



الشفافة التونسية

مشروع تحسين
السياسة الوطنية
لتنمية القيادات

كلمة القائد العام

بسم الله الرحمن الرحيم

القائدات والقادة (المدربات - المدربون)، بنات وأبناء الحركة الكشفية الأعداء،

يسرني اليوم، و نحن نقدم السياسة الوطنية لتنمية القيادات في نسختها المعدلة ، أن أؤمن هذه الوثيقة التي تمثل إنجازاً محورياً في مسيرة الكشافة التونسية.

إن هذه السياسة ليست مجرد دليل تدريبي، بل هي خارطة طريق تستند إلى أسس السياسة العالمية للراشدين بالمنظمة العالمية للحركة الكشفية وكذلك السياسة العالمية و التوجهات العامة في التدريب و التعلم و التنمية للجمعية العالمية للمرشدات و فتيات الكشافة، لتكون أداة فعالة تسهم في بناء قائدات و قادة مبدعين، ملتزمين، وقادرين على إحداث تغيير إيجابي ومستدام في مجتمعنا.

لقد تم إعداد هذه السياسة استناداً إلى الجهود القيمة للقيادة العامة السابقة التي نشكرها جزيل الشكر على وضعها النسخة الأولى للسياسة الوطنية لتنمية القيادات في سنة 2017 و التي تحملنا مسؤولية تطبيقها و تقييمها و مراجعتها و تعديلها ، لتكون مرجعاً وطنياً معتمدا في النظام التدريبي الكشفي، يُسهم في تعزيز القدرات وتطوير المهارات و الاتجاهات لدى القيادات بما يتماشى مع قيم ومبادئ حركتنا الكشفية و الإرشادية العريقة.

إن هذا العمل هو نتيجة جهود مضمينة وعمل مشترك قام به أعضاء اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و نخبة من المدربين بالكشافة التونسية بالتعاون مع العديد من الخبراء والمختصين، والذين نوجه لهم جميعاً أسى عبارات الشكر والتقدير على تفانيهم و التزامهم في إنجاز هذا المشروع المتميز.

اليوم، نخطو نحو مرحلة جديدة تنسم بالتحديات، لكنها تحمل أيضاً فرصاً كبيرة للإستثمار حيث إن نجاح هذه السياسة لا يقتصر على اعتمادها كوثيقة فقط، بل يتطلب التزاماً عملياً من جميع مدربي الكشافة التونسية لتفعيلها وتطبيقها والعمل بروح الفريق لتحقيق أهدافها على أرض الواقع. ونحن، كقيادة عامة، نلتزم بدعم تنفيذ هذه السياسة بكل إمكانياتنا وجهودنا، لضمان تسليم المشعل للقيادات المستقبلية التي ستواصل مسيرة المنظمة.

أدعوكم أخواتي و إخوتي جميعاً للالتزام بهذه الرؤية و العمل معاً من أجل بناء مستقبل أفضل لحركتنا الكشفية و الإرشادية، رافعين رايتها عالياً كمنارة للقيادة والإلهام ،

بارك الله جهودكم جميعاً، وأدام علينا روح الإبداع والتجديد.

القائد العام للكشافة التونسية

محمد علي الخياري

كلمة رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات

بسم الله الرحمن الرحيم

تُعدّ السياسات العالمية إطارًا عامًا أساسيًا يعتمد على قرارات المؤتمر الكشفي والإرشادي العالميين، حيث تُحدّد الخطوات اللازمة لاختيار وتأهيل ودعم وإدارة شؤون القادة لجميع المهام في الحركة الكشفية والإرشادية. كما تُوزّع هذه السياسة المسؤوليات بين الجمعيات الكشفية الوطنية والهيكل العالمية والإقليمية لضمان تحقيق الأهداف المشتركة، ولقد كانت الكشافة التونسية من الجمعيات الكشفية الوطنية الأولى سواء على الصعيد الإقليمي أو الدولي التي وضعت سياسة وطنية لتنمية القيادات مستجيبة إلى توجهات المنظمة العالمية للحركة الكشفية والجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة مرسية بذلك أساسًا متينًا لتنمية قدرات القادة والقائدات ومساندتهم على أداء أدوارهم بكل كفاءة في بيئة آمنة،

ولذلك، حرصت اللجنة الوطنية لتنمية القيادات بالكشافة التونسية على البناء على ما تحقّق من إنجازات اللجان السابقة لتنمية القيادات، مستندة إلى تقويم متواصل وتجارب متراكمة. هدفنا كان دائمًا التطوير المستمر والتكيف مع واقعنا المتغير محليًا وإقليميًا وعالميًا، لتحقيق رؤيتنا في جعل القيادات ركيزة أساسية للنجاح الكشفي.

لقد جاءت هذه السياسة الوطنية المعدلة استجابة لمتطلبات المرحلة، مستوحاة من تحديات العصر، وتحديث الإطار العالمي للشارة الخشبية، وإطار النمو والتعلم عالي الجودة، إضافة إلى الموائمة مع السياسات المحدثة للمنظمة العالمية للحركة الكشفية والجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة، كل هذه التغيرات دفعتنا نحو تطوير نظام تدريب قيادي مرّن وشامل يفتح الأبواب أمام جميع القادة والقائدات للاستفادة من تجاربنا التدريبية، مع ضمان مواكبة التوجهات العالمية.

تسعى هذه السياسة إلى تعزيز الإشعاع الكشفي والانفتاح على المحيط الإقليمي والعالمي. وتهدف إلى توفير تدريب مميز يستند إلى مواضيع مبتكرة ورؤى حديثة ومواكبة استراتيجية المنظمة في التحول الرقمي والتكنولوجي، مع تعديل أنظمة التأهيل القيادي بما يتناسب مع احتياجات الدور والراشد(ة)، كما تم إدراج أنظمة تأهيل جديدة ضمن برامج التدريب الوظيفي لتلبية تطلعات المرحلة المقبلة، مما يعزز من جاهزية القادة والقائدات للمساهمة بفاعلية أكبر في إدارة المنظمة وتوسيع انتشار الحركة الكشفية وتعميق أثرها.

وفي هذا الإطار، لا يمكننا إلا أن نشيد بالدور الكبير للمدربين والمدربات من أعضاء اللجنة الوطنية لتنمية القيادات بالكشافة التونسية وخاصة رؤساء اللجان الجهوية والمندوبين وأعضاء المختبر التدريبي، الذين ساهموا في تنفيذ السياسة الوطنية السابقة وتقييمها وهي كذلك مناسبة لشكرهم جزيل الشكر، عرفانا لما قدموه من جهود محمودة لإعداد هذه السياسة المعدلة، كما نتوجه بالشكر الخاص إلى القيادة العامة والقيادة العامة الموسعة، التي قدمت دعما كبيرا ومستمرًا للجنة الوطنية لتنمية القيادات طيلة هذا المسار الذي مكنتنا من صياغة هذه النسخة المحدثة من السياسة الوطنية لتنمية القيادات.

إن تنفيذ هذه السياسة يستدعي التزامًا جادًا من جميع مدربي ومدربات الكشافة التونسية والعمل بروح الفريق لترجمتها إلى واقع ملموس وإحداث فارق حقيقي في مسيرة الكشافة التونسية.

رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات

سامي بن عمار

المقدمة

تعدّ تنمية القيادات وأنظمة التأهيل القيادي أحد الأسس الأساسية التي تقوم عليها الكشافة التونسية لضمان استمراريتها وتأثيرها الإيجابي في المجتمع حيث شكّلت الكشافة التونسية ومدّة تفوق التسعين عاما، مساحة فريدة للناشئة والشباب من الجنسين لتعزيز قيمهم وتعلّم مهارات جديدة وتنمية أقصى قدراتهم ليصبحوا مواطنين صالحين ومسؤولين . ومن هنا فإنّ جمعية يمثل هذا الوزن والهدف وحجم المنخرطين تتطلّب تدريباً استثنائياً وطرقاً مبتكرة لتنمية القيادات تنطلق أساساً من السياسة الوطنية لتنمية القيادات إلى جانب الاستفادة من المناهج العالمية المبنية على ركائز علمية بحيث يتحقق الأثر المرجو من العملية التدريبية حيث أنه قد أصبح من الضرورة في الوقت الحالي أن تسعى السياسة الوطنية لتنمية القيادات في تونس إلى تحقيق توازن فعّال بين القيم الوطنية والمعايير العالمية. هذا التوازن يسهم في تشكيل قيادات تونسية تتسم بالتميز والتواصل الناجع على المستوى الوطني والإقليمي والدولي استناداً إلى المنهج الكشفي والإرشادي في آن واحد.

ولئن كانت الحركة الكشفية ترتكز بالأساس على الوحدة ونشاطها إلا أنّها لا نشاط ممكن في الواقع لهذه الوحدة دون الارتكاز على موارد بشرية تتمثّل أساساً في قادة يقع تدريبهم من أجل تصميم وتنفيذ برامج فنية جذابة ومناسبة للفتيان والفتيات. حيث أنّ الكشافة التونسية تضمّ بين صفوفها الآلاف من القادة الذين يتقلدون مهاماً مختلفة ويتحملون مسؤوليات جسيمة ، وهو الأمر الذي أوجب على المنظمة القيام بمجهودات جبارة من أجل تدريبهم ودعمهم وإدارة شؤونهم ، وذلك عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية واللوجستية من جهة ، والعمل على إيجاد طرق كفيلة لبقاء منظماتهم ، واستمرارها وتطورها من جهة ثانية. ويبرز التدريب كأفضل الطرق والحلول من خلال إكساب المتدربين المعارف والمهارات والاتجاهات وتنمية قدراتهم ليتمكنوا من أداء مهامهم وتحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية، حيث يتوقف نجاح التنمية الشاملة واستغلال الموارد المتاحة أساساً على قدرات وإمكانيات الموارد البشرية ، إذ أن رأس المال البشري هو الركيزة الأساسية والعنصر الهام في تطوير المنظمات وتلبية إحتياجاتها خصوصاً إذا ما تمت عملية البناء من الجذور إلى الأغصان ، أي من المستوى المحلي والجهوي إلى الوطني حيث ترتكز الحركة الكشفية التونسية على الجهات والأفواج التي تكوّنها والتي تتمّ عملية تدريب القيادات داخلها.

إنّ مفهوم القيادة والأهليّة للتدريب ينبغي أن يتجدّد لينأى عن التعريفات التقليدية المتجذّرة في الدّهن ويحتفي بالقيادة اليومية بما يجعل من التجربة التعلّمية داخل منظمة تربية بهذا الوزن وعدد المنخرطين أكثر قوة وتأثيراً.

إنّنا نعتبر ممارسة القيادة ك"أسلوب حياة وتفكير" الأساس في تكويننا كقادة . وأفضل طريقة للعمل على هذا الأساس هي ممارسة القيادة بوعي ونشاط والإيمان بقوة بأنّه بإمكان الجميع، على اختلاف الأعمار أو الأماكن أو المواقف أو الأدوار، تنمية ممارسات القيادة الخاصة بهم في الحياة اليومية.

ولتحقيق هذه المهمة ، يجب علينا تقديم تجربة تعليمية وتدريبية يستكشف فيها قادتنا وأعضاؤنا وكذلك المتفرغين على حد السواء مبادئهم ويفهمون قيمتهم وينمّوا ثقتهم بأنفسهم . كما أنه من الضروري أن يشعروا بالأمان وأن يشعروا أيضاً بأنهم جزءٌ من شيء أكبر من أنفسهم ، وأن يعملوا على المساهمة في جعل العالم مكاناً أفضل.

ولكن هذا المسار يشترط انخراط الجميع فيه وليس فقط اللجنة الوطنية لتنمية القيادات ، بل يجب أن تمتد إلى لجنة المراحل والبرامج والمختبر التربوي كذلك. فربط ومواءمة هذه الأجزاء المختلفة ، يمكننا تقديم الدّعائم التي يحتاجها كل الأعضاء بمنظمتنا، مهما كانت أعمارهم، نوعهم الاجتماعي أو دورهم للحصول على تجربة تعليمية غنية ومجزية أساسها التركيز على الاتجاهات/ السلوكيات فوق المهارات. وهكذا نضمن تلبية احتياجاتهم وازدهارهم في مجتمعات القرن الحادي والعشرين ونضمن أيضاً استمرارية منظمتنا وازدهارها والرفع من كفاءتها وفعاليتها للمساهمة في الارتقاء بمجتمعاتنا وتحقيق رسالة الحركة الكشفية والإرشادية.

تعريفات

الراشدون في الكشفية:

المقصود بهم القادة والقائدات في الحركة الكشفية الذين يتحملون المسؤوليات صلحها ويشرفون على تنفيذ مختلف المهام. و البالغين 18 سنة على الأقل. و القادة في الكشفية إما أن يكونوا متطوعين أو متفرغين.

المتطوعون:

القادة الذين يقدمون الخدمات للحركة الكشفية بصفة إرادية، حرة، طوعية و مجانية، و هم كل القادة و القائدات (منتخبين أو معينين) العاملين في مختلف الهياكل (قيادة عامة، مجلس أعلى، لجان، جهات، أفواج، وحدات...) و المشاركين في تنفيذ مختلف البرامج من أجل دعم الكشفية و تحقيق مهمتها. و صفة التطوع لا تنفي البتة تحمّل المنظمة لنفقات هؤلاء القادة أثناء قيامهم بمهامهم، كما لا تنفي عنهم صفة الالتزام و الجدية و السعي إلى تطوير مهاراتهم و الرفع من كفاءاتهم.

المتفرغون:

هم القادة المنتدبون أو المعينون من أجل القيام بمهمة محدّدة بمقابل مادي متفق عليه سالفاً و لمدة محدّدة في الزمن أو بعقد غير محدّد في الزمن. يمكن أن يكون هؤلاء المتفرغون من أبناء المنظمة أو من غيرهم، لكنهم في كل الحالات ملتزمون بالمصلحة العليا للمنظمة و يهدفها و مبادئها و قيمها وأولوياتها. كما يمكن لهم، تقديم خدمات أخرى لفائدة المنظمة بصفة طوعية و مجانية، دون أن تتضارب مع مهامهم الأصلية التي يتقاضون عليها اجرا أو تعيق إنجازها على أحسن وجه.

التدريب الأساسي:

هو المسار التدريبي الرسمي الخاص بكل القيادات الجديدة، ينتهي بإجازة "الشارة الخشبية"، و هذا التدريب مطلوب للجميع بصفة طوعية، لكنّه مطلوب بصفة إجبارية لعدد من المهام مثل قيادة وحدة أو فوج أو جهة أو قيادة عامة، مفوض فني، عضوية المجلس الأعلى، حضور المؤتمرات الوطنية و غيرها.

التدريب المتقدم:

وهو المسار التدريبي الرسمي الخاص بالمدرّبين (مساعدتي قادة تدريب و قادة تدريب)، و هذا التدريب ينتهي بإجازة مساعد قائد تدريب مع قلادة الشارة الخشبية ذات الثلاث حبات، أو إجازة قائد تدريب مع قلادة الشارة الخشبية ذات الأربع حبات.

التدريب الوظيفي:

هو المسار التدريبي الرسمي الخاص ببعض المهام أو الوظائف التي لها صبغة دعم أنشطة الفتية و الشباب أو التدريب، مثل المفوض الفني أو الإعلام أو التنمية المجتمعية أو التصرف الإداري أو التصرف المالي.

الباب الأول

الإطار العام لسياسة تنمية القيادات

1. مفهوم تنمية القيادات
2. السياق التاريخي للسياسة
3. المبادئ الأساسية للسياسة الوطنية لتنمية القيادات
4. أهداف هذه السياسة
5. تنفيذ هذه السياسة
6. اعتماد هذه السياسة
7. مراجعة هذه السياسة وتحديثها

مفهوم تنمية القيادات

تنمية القيادات هي النهج المنظم لدعم الراشدين (أي القائدات والقادة) من أجل تحسين فاعليتهم والتزامهم، وتحفيزهم للحصول على نتائج أفضل في تطبيق البرامج.

كما أنها تعزز الفاعلية و الكفاءة التامة للجمعية الكشفية.

ويضبط هذا النظام الخطوات والآليات العلمية والعملية الكفيلة بتوفير القيادات واختيارهم ودعمهم وتأهيلهم وتدريبهم وتحفيزهم وتقدير جهودهم وإدارة شؤونهم وتقييم أدائهم واتخاذ القرارات الخاصة بإعادة تعيينهم أو إنهاء مهامهم أو تغيير مسارهم القيادي نحو مهام جديدة.

كما تحدّد سياسة تنمية القيادات سبل تنفيذ كل ذلك والمسؤوليات الخاصة بالهيكل الكشافية المتدخلة في هذه العملية بما يضمن تحقيق النجاعة والفاعلية وعدم التضارب في المسؤوليات والمصالح.

السياق التاريخي لسياسة تنمية القيادات

على مستوى المنظمة العالمية للحركة الكشفية

أقر المؤتمر الكشفي العالمي الثاني والثلاثون المنعقد في فرنسا سنة 1990، وضع نظام لإدارة القيادات في الكشافية (القرار 1990/05). وخلال المؤتمر الكشفي العالمي الثالث والثلاثين المنعقد في تايلاند سنة 1993، تم اعتماد السياسة العالمية لتنمية القيادات (القرار 1993/4)، بهدف أساسي يتمثل في دعم الراشدين في الكشافية من خلال برنامج منهي لإدارة شؤونهم.

منذ ذلك الحين، بدأت الجمعيات الكشفية الوطنية بتبني وتنفيذ هذه السياسة جزئياً أو كلياً. ورغم أن بعضها واجه تحديات ثقافية ولوجستية وهيكلية، إلا أن تدريب القادة أصبح جزءاً أساسياً من إدارة تنمية القيادات.

