



NETWORKING FOR ACCESS

A HANDBOOK

Editor: Mee Foong Lee, EAN, UK

Co-editor: Kris Dejonckheere, UNICA, Belgium

Published by the European Access Network

Roehampton Lane, London SW15 5PJ, UK

© 2016 European Access Network

ISBN 978-0-9567730-6-7

Printed in Belgium

Design and layout: machessa/Vlatka Nikolic-Onea, Germany

www.rumi-project.org



Co-funded by the
Tempus Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



NETWORKING FOR ACCESS

A HANDBOOK

RUMI – MOROCCAN UNIVERSITY NETWORK FOR INCLUSIVE EDUCATION



www.rumi-project.org

ACKNOWLEDGEMENTS

This handbook has been prepared in the English language by Fran Ferrier and Mee Foong Lee, European Access Network (EAN) UK. It has been translated into Arabic and French.

Special thanks are due to Pierre Chenard, Special Advisor, Université de Montréal, Canada, for his help in editing the French version to ensure the accuracy of access phrases and terminologies.

Many thanks also to Mohammed Youbi Idrissi, Université Abdelmalek Essaâdi (UAE), Morocco, for his contributions; and to Kris Dejonckheere and Marta Rachlewicz, Network of Universities from the Capitals of Europe (UNICA), Belgium, for their ideas and suggestions in the formation of the book.

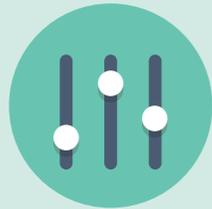


“Yesterday I was clever, so I wanted to change the world. Today I am wise, so I am changing myself.”

“Either seem as you are or be as you seem.”

Jalal Eddine Ibn Rumi

FOREWORD



Social, economic and political factors in Morocco are driving stronger attention to issues of equity and inclusion in higher education. Progress has been made but even with the best intentions from universities and the government in wanting to achieve a more inclusive education system leading to a more equitable society, certain groups are still under-represented or disadvantaged, in particular students with disabilities or special needs; those from poor households or rural areas; female students facing unequal opportunities and discrimination; and international students struggling to integrate within the Moroccan student population and society.

Institutions with little or no diversity among their students (and staff) also miss out on knowledge, experience and viewpoints that can enrich teaching, learning, research and the social aspects of university life. By excluding certain segments of society from participating in higher education the country is deprived of the contributions they could make in fostering social harmony and economic growth. Efforts must therefore be made to ensure that no one is left behind in the pursuit of a quality education and a better life.

INTRODUCTION



This handbook has been prepared for the Tempus project: **“Moroccan University Network for Inclusive Education (RUMI)”**. It aims to provide partner Moroccan universities with a better understanding of the power and benefits of networking in addressing and overcoming issues of access and equity in higher education. Although the purpose of this handbook is to serve the needs of Moroccan universities in the RUMI project, it is just as useful to those embarking on the networking route to promote access, equity, diversity and inclusion.

The handbook begins with definition of the key concepts most often come across by policy makers and practitioners working in the field of widening access and participation. Chapters 3, 4 and 5 explain the meaning of a network, the reasons for networking and building alliances to connect the unconnected, but keeping it simple using graphics to illustrate the points made. Networking frequently asked questions are dealt with in chapter 6; and chapter 7 gives seven examples of networks. Further links to resources are included in the final chapter.

ACCESS

In education contexts **'Access'** usually refers to the provision of real opportunities to participate fairly and equally. This may involve the removal of the barriers that prevent some people from participating or completing their studies and the provision of additional supports to assist those who need it.

Occasionally, access is used more narrowly to refer to initial entry to higher education in general or to a specific course or programme. It is also used to refer to educational programmes specifically designed to prepare participants to enter higher education (e.g. 'access programmes').

In the context of higher education the term **'diversity'** is used often to refer to variations in the characteristics of institutions, staff and students.

Diversity implies respect for difference and action to include, rather than exclude.

When applied to people, diversity recognises that individuals come from many different social, economic and educational backgrounds, cultures and races and have a variety of personal characteristics (e.g. age, gender, physical ability). Action to promote student diversity in higher education seeks to ensure that the full diversity of people in the community is represented as far as possible in the community of students within individual institutions and across higher education systems.

DIVERSITY



EQUITY

'Equity' means fairness. In higher education 'student equity' implies that all students will be treated fairly, recognising that they have different characteristics, backgrounds, needs and goals. All will be given real opportunities to participate and will be provided with the support they need to succeed in their studies.

The term is also often used to refer to students from minority or under-represented groups, e.g. **'equity groups'** is used as a collective term referring to those groups selected as targets for special action to improve their participation and success in higher education systems or institutions.

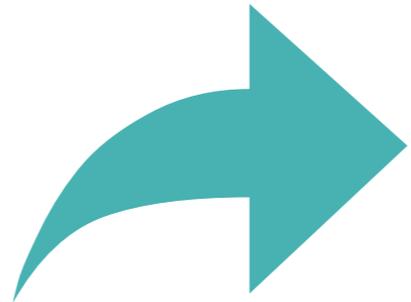


An institution seeking to **'embed equity'** strives to ensure that all staff share the responsibility to achieve student equity and diversity so that it becomes an integral element in the culture of the institution.

For example, all divisions within the institution (e.g. departments, faculties, schools, etc.) may be required to include student equity and diversity goals within their operational plans and to report regularly on progress toward the achievement of these goals.

This approach to student equity and diversity differs from one in which responsibility is primarily vested in a special unit such as an 'equity and diversity centre', but the two approaches are not incompatible and can be combined effectively.

EMBEDDING EQUITY



EQUALITY

The term **'equality'** denotes that all people have the same rights, regardless of differences in their backgrounds or characteristics. These rights must be respected and acted upon.

In higher education the term is used particularly in referring to the provision of opportunities to participate. These should be available to all groups in society and there should be no artificial barriers preventing some groups from taking up these opportunities or special privileges given to some groups at the expense of others.

It can similarly also apply to teaching, support and assessment.

INCLUSION

In higher education **'inclusion'** means ensuring that all staff and students are valued and their differences respected.

This understanding frames all the activities of the institution, including the development and delivery of curricula, teaching and assessment. For instance an **'inclusive curriculum'** is one which recognises the strengths and learning needs of all students. It will not assume that all students share the same educational background or culture and have the same needs and goals.

MAINSTREAMING

Mainstreaming is a similar concept to **'embedding equity'**, in which responsibility for student equity and diversity is shared throughout the institution and the goal of achieving student equity and diversity is integral to the culture of the institution.

Critics of mainstreaming have argued that it is not always effective because a dispersed approach can mean that there is no single individual or group in the institution driving forward action to achieve student equity and diversity and providing essential expertise to inform decision-making. To avoid this risk, many institutions **combine centralist and dispersed approaches** to student equity and diversity.

RETENTION

In higher education, **'retention'** refers to the proportion of students who continue at the institution from one year to the next, until they complete their studies. Institutions concerned about 'student retention' take action to ensure a high proportion of their students remain with the institution and continue with their studies.

Low retention can be an indicator of such things as poor teaching, inadequate student support, or even poor programme organisation preventing some students from participating.

The **social dimension** is a term used in Europe to refer to the goal of **removing inequalities** in access to higher education. It encompasses the measures needed and used to enable access to, participation in, and completion of higher education, especially for those who experience difficulties. See www.pl4sdu.eu/index.php

SOCIAL DIMENSION

Higher education institutions committed to student equity and diversity assume a responsibility to provide students with the support they need to succeed in their studies when they admit the student to a course or programme.

There are two main kinds of student support – **academic and personal**. Academic support specifically relates to their studies. Personal support is for those other matters that affect the student’s welfare and progress and can include such things as financial aid, accommodation and counselling.

STUDENT SUPPORT



UNDER-REPRESENTATION

‘Under-representation’ is a measure used in higher education to indicate groups in the community which are not adequately represented among staff and students compared with their share of the population. For instance, if 10 percent of the population has a disability, but only five percent of students, then people with a disability are under-represented in the student community.

‘Under-represented groups’ are often the target of action to achieve student equity and diversity.

Widening participation means not only increasing the number of individuals participating in higher education, but striving for a **greater diversity** in the backgrounds and characteristics of these individuals so that the student community will be more representative of the external community from which it is drawn.

It is sometimes also referred to as **‘broadening participation’**.

An important aspect of ‘widening participation’ is that a more diverse group of students is not merely admitted to the institution but is provided with the support needed to succeed and to have a satisfying **‘student experience’**. Thus ‘widening participation’ may necessitate some **changes in institutional culture and action**, including in teaching and programme organisation.

WIDENING PARTICIPATION



WHAT IS A NETWORK?



IT HAS GOOD COMMUNICATION
AND TRUST AMONG MEMBERS



IT IS A COMMUNITY
OF LEARNING



IT IS A REPOSITORY FOR
GOOD PRACTICE



IT IS A DOMAIN OF
KNOWLEDGE



IT HAS A COMMON PURPOSE
AND SHARED GOALS

WHY NETWORK?



SUPPORTS INSTITUTIONAL
TRANSFORMATION IN ACCESS
POLICY AND PRACTICE



GIVES STRENGTH
AND VOICE



CREATES OPPORTUNITIES FOR
SHARING AND LEARNING



PROVIDES CREDIBILITY
AND LEGITIMACY



CONNECTS EFFORTS FOR
COLLECTIVE IMPACT



NETWORKING FAQs

HOW IMPORTANT IS IT TO SET AIMS AND OBJECTIVES?

It is very important that a network, like any other organisation, sets clear aims and objectives. Aims and objectives:

- Identify the outcomes that the network seeks to achieve
- Provide a shared sense of purpose and direction
- Provide a framework for developing strategies, plans and activities
- Ensure that participants in all areas and at all levels of the network work towards the same goals
- Can be broken down into smaller targets
- When disseminated outside the network can bring in new participants who share similar goals and who want to contribute to achieving them.

WHAT KIND OF STRUCTURE SHOULD THE NETWORK ADOPT?

A network is basically a community of people and/or organisations coming together to pursue common interests and goals.

Networks take many different forms, **from highly formalised** (detailed constitution, rules and regulations) **to very informal** (loose and flexible, with agreed rather than written rules or no rules).

The type of structure a new network chooses to adopt will depend on factors, including:



Its size and stage of development — a network starting out with only a few members might initially find an informal structure enables it to do what it wants to do, but as it grows and develops it might need to formalise aspects of its work. For instance, it may need a more formal governance (decision-making) structure, to establish stricter membership criteria and to adopt regulations on how funds are managed and spent.



Where the network is primarily located — there may be a need to comply with local laws and regulations governing the operation of associations. For example, the European Access Network was set up as an unincorporated association under English law.



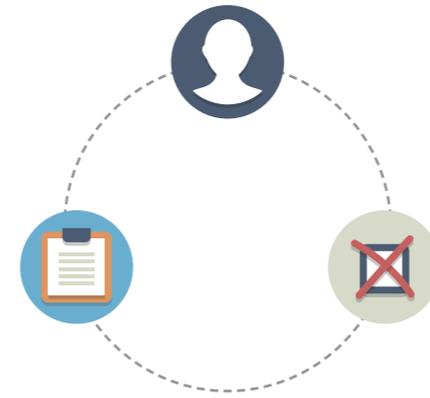
What it wants to achieve — the structure should enable the network to work efficiently and effectively towards its goals.



Sponsoring organisations — institutions or individuals setting up the network may have particular requirements for how the network should work in practice, e.g. how work should be done, decisions made and progress toward goals monitored and reported.



Short or long-term — networks set up to achieve a specific goal within a short period of time and that intend to disband afterwards may have less need for a highly formalised structure than those which intend to continue into the future.



Equity Networks in higher education are generally member associations, with a governing council or executive committee elected by the members which makes decisions on behalf of the members. Members may be individuals or institutions (in some cases both) and most associations have established an office or secretariat to administer their affairs and to carry out the decisions of the governing body.

