



قام بكتابة الدليل: هند محمود  
شيماء طنطاوي

ساهم في التحرير: مزن حسن  
أمل المهندس

المراجعة اللغوية: أحمد الدريني

الإصدار الأول  
مارس 2016

هذا الدليل الإرشادي منشور برخصة المشاع الإبداعي المنسوب للمصدر - لغير الأغراض الربحية، الإصدار 3.0 غير المُوطَّنة. وذلك يتضمن حق الآخرين في إعادة استخدام أو توزيع الدليل كما هو أو الاشتقاق أو الاقتباس في الأعمال مختلفة عبر أي وسائط مع ذكر المصدر "نظرة للدراسات النسوية" ولغير الأغراض الربحية.





[Info@nazra.org](mailto:Info@nazra.org)

[www.nazra.org](http://www.nazra.org)

**الفطرس**

8	مقدمة / لماذا الدليل؟
12	أولاً: المصطلحات
	ثانياً: الموضوعات:
42	آليات العمل على أرض الواقع - صعوبات وتحديات
56	أخطاء شائعة في تكوين المجموعات
60	المبادرات الافتراضية
86	العمل مع الرجال من أجل حقوق النساء (إدماج الرجال في المجموعات النسوية الشابة)
92	حشد الموارد من أجل التغيير (التمويل)
106	التخطيط الإستراتيجي
114	التحليل الرباعي كعملية في التخطيط الإستراتيجي للمجموعات
123	التوثيق كأداة نسوية
162	المناصرة والحشد حول القضايا النسوية
172	التقييم كأداة نسوية
	مصادر ومراجع نسوية إضافية:
192	1. قائمة بالمبادرات النسوية
208	2. الأشكال القانونية للمجموعات
219	3. قائمة ببعض الكتب المقترحة



# عد نظرة للدراسات النسوية

نظرة للدراسات النسوية مجموعة تهدف إلى العمل على استمرارية وتطور الحركة النسوية المصرية والإقليمية بمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وتؤمن بأن القضايا النسوية والنوع الاجتماعي هي قضايا مجتمعية وسياسية تؤثر في تطور المجتمعات وتحررها، وتهدف المجموعة الى إدماج هذه القضايا في المجالين الخاص والعام في المجتمعات المعنية. يؤمن فريق نظرة للدراسات النسوية الذي يضم نساءً ورجالاً أن إدماج القضايا النسوية والنوع الاجتماعي يأتي عن طريق الإيمان بها والنضال من أجلها في المجالين. ترى نظرة للدراسات النسوية أن الشباب والشباب بتنوعهم يناضلون من أجل إدماج قضاياهم التي تضم منظور النوع الاجتماعي في المجتمع، لذا تعمل نظرة للدراسات النسوية على تقديم كل أشكال الدعم للمساندات والمساندين لتلك القضايا بشكل عام ودعم المجموعات الشبابية التي تأخذ على عاتقها تحقيق تلك الأهداف بشكل خاص.

## مقدمة

لماذا دليل للمبادرات النسوية/النسائية الشابة؟



## حققت

ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١ طفرة نوعية في المعدلات الكمية والكيفية لمشاركة النساء من مختلف الخلفيات الاجتماعية في الحياة السياسية المصرية، وكذلك في المبادرات والمجموعات الشبابية التي تكونت في مختلف محافظات مصر على خلفيات أيديولوجية وفكرية مختلفة. ومع تصاعد وتيرة العنف سواء السياسي أو المجتمعي تجاه النساء في المجالين العام والخاص، ومع تزايد وعي قطاعات متزايدة من الشباب من مختلف محافظات مصر - كنتيجة لمشاركتهم في الحياة السياسية والاجتماعية بشكل مطرد - بأن قضايا النساء لا تنفصل عن قضايا الوطن و بأن مشاركة النساء سواء في الحياة السياسية أو الاجتماعية أو الثقافية للبلاد لا تستقيم بدون خلق مجال عام آمن للنساء والقضاء على كافة أشكال العنف والتمييز التي تواجهها النساء في المجال الخاص أيضاً، فقد قررت مجموعات متزايدة من الشباب تنظيم أنفسهن في عدد من المبادرات والمجموعات والمؤسسات النسوية/النسائية التي نمت وانتشرت في مختلف محافظات مصر والتي تعمل علي قضايا النساء بشكل مباشر في بيئتهن المحلية.

ومع تزايد عدد تلك المجموعات والمبادرات وتفاوت مستويات كل من الوعي بقضايا النساء، والقدرات التنظيمية والتعبوية والفنية المتوفرة لدى عضواتهن، نمت الحاجة إلى مواد علمية سهلة تتناول موضوعات تهتم تلك المجموعات في مراحل تكوينها المختلفة، وتتصل بمسائل مثل هوية المجموعات وخطوات تكوين المبادرة والحشد والتمويل والاستمرارية وآليات العمل على الأرض وكذلك التخطيط الاستراتيجي وتقييم ما تم إنجازه من خطوات. وعلى الرغم من توافر الكثير من المواد العلمية الجيدة حول تلك الموضوعات باللغة العربية، إلا أنه يلاحظ عدم توافر مادة موجهة بشكل خاص للمبادرات النسوية أو النسائية الشابة أي للشابات المهتمات بالعمل في مجال حقوق النساء بشكل عام في بيئتهن المحلية بحيث يستطعن مواجهة التحديات شديدة الخصوصية المتعلقة بالعمل النسوي وسط بيئات مختلفة وإمكانيات بسيطة، وهو ما لا توفره عادة المواد الشبيهة المتوفرة والتي تخدم أغراض تنموية بحتة. فرغم أهمية تلك المواد إلا أنها لا تتناول بشكل مباشر الكثير من الإشكاليات التي تعترض عمل المجموعات النسوية الشابة، التي عادة ما تواجه مشاكل ذات طبيعة خاصة تحتاج لمادة استرشادية تقوم علي المنهج النسوي في التحليل والتقديم بشكل يجيب على أسئلة الكثير من الشبابات المقدمات علي دخول حقل العمل النسوي/النسائي في مصر.

لقد كان ولا يزال أحد أهم أهداف نظرة للدراسات النسوية منذ نشأتها هو المساعدة على بناء حركة نسوية شابة مختلفة تعمل على طرح قضايا النساء المصريات بشكل عام، و قضايا الشبابات بشكل خاص، بطرق مبتكرة وعملية وبحس نسوي يتناسب مع البيئة المحلية لكل مجموعة. وإيماناً منا بأهمية تحفيز بناء حركة نسوية مصرية شابة، فقد قمنا بإنشاء برنامج

للمبادرات النسوية في عام ٢٠١٢ معني بالأساس بتقديم الدعم والمساعدة الفنية والتقنية للمبادرات والمجموعات النسوية الشابة في كافة أنحاء الجمهورية، مع الحرص على مراعاة استقلالية تلك المبادرات والطابع الخاص لكل منها النابع من تشكيلها وهويتها وأهدافها.

وقد بدا واضحاً في معظم اللقاءات والملتقيات التي نظمتها نظرة للدراسات النسوية، وشارك فيها عدد من المبادرات والمجموعات النسوية الشابة في مختلف محافظات مصر على مدى أكثر من سنتين، مدى الحاجة لمواد علمية باللغة العربية تناقش أهم القضايا والإشكاليات التي تهم المبادرات النسوية الشابة والتي تمر بمراحل مختلفة من عملية التكوين. فقد عبرت العديد من الشابات اللاتي يعملن على تكوين مبادرات أو مجموعات نسوية في مختلف محافظات مصر عن حاجتهن الشديدة لمواد استرشادية بسيطة وعملية تناقش الكثير من الموضوعات التي تشغلهن على مدى المراحل المختلفة لتكوين المجموعات أو المبادرات النسوية/ النسائية الشابة. ومن هنا جاءت فكرة هذا الدليل كمقدمة للتعريف بالعمل النسوي ومقوماته وشروطه، ولكي يساهم عملياً في دعم المجموعات والحركات النسوية/ النسائية الشابة، ومساعدتهن على التعامل مع أبرز الإشكاليات المرتبطة بالعمل على قضايا النساء في بيئات محلية مختلفة وفي سياق وطني متغير.

و قد حاولنا في هذا الدليل تقديم بعض المواد المترجمة المتعلقة ببعض القضايا التي تهم الحركات النسوية الشابة والتي لا تتوافر عنها مواد باللغة العربية، مثل التمويل والتخطيط الاستراتيجي الناجح والتقييم الدوري وكيفية الاستفادة العملية من أفضل النماذج المختلفة للعمل النسوي. وقد راعينا بشكل خاص "تمصير" تلك المواد التقنية والعلمية وتقديمها بشكل يجعلها أكثر فائدة للمجموعات النسوية الشابة في مصر. كما قمنا في **الجزء الأول** من هذا الدليل بتقديم تعريف سوسولوجي علمي وشرح مبسط لمجموعة من أهم المصطلحات التي قد تهم الشابات المهتمات بالقضايا النسوية وقضايا حقوق النساء، وأيضاً بعض المفاهيم الخاصة بالتنظيم والحركات الاجتماعية وتعريف المبادرات والمجموعات وغيرها من المصطلحات.

و يتضمن **الجزء الثاني**، والرئيسي، من الدليل عدد من الموضوعات المطروحة بشكل دائم على معظم المجموعات والمبادرات النسوية/ النسوية الشابة وخاصة في الأعوام القليلة الماضية مثل: مسألة هوية المجموعة ومعني النسوية ودور الشباب من الرجال في المجموعات النسوية/ النسائية الشابة، و كيفية تقييم العمل على قضايا النساء بشكل دوري. كما راعينا أيضاً كتابة الأجزاء الخاصة بآليات العمل على أرض الواقع من محتوى عدد من اللقاءات والمجموعات البؤرية مع عدد من المبادرات النسوية الشابة في مصر، بحيث جاء تناول الدليل لمعظم تلك الموضوعات من وحي التجارب الحية للمجموعات النسوية/ النسائية الشابة نفسها من مختلف محافظات مصر. فعرض التجارب الناجحة والمحاولات الجادة للعمل على قضايا النساء في بيئات مختلفة في مصر هو أمر شديد الجدوي من وجهة نظرنا، حيث يفيد المجموعات أو المبادرات النسوية الحديثة التكوين ويساعدها على الوصول إلى صيغ عمل خاصة بها وتكوين هويات

مختلفة للمجموعة. فالتعلم من التجارب الناجحة مفيد، مع مراعاة خصوصية كل مشروع مبادرة سواء من حيث الموارد المتوفرة لديها، أو البيئة المحلية التي تعمل فيها، أو الخبرات المختلفة المتوفرة لدى عضواتها.

و أخيراً، فإننا نتقدم بجزيل الشكر لكافة المجموعات والمبادرات النسوية المصرية الشابة التي عاونتنا علي إنجاز هذا الدليل عبر مشاركتنا تجاربهن والإشكاليات المختلفة التي واجهتهن أثناء المراحل المختلفة التي مرت بها مبادراتهن. كما نأمل أن يكون هذا الدليل مفيداً لجمهوره المتلقي الحقيقي، أي للمجموعات والمبادرات النسوية/ النسائية قيد التكوين أو حديثة التكوين والتي ترغب في الاستفادة من المادة العلمية المقدمة فيه ومن التجارب الحية للمجموعات الشابة. كما نأمل كذلك أن يكون هذا الدليل مقدمة لأثراء الحركة النسوية/ النسائية الشابة في مصر، عبر دعمها بالمعرفة اللازمة والتجارب العملية الناجحة.

# الجزء الأول

مصطلحات تضم المجموعات

النسوية/النسائية الشابة

## النسوية:

النسوية هي مجموعة من التصورات الفكرية والفلسفية التي تسعى لفهم جذور وأسباب التفرقة بين الرجال والنساء وذلك بهدف تحسين أوضاع النساء وزيادة فرصهن في كافة المجالات. النسوية ليست فقط أفكار نظرية وتصورات فكرية مؤسسة في الفراغ، بل هي تقوم على حقائق وإحصائيات حول أوضاع النساء في العالم، وترصد التمييز الواقع عليهن سواء من حيث توزيع الثروة أو المناصب أو الفرص وأحياناً حتى احتياجات الحياة الأساسية من مأكّل وتعليم ومسكن وغيره.

النسوية هي إذن وعيٌ مؤسّسٌ على حقائق مادية وليست مجرد هوية.

## النسوية كوعي وكعلم وكحركة:

• النسوية كعلم وفكر: هي الدراسة المتعمقة للتفرقة والتمييز بين الرجال والنساء في شتى مجالات الحياة، المؤسّسة على مجموعة من الحقائق المباشرة وغير المباشرة، ومحاولة فهم أسباب تلك التفرقة والتي تطلق عليها النسويات "الفجوة النوعية". مع اقتراح أفضل الطرق والسبل للتغلب عليها.

• النسوية كوعي: هي الإدراك الواعي المؤسّس على الحقائق السابقة، هذا الإدراك الواعي يوضح أن الظلم والتفرقة الواقعيين على النساء ليس مجرد صدفة تاريخية ولا مشكلة ثقافية أو جغرافية أو قضية مرتبطة فقط بالفقر والجهل، بل وعلى الرغم من أهمية تلك الأسباب، ولكن هي مرتبطة أيضاً بحزمة مُعقدة من العوامل المباشرة وغير المباشرة والتي تقع على النساء وحدهن ويعاني من أثرها المجتمع بالكامل.

الوعي النسوي إذن هو لحظة إدراكٍ للدور الذي تلعبه تلك العوامل المُسببة للتفرقة بين الرجال والنساء في تكوين إدراكنا للعالم بأسره، هو الوعي بما يمكن أن نفعله وما لا يمكن أن نفعله، ولحظة الوعي بضرورة مقاومة تلك الأسباب بشتى الوسائل.

## النسوية كمقاومة:

نحن كنساء -وأيضاً رجال- نؤمن بالمساواة بين الجنسين ونسعى للقضاء على كافة أشكال التمييز ضد النساء، ننبتى النسوية كمنهج للمقاومة ونرى في النسوية كفكرة ومنهج وحركة أداة لنشر المعرفة ورفع الوعي النسوي عن طريق التوعية بكافة أشكال التمييز وتنظيم حملات واستخدام أدوات مختلفة ومبتكرة لمواجهة ماتتعرض له النساء. إننا نؤمن أن رفع الوعي

وأشكال المقاومة اليومية هي أنشطة مهمة وفعالة في زعزعة البنى الأبوية التي تسهم في قهر النساء. إن "نسوية كل يوم" على نفس القدر من الأهمية التي تتمتع بها الحملات السياسية الكبيرة الخاصة بالقوانين والمشاركة السياسية مثلًا. إن مقاومة الأبوية تستمر طوال عمرنا وقد نُغير من تكتيكاتنا بمقدار ما تتطلب الحاجة.

## النسوية اليوم:

أسفرت العقود الثلاثة الماضية من النضال والمناصرة والبحوث وما صحبها من تغيرات في السياق الجيو-سياسي العالمي عن تراكم ثري في الرؤى والخبرات فيما يخص مكاسبنا وإخفاقاتنا والتحديات التي ستواجهنا في المستقبل. كما مكنتنا هذه العوامل أيضًا من إعادة تشكيل فلسفتنا ونهجنا، ومن الوقوف على رؤية أوسع لأنفسنا وللعالم الذي نرغب في إيجادها. وطيلة هذه العملية، ظهرت النسوية باعتبارها أيديولوجيةً وإطارًا تحليليًا وإطارًا استراتيجيًا.

• فباعتبارها أيديولوجية: لا ترمز النسوية اليوم للمساواة على صعيد النوع الاجتماعي فحسب، بل لتغيير جميع علاقات القوى الاجتماعية التي تقمع وتستغل وتهتمش أيًا من الأفراد على أساس النوع الاجتماعي أو العمر أو التوجه الجنسي أو الإعاقة أو العرق أو الدين أو القومية أو الموقع الجغرافي أو الطبقة أو الطائفة أو الأصل الإثني. إننا لا نسعى إلى مساواة ساذجة بين الجنسين تمنحنا الامتيازات والسلطات الضارة التي طالما تمتع بها الرجال، لينتهي بنا الحال وقد فقدنا كثيرًا مما يُعرف بالقوى والقدرات "الأنثوية" التي طالما حثت التنشئة الاجتماعية النساء على التحلي بها. وهكذا، فإننا نسعى إلى إحداث تحول يُنشئ المساواة على صعيد النوع الاجتماعي ضمن نظام اجتماعي جديد تمامًا، نظام يعيش فيه الرجال والنساء على حد سواء أفرادًا وجماعات باعتبارهم بشرًا في مجتمعات تعيش في انسجام مع العالم الطبيعي، وتقوم على المساواة الاجتماعية والاقتصادية وكامل حقوق الإنسان، وتخلو من العنف والصراع والعسكرة.

• وباعتبارها إطارًا تحليليًا: وضعت النسوية وأعدت تشكيل بعض المفاهيم مثل المجتمع الذكوري (النظام الاجتماعي القائم على منح حقوق الرجل وإقرار امتيازاته) ومفهوم النوع الاجتماعي (علاقات القوى التي يُنشئها المجتمع بين الرجال والنساء).

لقد أنشأت النسوية مجموعة من الأدوات والطرق التحليلية لتفكيك اختلالات القوى الخفية التي جرى تطبيعها بين الرجال والنساء في الهياكل والمؤسسات الاجتماعية المختلفة (مثل تقسيم العمل المنزلي والإنتاجي على أساس النوع الاجتماعي والسيطرة على جنسانية المرأة وحياتها الإنجابية). كذلك وضع الباحثون والباحثات النسويات إطارًا جذريًا جديدًا لتحليل الطريقة التي تعمل بها الأشكال المتعددة من التمييز والإقصاء، بصورة مشتركة وليست تدريجية، في حياة الأفراد (على غرار مفاهيم مثل مفهوم التقاطع والإقصاء الاجتماعي).

كذلك تعتمد النسوية مفاهيم جديدة للنوع الاجتماعي والهوية على أساس النوع الاجتماعي تتخطى التركيبات الاجتماعية التي تفرض نوعين اجتماعيين فقط، وذلك بفضل أعمال الباحثين والناشطين في مجال الهويات الجنسية اللاخطية والدراسات في مجال المثليين والمثليات جنسياً وثنائيي/ ثنائيات التوجه الجنسي والمتحولين/ المتحولات جنسياً.

• باعتبارها استراتيجية لتغيير اجتماعي: من بين جميع أشكال التدخل الرامية إلى التغيير، يأتي على قائمة أولويات النسوية تمكين النساء وتغيير علاقات القوى القائمة على أساس النوع الاجتماعي والنهوض بالمساواة على صعيد النوع الاجتماعي. وتعتقد النسوية أن التغيير الذي لا ينهض بأوضاع النساء وحقوقهن ليس تغييراً حقيقياً على الإطلاق.

على سبيل المثال، فالتدخلات الاقتصادية التي تزيد من دخول الأسر، لكنها لا تُعطي النساء حصة أكبر من تلك الدخول، ولا تُغير من التقسيم القائم على أساس النوع الاجتماعي للعمل المنتج لتلك الدخول، وكذلك التحسينات التي تدخل على نظام الرعاية الصحية دون أن تتصدى للعقبات التي تحول دون وصول النساء إلى مثل هذه الرعاية، ليست من الاستراتيجيات النسوية. وهكذا، تنظر النسوية إلى جميع أشكال التدخل الرامية إلى التغيير من خلال "عدسة النوع الاجتماعي" على وجه التحديد، لترى إلى أي مدى يؤثر ذلك التغيير على النساء وهكذا، فسواء كانت استراتيجية التغيير تركز على قضية بعينها (مثل الصحة أو التعليم أو البيئة أو حقوق الإنسان أو الحقوق الاقتصادية أو ما شابه) أو على موقع جغرافي بعينه (مجموعة من القرى أو إقليم أو بلد أو منطقة معينة) أو مجموعة بعينها من السكان (السكان الأصليين أو العمال أو فقراء الحضر وما إلى ذلك)، فالنسوية تنظر فيما إذا كانت عملية التغيير تتناول بصورة واعية المساواة على أساس النوع الاجتماعي وحقوق المرأة والنهوض بها أم لا.

## النسوية والتقاطعية:

• توجد اتجاهات نسوية واقترابات ومدارس مختلفة في فهمها لكل من أسباب وجذور التمييز النوعي وفي تصورهما عن طرق تحسين الوضع ورفع الظلم عن النساء.

• لا توجد مشكلة في وجود مثل ذلك التنوع والاختلاف داخل الحركة النسوية بل إن ذلك التعدد دليل على غنى وثراء وعلى مقدار عالٍ من نقد الذات ومراجعتها وطرح طرق وآليات لمقاومة العنف النوعي والتمييز ضد النساء.

• النساء لسن مثل بعضهن ولا يتعرضن جميعاً لنفس المظالم ونفس أشكال التمييز والتفرقة بنفس ذات القدر.

• هناك عدد من العوامل الأخرى بجانب النوع مثل الطبقة الاجتماعية والأصل الإثني والدين والميول الجنسية والوطنية التي تؤثر في مقدار التمييز الذي تواجهه النساء في مختلف

مراحل حياتهن.

• هل معني ذلك أن تلك العوامل كلها (مثل الطبقة والمستوى الاجتماعي والانتماء الوطني والإثني والديني والميل الجنسي وغيره) تلغي فكرة أن هناك تمييز نوعي على أساس الجنس تعاني منه كافة نساء العالم بدرجات مختلفة وأشكال مختلفة؟

-لا.. لأن هناك تقاطع بين القضايا وليس وحدة بينها.

ظهرت فكرة التقاطعية كفكرة أساسية في الفكر النسوي عقب إدراك الكثير من النسويات وخاصةً أولئك اللواتي ينتمين لأقليات عرقية ودينية، ونسويات العالم الثالث تحديداً، أن ثمة تقاطع بين التمييز الذي يواجهه على أساس ديني وعرقي وطبقي وبين ما يواجهه من تمييز كنساء. وقد أدى وضع هذه الأنواع من النظريات إلى "التقاطعية" وهو منهج وضعته "كيمبرلي كرينش" في الثمانينات كمحاولة لتحويل النسوية إلى مشروع أكثر شمولاً. وفي أغلب الأحيان تستخدم كرينش التشبيه بالكلمات المتقاطعة لشرح التقاطعية "التقاطعية هوما يحدث حينما تحاول إحدى السيدات من الأقليات أن تجوب التقاطع الرئيسي في المدينة... والطريق السريع الأساسي هو (طريق التمييز العنصري)". وقد يكون أحد الشوارع المتقاطعة هو الاستعمار، ثم شارع النظام الأبوي الذكوري، فهذه السيدة يجب أن تتعامل مع جميع صور القمع وليس فقط مع أحدها، والتي تتصل معاً لتصنع غطاءً من القمع ثنائي وثلاثي ومتعدد وكثير الطبقات.

## النسائية أو الفكر النسائي:

• هي مجموعة من الأفكار والأفعال تهتم بها مجموعة من النساء المهتمات بالشؤون الخاصة بالنساء دون الرجال ولكنها لا تسعى لتغيير هذه الأوضاع.

• تلك المجموعات التي تختص بالحديث عما تتعرض له النساء ولا تعمل على إيجاد حلول، أو تحاول إيجاد حلول لمشاكل النساء ولكن تلك الحلول لاتخص النساء وحدهن بل يتم إيجاد حلول لقضايا النساء ضمن قضايا أوسع وأشمل مثل قضايا حقوق الإنسان أو قضايا الوطن.

• غالباً ما تُثار المسألة النسائية عند تواجد أعداد كبيرة من النساء في حراك وطني/ سياسي للمطالبة بمطالب وطنية/ سياسية لانهتم بتحسين أوضاع النساء بشكل خاص.

وقد نرى أن الفضاء النسوي والنسائي يشتركان أو متقاطعان في مجموعة من الأفكار والقضايا وهي أن كليهما مختصان بشؤون النساء بغض النظر عن طريقة معالجة هذه الشؤون عند كل فضاء أو أن الاثنين يوجد بهما نساء بشكل أساسي، أو أن الفضاء النسائي جزء من الفضاء النسوي الكبير لأن الفضاء النسوي مهتم بجميع أوضاع النساء ومهتم بطرح مجموعة من الحلول لهذه الأوضاع جميعاً، وأن الفضاء النسائي هو الأعم فهو الأكبر ويشمل بداخله القضايا والأوضاع النسوية الأكثر تحديداً.



## النوع الاجتماعي:

مفهوم النوع الاجتماعي يعني العلاقات والأدوار والسلوك المناسب الذي يحدده المجتمع لكل من الرجل والمرأة مسبقاً في ضوء موروثات اجتماعية ومنظومة ثقافية تضم مجموعة من العادات والتقاليد والقيم السائدة في مجتمع ما وفي فترة زمنية معينة.

## الفرق بين مفهومي الجنس والنوع الاجتماعي:

النوع الاجتماعي	الجنس البيولوجي
الأدوار الاجتماعية التي يقوم بها الرجال والنساء	الفروقات البيولوجية بين الذكور والإناث منذ الولادة
يتغير مع الزمن و يتأثر بعوامل كثيرة ويؤثر على المنظومة الاقتصادية والاجتماعية بشكل أساسي	لا يتغير مع الزمن إلا في حالات نادرة
تُشكل الأدوار الاجتماعية: العرق واللون والطبقة الاجتماعية والدين والثقافة والعمر والحالة الاجتماعية .	الفروقات بين الذكور والإناث هي نفسها في جميع أنحاء العالم.

## علاقات النوع الاجتماعي:

هي علاقات القوى بين الرجال والنساء والتي بسببها تشغل النساء مرتبة دونية في المجتمع. يمكن أن تكون علاقات تعاون وتواصل ودعم مشترك، أو يمكن أن تكون علاقات فصل وتمييز وتنافس وتضارب بسبب الاختلاف وعدم المساواة. علاقات النوع الاجتماعي هي مؤشر على كيفية توزيع السلطة والثروة كذلك بين الرجال والنساء في سياق محدد.

## هوية النوع الاجتماعي:

تُحدد الطريقة التي يُنظر بها للنساء والرجال أي هويتهم الاجتماعية. وتُحدد هوية النوع الاجتماعي توقعات المجتمع من الرجال و النساء وأسلوب تفكيرهم وتصرفاتهم. كما تُحدد الصفات والأدوار والأنشطة والمسؤوليات المرتبطة بالرجال والنساء في وقت معين وسياق معين.

## لماذا النسوية؟

- لأن هناك ما يُعرف بالفجوة النوعية في العالم بأسره في شتى المجالات مثل التعليم وامتلاك الأراضي والثروات العينية والنقدية وكذلك تقلد كافة الوظائف القيادية والمناصب السياسية.
- الفجوة النوعية: هي الفارق في الإحصائيات والبيانات حول كافة الحقوق والموارد بين الرجال والنساء. لا يوجد دولة لا توجد بها فجوة نوعية ما، وإن كان نوع الفجوة وحجمها يتفاوت من مكان لآخر.
- لأن هناك ما يعرف بالعنف والتمييز النوعي الذي من الممكن أن يحدث لأي امرأة في العالم لمجرد أنها امرأة و ذلك بغض النظر عن باقي العناصر المكونة لهوية تلك المرأة مثل الطبقة والعرق والدين واللون.

## فجوة النوع الاجتماعي:

فجوات كمية: هي تلك التي تظهر في الإحصائيات والأرقام حول الفرق بين الذكور والإناث في مختلف المجالات.

فجوات كيفية: هي تلك التي تتمثل في القوانين واللوائح التمييزية التي تكرس للتفرقة بين الرجال والنساء في كافة المجالات. كما تتضمن الفجوة النوعية فجوة "غير مرئية" تتمثل في المعتقدات والتصورات والتحيزات التي تحدد الموقف من المرأة. الفجوة الكيفية تؤدي إلى فجوة كمية.

## التمييز على أساس النوع الاجتماعي:

هو أي استثناء أو تفضيل وبالتالي فالتمييز فعل سلبي، التمييز المراد مناقشته هو التمييز القائم على أساس النوع والجنس واللون والعرق والدين والطبقة، من هنا ظهرت آلية التمييز الإيجابي للقضاء على التمييز.

## أنواع التمييز:

- التمييز الإيجابي
- التمييز السلبي

## التمييز الإيجابي:

هو إجراء مُعين يتم تجاه فئة معينة بغرض العمل على إلحاقها بالفئات الأخرى. لقد نصت اتفاقية "السيداو" على أن التمييز الإيجابي هو: إجراء مؤقت وأنه يرفع عن النساء الظلم في بعض الحالات وتم إلحاقه ببند توصية بسب تجاهل الدول بنود الاتفاقية.

## التمييز السلبي:

هو أي استثناء أو تقييد أو تفضيل لإنسان عن آخر بسبب نوعه، التمييز المراد مناقشته هو التمييز القائم على أساس النوع والجنس.

أمثلة على التمييز ضد النساء في القانون المصري:

التمييز في قانون الأحوال الشخصية:

• الطلاق للضرر

• الخلع

• الرؤية

• النفقة

• الطاعة

## أمثلة على التمييز في قانون العقوبات المصري:

• جرائم الشرف، مادة 17 من قانون العقوبات.

• جرائم الزنا، مادة 237 و 274 و 277 من قانون العقوبات.

## التمييز في قانون العمل:

• فصل النساء العاملات من العمل لدى العودة بعد أخذ إجازة الوضع الأولى خاصة في القطاع الخاص وقطاع الأعمال العام لتحكم صاحب العمل بوضع اللوائح الخاص بالمنشأة.

• اشتراط صاحب العمل عادة بأن لا تكون العاملة متزوجة .

• تأجيل مدة الحمل لخمس سنوات من تاريخ بدء العمل.

أعطى القانون لوزير القوى العاملة سلطات واسعة، حيث أحال إليه وضع الكثير من اللوائح والضوابط، وفي هذا علو للسلطة التنفيذية على السلطة التشريعية، لذلك فقد جاء هذا القانون منتقياً من مزايا المرأة العاملة، فمثلا المادة 91 تنص على أن المرأة العاملة لا تستحق إجازة الوضع لأكثر من مرتين فقط طوال مدة خدمتها، وهذا يخالف المادة الرابعة من مواد الإصدار

التي أكدت عدم إخلال أحكام هذا القانون بحقوق العمال السابق لهم الحصول عليها من أجور ومزايا مستمدة من أحكام سابقة، والقوانين السابقة كانت تعطي للمرأة العاملة إجازة وضع لثلاث مرات.

### التمييز في تطبيق القوانين:

يوجد نوع آخر من التمييز في القانون وهو التمييز في تطبيق القوانين، في قضايا كثيرة يحتكم القاضي الذكر إلى العرف سواء كان ذلك بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر ويكون متضحاً في الحكم أن القاضي لا يعي ولا يرى أن الفعل الذي يحكم فيه فعل يستحق العقاب القانوني أو يستهين بالفعل، فيكون الحكم تمييزي ضد النساء.

### العنف ضد النساء أو العنف النوعي:

هو العنف الموجه ضد شخص بسبب جنسه/ جنسها وتوقعات دوره/ دورها في المجتمع أو الثقافة، ولكنه كثيراً ما يُستخدم لوصف العنف ضد السيدات لأن السيدات أكثر تعرضاً من الرجال للتمييز أو الإيذاء.

### تعريف الأمم المتحدة للعنف ضد المرأة:

”أي فعل عنيف تدفع إليه عصبية الجنس ويترتب عليه، أو يُرجح أن يترتب عليه، أذى أو معاناة للمرأة، سواء من الناحية الجسمانية أو الجنسية أو النفسية بما في ذلك التهديد بأفعال من هذا القبيل أو القسر أو الحرمان التعسفي من الحرية، سواء حدث ذلك في الحياة العامة أو الخاصة“.

### أنواع العنف ضد النساء على حسب الضرر:

العنف الجسدي: هو استخدام القوة الجسدية من قبل أي شخص من شأنه أن يترك آثاراً واضحة ويتسبب في أضرار جسدية، ويُعتبر العنف الجسدي من أكثر أشكال العنف وضوحاً وشيوعاً مثل الضرب والشد والعض والركل وإحداث الكسور والحروق وغيرها، وكذلك المنع من الطعام والشراب لحد الإيذاء الجسدي.

### تعريف الأمم المتحدة للعنف الجنسي:

يعني أي علاقة جنسية، أو محاولة للحصول على علاقة جنسية، أو أية تعليقات أو تهديدات جنسية، أو أية أعمال ترمي إلى الاتجار بجنس الشخص أو أعمال موجهة ضد جنسه باستخدام الإكراه بقتربها شخص آخر مهما كانت العلاقة القائمة بينهما وفي أي مكان. ويشمل العنف الجنسي الاغتصاب، الذي يُعرّف بأنه إدخال القضيب، أو أي جزء من الجسد أو أداة خارجية أخرى، في الفرج أو الشرج بالإجبار أو الإكراه.

## درجات العنف الجنسي كما تتطرحها مجموعة (خريطة التحرش):

**العنف النفسي:** ويُسمى أيضاً العنف العاطفي أو الفكري ويشمل الاعتداء على الناجية وإذلالها إما سرًا أو علنًا، التحكم بالممارسات التي يمكن أولاً يمكن للناجية القيام بها، إخفاء بعض الحقائق عن الناجية، تعمد الإحراج والانتقاص من قيمتها، كل ما قد يتسبب بإهانة الإنسان يندرج تحت مسمى العنف العاطفي.

**العنف الاقتصادي:** ويشمل حرمان النساء من التصرف في الموارد اقتصاديًا أو المساهمة في اتخاذ القرارات المالية التي تهمها وتؤثر في مستقبلها والتي تجعلها معتمدة كليًا على غيرها. وتشمل الحرمان من التصرف في ممتلكاتها أو الإنفاق على حاجاتها الأساسية أو حرمانها من الإرث أو التملك وتعرضها لاستغلال اقتصادي.

**العنف الاجتماعي:** هو أي فعل أو سلوك يحرم المرأة من حقوقها الاجتماعية، مثل التدخل في علاقاتها الاجتماعية وعزلها عن المجتمع وقطع سبل التواصل ضمن إطار العلاقات الاجتماعية.

## أشكال العنف ضد النساء على حسب الفاعل:

**العنف الأسري/ العنف الزوجي:** العنف الأسري هو مصطلح أكثر شمولاً حيث من الممكن أن يكون موجهاً ضد أحد أفراد الأسرة من أي من أفراد الأسرة الآخرين الذين يمتلكون سلطة معنوية عليهم. أما العنف الزوجي فهو شكل من أشكال التصرفات المسيئة الصادرة من قبل أحد أو كلا الشريكين إلا أن عبء العنف الزوجي يقع على السيدات في معظمه، هناك عدد من أشكال العنف الأسري والزوجي منها الاعتداء الجسدي (كالضرب، والركل...) أو التهديد النفسي، أو الاعتداء الجنسي، الاعتداء العاطفي، السيطرة أو الاستبداد أو التخويف أو الملاحقة والمطاردة أو الاعتداء السلبي الخفي كالإهمال، أو الحرمان الاقتصادي.

### العنف المؤسسي:

هو العنف الواقع بشكل مستمر على النساء بواسطة فاعلين خارج نطاق الأسرة، أي في نطاق المجتمع الواسع.

### أمثلة العنف المؤسسي:

- الاغتصاب.
- الإساءة الجنسية، التحرش، التخويف الجنسي في العمل والجامعات والمؤسسات التعليمية والعامة.
- الإتجار بالمرأة والرق والدعارة القسرية والاستغلال.

- العنف الجسدي والجنسي والنفسي الذي ترتكبه الدولة أو تتغاضى عنه حيثما وقع، كاستثناء حوادث الاغتصاب والعنف الجنسي وكشوف العذرية.
- إقصاء النساء واستبعادهن عن مراكز السلطة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.
- العنف ضد النساء المهاجرات أو اللاجئات.
- وهناك العنف المرتكب في إطار النزاعات المسلحة والحروب والأعمال العسكرية والموجهة ضد النساء والفتيات كالإغتصاب أو الاستعباد الجنسي أو الإكراه على البغاء أو الحمل القسري والتعقيم القسري أو أي شكل من أشكال العنف الجنسي.

## درجات العنف الجنسي كما تتطرحها مجموعة (خريطة التحرش):

- **التحرش الجنسي:** هي صيغة من الكلمات غير المرحب بها و/أو الأفعال ذات الطابع الجنسي والتي تنتهك جسد أو خصوصية أو مشاعر شخص ما وتجعله يشعر بعدم الارتياح، أو التهديد، أو عدم الأمان، أو الخوف، أو عدم الاحترام، أو الترويع، أو الإهانة، أو الإساءة، أو الترهيب، أو الانتهاك أو أنه مجرد جسد، ويمكن للتحرش الجنسي أن يأخذ أشكالاً مختلفة وقد يتضمن شكلاً واحداً أو أكثر في وقت واحد:
- **النظر المتفحص:** التحديق أو النظر بشكل غير لائق إلى جسم شخص ما، أجزاء من جسمه و/أو عينيه.
- **التعبيرات الوجهية:** عمل أي نوع من التعبيرات الوجهية التي تحمل إقتراحاً ذو نوايا جنسية (مثل اللبس، الغمز، فتح الفم).
- **النداءات (البسبسة):** التصفير، الصراخ، الهمس، وأي نوع من الأصوات ذات الإيحاءات الجنسية.
- **التعليقات:** إبداء ملاحظات جنسية عن جسد أحدهم/ إحداهن، ملابسها/ه أو طريقة مشي/تصرف/عمل، إلقاء النكات أو الحكايات الجنسية، أو طرح اقتراحات جنسية أو مسيئة.
- **الملاحقة أو التتبع:** تتبع شخص ما، سواء بالقرب منه أو من على مسافة، مشياً أو باستخدام سيارة، بشكل متكرر أو لمرة واحدة، أو الإنتظار خارج مكان عمل/منزل/سيارة أحدهم.
- **الدعوة لممارسة الجنس:** طلب ممارسة الجنس، وصف الممارسات أو التخييلات الجنسية، طلب رقم الهاتف، توجيه دعوات لتناول العشاء أو اقتراحات أخرى قد تحمل طابعاً جنسياً بشكل ضمني أو علني.
- **الاهتمام غير المرغوب به:** التدخل في عمل أو شؤون شخص ما من خلال السعي لاتصال

غير مرحب به، الإلحاح في طلب التعارف والاختلاط، أو طرح مطالب جنسية مقابل أداء أعمال أو غير ذلك من الفوائد والخدمات، وتقديم الهدايا بمصاحبة إichاءات جنسية، أو الإصرار على المشي مع الشخص أو إيصاله بالسيارة إلى منزله أو عمله على الرغم من رفضه.

• **الصور الجنسية:** عرض صور جنسية سواء عبر الإنترنت أو بشكل فعلي.

• **التحرش عبر الإنترنت:** القيام بإرسال التعليقات، الرسائل و/أو الصور والفيديوهات غير المرغوبة أو المسيئة أو غير لائقة عبر الإيميل، الرسائل الفورية، وسائل التواصل الاجتماعي، المنتديات، المدونات أو مواقع الحوار عبر الإنترنت.

• **المكالمات الهاتفية:** عمل مكالمات هاتفية أو إرسال رسائل نصية تحمل اقتراحات أو تهديدات جنسية.

• **اللمس:** اللمس، التحسس، النغز، الحك، الاقتراب بشكل كبير، الإمساك، الشد وأي نوع من الإشارات الجنسية غير المرغوب بها تجاه شخص ما.

• **التعري:** إظهار أجزاء حميمة أمام شخص ما أو الاستمناء أمام أو في وجود شخص ما دون رغبته.

• **التهديد والترهيب:** التهديد بأي نوع من أنواع التحرش الجنسي أو الاعتداء الجنسي بما فيه التهديد بالاغتصاب.

• **التحرش الجنسي الجماعي:** تحرش جنسي (شامل الأشكال السالف ذكرها) يرتكبها مجموعة كبيرة من الأشخاص تجاه فرد أو عدة أفراد.

• **الاعتداء الجنسي:** القيام بأفعال جنسية تجاه شخص ما بالإكراه و/أو بالإجبار مثل التقبيل القسري والتعرية.

• **الاغتصاب:** استخدام أجزاء الجسم أو غيرها من الأشياء والأدوات لاختراق الفم، أو اختراق الشرج، أو المهبل بالإكراه و/أو الإجبار.

• **الاعتداءات الجماعية:** التحرش أو الاعتداء الجنسي (بما فيه الاغتصاب) الذي ترتكبه مجموعات كبيرة من الناس ضد أشخاص منفردين.

**العنف النفسي:** ويُسمى أيضاً العنف العاطفي أو الفكري ويشمل الاعتداء على الناجية وإذلالها إما سراً أو علناً، التحكم بالممارسات التي يمكن أولاً يمكن للناجية القيام بها، إخفاء بعض الحقائق عن الناجية، تعتمد الإحراج والانتقاص من قيمتها، كل ما قد يتسبب بإهانة الإنسان يندرج تحت مسمى العنف العاطفي.

**العنف الاقتصادي:** ويشمل حرمان النساء من التصرف في الموارد اقتصادياً أو المساهمة في إتخاذ القرارات المالية التي تهمها وتؤثر في مستقبلها والتي تجعلها معتمدة كلياً على غيرها. وتشمل الحرمان من التصرف في ممتلكاتها أو الانفاق على حاجاتها الأساسية أو حرمانها من الميراث أو التملك وتعريضها لإستغلال إقتصادي.

العنف الاجتماعي: هو أي فعل أو سلوك يحرم المرأة من حقوقها الإجتماعية، مثل التدخل في علاقاتها الإجتماعية وعزلها عن المجتمع وقطع سبل التواصل ضمن إطار العلاقات الإجتماعية.

## المجال العام:

• المجال العام هو الحيز الذي يتم فيه تفعيل المشاركة حيث يُعتبر الفضاء الذي يجتمع فيه الأفراد والمجموعات لمناقشة الأمور ذات أهمية بالنسبة لهم، وبالتالي فيمكن اعتباره المساحة الرئيسية التي يتشكل فيها الرأي العام المكون من فصائل وآراء عدة. بمعنى آخر، من المفترض أن يكون المجال العام مجالاً حرّاً وغير مقصور على فصيل واحد، بل من المفترض أن يكون مكاناً للتجمعات البشرية وللمشاركة الجماعية حيث تتساوى حقوق وواجبات المواطنة السياسية والاجتماعية.

• ترتبط فكرة المجال العام بفكرة الدولة الحديثة ذات السلطات والسيادة والتي تنظم المجال العام من خلال السلطة العامة (الشرطة) ونظام الحكم (القوانين و اللوائح) التي تنظم المجال العام.

• المجال العام هو مجال مناقشة كل ما هو عام أي ما هو رسمي أو سياسي مثل النظام السياسي والاجتماعي ومعني المواطنة والسياسات العامة بالاققتصاد والاجتماع وغيرها من الأشياء التي تنعكس على المجتمع المدني.

## المجال الخاص:

هو الحيز الحميمي للمرء والذي يتضمن البيت والأسرة والحياة الخاصة للإنسان. وتختلف نسبة تدخل الدولة في المجال الخاص من دولة لأخرى ومن حقبة تاريخية لأخرى، ويرى البعض أنه يزداد معدل تقدم وحداثة الدول كلما ازداد معدل تدخل الدولة في المجال الخاص، حيث أنه كلما ازدادت ضمانات حماية حقوق الأفراد داخل المجال الخاص، ازدادت درجة حداثة المجتمع و الدولة. و يرى البعض الآخر إن تدخل الدولة ليس بالضرورة دليل على تقدم



المجتمعات و خصوصاً لو كانت تلك التدخلات تتم بشكل سلطوي أو غير ديمقراطي، و تري تلك المدرسة أن أي تدخلات في المجال الخاص لابد أن تكون محكومة بأليات ديمقراطية، أو تعبر عن توافق مجتمعي معين في لحظة زمنية ما. المجال الخاص هو مجال مناقشة كل ما هو خاص مثل (الإنجاب - الأدوار داخل المنزل - الحياة الأسرية والجنسية - العلاقات داخل الأسرة)، وهو كذلك مجال مناقشة العنف ضد النساء بكافة اشكاله والذي يحدث في المجال الخاص مثل (الختان - العنف الأسري - الاغتصاب الزوجي - تقييد حرية الحركة) وغيرها.

## النسوية والتداخل بين الخاص والعام:

• كانت النسوية منذ ظهورها إحدى أولى الحركات الاجتماعية والسياسية التي أشارت إلى عدم صحة الفصل التام بين المجالين العام والخاص. فالمجال الخاص يتأثر تأثراً بالغاً بالمجال العام وبسياسات الدولة بشكل يجعله جزءاً لا يتجزأ من الحيز السياسي.

**مثال توضيحي:** تتأثر قرارات النساء بالزواج أو الطلاق أو الإنجاب تأثراً بالغاً بسياسات الدولة وقوانينها.

• المجال الخاص لا يقع خارج نطاق الدولة ولا خارج حيز إحصائها ولكن تحكمه قوانين صارمة تستمد موادها من مبادئ الشريعة الإسلامية بكل ما تأتي به منظومة التشريعات.

• وفي المقابل فإن المجال الخاص يؤثر تأثيراً بالغاً على السياسات العامة للدولة ويكون له أثرٌ قويٌّ على أهدافها. لأن المجال الخاص هو المساحة الأولية التي تتكون فيها الأبحاث الفكرية والتنشئة الاجتماعية لدى الأفراد والتي تضع إطاراً لمعاملاتهم وخطابهم في المجال العام، إضافة إلى أنه في أغلب الأحيان، يكون المجال الرئيسي الذي تستمد منه النساء الدعم المعنوي والأسرى والذي يعد عاملاً ضخماً في تحديد فرصهن للعمل والنشاط خارج نطاق المنزل والأسرة، لاسيما في تحديد فرصهن في المشاركة في العمل السياسي، فيصبح المجال الخاص في هذا الضوء أحد أهم الجوانب التحليلية لفهم خبرات ومواقف العمل السياسي لدى النساء في مصر.

## الوعي النسوي والتضامن النسوي:

**الوعي النسوي:** هو الشعور والإدراك بمشكلة التمييز الواقع على النساء نتيجة لكونهن نساء بالأساس، والالتزام بقضايا النساء من هذا المنطلق.

**أما التضامن النسوي:** فهو الدعم والقوة اللذين يخلقهما حشد النساء حول قضايا مشتركة على أساس نسوي. وقد يأخذ التضامن النسوي أشكالاً متعددة مثل تقديم النساء الداعمات للحركة، الدعم المادي والنفسي والمعنوي لنساء أخريات. ويُعتبر التضامن النسوي أحد أبرز آليات النضال النسوي والحركات النسوية، حيث يتضمن التفهم والدعم وعدم التسلط ومراعاة الفروق بين النساء على أساس الطبقة والعرق والدين.

## البحث النسوي:

مقترح البحث هو ببساطة خطة محكمة تنم عن عملية تفكير منظم للبحث تتضمن الأشياء التي تعتزم تحقيقها وكيف ستحققها وقد يتضمن هذا خطة بالميزانية إذا ما كان المرء ينوي التقدم لجهة تمويل. و يُعد البحث النسوي من أهم آليات وأدوات التعرف على البيئة المحلية والجمهور المستهدف، كما يساعد البحث النسوي على تحديد الأهداف والاختيار بين آليات العمل المختلفة وتحديد الأنشطة الملائمة للجمهور المستهدف. ويمكن استخدام البحث النسوي كذلك في مرحلة لاحقة كأداة لقياس وتقييم مدى فاعلية الأنشطة التي تمت ومدى استفادة الجمهور المستهدف منها.

## الحركات الاجتماعية:

ما هي الحركات الاجتماعية:

هناك العديد من التعريفات التي وضعها الباحثون للحركات الاجتماعية.

إن النظر إلى هذه التعريفات عن كثب يوضح أن الحركة يمكن تعريفها ببساطة على أنها مجموعة منظمة من الجماهير تسعى لتحقيق أجندة سياسية مشتركة قوامها التغيير من خلال العمل الجماعي. وهكذا، تتميز الحركات بهذه الخصائص:

- قاعدة جماهيرية أوقاعدة من الأعضاء يجري تعبئتها وحشدها.
- تجميع الأعضاء في منظمات.
- شيء من الاستمرارية على مدار الوقت، أي أن الانتفاضات أو الحملات التلقائية قد لا تشكل حركة بمفردها، لكنها قد تقود إلى تشكيل حركة.
- أجندة سياسية واضحة، أي اشتراك القاعدة الجماهيرية في الاقتناع بتحليل للظروف البنيوية/ الاجتماعية التي تحول دون تمكينهم، وكذلك اشتراكهم في الاقتناع بالتغييرات التي يسعون إلى إحداثها في تلك الهياكل.
- الأعمال والأنشطة الجماعية الساعية إلى تحقيق الأهداف السياسية للحركة.
- استخدام مجموعة متنوعة من الأعمال والاستراتيجيات لبناء الرأي العام ومنها استراتيجيات المناصرة.
- جماعات مستهدفة داخلية وخارجية واضحة للتواصل معها في سياق عملية التغيير،  
مثل:

• الأعضاء والمجتمعات المحلية (مثلما هو حال الحركات المناهضة للأعراف أو الممارسات

الاجتماعية التمييزية مثل تشويه أعضاء الإناث التناسلية، والعنف ضد المرأة، والذكورية، وغيرها).

• المجتمع بأكمله (من أجل تغيير التوجهات والانحيازات والتصورات السلبية عن الحركة - مثل التمييز على أساس العرق أو النوع الاجتماعي أو الطائفة الاجتماعية أو الأصل الإثني أو الدين، أو الإقصاء بسبب التوجه الجنسي أو الإعاقة أو المهنة).

• الفئات الاجتماعية الأخرى التي تقف وراء انتهاك الحقوق أو الإقصاء (مثل التمييز والعنف من جانب مجموعات الأغلبية ضد الأقليات العرقية أو الدينية أو الجنسية أو الإداء بالأحقية في الأرض أو الأجور العادلة من ملاك الأراضي أو أصحاب العمل).

• الدولة أو نظام الحكم (عند المطالبة على سبيل المثال، بالمزيد من الديمقراطية والشفافية والمساءلة والإصلاحات القانونية وتغيير السياسات).

• الجهات الفاعلة الخارجية (مثل عصابات المخدرات وشبكات الإجرام التي تقوم بأعمال إرهابية وتستخدم العنف المباشر وغير المباشر ضد النساء بمثابة وسيلة من وسائل السيطرة).

• الفصائل المتحاربة في الصراعات الأهلية أو العسكرية، التي تعرقل ظروف العيش اليومية وتستخدم العنف ضد النساء سلاحًا في الحرب.

• الجهات الفاعلة من القطاع الخاص (الشركات وأصحاب الأعمال الذين ينتهكون حقوق العمل الخاصة بالنساء ويتسببون في الإضرار بالبيئة أو تقييد فرص النساء في الوصول إلى الموارد الطبيعية وما إلى ذلك).