في عام 2011، خلال المؤتمر الكشفي العالمي التاسع والثلاثين بالبرازيل (القرار 2011/11)، تم التأكيد على القرارات السابقة المتعلقة بتنمية القيادات، مع إدماج سياسات حديثة مثل "سياسة النوع الاجتماعي"، و "حماية الطفل"، و "التواصل مع المجتمع". كما أقر القرار أن السياسة العالمية لتنمية القيادات يمكن استخدامها لإدارة المتطوعين والمتفرغين في الكشافية، ودعا الجمعيات الوطنية لتطبيق أحكامها.

في المؤتمر العالمي الكشفي الحادي والأربعين بأذربيجان عام 2017، أُحيلت وثيقة مراجعة السياسة العالمية للراشدين إلى اللجنة الكشفية العالمية، التي أصدرت عام 2018 نسخة محدثة لهذه السياسة. كما قامت المنظمة العالمية بإصدار إطار عمل الشارة الخشبية الجديد سنة 2020.

على مستوى الجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة

وضعت الجمعية العالمية سياسة شاملة وإرشادات خاصة بالتدريب سنة 1998، إلى جانب برنامج لاعتماد أنظمة التدريب. وقد ساهم هذا في حصول العديد من الجمعيات الأعضاء على اعتماد برامجها التدريبية، مما عزز من دعم الجمعية لقائداتها في أداء أدوارهن.

مع تطور مفاهيم "التعلم"، و "التدريب"، و "التنمية"، تم اعتبار التعلم عملية دائمة و مستمرة مدى الحياة تشمل الأطر الرسمية وغير الرسمية. وفي عام 2008، أطلقت الجمعية البرنامج العالمي لتنمية القيادة والبرنامج الوطني لتنمية القيادة كنموذج لورشات عمل تركز على القيادة، التطوير الشخصي، التواصل، والاتجاهات.

و مع التقدم التكنولوجي السريع، أصبحت المنصات الرقمية جزءاً طبيعياً من النظم التعليمية الرسمية وغير الرسمية. لمعظم أفراد العالم، بما في ذلك المرشدين وفتيات الكشافة. ونتيجة لذلك، تطورت أدوار المرشدين والميسرات لتشمل تيسير ودعم عملية التعلم، بدلاً من تقديم المحتوى و إعداده. وقد استجابت الجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة إلى هذا التحديث لتصدر سنة 2012 "السياسة العالمية و التوجهات العامة في تدريب المرشدين والتعلم و التنمية" و قامت بتغيير نهجها في التدريب من تقديم فرص التدريب إلى خلق بيئة تركز على المتعلم بالتعاون معه مع الاعتراف بالدور التوجيهي للمدرب/الميسر.

وخلال المؤتمر العالمي السادس والثلاثين في الهند سنة 2017، تم اعتماد نموذج القيادة العالمي المُحدث الذي تم تطويره بالشراكة مع جامعة إكستر، ليحل محل برنامج تطوير القيادة السابق. وفي عام 2020، أوصى المؤتمر العالمي السابع والثلاثون بإنشاء إطار عمل يترجم مبادئ المرشدين و نهج القيادة بالحركة الإرشادية إلى أهداف تنموية، وتوفير مساحة لتبادل الخبرات بين الجمعيات الأعضاء.

وفي جويلية 2023، خلال المؤتمر العالمي الثامن والثلاثين المنعقد في قبرص، أُطلق مشروع "إطار التنمية والتعلم عالي الجودة"، وهو مبادرة شاملة تم تطويرها بالتعاون مع الجمعيات الأعضاء بعد سلسلة مشاورات مكثفة لتحديث السياسات والإرشادات والأدوات الخاصة بالبرنامج التعليمي وتدريب المرشدين. كما تم إنشاء مركز للتعليم غير الرسمي على منصة "نار السمير" (المنصة الرقمية الرسمية للجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة)، يهدف إلى تبادل الخبرات في مجالات التدريب و البرامج التعليمية و التربوية. و خلال سنة 2024، تم إطلاق "إطار الكفايات للميسرات الدوليات بالجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة" الذي يحدد المسار المُحدَّث لتدريب الميسرات المعتمدات.

على مستوى الكشافة التونسية

اعتمدت الكشافة التونسية السياسة العالمية لتنمية القيادات منذ عام 1993 بوتيرة متأنية، حيث ركزت على دراستها ومواءمتها مع واقعها المحلي. وفي عام 1996، بدأت العمل بها بجدية.

وفي عام 2017، شرعت الكشافة التونسية في إعداد سياسة وطنية لتنمية القيادات، تتماشى مع السياسة العالمية للراشدين في الكشفية واستراتيجية الكشافة التونسية، مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المجتمع التونسي وهويته المتجذرة في الحضارة الإنسانية والعربية والإسلامية. وبعد اعتمادها من قبل المؤتمر الوطني، أصبحت السياسة أداة رئيسية لتنمية القيادات.

وقد تحصلت الكشافة التونسية على معيار الجودة بما فيها بند الراشدين في الكشفية من خلال أداة تقييم الدعم العالمي للمنظمة العالمية للحركة الكشفية (GSAT) من 2016 إلى 2019، كما انطلقت المنظمة في إجراءات الحصول على الاعتماد التدريبي للجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة منذ 2018.

و في عام 2021 و تحديدا خلال المؤتمر الثالث و العشرين 23 للكشافة التونسية ، تمت المصادقة على السياسة الوطنية لتنمية القيادات وتم اعتمادها رسميا كما أوصى المؤتمر بتنفيذها وتقييمها ومراجعتها وتحسينها.

المبادئ الأساسية للسياسة

الوطنية لتنمية القيادات

الانسجام:

تعمل هذه السياسة في انسجام كامل مع أسس الحركة الكشفية والإرشادية و السياسة العالمية للراشدين بالمنظمة الكشفية العالمية و سياسة التدريب و التعلم و إطار النمو و التعلم بالجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة، بما يضمن توافقها مع استراتيجية الكشافة التونسية و السياسات الوطنية الأخرى مثل الحماية من الأذى و الحد من تضارب المصالح.

المساواة و الشمولية:

تضمن هذه السياسة توفير فرص متكافئة لجميع القادة دون تمييز على أساس الجنس، السن، الطبقة الاجتماعية، أو الانتماء الجهوي، أو الخلفية الفكرية مع مراعاة الاحتياجات الخاصة للفئات الأقل حظاً.

المرونة:

هذه السياسة قادرة على الإستجابة إلى احتياجات القادة و المنظمة على جميع المستويات، وهي تتيح لجميع الراشدين القائمين بمختلف الأدوار و المهام الوصول إلى كل فرص التعلم و التدريب و التطوير بسهولة و في الزمان و المكان المناسبين

المشاركة الذاتية:

تعزز هذه السياسة المسؤولية الفردية للقادة في تطوير مهاراتهم وإدارة أديهم، مع توفير أدوات لدعم اتخاذ القرارات المستقلة بطريقة شفافة وواضحة.

الكفاءة:

تعتمد هذه السياسة الكفاءة المهنية و المعرفية معياراً رئيسياً للتعيين و التقييم، مع ضمان توفير فرص مستمرة لتطوير الكفاءات.

التمكين:

تهدف هذه السياسة إلى تعزيز قدرات القادة لتحقيق النجاح في مهامهم و أدوارهم من خلال توفير التدريب و الدعم اللازمين لتحقيق الأهداف المرجوة.

القيادة الشبكية:

تكرس هذه السياسة إدارة تدريب تعتمد على أنموذج شبكي يُشجع التعاون الأفقي بين الهياكل التنظيمية و تبادل الخبرات بين القادة، بعيداً عن النمط الهرمي التقليدي و البيروقراطية.

الاعتماد على التكنولوجيا:

تركز هذه السياسة على تبني التكنولوجيا كأداة رئيسية لتحسين التعليم و التعلم وإدارة التدريب و الموارد، مع الالتزام بتطوير مستمر للتقنيات و المنصات الرقمية و الأدوات التعليمية المستخدمة.

الاستدامة:

تعتمد هذه السياسة على بناء برامج تدريبية طويلة الأمد تضمن الاستدامة المالية، والبيئية، والمعرفية، مع توظيف الموارد بكفاءة لتحقيق تأثير دائم.

الشفافية:

تعزز هذه السياسة وضوح العمليات والإجراءات المتبعة في التدريب ، مع توفير معلومات دقيقة ومحدثة حول الأداء والنتائج.

التعلم مدى الحياة:

تشجع هذه السياسة مفهوم التعلم المستمر الذي يهدف إلى تطوير مهارات القادة ومعارفهم بشكل دائم، بما يواكب التغيرات والتحديات المستقبلية.

التشاركية:

تعتمد هذه السياسة على إشراك جميع الأطراف ذات الصلة في تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها لضمان توافقها مع الاحتياجات الحقيقية لضمان تقديم برامج تدريبية وممارسات مؤسسية مبنية على معايير الجودة والكفاءة و التشبيك مع مختلف المؤسسات المختصة.

التطبيق العملي:

تركز هذه السياسة على تقديم محتوى تدريبي يعتمد على التجربة والممارسة بما يساهم في تمكين القادة من استخدام المهارات المكتسبة عملياً في حياتهم اليومية.

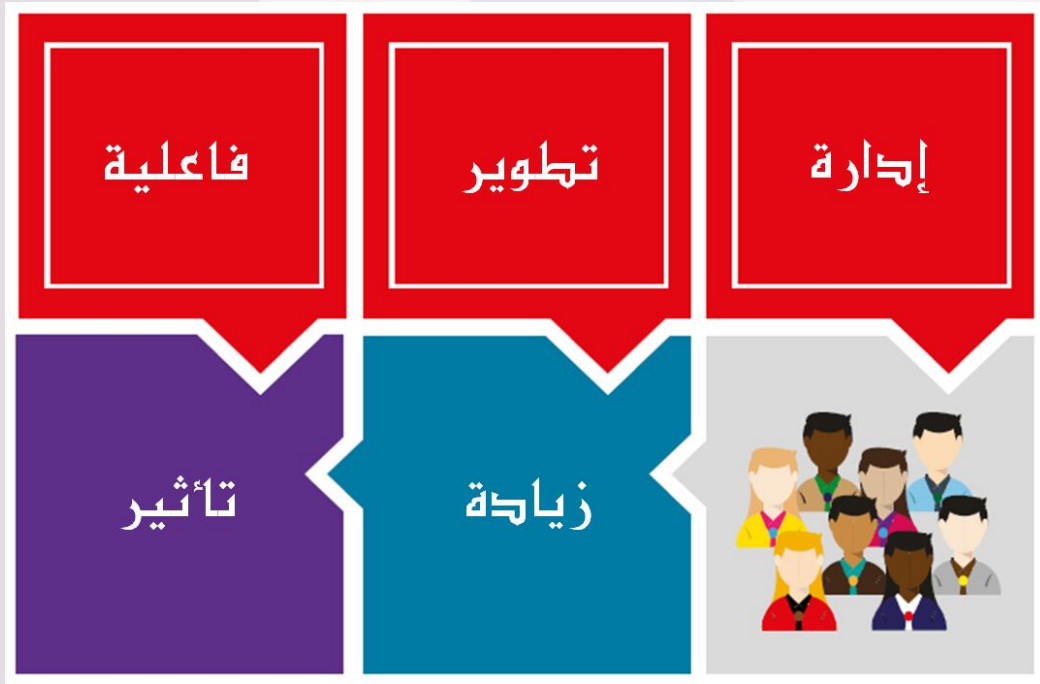
البيئة الآمنة:

تلتزم هذه السياسة بتوفير بيئة آمنة وشاملة تضمن احترام جميع المشاركين وتعزز شعورهم بالثقة والطمأنينة. تهدف هذه البيئة إلى تمكين الأفراد من التعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية ومشاركة تجاربهم دون خوف من النقد السلبي أو التمييز أو الإقصاء. كما تسعى إلى خلق مناخ إيجابي يدعم الحوار المفتوح والتفاعل البناء، مع ضمان توفير جميع الوسائل التي تعزز الشعور بالأمان النفسي والجسدي للجميع.

أهداف هذه السياسة

تهدف السياسة الوطنية لتنمية القيادات إلى .

- تنظيم إدارة الموارد القيادية من خلال توفير القادة وتدريبهم وتقييم أدائهم.
- تحسين أداء القادة و رفع مستوى التزامهم وتحفيزهم، مما يعزز دورهم في تطوير الحركة الكشفية والإرشادية.
- الترفيع في عدد القادة عبر تدريب فعال يساهم في جذب المزيد من الأفراد إلى المنظمة.
- تطوير برامج الفتية و الشباب من خلال رفع كفاءة القادة، مما يعزز جودة البرامج الكشفية.
- رفع كفاءة المنظمة على المستويين الهيكلي والمؤسسي، مما يساهم في تحسين الأداء العام.
- تعزيز الأثر المجتمعي من خلال تدريب قادة يتمتعون بالكفاءات اللازمة لتصميم وتنفيذ برامج كشفية تخدم المجتمع وتترك أثراً إيجابياً. كما يُمكن التدريب الكشفي القادة من تولي مسؤوليات ومهام خارج المنظمة، مما يساهم في تنمية المجتمع بشكل عام.



تنفيذ هذه السياسة

لنضمن تنفيذنا سليماً وفعالاً لهذه السياسة يجب ترويجها والتعريف بها لدى كل هياكل المنظمة وقياداتها. وهذا ما سيزيد الوعي بأهميتها ونجاحها. مع ضرورة وضع آليات لتقييمها ومراجعتها.

كما يجب إرساء هياكل قارة مكلفة بتنفيذها ومتابعتها:

على المستوى الوطني:

القيادة العامة مسؤولة على تطبيق وتنفيذ السياسة الوطنية لتنمية القيادات عن طريق لجنة وطنية تعهد لها هذه المهمة وتسمى "اللجنة الوطنية لتنمية القيادات" و يرأسها أحد أعضاء القيادة العامة على أن يكون من قادة التدريب أصحاب الخبرة والتجربة في إدارة وتطوير مجال الراشدين في الكشفية.

• اللجنة الوطنية لتنمية القيادات: تشمل اللجنة الوطنية لتنمية القيادات على دورية مركزية ودورية وطنية. مع مراعاة تمثيلية الفتيات من المدرّبات المعتمدات.

تتركب الدورية المركزية للجنة من عشرين (20) عضواً من المدرّبين المعتمدين على النحو التالي:

- رئيس اللجنة،
- مساعد رئيس اللجنة،
- 12 عضواً كممثلين للمختبر التدريبي،
- ستة (6) أعضاء.

وتتركب الدورية الوطنية للجنة من خمسين (50) عضواً على النحو التالي:

- أعضاء الدورية المركزية،
- رؤساء اللجان الجهوية لتنمية القيادات،
- ستة (6) خبراء يعيّنهم رئيس اللجنة من ذوي العلاقة بمجالات عملها.
-

تتولى هذه اللجنة وضع خطة وطنية للتدريب والتأهيل القيادي ورسم الأهداف واستنباط الطرق والوسائل الكفيلة بتنفيذ تلك الخطة، بما يتماشى والبرامج التدريبية المعتمدة في هياكل المنظمة العالمية للحركة الكشفية والجمعية العالمية للمرشدين وفتيات الكشافة وإقليميهما العربيين ومختلف الهيئات الدولية ذات العلاقة من خلال:

- وضع مختلف البرامج التدريبية الرباعية والسنوية،
- متابعة نشاط اللجان الجهوية لتنمية القيادات
- إسناد رخص التدريب على المستوى الجهوي،
- إعداد السياسة الوطنية لتنمية القيادات ومتابعة تنفيذها،
- اعتماد إنتاجات المختبر التدريبي،
- إصدار ومتابعة قائمة الاعتماد التدريبي
- إصدار قرارات التقليد بالحبّات.

أما مهمة تنفيذ هذه البرامج والاعداد المادي واللوجستي لها فتسند إلى إدارة التدريب التي تتكوّن من متفرّجين يقع انتدابهم للغرض. كما تتولى إدارة التدريب متابعة قاعدة بيانات القادة وإدارة المنصة الرقمية لتنمية القيادات.

- **المختبر التدريبي:** يتكون من 12 عضواً يعينهم رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات بعد مصادقة القائد العام، يكلف أحدهم بمهمة رئيس و آخر بمهمة مقرر ، و يعمل المختبر على تجويد العملية التدريبية داخل المنظمة من خلال التفكير و البحث في تطوير المحتويات التدريبية و أنظمة التأهيل و في طرق و وسائل و أساليب التدريب.

على المستوى الجهوي:

قيادة الجهة مسؤولة على تطبيق هذه السياسة في مستوى الجهة، و ذلك عن طريق لجنة جهوية تعهد لها هذه المهمة و تسمى "اللجنة الجهوية لتنمية القيادات" و يرأسها أحد أعضاء قيادة الجهة على أن يكون قائد تدريب معتمد ، أو مساعد قائد تدريب معتمد في صورة عدم وجود قادة تدريب معتمدين بتلك الجهة مع ضرورة أن تكون له دراية بإدارة و تطوير مجال الراشدين في الكشافية.

على المستوى المحلي:

يتم تعيين قائد مكلف بتنمية القيادات صلب قيادة الفوج تعهد له مهمة متابعة تنفيذ هذه السياسة على مستوى الفوج، على أن يكون متحصلاً على الشارة الخشبية على الأقل.

تعمل كل هذه الهياكل مركزيا و جهويا و محليا في تناغم و تعاون تام، بطريقة شبكية تربط بينها، تعتمد آليات تكنولوجية و رقمية حديثة، تضمن سهولة تدفق المعلومات و التقارير و التغذية الراجعة .

اعتماد هذه السياسة

تتولى اللجنة الوطنية لتنمية القيادات إعداد "السياسة الوطنية لتنمية القيادات" و المصادقة عليها أوليا من طرف الدورية الوطنية لتنمية القيادات، ثم تحال إلى القيادة العامة للمصادقة عليها أو إعادتها للجنة الوطنية للتعديل. بعد المصادقة عليها، تحيل القيادة العامة هذه السياسة للمؤتمر الوطني لاعتمادها نهائيا. و يتم بعد ذلك انطلاق تنفيذها على كل المستويات.