WHAT SORT OF ACTIVITIES SHOULD WE DO?

The activities that a network chooses to do will be guided by its aims and objectives and help it to achieve its goals. With clearly defined aims and objectives the network can identify **short and long term goals** and devise plans to make progress toward them through appropriate activities.

For instance a **long-term** goal of the network may be to increase participation of girls and women in higher education Science and Engineering programmes by 10 percent over 5 years. **Short term** plans might seek to achieve small gains each year until the target is reached through a series of activities supporting informed change in member institutions. In the first year activities might include research to identify **'good ideas'** and activities to support the strengthening of relationships with those delivering and administering the programmes to ensure their **support and commitment**. In the second year, the network could support members to retrain their staff to work more inclusively, to revise information literature for prospective students and to devise outreach and taster programmes. In the third year the network might bring members together to discuss their progress and share stories about difficulties and successes ... and so on ...



DO WE NEED TO SET UP AN OFFICE AND EMPLOY STAFF?

Most networks that have been in existence for a number of years and are well-resourced have a **dedicated office or secretariat** and employ staff to carry out their business and act as a first point of contact. However, this is not essential and whether a network chooses this course of action will depend on its resources and the kind of arrangements that best meet its needs.

A new network may find that initially its business is small and can be carried out by volunteers so that a separate office and staff are unnecessary. Or it may be offered support by a sponsoring institution. For instance, a member institution may offer staff support and possibly also some office space where records and resources can be kept. However, as it grows its needs may change.

Whatever arrangements are made – and they may alter over time – it is important that those wishing to contact the network can do so easily, so **there should at least be an address and telephone number where mail can be sent and a representative reached.**

In addition, there are a range of **basic activities** that the network needs to do to **sustain** itself. These will include:

- Keeping financial and membership records
- Collecting membership subscriptions
- Communicating with members and providing them with support (e.g. newsletters, social media, advice)
- Arranging meeting and events
- Building external relationships
- Disseminating information about the aims of the network and its work.

HOW DO WE FUND THE NETWORK?

Funding is a crucial and ongoing issue for most networks, although in the initial setting up stage little may be required, especially if resources are donated. In the longer term though, most networks would agree that they could do more 'if only we had more resources...'

While **funding** is a crucial issue for networks, a wider issue is **resourcing** in general – how much is available of both financial resources and non-financial ones such as people skills, equipment, reputation and image. Many higher education networks would probably agree that they are richer in non-financial resources (e.g. skills and expertise) than financial ones. A major consideration is using the **mix** of resources they have available in the most effective way.

The resources that a network requires will depend on the scope of activities it wants to undertake. Networks that undertake only a limited range of activities may require few. Those that want to do more will usually need more.

Most networks obtain their basic funding from contributions by members as **membership fees** or **grants**. Depending on other resources available this may be enough to support a limited range of activities and **administrative** functions such as setting up a website and a database of members and meeting the costs of communicating with members and representing the network at meetings, events etc. Many networks also organise events such as **conferences** and **seminars** which give members and

non-members opportunities to meet and share ideas and experiences while also providing some **income** (through attendance fees) to support activities. Such events can also be useful in promoting the work and objectives of the network and **potentially increasing membership**. Some networks provide **professional development** or **training** in their area of expertise, which may be formally recognised toward a qualification.

Additional funds may be required from elsewhere if the network plans to widen the scope of its activities. For instance, many engage in **fund-raising activities** such as seeking sponsorships, charitable donations and bequests. Some engage in **commercial services** such as **publishing** and selling literature on topics and themes relevant to their goals; some provide **advice and guidance** services. Some engage in **consultant research** activities.

The types of activities that the network can undertake to earn additional funds will depend on the resources it has available — particularly **human resources**. It will need to consider questions such as: **who** is available to do the work? **What** skills and abilities do they have? **How** can these be used to assist the network? It will also need to consider whether the proposed activities (e.g. commercial services) are **consistent with its aims and objectives**.

Also, there will always be **costs involved** and the network will need to ensure that these are outweighed by earnings.

Networks can learn a lot from each other about what can be achieved with limited resources — and where additional sources might be obtained. Thus **networking with other networks** is a very worthwhile activity.

HOW DO WE ENGAGE WITH STAKEHOLDERS?

The first step in engaging with stakeholders is to **identify** who these stakeholders are.

Stakeholders are those people, groups, organisations who have an interest or concern in the work of the network, or who are affected by this work. Potentially they can be numerous, but some (**primary stakeholders**) will have a stronger stake than others (**secondary stakeholders**).

For networks in higher education, primary stakeholders will be their members (individuals and institutions), sponsors and funders, the students and academic staff who will be affected by their work and their employees. Depending on their aims and objectives there may be others. For instance, higher education policy makers in government could also have a strong stake. Other stakeholders could

include partner networks, parents and families, non-member institutions and those who use services provided by the network.

Having identified its stakeholders, the second step for the network is to **identify what it seeks from engagement with its stakeholders**. This will guide what objectives it should set for stakeholder engagement and what actions it should take.

For instance, does it seek **stakeholder participation** in the work of the network? Does it want stakeholders to **champion the network** and persuade others of the importance of its work? Does it want to engage stakeholders to **promote membership** of the network or **attendance** in its events? Does it want stakeholders to **be part of the public face** of the network?

Having identified its stakeholders and its objectives for engagement with different kinds of stakeholders the network will be ready to develop a strategy, or strategies, to achieve its engagement goals. These should have three main elements:

1

COMMUNICATION

Activities to communicate with stakeholders to let them know what the network is doing and the progress it is making. For instance, regular newsletters, briefings, a website, social media, etc.

2

CONSULTATION

Activities to enable stakeholders to give feedback to the network and to offer ideas for accelerating progress towards its goals. For instance, meeting regularly with stakeholder groups, holding discussions with external organisations, seeking stakeholder views and opinions (feedback forms, comment boxes etc.)

3

PARTICIPATION

Activities to encourage and enable stakeholders to become involved in the work of the network. For instance, becoming a member of, or adviser to, its governing body, volunteering, mentoring.

Depending on what it wants to achieve the network could develop specific activities within each of these categories for engagement with particular kinds of stakeholders. For instance, equity networks can have separate strategies for communicating with institutional leaders, for consulting with government policy makers or for involving students in their work.

Useful resource: The SIS Catalyst: Children as Change Agents initiative to increase and improve engagement between institutions and children (www.siscatalyst.eu) found that it was useful to identify and target 'key players' when trying to achieve change. It developed an e-learning course on '*capacity building for hands-on key players*' which can be accessed at www.siscatalyst.eu/e-learning



HOW DO WE ENERGISE THE NETWORK?

A network that is **energetic and enthusiastic** will be able to achieve much more than one which is tired and battle-worn.

Every new network starts out with high levels of energy and enthusiasm. Even founders with the most realistic of expectations will be cheered and encouraged by the 'shiny and new' possibilities that it offers.



It is very important in the early life of the network to **harness this energy and enthusiasm** to establish the network on a secure footing that will provide a **strong foundation for the future**. New networks should embrace those willing to give time and ideas, to do the work and to encourage others. They should develop and initiate strategies and work plans. Set up **monitoring systems** and **evaluation mechanisms**. Do as much as possible to ensure the network gets off ‘to a good start’.

However, it is important for the network to recognise that this **initial ‘buzz’ will not continue forever**, for it is unsustainable. Over time, many factors will inevitably lead to a decline — for instance as founding members move on to new challenges, as knockbacks create disappointments, as new challenges arise that will affect the achievement of goals, as resources shrink or limit what can be done.

This process may take a long while — perhaps years — or it might happen quite quickly if circumstances become especially difficult.

If unchallenged it could even threaten their survival.

It is important then that networks that wish to survive and to maintain their capacity to work toward their goals take action to ensure that even if they can’t keep their initial levels of energy and enthusiasm they have enough to sustain them and ensure their survival.

Although it will probably be impossible for them to retain — or recreate — the highs of their early years, networks can take steps to minimise the impact of the decline and to ensure they have enough to continue to work effectively.

Effective engagement with stakeholders — especially members — is crucial but a specific and targeted **‘sustain and renew’ strategy** could also be very useful. This would focus on the **long-term** health of the network and ensuring its capacity to bounce back if circumstances are tough. Such a strategy could, for instance include activities to:



SHARE

... news of progress, setbacks, successes and challenges with members



CELEBRATE

... even when achievements are small so that members and other stakeholders receive encouragement, praise and recognition for their involvement



INVOLVE

... engage members in the work of the network in whatever ways possible, including consulting them



RENEW

... continually seek to engage new people in the network with their ideas, energy and enthusiasm

WHAT IS NETWORKING?

Networking involves communicating and interacting with others, sharing and exchanging ideas and information, building mutually beneficial relationships, and developing professional or social contacts. To be able to contribute fully as part of a network it is essential that those engaged in the networking process have the **capacity** and the proper **mechanisms** to support its participation, especially in terms of:

- **Individual capacity** – the skills, knowledge, motivation of those involved in carrying out the process.
- **Organisational capacity** – the network's capacity to contribute to the process in an organised way.

WHAT IS CAPACITY BUILDING?

The United Nations has defined capacity as *'the ability of individuals, institutions, and societies to perform functions, solve problems and set and achieve objectives in a sustainable manner.'* And the term **'capacity building'** is used to describe a range of activities an organisation might use to expand, review or change direction. It is imperative that a strong organisational capacity is there to sustain the network's services and campaigns. There are many things a network could do to strengthen capacity. For instance, it could devise a set of quality tools for the **monitoring** and **evaluation** of its activities to help set, review or change its priorities. It could

audit the whole organisation from strategy to delivery to identify its strengths and weaknesses and pin-point successful factors to further current objectives or set new ones. It could train its staff to ensure that the organisation's services and activities are delivered, and its strategies implemented, efficiently and professionally. Staff development therefore should form a crucial part of an organisation's capacity building programme. In order to meet the challenges of an ever changing educational landscape the network should also be up-to-date on national laws or regulations, policies and strategies relating to equity, diversity and inclusion.



WHAT IS STAFF DEVELOPMENT?

Staff development is defined in the Cambridge Business English Dictionary as *‘Improvement of the knowledge and skills of employees within an organisation by providing them with training.’* In the field of networking it is important that the staff (and volunteers) employed or engaged by the organisation possess the skills that are necessary for operating effectively within a network. The ‘must-have’ skills for networking include, *inter alia*: good information literacy and technology skills; proficiency in both oral and written forms of communication; specific styles and behaviours required in bargaining and negotiation; an understanding of others as to their needs and differences; ability in team-building and possession of a team spirit for working in a group.

In addition to offering incentives and support (financial or otherwise) to motivate and enable staff to perform efficiently, it is essential that the organisation also puts in place a staff development programme to ensure that their networking skills are constantly honed and knowledge updated to keep abreast of new developments in equity, diversity and inclusion. Providing staff with training to develop their capacity and to fulfil their potential will be of mutual benefit. The staff will feel more appreciated and more likely to stay on with the organisation – thus avoiding the loss of talent and the time and energy for recruiting new people – and the organisation will retain properly trained staff for their vital services, hence help expand and bolster its organisational capacity and sustainability.



WHAT IS COLLECTIVE IMPACT?

‘Collective impact’ is an effective way to achieve results that are otherwise unattainable by organisations working alone and in isolation. The term is defined by the **Collective Impact Forum** www.collectiveimpactforum.org as *‘bringing people together, in a structured way, to achieve social change’*. It goes on to describe the conditions required to be successful:

“It starts with a **common agenda**. That means coming together to collectively define the problem and create a shared vision to solve it. It establishes **shared measurement**. That means agreeing to **track progress** in the same way, which allows for continuous improvement. It **fosters mutually reinforc-**

ing activities. That means **coordinating** collective efforts to maximise the end result. It **encourages continuous communication**. That means building trust and relationships among all participants. And it **has a strong backbone**. That means having a team dedicated to orchestrating the work of the group. All of these conditions together can produce extraordinary results. Collective impact takes us from common goals to uncommon results.”