• المنظمات الدولية (مثل البنك الدولي والأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي ومنظمة التجارة العالمية) التي تؤثر سياساتها وتوصياتها على حياة النساء بصورة مباشرة وغير مباشرة.

• مجموعة من بعض أو كل الجهات المذكورة أعلاه.

وفي حين تُعد هذه هي الخصائص الأساسية للحركات، فقد يجري تنظيم الجماهير بمستويات مختلفة من التقارب، بدءًا من التقارب الشديد إلى التباعد الشديد. ومن ثم، تتسم الحركات بدرجات مختلفة من الالتحام وفي الغالب تتداخل فيما بينها أو تتصل ببعضها البعض بطرق مختلفة. وهذا أمر مألوف لمن ينتمون إلى شيء كبير وفضفاض وعام مثل الحركة النسائية الوطنية أو العالمية، بما لها من أجندة سياسية شديدة العمومية بشأن المساواة على صعيد النوع الاجتماعي.

لكن هذه الحركة العريضة تضم تحت لوائها مجموعة متنوعة من الحركات الأخرى (وكذلك المنظمات والأفراد) التي ترتبط فيما بينها بروابط أوثق ولديها أجندات أوضح ودوائر محددة من الجماهير. وهكذا، تضم الحركة النسائية بداخلها حركات نسائية أخرى تنتظم حول مجموعة بعينها من القضايا أو الهويات أو القوميات أو على أساس المنطقة. وبالفعل، هناك الكثير

من الحركات داخل الحركة النسائية الكبرى قد لا تعرف نفسها بأنها نسوية، حتى وإن كان جمهورها الأساسي من النساء وكانت منخرطة في نضال من أجل حقوق المرأة.

الحركات الاجتماعية عبارة إذن عن أشكال من النشاط الجماعي الذي يبرز كرد فعل لأوضاع تتسم بعدم المساواة، والقمع و/ أو عدم تلبية المطالب الاجتماعية والسياسية والاقتصادية أو الثقافية للمجتمع أولفئات منه. تتكون الحركات الاجتماعية من مجموعات غير رسمية من الأفراد و/ أو المنظمات التي تسعى إلى إحداث التغيير الاجتماعي بالمعنى الواسع للكلمة. ويرى البعض أن من خصائص الحركات الاجتماعية أنها مندرجة في علاقات صراعية مع أعداء واضحين، وأنها مرتبطة بشبكات كثيفة وأنها تتقاسم هوية جماعية واضحة. ويمكن اعتبار الحركات الاجتماعية كيانات اجتماعية غير رسمية ولكنها منظمة، تدخل في صراعات خارج الأطر المؤسسية من أجل تحقيق هدف أو أهداف ما.

## أنواع/ أشكال الحركات الاجتماعية:

يشير علماء الاجتماع إلى ثلاثة أنواع من الحركات الاجتماعية:

- (1) الحركات التحويلية أو التي تسعى إلى إحداث تغيير جذري في البنية الاجتماعية؛ وهي تميل إلى التطوع لحدوث انقلاب مفاجئ، وسريع وأحياناً عنيف ضد النظام الموجود.
- (2) الحركات الإصلاحية التي تتطلع إلى إحداث تغيير جزئي، أي إلى إصلاح نظام يتم النظر إليه باعتباره صالحاً وبالتالي لا يتم لفظه أو رفضه بطريقة كاملة. هذه النوعية من الحركات تميل إلى الاهتمام بقضايا مثل عدم المساواة أو الظلم الذي تعاني منه بعض الفئات نتيجة لممارسات تبدو متعارضة مع القيم الأساسية للمجتمع.
- (3) الحركات التخليصية التي تسعى إلى إحداث تغيير كامل على مستوى الأفراد، فهي تُفسر المشاكل الاجتماعية حصرياً بوجود خلل في الأفراد ينبغي تغييره.

## المقومات التي ينبغي توافرها في الحركة الاجتماعية:

- وجود حالة عامة من عدم الرضاء والاقتناع بأسباب هذه الحالة.
- وجود هدف/ أهداف يجتمع حولها مجموعات من البشر.
- وجود قدرة على التعبئة حول الهدف وخلق رأي عام، أي الفوز بقدر من الشعبية، والقبول، والتضامن.

• توافر القدرة على التأثير.

• القيام بعدد من الأنشطة من أجل الدفاع عن مبدأ ما أو تحقيق هدف ما.

## أربعة طرق يمكن أن تنحدر بها الحركة:

• بسبب القمع الذي قد تُمارسه السلطات من أجل تدمير الحركة الاجتماعية .

• الانتقائية النابعة من الطابع شديد المركزية أو الاعتماد على القيادات الكاريزماتية للحركة؛ فقد يطلب من القيادة العمل في المنظمة المستهدفة من الحركة من أجل مقاومتها من الداخل، فتتحول القيادة من تبني قيم الحركة إلى تبني قيم هذه المنظمة.

• النجاح وبالتالي ينتفي الاحتياج للحركة الاجتماعية .

• الفشل النابع من إخفاقات تنظيمية أو استراتيجية، وهو ما يرجع أيضًا إلى الطابع المفتوح للحركة الذي يضم أشخاصًا من ولاءات متنوعة قد تكون متصارعة.

## الحراك:

الحراك الاجتماعي عبارة عن أشكال من النشاط الفردي أو أعلى مستوى مجموعات صغيرة، الذي يبرز كرد فعل لأوضاع تتسم بعدم المساواة، والقمع و/ أو عدم تلبية المطالب الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية لفئات من المجتمع. الحراك قد يستمر لمدة قصيرة أو طويلة، و قد يتحول لحركة اجتماعية واسعة أو يأخذ أشكال مختلفة من المقاومة الفردية والجماعية. قد تتطور الحركة لتصبح حراكًا و قد لا يحدث ذلك.

## الحركة النسوية:

هي حركة اجتماعية تتبنى قضية النساء في المجتمع من منطلق القناة بوجود خلل في ميزان القوى الاجتماعية والسياسية بين الرجال والنساء، وتقوم على الوعي والفعل. وتتشكل الحركة النسوية من الأفراد والمجموعات والمنظمات التي تشترك في الموقف والهدف، وتُعبّر عن ذلك بالفكر والعمل.

الحركات النسوية هي حركات اجتماعية لها نفس خصائص الحركات الاجتماعية كما دُكر فيما تقدم. إلا أن هذه الحركات لها سمات معينة -خصائص نسوية مميزة - لا تتسم بها العديد

من الحركات الاجتماعية الأخرى أو معظم تلك الحركات، وهي:

• تقوم الأجندة الخاصة بهذه الحركات على أساس تحليل من منظور النوع الاجتماعي للمشكلة أو الموقف الذي تواجهه الحركات أو تسعى لتغييره.

• تُشكل النساء كتلة حرجة في عضوية الحركة، وأقاعدتها الجماهيرية، فتكون المرأة فاعلاً وليست مفعولاً به أو مجرد جزء من جمهور الحركة المستهدف.

• تعتنق تلك الحركات قيماً وأيديولوجية نسوية: مثل المساواة بين الجنسين والمساواة الاجتماعية والاقتصادية وكامل حقوق الإنسان والتسامح وشمول كافة الأطياف والسلام ونبذ العنف واحترام مساحات الجميع وأدوارهم وما شابه، حتى إذا لم تكن تدعو نفسها حركات "نسوية" أو تصوغ هذه القيم في صور أكثر تعييناً من الناحية الثقافية.

• لديها قيادة نسائية تنتخب وتأخذ دورها المركزي على أساس منهجي في الحركة. وهذا على عكس الحركات التي تتعامل مع مشاركة النساء بطريقة ذرائعية - بمعنى إضفاء قوة الأعداد على المظاهرات والمسيرات، أو بناء صورة أكثر شمولاً ومراعاة للنوع الاجتماعي لتلك الحركات دون منح النساء أي قوة حقيقية في صنع القرار أو أدوار قيادية جادة.

• تصاغ الأهداف السياسية للحركة من منظور النوع الاجتماعي، فهي لا تسعى لإحداث تغيير في المشكلة فحسب، وإنما لإحداث تغيير يضمن مصالح النساء ويسعى لتغيير علاقات القوى الاجتماعية وتلك القائمة على أساس النوع الاجتماعي.

• استخدام استراتيجيات ووسائل موضوعة على أساس النوع الاجتماعي. تُعَوَّل هذه الاستراتيجيات على قدرات التعبئة والتفاوض لدى النساء، وتُشركهن في كل مرحلة من العملية.

• تُنشئ المزيد من المنظمات النسوية، أي منظمات تؤسس نظاماً وهيكل أكثر شفافية، تتصدى عن وعي لمسألة توزيع القوة والمسؤولية بين الأدوار، وتعزز الممارسة النسوية في مجال القيادة.

وليس المقصود أن كل الحركات النسوية - أو التي تزعم أنها نسوية - تتحلّى بالضرورة بجميع هذه الخصائص. إنما هذه محاولة لصياغة نموذج مثالي أو مجموعة من المبادئ التي ينبغي أن تسعى الحركات النسوية لممارستها. وهذه نقطة حاسمة لأن العديد من الحركات الشائعة ذات الأجندات الراديكالية تعيد في الغالب إنتاج نفس السياسات وذات التسلسل الهرمي للسلطة الذي تسعى إلى مواجهته وتغييره في أماكن أخرى - سواء من حيث هيكلية الامتيازات وسلطة وضع الأجندات واتخاذ القرار والإقصاء. ولسوء الحظ، فالعديد من المنظمات النسوية والحركات ترتكب هذه الأخطاء. لذا، تتضح الأهمية الشديدة لإنشاء إطار يُمكننا من معالجة هذه الديناميات السلبية بوعي في عملياتنا وهيكلنا.

ومن المفيد هنا أيضاً أن نفرق بين بناء الحركات النسوية وبناء الحركات وفقاً للنهج النسوي:

فبناء الحركات النسوية هو حشد النساء (مع حلفائهن أو مؤيديهن) في النضال من أجل

تحقيق أهداف تركز بوجه خاص على مخرجات المساواة على صعيد النوع الاجتماعي. على سبيل المثال، بناء حركات للقضاء على ممارسات مثل تشويه الأعضاء التناسلية للإناث والعنف ضد النساء، أوتوسيع المساواة في تحقيق المواطنة مثل حقوق الإرث وتملك الأراضي والتعليم والعمل والصحة، أوالحقوق الإيجابية والجنسية. وبهذا المعنى، فإن الصراعات لتغيير حقوق الإرث العرفية في صعيد مصر، وحركات مكافحة تشويه الأعضاء التناسلية للإناث في بلدان عديدة في أفريقيا منها مصر، وحركات مكافحة تقويض المساواة في الحقوق القانونية بين الجنسين في أنحاء عديدة بالشرق الأوسط، تعد كل هذه أمثلة على بناء الحركات النسوية.

أما بناء الحركات وفقاً للنهج النسوي فيمكن تعريفه بوصفه محاولة لاستخدام منظورات التحليل النسوي والمساواة على صعيد النوع الاجتماعي في حركات أخرى. ومن الأمثلة الكلاسيكية على ذلك جهود العديد من النسويات في دمج منظور النوع الاجتماعي في التحليلات والأهداف والاستراتيجيات الخاصة بحركات البيئة والسلام وحقوق الإنسان والتنمية، وحركات العمال والفلاحين في شتى أنحاء العالم. كذلك اشترك الحركات النسوية المتعددة في النضال الديمقراطي الذي يكتسح الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عقب الربيع العربي.

## تاريخ مختصر للحركة النسوية-النسائية في مصر: اعرفي تاريخك!

ترجع بداية الموجة الأولى من الحركة النسوية/ النسائية في مصر إلي نهايات القرن التاسع عشر، وحتى بداية الموجة الرابعة للحركة عقب ثورة الخامس والعشرين من يناير ٢٠١١.

نشأة الحركة النسوية/ النسائية المصرية وتطورها في أربع موجات:

• الموجة الأولى: القرن التاسع عشر إلى ثورة يوليو

• الموجة الثانية: من خمسينيات إلى ثمانينيات القرن العشرين

• الموجة الثالثة: من ثمانينيات القرن العشرين إلى يناير 2011

• الموجة الرابعة: من 25 يناير 2011 إلى اليوم

أهم شخصيات وأحداث الموجة الأولى:

• إعلان ملك حفني ناصف ”مطالب النساء“ في خطبة ألقته في نادي حزب الأمة بحضور المئات من النساء.

• إعلان هدى شعراوي ورفيقاتها تأسيس الاتحاد النسائي المصري في 16 مارس 1923، وإصدار وثيقة برنامج الاتحاد تتضمن بنوداً سياسية مثل الاستقلال الوطني، وبنوداً اجتماعية مثل التعليم وتطوير الصناعة والزراعة الوطنية، وبنوداً نسوية مثل المساواة بين الجنسين في فرص التعليم ومنح النساء حق الانتخاب وإصلاح قوانين الزواج.

- التحالف مع نساء العالم بالمشاركة في مؤتمر النساء العالمي في روما عام 1923.
- تأسيس الحزب النسائي المصري عام 1942 بزعامة فاطمة نعمت راشد وإرتكزت مطالبه على حقوق النساء السياسية وحقوق المواطنة ممثلة في الانتخاب والتمثيل النيابي، وتعديل قوانين العمل والمساواة في فرص العمل ومراعاة حقوق العاملات، تعديل قوانين الأسرة تعدد الزوجات والطلاق والنفقة وحضانة الأطفال.
- تأسيس إنجي أفلاطون رابطة فتيات الجامعة والمعاهد المصرية عام 1945، مع التركيز على المساواة بين الجنسين في العمل والأجر، إلى جانب الحقوق السياسية.
- تأسيس اتحاد بنت النيل عام 1949 برئاسة درية شفيق، وتبنى الاتحاد قضيتين: رفع مستوى الأسرة المصرية من خلال حصول النساء على حق المواطنة ممثلًا في الانتخاب والتمثيل النيابي والمشاركة في التشريع.

### أهم شخصيات وأحداث الموجة الثانية:

- شهدت الموجة الثانية احتكارالدولة لقضية المرأة، مع التركيز على تعديل أوضاع النساء في القانون.
- مع قيام ثورة يوليو تم إلغاء الدستور، وأعقبه إعلان حل الأحزاب عام 1953.
- تزعمت درية شفيق اعتصامًا وإضرابًا في نقابة الصحفيين بالقاهرة في مارس 1954 اعتراضًا على عدم استجابة حكومة الثورة لمطالب النساء في الدستور ومنح النساء حقوقهن السياسية.
- إعلان حكومة الثورة في عام 1956 وتأسيس التنظيم النسائي بالاتحاد القومي ثم التنظيم النسائي بالاتحاد الاشتراكي بديلًا عن المنظمات والجمعيات النسائية المستقلة.
- إعلان دستور 1956 بما يكفل للنساء حق الترشيح والانتخاب، وتعديل قوانين العمل والتعليم بما يحقق المساواة بين الجنسين، مع بقاء قوانين الأحوال الشخصية على حالها منذ عام 1929، أي تم تعديل القوانين من منطلق خدمة النظام لامصالح النساء.
- تم قصر العمل النسائي على الأعمال الخيرية تحت سيطرة وزارة الشؤون الاجتماعية .

### أهم أحداث وشخصيات الموجة الثالثة:

- إدماج النوع الاجتماعي في المشاريع التنموية وظهور الجيل الأول من المنظمات غير حكومية العاملة في مجال حقوق المرأة.
- رصد أشكال التنميط لصورالأدوارالاجتماعية للجنسين في الإعلام والثقافة الرائجة، ومواجهتها.
- السعي إلى تعديل القوانين بما يضمن مصالح النساء، وخاصة فيما يتعلق بقوانين الأسرة والعمل وغيرها من القوانين غير العادلة بين الجنسين.
- المطالبة بحق النساء في حصة محددة لنظام الكوته في التمثيل النيابي.



• نشر المعرفة بمناهج البحث النسوي، وتشجيع الإبداع والنشر النسوي.

### الموجة الرابعة:

موقف الحركة النسائية المصرية من الثورة: اندمجت نساء مصر في الحراك الثوري الذي تفجر عقب ثورة الخامس والعشرين من يناير لعام 2011 و تبلور حراك نسوي ضم أجيالاً جديدة من الشابات الوافدات على المجال العام. وقد تركزت أهم مطالب تلك الموجة من الحراك النسوي على الموضوعات الآتية:

- المشاركة السياسية
- الدستور والقوانين
- الانتهاك الجسدي والتحرش الجنسي

### المناصرة:

هي عملية التأثير في صانعي القرار بهدف إحداث تغيير في قضية معينة على ثلاثة مستويات:

- التغيير في القوانين/ السياسات
- التغيير في التطبيق
- التغيير في مواقف وسلوكيات الناس

وتتغير جهود الدفاع والمناصرة وفقاً للهدف أوالأهداف المنشودة:

• فإذا كان الهدف هو تغيير القوانين والسياسات، فيمكن أن يتم ذلك عن طريق الحملات سواء كانت حملات افتراضية أو جهود جمع التوقيعات، أو حشد النساء وإقامة التظاهرات والأنشطة الاحتجاجية، وكذلك الكتابة في الصحف والحديث في وسائل الإعلام المسموعة والمرئية.

• أما إذا ما كان الهدف هو تغيير الطريقة التي تطبق عبرها القوانين والسياسات، فيتم استهداف صانعي القرار ومنفذي السياسات عن طريق المفاوضات المباشرة أو الحملات السياسية المنظمة أو الحملات الإعلامية.

• أما إذا كانت أنشطة الدفاع والمناصرة تهدف بالأساس لتغيير سلوك الجمهور المستهدف من رجال ونساء، فإن ذلك يحتاج لخطط بعيدة المدى للتثقيف والتأثير ورفع الوعي عن طريق استخدام أدوات مختلفة مثل أنشطة رفع الوعي والتدريبات والحملات السياسية والإعلامية، و كذلك العمل على تصحيح المفاهيم الخاطئة.

## تمكين النساء:

يمكن تعريف تمكين المرأة بأنه تلك العملية التي تُصبح المرأة من خلالها فردياً وجماعياً واعية بالطريقة التي تؤثر من خلالها علامات القوة في حياتها فتكسب الثقة بالنفس والقدرة على التصدي لعدم المساواة بينها وبين الرجل.

لماذا التمكين؟

- للتقليل من الأعباء المتزايدة والمتواصلة التي يسببها الفقر والجهل والثقافة السلبية ويُلقبها على كاهل النساء.
- التفاوت وعدم المساواة بسبب الاستفادة غير المتكافئة من الرعاية الصحية وما يتصل بها من خدمات.
- عدم المساواة في الهياكل السياسية والاقتصادية في كل أشكال الأنشطة الإنتاجية والاستفادة من الموارد.
- عدم المساواة بين الرجل والمرأة في تقاسم السلطة واتخاذ القرار على كل المستويات.
- عدم كفاية وفاعلية الآليات اللازمة للنهوض بالمرأة على جميع المستويات.

## التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تقوم من خلالها المجموعة بوضع رؤية مستقبلية وتخطيط بعيد المدى يقوم على دراسة البرامج والقرارات التي من شأنها تحقيق الاستراتيجية المنشودة أو الوصول إلى الرؤية التي حددتها لنفسها في المستقبل وذلك باستخدام الفرص والموارد المتاحة والممكنة ومقاومة أية مخاطر أو تهديدات محتملة، وهو عملية تتطلب طرقاً جديدة من التفكير المقارن في كل من الماضي والحاضر والمستقبل.

## التفكير الاستراتيجي:

هو التفكير والتخطيط القائم على المعرفة والإدراك التي تتوفر داخل الأفراد لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وقضايا المستقبل وتأمين التعامل معها بشكل دائم. ويبدأ التفكير الاستراتيجي من التصور الذهني الذي ينظر إلى التنظيم باعتباره نظام أشمل وكيان واحد، ليس على أنه أجزاء متنافسة وغير مترابطة.

باختصار فإن التخطيط الاستراتيجي يعتمد بالأساس على التفكير الاستراتيجي أي الانتقال من

خطط أولية تعتمد على الوسائل والموارد المتاحة إلى إطار منهجي يتجه نحو المستقبل ويتسم بالارتقاء حيث يتم من خلاله اختبار الطرق وفقاً لأهداف ترمي إلى تحقيق المنفعة المتبادلة بين أجزاء التنظيم.

## تساؤلات مطروحة عن القيام بأي عملية تخطيط استراتيجي:

- أين نحن الآن؟ ما هي حقيقة الوضع الحالي؟
- تحليل الموقف الحالي للمجموعة داخليا - نقاط الضعف ونقاط القوة.
- تحليل الموقف الحالي للمجموعة خارجيا - الفرص والتهديدات.
- ماذا نريد أن نكون؟
- هل نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟
- إذا كانت الإجابة بلا: لماذا لا نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟
- إذا كانت الإجابة بنعم: كيف نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟

## الحشد والتعبئة:

تعني كلمة الحشد ببساطة الوسائل المختلفة التي يتم عبرها تكاتف المجتمع من أجل قضية معينة أو ما يطلق عليه الرأي العام أحياناً حيث يتم طرح قضية معينة من قبل فرد محدد أو مجموعة صغيرة وتبدأ في حشد الجمهور المؤيد من أجل هذه القضية. ويرتبط مفهوم الحشد بمفهوم آخر وهو مفهوم دورة التعبئة cycle of mobilization (أو دورة الفعل الجماعي cycle of collective action) ويُقصد به موجات صعود ثم هبوط من الأفعال الجماعية الوثيقة الصلة ببعضها بعضاً ومن ردود الفعل المولدة ردّاً على تلك الأفعال.

ويشتمل مفهوم دورة التعبئة على خمسة عناصر:

- (1) تزايد كثافة الصراع
- (2) انتشاره الجغرافي والاجتماعي
- (3) ظهور أفعال عفوية، وكذلك مجموعات منظمة جديدة
- (4) نشوء رموز جديدة، وتفسيرات جديدة للعالم وأيديولوجيات جديدة
- (5) تنوع الأفعال الممكن القيام بها

## وتمر كل دورة تعبئة بمراحل ثلاث:

- (1) مرحلة صاعدة من التمرد.
- (2) ثم مرحلة بلوغ الذروة، وهي مرحلة تتسم بالراдикаلية المتزايدة للأفعال.
- (3) وأخيراً مرحلة انزواء، تنقسم هي ذاتها إلى أربعة إمكانيات محتملة الحدوث (إنشاء منظمات جديدة، إضفاء طابع روتيني على الفعل الجماعي، التلبية الجزئية على الأقل للمطالب، الإنسحاب).

ويرتبط مفهوم الحشد ارتباطاً وثيقاً بالحركات الاجتماعية ومنها الحركات النسوية، والحركات النسوية الشابة بشكل خاص. فجملة أنشطة المجموعات والمبادرات والحركات النسوية الشابة تدخل في الأساس تحت إطار حشد الموارد سواء كانت مادية أو بشرية من أجل تحقيق أهداف بعينها على كل من المدى القصير والمدى المتوسط والطويل.

### الخطوات الخمس لحشد وتعبئة الأصول والموارد المجتمعية:

- (1) حصر شامل للقدرات والأصول المجتمعية للأفراد، الجماعات، والمؤسسات المحلية، والمجموعات والروابط.
- (2) بناء علاقات متبادلة بين (ربط) الأصول المجتمعية المختلفة للحصول على فوائد للمجتمع.
- (3) تعبئة الأصول المجتمعية لأغراض التنمية والتغيير ومشاركة المعلومات.
- (4) دعوة الأطراف المعنية بالمجتمع لبناء رؤية مجتمعية وترجمتها لخطة عمل.
- (5) حشد وتحريك الموارد والاستثمارات والأنشطة من خارج المجتمع لتدعيم عملية التنمية المرتكزة على الأصول المجتمعية (دعم الأصول المجتمعية باستثمارات وموارد خارجية).

## دورة حياة الحركات:

على غرار الأشخاص والمنظمات، فالحركات أيضاً لها دورة حياة. فهي تنشأ وتنمو وتزدهر وتحقق أثراً وحتى شهرة، ثم في بعض الأحيان تدخل في مراحل من الركود أو الانسحاب أو التراجع. وليس شرطاً أن تكون الحركات الأقدم من حيث التسلسل الزمني هي الأكثر حيوية ونجاحاً. بالطبع ليس على الحركات أن تعيش إلى الأبد، بل ينبغي على الأرجح أن تنحسر الحركات إذا كانت ناجحة وذلك عندما تتحقق أجنداتها السياسية وتجنّي قواعدها الجماهيرية ثمار التغيير. وتؤدي بعض الحركات إلى ميلاد حركات أخرى، يشهد بذلك عدد الحركات الأخرى التي أنجبتها الحركات النسوية المبكرة نفسها. لكن إذا لم تحقق الحركات أجنداتها السياسية أو تقلصت قواها الجمعية، فمن الحيوي للحركات أن تجدد نفسها وتعيد بناء نفسها من جديد.

لقد أوضح العمل الشائق عن دورة حياة المنظمات غير الربحية وجود خمس مراحل في دورة حياتها وقد كيفنا هذه المراحل في تناولنا لدورة حياة الحركات كذلك:

- 1) المرحلة الأولى: التخيل والإلهام، نعرف ما نريد تغييره ومن ينبغي أن نُشركه في التغيير.
- 2) المرحلة الثانية: التأسيس والتأطير، بناء نظريتنا للتغيير وتقرير كيف سنبدأ عملية التغيير.
- 3) المرحلة الثالثة: الإنشاء والنمو، تعبئة وبناء المنظمات الخاصة بقواعدنا الجماهيرية.
- 4) المرحلة الرابعة: النضال والتعلم، إشراك مستهدفات التغيير وتجريب الاستراتيجيات المختلفة لتحديد أيها يجدي نفعًا.
- 5) المرحلة الخامسة: المراجعة والتجديد، ما الذي تعلمناه حتى الآن وكيف نعيد تشكيل بنيتنا وأجندتنا واستراتيجياتنا وخططنا للمرحلة القادمة من التنفيذ؟

وفي حين تبدو هذه المراحل مألوفة للكثيرات منا، فإننا نعرف كذلك أن الأمور لا تكون على الدوام، تعاقبية أو خطية، كما يظهر في هذه المراحل. ففي الواقع، قد تتخطى الحركات والمنظمات بعض المراحل، أو قد يبدو أنها في حالة من التراجع والتدهور ثم تعيد اختراع نفسها من جديد، في حين تذوي سريعًا منظمات أخرى كانت تبدو في حالة من الازدهار أو تنهار جراء صراعاتها الداخلية. ومع ذلك، لا زالت هناك بعض المنظمات الأخرى التي تمر بكل هذه المراحل في دوامة متواصلة من الظهور ثم النمو ثم التدهور ثم الظهور مرة أخرى.

إننا نشهد بوضوح لحظة تاريخية يتوجب فيها على النسويات أن يراجعن علاقات منظماتهن بالحركات، وأن يفهمن بوضوح أكثر أين يضعن أنفسهن بين المجموعة الأكبر من علاقات المنظمات بالحركات. ويتوجب علينا كذلك التفكير بطريقة أكثر إبداعًا في كيفية بناء حركات جديدة أو تنشيط تلك الموجودة بالفعل وتنفيذ الاستراتيجيات التي يمكنها تحقيق هذه المهمة بأفضل شكل ممكن في ظل السياقين السياسي والاقتصادي على المستويين العالمي والمحلي.

## الفئات المستهدفة:

هي الفئات التي يسعى الناشطات والنشطاء لإحداث تغييرات في معتقداتهم وأفكارهم وسلوكهم وقد تتحدد تلك الفئات لتشمل الرجال أو النساء في مجتمع بعينه أو حي بعينه أو فئة اجتماعية بعينها، أو تتسع لتشمل المجتمع بأسره أو الدولة ومؤسساتها كذلك في حالة الحملات الوطنية التي تهدف لتحسين أوضاع الفئات المهمشة مثل النساء. وقد تتغير الفئات المستهدفة التي تسعى المجموعات والحركات الاجتماعية لتغيير أوضاعها من وقت لآخر، حسب تغير

الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تميز البيئة التي تتواجد فيها المبادرات أو الحركات.

## الشراكات / التشبيك:

الشبكة أوالتشبيك أوالشراكة هي تحالف من الأفراد أوالمنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجى بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها. ويهدف التشبيك بالأساس للتخطيط لتعاون منظم بين طرفين أوأكثر من منظمات المجتمع المدني أوأفراد مهتمين بهذا القطاع بهدف تبادل الخبرات والعمل المشترك في الخدمة وتنمية المجتمع. وتعد آلية الترابط والتشبيك بين منظمات المجتمع المدني آلية تنظيمية تسعى من خلالها المنظمات إلى تنسيق وتعبئة الجهود والمواقف والموارد باتجاه تحقيق أهداف هذه المنظمات.

## أهداف التشبيك:

- إقامة الشبكات من شأنه توحيد موارد وإمكانيات مختلف أعضاء الشبكة وتعزيد العلاقات والروابط بينهم مما يساعد على تحقيق الأهداف المشتركة.
- تعظيم وتوسيع نطاق فرص الوصول إلى عدد أكبر ومتنوع من الفئات والشرائح المستهدفة، فصوت منظمة واحدة لا يؤثر مثل صوت الشبكة مجتمعة.
- توفير الأمان ومصداقية لجهود الدعوة فالشبكة تضيف المزيد من القوة للمنظمات المختلفة مما يعود بالنفع على المجتمع.
- تساعد الشبكات على تجنب تضارب المصالح والمنافسة والاعتماد على جهود الآخرين، حيث يمكن من خلالها إقامة علاقات ناضجة ومثمرة مما يزيد من قوة الأعضاء وقدرتهم على تحقيق الأهداف.
- تساعد عملية التشبيك على إكتشاف قيادات جديدة وفرص وإعادة تنمية جمعيات تستطيع القيام بدور الوسيط.

## أنواع الشبكات / التحالفات:

من حيث المدة:

• دائمة: مجموعات رسمية ولديها عاملون دائمون ومجلسٌ للإدارة، وتتخذ القرارات من خلال أسلوب منظم ومقنن، ويُدفع فيها رسمًا سنويًا للاشتراك مثل الاتحادات والنقابات والغرف التجارية.

• مؤقتة: مجموعات تتشكل لتحقيق غرض أوهدف معين، وعندما يتحقق هذا الهدف تتفكك المجموعة. وقد تستمر في الوجود إذا ما قرر أعضاؤها تبني هدف جديد.

من حيث التنظيم/ الشكل القانوني:

• رسمية: تتم العضوية بشكل رسمي، ويدفع الأعضاء رسوم اشتراك سنوية، ويعترف بهم كأعضاء في المجموعة من خلال طبع اسمائهم على المطبوعات التي تنشرها المجموعة وعلى خطاباتها الرسمية.

• غير رسمية: لا توجد عضوية رسمية والأعضاء يتغيرون معظم الوقت وبالتالي قد تتعرض القضايا التي تبناها المجموعة والأساليب التي تتبعها للتغير من حين لآخر.

من حيث النطاق الجغرافي:

• نطاق محدود: قد تتشكل المجموعة من أعضاء يمثلون منطقة جغرافية محددة (مدينة، محافظة أوإقليم محلي).

• نطاق غير محدود: قد يتسع نطاق عضوية المجموعة ليشمل كل المجموعات المعنية بالقضية محوراهتمام المجموعة على المستوى القومي أوالإقليمي أوالعالمي.

من حيث الغرض أوالقضية:

• المجموعات متعددة القضايا: وهي التي تتبنى عددًا من الأهداف أوالقضايا، إلا أنها - لأغراض تنظيمية - قد تختار العمل في قضية واحدة من هذه القضايا حتى تحقق أهدافها ثم تنتقل إلى قضية أخرى وهكذا.

• المجموعات التي تتناول قضية واحدة: أحيانًا ينشأ تحالف بين منظمات متنافسة أومتعارضة الأهداف، إلا أنها قد تتفق معًا على العمل سويًا في قضية أولتحقيق هدف محدد.

## التوثيق:

- مجموعة من الوثائق الورقية، أو المنشورة على الإنترنت، أو على وسائل رقمية مثل شريط صوتي أو فيديو.
- عملية توثيق المعرفة، كما هو الحال في المواد العلمية.
- عملية توفير الأدلة.

### عرف العلماء التوثيق تعريفات عديدة منها:

- هو علم من علوم التاريخ لحفظ المعلومات وتنسيقها وتبويبها وترتيبها وإعدادها لجعلها مادة أولية للبحث والفائدة وهو علم مهم لحفظ النتاج الإبداعي الإنساني.
- هو حفظ الأحداث التاريخية والمعلومات العلمية ونقلها من الماضي إلى الحاضر ثم إلى المستقبل وإلى الأشخاص الذين يمكنهم الاستفادة منها وينطبق هذا على التناقل الشفهي للمعلومات والمعارف والمهارات.
- هو علم السيطرة على المعلومات التي يمكن أن تتضمن الوثيقة والكتاب والصورة والتسجيلات الصوتية والفيديو والنصوص الإلكترونية والعمليات الفنية التقليدية كالتجميع والإختزان والفهرسة والتصنيف.

## أنواع الوثائق:

- **الكتابية:** كالمخطوطات والمطبوعات والصحف والتقارير والبيانات والمذكرات والكتب والأبحاث.
- **التصويرية:** الصور بأشكالها المختلفة سواء كانت صور ثابتة (فوتوغرافيا)، أو صور متحركة (فيديو)، أو صور مع صوت، أو صور مع نص.
- **الوثيقة السمعية أو المرئية:** هي في الغالب تسجيلات صوتية أو إذاعية أو تسجيل اسطواني أو شريط سينمائي ناطق.





## الجزء الثاني

موضوعات الدليل

آليات العمل على أرض الواقع:

مواضيع ومسائل تضم المبادرات النسوية الشابة.

## مقدمة:

إن عملية تكوين مبادرة أو مجموعة نسوية ليست لها وصفة واحدة جاهزة. فلا توجد مجموعة مثل الأخرى و لا تتشابه المجموعات في ظروف تكوينها ولا في الشكل الذي يجمع أفرادها، ولا في الأسباب التي تؤدي لنجاحها أو إخفاقها. إن تكوين المجموعات هو أمر شديد التفرد والخصوصية ولا توجد وصفة جاهزة لنجاح أي مجموعة نسوية شابة أو تطويرها. فكل مبادرة أو مجموعة أو فريق هو نتاج لمجموعة من الظروف والملابسات وأيضًا المشاكل والأزمات التي أنتجت تصورات معينة عن الواقع، وأيضًا آليات محددة للعمل طبقًا لظروف وبيئة عمل كل مبادرة. وعلى ذلك، فيمكن القول إن أصعب عنصر من عناصر عمل أي مجموعة هو إيجاد "روح عمل" معينة تجمع بين عضواته وكذلك هوية مشتركة تتشكل وتتطور مع استمرار المبادرة وتوسيع نطاق عملها. إن هذا الجزء من الدليل إذن لا يهدف لإنتاج وصفة جاهزة لكيفية تكوين وعمل المجموعات النسوية الشابة ومفاتيح نجاحها واستمرارها، بل بوضع مجموعة من الإرشادات و النصائح وعرض لأهم المسائل والقضايا والتحديات التي تهم المبادرات النسوية الشابة سواء كانت قيد التشكل أو كانت عاملة بالفعل على الأرض. إن المادة التي يتضمنها هذا الجزء قد تم تجميعها من خلال عمل ميداني استغرق شهرًا، تضمن عددًا من المجموعات البورية التي تم إجراؤها مع عدد من المبادرات النسوية الشابة القائمة بالفعل بغرض الاستفادة من التجارب العملية التي مرت بها عدد من المجموعات والمبادرات النسوية الشابة العاملة في محافظات مختلفة والوقوف على ظروف نشأة تلك المجموعات ومراحل تكوينها وكذلك التحديات التي واجهتها في كافة المراحل التي مرت بها، وصولًا إلى أهم الإشكاليات التي ترافق عمليات بناء المجموعة وتوزيع الأدوار بها، وتحديد شكل القيادة وآليات اتخاذ القرار بها وكذلك العقبات التي تواجه استمرارية المجموعة. و في ختام هذا القسم، سنتطرق إلى أبرز التحديات والإشكاليات التي تواجه التنظيمات النسوية الشابة على المدى القصير والمتوسط والطويل، وذلك من خلال استعراض عدد من الأمثلة والتجارب الحية التي توضح النقاط التي سيتم تناولها كلما أمكن.

## أولاً: مراحل تكوين المجموعات:

عادة ما تمر عملية تكوين المبادرات النسوية الشابة بثلاث مراحل أساسية تبدأ من الفرد أي من المستوى القاعدي الخاص بالعضوات أنفسهن، ثم يتدرج إلى المستوى الوسيط أي مستوى الكيان المزعم تكوينه أي المجموعة أو المبادرة، ثم مستوى الإيمان بالقضية النسوية بشكل يتجاوز المجموعة ذاتها ويسمح لها بالتطور وبلورة أهدافها:

المستوى الأول – تكون الوعي النسوي بين عضوات المبادرة:

المبادرة أو المجموعة هي في نهاية الأمر مجموع عدد من العضوات التي جمعتهن فكرة الدفاع عن حقوق النساء وارتبطن بخبرات مشابهة ولدت لديهن حسًا نسويًا بالتضامن وبالتالي بالرغبة في نقل هذه الخبرات وهذا الحس التضامني لعضوات أخريات والعمل من أجل قضايا تجمعهن. ولا يُشترط أن يبدأ هذا الحس التضامني من الاهتمام المشترك بقضايا النساء، بل من الممكن أن يبدأ من اهتمام مشترك بمسائل مثل المشاركة السياسية أو العمل السياسي، أو حتى العمل المجتمعي في إطار البيئة المحلية ولكنهن يكتشفن ببطء سويًا ومن خلال عدد من التجارب المشتركة أن كثير من المشاكل التي يتعرضن لها أثناء مشاركتهن في المجال العام تنبع من كونهن نساء. وبناء على هذا الإكتشاف فإنهن تجمعن بغرض المساندة والدعم والتفكير في طرق أكثر فاعلية لمواجهة ما يتعرضن له من إضطهاد.

### مبادرة أنثى:

”يمكن السياسة جمعتنا..إحنا نعرف بعض من الشارع أي من المظاهرات... ابتدينا نقعد سوا ولقينا أفكارنا قريبة من بعض...اتجاهاتنا واحدة و تفكيرنا واحد. كل واحدة منا كانت في حياتها بتتعرض لنوع ما من الاضطهاد كأنتي أوحتي في المظاهرات في الشارع كنا بتتعرض لنوع من الاضطهاد ان إحنا بنات... بدأنا إننا نلاقي نفسنا بنسند بعض تلاقي واحدة بتوقف جمبك مؤمنة بنفس اللي أنا مؤمنة بيه.. من هنا بدأنا نتجمع سوا ونفكر ممكن نعمل ايه“.

### المستوى الثاني – مستوى تكون المبادرة أو الكيان:

في تلك المرحلة تسعى العضوات لتنظيم أنفسهن ووضع نظام داخلي للمجموعة واختبار أنفسهن في عدد من المهام الصغيرة وتوزيع الأعباء عليهن. كما تسعى عضوات المجموعة في تلك المرحلة لتكوين هوية نسوية خاصة بهن وقد لا يتفقن جميعًا في تعريف ما يعنيه ذلك لكل واحدة منهن. إن الوعي بهوية المجموعة وأهدافها لا ينفصل بشكل حقيقي عن التجارب الحقيقية التي يخضنها في مجتمعهن المحلي وعن المشاكل التي يتعرضن لها وتهدد وجودهن. وعادة ما تحدث خلافات حول طريقة عمل المجموعة وأنشطتها، بما يطرح تساؤلات حول هوية المجموعة في تلك المرحلة. إن طرح مثل تلك الأمور للنقاش أمرًا إيجابيًا و طبيعيًا وسيؤدي في المدى البعيد لتقوية المجموعة حتي ولو أدى ذلك إلى حدوث خلافات وانشقاقات على المدى القصير.

## وعادة ما تمر المجموعة بأزميتين أساسيتين في تلك المرحلة وهي:

• أزمة الزعامة: عادة ما تنشأ في تلك المرحلة أزمات مرتبطة بآليات اتخاذ القرارات وتوزيع المهام على عضوات المجموعة الأمر الذي يترتب عليه ما يُعرف بأزمات الزعامة أو قيادة المجموعة. وعادة ما يتم حسم تلك الأزمات عبر تبني و تطوير آليات ديمقراطية لاتخاذ القرارات وفض النزاعات في مراحلها الأولى. كما يجب تطوير آلية واضحة وشفافة لتوزيع المهام والمحاسبة على مدى الالتزام بها بشكل يجعل من السهل على الجميع تجنب الخلافات و تبادل الأدوار بشكل سلس وسهل.

• أزمة الأدوات: عادة ما تنشأ أزمة حول الأدوات التي يستحسن استخدامها بشأن قضايا معينة. فعلى سبيل المثال يجب التعامل بأسلوب الصدمة عند مناقشة قضايا شائكة وحساسة مثل ختان الإناث أو التحرش الجنسي، أم يجب أن يتم تناول تلك القضية بشكل متدرج منعاً من إثارة عداء المجتمع المحلي. إن الخلاف على الأدوات والأنشطة عادة ما يخفي وراءه خلافات أكثر عمقاً حول الأهداف والاستراتيجيات وأيضاً حول الهوية وبالتالي فحل تلك المسائل من شأنه أن يجعل من الممكن حسم الخلافات اليومية حول الأدوات والأنشطة الخاصة بالمجموعة.

### جنوبية حرة:

”الخلاف الأساسي ما بينا في الأول كان حوالين الفرق ما بين السياسي والاجتماعي وتأثير ده على هويتنا كمجموعة بتشتغل في أسوان. يعني إحنا اكتشفنا إن الحاجات الاجتماعية زي مثلاً ختان الإناث هي اجتماعية بس أصلها سياسي، البنت اللي إنضربت في المظاهره إنضربت علشان هي بنت أصلاً مش بس علشان هي نازله مظهرة، المشاكل ليها جذور قبل موضوع المظاهرات.. و علشان كده هويتنا اتطورت وقررنا ناخذ الموضوع بشكله الواسع، إبتدينا نعمل إجتماعات نناقش فيها إحنا مين في ناس كتير إبتديت تسيبنا لما وصلنا للمرحله دي“.

### بنت النيل:

”إحنا عندنا في البحيرة الناس مش أرياف دول عرباويين أي أن المجتمع محافظ جداً، الفكرة كلها إننا مكناش عايزين نرعب أوننفر الناس اللي حوالينا منا... وبناءً عليه، قررنا نخفف من حدة الخطاب ندور على آليات أكثر هدوءاً بعيد عن فكرة صدامية الخطاب والتعامل مع الناس. لازم نراعي المجتمع اللي إحنا عايشين فيه.. إحنا كان لسه عندنا حادثتين قتل على خلفية الشرف وبالتالي نشر أي أفكار نسوية لازم يجي بالتدرج“.

## المستوى الثالث – مستوى الوعي النسوي والإرتباط بالقضية لا بالأشخاص:

بعد المرور بعدد من المنعطفات المهمة وبعد تطوير الاستراتيجيات والأهداف والأنشطة الخاصة بالمجموعة، تبدأ المبادرة في بلورة مواقف أكثر تحديداً تجاه قضايا النساء وتجاه التصورات النسوية بشكل عام. وفي تلك المرحلة يلاحظ غلبة المبادئ والتصورات الخاصة بالقضية النسوية وتبلورها أكثر بشكل يقلل من الصراعات و الخلافات حول الأهداف والأنشطة. إن تلك المرحلة تتميز بالأساس بتطور الوعي النسوي للمجموعة وفصل ما هو شخصي عن ما هو عام أو عن ما يخص المبادرة أو الكيان الذي يتميز بتبلور تصوراته عن أنشطته وأهدافه المستقبلية. بالإضافة لذلك، عادة ما تبدأ المجموعة في تلك المرحلة في طرح سؤال الاستمرارية والمستقبل وهو ما يعد مؤشراً على نضج المجموعة وإيمانها بالقضايا التي تدافع عنها بشكل يتجاوز الأفراد أنفسهم.

### جنوبية حرة:

”إحنا طلعنا من التخطيط الاستراتيجي بخطة واضحة لعمل المجموعة بس وجود ناس من خلفيات سياسية وأيدولوجية مختلفة إنضمت لينا مؤخرًا كانت عاملة قلق لبعض الناس. المشكلة كانت إن في ناس حضرت التخطيط الاستراتيجي ومعبترش عن ده بشكل واضح وصريح وبعد كده إعترضوا على آليات العمل اللي إحنا اتفقنا عليها سوا. المشكلة كانت في عدم الصراحة وعدم تحديد إيه المشكلة بالضبط. كمان المشكلة كانت إنهم وقتها معبروش عن ده بشكل واضح بس قدرنا بعد نقاش طويل نحسن الخلافات دي بشكل طور من هوية المجموعة ومن ثقتها بقدراتها على تجاوز الخلافات النابعة من تصورات مختلفة عن شغلنا. التخطيط الاستراتيجي لمدة سنتين ساعدنا نعمل ده لأننا فكرنا في عايزين المجموعة تبقى فين بعد كده“.

## مراحل تكوين المجموعات:

إن العمل ضمن مجموعات له تأثيرات متعددة المستويات كالاقتصادي والثقافي والعاطفي، حيث أن المشاركات في المجموعات يأتون من خلفيات اجتماعية ودينية وثقافية مختلفة، وعلى الأغلب أيضًا ينتمون إلى مناطق جغرافية -سياسية مختلفة، مما يشكل تحدياً في حد ذاته. فكما رأينا، حتى مع وجود خلفيات مماثلة قد يحتاج الأمر إلى بعض الوقت والجهد حتى يتحقق إنصهار الأفراد داخل مجموعة أو مبادرة لها شكل وخصائص محددة.

إن العمل في إطار المجموعات له الكثير من الفوائد فهو من ناحية يعالج بعض الأفكار المسبقة عن الأفراد، ويزيد الاتصال الإيجابي فيما بينهم، كذلك يساعد في رفع الشعور بالتقدير الذاتي الصحي لدى المشاركات من ناحية أخرى، وبالتالي تحسين أدائهن الوظيفي.

و تمرالمجموعات جميعها بمسارات ومراحل متشابهة يمكن التنبؤ بها مسبقًا، وهذه المراحل تعكس ديناميكية العمل في المجموعة والعلاقات القائمة بين عضواتها وبعضهن البعض. وسرعة الإنتقال من مرحلة إلى أخرى يتعلق بالثقة التي تتطور من قبل عضوات المجموعة بين بعضهن البعض من جهة وبنجاح الإتصال والتواصل بينهن.

وتمتاز كل مرحلة بميزات وتحديات خاصة، على العضوات مواجهتها كمجموعة وكأفراد. هذه التحديات قد تسبب إشكالية لبعض الأفراد (بحسب شخصياتهم وطباعهم وكيفية تعاملهم مع الظروف الضاغطة) وقد تؤخر من انتقالها من مرحلة إلى أخرى بسبب تلك الاختلافات، ولكن على كل مجموعة أن تمر بمراحل تطور ذات مسار متشابه ولا يمكن الانتقال من مرحلة إلى أخرى دون المرور بنجاح في المرحلة التي سبقتها، تمامًا كما أن الطفل لا يستطيع أن يمشي قبل أن يستطيع الوقوف على قدميه.

### 1 مرحلة التكوين المرحلة الأولى لحياة المجموعة:

يسود المرحلة الأولى مشاعر متناقضة بين الرغبة بالانتماء والتقبل من جهة والخوف من الرفض والتقييم من جهةٍ أخرى، وإحساس الفرد بالثقة من جهة ومن عدم الثقة من جهةٍ أخرى، في هذه المرحلة يكون الهدف الأساسي في هذه المرحلة التغلب على الإحساس بالغرابة وبناء أجواء آمنة وممتعة بين عضوات المجموعة وإشعار العضوات المنضمت حديثًا بالأمان داخل المجموعة.

في هذه المرحلة تكون المجموعة متعلقة بمجموعة محددة من المؤسسات وذلك لأن المجموعة لا تزال في بدايتها. وعادة ما تكون العضوات هنا في حالة تفحص مستمر ولديهن الكثير من التساؤلات: كيف سيتم تقبلهن من قبل الأخريات، وكيف سيتقبلن الأخريات، وفي تلك الأجواء الجديدة يحاول كل فرد إظهار نفسه بشكل مثالي ليعجب من حوله، ولا تكون هنالك علامات قوية لمواجهة الصراعات أوالتحديات بين أفراد المجموعة.

و تقع هنا مسؤولية كبيرة على العضوات المخضرمات أوالمؤسسات. فيجب عليهن خلق جو من التقبل والدعم من خلال التخطيط المسبق للقاءات وبناء فعاليات تخدم الهدف من كل لقاء، منها فعاليات التعارف (كسر الجليد)، وهذا يتيح مشاركة الجميع في اللقاء من خلال الإصغاء لتجارب بعضهم البعض، والتعرف على بعضهن البعض بجو هادئ وممتع.

إنّ مشاركة أفراد المجموعة بعضهن البعض بمعلومات عنهن في حالة عدم وجود معرفة شخصية أوخبرات مشتركة سابقة هو المؤشر على بداية الإحساس بالألفة والأمان داخل المجموعة وبالتالي تتكون المجموعة، مع أنه غالبًا ما يقتصر التعارف في المراحل الأولى على تقديم معلومات أولية مثل التحدث عن الأمور والتجارب المتشابهة بينهن.

## 2 مرحلة التنافس والصراع:

في هذه المرحلة تبدأ الصراعات بين أفراد المجموعة على السلطة والقيادة والرغبة الجامحة للتأثير، وتكون مهمة العضوات المخضرمات مرة أخرى في هذه المرحلة بناء الوعي والإدراك لدى كل من العضوات بالأخرى، بشكل يُتيح مواجهة هذه التحديات وحلها بطرق بناءة والتعامل معها بطريقة تتلائم ونفسية عضوات المجموعة، وتنسجم مع احتياجات وأهداف المجموعة بشكل يُتيح لكل فرد الحيز الخاص به. ولضمان هذا المناخ الإيجابي، من الضروري بناء قوانين للمجموعة يتم صياغتها بشكل جماعي، تسهم في تقوية حس الالتزام والانتماء للمجموعة. ومثال على تلك القوانين الالتزام بالوقت، الخصوصية داخل المجموعة، احترام الآراء واقتراحات كل فرد في المجموعة... إلخ.

