

التغيير والقولية والمشاركة: تجربة في التنمية الثقافية

المنشور النهائي لبرنامج "ثقافة ميد"

تأليف: كريستيان ديدوب ناصر وفاني بوكوريل وهبة أبو الحسن وسو كاي

تحرير: ماري شوارز

شباط/فبراير ٢٠١٩



A programme funded by the
European Union

med culture
ثقافة ميد

برنامج "ثقافة ميد" برنامج ممول من الاتحاد الأوروبي.
وحدة الدعم الفني (TAU) التابعة لبرنامج "ثقافة ميد" لتعزيز الثقافة كمحرك للتنمية الاقتصادية والاجتماعية
والبشرية في دول جنوب المتوسط.

088-335/2013/ENPI

جرى إعداد هذا التقرير بمساعدة الاتحاد الأوروبي. وتقع مسؤولية محتويات هذا التقرير على عاتق وحدة الدعم الفني في برنامج "ثقافة ميد" Med Culture وحدها لا غير، وتعكس المحتويات آراء الخبراء المساهمين ولا يمكن اعتبار أنها تعكس آراء الاتحاد الأوروبي بأي شكل من الأشكال.

انبثق برنامج "ثقافة ميد" عن اتحاد المؤسسات الذي تترأسه HYDEA (إيطاليا) بالشراكة مع كل من TRANSTEC (بلجيكا) والمعهد الوطني للسمعيات والبصريات INA (فرنسا) والهيئة الملكية الأردنية للأفلام (الأردن).



www.medculture.eu

 @MedCultureHub

 @MedCulture

تمهيد

يستعرض هذا المنشور التجربة التي خاضها برنامج «ثقافة ميد» في خلال سنوات عمله الخمس، ويعالج جوانب من التنمية الثقافية التي تناولها البرنامج، كما يُظهر أيضًا كيفية اتباعنا نحن في فريق الدعم الفني، اتجاهات وأدوات وسبل جديدة وحرّنا منهجيات جديدة سعيًا إلى تطوير هذا القطاع من خلال قفزة نوعية. ويترجم المجهود المبذول في هذا البرنامج كمّ هائل من الحماس وحب الاكتشاف والمغامرة والابتكار و الإلهام.

ندعوك إلى مطالعة هذه الوثيقة لتستوحيَ بنفسك أنشطةً مستقبليةً لتنمية القدرات في القطاع. أعضاء فريق الدعم الفني:

- كريستيان دبدوب ناصر، مسؤولة الفريق
- فاني بوكوريل، خبيرة في تطوير القدرات
- هبة أبو الحسن، خبيرة التواصل والتشبيك
- سهير محيي الدين، خبيرة التواصل والتشبيك (٢٠١٤-٢٠١٦)

شكر وتقدير

يتقدم الفريق بالشكر إلى المديرية العامة لسياسة الجوار الأوروبية ومفاوضات التوسع (DG NEAR) والمديرية العامة للتربية والثقافة (EAC DG) والمديرية العامة لشؤون التطوير والتعاون الدولي (DEVCO) والدائرة الأوروبية للشؤون الخارجية (EEAS) وبعثات الاتحاد الأوروبي في دول الجوار الجنوبي، بالإضافة إلى الخبراء والشركاء والداعمين المعنيين، بمن فيهم أعضاء من برلمان الاتحاد الأوروبي ومساعدتهم ومستشاريهم. ونتوجه بالشكر بشكل خاص إلى زملائنا المشاركين الذين شكلوا أساس نجاح هذا البرنامج. وأخيرًا، نشكر الجهات المعنية جميعها على ثقتها بنا لتنفيذ هذا البرنامج ونأمل أن تستفيد برامج مماثلة من الخبرة التي نشاركها وأن تستمر بتعزيز الثقافة في المنطقة.

المديرية العامة لسياسة الجوار الأوروبية ومفاوضات التوسع – المفوضية الأوروبية



تتمتع الأعمال في مجال الثقافة بإمكانيات ضرورية أساسية لبناء مجتمعات ديمقراطية وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وللعلاقات بين الثقافات المختلفة أثرٌ ملحوظ في مجالات متعددة مثل إنشاء فرص العمل وتنمية الصناعات المبتكرة ومنع نشوب النزاعات وبناء السلام، نظرًا إلى أنها تعزز الحوار بين المجتمعات وتدعم الحرية. وتشكل هذه الأهداف جميعها أهداف السياسات الخارجية للاتحاد الأوروبي التي تشمل سياسة الجوار الأوروبية إزاء الدول الواقعة جنوب المتوسط.

حقق برنامج "ثقافة ميد" الإقليمي نجاحًا ملحوظًا ما سمح ببناء علاقات طويلة الأمد وإطلاق نقاشات بشأن مواضيع إقليمية مشتركة وتعزيز إصلاح السياسات الثقافية وتدعيم قدرات صانعي السياسات الثقافية. في هذا الصدد، نتوجه بجزيل الشكر لفريق الدعم الفني وللجهات المستفيدة أيضًا على إنجازاتهم ونأمل الاعتماد على قصص نجاحهم والعبر المستخلصة من عملهم في برامجنا الإقليمية الثقافية المستقبلية.

جدول المحتويات

٤	لائحة الأسماء المختصرة
٥	الملخص التنفيذي
٥	بيان الحقائق حول برنامج «ثقافة ميد»

٨	٠١ تعريف برنامج «ثقافة ميد»
٩	مهمة برنامج «ثقافة ميد» ١,١
٩	برنامج «ثقافة ميد» وعلاقته بإطار سياسات الاتحاد الأوروبي ١,٢

١٢	٠٢ إنجازاتنا: محاور برنامج «ثقافة ميد»
٩	الإدارة العامة والسياسات الثقافية ٢,١
٩	تنمية القدرات ٢,٢
٩	التعارف والتشبيك والتواصل (التوثيق والنشر) ٢,٣

	٠٣ كيف حققنا منجزاتنا: المقاربة والمنهجية
	والمواضيع العابرة للقطاعات
١٢	
٩	المقاربة ٣,١
٩	المنهجية ٣,٢
٩	المواضيع المعالجة ٣,٣
٩	دعم السياسات وتنميتها ٣,٣,١
٩	القدرة على التكيف والثقافة ٣,٣,٢
٩	ريادة الأعمال وقابلية التشغيل الثقافية ٣,٣,٣
٩	المناصرة وحشد التأييد والثقافة ٣,٣,٤
٩	الشراكات والعمل التعاوني ٣,٣,٥
٩	التنمية المهنية ٣,٣,٦

	٠٤ العبر المستخلصة
١٤	تعزيز مكونات المجتمع الثقافي ٤,١
١٤	جهوزية التعامل مع الحالات الطارئة والمستجدة ٤,١
١٤	الموارد: الوقت والإجراءات والموارد البشرية والتوثيق ٤,١
١٤	القدرة على التنقل والشراكات والتشبيك في المنطقة ٤,١

	٠٥ الخطوات المستقبلية
٤	المراجع
٥	التقارير القطرية



لائحة المختصرات

مشروع الدراما والتنوع والتنمية	DDD
المديرية العامة لشؤون التطوير والتعاون الدولي	DEVCO
لمديرية العامة	DG
المديرية العامة للتربية والثقافة	EAC
المفوضية الأوروبية	EC
الدائرة الأوروبية للشؤون الخارجية	EEAS
سياسة الجوار الأوروبية	ENP
الاتحاد الأوروبي	EU
معاهد الاتحاد الأوروبي الوطنية للثقافة	EUNIC
سياسة الجوار الأوروبية ومفاوضات التوسع	NEAR
مجموعات النقاش المركز الوطنية	NFG
بين الأقران	P2P
العمل معًا لتحقيق القيمة العامة للثقافة في الدول الواقعة في جنوب المتوسط	South Med CV
”الثقافة للجميع“	
فريق الدعم الفني	الفريق
تدريب المدربين	ToT
التعليم المهني والتدريب	VET



الملخص التنفيذي

تستعرض هذه الوثيقة برنامج العمل الذي طوّره فريق برنامج "ثقافة ميد" في خلال سنوات عمله الخمس، من كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ لغاية آذار/مارس ٢٠١٩.

وتسلّط الضوء على محاور العمل الأساسية، ألا وهي الحوكمة والسياسات الثقافية وتنمية القدرات والتشبيك والتواصل، كما تقدم المقاربة المنهجية التي اعتمدها لتحقيق الهدف الأساسي ألا وهو توفير بيئة مؤسساتية واجتماعية ترسخ الثقافة كعامل ممكن لحرية التعبير والتنمية المستدامة، مع التركيز على الشباب باعتبارهم محرك التغيير الأساسي نحو مجتمعات أكثر تماسكًا وقدرة على التكيف.

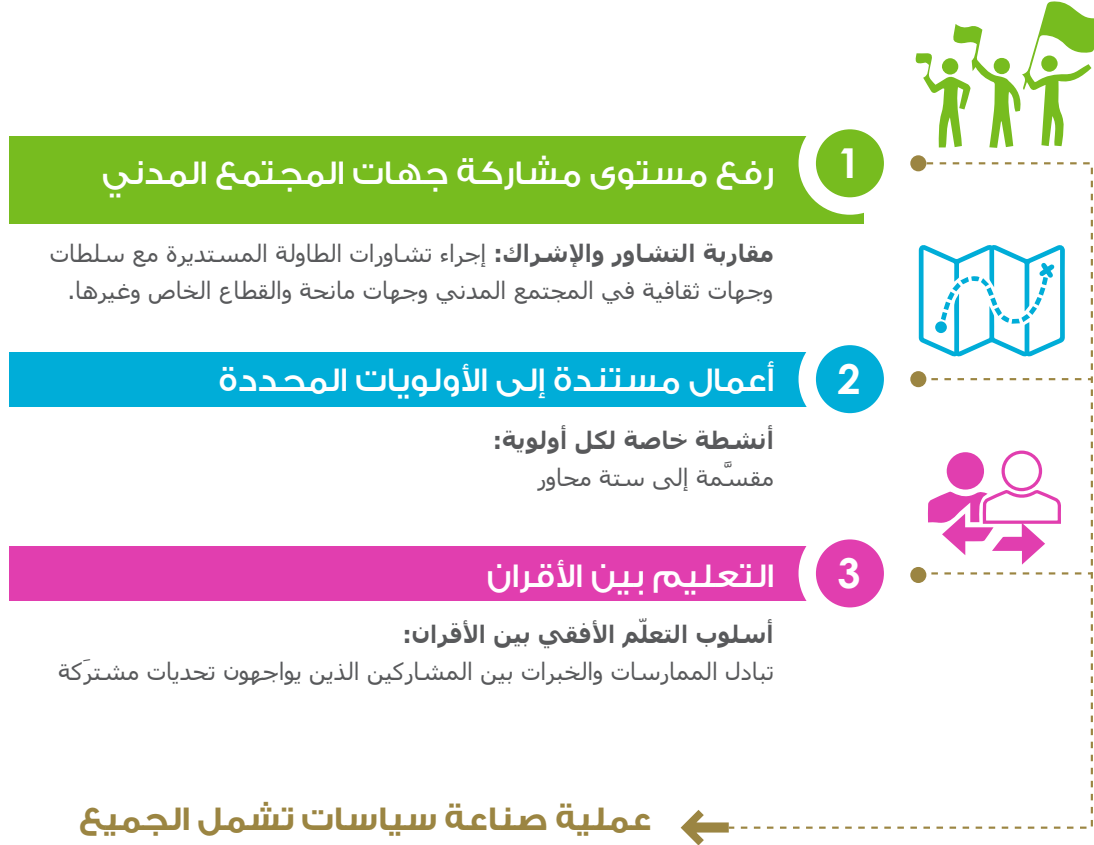
ودعمت هذه المنهجية المواضيع العابرة للقطاعات التي تعتبر من أولويات برامج الاتحاد الأوروبي مثل إرساء الديمقراطية وتحقيق المساواة بين الجنسين والمحافظة على البيئة وغيرها. وجرى التخطيط للأنشطة مع مراعاة مخرجات التشاورات وتحديد الاحتياجات الناشئة بالإضافة إلى المعلومات المستمدة من البحوث والدراسات التي طلب فريق "ثقافة ميد" إجرائها. وكان الغرض العام تصميم مجموعة متماسكة ومترابطة لتحقيق أهداف البرنامج بكفاءة أكبر.

وأكد برنامج "ثقافة ميد" غنى المشهد الثقافي في الجوار الجنوبي لأوروبا والإمكانات التي يتحلى بها والتي من شأنها المساهمة في تنمية المجتمعات في المستقبل. ويشكل العاملون في الفنون والثقافة أو غيرهم من العاملين في قطاعات أخرى ولكن يستعينون بأشكال فنية كوسيلة للعمل دليلاً حياً على مستوى الإبداع والالتزام الكبير الذي يميّز هذه القطاعات ويساعدها في تحقيق أهدافها رغم التحديات المتعددة والإحباطات المتكررة.

ومن خلال توفير الدعم لهؤلاء المشغلين الملتزمين والقادرين على التكيف سيتحقق التغيير الاجتماعي والاقتصادي وسيُنحصر التهميش والتطرف.

ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 1/6

المنهجية



محاور "ثقافة ميد" العملية

المناصرة وحشد التأييد والثقافة	دعم السياسات وتطويرها
الشراكات والعمل التعاوني	القدرة على التكيف والثقافة
التمية المهنية	ريادة الأعمال وقابلية التشغيل في المجال الثقافي

ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 2/6

الأنشطة المنفذة

بدعم من

٦٠ خبيراً عملوا معنا لمدة قصيرة



3 ورش عمل بين الأقران حول السياسات

لتحسين الإدارة العامة في القطاع حول:



- التعليم العالي حول الإدارة الثقافية والتخصصات الفنية
- إعداد سياسات ثقافية ووضع إستراتيجيات وطنية
- النهوض بالثقافة في المناطق النائية والمهمشة

6 ورش عمل تدريبية

في إدارة المشاريع:

103 عاملين في الحقل الثقافي



16 دورةً بين الأقران ودورات مواضيعية

328 عاملاً في الحقل الثقافي



التركيز على الشباب:

تأسيس "هنا الشباب" وهي مجموعة إقليمية من الشباب 22 عاملاً في الحقل الثقافي



ورشتنا عمل لتنمية هيئات الأفلام الوطنية

في لبنان وتونس.

46 عاملاً في الحقل الثقافي



7 ورش عمل لتدريب المدربين

تدريب المدربين

205 مشاركين



7 مجموعات نقاش مركز وطنية

الأردن • المغرب • تونس • لبنان • مصر • فلسطين • إسرائيل • 15 اجتماعاً رسمياً



13 دعوةً مفتوحةً

2251 مقدّم طلب



منتدى إقليمي واحد

حول التعليم العالي والتوظيف في القطاع

الثقافي - 51 مشاركاً



ورشتنا عمل وطنيان تشاوريتان

في الأردن



17 اجتماعاً تشاورياً

- 8 منها بحضور ممثلين عن الوزارات
- 9 منها بحضور ممثلين عن المجتمع المدني



مؤتمرات إقليميان

مؤتمر افتتاحي حول "أهمية الإبداع والثقافة للتنمية"

- 141 مشاركاً من قطاعات عدّة ومؤتمر بشأن "المناصرة وحشد التأييد للثقافة"
- 101 مشاركاً في منتدى "ثقافة ميد"



ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 3/6

مقارنة عابرة للتخصصات



الفنون الاستعراضية والموسيقى والسينما والفنون البصرية والنشر وألعاب الفيديو/الألعاب التربوية والتصميم الجرافيكي والأنشطة المتعددة الاختصاصات والمهرجانات والأنشطة الفنية المخصصة للأطفال والشباب والتراث وفن العمارة والموضة والإعلام والسياحة الثقافية.



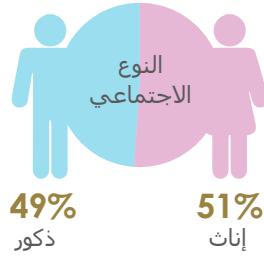
التعليم العالي والتربية والشؤون الاجتماعية والمجالات الإبداعية واليد العاملة والبيئة والتخطيط والتنمية والتعاون الدولي والشؤون البلدية/هيئات الحكم المحلي وقضايا المرأة والشباب.

