البرامج الثلاثية لمكتب الشباب الألماني الفرنسي مع منطقة المغرب العربي

تقرير متكامل عن البحث المقام بمعية
أعضاء المنظمة و أعضاء الفريق و المشاركين

OFAJ
DFJW

خلفية الدراسة و الهدف المتوخى منها

قام مكتب الشباب الفرنسي الألماني (DFJW) من 2017 إلى 2019 بتمويل أكثر من **200** **برنامجا ثلاثيا** شاركت فيه كل من **ألمانيا وفرنسا وإحدى دول المغرب العربي الثلاث: الجزائر والمغرب وتونس.**
يهدف تخطيط وتنفيذ هذه البرامج إلى خلق إطار عمل **لتطوير وعي أورومتوسطي** *(جديد)* بين فئة المراهقين والشباب كما يستندان في ذلك إلى الأهداف التالية:

الدمقرطة والقيم الديمقراطية؛

تعزيز العلاقات الأورومتوسطية وتوطيدها وإعادة تنظيمها؛

التدريب المهني وريادة الأعمال (الاجتماعية)،

تبادل المناهج (التربوية) وكذا الحقائق والمعارف؛

خوض تجربة الخبرات المشتركة فيما بين الثقافات

تبحث الدراسة الآتية ما إذا تم تحقيق هذه الأهداف وتنزيل الأفكار الرائدة لمكتب الشباب الفرنسي الألماني (DFJW) على أرض الواقع، و تبين النتائج المعروضة نقاط القوة الأساسية والآثار الإيجابية، لكنها تبرز أيضا التحديات والتوقعات المستقبلية، و من تمّ يمكن استنباط الأفكار الأولية لنهج الحلول الممكنة على ضوء الأهداف والمواضيع وأساليب العمل في البرامج الثلاثية لمكتب الشباب الفرنسي الألماني.

البـرامــج

أكثر من 200

برنامجا ثلاثيا بين سنتي 2017 و 2019

الهـدف طــويل المــدى

خَلق إطار عمل لتطوير وعي أورومتوسطي (جديد) بين فئة المراهقين و الشباب

المشـاركــون

ألمــانيــا
+ فرنســا
+ الجزائــر أو المغــرب
أو تــونس

الفئتان المستهدفتان

المراهقون و الشباب

التنسيقات: لقاءات و تبادلات شبابية مدرسية وغير مدرسية
الهدف: التعليم متعدد الثقافات و التعليم السياسي، الحوار الأورومتوسطي

أعضاء الفريق وأعضاء المنظمة

التنسيقات: تدريب مهني و تكوين مستمر وتبادل لفائدة المهنيين
الهدف: التعاون الأورومتوسطي والتواصل والتعاون التربوي

المبادئ الأساسية

التعليم متعدد الثقافات
الديمقراطية و تكافؤ الفرص
الفن/الثقافة/الإبداع
دعم اللغة
تبادل المناهج التربوية

الدراســة

من ماي إلى شتنبر 2021

الهــدف

استخدام الموارد على أكمل وجه
الوصول إلى مشاركين و تخويلهم الاستفادة بشكل
أفضل من البرامج

تحليل الوثائــق

238	تقارير و عروض تقديمية للبرنامج

استطلاع رأي موحد عبر الإنترنيت
(للمشاركين)

69	تتراوح أعمار المشاركين بين 16 و 30 عاما

مقابلات هاتفية نوعية
(المهنيين)

38	أعضاء المنظمة و أعضاء الفريق

ملخــص

نقــط القــوة

جــودة | لقــاءات
شبكــة | تنــوع
مرونــة | أصالــة
كفــاءة | تَـنَقُّـل
تحديد المواضيع
التعلم النظــامي و غير النظــامي

التحديات والانتقادات

الإجــراءات الإداريــة
التكــاليف | النخبــة
ضُعـف التعــاون و قِلَّــة التواصــل
عـدم العلــم بوجــود البرامج

للمشــاركين

94%
سيُزَكّون البرنامج

المواضيع الرئيسية:
الثقـافة، البيئـة، السياسة، القضايا الاجتماعية و الأخلاقية

الرقمنــة: كوسيلة لتحقيق الأهداف
خطــر «التعب الرقمي»

للمهنييــن

بألمانيـا و فرنسـا:
تعــاون جيـد في إطـار الشراكـة و شبكـة مُوَطَّـدة

بدول المغــرب العــربي:
بــديل للتعليـم أو التدريب، تجسيــد لمبـادئ الديمقراطيـة، عـروض التنقــل