و تجدر الإشارة هنا إلى أهمية الصفات الشخصية التي تتمتع بها مؤسسات المجموعة الأصلية والتي تساهم قدراتهن ومهنيتهن وأسلوبهن في عبور هذه المرحلة بأمان، حيث من الضروري أن يكون لديهن المرونة والقدرة على امتصاص الكثير من مشاعر الغضب والانتقاد، وسرعة البديهة وتحويل الصراعات بين أفراد المجموعة إلى نقاط للإثراء. إنَّ خلق جو يسوده التبادلية وإحترام الرأي الآخر وتقبل الآراء يرفع من الإحساس بالألفة والاحترام المتبادل والانتماء والتقبل وهنا تتم عملية بناء هوية المجموعة. و سيتم تناول أهم صفات القيادة النسوية بشكل أكثر تفصيلاً في الجزء القادم.

## 3 مرحلة التكيف (التقبل):

في هذه المرحلة تقل الصراعات بين عضوات المجموعة ويسود الشعور بالترابط وتزداد الحاجة إلى توفر الأجواء الداعمة كي يستطيع الأفراد الاتصال مع ذواتهم الداخلية من جهة، والتشارك المعمق مع أفراد المجموعة من جهة أخرى، فبينما كانت تتركز التوقعات في المرحلة السابقة على تفحص شخصيات بعضهن البعض، ينتقل الثقل في هذه المرحلة إلى مدى مساهمة أفراد المجموعة في بناء ووضع المعايير لكيفية العمل في المجموعة، فيتعلمن تقبل مشاعر الآخرين والسيطرة على مشاعر الغضب والضغوطات، وتتطور لديهن القدرة على الإحساس بالآخر والمشاركة والقدرة على تقبل الاختلاف. الأمر الذي قد يؤدي إلى تغيير سلوكيات بعض العضوات إذا ما شعرن بأنهن يثرن معارضة المجموعة، وهنا يسود الشعور الجماعي ونرى الأعضاء يتحدثون بلغة (نحن) و ليس (أنا).

## 4 مرحلة التفاعل والمشاركة:

تمتاز هذه المرحلة بالتقارب والودية بين عضوات المجموعة، إذ أنه بعد وصول الفرد إلى وعي ذاتي يستطيع أن يكون قريباً من الآخر، فيستمر التفاعل بين أفراد المجموعة وتتعمق العلاقة بينهن، ويبدأ التأثير المتبادل بينهن في أجواء من المتعة والمسؤولية المتبادلة. يظهر الاحترام وتقدير الاختلافات لدى كل فرد، فتعي العضوات أن علاقاتهن تستند إلى التعاون والتقبل والعمل المشترك وتهدف إلى تحقيق أهداف المجموعة، وهنا ترى عضوات المجموعة دور الميسرة



في مساعدتهن على تحقيق هذه الأهداف.

### أنماط الشخصية داخل المجموعة وطرق التعامل معها:

من أبرز مهام القيادة داخل أي مجموعة إدراك أن أنماط الشخصية (الأدوار) في المجموعات التي يعمل معها وكيفية التعامل معها، حيث نواجه في حياتنا العديد من أنماط الشخصية السلبية والإيجابية التي يسهل أو يصعب التعامل معها.

فبعضها قادر على افتعال وإثارة الكثير من المتاعب والمشاكل في المحيط الذي نعمل فيه. هذه الشخصيات متواجدة في كل مكان من حولنا سواء في بيوتنا، مؤسساتنا وفي كافة قطاعات المجتمع وأيضاً داخل المجموعات التي نعمل معها، وهذه الشخصيات قد تصيبنا أحياناً بالإحباط واليأس.

من الضروري أن تكون القيادة (سواء كانت ممثلة في مجموعة المؤسسات أو قيادة جماعية) على دراية بالأدوار المختلفة التي يتقمصها الأفراد في المجموعة ويتبناها كل فرد منهم، نشير هنا إلى بعض تلك الأدوار والأنماط منها "الداعم" أو "المتحالف" مع المجموعة القائدة، و"الاستعراضي" الذي يتكلم لمجرد لفت الانتباه، و"الثرثار" الذي يتكلم أكثر مما يفعل ويقاطع الآخرين بشكل مستمر وهدفه لفت الانتباه والتشويش، و"المشاكس" أو "المهرج" الذي يتصرف بسخافة وتهريج، "أبو العريف" الذي يعرف كل شيء، "القائد المنافس" للمسيرة، هنالك أيضاً "المنطوي أو الصامت" وهو دائم الصمت وعدم المشاركة، "المستضعف" الذي يحاول دائماً أن يظهر مدى ألمه والبكاء أحياناً وهدفه استمالة المجموعة وكسب تعاطفهم ولفت انتباههم.

في هذه الحالة من الضروري أن يكون لدى المجموعة القائدة استراتيجيات مختلفة لمواجهة تلك الأنماط الشخصية والتعامل مع السلوكيات الناتجة عنها بشكل مهني ونوعي والاستفادة من كل دور لهدف تيسير وإثراء المجموعة، ومن الاستراتيجيات الممكن استخدامها والتي تحد من تماهي مثل هذه الشخصيات وضع قوانين للمجموعة، رؤية جميع أفراد المجموعة والاهتمام بكل الأفراد، إتاحة المجال أمام جميع أفراد المجموعة للمشاركة، والاهتمام بأن يكون لكل فرد حيز زمني متساوي مع غيره. إن من أهم أسباب نجاح المجموعات و استمرارها هو إحساس العضوات بامتلاك المجموعة وهو إحساس يتجاوز الانتماء ويشمل الإحساس بأن المجموعة ونجاحها واستمرارها نجاح شخصي للعضوات.

## بنت النيل:

” إنا بنحاول نلاقي نقطة توافق بينا في كل مشكلة بنواجهها، في التكوين الفكري أكيد مش كلنا شبه بعض، يعني عندنا مثلا عضوات عندهم نزعات ذكورية فطبعة، وبنقعد نتناقش معاهم كتير وبيتمسكوا بموقفهم علشان ما يبنش إنهم غلطانين. المشكلة في التكوين الفكري للبنات اللي نفسه فيه نزعات ذكورية فيها، بس لازم نحوي كل البنات ونأخذهم بالراحة علشان محدش يفهم الحاجات دي مرة واحدة“.

## ثانيًا: استراتيجيات وأدوات العمل داخل المبادرات النسوية الشابة يمكن إتباعها في العمل داخل المجموعات:

هنالك أساليب واستراتيجيات كثيرة ومتنوعة لجعل مسار وبناء المجموعة أكثر فعالية وتحقيق الاستفادة القصوى من اللقاءات التي تتم بين العضوات، وهنا تأتي مهمة المجموعة التي تقوم بتسيير العمل وتوزيع المهام في اختيار الاستراتيجية والأسلوب الذي يتلائم وهدف اللقاء، ومن هذه الأساليب:

**هنالك الأسلوب المنفرد (الفردى):** حيث تقوم ميسرة اللقاء بطرح موضوع أوقضية معينة ويطلب من كل عضوة أخذ مساحتها والحرية في التفكير والاختلاء بنفسها، وتحديد مدة زمنية محددة لتلك الفعالية بعدها يتم مناقشة الفعالية مع المجموعة.

**أسلوب من واحد إلى واحد (الثنائي):** هنا يتم تقسيم المجموعة الكبيرة إلى ثنائيات ومهمة الثنائي نقاش موضوع معين أوقضية ما، أو الوصول بقرار معين لقضية ما وإقناع المجموعة بها، وهذا يساعد على التقارب أكثر بين المجموعة والإصغاء إلى آراء وأفكار جديدة وإتاحة المجال لكسر الحواجز بشكل أقل توترًا وزيادة الشعور بالألفة والمودة والثقة.

**أسلوب تقسيم مجموعات (مجموعات صغيرة):** هنا يتم تقسيم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة تكون بمثابة مجموعات عمل أونقاش موضوع أوقضية ما أو الاشتراك بتحد معين وعرضه على المجموعة الكبيرة، ويفضل في هذه الفعالية تقسيم المجموعات بشكل متجدد ومتغير بحيث لا تكون كل مرة نفس العضوات معًا بالمجموعة الصغيرة، وهذا له الأهمية في زيادة التفاعل بين المجموعة الكبيرة، زيادة روح التعاون بينهم، والإحساس أكثر بأهمية وقوة مفهوم المجموعة.

**أسلوب العصف الذهني:** هو أحد الطرق التي تساعد على استكشاف أكبر قدر من الأفكار والمفاهيم والخواطر حول موضوع أوقضية ما داخل المجموعة، وهذا يساعد على فهم المحتوى الثقافي والاجتماعي والبيئي للمجموعة ويعطي الأسلوب الأمل في كيفية الدخول وتحقيق هدف المجموعة بشكل ناجح.

أسلوب تمثيل الأدوار: هو أحد الأساليب القيمة في لقاءات المجموعة حيث يتيح للأفراد تمثيل أدوارهم الحقيقية أو أوضاع مروا بها، أو تمثيل آراء أو أدوار وهذا الأسلوب يسمح لهم بارتداء ثياب غيرهم ويفسح المجال للمشاركين في المجموعة لرؤية ذواتهم بالمفاهيم التي يحملونها والسلوكيات التي يسلكونها، وأيضاً الإتاحة بالاستكشاف الذاتي يعطي لأفراد المجموعة مساحة وبعداً للتفكير حول مفاهيم وقيم تربوا عليها، وإعادة النظر في تلك المفاهيم وإمكانية تطوير الرؤية النقدية الذاتية حول مواضيع بدت بديهية طبيعية بدت للوهلة الأولى طبيعية.

## خطوات تكوين مبادرة نسوية:

ما هي المبادرة النسوية:

هي فكرة نشأت نتيجة للوعي (الوعي النسوي) بالتمييز الواقع ضد النساء، تسعى إلى تغيير هذا الوضع عن طريق أنشطة يقوم بها مجموعة من الأشخاص، لهن/ م هدف ورؤية وخطة عمل.

المبادرة	المجموعة	الفريق
فكرة لدى شخص / مجموعة ولم يسبق لآخرون تنفيذها.	مجموعة أشخاص لديهم هدف واحد يسعون لتحقيقه، حسب قدرة كل فرد.	مجموعة أشخاص لديهم هدف يسعون لتحقيقه، ولكل منهم دور محدد يقوم به.

## مخطط تكوين مجموعة نسوية:



- تحديد المشكلة: يجب عمل بحث ميداني مكثف في القضية (عن طريق استبيانات -الإقامة والمعاشية فترة من الزمن في مكان حدوث المشكلة) حتى نقوم بفهم أسبابها وكيفية تأثيرها على الفئة المستهدفة، لنتمكن من وضع حلول مناسبة.
- تحديد الفئة المستهدفة: يجب تحديد فئة مستهدفة واضحة ودراسة موقفهم الحالي من القضية، فهناك فرق بين استهداف نساء ليقمن بتغييرات في حياتهن الشخصية واستهداف صناع القرار لتغيير السياسات والقوانين. ويمكن استهداف أكثر من فئة.
- إنشاء رسالة: لمخاطبة الفئة المستهدفة، وتختلف طريقة التعبير عن الرسالة على حسب الفئة المستهدفة، وهي تجيب عن سؤال: لماذا نتبنى هذه القضية، ويجب مراعاة أن تكون واضحة وتعبر عن أهداف المجموعة، وتساعد نساء أخريات على الإنضمام أوالتضامن.
- خطة عمل: يجب تحديد أنشطة المجموعة التي تمكنها من تحقيق أهدافها مع توزيع المهام على الأفراد خلال فترة زمنية محددة، وعمل جدول زمني للتنفيذ وفترة سماح.
- الشراكات: تحتاج المجموعات دائماً إلى دعم بعضها بعض، وبخاصة المجموعات النسوية لما تواجهه من عقبات لإصلاح أوضاع النساء في المجتمع. ويمكن تكوين شراكات مع: مجموعات نسوية شبيهة، منظمات نسوية، منظمات حقوقية، هيئات دولية نسوية أوحقوقية.
- التقييم: تحتاج المجموعات إلى خطة تقييم واضحة لأنشطتها ومدى تحقيقها لأهدافها، ويجب أن تتضمن خطة التقييم: معايير واضحة للتقييم وجدول زمني وخطة بديلة.

## طرق ضم عضوات وأعضاء جدد للمجموعة:

- اسم المجموعة: ينبغي أن يكون اسم المجموعة سهلاً معبراً عن القضية، مفهوم، أن يكون الاسم مكوناً من كلمة أو كلمتين.
- الإعلام الاجتماعي: سواء كان في الواقع عن طريق عمل ندوة تعريفية للمجموعة، أوعلى الواقع الافتراضي عن طريق عمل موقع للمجموعة إيميل وصفحة فيسبوك.
- الأصدقاء: نشر المجموعة وأهدافها بين الأصدقاء.
- استخدام الشبكات النسوية على نطاق الأفراد لجذب عضوات وأعضاء جدد ولنشر المجموعة.
- استخدام المنظمات النسوية سواء بالتعاون معها في فعاليات أو إرسال دعوات إليها بالتعريف بالمجموعة.
- عمل فعاليات تعريفية ودعوة المجموعات -النسوية والمنظمات والأصدقاء لنشر المجموعة وجذب أعضاء جدد.

## توزيع الأدوار داخل المجموعة (الاستحقاق الذاتي الجيد - السيئ - الخاص والعام):

- توزيع الأدوار على العضوات/ الأعضاء ينمي الإحساس بالمسئولية والانتماء لديهن/ م.
- التوزيع العادل للأدوار يساعد في تخفيف الأعباء عن بعض الأشخاص وبالتالي يزيد من قدرتهم على مواصلة العمل في المجموعة.
- في بداية تأسيس المجموعة يمكن توزيع الأدوار على الأشخاص حسب تفضيلاتهن/ م الشخصية ونقاط قوتهن/ م وتميزهن/ م.
- تتحول المجموعة إلى فريق عمل واحد بعد تحديد مسئوليات الأفراد وأدوارهم داخل المجموعة سعياً لتحقيق الهدف العام للمجموعة.
- تحديد الأدوار داخل المجموعة النسوية:
- إعداد قائمة بالأدوار المطلوبة داخل المجموعة.
- شرح مسئوليات كل دور.
- عرض مساعدة للأشخاص الذين لم يقوموا بأدوار مماثلة من قبل.
- اختيار الأدوار أو توزيعها.

## مواصفات المجموعة النسوية الفعالة:

- نشيطة: المبادرة بالفعل ورد الفعل، الحملات المستمرة، ضم أعضاء جدد.
- لديها دافع: الإيمان بالفكرة والسعي وراء تحقيق الهدف.
- استراتيجية: تنظيم الإدارة وخطط العمل قريبة وبعيدة المدى.
- ديمقراطية ومنظمة: مشاركة كافة عضواتها/ أعضائها في القرار والأدوار.
- متطلعة: الإلمام بمعلومات عن أوضاع النساء والفئات المستهدفة، وتسعى إلى تطوير أدواتها وعضواتها/ أعضائها ذاتياً.
- بعيدة عن السيطرة الذكورية: تُبنى المجموعات النسوية لتحسين أوضاع النساء فلا يمكن أن تُضهد النساء داخلها من الأعضاء الذكور أو يتم تهميشهن والتقليل من شأنهن.
- مستقلة: غير تابعة لكيان أو منظمة ما، وتتبنى رسالتها الخاصة، ولا يؤثر ممولها على قراراتها الداخلية وأنشطتها.

## تحديد جدول زمني لتنفيذ خطة العمل:

- تحديد جدول للأنشطة والفعاليات بأوقات زمنية محددة للتنفيذ.
- وضع جدول بديل في حالة التأخير أو حدوث أي خطط بديلة.
- تقييم الجدول الزمني بعد الانتهاء من التنفيذ.

## القيادة النسوية:

كيف يمكن إيجاد قيادات نسوية ناجحة تؤمن بالإدارة التشاركية؟ بعض الناس قادة بالفطرة، البعض الآخر يملكون مهارات تظل حبيسة لأنه لم تُنحَ لهم الفرصة لاستخدامها أو تطويرها، فعن طريق العمل التشاركي الجماعي والنقاشات المستمرة قد تُظهر بعض العضوات مهارتهن القيادية الخفية، هذه المهارات يمكن تحسينها من خلال التدريب.

### القيادة التشاركية:

القيادة التشاركية هي التي تشجع كل العضوات على المشاركة بفاعلية في كل أمور المجموعة بإخطارهن بالمعلومات، تفويضهن للمهام وإشراكهن في مناقشات مفتوحة. القيادة التشاركية تعني:

- أن كل العضوات لهن الفرصة المتكافئة في أن يصبحن قادة.
- أن الانتخابات لاختيار القيادات الميدانية والتنفيذية يجب أن تتم بشكل منتظم وديموقراطي.
- أن تبادل الأدوار والمسؤوليات يعطي كل الأعضاء الفرصة في تنمية مهاراتهم القيادية.
- أن عملية اتخاذ القرارات تتم بشكل جماعي.

### مواصفات القيادة النسوية الناجحة:

- الشعور باحتياجات أفراد المجموعة ووضع طموحاتها ومصالحها قبل الطموحات والمصالح الشخصية.
- القدرة على التحدث ومواجهة الشركاء باحتياجات المبادرة.
- القدرة على جمع أفراد المجموعة وتوحيد كلمتهم.
- أن تكون دؤوبة ونشيطة وقادرة على دفع الأخريات للعمل.
- أن تستمع لمشاكل أفراد المجموعة وتعمل على حلها.
- أن تبذل قصاري جهدها لخدمة مجموعتها ومساعدتها.

- أن تكون أمينة وصبورة ومتواضعة.
- أن تكون قدوة جيدة لباقي عضوات المجموعة.

## توجيهات لعمل اللائحة الداخلية للمجموعة:

#	الموضوع	الأشياء التي تتم مناقشتها
1	اسم المجموعة وأهدافها	يحدد اسم للمجموعة وتكتب الأهداف واضحة ومحددة.
2	العضوية	الأسماء/ المؤهلات/ العمر/ الحالة الاجتماعية/...
3	مهام أعضاء المجموعة	المناصب/ مهام أعضاء المجموعة ومسؤولياتهم/ فترة تغيير المناصب.
4	جدولة الاجتماعات	المكان/ الزمان/ اليوم/ عدد الأعضاء اللازم لاتخاذ القرارات/ تسجيل المتغيين.
5	المساهمات	المساهمات الدورية/ أقساط الدفع/ متى تدفع؟/ إلى من تدفع؟ الغرض من المساهمات؟
6	إجراءات تنظيمية لأعضاء المجموعة	ماذا يتم القيام به عندما لا يقوم العضو بأداء مهامه على الوجه المطلوب/ الغياب عن الاجتماعات/ التأخير/ الأعذار المقبولة/ قيمة الغرامات/ متى تدفع/ ماذا يتم في حالة عدم دفع الغرامات/ ماذا يتم في حالة عدم دفع المساهمات/ماذا يحدث في حالة الخسارة/ فقدان الأموال؟
7	حفظ السجلات	ماذا يتم تسجيله/ من الذي يقوم بذلك/ كيف تحفظ السجلات؟
8	المدخرات	الغرض/ أين تحفظ/ كيف يتم الإدخار/ ما مقدار الإدخار؟

اللائحة أعلاه موضوعة بشكل عام، لكن يمكن إجراء التغييرات عليها وذلك حسب طبيعة عمل المجموعة و مستوى تعقيد هذا العمل لاحقاً.

# أخطاء شائعة في تكوين المبادرات النسوية الشابة

هناك نوعان رئيسيان من الأخطاء التي ترتكبها المبادرات النسوية الشابة.

## أخطاء تنظيمية:

عدم إيمان جميع أفراد المجموعة بالقضية الأساسية:

إذا كانت المجموعة المؤسسة للمبادرة النسوية ليس لديها إيمان بالفكرة والقضية بنفس القوة يخلق ذلك خلل ما في التنظيم والتنفيذ، وذلك لأن العمل هو عمل تطوعي يحتاج إلى إيمان قوي بالفكرة والقضية لكي تستطيع المتطوعة العطاء بشكل مستمر وتحمل العقبات، وإذا لم تكن القضية تمس العضوات بشكل شخصي لا يكون الإيمان بالقضية النسوية بنفس العمق والقوة وذلك لأن القضية النسوية هي قضية الخاص هو العام.

عدم وضوح الرؤية الخاصة بالمجموعة:

بعض المبادرات النسوية يكن لديهن إيمان قوي من جميع العضوات المؤسسات والقضية تكون تمسهن بشكل شخصي، ولكن لا يستطعن تحديد رؤية واضحة لمبادراتهن لأسباب مختلفة منها:

- عدم معرفة ماهية الرؤية والرسالة والفرق بينهما.
- أن ترغب المجموعة في العمل على القضية من نواحي مختلفة وبأشكال مختلفه في نفس الوقت، وذلك يخلق فوضى وعدم تحديد للرؤية بشكل دقيق.
- أن لا يوجد لدى عضوات المبادرة الحد الأدنى من التوافق على الأهداف الأساسية والرؤية والرسالة.

وقد يحدث ذلك نتيجةً للأسباب الآتية:

- عدم إيمان جميع العضوات بالقضية الأساسية بنفس الدرجة.
- عدم وجود وعي نسوي بين العضوات.
- عدم وجود تضامن نسوي بين العضوات.
- عدم وضوح الرؤية الأساسية لجميع العضوات.

الاختلاف بين هوية المبادرة وهويات الأفراد المكونين للمبادرة:

العضوات المؤسسات لأي مبادرة نسوية يكن لديهن هويات مختلفة، ويشتركن في تكوين



هوية مشتركة للمبادرة، قد تتفق هوية المبادرة مع جميع العضوات المؤسّسات وقد لا تتفق، إذا لم تتفق تصبح هذه النقطة من الإشكاليات الأساسية، إدارة ذلك الاختلاف بين هوية المبادرة والهويات المختلفة للعضوات المؤسّسات، وكذلك الحال بالنسبة للعضوات المنضّمات.

أن تكون مؤسّسة المبادرة هي المتحكّمة بشكل أساسي في المجموعة) اتباع أسلوب إدارة (أبوي):

في هذه الحالة عند سقوط العضوة المؤسّسة تسقط المبادرة أو عند غياب العضوة المؤسّسة للمبادرة تتوقف المبادرة (أزمة الزعامة).

### عدم إجراء تخطيط استراتيجي للمبادرة بشكل دوري:

عدم تنفيذ جميع الخطوات السابقة تصبح نتيجة عدم وجود تخطيط استراتيجي، أو وجود تخطيط استراتيجي سيء، وفي كلا الحالتين عدم وجود تخطيط استراتيجي يعني عدم وجود (رؤية - رسالة - أهداف) وبالتالي عدم وجود شكل المبادرة وإما مجموعة من الفتيات المهتمات بقضايا المرأة يعملن بشكل مفكك وضعيف وليس له نتائج قوية. عدم وجود هيكل تنظيمي.

الهيكل التنظيمي جزء متقدم من التخطيط الاستراتيجي، يترتب على عدم وجود هيكل تنظيمي كلا من:

- عدم توزيع الأدوار والمهام.
- عدم وجود توزيع للأدوار (توزيع الأدوار على العضوات ينمي الإحساس بالمسئولية والانتماء لديهن).
- عدم وجود توزيع للمهام (التوزيع العادل للأدوار والمهام يساعد في تخفيف الأعباء عن بعض الأشخاص وبالتالي يزيد من قدرتهم على مواصلة العمل في المجموعة).
- تتحول المجموعة إلى فريق عمل واحد بعد تحديد مسؤوليات الأفراد وأدوارهم داخل المجموعة سعيًا لتحقيق الهدف العام للمجموعة. في حالة عدم تحقيق ذلك تصبح المجموعة مفككة (هرم ماسلو للاحتياجات والاستحقاق الذاتي).
- عدم القدرة على عمل تقييم لعمل العضوات.
- عدم القدرة على عمل تقييم للأنشطة والفعاليات الخاصة بالمبادرة.

### عدم وجود خطة واضحة لأهداف المجموعة:

تحديد الأهداف الواضحة هو جزء من التخطيط الاستراتيجي الجيد، ووجود أهداف واضحة يساعد على تحقيقها أكثر ويساعد على تحقق المجموعة وإحساس العضوات بقيمة العمل الذي يعملن عليه.

## عدم وجود نظام تقييم ومحاسبة:

التقييم أيضًا جزء من التخطيط الاستراتيجي، والتقييم يكون جزئياً (تقييم من خلال الأنشطة والفاعليات والمخرجات المادية -تقييم من خلال قياس مدى تأثير المبادرة على الفئة المستهدفة في المجتمع).

- أولاً تقييم الأنشطة والفاعليات: عدم وجود تقييم عملي يؤدي إلى عدم وجود محاسبة حقيقية، وعدم تقدير لقيمة العمل الذي تقوم به العضوات الفاعلات، وبالتالي عدم تحفيز العضوات على العمل في المبادرة.
- ثانياً تقييم من خلال قياس مدى التأثير على الفئة المستهدفة: يجعل المبادرة تُدرك مدى صحة الخطاب الموجه للفئة المستهدفة، وتستطيع عمل إعادة تقييم وإعادة تحديد وتخطيط للأهداف في حالة عدم وجود أية نتائج إيجابية.

## عدم وجود لائحة تنظيمية مكتوبة أو وجود لائحة ولا يتم تنفيذها:

يؤدي ذلك إلى عدم وجود نظام محدد للعمل داخل المبادرة وعدم تنظيم الأدوار. عدم وجود آلية واضحة لاتخاذ القرار: كما في الخطوة السابقة.

عدم وجود تمويل ذاتي في بداية تكوين المجموعة:

وجود تمويل ذاتي يوضح مدى إيمان العضوات بالفكرة، يساعد على إحساس العضوات بامتلاك المبادرة والرغبة في العمل على تطويرها.

عدم القدرة على إدارة الخلافات والاختلافات الموجودة أو الناشئة بين العضوات:

من أهم وأصعب الإشكاليات الموجودة حالياً في المبادرات النسوية، هي عدم القدرة على إدارة الاختلافات الموجودة بشكل طبيعي واثري في المجموعات، وجود اختلافات فكرية واجتماعية يدعم المجموعة ويثريها ويجعلها تعمل على أكثر من فئة وبأكثر من آلية للعمل، ولكن تحول هذه الاختلافات إلى خلافات أو عدم المواجهة والاعتراف بهذه الاختلافات يؤدي إلى تفكك المجموعة.

## أخطاء تنفيذية:

عدم عمل دراسة جيدة لحالة المجتمع المحيط والفئة المستهدفة:

عدم عمل (بحث ميداني جيد) للمجتمع والفئة المستهدفة من المبادرة يؤدي إلى عدم تحديد آليات العمل التي تناسب الفئة المستهدفة والمجتمع المحيط، بالتالي عدم وصول الخطاب وربما

حدوث ردود أفعال أكثر عنفًا من المجتمع الذي يرفض كل فكر غريب ومختلف عنه.

عدم القدرة على وجود لغة حوار مشتركة مع الفئة المستهدفة في حالات العمل على الأرض: هذه الخطوة تترتب على الخطوة السابقة، وفي حالة حدوثها يجب الرجوع لعمل بحث ميداني جيد مرة أخرى للمجتمع ومحاولة إيجاد آليات للعمل مختلفة تجعل هناك خطاب ولغة حوار مشتركة تسمح بتوصيل أهداف المبادرة.

**عدم الوعي بوجود تقاطعات متعددة مع النسوية مثل التقاطعات (الطبقية - الدينية - العرقية):**

القضية النسوية هي قضية مجتمعية (اجتماعية) في المقام الأول وسياسية كذلك، والمجتمع المصري يوجد به العديد من الاختلافات الدينية والطبقية والعرقية، ووجود هذه الاختلافات والتقاطعات يجعل القضية أقوى وليس أضعف لأن التمييز الواقع على النساء يقع عليهن مع اختلاف الطبقة والعرق والدين..... ولكن لكل تقاطع من هذه التقاطعات آلية للعمل والخطاب لذلك يجب الوعي بوجود هذه التقاطعات واستخدامها في توصيل الهدف وخدمة القضية وليس العكس.

**عدم تداول المعلومات بين عضوات المجموعة (عدم وجود فريق عمل متكامل):**

عدم وجود تشبيك بين فرق المبادرة الواحدة يجعل العمل على الأرض أكثر صعوبة وتفككًا، والعمل على شكل فريق وتداول ونقل المعلومات يقوي من قيمة العمل ويحسنه بشكل جيد وذلك عمومًا في حالات العمل المختلفة مع المجموعات المختلفة، والعمل على القضايا النسوية بشكل أكثر تحديدًا وذلك لأن القضايا النسوية متشابكة ومتداخلة بشكل يصعب فصلها أو تحديده (قضايا مثل التحرش في المجال العام تؤثر بشكل أساسي على تواجد النساء في العمل وبالتالي تؤثر على قدرة تواجد النساء في المجال العام واشتراكنهن في التعبير عن آرائهن وحقوقهن أو تواجدهن في المجال السياسي).

**التجهيز بشكل سيء وغير عملي للفاعليات:**

التجهيز بشكل سيء للفاعليات وعدم وجود خطط بديلة دائمًا يؤدي إلى فقدان الثقة من قبل الفئة المستهدفة في المبادرة، وبالتالي ضعف توصيل الرسالة، وضعف أو عدم وجود تأثير إيجابي من قبل المبادرة على الفئة المستهدفة.

و أخيرًا: يجب دائمًا أن نتذكر أن الأدوات والاستراتيجيات السابقة يمكن التحكم بها وتغييرها وفقًا لتطور طبيعة وهوية المجموعة وكذلك تطور أنشطتها وأهدافها ورؤيتها النسوية الخاصة بها.

# المبادرات الافتراضية<sup>1</sup>

## لماذا الواقع الافتراضي؟

تبتكر الحركات النسوية -لاسيما الأجيال الأحدث سنًا من الناشطات -أشكالًا جديدة من التنظيم الافتراضي التي لا تقتصر على إزالة عوائق الزمان والمكان فحسب، بل تُزيل كذلك العديد من القيود الأخرى التي كانت تجعل من الصعب حشد بعض القواعد الجماهيرية المعينة.

فعن طريق شبكات التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر وتقنيات التواصل الحديثة مثل الهواتف الخلوية والرسائل النصية، تتشكل موجة جديدة من التنظيم النسوي الذي يُتيح لأكثر النساء عزلة وإقصاء أن يجتمعن معًا وبينهن قوتهن الجمعية بطرق كانت مستحيلة حتى في العقد الماضي.

إنَّ هذه الأشكال توفر قدرًا عظيمًا من التحرر والتمكين، على سبيل المثال: للعاملات في المنازل من النساء، أوللفتيات المحتجزات داخل منازلهن ولا يوجد في محيطهن مبادرات نسوية، أوللنساء اللواتي يقع عليهن عنف جنسي، أوغيرهن من النساء اللواتي يتعرضن لأشكال مختلفة من التمييز والعنف.

و يمكن القول هنا بأنه من خلال شبكة المعلومات الإنترنت، باتت عمليات الحشد والمناصرة للقضايا النسوية أكثر اتساعًا وقدرة على الوصول إلى هؤلاء النساء وخلق مساحات افتراضية جديدة للتجمع وتوفير المعلومات والدعم الذي يكسر القبضة الخانقة للقيود الاجتماعية أوالثقافية الجغرافية أوالسياسية.

لم يكن للنشاط الإلكتروني المصري واقع ملموس وقوي إلا منذ فترة ليست بالكبيرة، حوالي خمس أوست سنوات على الأكثر. و كانت بدايات هذا النشاط عن طريق وجود مجموعة من المدونات والصفحات التي تحتج على الوضع السياسي المصري سواء كان أصحاب هذه المدونات رجالًا أو نساءً، وكانت لإحدى المدونات التي تكتب عليها إحدى السيدات دور مهم جدًا في التوعية السياسية وقيام ثورة 25 يناير، وبعد الثورة انتشرت العديد من المدونات وكذلك صفحات الفيسبوك التي تدعو لرفع الوعي والتغيير السياسي والاجتماعي.

إلى أن تفجرت قضية العنف الواقع على النساء في المجال العام وخصوصًا بعد خروج النساء بشكل أكبر في الثورة، ومن هذه النقطة انطلقت العديد من الصفحات النسوية/النسائية التي

1 تم جمع جزء من المادة العلمية للفصل الخاص بالمبادرات الافتراضية من المصدر الآتي:

Martin, Courtney and Valenti, Vanesa. 2013, "# FemFuture: Online Revolution" New Feminist Solution Series, Volume 8.

<http://bcw.barnard.edu/wp-content/nfs/reports/NFS8-FemFuture-Online-Revolution-Report-April-15-2013.pdf>

تُناهض العنف ضد المرأة أولاً ولديها أهداف ورؤى أخرى تتعلق بالحق في حرية الجسد والحق في الاختيار، والحق في الأمان للنساء في مصر، وكذلك التوثيق لحكايات النساء.

موقع الفيسبوك: يتم النظر للفيسبوك على أنه أحد أهم أدوات التواصل والحشد بين المجموعات في مصر ويُنظر للفيسبوك بهذه الأهمية نظراً لما حدث في ثورة 25 يناير وأنه كان أحد أهم عوامل التواصل والحشد، والآن يتم استخدامه من قبل العديد من الحركات والأحزاب السياسية والجمعيات الحقوقية للدفاع عن قضاياهم، وعلى الرغم من اعتقاد البعض بانفصال الحراك الاجتماعي والسياسي على الفيسبوك عن الواقع إلا أن الثورة غيرت كثيراً من هذه النظرة، كما أن مصر تحصل على النصيب الأكبر من الأعضاء المسجلين على الفيسبوك.

وعلى هذا السياق فإن الفيسبوك من أهم طرق التواصل والحشد بين المجموعات النسائية/النسوية، ومن أهم الوسائل التي تبعث برسائل عن ومن المجتمع، فهو رصد لصورة المجتمع ولكن بشكل أكثر وضوحاً وجرأة، حيث أن مستخدمي الموقع سواء كانوا نساءً أو رجالاً يستطيعون التعبير أكثر عن آرائهم/م بدون خوف من ردة فعل المجتمع، والتحكم في من يرى هذه الآراء سواء كان عن طريق التحكم في الخصوصية أو عمل صفحات عامة للتعبير عن الأفكار، فقد أعطى الفيسبوك للكثير من النساء فرصة أكبر للتعبير عن الرأي في مجتمع يُنكر ذلك عليهن ويُقابله بعنف، وأعطى فرصة أكبر للنساء للتجمع وتبادل الأفكار والخبرات سواء كانت خبرات خاصة وأعمامة، وعلى نفس السياق فإن الفيسبوك يُظهر مدى العنف الموجود لدى الرجال تجاه النساء.

ما يحدث على الفيسبوك بين النساء هو إلى حد ما شبيهه بما حدث مع المؤسسات الأوائل للحركة النسوية وهو ما تحدث عنه جلوريا ستاينم عندما تتحدث عن التضامن النسوي الناتج عن وعي نسوي موجود ثم مرحلة التجمع وتكوين مجموعات وآراء ومواقف تجاه الأحداث والخبرات التي مررن بها ثم أخذ أفعال وردود أفعال تجاه ما يحدث، يحدث هذا التضامن بطريقة أسهل وبين مجموعات وفئات متنوعة جداً لايوجد بينهم عوائق زمانية أو مكانية أو طبقية أو ثقافية أو اجتماعية، لذلك قد يكون أحياناً أقوى وأصدق من الواقع ويحتاج إلى دراسة أكثر عمقا.

تُعبّر إحدى المسئولات عن صفحة نسوية شهيرة على الواقع الافتراضي عن مدى تعبير الناس عن انحيازاتهم الذكورية على مواقع التواصل الاجتماعي: "على عكس المتوقع، معظم الناس على الإنترنت أكثر ذكورية من الواقع بكثير".

وهناك أنواع مختلفة من المبادرات النسوية/النسائية العاملة في الواقع الافتراضي، هذه المجموعات تتبنى رؤى وأهدافاً مختلفة أحياناً ومتشابهة أحياناً، من هذه المجموعات:

- مجموعة صحفية تقدم نسوية تُعبّر من خلالها عن مشاكل النساء بشكل مختلف.
- ومن ضمنها أيضاً مبادرات تتحدث للنساء عن طريق راديو على الواقع الافتراضي.

- وأخرى تعمل على العنف في المجال العام.
- وغيرها تهتم بتوثيق حكايات النساء المعنفات في المجالين العام والخاص، وخلق مساحات آمنة لحكايات النساء.

## نماذج مختلفة لبعض لرؤى وأهداف المبادرات النسوية الافتراضية من الواقع المصري:

### مبادرة ولها وجوه أخرى:

#### الرؤية:

هى مبادرة صحفية تهتم بتطوير مفهوم الصحافة النسائية وإزالة اللغظ عن ذلك المفهوم وتقديم لغة جديدة أكثر إنصافاً للمرأة وتعمق الثقافة النسوية لدى النساء والرجال.

مبادرة ”ولها وجوه أخرى“ تتجسد فى مجلة إلكترونية حتى الآن باللغة العربية فقط مع الإشارة أنه جارى تطوير فكرة تقديم محتوى باللغة الإنجليزية أيضاً.

المجلة تكسر نمطية الصحافة التجارية فى التعامل مع ”صحافة المرأة“ باعتبارها عواميد للموضة والأزياء أو أركان لوصفات الطبخ والديكور.

تتناول ”ولها وجوه أخرى“ ما هو أكثر عمقاً وواقعية بالنسبة للمرأة المصرية وفتح أفق جديدة لتثقيف المرأة نفسها بحقوقها على كافة الأصعدة.

وتقدم المجلة مزجاً بين الواقع الحالى والحي للمرأة المصرية وبين توثيق ماضي المرأة المصرية من خلال كافة القوالب الصحفية المتعارف عليها.

## مبادرة راديو بنات اوف لاين:

الرؤية:

مجتمع خال من التمييز على أساس النوع الاجتماعي، قائم على الديمقراطية التشاركية.

أن نكون الداعم الأساسي للقضايا النسوية.

الهدف العام:

مناهضة كافة أشكال العنف والتمييز ضد المرأة.

## مبادرة ثورة البنات:

مجموعة نسوية مصرية إلكترونية.

الرؤية:

• نساء يمارسن حقهن في الاختيار دون تمييز أو تنميط.

الأهداف:

- الدفاع عن حقوق النساء في مجال عام آمن.
- وقف التمييز والعنف على أساس الجنس والنوع الاجتماعي.
- الدفاع عن فردية النساء.
- الدفاع عن حق النساء في الاختيار.
- الدفاع عن حقوق الجسد للنساء.
- وقف تنميط النساء اجتماعياً.
- خلق مساحة آمنة تتضامن بداخلها النساء مع بعضهن.
- وقف انتهاك النساء في مجالهن الخاص.

## أهمية ومميزات وجود مجموعات افتراضية:

• إزالة عوائق الزمان والمكان.

• تشكيل موجة جديدة من التنظيم النسوي.

• إتاحة الفرصة لأكثر النساء عزلة وإقصاء أن يجتمعن معاً وبين قوتهن الجمعية بطرقٍ

كانت مستحيلة حتى في العقد الماضي.

- توفير قدر كبير من التحرر والتمكين للنساء.
- توفير المعلومات والدعم الذي يكسر القبضة الخانقة للقيود الاجتماعية أو الثقافية الجغرافية أو السياسية.
- أصبحت الحركات والمنظمات قادرة على الوصول إلى هؤلاء النساء اللواتي كان من المستحيل الوصول إليهن.
- خلق مساحات افتراضية جديدة للتجمع.
- إزالة العديد من القيود التي كانت تجعل من الصعب حشد بعض القواعد الجماهيرية المعينة.
- سهولة عمليات التوثيق للمعنفات اللاتي من الصعب الوصول إليهن بسبب القيود الاجتماعية أو الثقافية أو الجغرافية أو السياسية.
- القدرة على فرض ضغط إعلامي بأشكال مختلفة من خلال الواقع الافتراضي.
- الحشد والتعبئة وجمع توقيعات في العديد من القضايا من خلال الواقع الافتراضي.
- فتح باب للمناقشة بخصوص القضايا النسوية بين مجموعة كبيرة من فئات المجتمع والقدرة على توصيل العديد من الرسائل من خلال الواقع الافتراضي.
- وجود محاضر قانونية للمتحرشين على الواقع الافتراضي، ما أدى إلى تعزيز أفكار مناهضة العنف الواقع ضد المرأة.
- الواقع الافتراضي يُدرّب ويُمكن النساء بشكل ما على التحدث عن حقوقهن بدون خوف وقلق كبير من المجتمع.
- إنتاج خطابات نسوية مختلفة ومتعددة، واستخدام آليات مختلفة للتعبير عن القضية.
- وجود مجموعات ضغط نسوية إلكترونية.
- التطوع على الواقع الافتراضي أكثر سهولة من التطوع على أرض الواقع، نظرًا لأنه أقل خطورة أيضًا.
- طرح مواضيع أكثر جرأة.
- مساندة قانونية ودعم نفسي للعضوات (عن طريق التشبيك مع منظمات مجتمع مدني مختصة).

### الجمهور المُستهدف:

يختلف الجمهور المستهدف باختلاف المبادرات واختلاف الأهداف الخاصة بكل مبادرة، ولكن



نظرًا لانفتاح المجتمع مؤخرًا على وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة فجميع الفئات المختلفة قادرة على التواصل مع محتويات مثل هذه المبادرات النسوية ومناقشتها، فيمكن اعتبار جميع فئات المجتمع فئة مستهدفة لهذه المبادرات.

## إشكاليات النضال النسوي على الواقع الافتراضي:

### الخطاب المستخدم:

يوجد إشكالية تحدث دائماً بين الخطاب النسوي الإلكتروني والخطاب النسوي على أرض الواقع، بعض المبادرات الإلكترونية ترى أن الخطاب الإلكتروني يمكن أن يكون راديكالياً بشكل أكبر خاصة أن الخطاب على الإنترنت هو خطاب مفتوح ولا يوجد فئة مستهدفة بعينها، كما أن المناقشات على الإنترنت أكثر انفتاحاً، وبعض المبادرات الأخرى ترى أن الخطاب على أرض الواقع أكثر راديكالية وأن الخطاب الإلكتروني في حاجة إلى تطوير ليصل إلى عدد أكبر وبشكل أكثر علمية وعمق.

إنّ اختلاف الجمهور الذي يتم التعامل معه على الواقع الافتراضي، ووجود قواعد مختلفة للنشر والتواصل على الواقع الافتراضي تؤدي إلى خطاب مختلف.

**تُعبّر مديرة إحدى الصفحات النسوية الشهيرة عن رأيها عن تطور الخطاب النسوي للمبادرة الافتراضية كالآتي:**

”الخطاب على الصفحة يتطور مع الوقت جداً، إحنا في بداية الصفحة كان فيه عضوة من العضوات كاتبة منشوربتهاجم فيه فئة من المجتمع وحالياً إحنا بندافع عن الفئة دي، أنا شايفه إن الخطاب بيتطور وإنه لسه بينضح مع الوقت، وبينضح من خلال القراءة والمعرفة وتجارب البنات التي يتم إرسالها إلينا“.

### بناء التحالفات (التشبيك):

على الرغم من إتساع دائرة التواصل الآن بين النساء واختلاف وتعدد الطبقات والخلفيات الثقافية والإثنية والدينية وظهور كافة التقاطعات، إلا أن للنضال النسوي الإلكتروني واقع مختلف واستراتيجية مختلفة وطرق عمل مختلفة عن أرض الواقع، ويظهر أماننا هنا إشكالية بناء التحالفات (التشبيك) بين المجموعات العاملة على الواقع الافتراضي والمجموعات العاملة على أرض الواقع، ومحاولة وجود طرق للتواصل بين الاستراتيجيات المختلفة وطرق العمل المختلفة، فإذا ما تم التواصل بين المجموعات النسوية العاملة على أرض الواقع

والمجموعات النسوية/ النسائية الافتراضية ومشاركة خبرات جميع المجموعات والتوصل لطرق تربط النضال الإلكتروني بأرض الواقع، وتنسيق العمل بين المجموعات خصوصاً وأنّ هناك العديد من المجموعات يعملن على نفس الأهداف ولكن باستراتيجيات مختلفة، حينها يمكننا أن نقول أن هذا هو الوقت المناسب لإنطلاق حركة نسوية قوية ومتماسكة ذات استراتيجيات محددة وواضحة ومجموعات عمل تعمل جميعها من أجل القضية.

### النضال الشخصي والقضية النسوية:

من ضمن إشكاليات النضال على الواقع الافتراضي القضية النسوية في مواجهة القضية أو النضال الشخصي أو "شخصنة القضية":

للوواقع الافتراضي شروطه وطريقته في الوصول والتواصل مع عدد أكبر من المستخدمين، أي أن مشاهير المواقع الافتراضية يمتلكون هذه الشهرة نظراً لمعايير وظروف تختلف أحياناً عن أرض الواقع، ونظراً لانفتاح وزيادة المعلومات وسهولة الحصول على معلومات عن أي شخصية موجودة على مواقع التواصل أصبح من السهل والمتعارف عليه معرفة مديري/ مديرات الصفحات النسوية/ النسائية، وبهذه المعرفة تنتقل أحياناً المناقشات إلى الصفحة الخاصة بإحدى المديرين/ المديرات فيصبح الأمر غاية في التعقيد وعدم الفصل، هل ما يوجد على صفحة إحداهن/ إحداهم هو بالضرورة مرتبط بالقضية؟، هل بالضرورة الشخص العامل أو المجهوم بقضية ما لا بد أن يهب كل وقته وجهده وكيانه فقط للقضية؟، هل القضية أولاً؟، هل النضال الشخصي والنضال على مستوى القضية على نفس الدرجة؟ أوروبما يكون بعض الشخصيات حققن مكاسب فردية لم تحققها القضية بعد؟

و يمكن أن نجد تجسيداً لهذه التساؤلات في المناقشات التي تتفجر بين الحين والآخر على مواقع التواصل الاجتماعي وعلى صفحات نسوية أونسائية. فالنقاشات أحياناً ما تأخذ أبعاداً شخصية تبعد كل البعد عن القضية وأهدافها وتتمحور حول أشخاص أو مواقف بعينها. فكما هو الحال في المبادرات النسوية العاملة على أرض الواقع، يجب أن تنتبه الناشطات النسويات العاملات على الواقع الافتراضي لعدم شخصنة قضاياهن، أو تحويل تلك الصفحات لأبواق لمؤسساتها فقط.

مرة أخرى، يجب مراعاة فصل ما هو شخصي عن ما هو عام فيما تعلق بطرح خطاب نسوي يهدف للوصول لقواعد متسعة من المتابعات والمتابعين، ولضمان تحقيق المصداقية على المدى المتوسط والطويل.

## التمويل كإشكالية وحل والعمل التنظيمي غير هادف للربح:

إنَّ العمل التنظيمي على شبكة الإنترنت هو ميدان جديد نسبيًا، ومن هذا المنطلق فإنَّ المجموعات لا تزال تُكافح لإقامة البنية التحتية المستدامة اللازمة له. وفيما يخص بعض المنظمات غير هادفة للربح التي تمكنت من حشد بعض الدعم، فإنَّ التمويل لا يأتي بالسرعة الكافية (أو ما فيه الكفاية على أية حال). سوف تضطر هذه المجموعات للكفاح بدأب من أجل كل جنية، وقد تجد أن المنظمات الممولة لا تتناسب مع الاستراتيجيات الموضوع للمجموعة، قد تكون المجموعة مكونة من عدد من العضوات لا بأس به ولكن أغلب العضوات إن لم يكن جميعهن يعملن بشكل جزئي وبأجر جزئي أو بدون أجر.

وفي الوقت الراهن، ليس هناك لدى أي مؤسسة تمويل نسوية/ نسائية مبادرات مخصصة للعمل النسوي عبر الإنترنت. فهناك مؤسسات لديها برامج مكرّسة لتمويل "العمل النسوي غير التقليدي"، غير أنَّه لا توجد مؤسسة متخصصة أو صندوق نسائي وضعت صراحة وعن عمد برنامج تمويل للمنظمات والمبادرات النسوية على الإنترنت. هذا هو الوضع على الرغم من النمو السريع للحركة الخيرية النسائية.

والعديد من المنظمات النسوية على شبكة الإنترنت ليست قائمة على نموذج المنظمات المستقلة غير الهادفة للربح، ولكنها تعتمد على رعاية يُقدّمون لها الدعم المالي، منظمات غير هادفة للربح تمنح الشكل القانوني والمعفى من الضرائب للكيانات من خلال القيام بدور المنظمة الراعية. إلا أنَّ هذا الترتيب المالي يأتي بعبء مالي مزدوج.

### نموذج "ضمانة الإسعافات الأولية" للأعمال كأحد حلول إشكالية التمويل:

لكل مدونة من المدونات الإلكترونية النسوية والمنظمات الربحية على شبكة الإنترنت قصة كفاح تخصها وتشكل سببًا في عدم قدرتنا على إرساء بنية تحتية مستدامة، ولكن ثمة مشكلة مشتركة بينهم جميعًا: معظمهم يقوم على ما نسميه "نموذج ضمانة الإسعافات الأولية" للأعمال، أي يتخذن الشكل القانوني لشركة ذات مسؤولية محدودة أو مؤسسة فردية، يعتمدن على الإعلانات أو حشد الأموال عشوائيًا لسداد نفقات الإبقاء على المواقع وغيرها من التكاليف الفنية. وفيما عدا ذلك، فكثيرات من العاملات يعملن في وظائف بدوام كامل في مكان آخر، أو يعتمدن على تقديم الاستشارات في مجال وسائل التواصل الاجتماعي أو المحاضرات كمصادر مؤقتة للدخل لدعم ما تقوم به من عمل مجاني.

والمدونات الإلكترونية النسوية هي أقل الكيانات استدامة ضمن الحركة النسوية على الإنترنت. وعمومًا فإن العمل الشبكي اليومي والتحرير يتطلبان شخصًا واحدًا، على الأقل، حتى يعمل على مدونة إلكترونية نشطة، فضلًا عن إدارة الاستفسارات الإعلامية، والشراكات، والإعلانات. غير أنَّ عائدات الإعلانات، حتى تلك التي تحصل عليها أكثر المدونات شعبية، لا يمكنها أن تنهض بهذا العمل. فلنتخيل عدد القراء المطلوبين للإنفاق على حركة بأكملها.

الرسالة التي تقدمها المدونات -الصفحات النسوية عادة لا تُرضي عدد كبير من مستخدمي الواقع الافتراضي ولا تجعلهم يبقوا متابعين للمدونات والصفحات النسوية، فالطبيعة لمستخدمي الإنترنت في العادة هم يبحثون عن مادة للضحك أو التسلية أو أخبار تخص الرياضة أو الرأي العام. قليل من مستخدمي الإنترنت يبحث أو يقرأ أو يظل متابع مدونات تبث برسائل اجتماعية قد تهدد أحياناً مصالحه الأبوية، لذا مطلوب عدد ضخم من القراء للإنفاق على مثل هذه المدونات أو الصفحات أو الحراك النسوي/ النسائي، والعديد من الصفحات والمدونات لا تردن رعاية من الشركات التي تتناقض مع رسالتها، ولا تردن بيع عناوين البريد الإلكتروني الخاصة بقرائها المخلصين للشركات.