• الميادين الفرعية التي شملتها أعمال "ثقافة ميد"

• علاقات التعاون بين القطاعات

المستفيدون المباشر من تنمية القدرات

من الدول المشاركة في البرنامج



بناء علاقات التعاون

أبرز المؤسسات التي تعاون معها أو استشارها برنامج "ثقافة ميد":



ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 4/6

جَمع البيانات والبحوث

6 محاور بحثية

1	قابلية التوظيف في القطاعين الثقافي والإبداعي في البلدان العربية المتوسطة: دراسة حالات فلسطين ومصر وتونس والمغرب
2	التعليم العالي والتدريب على الإدارة الثقافية والسياسات الثقافية في الجزائر ومصر وإسرائيل والأردن ولبنان والمغرب وفلسطين وتونس
3	الأثر الاقتصادي والاجتماعي للثقافة: مهرجان فاس للموسيقى الروحية
4	وضع التعليم العالي والتدريب المهني والتمهّن في الاختصاصات الفنية في لبنان والجزائر وفلسطين
5	دليل تمويل الحراك الثقافي – بالتركيز على المنطقة العربية التي تشمل منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (بالتعاون مع الشبكة الثقافية للتجوال – On the Move)
6	المهارات والكفاءات والاحتياجات – العمل في الميدان الثقافي في المنطقة العربية



4 منشورات

أثر برنامج "ثقافة ميد" (تقرير استطلاع رأي)

المسح المعلوماتي للموارد الإلكترونية

المبادئ التوجيهية لتعزيز الثقافة في المناطق النائية والمهمشة

دليل إدارة المشاريع



9 تقارير قطرية ولمحات عامة عن الرسوم البيانية الثقافية

المغرب	الأردن	الجزائر
فلسطين	لبنان	مصر
تونس	ليبيا	إسرائيل

ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 5/6

لمحة عامة شاملة حول الثقافة عبر شبكة الإنترنت

في دول جنوب المتوسط والموارد العالمية

22 مقالا

من دول الجنوب
• بالإنكليزية والفرنسية
حتى كانون الثاني/يناير 2019

427 خبرًا

معدًا بشأن الفرص المتاحة عالميًا
• بالإنكليزية والفرنسية والعربية
حتى كانون الثاني/يناير 2019

90 موردًا

حول الممارسات الفضلى ودراسة
الحالات والاتفاقيات والتقارير والشبكات
ومبالغ التمويل وغيرها
• بالإنكليزية والعربية
حتى كانون الثاني/يناير 2019

46 نشرة إخبارية إلكترونية

تروج للفرص وتشارك الأخبار
المتعلقة بالأنشطة والتقارير
المنشورة والدراسات والمقالات
3,781 مشتركًا بالنشرة الإخبارية

9 رسوم بيانية حول الدول

تُظهر وقائع وأرقام من اللوحة العامة
حول التقارير الصادرة بشأن القطاع
الثقافي للدول.

9 لمحات عامة عن الدول

النسخة الأولى عام 2016
تحديث عام 2018

3 لغات

للوصول إلى أكبر عدد ممكن
من القراء

263,802 مستخدمًا جديدًا للموقع الإلكتروني

من نيسان/أبريل 2015
لغاية كانون الثاني/يناير 2019

778,849 زائرًا لصفحة الموقع الإلكتروني

من نيسان/أبريل 2015
لغاية كانون الثاني/يناير 2019

المنح الفرعية: مشروع الدراما والتنوع والتنمية

أكثر من 300
عرض مسرحي
في أنحاء المنطقة



24
منحة مقدّمة

• تنفيذ 13 عرضًا مسرحيًا في الأماكن العامة
• 10 أنشطة مناصرة وحشد تأييد • فيلم واحد



9 جهات مختصة بمسرح
الشارع من أصل 13 جهة

مستفيدة من المنح تواصل تنظيم وتأدية
أعمال مماثلة



87
فردًا

• تنفيذ 13 عرضًا مسرحيًا في الأماكن العامة
• 10 أنشطة مناصرة وحشد تأييد • فيلم واحد



شبكة إقليمية متينة

تتألف من فرق مسرح الشارع والمشغليين الثقافيين



29
منظمة مختلفة

• اكتسبت القدرات في 8 دول



أنشطة عروض الأداء

مناقشات محلية أو وطنية بشأن الإدماج



أكثر من 100 ألف
مشاهد



ملخص معلومات عن برنامج «ثقافة ميد» 6/6

المنح الفرعية: "الثقافة للجميع"

- تعزيز قدرات المشاريع الممولة وقدرتها على التنقل: عقد اجتماعات في تونس العاصمة وبيروت وعمّان
- دعوتان مفتوحتان
- 29 مشروعاً
- تعارف وتشبيك بين جميع الأطراف المشاركة من مختلف الدول
- تدريب المستفيدين
- أنشطة توعوية
- مؤتمران دوليان عُقدا في عمّان (الأردن) وبروكسيل (بلجيكا)
- وثيقة نهائية تعرض نتائج المشروع

01 الملخص التنفيذي

1.1 مهمة برنامج "ثقافة ميد"

برنامج "ثقافة ميد" برنامج إقليمي امتد على مدى خمس سنوات (٢٠١٤-٢٠١٩) بتمويل من الاتحاد الأوروبي وضمن إطار سياسة الجوار الأوروبية من أجل دعم الدول المشاركة في البرنامج الواقعة جنوب المتوسط في مهمة وضع السياسات والممارسات في القطاع الثقافي وتعزيزها. وتضم هذه الدول الجزائر ومصر وإسرائيل والأردن ولبنان وليبيا والمغرب وتونس وفلسطين وسوريا.

وشمل برنامج "ثقافة ميد" برنامج عمل أعدّه فريق الدعم الفني وبرنامج منح يديره اتحادان يرأسهما التجمع الدولي لحقوق الأقليات لمشروع [الدراما والتنوع والتنمية](#) وترأسهما "إنترآرتس" Interarts لمشروع ["الثقافة للجميع"](#). ويركز هذا المنشور على العمل الذي نفذه فريق الدعم الفني.

واستجابةً للوثيقة المرجعية الخاصة ببرنامج "ثقافة ميد"، أشرف الفريق على تصميم وتنفيذ أنشطة وفقاً للأولويات، تم تحديدها بعد مشاورات واسعة النطاق مع السلطات الوطنية والإقليمية وجهات من المجتمع المدني ومنظمات دولية وبرامج إقليمية ممولة من الاتحاد الأوروبي. شملت الجهود المبذولة تمكين فاعلين في الحقل الثقافي وناشطين آخرين في المجتمع المدني يعملون في مجال حقوق الإنسان وقضايا متعلقة بالنوع الاجتماعي والبيئة وغيرها، ليصبحوا محركين للتغيير في البيئة التي يعملون فيها.

وكان الهدف من عملنا هذا، الكشف عن قدرات الثقافة الكامنة على تعزيز رفاه المجتمعات وقدرتها على التكيف وتمهيد الطريق أمام تنمية البيئات المؤسساتية والاجتماعية، بما يرسخ الثقافة كعامل ممكنٍ لحرية التعبير والتنمية المستدامة. وهدف البرنامج بصورة خاصة إلى:

- رفع مستوى حوكمة (governance) قطاع الثقافة من خلال تعزيز التعاون بين الوزارات؛ وتعزيز الحوار الثلاثي الأطراف بين البرامج والسلطات وجهات المجتمع المدني؛ والتوعية

بشأن الحاجة لتحسين الأطر المؤسسية والتشريعية لمعالجة الاحتياجات الناشئة في القطاع بصورة أفضل بما أنه يتغير ويتطور باستمرار في المنطقة؛

- تعزيز قدرات جهات المجتمع المدني في قطاع الثقافة وميادين أخرى ذات صلة، مثل حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين وإدارة شؤون اللاجئين وغيرها، عبر وضع أنشطة مخصصة لتنمية القدرات واعتماد منهجيات وأدوات لتعلم الراشدين، بما يسهم في استدامة هذه الأنشطة وأثرها المتواصل في القطاع حتى بعد انقضاء فترة تنفيذ البرنامج؛
- توسيع قاعدة المشاركة عبر إشراك الأجيال الشابة والتركيز على إشراك المرأة وتعزيز مشاركة جهات ثقافية من مناطق نائية ومهمشة ثقافياً؛
- إبراز قيمة التشبيك وتشجيع الشراكات والعمل التعاوني على الصعيدين الوطني والإقليمي؛
- تعزيز تبادل المعلومات والوصول إليها وتبادل الموارد وأفضل الممارسات المتوافرة على شبكة الإنترنت من خلال موقع برنامج "ثقافة ميد" الإلكتروني.

1.2 برنامج «ثقافة ميد» وعلاقته بإطار سياسات الاتحاد الأوروبي

في الفترة الممتدة بين عامي ١٩٩٥ و٢٠٢٠، أعد الاتحاد الأوروبي إطار عمل سياسي لتحديد علاقاته مع دول المتوسط. وشمل ذلك الثقافة نظراً إلى مساهمتها في التنمية. في ما يلي لمحة عن خلفية الإطار الإقليمي الذي يشكل برنامج "ثقافة ميد" جزءاً لا يتجزأ منه. بدأ تطوير الإطار مع ما يُعرف بـ "عملية برشلونة" (Barcelona Process) التي قَدِّمت نهجاً جديداً لعلاقات الاتحاد الأوروبي مع الدول المجاورة له في شرق المتوسط وجنوبه. وعلى الرغم من أن

ويركز هذا الهدف على المصالح الاقتصادية لكنّه يعزز أيضاً المصالح والقيم التي تُعتبر أساسية لتحديث الاتحاد الأوروبي عن الديمقراطية وتتخطى تعدد واختلاف الأنظمة السياسية للدول المشاركة وتفاوت درجات نموها الاقتصادي واختلاف مصالحها. وعلى الرغم من أنّ الثقافة لم تشكل إلاّ جزءاً صغيراً من المبادرات التي تعزز التماسك الاجتماعي، إلاّ أنّها ذُكرت في وثيقة التعاون من أجل التنمية وهي تشكل جزءاً لا يتجزأ من مقاربة التنمية البشرية التي تشمل العمل اللائق والعدالة الاجتماعية والثقافة. وفي الواقع، صُمم برنامج "ثقافة ميد" ضمن إطار السياسات هذا.

وفي الحقيقة أدى إنشاء الدائرة الأوروبية للشؤون الخارجية عام ٢٠١١ إلى منح أهمية أكبر لأعمال الاتحاد الأوروبي الإنمائية. ويشكّل البيان المشترك بعنوان [نحو استراتيجية اتحاد أوروبي تعزز العلاقات الثقافية الدولية في الصادر](#) في حزيران/يونيو ٢٠١٦ الذي عرضته الممثلة العليا للاتحاد الأوروبي فيديريكا موغيريني والمفوضية تقدماً كبيراً في مكانة الثقافة في سياسات الاتحاد الأوروبي الخارجية.

وبالإضافة إلى ذلك، حدد [جدول الأعمال الجديد للثقافة](#) (أيار/مايو ٢٠١٨) إطاراً لمرحلة التعاون المقبلة على صعيد الاتحاد الأوروبي. وابتداءً من عام ٢٠١٩، سيركز هذا الإطار على أهمية الثقافة في علاقات الاتحاد الأوروبي الدولية، مدرجاً هذه الأولوية باعتبارها واحدة من الأهداف الثلاثة الأساسية لعمل الاتحاد الأوروبي من أجل الثقافة.

يربط برنامج "ثقافة ميد" بين أبرز المستجدات الناشئة عن البيان المشترك وجدول الأعمال الجديد للثقافة اللذين يحصدان اهتماماً واسع النطاق. ويمكن اعتبار مقاربة وتوجّه البرنامج خطوة تمهيدية ومثاليّ يحتذى به للبرامج المقبلة.

هدف إعلان [برشلونة الأساسي](#) (تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥) كان إنشاء منطقة تجارة حرة، شدّد هذا الإعلان أيضاً على الأهمية الإستراتيجية للبحر الأبيض المتوسط باعتباره صلة وصل بين الشعوب التي تعيش حوله بدلاً من اعتباره حاجز فاصل، وأدخل مفهوم الشراكة بين الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي والدول المجاورة لها.

وإضافةً إلى الركائز الاقتصادية والسياسية التي يعززها الإعلان، فهو يذكّر الثقافة بوصفها جزء فرعي من الشراكة في الشؤون الاجتماعية والثقافية والإنسانية، ويشير إلى تحقيق السلام والاستقرار والازدهار مع تعزيز الحوار والمبادئ الديمقراطية وسيادة القانون.

وشهد الإعلان ظهور عدد من البرامج الإقليمية التي أكدت أنّ الاتحاد الأوروبي هو الشريك الوحيد الذي ينفذ للبرامج الإقليمية ويعزز في الوقت عينه التشبيك على المستوى الإقليمي و/أو الإقليمي الفرعي. وبرز كل من برنامج "التراث الأوروبي المتوسطي" Euromed Heritage وبرنامج "الصوتيات والمرئيات الأوروبية المتوسطة" Euromed Audiovisual اللذين نُفذا على التوالي خلال الفترة الممتدة بين عامي ١٩٩٨ و٢٠١٤.

وفي عام ٢٠٠٧، كان جدول [الأعمال الأوروبي للثقافة في عصر العولمة](#) أول مستند يحدد توجيهات الاتحاد الأوروبي لدعم الثقافة وحدّد أهدافاً ثلاثة هي:

- تعزيز الحوار بين الثقافات؛
 - إدراك مساهمة الثقافة في الاقتصاد والتوظيف؛
 - وزيادة حصة العنصر الثقافي في تعاملات الاتحاد الأوروبي مع دول أخرى
- وذلك أكّد دور الثقافة في علاقات الاتحاد الأوروبي الخارجية.

وفي ظل التوسع عام ٢٠٠٤، توجّب على الاتحاد الأوروبي أن يعيد تحديد إطار سياساته مع الدول المجاورة له الجديدة. ودعمت [معاهدة لشبونة](#) التي دخلت حيز التنفيذ في الأول من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ سياسة الجوار الأوروبية المعتمدة مع دول الجوار في الشرق والجنوب لتحقيق أوثق روابط سياسية ممكنة وأقصى درجة من التكامل الاقتصادي.

02 إنجازاتنا: محاور برنامج «ثقافة ميد»

وبعد أخذ وجهات النظر هذه بعين الاعتبار، حدد الفريق منهجيةً للعمل وسلسلة أنشطة ركزت بصورة أساسية على طريقة العمل عوضاً عن التركيز على النتائج، وذلك من أجل تمكين صنّاع القرار وجهات المجتمع المدني المعنية من إنشاء مؤسساتها الخاصة لصنع التغيير.

وبعد الاستنتاج بأن إصلاح السياسات الثقافية حاجة ملحة بالنسبة لشعوب المنطقة (بغض النظر عن أنها شكلت أيضاً مبدئاً أساسياً من مبادئ برنامج «ثقافة ميد»)، صمّمنا عدداً من الأنشطة التي تتمحور بصورة خاصة حول هذا الموضوع الذي جرى تناوله أيضاً في أنشطة تتناول جوانب أخرى لتنمية الثقافة. ومن خلال هذه الأنشطة، جرى استكشاف مجالات كثيرة ومناقشتها، منها:

- السياسات الثقافية على الصعيدين الوطني والإقليمي ووضعها الراهن والتحديات التي نشأت عنها في دول المنطقة؛
- الرؤى والأفكار والمفاهيم المتعددة التي قدمها المشاركون بشأن سياساتهم الوطنية؛
- طريقة عمل السياسات الثقافية على الصعيد المحلي (في البلديات والمناطق)؛
- أمثلة عن حالات جرت دراستها تمهيداً لتوجيهات مستقبلية محتملة.

ولاستكمال معالجة هذه المسألة المليئة بالتحديات ونظراً إلى المطالب الميدانية العامة، أضاف الفريق محور المناصرة وحشد التأييد للثقافة. وكانت الأسئلة الرئيسية المطروحة: كيف ندير مبادرة مناصرة وحشد تأييد تهدف إلى التأثير في عمليات صنع القرارات؟ وأي منهجية علينا الاعتماد ولأي سياق؟ وكيف نصمم خطاباً يعزز قيمة الثقافة باعتبارها ميزة قيمة ويدافع عن التغيير الحقيقي لجعل القطاع أكثر دينامية وربحاً؟

وجرى تناول هذا الموضوع في عدد من ورش العمل. وعلى الرغم من أن الحكومات تعطي الثقافة القيمة والدعم اللذين تستحقهما وتضعهما في مسار الاستدامة، من الصحيح أيضاً أن توفر

سعى البرنامج إلى تطوير محاوره الثلاثة الأساسية، وهي: (١) الحوكمة والسياسات الثقافية، (٢) تنمية القدرات، (٣) التشبيك والتواصل؛ بحيث يحصل كل محور من هذه المحاور على القدر الكافي من الاهتمام من دون المساس بعلاقة وترابط هذه المحاور الثلاثة. وتناولت بعض أنشطة تنمية القدرات السياسات الوطنية والإقليمية والأطر المؤسسية، فيما تطرّق بعضها الآخر إلى قضايا تتعلق بالمقاربات التشاركية في تطوير السياسات ودور المواطنين في التأثير عليها؛ وقدّم هذان المحوران مواداً كافية لتأدية المهام الخاصة بالتواصل ضمن البرنامج. وتبين أن التشبيك أساسي وضروري للترويج لمحصلات «ثقافة ميد» في القطاع الثقافي وخارجه، بالإضافة إلى الاستفادة من محصلات برامج أخرى وخبرات أوسع.

2.1 الحوكمة والسياسات الثقافية

يحدد عامةً تاريخ الثقافة وتجربة تطويرها في كل دولة من دول المنطقة موقعها وإمكاناتها. ويعكس ذلك في الوقت الحاضر أولاً درجة استقرار الدولة وأمنها، وثانياً التدابير المتعددة القائمة الداعمة للتنمية الثقافية. وينبثق عدد من هذه التدابير من سياسات وأطر مؤسسية وبالتالي أي توقع بأن الفريق قادر على تحقيق أي تغيير على مستوى السياسات هو توقع غير عقلاني.