7 توصيــات

- تعزيز ثقافة الفريق
- تكييف التمويل
- تحسين الإجراءات الإدارية
- تقوية التمثيلية على قدم المساواة
- توسيع الفئات المستهدفة
- توطيد العلاقات
- إعطاء الأولوية للتوجه نحو الاحتياجات الفعلية

ملخص و تصنيف

بالنظر إلى التنسيقات المنفذة فاللقاءات والتبادلات الشبابية المدرسية وغير المدرسية تهيمن على كل من مستوى العرض والإدراك و في الجانب الآخر نجد تنسيقات مخصصة للمهنيين ولمديري المشاريع و لفرق العمل وللمهتمين بعمل الشباب.

تنسيقات التبادل الشبابي

يعد التعايش في ظل التنوع الثقافي الهدف الجوهري لتنسيقات التبادل الشبابي باعتباره المبدأ الأسمى من جميع الجوانب. في المقابل يعتبر حقل المواضيع التي تتضمنها البرامج واسعا حيث يرصد الأهداف الفرعية التالية: التعليم متعدد الثقافات و تقوية المجتمع المدني أو بالأحرى مشاركة المجتمع المدني و دعم اللغة. يقف التاريخ والثقافة والعادات جنبا إلى جنب ضمن حزمة من المواضيع تندرج فيها الديمقراطية و تكافؤ الفرص و كذا العروض في مجال الفن / الثقافة / الإبداع و قد أصبحت التربية البيئية / علم البيئة والرقمنة كتأثير قنوات الاتصال الجديدة على المشاركة من المواضيع الجديدة لهذه البرامج.

تقييم التنسيقات

يتعرف المشاركون المستجوَبون بقوة على المواضيع ويترقبون طرحها في العروض المستقبلية إذ يوجد طلب شديد على المواضيع المتعلقة بالبيئة و المناخ وحتى القضايا الاجتماعية والأخلاقية (كالتعامل مع العنصرية والهجرة والإعاقة). والمدهش في الأمر أن الرقمنة تحتل مكانة أقل أهمية من وجهة نظر المشاركين حيث يعتبرونها وسيلة لتحقيق غاية أوعنصرا منهجيا (بمعنى: بأي شكل يتم نقل المحتوى) أكثر من كونها برنامجا شاملا.
يظهر هذا أيضا في دراسات مشابهة حيث يرى الشباب أن مظاهر الرقمنة و خطاباتها جزء بديهي لا يتجزأ و ليس موضوعا في حد ذاته.

يصرح المشاركون بكل بوضوح بأن التنسيقات التي اختبروها لَبَّت توقعاتهم (من انطباعات خبرات جديدة والاهتمام بالسياسة) فقد **أجمعوا تقريبا** (94٪) **على أنهم سيُزَكّون البرنامج**. و علاوة على ذلك فقد اتضح على أنه غالبا ما كان هناك اهتمام خاص بمنطقة المغرب العربي وأن الاختيار تم بوعي و ليس بسبب غياب البدائل.
اكتسب معظم المشاركين تجربة كونهم تمكنوا من التعامل مع الأجانب بشكل أفضل. و قد حدثت في البداية مشاكل لغوية مفترضة لدى أقل من ثلث المشاركين، وهو ما تطابق بشكل عام مع نتائج تقييم تنسيقات التبادل الشبابي.

لقد تمت الإشارة إجمالا إلى أن العقبة الرئيسية للمشاركة في البرامج **هي الجهل البسيط بوجوده** نظرا لأنه تم الاقتصار على إجراء استطلاعات رأي المشاركين السابقين في البرنامج و بالتالي فلا يمكن الإدلاء بأي تصريحات حول العوائق من غير المشاركين.

علاوة على ذلك، فقد أصبح من الواضح أن التجربة (الأولى) مع البرامج الثلاثية تحفز على **المزيد من المشاركة في الفعاليات المماثلة أو على المزيد من الالتزام** و هذا ما يتطابق مع التصريحات التي أدلى بها أعضاء الفريق ، الذين كانوا أنفسهم أولَ الأمر مشاركين في تنسيقات التبادل واللقاءات.

