



International
Labour
Organization

Start COOP

إبدأ بالتعاون: أداة ذات نهج
تدرّجي

إلحدات الجمعيات التعاونية

دليل الميسر



هذا **عمل** مفتوح الوصول يتم توزيعه بموجب رخصة المشاع الإبداعي "نسب المُصنّف- غير تجاري- الترخيص بالمثّل 4.0 دولي" (CC BY-NC-SA 4.0)

(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)، حيث يمكن للمستخدمين إعادة استخدام العمل الأصلي ومشاركته وتعديله والبناء عليه بشكل غير تجاري، وذلك كما هو موضّح في الترخيص. وأي عمل جديد يستخدم المحتوى الأصلي يجب أن يحمل الترخيص CC-BY-NC-SA ذاته، كما يجب أن يُنسب بوضوح إلى منظمة العمل الدولية على أنها صاحبة العمل الأصلي. ولا يُسمح للمستخدمين استخدام شعار منظمة العمل الدولية في أعمالهم.

العزو – يجب اقتباس العمل على النحو التالي: Start.COOP. أداة ذات نهج تدرّجي لإحداث جمعيات تعاونية. دليل الميسر، جنيف: منظمة العمل الدولية، 2019.

الترجمات – في حالة ترجمة هذا العمل، يجب إضافة إخلاء المسؤولية التالي مع **العزو**: لم يتم إجراء هذه الترجمة بواسطة منظمة العمل الدولية (ILO) ولا ينبغي اعتبارها ترجمة رسمية لمنظمة العمل الدولية. ومنظمة العمل الدولية ليست مسؤولة عن محتوى أو دقة هذه الترجمة.

التعديلات – في حالة إجراء تعديلات على هذا العمل، يجب إضافة إخلاء المسؤولية التالي مع **العزو**: هذا تعديل لعمل أصلي صادر عن منظمة العمل الدولية (ILO). وتقع المسؤولية عن الآراء ووجهات النظر المعرب عنها في التعديل على عاتق مؤلفه أو مؤلفيه وحدهم ولا تؤيدها منظمة العمل الدولية.

ينبغي إرسال جميع الاستفسارات حول الحقوق والترخيص إلى دار النشر في منظمة العمل الدولية (الحقوق والترخيص)، CH-1211 جنيف 22، سويسرا، أو عن طريق البريد الإلكتروني إلى rights@ilo.org.

رقم الإيداع الدولي للكتاب ISBN 978-92-2-032429-5 (pdf وويب)
متوفر أيضًا باللغة الفرنسية: ISBN 978-92-2-032438-7 (ويب PDF)

إن التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية، التي تتفق مع ممارسات الأمم المتحدة وطريقة عرض المواد فيها، لا تعني ضمناً الإعراب عن أي رأي كان من جانب منظمة العمل الدولية فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم أو لسلطاته أو فيما يتعلق بتوسيم حدوده.

وتقع المسؤولية عن الآراء المعرب عنها في المقالات والدراسات والمساهمات الأخرى الموقعة على عاتق مؤلفيها وحدهم، ولا يشكل النشر تأييداً من منظمة العمل الدولية للآراء المعرب عنها في تلك المقالات والدراسات والمساهمات.

والإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات التجارية والعمليات لا تعني ضمناً تأييد منظمة العمل الدولية لها، وأي إخفاق في ذكر شركة أو منتج تجاري أو عملية معينة ليس دليلاً على عدم الموافقة عليها.

ويمكن الاطلاع على المعلومات المتعلقة بمنشورات منظمة العمل الدولية ومنتجاتها الرقمية من خلال الموقع الآتي: www.ilo.org/publns.

يوفر دليل ميسر تدريب "إبدأ التعاون" معلومات تفصيلية حول كيفية تنظيم تدريب "إبدأ التعاون" وتيسيره، إذ يشرح الدليل كيفية التخطيط لتدريب "إبدأ التعاون" ويوفر إرشادات حول تقنيات التيسير ويقدم وصفاً تدرجياً لأنشطة التعلم في الدليل الخاص بتدريب "إبدأ التعاون"، بما في ذلك الرسائل الرئيسية التي ستتم مشاركتها مع المشاركين. كما إنه يعد بمنزلة مرجع للتوسع في المفاهيم وشرح مواضيع دليل تدريب "إبدأ التعاون" وأنشطته.

لمعرفة المزيد عن عمل منظمة العمل الدولية فيما يخص التعاونيات، يرجى زيارة الموقع www.ilo.org/coop أو البريد الإلكتروني: coop@ilo.org
لمعرفة المزيد عن منهجيات التعلم بين الأقران القائمة على الأنشطة التابعة لمنظمة العمل الدولية، يرجى زيارة الموقع: www.cb-tools.org

الشكر والتقدير

تم إعداد دليل الميسر الخاص بتدريب "إبدأ التعاون". بالتعاون بين فريق العمل اللائق التابع لمنظمة العمل الدولية في بانكوك ووحدة التعاونيات التابعة لإدارة المؤسسات في منظمة العمل الدولية. والنص من صياغة ماريان إي. بوكورين.

دليل الميسر الخاص بتدريب "إبدأ التعاون"

فريق العمل اللائق التابع لإدارة المؤسسات في منظمة العمل الدولية – بانكوك

تم ترجمة هذا الدليل الى اللغة العربية ونشرة بدعم من شراكة آفاق - الأردن ، شراكة "آفاق" هي شراكة عالمية استراتيجية مدتها أربع سنوات والتي تدعم المجتمعات المضيفة واللاجئين في ثمانية بلدان في شرق وشمال إفريقيا والدول العربية وتجمع بين حكومة هولندا ومنظمة العمل الدولية ومؤسسة التمويل الدولية والبنك الدولي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين واليونسيف.

2	مقدمة
2	ما موضوع تدريب "إبدأ التعاون"؟
3	عن ماذا يتحدث الدليل؟
3	من المعنيون بهذا الدليل؟
4	ما كيفية تنظيم الدليل؟
5	القسم الأول: إرشادات التخطيط
6	المشاركون المستهدفون وتشكيل مجموعات المشاركين
7	اختيار مكان التدريب
8	تنظيم الغرف وترتيب المقاعد
9	التوقيت
10	تسويق تدريب "إبدأ التعاون"
11	جدول أعمال التدريب
13	القسم الثاني: إرشادات التيسير
14	مبادئ تعليم الكبار
16	هرم التعلم
17	تقنيات التيسير
18	إدارة تحديات التيسير
20	أنشطة إعداد التقارير/استخلاص المعلومات
21	القسم الثالث: وحدات تدريب "إبدأ التعاون" ودليل الجلسات
22	نبذة عن الوحدات ودليل الجلسات
23	الجلسة الافتتاحية: البرنامج الافتتاحي والمقدمة
30	الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل
30	الجلسة الأولى: إيجاد الأشخاص المناسبين لبدء التعاونية معهم
34	الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل
39	الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل
39	الجلسة الأولى: البحث عن أعضاء تعاونيتك المحتملين
43	الجلسة الثانية: إجراء تحليل للسوق
47	الجلسة الثالثة: تقييم الجدوى الفنية لفكرة عملك
48	الجلسة الرابعة: تقييم الجدوى الاقتصادية
52	الجلسة الخامسة: هل ينبغي عليك متابعة هذا العمل؟
53	الجلسة السادسة: تخطيط العمل
54	الوحدة الثالثة: إعداد خطة العمل
54	الجلسة الأولى: ما المقصود بخطة العمل؟
57	الجلسة الثانية: الصورة العامة للعمل
59	الجلسة الثالثة: خطة التسويق
62	الجلسة الرابعة: خطة العمليات
67	الجلسة الخامسة: إدارة المخاطر
70	الجلسة السادسة: الخطة الإدارية
72	الجلسة السابعة: الخطة المالية
77	الجلسة الثامنة: ملخص تنفيذي
78	الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي
78	الجلسة الأولى: الهيكل الأساسي للتعاونية
80	الجلسة الثانية: الأعضاء والجمعية العامة
82	الجلسة الثالثة: مجلس الإدارة

86	الجلسة الرابعة: المدير.....
88	الجلسة الخامسة: عقد التأسيس.....
89	الجلسة السادسة: اللوائح الداخلية للتعاونية.....
91	الجلسة السابعة: تخطيط العمل.....
93	القسم الرابع: أنشطة كسر الجمود.....
94	نشاط كسر الجمود 1: وي غو بنغو.....
95	نشاط كسر الجمود 2: التحليق عاليًا.....
96	نشاط كسر الجمود 3: التسويق من منظور جنساني.....
97	نشاط كسر الجمود 4: مراجعة سريعة لتسويق فاير.....
100	نشاط كسر الجمود 5: اكتشاف الخطر.....
105	نشاط كسر الجمود 6: لعبة رمي الكرة.....
107	نشاط كسر الجمود 7: بناء برج.....
108	الملحقات.....
109	الملحق 1: استبيان المعارف قبل التدريب.....
112	الملحق 2: استبيان المعارف بعد التدريب.....
114	الملحق 3: استبيان تقييم التدريب.....

ما موضوع تدريب "إبدأ التعاون"؟

تم إعداد تدريب "إبدأ التعاون" بصفته دليلاً تدريبياً منخفض التكلفة وسهل الاستخدام للمهتمين بإحداث وإطلاق تعاونية بطريقة تشاركية وفعالة. ويعتمد على المحتوى التقني من المواد المتاحة في مختلف نُهج التدريب التعاوني لمنظمة العمل الدولية ومنهجيات التعلم بين الأقران القائمة على الأنشطة ضمن برنامج تنمية المشاريع المجتمعية (C-BED) التابع لمنظمة العمل الدولية.

يوفر تدريب "إبدأ التعاون" إرشادات للمشاركين من خلال مختلف خطوات التخطيط لتعاونية وإنشائها. ويتألف من الوحدات التعليمية الأربع التالية التي تتماثل مع كل مرحلة من مراحل عملية تشكيل التعاونية:

الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل الوحدة الثالثة: إعداد خطة العمل الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي

تمثل كل مرحلة من مراحل عملية تشكيل التعاونية نقطة تقييم بشأن ما إذا كان ينبغي المضي قدماً في إنشاء تعاونية أم لا. وتساعد وحدات تدريب "إبدأ التعاون" المشاركين على اتخاذ القرارات بهدف زيادة فرص النجاح.

يمكن أيضاً استخدام وحدات تدريب "إبدأ التعاون" بواسطة التعاونيات القائمة لغرض تنشيط عملياتها وخدماتها/منتجاتها وتحديد الفرص وتقييمها وتحديث خطط أعمالها استجابةً للتغيرات في احتياجات الأعضاء وأسواقهم والإصلاحات التشريعية والعديد من العوامل الأخرى.

وفيما يأتي الميزات الرئيسية لتدريب "إبدأ التعاون":

- أ. التعلّم القائم على النتائج والمخرجات:
 - يبني المهارات والمعارف.
 - يضمن تنفيذ الإجراءات والمخرجات الملموسة.
- ب. التعلّم العملي:
 - مخصص لسياق المشاركين.
 - يوفر تجربة الممارسات الناشئة الجيدة.
- ج. مصادر متعددة للتعلم:
 - يتعلم المشاركون من دليل التدريب وأقرانهم والميسرين.
 - التعلّم المنظم والمعرفة لمساعدة المشاركين على فهم نموذج الأعمال التعاونية وتقديره بعمق حقيقي.
- د. سهولة في التنفيذ والإدارة:
 - يقوم الميسر بتوفير التوجيه.
 - يتم تزويد المشاركين بدليل تدريبي مصحوب بتعليمات تدريجية.
 - يمكن تنفيذه في الأماكن ذات البنية التحتية المتواضعة.

عن ماذا يتحدث الدليل؟

يستهدف دليل الميسر هذا الأشخاص المهتمين بتنظيم وتيسير تدريب "إبدأ التعاون". ويوفر إرشادات حول تخطيط تقنيات التدريب والتيسير، كما يقدم وصفاً تدريجياً لأنشطة التعلم في دليل تدريب "إبدأ التعاون"، بما في ذلك الرسائل الرئيسية التي ستتم مشاركتها مع المشاركين. كما يعد هذا الدليل بمنزلة مرجع للتوسع في المفاهيم والاستزادة من شرح الموضوعات في دليل تدريب "إبدأ التعاون".

يقع التفاوت بين كل مجموعة وأخرى وبين كل موقف وآخر؛ لذلك لا يمكن لهذا الدليل التنبؤ بكل مشكلة قد يواجهها الميسرون. فمن الموصى به أن يقوم الميسرون بتكييف العناصر ذات الصلة حسب الضرورة باستخدام هذا الدليل بصفته مرجعاً.

وبصفتك الميسر، يقدم لك هذا الدليل إرشادات حول كيفية تمكّنك من أداء الدور بصورة فعالة على النحو المبين أدناه.

- قم بإعداد التدريب من خلال الإلمام به والاطلاع على المستندات الأساسية.
- اجعل من حولك يشعر بالارتياح والانفتاح ورحب بالجميع وهبى لهم جوًا من الود والاسترخاء.
- تتبع عملية التسجيل، والتي ينبغي أن تكون مصنفة حسب نوع الجنس. واجمع معلومات أساسية أولية عن المشاركين لتكوين فكرة عن طريقة التجميع التي من شأنها أن تكون أكثر فعالية في التعلم. وفكر في خيارات تشكيل المجموعات.
- قم بطرح جدول أعمال التدريب وعملية التعلم، بما في ذلك تحديد التوقعات.
- ضع اتفاقيات للعمل معًا (القواعد الأساسية).
- ساعد في توضيح المفاهيم والأفكار والأنشطة. وحسب مستوى المجموعة، قد تحتاج إلى إجراء محاضرة موجزة لشرح مفهوم أو نشاط ما.
- عندما يواجه المشاركون مشاكل في النشاط، ساعد على نجاح النقاش من خلال توضيح الخطوات الأولى وتوجيهها وشرحها وتقديم أمثلة إضافية وتوفير معلومات (أو مصدر المعلومات) وما إلى ذلك.
- تابع كيفية مشاركة أعضاء المجموعة. وفي حال وجود أعضاء لا يشاركون في النشاط، فاسألهم عن السبب واستكشف كيف يمكنك مساعدتهم. وأصغ إلى المناقشات للتأكد من عدم هيمنة بضعة أفراد عليها.
- ساعد المجموعات على إيجاد طرق جديدة للتفكير في أوضاعهم وتحليلها.
- راقب التوقيت. وتأكد من أن المجموعات تتجه في المسار الصحيح.
- قم بإعلام المشاركين بفرص التعلم الأخرى.
- قدّم للمشاركين الإرشاد والتدريب اللازم على الخطوات التالية في عملية تشكيل تعاونية.

من المعنيون بهذا الدليل؟

صُمم الدليل كي يستخدمه الميسرون بوصفه دليلًا توجيهيًا لإعداد تدريب "إبدأ التعاون" وتنفيذه. وميسرو تدريب "إبدأ التعاون" هم من العاملين والعاملات في مجال التنمية ممن يدعمون تشكيل التعاونيات أو تعزيزها. ومن بينهم، على سبيل المثال لا الحصر، ممثلو:

- الهيئات الحكومية ذات الصلة التي تقدم المساعدة للتعاونية
- النقابات والاتحادات التعاونية.
- الحركة التعاونية
- المؤسسات التي تُقدّم الخدمات العامة والخاصة
- المنظمات الدولية
- المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية
- المؤسسات التدريبية

قد يقوم شخص واحد بتقديم التدريب كاملاً، أو قد يختار اثنان أو أكثر من الميسرين تقديم التدريب معًا. وبغض النظر عن عدد الميسرين، فمن المهم جدًا أن يكونوا على دراية بمواد التدريب. وسيجتاح الميسرون إلى امتلاك مهارات وكفاءات مختلفة كالاتي:

- خبرة مُثبّته في إجراء تدريب الكبار، بما في ذلك مهارات التيسير وإشراك المتعلمين الكبار
- معرفة النموذج التعاوني، بما في ذلك فهم مبادئ الاعتماد على الذات والتعاون
- خبرة في العمل مع التعاونيات أو تقديم دعم التطوير التنظيمي لمجموعات الاعتماد على الذات
- خبرة في العمل في القطاع الذي يتناوله التدريب
- معرفة السياق المحلي
- معرفة العمليات الاقتصادية والإدارية والتشغيلية ضمن التعاونيات و/أو غيرها من المؤسسات
- مهارات تواصل فائقة
- القدرة والاستعداد لتدريب الآخرين وإضفاء الطابع المؤسسي على المعرفة داخل منظماتهم.

ما كيفية تنظيم الدليل؟

يُوصى بأن يستخدم الميسرون هذا الدليل بصفته داعمًا عند تنظيم وتيسير جلسات تدريب "إبدأ التعاون". ويتألف الدليل من أربعة أقسام:

القسم الأول: إرشادات التخطيط. يقدم هذا القسم إرشادات حول كيفية تنظيم تدريب "إبدأ التعاون". وتشمل الموضوعات المشاركين

المستهدفين وتقسيمهم إلى مجموعات، واختيار مكان التدريب، وتجهيز الغرف، وضبط التوقيت، وتسويق الدورة التدريبية.

القسم الثاني: إرشادات التيسير. يعرض هذا القسم إرشادات حول التيسير الفعال للتأكد من أن المشاركين هم الذين يجمعون المعلومات ويحلونها ويتخذون القرارات التي ستؤثر عليهم. والتيسير هو عبارة عن عملية التعلم والمشاركة واتخاذ القرارات باستخدام الأساليب التشاركية والاعتماد على معارف المشاركين وخبراتهم.

القسم الثالث: وحدات تدريب "ابدأ التعاون" ودليل الجلسات. يشرح هذا القسم الجلسات والأنشطة الموجودة في دليل تدريب "ابدأ التعاون"، ويتناول بالتفصيل المفاهيم المستخدمة في دليل التدريب ويقدم الإرشادات والأساليب اللازمة لإجراء جلسات التعلم على أساس مبادئ التعلم التشاركي. كما يُعطي تفاصيل عن أهداف الجلسة والتحضير المسبق والمواد والمدة الزمنية والخطوات والرسائل الرئيسية. ويقدم أيضًا نصائح بشأن التيسير وتعميم مراعاة المنظور الجنساني. والميسرون مدعوون لتكييف دراسات الحالة والأمثلة في دليل التدريب مع سياق المشاركين.

القسم الرابع: أنشطة كسر الجمود. يحتوي هذا القسم على تعليمات مفصلة بشأن أنشطة كسر الجمود التي قد يرغب الميسرون في استخدامها لطرح موضوع ما أو تسليط الضوء على نقطة تعلم ما أو استخدامها بوصفها تمارين تكملية للأنشطة في دليل تدريب "ابدأ التعاون". كما يمكن أن تساعد الألعاب المشاركين على الاسترخاء والاختلاط وبتث الثقة داخل المجموعات.

تعد عروض باور بوينت جزءًا من حزمة تدريب "ابدأ التعاون" ويمكن للميسر استخدامها لغرض تقديم الصور التعبيرية الموضحة في هذا الدليل.

القسم الأول: إرشادات التخطيط

المشاركون المستهدفون وتشكيل مجموعات المشاركين

- من ضمن المشاركين المستهدفين في تدريب "إبدأ التعاون" ما يأتي:
 - النساء والرجال الذين سيقودون إنشاء تعاونية جديدة. ويُشار إلى هؤلاء الأفراد بصورة عامة باسم "المجموعة المنظمة" أو "الأعضاء المؤسسين" للتعاونية.
 - مجلس إدارة ومديري تعاونية قائمة يرغبون في تجديد أعمالهم الأساسية وتحديد الفرص لخدمة أعضائهم بشكل أفضل وتقييم جدوى خدمة أو منتج جديد مقترح وتحديث خطط أعمالهم ونظمهم الداخلية.
 - قادة مجموعات الاعتماد على الذات غير الرسمية الذين يرغبون في إضفاء الطابع الرسمي على مجموعاتهم من خلال التعاونيات.
- ويتراوح العدد المثالي للمشاركين في كل تدريب بين 20 و 25 شخصًا، وذلك لمنح كل شخص فرصة للتحدث والمساهمة بأفكاره في المناقشات، فضلًا عن إن وجود 20 إلى 25 مشاركًا سيُحدث أيضًا تنوعًا كافيًا لدعم عملية التعلم.
- خلال تدريب "إبدأ التعاون"، سيعمل المشاركون على أنشطة التعلم في مجموعات صغيرة. وينبغي أن تتكون كل مجموعة صغيرة من ممثلين من المنظمة نفسها أو الأفراد الذين كانوا يعملون معًا بشكل غير رسمي أو قد يعيشون في القرية نفسها و/أو يشاركون في التجارة/أسباب العيش ذاتها. وعدد أعضاء المجموعة الصغيرة المثالي هو خمسة، إذ إن ديناميكية المجموعة الصغيرة تعمل بشكل أفضل عندما يكون هنالك عدد فردي من المشاركين.
- ضمان التوازن الجنساني بين أعضاء المجموعة. تكوين المجموعة مهم لأن هؤلاء هم النساء والرجال الذين سيشكلون وجهة التعاونية.



- ويُنصح بأن تتألف المجموعة المنظمة من النساء والرجال على السواء بحيث تؤخذ في الاعتبار منذ البداية الاهتمامات القائمة على النوع الاجتماعي



سيكون من المفيد للميسرين الحصول على لمحة عامة عن المشاركين قبل التدريب

اختيار مكان التدريب

يعتمد نجاح تدريبك إلى حد كبير على إقامته في بيئة مريحة وسهلة الوصول وأمنة ومواتية للتعلم. واستخدم هذه القائمة المرجعية لما ينبغي مراعاته عند اختيار مكان لتدريب "إبدأ التعاون" الخاص بك:

- ينبغي أن يكون المكان مريحًا للمشاركين ويسهل الوصول إليه بواسطة وسائل النقل العامة.
- ينبغي أن يكون الموقع آمنًا، لا سيما بالنسبة للمشاركات.
- ينبغي أن تكون الغرفة في متناول الجميع، بما في ذلك الذين لديهم قدرة محدودة على التنقل.
- ينبغي أن تكون الغرفة كبيرة كما ينبغي لاستيعاب ما بين 20 و 25 مشاركًا وتوفير مساحة كافية تسمح للمشاركين بالتحرك فيها.
- ينبغي أن تتمتع الغرفة بنظام إضاءة وتهوية جيد.
- ينبغي أن يكون هنالك مساحة فارغة على جدران الغرفة تكفي لوضع اللوحات الورقية القلابة.
- يجب أن تتوفر مياه الشرب خلال فترة التدريب كاملةً.
- يجب أن تتوفر دورات مياه يسهل الوصول إليها.



إن توفّر وسائل النقل الآمنة التي تقل المشاركين من مكان التدريب وإليه يعد عاملاً مشجعاً يدفع الناس للمشاركة، ولا سيما النساء

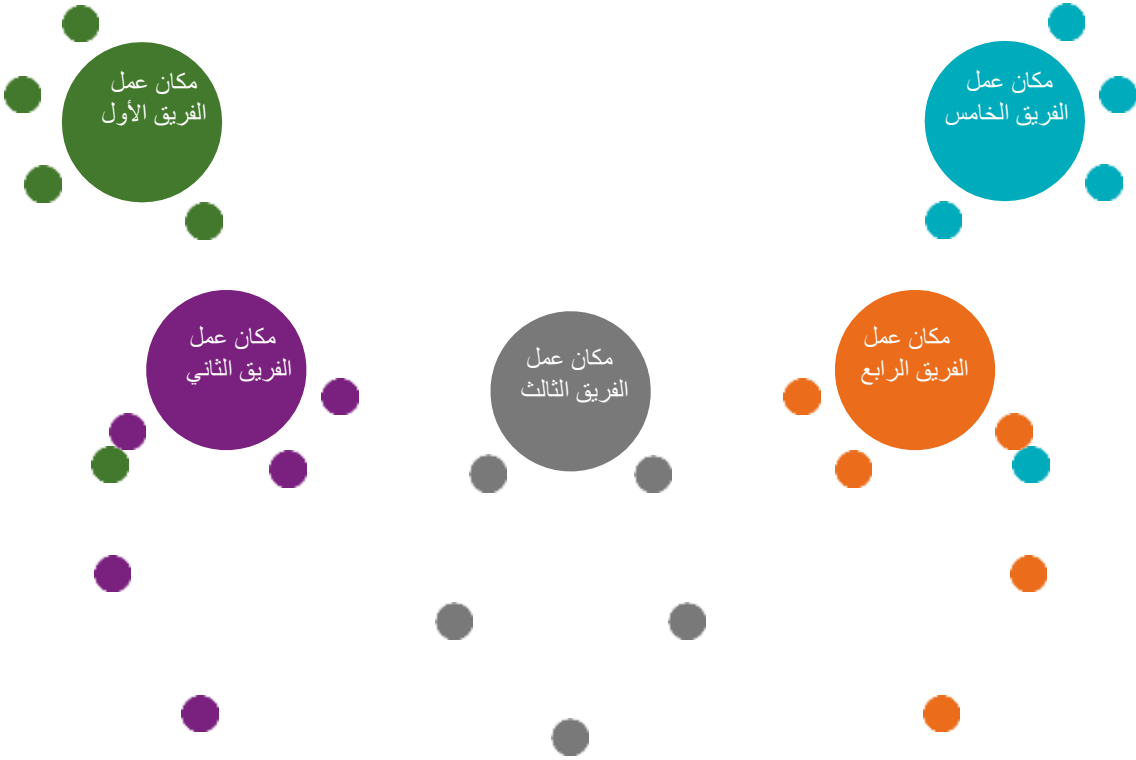
تنظيم الغرف وترتيب المقاعد

لتحقيق أكبر قدر ممكن من التعلم، ضع في اعتبارك كيف سيسمح تنظيم الغرفة بالتفاعل والتعلم. وتعدّ إراحة المشاركين أمرًا مهمًا للغاية في سبيل تحقيق تدريب ناجح؛ لذا خذ وقتًا كافيًا للتخطيط المسبق.

- ينبغي أن تكون قادرًا على الانتقال بسهولة من طاولة إلى أخرى والتحدث إلى المجموعة بأكملها من أي ركن من أركان الغرفة.
- لا تسمح لنفسك بالتباعد مسافة كبيرة بين المكان الذي ستقدم منه العرض وصف المشاركين الأمامي، حيث يؤدي تقليل المسافة الفاصلة بينك وبين المشاركين إلى التقارب بينك وبينهم جسديًا وعاطفيًا. وحاول قدر المستطاع تجنب وجود منصة أو مسرح لأن هذا سيجعل الأشخاص يعتقدون أنهم يتلقون محاضرة بدلًا من المشاركة في عملية التعلم التشاركي والتعاوني.
- قم بإنشاء ممرات ومجالات وصول سهل إلى المقاعد، بحيث لا يشعر المشاركون بالضيق. وضع في اعتبارك أن المسافة المناسبة بين الأشخاص تختلف باختلاف ثقافتهم.
- ينبغي للمشاركين الجلوس بطريقة تمكنهم من رؤية وسماع بعضهم البعض دون تقييد رؤيتهم باتجاه السبورة أو الشاشة أو اللوح الورقي القلاب.
- قم بتوفير مساحات عمل للمشاركين، بما في ذلك السبورات أو الجدران حيث يمكنهم تعليق أوراق اللوح الورقي القلاب الخاصة بهم.

تنظيم الغرفة رقم 1

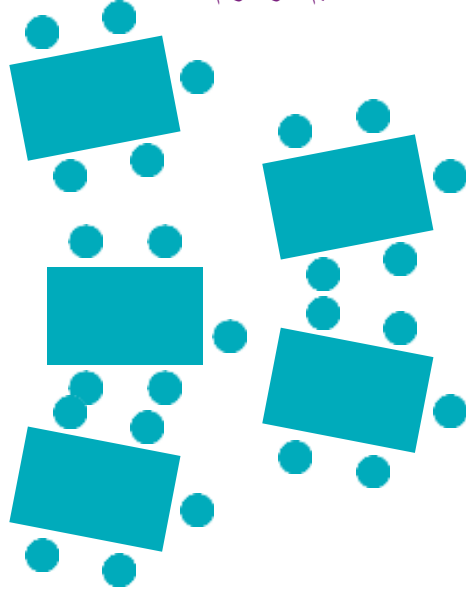
الشاشة / السبورة



تنظيم الغرفة رقم 2



تنظيم الغرفة رقم 3



الشاشة / السبورة

التوقيت

- لكل جلسة من جلسات التدريب مدة زمنية مقترحة. قم قدر المستطاع بافتتاح كل دورة واختتامها بما يتوافق مع جدول الأعمال. وإذا كان من المتوقع أن يحتاج المشاركون إلى وقت أطول من المدة الزمنية المحددة في دليل التدريب، فقم بإجراء التعديلات على التوقيت قبل إرسال الدعوة. ويعتمد التوقيت -إلى حد كبير- على أهلية التعلم لدى المشاركين.
- توخّ الوضوح بشأن التوقيت الذي يتعين على المشاركين فيه إكمال نشاط ما. وامنح المشاركين دائمًا تحذيرًا قبل 5 دقائق وقبل دقيقة واحدة من نهاية الوقت حتى يعلموا أنهم بحاجة إلى إنهاء النشاط. ويمكن أن يساعدك عداد الوقت أنت والمشاركين على متابعة الوقت.
- ينبغي أن تكون فترات استراحات الغداء ذات مدة لا تقل عن ساعة واحدة. وينبغي أن يكون موقع تناول الغداء قريبًا، وينبغي أن تكون الخدمة سريعة بحيث يتمكن جميع المشاركين من العودة إلى مرفق التدريب في غضون ساعة واحدة. وينبغي أيضًا أن تُدرج في جدول الأعمال فترات استراحة تتراوح مدتها بين خمس عشرة دقيقة وثلاثين دقيقة في منتصف الفترة الصباحية ومنتصف فترة الظهر.
- احرص على إخبار المشاركين بالوقت المحدد للعودة من فترات الاستراحة/الغداء. قد يُطلب من أحد المشاركين المتطوعين في كل مجموعة أن يكون مسؤولاً عن إعادة أعضاء الفريق إلى مقاعدهم في الوقت المحدد في نهاية فترة الاستراحة/الغداء.
- طابق جدول التدريب الزمني مع جداول مواعيد المواصلات العامة.



إن وضع جدول زمني مناسب أمر بالغ الأهمية للمشاركة النشطة للمشاركين، ولا سيما النساء

تسويق تدريب "إبدأ التعاون."

- وفيما يأتي اقتراحات حول كيفية وضع تدريب "إبدأ التعاون" لكل تصنيف من تصنيفات المشاركين المحتملين:
 - بالنسبة للمهتمين بتشكيل تعاونية: يمكن لتدريب "إبدأ التعاون" مساعدتهم في توطيد أساس قوي لتعاونيتهم وزيادة احتمالية النجاح. قدّم لمحة موجزة عن الخطوات في تشكيل تعاونية وقم بالإشارة إلى وحدة تدريب "إبدأ التعاون" ذات الصلة.
 - بالنسبة للتعاونيات القائمة: يمكن لتدريب "إبدأ التعاون" مساعدتها في مراجعة وترقية الخدمات والمنتجات الأساسية لتعاونيتها بغية ضمان استمرار تعاونيتها في تلبية احتياجات أعضائها وأسواقهم. كما يمكن أن يساعدهم في تحديد و/أو تحديث استراتيجياتهم للنمو وفي صياغة خارطة طريق للمراحل التالية لأعمالهم.
 - بالنسبة لمجموعات الاعتماد على الذات غير الرسمية: يمكن لتدريب "إبدأ التعاون" مساعدتها في الانتقال إلى الكيانات الرسمية، والتي غالبًا ما تكون مهمة في الوصول إلى أسواق أكبر وأكثر ربحًا وفي حماية استثماراتها.
- تعزيز تدريب "إبدأ التعاون" قبل إنهاء تدريب "ثينك.كوب". واطلب من الحاضرين الذين استقر رأيهم على أن التعاونية هي نموذج العمل الأفضل لهم التسجيل علنًا في التدريب. ويمكن القيام بذلك بواسطة اللوحات الورقية القلابة.
- الاستفادة من حملة الدليل الاجتماعي. وتهدف حملة الدليل الاجتماعي إلى إعلام المشاركين المحتملين بأن أشخاصًا آخرين مثلهم قد شاركوا أو يشاركون في تدريب "إبدأ التعاون". ويعد استخدام الرسائل التي تنقل شعبية السلوك أو جاذبيته المتزايدة إحدى الوسائل لتحويل الناس إلى معيار اجتماعي جديد. وفيما يأتي أمثلة على كيفية استخدام حملة الدليل الاجتماعي:
 - روج لتدريب "إبدأ التعاون" في المنتديات والاجتماعات. واطلب من الحاضرين التسجيل علنًا في التدريب – يمكن أن يتم ذلك بواسطة اللوحات الورقية القلابة.
 - انشر قصص النجاح أو شهادات التعاونيات الناجحة في منطقتك. ويمكن صياغة الدليل الاجتماعي في أي شكل، بدءًا من اقتباس موجز من عضو في التعاونية إلى الشهادات أو مقاطع الفيديو.



