

دليل الميسر

## رفاهية المعلم في حالات الطوارئ

ورشة العمل حول رفاهية المعلم: المواءمة حسب السياق المحلي،  
السياسة، والممارسة.



الشبكة المشتركة لوكالات  
التعليم في حالات الطوارئ



النّاشر:

الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ (INEE)

عن طريق لجنة الإنقاذ الدولية

١٢٢ شرق شارع ٤٢، الطابق ١٢

نيويورك، مدينة نيويورك ١٠١٦٨

الولايات المتحدة الأمريكية

٢٠٢٢ © INEE

الاقتباس المقترح:

الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ (الآيني). (٢٠٢٣). رفاهية المعلم في حالات الطوارئ؛

ورشة عمل حول رفاهية المعلم: المواءمة حسب السياق المحلي، السياسة، والممارسة - دليل الميسر.

الرخصة:

هذا المستند مُرخص بموجب إسناد المشاع الإبداعي - ShareAlike ٤.٠. يُنسب إلى الشبكة المشتركة

لوكالات التعليم في حالات الطوارئ (الآيني).



شكر وتقدير:

قام بتأليف دليل الميسر هذا كريس هندرسون من كلية المعلمين في جامعة كولومبيا، بمساهمات سخية

ومراجعة من قبل عبلة عساف (المجلس النرويجي للاجئين)، وراشيل سميث (الآيني)، وجوليا جون فايندر

(الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية)، وإيمي باركر (منظمة إنقاذ الطفل).

يمكن توجيه أي ملاحظات أو أسئلة حول مجموعة الأدوات هذه إلى [pss-sel@inee.org](mailto:pss-sel@inee.org)

تصميم جو حمود

صورة الغلاف: مجموعة من الأطفال السوريين يشاركون في تمارين اليقظة الذهنية في مخيم الأزرق

للاجئين في الأردن، ٢٠٢١ (ج) - دانيال ويلر/ المجلس النرويجي للاجئين

# قائمة المحتويات

٤	نبذة عن الدليل
٥	كيفية استخدام الدليل
٦	المقدمة
٦	تحديد موارد رفاهية المعلم، تحليل الفجوات، و الملاحظات الإرشادية
٨	مواءمة الملاحظات الإرشادية حول رفاهية المعلم
٩	ورشة عمل التجريبية حول رفاهية المعلم: فلسطين
١٠	فلسفة التيسير
١١	إطار عمل للتيسير النوعي في البيئات المعقدة
١٣	طرق التيسير التدريسيّة والتحوّليّة
١٤	التيسير المراعي لظروف/حساسية النزاع
١٥	النهج المراعي للصدّات
١٦	خدمات الدعم والحماية النفسية والاجتماعية
١٧	ورشة عمل رفاهية المعلم
١٨	المرحلة ١: قبل ورشة العمل
١٨	الدعوات والتسجيل
١٨	التخطيط والتحضير
٢٠	التصميم المشترك و المواءمة
٢١	كتيبات العمل
٢٢	المرحلة ٢: ورشة العمل
٢٢	أهداف وتصميم الأنشطة
٢٢	اليوم الأول: تشكيل معرفة مشتركة - الجزء ١
٢٤	اليوم الأول: تشكيل المعرفة المشتركة-الجزء ٢
٢٥	اليوم الثاني: تحويل المعرفة إلى إجراء فعلي-الجزء ١
٢٧	اليوم الثاني: تحويل المعرفة إلى إجراء-الجزء ٢
٢٩	المرحلة الثالثة: بعد ورشة العمل
٢٩	تقييم ورشة العمل
٣٠	إطار العمل الإقليمي أو القطري لرفاهية المعلم

# نبذة عن الدليل

قدمت المراجعة الشاملة لمشهد رفاهية المعلم في عام ٢٠١٩ إطار عمل مستنداً على الأبحاث يسمح لمجتمع التعليم في حالات الطوارئ (EiE) بوضع تصوّر كامل لأهمية رفاهية المعلم في سياق الأزمات. كما أوضحت المراجعة إلى أي مدى تم التغاضي عن متطلبات الصحة النفسية والرفاهية للمعلمين وعدم معالجتها بشكلٍ كافٍ في العديد من الأوضاع ذات الأزمات طويلة الأمد وأكثرها تحدي في العالم.

بناء على ذلك، وبدعم سخي من صندوق تمويل التعليم وقت الطوارئ « التعليم لا ينتظر »، قامت الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ بتقديم اصدارين أتاحا لمجتمعنا في الآيني كل ما يلي: (أ) معرفة مدى توفر الموارد والبرامج التي تركّز على رفاهية المعلم؛ (ب) فهم الدرجة التي كانت (أو لم تكن) فيها هذه الموارد والبرامج منسجمة ومناسبة للواقع الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للمعلمين؛ (ج) توفير مبادئ وتوصيات واضحة و متماسكة وقابلة للتنفيذ لرفع مستوى رفاهية المعلم في حالات الأزمات الطارئة. هذان الإصداران هما تحديد موارد رفاهية المعلم وتحليل الفجوات و ملاحظات إرشادية: رفاهية المعلم في حالات الطوارئ.

# كيفية استخدام الدليل

عليك التعامل مع واقع السياق الخاص بك أثناء التخطيط لورشة عمل رفاهية المعلم، وذلك من خلال أربع وثائق أمامك:

١. دليل تقديم وتيسير الورشة

٢. مخطط ورشة العمل

٣. مجموعة الشرائح

٤. كتيبات التدريب

يساعد وجود هذه الملفات أعلاه على فهم الأفكار والتوصيات الواردة في هذا المصدر. يُنصح أيضًا بتحديث ملف مخطط ورشة العمل لتناسب احتياجات السياق الخاص بك؛ كما يجب عليك القيام بذلك بمجرد قراءة وثيقة التوجيه هذه والتفكير فيها.

# المقدمة

مرحبًا بكم في دليل الميسر لورشة العمل حول رفاهية المعلم: المواءمة حسب السياق المحلي، السياسة والممارسة. تهدف هذه الوثيقة إلى تزويد الميسرين بخلفية شاملة للمشروع والوثائق التي تفيد في وضع تصوّر وتصميم ورشة العمل، بالإضافة إلى الفلسفات الشاملة التي تقود للنهج الموصى به للتيسير.

كما يقدم أفكار وتوصيات من ورشة العمل الاسترشادية التي عقدت في رام الله، فلسطين، في آب/أغسطس ٢٠٢٢. ليس القصد من هذا الدليل أن يكون فرضاً؛ بل يُفترض أن يجلب كل ميسر معرفته ورؤيته وخبرته لمراجعة تصميم ورشة العمل وإعادة صياغتها من أجل ملاءمة الاحتياجات الثقافية والتعليمية الخاصة بالسياق الذي يعمل فيه.

تم تصميم محتوى هذا الدليل ليعزز ويحفّز ويلهم تفكيرك أثناء تخطيطك وتقديمك لورشة عمل هامة وفعّالة. لذا، ستجد نبذة عن خلفية ورش العمل، ونظرة عامة على الفلسفة والطريقة المتبعة خلال الورشة التوجيهية، وسلسلة من العبارات التوجيهية والتأملية التي تتوافق مع كل جلسة في ورشة العمل.

## تحديد موارد رفاهية المعلم، تحليل الفجوات، والملاحظات الإرشادية

في عام ٢٠١٩، أُجري استعراض للمشهد العام لرفاهية المعلم (Teacher Wellbeing Landscape Review Resource)، وهذا الاستعراض ساهم في تشكيل فهم مشترك للواقع والمشاكل وأولويات رفاهية المعلمين في حالات الأزمات. أما في عام ٢٠٢١، فتم تنفيذ تحديد وحصر للموارد (Mapping Resource)، وقد عمل هذا التحديد على تحديد مبادرات وموارد معينة تم تطويرها سابقاً لصالح المعلمين، ولمدرربي المعلمين، وللممارسين.

من الضروري معرفة مدى توافق وملائمة هذه المبادرات والموارد وفعاليتها في السياق العام الذي تم تقديمه فيه. وقد عبّر مقدمو المعلومات الرئيسيين والمشاركون في الاستقصاءات عن مخاوفهم بشأن توجيه العديد من الموارد والتدخلات من قبل الشمال العالمي، ونقص الموارد المترجمة إلى

اللغات المحلية، وعدم مواهمتها بشكل كاف. وهذا يشكل مصدر قلق خاص، حيث يظل مفهوم الرفاهية غير واضح التعريف وتبقى مشاكل الصحة النفسية مختبئة في كثير من المناطق المتأثرة بالصراع والأزمات.

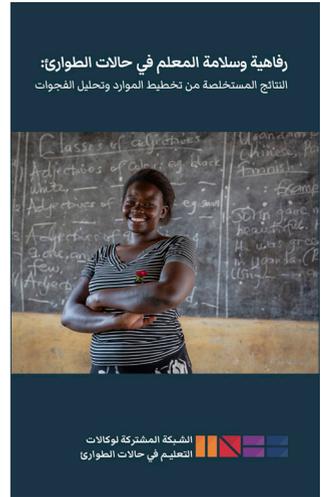
تأتي الملاحظات التوجيهية لرفاهية المعلمين كاستجابة لطلب العديد من مقدمي المعلومات والمشاركين الأساسيين في الدراسات الإحصائية المسحية، للتعامل مع رفاهية المعلمين على مستوى قطاع التعليم. والأهم من ذلك، أنها تساهم في إرشاد صانعي السياسات والمنفذين، بالإضافة إلى المدراء والمعلمين، لتحديد ومعالجة أسباب ضعف نتائج الصحة النفسية والرفاهية للمعلمين والمتعلمين على حد سواء. (انقر على الصور أدناه للوصول إلى الوثائق المرتبطة).