- واتضح منذ البداية أنه في ظلّ الأجواء السياسية السائدة ونظراً لمدة البرنامج، أفضل ما يمكن للفريق تحقيقه هو ما يلي: التركيز على نشر التوعية بشأن الحاجة إلى إصلاحات في المؤسسات والسياسات الثقافية لدى كل من الهيئات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني؛
- توفير مساحة آمنة تتمكن فيها السلطات والجهات الثقافية والفنانيين من إجراء مناقشات وتبادلات بناءة؛

- الأدوات والمهارات المناسبة يضمن للعاملين في المجال الثقافي القدرة على تنظيم حملات للمناصرة وحشد التأييد للمساهمة في تحقيق ذلك.
- ومن أبرز المبادرات على صعيد السياسات، يُذكر العمل الذي أنجز في الأردن حول وضع إستراتيجية وطنية للثقافة عبر عملية تشاركية تجمع بين السلطات ومنظمات المجتمع المدني والفنانين، ويمكن اعتبار ذلك نموذجًا يمكن لدول أخرى اعتماده. لمزيد من المعلومات راجعوا القسم ١، ٢، ٣ أدناه.
- مواصلة التركيز على قضايا رئيسية محدّدة لإنشاء أساس سليم لتنمية القطاع على المدنيين المتوسط والطويل
- تقليص الهوة بين الجهات الحكومية والجهات المستقلة أو جهات المجتمع المدني المعنية، وفتح باب الحوار لتعزيز الممارسات الإيجابية
- تمكين صانعي القرار والجهات الثقافية، بمن فيهم الذين نشؤوا أو كانوا يقيمون في مناطق نائية ومهمشة (أي خارج المراكز الحضرية الرئيسية أو في البلدات الحدودية)، بحيث يصبحون قادرين على بناء بيئة ثقافية متينة؛
- تعزيز استقلالية المشاركين واحساسهم بالمسؤولية تجاه عملية تعلمهم من خلال اعتماد مقارنة تشاركية.

اعتمدت هذه المقاربة نتيجة الحاجة إلى تسخير العمل في نهاية المطاف للمساهمة في تعزيز التماسك الاجتماعي وحس المواطنة (مع الواجبات والمسؤوليات التي يفرضها ذلك) وتحسين المبادرات القائمة عبر شراكات إبداعية لتحقيق أقصى قدر من الفوائد المشتركة.

صُممت ورش العمل وعُدّلت طوال فترة تنفيذ البرنامج من أجل تعزيز التبادل المتواصل للممارسات والخبرات بين المشاركين. وركّز ذلك على إدراكهم لتحديات العمل في بيئات صعبة، إضافة إلى مساهمة خبراء خارجيين سواء من المنطقة أو من أوروبا.

2.2 تنمية القدرات

خصص لتنمية القدرات عدد كبير من الأنشطة ضمن البرنامج التي كان لا بد لتصميمها تحقيق التوازن بين أهداف البرنامج التي أوصى بها الاتحاد الأوروبي، بالإضافة إلى الحاجة لتكييف الأنشطة بما يتناسب مع وقائع المنطقة. ولذلك، جرى التخطيط للأنشطة مع مراعاة محصلات التشاورات وتحديد الاحتياجات الناشئة بالإضافة إلى المعلومات المستخرجة من البحوث والدراسات التي طلب فريق «ثقافة ميد» إجرائها. وكان الغرض العام تصميم مجموعة متماسكة ومترابطة لتحقيق أهداف البرنامج بكفاءة أكبر.

وفي هذا الإطار، تمثلت أبرز التحديات التي واجهها الفريق في ما يلي:

مختلف أنشطة تنمية القدرات المنفّذة

- ورش عمل حول المحاور وأنشطة مشتركة بين الأقران: دعمت هذه الأنشطة تبادل التجارب والخبرات بين الأقران. واعتُبرت شكلاً متقدماً من أشكال تنمية القدرات، حيث شملت عاملين في الحقل الثقافي وزملاء لهم من مجالات ذات صلة مثل التنمية المستدامة وحقوق الإنسان، بدعم من الميسرين والمدربين الذين وفروا مساحةً آمنةً للنقاش وقدموا بعض المدخلات وساهموا في وضع حلول عملية لمعالجة مشاكل عابرة للقطاعات في المنطقة، حيث يتبادل الجانب «الوطني» والجانب «الإقليمي» الدعم، وحيث الأدوار موزعة بين السلطات والعاملين في الحقل الثقافي وفي المجتمع المدني.
- تدريب المدربين: سمح ذلك للعاملين الثقافيين والناشطين العاملين في مجالات ذات صلة بأن يصبحوا مدربين وقادة ومناصرين محترفين للثقافة. وكان الهدف رفع عدد

المدرّبين المحترّفين في المنطقة وتحسين مهاراتهم عبر كسبهم منهجيات وأساليب جديدة. واعتُبر التدريب قيماً نظراً إلى:

- مقارنته القائمة على الجانب العملي المنظم؛
- تغييره طريقة التفكير حول التدريب والمناصرة وحشد التأييد (وعلاقة الترابط بينهما)؛
- وضع تجارب تعلّم فعالة ومسلية؛
- تبادل الممارسات الفضلى لدعم أفضل لجهود مناصرة الثقافة وحشد التأييد لها والتربية والسياسات والإدارة في المنطقة. وزاد ذلك أيضاً نسبة الوعي بشأن قوة الجماعة والعمل الجماعي بالإضافة إلى تعزيز التعلم كمهارة حيوية هامة لتنمية القدرات والتغيير الاجتماعي والقدرة على التكيف وإمكانية التوظيف.
- المنتديات الإقليمية: تميزت المنتديات الإقليمية الثلاثة بأنها شكّلت محطات محورية في مسار برنامج «ثقافة ميد». تناول المنتدى الأول الإبداع والابتكار والتنافسية والتنمية، باعتبارها العبارات الرئيسية التي تعرّف الجوهر الذي يقوم عليه برنامج «ثقافة ميد». وتناول الثاني التعليم العالي والتعليم المهني والتدريب في تخصصات الفنون والإدارة الثقافية والسياسات وبحث في سبل إقامة منتدى إقليمي يضم أكاديميين ومدرّبين وعاملين في الحقل الثقافي ومؤسسات بهدف إقامة شراكات فعالة للبرامج التعليمية/التدريبية حول الإدارة الثقافية والسياسات الثقافية في المنطقة. أما المنتدى الثالث، فتطرق إلى ما حققه البرنامج حتى هذه اللحظة ونظر في الأساليب التي تستطيع الثقافة من خلالها أن تُطلق مخيلة الشباب وقدراتهم التفكيرية بفعالية قصوى، وذلك عبر تزويدهم بأساليب لمنع التطرف والتهميش في المجتمع والنقاش العام.
- مجموعات النقاش المركز الوطنية: جمعت ما بين ممثلين عن السلطات والمجتمع المدني والقطاع الخاص في معظم الدول المشاركة في البرنامج. وبما أنه هذه المجموعات مفتوحة أمام أي طرف مهتم بالانضمام إليها، يسّرت مناقشات صريحة وتبادلات جدية بشأن موقع الثقافة والتحديات التي تواجهها على مختلف الأصعدة كما والأساليب التي يمكن معالجة هذه التحديات عبرها من أجل تعزيز نظام بيئي صحي. وشكّل تنظيم اجتماعات مجموعات النقاش المركز الوطنية إحدى الطرق التي أوصل برنامج «ثقافة ميد» من خلالها مدى تقدم البرنامج ونتائجه، مع البقاء على اطلاع بشأن الوضع الميداني واحتياجات القطاع الناشئة.
- التدريب الفردي الإلكتروني: تَسْتَكْمَل هذه الدورات التدريب السابق، بحيث تُشرك بعض المشاركين في أنشطة برامج «ثقافة ميد» في عملية تبادل للملاحظات والتعليقات بشكل آمن وفي عملية تبادل للأفكار والتنمية القائمة على التعاون لمساعدتهم في:
 - المضي قدماً بمشروع/مهمة/مبادرة
 - تخطي الحواجز
 - تعزيز الوعي الذاتي لديهم
 - استكشاف الخطوات القادمة في عملهم أو ممارساتهم أو مهنتهم.
- وشكل بعض هذه الدورات تدريباً لبضعة مشاركين لمساعدتهم في الاستعداد لتيسير جلسات جماعية في منتدى «مجالات».

2.3 التعارف والتشبيك والتواصل (التوثيق والنشر)

اعتبر الفريق التشبيك عملية تبادل وتواصل وأداة لتقوية القطاع الثقافي في المنطقة وتمكين جهاته الفاعلة. وشكلت إقامة علاقات مع برامج ذات اتجاهات مماثلة والتبادل مع أشخاص داخل البرنامج وخارجه عاملًا رئيسيًا ساعد في البقاء على اطلاع بالأوضاع القائمة على الساحة الإقليمية؛ وإنشاء فرص جديدة لإقامة شراكات؛ وتبادل التجارب مع الآخرين والاستفادة منها.

وساعد التشبيك الفريقَ في:

- تصميم أنشطة تنمية القدرات بفعالية أكبر
- تحديد الشركاء المحليين الناشطين والملتزمين بتصميم ورش عمل ذات مواضيع ذات اهتمام مشترك وتنفيذها
- الوصول إلى عدد أكبر من الناس عبر دعوات البرنامج المفتوحة وأنشطته ومنشوراته.

كما دعم البرنامج أيضًا التشبيك بين المشاركين لإقامة شراكات على المستويين الإقليمي ودون الإقليمي، ما أدى إلى إنشاء شبكة «مجموعة ممارسين» مستقلة على صعيد العالم العربي.

ومن خلال التشبيك، استطاع البرنامج نشر التوعية حول قيمة الثقافة بالنسبة للتنمية البشرية، بما في ذلك ما يتعلق بـ: رفع مستوى الاندماج الاجتماعي (ولا سيما لدى الشباب) وحرية التعبير وحقوق الفنانين ووضعهم وفرص العمل وغيرها. وساهم التشبيك أيضًا في تعزيز قيمة أكثر ديناميكية ودراية للقطاع، بالإضافة إلى الفوائد التي يحققها ذلك لجهة تعزيز التكامل والتبادل (مقارنةً بالمنافسة غير السليمة) وللمناصرة وحشد التأييد لقطاع يتميز بدعم أكثر ثباتًا وإدارة عامة أفضل وبمحاسبة أكثر من قبل السلطات.

ودعم التشبيك أنشطة كثيرة من أنشطة البرنامج. ومنذ البداية حددنا عدد من الشبكات الأخرى وتواصلنا معها عن طريق المشاركة بأنشطتها ودعوة ممثلين عنها لحضور أنشطة «ثقافة ميد». وهدف التبادل المنتظم بين المنظمات والبرامج الإقليمية والثنائية والأكاديميين والسلطات والأفراد إلى:

- الترويج للبرنامج
- تحديد فرص التعاون وتنفيذ أنشطة ذات اهتمام مشترك
- إيجاد خبراء بإمكانهم المساهمة في أنشطة «ثقافة ميد»
- تبادل الأدوات والمعلومات
- إنشاء شبكات إقليمية وإقليمية فرعية وتحسينها خلال فترة تنفيذ البرنامج.
- وتذكر من بين المحصلات المهمة أن التشبيك وفر لبرنامج «ثقافة ميد» مكانة بارزة بصفته لاعب أساسي في المنطقة، لا سيما بين مؤسسات الاتحاد الأوروبي والسلطات الموجودة في بلدان الجوار الجنوبية والجهات المحلية ومعاهد الاتحاد الأوروبي الوطنية للثقافة وجهات مهمة أخرى.
- وأخيرًا وليس آخرًا، شهد البرنامج من خلال هذه الجهود المبذولة نشوء شبكة إقليمية مؤلفة من عاملين في مجال الثقافة (مجموعة من الاختصاصيين) جاهزة للمشاركة وإسماع صوتها في المنطقة. وتضم مجموعة الممارسين هذه عددًا من العاملين في القطاع الثقافي، بمن فيهم مدراء ثقافيون وفنانون ومعلمون وناشطون في المجتمع المدني يقومون بالآتي: تشارك وجهات النظر عيها حول كيفية العمل في المجال الثقافي والمجتمعي وما يمكن تحقيقه
- تبادل قيم المنطق الديمقراطي والحقوق المدنية والمواطنة الفاعلة
- الإحساس بالقدرة كمحترفين على توظيف المهارات والأدوات المكتسبة حديثًا لصالح مجتمعاتهم وأوساطهم الثقافية.
- وتقول سو كاي، وهي إحدى أهم المدربين الخبراء في برنامج «ثقافة ميد»، إن المشاركين «تثقفوا بثقافة ميد». ويفيد أحد المشاركين بمشروع «الثقافة للجميع» أن «الدعم الخارجي التقني والمالي لا يضمن النجاح الاقتصادي فحسب، بل يشكل أيضًا عامل تمكين»، وقام برنامج «ثقافة ميد» بدور الأداة لتحقيق هذا التمكين على الصعيد الإقليمي. كما زود البرنامج أيضًا بعضًا من العاملين في مجال الثقافة بفرص عمل كميسرين محترفين ضمن البرنامج وفي مشاريع أخرى

فرص التعرف على شركاء جدد والمشاركة في مشاريع وتقديم طلبات للحصول على إقامة و منح وغيرها الكثير. وبحلول عام ٢٠١٦، بدأنا بتلقي طلبات شهرية من برامج أوروبية وإقليمية أخرى لإيصال فرصها وأبحاثها وتقاريرها إلى أكبر عدد من الناس في أنحاء المنطقة.

وفي نيسان/أبريل ٢٠١٨، أنشأ المشاركون والشركاء وأصدقاء لبرنامج «ثقافة ميد» مجموعة خاصة على فيسبوك بعنوان [Med Culture Network](#) (أي شبكة «ثقافة ميد»). وبقيت المجموعة ناشطة جدًا واستقطبت ٢٩٥ عضوًا جديدًا بحلول نهاية ذلك العام. وتستند هذه المجموعة في الأساس على صفحة «ثقافة ميد» الرسمية على فيسبوك من خلال نشر الإنجازات والمناسبات والفرص في الجوار الجنوبي وخارجه. والأهم من ذلك أن هؤلاء الأعضاء، الذين يتشاركون المخاوف عيها، يدعمون حملات بعضهم البعض ويساهم في نشر المزيد من الوعي في المنطقة.

ومن بين المنصات الإلكترونية الأخرى التي ستبقى فاعلة لوقت طويل بعد انتهاء برنامج «ثقافة ميد»، هي صفحة البرنامج على لينكد إن (LinkedIn) المخصصة للميسرين والمدربين الذين «تقفوا من ميد» وهي تتخذ عنوان Arab [Network of Trainers and Facilitators](#) (أي الشبكة العربية للمدربين والميسرين). وتعتبر هذه المبادرة من المبادرات الأخرى التي نظمها عدد من المشاركين بأنشطة تدريب المدربين من برنامج «ثقافة ميد». وهي تهدف إلى إنشاء شبكة إقليمية تضم مدربين وميسرين في المجال الثقافي ومنتمى لتطوير معايير التدريب والتيسير في المنطقة العربية. وستساهم أيضًا في رفع مستوى مهارات أعضاء الشبكة وتعزيز قدراتهم، بالإضافة إلى إقامة شراكات لتوفير فرص عمل إضافية في القطاع.

ممولة من الاتحاد الأوروبي وفي برامج أخرى قائمة في المنطقة.

ودعمنا التشبيك بموقع إلكتروني شامل خصص لنشر الدراسات والبحوث والفرص الجارية في المنطقة وخارجها. وجرى تحديث الموقع بانتظام بعد إطلاقه عام ٢٠١٥، وأظهرت التحليلات التي أجريت حتى كانون الثاني/يناير ٢٠١٩ حركة زيارة للموقع ومشاركة مهمتين كما يلي:

- ٧٧٨,٨٤٩ زائرًا لصفحة الموقع الإلكتروني
- ٢٦٣,٨٠٢ مستخدمًا جديدًا للموقع الإلكتروني، من بينهم:
- ١٢٠,٣٢٨ (حوالي نصف العدد) شخصًا وصل إلى الموقع عبر محركات البحث (أي لم يصل إلى الموقع عبر منشور على مواقع التواصل الاجتماعي أو إعلان مدفوع أو إحالة)، ما سلط الضوء على حاجة الفنانين والعاملين في مجال الثقافة إلى مثل هذه المنصات

وكان معظم المستخدمين من مصر (١٩,٢٪)، يليها المغرب (١٢٪) ثم الجزائر (١١٪) فتونس (٧,٧٪) وفرنسا (٦٪) والأردن (٥٪) ولبنان (٣,٤٪) والولايات المتحدة الأمريكية (٣,٤٪) وفلسطين (٢,٧٪) والمملكة المتحدة (١,٨٪). ويمكن تحليل هذه النسب بحسب عدد سكان الدول وتوافر خدمات الإنترنت وسرعتها فيها. في عام ٢٠١٨، وهو العام الأخير الذي عمل فيه البرنامج، فاقت نسبة المستخدمين الإناث لشبكة الإنترنت (٥٨٪) نسبة المستخدمين الذكور (٤٢٪). وتراوحت أعمار غالبية المستخدمين (٤٠٪) بين ٢٥ و٣٤ عامًا، وتعادلت تقريبًا نسبتنا المستخدمين الذين تتراوح أعمارهم بين ١٨ و٢٤ عامًا (٢٢٪) والذين تتراوح أعمارهم بين ٢٥ و٤٤ عامًا (٢٠٪).

وتحسن أيضًا التشبيك من خلال الترويج لدعوات تقديم الطلبات وإجراء البحوث وتبادلها عبر [قسم الأخبار للموقع الإلكتروني](#) وشبكات التواصل الاجتماعي ([فيسبوك](#) و [تويتر](#)) التي اتاحت فرصًا لمتابعي وداعمي برنامج «ثقافة ميد».