- روج للتدريب في الأماكن التي تعرف أن النساء يجتمعن فيها أو يذهبن إليها بانتظام مثل المراكز المجتمعية والمدارس والمراكز الطبية وما إلى ذلك

جدول أعمال التدريب

يعد جدول الأعمال المقترح هذا بمنزلة تنفيذ كامل لخطوات الجلسة الموضحة في القسم الثالث من هذا الدليل. ويُقترح ذلك على المشاركين الذين سيحتاجون إلى إرشادات مستفيضة. ويمكن تنظيم التدريب في أيام متتالية أو يمكن توزيع الأيام، على سبيل المثال جلسات على مدى أسبوعين أو ثلاثة أسابيع تتخللها أيام عطلة. وسيسمح ذلك للمشاركين باستيعاب التعلم وجمع المعلومات اللازمة لإنهاء التمارين والتحضير للجلسات التالية.

التوقيت	الموضوع
الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل	
اليوم الأول	
8:00 – 8:30	التسجيل
8:30 – 10:00	الجلسة الافتتاحية: البرنامج الافتتاحي والمقدمة
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 12:00	الجلسة الأولى: إيجاد الأشخاص المناسبين لبدء التعاونية معهم
12:00 – 13:00	استراحة الغداء
13:00 – 13:45	الجلسة الأولى: إيجاد الأشخاص المناسبين لبدء التعاونية معهم
13:45 – 15:00	الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل
15:00 – 15:30	استراحة
15:30 – 17:00	الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل
اليوم الثاني	
8:30 – 10:00	الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 11:00	الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل
الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل	
11:00 – 12:00	الجلسة الأولى: البحث عن أعضاء تعاونيتك المحتملين
12:00 – 13:00	استراحة الغداء
13:00 – 13:30	الجلسة الأولى: البحث عن أعضاء تعاونيتك المحتملين
13:30 – 15:00	الجلسة الثانية: إجراء تحليل للسوق
15:00 – 15:30	استراحة
15:30 – 17:00	الجلسة الثانية: إجراء تحليل للسوق
اليوم الثالث	
8:30 – 9:00	الجلسة الثانية: إجراء تحليل للسوق
9:00 – 10:00	الجلسة الثالثة: تقييم الجدوى الفنية لفكرة عملك
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 11:10	الجلسة الثالثة: تقييم الجدوى الفنية لفكرة عملك
11:10 – 12:00	الجلسة الرابعة: تقييم الجدوى الاقتصادية
12:00 – 13:00	استراحة الغداء
13:00 – 14:20	الجلسة الرابعة: تقييم الجدوى الاقتصادية
14:20 – 15:05	الجلسة الخامسة: هل ينبغي عليك متابعة هذا العمل؟
15:05 – 15:35	استراحة
15:35 – 16:35	الجلسة السادسة: تخطيط العمل
16:35 – 17:00	استبيان ما بعد التدريب واستبيان التقييم الختام
بعد أسبوعين إلى ثلاثة أسابيع	

التوقيت	الموضوع
الوحدة الثالثة: إعداد خطة العمل	
اليوم الأول	
8:00 – 8:30	التسجيل
8:30 – 9:30	الجلسة الأولى: ما المقصود بخطة العمل؟
9:30 – 10:00	الجلسة الثانية: الصورة العامة للعمل
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 11:00	الجلسة الثانية: الصورة العامة للعمل
11:00 – 12:00	الجلسة الثالثة: خطة التسويق
12:00 – 13:00	استراحة الغداء
13:00 – 14:30	الجلسة الثالثة: خطة التسويق
14:30 – 15:00	الجلسة الرابعة: خطة العمليات
15:00 – 15:30	استراحة
15:30 – 17:00	الجلسة الرابعة: خطة العمليات
اليوم الثاني	
8:00 – 9:00	الجلسة الرابعة: خطة العمليات
9:00 – 9:30	الجلسة الخامسة: إدارة المخاطر
9:30 – 10:00	استراحة
10:00 – 11:10	الجلسة الخامسة: إدارة المخاطر
11:10 – 12:25	الجلسة السادسة: الخطة الإدارية
12:25 – 13:25	استراحة الغداء
13:25 – 15:00	الجلسة السابعة: الخطة الاقتصادية
15:00 – 15:30	استراحة
15:30 – 16:45	الجلسة السابعة: الخطة الاقتصادية
16:45 – 17:30	الجلسة الثامنة: ملخص تنفيذي
17:30 – 17:45	استبيان ما بعد التدريب واستبيان التقييم الختام
بعد أسبوعين	
الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي	
اليوم الأول	
8:00 – 8:30	التسجيل
8:30 – 9:20	الجلسة الأولى: الهيكل الأساسي للتعاونية
9:20 – 10:00	الجلسة الثانية: الأعضاء والجمعية العامة
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 11:25	الجلسة الثانية: الأعضاء والجمعية العامة
11:25 – 12:00	الجلسة الثالثة: مجلس الإدارة
12:00 – 13:00	استراحة الغداء
13:00 – 14:15	الجلسة الثالثة: مجلس الإدارة
14:15 – 15:00	الجلسة الرابعة: المدير
15:00 – 15:30	استراحة
15:30 – 16:30	الجلسة الخامسة: عقد التأسيس
اليوم الثاني	
8:30 – 10:00	الجلسة السادسة: اللوائح الداخلية للتعاونية
10:00 – 10:30	استراحة
10:30 – 12:00	الجلسة السادسة: اللوائح الداخلية للتعاونية
12:00 – 13:00	استراحة
13:00 – 13:45	الجلسة السابعة: تخطيط العمل

استبيان ما بعد التدريب واستبيان التقييم
الختام

14:00 – 13:45

القسم الثاني: إرشادات التيسير

مبادئ تعليم الكبار

عند تيسير تدريب "إبدأ التعاون"، من المهم أن نتذكر أن المشاركين لديك هم من الكبار. وسيكون لدى المشاركين خبرات شخصية فيما سلف من حياتهم والتي ستفيدهم في كيفية تقييم المعلومات المقدمة إليهم في التدريب والاحتفاظ بها واستخدامها. وللتواصل مع جمهور من الكبار، يجب أن يكون التدريب مفيداً وملائماً ومرجياً وجذاباً وموقراً بشكل مباشر.



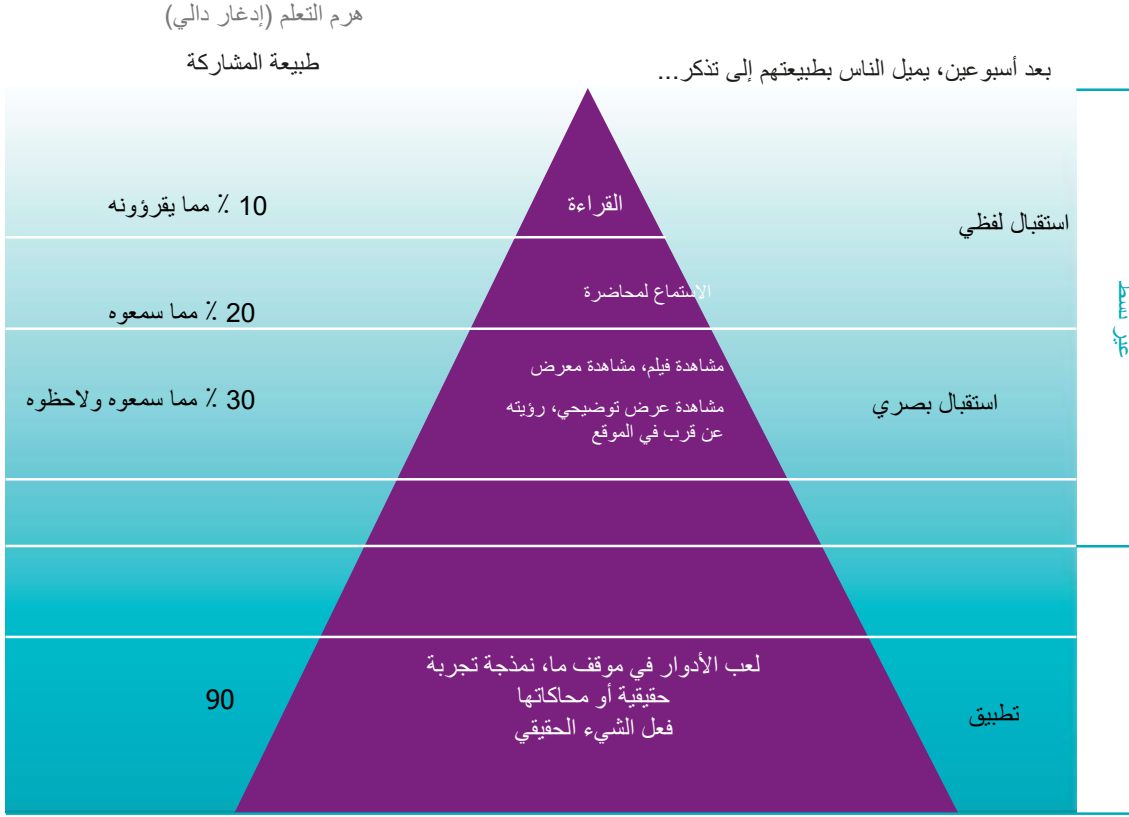
- استخدم الأساليب التي تزيد من المشاركة النشطة لكل من المشاركين والمشاركات، والتي تتناول قدرات التعلم المختلفة

تعتمد نظرية تعليم الكبار على فهم مفاده أن الكبار يتعلمون بشكل مختلف عن الأطفال والمراهقين. ويوضح الجدول أدناه كيف تم تقييم المبادئ الأساسية لتعليم الكبار في تصميم تدريب "إبدأ التعاون" وتقديمه.

مبادئ تعليم الكبار: الوصف والتطبيق في تدريب "ستارب.كوب"		
المبدأ	الوصف	التطبيق في تدريب "إبدأ التعاون"
التوجيه الذاتي	يجب أن يتمتع المتعلمون الكبار بالسيطرة إلى حد ما على ما يتعلمونه. ولديهم الحافز لمعرفة ما إذا كان بإمكانهم: - تولي مسؤولية تعلمهم. - المساهمة في تعليم أقرانهم. - الحصول على درجة معينة من الاستقلال في عملية التعلم.	- يقوم بإشراك المشاركين بفعالية في خبرات التعلم. - يطرح الأسئلة بشكل متكرر لتحفيز التفكير النشط وحل المشكلات واتخاذ القرارات. - يساعدهم على تركيز جهودهم ذاتية التوجيه على التعلم وتمييز إجابات الأسئلة. - يوفر فرصاً للمشاركين لتوجيه تعلمهم من خلال مناقشات المجموعات الصغيرة ذاتية التيسير.
الخبرات الحياتية والاحترام والاعتزاز بالنفس	يحتاج المتعلمون الكبار إلى أن يكونوا موضع احترام لأجل خبراتهم. ولديهم الدافع لمعرفة ما إذا كان التعلم: - يُشركهم في تبادل ما يعرفونه في بيئة تتسم بالأمان والاحترام. - يعتمد على أساس ما يعرفونه. - يُقر خبراتهم.	- يعتمد على خبرات المشاركين الخاصة من خلال طلب المعلومات والمشاركات بشكل متكرر. - يربط النظريات والمفاهيم بالمشاركين وخبراتهم. - يُشعر المشاركين بالأمان للتعبير عن ارتباكهم وقلقهم وشكوكهم ومخاوفهم. - يوفر فرصاً لتحقيق "مكاسب ضئيلة" وانتصارات قليلة في عملية التعلم – بغية بناء الكفاءات على نحو متزايد.

مبادئ تعليم الكبار: الوصف والتطبيق في تدريب "ستارب.كوب"

موجه نحو الهدف		
<ul style="list-style-type: none"> - يشمل أهدافاً تدريبية واضحة ويساعد المشاركين على ملاحظة كيفية ترابط العناصر ببعضها البعض. - يشارك الأمثلة والقصص التي تربط المحتوى التعليمي بالتحديات أو الفرص الحالية للمشاركين ويطلب من المشاركين تبادل أمثلتهم الخاصة لإنجاز هذا الربط. - يُشرك المشاركين في تحديد التحديات والفرص التي يواجهونها وقيمة التعلم لمواجهة هذه التحديات. - بعد الانتهاء من دراسة الوحدات، سيكون المشاركون قد أكملوا دراسة الجدوى وصاغوا خطة أعمالهم وعقد التأسيس واللوائح الداخلية. وباختصار، سيكون لدى المشاركين إطار العمل الأساسي لإحداث تعاونياتهم أو تنشيطها. 	<ul style="list-style-type: none"> يجب أن يتمكن المتعلمون الكبار من ملاحظة كيفية تلبية التعلم لاحتياجاتهم . ولديهم الدافع لمعرفة ما إذا كان التعلم: - يحل مشكلة من مشاكلهم أو يتجنبها. - يتيح فرصة من الفرص أو يحسن الوضع. - يقود إلى التنمية على الصعيد المهني أو الشخصي. 	<p>التطبيق والعمل</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يساعد المشاركين على تطبيق ما يتعلمونه على الفور. - يُتبع النظريات بأمثلة وتطبيقات عملية لتجسيد مدى صلة التعلم بالواقع. - يشمل التمارين والمحتوى الذي يمكن تطبيقه على مواقف المشاركين في الحياة الواقعية. 	<ul style="list-style-type: none"> إن المتعلمين الكبار نشيطون وعمليون ويتعلمون عن طريق العمل. فهم يتعلمون بأفضل صورة ممكنة عندما: - يطبقون ما يتعلمونه على الفور. - يشاركون بنشاط في عملية التعلم. - يتمكنون من ممارسة مهارات جديدة أو اختبار معارف جديدة قبل مغادرة جلسة التعلم. 	<p>منهجيات تعلم متعددة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يستخدم أساليب التدريب التي تتطلب مشاركة نشطة. - يسمح للمشاركين بالتعلم بالطريقة التي تناسبهم بأفضل صورة ممكنة من خلال الاستفادة من العمل الجماعي الصغير والمناقشات والأنشطة الفردية. 	<ul style="list-style-type: none"> يتعلم المتعلمون الكبار بواسطة عدد كبير من الأساليب، بدءاً من التطبيق العملي إلى استخدام المنطق لترسيخ المهارات والمعارف الجديدة. فهم يتعلمون بأفضل صورة ممكنة عندما: - يستعين بالتعلم بمزيج من أساليب التعلم التي تناسب تفضيلاتهم وتحفّر ذكائهم. - يتم استخدام وسائل متعددة لعرض المادة التي يتعلمونها. 	



افترض إدغار دالي أن المتعلمين يحفظون المزيد من المعلومات من خلال ما "يفعلونه" على عكس ما "يسمعونه" أو "يقرؤونه" أو "يلاحظونه". وقد أضحى ذلك أساساً لما يعرف الآن باسم "التعلم التجريبي" أو "التعلم العملي". إن الطريقة الأقل فعالية لتنطوي على التعلم من خلال الاستماع إلى الكلمات المنطوقة (مثل المحاضرات). ويعد الاستماع أداة تعليمية أساسية، ولكنه عند استخدامه بمفرده، لا يكون بالفاعلية نفسها تقريباً كما هو الحال عند استخدامه جنباً إلى جنب مع طرائق التعلم الأخرى والحواس والأنشطة. وتنطوي أكثر الطرق فعالية على خبرات تعليمية هادفة مباشرة مثل التدريب العملي أو الخبرة الميدانية. وتتطلب هذه الإجراءات علاقة متبادلة متناغمة مع عدة حواس (التحدث، الأداء، التحليل، المحاكاة، التصميم) وتعتمد على توليف طرائق التعلم. وبشكل أساسي، يُظهر هرم التعلم تطور الخبرات من الأكثر واقعية (في أسفل الهرم) إلى الأكثر تجريباً (في أعلى الهرم). ومن المرجح أن يتذكر المشاركون النشطون في التدريب المعلومات ويستخدمونها خارج حدود التدريب.

تقنيات التيسير

يلعب الميسرون دورًا حاسمًا في ضمان أن ما يحدث داخل كل مجموعة يتوافق مع أهداف تدريب "إبدأ التعاون". وبعد الميسر عنصرًا أساسيًا في نجاح التعلم القائم على الأنشطة بين الأقران من خلال مساعدة الأعضاء على التفاعل مع بعضهم البعض، وتمكين المشاركين من العمل سوية بشكل فعال، وتوجيه عملية التعلم عندما يواجه المشاركون صعوبات في فهم المفاهيم والأنشطة. ويوضح الشكل أدناه بعض التقنيات التي يمكن للميسرين استخدامها لمساعدة المشاركين في تحقيق أهدافهم.



إدارة تحديات التيسير

من الشائع أن يواجه الميسرون المواقف الصعبة والشخصيات الميالة للتحدي أثناء التدريب. ودائمًا ما ينبغي أن تأخذ استراتيجيات التغلب على تحديات التيسير في الاعتبار المعايير الثقافية والاجتماعية والدينية. ويوضح الجدول أدناه بعض التحديات التي تمت مواجهتها عند التيسير وسبل التغلب عليها.

تحديات التيسير ونصائح للتعامل مع مختلف المواقف	
التحدي	نصائح للتعامل مع الموقف
التعامل مع الأسئلة الصعبة	<ul style="list-style-type: none"> - لا تخف من القول إنك لا تعرف الإجابة على سؤال ما. وبدلاً من ذلك، قل إنك ستعود إلى المجموعة بمزيد من المعلومات. - اسأل ما إذا كان أي من المشاركين يعرف الإجابة. - حضّر للمناقشات الجماعية من خلال قراءة دليل التدريب ودليل الميسر. وكن على دراية بالمفاهيم واللغة. - قم بإجراء المزيد من البحث والقراءة لترسيخ معرفتك حول الموضوعات المختلفة.
انتظار إجابات المشاركين	<ul style="list-style-type: none"> - إذا سألت "هل هنالك أي أسئلة؟" فاحرص على إلقاء نظرة حولك لمعرفة ما إذا كانت هنالك أية أسئلة. - إذا لم يُجب أحد، فأعد صياغة السؤال أو قم بتحليله إلى أسئلة أبسط. وإذا لم يكن هنالك متطوعون مع ذلك للإجابة على السؤال، فيمكنك أن تقول "حسناً، لا بد أنكم متعبون" أو أي شيء من هذا القبيل، ثم أجب على السؤال بنفسك. ثم اطرح السؤال مرة أخرى لاحقاً في الجلسة وتأكد من أن المحتوى الذي قادتك إلى طرح السؤال قد مكن المشاركين من الإجابة عليه.
إجابات غير شافية من المشاركين	<ul style="list-style-type: none"> - إذا كان المشارك يعطيك إجابة جزئية فقط، فقم بتمرير هذا الشخص من خلال طرح أسئلة تساعد على اكتشاف بقية الإجابة.
عدم الحظ من شأن الإجابات الخاطئة	<ul style="list-style-type: none"> - قم دائماً بتكريم المشارك وإجابته. فلا تقل له أبداً "إجابتك خاطئة"؛ لأن هذا الرد سيوقف عملية التعلم ويُخيف الجميع من الإجابة على أي أسئلة فيما بعد. بل يمكنك القول: "نعم، هذا صحيح إذا كانت الظروف كذا وكذا؛ ومع ذلك، فإنني أتساءل عن هذه (الظروف المختلفة). وفي هذه الحال، ماذا ستكون الإجابة؟" وبعبارة أخرى، قم بتمرير الشخص على اكتشاف الإجابة الصحيحة. - تحمّل مسؤولية الارتباك وأعد صياغة السؤال.
حيرة المشاركين حول موضوع أو نشاط ما	<ul style="list-style-type: none"> - وضح مفهوماً من خلال إعطاء مثال يمكنهم التعامل معه – وضعه في سياق حياتهم اليومية – مثل سرد القصص. - تحقق من الكلمات التي تسبب المشاكل – قد تكون ذات معنى مختلف لدى المشاركين.
شكوى المشاركين من صعوبة القيام بالأنشطة	<ul style="list-style-type: none"> - حدد ما الذي يجعل الأمر صعباً. - اشرح السبب المنطقي وراء النشاط. ثم قم بتنفيذ الخطوات القليلة الأولى سوية. واطلب من المجموعة تأدية الخطوات بمفردهم. وامتدح المجموعة على كل خطوة يقومون بها.
إدارة النزاعات أو الخلافات	<ul style="list-style-type: none"> - اعترف بوجود النزاع ثم حاول تحديد أسبابه. - وإذا كان النزاع متعلقاً بموضوع في تدريب "ابدأ التعاون"، فخذ بيد المشاركين للوصول إلى كلمة سواء، مع تشجيعهم على الاحترام المتبادل. - أما إذا لم يكن الأمر متعلقاً بالتدريب، فشجعهم على حل النزاع لاحقاً خارج إطار المجموعة.
إدارة الوقت	<ul style="list-style-type: none"> - اختر موقتاً لتذكيرك أنت والمشاركين بالوقت المستنفذ والوقت المتبقي. - تحقق مما يحول دون انتقال المجموعة إلى نشاط جديد. وساعد المجموعة على تحسين وتيرة القيام بالأنشطة.

<p>- امنحهم المسؤولية داخل المجموعة (على سبيل المثال، تدوين ملاحظات حول الإجابات من أعضاء المجموعة الآخرين).</p> <p>- ضعهم مع أقران آخرين مشابهين.</p> <p>- ركّز جهودك على الأغلبية غير النشطة. وشجعها على المزيد من المشاركة. وليست محاولة ضبط المشاركين المهيمنين على النقاش إلا مجرد إثارة مزيد من الاهتمام في جهة تلك الأغلبية.</p> <p>- اقترح على المجموعة التوصل إلى قاعدة بشأن المدة التي يمكن للمشارك التحدث فيها عن موضوع معين أو في خطوة معينة.</p>	<p>هيمنة شخص واحد أو شخصين على نقاشات المجموعة</p>
<p>- حدد أسباب التزامهم الصمت. ثم عالج السبب من جذوره.</p> <p>- امنحهم مهمة تدوين الملاحظات والتعليقات.</p> <p>- ضعهم في مجموعة داعمة.</p> <p>- امتدحهم عندما يشاركون.</p> <p>- أشركهم في "القضايا الآمنة" – ابدأ بالمهام السهلة.</p>	<p>الخجولون/الخائفون من التعبير عن آرائهم داخل المجموعة</p>
<p>- لا ترفض وجهات نظرهم رفضاً قاطعاً؛ ولكن استمع إليهم عدة مرات ثم استخدم وجهات النظر السلبية/المشوشة لتحويل الرسالة إلى فكرة نقاش رائعة.</p> <p>- احذر منحهم فرصاً أكثر من اللازم.</p>	<p>كثيرو الحديث بنبرة سلبية دائماً</p>
<p>- غالباً ما تكون الاستراحة أو المنشط هو الاستجابة المثلى، حيث يغدو المشاركون غير منضبطين عندما يشعرون بالإرهاق أو التعب. وبعد أخذ قسط من الراحة، ستزداد قدرتهم على التركيز.</p> <p>- بدلاً من ذلك، اسألهم ملتصقاً مشورتهم: "هل هنالك شيء ينبغي لنا فعله على نحو مختلف؟"</p>	<p>إهدار الوقت في خضم المناقشة</p>
<p>- كلف شخصاً آخر بالقراءة.</p> <p>- كلف شخصاً آخر بتدوين الإجابات.</p> <p>- استكشف تمثيل الأدوار والرسم بغية إشراك الذين لا يستطيعون القراءة أو الكتابة.</p>	<p>الراغبون في الالتحاق بالتدريب لكنهم أميون</p>
<p>- حضر جيداً للموضوع.</p> <p>- لا تخض تحدياً بل اطرح الأسئلة.</p> <p>- استخدم الشخص بمنزلة مصدر للمعلومات.</p> <p>- ركّز على الحلول التي تقدمها المجموعة.</p>	<p>التعامل مع المتعلمين</p>
<p>- اطلب منهم مشاركة أفكارهم أو محادثتهم مع المجموعة.</p> <p>- قم بتوجيه الأسئلة إليهم.</p>	<p>التعامل مع المحادثات الجانبية</p>
<p>إذا كان لا بد من المقاطعة لاستعادة النظام، فقل شيئاً على غرار "الآن، عليّ مقاطعتك هنا. ودعنا نتأكد أولاً من سماع الجميع لوجهة نظرك". وبعد ذلك، أعد صياغة وجهة نظر الآن. ثم قم بتنظيم النقاش من خلال تقديم قاعدة أساسية. يمكنك بعد ذلك اقتراح نظام "لوقت المخصص" للعودة إلى المحادثة.</p>	<p>عدة مشاركين يقاطعون بعضهم في التنافس على الوقت المخصص</p>
<p>- حدد ما إذا كانت هنالك مشكلة في وضوح المصطلحات التي تتطلب مزيداً من التعريف لمواصلة النشاط.</p> <p>- وإذا احتاجت المجموعة إلى مزيد من التوضيح بشأن المعنى، فاكتب التعريف أو اسأل أعضاء المجموعة عما يعتقدون أنه هو التعريف ثم قم بتيسير المناقشة نحوه.</p>	<p>تركيز المجموعة على مناقشة بعض العبارات في دليل التدريب بدلاً من التوصل إلى توافق في الآراء حول معنى الكلمات أو مواصلة النقاش</p>



اقترحات إضافية لمجموعات التدريب ذات مهارات القراءة والكتابة المتواضعة



غالبًا ما تكون النساء خائفات أو يفتقرن إلى الثقة للتعبير عن آرائهن

أنشطة إعداد التقارير/استخلاص المعلومات

يُفضل أن يقوم ممثلو المجموعة، حيثما أمكن، بإعداد تقارير بعد الانتهاء من نشاط ما لغرض إحداث شعور الإنجاز لديهم والتحقق من تقدمهم. ولضمان تنوع طرق إعداد التقارير، إليك بعض الطرق التي يمكنك الاستفادة منها:

- اطلب من مجموعة واحدة إعداد تقارير عن إجاباتهم. واسأل عما إذا كان لدى أي مجموعات أخرى شيء مختلف أو شيء ترغب في إضافته.
- اجعل مختلف المجموعات تتناوب على إعداد التقارير. واختر المجموعات عشوائيًا لإعداد تقارير وأعد دائرة النقاش مع المجموعات السابقة لإبقائها مشاركة في المناقشة.
- انتقل من مجموعة إلى أخرى للإجابة على مختلف الأسئلة.
- عرض النتائج على الحائط. واطلب من المجموعات التجول والقراءة وإبداء تعليقاتهم. ثم لخص النتائج.
- قم بإيلاء تركيزك على نتيجة واحدة أو نتيجتين رئيسيتين من النشاط. وامنح المجموعات بطاقات تعريفية واطلب منها كتابة فكرة واحدة على كل بطاقة. ثم انشر البطاقات على طاولة واطلب من الجميع النهوض وتجميع البطاقات ذات الأفكار المتشابهة معًا. وبعد ذلك، ألصق كل مجموعة من الأفكار المتشابهة على صحيفة من اللوح الورقي القلاب وأعطِ الورقة عنوانًا يلخص البطاقات.
- فكّر في استخلاص المعلومات من العملية نفسها. هل اكتسب المشاركون رؤى جديدة من خلال مناقشة هذا الموضوع مع الآخرين؟ وهل يرون المسألة أو المفهوم بشكل مختلف الآن؟

القسم الثالث: وحدات تدريب "إبدأ التعاون" ودليل الجلسات

نبذة عن الوحدات ودليل الجلسات

تحتوي الوحدات ودليل الجلسات على ما يأتي:

الأهداف: وصف للنتائج الرئيسية التي ينبغي أن تسعى أنت بصفتك الميسر لتحقيقها في كل جلسة.

الإعداد المسبق: توصيات حول كيفية استعداد الميسرين للجلسة.

المواد: قائمة بالمواد اللازمة للجلسة والأنشطة المناظرة لها. ويشار إلى المواد الخاصة بأنشطة كسر الجمود المقترحة أو التمارين التكميلية بشكل منفصل في القسم الرابع.

المدة: متوسط الوقت المقدر اللازم لإكمال كل جلسة. يمكن أن تختلف (أطول أو أقصر) وفقاً لقدرة المشاركين على التعلم ومدى حماسهم والمعارف و/أو الخبرات السابقة وما إلى ذلك. تشمل المدة الإجمالية المشار إليها في بداية كل جلسة جميع الأنشطة وأنشطة كسر الجمود الموصى بها و/أو التمارين التكميلية.

الخطوات والرسائل الرئيسية: وصف تدرّجي حول كيفية تيسير الجلسات. على سبيل المثال، النصوص ذات التعداد النقطي في المربعات الملونة هي نقاط نقاش لك أنت بصفتك الميسر.

1. قد تحتاج إلى إجراء نشاط كسر الجمود 3: التسويق من منظور جنساني لطرح الموضوع (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل)
2. اسأل المشاركين عن معنى التسويق بالنسبة لهم. واستفد من إجاباتهم لشرح معنى التسويق:

خطوات متابعة لتنفيذ الجلسة

- يتضمن التسويق تحديد العملاء، وفهم أنواع المنتجات أو الخدمات التي يرغبون في شرائها، وكيف يريدون توفيرها، واختيار قناة السوق المناسبة، وتحقيق أرباح كافية لمواصلة العمل. وبعبارة أخرى، تحتاج التعاونيات إلى تقديم المنتجات والخدمات:
 - التي يرغب العملاء من النساء والرجال في شرائها
 - بالشكل الأمثل
 - في الوقت المناسب من العام
 - بالكميات المناسبة
 - بالجودة والتغليف المطلوبين
 - في المكان المناسب والمتاح لكل من النساء والرجال
 - بالسعر الذي يرغب العملاء في دفعه

نقاط النقاش

3. قم بشرح ما يأتي:

- بشرح قسم خطة التسويق من خطة الأعمال كيف ستدفع الجمعية التعاونية عملائها إلى شراء منتجاتها أو خدماتها، حيث تقدم خطة التسويق تفاصيل عن المنتجات أو الخدمات، ووصف السوق، واستراتيجية التسويق.

استخدم الدليل المفصل للتمرّن على كيفية تيسير التدريب. ويمكنك الالتزام بالبرنامج النصي عندما تبدأ في اختبار مهارات التيسير الخاصة بك، وبعد ذلك عندما تشعر بمزيد من الارتياح وتحقق الإتقان، ابدأ في استخدام لغتك الخاصة.



قبل الحدث التدريبي، قد تحتاج إلى مراجعة وتعديل العناصر الآتية في دراسات الحالة والأمثلة في دليل تدريب

الجلسة الافتتاحية: البرنامج الافتتاحي والمقدمة

الأهداف

- بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:
- أ. تعرفوا على بعضهم البعض وارتاحوا للعمل مع بعضهم البعض.
 - ب. زادوا حُسْن فهمهم لأهداف تدريب "إبدأ التعاون".
 - ج. فهموا كيفية تنظيم الوحدات والجلسات.
 - د. تعرفوا على عملية التعلّم.

التحضير المسبق

- احصل على معلومات حول خطط منظم التدريب للبرنامج الافتتاحي.
- قم بتأمين قائمة المشاركين المُثبِتِين، بما في ذلك المعلومات الأساسية مثل النوع الاجتماعي والعمر والمستوى التعليمي والقطاع الذي تعمل فيه التعاونية (المقترحة) أو الذي ستعمل فيه.
- كن على دراية بأهداف تدريب "إبدأ التعاون" وجدول أعمال التدريب.
- احصل على نسخ مطبوعة كافية من استبيان المعارف قبل التدريب (انظر الملحق 1).