### التمويل الجماعي كأحد الحلول:

حيث إن أكثر الأمور الفاعلية المتعلقة بالحركة النسوية على الإنترنت هي المجتمع النسوي ذاته، فكثيراً ما يتواصل الناشطون مع جمهورهم طلباً للتمويل، سواء كان ذلك للمساعدة في سداد تكاليف خادم الموقع على الإنترنت أو مشروع معين يحاولون الانطلاق به بسرعة. وقد أُطلق على هذه الاستراتيجية "التمويل الجماعي" (crowdfunding)، حيث تُجمع الأموال من خلال شبكة الإنترنت في جهد جماعي من أجل منظمة أو فرد أو مشروع. إلا أنه قد يحدث وأن يتم مهاجمة مثل هذه الحملات من قبل المتصيدين الكارهين للنساء والحركات النسوية/ النسائية.

التمويل الجماعي يمكن أن يكون وسيلة ناجحة للأفراد والجماعات والمؤسسات لحشد الأموال مع تلافي الحاجة إلى إثبات الصفة القانونية غير الهادفة للربح، والتي لا تتمتع بها ناشطات نسويات كثيرات على شبكة الإنترنت.

ومع ذلك، فالتمويل الجماعي قد لا يكون حلاً منهجياً أو مستداماً: الأرجح أن التمويل الجماعي إذا ما تم استخدامه مرة واحدة يكون من الصعب استخدامه عدة مرات في وقت قصير.

فالتمويل الجماعي وسيلة هامة من أجل المشاريع المحددة -سلسلة من مقاطع الفيديو، دورة تدريبية، كتاب - ولكنها ليست مفيدة كثيراً في إرساء البنية الأساسية اللازمة لدعم المجموعات القائمة على شبكة الإنترنت. وبالإضافة إلى ذلك، فكلما زاد حجم المشروع، تعذر الوصول إلى المبلغ المطلوب.

### نموذج العضوية والإشراكات كأحد الحلول:

على النقيض من استراتيجية الاعتماد على المؤسسات والتمويل الجماعي، فإن نموذج العضوية يُتيح للمؤيدين تقديم التمويل لنشطاء الإنترنت دون أن يكون ذلك التمويل مخصصاً لمشروع بعينه. ويُتيح ذلك للمجموعات التي تتلقى التمويل بهذه الطريقة قدرًا من الحرية والمرونة في

اختيار أنشطتها فضلاً عن توفير مصدر دخل مستقر.

ومن الأشكال الممكنة لنظام العضوية نظام الاشتراكات الشائع لدى مُنتج المحتويات. فالعديد من وسائل الإعلام توفّر الوصول إلى مزيد من المحتوى نظير اشتراك سنوي.

غير أنّ العديد من منصات الإنترنت لا تترتاح لفكرة تقييد الوصول إلى ما لديها من المحتوى وإتاحته للعملاء الذين يُسدّدون مقابلًا لذلك. كما أنّ أيّ كيان يعتمد على التبرعات المتواصلة يجازف بزوال تلك التبرعات في أيّ وقت. ونظرًا لأنّ معظم النماذج القائمة على العضوية تكون وفق نظام شهري أو سنوي، فإنّ التخطيط على الأمد الطويل يمكن أن يكون أمرًا معقدًا للغاية.

## التحديات والصعوبات:

- قلة الوعي بأهمية النشاط الإلكتروني النسوي في مصر.
- الاتهام بالتغريب والانحلال.
- التعدي على الحياة الشخصية للعضوات العاملات على المواقع والصفحات النسوية.
- الهجوم الإلكتروني المنظم على الصفحات النسوية.
- تشويه العاملات على هذه الصفحات وتهديد أمنهن الشخصي.
- حالات الإحباط اللتي تصيب العضوات بعض الأحيان بسبب كثرة الهجوم عليهن.
- المحاولات المستمرة لسرقة الصفحات النسوية والسيطرة على إدارتها.
- عدم وجود وعي تقني كافي للمحافظة على أمان المواقع الإلكترونية النسوية.
- عدم وجود الوعي التقني الكافي للمحافظة على خصوصية وأمان الشخصيات العاملة على هذه المواقع والصفحات.
- محاولات من المجتمع الأبوي للحفاظ على تماسكه بشتى الطرق ومحاربة المواقع والخطاب والفكر النسوي بآليات وطرق مختلفة ومتعددة.
- التحرش والاعتداء الذي تتعرض له العديد من العضوات في المواقع والصفحات النسوية وكذلك المدافعات عن نفس الفكر بشكل فردي.
- ليس هناك تخطيطاً استراتيجي على النحو الذي يتوافر لدى قسم الإتصالات في منظمة أوشركة أو منشأة تقليدية حتى.
- لا توجد أنشطة لبناء روح الفريق.
- عدم وجود تخطيط استراتيجي، عدم وجود تصور عن رسالة مشتركة خارج إطار التطوع الكامل.

- لا تدعم [الناشطات] بعضهن بعضًا بالمعنى المؤسسي.
- عدم وجود مصدر لتمويل المجموعات العاملة على الواقع الافتراضي.

تُعبّر عضوات مجموعة "ولها وجوه أخرى" عن الإشكاليات التي تقع على النساء في العمل الصحفي كالآتي:

التمييز ضد الستات في الصحافة كالآتي:

- التمييزات.
- استخراج كارنيه النقابة - الأولوية للرجال.
- المرتبات أحيانًا.
- الأولوية دائمًا للرجال في المناصب القيادية.
- لا يوجد مراعاة للمرأة التي تقوم بالدور الإنجابي بجانب العمل.
- التحرش الجنسي.
- الاستغلال الجنسي فدائمًا ما يتم التعامل مع المرأة على أنها سلعة، ويتم مساومة المرأة دائمًا على عملها.
- التوجهات السياسية المختلفة.
- بالإضافة إلى قلة معرفة النساء بالأدوات المتعلقة بالأمان الرقمي، فيما يخص الصحافة الإلكترونية.

كما تعبر مديرة ولها وجوه أخرى "أنا عندي مشكلة مع الشخص اللي ماسك الموقع بتاعنا، هو نفذلي الموقع بالشكل اللي كنت متخيلاه بالطبط، بعدين مؤخرًا خلاص هو أخذ فلوسه وأصبح عمله الآن تطوعي، وأنا مقدرش أصرف طول الوقت، كل لما أبقى عايزه أعمل تطويراً وحتى مشكلة تحصل في الويب سايت بياخذ وقت علشان يرد علينا، انا عايزة أسحب منه الويب سايت، أنا مقدرش أدفع كثير".

ربما تواصل الحركة النسوية على شبكة الإنترنت نموها وتطورها، بيد أنه ليس من الواضح بعد إذا ما كانت سوف تحقق ما يكفي حتى تكون قادرة على الإنفاق على نفسها. فعدم توافر التمويل للحركة النسوية على الإنترنت ليس مجرد تهديد لقدرة أولئك النشاطات المثابرات على كسب أرزاقهن، وإنما يشكل خطرًا على الحركة النسوية عمومًا. ومن دون توافر مزيد من الدعم، فإن الحركة النسوية على الإنترنت تواجه عددًا من المخاطر أيضًا:

## الإحصار في إطار رد الفعل وليس الفعل، مع عدم وجود تخطيط استراتيجي.

المبادرات النسوية الافتراضية والناشطات النسويات على الإنترنت على معرفة وتواصل لما يقمن به من نشاطات وفاعليات، إلا أنه ليس هناك تخطيطاً استراتيجياً بين هؤلاء الناشطات أوبين تلك المبادرات ولو بشكل بسيط، ولوعلى النحوالذي يتوافر لدى قسم الإتصالات في منظمة أوشركة أومنشأة تقليدية. كما أنه لا توجد أنشطة لبناء روح الفريق في إطار التدوين النسوي، على الرغم من أهمية الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في تطور وفعالية الدور الذي تلعبه الحركة النسوية على الإنترنت، إلا أنه لا يوجد أي نية واضحة لفكرة عمل تخطيط استراتيجي بين المدونات النسويات أوبين المبادرات كمجموعات عمل، ولا يوجد تصور عن رسالة مشتركة خارج إطار التطوع الكامل. ولا تدعم الناشطات بعضهن بعضاً بالمعنى المؤسسي.

وعلى الرغم من النجاحات القوية التي حققتها الناشطات النسويات على شبكة الإنترنت، فإنَّ حكايات التغيير المؤثر يجمع بينها اتجاه مشترك مُحيط: فجميعها قصيرة الأمد وتتحصر في إطار رد الفعل. وإفتقار الحركة النسوية على الإنترنت إلى البنية التحتية والاستدامة يجعل من المستحيل تقريباً أن نتصور تخطيطاً استراتيجياً أجدي وعلى مدى أطول. وإننا بحاجة، أكثر من أي وقت مضى، إلى حملات وسياسات استباقية فعّالة لمنع التجاوزات المتحيّزة على أساس الجنس في المقام الأول، بدلاً من أن نظل في موقف دفاع طيلة الوقت.

### سيكون معدّل الاستنزاف عالياً للغاية:

مع مرور الوقت تتوقف المدونات والصفحات النسوية/ النسائية بسبب قلة أوعدم وجود التمويل. وبعد ما تكون قد أحرزت الكثير من التقدم في غضون بضع سنوات، لكن ذلك لا يكن كافياً للحصول على أي تمويل، وقد حدث هذا بالفعل أكثر من مرة، ففي أثناء عملنا على هذا الدليل قمنا بعمل خريطة للمبادرات الافتراضية النسوية/ النسائية التي بدأت عملها من بعد ثورة 25 يناير ووجدنا العديد من المبادرات قد توقفت عن العمل أو جمدت عملها لفترة من الوقت، فالعشرات من ناشطات الإنترنت ممن يتقاضين أجوراً قليلة ويعملن أكثر من طاقتهن وهلوهن الإرهاق، قد ابتعدن عن الحركة، وضاعت أصواتهن سدى.

### سيستعين المناهضون للحركة النسوية بالإنترنت أيضاً!:

إنَّ كراهية النساء، صراحة أو ضمناً، متفشية على شبكة الإنترنت. والمضايقات والتهديدات على الإنترنت تجربة يومية تمر بها الناشطات، والرسائل اللاذعة والمسيئة تنهال على النساء والفتيات، على نحو متزايد، في ذات المنتديات التي نستخدمها لممارسة نشاطنا. وأصبحت مواقع التواصل الاجتماعي مليئة نصائح إنقاص الوزن وصور العارضات. وعدد مدوني مقاطع الفيديو المناهضة للحركة النسوية الذي يظهر عند البحث عن "الحركة النسوية" على موقع يوتيوب يفوق عدد الحركات النسوية الفعلية. ولا يتوقف الأمر علينا فقط لتجميع قوتنا ومواجهة التحيز والتعصب على أساس الجنس على الإنترنت، ولكن أيضاً علينا الاستمرار في توفير مساحات آمنة لينخرط فيها الشباب مع بعضهم البعض بطريقة صحية ومفضية إلى التمكين.

## الحراك النسوي الافتراضي بين العام والخاص

الناشطات النسويات لا يقمن بعمل على المستوى الفكري فقط ولكن على المستوى العاطفي أيضاً. فحين تقوم المجموعات النسوية بالتوثيق لحالات العنف الذي تتعرض له النساء فإنهن بشكل ما يتورطن عاطفياً في الأمر، هذه المشاركات البالغة الحساسية يترتب عليها تحديات صحية ونفسية قد لا تستطيع الناشطات التعبير عنها أو تفريغها بشكل صحي.

إذا لم ندعم هذا العمل، فلن نسمع إلا أصوات الأقوى من بين صفوف الحركة على الإنترنت، أي أولئك اللاتي يملكن بالفعل الموارد والوقت للتدوين بصورة يومية والقيام بالعمل التنظيمي دون مقابل. فالعديد من النساء اللواتي ينتمين لتوزيع جغرافي ما أو طبقة اجتماعية ما يجري تجاهلهم بالفعل من جانب وسائل الإعلام ويناضلن بالفعل على نحو غير متناسب في ظل هذه الثقافة القائمة على الندرة. فإذا لم تُنشأ الحركات النسوية مساحات داعمة، فإن دائرة القيادة سوف تضيق شيئاً فشيئاً، وسوف يقل عدد الأصوات التي تُسمع في نهاية المطاف.

### إشكاليات عامة خاصة بالمجموعات الافتراضية:

- قلة الوعي والمعلومات اللازمة لطرح ومناقشة قضايا نسوية شائكة.
- وجود خطابات نسوية قد تكون في بعض الأحيان غير هادفة.
- استخدام آليات أحيانا قد تكون تُعبر بشكل خاطئ عن القضية.
- عدم وجود دليل لعمل المجموعات الافتراضية على القضية وطريقة تناولها.
- عدم التشبيك الفعال بين المجموعات على الواقع الافتراضي.
- عدم وجود تواصل شخصي بين العضوات في كل مجموعة مما يؤدي إلى وضوح التفكك بين العضوات في بعض المبادرات.
- العديد من المجموعات تنصاع بسهولة للوقوع في خطأ شائع وهو البعد عن الهدف الأساسي للمجموعة والدخول في مناقشات تُعيق الوصول للهدف الأساسي للمجموعة.
- الحركة النسوية، تاريخياً، لم يُقدر ما قامت به من عمل حق قدره. فقد اعتمدت في معظم الوقت على العمل دون أجر، الذي سريعاً ما يتحول إلى إرهاق وينتهي إلى الاستنزاف.
- من الجوانب الهامة التي منعت الحركة من وضع السياسة الفعلية وتحقيق التغيير الهيكلي الذي تحتاجه هي سياسة العمل بدون أجر.

النموذج الموروث إلى الشبابات والفتيات اللواتي يتطلعن إلى الحركة النسوية تاريخياً ينص على: إن العمل بدون مقابل، والمجازفة بالصحة النفسية والعقلية والعلاقات الاجتماعية من



أجل تحقيق التغيير. كل هذه تضحيات "بطولية" و"ملهمة"، في حين أنها حقاً تضحيات أضرت بالنسويات وبالحركة. وعلينا أن نبتكر ثقافة عمل جديدة، واقتصاداً حيويًا نسويًا ذا قيمة يتسنى من خلاله تسوية أي مسألة تعترضنا - وأن نترك وراءنا إرثًا أكثر أملًا للأجيال القادمة.

## اقتراحات للعمل على تطوير المجموعات الافتراضية:

- عمل تدريب لتعليم المجموعات أكثر عن النسوية كتوجه فكري وعن تاريخ الحركة النسوية في مصر.
  - عمل تدريب لتعليم المجموعات عن طرق الأمان الإلكتروني.
  - عمل تدريب لتعليم الفتيات الآليات والأساليب الأفضل في طرح القضايا النسوية على مواقع التواصل.
  - عمل تدريب لتعليم المجموعات كيفية الكتابة عن النساء في الصحافة.
  - خلق آلية للسيطرة على فكرة عدم الإنصياع وراء الأراء التي تهدف فقط إلى تشتيت الهدف الأساسي للمجموعات والبعد عن المحتوى الأساسي والهدف الأساسي.
- ينبغي على المجتمع النسوي على شبكة الإنترنت أن ينتهج نهجًا استراتيجيًا وأن يعقد شراكات مع طائفة واسعة من الحلفاء من أنصار الحركة النسوية: المنظمات المناصرة والمنظمات غير الربحية، والمتبرعين الخيريين ورواد الأعمال، والقيادات ذات الوعي النسوي في عالم الأعمال التجارية، والمعلمين، ونشطاء العمل التنظيمي المحلي، والفنانين، والشباب، من بين كثيرين غيرهم. وقد حان الوقت لترسيخ الصلة بين الأكثر معرفة وإتصالاً على الإنترنت، ومن يدفعون قدمًا بجدول الأعمال النسوي في قاعات المحاكم والفصول الدراسية وقاعات الاجتماعات وغيرها. ويمكن أن تكون النتائج بالغة الأثر.

## تسليط الضوء على الحركة:

باتت شبكة الإنترنت مختبرًا لقيادة الحركات. فالنساء، والشباب، والفقراء، والنساء ذوات الاحتياجات الخاصة، والنساء المعنفات، وطائفة واسعة أخرى من الآخرين الذين عادة ما تغفلهم وسائل الإعلام السائدة، جميعهم لديهم الفرصة لسرد قصصهم، وربط هذه القصص بوقائع ثقافية وسياسية أوسع على الإنترنت.

فعند الكتابة لصالح مدونة جماعية أو تنظيم الإلتماسات على الإنترنت وما يتبعها من أنشطة "واقعية"، تجعل الناشطات النسويات يكتسبن مهارات مثل:

- كيفية التخطيط الاستراتيجي والعمل ضمن فريق.
- كيفية حشد الجماهير والتعامل مع قاعدة العضوية/ جمهور القراء.
- كيفية التخطيط للفعاليات
- كيفية وضع استراتيجية إعلامية
- كيفية صياغة الرسائل
- كيفية حشد الأموال
- كيفية إدارة المالبات المؤسسية
- كيفية التعامل مع الخلافات، والانتقاد، والفشل، والإحباط
- كيفية التعامل مع المواقف بمرونة
- كيفية تقديم يد العون للأقران، وما إلى ذلك

### تسليط الضوء على الحركة باستخدام فكرة القيادة الرمزية:

محاولة تحديد أفراد معينين يُدركون معنى القيادة في الوقت الحاضر. فالكتاب المشهورون يحظون بكثير من الاهتمام في وسائل الإعلام السائدة لأنَّ القيادة الرمزية هي قيادة فعّالة - وهذا هو الأمر ببساطة. فمن الممكن لقيادي مميز أن يصبح جزءاً من الوعي العام على ذات النحو الذي تناضل من أجله الحركة كلها. وهذا النوع من القصص التي تبقى في الذاكرة يُعطي الحركة وأيديولوجياتها وأهدافها فرصة لتظهر في وسائط الإعلام. حيث يتسنى للجمهور - وخاصةً البسطاء منهم - مزيد من الوقت للتعلق بقصة عاطفية عن شخص واحد أكثر من اهتمامهم بحركة معقدة التركيب.

### إشكاليات القيادة الرمزية:

ولكنَّ القيادة الرمزية محفوفة بالمخاطر. فهي تُحمّل عبء الحركة على عاتق فرد واحد فحسب، وهو ما يجعل الجميع أكثر ضعفاً، بل وتتواطأ حتمًا في غالب الأمر مع القوى ذاتها التي تحاول الحركة مواجهتها.

إحدى القيادات النسوية الإلكترونية في مصر تُعبر عن رفضها لفكرة القيادة الفردية:

”أنا مش النسوية في مصر، أنا مش مسؤولة خالص على إن الناس شايفني إني النسوية كلها في مصر أنا معرفتش نفسي على إني أنا النسوية كلها في مصر“.

القيادة الجماعية كحل بديل، ليس هناك دليل على أن استخدام القيادة الجماعية هو الحل الأفضل ولكن بعض المجموعات استخدمت ذلك الحل ورفضت تعيين متحدث رسمي للمجموعة، وكان ذلك بمثابة مصدر إلهام للجهود المستمرة من جانب الحركات النسوية المعاصرة في إيلاء الأولوية للقيادة الجماعية.

## تحويل الظهور والصوت المسموع إلى نفوذ:

مبدئيًا نحتاج إلى توضيح الفرق بين الصوت المسموع وبين النفوذ، فالصوت المسموع هو ما يحدث الآن على الإنترنت من تدوينات طائفة واسعة ومختلفة من النساء عن حياتهن الخاصة والعامة ووصول هذه التدوينات والروايات إلى وسائل الإعلام المختلفة وبالتالي وصول هذه الأصوات للمجتمع وسماعها بشكل أكبر وأوضح من الماضي، أما النفوذ هو محاولة جعل هذه الأصوات موجودة بشكل سياسي في الدولة ووضع طلباتها على قائمة التنفيذ.

**تُعبّر مديرة مجموعة نسوية ناشطة على الإنترنت عن الصوت المسموع كالآتي:**

”الصفحة الي على الإنترنت دي دخلت بيوت بنات كتير مبتعرفش أصلا تنزل من البيت، دخلت بيوت بنات كتير معرفتشي في يوم من الأيام تعبر عن اللي جواها غير إنها تكتبلنا، إحنا واصلين لإن البنات بتحكي عن اغتصابات محارم، مين على أرض الواقع كانت تقدر تحكي في ده“.

أنا شايفه إن الناس دلوقتي هاتبدأ تفهم إيه قوة إنه يكون فيه نشاط إلكتروني، وإيه قيمة إن يكون فيه ناس واحدة ده بجدية جدًا، وإن له أثره زيه زي الحاجة الي على الأرض بالظبط. كل واحدة فيهم آلية مختلفة وكل واحدة ليها أهميتها وبتكمل الثانية“.

هناك طائفة واسعة من النساء على اختلاف (الطبقة -العرق -الدين -المنطقة السكانية) يستخدمن الإنترنت لإنشاء ما يطلقن عليه ”رأس المال الاجتماعي الرقمي“، حيث يقمن بعمل تجمعات مختلفة وفعاليات ويوجد بينهن روابط كثيرة، من خلال الإنترنت دوائر هؤلاء النساء في إزدياد يوميًا، فأصبح لهؤلاء النساء صوتًا مسموعًا ولكن كيف يمكن تحويل هذا الصوت المسموع إلى نفوذ؟

كي لا نُلْمَح أنَّ الحركة النسويَّة على الإنترنت هي المدينة الفاضلة التي طالما انتظرناها جميعًا، فمن المهم للغاية أن ننظر في مدى عمق العلاقة بين ما هو شخصي وما هو سياسي. حيث أنه هناك فرق كبير بين الصوت المسموع وبين النفوذ، فما تقوم به النساء اليوم على الإنترنت هو تعبير بشكل فردي يؤدي إلى سماع أصواتهن ولكن ليس بالضرورة يؤدي إلى بناء نفوذ لديهن في الحركة السياسية للمجتمع.

هناك خطرٌ يتمثل في أنَّ أنصار العمل السياسي التشاركي من نساء وشباب، إلخ، لا يميزون بين الصوت المسموع والنفوذ. ونحن هنا لا نريد التقليل من أهمية الصوت المسموع، أو من تأثير روايات النساء وأهميتها، خصوصًا وأن هذه الروايات وهذا الصوت المسموع للنساء يجعلهن في طريقهن لتكوين رؤية سياسية بشكل ما، وفي الوقت نفسه، ندرك أن الالتزام بمجتمع ديمقراطي يستند إلى افتراض أنَّ الفاعلين السياسيين لديهم ما يزيد عن مجرد صوت مسموع، فلا بد من أن يكون لهم نفوذ.

لذلك فإن حالة العزوف عن استخدام السياسة والاكتفاء فقط بالتعبير الفردي للنساء عن طلباتهن وتوصيل أصواتهن للمجتمع قد يضع تلك الطلبات على قائمة رغبات المجتمع ولكن لا يضعه على قائمة ما سيجري تنفيذه أو يضعه في نهاية القائمة.

وعلى الرغم من أن المناخ السياسي في السنوات الأخيرة هو مناخ يصعب التعبير عنه بدقة كافية، والحركة النسوية كذلك في السنوات القليلة الماضية أصبحت أكثر تنوعًا سواء من حيث المشاركين/ات فيها أو من حيث منهجياتها، إلا أننا نجد أولوياتنا في ذيل قائمة التنفيذ، أو غير موجودة على القائمة. لماذا إذن؟

ربما تكمن المشكلة في أنه هناك فقدان صلة بين الصوت المسموع والنفوذ في الحركة النسوية المعاصرة. فشبكة الإنترنت تتيح فرصًا لا متناهية لمرتابها، خصوصًا النساء المعزولات اجتماعيًا وجغرافيًا، للبدء في استكشاف أصواتهن واستخدامها وتقويتها. ولكنها لا توفر الدعم اللازم حتى يجتمع هذا الخليط من الأصوات الفردية ليتحول إلى قوة نسوية ذات نفوذ. وهذا النوع من الفعالية يقتضي مزيدًا من الروابط بين وسائل الإعلام من ناحية، وبين نشطاء الإنترنت ومن هم على أرض الواقع من ناحية أخرى، فضلًا عن الموارد المؤسسية اللازمة لإقامة هذه الروابط وتوطيدها.

ومن المهم أن نلاحظ أنَّ ما نعنيه ليس أنَّ استخدام الصوت الفردي الذي يحمل تجربة الفرد ويوسّع نطاق تفكيره أمرٌ خاطئ في حد ذاته. فقد همّشت الثقافات السائدة، تاريخيًا وبصورة معتادة، الأصوات المختلفة لإضعاف الفعالية، وتقديم هذه الأصوات لجمهور جديد نجاح لا يُستهان به. ولكن يمكننا أيضًا أن نأخذ في الاعتبار أن نراعي أن هناك إمكانية للاستفادة من أصواتنا لكي نثبت وجودنا الفردي، وفي الوقت نفسه أن نُنسّق تعبيرنا عن ذواتنا بحيث يمكننا تفكيك البنى القمعية التي أدّت إلى صعوبة القيام بذلك في المقام الأول.

### إنشاء بنية تحتية رقمية:

ويترتب على ذلك أنَّ النساء المهمشات اللوائى اكتشفن أصواتهن عبر الإنترنت - أثناء العمل في وظائف متعددة في نفس الوقت ونتيجة للفقر وضغوطات أخرى متنوعة - قد يكنّ أوفر حظًا في العثور على إمكانية التأثير في العالم إذا ما استثمرت الحركة فيهن عمدًا، ومنحتهن المساحة والوقت اللازمين للقيام بالعمل التنظيمي.

وهذا يعني أن ما يُطرح أحياناً باعتباره إخفاً شخصياً من جانب النسويات الشابات في الكتابات التي تُحلّل الخلافات بين الأجيال داخل الحركة النسوية، هو في الواقع مشكلة مفادها أن البنية التحتية ليست ملائمة. وفي حين أن الموجة الثالثة، بل والرابعة، من الموجات النسوية قد وُصفت بأنها متمحورة حول نفسها وأنها استعاضت عن العمل السياسي الفعلى بسياسات الهوية، فنحن لم نجد إلا دعماً بالغ الضآلة للربط بين ما نمر به ونكتب عنه على الإنترنت يومياً وبين جدول أعمال الحركة الأوسع نطاقاً.

### توصيات للانتقال من مرحلة الصوت المسموع إلى مرحلة النفوذ

الطرق التي يمكن أن ندعم من خلالها الأنواع الجديدة من البنية التحتية الرقمية:

- تمكين الحوار بين الأطراف المختلفة
- تقييم مصداقية المعلومات
- تقييم الإنتاج الإعلامي
- تعبئة الآخرين
- الترويج لتوسيع نطاق الوصول للدعم والتدريب والبنية التحتية اللازمة للانتقال من مستوى الصوت المسموع إلى مستوى النفوذ سوف يكون مهماً حتى يحقق العمل السياسي التشاركي كامل إمكاناته.
- ويمكن للحركة النسوية على الإنترنت أن تكون بمثابة نقطة بدء لتعميق المشاركة النسوية، ولكن الحد الأقصى من الفاعلية سوف يتحقق من خلال التفكير الإبداعي الطموح في البنية الأساسية اللازمة لتحويل الصوت المسموع إلى نفوذ. وتوفير الدعم للوظائف الأساسية اللازمة لتشغيل مجموعة متنوعة من المواقع التي تقضي النسويات الكثير من وقتهن فيها بالفعل - المدونات، والالتماسات التي تُنشر من خلال فيسبوك وتويتر، ومن خلال تأمين الدعم لهذه المساحات ولروادها المؤسسين والقائمين عليها، ستغدو قادرةً على اتخاذ قرارات أكثر استراتيجية حول محتوياتها وحملاتها والسبل التي تنسق بها مع الحركة الأوسع نطاقاً. وعند توفر المساحة والوقت من خلال الدعم المؤسسي والأمن المالي والروابط بين هذه المنظمات بعضها بعضاً ومع المنظمات القائمة، ستكون لدى هؤلاء الناشطات فاعلية أكبر- بحيث تصل إلى جمهور أوسع وبصورة أعمق لتبيّن للشباب كيف يؤثر النوع الاجتماعي على حياتهم وعلى حياة الناس في جميع أنحاء العالم. وبعد التزود بمجموعة متنوعة من الأدوات الجديدة المتاحة على شبكة الإنترنت، سيأتي العمل بعد أن يستقر الوعي في الوجدان.

## بناء القدرات المؤسسية والاستدامة:

في حين أصبحت الحركة النسوية عبر الإنترنت مصدرًا هامًا للقيادات النسوية الشابة، فإن هذا غير كافٍ في حد ذاته. فمن شُبُّوا على شبكة الإنترنت يكتسبون مهارات قيِّمة لا حصر لها، كما هو مبينٌ أعلاه، غير أنَّ هناك بعض الخبرات التي لا يمكن تحصيلها من خلال المشاركة عبر الإنترنت. وقد آن الأوان الذي نزيد فيه من تركيزنا على ماهية هذه القدرات المتقدمة ونوجد فرصًا حيوية لتنمية المهارات القيادية. ومن بين أوضح القدرات التي يفتقر إليها جيل قادة شبكة الإنترنت الخبرة المؤسسية. مثل دراسة الهياكل المؤسسية (المنظمات غير الهادفة للربح، والمنظمات الربحية، والنماذج المختلطة الجديدة)، والمنظومات المالية، وتنمية الإيرادات.

وإن كان ذلك تعبيرًا عن الفطرة السليمة، فهو تعبير بالطريقة الخاطئة. فمن النبل أن تتمسك النسويات الشابات برسالتهن بهذا الحماس البالغ بهدف إتاحة التحليل النسوي والممارسة النسوية على شبكة الإنترنت؛ لكنه من المؤسف أننا فعلنا ذلك دون توفير الدعم اللازم لبناء منظمات نسوية مستدامة جديدة. وتجدر الإشارة إلى أنَّ الفوارق على صعيد النوع الاجتماعي تلعب دورًا واضحًا على الإنترنت، شأنها في ذلك شأن ما يجري على أرض الواقع، وعندما يتعلق الأمر بالاستدامة؛ فإنَّ المدونين الذكور في الأماكن المماثلة يميلون إلى استهلاك قدر أكبر كثيرًا من الطاقة لزيادة العائدات أو البحث عن التمويل لكي يجعلوا عملهم مستدامًا. أما النساء، مع استثناءات قليلة جدًّا، فلا يقمن بذلك.

ولذلك كان هناك العديد من النسويات المبدعات على الإنترنت، فأسسن مدونات ومجموعات، إلا أنَّهن توقفن إلى حد كبير عن المضي قدمًا وبعضهن توقفن تمامًا عن العمل، لأنَّ الموارد أقل من اللازم والمطلوب أكبر من طاقتهن.

أسباب توقف عمل الكثير من المدونات والمجموعات النسوية على الإنترنت هو بالأساس عدم وجود أي شكل من أشكال الدعم، فالناشطات النسويات يقمن بالتدوين في نفس الوقت الذي يقمن بعمل لكسب الرزق.

من بين القدرات الأخرى التي يفتقر إليها العديد من النسويات الشابات التخطيط الاستراتيجي وبناء التحالفات. ففي كثير من الأحيان تمارس النسويات نشاطهن على شبكة الإنترنت في صوامع منعزلة ينقصها الوقت والدعم والمهارات والوسائل اللازمة لبلوغ الحدود المختلفة والعمل سويًا على نحو استراتيجي لتحقيق المكاسب على المدى الطويل. وفي هذا السياق يبدو رسم خطة شاملة والسعي لاجتذاب الحلفاء من مختلف القطاعات ضربًا من الترف، في الوقت الذي نسعى فيه إلى رفع المحتوى لهذا اليوم، أو التأكد من وجود ما يكفي من المال في الحساب المصرفي لشراء البيتزا للفتيات المدونات في أحد التدريبات. وهناك الكثير من الصداقات الرائعة التي نشأت في العالم النسوي على شبكة الإنترنت، ولكن قلما تُستخدم هذه الصداقات لتحقيق المستوى التالي من بناء القاعدة الشعبية العريضة.

إننا بحاجة إلى مزيد من المساحة والوقت حتى يتسنى إيلاء الأولوية لجهود وضع الاستراتيجيات والتعاون، ودعم هذه الجهود وزيادة التوقعات من ورائها، وحتى تتاح فرصة أمام النسويات من كل الأعمار -وإنما بالأخص النسويات الشابات الناشطات على الإنترنت - لتعميق عملهن على أن يحلمن سويًا.

## نقاط ضعف الناشطات النسويات على الإنترنت:

- عدم وجود أي شكل من أشكال الدعم المادي
- عدم وجود أي شكل من أشكال التخطيط الاستراتيجي
- عدم وجود آلية واضحة للتشبيك بين المجموعات
- عدم استخدام الصداقات بين النسويات على الإنترنت في بناء قواعد شعبية عريضة

## توصيات لتعزيز العمل النسوي الافتراضي وتعزيز تأثير

### المجموعات الافتراضية:

كيف إذن يمكننا أن نجعل الأدوات الجديدة المتاحة على الإنترنت، والاتصال غير المسبوق، والقيادة الملهمة، أمورًا مستدامة؟

كيف يمكننا تنسيق حركة لامركزية على هذا النحو والتخطيط لها استراتيجيًا؟

كيف يمكننا إغتنام هذه اللحظة المفعمة بالحماس وأن نحقق أكبر تأثير ممكن عبر الوصول لأنصار جدد باستخدام الفضاء الإلكتروني؟

تلك أسئلة معقدة ولن ندعي أن لدينا إجابات بسيطة. ولا يوجد حلٌ وحيد يتناسب مع جميع التحديات التي تواجه الحركة النسوية المعاصرة، إلا أن هناك مجموعة متنوعة من الابتكارات والأنشطة القابلة للتطبيق، والتي سوف نقوم بوضع الخطوط العريضة لها، على أمل اعتمادها وتكييفها من جانب قيادات كاريزمية. وهناك العديد من البرامج القائمة التي يمكن أن توفر نماذج مفيدة عند تطبيقها على النسويات الناشطات على الإنترنت، وفي أحيان أخرى قد نحتاج إلى إنشاء هياكل جديدة كليًا لدعم هذه الحركة الفريدة من نوعها.

وثمَّ أمرٌ واحدٌ جلي وهو: لقد حان الوقت للمبدعين على الإنترنت أن يطلبوا ما يحتاجون إليه. لقد أثبتنا أن هذه الأدوات تعمل بنجاح، وأنَّ طريقتنا العفوية المتناغمة ثقافيًا في توظيف تلك الأدوات تحدث فرقًا، وقد آن الأوان الذي نقف فيه بكلِّ ثقة ونطلب الموارد والمهارات وأوجه

التعاون التي من شأنها إحداث التغيير الجوهرى.

إيجاد مساحات جديدة للتخطيط الاستراتيجى وإيجاد مصادر متنوعة ومختلفة للتمويل:

**عن التخطيط الاستراتيجى تتحدث مديرة مجموعة ولها وجوه أخرى:**

”كل سنة فى خطة لشكل المجلة: تغيير للأبواب - تعديل للأبواب - تغيير فى المادة - تغيير فى الصياغات.

يوجد تخطيط استراتيجى سنوى“.

تقوم المجموعات بعمل تخطيط استراتيجى فردى للمجموعة نفسها ولكن لا يوجد بنود تشمل العمل على الشراكات مع المبادرات الأخرى كما لا يوجد تخطيط لكسب تمويل على الرغم من معاناة المجموعات من قلة التمويل.

أعتقد أنّ ما يلزمنا هو الحوارات والمناقشات المنفتحة الصادقة. ونحن بلا شك فى حاجة إلى التمويل، وإنما نريد أن يكون التمويل نتاجًا لمناقشات منفتحة وصادقة مع الممولين حول ما نقوم به عمليًا بالمال، بدلًا من محاولة إدراجها ضمن أطر يقرها شخص آخر. وكون المرء قادمًا من موقع ثروة وسلطة هو الذى يقرر، وليس المناقشة الصادقة، أين ينبغي أن يذهب المال حقًا وكيف ينبغي أن يُستخدم.

**ما هو المطلوب لإيجاد مساحات جديدة للتخطيط الاستراتيجى؟**

المطلوب للاستفادة من القوة التى تملكها الحركة النسوية على الإنترنت لتحقيق أكبر قدر ممكن من التأثير أن نأخذ بعض الوقت لعمل تخطيط استراتيجى طويل المدى، ولا يتم ذلك من خلال عقد مؤتمرات ولكن يتم من خلال اجتماعات تضم المشتغلين بالتنظيم على الإنترنت وفى الواقع، والمتبرعين الخيريين، والمعلمين، والمثقفين البارزين المهتمين بالحركة النسوية على الإنترنت لتعزيز علاقات التعاون والتعلم من تجارب بعضهم البعض، و تبادل للأفكار والمقترحات، بالإضافة للتشبيك بين المجموعات ومناقشة آليات للعمل سويًا. وقد يتيح هذا التجمع للحركات النسوية أن تتطلع إلى العام المقبل ونُفكر فى المسائل والأعمال والمعايير التى يمكن أن نجمع مواردنا من أجل التركيز عليها. ومن شأن الاجتماع أيضًا أن يكون فرصة أمام المنظمات للقضاء على ازدواجية العمل وإقامة الشراكات، وأمام الممولين من أجل تحديد الأولويات والاستجابة بطريقة ذكية للاحتياجات على أرض الواقع، كما يتيح للحركات النسوية على الإنترنت أن تخطط وتضع استراتيجيات للتغيير الثقافى.

**أهمية مثل هذه الاجتماعات:**

- عقد مناقشات حول كيفية تنفيذ عملية التغيير
- العمل على دعم تشكيل وجهات النظر
- استخدام الاحتجاج المثمر



- الخروج بأسس أعمق للعمل المشترك بين المجموعات
- مناقشة أساليب جديدة للعمل التنظيمي بين ناشطات الإنترنت وناشطات الواقع
- مناقشة دراسات حاله بشأن الحركات الاجتماعية الناجحة
- وضع حلول استباقية للمشكلات الموجودة على السطح بحيث تكون هذه الحلول قابلة للقياس في العام المقبل
- تحديد اجتماعات أخرى لمناقشة أكثر المواضيع إلحاحًا في ذلك العام
- تقوية ودعم إنشاء قيادات جديدة
- وضع استراتيجيات جديدة لبناء العلاقات داخل الحركة
- من خلال هذه الاجتماعات نوضح أهمية الحوار المباشر وجهًا لوجه والتعاون بين الناشطات النسويات

وفي حين أننا قد نكون دعاة على شبكة الإنترنت، إلا أن عقد الاجتماعات يسمح بعمل تذكيرًا واضحًا بأهمية الحوار المباشر وجهًا لوجه والتعاون بين الناشطات النسويات. ولن تسعى هذه الاجتماعات إلى إضفاء الطابع المؤسسي على النسويات على الإنترنت، أو تحديد القيادات "الحقيقية". ولكن يمكن أن تكون بمثابة مساحة لوضع الخطط، وإبداء التعليقات والاستماع إليها، واستنتاج كيفية دعم الناشطات بعضهن بعضًا على الوجه الأمثل. ومن خلال وضع مجموعة متنوعة من الناس يشتركون في حماسهم للمساواة على صعيد النوع الاجتماعي، كما أن التعاون العفوي والتلقائي سوف يتسّخ.

### مشاطرة الموارد والسلطة الشعبية:

في بناء المجموعات على الإنترنت كل مجموعة تحتاج إلى بعض الأدوات لكي يكون لها مدونة أو صفحة خاصة بها مثل:

- التصميمات الخاصة بالمجموعة.
- الاستعانة بوسطاء الإعلانات والمدققين اللغويين.
- إيجاد مكان للعمل.

فإن ذلك يستغرق الكثير من الوقت والجهد. ولحسن الحظ، فإن إحدى الأشياء التي أتاحتها شبكة الإنترنت هي المشاركة على نطاق واسع.

فالعديد من المواقع النسوية تنشر المواد العلمية الخاصة بهم للجميع. وسياساتها قائمة على فكرة المشاع الإبداعي. وعلى نحو مماثل، فعندما تتمكن الحركات النسوية من مشاركة الموارد، فستعمُ الفائدة على الجميع. وقد بدأ كثيرون بالفعل بتأسيس شراكات من أجل تبادل المحتويات، ودمج المشاريع، وتقاسم أماكن العمل، والتوظيف المشترك للعاملين.

والخطوة التالية هي جعل المشاركة أكثر سهولة. وذلك باستخدام أدوات بسيطة على الإنترنت، وتوجد العديد من المواقع التي تجري فيها مقايضة المهارات والمستلزمات، إلا أن الحركات النسوية يمكن أن تركز فقط على تبادل المنافع ضمن مجموعاتنا. وكمثال على ذلك، فقد يحتاج أحد مواقع الفيديو النسوية شخصاً ليكتب شرحاً تفسيريًا لمقاطع الفيديو، في حين تودُّ مدونة نسوية أن يقوم أحدهم بانتاج سلسلة من مقاطع الفيديو لها -وهي فرصة مثالية لتبادل المهارات، حيث يُعوّض كل شخص عن عمله دون حاجة إلى المال. ويمكن أن تكون هذه أيضًا فرصة لناشطات الحركة النسوية في جميع أنحاء العالم للتوصل إلى أفضل الممارسات، وتبادل المعارف والتكتيكات، وتعزيز التضامن على الصعيد الدولي.

### تنمية القدرات:

من المعروف منذ فترة طويلة أن الأعمال التجارية والتكنولوجيا مجالان غالبًا ما يكون تمثيل النساء فيهما ضعيفًا إلى حد يريث له، لذلك يجب التفكير جديدًا في السعي لتأسيس اقتصاد نسوي جديد يقوم على الابتكار. والتفكير الخلاق بشأن استخدام الأعمال التجارية لاستحداث تكنولوجيا مبتكرة باسم العدالة على صعيد النوع الاجتماعي يمكن أن يغير قواعد اللعبة، لا فيما يخص الحركة النسوية وحدها، وإنما يمكن أن يغير واقع الفجوة التكنولوجية القائمة على أساس النوع الاجتماعي، حيث تساهم النساء بنصيب كبير في الأعمال التجارية وفي التكنولوجيا.

وبناء المهارات والمعارف في مجال الأعمال التجارية لا يحظى بأهمية حاسمة في عمل الحركات النسوية على شبكة الإنترنت. وحتى الآن، فإن معظم المنظمات النسوية على الإنترنت لم تنجح في إنتاج إيرادات لتقوم بنفسها، في أغلب الأحوال بسبب قلة الخبرة والوقت اللازمين للبحث والتطوير. لذلك يجب توفير فرص للتدريب. ويمكن إجراء هذا النوع من أنشطة بناء القدرات الموسعة من خلال ورش عمل مكثفة قصيرة، مع مساعدة النسويات الناشطات على الإنترنت على العثور على فرص التدريب المتاحة، وإقامة شبكات طويلة الأمد للتوجيه والدعم.

فمن الممكن أن يكون عقد معسكر تدريب نسوي على مدار أسبوع كامل فرصة للمدونات والناشطات للتعاون معًا في تعلم المزيد عن الأعمال التجارية والهياكل المالية من كبار الخبراء، واستعراض دراسات حالة عن الأعمال التجارية ذات الطابع الاجتماعي، وتلقي التدريب التمهيدي على حشد التمويل والتطوير. وإذا أمكن توفير المهارات والموارد اللازمة لمدونة نسوية واحدة يقرأها مئات الآلاف من القراء حتى يمكنها تنمية أعمالها ورأس مالها، فلننتخيل إذن كم سيبلغ عدد من يمكن الوصول إليهم ومدى التأثير الذي يمكن تحقيقه.

وفي حين تتخلى نساء كثيرات عن مسيرات مهنية في قطاع التكنولوجيا، لأنّ ثقافة العمل لا تدعم النساء، فإنّ إيجاد ثقافة تدعم النساء في إقامة المشاريع الجديدة يمكن أن يكون له أثر دائم على قطاعي التكنولوجيا والعدالة على صعيد النوع الاجتماعي.

## إنشاء هياكل جديدة للاستدامة:

الكثير من المجموعات العاملة على الإنترنت تعزل نفسها عن باقي المجموعات، أولاً تسعى إلى تكوين شراكات حقيقية وعمل مناقشات، محاولة طرح أفكار للقضايا المشتركة وأوللقضايا المطروحة على السطح ويناقشها المجتمع الإلكتروني، في حين أننا في أشد الحاجة للعمل التشاركي. على المنظمات النسوية عبر الإنترنت أن تصبح أكثر استدامةً من الناحية المالية إذا كانت تريد أن تواصل عملها، ومن دون شك إذا كانت تسعى من خلال عملها إلى تحقيق التغيير الجذري. وهذا يعني أيضاً أننا بحاجة إلى إقامة شراكات عميقة وحقيقية.

ويمكن أن يتحقق هذا النوع من الاستدامة من خلال نماذج غير هادفة للربح - حيث غالباً ما يكون مصدر الدعم هو مؤسسات التمويل، والأعضاء، أو فرادى المتبرعين الخيرين، أو من خلال نماذج هادفة للربح - حيث تأتي الإيرادات، على الأرجح، من الإعلانات أو المنتجات من قبيل الكتب الإلكترونية والدورات التدريبية، أو من مزيج من الإثنين.

ومن بين خيارات النموذج الربحي "الاستثمار في النتائج". فمن أجل الحصول على التمويل الأولي لبدء تنفيذ الأفكار المُدرة للدخل، يمكن اللجوء إلى مستثمري المال لتقديم التمويل لإنتاج أدوات تخدم الأغراض النسوية مقابل الحصول على الأرباح.

على سبيل المثال: فإنَّ تطبيقاً مبتكراً للهواتف الذكية في مجال الصحة والأمان يمكن أن يحتوي على إطار أشكال جديدة من الإعلانات. ومن شأن تلك المنتجات أن تزيد من حصيلة المنظمات النسوية على الإنترنت بثلاثة أضعاف.

يمكن للناشطات النسويات على الإنترنت أن يبحثن عن مصادر للدعم، في حين تهتم النسويات اللاتي يملكن الموارد المالية بالابتكار والتغيير الثقافي. ومع هذا التوافق بين الأهداف، فإننا نقترح ما يلي:

• ملفات للناشطات النسويات على الإنترنت: أمام كل مؤسسة تمويل، سواءً كانت مجتمعية أو تابعة لإحدى الشركات أو خاصة، فرصة لإيجاد مسار للتمويل الموجه خصيصاً لدعم العمل النسوي عبر الإنترنت. ويجب هيكلة هذه الملفات مع أخذ طبيعة الحركة النسوية على الإنترنت ومرونتها في الاعتبار.

• تقديم المنح والتوفيق بين المنظمات لتحقيق التأثير الجماعي: يمكن للكيانات الخيرية أن تربط بين الناشطات النسويات عبر الإنترنت - أساتذة الاتصالات والنشر الرقمي - وبين المنظمات القائمة على أرض الواقع التي تقوم بالعمل النسوي الأساسي. ويمكن أن ينتج عن هذه الروابط، مع توافر الدعم المناسب، حملات فعالة تثرى الوعي العام وتشرك المواطنين فيما يخص القضايا المتعلقة بالنوع الاجتماعي.

• صندوق تمويل الإبداع النسوي على الإنترنت: على أن يديره تجمع من ناشطات الإنترنت النسويات المخضرمات برئاسة دورية، حيث تقوم قيادات الصندوق بتقييم المقترحات وتوزيع

الموارد وفقاً لما لديهم من خبرات ومعارف. كما يمكن لهذا التجمع أن يقوم بوضع جدول الأعمال، من خلال تحديد القضايا وحملات الإنترنت الأكثر أهمية وفعالية في ضوء المعارك التشريعية المقبلة، والمناقشات الثقافية وجهود الناشطين.

• الشراكات مع الشركات: نحتاج الناشطات النسويات على شبكة الإنترنت أن يدركن أنَّ مهاراتنا مفيدة، لا لبعضنا البعض فحسب، بل وأيضاً للشركات التي لديها الموارد المالية اللازمة لتسديد ثمن هذه الخبرات الفريدة. ونحن بحاجة إلى إنشاء وتعزيز هذه الشراكات بين القطاعين، بحيث توظفنا الشركات لمساعدتها على إنشاء منصات التدوين، والفيديو، وتبادل الصور، والوسائط الرقمية الأخرى التي تتقنها. ونحن ندرك أنَّ رسالات الشركات وأعمالها قد لا تتوافق كلها مع الإطار الأخلاقي والسياسي الذي تتطلبه العديد من الناشطات النسويات على الإنترنت من شركائنا، غير أنَّه لا تزال هناك إمكانية لتبادل المنفعة.

• العناية بالذات و إقامة معسكرات نسوية للتأمل والعناية بالذات: إذا استطعنا تحويل التجمع إلى طقس، وتخصيص وقت للتأمل والتعافي وتوطيد العلاقات بين النسويات الشابات، فسوف نزيد كثيراً من قدرتنا على التحمل من أجل الحركة. فالشراكة مع المنظمات التي تتخصص في هذا النوع من تنمية المهارات القيادية الشاملة ستساعد الناشطات النسويات على الإنترنت على الانفصال عن مناخ العمل التنظيمي على الإنترنت بما ينطوي عليه من ضغوط، والعودة بنشاط متجدد وصفاء ذهني.

## من القدرات المؤسسية إلى التأثير: مستقبل الحراك النسوي الافتراضي:

إنَّ فرص التعاون لا تنتهي، وكذا إمكانات التأثير. وكلُّ ما تبقى هو أن نربط بين النقاط -بين الصوت المسموع والنفوذ، وبين القاعدة الواسعة والأدوات، وبين نشاط العمل التنظيمي على شبكة الإنترنت والمبتكرين في مجال العمل الخيري، وبين أهداف السياسة واستراتيجيات المشاركة المدنية، وبين حاضرتنا ومستقبلنا الأكثر نسوية.

وإننا ندرك أنَّ بناء القدرة على إحداث تغيير منهجي دائم يستلزم أن نتمسك جيداً بالأدوات التي في أيدينا.

### مستقبلنا الذي يقوم على التضامن:

إننا كحركات نسوية نقضي الكثير من الوقت في التركيز على مظاهر الظلم المتفشية التي تمنع الفتيات والفتيان والنساء والرجال من أن يعيشوا حياتهم بالطريقة الأكثر أمناً وإنتاجاً ومتعة. وما ننساه في بعض الأحيان هو أننا نعيش في زمن تغيير اجتماعي.

إننا نجعل للظلم ثمناً. إننا نعيد كتابة القصة. إننا نحشد من أجل التغيير الجوهري.