مراجعة هذه السياسة و تحديثها

لضمان الالتزام بالمبادئ الأساسية لهذه السياسة، يجب أن يتم مراجعتها بانتظام و دوريا كل 8 سنوات، و يتم المصادقة و اعتماد المراجعة الجديدة لهذه السياسة بنفس طريقة اعتمادها. كما يمكن إدخال تحديث استثنائي و ضروري على هذه السياسة قبل مرور 8 سنوات على اعتمادها أو مراجعتها، بطلب من اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و مصادقة القيادة العامة، على أن يقع المصادقة عليها لاحقا من المؤتمر الوطني.

الباب الثاني

بيان السياسة الوطنية لتنمية القيادات

دورة حياة القائد في الدور

1. دورة حياة القائد في الدور
2. التوفير
3. إدارة الأداء
4. التقييم و القرار

دورة حياة القائد في الدور

تعتبر "دورة حياة القائد في الدور" أساس السياسة الوطنية لتنمية القيادات و بيانها، وهي جملة الخطوات العملية أو مسار القائد في كل دور أو مهمة يتولاها في الكشافية.

ينطلق هذا المسار من تحديد الدور و آليات التوفير و اختيار القائد المناسب للقيام به، مروراً بإدارة أداؤه و وصولاً للتقييم و اتخاذ القرار بشأن التجديد له لمواصلة المهمة أو إنهاؤها أو الاتفاق على تويي مهمة أخرى.



مرحلة التوفير:

لتحقيق مهمتها، ينبغي أن يكون للكشافة التونسية العدد الكافي، أي الذي تحتاجه من القيادات الناشطة لتحمل جملة المهام الضرورية لتسيير كل الهيكل على الأُسعدة الوطنية و الجهوية و المحلية.

و من أجل بناء هذه المجموعة من القيادات و الحفاظ عليها و على جودة أداؤها، يجب أن يكون للمنظمة رؤية واضحة و نظام معتمد يحدّد بوضوح آليات تقدير احتياجاتها و إجراءات توفير العدد اللازم من القيادات لتلبية تلك الاحتياجات، و سبل إعدادهم لمختلف المهام و كيفية الاتفاق معهم و تكليفهم بها.



تقدير الاحتياج:

تقوم الكشافة التونسية بحصر كافة المهام المستوجبة لمختلف هياكلها و وضع توصيف واضح و علمي لكل مهمة و تقوم بمراجعة ذلك دوريا كل 3 سنوات. ثم تتولى احتساب عدد القيادات المتوقرة و المستعدة و تضبط العدد الناقص من القيادات و الواجب توفيره، مع الأخذ بعين الاعتبار نسبي التسرب و التطور. كما تأخذ الكشافة التونسية بعين الاعتبار أن المتطوعين قد يدعمهم بعض المتفرغين في المهام التي تستوجب ذلك.

النسب الواجب مراعاتها عند احتساب الاحتياجات:

تقدير عدد القادة المستوجب:

- قائدة أو قائد لكل مجموعة صغرى .
- قائدة أو قائد لكل وحدة كشفية لتولي بقية المهام.

← إجمالي عدد القادة لجميع المهام = مجموع عدد المجموعات الصغرى بكافة الوحدات + مجموع عدد الوحدات.

توزيع المستوى التدريبي المطلوب للقادة:

- مستوى الشارة الخشبية: عدد الوحدات $2 \times$ (يشمل قادة الوحدات، قادة الأفواج، المفوضين ، أعضاء قيادة جهة أو القيادة العامة أو المجلس الأعلى، والمكلفين بالمهام الوظيفية).
- مستوى التمهيدية: مجموع عدد المجموعات الصغرى بكافة الوحدات - (عدد الوحدات $2 \times$) (يشمل مساعدي قادة الوحدات).
- مستوى دون التمهيدية: عدد الوحدات $1 \times$ (يشمل القادة الجدد المترشحين).

نسبة التأطير التدريبي:

مدرب معتمد (قائد تدريب أو مساعد قائد تدريب) لكل 14 قائد/قائدة. (باعتبار معدل مجموعتين صغرتين من القادة للمتابعة و التأطير).

توزيع المدربين:

- قادة التدريب المعتمدون: يمثلون ثلث (3/1) إجمالي عدد المدربين المعتمدين.
- مساعدي قادة التدريب المعتمدون: يمثلون ثلثي (3/2) إجمالي عدد المدربين المعتمدين.

معدل نسبة التسرب القيادي = 2%.

معدل نسبة التطور السنوي في عدد الأفراد = 8%.

بعد تحديد العدد المستوجب للقيادات، يتم مقارنته بالوضع القيادي الحالي، و بذلك يمكن استخلاص الاحتياجات القيادية، بعد مراعاة نسبة التسرب القيادي. هذا بالنسبة لاحتساب الاحتياج القيادي العام للمنظمة، و ذلك لا يتعارض مع بعض المهام خاصة تلك المتعلقة بالمتفرغين التي يجب تحديدها و تحديثها و حصر المهام الشاغرة منها و الاستقالات و نهاية العقود، لاحتساب الاحتياج الحقيقي فيها.

الاختيار:

تضبط المنظمة مختلف الإجراءات و الآليات لاختيار القادة و القائدات لتلبية الاحتياجات القيادية لمختلف المهام التي تشهد شغورا.

بالنسبة للمتفرغين:

تعلن المنظمة عن الشغورات و تفتح باب الترشح لها وفق شروط و توصيف دقيق للمهمة، و تتولّى لجنة مختصة بعد ذلك فرز الترشيحات و إجراء المقابلات الشخصية و ترتيب المرشحين و الاختيار.

بالنسبة للمتطوعين:

تتخذ المنظمة موقفا استباقيا فتضع استراتيجية سنوية لجذب عدد من الراشدين إلى الحركة الكشفية، لتتمكّن من خلالهم من تسديد كلّ الشغورات المتوقعة أو الإحداثيات الجديدة.

ينتج عن استراتيجية الجذب التي وضعتها المنظمة عدد من الترشيحات للالتحاق بفريقها القيادي، فتختار منهم من يتوافق مع مبادئها و يبدي استعدادا للعمل على تحقيق هدفها و القدرة على صون صورتها.

و يستوجب عند عملية الاختيار مراعاة تنوع الراشدين داخل المجتمع التونسي، فتعمل المنظمة على ضمان التنوع الجندي و الثقافي و الاجتماعي و العمري.

و من المهم أن تختار المنظمة من بين المرشحين أولئك الذين لديهم قناعة بضرورة حماية الأطفال و الفتية من الأذى، و لديهم إمكانية التعلم و التدريب و التطوير و اكتساب مهارات جديدة، و الذين يتوافقون مع إحدى المهام الكشفية.

كما تحرص المنظمة على تطبيق مبدأ العدل و الانصاف أثناء عملية الاختيار.

تتولى المنظمة إدخال معطيات القادة و القائدات الجدد على قاعدة بيانات، على أن يكون من بينها ما هو سري التزاما بحماية المعطيات الشخصية.

الادماج و الأعداد:

تترك المنظمة الفرصة للذين وقع اختيارهم للاندماج صلب المنظمة و التعرف عليها من قرب و على المهمة التي سيؤدونها، وهي فرصة أيضا للمنظمة للتعرف على هؤلاء القادة و القائدات و مدى قدرتهم على التأقلم و الاستجابة لمتطلبات المنظمة.

بالنسبة إلى المتفرغين:

تعتبر هذه المدّة، فترة تربّص تسبق الاتفاق و التعيين و إمضاء العقد.

بالنسبة إلى المتطوعين:

هي فترة للتعرف على المنظمة و على المهمة، و على إمكانية التأقلم و الاندماج صلبها، كما تعتبر هذه المرحلة، فترة التدريب الرسمي، سواء أكان أساسيا أو وظيفيا أو متقدّما، فالتكيف و التعيين في مهمّة كشفية يتطلّب مرورا قبليّا بالتدريب الرسمي الخاص بتلك المهمة.

و يكون التدريب الرسمي وفق أنظمة تأهيل مصادق عليها، تضبط بكلّ وضوح المسار التدريبي و محتواه و مدته و الهيكل المشرف عليه و كيفية إصدار الإجازة الخاصة به.

الاتفاق المتبادل و التكاليف:

بعد فترة التريص (للمتفرغين) أو الأدماج و الأعداد (بالنسبة إلى المتطوعين) يتم دعوة المترشح لمهمة كشفية من قبل رئيس الهيكل الأعلى لجلسة من أجل الاتفاق. و رئيس الهيكل الأعلى هو قائد الفوج بالنسبة لكل المهام المسندة داخل الفوج و وحداته، أو قائد الجهة بالنسبة للمفوضين و أعضاء الجهة، أو القائد العام بالنسبة لأعضاء القيادة العامة، أو المدير التنفيذي بالنسبة للمتفرغين صلب الإدارة المركزية، و هكذا دواليك...

يستند الاتفاق المتبادل إلى مبدأ التفاوض و الوضوح، و يسمح فيه للطرفين بمناقشة التزامات الطرف المقابل. كما يسلط الضوء على قيم المنظمة و الالتزام المشترك لتحقيق أهدافها و الالتزام بأنظمتها القانونية.

و خلال جلسة الاتفاق المتبادل يستلم المترشح نسخة من توصيف المهمة التي سيقع تكليفه بها، و التي تتضمن في جزء منها التزامات الطرفين المتفق عليها. إذا انتهت الجلسة بالاتفاق المتبادل، يصدر قائد الهيكل الكشفي المعني قرارا بالتكليف لمدة محددة، و يقع عندئذ:

بالنسبة إلى المتفرغين:

إمضاء العقد حسب الترتيب و النظم المعمول بها.

بالنسبة إلى المتطوعين:

إمضاء نسخة من "توصيف المهمة" مع التنصيص عليها بعبارة "اطلعت عليه". بالإضافة إلى تعميم الوثائق القانونية التي تستوجبها بعض المهام، كوثيقة تسجيل وحدة كشفية على سبيل المثال.

مرحلة "إدارة الأداء"

بعد أن تمّ الاتفاق المتبادل والتعيين، ينطلق القائد في ممارسة المهمة التي تمّ تكليفه بها، ويحرص في ذلك على تحقيق كل بنود الاتفاق و خاصة الأهداف المتفق عليها.

كما تتولّى المنظمة الإيفاء بالتزاماتها نحوه، على الشكل المتفق عليه. فتقوم في هذه المرحلة بالدعم والتحفيز، والتدريب، و تقويم الأداء و تعديله من أجل رفعه إلى مستويات أفضل.

و الغرض من إدارة الأداء يتمثل في ضمان الفاعلية و تحسين الأداء، و إعطاء مؤشرات توضيحية لتطوير الهيكل التنظيمي، و كلّ ذلك من أجل تحقيق أعلى نسبة من الأهداف المرسومة للمهمة.

الاعتراف و التقدير

التدريب:

توضّح هذه السياسة أنه لا يمكن أن نقوم بإدارة أداء أي قائد أثناء ممارسته للدور أو القيام بتقييمه دون تقديم التدريب الضروري له، فإحدى التزامات الهيكل الكشفي المباشر و المسؤول عن القائد هو تقديم التدريب اللازم للنجاح في الدور. إذ يعتبر التدريب أمراً أساسياً لتوفير كل الوسائل و الكفاءات الضرورية للنجاح في الدور.

و يكون هذا التدريب كالتالي:

- **تدريب تعريفي بالدور:** إذ يحتاج كلّ قائد إلى أن يتمّ اطلاعه على المهام الضرورية لدوره، و إعطاؤه كلّ المعلومات عنها، لتتيح له فرصة العمل بكلّ ثقة. خلال هذه الفترة، يتعرّف القائد أيضاً على فرص التدريب المتاحة مستقبلاً لتلبية احتياجات دوره، سواء أكانت تدريباً رسمياً أو غير رسمي أو غير شكليّ. كما يحتاج القائد في هذه المرحلة إلى مرشد فني شخصي أو كوتش شخصي، ليساعده على فهم دوره و بيئة العمل و وضع أهدافه الشخصية التي ستقوده للنجاح و تحقيق أهداف الدور. و ربّما يحتاج القائد(ة) في هذه الفترة إلى لقاءات مع من كانوا يشغلون نفس الدور.
- **تدريب رسمي للدور:** يجب عادة على من تمّ تكليفه بأي دور أن يكون قد مرّ بتدريب رسمي مسبق خاص بذلك الدور، يتحصّل على إثره على إجازة تخوّل له ممارسة مهامه. لكن أحياناً و بصفة استثنائية ناتجة عن بعض الظروف أو الأسباب الموضوعية، تضطرّ للتكليف بدور دون أن يكون المكلف قد مرّ بتدريب رسمي و متحصّل على إجازة رسمية فيه. و في هذه الحالة على القائد(ة) أن يتدارك الأمر في أقرب فرصة و يشارك في ذلك التدريب الرسمي للتحصّل على الإجازة التي تخوّل له القيام بكل مهام ذلك الدور بصفة قانونية و تستجيب للتراتب المعمول بها.
- **تدريب غير رسمي:** وهو تدريب ضروري للتكوين المستمر و مواكبة القائد(ة) لكل المعارف و المهارات ذات العلاقة بدوره. يمكن أن يكون هذا التدريب داخل المنظمة الكشفية أو خارجها. و هذا النوع من التدريب يقوم على أساس دراسة جدية لاحتياجات القائد(ة) و لمكتسباته و خبراته السابقة، و تحديد فجوة المعارف و المهارات و الاتجاهات التي سيعمل التدريب على تلافها و تلبية هذا الاحتياج. و هذا النوع من التدريب يكون مستمرّاً طيلة فترة تحمّل المسؤولية و القيام بالدور.
- **تدريب غير شكلي:** وهو غير مرتبط بزمان أو بإطار تنظيمي معيّن، فيمكن أن يكون في شكل دراسات و مطالعات و لقاءات مع ذوي الخبرة و مع المرشد الفني.

ينبغي على الكشافة التونسية، ممثلة في اللجنة الوطنية لتنمية القيادات بكل هياكلها المركزية و الجهوية، أن توفر الفرص التدريبية في كل نوع من أنواع التدريب، وأن يكون ذلك مراعيًا لمبادئ الإنصاف والعدل والمرونة.

فرص التدريب والتنمية المستمرة يجب أن تكون متاحة باستمرار وبطريقة يمكن لجميع القيادات الاستفادة منها أيًا كان الدور والمهام المنوطة بعهدتهم.

كما تحرص الكشافة التونسية على مراجعة وتطوير نظامها التدريبي بصفة مستمرة بما يستجيب للتغيرات التعليمية و التكنولوجيا السريعة و تواكب آخر نظريات التعلّم و التدريب.

التدريب يرفع من المستوى الفردي للقيادات و يؤهلهم لتنفيذ كل المهام، وهو ما يزيد في الكفاءة الجماعية للمنظمة.

و من الضروري أن تسند الكشافة التونسية إجازات رسمية لكل من مرّ بنجاح بالتدريب الرسمي، و التي تخوّل لهم الترشح لمختلف المهام و الأدوار. و تكون هذه الإجازات ممضاة وجوبا من القائد العام للكشافة التونسية و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

تمسك إدارة التدريب بالمنظمة سجلاً رسمياً تدوّن فيه أسماء و بيانات المتحصّلين على مختلف الإجازات الرسمية.

و تحفظ هذه السجلات و المعطيات بطريقة تضمن سلامتها من أي إتلاف أو استغلال في غير محلّه.

كما يتحصّل المشاركون في دورات التدريب غير الرسمي على شهادات تثبت مرورهم و مشاركتهم فيها.

الدعم:

يعتبر الحصول على الدعم بصورة منتظمة عاملاً أساسياً في الحفاظ على قيادات يعملون بكفاءة و فاعلية. لذلك يجب أن يتلقّى كلّ من وقع تكليفه بدور أو مهمة كاشفية على دعم و حوافز في أشكال مختلفة، بعضها معنوي و أدبي و البعض الآخر مادي يتمثّل في إمكانيات مادية و لوجستية تساعد على أداء الدور بشكل فعال.

من أشكال و آليات الدعم نذكر:

- فرص التدريب المستمر.
- جلسات الاستماع الدورية للمتابعة و التقييم و التعديل.
- تعيين "مرشد فني" لتقديم التوجيه و الدّعم و المساعدة الفنية الضرورية لتحقيق الأهداف الشخصية و أهداف الدّور.
- الإحاطة بالقائد عند الأزمات و مساعدته على إيجاد الحلول المناسبة و الفعالة لتجاوزها.
- عدم تجاوز القائد في كلّ ما يخصّ دوره، و استشارته قبل اتخاذ القرارات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بمهامّه، و القضاء على تضارب المسؤوليات و تداخل المهامّ.

التقييم:

يعتبر التقييم المرحلي للأداء فرصة مهمّة للتعديل و التقييم. وهو أمر ضروري لتحسين الأداء و رفع الكفاءة الفردية و الجماعية للمنظمة. فهذه المرحلة هامة جداً في ضمان تحقيق الأهداف و النتائج المرجوة من خلال نظام متفق عليه من المتطلبات و المعايير و المؤشرات.

التقييم يكون عموماً بمقارنة النتائج بالأهداف و القياس المرحلي لمؤشرات الأداء (KPIs)، إذ تمكّن هذه العملية من معرفة مدى جدية الأداء و فاعليته و جودته، و مدى استيفاء القائد لمتطلبات دوره أو مهمّته، و هل يسير بشكل صحيح نحو تحقيق الأهداف أم لا.

و يجب أن تدار هذه العملية بطريقة شفافة و بناءة و تشاركية و داعمة، ممّا يتيح الفرصة لمعرفة نقاط القوّة و مواطن الخلل و ما إذا كانت هناك ضرورة لادخال بعض التعديلات على الأهداف أو فريق العمل أو غيرها.

ينتج عن هذه المرحلة، خطّة عمل مستقبلية للتطوير الشخصي و رفع الأداء، يمكن أن تشمل برمجة تدريب إضافي أو تعديل للتمشيات و أساليب العمل أو اتخاذ إجراءات جديدة أو تقديم دعم إضافي.