المواد

- | الميسر | المشاركون |
|--|-----------------------------|
| • جهاز عرض (اختياري) | • دليل تدريب "إبدأ التعاون" |
| • عرض شرائح (اختياري) | • أقلام حبر |
| • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة | |
| • أقلام | |
| • بطاقات تعريف أو مواد مشابهة | |
| • مواد لنشاط كسر الجمود 1: وي غو بنغو | |
| • (يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل) | |
| • مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) | |
| • و/أو رصاص | |

البرنامج الافتتاحي

1. يرحب ممثل عن منظم التدريب بجميع المشاركين والضيوف ويشرح بإيجاز الأهداف الشاملة للتدريب. وسيتم جدول أعمال البرنامج الافتتاحي على سياسات منظم التدريب، لاسيما فيما يتعلق بالشكليات. ويتكون البرنامج الافتتاحي النموذجي مما يأتي:

- أ. رسالة (رسالة ترحيب وأهداف التدريب) من أحد كبار المسؤولين أو ممثل عن منظم التدريب
- ب. مقدمة قصيرة للميسر/فريق التيسير



بصفتك الميسر، ينبغي لك التنسيق مع منظم التدريب بشأن تفاصيل البرنامج الافتتاحي

التعريف بالمشاركين

2. بعد الفراغ من البرنامج الافتتاحي، رحب بالمشاركين مرة أخرى وعرف عن نفسك. وسُحِّدُ البدء بالتعريف عن النفس جَوًّا إيجابيًا، الأمر الذي سيساعد المشاركين على الارتياح والتمتع بعفوية أكبر، وبالتالي بناء التفاعل التشاركي وروح الفريق.
3. أخبر المشاركين أنهم سيقدمون أنفسهم الآن إلى المجموعة. وبيّن لهم أنه سيتم التعرف على بعضهم البعض بشكل أكثر تعمقًا بين أعضاء المجموعة الصغيرة. وقد تحتاج إلى استخدام نشاط كسر الجمود 1: وي غو بنغو (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).



عند اختيار نشاط كسر الجمود الخاص بك، كن على دراية بديناميكية مجموعتك

استبيان المعارف قبل التدريب

4. اطلب من المشاركين إكمال نموذج استبيان المعارف قبل التدريب. وطمئن المشاركين بأنه سيتم الاحتفاظ بالإجابات بسرية تامة. يمكن العثور على نموذج استبيان المعارف قبل التدريب في الملحق 1.

تحديد التوقعات والمخاوف

5. انتقل إلى الموضوع التالي حول تحديد التوقعات. وبيّن أن التوصل إلى فهم مشترك للأهداف والتوقعات قبل التدريب سيخلق جو عمل مواتٍ وسيسهل التعاون والتعلم. ثم اسأل إحدى المشاركات وأحد المشاركين عما يتوقعونه من التدريب وما مخاوفهم منه. واكتب الإجابات على السبورة أو اللوح الورقي القلاب. وقدم أيضًا الأمثلة الآتية:

- التوقعات: تعلم كيفية تقييم جدوى فكرة العمل
- المخاوف: لا أعرف كيفية القراءة أو الكتابة، أخشى التحدث على الملأ، أخاف من الإدلاء بإجابات خاطئة، وما إلى ذلك.

6. أخبرهم أنهم سيكتبن الآن توقعاتهم ومخاوفهم.

- أ. أعط المشاركين بطاقة تعريف (أو أي مادة مشابهة).
- ب. اطلب منهم كتابة أحد التوقعات وإحدى المخاوف.
- ج. أخبرهم أيضاً أن يوضحوا ما إذا كان أحدهم رجلاً أو امرأة.
- د. قم بتجميع الأفكار المتكررة والمثابهة ونشرها على لوح ورقي قلاب.
- هـ. كن على دراية بالفروقات بين إجابات النساء والرجال.



احتفظ بورقة اللوح الورقي القلاب معروضة طوال فترة التدريب وارجع إليها حسب الاقتضاء



إذا كانت هنالك تفاوتات كبيرة في التوقعات والمخاوف بين النساء والرجال، فقم بتسليط الضوء عليها وإبرازها للمشاركين حتى يكون هنالك فهم

أهداف التدريب

7. اشرح أن التعاونية تسعى جاهدة إلى تطوير حياة كل فرد. ولكي تكون التعاونية مستدامة، يجب أن تحقق فوائد اجتماعية واقتصادية على السواء لأعضائها.

- تحتاج التعاونيات إلى تحقيق فوائد واضحة وملموسة (اقتصادية واجتماعية) لأعضائها، حيث تفوق التكاليف التي ينطوي عليها التعاون.
- تعمل التعاونيات على أساس مبدأ الاعتماد على الذات والمساعدة المتبادلة. ويتجلى الهدف الرئيسي في تقديم الدعم للأعضاء بدلاً من تحقيق الأرباح، إذ يجمع الناس مواردهم ويستخدمونها بأفضل طريقة ممكنة ويحصلون على منفعة مشتركة.
- ومع ذلك، يجب على التعاونيات، على غرار الشركات التجارية الأخرى، تغطية التكاليف وتوليد رأس المال للحفاظ على عملياتها وتوسيعها.
- ولا يمكن للتعاونية أن تتطور بصفقتها منظمات مستقلة تعمل على أساس مبدأ الاعتماد على الذات إلا عندما تكون قادرة على العمل ومسموح لها بالعمل بوصفها مؤسسات تجارية مهيأة للنجاح في المنافسة في السوق.

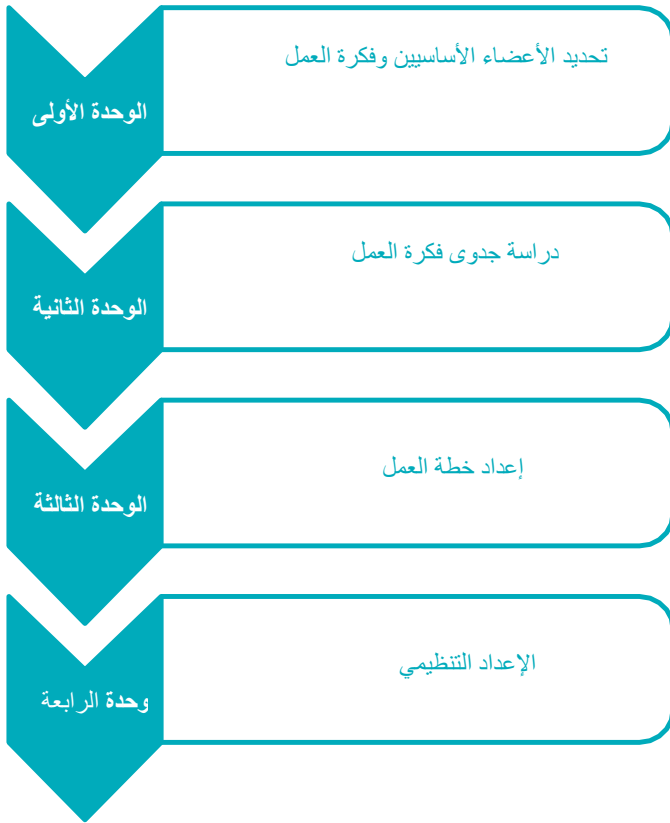
8. ذكّر المشاركين بأنهم هم القوة الدافعة في عملية تشكيل تعاونياتهم أو تنشيطها، وذلك بصفتهم أعضاء في المجموعة المنظمة أو ممثلين عن تعاونياتهم ومجموعات الاعتماد على الذات. وتتمثل الأهداف الرئيسية لتدريب "إبدأ التعاون" فيما يأتي:

- توفير دليل تدرّجي للذين يسعون إلى إحداث تعاونية جديدة أو تجديد تعاونيتهم الحالية.
- ترشيد عملية اتخاذ القرارات في جميع مراحل عملية التشكيل أو الترقية بغية تسهيل تطوير تعاونية موجهة نحو السوق تحدد احتياجات الأعضاء.

9. ادغّ المشاركين للتعبير عن أفكارهم الخاصة من خلال مقارنة توقعاتهم مع أهداف التدريب المحددة. وأبلغ المشاركين على الفور إذا كان من المرجح ألا يتحقق أحد توقعاتهم أو بعضها أثناء التدريب.

10. سلّ المشاركين عن الخطوات التي يعتقدون أنها لتشكيل تعاونية. واكتب إجاباتهم على السبورة أو اللوح الورقي القلاب واربطها بوحدة تدريب "إبدأ التعاون".

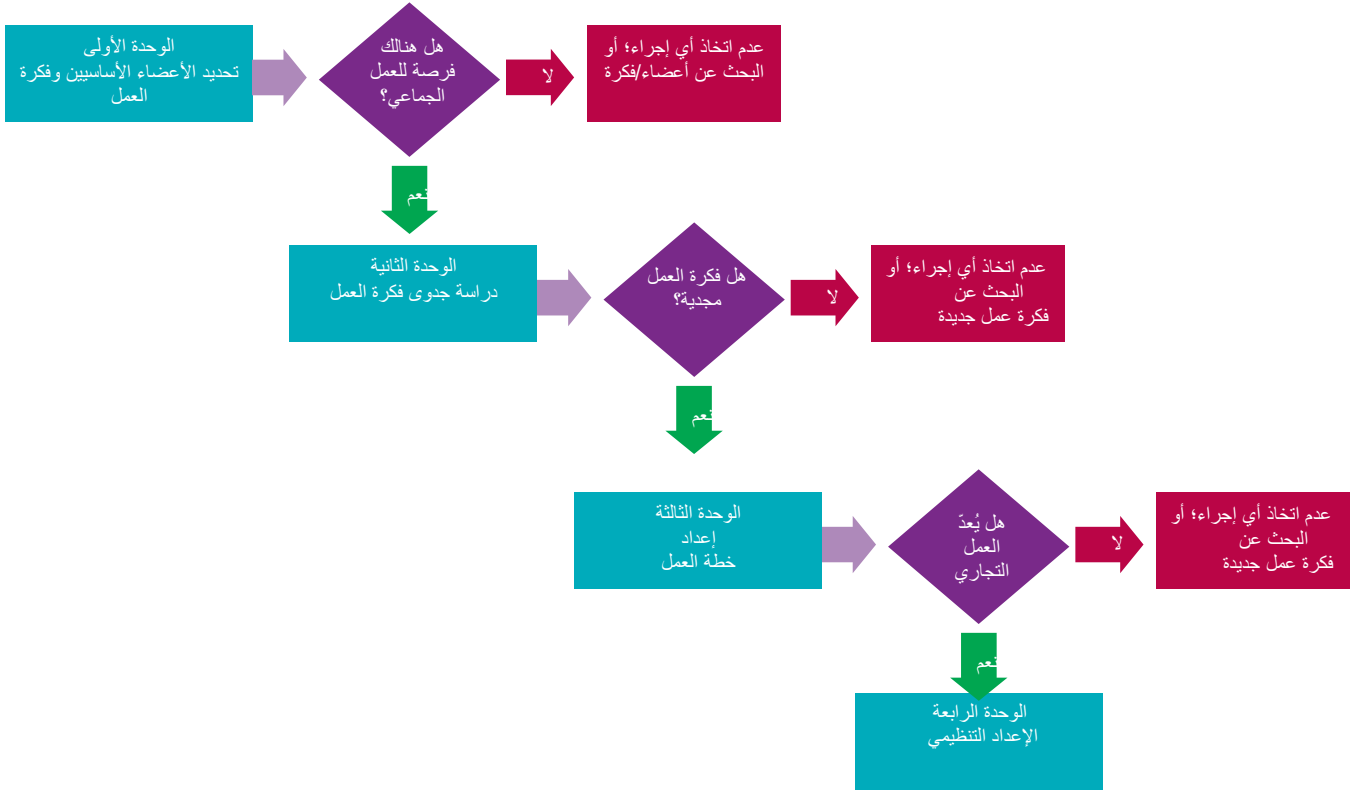
وحدات تدريب "إبدأ التعاون"



11. قم بشرح ما يأتي:

- إعداد خطوات تشكيل التعاونية في سلسلة من الوحدات التي ستعمل المجموعات من خلالها بشكل متسلسل.
- وفي كل مرحلة، يجب على الفريق اتخاذ قرار إما التحرك إلى الخطوة التالية في تطوير التعاونية أو إعادة النظر في الخطوة السابقة وإجراء التنقيح اللازم أو عدم القيام بأي عمل آخر بشأنها.
- توفّر كل وحدة المعرفة الأساسية والسياق لاتخاذ قرار رئيسي في عملية تشكيل التعاونية.

شجرة اتخاذ القرارات ووحدات تدريب "إبدأ التعاون"



12. اطلب من المشاركين إلقاء نظرة على الرسم التوضيحي وتحديد نقاط "عدم الاستمرار" الرئيسية. قم بالتلخيص من خلال تسليط الضوء على نقاط "عدم الاستمرار" التالية:

- بعد الانتهاء من الوحدة الأولى، تكتشف المجموعة أنه لا توجد فرصة للعمل الجماعي أو لا يوجد اقتراح عمل معقول ينبغي اختياره.
- تشير نتائج دراسة الجدوى (الوحدة الثانية) إلى أن فكرة العمل غير مجدية. إذا كانت المجموعة لا تزال ترغب في متابعة إنشاء تعاونية، فيمكنها استكشاف فكرة عمل أخرى. وقد يكون من الممكن أيضاً أن تظهر نتائج دراسة الجدوى عدم وجود أسهم كافية من الأعضاء المحتملين وأن الأعضاء لا يستطيعون جمع رأس المال اللازم من مصادر أخرى. ويمكن للمجموعة إما التخلي عن الفكرة تماماً أو تقليص نطاق أعمالها التجارية المقترحة.
- تُبين خطة الأعمال (الوحدة الثالثة) أنه لا يوجد احتمال معقول لنجاح الأعمال من شأنه أن يبرر استثمار المزيد من الوقت والموارد. وقد ترغب المجموعة أيضاً في استكشاف فكرة عمل بديلة.

13. قم بتوجيه انتباه المشاركين إلى الوقت/الساعة. قم بشرح ما يأتي:

- الوقت في دليل التدريب الخاص بهم هو المدة التي يمكنهم خلالها إكمال نشاط ما. ويشير الوقت في جدول أعمال التدريب إلى الوقت الإجمالي لكل جلسة بما في ذلك المناقشات التي سيجرونها معك ومع أقرانهم.

14. اطلب من ثلاثة مشاركين قراءة كل فقرة من الفقرات الثلاث الأولى من "الرسالة إلى المجموعة". واسأل بقية المشاركين عما فهموه عن المنهجية. وأعد صياغة الإجابات واعرض الصورة المرئية أدناه:

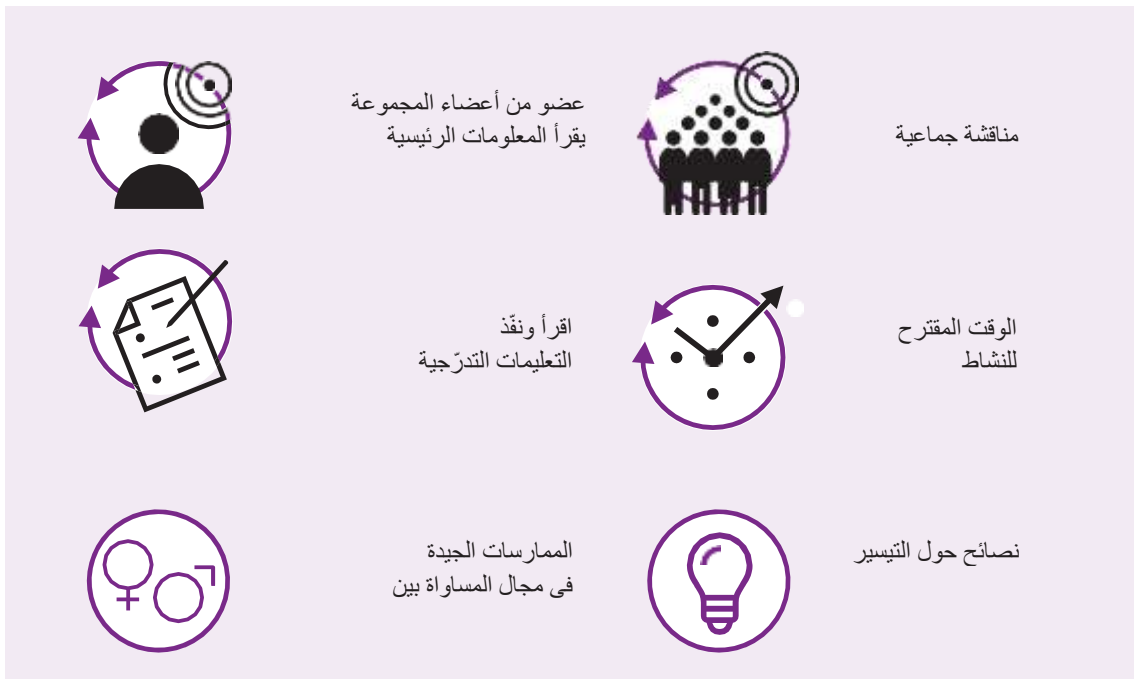
- يستخدم تدريب "إبدأ التعاون" منهجية تعلم نشطة قائمة على الأقران، حيث ينقسم المشاركون إلى مجموعات صغيرة ويتم تزويدهم بدليل تدريبي فردي يحتوي على تعليمات تدريجية للمناقشات والأنشطة، ويتناوب أعضاء المجموعة على قراءة دليل التدريب بصوت عالٍ. بينما يقوم جميع الأعضاء بتنفيذ الخطوات المشار إليها في كل نشاط. ثم يتشارك الأعضاء النتائج ويناقشونها. وإذا كان المشاركون يواجهون مشاكل في فهم أي جزء من دليل التدريب، يمكنهم الاتصال بك للحصول على المساعدة.

شكل دليل التدريب



15. وجه انتباه المشاركين إلى صفحة "اتبع العلامات". واطلب من أحد المشاركين القراءة بصوت عالٍ. وشرح أن هذه العلامات تهدف إلى إرشادهم حول ما يحتاجون إلى القيام به. ثم قم بالإشارة إلى العلامة واسأل المشاركين عن معناها.

العلامات ومعانيها



القواعد الأساسية

16. أخبر المشاركين أنهم سيضعون الآن قواعدهم الخاصة حول كيفية العمل والتعلم معًا. وقم بتقديم الأمثلة الآتية:

- يجب ضبط جميع الهواتف المحمولة على الوضع الصامت.
- أصغروا إلى بعضكم البعض.
- عاملوا بعضكم البعض باحترام.
- النكات الجنسية غير مسموح بها.
- اشغلوا بجميع الأنشطة حتى لو وجدتموها في منتهى البساطة.
- لا تسخروا أبدًا من أي إجابة.
- احترموا وجهات النظر المختلفة.
- شاركوا فقط ما تشعرون بارتياح عند مشاركته.
- يتحدث شخص واحد في كل مرة. شاركوا "الوقت المخصص".
- لا تأخذوا النزاعات على محمل شخصي.
- لا تقوموا بتلقيب الأشخاص أو تصنيفهم أو مناداتهم بأسمائهم المجردة (لا تستخدموا كلمات ازدراء أو إهانة عند التحدث إلى شخص ما أو مناداته).
- تحدثوا عن أنفسكم، لا عن الآخرين.
- ما يُقال في هذه المجموعة يبقى فيها ما لم يوافق جميع الأعضاء على تغيير هذه القاعدة.

17. ذكّر المشاركين بأن توافقات المجموعة التفاوضية تعد جزءًا مهمًا من أي حدث تعليمي؛ إذ يساعد ذلك على خلق بيئات آمنة وداعمة. وتتيح بيئة التعلم الآمنة إجراء مناقشة مفتوحة وقوية.

- أ. أعط المشاركين بطاقة تعريف (أو أي مادة مشابهة).
- ب. اطلب منهم كتابة إجابة واحدة عن كل سؤال "كيف ينبغي لنا التصرف في هذا البرنامج التدريبي بغية مضاعفة فائدته؟"
- ج. قم بتجميع الأفكار المتكررة والمشابهة ونشرها على لوح ورقي قلاب.
- د. احتفظ باللوح الورقي القلاب طوال فترة التدريب.

الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل

الجلسة الأولى: إيجاد الأشخاص المناسبين لبدء التعاونية معهم

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:

- اكتسبوا فهمًا أكثر اكتمالاً حول من ينبغي أن يكون ضمن قوام المجموعة المُنظمة.
- فهموا أدوار المجموعة المُنظمة والكفاءات والمهارات اللازمة.

التحضير المسبق

- كن على دراية بخطوات تشكيل تعاونية.
- جهّز رسمًا توضيحيًا/شريحة لأدوار المجموعة المُنظمة (راجع الصفحة 33 من هذا الدليل).
- كن على دراية بمصادر المساعدة الخارجية لمعالجة المهارات و/أو الفجوات المعرفية التي قد يحددها المشاركون أثناء التدريب.

المواد

المشاركون	الميسر
• دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الأولى من الوحدة الأولى)	• جهاز عرض (اختياري)
• أقلام حبر و/أو رصاص	• عرض شرائح (اختياري)
	• لوح ورقي قلاب و/أو سيورة
	• أقلام
	• مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. اطلب من المشاركين رفع أيديهم إذا كانوا أعضاء في أي مجموعة — فرقة رقص أو جوقة أو مجموعة دينية وما إلى ذلك. واطلب من مشارك أو اثنين مشاركة كيفية بدء المجموعة ومن الذي قام بتشكيل المجموعة.
2. اربط قصص المشاركين بالنقاط الآتية:

- تتمثل الخطوة الأولى نحو تشكيل تعاونية في تجميع مجموعة رئيسية من المتحمسات والمتحمسين الراغبين في ابتكار مبادرة اقتصادية لحل مشكلة مشتركة أو الاستفادة من فرصة معًا.
- إنهم يشاركون في هذا التدريب لأنه تم تحديدهم ليكونوا من بين أعضاء المجموعة المنظمة التي ستقود عملية تشكيل التعاونية.
- ويعتمد نجاح إنشاء تعاونية إلى حد كبير على هؤلاء الأشخاص — الأشخاص الذين هم قوام المجموعة المنظمة.
- وعادة ما يُشار إلى أعضاء المجموعة المنظمة باسم "الأعضاء المؤسسين" بمجرد إنشاء التعاونية. ويجب أن يكون قوام المجموعة المنظمة تمثيلًا جيدًا لأعضاء التعاونية المحتملين.



قد تساعد التعاونيات التي يقتصر أعضاؤها على النساء فقط في التغلب على القيود الاجتماعية والثقافية التي قد تثبط من مشاركة المرأة في القوى العاملة ويمكن أن تكون ذات صلة بشكل خاص في سياقات الفصل بين الجنسين.

3. ذكر المشاركين بأن التعاونية هي شركة مملوكة للأعضاء ويديرها الأعضاء وتعمل من أجل المنفعة المتبادلة لصالح جميع الأعضاء.

- يصبح الشخص عضوًا ومالكًا في التعاونية عندما يساهم برأس المال من خلال شراء حصة من التعاونية.
- وبصفته مالكًا للتعاونية، فله الحق باتخاذ القرارات.
- لدى العضو المالك صوت واحد فقط بصرف النظر عن مبلغه الاستثماري ويتلقى فوائده أو عوائده بناءً على مقدار استخدامه للخدمات أو دعمه لمنتجات التعاونية.

النشاط 1-أ: البناء على أوجه الاختلاف والتشابه الخاصة بك

4. قم بشرح ما يأتي:

- يستلزم تشكيل التعاونيات التخطيط والتنسيق، والأهم من ذلك، مجموعة من الملتزمات والملتزمين بأهداف مشتركة وعلى استعداد لاستثمار وقتهم ومواردهم لوضع خططهم قيد التنفيذ.
- يتضمن النشاط 1-أ النظر في أوجه التشابه والاختلاف بين المشاركين والطرق التي يمكن الاستفادة منها في تشكيل التعاونيات.



وقد تضطلع المشاركات والمشاركون بأنشطة مختلفة وقد يكون لديهم معارف وخبرات مختلفة؛ إلا أن ذلك لا يعني أنهم ليسوا على وفاق لإنشاء تعاونية

5. أخبر المشاركين أنهم سيقومون الآن بالنشاط 1-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. سيعملون مع مجموعاتهم الخاصة.
- ب. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ج. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 1-أ.
- د. أمام المجموعات 50 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 1-أ.

6. قم بتجميع الأفكار من مجموعتين على الأقل في الجلسة العامة. واختم بالقول:

- يعد تحديد أوجه تضافر الجهود بين الأعضاء المالكين المحتملين عاملاً مهمًا للغاية في نجاح إنشاء التعاونية وأخيرًا في نجاح عملياتها.
- ولا بد من وجود مستوى عالٍ من الثقة والاطمئنان بين أعضاء المجموعة المنظمة. وبدون ذلك، من الصعب إحداث تعاونية.
- إن عدم الاعتراف بأوجه الاختلاف بين أعضاء المجموعة المنظمة تترتب عليه نتيجتان لا يمكن تفاديهما: (1) يُضعف من شخصية الآخرين وهويتهم (2) يُضيق على الأعضاء فرص توسيع وجهات نظرهم والتعلم من بعضهم البعض وتقدير الأفكار الجديدة وطرق التفكير التي تأتي من عضوية متنوعة. وبدلاً من تقليل الاختلاف إلى أدنى حد ممكن، يستطيع الأعضاء اختيار الاستفادة من مجموعة متنوعة من وجهات النظر والآراء للعمل معاً على أفضل وجه والمضي قدماً نحو هدف مشترك.



عند تناوب المجموعات على إعداد التقارير، احرص على منح جميع المجموعات فرصة لإعداد التقارير

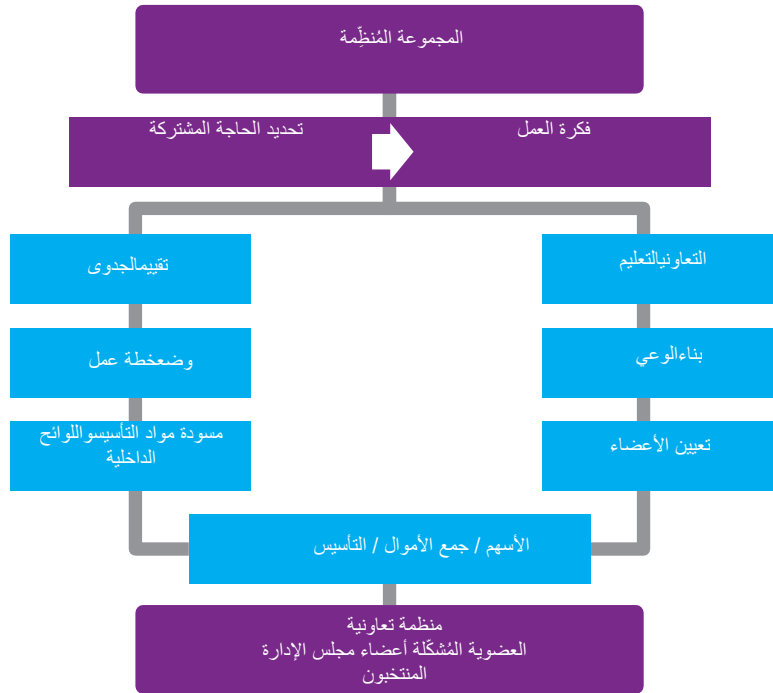


إن إفساح المجال أمام المرأة لممارسة عملية صنع القرار الديمقراطي دون التعرض للتمييز هو أمر بالغ الأهمية لنجاح المرأة في شق طريقها نحو تفكيك الهياكل الذكورية

النشاط 1-ب: الكفاءات والخصائص اللازمة خلال مرحلة التشكيل

7. اعرض الشكل الموجود أدناه. واسأل المشاركين عن أدوار المجموعة المنظمة.

أدوار المجموعة المنظمة



مقتبس من: خدمات التنمية التعاونية (CDS)

8. لخص الإجابات حول دور المجموعة المنظمة في النقاط الآتية:

المجموعة المُنظّمة:

- تقود عملية تشكيل التعاونية. ويتمثل دورها الرئيسي في ضمان التزام عملية إقامة التعاونيات بالقيم التعاونية المتمثلة في الإنصاف والاعتماد على الذات والمسؤولية الذاتية والتضامن والمساواة والديمقراطية.
- تضع رأس المال الأولي عن طريق شراء الأسهم و/أو المساهمة العينية (ينبغي منح المساهمات العينية قيمة عادلة وينبغي أن تشكل جزءًا من حصة العضو).
- تضطلع بأعمال التعاونية وأنشطتها (على سبيل المثال، حملات التثقيف والتوعية التعاونية وتوظيف الأعضاء وما إلى ذلك).
- تأخذ زمام المبادرة في إجراء دراسة الجدوى ووضع خطة العمل وإعداد عقد التأسيس وتقديمها وصياغة اللوائح الداخلية وإعداد الهيكل التنظيمي وحصة الملكية وتنظيم أول اجتماع للجمعية العمومية.

9. أخبر المشاركين أن النشاط 1-ب يحدد المهارات والمعارف والخاصيات التي ينبغي أن يمتلكها أعضاء المجموعة المُنظّمة كي يتمكنوا من أداء أدوارهم. وسيساعدهم النشاط على تقييم المهارات التي يمتلكها أعضاء المجموعة بالفعل وما ينقصهم حتى الآن. ويمكن معالجة الثغرات في المهارات والمعارف عن طريق تعيين أعضاء إضافيين أو طلب المساعدة الخارجية.

10. أعط الإرشادات الآتية من أجل النشاط 1-ب:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 1-ب.

11. اطلب من المجموعات مشاركة الأسئلة التي لاقت أكبر عدد من الإجابة "لا" في الجلسة العامة. قدّم معلومات حول كيفية معالجة الثغرات في المهارات أو المعارف.

الجلسة الثانية: تحديد فكرة العمل

الأهداف

- بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:
- أ. فهموا كيفية تحويل المشاكل إلى فرص عمل.
 - ب. فهموا أن منتجات التعاونية أو خدماتها يجب أن تكون مبنية على أساس احتياجات الأعضاء.
 - ج. حددوا فكرة (أفكار) العمل التي يمكن للتعاونية متابعتها.

التحضير المسبق

- كن على دراية بعملية التصنيف وتحديد الأولويات.
- تعرّف على كيفية إجراء تحليل السبب الجذري.
- حضر أمثلة عن التعاونيات الشعبية في المنطقة والاحتياجات التي تخدمها.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|--------------------------------|
| • دليل تدريب "ابدأ التعاون" (الجلسة الثانية من الوحدة الأولى) | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • أقلام |
| | • موقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

المدة الزمنية

285 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بشرح ما يأتي:

- تتمثل الخطوة الثانية من عملية تشكيل التعاونية في تحديد الحاجة المشتركة التي يمكن تلبيتها على أفضل وجه من خلال العمل معاً.
- يمكن أن تكون الحاجة المشتركة نتيجة لمشكلة أو فرصة مشتركة.
- في هذه الجلسة، سيتعلم المشاركون كيفية تحديد أفكار العمل لتلبية الاحتياجات المشتركة. وتشكل أفكار العمل هذه الأساس الاقتصادي لتشكيل تعاونية جديدة أو لتنشيط مجموعة تعاونية و/أو مجموعة مساعدة ذاتية قائمة.

النشاط 2-أ: تحديد الحاجات المشتركة

2. أخبر المشاركين أن نموذج العمل التعاوني قابل للتكيف لأبعد الحدود، وأن التعاونيات موجودة في جميع قطاعات الاقتصاد. اطلب من اثنين أو ثلاثة مشاركين تحديد التعاونيات في مناطقهم وما المشكلة أو الفرصة الشائعة التي تعالجها. واكتب الإجابات على السبورة باستخدام تنسيق من عمودين. وأعط أمثلة عن التعاونيات إذا كان المشاركون يواجهون صعوبة في التعرف عليها.