وأصبحت منصات برنامج «ثقافة ميد» الإلكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي مركزًا يستخدمه عدد كبير من العاملين في مجال الثقافة والفنانين، ليس من الجوار الجنوبي فحسب، بل من أوروبا أيضًا وبرامج ثقافية إقليمية أخرى، للبحث عن

03 كيف حققنا منجزاتنا: المقاربة والمنهجية والمواضيع العابرة للقطاعات

3.1 المقاربة

مبادرات أخرى ذات صلة، في تشكيل مجموع المعلومات المتوافرة لدينا حول تحديات الثقافة والإنجازات التي المحققة في المنطقة بحيث تصبح متاحةً إلى جمهور أكبر. وسرعان ما أصبح هذا الجمهور الأكبر يجسد مجتمعاً منفتحاً يشارك في الحوار، ما عزز بدوره الشبكة على المستويين الوطني والإقليمي وبين القطاعات، فأعاد التأكيد من جديد على بُعد الثقافة العابر للقطاعات.

إلى ذلك، تعين على الفريق أن ينظر في جانبيين من جوانب التحدي التي تواجه التنمية الثقافية: **قابلية التشغيل** التي تشكل مفتاحاً لتمكين الشباب وتعزيز التماسك الاجتماعي بينما يجري دعم المجال الثقافي؛ **والقدرة على التكيف**، بناءً على الإقرار بأن الثقافة محرك للنهوض بمجتمعات قادرة على التكيف ([استراتيجية عالمية للسياسة الخارجية والأمنية للاتحاد الأوروبي](#)).

وشكّلت قابلية التشغيل تحدياً كبيراً نظراً إلى الإطار السياسي والاجتماعي-الاقتصادي الذي كان البرنامج يعمل ضمنهما. وتمت مراعاة القدرة على التكيف ضمناً في الأعمال جميعها التي اضطلع بها برنامج «ثقافة ميد» من أجل تزويد الاختصاصيين العاملين في مجال الثقافة بأدوات تمكّنهم من تنمية أعمالهم في بيئات صعبة وتولي مهمة الدافعين نحو التغيير. وأخذنا هذين الجانبين بالاعتبار في ما يتعلق بعملية تمكين الفاعلين الثقافيين إن كانوا من العاملين في الحكومة أم في المجتمع المدني.

وبهدف المساهمة في الإعداد المهني للمشاركين وتعزيز حوكمة البيئة التي يعملون فيها، سعى برنامج «ثقافة ميد» إلى إطلاق إمكانات الثقافة لتعزيز رفاه المجتمعات وقدرتها على التكيف. كما وسّعنا نطاق عدد المشاركين وشددنا على كون الثقافة عابرة للقطاعات عبر إتاحة البرنامج لجهات المجتمع المدني

حدد الفريق مقارنته استناداً إلى هدف البرنامج الذي يقضي بتطوير بيئات مؤسسية واجتماعية ترسخ الثقافة باعتبارها عاملاً محفزاً لحرية التعبير والتنمية المستدامة، مع التركيز على الشباب باعتبارهم محركي التغيير نحو مجتمعات أكثر تماسكاً وقدرة على التكيف. لهذا الهدف، وضعنا منهجيةً للمساعدة في تحقيق ذلك من جهة، ومن جهة أخرى لدعم قضايا أخرى عابرة للقطاعات تعتبر من ضمن أولويات برامج الاتحاد الأوروبي مثل إرساء الديمقراطية والمساواة بين الجنسين والمحافظة على البيئة وغيرها.

تألف هذه المقاربة من ثلاثة محاور محددة ضمن نطاق صلاحياتها وهي: (١) **الحكومة والسياسات الثقافية؛ (٢) تنمية القدرات والتشبيك؛ (٣) التواصل**. ونظر الفريق إلى كل محور من هذه المحاور على أنها مترابطة. وسخّرن الأنشطة جميعها لوضع خطة عمل تستند إلى الاحتياجات والإجراءات وتحترم التنوع السائد في المنطقة، على أن تكون مرنة بما فيه الكفاية لتتكيف مع التطورات والاحتياجات الناشئة. وساعدت البحوث والتشاورات المنتظمة في تعزيز فهمنا للقطاع الثقافي في المنطقة، ولا سيما على مستوى السياسات والمستوى المؤسساتي، كما أنها ساعدت الفريق في البقاء على اطلاع بأبرز المستجدات. وشكّل ذلك أساس خطة العمل وكان عنصراً أساسياً من عناصر توجيه وتحديد طبيعة أنشطة تنمية القدرات.

وصُممت جهود التواصل التشبيك بحيث تعمل على مستويات مختلفة لخدمة أهداف البرنامج على أفضل وجه وللبقاء على اطلاع بشأن القطاع الثقافي في المنطقة. وساهم نشر الأخبار المتوافرة والترويج لها بالإضافة إلى الدراسات والبحوث والفرص التي تنبثق عن البرنامج وعن

- التشبيك عبر المشاركة بمنديات في منطقة المتوسط تشمل على سبيل المثال اجتماعات نظمها برامج أخرى ممولة من الاتحاد الأوروبي
 - التراسل عبر البريد الإلكتروني وسكايب (Skype) وواتساب (WhatsApp).
- وشكّلت هذه التشاورات العمود الفقري للمقاربة التشاركية التي اعتمدها برنامج «ثقافة ميد».
- شملت الاجتماعات التشاورية زيارات تحضيرية وطاولات مستديرة واجتماعات مجموعات نقاش مركز وطنية. وسمحت الزيارات التحضيرية مع سلطات دول المنطقة المعنية أن يعرض الفريق البرنامج على ممثلي وزارات مختلفة (حتى لو لم يجر ذلك في جميع الدول) تُعنى بالثقافة والسياحة والتعاون الدولي والشباب والتربية والشؤون الاجتماعية وغيرها. وقدمت الوزارات تعليقاتها وشاركنا بعض التحديات التي كانت تواجهها في عملها.
- وقدمت لنا اجتماعات الطاولات المستديرة المنفصلة التي عقدناها مع مشغلين ثقافيين وجهات المجتمع المدني في مجالات ذات صلة، منظوراً آخر بشأن التحديات اليومية التي يواجهونها وعلاقاتهم الصعبة بالسلطات. ونظمت هذه الاجتماعات في أكثر الأحيان خلال العام الأول للعمل، عندما كان الفريق يجمع خطة العمل التي اقترحها، وحرصنا على تلبية الاحتياجات الناشئة مباشرةً من الميدان.
- وجمعت الاجتماعات اللاحقة لمجموعات النقاش المركز الوطنية ممثلين للسلطات وجهات المجتمع المدني، وجرت بوتيرة اجتماعية اثنين لكل دولة طوال فترة سريان البرنامج. وكانت هذه الاجتماعات تهدف إلى:
- إبلاغ المشاركين عن أبرز مستجدات أنشطة البرنامج والنتائج المحرزة
 - تشجيع الحوار بين «الطرفين» الذي يُعتبر ضرورياً لتقليص الفجوة في التصورات وإقامة قواسم مشتركة لتنمية القطاع
 - إبقاء الفريق على اطلاع بالتطورات الحاصلة في الميدان لإعداد توجهات مستنيرة للبرنامج وتنقيح خطة العمل للمرحلة المقبلة.

العاملة في قطاعات أخرى (مثل حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين والتربية والبيئة وغيرها). واعتبر الفريق أن الثقافة أكثر من مجرد تعبير عمّا هو عملي وفعال فحسب في الحياة العامة، فهي أيضاً جزء من مجال «الخيال» والمحرك الذي يضيف معنى لحياة الفرد ضمن المجتمع (Castoriadis, 1996). ومن هذا المنطلق، جرى توجيه أولويات الاتحاد الأوروبي ومقاربة «ثقافة ميد» لتناسب مع التطلعات الأوسع للمشهد الثقافي في دول المشاركين ومجتمعاتهم.

3.2 المنهجية

اعتمد الفريق منهجية عمل قد تساعدنا في تحقيق نتائج مثلى ومنافع طويلة الأمد للقطاع. ومنذ البداية، صممنا خطة عمل تستند إلى التشاورات وتعزيز إشراك الجميع باعتبارها فلسفة وممارسة شكّل فيها الابتكار والإجراءات عاملاً رئيسياً وشكلت الاستدامة عنصراً حاسماً. وأشركنا المشاركين في أنشطة لتنمية القدرات وسط عملية صنع القرارات ومنحنا أنفسنا مرونة التجاوب مع التغيرات الحاصلة في المجال.

مبدأ التشاور والإشراك

اتضحت فوائد المشاركة في التشاورات للفريق منذ البداية. وتخطت هذه الفوائد الحاجة الأولية القاضية بضمان اعتماد مقاربة تصاعدية تعتمد على أنشطة مبنية على الأدلة العلمية تلبى الاحتياجات ذات الأولوية في الميدان. فبالنسبة إلى بعض الأنشطة، تطورت هذه الفوائد لتصبح نوعاً من أنواع الإنتاج المشترك مع المشاركين طوال فترة البرنامج. ويعني ذلك أن المواضيع المعالجة لم يُحددها مشغلين ثقافيين يعملون في المنطقة فحسب، بل ارتكزت أيضاً الطريقة التي عولجت بها على التبادل مع هؤلاء المشغلين، مع أخذ معارفهم وخبرتهم وما بإمكان كل واحدٍ منهم تقديمه للمجموعة بعين الاعتبار.

وأجرى الفريق تشاورات رسمية وغير رسمية، من خلال أنشطة محددة صُممت لتلك الغاية، وذلك عبر:

- محادثات وتبادلات مستمرة مع مجموعة كبيرة من الجهات المعنية من المنطقة وخارجها في خلال أنشطة البرنامج المعنية بتنمية القدرات

واستند اختيار المواضيع الواجب معالجتها إلى التشاورات والاحتياجات الناشئة، وتناول عدد كبير منها مسائل متعلقة بإشراك الجميع سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. وبشكل كل من توسيع القاعدة الجماهيرية والمناصرة وحشد التأيد للثقافة مثلين واضحين عن ذلك. وأجمع الجميع على الحاجة إلى وضع قوانين وسياسات تضمن المشاركة الثقافية وتحسين وتعميم إمكانية الوصول والحق في التعبير عن الثقافة وتفسيرها ماهيتها. وكذلك الأمر بالنسبة إلى التصدي للسياسات الثقافية على الصعيد المحلي وتوفير الأماكن الثقافية وتطوير جمهور وإقامة شراكات وأعمال تعاونية.

أنشأت هذه الأنشطة جميعها بيئة يسود فيها الاحترام المتبادل والعلاقات الفعالة والتواصل الواضح والتفاهم الصريح بشأن التوقعات والتفكير الذاتي والنقدي التي شكلت كلها الركائز التي استند إليها العمل. وترجمت قيمة هذه المبادئ عبر تدريب المدربين وتيسير ورش العمل التي نظمت في هذه المرحلة من البرنامج.

مبدأ الابتكار

كانت الحاجة إلى الابتكار والإسهام في أولويات الاتحاد الأوروبي مع تلبية احتياجات حُدَّت عبر البحوث والتشاورات الكثيرة القائمة طوال فترة البرنامج هي ما حدد المضمون الذي أعدّه الفريق للبرنامج. وتبلور ذلك عبر استحداث مواضيع ومفاهيم ووجهات نظر جديدة حول مواضيع مألوفة.

وتمثل النقاط التالية ما جرى تناوله من حيث المنهجيات والأدوات الجديدة لتحسين قدرات المشاركين المهنية ومهاراتهم:

- الإدارة والإستراتيجيات والسياسات الثقافية
- تطوير المساحات والقاعدة الجماهيرية
- توسيع قاعدة العمل الثقافي
- الشراكات والعمل التعاوني
- تنظيم المشاريع والأعمال والمؤسسات الحاضنة الثقافية
- المناصرة وحشد التأيد للثقافة
- تدريب المدربين للقطاع الثقافي
- تعلّم الراشدين وتقنيات التيسير
- والعمل الثقافي لبناء مجتمعات متماسكة وقادرة على التكيف

وشكلت هذه التشاورات أيضًا شكلًا من أشكال التمكين، حيث ساهمت في بناء حس المسؤولية تجاه البرنامج وشدت على قيمة الحوار بين المجتمع المدني والسلطات من أجل قطاع ثقافي أفضل. وكان من شأن الاستعانة بمجموعة من الأدوات والمنهجيات المساهمة في تعزيز المقاربة التشاركية هذه. وشمل ذلك نشر دعوات تقديم طلبات المشاركة في أنشطة «ثقافة ميد» جميعها لتنمية القدرات والتركيز على التعلم بين الأقران. فعزز هذا الأمر تبادل الممارسات والتجارب بين المشاركين أنفسهم، ما أثرى المحتوى الذي قدّمه مدربو/ميسرو ورش العمل.

مبدأ إشراك الجميع

قد نصادف شكلًا من أشكال النقد الذي يعتبر أنّ الثقافة في منطقة المتوسط نشاطٌ نخويّ ا وامتياز لقلّة مختارة تعمل في مراكز حضرية كبيرة/عالمية. وهذا التصور صحيح بالنسبة إلى سكان المنطقة وسكان أوروبا على حد سواء. إلاّ أنّه يمكننا أن نؤكد بعد مرور خمس سنوات من العمل أنّ الاختصاصيين العاملين في القطاع أو المرتبطين بمشاريع ثقافية أكثر تعددًا وتنوعًا مما يعتقد كثيرون. ويعطي ذلك أملًا بأن تؤثر الثقافة في مجتمعات المنطقة وتصبح وسيلةً للتغيير.

وعززنا في فريق «ثقافة ميد» الاندماج باعتباره ممارسةً راسخةً وفلسفةً تتناول مجموعة من المواضيع التي ساهمت بتعزيز الإدماج في القطاع في أنحاء المنطقة. وفي الواقع، عزز الفريق بيئةً شاملةً ثقافيًا بأشكال مختلفة. وفيما بلغت الدعوات المفتوحة المنشورة لكل نشاط من أنشطة تنمية القدرات أعدادًا متزايدة من المشغلين الثقافيين والناشطين في مناطق نائية من المنطقة و/أو أشخاص لم يشكلوا جزءًا من شبكات قائمة، حرصنا على احترام هذا التوزيع طوال عملية الاختيار من دون المساس بالمعايير التي جرت عملية الاختيار بموجبها.

وبالطريقة عينها، حرصنا على أن يحترم هذا الاختيار المساواة بين الجنسين مع إعطاء اعتبار خاص لمشغلين شباب وجهات فاعلة من قطاعات ذات صلة مثل حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين والتربية وغيرها. وشكلت عملية الاختيار هذه التي أجراها خبراء خارجيون يعملون مع فريق «ثقافة ميد» تحديًا كبيرًا ولكنها كانت ضرورية.

تحقيقها ودمجها في خطة العمل. وضمن تحقيق هذه المحصلات استدامة البرنامج من منظور تقليدي لإدارة المشاريع.

مبدأ الاستدامة

بالنسبة لبرنامج «ثقافة ميد»، يرتبط تحقيق الاستدامة بصورة أساسية بتزويد جهات المجتمع المدني العاملين في قطاع الثقافة وقطاعات أخرى ذات صلة بالمعارف والمنهجيات والأدوات لتحسين أعمالهم والتأثير في أعمال الأشخاص المتواجدين في بيئتهم المباشرة. وكان الهدف تحقيق نتائج أفضل وبالتالي، التأثير في تنمية القطاع بطريقة جوهرية.

لذلك، ركز الفريق على تحسين استدامة البشر/الأفراد، فقام بـ:

- استثمارات كبيرة في أنشطة تنمية القدرات وفي الوقت عينه صمم عددًا من الأنشطة لتناسب احتياجات الشباب والمشغلين الثقافيين الصاعدين
 - تنظيم أنشطة محددة لرفع مستوى احترافية المشغلين الثقافيين وناشطين آخرين في المجتمع المدني
 - تصميم برنامج تدريب للمدربين نتج عنه فتح آفاق جديدة وجدد المهارات وعزز المعارف ومجموعةً أوسع من المقاربات ليستخدمها المشاركون في مشاريع تدريبية مستقبلية.
- وتحققت الاستدامة أيضًا عبر استخدام مجموعة من المنهجيات بهدف:
- دعم أساليب تعليمية مختلفة
 - دمج نظريات وممارسات أفضل
 - التركيز كثيرًا على التعلم بالممارسة والتفكير
- وأحيلت هذه المقاربات إلى ٨٠ شخصًا شاركوا في ورش عمل تدريب المدربين، علمًا أن بعضهم وظّف مهاراته الجديدة للعمل ليس في بعض الأنشطة التي تنظمها «ثقافة ميد» فحسب، بل في برامج أخرى أيضًا.
- وعلى الرغم من أن التشبيك شكّل محورًا بحد ذاته، جرت الاستفادة منه أيضًا لضمان استدامة البرنامج. وتذكر من بين أنشطة التشبيك التي شارك بها الفريق:

ومنذ البداية، ركزنا على الإجراءات كما على تحقيق نتائج إيجابية استنادًا إلى الابتكار. وفي الواقع، شكلت المحافظة على هذه المقاربة طوال فترة السنوات الخمس من العمل، تحديًا بحد ذاته، واعتمدت بقدر كبير على استجابة جمهور «ثقافة ميد» والمجموعات المستهدفة. وكان لهذه العملية دور أساسي في مساعدة «مجموعة الممارسين» في الظهور على الساحة الإقليمية.

التركيز على الجانب العملي

شكل التركيز على الجانب العملي الطريقة التي ضمنَ عبرها الفريق استدامة عملنا وتأثيره في المنطقة على المدى الطويل. واعتُبرت هذه المقاربة مناسبة جدًا عند العمل في قطاعات معقدة؛ فهي تقوم على التكامل بين مجموعة من المفاهيم ووجهات النظر المتناقضة أحيانًا؛ وتستخدم في بيئة غير مستقرة ما يشكل تحديًا صعبًا.