‘Collective impact’ is a useful strategy for networks to adopt as networking is in essence a collective movement in joining forces to advance a particular cause or to achieve a certain goal.

EXAMPLES OF ACCESS NETWORKS

There are many educational networks set up to address inequality in education but not many have widening access and participation for under-represented groups as their core mission. Of the seven networks listed here the first four — **EAN, NEON, NCAN, AHEAD** — have in common a specific mission to champion for widening access and participation for disadvantaged groups currently under-represented in higher education. NCAN focuses on community college access for first generation students and students from low-income families. AHEAD's target group are those with disabilities. The ultimate goal for all networks is to achieve education reforms and open up higher education opportunities for a diverse student population more representative of the society from which they are drawn.

The fifth — **EUCEN** — is much focused on lifelong learning and continuing education opportunities for the personal or professional development of the individual.

The sixth — **UNICA** — while not set up specifically to promote access and equity does have a mission statement on equal opportunities (EO). It also has an EO working group to take forward initiatives in this area.

The seventh network — **CGU** — is an open and inclusive network, both in and beyond Europe, whose overarching goal is to facilitate and promote cooperation in the higher education sector.

The terminology used may be different but the organisational structures of all

seven networks are not dissimilar. They are membership-based, with individual or institutional members, or both. Their members meet once a year at the General Assembly or the Annual General Meeting to approve budgets and reports and elect representatives. They have a governing body served by elected members, led usually by the President or Chair. They have a Secretariat for the day-to-day functioning of the organisation, under the management of the Secretary General or Executive Secretary. In the UK it is normal for the Secretariat to have an Executive Director, as in EAN and NEON.

Their sources of funding come mainly from membership subscriptions, income generated from conferences, seminars, workshops or training, and research grants.

EUROPEAN ACCESS NETWORK (EAN) — EUROPE/INTERNATIONAL



The EAN is an independent, non-profit organisation organised for educational purposes. Based in Europe it has an international membership and a global agenda. The four pillars of the EAN are: Access, Equity, Diversity and Inclusion. EAN seeks to promote participation and success in post-secondary education for those who are currently under-represented, whether for reasons of gender, ethnic origin, nationality, age, disability, employment status, income level, family background, vocational training, geographical location or earlier educational disadvantage.

The EAN's main objectives are to effect policy change for education reforms; explore professional and political issues which promote wider participation; share good practice and provide support for practitioners; share pedagogical strategies and curriculum approaches to achieve an inclusive higher education; undertake collaborative research with national and international bodies for the further development of wider participation for integration and social inclusion.

www.ean-edu.org

NATIONAL EDUCATION OPPORTUNITIES NETWORK (NEON) – ENGLAND/UK



NEON is a professional organisation supporting those involved in widening access to higher education (HE) and social mobility. It aims to enable those working to widen access to HE at all levels and in all sectors to affect change in their own organisations and communities. At the heart of NEON is a cross-sector approach bringing together HE institutions, schools, colleges, the voluntary sector, professional bodies and employers.

NEON has four objectives:

- To increase the professionalization of widening access work through the development and accreditation of practice
- To be a research and advocacy resource for those working in access at the local, regional and national level
- To develop and enhance practice and quality in widening access work
- To offer input and support to policy-makers and government from the widening access community

www.educationopportunities.co.uk

NATIONAL COLLEGE ACCESS NETWORK (NCAN) – USA



NCAN is committed to the values of equity, diversity and inclusion as the cornerstone of its work to increase post-secondary education attainment. Through its four strategies – Capacity Building; Benchmarking; Collective Impact; Policy – NCAN helps states, non-profit organisations, schools, higher education institutions, philanthropists, and the business community provide better college access and persistence support to low-income under-represented students.

NCAN is also committed to ensuring diversity in its membership, staff, board of directors and partners. Furthermore, NCAN advances equity by providing resources to its members to identify and support students in their communities who face the greatest challenges in completing higher education. NCAN also speaks out at the national level about policies that will benefit these students, who are overwhelmingly of colour, low-income or from immigrant families.

www.collegeaccess.org

ASSOCIATION ON HIGHER EDUCATION AND DISABILITY (AHEAD) – USA/INTERNATIONAL



AHEAD is committed to full participation of persons with disabilities in post-secondary education. It is a professional membership organisation for individuals involved in the development of policy and in the provision of quality services to meet the needs of persons with disabilities in all areas of higher education. It has members throughout the United States, Canada, England, Australia, Ireland, Northern Ireland, New Zealand, South Africa, Sweden, Japan and Greece. AHEAD members represent a diverse network of professionals who actively address disability issues on their campuses and in the field of higher education. AHEAD is actively involved in all facets of promoting full and equal participation by individuals with disabilities in higher education; and supporting the systems, institutions, professions, and professionals to the fulfillment of this important mission.

www.ahead.org

EUROPEAN UNIVERSITY CONTINUING EDUCATION NETWORK (EUCEN) – EUROPE



EUCEN is the largest European multi-disciplinary association in University Lifelong Learning and continuing education. It aims to contribute to the economic and cultural life of Europe through the promotion and advancement of lifelong learning within higher education institutions in Europe and elsewhere; and to foster universities' influence in the development of lifelong learning knowledge and policies throughout Europe. It collaborates with National and Regional Networks on addressing the needs and current climate of lifelong learning and continuing education in their country. The EUCEN definition of University Lifelong Learning is:

“ULL is the provision by higher education institutions of learning opportunities, services and research for: the personal and professional development of a wide range of individuals – lifelong and life-wide; and the social, cultural and economic development of communities and the region. It is at university level and research-based; it focuses primarily on the needs of the learners; and it is often developed and/or provided in collaboration with stakeholders and external actors.”

www.eucen.eu

NETWORK OF UNIVERSITIES FROM THE CAPITALS OF EUROPE (UNICA) – EUROPE



UNICA is a network of 46 universities from 35 capital cities of Europe. Its role is to promote academic excellence, integration and co-operation between member universities throughout Europe. The main characteristic of its members' location in the capitals of Europe, facing not dissimilar political and social issues with which they are each confronted, present a shared platform for cooperation and implementation of common strategies. It also provides a forum in which universities can reflect on the demands of strategic change in university research, education and administration.

UNICA is committed to democratic values and pledges to implement policies, procedures and practices that do not discriminate on grounds of gender, marital status, age, disability, colour, ethnic origin, religious belief or sexual orientation. In all its activities UNICA aims to remove barriers to equality and to promote concepts of diversity and equality of opportunity.

www.unica-network.eu

COMPOSTELA GROUP OF UNIVERSITIES (CGU) – EUROPE/INTERNATIONAL



CGU is a large, open and inclusive network of universities, both in and beyond Europe, whose overarching goal is to facilitate and promote cooperation in the higher education sector, following the cultural heritage of the Way to Santiago, a phenomenon that has contributed decisively to the concept and the nature of Europe. CGU believes in the value of diversity and on its common journey, shares the path to knowledge and the goal of improving higher education for a better society. It actively facilitates mobility between university members, both academic and non-academic, as a basis for enhancing linguistic, cultural and scientific knowledge. It seeks to promote access and equity through collaboration with other organisations.

In 2014 it framed and adopted the Poznan Declaration: “Whole-of-University Promotion of Social Capital, Health and Development” aimed at mainstreaming ethics and anti-corruption in higher education.

www.gcompostela.org

OTHER RESOURCES

UNESCO Education for All

<http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/>

<http://en.unesco.org/gem-report/>

United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities

<https://www.un.org/development/desa/disabilities/>

<https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

Equality and Human Rights Commission Guidance (Great Britain) on UN Disability Convention

<http://www.disabilityrightsuk.org/policy-campaigns/campaigns/equally-ours-campaign/guide-un-disability-convention>

Inclusive Excellence Framework

<https://www.rit.edu/diversity/inclusive-excellence-framework>

*„Listen with ears of tolerance!
See through the eyes of compassion!
Speak with the language of love.“*

Jalal Eddine Ibn Rumi



RUMI PARTNERS



شركاء المشروع



NETWORK OF UNIVERSITIES FROM THE CAPITALS OF EUROPE



UNIVERSITÉ ABDELMALEK ESSAÂDI



UNIVERSITÉ MOHAMMED V DE RABAT



UNIVERSITÉ SULTAN MOULAY SLIMANE - BENI MELLAL



EUROPEAN ACCESS NETWORK



ERASMUSHOGESCHOOL BRUSSEL



UNIVERSITÉ CADI AYYAD



UNIVERSITÉ IBN ZOHR



FONTYS OSO



VRIJE UNIVERSITEIT BRUSSEL



UNIVERSITÉ MOHAMMED PREMIER



UNIVERSITÉ IBN TOFAIL - KENITRA



UNIVERSITÉ PAUL VALÉRY, MONTPELLIER 3



GRUPO COMPOSTELA D'UNIVERSIDADES



MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE LA FORMATION DES CADRES



MINISTÈRE DE LA SOLIDARITÉ, DE LA FEMME, DE LA FAMILLE ET DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI ROMA TRE



ASSOCIATION DES ÉTUDIANTS ASSO BDE



OBSERVATOIRE NATIONAL DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN

www.rumi-project.org



UNIVERSITÉ MOULAY ISMAIL



UNIVERSITÉ INTERNATIONALE DE RABAT



”إسمع بأذن سَمِحة!
أنظر بعين الشفقة!
انطق بلسان المحبّة.”

جلال الدين ابن الرومي

Jalal Eddine Ibn Rumi

موارد أخرى

برنامج منظمة اليونسكو المسمّى «التعليم للجميع»

UNESCO Education for All

<http://www.unesco.org/new/ar/education/themes/leading-the-international-agenda/efareport>

اتفاقية منظمة الأمم المتحدة الخاصة بحقوق المعاقين

United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities

<https://www.un.org/development/desa/disabilities-ar>

<https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>

توصيات لجنة المساواة وحقوق الإنسان (بريطانيا) بخصوص اتفاقية منظمة الأمم المتحدة الخاصة بحقوق المعاقين

Equality and Human Rights Commission Guidance (Great Britain) on UN Disability Convention

<http://www.disabilityrightsuk.org/policy-campaigns/campaigns/equally-ours-campaign/guide-un-disability-convention>

إطار الجودة في أمور الدمج

Inclusive Excellence Framework

<https://www.rit.edu/diversity/inclusive-excellence-framework>

شبكة جامعات كومبوستيلا - أوروبا / العالم

(CGU) Compostela Group of Universities



شبكة CGU هي شبكة واسعة مفتوحة تضم جامعات أوروبية وغير أوروبية، غايتها التسهيل والترويج للتعاون في قطاع التعليم العالي، وتستوحي من التراث الثقافي لمسالك الحج إلى مزار القديس جاك / كومبوستيل باسبانيا، وهي ظاهرة ساهمت بشكل هام في تكوين هوية وثقافة أوروبا. تُؤمن شبكة CGU بقيمة التنوع، وتتعاون مع كل الراغبين في تحسين التعليم العالي لصالح المجتمع. تسهل الشبكة حركة الأساتذة والطلاب من جامعة لأخرى، سواء للدراسة أو لأنشطة أخرى، توخياً لرفع مستوى المعارف اللغوية والثقافية والعلمية. تروج الشبكة لتسهيل الولوج إلى مؤسسات التعليم العالي ولتحقيق الإنصاف بالتعاون مع منظمات وشبكات أخرى.

في سنة ٢٠١٤، صاغت الشبكة وتبنت شعار إعلان بوزنان Poznan الداعي إلى «ترويج كل الجامعات للرأسمال الاجتماعي والصحة والتنمية» في سبيل تعميم السلوك الحسن ومحاربة الفساد في مؤسسات التعليم العالي.