استمارة التقييم المرحلي الذاتي: هي استمارة يعدّها الهيكل المسؤول و تتضمن مؤشرات الأداء، يجيب عنها القائد(ة) بصفة فردية و شفافة و واضحة.

تتيح هذه الاستمارة الفرصة لكل قائد(ة) أن يقيّم نفسه و أدائه و أن يعرف ما يتوجّب عليه تثمينه أو تداركه.

الاجتماع الدوري للتقييم و التقويم: يتمّ تنظيمه بصفة دورية (كلّ 3 أو 6 شهور) بين القائد(ة) المكلف بالدور أو المهمة و القائد المسؤول عنه (رئيس الهيكل المباشر أو الأعلى).

ينطلق هذا الاجتماع بدراسة استمارة التقييم المرحلي الذاتي التي قام المعني بالأمر بتعميرها و الإجابة عن الأسئلة الواردة فيها، ثمّ قياس النتائج المحققة مرحليا مع الأهداف الموضوعية، و تدارس أسباب التأخير في الإنجاز أو التراجع في الأداء إن تمّت ملاحظة ذلك، و تثمين نقاط القوة التي ساهمت في تحقيق النتائج المسجّلة.

و ينتهي الاجتماع بوضع خطة مستقبلية للتطوير و رفع الأداء و تقويمه.

الاعتراف و التقدير:

تعتبر هذه السياسة أنّ الاعتراف بالمجهودات المبذولة و قيمة النتائج المحققة، حافز هامّ لمزيد البذل و العطاء و التطوير و تحسين الأداء.

و تضع الكشافة التونسية نظاما رسميا للاعتراف و التقدير من خلال جملة من الأوسمة الرسمية التي تمنحها وفقا لضوابط و تراتيب قانونية مضبوطة، و تضع نظاما غير رسمي يتضمّن شهادات التقدير و الشكر و الميداليات و الدروع و غيرها.

و لا يجوز أن يستند هذا الاعتراف و التقدير إلى مجرّد التدرّج في المهام الكشافية، بل إلى الإنجازات المحققة.

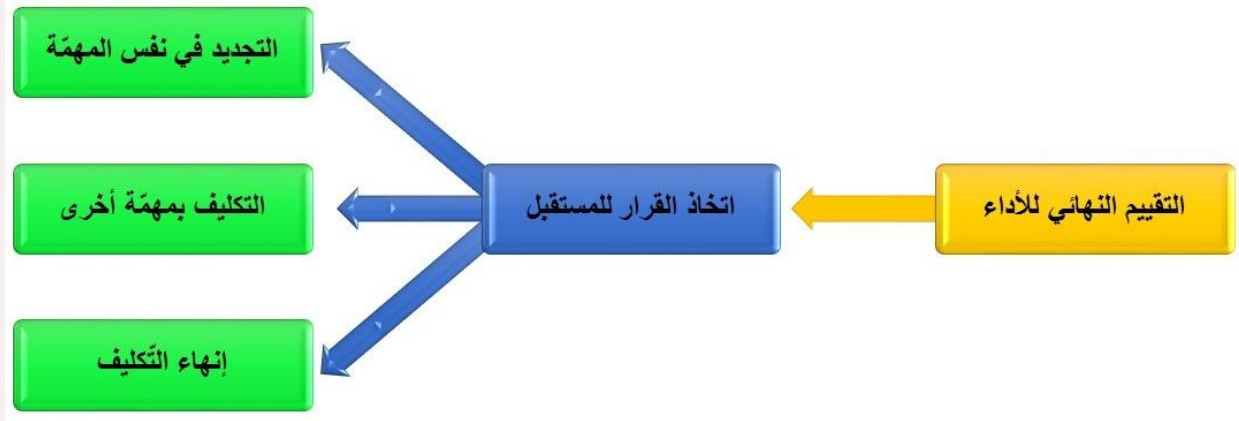
فالكشافة التونسية لا تتنكر لمنتسبيها و قادتها الذين بذلوا المجهودات الكبيرة و حققوا الإنجازات الثابتة، فتشكرهم و تعترف لهم بذلك في شتى المناسبات و المؤتمرات و الاحتفالات. و توصي هذه السياسة بشكر كلّ القادة و تحفيزهم أثناء تأديتهم لمسؤولياتهم و ذلك من باب الدعم و التحفيز و الاعتراف بالنتائج المرحلية المحققة.

و يعتبر هنا مبدأ العدل و الانصاف هاما جدا في إسداء التقدير و الاعتراف بالإنجازات، فلا يجوز تفضيل قائد عن آخر لمجرّد انتمائه الجهوي أو علاقته المميزة بالقائد المسؤول.

مرحلة التقييم والقرار

تأتي هذه المرحلة في نهاية مدة التكليف بالدور أو المهمة، حيث يتم فيها حصر النتائج النهائية و مقارنتها بالأهداف و تقييم الأداء و اتخاذ القرار المناسب على ضوء ذلك، و الذي يمكن أن يكون إما التجديد في نفس الدور أو المهمة، أو التكليف بدور آخر أو مهمة أخرى، أو إنهاء التكليف.

و مرحلة التقييم هامة جدًا لاستخلاص العبر و معرفة نقاط القوة لدعمها مستقبلاً، و نقاط الضعف أو مواطن الخلل لتداركها و اتخاذ الإجراءات الكفيلة بالتقليص منها أو القضاء عليها. لذلك و يجب على كل هيكل كشفي في المنظمة أن يبذل الجهد في تنفيذ عملية التقييم و عدم إغائها أو التقاعس في القيام بها. و تعود مسؤولية التقييم و اتخاذ القرارات المتعلقة بالمستقبل إلى رئيس الهيكل المباشر الذي قام بعملية الاختيار و الاتفاق المتبادل و التكليف في البداية.



الاعتراف و التقدير

التقييم النهائي للأداء:

في نهاية المدة المحددة للقيام بالدور أو تنفيذ المهمة، ينبغي القيام بتقييم عام لأداء القائد قبل اتخاذ قرار بشأن مستقبله القيادي في المنظمة. و ينبغي القيام بتقييم علمي للأداء، ينطلق باستمارة تقييم ذاتي شامل يقوم القائد المعني بالإجابة عن أسئلتها، ثم إجراء اجتماع ثنائي مع المكلف بالتقييم، يقع أثناءه قياس النتائج النهائية و نسبتها مقارنة بالأهداف الموضوعية في البداية، مع تحديد نقاط القوة و النجاح في الأداء، و كذلك نقاط الضعف و الفشل. مع ذكر الأسباب و النقائص التي أثرت على المردود.

اتخاذ القرار للمستقبل:

على ضوء التقييم النهائي للأداء، يتخذ القائد المسؤول (رئيس الهيكل الأعلى) قراراً لمستقبل القائد في ذلك الدور أو المهمة، الذي يكون كالتالي:

- التجديد في نفس المهمة: بعد الإقرار بالأداء الجيد للقائد(ة) و الذي حوّل له تحقيق نتائج إيجابية في دوره أو مهمته، يقع إعادة تكليفه بنفس الدور أو المهمة، على أن تستجيب عملية التجديد لقوانين المنظمة، و ذلك لضمان التداول على المسؤولية و إعطاء أكبر فرص للشباب. و لا بد في حالة التجديد من توفر شرط أساسي وهو رغبة القائد في إعادة تكليفه، و يتم تبعاً لذلك إعادة مناقشة بنود الاتفاق الأول و تحديد الأهداف و المؤشرات الجديدة و التزامات كل طرف.

- **التكليف بمهمة أخرى:** وذلك بعد التقييم النهائي الشامل، الذي يؤدي إلى الاقتناع بأن مهارات القائد المعني وكفاءته غير صالحة لهذا الدور وتتماشى أكثر مع دور آخر أو مهمة. وفي صورة كان التقييم إيجابيا وكان القائد المعني قد وقع التجديد له سابقا في نفس الدور عدة مرات فإنه يمكن للطرفين الاتفاق على إعطاء الفرصة لمرشح آخر. وفي هذه الحالة، يدخل القائد المعني في قائمة المرشحين للدور الجديد ويمرّ باليات الاختيار للدور أو المهمة.
- **إنهاء التكليف:** يكون بقرار من رئيس الهيكل الأعلى لأحد الأسباب التالية:
 - إلغاء الدور أو المهمة من هيكل المنظمة.
 - تعبير القائد المعني بنفسه وعن طواعية بعدم رغبته في مواصلة الدور أو إعادة التكليف.
 - الإقرار من خلال التقييم النهائي بوجود إخلالات أو تقصير في أداء الدور وغياب أية مؤهلات للقيام بأدوار أو مهام أخرى.

الاعتراف والتقدير:

- في كلّ الحالات، و أيا كان القرار للمستقبل، لا بدّ من الاحتفاء بالقائد و تقدير مجهوداته، ما لم يكن هناك إخلال كبير يتضارب مع هدف الحركة و مبادئها و نظمها و تراتيبيها القانونية.
- الاعتراف و التقدير هو أبسط حقوق القادة المتطوعين على المنظمة التي أعطوا فيها من وقتهم و مجهوداتهم، و خدموها بكلّ حب و تطوّع و التزام بهدفها و مبادئها و قوانينها.

الباب الثالث أنواع التّدريب

1. التّدريب الرّسمي.
2. التّدريب غير الرّسمي.
3. التّدريب غير الشّكلي.

أنواع التدريب

إذا كان التعليم هو عملية تطوير معارف المتعلم ومهاراته في مجالات متعددة تساعده على مجابهة الحياة و اكتساب قدر من العلم و المهارات التحليلية و النقدية وغيرها... فإنّ التدريب هو عملية تفاعلية متخصصة موجّهة تهدف إلى إكساب المتدرّب المعارف و المهارات و الكفاءات و الخبرات الضرورية في مجال معيّن و ربّما التخصص فيه، هذا بالإضافة لتغيير القناعات و الاتجاهات و السلوكات و تعديلها.

و الهدف الأساسي من التدريب هو رفع الكفاءة و الأداء من خلال إكساب المتدرّب لجملة المعارف و المهارات و الآليات الضرورية لقيامه بدوره أو مهمّته و تعديل سلوكاته و اتجاهاته القيادية و الوظيفية، لنصل به إلى أداء دوره و مهمّته بكفاءة و فاعلية عالية.

و يمكن تصنيف الأنشطة و البرامج التدريبية إلى 3 أصناف كالتالي:

التدريب الرّسمي (formel)

وهو التدريب الذي يستجيب للخصوصيات التالية:

- إسهادي: يعني أنّه تدريب ضمن نظام تأهيل رسمي ينتهي بشهادة رسمية ضرورية تجيز لحاملها الاضطلاع بدور أو مهمّة معيّنة.
- منظّم: هو تدريب ضمن دورات تنظّمها هياكل المنظمة أو مراكز و مؤسسات معترف بها.
- محدّد في الزمن: مرتبط بفترة تأهيل رسمية محددة في الرّمن و مدّتها معلومة و مضبوطة.

في الكشافة التونسية، تعتبر الدورات التدريبية التالية، دورات رسمية:

دورات التدريب الأساسي:

الدراسة الابتدائية، الدراسة التمهيدية، دراسة الشارة الخشبية بشكلمها المدمج (الافتراضي و الحضوري) ، دورات الاختصاص الرسمية 1S و 2S و 3S، الدورات التدريبية عبر منصة التدريب عن بعد 1L و 2L و 3L الوحدات الوظيفية 6F و 7F.

دورات التدريب المتقدّم:

الدورة التأهيلية لمساعد قائد التدريب، اللقاء الإعدادي لقادة التدريب، الدورة الرسمية لمساعد قائد التدريب، الدورة الرسمية لقادة التدريب.

دورات التدريب الوظيفي:

التي تشفع بإجازة رسمية، في الاختصاصات التالية: مفوض فني، الاعلام و الاتصال و العلاقات العامة، التنمية المجتمعية و الشراكة، التسيير الإداري و التسيير المالي، العمل الإنساني و مرشدي الأفواج.

و يمكن للمنظمة إضافة اختصاصات أخرى حسب مقتضيات المرحلة و التطوّر التنظيمي لها، و ذلك بقرار من اللجنة الوطنية لتنمية القيادات، مصادق عليه من القيادة العامة.

دورات مركز رو افد التخصصية:

وهي الدورات التي ينظّمها المركز في تخصّص معيّن و تشفع بشهادة اختصاص معتمدة من المنظمة و ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

أو أيضا الدورات التي ينظّمها المركز لفائدة القادة المتربّصين ضمن أنظمة التأهيل الخاصة بالتدريب المتقدّم.

التدريب غير الرسمي (non-formel)

وهو التدريب الذي يستجيب للخصوصيات التالية:

- غير إسهادي: شهادته غير مصنفة ضمن أنظمة التأهيل الرسمية، و غير إجبارية لتحصيل درجة أو رتبة جديدة.
- منظّم: هو تدريب ضمن دورات تنظّمها هيكل المنظمة أو مراكز و مؤسسات معترف بها، و ذلك في إطار التدريب المستمر و المواكبة و تحديث المعارف و المكتسبات.
- غير محدّد في الزمن: غير مرتبط بفترة تأهيل رسمية محدّدة في الزمن. فهذا النّوع من التدريب يرافق القادة دائما و طيلة اضطلاعهم بأدوار و مهام قيادية في المنظّمة.

في الكشافة التونسية، تعتبر الدورات التدريبية التالية، دورات غير رسمية:

- الدورات التدريبية لمركز ارتقاء الخاصة بالقيادات الناشطة صلب الأفواج.
- دورات مركز روافد للتنمية القيادية التي لا تسند فيها شهادت اختصاص معتمدة، أو خارج أنظمة التأهيل لقادة التدريب و المساعدين.
- الدورات التدريبية في إطار مشاريع الشراكة و تنمية المجتمع.
- ملتقيات القادة (الجهوية، الإقليمية و الوطنية).
- دورات الاختصاص غير الرسمية (غير 1S و 2S و 3S).
- حلقات التعهد.
- دورات فنون القيادة.
- دورات مهارات الحياة...

التدريب غير الشكلي (informel)

وهو التدريب الذي يستجيب للخصوصيات التالية:

- غير إسهادي: شهادته غير مصنفة ضمن أنظمة التأهيل الرسمية، و غير إجبارية لتحصيل درجة أو رتبة جديدة. و عادة لا يكون هذا النّوع من التدريب مشفوعا بشهادة.
- غير منظّم: لا يقع تنظيمه بغاية التدريب. ربّما يكون نشاطا لأهداف غير تدريبية في الأصل، أو هو نشاط و عمل فردي تلقائي.
- غير محدّد في الزمن: غير مرتبط بفترة تأهيل رسمية محدّدة في الزمن. فهذا النّوع من التدريب يرافق القادة دائما في حياتهم و دون التخطيط له بصفة مسبقة.

مثال ذلك:

- المخيمات و المعسكرات و المؤتمرات و غيرها.
- أنشطة المجتمع المدني.
- اللقاءات الثنائية مع القادة.
- التكوين الذاتي.
- البحوث الفردية أو الجماعية.
- المطالعات.
- التجارب الحياتية المختلفة...

الباب الرابع

أنظمة التأهيل الأساسي

1. مسار التدريب الرّسّي الأساسي.
2. نظام تأهيل معين قائد الوحدة (القائد الجديد).
3. نظام تأهيل مساعد قائد الوحدة.
4. نظام تأهيل قائد الوحدة.
5. التوسيم بحبات الشارة الخشبية.

مسار التدريب الرسمي الأساسي

تتعمّد الكشافة التونسية بتكوين و تدريب القائد الجديد في المنظمة، سواء التحق بالقيادة من صفوفها (الوحدات الكشفية) أو من خارجها، باعتماد مسار تدريبيّ رسميّ أساسي ينتهي بالحصول على الشارة الخشبية.

و هذا المسار تحدّده اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و تصادق عليه القيادة العامة، و يخضع للمراجعة و التعديل الدّوري كلّ 8سنوات.

مسار تدريب قائد الوحدة

التوسيم

- قيادة مخيم 3 أيام على الأقل.
- تقرير القائد حول نشاطه في قيادة الفرقة.
- تقرير حول قيادة المخيم.
- تكليف مرشد لكل متدرب يقدم تقرير نهائي.

التمهيدية

- مستوى التنظيم: وطني/جهوي
الجزء النظري: عن بعد
المدة: 30 يوما.
- الجزء التطبيقي: حضوري
المدة: 6 أيام

الشارة الخشبية

- مستوى التنظيم: وطني/إقليمي
الجزء النظري: عن بعد
المدة: من 30 إلى 60 يوما.
يتخللها اجتياز دورات F6 و F7
الجزء التطبيقي: حضوري
المدة: 6 أيام

الابتدائية

- مستوى التنظيم: جهوي
المدة: 3 أيام
تنظم + دورة S1



نظام تأهيل معين قائد الوحدة (القائد الجديد)

الدور:

يعين قائد الوحدة في ما يسنده إليه من مهام.

المسار التدريبي:



دورة الاختصاص في التنشيط (S1)

تنظيمها	اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.
مكانها	حسب اختيار اللجنة الجهوية.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
شروطها	السن: 18 سنة فما فوق. المستوى التعليمي: 2 ثانوي على الأقل.
برنامجها	مواضيع لها علاقة بتقنيات التنشيط و مهارات المنتسّط، مع تطبيقات. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.
الشهادة	يتحصّل المشارك في نهاية الدّورة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة و رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

الدراسة الابتدائية:

تنظيمها	اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.
مكانها	حسب اختيار اللجنة الجهوية.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
شروطها	الحصول على شهادات المشاركة في دورة الاختصاص في التنشيط (1S) و الحماية من الأذى (1L).
برنامجها	التعرّف على الحركة الكشفية و الإرشادية (تعريفها و هدفها و مبادئها و بعض طقوسها)، بالإضافة لخصوصيات الأقسام الفنية و مسار التدريب الرسمي الأساسي. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.
الشهادة	يتحصّل المشارك في نهاية الدّراسة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة و رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

المدة:

يقع تنظيم دورة الاختصاص S1 و الدراسة الابتدائية مجتمعتين مدتهما ثلاثة (3) أيام.