نقاط البداية لوصول أفضل

تتجلى نقط **البداية للوصول إلى الفئات المستهدفة مستقبلا** من التبادل الشبابي الثلاثي كالتالي:

من أجل الوصول إلى الفئات المستهدفة مستقبلا واستخدام الإمكانات الملائمة ، يجب فهم **احتياجات هذه الفئة ومتطلباتها**. لقد أظهرت تجارب وملاحظات الموظفين التربويين وفريق العمل أن العروض تصل إلى أولئك الذين يعيشون بشكل أساسي في ظروف آمنة ولديهم خلفية تعليمية. لكن هنا على الأقل في ألمانيا وفرنسا لوحظ تحسن كبير فيما يتعلق بإمكانية الوصول إلى الشباب الأكثر احتياجا للدعم.

تعد، بالتالي، المشاركة الضعيفة للفئات المحرومة من التعليم وصفا للوضع الراهن، لكنها تشكل أيضا و في نفس الوقت إمكانية مركزية للعمل من أجل التمكين من **المشاركة بشكل أفضل مستقبلا**.

يمكن **للتنسيقات الرقمية** أو الهجينة و في توجه مستقبلي أن توسع دائرة المشاركين، على الرغم من أن هذا لا ينطبق على جميع المجموعات التي كان من الصعب الوصول إليها حتى الآن. تشكل التقنيات الرقمية تمهيدا للطريق من أجل التبادلات الشخصية و جسرا ممتدا للمراحل المتوسطة.

باستخدام التقنيات والمواضيع الرقمية يجب الأخذ بعين الاعتبار أنها ليست غاية في حد ذاتها، بل يجب ربطها بمواضيع أخرى (كتأثير وسائل التواصل الاجتماعي على العنصرية المُعاشة).

بدلا من ذلك، فالرقمنة تعد ذات أهمية، مع مراعاة الأسئلة العامة: كم تتحمل حياتنا اليومية من الرقمية وشبكات الربط؟ ما الذي يساهم في خلق الجدوى؟ يمكن ملاحظة أعراض «**تعب رقمي**» واضحة على فئة المراهقين: فغالبا ما يتم انتقاد ذاتي (من طرف الشباب أيضا) لِتَعَلقهم الكبير بالرقمنة في الحياة اليومية و بالتالي رَكْن مهارات و مجالات تجارب أخرى على الرف.

يجب أن تتناول البرامج **التحديات الوجودية المستقبلية** من حيث المواضيع، حيث تعد من الأولويات الخاصة لدى الشباب والتي يرون أن السياسة المؤسساتية تتجاهلها و تتجلى على وجه الخصوص في قضايا تغير المناخ، وتزايد عدم المساواة الاجتماعية و العنصرية بالإضافة إلى نزعات التطرف المتزايدة في المجتمع.

يجب على تنسيقات التبادل الثلاثي، في نهاية المطاف، أن تتوجه بشكل أساسي إلى القضايا والاحتياجات التي، من وجهة نظر الشباب، يتم التطرق إليها على نطاق محدود في حياتهم اليومية لذا فهي تمثل **مطالب و رغبات**. إلى جانب المجالات السالفة الذكر، ينطبق هذا بشكل خاص على أشكال التواصل الحديثة، و خوض **تجربة الاختلافات الثقافية عن طريق المرح** إضافة إلى التعلم «دون توجيه أصابع الاتهام».

تنسيقات للمهنيين

إلى جانب الخبرة الواسعة، مع مراعاة تنسيقات التبادل الشبابي المذكورة سلفا، قام **أعضاء الفريق وأعضاء المنظمة** بتقييم الأشكال الأخرى أيضا (خاصة **التدريب المهني و التكوين المستمر وتبادل المهنيين**) حيث تصدرت الجوانب المنهجية المقدمة و نذكر منها تطوير مفاهيم التعلم في ظل تعدد الثقافات وأشكال التعلم غير النظامي و المبادئ التنظيمية وكذلك الشروط العامة، إذ تتمثل الأهداف الأساسية هنا في التعاون الأورومتوسطي والتواصل والتعاون التربوي.

تقييم التنسيقات

عند تقييم التنسيقات نجد أوجه تشابه واضحة، كما نجد اختلافات أيضا بين أعضاء الفريق والأعضاء التنظيميين في كل من ألمانيا وفرنسا والمغرب العربي:

يتجلى القاسم المشترك الرئيسي في تصور خاص **للجودة** العالية، و لتنوع كبير في الأساليب ومواد العمل الجيدة للغاية.