التعاونية	معالجة المشكلة (المشكلات) الشائعة
XXX تعاونية للتسويق	ارتفاع تكلفة النقل لجلب المنتجات إلى سوق المدينة؛ ضعف القدرة التفاوضية للمنتجين الأفراد

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 2-أ. أخبر المشاركين أنهم سيحددون ويصنفون ويرتبون حسب الأولوية المشاكل التي يواجهونها في سبل عيشهم أو داخل مجتمعاتهم باتتبع الخطوات الموضحة في دليل التدريب الخاص بهم. ذكر المشاركين بأنه بمقدورهم رفع أيديهم أو المجيء إليك متى ما كان لديهم أسئلة حول كيفية القيام بالتصنيف وتحديد الأولويات.



ينبغي للمرأة أن تعبر عن المشاكل الخاصة التي تواجهها وينبغي منح هذه المشاكل الأهمية والقيمة نفسها كالذين يوليها الرجل

4. أعط الإرشادات الآتية من أجل النشاط 2-أ:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 2-أ.
ج. أمام المجموعات 125 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 2-أ.
5. راقب التقدم الذي تُنجزه المجموعات، ولا سيما عندما يقومون بالتصنيف وتحديد الأولويات. وإذا وجدت المجموعة صعوبة في اتباع الإرشادات (خاصة الخطوات من 6 إلى 9 من النشاط 2-أ في دليل التدريب) فاعمل معهم من خلال الخطوات.
6. اطلب من كل مجموعة مشاركة مشكلتهم ذات الأولوية القصوى في الجلسة العامة. واكتب المشكلات ذات الأولوية القصوى للمجموعات على السبورة أو اللوح الورقي القلاب.

النشاط 2-ب: تحديد الأسباب الجذرية والتأثيرات

7. اطلب من أحد المشاركين إعطاء مثال عن مشكلة يواجهها في سبيل كسب رزقه. وأخبره أن المشكلة ينبغي أن تكون مختلفة عن المشاكل ذات الأولوية القصوى التي تم تحديدها مسبقاً. ثم ارسم مربعاً على السبورة واكتب المشكلة فيه.
8. اطلب من مشارك آخر إعطاء التأثيرات المحتملة للمشكلة. وحدد الإجابات بتأثيرين محتملين. وارسم العدد المقابل من المربعات أعلى المربع الأول (مربع المشكلة) واكتب نتيجة فورية في كل مربع.
9. ارسم مربعين أسفل المربع الأول (مربع المشكلة). والمربعان هما مربعاً السبب المباشر. واسأل المشاركين عن الأسباب المباشرة للمشكلة. ثم اكتب سبباً مباشراً واحداً في كل مربع. وحدد الإجابة بسببين مباشرين فقط لغرض تبسيط التحليل.

10. ارسم مربعًا واحدًا أسفل كل مربع من مربعات الأسباب المباشرة، حيث تمثل هذه المربعات أسبابًا ثانوية. واسأل المشاركين ما السبب الثانوي للسبب المباشر 1؟ وللسبب المباشر 2؟ واكتب الإجابات في مربعات الأسباب الثانوية المقابلة.

11. اسأل المشاركين عن سبب كلٍّ من الأسباب الثانوية كافة. وهذه هي الأسباب الجذرية. ثم ارسم اثنين من مربعات الأسباب الجذرية. وفي بعض الأحيان، يمكن أن يكون السبب الجذري للسبب الثانوي هو ذاته.

ارسم هذه المربعات على السبورة في الخطوة 8. ما النتيجة الفورية للمشكلة؟

نتيجة فورية

المشكلة

ارسم هذه المربعات على السبورة في الخطوة 7. اكتب مشكلة يجري تحليلها.

سبب مباشر

سبب ثانوي

ارسم هذه المربعات على السبورة في الخطوة 9. ما سبب المشكلة؟

ارسم هذه المربعات على السبورة في الخطوة 10. ما سبب السبب المباشر؟

السبب الجذري

ارسم هذه المربعات على السبورة في الخطوة 11 ما سبب السبب الثانوي؟

12. أخبر المشاركين أنهم قد أكملوا للتو تحليل السبب الجذري. قم بشرح ما يأتي:

- تحليل الأسباب الجذرية هو نهج لتحديد الأسباب الكامنة وراء حادث ما بحيث يمكن تحديد الحلول الأكثر فعالية وتنفيذها.
- يجب فهم الأسباب الجذرية للمشكلة قبل اتخاذ أي إجراء. وإن تحديد المشكلة بصورة واضحة يمثل نصف العمل المتعلق بحل المشكلة، حيث ستحدد أسباب هذه المشكلة الحاجة الحقيقية.
- إذا لم يتم المرء بعمل جيد في تحديد الأسباب الجذرية لمشاكله، فسيهدر وقته وموارده بوضعه "ضمادة" على أعراض المشكلة. وقد تؤدي إزالة عامل سببي واحد إلى تحسين الوضع، ولكن لن يحول بالضرورة دون حدوث المشكلة، إذ هذه هي إحدى طرق تمييز العامل السببي من السبب الجذري.

13. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 2-ب.

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 2-ب.

14. تحرّك بين المجموعات للتأكد من أن تحليل الأسباب الجذرية متناسق ومنطقي.

15. اطلب من المجموعات مشاركة السبب (الأسباب) الجذرية لمشكلتهم ذات الأولوية القصوى في الجلسة العامة. واكتب السبب (الأسباب) الجذرية على السبورة أو اللوح الورقي القلاب.

السبب الجذري	المشكلة ذات الأولوية	رقم المجموعة

النشاط 2-ج: تحديد فكرة العمل

16. أخبر المشاركين أنهم سيحددون الآن فكرة عمل أو حلاً لمعالجة السبب (الأسباب) الجذرية لمشكلتهم. قم بشرح ما يأتي:

- يُستخدم السبب (الأسباب) الجذرية بمنزلة أساس لتحديد فكرة العمل.
- مع فكرة العمل بصفتها مفهومًا شاملاً، حدد المنتجات أو الخدمات الرئيسية التي من شأنها معالجة السبب (الأسباب) الجذرية للمشكلة.
- من المهم البدء في رؤية المشاكل على أنها فرص وسيفتح التحول الذهني أعين المرء على تدفق لا حصر له من الأفكار.



عند إجراء تحليل السبب الجذري، من المهم أيضًا التعرف على أوجه الاختلاف في أدوار ومسؤوليات الرجال والنساء والأعراف الاجتماعية التي تحكم الوصول إلى الموارد



ابحث في أنماط السلوك الجنسانية للتأكد من أن الحلول أو فكرة العمل ستكون ناجحة لكل من النساء والرجال

17. أعط أمثلة عن الأسباب الجذرية واطلب من المشاركين التفكير في فكرة (أفكار) العمل والمنتجات/الخدمات. وفيما يأتي بعض الأمثلة التي يمكنك استخدامها.

المنتجات/الخدمات	فكرة العمل	السبب الجذري والنتيجة
مدخرات ائتمانات صغيرة	تعاونية الادخار والائتمان	عدم وجود ضمانات - < لا يمكنه اقترض الأموال من البنوك أو مؤسسات التمويل الأصغر
مرافق الغسيل مرافق الطحن خدمات التخزين خدمات النقل	مرافق الخدمات المشتركة لما بعد الحصاد المملوكة للتعاونيات	حجم الإنتاج أصغر بكثير من أن يضمن الاستثمار في مرافق التخزين وما بعد الحصاد؛ ولا يمكن استيعاب الاستثمار - < نسبة عالية من خسائر ما بعد الحصاد
التوظيف التعاقد من الباطن التدريب على المهارات	تعاونية لخدمات التنظيف والخدمات اللوجستية	مهارات محدودة؛ العمالة غير الرسمية - < عدم وجود ضمان اجتماعي؛ دخل غير مستقر

18. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 2-ج.

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 45 دقيقة لإكمال النشاط 2-ج.

19. تتنقل بين المجموعات. واقض بضع دقائق في الاستماع إلى المحادثة للتأكد من أن المنتجات/الخدمات تعالج الأسباب الجذرية للمشكلة.

20. اطلب من كل مجموعة تقديم فكرة عملهم والمنتجات/الخدمات في الجلسة العامة. ولتزويد المشاركين بموجز لنتائجهم، أضف عمودين إلى الجدول الذي تم إعداده في الخطوة 15.

رقم المجموعة	المشكلة ذات الأولوية	السبب الجذري	فكرة العمل	المنتجات/الخدمات

21. اطلب من المشاركين تقديم ملاحظات بناءة لأقرانهم.

نهاية الوحدة الأولى

22. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا كانوا سيتابعون فكرة العمل التي حددها أثناء التدريب.
23. ذكر المشاركين بأن الخطوة التالية هي تقييم جدوى فكرة العمل. وقم بتوجيههم نحو جدول أعمال التدريب.
24. اشكر المشاركين على مشاركتهم النشطة.

الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل

الجلسة الأولى: البحث عن أعضاء تعاونيتك المحتملين

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيتعلم المشاركون كيفية تحديد قاعدة الأعضاء المحتملين وحجم الأعمال المتوقع من الأعضاء.

التحضير المسبق

- قم بإعداد قائمة بالمنظمات التي يمكن أن تساعد المشاركين في تحديد الأعضاء المحتملين وفي عملية التوظيف.
- قم بتجميع الأفكار حول خطط الدفع بأسعار معقولة لمساهمات الأعضاء (على سبيل المثال، المساهمات العينية والمدفوعات الصغيرة على مدى فترة زمنية أطول وما إلى ذلك).
- قم بتجميع معلومات عن الحد الأدنى لعدد الأعضاء المطلوبين لتسجيل تعاونية.

المواد

- | الميسر | المشاركون |
|-------------------------------|---|
| • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة | • دليل تدريب "ابدأ التعاون" (الجلسة الأولى من الوحدة الثانية) |
| • أقلام | • أقلام حبر و/أو رصاص |
| • بطاقات تعريف أو مواد مشابهة | |
| • مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) | |

المدة الزمنية

90 دقيقة

لمحة عامة عن الجلسة

1. أخبر المشاركين أنهم في الوحدة الثانية سيُقيمون ما إذا كانت فكرة عملهم مجدية. وهذه هي الخطوة الثالثة في عملية تشكيل تعاونية.
2. مرّر بطاقات التعريف (أو المواد المشابهة). واطلب من المشاركين كتابة سؤال يعتقدون أنه ينبغي أن يُطرح عليهم للمساعدة في تحديد ما إذا كانت فكرة العمل مجدية. وأعط الأمتثلة الآتية:

- كم عدد المهتمات والمهتمين بالانضمام إلى التعاونية؟
- ما المبلغ الذي يرغب الأشخاص في دفعه لقاء الخدمات التي تخطط التعاونية لتقديمها؟

3. اكتب العناوين الآتية على اللوح الورقي القلاب:

- تقييم قاعدة العضوية
- تقييم الأسواق
- تقييم الجدوى الفنية
- تقييم المتطلبات المالية

4. اطلب من المشاركين وضع أسئلتهم تحت العنوان الذي يناسب أسئلتهم بشكل أفضل. وبعد أن ينشر جميع المشاركين أسئلتهم، اطلب منهم التحقق مما إذا كانت هنالك أسئلة تحتاج إلى إعادة تصنيف. تأكد وقم بإجراء إعادة التصنيف اللازمة.

5. استخدم النتائج لطرح موضوع الجدوى. قم بشرح ما يأتي:

- تبحث دراسة الجدوى في مختلف جوانب التعاونية مثل قاعدة العضوية، وإمكانيات السوق، والجوانب الفنية، والمتطلبات المالية.
- تصبح النتائج المعروضة في الدراسة بعد ذلك أساساً للبت في ما إذا كان سيتم متابعة فكرة العمل أو التخلي عنها أو مراجعتها.
- إن دراسة الجدوى ليست علاجاً يقيك من الفشل، إنما الغرض الأساسي منها هو تعزيز احتمال نجاح التعاونية المقترحة.
- بوجيز العبارة، تُحدّد دراسة الجدوى ما إذا كانت فكرة العمل منطقية وما مدى احتمال نجاحها من فشلها.

6. وجّه انتباه المشاركين إلى "تقييم قاعدة العضوية". وأخبر المشاركين أن هذا سيكون محور تركيز الجلسة الأولى. واحتفظ باللوحة الورقية القلاب لاستخدامه في المراحل اللاحقة من دراسة الجدوى.

7. ناقش أهمية هذه الجلسة من خلال تسليط الضوء على فكرة أن للأعضاء أدوارًا مختلفة، إلى جانب كونهم أصحاب التعاونيات. قد يكون أعضاء التعاونية:

- عملاء: أشخاص يشترون المنتجات/الخدمات من التعاونية
- موظفين: أشخاص يعملون في التعاونية
- منتجين/موردين: أشخاص يبيعون منتجاتهم إلى التعاونية

النشاط 1-أ: كم عدد الأعضاء المتوقع انضمامهم؟

8. قم بشرح ما يأتي:

- بعد تحديد فكرة العمل والمنتجات أو الخدمات المقابلة، تعرض المجموعة المُنظمة الفكرة المحتملة للأعضاء المحتملين.
- يمكن أن يكون أعضاء التعاونيات أشخاصًا طبيعيين (أفرادًا) أو هيئات اعتبارية (منظمات).
- الهدف الرئيسي من هذه الاجتماعات مع الأعضاء المحتملين هو تحديد ما إذا كان هناك عدد كافٍ من الراغبين والراغبين في الانضمام إلى التعاونية ودعمها. كما إن التحدث مع الأعضاء المحتملين في هذه المرحلة يساعد في توطيد الثقة فيما بينهم، إذ ستكون هذه الثقة ضرورية في وضع الأساس لضمان التزام الأعضاء بالانضمام إلى التعاونية ودعمها. وأعضاء المجموعة المُنظمة هم الأبطال الأوائل للتعاونية المقترحة.
- يجب أن يوافق عدد كبير من الأعضاء المحتملين على المشاركة قبل أن تبدأ أعمال التعاونية لضمان توفر وفورات الحجم لدعم عملياتها واستدامتها.
- يجب على المجموعة المُنظمة استشارة الوكالة الحكومية المسؤولة عن التعاونية لمعرفة الحد الأدنى لعدد الأعضاء المطلوبين لتسجيل التعاونية.



ينبغي للمجموعة المُنظمة أن تعمل بنشاط على دعم عضوية المرأة في التعاونيات

9. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 1-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

(a) تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

(b) بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 1-أ.

(c) أمام المجموعات 15 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 1-أ.

10. ا طرح السؤال التالي على المجموعات: هل تعتقدون أنه بإمكانكم توظيف ما يكفي من النساء والرجال للانضمام إلى تعاونيتكم؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

11. أعط أسماء المنظمات التي يمكن أن تساعد المشاركين في تحديد الأعضاء المحتملين وفي عملية التوظيف.

النشاط 1-ب: ما مدى استعداد الأعضاء للاستثمار في التعاونية؟

12. أخبر المشاركين أنه في هذا النشاط، سينصب التركيز على تحديد ما إذا كان هناك التزام مالي كافٍ لتنظيم التعاونية المقترحة وتشغيلها بصورة ناجحة.

قم بشرح ما يأتي:

- تحتاج التعاونيات إلى ضخ رأس مال لتغطية تكاليف بدء العمل ورأس المال المتداول. وقد لا تدر الأشهر الأولى أو حتى السنة الأولى أرباحًا معقولة، لذلك فإن التمويل الكافي مهم لتجاوز هذه الفترة.
- وتعد مساهمات الأعضاء أهم مصدر من بين مصادر التمويل، لا سيما في المراحل الأولى لإنشاء التعاونية. وكلما زاد التمويل الذي يقدمه الأعضاء، قلّت حاجة التعاونية إلى الاقتراض من مصادر أخرى.

13. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 1-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- (a) تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- (b) أمام المجموعات 10 دقائق لإكمال النشاط 1-ب.

14. اشرح السؤال الآتي على المجموعات: هل تتوقعون حدوث أي مشاكل فيما يتعلق بجاهزية الأعضاء لتقديم المساهمات؟ إذا كانت الإجابة بنعم، فما هذه المشاكل؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

15. قدّم بعض النصائح حول مخططات الدفع بأسعار معقولة لمساهمات الأعضاء. وشرح أيضاً ما يأتي:

- تتخذ الأسهم في المساهمات أشكالاً عديدة. والأمر لا يتعلق بالنقد أو المال فحسب؛ بل أيضاً بالمساهمات العينية (السلع أو الخدمات التي يقدمها الأعضاء والعمل/الوقت الذي يخصصه الأعضاء مجاناً وما إلى ذلك). وينبغي تقديم المساهمات العينية على أساس قيمة نقدية، كما يمكن أن تشكل جزءاً من أسهم العضو.
- قد يسمح العضو أيضاً للتعاونية باستخدام منشأة قائمة يمتلكها. كما يمكن تحديد قيمتها وإدراجها في أسهم العضو.

النشاط 1-ج: ما حجم الأعمال المتوقع من الأعضاء؟

16. قم بشرح ما يأتي:

- من المهم أن يكون هنالك طلب كافٍ من الأعضاء على المنتج أو الخدمة التي تخطط التعاونية لتقديمها حتى تعمل على نطاق مجرٍ من الناحيتين التجارية والمالية.
- ستساعد معرفة حجم الأعمال المتوقع من الأعضاء أيضاً في تخطيط المرافق والمعدات والموارد الأخرى اللازمة لتقديم الخدمة أو المنتج.

17. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 1-ج. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 20 دقيقة لإكمال النشاط 1-ج.

18. اشرح السؤال التالي على المجموعات: بناءً على تحليل استخدام الأعضاء الأولي الخاص بكم، هل تعتقدون أنه سيكون لتعاونيتكم حجم أعمال كافٍ للعمل بمنزلة شركة تجارية؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

19. ذكر المشاركون أنهم بحاجة إلى التحدث مع أعضائهم المحتملين إذا ما أرادوا الحصول على صورة جيدة لهم. قم بشرح ما يأتي:

- إذا بدا أن هنالك دعماً واهتماماً ضعيفين بفكرة العمل من الأعضاء، فقد لا تكون الحاجة المحددة ذات صلة بالمجتمع الأوسع، وعلى هذا النحو، يجب إما إلغاؤها أو تعديلها. وبعبارة أخرى، إذا كان الشخص لا يزال حريصاً على متابعة تشكيل تعاونية ما أو ترقبها، فعليه العودة إلى الخطوة 2 - تحديد فكرة العمل.

الجلسة الثانية: إجراء تحليل للسوق

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكتسب المشاركون المهارات اللازمة لإجراء تحليل حقيقي للسوق.

التحضير المسبق

- قم بإعداد نموذج عمل مبسط لتعاونية مشهورة في منطقتك. اذهب إلى تدريب "إبدأ التعاون" الوحدة الثانية النشاط أ-2 للحصول على الأمثلة.
- قم بإعداد الإحصاءات التجارية الأساسية وبيانات السوق المتعلقة بقطاعات التعاونيات المقترحة (إن وجدت) في تنسيقات سهلة الاستخدام والفهم.
- قم بإعداد قائمة بالمصادر المحتملة للمعلومات التجارية.
- إذا كانت المنتجات و/أو الخدمات المحتملة معروفة، فقم بجمع معلومات عن نقاط الأسعار والاتجاهات (إن وجدت).
- قم بإعداد مصادر معلومات الأسعار.
- كن على دراية بصيغة حساب متوسط الأسعار.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|--|---|
| • دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الثانية من الوحدة الثانية) | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • أقلام |
| • آلات حاسبة | • مواد لنشاط كسر الجمود 2: التحليق عاليًا
(يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل) |
| | • مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

المدة الزمنية

210 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. ارجع إلى اللوح الورقي القلاب مع أسئلة الجدوى من الجلسة الأولى. وجّه انتباه المشاركين نحو عنوان "تقييم الأسواق".

قم بشرح ما يأتي:

- يجب تحليل السوق على أسئلة مثل:
 - من العملاء المستهدفون للمنتج أو الخدمة؟
 - ما مقدار الطلب على المنتج أو الخدمة المقترحة؟
 - ما مقدار العرض الحالي للمنتج أو الخدمة المقترحة؟
 - ما الخصائص المطلوبة لتكون متوفرة في المنتج أو الخدمة؟
 - ما مستوى المنافسة؟
 - ما المبلغ الذي يرغب العملاء في دفعه من أجل المنتج أو الخدمة؟
- يساعد تحليل السوق المجموعات المنظمة على تحديد ما إذا كان لديهم المنتج أو الخدمة المناسبة لسوقهم المستهدف، وتحديد الأسعار المقبولة في السوق، وتقدير الحصة المحتملة للسوق التي يمكنهم الوصول إليها.
- ينتج عن تحليل السوق معلومات حول إمكانات السوق، والتي توفر الأساس لتوقعات المبيعات واستراتيجية التسويق، والتي تم توضيحها في خطة العمل.



عند تحليل عملائك المحتملين، ستحتاج إلى مراعاة الاحتياجات العملية لعميلائك المحتملات

النشاط 2-أ: من عملائك المستهدفون؟

2. اطرح على المشاركين السؤال الآتي: من العملاء المحتملون للتعاونيات؟

3. استند من إجابات المشاركين لشرح ما يأتي:

- عملاء التعاونية هم الأفراد أو المنظمات الذين يدفعون ثمن السلع والخدمات ويحصلون عليها من التعاونية.
- يمكن تصنيف عملاء التعاونيات على النحو الآتي:
 - المنتجون/العمال الأعضاء الذين تُقدّم لهم التعاونية منتجاتها/خدماتها لغرض دعم أنشطتهم الإنتاجية وأعمالهم التجارية
 - المستخدمون/المستهلكون الأعضاء الذين تقوم التعاونية بمساعدتهم بتقديم منتجاتها/خدماتها لاستهلاكهم النهائي
 - العملاء الخارجيين الذين تقدم لهم التعاونية أو مُنتجها الأعضاء منتجاتها/خدماتها إما لأنشطتهم الإنتاجية أو استهلاكهم النهائي

4. اعرض عينة من نموذج عمل تعاونية قائمة ومعروفة لدى غالبية المشاركين. وقم بوصف تدفق المعاملات. ثم أخبر المشاركين أنهم في النشاط 2-أ سيقومون بإعداد تمثيل مرئي مماثل لتعاونيتهم المقترحة.

5. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 2-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 2-أ.
 - ج. أمام المجموعات 30 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 2-أ.
 - د. تقوم كل مجموعة بإعداد نموذج أعمالها على لوح ورقي قلاب وتشاركه مع بقية المشاركين.
6. اطلب من كل مجموعة عرض نموذج أعمالها في الجلسة العامة. التمس التعليقات من الأقران. وبعد ذلك، قدم ملاحظتك الخاصة.
7. أخبر المشاركين أن نموذج الأعمال يضع الأساس لبقية الأنشطة في عملية تنفيذ تحليل للسوق.

النشاط 2-ب: تقييم العملاء المستهدفين أو السوق المستهدف

8. اشرح وناقش:

- سيساعد النشاط 2-ب المشاركين على الحصول على فكرة بشأن حجم السوق الذي من المرجح أن تستحوذ عليه تعاونيتهم وتحت أي ظروف سيتمكنون من تحقيق هذه الحصة في السوق.
- يساعد هذا التحليل في تحديد ما إذا كان بإمكان التعاونية دخول السوق بنجاح وتحقيق مبيعات كافية لتمويل عملياتها التجارية.
- سيوفر أيضًا رؤى حول الأنشطة المناسبة للتعاونية والحجم والمرافق والاحتياجات التكنولوجية وغيرها من العوامل ذات الصلة.
- تتناول الخطوة الأولى فهم مقدار الطلب على المنتج أو الخدمة وحصة السوق التي قد تتمكن التعاونية من الحصول عليها. وينصب التركيز على النظر في الطلب الذي لم تتم تلبيةه لأن هذا يمثل مسارًا أسهل للتعاونيات لدخول السوق والحفاظ على وجودها.
- يشير الطلب غير المُلبى إلى الحجم الذي يطلبه العملاء والذي لا يتم تلبيةه بواسطة العرض الحالي.
- في الخطوة الثانية، ستدرس الخصائص المطلوب وجودها في المنتج.

9. شارك معلومات السوق ومصادر المعلومات التجارية، إن وجدت.

10. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 2-ب. واطلب منهم رفع أيديهم إذا كانوا بحاجة إلى الحصول على توضيح أو مساعدة في إكمال النشاط. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
ب. أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 2-ج.

11. ا طرح على المجموعات السؤال التالي: بناءً على تحليلكم الأولي، هل تعتقدون أن هناك طلبًا قويًا على منتجاتكم؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

12. إذا لم يكن المشاركون متأكدين حول ذلك، ذكرهم بأنهم سيحتاجون إلى إجراء مقابلات مع العملاء المحتملين بعد التدريب. أما إذا كان المشاركون متأكدين تمامًا في هذه المرحلة من أن الطلب على منتجاتهم أو خدماتهم ضعيف، فانصحهم باستكشاف أفكار عمل أخرى.

النشاط 2-ج: تقييم منافسيك

13. لتثقيت المشاركين، قد تحتاج إلى القيام بنشاط كسر الجمود 2: التحليق عاليًا (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).

14. استفد من الرؤى التي تبادلها المشاركون في نشاط كسر الجمود لطرح النشاط 2-ج. قم بشرح ما يأتي:

- سيساعد التقييم النقدي للمنافسين ومستوى المنافسة في السوق المجموعات المُنظَّمة على تحديد ما إذا كان بإمكان تعاونياتهم مجارة المنافسين الحاليين وكيف يمكنهم المنافسة في السوق.
- المنافسون هم شركات تُنتج المنتجات أو الخدمات نفسها التي تخطط التعاونية لتقديمها وبيعها للمشتريين ذاتهم الذين ترغب في بيعها لهم.

15. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 2-ج. واطلب منهم رفع أيديهم إذا كانوا بحاجة إلى الحصول على توضيح أو مساعدة في إكمال النشاط. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
ب. أمام المجموعات 25 دقيقة لإكمال النشاط 2-ج.

16. ا طرح على المجموعات السؤال التالي: هل تعتقدون أنه بمقدور تعاونيتكم المنافسة في السوق؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

17. أخبر المشاركين أنه قد يضطرون إلى التحدث مع العملاء المحتملين للحصول على فهم أكثر اكتمالاً عن منافسيهم، ولا سيما نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم. كما إن التحدث مع المشتريين سيزودهم بأفكار حول البيئة (البيئات) المحتملة المتاحة لتعاونياتهم.

النشاط 2-د: فهم اتجاهات الأسعار

18. قم بشرح ما يأتي:

- السعر هو المبلغ المفروض على العملاء مقابل المنتجات أو الخدمات.
- قد يؤدي التسعير الخاطئ بالتعاونية إلى التهلكة. فإن تعيين سعر مرتفع جدًا أو منخفض جدًا سيعرقل -في أحسن الأحوال- نمو أعمال التعاونية. وفي أسوأ الأحوال، يمكن أن يسبب ذلك مشاكل جسيمة للمبيعات والتدفق النقدي للتعاونية.
- يعد السعر أيضًا وسيلة لإرسال الكثير من الرسائل ويستخدمه المستهلكون والمشترون لمساعدتهم في وضع علامة تجارية في أذهانهم.
- إن فهم مختلف استراتيجيات التسعير التي تستخدمها المؤسسات القائمة وتحركات الأسعار والعوامل المؤثرة على السعر سيساعد التعاونية على تحديد ما إذا كان بإمكانها المنافسة في السوق وكيفية تحديد أسعار تنافسية لمنتجاتها أو خدماتها.

19. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 2-د. واطلب منهم رفع أيديهم إذا كانوا بحاجة إلى الحصول على توضيح أو مساعدة في إكمال

النشاط. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. أمام المجموعات 55 دقيقة لإكمال النشاط 2-د.

20. ا طرح على المجموعات السؤال التالي: هل تعتقدون أن نظام التسعير واتجاهات الأسعار مواتية لعملكم المقترح؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

21. أعط معلومات بخصوص الأسعار (اتجاهات الأسعار، ومتوسط الأسعار، وما إلى ذلك) إن وجدت و/أو مصادر معلومات الأسعار (مكتب المستهلك، أو مواقع أو وكالات الإحصاءات التجارية، وما إلى ذلك).

الجلسة الثالثة: تقييم الجدوى الفنية لفكرة عمالك

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد اكتسبوا المهارات اللازمة لتقييم الجدوى الفنية لفكرة عملهم.

التحضير المسبق

كن على دراية بعملية الإنتاج وعامل النجاح الأهم للمنتجات والخدمات المقترحة.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الثانية من الوحدة الثانية)• أقلام حبر و/أو رصاص• آلات حاسبة | <ul style="list-style-type: none">• لوح ورقي قلاب و/أو سيورة• أقلام• مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

المدة الزمنية

100 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. ارجع إلى اللوح الورقي القلاب مع أسئلة الجدوى من الجلسة الأولى. وجّه انبثاه المشاركين نحو عنوان "تقييم الجدوى الفنية". قم بشرح ما يأتي:

- بمجرد أن يكتسب المشاركون معلومات كافية حول العملاء المحتملين ومتطلباتهم والحصة المحتملة من السوق التي يمكن الحصول عليها للمنتج أو الخدمة، فمن الضروري تحديد الموارد اللازمة وصلاحيّة وصول التعاونية إلى هذه الموارد.
- يجب على المشاركين أيضاً تقييم ما إذا كان من الممكن من الناحية الفنية أن تنتج التعاونية المنتج وفقاً لما يتطلبه السوق.

النشاط 3-أ: تحديد الأنشطة والموارد اللازمة لإنتاج المنتج أو الخدمة

2. قدم لمحة عامة عن النشاط 3-أ.

قم بشرح ما يأتي:

- في الخطوة الأولى، تصف المجموعات الخطوات أو الأنشطة الرئيسية في عملية إنتاج منتجاتها أو خدماتها وتسليمها. وستحدد لكل نشاط عامل النجاح الأهم.
- تعد عوامل النجاح الرئيسية مجالات مهمة للنشاط يجب تحقيقها بشكل جيد لكي تفي التعاونية بمتطلبات المشترين وتكون قادرة على المنافسة في السوق.
- في الخطوة الثانية، سيحددون ملف تعريف الموارد البشرية اللازمة لصنع المنتج أو تقديم الخدمة.
- في الخطوة الثالثة، سُنصّف المجموعات المعدات والمرافق اللازمة لصنع منتجاتها أو تقديم خدماتها. كما ستقرر ما إذا كان بإمكانها الوصول إلى المعدات و/أو المرافق بمفردها.
- في الخطوة الرابعة، سيحددون المساهمات أو المواد الرئيسية اللازمة ويقررون ما إذا كان بإمكان التعاونية الحصول عليها بسهولة.



شجّع المشاركين على التفكير في المعارف والمهارات التي قد تجلبها النساء إلى التعاونيات خاصتهن، بوصفهن أعضاء أو عاملات محتملات

3. أخبر المشاركين أنهم سيقومون الآن بالنشاط 3-أ. ذكّرهم بأن بمقدورهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا ما كانوا بحاجة إلى مساعدة في أداء النشاط. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 3-أ.

ج. أمام المجموعات 75 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 3-أ.

4. اطرح على المجموعات السؤال التالي: هل تعتقدون أن تعاونيتكم يمكنها الحصول على المهارات والمرافق والمعدات اللازمة لإنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات بشكل فعال؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

الجلسة الرابعة: تقييم الجدوى الاقتصادية

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:

- أ. فهموا مؤشرات الأداء الرئيسية المستخدمة عند تقييم الجدوى الاقتصادية للتعاونية.
- ب. اكتسبوا المهارات اللازمة لتحديد الأموال اللازمة لتغطية تكاليف بدء العمل.
- ج. تعلموا كيفية إجراء تحليل القدرة التنافسية والربحية للأسعار.

التحضير المسبق

- كن على دراية بحساب تكاليف بدء العمل وسعر التكافؤ والتكاليف والعائدات المتوقعة المبسطة.
- قم بإعداد شرائح الرسوم التوضيحية حول سعر التكافؤ والأرباح (انظر #5 و #6 أدناه).

المواد

- | المشاركين | الميسر |
|--|-------------------------------|
| • دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية) | • جهاز عرض (اختياري) |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • عرض شرائح (اختياري) |
| • آلات حاسبة | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| | • أقلام |
| | • مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. ارجع إلى اللوح الورقي لفلان مع أسئلة الجدو من الجلسة الأولى. وجه انتباهها المشار كيننحو عنوان "تقييم الجدو بالاقتصادية". قم بشرح ما يأتي:

- تكاليف بدء العمل: التكاليف المتكبدة في اقتناء السلع الرأسمالية (الأرض والمباني والمعدات وما إلى ذلك) ورأس المال المتداول.
- مصادر التمويل: كيف ستجمع التعاونية الأموال اللازمة لتغطية تكاليف بدء العمل.
- القدرة التنافسية للأسعار: مقارنة سعر التكافؤ بالسعر السائد في السوق.
- تحليل الربحية: تحليل ما إذا كانت الشركة التجارية ستجلب دخلاً كافياً لتغطية نفقات التشغيل.