الإجازة:

"شهادة الابتدائية" + "شهادة دورة الاختصاص في التنشيط S1"

تسندهما اللجنة الجهوية لتنمية القيادات عند إتمام كل متطلبات نظام تأهيل معين قائد الوحدة. و يمضيهما قائد الجهة و رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

دورة التدريب عن بعد : الحماية من الأذى (L1)

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مكاتها	المنصة الرقمية للتدريب عن بعد للكشافة التونسية.
مدتها	30 دق.
شروطها	السن: 18 سنة فما فوق.
برنامجها	التعرف على مفهوم الأذى و أشكاله، و سبل حماية الأطفال و الفتية منه. مع اجتياز اختبار للحصول على الشهادة.
الشهادة	يتحصّل المار بهذه الدّورة، اثر اجتيازه للاختبار، على شهادة الحماية من الأذى، يسحبها من نفس الموقع.

ملاحظات:

- لا يمكن للقائد المشاركة في الدراسة الابتدائية أو في دورة الاختصاص S1 دون اجتياز دورة الحماية من الأذى L1 مهما كانت الأسباب ، حيث أنّها تدريب إجباري للمشاركة في الدراسات التدريبية الرسمية القادمة والمتقيات الوطنية أو الدولية وفقا للسياسة الوطنية للحماية من الأذى.
- بالإضافة لهذه الدّورة، يتوجّب على قيادة الدراسة الابتدائية أثناء إجراء المقابلة الشخصية مع المتدربين طرح سؤال يخصّ "الحماية من الأذى" و إمضاء مدوّنة السلوك القيادي الخاصة بمنظمة الكشافة التونسية.

نظام تأهيل مساعد قائد الوحدة

الدور:

يساعد قائد الوحدة في تنفيذ البرامج الفنية للوحدة، من أجل تحقيق هدف الحركة الكشفية و الإرشادية.

المسار التدريبي:

الدراسة التمهيدية	8 أشهر بعد الابتدائية ضمن قيادة وحدة	تاريخ الحركة الكشفية L2	الإسعافات الأولية S2
-------------------	--------------------------------------	-------------------------	----------------------

دورة الاختصاص في الإسعافات الأولية (S2)

تنظيمها	اللجنة الجهوية لتنمية القيادات، بالتعاون جوبا مع هيئات مختصة.
مكانها	حسب اختيار اللجنة الجهوية.
مدتها	24 ساعة.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
شروطها	الحصول على شهادة الابتدائية.
برنامجها	التدريب على الإسعافات الأولية (الجروح، الحروق، الكسور و الاختناق). و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.
الشهادة	يتحصّل المشارك في نهاية الدورة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة و رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

ملاحظة: يعنى من هذه الدورة، المتحصّلون على شهادة اختصاص في الإسعافات الأولية من هيئات غير كشفية و معترف بها، مثل الهلال الأحمر أو الحماية المدنية أو مدارس الصحة أو كليات الطب أو غيرها.

دورة التدريب عن بعد "تاريخ الحركة الكشفية" (L2)

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مكانها	المنصة الرقمية للتدريب عن بعد للكشافة التونسية.
مدتها	30 دق.
شروطها	منخرط في الكشافة التونسية بصفة "قائد"
برنامجها	التعرّف على تاريخ الحركة الكشفية و الإرشادية في العالم و في تونس. مع اجتياز اختبار للحصول على الشهادة.
الشهادة	يتحصّل المار بهذه الدورة، اثر اجتيازه للاختبار، على شهادة مرور بالدورة، يسحبها من نفس الموقع.

الترتّب العملي:

يقضي القائد المترشّح للدراسة التمهيدية ترتّباً ضمن قيادة وحدة كشفية مسجلة، بصفة معين قائد وحدة، لمدة لا تقل عن 8 أشهر بين الدراستين الابتدائية و التمهيدية يضاف إليها مدة فترة التدريب الافتراضي للدراسة التمهيدية المقدرة بشهر. و تعين اللجنة الجهوية لتنمية القيادات مرشداً فنياً من بين أعضائها لمرافقة القائد طيلة فترة الترتّب.

وتنتهي فترة التريص وجوبا بتقرير يقدمه القائد المعني ماضي ومذيّل برأي المرشد الفني.

الدراسة التمهيديّة:

تنظيمها	اللجنة الوطنية أو الجهوية لتنمية القيادات.	
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.	
شروطها	شهادات الابتدائية و الاختصاص في الإسعافات الأولية (2S) أو ما يعادلها، و دورة التدريب عن بعد الخاصة بتاريخ الحركة الكشفية (2L)، و قضاء تربص عملي لمدة 8 أشهر على الأقل بين الدراستين الابتدائية و التمهيديّة.	
فترة التدريب الافتراضي	مكاتها	عن بعد
	مدتها	خلال 30 يوما قبل انطلاق فترة التدريب الحضوري
فترة التدريب الحضوري	برنامجها	مواضيع كشفية ذات علاقة بالوحدة الكشفية و بصفات القائد الكشفي و بدور مساعد قائد الوحدة. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.
	مكاتها	مخيم كشفي غايي
الشهادة	مدتها	6 أيام
	برنامجها	مواضيع ذات علاقة بالبرنامج التربوي للكشافة التونسية و تطبيقات وآليات عمل مساعد قائد الوحدة في مجال المهارات و الفنون الكشفية. مع تخصيص يوم تدريبي للخروجة الخلوية. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدراسة بالتفصيل.
الشهادة	الشهادة	يتحصّل المشارك في نهاية الدراسة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة و رئيس اللجنة الوطنية أو الجهوية لتنمية القيادات.

الإجازة: "شهادة التمهيديّة"

تسندها اللجنة الوطنية لتنمية القيادات عند إتمام كلّ متطلبات نظام تأهيل مساعد قائد الوحدة و النجاح في الدراسة التمهيديّة. و يمضيها رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و القائد العام.

بالنسبة لغير الناجحين في الدراسة التمهيديّة، يمكنهم إعادة المشاركة فيها في موعد لاحق.

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشافة التونسية كلّ المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه.

نظام تأهيل قائد الوحدة

الدور:

قيادة وحدة كشفية وإدارتها ووضع البرامج الكشفية الكفيلة بتنمية قدرات أفرادها، من أجل تحقيق هدف الحركة الكشفية والإرشادية.

المسار التدريبي:

دراسة الشارة الخشبية	18 شهر بعد التمهيدية ضمن قيادة وحدة كشفية	المنظومة القانونية للمنظمة L3	سلامة المخيمات وأمنها S3
----------------------	---	-------------------------------	--------------------------

دورة الاختصاص في سلامة المخيمات وأمنها (S3)

تنظيمها	اللجنة الجهوية لتنمية القيادات، بالتعاون وجوبا مع مختصين في المجال.
مكانها	حسب اختيار اللجنة الجهوية.
مدتها	24 ساعة.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
شروطها	الحصول على شهادة التمهيدية منذ شهرين على الأقل.
برنامجها	المواضيع ذات العلاقة بتنظيم المخيمات و سلامتها و أمنها. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.
الشهادة	يتحصّل المشارك في نهاية الدورة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة و رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

دورة التدريب عن بعد "المنظومة القانونية للكشافة التونسية" (L3)

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مكانها	المنصة الرقمية للتدريب عن بعد للكشافة التونسية.
مدتها	30 دق.
شروطها	منخرط في الكشافة التونسية بصفة "قائد"
برنامجها	التعرّف على المنظومة القانونية للكشافة التونسية. مع اجتياز اختبار للحصول على الشهادة.
الشهادة	يتحصّل المار بهذه الدورة، اثر اجتيازه للاختبار، على شهادة مرور بالدورة، يسحبها من نفس الموقع.

التربص العملي:

يقضي القائد(ة) المترشح لدراسة الشارة الخشبية تربصا ضمن قيادة وحدة كشفية مسجلة، بصفة مساعد قائد وحدة، لمدة لا تقل عن 8 أشهر بين الدراستين التمهيدية والشارة الخشبية يضاف إليها مدة فترة التدريب الافتراضي لدراسة الشارة الخشبية المقدرة بشهر. وتعين اللجنة الجهوية لتنمية القيادات مرشدا فنيا من بين أعضائها مرافقة القائد(ة) طيلة فترة التربص. وتنتهي فترة التربص وجوبا بتقرير يقدمه القائد المعني ممضى ومذيل برأي المرشد الفني.

دراسة الشارة الخشبية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.	
قائدها	قائد تدريب معتمد.	
شروطها	شهادة التمهيدية و شهادة الاختصاص في سلامة المخيمات و أمنها (3S)، و دورة الحماية من الأذى و دورة L3 حول المنظومة القانونية للمنظمة عبر المنصة الرقمية للتدريب عن بعد و تربص عملي لمدة 8 أشهر على الأقل بين الدراستين التمهيدية و الشارة الخشبية.	
فترة التدريب الافتراضي	مكانها	عن بعد
	مدتها	بين 30 و 60 يوما قبل انطلاق فترة التدريب الحضوري.
فترة التدريب الحضوري	برنامجها	مواضيع كشفية و إرشادية وتكليفات فردية وجماعية وتدريب عبر المنصة الرقمية لدورات F6 حول التخطيط الاستراتيجي وF7 حول العمل الإنساني و4 جلسات تدريبية في علاقة بإدارة الوحدة الكشفية و بدور قائد الوحدة الكشفية. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.
	مكانها	مخيم كشفي غابي
الشهادة	مدتها	6 أيام
	برنامجها	التعرف على دور قائد الوحدة وفقا لمحاور إطار عمل الشارة الخشبية و إطار "النمو و التعلم" وكل المواضيع ذات العلاقة بالدور. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.
الشهادة	يتحصل المشارك في نهاية الدراسة على شهادة مشاركة ممضاة من قائد الدورة ورئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.	

الإجازة:

"شهادة الشارة الخشبية"

تسندها اللجنة الوطنية لتنمية القيادات عند إتمام كل متطلبات نظام تأهيل قائد الوحدة و النجاح في دراسة الشارة الخشبية. و يمضيا رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و القائد العام.

بالنسبة لغير الناجحين في دراسة الشارة الخشبية، يمكنهم إعادة المشاركة فيها في موعد لاحق.

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشافة التونسية كل المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه.

التوسيم بحبات الشارة الخشبية

متطلبات الحصول على قلادة الشارة الخشبية (ذات الحيتين):

التوسيم بقلادة
الشارة الخشبية

قيادة الوحدة في مخيم يدوم
3 أيام على الأقل

قيادة وحدة كشفية لمدة 9 أشهر على الأقل

الحصول على شهادة
الشارة الخشبية

مطلب التوسيم بقلادة الشارة الخشبية (ذات الحيتين):

يتولى القائد المعني بالأمر، بعد إتمام المتطلبات المذكورة أعلاه، تقديم مطلب بغرض التوسيم وذلك عبر المنصة الرقمية لتنمية القيادات بالكشافة التونسية. يؤشر (رقمياً) رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات بالجهة التي ينشط فيها القائد المعني بالتوسيم، على المطلب بالموافقة، و في ذلك إقرار بصحة المعطيات الواردة في المطلب.

في هذه الحالة تقوم إدارة التدريب المركزية بالتثبت من:

- نجاح القائد المذكور في دراسة الشارة الخشبية.
- إتمامه لمتطلبات التوسيم.
- انخراطه في المنظمة.
- خلّو ملفه من أي عقوبة تمنع التوسيم.

و تصدر قرارا بالموافقة على التوسيم، و ذلك بالتأشير (رقمياً) على المطلب بالموافقة.

حفل التوسيم بقلادة الشارة الخشبية (ذات الحيتين):

بعد موافقة الإدارة المركزية للتدريب على مطلب التوسيم، تتولى اللجنة الجهوية لتنمية القيادات تنظيم حفل لتوسيم القائد المعني بالأمر بحبات الشارة الخشبية.

ويضبط الباب السابع من هذه السياسة مراسم التوسيم ضمن الوثيقة الخاصة بذلك.

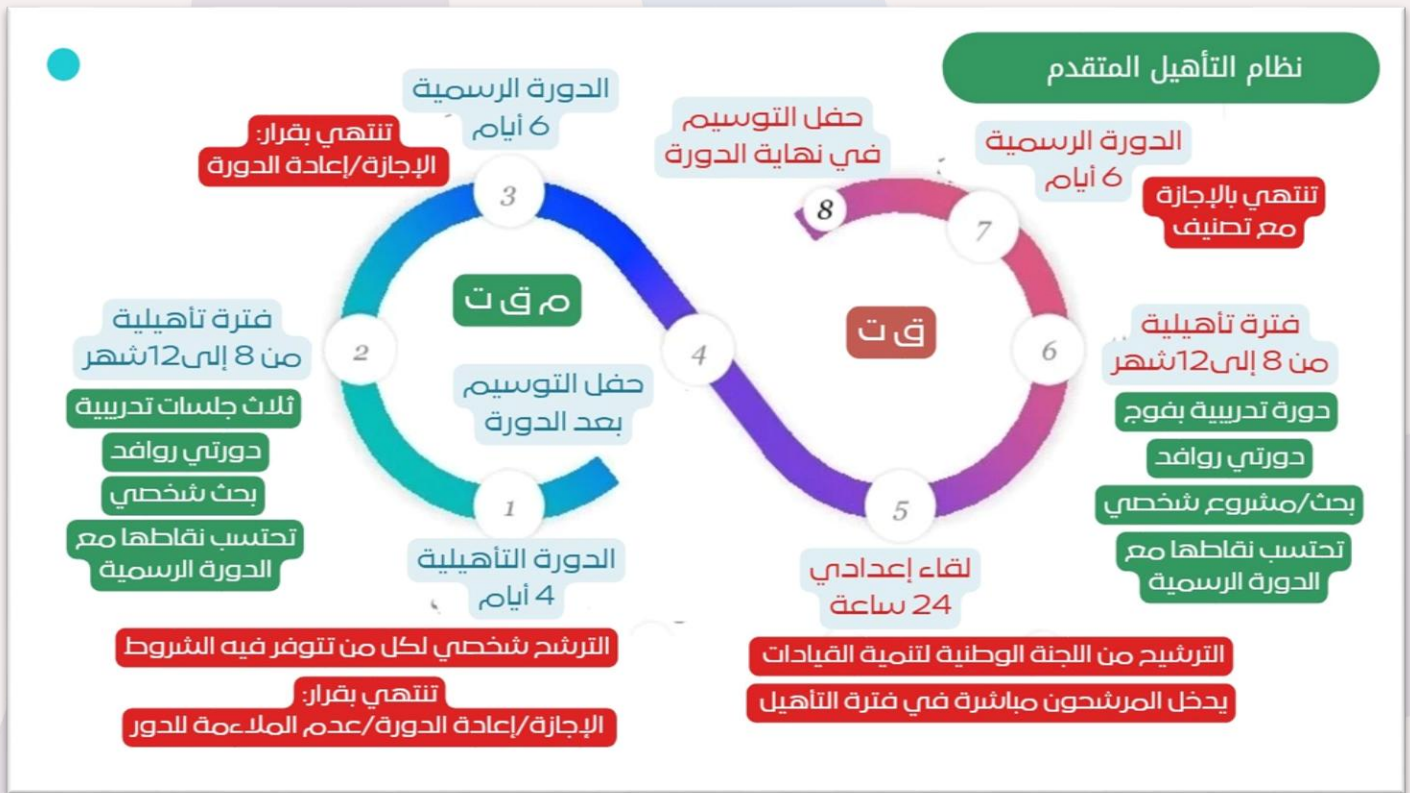
الباب الخامس

أنظمة التأهيل المتقدّم

1. مسار التدريب الرسمي المتقدم.
2. نظام تأهيل مساعد(ة) قائد التدريب.
3. نظام تأهيل قائد(ة) التدريب.

مسار التدريب الرسمي المتقدم

تلتزم الكشافة التونسية بتأهيل وتدريب المدربين وقادة القادة الذين يساهمون في وضع الاستراتيجيات والسياسات وتصميم البرامج التدريبية والمشاركة في تنفيذها بهدف تعزيز كفاءة وفعالية القيادات الكشفية في المنظمة.
يتم تحديد هذا المسار من قبل اللجنة الوطنية لتنمية القيادات وتصادق عليه القيادة العامة، مع إجراء مراجعة وتعديل دوري له كل 8 سنوات.



نظام تأهيل مساعدي (قائد التدريب)

الدور:

يساعد قائد التدريب في وضع البرامج التدريبية ويشارك في تنفيذها بما يساهم في رفع كفاءة القيادات الكشفية وفاعليتهم في المنظمة

الشروط:

- منخرط بالكشافة التونسية.
- متحصل على شهادة البكالوريا أو ما يعادلها.
- متحصل على الشارة الخشبية منذ أربع (4) سنوات على الأقل.
- قاد وحدة كشفية لمدة سنتين متتاليتين على الأقل.
- شارك في قيادة دورتين تدريبيتين مختلفتين على الأقل إحداهما دورة وطنية (تمهيدية أو شارة).
- ألا يكون واقعا تحت طائلة قرار تأديبي عن هيكل تقاضٍ كشفي يقضي بحرمانه من النشاط الكشفي مؤقتا أو نهائيا.