من المتوقع من ميسري ورشات العمل أن يكونوا على اطلاع على كَلِّ من الملاحظات الإرشادية وتحديد الموارد، وعلى استعراض المشهد لعام ٢٠١٩، قبل بدء ورشة العمل.

**الهدف:** تم جمع ومراجعة جميع المصادر والمبادرات التي تم تطويرها وتنفيذها في سياقات الطوارئ والأزمات، بهدف بناء قاعدة معرفية لصانعي السياسات والممارسين. تم تحديد الفجوات الحالية في تقديم الدعم والمساندة للمعلمين، وذلك لتصميم وتقديم الموارد والمبادرات المستقبلية بشكل أفضل.

**المنهجية:** دعا الباحثون الاعضاء الـ ١٨٠٠٠ في الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ لتقديم المصادر. مما أدى لجمع وتحديد مواضيع وتقييم ١٣٠ مصدراً. قابلنا ١٧ من مقدّم معلومات أساسي من ممثلي وكالات الأمم المتحدة، الوكالات العالمية غير الحكومية (INGOs)، منظمات المجتمع المدني (CSOs)، والجامعات، وأرسلنا دراسة مسحية للمدرسين العاملين في سياقات الطوارئ؛ استجاب لها ١٠٩٨ مدرساً من ٧٣ بلداً.

**النتيجة:** عشرة نتائج شاملة و ١٣ توصية لتحسين تصور وتصميم وتقديم موارد رفاهية المعلم في حالات الطوارئ.



**الهدف:** إنشاء إطار عمل عالمي مع مبادئ شاملة لكيفية ملائمة وتقديم سياسة وبرمجة رفاهية المعلم في حالات الأزمات الطارئة التي تتماشى مع الحد الأدنى من معايير الآيبي

**المنهجية:** عمل المؤلفون مع المعلمين في سياقات الأزمات والدعم النفسي الاجتماعي ومجموعات عمل التعلم الاجتماعي العاطفي، والمجموعة المرجعية لرفاهية المعلم (التي تمثل ١٧ دولة)، لمواءمة النتائج والتوصيات الرئيسية من تحديد الموارد وتحليل الفجوات مع نطاقات معايير الآيبي.

**النتيجة:** ملاحظات إرشادية مع إطار عمل تنظيمي فريد يتضمن ٣ مبادئ شاملة، ٥ نطاقات، ٤٥ معياراً، و ٢٢٢ توصية محددة لرفاهية المعلم في حالات الطوارئ.



مذكرة توجيهية  
رفاهية المعلم في حالات الطوارئ والأزمات

الشبكة المشتركة لوكالات  
التعليم في حالات الطوارئ

## مواءمة الملاحظات الإرشادية حول رفاهية المعلم

كاستجابة للتوصية رقم ٤ من تحديد وحصر الموارد وتحليل الفجوات - «الاستثمار في أدلة التكيف لدعم ملائمة الموارد المتاحة». قامت أربعة فرق تمثل أربعة من سياقات الطوارئ والأزمات مختلفة بأربعة مواءمات مستقلة للمذكرة الإرشادية لرفاهية المعلم وفقاً لأربع سياقات وهي ميانمار، الأراضي الفلسطينية المحتلة، مخيم كاكوما للاجئين في كينيا، وكولومبيا.

كان نطاق العمل واسعاً بشكل مقصود. طلب من الاستشاريين «توثيق عملية المواءمة المستخدمة في سياقهم المحدد لنمذجة الأساليب الناجحة الممكنة وذلك لاستخدامها في أماكن أخرى مماثلة.

كان هدفنا من اختيار نطاق واسع للعمل هو جعل المشروع أقل إملأً وفتح عملية المواءمة وفق السياق لتصبح عملية محلية في الصيغة والإدارة. في بعض الحالات نتج عن ذلك مجموعة من الصعوبات و التعقيدات المفاجئة، كما عبر عنها عن أحد أعضاء اللجنة الاستشارية:

«قد تكون المواءمة مفهومًا شائعًا في مجال التنمية والإنسانية، ولكنه كان مستفراً للعديد من أصحاب الشأن، خاصة أولئك الذين يعملون على أرض الواقع مثل المعلمين ومديرو المدارس. بالنسبة لباحثينا الإجراءيين، فإن فهم فكرة المواءمة وتطبيقها وفقاً للسياق والهدف في هذا المشروع يمثل واحدة من أكبر التحديات التي واجهناها.»

أدرجنا هذه المعلومات لحث مقدّمي ورشة العمل على النظر في الطرق المختلفة لفهم أو إساءة فهم الرفاهية في سياقهم الخاص. كاستجابة لهذه الفكرة، كما سنرى، جرى تخصيص وقت كبير من ورشة العمل لاستكشاف وتعريف مصطلح «الرفاهية» بشكل محلي والطرق العديدة التي يمكن أولاً لا يمكن استخدامها لتعريف المفهوم في السياق المحلي.

علاوة على ذلك، وكما هو موثق في مقال بحثي بـالمشروع، فإن قيادة هذه العملية تمثل وتتحدى الجهود الأوسع لإنهاء النظرة الاستعمارية في طرق العمل وإلغاء مركزية العالم الغربي (الشمالي) في قطاع التعليم في حالات الطوارئ:

«على الرغم من جهودنا الرامية إلى إنهاء النظرة الاستعمارية في التعليم في حالات الطوارئ وإلغاء مركزية الجهات الفاعلة في العالم الشمالي في السياسة والبرامج فإن التفكير في مدى بقاء مفهوم وهدف المواطنة وفق السياق غريباً ويسبب توتراً مزعجاً: تستمر الأجناس العالمية والمعايير المرتبطة بها في استبعاد خبرات وأصوات وأولويات زملائنا، مما يعزز الواقع التي نسعى إلى تغييره.»

## ورشة العمل التجريبية حول رفاهية المعلم: فلسطين

في ٢٣-٢٤ أغسطس ٢٠٢٢، اجتمع أكثر من ٤٠ ممثلاً من جهات حكومية ولوكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية ومنظمات المجتمع المدني والمدارس في رام الله، فلسطين، في ورشة عمل هي الأولى من نوعها حول رفاهية المعلمين. شارك في تنظيم هذه الورشة الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ، والمجلس النرويجي للاجئين، وجاءت بدعم سخّي من صندوق «التعليم لا ينتظر».

قدمت ورشة العمل للمشاركين المصادر المذكورة أعلاه وزودتهم بالوقت والمساحة والروابط الشخصية لاستكشاف وتعريف مفهوم رفاهية المعلم في فلسطين. وقد قام المشاركون في الورشة بتحديد نقاط محددة بشكل خاص، منها:

- التعلّم عن رفاهية المعلم وتحليل الفجوات والذي يحدد المجالات ذات الأولوية للتطوير وتطبيق مقاربات لسياسة و ممارسة رفاهية المعلم بشكل مناسب للسياق والثقافة؛
- جرى التعاون مع الزملاء للتعرف على المبادئ والنقاطات المشروحة في الملاحظات الإرشادية لرفاهية المعلم ولتحديد واختيار وتكييف التوصيات التي تناسب واقعهم بشكل أفضل؛
- وضعت خمس خطط عمل خاصة بالسياق تمثل كل نطاق من نطاقات الحد الأدنى لمعايير الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ، وتحديد السياسات والتطبيقات وأصحاب الشأن الذين يجب أن يعملوا سوياً للوصول إلى تحسين رفاهية المعلمين في مدارسهم ومجتمعاتهم.

استخدمت النتائج من ورشة العمل هذه والدروس المستفادة، التي حصلنا عليها بالتقييم ما بعد ورشة العمل، في كل من دليل التيسير هذا ومراجعة الموارد في حزمة ورشة العمل حول رفاهية المعلم: المواطنة وفق السياق، السياسة والممارسة (اقرأ المزيد عن ورشة العمل التجريبية هنا).

# فلسفة التيسير

«المعرفة لا تنشأ إلا من خلال الخيال الإبداعي وإعادة الابتكار، من خلال البحث المتواصل المليء بالأمل الذي يسعى إليه البشر في هذا العالم، معًا وتعاونًا.»

—باولو فريير (١٩٧٠)

## التيسير النوعي علم وفن

التيسير النوعي هو علم وفن في آن واحد. نقوم باستعراض العناصر الدقيقة للتصميم والتكوين التي تعزز المعرفة، وتشجع على المشاركة، وتحافظ على الحماس لتحقيق النتائج المرجوة. نقوم بتقييم الحضور في غرفة التدريب، وتحليل احتياجات التعلم والتطور الفردي والجماعي لديهم، بالإضافة إلى معرفتهم وخبراتهم ونقاط قوتهم. نجمع كل هذه الجوانب معًا من خلال استخدام استراتيجيات وتقنيات مدعومة بالأدلة وخبرتنا الخاصة، ونقدمها بشكل يشمل التوجيه وتبادل المعرفة.