تم تقييم العرض عموما بكونه **متنوع** بشكل خاص و يتمتع بجودة تربوية متميزة حيث ينصب التركيز على **الكفاءة و الاحترافية في** التصور و التخطيط.

تم التأكيد بشكل إيجابي على استخدام أشكال أخرى من التعلم غير المعتادة و التي أثرت بقوة من خلال **الخبرة الملموسة** فيما كان تأثير ذلك أقل باستخدام التواصل المجرد.

هناك **مستوى عال من التطابق مع أهداف البرامج** حيث تسود طريقة عمل مرتبطة بالموارد و التي تعتمد في البداية على العمل اليومي للفرد: ما الذي يناسبك؟ ما الذي يمكن تطبيقه؟ و كيف يمكنني استخدام الموارد بشكل جيد؟ و كيف يمكنني الوصول إلى المشاركين؟ فيتم النظر بعد ذلك في ما يمكن أن يتناسب من أهداف و يتم التخطيط لتجسيدها.

تم التأكيد في **ألمانيا و فرنسا** أيضا على **التعاون الجيد** في إطار **الشراكة و الشبكة** القائمة بينهما و التي تساهم بشكل كبير، و منذ عدة سنوات، في التفاهم بين الشعوب وتقوية المجتمع المدني.

الميزات الخاصة لدول المغرب العربي

هناك بعض الاختلافات التي تتضح في **البلدان المغاربية**:

يعتبر مكتب الشباب الفرنسي الألماني مصدرا متفردا لمعرفة غير متوفرة و غالبا ما يُنظر إلى البرامج على أنها بديل **للتعليم** (**التدريب**) التي تغيب في النظام التعليمي نفسه: كإدارة النزاعات وثقافة المناقشة و لكن حتى التدريب المهني، الذي غالبا ما لا يتم تقديمه في أماكن أخرى (على سبيل المثال في المدرسة أو في عروض التدريب المهني). و بذلك تقوم برامج مكتب الشباب الفرنسي الألماني بالتعويض عن هذه العروض المنعدمة.

يرجع الدافع وراء هذا الالتزام إلى **السمعة العالية لمكتب الشباب الفرنسي الألماني** بشكل عام؛ كما يحظى تعزيز التقارب والتبادل الأورومتوسطي بأهمية أكبر مما هو عليه الحال في ألمانيا وفرنسا.

من الملفت للنظر في البلدان المغاربية أن هناك تقدير جوهري لوجود **عروض التنقل** و لوجود من يوفر هذه البرامج.

لم يرد ذكر المجتمع المدني و دعم اللغة في المقام الأول غير أن أعضاء الفريق وأعضاء المنظمة يؤكدون على أهمية التوعية ضد العنف و **تجسيد مبادئ الديمقراطية**، إذ أن كلا الموضوعان لم يُطرحا في ألمانيا وفرنسا.

تمت الإشادة **بكفاءة** التدريب **والاستجابة للاحتياجات** والمواقف والعمل الجماعي إلا أن أعضاء الفريق وأعضاء المنظمة يفتقرون، إلى حد ما، إلى التبادل كجهة للتواصل الشخصي على سبيل المثال و يبحثون أيضا عن **المزيد من المعلومات والتواصل** و أحيانا عن المزيد من التقييم.

على العموم، من النادر أن يتم الإبلاغ عن التجارب السلبية في أي من البلدان المشاركة. أما الانتقادات فتتعلق **بالإجراءات الإدارية و التنظيمية و التعاون داخل الفريق** أو مع المنظمات الشريكة و من ناحية أخرى، نادرا ما يتم انتقاد محتوى البرامج و أهدافها.

التوصيات المركزية

تقوية التمثيلية على قدم المساواة

• تعتبر تمثيلية جميع اللغات على قدم المساواة ميزة ببرامج مكتب الشباب الفرنسي الألماني، كما ينبغي على المبادرات من جميع البلدان أن تتمكن من البدء بشكل متسا و . و تحقيقا لهذه الغاية قد يكون من المناسب عقد المزيد من المؤتمرات من أجل لقاءات مشتركة. هناك نقطة إضافية أخرى يجب إثارتها و تتجلى في كون مكتب الشباب الفرنسي الألماني ليس له أي تأثير على التصميم المحدد للبرامج و لا على التنسيقات. مما ي سمح بتفسيرات مختلفة و يُح د ث إلغاء للتسلسل الهرمي .