المسار التدريبي:



الدورة الرسمية

فترة التأهيل: 2 روافد + 3 جلسات + بحث نظري

الدورة التأهيلية

1.3. الدورة التأهيلية :

الترشح	- تفتح اللجنة الوطنية لتنمية القيادات باب الترشح للدورة لكل من تتوفر فيه الشروط،
المدة	- 4 أيام
القيادة	- كل قيادة الدورة من قادة التدريب المعتمدين
المحتوى	- المواضيع ذات العلاقة بمفهوم التدريب والتعليم والإرشاد وبتقنيات التواصل وأنماط الشخصية . ويضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية محتوى الدورة بالتفصيل .
القرار	- تنتهي بقرار التأهيل أو إعادة الدورة أو عدم الملاءمة للدور

2.3. فترة التأهيل :

المشاركة	- يشارك في فترة التأهيل كل من وقع التصريح بنجاحه في الدورة التأهيلية ،
المدة	- تدوم كامل الفترة من 8 إلى 12 شهر
الأعمال المطلوبة	- المشاركة في دورتي روافد ذات علاقة بتنمية القيادة ومهارات المدرب . - تقديم ثلاث جلسات تدريبية في مناسبات مختلفة بإشراف مرشد في - إنجاز بحث نظري في موضوع متصل بالتربية الكشفية أو التدريب أو إدارة الموارد البشرية
الإشراف والمتابعة	- هيئة تسييرية يرأسها قائد الدورة وتضم وجوبا رئيس اللجنة وممثلا عن إدارة التدريب ويضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية مهام الهيئة وكيفية عملها-
القرار	- يؤهل للدورة الرسمية كل متدرب استوفى كل الأعمال المطلوبة ، - لا يؤهل كل متدرب أسقط عملا من الأعمال المطلوبة خلال الفترة المحددة للتأهيل - تحتسب نقاط كامل الفترة مع مجموع نقاط الدورة الرسمية

3.3. الدورة الرسمية :

المشاركة	- يشارك في الدورة كل من استكمل بنود فترة التأهيل
المدة	- 6 أيام
القيادة	- كل قيادة الدورة من قادة التدريب المعتمدين
المحتوى	- المواضيع ذات العلاقة بدور مساعد قائد التدريب وبوضع وتنفيذ البرامج التدريبية . ويضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية محتوى الدورة بالتفصيل .
القرار	- تنتهي الدورة بقرار الإجازة أو إعادة الدورة

4.3. حفل التوسيم :

يتم توسيم القادة الناجحين في الدورة الرسمية لمساعد قائد تدريب في حفل خاص بعد انتهاء الدورة تشرف عليه اللجنة الوطنية لتنمية القيادات على أن لا يتجاوز تاريخ تنظيم الحفل نهاية مدة فترة التأهيل التي حددتها السياسة باثني عشر (12) شهرا

1. الإجازة: « شهادة مساعد قائد تدريب »

تسندها اللجنة الوطنية لتنمية القيادات وتكون ممضاة من القائد العام ورئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات، ويقع تسليمها للناجحين في حفل التوسيم مع منديل الشارة الخشبية والقلادة ذات الثلاث حبات .

نظام تأهيل قائدة (ة) التدريب

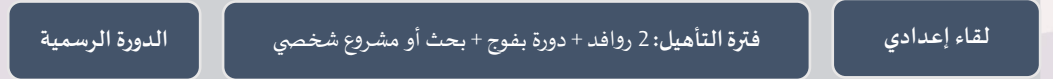
الدور:

يضع السياسات ويصمم الاستراتيجيات والبرامج التدريبية ويشرف على تنفيذها بما يساهم في رفع كفاءة القيادات الكشفية وفاعليتهم في المنظمة

الشروط:

- منخرط بالكشافة التونسية .
- متحصل على إجازة مساعد قائد تدريب منذ أربع (4) سنوات على الأقل .
- قاد دورتين تدريبيتين مختلفتين على الأقل إحداهما جهوية والثانية وطنية.
- مدرج ضمن قائمة الاعتماد التدريبي.
- يقع ترشيحه من اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
- ألا يكون واقعا تحت طائلة قرار تأديبي عن هيكل تقاض كشفي يقضي بحرمانه من النشاط الكشفي مؤقتا أو نهائيا.

المسار التدريبي:



اللقاء الإعدادي

المشاركة	يشارك في اللقاء كل من ترشحه اللجنة الوطنية لتنمية القيادات لدورة قائد التدريب
المدة	24 ساعة
الإشراف	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات وقائد الدورة
المحتوى	يخصص اللقاء للمقابلات الشخصية الأولية ولعرض مسار تأهيل قائد التدريب ولشرح نظام التقييم والمهام المطلوبة من المتدربين خلال فترة التأهيل ومدة إنجازها

فترة التأهيل

المشاركة	يشارك في فترة التأهيل كل من وقع ترشيحه من طرف اللجنة الوطنية لتنمية القيادات
المدة	تدوم كامل الفترة من 8 إلى 12 شهر
القيادة	كل قيادة الدورة من قادة التدريب المعتمدين
المحتوى	المشاركة في دورتي روافد ذات علاقة بتنمية القيادة ومهارات المدرب . تنظيم دورة تدريبية لفائدة فوج كشفي في إطار نادي ارتقاء إنجاز بحث نظري أو مشروع شخصي يقع تحديده من طرف قيادة الدورة

يؤهل للدورة الرسمية كل متدرب استوفى كل الأعمال المطلوبة ،
لا يؤهل كل متدرب أسقط عملاً من الأعمال المطلوبة خلال الفترة المحددة للتأهيل
- تحتسب نقاط كامل الفترة مع مجموع نقاط الدورة الرسمية

القرار

الدورة الرسمية

المشاركة	يشارك في الدورة كل من استكمل بنود فترة التأهيل
المدة	6 أيام
القيادة	كل قيادة الدورة من قادة التدريب المعتمدين
المحتوى	المواضيع ذات العلاقة بدور قائد التدريب وبتصميم وتنفيذ السياسات العامة والبرامج التدريبية . ويضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية محتوى الدورة بالتفصيل .
القرار	الإجازة مع تصنيف المشاركين حسب النتائج المتحصل عليها في فترة التأهيل والدورة الرسمية

حفل التوسيم

يتم توسيم جميع المشاركين في نهاية الدورة الرسمية في حفل خاص تنظمه قيادة الدورة تحت إشراف اللجنة الوطنية لتنمية القيادات .

الإجازة

"شهادة قائد تدريب"

تسندها اللجنة الوطنية لتنمية القيادات وتكون ممضاة من القائد العام ورئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات، ويقع تسليمها للمشاركين في حفل التوسيم مع منديل الشارة الخشبية والقلادة ذات الأربع حبات .

الباب السادس

أنظمة التأهيل الوظيفي

1. مسار التدريب الرسمي الوظيفي.
2. نظام تأهيل المفوض الفني.
3. نظام تأهيل المكلف بالإعلام والاتصال.
4. نظام تأهيل المكلف بالتنمية المجتمعية و الشراكة.
5. نظام تأهيل المكلف بالتسيير الإداري.
6. نظام تأهيل المكلف بالتسيير المالي.
7. نظام تأهيل المكلف بالعمل الإنساني.
8. نظام تأهيل مرشدي الأفواج الكشفية.

مسار التدريب الرسمي الوظيفي

تركز سياسة تنمية القيادات في عنصر الدّعم و التّدريب، على تحقيق النجاح في إنجاز المهمّة و القيام بالدّور، لذلك فالكشّافة التونسية تستثمر في مجال تنمية القيادات من أجل نجاح كلّ المهام و تحقيق الأهداف المرجّوة، فهي تدعم قياداتها و تدرّبهم من أجل رفع كفاءتهم و النجاح في القيام بأدوارهم وفق مسار رسمي وظيفي.

و هذا المسار تحدّده اللجنة الوطنية لتنمية القيادات و تصادق عليه القيادة العامة، و يخضع للمراجعة و التعديل الدّوري كلّ 8 سنوات.

مسار التدريب الوظيفي



نظام تأهيل المفوض الفني

الدور:

مواءمة تنفيذ استراتيجية القسم والجهة، والبرنامج التربوي الكشفي من خلال دعم ومتابعة قادة الوحدات فنيا وإداريا.

الشروط:

- متحصّل على الشارة الخشبية.
- قائد وحدة كشفية معتمدة لموسم كشفي على الأقل.
- عمل ضمن فريق المفوضية لموسم كشفي على الأقل.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية فن التحفيز / إدارة الاجتماعات/ تقنيات الاتصال/البرنامج التربوي/ خصائص البرنامج الكشفي/ بناء وإدارة الفريق و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2مدرّبين على أقصى تقدير)
مدتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	زيارة ميدانية لمفوضية مشفوعة بتقرير. تكليف فردي: إعداد الخطة السنوية للمفوضية. تكليف جماعي: إعداد مشروع جهوي (تجمعات كبرى/ مسابقات جهوية/ محطات تربوية...) للمفوضية و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرّسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدّتها	3 أيّام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	دور ومهام المفوض الفتيّ/ البرنامج التربوي / محاور نشاط الوحدة الكشفية / متابعة وتقييم عمل الوحدات / الإرشاد الفني وتقديم المشورة / تنظيم وإدارة التجمعات الكبرى و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص مفوض فتي"

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشافة التونسية كلّ المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدّورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل المكلف بالإعلام والاتصال

و العلاقات العامة

الدور:

تنفيذ سياسة المنظمة في مجال الاعلام والاتصال على المستوى المركزي أو الجهوي أو المحلي وذلك من خلال تغطية الأحداث الكشفية وتنمية الصورة الكشفية لدى الرأي العام.

الشروط:

- متحصّل على الدراسة الابتدائية على الأقل.
- مطلع على أحد مجالات الاعلام والاتصال.
- عمل ضمن الفريق الجهوي أو الوطني للإعلام والاتصال لموسم كشفي على الأقل.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدّتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية تقنيات الاتصال/ الصورة الكشفية / الهوية البصرية / أخلاقيات الإعلامي / الكتابة الصحفية / تحرير التقارير / دور ومهام المكلف بالإعلام والاتصال / المناصرة وكسب التأييد / الاعلام الرقمي و يضببط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2 متدربين على أقصى تقدير)
مدّتها	تنجز على مدى 90 يوماً.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	زيارة ميدانية لمؤسسة إعلامية مشفوعة بتقرير. تكليف فردي: إعداد خطة إعلامية جهوية. تكليف جماعي: إعداد مشروع حملة مناصرة وكسب التأييد. و يضببط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدتها	3 أيام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	بناء وإدارة الفريق / استراتيجيات التأثير الإعلامي / إدارة الحملات الإعلامية / تقنيات الصورة الصحفية / مهارات المتحدث الرسمي و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص الإعلام والاتصال والعلاقات العامة".

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشفية التونسية كل المعايير والمؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام ورئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل المكف بالتربية المجتمعية و الشراكة

الدور:

تنفيذ سياسة المنظمة في مجال تنمية المجتمع، على المستوى المركزي أو الجهوي، وذلك من خلال التخطيط للمبادرات المجتمعية والمشاريع التربوية، وتنفيذها مع شركاء المنظمة، من أجل إبراز أثر التربية الكشفية في المجتمع.

الشروط:

- متحصّل على الدراسة الابتدائية على الأقل.
- شارك في تنفيذ أحد المشاريع التربوية أو المبادرات المجتمعية التي تنفّذها هيكل المنظمة، أو الجمعيات والهيئات المعترف بها.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدّتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية دور الكشفية في تنمية المجتمع/ دور الشراكة في تطوير العمل الكشفي/ التفكير الإبداعي و توليد الأفكار/ إطار عالم أفضل/ دورة حياة المشروع و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الضفي	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2مدرين على أقصى تقدير)
مدّتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	تكليف فردي: المشاركة ورفع تقرير عن تنفيذ أحد المشاريع. تكليف جماعي: صياغة مشروع للوحدة/ الفوج / الجهة. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرّسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدّتها	3 أيّام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	أهداف التنمية المستدامة ومجالات التنمية المجتمعية والعمل الإنساني / إدارة التغيير / كتابة المشاريع و ضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص التنمية المجتمعية والشراكة".

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشفافة التونسية كلّ المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدّورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل المكلف بالتسيير الإداري

الدور:

التيسير الإداري لمختلف الهياكل المنظمة (مركزيا، جهويا ومحليا) من خلال مسك وتنظيم وتحيين مختلف آليات الإدارة الحديثة

الشروط:

- متحصّل على الدراسة الابتدائية على الأقل.
- عمل ضمن إدارة لأحد هياكل المنظمة على المستوى المركزي أو الجهوي أو المحلي لموسم كشفي على الأقل.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية معايير الحوكمة الرشيدة/ إدارة الموارد البشرية/ إدارة الاجتماعات/ إدارة الجودة/ الإدارة العصرية / إعداد وكتابة التقارير ومحاضر الجلسات/ الملفات والوثائق والسجلات الإدارية في الإدارة الكشفية و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2 متدربين على أقصى تقدير)
مدتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	تكليف فردي: إعداد وكتابة تقرير نشاط الوحدة/الفوج/المفوضية للثلاثة أشهر الفارطة. تكليف جماعي: إعداد مشروع لكيفية استعمال تطبيق لمتابعة فريق عمل. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدتها	3 أيام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	دور ومهام الميسر الإداري / القيادة الإدارية / مهارات التسيير الإداري / مهارات التفويض / التوثيق والأرشيف / إدارة المنصات الكشفية الرقمية. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص التيسير الإداري".

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشافة التونسية كل المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل المكلف بالتسيير المالي

الدور:

القدرة على المسلك المالي بأحد هياكل المنظمة (مركزيا أو جهويا أو محليا)، مع الحرص على العمل بتراتبها وتنمية مواردها.

الشروط:

- متحصّل على الدراسة الابتدائية على الأقل.
- عمل ضمن إدارة مالية أو أمانة مال لأحد هياكل المنظمة على المستوى المركزي أو الجهوي أو المحلي لموسم كشفي على الأقل، أو له اختصاص علي في مجال المالية والمحاسبة.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمة الحركة الكشفية والإرشادية تنمية مصادر التمويل/ التراتيب المالية للكشافة التونسية/ المشاريع/ التجهيز والعقارات. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2 متدربين على أقصى تقدير)
مدتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	تكليف فردي: إعداد وكتابة تقرير مالي لنشاط الوحدة/ الفوج/ المفوضية للثلاثة أشهر الفارطة. تكليف جماعي: إعداد خطة شاملة لإدارة الموارد المالية لأحد الهياكل المحلية / الجهوية الكشفية. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدتها	3 أيام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل.
برنامجها	المواضيع ذات العلاقة بالتسيير المالي/ السياسة الوطنية لتضار المصالح/ إدارة المنصات الكشفية الرقمية الخاصة بالتنظيم المالية / الآليات القانونية للشراءات. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص المسلك المالي."

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشفافة التونسية كل المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل المكلف بالعمل الإنساني

الدور:

تنسيق وتخطيط و تنفيذ المبادرات والأنشطة الإنسانية داخل المنظمة على المستوى الوطني / الجهوي و الوطني، بهدف الاستجابة للاحتياجات الطارئة والمساهمة في تحسين أوضاع الفئات المتضررة من الكوارث، النزاعات، أو الأزمات.

الشروط:

- متحصّل على الدراسة الابتدائية على الأقل.
- شارك في تنفيذ أحد مشاريع العمل الإنساني التي تنقذها هياكل المنظمة، أو الجمعيات والهيئات المعترف بها في مجال العمل الإنساني والإغاثة.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدّتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل مع ضرورة التمكن من الإختصاص التدريبي.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية النظريات الضرورية لتصميم و ادارة الاستجابة و العمل الانساني / الشباب والعمل في المجال الإنساني / منظومة العمل الإنساني الدولي / تقييم الاحتياجات الإنسانية / المعايير المهنية للعمل الإنساني الدولي / المبادئ الإنسانية وقواعد السلوك و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2 متدربين على أقصى تقدير)
مدّتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل مع ضرورة التمكن من الإختصاص التدريبي.
برنامجها	تكليف فردي: إعداد بحث حول الإطار القانوني و المعايير المهنية للعمل الإنساني الدولي. تكليف جماعي: إعداد خطة شاملة لإدارة الكوارث والاستجابة الإنسانية في منطقة معينة. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرّسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدّتها	3 أيام.
قائدها	مساعد قائد تدريب معتمد على الأقل مع ضرورة التمكن من الإختصاص التدريبي.
برنامجها	المهارات و التطبيقات الضرورية لتصميم و ادارة الاستجابة و العمل الانساني / الاستجابة للاحتياجات الإنسانية من خلال المناصرة / المأوى للاجئين والنازحين: النظرية والتطبيق (محاكاة) / حماية الأطفال في العمل الإنساني/ التعليم في حالات الطوارئ و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص تصميم و ادارة العمل الإنساني".

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشفافة التونسية كلّ المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريب إصدار الإجازات لمستحقيها في غضون شهر من انتهاء الدّورة.

تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

نظام تأهيل مرشدي الأفواج الكشفية

الدور:

مساعدة الأفواج على الرفع من أداؤها من خلال تقديم خدمات إرشادية واستشارية تتضمن مراحل وآليات محددة تضبط ضمن خطة عمل.

الشروط:

- متحصّل على الشارة الخشبية منذ سنتين على الأقل.
- تحمل مسؤولية سابقة في قيادة هيكل محلي أو جهوي أو وطني لمدة سنة على الأقل.
- يلتزم المترشح بالعمل في صلب فريق المرشدين لمدة سنة على الأقل.

الدورة التأهيلية عن بعد:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
مدتها	تنجز من 30 إلى 60 يوم.
قائدها	قائد تدريب معتمد.
برنامجها	المقابلات الشخصية. مهمّة الحركة الكشفية والإرشادية تعريف المرشد/احتياجات المرشد/نظام تأهيل المرشد/إستراتيجية الكشافة التونسية/أدوات التحليل/أنماط الشخصية عند الاختلاف و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدورة بالتفصيل.

فترة التأهيل:

المرشد الفني	يعين من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات. (2 متدربين على أقصى تقدير)
مدتها	تنجز على مدى 90 يوما.
قائدها	قائد تدريب معتمد.
برنامجها	تكليف فردي: تحليل وضعية فوج معين و تحديد احتياجاته حسب دراسة حالة. تكليف جماعي: إعداد خطة شاملة لتلبية احتياجات فوج معين حسب دراسة حالة. و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى فترة التأهيل بالتفصيل.