موقع المؤسسة على الانترنت: www.gcompostela.org

شبكة جامعات من عواصم أوروبا - أوروبا

(UNICA) Network of Universities from the Capitals of Europe



شبكة UNICA هي شبكة تضم ٤٦ جامعة منتشرة في ٣٥ عاصمة في أوروبا، غايتها الترويج لترقية مستوى التعليم الجامعي وتحقيق التآزر والتعاون بين الجامعات الأعضاء عبر أوروبا. السمة المشتركة لهذه الجامعات هي وجودها في عواصم أوروبا، أي في مدن أحوالها السياسية والاجتماعية متشابهة، وبالتالي تشكل الشبكة منصبة للتعاون ولتنفيذ استراتيجيات مشتركة، وأيضا منتدى يتيح للجامعات التفكير في الطلبات الرامية لإحداث تغيير استراتيجي في الجامعات على صعيد البحث العلمي والتعليم والإدارة.

شبكة UNICA ملتزمة بالقيم الديمقراطية، وأيضا بتنفيذ خطط وإرساء إجراءات وممارسات لممانعة أي تمييز مجحف بسبب الجنس، أو الوضع العائلي، أو العمر، أو الإعاقة، أو العرق، أو المعتقدات الدينية، أو الميل الجنسي. في كل الأنشطة التي تقوم بها شبكة UNICA، تسعى إلى إزالة موانع المساواة وتروج لنشر التنوع في مؤسسات التعليم العالي والمساواة في فرص الولوج إليها.

موقع المؤسسة على الانترنت: www.unica-network.eu

شبكة التعليم المتواصل الجامعي الأوروبي – أوروبا

(EUCEN) European University Continuing Education Network

شبكة EUCEN هي أكبر جمعية أوروبية تضم أعضاء اختصاصاتهم متنوّعة تنشط في تطوير التعليم المتواصل والتعلّم مدى العمر. غاية الشبكة المساهمة في الحياة الاقتصادية والثقافية الأوروبية عن طريق الترويج لبرامج التعلّم مدى العمر في مؤسسات التعليم العالي في أوروبا وخارجها، وأيضا رعاية أنشطة الجامعات في تطوير معرفة أمور التعلّم مدى العمر والتخطيط الصالح لها في أوروبا. تتعاون شبكة EUCEN مع شبكات وطنية وإقليمية في تشخيص أحوال التعلّم مدى العمر والتعليم المتواصل في كل بلد وتحديد الاحتياجات. وفيما يلي تعريف شبكة EUCEN للتعلّم مدى العمر في الجامعات:



«إنّ التعلّم مدى العمر في الجامعات هو قيام مؤسسات التعليم العالي بتوفير فرص تعلّم وخدمات وأبحاث غايتها التطوير الشخصي والمهني لتنويعه واسعة من الافراد على امتداد عمرهم متى شاءوا ذلك، وغايتها أيضا التطوير الاجتماعي والثقافي والاقتصادي للجماعات والمناطق. ويرتكز مستوى التعليم جامعيعلى نتائج البحوث العلمية، ويركّز أيضا على احتياجات الطلاب. تصاغ برامج التعليم وأو تنفّذ بالتعاون مع الشركاء ومع فاعلين خارجيين.»

موقع المؤسسة على الانترنت: www.eucen.eu

شبكة جمعية التعليم العالي والإعاقة – الولايات المتحدة

(AHEAD) Association on Higher Education and Disability

شبكة AHEAD ملتزمة بتحقيق المشاركة التامة للأشخاص في وضعية إعاقة في مجال التعليم العالي. الانتساب الى الشبكة مفتوح لأفراد محترفين ينشطون في وضع خطط وتوفير خدمات جيدة تلبي احتياجات ذوي الإعاقة في كل قطاعات ومؤسسات التعليم العالي. أعضاء الشبكة منتشرون في البلدان التالية: الولايات المتحدة، كندا، إنجلترا، أستراليا، إيرلندا، إيرلندا الشمالية، نيوزيلندا، أفريقيا الجنوبية، سويد، اليابان، اليونان. يكون أعضاء AHEAD شبكة تضم مجموعة من المحترفين الناشطين في قضايا مساندة الأشخاص في وضعية إعاقة في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي التي يعملون فيها. تهتمّ شبكة AHEAD بكلّ أوجه الترويج لتحقيق المشاركة الكاملة للأشخاص في وضعية إعاقة في مؤسسات التعليم العالي، وتدعم الأنظمة والمؤسسات والمهن والشركاء لتحقيق هذه المهمة الرفيعة.



موقع المؤسسة على الانترنت: www.ahead.org

شبكة فرص التعليم الوطنية – إنجلترا، المملكة المتحدة

(NEON) National Education Opportunities Network



شبكة NEON هي منظمة محترفة تدعم الذين ينشطون لتوسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي ولتكثير فرص الارتقاء الاجتماعي. هدف الشبكة هو دعم كل من يعمل لتوسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي على كل الأصعدة وفي كل القطاعات لإحداث تغيير مرتجى في المؤسسات أو في المجتمع. تكمن في صميم شبكة NEON مقارنة عرضانية مع كل القطاعات وتجمع معا مؤسسات التعليم العالي والمدارس والكليات وقطاع العمل التطوعي والهيئات المهنية وأرباب العمل.

شبكة NEON حدّدت لنفسها أربعة أهداف:

- رفع مستوى الاحتراف في عمل توسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي عبر تطوير الممارسة والحصول على اعتراف رسمي بها؛
- تقديم خدمات في مجال البحث، وفي الدفاع عن قضية الذي يجهدون لتوسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي على الصعيد المحلي والجهوي والوطني؛
- تطوير وترقية الممارسة والجودة في عمل توسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي؛
- تقديم معلومات ودعم لواضعي الخطط وللحكومة من جماعة الناشطين لتوسيع الولوج الى مؤسسات التعليم العالي.

موقع المؤسسة على الانترنت:

www.educationopportunities.co.uk

شبكة تسهيل الولوج الى معاهد التعليم العالي الوطنية – الولايات المتحدة

(NCAN) National College Access Network



شبكة NCAN ملتزمة بقيم الإنصاف والتنوع و الدمج التي تشكّل حجر الزاوية في سعيها لزيادة فرص الدخول الى التعليم العالي. بفضل استراتيجياتها الأوسع، وهي: بناء القدرات، وقياس الجودة، والعمل الجماعي، والتأثير على السياسة، تقدّم شبكة NCAN مساندة للولايات الأمريكية، والمنظمات التي لا تبغي الربح، والمدارس، ومؤسسات التعليم العالي، ومشاريع الأثرياء المحسنين، والشركات، في سبيل توسيع فرص الدخول الى مؤسسات التعليم العالي، مع دعم مثابر للطلاب ذوي الدخل المحدود النادر تواجدهم فيها. شبكة NCAN ملتزمة أيضا بتحقيق التنوع في المنتسبين إليها وموظفيها وأعضاء مجلس إدارتها وكل من تتعامل معهم.

تدعم شبكة NCAN الانصاف بتوفير وسائل لأعضائها تمكّنهم من تعيين الطلاب الذي يواجهون مصاعب في دخول مؤسسات التعليم العالي وإكمال دراستهم فيها، وذلك لمساعدتهم. على الصعيد الوطني، و تدعم شبكة NCAN المواقف السياسية التي تصبّ في مصلحة هؤلاء الطلاب المنتسبين بأكثريةهم الى أسر ذات بشرة سمراء أو ضئيلة الدخل أو مهاجرة.

موقع المؤسسة على الانترنت: www.collegeaccess.org



شبكة تسهيل الدخول الأوروبية - مقرها في أوروبا، نطاق نشاطها دولي

(EAN) European Access Network

شبكة EAN هي شبكة مستقلة، لا تبغي الربح المادي، أنشئت ونُظمت لغايات تتعلق بالتعليم. مقر الشبكة في أوروبا، وأعضاؤها من بلدان كثيرة في العالم، وجدول أعمالها عالمي. الأركان الأربعة لشبكة EAN هي تحقيق الدخول، والإنصاف، والتنوع، والضم. تعمل شبكة EAN في سبيل إتاحة الدراسة والنجاح في مؤسسات التعليم العالي للفئات النادر وجودها في هذه المؤسسات لأي سبب من الأسباب التالية: الجنس، العرق، الجنسية، العمر، الإعاقة، ضرورة العمل، مستوى الدخل، بيئة الأسرة، التعليم المهني، مكان الإقامة، هشاشة التعليم الابتدائي أو التكميلي أو الثانوي.

الاهداف الرئيسية لشبكة EAN هي التالية: إحداث تغيير في السياسة لإصلاح التعليم، استكشاف سبل العمل المهني والسياسي التي تتيح توسيع الدخول الى مؤسسات التعليم العالي، تبادل الأفكار حول الممارسات الجيدة وتوفير الدعم للراغبين في تطبيقها، تبادل الأفكار حول الخطط الكبرى في مجال التعليم وحول مقاربات مسارات الدراسة لتوسيع نطاق الدمج الى مؤسسات التعليم العالي، إجراء أبحاث مع منظمات وطنية ودولية لاكتشاف سبل ووسائل زيادة المشاركة في مؤسسات التعليم العالي وتوسيع مجالات الدمج والاندماج فيها.

موقع المؤسسة على الانترنت: www.ean-edu.org

أمثلة عن شبكات متخصصة في تيسير ولوج الأشخاص في وضعية إعاقة وذوي الدخل الضئيل الى مؤسسات التعليم العالي

إنّ المصطلحات التي تستعملها الشبكات السبع قد لا تكون هي نفسها، لكن هياكلها التنظيمية متشابهة، فكل منها تضمّ أعضاء، منهم أفراد ومنهم مؤسسات، يكوّنون معا الجمعية العامة للشبكة التي تجتمع مرة في السنة للموافقة على ميزانيات الدخل والإنفاق وعلى تقارير المدراء، وأيضاً لانتخاب مدراء وممثلين للشبكة. كل من الشبكات السبع لها مجلس إدارة مكوّن من أعضاء منتخبين، ويديره رئيس. ولكل شبكة أمانة تتولّى التسيير اليومي لأمورها، يرأسها أمين عام أو مدير عام. في المملكة المتحدة، لا بدّ من أن يرأس الشبكة مدير تنفيذي كما هي الحال لدى شبكة EAN وشبكة NEON.

تمويل الشبكات متعدد المصادر: رسوم اشتراك الأعضاء؛ الإيرادات الآتية من المؤتمرات والندوات وورش العمل ودورات التدريب التي تنظّمها الشبكة؛ الأموال التي تلقاها على شكل منح مخصصة للقيام بأبحاث.

في التعليم وتيسير الدخول الى مؤسسات التعليم العالي لتحقيق تنوّع الطلّاب فيها بحيث يتم تمثيل بشكل أفضل كل فئات المجتمع في هذه المؤسسات. الشبكة الخامسة EUCEN تركّز على زيادة فرص الدراسة على امتداد العمر لمواصلة تطوير قدرات الفرد العلمية، الشخصية والمهنية. الشبكة السادسة UNICA، مع العلم بأنها لم تُنشأ خصيصاً لتيسير الولوج وتحقيق الإنصاف، فإنها تذكر في قائمة مهمّاتها مهمة تحقيق المساواة في فرص الولوج، ولديها فريق عمل مخصص لاتخاذ مبادرات في هذا المجال.

الشبكة السابعة CGU تسعى لإرساء الانفتاح و الدمج في مؤسسات التعليم العالي، في أوروبا وخارجها؛ غايتها الرئيسية هي الترويج للتعاون الدولي وتسهيله في قطاع التعليم العالي.