• من المستحسن أيضا تمويل شبكة الاتصال بين البلدان المغاربية و إنشاء مكتب الشباب الفرنسي الألماني في المغرب العربي، الشيء الذي سيمكن من توفير دعم لبناء منشآته .

• يجب تجنب مصطلح «بلدان العالم الثالث» و كل ما يمكن أن يُقرَن «بتابع» أو تَدَرج هرمي .

تحسين الإجراءات الإدارية

• قد يؤدي التقديم المبسط للطلب والفوترة إلى التخفيف من حدة الانتقادات العديدة. إذ ستظهر إمكانية التحسين خلال الفحص الأولي المعقد للطلبات من طرف قطاع الخدمة المركزية .

• لا تزال **إشكالية التأشيرة** المشكلة الرئيسية في التبادل مع دول المغرب العربي، حيث لا يتوفر مكتب الشباب الفرنسي الألماني إلا على حيز ضئيل للمناورة أو إمكانية التأثير، لكن الشركاء يرغبون رغم ذلك في أن يجد المكتب طُرُقا إبداعية لبناء الثقة مع المؤسسات في المغرب العربي كالقنصليات التي تصدر التأشيرات.

• من المناسب أيضا دعم المنظمات في العثور على شركاء ومشاركين - خاصة فيما بعد كورونا - بعد كل ما «عانته» العلاقات خلالها.

تكييــف التمويل

• وُصفت معدلات التمويل بأنها منخفضة جدا و غير كافية لتغطية التكاليف المشاركون، خاصة من المغرب العربي، وكذلك فئة الشباب ممن يحتاجون دعما خاصا لا يستطيعون المشاركة في الكثير من الأحيان، إذ أن الأجر غير الكافي والضمان الاجتماعي المنخفض لأعضاء الفريق يتسبب أيضا في وجود تقلبات عالية و في عدم استخدام هذه الإمكانات. لذا فيمكن هنا لصيغة جديدة من تمويل الأفراد أن يساعد في ضمان الاستمرارية.

تعزيز ثقافة الفريق

• يُقصد بتعزيز ثقافة الفريق: «الفريق أولا ، ثم الموضوع» إذ يجب التركيز في المقام الأول على التحضير و العمل ضمن الفريق من أجل مواجهة نزاعات الفريق (عدم وجود تنسيق، عدم وجود تقسيم واضح للمهام /المسؤوليات ؛ الاختلاف في وجهات النظر / تباين طرق العمل) و هنا يمكن أن تكون العروض مفيدة في مجال إدارة الأزمات .

• يجب إشراك ودعم الموظفين عديمي الخبرة والمثقلين بالعمل بشكل أفضل، إذ أن هناك خطر تحمل مسؤولية جسيمة في ظل الافتقار إلى الخبرة و قد يكون من الأنسب هنا تمويل «مُشرِف» ثانٍ.

• يجب إعادة النظر في أوقات التحضير الضيقة جدا في بعض الأحيان، إذ أن هناك حاجة إلى فحص مفصل للظروف بعين المكان وللوجستيك (من خلال عمليات التفقد الميدانية على سبيل المثال).

• يمكن تحسين الاجتماعات التحضيرية من خلال حيز زمني أكبر .

• بالإضافة إلى السيادة الزمنية المزدادة من أجل التحضير، فتبقى المرونة الزمنية عند تنفيذ البرامج أمر مرغوب فيه. يجب تعزيز الحيز الزمني الغير الرسمي و تمديده، و تعديل معايير تقديم الطلب المُقَيدة كفرض المشاركة في أكبر عدد ممكن من الأنشطة الرسمية.

• من المهم الرفع من درجة الوعي بالتقييمات و الوصول إليها في بلدان المغرب العربي على وجه الخصوص لأنها غير معروفة إلى حد ما.

إعطاء الأولوية للتوجه نحو الاحتياجات الفعلية

•يجب أن تتوجه التنسيقات نحو الاحتياجات الفعلية أكثر منها نحو الأهداف الشاملة، فمن المهم بما كان رصد ما هو مطلوب فعليا ليتم استخراج مواضيع جديدة بناء على ذلك .