الدورة الرّسمية:

تنظيمها	اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
المستوى	وطني / إقليمي / جهوي
مدّتها	3 أيّام.
قائدها	قائد تدريب معتمد.
برنامجها	المواضيع ذات العلاقة بالإرشاد والتحليل و المتابعة مثلإدارة الأزمات – التفكير الإبداعي- فض النزاعات- إعداد خطة إرشادية/استشارية - الكوتشينغ - مهارات التواصل – فن التحفيز . و يضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية الرسمية محتوى الدّورة بالتفصيل.

الإجازة:

"إجازة كشفية في اختصاص مرشد أفواج"

و يضبط دليل نظام تقييم التدريب بالكشافة التونسية كلّ المعايير و المؤشرات المعتمدة لاتخاذ قرار النجاح من عدمه. وتتولى الإدارة المركزية للتدريبإصدار الإجازات لمستحقها بعد القيام بمهمة إرشاد على الأقل.
تكون الإجازة ممضاة من القائد العام و رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

الباب السابع

المرفقات

- 1- نظام التقييم في التدريب .
- 2- ملامح المتحصّل على الشّارة الخشبية.
- 3- تراتيب التوسيم بقلادة حبّات الشارة الخشبية.
- 4- الاعتماد التدريبي.
- 5- الإرشاد الفئّي في التّدرب.
- 6- مركز روافد للتنمية القيادية.
- 7- نادي ارتقاء للتدريب داخل الأفواج.
- 8- تعزيز التجربة الرقمية في مجال التدريب.
- 9- التدريب على الحماية من الأذى.
- 10- الاعتراف بالتدريب الإقليمي و الدولي.

نظام التقييم في التدريب بالكشافة التونسية

نظام التنقيط :

يعتمد نظام التنقيط في جميع الدورات التدريبية على نظام الكفاءات الأربع التالية :

بطاقات التقييم :

تتضمن كل بطاقة تقييم متدرب في جميع الدورات العناصر التالية :

1. محاور التقييم.
2. معايير التقييم.
3. النقاط.
4. آلية التقييم.
5. كيفية احتساب النقاط.
6. القرار.

ويضبط دليل تنظيم الدورات التدريبية محتوى البطاقات الخاصة بجميع الدورات والمهام بالتفصيل.

احتساب النقاط :

في التدريب الأساسي : تمهيدية وشارة:

- يؤهل كل متدرب تحصل على عدد يساوي أو يفوق 60 % من مجموع النقاط.
- يعيد الدورة كل متدرب تحصل على عدد بين 59 % و 30 % من مجموع النقاط.
- يمكن إسعاف كل متدرب تحصل على عدد بين 55 % و 59 % من مجموع النقاط بقرار من قيادة الدورة.

في الدورة التأهيلية لمساعد قائد تدريب :

- يؤهل كل متدرب تحصل على عدد يساوي أو يفوق 70 % من مجموع النقاط.
- يعيد الدورة كل متدرب تحصل على عدد بين 30 % و 69 % من مجموع النقاط.
- يمكن إسعاف كل متدرب تحصل على عدد بين 60 % و 69 % من مجموع النقاط بقرار من قيادة الدورة.
- لا يناسب الدور كل متدرب تحصل على أقل من 30 % من مجموع النقاط.

في الدورة الرسمية لمساعد قائد تدريب :

- يؤهل كل متدرب تحصل على عدد يساوي أو يفوق 70 % من مجموع النقاط.
- يعيد الدورة كل متدرب تحصل على عدد بين 30 % و 69 % من مجموع النقاط.
- يمكن إسعاف كل متدرب تحصل على عدد بين 65 % و 69 % من مجموع النقاط بقرار من قيادة الدورة.

في الفترة التأهيلية :

تُقَيِّم الأعمال المطلوبة حسب البطاقات الخاصة بها وتُلخَق بملف المتدرب ويقع احتسابها في مجموع نقاط الدورة الرئيسية.

في الدورة الرئيسية لقائد تدريب :

يُصَنَّف المشاركون في نهاية الدورة حسب النتائج المتحصل عليها في فترة التأهيل والدورة الرسمية إلى ثلاث درجات كما يلي :

- درجة أ : كل متدرب تحصل على عدد يساوي أو يفوق 70 % من مجموع النقاط.
- درجة ب : كل متدرب تحصل على عدد بين 60 % و 69 % من مجموع النقاط .
- درجة ج : كل متدرب تحصل على عدد أقل من 60 % من مجموع النقاط

ملاح المتحصّل على الشارة الخشبية

لقد كان ضمان جودة البرنامج الكشفي باعثا على العمل من أجل تحسين جودة المنفذ له، وهو القائد الكشفي المسؤول الذي يتولّى قيادة وحدة كشفية بكفاءة، و الذي تقوم الكشافة التونسية بتدريبه تدريبا أساسيا يتوّج بالحصول على الشارة الخشبية.

و انطلاقا من الوعي بأنّ أولى خطوات التدريب هي تحديد السمات النهائية لخريج العملية التدريبية و خصوصياته، تعمل الكشافة التونسية على أن يكون المتحصّل على الشارة الخشبية:

- ملتزما بالوعد و القانون الكشفيين.
- متجنّدا في هويته العربية الإسلامية و منفتحا على التجارب الإنسانية و القيم الكونية.
- متشبّعا بالمبادئ الكشفية و قدوة لغيره.
- متوازن الشخصية في أبعادها المعرفية و الوجدانية و القيمة.
- قادرا على قيادة وحدة كشفية بكلّ كفاءة لتحقيق هدف الحركة.
- متملّكا لمهارات القيادة و مبادئ الإدارة و التسيير.
- متقنا لتقنيات التنشيط و مهارات حياة الخلاء و التخيم.
- مبادرا، مبدعا، محفزا و مؤثرا.
- حريصا على نشر الحركة الكشفية و صون صورتها.
- قادرا على التواصل الإيجابي مع محيطه.

إنّ المعيار الأساسي في الحكم على نجاح العملية التدريبية من عدمها هو قدرتها على إعداد خريجها حسب قائمة الملامح المحدّدة سلفا، و مدى استعدادهم و قدرتهم على مواصلة تدريبهم و تكوينهم المستمرّ بشكل ناجع و فعال، ممّا يؤهلهم للقيام بمهامهم الكشفية بكلّ كفاءة و اقتدار و يجعلهم قادرين على أداء دور فعّال و بناء في مجتمعاتهم المحلية و الدولية.

مراسم التوسيم بقلادة الشارة الخشبية

تعتبر قلادة الشارة الخشبية من الرموز المتعارف عليها في كل الجمعيات الكشفية في العالم، ولها نفس المدلول في كل الأقطار. إذ يحمل المتحصّل على شهادة الشارة الخشبية قلادة ذات حبتين، و مساعد قائد التدريب قلادة ذات ثلاث حبات، و قائد التدريب قلادة ذات أربع حبات. و هذه القلادة هي من أهم الحوافز الأدبية للقادة و القائدات، إذ يسعون للحصول عليها عن طريق المشاركة في مسار تدريبي طيلة سنوات. وهي رمز تدلّ أنّ حاملها قد مرّ بتكوين رسمي يخوّل له ممارسة مهامّه الكشفية بكلّ كفاءة.

مراسم التوسيم:

- يشرف على مراسم التوسيم قادة التدريب دون سواهم، مع ارتداء زيّ المدرب و القلادة ذات الحبات الأربعة.
- ضرورة ارتداء الزي الكشفي الرسمي أثناء هذه المراسم.
- يقف جميع الحاضرين أثناء مراسم التوسيم.
- يوجّه قائد التدريب المشرف على المراسم كلمة في البداية هذا نصّها:
" باسم اللجنة الوطنية لتنمية القيادات نوسّمكم اليوم بقلادة الشارة الخشبية (أو بقلادة مساعدي قادة التدريب أو بقلادة قادة التدريب) بعد أن استكملتم كلّ متطلبات نظام التأهيل. و نحملكم أمانة تحقيق هدف الحركة الكشفية و نشر مبادئها و صون صورتها".
- يتقدّم القائد(ة) المحتفّ به خطوة إلى الأمام ليقترّب من قائد التدريب و يحيّيه بالتحية الكشفية.
- يتولى قائد التدريب نزع القلادة من رقبتة و يضعها في رقبة المحتفّ به، هامسا له ببعض الكلمات التحفيزية.
- يتبادل قائد التدريب و القائد المحتفّ به المصافحة و التحية الكشفتين.

الاعتماد التدريبي

أقرت اللجنة الوطنية لتنمية القيادات آلية "اعتماد" المدربين، و ذلك لتصنيف الناشطين فعلا في الحقل التدريبي الكشفي و الذين يسعون لدعم تكوينهم المستمر و تنمية مؤهلاتهم و قدراتهم و مواكبة التطورات في عالم التدريب، من غير القائمين بذلك. و تعول اللجنة على المدربين المعتمدين دون سواهم للإشراف على مختلف البرامج و الدورات التدريبية. و يمكن لكل قائد(ة) تدريب أو مساعد(ة) قائد تدريب بالكشافة التونسية الالتحاق بقائمة الاعتماد التدريبي متى استجاب للمعايير و الإجراءات التالية:

المحور	المعيار	مسؤول التقييم	العدد المسند	قيمة الضارب
المساهمة في تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية القيادات	المساهمة في تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية القيادات على المستوى الجهوي.	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	المساهمة في تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية القيادات على المستوى الوطني.	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	4
المساهمات الجهوية في التدريب	المشاركة في البرامج التدريبية الجهوية غير الرسمية (حلقات التعهد، الندوات، ملتقيات القادة ...)	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	1
	المشاركة في الدورات التدريبية الرسمية الأساسية الجهوية.	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	3
المساهمات الوطنية في التدريب	تنظيم و قيادة دورة تدريبية لفائدة فوج.	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	تقديم 3 جلسات تدريبية على الأقل داخل الأفواج.	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	تقديم 2 جلسات تدريبية على الأقل في دورات تدريبية جهوية مختلفة.	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	المشاركة في قيادة دورات التدريب الرسمي الأساسي و الوظيفي.	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	المشاركة في قيادة دورات التدريب الرسمي المتقدم.	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	1
	المشاركة في قيادة دورات التدريب غير الرسمي (ندوات، مهارات، ورشات، مشاريع...)	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	2
	تنظيم و قيادة دورة تدريبية رسمية.	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	3
	تقديم 2 جلسات تدريبية على الأقل في دورات تدريبية رسمية مختلفة.	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	0 أو 1	1

1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	تقديم 2 جلسات تدريبية على الأقل في دورات تدريبية غير رسمية مختلفة (ندوات، مشاريع...)	
3	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	المشاركة في دورة تدريبية على الأقل من الدورات التي ينظم مركز روافد.	
2	0 أو 1	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	إرشاد و تأطير الدورات التدريبية الجهوية.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	إرشاد و تأطير الدورات التدريبية الوطنية.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الجهوية لتنمية القيادات	إرشاد و مرافقة القادة أثناء المرور بالمسار التدريبي الرسمي الأساسي.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	إرشاد 2 من المدربين في طور التأهيل أثناء تصميم و تنفيذ جلسات تدريبية.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	إرشاد و تأطير بحث شخصي لمدرب في طور التأهيل.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	تقييم جلسة تدريبية أو بحث شخصي أو دورة تدريبية داخل الأفواج لمدرب في طور التأهيل.	
1	0 أو 1	رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات	المشاركة في الورشات الخاصة بتطوير و تعديل السياسة الوطنية لتنمية القيادات و أنظمة التأهيل و الحقائق التدريبية.	التطوير والبحث والإنتاج
3	0 أو 1	المختبر التدريبي	إنتاج أو تأليف بحث أو مقال أو ترجمة أو دليل تربوي أو تدريبي.	

الخلاصة:

14	مجموع الأعداد المسندة من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.
23	مجموع الأعداد المسندة من اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.
3	مجموع الأعداد المسندة من المختبر التدريبي.
40	مجموع الأعداد

إجراءات الاعتماد التدريبي:

- يتقدم المدرب بطلب الاعتماد إلى اللجنة الوطنية (وثيقة تتضمن تاريخ إنجازها لمعايير الاعتماد).
- تعتبر المعايير مستوفاة إذا لم يمض على تاريخ إنجازها أكثر من سنتين من تاريخ تقديم طلب الاعتماد.
- تدرس اللجنة الوطنية المطالب الواردة عليها في ظرف 15 يوما على الأكثر، و تصدر قرار بالإعتماد من عدمه.
- للاعتماد يجب أن يتحصّل المدرب على مجموع نقاط لا يقلّ عن 20 نقطة، على أن يكون من بينها 8 نقاط على الأقل مسندة من اللجنة الجهوية لتنمية القيادات..

- يعتبر المدرّب معتمدا ابتداء من تاريخ إصدار القرار و لمدة سنتين.
- يمكن للمدرّب إعادة تقديم مطلب تجديد الإعتماد (نفس وثيقة طلب الإعتماد) قبل شهر من تاريخ انتهاء إعتماده.

الاعتماد الآلي:

يعتبر قادة التدريب و مساعدي قادة التدريب الذين يتولّون المهام التالية، معتمدين آليًا و دون الحاجة لتقديم طلب الإعتماد، و إلى غاية مرور سنتين من تاريخ انتهاء المهمة:

- رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات
- مساعد رئيس اللجنة الوطنية لتنمية القيادات
- رئيس اللجنة الوطنية للبرنامج الكشفي
- مساعد رئيس اللجنة الوطنية للبرنامج الكشفي
- رئيس المختبر التدريبي
- مقرر المختبر التدريبي
- رؤساء اللجان الجهوية لتنمية القيادات

كما يعتبر القادة و القائدات المتحصّلين على إجازة قادة تدريب أو مساعدي قادة تدريب حديثًا، معتمدين آليًا و لمدة سنتين ابتداء من تاريخ الإجازة.

الإرشاد الفني في التدريب

مفهوم الإرشاد الفني:

هو إحدى المهام التدريبية الهادفة إلى مساعدة الراشدين في الحركة الكشفية سواء داخل المجموعة أو كأفراد على اكتشاف قدراتهم الذاتية وعلى تنمية معارفهم ومهاراتهم وتعديل اتجاهاتهم بما يحقق لهم التقدم المرجو في أداء أدوارهم ويمكنهم من النجاح في المهام الموكولة إليهم .

دور المرشد الفني:

يتولى المرشد الفني مرافقة الراشدين من القادة أو قادة القادة خلال مختلف المراحل والأنشطة التدريبية كمجموعات أو كأفراد من خلال تقديم النصح والمشورة وذلك لمساعدتهم على إيجاد الحلول بأنفسهم للمشكلات التي تعترضهم.

مؤهلات المرشد الفني:

من أهم مؤهلات المرشد الفني أن يكون قادراً على أن :

- يشرح دور المرشد الفني في العملية التدريبية.
- يشرح كيفية التعرف على الاحتياجات التدريبية للمشاركين في التدريب وطرق إشباعها.
- يشرح الملامح الرئيسية لعمل المجموعة والأدوار التي يمكن أن يلعبها الأفراد داخلها.
- يوضح تأثير العلاقة بين المدرب والمتدرب في عملية التعلم.
- يتعرف على الخبرات التي يمكن أن تقدمها المجموعة لأعضائها.
- يتقن أساليب تقديم النصح والمشورة.
- يجيد الاستماع وتحليل الخطاب وتقدير المواقف والأفعال.
- يحسن التعامل مع الأفراد والمجموعات كما هم على اختلاف قدراتهم وطباعهم.
- يحرص على خلق المناخ الملائم للتعلم والمشجع للأفراد والمجموعات على تطوير أدائهم بأنفسهم.

تكليف المرشد الفني:

يقع إسناد مهمة الإرشاد الفني إلى ذوي الخبرة والكفاءة والشخصية القيادية والمؤهلين للقيام بهذا الدور (حسب الفقرة السابقة) من بين المدربين المعتمدين من اللجنة الوطنية لتنمية القيادات والذين شاركوا بنجاح في قيادة دورتين تدريبيتين على الأقل وفي دورة تدريبية واحدة على الأقل من دورات مركز روافد للتنمية القيادية في اختصاص الإرشاد الفني.

مركز "روافد" للتنمية القيادية

مركز روافد هو مركز تدريبي أنشأته الكشافة التونسية ويشرف عليه اللجنة الوطنية لتنمية القيادات.

يوفر المركز دورات تدريبية متخصصة ضمن برامج تأهيل التدريب المتقدم، ويقدم تدريباً مخصصاً لقيادات الكشافة التونسية. كما ينظم المركز دورات تدريبية لجميع الأفراد المهتمين بتطوير مهاراتهم وقدراتهم القيادية، سواء من داخل أو خارج الكشافة التونسية.



نادي "ارتقاء" للتدريب داخل الأفواج

تشجع الكشافة التونسية على تنظيم دورات تدريبية غير رسمية داخل الأفواج لفائدة قياداتها، وذلك بمبادرة من الفوج ذاته أو من أحد المدربين. وتكون أنشطة النادي تحت إشراف اللجنة الجهوية لتنمية القيادات.

تعتمد برامج هذا النادي و أنشطته مبدأ المرونة في التنظيم، دون تعقيدات إدارية أو تراخيص مسبقة، بل يكفي الاتفاق المشترك بين الفوج والمدرب وإعلام اللجنة الجهوية بذلك.



تعزير التجربة الرقمية في مجال التدريب

تمثل الرقمنة قوة دافعة لتنمية القيادات بالكشافة التونسية، فهي تهدف إلى إحداث نقلة نوعية في جودة العمليات التدريبية وتعزيز التفاعل بين القائدات والقادة وهياكلهم التنظيمية، من خلال إدماج التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال في جميع مراحل العمل التدريبي، مع مراعاة الالتزام بالأخلاقيات الرقمية. يسهم ذلك في دعم الابتكار والاستدامة بالإضافة إلى تعزيز كفاءة وشمولية التجربة التدريبية لجميع الأطراف ذات الصلة (المتدربين / المدربين / إدارة التدريب على الصعيدين الجهوي والوطني).