وعملت هذه المقاربة القائمة على الجانب العملي على أربعة مستويات:

١. **مضمون** أنشطة تنمية القدرات الذي وضع وفقًا للولويات المعلن عنها والاحتياجات الناشئة وروج لمحاور جديدة وجددت المحاور الحالية؛
 ٢. **تصميم** هذه الأنشطة الذي روج لأدوات ومهارات جديدة ومنهجيات متطورة بدأ المشاركون تطبيقها في أعمالهم الخاصة ومجالات تدخلهم؛
 ٣. **المقاربة المنهجية** الذي عززت حس مسؤولية المشاركين تجاه البرنامج وفي الوقت عينها شجعت التبادلات بين الأقران واستثمر في ديناميكيات العمل الجماعي كوسيلة لتعزيز الثقة والشراكة وتمهيد الطريق لإقامة مشاريع مستقبلية؛
 ٤. **التشبيك** الذي شكل أساس أغلب أنشطة البرنامج وشمل تبادلات مع عدد من البرامج القائمة والشبكات الإقليمية والمنظمات الثقافية والأكاديميين والسلطات الوطنية والإقليمية ومؤسسات الاتحاد الأوروبي.
- لكنّ هذا التركيز على الجانب العملي لم يُغنيا عن تحديد عدد من المحصلات التي أراد البرنامج

الثقافية أو الأماكن العامة وغياب المحاسبة على عملهم وشكلت مصدرًا للظلم.

عالج برنامج «ثقافة ميد» كل هذه القضايا من خلال عدد من الأنشطة التي اكتسب المشاركون عبرها نظرةً متعمقة بشأن الطريقة التي يجري فيها التخطيط للسياسات الثقافية وتطويرها على الصعيدين الوطني والمحلي، واكتشفوا قيمة إبقاء الحوار قائمًا بين منظماتهم وأقرانهم العاملين في الدوائر الرسمية، في محاولة لإيجاد قاسم مشترك والتعاون لتعزيز سياسات جديدة والحصول على خدمات ودعم أفضل. إضافة إلى ذلك، توصل المشغّلون الثقافيون إلى إدراك مسؤوليتهم المشتركة في الحفاظ على هذا التعاون كما والدور الذي يمكنهم تأديته بصفتهم عناصر للتغيير.

وعلى وجه التحديد، تدخل برنامج «ثقافة ميد» وأعدّ خطة عمل لتحقيق ذلك، تجاوبًا مع الرغبة التي أبدتها وزارة الثقافة في الأردن في إعداد استراتيجية وطنية للثقافة.

يقول الدكتور أحمد راشد، أمين عام وزارة الثقافة الأردنية بالوكالة:

«تعاني الثقافة في الأردن بسبب التحديات السياسية والاقتصادية الناجمة عن الاضطرابات الإقليمية، حيث يشكّل الفكر المتطرف التحدي الأول بالنسبة إلى السلطات الأردنية. ويندرج الوضع الاقتصادي المتدهور ونقص التمويل الرسمي بالإضافة إلى غياب التنسيق بين المؤسسات الرسمية ومجموعات المجتمع المدني التي تحتاج أيضًا إلى تكوين خبرة وبنى تحتية ملائمة، كلّها جملةً من التحديات الأخرى.»

اقترح الفريق تنفيذ عملية تشمل سلسلةً من التشاورات وتجمع بين السلطات ومشغّلين ثقافيين وفاعلين ثقافيين آخرين. وبهذه الطريقة، تمكنت المبادرة التي صُممت لتلبية احتياجات السلطات من الاعتماد بشكل وثيق على الفاعلين غير الحكوميين (أو المستقلين). فكان أن أعطانا ذلك أيضًا فرصةً لمعالجة بعض النتائج وتحقيقها في ما يتعلق بالسياسات الثقافية: وهو تحدّي حقيقي تفاقمت صعوبة مواجهته نظرًا إلى البعد الإقليمي للبرنامج. ونفّذ البرنامج بدعم كبير من وزارة الثقافة وأصبحت منهجيته وتنفيذه بمثابة نموذج اتبعته أعمال مماثلة في المنطقة.

- ضمان إبراز برنامج «ثقافة ميد» أكثر باعتباره لاعبًا مهمًا على الصعيد الإقليمي
 - فتح الباب أمام التعاون/الشراكات مع جهات معنية محلية وإقليمية
 - تيسير تبادل المعلومات بشأن فرص تنمية قدرات برنامج «ثقافة ميد» وتعزيزها.
- وحرى تبادل طريقة «العمل» هذه خلال أنشطة كثيرة لتنمية القدرات كما انعكست أيضًا خلال البرنامج باعتبارها ممارسة.

3.3 المواضيع المعالجة

3.3.1 دعم السياسات وتنميتها

كما أشرنا سابقًا، يتعرّض القطاع الثقافي بصورة عامة للتهميش في جنوب المتوسط وتتفاوت نسب ومستويات التنمية في الدول المختلفة وفقًا للاستقرار السياسي والتدابير الداعمة للتنمية. وفي حين لا يتمتع برنامج «ثقافة ميد» بأي قدرة على التحكم بما سبق ذكره، حاولنا تحقيق نجاحات ولو صغيرة في تعزيز التدابير السارية (من سياسات واستراتيجيات ومهارات وغيرها) بهدف تحسين مكانة الثقافة وزيادة أهميتها في المجتمعات المحلية. وبالتالي، شكل التصدي للسياسات الثقافية وحوكمة القطاع تحديًا كبيرًا، ولم يتضح لنا وجود أي مكاسب سريعة، ولا سيما بسبب محدودية الموارد وقصر مدة البرنامج.

ونظرًا إلى هذه القيود، ارتكز نهج الفريق على معالجة مسائل السياسات والإدارة العامة عبر تنظيم أنشطة (تنظيم ورش العمل وتقديم المشورة الفنية وغيرها) بدلًا من العمل في الواجهة الأمامية، كما وعبر تمكين مشغّلين ثقافيين قادرين على المطالبة بالتغيير لصالح قطاع متين حسن الإدارة.

وأكثر ما أثار قلق جهات المجتمع المدني كان عدم قدرة السياسات الثقافية على تلبية حاجاتهم وضعف المؤسسات الحكومية والمشغّلين العاملين فيها. وغالبًا ما وصفت هذه المؤسسات بأنها لا تتماشى بتاتًا مع الواقع وأن قطار التطور فاتها. وشكّل أيضًا غياب الشفافية في المؤسسات ورفضها إعطاء التراخيص اللازمة للعاملين في مجال الثقافة لتنمية أعمالهم في الأوساط

وحبّذنا اختيار الشباب ومشاركين من مناطق نائية ممن رَدّوا على الدعوات المفتوحة للمشاركة بأنشطة تنمية القدرات.

يفيد غسان بيرومي، مركز نوى للموسيقى، عكا:

«ساعدنا برنامج «ثقافة ميد» في الإدراك أنّ الثقافة تحتاج إلى مشاركة الناس القادرين على اتخاذ قرارات بشأن ما يحبونه وما لا يرغبون في رؤيته. وتبقى هذه المقاربة أفضل من إقامة مشاريع ثقافية نطبقها نحن، لأنّ الثقافة هي من الناس وإلى الناس.»

3.3.2 القدرة على التكيف والثقافة

يقول هنريكي تراوتمان، رئيس وحدة، البرامج الإقليمية للحوار الجنوبي، المديرية العامة لسياسة الحوار الأوروبية ومفاوضات التوسع، المفوضية الأوروبية:

«تشكل الثقافة مساحةً يمكن تحقيق الكثير فيها مع الشباب في أنحاء المنطقة لمصلحة مجتمعاتهم. وترتبط أهمية الثقافة في العلاقات الخارجية للاتحاد الأوروبي ببناء مجتمعات أقوى وقادرة أكثر على التكيف. وأخيراً، تم الإقرار بأهمية الثقافة في المجتمع المدني في هذا المجال. ونحن نحاول أن نأخذ آراء العاملين في القطاع الثقافي بعين الاعتبار بهدف تلبية احتياجاتهم، وسيعتمد البرنامج التالي على ذلك.»

للقدرة على التكيف تعريفات وتفسيرات كثيرة. ولأنّ الدراسات الموجودة تربط القدرة على التكيف بدرجة كبيرة بالصعوبات، يحتم النقاش أيضاً بشأن كيفية تعريف الصعوبة التي يُنظر إليها على أنّها السياق الذي يستدعي القدرة على التكيف. ومن وجهة نظر برنامج «ثقافة ميد» التي تشكلت عبر معارف الفريق للمنطقة والبحث في الدراسات السابقة، اعتبرنا أنّ القدرة على التكيف هي القدرة على التعامل

وصمم الفريق نشاطاً آخر لمعالجة مسألة توسيع قاعدة المشاركة وتعزيز الثقافة في المناطق النائية والمهمشة. فبالنسبة إلى الموضوع الأول، صُمم نشاط خاص للشباب العاملين في مجال الثقافة. أما بالنسبة إلى المسألة الثانية، فصمم الفريق ورشة عمل إقليمية تجمع بين ممثلين عن السلطات وجهات المجتمع المدني، ما أسفر عن وضع سلسلة من المبادئ التوجيهية.

يفيد عبد العزيز حمدي، فريق العمل الأول للسياسة الثقافية في الجزائر، الجزائر:

«أعطاني البرنامج أفكاراً ساعدتني كشخص يعمل في مجال الأنشطة الشبابية في الجزائر. وتعلمت عن المشاريع المنفّذة في دول أخرى. وفي حين أنّ الدولة في الجزائر لا تدعم الأنشطة الثقافية بصورة جيدة وتضع عوائق في وجه المنظمات التي تحصل على تمويل من الخارج، أصبح لدي علم على الأقل الآن بكيفية المضي قدماً والاستفادة من تجارب دول أخرى في أنشطة أنفذهها بلدي.»

تقول هانم ماهني، المعهد العالي للتنشيط الشبابي والثقافي (ISAJC)، تونس:

«أدركت اهتمامات الشباب، الأمر الذي يفيدني بصفتي أستاذة في مؤسسة تربية والتقيت بأقران لي من دول عربية كان لديهم تجارب تشاركوها، ما سمح لي بأن أتعلم الكثير حول الوضع الثقافي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا.»

صمم الفريق أيضاً ورشة عمل إقليمية تتناول مسألة السياسات الثقافية على المستوى المحلي وإبراز أهمية الأماكن الثقافية ومكانتها في التخطيط للتنمية الثقافية على المستوى المحلي، وتناول تحديات زيادة أعداد الجماهير في سياقات تضع الثقافة عند مستوى منخفض من مستويات التنمية المجتمعية.

وطوال فترة تنفيذ البرنامج، حرصنا على مشاركة النساء في الأنشطة لنضمن المساواة بين الجنسين،

في تعزيز القدرة الجماعية على التكيف - مع التركيز على التعاون والشراكة وتبادل التجارب والمعارف بين نظراء من المنطقة على الصعيد الإقليمي. كما سعى برنامج «ثقافة ميد» إلى تيسير العلاقات بين المجموعات غير المتجانسة بما يشمل أشخاصاً ينتمون إلى القطاع العام ومنظمات المجتمع المدني وميادين مختلفة غيرها.

وعزز أيضاً الفريق التكيف الإيجابي والتنمية في سياقات عالية المخاطر والصعوبات، علماً أن هذين الأمرين شكلا الهدف الأسمى للممارسات المدركة للقدرة على التكيف. وراعى برنامج «ثقافة ميد» السياقات المعنية واستند إلى أصول محلية يُشار إليها بـ «عوامل الموارد» التي تدعم المجموعات التي استفادت من أنشطة تنمية القدرات التي نظمها البرنامج للاستمرار بالعمل في بيئتها (التنمية الإيجابية أو المرجوة) (تابت وآخرون (Tuppert et al, ٢٠١٥). وتأخذ القدرة على التكيف في عين الاعتبار التفاعل بين عوامل تأثير وسياق متعددة، مثل القدرة على التأقلم عبر أنظمة داخلية للاستجابة للضغوط والعلاقة مع أنظمة خارجية داعمة والأوساط التعليمية والخصوصيات الثقافية. وجعلنا من التفاعل بين الجوانب المتعددة للثقافة التي تؤثر في البيئة التي يعمل ضمنها المشغلون الثقافيون ويتفاعلون في ما بينهم لضمان نتائج إيجابية، ممارسةً أساسية.

وركز برنامج «ثقافة ميد» على بُعد الثقافة العابر للقطاعات وتعامل مع مجموعة واسعة من المواضيع، ما فتح آفاقاً لممارسات مبتكرة وحفز المشاركين من المنطقة على تطوير فكرهم النقدي. وركز أيضاً الفريق على استخدام مخيلة وقدرات تفكير المشغلين الثقافيين وجهات أخرى من المجتمع المدني لتعزيز نوعية عملهم وتحسين تأثيره في مجتمعاتهم المحلية، علماً أن الكفاءة تسبق القدرة على التكيف وتشكل عاملاً رئيسياً يجب تعزيزه لتكون محرراً للعمل الثقافي.

ولا بد من الذكر أن مفهوم «ثقافة ميد» للقدرة على التكيف مذكور في قرار الاتحاد الأوروبي للعمل عن كثب مع الدول الشريكة في محاولة لمواءمة جهودها في وجه التطرف داخلياً وخارجياً (المفوضية الأوروبية، ٢٠١٤). ويُدْرَج الاتحاد الأوروبي هذه الجهود ضمن خطط العمل التي

وإنجاز أعمال في سياق محدد (سلبي أحياناً) وإطار ثقافي. وبالتالي، اعتُبرت القدرة على التكيف متأصلة في القطاع الثقافي. يعمل مشاركون كثر في البرنامج في أوضاع متوترة ذات مرتبطة بمواقفهم المهنية، وسط افتقار واسع إلى الدعم من بيئاتهم ونقص حاد في الدعم المالي ومستقبل مجهول يواجهونه.

وبواجه البعض عقبات تتعلق بحرية التعبير والحرية في التجمع أو إمكانية الحصول على الدعم الدولي. وعاش البعض و/أو لا يزالون يعيشون فترات مطوّلة من الصراعات في ما يسمى بالربيع العربي والأجواء المربكة التي تلتها. ويقوم البعض بأعمالهم في سياق يسوده الفقر المدقع ونسبة عالية من البطالة (ولا سيما بين الشباب) والتهميش والشعور باليأس المزمّن.

ومع ذلك، فهم يؤمنون بأعمالهم ويستثمرون بتأديتها عن قناعة ولأنهم قادرين على التنظيم الذاتي والتأقلم، محققين نتائج ملحوظة على الصعيدين المحلي والدولي.

وفي المقابل، يواجه القطاع العام أوضاع مشابهة: ففي كل مرة يشعر موظفو الوزارات وصانعو القرارات بحافز للعمل، يتوجب عليهم التعامل مع هشاشة مؤسساتهم وضعف إداراتهم العامة واختبار الإحباط الذي يظهر نتيجة لذلك. وما كان القطاع يحتاج إليه هو تحسين الكفاءات بهدف تقويته وجعله ديناميكياً، وهذا هو الدور الذي كُلف به برنامج «ثقافة ميد».

تمثلت مقاربة الفريق للقدرة على التكيف بالتركيز على تمكين المشغلين الثقافيين وفعاليات أخرى من المجتمع المدني عبر تعليمهم مهارات وأدوات جديدة. وخلال المرحلة الأخيرة للبرنامج، ركزنا بصورة حصرية تقريباً على تعزيز القدرة الثقافية على التكيف. وضمت إجراءات التعزيز هذه إنشاء بيئة يتعرف فيها العاملون في الحقل الثقافي على أفكار جديدة ومنهجيات وأدوات ويكتسبون أفضل الممارسات ويتبادلون الآراء مع النظراء.

وسهّل ذلك تعلّم المشاركين وحسن عملية تخطّي التحديات التي يواجهونها بصورة منتظمة. وساعدت ديناميكية الفريق التي أنشئت بين الأقران التشبيك الإقليمي الناجم عن ذلك

القطاعين الثقافي والإبداعي ليصبحا أداةً للتنمية الإقليمية والتخطيط المدني في أماكن كثيرة في العالم. واعتبر برنامج «ثقافة ميد» أنه من الضروري الترويج لذلك في دول جنوب المتوسط للبدء بمواجهة تحدي التوفيق بين الآفاق التجارية والفنية. ويتخذ هذا الاهتمام أهمية خاصة عند اعتبار قابلية تشغيل الشباب في المنطقة الحلّ لتطوير مجتمعات سلمية وشاملة (المفوضية الأوروبية، ٢٠١٥).

وتناول فريق «ثقافة ميد» ريادة الأعمال وقابلية التشغيل الثقافية من منظور شمولي. وأسندنا مقاربتنا إلى الأدلة التي تفيد بأن المشغلين الثقافيين في المنطقة يتمتعون أصلاً بمهارات ريادة الأعمال ساعدتهم على الصمود في مجتمع بالكاد تُعرف فيه وتُنظّم أنشطتهم وأوضاعهم. غير أنهم كانوا يحتاجون إلى الدعم لتنمية مهارات مهنية وإجراءات عملية ومعارف جديدة وللتعلّم عن الديناميكيات المناسبة لإنشاء بيئة ملائمة يعملون فيها. وبحث الفريق أيضاً في حالة التعليم العالي والتعليم المهني والتدريب من حيث السياسات الثقافية والإدارة الثقافية وتخصصات الفنون ومساهماتها في تعزيز قابلية تشغيل الخريجين الجدد.

