليّ للحملة.
  - 4. المشاركة في أحد تكتيكات الحملة، وهو أمر تعتبره قياديّات الحملة اختبارًا حقيقيًا للاهتمام وإيفاء الالتزام.
- 5. بناءً على الالتزام برحلة التعلّم الشعبي وإثبات الالتزام العالي خلال الرحلة، فحشدها تاليًا لأحد فرق الحملة ولجانها أمر مهمّ جدًا.
- 6. إيجاد المعلّمات الواعدات من خلال مسار دورة المعلّمات القياديّات الذي قامت به أهل مذكورًا بشكل مفصّل تاليًا:

### دورة المعلّمات القياديّات

هي مسار تعلّمي يتكّون من أربع ورشات تدريبيّة أساسية تبني قيادة المعلّمات وتمكّنهنّ في عملهنّ، كما تمكّن الحملة في ذات الوقت من إيجاد القياديّات الواعدات الممكن ضمهنّ للحملة في الفرق سواء أكان ذلك في الفرق المحليّة أم اللجان الوظائفية التي سيتم ذكرها بالتفصيل في الفصل القادم. الورشات التدريبيّة في هذا المسار



#### أسلوب اختيار المعلّمات المشاركات في المساق

1. يتم الإعلان عن إطلاق دورة تدريبيّة بعنوان (دورة المعلّمات القياديّات) عبر وسائل التواصل المجتمعي ونشرها لقاعدة بيانات الحملة.

2. بعد تعبئة معلومات المعلّمات المهتمّات في الدورة، تقوم الحملة بفحص أولى للقيادة والالتزام من خلال مكالمة هاتفية (مقابلة مصغَّرة). نشرح في هذه المكالمة مسار الدورة التعلُّمية ونتعرَّف على المعلَّمة لنتحقُّق من المعايير، ومدى اهتمامها بالالتزام في المسار وهنا نتأكِّد من فاعليِّتها وقيادتها وعدم كون اهتمامها نابعًا من الاستفادة الشخصيّة فقط كالحصول على شهادة.

3. خلال هذا المسار المكوّن من أربع ورشات تدريبيّة، يتم فحص القيادة والالتزام واستكشافهما، والمسار واحد، بمعنى أن الالتزام بورشة تدريبية واحدة يعني الالتزام بسلسلة الورشات كاملة. وعدم إكمال المسار كاملًا يدلّنا منذ البداية على أن المعلِّمة غير قادرة على الانضمام للحملة في هذه المرحلة.

4. بعد الالتزام بمسار (دورة المعلّمات القياديّات)، يتم حشد المعلّمة بشكل رسمي للحملة، وفيما يلي الخطوات التي تقوم بها الحملة عند حشد المعلّمات الواعدات لانضمامهن إلى حملة قم مع المعلّم.

ملاحظة: قامت معلمات الفرق المحليّة بتطوير مسار قيادي في ظلّ أزمة كورونا وأصبح اسمه "مسار فكرة وخبرة"، مع تجربته خلال فترة كتابة هذا الدليل، بحيث يحتوي المسار على ست جلسات، وتُدعى معلمات قطاع خاص لحضوره وذلك عبر التطبيق الإلكتروني "زووم". وفي كل جلسة منه، تقوم إحدى المعلَّمات القياديّات في حملة قم مع المعلَّم بعقدها أو التدريب عليها. فمثلاً في شهر حزيران/يونيو من عام 2020، انضمت 25 معلَّمة قطاع خاص لمسار فكرة وخبرة، مع التزامهن بكل المسار ومنح الملتزمات منهن شهادات حضور. وساعد المسار الحملة على استكشاف قياديّات جديدات في العقبة، ومأدبا، وأماكن أخرى.

### خطوات الحشد في حملة قم مع المعلم

للتواصل مع المعلَّمة التي انتقلت من إحدى المراحل **السابقة عبر الهاتفِ،** وتكوّن هذه المكالمة في شكل مقابلَة مصْغُرة للتأكُّد ّمن ّتّجرية المعلَّمة في التصرّفّ للحصول على حقوقها العُمّاليةُ، وفحص بعضُ الموارد الأساسية في الحملة كالوقت، ومهارات أخرى تحتاجها هذه الحملة

بعد المكالمة الهاتفية، يُعقد اجتماع واحد لواحد بحسب نهج التنظيم المجتمعي وبخطواته الخمس. يمتد هذا الاجْتُماع منْ 45-30 دقيَّقةٌ، ويتم فيه الخوض بُتفاصيل أعلى لاّستكشاف قصّة المعلّمة، ومعرفتها بالحملة،

ومواردها، وجاهزيتها للالتزام

بعدِ اجتماع واحد لواحد، يتم إعطاء المعلَّمة أربعة واجبات لَا تأتي كِرزمَة واحدةً يكونَ عِلَى المعلَّمة تنفيذهَا، وإنَّما من المهمّ أن تلتزم بالتصرّف بأحدها على الأقل. والواجبات التي تختبر الالتزام هي:

- حشد معلّمات من معارفها وضمّهنّ إلى قاعدة بيانات
  - حشد معلّمات في رحلة التعلّم الشعبي وضمهن إليها.
    - -الانضمام لأحد تكتّيكات الحملة والمشاّركة فيها.
- تنظيم تحرَّك جماعي في المدرسة والحشد له وذلك للمطالبة بحق عمَّالي أساسي ينتهك حقهنَّ.



الحشد: إحدى أدوات بناء العلاقات المستندة على نهج التنظيم المجتمعي، وفيها يتم فحص القيادة والموارد، والاستعداد للالتزام واختبارهما كذلك.

بعد انتهاء مرحلة الحشد، على الحملة أن تقوم بتهيئة المعلّمات الجديدات للانضمام للفريق القيادي المختص سواء أكان من الفرق المحليّة أو اللّجان الوظائفية للحملة وذلك كالتالى:

#### تهيئة العضوات الجديدات لفهم مجريات العمل والأدوار والمسؤوليات في حملة قم مع المعلّم

من المهم جدًا تهيئة المعلّمات الجديدات (وخلال السنوات الماضية، لم تقم حملة قم مع المعلّم بتيسير رحلة تهيئة للمنضمّات الجديدات). فيما يلى مقترح مسار مستقبلى للرحلة:

#### تهيئة حول قصّة الحملة ونهج التنظيم المجتمعيّ، وهنا:

- تتعرّف المعلّمات على قصّة نشأة الحملة، وأهدافها، وخطتها الإستراتيجيّة.
- تتعرّف المعلّمات من خلال دورة تدريبيّة تعريفيّة على نهج التنظيم المجتمعي، وعلاقته بالحملة، ولماذا تبنّت الحملة هذا النهج؟
  - تتعرّض المعلّمات لاختبار بسيط يستكشف مهاراتهنّ في الإجابة على أسئلة شائعة عن الحملة.
    - تعلن المعلّمات التزامهنّ بالحملة وانضمامهنّ لها بشكل مُعلن وصريح.
      - قراءة دليل حملة قم مع المعلّم مع التركيز على الفصلين الأول والثاني.

#### تميئة حول بنية الحملة والفرق المحليّة والوظائفيّة، وهنا:

- تتم قراءة دليل حملة قم مع المعلّم مع التركيز على الفصل الثالث، والرابع، والخامس،
- تتعرّف المعلّمات من خلال تقديم عرض عن اللّجان الوظائفية، والفرق المحليّة، والأدوار، والمسؤوليّات، ونسأل المعلّمات عن شغفهنّ، وأين يرغبن أن يكنّ وذلك بناءً على مهاراتهنّ.
  - عند مشاركة المعلِّمة اهتمامها بالانضمام لإحدى اللجان الوظائفيَّة أو الفرق المحليَّة تتعرَّض لـ:

#### تهيئة مختصّة حول أدوار اللجان ومسؤوليّاتها، وهنا:

- تتعرّف المعلّمة على عمل اللجنة التي تودّ الانضمام لها.
- يتمّ اختبار مهارات المعلّمة للتأكّد من جاهزيّتها لتولى زمام مهمّة، أو مسؤولية معيّنة مرتبطة بعمل اللجنة.
  - تلتزم المعلَّمة بالعمل في لجنة تحفز التزامها ذلك أنه نابع من شغفها، ومواردها، ومهاراتها.

#### الانضمام إلى رحلة التعلّم الشعبي كتميئة شاملة للحملة:

سيتم ذكر تفصيل كامل حول تكتيك التعلّم الشعبي في الفصل الخامس من هذا الدليل، ولكن تتحمّل أهم محطّات التعلّم الشعبي ومكوّناته التعلّمية في الرحلة مسؤولية إيجاد المعلّمات القياديّات اللاتي يطابقن المعايير، ففي هذه الرحلة تمرّ المعلّمة بـ:

- تهيئة كاملة عن برنامج التعلّم الشعبي.
- يتم ضمّها للتعلّم الشعبي من خلال ممارسة بناء العلاقات (اجتماع واحد لواحد).
  - تلتزم المعلّمة بحضور حلقات تعلّم شعبي.
- تحصل المعلَّمة على تدريبات مختصّة بالقانون ومهارات التدريس كتحفيز على الالتزام.
- تكون المعلَّمة جزءًا من تكتيكات الحملة على الأرض وتشارك فيها بالتزامن مع التزامها بالتعلُّم الشعبي.
  - تتخرّج المعلّمة من رحلة التعلّم الشعبي بمعرفة شاملة عن الحملة وأهدافها.
- يتم حشد أكثر المعلّمات تميّزًا من حيث الالتزام، والاهتمام، والقوّة الشخصية، والمهارات. ويتم ضمّها إلى إحدى فرق الحملة الوظائفيّة أو لجانها.

#### كيف نحافظ على الشغف ونبنى الالتزام للحفاظ على القياديّات معنا في الحملة؟ ـ

هناك ثلاث طرق نحافظ بها على شغف قياديّات حملة قم مع المعلّم، والتزامهن، وطاقتهن:

#### طرق الحملة في الحفاظ على الشغف وحماية الالتزام، بالاستناد إلى نهج التنظيم المجتمعي

#### (1) التركيز على الفرد

- التمكين، وهو عنصر مهم وأساسي لبناء قوّة عضوات الحملة، وغالبًا ما نستثمر في المعلّمات القويّات ونمكّنهنّ وننسى من تحتاج التمكين بشكل ملّح. وبالتالي، فمن المهم تمكين جميع العضوات في الحملة بحسب حاجة كل معلّمة.
- التحفيز من خلال توفير تدريبات أساسية تحتاجها المعلّمة كمهارات التدريس، والتوعية القانونية، وتعزيز هذه التدريبات بشهادات معتمدة تفيدها في مسارها المهني.
- الاحتفال بالمعلّمة وإنجازاتها، سواء على صعيد التزامها بالحملة أو حياتها الشخصيّة والمهنيّة. تقوم الحملة بتهنئة المعلّمة إذا ما تزوّجت أو أنجبت طفلًا، وإذا ما ترّقت في عملها أيضًا، وغير ذلك من المناسبات.

#### (2) خلق روح الجماعة

- وجود اجتماعات دوريّة خاصّة بفرق الحملة، ومراجعة الأعراف والقيم بشكل دوري، والبدء في كل اجتماع بفقرة كيف الحال؟ وذلك للاطمئنان على المعلّمات.
- تنظيم لقاء أو رحلة سنويّة تضم عضوات الحملة، وتكون هذه الرحلة للاستمتاع، والراحة، وبناء العلاقات، وتثبيت فكرة وجود مجتمع معلّمات يسند بعضه البعض.
- تنظيم فعاليّات عائلية ُكإفطار رمضاني، أو لقاء عائلي يهدف إلى توعية أهل المعلّمة بدورها القياديّ، والاحتفال بها، وتقدير عملها أمام عائلتها.
- تبادل الأدوار القيادية في الفرقُ، بمعنى أننا نلتزم بالعمل لكوننا فريقًا وعلينا مسؤوليات تغني الحملة وأهدافها وترفدها.
- تنظيم فعاليّات تخريج واحتفال بمراحل متعلّقة بالحملة. مثلًا، وفي نهاية كل رحلة تعلّم شعبي، نعقد حفل تخريج تحتفي فيه المعلّمات ببعضهنّ البعض.
- الاحتفال بالأثر الذي تتركه الحملة في مجتمع المعلّمات، وتثمين لحظات دعم المعلّمات لبعضهنّ البعض ليؤكّدن على بناء مجتمع مساند وداعم.

#### (3) تحقيق الأثر

- تعزيز مهارات المعلّمة من خلال التدريبات، فمثلًا خلال تدريب مهارات التدريس، تستطيع المعلّمة أن تنقل خبرتها إلى عملها، وأن تتميّز بذلك، لترى الأثر على عملها وتطوّره بالتالي.
- الاحتفال بالنجاحات الخاصة بحملة قم مع المعلّم كنجاح أحد التكتيكات الخاصّة بالحملة، إذ يؤكد هذا الاحتفال على وجود أثر للحملة على مجتمع معلّمات القطاع الخاص وواقعهنّ.

#### دروس وعبر من نجاحنا خلال فترة البحث عن القيادة، والحشد، وضمان الالتزام

- جرّبنا الحشد بداية من خلال علاقات الحملة كنقابة المعلّمين في عام 2015 و2016، لكنّ الأمر لم يؤدِّ إلى النتائج التي كانت الحملة تبتغيها. وبالتالي، كانت طريقة دورة المعلّمات القياديات أمرًا أكثر نجاعة حقّقنا من خلالها نتائج أثبتت خلال الرحلة نجاحنا في إيجاد مثل أولئك المعلّمات.
- كان البحث عن القياديّات وضمّهنّ من خلال دورة المعلّمات القياديّات أمرًا ناجحًا جعلنا نصل إلى معلّمات قياديّات ونتعرّف عليهنّ، وهنّ الآن جزء لا يتجزّأ من العمل الفعليّ على الأرض خلال الحملة.
- من المهم العمل على الحشد من خلال دورة المعلّمات القياديّات مرّتين سنويًّا لا عند الحاجة للتوسّع فقط، إذ تضمن هذه الطريقة وجود قائمة من المعلّمات الواعدات في قاعدة البيانات، مما يزيد من جاهزيتنا للحشد الفعليّ.
- من المهم عند الحشد إيجاد معلّمات يمتلكن مهارات تغني الحملة ولجانها الوظائفيّة (كمهارات الإعلام، والكتابة، وغيرها).
- من المهمّ عند الحشد إيجاد معلّمات شابّات وصغيرات، إذ أغنى وجودهنّ معنا الحملة على الصعيد القياديّ. ذلك أن المطالبة بحقوقهنّ العمّالية لم تأخذ منهنّ سنوات من الصمت، كما أضفين على بنية الحملة طاقة وخبرة مختلفة لامتلاكهنّ العديد من المهارات المهمّة، كأدوات التدريس الحديثة ومهاراته.
- من المهم جدًّا حشد معلّمات في القطاع الخاص فقط. صحيح أنّ لدينا العديد من المعلّمات اللواتي يدعمن الحملة ويؤمن بها، ولكنهنّ يعملن في القطاع العام. المهم هنا أن لا تحيد بوصلة التحرّك في الحملة، وأن لا تنحرف عن فكرة تمكين معلّمات القطاع الخاص فهنّ أهل القضيّة، ووجود معلّمات من قطاعات أخرى لن يثبّت هويّة الحملة.
- نحشد لأننا نريد أن نغني مواردنا وموارد الحملة، وبالتالي، فالأمر ليس محصورًا بالعدد فقط، وإنما بالالتزام وتحمّل المسؤولية لإنجاز المهام وقيادتها.1

#### الجزء الثاني: بناء العلاقات مع الجمات المؤثَّرة

بقدر أهميّة قيادة أهل القضيّة للحملة والتحرّك، ونتحدث في سياقنا هذا عن المعلّمات في القطاع الخاص، فإنّ من المهم الاستثمار في بناء علاقات مع جهات يمكن أن تكون بمثابة الداعم والرفيق معنا في هذه الرحلة. وفي هذا الجزء، سنذكر طبيعة العلاقات التي تشكلّت عبر السنوات في رحلة حملة قم مع المعلّم، وطبيعة التزامها بالحملة، ومن ثمّ سنتطرّق للطرق الإستراتيجيّة التي طوّرتها الحملة لبناء الاستدامة في الحفاظ على هذه العلاقات.