وفي العديد من البيئات، تكون صلاحية حصول المرأة على الأراضي و

النشاط 4-أ: حساب تكاليف بدء العمل

2. قم بإطلاع المشاركين باختصار على الأمثلة الموجودة في دليل التدريب. وقد تحتاج أيضًا إلى تغيير المثال واستخدام مؤسسة/منتج يشبه إلى حد كبير التعاونيات المقترحة. وسلط الضوء على ما يأتي:

- انسخ قائمة المعدات والمرافق في النشاط 3-أ. وقدم تقديرات التكلفة للمعدات والمرافق. وحدد طريقة الاقتناء.
- بالنسبة لرأس المال المتداول، يتعين على المشاركين أولاً ترتيب افتراضاتهم وتحديد الوقت الذي يتوقعون فيه البدء في كسب الدخل.
- للحصول على إجمالي الأموال المطلوبة، أضف تكلفة المعدات والمرافق ونفقات الإنتاج في حين أن التعاونية ليس لديها دخل أو ليس لديها دخل كافٍ لتغطية النفقات.

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 4-أ. وذكرهم بأن بمقدورهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة أو يحتاجون إلى توضيح.

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 4-أ.

ج. أمام المجموعات 65 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 4-أ.

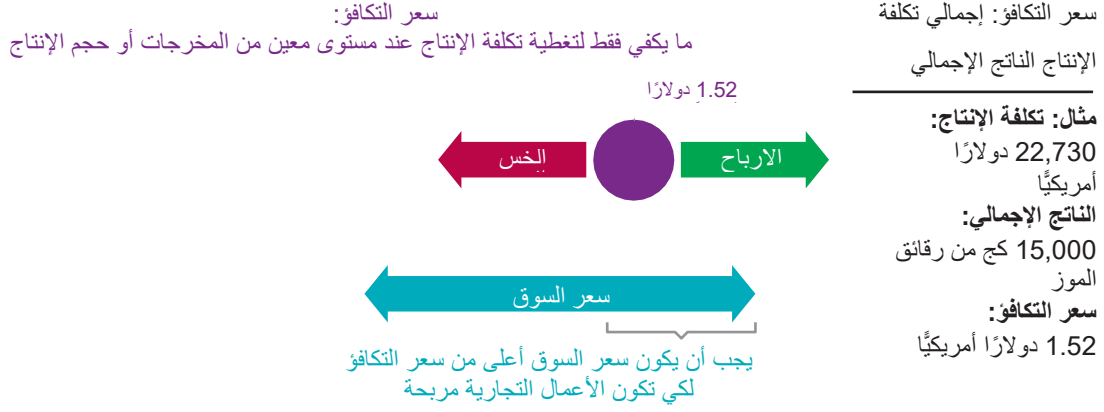
4. خذ بضع دقائق للانضمام إلى كل مجموعة والتحقق بسرعة من عملياتهم الحسابية.

النشاط 4-ب: تقييم القدرة التنافسية والربحية للأسعار

5. اعرض الرسم التوضيحي الموجودة أدناه وشرح:

- سعر التكايف هو الحد الأدنى لسعر المنتج أو الخدمة التي ستغطي تكاليف الإنتاج في حجم معين من المبيعات. ويتم حسابه بقسمة تكلفة الإنتاج على كمية المنتجات.
- إذا باعت التعاونية المنتج أو الخدمة بسعر أقل من سعر التكايف، فستتكد خسائر مالية.
- لتحقيق الربح، ينبغي للتعاونية بيع المنتج أو الخدمة بسعر أعلى من سعر التكايف.
- لكي تكون التعاونية قادرة على المنافسة في الأسعار، ينبغي أن يكون سعر المنتج أو الخدمة متساويًا مع أسعار المنافسين وأن تكون جميع الأمور متساوية (مثل، جودة مماثلة، وخدمة العملاء، وما إلى ذلك).

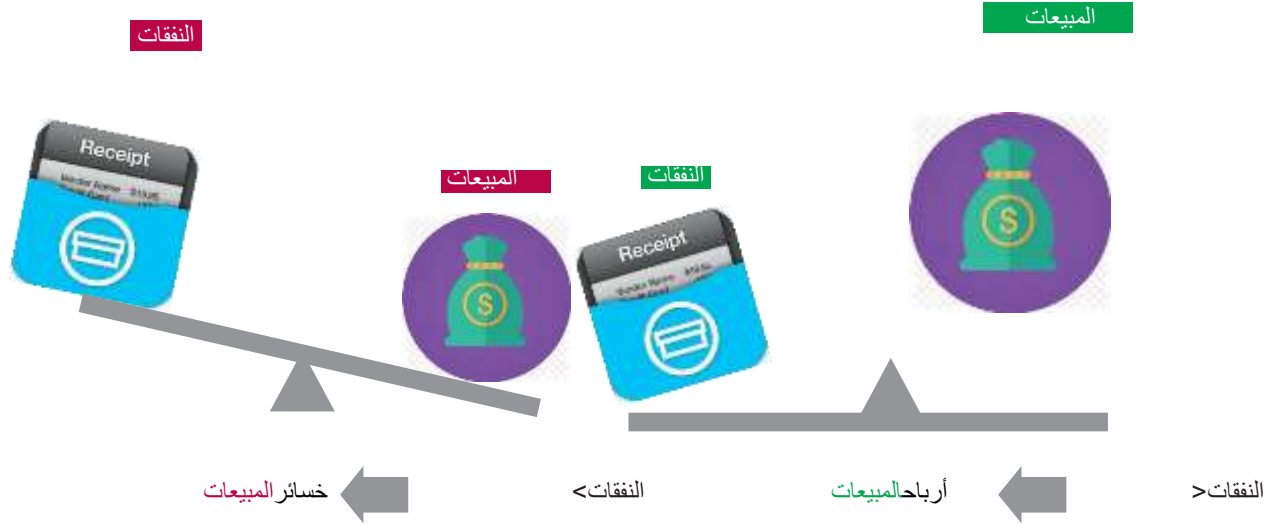
كيف تتم مقارنة سعر التكايف الخاص بك بالسعر السائد في السوق؟



6. اعرض الرسم التوضيحي الموجود أعلاه واطرح:

- يعد تحقيق الأرباح جزءًا مهمًا من ممارسة الأعمال التجارية. وإذا لم تحقق التعاونية أرباحًا، فلن تكسب مالا لتستثمره في نمو الأعمال ولن يكون بمقدورها توفير المبالغ المرتجعة لأعضائها.
- الأرباح = إجمالي المبيعات أو الدخل - إجمالي النفقات
- إجمالي الدخل هو المبلغ المالي الإجمالي الذي يدفعه العملاء مقابل المنتج أو الخدمة.
- إذا كانت النفقات أكبر من المبيعات، فستتكدب التعاونية خسائر.
- إذا كانت النفقات أقل من المبيعات، فستحقق التعاونية أرباحًا.
- هامش الأرباح هو المبلغ الذي يتجاوز به الدخل التكاليف في العمل التجاري. ولجعل الهامش نسبة مئوية، اضرب النتيجة في 100، أي على سبيل المثال، الهامش البالغ قدره 25 % يعني أن التعاونية تحتفظ بنسبة 25 % من دخلها الإجمالي.

الأرباح = إجمالي المبيعات أو الدخل - إجمالي النفقات



7. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 4-ب. وذكرهم بأن بمقدورهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة أو يحتاجون إلى توضيح.

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. أمام المجموعات 20 دقيقة لإكمال النشاط 4-ب.

8. اطرح على المجموعات السؤال التالي: هل تعتقدون أنكم قادرون على المنافسة في السوق؟ ولماذا أو لماذا لا؟ ناقش ذلك في الجلسة العامة.

الجلسة الخامسة: هل ينبغي لك متابعة هذا العمل؟

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد فهموا العوامل الرئيسية التي يلزم مراعاتها عند تحليل جدوى فكرة العمل.

التحضير المسبق

لا يوجد

المواد

- | الميسر | المشاركون |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• أقلام• مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) | <ul style="list-style-type: none">• دليل تدريب "ابدأ التعاون" (الجلسة الخامسة من الوحدة الثانية)• أقلام حبر و/أو رصاص |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بشرح ما يأتي:

- بعد الانتهاء من دراسة الجدوى، ستحتاج المجموعة المنظمة أو مجلس الإدارة/المديرون (في حالة التعاونيات القائمة) أو القادة (في حالة مجموعات الاعتماد على الذات) إلى اتخاذ قرار بشأن متابعة فكرة العمل.
- قد تساعد القائمة المرجعية لتقييم جدوى الأعمال في تحديد ما إذا كان هناك احتمال معقول لنجاح الأعمال الذي من شأنه أن يبرر استثمار المزيد من الوقت والموارد في عملية تشكيل تعاونية أو ترقية/تجديدها.
- ستساعد القائمة المرجعية أيضاً على تحديد المعلومات التي لا يزالون بحاجة إلى جمعها لاتخاذ قرار مستنير.

النشاط 5-أ: قائمة مرجعية لتقييم جدوى الأعمال

2. أخبر المشاركين أنهم سيقومون الآن بالنشاط 5-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 5-أ.
 - ج. أمام المجموعات 25 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 5-أ.
 - د. يوصى بالرجوع إلى نتائجهم في الجلسات الأربع الأولى أثناء تصفح القائمة المرجعية.
3. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا أجابوا بـ "نعم" على 14 سؤالاً على الأقل. واسأل بشكل عشوائي عن أي من الأسئلة تمت الإجابة عليه بـ "لا". ناقش ذلك في الجلسة العامة.
4. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا أجابوا بـ "نعم" على 9 أسئلة على الأقل. واسأل بشكل عشوائي عن أي من الأسئلة تمت الإجابة عليه بـ "لا". ناقش ذلك في الجلسة العامة.
5. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا أجابوا بـ "لا أعرف" على 5 أسئلة على الأقل. اسأل بشكل عشوائي عن سبب (أسباب) الإجابة. ناقش ذلك في الجلسة العامة.

الجلسة السادسة: تخطيط العمل

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد أعدوا خطة عملهم لإكمال مرحلة تطوير مفهوم الأعمال لإحداث تعاونية أو تجديدها.

التحضير المسبق

لا يوجد

المشاركون

- دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة السادسة من الوحدة الثانية)
- أقلام حبر و/أو رصاص

الميسر

- أقلام
- مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. أخبر المشاركين أنهم سيحتاجون بعد التدريب إلى إكمال تشكيل مجموعتهم المنظمة (بالنسبة للتعاونيات الجديدة) وإكمال وضع فكرة العمل وإجراء دراسة الجدوى.

النشاط 6-أ: استعراض الأنشطة من تشكيل المجموعات حتى تقييم الجدوى

2. أخبر المشاركين أنه من أجل تسهيل إعداد خطة عملهم، سيقومون أولاً بمراجعة الأنشطة من تشكيل المجموعة المنظمة حتى تقييم الجدوى. اطلب منهم القيام بالنشاط 6-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 6-أ.
- ج. أمام المجموعات 15 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 6-أ.

النشاط 6-ب: إعداد خطة العمل الخاصة بك

3. أخبر المشاركين أنهم سيعدون الآن خطة العمل الخاصة بهم. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 6-ب.
- ج. ينبغي أن تركز خطة العمل على البنود التي يفتقرون إلى معلومات حيالها. وسيكون هذا مهمًا بالنسبة لهم لاتخاذ قرار مستنير بشأن ما إذا كانوا سيتابعون تشكيل التعاونية أم لا.

4. اطرح على المجموعات السؤال التالي: متى سيتم الانتهاء من دراسة الجدوى وفقاً لتخطيطك؟ دُون تواريخ الانتهاء لإرشادك إلى الجدول الزمني من الوحدة الثالثة من تدريب "إبدأ التعاون".

نهاية الوحدة الثانية

5. أخبر المشاركين أنه إذا أظهر تقييم الجدوى أنه ينبغي لهم الاستمرار في تشكيل التعاونية أو تجديدها، فمن الجدير بهم إلى حد كبير حضور تدريب تخطيط الأعمال – الوحدة الثالثة من تدريب "إبدأ التعاون".

6. اشكر المشاركين على مشاركتهم النشطة.

الوحدة الثالثة:

إعداد خطة العمل

الجلسة الأولى:

ما خطة العمل؟

الأهداف

- بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:
- اكتسبوا فهماً أفضل لأهمية خطة العمل.
 - تعرفوا على الهيكل الأساسي لخطة العمل.

التحضير المسبق

- كن على دراية بالأجزاء الأساسية لخطة العمل.
- تحقق مما إذا كان المشاركون قد حضروا الوحدة الثانية فيما سبق – دراسة جدوى فكرة العمل. إذا كان المشاركون قد حضروا الوحدة الثانية، يُقترح تشكيل المجموعات نفسها مرة أخرى لصياغة خطة العمل.

المواد

- الميسر
- أقلام
- مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)
- المشاركون
- دليل تدريب "ابدأ التعاون" (الجلسة الأولى من الوحدة الثالثة)
- أقلام حبر و/أو رصاص

المدة الزمنية

60 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. أخبر المشاركين أنهم سيعدون الآن مسودة لخطة العمل الخاصة بهم. قم بشرح ما يأتي:

- يتم إعداد خطة العمل بعد تقييم جدوى فكرة العمل.
- تجمع خطة العمل المعلومات والاستنتاجات التي تم التوصل إليها خلال دراسة الجدوى في وثيقة واحدة متناسقة ومنظمة تسهل بناء المزيد من توافق الآراء واتخاذ القرارات.

2. اسأل المشاركين عن مآذاتعنيه خطة العمل بالنسبة لهم. واربط إجاباتهم بمفهوم خطة العمل:

- تصف خطة العمل طبيعة عمل التعاونية ومنتجاتها أو خدماتها، وكيف سيتم إنتاجها وتسويقها، والمخاطر التي تواجهها التعاونية، ونهج التخفيف من هذه المخاطر، والوضع المالي والتوقعات.
- إن خطة العمل أشبه بخريطة، إذ إنها تُرشِد الأعضاء في عملياتهم التجارية.
- يمكن اعتماد خطة العمل بمنزلة مرجع في كل مرة يتم فيها انتخاب مجموعة جديدة من أعضاء مجلس الإدارة. وهذا يقلل من خطر العرقلة والتغييرات المفاجئة في المسار.
- يمكن اعتماد خطة العمل بمنزلة وثيقة مبيعات قوية لجمع الأموال. وتعد خطة العمل شرطاً أساسياً للحصول على القروض والمنح. ولجمع الأموال من أجل إحداث تعاونية، يجب أن تفي الوثيقة بمتطلبات مؤسسة التمويل أو الراعي.

النشاط 1-أ: هيكل خطة العمل الأساسية

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 1-أ الذي سيرشدهم خلال الأجزاء الرئيسية لخطة العمل. وقم بالإشارة إلى أن معظم مكونات خطة العمل تمت مناقشتها مسبقًا في الوحدة الثانية – دراسة جدوى فكرة العمل. وبناءً على ذلك، ينبغي أن تكون محتويات خطة العمل مألوفة بالنسبة لهم.

4. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 1-أ.
 - ج. أمام المجموعات 15 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 1-أ.
5. اختتم الجلسة الأولى بقراءة كل من التعريفات الموجودة أدناه والطلب من المشاركين تحديد أي جزء من خطة العمل تُشير إليه.

- الملخص التنفيذي: ملخص للمعلومات المهمة حول خطة العمل الخاصة بك.
- الملف التعريفي للعمل: يشرح أهداف التعاونية، ومفهوم الأعمال الذي سيتم من خلاله تحقيق الأهداف، والأسباب التي تدعو إلى نجاح الأعمال.
- خطة التسويق: تصف المنتجات والأسواق المستهدفة للتعاونية وتشرح كيف ستدفع التعاونية عملائها إلى شراء منتجاتها و/أو خدماتها.
- خطة العمليات: تصف (1) الموارد المادية والمرافق والمعدات (2) سير العمل ونظامه (3) دمج المبادئ التعاونية في نظام العمليات.
- إدارة المخاطر: تصف المخاطر المحتملة واستراتيجيات إدارة المخاطر.
- الخطة الإدارية: تصف كيفية هيكل أعمال التعاونية، وتحدد الموارد البشرية والمهارات التي ستحتاجها الأعمال لتلبية متطلبات العملاء.
- الخطة المالية: تشرح أو تتكهن بكيفية أداء التعاونية من الناحية المادية على مدى فترة زمنية معينة (من سنة إلى خمس سنوات على سبيل المثال).

6. أخبر المشاركين أنهم سيعيدون خطة أعمالهم جزءًا تلو الآخر. وكل نشاط سيقومون به يتوافق مع قسم أو قسم فرعي من خطة العمل.

7. اسأل المشاركين عن الجزء الأول من خطة العمل التي ينبغي لهم كتابته، بناءً على ما تعلموه في النشاط 1-أ.



قد يجيب بعض المشاركين بـ

الجلسة الثانية: الملف التعريفي للعمل

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد اكتسبوا المعرفة بكيفية كتابة الملف التعريفي للأعمال.

التحضير المسبق

كن على دراية بالأسئلة الواردة في النشاط 2-أ من دليل التدريب وحاول توجيه المشاركين حيث يمكنهم استخلاص إجاباتهم.

المواد

- | | |
|--|-----------------------|
| المشاركون | الميسر |
| • دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الثانية من الوحدة الثالثة) | • أقلام |
| • نتائج الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" | • مؤقّت (هاتف خلوي أو |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | كمبيوتر) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بطرح موضوع الملف التعريفي للأعمال.

- يشرح الملف التعريفي للأعمال أهداف التعاونية ومفهوم الأعمال الذي سيتم من خلاله تحقيق الأهداف والأسباب التي تدعو إلى نجاح الأعمال.
- يحدد هذا القسم أيضًا التفاصيل الحيوية بشأن التعاونية مثل مكان وجودها ومن يجب الاتصال به ومدى حجم التعاونية.

النشاط 2-أ: كتابة الملف التعريفي للأعمال الخاص بك

2. اطلب من المشاركين أن يفكروا في الملف التعريفي للأعمال على أنه مقدمة عن تعاونيتهم للذين سيقروون خطة الأعمال الخاصة بهم. وعلى غرار ما يفعلونه عندما يقدمون أنفسهم لأول مرة إلى معارف جدد، ينبغي لهم التعبير عن الحماس إزاء تعاونيتهم وما الذي تأمل في تحقيقه عند كتابتهم للملف التعريفي للأعمال الخاص بهم.
3. قراءة سريعة للأسئلة الواردة في النشاط 2-أ. اسأل المشاركين عن الأفراد أو الأنشطة الواردة في الوجدتين 1 و 2 من تدريب "ثينك.كوب" وتدريب "ابدأ التعاون" التي توفر الأساس للأجوبة.

الأسئلة الواردة في النشاط 2-أ ومصادر المعلومات	
السؤال	مصدر المعلومات
المعلومات الأساسية	
اسم التعاونية	المشاركون
العنوان	المشاركون
بيانات الاتصال	المشاركون
عدد الأعضاء ونوعهم	الوحدة الثانية، النشاط 1-أ من تدريب "ابدأ التعاون"
الغرض/الهدف من التعاونية	
ما أهداف تشكيل التعاونيات؟	الوحدة الأولى، النشاط 2-ج من تدريب "ابدأ التعاون"
ما الذي ترغب المجموعة في تحقيقه من خلال الاجتماع معًا؟	الوحدة الأولى، النشاط 2-ج من تدريب "ابدأ التعاون"
المنتجات و/أو الخدمات	
نوع التعاونية	تدريب "ثينك.كوب"
ما المنتج/الخدمة التي ستقدمها التعاونية؟	الوحدة الأولى، النشاط 2-ج من تدريب "ابدأ التعاون" تتليث النتائج من دراسة الجدوى – الوحدة الثانية من تدريب "ابدأ التعاون"
لماذا سيشتري العملاء منتجاتك أو يستعملون خدماتك؟	الاستنتاجات من الجلسة الثانية من الوحدة الثانية من تدريب "ابدأ التعاون"
الأسواق	
من هم الذين سيكونون عملاءك؟	الاستنتاجات من الجلسة الثانية من الوحدة الثانية من تدريب "ابدأ التعاون"

4. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 2-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 2-أ.

ج. أمام المجموعات 25 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 2-أ.

5. أثناء عمل المجموعات، تنقل من مجموعة إلى أخرى لتقديم المساعدة إذا لزم الأمر.

6. بعد مرور 25 دقيقة، اطلب من المجموعات تقديم خطاب تجاري في الجلسة العامة حول تعاونيتهم المقترحة بناءً على الإجابات في النشاط 2-أ. ينبغي ألا يستغرق الخطاب التجاري أكثر من دقيقتين. امنح المجموعات 5 دقائق للتحضير.



الخطاب التجاري هو خطاب موجز ومُقتنع يُلقيه الشخص لإثارة الاهتمام الآخرين بما تفعله المنظمة



خذ بعين الاعتبار دائماً أن الشركات التعاونية المقترحة لا تحتل أي عواقب ليست في الحسبان التي قد تحدث عندما تحاول النساء التغلب على التحديات في سبل عيشهن وفي حياتهن بشكل عام

الجلسة الثالثة: خطة التسويق

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد اكتسبوا المهارات اللازمة لإعداد خطة التسويق.

التحضير المسبق

- راجع مفاهيم واستراتيجيات التسويق.
- كن على دراية بأسواق المنتجات المحتملة للمشاركين.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|--|--|
| • دليل تدريب "إبدأ التعاون" (الجلسة الثالثة من الوحدة الثالثة) | • أقلام |
| • نتائج الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" | • مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |
| • نتائج البحث | • مواد لنشاط كسر الجمود 3: |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | التسويق من منظور جنساني |
| | (يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل) |
| | • عبارات مطبوعة على الورق وصندوق لنشاط كسر |
| | الجمود 4: |
| | مراجعة سريعة لتسويق فاير |
| | (يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل) |

المدة الزمنية

150 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قد تحتاج إلى إجراء نشاط كسر الجمود 3: التسويق من منظور جنساني لطرح الموضوع (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).

2. اسأل المشاركين عن معنى التسويق بالنسبة لهم. واستفد من إجاباتهم لشرح معنى التسويق:

- يتضمن التسويق تحديد العملاء، وفهم أنواع المنتجات أو الخدمات التي يرغبون في شرائها، وكيف يريدون توفيرها، واختيار قناة السوق المناسبة، وتحقيق أرباح كافية لمواصلة العمل. وبعبارة أخرى، تحتاج التعاونيات إلى تقديم المنتجات والخدمات:

- التي يرغب العملاء من النساء والرجال في شرائها
- بالشكل الأمثل
- في الوقت المناسب من العام
- بالكميات المناسبة
- بالجودة والتغليف المطلوبين
- في المكان المناسب والمتاح لكل من النساء والرجال
- بالسعر الذي يرغب العملاء في دفعه

- التسويق هو كل ما تقوم به التعاونية منذ لحظة صياغة الأفكار الجديدة حتى تلبية احتياجات الأعضاء والعملاء بنجاح. ويتطلب التسويق تخطيطاً دقيقاً.

3. قم بشرح ما يأتي:

- يشرح قسم خطة التسويق من خطة الأعمال كيف ستدفع التعاونية عملاءها إلى شراء منتجاتها أو خدماتها، حيث تقدم خطة التسويق تفاصيل عن المنتجات أو الخدمات، ووصف السوق، واستراتيجية التسويق.

النشاط 3-أ: وصف المنتج و/أو الخدمة

4. قم بشرح ما يأتي:

- يُقصد بالمنتج أو الخدمة ما تتبعه التعاونية، بما في ذلك جميع الميزات والمزايا والفوائد التي يمكن للعملاء الاستمتاع بها من شرائها. عند تسويق منتج أو خدمة، من المهم التفكير في الميزات والفوائد الرئيسية التي يرغب بها العملاء أو يحتاجونها.

5. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 3-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 3-أ.
- ج. أمام المجموعات 35 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 3-أ.
- د. ينبغي لهم الرجوع إلى نتائجهم واستنتاجاتهم في الوحدة الثانية – دراسة جدوى فكرة العمل. وإذا كانوا قد أجروا بحثاً إضافياً، فينبغي لهم أيضاً أخذ نتائج هذا البحث بعين الاعتبار.



راقب تقدم المجموعات

6. اطلب من المجموعات مشاركة إجابتهن على السؤال "ما الذي يجعل منتجك أو خدمتك أفضل مما هو متاح بالفعل في السوق؟" ناقش ذلك في الجلسة العامة.

7. أخبر المشاركين أنه ينبغي لهم مساعدة بعضهم البعض على تحسين خطط أعمالهم من خلال تقديم الملاحظات والمساهمات، ولا سيما إذا كان لديهم خبرة ومعرفة بالقطاع.

النشاط 3-ب: وصف السوق

8. اشرح محتويات وصف السوق.

- يشرح وصف السوق ما يتعلق بالعملاء المستهدفين للتعاونية ولماذا اختارت التركيز على هذا السوق. كما ينبغي أن يعطي وصف السوق توضيحاً دقيقاً لسبب حاجة العملاء المستهدفين إلى المنتج أو الخدمة. وينبغي أيضاً تقديم تحليل المنافسين.

9. اذكر مرة أخرى:

- عميل التعاونية هو الفرد أو المنظمة التي تدفع ثمن السلع والخدمات وتحصل عليها من التعاونية. وبناءً على هذا التعريف، يمكن تصنيف عملاء التعاونية على النحو الآتي:
 - المنتجون/العمال الأعضاء الذين تُقدّم لهم التعاونية منتجاتها/خدماتها لغرض دعم أنشطتهم الإنتاجية وأعمالهم التجارية
 - المستخدمون/المستهلكون الأعضاء الذين تقوم التعاونية بمساعدتهم بتقديم منتجاتها/خدماتها لاستهلاكهم النهائي
 - العملاء الخارجيين الذين تقدم لهم التعاونية أو مُنتجها الأعضاء منتجاتها/خدماتها إما لأنشطتهم الإنتاجية أو استهلاكهم النهائي

10. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 3-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 3-ب.
- ج. ينبغي لهم الرجوع إلى نتائجهم واستنتاجاتهم في الوحدة الثانية – دراسة جدوى فكرة العمل. وإذا كانوا قد أجروا بحثاً إضافياً، فينبغي لهم أيضاً أخذ نتائج هذا البحث بعين الاعتبار.

11. اطلب من المجموعات مشاركة إجاباتهم على الأسئلة الآتية:

- من بين جميع العملاء المحتملين الذين قمتم بتحديدهم، أي نوع من العملاء أو شريحة السوق ستركز عليها تعاونيتكم؟
- لماذا اخترتم التركيز على شريحة السوق هذه؟



تأكد من أن التعاونيات تلبي احتياجات كل من العميلات والعملاء على حد سواء وتعترف بوجود احتياجات وقيود مرتبطة بالنوع الاجتماعي لكلتا المجموعتين

النشاط 3-ج: استراتيجية التسويق

12. لمساعدة المشاركين على تذكر مفاهيم التسويق المهمة في صياغة استراتيجياتهم، قد تحتاج إلى القيام بنشاط كسر الجمود 4: مراجعة سريعة لتسويق فاير (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).

13. ادعُ المشاركين للعودة إلى مقاعدكم. وأخبرهم أنه بعد إجراء المراجعة السريعة، أصبحوا الآن مستعدين للإجابة على ما يأتي:

- كيف ستروج التعاونية لمنتجاتها أو خدماتها؟
- كيف ستوصل التعاونية منتجاتها أو خدماتها إلى العملاء المستهدفين؟
- كيف ستحدد التعاونية سعر منتجاتها أو خدماتها؟

14. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 3-ج. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 40 دقيقة لإكمال النشاط 3-ج.
- ج. ينبغي لهم الرجوع إلى نتائجهم واستنتاجاتهم في الوحدة الثانية – دراسة جدوى فكرة العمل. وإذا كانوا قد أجروا بحثاً إضافياً، فينبغي لهم أيضاً أخذ نتائج هذا البحث بعين الاعتبار.
- د. عند كتابة الاستراتيجيات، ينبغي لهم أيضاً الاستفادة مما تعلموه أثناء المراجعة السريعة لتسويق فاير.

15. قم بالمراجعة عن طريق سؤال المشاركين كيف يمكن أن تؤثر أدوار النوعين الاجتماعيين على استراتيجياتهم. ناقش ما يأتي:

- ما المشاكل التي قد تواجهها النساء مقارنةً بالرجال من حيث الوصول إلى منتجات التعاونية أو خدماتها؟
- كيف يمكن للتعاونيات مساعدة النساء الأعضاء على التغلب على هذه الحواجز؟

16. اختتم هذه الجلسة بالقول:

- لا يوجد منتج أو خدمة إلا إذا كان الشخص على استعداد لدفع ثمنها.
- لا يمكن بيع منتج أو خدمة إلا إذا كان لديها عميل.
- ستكون التعاونية القادرة على تحقيق المزيج التسويقي "المثالي" (أي المنتج أو الخدمة المناسبة بالسعر المناسب وفي المكان المناسب والتي تحظى بالدعم الترويجي المناسب في الوقت المناسب) أكثر نجاحاً من منافسيها.

الجلسة الرابعة: خطة العمليات

الأهداف

سيتمكن المشاركون بعد الانتهاء من هذه الجلسة من صياغة خطة عملياتهم.

التحضير المسبق

- قم بإجراء بعض الأبحاث على المعدات المطلوبة للأعمال المتوقعة للتعاونية.
- كن على دراية بالعمليات التي تنطوي عليها الأعمال المتوقعة.
- كن على دراية بالممارسات الجيدة الناشئة المتعلقة بالأعمال المحتملة.
- كن مستعداً قدر المستطاع لتقديم مراجع حول الجهات المانحة/المنح/مصادر التمويل المحتملة المتاحة في بلد المشاركين.
- قم بإعداد خطوات إنتاج بسيطة لمنتج نهائي مألوف لدى غالبية المشاركين.
- قم بدراسة مشكلات الجودة والسلامة المهنية الشائعة خاصة في الأعمال التعاونية المتوقعة وكيف يمكن منعها أو التخفيف من حدتها.

المواد

- | الميسر | المشاركون |
|---|---|
| • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة | • الجلسة الرابعة من الوحدة الثالثة من دليل تدريب "إبدأ التعاون" |
| • أقلام | • نتائج الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" |
| • عينة من المنتجات النهائية (مثل رقائق البطاطس والأرز المعبأ والمعكرونة والسلع المعلبة وما إلى ذلك) | • أقلام حبر و/أو رصاص |
| • منتجات ذات جودة عالية ومنتجات ذات جودة رديئة (مثل البطاطس ذات الجودة العالية والبطاطس ذات الجودة الرديئة) | |
| • مواد لنشاط كسر الجمود 5: اكتشاف الخطر (يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل) | |
| • نشرات حول التعريف العملي للمبادئ التعاونية السبعة | |
| • مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) | |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. صف محتويات قسم خطة العمليات من خطة العمل.

- يصف قسم خطة العمليات كيفية تصنيع المنتجات و/أو تقديم الخدمات. ويوفر تفاصيل عن الموقع المادي للتعاونية ومرافقها ومعداتها. ويعرض الطريقة التي ستضمن بها الشركة جودة المنتج أو الخدمة والإنتاجية، فضلاً عن سلامة جميع العمليات.
- يوضح القسم أيضاً كيف سيتم دمج المبادئ التعاونية في عملياتها.

النشاط 4-أ: الموارد المادية: المرافق والمعدات

2. أخبر المشاركين أنهم سيقومون الآن بالتفكير ملياً بشكل أوسع في مكان عملهم والمعدات والمرافق التي ستحتاجها التعاونية. تهدف الأسئلة الواردة في النشاط 4-أ إلى مساعدتهم على التدقيق في نتائجهم بشكل أكبر أثناء تقييم الجدوى حول الموارد المادية الضرورية لدعم تحقيق أهدافهم وكيف سيحصلون على الموارد اللازمة.
3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 4-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 4-أ.