استناداً إلى هذه المقاربة، شرعنا لفهم الأسباب الحقيقية الأساسية لل فجوة الحاصلة بين القطاع الثقافي والتوظيف عبر النظر إلى مدى توافر فرص التعليم العالي والتعليم المهني والتدريب والتحديات التي يفرضها ذلك على الخريجين في عملية إيجاد عمل والانخراط في القوى العاملة. وبناءً على الاكتشافات والتوصيات التي صدرت عن البحوث الثلاثة التي أجريت لتلك الغاية، نظّمنا جلسات بين الأقران حول ريادة الأعمال الثقافية باعتماد نهج يدعم ويعزز تفاعل الفن والثقافة مع قطاعات اقتصادية أخرى.

ونظّم الفريق أيضاً منتدى يضم أكاديميين ومراكز تدريب ومشغلين ثقافيين بالإضافة إلى منظمات/ جهات المجتمع المدني لاستكشاف إمكانات إنشاء منصة لتيسير التعارف والتشبيك واقتراح حلول مشتركة لمشاكل مشتركة؛ ويذكر على سبيل المثال تحسين نوعية الدروس/الوحدات وتحديث المناهج لتلبية احتياجات المجال الثقافي ومتطلبات سوق العمل.

يقترحها كجزء من برامج التعاون الإنمائي، بالإضافة إلى الحوارات السياسية بين الاتحاد الأوروبي والدول الشريكة له.

تفيد لينا التل، مديرة المركز الوطني للثقافة والفنون، الأردن:

«إن مشروع «ثقافة ميد» مهم جداً للتنمية البشرية ولإقامة ثقافة سلام. ومن المهم جداً أيضاً أن ندعم الثقافة والفن مادياً وتقنياً. ففي هذه المرحلة من حياتنا حيث نواجه كم هائل من القوى السلبية والتطرف والراديكالية، نحتاج إلى الفن والثقافة أكثر من أي وقت مضى للوصول إلى المجتمعات ولا سيما الشباب عبر مقاربات بديلة. يمكننا تمكين الشباب وترسيخ قيم التماسك الاجتماعي والتنوع الثقافي. ونحتاج للاتحاد الأوروبي لمواصلة دعم برامج مماثلة لأننا شهدنا على تأثيرها الإيجابي في المجتمعات.»

3.3.3 ريادة الأعمال وقابلية التشغيل الثقافية

تفيد رومي أسود، مديرة في «يرقة»، لبنان:

«لا أعلم كيف أشكرنّ وأعبر عن مدى تأثيرنّ على مساري في «يرقة»، كوننّ نساء ملهمات ونتيجةً لبرنامج «ثقافة ميد» الذي أنشأته. أنا سعيدة جداً ومتحمسة لأخبرنّ أنه جرت الموافقة على مشروعني بعنوان «دروسوس» (Drosos) بفضل دعمنّ! وسوف أعمل على ريادة الأعمال في الفنون الاستعراضية على وجه الخصوص!»

أصبح مصطلح «ريادة الأعمال» عبارةً أساسيةً في خطابنا في هذه الأيام عن القطاع الفني والثقافي. وساهم فريق برنامج «ثقافة ميد» بذلك عبر استحدثه كموضوع جديد في المنطقة. يرجع هذا الاهتمام بريادة الأعمال الثقافية إلى حرصنا على دمج القطاعين الثقافي والإبداعي مع التنمية الاقتصادية وعلى المساهمة في قابلية التشغيل في هذين القطاعين، ولا سيما تشغيل الشباب. حوّلت ريادة الأعمال الثقافية

يقول عادل عبد الوهاب، مدير مسرح «الحوار»، مصر:

«فكرة البرنامج ممتازة لأنها تساعد في بناء علاقات التعاون بين جهات معنية متعددة في القطاع الثقافي، سواء كانت هيئات رسمية أو منظمات مستقلة. علينا أن نعمل بطريقة متكاملة مع بعضنا البعض لتحفيز النمو في المجال الثقافي وجعله مستدامًا.»

أدرج فريق «ثقافة ميد» موضوع المناصرة وحشد التأييد باعتباره مفهومًا وممارسةً يطلب من مشغلي ثقافيين ينتمون إلى مجالات مستقلة وسلطات عامة معًا. وعززنا المناصرة وحشد التأييد باعتبارهما أداةً للمشاركة الفعلية للمواطنين في القرارات التي تصنعها الحكومة وهيئات قوية أخرى. كما روّجنا للمناصرة وحشد التأييد أيضًا إلى جانب الانتخابات والمنتديات المفتوحة واللجان الخاصة وغيرها باعتبارها طريقةً من الطرق التي يمكن لقطاعات مختلفة من المجتمع المدني أن تدرجها على جدول أعمالها وأن تؤثر في السياسات العامة والمشاركة بطريقة ديمقراطية ومنظمة لصنع القرارات بشأن مسائل تؤثر في حياتها.

وتماشت هذه المبادرة مع طموح «ثقافة ميد» بالابتكار والريادة. وعلى الرغم من أن مبادرات المناصرة وحشد التأييد التي أقيمت في المنطقة قد وصلت إلى مستوى نضوج في مجالات عدة مثل تكافؤ الفرص وحقوق الإنسان، لا يزال مستوى الوعي متدنيًا بشأن قيمة المناصرة وحشد التأييد في تعزيز الثقافة في أوساط الاختصاصيين في مجال الثقافة.

واعُتبرت المناصرة وحشد التأييد من أجل الثقافة أيضًا فرصةً لترسيخ مخرجات «ثقافة ميد» عبر إعطاء المشاركين أدوات تمكنهم من لعب دور المحركين للتغيير في بيئاتهم الخاصة. وشكّل تقديم التدريب حول المناصرة وحشد التأييد مكملًا إستراتيجيًا وضروريًا لجلسات تدريبية أخرى مقدمة، واعتبر أساسيًا لضمان تأثير طويل المدى لأعمال «ثقافة ميد».

وفي الواقع، اتخذ برنامج «ثقافة ميد» دورًا أساسيًا في تعزيز معارف جهات المجتمع المدني بشأن بيئة السياسات الثقافية في دولهم الخاصة. وبقدر ما كانت هذه الجهات مدركةً لقيود السياسات وحقيقة أنها عجزت عن تلبية احتياجاتها بصفحتها جهات ثقافية، شكّل نقص معرفتها بشأن إجراءات صنع القرارات والدور الذي كان بإمكانها تأديته لتحسين الوضع عائقًا أمام مشاركتها الفعالة.

وأخيرًا وليس آخرًا، صممنا عددًا من جلسات تدريب المدربين التي تركز على الإعداد المهني للمشغلين الثقافيين وجهات المجتمع المدني من ميادين مختلفة للترويج لتشغيلهم. وكما أشرنا سابقًا، أصبح بعض المشاركين بفضل ذلك يعملون كميسرين.

تقول ليلى مقدم، معلمة في المدرسة الوطنية للتجارة والتيسير القنيطرة (ENCG KANITRA)، المغرب:

«استطعت أن أُميّز الفرق بين التعليم والتدريب والتيسير عبر التدريب الذي حضرته من تنظيم برنامج «ثقافة ميد». إذ يعتبر التدريب والتيسير وسيلتان أكثر إبداعًا للتفاعل مع الطلاب. ولم أكن أثق بعلمي، إلا أنني تعلمت مهارات جديدة مع «ثقافة ميد» لأصبح معلمة أفضل.»

3.3.4 المناصرة وحشد التأييد والثقافة

تفيد سنا الوشتاتي، مديرة في «مور يوروب» (More Europe)، تونس:

«الاهتمام في تنمية المجال الثقافي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا موجود، ولكن لا يزال لا بد من تسوية وتنفيذ مسائل عدة. وتشكل المناصرة وحشد التأييد عنصرًا في غاية الأهمية على الصعيد الإقليمي لإبقاء الثقافة على رأس جدول أعمال صانعي القرارات والجهات المانحة والمنظمات الدولية والشركات التجارية. وبرنامج «ثقافة ميد» هو البرنامج الوحيد للتعاون الثقافي في المنطقة وأتمنى أن يستمر نظرًا إلى أهميته في الحفاظ على الاهتمام بهذا القطاع الحيوي.»

تشكل المناصرة وحشد التأييد للثقافة موضوعًا رائدًا في منطقة جنوب المتوسط. وتناول الفريق ذلك في ورشتي عمل إقليميتين وأدرجها كموضوع رئيسي في أنشطة تنمية القدرات بما أنها حازة على اهتمام بين المشاركين في البرنامج. وجرى تناول المناصرة وحشد التأييد أيضًا كعملية تعليمية متواصلة في جلسات تدريب المدربين.

3.3.5 الشراكات والعمل التعاوني

تفيد روند عرقاوي، مسرح شطايا، جنين، فلسطين:

«بدأت تثمر العلاقات التي بنيناها مع أشخاص تعرفنا إليهم من خلال برنامج «ثقافة ميد»: فقد قدّم الموسيقي غسان بيرومي من حيفا ورشة عمل عبر العزف على الطبل في مدينة جنين، وقدمنا طلباً للحصول على منحة لإقامة ورش عمل لتعليم العزف على الإيقاع ومناسبات موسيقية في جنين. كما نعمل مع مهدي محمد من «مركز دارك» في مصر على التدريب على مسرح الدمى ومشروع مسرح الظل يساهم فيه فنانون من مصر إلى فلسطين والعكس صحيح. وننظم عروضاً مسرحية في أماكن تراثية مرمّمة مع شذى صافي من «رواق». ونعمل أيضاً على إحضار منال السويسي من تونس لعرض أفلام تونسية، ونسرّين دالي لتنظيم ورشة عمل عن رقص الهيب هوب، وسيف الجليسي لتقديم ورشة عمل عن العروض المسرحية في الأماكن العامة.»

تؤدي الشراكات دوراً مهماً في تنفيذ المشاريع الثقافية وتساهم في تعزيز هيكلية المنظمات وتحسين مكانتها على الساحة الثقافية. وأخيراً، يمكنها أن تُثري تنمية المسارات المهنية للمشغلين الثقافيين. وفي بيئات يسوء فيها تنظيم القطاع الثقافي و/أو تتجزأ فيها الموارد وتندر، يشكّل بناء الشراكات وتجميع الموارد عنصراً مهماً لإقامة أنشطة مستدامة والاستفادة إلى أقصى حد من الموارد المالية والفرص المتاحة.

ويشكل الخيال والإبداع والمرونة المفتاح لإبرام شراكات ناجحة. وتزداد الرهانات أهمية في منطقة يعترف فيها مشغلون ثقافيون كثر بمواجهتهم صعوبات في المشاركة في العمل التعاوني، على الرغم من نشوء نماذج جديدة مثل العمل المشترك وازدهاره. ويواجه الاختصاصيون في مجال الثقافة باستمرار تحديات لتنمية التعاون بهدف تلبية احتياجاتهم المتعددة وإنشاء علاقات تعاضد مع نظراء لهم من المجتمع المدني والقطاعين العام والخاص الذين قد لا يعملون بالضرورة بموجب القوانين عينها أو حتى لا يتكلمون اللغة عينها.

وقدم لها برنامج «ثقافة ميد» المهارات والأدوات الضرورية لإطلاق أنشطة مناصرة وحشد التأييد ناجحة. وقدّم الفريق تدريباً بشأن السياسات الثقافية وسلّط الضوء على قيمة إبقاء باب الحوار مفتوحاً مع الممثلين الحكوميين وضرورته، ولا سيما على الصعيد المحلي بهدف الحفاظ على تدفق المعلومات لتبقى بالتالي كل جهة على علم بمستجدات العمل والتحديات التي تواجهها الجهة الأخرى.

ونظّمنا أيضاً تدريباً بشأن إقامة شراكات وعلاقات تعاون مبتكر، وبشأن تجميع الموارد باعتبار ذلك شرطاً مهماً لتنظيم أنشطة مستدامة والاستفادة إلى أقصى حد من الموارد المالية والفرص المتاحة. وقدّم ذلك للمشاركين المكونات اللازمة للمشاركة في مبادرة مناصرة وحشد التأييد. وركز التدريب بصورة خاصة على تقنيات بناء ملف مناصرة وحشد تأييد بناءً على معارف متينة بشأن السياق السياسي والمحلي والقطاعي تتركز على صياغة المشكلة التي يريدون حلّها بحلول ملموسة، على أن يكون كل ذلك مدعماً بأدلة قوية لدعم الحجج.

ومن شأن تسخير هذه المعارف والمهارات الجديدة للقيام بالمناصرة وحشد التأييد أن يمكّن المشاركين من تهيئة أنفسهم ليكونوا شركاء يتمتعون بكامل الأهلية والالتزام في إجراءات صنع القرارات في ما يتعلق بالقطاع الثقافي.

تقول ديماء شاهين، منتجة أفلام، الأردن:

«ساعدني برنامج «ثقافة ميد» على التطور كفنانة. وهكذا بدأت أعرض عملي خارج الأردن. وعلى صعيد السياسات، أعتقد أنّ مجموعات النقاش المركز الوطنية جميعها استفادت من ناحية تعزيز القدرات بشأن كيفية ممارسة الضغط والمناصرة وحشد التأييد من أجل الثقافة. وقد تعلمنا الكثير الكثير.»

يقول سامي عبد الغرفي، مؤسسة Musaika، الجزائر:

«أنشأنا من خلال البرنامج شبكات ونمينا خبراتنا واستطعنا أن نبني علاقات تعاون جديدة وكوّننا فهمًا جديدًا عن القطاعات الثقافية للمنطقة.»

نظرًا إلى الديناميكيات والتحديات التي يفرضها هذا السياق، شكّلت الشراكات والعمل التعاوني أساس عمل فريق «ثقافة ميد» من ناحية كل من المضمون والممارسة مع المشاركين وفي ما يتعلق ببرامج أخرى وهيئات ممولة. وترجم هذا الأمر بالطريقة التي نُظمت بها أنشطة تنمية القدرات، فمثلاً:

- أقيمت ورشتا عمل بين الأقران لكل موضوع مع الفريق عينه بما أتاح الوقت والفرصة لهؤلاء لكي يقيموا شراكات ممكنة
 - أُنشئت الفرصة لعدد من المشغلين الثقافيين وممثلين عن السلطات ليشاركوا في عدد من الأنشطة («هنا الشباب» وورش العمل بين الأقران وتدريب المدربين وورش عمل أخرى) تقدم لهم فرصة الالتقاء بزعماء من جديد كما والتعرف إلى أشخاص جدد.
- وساعد هذا التنظيم على بناء جماعة ممارسين متينة متنامية باستمرار.

وأخيراً، ركزت أيضاً دورةً ضمت ورشتي عمل بعنوان «إعادة ابتكار الشراكات» (Reinventing Partnerships) على وضع الأسس لعمل تعاوني مستدام وناجح وتحليل مجموعة متنوعة من النماذج والممارسات التي تعزز التبادل مع جهات معنية مختلفة. وفي مناسبات عدة، سعى الفريق أيضاً إلى إبرام علاقات تعاون مع برامج/مشاريع أخرى ممولة من الاتحاد الأوروبي ومع منظمات دولية أخرى. وهذه كانت الحال على سبيل المثال مع منظمة اليونيسكو التي طُوّر معها مؤشر لقياس مشاركة الشباب في الأنشطة الثقافية في الأردن كثمرة جهود مشتركة.

وأجربنا أيضاً ورشة عمل تدريب للمدربين ضمت أشخاصاً كانوا سيتولون مسؤولية إدارة الاجتماعات العامة والدورات تدريبية وتيسيرها في إطار

يقول وحيد زهران، مدير برامج – مؤسسة دروسوس (Drosos Foundation) في فلسطين:

«أودّ فعلاً أن أشكركم لمنحي هذه الفرصة الرائعة لألتقيَ فريقًا رائعًا مؤلّفًا من خبراء فنيين وثقافيين ولأعمل معهم. كان تصميم ورشة العمل في غاية الروعة واتصفت المناقشات التي جرت بالغنى والعمق. وساعدني ذلك كثيراً على المستوى الشخصي لفهم السياق والشروط التي تعمل ضمنها منظماتنا الثقافية ولا سيما نظراً إلى خلفيتي وتجربتي السابقة مع التمكين الاقتصادي والشباب. لذا أعتبر القطاع الثقافي جديد بالنسبة إليّ بعض الشيء... لقد سبق أن بدأت بجمع معلومات بهدف التحضير لمشاريع جديدة أتمنى أن تساهم في تنمية القطاع الثقافي وتمكينه.»

تناول برنامج «ثقافة ميد» الشراكات باعتبارها منهجيةً ضمن البرنامج. وقام الفريق بتيسير الحوار بين الجهات المستقلة والسلطات العامة، بناءً على المبدأ الذي يقضي بأنّ الشراكة بين هذين الاثنين تشكل شرطاً أساسياً من شروط قيام إدارة عامة سليمة في القطاع الثقافي وتعزيز قيام نظام بيئي ثقافي حيوي. وطبقنا أيضاً العمل التعاوني ضمن المقاربة، مع مراعاة بعض القواعد الجوهرية:

- الإصغاء
- الوضوح
- تقييم دقيق للإجراءات التعاونية
- توقع المخاطر
- الانفتاح تجاه النتائج غير المتوقعة التي يمكن تحويلها إلى فرص.