#### طبيعة العلاقات التي رافقت رحلة حملة قم مع المعلّم

انقسمت طبيعة العلاقات التي رافقت الحملة عبر السنوات إلى نوعين كالتالي:

مُظلّة الحملة: هي الجهات التي ترافق حملة قم مع المعلّم بشكل أساسي منذ النشأة، وهي الجهات التي تدعم الحملة بشكل ملموس وفعليّ على أرض الواقع. ومن الممكن أن تكون طرق الدعم ماليّة كمنظّمة العمل الدولية التي قامت -ولا تزال- تقوم بالتشبيك مع الجهات المعنيّة لتأمين منح ماليّة للحملة، أو تنظيميّة وتمكينيّة كدور مؤسسة أهل في تمكين حملة قم مع المعلّم ومرافقتها، وبناء قوّتها التنظيمية من خلال أسس نهج التنظيم المجتمعيّ أو جهة تشبيكيّة مع صنّاع القرار كاللجنة الوطنيّة للإنصاف في الأجور.

وبناءً على ذلك، وعند التعريف بحملة قم مع المعلَّم، يجب التنويه إلى ما يلي:

تعمل حملة قم مع المعلّم تحت مظلّة الإنصاف في الأجور وبدعم مالي من منظّمة العمل الدوليّة، وتمكين تنظيميّ وقياديّ من مؤسّسة أمل.

الداعمون والشركاء: وهي الجهات التي تدعم الحملة بموقف علني وصريح مما يعني مساندتها للحملة في حال واجهت أي عائق أو مأزق. وهي إما جهات تزوّد الحملة بقنوات الاتصال مع أصحاب القرار، أو أخرى ترفد الدعم القانوني وحماية الحملة. ومن الممكن أن يكون هؤلاء أفرادًا كالمحامية هالة عاهد والنائب خالد رمضان، أو جهات كمركز العدل، ومؤسسة صداقة، واللجنة الوطنيّة لشؤون المرأة.

صنّاع القرار: وهي الجهات الرسمية التي تقع على عاتقها مسؤولية القطاع الخاص، وما يرتبط بالتالي بمطالب حملة قم مع المعلّم. ولهذه الجهات دور تشريعيّ، وتنفيذيّ، ورقابيّ لضمان عدم انتهاك حقوق العمّال، وهي: وزارة العمل، ووزارة التربية والتعليم، والضمان الاجتماعي. وكما ذكرنا سابقًا، فإن مظلّة الحملة الأساسية -وبالأخص لجنة الإنصاف في الأجور- تسعى لفتح أبواب التواصل والتشبيك مع هذه الجهات.

الخصوم: وهي الجهات التي لا تدعم الحملة وتعرقل صيرورة عملها، وذلك لأن عمل الحملة يهدّد استمراريتها ولا يتماشى مع مصالحها، كنقابة أصحاب المدارس الخاصة وأصحاب المدارس من غير الملتزمين بالقانون.

جمات يتقاطع عملها مع عمل الحملة؛ كنقابة المعلّمين أو نقابة العاملين في المدارس الخاصة، ونعني بتقاطع العمل هنا عمل هذه الجهات بشكلها وهدفها المؤسّساتي من أجل حقوق العمّال المنضّمين لها، وهكذا، يتقاطع عمل معلّمات القطاع الخاص في حملة قم مع المعلّم من حيث حماية حقوق المعلّمات في القطاع الخاص. وعبر رحلة الحملة وفي بداياتها، كانت نقابة المعلّمين تدعم عمليّة إيجاد القيادة ضمن معلّمات القطاع الخاص، إلا أنّ دورها لم يتعدَّ ذلك. ولا تزال الحملة على تواصل مع النقابة، مع حذرها من أن ينسب عمل الحملة للنقابة وجهدها لها. ولذا، تتم دراسة كلّ قرار أو تحرّك يتضمن شراكة مع النقابة ومناقشته أيضًا.

#### لماذا تقوم حملة قم مع المعلّم ببناء هذه العلاقات؟

- 1. التشبيك مع صنَّاع القرار والوصول إليهم.
  - 2. رفد التوعية والدعم القانونييّن.
- 3. التشبيك مع المدرّبين والداعمين ممن يغنون مهارات المعلّمات في الحملة.
  - 4. ضمان الدعم المالي والتشبيك مع الجهات المعنيّة لتوفير الدعم.
- 5. رفد الدعم، والتمكين التنظيمي والقيادي للحملة لضمان تحقيق أهدافها، وإستراتيجيّتها، وبناء قوّتها.
  - 6. ضمان استدامة الحملة وعملها.

#### إستراتيجيّة حملة قم مع المعلّم في الحفاظ على العلاقات الأساسية ـ

لكي تتمكِّن حملة قم مع المعلَّم من بناء علاقات إستراتيجيَّة، كان من الضروري أن تقوم بوضع معايير وسمات لهذه العلاقات، وذلك لحماية هوية الحملة ابتداءً ولضمان علاقة إستراتيجيَّة قيميَّة أيضًا. وفيما يلي المعايير التي وضعتها حملة قم مع المعلّم عند بناء العلاقات مع الجهات المذكورة سابقًا والعلاقات الداعمة والشريكة منها تحديدًا؛

#### معايير أساسية نحتاجها لبناء قوة وعلاقات إستراتيجيّة (شروط بناء العلاقات)

- 1. علاقات يؤمن ناسها بأهمية بناء قوة أهل القضيّة (معلّمات القطاع الخاص).
  - 2. علاقات لا يأخذ أصحابها قرارات بالنيابة عن الحملة.
- 3. علاقات لا تقوم بتغيير توجّه الحملة وإستراتيجيّتها ولا تخرج الحملة عن مسارها.
- 4. علاقات لا تطلب مهامًا وأدوار من معلَّمات الحملة لا تخدم حملتهنَّ إستراتيجيًّا.
- 5. علاقات يؤمن ناسها بحقوق العمّال، ولا تنتهكها كمؤسّسات (جهات لا تظلم العمّال).

- 6. علاقات لا يستخدم ناسها هوية الحملة وشؤونها لغايات خاصّة بمؤسّساتهم (الحملة ليست مشروعًا خاصًا بأيّ جهة)، إذ تنظّم المعلّمات الحملة بأنفسهنّ.
  - 7. علاقات لا يكون ناسها في علاقة متوثّرة مع الحكومة.

#### التحالفات والاستدامة

هناك نوعان من التحالفات التي كانت جزءًا من رحلة حملة قم مع المعلّم، فإما أن تكون تحالفًا تم حشد حملة قم مع المعلّم وضمّها إليه، أو تحالفًا قامت الحملة ببنائه لرفد إستراتيجيّة الحملة. وفي كلّ من الحالتين، فللحملة أسبابها من حيث بناء هذه التحالفات.

#### لماذا نبني تحالفات أو ننضم لها في حملة قم مع المعلّم؟

- 1. لأنّ الانّتماء لشبكة أكبر وأُوسع من الحملة وعضواتها، ومعلّمات القطاع الخاص، يضمن وجود حماية ومدافعين أكثر عن الحملة والقضيّة.
- 2. ليساهم في توسيع موارد الحملة دون جعلها معتمدة على مورد تمويليّ وخارجيّ. فوجودها ضمن مؤسّسات وجهات وطنيّة يوفر لها موارد هامّة يمكن الاستفادة منها وتطويعها للحملة.
- 3. ليصل اسم الحملة وسمعتها لأكبر عدد ممكن من المواطنين على اختلاف اهتماماتهم بحيث تصبح قضيّة رأى عام.

#### النوع الأول: تحالف موجود وتم حشد وضم الحملة لتكون جزءًا منه

تحالف حق: أُنشئ في عام 2017، وتم حشد فريق حملة قم مع المعلّم ليكون جزءًا من المؤسّسين للتحالف. يضم هذا التحالف عدّة مؤسسات مجتمع مدني من المتحالفة معًا لتعديل بنود عمّالية في قانون العمل (كالرعاية، والإنصاف في الأجور، والعمل المرن، والتقاعد، والحضانات).

#### دور حملة قم مع المعلّم في التحالف

- 1. تنظيم الاجتماعات وأجنداتها.
  - 2. حضور الاجتماعات.
  - 3. التشبيك مع أصحاب القرار.
- 4. تيسير أعراف التحالف وتثبيتها.
- 5. حضور جلسات مجلس النوّاب.

#### إنجازات تحالف حق

الضغط لتعديل بنود مرتبطة بقانون العمل كإجازة الأبوّة، والعمل المرن.

\*لا تزال حملة قم مع المعلّم جزءًا من التحالف.

#### النوع الثانى: تحالف أنشأته الحملة لضمان استدامتها والتركيز على تنفيذ إستراتيجيّتها

ظهرت الحاجة لأن تقوم حملة قم مع المعلّم بإنشاء هذا التحالف كي تركّز على الإستراتيجيّة. ولإيجاد الدعم المناسب والفعلي على الأرض من داعميها وشركائها، بحيث يكون الدعم على أشكال متعدّدة، مثل:

- توفير بدل مواصلات للمعلّمات لاجتماعاتهنّ سواء الداخلية أو الخارجيّة منها.
- توفير أتعاب مدريّين مختصين أو تغطيتها من مؤسسات ترغب الحملة في اللجوء لها من أجل تعلّم معيّن.
  - تشبيك الحملة مع جهات ومختصّين قادرين على مساعدتها في شؤون محددة تطلبها الحملة.
    - توفير تكاليف فواتير المكالمات التي تقوم بها الحملة.
    - توفير لوجيستيات الورشات والاجتماعات، كتوفير القاعات.
      - توفير مكتبة تعليميّة مرجعيّة من الكتب اللازمة للحملة.
    - توفير مكافأة ماليّة لمنسّقات الحملة إن دعت الحاجة لذلك.

#### خطوات إنشاء تحالف داعمي حملة قم مع المعلّم

- الاتفاق في الحملة على معايير المؤسسات التي ستنضم للتحالف.
- وضع قائمة مقترحة بالجهات والأفراد الداعمين، ليتم حشدهم بطريقة رسميّة مع الحملة.
  - وضع قائمة بأهم احتياجات الحملة من خلال نشر استبيان بين فرق الحملة ولجانها.
    - دعوة كل جهة لاجتماع رسمي منفرد.
    - عقد الاجتماعات والاتفاق على بنود الالتزام بين الحملة والجهة المنضمّة للتحالف.
- التأكد من فهم الحملة لإجراءات الجهة الداعمة سواء من حيث إجراءات التواصل، والدعم, وغيرها، وذلك لضمان صيرورة عمل واضحة.
  - توقيع وثائق التزام قانونيّة تمت مراجعتها مسبقًا مع كل جهة انضمّت للتحالف.
- تنظيم لقاء سنويّ لأعضاء التحالف لعرض منتجات الدعم، ونجاحات الحملة، وطلب التزام، وذلك لتجديد الالتزام للعام الذي يليه.
  - إعلام الفريق الوطنيّ عند كلّ أربعة الى ستة أشهر بمستجدّات متعلّقة بهذا التحالف، ودعمه، والتزامه.

#### إضاءة عقدت الحملة ستة اجتماعات مع جهات مختلفة، وضمّت أربع جهات وطنية للتحالف في بداية عام 2020.

#### دروس وعبر من تجربة بناء تحالف حملة قم مع المعلّم

- 1. اختيار منسّقة أو منسّقتين للقيام بتيسير العمل والآلية هو أمر مهم جدًا.
  - 2. الذهاب للاجتماع بتحضير وتخطيط مسبق للأجندة.
- 3. التأكد من تطابق المعايير التي وضعتها الحملة عند العمل على ضم جهات مختلفة للتحالف
- 4. بناء علاقات أساسها الالتزام القيميّ والفعليّ على الأرض أمر مهم جدًا في رحلة الحملة، كما يؤدي إلى نشر صورة الحملة وهويّتها على صعيد وطنى.
- 5. الالتزام بخطة زمنية على الأرض لتنفيذ خطوات العمل أمر مهم. وعلى هذه الخطّة مراعاة توقّع التحديّات والسيناريوهات لكيفيّة التعاطي معها.
  - 6. أخذ النصح والإرشاد القانوني خاصّة فيما يتعلّق بوثيقة الالتزام التي ستوقّعها الأطراف جميعها.
    - 7. توثيق وثائق الالتزام وحفظها في أرشيف خاص للحملة أمر مهم جدًا لحماية ذاكرة الحملة.
- 8. هذا الخيار مؤقّت، ويتم العمل عليه خلال عامي 2019 و2020، وستقوم الحملة بدراسة قرار تسجيلها الرسميّ وشكله.

# الفصل الرابع: بنية الحملة التنظيميّة

#### في هذا الفصل ثلاثة أجزاء:

الجزء الأوّل: خصائص الفريق الجيّد في الحملات المجتمعيّة وسماته وذلك بالاستناد إلى نهج التنظيم المجتمعي.

- -ما هي معايير كفاءة الفريق القياديّ؟
  - -ما هي سىمات الفريق القياديّ؟
- -دروس وعبر لضمان فريق قياديّ جيّد.

الجزء الثاني: اللّجان الوظائفيّة في حملة قم مع المعلم (كلجنة قاعدة البيانات، ولجنة الشكاوى، واللّجنة الإعلاميّة، ولجنة النظام، ولجنة التعلّم الشعبي)

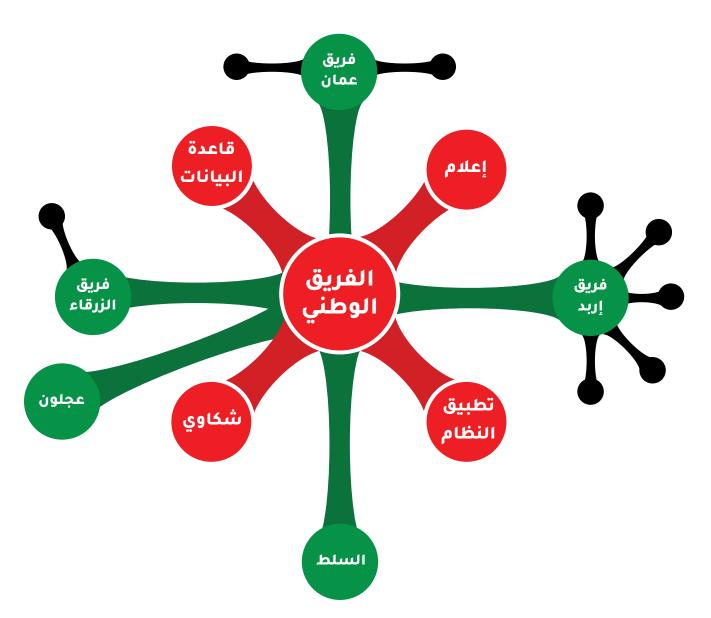
- -هدف كل لجنة وغايتها.
  - -أعراف اللّجنة.
- -معايير الانضمام لكل لجنة.
- -مسؤوليّات العضوات في اللّجان وأدوارهن.
- -إرشادات ودروس وعبر للحفاظ على اللَّجنة وفاعليَّتها.