من ناحية أخرى، يجب أن نظهر المرونة في التعامل مع التحديات غير المتوقعة، وننتبه ونستفيد من فرص التعلم المفاجئة، ونسمح للإبداع بالازدهار عندما تتداخل الأمور، ونبرز التعاطف في أوقات الصراع. إذا كان هدفنا هو أن يشعر المشاركون بالمسؤولية تجاه تعلمهم وأن يتركوا ورشة العمل واثقين من قدرتهم على تحويل الأفكار الجديدة إلى أفعال، فيجب علينا استناداً إلى فهمنا العميق لاحتياجات الإنسان وسلوكياته في البيئات المعقدة، أن نتجاوز النهج التقليدي ونتخلى عن السيطرة من أجل خدمتهم بشكل أفضل، ونتبنى طرقاً بديلة لتحقيق التعلم واكتساب المعرفة.

ومن هذا المنطلق نضع الآن إطار عمل للمبادئ الأساسية للتيسير الجيد في البيئات المعقدة.

# إطار عمل للتيسير النوعي في البيئات المعقدة



إطار العمل الذي وضعه كريس هندرسون، كلية المعلمين، جامعة كولومبيا

يمثل إطار العمل هذا التوازن بين المبادئ والمناهج والشخصية المطلوبة للتقديم الجيد في البيئات المعقدة. الميسر ممثل في المركز باللون الأحمر.

المبدأ الأول (في الأعلى) **مستنير بالسياق المبني على الأدلة**. هذا يعني أن الميسر لديه فهم قوي للتعقيدات السياسية والاجتماعية للسياق وأنه قادر على الوصول إلى أدلة البحث المعاصرة أو الاستفادة منها لدعم منطقته في تصميم الأنشطة وتنفيذها.

المبدأ الثاني (في الأسفل) هو أنه **متجاوب ثقافياً وتشاركياً**. ويعني هذا المبدأ أن الميسر واعٍ ومُحترم لثقافة المشاركين ومعتقداتهم ووجهات نظرهم وممارساتهم التراثية، ويضمن المعايير الثقافية المحلية في تصميم ورشة العمل وتقديمها. يعني كونك تشاركياً هو أن تمنح المشاركين الفرصة للمشاركة في تصميم ورشة العمل وتقديمها والمشاركة في تقييمها، قبل وأثناء وبعد ورشة العمل، على التوالي.

ولأن **مناهج التيسير** هي في صلب الورشة العمل عالية الجودة، وُصفت بمزيد من التفصيل في مربعات نصية منفصلة في القسم اللاحق.

ترتبط تصرفات الميسر (الأشكال السداسية) بالطرق المختلفة التي يفكر بها في المشاركين و كيفية تفاعله معهم وإشراكهم خلال ورشة العمل. تنقسم الشخصيات إلى «معلم» (بأشكال سداسية برتقالية) و «متعلم» (بأشكال سداسية أرجوانية).

### شخصية الميسر كمعلم (برتقالي على اليسار)

**حازم:** يمتلك الميسر مهارات عالية في إدارة الوقت ورؤية واضحة لكيفية مساهمة كل نشاط في أهداف ورشة العمل. يدير مساهمات المشاركين بإنصاف، مع القدرة على وضع حد للمساهمات الطويلة أو الخارجة عن الموضوع لدفع المحادثة للأمام أو لتهدئة أي خلاف ناشئ.

**موجّه:** الميسر لديه معرفة متخصصة بالموضوع الأساسي ومعرفة قوية بالمصادر الداعمة، بما في ذلك نتائج البحث ونقاط البيانات الرئيسية. لذلك فإن الميسر لديه رؤية على مستوى القطاع لاستخدامها حسب الحاجة لتوجيه المشاركين.

**تحليلي:** الميسر ذو تفكير نقدي وقادر أن يقيم سريعاً إذا كانت الأمور تجري بشكل جيد أم لا. على سبيل المثال، إذا أظهرت بيانات قياس التطور أو الملاحظات/ التغذية الراجعة الغير رسمية أن هناك فجوة معرفية أو مهارات مفقودة، فالميسر يتكيف أو يقدم مادة جديدة أو نهج مختلف.

### تصرفات الميسر كمتعلم (أرجواني على اليمين)

**قابل للتكيف:** يمكن للميسر تكيف الخطة وفقاً لبيانات التقييم والملاحظات والتغذية الراجعة الغير الرسمية، لتلبية متطلبات للمشاركين عند الحاجة. يعد التكيف جزءاً طبيعياً من العملية، والتكيف الجيد يعكس مستوى عالٍ من الاحترافية.

**إبداعي:** يمكن للميسر أن «يفكر خارج الصندوق» ويقدم استراتيجيات خاصة تعمل على رفع مستوى المشاركة، وتدفع المشاركين خارج إطارهم المعتاد، وتستجيب لاحتياجاتهم المختلفة. تظهر قدرة الميسر على الإبداع والبراعة في موافقته وتبنيه للمصادر والاستراتيجيات التي يجلبها المشاركون معهم إلى الورشة. قد يشمل أيضاً مجموعة متنوعة من طرق التدريس، بما في ذلك الأنشطة الجماعية، لعب الأدوار، الرسم والنحت، والألعاب، وما إلى ذلك.

## طرق التيسير التعليمية والتحوّلية

يساعدنا التمييز بين استراتيجيات التيسير التعليمية والتحوّلية على التفكير في التجارب والنتائج التي قد تكون لدى المشاركين في طرائق التيسير المختلفة.

في مراحل معيّنة من ورشة العمل، هناك حاجة إلى النهج التوجيهي للتيسير. الكلمة الأساسية المفتاحية لدى استخدام طريقة التوجيه هي «النقل»، بمعنى أنه غالباً ما يكون نقلاً أحادي الاتجاه للمعلومات أو المعرفة. يحدث هذا عندما يستخدم الميسرون صيغة تقريرية حول البيانات أو السياسات أو الحقائق الأساسية لتزويد المشاركين بالفهم الكافي للموضوعات الرئيسية. كمثال على ذلك تعريف المشاركين بنتائج بحث تحليل فجوة رفاهية المعلم أو وصف إطار العمل المفاهيمي لرفاهية المعلم: كلاهما يوفر معرفة مهمة ولكن لا يتطلب اكتساب أو إثبات معارف ومهارات جديدة. لذلك، يكفي إيصال هذه المعلومات بمحاضرة مختصرة. يتطلب هذا النهج عرضاً تقديمياً من الميسر، بينما يجب على المشاركين الاستماع وتدوين الملاحظات.

**الإيجابيات:** هذا النهج رائع للتوصيل الفعال للمعلومات أو المعارف الأساسية.

**السلبيات:** ليست طريقة جيدة لتطوير واكتساب معارف ومهارات جديدة. فهي لا تحتوي بالضرورة كفاءات تعليمية وبالتالي يمكن أن تخلق جواً مفتقراً للتفاعل وللشعور بامتلاك المعرفة و المهارة.

في مراحل أخرى من ورشة العمل، هناك حاجة إلى نهج تحوّلّي للتيسير. الكلمات المفتاحية التي يجب تذكرها لدى استخدام النهج التحوّلي هي «التغيير» و«الإنشاء»، بمعنى أنه نهج متعدد الاتجاهات لإنشاء معارف ومهارات جديدة يمكنها تغيير قدرات الشخص وموقفه في سيناريو معقد، أو في فهمه واعتقاداته بخصوص واقع معين. وهذا عندما نقدم مناهج تشاركية للتيسير، مثل الأنشطة التفاعلية والتعاونية في أزواج أو مجموعات صغيرة، والتي تتطلب من المشاركين أن يتعلموا أولاً ثم يعلموا معارف أو مهارات جديدة للمشاركين الآخرين. مثال على ذلك تقديم نشاط بانوراما في مجموعات صغيرة مكونة من مشاركين مختلفين يشاركون بمعارفهم السابقة في الحوار ويربطون مؤشرات رفاهية المعلم بمبادئ رفاهية المعلم. يتطلب هذا النهج توجيهاً من الميسر بينما ينشغل المشاركون بالحركة والتفكير والمحادثة والنقاش والعرض التقديمي وتدوين الملاحظات.

**الإيجابيات:** يعد هذا النهج ممتاز لتطوير المعارف والمهارات الجديدة للمشاركين والتفاعل معها وامتلاكها، خاصةً عندما يُطلب منهم نقل هذه المعرفة مرة أخرى إلى مؤسساتهم أو مجتمعاتهم.

**السلبيات:** يستغرق وقتاً طويلاً ويتطلب إدارة دقيقة للمجموعات لضمان إتمام الأنشطة المطلوبة ضمن الأطر الزمنية المتوقعة. حين تكون معارف المشاركين السابقة غير كافية أو عندما تكون هناك ديناميكيات قوة واضحة بينهم، يمكن لذلك أن يقلل من جودة الورشة ما لم يكن الميسر شديد المهارة.

## التيسير المراعي لظروف/حساسية النزاع

«تحليل النزاع أو الصراع هو الخطوة الأولى نحو أن يصبح مراعيًا لهما. لكن الحساسية للصراع تذهب أبعد؛ إنه نهج يشمل محاولة فهم أثر تنفيذ التدخّل على السياق الجاري ضمنه، واتخاذ خطوات في جميع مراحل التصميم وتطبيق المشروع من أجل تقليل الآثار السلبية وزيادة الآثار الإيجابية للتدخّل إلى أقصى حد على ديناميات الصراع»

الشؤون الدولية كندا

النهج المراعي للنزاع في التيسير هو كل ما يتعلق بضمان وجود إجراءات وتطبيقات لمنع أي آثار سلبية غير مقصودة من الظهور أثناء ورشة العمل. وهذا يعني الذهاب لما بعد شعار «عدم الحاق الضرر» من أجل زيادة كبرى للفرص لبناء وتقوية الروابط، وتعزيز التفاهم والسلام المشتركون.