إن لدينا أدوات لم نمتلكها من قبل. لدينا شبكة الإنترنت لنشر الكلمة على نحو أسرع وعلى

نطاق أوسع، لتحفيز الناس على العمل. لدينا دعم قرائنا ومتبرعينا الخيرين لنشر جذوة الشعلة. لدينا القوة -قوة العدد، وقوة القيادة الرسمية في العديد من القطاعات. ولاغتنام هذه اللحظة حقًا، وحتى نجعل التغيير دائماً وبلا رجعة وعلى نحو مذهل، فإنّ علينا أن نعمل معًا. علينا أن نتشاطر الموارد -الثقافية والمالية وغيرها -من أجل أن نجعل من أنفسنا حركة استراتيجية مستدامة كما نحن عليه الآن تمامًا، وقد أصبحنا قادرين على الوجود.

# العمل مع الرجال من أجل حقوق النساء: إدماج الرجال في المجموعات النسوية الشابة<sup>1</sup>

رغم أنّ إشراك الرجال في عملنا على تحقيق المساواة على أساس النوع الاجتماعي ليس بالفكرة الجديدة على أي حال، فإنه لا يزال هناك قدر من الإحجام داخل الحركات النسائية عن تعزيز هذه الفكرة أو اعتمادها. وتُعتبر مشاركة الرجال أمرًا حاسمًا لتحقيق العدالة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي؛ ومن ثم يناقش هذا الدليل الاستراتيجيات والوسائل اللازمة للعمل مع الرجال.

## لماذا يُعتبر إشراك الرجال أمرًا مهمًا؟

إنّ الرجال جزء من المعادلة التي سوف تؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. وبناءً عليه يُعتبر إشراك الرجال تديرًا عمليًا في إطار الجهود المبذولة لتفعيل حقوق النساء وكذلك تديرًا تكتيكيًا في سبيل تفعيل حقوق الإنسان للجميع. وربما يكون عملنا محاولة لأجل تحسين حياة النساء، لكن من خلال العمل مع النساء وحدهن، ربما لا نحقق فعليًا سوى أثر ضئيل من حيث التغييرات الكلية المطلوبة على المستويات المؤسسية والمجتمعية والهيكلية لتحقيق مساواة حقيقية فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي.

إنّ نيتنا في العمل مع الرجال (سواء وحدهم أو مع النساء) تتمثل في تحليل علاقات القوى في سياقات معينة وتغيير هذه العلاقات بطريقة تقدمية إلى المساواة. ويتضمن ذلك استكشاف فرص كل من الرجال والنساء في الوصول إلى السلطة وكذلك استكشاف الأدوار الحالية المتعلقة بالنوع الاجتماعي وسلطة اتخاذ القرار في المنزل والجماعات والمجتمعات.

وعلاوة على ذلك، فإن العمل مع الرجال يُعتبر أمرًا حاسمًا لتنمية الشراكات والرؤى المشتركة بين الشابات والشباب. وقد أوضحت القيادات الناشئة حاجتهن إلى خوض ميادين جديدة وإلى توظيف استراتيجيات جديدة لتحقيق العدالة الاجتماعية في ظل سياق العولمة النيوليبرالية. إنهن يطورن من مهارتهن القيادية وفي الوقت نفسه يستكشفن ميادين جديدة من (عدم) المساواة المرتبطة بالنوع الاجتماعي. ذلك أنه سيكون من قصر النظر عدم بناء قدرات الشباب على رؤية العالم بعيدًا عن عدسات السلطة الأبوية والتي يمثلها معظم التيار العام في تطوير المهارات القيادية.

تقوم معظم المجتمعات والمؤسسات على النماذج الذكورية للسلطة والتي تعزز من مبادئ مثل عدم المساواة والهيمنة وعدم تكافؤ الفرص والتحكم في الموارد. ويمكن من خلال العمل

1 AWID (Association for Women's Rights in Development): Young Women and Leadership: Working for Men with Women's Rights, Number 2: February 2004.

مع الشباب على قضايا مثل السلطة والمساواة تغيير النماذج المؤسسية والثقافية والاجتماعية التي لا تزال تؤثر على حقوق النساء والمساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. ويمكن، عن طريق تطوير شراكات بين الشباب والشابات تقوم على مبادئ المساواة، إرساء أساس يستند إليه الرجال في دعم حقوق النساء والعمل على تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي في المستقبل. ويمكن لهذا بدوره أن يغير المؤسسات والهيكل الاجتماعية التي تعوق تحقيق المساواة.

### من أين نبدأ؟

أولاً، يتوجب علينا أن نعترف بحاجتنا إلى العمل مع الرجال. ففي حين استمرت النسويات في التصدي للسلطة ودراستها، فإن تواريخنا الشخصية باعتبارنا قيادات/ ناشطات تؤثر على وجهات النظر التي نتبناها تجاه العديد من القضايا، بما في ذلك دور الرجال. إن تضمين الرجال في استراتيجياتنا للمساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي ربما يدفعنا لإعادة تقييم بعض تجاربنا الشخصية مع الرجال في حياتنا وتأثير ذلك على العمل معهم بروح تعاونية، لكنه أمر ضروري طالما أننا نسعى لمواجهة السلطة وللإصلاح الهيكلي.

أما الخطوة التالية فهي أن نوسع من فهمنا الحالي لعلاقات السلطة والديناميات التي تشكل الأدوار القائمة على أساس النوع الاجتماعي، وكذلك لكيفية تأثير السلطة على عدم المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. لقد خطت الخطابات النسوية خطوات عملاقة في 'تفكيك' الهويات النسائية والتمييز المترتب عليها، وذلك استناداً إلى توصيفات اجتماعية مثل الطبقة والسن والتوجه الجنسي والعرق واللغة والدين والثقافة وما إلى ذلك، أما فيما يتعلق بفهمنا للذكورة، فهذه الممارسة ذاتها لا تزال في طور النشوء. إنَّ من الضروري أيضاً أن نُفكِّك الرجولية، وننظر في ماهيتها وتنوعاتها وأثرها على النساء والرجال. ويتضمن ذلك الأمر "دحض الزيف في الفكرة القائلة بوجود نوع واحد مهيم من الرجولية" وإدراك حقيقة أن السلطة ليست شيئاً ثابتاً أو متساوياً لكل الرجال. فهي تتأثر بنفس الصفات الاجتماعية التي تساهم في تكوين هويات النساء. وبنفس الطريقة تشكل السياقات الاجتماعية هويات الرجال وتحدد درجة السلطة التي يستخدمونها في علاقاتهم مع النساء وكذلك فيما بينهم. وإلى أن نتمكن من النظر إلى الرجال على أنهم أكثر من محض طغاة أو شخصيات أحادية البعد، وأنهم كيانات هامشية في النضالات التي تسعى لتحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي، وبدلاً من ذلك ننظر إلى علاقات القوى بين النوعين الاجتماعيين وبداخل كل نوع، فستبقى التدخلات التي تهدف إلى معالجة المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي تدخلات قاصرة.

### من النظرية إلى التطبيق:

• إنَّ إشراك الرجال يعني الأخذ في الاعتبار بوقائع حياتهم وتقييم كيف يمكنهم أن يشتركوا في مسؤولية تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي على مستوى المؤسسات والبرامج، وكذلك باعتبارهم متخصصين قضايا النوع الاجتماعي ومستفيدين من البرامج. ويجري تنفيذ الاستراتيجيات التالية في العديد من الأماكن:

• يتيح تدريب الرجال على مراعاة اعتبارات النوع الاجتماعي بداية لاستيعابهم لأنظمة النوع الاجتماعي وتفكيك الرجولية والحديث عن الجنس والتوجهات الجنسية والمسائل المتصلة بذلك. وتعمل هذه العمليات، التي تستهدف الأفراد والمجموع، على دفع الرجال للتفكير في آرائهم وتوجهاتهم الخاصة. إنّ عملية التوعية من العمليات التي يجب تكييفها لتلائم الاحتياجات الخاصة بالسياق والمشاركين وكذلك ينبغي أن تربط ما بين الثقافة والدين وبين المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. وفي نهاية المطاف، ينبغي للتدريب على مراعاة اعتبارات النوع الاجتماعي أن يعزز المعتقدات والممارسات والقيم الثقافية التي تدعم المسؤولية المشتركة تجاه تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي، وينبغي كذلك أن يركز على تغيير التوجهات والسلوكيات، وليس تلقين الأفكار فحسب.

• تعبئة الرجال بوصفهم أدوات للتغيير: ويتضمن ذلك إدراك قوة الرجال في التصدي لتفكير غيرهم من الرجال وملواقفهم وسلوكهم. ونظرًا لأنّ معظم شاغلي المناصب العليا في السلطة لا يزالون من الرجال، فإنّ ثمة مكاسب يمكن تحصيلها عن طريق استخدام هذه السلطة في التأثير الإيجابي. وبالمثل، فقد يجد الرجال أن التواصل مع رجال آخرين والثقة فيهم هو الأسهل بالنسبة لهم. كما أنّ تعبئة الرجال لأجل تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي يضيف منظورات وقيم مختلفة لأجندة المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي.

• تنمية شراكات وتحالفات استراتيجية مع الحركات الاجتماعية الأخرى: مما يسهل التفكير في قضايا النساء والمساواة على أساس النوع الاجتماعي في المجتمع المدني ويساعد في تنمية التزامات عامة ومشاركة لتغيير العلاقات غير المتساوية القائمة على أساس النوع الاجتماعي. كذلك من شأن الشراكات والتحالفات أن تتيح تنمية السياسات والتدخلات المراعية لقضايا النوع الاجتماعي التي تأخذ في الاعتبار احتياجات كل من الرجال والنساء من أجل جعل عملية التغيير أمرًا ممكنًا.

• خلق مجالات للحوار يمكن فيها للرجال والنساء الذين خاضوا عملية تفكيك الأدوار المتعلقة بالنوع الاجتماعي أن يجتمعوا ويتناقشوا بشأن المساواة على أساس النوع الاجتماعي والتغيير الاجتماعي، وهذه طريقة أخرى من طرق العمل مع الرجال. فالحوار البناء سوف يسهل الوصول إلى فهم مشترك للمساواة وهو أمر في غاية الأهمية بالنسبة للجيل الأحدث سنًا من القيادات الناشئة.

### تجنب العثرات:

إنّ تحديد رؤية وأهداف واضحة هو أمر في غاية الأهمية بالنسبة للحركة (الحركات) النسائية عند وضع استراتيجيات بشأن إشراك الرجال. إذ يجب ألا نخفل عن النقطة التي وصلنا إليها أو عن كيفية وصولنا إليها أو عن أهدافنا. وفي نفس الوقت، فنحن بحاجة إلى أن نكون واضحين تمامًا بشأن ما نريد تحقيقه عن طريق إشراك الرجال في عملنا على تحقيق المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. فإشراك الرجال لا يعني نبذ الاستراتيجيات الأساسية لتمكين المرأة، بل يعني



عوضًا عن ذلك التفكير في استراتيجيات إضافية من أجل تحقيق مساواة حقيقية فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. إن وضوح الهدف والرؤية هو أمر أساسي لضمان أن الفرص التي ستتاح لإشراك الرجال لن تضر بالنساء واحتياجاتهن. وبهذه الطريقة، يمكننا أن نتجنب الأجنداث ذات الهيمنة الذكورية والتوجه الذكوري. ولا تزال المساحات المقتصرة على النساء لبناء الوعي والتنظيم ضرورية وينبغي حمايتها. إنَّ العمل مع الرجال لا يعني أن كل المساحات النسوية قد أصبحت بيئات مختلطة.

كذلك يعد ضمان التوزيع العادل للموارد أحد الاهتمامات الأخرى، وذلك نظرًا لندرة الموارد المتوفرة للعمل على المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. وتتلخص المشكلة في أنَّ البرامج التي يديرها الرجال أوالتي تكون موجهة إليهم يمكنها أن تستقطع من الموارد المتوفرة للمبادرات النسائية وسيؤدي ذلك إلى المزيد من التهميش للنساء. فمع أنَّ الأثر الطويل المدى من العمل سويًا مع الرجال لتفكيك قواعد السلطة والسلاسل الهرمية التي تعمل على إدامة عدم المساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي قد يكون أثرًا إيجابيًا، ف ضمان أنَّ الموارد لتوفير الخدمات وللمناصرة تُوجه بصورة استراتيجية لمن هن في حاجة ماسة إليها هو أمر أساسي إذا كنا نريد للعمل مع الرجال أن يؤدي إلى تمكين المرأة وتحقيق قدر أكبر من المساواة.

ويجب أن يكون تجنب استمرار عدم المساواة على أساس النوع الاجتماعي أمرًا محوريًا في أي عمل مع الرجال. ومما يشغل البال ما إذا كان الرجال سيستمرون في تعزيز المساواة في مواقف لا تتضمن المكسب لجميع الأطراف، أو بعبارة أخرى، حين يتوجب عليهم شخصيًا أو جماعيًا أن يتخلوا عن السلطة وأسباب الراحة الشخصية. لطالما كان تعزيز النسوية والمساواة فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي يحمل معه مخاطرة ردة الفعل السلبية ضد النساء، وتصبح هذه المخاطرة في قمة الواقعية في حال مشاركة المجالات والأجنداث مع الرجال (مثلما حدث في نضالات الحركات القومية أو التحررية، على سبيل المثال). لذلك، فعند وضع الاستراتيجيات، يجب أن نحافظ على يقظتنا إزاء التحديات المحتملة وأن نضع التدابير اللازمة لتحديد المشاكل التي قد تنشأ والتصدي لها.

### خبرات إشراك الرجال والمشاكل المصاحبة لها:

إن إشراك الرجال رغم أهميته، فإنه يجب أن يتم بشكل حذر يضمن عدم هيمنة الأعضاء من الرجال على المجموعة. فرغم النوايا الصادقة، تظل طبيعة علاقات النوع الاجتماعي السائدة في المجتمع هي التي عادة ما تسود في الحركات الاجتماعية الداعية للتغيير، و أيضًا داخل المجموعات الصغيرة. إن الحوار المستمر و تنبيه الأعضاء من الرجال إلى طبيعة سلوكهم المهيمن أحيانًا وتنبيه العضوات من النساء كذلك بعدم التعامل معهن بشكل مختلف يظل تحديًا رئيسيًا يواجه معظم تجارب إدماج الرجال في العمل النسوي.

## جنوبية حرة:

كان عندنا أعضاء رجال في البداية وبعدين بعد شوية ظهرت نزعات هيمنة وسيطرة كثير و كل واحد فيهم كان عايز يبقي مدير ونائب والبنات كلها تشتغل تحتيه، وعلشان كده لما جينا نرسم الهيكل كانت في عضوات من المؤسسات رفضوا تمامًا نجيب رجاله تاني... والحقيقة إننا قررنا لو حيدخل في المجموعة أعضاء رجاله لازم يفهموا إنهم حيشغلوا تحتنا و يبقوا صف تاني وتالت ورابع كمان لحد ما يثبتوا إنهم فاهمين الإمتيازات اللي بيتمتعوا بيها“

## توصيات:

إنَّ تحقيق المساواة على أساس النوع الاجتماعي بإشراك الرجال ينطوي على الإقرار باختلاف الخبرات وتغير الأدوار بالنسبة للرجال والنساء في مجتمعاتنا الحالية. وهناك هدفان من إشراك الرجال في العمل على تحقيق المساواة على أساس النوع الاجتماعي: تعزيز فاعلية النساء وسلطتهن، وتسهيل فاعلية الرجال في التصدي لحالات إنعدام المساواة. إن التحدي الذي نواجهه هو تجاوز الإدراكات الخاطئة والقوالب النمطية المستندة إلى النوع الاجتماعي، وخصوصًا الإنتقادات الموجهة إلى سلوك الرجال. ويجب أن نصل إلى استراتيجية أشمل وأكثر إبداعًا لمواجهة وتغيير إختلالات القوى والهياكل المهيمنة، سواء كانت ذكورية أو أنثوية، وذلك لتحقيق المساواة على أساس النوع الاجتماعي للجميع.

## ومن الطرق المحددة والفورية للبدء في إشراك الرجال في أي

### مجموعة نسوية شابة ما ما يلي:

- التخطيط الإستراتيجي بشأن إشراك الرجال: في عملنا الراهن، يمكننا أن نعيد تقييم الرؤى والإستراتيجيات الخاصة بالمساواة على أساس النوع الاجتماعي. كيف يمكننا أن نعمل مع الرجال على تحسين فعالية الإستراتيجيات القائمة؟ كيف يمكننا أن نبني بأكبر قدر من الكفاءة تحالفات مع الرجال على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية؟ كيف ينبغي لنا أن نميز أنفسنا من حيث سياسات التنمية والقيادة؟

- إنشاء مجالات للحوار ودعمها: بعقد إجتماعات حوارية بين المجموعات من الرجال والنساء اللائي خضن عمليات مراعاة إعتبرات النوع الاجتماعي، يمكن للحوارات البناء أن تدفع بأجندتنا إلى الأمام.

• تقييم الكيفية التي قد نعمل بها مع الرجال واقعياً سواء على أساس العمل اليومي أو عند اللحظات الإستراتيجية وذلك للنهوض بأجندة المساواة على أساس النوع الإجتماعي: ربما يتضمن جزء من هذا الأمر تكوين شراكات مع المجموعات التي تعمل مع الرجال أو دعم الالعبات المحتملات ممن يرغبن في إطلاق مبادرات تستهدف الرجال وذلك بهدف تجربة الفكرة و إختبارها أولاً.

# حشد الموارد من أجل القضايا النسوية<sup>1</sup>

## التمويل:

في مصر كما في دول أخرى، نلاحظ أن النساء يتحدن معًا من أجل مواجهة بعض القضايا الطارئة والتحديات التي تواجه النساء. وفي معرض ذلك تواجهنا جميعاً قضية تمويل أنشطتنا ومآزق الاستمرارية في ظل وجود نقص في الموارد. فلكي نتكمن المجموعات أوالمبادرات النسوية من الاستمرار لابد أن يكون لديها استراتيجية واضحة لحشد الموارد بهدف تمويل أنشطتها وإلا فإنها ستكون مهددة دائماً بعدم الاستمرارية وعدم القدرة على متابعة برامجها.

إن سؤال التمويل أحد أهم الأسئلة الجوهرية التي تواجه المدافعات عن حقوق النساء، فالوصول على الموارد الكافية لدعم الأنشطة يعد أحد أهم الأسباب التي تجعل استمرار المجموعة ممكنة. كما أن مسألة اختيار مصادر بعينها للتمويل دون الأخرى قد يكون أحد أهم الإشكاليات التي تواجه المجموعة وتهدد هويتها. وعلى ذلك، فإن النقاش حول التمويل بشكل شفاف ودوري يضمن تماسك المجموعة واستمراريتها في نفس الوقت.

في هذا الجزء، نتناول باستفاضة مسألة حشد الموارد سواء المادية أم البشرية، وكيفية تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد التي تمتلكها بالفعل. إن أحد أهم الأخطاء الشائعة التي تقع بها المجموعات الصغيرة العاملة من أجل التغيير هو إساءة تقدير وحساب الموارد المتاحة لها بالفعل. فالموارد هنا لا تعني فقط الأموال، وإنما أيضاً الأشخاص والعلاقات والبنى والمؤسسات الموجودة والقائمة بالفعل والتي يمكن أن تقدم الكثير من المساعدات للمجموعات الناشئة والصغيرة.

ونتناول أيضاً في هذا الجزء الآليات المختلفة التي يمكن من خلالها حشد مواردنا وكذلك الاستمرار في حالة حدوث نقص حاد فيها لفترات قد تطول أو تقصر.

## أولاً: التحضير للتمويل:

إن التحضير المبكر للتمويل هو سر النجاح غالباً في الحصول الناجح على موارد: حضري نفسك ومجموعتك لعملية تمويل ناجحة من خلال تطوير خطط أو مقترحات تمويل تتضمن رسائل

1 تم تجميع المادة العلمية لهذا الجزء من مصدر رئيسي وهو ورقة الصندوق العالمي للنساء تحت عنوان " حشد الموارد من أجل التغيير: مرشد عملي لمنظمات حقوق النساء" و هي مصدر متاح على الشبكة العالمية للأنترنت على الرابط الآتي:

محددة تتناول كافة الأهداف والخطط والأنشطة الخاصة بالمجموعة. إن مشروع أو مقترح التمويل الناجح لابد أن ينطوي على أهداف واضحة ومحددة ويمكن ترجمتها بشكل مباشر إلى أنشطة بخطة زمنية محددة. يجب توخي الوضوح والدقة والشفافية لدى الحديث عن الأنشطة التي تريد مشاركتها مع المتبرعين المستقبليين/المتوقّعين.

بينما تحضري خططك، يمكنك الرد على الأسئلة التالية وتشكيل قواعد وأسس للتمويل عن طريق الإنتباه للنقاط التالية:

### الالتزام بالقضية: التزمي بقضيتك

عند مخاطبة أي ممولين محتملين أو متبرعين، يجب على المجموعة أن تكون مهيئة لإظهار مدى التزامها بقضايا النساء. ومن أجل ذلك، يجب أن تكون المجموعة مهيئة للإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما الذي يحث مبادرتك على العمل لحقوق النساء؟
- ما الذي يجعلك متحمسة لخلق التغيير في مجتمعك؟

التمويل الناجح يتطلب منك إقناع المتبرعين أن لديك قضية قوية تستحق بالفعل الدعم. يجب أن تكون لديكي المعرفة الكافية والقدرة على إظهار أسباب قيامك بشكل واضح بهذا العمل الحاسم والشاق. الشغف والإيمان الحقيقي بقضايا النساء أمر لا يمكن إدعائه أو تبنيه في حالة عدم وجوده بشكل حقيقي!

### شاركي المتبرعين بقضيتك

إن التمويل الناجح يأخذ أبعاداً أكثر من مجرد الحصول على المال اللازم. فيمكن استغلال عملية البحث عن الموارد نفسها من أجل أن تثقفي مجموعات مختلفة من الأشخاص و تعلني عن قضيتك وتعملين على دمجهم في هذه المهمة. فأنشطة البحث عن التمويل ممكن أن تقدم فرصة جيدة للدعاية عن نفسك وعن مجموعتك، وكذلك لأنشطة الدعم و المناصرة أيضاً. قدرتك على مشاركة المتبرعين أو الممولين المحتملين في المعلومات الخاصة بمواضيع تعملين عليها بشكل خاص أو حول أوضاع النساء في بيئتك المحلية وأهم القضايا التي تعمل مجموعتك على مواجهتها، هو أيضاً تثقيف لهم.

### اسألي!

إذا أردت من فرد أو مؤسسة أن تتبرع لك بالمال، فيجب عليك أن تطليه حيث قلما يُعطي المتبرعون بدون أن تطلي منهم الدعم أولاً... اطلبي التبرعات من الجميع حتى لو واجهتي بالفرض المرة تلو الأخرى، فليس لديك ما تخسرينه!

إذا منحك أي شخص أو أي جهة حتى ولو مبلغاً قليلاً من المال أو منحك جزءاً من وقته و جهده، تذكري أن تثني على عطائهم في أول فرصة تسنح لك، وإعلامهم بتأثير عطائهم و كيف

ساعدك على بلوغ أهداف. يمكن إرسال صورة أرسالة بالبريد الإلكتروني لتشكري فيها من منحوك المال، ولتعلمهم بتأثير عطائهم على المجموعة و كيف ساعدتهم على بلوغ أهدافهم.

## ثانيًا: اعرفي بيئتك:

إن البحث في وفهم الأمور القانونية وقوانين وبنية الضريبة ومعالم مجتمعك سيساعدك في تحديد أنواع النشاطات التمويلية التي تؤدي إلى نتائج إيجابية في بيئتك المحلية. وبالتالي لا يمكن التقدم بطلب تمويل بدون عمل دراسة صغيرة عن بيئتك المحلية وأهم القوانين السارية فيها وبالتالي فمن المهم للغاية الإنتباه للآتي:

1. اعرفي قوانين بلدك: قد تحدد قوانين جمهورية مصر العربية أنواع ومصادر بعينها من التمويل لجمعيتك. كوني ملمة بأي تصاريح مطلوبة لنشاطات أو حول أي إجراء قانوني يجب عليك إتباعه.

2. متى استطعت تقييم بيئتك التمويلية، فسوف تكونين أكثر استعداداً لتحديد ماهية الطرق الأكثر فاعلية لحشد الموارد واستجلاب التمويل المناسب.

## ثالثًا: عيني الموارد المالية الخاصة بمجتمعك:

الموارد المالية متواجدة في كل مجتمع، بغض النظر عما إذا كانت صغيرة أو قليلة. يوجد في كل مجتمع مصادر قوة معينة تمكنه من بناء المستقبل. بينما تُحضرين لاستقرار التمويل، أولاً جهزي قائمة بالموارد المالية وغير المالية لأعضاء المجتمع والمؤسسات المحلية. الموارد غير المالية يمكن أن تشمل منح (مثل معدات مكتبية، طعام لحدث معين، وطاقم متطوعات، أو توفير مكان لنشاط ما). بشكل خاص، حددي مواهب المجموعات الأخرى التي تعتبر مهمشة وغير مدعومة، وقومي بشملها في عملك و دعوتها للمشاركة. إن الكثير من الأفراد والمجموعات لديهم طاقة كبيرة للمساعدة و لكنهم قد لا يدركون كيف يساعدون. إن حساب مساهمة الجميع على اختلاف إمكانيتهم و ما يمكنهم المساهمة به يمنح فرصة لجميع أعضاء المجتمع في المساهمة في عمل المجموعة.

## رابعًا: طوري خطة أو مقترح التمويل:

- خطة التمويل تشمل بالأساس إرشادًا وتوجيهًا بهدف زيادة المال، لذلك من المفضل أن تحتوي على الآتي: الهدف الشامل والمبلغ المنشود.
- مصادر محتملة للموارد المالية وهدف كل مصدر (عضوية، مدخولات، تقديم فعاليات، مؤسسات، نقابات/ مجالس بلدية، جهات حكومية، صناديق رعاية الشباب و غيرها).
- فعاليات تمويل محددة: تسليم طلب، إرسال رسالة لطلب الدعم، الإتصال هاتفياً، زيارة شخصية.
- الوقت المخصص لإتمام كل فعالية، إضافة للموعد النهائي لإتمام مشروع التمويل الشامل، على أن يتضمن خطة زمنية أكثر تفصيلاً بمواعيد إنتهاء كافة الأنشطة والفعاليات.

## خامسًا: تنظيم المتطوعات:

يجب على عضوات المبادرة أو المجموعة والطاقم الإداري المشارك في إنجاز مخططات أو مقترحات التمويل، التعاون معاً في محاولة جذب مصادر التمويل. فعملية التقدم بطلبات التمويل لمؤسسات مانحة عادة ما تكون عملية شاقة وطويلة وبالتالي يجب أن يتعاون الجميع في تلك العملية. بالإضافة لذلك، يجب أن تكون عملية التقدم للحصول على موارد عملية شفافة لأقصى درجة بحيث لا يستأثر أحد أفراد الفريق أو المجموعة بمهمة الإتصال بالممولين المحتملين. إن الموارد المادية شأنها شأن كافة الأنشطة المالية الأخرى للمجموعة يجب أن تكون شفافة وواضحة للجميع بقدر الإمكان.

إن عملية زيادة الأموال تحتاج إلى الوقت والإبداع وأيضاً المواظبة على الجهد والتعاون المستمر، لذلك يجب ألا تكون هذه المهمة محصورة على شخص واحد. تأكدي من أن جميع أفراد المبادرة جاهزات ومتحمسات مثلك لمشروع التمويل.

يمكنك توسيع طاقم التمويل وزيادة الموارد الخاصة بالمجموعة، وخصوصاً البشرية منها، عن طريق طلب الدعم من متطوعات من مجتمعك. ليس بالضرورة أن تأتي المتطوعات المرشحات إليك من تلقاء أنفسهن. بل يجب عليك البحث عن أفراد وتدريبهم جيداً لدعم قضيتك والمساهمة بوقتهم و جهدهم. إن حشد المتطوعين لإنجاز الأنشطة الخاصة بالمجموعة من أهم الوسائل التي يمكن من خلالها توفير الموارد والوقت والجهد.

بانتهاؤ تلك المرحلة، من المفترض أن تكوني قد أتممت خطوات تحضيرية أساسية في طلبك للتمويل. الآن يأتي السؤال الهام، أين المال و كيف يمكن الحصول عليه ؟ الفصل التالي يشمل أفكاراً حول مصادر التمويل وطرقاً لطلب الدعم.

## استراتيجيات التمويل:

### أولاً: أساسيات التمويل:

هنالك إمكانيات لا تحصى من فعاليات ووسائل ومصادر التمويل. اختيارك لهذه الفعاليات يعتمد على احتياجاتك المالية، وكذلك على الموارد المتاحة لديك بالفعل (عدد الأشخاص العاملين على الموضوع، مهاراتهم، تضييقات الوقت، ميزانيتك الأولية للتمويل)، وأيضاً تجربتك في التمويل. فعلى سبيل المثال: أي مبادرة أو مجموعة في بداياتها الأولى وهي تحاول ربما زيادة تمويلها لألف جنيه مصري مثلاً، لن تنتهج نفس الاستراتيجيات التي سنتهجها جمعية أو مؤسسة مشهورة بالفعل وأقدم ولها برامج أكبر وتسعى إلى زيادة مواردها لتصل لمئة ألف جنيه مثلاً. كما ذكرنا سابقاً، بيئتك الخاصة (الضريبة والبناء القانوني، ثقافة المجتمع، السياسة) تؤثر طبعاً على اختيارك لفعاليات التمويل.

أيّاً كانت فعاليات أو استراتيجيات التمويل التي قررت اتباعها، تذكري بأن زيادة المال يتضمن بناء علاقات مع الآخرين، وهذا يتطلب الوقت والمثابرة. شاركي باقي عضوات المبادرة، والمتطوعات والصديقات لتوسيع شبكة المساهمات الخاصة بالمجموعة وتذكري أن العلاقات الجيدة هي الموارد الحقيقية للمجموعة!

إذا رُفِضَ طلبك من جهة مانحة ما أو مبرع متوقع، حاولي معرفة السبب. المتبرعون الأفراد والمؤسسات المانحة يتقدم إليهم يومياً آلاف المتقدمون والمتقدمات بطلبات تمويل، وهم يسألون دائماً، ومن العديد من الجهات وبالتالي لا يستطيعون تلبية كل الطلبات. بكلمات أخرى، الرفض الأولي يجب أن لا يوقف مساعيك/ جهودك للحصول على تمويل.

تقدم القائمة التالية من الأنشطة والأسئلة عدد من الاقتراحات والإمكانيات المختلفة لمصادر التمويل، لكن تلك القائمة ليست شاملة. كلما كانت نماذج المتبرعين لديك مختلفة ومتعددة، كلما قل شعورك بالخضوع أو الاعتماد الكامل على مصدر واحد. اختاري مصادر بحكمة عن طريق اختيار أفضل النشاطات الملائمة لمجموعتك وأيضاً لمجتمعك أوبيئتك المحلية. اسعي لتمويل قضيتك بتصميم وشغف، وحينها ستبدئين بالحصول على المزيد من الأموال. تعلمي من المجموعات النظيرة التي نجحت في الحصول على تمويل بشكل ناجح، ولا تخافي من تجربة أفكارك. تذكري دائماً: يجب تنويع مصادر التمويل بحيث لا نعتمد على مصدر واحد ويجب أن لا يتوقف نشاط المجموعة بسبب نقص الموارد.

بإمكانك طلب المال من:

- نفسك
- الأصدقاء
- أعضاء وقادة المجتمع المحلي التي تعمل به المجموعة



- أفراد العائلة
  - رجال أعمال
  - أشخاص قمتم بخدمتهم قبل ذلك
  - متبرعين قاموا سابقًا بالتبرع للمجموعة أو لمجموعات أو أنشطة شبيهة
  - السكان المغتربين أو المهاجرين (مثلًا، أشخاص من دولتك يسكنون الآن في الولايات المتحدة الأمريكية أو أوروبا ولكنهم على صلة مع مجتمعهم)
  - زائرين قدموا لدولتك ليتعرفوا على موقع مشروعك
  - أعضاء الأحزاب السياسية ومراكز الخدمة الاجتماعية الموجودين في بيئتك المحلية
- بعض النصائح لتجنيد الموارد من الأفراد:**

- اكتب قائمة باسماء أصدقائك، أعضاء العائلة والمعارف المهتمين بمشروعك
  - اطلب مبلغًا محددًا من كل متبرع مستقبلي
  - قرري إذا كان من المفضل تحديد لقاء، اجراء اتصال هاتفي، أو الكتابة لكل شخص، صفي المشروع وشددي على أهمية النشاط ومساهماتهم
  - اطلب دعمهم بلطف وأدب
  - تذكر أن العطايا من كل الأحجام مهما كانت صغيرة مهمة
  - اشكرهم لدعمهم بشكل دائم وأبلغهم بتأثير ما قدموه لك
  - تابعي مع هؤلاء الذين لم يجيبوا على طلبك
- قبل اللجوء لأشخاص من خارج المجموعة، يجب على كل عضوة من العضوات أن تسأل نفسها هذا السؤال الأولي:

### 1 هل قمت شخصيًا بالتبرع بجزء من دخلك للمجموعة؟

عندما تكونين جاهزة لطلب المال من الآخرين، ابدأي بأكثر شخصية تعرفينها: ابدأي بنفسك! أنت تساهمين بوقتك وخبرتك من أجل قضيتك، ولكن من المهم أن تعطي المال بنفسك قبل أن تطلبي من الآخرين. بهذه الطريقة يمكنك أن تطلبي المال بثقة ومصداقية أكبر. عندما نصح بأنفسنا مانحين، نفهم كم من الصعب اختيار ما سندعم، وتتعلم قوة هباتنا عندما تستخدم لتحسين قضايانا التي نؤمن بها. لا يهم مقدار المال الذي تتبرعين به، المهم هو الإحساس بأهمية العطاء الشخصي من أجل المجموعة. عندما يساهم كل فرد من المجموعة ولو بجزء ضئيل من دخله، فإن الشعور بامتلاك المجموعة يسود لدي الجميع ويمنحهم قدرة أكبر على العطاء.

## 2 اجمعي رسوم عضوية:

إن دعم جميع العضوات للرؤية والنشاطات الخاصة بالمجموعة بطريقة ما هو أمر هام للغاية. إن رسوم العضوية هي جزء واحد من نشاطات التمويل، فهم يمثلون مصدرًا آمنًا ومتجددًا لدخل المجموعة وضمانة أساسية لتسيير الأنشطة بشكل يومي.

عادة ما يشعر المتبرعون بحماس أكبر للاستمرار في العطاء عندما يعون تأثير عطايتهم، وبالتالي فإن مساهمات عضوات المجموعة ستكون هامة للغاية إذا ساهمن برسوم عضوية. وبطبيعة الحال، سيزداد استعداد العضوات على التبرع ودفع رسم العضوية بشكل دوري إذا كنَّ على وعي بفوائد العضوية التي ستزودها لهن الجمعية أو إذا كنَّ يؤمنن بأن المجموعة تُدار بشكل جيد. إن الإحساس بامتلاك المجموعة وازدياد احتمالات نجاحها يزداد مع شعور العضوات بأنهن يمثلن كيانًا واحدًا.

## 3 جمعي المال من الأفراد:

أولاً..وفي البداية، أعدي قائمة بعدد من الشخصيات التي يمكن أن تطلبي منها منحًا أو تبرعات نقدية. قبل أن تطلبي نقودًا من المتبرعين الأفراد، حاولي تفهم اهتماماتهم وقدرتهم على العطاء. اهتمي أكثر بالأفراد الأكثر اهتمامًا بعملك أو بالقضية التي تؤمنين بها. خصصي وقتًا كافيًا من أجل لقاء هؤلاء الأشخاص وتعلمي عن اهتماماتهم. إعرضي عليهم قضيتك بأسلوب جذاب واقنعهم بتأثير تبرعاتهم أو منحهم على الأنشطة التي تنوين القيام بها. كوني مثابرة وتابعي مع الجميع، حتى مع هؤلاء الذين قد يبدو معارضين للاستجابة لطلبك منذ البداية. شاركي المتبرعين عن طريق تثقيفهم عن قضيتك وإعلامهم بالتقدم في عملك.

حسب بيئتك ومواردك وطبيعة علاقاتك بأولئك الأفراد: قومي بما يلي: إتصال هاتفي، إرسال بريد الكتروني، إرسال تقرير مدون، عرض صور للمشروع، تنظيم زيارة لموقع المشروع، رتبي مقابلة بين المتبرعين والأشخاص الذين لهم علاقة بالمشروع أو دعوتهم لحفلة عشاء أو استقبال اجتماعي ومقابلة متبرعين أو مانحين آخرين.

تذكري دائمًا بأنه يجب معاملة المتبرعين والممولين باحترام وشرف وذلك عن طريق استخدام تبرعاتهم بشكل مناسب والاعتراف بمساهماتهم. فعلى سبيل المثال: يمكنك الإعلان عن المتبرعين الجدد بموقعك الإلكتروني، أو في تقارير في مجلات أو أدبيات نسوية أو مدونات يتم إنتاجها بواسطة المجموعة.

## 4 تنظيم المناسبات:

يمكن زيادة الأموال عن طريق تنظيم المناسبات بشرط أن تكون مبنية لتوثيق العلاقة الناجحة بين المتبرعين أو الأفراد في مجتمعك مع مجموعتك. قد لا يكون من الممكن أن يؤدي كل نشاط إلى دعم مادي مباشر وفي كل مناسبة أو نشاط ينظم، لكن تنظيم المناسبات والفعاليات يمكنه أن يقوي جمعيتك بما يلي:

- الوصول المحتمل للمتبرعين جدد.
- زيادة في معرفة مجتمعك بالمجموعة أوالمبادرة ونشاطاتها.
- توثيق وتعميق العلاقات مع المتبرعين الحاليين.
- يمكن للمناسبات أن تأخذ أشكالاً مختلفة وأن تشكل فرصاً عظيمة لتقديم مجموعتك وبرامجها، وللإعلان عن قضيتك وتنظيم مجتمعك.
- مناسبات التمويل قد تكون مرتبطة باحتياجات محلية مستقاة من رسالة ورؤية المجموعة أومبينة حول احتياجات محلية أومبينة حول مبادرات إبداعية، لكن عليها إنشاء موضوعاً وأنشطاً يؤثر بشكل خاص بالجمهور المستهدف.

#### أمثلة للمناسبات:

- عشاء جماعي / حفلة شاي
- احتفال / مهرجان يجسد نشاطات ثقافية وتقليدية
- عرض رقص / حفلة رقص
- عرض مسرحي
- عرض موسيقي
- مسابقة ركض أوسير تحت عنوان أوقضية، ماراثون أوأي نشاط رياضي آخر
- احتفالات خطابية لأشخاص مشهورين أوقادة مجتمع
- التجمع في بيت شخص ما، للنقاش في نشاطات مجموعتك والتحديات التي تواجهها النساء في مجتمعك

#### 5 نشاطات مدرة للمدخل:

هل هنالك سلع وخدمات يمكنك بيعها للحصول على مدخول لجمعيتك أومبادرتك أومشروعك؟ بيع السلع والخدمات هو عبارة عن طريقة مبدعة لحشد مواردك. يمكنك أيضاً بيع السلع كجزء من مناسبة ما، مثال على ذلك، بيع مخبوزات أوأي طعام بيتي. في مناسبة اجتماعية تقوم بها المجموعة. يمكن لجمعيتك أومبادرتك أيضاً جمع رسوم لعرض تدريبي أومخدمات استشارية أودعم نفسي أوفني أوقانوني.

#### 6 بلوغ شركات الأعمال:

في بعض الدول، نجد نمواً في دعم المبادرات الاجتماعية من قبل شركات الأعمال والمؤسسات الخاصة. عن طريق تنفيذ أبحاث في مجتمعك، يمكنك إيجاد شركات أعمال محلية ومؤسسات عالمية تقوم بإعطاء منحة مالية أومؤسسات عالمية يمكنها إعطاء منح مالية أومنح بشكل

آخر (ليست نقدية إنما مواد لها قيمة) لجمعيات غير هادفة للربح.

قبل التقدم لإحدي الشركات لتمويل أنشطتك، من الضروري إجراء بحوث ومعرفة معلومات حول الشركات التي تنوي التعامل معها. يمكنك الاحتفاظ بملف يشمل معلومات اتصال، أسماء المديرين، وأي معلومات جماهيرية ملائمة أخرى.

## 7 التمويل عن طريق طلبات منح:

تعد المؤسسات الخاصة، والمنظمات الشئانية والمتعددة الأطراف، والحكومات الأجنبية والمحلية المصادر الرئيسية لتمويل الأنشطة الحقوقية في العالم. معظم هذه المؤسسات تطلب تعبئة استمارة طلب مفصلة للمنحة المطلوبة. الخطوة الأولى التي يجب أن تقومين بها، قبل الإتصال مع هذه المؤسسات، هي إجراء دراسة كاملة للإجراءات الخاصة بطلب منحة والمعايير الخاصة بهذه المؤسسة أوتلك. فالفهم الجيد لمراحل وعملية مراجعة الطلبات الخاصة بهذه المؤسسات، سوف تساعدك في تحديد الهدف من مساعيك للتمويل.

### إليك بعض النصائح العملية لتحضير طلب المنحة:

#### 1 الخطوة الأولى لكتابة الطلب:

استفهمي عن الممول: هل تعلمين أن أغلب الممولين يطلب منهم القانون الداخلي والإدارات منح المال للمواضيع أوالقضايا المقررة من قبل المؤسسين؟ نظرًا لضرورة التزامهم بمعايير وموضوعات محددة، يرفض الممولون بسرعة الطلبات التي لا تتلائم مع المعايير المقررة.

هنالك أنواع من الأسئلة التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند البحث عن ممولين للمستقبل

وهي:

- ما هي أولويات وبرنامج الممول؟
  - هل تتناسب وتتلائم اهتمامات الممول مع نشاطات وأهداف المجموعة؟
  - هل قدم الممول في السابق منحًا لمشاريع مشابهة لمشاريعك؟
  - باسم من يجب تقديم استمارة الطلب؟
  - ما هي المواعيد النهائية لتقديم الطلب؟
- مصادر ممكنة للتمويل:
- مؤسسات مجتمعية/جماهيرية
  - جمعيات صديقة محلية/ قومية
  - جمعيات خدمة محلية
  - جمعيات حكومية

- وكالات حكومية
- سفارات محلية
- صناديق مساعدات شخصية
- صناديق نسائية
- مؤسسات خاصة
- الأمم المتحدة ووكالات منتسبة

## 2 الخطوة الثانية لكتابة الطلب:

حضري نفسك لعرض المشروع أوالمقترح الخاص بالمجموعة: إن التقدم لطلب منحة يتعدى فقط كتابة الطلب. يجب أن تكون مبادراتك، بما فيها جهازها الإداري وجهازها المالي، بأفضل حال حتى تتمكني من التعبير بشكل واضح عما تقومين به، كيف تقومين به، ولماذا يعد ما تقومين به مهمًا بشكل كافي لكي تقوم جهة ما بتمويله.

لكي تتمكني من القيام بعرض قضيتك بشكل قوي، و لكي ترفعي من احتمالات حصولك على دعم مالي وتقني، عليك أخذ الأسئلة التالية بعين الاعتبار:

- هل رسالتك وأهدافك، وخططك واضحة؟
- كيف تفيد رسالتك ورؤيتك المجموعات التي تخدمينها في مجتمعك؟
- ما هي تركيبة المجموعة إداريًا، وما هو دور ومهمة كل شخص ومسؤولياته؟
- هل لديك مجموعة من الأشخاص يقدمون لك النصائح(مثل مجلس استشاري حتي و لو بشكل غير رسمي)، الدعم والتفكير الاستراتيجي؟
- هل لدى هؤلاء الأشخاص المهارات والإتصالات التي تحتاجينها لكي تحققي أهدافك وأنشطتك؟
- ما هي المهارات المناسبة لطاقتك المجموعة الأساسي وللمتطوعات الرئيسيات؟
- هل شملت في مجموعتك أشخاص من ضمن الذين تأثروا بشكل شخصي من العمل الذي تقومين به؟
- هل لمجموعتك أومبادرتك برنامج وأسس مالية متينة وإجراءات تقريرية؟
- ما هي الانجازات الأخيرة لمجموعتك؟ هل يمكنك وضع تلك الإنجازات في جدول زمني واضح؟
- هل جمعيتك مرتبطة بجمعيات محلية أوعالمية لها نفس الأهداف؟

### 3 الخطوة الثالثة لكتابة الطلب:

ابني قضية متينة لمشروعك: المشروع القوي هو المشروع الذي له علاقة قوية برسالة الجمعية. البرنامج أو المشروع الذي تبحثين له عن تمويل، يجب أن يكون جزءاً من استراتيجيتك الإجمالية لتجسيد ومعالجة مواضيع مجتمعك. هذا سيؤكد أن مشروعك ورسالتك متينان ومرتبطان ارتباطاً وثيقاً ببعضهم البعض. عندما يقيم الممولون مشروعاً ما، فهم عادة ما يصبون اهتمامهم على كيفية إفادة المشروع للمجتمع. وبما إن المبادرة لا زالت تبحث عن سبل مواجهة وتلبية احتياجات المجتمع بشكل خاص، فإنها لا تزال في وضع فريد تستطيع فيه أن تقرر ما هي الاستراتيجيات الأكثر تأثيراً. يجب أن تحاولي في استمارة الطلب أو مقترح التمويل الذي تقدمين به الربط بين المعرفة التي تملكها مجموعتك ومدى إدراكها للتحديات التي يواجهها مجتمعك، وبين الاستراتيجيات التي قامت جمعيتك بتطويرها لتحسين الوضع.

سوف تساعدك الأسئلة التالية في إقناع الممولين أكثر بمشروعك:

- ما الذي تريدين تحقيقه من مشروعك؟
- كيف وبواسطة من سينفذ البرنامج، ما هي أدوارهن ومسؤولياتهن؟
- من هم الأشخاص المستفيدون من المشروع، كيف سيتم دمجهم في المشروع؟
- أين ستقام نشاطات المشروع؟
- متى سينتهي إتمام نشاطات المشروع؟
- ما هو الواقع السياسي/الاقتصادي/الاجتماعي العام الذي يحيط عملك وكيف يعتبر هذا العمل فريداً من نوعه؟
- كيف يمكنك إلقاء الضوء على أهلية وإنجازات مجموعتك، وقادتك، وامتدواتك اللوائى ستأتين بهن إلى المشروع أو النشاط؟
- كيف ستقوم هذه المنحة التمويلية بإحداث الاختلاف في طبيعة مجموعتك وتطويرها للأفضل؟

عناصر عينية لأهم محتويات أي طلب منحة أو مقترح تمويل:

- معلومات اتصال: اسم الشخص المسؤول، الجمعية، العنوان، البريد الإلكتروني، الهاتف، الفاكس، الموقع الإلكتروني
- تلخيص عام: تلخيص الطلب، ويشمل هدف المشروع وأهمية المنحة المطلوب
- الفحوى: وصف لمواضيع مهمة تؤثر على مجتمعك المحلي ولماذا يعتبر هذا المشروع ضرورياً لمواجهتها وتحسينها
- وصف المشروع: خطوات تنفيذ المشروع، وتشمل: أهداف ونشاطات قياسية، الإطار الزمني

للمشروع، الفوائد المتوقعة من المشروع، الجمعيات أو المجموعات المعاونة (إن وُجدت)، خطط التقييم.

- وصف المجموعة أو المبادرة: إذا كنت تقدمين الطلب لمنحة عامة (ليست موجهة لمشروع معين)، صفي مبادرتك ونشاطاتها بشكل واسع، وفسري كيف ستقوي هذه المنحة المبادرة ككل.
- الميزانية: المبالغ المطلوبة، تكاليف المشروع. إشملي مواردك ومصادر أخرى للتمويل. حددي العملة المتداولة والمستعملة في ميزانيتك.
- معلومات أخرى: تاريخ جمعيتك، بناءها وتركيباتها، كفاءات المجموعة، الرسالة، الإنجازات السابقة، المركز القانوني.

#### 4 الخطوة الرابعة لكتابة الطلب:

##### تحضير الميزانية:

- تضمن الميزانية التكاليف اللازمة لإدارة مشروعك أو إدارة الجمعية أو المدخولات الضرورية لإتمام الأنشطة.
- في بعض الأحيان، يطلب الممولون نوعين مختلفين من الميزانيات: الميزانية التنظيمية أو العملية، وميزانية المشروع.
- قد تكون الميزانية بسيطة أو معقدة على حسب طبيعة الأنشطة المطلوب تمويلها. تساعد الميزانية الممولين على فهم كيفية تنظيم وإدارة المشروع المقترح.
- يهتم الممولون بالأمور التالية عند مراجعة الميزانيات:
  - هل ميزانيتك العامة واقعية؟
  - كيف تخططين لاستخدام المنحة بشكل عام؟
  - هل يعتبر هذا التصور منطقيًا؟
  - هل تتوافق الميزانية مع نشاطات المشروع؟
  - ما هي مصادر المنح الأخرى للمشروع؟

عند تقديم التقرير النهائي في نهاية فترة المنح، عادة ما يقارن الممول بين الميزانية المستلمة مع الطلب ومبالغ المال التي تم صرفها فعليًا. وعلى ذلك فيجب توضيح أي اختلاف بين الميزانية المقترحة والمصروفات الفعلية وتفسير تلك الفروق تفسيرًا مقنعًا.

## ماذا لو لم ينشر الممول دليل تقديم الطلبات؟

عادة ما يكون الموقع الإلكتروني الخاص بالجهة المانحة أدليل تقديم الطلب المعلن الخاص بتمويل المبادرات هما مصدران أساسيان للمعلومات حول الطلب أو مقترح التمويل وعملية مراجعته. لكن إن لم تكن هنالك معلومات ملائمة، فكري في كتابة رسالة استعلام بسيطة للجهة المانحة.. هذه الرسالة يجب أن تعرض بشكل واضح ومقتضب الهدف من الطلب وتستعلم عن معايير التمويل ودليل تقديم مقترح طلب التمويل. قد توفر هذه الرسالة الكثير من الوقت الذي سينقضي في تحضير طلب كامل لجهة التمويل والذي قد يكون غير ملائماً أو مناسباً لأهداف وأنشطة المبادرة أو المجموعة.

## مساهمات غير مالية:

إن عملية جمع المنح غير المالية لها قيمتها لمشروعك. على سبيل المثال، يمكنك الحصول على مساعدة تقنية من الجهات المانحة أو المنظمات الصديقة بدلاً من المال. يستطيع أصحاب المشاريع التجارية التبرع بحاسوب، أو آلة عرض أو أثاث مكتب. يمكن للفرد أن يقدم مشروبات ووجبات مجانية مثلاً أثناء إحدى الفاعليات الخاصة بمجموعتك.

و ينصح بشدة بتخصيص قيمة مالية تقديرية للتبرعات غير النقدية التي تحصلين عليها، وتسجيل تلك التبرعات في ميزانيتك كمصدر للدعم. هذا يوضح للممول، أنه بالرغم من أنك لم تحصيلي على تبرعات نقدية كبيرة، فإن مجتمعك المحلي و كذلك المجتمع المدني الأكبر في مجتمعك الأوسع يدعم المبادرة أو المجموعة بطرق أخرى.

## أفكار إضافية للتمويل:

في بداية هذا القسم، أكدنا أن هنالك استراتيجيات عديدة ومتنوعة للحصول على تمويل. إليك قائمة أخرى تعرض طرقاً إضافية لتأمين التمويل لمجموعتك أول زيادة التمويل الحالي:

• تعاوني مع جمعيات أو مجموعات أخرى: من خلال تشاركك مع جمعيات أخرى في مشاريع أو أنشطة مشتركة، تستطيعين تطوير مقترحات تمويل مشتركة يمكنها استمالة منحة داعمة أكبر من التي ستؤمنينها بنفسك إن عملت بمبادرتك أو مجموعتك بمفردها.

• أطلبي دعماً عاماً للمنحة: تساعد منح الدعم العامة (تسهيلات تمويل عملية للأنشطة أو مصروفات البرنامج) في الاستجابة لتحديات غير متوقعة أو مواجهة التكاليف المرتبطة بإدارة مكتبك أو التمويل الذي لم تستطع منح المشروع تغطيته.



• اطلبى منحة لعدة سنوات: إن طلب منحة شاملة والتي تدفع لسنتين أو ثلاث سنوات يمكنها زيادة استقلاليته المالية والتقليل من الجهد المصاحب للبحث عن منح. إذا قام الممول بمنحك المال في السابق، يمكنه أيضاً الالتزام بمنحك لعدة سنوات.

• بناء وقف: يمكن للمجموعات المشهورة والتي تحولت لجمعيات أن تستكشف إمكانية حشد جزء من الموارد واستثمارها لكسب فائدة مالية وبناء الأمان المؤسسي طويلاً المدى. حضري نفسك لتحديات استراتيجية التمويل بالتحدث أولاً مع الممولين الحاليين ومع الجمعيات الشريكة التي استطاعت بنجاح تأسيس وقف مالي.

### موارد التمويل على الإنترنت باللغة الإنجليزية:

فيما يلي قائمة ببعض الصفحات التي تتضمن مصادر لتمويل المشروعات التي تهدف لتحسين أوضاع النساء في كافة أنحاء العالم:

Africa Grantmakers' Affinity Group AGAG: [www.africagrantmakers.org/index.asp?PageURL=24](http://www.africagrantmakers.org/index.asp?PageURL=24)

Association of Women's Rights in Development(AWID): [www.awid.org/forum/fundraising\\_information.htm](http://www.awid.org/forum/fundraising_information.htm)

التقرير الذي أعدته منظمة حقوق النساء في التنمية في العام ٢٠٠٦ تحت عنوان "أين تذهب الأموال المخصصة لحقوق النساء؟" باللغة العربية على الرابط التالي:

[http://www.awid.org/Arabic\\_Where\\_is\\_the%20Money\\_for\\_Womens\\_Rights.pdf](http://www.awid.org/Arabic_Where_is_the%20Money_for_Womens_Rights.pdf)

The Foundation Center: <http://foundationcenter.org>

International Human Rights Funders Group(IHRFG): Funders Directory:

<http://www/hrfunders.org/funders/funder.php?op=list>

The International Network of Women's Funds(links to 17 + regional women's funds):

<http://www.inwf.org/links.html>

يمكن الحصول على مصادر أخرى عن طريق البحث الدؤوب على مواقع المؤسسات المانحة الخاصة بحقوق المرأة بشكل عام.

# التخطيط الاستراتيجي<sup>1</sup>

## مقدمة:

السؤال الذي يطرح نفسه أمامكم/م عند الحصول على الدليل الخاص بالمبادرات النسوية / النسائية الشابة والذي يتحدث بشكل أساسي عن موضوعات وصعوبات تواجهه المبادرات في البداية أو أثناء تكوينها هو ما هي أهمية التخطيط الاستراتيجي للمبادرات النسوية؟ وهل عملية التخطيط الاستراتيجي هي عملية يصعب تنفيذها بهذه الدرجة لكي نفردها لها هذه المساحة من الدليل؟

تم طرح هذه الأسئلة من قبل فريق العمل القائم على كتابة الدليل في بداية عمل الدليل وبعد مجموعة من المجموعات البؤرية التي تمت مع مجموعة من المبادرات النسوية في مختلف المحافظات، تم الاستقرار على مدى أهمية وجود الجزء الخاص بالتخطيط الاستراتيجي، حيث وجدنا أن بعض المجموعات النسوية / النسائية التي تم اللقاء بها لا تستطيع أن تُعرّف التخطيط الاستراتيجي بشكل واضح لكي تُدرك أهمية عمله ، في حين أن بعض المجموعات الأخرى تقف ضائعة عند هذه الخطوة ولا تستطيع أن تتخطاها لكي تتقدم بعدها، والقليل من المجموعات التي تخطت هذه الخطوة بعد مجهود كبير يتحدث عن قائلات:

### مجموعة جنوبية حرة:

بنعمل تخطيط استراتيجي كل سنة (مدته اسبوع أو أكثر).

التخطيط بيوصل بيوسع بنجتمع وبتناقش كثير ممكن نتفق ونهد كل حاجة ونرجع نبني ثاني.

إحدى عضوات المجموعة: بعد ما نتفق عادي ممكن نرجع نهد كل حاجة ثاني، احنا واخدين نهج إن الحاجه دي بتاعتنا وهنمشيها على مزاجنا، لو هدينا الحاجه احنا بنهدا عارفين بنهدا ليه.

إحدى عضوات المجموعة: في تخطيط وفي تعديل على التخطيط.

إحدى عضوات المجموعة: تم عمل تخطيط أربعة مرات أساسية، غير التعديلات عليهم.

## مفهوم التخطيط الاستراتيجي عند بعض المجموعات:

### مجموعة أنثى:

اللي احنا عملناه في التخطيط الاستراتيجي هو إننا قسمنا مجلس الإدارة بالأدوار، بعد كده كتبنا المشاريع اللي هنتغل عليها في المركز وكل واحد مسؤول عن مشروع .

المجموعة الأولى تعتقد أن التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن توزيع أدوار فقط.

### مجموعة بنت النيل:

بعد كل ورشة بنعمل تقييمات، كان من ضمن آليات التخطيط الاستراتيجي إننا مش بنعزل في المدينة واحنا جوه المدينة بنغطي كل المشاكل اللي بتحصل فيها، فكان من ضمن خططنا إننا نغطي خمس مراكز من المحافظة لإن المحافظة 19 مركز ونجحن إننا يكون معنا من مركزين من كل مركز بنتين، هما مش من بنت النيل بس بيساعدونا إننا ننزل نعمل ورش في المراكز بتاعتهم، دي أهم خطة لينا إننا نعمل تثقيف نسوي وإننا نلاقى مكان نجتمع فيه والحاجة الثانية إننا ننزل نغير شغلنا لواقع في المراكز الثانية.

المجموعة الثانية تعتقد أن التخطيط الإستراتيجي هو وضع وتنفيذ خطط فقط.

أما في حقيقة الأمر، التخطيط الاستراتيجي ليس فقط توزيع أدوار أو وضع خطط سواء طويلة المدى او قصيرة المدى (سيتم تعريف التخطيط الاستراتيجي بشكل واضح في بداية الفصل)، ولكن التخطيط الاستراتيجي يُساعد المجموعات في بناء منطقي سليم، مرتب وواضح للمجموعة إدارياً وتنفيذياً، فالتخطيط الاستراتيجي يطرح على المجموعة تساؤلات أساسية عن: من نحن؟ أين نحن الآن؟ إلى أين نريد أن نذهب؟ ماذا نفعل لتحقيق ما نريد؟ كل سؤال من تلك الأسئلة يساعد المجموعة على أن تتكون إدارياً ويكون لها رؤية ورسالة واضحة، وكذلك يساعد المجموعة في بناء منهجية تساعد على تنفيذ الخطط التي تضعها وتستمر في مواجهة الصعوبات.

لكي تتكون مجموعة قوية ومتماسكة تستطيع العمل بشكل واضح وعملي على القضايا، والتفكير بشكل منطقي في حل المشكلات والصعوبات التي تواجهها أولاً والقضايا التي يعملن عليها، يجب الإجابة عن مجموعة من التساؤلات المذكورة سابقاً والتي سيتم طرحها أثناء الفصل. سيطرح الفصل الشكل المنطقي والخطوات بالترتيب التي يجب اتباعها لبناء مجموعة قوية تستطيع العمل على قضايا شائكة وصعبة مثل القضايا النسوية.

### بدايةً نطرح تساؤلاً: ما هو التخطيط الاستراتيجي؟

التخطيط الاستراتيجي: هو الأسلوب الذي نتمكن عن طريقه من إدارة وتوجيه المبادرة، ابتداءً من الانتقال من مجرد العمليات الإدارية اليومية، ومواجهة الأزمات، إلى الوصول لرؤية

مختلفة وعميقة للعوامل الداخلية والخارجية، القادرة على تحقيق التغيير، بحيث يكون هذا التغيير إيجابياً وموجهاً نحو المستقبل.

### ماهي فوائد التخطيط الاستراتيجي للمبادرات؟

• التخطيط الاستراتيجي هو عملية تقوم من خلالها المبادرة بوضع رؤية مستقبلية وتخطيط بعيد المدى

• كما يقوم التخطيط الاستراتيجي بوضع تشكيل إداري مناسب للمبادرة

• يساعد التخطيط الاستراتيجي المبادرة في وضع لائحة عمل داخلية للهيكل الإداري والتنفيذي للمجموعة

• يقوم على دراسة الأفكار والآليات التي من شأنها تحقيق الاستراتيجية المطلوبة أو الوصول إلى الرؤية التي حددتها المبادرة لنفسها في المستقبل. ذلك باستخدام الفرص والموارد المتاحة والممكنة ومقاومة أية مخاطر أو تهديدات محتملة

• وهو عملية تتطلب طرق جديدة من التفكير في كل من الماضي والحاضر والمستقبل

• التخطيط ليس هو النهاية، بل أنه يمكن اعتبار كل من التخطيط والتنفيذ هما أنشطة متواصلة ومستمرة قابلة للتغيير على حسب اختلاف الظروف

• بالتالي يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي هو عملية مستمرة ومترابطة من التفكير والتخطيط والتصميم والتنفيذ والمتابعة ثم إعداد بدائل للخطط والإفتراضات والاحتمالات المتوقعة طوال فترة عمل المبادرات على الأرض.

## التساؤلات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي:

• من نحن؟

• أين نحن الآن؟

• إلى أين نريد أن نذهب؟

• ماذا نفعل لتحقيق ما نريد؟

السؤال الأول - من نحن؟:

• الرؤية.

• الرسالة.

• المبادئ.

## أولاً الرؤية:

هي تخيل ذهني نتصور من خلاله كيف ستبدو الأوضاع في المستقبل مختلفة عما هي عليه الآن.

## لماذا الرؤية؟ :

عندما تتحدد الرؤية فإنها تجعل أفراد المجموعة أكثر تحمّساً حتى ولو كانت المسافة بعيدة بين الرؤية وبين الواقع المعيش، وحتى ولو كانت الرؤية عامة وبدون تفاصيل دقيقة، إنها تذكرنا بأن هناك خلف كل ما نفعل هذا المعنى الذي يتجاوز حدود النمطية وكل ما هو معتاد ومتكرر.

## محتوى الرؤية:

• وصف صورة المستقبل المتوقع للمجتمع والفئات التي نعمل من أجلها.

• وصف صورة المستقبل المرجوة للمبادرة/ المجموعة.

تحديد الرؤية المستقبلية للمبادرة:

• هل لدينا رؤية مستقبلية لحركة المبادرة خلال السنوات القادمة؟

• هل لدينا رؤية مستقبلية للمجموعات المستهدفة خلال السنوات القادمة وما هي هذه

الرؤية؟

• هل هذه الرؤية متسقة مع ما ورد من إجابات على هذا السؤال ” أين نحن ”؟

## ثانياً الرسالة:

أسئلة تساعدنا على تحديد الرسالة:

• هل لدى المبادرة رسالة محددة نحو مجموعاتها المستهدفة؟

• هل لدى المبادرة رسالة محددة نحو بيئتها المحيطة؟

• هل تتفق هذه الرسالة مع واقع المبادرة؟ وموقفها الحالي؟

عندما نصيغ بيان الرسالة الخاص بالمبادرة علينا أن نعرف أن هذا البيان يجب أن يحتوي على

إجابات أسئلة محددة:

• ما الغرض من إنشاء ووجود المبادرة؟

• لمن سيتم توجيه خدمات وأنشطة برامج المبادرة؟

• كيف سيتم تأدية وتنفيذ هذا الغرض؟

ماهي الرسالة:

• بيان يحدد الفكرة التي تميز المبادرة عن غيرها من المبادرات المماثلة

• يحدد الغرض من وجود المبادرة

• يحدد الملامح الرئيسية لخدمة المبادرة وفلسفتها ومنهج عملها

**يجب أن يحتوي بيان الرسالة على:**

• صيغة مكتوبة وثابتة تتفق عليها العضوات/ المؤسسات موضح بها (الغرض الرئيسي من وجود المبادرة - لمن نقدم خدماتنا - آليات ومناهج عملنا).

• الرسالة هي جزء أساسي من مخرجات عملية أكبر هي التخطيط الاستراتيجي للمبادرة.

• رسالة المبادرة هي تلك الخصائص الفريدة التي تميز المبادرة عن غيرها من المبادرات المماثلة لها.

**أهمية إعداد رسالة:**

• تحديد رسالة المبادرة بدقة يعبر عن وضوح أهداف وغايات العضوات المؤسسات لها والعاملات فيها.

• إن وضوح رسالة المبادرة يساعد الشركاء على تقديم العون والمساعدة لها.

• إن وضوح رسالة المبادرة يساعد على بناء شبكات لخدمة القضية التي قامت لأجلها المبادرة بشكل عام، فكل مبادرة تحتاج إلى التعاون مع مبادرات أخرى تتفق معها في الرؤية والمنطلق من أجل الاستفادة من ثمار العمل الجماعي.

من يكتب الرسالة:

• العضوات المؤسسات للمبادرة أو أكبر عدد ممكن منهن.

• المديرية التنفيذية وقيادات الجهاز الإداري في المبادرة.

• العضوات غير مؤسسات.

• ممثلات عن الفئات المستهدفة التي تخدمها المبادرة.

**خطوات صياغة الرسالة:**

• التوصل إلى تجميع جميع الأفكار.

• صياغة المسودات الأولية.

• صياغة المسودات الأساسية.

• مرحلة التحرير والتنقيح لبيان الرسالة.

• مرحلة المراجعة الجماعية لبيان الرسالة.

• مرحلة التحرير والصياغة الأخيرة لبيان الرسالة.

### ثالثاً المبادئ والقيم الجوهرية:

هو ما تؤمن به المبادرة من قيم ومبادئ وتسعى إلى تطبيقها على كافة المستويات داخل وخارج المنظمة وفي جميع تعاملاتها وهي بمثابة الدستور الأخلاقي للمنظمة مثل مبادئ وقيم المساواة وعدم التمييز.

السؤال الثاني - أين نحن؟:

• تحليل البيئة الداخلية للمبادرة.

• تحليل البيئة الخارجية للمبادرة.

### البيئة الداخلية:

ويقصد بتحليل البيئة الداخلية للمبادرة دراسة نقاط القوة ونقاط الضعف في النظام الداخلي لها، بغرض تعزيز واستثمار عوامل القوة، وتجنب عوامل الضعف أو التقليل من آثارها السلبية، لتحسين كفاءة المبادرة وفعاليتها في تحقيق أهدافها.

### عناصر تحليل البيئة الداخلية:

#### نقاط القوة:

• إمكانيات داخلية تساعد على تحقيق الأهداف.

• إمكانيات وخبرات وقيم إيجابية في العمل.

#### نقاط الضعف:

أوجه نقص أو قصور أو عجز داخلي تعوق قدرة المبادرة على تحقيق رسالتها.



## البيئة الخارجية:

يقصد بتحليل البيئة الخارجية رصد وتحديد العوامل والمتغيرات الحالية، أوالمحتملة التي تحيط بالمبادرة، وتؤثر في قدرتها على تحقيق رسالتها، سواء بشكل مباشر أوغير مباشر، سلبياً أوإيجابياً، وتحديد الفرص التي تتيحها تلك العوامل أوالتحديات التي تنتج عنها.

## عناصر تحليل البيئة الخارجية:



## الفرص والتحديات:

### الفرص:

- أى ظروف خارجية تسهل الوصول إلى الأهداف وتحقيق الرؤية والرسالة.

### التحديات:

- أى ظروف خارجية واتجاهات تؤثر أو سوف تؤثر على كفاءة المبادرة.

## السؤال الثالث - إلى أين نريد أن نذهب؟:

- تحديد الاحتياجات.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية على مستوى المجتمع والفئة التي نعمل لتطويرها.
- تحديد الأهداف الاستراتيجية لتطوير كفاءة وفاعلية المبادرة.



## السؤال الرابع - ماذا نفعل لنحقق ما نريد؟

- تحديد سلسلة النتائج لكل هدف استراتيجي.
- تحديد إطار الخطة التنفيذية.
- تحديد إطار المتابعة والتقييم.

# التحليل الرباعي كعملية في التخطيط الاستراتيجي للمجموعات<sup>1</sup>

## التخطيط الاستراتيجي:

- التخطيط الاستراتيجي هو عملية تقوم من خلالها المبادرة بوضع رؤية مستقبلية وتخطيط بعيد المدى.
- يقوم على دراسة الأفكار والآليات التي من شأنها تحقيق الاستراتيجية المطلوبة أو الوصول إلى الرؤية التي حددتها المبادرة لنفسها في المستقبل. ذلك باستخدام الفرص والموارد المتاحة والممكنة ومقاومة أية مخاطر أو تهديدات محتملة.
- وهو عملية تتطلب طرق جديدة من التفكير في كل من الماضي والحاضر والمستقبل.
- التخطيط ليس هو النهاية، بل أنه يمكن اعتبار كل من التخطيط والتنفيذ هما أنشطة متواصلة ومستمرة قابلة للتغيير على حسب اختلاف الظروف.
- بالتالي يمكن القول أن التخطيط الاستراتيجي هو عملية مستمرة ومترابطة من التفكير والتخطيط والتصميم والتنفيذ والمتابعة ثم إعداد بدائل للخطط والإفتراضات والاحتمالات المتوقعة طوال الطريق.

## التفكير الاستراتيجي:

- هو المعرفة والإدراك التي تتوفر داخل الأفراد لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وقضايا المستقبل وتأمين التعامل معها بشكل دائم.
- يبدأ من التصور الذهني الذي ينظر إلى المبادرة باعتبارها نظام أشمل وكيان واحد، ليس على أنها أجزاء متنافسة وغير مترابطة.
- باختصار هو انتقال من خطط تعتمد على الوسائل إلى إطار منهجي يتجه نحو المستقبل ويتسم بالارتقاء حيث يتم من خلاله اختبار الطرق وفقاً لأهداف ترمي إلى تحقيق المنفعة المتبادلة بين أجزاء المبادرة.

## تساؤلات عامة مطروحة لأي تفكير استراتيجي:

- أين نحن الآن؟
- ماذا نريد أن نكون؟
- لمصلحة من نريد أن نكون؟
- هل نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟
- إذا كانت الإجابة بلا: لماذا لا نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟
- إذا كانت الإجابة بنعم: كيف نستطيع أن نصل إلى ما نريد؟

## الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الاستراتيجي

التخطيط التقليدي "تفكير تشغيلي"	التخطيط الاستراتيجي "تفكير استراتيجي"
أقصر زمنيًا	أطول زمنيًا
يهتم بعنصر الوقت في سباق مع الزمن	يهتم بنوعية التحقق "وإن طال المدى"
عمل الأشياء	عمل الأشياء بطريقة صحيحة
تحليلي وليس بالضرورة مبني على رؤية	مبني على رؤية مستقبلية للمبادرة ومتكامل
تخطيط في حدود الموارد المتاحة	محاولة خلق فرص جديدة وموارد محتملة
يعتمد على رد الفعل لسياسات معلومة ويستخرج من الماضي	يأخذ المبادرة/ الابتكار/ إكتشاف طاقات ويدعو للتغيير الإيجابي
يركز أكثر على الناحية التكتيكية والعمليات التنفيذية	يركز أكثر على الناحية النظرية مع محاولة تطبيقها عمليًا
يركز على تحليل الحقائق والبيانات الكمية	يركز على تحليل البيانات الكيفية والاستنتاجات المحسوسة

أعضاء المبادرة في سلم وظيفي تقليدي	أعضاء المبادرة في وحدة عضوية حول هدف وروية مشتركة وثقافة متجانسة
نادرًا ما يلتفت إلى عنصر التمكين وتحقيق تغيير تحويلي أوجذري/ يركز على الكفاءة	يهدف إلى دفع المبادرة قدمًا إلى الأمام وتمكين أجهزتها المختلفة/ يركز على الفاعلية
ربما لا يشغله تحليل البيئة الخارجية	يهتم بتحليل البيئة الخارجية وتفاعلها مع البيئة الداخلية
يتبنى مبدأ "حل الصراعات"	يتبنى مبدأ كل من "حل الصراعات" و"الدعم الإيجابي"

## التحليل الاستراتيجي:

- أين نحن - ما هي حقيقة الوضع الحالي؟
- تحليل الموقف الحالي للمبادرة داخليًا- نقاط الضعف ونقاط القوة.
- تحليل الموقف الحالي للمبادرة خارجيًا- الفرص والتهديدات.

### استخدام SWOT لتحليل المبادرة داخليًا وخارجيًا:

- نقاط القوة.
- نقاط الضعف.
- الفرص.
- التهديدات.

### نقاط القوة هي:

- ما يمكن للمبادرة عمله أفضل من غيرها.
- ما تملكه من قدرات وموارد داخلية، ويشكل مصدر قوه إذا ماتم توظيفه بكفاءة وفاعلية.
- أمثلة عامة عن نقاط القوة:
- إيمان حقيقي بالفكرة.

- فريق عمل قوي.
- نظم إدارة معلومات فعال.
- وجود مقر للمبادرة.

### نقاط الضعف هي:

- أي نقص أو ضعف أو خلل في قدرات وموارد ونظم المبادرة.
- أمثلة عامة على نقاط الضعف:
- عدم وجود مكان أو المكان غير مجهز بصورة تتلائم مع الاحتياجات.
- عدم القدرة على التواصل مع الفئات المستهدفة.
- وجود صراعات داخل فريق العمل أو بين الأعضاء.

### تعريف الفرص:

- الفرص هي المتغيرات الحالية أو المحتمل حدوثها في البيئة المحيطة بالمبادرة والتي قد تساعد على العمل أو التوسع أو سد احتياجات المجتمع المستهدف.
- لتحديد الفرص هناك ثلاثة خطوات:
- تحديد الفرص الموجودة في البيئة الخارجية المتوقعة في المستقبل.
- تحديد كيف لهذه الفرص أن تؤثر على المبادرة.
- تحديد استراتيجيات استثمار هذه الفرص والتعامل معها.

### تعريف التهديدات:

- التهديد هو المتغيرات الحالية أو المحتمل حدوثها في البيئة المحيطة بالمبادرة التي قد تهدد قدرتها على العمل أو التوسع أو تحقيق رسالتها وسد احتياجات المجتمع المستهدف.
- لتحديد التهديد هناك ثلاثة خطوات:
- تحديد التهديد الموجود في البيئة الخارجية أو المتوقع في المستقبل.
- تحديد كيف لهذا التهديد أن يؤثر على المبادرة.
- تحديد استراتيجيات مواجهة هذا التهديد والتعامل معه.

## البيئة الداخلية:

- ثقافة المبادرة والفلسفة التي تعمل من خلالها.
- تأثيرها على السلوك التنظيمي.
- تأثيرها على صورة المبادرة أمام الجمهور والمجتمع.

### التنظيم الإداري والوظيفي للمبادرة

- هيكل إداري / وظيفي.
- أنظمة اتصالات / تنسيق إداري.
- أنظمة متابعة ورقابة.

### القواعد والسياسات

- أممات القيادة وأنظمة اتخاذ القرار.
- آليات المشاركة.

### الإمكانيات الفنية

- مواقع العمل والأدوات والمعدات والأجهزة.
- تطور حجم العمل / المشروعات.

### هيكل الموارد

#### الموارد البشرية:

- تخطيط العمالة وكفايتها وإدارة المتطوعين / ات.
- العلاقات الداخلية
- الكفاءات والمهارات.
- التدريب وبناء القدرات.

#### الموارد المالية:

- مصادر التمويل وتكلفته.
- الإمكانيات التقنية / المعلوماتية.

## البيئة الخارجية:

### المجموعة المستهدفة

- من هم المجموعات المستهدفة؟
- كيف نصل إليهم؟
- وكيف نتعامل معهم؟
- ماذا يريدون من المبادرة؟
- ما الذى يمكن أن تقدمه المبادرة لهم؟

### الشركاء

- المبادرات المماثلة لمبادراتنا أو الداعمة لنا.
- إمكانيات وقدرات الشركاء والعلاقات معهم.

### المتغيرات القانونية والتشريعية

- قوانين العمل الأهلى والمتعلقة بحقوق الفئات المستهدفة.

### الصورة الخارجية للمبادرة/ العلاقات العامة

- مع القاعدة الشعبية/ زيادة العضوية
- مع الجمعيات الأخرى.
- مع الجهات الحكومية
- مع الممولين
- مع أجهزة الإعلام
- مع الاستشاريين

### مؤثرات خارجية أخرى

- الحالة الاقتصادية العامة
- الحالة السياسية العامة
- خطة ومشروعات التنمية
- المواقف والاتجاهات الحكومية

- المستوى التكنولوجى
- الثقافة العامة والقيم السائدة
- الموقع الجغرافى والسكانى
- التغيرات الاجتماعية والطبقية
- مؤثرات دولية وظواهر عولمة

## نتائج التحليل الرباعي والتوجه الاستراتيجى

من ناحية رؤية العمل الأهلئ:

- استراتيجية تقديم خدمات
  - استراتيجية العمل التنموى
  - استراتيجية الدفاع وكسب التأيد
- من ناحية نمو المبادرة وتطويرها:

- استراتيجية التمييز فى البناء المؤسسى والقدرات
- استراتيجية التركيز على أنشطة محددة

من ناحية العلاقة مع المبادرات الأخرى

- استراتيجية التشبيك
- استراتيجية النمو الذاتى
- استراتيجية التنافس
- استراتيجية التوسع والإنتشار وتحديد الأولويات الاستراتيجية

أسس تحديد الأولويات:

- أن تكون قابلة للتحقق
- أن تكون قابلة للقياس
- أن تكون أساسية لتحقيق الهدف المستقبلى



• أن تستجيب لحاجات الفئة المستفيدة

ماذا بعد تحديد الأولويات الاستراتيجية؟

• نحن لدينا الآن تصور متكامل عن الأولويات الاستراتيجية العامة خلال الفترة القادمة.  
• نحن نضع الأهداف العامة والمرحلية والبرامج والأنشطة ونحدد الاحتياجات المطلوبة لبدء التنفيذ.

• نحن الآن ننفذ ونتابع ونقيم كل شئ ” أدلة ومؤشرات و موازنات“.  
• نحن لدينا رؤية متكاملة عن ماذا يجب أن نفعله الآن لكي نحصل على أفضل النتائج وبأفضل الشروط.

## الأهداف العامة والمرحلية ومدى إرتباطها بعملية التخطيط الاستراتيجي:

الأهداف العامة والمرحلية تقدم إطارعام لاتخاذ خطوات عملية نحو تحقيق رسالة المبادرة.

الأهداف العامة مهمة للمبادرة لأنها:

- تقدم إطار صنع القرار
- تربط أفعال المبادرة برسالتها
- توصف الموارد التي يجب أن تكون موجودة لأنشطتها

الأهداف المرحلية هي:

- نتائج محددة قابلة للقياس
- يمكن تحقيقها في فترة زمنية محددة تؤخذ مباشرة من الأهداف العامة

خطط التنفيذ

- إعداد البرامج التي تحقق الأولويات الاستراتيجية
- إعداد قوائم المشروعات المناسبة تحت كل برنامج عمل

- إعداد خطط تنفيذ المشروعات
- إعداد الموازنات المالية للمشروعات، وتعبئة الموارد المأدية والبشرية للتنفيذ
- رقابة التنفيذ
- متابعة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي
- تقييم نتائج التنفيذ
- المراجعة المستمرة والشاملة

# التوثيق<sup>1</sup>

## التوثيق كأداة نسوية:

### قد يتساءل البعض ماعلاقة التوثيق بدليل للمبادرات النسوية الشابة؟

التوثيق ذو صلة وثيقة بالعمل النسوي، فالتوثيق يتم استخدامه كأداة نسوية مهمة جدًا في المبادرات/ المجموعات النسوية سواء كانت هذه المبادرات هي مختصة بالتوثيق فقط أو يدمجن التوثيق كجزء أساسي من خطط العمل الخاصة بهن، فالتوثيق النسوي بشكل مبسط هو علم حفظ الأحداث التاريخية الخاصة بالنساء، سواء كانت هذه الأحداث سياسية أو اجتماعية، والتوثيق بأشكاله المختلفة من أبحاث وصور، وتاريخ شفهي يخدم بشكل قوي وأساسي الحركة النسوية، حيث أنّ التوثيق يتم استخدامه لرؤية المشكلات وطبيعتها بوضوح ودقة، كما أنّ التوثيق هو جزء من عملية التغيير الاجتماعي والسياسي والثقافي، يمكن استخدام التوثيق أحيانًا للضغط من أجل تحقيق العدالة للنساء اللواتي يتم ممارسة العنف ضدهن في المجتمع تحت العديد من المسميات المختلفة.

وكأمثال على أهمية التوثيق في العمل النسوي: إنّ نتائج أبحاث النسويات توضح أوضاع النساء في البيئات المختلفة وماتحتاجة النساء لتحسين أوضاعهن، وذلك يحث المبادرات على وضع خطط عمل لتحسين أوضاع هؤلاء النساء والقضاء على العنف الواقع عليهن. لذا التوثيق أداة نسوية مهمة للمبادرات النسوية الشابة للعمل على الأرض بشكل مهني وصحيح، ويوضح الفصل التالي تعريف التوثيق وأشكاله المختلفة واستخدامات كل نوع في خدمة الحراك النسوي.

## التوثيق:

- مجموعة من الوثائق الورقية، أو المنشورة على الإنترنت، أو على وسائل رقمية مثل شريط صوتي أو فيديو.
- عملية توثيق المعرفة، كما هو الحال في المواد العلمية.
- عملية توفير الأدلة.
- عرف العلماء التوثيق تعريفات عديدة منها:
- هو علم من علوم التاريخ لحفظ المعلومات وتنسيقها وتبويبها وترتيبها وإعدادها لجعلها مادة أولية للبحث والفائدة وهو علم مهم لحفظ النتاج الإبداعي الإنساني.

1 تم الإستعانة في كتابة هذا الفصل من الدليل بكتاب (مدخل إلى البحث النسوي ممارسة وتطبيقا - شارلين ناجي هيسي - باير باتريشا لينا ليفي - ترجمة وتقديم هالة كمال).

• هو حفظ الأحداث التاريخية والمعلومات العلمية ونقلها من الماضي إلى الحاضر ثم إلى المستقبل وإلى الأشخاص الذين يمكنهم الاستفادة منها وينطبق هذا على التناقل الشفهي للمعلومات والمعارف والمهارات.

• هو علم السيطرة على المعلومات التي يمكن أن تتضمن الوثيقة والكتاب والصورة والتسجيلات الصوتية والفيديو والنصوص الإلكترونية والعمليات الفنية التقليدية كالتجميع والاختزان والفهرسة والتصنيف.

### أنواع الوثائق:

• الكتابية: كالمخطوطات والمطبوعات والصحف والتقارير والبيانات والمذكرات والكتب والأبحاث.

• التصويرية: الصور بأشكالها المختلفة سواء كانت صور ثابتة (فوتوغرافيا)، أو صور متحركة (فيديو)، أو صور مع صوت، أو صور مع نص.

• الوثيقة السمعية أو المرئية: هي في الغالب تسجيلات صوتية أو إذاعية أو تسجيل إسطواني أو شريط سينمائي ناطق.

### أهداف وأهمية التوثيق النسوي:

- التاريخ الشفوي والتوثيق أداة للتوصل إلى المسكوت عنه.
- التاريخ الشفوي ممارسة سياسية.
- هو الركيزة الحقيقية التي يعتمد عليها الباحثون/ الباحثات في البحث عن الحقيقة.
- دعم النساء التي يتم توثيق حياتهن.
- عمل التغيير المطلوب.
- خلق سجل مختلف للتاريخ.
- حلقة وصل متينة تصل حاضر الحركة النسوية بماضيها وتجعلنا نستطيع التطلع للمستقبل.
- شاهد حي على نضال الأفراد والمبادرات والمجموعات النسوية/ النسائية على مر التاريخ.
- معرفة مدى التطور الذي حدث في المجتمع في جميع مفاصل حركته عمومًا وفي الحركة النسوية خصوصًا في ذلك الزمن الماضي.
- مقاومة محاولات إبادة التاريخ النسوي.
- استعادة تاريخ النساء.
- توثيق تاريخ النساء ومقاومتهم.

- توثيق إنجازات النساء.
- توثيق التحديات والإشكاليات التي واجهتهن وتواجههن عبر التاريخ.
- من خلال القراءة في تاريخ النساء نستطيع تحديد رؤية ما للمستقبل.

### استخدامات التوثيق في الحركة النسوية:

- توثيق شهادات النساء العاملات.
- توثيق شهادات النساء المعنفات.
- توثيق تاريخ النساء العاملات في المجال السياسي.
- توثيق تاريخ النساء في الإنتخابات.
- توثيق تاريخ النساء أثناء الثورة.
- توثيق تاريخ النساء من وجهات نظر مختلفه.

لكل استخدام من هذه الاستخدامات أهمية كبيرة، حيث توصل هذه البيانات الموثقة والدقيقة إلى عمل إحصائيات حول أوضاع النساء في المناطق الجغرافية المختلفة، واستخدام التوثيق كأداة تفضي إلى مؤشرات، استخدام هذه الشهادات لمعرفة ما تحتاجه النساء فالتوثيق قد يكون نوع من أنواع تحديد الاحتياجات أحياناً مما يتيح للمبادرات النسوية الشابة تحديد وتجديد الخطط الاستراتيجية الخاصة بهن تبعاً لاختلاف احتياجات النساء في بيئتهن المحيطة.

## أنواع التوثيق النسوي:

- الأبحاث وكتابة التقارير.
- التوثيق الشفوي (التاريخ الشفوي).
- التوثيق البصري (صور-أفلام وثائقية).
- البحث النسوي وكتابة التقارير.

### تعريف البحث النسوي:

إن البحث النسوي في الأساس "متصل من حيث المبدأ بالنضال النسوي" فالبحث النسوي يتصدى للبنى الفكرية والاجتماعية والأيدولوجيات القائمة على قهر النساء، وذلك عبر توثيق حيوات النساء وتجاربهن وهمومهن، وإلقاء الضوء على الأنماط والتحيزات القائمة على أساس النوع، والكشف عن معارف النساء التي طال إغفالها.

كما أن أهداف البحث النسوي تُعزز تمكين وتحرير النساء وغيرهن من المجموعات المهمشة، وعادة ما تقوم الباحثات النسويات بتطبيق نتائجهن التي توصلن إليها في سبيل تشجيع التغيير الاجتماعي وتحقيق العدالة الاجتماعية للنساء.

البحث النسوي ترجع أصوله إلى سياق الموجة الثانية من الحركة النسوية حيث تزايد إدراك النساء للتناقض الجلي بين تجاربهن الحياتية باعتبارهن نساء وبين نماذج البحث والدراسات ونتائج البحث السائدة.

وقد أدت هذه التناقضات بالباحثات النسويات الأوليات إلى تسليط الضوء على القصور في التخصصات الأكاديمية وبحوث العلوم الاجتماعية، والذي يتمثل في إلغاء النساء وعدم وجود تمثيل دقيق لتجارب النساء.

فكثيرا ما كان يتم إغفال النساء أصلاً في الدراسات وفي عينات البحث، كما أن الموضوعات البحثية تجاهلت باستمرار الالتفات إلى أنشطة وتجارب النساء ولم تأخذها في الاعتبار.

البحث النسوي يقوم بنقد ومراجعة مناهج البحث القائمة ويستعين بالنوع الاجتماعي كأداة تحليل: مناهج تحليل المضمون، المقابلات الشخصية، التاريخ الشفهي، النقد الأدبي...

### قبل البدء في عمل بحث نسوي

- من المستحسن للباحثة زيارة موقع البحث الذي تنوي العمل عليه.
- إجراء مقابلات أولية.
- كذلك الاطلاع على الأدبيات والأبحاث السابقة لمساعدتها في وضع وتعديل أسئلة البحث.

### المقترح البحثي يجب أن يكون يحتوي على:

- أهمية الدراسة: ما الذي ستضيفه تلك الدراسة للدراسات القائمة بالفعل؟
- الأدبيات السابقة أو خلفية البحث: تساعد الأدبيات السابقة الباحثة في تعميق فهمها للمشكلة التي تود دراستها وكذلك تنبيهها لكي لا تُكررتائج بحث سابق.

### الوصول لموقع الدراسة وللمبحوثين:

- يجب التخطيط الجيد بهدف تحديد كيف ستصل للمبحوثين المستهدفين.
- وهنا يجب تحديد نقطة دخول لمجتمع البحث سواء عن طريق علاقة بالمجتمع المحلي، أو جمعية أهلية أو غيرها.
- يجب مراعاة آداب البحث والمنهج الأخلاقي لدي إجراء مقابلات شخصية وعدم ذكر أمور من شأنها تعريض المبحوثين لأي خطر أو إحراج.

أهداف البحث: ما هو سؤال البحثي؟ ما الذي أنوي إثباته؟

## السؤال البحثي

### السؤال البحثي الجيد:

- هو الذي يسعى لإثبات علاقة واضحة.
- يمكن طرح السؤال بين متغيرين أو أكثر.
- هو الذي يطرح فرضية واضحة تتضمن علاقة بين متغيرين يسهل قياسهم واختبار العلاقة بينهم عبر طرق البحث المختلفة.
- هو الذي يسهل الإجابة عليه ولا يفترض حقيقة بديهية أو حقيقة يستحيل إثباتها عملياً.
- هو الذي تكون الغاية منه واضحة ومحددة.
- هو الذي يجب معه مراعاة السياق الاجتماعي والسياسي.

### السؤال البحثي السيئ:

- هو شديد العمومية: مثال: دراسة أثر العوامل الاجتماعية على السلوك العدواني.
- لا يقيس العلاقة بين متغيرين واضحين: دراسة في تاريخ العنف ضد النساء في مصر.
- لا يمكن إثباته: أثر العوامل الميتافيزيقية على إرتفاع معدلات العنف ضد النساء.
- الفئة المبحوثة والأدوات المستخدمة في عمل البحث:
- الأدوات البحثية (وسائل جمع البيانات)
- استطلاع رأي.
- مقابلات شخصية.
- مجموعات بؤرية (مقابلات معمقة).

### تختلف كل أداة بحثية باختلاف عدة عوامل منها:

- طبيعة السؤال البحثي: فإذا كان البحث عن آثار ختان الإناث على سلامتهم النفسية مثلاً، فإنه يفضل إجراء مقابلات متعمقة منفردة. أما إذا كان البحث عن جمعيات تدوير النقود مثلاً، فمن الفضل إجراء مقابلات جماعية أو مجموعة نقاش بؤرية يناقش فيها المشاركون (من 6 إلى 8) أشخاص موقفهم من الموضوع بشكل حر ويتدخل الباحث فقط بتوجيه الحوار.
- الأهداف الشاملة للمشروع البحثي: هل الهدف هو جمع المادة جمعاً استكشافياً فقط أو اختبار نظرية ما.

الرأي أفضل لهن أحيانا، أما إذا كانت الفئة المبحوثة ناجيات من العنف الجنسي يحتاج الأمر إلى مقابلات شخصية.

• منهجية البحث: هل هو بحث كفي أو كمي أوبحث يعتمد على مناهج مختلطة، في حالات الأبحاث الكمية الأسئلة تكون مباشرة ودقيقة واستطلاعات الرأي تكون أكثر سهولة ودقة.

• السياق الاجتماعي والسياسي الذي يتم فيه البحث: إذا كنت مهتما بالتحدث مع طالبات الجامعة عن موضوع يتعلق بتجاربهن بالجامعة فليس هناك ما يستدعي أن تكون الطالبات على معرفة مسبقة ببعض فيمكن في هذه الحالة عمل مجموعات بؤرية.

وقد يتم دمج أكثر من أداة/ أسلوب من المقابلات في مشروع بحثي واحد فالكثير ما يكمل إحداهما الآخر، وما يجعل هذه المقابلات تتسم بالنسوية هو أنواع الأسئلة التي تطرحها الباحثات النسويات.

### أولاً استطلاع الرأي:

• تتم استطلاعات الرأي غالباً كبدائية لمعرفة البيئة المبحوثة واستكشاف مدى وجود المشكلة أو السؤال البحثي المطروح في البيئة التي يتم العمل عليها.

• تحتوي استطلاعات الرأي على أسئلة مباشرة (إجابتها نعم/ لا).

• أسئلة يتم الرد عليها بنسب.

• أسئلة غير مقالية.

### ثانياً المقابلات الشخصية:

إنّ عقد المقابلات الشخصية هو منهج بحثي ذو أهمية خاصة يمكن للباحثات النسويات استخدامه لإكتساب معرفة عميقة بعالم المستجيبات للمقابلات.

فهو منهج تستخدمه نسويات يعملن في نطاق واسع من العلوم الاجتماعية والطبيعية، حيث تقوم الباحثة النسوية بالعمل الميداني داخل ثقافة ما، مروراً بعلم الاجتماع حيث تسعى الباحثة النسوية إلى اكتساب منظور جديد بشأن حيوات المستجيبات ممن يعشن في مجتمع أو مجموعة ما.

وكذلك مجال التمريض والطب حيث ترغب الممرضات والطبيبات في فهم أثر بعض الأمراض وأساليب العلاج على قدرة بعض المريضات على التعامل مع حياتهن اليومية على سبيل المثال.

كما تتم الاستعانة أيضاً بالمقابلات الشخصية بواسطة الباحثات النسويات في مجاليّ الاستطلاعات ودراسات السوق، على أمل إمكانية تعميم نتائج أبحاثهن فيما يتعلق بقضايا النساء على قطاع أكبر من السكان.

وهكذا على سبيل المثال تهتم باحثات الاستطلاع النسويات اهتماماً خاصاً بمواقف الرأي العام



تجاه العنف ضد النساء.

بصرف النظر عما إذا كان الرأي العام مؤيداً لزيادة مخصصات الإنفاق على البحث في قضايا صحة النساء. إنها مجرد أمثلة محدودة على المجالات التي تلعب فيها المقابلات الشخصية دوراً مهماً في التوصل إلى فهم أفضل للأوضاع الإنسانية.

وفي إمكاننا أن نرى أن نطاق المقابلات الشخصية التي تقوم بها النسويات يمتد من تلك المقابلات غير محكمة البناء والمعمقة إنتهاءً بمجموعة محددة من الأسئلة التي تنطوي ضمن إطار الاستطلاع.

### أنواع المقابلات الشخصية:

تتخذ المقابلات أشكالاً متنوعة، ويمكننا أن نتصور منهج المقابلة الشخصية باعتباره ممتداً من "غير الرسمي" إلى "الرسمي".

• مقابلات غير محكمة البناء

• مقابلات شبه محكمة البناء

• مقابلات محكمة البناء

### ثالثاً المجموعات البؤرية (المقابلات المعمقة):

ما هي مجموعات النقاش البؤرية؟

هي وسيلة لتوليد البيانات من خلال عدد من المشاركين (6 إلى 8) حيث يجري حديث له هدف توجهه منسقة ومدربة ماهرة، تسعى عادةً إلى توجيه دفة النقاش للإجابة على أسئلة معينة أو على دليل المقابلة.

وبالإضافة إلى دعم التفاعل، توفر مجموعات النقاش إجابات إضافية من مجموعة المشاركين/المشاركات الذين يشملهم اللقاء، وذلك على عكس الإجابة الواحدة التي يتم الحصول عليها من مشارك/ مشاركة واحد/ة في سياق المقابلة الشخصية.

وحيثما تكون الموارد المالية شحيحة والوقت محدوداً، يلجأ الباحثون إلى مثل هذه الوسيلة الاقتصادية لجمع المعلومات.

وتمازاً مثل المقابلات الشخصية المتعمقة، تُجرى مجموعات النقاش عادة في سياقها الطبيعي. وكلما زاد عدد المشاركين/المشاركات، أصبحت الديناميات أفضل، ولكن إذا تجاوزت المجموعة عدداً معيناً، أصبحت ديناميات التفاعل أكثر صعوبة وقد يكون من المتعثر التحكم فيها.

### أسئلة عن مجموعات النقاش النسوية:

كيف يمكن لكي استخدام مجموعات النقاش؟

من وجهة نظرٍ كيف تخدم مجموعات النقاش المبادئ النسوية؟

كيف تفكرين في القضايا المتصلة بخطة البحث: اختيار العينة، تحديد المعايير، السلطة؟  
مجموعات النقاش تتيح البحث داخل المجموعات المستبعدة والوصول إلى الأصوات  
المستضعفة. كيف؟

ما هي إيجابيات وسلبيات ديناميكيات المجموعة و"الأثر الجماعي" داخل مجموعات  
النقاش؟

ما هي الاختيارات في مرحلة إعداد بحث يتضمن مجموعات النقاش (اختيار العينة، توحيد  
المعايير، دور الباحثة)؟

### مقاربات نسوية لإعداد خطة البحث:

اختيار عينة البحث (sampling).

توحيد المعايير (standardisation).

-مجموعات متجانسة أم متباينة؟

-تميل الباحثات النسويات للمجموعات المتجانسة لأنها تخلق مساحة أكبر من الألفة بين  
المشاركات والمشاركين المنتمين عادة إلى فئات مهمشة ومستضعفة. وحيث يميل أفراد المجموعة  
بالتالي إلى الإفصاح دون أن تقوم شريحة بتهميش أو إسكات شريحة أخرى.

تشكيل عدد من مجموعات النقاش مقسمة بناء على شرائح مختلفة، تضم كل منها شريحة  
متجانسة، مع التباين بين الشرائح المختلفة.

### الباحثة ودور الميسرة:

• التيسير: وضع خطة عمل مجموعة النقاش.

• توحيد المعايير بين المجموعات المتباينة.

• توجيه دفة الحوار.

• ضمان اشتراك الجميع في النقاش.

## مناهج البحث النسوي (وسائل تحليل البيانات):

كيف سأحلل البيانات التي جمعتها؟

إذا كان البحث كفي ويعتمد على جمع استنتاجات كثيرة ورقمية، فمن الممكن استخدام برامج تحليل كفية على الكمبيوتر، إذا كان بحث كفي يتم تحليل كفي للمضمون وعلاقته بالسياق العام؟، هل تم جمع عينة كبيرة أم صغيرة وعلى أي أساس؟

• البحث النسوي الكيفي.

• البحث النسوي الكمي.

• بحث متداخل المناهج.

### البحث الكيفي:

البحث الكيفي هو منهجية للبحث بالمشاركة، يهدف إلى جمع بيانات غير إحصائية لفهم آراء الناس عن خبراتهم المعاشة، وإدراكهم للمشاكل والقضايا.

ويضرب هذا النوع من البحوث بجذوره في علم الأنثروبولوجيا (علم الإنسان).

يعمل علماء الأنثروبولوجيا على دراسة الآخرين لمدة أعوام طويلة في بيئتهم الطبيعية، حتى يصبحون جزءاً من هذه البيئة، يضحون ملاحظين داخليين يسجلون النتائج التي يتوصلون إليها في نص من ثقافتهم، ويتعلمون عاداتهم.

وتشير كلمة الإثنوجرافية إذن إلى التصميم البحثي الذي يستخدمه علماء الأنثروبولوجيا ومن يتعاملون مع البحث النوعي لملاحظة واقع الآخرين والطالع عليه داخل السياقات الاجتماعية الخاصة بهم.

وعادة لا تتأثر حياة الأفراد اليومية بعملية البحث الكيفي. فغالباً ما يتجه الباحثون إلى المكان الذي يعيش فيه الناس بسبب اهتمامهم بتفاعل الآخرين مع بيئتهم الطبيعية. كما تدفعهم أيضاً الرغبة في معرفة المزيد عن الناس وعن تأثيرهم على النواحي المختلفة من حياتهم (مثل بيئة العمل والعلاقات مع الآخرين الذين يمثلون أهمية بالنسبة لهم).

وقد نشير في سياق البحث الكيفي إلى بعض الإحصائيات، لذلك، قد نستخدم بدلاً من "البحث الكيفي" عبارات مثل "التحقيق الطبيعي" أو المقاربة الاستقرائية أو التفسيرية.

### استخدامات البحث الكيفي:

• عندما لا تتوافر المعرفة عن موضوع معين أوحين يكون الموضوع جديداً.

• أن تكوني على معرفة مسبقه به ولكنك مهتمه بالتفاصيل أو العمليات الدقيقة المتعلقة

بالموضوع.

• وفي حالات أخرى حينما تكونين مهتمة بدراسة ظاهرة تتصف بالحساسية أو موضوعًا يعتبر (من المحرمات أو الممنوعات) يصعب مناقشته مثل القضايا الإيجابية أو الجنسية، أو ختان الإناث .

• عنما تطرح أسئلة عن مسائل حميمة تخص حياة الأفراد.

تصبح الوسائل الكيفية هي الوسائل التي ينبغي أن يقع عليها اختيارك، فأمر طبيعي مثلًا ألا تتمكن من فهم التعقيدات الخاصة بالقضايا الإيجابية والجنسية من خلال المسح، ولكنك قد تجد لها تفسيرًا في التغيرات الأكثر تعقيدًا في المحيطات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، في الوقت الذي تفشل المسوحات الكمية في شرحها.

### البحث الكمي:

• البحث الكمي يشير إلى البحث المنهجي للظواهر الاجتماعية من خلال الأساليب الإحصائية، الرياضية أو الحاسوبية.

• يهدف البحث الكمي إلى تطوير وتوظيف النماذج الرياضية والنظريات و/ أو الفرضيات المتعلقة بالظواهر.