الجزء الثالث: الفرق الجغرافيّة في حملة قم مع المعلم (كالفريق الوطنيّ والفرق المحليّة)

- هدف كل فريق وغايته.
- -معايير الانضمام إلى الفريق.
- -مسؤوليّات العضوات في الفريق وأدوارهنّ.
  - -أعراف الفريق.
- -إرشادات ودروس وعبر للحفاظ على الفريق وفاعليّته.



# بنية حملة قم مع المعلّم حتى عام ٢٠٢٠



في الصورة التالية، رسم يوضِّح بنية فريق حملة قم مع المعلِّم، والتي تنقسم إلى قسمين أساسيِّين نراهما في الحملات المجتمعيّة، فالحملة تحتاج فرقًا جغرافيّة (وتمثّلها الدوائر الخضراء والسوداء) تتوسّع فيها لتشمل أكبر عدد ممكن من أهل القضيّة، وفي ذات الوقت، لجانًا وظائفيّة (وتمثّلها المثلثات الرمادية) تعمل على تحقيق أهداف الحملة بمهام خلّاقة وخطّة عمل ممنهجة. وفي كلتا الحالتين، يكون لأهل القضيّة القرار من حيث تصميم البنية الخاصّة بحملتهن المجتمعيّة، وما يتواءم مع إستراتيجيّتهنّ، وخطّة الحشد وبناء القيادة التي يحتجنها.

#### الجزء الأول: خصائص وسمات الفريق القيادي الجيّد في الحملات المجتمعيّة

في المجمل،عاش أغلبنا تجارب عديدة لفرق لم تكن واعدة أو ناجحة، إذ وفي غالب الأحيان، تنتهي بنا الأمور إلى أن نضطلع نحن بالمسؤوليّات وحدنا، وأن تغيب روح الجماعة عند وجود تحديّات مرتبطة بعمل الفريق. ولكي نتجنّب ذلك، فيما يلى ثلاثة معايير مهمّة لاعتبارها إذا ما أردت بناء فريق قيادى:

#### معايير كفاءة الفريق القيادي (تخبرك إذا ما كان فريقك يمتلك الكفاءة)

ا**لفعل (العالم):** تتلاءم أفعال الفريق وأعماله مع الأهداف المرجو تحقيقها للفوز في الحملة وتخدمها.

**المقدرة (المجتمع):** مع الوقت، يطوّر الفريق قدرته القياديّة ويتعلّم كيف يعمل معًا في فرق منظمّة بشكل أنجح.

التعلّم (الفرد): تدعم طبيعة عمل الفريق الجماعي وآليّاته نموّ أفراده وتعلّمه

وبهذا، يُحقِّق عمل الفريق غايات الحملة وأهدافها. وبذات الوقت، يحقِّق اهتمامات عضوات الفريق بخلق مجال لتعلّمهنّ ونموّهنّ. ولكي تحققي ذلك في حملتك، عليكِ تهيئة الظروف لتمكين فريق فعّال

#### كيف تضمن تشكيل فريق فعّال وقيادى وتطويره؟ (سمات الفريق القيادى)

1. **فريقك ثابت:** يجتمع فريقك بشكل منتظم ومعروف، ولاجتماعاته أجندة مُحدّدة.

2. **فريقك محدّد:** يمكنكِ أن تسمّي عضوات الفريق فهن لسن مجموعة عشوائية مختلفة في كل اجتماع، أو مُختلفة من حيث الالتزام.

3. **تَوجّهك مهمّة الفريق لطريق تفاعلي:** عملك واضح، ذو تحدٍ، وهو مُهمّ لتحقيق الهدف. وبالتالي، من المهم جدًا أن تعي بوضوح موقع عملك وأثره على الحملة.

4. عمل فريقك مترابط ويعتمد بعضه على بعض: كل فرد مسؤول عن جزئية من الحملة، وجميع أجزائها مجتمعة مهمّة لنجاحنا فيها -فنجاح أحدنا أو فشله يؤدي إلى نجاح الآخر والكلّ أو فشلهم كذلك. يحتاج العمل المتكامل لأدوار مختلفة، ومهارات مختلفة، وهوايات مختلفة، وآراء مختلفة. ولذا، تقوّي التّعدديّة والتنوّع فريقنا. 5. لفريقك أعراف صريحة. يضع فريقك توقّعات واضحة لكيفية إدارته وإدارة العمل المشترك. كيف نتعامل مع الوقت؟ كيف نتّخذ القرارات؟ كيف نحافظ على احترام الالتزام؟ وأهم شيء في هذا كلّه: كيف نعالج خرق أيّ منا

الوقت؟ كيف نتخذ القرارات؟ كيف نحافظ على احترام الالتزام؟ وأهم شيء في هذا كلَّه: كيف نعالج خرق أيّ من للأعراف ونُصحّحه بحيث نحافظ عليها؟

6. **لعضوات الفريق أدوار واضحة:** بالإضافة لجهودنا لحشد عضوات جديدات لمجتمع حملتنا، ولجهودنا لتنفيذ إحدى أهداف الحملة، يكون لنا أدوار أخرى. فريما أكون أنا المسؤولة عن الإعلام، أو عن الاحتفال، أو عن ترتيب جلسات التعلّم.

7.وأخيرًا، يجب أن **يكون الفريق هو الممرّ الآمن** لنقاش المشاكل والتوترات التي يمرّ بها الفريق وهو ينمو مع بعضه البعض ومعالجتها، وأثناء تنفيذ حملته كذلك.

#### دروس وعبر لضمان بنية فريق قياديّة

هذه الدروس مهمّة ومفيدة في كلّ مرة تود فيها حملة قم مع المعلّم أن تؤسّس فريقًا جديدًا، سواء أكان لجنة وظائفيّة أم فريقًا جغرافيًا. من المهم التعامل مع هذا الجزء وكأنه قائمة تحقُّق تساعدكِ في بناء فريق قيادي، وكفؤ، ومستدام، وقوي:

-لا تتوقَّف أهمية تحديد الهدف فقط على بناء جهد متناغم، ولكِّنها تساعد الفريق على تقييم عمله، ومدى تحقيق أهدافه خلال المدة الزمنية المحِّددة. إيَّاكِ والعمل مع فريق غير محدِّد الهدف فهذا معيار نجاح أو فشل.

-تأكّدي من أن تمنح مسؤوليّاتكن وآلية عملكن أهميّة ودورًا لكل عضوة من العضوات في فريقكنّ، فتحقيق هدف الفريق مرتبط بنجاح كل فرد يحقّق مسؤوليّاته ويلتزم بها. سائلي عضوات فريقك إن لم يحصل ذلك، لأن الحملة لا تقوم على عمل ثلاث عضوات فقط.

-من المهمّ جدًا العناية باختيار ثقافة العمل في الفريق بشكل مقصود وأن لا تنبثق بشكل عشوائيّ. على بدايات اجتماعكنّ كفريق أن تحتوي على حوار مرتبط بثقافة الفريق وأعرافه بشكل صريح.

-الفريق جسد مهمّ و أساسي لنجاح عملكنّ، وعليكنّ الاستثمار في ثقافته وأعرافه بذات القدر الذي تستثمرن فيه في وضع الأهداف وآلية العمل لتحقيقها.

#### إضاءة

من المهم جدًّا، الاستثمار في هذه الإرشادات والتعاطي معها على أنها أسلوب ونمط من التعاطي المستمرّ والمستدام في العمل لا يحدث في المناسبات فقط. وهو أساسي ومرجعي في أي مرّة تنوي الحملة فيها تشكيل فريق محليّ أو لجنة وظائفيّة، كما يفيد في بداية كل عام عندما تراجع الفرق إستراتيجيتها وتخطط للعام القادم.

## الجزء الثاني: اللجان الوظائفيّة (لجنة قاعدة البيانات، ولجنة الشكاوى، واللجنة الإعلاميّة، ولجنة النظام، ولجنة التعلّم الشعبي)

لحملة قم مع المعلّم لجان وظائفيّة، تقوم بمهام وأدوار أساسية ترفد حملة قم مع المعلّم وسياقها إما بالتوسّع والوصول للمعلّمات أو بالمتابعة مع شكاوى المعلّمات، أو بالظهور الإعلامي للحملة. وفيما يلي ذكر تفصيلي لكل فريق:

#### لجنة قاعدة البيانات

**الهدف:** ضمان تسجيل بيانات التواصل الحقيقية مع أكبر عدد من معلّمات القطاع الخاص في قاعدة بيانات عمليّة للحملة، بحيث تمكّننا من التواصل المستمرّ مع المعلّمات. والهدف المحدد لعامين قادمين هو النجاح بضم 6-60-5 من معلّمات القطاع الخاص إلى قاعدة بيانات الحملة.

#### مسؤوليات اللجنة

- أرقام فعّالة وحقيقيّة للقاعدة، سواء أكانت أرقام هواتف المعلّمات أو الأعداد التي تصل لها
   القاعدة، وذلك من خلال تنظيم معلومات المعلّمات اللواتي ينضممن إلى قاعدة البيانات وفلترتها دوريًا بحسب
   (المحافظة، والراتب، وغيرها).
- 2.الوصول للمعلّمات في المساحات التي يتواجدن فيها بكثرة، ومخاطبتهنّ بطرق دورية تقنعهنّ بأهمية الانضمام لقاعدة البيانات.
- 3.التواصل الدوريّ مع معلّمات القطاع الخاص من المسجلّات في القاعدة، ورفدهنّ بالمعلومات التي يحتجنها لمعرفة حقوقهنّ ودعوات التحرّك عند تنفيذ أي تكتيك إستراتيجيّ على الأرض.
- 4.رفد الحملة بمعلومات هامة ناتجة عن التواصل مع قاعدة البيانات، مثلًا، ما هي الأمور التي ركِّزت المعلَّمات على الشكوى منها؟ كيف كان رد فعل المعلَّمات؟ ماذا كانت نتائج الاتصال؟ وهل هناك معلَّمات راغبات بالانضمام؟ وغيرها.

#### معايير منسقة لجنة قاعدة البيانات

- -كانت جزءًا من لجنة قاعدة البيانات فيما مضى.
- -القدرة على إدارة الفريق بشكل فاعل بحيث تتم فلترة بيانات القاعدة باستمرار من خلال تنظيم تكتيكات فاعلة كبنك الاتصالات وروابط الاستبيانات.
- -لديها مهارة عالية في استخدام الحاسوب (برامج إكسل، وورد، واستخدام الإنترنت كبرمجِّيات زووم، وجوجل درايف).
- -قادرة على وضع مسودّة خطّة شهريّة لمناقشتها مع اللّجنة في لقاء شهريّ وعرضها بشكل مستمر على الفريق الوطنيّ.

## معايير المعلّمات المنضمّات للّجنة

- 1.أن تمتلك المعلّمة مهارات الحاسوب بشكل عام وخاصّة العمل على برنامج إكسل.
  - 2.امتلاك جهاز حاسوب.
  - 3.لديها استعداد لرفد القاعدة بمعلّمات جديدات من محافظتها.
- 4.تملك القدرة على التواصل مع المعلّمات من خلال ممارسة بناء العلاقات (اجتماع واحد لواحد) عبر الهاتف.
  - 5.لالتزام بمواعيد الاجتماعات.
  - 6.الالتزام بكافة المهام الموكلة إليها.
    - 7.الحفاظ على سريّة المعلومات.

#### أعراف لجنة قاعدة البيانات

-الالتزام بمواعيد الاجتماعات الدورية. الوضوح.

-الالتزام بالمهام. -التعاون.

-طرح المشاكل بكل صراحة وشفافية. -الالتزام بالاجتماع مع مؤسسة أهل.

-السرية التامة. -تقبّل الرأي الآخر.

-الثقة المتبادلة. -تقبّل النقد البنّاء.

**إضاءة:** تلتزم جميع معلّمات الفرق والنظام بقيم الحملة الأساسية وأعرافها، وهذه الأعراف مثال على كيفية تفكّر المعلّمات بتطبيق أعراف الحملة على صعيد فرقها الأصغر واللجان المختلفة، آخذات بعين الاعتبار كونها أعرافًا تتم مراجعتها في بداية كل عام، وعند انضمام عضوة جديدة للجنة أو الفريق وكلّما دعت الحاجة لضمان الالتزام والتشاركيّة في العمل.

#### ماذا تفعل اللَّجِنة مع العضوات في حال كسر أحد الأعراف؟

1.المساءلة.

2.الالتزام بمهام جديدة.

3.الاعتذار المباشر وتجديد الالتزام.

#### أمور أساسيّة على كل لجنة تطويرها لضمان مسار عمل فعليّ على الأرض وفي وقت محدّد

- -يجب أن يكون لكلّ لجنة منسّقة يختارها فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا، كما تيسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة، ومتابعة خطّتها السنويّة، وخطّة تمكين عضوات اللّجنة وتهيئتهنّ.
- -على اللَّجنة أن تطوّر خطّة سنوية شاملة في بداية كل عام، مع وضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على اللجنة أن تطوّر خطّة تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن تحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق.
  - -يجب أن يكون للّجنة موعد اجتماع دوري محدّد تتفق عليه وتلتزم به.
- -لكلّ عضوة في اللجنة دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوري في اجتماعات الفريق ومع منسّقة اللجنة.
- -على كل لجنة أن تقيّم عند كل ثلاثة أشهر وفي اجتماعها الدوريّ، مدى قيامها بتحقيق أهدافها وإستراتيجيّتها.
- -يجب على اللجنة أن تتواصل مع الفرق واللّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة.

إذا أردتِ الانضمام إلى لجنة قاعدة البيانات، ورأيتِ في نفسكِ مناسبة مع المعايير المطلوبة، بإمكانك التواصل مع المعلّمة إنعام عودة منسّقة اللجنة. ستجدين معلومات التواصل معها في ملحق معلومات التواصل في هذا الدليل.

#### لجنة الشكاوى والتفتيش

**الهدف:** تشجيع معلّمات القطاع الخاص على الشكوى وعدم الرضوخ للتجاوزات المتعلّقة بأجورهنّ وحقوقهنّ من العماليّة المنصوص عليها في قانون العمل والعقد الموحّد، وضمان حصول المشتكيات على حقوقهنّ من خلال مساعدتهنّ في مطالبة أصحاب العمل أو وزارة ومديرات العمل بحقهنّ.

#### مسؤوليات اللجنة

## رفد معلّمات القطاع الخاص خارج الحملة وداخلها بالتوعية القانونية اللّازمة التي تمكّنهنّ من ضمان حقوق عمّاليّة أفضل:

- -التشبيك مع محامين داعمين للحملة من أولئك المستعدّين لإعطاء دورات تعلّم قانوني.
  - -عقد دورات تعلّم قانوني ونشرها بين مجتمع المعلّمات.
- -التنسيق مع اللَّجنة الإعلامية لنشر معلومات قانونيَّة على صفحة الفيسبوك الخاصَّة بالحملة.
- -عقد دورات سفيرات الحق لعضوات الحملة بحيث نضمن تمكّن المعلّمات في حملتنا من تقديم استشارات و إجابات قانونيّة عند الحاجة لذلك.