يمكن أن تتضمن التطبيقات الخاصة بالنهج الحساس للنزاع في ورشة عمل رفاهية المعلم القيام بما يلي:

- إجراء تحليل النزاعات أثناء مرحلة الإعداد والتخطيط للعملية
- إجراء تحليل جندي (gender analysis) للبحث في احتمال وكيفية أن تكون الديناميات السائدة بين الجنسين سبباً للصراع، أو أنها كانت سبباً لصراع سابق
- سؤال أصحاب الشأن المحليين خلال مرحلة التخطيط والإعداد لورشة العمل عن وجهات نظرهم حول مواطن التوتر التي يمكن أن تندلع والاستمرار باستشارتهم خلال ورشة العمل
- توثيق دوافع الصراع في سياق معين وتقييم الأنشطة المصمّمة لضمان تجنب هذه الدوافع، أو على الأقل التخفيف من حدتها من خلال التقديم المتأني
- التوثيق الدقيق والحساس لوجود لأي عصبّيات أو استقطابات أو اضطهادات معيّنة، كانت قد تسببت في نشوب مواجهات أو عنف بين المشاركين أو المنظمات الحاضرة
- إنشاء سجل رسمي لتقييم المخاطر مع المخططين المشاركين في ورشة العمل والميسرين، يتضمن العوامل المذكورة أعلاه وتوثيق استراتيجيات التهدئة

لا يمكن لشخص واحد القيام بكل ما في الأعلى، لذا يلزم وجود عدة مقدّمين متعاونين و مناسبين للقيام بتقديمات جيّدة حساسة للنزاع.

## النهج المراعي للصدّات

يعتمد نهج التيسير المراعي للصدمة على نهج التيسير الحساس للصراع، ويركز بشكل خاص على شعور كل مشارك بالأمان وبالعتاية في إطار ورشة العمل. هذا يعني أن التجارب التالية منسوجة في تصميم ورشة العمل وتنفيذها:

- الشعور بالثقة والشفافية من الميسرين والمنظمين
  - توافر دعم الأقران من الزملاء المعروفين
  - فرصة للتعاون والتفاعل في المناقشات والأنشطة
  - الشعور بالدعم والتمكين والتعبير عن الرأي والخيار في تخطيط و أنشطة ونتائج ورشة العمل
  - اطلاع واستجابة الميسرون للقضايا التراثية والتاريخية أو/ و المسائل الجنسانية التي تطرأ بسبب موضوع ورشة العمل، أو أحد المواضيع الأساسية، وتلك التي تمتد خارج نطاق الورشة
- باختصار، يجب أن يكون المشاركون في ورشة عمل ذات منهج مراعي للصدمة واثقاً من ثلاث أساسيات:

- أعلم أنّ صوتي سيكون مسموع
  - أعلم أنه يمكنني الحصول على الدعم الذي احتاجه، حين احتاجه
  - أعلم أنني سأعامل بإنصاف
- على هذا النحو، يجري تشجيع المنظمين والميسرين على مراجعة النقاط أعلاه قبل ورشة العمل ومناقشة كيفية التأكد من أن التيسير المراعي للصدمة لجميع المشاركين.

## خدمات الدعم والحماية النفسية والاجتماعية

إن الحرص على توفير حماية ودعم نفسي واجتماعي مناسبين في الموقع و/أو في مكان قريب، يعد جزء مهم عند تيسير ورشة عمل تراعي ظروف النزاع وتستند إلى الصدمات.

لذلك، ندعو المنظمين إلى اختيار أخصائي دعم نفسي واجتماعي متمرس ومؤهل بشكل مناسب ودعوته إلى ورشة العمل.

إن لم يكن ذلك ممكناً، يُنصح بتوفير معلومات التواصل مع أخصائي دعم مؤهل من خلال وضعها على شرائح العروض التقديمية لورشة العمل والمواد الأخرى المقدمة، فضلاً على أن يكون الأخصائي على دراية تامة فيما يلي:

- تطوير نموذج تقييم مخاطر بiraعي ظروف النزاع
- الخلافات التي قد تنشأ نتيجة موضوع ورشة العمل ومحاورها
- من الذي يمثله المشاركون وما هي احتياجاتهم من الدعم النفسي الاجتماعي
- إدراك التوجهات المحلية حول الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وأي وصمة عار قد تُشعر الناس بعدم الارتياح عند التحدث عن هذا الموضوع، واستخدام تلك التوجهات لوضع الاستراتيجيات من أجل خلق بيئة آمنة قبل البدء بورشة العمل

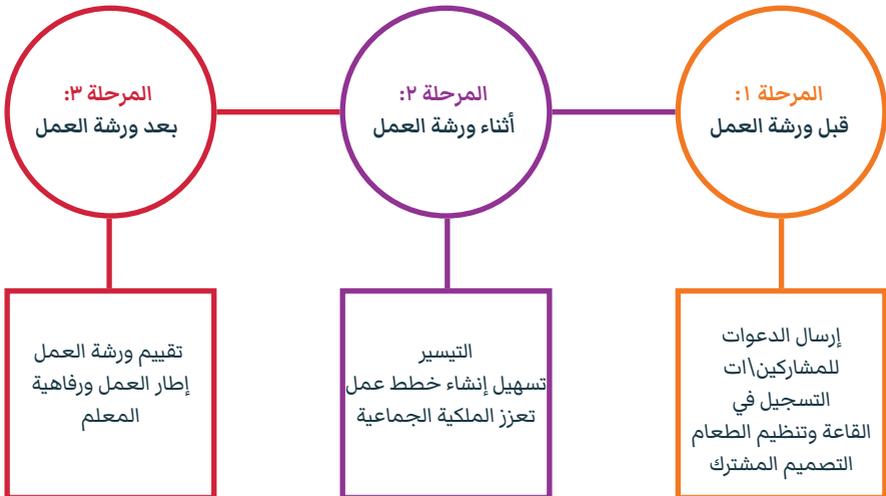
من الأهمية بمكان أن يبين الميسرون والمنظمون للمشاركين كيف يبدو التيسير المراعي لظروف النزاع والمستنير بالصدمات، مع مراعاة العوامل المذكورة أعلاه. هذا الأمر سيمكن المشاركين المسؤولين عن تصميم وتقديم مبادرات التطوير المهني للمعلمين ورفاهيتهم في سياقاتهم من محاكاة المثال القوي الذي وُضع.

# ورشة عمل رفاهية المعلم

ستستمر هذه الورشة لمدة يومين وستعمل على الترويج لمجموعة أدوات رفاهية المعلم (والذي يشمل خريطة الموارد، وتحليل الفجوات، وملاحظات إرشادية، والمواءمة)، وصياغة خطة عمل رفاهية المعلم على المستوى القطري أو الإقليمي، ودعم التطوير المهني لأصحاب الشأن الرئيسيين.

نظرا لطبيعة هذه الورشة، يجب على الميسرين دمج إطار عمل التيسير النوعي في سياقات معقدة في التخطيط والتقديم، كما هو موضح أعلاه.

علاوة على ذلك، يُنصح الميسرين باعتبار ورشة العمل مرحلة واحدة فقط من نهج مكون من ثلاث مراحل، والمراحل الثلاث هم كالتالي: المرحلة ١: قبل ورشة العمل؛ المرحلة ٢: ورشة العمل، والمرحلة ٣: بعد ورشة العمل. يوجد لكل مرحلة من هذه المراحل هدف شامل من حيث ماهية توقعات المشاركين وما الذي سيختبرونه، وكيف سيشاركون في هذه الورشة، ما الذي سيتعلمونه وآرائهم حول الورشة، وما الذي سيفعلونه وكيف سينشرون المعرفة التي حصلوا عليها.



## المرحلة ١: قبل ورشة العمل

يحتاج عقد ورشة عمل عبر القطاعات حول رفاهية المعلم أساس منطقي واضح، والذي يصعب تحديده في سياقات عديدة. كما هو موضح في تحليل الفجوات والمواءمة وفق السياق المحلي فإن تحديد معنى رفاهية المعلم وما يساهم فيه (أو يقوضه) في حالات الطوارئ يمكن أن يكون عائقاً أمام التقدم. وبناء على ذلك، من الأهمية بمكان أن يوضح الميسر للمشاركين أن ورشة العمل ستكون فرصة لهم لاستكشاف معنى رفاهية المعلم في سياقهم الذي يعيشونه، وأنهم سيعملون مع بعضهم لإيجاد وتخطيط طرق لتحسين رفاهية المعلم.

وفيما يلي الإجراءات الموصى بها لكل مكون من مكونات تنظيم ورشة العمل وتنفيذها.

### الدعوات والتسجيل

- الحصول على موافقة لتنفيذ ورشة عمل قد يكون مختلفاً باختلاف السياقات. ولهذا، ينبغي على الميسرين مراجعة بروتوكولات كتلة التعليم المحلية الخاصة بمشاركة أصحاب الشأن قبل إرسال الدعوات و طلب التسجيل.
- التنوع أساس إنجاح هذه الورشة. وعليه، يجب على الميسر وضع قائمة شاملة تتضمن المشاركين المحتملين في الورشة الذين يمثلون العديد من المؤسسات والقطاعات القريبة والمؤسسات التعليمية، ومن مستويات مختلفة في النظام التعليمي، ولديهم وظائف مختلفة ولكنها متكاملة.
- من الضروري تحديد عدد تمثيلي من المشاركين قابل للإدارة، فعلى سبيل المثال حضر ٣٥ شخص المشروع التجريبي الذي نفذ في فلسطين والذي كان مثاليًا. مما سمح بتشكيل ٥ فرق وكل فريق يتكون من ٦-٥ أشخاص، ليعملوا على كل نطاق من نطاقات الحد الأدنى للمعايير الخمس، أيضا سمح ذلك بعقد جلسات نقاش تفاعلية وسهلة الإدارة.
- ينبغي على الميسر إرسال الدعوات قبل ما يقارب ٦ أسابيع من بدء الورشة، وإرسال رسالة متابعة تذكيرية قبل ٤ أسابيع و أسبوعين من بدء الورشة، في حال كان ذلك يتوافق مع المعايير المتبعة في السياق. نوصي بالتواصل شخصيا مع المشاركين المحتملين قبل إرسال الدعوات لهم.

### التخطيط والتحضير

من الجدير ذكره أن النقاط المذكورة أدناه هي عبارة عن توصيات، ولا يمكن تحقيقها جميعا في كل السياقات. لذلك، من المتوقع أن يجري الميسر والمنظم التعديلات اللازمة على تلك التوصيات لتناسب مع القيود التي تفرضها بعض السياقات.

## القاعة

- تجهيز غرفة اجتماعات تتسع لحوالي ٣٥-٤٠ شخص، مع طاولات يعمل عليها مجموعات تتكون من ٤-٦ أشخاص على كل طاولة.
- احرص على وجود جهاز عرض وشاشة في القاعة يتوافقان مع جهاز حاسوب الميسر، أو أن توفر القاعة جهاز حاسوب يضع عليه الميسرون المادة التعليمية.
- إذا اقتضت الحاجة، تحقق من توفر إنترنت عالي الجودة في القاعة يمكن للمشاركين الاتصال به. علمًا بأن تصميم ورشة العمل ومواردها لا تتطلب اتصال المشاركين بالإنترنت.

## الموارد

- عدد ٥ لوح ورقي قلاب، ورق تدوين ملاحظات، عدد ٢٠ أقلام سبورة، معجون لاصق بلو تاك. نشاط جيغسو (Jigsaw Activity) هو نشاط تعليمي يُستخدم في الفصول الدراسية والتدريبات التعليمية. يتضمن هذا النشاط تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة حيث يتعين على كل فرد في المجموعة أن يصبح خبيرًا في موضوع معين. بعد ذلك، يجتمع ممثلون من كل مجموعة لتبادل المعلومات والمعرفة حول الموضوعات التي درسوها. يهدف هذا النشاط إلى تعزيز التعاون بين المشاركين في التدريب وتعزيز فهمهم المشترك لمواضيع معينة من خلال مشاركة المعلومات والخبرات.

## طباعة الكتب وخطة العمل

- يُطلب من المشاركين في نموذج التسجيل اختيار أحد نطاقات معايير الآيني التي تلائم عملهم أو اهتماماتهم المهنية. يطلب منهم الاختيار ما بين الخيار الأول والثاني. من أجل إصدار العدد المطلوب من الكتب. بناء على اختيارات المشاركين، قد يحتاج الميسر إلى القيام ببعض الترتيبات بين الخيارين الأول والثاني للتأكد من أن كل فريق يحتوي على عدد متساو من المشاركين.
- قبل بدء ورشة العمل بثلاثة أسابيع، يجب أن يحصل الميسرون والمنظمون على عرض سعر لطباعة ٣٥ كتاب و٣٥ خطة عمل على ورق A3. ففي فلسطين، طبعت الكتب ورتبت باستخدام اللوائف اللولبية السلكية، بينما طويت خطط العمل المطبوعة على ورق A3 من المنتصف ووضعت في الداخل.

## طباعة الأنشطة

- لنشاط التعليم التعاوني (جيغسو) والذي سيبدأ الساعة ١٢،١٠ مساءً في اليوم الأول- الجزء الأول، سيحتاج الميسر لطباعة رموز كبيرة ملونة تصور مبادئ رفاهية المعلم. سيحتاج هذا أيضًا إلى طباعة الجمل لكل الرموز وقصهم، فكل قصاصة ورقية يجب أن تحتوي على جملة واحدة، ثم وضع كافة القصاصات في ظرف وخلطهم قبل بدء ورشة العمل.
- للأنشطة المرتبطة لنطاق المعايير التأسيسية والتي ستقعد الساعة ٣:٠٠ مساءً في اليوم الأول الجزء الثاني، سيحتاج الميسر إلى طباعة الشرائح من ٢٧-٤١، ينبغي طباعة عدد كافٍ من النسخ لتحصل كل طاولة على نسخة.

## التصميم المشترك و المواءمة

على الرغم من أن ورشة العمل هذه مصممة مسبقًا، إلا أن هذا لا يعني أنه يجب تقديمها كما هي معروضة حاليًا.

فالمناهج المختلفة تعمل بشكل أفضل في سياقات مختلفة. وعلى هذا النحو يُفضل تشجيع مراجعة ورشة العمل ومواءمتها.

تساعد المواءمة الميسر على التعامل مع واقع اجتماعي وثقافي فريد في هذا السياق. وتتمثل طرق نمذجة عملية التصميم المشترك والمواءمة في إدماج المشاركين في العملية، وهو ما يساعد أصحاب الشأن في قطاع التعليم على العمل مع المعلمين ومديري المدارس. كما يساعد على خلق شعور بالملكية والشمول بين المشاركين قبل وأثناء وبعد ورشة العمل.

تعزف الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ المواءمة على أنها «عملية مناقشة وتحديد والاتفاق على معنى التوجيهات العالمية في سياق محلي معين». ومع ذلك، قد يكون مصطلح «مواءمة» وعملية التصميم المشترك مع الجهات على المستوى المحلي غير مألوفة أو معتاد عليها في السياقات التي اتبعت فيها الوكالات الإنسانية وشركاء التنفيذ المحليون نهجًا من الأعلى إلى الأسفل في صنع السياسات وتصميم البرامج. كمستشار الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ يعمل على مواءمة الملاحظات الإرشادية لرفاهية المعلم يصرح بما يلي:

«قد تكون المواءمة مفهومًا شائعًا في المجال التنموي والإنساني، إلا أن المفهوم كان غريبًا على العديد من أصحاب الشأن، لا سيما أولئك الذين يعملون على أرض الواقع، مثل المعلمين ومديري المدارس. بالنسبة لأبحاثنا الإجرائية، فإن فهم فكرة المواءمة وهدف هذا المشروع ... [كانت] أكبر التحديات التي واجهناها».

قد يستغرق التصميم المشترك والمواءمة وفق السياق وقتًا طويلاً. على هذا النحو، من المتوقع أن يتعامل منظمو ورشة العمل والميسرون بشكل أفضل مع هذه التوصية وذلك بالطريقة التي تناسب ميزانيتهم وجدولهم الزمني مع التمسك بالمبادئ التي تروج لها. سيقومون بإنشاء مجموعة مرجعية صغيرة ولكنها تمثيلية

- لتأكيد الغرض والأهداف من ورشة العمل؛
- مراجعة مصادر ورشة العمل؛
- مراجعة مصادر ورشة العمل بناءً على الاحتياجات والقيود المحلية؛
- اختبار مصادر ورشة العمل المنقحة مع الأعضاء من أجل الدقة (هل تساهم في تحقيق الأهداف؟) والصلاحية (هل تناسب احتياجات السياق المحلي؟)؛
- المشاركة في قيادة أو دعم الجهود الترويجية قبل ورشة العمل ونشر النتيجة بعدها.

## كتيبات العمل

يعد الغرض من كتيبات العمل هو توفير سجل للمشاركين ترصد مشاركاتهم وتأملاتهم الشخصية، ونتائج ورشة العمل. كما يهدف تصميم أقسام تدوين الملاحظات وبعض الأنشطة التكميلية إلى مساعدة المشاركين على تنظيم المواضيع المعقدة بطريقة بسيطة ومنظمة.

كل جلسة أو نشاط في ورشة العمل له قسم مقابل في كتيب العمل.

تعلمنا من النموذج التجريبي أهمية أخذ وقت في بداية ورشة العمل لتعريف المشاركين كيفية استخدام كتيبات العمل. تعلمنا أيضًا أنه يجب ترك وقت كاف خلال الورشة للمشاركين لتدوين الملاحظات وكتابة تأملاتهم في كتيبات العمل.

هناك أربع كتيبات عمل، واحد لكل نطاق من النطاقات ٢-٥ من المعايير الدنيا للشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ.

كتيب العمل رقم ١: النطاق رقم ٢ - الوصول والبيئة التعلّمية

كتيب العمل رقم ٢: النطاق رقم ٣ - التعليم والتعلّم

كتيب العمل رقم ٣: النطاق رقم ٤ - المعلمين وسائر العاملين في التعليم

كتيب العمل رقم ٤: النطاق رقم ٥ - سياسة التعليم

سترى أن الصفحات من رقم ١-١٧ هي نفسها في كل كتيب عمل. وهذا لأن أنشطة المؤسسة هي أنشطة عامة، في حين أنه من الصفحة رقم ١٧ فصاعدًا تخص موضوع النطاق الخاص في كتيب العمل وتكتمل في مجموعات محددة للنطاق. من الأهمية بمكان أن نتذكر أن كل مشارك يحتاج إلى كتيب عمل ليعكس فقط النطاق الذي اختار العمل فيه، وليس الأربعة كلها.

## المرحلة ٢: ورشة العمل

يقدم هذا القسم نظرة عامة على الهدف من تصميم لكل قسم من أقسام ورشة العمل، وكيف يساهم كل قسم في تحقيق الأهداف العامة، ورؤى حول ما تم وما لم يتم في ورشة العمل التجريبية.

**ملاحظة:** لا يوفر هذا القسم إرشادات خطوة بخطوة حول كيفية تسهيل ورشة العمل. يجب أن يكون للميسرين بعض حق التصميم والتنفيذ الكلي لورشة العمل النهائية حسب المطلوب، والاستجابة لاحتياجات سياقهم الخاص. وبالتالي، يجب قراءة هذا القسم من دليل الميسر جنبًا إلى جنب مع مسودة ورشة العمل، وشرائح العرض، والأقسام المقابلة من كتيبات العمل.

### أهداف وتصميم الأنشطة

كما هو مذكور في بداية شرائح عرض هذه ورشة العمل، من المهم أن يوصل المنسق الأهداف الواضحة لورشة العمل. يقومون بذلك لإيصال سبب مشترك لجمع المجموعة معًا لمناقشة رفاهية المعلم. ومن المهم أن يعودوا إلى هذه الأهداف في أوقات معينة خلال اليوم لإبراز التقدم أو لتعزيز كيفية ارتباط نتائج نشاط ما بالأهداف الشاملة.

### الأهداف

بحلول نهاية هذه الورشة، سيكون المشاركون قادرين على القيام بما يلي:

١. وصف القسم الذي ينطبق على عملهم من ملاحظات إرشادية الخاصة برفاهية المعلمين
٢. مناقشة كيف سيعزز المشاركون رفاهية المعلمين وكيف سيدمجونها في عمل مؤسساتهم
٣. المساهمة في خطة عمل محددة ومقترنة بمواعيد وموجهة نحو تطبيق خطة عمل رفاهية المعلمين [الدولة، أو السياق، أو المنطقة]
٤. تحديد ثلاث إجراءات شخصية لتعزيز أو نشر الملاحظات الإرشادية لرفاهية المعلمين في منظماتهم الخاصة

### اليوم الأول: تشكيل معرفة مشتركة - الجزء ١

أ. من هم المعلمون؟

ب. ماذا تعني رفاهية المعلم بالنسبة لك؟

**النظرة عامة والأهداف:** تدور هذه الجلسة حول إقامة روابط مع المشاركين وفيما بينهم. نظرًا لأن المجموعة تمثل مستويات متعددة للقطاع التعليمي، من المهم استخدام هذا القسم الافتتاحي لوضع فهم مشترك لمن هم المعلمون في سياق معين (أي ما هي ملامحهم المختلفة - المعلم الوطني، معلم المدارس العامة، المعلم اللاجئ، المعلم بالحافز أو المتعاقد، المعلم المساعد، إلخ. - وماذا تعني الرفاهية داخل وعبر تلك الملفات التعليمية (profiles) المختلفة للتدريس.

يجب توثيق الملفات التعريفية والتعريفات من هذه المحادثة في كتيبات العمل، وبنبغي تشجيع الميسرين المشاركين على العودة إليها خلال ورشة العمل. ويعكس هذا نموذجًا للمشاركة، لذلك فمن المهم أن يتحلى المشاركون بالقدرة على تصور هذه الملفات التعريفية والتعاريف، أو يطورون تلك القدرة.

**رؤى:** يعتبر التحدي الرئيسي هو أن عبارات الاستفسار على شرائح العرض واسعة النطاق. فهي تهدف إلى حث المشاركين على التفكير وعلى تسريع وتيرة المحادثة. ومع ذلك، يتعرض المشاركون لاستخدام هذه الجلسة للتعبير عن مجموعة واسعة من الإحباطات والمشاعر، وذلك نظرًا لعدم التعامل بشكل جيد مع قضية الصحة النفسية للمعلمين في العديد من السياقات المتضررة من النزاعات والأزمات. لذلك، من المهم أن يذكّر الميسر المشاركين بمقصد الورشة وأن يؤكد لهم أن شكاواهم وأفكارهم ستُسمع وتُعالج في المرحلة المناسبة من ورشة العمل.

**ما الذي نجح:** هناك تضارب فيما يتعلق بعوامل نجاح ورشة العمل. فمن جهة، من الضروري توفير مساحة ووقت منذ البداية يحترمان المشاركين ويمنحانهم الفرصة للتعبير عن مخاوفهم. ومن جهة أخرى، فإن إدارة الوقت أمر بالغ الأهمية في وجود أكثر من ٣٥ مشاركاً. وعلى هذا النحو، واستناداً إلى إطار عمل الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ للتيسير النوعي (صفحة ٨)، ينبغي على الميسر الموازنة بين موقفي التيسير التكييفي (أي السماح بالمرونة في الخطة) والحزم (أي الحد من الوقت المتاح للمشاركين للتحدث وضمان ألا يخرج حديثهم عن الموضوع قيد المناقشة). و لضمان نجاح ذلك، ينبغي على الميسر تقديم تعليمات واضحة بناءً على مجموعة الشرائح. ومن أمثلة ذلك، إعلام المشاركين بوضوح بأن «ورشة العمل هذه لها تصميم تدريجي، حيث يوجد وقت ومكان للتعبير عن مخاوفك وتحدياتك. في الوقت الحالي، فإن ما هو أكثر قيمة هو العبارات الموجزة والواضحة وعالية المستوى».

**العوامل التي تحتاج إلى الوعي بها:** في بعض السياقات، قد لا يكون نطاق توصيفات المعلمين متنوعاً، كما في السياقات التي لا يوجد فيها نظام تعليمي موازٍ أو في مخيمات اللاجئين. وفي هذه الحالات، يمكن للميسر تحفيز المشاركين على التفكير في التجارب والاحتياجات المختلفة للمعلمين على مستويات مختلفة من النظام وكيف تختلف رفاهية المعلمين واحتياجاتهم باختلاف سنوات خبرتهم. وعند طرح سؤال «من هم المعلمون؟»، يجب على الميسرين تشجيع المشاركين على التفكير خارج الصندوق وتحفيزهم على التفكير في المفاهيم التاريخية والثقافية المختلفة للمعلمين وفي مكانتهم في المجتمع. وعند تناول الرفاهية، يجب على الميسر التأكد من أن المشاركين يفكرون في تعريفات عالية المستوى، بدلاً من مجرد تقديم قائمة بالتحديات التي تواجه الرفاهية. ونكر، يجب على الميسر أن يكون حازماً وبطلب من المشاركين ألا يقدموا مجرد أمثلة على الصعاب أو التحديات التي تواجههم. وقد يكون من بين المحفزات المفيدة سؤالهم «متى يختبر المعلمون الرفاهية، وما الذي يمكنهم فعله، وما الشيء الذي هم أحرار منه؟»

## اليوم الأول: تشكيل المعرفة المشتركة-الجزء ٢

- أ. لماذا التركيز على رفاهية المعلمين؟
- ب. نبذة عن مجموعة أدوات رفاهية المعلمين والتوجيه بشأنها
- ج. العرض التقديمي: ملاحظات إرشادية حول رفاهية المعلمين
- د. مواءمة الملاحظات الإرشادية وفق السياق

**النظرة عامة والأهداف:** بالنسبة للنشاط (أ) من هذه الجلسة، يعمل المشاركون في مجموعاتهم مناقشة أسباب الحاجة إلى التركيز على رفاهية المعلمين في حالات الطوارئ، ويُعرض للمشاركين اقتباسات من معلمين وباحثين حول الرفاهية ليناقدونها في مجموعاتهم ويستجيبون لها في المساحة المتاحة في كتيبات العمل. والهدف من هذا النشاط هو أن يفكر المشاركون في كيفية ارتباط تجاربهم أو ملاحظاتهم بالتجارب العامة ويدركون أن ورشة العمل هذه جزء من حركة أكبر لتحسين رفاهية المعلمين في حالات الطوارئ و الأزمات الممتدة.

بالنسبة للنشاط (ب) من الجلسة، الذي يقدم فيه المُيسّر نبذة عن مجموعة أدوات رفاهية المعلمين، فيتمثل الهدف في إعطاء المشاركين إحساساً بالاهتمام الهائل الذي تلقته مجموعة الأدوات والدقة التي وُضعت بها. ويُعرّف المشاركون بالمشروعات التي استرشدت بها الملاحظات الإرشادية ويُطلب منهم التفكير على مستوى محلي في النتائج المستخلصة من تحديد الموارد وتحليل الفجوات.

**النشاط (ج)** من هذه الجلسة مقدمة إلى الملاحظات الإرشادية نفسها. وفي هذه المرحلة، ينصب التركيز الرئيسي على إطار العمل التنظيمي والمبادئ. ويقود المُيسّرون نشاط أحجية تُلصق فيه أيقونات كبيرة لكل مبدأ من المبادئ على الجدران وتُعلّق العبارات المقابلة (باستخدام شريط لاصق أو مادة بلو تاك لاصقة) أسفل الأيقونات المقابلة. تُكتب هذه العبارات على ورق مسبقاً ثم تُقص وتُوضع في ظروف على طاولات المشاركين. يُظهر هذا النشاط للمشاركين كيف أن مبادئ رفاهية المعلمين تدعم جميع جوانب الملاحظات الإرشادية.

بالنسبة للنشاط (د) من هذه الجلسة، يمكن لقائد محلي قام بتيسير مواءمة الملاحظات الإرشادية (إن وُجد) شرح كيف تعامل مع عملية المواءمة ملاحظة: هذا هو العرض الأول فحسب من عرضين حول المواءمة، العرض الأول حول العملية، بينما العرض الثاني حول النتائج والآثار.

**رؤى:** يمثل الانتقال من نقاش مفتوح حول من هم المعلمون ومعنى الرفاهية إلى تقديم مشروع دقيق لتطوير الأبحاث والموارد فقرة كبيرة. ومن المهم أن يدير المُيسّرون هذا الانتقال بعناية وأن يخبروا المشاركين بأن المناقشات ذاتها قد جرت على مستوى عالمي، واستناداً إليها صُممت الأبحاث والمنتجات.

**عوامل النجاح:** إدارة الوقت عنصر أساسي في هذه الجلسة. ولأن المعلومات ثقيلة، فإنها تتطلب من المُيسرين تقديم تعليمات مباشرة. و لضمان المشاركة الكاملة للمشاركين، فمن الضروري أن يشارروا إلى ما يتعلمونه في الأقسام المقابلة من كتيبات العمل. ولتقسيم التعليمات المباشرة نوعاً ما، يُشجّع المُيسر على أن يطلب من المشاركين تأملاتهم واقتراحاتهم أثناء العرض.

بالنسبة لنشاط الأحمية في التجربة، نجحت دعوة ثلاثة من المشاركين إلى «فحص وتصحيح» كل عبارة من عبارات المبادئ الثلاثة الملصقة أسفل الأيقونات وقرأتها بصوت عالٍ على بقية المجموعة. ومن المهم التأكد من تدوين هؤلاء المشاركين للإجابات الصحيحة في كتيبات العمل.

## اليوم الثاني: تحويل المعرفة إلى إجراء فعلي-الجزء 1

أ. عَمِّ نطاقك

ب. إعطاء الأولوية لرفاهية المعلمين

**الهدف:** بينما كان اليوم الأول يدور حول تشكيل المعرفة المشتركة، يتعلق اليوم الثاني بملكية المشاركين وعرضهم للمعرفة الجديدة فيما يتعلق بعملهم الشخصي وسياقهم. ولبدء اليوم، يجب أن ييسر مشارك أو اثنان نشاط للإحماء أو كسر الجمود. ويجب أن يكون لهذا النشاط أهمية ثقافية محلية، أو أن يعطي المشاركين الفرصة للتفكير في تأثير النشاط على عقلية المجموعة، والإحساس بالتواصل، والاستعداد.

تنص الخطوات العريضة لورشة العمل على أنه بعد نشاط الإحماء أو كسر الجمود، يجب أن يقدم قائد كبير من الحكومة المحلية أو إحدى وكالات الأمم المتحدة أو كتلة التعليم كلمة لبدء اليوم. ويجب أن تكون هذه الكلمة بسيطة وغير رسمية (أ) يتناول مخرجات التعلم الخاصة باليوم السابق، و(ب) متعلق بالتحول أو التطور الشخصي للمتحدث في فهمه، و(ج) يقدم التزاماً شخصياً بتعزيز رفاهية المعلمين ضمن السياق.

أخيراً، بالنسبة للجلسة الافتتاحية يقدم الاستشاري المحلي الذي قام بمواءمة الملاحظات الإرشادية وفق السياق (إن وُجد) الجزء الثاني من لمحته العامة عن عملية المواءمة. ويناقد هذه المرة النتائج التي توصل إليها، مثل كيفية استجابة أصحاب الشأن المحليين لمفاهيم رفاهية المعلمين بالنسبة لسياقاتهم، وانتقادهم لها، وإعادة تصورهم لها.

بالنسبة للنشاط (أ)، «تعليم النطاق»، ينقسم المشاركون إلى مجموعات وفق نطاقاتهم المختارة. وقبل تعليم النطاق لباقي المشاركين في ورشة العمل، يقضون الوقت في قراءة المعايير المختلفة والاستراتيجيات الموصى بها لنطاقهم الموجودة في كتيبات العمل، ثم يعززون أهميتها للمجموعات الأخرى، ضمن المجال العام لسياسات وممارسات رفاهية المعلمين.

بالنسبة للنشاط (ب)، «إعطاء الأولوية لرفاه المعلمين»، تنتقل ورشة العمل إلى التأمل النقدي وربط مجالات ومعايير الرفاهية بالسياق. وفي هذا النشاط، يحتاج المشاركون إلى التفكير في ثلاثة حواجز محددة تحول دون الرفاهية في سياقاتهم وتحديد سياسة أو استراتيجية ممارسة معينة لمعالجة الحاجز أو المساعدة في التغلب عليه.

**رؤى:** في بعض السياقات، قد يكون المشاركون أكثر اعتياداً على نموذج تدريب تعليمي، مما يعني أنهم معتادون على تقديم المعرفة الجديدة إليهم من خلال نُهج تركز على المُيسرين. وعلى هذا النحو، قد يكون الانتقال إلى نهج للتعليم المهني يتطلب منهم إنتاج المعرفة مع المشاركين الآخرين جديداً على بعض المشاركين أو غير مريح لهم. لهذا، من المهم شرح كيفية وسبب استخدام نُهج معينة للتيسير بوضوح. تعكس عبارة «المنهاج التربوي الشفاف» المطلوب، كما في هذا المثال: «نحدد في هذا النشاط كيف يمكن للمدارس والمجتمعات المحلية العمل سوياً لتعزيز رفاهية المعلمين. وباستخدام نهج تعاوني للتعليم، حيث نخلق معرفة وفهماً جديدين معاً، فإن الوقائع والتوصيات التي نضعها ستكون ملكاً لكم وستكون أكثر صلة بوقائعكم واحتياجاتكم».

**عوامل النجاح:** بالنسبة للنشاط (أ)، يمكن للمشاركين اختيار كيف سيدرسون النطاق، مع تذكر أن لديهم ٣٠ دقيقة فحسب للتعرف على النطاق و٥ دقائق فحسب لتعليمه. ولإبقاء النشاط رفيع المستوى قدر الإمكان، يُوصى بأن يسير المُيسرون بين المجموعات بينما يقرؤون ويخططون وأن يتحققوا من طرقهم المخطط لها للتعليم المجموعات وتشجيعهم. وقد يحتاج المُيسر إلى تقديم المزيد من الدعم إذا كانت مجموعة ما تواجه صعوبات، ويجب أن يكون مستعداً لتقديم ما يلزم.

في فلسطين، تطلب النشاط (ب) بعض التدعيم، بمعنى أنه تعين على المُيسرين تقديم أمثلة على ماهية الحواجز أو كيف ترتبط الحواجز المحددة في الملاحظات الإرشادية بسياقهم. بهذا المعنى، يُوصى بأن يكون لدى المُيسرين نسخة من الملاحظات الإرشادية لرفاهية المعلمين وأن يختاروا نطاقاً، ومعياراً، وحاجزاً محدداً لوضع نموذج لما هو متوقع من المشاركين.

**العوامل التي تحتاج إلى الوعي بها:** بالنسبة للنشاطين المذكورين أعلاه، تمكن بعض المشاركين في التجربة من مناقشة أحد جوانب رفاهية المعلمين بثقة (على سبيل المثال، الحواجز)، وتحدث آخرون أكثر عن السياسات أو الممارسات التي تعزز رفاهية المعلمين. لذلك، من المفيد تشجيع مجموعات النطاقات، التي تأتي من مستويات مختلفة من قطاع التعليم، على السماح لصانعي السياسات بمناقشة السياسات، والممارسين بتقديم الممارسات، والمعلمين بمناقشة الحواجز، كما في هذا المثال: «هذا نهج قائم على نقاط القوة بهدف أن يتعلم مختلف المشاركون كيف يضع زملائهم على مختلف مستويات النظام تصور للفرص والتحديات المختلفة، ويستجيبون لها، ويفصحون عنها».

## اليوم الثاني: تحويل المعرفة إلى إجراء-الجزء ٢

- أ. العرض التقديمي للمعلم
- ب. بيانات خطة العمل محددة النطاق
- ج. دمج بيانات خطة العمل

**الهدف:** في الجلسة الأخيرة من ورشة العمل يدون المشاركون على الورق تعلمهم الجماعي وتطلعاتهم. وكما ذكرنا سابقاً، فإنها تدور حول عمل المشاركين بطريقة قطاعية أو متعددة القطاعات في النطاقات التي اختاروها لتحديد الحواجز التي تحول دون رفاهية المعلمين في سياقاتهم ومعالجتها. والهدف هو منح المشاركين إحساساً بالملكية، والمسؤولية، والمساءلة فيما يتعلق بالإجراءات التي يتخذونها ودمجها في خطة العمل.

تبدأ هذه الجلسة **بالنشاط (أ)**، وهو عرض لأحد المعلمين عن رفاهية المعلمين في مدارسهم ومجتمعهم المحلي. ويجب إبلاغ هذا المعلم بالفرصة ودعوته للتحديث قبل أسبوعين على الأقل من ورشة العمل. ان عرض المعلم يظهر القيادة التي يمكن للمعلمين أن يتولوها ويجب عليهم أن يتخذوها، وبسلط الضوء على الأنشطة التالية بعنصر شخصي وعاطفي. يساعد ذلك صانعي السياسات وبعض الممارسين في ربط عواقب أفعالهم (أو تقاعسهم) بشخص معين وسياق محدد.

بالنسبة **للنشاط (ب)**، يحتاج الميسرون أولاً إلى تقديم نموذج خطة العمل. ويجب عليهم أيضاً أن يذكروا أن خطط العمل ستُجمع وتُستخدم، بعد ورشة العمل، في وثيقة إدارية إقليمية ستُقدم إلى كتلة التعليم وأصحاب الشأن الحكوميين كإطار عمل إقليمي أو قُطري لرفاه المعلمين.

يتيح نموذج خطة العمل للمشاركين من قطاعات مختلفة العمل بطريقة مشتركة؛ بسبب تعدد مستويات التعليم المساهمة فيه. ويهدف النموذج أيضاً إلى أن يكون تكوينياً، حيث يدعم أدوات التفكير والتواصل القيّمة في الرقابة ووضع الاستراتيجية.

تتكون هذه الجلسة من جزئين، كما هو موضح في ملخص ورشة العمل، حيث ينعقد الجزء الأول قبل الغداء والثاني بعده. لدى المشاركين ساعة و٤٠ دقيقة لانتهاء من خطة العمل. ويُشجع الميسرون السماح للمشاركين بمناقشة ما المعيار أو المعيارين اللذين ينبغي لهم اختيارهما من نطاقهم المحدد لدمجها في خطة عملهم. بعد استراحة الغداء، يعمل المشاركون على توثيق تفكيرهم بشأن نموذج خطة العمل. ويجب أن تكون التعليقات على النموذج مختصرة، لكن دون أن تكون غامضة لدرجة أنه لا يمكن للقراء معرفة من ينفذ العمل، وأين، ومتى، و/أو كيف يُنفَّذ. وفي نهاية العملية، يُتَوَقَّع من المشاركين تقديم خطط عملهم إلى الجلسة العامة، مستخدمين هيكل خطة العمل لتنظيم عرضهم.

بالنسبة للنشاط (ج)، إذا سمح الوقت، يُشجّع المشاركون على جمع بيانات خطة العمل في خطة عمل رئيسية. وهي فرصة لجمع مختلف النطاقات معاً لمعرفة موضع وجود ارتباط على مستوى النظام عبر معايير الرفاهية المختارة. وهذا الجزء من النشاط مصمم لتوضيح أنه لا يوجد معيار أو إجراء معزول. وفي واقع الأمر جميعها مترابطة؛ فنادراً ما يحل إجراء واحد بمفرده العوامل الأساسية التي تسبب ضعف رفاهية المعلمين.

**رؤى:** وجد المشاركون في النموذج التجريبي أن نشاط خطة العمل أكثر صعوبة مما كان متوقعاً. ووجدوا على وجه التحديد أنه من الصعب الالتزام بإطار عمل كتابة الأهداف الذكية (SMART) – أي أن أهدافهم يجب أن تكون محددة، قابلة للقياس، قابلة للتنفيذ، ذات صلة، ومناسبة من حيث التوقيت. وفي النموذج التجريبي، تعين على المُيسرين التجول في الغرفة ودعم عملية الكتابة حتى يمكن للتجميع المستقبلي – لوثيقة إطار العمل الإقليمي أو القطري – تمثيل أفكار المشاركين وتوصياتهم بدقة.

**عوامل النجاح:** نجاح استخدام أداة الأهداف الذكية (SMART)، كما دُكر أعلاه، لكن تطلب الأمر رقابة وتوجيه وثيقين. وترتيبات التيسير هي الهدف النهائي لورشة العمل، حيث يتعين على المُيسر أن يكون حازماً، وتحليلياً، وتوجيهياً – بمعنى أن يكون في «جانب المعلم» من إطار العمل.

**العوامل التي تحتاج إلى الوعي بها:** بالنسبة للتجربة، كانت إدارة الوقت الجانب الأكثر صعوبة. فلم يكن هناك تخطيط ملائم لمختلف السرعات التي تعمل بها المجموعات. على سبيل المثال، كانت مجموعات النطاقات الأعلى مستوى، التي غالباً ما تكونت من صانعي السياسات وقادة القطاعات الذين كانوا أكثر دراية بالتخطيط الاستراتيجي، قادرة على العمل بصورة أسرع من المجموعات التي تكونت من المعلمين، المناصرين، وقادة المجتمع المحلي الذين كانوا أكثر تركيزاً على الممارسة والتنفيذ. وبقدر ما يكون الهدف هو تخصيص النطاقات بما يتفق مع اختيارات المشاركين، من الجدير التأكد من أن تكون كل مجموعة نطاق متنوعة بما فيه الكفاية. وإذا انتهت بعض المجموعات أسرع كثيراً من غيرها، فيجب على المُيسرين تشجيعهم على الاستفادة بأقصى قدر من وقتهم معاً واختيار معيار ثاني (أو ثالث) لدمجه في خط عملهم.

## المرحلة الثالثة: بعد ورشة العمل

### تقييم ورشة العمل

تتعدّد ورشة العمل الجيدة على ثلاث مراحل: قبل ورشة العمل (التخطيط الشامل، والإشراك المسبق للمشاركين، والتصميم التشاركي)، وأثناء ورشة العمل (خلق إحساس بالملكية الجماعية للأنشطة والنتائج)، وبعد ورشة العمل (التأملات والسعي إلى العمل).

يتمثل جزء أساسي من عملية ما بعد ورشة العمل في التقييم. والهدف من التقييم هو الحصول على ملاحظات من المشاركين بشأن نوعية مخرجات التعلم، أهمية الموارد وفائدتها، وفعالية تصميم ورشة العمل. وعلى الرغم أنه من غير المحتمل أن يشارك المشاركون في ورشة العمل هذه بالضبط مرة أخرى، فمن المرجح أنها ستُيسّر في سياقات مماثلة في المنطقة ذاتها. لذلك ستساعد ملاحظاتهم في تعزيز التصميم وستوجه المُيسّرين المستقبلين بشأن ماهية التغييرات التي ينبغي لهم عملها للتأكد من أن تكون ورشة العمل ذات صلة ومؤثرة قدر الإمكان.

تحتوي مجموعة أدوات رفاهية المعلمين على نموذج لتقييم ورشة العمل يمكن تحريره وتعديله ليناسب كل سياق محدد. وحسب الوقت المتاح، يمكن تيسير التقييم شخصياً في نهاية ورشة العمل باستخدام الأجهزة الشخصية أو يمكن إرساله على الفور بعد انتهاء ورشة العمل مع وقت محدد لاستكماله. وإذا كان المُيسّر يعرف أن الاتصال بالإنترنت يمثل تحدياً بالنسبة لبعض المشاركين، فمن الجدير تخصيص الوقت لاستكمال الاستبيان أثناء ورشة العمل حتى يتمكن معظم المشاركين من فعل ذلك.

من الضروري أن يشارك المُيسّر نتائج تقييم ورشة العمل مع المشاركين؛ نظراً للطبيعة الشاملة والتشاركية للورشة من البداية حتى النهاية. يمكن أن يكون هذا تعليقاً موجزاً على ما تم تعلمه من العملية، والذي سيكون بمثابة تذكير بجميع ما تم تعلمه في الورشة و الالتزامات التي تعهد بها المشاركون لمناصرة رفاهية المعلمين واتخاذ الإجراءات بشأنه في سياقهم. يمكن تقديم هذا التعليق في مرفق بصيغة PDF يسرد الأسئلة التي طُرحت في التقييم ويقدم الإحصائيات الوصفية ذات الصلة (على سبيل المثال، الرسوم البيانية الدائرية والرسوم البيانية الشريطية) الواردة في تقرير الاستبيان الصادر باستخدام نماذج جوجل Google Form.



صورة: المشاركون في ورشة عمل رفاهية المعلمين التجريبية في فلسطين يضعون خطط عملهم

## إطار العمل الإقليمي أو القطري لرفاهية المعلم

صمم العنصر المتعلق بإطار رفاهية المعلمين على مستوى إقليمي أو وطني في ورشة العمل للمساهمة في تحويل نتائج الورشة إلى سياسات وإجراءات عملية.

تتكون وثيقة إطار العمل الإقليمي، التي تقدم مبادرة رفاهية المعلمين، من خطط عمل مصغرة يعيئها المُيسَّر بعد الورشة. ويستند هذا إلى الاستراتيجيات المستخدمة لخطط العمل التي استكملتها مجموعات النطاقات في ورشة العمل. وتغطي خطط العمل المصغرة هذه العناصر الأساسية لخطط العمل الأكبر. وهي على وجه التحديد:

- النطاق، المبدأ، والمعيار الذي تتوافق معه الاستراتيجية؛
- نظرية التغيير التي تضعها مجموعة النطاق؛
- المدخلات اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية؛

المخرجات المستهدفة (على المدى القصير)، النتائج (على المدى المتوسط)، والتأثير (على المدى الطويل) الذي ينبغي للاستراتيجية تحقيقه لتحسين رفاهية المعلمين ضمن السياق.

يجب تقديم إطار العمل الإقليمي إلى كتلة التعليم المحلية لمراجعتها وإلى نظرائها في وزارة التربية والتعليم، بمجرد تعبئة الاستراتيجيات لكل مجموعة نطاق (استراتيجية واحدة لكل صفحة). ويوصى بأن تحدث هذه المرحلة خلال شهر واحد من انتهاء ورشة العمل.

يُشجع المُيسر على مشاركة النسخة النهائية لوثيقة إطار العمل مع المشاركين في ورشة العمل بعد استعراض أعضاء كتلة التعليم لها، كبادرة أخيرة للشمول والمشاركة.



صورة: تقدم مديرة المدرسة الفلسطينية سناء عرار عرضاً عن التحديات التي تواجه رفاهيّة المعلمين



## الشبكة المشتركة لوكالات التعليم في حالات الطوارئ