• عملية القياس هو محور البحث الكمي لأنه يشكل رابط فعال بين الملاحظة التجريبية والتعبير الرياضي للعلاقات الكمية.

أما البيانات الكمية هي البيانات التي تأخذ شكلًا رقميًا مثل الإحصاءات والنسب المئوية، وما شابه. وبتفسير مبسط، فإن الباحثة الكمية تسأل أسئلة محددة ومركزة ثم تجمع إجابات المشاركات بطريقة حسابية لإيجاد الإجابة ثم تقوم بتحليل البيانات بمساعدة علم الإحصاءات لتحصل على نتائج غير منحازة والتي يمكن تعميمها بشكل أكبر.

ويستخدم البحث الكمي على نطاق واسع في العلوم الاجتماعية، مثل: علم النفس، والاقتصاد، وعلم الاجتماع، والتسويق، والعلوم السياسية، وتكنولوجيا المعلومات، وبشكل أقل في علم الإنسان والتاريخ.

في العلوم الاجتماعية يتعلق استعمال المصطلح بالأساليب التجريبية، والتي نشأت من مجالات الفلسفة الوضعية وتاريخ الإحصاءات والتي هي على النقيض من البحث النوعي.

## الفرق بين البحث الكيفي والكمي:

البحث الكمي	البحث الكيفي
افتراضى -استنتاجى/استدلالي	الكيفى: اثنوجرافى -استقرائى
يستمد من العلوم الطبيعية	يستمد من الأنثروبولوجيا
هياكل تشبه القوانين	العلم الاجتماعى مقابل العلوم الأخرى
غير متعمق	متعمق
أفراد غير محدودين	أفراد محدودون
يمكن التعميم	لا يمكن التعميم
الحقيقة أرقام ثابتة	الحقيقة متعددة
التأكيد على القياس	التأكيد على التفسير
الباحثة بعيدة عن العملية	الباحثة جزء من العملية
الموضوعية	العملية والتعقيد
يهدف إلى بناء ترابطات واختبار الفرضيات	يهدف إلى الشرح والتفسير

### البحث متداخل المناهج:

بصفة عامة نجد أن الباحثات والباحثين الذين يستخدمون المناهج المتداخلة يوظفون نوعاً من خطة البحث تستخدم الجمع والتحليل الكمي والكيفي للبيانات وذلك في الإجابة على حزمة من الأسئلة في خطة البحث الواحدة. ويرى بعض الباحثين والباحثات أن تداخل المناهج قد يشير أيضاً إلى استخدام منهجين أو أكثر من المناهج الكيفية في دراسة بحثية واحدة، أو استخدام منهجين أو أكثر من المناهج الكمية في دراسة بحثية واحدة، كما يتفاوت توقيت جمع المادة بأنواعها المختلفة في البحث متداخل المناهج. فعلى سبيل المثال قد يقوم الباحث أو الباحثة بعملية "جمع المادة الكمية والكيفية على مراحل متتابعة" أو قد يقوم الباحث أو الباحثة بعملية "جمعها في الوقت نفسه". ويقوم الباحثون والباحثات، النسويات وغيرالنسويات، باستخدام البحث متداخل المناهج بأشكال متنوعة تجمع بين الابتكار والإبداع.

### لماذا البحث متداخل المنهج:

قد ترى بعض النسويات اختيار البحث متداخل المناهج لنفس الأسباب التي تراها الباحثات والباحثون غير النسويين، وهي الأغراض الخاصة بما يلي:

- الدحض.
- استخدام ثلاث أدوات بحث.
- فحص الإجراءات.

• مد شباك البحث إلى أوسع مدى.

وإلى جانب الأسباب العامة لاستخدام تداخل المناهج تميل الباحثات النسويات إلى إضافة طبقات جديدة من التفسير المنطقي للاختيارات التي يقمن بها في بداية إعداد خطة البحث، وهي أسباب تتضمن إحساسًا بإزدواج الوعي، والاهتمام بالمعرفة الخاضعة والأصوات المعرضة للإسكات، وكذلك تمكين كل من الباحثة والمشاركة في البحث.

### أخلاقيات البحث:

يجب مراعاة السرية والخصوصية فيما يتعلق بإفشاء هويات المبحوثين عند كتابة البحث وعدم إفشاء أي شيء من شأنه تعريضهم للخطر.

### الذات الباحثة:

يقوم البحث النسوي على تبني نظرة نقدية للذات وتأمل واقع وتجارب حياة الباحثة ذاتها، وهي عملية تأمل ذاتي تساعد في العملية البحثية تقوم على دراسة الخلفية الاجتماعية والإفتراضات الشخصية من حيث كيفية تدخلها في المسار البحثي، يتم من خلالها طرح أسئلة منها:

• كيف تؤثر سيرة حياتك على مسار البحث؟

• وما هي العوامل التي تشكل القضايا التي تختارين دراستها ومدخلك إلى دراستها؟

• كيف يؤثر السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي الذي تعيشين فيه على مسار البحث على كافة المستويات؟

فالباحثة أو الباحث ذواتهم وأفعالهم تأتي نتاجًا لمجتمعهم، فمعتقداتنا وخلفياتنا ومشاعرنا جزء من عملية بناء المعرفة.

### صوت الراوية:

• حرص بعض الباحثات النسويات على الالتزام بالحفاظ على "صوت" الراوية باعتبار البحث النسوي أداة لتمكين الراويات.

• حرص باحثات نسويات أخريات على تسييس تجارب الفئات المهمشة والمستضعفة، وإبراز "صوت" السلطة (الباحثة) لتسليط الضوء على علاقات القوة والسلطة والقضية النسوية.

• حرص أخريات على العمل المشترك حيث يتم في صورة خط ممتد متواصل بين صوت الراوية وصوت الباحثة، ويكون التفاوت في درجة القرب أو البعد من أحد الطرفين مع الجمع بينهما على طول الخط.

• الباحثات النسويات الحريصات على استرجاع تاريخ النساء مع السعي للتغيير الاجتماعي

والسياسي يجدن أنفسهن في حالة توتر بين منح السلطة والصوت للراوية دون أن يكون ذلك على حساب المنظور النسوي اللازم لطرح بديل للتغيير.

عند التفكير في المسائل المتعلقة بالعمل المشترك نجد أنفسنا أمام اعتبارات أخلاقية واعتبارات عملية واعتبارات سياسية، بالإضافة إلى القرارات العديدة التي يتم اتخاذها أثناء المسار البحثي والتي قد لا يدرك الباحث أو الباحثة قيامهم بها أوقد لا يعتبرونها ذات أهمية، هذه القرارات مثل:

• الرقابة الذاتية والرقابة على البحث.

• التناقض بين الراوية والباحثة في التأويل.

• الصراع بين التمثيل الصادق للرواية وبين الرؤية النسوية.

• النص النهائي: الاختيار، الحذف، البنية والترتيب، والتأويل.

الاختيار في حد ذاته بين تغليب تمكين الراوية أو إبراز سلطة الباحثة هي خيارات لها اعتباراتها الأخلاقية والسياسية والعملية، وليست خاضعة للتقييم على أساس أحكام الصحة والخطأ أو الجودة والسوء أو الأكثر و”الأقل” نسوية.

## كتابة التقارير

### تعريف التقرير:

”عرض مكتوب لمجموعة من الحقائق الخاصة بموضوع معين أو مشكلة ما، يتضمن تحليلاً منطقيًا واقتراحات وتوجيهات تتماشى مع نتائج التحليل“.

طريقة كتابة التقرير يجب أن يكون:

• واضحًا، سهل فهمه واستيعابه.

• موجزًا، بما يكفي لخدمة الغرض منه.

• كاملًا، يغطي كافة جوانب الموضوع.

• دقيقًا، يحتوي على معلومات صحيحة.

### أهمية كتابة التقارير:

• مساعدة الإدارة على أداء مهامها الأساسية على الوجه الأكمل وهي:

• التخطيط الاستراتيجي

• التوجيه والإشراف

• المتابعة والتقييم

• إعطاء المعلومات اللازمة التي تساعد على تدارك الأخطاء والمشاكل ومحاولة حلها.

• وسيلة إتصال فعالة بالجهات المعنية من حكوميين وأفراد المجتمع والجهات المانحة وغيرها.

• وسيلة للتوثيق والتسجيل عن النشاطات والإنجازات والمشكلات وأساليب معالجتها.

• وسيلة لتبادل المعلومات بين المستويات والأقسام الإدارية المختلفة.

• تفسير موقف أوظاهرة معينة.

• عرض أفكار أو مقترحات جديدة.

• توفير الدراسات اللازمة لاتخاذ القرار.

مهارات كاتبة/ كاتب التقرير التي تساعد على زيادة فاعلية التقرير مثل:

• القدرة على التفكير المنطقي.

• القدرة على الاستنتاج والربط بين الأمور.

• القدرة على التعبير والصيغة واختيار الألفاظ والتعبيرات المناسبة.

• التمكن من قواعد اللغة والإملاء.

يمكن تقسيم التقارير إلى مجموعات من حيث:

• زمن الإصدار

• الهدف من التقرير

• محتوى التقرير

• شكل التقرير

• الجهة الموجه إليها التقرير

• المنهج الذي يتبعه التقرير

أولاً من ناحية زمن الإصدار

تقارير دورية: وهي التي تغطي فترات زمنية ثابتة، عادة ما تحددها نظم العمل بالمنشأة وقد تكون هذه التقارير:



- يومية
- أسبوعية
- شهرية
- ربع سنوية (كل ثلاثة شهور)
- نصف سنوية (كل ستة شهور)
- سنوية

تقارير غير دورية: وهي التي تُغطى فترات زمنية غير ثابتة، وتختلف من تقرير لآخر، وعادة ما يرتبط إصدار مثل هذه التقارير بوقوع أحداث معينة وتسمى هذه التقارير "الاستثنائية" باعتبارها ترتبط بأمور غير عادية أو نادرة الوقوع وتمثل مشكلة لأحد الأنشطة الرئيسية للمبادرة وتتطلب اتخاذ إجراءات خاصة أيضاً أو استثنائية.

### ثانياً من ناحية الهدف

تقارير متابعة: وهي التقارير التي تكون مرتبطة بخطة موضوعة أو برنامج أو مشروع جاري تنفيذه، وعادة ما تتضمن عملية مقارنة بين ما هو واقع فعلاً وما كان يجب أن يتم وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع، وتوضيح الانحرافات وتقديم تحليل لها وبيان مسبباتها. وقد يترتب على مثل هذه التقارير اتخاذ قرارات تصحيحية أو تعديل في الخطط الموضوعة أو إعادة توزيع للموارد المتاحة.

تقارير الدراسات: وهي التقارير التي تعرض نتائج الدراسات التي تجرى داخل المبادرة أو في البيئة الخارجية لمناقشتها ومعرفة كيفية استخدامها لخدمة القضية السنوية.

تقارير تقييم الأداء: وهي التقارير التي تُقيم مستوى الأداء قياساً بمعايير موضوعة مسبقاً. ومن أمثلتها تقارير تقييم الأفراد، أو تقييم أداء إدارات معينة أو وحدات نشاط، وقد يترتب عليها اتخاذ قرارات في حالة وجود انحرافات كبيرة أو قد يكتفي أحياناً بالتوجيه أو تصحيح بعض المسارات.

### ثالثاً من ناحية المحتوى

تقارير مالية: وهي التقارير التي تعبر عن مواقف مالية، وتتضمن معلومات محاسبية ممثلة بالأرقام، ومن أمثلة هذه التقارير حسابات الميزانية.

تقارير الأنشطة: وهي التقارير التي تعكس الأنشطة المختلفة بالمبادرة، ويطلق عليها البعض "تقارير إدارية" للتمييز بينها وبين التقارير المالية.

## رابعاً من ناحية التوجه

تقارير داخلية: وهي التقارير التي توجه لجهات داخلية، أي ترفع للمستويات الإدارية المختلفة داخل المبادرة/ المجموعة أو لإدارات أخرى داخل المبادرة/ المجموعة أيضاً.

تقارير خارجية: وهي التقارير التي توجه إلى جهات خارج المبادرة، مثل جهات الرقابة الحكومية المختلفة، والأجهزة المركزية والإحصائية والجهات المانحة وغيرها.

## خامساً من حيث المنهجية

تاريخية: وتتناول الأحداث الماضية بالتحليل وتوضح تطورها.

وصفية: وتقدم توصيفاً كاملاً لظاهرة أو حدث ما وتكون محتوياتها في شكل فقرات وصفية وتكتب بأسلوب قصصي أوروئي.

إحصائية: وتشتمل على تحليل إحصائي مدعم للمواقف والأحداث داخل أو خارج المبادرة.

مقارنة: وتتناول إعداد المقارنات بين نتائج المبادرة أو أنشطة المبادرات الأخرى.

## مراحل إعداد وكتابة التقرير:

تمر عملية إعداد وكتابة التقارير بأربعة مراحل أساسية هي:

(1) مرحلة الإعداد والتجهيز

(2) مرحلة التنظيم والبناء الهيكلي

(3) مرحلة الكتابة

(4) مرحلة المراجعة

### المرحلة الأولى: الإعداد والتجهيز

ويتم في هذه المرحلة تحديد ما يلي:

(1) الإطار العام للتقرير: ويشمل تحديد الموضوع بوضوح وتحديد المجالات التي يغطيها التقرير.

(2) الهدف من إعداد التقرير: ويجب أن يكون واضحاً ومحددًا في جملة واحدة.

(3) قارئ التقرير:

- من هو؟ (المديرالمباشر، فريق العمل، الجهة المانحة، جهات حكومية...)
- ماذا يعرف مسبقًا عن موضوع التقرير؟
- ماذا يحتاج أن يعرف؟
- ما هو أسلوب الكتابة الذي يناسبه؟
- ماذا سيفعل بالتقرير وما الإجراءات التي ستتخذ بناء عليه؟
- (4) معلومات التقرير:
- تحديد مصادر البيانات والمعلومات اللازمة للتقرير.
- التأكد إن كانت كاملة وصحيحة ومرتبطة بموضوع التقرير.
- التأكد من توفرها في يد كاتب التقرير.

### المرحلة الثانية: التنظيم والبناء الهيكلي

وتشتمل المرحلة الآتية على النقاط التالية:

- (1) تحديد المنطق العام للتقرير:
    - تحديد العناوين الرئيسية والفرعية لضمان وحدة البناء الهيكلي للتقرير.
    - تحديد وسائل الأيضاح والأشكال التي سيتم استخدامها.
    - تحديد المراجع التي ستورد في التقرير مع توفير بياناتها من حيث الاسم والتاريخ والمصدر.
  - (2) تصميم الهيكل العام للتقرير:
    - بداية التقرير (صفحة الغلاف، المحتويات، ملخص عام، المقدمة).
    - صلب التقرير (عرض المعلومات، الجداول، الأشكال، التحليل).
    - خاتمة التقرير (النتائج، التوصيات، الملاحق).
- ملحوظة: تحتوي صفحة الغلاف على:

- اسم موضوع التقرير
- كاتب التقرير ومركزه الوظيفي
- الجهة المرسل منها التقرير
- الجهة المرسل إليها التقرير

• تاريخ كتابة التقرير

المرحلة الثالثة: كتابة التقرير

• ويراعى العناصر التالية أثناء الكتابة:

• الأسلوب المناسب لكتابة صيغ وعبارات التقرير.

• التنسيق المنتظم لعناصر التقرير والعناوين والفقرات.

• مواقع وسائل الأيضاح والأشكال والجداول.

• المقدمة وتكامل عباراتها مع محتويات التقرير.

• ملخص التقرير ويشتمل على الهدف والإجراءات والمنهجية.

• النتائج وتحليلها ومناقشتها.

• التوصيات ومنهج العمل المستقبلي.

• جسم التقرير ويحتوي على مراحل التوصل إلى النتائج والتوصيات.

• الملاحق وتتضمن العناصر المستخدمة في التقرير وغير المدرجة في جسم التقرير.

• قائمة المراجع مسلسلة حسب ذكرها داخل جسم التقرير.

المرحلة الرابعة: المراجعة

• تتضمن مراجعة كافة عناصر التقرير وتأكيدها وحدثها وتكاملها ووضوح الرسالة منه.

• كما تتضمن مراجعة وتأكيده الضبط الإملائي واللغوي لعبارات التقرير.

**الهيكل العام للتقرير:**

• بداية التقرير.

• صفحة الغلاف.

• صفحة المحتويات.

• ملخص عام

• المقدمة (الخلفية، الأهداف، المجال)

• صلب التقرير

• عرض المعلومات والحقائق

• الجداول

• الرسوم البيانية

• الدراسة والتحليل

• خاتمة التقرير

• النتائج

• التوصيات

• الملاحق

### ما يجب تجنبه عند كتابة التقرير:

• تجنب استخدام الصفات التي قد تعني نوعاً من الجزم أو الحكم المطلق، مثال: الحل المثالي - الأسلوب الأمثل - نظام ممتاز - خسائر فادحة.

• تجنب الأحكام الشديدة والقاطعة، فقد تكون هناك بعض المعلومات التي لم تصل إليك والتي قد تغير الصورة.

• تجنب استخدام الكلمات المثيرة للمشاعر.

• تجنب استخدام الضمير الأول (أنا).

• تجنب استخدام الجمل والتعبيرات المطولة والتي يمكن الاستعاضة عنها بكلمة واحدة أو جملة قصيرة مثال ذلك: (في هذه اللحظة من الزمن) بدلاً من (الآن).

• تجنب الألفاظ والتعبيرات الفنية وخاصة إذا كانت بلغة أخرى وكأن القارئ لا يعمل في نفس المجال.

• تجنب الاختصارات دون ذكر الكلمة أو الجملة كاملة معها.

• تجنب جعل التقرير فني جداً، ولكن اجعليه في مستوى مناسب للقارئ ومستواه الإداري والمهني.

• تجنب أن تدرجي أكثر من فكرة في فقرة واحدة، واستخدمي الجمل القصيرة، وعلامات الفصل المناسبة.

• تجنب استخدام الكلمات والعبارات السلبية قدر الإمكان، مثل: لا يمكن قبول هذا الرأي أو الاقتراح.

# التاريخ الشفهي كأداة توثيق

## التاريخ الشفهي:

- "التاريخ الشفهي هو منهج مركز في عقد المقابلات وذو جذور أنثروبولوجية، كما يكثر استخدامه أيضاً بواسطة علماء الاجتماع والمؤرخين والمؤرخات، وكثيرا ما يرتبط بالنسويات".
- التاريخ الشفهي "يقع في المساحات بين الإثنوجرافيا وعلم الاجتماع والتاريخ".
- التاريخ الشفهي يحكي عن لماذا وقعت الأحداث ولا يحكي عن ماهي الأحداث.
- كان للتاريخ الشفهي دور مهم في الإجابة على هذا السؤال (أين توجد النساء في التاريخ؟)

## أهمية التاريخ الشفهي:

- أداة مناسبة لاكتساب المعرفة عن تجارب حياة النساء.
- التاريخ الشفهي هو أجندة نسوية.
- يقوم بدمج النساء في البحث الأكاديمي.

## يعتمد التاريخ الشفهي على:

- تراث طويل من الانتقال الشفهي للمعرفة.
- التواصل القوي والحكي.

التاريخ الشفوي	التاريخ التقليدي
التاريخ الشفوي موضوعه الأساسي هو الإنسان	التاريخ التقليدي موضوعه الأساسي هو الأحداث
التاريخ الشفوي لا يدعي الموضوعية أو الحياد	التاريخ التقليدي يدعي الحيادية المطلقة
تفسير الفرد لظروف حياته ووجهة نظره في تغيير مستمر	بينما التاريخ التقليدي يعتمد على تفسير جهات ثابتة
يحكي عن لماذا تقع الأحداث	يحكي عن ماهي الأحداث التي وقعت

## لماذا تستخدم النسويات منهج التاريخ الشفهي؟

- يكثر استخدام النسويات للتاريخ الشفهي كسبيل لكسب مادة كمية وفيرة من أناس قلما تم تضمين تجاربهم ضمن أجندات البحث.
- وفي هذا الصدد يكون التاريخ الشفهي أداة للتوصل إلى المعرفة المسكوت عنها أوالمستبعدة، وذلك من أجل الكشف عن تلك المعرفة الغائبة والحفاظ عليها.
- كما يكثر استخدامه أيضًا بواسطة النسويات لدراسة تجارب القهر أوالإنتماء لفئة مقهورة.
- فإُقدم التاريخ الشفهي للنسويات أداة للوصول إلى التجارب الشخصية مع القهر.
- إن منهج التاريخ الشفهي يُتيح للنسويات الملتزمات بالتركيز على أصوات النساء فرصة مواجهة ما يحملنه من أساليب تفكير مسبقة وتصنيف للتجارب.
- كما أنه يُفسح المجال أمام أصوات النساء على تنوعها وتعددتها للظهور.

## ما هي العلاقة بين منهج التاريخ الشفهي والاهتمامات النسوية؟

- العلاقة بين منهج التاريخ الشفهي والاهتمامات النسوية تؤدي إلى:
- تضمين التاريخ الشفهي لأشياء مثل: معرفة النساء ودراسة القهر.
- يتطرق التاريخ الشفهي النسوي إلى طريقة تصور الفكر النسوي للتجربة.
- كما يتطرق إلى طريقة تصور كثير من النسويات للعلاقة بين الفرد والمجتمع.
- التعرف على العلاقة بين حيوات وتجارب النساء وبين السياق الثقافي والاجتماعي والتاريخي.
- تستخدم النسويات التاريخ الشفهي لتجاوز الفجوة بين السير الشخصية للنساء وبين سياقها الاجتماعي.
- التاريخ الشفهي يُصرح بإتاحة المجال أمام تسييس التجربة الفردية، وبالتالي يكون عميق الصلة بالنسوية.
- التاريخ الشفهي قادر على الدمج بين العام والخاص، بين الفردي والمجتمعي.

## كيف تستخدم النسويات التاريخ الشفهي؟

- تسييس التجربة الفردية
- الدمج بين العام والخاص
- التاريخ الشفهي ممارسة سياسية

## آليات التوثيق السماعي

- حسن الإنصات
- التخلي عن الرغبة في السيطرة على مسار الحوار والإنصات الكامل وعدم فرض أية أحكام شخصية
- الوعي بالذات الباحثة واستبعاد أية مواقف مسبقة قبل البدء في بحث التاريخ الشفهي
- التخلي عن الرغبة في السيطرة على مسار الحوار
- لا يقتصر الاهتمام بالكلام الذي يُقال وإنما على المسافات الفاصلة بين الكلمات وعلى المعاني والمشاعر بل وعلى الصمت.
- لحظات الصمت ذات أهمية خاصة للباحثات النسويات: لأن النسويات حريصات على الوصول إلى الصوت المخفي يمكن لمواضع الصمت أن تكشف عن الاختلاف بين المواقف الصريحة والضمنية للراوية نفسها، أي الفجوة بين قناعاتها الشخصية وبين شعورها بما يجوز لها التعبير عنه - كذلك تكشف عن مساحات التعارض/ الاختلاف بين الراوية والمجتمع(الفكر، المشاعر، السلوك...)

### يجب الإنصات ومراعاة الآتي:

- اللغة الأخلاقية: تقييم الذات أخلاقياً (تكشف عن العلاقة بين التصور عن الذات وبين المعايير الثقافية السائدة).
- المقولات العليا: المقولات السائدة في المجتمع، ومدى توقف الراوية للتأمل نقدياً (بالنقد أو التعليق على) ما سبق وأن قالته من مقولات عليا.
- اللغة المستخدمة بمستوياتها وتفصيلها.
- الالتفات إلى السرد بالجمع بين المضمون والشكل وكيفية التواصل الشخصي بين الباحثة والراوية.
- أمهات الحديث ومدى ما تكشفه عن المكانة الاجتماعية والتصورات عن اللغة والذات والعالم.
- كيف يعبر نمط السرد عن التجربة الشخصية، وكيف تؤثر التجربة الذاتية على طريقة سردها.
- عدم إصدار الأحكام.
- وعي بالذات الباحثة واستبعاد أي مواقف مسبقة.
- لا يقتصر الاهتمام بالكلام فقط وإنما على الصمت بين الكلمات والمشاعر والمعاني.



- كل رواية تُحكى في إطار ما.
- دلالات المقولات الفوقية.
- السردية الكبرى.
- الإنتباه إلى النص غير المكتوب (ضحك - بكاء - خجل).
- ماذا تحاول الراوية أن تُوصل لنا.
- القراءة الأدبية للرواية.
- التكرار له دلالات كثيرة في حديث الراوية.
- التناقضات التي قد تبدو في حديث الراوية.
- تداعيات الأفكار أثناء الحديث (عندما تتحول الراوية فجأة من الحديث في نقطة ما إلى نقطة أخرى مختلفة تمامًا).
- العديد من الراويات لا يتحدثن عن الأفكار بشكل متسلسل ولكن من خلال تداعيات الأفكار.
- الاختيارات وآليات الحذف.
- بعد إتمام المقابلة الشفهية يجب على الباحثة أن يكون لديها بعض الملاحظات عن المكان والأحداث التي حصلت أثناء المقابلة.

### تحليل الصمت ودلالته:

- نظرة دونية للذات
- صراع بين النفس والثقافة
- صراع بين النفس والأخلاقيات

### أسئلة نسوية قد تتوقف أمامها الباحثات النسويات:

- ما الذي تشير إليه مساحات الصمت؟ ما الذي لا تقوله الراوية؟ لماذا؟
- ما أنواع الأحكام الأخلاقية في حديث الراوية عن حياتها وتجاربها؟ هل تتوقف لتأمل ما سبق لها قوله؟
- ما هي الفئات والعناصر التي تستخدمها؟ وما هي الأفكار التي تعبر تلك العناصر عنها؟ ومدى علاقتها بالنوع الاجتماعي؟

- كيف تساهم المعايير الاجتماعية في تشكيل طريقة تفكيرها؟
- ما هو أسلوب حديث الراوية؟ هل تستخدم لغة دارجة أم أخرى؟ هل تتحدث بترتيب زمني للأحداث أم سلسلة من الحكايات المنفصلة، أم بنية سردية أخرى؟ ما الذي يكشفه أسلوب السرد؟
- ما هو انطباعي أنا كباحثة تجاه ما تقوله؟ كيف أفسر لحظات الصمت ومواضع الحذف والتأكيد والتكرار وما شابه ذلك؟

### أرشفة التاريخ الشفهي:

إن أرشفة النسخ المفرغة لمقابلات التاريخ الشفهي هي جزء مهم من النظرية والممارسة النسوية والتي تسعى في جوهرها إلى استعادة تجارب النساء وتضمينها في السجل التاريخي. حيث أن الكلام الذي تُدلي به الراويات اللاتي يحكين قصصهن يجب أن يخضع للأرشفة وإتاحته لأجيال المستقبل، وهو الأمر الذي يُمثل جزءًا من الممارسة الأخلاقية عامة، كما أنه قد يرتبط لدى النسويات بقضايا العدالة الاجتماعية. إن أرشفة تلك المادة وإتاحتها هي مسألة بالغة الأهمية في الممارسة النسوية لأنها تُتيح سماع الأصوات التي خضعت تاريخيًا للإسكات، كما يجب نقل المعرفة وبثها وإتاحتها بحيث تُصبح جزءًا من السجل التاريخي وبالتالي نضمن حفظها.

### ويجب على الباحثات التفكير فيما يلي:

- هل ستقومين بصياغة وتحرير النص الذي تم تفريره؟
- كيف سيتم ذلك؟
- هل الراوية جزء من هذه العملية؟
- ما هي الأسس التي ستقوم عليها اختياراتك؟
- هل ستنقحين النص من الوقفات والتعبيرات مثل "يعني" وغيرها مما يرد في الحديث الدارج؟
- وهل ستصوبين اللغة طبقاً لقواعد النحو؟
- هل ستغيرين خصائص أسلوب الكلام؟
- كيف سيؤثر ذلك على المعنى؟
- كيف تعكس تلك التغييرات السمات النسوية؟
- أي نهج ستتبعين في نقل المعنى؟
- من أي منظور: منظور الباحثة أم الراوية أم تأويل الباحثة لرواية الراوية؟
- كيف تتأثر تلك الخيارات بالقاعدة النسوية التي تتبعينها: تمكن الراوية أو سلطة الباحثة

- كيف تتأثر تلك الخيارات بالانتماء الطبقي والعرقي والجنسدي وغيرها من العناصر؟
- ما هي تداعيات قيامك بتعديلات لغوية أو تفسيرات شخصية في التأثير على الرواية بناء على إنتمائك الطبقي أو الثقافي أو العرقي... إلخ؟

## الفرق بين المقابلات المعمقة والتاريخ الشفهي.

### أنواع المقابلات الشخصية:

- تتخذ المقابلات أشكالاً متنوعة، ويمكننا أن نتصور منهج المقابلة الشخصية باعتباره ممتدًا من "غير الرسمي" إلى "الرسمي".
- مقابلات غير محكمة البناء
  - مقابلات شبه محكمة البناء
  - مقابلات محكمة البناء

### المقابلات المعمقة (المجموعات البؤرية).

مقابلات التاريخ الشفهي	المقابلات المعمقة
تتناول قصة حياة الراوية بالكامل.	تتمحور حول موضوع ما.
أطول وتتوغل في الحوار.	تقدم للباحثة فرصة إكتساب معلومات من مجموعة من الناس في فترة زمنية قصيرة.
ويمكن لمقابلات التاريخ الشفهي أن تصل إلى درجة العمق التي تجعل الباحث أو الباحثة تعقد جلسات عديدة مع نفس الراوية.	في الغالب تكون جلسة واحدة.

### مجموعات النقاش في التاريخ الشفهي:

- تضم عددًا من الراويين / الراويات ممن يتم مقابلتهم معا في شكل مجموعة. يتم استخدام مجموعات النقاش عمومًا في البحث الأكاديمي في ثلاثة أنواع من المشروعات البحثية:

- الأبحاث التقييمية
- الأبحاث الاستكشافية
- مشروعات البحث متعددة المناهج

أسئلة عن كيفية استخدام الباحثات النسويات لـ مجموعات النقاش:

- كيف يمكن للباحثات النسويات استخدام مجموعات النقاش؟
- كيف تخدم مجموعات النقاش المبادئ النسوية؟
- كيف يمكن للباحثات النسويات التفكير بشأن قضايا خطة البحث، كاختيار العينة وتحديد المعايير وتحكم القائم بدور التيسير؟

### أخلاقيات التأريخ الشفهي

- النتائج السياسية المترتبة على المقابلة.
- الرجوع للراوية قبل النشر.
- هل تفصح الباحثة عن إنحيازاتها للراوية أو تحتفظ بجزء منها لذاتها؟
- هل تساهم الباحثة في صياغة المعنى؟
- هل مطلوب أن تكون الباحثة مرنة؟
- الموضوعية/ الحيادية/ الانحيازات.
- هل الموضوعية الحقيقية هي الإفصاح عن الانحيازات؟

### إشكاليات التأريخ الشفهي النسوي:

- من يكتب التاريخ؟
- علاقات القوى في المجتمع وتحكمها في كتابة التاريخ
- الموقع الجغرافي وسياسات إنتاج المعرفة
- ندرة في منظور النوع الاجتماعي

# التوثيق البصري (تصوير فوتوغرافي-أفلام وثائقية-توثيق الشهادات)

## التصوير الوثائقي

- هو كما يحمل اسمه، هدفه الرئيسي هو "توثيق" الأحداث والاهتمامات والقضايا.
- يتميز الوثائقي بتعمقه في المجال الذي يتناوله حيث تكون الصورة فيه هي الأداة وهي أيضاً الناتج عن هذا البحث.

هناك أساليب ومناهج عديدة لتوثيق الأحداث بالصور أو تناول موضوع وبحته عن طريق الصور، بعضها يجمع بين الصورة والصوت، أو الصورة والنص، أو الصورة الثابتة (الفوتوغرافيا) أو الصورة المتحركة (الفيديو)، بعضها مبني على بحث علمي وبعضها مبني على حدس صحفي في البحث والتقصي.

## بداية التصوير الوثائقي:

بدأ مع بداية التصوير الفوتوغرافي في منتصف القرن التاسع عشر، المعنى الدقيق للتصوير التوثيقي في بدايته هو تقديم وصف دقيق لما هو غير معروف، ما هو خفي، ما هو ممنوع، أو ما هو غير متاح الوصول إليه لُبعد المكان أو صعوبة الظروف.

## الهدف الرئيسي من التصوير الوثائقي:

هو تصوير بغية إلقاء الضوء على وضع اجتماعي يرى فيه المصوّر أمر يحتاج إلى النظر أو إلى إعادة النظر.

## يجب على المصوّر أن تراعي:

- ألا تتخذ كاميرتها ذريعة لإصدار الأحكام على من تصورها.
- أن تكون حريصة في استخدام مفردات الصورة سواء في مضمونها أو تكوينها.
- لاتجمع المصوّر بين مفردات غيرلائقة داخل كادر الصورة.
- ألا تتخذ زاوية تصوير مُحرّجة لمن تصورها أو صورة تحمل دلالات استعلائية عليها.
- عدم تعريض الشخصية التي يتم توثيق حالتها للخطر.
- الحفاظ على السرية والخصوصية في حالة طلب الراوية أو صاحبة الصورة عدم ظهور هويتها.

• الرجوع لصاحبة الصور قبل النشر للتأكد مره أخرى من موافقتها.

الثلاث مشكلات الرائجة في تناول المصورة للعمل التوثيقي:

- مشكلة المبالغة في التجميل
- مشكلة الافتعال الدرامي
- مشكلة إضفاء الغطاء الرومانسي

يمكن استخدام التصوير الفوتوغرافي في أغراض مختلفة وهادفة لتوثيق أحداث نسوية ما  
أوتوثيق حيوات شخصيات نسوية مثل:

- عمل كتيب عن حياة شخصية نسوية ما.
- عمل كتيب مصور عبارة عن مجموعة صور لأحداث تاريخية نسوية، مع كتابة تعليق مناسب على كل صورة.
- عمل كتاب مصور عن مجموعة من النسويات مع ذكر أهم إنجازاتهن.
- عمل تقارير مصورة لأحداث نسوية حديثة.

## الأفلام الوثائقية.

أي حكاية فيلم تتكون من:

- بداية
- وسط
- نهاية

المهارات الأساسية لعمل فيلم وثائقي:

- تحديد الموضوع
- مرحلة البحث من أهم مراحل التصوير الوثائقي
- القدرة على تلخيص فكرة الفيلم في سطرين أو ثلاثة أسطر
- معرفة الشخصيات الأساسية للفيلم معرفة جيدة ومعرفة تاريخهم
- المحافظة على لحظات الصمت أثناء التصوير
- محاولة التزام صانعة الفيلم بالتخلص من اللزمات والحركات التي قد تشتت الشخصية

## الأساسية للفيلم

- الابتعاد عن الأسئلة التي يتم الإجابة عنها ب(نعم -لا)
- الأفضل أن تكون الأسئلة مفتوحة (إحكي لي - إوصفي لي - إشرح لي).
- الخط الزمني للفيلم (قبل -سؤال الفيلم -بعد).
- اختيار الكادرات المناسبة مع الحكاية المرورية حيث أن الكادرات تنقل للمشاهد/ة مشاعر ومعاني معينة.
- محاولة التأقلم مع الراوية والمحافظة على درجة من الود لكي تستطيع الراوية أن تكون على طبيعتها أثناء الحكى.
- ينقسم الفيلم إلى 30% بحث وتحضير للتصوير، 70% مونتاج.
- اختيار الكادر المناسب من حيث (العمق مناسب -الألوان مناسبة).
- اختيار أماكن الكاميرات إذا كان التصوير يتم بأكثر من كاميرا.
- تحديد الكادر المناسب.
- اختيار مكان مهندس/ة الصوت.

المونتاج هو: عبارة عن تقطيع الصور.

الميكساج هو: عبارة عن تركيب الأصوات وهو آخر مرحلة في المونتاج.

## توصيات عن التوثيق البصري:

- دائما ما تُعبّر أفلامنا عن رؤيتنا وإنحيازتنا تجاه موضوع الفيلم، لذلك من المهم جدًا:
- تحديد الهدف المطلوب إيصاله من الفيلم.
- يجب الرجوع إلى صاحبة الشهادة مرة أخرى قبل النشر والتأكد من قبولها أو رفضها للشهادة الموثقة بعد الإنتهاء من التصوير حتى وإن تمت الموافقة قبل التصوير، نظرًا لاختلاف الحالة النفسية والظروف المحيطة، خاصة عندما يكون التوثيق في قضايا نسوية شائكة مثل ختان الإناث أو العنف الجنسي، وإذا كان التوثيق في ظروف سياسية معينة.
- يجب الحفاظ على التوثيق كهدف أساسي.

## مبادئ ومهارات عامة حول توثيق الإنتهاكات الجنسية:

يُعتبر توثيق قصص الناجيات من وقائع الاغتصاب الجماعي والاعتداءات الجنسية من الأمور الهامة للغاية لاعتبارات عديدة من بينها المساعدة في تحليل الأبعاد الاجتماعية والثقافية والسياسية لتلك الجرائم ومحاولة الوصول للجذور التي أدت إلى وقوعها. وفي خضم الجهود الجمعية للمجموعات النسوية ومنظمات حقوق الإنسان لتوثيق شهادات الناجيات من مختلف أشكال الاعتداءات الجنسية التي وقعت على مدار عامي 2011 و2012 وجدنا نقص واضح في وجود أدبيات باللغة العربية مرتبطة بالسياق الثقافي والاجتماعي لمصر تساعد وترشد في تبني منهجية علمية في التوثيق تضمن الوصول للمعلومات من ناجيات وإحترام خصوصيتهن.

### أولاً: التوثيق الحقوقي

تكمن أهمية توثيق انتهاكات حقوق الإنسان المختلفة في الوصول إلي معلومات دقيقة وسليمة يتم توظيفها في مراحل الدفاع عن قضية محددة للوصول إلي نتيجة معينة.

### نُوثق إنتهاكات حقوق الإنسان:

- لرؤية المشكلة وطبيعتها بوضوح ودقة.
- لأن التوثيق هو جزء من عملية التغيير الاجتماعي والسياسي والثقافي.
- للضغط من أجل تحقيق العدالة لضحايا الانتهاكات.
- لكي نضمن أن تلك الإنتهاكات مازالت حاضرة في الأذهان ولم يتم نسيانها.
- العناصر التي يجب أن تتوفر في التوثيق:
- مكان وتوقيت وكيفية وقوع الاعتداءات.
- المساعدة في التعرف على المعتدي والقائم بالإنتهاك.
- المساعدة في الإشارة للحلول والتغييرات التي يمكن أن تمنع أو تحد من هذه الانتهاكات في المستقبل.

### التوثيق الفعال يجب أن يوضح:

- من هم الضحايا والمعتدون والشهود.
- ماذا حدث وكيف؟
- أين وقع الاعتداء؟
- متى وقع الاعتداء؟



هناك ثلاثة أنواع رئيسية من التوثيق:

التوثيق الإحصائي: وهو تحليل الأعداد والأرقام الإجمالية.

التوثيق السردى: تفصيل للشهادات والروايات الفردية للاعتداءات.

التوثيق العلمي: الذي يتضمن أدلة طبية وتقارير الطب الشرعي.

وفي معظم الأوقات يتم اختيار النوع الأفضل للتوثيق وفقا لطبيعة ونوعية الإنتهاكات. فعلى سبيل المثال، في حالة حوادث الاغتصاب والاعتداءات الجنسية التي وقعت في ميدان التحرير والشوارع المحيطة به منذ 23 نوفمبر 2012 وحتى بدايات فبراير 2013 سوف يكون من الصعب الاعتماد على التوثيق الإحصائي بسبب عدم وجود رصد حصري لعدد الناجيات ومع جهود المنظمات الحقوقية في التوثيق فإن هناك حالات لم يتم التوصل إليها. وهنا تأتي أهمية التوثيق السردى الذي يعتمد على شهادات الناجيات والشهود لأن ذلك النوع من التوثيق يمنحنا القدرة على رؤية السياق السياسي والاجتماعي.

وفي بعض الأحوال تعتمد منظمات حقوق الإنسان في تقاريرها على المزج ما بين الثلاث أنواع.

ثانياً: أساسيات عملية التوثيق

- في حالات الطوارئ، يجب أن يكون أول ما يقدم ويتوفر للناجيات من الاغتصاب أو العنف الجنسي هو الفحوصات الطبية، وبعد ذلك يأتي دور الدعم النفسي.
- بعد الانتهاء من الفحوصات الطبية والنفسية، تأتي خطوة سماع شهادتهن عما حدث لهن في حالة استعدادهن للحديث.
- يجب أن ننتبه أن مقابلتنا مع الناجيات التي تهدف إلى التوثيق قد تكون الفرصة الأولى لهن لرواية قصتهن عما حدث لشخص يثقن به.
- يجب أن نتذكر عند القيام بالتوثيق أننا لسنا وكلاء نيابة أو محللين وأن مهمتنا الأساسية هي مساندتهن والوقوف إلى جانبهن.

كل مقابلة ينبغي بقدر الإمكان أن تجيب على خمسة أسئلة أساسية:

(1) كل ما يمكن أن يُقال عن الناجية والمعتدي والشهود.

(2) ماذا حدث (طبيعة الاعتداء)؟

(3) أين حدثت الواقعة؟

(4) متى حدثت؟

(5) كيف حدثت؟ (رواية مفصلة عن الحدث)

## كيف يتم التعامل مع الناجيات أثناء التوثيق:

- بما أنه لا يجوز أن نتعامل مع الناجيات على أنهم مجرد ضحايا فإنه لا يجوز أن نسألهم فقط عن وقائع ما حدث لهم من انتهاكات جنسية ويفضل أن نحاول إجراء محادثات معهم عن حياتهم بشكل عام وليس فقط تفاصيل الاعتداء.
- يجب أن تشعر الناجيات بأننا مهتمات بهن كأشخاص وليس كحالات وبيانات نوثقها.
- إجراء أحاديث عامة مع الناجيات قد يكون فرصة مناسبة للتعرف على معلومات أساسية مثل تاريخ ومكان الولادة، محل الإقامة، المهنة....الخ.
- يُفضل أن ندعهن يروين القصة في البداية.
- يجب أن ننتبه إلى أن تجربة معظم الناجيات اللاتي تعرضن لتلك الانتهاكات تكون بمثابة نقطة فاصلة وعنيفة في حياتهن.
- منح الناجيات الفرصة لسرد القصة بالطريقة التي يفضلنها قد يكون شيئاً مفيداً وفعالاً في تعافيهن.
- يُفضل التعامل دائماً كما لو كنا أول شخص يسمع الشهادة وأن نتعامل مع ذلك باحترام.
- يُفضل تدوين الملاحظات بعناية وحرص حتى نتمكن من العودة وملء التفاصيل التي نود استكمالها والأجزاء المنسية.

## التفاصيل مهمة للغاية

- فإنها قد تساعد على تحديد هوية المعتدي(مثل لون الملابس، الأماكن المحيطة بمكان الاعتداء).
- التفاصيل يمكن أن تساعد على توضيح الحقائق فكلما زادت التفاصيل كلما أصبحت الشهادات أكثر وضوحاً وإقناعاً وكلما زادت إمكانية إثبات صحة ما ورد في الشهادة.
- يُفضل السؤال عن التفاصيل بطريقة حساسة وسلسة، وأن نتوقف فوراً إذا أحسنا أن الأسئلة أصبحت غير مريحة لهم.
- يجب أن نضع في اعتبارنا أن الناجيات هن المركز الذي تدور حوله الشهادات، وبالتالي لا يجوز إقحام الإنحياز أو الآراء أو القصص الشخصية أثناء توثيق الشهادات.
- يُفضل أن نتعاطف، ونُظهر اهتمامنا، ونستمع بشكل جيد وحققي.
- الناجيات اللواتي تتم مقابلتهن يحتجن منا إلى إظهار الدعم والاهتمام، وليس إلي غضبنا، وبالتالي لا يجوز بأي شكل من الأشكال أن نعبر عن غضب أمامهن فهذا آخر شيء قد يردن أن

نشاركه معهن ويتعرضن له.

- يجب الحصول على موافقة صريحة من الناجية التي نحاورها في البداية.
- يُفضل أن نقول للناجيات بدقة كيف سنقوم باستخدام معلوماتهن، إذا كان الغرض هو النشر فلنشرح الطريقة والآليات التي سيتم بها نشر الشهادات.
- يُفضل أيضاً أن نقوم بتوضيح من سيقراً شهادتهن ونفس الشيء بالنسبة للنتائج والعواقب المحتملة.
- يُفضل أن يقمن الناجيات باختيار الطريقة الأنسب لهن للتعامل مع معلوماتهن الشخصية، فهناك أكثر من طريقة: (1/أو نشر شهادتهن بدون ذكر اسمائهن-2/استخدام الشهادة فقط فيما بين أفراد المبادرة أو المجموعة التي تقوم بتوثيق الشهادة).
- بالنسبة لأغلب الناجيات، استعادة شعور السيطرة على أجسادهن وحياتهن جزء أساسي من عملية خروجهن النفسي من واقعة الانتهاك أو الاغتصاب ولذلك ينبغي أثناء المقابلة أن نحترم رغباتهن دائماً وأن نحقق ذلك من خلال منحهن أقصى قدر من السيطرة على ما يقلن دون أي تدخل منا.
- يجب أن تقوم بمقابلة النساء الناجيات من الاعتداء الجنسي نساء، وأن يقوم الرجال بمقابلة الرجال، إلا في حالات نادرة عندما تكون المقابلة عاجلة وطارئة ولا يوجد بدائل أخرى.
- يُفضل إجراء المقابلة في مكان هادئ وآمن.
- يُفضل التحدث مع الناجيات واحدة تلو الأخرى على حدة، وإذا استدعت الضرورة إجراء المقابلة مع مجموعة من الناجيات لأي سبب من الأسباب يتعين وضع قواعد مشتركة للسرية والسلامة، والتأكد من منح جميع الناجيات الفرصة الكاملة للتحدث عما تعرضن له.
- يُفضل ألا يكون هناك حواجز بيننا وبين الناجيات وبالتالي يفضل عدم الجلوس وراء مكتب و ضبط اللغة لتناسب لغة الناجية نفسها وبالشكل الذي يجعلها تتجاوب براحة تامة.
- لا يجوز أن نوجه للناجيات أي أسئلة تحمل في طياتها حكم شخصي، مثل: لماذا لم تفعلي كذا؟
- لا يجوز منح الناجيات أي وعود لن نستطيع الالتزام بها.
- فيما عدا الحالات التي نضطر فيها لتوثيق شهادة أكثر من ناجية في نفس الوقت والمكان، لا يجوز التلميح لأي معلومة إكتسبناها من مقابلة سابقة أبداً فهذا يُرسل للناجيات رسالة واضحة بأنه لا يمكن الوثوق بنا.
- يُفضل تجنب الأسئلة التي تبدأ بـ "لماذا"، فهي دائماً إما تحمل إشارات بإلقاء اللوم على الناجية مثل: لماذا ذهبت لميدان التحرير - لماذا لم تهربي - لماذا قمت بارتداء تلك الملابس؟

أوأنها تُعطي إِيحاء بأننا نطلب منها التكهن بأشياء لا تعرفها مثل: لماذا برأيك اختاروك -لماذا لم يساعدك أحد؟

- في البداية يُفضل بقدر الإمكان أن ندع الناجية تروي ما حدث بدون مقاطعة أو تدخل.
- يُفضل ملاحظة الأجزاء التي تتأثر الناجية أثناء ذكرها عاطفيًا وأن نعود إلى تلك التفاصيل بحذر وحساسية شديدة في حالة ضرورة.

### أشياء يفضل عدم فعلها:

- أن نسأل أسئلة صادمة أو جارحة، مثل: هل فعل الضابط كذا فعلا؟
- أن نُبادر الناجية بالسؤال إذا أحسنا بجزء مفقود من الرواية، ويُفضل بدلاً من ذلك أن نحاول العودة إلى هذا الجزء بطريقة تضمن الاحترام وتنم عن تفهمنا وإدراكنا لحساسية الموقف كأن نقول ”أعلم أن ما حدث ذلك اليوم من الصعب جدًا لكي أن تتحدثي عنه، وأنا أتفهم ذلك تمامًا، ولكن أريد فقط أن أسأل إذا كان هناك أي شيء آخر تودين أن تخبريني به“.
- في بعض الأحيان (على سبيل المثال مع الأطفال) يفضل طلب رسم صورة بدلاً من التحدث عن قصة مؤلمة لأن هذا يجعل عملية التوثيق أكثر فعالية.

### معايير متعلقة بالوقت:

- يُفضل ألا نتأخر عن الموعد، وألا نغضب إذا تأخرت الناجية.
- يجب ألا نتعجل فالمقابلة الناجحة تستغرق على الأقل ساعتين.
- يُفضل ترك بعض الوقت في النهاية لإجابة أي أسئلة لدينا أولدى الناجية، أولنرى إن كنا سنحتاج إلى إحالة الناجية إلى أطباء أوأخصائيات نفسيات مثلاً أو إلى محامين/ محاميات من أجل استشارة قانونية.
- إذا كنا تحت ضغط وقت ضيق، أوإذا كنا نجري المقابلة في السجن و لدينا 15 دقيقة فقط مثلاً، يجب شرح الوقت المتاح من البداية وأن نطلب من الناجيات محاولة رواية القصة في 10 دقائق وأن نترك 5 دقائق أخرى للأسئلة.

### ملحوظة:

- ليست كل الشهادات موثوق في صحتها.
- فبجانب نسيان بعض الوقائع أو تأثير الصدمات النفسية، بعض الناجيات قد يبالغن أوحتى يكذبن في رواياتهن ولكن علينا أن نتذكر أننا لسنا وكلاء نيابة وبالتالي لا يجوز استجواب من نحاورهن ولكن في الوقت نفسه لا يجوز مساعدتهن بالتظاهر بأننا لم نلاحظ السهو/ التناقضات والأشياء التي لا تبدو صحيحة أومنطقية لأنه إذا لم نلفت انتباههن إليها، شخص آخر سيفعل ذلك.
- بشكل عام، يجب عدم اتهام أي ناجية بالكذب فمهمتنا هي مساعدتهن على التعبير

عن الحقيقة كما يرونها، وإذا شعرنا أن المقابلة التي قمنا بإجرائها غير موثوق فيها يمكننا ألا نستخدمها.

### ملحوظة:

يفضل أن نقوم بإعداد بعض وسائل الاتصال والبيانات الخاصة بمصادر مختلفة.

- (1) منظمات ومجموعات وأفراد عاملين في مجال الدعم القانوني.
- (2) منظمات ومجموعات نشطاء لدعم القضية أو متابعتها.
- (3) منظمات ومجموعات وأفراد عاملين في مجال الرعاية الطبية والنفسية.