ج. أمام المجموعات 30 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 4-أ.

د. ينبغي لهم الرجوع إلى نتائجهم واستنتاجاتهم في الوحدة الثانية – دراسة جدوى فكرة العمل. وإذا كانت لديهم معلومات جديدة أو كانت هنالك تغييرات في قراراتهم، فينبغي إدراجها.

هـ. ينبغي لهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة و/أو إذا كانوا يحتاجون إلى مساعدة.

4. اطلب من مجموعة أو مجموعتين مشاركة الموقع المقترح لتعاونيتهن ولماذا اختاروه بالتحديد. قم بتقديم الملاحظات حسب الضرورة.



تأكد من أن كلاً من الرجال والنساء قادرين على الوصول إلى الموقع

النشاط 4-ب: سير العمل ونظامه

5. أخبر المشاركين أن المهمة التالية في إطار خطة العمليات هي وصف كيفية قيام تعاونيتهن بإنتاج المنتجات أو الخدمات وتقديمها.

6. أحضر منتجاً نهائياً (مثل رقائق البطاطس) مألوفاً لجميع المشاركين. اطلب من المشاركين تحديد المواد الخام المستخدمة وكيفية الحصول على المواد، وعملية الإنتاج. ثم اكتب إجاباتهم على اللوح الورقي القلاب أو السبورة بترتيب متسلسل بدءاً من مصادر

المواد الخام حتى طريقة توصيل المنتج إلى السوق. وبعد الانتهاء من ترتيب جميع الخطوات الرئيسية، أخبر المشاركين أنهم قد أعدوا للتو عملية الإنتاج أو الخطوات وأنهم سيفعلون الشيء نفسه مع منتجاتهم أو خدماتهم. وشرح للمشاركين أنه تم أيضًا إعداد مثال في دليل التدريب الخاص بهم يمكنهم البناء عليه.

7. اعرض حبتي بطاطا (واحدة نظيفة والأخرى متسخة) أو أي منتج غيرهما واسأل المشاركين، إذا كان عليهم شراء بطاطا، فأبي منهما سيشترون؟ واطرح عليهم سؤالاً مفاده إذا كان هناك كيس يحتوي على بطاطس نظيفة وكيس يحتوي على بطاطس متسخة في متجر ما، أي منهما من المرجح أن يجلب سعرًا أعلى؟ ولماذا؟



خصص المثال

8. قم بتوجيه المناقشة نحو جودة المنتج. واجعل المشاورات تدور حول تعريف الجودة:

- تُشير الجودة إلى مجموعة من ميزات المنتج أو الخدمة وخصائصها التي من شأنها المساهمة في قدرتها على الوفاء بمتطلبات معينة. وتمثل قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية متطلبات المستخدم النهائي والوفاء بها.
- في المنتجات الغذائية، تُعد السلامة الغذائية عنصرًا من عناصر الجودة. وتشير السلامة الغذائية إلى الوقاية من جميع المخاطر، سواء أكانت مزمنة أم حادة والتي قد تجعل الطعام مضرًا بصحة المستهلك.

9. اسأل المشاركين عن الأسباب المحتملة وراء تدني جودة البطاطس (أو جودة المنتج الذي اخترته) وكيف يمكن تجنبها. استخدم المناقشات للتأكيد على أنه من المهم في خطة العمل وصف كيف ستكفل التعاونية إنتاج منتجات أو خدمات عالية الجودة.

10. أخبر المشاركين أن التعاونية يجب أن تضمن أيضًا بيئة عمل آمنة وصحية. قم بشرح ما يأتي:

- تشمل السلامة والصحة في العمل جميع جوانب ظروف العمل وتنطوي على تعزيز وصون أعلى درجة من الرفاه الاجتماعي والنفسي والبدني للعمال في جميع المهن.
- من شأن السلامة أن تؤدي إلى زيادة الإنتاجية. فالعمال الذين يخافون من التعرض للأذى يكون إنتاجهم أقل مقارنةً بغيرهم. وتعد الأدوات والعمليات والسلامة في مكان العمل أمرًا غاية في الأهمية لحماية العمال وتجنب عرقلة العمل.
- تسهم سلامة العمال وصحتهم في زيادة الأرباح الصافية/المردود؛ فالحوادث أو الأمراض الناجمة من العمل مكلفة للغاية ويمكن أن يكون لها العديد من الآثار المباشرة وغير المباشرة الخطيرة على حياة العمال وأسرتهم.

11. لإعداد المشاركين لكتابة تدابير من شأنها ضمان الجودة والسلامة، قد تحتاج إلى القيام بنشاط كسر الجمود 5: اكتشاف الخطر (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).



الخطر هو عبارة جسم أو حدث أو سلوك أو حالة خطيرة في مكان العمل التي يمكن أن تتسبب بإصابة أو مرض أو تلف في الممتلكات

12. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 4-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 40 دقيقة لإكمال النشاط 4-ب.
- ج. في معظم الأسئلة، سيحتاجون إلى الرجوع إلى نتائجهم في الوحدة الثانية. وهذا لا يعني أنهم لا يستطيعون تغيير إجاباتهم السابقة أو تعديلها كي تصبح شافية أكثر. وينبغي لهم استخدام المعلومات الحديثة التي تلقوها والدروس الجديدة التي اكتسبوها.

د. ينبغي لهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة و/أو إذا كانوا يحتاجون إلى مساعدة.



تنقل بين المجموعات أثناء قيامهم بالنشاط

13. اطلب من مجموعتين مشاركة نتائجهما للنشاط "4.ب" الخطوة الثانية في الجلسة العامة. وشجع المناقشة.



احرص على عدم وجود تمييز على أساس النوع الاجتماعي في توصيف العمال المطلوبين وتأكد من أن إجراءات العمل مراعية لكلا الجنسين

النشاط 4-ج: المبادئ والعمليات التعاونية

14. اسأل المشاركين عما إذا كانوا لا يزالون يتذكرون المبادئ التعاونية التي تعلموها في وحدة "ثينك.كوب". وأخبرهم أنه في التحضير للقسم الفرعي التالي من خطة العمليات، سيتم إجراء مراجعة سريعة لها. وستقوم بتقديم وصف موجز عن المبدأ وسيحددون هم المبدأ الذي تشير إليه.

- العضوية الطوعية والمفتوحة: أي شخص يرغب في أن يصبح عضوًا في تعاونية يستطيع الانضمام، ما دام موافقًا على شروط العضوية. وستختلف التوقعات باختلاف التعاونية ولكن يمكن أن تشمل أمور مثل الموافقة على حضور اجتماع لجميع الأعضاء مرة واحدة في السنة أو العمل في التعاونية بضع مرات في الأسبوع.
- الرقابة الديمقراطية للعضوية: الأمر متروك لأعضاء التعاونية لاتخاذ قرارات بشأن ما تقوم به تعاونيتهم. ويمكن أن يشمل ذلك اتخاذ قرارات حول كيفية عمل التعاونية وكيفية إنفاق الفوائض، أو من سيمثل الأعضاء في مجلس الإدارة. وفي التعاونيات، يتمتع جميع الأعضاء بصوت متساوٍ ولهم رأي متساوٍ فيما يحدث.
- المشاركة الاقتصادية للأعضاء: عندما تقوم التعاونية بجمع الأموال، فإنها تفترض أن جميع الأعضاء سيساهمون بإنصاف. ويشير هذا المبدأ إلى أنه من الجدير استخدام الفوائض في تحسين التعاونيات والتخطيط للمستقبل وتوزيعها على الأعضاء في شكل مبالغ مرتجة للأعضاء.
- التسيير الذاتي والاستقلالية: يعني التسيير الذاتي أن الأعضاء في التعاونية هم الأشخاص الوحيدون الذين لديهم رأي والذين يتخذون قرارات بشأن كيفية إدارة الأعمال. ولا يمكن لأي منظمة أخرى - لأي سبب من الأسباب - أن تُملّي على أعضاء التعاونية كيف من المفترض أن يديروا منظماتهم. وفي نهاية المطاف، فإن الأعضاء هم الذين يتحكمون في مصير تعاونياتهم.
- التعليم والتدريب والمعلومات: يشير هذا المبدأ إلى أنه ينبغي لكل تعاونية إجراء برنامج تعليمي للأعضاء والمديرين والموظفين. كما يُسلط الضوء على أهمية إطلاع عامة الناس على تعاونياتهم وفوائد العضوية.
- تضافر الجهود فيما بين التعاونيات: يُقصد بهذا المبدأ أن المنظمات التعاونية كثيرًا ما تعمل مع بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف مشتركة أو مشاريع تعود بالفائدة على جميع المنظمات المعنية. والفكرة هنا هي أن جميع المنظمات ستغدو أقوى عندما تكون يدًا واحدة.
- الاهتمام بالمجتمع: يتحدث هذا المبدأ عن قيم المسؤولية الاجتماعية ورعاية الآخرين. ويتجلى عمل التعاونيات في تحسين المجتمع المحلي وتطويره.

المصدر: الكل في سبيل الكل، جمعية ساسكاتشوان التعاونية ورابطة التعليم القانوني العام في ساسكاتشوان

15. قم بشرح ما يأتي:

- سيساعد التقيد بالمبادئ التعاونية ومزجها في العمليات اليومية على ضمان استدامة الخصائص المتأصلة في التعاونية وتعزيزها.
- أحد أدوار المبادئ السبعة هو تمييز التعاونيات عن غيرها من الشركات التجارية. وبناءً على ذلك، من المهم تسليط الضوء في خطة العمل على كيفية تنفيذ المبادئ وإدماجها في عمليات التعاونية.

16. ناقش مثلاً واحداً من النشاط 4-ج الخطوة الثانية من دليل التدريب حول كيفية دمج المبدأ في التعاونية.

17. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 4-ج. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 45 دقيقة لإكمال النشاط 4-ج.
- ج. ينبغي لهم رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة و/أو إذا كانوا يحتاجون إلى مساعدة.



قم بتوزيع نشرة تدريبية تحتوي على تعريف المبادئ السبعة على المجموعات

18. أعط لكل مجموعة مبدأ أو مبدئين. واطلب منهم أن يشاركوا في الجلسة العامة إجاباتهم على الخطوة الثانية من النشاط 4-ج بشأن المبادئ المخصصة لهم. وبعد أن تنتهي كل مجموعة من تقديم تقريرها، اسأل المجموعات الأخرى عما إذا كان لديهم شيء لإضافته من نتائجهم.

19. اختتم الجلسة بتلخيص محتويات خطة العمليات.

الجلسة الخامسة: إدارة المخاطر

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد اكتسبوا المهارات اللازمة لإجراء تحليل المخاطر وصياغة تدابير إدارة المخاطر.

التحضير المسبق

كن على دراية بالمخاطر المؤسسية الشائعة واستراتيجيات التخفيف المحتملة.

المواد

المشاركون

- الجلسة الخامسة من الوحدة الثالثة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"
- أقلام حبر و/أو رصاص

الميسر

- لوح ورقي قلاب و/أو سيورة
- أقلام
- مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)
- جهاز عرض (اختياري)
- مواد لنشاط كسر الجمود 6: لعبة رمي الكرة (يمكنك العثور عليها في القسم الرابع من هذا الدليل)

المدة الزمنية

100 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قد تحتاج إلى الاستفادة من نشاط كسر الجمود 6: "العبة رمي الكرة" لطرح موضوع إدارة المخاطر وتنشيط المشاركين. يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل. ومع ذلك، لا تذكر أن اللعبة تتعلق بالمخاطرة وإدارتها.
2. اربط مناقشة استخلاص المعلومات بشرح ما يأتي:

- على الرغم من أن الجميع يواجهون مواقف تنطوي على مخاطر في لحظة من اللحظات، إلا أن نجاح التعاونية يعتمد على قدرتها على تحمل مخاطر محسوبة معتدلة.
- تتمثل الخطوة الأهم في حماية التزام الأعضاء في وصف المخاطر المحتملة المرتبطة ببدء تعاونية جديدة وتحليلها، بالإضافة إلى تقديم الاستراتيجيات التي ستستفيد المنظمة المقترحة منها في إدارة تلك المخاطر.

النشاط 5-أ: تحديد المخاطر وتدابير التخفيف من حدتها

3. قم بشرح ما يأتي:

- الخطر هو أي عامل قد يتسبب في خسائر للتعاونية أو -في أسوأ الحالات- يتسبب في عرقلة عملها.
- يجدر بالتعاونيات تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها. ومن خلال فهم المخاطر المحتملة، يمكن للتعاونية ترسيخ تدابير تحول دون حدوثها و/أو امتلاك خطط جاهزة بشأن كيفية تقليل حدة الآثار في حالة وقوع حادث كهذا.

4. اطلب من المشاركين إعطاء أمثلة عن المخاطر الكبرى التي يواجهونها في مشاريعهم أو سبل كسب رزقهم. وخذ مثالين كحد أقصى واكتبهما على السبورة. ثم ارسم جدولاً مشابهاً للجدول الوارد في النشاط 5-أ. وتأكد من أن الأمثلة ليست من نفس طبيعة الأمثلة الواردة في دليل التدريب.

النشاط 5-أ: إدارة المخاطر

النشاط 5-أ: إدارة المخاطر			
المخاطر	احتمالية حدوثها	آثارها في حالة حدوثها	التدابير التي من شأنها الحول دون حدوثها و/أو التقليل من أضرارها

5. تناول قائمة المخاطر على السبورة. وشجع المناقشة باستخدام نفس الهيكل الموجود في النشاط 5-أ.

- إمكانية حدوثها (من المرجح جدًا أن تحدث، من المرجح أن تحدث، من غير المرجح أن تحدث)
- الآثار المحتملة (سيئة للغاية، سيئة، لا بأس به)
- التدابير التي من شأنها الحول دون حدوثها و/أو التقليل من أضرارها

6. أخبر المشاركين أن بعض المخاطر الشائعة التي تواجهها التعاونيات هي كالاتي:

- عدم دفع الأعضاء أسهمهم في الوقت المحدد.
- انخفاض نسبة المشاركة بين الأعضاء في الأنشطة التعاونية، ولا سيما الاجتماعات.
- انخفاض مستوى استخدام منتجات التعاونية وخدماتها.
- أسعار السوق متذبذبة أو متغيرة.
- تغيير في تفضيلات المشترين أو توقعهم عن الشراء.
- عجز الأعضاء عن توريد الخدمات أو المنتجات وفقًا للمعايير والكميات المتفق عليها.
- الاحتيايل المالي.
- تغييرات في السياسات الحكومية تؤثر سلبيًا على التعاونيات.

7. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 5-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 5-أ.
- ج. أمام المجموعات 50 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 5-أ.

8. اطلب من كل مجموعة أن تشارك في الجلسة العامة خطرًا واحدًا من نتائج النشاط 5-أ، بما في ذلك استجاباتها بشأن احتمالية حدوثه والآثار الناجمة عنه وتدابير الوقاية أو التخفيف من حدته. اكتب الإجابات باستخدام الجدول نفسه في الخطوتين ثلاثين وأربعة أعلاه.

9. اطلب من المجموعات إلقاء نظرة على الجدول. ومن الوارد جدًا أن تكون المجموعات قد حددت الخطر نفسه ولكن لدى كل منها استراتيجيات مختلفة للوقاية أو التخفيف من حدته. اطلب من الذين لديهم استراتيجيات مختلفة (عن تلك المكتوبة على السبورة) مشاركة الرؤى.

10. اختتم الجلسة بالقول:

- قد تواجه التعاونيات المخاطر نفسها ولكن استراتيجيات إدارة المخاطر قد تختلف باختلاف سياق التعاونية ومواردها وما إلى ذلك.
- إن القضاء على كل من احتمال حدوث المخاطر وأثارها يمثل الاستراتيجية الأمثل. وهذا يستلزم القضاء على السبب الجذري للمخاطر.

الجلسة السادسة: خطة الإدارة

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيتعلم المشاركون كيفية إعداد قسم خطة الإدارة في خطة الأعمال.

التحضير المسبق

- كن على دراية بالخريطة التنظيمية الأساسية للتعاونية.
- قم بإعداد عينة من الخريطة التنظيمية لتعاونية نموذجية في منطقتك.

المواد

- | المشاركون | المبسر |
|---|--------------------------------|
| • الجلسة السادسة من الوحدة الثالثة من دليل تدريب "إبدأ التعاون" | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| • نتائج الوحدة الثانية الجلسة الثالثة من تدريب "إبدأ التعاون" | • أقلام |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |
| | • جهاز عرض (اختياري) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بشرح ما يأتي:

- تشرح خطة الإدارة هيكل المنظمة ولماذا تعد التعاونية مناسبة بشكل خاص للصناعة التي تسعى إليها.
- وينبغي أن تثبت التعاونية أن لديها خطة مدروسة لتلبية احتياجاتها التشغيلية وأن المناصب الرئيسية يشغلها أشخاص ذوو خبرة كافية.

النشاط 6-أ: إعداد الخريطة التنظيمية الخاصة بك

2. اعرض عينة من خريطة تنظيمية واطلب من المشاركين التفسير. واستعد من إجابات المشاركين لشرح ما يأتي:

- الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يتم من خلاله تنفيذ أنشطة الشركات التجارية مثل التعاونيات. إنها عملية ربط الأجزاء معًا في قالب موحد بغية تحقيق الأهداف المرجوة.
- المخطط التنظيمي هو أداة مساعدة بصرية تُستخدم لتوضيح من يقدم التقارير إلى من ومن المسؤول عن أمر ما في التعاونية.
- وسيتعرفون على أدوار مجلس الإدارة والجمعية العامة في الوحدة التالية.

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 6-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 6-أ.
 - ج. أمام المجموعات 20 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 6-أ.
 - د. استخدم نتائج الجلسة الثالثة من الوحدة الثانية من تدريب "ابدأ التعاون" بمثابة نقطة انطلاق نحو تطوير المخطط التنظيمي.
4. اطلب من مجموعتين مشاركة نتائجهما في الجلسة العامة (حول أنواع مختلفة من التعاونيات إن أمكن). وقدم تعليقاتك.

النشاط 6-ب: وصف الوظيفة

5. قم بشرح ما يأتي:

- ينبغي للتعاونية أن تكفل تمتعها بالموارد البشرية اللازمة لتحقيق أهدافها. ويشير هذا إلى امتلاك العدد المناسب من الموظفين ذوي المهارات اللازمة في وقت الحاجة إليهم.
- يشرح وصف الوظيفة واجبات أعضاء الموارد البشرية في التعاونية ومسؤولياتهم، بما في ذلك المهارات والتدريب والخبرات المطلوبة.



ذكر المشاركون بأنه ينبغي لهم اعتبار الملف الشخصي الخاص بالموظف المطلوب لأداء المهام ومؤهلاته وخبراته وليس شخصه أو جنسه

6. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 6-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- هـ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - و. أمام المجموعات 15 دقيقة لإكمال النشاط 6-ب.
 - ز. استخدم نتائج الجلسة الثالثة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" بمثابة نقطة انطلاق في كتابة وصف الوظائف.
7. اطلب من مجموعتين مشاركة الملف الشخصي الخاص بمديرهما في الجلسة العامة. وقدم تعليقاتك.

الجلسة السابعة: الخطة المالية

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد تعلموا كيفية إعداد التوقعات المالية.

التحضير المسبق

- كن على دراية بكيفية إعداد بيان توقعات العمليات والتدفق النقدي والميزانية العمومية.
- قدم تخصيصًا لبيان توقعات العمليات والتدفق النقدي والميزانية العمومية وفقًا لقوانين ضريبة الدخل والمحاسبة والتعاون في بلد المشاركين.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|--|--------------------------------|
| • الجلسة السابعة من الوحدة الثالثة من دليل تدريب "إبدأ التعاون" | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| • نتائج الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" | • أقلام |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |
| | • جهاز عرض (اختياري) |

المدة الزمنية

170 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قمبشر حماياتي:

- ستتعرض جميع القرارات والافتراضات الواردة في الأقسام السابقة من خطة العمل في الخطة المالية. وقد يلزم أحيانًا إدخال تعديلات على الافتراضات والقرارات المتخذة في الخطوات السابقة بعد دراسة التداعيات المالية.
- تصف الخطة المالية كيفية أداء الشركة التجارية من حيث الأرباح المكتسبة والسيولة النقدية خلال السنوات القليلة القادمة. كما تُفصّل التكاليف الأولية وتكاليف العمل المتوقعة.
- ستركز هذه الجلسة على التوقعات المالية. ولكن يُنصح بأن تقوم المجموعة المُنظمة بمراجعة حسابات تكاليف الشروع بالعمل والتكاليف التشغيلية التي تم إجراؤها خلال الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون".

النشاط 7-أ: إعداد بيان العمليات الخاص بك

2. أخبر المشاركين أنه في الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية قد قاموا بالفعل بإجراء حسابات أولية إزاء تكاليفهم وعاداتهم. وفي هذه الجلسة، سيتعلمون كيفية ترجمة ذلك في نموذج بيان العمليات. كما يُعرف ذلك باسم "بيان الدخل" بين المؤسسات الخاصة المملوكة للمستثمرين. قم بشرح ما يأتي:

- يوضّح بيان العمليات المتوقع الأرباح والخسائر لفترة مستقبلية محددة (لمدة سنة واحدة مثلاً). ويدرس الأموال التي ستكسبها التعاونية على مدى فترة محددة مخصصاً منها النفقات المتوقعة لتلك الفترة.

3. اعرض نموذجًا متاحًا لبيان عمليات إحدى التعاونيات في منطقة المشاركين. ويمكنك تخصيص المثال المتوفر في دليل التدريب وفقاً لقوانين المحاسبة والتعاونيات في بلد المشاركين. وشرح فئات الحساب:

فئات الحساب	الوصف
إجمالي الدخل	إجمالي الأموال المدفوعة لمنتجات التعاونية أو خدماتها. إجمالي الدخل = كمية المنتجات التي يتم بيعها × سعر الوحدة. وإذا كانت التعاونية تباع العديد من المنتجات: إجمالي الدخل = الدخل من المنتج الأول + الدخل من المنتج الثاني + الدخل من المنتج الثالث.
النفقات	الأموال المصروفة أو التكاليف المتكبدة في سبيل تحقيق الدخل. تشتمل فئات النفقات الرئيسية على: المواد والرواتب/الأجور والمرافق وغيرها من النفقات المصروفة والاهتلاك والتقسيط.
الاهتلاك	الاهتلاك يشير إلى انخفاض قيمة الأصل بمرور الوقت بسبب الاستخدام أو الاستهلاك أو البلى أو التقادم. وعند شراء أصل طويل الأجل أو أصل ثابت، لا يتم تسجيل سعر الشراء كنفقات، ولكن عوضاً عن ذلك يتم حساب الاهتلاك الشهري وتسجيله كنفقات. ويُعزى ذلك إلى التخطيط لاستخدام هذا الأصل لسنوات عديدة وتحقيق عوائد بعد الفترة التي تم شراؤه فيها، لذلك فإن إنفاقه في أثناء تلك الفترة سيرفع من قيمة النفقات في تلك الفترة ويُضعف من شأنه في جميع الفترات المستقبلية. ولتجنب ذلك، يُستخدم الاهتلاك لمطابقة نفقات الأصل طويل الأجل بشكل أفضل مع الإيرادات التي يدرها. الاهتلاك السنوي = سعر الشراء مقسوماً على العدد المتوقع لسنوات الاستخدام.
التقسيط	سلسلة من دفعات القرض موزعة على مدى فترة من الوقت. يعتمد الجدول الزمني للسداد على ثلاثة عوامل رئيسية، وهي: — أصل القرض: المبلغ المالي المقترض. — سعر الفائدة: مبلغ المال الذي يدفعه المقترض للمقرض ثمناً لاستخدام القرض. هذا الدفع يُضاف إلى سداد مبلغ القرض (أصل القرض). — فترة السداد: المدة الزمنية المحددة لسداد القرض، مقسمة إلى أقساط شهرية أو أقساط لفترة زمنية محددة. وإذا كنت تخطط للاقتراض من أحد البنوك، فاحصل على معلومات بشأن الدفعة الشهرية.
إجمالي الفائض (الأرباح)	المبلغ المتبقي عند خصم النفقات من إجمالي الدخل. إجمالي الفائض = إجمالي الدخل - النفقات.
صافي الفائض	المبلغ المتبقي من إجمالي الفائض بعد خصم الضرائب وغيرها من النفقات. تقوم التعاونية بإرجاع صافي الفائض إلى مالكي الأعضاء بوصفها مبالغ مستردة. ويمكن للتعاونية توزيع مبلغ الاسترداد على كل مالك نقداً أو الاحتفاظ بجزء على أنه استثمار إضافي في العمل. صافي الفائض = إجمالي الفائض - الضرائب والنفقات الأخرى.

4. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 7-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 7-أ.
 - ج. أمام المجموعات 35 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 7-أ.
 - د. استخدم نتائج الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" بمثابة مرجع في إعداد بيان العمليات.
 - هـ. اطلب من المجموعات رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانت لديهم أي أسئلة و/أو إذا كانوا يحتاجون إلى مساعدة.
5. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا كان لديهم فائض إيجابي.
6. اطلب من المجموعات رفع أيديهم إذا كان لديهم فائض سلبي (خسائر). وبحث عن سبب (أسباب) الفائض السلبي. ثم قم بتقديم النصائح عند الضرورة.

النشاط 7-ب: إعداد توقعات التدفق النقدي الخاصة بك

7. قم بشرح ما يأتي:

- توضِّح توقعات التدفق النقدي مصادر النقد واستخداماته للفترة قيد الدراسة (سنة واحدة مثلاً). وبيِّن أي مبالغ نقدية من المتوقع أن تأتي وتخرج، ومتى. كما يوضِّح المبلغ النقدي الصافي المتاح في أي وقت من الأوقات.
- وتُعد هذه التوقعات مفيدة لتحديد مدى قدرة التعاونية على الاستمرار، ولا سيما قدرتها على دفع النفقات اللازمة لإنتاج المنتج أو الخدمة والعمليات العامة للشركة.
- إذا أظهرت تقديرات التدفق النقدي أنه ستمضي أشهر لن يكون فيها لدى التعاونية مال كافٍ لتغطية نفقاتها، فيمكنها أن ترتب مسبقاً لمصادر الأموال الأخرى للتغلب على النقص النقدي المؤقت.
- إذا أظهرت تقديرات التدفق النقدي بعض الفائض، فقد تحتاج التعاونية إلى التفكير في استثمار الأموال لتحقيق دخل أكبر.

8. اعرض مثالاً عن توقعات التدفق النقدي (ثلاثة أشهر على الأقل). وشرح كيف يتم التوصل إلى الأرقام. قدم بشرح ما يأتي:

- عند تسجيل الأموال في بيان التدفق النقدي، فإن الواردة إلى الشركة تُسجل على أنها "تدفقات نقدية داخلية" أو "تدف داخل"، بينما يُشار إلى الخارجة من الشركة على أنها "تدفقات نقدية خارجية" أو "نقد خارج". وبعد توضيح التدفقات الداخلة والخارجة، يتم حساب صافي التدفق النقدي (زيادة أو نقصان في الأموال). ثم يضاف إلى الرصيد النقدي الأولي للحصول على الرصيد النقدي النهائي.
- ببسيط العبارة، يعرض البيان الرصيد النقدي في بداية الفترة والتغيرات خلال الفترة والرصيد الناتج في نهاية الفترة.
- أمثلة عن التدفقات النقدية: أموال مبيعات المنتجات والخدمات، التحصيل من الحسابات مستحقة القبض، العائدات من بيع العقارات أو المعدات، الفوائد المكتسبة من الودائع المصرفية، العائدات من القروض الجديدة، أموال جديدة يضعها الأعضاء في الشركة، أرباح الأسهم المكتسبة من الاستثمارات المالية للشركة نفسها وما إلى ذلك.
- أمثلة على التدفقات النقدية الخارجة: مدفوعات شراء المواد الخام، مدفوعات شراء الآلات والمعدات، مرتبات الموظفين وأجورهم، مبالغ الاسترداد، مدفوعات الإيجار وما إلى ذلك.

9. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 7-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 40 دقيقة لإكمال النشاط 7-ب.

ج. استخدم بيان العمليات وتكاليف بدء العمل والعمليات المتوقعة ونتائج الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" بمنزلة الأساس.

د. اطلب من المجموعات رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانوا بحاجة إلى توضيح و/أو مساعدة.

10. اطلب من المجموعات وصف تدفقها النقدي في الجلسة العامة باستخدام الأسئلة التوجيهية الآتية:

- هل يظهر تدفقاً نقدياً إيجابياً باستمرار؟
- هل يظهر تدفقاً نقدياً سلبياً باستمرار؟
- هل يظهر بعض الأشهر الإيجابية مع بعض الأشهر السلبية؟

11. اختتم المناقشة:

- إذا بدا أن التعاونية يمكنها في النهاية اكتساب الأموال أكثر مما تُنفق، فمن المرجح أن تكون عملاً قابلاً للاستمرار.
- ويجب أن تتأكد التعاونيات من أن لديها صلاحية الحصول على ما يكفي من الأموال لتجتاز مرحلة البدء الحرجة ومن أجل الحالات الطارئة إذا وقعت.
- ولا تستهن بقيمة المبلغ النقدي اللازم لبدء العمل التجاري. ويُفضل أن يكون لديك الكثير من المال عوضاً عن ألا يكون المال كافياً، إذ يمكن أن يؤدي النقص في السيولة إلى تدمير عمل تجاري قابل للاستمرار.

النشاط 7-ج: إعداد الميزانية العمومية الخاصة بك

12. قم بشرح ما يأتي:

- يتطلب العمل التجاري تشغيل الأصول، إذ يتم تمويل هذه الأصول من رأس المال الذي يقدمه الأعضاء ويمكن تعزيزها من أنشطة جمع الأموال/ مساهمة طرف ثالث غير واجبة السداد وقروض من مصادر خارجية. وبالتالي، يتحدد المركز المالي للتعاونية من خلال أصولها والتزاماتها وحقوق ملكية أعضائها المقدمة في شكل ميزانية عمومية.
- تصف الميزانية العمومية الصحة المالية للشركة في وقت محدد (على سبيل المثال، اعتباراً من 31 ديسمبر 20x2) بينما يكون بيان الدخل لفترة من الوقت (على سبيل المثال، للفترة من يناير إلى ديسمبر 20x2).
- يتم توضيح الميزانية العمومية بالمعادلة المحاسبية: الأصول = الالتزامات + حقوق ملكية الأعضاء (وأنشطة جمع الأموال/ مساهمة طرف ثالث غير واجبة السداد).
- وفي أي وقت من الأوقات، ينبغي موازنة أصول التعاونية مع الالتزامات بالإضافة إلى حقوق ملكية الأعضاء. وهذا هو سبب تسميتها بـ "الميزانية العمومية".

13. اعرض مثالاً عن الميزانية العمومية. ويمكنك إظهار المثال الوارد في دليل التدريب أو ابتكار مثال خاص بك ملائم أكثر لسياق المشاركين. وشرح كيف تم التوصل إلى الأرقام. قم بشرح ما يأتي:

الوصف	اسم الحساب/ العناصر في الميزانية العمومية
أشياء ذات قيمة مملوكة للتعاونية في التاريخ المحدد للميزانية العمومية. وقد تكون هذه الأصول في شكل أموال نقدية أو مخزونات أو أسهم أو ممتلكات أو أموال مستحقة من أفراد أو شركات الأخرى. والأصول هي عناصر يمكن تحويلها إلى أموال نقدية. هنالك نوعان من الأصول: - الأصول الثابتة: الأصول التي تستغرق وقتاً طويلاً (أكثر من عام) حتى يمكن تحويلها إلى نقد. ومن الأمثلة على ذلك الأرض والمبنى. - الأصول المتداولة: الأموال أو الأصول الأخرى التي يمكن تحويلها بسهولة إلى نقد في غضون عام واحد فقط. ومن الأمثلة على ذلك المخزونات والحسابات مستحقة القبض والنقد لدى البنوك وما إلى ذلك.	الأصول
الديون أو المبالغ الذي تدين بها الشركة لأشخاص أو شركات تجارية أخرى. هنالك نوعان من الالتزامات: - الالتزامات طويلة الأجل: الالتزامات المالية التي يجب دفعها خلال فترات زمنية تزيد عن سنة واحدة. ومن الأمثلة على ذلك القرض المصرفي لمدة 5 سنوات والرهن العقاري وتمويل المركبات. - الالتزامات المتداولة: الديون التي يجب سدادها على الفور أو على الأقل في غضون سنة واحدة. ومن الأمثلة على ذلك فواتير المرافق العامة ودفع ثمن مشتريات المواد الخام.	الالتزامات
المبلغ الذي يضعه الأعضاء في العمل بالإضافة إلى أي أرباح محتفظ بها في نهاية كل سنة من العمليات والمنح/التبرعات.	أسهم الأعضاء

14. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 7-ج. وقدم الإرشادات الآتية:

- تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- أمام المجموعات 30 دقيقة لإكمال النشاط 7-ج.
- استخدم بيان العمليات وتوقعات التدفق النقدي ونتائج الجلسة الرابعة من الوحدة الثانية من تدريب "إبدأ التعاون" بمنزلة الأساس.
- اطلب من المجموعات رفع أيديهم أو المجيء إليك إذا كانوا بحاجة إلى توضيح و/أو مساعدة.