#### ضمان التشبيك والضغط على وزارة العمل، والضمان الاجتماعي، والنقابات المعنية. وذلك من خلال:

- -تشكيل لجنة مشتركة من مفتشي وزارة العمل والانتظام باجتماع دوري معها لضمان الاستجابة لشكاوى المعلمات من كافة المحافظات.
  - -تشكيل لجنة مشتركة تعمل مع الضمان الاجتماعي بصفة رسميّة والانتظام باجتماع دوري معها.
    - -ضمان وجود صوت الحملة ومطالباتها بالعقد الموحّد.
- -تواصل مع النقابات المعنية لتبقى الحملة على معرفة، ومن الممكن المشاركة في المطالبات المتعلقة بقطاع التعليم الخاص.

#### ضمان جودة آلية استلام وتوثيق الشكاوى التى ترد إلى الحملة والاستجابة لها، وذلك من خلال:

- -تحسين سرعة الاستجابة للشكاوى من خلال الهاتف وصفحة الفيسبوك، وتدريب أكثر من عضوة للقيام بهذا الدور.
- -تطوير طريقة استلام وتوثيق الشكاوى بحيث تصبح ممنهجة وتغذي إحصائيات الحملة وتوحيدها بين الفرق. تحسين تحليل سجل الشكاوى وتحسين استخدامه إستراتيجيًّا (المناطق المستهدفة، ونوع الشكاوى، وغيرها).
  - -تثقيف الحملة بمخرجات سجل الشكاوي شهريًا وسنويًا.
- -انعكاس حقائق وقصص المشتكيات والأرقام والحقائق في هذه القضيّة للمجتمع لتكون قضيّة رأي عام. تحديث الأرقام والحقائق حول حجم مشكلة التجاوزات بحق معلّمات القطاع الخاص والمتعلّقة بحقوقهنّ في قانون العمل والعقد الموحّد.

#### تشجيع وتمكين المعلَّمات المشتكيات على التصرّف الصحيح والمناسب لمشكلتهنَّ. وذلك من خلال:

- -تقديم المشورة القانونية الصحيحة للمعلَّمة وتقديم خيارات التصرّف لها مع توضيح سلبيات وايجابيات كل خيار.
  - -تمكين مجموعة من المعلّمات على الرفض الجماعي إن رغبن بذلك.
- -تشبيك المعلمات بالمفتشين، وتحريك التفتيش لحل المشاكل والتجاوزات في بعض الشكاوى التي ترغب
  - -معلماتها بتوصيلها للتفتيش ومتابعة قيادة التفتيش لمهمة مخالفة المدرسة.
  - -تقديم الوساطة أو التفاوض بين إدارة المدرسة والمعلمة المشتكية إن رغبت بذلك.

#### كيف نقيس نجاح هذه اللجنة؟

- -عدد المشاكل التي تم حلّها من غير أن تصل لوزارة العمل أو المحكمة، وعدد حالات التفاوض الجماعي.
  - -حلّ أكثر من %60 من الشكاوي التي وصلت الحملة.
- -وجود 4-3 معلمات من الحملة من القادرات على عقد التدريب القانوني، أو تقديم إجابات قانونية وافية سنويًا.
- -الضغط على وزارة العمل لمخالفة المدارس المخالفة، وتلك التي تمتلك تجاوزات في العقود، أو لا تدفع الأجور، بحيث تقوم الوزارة باتباع أقصى عقوبة لكل مخالفة.
- -أن تتجاوب مديريات العمل في المحافظات التي نمثّلها مع الشكاوى التي نرسلها فعلًا وليس مديرية عمّان فقط.

#### معايير منسقة اللّجنة

- -أن تكون متمكِّنة من قانون العمل الأردني والضمان الاجتماعي، وقوانين وزارة التربية والتعليم، وقادرة على
  - -التفاوض مع أصحاب العمل أو المسؤولين في الوزارات.
- -لديها القدرة والمهارة في الرد على الشكاوى والاستفسارات التي ترد إلى الحملة، وحلّ القضايا أو تحويلها إلى جسد قانونيّ أو وزاريّ.
- -تملك مهارات استخدام الحاسوب لتعمل على توثيق القضايا على برنامج إكسل وتصنيفها شهريًّا، وتمكين عضوات اللّجنة من ذلك.
- -قادرة على وضع مسودّة خطّة شهريّة لنقاشها مع اللّجنة في لقاء شهريّ، وعرضها بشكل مستمر على الفريق الوطنيّ.

#### معايير المعلّمات المنضمّات للجنة الشكاوى

- -قادرات على العمل إلكترونيًّا على سجل الشكاوي.
  - -يمثلنّ المناطق الجغرافية للحملة.
- -قمن بالدفاع عن حقوقهن العمّالية وربمًا لديهنّ تجربة بالشكوى والمطالبة بالحق.
  - -جريئات ولا يخفن من الدفاع عن الحق.

#### أعراف لجنة الشكاوي

- -سرية المعلومات الواردة في رسائل الصفحة.
  - -الصراحة.
  - -توزيع العمل والأدوار والمهام على الجميع.
- -طلب المساعدة عند حاجة إحدى العضوات إذا ما حدث طارئ.
- -مناقشة الأفكار التي تستحدث من خلال الشكاوي دون حرج أو خوف.
  - -التعلمّ الدائم وطلب المشورة.

**إضاءة:** تلتزم جميع معلّمات الفرق والنظام بقيم وأعراف الحملة الأساسية. وهذه الأعراف مثال على كيفية تفكّر المعلّمات بتطبيق أعراف الحملة على صعيد فرقها الأصغر واللجان المختلفة، آخذات بعين الاعتبار أنها أعراف تتم مراجعتها في بداية كل عام، وعند انضمام عضوة جديدة للجنة أو الفريق، وكلّما دعت الحاجة لضمان الالتزام والتشاركيّة في العمل.

#### أمور أساسيَّة على كل لجنة تطويرها لكي تضمن مسار عمل فعليِّ على الأرض في وقت محدّد

- -يجب أن يكون لكلّ لجنة منسّقة يتم اختيارها من فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا. تيسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة ومتابعة خطّتها السنويّة وخطّة تمكين وتهيئة عضوات اللّجنة.
- -على اللّجنة أن تطوّر خطّة سنويّة شاملة في بداية كل عام، وعليها أن تضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على اللجنة أن تطوّر خطّة تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن تحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق.
  - -يجب أن يكون للّجنة موعد اجتماع دوريّ محدّد تتَّفق عليه وتلتزم به.
- لكلّ عضوة في اللجنة دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوريّ في اجتماعات الفريق ومع منسّقة اللحنة.
- -يجب على اللجنة أن تتواصل مع الفرق واللّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة.

إذا أردتِ الانضمام إلى لجنة الشكاوى، ورأيتِ في نفسكِ مناسبةً مع المعايير المطلوبة، بإمكانك التواصل مع المعلّمة هبة أبو غنيم منسّقة اللجنة. ستجدين معلومات التواصل معها في ملحق معلومات التواصل في هذا الدليل.

#### اللّجنة الإعلاميّة

**الهدف:** خلق مساحة تفاعل وتواصل بين جميع أطراف المجتمع وحملة قم مع المعلّم بما يضمن وصول هويّة وإستراتيجيّة ومطالب ونجاحات الحملة للمجتمع. وذلك لخدمة حملة قم مع المعلّم ومعلّمات القطاع الخاص،

#### مسؤوليات اللجنة

- 1.إدارة صوت الحملة في مواقع التواصل الاجتماعي والصحافة.
- 2.نشر منتجات توعية المعلمات (من منشورات، وبوسترات، وفيديوهات).
- 3.إنشاء حملات إلكترونية لتحريك مؤثّري الرأي للضغط على أصحاب القرار بحسب التكتيك الإستراتيجي المنوي تنفيذه.
  - 4.التشبيك مع الصحافيّين، والصحافة المكتوبة والمسموعة والمرئيّة، وبناء علاقات معها.
- 5.تغطية أعمال ونجاحات وتحرّكات الحملة بما يتوافق مع إستراتيجيّتها ويخدم قوّتها. وذلك من خلال البيانات الصحفيّة وعقد مؤتمرات أو لقاءات صحفيّة، ونشر الأخبار.
- 6.خلق مرجع أرشيفيّ قويّ لأهل الحملة يسهل الوصول له والتعامل معه، بحيث يحتوي على كل ما كُتب عن الحملة من تقارير عن القضيّة، وأخبار وبيانات صحافية غطت كل ما يتعلق بالحملة وقضيّتها، والتصاريح الرسميّة لأصحاب القرار، وفيديوهات وأفلام عن الحملة، وورقة تؤرشف وجودنا على منصّات إعلاميّة وصحافيّة بالتاريخ والاسم، والخطط الإعلامية للحركة في السنوات السابقة.
  - 7. توفير الهوية البصريّة للحملة. (كالشعار ، والتصاميم، والخط، وصور الحملة في كل عام ولكلّ برنامج).
    - 8.تمكين أهل الحملة من إجابات الأسئلة الشائعة للحملة، واختيار ثلاث متحدّثات إعلاميات.

#### معايير منسقة اللّجنة الإعلاميّة

- -قادرة على وضع مسودّة الخطّة الإعلامية الشهرية وطرحها للنقاش مع اللّجنة والفريق الوطنيّ.
  - -متابعة جميع مخرجات وأخبار الحملة والإشراف عليها.
  - -قادرة على عقد وتيسير اجتماع شهريّ مع لجنة الإعلام والتشبيك والتواصل مع اللّجان الأخرى.
    - -تمتلك المنضّمات إلى اللّجنة المذكورة المعايير التالية:

#### معايير المعلّمات المنضمّات للجنة الشكاوى

- -امتلاك مهارات تقنية وتكنولوجية (كاستخدام التطبيقات، ومهارات الحاسوب، ومهارات الإعلام المجتمعي، واستخدام الإنترنت وجوجل درايف).
  - -امتلاك معرفة و تمّكن قانونيين.
    - -المبادرة والإبداع.
- -امتلاك مهارات تواصل واتصال على الهاتف خصوصًا، بحيث يتركن انطباعًا بالثقة، والمعرفة، والحزم دون خجل.
  - -امتلاك مهارة عالية في الكتابة باللغة العربية وكتابة البيان الصحفي تحديدًا.
    - -حب التعلُّم، وتطوير النفس، والتواضع الشديد للتطوير.

وبما أن لجنة الإعلام تعبّر عن هويّة الحملة إعلاميًا، وبما أن الأمر يتطلب ظهورًا إعلاميًا لعضوات الحملة، فيما يلي آلية اختبار عضوات الحملة لاختيار (من تمثّل الحملة إعلاميًّا وكيف؟)

في كل عام، تقوم اللّجنة الإعلاميّة بعقد مرحلة اختبار لمعلّمات الحملة اللواتي يرغبن بتمثيل الحملة إعلاميًا وذلك لضمان:

- -اختبار قدرة المعلَّمة وتمكِّنها من الرد على الأسئلة الشائعة والإعلامية لجميع عضوات الحملة (التمكين المعرفي عن الحملة).
  - -تعبئة طلب لشغل دور المتحدثة الإعلاميّة عن الحملة.
- -إجراء اختبار شفهيّ للراغبات بلعب دور المتحدّثات الإعلاميات، واختيار ثلاثة متحدّثات. بحيث توجد لجنة اختيار تضم منسّقة اللجنة، وإحدى عضوات اللجنة، وخبيرة إعلامية سواء في مجال الصحافة أو التلفاز.
  - -بعد اختيار المعلّمة، فإنها تمر بعمليّة تمكين أخير لتحضيرها للظهور الإعلامي وتمثيل الحملة.

## ما هي هويّة الحملة التي يجب تمثيلها ونشرها في الإعلام؟

- -إظهار بنية الحملة كفريق منظَّم ذي خطة عمل واضحة وإستراتيجيَّة، وإظهار كون العمل في بنية الحملة تشاركيًا. وبالتالي، وعند التحدّث للإعلام، على الممثّلة أن تتحدّث بصيغة "نحن" لا المُفرد، وأن تشير لبعض المنظّمات ودورهنّ في الحملة.
  - -الحديث بفخر والاحتفاء بمعلّمات الحملة ومنظّماتها.
    - التحدّث بصوت هادئ، وحازم يخلو من العصبيّة.
- -مشاركة حقائق ومعلومات مدعّمة بأدلة وأرقام (إحصائيّات)، ومع عدم مشاركة أي معلومة دون التحقّق منها. الحديث بصوت نضاليّ يحوى نبرة مساءلة وحق، وليس مجرّد الخضوع و"الطبطبة" على الأمور.

#### أعراف اللّجنة الإعلاميّة

- -الالتزام بموعد اجتماعات لجنة الإعلام مع مؤسّسة أهل.
- -الالتزام بموعد اجتماعات اللّجنة الشهرية على تطبيق زووم حسب الموعد المحدّد والمتَّفق عليه بين عضوات اللّحنة.
  - -الالتزام بالأدوار، والمهام، والواجبات الموكلة إلى عضوات الفريق، والقيام بها.
  - -وجود عناصر الثقة بين عضوات اللَّجنة (السَّريّة، والأمانة، والصراحة، والوضوح).
  - -التعاطى مع كل الأمور بصدر رحب (بسبب ضغط العمل)، أي أن نتحمّل بعضنا البعض.
    - -التشاور بين العضوات، وأخذ رأى الأخريات، وتقبل الآراء الأخرى.
    - -حسن الاستماع، وفهم الموضوع أو طلب توضيحه في حال حدوث أي لبس.

الرجوع إلى عضوات اللّجنة الإعلاميّة في كل ما يخص خطتنا عند نشر (الصور ، والفيديو ، والمنشورات، والبوسترات، والتصريحات، واللقاءات، وغيرها) على مواقع التواصل الاجتماعي (كفيسبوك، وتويتر، ويوتيوب).

- -التواصل عبر مجموعة واتس آب للتشاور السريع.
- -السؤال وعدم الحرج عند حاجتنا لأي معلومات، وذلك لأننا نمثّل حركة قويّة تقوم على توعية شريحة كبيرة من معلّمات القطاع الخاص في الأردن.

#### ماذا تفعل اللَّجِنة مع العضوات في حال كسر إحدى الأعراف؟

- -المساءلة من قبل اللَّجنة ومنسَّقتها.
  - -التكليف بمهام جديدة.
- -تيسير الاجتماع الذي يلي كسر المعلِّمة للعرف وتحضير الأجندة الخاصّة به.

#### أعراف خاصّة بالنشر على منصّات الحملة الإعلامية (فيسبوك، تويتر):

1.الالتزام بالأدوار، إذ تكون هبة أبو غنيم هي مسؤولة رسائل الصفحة وإن احتاجت مساعدة في فترة ما فستطلبها منّا، وهديل الكسواني أو ناريمان الشواهين هما المسؤولتان عن الرد على التعليقات، ودانا أنيس هي المسؤولة عن وضع المنشورات ونشرها.

2.لا ننشر معلومات عن كل تحرّك، وورشة، واجتماع، وتشبيك. كما ننتبه إلى المواضيع التي ننشرها؟ ولماذا ننشرها؟ وماذا ننشرها؟ وما هي الرسالة التي تصل للجمهور؟ وبدلًا من ذلك، فإننا نركّز على النشاطات التي تظهر نجاحاتنا المتعلّقة بصلب الهدف، فمثلًا؛كم شكوى حلّلنا خلال شهر؟ ما هي أهم قصة نجاح للوساطة؟ ووضع منشور توعوى على الصفحة.