• يمكن تحسين التكيف مع احتياجات المشاركين و يجب التقرير في ذلك بمرونة محليا)كتكييف الوسائل مثل التنشيط اللغوي ليس قبل فترة الظهيرة فقط «خلال الدروس الكلاسيكية»، بل من خلال المصاحبة «لأماكن أخرى بالخارج» مثلا و تعديل المواضيع(. و قد تم في هذا السياق التعبير عن طلب المزيد من الوقت للتبادل غير الرسمي والتواصل التلقائي و كذا ربط العلاقات من خلال: الرحلات و الرياضة و الطهي معًا و الالتقاء في المقاهي و السهر مع العائلات المحلية و ما إلى ذلك.

• إن التوجه نحو الهدف مُحفز أيضا: إذ يمكن إبراز ما تم الحصول عليه بدلا من التشديد فقط على ما يمكن المساهمة فيه.
يعتبر هذا مهما لأن الأمر يتعلق بالتطور الذاتي أيضا، إضافة إلى التأثيرات الإيجابية للمشاركين. و هذا يخلق مصداقية كما ينبغي أيضا نقل إمكانية الانتقال إلى الحياة الخاصة والمهنية بشكل نشيط.

توطيد العلاقات

• يجب على مكتب الشباب الفرنسي الألماني تقديم الدعم بشكل محدد فيما يخص العمل على العلاقات و البحث عن الشركاء بعد كورونا، بحيث يمكن إحياء العلاقات الضعيفة وترسيخ العلاقات القائمة .

• تسود حاليا البنية الهيكلية المستدامة لاسيما في المغرب العربي .

• من الضروري رفع درجة الوعي بالبرامج (من خلال زيادة الإعلانات و السفراء و ناشري المعلومة، على سبيل المثال) كما يجب جعل التنسيقات ملموسة عبر مقاطع الفيديو والأفلام التوضيحية.

• تؤثر الإقامة المستدامة للعلاقات الشخصية على الحياة إذ تتاح هنا فرصة أن يتمكن مكتب الشباب الفرنسي الألماني من بناء علاقات موجهة مع المشاركين السابقين و الاستفادة منهم (فقد كان أغلب أعضاء الفريق أنفسهم مشاركين في البداية).

• يُعد استمرار العلاقة مع مكتب الشباب الفرنسي الألماني محركا ويؤدي إلى تحديد قوي للهوية، و مع ذلك فيجب أيضا القيام بشيء ما لضمان الحفاظ على المستوى العالي من الاستعداد للالتزام بالذي حدده المشاركون و أعضاء الفريق: و يعتبر إهمال مجا لي الالتزام و التكوين المستمر أمر ا يمكن حدوثه بالضبط أثناء ما يطلق عليه بوقت الذروة من الحياة، خاصة أنه يلاحظ ضغط خاص في هذه الفترة .

توسيع الفئات المستهدفة

• التركيز بشكل أقوى على الشباب الأكثر احتياجا للدعم: بالإضافة إلى الجوانب المالية، تقتضي المعطيات الجغرافية (مدينة -ريف -منحدر) المشاركة أيضا، فضلا عن الانتماء إلى منظمات و المجالات الثقافية. تعد الفئة المستهدفة في المنطقة - المغاربية، على وجه الخصوص، شريحة نخبوية إلى حد ما)العقبات القانونية الحكومية لمنح التأشيرات، يجب تحقيق الاستقلال المالي. و هنا من الضروري تكوين المد ربين وأعضاء الفريق من أجل الفئات المستهدفة التي يصعب الوصول إليها، حيث يقومون ببناء علاقة ثقة و يوضحون وجهات النظر (في بلدهم أيضا).

• إدراج الفئات العمرية الأخرى و كذلك الفئات المستهدفة كالأشخاص ذوي الإعاقة.

خاتمة

عموما يسود ما يلي: هناك تطورات تجعل شروط تنظيم وتنفيذ البرامج الثلاثية أكثر صعوبة، مع المراعاة في الوقت نفسه للفئات الصاعدة المستهدفة ، لكن هناك أيضا إمكانات جديدة يمكن تشكيلها و استخدامها. تشكل كل من السمعة العالية لمكتب الشباب الفرنسي الألماني والجودة الممتازة الملموسة عالميا للبرامج و قوة الروابط الواضحة و العالية للمشاركين والموظفين أسُسا ممتازة لذلك.

OFAJ
DFJW

DFJW - Molkenmarkt 1 - 10179 Berlin - trilateral@dfjw.org
OFAJ - 75013 Paris - trinational@ofaj.org
© DFJW/OFAJ, Berlin/Paris, 2021

EFFICIENCE 3
Global Opinion & Market Research

sinus: