FRIEDRICH EBERT STIFTUNG

יוזמות קרן אברהם
مبادرات صندوق إبراهيم
The Abraham Fund Initiatives

قيادة سياسية
קייאדה סייאסייה
(מנהיגות פוליטית)

منظومة تأهيل
مشاركة وقيادة سياسية في المجتمع العربي

מערך הכשרה
השתתפות ומנהיגות פוליטית בחברה הערבית

מיסם ג'לג'ולי וד"ר רונית קרק
ميسم جلجولي والدكتورة رونيت كارك

FRIEDRICH EBERT STIFTUNG

יוזמות קרן אברהם (ע"ר)
مُبادرات صندوق إبراهيم
The Abraham Fund Initiatives

قيادة سياسية
קייאדה סייאסייה
(מנהיגות פוליטית)

منظومة تأهيل
مشاركة وقيادة سياسية في المجتمع العربي

מערך הכשרה
השתתפות ומנהיגות פוליטית בחברה הערבית

מיסם ג׳לג׳ולי וד״ר רונית קרק
ميسم جلجولي والدكتورة رونيت كارك

2014

© יוזמות קרן אברהם, 2014
קרן פרידריך אברט, ישראל

ניתן לצטט ולהעתיק מן הפרסום בציון המקור

הפקת פרסום זה התאפשרה הודות לתמיכתם הנדיבה של:
The Alan B. Slifka Foundation
FRIEDRICH EBERT STIFTUNG

הדעות המובעות בפרסום זה אינן משקפות בהכרח את דעותיה של קרן פרידריך אברט.
שימוש מסחרי בפרסומים של קרן פרידריך אברט ללא אישור בכתב של הקרן אסור בהחלט.

פיתוח התכנית:
מיסם ג׳לג׳ולי וד״ר רונית קרק – יוזמות קרן אברהם
רפאה ענבתאוי – כייאן ארגון פמיניסטי (תכנית ההכשרה למנהיגות נשים)

הביאה לדפוס: מיה פופר
עריכת לשון: ד״ר נחמה ברוך
תרגום לערבית: נביל ארמלי, גלוקל תרגומים ופתרונות שפה
עיצוב והפקה: תכלת, אתי אזולאי

יוזמות קרן אברהם
קריית התקשורת נווה אילן
ד״נ הרי יהודה 9085000
טל׳ 02-3733000 פקס׳ 02-3733001
דוא״ל: info@abrahamfund.org.il
אתר אינטרנט: www.abrahamfund.org

תוכן העניינים

הקדמה 5

פתח דבר 7

א. חזון המיזם ומטרותיו 9

ב. קורס גישוש (פיילוט): ההתנסות הראשונה בהפעלת התכנית והפעילות המתוכננת לעתיד 12

ג. גיוס ומיון המשתתפות בקורסי ההכשרה הפוליטית 13

ד. מבנה הקורס להכשרה פוליטית בחברה הערבית 15

מפגש 1: היכרות והשראה 15

מפגש 2 א׳: הכשרת נשים – מגדר, פמיניזם והחברה הערבית 18

מפגש 2 ב׳: הכשרת צעירים וצעירות – השפעתם של בני הדור הצעיר על החברה הערבית 22

מפגש 3: המשטר במדינת ישראל – השלטון המרכזי והשלטון המקומי 25

מפגש 4: הפוליטיקה בחברה הערבית – סוגיות ואתגרים מרכזיים 28

מפגש 5: ביקור בכנסת 30

מפגש 6: מנהיגות ושינוי חברתי 32

מפגש 7: פאנל מנהיגות משפיעות 36

מפגש 8: תקציב ושינוי חברתי 39

מפגש 9: השפעה והובלת שינוי 41

מפגש 10: הצגת מיפוי סביבתי-פוליטי 44

מפגש 11: קידום מדיניות בזירה הציבורית והפוליטית 46

מפגש 12: סדנת הופעה בתקשורת והעברת מסרים חברתיים 48

מפגש 13: סיור מקצועי בכלי התקשורת 49

מפגש 14: מפגש סיום וסיכום 51

פרויקט סיכום: כנס מסכם 53

ה. תכנית הבוגרות: שנה ב׳ 54

נספחים 55

הערה: מסמך זה נכתב ברובו בלשון נקבה אך מכוון לשני המגדרים גם יחד.

הקדמה

בעשור האחרון ניכרת מגמה מדאיגה: האזרחים הערבים בישראל נסוגים מזירת הפוליטיקה הארצית ובה בעת נדחקים ממנה בעקבות המסר שלפיו החלטות בכל התחומים – קל וחומר בתחום המדיני – צריכות להתקבל ברוב יהודי וכי מנהיגי הציבור הערבי אינם נחשבים לשותפים כשרים בקבלת החלטות כאלה.[1] עמדה זו מחלחלת היטב לכל השכבות בציבור היהודי: על פי מדד הדמוקרטיה לשנת 2011, שיעור האזרחים היהודים הסבורים כי החלטות גורליות בנושאי שלום וביטחון צריכות להתקבל ברוב יהודי עומד על 77.8%, וכ-70% סבורים כך גם לגבי החלטות בתחומים חברתיים-כלכליים.[2] במחקר שערכה קרן פרידריך אברט בשנת 2011 נמצא כי 45% מבני הנוער היהודים הסכימו כי יש למנוע מן האזרחים הערבים את הזכות להצביע לכנסת.[3] מדד יחסי יהודים-ערבים של סמי סמוחה לשנת 2012 מראה כי 27.9% מהיהודים תומכים בשלילת זכות ההצבעה לכנסת מאזרחים ערבים,[4] ומדד השלום שנערך ביולי 2013 מצא כי רק 46% מהיהודים סבורים שאם ייערך משאל עם על הסכם שלום, כל אזרחי ישראל – יהודים וערבים – צריכים לקבל זכות הצבעה (לעומת קרוב ל-90% מהערבים הסבורים כך).[5]

לא זו בלבד שהאזרחים הערבים נדחקים מן הזירה הפוליטית, הם אף נסוגים ממנה. תהליך הנסיגה הואץ מאז אירועי אוקטובר 2000, שחוללו שבר ביחסים בין המיעוט הערבי לבין הרוב היהודי והמדינה. שיעור ההצבעה של האזרחים הערבים, שעמד על 75% בבחירות 1999, ירד ל-53.4% בבחירות 2009 – ירידה של יותר מ-20% בתוך עשור. בבחירות האחרונות, ב-2013, חל תיקון קטן שהתבטא בעלייה מתונה ל-57%, אך אין בכך להצביע על חזרתו של הציבור הערבי למערכת הפוליטית.

השתתפותן של קבוצות מיעוט בזירה הפוליטית היא אחד הסממנים החשובים לבחינת טיבה של דמוקרטיה. יתרה מכך, אי־אפשר לשלב בחברה קבוצת מיעוט ללא השתתפותה בכל רובדי החיים הציבוריים. על כן מגמה משולבת זו של דחיקה ונסיגה של הציבור הערבי מהמערכת הפוליטית מעוררת דאגה בלבם של כל החפצים בחברה יציבה וסולידרית ובדמוקרטיה משגשגת.

מחקר עמדות שערכה עמותת יוזמות קרן אברהם לפני הבחירות לכנסת ה-19 הראה כי רבים בציבור הערבי נמנעים מהצבעה בשל התחושה כי אין בה תוחלת, שכן ההצבעה אינה מיתרגמת להישגים ממשיים בשטח. יתר על כן, נבחרי הציבור הערבים אינם נתפסים כלל כשותפים לגיטימיים בקואליציה או אף כראויים להתייעצות ולהתחשבות מחוץ לקואליציה. המחקר הראה עוד, כי האזרחים הערבים רוצים לראות צעירים ונשים רבים יותר בשורות המפלגות וכי שילובם ברשימות יעלה במידה רבה את שיעורי ההצבעה.[6] המחקר נעשה במסגרת פעילותה הנרחבת של עמותת יוזמות קרן אברהם לקידום ההשתתפות של האזרחים הערבים בפוליטיקה בישראל.

אנו סבורים כי השתלבותם של צעירים בעמדות השפעה והמנהיגות יכולה לחולל שינוי מהותי וארוך־טווח בחברה הערבית ולצרף קולות חדשים ורעננים לזירה הפוליטית. אשר לנשים, מדובר בקבוצה המצויה בלב תהליכי החינוך והסוציאליזציה בחברה הערבית – הפורמליים והבלתי־פורמליים – ועל כן התקדמותן לעמדות מנהיגות תשפיע במידה

1 מוחמד דראושה, "דחיקה ובעקבותיה נסיגה: ההשתתפות הפוליטית של אזרחי ישראל הערבים", **פרלמנט 76**: להיות עם חופשי ושווה בארצנו? סוגיות באי־שוויון בין יהודים לערבים בישראל, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2013.

2 תמר הרמן, ניר אטמור, כרמית הבר, אלה הלר, דרור וולטר, רפאל ונטורה ויובל לבל, **מדד הדמוקרטיה הישראלית 2011**, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2011.

3 הגר צמרת-קרצ'ר (עורכת), **גם וגם: סתירות בזהות בקרב צעירים בישראל, מחקר הנוער הישראלי השלישי של קרן פרידריך אברט, שינוי בעמדות לאומיות, חברתיות ואישיות**, הרצליה: הוצאת ד"ר ראלף הקסל וד"ר רובי נתנזון, קרן פרידריך אברט, 2010.

4 סמי סמוחה, **לא שוברים את הכלים: מדד יחסי יהודים-ערבים בישראל 2012**, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה ואוניברסיטת חיפה, 2012.

5 תמר הרמן ואפרים יער, **חוזרים לשולחן הדיונים: תוצאות שאלון מדד השלום יולי 2013**, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה ואוניברסיטת תל־אביב, 2013.

6 איה בן־עמוס (עורכת), **ההשתתפות הפוליטית של האזרחים הערבים בישראל: מחקר עמדות לקראת הבחירות לכנסת ה-19**, נווה אילן: יוזמות קרן אברהם, 2012.

רבה על החברה הערבית ובייחוד על העמדות ביחס למעורבות חברתית ופוליטית. לשם כך החלה יוזמות קרן אברהם במיזם ייחודי להכשרת נשים וצעירים מן החברה הערבית להשתתפות אפקטיבית בזירה הפוליטית. ההכשרה נועדה לסייע לצעירים ולנשים, אשר מעורבים בפעילות חברתית ופוליטית ברמה כלשהי בקהילותיהם, לרכוש את הכלים שיסייעו להם לפעול באפקטיביות ברמה הארצית. תכנית ההכשרה מקיפה תחומים שונים: לימוד מעמיק של אופן התנהלותה של מערכת הממשל בישראל; כלים לניסוח מסרים ולעמידה מול קהל; הכרת עולם התקשורת הישראלי וכלים לעבודה אפקטיבית בתחום התקשורת; כלים למיפוי הצרכים בקהילה ולקידום מדיניות ברמה הארצית ועוד.

נאפיין תחילה את הקבוצות האמורות:

צעירים וצעירות: הצעירים והצעירות הערבים מייחסים חשיבות רבה לדמוקרטיה בישראל; מודעותם הפוליטית גבוהה והם מוצאים עניין רב בנושאים כמו זכויות פוליטיות, זהות ושוויון, וזאת מעצם היותם חלק ממיעוט פלסטיני במדינה יהודית. בני הדור הצעיר בחברה הערבית מתאפיינים בגישות חדשניות בדבר האופן שבו על המיעוט לפעול במרחב הפוליטי והם דוגלים בגישה פרו־אקטיבית. השילוב בין המוטיבציה הפוליטית הגבוהה לבין תחושת היעדר ההשפעה מדגיש את עוצמתו של הצורך לסייע לצעירים אלה לפעול בזירה הפוליטית ולהקנות להם ידע, כלים ומיומנויות לשם כך. יתר על כן, יש ליצור אווירה ציבורית מתאימה ומעודדת לנוכח חשיבות העניין.

נשים: ככלל, נשים בישראל סובלות מייצוג חסר בתפקידי מנהיגות בכירים בזירות שונות ובהן הפוליטיקה המקומית והארצית.[7] רק 22.5% מחברי הכנסת הם נשים ושיעור השׂרות בממשלה עומד על 18% בלבד מכלל השרים. אשר לפוליטיקה המקומית, שש נשים עומדות כיום בראש רשות מקומית או בראש מועצה אזורית (2.5% בלבד מכלל ראשי הרשויות והמועצות) ושיעור הנשים המכהנות במועצות המקומיות והעירוניות עומד על 12.5% בלבד. במארס 2013 דורגה ישראל במקום ה-64 בעולם בשיעור הנשים בפרלמנט, ובקרב 34 המדינות החברות בארגון לשיתוף פעולה ולפיתוח כלכלי (OECD) היא עומדת במקום העשרים.[8] בולט במיוחד היעדרן של נשים ערביות מהפוליטיקה המקומית והארצית. בכל שנות המדינה כיהנו בכנסת רק שלוש נשים ערביות ורק 12 נשים ערביות שימשו כחברות במועצות מקומיות ברשויות ערביות או מעורבות. נשים ערביות סובלות מהדרה משולשת בחברה הישראלית בשל השתייכותן לשתי קבוצות מיעוט – מיעוט מגדרי ומיעוט לאומי, נוסף על הדרה בתוך החברה הערבית הפטריארכלית מטבעה והמתקשה לקבל את הנשים כמשפיעות במרחב הציבורי בכלל ובמרחב הפוליטי בפרט. נוכחותן של נשים ערביות במרחב הציבורי בולטת יותר בארגונים חברתיים חוץ־פרלמנטריים, בעיקר בארגונים העוסקים בתחומים המוגדרים כ"נשיים", כמו חינוך, רווחה ופמיניזם. מקבלי ההחלטות רואים ארגונים אלה כמשאב בעבורם ולא כשותפים בתהליכי התכנון האסטרטגיים. גם כאן השילוב בין פוטנציאל המנהיגות העצום הקיים בקרב נשים ערביות לבין החסמים המונעים את כניסתן לפוליטיקה מעורר צורך במסגרת אשר תעניק לנשים את הכלים, את הידע ואת הרישות החברתי הנחוצים כדי לחולל שינוי.

תכנית ההכשרה יצאה לדרך ב-2013, במיזם גישוש (פיילוט) שכלל קבוצת נשים וקבוצת צעירים וצעירות. כעת הולכת התכנית ומתמסדת, והיא עתידה להתרחב ולכלול גם פעולות המשך בעבור בוגריה ובוגרותיה.

אנו רוצים להודות לשותפינו לתכנית הגישוש: רפאה ענבתאוי, מנכ"לית "כייאן – ארגון פמיניסטי"; ד"ר דאליה פדילי, ראש מכללת אל־קאסאמי להנדסה ומדע, וקרן פרידריך אברט בישראל. תודה מקרב לב שלוחה גם לנשות הצוות של יוזמות קרן אברהם שעמלו על הכנת תכנית הגישוש ועל פיתוח מערך ההכשרות שלפניכם, מיסם ג'לג'ולי ואיילת נאור, ובייחוד ד"ר רונית קרק, מייסדת תכנית המגדר באוניברסיטת בר־אילן, שליוותה את המיזם לכל אורכו והעניקה ייעוץ אקדמי ומקצועי חיוני לבניית מערך ההכשרות ולפיתוחו.

אמנון בארי-סוליציאנו

מנהל שותף, יוזמות קרן אברהם

7 R. Kark & A. Eagly, "Gender and Leadership: Negotiating the Labyrinth", in J. C. & D. R. McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology*, pp. 443–468, New York: Springer, 2010.

8 אסף שפירא, עופר קניג, חן פרידברג ורעות איצקוביץ-מלכה, **ייצוג נשים בפוליטיקה: ישראל במבט השוואתי**, **מחקר מדיניות 99**, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2013.

פתח דבר

אודרי לורד, סופרת, חוקרת ופעילה פמיניסטית, כתבה על הפיכת השתיקה לשפה ולפעולה: "שוב ושוב מתחוור לי שעליי לבטא במילים את מה שחשוב בעבורי, להפכו למילולי ולעשותו לנחלת הכלל גם אם יש סיכוי שדבריי יעוותו ולא יובנו כהלכה... דיבורי והשמעת קולי תורמים יותר משתורם כל דבר אחר... שתיקותיי לא הגנו עליי. השתיקות שלכן לא יגנו עליכן. בכל מילה אמיתית שהשמעתי, בכל ניסיון שלי להביע את האמיתות שעדיין אני מחפשת, רקמתי קשר עם נשים אחרות... כשאני מעזה להיות בעלת קול וכוח, להשתמש בעוצמתי בשירות החזון שלי, הולכת ופוחתת חשיבותם של פחדיי ושל חששותיי".

היעדרן של נשים ערביות מהשיח הציבורי ומהפוליטיקה המקומית והארצית בולט מאוד לעין. מקורו בין היתר בנורמות השוררות בחברה הישראלית בכלל ובחברה הערבית בפרט, בסטיגמות ובסטראוטיפים פנימיים וחיצוניים ובהיעדר דמויות חיקוי של נשים משפיעות. עם זאת, נשים ערביות רבות רוצות להשמיע את קולן ומחפשות דרכים להשתלב בזירה הציבורית ולהשפיע על השיח הפוליטי.

צעירים וצעירות ערבים רוצים אף הם בחלק במרחב הפוליטי-חברתי, לסייע בעיצוב מרקם החיים במדינת ישראל ולהשמיע את קולם. לצעירים אלה מודעות חברתית גבוהה, הם עוסקים בנושאים הקשורים לזכויות פוליטיות, לזהות ולשוויון ושואפים להשפיע על קידום מעמד החברה הערבית בישראל.

השתתפותם של נשים ערביות ושל צעירים וצעירות ערבים בזירה הציבורית חיונית להגברת השפעתה של החברה הערבית על תהליכי התוויית המדיניות בישראל, להעצמתה ולביסוס הלגיטימציה של הקול הערבי ושל השתתפותו בתהליכי קבלת ההחלטות במדינה.

על רקע זה פיתחה עמותת יוזמות קרן אברהם תכנית הכשרה לנשים ערביות ולצעירים וצעירות ערבים שנועדה לעודד פעילות פוליטית יעילה. התכנית חותרת להעמיק את הידע של המשתתפים על הזירה פוליטית והציבורית, לציידם במידע ובכלים, לטוות רשת פעולה משותפת ולחדד את המסרים ואת המטרות אשר ברצונם לקדם.

התכנית מבקשת לחשוף נשים ערביות וצעירים וצעירות ערבים למודלים של מנהיגות מכלילה המאופיינת באחריות וברגישות חברתית, להקנות להם כלים לפיתוח חשיבה מגדרית וחברתית ביקורתית ומעמיקה ולהטמיעה ואף לציידם במגוון אסטרטגיות ובכלים להשפעה, לרישות ולהובלת שינוי בקהילה הערבית ובחברה הישראלית. התהליך בכללו נועד לאפשר למשתתפות ולמשתתפים להגדיר את חזונם ביחס לדמות החברה הערבית בישראל ולדמות החברה הישראלית כולה, וכן לחוות עשייה, התנסות, ביקורת עצמית ומנהיגות.

התכנית הופעלה לראשונה בשנת 2013 וזכתה להצלחה רבה. כך מסכמים שלושה מהמשתתפות והמשתתפים את התנסותם:

"אני אוהבת את הקבוצה הזו, יום שבת היה בעבורי יום של התאווררות – יציאה מהשגרה השוחקת כדי ללמוד עוד על עצמי ועל החברה שבקרבה אני חיה. כל חיי אני נאבקת למען נשים, למען ילדים ולמען עובדות ועובדים, אך הבחירות האחרונות עוררו בי ייאוש. ניסינו להכניס נשים כחברות מועצה אבל לצערי נכשלנו כישלון חרוץ. ניסינו לחולל שינוי אבל הוא לא בא. החלטתי שאני מפסיקה את כל הפעילות הציבורית ואעשה רק למען בני ביתי, אך כשחזרתי לקורס הצלחתן להחזיר את התקווה ללבי. בעבר פתחנו כמה חברים ואני ביוזמה להקמת עמותה לשינוי חברתי, והיום אני אכן רוצה לחזור לקדם אותה".

"ההכשרה הזו לימדה אותי כמה חזקות אנו הנשים. פגשתי כאן נשים משפיעות שיכלו לחולל שינויים חברתיים מרשימים ואני מתפעלת מכן ומהעשייה שלכן. החלום שלי הוא להציע את מועמדותי לראשות ועד העובדים בעירייה ואחר כך להצטרף לפוליטיקה. עכשיו אני מנסה ליצור התארגנות בקרב עובדות העירייה כדי להוביל שינוי ביחס המחפיר של העירייה כלפינו".

"כל הזמן סיפרו לנו שפוליטיקה היא 'משחק מלוכלך'. החלטתי לבחון וללמוד את המשחק ולכן הצטרפתי להכשרת מנהיגות צעירים וצעירות. הקורס הקנה לי הרבה כלים שיכולים לעזור לי בחיי האישיים והחברתיים ובעיקר הציבוריים-פוליטיים. הקורס היה בשבילי מניע לפתח את העשייה הציבורית ואת יכולת ההשפעה".

חוברת זו מרכזת את עקרונות התכנית ואת מערכי המפגשים. בפתיחה מובאים הרציונל והמטרות שעמדו בבסיס התכנית. לאחר מכן מפורטים מערכי המפגשים ובהם מטרות המפגש, מבנהו והאתגרים עמם הוא מתמודד. בסוף מערכי המפגשים מובא מתווה למפגש הבוגרים. את מערכי המפגשים מלווה חוברת נפרדת למנחי הקורס ובה הנספחים וחומרי הקריאה.

תודתנו שלוחה לקרן פרידריך אברט, אשר תרומתה אפשרה להוציא חוברת זו לאור, ולכל הנשים והצעירים שהשתתפו במחזור הראשון של התכנית ותרמו בכך לגיבושה.

אנו מקוות שבזכות התכנית ימצאו נשים, צעירים וצעירות רבים את קולם ואת דרכם להשתלב בפוליטיקה ובחברה בישראל.

מיסם ג'לג'ולי

מנהלת מיזם "קייאדה סייאסייה"
השפעה ומנהיגות פוליטית בחברה הערבית

ד"ר רונית קרק

המחלקה לפסיכולוגיה, אוניברסיטת בר־אילן
מייסדת מסלול מגדר בשטח, התכנית ללימודי מגדר
יועצת אקדמית למיזם "קייאדה סייאסייה"

א. חזון המיזם ומטרותיו

מיזם זה נשען על חזונה של עמותת יוזמות קרן אברהם ביחס לחברה בישראל:

חברה דמוקרטית ושוויונית, שבה יש ביכולתם של האזרחים הערבים, כפרטים וכחברה, להשפיע השפעה של ממש על קבלת ההחלטות בפוליטיקה הארצית והמקומית, חברה שבה נשמע קולו של המיעוט הערבי בשיח הישראלי הכללי ומעמדו לגיטימי ושווה למעמדן של כל הקבוצות בחברה;

חברה המאפשרת לכל אזרחיה – ללא הבדל דת, גזע ומגדר – להשתתף במידה שווה בזירה הציבורית;

חברה שבה האזרחים הערבים מאמינים ביכולתם להשפיע על השיח הפוליטי ועל סוגיות הליבה של המדינה והחברה;

חברה הנותנת ביטוי לשאיפותיהם של נשים ערביות ושל צעירים וצעירות ערבים לשותפות מלאה בתהליכי קבלת ההחלטות במדינה, הן בזירה המקומית והן בזירה הארצית, חברה המעודדת את הנשים להשתלב במרחב הציבורי, להשפיע עליו ולשפר את איכות חייהן של הנשים מכל שכבות האוכלוסייה;

חברה שבה שורר שוויון מלא לכל דבר ועניין בין יהודים וערבים ובין נשים וגברים, בפרט במידת השפעתם על עיצוב החברה, על הסוגיות המרכזיות בה ועל תהליכי קבלת ההחלטות;

חברה החותרת להקמת עתודה של מנהיגים ומנהיגות צעירים ושל נשים בוגרות בחברה הערבית, אשר תשתלב בפוליטיקה הארצית והמקומית, תחזק את ייצוגה של החברה הערבית בתהליכי קבלת ההחלטות, את מעמדה, את השפעתה ואת כוחה, תסייע בהגברת השתתפותם של האזרחים הערבים בזירה הפוליטית ובשיקום אמונם במנהיגות ותעמיד אותם על הלגיטימיות של השתתפותם בזירה זו.

מטרות נגזרות:

- הקניית מיומנויות, ידע וכלים מקצועיים לנשים ולצעירים ערבים לעבודה בזירה הפוליטית והציבורית הכללית ובחברה הערבית;
- הקמת קבוצות פעולה לשינוי חברתי שתפעלנה בזירה הפוליטית והציבורית באמצעות רישות חברתי לצורכי תמיכה הדדית, לימוד משותף ושיתוף פעולה;
- חיזוק מעמדן והשפעתן של נשים בחברה הערבית, בזירה הפוליטית ובזירה הציבורית;
- עידוד צעירים וצעירות ערבים בעלי שאיפות פוליטיות להתמודד על עמדות השפעה בשדה הפוליטי והציבורי;
- עידוד שיח מנהיגותי-פוליטי מקצועי, השם דגש על ערכי יסוד ובהם מניעת הדרה של קבוצות שונות בחברה, קידום זכויות אדם וחיים בשיתוף;
- עידוד ההשתתפות, העשייה והמעורבות הפוליטית בחברה הערבית באמצעות קבוצות מטרה אלה כדי להפכן לקבוצות בעלות השפעה בחברה.

פיתוח מנהיגות ועקרונות מנחים לתכנית: רקע תאורטי

תכנית ההכשרה מבוססת על עקרונות מנחים לפיתוח מנהיגות ויכולת השפעה:

- יש עדויות המראות שניתן לפתח ולשכלל את היכולת של מרבית האנשים להנהיג ולהשפיע.
- היכולת להשפיע מצריכה מוטיבציה, פוטנציאל מנהיגות, ניסיון, ידע ומיומנויות. אפשר לטפח היבטים אלה באמצעות הכשרה ולכן על תהליך ההכשרה להתמקד בהם.
- הנכונות להתפתח כמנהיג מוגדרת כיכולת וכמוטיבציה לצקת ידע חדש לתוך מבנה העצמי לטווח הארוך. לשם כך נחוצים חמישה מרכיבים: מטרה מכוונת־למידה, מודעות עצמית ובהירות ביחס למושג העצמי, מורכבות של מושג העצמי, יכולת מטה־קוגניטיבית ותפיסת מסוגלות מנהיגותית. אנשים בעלי נכונות להשפיע ולהנהיג

יכולים להפיק משמעות רבה יותר מאירועים, מהזדמנויות ומאתגרים העשויים להאיץ התפתחות מנהיגותית. חשוב לבחור משתתפות ומשתתפים בעלי נכונות גבוהה להתפתחות מנהיגותית כדי שיפיקו את המיטב מתהליך ההכשרה.

4. זהות מנהיגותית מתפתחת באמצעות תהליך שבו הלומד מנסה לפעול כמנהיג ולקבל מהסביבה הכרה ביכולתו להנהיג. תהליך זה של תביעת מנהיגות והענקתה (claiming & granting) חשוב לגיבוש הזהות המנהיגותית ולכן יש לכלול בהכשרה הזדמנויות לתביעת מנהיגות ולאישושה מצד הסביבה.
5. למידה מתרחשת בשני אופנים: למידה מהתנסות (למידה ישירה) ולמידה מתצפית (למידה עקיפה). שני אופנים אלה חשובים להתפתחות מנהיגות. בהתנסות ישירה לומדים להנהיג באמצעות תרגילים והתנסויות אישיות ובתצפית לומדים מהתנהגות של מודלים לחיקוי. חשוב לכלול בהכשרה הזדמנות ללמידה מהתנסות ישירה ומתצפיות הן במשתתפי הקבוצה האחרים והן בדמויות בולטות בזירה הפוליטית. מפגש עם דמויות ראויות חשוב הן בקורס והן אחריו.
6. כדי לפתח מנהיגות נדרשים אתגרים התפתחותיים ולכן יש לכלול אותם בהכשרה.
7. נדרשת זמינות לקבלת משוב על העצמי ועל הפעולות של הפרט.
8. נשים וצעירים בחברה הערבית חשים כי בדרכם אל המנהיגות ניצבים מחסומים ולכן יש לאפשר להם להתנסות בתהליך השגת השפעה והובלה. עליהם להתגבר על סטראוטיפים, על נורמות, על מבנים חברתיים ועל מבנים של יחסי כוח, המשפיעים באופן שונה כאשר אישה מנסה להנהיג ולהשפיע לעומת גבר וכאשר צעיר או צעירה מנסים להשפיע לעומת מבוגר. חשוב שנשים וצעירים יבינו תהליכים אלה וידעו לזהות את החסמים כדי שיוכלו להתמודד אתם.
9. חניכה (mentoring) היא מרכיב מרכזי בהצלחתן של נשים מובילות ובהתפתחותם של צעירים וצעירות השואפים להנהיג. לכן יש לשלב חניכה בתהליכי ההכשרה, בעיקר בשלבים המתקדמים.
10. ללימוד בקבוצה, להתנסות קבוצתית ולגיבוש חוויה של שותפות (sisterhood) נודעת חשיבות רבה לגיבוש הזהות המנהיגותית בזיקה לאחרים ולבניית קבוצות העוסקות בקידום ההשתתפות וההשפעה בזירה הפוליטית. לכן יעשה ניסיון לגבש קבוצות הכשרה בהן המשתתפים מגיעים מאותו אזור גאוגרפי וכך יוכלו לשתף פעולה גם לאחר סיום ההכשרה.
11. ידע, תפיסה אידאולוגית מגובשת בתחומים רלוונטיים וחזון לשינוי מסייעים לאדם לקבל על עצמו תפקיד מנהיגותי משפיע. לפיכך תכלול ההכשרה עולמות תוכן וידע שונים. התעמקות בהם תאפשר למשתתפים לגבש עמדות, לזהות כיוונים ליצירת חזון ולשרטט כיוונים עתידיים לשינוי.

עקרונות עבודה הנגזרים מההנחות שעל בסיסם פותחה תכנית ההכשרה

תכנית ההכשרה עוצבה על פי ההנחות שנמנו לעיל ותכלול מרכיבים אלה:

- הקניית ידע תאורטי ותכנים רלוונטיים;
- רכישת מיומנויות מנהיגות;
- למידה ישירה ועקיפה (התנסות באמצעות צפייה ועשייה);
- הזדמנות למשוב ולבוננות (רפלקציה) אישית וקבוצתית.

המשתתפות ילמדו בפורומים שונים:

- למידה אישית;
- למידה בקבוצות קטנות;
- למידה קבוצתית כוללת של קבוצת עמיתים ועמיתות;
- פרויקט סיום במרחב הציבורי (כגון כנס סיום).

התכנית תכלול את כל המרכיבים המפורטים לעיל ובכל מפגש יידונו מרביתם. יש לשזור את המרכיבים השונים זה בזה תוך אינטגרציה ביניהם, דהיינו לחבר בין הידע התאורטי למיומנויות, בין האישי לציבורי, בין ההיבטים המגדריים להיבטים המנהיגותיים ועוד.

מעורבות פוליטית-חברתית

התכנית מיועדת לעודד מעורבות בזירה הציבורית, בזירה החברתית ובזירה הפוליטית המקומית והארצית. משום כך תיתן התכנית ביטוי למשתתפות ומשתתפים המייצגים זרמים פוליטיים שונים בחברה הערבית ותאפשר להשמיע מגוון של עמדות ודעות.

הטמעת חשיבה מגדרית (gender mainstreaming)

תכניות ההכשרה הן לצעירים והן לנשים מבוססות על אסטרטגיה של הטמעת חשיבה מגדרית כדרך לקידום שוויון בין־מגדרי ושוויון רחב יותר.[9] אסטרטגיה זו אומצה בבייג׳ין ב-1995 על ידי המדינות החברות באו״ם, והיא הופכת את החשיבה המגדרית ואת השוויון לחלק בלתי־נפרד מהחשיבה החברתית ומן העשייה בתחומי החיים השונים. הגישה חושפת הסדרים בלתי־שוויוניים ותובעת שהמערכות החברתיות יכירו במנגנונים ובמבנים החוסמים נשים וקבוצות מיעוט אחרות בחברה, הפוגעים בהם והמפלים אותם. האסטרטגיה גם חושפת את מבני העומק החברתיים המוצגים כ״מציאות הקיימת״ האפשרית, חותרת תחתיהם ומפרקת אותם – ואף מציעה חלופה. הגישה מקדמת שינוי ביחסם של הממסד ושל מרכזי הכוח וההשפעה כלפי נשים וכלפי צעירות וצעירים. תהליך ההכשרה עוסק בהטמעת חשיבה מגדרית ככלי עבודה מתוך הנחה שנשים וצעירים יוכלו להשפיע באמצעותה על המרחב הציבורי ועל יחסי הכוח בחברה ובכך יתרמו לחברה שוויונית יותר.

---

9 הגר צמרת-קרצ׳ר, **מדד המגדר: אי־שוויון מגדרי בישראל**, ירושלים: מכון ון־ליר, 2013.

ב. קורס גישוש (פיילוט):

ההתנסות הראשונה בהפעלת התכנית והפעילות המתוכננת לעתיד

ההתנסות הראשונה בהפעלת התכנית

מנהיגות נשים:

ביוני 2013 החל לפעול קורס גישוש להכשרת נשים ערביות לתפקידי מנהיגות פוליטית בזירה המקומית. הקורס נערך בשותפות עם ״כייאן – ארגון פמיניסטי״ ועם מכללת אל־קאסאמי, בתמיכת קרן פרידריך אברט בישראל. תכנית הקורס ותכניו פותחו במשותף על ידי עמותת יוזמות קרן אברהם ועל ידי ארגון ״כייאן״, בליווי אקדמי של ד״ר רונית קרק, שסייעה בפיתוח התכנים ובהדרכה מקצועית ומעשית. מיסם ג׳לג׳ולי מעמותת יוזמות קרן אברהם הנחתה את הקורס.

בקורס השתתפו 20 נשים בטווח הגילים 30-45 מאזור המשולש. לרובן המכריע ניסיון בעבודה ציבורית ובפעילות בזירה הפוליטית המקומית. הקורס התפרס על פני כמה מישורים: המישור הראשון התמקד בהעמקת הידע בנושאים הקשורים למאפייני החברה הישראלית והחברה הערבית בפרט, ביחסי הגומלין בין מנגנוני השלטון השונים לבין המיעוט הערבי, בסקירת הפוליטיקה הארצית והמקומית ובסיבות להדרת האוכלוסייה הערבית מן הזירה הפוליטית. כמו כן עסקו המפגשים בשלטון המקומי בחברה הערבית, במאפייניו הייחודיים של המבנה החברתי ביישובים הערביים ובהשפעותיו על הדרת נשים, תוך בחינת הדרכים להתמודד עם החסמים העומדים בדרכן של הנשים להשתתפות פעילה בפוליטיקה המקומית.

המישור השני בקורס התמקד בדיון מעמיק בתאוריות הפמיניסטיות, בהסבריהן להדרת נשים מהפוליטיקה ובדרכים שבהן תוכלנה נשים להשתלב בפוליטיקה תוך הדגשת כוחה של אחוות נשים ביצירת השינוי. במישור זה הודגשו גם העקרונות להטמעת חשיבה מגדרית (gender mainstreaming) ככלי עבודה שימושי בקידום העשייה הציבורית-הפוליטית בישראל. בנוסף למדו המשתתפות תאוריות שונות על מנהיגות, והתמקדו בתאוריות המתבססות על תפיסת עולם פמיניסטית המקדמת שוויון חברתי ורגישות ליחסי כוח, לתהליכי הדרה ולמגדר.

המישור השלישי הוא המישור המעשי שנועד להקנות למשתתפות כלים להצטרפות לחיים הפוליטיים: כלים לרישות חברתי, כלים לניהול מסע בחירות וכלים להופעה באמצעי התקשורת השונים.

המישור האחרון היה אף הוא מעשי: המשתתפות התבקשו לחקור נושא חברתי פוליטי בקהילות שבהן הן פועלות, לערוך אבחון ומיפוי מעמיק ולפתח תכנית פעולה ליצירת שינוי.

מנהיגות צעירה:

באוגוסט 2013 החל בנצרת קורס גישוש (פיילוט) למנהיגות ערבית צעירה. הקורס נערך בסיועה של קרן פרידריך אברט בישראל ובהנחיית מג׳די ותד.

בקורס השתתפו 20 צעירים וצעירות ערבים (בני 20-35) מאזור הצפון המעוניינים להשתלב בפוליטיקה הארצית והמקומית. תכנית הקורס פותחה על ידי עמותת יוזמות קרן אברהם ותכניה עסקו במשטר הישראלי ובפוליטיקה הישראלית, במעמדו של המיעוט הערבי בישראל, במנהיגות, בתקשורת ובהשתתפות בזירה הפוליטית.

תכנית ההכשרה המוצגת בחוברת זו נבנתה על בסיס הניסיון שנרכש בקורסי הגישוש האלה.

הפעילות המתוכננת לשנת 2014

בשנת 2014 תורחב הפעילות של קורסי ההכשרה לנשים ולצעירים וזאת בהתאם למטרת־העל של המיזם – לבנות עתודה של מנהיגות חדשה שתוביל את השינוי בחברה הערבית ובחברה הכללית. ההרחבה תבוא לידי ביטוי הן במספר הקורסים והן בפריסה הגאוגרפית.

ג. גיוס ומיון המשתתפות בקורסי ההכשרה הפוליטית

גיוס

קהל היעד:

- לקורס הכשרת נשים – נשים בוגרות ממגוון קהלים, בעלות ניסיון בתחום ההשפעה הציבורית והמנהיגות, מתחומים אלה: האקדמיה; ארגוני החברה האזרחית; מועצות נשים ברשויות המקומיות; נשים פעילות בקהילה או מנהיגות בה, למשל יו"ר ועד ההורים, או נשים העומדות בראש יוזמה קהילתית; נשים הפעילות במפלגות פוליטיות.
- לקורס הכשרת צעירים וצעירות – צעירים וצעירות מכלל שכבות החברה הערבית, בעלי מוטיבציה להשפיע בזירה הציבורית והפוליטית.

כיצד יגויסו המשתתפות?

- פרסום באמצעי התקשורת, פרסום ברשימות תפוצה באינטרנט, פרסום עלונים במרחב הציבורי;
- פנייה לאנשי מפתח ביישובים הרלוונטיים ולארגונים הפעילים בתחומים השונים – הפוליטי, החברתי, החינוכי והעסקי (ראשי ערים, חברי מועצות, יועצות למעמד האישה, מנהלי בתי ספר, אנשי אקדמיה, מפלגות) – בבקשה שימליצו על מועמדות ומועמדים מתאימים כדי לבנות מאגר משתתפים פוטנציאלי;
- פנייה ישירה לנשים פעילות ולצעירים בולטים בזירה הציבורית בהזמנה להצטרף לקורס.

מיון

- המועמדות יגישו קורות חיים ומסמך קצר שבו יסבירו את הסיבות לרצונן להשתתף בקורס ויפרטו את התחומים החשובים שהקורס יסייע להן לקדם.
- המועמדות ירואיינו על סמך קורות החיים, תוך גמישות המבוססת על ההנחה שקורות החיים אינם משקפים את היכולות של המועמדות, את הידע שלהן ואת המוטיבציה שלהן לפעול בשדה הפוליטי, וזאת מתוך כוונה לאפשר למועמדות רבות ככל האפשר להתקבל לקורס.
- המועמדות ירואיינו על ידי מנהל המיזם ועל ידי מנחי הקורס. הריאיון ייערך על פי המתווה המופיע בנספח בחוברת פנימית המיועדת למנחי הקורס.
- הריאיון יתבסס על שבעה קריטריונים אלה:
  1. התעניינות ומעורבות בסביבה ובזירה הציבורית והפוליטית;
  2. מוטיבציה להנהגה, להובלה ולהשפעה;
  3. מוטיבציה לשאת בתפקיד ציבורי או פוליטי;
  4. ניסיון בהנהגה;
  5. רצינות ומוטיבציה להשתלב בקורס;
  6. התחייבות להשתתף בכל הפגישות בקורס ובמשימותיו;
  7. יכולת לעבוד בקבוצה.

דגשים למיון המועמדות לקורס מנהיגות הנשים:

- רוב המשתתפות בקורס תהיינה בעלות ניסיון משמעותי בעשייה הציבורית. תשולב בקורס קבוצה מצומצמת של נשים ללא רקע וניסיון בתחום (שיעורן המומלץ: 25%);
- יש לנסות לשלב נשים מיישובים שונים ומתחומי פעילות שונים;
- יש לנסות לשלב נשים בעלות רקע שונה המייצגות קבוצות שונות באוכלוסייה (רווקות-נשואות, דתיות-חילוניות; מוסלמיות-נוצריות-דרוזיות).

דגשים למיון המועמדים לקורס המנהיגות הצעירה:

- יש להתמקד פחות בניסיון הציבורי והפוליטי המוכח ולבחון היטב את המוטיבציה למעורבות פוליטית וציבורית עתידית;
- יש לבדוק היטב את המחויבות של המועמדים להשתתפות פעילה בקורס;
- יש לנסות לאזן בין מספר הנשים למספר הגברים;
- יש לשלב משתתפים ומשתתפות בעלי רקע שונה (חילוניים-דתיים, רווקים-נשואים, נוצרים-מוסלמים-דרוזים);
- אם יופיעו מועמדים ומועמדות שהם פעילים מפלגתיים, יש לשאוף לייצוג של המפלגות השונות.

ד. מבנה הקורס להכשרה פוליטית בחברה הערבית

מפגש 1: היכרות והשראה

להלן מבנה מערכי המפגשים: כל מערך פותח בתיאור מטרות המפגש. בהמשך מופיע המבנה הכללי של המפגש, מלווה בתיאור מפורט של המבנה ובו התכנים והמתודות שבהם יעשה שימוש. בכל מפגש מפורטים האתגרים עמם על ההנחיה להתמודד, תוך שימת דגש על התפתחות התהליך הקבוצתי. לסיום מופיעה הפנייה לחומרי רקע לקריאה נוספת. נספחי המפגשים מופיעים בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס.

מטרות המפגש:

- להגדיר את מטרת המפגשים ואת שיטת העבודה;
- להסביר את דרישות ההשתתפות בקורס ואת היקפן, להציג את המשימות, האתגרים וההתנסויות בקורס;
- להכיר למשתתפות את השותפים לפעילות ואת תפיסת עולמם;
- להכיר למשתתפות את מנחת הקורס, הרקע שלה ותפיסת עולמה;
- להכיר בין המשתתפות, תוך הדגשת הצדדים המנהיגותיים והרצון להשפיע;
- לעורר סקרנות וחשיבה ראשונית;
- לעורר השראה ביחס ליכולת של נשים ושל צעירים להשתלב במנהיגות ובשדה הפוליטי ולתפוס בו עמדות מובילות.

מבנה כללי:

- תיאור הקורס, מטרותיו ומסגרתו: בירור הציפיות, הצגת לוחות הזמנים והחובות של המשתתפות;
- תיאור שיטת העבודה;
- ברכות והצגת הארגונים התומכים;
- סבב היכרות של המשתתפות;
- סרט השראה על נשים מנהיגות;
- דיון על הסרט;
- דיון מסכם על המפגש.

מבנה מפורט:

1. **תיאור הקורס**:

תיאור חזון המיזם ומטרות הקורס, פירוט התכנים ושיטת העבודה, התוויית המסלול מתחילת המפגשים עד סיום הקורס.

2. **בניית חוזה עבודה**:

ציפיות, משימות הקורס, לוחות זמנים, נוכחות ועוד (הצעה לחוזה מופיעה בנספח בחוברת פנימית המיועדת למנחי הקורס).

3. **הצגת הארגונים התומכים:**

נציגה של כל אחד מהארגונים השותפים לתכנית תשתתף בפתיחת המפגש, תציג את מטרות הארגון ואת פעולתו ותברך. ארגונים שלא יוכלו לשלוח נציגה יוצגו על ידי המנחה.

4. **הצגת מנחת הקורס:**

המנחה תציג בקצרה את סיפור חייה, את השקפת עולמה ואת זיקתה לקורס.

5. **סבב היכרות:**

כל משתתפת תציג בקצרה את עצמה, את סיפור חייה ואת עשייתה.

כל משתתפת תזמין לחדר אורחת וירטואלית: אישה בעלת השפעה משמעותית על האופן שבו היא מבינה מנהיגות ועל שאיפתה להשפיע – דמות קרובה או רחוקה, מהמשפחה, מהעבודה או מהשדה הפוליטי, דמות קיימת או דמיונית – מסרט, מספר, מההיסטוריה או מההווה, מעברה של האישה או מימים אלה. המשתתפת תתאר את הדמות ואת עשייתה ותסביר מדוע בחרה בה ומה מביאה אותה אישה למפגש. נשים אלה ילוו את הקורס ואת עולם הדימויים שלו וישמשו מודל לחיקוי.

בקבוצת הצעירים הדמות יכולה להיות גבר או אישה בעלי השפעה משמעותית.

6. **סרט השראה על מנהיגותן של נשים בזירה הפוליטית:**
   - הקרנת הסרט "האישה ששתלה עצים";
   - הצעות נוספות: "חמוצים", קטעים מ"ארין ברוקוביץ" או מכל סרט אחר הנסב על מנהיגות נשים, סרטים מעוררי השראה על נשים פעילות במרחב הציבורי.

7. **דיון בעקבות הסרט:**
   - עם מה הזדהיתן בסרט?
   - אילו תחושות הוא מעורר? אילו חששות? אילו התלבטויות?
   - מה דעתכן על הסביבה שבה פועלת האישה? מהו לדעתכן תפקיד האישה בחברה?
   - מה היה החזון שלה? מה מאפיין את פעילותה? אילו אסטרטגיות נקטה?
   - מה היו הסכנות שלהן הייתה חשופה? מה היו הישגיה?

8. **דיון מסכם:**
   - שיחת סיכום קצרה (10-15 דקות)
   - איך עבדנו במפגש?
   - מה היה מוצלח לדעתכן?
   - מהי תחושתכן בסוף המפגש?
   - מה תרצו לעשות עד המפגש הבא?

אתגרי המפגש:

- לבנות קבוצת עבודה;
- ליצור אווירה אינטימית אך להימנע מחשיפת יתר במפגש הראשון;
- להבהיר את הגבולות בעבודת הקבוצה ואת החוזה המסביר את המחויבויות;
- להשאיר בחדר את "האורחות" (הדמויות שהוזמנו) למפגשים הבאים כדמויות השלכה מטפוריות;
- לדון בהשראה לצד הקושי כפי שעולה מן הסרט "האישה ששתלה עצים";
- לאפשר לכל משתתפת להשמיע את קולה כדי שתרגיש חלק מהקבוצה במפגש הראשון.

חומרים לחלוקה למשתתפות:

- תכנית המפגשים כולל לוחות הזמנים;
- תיק הקורס;
- רשימת קשר של המשתתפות;
- פתיח לקורס.

נספחים (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס):

- חוזה קבוצתי
- תקליטור הסרט "האישה ששתלה עצים"

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

תקציר הסרט "האישה ששתלה עצים", http://www.youtube.com/watch?v=FNIQLE869VA

קטעי עיתונות על הסרט "האישה ששתלה עצים":

http://www.nrg.co.il/online/1/ART1/895/944.html

http://www.jer-cin.org.il/website/modules/films/film.aspx?fid=704

דגשים לקבוצת הנשים:

- הזמנת דמות: הזמינו דמות של אישה ובחנו את הפן המגדרי בה.
- הסרט: ראו כיצד ואנגרי מטאי (Wangari Maathai) משלבת בין מגדר, פוליטיקה וסביבה. דונו ביכולת לקדם השקפת עולם פוליטית באופן שאינו מנותק מקידום השקפת עולם בתחומים אחרים – מגדר, מעמד וסביבה.
- בחנו הצטלבויות של זהויות: מגדר, פריפריה-מרכז, מעמד כלכלי וחברתי ועוד.

דגשים לקבוצת המנהיגות הצעירה:

- הזמנת דמות: חשבו על הגילים של הדמויות שהזמינו המשתתפות והמשתתפים ונסו להסביר כיצד השפיע הגיל על מקורות הכוח שלהם ועל יכולתם להשפיע. המטרה: עיון בשאלת מקומם של צעירים ומבוגרים בהנהגה.
- ניתוח הסרט: התבוננו בנקודות ההתחלה של ואנגרי מטאי (Wangari Maathai) וראו כיצד בנתה את הלגיטימציה שלה כאישה צעירה בתחילת דרכה.

מפגש 2 א': הכשרת נשים – מגדר, פמיניזם והחברה הערבית[10]

"A women is like a tea bag. You never know how strong she is until you put her in boiling water..."

(Eleanor Roosevelt)

מטרות המפגש:

- לאפשר לנשים לפתח נקודת מבט מגדרית בניתוח הסביבה החברתית והפוליטית;
- להכיר למשתתפות את עולם המושגים והחשיבה של זרמים שונים של הפמיניזם;
- להציג סוגיות הקשורות למעמד האישה בישראל ולמעמד האישה הערבייה;
- לבחון כיצד אפשר להבין מנהיגות ועשייה של נשים בזירה הציבורית דרך משקפיים מגדריים-פוליטיים;
- לאפשר לכל עמיתה לבחון כיצד חוסר השוויון בין המגדרים וההבניות החברתיות משפיעות על חייה, על בחירותיה, על החלטותיה ועל כוחה להשפיע.

מבנה כללי:

- פתיחה והצגת סדר היום;
- הצגת המנחה המקצועית שתתלווה למפגש, קורות חייה ופעילותה;
- תרגיל פתיחה בנושא מגדר ופמיניזם;
- מה בין מגדר ופמיניזם: המשגה;
- תאוריות בפמיניזם;
- פמיניזם ואקטיביזם פמיניסטי בעולם הערבי;
- תרגיל: "פמיניזם לכולם?"
- מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

מבנה מפורט:

1. **פתיחה:**

מנחת הקורס תציג את סדר היום של המפגש ואת המנחה המקצועית (קורות חייה ותחומי פעילותה).

2. **תרגיל פתיחה:**

אפשר לבחור תרגיל מבין כמה אפשרויות:

- סיעור מוחין – המנחה תשאל: מהו פמיניזם מבחינתכן? מה הוא מעורר בכן? איזה רגש? איזו מחשבה? המנחה תכתוב על הלוח את כל הקונוטציות שהמשתתפות תעלינה ותסכם.
- החוויה הראשונה עם הפמיניזם – היכן? מה זכור לכן מחוויה זו? האם הייתה זו חוויה חיובית או שלילית?
- לאחר איסוף תגובותיהן של העמיתות ייערך ניתוח ברמה האישית ולאחר מכן יבחנו העמיתות יחד את התפיסה הקבוצתית המשותפת ביחס לפמיניזם.
- סיכום.

10 המפגש השני כולל שני מערכים, האחד להכשרת נשים והשני להכשרת צעירות וצעירים. ראשית יוצג המערך למפגש הנשים ולאחריו יופיע המערך למפגש המנהיגות הצעירה.

3. **המשגה: מגדר מול פמיניזם**

המנחה תערוך דיון מקדים במשמעות של שני המושגים, פמיניזם ומגדר, ובקשר ביניהם.

דיון: לשם מה התעורר הצורך בפמיניזם? מה הקשר בין פמיניזם לבין זכויות אדם ומדוע הפמיניזם נחוץ נוסף על זכויות אדם? מדוע יש תאוריות פמיניסטיות נוסף על התאוריות על זכויות אדם?

4. **הרצאה: תאוריות בפמיניזם**

הרצאה המציגה את עקרונות התאוריות הפמיניסטיות ואת שלושת גלי הפמיניזם – הליברלי, הרדיקלי והפוסט־קולוניאלי. במידת האפשר תוצגנה גם גישות ותפיסות נוספות של הפמיניזם (ראו מצגת בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס).

- בהרצאה יוסבר המושג "תקרת הזכוכית" והמשתתפות יתבקשו להדגים מקרים שבהם חוו את תקרת הזכוכית.
- ייערך דיון על הדילמה איזה סוג פמיניזם יש לאמץ בשיח הציבורי של המשתתפות.
- אפשר לשלב סרטונים על נשים פמיניסטיות הפעילות בזירה הציבורית.

5. **סקירה על התפתחות הפמיניזם בעולם הערבי**

(ראו קישור ברשימת המקורות).

6. **דיון: פמינזם ומנהיגות נשים**

בדיון יבחנו הגישות השונות של הפמיניזם לסוגיה של מנהיגות נשים (אפשר להיעזר במאמר של קרק, 2004; 2010).

7. **תרגיל: "פמיניזם לכולם?"**

התרגיל נועד ללמד את המשתתפות להשתמש במושגים פמיניסטיים ולהמחיש להן כיצד ניתן לדבר על הנושא בדרך שתקשר אותו לאוכלוסיות השונות אשר יבואו אתן במגע ולא להשאירו לנחלת נשים משכילות ובעלות כוח חברתי.

הנחיות לתרגיל:

- המשתתפות יתחלקו לקבוצות של שלוש.
- כל קבוצה תבחר אוכלוסייה מסוימת (אנשי דת, גברים הנשואים לנשים אקטיביסטיות, מורות, נשים דלות־אמצעים, נשים מוחלשות, מנהלות).
- כל קבוצה תחשוב על 4-2 ביקורות שתמתח האוכלוסייה שבחרו על הפמיניזם.
- כל קבוצה תחשוב איך ניתן להסביר למותחי הביקורת מהו פמיניזם וכיצד ניתן לשכנע אותם בדבר החשיבות של שוויון נשים.

דיון מסכם לתרגיל:

- כל קבוצה תציג במליאה את תוצאות הדיון הקבוצתי.
- לאחר מכן ייערך דיון על סוגי ההתנגדויות (איך קבוצות שונות מעלות התנגדויות שונות) ועל סוגי האסטרטגיות לדיאלוג, לשכנוע ולהשפעה לנוכח ההתנגדות.

8. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

בסיומם של מרבית המפגשים יערך מרחב סיכום בהנחייתה של מנחת הקבוצה.

מרחב זה מתבסס על המושג "האישי הוא הפוליטי" ומטרתו לבדוק את הנושאים שנידונו במפגש מנקודת מבט אישית של המשתתפות ולנסות לתרגם את האישי (כלומר הפרטי) למשמעות חברתית, ציבורית, פוליטית ומנהיגותית במעגלים רחבים יותר.

מושג זה מייצג את תפיסת הפמיניזם הרדיקלי שהתפתח בשנות השישים של המאה העשרים. באותה תקופה הוקמו קבוצות של נשים לשם הגברת המודעות לפמיניזם: נשים שיתפו זו את זו בחוויה האישית שלהן מתוך

הנחה כי ההתנסות והחוויה האישית של כל אישה אינן ייחודיות רק לה, ובמקרים רבים הן מייצגות מבנה חברתי, פוליטי, מעמדי ומגדרי רחב יותר שיש להבינו ולשנותו. קבוצות אלה גם בנו אחוות נשים ושיתוף בין נשים (sisterhood) כדי לסייע להן לפעול לשינוי באמצעות שילוב כוחות (ראו נספח בעמ' 55).

המשתתפות יתבקשו לבחון את המושג לאור התכנים במפגש ולקשר בינו לבין החוויה האישית שלהן העשויה לאפיין נשים רבות אחרות במעמדן. התובנות יסייעו למשתתפות לגבש חזון ותפיסה בנוגע לדרכים שיאפשרו לקדם שינוי בעבור הנשים ובעבור החברה שבה הן חיות.

דוגמאות לשאלות לדיון:

- מה הפקתי מן המפגש?
- מה למדתי על הפמיניזם שלי?
- מה למדתי על ההתמודדויות ועל הדילמות של עמיתות אחרות בקבוצה? איך הדבר קשור למעגלים רחבים יותר?

המנחה מתבקשת לאפשר למגוון קולות להישמע.

אתגרי המפגש:

- להקנות למשתתפות ידע נרחב בדרך בהירה ומסקרנת;
- לאפשר לנשים לבחון את התפיסות הפמיניסטיות באמצעות דיאלוג עם התפיסות ולא רק בדרך של קבלתן או דחייתן;
- לעודד ריבוי קולות של המשתתפות ולאפשר להן להשמיע מגוון של דעות כלפי הגישות הפמיניסטיות;
- להזמין כל אישה לקשר את התכנים לעולמה האישי;
- להתחיל לרקום חיבורים בין האישי לפוליטי ולציבורי כדי לגבש עמדה מנהיגותית.

נספחים:

- מצגת: תאוריות בפמיניזם (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס).
- האישי הוא הפוליטי (ראו נספח בעמ' 55).

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

אבו־בקר ח'אולה, **בדרך לא סלולה: נשים ערביות כמנהיגות פוליטיות בישראל**, ירושלים: מכון ון־ליר, 1998.

הוקס בל, **פמיניזם זה לכולם: פוליטיקה מכל הלב**, תרגום: דלית באום, חיפה: פרדס, 2002 (שם הספר במקור: Bell Hooks, *Feminism Is for Everybody: Passionate Politics*).

עראר ח'אלד ושפירא תמר, "צמיחתן של נאדרה וסמירה, שתי מנהלות תיכון בחברה מסורתית", **עיונים במינהל ובארגון החינוך**, 32 (תשע"ב), עמ' 75-96.

קמיר אורית, **פמיניזם, זכויות ומשפט**, אוניברסיטה משודרת (פרקים א-ג), תל־אביב: משרד הביטחון, 2002.

קרק רונית, "איזה מין מנהיג/ה? על מנהיגות ומגדר", **הד החינוך**, 83/4 (2009), עמ' 72-76.

רוזין טלי, **מה זה בכלל פמיניזם? ואיך קרה שאנחנו לא יודעות על זה כלום?** תל־אביב: זמורה ביתן, 2000.

שפירא אסף, קניג עופר, פרידברג חן ואיצקוביץ-מלכה רעות, **ייצוג נשים בפוליטיקה: ישראל במבט השוואתי**, מחקר מדיניות 99, ירושלים: המכון הישראלי לדמוקרטיה, 2003.

שפירא תמר, עראר ח'אלד ועזאיזה פיסל, "לא בדיוק רצו אותי, לא פתחו לי דלתות, לא פרסו לקראתי שטיח: מנהלות בחינוך הערבי בישראל", http://www.gordon.ac.il/download/files/לא%20בדיוק%20רצו%20אותי%20-%20דר%20תמר%20שפירא_2.pdf

אתר ויקיפדיה – הערך "פמיניזם",

http://he.wikipedia.org/wiki/%D7%A4%D7%9E%D7%99%D7%A0%D7%99%D7%96%D7%9D

התפתחות הפמיניזם בעולם הערבי, www.shebacss.com/docs/soawcsr0017-10.pdf

Eagly, A. H., & Carli, L. L., "Women and the Labyrinth of Leadership", *Harvard Business Review*, September 2007, pp. 62–71.

Kark, R., "The Transformational Leader: Who is (s)he? A Feminist Perspective", *Journal of Organization Change Management*, Special issue on Transformational Leadership Research: Issues and Implications, 17/2 (2004), pp. 160–176.

Kark, R. & Eagly, A., "Gender and Leadership: Negotiating the Labyrinth", In J. C. & D.R. McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology*. New York: Springer, 2010.

Sandbers, S., *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*, New York: Alfred E. Knopf, 2013.

מפגש 2 ב': הכשרת צעירים וצעירות – השפעתם של בני הדור הצעיר על החברה הערבית

"מנהיגים לא נולדים, הם מתפתחים"

(רודולף ג'וליאני)

מטרות המפגש:

- להציג בפני המשתתפות עשייה משמעותית של צעירים וצעירות בעולם;
- להבין את האתגרים המייחדים מנהיגות של צעירים וצעירות;
- להבין את הסוגיה הרב־דורית בישראל ובעולם;
- להבין את החסמים וההזדמנויות הייחודיים למנהיגות של צעירים;
- לבחון כיצד גיל בשילוב זהויות נוספות כגון מגדר, מעמד חברתי-כלכלי והשתייכות דתית משפיעים על היכולת להנהיג;
- לאפשר לכל משתתפת לבחון באופן אישי כיצד הבניות חברתיות ביחס לגיל והצלבות עם זהויות נוספות משפיעים על חייה, על בחירותיה ועל החלטותיה ולעודד אותה לפעול בזירה הציבורית.

מבנה כללי:

- הכרת הנושא הרב־גילי;
- הכרת מאפייני הדור הצעיר;
- הכרת ההבניות החברתיות והדעות הקדומות ביחס לדור הצעיר;
- סטטיסטיקות על מנהיגות צעירה;
- אקטיביזם חברתי ופוליטי של צעירים וצעירות בעולם ובחברה הערבית;
- סימולציה או סרטון: חקר מקרה של מנהיגות צעירה.

מבנה מפורט:

1. **פתיחה:**

תיאור מטרות המפגש, הצגת סדר היום, הכרת המנחה.

2. **סקירה היסטורית-תאורטית ודיון:**

- מאפייני הדור הצעיר, הנושא הרב־גילי, נתונים סטטיסטיים על גילם של פעילים ופעילות במרחב הציבורי ובתחום הפוליטי ברחבי העולם;
- דור ה-X ודור ה-Y: מאפיינים;
- סקירת מאפייני הדור הצעיר בחברה המערבית ובחברה הערבית;
- השינוי במעמדם ובתפקידם של בני הדור הצעיר לאורך השנים, מעמד הדור הצעיר בחברה מסורתית ומעמדו בחברה מתפתחת ומפותחת;
- סטראוטיפים ודעות קדומות כלפי קבוצות גיל שונות: צעירים, בוגרים, מבוגרים, קשישים;
- הגיל כהבניה חברתית המשתנה על פי הסביבה ועל פי האופן שבו החברה מעצבת "גיל";

- צעירים וצעירות בפוליטיקה: המשמעות של הצטרפות לפוליטיקה בגיל צעיר – יתרונות וחסרונות;
- זהויות מצטלבות – מה המשמעות של גיל בשילוב קטגוריות נוספות: זהות, דת, מגדר, לאום, מעמד חברתי-כלכלי ועוד.

3. **תרגיל אתגרי: מנהיגות צעירה**

- כל משתתפת תבחר חמש דמויות של מנהיגות ומנהיגים צעירים המעניינות אותה. חלק מן הדמויות תהיינה ממשיות (מזירות שונות) וחלקן דמויות מסרטים או מן הספרות. כל אחת תחשוב על המאפיינים של דמויות אלה, על מקורות השפעתן ומנהיגותן ועל האתגרים והחסמים הייחודיים שעמדו בפניהן.
- המשתתפות יתחלקו לקבוצות של 3-4. כל משתתפת תציג בקצרה את הדמויות ותסביר מדוע בחרה בהן. כל קבוצה תבחן את הדמויות, את דרכי השפעתן ואת ההזדמנויות והחסמים הייחודים להן. הקבוצות ינסו להגיע לתובנות משותפות על מודלים שונים של מנהיגות צעירה, על אופני ההשפעה של צעירים וצעירות ועל האתגרים הייחודים הניצבים בפניהם.
- המשתתפות יתכנסו למליאה ובה כל קבוצה תשתף את המאזינות בתובנות שעלו מההתבוננות בדמויות השונות, תוך הדגשת מקורות כוחן והשפעתן והאתגרים והחסמים הייחודים להן.

4. **דיון: חסמים ואתגרים הייחודים למנהיגות צעירה**

דיון בהזדמנויות משמעותיות הנקרות בדרכם של צעירים וצעירות, יכולתם להשפיע או הקושי שבו הם נתקלים בבואם להשפיע, לעודד הזדהות עמם, ולעורר תחושה של אמינות ומסוגלות בעיני עצמם ובעיני הסביבה.

5. **סרטון או חקר מקרה של מנהיגות צעירה:**

"הצגת מעורבות הדור הצעיר באביב הערבי והשפעתו על המהפכה בארצות ערב".

בעקבות הסרט ייערך דיון בנושאים אלה: מאפייני הצעירים בסרט, השפעת פעילותם על החברה, האופן שבו הבינו את עשייתם, ההשלכות של פעילותם, התארגנות של צעירים ועוד.

6. **המנהיגות שבתוכי:**

כל משתתפת תוזמן לבחון את משמעות הצעירות בעיניה ולספר על אירועים בעברה שבהם חשה "צעירה" או "בוגרת". כך תוכל להבין מה המשמעות של הנהגה והובלה בעבורה כצעירה, כיצד הדבר תורם לה ובונה את יכולותיה וכוחותיה והיכן יש בכך מגבלה, אתגר או איום. אפשר לשוחח על כך בזוגות, בקבוצות קטנות או במליאה, על פי החלטת המנחה. מטרת הדיון היא להבין את הפן האישי של כל אחת כמנהיגה צעירה.

7. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

שיחת סיכום קצרה של 15 דקות:

- יוסבר המבנה של "האישי הוא הפוליטי" (ראו נספח בעמוד 55);
- כל משתתפת תתבקש לבחון כיצד הנושא מתקשר אליה וכיצד אפשר להקיש מן התובנות ומן החוויות שעלו במפגש לגבי רמה חברתית-פוליטית רחבה יותר.
- כל אחת תסביר מה למדה על צעירותה כאתגר וכמקור כוח, מה הפיקה מן המפגש, מה התחושה עם תום המפגש ומה הצעד המעשי שתנקוט לאור תוכני המפגש.

אתגרי המפגש:

- להקנות למשתתפות ידע נרחב בדרך בהירה ומסקרנת;
- לאפשר למשתתפות לבחון את התפיסות ביחס לגיל וליחסים הבין־דוריים באופן המאפשר לדון על תפיסות אלה ולא רק לקבלן או לדחותן;
- להזמין ריבוי קולות של המשתתפות ולאפשר להן להביע תגובות שונות לגישות ולאו דווקא תגובה אחידה;
- להבין את יתרונותיה של הצעירות ולצדם את המורכבות של הגיל, את אתגריו ואת החסמים שהוא מציב;

- לשוחח על השוני בין גילי המשתתפות, לבחון אותו ולהתמודד אתו בגלוי;
- להבין שגיל הוא הבניה חברתית המשתנה עם הזמן ובין חברות ותרבויות שונות;
- להזמין כל משתתפת לקשר את התכנים לעולמה האישי;
- להתחיל לרקום חיבורים בין האישי לציבורי כהתחלה של גיבוש עמדה מנהיגותית.

נספחים:

"האישי הוא הפוליטי" (ראו נספח בעמ' 55).

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

דרור יחזקאל, "מנהיגות מכוננת חדשה לישראל", **כיוונים חדשים**, 19 (2009), עמ' 17-33.

שדמי-וורטמן שרה, "ביחד זה לגמרי לא לבד", http://toravoda.org.il/node/2193

ראביד גיא, **הדרך למנהיגות: ניתוח תחום פיתוח מנהיגות העתיד של ישראל**, תל־אביב: מידות, נובמבר 2011 http://www.midot.org.il/Sites/midot/content/Flash/Leadership_2011.pdf

הרצאות מוקלטות של ד"ר טארק סוידאן על מנהיגות צעירה והשפעתה על החברה.

מפגש 3: המשטר במדינת ישראל – השלטון המרכזי והשלטון המקומי

מטרות המפגש:

- מהי דמוקרטיה? התפתחות הרעיון הדמוקרטי, סקירת סוגים שונים של דמוקרטיה;
- הצגת הדמוקרטיה הישראלית על פי תפיסות שונות;
- הגדרת מדינת ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית ומשמעות ההגדרה לגבי האוכלוסייה הערבית;
- הפרדת הרשויות במדינת ישראל ומשמעותה;
- תיאור המערכת הפוליטית בישראל: הזירה הארצית והזירה המוניציפלית והקשרים ביניהן;
- הבנת המבנה הפוליטי והמקצועי של השלטון המקומי;
- ניתוח תהליכי קבלת ההחלטות ברמה המקומית, כולל חסמים המעכבים פיתוח;
- משימה: המשתתפות תערוכנה אבחון ומיפוי סביבתי ויישובי.

מבנה כללי:

- סבב היכרות והצגת מטרות המפגש;
- הרצאה על מושגי יסוד: הרעיון הדמוקרטי, הדמוקרטיה הישראלית, המשטר בישראל, הגדרת מדינת ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית, תפיסות שונות בהגדרת יחסי מיעוט-רוב;
- הפרדת הרשויות ומשמעותה;
- הרצאה מפורטת בנושא: מבנה הרשות המקומית;
- דיון על יחסי הגומלין בין הרשות המקומית לבין השלטון המרכזי;
- דיון וויכוח (debate) על החסמים הפנימיים והחיצוניים המונעים התפתחות של הרשויות המקומיות;
- הצגת הנחיות ראשוניות למשימת המיפוי;
- מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

מבנה מפורט:

1. **סבב היכרות בין המרצה האורח לבין המשתתפות:**

   המשתתפות יחשבו על השאלה המרכזית בתחום הפוליטיקה המעסיקה אותן ויציגו אותה.

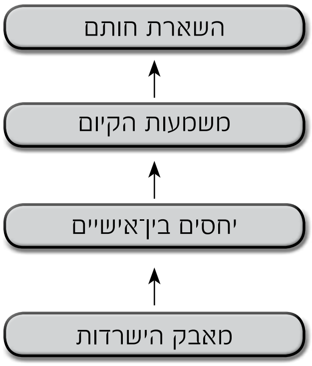
2. **פתיחה:**

   הצגת מטרות המפגש.

3. **הרצאה שתכלול נושאים אלה:**
   - איך התפתח רעיון ה"מדינה": תיאור החוזה החברתי של ג'ון לוק;
   - מהי דמוקרטיה: דמוקרטיה ליברלית, דמוקרטיה חברתית (מדינת רווחה), דמוקרטיה אתנית, דמוקרטיה רב־תרבותית (אוטונומיה תרבותית למיעוטים) ואתנוקרטיה;
   - ניתוח הדמוקרטיה הישראלית על פי גישות שונות;
   - משמעות הגדרתה של המדינה מבחינת המיעוט הערבי בישראל.

4. **הרצאה ודיון בנושא השלטון המקומי:**
   - סוגי הרשויות המקומיות בישראל ומבניהן;

- סקירת הוועדות השונות ברשות המקומית, הרכבן ומקומן בתהליך קבלת ההחלטות; ניתוח ההדרה של נשים וצעירים מוועדות אלה והשפעתה על חייהן של הנשים ושל הצעירים בפרט ועל הקהילה בכלל;
- ההבחנה בין הדרג הנבחר לדרג המקצועי ברשויות המקומיות;
- סוגיות ביחסי הגומלין בין השלטון המקומי לבין השלטון המרכזי;
- סוגיית הרשויות המקומיות ביישובים הערביים;
- השפעת מבנה החמולות על ההליך הדמוקרטי;
- דפוסי ההצבעה של נשים ושל קבוצות מיעוט אחרות בחברה הערבית: מי משפיע על אופן הצבעתם?
- מודל התפתחות המבוסס על סולם הצרכים של מסלו ובחינת מקומן של הרשויות על פי המודל:



דיון במודל וניתוח המציאות ביחס למודל.

5. **דיון וויכוח** (debate):

המרצה תציג טיעון; המשתתפות יתחלקו לשלוש קבוצות (בעד, נגד, צופות).

הטיעון: "אי־ניצול של משאבי המדינה ומרחב ההשפעה הוא באשמתה הבלעדית של הרשות המקומית".

שתי הקבוצות (בעד, נגד) יציגו את טיעוניהן בשלושה שלבים. בשלב הראשון יציגו את עמדתן ויסבירו אותה, בשלב השני יתקפו את הטענות של הקבוצה השנייה כדי להפריכן ובשלב השלישי תסכם כל קבוצה את הדיון בניסיון לשכנע את הצופות להצביע בעדה.

ההצבעה תקבע איזו קבוצה הייתה משכנעת יותר. חלק מהמשתתפות יתבקשו לנמק את הצבעתן.

6. **הצגת משימת המיפוי וחלוקה לקבוצות משימה:**

- המשתתפות יתחלקו לקבוצות משימה (3-4 משתתפות בכל קבוצה);
- כל קבוצה תחליט אם לערוך מיפוי של יישוב אחד או של כמה יישובים;
- יש להציג כמה אפשרויות למיפוי: מיפוי של תחום תוכן מסוים (בריאות, תרבות, חינוך, תכנון) או מיפוי כללי של היישוב.

7. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

- כיצד הנושאים מתקשרים לידע שלכן ולניסיונכן?
- אילו רגשות עולים בכן בעקבות הידע שרכשתן?
- אילו שאלות מתעוררות בעקבות המפגש ביחס לעצמכן ולחברה?
- מה חידש לכן המפגש היום?

אתגרי המפגש:

- לחזק את האזרחות הפעילה;
- להגדיר מושגי יסוד בתחום הפוליטיקה והממשל;
- לאפשר להבין טוב יותר את מבנה הממשל בישראל;
- לדון בהגדרת המדינה (יהודית ודמוקרטית) ובמשמעויותיה בעבור הציבור היהודי והציבור הערבי;
- לאפשר הבעת דעות שונות כולל דעות בסוגיית הייצוג וההדרה;
- לאפשר דיון על חסמים פנימיים וחיצוניים ולקשר את התכנים התאורטיים לחיי היום־יום.

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

ברזילי גד, יער-יוכטמן אפי וסגל זאב, ״קווי המתאר לפסיקת בג״ץ״, **בית משפט העליון בעין החברה הישראלית**, תל־אביב: פפירוס, 1994, פרק 2, עמ׳ 17-26.

ברק אהרון, ״תפקידו של בית המשפט העליון בחברה דמוקרטית״, **הפרקליט**, מא, א-ב (1993), עמ׳ 5-12.

ליבמן צ׳ ישעיהו, ״המושג מדינת ישראל ותפיסותיו בחברה הישראלית״, בתוך: נויברגר בנימין, קופמן אילנה ושמשי קובי (עורכים), **ממשל ופוליטיקה, מקראה במדע המדינה**, תל־אביב: עם עובד, 1996, עמ׳ 228-237.

סמוחה סמי, ״המשטר של מדינת ישראל: דמוקרטיה אזרחית, אי־דמוקרטיה, או דמוקרטיה אתנית?״ **סוציולוגיה ישראלית**, ב/2 (2000), עמ׳ 565-630.

פלד יואב, ״גישות ומדינה דמוקרטית״, הרצאה במסגרת השתלמות מורים לאזרחות, בעריכת גיל ויינר, אוניברסיטת תל־אביב, יולי 2005.

מפגש 4: הפוליטיקה בחברה הערבית – סוגיות ואתגרים מרכזיים

מטרות המפגש:

- הקניית ידע על המגמות בפוליטיקה בחברה הערבית;
- משמעות הגדרתה של מדינת ישראל כמדינה יהודית ודמוקרטית מבחינת האוכלוסייה הערבית;
- מעמדה של האוכלוסייה הערבית בדמוקרטיה הישראלית;
- בחינה של הסוגיות והאתגרים המרכזיים המעסיקים את החברה הערבית בישראל: קרקעות ותכנון; עוני, תעסוקה ופיתוח כלכלי; תת־ייצוג במוקדי קבלת ההחלטות ובמגזר הציבורי; השתתפות מועטה בפוליטיקה; גזענות ממוסדת והדרת ערבים; מגמות השכלה והגירה. דגש מיוחד יושם על ההיבט המגדרי של סוגיות אלה;
- הבנת ההשלכות העכשוויות והעתידיות של הסוגיות הללו על העשייה של נשים ושל בני הדור הצעיר בחברה הערבית ועל השתתפותם בזירה הפוליטית והציבורית;
- הבנת הקשיים העומדים בפני הרשויות המקומיות הערביות: אי־השוויון בהקצאת משאבים, שחיתות וניהול בלתי־תקין, השפעת המבנה החמולתי.

מבנה כללי:

- פתיחה ודיון על השאלה "מהי החוויה של להיות אזרח ערבי במדינת ישראל?"
- מיפוי האתגרים והסוגיות המרכזיות בחברה בערבית;
- פאנל רב־משתתפים בהשתתפות מומחים וחוקרים של החברה הערבית. הפאנל ינסה למנות את הסוגיות המרכזיות שהחברה הערבית מתמודדת אתן ואת הסוגיות שעמן תתמודד בעתיד. לדיון יוזמנו מומחים בנושאים אלה: תעסוקה, כלכלה, קרקעות ותכנון אורבני, השלטון המקומי, מעמדה המשפטי והפוליטי של האוכלוסייה הערבית, השכלה בחברה הערבית ועוד.

הערה: יש להרחיב את הדיון למגוון רב של סוגיות ואתגרים אך בו בזמן יש לנסות לאתר שלוש סוגיות מרכזיות "בוערות".

מבנה מפורט:

1. **סבב פתיחה:**

כל משתתפת תספר מהי לדעתה החוויה של להיות אזרח ערבי במדינת ישראל.

2. **מהי הסוגיה המרכזית המעסיקה או צריכה להעסיק את החברה הערבית?**

כל משתתפת תסביר בקצרה (5 דקות) מה דעתה על מצב החברה הערבית ועל הסוגיות המרכזיות שחשוב לקדמן ולשנותן, כולל סוגיות שהייתה רוצה לעסוק בהן אילו נבחרה לראש הרשות המקומית או לכנסת.

3. **דיון קבוצתי:**

דיון על הסוגיות שהועלו תוך ניסיון להגיע להסכמה על שלוש הסוגיות המרכזיות החשובות ביותר.

4. **הצגת המרצים האורחים**

5. **פאנל רב־משתתפים:**

הפאנל יעסוק בסוגיות ובאתגרים המרכזיים של החברה הערבית בישראל. חברי הפאנל ידונו בסוגיות שלהלן או בחלקן:

- מדיניות התכנון בישראל הנוגעת לערבים;
- נגישות הערבים להשכלה ותעסוקה;

- יחסי החברה הערבית והמשטרה;
- סוגיית הקרקעות והמרחב הציבורי;
- מעמד הנשים והצעירים הערבים במרחב התכנון האורבני;
- מעמדו המשפטי והפוליטי של המיעוט הערבי בישראל;
- הסיבות לתת־הייצוג של האוכלוסייה הערבית במוקדי קבלת ההחלטות ומקומן של המפלגות המייצגות את המיעוט הערבי בכנסת;
- החסמים החיצוניים והפנימיים המונעים את התפתחות הרשויות המקומיות הערביות. החסמים הפנימיים: המבנה החמולתי המשפיע על הבחירות ובחירת מועמדים בלתי־ראויים; פקידות בלתי־מקצועית הנובעת גם היא מהמבנה החמולתי; הדרת נשים וצעירים מעמדות קבלת ההחלטות.

6. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".**

אתגרים לקבוצת הנשים:

- לפתח נקודת מבט מגדרית על הסוגיות שהועלו;
- להבין את ההשפעות של הדברים שנאמרו על עבודה משותפת בין נשים ועל אחוות נשים (sisterhood);
- להבין את הסיבות להיעדרות נשים מן המרחב הפוליטי הציבורי;
- להבין את השפעת מבנה החמולה על עיסוקן של נשים בפוליטיקה;
- לעמוד על האתגרים הייחודיים לנשים בחברה הערבית.

אתגרים לקבוצת המנהיגות הצעירה:

- להבין את חשיבותה של מעורבות הצעירים והצעירות בנושאים שהועלו;
- לעמוד על הנושאים המעסיקים את הדור הצעיר בחברה הערבית;
- להבין מהם החסמים העומדים בפני מעורבות בני הדור הצעיר בפוליטיקה;
- לעמוד על השפעות המגדר והמעמד על הסוגיות החברתיות שהועלו.

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

בן־עמוס איה (עורכת), **ההשתתפות הפוליטית של האזרחים הערבים בישראל: מחקר עמדות לקראת הבחירות לכנסת ה-19**, נווה אילן: יוזמות קרן אברהם, 2012.

ג'מאל אמל, "בין מולדת, עם ומדינה: פטריוטיזם בקרב המיעוט הפלסטיני בישראל", בתוך: אבנר בן־עמוס ודניאל בר־טל (עורכים), **פטריוטיזם: אוהבים אותך מולדת**, תל־אביב: הקיבוץ המאוחד (קו אדום), 2004, עמ' 452-399.

ג'מאל אמל, "הימנעות כהשתתפות: על תעתועי הפוליטיקה הערבית בישראל", בתוך: אשר אריאן ומיכל שמיר (עורכים), **הבחירות בישראל 2001**, ירושלים: מכון עוצמה ואדמה, 2009, עמ' 20-7.

חמאיסי ראסם, "הרשויות המקומיות הערביות: משבר חולף או מובנה?", בתוך: עאדל מנאע (עורך), **ספר החברה הערבית בישראל**, 2, ירושלים ותל־אביב: מכון ון־ליר והקיבוץ המאוחד, 2008, עמ' 438-409.

רבינוביץ דני ואבו־בקר ח'אולה, "יאפים פוליטיים", בתוך: **הדור הזקוף**, ירושלים: כתר, 2002, עמ' 79-63.

רייטר יצחק וכהן ארנה (עורכים), **החברה הערבית בישראל: אוגדן מידע**, מהדורה שנייה, פרק 8: הפוליטיקה הערבית בישראל, נווה אילן: יוזמות קרן אברהם, 2013.

התכנון המתארי ביישובים ערביים בישראל: תמונת מצב, המרכז הערבי לתכנון אלטרנטיבי (מעל"א) ו"במקום", 2012.

מפגש 5: ביקור בכנסת

מטרות המפגש:

- להעמיק את הידע על הכנסת – בית המחוקקים של המדינה;
- לעודד את המשתתפות למעורבות בפוליטיקה הארצית;
- להכיר לעומקה את עבודתם היום־יומית של חברי הכנסת ואת הנושאים שהם מקדמים;
- לקדם השקפת עולם חברתית בעזרת חברי הכנסת;
- לאפשר למשתתפות לראות את עצמן בעתיד כפועלות בכנסת (חברות כנסת, שׂרות, משתתפות בוועדות, שתדלניות ועוד).

מבנה כללי:

- הכנת המשתתפות לקראת הסיור;
- סיור באמצעות מרכז המבקרים של הכנסת – סיור כללי במשכן, בוועדות ובמליאה;
- פגישה עם חבר כנסת ערבי, התוודעות לעבודתם של נציגי המיעוט הערבי בבית המחוקקים;
- פגישה עם חבר/ת כנסת צעיר/ה.

מבנה מפורט:

1. **הכנה לקראת הסיור:**
   - כל משתתפת תתכונן לסיור ותגבש את הסוגיות שברצונה לקדם בכנסת. המשתתפות יקראו חומר רקע על חברי הכנסת, על המערכת, על הדמויות הפועלות ועל הנושאים שראוי לקדם.
   - בעקבות הדיון במפגש הרביעי על האתגרים המרכזיים העומדים בפני החברה הערבית, יתבקשו המשתתפות להכין מראש שני נושאים עיקריים המעסיקים את החברה הערבית. המשתתפות ידונו על הנושאים האלה עם חברי הכנסת שיפגשו.
   - לפני הביקור תבחר כל משתתפת חבר כנסת המעניין אותה ותתעמק בחומר רקע עליו: פעילותו, החקיקה שיזם, הוועדות שבהן הוא מכהן, דרכו אל הכנסת, מטרותיו ועוד. המשתתפת גם תחשוב מדוע בחרה בחבר כנסת זה, במה היא מזדהה אתו, במה אינה מזדהה אתו, מה הייתה רוצה לדעת עליו עוד וכו'.
2. **סיור באמצעות מרכז המבקרים של הכנסת:**

   סיור כללי במשכן, בוועדות ובמליאה. הסיור ייערך בהנחיית מדריכי הכנסת.
3. **פגישה עם חבר כנסת ערבי**

   בפגישה יידונו נושאים אלה:
   - סדר היום של חבר כנסת;
   - חשיבות ייצוגם של הערבים בכנסת;
   - עבודתו של חבר כנסת ערבי כמייצג מיעוט לאומי;
   - כיצד חברי הכנסת הערבים יכולים לקדם את סדר היום שלהם.

אחת מחברות הקבוצה תציג את הנושאים שהקבוצה בחרה לדיון עם חבר הכנסת ולאחר מכן ייערך דיון לליבון השאלה כיצד חבר הכנסת מקדם נושאים אלה בכנסת. חבר הכנסת יספר על האתגרים ועל ההצלחות.

הערה: מומלץ לבחור חבר כנסת המקדם את הנושאים שבחרה הקבוצה.

4. **מפגש נוסף עם חברי כנסת:**
- קבוצת הנשים תיפגש עם חברת כנסת המקדמת סדר יום מגדרי בכנסת. הדיון יתמקד בנושאים מגדריים ובקידום חקיקה מקדמת נשים בחברה וכן באתגרים העומדים בפני חברות הכנסת ובהצלחותיהן בקידום סוגיות הנוגעות למגדר ולנשים.
- קבוצת המנהיגות הצעירה תיפגש עם חבר כנסת צעיר או עם חברת כנסת צעירה ותדון עמם על האתגרים העומדים בפניהם בכנסת: אילו אתגרים ייחודיים עומדים בפני חברי כנסת צעירים? מהם הקשיים? מה הם נדרשים ללמוד? מה ההזדמנויות הייחודיות?
- הסיור יכלול ארוחת צהריים במזנון הכנסת.

5. **ביקור בישיבת ועדה:**

במידת האפשר יתואם ביקור בישיבת ועדה.

6. **דיון לסיכום הביקור של הקבוצה בכנסת:**[11]

תגובות חברות הקבוצה על הביקור – מה למדו מהביקור, מה הפיקו ממנו, האם היו יכולות לראות את עצמן פועלות במסדרונות הכנסת והאם הן נמשכות לכך בעקבות הביקור, מה היה מונע מהן לרצות להגיע לשם ועוד.

אתגרי המפגש:

- לתכנן סיור מעניין ומאתגר, שבו חברות הקבוצה פעילות ולא רק מקשיבות;
- לקיים הכנה מקדימה משמעותית לקראת המפגש;
- להכין את חומרי הרקע על חברי הכנסת שאתם תיפגש הקבוצה באופן מעמיק כדי להפיק את המרב מהמפגש;
- לתאם את המפגש בעיתוי הנכון (חברי הכנסת שוהים בפגרות ארוכות במהלך השנה);
- לאפשר למשתתפות לראות את עצמן בזירה הפוליטית בעתיד (לחשוב "אני כחברת כנסת" במהלך הביקור);
- לעבד לעומקם את חוויית הביקור בכנסת, את המפגש עם הפוליטיקאים ואת ההשפעה של החוויה על המוטיבציה להנהיג.

דגשים לקבוצת הנשים:

- התמקדות בנושאים ובאתגרים הקשורים למגדר ולקידום חקיקה המיטיבה עם ציבור הנשים בכלל ועם הנשים הערביות בפרט;
- פגישה עם חברת כנסת המקדמת מדיניות הקשורה לנשים;
- בחינת אתגרים והזדמנויות לפעולה ולהשפעה העומדים בפני נשים בכלל ובפני נשים ערביות בפרט בעבודתן בכנסת.

דגשים לקבוצת המנהיגות הצעירה:

- התמקדות בנושאים ובאתגרים העומדים בפני הצעירים והצעירות בישראל בכלל ובחברה הערבית בפרט;
- פגישה עם חבר כנסת צעיר או עם חברת כנסת צעירה המקדמים חקיקה המיטיבה עם ציבור הצעירים בישראל;
- בחינת האתגרים וההזדמנויות לפעולה ולהשפעה העומדים בפני חברי כנסת צעירים.

11 לפני הביקור תגיש הקבוצה בקשה להשתמש באחד החדרים הפנויים לשיחת הסיכום.

מפגש 6: מנהיגות ושינוי חברתי

מטרות המפגש:

- לאפשר לכל משתתפת להבין את מאפייני מנהיגותה;
- לחדד את מקורות הכוח ואת האתגרים במנהיגותה של כל משתתפת;
- להגדיר את הכיוון הרצוי למשתתפת בכל הנוגע להשפעה מנהיגותית;
- לקבל משוב מהקבוצה על סגנון מנהיגותה ועל השפעתה;
- להבין אתגרי מנהיגות מנקודת מבט המתחשבת במגדר ובגיל.

מבנה כללי:

- הגדרה קצרה של מנהיגות;
- שיתוף בזיכרון של חוויית מנהיגות אישית;
- הגדרת מנהיגות משרתת ציבור ומנהיגות מכלילה;
- התנסות קבוצתית במנהיגות וניתוח ההתנסות;
- התחלת העבודה על החזון האישי.

מבנה מפורט:

1. **הכנה:**

כהכנה למפגש יתבקשו המשתתפות למלא את דפי "סיפור החיים המנהיגותי".

2. **הגדרת מנהיגות:**

בסבב מהיר תגדיר כל משתתפת תגדיר בקצרה מהי מנהיגות מבחינתה. לאחר מכן ינסו המשתתפות להבין יחדיו את משמעות המונח.

3. **שיתוף בהתנסות במנהיגות:**

כל משתתפת תספר על התנסות שבה הייתה מנהיגה או מובילה (התנסות מכל שלב בחיים – ילדות עד בגרות). לאחר מכן יאותרו אפיוני המנהיגות העולים מכל סיפור (במה מתבטאת מנהיגות?).

אפשר לחסוך זמן: לחלק את הקבוצה לצוותים של 4-3 משתתפות. הצוותים ידונו בסיפורים וישתפו את המליאה רק בתובנותיהם.

4. **הרצאה:**

- הצגת המושגים "מנהיגות משרתת ציבור" ו"מנהיגות מכלילה".
- המנחה תסביר על שתי גישות המנהיגות בשילוב מצגת (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס). המצגת כוללת הגדרה של כל סוג מנהיגות ומיפוי מאפייניה לצד שני סרטוני המחשה.

כדאי להביא דוגמאות לכל גישה ולבקש מהמשתתפות להביא דוגמאות משל עצמן.

שתי הגישות הן:

מנהיגות משרתת ציבור (servant leadership): מנהיגים הפועלים לאור גישה זו חולקים את הכוח, מעניקים עדיפות לצורכי האחרים ומסייעים לאנשים להתפתח ולממש את יכולותיהם. מנהיגים אלה מונעים על ידי רצון פנימי ומחויבות לשרת את הקהילה.

מנהיגות מכלילה (inclusive leadership): מנהיגים הפועלים לאור גישה זו מגלים פתיחות והבנה כלפי מגוון רחב של קבוצות בעלות רקע שונה ואמונות שונות, כלפי קבוצות מודרות וכלפי קבוצות חזקות בחברה. הם ערים לצרכים הייחודיים של כל קבוצה ומתמחים בניהול שונוּת. גישה זו גורסת כי למנהיגים תפקיד מכריע ביצירת סביבה המאפשרת חוויית השתייכות לצד ייחודיות אישית בעת ובעונה אחת.

חשוב לקשר את המושגים ואת מודל המנהיגות לסיפורים האישיים של המשתתפות ולבחון אתן כיצד הסיפורים באים לידי ביטוי לאור החומר החדש שלמדו. אפשר גם לדון בקבוצות קטנות או במליאה על המרכיבים השונים של המודלים ולבקש מכל אחת לאבחן את תכונותיה החזקות בהתבסס על אפיוני המודלים ואת התכונות שהייתה רוצה לחזק.

5. **צפייה משותפת בסרט על מנהיגות נשים**:

הסרט מספר את סיפורה של מנהיגה פוליטית לובית ומתאר את ניסיונה לשלב נשים בפוליטיקה בלוב שלאחר המהפכה (ראו קישור ברשימת המקורות).

בעקבות הסרט ייערך דיון ביקורתי על התפיסה של המנהיגה המוצגת בסרט:

- האם מנהיגות נשים או מנהיגות צעירים היא אכן מנהיגות אחרת?
- האם היא חייבת להיות אחרת?
- האם יש מנהיגות נשית?
- האם יש מנהיגות צעירה?
- מה משמעותן?

6. **תרגיל התנסות קבוצתית: מנהיגות אישית וקבוצתית**

מטרות התרגיל:

- להבין מהי מנהיגות אישית ומהי מנהיגות קבוצתית;
- להפיק תובנות אישיות ביחס למנהיגות של כל אחת מהמשתתפות על פי הסיפור שסיפרה ועל פי סגנונות המנהיגות;
- לנתח את התרגיל במונחים של מנהיגות מכלילה ומנהיגות משרתת.

רעיון להתנסות: פעילות המרשמלו

תרגיל התנסות שדרכו ניתן לבחון נקיטת מנהיגות ושימוש בהנחות מראש:

- המשתתפות יתחלקו לקבוצות של 4-5 נשים. כל קבוצה תקבל 20 אטריות של ספגטי דק, חוט תפירה שאורכו מטר, נייר דביק (סלוטייפ) שאורכו מטר וקוביית מרשמלו אחת. הקבוצה תתבקש לבנות את המגדל הגבוה ביותר. קוביית המרשמלו תהיה בפסגת המגדל. המשתתפות ימלאו את המשימה באמצעות החפצים שקיבלו בלבד. לביצוע המשימה יעמדו לרשותן 8 דקות.
- התרגיל משמש כלי לבחינת נשים הנוטות לקבל על עצמן מנהיגות – כיצד ניהלו את הקבוצה והצליחו להשפיע על האחרות. התוצאות מראות כי רוב הקבוצות אינן בודקות את קוביית המרשמלו עד סיום בניית המגדל – המרשמלו כבד יותר מהספגטי (למרות ההנחה שמשקלו קל), ולכן הוא מטה את המגדל כלפי מטה. התרגיל מוכיח כי פעמים רבות אנחנו מניחים דברים לגבי המציאות בלא לבחון אותם לעומקם.
- המנחה תמנה תצפיתניות, ובתום התרגיל הן תדווחנה על סגנונות המנהיגות ועל צורת העבודה של כל קבוצה.
- יש ללוות פעילות זו בסרטון הדרכה ב-TED (ראו קישור ברשימת המקורות).

7. **עבודה אישית בנושא חזון אישי** (אם יישאר זמן):

"לפני שמישהו או מישהי ילכו אחריך, ראשית עליו לדעת מה את עושה ומדוע עשייתך בעלת ערך בעבורם".

העבודה תיעשה בשתי דרכים:

א. דרך מילוי חוברת "מנהיגות אישית" (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס) – גיבוש זהות מנהיגותית אישית;

ב. דרך דיון: המשתתפות ישיבו על שלוש שאלות המשמשות אמצעי תיווך ליצירת חזון לאחר שיבחרו נושא שבו ירצו להוביל שינוי:

- מה הבעיה שזיהית?
- את מי תשרתי?
- מה הפתרון שלך? במה הוא שונה מפתרונות אחרים?

הערה: אם הזמן לא יאפשר לדון בנושא, אפשר להעביר את העבודה האישית על החזון האישי למפגש 9 ("השפעה והובלת שינוי").

8. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

אתגרי המפגש:

- לעודד את המשתתפות להתעמק בנושא ולהתכונן למפגש באמצעות מילוי חוברת המנהיגות;
- להעשיר את שפת ההתייחסות למנהיגות חברתית באמצעות המודלים התאורטיים של מנהיגות מכלילה ומנהיגות משרתת ציבור;
- ללמד את הנושאים בדרך בהירה ומסקרנת;
- להימנע מהיצמדות לדיון תאורטי ומרוחק ולקשר את המושגים לחוויות המנהיגות האישיות של המשתתפות;
- לאפשר למשתתפות לבחון את תפיסת המנהיגות שלהן על פי המודלים וכך להזמין כל אחת לקשר את התכנים לעולמה האישי;
- להביא דוגמאות המקשרות בין מנהיגות משרתת ציבור ומנהיגות מכלילה לבין המציאות בזירה הפוליטית העכשווית.

דגשים לקבוצת הנשים:

- לעתים נשים נוטות לחשוב שאין באמתחתן סיפורי מנהיגות מכיוון שאין הן מגדירות את השפעתן בזירה הציבורית במושגי מנהיגות. במקרה כזה יש לבקש מהמשתתפות לספר על מעשים של מנהיגות ולהמחיש דרכם את יכולת ההשפעה וההובלה. אפשר לדבר גם במושגי הובלה והשפעה ולא רק במושגי מנהיגות.
- להבין את המורכבות של מנהיגות בעבור נשים בשל הקושי שהחברה מעמידה בפניהן בתחום זה ולקשר לדברים שנידונו במפגש השני על מגדר ופמיניזם בחברה הערבית; לבחון באופן ביקורתי את יחסן לאמירה של המנהיגה הלובית בסרט על מנהיגות אחרת של נשים. האם מנהיגות נשים שונה ממנהיגות גברים? מדוע? האם זה מתבקש ומחויב המציאות או שמא זו הבניה חברתית משתנה?

דגשים לקבוצת המנהיגות הצעירה:

- לבחון באיזו מידה מנהיגות מכלילה ומנהיגות משרתת ציבור מתאימות לצעירים. האם למנהיגות צעירה יש היבטים נוספים בעלי משמעות?
- רצוי להגיע לחלק של ההתנסות הקבוצתית של המרשמלו. חשוב להעניק לכל משתתפת את ההרגשה שהיא בעלת יכולות מנהיגות ולנסות לאתר בסיפורים ובדיונים את היכולות הללו ולמצוא את הדרך לשכללן.

נספחים (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס):

- חוברת מנהיגות אישית
- מצגת: מנהיגות מכלילה ומנהיגות משרתת ציבור

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

אבו־בקר ח'אולה, **בדרך לא סלולה: נשים ערביות כמנהיגות פוליטיות בישראל**, ירושלים: מכון ון־ליר, 1998.

עילם-שמיר גלית, **מנהיגות אותנטית: סיפורי חיים ומתן משמעות**, דפוס ראמים, 2011.

קרק רונית, "איזה מין מנהיג/ה? על מנהיגות ומגדר", **הד החינוך**, 83/4 (2009), עמ' 72-76.

מנהיגות מהרחם: סיפורה של מנהיגה לובית, http://www.ted.com/talks/zahra_langhi_why_libya_s_revolution_didn_t_work_and_what_might.html

תרגיל מנהיגות: פעילות המרשמלו, http://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_tower.html

סיימון סינק – סרטון בנושא חזון, http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action.html

Dierendonck, D., "Servant Leadership: A Review and Synthesis", *Journal of Management*, 37 (2011), pp. 1228–1261.

Shore, L., Randel, A.E. Chung, B. G., Dean, M. A. Ehrhart, K. H. & Singh, G., "Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research", *Journal of Management*, 37 (2011), pp. 1262–1285.

מפגש 7 : פאנל מנהיגות משפיעות

מטרות המפגש:

- להכיר דמויות של פעילות פוליטיות היכולות לשמש מודלים לחיקוי;
- ללמוד מהתנסויותיהן של נשים אלה;
- לעמוד על האתגרים של נשים אלה;
- להבין שיש מודלים שונים של נשים פוליטיקאיות ושל סגנון פעולה ומנהיגות;
- לבחון את התכנים שנלמדו במפגשים הקודמים;
- לדון בהשפעה, במנהיגות ובעשייה פוליטית מנקודת מבט יישומית-מעשית ולא רק תאורטית.

מבנה כללי:

- הכנה למפגש עם הנשים האורחות;
- הצגת האורחות;
- שיחה עם האורחות, כולל דיון ושאלות ותשובות;
- עיבוד הפגישה אתן;
- הקדשת זמן להכנת הכנס;
- מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

מבנה מפורט:

למפגש יוזמנו 4-2 נשים הפעילות בתחום הפוליטי-ניהולי (רצוי להזמין שתי נשים לפחות, האחת פעילה בזירה המקומית והשנייה בזירה הארצית). ניתן להזמין גם אישה בתפקיד ניהולי בכיר בתחום המוניצפלי – ובמקרה הצורך אפשר גם להזמין נשים נוספות שמנהלות עמותות לשינוי חברתי, חברות ועדי הורים, חברות ועדי עובדים ועוד.

1. **הכנה למפגש:**

- הצגת האורחות: לפני המפגש יש למנות משתתפות לשם הצגת האורחות, כל משתתפת תציג אורחת אחת. לשם כך המשתתפות יכולות לקיים שיחת טלפון מקדימה עם האורחות ולעשות שימוש במידע מהאינטרנט על דמותן, על תפקידן ועל עשייתן. כל מציגה תכין הרצאה כתובה על האורחת ותקרא אותה במפגש. ההרצאה יכולה לכלול גם קטעים הומוריסטיים ואישיים. (זמן ההצגה לא יעלה על 7 דקות).
- מטרת התרגיל: ללמד את המשתתפות להציג אורחות – למשל באמצעות תיבול בסיפור או בהומור, תוך מתן כבוד וערך לאחר.

2. **משימות הכנה לדיון:**

- במפגש קודם תתבקש כל משתתפת לחשוב על שאלות שתרצה להפנות לאורחות (כדאי להציע לעמיתות להיזכר בתכנים שנידונו עד כה במפגשים ומתוכם לנסח שאלות משמעותיות). אפשר לאסוף מראש את השאלות ולהעבירן לאורחות.
- לכל משתתפת יחולק דף תצפית ובו היא תכתוב את התובנות מהשיחה עם האורחת. (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס).

3. **הנחיית המפגש עם האורחות:**

- סיפור חיים ועשייה פוליטית: האורחות יתבקשו לספר בקצרה על חייהן ועל עשייתן בתחום הפוליטי, לשתף את המאזינות ב"מאחורי הקלעים" של פעילותן הפוליטית ולספר על הדילמות המרכזיות במסלול שעשו, על האתגרים, על הקשיים, על ההישגים ועל ההנאות.
- היבט מגדרי: האורחות יתבקשו לדבר על ההיבט המגדרי-חברתי ולספר כיצד השפיעה העובדה שהן נשים על הסביבה, על הזירה המפלגתית, על הזירה החמולתית ועל המשפחה.
- חשוב לבקש מהאורחות להביא דוגמאות יישומיות כדי להמחיש את הדברים ולא להותירם בתחום המופשט.
- לאחר שכל אישה תציג את סיפורה ייפתח הדיון לשאלות של המשתתפות.
- פרידה מכובדת מהאורחות.

4. **עיבוד המפגש עם האורחות:**

עיבוד קבוצתי מנקודת מבט של מגדר, מנהיגות וזהות.

- המנחה תזכיר למשתתפות את הנשים שהזמינו לחדר במפגש הראשון כ"אורחות" של הקורס. המשתתפות יתבקשו לחשוב על הקשר שלהן לנשים שאירחו במפגש הנוכחי ולהשוותן לדמויות מן המפגש הראשון.
- ייערך דיון קצר על חשיבות המודלים לחיקוי, בעיקר בעולמן של נשים ובעולמם של מיעוטים. מודלים לחיקוי ולהזדהות חשובים להתפתחות של זהות ושל תפיסה מנהיגותית.
- תיבחן ההשפעה של המנהיגות על הרגש. המשתתפות ינסו להבין כיצד מנהיגות משפיעה על הרגש באמצעות בחינת הדמויות מן המפגש הראשון והנשים האורחות.
- יבחן האופן בו האורחות כבשו את הבמה, כיצד הן בנו את המסרים שלהן, כיצד דיברו בפני ציבור. זוהי פתיחה טובה למפגשים הבאים העוסקים בקשר עם התקשורת ובעמידה מול קהל.
- ייערכו שני סבבי עיבוד של המפגש:
  - בסבב הראשון ייאספו תגובות והתרשמות ראשונית מהאורחות ומעשייתן. המשתתפות יבדקו עם מה הזדהו ומה עורר בהן התנגדות.
  - בסבב השני תתבקש כל משתתפת להתמקד בדילמה או באתגר אחד שעלה מדברי האורחות ולחשוב כיצד הדבר קשור לה עצמה, מה היא למדה מהמפגש עם האורחת על העשייה בזירה הפוליטית ועל האפשרות האישית שלה לפעול בה.

5. **הכנה למשימה המשותפת:**

התחלת חשיבה על הכנס – מטרותיו, המבנה שלו, רעיונות ראשוניים לדיון בו ועוד.

6. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

שיחת סיכום קצרה (10-15 דקות):

- כיצד עבדנו במפגש?
- מה עבר בהצלחה?
- מהי תחושתכן בסיום המפגש?
- כיצד התקשרו אליכן הדברים באופן אישי?
- כיצד האישי הופך לפוליטי?
- מה כיווני העשייה שעלו במחשבותיכן בעקבות המפגש?
- מה תרצו לעשות מחר בבוקר?

אתגרי המפגש:

- לדרבן את המשתתפות להתכונן למפגש;
- לאפשר למשתתפות ללמוד להשתמש בבמה לשם הצגת אורחים בדרך משמעותית ומכבדת;
- לנהל דיאלוג כן עם האורחות ובמהלכו לחשוף את הסוגיות האותנטיות המורכבות שעמן התמודדו;
- להגיע לידי איזון בין האתגרים והקשיים שיעלו לבין ההנאות וההישגים של הנשים בזירה הפוליטית כדי שלא יתקבל רושם חיובי מדי או שלילי מדי;
- להפנות את תשומת לבן של המשתתפות למודלים השונים שבאמצעותם אפשר לרכוש השפעה פוליטית ושכל אחת מהן יכולה לעשות בהם שימוש בדרך המתאימה לה, לאישיותה ולצרכיה;
- להציג בפני המשתתפות מודלים שונים של סגנון מנהיגות;
- להפנות את תשומת לבה של כל משתתפת לצד הרגשי שלה ולהשפעתו על יכולתה להנהיג;
- לארגן מפגש מכובד שבו מתארחות דמויות בעלות הישגים, ללמוד מהן כיצד לכבוש במה ולקשר את הנושא להתנסות בעבודה עם התקשורת ולהעברת מסר בפני ציבור;
- להפיק את המרב מהמפגש עם האורחות לקראת העשייה בעתיד.

דגשים לקבוצת המנהיגות הצעירה:

- להזמין לשיחה מנהיגים ומנהיגות, תוך מתן עדיפות למנהיגים צעירים ולמנהיגות צעירות;
- להתאים את השאלות של דף התצפית לקבוצת המנהיגות הצעירה.

נספחים (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס)

- דף תצפית לקבוצת הנשים
- דף תצפית לקבוצת המנהיגות הצעירה

מפגש 8: תקציב ושינוי חברתי

מטרות המפגש:

- ללמוד מושגי יסוד בכלכלה;
- להבין את תקציב המדינה;
- להבין את התקציב המוניציפלי;
- להקנות כלים ראשוניים להבנת תקציב ולניתוחו;
- לנסוך במשתתפות ביטחון שהן מסוגלות להבין תקציב;
- להקנות חשיבה ביקורתית על תקציב מנקודת מבט חברתית ומגדרית;
- ללמוד לנתח תקציב ולהבין את יחסי הכוח ואת האינטרסים בו תוך התייחסות למגדר, לקבוצות מוחלשות, לצעירים ועוד;
- להקנות כלים לשימוש בתקציב במשימת המיפוי והאבחון המוניציפלי שהמשתתפות מכינות.

מבנה כללי:

המפגש יונחה על ידי מנחה מקצועית במבנה שלהלן:

- היכרות בין המשתתפות והמנחה המקצועית האורחת;
- סבב היכרות: כל משתתפת תציג את עצמה במשפט אחד ותסביר בקצרה מה משמעות התקציב בעיניה;
- הרצאה על נושאים אלה:
  - מושגי יסוד בכלכלה;
  - מושגי יסוד בהכנת תקציב;
  - תקציב המדינה: הליך הכנתו ואישורו;
  - בניית תקציב ברשות המקומית: הכנסות לעומת הוצאות, תקציב רגיל לעומת תקציב בלתי־רגיל, מעקב אחר ביצוע התקציב, מענקי פיתוח, תשלומי משכורות לעומת פעילות, עריכת שינויים בתקציב;
- ניתוח תקציב לדוגמה תוך הדגשת היבטים חברתיים ומגדריים;
- היבטים חברתיים ומגדריים בתקציב: התנסות בניתוח תקציב במשקפיים חברתיים, מגדריים ופוליטיים;
- הבנת תקציב מגדרי כאסטרטגיה של הטמעת חשיבה מגדרית (gender mainstreaming);
- בחינת התקדמות האבחון הקבוצתי של המועצה המקומית והכנתו להצגה;
- מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

מבנה מפורט:

המבנה המפורט ייקבע על ידי המנחה המקצועית.

אתגרי המפגש:

- לימוד החומרים בפרק הזמן המוקדש למפגש (יש לשקול להוסיף מפגש אחד);
- לאפשר למשתתפות "להתיידד" עם נושא התקציב ולחוש שהן מסוגלות להתמודד עמו;
- לנסוך במשתתפות ביטחון שכל אחת יכולה להבין תקציב באמצעות הכלים המתאימים;

- לוודא שכל המשתתפות מבינות את המושגים וחשות בנוח לעשות בהם שימוש;
- להוכיח שאפשר ללמוד תקציב כשם שאפשר ללמוד כל תחום אחר;
- לקשר בין תקציב לבין מנהיגות והשפעה;
- לעורר חשיבה, רגש וחיבור אישי של המשתתפות לנושא ולהימנע מלייחד את הדיון לטבלאות ולמספרים בלבד.

דגשים לקבוצת הנשים:

- התמקדות בחשיבה מגדרית בקבלת החלטות ובתקצוב מגדרי;
- עמידה על ההבדל בין תקצוב כללי לבין תקצוב מגדרי;
- הצגת דוגמאות לחשיבה מגדרית בתקציב המדינה ובתקציב המועצות המקומיות.

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

חסון יעל, **תקציבי הרשות המקומית: ניתוח מגדרי – מדריך מעשי**, תל־אביב: מרכז אדוה, 2013, http://www.adva.org/uploaded/migdar%20site.pdf

מפגש 9 : השפעה והובלת שינוי

מטרות המפגש:

- הכרת מודלים שונים של השפעה;
- הקניית כלים להובלת תהליכי השפעה ושינוי;
- למידה אישית והתבוננות על סגנונות ההשפעה של המשתתפות;
- בחינת היתרונות והחסרונות בשיטות ההשפעה השונות וניסיון להרחיב את אפשרויות ההשפעה;
- הבנת הדרכים ליצירת שינוי דרך בניית רשתות חברתיות;
- התמודדות עם קשיים בהובלת שינוי;
- העלאת רעיונות למיזמים ליצירת שינוי בקהילה וברשות המקומית;
- עידוד השראה ורצון ליוזמה ולעשייה.

מבנה כללי:

- למידה על השפעה: הפקת תובנות אישיות על סגנונות השפעה;
- מילוי שאלון לאבחון סגנון ההשפעה האישי ודיון (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס);
- הרצאה בלווי מצגת (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס);
- הקרנת סרט קצר בנושא השפעה;
- חקר מוקיר של אירוע שבו הצליחו היוזמים להשפיע ולהוביל שינוי;
- יצירת חזון אישי.

מבנה מפורט:

המפגש מחולק לשני חלקים:

החלק הראשון נועד להקנות כלים להובלת תהליכי השפעה ושינוי. יוסבר מהי השפעה על סגנונותיה השונים והמשתתפות יתבקשו לשתף את העמיתות בחוויותיהן בתחום.

החלק השני נועד ליצירת חזון אישי ולהעלאת רעיונות למיזמים ליצירת שינויים בקהילה וברשות המקומית.

שני החלקים יחד אמורים לעורר השראה ורצון ליוזמה ועשייה.

חלק א׳: הקניית כלים להובלת תהליכי השפעה ושינוי

1. **למידה על השפעה:**

הרצאה מלווה במצגת על השפעה: הצגת המודל התאורטי של אסטרטגיות השפעה, הצגת המושגים של מודל הדאגה וההשפעה, הצגת גישה פרו־אקטיבית לעומת גישה ראקטיבית ושפה פרו־אקטיבית לעומת שפה ראקטיבית.

2. **אבחון אישי של טקטיקות השפעה:**

שאלון המאפשר לאתר טקטיקת השפעה דומיננטית. בעקבות השאלון יוצגו המרכיבים השונים של טקטיקות ההשפעה ויוסבר כיצד לנתח את השאלון.

טקטיקות ההשפעה המרכזיות: פנייה לשכל, פנייה לרגש, בניית קואליציות, מיקוח, הפעלת לחץ וגילוי תקיפות.

ניתן להרחיב את הידע על המודל וליישמו באמצעות קריאת הספר (או תקציר שלו) ״שבעת ההרגלים של אנשים אפקטיביים במיוחד״ מאת סטיבן קובי.

שיטת העבודה:

- מילוי השאלון: אבחון טקטיקות ההשפעה האישיות ואיתור סגנונות ההשפעה האישיים;
- שרטוט פרופיל אישי דרך מתן תשובות על שאלות אלה:
  - מהם הסגנונות החזקים שלי?
  - מהם הסגנונות החלשים יותר?
  - באילו זירות ומצבים טקטיקות אלה מקדמות את ההשפעה שלי? (היכן ההשפעה שלי פועלת ומשיגה את מטרתה?)
  - באילו זירות ומצבים טקטיקות השפעה אלה אינן פועלות? מה מגבלות הסגנון הקיים?
- הצגת המודל במצגת;
- עבודה בקבוצות קטנות של 4 משתתפות. כל משתתפת תציג את הפרופיל שלה וחברות הקבוצה האחרות יספרו כיצד הן מתרשמות מסגנונות ההשפעה שלה לאור התנהלותה בקבוצה. כל משתתפת תשתף את העמיתות כיצד הייתה רוצה להרחיב את הטווח של טקטיקות ההשפעה שלה;
- דיווח למליאה: מה למדתי מהאחרות? מה אפיין אותנו כקבוצה? מה למדתי מהאחרות על טכניקות השפעה? מה היינו רוצות לשכלל?
- הקרנת סרטון על שיטות השפעה: http://www.youtube.com/watch?v=cFdCzN7RYbw

3. **חקר מוקיר** (appreciative inquiry):

המשתתפות יתבקשו לספר על אירוע שבו הצליחו להשפיע על מישהו או על משהו. כל אחת תתאר בקצרה את האירוע ותציין מדוע הוא "אירוע שיא" מבחינתה ומדוע בחרה בו. המשתתפות ינסו להבין יחד איך הצליחו להשפיע באירוע (מלווה במצגת).

ניתן לעשות את החקר המוקיר גם בפתיחת הסדנה. אם החקר נעשה בסוף החלק הראשון, חשוב לנתח את סיפורי המשתתפות דרך המושגים שנלמדו עד כה: מעגל ההשפעה והדאגה, עשייה פרו־אקטיבית מול ראקטיבית וטכניקות ההשפעה שנתגלו באבחון.

חלק ב': יצירת חזון אישי

1. הסבר תאורטי קצר על יצירת חזון;
2. לפני ההתנסות בפיתוח רעיונות ומיזמים ניתן לערוך שיחה קצרה: מהו חזון? כיצד מייצרים חזון?
3. צפייה בסרטון מ-TED בנושא יצירת חזון (ראו קישור ברשימת המקורות);

   הצגת שלוש השאלות שיש לשאול כדי לבנות עמודי תווך לחזון:
   - מה הבעיה שזיהית?
   - את מי תשרתי?
   - מה הפתרון שלך? במה הוא שונה מפתרונות אחרים?
4. **תרגיל: יצירת חזון אישי לשינוי והשפעה**
   - שלב 1: תרגיל דמיון מודרך – המשתתפות תעצומנה את העיניים וכל אחת תבחר זירה לעשייה או זירה שבה הייתה רוצה לפעול. המנחה תדריך את המשתתפות להעלות בדמיונן את המצב הקיים בזירה לעומת המצב שהיו רוצות שישרור בעוד שנה, בעוד חמש שנים ובעוד עשור.
   - שלב 2: ציור וכתיבת חזון – לאחר תרגיל הדמיון המודרך תקבל כל משתתפת דף גדול ובו תוכל לצייר את התמונה העתידית שדמיינה ובעקבותיה תכתוב חזון. המשתתפות יתלו את דף חזונן על הקיר.
   - שלב 3: תגובות לחזון – כל המשתתפות יגיבו על החזונות האחרים באמצעות פתקיות דביקות שיצמידו להם. לחלופין כל אחת תכתוב על דף החזון את תגובתה בצבע אחר.

- שלב 4: כל משתתפת תשב עם הדף שלה ותנסה להבין את תגובות חברותיה לחזונה. כל אחת תוכל להגיב לחזון בעבודה בקבוצות קטנות.
- שלב 5: שיתוף במליאה ודיון – מה למדנו מהתרגיל? איזה סוג חזון היה סוחף? מדוע הגיבו לו משתתפות רבות יותר? מה עורר סקרנות ועניין? כיצד נוסח חזון אטרקטיבי? ועוד.

5. **סיעור מוחות קבוצתי: יצירה ופיתוח של רעיונות או מיזמים**

סדנת סיעור מוחות מהירה בהובלת המשתתפות.

הסדנה מלמדת לפתח רעיונות ולהפכם למיזמים ממשיים. מאחר שסיעור המוחות מהיר ואינו שיפוטי, אפשר ללמוד ממנו רבות על מנהיגות מכלילה ועל מנהיגות משרתת ציבור (ראו מצגת המסבירה את אופן השימוש במתודה).

למתודה זו שתי מטרות: (1) היא משמשת כלי המראה כי אפשר לפתח חשיבה ורעיונות; (2) היא מראה כיצד אפשר לפתח רעיונות באמצעות חשיבה משותפת עם הקהילה ודרך רעיונות שיוזמת הקהילה, דבר החשוב מאוד למנהיגות משרתת ציבור ולמנהיגות מכלילה.

6. **מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"**

בסיכום תספר כל אחת מהמשתתפות מה הפיקה מהמפגש ומה תרצה לעשות למחרת. במעגל זה ניתן לכל אחת לשתף את האחרות ולקבל תגובות.

אתגרי המפגש:

- לאפשר למשתתפות להבין את מורכבות ההשפעה;
- להשריש את ההבנה שכל אחת יכולה להשפיע – השאלה היא באיזו מידה היא משתמשת בהשפעתה;
- בשלב זה בחיי הקבוצה כל משתתפת מנסה להשפיע ולבחון את השפעתה בקבוצה. הדבר עלול לעורר קונפליקטים וכדאי לבחון את המתרחש במפגש הקבוצתי במושגי ההשפעה שנלמדו;
- לאפשר לכל משתתפת לבחון את סגנון השפעתה, את יתרונותיו ואת מגבלותיו;
- להתחיל לחשוב על חזון ממשי שהמשתתפות היו רוצות לקדם ולקבל עליו משוב מחברות הקבוצה;
- להשיב למשתתפות המתקשות להתחבר לדמיון המודרך על העתיד.

דגשים לקבוצת הנשים ולקבוצת המנהיגות הצעירה:

המפגש דומה בשתי הקבוצות. חשוב לדון בכל קבוצה בדילמות הייחודיות לה.

נספחים (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס):

- שאלון אסטרטגיות השפעה
- מצגת השפעה וחקר מוקיר

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

סיכום הספר: שבעה הרגלים של אנשים אפקטיביים במיוחד מאת סטיבן קובי, http://cms.education.gov.il/NR/rdonlyres/F01F8B8F-69C5-4779-BD67-B088BA9EF67D/106829/7Hergelim.pdf

סרטון על השפעה ושכנוע, (Science Of Persuasion): http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=cFdCzN7RYbw

סרט על חזון: סימון סינק – איך מנהיגים גדולים מעוררים השראה ופעולה, http://www.ted.com/profiles/503147/translations

מפגש 10: הצגת מיפוי סביבתי-פוליטי

רקע:

במפגש 3 הוטלו על המשתתפות שלוש משימת מיפוי. במפגש זה יציגו המשתתפות את המיפויים שערכו.

מטרות המפגש:

- תיאור הנושא הנבחר, מיפויו וניתוחו;
- הצעת פתרונות: מצוי מול רצוי;
- בניית תפיסת תפקיד מנהיגותי והחלטה על כיווני פעולה;
- שיתוף חברות הקבוצה וקבלת משוב מהן;
- בחירת נושאים נבחרים לכנס המסכם.

הכנה לקראת המפגש:

המשתתפות יכינו מצגות לפי מתווה אחיד שיכלול את התוצאות העיקריות של המיפוי (ראו נספח בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס).

המתווה יכלול נושאים אלה:

- שאלת המיפוי והסיבה לבחירתו;
- שיטת המיפוי: ראיונות, קבוצות מיקוד, מסמכים וכו';
- ממצאים חשובים;
- דפוסים מרכזיים בנושא הנבחר תוך התמקדות בהיבט המגדרי או בקשר לבני הדור הצעיר;
- מסקנות וכיווני פעולה עתידיים שמטרתם שינוי וייעול;
- התחלה של גיבוש חשיבה פוליטית בנושא.

המנחה תשלח מראש סדר יום ובו זמני המצגות וזמני התגובה.

מבנה כללי:

- כל קבוצה תציג את המיפוי שערכה;
- לכל קבוצה יוקדש זמן קצוב (15 דקות לפחות);
- לאחר ההצגה תקבל כל קבוצה משוב משאר המשתתפות;
- המשתתפות ינסו לנסח יחד את המסקנות מהמשוב ולהתוות כיווני פעולה עתידיים;
- המשתתפות יבחנו אם הנושא מתאים להצגה בכנס המסכם. אם כן, יוצעו הצעות לשיפור המצגת;
- סיכום המפגש:
  - ניתוח הלימוד מתהליך המיפוי: תחקיר, שימוש בשיטות שונות לאיסוף מידע, קבוצות מיקוד, ראיונות, חומרי ארכיון, ראיונות עם דמויות מובילות, איסוף נתונים;
  - בחינת תהליך העבודה בקבוצות: איך עבדנו בקבוצות הקטנות? מה המשמעות של שיתוף פעולה? מה הקשיים? מה היתרונות? כיצד ניתן להוביל יחד השקפת עולם מקצועית? ועוד;

- סיכום הכלים שנרכשו בתהליך.
- כל קבוצה תוכל להזמין מגיבים חיצוניים הרלוונטיים לנושא כדי לתת משוב.

נספחים (ראו חוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס):

מצגת מתווה.

אתגרי המפגש:

- לעורר במשתתפות עניין בהצגות השונות;
- לעמוד בלוחות הזמנים של כל קבוצה;
- לבחון דרכי הצגה מיטביות;
- לגלות מעורבות אפקטיבית ולתת משוב בונה או ביקורת בונה;
- לפתח את היכולת לנתח את כלל הנתונים ואת המידע שנאסף מהמקורות השונים ולקשר ביניהם;
- לפתח יכולת לערוך מיפויים ולהתוות בעקבותיהם כיווני פעולה עתידיים;
- לפתח במשתתפות את היכולת לגבש קול ואמירה אישית עם חזון להמשך דרכן המנהיגותית.

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

צמרת-קרצ'ר הגר, **מדד המגדר: אי־שוויון מגדרי בישראל 2013**, שוות: המרכז לקידום נשים בזירה הציבורית, ירושלים: מכון ון־ליר, 2013.

קרק רונית, "תקרת הזכוכית כבולמת התפתחות ארגונית", **משאבי אנוש**, 133 (1999), עמ' 32-38.

מפגש 11: קידום מדיניות בזירה הציבורית והפוליטית

מטרות המפגש:

- הכרת הרשתות והערוצים השונים היכולים לשמש את המשתתפות לקידום השקפת עולם חברתית ופוליטית – העיתונות, הטלוויזיה, רשתות חברתיות באינטרנט, שתדלנות בכנסת ועוד;
- הקניית כלים ומיומנויות להעברת מסרים חברתיים ופוליטיים בדרך אפקטיבית וברורה;
- תכנון ובניית אסטרטגיות לניהול מסע בחירות פוליטי וחברתי;
- זיהוי אינטרסים חופפים בזירה הציבורית.

מבנה כללי:

המפגש יונחה על ידי גורם מקצועי.

- פתיחה: המשתתפות יתחלקו לשלוש-ארבע קבוצות וינסחו את התשתית התקשורתית העומדת לרשותן לשם קידום השקפת עולם חברתית ופוליטית;
- הרצאה ודיון: הכרת הרשתות והערוצים השונים העשויים לעזור בקידום השקפת עולם חברתית ופוליטית;
- הרצאה: זיהוי אינטרסים חופפים בזירה הציבורית והכלים לשימוש בהם;
- הרצאה: כלי העבודה לקידום השקפת עולם חברתית ופוליטית – הרצאות, כינוסים, שתדלנות, מכתבי מחאה, עצומות, שאילתות, הצעות חקיקה ועוד;
- התנסות קבוצתית בתכנון ובבניית מסרים ברורים ואפקטיביים;
- הרצאה: תכנון ובניית אסטרטגיות לניהול מסע בחירות חברתי ופוליטי;
- מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

מבנה מפורט:

המבנה המפורט ייקבע על ידי הגורם המקצועי.

מרחב סיכום: "האישי הוא הפוליטי"

- מה הפיקה כל אחת מהמפגש?
- כיצד הדבר חידד את השקפת עולמה?
- מה הבינו המשתתפות על השימוש בכלי התקשורת?
- באיזו מידה הכירו את האמצעים הללו?
- באילו מהם עשו שימוש עד היום?
- כיצד ירחיבו את השימוש בהם בתחומי עשייתן?

אתגרי המפגש:

- לקשור את נושא המפגש להשקפת העולם שהמשתתפות מעוניינות לקדם;
- לעורר במשתתפות את הביטחון שכל אחת מסוגלת לפנות לערוצי התקשורת השונים כדי לקדם את השקפת העולם החשובה לה;

- לאפשר התנסות אפקטיבית של כל משתתפת;
- לנסוך במשתתפות ביטחון שהן מסוגלות להעביר מסר ולעמוד לפני קהל.

מקורות וחומרים לקריאה נוספת:

בנצור נעמי, "הצגת דברים במצבי תקשורת שונים" בתוך: **פוליטיקה זה כן בשבילי: הדרכה לפיתוח קריירה ציבורית ופוליטית בישראל**, בעריכת שמחה לוין ואברהם אלון, ירושלים: שדולת הנשים בישראל, 1995, עמ' 95-108.

ברוש תמר, "להופיע לפני קהל", בתוך: **פוליטיקה זה כן בשבילי: הדרכה לפיתוח קריירה ציבורית ופוליטית בישראל**, בעריכת שמחה לוין ואברהם אלון, ירושלים: שדולת הנשים בישראל, 1995, עמ' 108-120.

גורן דינה, "בקשר לתקשורת: הסיכוי והסיכון", בתוך: **פוליטיקה זה כן בשבילי: הדרכה לפיתוח קריירה ציבורית ופוליטית בישראל**, בעריכת שמחה לוין ואברהם אלון, ירושלים: שדולת הנשים בישראל, 1995, עמ' 83-86.

רעם גבריאל ורעם נילי, "שפת הגוף: כוחה של התקשרות הלא מילולית", בתוך: **פוליטיקה זה כן בשבילי: הדרכה לפיתוח קריירה ציבורית ופוליטית בישראל**, בעריכת שמחה לוין ואברהם אלון, ירושלים: שדולת הנשים בישראל, 1995, עמ' 120-131.

מפגש 12: סדנת הופעה בתקשורת והעברת מסרים חברתיים

מטרות המפגש:

- הכרת כלי התקשורת העבריים והערביים בישראל;
- עמידה על חשיבות השימוש בבמה התקשורתית לשם העברת מסרים חברתיים;
- הקניית אסטרטגיות לעבודה עם התקשורת בהתמודדות פוליטית (התקשורת ככלי עבודה);
- התנסות ראשונית בהופעה בתקשורת והפחתת הלחץ לקראתה;
- הקניית הכלים הנחוצים להופעה מקצועית, בוטחת, אמינה ומשכנעת בראיונות בעיתונות, ברדיו ובטלוויזיה;
- הקניית כלים ומיומנויות להעברת מסרים חברתיים ופוליטיים בדרך אפקטיבית באמצעי התקשורת המרכזיים בישראל.

מבנה כללי:

המפגש יונחה על ידי גורם מקצועי ויחולק לשני חלקים.

מבנה מפורט:

חלק א': מפגש עיוני

1. הרצאה מפי גורם מקצועי: "מבוא להכרת מפת התקשורת הישראלית: התקשורת העברית והתקשורת הערבית";
2. לימוד שיטות לקידום השקפת עולם חברתית-פוליטית בתקשורת: כיצד לעורר בתקשורת עניין לסקר את הסיפור שלי?
3. לימוד כללים לריאיון אפקטיבי בתקשורת הכתובה והאלקטרונית, כולל דוגמאות אינטראקטיביות לשיטות ולטקטיקות של ריאיון.

חלק ב': התנסות ראשונית בריאיון מול מצלמה

1. כל משתתפת תבחר נושא חברתי-פוליטי שהיא מעוניינת לקדם בהסתמך על המיפויים שהוצגו במפגש מספר 9;
2. ייערכו סימולציות של ראיונות והם יתועדו בווידאו;
3. בסוף כל ריאיון תספר המתראיינת על החוויה שלה, תצפה בריאיון ותקבל משוב משאר המשתתפות. לאחר מכן תינתן חוות דעת מקצועית מפי המנחה;
4. סיכום: "האישי הוא הפוליטי".

אתגרי המפגש:

- לאפשר לכל המשתתפות להשתתף בסימולציה.
- יש להיערך מראש לאפשרות של מפגש ארוך יותר מהרגיל.

מפגש 13: סיור מקצועי בכלי התקשורת

רקע:

מפגש זה הוא מפגש המשך למפגש 12 (סדנת הופעה בתקשורת והעברת מסרים חברתיים).

מטרות המפגש:

- חשיפת המשתתפות לעבודה באמצעות כלי התקשורת השונים;
- למידה של אסטרטגיות עבודה מול כלי התקשורת השונים;
- הכרת שיטות העבודה של כלי התקשורת;
- פגישה עם עיתונאים ועורכים בכלי התקשורת ובחינת שיטות עבודתם;
- יצירת קשרים אפקטיביים עם עיתונאים והגדלת טווח הרישות;
- פעילות חברתית לגיבוש המשתתפות.

לקראת המפגש:

- רצוי לבקר בשניים עד שלושה אמצעי תקשורת מסוגים שונים: רדיו, טלוויזיה, מערכת עיתון, אתר אינטרנט חדשותי;
- רצוי לבקר הן בכלי תקשורת ערביים והן בכלי תקשורת עבריים;
- יש להכין מראש את המארחים: להעביר חומר רקע על הקבוצה ולהסביר מהן מטרות הביקור;
- אמנם הסיור לימודי, אך חשוב להשאיר זמן לפעילות חברתית לשם גיבוש הקבוצה. מומלץ לסיים את הסיור בארוחה משותפת במסעדה ולערוך שם את שיחת הסיכום.

מבנה כללי:

מבנה המפגש יתואם לפני הסיור בהתאם למיקום של כלי התקשורת שבכוונת הקבוצה לבקר, לסוגם ולמספרם.

שאלות לבחינה במהלך הסיור ובפגישה עם אנשי התקשורת:

- מה מאפיין כלי תקשורת זה לעומת האחרים?
- אילו שיטות העבודה חשוב שיכירו המשתתפות?
- איך ניתן להגביר חשיפה ולזכות בסיקור של כלי תקשורת זה?
- "עשה ואל תעשה" בעבודה מול כלי תקשורת זה;
- מה היתרונות והחסרונות של הופעה בכלי תקשורת זה;
- מה הסכנות בעבודה מול התקשורת ולמה צריך לשים לב;
- עצות והמלצות למשתתפות.

אתגרי המפגש:

- להעניק למשתתפות למידה אפקטיבית במהלך הסיור בשטח;
- למקד את המארחים בסוגיות החשובות למשתתפות;

- להעניק למשתתפות כלים היכולים לעזור להן לעבוד עם כלי התקשורת עתה ובעתיד;
- ללמד את המשתתפות לעמוד על השוני בין סוגים שונים של אמצעי תקשורת ולהבחין בדרכים השונות בעבודתו של כל אחד מהם;
- לבחון את אמצעי התקשורת מנקודת מבט מגדרית: מקומם של הנשים ושל בני הדור הצעיר בכלי התקשורת.

מפגש 14: מפגש סיום וסיכום

מטרות המפגש:

- הכנה לקראת הפרויקט המסכם – כנס הסיום;
- בחינת התובנות שהפיקו המשתתפות מן הקורס (סיכום אישי וקבוצתי);
- קבלת משוב וחשיבה על כיווני המשך והתפתחות;
- פיתוח מרחב הסתכלות לאחור ועל העתיד הקרוב והרחוק;
- הצהרה על העשייה העתידית שכל חברה בקבוצה מתחייבת לה;
- חשיבה על יצירת תשתית לעבודה קבוצתית בעתיד;
- בחינת כיוונים לקורס ההמשך (שלב ב׳).

מבנה כללי:

המפגש יחולק לשני חלקים:

חלק א׳: הכנה לפרויקט הסיום

חלק ב׳: סיכום אישי וקבוצתי

- סיכום עבודת הקבוצה בשלוש רמות:
  - ברמה האישית;
  - ברמה הקבוצתית;
  - ברמת פרויקט המעורבות הפוליטית-חברתית.
- חשיבה קבוצתית מסכמת על ההמשך (חשוב להקדיש זמן לסיכום ולחשיבה על שלב ב׳ של ההכשרה).
- טקס סיום סמלי.

מבנה מפורט:

חלק א׳:

בשליש הראשון של המפגש יעסקו המשתתפות בהכנות לפרויקט המסכם של הקורס. אחד הפרויקטים האפשריים הוא כנס מסכם. המשתתפות יחליטו על הנושא, על מבנה היום ועל המושבים של הכנס. ייקבע מי יהיו המברכים, המציגים והמתדיינים ומי יהיה קהל היעד שיוזמן למפגש וכיצד לעודדו להשתתף. המשתתפות ייעזרו בנושאים שנלמדו בהכשרה כדי לקבוע את תקציב הכנס, את הדרך לחשוף אותו לכלי התקשורת, את הפרסום המתאים ועוד. כמו כן ייקבע מה יהיה תפקידן של משתתפות הקבוצה.

חלק ב׳:

בחלק זה רצוי להביא כיבוד. כל משתתפת תביא מאכל כלשהו נוסף על הכיבוד; לחלופין אפשר להזמין כיבוד ייחודי יותר כדי להשרות אווירה של סיום.

- **סיכום קצר של הנושאים שנלמדו בקורס:**

  המנחה תסקור בקצרה את התכנים שנלמדו ואת תהליך הלמידה של המשתתפות.
- **סבב סיכום:**

  כל אחת מהמשתתפות תספר על תהליך הלמידה שלה ועל התובנות שלה בעקבותיו.

אפשר לבצע את הסיכום באמצעות כמה תרגילים:

- שימוש בקלפים: כל משתתפת תבחר קלף שייצג אותה בתחילת התהליך וקלף המייצג אותה בסיומו. לאחר מכן תסביר המשתתפת לחברות הקבוצה על הפער בין שני הקלפים, על הלמידה שלה ועל השינוי שחל בה.
- לחלופין תחשוב כל משתתפת על ארבעה דברים ותציג אותם בפני חברות הקבוצה, למשל:
  - תכונה שגיליתי שיש לי ואני רוצה לשמרה או לפתחה;
  - תכונה שאני רוצה להיפטר ממנה;
  - תכונה שראיתי אצל אחת מחברות הקבוצה ואני רוצה לאמץ לעצמי;
  - תכונה חדשה שאני מאחלת לעצמי לרכוש.
- אפשרות נוספת – סבב מתנות: כל משתתפת תקנה מתנה לאחת החברות בקבוצה, לכמה חברות או לכולן. המנחה תקבע מראש מי תיתן מתנה למי. המתנות תוגדרנה מראש ומחירן יהיה צנוע. המתנות תהיינה סמליות, אישיות, ויביעו את הצידה לדרך שהמשתתפת רוצה לתת לחברתה בקבוצה. כל משתתפת תסביר מדוע בחרה במתנה זו ותברך את חברותיה.

- **סיכום קבוצתי:**
  - כדאי להקדיש זמן לסיכום קבוצתי: כיצד עבדנו כקבוצה? במה הצלחנו? מה ניתן לשפר בהמשך? האם נרצה להמשיך לעבוד כקבוצה? אם כן, כיצד?
  - בשלב זה כדאי להדגיש את כוחה של קבוצת נשים ואת חשיבותה של ההשתייכות לקבוצה (גם אם ישמרו על קשר אישי ביניהן) כדי לתמוך בהמשך השינוי ובהתנסות במנהיגות.
  - סבב לסיכום העשייה של כל אחת עד כה ולסיכום עשייתה בעתיד: מהו הפרויקט שארצה להתחייב לו ולפתחו? מהו הכיוון שאבחר לפעול בו בתחום הפוליטי-חברתי?

הכנה לקראת שלב ב׳ של ההכשרה:

המנחה תשתף את המשתתפות בהכנות לקראת שלב ב׳ של ההכשרה ותבדוק אם הן מעוניינות להמשיך וללמוד. אם כן, יש לבקש מהן להציע נושאים ללימוד בשלב השני ולברר כיצד הן רוצות לפתח את יכולת ההשפעה שלהן וכיצד הן רואות את תפקידה של ההכשרה בפיתוח פרויקטים אישיים או בקידום השקפת עולם חברתית.

אתגרי המפגש:

לחלק א׳:

- חשוב לסכם ולרדת לפרטי הפרטים של שלבי ההכנה לפרויקט הסיכום (כנס);
- חשוב להטיל על המשתתפות תפקידים ולהתוות מסגרת פעולה מדויקת (תאריכים, משימות ועוד).

לחלק ב׳:

- בתהליך הסיכום יש להשרות אווירה מקבלת, חמה ומסכמת ולא לפתוח נושאים חדשים קשים או מורכבים;
- יש לאפשר לכל משתתפת לדבר ולסכם את החוויה שלה מהקורס;
- כל אחת תגדיר לעצמה כיוונים לעתיד ותנסח שאלות עבודה להמשך הדרך (מה הייתה רוצה לשנות בעולם בעקבות הקורס ומה הכלים שרכשה כדי לעשות זאת);
- יש להשרות אווירה חגיגית וטקסית של סיום;
- חשוב ליצור תחושה של המשכיות ולהכיר את כיווני ההמשך.

הערה: המשתתפות יקבלו תעודת סיום בכנס המסכם בנוכחות הנהלת יוזמות קרן אברהם והשותפים להכשרה.

פרויקט סיכום: כנס מסכם

אחת לשנה, בסיום שלב א׳ של קורסי ההכשרה, ייערך כנס מסכם משותף לכל הקבוצות — הנשים והצעירים.

מטרות הכנס:

- חשיפה של מיזם המנהיגות בקרב החברה הערבית בפני הציבור ובפני התקשורת;
- הגברת המודעות הציבורית לנושאים ציבוריים ופוליטיים הייחודיים לחברה הערבית;
- פיתוח כיווני חשיבה ופעולה עתידיים בקרב בוגרות ההכשרה ובקרב באי הכנס;
- פיתוח המנהיגות והיכולת להוביל שינויים בקרב בוגרות הקורס;
- פיתוח היכולות לעבוד בצוות ושיפור אפשרויות הרישות של בוגרות ההכשרה;
- הכרת דמויות מפתח העוסקות בנושאים הרלוונטיים לכנס;
- יצירת קהילת בוגרות פעילה.

מבנה כללי של הכנס:

- הכנס יכלול 3-2 מושבים בנושאים ציבוריים ופוליטיים הייחודיים לחברה הערבית בישראל;
- הכנס יכלול הרצאה של מרצה אורח מומחה;
- הכנס יכלול חלק אמנותי (מופע סטנד־אפ, שירה וכד׳).

דגשים:

- בוגרות ההכשרה ינחו את הכנס ויהיו שותפות בבחירת המשתתפים והמשתתפות במושבים;
- בוגרות ההכשרה ישתתפו בבחירת המוזמנים והמוזמנות לכנס;
- בחירת נושאי הכנס תיעשה בידי בוגרות שלב א׳ של תכנית ההכשרה, בהסתמך על המיפויים שערכו במהלכה;
- בעלי תפקידים ואנשים בעמדות מפתח בזירה הציבורית המקומית והארצית יוזמנו לכנס.

ה. תכנית הבוגרות: שנה ב'

המטרה:

תכנית הבוגרות נועדה להעניק לעמיתות בסיס נרחב ותמיכה להמשך פעילותן. בשנה הראשונה מעניקה התכנית לעמיתות את התשתית לעשייה: רקע, כלים, בניית קבוצה פעילה ותומכת ופיתוח ידע ומיומנויות. לעומתה, השנה השנייה היא שנה של עשייה ממשית ושל פעילות ציבורית. תכנית הבוגרות נועדה להעניק למשתתפות את כל המשאבים הדרושים לקידום השתלבות פעילה ועשייה בזירה החברתית-פוליטית-ציבורית.

מבנה תכנית הבוגרות:

כל הבוגרים והבוגרות יוזמנו להשתתף בתכנית ההמשך.

תכנית זו תתנהל בשני מסלולים: מסלול עמיתות בוגרות ומסלול עמיתות מקדמות פרויקטים.

א. מסלול עמיתות בוגרות:

לכלל הבוגרים והבוגרות יוצעו 4-3 מפגשי העשרה בשנה בנושאים מוגדרים. כל מפגש יתפרס על פני כמה שעות ויוקדש לתוכן המשך עדכני ורלוונטי לצרכים של המשתתפים והמשתתפות ולהמשך העשייה, למשל:

- יצירת לובי לקידום נושאים פוליטיים;
- הרחבת הידע בסוגיות של תכנון ושל תשתיות פיזיות;
- שיטות לגיוס משאבים;
- בניית מסע בחירות;
- סדנה מתקדמת בכלכלה ציבורית.

ב. מסלול עמיתות מקדמות פרויקטים:

בוגרים ובוגרות שיבחרו להתקדם בפרויקט שיזמו יזכו לכלים נוספים:

- ליווי חונכים (mentoring) – לכל צוות או עמיתה שיחליטו לקדם פרויקט תתלווה חונכת. החונכת תקדיש לכל אחד שישה מפגשים אישיים. החונכות עשויות להיות מומחיות לליווי פרויקטים, מומחיות בתחום התוכן או מנהיגות מקומיות. בשלב ההמשך יוכלו בוגרות ובוגרי הקורסים עצמם להיות חונכים.
- התלוות (shadowing) – כל עמיתה תבחר דמות פוליטית משמעותית בעיניה ותתלווה אליה לכמה ימים מתואמים מראש. התלוות זו תאפשר לה לצבור ידע על חיי היום־יום של דמויות מובילות בחברה הערבית העוסקות בעשייה חברתית-פוליטית, על הדילמות שלהן ועל שיטות הפעולה שלהן. ההתלוות היא גם הזדמנות להרחיב את רשת הקשרים.
- הכשרות בין־לאומיות – קבוצות עמיתות שיחליטו לקדם נושא משותף או ירצו להתחייב להשתלבות בעשייה פוליטית יקבלו המלצות וקדימות להצטרף למשלחות לארצות־הברית ולאירופה לשם הרחבת הלמידה ולרכישת כלי עבודה בזירה הציבורית-פוליטית.
- ליווי קבוצתי – קבוצת ההמשך תיפגש אחת לחודשיים וכל אחת תעדכן את הקבוצה בהתקדמותה, תציג את עשייתה, תדון עם הקבוצה על אתגריה ותספר על חוויותיה מן החניכה, מן ההתלוות ומהכשרות נוספות. בכל מפגש יציגו שני צוותים את פעילותם ויקבלו משוב מן הקבוצה.
- מענק ראשוני (seedmoneys) – במקרים מסוימים יקבלו הבוגרות מענק למיזמים כדי לאפשר להן להתחיל לקדמם.

נספחים

כל הנספחים מופיעים בחוברת נפרדת המיועדת למנחי הקורס.

להלן הנספח בנושא: "האישי הוא הפוליטי", המשמש לדיון מסכם של כל המפגשים.

"האישי הוא הפוליטי": מה הכוונה?

כדי להבין את משמעות הססמה "האישי הוא הפוליטי" יש להיעזר ברקע היסטורי וחברתי קצר: עד אמצע המאה ה-17 הגדירו הדיון הפוליטי והתאוריה הפוליטית את המדינה במונחים המשווים אותה למשפחה. השליט היה מדומה לאב והייתה לו הזכות לשלוט על נתיניו כשם שאב שולט על ילדיו. הפילוסוף ג'ון לוק יצא נגד התפיסה הזאת, ולדעתו אין כל קשר בין המתרחש במדינה לבין המתרחש במשפחה בהיותם שני מרחבים נפרדים: המשפחה מושתתת על יחסים אינטימיים ואילו המדינה מושתתת על אמנה חברתית. לדבריו, כל אדם פעיל בשני תחומים – התחום הציבורי, שבו הוא נתון לפיקוח המדינה, והתחום הפרטי, שהוא אינטימי של האדם ולכן הוא מגן עליו; לתחום זה המדינה אינה יכולה להיכנס. תפיסה זו של לוק מבססת את הצעד התאורטי הראשון של ההפרדה בין המרחב הציבורי למרחב הפרטי, הפרדה שהיא אבן־יסוד במחשבה הליברלית בכלל ובמחשבה הפמיניסטית הליברלית בפרט. המרחבים שג'ון לוק מבחין ביניהם מגדירים מחדש את מקום המדינה ואת תפקידה: "המדינה נעצרת בשער הבית".

הפמיניזם הליברלי היה השלב הראשון בהתפתחות התנועה הפמיניסטית במהלך המאה העשרים. גל זה של פמיניזם נולד בראשית המאה העשרים ונמשך עד 1948, ובמרכזו עמדו הזכויות השוות שהנשים זכאיות להן במרחב הציבורי – בפוליטיקה, בכלכלה ובחינוך. כלומר, הנחות היסוד של הפמיניזם הליברלי גורסות כי אין הבדל מהותי בין נשים לגברים ולכן המערכות החברתיות שלנו צריכות לכלול נשים וגברים במידה שווה. כן הן גורסות כי יש לשלב נשים במערכת הקיימת בדרך טובה יותר ולנהל את מאבקן במרחב הציבורי. הנשים זכאיות לאזרחות שווה בכל התחומים: שכר שווה, שירות שווה בצבא, ייצוג שווה במשרות ציבוריות וייצוג פוליטי – ואף למימוש הזכויות השוות. הפמיניזם הליברלי גרס כי "אם נשנה את המרחב הציבורי – ישתנה בהתאמה המרחב הפרטי".

הגל השני של הפמיניזם, הפמיניזם הרדיקלי, נולד ב-1960. בשיח הפמיניסטי נוצרו מוקדי דיון חדשים שעסקו במשפחה. גל זה גרס כי "האישי הוא הפוליטי", כלומר כל המתרחש במסגרת המשפחה (מה שהתפיסה הפמיניסטית-ליברלית תפסה כמרחב הפרטי) הוא בעל השלכות פוליטיות. לעומת הפמיניזם הליברלי, שגרס שצריך להפריד בין המשפחה למדינה וכי המדינה יכולה לחוקק חוקים המגבילים אותנו כאזרחים אך אין היא יכולה להתערב בחיינו הפרטיים, הפמיניזם הרדיקלי גרס שלא ניתן להפריד בין הבית למדינה (בין הפרטי לציבורי) משתי סיבות: (1) אי־אפשר להבין כל אחד מהמרחבים – הפרטי והציבורי – בנפרד מהשני; (2) האידאל הליברלי לגבי אי־התערבותה של המדינה במרחב הפרטי מחזק למעשה את אי־השוויון הקיים במרחב יותר משהוא מחזק ניטרליות.

לוק סבר כי הזכות לפרטיות חלה על הגברים בהיותם ראשי המשפחה אך אין היא חלה על חברי המשפחה הנחותים ביחס אליהם. יתר על כן, לוק גרס כי הגברים רשאים לקבל החלטות הנוגעות לפרטים החברים במשפחה, ואמונה זו הביאה לידי כפיית סמכותם של הבעלים על נשותיהן. המרחב הציבורי נבנה מתוך הנחה הדוגלת בעליונות הגברים בו ומתוך ההנחה שהנשים אחראיות למרחב הביתי. מקומות העבודה והחקיקה היו נבנים בדרך אחרת אילו התפתחו מתוך ההנחה שהכול אחראים למרחב הפרטי, הן הנשים והן הגברים.

התפיסה הגורסת כי "האישי/הפרטי הוא הפוליטי" אינה מתכוונת להתכחש לחשיבותה של הפרטיות בחיי האדם. ססמה זו מבטאת את הביקורת הפמיניסטית על הדיכוטומיה הליברלית הקונבנציונלית של הפרטי לעומת הציבורי, שבה חלוקת העבודה המסורתית בין המגדרים היא שהגברים אחראים למרחב הפוליטי והכלכלי, ואילו הנשים מזוהות עם המרחב הפרטי של חיי המשפחה. יש לציין כי במאה התשע־עשרה ובראשית המאה העשרים רוב הפמיניסטיות לא הטילו ספק בתפקידן המיוחד של הנשים במשפחה ולא קראו עליו תגר. הן טענו שנשים זכאיות לזכויות שוות במרחב הפוליטי, אך קיבלו את ההנחות המוקדמות שקרבתן של הנשים למרחב הפרטי ואחריותן למרחב הביתי טבעיות ובלתי נמנעות.

הפמיניזם הרדיקלי דרש לקיים דיון ציבורי בשאלות שקודם לכן נחשבו בלתי רלוונטיות לדיון הציבורי, למשל אלימות במשפחה. פמיניזם זה לא התייחס לקשיים בתוך הבית כאל תופעה חברתית המצריכה דיון ציבורי והתמודדות ממשלתית-חברתית. כיום ברור כי יש לדון בנושא זה על גבי הבמות הציבוריות, בפוליטיקה, בתקשורת ובאקדמיה ולהפקיע את השאלות מתחומו של הפרט. יש להפוך שאלות שבעבר נחשבו לפרטיות לשאלות ציבוריות, דהיינו מעניין הנוגע לפרטים מסוימים לעניין המצריך קביעת מדיניות ועמדה משותפת לגביו. משמע, החברה היא שאמורה להתמודד עם סוגיות אלה.

בססמה "האישי הוא הפוליטי" טוען הפמיניזם הרדיקלי שהמתרחש בחיים הפרטיים, בייחוד ביחסים בין המגדרים, אינו מתקיים במנותק מיחסי הכוחות שנראו כתכונה טיפוסית של המרחב הפוליטי. חלוקת העבודה במרחב הפרטי נובעת מהבניה חברתית, ולכן עניינים פוליטיים כמו אי־השוויון בין נשים וגברים בעולם העבודה ובפוליטיקה קשורים לאי־השוויון בתוך המשפחה במעגל סיבתי דו־כיווני. מוסד המשפחה מנציח את נחיתותן של הנשים, אם באמצעות חלוקת התפקידים הבלתי־שוויונית הנהוגה בו ואם באמצעות עיצוב אופיים של הילדים וחינוכם במסגרתו. המשפחה מבוססת על אי־שוויון: הבעל נחשב לראש המשפחה ולנציג העיקרי שלה כלפי החברה והוא המפרנס העיקרי; יתר על כן, העבודה והפרנסה נחשבות לחשובות שבפעילויות המשפחה. הבעל גם אחראי לכל משא ומתן כלכלי ולכל משא ומתן עם מוסדות החוק והמדינה. חלוקת העבודה במשפחה משפיעה אפוא על חלוקת התפקידים בין המגדרים במרחב הפרטי והציבורי; היא משפיעה גם על האפשרות של הנשים לפתח קריירה, להתפרנס, למצוא תפקיד מעניין ולהתקדם.

השמירה על המרחב הפרטי כמרחב נפרד מחסנת תחום חשוב בחיי האדם – ובייחוד של הנשים – מפני הביקורת שבה נתון המרחב הפוליטי. עד מחציתה של המאה העשרים גרסו התאוריות הפוליטיות שתחום המשפחה והחיים הפרטיים שונים מאוד מן המרחבים החברתיים האחרים ולכן לגיטימי להתעלם ממנו.

נזכיר כי ב-1963 יצא לאור ספרה של בטי פרידן "המיסטיקה הנשית" הדן בחלוקת התפקידים בין המגדרים ובהשפעתה על רווחת הנשים. הספר בא להגדיר את "הבעיה שאין לה שם", הבעיה של "עקרת הבית המאושרת", האישה שכולם משאירים בבית ויוצאים לבית ספר ולעבודה והיא נשארת לעסוק במטלות הבית בנפש חפצה. תפיסה זו רווחה לאחר מלחמת העולם השנייה, תקופה של פריחה כלכלית ושל שיעור ילודה גבוה. היא באה לאחר שבזמן המלחמה נשים החזיקו את המשק שנים אחדות ותפסו חלק מרכזי בכלכלתן של המדינות שהשתתפו במלחמה. אחרי המלחמה היה "צורך" להחזיר לגברים את מקומות העבודה שלהם ולכן יזמו הממשלות מסע פרסום להחזרת הנשים הביתה ואף הסתייעו בחקיקה לשם כך. פרידן מגדירה בספרה את הקשיים שחוו נשים אלה: הן חשו תסכול, שעמום וחוסר טעם בחייהן, בפרט לאחר כמה שנים של קריירה מעניינת. החזרת הנשים הביתה החלישה את מעמדן הציבורי ומנעה מהן להשתלב בפוליטיקה ובכלכלה. כך חלה למעשה נסיגה לאחור במעמד הנשים ובזכויותיהן.

בראשית שנות השישים של המאה העשרים צמח כאמור הפמיניזם הרדיקלי. בתחילה השתררה בציבור אווירה שנשים צריכות להפסיק להקים משפחות, אך כיום אין מדברים על אי־הקמת משפחות אלא מנסים לשנות את התפיסות ואת ההסדרים המקובלים במרחב הפרטי. הפמיניזם הרדיקלי גורס כאמור כי כל הנושאים ה"פרטיים" המצריכים חקיקה של המדינה מעידים על מעמדה של האישה בחברה, למשל: אונס, הפלות, אלימות כלפי נשים והטרדה מינית. לטענת פמיניזם זה, השימוש בגלולה למניעת היריון חולל מהפכה מינית: הגלולה מגדירה את מיניות הנשים כמיניות גברית סטראוטיפית ומשבצת אותה בסכמה של זמינה-לא זמינה. עוד נטען כי האלימות במשפחה (נושא שהעלה הזרם הרדיקלי ואחר כך דנו בו שאר הזרמים הפמיניסטיים) אינה חריגה ואינה מעידה על פתולוגיה של הגבר, אלא משתלבת במערכת הזוגית באופן הרמוני משום שמערכת זו מושתתת על חולשתה של האישה ועל כוח היתר של הגבר. כך גם הטרדה מינית במקומות עבודה: היא מעידה על כוח היתר של גברים הבא לידי ביטוי במעמדם, בדרגתם וביכולתם להחליט על קידום או על גובה השכר. ההטרדה המינית במקום העבודה נובעת מאותו מקום שממנו נובעת האלימות במשפחה, והאלימות כלפי נשים היא סימפטום של מעמד האישה בחברה. אלימות במשפחה ואלימות כלפי נשים מעוגנות אם כך באותם מוסדות והסדרים חברתיים היוצרים את אי־השוויון בין המגדרים והמעודדים למעשה את האלימות, גורמים כגון מוסד המשפחה, מוסדות החינוך, מוסדות המדינה ומוסדות הדת. זוהי אפוא בעיה חברתית.

FRIEDRICH EBERT STIFTUNG

יוזמות קרן אברהם (ע"ר)
مُبادرات صندوق إبراهيم
The Abraham Fund Initiatives

قيادة سياسية
קייאדה סייאסייה
(מנהיגות פוליטית)

منظومة تأهيل
مشاركة وقيادة سياسية في المجتمع العربي

ميسم جلجولي والدكتورة رونيت كارك

2014

© مبادرات صندوق إبراهيم، 2014
مؤسسة فريدريخ ايبيرت, إسرائيل

يمكن الاقتباس والنسخ مع الإشارة إلى المصدر

لقد تسنى لنا نشر هذه الوثيقة بفضل الدعم الذي حصلنا عليه من
The Alan B. Slifka Foundation

FRIEDRICH EBERT STIFTUNG

لا تُعبّر الآراء الواردة في هذا الإصدار بالضرورة عن رأي صندوق فريدريخ ايبيرت.

ممنوع منعا باتا استخدام منشورات صندوق فريدريخ ايبيرت بدون الحصول على موافقة خطية من الصندوق.

كيان تنظيم نسوي
KAYAN Feminist Organization

تطوير البرنامج:

ميسم جلجولي ود. رونيت كارك - مبادرات صندوق ابراهيم.

رفاء عنبتاوي- كيان, تنظيم نسوي (برنامج تأهيل القيادة النسائية)

أعدّت المادة للطباعة: مايا پوپر

ترجمة: غلوكل | ترجمة وحلول لغوية (www.glocaltrans.com)

تصميم وانتاج: تخيلت، ايتي ازولاي

مبادرات صندوق إبراهيم
كريات هتكشورت نفيه ايلان
بريد متنقل هاري يهودا 9085000
هاتف 02-3733000 فاكس 02-3733001
بريد الكتروني: info@abrahamfund.org.il
موقع انترنت: www.abrahamfund.org

جدول المحتويات

مقدمة 63

تمهيد 65

أ. رؤيا المشروع وأهدافه 67

ب. دورة تجريبية (پايلوت): تجربة تمهيدية في تشغيل البرنامج والنشاطات المقرَّر إجراؤها مستقبلا 70

ج. تجنيد وتصنيف المشاركين في دورات التأهيل السياسي 71

د. بنية دورة التأهيل السياسي في المجتمع العربي 73

اللقاء الأول: تعارف وإلهام 73

اللقاء الثاني أ: تأهيل النساء – الجندر والنسوية والمجتمع العربي 77

اللقاء الثاني ب: تأهيل الشبّان والشابات: تأثير الجيل الشاب في المجتمع العربي 81

اللقاء الثالث: نظام الحكم في دولة إسرائيل: الحكم المركزي والحكم المحلي 84

اللقاء الرابع: السياسة في المجتمع العربي – قضايا وتحدّيات مركزية 87

اللقاء الخامس: زيارة إلى الكنيست 90

اللقاء السادس: القيادة والتغيير الاجتماعي 93

اللقاء السابع: منتدى القيادة المؤثّرة 97

اللقاء الثامن: الموازَنة والتغيير الاجتماعي 100

اللقاء التاسع: التأثير وقيادة التغيير 102

اللقاء العاشر: عرض مسح وتشخيص الحلبتَين العامة والسياسية 106

اللقاء الحادي عشر: تطوير السياسات في الحلبتَين العامة والسياسية 108

اللقاء الثاني عشر: ورشة ظهور في وسائل الإعلام ونقل الرسائل الاجتماعية 110

اللقاء الثالث عشر: زيارة مهنيه إلى وسائل إعلامية 111

اللقاء الرابع عشر: لقاء ختامي وتلخيص 113

هـ. برنامج الخرّيجات: السنة الثانية 117

الملحقات 118

ملاحظة: كُتبت هذه الوثيقة في غالبيتها بصيغة المؤنث، لكنها موجَّهة إلى كلا الجنسين على حدّ سواء.

مقدمة

نلاحظ في العقد الأخير ظهور نزعة مثيرة للقلق: تراجُع دور المواطنين العرب في إسرائيل عن الحلبة السياسية القطرية وإقصاؤهم عنها على وقع فِكر يقول بأن القرارات في كافة المجالات – ومن نافل الأمر، في المجال السياسي – يجب أن تُتّخذ بغالبية يهودية، وأن قادة الجمهور العربي ليسوا شركاء مؤهّلين لاتخاذ مثل هذه القرارات.[1] طبقا لمؤشر الديمقراطية لعام 2011 يتغلغل هذا الموقف إلى كل فئات الجمهور اليهودي ويلقى استحسانها. فقد اعتبر 77.8% من المواطنين اليهود أن القرارات المصيرية في قضيتَي السلام والأمن يجب أن تُتّخذ بغالبية يهودية، ويرى حوالي 70% الأمر ذاته فيما يتعلّق بالمجالين الاجتماعي والاقتصادي أيضا.[2] وقد أظهر بحث أجراه صندوق فريدريخ ايبرت عام 2011 أن 45% من الشبيبة اليهودية توافق على حجب حق التصويت للكنيست عن المواطنين العرب.[3] وفي هذا السياق، يبيّن المؤشر الذي وضعه البروفسور سامي سموحه لرصد العلاقات بين اليهود والعرب، أن 27.9 % من اليهود دعموا في 2012 حرمان المواطنين العرب من حقهم في التصويت للكنيست.[4] أما مؤشر السلام لشهر تموز 2013، فقد وجد أن 46% فقط من اليهود يرون بأنه في حالة إجراء استفتاء حول اتفاقية سلام، لا بد لكافة مواطني إسرائيل - يهودا وعربا - من المشاركة فيه (مقابل 90% من العرب الذين يدعمون هذا الرأي).[5]

لا يتوقّف الأمر فقط عند إقصاء المواطنين العرب عن الساحة السياسية، فهم بأنفسهم ينسحبون منها. وقد تسارعت سيرورة هذا الانسحاب منذ أحداث تشرين الأول 2000، تلك الأحداث التي أنشأت صدعًا في العلاقة بين الأقلية العربية من جهة والدولة والأغلبية اليهودية من الجهة الأخرى. نسبة الاقتراع بين المواطنين العرب، التي بلغت 75% في انتخابات 1999، انخفضت في انتخابات 2009 إلى مستوى 53.4% فقط، أي أنها تراجعت في غضون عشر سنوات بأكثر من 20%. صحيح أن الانتخابات التي أجريت عام 2013 شهدت تحسّنا ضئيلا في نسبة التصويت وجد ترجمة له بارتفاعها ارتفاعا متواضعا لتصل إلى 57%، لكن هذا التقدّم لا يعبّر عن حالةِ عودةٍ للجمهور العربي إلى الساحة السياسية.

إحدى الدلالات الهامة لرصد جودة الديمقراطية تتمثّل في درجة اشتراك مجموعات الأقلية في الحياة السياسية. زد على ذلك، لا يمكنك أن تدمج مجموعة أقلية في المجتمع دون ضمان مشاركتها في كافة مستويات الحياة العامة. لذلك، فإن النزعة التي نشهدها بإقصاء الجمهور العربي عن الحلبة السياسية وانسحابه منها، تثير القلق في نفوس أولئك الراغبين بمجتمع يسوده التضامن والديمقراطية المزدهرة.

أجرت جمعية مبادرات صندوق إبراهيم قبل الانتخابات للكنيست الـ 19 بحثا أظهر أن الكثير من العرب يمتنع عن التصويت نتيجة افتقاده الأمل من الانتخابات، إذ أنه يعتبر أن هذه لا تجد ترجمة لها في إنجازات حقيقية على الأرض. علاوة على ذلك، لا ينظَر إلى المنتخَبين العرب في إسرائيل كشركاء شرعيين في الائتلاف، أو حتى كجديرين لسماع رأيهم وأخذهم بالحسبان خارج الائتلاف. وقد أظهر البحث كذلك أن المواطنين العرب يرغبون في رؤية المزيد من الشباب والنساء في صفوف الأحزاب، وأن من شأن شمل هؤلاء في قوائم المرشّحين رفع نسبة التصويت بمعدل كبير.[6]

أجري البحث المذكور في إطار النشاط الأوسع الذي تقوم به جمعية مبادرات إبراهيم للنهوض بمشاركة المواطنين العرب في الحياة السياسية بإسرائيل إلى جانب نشاطها في المجالات الأخرى. كما سبق وذكرنا، فقد بيّنت نتائج البحث أن انضمام النساء والشباب إلى القيادة السياسية يدفع إلى تعزيز استعداد المواطنين العرب للمشاركة في الميدان السياسي. من هنا فإن لهاتين المجموعتين فرصة كبيرة للانخراط في العمل السياسي والتأثير في دفع الجمهور العربي نحو المشاركة السياسية، وبالتالي، التأثير في سيرورات صنع القرار بإسرائيل.

نحن نعتقد أن من شأن انخراط الشباب في مواقع التأثير والقيادة إحداثَ تغيير جوهري وبعيد المدى في المجتمع العربي وضمَّ أصوات جديدة ومتحمّسة للميدان السياسي. فإذا تكلمنا عن النساء، فإن هؤلاء يشكّلن مجموعة تشْغل حيزا كبيرا في صميم سيرورات التربية والتعليم

---

1 محمد دراوشة، "إقصاء وبعده انسحاب: المشاركة السياسية لمواطني إسرائيل العرب"، **پارلمنت** 76: أن تكون شعبا حرا ومتساويا في بلادنا؟ مسائل في انعدام المساواة بين اليهود والعرب في إسرائيل، القدس: المعهد الإسرائيلي للديمقراطية، 2013.

2 تمار هرمن، نير أطمور، كرميت هابِر، إيللا هِلِر، درور ڤالطر، رفائل ڤنطوره، ويوڤال ليبِل، **مؤشر الديمقراطية الإسرائيلية** 2011، القدس: المعهد الإسرائيلي للديمقراطية، 2011.

3 هاچر تسَميرِت كيرتشر (محررة)، **كِلا الأمرين: تناقضات في الهوية بين الشباب بإسرائيل، البحث الثالث لصندوق فريدريخ إبرت عن الشبيبة الإسرائيلية، تغيير في المواقف القومية والاجتماعية والشخصية**، هرتسليا: إصدار دكتور رالف هِكسِل ودكتور روبي نتانزون، صندوق فريدريخ إبِرت، 2010.

4 سامي سموحه، **لا نكسر الأواني: مؤشر العلاقات اليهودية العربية في إسرائيل 2012**، القدس المعهد الإسرائيلي للديمقراطية وجامعة حيفا، 2012.

5 تمار هرمان وأفرايم ياعر، **العودة إلى مائدة النقاش: نتائج استبيان مؤشر السلام تموز 2013**، القدس: المعهد الإسرائيلي للديمقراطية وجامعة تل أبيب، 2013.

6 آيه بن عاموس (محررة)، **المشاركة السياسية للمواطنين العرب في إسرائيل: بحثُ مواقفٍ عشية انتخابات الكنيست ال-19**، نڤيه ايلان: مبادرات صندوق إبراهيم، 2012.

والتنشئة الاجتماعية للمجتمع العربي – الرسمية وغير الرسمية. من هنا فإن إشغال النساء مواقع قيادية سوف يؤثّر إلى حد كبير في المجتمع العربي، ولا سيما في المواقف حيال المشاركة الاجتماعية والسياسية. من هذا المنطلق طرحت مبادرات صندوق إبراهيم مشروعا خاصا لتأهيل نساء وشباب من المجتمع العربي نحو الاشتراك الفعال في الساحة السياسية. يهدف التأهيل إلى مساعدة أولئك الشباب والنساء المنخرطين في مجتمعاتهم المحلية على نحو أو آخر في العمل الاجتماعي والسياسي، لاكتساب الأدوات التي تساعدهم على العمل بفعالية على المستوى القطري. يشمل برنامج التأهيل مجالات مختلفة: الاطّلاع بصورة معمّقة على طريقة عمل جهاز الحكم في إسرائيل؛ أدوات لصوغ المواقف ومخاطبة الجمهور؛ التعرّف على عالم الإعلام الإسرائيلي وأدوات العمل الفعال في مجال الإعلام؛ أدوات لتحديد احتياجات المجتمع المحلي وتطوير السياسات على المستوى القطري، وغير ذلك.

نتوقّف بدءًا عند خصائص هاتين مجموعتيَ الهدف:

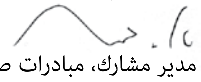
الشبّان والشابات: يولي الشبان والشابات أهمية جمة للديمقراطية في إسرائيل. إنهم يتّسمون بوعي سياسي عالٍ ويبدون اهتماما كبيرا في مواضيع كالحقوق السياسية والهوية والمساواة من منطلق كونهم جزءا من الأقلية الفلسطينية في دولة يهودية. يتميّز الجيل الفتي في المجتمع العربي بتوجّهات جديدة في كيفية تعاطي الأقلية مع الفضاء السياسي، وهم يؤمنون باعتماد التوجّه الفاعل. التمازج بين الدافعية السياسية العالية والإحساس بفقدان التأثير يؤكّد الحاجة الملحّة لمساعدة هؤلاء الشباب في العمل بالساحة السياسية ومنحهم المعرفة والأدوات والمهارات اللازمة. علاوة على ذلك، وإزاء أهمية الموضوع، لا بد من إنشاء مناخ عام ملائم ومشجّع.

النساء: تعاني النساء في إسرائيل عموما نقصًا بالتمثيل في المستوى القيادي الرفيع في ميادين شتى ومنها السياسة المحلية والقطرية.[7] إذ تشكّل النساء نسبة 22.5% فقط من مجمل أعضاء الكنيست، وتبلغ نسبتهنّ من إجمالي عدد الوزراء 18% لا غير. أما في مجال السياسة المحلية، فثمّة ست نساء يشغلن منصب رئيس السلطة المحلية أو رئيس المجلس الإقليمي (2.5% فقط من مجمل عدد رؤساء السلطات والمجالس)، وتبلغ نسبة النساء اللواتي يشغلن مناصب في المجالس المحلية والبلدية 12.5% لا غير. تجدر الإشارة إلى أن إسرائيل احتلّت في آذار 2013 المرتبة ال-64 عالميًا في نسبة النساء الأعضاء في البرلمان، والمرتبة العشرين بين الدول ال-34 العضوة في منظمة التعاون والتنمية (OECD)[8]. يلفت الانتباه على وجه خاص غياب النساء العربيات عن السياسة المحلية والقطرية. طيلة سنوات وجود الدولة لم تنتخَب سوى ثلاث نساء عربيات في الكنيست، ولم تشْغل سوى 12 امرأة عضوية المجالس المحلية العربية أو المختلطة. تعاني النساء العربيات إقصاءً ثلاثي الأبعاد في المجتمع الإسرائيلي نتيجة انتماؤهنّ لمجموعتيَ أقلية – الأقلية الجندرية والأقلية القومية، فضلا عن الإقصاء الذي تعانينه من المجتمع العربي ذي الطابع الذكوري، والذي لا يستحسِن أن يكون للنساء دور مؤثّر في الحيّز العام عموما، والسياسي تحديدا. في المقابل، يظهر دور النساء ضمن الحيز العام أكثر في إطار المنظمات الاجتماعية غير البرلمانية، وخاصة في المنظمات التي تتعاطى الشؤون المألوف اعتبارها "نسائية"، كالتربية والتعليم والرفاهية والنسوية، علْمًا بأن صانعي القرارات يتعاملون مع هذه المنظمات كمورْد لها، لا كشريك في سيرورات التخطيط الاستراتيجي. في هذا الصدد كذلك، الذي نرى فيه الطاقة القيادية الهائلة المختزَنة في النساء العربيات، من جهة، مقابل العراقيل التي تقف بالرصاد أمام انخراطهنّ في السياسة، تبرز الحاجة إلى وجود إطار يمنح النساء الأدوات والمعرفة والتشبيك الاجتماعي لإحداث التغيير.

بدأ العمل ببرنامج التأهيل عام 2013 من خلال مجموعة تجريبية ضمّت مجموعة من النساء وأخرى من الشبان والشابات. وقد أصبح البرنامج الآن في مرحلة المأسسة، ومن المنتظر أن يتّسع ليشمل نشاطات أخرى توكَل إلى خرّيجيه وخرّيجاته.

نتقدّم بالشكر لشركائنا في إنشاء البرنامج التجريبي: رفاء عنبتاوي، مديرة "كيان – تنظيم نسوي"؛ د. دالية فضيلي، مديره كلية القاسمي للهندسة والعلوم، وكيرِن فريدريخ ايبرت في إسرائيل. نوجّه الشكر كذلك لنساء طاقم **مبادرات صندوق إبراهيم** اللواتي عملن على إعداد البرنامج التجريبي وعلى وضع نظام التأهيل المطروح أمامكم، ميسم جلجولي وأييلِت نَوْور، ولا سيما د. رونيت قارْق، مؤسِّسة برنامج الجندر في جامعة بار إيلان، وهي التي واكبت المشروع على امتداده وقدّمت المشورة الأكاديمية والمهنية الحيوية لإقامة نظام التأهيل وتطويره.

أمنون باري سوليتسيانوا



مدير مشارك، مبادرات صندوق إبراهيم

7 R. Kark & A. Eagly, "Gender and Leadership: Negotiating the Labyrinth", in J. C. & D. R. McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology*, pp. 443–468, New York: Springer, 2010.

8 أساف شپيرا، عوفر كِنيج، حِن فريدبِرج، ورعوت إيسقوفيتش مالْكه، **تمثيل النساء في السياسة: إسرائيل بنظرة مقارِنة**، بحث الدراسات 99، القدس: المعهد الإسرائيلي للديمقراطية، 2013.

تمهيد

كتبت أودري لورد، الأديبة والباحثة والناشطة النسوية، عن تحويل الصمت إلى لغة وفعل: "يتضح لي مرة تلو الأخرى أنه عليّ التعبير بالكلمات عما هو مهم بالنسبة لي، أن أحوله إلى كلام وإلى شأن عام، حتى وإن كان هناك احتمال بأن تُحرّف أقوالي ويُساء فهمها... أقوالي وصوتي يساهمان أكثر من أي شيء آخر... صمتي لم يحميني. صمتكن لن يوفر لكنّ الحماية. في كل كلمة حق قلتها، في كل محاولة لأعبّر عن الحقائق التي أبحث عنها، نسجتُ علاقة مع نساء أخريات... عندما أجرؤ أن أكون صاحبة صوت وقوة، أن استخدم قوتي لخدمة حلمي، تقل وتذوب أهمية مخاوفي وقلقي".

غياب النساء العربيات من الحيز العام ومن السياسة المحلية والقطرية هو أمر بارز جدا للعيان. ينبع هذا الغياب بالأساس من الأعراف السائدة في المجتمع الإسرائيلي عموما، وفي المجتمع العربي على وجه الخصوص، ومن الأراء المُسبقة والنمطية الداخلية والخارجية ومن عدم وجود نساء مؤثرات يمكن أن يُشكلن قدوة لغيرهن في المجتمع. مع ذلك، نجد أن العديد من النساء العربيات يرغبن في إسماع صوتهن ويبحثن عن طرق للاندماج في الحلبة العامة والتأثير في الخطاب السياسي.

بالإضافة إلى ذلك، فإن الشبان والشابات العرب يرغبون أيضا، في جزء من الحيز السياسي- الاجتماعي، بالمساهمة في تشكيل نسيج الحياة في دولة إسرائيل وإسماع صوتهم في المجالين، السياسي والاجتماعي. يتمتع هؤلاء الشباب بوعي اجتماعي عال، ويتعاملون مع المواضيع المتعلقة بالحقوق السياسية، بالهوية والمساواة ويطمحون للتأثير على من أجل تعزيز مكانة المجتمع العربي في إسرائيل.

إن مشاركة النساء والشبيبة العربية في الحيز العام هو أمر ضروري لزيادة تأثير المجتمع العربي في سيرورات بلورة السياسات في إسرائيل، ومن أجل تمكين وترسيخ شرعية الصوت العربي ومشاركته في عمليات صنع القرار في الدولة.

من هذا المُنطلق، طورت جمعية مبادرات صندوق إبراهيم برنامج تأهيل النساء العربيات والشبان والشابات العرب، والذي يهدف إلى تشجيع العمل السياسي الناجع. يطمح البرنامج إلى تعميق معرفة المشاركين فيما يخص الحلبة السياسية والجماهيرية، وتزويدهم بالمعلومات والأدوات، ونسج شبكة عمل مشتركة وتوضيح الأهداف والغايات التي يودون تحقيقها.

يسعى البرنامج إلى تعريف الشبان والشابات والنساء في المجتمع العربي على نماذج القيادة الاحتوائية التي تتميز بالمسؤولية والحساسية الاجتماعية، ومنحهم أدوات لتحليل التفكير الجندري والاجتماعي النقدي والمعمق وترسيخها في نفوسهم بل وحتى تزويدهم بمجموعة من الاستراتيجيات والأدوات للتأثير، التشبيك وقيادة التغيير في المجتمع العربي وفي المجتمع الإسرائيلي. تهدف هذه السيرورة أصلا إلى إتاحة المجال أمام المشاركات والمشاركين من أجل تعريف رؤياهم للمجتمع العربي في إسرائيل ولشكل المجتمع الإسرائيلي ككل من خلال التجربة والمشاركة والنقد الذاتي والقيادة.

تم تفعيل البرنامج للمرة الأولى سنة 2013 وحقق نجاحا مُلفتاً. وبهذه الكلمات أختار بعض المشاركين والمشاركات تلخيص تجربتهم:

"أنا أحب هذه المجموعة، يوم السبت كان بالنسبة لي يوم الترويح عن النفس- كسر الروتين المُضني لكي اتعلم المزيد عن نفسي وعن المجتمع الذي أعيش فيه. ناضلت طوال حياتي من أجل النساء، من أجل الأطفال ومن أجل العاملات والعاملين، لكن الانتخابات الأخيرة جعلتني أشعر باليأس. حاولنا إدخال النساء لعضوية السلطات المحلية لكننا للأسف فشلنا فشلا ذريعا. حاولنا إحداث التغيير لكنه لم يأت. قررت أن أتوقف عن ممارسة أي عمل جماهيري وأن أعمل من أجل رفاهية عائلتي فقط، لكن عندما عدت للدورة، نجحتم مرة أخرى في بعث الأمل في قلبي. في الماضي بادرت مع مجموعة أصدقاء إلى تأسيس جمعية للتغيير الاجتماعي، والآن أريد أن أطور الفكرة مرة أخرى".

"علمني هذا التأهيل مدى قوة النساء. قابلت هنا نساءً مؤثرات يمكنهن إحداث تغييرات اجتماعية كبيرة وأنا مُعجبة بكن وبإنجازاتكن. أحلم بترشيح نفسي لرئاسة لجنة الموظفين في البلدية ثم الانخراط في العمل السياسي. حاليا أحاول بلورة مجموعة من النساء العاملات في البلدية من أجل تغيير تعامل البلدية المُجحف معنا".

"يقولون لنا دائما أن السياسة 'لعبة وسخة'. قررت تعلّم اللعبة لهذا انضممت لبرنامج تأهيل القيادات الشابة. منحتني الدورة العديد من الأدوات التي يمكن أن تساعدني في حياتي الشخصية والاجتماعية وخاصة العامة- السياسية. الدورة كانت بالنسبة لي حافزاً لتطوير العمل الجماهيري والمقدرة على التأثير."

تُركز هذه الكراسة مبادئ البرنامج وهيكلية اللقاءات. في المقدمة أوردنا المنطق والأهداف التي يقوم عليها البرنامج. بعد ذلك تم تفصيل برنامج كل لقاء من اللقاءات، مع توضيح الأهداف، البنية والتحديات التي يجب التعامل معها. بعد سرد اللقاءات أوردنا مسارا للقاء الخريجين. ترافق برنامج اللقاءات كراسة منفصلة مُخصصة لمُرشدي الدورة وتشتمل على الملحقات ومواد المطالعة.

نتوجه بشكرنا الجزيل لصندوق فريدريخ ايبيرت، الذي موّل إصدار هذه الكراسة، ولجميع النساء الشبيبة الذين شاركوا في الفوج الأول للبرنامج وساهموا بذلك في بلورته وتشكيله.

نتمنى أن يساهم هذا البرنامج للكثيرين في إيجاد طريقهم من أجل الانخراط في السياسة وفي المجتمع في إسرائيل- للنساء، والشبان والشابات على حد سواء.

ميّسم جلجولي

مديرة مشروع "قيادة سياسية"
التأثير والقيادة السياسية في المجتمع العربي

د. رونيت كارك

قسم علم النفس، جامعة بار إيلان
مؤسسه مسار الجندريه في الحقل، البرنامج لتعليم الجندريه.
المستشاره الاكاديميه لبرنامج قياده سياسيه

أ. رؤيا المشروع وأهدافه

يستند هذا المشروع على رؤيا المجتمع في إسرائيل كما تريد جمعية مبادرات صندوق إبراهيم رؤيته الآن وفي المستقبل:

مجتمع ديمقراطي يقوم على المساواة، مجتمع يستطيع المجتمع العربي والمواطنون العرب التأثير فيه تأثيرا ذا شأن في صنع القرارات بالسياسة القطرية والمحلية، مجتمع لا يغيب فيه صوت الأقلية العربية عن الخطاب الإسرائيلي العام، بل يُعَدّ شرعيا ومتساويا حاله في ذلك حال سائر مجموعات الأقلية في المجتمع؛

مجتمع يتسنّى فيه للمواطنين العرب المشاركة في الحلبة السياسية، مشاركة تعبّر عن الثقة بالديمقراطية الإسرائيلية وبالاندماج بها، وعن ثقتهم بالقدرة على التأثير في الخطاب السياسي وفي القضايا الأساسية المطروحة على جدول أعمال الدولة والمجتمع؛

مجتمع يفسح للنساء العربيات وللشباب العربي المجال للمشاركة مشاركة فعالة في سيرورات صنع القرار في الساحتَين المحلية والقطرية، مجتمع يشجّع النساء على الاندماج في فلك الحياة العامة، التأثير فيه وتصدّر صفوفه، ما سوف يؤول إلى تحسين جودة حياة النساء من مختلف الشرائح خاصةً، والمجتمع عمومًا؛

مجتمع تسوده مساواة تامة بين اليهود والعرب وبين النساء والرجال، ولا سيما في مدى تأثيرهم في تشكيل المجتمع والقضايا المركزية المطروحة على أجندته، وفي سيرورات صنع القرار، سواء على المستوى المحلي أم القطري؛

إنشاء مدَّخر في المجتمع العربي من القادة الشبان والقائدات الشابات ومن النساء، مدّخر ينخرط في كافة مستويات السياسة القطرية والمحلية، سوف يعزّز تمثيل المجتمع العربي في سيرورات صنع القرار، ويعزّز مكانته، تأثيره وقوته، ويساعد في زيادة اشتراك المواطنين العرب في الحلبة السياسية وفي إحياء ثقتهم بالقيادة، بل ويساهم في تغيير مواقفهم تجاه شرعية اشتراكهم في هذه الحلبة.

أهداف مُشّتقة:

- إكساب النساء العربيات والشباب العربي المهارات والمعرفة والأدوات للعمل في الميدان السياسي والجماهيري العام وفي المجتمع العربي؛
- إقامة شبكة لمجموعات عمل وعلاقات اجتماعية للمساندة المتبادلة والتعلّم المشترك والتعاون خلال ممارسة العمل السياسي والجماهيري للتغيير الاجتماعي؛
- تعزيز مكانة وتأثير النساء في المجتمع العربي على الساحتين السياسية والعامة؛
- تشجيع الشباب العرب الطامحين للعمل السياسي على احتلال مواقع التأثير في الحقلين السياسي والعام؛
- تشجيع الخطاب القيادي السياسي المهني والقِيَمي الذي يركّز على مكافحة تهميش مختلف المجموعات في المجتمع، ويدفع قُدُمًا بحقوق الإنسان والحياة المشتركة؛
- تشجيع اشتراك مجموعتَي الهدف ونشاطهما ودورهما السياسي في المجتمع العربي من أجل تحويلهما إلى مجموعتين مؤثّرتين في المجتمع.

تطوير القيادة والأسسُ الموجِّهة للبرنامج: خلفية نظرية

يقوم برنامج التأهيل على أسس موجِّهة لكيفية تطوّر القيادة والقدرة على التأثير:

1. ثمّة شهادات تفيد بأنه يمكن تطوير وتحسين قدرة غالبية الأشخاص على القيادة والتأثير.
2. تتطلّب هذه القدرة الاتّسام بالدافعية وبالطاقة القيادية والخبرة والمعرفة والمهارات. بالإمكان تنمية هذه العوامل من خلال التأهيل، وعليه، فإنه من الضرورة أن يركّز التأهيل عليها.

3. يعرَّف استعداد المرء للتطوّر كقائد على أنه القدرة والدافعية لنهل المعارف الجديدة على الأجل الطويل. يقتضي هذا الاستعداد توفّر خمسة عناصر: هدف موجِّه للتعلّم، وعي ذاتي ووضوح لمفهوم الذات، مفهوم متشابك للذات، القدرة على إدراك الإدراك، والإدراك الحسي للقابلية القيادية. الأشخاص الذين يتميّزون باستعداد أكبر للتطوّر على النحو المذكور، يستطيعون استخلاص معاني أكبر من الأحداث والتحديات والفرص، ويستطيعون تسريع عملية النمو القيادي. من المهم اختيار مشاركين يتحلّون بدافعية أكبر للنمو القيادي، لكي يتمكّنوا من استخلاص أفضل النتائج من سيرورة التأهيل.

4. تنمو الهوية القيادية لأي شخص بواسطة سيرورة تقوم على تجربة العمل كقائد وحصوله على الاعتراف بقيادته من البيئة المحيطة. هذه السيرورة التي تقوم على السعي نحو القيادة والحصول عليها (claiming & granting) تلعب دورا هاما في تشكيل الهوية القيادية، لذلك ينبغي أن يوفّر التأهيل الفرصة لالتماس القيادة واعتراف المحيط بها.

5. يجري التعلّم بطريقتين اثنتين: التعلّم من التجربة (التعلّم المباشر)، والتعلّم من المشاهدة (التعلّم غير المباشر). تتّسم كلا هاتين الطريقتين بأهميتهما لتطوّر القيادة. في التجربة المباشرة يتم تعلّم القيادة بواسطة تمارين وتجارب شخصية، وفي المشاهدات يتمّ التعلم من سلوكيات النماذج التي يُقتدى بها. من المهم أن تتيح سيرورة التأهيل الفرصة للتعلّم من التجربة المباشرة ومن المشاهدات، سواء من خلال رصد المشارك لغيره من المشاركين، أم من خلال رصد الشخصيات البارزة في الساحة السياسية. الملتقى مع الشخصيات الجديرة أمر هام، سواء أثناء الدورة أم بعدها.

6. في سبيل تنمية القيادة لا بد من التحديات، وهذه يجب أن يهتم التأهيل بتوفيرها.

7. يجب أن يتوفّر الوقت للحصول على رأي المشارك بنفسه وبأعماله.

8. يشعر النساء والشباب العرب بوجود عراقيل تقف في وجوههم نحو القيادة، وعليه فإنه لا بد من تمكينهم من خوض سيرورة تحقيق التأثير والقيادة. يجب أن يتغلّبوا على صور نمطية وقواعد سلوك وبنى اجتماعية وبنى تعتمد القوة وتؤثّر بصورة مغايرة حين تسعى إلى القيادة والتأثير امرأةٌ لا رجلٌ، وحين يحاول شاب أو شابة التأثير، وليس شخص بالغ. من المهم أن يدرك النساء والشباب هذه السيرورات لكي يتمكّنوا من التعاطي معها.

9. التوجيه (mentoring) عنصر مركزي في نجاح النساء الرائدات وتطور الشبان والشابات الطامحين إلى القيادة. لذلك من الضروري أن تضم سيرورة التأهيل مرحلة توجيهية، لا سيما في المراحل المتقدمة.

10. تتّسم عملية التعلم في جماعة، والتجربة الجماعية، وتبلور عيشية الشراكة (sisterhood) بأهمية بالغة لصوغ الهوية القيادية في العلاقة مع الآخرين، ولإقامة جماعة مرجعية تتولّى مهمة الدفع إلى المشاركة في الحلبة السياسية والتأثير فيها. من هنا، سوف يتم اختيار المشاركين في مجموعات التأهيل من المنطقة الجغرافية ذاتها بحيث يكون بمقدورهم مواصلة التعاون فيما بينهم بعد انتهاء التأهيل.

11. المعرفة والتحلّي بتصوّر أيديولوجي مبلوّر في مجالات ذات صلة والرغبة في التغيير، كل هذا يساعد على تولّي مكانة قيادية مؤثّرة. لذلك، يجب أن يشمل التأهيل مواضيع ومعارف مختلفة يمكّن سبرُها المشاركين من صوغ مواقفهم وتشخيص الاتّجاهات لإنشاء رؤيا ورسم اتجاهات مستقبلية للتغيير.

مبادئ العمل المتفرّعة عن الافتراضات التي وُضع برنامج التأهيل على أساسها

صيغ برنامج التأهيل طبقا للافتراضات التي سبق وذكرناها وسوف يقوم على المبادئ التالية:

- إكساب المشاركات المعرفة النظرية وتعليمهم المواضيع ذات العلاقة؛
- إكسابهن المهارات القيادية؛
- التعلّم المباشر والتعلّم غير المباشر (التجربة عن طريق المشاهدة وعن طريق العمل)؛
- إعطاء الفرصة لسماع الآراء والتبصّر (التفكير) الشخصي والجماعي.

سوف تتعلم المشاركات في أطر مختلفة:

- التعلُّم الذاتي؛
- التعلّم المشترك في فرق صغيرة؛
- التعلّم الجماعي العام في مجموعة من الزملاء والزميلات؛
- تحضير وتنفيذ برنامج ختامي في الحيز العام (كعقد مؤتمر ختامي مثلا).

يتضمّن البرنامج كل العناصر الواردة أعلاه، ويتوقّف كل لقاء عند غالبيتها. ينبغي ضفر مختلف العناصر بعضها ببعض لإقامة تفاعل فيما بينها، أي الربط بين المعرفة النظرية والمهارات، بين الشخصي والعام، بين الجوانب الجندرية والجوانب القيادية، وغير ذلك.

الانخراط السياسي والاجتماعي

يرمي البرنامج إلى تشجيع الانخراط في الحياة العامة والحياة الاجتماعية وميدان السياسة المحلية والقطرية. لذلك، سوف يتيح البرنامج المجال لإسماع طيف واسع ومتنوّع من المواقف والآراء على لسان المشاركات اللواتي يمثّلن مختلف التيارات السياسية العاملة في المجتمع العربي.

مأسسة التفكير الجندري (gender mainstreaming)

يقوم برنامج التأهيل، ذلك المخصَّص للشباب وذاك المخصَّص للنساء، على استراتيجية مأسسة التفكير الجندري كسبيل للدفع إلى المساواة بين الجندرَين وتحقيق مساواة أوسع.[9] لقد اعتمدت الدول العضوة في هيئة الأمم المتحدة عامَ 1995 في بيكين هذه الاستراتيجية التي تحوّل التفكير الجندري والمساواة إلى جزء لا يتجزّأ من التفكير الاجتماعي ومن العمل في مختلف مجالات الحياة. يكشف هذا التوّجه النقاب عن وجود ترتيبات غير متساوية ويطالب بعدم اعتراف النظم الاجتماعية بالأجهزة وبالبنى التي تعيق النساء ومجموعات الأقلية الأخرى في المجتمع، تلك الأجهزة والبنى التي تلحق الضرر بالنساء وبمجموعات الأقلية وتميّز ضدهن وضدها. تكشف استراتيجية مأسسة التفكير الجندري اللثام عن البنى الاجتماعية العميقة التي تصوَّر كـ"الواقع القائم" والأمر الممكن، فتكافحها وتفكّكها، بل وتطرح البديل لها. يدفع هذا التوجّه إلى تغيير علاقة المؤسسة ومراكز القوى والتأثير بالنساء. تعالج سيرورة التأهيل قضية تثبيت التفكير الجندري كأداة عمل، باعتبار أن النساء والشباب المتصلين بالمعارف الاجتماعية قادرون على التأثير في الفضاء العام وفي علاقات القوة، والعمل من أجل مجتمع أكثر مساواة.

9 هچار تسميرِت ڤِرتشِر، **مؤشّر الجندر: عدم المساواة الجندري في إسرائيل**، القدس: معهد ڤان لير، 2013.

ب. دورة المجموعة التجريبية:

التجربة الاولى في تنفيذ البرنامج والنشاط المقرّر للمستقبل

التجربة الاولى في تنفيذ البرنامج

القيادة النسائية:

انطلقت في حزيران 2013 الدورة التجريبية لتأهيل النساء العربيات لتبوّء مناصب القيادة السياسية على المستوى المحلي. أجريَت الدورة باشتراك "كيان – تنظيم نسوي" وكلية القاسمي، وبدعم من صندوق فريدريخ ايبيرت في إسرائيل. وقد شارك في وضع برنامج الدورة ومواضيعه كل من جمعية مبادرات صندوق إبراهيم وتنظيم "كيان" بمواكبة أكاديمية للدكتوره رونيت كارك التي ساعدت في وضع المواضيع والتوجيه المهني والعملي. وقد قادت الدورة ميسم جلجولي من جمعية مبادرات صندوق إبراهيم.

اشتركت بالدورة 20 امرأة من منطقة المثلث تراوحت أعمارهن بين 30 و-45 عاما. كانت لغالبية المشاركات خبرة في العمل الجماهيري وفي النشاط السياسي المحلي. شملت الدورة بضعة مستويات: ركّز المستوى الأول على تعميق الإلمام بالمواضيع ذات العلاقة بخصائص المجتمع الإسرائيلي، والمجتمع العربي خصوصا، وعلى العلاقة المتبادلة بين أجهزة السلطة المختلفة من جهة، والأقلية العربية من الجهة الأخرى، وعلى التعمّق بالسياسة القطرية والمحلية وبأسباب إقصاء الجمهور العربي عن الساحة السياسية. علاوة على ذلك، تناولت اللقاءات قضية الحكم المحلي في المجتمع العربي وبخصائص البنية الاجتماعية في التجمعات السكانية العربية وتأثيرها في إقصاء النساء، وتوقّفت عند طرق التصدي للعراقيل التي تقف في وجه النساء ومشاركتهنّ النشطة في السياسة المحلية.

أما المستوى الثاني من الدورة فقد بحث بعمق النظرياتِ النسوية، وتفسيرَها لإقصاء النساء عن السياسة، والطرق التي تمكّن النساء من الانخراط في السياسة مع التأكيد على قوة الشراكة النسائية في إحداث التغيير. ركّز هذا المستوى كذلك على مأسسة التفكير الجندري كأداة عملية لترقية العمل الجماهيري السياسي في إسرائيل. كما وتعلّمت المشاركات نظريات مختلفة عن القيادة، وتحديدا، نظريات القيادة التي تقوم على منظور نسوي يستنهض المساواة الاجتماعية والحس تجاه العلاقات القائمة على القوة وتجاه سيرورات الإقصاء وتجاه الجندر.

أما المستوى الثالث فهو المستوى العملي الذي هدفَ إلى إكساب المشاركات الأدوات للالتحاق بالحياة السياسية. لقد زوّدت اللقاءات النساء بأدوات للتشبيك الاجتماعي، وبأدوات لإدارة حملة انتخابية، وأدوات للظهور أمام وسائل الإعلام المختلفة.

كان المستوى الثالث كذلك مستوى عمليا: فقد طُلب من المشاركات دراسة قضية اجتماعية سياسية في المجتمعات المحلية التي يعملون فيها. فأجرَيْن تشخيصا ورسَمْن خريطة معمّقة عن تلك المجتمعات، وبنَيْن خطة عمل لإحداث التغيير.

القيادة الشابة:

بدأت في آب 2013 في الناصرة دورةٌ تجريبية للقيادة العربية الشبابية. وقد أجريت الدورة بمساعدة صندوق فريدريخ ايبيرت، وأدارها مجدي وتد.

اشترك بالدورة 20 شابا وشابة عربا (تراوحت أعمارهم بين 20 و35- عاما) من منطقة الشمال الراغبين في الانخراط بالسياسة القطرية والمحلية. وضعت جمعية مبادرات صندوق إبراهيم برنامج الدورة الذي تناولت مواضيعُه نظامَ الحكم في إسرائيل والسياسة الإسرائيلية، مكانة الأقلية العربية في إسرائيل، القيادة، الإعلام، والاشتراك في الحلبة السياسية.

بُني البرنامج المطروح في هذه الكراسة على قاعدة الخبرة المكتسَبة في الدورتين والتجريبيتين المذكورتين.

النشاط المقرّر لعام 2014

من المقرّر أن يشهد عام 2014 توسيعا لدورات تأهيل النساء والشباب طبقا للهدف الأعلى الذي حدّده المشروع – تشكيل مجموعة قيادية جديدة تقود إلى إحداث التغيير في المجتمع العربي وفي المجتمع عامة. وسيجري التعبير عن هذا التوسيع بعدد الدورات وبالحيّز الجغرافي الذي ستصل إليه.

ج. تجنيد وتصنيف المشاركات في دورات التأهيل السياسي

التجنيد

جمهور الهدَف:

- لدورة تأهيل النساء – تجنَّد نساء بالغات من مختلف الفئات ذوات الخبرة في مجال التأثير الجماهيري والقيادة. يتم اختيار النساء من المجالات التالية: الأكاديمية، منظمات المجتمع المدني، المجالس النسائية التابعة للسلطات المحلية، النساء الناشطات و/أو قائدات في المجتمع المحلي، كرئيسات لجان أولياء الطلاب أو الواقفات في رأس مبادرات مجتمعية، والنساء الناشطات في الأحزاب.
- لدورة تأهيل الشبّان والشابات – يجنَّد شبّان ذوو/ شابات ذوات دافعية للتأثير، من مختلف شرائح وأوساط المجتمع العربي.

كيف يجري تجنيد المشاركات؟

- بالنشر في وسائل الإعلام، والنشر في لوائح النشر الإنترنتية، وبتوزيع الأوراق الدعائية.
- بالتوجّه إلى المنظمات العاملة في المجال وإلى الشخصيات المعروفة في التجمّعات السكانية ذات الصلة بالميادين السياسية والاجتماعية والتربوية وبعالم الأعمال (رؤساء البلديات، أعضاء المجلس المحلي، المستشارات النسائية، مديري المدارس، الأكاديميين، الأحزاب، وما شابه)، وطلب اقتراحاتهم لمرشّحين ملائمين بهدف إنشاء مجموعة مشاركين محتمَلين.
- التوجّه المباشر إلى النساء الناشطات في الساحة العامة.

تصنيف المرشَّحات:

- ترسل المعنية بالأمر سيرة ذاتية ونبذة موجزة تفسّر فيها الأسباب التي تدفعها للاشتراك في الدورة والمجالات التي تعتقد أن بمقدور الدورة مساعدتها في استنهاضها.
- تتم مقابلة المرشّحة استنادًا إلى سيرتها الذاتية، مع لزوم اعتماد المرونة باعتبار عجز السيرة الذاتية على عكس قدرات المرشّحين ومعارفهم ودافعيتهم للنشاط في المعترك السياسي، وانطلاقا كذلك من الرغبة في تمكين أكبر عدد ممكن من المرشحين للالتحاق بالدورة.
- إجراء مقابلة المرشّحة يوكَل لكل من مدير المشروع ومرشدي الدورة. تستند المقابلة إلى التوجيهات التي تتضمنها الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة.
- تقوم المقابلة على استجلاء المعايير السبعة التالية في شخصية المرشّحة:
  1. اهتمامها بمحيطها وبالحلبة العامة والسياسية؛
  2. دافعيتها للقيادة وتصدّر الصفوف والتأثير؛
  3. دافعيتها لشغل منصب جماهيري أو سياسي؛
  4. خبرتها في الريادة؛
  5. جدّيتها ودافعيتها للاندماج في الدورة؛
  6. التزامها بالمشاركة في كافة لقاءات الدورة والمهام المطلوبة؛
  7. قدرتها على العمل ضمن فريق.

ملاحظات حول تصنيف المرشحين لدورة القيادة الشابة:

- يجب تقليل التركيز على خبرة المرشحين في الساحة الجماهيرية والسياسية، والتركيز على استجلاء دافعيتهم للانخراط في المستقبل بالحياة السياسية والجماهيرية؛
- يجب سبْر التزامهم بالمشاركة الفعالة في الدورة؛
- محاولة الموازنة بين عدد النساء والرجال الملحقين بالدورة؛
- يجب دمج مشاركين من خلفيّات مختلفة (علمانيين – متديّنين، عُزّاب – متزوّجين، مسيحيين – مسلمين – دروز).
- إن كان بعض المرشحين ناشطين في أحزاب، يجب محاولة التوصل إلى تمثيل حزبي متنوّع.

ملاحظات لدورة النساء:

- تضم الدورة غالبية نسائية ذات خبرة ملموسة في النشاط الجماهيري، وعددا غير كبير من النساء عديمات الخبرة في هذا المجال (النسبة المفضَّلة: 25%).
- محاولة دمج نساء من تجمّعات سكانية مختلفة ومن ميادين نشاطات شتى.
- محاولة دمج نساء من خلفيات مختلفة يمثّلن فئات مختلفة (عازبات – متزوّجات، متدينات – غير متدينات، مسلمات – مسيحيات – درزيات).

د. بنية دورة التأهيل السياسي في المجتمع العربي

امامكن مبنى اللقاءات المقترحة, هنالك وصف لأهداف كل لقاء ومن ثم وصف قصير للمبني العام للقاء, يُتبع بمبنى اكثر تفصيلا والذي يشمل المضامين والطرق المستعملة. في كل لقاء تم تفصيل التحديات الإرشادية وتم التركيز على تطور السيرورة الجماعية. لكل لقاء مقترحه خلفيه نظريه.

ملحقات اللقاءات موجودة في كراس منفرد للموجهات. اللقاء الثاني يعالج مضامين خاصه بالجندر والقيادة الشبابية, مقترح فيه مسارين مختلفين: الاول للنساء والثاني للشباب.

اللقاء 1: تعارُف وإلهام

أهداف اللقاء:

- تعريف المشاركات على هدف اللقاءات وشكل العمل؛
- شرح متطلّبات الاشتراك، والمهمّات المشتركة، والتحديات والتجارب التي ستكون جزءا من الدورة؛ توضيح المتطلّبات المطلوبة وحجمها؛
- تعريف المشاركات على شركاء العمل ورؤيتهم؛
- تعريف المشاركات على مرشدة الدورة – قصة حياتها، خلفيتها، ورؤيتها؛
- إقامة تعارف بين المشاركات مع التأكيد على الجوانب القيادية والرغبة في التأثير؛
- بثّ روح الفضول والتفكير الأولي إلى جانب الإلهام حول قدرة النساء والشباب على الاندماج في القيادة وفي المعترك السياسي وتصدّره.

البنية العامة للقاء:

- التعريف بالدورة، أهدافها، إطارها، استجلاء التوقّعات، عرض الجداول الزمنية وواجبات المشاركات؛
- شرح طريقة العمل؛
- التعريف بالمنظمات الداعمة، تحيّات؛
- جولة تعارف بين المشاركات؛
- فيلم إلهامي عن نساء قائدات؛
- مناقشة الفيلم؛
- تلخيص اللقاء.

البنية بالتفصيل:

1. **التعريف بالدورة:**

رؤيا المشروع وأهداف الدورة، المضامين وطريقة العمل، مسار الدورة من بداية اللقاءات وحتى نهايتها؛

2. **صياغة عقد عمل:**

التوقّعات، مهمّات الدورة، الجداول الزمنية، الحضور، وغيرها (يتضمّن أحد ملحقات الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة اقتراحا لعقد كهذا)؛

3. **التعريف بالمنظمات الداعمة:**

تشارك في افتتاح الدورة مندوبة عن كل منظمة شريكة في البرنامج. تستعرض كل منظمة أهدافها ونشاطها وتقدّم تحيّتها؛ يقوم مرشدو الدورة بتمثيل المنظمات غير القادرة على إرسال مندوبين عنها؛

4. **التعريف على مرشدة الدورة:**

تقدّم المرشدة عرضا موجزا عن حياتها، فلسفتها في الحياة وعلاقتها بالدورة؛

5. **جولة تعارف:**

تعرّف كل مشاركة بنفسها، نشاطها، وحكايتها (بإيجاز)؛

تدعو كل مشاركة إلى القاعة ضيفة افتراضية تركت فيها بصمة جديّة على مفهومها للقيادة وعلى رغبتها في التأثير. يمكن لهذه الضيفة أن تكون شخصية قريبة أو بعيدة، من العائلة أو من العمل أو الحلبة السياسية، شخصية حيّة أو خياليّة مأخوذة من فيلم أو كتاب أو من التاريخ الماضي أو الحاضر، من ماضي المشارِكة أو من حاضره. تقدّم المشاركة عرضا عن الشخصية المذكورة وعن نشاطها، وتشرح أسباب وقوع الاختيار عليها واستضافتها في القاعة واللقاء. ضيفات اللقاء سوف يرافقن الدورة وعالم أشخاصها ويمثّلن نموذجا يُحتذى؛

في مجموعة الشباب يمكن للشخصية المختارة أن تكون رجلا أو امرأة يتميّزان بتأثيرهما الكبير؛

6. **فيلم إلهامي عن قيادة النساء في الساحة السياسية:**

- عرض الفيلم "المرأة التي غرست الأشجار"؛
- خيارات إضافية: فيلم "مكابيس"، أو مقاطع من فيلم "إيرين بروقوڤيتش"، أو أي فيلم آخر يتناول موضوع القيادة النسائية، فيلم يلهم المشاهِد عن نساء ناشطات في الفضاء العام؛

7. **نقاش حول الفيلم:**

- ما الأمور التي شعرتن بالتماثل معها؟
- ما هي الأحاسيس التي يبثّها الفيلم فيكن؟ المخاوف؟ الحيرة؟
- كيف تفهمن وظيفة المجتمع؟ ما رأيكن في المحيط الذي تعمل المرأة فيه؟
- ما هو حلم بطلة الفيلم؟ ما الذي يميّز نشاطها؟ أي الاستراتيجيات اعتمدتْ؟
- ما هي المخاطر التي تعرّضت لها بطلة الفيلم؟ ما الذي أنجزته؟

8. **تلخيص اللقاء:**

- إجمال موجز (10-15 دقيقة).
- كيف عملنا في اللقاء؟
- ما الذي أعجبكن؟
- ما هي مشاعركن مع نهاية اللقاء؟
- ما الذي ترغبن فعله حتى اللقاء القادم؟

تحديات اللقاء (التحدّيات المطروحة):

- تشكيل فرقة عمل؛
- إقامة أجواء حميميّة، مع تجنّب الدخول في خصوصيات المشاركات في اللقاء الأول؛
- توضيح الحدود في العمل والعقد الذي يشرح الالتزامات؛
- إبقاء "الضيفات" (الشخصيات التي استضافتها المشاركات) في الغرفة للقاءات القادمة كشخصيات استعاريّة مؤثّرة؛
- تناول الإلهام الذي يثيره فيلم "المرأة التي غرست الأشجار" والصعوبات التي يطرحها؛
- تمكين كل مشاركة من إسماع صوتها في اللقاء الأول لكي تحسّ أنها جزء من الفرقة.

مواد للتوزيع على كل مشاركة:

- البرنامج والجدول الزمني للقاءات؛
- حقيبة الدورة؛
- لائحة بأسماء وهواتف المشاركات؛
- توطئة عن الدورة.

المصادر والمزيد من مواد المطالعة:

ملخّص الفيلم "المرأة التي غرست الأشجار" http://www.youtube.com/watch?v=FNIQLE869VA

كتابات صحفية حول فيلم "المرأة غرست الأشجار"

html.944/895/http://www.nrg.co.il/online/1/ART1

http://www.jer-cin.org.il/website/modules/films/film.aspx?fid=704

ملحقات (انظروا في كراسة منفصلة مُخصصة لمرشدي الدورة):

- عقد جماعي
- أسطوانة (سي دي) فيلم "المرأة التي غرست الأشجار"

ملاحظات لفرقة القيادة النسائية:

- استضافة الشخصيات: دعوة امرأة. التوقّف عند الجانب الجندري للشخصية؛
- الفيلم: التوقّف عند قدرة وانجاري ماثاي على الدمج بين الجندر والسياسة والبيئة؛ توقّفوا عند القدرة على الدفع بالفلسفة السياسية دون أن يكون ذلك منفصلا عن الدفع بالفلسفة في مجالات أخرى – الجندر، المكانة والبيئة؛
- التوقف عند تقاطع الهويات: الجندر، الأطراف – المركز، المكانة الاقتصادية والاجتماعية، وغير ذلك.

ملاحظات لفرقة القيادة الشابة:

- استضافة الشخصيات: فكِّروا في جيل الشخصيات التي استضافتها المشاركات وحاوِلوا تفسير النحو الذي أثّر عمر الشخصيات في مصادر قوتها وفي قدرتها على التأثير؛ الهدف من ذلك: التفكير بموضوع موقع الشباب والبالغين في صفوف القيادة؛
- تحليل الفيلم: استرجاع نقاط الانطلاق لدى وانچاري ماثاي (Wangari Maathai). كيف بنت شرعيتها كامرأة شابة في بداية دربها.

اللقاء 2 أ: تأهيل النساء - الجندر والنسوية والمجتمع العربي[10]

“A women is like a tea bag. You never know how strong she is until you put her in boiling water...”

(Eleanor Roosevelt)

أهداف اللقاء:

- تمكين النساء من تطوير نظرة جندرية في تحليل البيئة الاجتماعية والسياسية؛
- تعريف المشاركات على عالم المصطلحات والفكر في التيّارات النِسوية المختلفة؛
- استعراض الرابط بين مكانة المرأة في إسرائيل ومكانة المرأة العربية في الدولة؛
- استكشاف السبيل إلى فهم قضية القيادة والعمل النسائيين على الساحة العامة من منظار جندري سياسي؛
- تمكين كل مشاركة من تحليل تأثير غياب المساواة الجندرية والبُنى الاجتماعية في حياتها، في اختياراتها وقراراتها، وفي قدرتها في التأثير.

البنية العامة للقاءات:

- توطئة وعرض جدول الأعمال؛
- التعريف بالمرشدة المهنية – سيرتها الذاتية ونشاطها؛
- تمرين تمهيدي في موضوع الجندر والنِسوية؛
- ما العلاقة بين الجندر والنسوية – مفاهيم؛
- نظريات في النسوية؛
- النسوية والنشاط النسوي في العالم العربي؛
- تمرين "هل النسوية للجميع؟"؛
- حيّز تلخيص اللقاء: "الشخصي هو السياسي".

البنية بالتفصيل:

1. **افتتاح:**

افتتاح اللقاء واستعراض جدول أعماله (مرشدة الدورة). تستعرض المرشدة جدول أعمال اللقاء، وتعرّف بالمرشدة المهنية (سيرة حياتها والميادين التي تعمل فيها)؛

2. **تمرين تمهيدي:**

يمكن اختيار أحد التمارين التالية:

- العصْف الذهني – تسأل المرشدة، ما هي النسوية حسب رأيكنّ؟ ما الذي يثيره فيكنّ هذا المصطلح؟ أي إحساس؟ أي تفكير؟ تسجّل المرشدة على اللوح الدلالات التي تطرحها المشاركات، ثم تلخّص؛
- التجربة الأولى مع النسوية: أين؟ ما الذي تتذكّرْنه عن تلك التجربة؟ هل كانت تلك تجربة إيجابية أم سلبية

10 يضم اللقاء الثاني مسارين اثنين، أحدهما لتأهيل النساء والثاني لتأهيل الشابات والشبان. سوف نتوقف هنا أولا عند مسار النساء، ثم نقف على مسار القيادة الشابة.

- بعد جمع ردود المشاركات، يجري تحليل الأمر على المستوى الشخصي، ثم تُستجلى انطباعات كل المشاركات كجماعة، والمفهوم الجماعي المشترك عن النسوية؛
- تلخيص.

3. **مفاهيم: الجندر والنسوية**

تدير المرشدة نقاشا تمهيديا حول معنى المفهومَين، النسوية والجندر والرابط بينهما؛

نقاش: ما هي الحاجة التي استدعت النسوية؟ ما الرابط بين النسوية وحقوق الإنسان. ما الحاجة إلى طرح موضوع النسوية عند الحديث عن حقوق الإنسان؟ وما الحاجة إلى نظريات حول الحق النسوي طالما أن هناك نظريات حول حقوق الإنسان؟

4. **محاضرة: نظريات في موضوع النسوية**

تستعرض المحاضرة أسس نظريات النسوية وتيارات النسوية الثلاثة: النسوية الليبرالية، النسوية الراديكالية، ونسوية ما بعد الكولونيالية. إن كان الأمر ممكنا، تستعرَض كذلك توجّهات ومفاهيم إضافية للنسوية (تُنظَر معروضة في الكراسة المعدّة لمرشدي الدورة)؛

- تفسّر المحاضرة المصطلح "السقف الزجاجي"، ويطلَب من المشاركات إعطاء نماذج من حياتهن جرّبن فيها السقف الزجاجي.
- يُجرى نقاش حول معضلة نوع النسوية التي يمكن للمشاركات اعتماده في خطابهنّ مع الجمهور.
- بالإمكان عرض أفلام قصيرة عن نسويّات ناشطات في الساحة العامة؛

5. **استعراض تطوّر النسوية في العالم العربي؛**

(انظروا الى الرابط في قائمة المصادر)

6. **مناقشة: النسوية وقيادة المرأة**

كيف تتعاطى مختلف توجّهات النسوية مع قضية القيادة النسائية (يمكن الاستعانة بمقالة كارك، 2004؛ 2010)؛

7. **تمرين: "هل النسوية للجميع؟"**

هدف التمرين تعليم المشاركات استخدام المصطلحات النسوية، وفحص سبل التحدّث في الموضوع على نحو يقيم التواصل مع مختلف الفئات التي قد يتمّ الاتصال بها، لا أن يبقيه موضوعا حكرا على النساء المثقفات وذوات النفوذ الاجتماعي؛

توجيهات في موضوع التمرين:

- يتم توزيع المشاركات على فرق تضم كلٌّ منها 3 مشاركات؛
- تختار كل فرقة جمهورا مختلفا (رجال دين، رجالا متزوّجين لنساء ناشطات، معلّمات، نساء ضيّقات الحال، نساء مستضعفات، مديرات)؛
- تفكّر كل فرقة بعدد من الاعتراضات (2-4) قد يوجّهها الجمهور الذي اختارته نحو النسوية؛
- تفكّر كل مجموعة بالسبل التي يمكن أن تساعد في شرح النسوية للفئة التي اختارتها، وإقناعها بأهمية مساواة النساء.

تلخيص التمرين:

- تستعرض كل مجموعة بحضور جميع المشاركات نتائج النقاش الذي دار فيها؛
- ثم يجري نقاش يتوقف عند أنواع الاعتراضات (كيف تطرح المجموعات المختلفة اعتراضات مختلفة) وأشكال استراتيجيات الحوار، الإقناع، والتأثير في وجه الاعتراضات؛

8. **حيّز التلخيص: "الشخصي هو سياسي"**

في غالبية اللقاءات، يدور في نهاية اللقاء حيّز تديره مرشدة الفرقة. يستند هذا الحيّز على مصطلح "الشخصي هو سياسي" وهو يرمي إلى فحص المواضيع التي طرحها النقاش بمنظور شخصي للمشاركات، ومحاولة إعطاء الشخصي معنى اجتماعيا، عاما، سياسيا، قياديا ذا فضاء أوسع؛

يمثّل هذا المصطلح نظرة النسوية الراديكالية التي تطوّرت في فترة الستينات. أقيمت في تلك الفترة مجموعات نسائية بهدف استنهاض الوعي للنسوية: شاطرت النساء بعضهنّ بعضا بتجربتهنّ الحياتية اعتقادًا منهنّ بأن التجربة والعيشية الفردية لكل امرأة لا تقتصران عليها وحدها، بل تمثّلان في العديد من الحالات تركيبة اجتماعية، سياسية، طبقيّة وجندرية أكثر اتّساعا ينبغي فهمها والسعي إلى تغييرها. أقامت هذه المجموعات شراكة وتعاونا بين النساء (sisterhood) بهدف مساعدة النساء في العمل على التغيير وتوحيد القوى. (يُنظَر ملحق في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة).

يُطلب من كل مشاركة استجلاء المصطلح في ضوء المواضيع التي تناولها اللقاء، والتفكير فيما إذا كان هذا المصطلح، الذي قد يكون معبرا عن نساء أخريات عديدات، يتطابق وتجربتها الشخصية. من شأن هذه الخلاصات مساعدة النساء على بلورة رؤيا ونظرة حول الطرق التي تمكّن من الدّفع إلى إحداث التغيير فيها لما فيه مصلحة النساء والمجتمع على حدّ سواء؛

أسئلة قد تُطرح في هذا السياق:

ما الذي تعلّمتُه من اللقاء؟ ما الذي تعلمته عن نسويتي؟ ما الذي تعلمته عن التحدّيات والمعضلات التي تواجهها زميلاتي في المجموعة؟ كيف يتّصل الأمر بالفضاءات الأوسع؟

تتيح المرشدة مجال التعبير لأكثر ما يمكن من الآراء.

تحديات اللقاء:

- نقل كمٍّ واسع من المعرفة على نحو واضح مثير للفضول؛
- تمكين النساء من استطلاع النظرات النسوية بصورة تتيح محاورة هذه التوجّهات، حتى لو بغرض قبولها أو رفضها؛
- إسماع أكبر كم من أصوات المشاركات، وتمكينهنّ من إبداء آرائهن المختلفة بشأن تلك التوجّهات؛
- دعوة كل امرأة لربط المضامين بعالمها الشخصي؛
- البدء في الربط بين الشخصي والسياسي والعام كبداية لبلورة موقف قيادي.

مصادر والمزيد من مواد المطالعة:

موقع ويكيپيديا – "النسوية"

http://he.wikipedia.org/wiki/%D7%A4%D7%9E%D7%99%D7%A0%D7%99%D7%96%D7%9D

تطوّر النسوية في العالم العربي_pdf.10-www.shebacss.com/docs/soawcsr0017

أبو بكر خولة، **طريق وعرة: نساء عربيات كقائدات سياسية في إسرائيل**، القدس: معهد ڤان لير، 1998.

بِل روزين طالي، **ما هي هذه النسوية؟ ولماذا لا نعرف عنها أي شيء؟** تل أبيب: زموره بيتان، 2000.

هوكْس بِل، **النسوية للجميع: سياسة من صميم القلب**، ترجمة: دَليت باوم، حيفا: پَرْديس، 2002 (اسم الكتاب الأصلي: Bell Hooks, *Feminism Is for Everybody: Passionate Politics*).

عرار خالد وشپيرا تمار، "نمو نادرة وسميرة، مديرتَي مدرستين ثانويتين في مجتمع تقليدي"، **دراسة في الإدارة وتنظيم التربية والتعليم**، 32 (عام 5772 عبري)، ص: 75-96.

ڤَمير أوريت، **النسوية، الحقوق والقانون**، الجامعة المذاعة (الفصول أ-ج)، تل أبيب: وزارة الأمن، 2002.

كارك رونيت، "أي زعيم/ة؟ عن القيادة والجندر"، **هِد هَحينوخ**، 4/83 (2009)، ص: 72-76.

شپيرا أساف، كِنيچ عوفر، فريدبِرچ حِن، وإيسقوڤيتش مالْكه رِعوت، **تمثيل النساء في السياسة: إسرائيل بنظرة مقارنة**، بحث الدراسات 99، القدس: المعهد الإسرائيلي للديمقراطية، 2003.

شپيرا تمار، عرار خالد وعزايزة فيصل، "لم يرغبوا بي تماما، لم يفتحوا لي الأبواب، لم يبسطوا لي البساط: مديرات في التعليم العربي في إسرائيل"، http://www.gordon.ac.il/download/files/לא%02בדיוק%02רצו%02אותי%-02%02דר%02תמר%02שפירא_2.pdf

Eagly, A. H., & Carli, L. L., “Women and the Labyrinth of Leadership”, *Harvard Business Review*, September 2007, pp. 6271-.

Kark, R., “The Transformational Leader: Who is (s)he? A Feminist Perspective”, *Journal of Organization Change Management*, Special issue on Transformational Leadership research: Issues and Implications, 172004) 2/), pp. 160176-.

Kark, R. & Eagly, A., “Gender and Leadership: Negotiating the Labyrinth”, In J. C. & D.R. McCreary (Eds.), *Handbook of Gender Research in Psychology*. New York: Springer, 2010.

Sandbers, S., *Lean In: Women, Work, and the Will to Lead*, New York: Alfred E. Knopf, 2013.

ملحقات:

- معروضة نظرية عن النسوية (انظروا في الكراسة المنفصلة المُعدة لمُرشدي الدورة).
- الشخصي هو السياسي (انظروا الملحق في نهاية الكراسة).

اللقاء 2ب: تأهيل الشبّان والشابات - تأثير الجيل الشاب في المجتمع العربي

"القادة لا يولَدون، بل يتطوّرون"

(رودولف جولياني)

أهداف اللقاء:

- عرض نماذج لعمل ذي شأن لشبّان وشابات في العالم؛
- فهم التحدّيات التي تميّز القيادة الشابة؛
- فهم قضية تعدد الأجيال في إسرائيل والعالم؛
- فهم العراقيل التي تقف في وجه القيادة الشابة والفرص الخاصة المتاحة أمام القيادة الشابة.
- استكشاف كيفية تأثير السن مع اقترانها بهويات إضافية، مثل الجندر والمكانة الاجتماعية الاقتصادية والانتماء الديني، في القدرة على القيادة؛
- تمكين كل مشاركة أن تستكشف بنفسها كيف تؤثّر البنى الاجتماعية – بتعاملها مع السن، بالاقتران مع الهويات الإضافية – في حياتها، في اختياراتها وقراراتها، وتشجيعها على العمل في الحلبة الجماهيرية.

البنية العامة:

- التعرّف على موضوع تعدّد الأجيال؛
- التعرّف على خصائص الجيل الشاب؛
- التعرّف على البنى الاجتماعية والآراء المسبقة حول الجيل الشاب؛
- إحصائيات عن القيادة الشابة؛
- نشاط الشبان والشابات الاجتماعي والسياسي في العالم وفي المجتمع العربي؛
- محاكاة أو فيلم قصير: دراسة لنموذج في القيادة الشابة.

البنية بالتفصيل:

1. **التعريف بموضوع اللقاء:**

التعريف بأهداف اللقاء، جدول الأعمال، التعرّف على المرشد.

2. **استعراض تاريخي نظري ومناقشة هذه المواضيع:**

- خصائص الجيل الشاب، موضوع تعدّد الأجيال، معطيات إحصائية عن سن ناشطين وناشطات في الحيّزَين العام والسياسي من أماكن مختلفة في العالم.
- جيل ال-X وجيل ال-Y: خصائص الجيلين؛
- استعراض لخصائص الجيل الشاب في المجتمعَين الغربي والعربي؛
- تغيّر مكانة ودور أبناء الجيل الشاب على امتداد الزمن؛ مكانة الجيل الشاب في المجتمع التقليدي ومكانته في المجتمع النامي والمتطوّر؛

- صور نمطية وآراء مسبقة حيال الفئات العمرية المختلفة – الشباب، البالغين، كبار العمر، المسنين؛
- الجيل كتركيبة اجتماعية تتغيّر طبقا للبيئة وطبقا للصورة التي يشكّل فيه المجتمعُ "الجيلَ"؛
- شبان وشابات في السياسة: دلالات الالتحاق بالسياسة في سن الشباب: الميزات والسيئات؛
- الهويات المتقاطعة – ما هو مدلول السن بالاقتران مع الانتماءات الأخرى: الهوية، الدين، الجندر، القومية، المكانة الاجتماعية الاقتصادية، وغير ذلك.

3. **تمرين التحديات – القيادة الشابة:**

- تختار كل مشتركة خمس شخصيات لقادة شباب، رجالا ونساء، تعجبها. ستكون بعض الشخصيات مأخوذة من الواقع (من ميادين مختلفة)، والبعض يمكن أن يكون مأخوذا من الأفلام أو الأدب. تفكّر المشتركة بخصائص هذه الشخصيات، بأسباب تأثيرها وقيادتها، وبالتحدّيات والعقبات الخاصة التي وقفت في وجهها.
- تتوزّع المشتركات على فرق تضم كل منها 3-4 أفراد. تعرض كل مشتركة في فرقتها باقتضاب الشخصيات التي اختارتها وتشرح أسباب اختيارها لها. تتدارس الفرقة هذه الشخصيات، طرق تأثيرها والفرص والعراقيل الخاصة التي واجهتها. تحاول الفرقة التوصل إلى خلاصات مشتركة لنماذج مختلفة للقيادة الشابة، إلى طرق تأثير الشبان والشابات، والتحديات الخاصة التي تقف في وجهها.
- تلتقي جميع المشاركات من كافة الفرق، فتتحدث كل فرقة عن الخلاصات التي توصّلت إليها عن الشخصيات المختلفة، مع التأكيد على مصادر قوتها وتأثيرها والتحديات والعراقيل الخاصة التي واجهتها.

4. **نقاش: العراقيل والتحديات الخاصة أمام القيادة الشابة:**

الفرص الملموسة التي تواكب طريق الشبان والشابات، قدرتهم على التأثير، أو الصعوبات التي تواجه دربهم للتأثير، تشجيع التماثل معها، إثارة إحساس من الثقة والقدرة في أنفسهم وفي محيطهم.

5. **فيلم قصير أو دراسة حالة لقيادة شابة:**

عن انخراط الجيل الشاب في الربيع العربي وتأثيره في الثورة. في أعقاب الفيلم يجرى نقاش في المواضيع التالية: خصائص الشباب في الفيلم، تأثير نشاطهم في المجتمع، الشكل الذي فهموا به عملهم، انعكاسات نشاطهم، تنظّم الشباب، وغير ذلك.

6. **القيادة الكامنة في داخلي:**

بعد التعرّف على الشخصيات وما يتّصل بها، يُطلب من كل مشاركة استكشاف مدلول الشبابية من وجهة نظرها. يُطلب من كل مشتركة التحدثُ عن أحداث مرت عليها في الوقت الفائت أحسّت بها أنها "شابة" أو "بالغة"، ومحاولةُ فهم معنى القيادة وتصدّر الصفوف كشابة، كيف يساهم الأمر في شخصيتها ويبني قدراتها وقواها، وفيمَ يعتبَر الأمر مقيِّدا أو تحديا أو تهديدا. يمكن إجراء الحديث أزواجًا أو بمجموعات صغيرة أو في الهيئة العامة للمشتركات، طبقا لما ترتئيه المرشدة. هدف النقاش فهم الجانب الشخصي لكل مشتركة كقائدة شابة.

7. **حيّز التلخيص: "الشخصي هو العام"**

تلخيص مختصر (15 دقيقة) للقاء:

- يُشرَح مفهوم "الشخصي هو العام" (انظروا الملحق في نهاية الكراسة)؛
- يُطلب من كل مشتركة استكشاف كيفية اتصال الموضوع بها، وكيف يمكن تعميم الاستخلاصات والتجارب التي وردت في اللقاء على مستوى اجتماعي سياسي أوسع.
- تشرح كل مشتركة الأمور التي تعلّمتها عن شبابيتها كاستغراء وكمصدر قوة، ما الذي جنته من اللقاء، ما هي الخلاصات التي توصّلت إليها وما هي الخطوة العملية التي سوف تطبّقها في أعقاب اللقاء.

تحديات اللقاء:

- إكساب معارف واسعة بطريقة واضحة ومثيرة للفضول؛
- تمكين المشاركات من استجلاء المواقف فيما يتعلّق بالسن والعلاقات بين الأجيال على نحو يتيح الحوار مع هذه المواقف، وليس الاكتفاء بقبولها أو برفضها؛
- توفير المناخ لسماع طيف واسع من الآراء، وإتاحة المجال لسماع ردود متنوّعة، لا متجانسة، إزاء التوجّهات المختلفة؛
- فهم ميزات الشبابية إلى جانب التعقيد الكامن في الجيل: التحديات والعراقيل التي تطرحها؛
- تناول موضوع الاختلاف العمري بين المشاركات، التحدث عنه والتعاطي معه بصراحة؛
- إدراك أن الجيل هو تركيبة اجتماعية تتغيّر مع مرور الزمن وطبقا للمجتمعات والثقافات المختلفة؛
- الطلب من كل مشتركة ربط المواضيع المطروحة بعالمها الشخصي؛
- بدء نسج الصلات بين الشخصي والعام كبداية لبلورة موقف قيادي.

ملحقات:

خلفية نظرية: "الشخصي هو السياسي". (انظروا الملحق في نهاية الكراسة).

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

دْرور يحزقئيل: "قيادة مصوَّبة جديدة لإسرائيل"، **اتجاهات جديدة**، 19 (2009)، ص: 17-33.

شِدمي فِرطمَن ساره، "معا، هذا ليس إطلاقا أن تكون وحدك"، http://toravoda.org.il/node/2193

راڤيد چاي، **الدرب إلى القيادة: تحليل مجال تنمية قيادة إسرائيل المستقبلية**، تل أبيب: ميدوت، تشرين الثاني 2011 http://www.midot.org.il/Sites/midot/content/Flash/Leadership_2011.pdf

محاضرات مسجَّلة للدكتور طارق سويدان في موضوع القيادة الشابة وتأثيرها في المجتمع.

اللقاء 3: نظام الحكم في دولة إسرائيل - الحكم المركزي والحكم المحلي

أهداف اللقاء:

- الديمقراطية، ما هي؟ تطور فكرة الديمقراطية، استعراض أشكال الديمقراطية؛
- عرض الديمقراطية الإسرائيلية بمنظورات مختلفة؛
- تعريف دولة إسرائيل كـ"دولة يهودية ديمقراطية" ومدلولات هذا التعريف على السكان العرب؛
- فصل السلطات في دولة إسرائيل ومدلولاته؛
- وصف النظام السياسي في إسرائيل: الساحة القطرية والساحة البلدية والعلاقة بينهما؛
- فهم البنية السياسية والمهنية للسلطة المحلية؛
- تحليل سيرورات صناعة القرار على المستوى المحلي، بما في ذلك العراقيل التي تعيق التطوّر؛
- إلقاء مهمة على المشاركات لاستكشاف بيئتهن بواسطه مسح وتشخيص الحلبتَين العامة والسياسية.

البنية العامة:

- جولة تعارف وعرض أهداف اللقاء؛
- محاضرة في المواضيع التالية: الفكر الديمقراطي، الديمقراطية الإسرائيلية، نظام الحكم في إسرائيل، تعريف دولة إسرائيل كدولة يهودية ديمقراطية، مفاهيم مختلفة في تعريف العلاقات بين الأقلية والغالبية؛
- فصل السلطات ومدلولاته؛

محاضرة: بنية السلطة المحلية؛

- نقاش: العلاقات المتبادلة بين السلطة المحلية والسلطة المركزية؛
- مناقشة موضوع العراقيل الداخلية والخارجية التي تعيق تطوّر السلطات المحلية العربية؛
- عرض التوجيهات الأولية لمهمة مسح وتشخيص الحلبتَين العامة والسياسية
- "الشخصي هو السياسي".

البنية بالتفصيل:

1. **تعارف بين المحاضرة والمشاركات؛**

   تفكّر المشاركات في القضية الأساسية في مجال السياسة التي تشْغلهن ويطرحنها.

2. **افتتاح**

   عرض أهداف اللقاء.

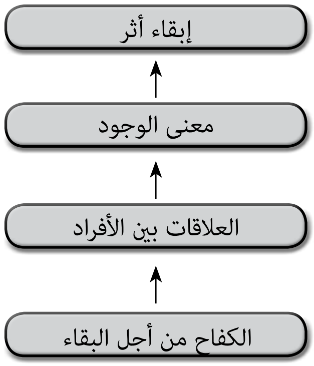
3. **محاضرة تتضمّن المواضيع التالية:**

   - كيف تطوّرت فكرة الـ"دولة" – شرح العقد الاجتماعي الذي وضعه جون لوك؛
   - الديمقراطية، ما هي؟ الديمقراطية الليبرالية، الديمقراطية الاجتماعية (دولة الرفاهية الاجتماعية)، الديمقراطية الاثنية، الديمقراطية متعدّدة الثقافات (استقلال الأقلية الثقافي) والاثنوقراطية؛

- توجّهات مختلفة في تحليل الديمقراطية الإسرائيلية؛
- مدلولات تعريف الدولة على الأقلية العربية في إسرائيل.

4. **محاضرة ونقاش في موضوع السلطة المحلية:**

- أنواع السلطات المحلية في إسرائيل وهياكلها؛
- استعراض اللجان المختلفة التابعة للسلطة المحلية، تركيبتها ومكانتها في سيرورة صنع القرار؛ تحليل إقصاء النساء والشباب عن هذه اللجان وتأثير ذلك في حياة النساء والشباب خاصة، وفي المجتمع المحلي عامة؛
- التفريق بين المستوى المنتخَب والمستوى المهني في السلطات المحلية؛
- قضايا في العلاقة المتبادلة بين الحكم المحلي والحكم المركزي؛
- قضية السلطات المحلية في التجمعات السكانية العربية؛
- تأثير البنية الحمولية على السيرورة الديمقراطية؛
- أنماط تصويت النساء وغيرهن من مجموعات الأقلية في المجتمع العربي: من يؤثّر في أصواتها؟
- نموذج تطوّر يقوم على سلم الاحتياجات الذي وضعه ماسلو، واستجلاء مكانة السلطات طبقا لهذا النموذج:



مناقشة النموذج وتحليل الواقع قياسًا بالنموذج.

5. **حوار ونقاش** (debate):

تطرح المحاضرة الزّعم أدناه، وتتوزَّع المشاركات على ثلاث فرق (مؤيدات، رافضات، مشاهدات).

الزعم هو: "الذنب في عدم استغلال الموارد وحيّز التأثير يقع حصريا على السلطة المحلية".

يطرح كل من فريق المؤيدات والرافضات ادعاءاته بثلاث مراحل. يطرح الفريق في المرحلة الأولى موقفه ويشرحه، ويناقش في المرحلة الثانية دفوع الفريق الثاني في محاولة لدحضها، ثم يلخّص كل فريق في المرحلة الثالثة النقاش محاولا إقناع المشاهدين بالتصويت لصالحه.

يحدّد التصويت الفريق الأكثر إقناعا. يُطلَب من بعض المشاركات تسويغ تصويتهن.

6. **عرض مهمة مسح وتشخيص الحلبتّين العامة والسياسية وتوزيع المشاركات إلى فرق مهام:**

- توزَّع المشاركات على فرق مهام (3-4 أفراد في كل فريق)؛
- يجب طرح بضع خيارات للمسح (الصحة، الثقافة، التعليم، التخطيط)، أو مسح عام للتجمّع السكاني.
- كل مجموعة تقرر اذا تريد أن تمسح بلدة واحدة او عدة بلدات

7. **حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي" وتلخيص اللقاء:**

- كيف تتّصل المواضيع بمعارفكن وتجاربكن؟
- بماذا تشعرن في أعقاب المعارف التي اكتسبتنّها؟
- ما هي الأسئلة التي تُطرح في أعقاب ذلك فيما يتعلّق بكن وبمجتمعكن؟
- ما هو الجديد الذي اكتشفتنّه في لقاء اليوم؟

تحديات اللقاء:

- تعزيز المواطَنة النشطة؛
- تعريف المفاهيم الأساسية في مجال السياسة ونظام الحكم؛
- تمكين المشاركات من فهم بنية نظام الحكم في إسرائيل بصورة أفضل؛
- مناقشة تعريف الدولة (يهودية ديمقراطية) ومدلولاته للجمهور اليهودي والجمهور العربي؛
- إتاحة المجال لإسماع آراء مختلفة، بما في ذلك في موضوعَي التمثيل والإقصاء؛
- إفساح المجال لمناقشة العراقيل الداخلية والخارجية، وربط المواضيع النظرية بالحياة اليومية.

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

پيلِد يوآڤ، "توجّهات والدولة الديمقراطية"، محاضرة في إطار دورة استكمالية لمعلّمي المدنيات، تحرير: چيل ڤاينر، جامعة تل أبيب، تموز 2005.

ليبمان تشارلز يشعياهو، "مصطلح دولة إسرائيل ومفاهيمه في المجتمع الإسرائيلي"، من ضمن: نويبرچر بنيامين، قوفمان إيلانه وشيمشي قوبي (محرّرين)، **نظام الحكم والسياسة، قراءة في العلوم السياسية**، تل أبيب: عام عوڤيد، 1996، ص: 228-237.

بارزيلاي چاد، ياعَر يوخطمان إيفي، وسيچَال زئيڤ، "الخطوط العريضة لقرار محكمة العدل العليا"، **محكمة العدل العليا بمنظور المجتمع الإسرائيلي**، تل أبيب: پَپيروس، 1994، الفصل الثاني، ص: 17-26.

بَراق أهرون، "نظام الحكم في دولة إسرائيل: ديمقراطي مدني، غير ديمقراطي، أم ديمقراطي اثني؟" **علم اجتماع إسرائيلي**، ب/2 (2002)، ص: 565-630.

سموحة سامي، "نظام الحكم في اسرائيل: ديقراطية، وعدم ديمقراطية، او ديمقراطية اثنية؟ " علم اجتماع اسرائيل. ب 2، 2000 صفحات 565-620

ا

اللقاء 4: السياسة في المجتمع العربي - قضايا وتحديات مركزية

أهداف اللقاء:

1. إكساب المشاركات معلومات عن التوجّهات السياسية في المجتمع العربي؛
2. مدلولات تعريف دولة إسرائيل كدولة يهودية ديمقراطية من وجهة نظر السكان العرب؛
3. مكانة السكان العرب في الديمقراطية الإسرائيلية؛
4. استعراض القضايا والتحديات المركزية التي تُشْغِل المجتمع العربي في إسرائيل: الأراضي والتنظيم، الفقر، العمل والتطور الاقتصادي، التمثيل المتدني في مراكز صناعة القرارات وفي القطاع العام، مستوى المشاركة المنخفضة في السياسة، العنصرية الممأسسة وتهميش العرب، اتجاهات التعليم والهجرة. وسوف يولى الجانب الجندري لهذه المسائل اهتماما خاصا؛
5. فهم الانعكاسات الحالية والمستقبلية لهذه المسائل على نشاط النساء والشباب في المجتمع العربي وعلى مشاركتهم بالمجال السياسي والحلبة الجماهيرية؛
6. فهم الصعوبات التي تقف في وجه السلطات المحلية العربية: عدم المساواة في تخصيص الموارد، الفساد والإدارة غير السليمة، تأثير البنية الحمولية.

البنية العامة:

- افتتاح ونقاش حول السؤال "فيمَ تتمثّل التجربة بأن تكون مواطنا عربيا في دولة إسرائيل؟"
- تحديد التحديات التي تواجه المجتمع العربي وقضاياه المركزية؛
- منتدى متعدّد المشاركين باشتراك خبراء وباحثين في المجتمع العربي. يحاول المنتدى تحديد القضايا المركزية التي يواجهها المجتمع العربي، والقضايا التي سوف يواجهها في المستقبل. يدعى إلى طاولة النقاش خبراء في المسائل التالية: التوظيف، الاقتصاد، الأراضي والتنظيم البلدي، الحكم المحلي، مكانة السكان العرب القانونية والسياسية، التعليم في المجتمع العربي، وغير ذلك.

ملاحظة: ينبغي توسيع البحث ليشمل طيفا كبيرا من القضايا والتحديات، وفي الآن نفسه محاولة تحديد ثلاث قضايا مركزية "ساخنة".

البنية بالتفصيل:

1. **جولة تمهيدية:**

تتحدث كل مشتركة عن تجربة أن تكون مواطنا عربيا في دولة إسرائيل.

2. **ما هي القضية المركزية التي تشْغل أو التي يجب أن تشغل المجتمع العربي؟**

تشرح كل مشتركة باختصار (5 دقائق) رأيها في وضع المجتمع العربي وفي القضايا المركزية التي من المهم الدفع بها وتغييرها، بما في ذلك القضايا التي تعتبر أنه من المهم أن تتعاطى معها لو تم انتخابها لرئاسة السلطة المحلية أو لعضوية الكنيست.

3. **مناقشة المجموعة:**

تداوُل جماعي للقضايا التي طرحَت مع محاولة التوصل إلى اتفاق حول القضايا المركزية الثلاث المعتبَرة أكثر أهمية.

4. **تقديم المحاضرين والضيوف.**

5. **منتدى متعدّد المشاركين:**

منتدى متعدّد المشاركين حول القضايا والتحديات المركزية التي تواجه المجتمع العربي. يتداول أعضاء المنتدى في القضايا التالية أو في بعضها:

- سياسة التنظيم في إسرائيل فيما يخص العرب؛
- منالية التعليم والعمل للعرب؛
- علاقات المجتمع العربي مع الشرطة؛
- قضية الأراضي والحيز العام؛
- مكانة النساء والشباب العرب في حيّز التنظيم الحضري؛
- المكانة القانونية والسياسية للأقلية العربية في إسرائيل؛
- أسباب تدني تمثيل السكان العرب في مراكز صناعة القرار، ومكانة الأحزاب التي تمثل الأقلية العربية في الكنيست؛
- العراقيل الخارجية والداخلية التي تعيق تطور السلطات المحلية العربية. العراقيل الداخلية: البنية الحمولية التي تؤثر في الانتخابات وانتخاب المرشحين غير المناسبين؛ الممارسة غير المهنية للعمل المكتبي الناجمة بدورها عن البنية الحمولية؛ إقصاء النساء والشباب عن مواقع صنع القرار.

6. **حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي"**

تحديات لمجموعة القيادة النسائية:

- تطوير وجهة نظر جندرية حول القضايا التي طُرحت؛
- فهم تأثير الأقوال التي أُسمِعت عن العمل المشترك بين النساء والشراكة النسائية (sisterhood)؛
- فهم أسباب غياب النساء عن الحيّز السياسي العام؛
- فهم تأثير البنية الحمولية في تعاطي النساء السياسةَ؛
- التوقّف عند التحديات الخاصة التي تواجه النساء في المجتمع العربي.

تحديات لمجموعة القيادة الشابة:

- فهم أهمية انخراط الشبان والشابات في المواضيع التي طُرحت؛
- التوقّف عند المواضيع التي تشْغل جيل الشباب في المجتمع العربي؛
- فهم العراقيل التي تقف في وجه انخراط جيل الشباب في السياسة؛
- التوقّف عند تأثير الجندر والمكانة في القضايا الاجتماعية التي طُرحت.

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

بن عاموس آيه (محرّرة)، **المشاركة السياسية للمواطنين العرب في إسرائيل: بحث المواقف عشية انتخابات الكنيست ال-19**، نقيه أيلان: مبادرات صندوق إبراهيم، 2012.

جمال أمل، "بين الوطن والشعب والدولة: الوطنية عند الأقلية العربية في إسرائيل"، من ضمن: أڤنر بن عاموس ودانيئيل بار طال (محرّرين)، **الوطنية: نحبك يا وطن**، تل أبيب: الكيبوتس الموحَّد (قاف أدوم)، 2004، ص: 399-452.

جمال أمل، "الامتناع كالاشتراك: جِيل السياسة العربية في إسرائيل"، من ضمن: آشِر أريان وميخال شمير (محرّرين)، **الانتخابات في إسرائيل 2001**، القدس: معهد عوتْسما ڤِأدَما، 2009، ص: 7-20.

خمايسي راسم، "السلطات المحلية العربية: أزمة عابرة أم بُنيويّة؟"، بضمن: عادل مناع (محرّر)، **كتاب المجتمع العربي في إسرائيل**، 2، القدس وتل ابيب: معهد ڤان لير والكيبوتس الموحَّد، 2008، ص: 409-438.

ربينوڤيتش داني وأبو بكر خولة، "الشباب السياسي"، بضمن: **الجيل المنتصِب**، القدس: كيتر، 2003، ص: 63-79.

رايطر يتسحاق وكوهِن آرنه (محرّران)، **المجتمع العربي في إسرائيل: مجلّد معلومات**، الطبعة الثانية، الفصل الثامن: السياسة العربية في إسرائيل، نڤيه إيلان: مبادرات صندوق إبراهيم، 2013.

التنظيم الهيكلي في التجمّعات العربية في إسرائيل: صورة وضع، المركز العربي للتنظيم البديل و"بِمْكُوم"، 2012.

اللقاء 5: زيارة إلى الكنيست

أهداف اللقاء:

- تعميق التعرّف على الكنيست – دار مشرّعي الدولة؛
- تشجيع المشاركات للانخراط في السياسة القطرية؛
- التعرّف عن قرب على نشاط أعضاء الكنيست اليومي والقضايا التي يعالجونها؛
- الدفع برؤيه المشاركات الاجتماعية من خلال أعضاء الكنيست؛
- تمكين المشاركات من رؤية أنفسهن في المستقبل ناشطات في الكنيست (عضوات كنيست، وزيرات، مشاركات في اللجان، عضوات في مجموعة ضغط، وغيرها).

البنية العامة:

- تحضير المشاركات تمهيدًا للجولة؛
- جولة بالتنسيق مع مركز الزوّار التابع للكنيست – جولة عامة في المقر وفي اللجان وفي الهيئة العامة؛
- لقاء مع عضو كنيست عربي، التعرّف على عمل ممثّلي الأقلية العربية في بيت المشرّعين؛
- لقاء مع عضوة كنيست شابة أو مع عضو كنيست شاب.

البنية بالتفصيل:

1. **الاستعدادات لجولة الزيارة:**

- تستعدّ كل مشاركة للجولة وتعدّ القضايا التي ترغب في الدفع بها في الكنيست. تطالع المشاركات موادا عن أعضاء الكنيست بحيث يصلن إلى الكنيست مزوَّدات بالمعلومات عن الجهاز والشخصيات العاملة فيه والقضايا التي تستحق الدفع بها.
- بعد انتهاء النقاش في اللقاء الرابع عن التحدّيات المركزية التي تقف في وجه المجتمع العربي، يُطلَب من المشاركات إعداد موضوعين اثنين أساسيين يشْغلان المجتمع العربي. تبحث المشاركات هذين الموضوعين مع أعضاء الكنيست الذين سيلتقين.
- قبل القيام بالزيارة، تختار كل مشاركة عضو كنيست تتابع نشاطه، فتدرس عنه جيدا: عن نشاطه، ومشاريع القوانين التي طرحها، واللجان التي يدخل في عضويتها، وسبيله إلى الكنيست، وأهدافه، وغير ذلك. تفكّر المشاركة بالأسباب التي دفعتها لاختيار عضو الكنيست هذا، وفي المسائل التي تتماثل فيها معه، وفي المسائل أيضا التي لا تتماثل فيها معه، وما هي الأمور التي ترغب التعرّف عليها من خلاله، وغير ذلك.

2. **القيام بالزيارة بالتنسيق مع مركز الزوّار التابع للكنيست:**

جولة عامة في مقر الكنيست وفي اللجان والهيئة العامة. تتم الزيارة بقيادة مرشدي الكنيست.

3. **لقاء مع عضو كنيست عربي.**

ملاحظة: يستحسَن اختيار عضو كنيست يعمل في القضايا التي اختارتها المجموعة.

يبحث اللقاء المواضيع التالية:

- أجندة عضو الكنيست؛
- أهمية تمثيل العرب في الكنيست؛

- عمل عضو الكنيست العربي كممثل لأقلية قومية؛
- كيف يمكن لأعضاء الكنيست العرب الدفع بأجندتهم؟

تستعرض إحدى عضوات المجموعة المواضيع التي اختارتها مجموعتها لبحثها مع عضو الكنيست، ثم تجري مناقشة هذه المواضيع لاستيضاح السبيل إلى الدفع بها في الكنيست بواسطة عضو الكنيست. يتحدث عضو الكنيست عن التحديات والنجاحات.

4. **لقاء إضافي مع أعضاء في الكنيست:**

- تلتقي مجموعة النساء مع عضوة كنيست تنشط في مجال الأجندة الجندرية في الكنيست. يركّز اللقاء على المواضيع الجندرية والدفع بتشريعات ترتقي بالنساء في المجتمع، وعلى التحديات التي تقف في وجه عضوات الكنيست ونجاحهنّ في الدفع بقضايا ذات علاقة بالجندر والنساء.
- تلتقي مجموعة القيادة الشابة مع عضو كنيست شاب أو مع عضوة كنيست شابة وتبحث معه أو معها التحديات التي تقف في وجهه أو وجهها: ما هي التحديات الخاصة التي تقف في وجه أعضاء الكنيست الشباب؟ ما هي الصعوبات؟ ما الذي يجب أن يتعلّموه؟ ما هي الفرص الخاصة التي تتوفّر لهم؟.
- تشمل الجولة وجبة غداء في مقصف الكنيست.

5. **زياره لجنه من لجان الكنيست**

إن كان الأمر ممكنا، تقوم المجموعة بزيارة لإحدى جلسات اللجان.

6. **تلخيص الزيارة في الكنيست[11]:**

ما الذي تعلّمته المشاركات من خلال الزيارة، ما الفائدة التي جنونها من الزيارة، هل بمقدورهن تصوّر أنفسهن يعملن في دهاليز الكنيست، وهل أثارت فيهن الزيارة إحساسا كهذا؟ ما الذي قد يمنعهن عن الرغبة في الوصول إلى هناك، وغير ذلك.

تحديات اللقاء:

- جولة شيّقة ومثيرة تشارك خلالها المشاركات في النشاط ولا يقمن بدور "المستمعات" فقط؛
- الاستعداد الجيد للقيام بالزيارة؛
- الاطّلاع على مواد عن أعضاء الكنيست الذين ستقابلهم المجموعة بهدف جني أكبر فائدة ممكنة من اللقاء؛
- ترتيب موعد موفّق للقاء (عِلْمًا أن أعضاء الكنيست كثيرا ما يتواجدون في عُطل طويلة)؛
- تمكين المشاركات من تصوّر أنفسهن مستقبلا ناشطات في المعترك السياسي (التفكير مثلا "أنا عضوة كنيست" خلال الزيارة)؛
- إجراء تحليل معمّق لتجربة زيارة الكنيست ولقاء السياسيين وتأثير التجربة على الدافعية نحو القيادة.

ملاحظات لمجموعة القيادة النسائية:

- التركيز على المواضيع والتحديات ذات العلاقة بالجندر والدفع بالتشريعات التي تعود بالفائدة على جمهور النساء عموما، والنساء العربيات خاصة؛
- عقد لقاء مع عضوة كنيست ناشطة في مجال السياسة ذات العلاقة بالنساء؛
- استجلاء التحدّيات التي تقف في وجه النساء عموما والعربيات خصوصا في مجال العمل بالكنيست وفرصهنّ للعمل والتأثير.

11 قبل القيام بالزيارة، تقدّم المجموعة طلبا لاستخدام إحدى الغرف الخالية لإجراء تلخيص الزيارة.

ملاحظات لمجموعة القيادة الشابة:

- التركيز على المواضيع التي تشْغل الشبان والشابات في إسرائيل عموما وفي المجتمع العربي تحديدا، والتحديات التي تواجههم.
- عقد لقاء مع عضو كنيست شاب أو مع عضوة كنيست شابة يعملان من أجل سن قوانين تعود بالفائدة على الجمهور الشاب في إسرائيل؛
- استجلاء التحدّيات التي تقف في وجه أعضاء الكنيست الشباب وفرصهم للعمل والتأثير.

اللقاء 6: القيادة والتغيير الاجتماعي

هدف اللقاء:

- تمكين كل مشاركة من فهم ما يميّز قيادتها؛
- تحديد مصادر قيادتها والتحديات التي تقف في وجهها؛
- تحديد المشاركةِ مسارَها المنشود للتأثير والقيادة؛
- سماع آراء الفرقة عن نمط المشارِكة في القيادة والتأثير؛
- فهم التحديات القيادية من منطلق جندري.

البنية العامة للقاء:

- ما هي القيادة باختصار؟
- استذكار حالات قامت بها المشاركة بدور قيادي؛
- مفهوم القيادة الخدماتية والقيادة الاحتوائية؛
- ممارسة التجربة في الفرقة، وتحليل التجربة؛
- بدء العمل على الرؤيا الشخصية.

بنية اللقاء بالتفصيل:

1. **إعداد:**

تملأ المشاركات، تحضيراً للقاء، أوراق "حكايتي القيادية".

2. **القيادة ما هي؟**

تُجرى جولة أولى سريعة. تُسمِع كل مشاركة تعريفا مقتضبا للقيادة من وجهة نظرها. بعد ذلك، تحاول المشاركات سويةً فهم دلالة المصطلح.

3. **الحديث عن التجربة الخاصة في القيادة:**

تتحدث كل مشاركة عن تجربة عايشتها كقائدة أو كمتصدّرة للصفوف. قد تكون هذه التجربة مأخوذة من أي مرحلة من مراحل الحياة – من الطفولة حتى الرشد. ثم يجري تحديد خصائص القيادة بالاستناد إلى كل حكاية (بِمَ تتجلّى القيادة؟).

بالإمكان اعتماد طريقة أخرى تختصر الوقت تتمثّل في تشكيل فرق صغيرة تضم كل واحدة 3-4 مشاركات يعملن على تحليل الحكايات، ثم يجري طرح خُلاصات الفرق بحضور كامل الهيئة.

4. **محاضرة:**

طرح مفهومَي "القيادة الخدماتيه" و"القيادة الاحتوائيه".

تقدّم المرشدة شرحا مصحوبا بمعروضة عن نظريتين في القيادة (يُنظَر في الكراسة المنفصلة المعدّة لمرشدي الدورة). تقدّم المعروضة تعريفا لكل مقاربة قيادية ومسحا لسمات كلٍّ منهما إلى جانب فيلمَين قصيرين للتوضيح. يوصى باستعراض نماذج لكل مقاربة والطلب من المشاركات بأن يعطين هنّ أيضا نماذج من لدنهن.

هاتان النظريتان هما:

- **القيادة الخدماتية (servant leadership):** القادة العاملون وفقا لهذه المقاربة يشاطرون القوة ويمنحون الأولوية لاحتياجات الآخرين ويقدمون المساعدة لتمكين الأشخاص من التطور وترجمة قدراتهم إلى فعل. يندفع هؤلاء القادة من رغبة داخلية ومن الالتزام بخدمة المجتمع.
- **القيادة الاحتوائية (inclusive leadership):** القادة العاملون طبقا لهذه النظرية يبدون انفتاحا وتفهّما لطَيف واسع من المجموعات المنحدرة من خلفيات وعقائد مختلفة، لمجموعات مهمَّشة ومجموعات قوية في المجتمع. إنهم يولون اهتماما بالاحتياجات الخاصة لكل مجموعة وهم يتميّزون في إدارة الاختلاف. تقوم هذه المقاربة على اعتبار أن للقادة دورا حاسما في إنشاء بيئة تتيح، في الآن نفسه، خوض تجربة الانتماء إلى جانب التميّز الشخصي.

من المهم ربط المصطلحين المذكورين ونموذج القيادة بالحكايات الشخصية التي روتها المشاركات، ومنها استكشاف كيفية تجلّي الحكايات على خلفية المادة الجديدة التي تعلّمنها. فضلا عن ذلك، يمكن مناقشة العناصر المختلفة للمقاربتين في إطار فرق صغيرة أو في إطار الهيئة العامة والطلب من كل مشاركة استكشاف سماتها القوية، استنادا إلى خصائص المقاربتين، والسمات التي تود في تقويتها.

5. **مشاهدة فيلم عن قيادة النساء:**

يروي الفيلم قصة قائدة سياسية ليبية ويتناول محاولتها دمج النساء في السياسة الليبية بعد الثورة (الرابط في قائمة الملحقات).

بعد مشاهدة الفيلم حوار نقدي حول كيف ترى القائدة نفسها. هل القيادة النسائية أو القيادة الشابة هي قيادة من نوع آخر؟ هل لا بد لها من أن تكون مختلفة؟ هل ثمّة قيادة نسائية؟ هل ثمّة قيادة شابة؟ ما هي مدلولات هاتين القيادتين؟

6. **تمرين تجريبي في الفرقة: القيادة الشخصية والجماعية.**

هدف التمرين:

- فهم معنى القيادة الشخصية والقيادة الجماعية؛
- التوصّل إلى خلاصات حول قيادة كل مشاركة نسبةً للحكاية التي روتها وملاءمتها للنظرية القيادية؛
- تحليل التمرين بمصطلحات القيادة الاحتوائيه والقيادة الخدماتية.

فكرة التجربة: تمرين المارشملّلو

تجربة تتيح استكشاف القدرة على خوض القيادة واعتماد الفرضيات سلفًا.

تعليمات: توزَّع المشاركات إلى فرق تضم كل منها 4-5 مشاركات. تحصل كل فرقة على 20 عود سپاچيتي رفيعة وخيط بطول متر، وسِلوتييپ بطول متر، وقطعة مارشملّلو واحدة. يُطلب من كل فرقة أن تقيم أعلى برج ممكن وأن تضع على رأسه قطعة المارشملّلو، على ألا يستعمَل في بناء البرج أي غرض آخر غير الأغراض التي حصلت الفرقة عليها. الوقت لتنفيذ المهمة 8 دقائق.

يشكّل التمرين أداة لاستكشاف النساء اللواتي يملن إلى خوض القيادة – كيف أدرن الفرقة ونجحن بالتأثير في الأخريات. تظهِر النتائج أن غالبية الفرق لا تنتبه إلى المارشمللو حتى لحظة الانتهاء من بناء البرج. المارشمللو أثقل من السپاچيتي (بالرغم من الاعتقاد بأنه خفيف الوزن)، لذلك فإننا نلاحظ بأنه يضغط على البرج فيميل هذا إلى أسفل. يدلّ ذلك على أننا كثيرا ما نطرح فرضيات عن الواقع دون فحصها كما يجب.

من المهم أن تعيّن المرشدة "مراقبات" على عمل الفرق ليبلّغن في نهاية التمرين عن أنماط القيادة وطرق العمل التي ميّزت العمل في الفرقة.

ينبغي مواكبة هذه الفعالية بفيلم إرشادي قصير من TED (الرابط في قائمة الملحقات).

7. **العمل الشخصي على الرؤيا الخاصة** (إذا سمح الوقت):

"قبل أنيسير شخص ما خلفك، ينبغي أن يعرف ما الذي تفعله ولماذا وما قيمة ذلك له".

نعمل ذلك بطريقتين اثنتين:

أ. أولا، عن طريق ملء كرّاسة القيادة الشخصية (يُنظَر في الكراسة المنفصلة المعدّة لمرشدي الدورة) – بلورة هوية قيادية شخصية.

ب. ثانيا، من خلال إجراء نقاش في الفرقة: تجيب المشاركات عن ثلاثة أسئلة تشكّل وسيلة وسيطة لخلق رؤيا بعد اختيارهن موضوعا يردن إحداث تغيير فيه:

- ما هي المشكلة التي شخّصتيها؟
- مَن ستخدمين؟
- ما هو الحلّ الذي تقترحين؟ بمَ يختلف حلّك عن سائر الحلول؟

ملاحظة: إن لم يسمح الوقت بإجراء نقاش في الموضوع، يمكن نقل العمل الشخصي على الرؤيا الشخصية إلى اللقاء التاسع (قيادة التغيير والتشبيك).

8. **"الشخصي هو السياسي".**

تحديات اللقاء:

- حثّ المشاركات على التعمّق في موضوع اللقاء والاستعداد له من خلال ملء الكراسة المرفقة عن القيادة؛
- إثراء لغة الحديث عن القيادة الاجتماعية بواسطة النماذج النظرية عن القيادة المتضمّنة والقيادة الخدمية؛
- تعليم الموضوعين على نحو واضح ومثير للفضول؛
- تجنّب التقوقع في نقاش نظري عصيّ عن الفهم، وربط المفاهيم والحوار بتجارب القيادة الشخصية للمشاركات؛
- تمكين المشاركات من استكشاف نظرتهن القيادية طبقا لمقاربتَي القيادة المستعرَضة، ومن خلال ذلك، دعوة كل مشاركة لربط المضامين بعالمها الشخصي؛
- محاولة إيراد نماذج تربط بين القيادة الخدمية والقيادة المتضمِّنة من جهة، وواقع الساحة السياسية المعاصرة.

ملاحظات لمجموعة القيادة الشابة:

- فحص مدى ملاءمة القيادة الاحتوائيه والقيادة الخدماتيه لجمهور الشباب. هل للقيادة الشابة جوانب إضافية ذات دلالة؟
- من المحبّذ أن يصل كل مشارك إلى التمرين الجماعي مع المرشميللو. من المهم منح كل مشارك الإحساس بأنه يتمتع بقدرات قيادية، ومحاولة اكتشاف هذه القدرات من خلال الحكايات والنقاشات، ومحاولة إيجاد السبيل لتطوير تلك القدرات.

ملاحظات لمجموعة القيادة النسائية:

- تعتقد النساء أحيانا أنه ليس ثمّة في جعبتهنّ قصص قيادة لأنهن لا يعرّفن تأثيرهنّ من خلال مصطلحات القيادة على الحلبة العامة. في مثل هذه الحالات ينبغي الطلب من المشاركات رواية أفعال قيادية واستكشاف القدرة على التأثير والقيادة من خلالها. علاوة على ذلك، يمكن الحديث كذلك باستعمال مصطلحات تصدّر الصفوف والتأثير وليس بمصطلحات القيادة فقط.
- تفهّم التعقيد الكامن في فهم النساء لموضوع القيادة نتيجة الصعوبات التي يضعها المجتمع في وجوههنّ في هذا المجال، وربط الأمور بالمواضيع التي جرى مناقشتها في اللقاء الثاني حول الجندر والنسوية في المجتمع العربي، واستكشاف موقفهنّ مما قالته القائدة الليبية عن القيادة الأخرى المختلفة للنساء. هل القيادة النسائية تختلف عن القيادة الرجالية؟ لماذا؟ هل أن الأمر طبيعي ولا مفر منه، أما أنه تركيبة اجتماعية قابلة للتغيير؟

ملحقات:

كرّاسة القيادة الشخصية (يُنظَر في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة).

معروضة: القيادة المتضمِّنة والقيادة الخدمية. (يُنظَر في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة).

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

عيلام شمير چَليت، قيادة حقيقية: قصص من الحياة ومدلولات، مطبعة رَميم، 2011.

قارق رونيت، "أي زعيم/ة؟ عن القيادة والجندر"، هِد هَحينوخ، 4/83 (2009)، ص: 72-76.

أبو بكر خولة، طريق وعرة: نساء عربيات كقائدات سياسيات في إسرائيل، القدس: معهد ڤان لير، 1998.

قيادة من الرّحِم: قصة قائدة ليبية http://www.ted.com/talks/zahra_langhi_why_libya_s_revolution_didn_t_work_and_what_might.html

تمرين قيادة – تحدّي المارشملّلو http://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_tower.html

سايمون سينِك - فيلم في موضوع الرؤيا http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action.html

Shore, L., Randel, A.E. Chung, B. G., Dean, M. A. Ehrhart, K. H. & Singh, G., “Inclusion and Diversity in Work Groups: A Review and Model for Future Research”, *Journal of Management*, 37 (2011), pp. 1262–1285.

Dierendonck, D., “Servant Leadership: A Review and Synthesis”, *Journal of Management*, 37 (2011), pp. 1228–1261.

اللقاء7 : منتدى القيادة المؤثرة

أهداف اللقاء:

- التعرّف على ناشطات سياسيات يمكن أن يكنّ قدوة تُحتذى؛
- التعلّم من تجارب هؤلاء الناشطات؛
- التوقّف عند تحديات هؤلاء الناشطات؛
- إدراك أن ثمّة نماذج مختلفة من الناشطات السياسيات ومن نمط العمل والقيادة؛
- مراجعة المواضيع التي تعلّمتها المشاركات في اللقاءات السابقة؛
- مناقشة التأثير والقيادة والعمل في المجال السياسي من وجهة نظر تطبيقية عملية وليس نظرية فقط.

البنية العامة:

- إعداد اللقاء مع الناشطات السياسيات؛
- التعريف بالضيفات؛
- حوار مع الضيفات، بما في ذلك إجراء نقاش وطرح الأسئلة وتقديم الأجوبة؛
- صياغة اللقاء المذكور؛
- تخصيص الوقت اللازم لإعداد اللقاء؛
- حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي".

البنية بالتفصيل:

تُدعى إلى اللقاء بين ضيفتين إلى أربع ضيفات ناشطات في المجال السياسي الإداري (من المرغوب دعوة ناشطتين اثنتين على الأقل، إحداهما ناشطة في الحلبة المحلية والأخرى في الحلبة القطرية). كما ويمكن دعوة ضيفة تشْغل وظيفة إدارية رفيعة في المجال البلدي – وإذا اقتضت الحاجة يمكن كذلك دعوة ضيفات إضافيات يدرن جمعيات للتغيير الاجتماعي، وعضوات في لجان الأهالي، وعضوات في لجان عمّالية، وغير ذلك.

1. **التأهّب للقاء:**

التعريف بالضيفات – قبل بدء اللقاء يجري اختيار بعض المشاركات، تعرّف كلٌّ منهن ضيفة أخرى. يمكن للمشاركات المختارات إجراء حديث هاتفي تمهيدي مع الضيفات واستخدام الإنترنت للحصول على معلومات عن الشخصيات المستضافة، عن وظيفتها ونشاطها. تعدّ كل مشاركة من هؤلاء محاضرة مكتوبة عن ضيفتها وتقرأها في اللقاء.

هدف التمرين: تعليم المشاركات التعريف بالضيفات من خلال إطلاق العنان في الحديث عنهن، ربما مع بعض الفكاهة، لكن بالتزام الاحترام نحو الضيفه.

2. **مهمات للتحضير للنقاش:**

- يُطلب من كل مشاركة في لقاء سابق التفكير بأسئلة تودّ طرحها على الضيفات (يجدر بالمشاركات استذكار المواضيع التي نوقشت في اللقاءات، وصياغة الأسئلة اعتمادا على ذلك). كما ويمكن جمع الأسئلة سلفا ونقلها إلى الضيفات.
- تعطى كل مشاركة في اللقاء "ورقة مشاهَدة" لتسجّل عليها استخلاصاتها من الحديث مع الضيفة. (يُنظَر في الكراسة المنفصلة المعدّة لمرشدي الدورة)

3. **إدارة اللقاء مع الضيوف:**

- قصة الحياة والنشاط السياسي: يطلَب من الضيفات أن يروين عن تجربتهن ونشاطهن السياسي باقتضاب. يطلَب منهن أن يحدّثن المشاركات عما يحدث "وراء الكواليس" في نشاطهن السياسي وعن المعضلات المركزية، عن التحديات والصعوبات، عن الإنجازات والأوقات الممتعة التي واكبت مسيرتهن.
- الجانب الجندري: يطلَب من الضيفات الحديث عن الجانب الجندري الاجتماعي، وعن تأثير كونهنّ نساء في نشاطهنّ السياسي: كيف أثّر كونهنّ نساء في محيطهن، في الحلبة الحزبية، في الحلبة الحمولية وفي الأسرة.
- من المهم الطلب من الضيفات عرض نماذج عملية لتجسيد الأمور التي يتحدثن عنها وعدم إبقائها على المستوى النظري.
- بعدما تروي كل ضيفة حكايتها، يُفتح المجال لطرح الأسئلة عليها.
- توديع الضيفات بصورة محترمة.

4. **تحليل اللقاء مع الضيفات:**

تحليل جماعي من وجهة نظر جندرية، قيادية وهوية

- تذكّر المرشدة المشاركات بالضيفات اللواتي دعونهن إلى الغرفة خلال اللقاء الأول كضيفات على الدورة. يطلَب من المشاركات التفكير بما يربطهن بالضيفات اللواتي استضفن في اللقاء الحالي ومقارنتهن مع الشخصيات المستحضرة من اللقاء الأول.
- يجرى بحث مختصر عن أهمية النماذج القدوة، لا سيما من عالم النساء وعالم الأقليات. للنماذج التي نقتاد بها أهمية على النحو الذي تتطوّر فيه شخصيتنا وعلى نظرتنا القيادية.
- يجري تحليل تأثير القيادة في الإحساس. تحاول المشاركات فهم النحو الذي تؤثّر فيه القيادة في الإحساس بواسطة الشخصيات التي استضافها اللقاء الأول: كيف أثّرت في إحساس المشاركات؟
- تحليل النهج الذي وصلت من خلاله الضيفة إلى الموقع الذي تحتلّه، كيفية تكوينها رسائلها، كيفية حديثها إلى الجمهور. يشكّل هذا الجزء حلقة حسنة للولوج إلى اللقاءات القادمة التي تعالج موضوع الصلة بوسائل الإعلام ومخاطبة الجمهور.
- يجري تحليل اللقاء في جولتين:
  - في الجولة الأولى يجري جمع ردود الفعل والانطباعات الأولية عن الضيفات ونشاطاتهن. تتحدث المشاركات عما تماثلن معه وعما أثار الاعتراض لديهن.
  - في الجولة الثانية يطلَب من كل مشاركة التركيز على معضلة أو تحدي أثارتهما في ذهنها حديث الضيفات، والتفكير بالنحو الذي يتّصل فيه الأمر بالمشارِكة نفسها، ما الذي تعلّمته من اللقاء مع الضيفات الناشطات سياسيا، وما هو احتمال أن تخوض هي بنفسها المعترك السياسي.

5. **الاستعداد للمهمة المشتركة:**

الشروع بالتفكير بالمؤتمر – أهدافه، بنيته، القضايا التي يجدر أن يتطرق إليها، وغير ذلك.

6. **حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي":**

تلخيص مقتضب (5-10 دقائق):

- كيف عملت المشاركات في اللقاء؟
- ما هي النجاحات التي حقّقها؟
- ما هي أحاسيس المشاركات في نهاية اللقاء؟
- كيف أثّرت الأمور في المشاركات شخصيا؟
- كيف يتحوّل الشخصي إلى سياسي؟

- ما هي اتجاهات النشاط التي تبادرت إلى أذهان المشاركات في أعقاب اللقاء؟
- ما الذي تردن فعله غدا؟

تحديات اللقاء:

- حثّ المشاركات على التأهّب للقاء؛
- تمكين المشاركات من تعلّم استخدام المنصة لتقديم الضيوف على نحو لائق ومحترم؛
- إجراء حوار مع الضيوف واستكشاف القضايا الحقيقية المعقّدة التي واجهوها؛
- التوصّل إلى توازن بين التحديات والصعوبات من جهة التي واجهتها الضيفات وإحساسهن بالرضا والإنجازات في الميدان السياسي، لكي لا يتشكّل انطباع مفرط بالإيجابية أو بالسلبية؛
- لفْت انتباه المشاركات إلى أن ثمّة نماذج مختلفة يمكن من خلالها كسب التأثير السياسي، وأن بإمكان كل واحدة منهن اختيار النموذج على النحو الذي ترتئيه مناسبا لها، لشخصيتها ولاحتياجاتها؛
- إطلاع المشاركات على نماذج مختلفة لاستخدام التأثير والأنماط القيادية المختلفة؛
- فتح الجانب الحسي لكل مشتركة، وتصويبه نحو الحس والتماثل مع مضمار التأثير والقيادة؛
- تنظيم لقاء محترم يجري خلاله استضافة شخصيات حقّقت مكاسب، والتعلّم منها كيف يمكن تحقيق النجاح القيادي، وربْط الأمر بتجربة العمل مع وسائل الإعلام ونقل الرسالة إلى الجمهور؛
- تحليل حديث الضيوف على نحو يمكّن من جني أكبر فائدة ممكنة للمشاركات ولنشاطهن في المستقبل.

ملاحظات لمجموعة القيادة الشابة:

- دعوة قادة وقائدات، مع تفضيل القادة الشباب والقائدات الشابات؛
- إجراء ملاءَمة للأسئلة التي تتضمّنها ورقة المشاهَدة بحيث تتناسب واحتياجات القيادة الشابة.

ملحقات (يُنظَر في الكراسة المنفصلة المعدّة لمرشدي الدورة):

ورقة مشاهَدة لمجموعة القيادة النسائية

ورقة مشاهَدة لمجموعة القيادة الشابة

اللقاء 8: الموازنة والتغيير الاجتماعي

أهداف اللقاء:

- فهم المصطلحات الأساسية في الاقتصاد؛
- فهم موازنة الدولة؛
- فهم الموازنة البلدية؛
- منح المشاركات أدوات أولية لفهم الموازنات وتحليلها؛
- بثّ الثقة بالمشاركات حول قدرتهن على فهم وتحليل الموازنات؛
- إكساب المشاركات تفكيرا ناقدا للموازنة من وجهة نظر اجتماعية وجندرية؛
- تعلّم القدرة على تحليل الموازنات وفهم علاقات القوة والمصالح الكامنة فيها بما تنطوي عليه في مجال الجندر والفئات المستضعفة والشباب وغير ذلك؛
- منح المشاركات الأدوات لاستخدام الموازنة عند قيامهن بمهمة مسح والاستكشاف البلدي التي يقمن بإعدادها.

البنية العامة:

تتولّى عرافة اللقاء مرشدة مهنية وفقا للبنية التالية:

- التعارف بين المشاركات والمرشدة المهنية؛
- جولة تعارف: تعرّف كل مشاركة نفسها بعبارة واحدة وتفسّر باقتضاب ما هو معنى الموازنة من وجهة نظرها؛
- محاضرة في المواضيع التالية:
  - مصطلحات أساسية في الاقتصاد؛
  - موازنة الدولة: سيرورة إعدادها والتصديق عليها؛
  - وضع موازنة في السلطة المحلية: المدخولات مقابل النفقات، الموازنة العادية مقابل الموازنة غير العادية، متابعة تنفيذ الموازنة، هبات التنمية، صرف الأجور، إدخال التعديلات على الموازنة؛
- تحليل نموذج موازنة مع التأكيد على الجوانب الاجتماعية والجندرية؛
- الجوانب الاجتماعية والجندرية في الموازنة؛ تعلّم تحليل الموازنة بمنظور اجتماعي، جندري وسياسي؛ فهم الموازنة الجندرية كاستراتيجية لمأسسة التفكير الجندري (gender mainstreaming)؛
- رصد التقدّم في وضع موازنة المجلس المحلي في المجموعة والاستعداد لعرضها؛
- حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي".

البنية بالتفصيل:

تتولّى المرشدة المهنية تحديد البنية التفصيلية.

تحديات اللقاء:

- تعلّم المواد في إطار المدة المخصَّصة للقاء (إن اقتضت الحاجة يمكن إضافة لقاء آخر)؛
- تمكين المشاركات من "التقرّب" من موضوع الموازنة والإحساس بأنهن قادرات على التعاطي معه؛
- تعزيز ثقة المشاركات على قدرة كل واحدة منهن على فهم الموازنة بواسطة الأدوات الملائمة؛
- التحقّق من أن جميع المشاركات يفهمن المصطلحات ولا يجدن صعوبة في استخدامها؛
- إثبات إمكانية تعلُّم الموازنة أسوة بأي مجال آخر؛
- الربط بين الموازنة من جهة والقيادة والتأثير من جهة أخرى؛
- التحفيز على التفكير والإحساس والارتباط الشخصي للمشاركات بالموضوع، وتجنّب تكريس النقاش للجداول والأرقام فقط.

ملاحظات لمجموعة القيادة النسائية:

- التركيز على التفكير الجندري في اتخاذ القرارات وعلى الموازنة الجندرية؛
- التوقّف عند الفرق بين الموزنة العامة والموزنة الجندرية؛
- عرض نماذج للتفكير الجندري في موازنة الدولة وموازنة المجالس المحلية.

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

حسون يَعيل، **موازنات السلطة المحلية: تحليل جندري – دليل عملي**، تل أبيب: مركز أدفا، 2013، http://www.adva.org/uploaded/migdar%20site.pdf

اللقاء 9: التأثير وقيادة التغيير

أهداف اللقاء:

- التعرّف على نماذج تأثير مختلفة؛
- منح المشاركات أدوات لقيادة سيرورات التأثير والتغيير؛
- التعلّم الذاتي والتفكير في أنماط تأثير المشاركات؛
- فحص إيجابيات وسلبيات طرق التأثير المختلفة ومحاولة توسيع إمكانيات التأثير؛
- فهم طرق إحداث التغيير عن طريق إنشاء الشبكات الاجتماعية؛
- مواجهة الصعوبات في قيادة التغيير؛
- طرح أفكار لخطط تغيير في المجتمع المحلي والسلطة المحلية؛
- تشجيع الإلهام والرغبة في المبادرة والنشاط.

البنية العامة:

- التعلّم عن التأثير: استخلاص نتائج شخصية عن أنماط التأثير؛
- ملء استبيان لفحص نمط التأثير الشخصي ونقاشٌ حوله. (يُنظَر ملحق في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة)؛
- محاضرة مصحوبة بمعروضة (يُنظَر ملحق في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة)؛
- عرض فيلم قصير في موضوع التأثير؛
- تحقيق تقديري لحادث نَجَح فيه المبادرون في التأثير وقيادة التغيير؛
- تكوين رؤيا شخصية.

البنية بالتفصيل:

اللقاء شقّان:

يهدف الشقّ الأول إلى منح الأدوات لقيادة سيرورات التأثير والتغيير. هنا يجري شرح التأثير بمختلف أنماطه، ويطلَب من المشاركات مشاطرة زملائهن بتجاربهن في هذا المجال.

أما الشقّ الثاني فمخصَّص لطرح أفكار لخطط إحداث التغيير في المجتمع المحلي وفي السلطة المحلية.

يراد من كلا الشقَّين إثارة الإلهام والرغبة في المبادرة والنشاط.

الشقّ الأول:

1. **التعلّم عن التأثير:**

محاضرة مصحوبة بمعروضة عن التأثير: عرض النموذج النظري لاستراتيجية التأثير، عرض مصطلحات نموذج القلق والتأثير، عرض مقارَبة فاعلة مقابل مقارَبة تفاعلية، ولغة تفاعلية مقابل لغة فاعلة.

2. **استكشاف تكتيكات التأثير على المستوى الشخصي:**

استبيان يتيح اكتشاف تكتيكات تأثير غالبه. بعد الاستبيان تستعرَض العناصر المختلفة لتكتيكات التأثير ويشرَح كيف يتم تحليل الاستبيان. تكتيكات التأثير المركزية: مخاطبة العقل، مخاطبة الإحساس، إقامة ائتلاف، مفاصلة، ممارسة الضغط وإبداء التصلّب.

بالإمكان توسيع المعرفة عن النموذج وتطبيقه من خلال قراءة كتاب ستيڤن قوبي "العادات السبع لأشخاص في غاية النشاط" أو ملخّصا له.

طريقة العمل:

- ملء استبيان: استجلاء تكتيكات التأثير الشخصي الذي يتيح اكتشاف أنماط تأثير شخصية؛
- رسم لمحة شخصية بواسطة الإجابة عن الأسئلة التالية:
  - ما هي الأنماط القوية في شخصيتي؟
  - ما هي الأنماط الأضعف في شخصيتي؟
  - في أي الميادين والمجالات تُعزز هذه التكتيكات تأثيري؟ (فيمَ يترك تأثيري وقعًا؟)
  - في أي الميادين والمجالات لا تترك هذه التأثيرات وقعًا؟ ما هي محدودية النمط القائم؟
  - عرض النموذج في المعروضة؛
  - الانتظام في فرق صغيرة تضم كلٌّ منها 4 مشاركات. تقدّم كل واحدة لمحة عن نفسها، وتروي، طبقا لأجوبتها، ما هو انطباعها عن أنماط تأثيرها على ضوء سلوكيتها في المجموعة. تحدّث كل مشاركة زميلاتها عن السبيل الذي تراه ملائما له لتوسيع مجال تكتيكات تأثيرها؛
  - تقرير للهيئة العامة: ما الذي تعلّمتُه من الآخرين؟ بماذا امتزنا كمجموعة؟ ما الذي تعلّمته من الآخرين عن تكتيكات التأثير؟ ما هي الأمور التي نرغب في تطويرها؟
  - عرض فيلم قصير عن طرق التأثير.

3. **عرض تقييمي** (appreciative inquiry):

يطلَب من المشاركات التحدّث عن حادث نجحن فيه بالتأثير في شخص ما أو في أمر ما. تستعرض كل مشاركة باختصار حادثا ما وتذكر سبب اعتبارها ذلك الحادث "الحادث الأهم" وسبب اختيارها له. تحاول المشاركات فهم سر نجاحهن في التأثير في ذلك الحادث (مصحوب بمعروضة).

** يمكن إجراء العرض التقييمي في بداية الورشة. أما إذا أجري التحقيق في نهاية الجزء الأول، فمن المهم تحليل حكايات المشاركين من خلال المصطلحات التي تعلّموها حتى هذه اللحظة – دائرة التأثير والقلق، العمل الفاعل مقابل العمل التفاعلي وتكتيكات التأثير التي تجلّت في الاستكشاف.

الشقّ الثاني: صياغة الرؤيا الشخصية

1. تفسير نظري مقتضب عن صياغة الرؤيا؛
2. قبل الولوج إلى تجربة تطوير الأفكار والخطط، يمكن إجراء حديث قصير: الرؤيا، ما هي؟ كيف نصيغ رؤيا؟
3. مشاهدة فيلم من TED في موضوع صياغة الرؤيا (انظروا الى الرابط في قائمة المصادر)؛

عرض الأسئلة الثلاثة التي ينبغي طرحها بهدف بناء أسس الرؤيا:

- ما هي المشكلة التي شخّصتيها؟
- مَن ستخدمين؟
- ما هو حلّك؟ وبمّ يختلف عن حلول الآخرين؟

4. **تمرين: صياغة رؤيا شخصية للتغيير والتأثير:**

- المرحلة الأولى: تمرين الخيال الموجَّه – تقوم المرشدة بقيادة التمرين فيما عيون المشاركات مغلقة. تختار كل مشاركة ميدانا للعمل أو ميدانا تودّ أن تعمل فيه. تتخيّل كل مشاركة الوضع القائم في الميدان مقابل الوضع الذي كانت تريد أن يسود بعد عام، بعد خمسة أعوام وبعد عشرة.
- المرحلة الثانية: الرسم وصياغة الرؤيا – بعد تمرين الخيال الموجَّه، تحصل كل مشاركة على ورقة كبيرة تستطيع أن ترسم عليها الصورة المستقبلية التي تتخيّلها، ثم تنص رؤياه. تعلّق المشاركات ورقة رؤياهن على الحائط.
- الحلقة الثالثة: ردود الفعل على الرؤيا – تعلّق كل مشاركة على رؤيا زملائها بواسطة أوراق لاصقة تثبَّت عليهن. يمكن كذلك الطلب من كل مشاركة كتابة تعليقها بلون مختلف.
- المرحلة الرابعة: تجلس كل مشاركة على ورقتها وتحاول فهم تعقيب زملائها في موضوع رؤياها. تستطيع كل مشاركة التعليق على الرؤيا في إطار عمل ضمن فرق صغيرة.
- المرحلة الخامسة: التعاون في الهيئة العامة ونقاشٌ – ما الذي تعلّمناه من التمرين؟ أي الرؤى أثارت الإعجاب أكثر من غيرها؟ لماذا استقطبت هذه الرؤيا عددا أكبر من التعليقات؟ ما الذي أثار فيها الفضول والاهتمام؟ كيف تصاغ الرؤيا الجذّابة؟ وغير ذلك.

5. **عصف أدمغة جماعية: صياغة أفكار أو مشاريع وتطويرها**

ورشة عصف أدمغة سريعة نسبيا في الفضاء المشترك بقيادة المشاركات.

تمكّن الورشة وضع ودراسة الأفكار لمشاريع عملية. تجسّد الورشة قدرة كل مشترك على صياغة المبادرات وتطويرها. بما أن عصف الأدمغة سريع وذاتي وغير تقييمي، يمكن التعلّم منه كثيرا عن القيادة الاحتوائية وعن القيادة الخدماتية. لهذا المنهج هدفان: (1) إظهار أنه بالإمكان تطوير الفكر والأفكار؛ (2) إظهار طريقة تطوير الأفكار بالتفكير المشترك مع المجتمع المحلي وعن طريق الأفكار التي يطرحها المجتمع، وهو أمر ذو أهمية بالغة للقيادة الاحتوائية والقيادة الخدماتية.

6. **حيّز التلخيص - "الشخصي هو السياسي"**

في الختام تتحدث كل مشتركة عن الفائدة التي جنتها من اللقاء وما الذي ترغب فعله غدا صباحا. في هذه الحلقة يُطلب من كل مشتركة مشاطرة الآخريات وسماع ردود الفعل.

تحديات اللقاء:

- تمكين المشاركات من فهم التعقيد الكامن في التأثير؛
- تعزيز الإدراك بأن الجميع قادر على التأثير؛ ويكمن السؤال في المدى الذي يستفيد فيه المرء من تأثيره؛
- في هذه المرحلة من حياة المجموعة، تحاول كل مشتركة التأثير واستكشاف تأثيرها في المجموعة. قد يثير الأمر النزاعات، ويجدر فحص ومراجعة ما يجري في لقاء جماعي عبر مصطلحات التأثير التي تعلّمتها المشاركات؛
- تمكين كل مشتركة من تقييم نمط تأثيرها، ميزاتها ومحدوديتها؛
- بدء التفكير برؤيا عملية ترغب المشاركة في تعزيزها وتلقّي آراء الزميلات فيها؛
- مساعدة المشاركات اللواتي يجدن صعوبة في التواصل مع الخيال الموجَّه عن المستقبل.

ملاحظات لمجموعتَي القيادة النسائية والقيادة الشبابية:

اللقاء متشابه في المجموعتين. من المهم أن تقوم كل مجموعة بمناقشة المعضلات الخاصة بها.

ملحقات (انظروا في الكراسة المنفصلة المُعدة لمُرشدي الدورة):

استبيان استراتيجيات التأثير.

معروضة التأثير والتحقيق التقديري.

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

تلخيص الحكاية: سبع عادات لأشخاص في غاية النشاط، بقلم ستيڤن قوبي: http://cms.education.gov.il/NR/rdonlyres/7Hergelim.pdf/4779-BD67-B088BA9EF67D/106829-F01F8B8F-69C5

فيلم قصير عن التأثير والإقناع:

(Science Of Persuasion): http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=cFdCzN7RYbw

فيلم عن رؤيا: سيمون سينك – كيف يثير القادة الكبار الإلهام والرغبة في العمل http://www.ted.com/profiles/503147/translations

اللقاء 10: عرض مسح وتشخيص الحلبتين العامة والسياسية

خلفية:

طُلب في اللقاء الثالث من المشاركات القيام بمهمات مسح وتشخيص الحلبتَين العامة والسياسية. تعرض المشاركات في هذا اللقاء نتائج المهمات.

أهداف اللقاء:

- وصف الموضوع المختار، المسح وتحليله؛
- عرض الحلول: بين المرغوب والمنشود؛
- بناء نظرة حول المهمة القيادية واتخاذ قرار حول مسارات العمل؛
- مشاركة الزميلات في المجموعة وسماع آرائهن؛
- اختيار مواضيع مختارة للمؤتمر التلخيصي.

الاستعداد لعقد اللقاء:

تُعدّ المشاركات معروضات ذات قالب محدّد تتضمّن النتائج الأساسية للمسح (يُنظَر ملحق في الكراسة الداخلية المعدّة لمرشدي الدورة).

تشمل المعروضة المواضيع التالية:

- موضوع المسح وسبب اختياره؛
- طريقة إجراء المسح: المقابلات، المجموعات البؤرية، الوثائق، وغير ذلك؛
- النتائج الهامة؛
- أنماط مركزية تميز الموضوع المختار مع التركيز على الجانب الجندري أو الجانب المتعلّق بالجيل الصاعد؛
- استنتاجات واتجاهات العمل المستقبلية التي ترمي إلى إحداث التغيير وتعزيز الفعالية؛
- بدء بلورة التفكير السياسي في الموضوع.

ترسل المرشدة مسبقا جدول الأعمال متضمّنًا أوقات عرض المعروضات وسماع ردود الفعل.

البنية العامة:

- تعرض كل مجموعة المسح التي صاغته؛
- يُرصَد لكل مجموعة وقت محدَّد (لا يقل عن 15 دقيقة)؛
- بعد انتهاء العرض، تتلقّى كل مجموعة التعليقات من سائر المشاركات؛
- تحاول المشاركات بشكل جماعي صياغة استنتاجات التلخيص ومسارات العمل المستقبلية؛
- تتدارس المشاركات ملائمَة طرح الموضوع في المؤتمر النهائي. ينبغي طرح اقتراحات لتحسين المعروضة؛
- تلخيص اللقاء:
  - تحليل التعلّم من سيرورة المسح: تحرّي المعلومات، استخدام طرق مختلفة لجمع المعلومات، مجموعات بؤرية، مقابلات، مواد أرشيفية، مقابلة شخصيات رائدة، جمع المعطيات؛

- مراجعة سيرورة العمل في الفرق: كيف عملنا في الفرق؟ ما معنى التعاون؟ ما هي الصعوبات؟ ما هي الميزات؟ كيف يمكن الدفع معا بنظرة مهنية؟ وغير ذلك؛
- تلخيص الأدوات التي اكتُسبَت في السيرورة.

- بإمكان كل مجموعة دعوة معقّبين من الخارج لهم علاقة بالموضوع المطروح لإبداء آرائهم.

ملحقات (يُنظر في الكراسة المُنفصلة المُعدة لمُرشدي الدورة):

معروضة الخطة.

تحديات اللقاء:

- إثارة الاهتمام لدى المشاركات في المعروضات المختلفة؛
- استيفاء جدول العمل لكل مجموعة؛
- دراسة أفضل الطرق للعرض؛
- القيام بمشاركة نشطة وإبداء ردود فعل بنّاءة أو نقد بنّاء؛
- تطوير القدرات لتحليل مجمل المعطيات والمعلومات التي جُمعت من مختلف المصادر والربط بينها؛
- تطوير القدرة على مسح الأوضاع، ومن ثم تحديد اتجاهات العمل المستقبلية؛
- تطوير قدرة المشاركات على صياغة الصوت والخطاب الشخصيَ والرؤيا لمواصلة الطريق القيادي.

المصادر والمزيد من المواد للمطالعة:

تسَميرِت كِرتشِر هاچار، **مؤشّر الجندر: عدم المساواة الجندرية في إسرائيل**، مساوِيات: مركز النهوض بالنساء في المجال العام، القدس: معهد ڤان لير، 2013.

كارك رونيت، "السقف الزجاجي كَكابح للتطوّر التنظيمي"، **مَشأڤيه إنوش**، 133 (1999)، ص: 32-38.

اللقاء 11: تطوير السياسات في الحلبتين العامة والسياسية

أهداف اللقاء:

- التعرّف على مختلف القنوات التي تستطيع المشاركات الاستفادة منها للدفع بنظرة اجتماعية وسياسية، كالصحافة والتلفزيون، والشبكات الاجتماعية الإنترنتية، والمجموعات الضاغطة في الكنيست، وغيرها؛
- إكساب المشاركات أدواتٍ ومهارات لنقل الرسائل الاجتماعية والسياسية بطريقة فعّالة وواضحة؛
- تخطيط وبناء الاستراتيجيات لإدارة حملة انتخابية سياسية واجتماعية؛
- تشخيص مصالح متداخلة في الساحة العامة.

البنية العامة:

ملاحظة: يتولى عرافة اللقاء مرشد مهني.

- افتتاح: توزَّع المشاركات إلى 3-4 فرق تصيغ البنية الإعلامية المتوفّرة لها للدفع بنظرة اجتماعية سياسية؛
- محاضرة ونقاش: التعرّف على مختلف القنوات والشبكات التي من شأنها مساعدة المشاركات في تطوير أفكارهن الاجتماعية والسياسية؛
- محاضرة: تشخيص المصالح المتداخلة في الساحة العامة وأدوات الاستفادة منها؛
- محاضرة: أدوات العمل لتعزيز وجهة النظر الاجتماعية – محاضرات، مؤتمرات، مجموعات الضغط، الرسائل الاحتجاجية، العرائض، الاستجوابات، مشاريع القوانين، وغير ذلك؛
- قيام المجموعة بتخطيط وبناء الرسائل الواضحة والفعّالة؛
- محاضرة: تخطيط وبناء الاستراتيجيات لإدارة حملة انتخابية سياسية واجتماعية.

البنية بالتفصيل:

يتولّى المرشد المهني تحديد البنية المفصَّلة.

حيّز التلخيص: "الشخصي هو السياسي"

ما الذي جنته كل مشاركة من اللقاء؟ كيف عزّز ذلك نظرتها؟ ما الذي فهمته المشاركات عن الاستفادة من وسائل الإعلام؟ إلى أي مدى فهمن تلك الوسائل؟ أي تلك الوسائل استخدمن حتى اللحظة؟ كيف سيوسّعن استخدامها في مجالات عملهن؟

تحديات اللقاء:

- القدرة على ربط الموضوع بوجهة النظر التي ترغب المشاركات بتعزيزها
- بث الثقة في المشاركات بأن كل واحد منهن قادرة على التوجّه إلى الإعلام وإلى مختلف القنوات لتعزيز وجهة النظر التي تؤمن بها.
- تجربة فعّالة لكل مشاركة
- بثّ الثقة في المشاركات بقدرتهن على نقل رسائلهن للجمهور.

المصادر والمزيد من مواد المطالعة:

بِنْتصور نعومي، " عرض الأمور في أوضاع الإعلام المختلفة" ضمن : **السياسة أمر يهمّني: إرشاد لتطوير مسيرة مهنية عامة وسياسية في إسرائيل**، تحرير سِمحا ليڤين وآڤرهام ألون، القدس: مجموعة الضغط النسائية في إسرائيل، 1995، ص: 95-108.

بروش تمار، "الظهور أمام جمهور"، ضمن: **السياسة أمر يهمّني: إرشاد لتطوير مسيرة مهنية عامة وسياسية في إسرائيل**، تحرير سِمحا ليڤين وآڤرهام ألون، القدس: مجموعة الضغط النسائية في إسرائيل، 1995، ص: 108-120.

چورِن دينا، "بخصوص الإعلام: الفرص والمخاطر"، ضمن: **السياسة أمر يهمّني: إرشاد لتطوير مسيرة مهنية عامة وسياسية في إسرائيل**، تحرير سِمحا ليڤين وآڤرهام ألون، القدس: مجموعة الضغط النسائية في إسرائيل، 1995، ص: 83-86.

راعَم چبريئيل وراعَم نيلي، "لغة الجسد: قوة الإعلام غير الكلامي"، **السياسة أمر يهمّني: إرشاد لتطوير مسيرة مهنية عامة وسياسية في إسرائيل**، تحرير سِمحا ليڤين وآڤرهام ألون، القدس: مجموعة الضغط النسائية في إسرائيل، 1995، ص: 120-131.

اللقاء 12: ورشة ظهور في وسائل الإعلام ونقل الرسائل الاجتماعية

أهداف اللقاء:

- التعرّف على وسائل الإعلام العبرية والعربية في إسرائيل؛
- تحليل أهمية الاستفادة من المنصة الإعلامية لنقل الرسائل الاجتماعية؛
- إكساب المشاركات الاستراتيجيات للعمل مع وسائل الإعلام في المعترك السياسي (وسائل الإعلام كأدوات عمل)؛
- تجربة أولية في الظهور أمام وسائل الإعلام وتخفيف الضغط عشية القيام بها؛
- إكساب المشاركات الأدوات الضرورية للظهور بصورة مهنية، واثقة، ذات مصداقية ومقنعة في المقابلات بالصحافة والراديو والتلفاز؛
- إكساب المشاركات الأدوات والمهارات لنقل الرسائل الاجتماعية والسياسية بصورة فعّالة عبر وسائل الإعلام الأساسية في إسرائيل.

البنية العامة:

ملاحظة: يتولّى المرشد المهني عرافة اللقاء.

اللقاء جزءان:

الجزء الأول نظري:

1. محاضرة المرشد المهني: "مدخل للتعرّف على خريطة الإعلام الإسرائيلية: الإعلام العبري والإعلام العربي"؛
2. تعليم طرق الدفع بالنظرة الاجتماعية السياسية في الإعلام: كيف يمكن إثارة الاهتمام بحكايتي في الإعلام؟
3. تعليم الأدوات لإجراء مقابلة فعّالة في وسائل الإعلام المكتوبة والإلكترونية، وعرض نماذج تفاعلية لطرق إجراء المقابلات والتكتيك المعتمَد فيها.

الجزء الثاني - تجربة أوليّة لمقابلة مع الكاميرا:

1. تختار كل مشاركة موضوعا اجتماعيا سياسيا ترغب في الدفع به انطلاقًا من الخرائط التي عُرضت في اللقاء التاسع؛
2. إجراء محاكاة لمقابلات صحافية وتسجيلها على الڤيديو؛
3. تتكلّم كل مشاركة في نهاية كل مقابلة عن تجربتها، تشاهد المقابلة وتسمع تعليقات زملائها. بعد ذلك، يعطي المرشد رأيه المهني فيما جرى.
4. تلخيص: "الشخصي هو السياسي".

تحديات اللقاء:

تمكين كل المشاركات دون استثناء من الاشتراك في تمرين المحاكاة. قد يطول اللقاء أكثر من العادة، وعليه فينبغي التأهّب.

اللقاء 13: زيارة مهنيه إلى وسائل إعلام

خلفية:

هذا اللقاء هو لقاء مكمِّل للقاء 12 (ورشة ظهور في الإعلام ونقل الرسائل الاجتماعية).

أهداف اللقاء:

- تعريف المشاركات على العمل في وسائل الإعلام المختلفة؛
- تعليم استراتيجيات العمل أمام وسائل الإعلام المختلفة؛
- التعرّف على طرق عمل وسائل الإعلام؛
- عقد لقاء مع صحافيين ومحرّرين في وسائل الإعلام والتعرّف على طرق عملهم؛
- إقامة علاقات فعّالة مع صحافيين وتوسيع مجال التشبيك؛
- إجراء نشاط اجتماعي لتقوية الأواصر بين المشاركات.

تمهيداً للقاء:

- من المحبَّذ القيام بزيارة إلى وسيلتَي إعلام أو ثلاث من الأنواع المختلفة: الراديو، التلفزيون، هيئة تحرير صحيفة، موقع إنترنت إخباري؛
- من المحبَّذ زيارة وسائل إعلام عربية ووسائل إعلام عبرية؛
- ينبغي تحضير المضيفين سلفًا: نقل مواد تعريفية بالمجموعة وشرح أهداف الزيارة؛
- صحيح أن الجولة تعليمية، لكن من المهم إبقاء بعض الوقت لتوثيق العلاقة بين أعضاء المجموعة. حريٌّ بإنهاء الجولة بتناول وجبة مشتركة في أحد المطاعم وإجراء تلخيص للزيارة هناك.

البنية العامة:

تتم ملاءمة اللقاء قبل الجولة طبقا لموقع وسائل الإعلام التي ترغب المجموعة زيارتها، نوعها وعددها.

أسئلة خلال الجولة ولقاء العاملين في وسائل الإعلام:

- ما الذي يميّز وسيلة الإعلام هذه عن غيرها؟
- أي طرق عمل اعلاميه حريٌّ بالمشاركات التعرّف عليها؟
- كيف يمكن تعزيز الوصول إلى وسيلة الإعلام هذه والحظي بتغطيتها؟
- "الممكن والمحظور" في العمل مع وسيلة الإعلام هذه؛
- ما هي ميّزات ونواقص الظهور في وسيلة الإعلام هذه؟
- ما هي مخاطر العمل مع وسائل الإعلام، وما هي الأمور التي يجب التنبّه إليها؟
- مشورات وتوصيات للمشاركات.

تحديات اللقاء:

- جني فائدة تعليمية فعّالة من الجولة الميدانية؛
- إعلام المضيفين بالمواضيع التي تهم المشاركات؛
- إكساب المشاركات الأدوات التي يمكن أن تساعدهن في العمل مع وسائل الإعلام في الحاضر والمستقبل؛
- تعليم المشاركات تمييز الفرق بين مختلف أنواع وسائل الإعلام وتمييز طرق عمل كلٍّ منها؛
- استكشاف وسيلة الإعلام من منظور جندري.

اللقاء 14: لقاء ختامي وتلخيص

أهداف اللقاء:

- إعداد المشاركات تمهيدًا للمشروع النهائي – المؤتمر الختامي؛
- استعراض الدروس التي جنتها المشاركات من الدورة (إجمال شخصي وجماعي)؛
- سماع ردود الفعل والتفكير باتجاهات النمو المستقبلية؛
- تطوير حيّز النظرة إلى الخلف وإلى المستقبلَين القريب والبعيد؛
- إعلان كل مشاركة عن النشاط الذي تتعهّد القيام به مستقبلا؛
- التفكير بإنشاء بنية عمل جماعية في المستقبل؛
- التفكير باتجاهات يمكن لدورة قادمة الخوض بها.

البنية العامة:

الجزء الأول:

التحضير للمشروع الختامي.

الجزء الثاني: تلخيص شخصي وجماعي

- تلخيص عمل المجموعة في ثلاثة مستويات:
  - في المستوى الشخصي؛
  - في المستوى الجماعي؛
  - في مستوى مشروع المشاركة السياسية الاجتماعية.
- التفكير جماعةً بالبرامج القادمة (من المهم تكريس الوقت لإجراء التلخيص وللتفكير بمرحلة التأهيل التالية).
- حفل ختام رمزي.

البنية بالتفصيل:

يضم اللقاء جزأين:

الجزء الأول:

في الثلث الأول من اللقاء تعكف المشاركات على الإعداد للبرنامج الإجمالي للدورة. يتمثّل أحد البرامج الممكنة في عقد مؤتمر ختامي. تختار المشاركات الموضوع، وبنية المؤتمر وجلساته. يتم اختيارُ مُلقيي التحيات، والمقدّمين والمشاركين في النقاش، والتفكيرُ بالجمهور الذي من الممكن دعوته إلى اللقاء وبأسلوب التشجيع على المشاركة. تساعد المشاركات، استنادًا إلى المواضيع التي تم تعلّمها بالدورة، في تحديد ميزانية البرنامج، والطريقة المناسبة لطرحه على وسائل الإعلام والنشر عنه، وغير ذلك. كما ويتم تحديد مهمة مشاركات المجموعة.

الجزء الثاني:

يستحسَن إحضار بعض التضييفات إلى هذا الجزء، وتحْضر كل مشاركة نوع معين من التضييفات، أو بالإمكان، بدل ذلك، طلب تضييفات خاصة لإضفاء الطابع الاحتفالي.

- تقديم تلخيص مقتضب عن المواضيع التي دُرِّست في الدورة: تستعرض المرشدة باختصار المواضيع التي تعلّمتها المشاركات وسيرورة التعليم؛
- إجراء جولة تلخيصية بحيث تقوم كل مشاركة بالحديث عن مسيرتها في الدراسة وما استخلصته منها.

يمكن إجراء التلخيص عبر بضعة تمارين:

- استعمال أوراق الشدة: تختار كل مشاركة ورقة تمثّلها في بداية السيرورة وأخرى تمثّلها في ختامها. ثم تقوم بشرح الفارق بين الورقتين، وتتحدث عما تعلمته وعن التغيير الذي طرأ عليها؛
- بدل التمرين السابق ذكره، يمكن أن تفكّر كل مشاركة بأربعة أمور تستعرضها أمام زملائها في المجموعة، مِن قَبيل:
  - سمة اكتشفتُها بي وأرغب في الحفاظ عليها وتطويرها؛
  - سمة أريد التخلّص منها؛
  - سمة لاحظتها لدى إحدى عضوات المجموعة وأرغب في تبنّيها؛
  - سمة جديدة أتمنّى أن أكتسبها.
- ثمّة إمكانية أخرى – جولة الهدايا: تشترى كل مشاركة هدية لإحدى زميلاتها في المجموعة، أو لبعضهن أو ربما لجميعهن. تقرّر المرشدة سلفًا مَن يقدّم الهدية ولمن تقدَم. يجري تحديد الهدايا مسبقًا وتكون متواضعة الثمن ورمزية وذات طابع شخصي يراد منحها لزميل ما في المجموعة كمؤونة له لمواصلة الدرب. تشرح كل مشاركة سبب اختيارها لهديتها وتقدّم التحية لزميلاتها.

- **تلخيص جماعي:**
  - من المحبَّذ تكريس الوقت لإجراء تلخيص جماعي: كيف عملنا كمجموعة؟ فيمَ نجحنا؟ ما الذي يمكن تحسينه في المستقبل؟ هل نرغب في مواصلة العمل كمجموعة؟ إن كنّا نرغب، فكيف سنفعل ذلك؟
  - في هذه المرحلة من الحريّ التشديد على قوة مجموعة النساء وأهمية الانتماء للمجموعة (حتى ولو حافظت المشاركات على التواصل الشخصي فيما بينهنّ) لمساندة مواصلة التغيير والتجربة القيادية.

جولة لتلخيص عمل كل مشاركة حتى اللحظة وطرح برنامج نشاطها في المستقبل:

ما هو المشروع الذي أرغب بتطويره؟ ما هو الاتجاه الذي سأختار العمل فيه بالمجال السياسي الاجتماعي؟

الاستعداد تمهيدًا للمرحلة الثانية من التأهيل:

تروي المرشدة للمشاركات عن الاستعدادات لمرحلة التأهيل الثانية وتفحص إن كنّ يرغبن في مواصلة الدراسة. فإن أردن، تطلب منهن تقديم عروضهن للمواضيع التي يودْن أن تدرَج في المرحلة الثانية، وتستوضح السُبُل التي يرغبن عبرها تطوير قدراتهن على التأثير، وما هي برأيهن وظيفة التأهيل لتطوير البرامج الشخصية أو للنهوض بأفكارهن الاجتماعية.

تحديات اللقاء:

للجزء الأول:

- من المهم تلخيص مراحل التحضير للبرنامج التلخيصي (المؤتمر) والخوض في دقائق تفاصيله؛
- من المهم توكيل المشاركات بالقيام بالمهمات وتحديد الإطار لتأمين العمل الدقيق (المواعيد والمهمات وغير ذلك).

للجزء الثاني:

- ينبغي أن تتّسم سيرورة التلخيص بالألفة والدفء وأن تتوقف عند تلخيص الدورة، لا أن تخوض بمواضيع جديدة صعبة أو شائكة؛
- ينبغي تمكين كل مشاركة من الحديث وتلخيص تجربتها في الدورة؛
- من المهم أن تعرّف كل مشاركة اتجاهاتها المستقبلية وأن تصوغ أسئلة عمل لمواصلة دربها (ما الذي ترغب في تغييره بالعالم في أعقاب الدورة وما هي الأدوات التي اكتسبت للقيام بذلك)؛
- ينبغي إضفاء أجواء احتفالية وطقسية على اللقاء الختامي؛
- من المهم خلق شعور لدى المشاركات بأهمية الاستمرار والتعرّف على اتجاهات التالية.

ملاحظة: تحصل المشاركات على شهادة إنهاء في المؤتمر الختامي بحضور إدارة **مبادرات صندوق إبراهيم** وشركاء التأهيل.

مشروع إنهاء: مؤتمر ختامي:

مرة في السنة، ومع انتهاء دورات التأهيل في مرحلة أ، سيتم عقد موتمر ختامي مُشترك لجميع المجموعات- نساء وشبيبة.

أهداف المؤتمر:

- تعريف الجمهور والإعلام في المجتمع العربي على مبادرة القيادة؛
- تعزيز الوعي الجماهيري للمواضيع العامة والسياسية التي تميز المجتمع العربي؛
- تطوير اتجاهات تفكير وعمل مستقبلية في أوساط خريجات برنامج التأهيل وجمهور المؤتمر؛
- تطوير القدرات القيادية والقدرة على التغيير عند خريجات الدورة؛
- تطوير مقدرات عمل الطاقم، وتحسين أدوات التشبيك عند خريجات دورات التأهيل؛
- التعرف على شخصيات مهمة العاملة في المجالات ذات العلاقة بالمؤتمر؛
- إنشاء مجموعة خريجات ناشطة وفعالة.

البنية العامة للمؤتمر:

- يشمل المؤتمر 2-3 جلسات حوارية في مواضيع جماهيرية وسياسية تُميّز المجتمع العربي في إسرائيل.
- يشمل المؤتمر محاضرة لمُحاضر ضيف خبير في موضوع معين.
- سشمل المؤتمر فقرة فنية (عرض ستاند-أب كوميدي، غناء وما شابه).

نقاط مهمة:

- خريجات دورة التأهيل سيقمن بعرافة المؤتمر، وسيشاركن باختيار المشاركين/ات في الجلسات الحوارية.
- خريجات دورات التأهيل سيلعبن دورا فاعلا في اختيار المدعوين/المدعوات للمؤتمر.
- اختيار مواضيع المؤتمر ستقوم بها خريجات دورات التأهيل مرحلة أ، اعتمادا على المسوحات التي تمت خلال دورة التأهيل.
- دعوة أصحاب المناصب والشخصيات المهمة في الحلبة العامة على المستويين؛ المحلي والقطري.

ه. برنامج الخرّيجات: السنة الثانية

الهدف:

يرمي برنامج الخرّيجات إلى منح المشاركات أساسا واسعا ودعما لمواصلة عملهن. يمنح البرنامج في السنة الأولى للمشاركات بنية العمل: الخلفية، الأدوات، بناء مجموعة نشِطة ومسانِدة، وتطوير المعارف والمهارات. في المقابل، تتميّز السنة الثانية بأنها سنة العمل الفعلي والنشاط العام. يهدف برنامج الخرّيجات إلى منح المشاركات كافة الموارد اللازمة للدفع بالانخراط النشط والعمل في الحلبة الاجتماعية السياسية العامة.

بنية برنامج الخرّيجات:

تدعى جميع الخريجات للمشاركة في البرنامج الاستكمالي. يُجرى البرنامج في السنة الثانية بمسارين اثنين: مسار المشاركات الخريجات ومسار المشاركات مروّجات المشاريع.

أ. مسار المشاركات الخرّيجات:

يُعرض على كافة الخريجين والخريجات الاشتراك في 3-4 لقاءات إثراء سنوية في مواضيع محدَّدة. يستمر كل لقاء بضع ساعات ويكرَّس لموضوع ذي صلة ومُحدّث لاحتياجات المشاركين والمشاركات ومواصلة دربهم في العمل، مِن قَبيل:

- إنشاء مجموعة ضغط للنهوض بمواضيع سياسية؛
- توسيع المعارف في مسائل التخطيط والبنية الجغرافية؛
- طرق تجنيد الموارد؛
- إدارة حملة انتخابية؛
- ورشة متقدّمة في الاقتصاد العام.

ب. مسار المشاركات مروِّجات المشاريع:

الخرّيجات المعنيات بالتقدّم في المشروع الذي بادرن إليه سيحظين بأدوات إضافية:

- توجيه المتدربات (mentoring) – تواكب مرشدة موجِّهة كل فريق أو مشاركة يقررون النهوض بمشروع ما. تكرّس المرشدة لكل واحد ستة لقاءات شخصية. يمكن أن تكون المرشدة خبيرة في مواكبة المشاريع، أو خبيرة في موضوع ما، وقد تكون شخصية قيادية محلية. في المراحل القادمة يمكن للخريجين والخريجات أن يكونوا هم بأنفسهم مرشدين موجِّهين.
- المرافَقة (shadowing) – يختار كل مشارك ومشاركة شخصية سياسية ذات شأن برأيه/ا ويرافقها أو ترافقها لبضعة أيام مع التنسيق المسبق. تتيح هذه المرافَقة للمشارك والمشاركة الاطّلاع على حياة بعض الشخصيات الرائدة والناشطة في المجتمع العربي في المجال الاجتماعي السياسي، على المعضلات التي تتعاطى معها وعلى طرق عملها. علاوة على ذلك، تشكّل المرافقة فرصة لتوسيع شبكة الصلات.
- التأهيل الدولي – المشاركات اللواتي يقررن الدفع معا بموضوع ما أو يقررن التعهّد بالانخراط في النشاط السياسي، يحصلن على توصيات وأسبقية للالتحاق بوفود إلى الولايات المتحدة وأوروبا لتوسيع دراستهن واكتساب أدوات العمل في الحلبة العامة السياسية.
- المواكبة الجماعية – المجموعة التي تواصل دراستها تعقد لقاءاتها مرة كل شهرين، وتروي كل مشاركة لزميلاتها عن تطوّرها، وتتحدث عن نشاطها، وتناقش مع المجموعة التحديات التي تواجهها، وتروي عن تجاربها في لقاءات التوجيه التي تشارك فيها، وعن المرافَقة وغيرها من أطر التأهيل التي تستفيد منها. يعرض طاقمان في كل لقاء نشاطهما ويسمعان آراء المشاركات في المجموعة. أو
- منحة أولية (seedmoney) – تتلقّى الخرّيجات في بعض الحالات منحا ليشرعن في إنهاض مشاريع معينة.

الملحقات

تظهر كل الملحقات في كراسة منفصلة معدَّة لمرشدي الدورة. فيما يلي ملحق الموضوع "الشخصي هو السياسي" الذي يستعان به في المناقشة التلخيصية على امتداد كافة اللقاءات.

"الشخصي هو السياسي": ما القصد؟

من أجل فهم معنى هذا الشعار، يجب العودة إلى التاريخ قليلا للتعرّف على الخلفية الاجتماعية: كان التعريف السائد للدولة حتى أواسط القرن ال17- يستعمل مصطلحات مأخوذة من تعريف الأسرة. وهكذا: شُبِّه الحاكم بالأب، وقيل إن للحاكم الحق في حكم رعاياه كحُكم الوالد أولادَه. رفض الفيلسوف جون لوك هذه النظرة قائلا بأن لا علاقة إطلاقا بين ما يجري في الدولة وما يجري في الأسرة. أنهما فلكان منفصلان: تقوم الأسرة على العلاقات الحميمية، بينما تقوم الدولة على ميثاق اجتماعي. يقول لوك إن هناك مجالَي عمل اثنين لكل إنسان – المجال العام الذي يخضع لرقابة الدولة، والمجال الخاص، وهو مجال حميمي يدافع الإنسان عنه ولا يحق للدولة التدخل فيه. نظرة لوك هذه تثبّت لنا الخطوة النظرية الأولى للفصل بين الميدانَين العام والخاص الذي يشكّل جزءا أساسيا في الفكر الليبرالي عموما، والنسوي الليبرالي خصوصا. الميدانان اللذان يرى جون لوك أنهما يختلفان بعضهما عن بعض، يعيدان تعريف موقع الدولة ووظيفتها. "الدولة تتوقّف عند عتبة البيت".

كانت النسوية الليبرالية المرحلة الأولى في تطوّر الحركة النسوية في القرن العشرين. استمر تيّار النسوية هذا من مطلع القرن حتى عام 1948، حين كان التركيز على قضية الحقوق (السياسية والاقتصادية والتعليمية) المتساوية التي تستحقها النساء في المجال العام. أي أن النسوية الليبرالية تضع في صلب فرضياتها أن لا فرقا جوهريا بين النساء والرجال، وعليه، فإن منظوماتنا الاجتماعية يجب أن تضم النساء والرجال على قدم المساواة. ينبغي دمج النساء على نحو متقدّم أكثر في المنظومة الحالية، وخوض نضالهن في الحيّز العام. للنساء الحق في المواطَنة المتساوية في كافة المجالات: الأجر المتساوي، الخدمة العسكرية المتساوية، التمثيل النسائي في الوظائف العامة، التمثيل السياسي، وإنفاذ الحقوق المتساوية. وقد اعتبرت النسوية الليبرالية بأنه "إن غيّرنا المجال العام تغيّر المجال الخاص بنفس المنوال".

التيّار النسوي الراديكالي والذي ظهر عام 1960 طارحًا في الخطاب النسوي مواضيع جديدة تتركّز على موضوع الأسرة. اعتبر هذا التيار أن "الشخصي هو السياسي"، أي أن كل ما يجري في الإطار الأسري (الذي اعتبرته النظرة الليبرالية ميدانا خاص) يحمل مدلولات سياسية. النزعة الليبرالية التي اعتمدتها النسوية الليبرالية والقائلة بالفصل بين الأسرة والدول، وبأنه يمكن أن تسنّ الدولة قوانين تقيّدنا كمواطنين، لكنها لا تستطيع التدخّل بحياتنا الشخصية – هذه النزعة تتعارض والنزعة الراديكالية القائلة بأنه لا يمكن الفصل بين البيت والدولة (بين الخاص والعام) لسببين اثنين: (1) لا يمكن فهم أو تفسير، لا المجال الخاص ولا المجال العام، بمعزل عن المجال الآخر؛ (2) المثال الليبرالي الأعلى القائل بعدم تدّخل الدولة في المجال الخاص، يعزّز في واقع الأمر عدم المساواة القائم في هذا المجال أكثر مما يعزّز الحياد فيه.

من الأرجح أن الحق بالخصوصية ينطبق على الرجال باعتبارهم أربابا للأسرة وليس على أفراد الأسرة الذين هم في مرتبة دونية بالنسبة لأولئك. زد على ذلك، يرى لوك أن للرجال الحق في اتخاذ القرارات الخاصة بأفرادها، وأن هذا الاعتقاد أفضى إلى فرض الأزواج سلطانَهم على نسائهم. يقوم المجال العام على فرضية تزعم تفوّق الرجال، والفرضية التي ترى أن المجال البيتي يخضع لمسؤولية النساء. لا شك في أن البنى التي يقوم عليها موقع العمل والسوق والتشريع كان يمكن أن تتطوّر على نحو مختلف لو قامت على فرضية أن كافة المشاركين مسؤولون عن المجال الخاص، النساء والرجال على حد سواء.

لا يُقصَد بمقولة "الشخصي/الخاص هو السياسي" إنكار أهمية الخصوصية في الحياة البشرية. تقف هذه المقولة في صلب النقد النسوي للنظريه الليبرالية التقليدية عن الخاص في مقابل العام، حيث يقوم توزيع العمل التقليدي بين الجندرين على أن الرجال مسؤولون عن المجال السياسي الاقتصادي، فيما يُرى في النساء مسؤولات عن المجال الخاص لحياة الأسرة. تجدر الإشارة إلى أن غالبية النسويات في القرن ال19- وفي سنوات القرن العشرين المبكّرة لم تكن تلقي ظلا من الشك على ما يقال عن وظيفة النساء الخاصة داخل الأسرة، أو تتحدّاه. لقد نادت هؤلاء بالحقوق المتساوية للنساء في الميدان السياسي، لكنهن تقبّلن في الوقت نفسه الفرضيات المسبقة حول قرب النساء إلى المجال البيتي ومسؤوليتهنّ عنه كأمر طبيعي لا مفرّ منه.

طالبت النسوية الراديكالية بإجراء نقاش عام في المسائل التي كانت تعتبر في السابق خارج سياق النقاش العام، كالعنف الأسري. لم يعتبر التيار الليبرالي الصعوبات داخل البيت ظاهرة اجتماعية تتطلّب نقاشا عاما ومعالجة حكومية واجتماعية. أما اليوم فقد بات واضحا أنه ينبغي مناقشة الموضوع بالأدوات الجماهيرية، السياسية، في الإعلام، وفي الأكاديمية، وعدم اعتباره من خصوصيات الفرد. ينبغي تحويل المسائل التي اعتُبرت في الماضي خاصة إلى مسائل عامة، القضايا التي اعتبرت قضية تخص الفرد إلى قضية يجب تحديد سياسة وموقف مشترَكَين بشأنها، أي أن مسؤولية التعاطي مع هذه القضايا تقع على كاهل المجتمع.

تزعم النسوية الراديكالية عبر هذه المقولة بأن ما يحدث في الحياة الشخصية، لاسيما بين الجندرين، غير محصَّن أمام توازن القوى، التي كانت تعتبر سمةً نموذجية للمجال السياسي. تقسيم العمل في المجال الخاص هو نتاج لتركيبة اجتماعية، لذلك، فإن المسائل السياسية بين النساء والرجال في عالم العمل والسياسة، هي نتاج لانعدام المساواة داخل الأسرة بدائرة سببيّة ذات اتجاهين. تطبّق مؤسسة الأسرة وتخلّد دونيّة النساء سواء من خلال التقسيم غير المتكافئ للوظائف المعتمَدة فيها، أو من خلال صياغة شخصيات الأطفال وتربيتهم في إطارها. تقوم الأسرة على عدم المساواة: يعتبَر الزوج ربّها وممثّلها الأساسي تجاه المجتمع، وهو معيلها الأساسي؛ علاوة على ذلك، يُعتبر العمل والإعالة أهم نشاطات الأسرة. الزوج بدوره مسؤول عن كل المفاوضات الاقتصادية والمفاوضات التي تجرى مع الهيئات القضائية وغيرها من مؤسسات الدولة. توزيع العمل في الأسرة يترك أثره في تقسيم الوظائف بين الجندرين في المجالين الخاص والعام. كما ويترك هذا أثره على المسيرة المهنية للنساء وعلى الفرص المتاحة لهن لإعالة أنفسهن وإيجاد عمل شيّق والتقدّم.

الحفاظ على المجال الخاص كميدان منفصل يؤدّي إلى تحصين مجال هام في حياة الإنسان، لا سيما في حياة النساء، من النقد الذي يخضع له المجال السياسي. فقد درجت النظريات السياسية حتى أواسط القرن العشرين على الزعم بأن مجال الأسرة والحياة الخاصة يختلف كثيرا عن سائر مجالات الحياة الاجتماعية بحيث يمكن تجاهله.

أصدرت بِتّي فريدان عام 1963 كتاب "الروحانية النسائية" عن تقسيم الوظائف بين الجندرين وعن تأثيره في رفاهية النساء. تقول فريدان إن هذا التقسيم يقف خلف "المشكلة التي ليس لها اسم" مشكلة "ربّة البيت السعيدة"، مشكلة المرأة التي يتركها أفراد الأسرة في البيت ويغادرون إلى المدرسة والعمل، وتبقى هي لتقوم بالأعمال المنزلية بنفس راضية. سادت هذه النظرة بعد الحرب العالمية الثانية، في فترة شهدت ازدهارا اقتصاديا وظاهرة إنجاب واسعة. في زمن الحرب تولّت النساء مهام الاقتصاد لعدة سنوات، وشغلت جزءا مركزيا من المسؤوليات في اقتصاد البلدان التي شاركت في الحرب. لكن بعدما وضعت الحرب أوزارها، كان على النساء إعادة مواقع العمل للرجال، فقامت الحكومات بحملة ترويجية، بل وسُنَّت قوانين، لإعادة النساء إلى البيوت. تتحدّث فريدان عن الصعوبات التي واجهتها تلك النساء: الإحباط، الضجر وفقدان الرغبة في الحياة، لاسيما بعد خوضهنّ لبضع سنوات مسيرة مهنية شيّقة. لقد أضعفت إعادة النساء إلى المنازل مكانتهنّ العامة ومنعتهنّ من الاندماج في المعترك السياسي والاقتصادي، ما أحدث تقهقرا في مكانة النساء وحقوقهن.

حين بدأت النسوية الراديكالية بالظهور في مطلع الستينات، كان المناخ العام يدفع إلى أن تَكِفّ النساء عن إقامة الأسر. في الوقت الحاضر لا تُسمَع أصوات كهذه، لكن ثمّة محاولات لتغيير النظرات والتسويات المألوفة في المجال الخاص. تزعم النزعة الراديكالية بأن كافة المواضيع "الخاصة" التي تتطلّب من الدولة سنّ التشريعات، تدلّل في واقع الأمر على مكانة المرأة في المجتمع: كالاغتصاب، والإجهاض، والعنف ضد النساء، والمضايقات الجنسية. يزعم تيار النسوية هذا أن استعمال حبوب منع الحمل أحدث ثورة جنسية: فالحبّة تعرّف جنسانية النساء كجنسانية رجالية نمطية وتضعها في مقام المتاحة أو غير المتاحة. كما وزعم أن العنف الاسري (وهو موضوع طرحه التيار الراديكالي ثم ناقشته سائر التيارات النسوية) ليس أمرا غير عادي، وهو لا يدلّ على وجود اضطراب لدى الرجال، بل يندرج والمنظومة الزوجية بصورة تناغمية، إذ أن هذه المنظومة تقوم على ضعف المرأة وعلى قوة الرجل المفرطة. كذلك هو الأمر في المضايقات الجنسية التي تشهدها أماكن العمل: فهذه تشهد على القوة المفرطة التي يتّسم بها الرجال الناجمة عن مقامهم ومراتبهم وقدراتهم على اتخاذ القرارات بشأن التقدّم في السلّم المهني أو مستوى الأجر.

قيادة سياسية
קייאדה סייאסייה
(מנהיגות פוליטית)

בעשור האחרון ניכרת מגמה מדאיגה: שיעורי ההצבעה של האזרחים הערבים בישראל בבחירות הכלליות יורדים והם למעשה נסוגים מזירת הפוליטיקה הארצית; בה בעת הם נדחקים ממנה נוכח דה-לגיטימציה של הקול הערבי במערכת הפוליטית.

מתוך הבנה שהשתלבותם של צעירים וצעירות ערבים ושל נשים ערביות בעמדות ההשפעה יכולה להגביר את השתתפות החברה הערבית בזירה הציבורית-פוליטית, לחולל שינוי מהותי ולצרף קולות חדשים ורעננים לתחום הפוליטי, החלה עמותת יוזמות קרן אברהם במיזם ייחודי להכשרת נשים וצעירים מן החברה הערבית למנהיגות פוליטית.

ההכשרה נועדה לסייע לנשים ולצעירים ערבים, אשר מעורבים בפעילות חברתית ופוליטית ברמה כלשהי בקהילותיהם, לרכוש את הכלים שיסייעו להם לפעול באפקטיביות ברמה המקומית והארצית. תכנית ההכשרה מקיפה תחומים שונים: לימוד מעמיק של אופן התנהלותה של מערכת הממשל בישראל; כלים לניסוח מסרים ולעמידה מול קהל; הכרת עולם התקשורת הישראלי וכלים לעבודה אפקטיבית בתחום התקשורת; כלים למיפוי הצרכים בקהילה ולקידום מדיניות ברמה המקומית והארצית ועוד.

תכנית ההכשרה יצאה לדרך ב-2013, במיזם גישוש (פיילוט) שכלל קבוצת נשים וקבוצת צעירים וצעירות. כעת הולכת התכנית ומתמסדת, ועתידה להתרחב ולכלול גם פעולות המשך בעבור בוגריה ובוגרותיה.

פרסום זה מציג את עקרונות התכנית ואת מערכי המפגשים אשר ישמשו להכשרת דור ההמשך של צעירים וצעירות ערבים ושל נשים ערביות במנהיגות הפוליטית.

نشهد في العقد الأخير توجها يثير القلق: نسبة مشاركة المواطنين العرب في إسرائيل في الانتخابات العامة تتراجع، وهم عمليا ينسحبون من الحلبة السياسية القطرية؛ وفي نفس الوقت يتم إقصائهم منها على خلفية سحب شرعية الصوت العربي في النظام السياسي.

ومن منطلق الإدراك بأن اندماج الشباب العرب والنساء العربيات في مواقع مؤثرة يمكن أن يُعزز مشاركة المجتمع العربي في الحلبة العامة-السياسية، وإحداث تغيير جوهري وإضافة أصوات جديدة وشابة للعمل السياسي، فقد بدأت جمعية مبادرات صندوق إبراهيم بمشروع مميز لتأهيل النساء والشباب من المجتمع العربي للقيادة السياسية.

هذا التأهيل يهدف إلى مساعدة النساء والشباب العرب، المنخرطين في نشاط اجتماعي وسياسي في مجتمعاتهم المحلية، على اكتساب الأدوات التي ستساعدهم من أجل العمل على المستوى المحلي والقطري. برنامج التأهيل سيشمل مجالات مختلفة: دراسة مُعمقة لطريقة عمل نظام الحكم في إسرائيل؛ أدوات لصياغة الرسائل والوقوف أمام جمهور؛ التعرف على عالم الإعلام الإسرائيلي وأدوات عمل ناجعة في مجال الاتصال؛ أدوات لتحديد احتياجات المجتمع والنهوض بسياسات على المستوى المحلي والقطري والمزيد.

بدأ برنامج التأهيل سنة 2013، بمشروع تجريبي شمل مجموعة نساء ومجموعة شباب وشابات. والآن بدأ البرنامج بالترسخ والتمأسس، ومن المفترض أن يتوسع ليشمل أيضا نشاطات مكمله للخريجين والخريجات.

هذا الإصدار يعرض مبادئ البرنامج وهيكلية اللقاءات التي سيتم استخدامها لتأهيل الجيل الجديد من الشباب والشابات العرب والنساء العربيات في القيادة السياسية.