توجد شبكات كثيرة في مجال التعليم غرضها معالجة عدم المساواة في التعليم، لكن نادراً ما نجد شبكات مهمتها الرئيسية توسيع ولوج ومشاركة أفراد ينتمون الى فئات نادر تواجدتها في مؤسسات التعليم العالي. بين الشبكات السبع المذكورة أسفله يلاحظ أن المهمة الرئيسية المشتركة للأربع الأوائل منها (EAN و NEON و NCAN و AHEAD) هي العمل على زيادة فرص ولوج أفراد من فئات في وضعية إعاقة جسدياً أو اجتماعياً الى مؤسسات التعليم العالي وتوفير المساعدة المادية والعلمية لهم في دراستهم. ترتكز جهود شبكة NCAN مثلاً على تيسير دخول طلّاب إلى الإعداديات الجماعية (معاهد جامعية للسلك الأول) بالنسبة للطلاب من الجيل الأول، وطلّاب ينحدرون من أسر ضئيلة الدخل. و تركز شبكة AHEAD جهودها على تيسير ولوج الأشخاص في وضعية إعاقة الى هذه المؤسسات. إنّ غاية كل هذه الشبكات هي القيام بتنفيذ خطط إصلاحية

ما معنى تطوير قدرات الموظفين؟

في قاموس مصطلحات إدارة الأعمال المسمى Cambridge Business English Dictionary نجد تعريف عبارة «تطوير قدرات الموظفين» staff development بأنه «تحسين معرفة ومهارة الموظفين في منظمة ما بإعطائهم التدريب اللازم». في مجال إنشاء الشبكات، ومن المهتم في منظمة ما أن يمتلك الموظفون (وأيضا المتطوعون) المهارات الضرورية التي تمكّنهم من العمل بشكل فعال ضمن الشبكة؛ والمهارات الواجب امتلاكها في إطار الشبكة هي عديدة ومتنوعة، نكتفي منها بذكر ما يلي: ثقافة وكفاءة جيدتين في مجال المعلوماتية والتكنولوجيا؛ طلاقة في الكلام والكتابة الإعلامية والدعائية؛ براعة في أساليب التفاوض؛ القدرة على فهم الآخرين واحتياجاتهم مع احترام فوارقهم؛ براعة في تكوين فريق عمل متماسك؛ قدرة على بث روح الاتحاد في فريق عمل.

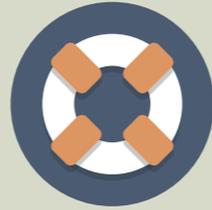
بالإضافة إلى قيام المنظمة بإعطاء محفّرات وأي دعم (مالي وغيره) لحثّ الموظفين على العمل وتمكينهم من أدائه بشكل فعال، من المهمّ أيضا أن تقوم المنظمة بصياغة برنامج لتطوير قدرات الموظفين الغاية منه الترقية الدائمة لمهاراتهم في تسيير الشبكة وتحديث معرفتهم بالتطورات المستجدة في مجال تحقيق الانصاف والتنوع و الدمج. إنّ توفير التدريب للموظفين لكي ينموا قدراتهم ويطوّروها لأقصى حدّ ممكن هو بلا أدنى شكّ نافع لهم وللمنظمة التي يعملون في خدمتها. فالموظف الذي يشعر بأنّ قيمته مقدّرة حق قدرها في المنظمة سيبقى على الأرحح راضيا بالعمل فيها، وهذا يجنّب المنظمة فقدان أصحاب الكفاءة ويريحها بالتالي من عناء البحث عمّن يحل محلهم، وهكذا تحتفظ المنظمة بموظفين مؤهلين جيدا لتسيير خدماتها الحيوية، وبذلك توسّع وتعزّز قدراتها التنظيمية واستدامتها.



ما معنى الأثر الجماعي؟

العمل الجماعي impact collectif هو نهج ناجح في الحصول على نتائج لا يمكن دونه أن تتألقها أي منظمة تعمل منفردة ومنعزلة. نجد تعريفه في منتدى العمل الجماعي Collective Impact Forum www.collectiveimpactforum.org بأنه «جمّع الناس معا في إطار منظّم لتحقيق تغيير مُراد في المجتمع». هذا التعريف متبوع بتعداد الشروط الضرورية لإحراز النجاح في ذلك:

«في البدء يوضع جدول أعمال مشترك، أي يقوم المعنيون معا بتحديد المعضلة الاجتماعية بشكل جماعي وتكوين رؤية مشتركة لكيفية حلّها. ثمّ تصاغ طريقة قياس مشتركة، أي يتفق المعنيون على رصد التقدّم المحرز بطريقة موحّدة لتتبع تحسّن الأمور بشكل مستديم. في هذا السياق، تُحتضن أنشطة



متبادلة تعزّز وضع كل الأطراف المتشاركة، الغاية منها تسبق الجهود الجماعية للحصول على أفضل نتيجة في النهاية. وأيضا يُشجّع التواصل الدائم لتعزيز الثقة وتكثيف العلاقات بين كل الأطراف المتشاركة في العمل. ولا بدّ من عمود فقري متين يسند كل ما ذكرنا، أي فريق يكرّس جهده لتنظيم وتسيير عمل الجماعة. إنّ توفير كل هذه الأمور يعطي نتائج خارقة للعادة. وهكذا ننتقل بفضل العمل الجماعي من الأهداف المشتركة الى النتائج المتفوّقة.»

«العمل الجماعي» هو مبدأ عام نافع لأي شبكة لآته في الجوهر حركة جماعية تجمع وتوحد القوى لإحراز تقدّم في الدفاع عن قضية أو في حلّ معضلة أو في بلوغ هدف ما.

ما معنى الشبكة؟

الشبكة وسيلة تتيح التواصل والتفاعل مع الآخرين، لاسيما تقاسم وتبادل الافكار والمعلومات معهم، وإقامة علاقات نافعة، وتكثير فرص التعارف والتبادل المهني والاجتماعي. المشاركة الكاملة في الشبكة تقتضي من المشاركين فيها أن يمتلكوا قدرات و آليات تتيح مشاركتهم بشكل فعّال، لاسيما:

- على صعيد القدرة الفردية: مهارة وعلم ودوافع كافية لدى كل من الضالعين في تسيير أمور الشبكة؛
- على صعيد القدرة التنظيمية: قدرة الشبكة على تسهيل تسيير الأمور بشكل منظم.

ما معنى بناء القدرات؟

عرّفت منظمة الأمم المتحدة القدرة بأنها «قدرة الأفراد والمؤسسات والمجتمعات لأداء وظائف، وحلّ مشاكل، وتحديد أهداف وبلوغها بشكل مستدام». تُستعمل عبارة «بناء القدرات» capacity building لوصف أنشطة متنوّعة تقوم بها منظمة ما لتوسيع نطاقها أو مراجعة أوضاعها أو تغيير وجهتها. في ذلك، لا غنى عن قدرة تنظيم قوية لإدامة خدمات الشبكة وخوض الحملات التي تقوم بها. ثمة أمور كثيرة يمكن للمنظمة أن تقوم بها لتعزيز القدرة. مثلا: يمكنها أن تبتكر أدوات لرصد وتقييم جودة أعمالها توجّيا لتحديد الأولويات أو مراجعتها أو تغييرها. يمكنها أيضا أن تقوم بفحص دقيق لكل تنظيمها ابتداء من خططها الكبرى (الاستراتيجية) وانتهاء بدقائق أمور

تنفيذ الخطط الصغرى، وذلك لكشف مكامن القوة والضعف في المنظمة، وتشخيص عوامل النجاح في بلوغ الأهداف المحددة أو اللجوء الى تعيين أهداف جديدة. بإمكان المنظمة أن تدرّب موظفيها على سبل التحقق من حُسن أداء خدماتها وأنشطتها ومن حسن تنفيذ خططها الكبرى بشكل ناجع ومحترف. لذلك، يصح القول إن تطوير قدرات الموظفين هو من الأمور الهامة جدا في برنامج بناء قدرات منظمة ما. لمواجهة المصاعب والتقلّبات التي تطرأ في مجال التعليم، على الشبكة أن تكيف نفسها دائما مع كل ما يستجدّ في القوانين ولوائح التنظيم، وفي الخطط الكبرى والصغرى الرامية الى تحقيق الإنصاف والتنوّع و الدمج.



من المهم جدًا في بداية حياتها أن تلجم الشبكة بعض الشيء طفرة الحماس والزخم، وأن تحرص على تركيز الشبكة على أساس متين يصمد في المستقبل. يجب على الشبكة الجديدة أن تستقبل المتطوعين الراغبين في العمل، وفي اقتراح أفكار بقاء، وفي تشجيع الآخرين على التطوع معهم للعمل. لا بد لهم من صياغة خطط العمل الكبرى والصغرى ومن البدء في تنفيذها بلا تكلّف، وعليهم أن ينصبوا أنظمة تتيح متابعة العمل و آليات تتيح تقييم العمل، وعليهم أن يبذلوا ما بوسعهم لكي تنطلق الشبكة جيّدًا؛ لكن على الشبكة أن تعي أيضا أنّ هبة الحماس الأولى لن تدمر الى الأبد، بل مع مرور الزمن سيعتريها الفتور لأسباب عدة، لاسيما تحوّل عزيمة مؤسسي الشبكة نحو مشاريع جديدة، وبالأخص إذا أصيبوا بخيبة من جرّاء أي إخفاق، أو إذا ظهرت مصاعب جديدة تؤثر سلبًا على إمكانية بلوغ الأهداف المحددة، أو إذا قلت أو نضبت الموارد ولم يعد بالمستطاع تحقيق المراد.

إنّ الفتور قد يستغرق حدوثة زمنا طويلا (ربما سنوات)، أو قد يحدث سريعا إذا ساءت الظروف وتكاثرت المصاعب. في حال عدم التصديّ لأسباب الفتور بعزم واقتدار، قد يهدّد هذا التراخي وجود الشبكة.

لذلك، من المهمّ لأيّ شبكة تريد البقاء وإدامة قدرتها على العمل لبلوغ أهدافها أن ترتّب أمورها للحفاظ على قدر كاف من الحماس والزخم بعد خمود عنفوان الاندفاع الأولي.

ومع العلم بأنّ الشبكة لن يكون بمستطاعها أن تديم زخم السنوات الأولى أو أن تتعشه بعد فتور، يبقى بإمكانها الحيلولة دون تلاشيّه والحفاظ على قدر كاف منه لمواصلة العمل بشكل فعّال.

مع العلم بأنّ إدامة الترابط مع شركاء الشبكة (لاسيما إذا كان بعضهم من أعضائها) هو أمر ضروري، يبقى من النافع جدّا وضع خطة «إدامة وتجديد» معدّة لفئة منهم. هذا مهمّ لديمومة صحة الشبكة على الأمد الطويل، ولحفظ قدرتها واسترداد عنفوانها بعد اجتياز ظروف قاسية. هذه الخطة قد تشمل ما يلي:

تبادل الأخبار

بين أعضاء الشبكة بشأن أي تقدّم أو فشل أو نجاح أو مصاعب؛

الإشادة بما يُنجز

وإن كان قليلا، لاجتناب بث شعور الانكفاء والإحباط لدى الأعضاء و الشركاء؛

حثّ الأعضاء على الإسهام

في عمل الشبكة بأي شكل من الأشكال، بما فيه إهداء المشورة والنصيحة؛

تجديد الطاقم،

وذلك بدعوة أناس جُدد للمساهمة في نشاط الشبكة بأفكارهم وقدراتهم بحماس جديد.



كيف يمكن بثّ الحماس و الحركية في الشبكة؟

إن شبكة بحماس و حركية متجددين، يكون بمقدورها بلوغ اهدافها بالمقارنة مع شبكة خاملة من جرّاء التعب والإجهاد.

كل شبكة جديدة تبدأ في العمل بحماس وزخم؛ لكن مهما كان مؤسسو الشبكة واقعيين في خططهم و أمانهم، سيجدون دائما في البداية من يشيد بهم ويشجعهم بالتغني بالإمكانيات «الساطة والجديدة» التي ستوفرها الشبكة.