يقول يسرى الحصري، مشغلة ثقافية، ليبيا:

«عندما ننظر إلى المشاكل والصراعات التي تشهدها المجتمعات المحلية في المنطقة، ندرك إلى أي مدى لدينا قواسم مشتركة. فلم أكن أعلم مثلاً أنّ لبنان والأردن يواجهان المشاكل عينها التي يواجهها المجتمع الليبي والثقافة الليبية...»

«ثقافة ميد» وقيمه ومواضيعه التعلّم في جوهرها واعتمدت على التعلم لتحقيقها.

يقول محمد حسين سالم نجاحرة، متحف فلسطين للتاريخ الطبيعي في فلسطين:

«أنا واثق من أنّ أثر هذا التدريب سينعكس بطريقة أو بأخرى على الحياة الشخصية والمهنية للجميع ما سيؤثر بدوره في الأشخاص المحيطين بهم. ويعني كل منّا هذا الأثر الذي أتى من الأشخاص الذين التقيناهم والتقنيات التي استعملت أو مواد التدريب التي قدّمت لنا.»

استنادًا إلى مبادئ التعليم غير الرسمي، ركزت أنشطة برنامج «ثقافة ميد» أكثر فأكثر على:

- تقدير تعلّم الراشدين (الأندراغوجيا) باعتباره عمليةً تتركز على المشاكل والتعاون أكثر منه على التعليم التقليدي (راجعوا الجدول أدناه)
- الأساليب المختلفة التي يمكن من خلالها توفير وإدارة بيئة تعلّم آمنة ومنتجة
- تنمية ديناميكيات المجموعة المؤاتية لسياقات وأهداف ومراحل و«أساليب» تعلّم مختلفة

طاقة المجموعة باعتبارها مجموعةً من المعارف التجريبية. وعبر تطبيق هذه المبادئ بطريقة التكرار والتصحيح، ميزت السمات التالية نهج «ثقافة ميد» للتنمية المهنية:

«قناع الأكسيجين»: غالبًا ما تتردد الجهات الثقافية وجهات المجتمع المدني العاملة في ظروف صعبة بإعطاء أولوية لاحتياجاتها التنموية الخاصة وتفضّل عوضًا عن ذلك التركيز على أعمالها واحتياجات الآخرين لا غير. أوضح برنامج «ثقافة ميد» من خلال التشبيه بقناع الأكسيجين في الطائرة، أنّه ليس بإمكان الشخص أن يساعد أي شخص آخر بفعالية أو أن يقدم أفضل مجهود لديه، إلا إذا حصل على حاجته من الأكسيجين. وبالتالي، تشكل التنمية المهنية مكونًا مهمًا للممارسة وليس خيارًا إضافيًا.

مشروع «تفنّن» (Tfanen) التابع للبرنامج الثنائي لدعم الثقافة بين الاتحاد الأوروبي وتونس. ومؤخرًا، جرى تعيين المشاركين في «ثقافة ميد» لتيسير الجلسات التي جمعت بين عدد كبير من ممثلي الاتحاد الأوروبي رفيعي المستوى وأعضاء من المجتمع المدني في المنتدى المدني الذي نظّمته «مجالات» (Majalat) في بروكسيل في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨.

3.3.6 التنمية المهنية

يقول عادل آدم، عامل في السياحة البديلة، فلسطين والجزائر:

«ضمت ورشة العمل مناقشات وتأمّلات وأفكارًا وتجارب غنية ساهمت جميعها إسهامًا كبيرًا في الدور الذي أؤدّيه. وبدأت بتطبيق تقنيات جديدة وتبادل المعارف مع زملائي، لذا سيكون نطاق الأثر الإيجابي أوسع وسيدوم لوقت أطول.»

تتمحور التنمية المهنية حول إبقاء المعارف والمهارات والنهج ذات صلة ومحدّثة. والمعادلة البيئية «L >= C» («ريفانز» Revans، ٢٠١٦/٢٠١١) تعني أنّ التعليم (L) يجب أن يساوي أو يتخطى معدل التغيير (C) بسبب الحاجة للتعامل مع مستويات عالية من التغيير و/أو الاضطراب في البيئة. ونشأت مقاربة معززة ومتجذرة بالسياق ومتعددة الأوجه لحرف «L» (أي «التعليم») في هذه المعادلة ليصبح إحدى السمات المميزة لبرنامج «ثقافة ميد» ومفتاحًا لنجاح أنشطته المعنية بالتنمية المهنية.

إلا أنّ ذلك لم يحصل بين ليلة وضحاها. فبشكل نهائي ولا رجوع عنه، تحوّلت المقاربة التقليدية القائمة على التعليم إلى مقاربة قائمة على التعلّم، وذلك عبر إجراء الفريق تجارب دقيقة والتفكير والتقييم مفصّل لكل نشاط تنموي يقوم به المشاركون والمدربون. وارتكز هذا الأمر على إدراكٍ يبدو بسيطًا من الخارج وهو أنّ التعلّم (وليس التعليم) يشكّل مهارةً حيويةً مهمةً لمناصرة وحشد تأييد فعالين وتنمية القدرات والتغيير الاجتماعي وإمكانية التوظيف في الثقافة ومن خلالها. وبمعنى آخر، تضمنت أهداف برنامج

الملونة للدلالة على تحوّل في وجهة النظر أو تقديم قطعة حلوى لشخص استغرق وقتاً طويلاً في الحديث وطلب تشكيل منحوتة بشرية لتفسير مفهوم ما، كلها أمور مألوفة ومعتادة في ورش عمل «ثقافة ميد».

التسليم إلى المجموعة: جرى إتمام أكبر قدر من العمل ضمن مجموعات صغيرة ومتنوعة لتشجيع الاستكشاف المتعمق والحوار الهادف بين الأقران والأسس اللازمة لتحقيق العمل التعاوني في ما بعد (الأمر الذي اكتشفنا أنه ينمو بصورة طبيعية ولا يمكن فرضه أو تصميمه).

اعتماد المواد البصرية: أصبح التيسير بالرسوم البيانية (بفضل شارلوت بوهل) أداة فعالة لأنشطة برنامج «ثقافة ميد» التنموية تمكّن المشاركين من «رؤية» ما يتكرونها وتكوين «صورة» عن رحلتهم التعليمية. وبفضل الأساليب والتقنيات جميعها التي استُخدمت (مثل التدريب والتيسير وجهاً لوجه)، تشجّع المشاركون لتجربتها بأنفسهم.

التفكير ثم التفكير (شون (Schon 1983)): في حين يبرع العاملون في القطاع الثقافي والمجتمع المدني في التعبير عما يفعلون في خضم عملهم، فإنهم أقلّ اعتياداً على التفكير في ما أنجزوه وذلك بسبب ضغط العمل ببساطة. لذا جرت إضافة وقت التفكير إلى أنشطة «ثقافة ميد» التنموية، مصحوبةً غالباً بدفاتر لتدوين الدروس المستفادة شخصياً لتمكين الجميع من «إدراك ما يفكرون فيه عبر رؤية ما يقولونه أمامهم على الورق» (منسوب إلى إي إم فورستر، 1927/2005).

وأخيراً،

قوة وضع النماذج: في خضم بلورة هذه السمات، طغى مستوى عالٍ غير مسبوق من الثقة بين برنامج «ثقافة ميد» باعتباره «المفوض» والمدرّبين/الميسرين باعتبارهم «المقدّمين» والمشاركين باعتبارهم «المستفيدين»، حتى عندما لم تجر الأمور كما هو مخطط لها. وأثمر تحوّل هذا التداول من «القيادة والسيطرة» إلى التعاون الحقيقي و«القيادة المشتركة» نتائج حقيقية. ومكّن الشعور بالمجموعة أي «نحن» أكثر شمولاً للجميع من أن يصبحوا متعلّمين ومهنيين وأشخاصاً أفضل وأكثر كفاءة.

الزيادة لا العجز: استندت كل البرامج إلى معارف المشاركين الشخصية والجماعية وخبراتهم وذلك ليس لأسباب تتعلق بالاحترام فحسب، بل لزيادة الطاقة وتعزيز الرؤية وإلهام اتخاذ خطوات راسخة من أجل التغيير.

«المطبخ المفتوح» (بفضل حاتم حسن سلامة): لم يتم العمل وفقاً لجدول أعمال سري وكانت الأسئلة المتعلقة بكل جلسة من الجلسات بشأن محتواها وكيفية سيرها وسبب إجرائها واضحةً وشفافةً ومنشورةً. ولم يطبّق هذا الأمر على المواضيع قيد المناقشة فحسب، بل أيضاً على الأدوات والأساليب والتقنيات المستخدمة لضمان التعلّم المستدام (الذاتي وللآخرين) بأفضل طريقة حتى بعد انتهاء ورش العمل. وساعدت هذه الصراحة أيضاً، إلى جانب قاعدة حفظ السرية، في توفير مكان آمن يمكن فيه تناول مواضيع صعبة.

«النص الجاهز» و«حصيرة اللعب» المرنان:

تم تقديم كل برنامج من خلال جدول زمني مغطى بالبطاقات الملصقة التي كتب عليها الكثير من الملاحظات (الحصيرة التي تم تنفيذ النشاط عليها) إلى جانب «سيناريو» مطابق بقي بمثابة «عمل قيد التطوير» أعيدت مراجعته كل يوم وزيادة تعديلات موافق عليها بحسب نقاط قوة المشاركين ورغباتهم. وتم دعم ذلك بـ«نص جاهز» لفريق التدريب للمساعدة على تتبع أهداف التعلّم وتوقيته وتدقيقه، وقد أتاحت النصوص أيضاً إلكترونياً لجميع المشاركين ما إن أنجز كل برنامج.

إعطاء التوجيهات: سلّط الضوء على التحولات التي طالت عملية التعلّم والتدريب والتيسير لضمان أقصى درجة من المشاركة في عملية التعلّم. وغالباً ما استُهلّت الأنشطة بالإشارة إلى دورة التعلّم وأساليب التعلّم وأهمية احترام مسيرة تعلّم بعضنا البعض.

مرح لا يُضاهى: منذ البداية، كان من المتوقع منذ البداية أن يتم الاستعانة باللعب وحس الفكاهة لتحقيق التوازن وأحياناً المساعدة في تناول مواضيع بالغة الجدية. وبذلك أصبحت أنشطة الإحماء الصباحية والأنشطة التنشيطية بعد الغداء والأنشطة الختامية مألوفةً وغالباً ما يديرها المشاركون أنفسهم. وكان ارتداء النظارات

تقول أحلام سهلبية، جمعية آفاق للمستثمرين الشباب، تونس:

«عندما انضمتُ إلى البرنامج، تساءلتُ عن سبب اختياري للمشاركة فيه. ولكن، بعد أن قابلت أعضاء الفريق وتحدثنا، أدركتُ أنني أتميز بخلفية محترفة بصفتي مهنياً تعمل في مجال الثقافة، وهذا أمر لم أكن أدركه من قبل. وشعرت بسعادة بالغة حيال مقاربة المدربين: إذ منحوني الثقة وساعدوني على التركيز على تطوير نفسي على الصعيدين المهني والشخصي.»

تعلّم الراشدين

بحسب نولز (Knowles 1984)، تقترح مبادئ الأندراغوجيا (أي كيفية تعلّم الراشدين) أنّ الراشدين يتعلّمون أكثر عندما يشاركون بتشخيص تعلّمهم والتخطيط له وتنفيذه وتقييمه. أي أن المتعلّمين الراشدين،

- **يحتاجون إلى معرفة** سبب حاجتهم إلى تعلّم المادة قبل بدء تعلّمها
- يحتاجون أن يتحملوا مسؤولية قراراتهم وأن يُعاملوا معاملة القادرين على **توجيه ذاتهم**
- يمتلكون **تجارب حياتية** متنوعة تمثّل المورد الأغنى لتعلّمهم
- **جاهزون لتعلّم** أمور يجب أن يعرفوها للتمكن من التعامل بفعالية مع حالات من أرض الواقع
- **يندفعون للتعلّم** عندما يدركون أن ذلك سيساعدهم في إنجاز مهمات يواجهونها في تلك الحالات الحياتية.

في مجال تعلّم الراشدين، لا يقتصر دور المدربّ على إيصال المعارف والمعلومات (**التركيز على المعلم**)، بل يتعداه إلى توفير بيئة من الدعم والحفاظ عليها لتعزيز الظروف المناسبة لفعل التعلّم (**التركيز على المتعلّم**): إذًا صبّ التركيز على **الطريقة** أكثر منه على **المضمون**. وفي مثل هذا الإطار، تُعتبر أساليب التعلّم التجريبية مفيدةً بصورة خاصة ومنها دراسات الحالات وتأدية الأدوار وتقديم العروض وتنفيذ مهمات مثل حل المشاكل ضمن مجموعات (راجعوا [Train the Trainers' Toolkit](#)، «إن إيتش إس إدوكايشن فور سكوتلاند» (NHS Education for Scotland)).

وبحسب كولب (Kolb 1984)، تتبع عملية تعلّم الراشدين نمط دورة تضم أربع مراحل هي **التجربة والتفكير ووضع المفاهيم والتخطيط للخطوات القادمة**. والفكرة المعمول على أساسها هي أن الراشدين قادرين على تذكر الأمور أكثر حين يتم إشراكهم في إذا خاضوا تجربة حقيقية، إلا أنّ التجربة بحد ذاتها لن توصلنا إلى مرادنا. لذا نحتاج أيضاً أن نفكر في تجاربنا ونصدر «التعميمات» (المفاهيم) بشأنها ثم نخطط للقيام بالأمور في المرة المقبلة. وتُسمى هذه العملية دورة تعلّم لأنه يمكن البدء عند أي نقطة فيها وتكرار العملية مرات عدّة؛ لكنّ الترتيب الذي نتبعه هو عينه عادة. ولنأخذ مثال خبز رغيف الخبز: قد نبدأ بالاطلاع على الوصفة (وضع المفاهيم) وإعداد الخبز (التجربة) والتفكير بسبب عدم انتفاخه (التفكير) وأخذ القرار بالحاجة إلى تركه في مكان دافئ (وضع المفاهيم) وإجراء تعديلات

على الوصفة (التخطيط) والمحاولة مرة أخرى (التجربة). وأخذ هاني ومامفورد (HONEY & MUMFORD 1986a, 1986b)، نموذج تفكير كولب إلى أبعد من ذلك وتوصلا إلى أن الراشدين يميلون إلى تطوير أساليب تعلم وخيارات مستمدة من المراحل الأربع لدورة التعلم. وبالتالي، يميل **المتعلمون الناشطون** إلى إغراق أنفسهم بالكامل في التجربة مستمتعين باللحظة وساعين إلى خوض تحديات جديدة؛ ويميل **المفكرون** إلى الإصغاء والتحليل قبل المشاركة، ويحتاجون إلى وقت للتفكير ملياً في الأمور قبل التصرف؛ ويحب **الباحثون في الجانب النظري** المبادئ والنماذج والأنظمة والنظريات التي يسندون إليها تجاربهم؛ أما **العمليون**، فيحبون اختبار أفكار ونظريات وتقنيات ليعرفوا ما إذا كانت ستنجح في الممارسة العملية أو ما إذا كان يمكن تطبيقها في الحياة الواقعية. وتكمن الفكرة هنا في أن تجارب التعلم يجب أن تلبّي هذه الخيارات جميعها لتكون فعالة بالكامل.

ومن المنصف القول إن نظريات التعلم هذه كغيرها من النظريات شكّلت موضوع دراسات نقدية وأنّ تعلم (الراشدين) يشكل ميدان دراسة قيد العمل.

ونتيجة لذلك، على الرغم من أنّ برنامج «ثقافة ميد» راعى هذا التفكير، إلاّ أنّه قام بذلك بطريقة علمية بدلاً من أن تكون مقيدةً، ما سمح بنشوء مقارنته الخاصة المتجذرة في السياق والمتعددة الأوجه.

04 العبر المستخلصة

بالكاد يستطيعون الوصول إلى الشبكات الدولية والتوجهات الجديدة وفرص التمويل. ويتضمن ذلك أيضاً إطلاق المناقشات مع مشغلين وناشطين لا تشكل الثقافة جوهر عملهم وربما يعملون في ريادة الأعمال أو المناصرة وحشد التأييد أو السياسات المحلية أو إدارة الأماكن أو حقوق الإنسان أو التنمية المستدامة.

دعم الجهات الناشئة: في حين يشكل المتميزون القوى المحركة في مجتمعاتهم وأعمالهم بحاجة لأن يتم الاعتراف بها وتعزيزها، يكمن مفتاح نشوء قطاع ثقافي قوي وسليم في تنوعه واحترامه وضمه فنانين وناشطين ناشئين. وثمة عدد هائل من المبادرات الناشئة والمنظمات الجديدة الناشئة التي يمكنها أن تساهم في إقامة بيئة ثقافية مستدامة. ويتوجب على المؤسسات العامة أن تقدّم لها الدعم اللازم لكي تزدهر.

إنشاء مساحة آمنة للنقاش: طوال فترة البرنامج الذي بدأ بعد ثلاثة أعوام من الثورات العربية، شهدت المنطقة اضطرابات وتقلبات سياسية واجتماعية لم تُترجم في إصلاحات كبيرة. وفي الواقع، تختلف أي مستجدات نشأت عن هذا الوضع بين دولة وأخرى وكان لها انعكاساتها على الثقافة. ونذكر من بين الأمثلة العلاقات بين السلطات ومنظمات المجتمع المدني والفنانين التي تبقى معقدة جداً. وكذلك الأمر بالنسبة إلى القيود المفروضة على المجتمع المدني والفنانين في ما يتعلق بحرية التعبير والحراك واكتشاف أساليب فنية جديدة وغيرها.