الرقمنة كركيزة استراتيجية في مجال التدريب

تسعى الرقمنة إلى ترسيخ مفهوم حديث لإدارة التدريب وتنمية القيادات، من خلال تقديم تجربة تدريبية مبتكرة وسلسلة ومتاحة بشكل أوسع، تتماشى مع الاحتياجات المتجددة للمستفيدين. وتركز الرقمنة على تطبيق أعلى المعايير الأخلاقية في التعامل مع التكنولوجيا، لضمان بيئة تدريبية آمنة وشفافة، تمكن القائدات والقادة من الوصول بسهولة وفعالية إلى الموارد التدريبية، وبالتالي تسهم في تحسين الأداء وفي تعزيز التفاعل الإيجابي داخل المنظمة.

إن اعتماد الرقمنة يعكس نهجاً مؤسسياً للكشافة التونسية في التصدي للتحديات الرقمية، حيث تم تصميم الحلول التكنولوجية لتكون مرنة ومستدامة، ومتوافقة مع المبادئ الأساسية للسياسة الوطنية لتنمية القيادات مثل الشمولية، الشفافية، الاستدامة، الإتاحة والمساواة في الوصول إلى التدريب. ويساهم هذا التوجه في ضمان استدامة المنظمة وتعزيز قدرتها التنافسية في سياق التحولات الرقمية العالمية. كما تضمن الحلول الرقمية المتبعة الامتثال الكامل للقوانين والتشريعات الوطنية والدولية المتعلقة بحماية البيانات والمعطيات الشخصية وسلامة العمليات الإلكترونية، مما يعزز مصداقية النظام الرقمي ويوفر إطاراً قانونياً راسخاً لضمان حقوق جميع الأطراف المعنية.

المنصات الرقمية الأساسية لتنمية القيادات

1. منصة التدريب عن بعد:

تعتبر هذه المنصة أداة تفاعلية تتيح تقديم الجلسات التدريبية المتزامنة وغير المتزامنة، مما يسمح للمشاركين بقيادة رحلتهم التدريبية بشكل مرن ومستقل. كما تمكن المنصة المدربين من تحديث المحتوى التدريبي بشكل مستمر لضمان حداثة وجودته.

2. منصة رقمية لتنمية القيادات:

تُعد هذه المنصة وسيلة رئيسية لدعم ومتابعة الأنشطة التدريبية على المستويين الوطني والجهوي، مما يعزز الشفافية في إدارة العمليات التدريبية ويسهم في تحسين الكفاءة والجودة والاستجابة السريعة. تشمل المنصة عدة خصائص أساسية من بينها:

- إدارة رقمية للملفات الشخصية: تتيح المنصة للقادة إمكانية إدارة ملفاتهم الشخصية بشكل آمن ومنظم، مع ضمان تحديث المعلومات بشكل دوري بما يدعم مساهمهم التدريبي.
- التوثيق والشفافية: تساهم الأنظمة الرقمية في توثيق العمليات التدريبية بشكل منهجي و منظم، مما يتيح الوصول إلى البيانات والمعلومات بسرعة وسهولة. هذه الأنظمة تضمن شفافية في المعاملات وتقديم معلومات دقيقة وموثوقة، ما يعزز من مصداقية النظام التدريبي ويسهم في تحسين الأداء التنظيمي.
- تعزيز التعاون والتكامل: تتيح المنصة إنشاء قنوات اتصال تفاعلية تدعم التنسيق بين المستويات التنظيمية المختلفة، مما يعزز العمل الشبكي ويشجع على التعاون المثمر.
- إدارة الدورات التدريبية: تعتبر الرقمنة ركيزة استراتيجية لدعم التحول النوعي في منظومة التدريب وتنمية القيادات من خلال إدارة الدورات التدريبية الرسمية عبر المنصة الرقمية للتدريب بشكل أكثر إحكاماً ، مما يتيح استجابة سريعة لاحتياجات القادة والمشاركين. كما يسهم في تعزيز الشفافية والمساواة في توزيع الفرص التدريبية، مما يضمن أن تكون العملية التدريبية أكثر عدلاً وكفاءة.

التدريب على الحماية من الأذى

يتعين على الراشدين بالكشافة التونسية، متطوعين ومتفرغين، الخضوع إلى تدريبات حول موضوع "الحماية من الأذى" وذلك كالتالي:

- عند بلوغ سن 18 سنة: يتعين على كل راشد عند الانخراط بالكشافة التونسية المرور بدورة تدريب عن بعد حول الحماية من الأذى سواء عبر منصة التدريب الرقمي للكشافة التونسية أو عبر منصة المنظمة الكشفية العالمية.
- قبل الدراسة الابتدائية: يتعين على جميع المترشحين لهذه الدراسة المرور بدورة تدريب عن بعد حول موضوع "الحماية من الأذى" كشرط أساسي للمرور بالابتدائية. وهذه الدورة مدرجة ضمن نظام التأهيل الأساسي الرسمي للكشافة التونسية ونشير إليها برمز 1L.
- تتم هذه الدورة وجوباً عبر منصة التدريب الرقمي للكشافة التونسية، و يتحصّل المشاركون فيها على شهادة في الغرض.
- قبل التعيين: يعتبر المرور بدورة تدريب عن بعد حول موضوع "الحماية من الأذى" شرطاً أساسياً للتعين في أية مهمة كشفية أو قيادة أي نشاط تدريبي أو تربوي مع الفتية والشباب. ولا يجب أن يكون هذا التدريب قد مرّ عليه أكثر من ثلاثة أشهر في تاريخ التعيين أو التكليف بالمهمة.
- قبل المشاركة في الأنشطة الكشفية الوطنية أو الدولية: يتوجب على الراشدين المشاركين في الأنشطة الكشفية الوطنية والدولية الاستظهار بما يفيد مرورهم بدورة التدريب عن بعد حول الحماية من الأذى وذلك خلال الأشهر الثلاثة التي تسبق النشاط.
- في بداية الأنشطة والمليقات: يتعين على قادة الأنشطة والمليقات والدورات التدريبية بمختلف أنواعها تخصيص مداخل في بداية النشاط حول التعريف بالحماية من الأذى والإجراءات المتبعة في الغرض.
- تكوين فرق الأذان المصغية: يقع إدراج جلسة تدريبية حول آلية الأذان المصغية ضمن أنظمة التأهيل القيادي الرسمي الأساسي والمتقدم من أجل تدريب فرق خاصة يتم الاستعانة بها خلال الأنشطة الكشفية.

الاعتراف بالتدريب الإقليمي و الدولي و معادلته في أنظمة التأهيل الوطنية

في إطار السياسة الوطنية لتنمية القيادات، يُعترف بالمستوى التدريبي للقادة الذين أكملوا دورات تدريبية إقليمية أو دولية، بشرط أن تكون هذه الدورات معترفًا بها من قبل الهيئات الرسمية المعنية. يهدف هذا الإجراء إلى ضمان تكامل الخبرات والمستويات التدريبية مع أنظمة التأهيل بالكشافة التونسية، وتسهيل عملية الاعتراف بالمهارات المكتسبة في البرامج التدريبية الإقليمية والدولية.

خطوات الحصول على المعادلة:

1. التقديم للمعادلة: يجب على القادة الذين أكملوا دورات تدريبية إقليمية أو دولية تقديم طلب رسمي إلى اللجنة الوطنية لتنمية القيادات، مع إرفاق نسخ من الشهادات والمستندات التي تؤكد إتمامهم للتدريب في المستوى الإقليمي أو الدولي.
 2. مراجعة الوثائق: تقوم اللجنة الوطنية لتنمية القيادات، بمراجعة جميع الوثائق والشهادات المقدمة للتحقق من صحتها ومدى توافقها مع معايير التدريب الوطنية. في حال كانت هناك أي وثائق مفقودة أو غير واضحة، قد يتم طلب مستندات إضافية.
 3. تقييم المستوى التدريبي: يتم تقييم مستوى التدريب بناءً على ما تم إدراجه في السياسة الوطنية لتنمية القيادات، بحيث يتم مقارنة المحتوى التدريبي الذي تم تلقيه في البرامج الإقليمية والدولية مع المناهج والأنظمة المعتمدة محلياً.
 4. إصدار المعادلة: بعد التقييم، سيتم إصدار معادلة للمستوى التدريبي، إما بالاعتراف الكامل بالمستوى التدريبي المعتمد دولياً أو الإقليمي، أو تحديد الخطوات التي يجب إتمامها لمواءمة التدريب مع المعايير الوطنية.
- على سبيل المثال، فإن الميسرات الدوليات من الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة اللاتي أكملن المرحلة الثانية من برنامج تدريب الميسرات الدوليات وحصلن على الاعتماد الرسمي من فريق المهمة الأساسية بالجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة، سيتطلب منهن إتمام متطلبات فترة التأهيل الخاصة بمسار "مساعدتي قادة التدريب بالكشافة التونسية" (تنظيم جلسات تدريبية تخص برامج القيادة والتسيير بالجمعية العالمية، والمشاركة في دورات "روافد"، وإنجاز بحث شخصي يتعلق بالمحتوى التدريبي الذي تلقينه ومواءمته مع المحتوى التدريبي الوطني) بعد ذلك، يمكنهن الحصول على إجازة مساعدات قادة تدريب و توسيمهن بالشارة الخشبية ذات الثلاث حبات.
- أما بالنسبة للدورات الوطنية أو الإقليمية المتقدمة التي تنظمها الجمعيات الأعضاء أو الإقليم العربي، فسيتم معادلتها مع الدورات المماثلة لها في أنظمة التأهيل الخاصة بالكشافة التونسية. ولكن يتعين على المشاركين إتمام متطلبات فترة التأهيل المنصوص عليها ضمن أنظمة التأهيل المتقدمة المعتمدة بالكشافة التونسية قبل الحصول على الإجازة الرسمية والتوسيم.
5. إبلاغ المشاركين: بعد إصدار المعادلة، سيتم إبلاغ المشاركين بالقرار المتخذ وبأي متطلبات إضافية يجب عليهم الالتزام بها، مثل إتمام الأبحاث الشخصية أو حضور دورات تدريبية إضافية لضمان تطابق مستواهم مع أنظمة التأهيل الوطنية.

الهدف من هذه العملية هو تعزيز التكامل بين المعارف والمهارات المكتسبة من التدريبات الإقليمية والدولية مع أنظمة التأهيل بالسياسة الوطنية لتنمية القيادات مما يساهم في تحسين كفاءة التدريب القيادي وتوسيع نطاق الخبرات داخل الكشافة التونسية.

المراجع

- النظام الأساسي. (2024). الكشافة التونسية.
- إطار الكفايات للميسرات الدوليات. (2024). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- السياسة العالمية للحماية. (2024). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- تقرير المنتدى العالمي للتربية غير الرسمية. (2024). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- النظام الأساسي و اللوائح الداخلية. (2023). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- الاستراتيجية العالمية. (2023). (2024 - 2029) الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- الوثيقة الرسمية "أداة بناء القدرات". (2023). "الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- إرشادات أداة تقييم القدرات. (2023). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- إطار التنمية و التعلم عاليا الجودة. (2023). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- النظام الداخلي. (2022). الكشافة التونسية.
- إطار تنمية القيادة. (2021). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- رؤية الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة - بوصلة 2032. (2021). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- كيفية تطبيق نموذج القيادة للمرشدات وفتيات الكشافة في منظماتك. (2020). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- نموذج الحوكمة للمنظمة الكشفية العالمية. (2020). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- إطار عمل الشارة الخشبية. (2020). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- الإرشادات الخاصة بالتنوع و الإدماج في الكشفية. (2019). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- آليات النمو. (2019). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- آليات التقييم الذاتي للنمو. (2019). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- القواعد السلوكية. (2019). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- السياسة العالمية للراشدين في الحركة الكشفية. (2018). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- السياسة العالمية للحماية من الأذى. (2017). المنظمة العالمية للحركة الكشفية.
- القيم الثقافية التنظيمية و الاتجاهات الأساسية. (2017). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.
- نموذج القيادة العالمي. (2017). الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة.

Facilitation in WAGGGS. (2021). World Association of Girl Guides and Girl Scouts.

Learning To Thrive. (2014). World Association of Girl Guides and Girl Scouts.

Prepared to learn, prepared to lead. (2014). World Association of Girl Guides and Girl Scouts.

Succession Planning in a volunteer-led organization. (2011). World Association of Girl Guides and Girl Scouts.

الفهرس

6	تعريفات
6	الراشدون في الكشفية:
6	المتطوعون:
6	المتفرغون:
6	التدريب الأساسي:
6	التدريب المتقدم:
6	التدريب الوظيفي:
7	الباب الأول
7	الإطار العام لسياسة تنمية القيادات
8	مفهوم تنمية القيادات
9	السياق التاريخي لسياسة تنمية القيادات
9	على مستوى المنظمة العالمية للحركة الكشفية
9	على مستوى الجمعية العالمية للمرشدات وفتيات الكشافة
10	على مستوى الكشافة التونسية
11	المبادئ الأساسية للسياسة الوطنية لتنمية القيادات
11	الانسجام:
11	المساواة و الشمولية:
11	المرونة:
11	المشاركة الذاتية:
11	الكفاءة:
11	التمكين:
11	القيادة الشبكية:
11	الاعتماد على التكنولوجيا:
12	الاستدامة:
12	الشفافية:
12	التعلم مدى الحياة:

12.....	التشاركية:
12.....	التطبيق العملي:
12.....	البيئة الآمنة:
13.....	أهداف هذه السياسة
14.....	تنفيذ هذه السياسة
14.....	على المستوى الوطني:
15.....	على المستوى الجهوي:
15.....	على المستوى المحلي:
15.....	اعتماد هذه السياسة
15.....	مراجعة هذه السياسة وتحديثها
16.....	الباب الثاني
16.....	بيان السياسة الوطنية لتنمية القيادات
16.....	دورة حياة القائد في الدور
17.....	دورة حياة القائد في الدور
17.....	مرحلة التوفير:
21.....	مرحلة "إدارة الأداء"
24.....	مرحلة التقييم و القرار
26.....	الباب الثالث
26.....	أنواع التدريب
27.....	أنواع التدريب
27.....	التدريب الرّسعي (formel)
28.....	التدريب غير الرّسعي (non-formel)
28.....	التدريب غير الشّكلي (informel)
29.....	الباب الرابع
29.....	أنظمة التأهيل الأساسي
30.....	مسار التدريب الرّسعي الأساسي
31.....	نظام تأهيل معين قائد الوحدة (القائد الجديد)
31.....	الدّور:
31.....	المسار التدريبي:
33.....	نظام تأهيل مساعد قائد الوحدة
33.....	الدّور:

33.....	المسار التدريبي:
35.....	نظام تأهيل قائد الوحدة.....
35.....	الدّور:
35.....	المسار التدريبي:
37.....	التوسيم بحبات الشارة الخشبية.....
37.....	متطلبات الحصول على قلادة الشارة الخشبية (ذات الحبتين):
37.....	مطلب التوسيم بقلادة الشارة الخشبية (ذات الحبتين):
37.....	حفل التوسيم بقلادة الشارة الخشبية (ذات الحبتين):
Error! Bookmark not defined.	الباب الخامس
38.....	أنظمة التأهيل المتقدّم.....
38.....	نظام تأهيل مساعد(ة) قائد التدريب.....
40.....	الدّور:
40.....	الشّروط:
40.....	المسار التدريبي:
42.....	نظام تأهيل قائد(ة) التدريب.....
42.....	الدّور:
42.....	الشّروط:
42.....	المسار التدريبي:
44.....	الباب السادس.....
44.....	أنظمة التأهيل للوظيفي.....
44.....	نظام تأهيل المفوض الفّي.....
46.....	الدّور:
46.....	الشّروط:
47.....	الدورة الرّسمية:
47.....	الإجازة:
48.....	نظام تأهيل المكلف بالإعلام و الاتصال.....
48.....	الدّور:
48.....	الشّروط:
48.....	الدورة الرّسمية:
49.....	الإجازة:
50.....	نظام تأهيل المكلف بالتنمية المجتمعية و الشّراكة.....
50.....	الدّور:

50.....	الشروط:
Error! Bookmark not defined.	الدورة الرسمية:
51.....	الإجازة:
52.....	نظام تأهيل المكلف بالتسيير الإداري
52.....	الدور:
52.....	الشروط:
52.....	الدورة الرسمية:
53.....	الإجازة:
54.....	نظام تأهيل المكلف بالتسيير المالي
54.....	الدور:
54.....	الشروط:
54.....	الدورة الرسمية:
55.....	الإجازة:
56.....	نظام تأهيل المكلف بالعمل الإنساني
56.....	الدور:
56.....	الشروط:
Error! Bookmark not defined.	الدورة الرسمية:
57.....	الإجازة:
58.....	نظام تأهيل مرشدي الأفواج الكشفية
58.....	الدور:
58.....	الشروط:
58.....	الدورة الرسمية:
59.....	الإجازة:
60.....	الباب السابع
60.....	المرفقات
61.....	نظام التقييم في التدريب بالكشافة التونسية
61.....	نظام التنقيط :
61.....	بطاقات التقييم :
63.....	ملامح المتحصّل على الشّارة الخشبيّة
64.....	مراسم التوسيم بقلادة الشارة الخشبية
64.....	مراسم التوسيم:
65.....	الاعتماد التّدريبي

66.....	إجراءات الاعتماد التدريبي:
67.....	الاعتماد الآلي:
68.....	الإرشاد الفني في التدريب
68.....	مفهوم الإرشاد الفني:
68.....	دور المرشد الفني:
68.....	مؤهلات المرشد الفني:
68.....	تكليف المرشد الفني:
69.....	مركز "روافد" للتنمية القيادية.....
69.....	نادي "ارتقاء" للتدريب داخل الأفواج.....
70.....	تعزيز التجربة الرقمية في مجال التدريب.....
70.....	الرقمنة كركيزة استراتيجية في مجال التدريب.....
70.....	المنصات الرقمية الأساسية لتنمية القيادات.....
72.....	التدريب على الحماية من الأذى.....
73.....	الاعتراف بالتدريب الإقليمي و الدولي و معادلته في أنظمة التأهيل الوطنية.....
74.....	المراجع.....

إصدارات الكشافة التونسية

فيفري 2025