وفقا لما تبغي الشبكة تحقيقه، يمكنها أن تبتكر أنشطة خصوصية، تدرج في أيّ من هذه الأنواع الثلاثة المذكورة أعلاه، تلائم التعامل مع فئة معيّنة من الشركاء؛ مثلا: إذا كانت الشبكة تبغي تحقيق الإنصاف، يمكنها أن تضع خطة أولى مخصصة لإعلام رؤساء المؤسسات، وخطة ثانية لاستشارة المكلّفين بوضع الخطط الحكومية، وخطة ثالثة لحتّ الطلاب على المشاركة في عملها.

مصدر معلومات مفيد: المبادرة المنشورة في موقع Children as Change Agents المسماة SiS Catalyst («الأولاد الصغار بصفتهم عوامل تغيير») الرامية الى زيادة وتحسين الارتباط بين المؤسسات والأولاد الصغار (عنوان الموقع: www.siscatalyst.eu) من المفيد معرفة من هم «الفاعلون الرئيسيون» (ذوي القدرة) وسبل التوجّه إليهم عند القيام بالأعمال الرامية الى إحداث تغيير. لذلك، صاغت مسلسل دراسي عبر الانترنت e-learning course حول «بناء القدرات للتعامل مع الفاعلين الرئيسيين» يمكن الاطلاع عليه في موقع www.siscatalyst.eu/e-learning.

1 أنشطة إعلام موجهة الى الشركاء لتبليغهم ما تقوم به الشبكة والتقدّم الذي تحرزه؛ مثلا عبر: نشرات إخبارية دورية، ملخصات، موقع تصفّح ومواقع حوار على الانترنت، الخ...؛

2 أنشطة استشارة لتمكين الشركاء من إبداء آرائهم في المعلومات المرسلّة إليهم واقتراح أفكار لتسريع تقدّم الشبكة باتجاه الأهداف المحددة؛ مثلا عبر: عقد اجتماعات دورية معهم، والحصول على وجهات نظرهم وآرائهم (عبر ملء استمارات، تعليقات، الخ...)، وإجراء مناقشات مع منظمات أخرى؛

3 أنشطة مشاركة لتشجيع وتمكين الشركاء من المشاركة في عمل من أعمال الشبكة؛ مثلا عبر: الانتساب إليها بصفة شريك أو مستشار أو مدير أو مرشد، أو التطوّع للقيام بأعمال.

كيف التنسيق مع الشركاء؟

الخطوة الأولى الواجب أن تقوم بها الشبكة هي معرفة مَنْ هُمْ الشركاء.

إنَّ شركاء الشبكة هم أولئك الأفراد والجماعات والمنظمات الذين يعينهم ويهتمهم بنشاط الشبكة أو الذين معنيون بأهداف الشبكة و أغراضها. من المحتمل أن يكون عددهم كبير، لكن بعضهم (شركاء أساسيون) هم أكثر اكتراثًا من غيرهم (شركاء ثانويون).

في شبكات التعليم العالي، الشركاء الأساسيون هم: أعضاء الشبكة (أفراد ومؤسسات)، ثم مدعمو الشبكة وممولوها، ثم الطلاب والمدرّسون التي تؤثر الشبكة في عملهم، ثم باقي الموظفين. وفقا لمقاصد وأهداف الشبكة، قد تشمل هذه التسمية أيضا آخرين، لاسيما المكلفون بإعداد خطط التعليم العالي في الحكومة الذين قد يكون لديهم حرص شديد على الشبكة واکتراث لأمرها، وكذلك الشبكات الأخرى المتحالفة أو المتعاملة

مع الشبكة، وأقرباء لكل مَنْ ذكر سلفا، ومؤسسات ليست أعضاء في الشبكة، وكل الذين ينتفعون من الخدمات التي تقدّمها الشبكة.

بعد تعيين مَنْ هم شركاء الشبكة، فالخطوة الثانية الواجب أن تقوم بها الشبكة هي تعيين ما يتبعه من ارتباطها بهؤلاء. يفيد هذا البحث الشبكة في سياق تحديد أهداف الارتباط مع هؤلاء والتدابير الواجب اتخاذها لهذا الغرض.

مثلا: هل تبغي الشبكة أن يشارك الشركاء في تسيير أمورها؟ هل تريد منهم أن يقوموا بنشاط دعائي لصالح الشبكة وإقناع الغير بأهمية العمل الذي تقوم به؟ هل تريد منهم تشجيع أفراد ومؤسسات على الانسحاب الى الشبكة بصفة أعضاء أو على المشاركة في محافل تنظّمها الشبكة؟ هل تريد منهم أن يُسهّموا في تشكيل صورة حسنة للشبكة أمام أنظار الجمهور؟

والندوات) لدعم أنشطة الشبكة. تنفع هذه المحافل أيضا في تعريف الجمهور بعمل وأهداف الشبكة، وبالتالي قد تمكن من تزايد عدد الأعضاء. ثمة شبكات أخرى تنظّم دورات تطوير مهني أو تدريب في مجال معرفتها وخبرتها تنتهي بمنح شهادات كفاءة معترف بها رسميا.

قد تحتاج الشبكة الى تمويل إضافي من مصادر أخرى إذا كانت تخطط لتوسيع نطاق أنشطتها. في هذا السبيل، تسعى بعض الشبكات للحصول على أموال، بالبحث مثلا عن مؤسسة راعية أو عن هبة أو عن إرث؛ وتقوم شبكات أخرى بأنشطة تجارية، مثل نشر وبيع كتب ومجلّات تعالج مسائل ذات صلة بأهدافها؛ وتقدّم شبكات أخرى خدمات مشورة وإرشاد؛ وتقوم شبكات أخرى بأبحاث تلبية لطلبات استشارية.

إنّ أنواع النشاط التي يمكن للشبكة أن تقوم بها لكي تكسب أموالا إضافية ترتين بالإمكانيات المتوافرة لديها، لاسيما الموارد البشرية. يجب على الشبكة أن تنظر في مسائل، لاسيما: مَنْ هم الأشخاص القادرون والمستعدّون للقيام بالنشاط؟ ما هي مهارات وكفاءات هؤلاء الأشخاص؟ كيف يمكن الاستفادة منهم لمساندة الشبكة؟ يجب على الشبكة أن تقدّر أيضا هل أنّ الأعمال المقترحة (أي الخدمات التجارية) تتلاءم وتتماشى مع مقاصد وأهداف الشبكة. تطرأ دائما تكاليف غير منتظرة، وبالتالي على الشبكة أن تؤمّن إيرادات تكفي لتغطية الطوارئ.

يتمكن كل شبكة أن تتعلّم الكثير من الشبكات الأخرى ما يمكن القيام به بموارد ضئيلة، وأين يمكن الحصول على موارد إضافية. وبالتالي، ثمة فائدة كبيرة في التشابك والتواصل مع شبكات أخرى.



الى ذلك، ثمة أنشطة أساسية يجب على الشبكة أن تقوم بها لكي تبقى وتستمر، لاسيما:

- مسك دفاتر محاسبة مالية وسجلات الأعضاء؛
- تحصيل مساهمة المنخرطين المادية؛
- التواصل مع الأعضاء وتقديم الدعم لهم (توزيع نشرة أخبار دورية، التبليغ عبر وسائل التواصل على الانترنت، المشورة)؛
- تنظيم لقاءات ومحافل؛
- إقامة علاقات مع الغير؛
- نشر معلومات للعموم عن مقاصد الشبكة والعمل التي تقوم به.

هل تحتاج الشبكة الى مكتب وموظفين؟

إنّ معظم الشبكات الموجودة منذ سنوات التي لديها موارد مالية كافية لها مكتب أو كتابة عامة بها مع موظفين يسيرون أمورها. يشكّل المكتب أو الكتابة العامة و عنوان الاتصال بالشبكة، مع العلم بأنّه يمكن الاستغناء عن هذه الهيكلة، فالشبكة تقرّر هذه الأمور بمقتضى إمكانياتها المادية وترتّب نفسها بالشكل الموافق لاحتياجاتها.

لو أخذنا شبكة جديدة، قد تجد في البداية أنّ حجم عملها ضئيل بمستطاع المتطوعين فقط القيام به، وبالتالي لا حاجة لها لمكتب ولموظفين. فيما بعد، قد تعرض عليها مؤسسة ما (قد تكون عضوة في الشبكة أو لا) بعض المساعدة بتوفير موظفين للقيام بالعمل و/أو مكان لكي تحفظ فيه سجلاتها وأدواتها. ثمّ لاحقاً، مع تنامي الشبكة، قد تتغيّر احتياجاتها و تنامي.

أيّاً تكن الترتيبات المقرّرة (التي قد تتغيّر مع مرور الزمن)، من المهمّ تمكين كل من يرغب في الاتصال بالشبكة أن يتصل بها بسهولة؛ لذلك، لا بدّ من عنوان لمراسلة الشبكة ورقم هاتف لمكالمة ممثّلها.

كيف يتم تمويل الشبكة؟

إنّ التمويل هو حاجة مصيرية مستديمة لمعظم الشبكات، مع العلم بأنّ الحاجة إلى التمويل هي ضئيلة في البداية لاسيما اذا نالت الشبكة وسائلها الأولى بشكل هبة؛ لكن على الأمد الطويل، تقر معظم الشبكات بأنه يمكنها القيام بعمل أكبر «لو كانت لديها الإمكانيات المادية...».

مع العلم بأنّ التمويل هو مصيري لبقاء وديمومة الشبكات، غير أنّ حاجتها لا تقتصر على الموارد المالية فقط، بل تمتدّ الى موارد أخرى: موظفون ذوو كفاءة، معدات، سمعة جيدة، صورة حسنة في ذهن الجمهور. تردّد شبكات التعليم العالي أنّ مواردها غير المالية (أي كفاءة وخبرة العاملين فيها) متوافرة أكثر من مواردها المالية. لذلك، من المهم جدّاً لأي شبكة أن تستعمل مواردها المالية وغير المالية للحصول على أفضل نتيجة.

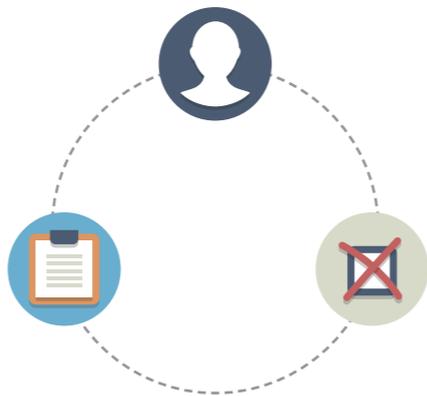
إنّ الموارد التي تحتاج إليها الشبكة ترتبها بحجم العمل الذي تبغي القيام به؛ فالشبكات التي تقوم بعمل محدود تحتاج الى موارد قليلة، والشبكات التي تقوم بعمل واسع تحتاج الى موارد أعظم.

إنّ معظم الشبكات تال تمويلها الأساسي من إسهامات أعضائها بشكل رسوم اشتراك أو هبات. في حال توافر موارد أخرى للشبكة، قد يكون هذا التمويل كافياً لسداد تكاليف بعض الأنشطة والأعباء الإدارية المحدودة النطاق مثل إنشاء موقع على الانترنت وقاعدة بيانات للأعضاء، أو التواصل مع الأعضاء المنخرطين وتمثيل الشبكة في الاجتماعات والمحافل الخ... ثمة شبكات عديدة تنظّم أيضاً محافل مثل المؤتمرات والندوات التي يلتقي فيها الأعضاء بعضهم مع بعض أو مع الغير لتبادل الأفكار والتجارب، ومن الممكن استدرار إيرادات منها (رسوم حضور المؤتمرات

ما الأنشطة التي يجب أن تقوم بها الشبكة؟

إنّ الأنشطة التي تختار الشبكة القيام بها تحدّد بمقتضى مقاصدها وأهدافها، لذلك على الشبكة أن تعيّن مقاصدها وما تبتغيه لتحديد أهدافها **على الأمد القصير والطويل**، ولصياغة خطط عمل تتيح لها القيام بالأنشطة الملائمة لبلوغ هذه الأهداف.

مثلا: زيادة مشاركة الفتيات والنساء في مؤسسات التعليم العالي المخصصة لدراسة المواد العلمية والهندسة تقتضي خطة طويل الأمد يستغرق تحقيقها 5 سنوات بتزايد مقداره 10 بالمئة سنويا. أمّا الخطط القصيرة الأمد، فتوضع لتحقيق مكاسب صغيرة بالتدرج كل سنة حتى بلوغ الهدف المنشود، وذلك بأنشطة متسلسلة لإحداث تغيير مراد في المؤسسات المنتمبة الى الشبكة: في سنة أولى، يمكن إدراج ضمن الأنشطة المقررة نشاط مخصص للبحث عن «أفكار جيّدة» وعن استكشاف الأنشطة التي تقوّي العلاقات مع الجهات التي تتفّذ وتدبر البرامج لنيل دعمها والتزامها بما وعدت به؛ ثم في سنة ثانية، بإمكان الشبكة أن تدعم أعضائها ليقوموا بإعادة تدريب موظفيها بشكل يؤهلهم للعمل على تحقيق مخطط الدمج (أي ضم أبناء الفئات المبعّدة وإدخالهم الى مؤسسات التعليم العالي)، وعلى إعادة صياغة النشرات الإعلامية الموجهة الى الطلاب المحتملين، وعلى تنظيم أيّام يُدعى فيها هؤلاء للتعرف على مؤسسات التعليم العالي؛ ثم في سنة ثالثة، يمكن أن تدعو الشبكة أعضائها لمناقشة مدى التقدّم وتبادل الأخبار عن المصاعب وعن النجاح والفشل ... وكذا دواليك سنة تلو الأخرى ...



الشبكات التي تبغي تحقيق الإنصاف في مؤسسات التعليم العالي تتخذ عموما صيغة جمعية مكوّنة من أعضاء، ذات هيئة إدارة تضمّ مدراء يختارهم أعضاء الجمعية لكي يتولّوا شأن اتخاذ القرارات باسم الأعضاء. قد يكون أعضاء الجمعية أفرادا و/أو مؤسسات. ومعظم الجمعيات لها مكتب أو كتابة عامة تسير أمورها وتتفّذ القرارات التي يتخذها المدراء.

إنّ الصيغة الملائمة لشبكة مراد إنشائها ترتحن بعدّة عوامل، لاسيما:

ما مبتغى الشبكة: يجب أن تمكن صيغة الشبكة من العمل بنجاحة وفاعلية لبلوغ أهدافها؛



المنظّمات التي ترعى الشبكة: قد تكون للمؤسسات أو للأفراد الراغبين في إنشاء شبكة متطلبات معيّنة بخصوص كيفية عملها، لاسيما بخصوص كيف يجب تسيير العمل فيها، واتخاذ القرارات، ورصد التقدّم المحرز في السبيل المؤدّي الى الأهداف المحددة، وكتابة التقارير للإخبار عن ذلك؛



قصر أو طول أمد الشبكة: الشبكة المراد منها بلوغ فقط هدف محدود في الزمن و قصير الأمد، ثم التي ستحل هياكلها بعد ذلك قد لا تحتاج الى صيغة مضبوطة جدّا، بخلاف الشبكة التي تنوي البقاء أمدا طويلا.



حجم الشبكة ودرجة نموّها: قد يلائم الشبكة الحديثة التشكل و بعدد ضئيل من المشاركين الصيغة غير الرسمية لتحقيق المراد، لكن بعد نموها فقد تحتاج هذه الشبكة الى هيكلية رسمية لتنظيم عملها؛ مثلا: بهيكلية تعتمد على حكمة رسمية (لاسيما فيما يتعلق باتخاذ القرارات)، وعلى معايير أكثر دقة، و ضوابط بشأن إدارة الأموال وإنفاقها؛



مقر الشبكة: قد يُفرض على الشبكة أن تتمثل لقوانين ولوائح تنظيم مفروضة على الجمعيات؛ مثلا: أنشئت شبكة الولوج الأوروبية على هيئة جمعية بدون شخصية معنوية طبقا للقانون الانجليزي؛



الأسئلة الأكثر تداولاً بخصوص التشبيك

ما مدى أهمية تحديد مقاصد وأهداف الشبكة؟

- تحديد النتائج المراد أن تحقّقها الشبكة؛
- توفير رؤية مشتركة فيما يتعلق هدف/أهداف الشبكة و توجيهها؛
- توفير إطار لصياغة خطط كبرى (استراتيجيات) وخطط صغرى وأنشطة؛
- ترتيب الأمور بشكل يجعل كل المساهمين في الشبكة، مهما تكن مواقعهم ومستوياتهم، يعملون لبلوغ نفس المقاصد؛
- إمكانية تجزئة الهدف الأكبر الى أهداف صغرى؛
- توسيع نطاق التشبيك باتجاه الخارج لجلب منتسبين جُدد لهم نفس المقاصد وعازمين على المجاهدة لبلوغها.

ما هي البنية الملائمة للشبكة المراد إنشاؤها؟

يمكن تعريف الشبكة بالقول أنها جماعة من الناس و/أو المنظمات الذين يتعاون العمل معا لتحقيق منافع مشتركة وبلوغ أهداف مشتركة. تتخذ الشبكات أشكالاً متنوّعة تتراوح من الشبكات الأكثر رسمية (شبكات ذات قانون أساسي وقواعد وضوابط دقيقة) الى الشبكات الأقل رسمية (شبكات لينة ومرنة، ذات قواعد عمل وسلوك متفق عليها شفهيًا، أو بلا قواعد أساسًا).

مع الطلاب و
الطلبة المحتملين

مع الصناعات
وأرباب العمل

مع الآباء
والأمهات والأسر

مع منظمات
المجتمع المدني

بناء التحالفات:

مع الوزارات
والسلطات الجهوية
والمحلية

مع شبكات وطنية
ومع بلدان المناطق
المحيطة

مع المدارس و
المدرسين

لماذا تشكيل شبكة؟



تدعم الشبكة التحول المؤسسي فيما يخص السياسات و إجراءات الولوج



تعطي الشبكة قوّة وصوت للتعبير عن الأهداف



تخلق الشبكة فرصا للتبادل والتعلم



تضفي الشبكة مصداقية وشرعيّة



تمكن الشبكة من تجميع الجهود بفضل التواصل ليكون التأثير جماعيا شاملا

ماتعريف الشبكة؟



أن يكون بين أعضاء الشبكة تواصل جيّد وثقة متبادلة



الشبكة جماعة تمارس أعمال التعليم والتعلم



الشبكة ذخيرة للممارسات الجيدة



الشبكة فسحة لنقل وزيادة العلم والمعرفة



لكل شبكة غرض وأهداف مشتركة

دعم الطلاب

من واجبات مؤسسات التعليم العالي الملتزمة بتحقيق الإنصاف والتنوع أن تقدّم للطلاب، حالما يتم تسجيلهم وولوجهم إلى المؤسسة، كل الدعم الذين يحتاجون إليه لإكمال دراستهم بنجاح .
ثمة نوعان من الدعم الذي يمكن تقديمه للطلاب:
التعليمي والشخصي. فالدعم التعليمي يتعلّق بأمر دراستهم، أما الدعم الشخصي فيتعلّق بالأمر الأخرى التي توفر للطلاب شروط الراحة و التقدم في مشواره، لاسيما الإعانة المالية والإيواء والنصح، إلخ.

تستعمل عبارة «البعد الاجتماعي» في أوروبا للدلالة على مطلب إزالة اللامساواة في الولوج الى مؤسسات التعليم العالي، وذلك باتخاذ وتطبيق التدابير الكفيلة بتسهيل الدخول إليها والدراسة فيها حتى نهاية المسار التعليمي، لاسيما للذين يواجهون مصاعب تُعسّر عليهم ذلك.
تصفّح على الانترنت www.pl4sdu.eu/index.php

البعد الاجتماعي

ضعف التمثيلية

تُستعمل عبارة «ضعف التمثيلية» للدلالة على وجود موظفين وطلاب من فئات اجتماعية معينة في مؤسسات التعليم العالي بقدر لا يتناسب مع حجم هذه الفئات في المجتمع. فلو افترضنا مثلا أنّ عشرة بالمئة من سكان بلد ما لديهم إعاقة جسدية، فإنّ وجود خمسة بالمئة منهم فقط في مؤسسات التعليم العالي يدلّ على قلّة تواجدهم فيها و لوجهم إليها.
عادة تُتخذ تدابير لصالح «الفئات الضعيفة التمثيلية» في إطار خطط تحقيق الانصاف والتنوع.

توسيع المشاركة

تُستعمل عبارة «توسيع المشاركة» للدلالة ليس فقط على زيادة عدد الأشخاص في مؤسسات التعليم العالي بل أيضا على زيادة تنوع البيئات التي يأتون منها وتنوع سماتهم، وذلك بطريقة تجعل الطلبة المتواجدين داخل مؤسسات التعليم العالي يمثلون فعلا الفئات المجتمعية المتحدرين منها من خارج الجامعة.

تُستعمل أيضا عبارة «دمقرطة المشاركة» للدلالة على «توسيع المشاركة».

ثمة وجه هام من أوجه «توسيع المشاركة» حيث لا يقتصر المقصود بها فقط على ولوج طلاب من بيئات متنوّعة الى مؤسسة التعليم العالي، بل يتعداه الى توفير الدعم الضروري لأي محتاج منهم لكي ينجح ويحظى بـ «عيشة طالب» مقبولة. لذلك، قد يقتضي «توسيع المشاركة» إجراء بعض التغييرات في طرق التفكير والعمل داخل المؤسسة، بما فيه طرق التعليم وتنظيم برامج التعليم.

الدمج

حينما يستعمل مصطلح «الدمج» inclusion في مؤسسات التعليم العالي فذلك يقتضي السهر لجعل كل الموظفين والطلاب يتمتعون بنفس القيمة، مع ما يجب مراعاته في تنوع خصوصياتهم و فوارقهم. هذا المبدأ هو الأساس الذي يجب أن تركز عليه كل أنشطة المؤسسة، ابتداء من صياغة وإصدار برامج الدراسة إلى المسار الدراسي؛ و من التعلم و التعليم إلى التحصيل و التقييم. و هكذا فمسار تعليمي دامج مثلا هو مسار يأخذ في الاعتبار القدرات والاحتياجات الدراسية لكل الطلاب مع الدراية بأنهم لا يأتون كلهم من نفس البيئة التربوية وليس لديهم نفس الاحتياجات والتطلعات.

تُستعمل كلمة مساواة égalité للدلالة على أن كل الناس متساوين في الحقوق، بغض النظر عن الفوارق في أوصافهم وفي البيئة التي نشأوا فيها، وأن هذه الحقوق يجب احترامها بدقة، والتصرف بمقتضى ذلك. يستعمل مصطلح المساواة في التعليم العالي للحديث على الخصوص عن فرص المشاركة، مع ما يقتضي ذلك من توفير هذه الفرص لكل الفئات الاجتماعية، وذلك بإزالة الحواجز المصطنعة التي قد تمنع أو تعيق استفادة بعضها من الفرص المتاحة، أو تجعل بعض الفئات الأخرى تستفيد من امتيازات خاصة على حساب فئات أخرى. و يمكن أيضا الكلام عن تحقيق المساواة في التعليم، وفي الدعم، وفي التقييم.