15. اطلب من المجموعات النظر في نسبة ديونها مقابل حقوق الملكية أو إجمالي الالتزامات مقسوماً على إجمالي حقوق الملكية. قم بشرح ما يأتي:

- يُبين هذا المعدل النسبة المئوية للتمويل الوارد من الدائنين والأعضاء.
- إن نسبة الديون مقابل حقوق الملكية 1 تعني أن تمويل الأعضاء والدائنين ذات حصة متساوية في الأصول التجارية.
- إذا كانت نسبة الدين مقابل حقوق الملكية أكثر من 1، فهذا يعني أن نسبة أكبر من التمويل جاءت من الديون.
- وعادةً ما يُشير انخفاض نسبة الدين مقابل حقوق الملكية إلى تعاونية أكثر استقراراً من الناحية المالية ووجود اعتقاد قوي بين أعضائها بأن المشروع قادر على الاستمرار من الناحية المالية.

الجلسة الثامنة: الملخص التنفيذي

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد اكتسبوا المعرفة بكيفية إعداد الملخص التنفيذي.

التحضير المسبق

- كن على دراية بمحتويات الملخص التنفيذي.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|-----------------------|
| • الجلسة الثامنة من الوحدة الثالثة من دليل تدريب "إبدأ التعاون" | • أقلام |
| • نتائج الوحدة الثالثة من تدريب "إبدأ التعاون" | • مؤقّت (هاتف خلوي أو |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | كمبيوتر) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بشرح ما يأتي:

- الملخص التنفيذي هو القسم الأول الذي سيظهر في خطة عملك، إلا أنه عادةً ما يتم إعداده بعد الانتهاء من جميع أقسام خطة العمل.
- وهو يقدم نظرة عامة رفيعة المستوى عن خطة العمل.
- ستسمح المعلومات المتاحة في الملخص التنفيذي للقارئ بالحكم على كيفية عمل الشخص بدقة خلال عملية كتابة خطة العمل ومدى جدوى الأعمال.

النشاط 8-أ: كتابة الملخص التنفيذي

2. قدم النصائح الآتية بخصوص كتابة الملخص التنفيذي:

- راجع خطة العمل.
- خذ جملة أو جملتين موجزتين من كل قسم من أقسام خطة العمل.
- ينبغي أن يكون الملخص موجزًا وواضحًا ومختصرًا بحيث يستطيع فهم العمل حتى الأشخاص الذين لا يعرفون أي شيء عن القطاع.
- استخدم لغة إيجابية ومقنعة. ومع ذلك، ينبغي للشخص الموازنة بين الحماس من جهة والصدق وذكر الحقائق من جهة أخرى.

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 8-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 8-أ.
 - ج. أمام المجموعات 35 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 8-أ.
4. اطلب من كل مجموعة تحضير خطاب تجاري عن خطة عملهم وإلقائه في الجلسة العامة (دقيقتان لكل مجموعة).

نهاية الوحدة الثالثة

5. ادعُ المشاركين لحضور الوحدة الرابعة من تدريب "ابدأ التعاون". وقدم لمحة عامة قصيرة.

6. ذكّر المشاركين بوضع اللمسات الأخيرة على خطة عملهم.

7. اشكر المشاركين على وقتهم ومعرفتهم وأفكارهم التي شاركوها.

الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي

الجلسة الأولى: الهيكل الأساسي للتعاونية

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكتسب المشاركون فهماً أكثر اكتمالاً للهيكل التنظيمي الأساسي للتعاونيات.

التحضير المسبق

- تحضير المشاركين في مجموعات.
- كن على دراية بالهيئات الأساسية في التعاونية.

المواد

- الميسر
- أقلام
- موقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)
- المشاركون
- الجلسة الأولى من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"
- أقلام حبر و/أو رصاص

المدة الزمنية

50 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. أخبر المشاركين أنه بمجرد أن يثبتوا في خطة أعمالهم أن فكرتهم تتمتع بإمكانات تجارية، فإن المرحلة التالية تنطوي على الإعداد الفعلي للتعاونية.

2. قدم لمحة موجزة عن الوحدة الرابعة. وشدّد على أنه في الوحدة الرابعة، سيقومون بما يأتي:

- التعرف على كيفية هيكلية التعاونية وإدارتها من أجل التنفيذ الفعال لخطة العمل.
- تحديد وظائف الهيئات الأساسية في التعاونية.
- صياغة عقد التأسيس لتسهيل تسجيل التعاونية.
- صياغة اللوائح الداخلية اللازمة لضمان حسن إدارة شؤون التعاونية وشؤون أعضائها.

3. ولتقديم الجلسة، قد ترغب في القيام بنشاط كسر الجمود 7: بناء برج (يمكنك العثور عليه في القسم الرابع من هذا الدليل).

4. اربط الأفكار بشأن نشاط كسر الجمود لمناقشة تعريف الهيكل التنظيمي.

- الهيكل التنظيمي هو نظام يحدد كيفية ترتيب الأدوار والمسؤوليات وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المنظمة وأغراضها.
- كما يحدد سير العمل وعملية التواصل داخل المنظمة.

5. اسأل المشاركين عن السمات الفريدة للهيكل التنظيمي للتعاونيات. وسلّط الضوء على ما يأتي:

- يُدير التعاونية ويمتلكها أعضاء مستفيدون في ذات الوقت من خدماتها، وهم الأعضاء المالكون.
- توزع الإدارة على الأعضاء على أساس ديمقراطي.
- الأعضاء المالكون يمولون التعاونية ويشغلون أعمالها التجارية.
- تهدف التعاونية إلى تلبية احتياجات واهتمامات المرأة والرجل على السواء، كما تشجع مشاركتها على قدم المساواة في تحقيق أهدافها.



يجب أن تضمن التعاونية تمثيلاً كبيراً للمرأة في مستويات الهيكل التنظيمي كافة

النشاط 1-أ: الهيئات الأساسية في التعاونيات

6. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 1-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 1-أ.

ج. أمام المجموعات 20 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة والقيام بالنشاط 1-أ.

7. اختتم الجلسة بالطلب من المشاركين تسمية الهيئات الأساسية في التعاونيات. تحقق مما إذا كان لديهم أية أسئلة.

الجلسة الثانية: الأعضاء والجمعية العامة

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:

- أ. حصلوا فهمًا كاملاً لحقوق الأعضاء وواجباتهم.
- ب. اكتسبوا المعرفة اللازمة لتحديد حقوق الأعضاء وواجباتهم.

التحضير المسبق

- كن على دراية بحقوق الأعضاء وواجباتهم والقوانين التعاونية ذات الصلة.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|--------------------------------|
| • الجلسة الثانية من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "ابدأ التعاون" | • جهاز عرض (اختياري) |
| • أقلام حبر و/أو رصاص | • لوح ورقي قلاب و/أو سيورة |
| | • أقلام |
| | • مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

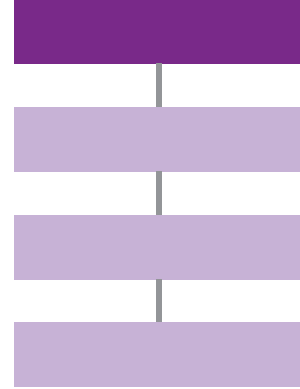
الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. ارسم أو اعرض شريحة لهيكل تنظيمي أساسي فارغ للتعاونيات. قم بالإشارة إلى المربع العلوي واسأل المشاركين عن الأشخاص الذين ينبغي أن يكونوا في هذا المربع.

الهيكل التنظيمي الأساسي للتعاونيات

اطرح السؤال: أي هيئة تشغل هذا المنصب؟



2. اطلب من المشاركين وصف دور الجمعية العامة مما تعلموه مؤخرًا في الجلسة الأولى. ثم لخص الأجوبة باستخدام النقاط أدناه:

- الجمعية العامة هي أعلى هيئة في صنع السياسات في التعاونية، وهي السلطة النهائية في تنظيم شؤون التعاونية وإدارتها.
- وتتألف من أعضاء يتمتعون بمكانة وسمعة طيبة.
- ولكي يكون العضو ذا مكانة وسمعة طيبة، يجب أن يمثل لواجباته ومسؤولياته على النحو المنصوص عليه في اللوائح الداخلية.

النشاط 2-أ: حقوق الأعضاء

3. قم بشرح ما يأتي:

- تشير حقوق الأعضاء إلى القواعد الأساسية لما هو مسموح به أو مُستحق للأعضاء استنادًا إلى اللوائح الداخلية للتعاونية. وهذه هي الأشياء التي يحق للعضو الحصول عليها نظير عضويته في التعاونية بغض النظر عما إذا كان ذكرًا أو أنثى.
- كما إن الحقوق يحددها الأعضاء أنفسهم وتُستند أيضًا إلى التشريعات التعاونية القائمة في بلدهم.
- يتيح القانون التشريعي واللوائح الداخلية الخاصة بالتعاونيات للأعضاء الأدوات اللازمة للسيطرة على التعاونيات وواجب استخدام تلك الأدوات في سبيل تحقيق منفعتهم المتبادلة.

4. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 2-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تعيين قارئ جديد.

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 2-أ.
ج. أمام المجموعات 30 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 2-أ.

5. اطلب من مجموعتين على الأقل مشاركة حقوق الأعضاء التي يرغبون في إدراجها في لوائحهم الداخلية.

النشاط 2-ب: واجبات الأعضاء

6. ناقش ما يأتي:

- إن منح عضو ما حقوقه يتطلب أيضًا امتثاله لالتزامات وواجبات معينة.
- على عكس المستثمر السليبي في الشركات التجارية، يجب على عضو التعاونية المالك المستخدم رعاية الأعمال وتوجيهها حتى تنجح.
- إن واجبات العضو منصوص عليها أيضًا في اللوائح الداخلية. وتستند هذه الواجبات والمسؤوليات إلى احتياجات التعاونية وأعضائها.
- يُعد العضو الذي لا يمتثل لواجباته غير نشط ولا يحق له التصويت. وفي معظم الحالات، يجب إلغاء عضوية الأعضاء غير النشطين بمرور الوقت.



يقع على جميع الأعضاء، بصرف النظر عن جنسهم، التزام الامتثال لواجباتهم داخل التعاونية

7. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 2-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. أمام المجموعات 20 دقيقة لأداء النشاط 2-ب.

8. اطلب من المجموعات أن تشارك في الجلسة العامة الواجبات الأخرى التي تعتقد أنه ينبغي إدراجها في اللوائح الداخلية. وقدم تعليقاتك.

الجلسة الثالثة: مجلس الإدارة

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد:

- أ. فهموا قوام مجلس الإدارة وخصائصه ومسؤولياته.
- ب. اكتسبوا المعرفة اللازمة لتحديد كيفية اختيار وانتخاب مجلس الإدارة وتحديد واجباته.

التحضير المسبق

- كن على دراية بقوانين التعاون المحلي التي تُنظَّم قوام مجلس الإدارة ووظائفه.
- راجع واجبات مجلس الإدارة.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• الجلسة الثالثة من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"• أقلام حبر و/أو رصاص | <ul style="list-style-type: none">• جهاز عرض (اختياري)• لوح ورقي قلاب و/أو سيورة• أقلام• مؤقَّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. ارجع إلى مخطط الهيكل التنظيمي. اسأل المشاركين عن الهيئة التي ينبغي أن تكون في المربع الثاني.

الهيكل التنظيمي الأساسي للتعاونيات

اطرح السؤال: أي هيئة تشغل هذا المنصب؟



2. اشرح وناقش:

- يمارس الأعضاء صلاحياتهم في الجمعية العامة، التي يحق لجميع الأعضاء أن يحضروها وملزمون بحضورها. ولكن هذه عادة ما تجرى مرة واحدة فقط في السنة. كما أنه من غير المُجدي عقد جمعية عامة كل يوم أو أسبوع للبت في مسائل الإدارة والسياسة العامة. لذلك، ينتخب الأعضاء مجلس الإدارة لرعاية التعاونية نيابةً عنهم.
- يشغل مجلس الإدارة مكانًا مهمًا بين الأعضاء والإدارة التي يتم توظيفها. ويمثل الأعضاء بصفتهم مالكين ومستفيدين من خدمات التعاونية ومنتجاتها.

- المجلس مسؤول أمام الأعضاء. وينبغي أن تكون إجراءات المجلس شفافة ومستجيبة لاحتياجات ومصالح أعضاء التعاونية.
- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة قادرين على اتخاذ القرارات استنادًا إلى ما يخدم التعاونية بالشكل الأمثل. مجلس الإدارة هو الهيئة المكلفة بصنع السياسات في التعاونية. لهذا السبب، يجدر بالأعضاء التحليّ بليمان وثقة عمياء في مجلس الإدارة.



من المهم أن يراعي مجلس الإدارة الاحتياجات والأولويات والشواغل المختلفة ويُقر بها، فضلاً عن القدرات والكفاءات المتميزة للمرأة والرجل

النشاط 3-أ: مسؤوليات مجلس الإدارة

3. اسأل المشاركين عن مسؤوليات مجلس الإدارة. ثم قم بتلخيص ما يأتي:

- الإشراف على حفظ أصول التعاونية وإدارتها.
- إحاطة الأعضاء علماً.
- الحفاظ على الطابع التعاوني للمنظمة.
- وضع سياسات التعاونية.
- توظيف المدير/فريق الإدارة والإشراف عليه.
- تمثيل الأعضاء.
- تقييم أداء التعاونية.

4. أخبر المشاركين أنهم سيدرسون الآن جميع هذه المسؤوليات في النشاط 3-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 3-أ.
 - ج. أمام المجموعات 30 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة والقيام بالنشاط 3-أ.
5. اطلب من المجموعات مشاركة نتائجهم من الخطوة الثانية في الجلسة العامة. وقدم تعليقاتك.

النشاط 3-ب: موظفو مجلس الإدارة

6. ناقش ما يأتي:

- يختار مجلس الإدارة الموظفين للمجلس. وكبير الموظفين هو الرئيس أو رئيس مجلس الإدارة. ثم يأتي بعده نائب الرئيس أو نائب الرئيس الذي يُعوّض غياب الرئيس. ويتم تعيين أو انتخاب الأمين وأمين الصندوق وأصحاب المناصب الأخرى التي قد تحتاجها التعاونية من طرف مجلس الإدارة. ولكل موظف واجبات محددة كما هو منصوص عليه في اللوائح الداخلية للتعاونية. وتركز هذه المناصب على أنشطة محددة تحديداً مفصلاً.

- يتم تحديد هيكل المجلس من قبل الأعضاء ويُدوّن في اللوائح الداخلية. العوامل الرئيسية الواجب مراعاتها عند تحديد عدد المديرين والموظفين هي عدد الأعضاء ومدى تعقيد العمليات والأنظمة الحكومية. وفي العديد من البلدان، ينص القانون على الحد الأدنى لعدد الأعضاء الذين يتألف منهم مجلس الإدارة، فضلاً عن المناصب أو موظفي مجلس الإدارة المنصوص عليهم في القانون.



وبما أن النساء لا يحظين بالتمثيل الكافي بشكل عام، فقد تحتاج التعاونية إلى فرض تخصيص حيز ثابت من المقاعد للمرأة في مجلس الإدارة

7. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 3-ب. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. أمام المجموعات 15 دقيقة للقيام بالنشاط 3-ب.

8. اسأل المشاركين إذا كانت لديهم أي أسئلة أو إذا كانوا بحاجة إلى توضيح.

النشاط 3-ج: مؤهلات مجلس الإدارة

9. قم بشرح ما يأتي:

- يتم انتخاب المجموعة الأولى من أعضاء مجلس الإدارة خلال الجمعية العامة الأولى. عادةً ما ينطوي انتخاب أعضاء مجلس الإدارة على العملية الآتية:
 - ترشيح العضو الشخص المناسب للمنصب.
 - يجب أن يقول الشخص المرشح إنه على استعداد للتنافس على المنصب.
 - يجب على الجمعية العامة أن تنتخب الشخص المناسب لشغل المنصب.
- أحد الشروط الرئيسية للحكومة الفعالة هو اختيار مجلس الإدارة. ونجاح التعاونيات يعتمد بشكل كبير على نوعية قادتها.



إن النساء يختلفن عن الرجال لكنهنّ لسن أدنى منهم، كما يتمتعن بالقدرات والإمكانيات الكافية لجعلهنّ مؤهلات مثل الرجال تمامًا

10. أخبر المشاركين أنهم في النشاط 3-ج سيحددون مؤهلات مجلس الإدارة الخاص بهم. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

ب. أمام المجموعات 30 دقيقة للقيام بالنشاط 3-ج.

11. اطلب من مجموعتين على الأقل أن تشاركا في الجلسة العامة أهم المؤهلات التي ينبغي أن يستوفها أعضاء المجلس المحتملون من وجهة نظرهما.

الجلسة الرابعة: المدير

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيتعلم المشاركون كيفية إعداد الوصف الوظيفي لمدير التعاونية.

التحضير المسبق

- راجع أساسيات كتابة الوصف الوظيفي.
- راجع المهام الرئيسية للمديرين في توصيف الوظائف.
- كن على دراية بقانون التعاون المحلي المعني بإدارة منصب المدير.

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• الجلسة الرابعة من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"• أقلام حبر و/أو رصاص | <ul style="list-style-type: none">• جهاز عرض (اختياري)• لوح ورقي قلاب و/أو سيورة• أقلام• موقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. اعرض المخطط الموجود أدناه. اسأل المشاركين عن المسؤوليات الرئيسية للمدير من وجهة نظرهم وإلى من يجب أن يقدموا تقاريرهم. ثم قم بتلخيص ما يأتي:

- يقوم مجلس الإدارة باختيار المدير وتعيينه.
- تتمثل المسؤولية الرئيسية للمدير في ضمان سير إدارة التعاونية يوميًا بكفاءة وأن تتم في إطار ولاية الجمعية العامة.
- يتولى المجلس مسؤولية الإشراف على أداء المدير ومراقبته نيابةً عن الأعضاء. ويجب على المدير تقديم تقارير بانتظام إلى المجلس بشأن نتائج الأعمال. ثم يقوم المجلس بتقديم تقارير عن أداء التعاونية إلى الأعضاء خلال الاجتماع السنوي.
- يقرر المجلس ما ستفعله التعاونية عملاً بولاية الأعضاء. ويخطط المدير لكيفية القيام بذلك على أفضل وجه مع الخضوع للمراجعة من طرف مجلس الإدارة.

الهيكل التنظيمي الأساسي للتعاونيات



النشاط 4-أ: إعداد الوصف الوظيفي

2. أخبر المشاركين أنهم سيقومون الآن بوصف مهام المدير ومسؤولياته بشكل أدق، بما في ذلك المؤهلات أو المهارات اللازمة لأداء الوظيفة. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 4-أ.
- ج. أمام المجموعات 25 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 4-أ.
- د. استخدم الوصف الوظيفي للمدير في قسم خطة الإدارة في خطة العمل بمنزلة نقطة بدء.

3. اطلب من مجموعتين مشاركة الوصف الوظيفي في الجلسة العامة. وقدم تعليقاتك.

4. واختم بالقول:

- يحتاج مدير التعاونية إلى حكم تجاري سليم ومهارات إدارية ومعرفة بالقطاع والقدرة على توظيف الموارد بشكل فعال.
- ينبغي للمدير أن يتمتع بفهم واضح لمبادئ التعاونيات. ويجب أن يكون على دراية بأساسيات التعاونيات وكذلك بالهيكل والعمليات التعاونية.
- يجب على المدير النظر في مصالح الأعضاء بوصفها ذات أهمية قصوى وفهم دوره ومسؤولياته في تلبية تلك المصالح.



في بعض الأحيان يتم وضع افتراضات خاطئة بشأن قدرة النساء على أداء أنواع معينة من الوظائف التي تتطلب مهارات قيادية مثل المناصب الإدارية

الجلسة الخامسة: عقد التأسيس

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد تعلموا المعلومات الأساسية اللازمة لإعداد عقد التأسيس.

التحضير المسبق

- تخصيص نموذج عقد التأسيس وفقاً للتشريعات المحلية/الأنظمة الحكومية في بلد المشاركين.
- ألق نظرة على عقد التأسيس للتعاونيات القائم في بلد المشاركين.
- كن على دراية بالية تسجيل التعاونيات في بلد المشاركين.

المواد

- المشاركون
- الميسر
- أفلام
- مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)
- أفلام حبر و/أو رصاص
- الجلسة الخامسة من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"

المدة الزمنية

60 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قدم لمحة سريعة عن آلية تسجيل التعاونيات ومتطلباتها في بلد المشاركين.
2. قم بشرح ما يأتي:

- عقد التأسيس أو عقد التعاون هو مجموعة من الوثائق الرسمية المودعة لدى هيئة حكومية لتوثيق إنشاء تعاونية قانونيًا وتسجيله.
- يسمح عقد التأسيس لدى الجهة الحكومية ذات العلاقة بتأسيس التعاونية بوصفها كيانًا قانونيًا فريدًا منفصلًا عن أعضائه ولديه العديد من حقوق الأفراد ومسؤولياتهم.
- إن إضفاء الطابع الرسمي على التعاونية من شأنه تسهيل حصولها على التمويل وخدمات تنمية الأعمال التجارية والتكنولوجيات من الحكومات والمؤسسات المالية والمنظمات الإنمائية. كما تتمتع التعاونيات المسجلة بإمكانية أكبر للوصول إلى الأسواق نظرًا لأنها قانونيًا تمتلك ما يؤهلها لإبرام العقود.
- وكذلك، يوفر تسجيل التعاونيات الحماية القانونية لأسهم الأعضاء أو استثماراتهم.

النشاط 5-أ: محتويات عقد التأسيس

3. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 5-أ لمعرفة المعلومات اللازمة لإعداد عقد التأسيس بالإضافة إلى تحديد ثغرات المعلومات الخاصة بهم. وقدم الإرشادات الآتية:

- أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
- ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 5-أ.
- ج. أمام المجموعات 30 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 5-أ.
- د. إذا كان هنالك أي مسائل أو مواضيع لا يفهمونها، فينبغي لهم رفع أيديهم أو الاستعانة بك لتجيبهم.
- هـ. دوّن المواضيع التي يفتقرون إلى معلومات حيالها.

4. اطلب من المجموعات مشاركة المواضيع التي ليس لديهم إجابات عليها أو يفتقرون إلى معلومات حيالها. وانصحهم بشأن أين و/أو كيف يمكنهم الحصول على المعلومات.

5. ذكر المشاركين بأنه بعد جمع المعلومات اللازمة، يجب عليهم طلب المساعدة من محام في وضع اللمسات الأخيرة على عقد التأسيس وتوثيقه.

الجلسة السادسة: الوائح الداخلية للتعاونية

الهدف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون لدى المشاركين فهم عام لمحتويات اللوائح الداخلية حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن

التحضير المسبق

- خصص نموذج اللوائح الداخلية بحيث يتناسب مع التشريعات المحلية/الأنظمة الحكومية في بلد المشاركين.
- خصص نموذج اللوائح الداخلية الوارد في دليل التدريب.
- راجع اللوائح الداخلية الحالية للتعاونيات في بلد المشاركين.

المواد

- الميسر
- أفلام
- مؤقّت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)
- المشاركون
- الجلسة السادسة من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"
- أقلام حبر و/أو رصاص

ب. بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط
6-أ.

ج. أمام كل مجموعة 45 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن

- تساعد القواعد والأنظمة أعضاء التعاونية على فهم ما هو متوقع منهم وماذا سيحدث إذا ما انتهكوا القواعد. كما تخلق بيئة مستقرة يشعر فيها الناس بالأمان.
- يساعد وجود القواعد والأنظمة في تجنب النزاعات وتوفير دليل حول كيفية التعامل معها.
- تساعد القواعد والأنظمة في قيادة الإجراءات التي يبدو أنها مُبتدلة أو روتينية.
- تساعد القواعد والأنظمة على التخفيف من المخاطر التي يتعرض لها الأعضاء باتباع توجيهاتهم وجدول أعمالهم الشخصي.

الجلسة وإكمال النشاط 6-أ.

المدة الزمنية

4. اطلب من المشاركين مشاركة رؤيتهم الشاملة حول أهمية اللوائح الداخلية. اختتم بالقول إنه سواء في المنزل أو في التعاونية، فإن الفوائد الرئيسية لوجود القواعد والأنظمة هي ما يأتي:

180 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

النشاط 6-ب: إعداد ملخص اللوائح الداخلية الخاصة بك

5. قدم النصائح الآتية:

1. اسأل المشاركين عما يفهمونه حول مصطلح "اللوائح الداخلية". واستفد من إجابات المشاركين لشرح ما يأتي:

- اللوائح الداخلية للتعاونية هي القواعد المعنية بتنظيم الإجراءات اليومية.
- تعكس اللوائح الداخلية الغرض من التعاونية وكيفية مشاركة الأعضاء في أعمالها.
- تحدد اللوائح الداخلية الحقوق والمسؤوليات الأساسية للأعضاء ومجلس الإدارة والإدارة.
- تصف اللوائح الداخلية كيف سيعمل مجلس الإدارة والأعضاء والإدارة معاً وكيف سيتم اتخاذ القرارات وتفصيل الحوكمة الأخرى.
- تهدف اللوائح الداخلية إلى حماية حقوق الأعضاء وممتلكاتهم وإيجاد إدارة شفافة وديمقراطية للتعاونية.
- لا يمكن، في طبيعة الحال، تغيير اللوائح الداخلية للتعاونيات إلا من خلال تصويت ديمقراطي، أو في بعض الحالات بعد إجماع الأعضاء على ذلك.

النشاط 6-أ: أهمية اللوائح الداخلية

2. اطلب من المشاركين مشاركة أمثلة عن القواعد المتبعة في منازلهم. وتابع بسؤالهم عن السبب وراء اعتقادهم أن القواعد والأنظمة ضرورية ومهمة. وكتب إجاباتهم على السبورة.
3. وجّه انتباه المشاركين نحو النشاط 6-أ. وأخبرهم أنهم سيفكرون الآن في أهمية اللوائح الداخلية في تأسيس تعاونيتهم من أجل النجاح. وقدم الإرشادات الآتية:

أ. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.

- يجدر بالتعاون صياغة لوائحها الداخلية بالتشاور مع الأعضاء لضمان قبولهم وفهمهم للقواعد.
- ويجب أن تكون اللوائح الداخلية بسيطة وتعكس طبيعة أنشطة وعمليات التعاونية.
- ينبغي أن تكون اللوائح الداخلية شاملة في تغطيتها بحيث توفر هيكلًا موثوقًا ومنصفًا وديمقراطيًا بصرف النظر عن المسألة المعروضة أمام التعاونية. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن تكون اللوائح الداخلية موجزة بما فيه الكفاية لكي تكون مفهومة.



— ينبغي أن تشجع اللوائح الداخلية للتعاونية زيادة عدد النساء الأعضاء ودعم مشاركتهن في العمليات القيادية وعمليات اتخاذ القرارات

بتقديم التوضيحات اللازمة.

6. وزع نموذج اللوائح الداخلية.
7. اطلب من المشاركين القيام بالنشاط 6-ب. وقدم الإرشادات الآتية:
 - د. تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - هـ. أمام المجموعات 60 دقيقة لإكمال النشاط 6-ج.
 - و. استخدم نموذج اللوائح الداخلية ونتائج الأنشطة السابقة بمنزلة مرجع.
8. اسأل المشاركين عما إذا كانت هنالك أجزاء في اللوائح غير واضحة بالنسبة لهم. وقم
9. ذكّر المشاركين بأنه من الأفضل أن يقوم محامٍ بمراجعة اللوائح الداخلية. وينبغي لهم ضمان توافق اللوائح الداخلية مع الأنظمة الحكومية وعقد التأسيس أو عقد التعاون.

الجلسة السابعة: تخطيط العمل

الأهداف

بعد الانتهاء من هذه الجلسة، سيكون المشاركون قد حددوا الإجراءات اللازمة لإطلاق التعاونية.

التحضير المسبق

لا يوجد

المواد

- | المشاركون | الميسر |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">الجلسة السابعة من الوحدة الرابعة من دليل تدريب "إبدأ التعاون"أقلام حبر و/أو رصاص | <ul style="list-style-type: none">مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر) |

المدة الزمنية

45 دقيقة

الخطوات والرسائل الرئيسية

لمحة عامة عن الجلسة

1. قم بشرح ما يأتي:

- هذا النشاط هو النشاط الأخير في وحدات تدريب "إبدأ التعاون".
- للتأكد من أن المشاركين لن يفوتوا أي من الخطوات أو الأنشطة الرئيسية التي تُعد ضرورية لتسهيل تشكيل تعاونيتهم، سيقومون بإعداد خطة عمل.
- ومن المهم أن يتم إطلاق التعاونية في أقرب وقت ممكن لتجنب خسارة اهتمام الأعضاء فيها.

النشاط 7-أ: كتابة خطة العمل

2. اطلب من المجموعات القيام بالنشاط 7-أ. وقدم الإرشادات الآتية:

- تقوم كل مجموعة بتعيين قارئ جديد.
 - بدايةً، اقرأ النظرة العامة عن الجلسة قبل القيام بالنشاط 7-أ.
 - ج. أمام المجموعات 35 دقيقة لقراءة النظرة العامة عن الجلسة وإكمال النشاط 7-أ.
3. اسأل المجموعات متى يخططون لعقد الجمعية العامة الأولى.

استبيان المعارف بعد التدريب واستبيان تقييم التدريب

4. قم بإدارة استبيان المعارف بعد التدريب (الملحق 2) واستبيان تقييم التدريب (الملحق 3)

نهاية تدريب "إبدأ التعاون"

5. قم بتهنئة المشاركين على إكمال تدريب "إبدأ التعاون".

6. أخبرهم أنه بعد إجراء جمعيتهم العامة الأولى، نوصي بشدة بحضور مجلس الإدارة والإدارة تدريب "مانيج.كوب".

القسم الرابع: أنشطة كسر الجمود

نشاط كسر الجمود 1:

وي غو بنغو

المواد

- بطاقة بينغو في ورق A4 (عدد النسخ = عدد المشاركين)
- أقلام

عينة من بطاقة البنغو: يستطيع الميسر تخصيصها

ولد في شهر ولادتك نفسه من؟	يبدأ اسمه الأول بالحرف نفسه الذي يبدأ به اسمك من؟	يسكن في قريتك نفسها من؟	يحب اللون الأخضر من؟	لديه مهنتك نفسها من؟
يشرب القهوة كل صباح من؟	يتحدث لهجتك نفسها من؟	يشارك في أعمال تنمية المجتمع المحلي من؟	لديه أخت من؟	لديه أخ من؟
يكون عضوًا في مجموعة من؟	مهتم بالانضمام إلى تعاونية ما من؟	فارغ	حضر تدريبًا على تطوير المشاريع من؟	يدير عملاً تجاريًا من؟
يحب الألعاب الرياضية من؟	يفضل الشاي على القهوة من؟	لديه مزرعة من؟	يقوم بالعمل التطوعي من؟	لا يحب الطعام الحار من؟
مهتم بتشكيل تعاونية من؟	يستخدم يده اليسرى من؟	لديه أكثر من حيوان أليف واحد من؟	يحب الحلويات من؟	هو الولد الأصغر ضمن عائلته من؟

المدة الزمنية

30-20 دقيقة

الإرشادات

1. قم بتزويد كل مشارك ببطاقة بنغو.
2. لديهم من 10 إلى 15 دقيقة للاختلاط وتقديم أنفسهم والعثور على الأشخاص الذين يتطابقون مع السمات الموجودة على البطاقة.
3. يجب أن يوقع الشخص على المربع المناسب.
4. أول شخص يملأ الصناديق من جهة فوق أو أسفل أو بشكل قطري، بما في ذلك المساحة الخالية، يصرخ بنغو! وتنتهي اللعبة.

استخلاص المعلومات

قم باستخلاص المعلومات من خلال مطالبة متطوعين بمشاركة ما يشعرون به بشكل مختلف تجاه الآخرين في المجموعة الآن بعد أن عرفوا بعض الأمور عنهم. فعندما يأخذ الناس الوقت للتعرف على بعضهم البعض، تتلاشى الحواجز ويفتح الناس ويمكن أن يحدث التعلم.

نشاط كسر الجمود 2:

التحليق عاليًا

المواد

30 ورقة ذات أحجام موحدة (يفضل أن تكون قدر الإمكان أوراقًا قديمة أو مستخدمة)

المدة الزمنية

30 دقيقة

الإرشادات

1. قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعتين أو ثلاث مجموعات. يعمل مشارك واحد في كل مجموعة بوصفته مسجلًا.
2. ضع علامة على خط البداية والمنطقة المستهدفة. ويجب أن تكون المنطقة المستهدفة على بعد 5 أمتار من خط البداية كحد أدنى. وكلما كانت المنطقة المستهدفة أبعد، زاد طابع التحدي في اللعبة.

3. أعط كل مجموعة 10 ورقات ذات حجم موحد. وحاول قدر الإمكان استعمال ورق مستخدم أو جرائد قديمة.
4. هدف المجموعة هو "إيصال" أكبر عدد ممكن من الطائرات الورقية إلى المنطقة المستهدفة. والمجموعة التي لديها أكبر عدد من الطائرات من بين تلك التي هبطت في المنطقة المستهدفة هي الفائزة.
5. امنح المجموعات ثلاث دقائق للتخطيط لاستراتيجيتهم. وينبغي ألا يبدؤوا في صنع الطائرات في وقت التخطيط.
6. امنح المجموعات خمس دقائق لصنع طائراتهم وإيصالها إلى المنطقة المستهدفة.
7. ينبغي وضع علامة على طائراتهم (على سبيل المثال، كتابة رقم أو اسم مجموعتهم على الطائرات).

استخلاص المعلومات

اطلب من المجموعة التي لديها أكبر عدد من الطائرات في المنطقة المستهدفة مشاركة استراتيجيتها المتبعة. واسأل المجموعة التي لديها أقل عدد من الطائرات عن العوامل التي عرقلتها.

الرؤى:

- أ. خذ بعض الوقت لوضع استراتيجية.
- ب. في العجلة الندامة. غالبًا ما يُفضل التفكير في الجودة بدلاً من الكمية.
- ج. قم بالاستفادة من نقاط القوة التي يتمتع بها أعضاؤك.
- د. عالج نقاط ضعف أعضائك. ساعدهم على اكتساب المهارات أو تنمية مهاراتهم لتحسين القدرة التنافسية بشكل عام في المجموعة.
- هـ. تعلّم من الأقران لزيادة وتيرة التنمية.
- و. شاهد وتعلّم من منافسيك.

نشاط كسر الجمود 3: التسويق من منظور جنساني

المواد

مؤقت (هاتف خلوي أو كمبيوتر)

المدة الزمنية

15 دقيقة

الإرشادات

- يمكن الاستفادة من نشاط كسر الجمود هذا بمنزلة مقدمة عن الجلسة التالية.
1. اطلب من المشاركين إيجاد شريك. واحصل على ثلاث عينات من المنتجات (على سبيل المثال، فرشاة الشعر، وعاء، هاتف خلوي).
 2. اشرح للمشاركين أنه سيتم إخبارهم باسم المنتج وما إذا كان العميل المحتمل امرأة أم رجلاً. وسيتعين عليهم بعد ذلك إقناع شريكهم بشراء المنتج بناءً على هذه الخاصية. وينبغي أن يلعب أحدهما دور مندوب مبيعات والآخر دور مشتري.
 3. قم بالإعلان عن اسم المنتج. وامنحهم 30 ثانية للتفكير و 30 ثانية لإقناع شريكهم بشراء المنتج.
 4. اطلب من كل شريكين تبديل الأدوار فيما بينهما.
 5. كرر ذلك مع المنتجات الثلاث جميعها، مع التبديل بين أدوار الذكور والإناث بحيث يقوم كل مشارك بدور على الأقل للذكور ودور للإناث.

استخلاص المعلومات

ناقش ما يأتي:

هل قام الرجال بترويج المنتج نفسه بطريقة تختلف عن النساء؟

إن احتياجات الرجال والنساء وتفضيلاتهم متباينة. وقد يحبذون المنتج نفسه لأسباب مختلفة. ويمكن أن يعزى ذلك إلى مسألة أن للرجال والنساء أدواراً مختلفة (بناءً على أدوار/توقعات النوع الاجتماعي الثقافية) وبالتالي يستخدمون المنتجات بشكل مختلف. ومن المهم أن تكونوا على دراية بهذه التفضيلات ومعرفة الأشخاص الذين تسوقون المنتج لهم.

يتعين على التعاونية أن تكفل تكافؤ الفرص والمساواة في النتائج بين المرأة والرجل عند وضع استراتيجيات الترويج والتوزيع وتحديد الأسعار.

نشاط كسر الجمود 4:

مراجعة سريعة لتسويق فاير

التحضير

- كن على بينة من العبارات الواردة أدناه وما إذا كانت كل منها "صحيحة" أم "خاطئة".
- راجع مفاهيم التسويق الخاصة بك. وقد تكون هنالك أوقات أثناء اللعبة تحتاج فيها إلى تقديم شرح موجز عن سبب كون العبارة "صحيحة" أو "خاطئة".
- حدد أولويات العبارات التي ترغب في استخدامها أثناء اللعبة. وقد يتعين عليك اختيار تلك العبارات التي غالبًا ما يُسيء فهمها معظم الناس. واختر عشر عبارات كحد أقصى.
- اطبع العبارات التي اخترتها وقطعها إلى أقسام، مع وضع كل عبارة على الشريط الخاص بها.

مثال:

لا بأس في إلزام الأعضاء بدفع سعر أعلى من سعر السوق لأنهم سيستردونه من خلال استرداد المبالغ المرتجعة.

المواد

- عشرة إلى خمسة عشر شريحة فارغة من الورق من نفس حجم شرائح العبارات
- صندوق أو أي إناء
- مؤقت

الجواب	العبارة
صح	1 إذا تمكنت التعاونية من إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من منافسيها، فمن المحتمل أن تكون التعاونية قد وصلت عتبة النجاح.
خطأ	2 الطلب على منتج ما لا يتغير أبدًا.
صح	3 قد تضطر التعاونية إلى تحمل الخسائر عند بيع منتجات جديدة لأول مرة. ولكن إذا كانت المنتجات جيدة، فينبغي أن يزداد تداولها في الوقت الذي يبدأ الناس بالتعرف عليها.
صح	4 إذا كان حجم التداول أخذًا بالانحسار على مدى فترة زمنية ليست بالقصيرة، فهذا مؤشر على أن المنتج يحتاج إلى إجراء تعديلات عليه أو، في أسوأ الحالات، ينبغي حذفه من القائمة.
صح	5 تعد الاستبيانات من بين الطرق الرئيسية لمعرفة احتياجات العملاء ورصد ما يشترونه والمبيعات التجريبية.
خطأ	6 السبيل الأسهل نحو تحقيق النجاح هو إنتاج ما تجيده التعاونية بدلاً مما يحتاجه العملاء.
خطأ	7 بما أن الأعضاء سيحصلون على استردادات الرعاية، فلا داعي لترويج المنتجات أو الخدمات لهم بنشاط.
صح	8 التواصل باستمرار مع العملاء سيساعد التعاونية على معرفة ميزات المنتج التي يكثرثون لتوفرها.
خطأ	9 كل ما يتعين على التعاونية القيام به هو ضمان رفع الأعضاء الرجال لأسعار الخدمات أو المنتجات نظرًا لأنهم يشكلون الأغلبية.
خطأ	10 يمكن أن تساعد الاستبيانات التعاونيات على معرفة احتياجات العملاء، إلا أن ذلك عبارة عن مضيعة كبيرة للوقت.

11	إضافة هامش صافي الأرباح إلى التكلفة الإجمالية للمنتج هي طريقة جيدة لتحديد السعر.	صح
12	ليس من الضروري أن يأخذ سعر البيع الإيجارات أو الأدوات المستخدمة أو الرواتب في الحسبان.	خطأ
13	ينبغي للتعاونية دائمًا تحديد أسعارها بحيث تكون أعلى من الأسعار السائدة في السوق.	خطأ
14	بمجرد أن تحدد التعاونية أسعار منتجاتها أو خدماتها، فلا داعي لمراجعتها خلال السنوات الخمس اللاحقة.	خطأ
15	تختلف التكاليف باختلاف حجم الإنتاج.	صح
16	كلما ارتفع السعر، زادت أرباح التعاونية.	خطأ
17	ينبغي أن تنافس التعاونية على السعر فقط.	خطأ
18	عند تحديد سعر المنتج، ينبغي أن تأخذ التعاونية في الحسبان ما يأتي: تكلفته وقدرته الإنتاجية والمنافسة في السوق ومدى استعداد العملاء للدفع.	صح
19	لا بأس في إلزام الأعضاء بدفع سعر أعلى من سعر السوق لأنهم سيستردونه من خلال استرداد المبالغ المرتجعة.	خطأ
20	ما يشجع العملاء على الشراء السعر فحسب.	خطأ
21	يعتمد الأرباح على السعر الذي تتقاضاه التعاونية فحسب.	خطأ
22	لا تتغير تكاليف المواد بصرف النظر عن حجم الإنتاج.	خطأ
23	ينبغي أن يغطي سعر المنتج تكاليف الإنتاج بطريقة تراعي العملاء وتضمن عدم تكبد التعاونية أي خسائر.	صح

الجواب	العبارة	
صح	ينبغي للتعاونية أن تأخذ في الحسبان السعر الذي يبيع به منافسوها منتجاتهم عند تحديد أسعار منتجاتها.	24
صح	ينطوي الترويج على قرارين: ما الذي ترغب في تسويقه وكيف ستسوقه.	25
خطأ	ينبغي ألا تبرم التعاونية اتفاقيات تسويق أبداً لأن هذا سيمنعها من الاستفادة من ارتفاع الأسعار المفاجئ الأسواق.	26
صح	تعد تكاليف النقل أمراً مهماً جداً في تحديد مكان البيع.	27
صح	الترويج يعني بناء صورة جيدة لمنتجاتك.	28
خطأ	إن اختبار منتجك في السوق عن طريق بيع كمية محدودة لفترة زمنية قصيرة هو مضيعة للوقت والجهد. وينبغي أن تبدأ التعاونية الإنتاج مباشرة كي تتمكن من بيع كميات كبيرة.	29
صح	ينبغي أن يكون ترويجك صادقاً بشأن فوائد منتجك.	30
خطأ	لا تحتاج التعاونيات إلى الدعاية والإعلان.	31
صح	ينطوي الترويج على إعلام العملاء بمنتجك وإخبارهم بمكان شرائه.	32
صح	تزيد خدمة العملاء الجيدة من رضاهم.	33
خطأ	تستهدف الإعلانات العملاء الجدد فقط.	34
صح	الترويج لمنتجك هو إخبار عملائك المحتملين بما هو جيد ومختلف بشأنه.	35
خطأ	إذا كان المنتج ذو معايير عالية، فلا داعي للترويج له.	36
خطأ	يمكن للإعلان الجيد أن يدفع الناس لشراء أي شيء.	37
صح	ينبغي أن يكون المنتج متوفرًا ومتاحًا لجميع النساء والرجال الأعضاء في المكان والوقت المناسبين.	38
صح	يعد سرد القصص طريقة رائعة لبناء مكانتك الخاصة من خلال صياغة القصص عن منتجاتك ببراعة.	39
صح	تستطيع بالمجمل توفير المال في التوزيع إذا قمت بتقليل عدد الوسطاء بينك وبين العميل النهائي.	40

المدة الزمنية

30 دقيقة

الإرشادات

- اطلب من المشاركين تشكيل دائرة كبيرة.
- يختار كل مشارك شريطاً من الورق.
- بالنسبة للمشاركين الذين حصلوا على الورقة مع العبارات، فإنهم يقرؤون العبارة ويجيبون ما إذا كانت العبارة صحيحة أم خاطئة في غضون 5 ثوانٍ. وإذا كانت إجابة المشارك صحيحة، يبقى في الدائرة. وإذا كانت خاطئة، فإنه يخرج من الدائرة.
- تستمر اللعبة حتى تتم قراءة العبارات العشر بأسرها.



بالنسبة للعبارات التي تعتقد أنها غير مفهومة جيداً من طرف العديد من المشاركين، قدم شرحاً موجزاً حيالها

نشاط كسر الجمود 5: اكتشاف الخطر

التحضير

- ادرس دليل الإجابات.
- اطبع الرسوم التوضيحية لتوزيعها على المشاركين.
- راجع المفاهيم الأساسية حول مخاطر الجودة والسلامة.

المواد

- نسخ مطبوعة من الرسوم التوضيحية (رسم توضيحي واحد في كل صفحة)

المدة الزمنية

30 دقيقة

الإرشادات

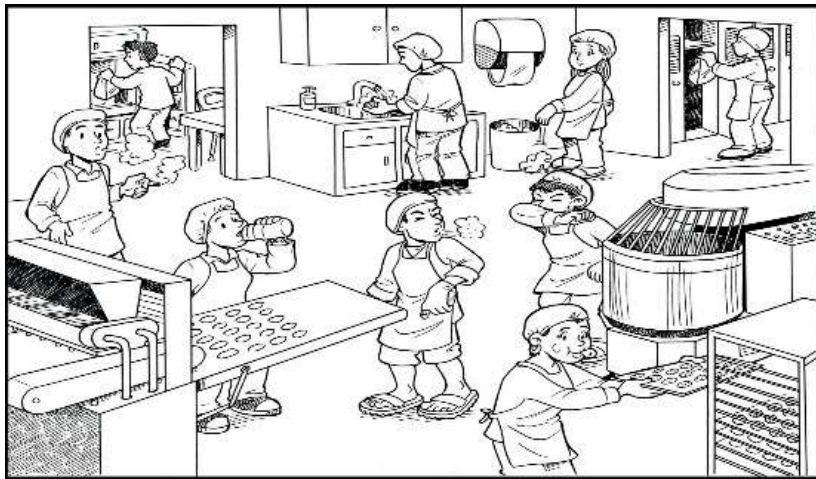
1. قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.
2. وزع الصور على أعلى اليسار (صورة واحدة لكل مجموعة).
3. اطلب من المجموعات تحديد الأخطار/قضايا الجودة والسلامة الموجودة في الصورة. (3 دقائق)
4. اطلب منهم اختيار قضية واحدة تتعلق بالسلامة أو الجودة والتوصية بتدابير الوقاية أو المراقبة. (3 دقائق)
5. اطلب من المجموعة شرح الأخطار المحددة وتدابير الوقاية أو المراقبة الموصى بها (3 دقائق لكل مجموعة). وإذا فشلت مجموعة في بعض الأخطار، اطلب من المشاركين الآخرين تحديدها.



المصدر: جامعة كاليفورنيا في بيركلي

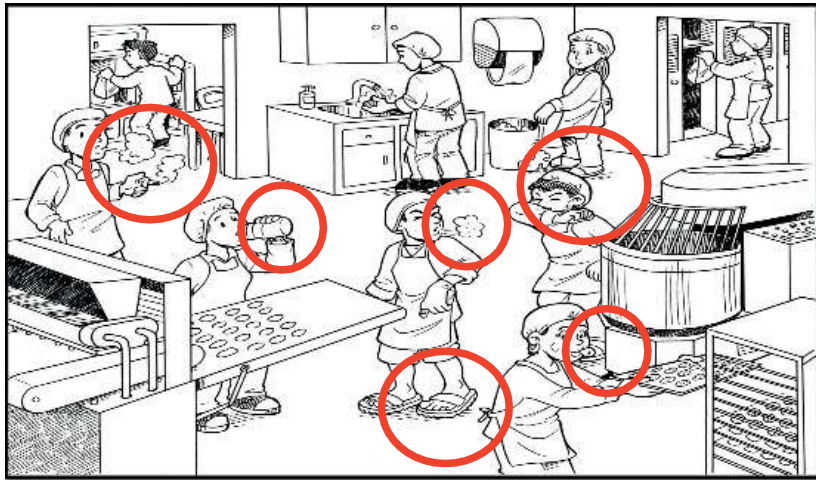


المصدر: معهد تشارترد للإدارة، (CIM)





المصدر: معهد تشارترد للإدارة، (CIM)



نشاط كسر الجمود 6:

لعبة رمي الكرة

المواد

- 4 أوعية أو سلال مهملات
- 4 كرات بلاستيكية صغيرة (أو كرات من الورق المجدد)
- شريط لاصق
- 3 قطع من الحلوى لكل مشارك

قم بتجهيز الغرفة. وضع الأوعية الأربعة في الغرفة. ثم ضع علامة بالرقم "1" على بعد متر واحد من الوعاء. وبالرقم "2" على بعد مترين من الوعاء. وبالرقم "3" على بعد ثلاثة أمتار من الوعاء.

المدة الزمنية

30 دقيقة

الإرشادات

1. قم بتقسيم المشاركين إلى أربع فرق.
2. أخير المجموعات أنها ستشارك في مسابقة رمي الكرة. ويُمنح كل عضو في المجموعة محاولة واحدة لرمي الكرة في السلة. ويمكنهم اختيار رمي الكرة من على بعد متر.
3. أو مترين أو ثلاثة أمتار. وينبغي إجراء المحاولة في غضون 5 ثوان بعد استلام الكرة. اسمح لكل مشارك ثلاث قطع من الحلوى. وللإسماح لكل لاعب بالقيام بالمحاولة، يجب عليهم الدفع من خلال تسليم قطع الحلوى الثلاث الخاصة به. أو إذا اختار اللاعب عدم القيام بأي محاولة، فيجوز له الاحتفاظ بالحلوى الخاصة به. وإذا فشل اللاعب في رميته، فإنه يخسر حلواه ولا يحصل على أي جائزة. وسيتم مكافأة الرمية الناجحة بمنح صاحبها نقاطاً. وكلما ابتعد اللاعب عن الوعاء أثناء محاولته، زادت المكافأة. والفريق الذي يحصل على أكبر عدد من قطع الحلوى وأعلى معدل من النقاط يفوز باللعبة.

معدل النقاط	الدفع (قطع الحلوى)	المسافة من الوعاء
نقطة	3	1
نقطتان	3	2
ثلاث نقاط	3	3

4. اطلب من كل فريق تعيين شخص واحد للعمل بصفته مسجلاً وجامعاً.
5. اسمح للفرق ثلاث دقائق للتمرين ووضع الاستراتيجية.
6. بعد مرور ثلاث دقائق، اطلب من الجامع جمع المدفوعات (قطع الحلوى) وتسجيل أسماء الذين اختاروا اللعب.
7. ثم ابدأ اللعبة. والجامع والمسجل يقومان بتسجيل النقاط.

الفريق		
معدل النقاط	المسافة المختارة	الاسم
		مجموع النقاط
		مجموع قطع الحلوى المتبقية لدى الفريق

8. قم بإحصاء معدل النقاط.

9. اعرف من الفائز.

استخلاص المعلومات/المناقشة

ناقش ما يأتي:

- ما العوامل التي أخذها الفريق في الاعتبار عند صياغة استراتيجيته؟
- ما العامل الوحيد الذي أخذته بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار ما إذا كنت ستقوم بالمحاولة أم لا؟
- كم عدد النساء والرجال الذين قاموا بالمحاولات؟
- هل كان هنالك فرق في المسافة التي اختارها النساء والرجال؟
- ماذا تعلمت من اللعبة؟
- هل يمكنك تحديد المواقف التي لها علاقة بهذا التمرين في مشاريعك؟

واختم بالقول:

يجب أن تكون المجازفة محسوبة وحسنة التخطيط ومدروسة بشكل جيد.

نشاط كسر الجمود 7:

بناء برج

المواد

- 50 بطاقة أو أجزاء من مواد مماثلة لكل مجموعة. يمكن استخدام مواد أخرى طالما يمكن تجميعها فوق بعضها. ويوصى باستعمال البطاقات حيث يمكن استخدامها لاحقاً في التمارين الأخرى.

المدة الزمنية

30 دقيقة

الإرشادات

1. قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات مؤلفة من خمسة أشخاص (مجموعات جديدة).
2. قم بتزويد كل مجموعة بخمسين بطاقة.
3. أخبر المجموعات أن مهمتها هي بناء أطول برج ثابت بما يكفي لتحمل بعض الحركات باستخدام البطاقات المسموح بها فقط.
4. امنح المجموعات 15 دقيقة للتخطيط وبناء برجها.
— التخطيط (8 دقائق): يُسمح لها بفحص البطاقات ونشر البطاقات وما إلى ذلك، إلا أنه لا يمكنها البدء في بناء البرج.
— بناء البرج (7 دقائق)
5. طلب من المجموعات فحص جميع الأبراج واختيار البرج الأطول والأكثر ثباتاً.

استخلاص المعلومات

6. اطرح على المشاركين الأسئلة الآتية:
 - هل لديكم استراتيجية شاملة؟
 - كيف تمكنتن من تحقيق هذا الارتفاع والثبات؟
 - ماذا كانت عوامل النجاح؟
 - ماذا كانت التحديات؟
7. اطلب من المشاركين ربط تجربتهم ببناء البرج بتشكيلات تعاونية. واستخلص ما يأتي:

- يستلزم تشكيل التعاونيات التخطيط والتنسيق، والأهم من ذلك، مجموعة من الملتزمات والملتزمين بأهداف مشتركة وعلى استعداد لاستثمار وقتهم ومواردهم لوضع خططهم قيد التنفيذ.

الملاحق

الملحق 1:

استبيان المعارف قبل التدريب

الغرض من استبيان المعارف قبل التدريب هو تقييم تأثير تدريب "ثينك.كوب" على المشاركين. في الصفحات الآتية، سيُطلب منك تقديم معلوماتك الشخصية والرد على عدد من الأسئلة المتعلقة بمشاركتك في التدريب. يرجى الأخذ في الاعتبار أن إجاباتك الفردية ستبقى سرية تمامًا. ولا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، ولا تشير الإجابات إلى أي شيء حسن أو سيء بشأنك. ويرجى الإجابة على كل عنصر بأمانة وصراحة قدر الإمكان.

لمزيد من المعلومات حول الاستبيان واستخدامه، يرجى الاتصال بـ:

القسم الأول: المعلومات الشخصية

يرجى التأكد من الإجابة على جميع الأسئلة في الاستبيان!

الاسم الأول	اسم العائلة (الكنية)
رقم الهاتف	عنوان البريد الإلكتروني
العمر	النوع الاجتماعي: أنثى <input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/>
محل الإقامة:	في المدينة أو في العاصمة <input type="checkbox"/> في الريف <input type="checkbox"/> (على بعد 10 كم من العاصمة)
ما مهنتك؟	
أين تعمل؟	
هل تعرف ما معنى الجمعية التعاونية؟	نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> لست متأكدًا <input type="checkbox"/>
هل شاركت في تدريب سابق على تطوير التعاونيات؟	نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/> لست متأكدًا إذا كانت الإجابة بنعم، أي تدريب؟ <input type="checkbox"/>
لماذا ترغب في حضور هذا التدريب على الجمعيات التعاونية؟	
كيف عرفت عن هذا التدريب؟	
ما أعلى مستوى تعليمي أكملته؟	المدرسة الابتدائية <input type="checkbox"/> المدرسة الإعدادية <input type="checkbox"/> المدرسة الثانوية <input type="checkbox"/> الجامعة <input type="checkbox"/> لا شيء <input type="checkbox"/>

القسم الثاني: العلاقة مع الجمعية التعاونية

أي مما يأتي يصف وضعك الحالي؟

أنا عضو في جمعية تعاونية. اسم الجمعية التعاونية:

أنا عضو في المجموعة المنظمة لجمعية تعاونية. اسم الجمعية التعاونية:

أنا عضو في مجلس إدارة إحدى الجمعيات التعاونية. اسم الجمعية التعاونية:

أنا لست عضوًا في جمعية تعاونية؛ لكنني عضو في نوع آخر من منظمات المساعدة الذاتية. نوع المنظمة واسمها:

غير ذلك، يرجى التحديد:

الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

	لا أوافق	أوافق قليلاً	أوافق قليلاً	أوافق	
1	1	2	3	4	5
2	1	2	3	4	5
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5

الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

	لا أوافق	أوافق قليلاً	أوافق قليلاً	أوافق	
1	1	2	3	4	5
2	1	2	3	4	5
3	1	2	3	4	5
4	1	2	3	4	5

5	4	3	2	1	أفهم الظروف التي ينبغي للجمعية التعاونية في ظلها متابعة فكرة العمل.	5
---	---	---	---	---	---	---

الوحدة الثالثة: إعداد خطة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق	
5	4	3	2	1	1 أعرف الأجزاء الأساسية من خطة العمل.
5	4	3	2	1	2 يمكنني إعداد خطة تسويق للجمعيات التعاونية.
5	4	3	2	1	3 يمكنني إعداد خطة عمليات للجمعيات التعاونية.
5	4	3	2	1	4 أنا على دراية بالمخاطر الشائعة التي تواجهها الجمعيات التعاونية والتدابير الممكنة لإدارة هذه المخاطر.
5	4	3	2	1	5 يمكنني إعداد خطة إدارة.
5	4	3	2	1	6 يمكنني إعداد خطة مالية.

الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق	
5	4	3	2	1	1 أعرف كيف ينبغي أن يتم تنظيم الجمعيات التعاونية وإدارتها بكفاءة.
5	4	3	2	1	2 أعرف حقوق الأعضاء وواجباتهم.
5	4	3	2	1	3 أعرف مسؤوليات مجلس الإدارة.
5	4	3	2	1	4 يمكنني إعداد الوصف الوظيفي لمدير الجمعية التعاونية.
5	4	3	2	1	5 أفهم المعلومات الأساسية اللازمة لإعداد عقد التأسيس.
5	4	3	2	1	6 أفهم محتويات اللوائح الداخلية وأهميتها.

شكراً لك على مشاركتك!

الملحق 2:

استبيان المعارف بعد التدريب

الغرض من استبيان المعارف بعد التدريب هو تقييم تأثير تدريب "إبدأ التعاون" على المشاركين. في الصفحات الآتية، سيُطلب منك تقديم معلوماتك الشخصية والرد على عدد من الأسئلة المتعلقة بمشاركةك في التدريب. يرجى الأخذ في الاعتبار أن إجاباتك الفردية ستبقى سرية تمامًا. ولا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، ولا تشير الإجابات إلى أي شيء حسن أو سيء بشأنك. ويرجى الإجابة على كل عنصر بأمانة وصراحة قدر الإمكان.

الاسم:	اسم العائلة (الكنية):
--------	-----------------------

الوحدة الأولى: تحديد الأعضاء الأساسيين وفكرة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق	
5	4	3	2	1	1 أفهم قيم الجمعيات التعاونية.
5	4	3	2	1	2 أعرف أدوار المجموعة المُنظمة والكفاءات والمهارات اللازمة.
5	4	3	2	1	3 أفهم أنه ينبغي تشكيل الجمعيات التعاونية لحل مشكلة مشتركة أو للاستفادة من فرصة تجارية مشتركة.
5	4	3	2	1	4 أفهم أن منتجات الجمعية التعاونية أو خدماتها يجب أن تكون مبنية على أساس احتياجات الأعضاء.
5	4	3	2	1	5 لقد حددت مع زملائي المنتجات أو الخدمات المحتملة التي ستسعى إليها جمعيتنا التعاونية.

الوحدة الثانية: دراسة جدوى فكرة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق	
5	4	3	2	1	1 أفهم أنه من المهم تحديد عدد الأعضاء المحتمل والاستخدام المتوقع للمنتجات أو الخدمات.
5	4	3	2	1	2 أعرف كيفية إجراء تحليل للسوق.
5	4	3	2	1	3 أعرف كيفية تقييم ما إذا كان من الممكن من الناحية الفنية أن تنتج الجمعية التعاونية المنتج وفقاً لما يتطلبه السوق.
5	4	3	2	1	4 أعرف كيفية تقييم الجدوى الاقتصادية لفكرة العمل.
5	4	3	2	1	5 أفهم الظروف التي ينبغي للجمعية التعاونية في ظلها متابعة فكرة العمل.

5	4	3	2	1	لقد اكتسبت بعض الأفكار حول جدوى فكرة عملنا.	6
5	4	3	2	1	سأكمل دراسة الجدوى مع زملائي.	7

الوحدة الثالثة: إعداد خطة العمل

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق		
5	4	3	2	1	أعرف الأجزاء الأساسية من خطة العمل.	1
5	4	3	2	1	يمكنني إعداد خطة تسويق للجمعيات التعاونية.	2
5	4	3	2	1	يمكنني إعداد خطة عمليات للجمعيات التعاونية.	3
5	4	3	2	1	أنا على دراية بالمخاطر الشائعة التي تواجهها الجمعيات التعاونية والتدابير الممكنة لإدارة هذه المخاطر.	4
5	4	3	2	1	يمكنني إعداد خطة إدارة.	5
5	4	3	2	1	يمكنني إعداد خطة مالية.	6
5	4	3	2	1	لقد أكملت مخططاً/مسودة لأعمالنا مع زملائي.	7
5	4	3	2	1	سأكمل إعداد خطة عملنا مع زملائي.	8

الوحدة الرابعة: الإعداد التنظيمي

يرجى وضع دائرة حول الرقم (من 1 إلى 5) الذي يناسب وضعك الحالي بشكل أفضل لكل سؤال

أوافق	أوافق قليلاً	غير متأكد /حيادي	اختلف قليلاً	لا أوافق		
5	4	3	2	1	أعرف كيف ينبغي أن يتم تنظيم الجمعيات التعاونية وإدارتها بكفاءة.	1
5	4	3	2	1	أعرف حقوق الأعضاء وواجباتهم.	2
5	4	3	2	1	أعرف مسؤوليات مجلس الإدارة.	3
5	4	3	2	1	يمكنني إعداد الوصف الوظيفي لمدير الجمعية التعاونية.	4
5	4	3	2	1	أفهم المعلومات الأساسية اللازمة لإعداد عقد التأسيس.	5
5	4	3	2	1	أفهم محتويات اللوائح الداخلية وأهميتها.	6
5	4	3	2	1	لقد أعددت مع زملائي مسودة لوائحنا الداخلية.	7
5	4	3	2	1	سأضع اللوائح الأخيرة على لوائحنا الداخلية وعقد التأسيس مع زملائي.	8

الملحق 3:

استبيان تقييم التدريب

الغرض من هذا الاستبيان هو مساعدة منظمي التدريب على مراقبة جودة خدمات التدريب وأدائها ونتائجها. المعلومات التي تم جمعها سرية ولن يتم الكشف عنها لأطراف ثالثة. يرجى إحاطة إجابتك بدائرة.

بشكل عام، كيف تقيّم تدريب "إبدأ التعاون"؟				
				
هل لبيّ التدريب توقعاتك؟				
				
ما الوحدة (الوحدات) و/أو الجلسة (الجلسات) التي كانت الأكثر فائدة؟				
ما الوحدة (الوحدات) و/أو الجلسة (الجلسات) التي كانت الأقل فائدة؟				
هل كانت مدة التدريب: <input type="checkbox"/> طويلة جداً <input type="checkbox"/> قصيرة جداً <input type="checkbox"/> مناسبة تماماً				
كيف تقيّم منهجية التدريب؟				
				
كيف تقيّم الأداء العام للميسر؟				
				
كيف تقيّم الخدمات اللوجستية لورشة العمل هذه؟				
				
ما الذي يمكن تحسينه في تدريب "إبدأ التعاون"؟				

شكراً لك على مشاركتك!