- 3.الاختيار الدقيق للصّور بما يعكس هويتنا، ومهنيّتنا العالية، وكوننا مناضلات من أجل حق المعلّمات.
  - 4.نلتزم بأهداف الحملة الأساسية، كالأجور، والعقود، والإجازات.
- 5.عدم الرد على أي تعليق ساخر وخلق جدل كبير حوله، ولكن في حال الرد على هذه التعليقات، فهناك عدة معايير من الواجب اتباعها:
  - a.استخدام رد قانوني من خلال محامٍ مثل (الأستاذة هالة عاهد، والأستاذة نور الإمام،
    - والأستاذ حازم شخاترة).
    - b.استخدام ورقة "ما الذي نقوله وما الذي لا نقوله؟".
    - c.استخدام وثيقة الردود على التعليقات الهجومية على صفحة الفيسبوك.

**إضاءة:** تلتزم جميع معلّمات الفرق والنظام بقيم وأعراف الحملة الأساسية. وهذه الأعراف مثال على كيفية تفكّر المعلّمات بتطبيق أعراف الحملة على صعيد فرقها الأصغر واللجان المختلفة، آخذات بعين الاعتبار أنها أعراف تتم مراجعتها في بداية كل عام، وعند انضمام عضوة جديدة للجنة أو الفريق، وكلّما دعت الحاجة لضمان الالتزام والتشاركيّة في العمل.

#### أمور أساسيّة على كل لجنة تطويرها لكي تضمن مسار عمل فعليّ على الأرض في وقت محدّد

- -يجب أن يكون لكلّ لجنة منسّقة يتم اختيارها من فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا. ت-يسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة، ومتابعة خطّتها السنويّة، وخطّة تمكين وتهيئة عضوات اللّحنة.
- -على اللّجنة أن تطوّر خطّة سنوية شاملة في بداية كل عام، وعليها أن تضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على اللجنة أن تطوّر خطّة تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن تحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق.
  - -يجب أن يكون للّجنة موعد اجتماع دوري محدّد تتفق عليه وتلتزم به.
- -لكلّ عضوة في اللجنة دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوري في اجتماعات الفريق ومع منسّقة اللحنة.
- -يجب على اللجنة أن تتواصل مع الفرق واللّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة.

إذا أردتِ الانضمام إلى اللجنة الإعلامية، ورأيتِ في نفسكِ مناسبةً مع المعايير المطلوبة، بإمكانك التواصل مع المعلّمة دانا أنيس منسّقة اللجنة. ستجدين معلومات التواصل معها في ملحق معلومات التواصل في هذا الدليل.

#### لجنة تطبيق النظام

أُستحدثت هذه النَّجنة بحكم سياق حملة قم مع المعلّم في العامين 2019 و2020، وجاء تشكيلها لضمان أن يطبّق صنّاع القرار نظام تحويل رواتب معلّمات القطاع الخاص إلى البنوك أو المحافظ الإلكترونية، حيث تمثلّت أهم إنجازات حملة قم مع المعلّم لعام 2019 بالضغط على وزير التربية والتعليم لتشريع نظام يجبر أصحاب المدارس على تحويل رواتب المعلّمات إلكترونيًا، الأمر الذي تطلّب بالتالي تشكيل لجنة تعمل بشكل مخصّص مع صنّاع القرار لضمان تطبيق النظام.

#### مسؤوليات اللجنة

- 1.التواصل مع المعلمات في الفرق الأخرى (المحلّية)، حتى نعرف مواضع الخلل والشكاوى المتعلقة بتحويل الراتب للبنك.
- 2.التواصل والتشبيك مع "وزارة التربية ودوائرها"، وأصحاب قرار في وزارات أخرى، وذلك لضمان تطبيق وزارة التربية للنظام.
- 3.قيادة تكتيكات الحملة بما يتعلّق بضمان تطبيق النظام، أي تحريك المعلّمات للرأي العام وذلك للضغط على وزارة التربية لتطبيق النظام.
- 4.تواصل أعمال لجان الحملة كـ"الإعلام، وقاعدة البيانات"، وتحريكها بناء على التحرّك المتعلّق بتكتيكات تطبيق النظام.
  - 5.رفد الحملة بالبيانات المتعلّقة بالاجتماعات الرسمية ومخرجاتها، وآخر الأحداث الهامّة المتعلّقة بالنظام.

#### معايير المعلّمات المنضمّات للجنة النظام

- -الاطلاع على أخبار المعلّمين/ات في القطاع الخاص وما يحصل في الحيّز العام.
  - -المعرفة بالحملة، وتاريخها، وكيفيّة عملها.
  - -المتابعة والتمكّن من الوصول للهدف دون تشتّت.
    - -امتلاك القدرة على إدارة الحوار.
  - -القدرة على الالتزام بحضور اجتماعات مع صنّاع القرار.
    - -امتلاك الحس العالى بالالتزام.

## أعراف لجنة تطبيق النّظام

- -يتم اتخاذ القرارات بالتصويت، واعتماد رأى الأغلبية.
- -يتم الرد على كل رسالة تصل لمجموعة الواتس آب بنفس اليوم، مع تفقُّد المجموعة في كلّ ليلة.
- -عُرفنا للالتزام بالأدوار: -1 السؤال، -2 المساعدة والسند في حال قبول العذر، و-3 المتابعة لإكمال المطلوب.
  - -أهم قيمنا: -1 الالتزام، و-2 المصداقية، و-3 الحب، و-4الإنجاز.
  - -في حال وجود توتربين الأطراف: -1 المصارحة، و-2 طرح الخلاف على الفريق، و-3 تغليب المصلحة العامة.
- -الحضور و الغياب: يسمح بالغياب ثلاث مرات ولـ15 مرة بحد أعلى و بعذر. بعد الغياب الثالث تخرج العضوة من الفريق. يكون الإخبار بالغياب قبل 24 ساعة على الأقل من الموعد، مع إنجاز المطلوب حتى مع الغياب، ومعرفة ما دار خلال الاجتماع.
- -في حال الانسحاب؛ يتم إعلام الفريق قبل شهر على الأقل، وتمكين إحداهنّ للحلول مكان العضوة في الفريق.

#### ماذا تفعل اللَّجِنة مع العضوات في حال كسر إحدى الأعراف؟

إعطاء ثلاثة تنبيهات كما يلى:

- -التنبيه الأول: المساءلة من الفريق.
- -التنبيه الثاني: اتصال من المنسّقة للتوضيح.
- -التنبيه الثالث: التكليف بمهمّة لإنجازها ضمن وقت معيّن (لتكون بمثابة اختبار). بعد التنبيه الثالث، تُخرج العضوة من الفريق.

**إضاءة:** تلتزم جميع معلّمات الفرق والنظام بقيم وأعراف الحملة الأساسية. وهذه الأعراف مثال على كيفية تفكّر المعلّمات بتطبيق أعراف الحملة على صعيد فرقها الأصغر واللجان المختلفة، آخذات بعين الاعتبار أنها أعراف تتم مراجعتها في بداية كل عام، وعند انضمام عضوة جديدة للجنة أو الفريق، وكلّما دعت الحاجة لضمان الالتزام والتشاركيّة في العمل.

## أمور أساسيَّة على كل لجنة تطويرها لكي تضمن مسار عمل فعليِّ على الأرض في وقت محدِّد

- -يجب أن يكون لكلّ لجنة منسّقة يتم اختيارها من فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا. تيسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة ومتابعة خطّتها السنويّة وخطّة تمكين وتهيئة أعضاء اللّجنة.
- -على اللّجنة أن تطوّر خطّة سنويّة شاملة في بداية كل عام، وعليها أن تضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على اللجنة أن تطوّر خطّة تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن تحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق.
  - -يجب أن يكون للّجنة موعد اجتماع دوري محدّد تتفق عليه وتلتزم به.
- -لكلّ عضوة في اللجنة دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوري في اجتماعات الفريق ومع منسّقة اللحنة.
- -يجب على اللجنة أن تتواصل مع الفرق واللّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة.

إذا أردتِ الانضمام إلى اللجنة الإعلامية، ورأيتِ في نفسكِ مناسبةً مع المعايير المطلوبة، بإمكانك التواصل مع المعلّمة دانا أنيس منسّقة اللجنة. ستجدين معلومات التواصل معها في ملحق معلومات التواصل في هذا الدليل.

إضاءة: اُستحدثت هذه اللّجنة في عام 2020 لغايات تحقيق الإستراتيجيّة والمطلب، ولضمان تطبيق النظام والتواصل مع وزارة التربيّة والتعليم، ومن المهم وجودها في الحملة لأن التواصل مع الوزارة أمرٌ في غاية الأهميّة لضمان تطبيق النظام. وبالتالي، من المهم أن يناقش الفريق الوطنيّ في بداية كل عام وعند وضع الخطّة السّنويّة سؤال ما هي اللجان التي من المهم استحداثها والتي يحتاجها الفريق خلال العام؟ وأن تمر هذه اللّجنة بنفس أساسيّات اللّجان الأخرى لضمان تحقيق عملها بحسب سياق كل عام، وهدفه، ورؤيته.

#### لجنة التعلّم الشعبي

الهدف: بناء مساحات تواصل دورية وثابتة بين معلمات القطاع الخاص تمكنهنّ من التأمّل في مفاهيم أساسية تساعدهنّ على رفض الظلم أو تمنعهنّ من ذلك، بحيث نمكّن كفريق تعلّم شعبي حملة قم مع المعلّم من التعرّف على معلمات قياديّات من المناطق الجغرافيّة الموجودة ضمن بنية الحملة. وذلك لكي تلعب بعض المعلّمات المنخرطات في حلقات التعلّم الشعبي أدوارًا قيادية هامّة في الحملة بعد انتهائهنّ من مسار التعلّم الشعبي. يتكون المسار من ثلاث جلسات، وحلقات تعلّم شعبي تحدث في المناطق الجغرافية الخمس مرّة كل شهر. وفي نهاية مسار التعلم الشعبي، تُقام جلسة احتفال على تطبيق زووم تضم كل معلّمات الحلقات الموجودات في المناطق الخمس معًا.وفي كل عام،

تسعى هذه اللَّجِنة للمساهمة في انخراط من 60-50 معلِّمة قطاع خاص في الحملة.

#### مسؤوليات اللجنة

- 1.حشد ميسّرات لحلقات التعلّم الشعبي من المناطق الجغرافية التي تمثّلها الحملة.
  - 2.تحديد مسار دورة التعلّم الشعبي وعناوينها مع الميسّرات.
- 3.عقد جلسة تجربة لكل حلقة مع الميسّرات وتحضيرها قبل عقد الحلقات، وذلك لتمكينهن.
  - 4.تذكير ميسّرات التعلّم الشعبي بمواعيد الجلسات والتدريبات خلال الرحلة.
  - 5.التنسيق اللُّوجستي لجلسات التعلُّم الشعبي والدورات التعلُّميَّة في الرحلة.
    - 6.التنسيق اللّوجستي لجلسات التقييم الخاصّة برحلة التعلّم الشعبي.
- 7.دعم ميسّرات التعلّم الشعبي أثناء مرحلة الحشد للحلقات، وتزويدهنّ بأرقام هواتف لمعلّمات واعدات في حلقات التعلّم الشعبي.
  - 8.دعم ميسّرات التعلّم الشعبي أثناء تيسيرهنّ للحلقات إن تطلّب الأمر.
- 9.حضور ظل لحلقات التعلّم الشعبي، وإعطاء التغذية الرّاجعة لميسّرات الجلسات على مسار الجلسة والتيسير .

#### معايير المعلّمات المنضمّات إلى اللجنة

- -كنّ جزءًا من رحلة التعلّم الشعبي عبر السنوات.
- -كنّ ميسّرات حلقة تعلميّة في التعلّم الشعبي.
- -امتلاك مهارات تيسير عالية سواء في تيسير الاجتماعات، وحلقات التعلّم الشعبي، أو جلسات التقييم.
  - -امتلاك التزام عال مع إثبات الالتزام عبر السنوات.
    - -الانفتاح وامتلاك جاهزية عالية للتعلّم والتطوّر.
      - -توفّر وقت لحضور حلقات التعلّم الشعبي.
  - -امتلاك مقدرة عالية في الحشد والوصول لمعلّمات قطاع خاص في منطقتها.

**ملاحظة:** بإمكانك الرجوع إلى الفصل الثالث من هذا الدليل لمعرفة طرق الحشد التي تقوم بها الحملة.

#### معايير منسّقة اللّجنة الإعلاميّة

- -الالتزام بمواعيد الاجتماعات الدوريّة مع منسّقة لجنة التعلّم الشعبي.
  - -الالتزام بالمهام التي تتفق عضوات الفريق على تأديتها.
- -طلب المساعدة والسؤال لاستيضاح أي عدم وضوح في صيرورة العمل.
  - -نمذجة سلوك تمكينيّ وإيجابيّ مع ميسّرات التعلّم الشعبيّ.
- -التواصل عبر الهاتف، أو البريد الإلكتروني، أو مجموعة اللَّجنة على واتس آب.
- -مشاركة عدم القدرة على إتمام أي من المهام لظروف تطرأ لإحدى العضوات، وتسليمها إلى عضوة أخرى
  - -مستعدة، هذا في حال وجود ظروف شخصيّة خارجة عن السيطرة.
    - -الصراحة، والشفافيّة، والعمل بروح الفريق الواحد.
- -السريّة، واحترام الخصوصيّة خاصّة ضمن إطار مشاركة التجارب والقصص الشخصيّة في جلسات التعلّم الشعبيّ.

#### ماذا تفعل اللَّجِنة مع العضوات في حال كسر إحدى الأعراف؟

المساءلة والشفافيّة بصراحة حول كسر العرف خاصّة بما يتعارض مع قيم التعلّم الشعبي والعمل الجماعيّ كفريق.

**إضاءة:** تلتزم جميع معلّمات الفرق والنظام بقيم الحملة الأساسية وأعرافها. وهذه الأعراف مثال على كيفية تفكّر المعلّمات بتطبيق أعراف الحملة على صعيد فرقها الأصغر واللجان المختلفة، آخذات بعين الاعتبار أنها أعراف تتم مراجعتها في بداية كل عام، وعند انضمام عضوة جديدة للجنة أو الفريق وكلّما دعت الحاجة لضمان الالتزام والتشاركيّة في العمل.

#### أمور أساسيَّة على كل لجنة تطويرها لكي تضمن مسار عمل فعليِّ على الأرض في وقت محدّد

- -يجب أن يكون لكلّ لجنة منسّقة يتم اختيارها من فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا. تيسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة، ومتابعة خطّتها السنويّة، وخطّة تمكين وتهيئة عضوات اللّجنة.
- -على اللّجنة أن تطوّر خطّة سنوية شاملة في بداية كل عام، وعليها أن تضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على اللجنة أن تطوّر خطّة تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن تحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق.
  - -يجب أن يكون للّجنة موعد اجتماع دوري محدّد تتفق عليه وتلتزم به.
- -لكلّ عضوة في اللجنة دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوري في اجتماعات الفريق ومع منسّقة اللحنة.
- -يجب على اللجنة أن تتواصل مع الفرق واللّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة.

إذا أردتِ الانضمام إلى لجنة التعلّم الشعبي، ورأيتِ في نفسكِ مناسبةً مع المعايير المطلوبة، بإمكانك التواصل مع المعلّمة صفيّة الدكن منسّقة اللجنة. ستجدين معلومات التواصل معها في ملحق معلومات التواصل في هذا الدليل.

#### الفريق الوطنيّ

**الهدف:** تنظيم عمل الحملة الأساسي لضمان تحقيق إستراتيجيّة الحملة وأهدافها، والإشراف على عمل الفرق المحليّة واللّجان الوظائفيّة وفاعليّتها، فهي بوصف أدق الجسد الفاعل والأساسيّ في الحملة، وذلك من خلال:

- 1.تنظيم اجتماعات دوريّة مع عضوات الفريق الوطنيّ، والفرق المحليّة، واللّجان وتيسيرها.
- 2. تهيئة العضوات الجديدات وتمكينهنّ ، وترشيحهنّ للفرق المحليّة أو اللّجان ، وذلك بحسب تلاؤم المعايير والمهارات المطلوبة .
- 3.التشبيك والعمل بشكل رسمي ومباشر مع صنّاع القرار، وعقد اجتماعات دوريّة معهم. وبالتالي تحضير أجندات هذه الاجتماعات والتواصل لترتيب مواعيدها.
- 4.تنظيم الفعاليّات الخاصّة بالحملة والإشراف عليها، وهذا يشمل لقاءات التخطيط للتكتيكات، واللّقاءات والمناسبات الجماعيّة للفرق المحليّة واللّجان.

#### من هو الفريق الوطنيّ؟

هو الفريق المؤسس للحملة ويضم منسّقات الفرقُ المحليّة، ومنسّقات اللّجان الوظائفيّة، وله منسّقة يتم انتخابها سنويًّا. يتكوّن الفريق الوطنيّ من 12 عضوة.

#### سمات منسّقة الفريق الوطنىّ

- -متفرّغة وتملك الوقت.
- -كانت جزءاً من الحملة لمدة زمنية لا تقلّ عن سنتين.
- -قادرة على التشبيك والتواصل مع صنَّاع القرار ومحاورتهم.
- -قادرة على وضع مسودّة خطّة شهريّة لنقاشها مع الفرق واللّجان في لقاء شهري، وعرضها بشكل مستمر على الفريق الوطنيّ.

#### أعراف الفريق الوطنيّ

تم ذكر جميع الأعراف الخاصّة بالفريق الوطنيّ في الفصل الثاني.

<sup>&#</sup>x27; تمّت الإشارة إلى الانتخابات في الفصل الثاني

أسماء عضوات الفريق الوطني وأدوارهنّ في حملة قم مع المعلّم		
اسم المعتّمة	الدور	
هديل الكسواني	منىتىقة الفريق الوطنيّ	
ناريمان الشواهين	منسّقة الفريق الوطنيّ	
عضوات في الفريق الوطنيّ ومنسّقات الفرق المحليّة		
باسمة عبد الجبّار	منىتىقة فريق إربد	
ليلى الحوراني	منىتىقة فريق السلط	
هديل أبو شامة	منىتىقة فريق عمّان	
ديما النابلىىي	منىتىقة فريق الزرقاء	
نوازش القرشي	منسّقة فريق عجلون	
عضوات في الفرية، الوطنيّ ومنسّقات اللّحان الوظائفيّة		

منسّقة لحنة قاعدة الىيانات إنعام عودة منسّقة لجنة تطبيق النّظام معالى قطيشات منسّقة اللّجنة الإعلاميّة دانا أنيس منسقة لجنة الشكاوي هبة أبو غنيم منسقة لجنة التعلّم الشعبي صفتة الدكن

## أمور أساسيّة يجب على الفريق الوطنىّ تطويرها لكى يضمن مسار عمل فعلىّ على الأرض في وقت محدّد

- -يجب أن يكون للفريق الوطني منسَّقة يتم اختيارها من فريق الحملة الوطنيّ بحيث يكون دورها تنسيقيًّا وتنظيميًّا. تيسّر الاجتماعات الدوريّة، وتعمل على ضمان عمل اللجنة، ومتابعة خطّتها السنويّة، وخطّة تمكين وتهيئة عضوات اللَّجنة.
- -على الفريق الوطنى أن يطوّر خطّة سنوية شاملة في بداية كل عام، وعليه أن يضع خطّة تفصيليّة بالأشهر لضمان تحقيق المسؤوليّات في الوقت المحدّد.
- -على الفريق الوطنيّ أن يطوّر تمكين العضوات الجديدات المنضمّات للفريق، وأن يحافظ على توجّه التمكين هذا لتغذية مهارات المعلّمات في الفريق، وأن تتابع العضوات مع الفرق المحليّة لضمان تطوير خطّة تمكينيّة لفرقهنّ ولجانهنّ.
  - -يجب أن يكون للفريق الوطنيّ موعد اجتماع دوري محدّد يتفق عليه ويلتزم به.
- لكلّ عضوة في الفريق دور ومسؤوليّات واضحة تتم مراجعتها بشكل دوريّ في اجتماعات الفريق ومع منسّقة الفريق.
- -يجب على الفريق أن يتواصل مع الفرق واللَّجان الأخرى في الحملة لأي احتياجات أو معلومات يتطلب الحصول عليها جهدًا من فرق أخرى في الحملة، والمتابعة معها لضمان صيرورة العمل.

لحملة قم مع المعلّم خمس فرق محليّة في كل من إربد، وعمّان، والزرقاء، والسلط، وعجلون. وهذه الفرق الموجودة حتى عام 2020، أي أن من المرجّح التوسّع إلى محافظة سادسة في العام القادم وما إلى ذلك. **الهدف:** التعرّف على أكبر عدد ممكن من معلّمات القطاع الخاص، وتفعيلهنّ بطريقة تضمن وجود تواصل فعليّ دوري بينهنّ، وبين بعضهنّ البعض.

#### مسؤوليات الفرق المحليّة

1.القيام بفعاليات وصول إلى معلّمات القطاع الخاص والتعرّف عليهنّ، بحيث نتعرّف على أعداد كبيرة من المعلمات ونعرفّهنّ بحملتنا وأهميتها.

- 2.جمع معلومات واقعيّة من معلّمات كل محافظة وتزويدها للّجان التي تحتاجها كمعلومات الشكاوي.
  - 3.تشجيع معلمات كل محافظة على التسجيل في قاعدة البيانات.
- 4.إشراك معلمات كل محافظة في تكتيكات الحملة في إدارة الفريق الوطنيّ، وفريق النظام والشكاوي.
  - 5.توعية معلّمات كل محافظة بحقوقهنّ ورفدهنّ بتدريبات مهارات التدريس.

## لكل فريق محلّي منسّقة تقود العمل مع فريقها في منطقتها، وسمات منسّقة الفريق المحلّي هي:

- -على معرفة تامّة بأخبار الحملة، وقادرة على المتابعة مع الفريق الوطنيّ والفرق المحليّة الأخرى.
- -تمتلك حسًّا عاليًا بالمسؤوليّة، وتتمتَّع باستجابة عالية من حيث التواصل السريع مع منسّقات الحملة وفريقها.
  - -قادرة على إدارة المهام وتوزيعها بما يضمن التطبيق الأكمل لتكتيكات الحملة وفريقها المحليّ.
- -قادرة على وضع مسودّة خطّة شهريّة لنقاشها مع اللّجنة خلال لقاء شهري مع عرضها بشكل مستمر على الفريق الوطنيّ ومنسّقات الفرق المحليّة الأخرى.

#### أعراف فريق منسقات الفرق المحليّة

- -الالتزام بلقاء دوريّ أسبوعيّ منذ بداية عام 2020 وحتى نهاية شهر أيّار/مايو، ومن ثم اللقاء مرّة كل أسبوعين.
  - -مشاركة التحديّات التي نواجهها في العمل وكيف قمنا بحلّها لنتعلّم من بعضنا البعض.
    - -الالتزام الكامل بالوقت والمسؤوليّات الموكلة لنا.
      - -تقبّل مساءلة بعضنا البعض.
- -ندعم بعضنا البعض، ونشارك عضوات الفريق نصائح تيسيريّة من لقاءاتنا مع فرقنا المحليّة، ونعمل على تحضير اللقاءات بشكل مشترك.
- -المتعة في العمل. نلتزم بالقيام بأمور مشتركة ترفع من طاقتنا أثناء العمل، وذلك لأن العمل على الأرض يأتي مع التحديّات، ومن المهم أن نحافظ على هذه الطاقة.
- -التواصل ونقل المعلومات عن الاجتماعات التي نقودها في فرقنا المحليّة إلى فريق المنسّقات والفريق الوطنيّ.
  - -تصميم أجندات اجتماعاتنا الدورية بشكل تشاركيّ.
  - -الاستفسار من خلال الهاتف عن أي أمر يحتاج التوضيح والاستفهام.
- -الابتعاد عن النميمة، والتواصل المباشر والصريح مع الفريق وعضواته أمر أساسيّ في علاقتنا مع بعضنا البعض.
  - -الإعلان عند الانسحاب من الفريق قبل فترة لا تقل عن شهر، والالتزام بتمكين عضوة بديلة عنَّا

#### أمور تقع على عاتق منسّبقة كل فريق محلّى

- 1.حشد عضوات الفريق المحلّى في محافظتها.
- 2.تهيئة العضوات وتيسير اجتماع تعارف مع الجديدات منهنّ.
- 3.تيسير اجتماع لوضع الأعراف الخاصّة بالفريق، ومشاركة هدف الفرق المحليّة العام، وتيسير تطوير الهدف الخاص بالفريق المحلّى لتحقيق الهدف الأكبر.
  - 4.الاتفاق على خطّة سنويّة وتكتيكات تساعد الفريق على تحقيق الهدف وتتواءم مع خطة الفريق الوطنيّ.
    - 5.الاتفاق على أدوار كل عضوة في الفريق المحلّى، ومتابعة المسؤوليّات، والتأكد من إتمامها.
      - 6.رفد التمكين لعضوات الفريق في كل مرّة تستدعى الحاجة ذلك.
- 7.الانتباه إلى أن لا يحيد الفريق المحليّ عن دوره وهدفه، وأن يساهم فعلًا بالتعرف على معلّمات القطاع الخاص وتفعيلهنّ.

مثال توضيحي: إذا كان الهدف العام من الفرق المحليّة لعام 2020 هو الوصول إلى 200 معلّمة، فإن كل فريق محلّي سيقوم بتحديد هدف مصغّر قابل للتحقيق في منطقته، فمثلًا، هدف فريق عمّان الوصول إلى 50 معلّمة في عام 2020.

وعندما تيسّر منسّقة الفريق الاجتماع الخاص بالتكتيكات، فإن إحداها سيكون: إطلاق مسار تعلّمي عن بعد خاص بمعلّمات القطاع الخاص، مع انتشاره بين المعلّمات لضمان الوصول للعدد المطلوب.

# الفصل الخامس: الإستراتيجية والتصرّف

#### في هذا الفصل ثلاثة أجزاء:

#### الجزء الأول: الإستراتيجيّة والتصرّف في نهج التنظيم المجتمعي

1.ما هي سمات الإستراتيجيّة الناجعة في الحملات؟

2.ما هي معايير التكتيكات الخلَّاقة في الحملات؟

3.دروس وعبر للحفاظ على الممارسات الناجعة بما يخص الإستراتيجيّة والتصرّف.

#### الجزء الثاني: إستراتيجيّة حملة قم مع المعلّم وتكتيكات ناجحة عبر السنوات

1.ما هي رؤية حملة قم مع المعلّم وأهدافها عبر السنوات؟

2.ما هو منحني حملة قم مع المعلّم عبر السنوات؟

3.هدف الحملة لعام 2020.

الجزء الثالث: تكتيكات إستراتيجيّة (ضاغطة ووصول لمعلّمات القطاع الخاص) تكتيكات ضاغطة لتحقيق الرؤية والأهداف.

تكتيكات وصول لمعلّمات القطاع الخاص:

1.بنك الاتصالات.

2.حلقات التعلّم الشعبي.

3.الخط الساخن.

4.نشرة الشكاوي.

5.ورشات تمكين المهارات (القانون، والتفاوض، ومهارات التدريس).

6.دروس وعبر لممارسات ناجحة قامت بها الحملة لتحقيق الغاية من التكتيكات.

## الجزء الأول: الإستراتيجيّة والتصرّف في نهج التنظيم المجتمعي

#### ما هي الإستراتيجيّة الناجعة في التنظيم المجتمعي؟

تتمثل الإستراتيجيّة في كيفية الاستفادة من الموارد التي نملكها لسد حاجاتنا في سبيل تحقيق ما نريد. وإذا ما اعتبرنا أن القوّة هي التأثير الذي يمارسه طرف على آخر بسبب خلل في الموارد والمصالح، يصبح السؤال هو: كيف لنا أن نوظّف الموارد المتاحة لدينا لبناء قوة وتعديل الخلل لتحقيق ما نريد؟

## ما هي سمات الإستراتيجيّة الناجعة؟

- -**الإستراتيجيّة هي استجابة لحافز ما**: الإستراتيجيّة استجابة لتحدٍّ مُلحٌ أو فرصة ذهبيّة. الإستراتيجيّة هي طريقة لتحقيق رؤية ما من خلال تحديد أهداف قابلة للقياس أمام تحدٍ أو فرصة، وتبدأ بالالتزام دائمًا.
- -الإستراتيجيّة تُطوَّر بوعي وبتفكّر: تبنى الإستراتيجيّة والتكتيك على نظريّة ما، وعلى مجموعة فرضيّات. كلّما كنّا صريحين وواضحين حول هذه النظريّة والفرضيّات المرتبطة بها، تمكّنا من تحديد طريقة لإحداث التغيير، واستطعنا التأقلم والتكيف.
- -الإستراتيجيّة خلّاقة: يتطلّب تغيير الوضع القائم Status quaتعاملًا خلّاقًا مع الموارد المتاحة لخلق موارد جديدة. تذكّري أن حيازتك للقوّة معتمدة دائمًا على مدى مشاركة الطرف الأضعف ومدى تفعيله لموارده الخامدة.
- -**الإستراتيجيّة فعل:** أي أن الإستراتيجيّة شيء نفعله، ونقيّمه، ونطورّه. فالإستراتيجيّة ليست شيئًا نحوزه، ونضعه، وننصاع لشكله. ولذلك، فإن الإجابة على السؤال التالي غاية في الأهمية: من منّا مُخوّل بإعادة النظر بالإستراتيجيّة؟ وما هي طريقتنا لتغييرها وتطويرها؟
- -الإستراتيجيّة تشاركيّة: الإستراتيجيّة عمليّة ديناميكيّة. كلّما تحلّت بالتنوّع والمشاركة، كانت قادرة على إحداث التغيير. العالم مُتنوّع وفيه مشاركون مختلفون، وكذلك إستراتيجيّتنا -إذ علينا تطويرها بمشاركة أُناس غير متشابهين يعكسون الواقع المتنوع.

## و لتطوير إستراتيجيّة ناجعة، علينا الإجابة على سبعة أسئلة كالتالي:

- 1. ما هي الرؤية المحفزة؟ إن أردنا أن نبني على قصة الآن، لماذا التصرّف الآن مهم ومُلحّ؟ ماذا
   سنخسر إن لم نتصرّف؟ ماذا سيحصل إن تصرّفنا؟ ما مصدر الإلحاح؟ وما منبع الأمل؟
- 2. **لأي هدف محدّد و قابل للقياس نلتزم؟** هل سيمكّننا هدفنا المحدّد والذي سنقيسه من معرفة ما إذا نجحنا في تغيير العالم أو واقعنا؟
- 8. من هي قاعدتنا؟ من سيستفيد من عملنا؟ من سيتأثر بشكل أساسي؟ من سيؤثر عليهم بشكل كبير؟ وبعدها نسأل من هم اللّاعبون الأساسيون في حياة قاعدتنا ومجموعتنا؟ كما نفكر بالمؤسسات والأفراد كذلك؟ من سيساند حملتنا ويستثمر وقته فيها؟ من سيعارضها؟ وهل يعارضها لأنه يختلف مع قيمها؟ أم هو حقاً مُجرّد منافس على وقت فئتنا ومجموعتنا ومواردها؟
  4. ما هي فرضيّة التغيير؟ هل هي توعية؟ أم بث معلومات؟ أم قوّة؟ كيف لنا أن نخلق القوة التي نحتاج؟ كيف لنا أن نحوّل اعتمادنا على بعضنا البعض ليكون مؤثّرًا؟

5.ما هي الموارد التي بحوزتنا؟ ما هي الموارد التي نحتاجها لنحقّق التغيير؟ من يملك الموارد التي نريد وما هي اهتماماتهم؟ يعتمد وضع الإستراتيجيّات على الموارد التي بحوزة جماعتنا. الاستفادة من موارد جماعتنا أو قاعدتنا وتوظيفها يمكّن هذه الجماعة ويعطيها القوة لتغيير موازين القوى، فالمشكلة بالأساس متجذّرة في اعتقاد جماعتنا أن لا قوة لها.

6.ما هي التكتيكات التي سنستخدمها لنحوّل مواردنا لأدوات لتحقيق هدفنا؟ هل ستؤثّر على الهدف الذي نريد تحقيقه؟ كيف يكون ذلك؟ هل ستحقّق تأثيرًا علينا كمجموعة؟ هل ستؤثّر علينا كأفراد في الحملة؟ كيف يكون ذلك؟

7. ما هو جدولنا الزمني؟ ما هي التواريخ المهمّة؟ كيف سنقسّم هدفنا لمراحل أو فترات؟ كيف سنشكّل حملتنا أو نصمّمها بحيث نبنى قدرات وقيادات على طول الفترة الزمنية؟

**إضاءة:** هذه الأسئلة تعد بمثابة قائمة تحقَّق، كلّما قام الفريق المؤسّس للحملة باستثمار الوقت اللّازم للإجابة عن كل هذه الأسئلة، كلّما اتّجه الفريق نحو إستراتيجيّة ناجعة.

## ما هي التكتيكات الخلّاقة؟

في سياق التنظيم المجتمعي، نستخدم كلمة تكتيكات للتدليل على الأنشطة المحددة التي نسعى لتحقيق إستراتيجيتنا من خلال ترجمتها إلى أفعال على أرض الواقع. أهم ما في هذه الأنشطة أنها مدروسة، وموجّهة بطريقة محدّدة، ويتم تنفيذها في أوقات محدّدة كذلك.

## كيف نختار تكتيكًا خلَّاقًا (معايير التكتيكات الخلَّاقة)

يجب أن نختار تكتيكاتنا بعناية بحيث تكون مرتبطة بفرضية التغيير الخاصة في الحملة، أو المشكلة التي نسعى لمعالجتها وبحيث تحقّق الغاية. ولذلك، من المفيد أن نستند إلى معايير تساعدنا في تقييم التكتيكات التي سوف نستخدمها واختيارها كالتالى:

أمثلة من العالم	أسئلة تساعدني عند التفكير بالمعايير	المعايير
استخدم شباب في فلسطين تكتيك "اختطاف العملة" حيث كتبوا على أوراق الشيكل عبارة الحريّة لفلسطين ودعوا الناس لعمل نفس الشي. استطاعوا من خلال ذلك استخدام مورد بسيط متاح لأغلب الناس وهو ورقة العملة التي تنتشر وتنتقل بسهولة بين الناس.	ما هي الموارد المتاحة لنا محليًّا وداخليًّا بحيث تعظّم قدرتنا على مواجهة موارد خصمنا دون اللجوء إلى موارد خارج قدرة ناسنا وشبكتنا؟	يتم تصميمها بناءً على مواردنا
استخدمت حملة في الأردن لنشر ثقافة القراءة تكتيك "6 دقائق على فنجان قهوة"، حيث تتجمّع النساء كل صباح على فنجان قهوة لتقرأ كل واحدة منهنّ نصًّا معيّنًا لمدّة 6 دقائق. استطاع هذا التكتيك حثّ عدد هائل من النساء على أن ينتسبن للحملة واستضافة القراءات في بيوتهنّ، مما رفع الإحساس بالمسؤولية سعيًا لنشر ثقافة القراءة.	كيف نجعل تكتيكنا جماعيًّا وفيه عناصر بناء قوّة الناس وبث حس المسؤوليّة الجماعيّة؟	تبني القيادة والروح الجماعيّة
حتى وإن كان عملنا من أجل التغيير أساسيًّا وهامًا للغاية ولكن لا ضرر من أن يكون ممتعًا في نفس الوقت، مثلًا، تكتيك المسرح الخفي: يكمن في تمثيل مشهد واقعي في مكان عام.	ما الذي سيجعل تحرّكنا يرسخ في ذهن الناس؟ وكيف يمكن أن يحتوي على عناصر إبداعيّة؟	ممتعة وخلّاقة
استخدم نشطاء في لبنان تكتيك "الاحتجاج بالضجيج" من خلال التزمير بالأبواق الهوائية أمام مبنى البرلمان ومن ثم في سياراتهم، وذلك احتجاجًا على تمديد مجلس النوّاب دون انتخابات.	معقّد بحيث يتيح فرصة المشاركة	بسيطة ومُعدية
استخدام تكتيك بنك الاتصالات في حملة قم مع المعلّم للتواصل مع أكبر عدد ممكن من المعلّمات، وشمل التكتيك عدًا حيًّا ومباشرًا لعدد المعلّمات اللّواتي تم الاتصال بهنّ مما حفز باقي المعلّمات على الاستمرار بالاتصالات للوصول لهدفهنّ.	كيف نضع آلية في تكتيكاتنا تحافظ على حافزيّة المشاركين في التكتيك كما تحفّز الاستمرار والالتزام؟	تبني الدافعيّة والالتزام

أمثلة من العالم	أسئلة تساعدني عند التفكير بالمعايير	المعايير
استخدم نشطاء في مخيّم للاجئين الفلسطينيّين تكتيك "تحدي الـ 100"، حيث جمع المشاركون في التكتيك 100 قطعة من النفايات وتحدّوا أصدقاءهم لفعل المثل. صبّ هذا التكتيك في فرضيّتهم للتغيير بأنه يمكنهم حل أزمة النفايات من خلال ضمان مشاركة كل شخص في تنظيف الأماكن العامّة.	هل يصب هذا التكتيك بشكل مباشر في فرضية التغيير الخاصّة بالحملة؟	تترجم فرضيّاتنا لإحداث التغيير
في حملة قم مع المعلّم، وعند استخدام تكتيك وقفة أمام وزارة التربية والتعليم، وضعت المعلّمات قناعًا على وجوههنّ كي يكنّ جزءًا من الوقفة دون أن يعرف صاحب المدرسة أنّ المعلّمة جزء من هذا التحرّك فيؤثّر ذلك على عملها.	هل سيؤثّر هذا التكتيك على أمن أهل القضيّة أو ظروفهم؟ كيف أتعامل مع هذا الخطر بطريقة خلّاقة ومبدعة؟	تحوي وعيًا بالخطر وتتكيّف مع الظروف

#### دروس وعبر للحفاظ على الممارسات الناجعة بما يخص الإستراتيجيّة والتكتيكات الخلّاقة

1.من المهم جدًّا عند التخطيط الإستراتيجيّ للحملة أن تتم بخطوات ممنهجة تؤدي بنا للهدف المحدَّد والمحفَّز، والتكتيكات الخلّاقة بالتالي. تذكّري: **أن الإستراتيجيّة بدون تكتيك ما هي إلا عبارة عن مجموعة من الأفكار** اللطيفة، والتكتيك بدون الإستراتيجيّة هدر للموارد.

2.عند التفكير بتكتيكات الحملة، من الممكن أن لا نحقّق جميع المعايير المذكورة أعلاه في تكتيك واحد أو في كل تكتيك نتبنّاه، **لكن ارتباط التكتيك بفرضيّة التغيير أمر أساسيّ وغير قابل للتفاوض لأننا بذلك نترجم توجّهنا الإستراتيجيّ على أرض الواقع.** 

3. يتطلّب وضع الإستراتيجيّة سلسلة مستمرة من الابتكارات التكتيكيّة المبدعة، ويتطلّب أيضًا التأقلم مع تغيّر الظروف، والفرص الناشئة، والتقلّبات، التي من الممكن أن تتعرّض لها الحملة. هذه الظروف هي بمثابة حافز يجعلكنّ تنتجن تكتيكات فأخرى لتحقيق فرضيّة التغيير الخاصّة بكنّ.

4.الغاية الأساسية من الإستراتيجيّة وترجمتها بتصرّف (تكتيكات) هي **زعزعة موازين القوى وجعل القوّة في يد أهل القضيّة،** وهذا أمر في غاية الأهميّة عند التخطيط والتنفيذ.

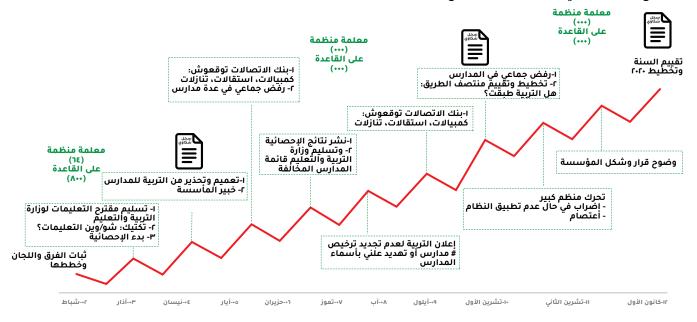
## الجزء الثاني: إستراتيجيّة حملة قم مع المعلّم وتكتيكات ناجحة عبر السنوات

يحتوي هذا الجزء على توثيق كامل لإستراتيجيّة حملة قم مع المعلّم، وأنت تقرأ/ين هذا الجزء، حاول/ي أن تتبّعي الخطوات المذكورة في الجزء الأول، فهو انعكاس لتطبيق عمليّ لنهج التنظيم المجتمعيّ على أرض الواقع.

## رؤية حملة قم مع المعلّم وأهدافها عبر السنوات

لا نحلم بأجواء تعليميّة تتمتّع فيها معلّمات القطاع الخاص بحقوقهّن العماليّة بما يشعرهنّ بالكرامة والاحترام ويمكنّهنّ من رفع كفاءاتهنّ التدريسيّة الإبداعيّة بما يعود بالفائدة على الطالب والمعلّم في الأردن الم

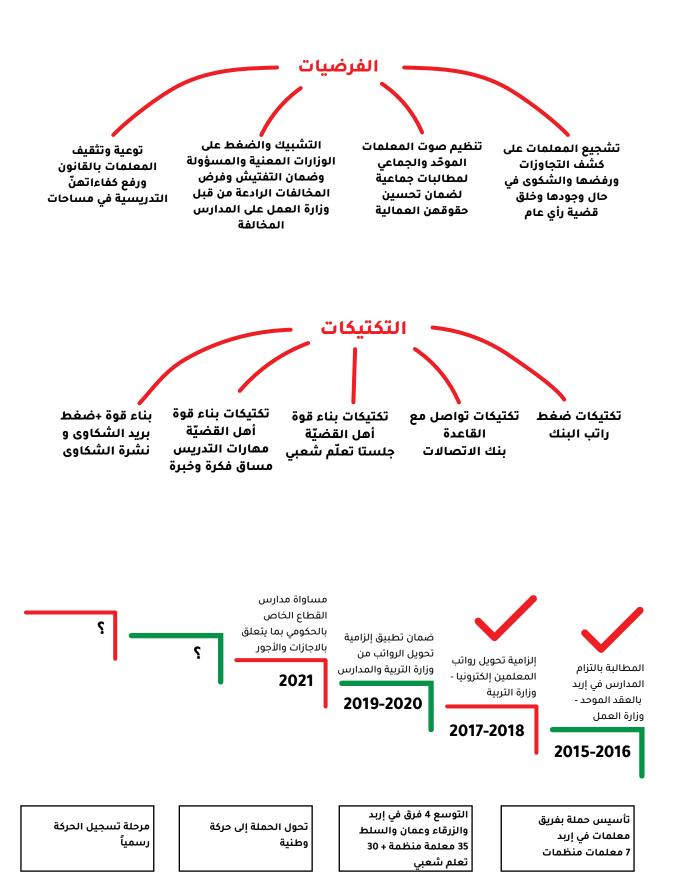
يوضّح الرسم التالي منحنى حملة قم مع المعلّم عبر السنوات:



يوضَّح الرسم التالي إستراتيجيَّة حملة قم مع المعلِّم، وهو نتاج عمل امتدَّ لساعات من التفكير، والتخطيط، والبحث في السياق، والظروف المتعلِّقة بواقع معلِّمات القطاع الخاص:

الرؤية أجواء تعليمية تتمتع فيها معلّمات القطاع الخاص بحقوقهنّ العمّالية، بما يشعرهنّ بالكرامة والاحترام، ويمكنهنّ من القيام بدورهنّ بكفاءة وإبداع





توضيح: علامة الصح هي إشارة لما تمّ إنجازه، وتظهر المنصّة على شكل درج وذلك لأنّنا نصعد خطوة بخطوة نحو تحقيق الرؤية

## أمثلة تفصيليّة عن فرضيّات التغيير مع التكتيكات التي طبّقتها الحملة:

فرضيّات الحركة بشكل عام	تكتيكات
إذا قمنا بتوعية وتثقيف المعلّمات ورفع كفاءاتهنّ التدريسيّة.	-تكتيك خبّريها، استقالتك لا توقعّيها. من خلال بنك اتصالات استطاعت معلّمات الحملة الوصول لأكبر عدد ممكن من المعلّمات وتوعيتهنّ. -ورشات مهارات التدريس، ومهارات التفاوض. -فيديوهات ومنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي والواتس آب.
إذا قمنا بتشجيع المعلمات على كشف التجاوزات ورفضها والشكوى في حال وجودها.	-الشكوى على بريد الحملة، وعلى الخط الساخن لوزارة العمل. -تمكين واحد لواحد للمعلمات. -عيادات التمكين على الرفض الجماعي لمجموعات من المعلّمات في مدارسهن.
إذا قمنا بتنظيم صوت المعلّمات الموحّد والجماعي في مطالبات جماعية تحسّن ظروف العمل، وتضمن تطبيق/وسنّ القوانين المتعلقة بحقوق المعلّمات.	-راتبنا بالبنك مش من تحت الطاولة. -الاعتصامات. -عقد موحّد (حيث يتم استشارة معلّمات حملة قم مع المعلّم لتقديم اقتراحاتهنّ في تطوير بنود العقد الموحّد).
إذا حققنا ضمان قيام الوزارات المسؤولة بعملها في المحافظة على حقوق المعلّمات وردع أصحاب العمل المخالفين.	-تشبيك وتعاون. -فضح أو ضغط إعلاميّ. -رفع كفاءة المفتّشين. -نظام إلكترونيّ بين الوزارات لربطها ببعضها بما يتعلق بمخالفة المدارس.

## التكتيكات الضاغطة التي قامت بها الحملة

## كيف عملت الحملة إستراتيجيًّا خلال عامي 2018 و2019 على ضمان صدور نظام بإلزاميّة تحويل رواتب المعلّمات للبنك؟

تقوم حملة قم مع المعلّم بتحقيق إستراتيجيّتها بالتخطيط لنوعين من التكتيكات، في هذا الجزء سنتكلّم عن التكتيكات الخاصّة بتحقيق التغيير في الأنظمة والقوانين المرتبطة بحقوق المعلّمات العمّالية. في عام 2019، وبناءً على رسم منصّة تحقّق الرؤية، نجحت حملة قم مع المعلّم بالضغط على وزير التربية والتعليم

للمطالبة بسنّ نظام يضمن تحويل رواتب المعلّمات للبنك أو المحفظة الإلكترونيّة، وفيما يلي:

## ماذا فعلت الحملة من تكتيكات لضمان سنّ هذا النظام؟

1 مطلع عام 2019، اجتمعت الحملة في عدّة لقاءات للتخطيط، وارتأت الحملة اعتماد تحقيق هدف ضمان تطبيق قانون العمل الأردني لحماية الأجور من خلال مطلب تحويل رواتب المعلّمات للبنوك والمحافظ الإلكترونية.

بناءً على ذلك نفّذت الحملة عدّة تكتيكات لتحقيق الهدف:

1.تحرّك إعلامي باستخدام وسم #راتبنا\_بالبنك ونشر صور للمعلّمات مع لافتات تحوي كلمات معبّرة عن أهميّة تحويل رواتب المعلّمات للبنوك على الفيسبوك وتويتر.

2.ورقة الموقف: حشد الرأي العام وبالأخص المؤثّرين في المجتمع (أعضاء مجلس النوّاب، ومؤثّرين في الإعلام، وناشطين/ات، وغيرهم). حشدت المعلّمات تواقيع من 90 شخصًا، وضمّت المعلّمات هذه التواقيع في ملف خاص سلّمته لوزير التربية والتعليم شخصيًا.

3.نظّمت المعلّمات وقفة أمام مبنى وزارة التربية والتعليم مع لافتات بأهميّة حماية حقوق المعلّمات مع دق أجراس مدرسة تعلن عن بدء الوقفة. ونتج عنها لقاء مع وزير التربية والتعليم وتقديم مطلب الحملة في مؤتمر صحفي.

4.تحريك أصحاب قرار في الأردن للتواصل مع رئيس الوزراء بعد مرور ستة أشهر على قرار وزير التربية والتعليم وذلك حول صدور النظام وتطبيقه.

3 حقّقت الحملة المطلب، وأصدر وزير التربية والتعليم نظامًا يحمي رواتب المعلّمات بإجبار المدارس على تحويل رواتب المعلّمات للبنك، وربطها بموافقة ترخيص المدارس. وقد صدر النّظام في الجريدة الرسمية.

المشكلة كانت، عدم التزام المدارس وحتى الوزارة بتطبيق النّظام وهنا في عام 2020، وضعت الحملة خطّة لضمان تطبيقه:

## خطّة حملة قم مع المعلّم عام 2020، التكتيكات:

قبل ذكر التكتيكات، هذه هي الخطوات التي قام بها الفريق الوطنيّ في الحملة:

1.اجتماع للتخطيط أول عام 2020 لمراجعة الرؤية وفرضيّات التغيير، ونسج فرضيّات تغيير أخرى مرتبطة بالوضع الراهن (عدم تطبيق الوزارة للنّظام).

2.نتج عن الاجتماع تشكيل لجنة وظائفيّة جديدة في الحملة اسمها لجنة تطبيق النّظام.<sup>5</sup>

3.وضعت اللَّجنة خطة شاملة مع تكتيكات وأخذت بعين الاعتبار تفعيل دور لجان الحملة الأخرى والفرق المحليّة.

4.خلال التخطيط وبدء التنفيذ ظهرت أزمة كورونا، الأمر الذي اعتبر فرصة ذهبيّة للحملة بسبب ما قامت به المدارس من انتهاكات لحقوق المعلّمات في القطاع الخاص.

5

تم ذكر دور اللّجنة في الفصل الرابع

#### التكتبكات:

- -عاصفة إلكترونية على لجنة إدارة الأزمات في الديوان الملكي: "درسّت وما استلمت" "درسك ماشي، و راتبي وين؟ " "واقفين مع المعلّم".
  - -بنك اتصالات لتوعية المعلّمات وإيصال رسالة : امتنعي عن تقديم درسك، "فش علامة".
- -حشد عدد كبير من الناس (كالمعلّمات، والأهالي، والداعمين) بصورة من البيت أو فيديو 30مدته ثانية، توضّح مطلب المعلّمات، ولماذا؟
- -البعث برسائل لوزير التربية والتعليم عبر تويتر وبريد الوزارة للمساءلة وإيصال رسالة: لماذا لا آخذ راتبي مع أنني معلّمة... .
  - -ظهور إعلامي على منصّات إعلاميّة مشهورة في الأردن لتوضيح الأزمة.
- -نشرة الشكاوى: تقرير شهري، وخلال أزمة الكورونا أصبح التقرير أسبوعيًا، يوضَّح عدد الانتهاكات وأسماء المدارس، ومن ثم تقديمه للوزارة.
  - -عقد اجتماعات مع صنّاع القرار القائمين على تطبيق النّظام.

## ممارسات ناجحة حافظت عليها الحملة خلال العمل في 2019 و2020، ومن المهم الانتباه لها خلال السنوات القادمة

1.مراجعة الرؤية وفرضيّات التغيير أمر مهم إذ يحافظ على ثبات الحملة. لا تتغيّر الفرضيّات والأهداف في كل عام، لأن هذا لن يحقّق الرؤية الأصيلة التي بدأت الحملة من أجلها.

2.التخطيط الإستراتيجيّ لهدف الحملة المحدّد هو البوصلة، وهو أمر لا يتم بمسؤوليّة شخص أو شخصين في الحملة، بل هو عمل جماعيّ. وفي حالة حملة قم مع المعلّم، يتم الأمر من خلال الفريق الوطنيّ الذي يضم منسّقات اللّجان الوظائفيّة والفرق المحليّة للحملة.

3.الاستفادة من السياق والظروف الراهنة والتخطيط لذلك أمر في غاية الأهمية، فقد كشفت أزمة كورونا عن كل مشاكل المعلّمات في المدارس الخاصة مثلًا، وكان قرار الحملة باستغلال السياق حكيمًا.

4.تشكيل لجنة جديدة في بنية الحملة لضمان الوصول للهدف أمر ذكي جدًا، فتخصصيّة المهام والمسؤوليات، وأخذ الوضع الراهن بعين الاعتبار يسهم في تثبيت بنية قويّة للحملة، وضمان قيام الجميع بأدوارهن.

5.الإعلام ثم الإعلام ثم الإعلام. فتوظيف الإعلام أمر في غاية الأهمية للفت الانتباه وحشد الدعم الوطنيّ. على سبيل المثال، ظهرت منسّقة حملة قم مع المعلّم هديل الكسواني في مقابلة إعلامية مع نقيب أصحاب المدارس الخاصّة على قناة المملكة، وهذه المقابلة ألقت الضوء على الانتهاكات، ولاقت الكثير من الدعم لقضيّة المعلّمات عبر منصّات الإعلام الاجتماعيّ.

6.بإمكان الحملة تكرار تكتيكات سابقة نجحت معها، وريّما يجدر بها الاهتمام بتطويرها، وتنفيذها بطريقة أكثر اىداعيّة.

7.الحفاظ على الاجتماعات الدوريّة، ومشاركة المستجدّات مع فريق الحملة أمر مهم، لأن العمل جماعيّ. كما تحفز مشاركة المستجدّات الجميع إن كانت إيجابيّة، وتشرك الجميع في عمليّة التخطيط إن لم تكن كذلك.

8.استشارة الداعمين والمناصرين للحملة حول توجّه الحملة الإستراتيجي أمر مهم، وعلى الحملة أن تستمر في القيام بذلك.

9.استشارة أهل القضيّة من معلّمات القطاع الخاص غير الموجودات ضمن الفريق الوطنيّ ممارسة مهمّة أيضًا ينبغي على الحملة الاستمرار بها كما حدث في عام 2018 عندما أطلقت الحملة استبيانًا يرصد المشاكل التي تعانى منها المعلّمات، ونتجت عنها قضية تحويل الرواتب للبنك كهدف أساسىّ فى الحملة.

## الجزء الثالث: تكتيكات إستراتيجيّة في حملة قم مع المعلّم للوصول لمعلّمات القطاع الخاص

تقوم حملة قم مع المعلّم بتطبيق تكتيكات إستراتيجيّة مستمرة على مدار السنوات، وباختلاف الأهداف المحدّدة سنويًا. إن هدف هذه التكتيكات هو:

الحفاظ على علاقة مستمرّة مع معلّمات القطاع الخاص والوصول لهنّ

ضم وحشد معلّمات قياديّات للحملة بفرقها المختلفة

تقديم الدعم المعرفي، والقانوني، والاستشاري لمعلّمات القطاع الخاص

#### إعلام معلّمات القطاع بأخبار الحملة أولًا بأول

وهذه تكتيكات ثابتة في الحملة على مدار السنوّات، وقد تتطور طريقة قيادة التكتيك مع تطور الموارد والقدرات، ولكن بشكل عام، فإن هذه التكتيكات ثابتة وتحدث بالتوازي مع وجود تكتيكات ضاغطة، ذلك أن الحملة لا تقوم على تغيير قوانين وأنظمة، وضغط صنّاع القرار، دون وجود قاعدة متينة قياديًّا وحقوقيًّا من أهل القضيّة.

فيما يلى ذكر لتكتيكات الحملة لتحقيق ما ورد سابقًا:

اللّجنة المسؤولة	الوصف	التكتيك
لجنة قاعدة البيانات	تقود مجموعة معلّمات بقيادة لجنة قاعدة البيانات نشاطًا قائمًا على الاتصال في قاعدة بيانات معلّمات القطاع الخاص، بحيث يتواجدن في غرفة واحدة، وباستخدام عدّاد للمكالمات تسجّل المعلّمة عدد المكالمات التي تجريها مما يحفّز المعلّمات الأخريات. وفي هذه الاتصالات، تخبر الحملة المعلّمات بأمور مهمّة متعلّقة بحقوقهنّ كعدم توقيع استقالات، أو أهمية المشاركة في تكتيكات الحملة ويتوقّفن في منتصف اليوم ليتبادلن تعلّمهنّ وملاحظاتهنّ على الاتصالات، ثم يتابعن ويختتمن النشاط بحصاد النتائج.	بنك الاتصالات
لجنة الشكاوى	عبر صفحة فيسبوك الحملة، هناك فريق من المعلّمات اللاتي يعملن على الإجابة على كل أسئلة المعلّمات القانونيّة وتوعيتهنّ بحقوقهنّ، كما يقمن أيضًا بتقديم حلول أو رفد المعلّمات بشبكة محامين لحل قضاياهنّ في المدارس.	برید الشکاوی
لجنة الشكاوي	بوستر توعوي عن حقوق معلّمات القطاع الخاص والعقد الموحّد يتم نشره شهريًا على فيسبوك الحملة.	حقّك
لجنة الشكاوى ولجنة الإعلام	تقرير شهري بعدد الانتهاكات التي ترد للخط الساخن، يتم نشره عبر منصّات الحملة الإعلاميّة وتزويد صنّاع القرار به في الوزارات، وذلك لضمان حقوق المعلّمات ونشر القضيّة على نطاق وطني.	نىشرة الىشكاوى

اللّجنة المسؤولة	الوصف	التكتيك
	وهي ورشات مفتوحة مخصّصة لمعلّمات القطاع الخاص	
الفرق المحليّة	تنظّمها حملة قم مع المعلّم لتمكين مهارات المعلّمات	
بالتنسيق مع فريق	قانونيًا في ورشات التثقيف القانوني، أو تمكين مهارات	مساقات تمكين
الشكاوى إذا كانت	المعلّمات للتفاوض مع أصحاب ومدراء مدارسهنّ للحصول	مسافات تسخین قیادة ومهارات
ورشات قانون أو	على حقوقهنّ الأساسية، ومهارات التدريس لرفع مستوى	العيادة وتنفين
تفاوض	المعلّمات في القطاع الخاص ذلك أنهنّ لا يحصلن على دورات	
	تعليميّة حول التدريس كمعلّمات القطاع الحكومي أو الأونروا.	
	حلقات تيسّرها معلّمات متمكّنات من نهج التعلّم الشعبي،	
	بحیث تقوم کل میسّرتین بحشد معلّمات قطاع خاص من	
	مناطقهنّ وشبكات معارفهنّ، والالتزام بحضور حلقات تعلّم	
	شعبي لمناقشة مواضيع عن العدالة والقوّة ومفاوضة	
	السّلطة، من خلال هيكيليّة معيّنة مستندة على القصّة	
لجنة التعلّم	الشخصية ومهارات التفكير النقدي، لرفع الوعي والالتزام	حلقات التعلّم
الشعبي	بتغيير أنماط سلوكيّة كانت تمنع التصرّف والتحرّك سواء على	الشعبي
	الصعيد الشخصي أو المهني.	
	رفد هذا التكتيك الحملة بمعلّمات قياديّات انضممن للجان	
	الحملة الوظائفيّة والفرق المحليّة والفريق الوطنيّ بالتالي، كما	
	رفد أيضًا قاعدة بيانات الحملة بقائمة كبيرة من معلّمات	
	القطاع الخاص اللواتي يعملن مع الحملة ويتعلّمن منها.	
		1

عبر الروابط أو عبر مسح رموز QR Code باستخدام الكاميرا الخاصة بجهازك الخليوي



وثيقة قضايا المعلمات https://tinyurl.com/y3lrz5om



وثيقة حملة قم مع المعلّم https://tinyurl.com/y4vcl3nq



حقوق المعلّمات قانونيًّا https://tinyurl.com/y4e5wnvb



دليل التعلّم الشعبى https://tinyurl.com/y42nzfec

## حق 2 معلومات الاتصال والتواصل مع معلّمات حملة قم مع المعلّم بحسب الفرق التي يعملن بها حتى عام 2020

اسم المعلّمة	الدور	رقم الهاتف المحمول	
ھديل الكسواني	منسّقة الفريق الوطنيّ	0798983371	
ناريمان الىثىواھين	منسّقة الفريق الوطنيّ	0796713961	
عضوات في الفريق الوطأ	عضوات في الفريق الوطنيّ ومنسّبقات الفرق المحليّة		
باسمة عبد الجبّار	منسّقة فريق إربد	0799146063	
ليلى الحوراني	منسّقة فريق السلط	0795380440	
هدیل أبو شامة	منسّقة فريق عمّان	0798495203	
دیما رمضان	منىتىقة فريق الزرقاء	0776487205	
نوازش القرشي	منسّقة فريق عجلون	0777606391	
عضوات في الفريق الوطأ	ليّ ومنسّقات الفرق المحليّة		
إنعام عودة	منسّقة لجنة قاعدة البيانات	0798747095	
معالي قطيشات	منسّقة لجنة تطبيق النّظام	0787985482	
دانا أنيس	منسّقة اللّجنة الإعلاميّة	0780799695	
هبة أبو غنيم	منسّقة لجنة الشكاوي	0795825861	
صفيّة الدكن	منسّقة لجنة التعلّم الشعبي	0792814497	

كتبت هذا الدليل رهف أبو ضحى من فريق عمل مؤسّسة أهل بإشراف نسرين الحاج أحمد، وبدعم من مرافقة الحملة ريم منّاع، ومنسّقتي حملة قم مع المعلّم: هديل الكسواني وناريمان الشواهين.