اندماج

الاندماج intégration، و هو مفهوم مشابه لمفهوم «تجسد الإنصاف» حيث كل من يعمل في مؤسسة تعليم عال يقبل بتحمل نصيبه من العمل لتحقيق الإنصاف والتنوع بين الطلاب، لكي تصير هذه القيم والممارسة جزءا لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة. يقول معارضو الاندماج أن هذا المنحى ليس ناجعا في كل الظروف لأن المقاربة المتفرقة تدعو الى الظن أنه في بعض الحالات قد لا يوجد فرد أو مجموعة في مؤسسة التعليم العالي التي قد تتولى شأن دعم تحقيق الانصاف والتنوع وتقديم الخبرة المفيدة لاتخاذ القرار الملائم. لاجتناب الوقوع في هذا المنزلق، نجد مؤسسات عديدة تجمع المقاربة المركزية مع المقاربة المتفرقة في سبيل تحقيق الإنصاف والتنوع بين الطلاب.

المثابرة / PRESÉVÉRANCE

يستعمل مصطلح «المثابرة» في التعليم العالي للدلالة على نسبة الطلاب الذين يثابرون في مؤسسة التعليم العالي من سنة الى أخرى، حتى إكمال دراستهم في المؤسسة. إن مؤسسات التعليم العالي الحريضة على «مثابرة الطلاب» تتخذ تدابير لرفع نسبة الطلاب الذين يقون في المؤسسة ويواصلون دراستهم فيها حتى نهاية المسار التعليمي. إن نسبة مثابرة منخفضة في مؤسسة تعليم عال قد تشير الى أمور سلبية، لاسيما رداءة التعليم، أو ضعف دعم الطلاب و مساندتهم بما فيه الكفاية، أو سوء تنظيم برمجة أوقات التعليم بشكل قد يحول دون متابعة الدروس لدى بعض الطلاب .



التنوع

يقصد بعبارة «فرص الولوج» Accès في مصطلحات التعليم، توفير فرص حقيقية لمتابعة الدراسة بالإنصاف و المساواة، لاسيما بإزالة الحواجز أو العقبات التي قد تحول دون متابعة الدراسة أو إكمالها، مع توفير كل الدعم الإضافي الواجب تقديمه لكل من هو في حاجة إليه. و قد تُستعمل أحيانا عبارة «فرص الولوج» بمعنى أعم للإحالة على الولوج إلى التعليم العالي على وجه العموم، أو إلى إحدى البرامج على وجه الخصوص. وتُستعمل العبارة أيضا للدلالة على برامج تعليم مصممة خصيصا لإعداد أشخاص بشكل يمكنهم من الولوج إلى التعليم العالي (مثلا: «برامج الولوج» Programmes d'accès).

تستعمل كلمة «التنوع» diversité في مصطلحات التعليم العالي للدلالة على مدى التنوع في مواصفات مؤسسات التعليم وفي الموظفين وفي الطلاب. فالتنوع يقتضي مراعاة الاختلاف و أخذه بعين الاعتبار، وبذل الجهد الممكن لتسهيل الدمج و الاحتواء الإيجابي و الابتعاد عن لوجه الإقصاء و التهميش. إن مراعاة تنوع الناس تقتضي تقبل الاختلاف الناتج عن مجيئهم من بيئات اجتماعية واقتصادية وتعليمية متنوعة، وانتمائهم إلى ثقافات وأعراق مختلفة، وتميزهم بسمات خصوصية (مثلا من حيث العمر، أو الجنس، أو القدرة الجسدية). إن تحقيق تنوع الطلاب في مؤسسات التعليم العالي يستلزم أن تكون كل فئات المجتمع في المغرب بمختلف أطيافها ممثلة بأكبر قدر ممكن في مجتمع الطلاب، سواء ضمن كل مؤسسة تعليم عال على حدى، أو في مجمل مؤسسات التعليم العالي.

الإنصاف

المقصود بكلمة «إنصاف» équité هو المعاملة بالحسنى في التعليم العالي، «إنصاف الطلاب» يقتضي أن يعامل كل الطلاب معاملة حسنة، قائمة على العدل و المساواة مع احترام الفوارق المحددة لمواصفات الأفراد و الجماعات، والبيئات التي نشأوا فيها، واحتياجاتهم، وتطلعاتهم. و يقتضي الإنصاف إعطائهم فرص حقيقية للمشاركة، مع ما يستوجب ذلك من تقديم كل أوجه المساعدات التي يحتاجون إليها للنجاح في مساراتهم الدراسية. يُستعمل هذا المصطلح أيضا بكثرة للدلالة على الطلاب المنتمين إلى أقليات أو جماعات ضعيفة التمثيل في مؤسسات التعليم العالي؛ فعبارة «الفئات الواجب إنصافها» groupes équitables تستعمل مثلا للدلالة على كل الفئات التي يستوجب معاملتها حسب ما يقتضيه مراعاة حالتها الصعبة، و ما يتطلب ذلك من تقديم خدمات تساهم في ضمان زيادة مشاركة أفرادها ونجاحهم في مؤسسات التعليم العالي.



تجسد الإنصاف



على أي مؤسسة تعليم عال تسعى إلى «تجسد الإنصاف» incarner l'équité أن تعمل على جعل كل موظفيها مؤمنين بضرورة تقاسم مسؤولية دعم مبادئ الإنصاف و التنوع بين الطلاب، بحيث يُسمي الإنصاف والتنوع جزءا لا يتجزأ من الثقافة المشتركة لكافة مكونات مؤسسة التعليم العالي. فقد يُطلب من كل المؤسسات التعليمية (مثلا: شعب، أو كليات، أو مدارس، الخ...) أن تستوعب في خططها الوسائل والسبل الكفيلة بتحقيق الإنصاف والتنوع، وأن تُصدر دوريا بانتظام تقارير عن التقدم المحرز في هذا المسار. تختلف هذه المقاربة التي تبغي تحقيق الإنصاف والتنوع في قبول الطلاب عن مقاربة أخرى تتولى فيها هذا الأمر وحدة متخصصة، مثلا «مركز انصاف وتنوع»، مع العلم بأن المقاربتين لا تنافي الواحدة الأخرى، بل يمكن تظافر مجهوديهما بنجاحة .

تمهيد

تحت مجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية في المغرب على دعم كل وسائل العمل الممكن أن يتحقق بواسطتها العدل والإنصاف في التعليم العالي. فالتقدم المحقق و الملحوظ في هذا المجال لا يمكن نكرانه، لكن مهما تكن عزيمة الجامعات ومعاهد الدراسات العليا والحكومة قوية للعمل على إرساء نظام تعليم منفتح قادر على دمج أكبر عدد من الراغبين في الدراسة العليا بغاية جعل المجتمع أكثر إنصافاً، فإنّ أفراد بعض الفئات لا يزالون قليلي التواجد في مؤسسات التعليم العالي أو يواجهون عقبات تحول دون دخولهم إليها، لاسيما الأشخاص في وضعية إعاقة وذوي الاحتياجات الخاصة، وأبناء الأسر الفقيرة أو القاطنة في المناطق الريفية النائية، والإناث اللواتي يعانين من قلة الفرص ومن التمييز المُجحف، والأجانب الوافدون طلباً للعلم في الجامعات المغربية.



إنّ مؤسسات التعليم العالي ذات التنوع المحدود أو الضئيل للطلبة (والموظفين) تفوّت على نفسها قدراً من الدراية والخبرة والرأي، لأنّ التنوّع يُثري التعليم والتعلّم والبحث العلمي والحياة الاجتماعية في هذه المؤسسات. ولا غرو أنّ إقصاء بعض الفئات الاجتماعية وحرمانها من التعليم العالي يُفقّر البلد لأنّ هذا الإقصاء يزعزع الوثام الاجتماعي ويعيق النمو الاقتصادي. لذلك، يتوجب بذل المزيد من الجهد الممكن لكي لا يتم حرمان أي راغب في التعلم من نيل تعليم جيد والفوز بحياة أفضل.

مقدّمة



جرى إعداد هذه النشرة الإعلامية لمشروع Tempus المسمّى: «شبكة الجامعات المغربية من أجل تحقيق نظام تعليمي دامج (مختصرها بالفرنسية RUMI)». غرض المشروع هو إعطاء الجامعات المغربية المشاركة فيه دراية أفضل بمنافع إرساء شبكة تواصل لعلاج المشاكل ولتخطي العقبات التي تعيق الدمج والإنصاف في مجال التعليم العالي. ومع العلم بأنّ هذه النشرة وُضعت لخدمة احتياجات الجامعات المغربية في سياق مشروع إرساء هذه الشبكة، فهي أيضاً مفيدة لكل الجهات الراغبة في سلوك نفس الدرب المؤدّي الى إنشاء شبكة تواصل تكثّر فرص الولوج الى مؤسسات التعليم العالي، وترقيّ مستويات الانصاف والتنوّع و الدمج.

تبدأ هذه النشرة بتحديد المفاهيم الأساسية التي يستعملها عادةً واضعي الخطط والعاملين في حقل توسيع أبواب و وسائل الولوج إلى التعليم العالي والمشاركة فيه مشاركة بناءة. ستهتم الفصول الموالية (الفصل الثالث، والرابع، والخامس) إلى تفسير معنى الشبكة، ودواعي إنشائها، وأساليب التعاون مع الأطراف الأخرى في سبيل توفير أدوات تسمح بربط ووصل الأفراد و الجماعات المعنية بأهداف هذه الشبكة، مع مراعاة البساطة في العرض بواسطة مخططات تبيّن بجلاء موضوع الشبكة و أهدافها. ثمّ سيتم الجواب في الفصل السادس على مجموعة من الأسئلة التي تطرح عادةً بهذا الخصوص. و سيتم تقديم في الفصل السابع عدة أمثلة (٧) عن شبكات قائمة حالياً. وفي النهاية، نعطي قائمة مواقع على الانترنت تعرض معلومات مفيدة للغاية يُمكن الرجوع إليها للمزيد من المعلومات.



”إمّا أن تبدو كما أنت أو أن تكون كما تبدو!“

”في الأمس، كنت ذكيا وكنت أريد تغيير العالم.

اليوم، أنا حكيم وأجهد لتغيير نفسي.“

جلال الدين ابن الرومي

Jalal Eddine Ibn Rumi

شكر

تم إعداد هذا الدليل باللغة الانجليزية من قبل
الولوج الأوروبية (EAN) في المملكة المتحدة. وقد
ترجم إلى العربية والفرنسية.
شكر خاص إلى Pierre Chenard، المستشار
الخاص، جامعة مونتريال، كندا، لمساعدته في
تحرير النسخة الفرنسية وضمان دقة و ترجمة
المصطلحات المرتبط بالولوجية.
والشكر الجزيل أيضا للأستاذ محمد يوبي إدريسي،
جامعة عبد المالك السعدي (تطوان)، المغرب،
لمساهماته في تسيق و مراجعة فقرات هذا الدليل؛
و الشكر أيضا لـ Kris Dejonckheere و Marta
Rachlewicz، عن شبكة جامعات من عواصر
أوروبا (UNICA)، بلجيكا، لأفكارهم ومقترحاتهم في
تطوير هذه الوثيقة



www.rumi-project.org



إنشاء شبكة جامعية لزيادة فرص الولوج الى التعليم العالي

نشرة إعلامية عملية

شبكة الجامعات المغربية من أجل نظام تعليمي دامج
(مختصرها بالفرنسية RUMI)



Editor: Mee Foong Lee, EAN, UK
Co-editor: Kris Dejonckheere, UNICA, Belgium

Published by the European Access Network
Roehampton Lane, London SW15 5PJ, UK
© 2016 European Access Network

ISBN 978-0-9567730-6-7

Printed in Belgium
Design and layout: machessa/Vlatka Nikolic-Onea, Germany

www.rumi-project.org

إنشاء شبكة جامعية لزيادة فرص الولوج الى التعليم العالي



نشرة إعلامية عملية

شبكة الجامعات المغربية من أجل نظام تعليمي دامج (مختصرها بالفرنسية RUMI)

ISBN 978-0-9567730-6-7