وقدّم برنامج «ثقافة ميد» مساحةً آمنةً لإجراء مناقشات مفتوحة وصریحة بين ممثلي السلطات والجهات الفاعلة المستقلة. وأنتجت التبادلات في ما بينهم تحسين فهم الديناميكيات والقيود التي تواجهها كل جهة يومياً. وتعتبر هذه التبادلات ضروريةً ومثمرةً لأنها تستطيع أن تمهّد الطريق لعلاقات تعاون مستقبلية.

يقول عبد السميع عبد الله مدير بحارة للفنون في مصر:

«تعلمت كيف أنشئ مشاريع مستدامةً عبر تبادل المعارف والتجارب مع أشخاص آخرين لديهم الأهداف والاهتمامات عينها.

وكان هذا البرنامج مفيداً للغاية لتقدمي المهني. وتعلّمتنا عبر الحوار والتعلّم بين الأقران كيف نفكر ونجد طرقاً لتحسين عملنا في المستقبل.

وأودّ أن أشارك بعدد أكبر من البرامج المماثلة وبأنشطة متابعة بهدف البقاء على تواصل مع هذه الشبكة الرائعة من الناشطين والمسؤولين الثقافيين.»

تُعد تجربة «ثقافة ميد» قيمةً على مستويات عدة. ومن الواضح أنها كشفت الإبداع والمواهب الموجودة في أنحاء المنطقة والإمكانات التي تحملها لتنمية القطاع في المستقبل. وساهم هذا الأمر بالزخم الذي اكتسبه البرنامج في خلال فترة تنفيذه وسيكون بمثابة إشارة لإدامة تقديم الاتحاد الأوروبي ومنظمات مانحة أخرى الدعم للثقافة باعتبارها قيمةً بحد ذاتها بالإضافة إلى مساهمتها في التنمية الشاملة لعدة قطاعات. يقدم القسم التالي الدروس التي تعلّمتها نحن في فريق «ثقافة ميد» من تجربة البرنامج والتي نقدمها بمثابة توجيه للآخرين المهتمين بالتأقلم مع النهج الذي اعتمدها والتعمق به أكثر.

4.1 تعزيز النظام البيئي الثقافي

توسيع القاعدة: لا بد من الاستماع لكل الناس المعنيين بالثقافة أو المهتمين أو الراغبين في المشاركة المحتملين في العمل الثقافي. ويعني ذلك إيلاء اهتمام خاص بالشباب والاختصاصيين الطموحين لا سيما أولئك الذين يعيشون أو يعملون في المناطق البعيدة والمهمشة والذين

التزامهم ومشاركتهم بإجراءات تتطلب وقتاً ومجهوداً

- التواصل مع أشخاص من خارج دائرة المشاركين المعتادين وحشدهم
- وتقديم مساحات آمنة للأشخاص غير المتجانسين والمختلفين لتحقيق التبادل الحر وبناء ثقة وشراكات يمكنها الخروج بمشاريع مشتركة.

ولا يمكن أن تنشأ هذه المشاريع إلا استناداً إلى قناعة راسخة بقيمتها وإسهامها في تحقيق التنمية المستدامة، وتشكل جزءاً من عملية تحتاج إلى الوقت لتحقيق هدفها... وتستوجب توفر قناعات راسخة، وتشكل إعادة التكرار والتصحيح أمراً بالغ الأهمية أيضاً؛ إذ يساعد الاجتماع بأشخاص مرات عدة في تسريع بناء الشراكات وتعزيزها. التعاون مع الخبراء: شكّل إيجاد الخبراء الذين يمكنهم المساهمة بفعالية في البرنامج وفقاً للمقاربة التي وضعها الفريق تحدياً أساسياً. واختير المدربون والميسرون لأنشطة تنمية القدرات بدقة عالية بناءً على:

- الاختصاص
- الخبرة
- القدرة على فهم السياق الثقافي والتجاوب مع خلفيات المشاركين المتنوعة
- تقدير المهارات التي اكتسبوها من أعمالهم.

وتخطت علاقة الثقة التي بنيناها مع بعض الخبراء نطاق المهمة التي تم التعاقد معهم لتنفيذها، وأثر هذا الأمر إيجاباً على التوجه العام للبرنامج. وبنيت علاقات صداقة مع البعض منهم ما أغنى الأفكار وساهم في وضع استراتيجيات للمستقبل، وباختصار، أتاحت الجهود الجماعية وطويلة الأمد بلورة أفكار مبدعة ومبتكرة عبر المبادرات.

التوثيق والإصدار والنشر: يفتقر القطاع الثقافي بصورة عامة للأبحاث وتعجز هذه الأخيرة عن تقديم العناصر الضرورية للتخطيط الطويل الأمد والتنمية الواسعة النطاق. ومن أجل وضع مقترحات مبتكرة وحلول مناسبة أو تحديد المؤسسات/المحاورين المرجعيين لا بد لنا من التمكن من الوصول إلى وثائق متخصصة عالية الجودة. وساهم برنامج «ثقافة ميد» بإعداد عدد من المنشورات حول مواضيع حددها

4.2 تعزيز النظام البيئي الثقافي

مراعاة الخصوصيات والتجاوب: عوضاً عن اتباع برنامج موحد محدد مسبقاً، قدم برنامج «ثقافة ميد» جدول أعمال مناسب وقائم على الاحتياجات وتحلى بمرونة كافية ليكيّف أنشطته ويعيد تصميمها خلال المسيرة بناءً على الاحتياجات والطلبات الناشئة من أرض الواقع. ويتطلب هذا النهج الإصغاء والانتباه إلى المستجدات الميدانية ووضع احتياجات المشاركين في البرنامج في جوهر العمل.

التركيز على الاستقلالية: بناءً على مقارنة التعلّم بين الأقران حيث تركز التبادلات الأفقية وتبادل التجارب بين المشاركين على عملية التعلّم، من الضروري تضمّن الخلفيات المتنوعة ونقاط القوة التي يقدمها كل شخص للمجموعة. ومن خلال هذه المقاربة، يصبح المشاركون متميزين لנاحية تعلّمهم الخاص ويكتسبون مستوى الاستقلالية اللازم لنموهم المهني الخاص. وهنا تكمن مواطن قوة منهجية برنامج «ثقافة ميد» ومفتاح استدامة عمله.

الاختبار والإبداع: يمكن أن يكون العمل مع المشغلين الثقافيين والفنانين أمراً صعباً ولا تشكّل المقاربة «المعيارية» الموحدة حلاً لذلك. لذا تدعو الحاجة إلى الاختبار والإبداع لتحقيق النجاح. وبالإضافة إلى الحاجة لأخذ متطلبات تعلّم الراشدين الرئيسية بعين الاعتبار، لا بدّ من بلورة قدر من الإبداع والأصالة والخيال يمكن أن يجذب اهتمام المشاركين ويثير ردود فعلهم. ويُعتبر هنا الاختبار بالحركة أو الصورة أو الصوت أو الأداء مهماً ويمكن أن يصبح أساساً للتعلّم الفعال.

4.3 الموارد: الوقت والإجراءات والموارد البشرية والتوثيق

تخصيص الوقت الكافي: ليست مقولة «الوقت من ذهب» مبالغاً عندما يتعلق الأمر بالتنمية الثقافية. واستثمار الوقت والموارد المطلوبة لتطوير أنشطة ضرورية لتحقيق العمل الثقافي ضروري للنجاح. وتضم هذه الأنشطة:

- تصميم البرامج حسب القياس والاحتياجات
- إشراك السلطات العامة والحفاظ على

وأكدت نسبة ٩١٪ من المشاركين أنّ البرنامج ساعدهم في الاستفادة من شبكات وطنية أو إقليمية وزاد فرص تعاونهم. ويصبح من الأكثر إلحاحًا توفير فرص التلاقي للأقران لكي يتبادلوا الأفكار ويستوحوا من عمل كل شخص وتجاربه في منطقة يتراجع فيها الحراك بين دول الجنوب فيما بينها وبين دول الجنوب والشمال ويشكل ذلك المفتاح للابتكار والنمو.

وكما جرى التفسير سابقًا، يشكل تعزيز النظام البيئي الثقافي مفتاحًا للحصول على قطاع ثقافي سليم في دول جنوب المتوسط وتعزيز رفاه المجتمعات. ويجب تصنيف الثقافة على أنها أولوية للتخطيط الإنمائي والتعاون الإنمائي باعتبارها قطاعًا يعزز الثقة الفردية والجماعية كما والإبداع والابتكار. كما أنّ الثقافة قطاع لا يمكنه أن يزدهر من دون إجراء تجارب وعلاقات تعاون وإمكانية الحراك والوقت والموارد التي يحتاجها للتطور والانتشار. ومن هذا المنظور، يمكن اعتبار برنامج «ثقافة ميد» تجربة يحتذى بها.

الفريق في خلال المشاورات التي قام بها في المنطقة. وأصبحت وثائق النقاش المركز والمبادئ التوجيهية والأبحاث متاحة مجانيًا على موقع «ثقافة ميد» الإلكتروني. وكانت هذه الوثائق أساسية في توجيه بعض القرارات طوال مسار البرنامج، إلا أنّها ليست بأي حال من الأحوال كافيةً للحد من النقص في المعلومات المتوفرة المتعلقة بالقطاع الثقافي.

4.4 القدرة على التنقل والشراكات التشبيك في المنطقة

إقامة الشراكات وتبادل الموارد: باتت النماذج التنظيمية الجديدة التي تعزز تبادل الموارد وإقامة الشراكات وتعزيز التعاون هي قاعدة العمل الثقافي اليوم بصورة متزايدة. وتكمن قيمتها في التضامن الذي تعززه في ظل بيئة تندر فيها الموارد وغالبًا ما تكون فيها المنافسة غير مثمرة. ولا تزال الحاجة قائمةً إلى اختبار أساليب جديدة للعمل بصورة جماعية، في منطقة لا يزال العمل التعاوني فيها في طور نشوئه.

مناصرة برنامج إقليمي: أظهر الاستقصاء الذي أجري عن طريق البرنامج في نهاية عام ٢٠١٧ أنّ الأكثرية الساحقة من المشاركين في برنامج «ثقافة ميد» اعتبرت القدرة على التنقل والتشبيك أحد العناصر الأساسية للبرنامج.

05 الخطوات التالية

بعد مرور خمس سنوات على العمل الجدي وأوقات العمل الشاق المشتركة مع مجتمع متناسل يضم مشغلين وناشطين، آن الأوان لنتنحى جانباً كفريق ونسلم العمل للآخرين ونحن على يقين بأن الفوز في معركة الثقافة أبعد ما يكون عن التحقق.

وباعتبار الاتحاد الأوروبي المشغل الثقافي الوحيد في المنطقة، يتعين عليه مواصلة دعمه للثقافة في دول الجوار الجنوبي مع الاستفادة من النتائج التي أسفر عنها برنامج «ثقافة ميد». وقد تم توفير قوة دفع وحشد مجموعة كبيرة من المشغلين، وبالتالي، تُعتبر الاستمرارية مهمة جداً وترتفع توقعات تقديم الاتحاد الأوروبي لمزيد من الدعم. فتح البرنامج الطريق أمام عدد من سبل التنمية الثقافية التي تحتاج إلى أن يتم استكشافها أكثر بهدف ضمان إحداث أثر حقيقي على المدى الطويل. ولذلك، يجب أن يواصل الاتحاد الأوروبي تعزيز القدرة على التنقل والتشبيك على المستوى الإقليمي فيما يركز على المناطق النائية والمهمشة والمهنيين المنعزلين والبحث عن فرص للانفتاح على مناطق أخرى في العالم (مثل آسيا وأفريقيا).

ولا بد من إنشاء إطار شامل يمكن أن يُشرك عددًا ضخمًا ومتنوعًا من الجهات، بهدف دعم قطاع ثقافي سليم يمكن أن يساهم في تنمية المجتمعات. ويجب أن يضم هذا الإطار الحوار بشأن السياسات كلما أمكن؛ فالإتحاد الأوروبي يتحلى بمكانة تسمح له العمل بصفة وسيط لتيسير الاجتماعات بين الجهات المعنية وبخاصة السلطات ومنظمات المجتمع المدني. وعليه أن يركز على منظمات صغيرة (أو أصغر) ومشغلين ناشئين ومشاريع مبتكرة لأن هذه الأمور تشكل مسار التنمية الثقافية. وعلى الإتحاد الأوروبي تعزيز الصناعات المبتكرة وريادة الأعمال الثقافية، مهيماً الطريق أمام التنمية الاقتصادية والمبادرات المستقلة. كما عليه أيضاً أن يأخذ بالاعتبار تعزيز الحشود واستقطاب الشباب وإشراكهم في عمليات صنع القرار.

وتُعتبر مبادرات تنمية القدرات أمراً حيويًا بهدف ضمان استدامة أي مداخل في المستقبل سواء على الصعيد المحلي أو الوطني أو الدولي، ويجب تعبئة مستويات التعليم جميعها:

- التعليم العالي والتدريب المهني في الاختصاصات المتعلقة بالفن والثقافة
- التدريب المهني المتخصص والوحدات المبتكرة التي تطابق المهارات بحسب احتياجات السوق
- برامج تدريب المدربين

ولا يمكن للقطاع أن يكتسب مكانة مهنية ومحترفةً ويحقق قدرًا من الاستقلالية إلا عبر هذه المبادرات. وضمن هذه العملية، لا بدّ من إدخال أدوات رقمية.

ولا بد من اعتماد مقاربة مدروسة تدعم المشاركة الجدية وواسعة النطاق لتعزيز قطاع ثقافي سليم وواسع النطاق. وطوال فترة برنامج «ثقافة ميد»، تُرجمت المقاربة التي عززها الفريق في عدد من التدابير التي ساهمت مجتمعةً في جذب وافدين جدد وأمنت مساحةً آمنة للتبادلات الصريحة والكثيفة وضمنت التزام المشاركين في تقرير محتوى البرنامج الذي خُطّط له حسب الطلب، بما في ذلك الطريقة التي قُدّم بها.

وأنتجت هذه المقاربةً أوسع نطاقًا للمهنيين الثقافيين وعززت إحساسهم بالمسؤولية تجاه البرنامج، ما نأمل أن يستمر تأثيره بعد انتهائه. وتحوز المؤسسات اليوم على إرث «ثقافة ميد» بجزء منه، ولا سيما المشاركين الزملاء منها الذين ينشرون المعارف التي اكتسبوها مؤخرًا عبر ممارساتهم.

كلمة أخيرة

كان برنامج "ثقافة ميد" وفتحًا للمخطط الرسمي برنامجًا أوروبيًا سعى إلى تعزيز الثقافة باعتبارها محركًا للتنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية في دول جنوب المتوسط.

ولكن في الواقع، تم تحقيق أكثر من ذلك بكثير عبر التجربة التي خاضها البرنامج. وقمنا جميعًا بصفتنا "تثقفنا" بثقافة ميد، من أعضاء فريق ومشاركين ومدربين خبراء وداعمين ومستفيدين آخرين بترسيخ طريقة معينة للعمل والتفكير والسير قدمًا. وسيكمل المجتمع الذي يتألف من أشخاص متنوعين شاركوا في مسيرتنا التي امتدت على مدى خمس سنوات إرث "ثقافة ميد": عبر الشراكات المترسخة والمهارات المعززة والفرص التي اتسع نطاقها والوعي الذي نُشر والشبكة المتنامية التي أنشأناها معًا. وها إننا اليوم نسلّمهم الشعلة، هؤلاء الناشطون الحقيقيون الذين حققوا نجاح هذا البرنامج، ونتمنى لهم كامل التوفيق في مسيرة طويلة ومزدهرة وصعبة تنجلي أمامهم.

المراجع

- Castoriadis, C. (1996) *La montée de l'insignifiance, Les carrefours du labyrinthe IV*. Paris: Seuil
- European Training Foundation (2015) *The Challenge of Youth Employability in Arab Mediterranean Countries The Role of Active Labour Market Programmes*. Luxembourg: Publications Office of the European Union
- European Commission (2014) *Preventing Radicalisation to Terrorism and Violent Extremism: Strengthening the EU's Response* COM(2013) 941 final
- Forster, E. M. (1927/2005). *Aspects of the novel*. London: Penguin Books
- Honey, P. & Mumford, A. (1986a). *The Manual of Learning Styles*. Peter Honey Associates
- Honey, P. & Mumford, A. (1986b). *Learning Styles Questionnaire*. Peter Honey Publications Ltd.
- Knowles, M. (1984). *Andragogy in Action*. San Francisco: Jossey-Bass
- Kolb, D.A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. New Jersey: Prentice-Hall
- Revans, R.W. (2011/2016). *ABC of action learning*. Oxon: Routledge
- Schon, D.A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Farnham: Ashgate Publishing
- Yates, T.M., Tyrell, F.A. & Masten, A.S. (2015). Resilience Theory and the Practice of Positive Psychology From Individuals to Societies in *Positive Psychology in Practice: Promoting Human Flourishing in Work, Health, Education, and Everyday Life: Second Edition*. New Jersey: Wiley



ثمانية تقارير قطرية

هي عبارة عن أنشطة وأبحاث وورش عمل ومشاريع قطرية خاصة نُفِّذت في إطار برنامج "ثقافة ميد" في الدول التالية:

- الجزائر
- مصر
- الأردن
- إسرائيل
- لبنان
- المغرب
- فلسطين
- تونس

لتصفح التقارير القطرية، راجعوا قسم المنشورات على موقع برنامج "ثقافة ميد" الإلكتروني:

<https://www.medculture.eu/medculture-country-factsheets>