### الصدمة:

(1) قد تتسبب رواية القصة في إصابة الناجيات بصدمة أخرى وهذا يستدعي أهمية وجود بعض الأطباء والأخصائيات / الخصائين النفسيين.

(2) قد نُصاب بأذى أو ألم نفسي عند سماع الشهادة أو سلسلة من القصص، لذا يجب أن نأخذ ذلك الأمر في الاعتبار قبل التعامل مع مهمة كهذه ويفضل الحديث مع استشاري أو استشارية نفسية قبل القيام بالتوثيق.

(3) ليس علينا محاولة الظهور بمظهر الأقوياء من أجل الآخرين.

(4) يُفضل أن نكون حساسين ومنتبهين للغة الجسد سواء من جانبنا أو جانب الناجيات.

(5) يفضل أن نكون منتبهين دائماً لأي علامات تدل على عودة الصدمة للناجية مرة أخرى:

• إزدیاد مفاجئ في العصبية.

• تردد واضح وقوي.

• عدم القدرة على الكلام.

• النظر بعيداً أو لأسفل.

• العرق.

• التنفس السريع أو صعوبة التنفس.

حينها يُفضل سؤال الناجية إذا كانت تريد التوقف وأن نخبرها بأنه يمكننا البدء من جديد في وقت لاحق ويجب إذا أحسنا أن الناجية تعاني من ضغط / إجهاد شديد أن نوقف المقابلة فوراً.

من الممكن أن نُصاب نحن بصدمة نفسية أثناء المقابلة، كيف نتغلب على هذا بفاعلية؟:

• إذا كان هناك عدة أشخاص يعملون على التوثيق، يُفضل أن نتحدث إلى بعضنا البعض وأن

ننظم حلقات دعم للتعبير عن مشاعرنا وآرائنا حول المقابلات بشكل منظم.

- يجب أن نتذكر أنه قد تتراكم لدينا مشاعر غضب، يمكن مشاركتها فيما بيننا.
- يُفضل أن يكون لدينا طبيب نفسي يعمل مع المجموعة وأن يكون مستعد للعمل مع الأفراد.

#### ملحوظة:

- بالرغم من أنه يجب ألا نقطع وعودًا كاذبة إلا أنه في الوقت نفسه يجب ألا نُنهي مقابلتنا بمشاعر العجز.
- يُفضل سؤال الناجيات عن رأيهن فيما نستطيع نحن أونشطاء ومجموعات أخرى فعله للحد من تلك الانتهاكات، من الممكن أن تكون لديهن أفكار لم تخطر في بالنا من قبل.
- يُفضل أن نطلب من الناجيات اللاتي تمت مقابلاتهن (إذا كان ذلك مناسبًا) إخبارنا بما يردن القيام به أو يستطعن القيام به لتغيير وضعهن الحالي.

#### ثالثًا: جمع أدلة الطب الشرعي من الناجيات من الاغتصاب أو الاعتداء الجنسي.

يتسم الفحص الذي يتم من قبل الطب الشرعي للناجيات من الاغتصاب والاعتداء الجنسي بأهمية شديدة للغاية فهو يختلف تمام الاختلاف عن أي فحوصات طبية أخرى يتم إجرائها للناجيات لأن الهدف من وراء تدخل الطب الشرعي دائمًا ما يكون بحث تفصيلي عن أدلة يمكن أن تُستخدم للتحقيق في الاعتداء.

بشكل عام هناك مراحل وطرق طبية مختلفة لفحص الناجيات من الاغتصاب والاعتداءات الجنسية من بينها:

- تقييم للإصابات الجسدية الحادة عن طريق طبيب طوارئ.
- التقييم الجسدي والنفسي والعلاج من قبل فريق طبي، بما في ذلك أطباء مدربين لفحص الاعتداء الجنسي وأخصائيين اجتماعيين ونفسيين لحالات الاغتصاب.
- إذا كان الوقت ضيق بالنسبة للناجية، فينبغي أن يتم جمع الأدلة سريعًا. الفحص الطبي قد يستغرق 6 ساعات، أثناء ذلك ينبغي على الطبيب اللذي يتعامل مع الاعتداءات الجنسية أن يسأل الناجية عن وصف لفظي لما حدث أثناء الاعتداء وأن يحاول تجميع أدلة سواء مادية أو من خلال الـ DNA.

أثناء التقييم الأولي في الحالات التي يوجد فيها إصابات جسدية بجانب صدمة نفسية حادة:

- يجب أن تُعطى الأولوية للناجية باعتبارها حالة طارئة.

• يُفضل دائماً أن يكون الكشف أو الفحص عن طريق طبيب/ طبيبة أو ممرض/ ممرضة من نفس الجنس.

• ينبغي الحصول على موافقة قبل الفحص وأن تكون النتائج سرية ما لم توافق الناجية على غير ذلك.

## التوثيق الإلكتروني

### التوثيق الإلكتروني:

هو التوثيق باستخدام التقنيات الحديثة التي تُستخدم في نقل وحفظ صورة طبق الأصل لمحتوى أية وثيقة باستخدام التقنية الرقمية بحيث يمكن الرجوع إلى ذلك في أى وقت وبطريقة أو أكثر من طرق البحث المتعارف عليها دولياً. وبالتالي المساهمة في وضع حلول لمشاكل المحتويات الورقية للوثائق.

### فوائد التوثيق الإلكتروني / مشاكل التوثيق الورقي

- حساسية بعض الشهادات الموثقة لسيدات تعرضن لعنف.
- حساسية وخطورة الشهادات الموثقة لسيدات شاركن في أحداث سياسية.
- التوثيق الإلكتروني أيضاً يحل مشاكل البعد الجغرافي.
- يُتيح الفرصة لعدد أكبر من النساء لحكي حكايتهن بدون خوف من مواجهة المجتمع.
- كميات كبيرة من الورق بحاجة لأماكن تخزين.
- تصنيف الملفات وتعدد واختلاف ذلك من جهة إلى أخرى.
- كميات الورق تتعاضد وتزداد كل يوم والإحتفاظ بنفس النسخ في عدة أماكن.
- الاسترجاع والبحث والمراجعة من العمليات التي تأخذ وقتاً طويلاً يزداد ذلك الوقت مع زيادة حجم الوثائق.
- مع زيادة الورق المراد حفظه تقل المساحات والفراغات التي يمكن استغلالها والاستفادة منها بالملكات.
- ضياع الوثائق وإختفائها أحياناً بين الملفات.

## متطلبات التوثيق الإلكتروني

تفعيل شبكات المعلومات الداخلية إن وجدت واستخدام البريد الإلكتروني بأكبر قدر مستطاع وبالتالي وضع آليات لتبادل المراسلا داخل جهة العمل إلكترونياً.

توزيع التعليمات والتشريعات إلكترونياً.

استلام المخططات النهائية للمشروعات إلكترونياً.

العمل على الإحتفاظ بنسخة واحدة من الوثائق الورقية المهمة مع أهمية الأخذ بعين الاعتبار إدخالها إلى الحاسوب عن طريق المساحة الضوئية وحفظها إلكترونياً.

## الأهداف الرئيسية للتوثيق الإلكتروني

- توفير المساحات المكتبية المستغلة لتخزين الملفات الورقية.
- توفير نسخة احتياطية من الوثائق في حالة تعرض الأصول لأي تلف نتيجة لأي عوامل طبيعية أو بشرية مثل الحرائق، السرقة، ضياع مستندات، أو التلف لعوامل جوية أو غيرها.
- سهولة استرجاع الوثائق المطلوبة وذلك باستخدام طرق مختلفة للبحث، مع إمكانية وضع أكثر من صيغة بحث.
- سهولة تبادل الوثائق داخل وخارج جهة العمل.
- إتاحة الوثائق للإطلاع بواسطة العديد من الأشخاص في نفس الوقت باستخدام الشبكات الإلكترونية.
- إعادة النظر في محتويات الملفات وإزالة الوثائق المتكررة وغير الضرورية.
- التوثيق الإلكتروني يجعل الأمور أكثر سهولة خصوصا في حالات توثيق العنف الواقع على النساء لأنه يكسر حدود الزمان والمكان.

## احتياجات التوثيق

إن الاحتياجات من معدات وبرمجيات التوثيق الإلكتروني ليست بتلك المكلفة مقارنة بما تحققة من حلول وفوائد. نذكر بعض مكونات منظومة تكفى احتياجات التوثيق لجهة عمل صغيرة ويمكن البدء بها ثم تطويرها وزيادة مكوناتها وتغيير إحداها بأخرى أحدث ذات قدرات وإمكانيات أكثر.

## المعدات

يمكن البدء بهذه المعدات السهلة في البداية للمبادرات الشابة ثم تطويرها مع الوقت.



- حاسوب مكون من معالج حديث وسريع.
- إسطوانة صلبة ذات سعة كبيرة.
- إسطوانة منقولة.

## توصيات:

- التوثيق النسوي ليس موضوع بحثي وعملي فقط.
- هناك العديد من الإشكاليات مرتبطة بالتوثيق بسبب طبيعة التوثيق النسوي.
- من هذه الإشكاليات أن الباحثات نساء، وقد يكنّ يتعرضن لأنواع ودرجات مختلفة من التمييز في نفس الوقت.
- ومن هذه الإشكاليات أيضاً أنه أحياناً يكون التوثيق عن حالات شائكة مثل التوثيق لحالات العنف الجنسي.
- التوثيق النسوي يستدعي وجود وعي نسوي.
- كذلك يتطلب وجود وضوح تام في جميع الكلمات المستخدمه أثناء عملية التوثيق.
- موافقة واضحة من الراوية بعملية التوثيق.
- شرح واضح من الباحثة لما تقوم به.
- شرح واضح من الباحثة للأغراض التي سوف تستخدم هذا التوثيق من أجلها.
- يُفضل أن تكون المعاملات مكتوبة بين الراوية والباحثة.
- كما يُفضل أن يكون هناك موافقة مكتوبة.
- يفضل عدم ممارسة أي نوع من أنواع الضغط أو السيطرة أو توجيه الراوية أثناء عملية التوثيق.
- مراجعة الراوية قبل عملية النشر.
- احترام قرار الراوية إذا قررت التراجع عن النشر.
- تحديد الهدف المطلوب إيصاله من التوثيق.
- يجب الحفاظ على التوثيق كهدف أساسي.
- عدم استخدام الكاميرا أو الكلمات أثناء التسجيل للتعبير عن الراوية بشكل غير لائق.

# المناصرة و الحشد حول القضايا النسوية<sup>1</sup>

يوجد في البيئة المحلية المصرية العديد من القضايا/ المشكلات الخاصة بالنساء التي لا يوجد وعي كافي بها وليست هناك معلومات محددة أو نسب عنها كما أن المجتمع يحاول عدم إظهارها، ولاتحاول الحكومة من ناحيتها عمل أي تغيير إيجابي بها.

هذه المشكلات/ القضايا تستدعي من المبادرات والمجموعات النسوية العمل عليها بأشكال وطرق مختلفة لتحقيق أهداف وإنجازات على عدة مستويات.

من ضمن هذه الطرق، المشاركة مع مبادرات ومجموعات نسوية محلية في عمل حملات توعوية، وحملات تطلب التغيير سواء كان هذا التغيير على مستوى سياسات الدولة، أو تغيير في المواد القانونية.

مثال على ذلك قضية ختان الإناث التي يجري العمل عليها منذ سنوات وقد تم إنشاء العديد من الحملات التي كانت تحاول التوعية بمخاطر الختان والضغط لاتخاذ إجراءات قانونية رادعة، فهذه الحملات هي نوع من أنواع المناصرة، حيث أن المناصرة هي نوع من أنواع المشاركة التي يتم تصميمها لإحداث التغيير.

ويوضح هذا التعريف البسيط مفهوم ”المناصرة النسوية“ والطريقة التي يمكن للمناصرين/ المناصرات للنسوية والمساواة على أساس النوع الاجتماعي استخدامه بأكبر قدر من الفعالية.

بناءً على ذلك كيف تقوم المبادرات/ المجموعات النسوية بعمل حملات مناصرة نسوية؟ وهل يتطلب ذلك وجود مبادرات مختصة فقط بأعمال المناصرة؟ ما هي أدوات المناصرة المختلفة؟ وما الأنسب منها لبيئة كل مبادرة محلية؟

في هذا الفصل يتم الإجابة على هذه الأسئلة وطرح أسئلة وأفكار على المبادرات/ المجموعات النسوية لفتح مناقشات تخص أعمال المناصرة التي يقمن بها.

## ما هي المناصرة؟

المناصرة مصطلح جامع يصف استراتيجيات متنوعة - منها القيام بالحملات والضغط والأبحاث والتواصل وبناء التحالفات - تستخدم للتأثير على السياسات وصنع القرار، وتستخدم لعمل توعية للمجتمع. والمناصرة نوع من المشاركة يهدف إلى تحقيق التغيير.

1 تم تجميع المادة العلمية لهذا الجزء من مصدر رئيسي وهو، ورقة جمعية حقوق المرأة في التنمية (AWID) تحت عنوان ”دليل النسويات للمناصرة“: هي مصدر متاح على الشبكة العالمية للإنترنت على الرابط الأتي:

## هل هناك طريقة "نسوية" في المناصرة؟

نعم بالطبع هناك طريقة "نسوية" في المناصرة، فالمناصرة على الطريقة النسوية ينبغي أن تتضمن بث القيم النسوية كالتضامن والوعي النسوي في استراتيجيات المناصرة.

وينبغي أن تسعى المناصرة النسوية إلى النهوض بحقوق المرأة وأن تتصدى لتأثيرات السياسات والقوانين والسلوكيات المؤسسية وغيرها من العمليات التي تؤثر على حياة المرأة بشكل سلبي في البيئة المحليه والبيئة العالمية.

و ينبغي أن تكون المناصرة وثيقة الصلة بالفضالات المحلية وأن تقوم على أساسها وتؤسس مشروعاتها وتحدد اتجاهاتها انطلاقاً من أولئك الذين يعانون من الظلم وعدم المساواة في مجتمعاتنا.

ومع ذلك، لا يمكننا أن نتصور تماماً الشكل الذي ينبغي أن تبدو عليه المناصرة النسوية عند التطبيق.

فأحد المقترحات يرى أن المناصرة النسوية تسعى إلى وضع حقوق المرأة في إطار يعزز من قيم أربع:

- 1) الاعتقاد بالمساواة.
- 2) الاعتقاد بالعدالة القائمة على أساس النوع الاجتماعي.
- 3) الاحترام العالمي لحقوق الإنسان.
- 4) المرونة في عمل التحالفات.

وهناك اقتراح آخر يرى بأن المناصرة النسوية، تقوم على أساس من التحليل السياسي النسوي وهو العمل اليومي لدعاة ومناصري المساواة على أساس النوع الاجتماعي.

وكنقطة بداية، يمكننا صياغة مفهوم المناصرة النسوية على أنه يشمل أنشطة الضغط والقيام بالحملات والأبحاث والتواصل وبناء التحالفات سعياً للنهوض بأوضاع وحقوق المرأة وتحقيق المساواة والعدالة على أساس النوع الاجتماعي.

ويمكن للمناصرة النسوية أن تبني جسوراً في غاية الأهمية بين النظرية والتطبيق العملي، مع الإقرار بأن العمل على مستوى المشروعات هو عمل محدود التأثير إذا ما تم بدون إحداث تغييرات في الهياكل التي تتسبب في إنعدام المساواة على أساس النوع الاجتماعي.

على سبيل المثال، يمكننا أن نطرح أسئلة من عينة: لماذا نقدم هذه الخدمات؟ ولماذا تتعرض النساء في موقف معين لمثل هذا القدر من العنف؟ لكن لتحقيق الفعالية، على مناصري النسوية أن لا يكتفوا بطرح سؤال "لماذا" فقط ولكن يربطوا أنفسهم بتحليل القوى والنظرية النسوية.

عندئذ نكون في موضع يؤهلنا لربط القضايا بالسياسات والمؤسسات التي تُنتج إنعدام المساواة، وهكذا نكون منخرطين في نوع من المناصرة النسوية.

### دمج المناصرة في عملنا:

تُخطئ بعض المبادرات/ المجموعات حين تظن أنه لكي نقوم بالمناصرة يتعين تغيير التركيز بالكامل وتوجيهه نحو أنشطة إقامة الحملات والضغط، بعيداً عن الأعمال الهامة الأخرى التي قد نشترك فيها بصورة يومية.

لكن بوسعنا دمج المناصرة الفعالة مع الأنواع الأخرى من تقديم الخدمات والعمل التحليلي، ومع ذلك، فلا ينبغي أن نغفل عن الأهمية الاستراتيجية لدمج المناصرة في نضالاتنا وأعمالنا اليومية إذا كنا نرغب في إحداث تغيير ذي معنى.

علينا أن نسأل أنفسنا: ما هي كلفة عدم دمج المناصرة في أعمالنا اليومية؟

بعض المجموعات النسوية الأحدث والأكثر فعالية لديها جناح مختص بالمناصرة وإقامة الحملات. ومن الخطوات المهمة دمج الوعي السياسي في أعمالنا وإدراك أن المناصرة يمكن أن تحدث على جميع مستويات المشاركة والقدرة.

على سبيل المثال، انتهاكات الحقوق التي تعاني منها النساء تتصل بعدم التزام الحكومات بالاتفاقيات الدولية التي وقعتها، ويمتد هذا بدوره إلى السياسات الوطنية والمحلية. حيث أن قضايا وحقوق المرأة والمساواة على أساس النوع الاجتماعي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقرارات التي يتم اتخاذها بشأن السياسات في المؤسسات العالمية والوطنية والمحلية وتتأثر بها على نحو واسع.

### استكشاف مساحات المناصرة وأماكنها:

مساحات المناصرة هي الأماكن والفضاءات والمؤسسات التي يُمكن للمبادرات/ المجموعات النسوية عمل حملات مناصرة بها، هناك مساحات مختلفة يمكن عمل حملات مناصرة بها فإيُمكن أن تجري المناصرة في مدرستك أو جامعتك أو مجموعتك أو مجتمعك المحلي، أو على مستوى الحكومة، أو في هيئة إقليمية تتشكل من عدة حكومات، أو في المحافل الدولية.

وعلى صعيد آخر هناك مساحات افتراضية الآن يتم استخدامها في عمل حملات مناصرة ودعم وحشد من أجل الضغط على الرأي العام والحكومات والمؤسسات التي تتبنى سياسات تؤثر سلباً على حياة المرأة أو ترسخ قيم العنف ضد المرأة في المجتمع.

من المهم عند إطلاق أحد أنشطة المناصرة، أن نتخذ قرارات استراتيجية عن الواجهة التي نضع فيها طاقاتنا، وأن نبحث عن نقاط دخول استراتيجية.

أحياناً يكون من المفيد للمبادرات/ المجموعات النسوية أن تشارك في الأجنـدات القائمة للمؤسسات أو صناع القرار. مثل المشاورات التي ترعاها الحكومات بشأن السياسات الخاصة بالعنف ضد المرأة. وتتطلب المناصرة الفعالة في هذه "المساحات المفتوحة" تقديم المناصرات الماهرات لمطالبات واضحة بالتغيير، وهذا يتطلب جهداً أكبر من المناصرات النسويات على مستوى المناقشات والتفاوض على تحقيق الأهداف المطلوبة.

أما أنشطة المناصرة في "المساحات المستحدثة"، أي المساحات التي افتتحتها المناصرات بأنفسهن بأجنـدات مختلفة ومستقلة، فقد تتطلب المزيد من الموارد لكنها تتيح في الغالب مواقع تفاوضية أقوى.

وبالنظر إلى القيود على الموارد وإلى إلحاح الأهداف، علينا وضع معايير المشاركة التي تساعدنا على تحديد الوجهة التي سنكون فيها أكثر تأثيراً في تعزيز المساواة وحقوق المرأة وتثمر فيها جهودنا الآثار المرجوة.

- في أي وجهة نملك القدر الأكبر من القدرات والموارد اللازمة لإحداث تغيير في السياسات؟
- ما المخاطر المرتبطة بالمشاركة في مساحات معينة؟
- كيف نضمن تعزيز أجنـداتنا على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والدولية؟
- وفي أي مؤسسة تتخذ القرارات ذات الصلة؟

### اختيار استراتيجية مناصرة مناسبة:

يمكن استخدام طرق وأدوات مناصرة متنوعة، ويتوقف استخدام هذه الطرق بعينها على الأهداف المطلوب تحقيقها من المناصرة. وستكون القرارات أو السياسات التي تحاول التأثير عليها هي ما سيحدد الاستراتيجية التي يقع عليها الاختيار.

على سبيل المثال، إذا كنتن تحشدن المناصرة لإيجاد سياسة جديدة لا توجد بعد على أجنـدة الحكومة الوطنية أو الإقليمية أو المحلية، ستختلف استراتيجية المناصرة المتبعة عما إذا كنتن تسعين إلى تغيير سياسة قائمة أو إنفاذها.

وهناك أيضاً أنواع مختلفة من النضالات يجب النظر فيها. "النضال القائم على القضية" هو أحد جهود المناصرة التي يتم تصميمها بشأن قضية معينة أو تغيير معين في السياسات.

وعلى النقيض، يمكن للمناصرة أن تتصدى لإحدى القضايا لكن كخطوة في مسار نضالي أطول نحو العدالة الاجتماعية، وهو ما يُسمى "القضية القائمة على النضال".

التغيير الاجتماعي من أجل المساواة على أساس النوع الاجتماعي هو عملية سياسية بطيئة وطويلة المدى لتغيير علاقات القوى. ويمكن التخطيط لاستخدام كل من "النضال القائم على

القضية“ أو“القضية القائمة على النضال“ للمساهمة في فتح الفرص أمام المزيد من العمل على تغيير علاقات القوى والحديث عن المساواة على أساس النوع الاجتماعي وعن الحقوق الإنسانية للمرأة.

### أهمية وكيفية بناء حملات المناصرة:

الحملات هي نشاط في غاية الأهمية بالنسبة للمناصرة وتتطلب دمج العديد من الاستراتيجيات المختلفة واللاعبين المختلفين من أجل أن تكون فعالة.

تكون أكثر الحملات تأثيراً هي تلك التي تتبع من جهود المناصرة القائمة من أجل المساواة على أساس النوع الاجتماعي وتستخدم استراتيجيات جيدة الإعداد لأهداف نهائية معينة. وقد يكون إطلاق حملة عالمية أو دولية أو الانضمام إليها خطوة استراتيجية كبيرة وطريقة مباشرة للتأثير على إنعدام المساواة على أساس النوع الاجتماعي في شتى أنحاء العالم، خصوصاً إذا كانت الحملة تتصدى مباشرة لقانون معين أو سياسة معينة.

وتحدث الحملات التأثير الاستراتيجي الأكبر عندما تكون قضية ما في واجهة الاهتمام وتكون هناك حاجة إلى استراتيجية ما للحصول على مكاسب معينة (على سبيل المثال، الحملة العالمية لعام 1993 تحت اسم “حقوق المرأة جزء من حقوق الإنسان“، والحملة العالمية لمناهضة العنف ضد النساء تحت اسم “16 يوم لمناهضة العنف ضد النساء“).

وتستطيع الحملات أن تحقق أغراضاً عديدة ضمن أهداف المناصرة الأوسع الرامية إلى تغيير السياسات. فبإمكانها، على سبيل المثال، زيادة الوعي من أجل الحشد بشأن القضية وجذب إنتباه الإعلام إليها والضغط على الحكومة أثناء المفاوضات وضمان تنفيذ السياسة الموضوعة تنفيذاً صحيحاً وفي الوقت المناسب.

وللتأكد من اتخاذ قرارات استراتيجية عند تصميم إحدى الحملات أو الانضمام إليها، علينا أن نسأل أنفسنا هذه الأسئلة:

- لماذا أنضم/ أنشئ هذه الحملة؟ ما النتائج التي آمل تحقيقها؟
- من الذي يدعم الحملة ولماذا؟
- هل هذه الحملة مدعومة على مختلف المستويات ونابعة من النضالات اليومية التي يمكن تحسينها بالنجاح في تحقيق أهداف الحملة؟
- هل هذه الحملة تستغل لحظة استراتيجية أو محفلاً سياسياً معيناً يناسب القضية؟
- هل ستزيد الحملة من وعي الناس وتشجع مشاركة المواطنين في صنع القرار؟
- هل ستساهم الحملة في تغيير علاقات القوى؟

عند بناء إحدى الحملات، من المهم أن نحدد الجماهير المستهدفة. على سبيل المثال، إذا كنا نستهدف قطاعاً عريضاً من عموم الجمهور. باستخدام استراتيجيات بناء التحالفات والتواصل (التشبيك) التي ننتهجها، فمن المهم أن نصوغ رسالتنا بطريقة يفهما من ليست لديهم معرفة خاصة بالقضية.

ويختلف هذا عن استهداف صناع القرار الداعمين لمساعينا أو المعارضين للتغييرات التي ندعو إليها.

وعلىنا بناء استراتيجياتنا ورسائلنا بالطرق التي ستؤثر على الجمهور، واختيار استراتيجيات تركز على القضايا المطروحة وتهدف إلى إثارة التغيير الاجتماعي المستدام. وعلىنا أن نتذكر دوماً استشارة المبادرات/ المجموعات النسوية المشابهة لنا في التفكير (خصوصاً المحلية) عن أنسب الاستراتيجيات وأكثرها فعالية لحملتنا.

### كيف سارت الحملة؟ وكيف نعرف مدى نجاح الحملة؟

لقياس مدى نجاحنا، لا بد من وضوح الأهداف الاستراتيجية المطلوبة من البداية، ثم قياس النتائج مقابل ما إذا كانت الأهداف قد تحققت أو غير ذلك.

ومن الأسئلة المهمة التي ينبغي طرحها عند تصميم جهود المناصرة ما يلي:

- على ماذا تركز استراتيجية المناصرة؟
- من الجماهير المستهدفة وما الذي نريد تحقيقه من خلالهم؟
- ما هو الأثر الذي نتظره من خلال هذه الاستراتيجيات؟
- ما هو التغيير الفعلى في السياسات وهياكل صنع القرار الفعلية التي نريد تغييرها/ التأثير فيها؟

إنّ دمج هذه الأسئلة في التصميم الأولي لجهود المناصرة الذي نضعه من البداية لن يسمح فحسب بالتفكير المتأني عما نحاول تحقيقه بالضبط، ولكنه سيسمح أيضاً بتقييم الكيفية التي سنحقق بها أهدافنا.

وبهذه الطريقة، يمكننا قياس نجاحاتنا عن طريق الأثر الذي تركته استراتيجيات المناصرة التي اتبعناها، وكذلك يمكننا التعلم من خبراتنا.

## استخدام 'المناصرة النسوية' كمحرك نحو التغيير:

إن المناصرة النسوية، بالمعنى المشار إليه هنا، تضم مجموعة كبيرة من الاستراتيجيات التي توحد النضال من أجل المساواة على أساس النوع الاجتماعي، وتركز هذا النضال في إطار عمل على الأرض مفتوح لفئة كبيرة من الناس ويسهل الإنخراط فيه.

ومما يسد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وبين المحلي والعالمي، هو أن نصمم استراتيجيات للتأثير في هياكل صنع القرار والسلوكيات بطرق مفهومة وعلى صلة بالقضية والمجتمعات التي نعمل معها.

ويمكن استخدام المناصرة النسوية على الأرض وفي النضالات المحلية.

فالنضال النسوي يوفر إطار/ خطة عمل للتصدي للآثار المحلية الناتجة عن تنفيذ القرارات والسياسات الوطنية غير قائمة على المساواة على أساس النوع الاجتماعي.

المناصرة النسوية تساعد المجتمعات المحلية على إدخال التحليل السياسي وعدسة النوع الاجتماعي في التخطيط واتخاذ القرارات الخاصة بالمشروعات المحلية المختلفة، وكذلك تقوم المناصرة النسوية بتزويد هذه المجتمعات بالأدوات اللازمة لتحديد الجماهير المستهدفة ونقاط الدخول الاستراتيجية.

ويمكن استخدام المناصرة النسوية لربط النضالات الإقليمية بالنضالات الدولية. فهي توفر خطة عمل ملموسة للناشطات من المناطق المختلفة لتوحيد جهودهن. كما أنها تسمح باتباع مناهج متعددة القطاعات في تناول قضايا من قبيل العنف ضد المرأة والهجرة. ومن خلال مبادرات المناصرة، تستطيع المناصرات من المناطق المختلفة توحيد جهودهن ومصادرهن.

وهذه استراتيجيات المناصرة: بعض الدروس "المجربة بالفعل":

## البحث والتحليل:

من الضروري أن نحصل على معلومات واقعية حقيقية وحديثة تقوم عليها استراتيجيات المناصرة. ويتم ذلك من خلال الأبحاث المحلية للبيئة التي تعمل بها المبادرة/ المجموعة النسوية. لأن هذا هو الأساس لأي تحليل نقدي ومطلع. فذلك يسمح للمبادرة/ المجموعة بعمل التقييم الصحيح والكامل لعمليات صنع القرار والسياسات القائمة، وكذلك استيضاح السياق الذي ظهرت فيه تلك العمليات والسياسات.

إنَّ البحث والتحليل من أهم الطرق التي تجعلنا نحدد استراتيجيات المناصرة التي ينبغي إتباعها، حيث أنهما يوضحان الطرق والآليات التي ستشكل النقاط المحورية وتساعدنا بشكل فعلى في تحقيق أهدافنا المرجوه.



## الضغط:

المشاركة المباشرة مع المؤسسات/ الحكومات/ الشخصيات الأساسية التي تشترك في عمليات صنع القرار والسياسات يمكن أن تكون مسألة أساسية للمضي قدمًا في جهود المناصرة، والمساعدة في تحقيق أهداف المناصرة.

حيث أن أنشطة الضغط هي أنشطة في غاية التركيز وعادة ما تتضمن:

• إجراء المحادثات المباشرة.

• وممارسة الضغوط والمشاركة في المشاورات مع السياسيين والموظفين.

أين تحدث هذه الأنشطة ومن يقوم بها:

ويمكن لهذه الأنشطة أن تحدث في أماكن مختلفة وأن يقوم بها مجموعة متنوعة جدًا من الأشخاص، على حسب عملية صنع القرار أو السياسة محل التركيز.

عند اختيار هدفنا علينا أن نأخذ في الاعتبار مراحل عملية صنع القرار (بدءًا من وضع الأجندة وخطة العمل إلى التطبيق والتنفيذ والرقابة)، وبما إذا كان التغيير في السياسة سوف يساهم في نوع التغيير الذي نرغب في إحداثه أم لا.

وقد تختلف عملية صنع السياسات على حسب نوع القضايا التي تتعامل معها (سواء سياق دولي أو وطني أو محلي)، وليس لكل مشكلة حل من ناحية السياسات.

## بناء التحالفات:

ربما يكون الجزء الأكثر لزومًا وأهمية لأي جهد مناصرة ناجح هو توحيد الجهود والتشبيك بين الأفراد والمبادرات/ المجموعات والمنظمات والحركات ذات الأفكار الشبيهة.

فكلما زاد عدد المنخرطين في جهود المناصرة، زاد ظهور طلبات التغيير والإصلاح واكتساحها للبيئة المحيطة.

الانفتاح وتمثيل مختلف الفئات هما أمران حيويان للنجاح، وينبغي ضم أصوات متنوعة من اللذين يقع عليهم التأثير الناتج عن جهود عملية المناصرة إلى الاجتماعات وجلسات وضع الاستراتيجية والبيانات العامة وما إلى ذلك.

## التواصل:

التواصل من الأدوات الفعالة والضرورية لتوصيل القضايا والرسائل الرئيسية إلى دائرة الضوء.

ومن الأساليب المختلفة المتاحة للتواصل الناجح ما يلي:

- اللافتات الجذابة.
- الشعارات الرنانة.
- المنشورات والملصقات التعريفية.
- النشرات المختصرة لصناع السياسات.
- بيانات طلب "سرعة التحرك".
- المقابلات الجذابة في وسائل الإعلام.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.
- استخدام الوسائل المتنوعة للتعبير الإبداعي مثل الشعر والعروض المسرحية في الشوارع.

بعد عرض هذه المجموعة من استراتيجيات المناصرة المختلفة والدروس المجربة بالفعل، هناك سؤال مطروح للمبادرات/ المجموعات النسوية "أيًا من هذه الطرق ترين أنها الأنسب للبيئة المحلية التي تعملن بها؟"

#### أسئلة مطروحة للمبادرات النسوية:

- هل سبق لכן عمل حملات مناصرة؟
- ماهي الطريقة المناسبة لعمل مناصرة في بيئتك المحلية؟
- ماهي الآليات المناسبة للمناصرة في المحيط الجغرافي الذي تقع به المبادرة الخاصة بكن؟
- كيف تصبح المناصرة فعالة وتسعى للتغير الاجتماعي داخل بيئتك المحلية؟
- كيف تقمن بعمل حملة مناصرة؟
- ماهي الاستراتيجيات الأنسب؟
- كيف يمكن ضم عدد أكبر من الداعمات/ الداعمين للحملة؟
- هل هذه الحملة مدعومة على مختلف المستويات ونابعة من النضالات اليومية التي يمكن تحسينها بالنجاح في تحقيق أهداف الحملة؟
- هل هذه الحملة تستغل لحظة استراتيجية أومحفلًا سياسيًا معينًا يناسب القضية؟
- هل ستزيد الحملة من وعي الناس وتشجع مشاركة المواطنين في صنع القرار؟
- ماهي المساهمة التي ستقدمها الحملة في تغيير علاقات القوى؟

• ما المخاطر التي قد تواجهونها أثناء القيام بحملة دعم ومناصرة؟ وكيف تتفادى هذه المخاطر؟  
تختلف الإجابات على هذه الأسئلة تبعًا لاختلاف وتنوع البيئات المختلفة لكل مبادرة والخلفيات العرقية والطبقية والإثنية في كل بيئة محلية، وكذلك تختلف تبعًا للمساحات المتاحة لعمل حملات مناصرة بها، في بيئات معينة قد يكون البحث والتحليل هو الأداة المناسبة وأخرى قد يكون بناء التحالفات بها هي الأداة الأكثر تأثيرًا، لتحديد ذلك ينبغي أن تكون المبادرة من نفس البيئة التي سيتم عمل جهود المناصرة بها، للوصول إلى الأهداف المرجوة.  
من المهم أيضًا عند القيام بعمل حملات مناصرة دراسة المخاطر المتوقعة ومحاولة تجنبها.

## توصيات:

- من خلال عملنا في برنامج المبادرات، ووضع خطة عمل لدعم المبادرات النسوية الشابة، عن طريق عمل خريطة للمبادرات، وكذلك العمل على معرفة احتياجات المبادرات، ثم عمل دليل للمبادرات من أجل مساعدتهن في عملهن على الأرض وطرح أهم الإشكاليات التي تواجه المبادرات ومحاولة طرح حلول لها. ومن خلال مجموعة من اللقاءات مع مجموعة من المبادرات أيضًا وجدنا أن:
- قضية المناصرة من ضمن أهم القضايا التي يمكن أن تعمل عليها المبادرات.
- بعض المبادرات تعمل على القضية بدون وعي كافي لمعنى المناصرة وبدون معرفة استراتيجيات محده، يتم شرح ذلك من خلال هذا الفصل.
- يجب طرح مفهوم المناصرة نظريًا وعمليًا للمناقشة على عضوات/ أعضاء المبادرة.
- يجب طرح الاستراتيجيات التي يقدمها الفصل للمناقشة ومعرفة الطريقة الأفضل والأكثر تناسبًا مع بيئة كل مبادرة.
- من أفضل الطرق التي قد تكون مناسبة للعديد من المبادرات هي بناء التحالفات (التشبيك) بين المبادرات المختلفة للعمل على القضايا خاصة في القضايا المشتركة.
- لا يشترط أن تكون حملات الدعم والمناصرة رد فعل على حدث ما.
- يمكن عمل حملات دعم ومناصرة من أجل حل قضية ما.
- كما يمكن عمل حملات دعم ومناصرة من أجل خلق رأي عام حول حدث مسكوت عنه.
- حملات المناصرة قد تقود إلى تغيير في التشريعات أو المجتمعات على حسب الطريقة المستخدمة.
- يجب تحديد الهدف الأساسي وبشكل واضح تمامًا وراء عمل حملات الدعم والمناصرة.
- بتحديد الهدف الأساسي يتم تحديد الاستراتيجيات الأفضل.

# التقييم من منظور نسوي: أدوات المتابعة والتعلم<sup>1</sup>

تُعدُّ المتابعة المتواصلة والتعلم المتواصل من أهم الجوانب التي يقوم عليها بناء القدرات المؤسسية بأسلوب واعٍ ومنهجي. فالمتابعة المنتظمة تساعد المبادرات العاملة في مجال العمل النسوي على القيام بما يلي:

(1) متابعة تنفيذ استراتيجية بناء القدرات؛ (2) وقياس التقدم المحرز على ثلاثة مستويات (الرؤية-الأهداف -البرامج -الأنشطة)؛ (3) ودراسة العوامل التي ساهمت في التغيير أو إعاقته؛ (4) واستخدام المعلومات السابق ذكرها لاقتراح تعديلات على برنامج وأنشطة المبادرة، بل وأحياناً على الرؤية والأهداف الخاصة بها. فالتقييم هنا عملية رباعية الأبعاد تقوم على التعلم من الأخطاء السابقة بغرض تحسين الأداء.

وبالإضافة لتلك الأبعاد الأربعة، فإن أدوات التقييم التي سنعرضها في هذا القسم، يمكن استخدامها لقياس وتقييم الأداء وقياس بناء القدرات ومدى القدرة على تنفيذ الأهداف على ثلاث مستويات:

- 1) المستوى الفردي: أي مستوى عضوات المبادرة أنفسهن.
- 2) مستوى المبادرة أو المجموعة نفسها ككيان: ذلك على مستوى تماسك المجموعة نفسها ونجاحها في تحقيق أهدافها من ناحية، وكذلك قدرتها على التغلغل في بيئتها المحلية و كسب ثققتها.
- 3) مستوى مدى نجاحها في تغيير بيئتها المحلية: وتقديم المساعدة للشابات المستفيدات في إطار الأهداف والأنشطة المعلنة.

يجب الانتباه قبل كل شي إلي طبيعة المبادرات أو المجموعات العاملة في مجال حقوق النساء من منظور حقوقي أونسوي. فطبيعة مهمات وأهداف تلك المجموعات عادة ما تنطوي على قدر كبير من التعقيد، الأمر الذي يضع تحديات عديدة أمام عمليات تقييم بناء القدرات بشكل دوري وبطريقة فعّالة. وتكون هذه التحديات أكبر كثيراً عندما يتعلق الأمر ببناء القدرات المتعلقة بالتغيير المؤسسي الذي يرمي إلى تحقيق العدالة على صعيد النوع الاجتماعي، نظراً للتحويلات

1 تم تجميع جزء من المادة العلمية للفصل الخاص بالتقييم من منظور نسوي من المصدر الآتي:

الجوهرية التي يقتضيها ذلك سواء على صعيد المواقف الفردية والسلوك الفردي (بين المتطوعات وألعضوات أنفسهن) المطلوب تحقيق التغيير فيها، أو على مستوى الثقافة والممارسات المختلفة داخل المجموعة نفسها، أو على مستوى المجتمع المحلي المراد تغييره و مدي استجابته لوجود المبادرة نفسها أوللأنشطة المختلفة التي تقوم بها.

وتستكشف الأقسام التالية بعض التحديات المرتبطة بمتابعة عملية بناء القدرات المؤسسية لدى المجموعات والمبادرات النسوية الشابة سواء على مستوى البناء المؤسسي للمبادرة ذاتها أو مدى فاعليتها في تحقيق أهدافها، وتعرض لأفكار بشأن كيفية التصدي لهذه التحديات بالاستعانة بنهج 'منظومة التعلّم'.

### نحو منهجية نسوية لتقييم التغيير المؤسسي:

يتعيّن على الجهود الرامية لتعزيز التغيير المؤسسي من خلال التقييم والتعلّم أن تكون على دراية بالملامح المحدّدة التي تتسم بها كلُّ عملية من عمليات التغيير، وأن تتأكد من اتخاذ الخطوات اللازمة لاستيعاب هذه الملامح عن طريق اختيار المنهجيات الملائمة. وفيما يلي بعض الملامح الرئيسية لعمليات التغيير المؤسسي ذات الصلة بالنوع الاجتماعي:

التقدّم باتجاه العدالة على صعيد النوع الاجتماعي وتحقيق التوازن في علاقات القوة لا يتبع مساراً خطياً يمكن التنبؤ به.

ليس هناك مقياس موضوعي "للنجاح" فيما يتعلق بالتغيير المؤسسي أو هذا المرتبط بالتغيير الاجتماعي عموماً. فالوقوف على نجاح مسعى ما من عدمه كثيراً ما يستلزم أولاً توضيح ما يعنيه "النجاح" عند الجهات الفاعلة المعنية. ومن المرجح أن التعريفات ستختلف باختلاف السياقات التنظيمية والثقافية، وهو ما يفرض استخدام عمليات المتابعة والتقييم التشاركية، والإضطلاع بتقدير قيمة أساليب التقييم الذاتي.

نادراً ما تجري محاولات تغيير علاقات القوة المؤسسية و"قواعد اللعبة" من دون مقاومة. ومن ثمّ يجب أن تكون أساليب التقييم قادرة على جمع ردود الفعل المعاكسة ومحاولات مقاومة التغيير وتفسيرها باعتبارها أدلة محتملة على تأثير الجهود المبذولة وفعاليتها، وليس بالضرورة على فشلها. وفي بعض الحالات، قد يكون الإبقاء على الوضع القائم كما هو دليلاً على النجاح أيضاً.

المجموعات والمبادرات النسوية في حد ذاتها منظومات (مصغرة)، ولكنها أيضاً متصلة بمنظومات أوسع نطاقاً تؤثر على كيفية وقوع التغيير داخل تلك المجموعات. ويمكن للعوامل السياقية البيئية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية وغيرها أن تلعب أدواراً ذات شأن، بطرق غير متوقعة في كثير من الأحيان، في الطريقة التي تُعرّف بها المجموعات رسالتها وتنفذها. فمثلاً تغيير المناخ السياسي أو الاجتماعي بشكل جذري قد يجبر المجموعات أو المبادرات على تغيير

رسالتها ومخرجاتها، ومن ثم تغيير وسائل ومعايير تقييم تلك الأهداف والمخرجات. ومن ثمَّ فإنَّ أفضل معيار ممكن لقياس النواتج ينبغي أن يشمل توثيق التغيرات التي تقع تماشياً مع الأهداف الموضوعية لبرامج بناء، وتقديم الأدلة على ما قُدِّم من إسهامات في ما يجري توثيقه من تغيرات.

إن عملية تقييم أي أنشطة لمجموعة أو مبادرة نسوية يجب أن ينطلق بالأساس من يقين بأن عمليات التغيير الاجتماعي والمؤسسي تستغرق وقتاً طويلاً، وحتى التغيرات التدريجية يجب تقدير قيمتها. وكثيراً ما يكون هناك تباين بين توقعات التغيير خلال عمر المشروع/ البرنامج، ومقدار الوقت الذي سيستغرقه تحقيق النتائج المذكورة على أرض الواقع. ويتعين توضيح ذلك وضبط التوقعات على هذا الأساس. كما يجب الانتباه إلى أن التحيز على أساس النوع الاجتماعي له طبيعة كامنة داخل المؤسسات الاجتماعية نفسها، وهو ما يتطلب أساليب تقييم متعددة المدى للتغيرات الواقعة في البيئات المحلية. فلا يوجد إطار تقييمي واحد يمكن أن يستوعب، بما فيه الكفاية، جميع أبعاد عمليات التغيير المؤسسي فيما يخص النوع الاجتماعي. غير أنه يمكن من خلال اتباع أساليب تقييم متعددة الخروج بوفرة من المعلومات لتيسير وضع الاستراتيجيات والتدخلات في سياق بناء القدرات على نحو يفضي إلى نواتج مجدية.

قد تختلف الاحتياجات إلى المعلومات باختلاف الجهات المعنية ببرنامج بناء القدرات، وهوما يقتضي دراسة متأنية من البداية بشأن مختلف أوجه الاستخدام ومختلف المستخدمين فيما يخص البيانات الناتجة عن عملية المتابعة والتقييم. وعلى النحو الوارد أعلاه، فإنَّ هذا قد يقتضي الاستعانة بأساليب متعددة.

### التعلم بالتجربة:

إن العمل في مجال التغيير الاجتماعي البطيء والذي يعتمد على تغيير علاقات اجتماعية راسخة مثل العمل على قضايا النوع الاجتماعي وحقوق النساء يتطلب منهجاً مرناً يأخذ في الاعتبار ضرورة التعلم بالتجربة وعدم الركون للطرق والوسائل المجربة سلفاً. وبناء عليه، فإن أدوات التقييم والمتابعة الدورية للعمل يجب أن تكون بدورها شديدة المرونة. فالمجموعات النسوية الشابة والحديثة النشأة - كما رأينا في القسم السابق - عادة ما تضطر إلى تجربة برامج مختلفة وتُغير أساليبها حتى تصل إلى أدوات أكثر فعالية في التعامل مع بيئتها المحلية وموازين القوى والعلاقات السائدة بها. إن العمل النسوي الجاد هو إذن بمعنى من المعاني تجربة طويلة من التعلم من الأخطاء وتحسين الأدوات من أجل الوصول لنتائج أفضل. إن أهم أدوات التقييم والمتابعة هي الاستعانة بمنظومة تعلم و منهجية التفكير التقييمي.

إنَّ منظومة التعلُّم تستعين أيضاً بنهج "التفكير التقييمي" أي طريقة التفكير التي تنطوي على عملية مستمرة من التساؤل والتعلُّم واستخلاص النتائج (الدروس) وتعديل البرامج على أساس تلك الدروس المستخلصة (تحسين البرامج). ويمكن أن نضع تعريفاً للتفكير التقييمي على النحو

التالي:

**التفكير التقييمي هو:** عملية تأملية بطبيعتها، ووسيلة لتسوية "التوتر الخلاق" بين مستوى الأداء القائم ومستوى الأداء المطلوب. ويتيح لنا الوقوف على الدروس التي نريد أن نتعلمها، وتحديد طرق استخلاص تلك الدروس، ووضع نظم تساعدنا على تطبيقها من أجل تحسين أدائنا. وحيث إنّه يتجاوز عمليات المتابعة والتقييم الأكثر تقييداً بالوقت وبأنشطة بعينها، فـ"التفكير التقييمي" هو التعلّم من من أجل تحقيق التغيير".

و"التفكير التقييمي" في جوهره نهج عملي المنحني: فهو يساعدنا على إصلاح ما لا يعمل بنجاح، وتوسيع نطاق ما يعمل بنجاح.

إن تباع مزيج من الأساليب المتعددة يزيد من إمكانية الوصول للمعرفة، والوقوف على منظور مختلف الجهات الفاعلة، وكذلك فهم الطبيعة المعقّدة التي تنطوي عليها العمليات المتعلقة بالتغييرات الفردية والمؤسسية التي ترمي إلى تحقيق المساواة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة.

### أدوات المتابعة والتعلّم في مجال بناء القدرات المؤسسية:

تحتوي مجموعة الأدوات على أدوات ثلاث:

- (1) أداة المتابعة الأولى: جدول متابعة تقييم القدرات.
- (2) أداة المتابعة الثانية: جدول متابعة الجوانب التي يركّز عليها بناء القدرات.
- (3) أداة المتابعة الثالثة: حكاية عن تغيير مؤسسي مؤثر.

ونقدم في هذا القسم لمحة عامة عن هذه الأدوات الثلاث، ثم نُقدّم في القسم التالي إرشادات أشمل بشأن استخدام هذه الأدوات. يجدر الملاحظة بأن تلك الأدوات الثلاثة شديدة المرونة ويمكن استخدامها لقياس بناء القدرات ومدى القدرة على التأثير في المجتمع المحلي وفي حياة المستفيدات من خلال أنشطة المبادرة أو المجموعة. إن تلك الأدوات يمكن تكييفها أو تطبيقها على أي من المستويات الثلاثة المذكورة في بداية هذا الفصل (المستوى الفردي - مستوى المبادرة ككيان مستقل - مستوى المجتمع المحلي كمنهج أوسع لقياس تأثير ومكانة المبادرة).

### أداة المتابعة الأولى: جدول متابعة تقييم القدرات:

هذه الأداة الكمية تساعد عضوات المبادرة أو المجموعة على متابعة التقدم المحرز في 12 جانباً من جوانب بناء قدراتها، عن طريق عملية تقييم ذاتي سنوية هي في جوهرها نسخة مصغرة من أداة تقييم القدرات. كما يمكن أن تستخدم المجموعات النسوية الشابة هذه الأداة

في دعم برامج بناء القدرات لتكوين صورة عن التقدم المحرز سنويًا على صعيد المستفيدات من أنشطة المبادرة أوعلى صعيد مدى التقدم المحرز على مستوى المجتمع المحلي بشكل عام، من خلال تجميع النتائج التي حصل عليها كل طرف من الأطراف المشاركة. والأداة مفيدة على وجه الخصوص في كتابة التقارير للجهات المانحة وكذلك تقارير المتابعة السنوية أو النصف سنوية التي عادة ما تكتب في أعقاب إجراء عمليات التخطيط الاستراتيجي سواء كان ذلك يتم بشكل سنوي أو نصف سنوي.

### أداة المتابعة الثانية: جدول متابعة الجوانب التي يركّز عليها بناء القدرات:

تعتبر تلك الأداة أداة كيفية يمكن استخدامها "داخليًا" بهدف تقييم و تأمل التقدم المحرز في الجوانب التي تركز عليها استراتيجية بناء القدرات الخاصة بعضوات المجموعة نفسها كما يمكن استخدامها أيضًا لقياس مدى رضا الشريكات والمستفيدات وأيضا المجتمع المحلي ومدى استفادتهم من أنشطة المجموعة. وقد صُممت الأداة لزيادة إمكانية استيعاب وتحليل البيانات المتعلقة بالتغيرات على صعيد القدرات التي ربما تكون ناتجة عن الأنشطة المنفّذة، ولتسليط الضوء على الجوانب التي يتعين تعديلها في البرامج والأنشطة المختلفة. ويمكن القيام بهذا التحليل على مستوى العضوات أنفسهن أوعلى مستوى البرامج، وذلك من خلال تجميع البيانات الواردة في النماذج التي ملأها الشركاء.

### أداة المتابعة الثالثة: حكاية عن تغيير مؤسسي مؤثر:

نقلًا عن أسلوب "التغيير الأكثر تأثيرًا"، صُممت هذه الأداة الكيفية لتبعث على التأمل في عمليات التغيير المؤسسي (أو الفردي) والتعلّم منها فيما يتعلق بمبادرات بناء القدرات. فمن خلال عملية "الحكي"، يُستخدم هذا الأسلوب لتشجيع أعضاء المبادرة أو المجموعة على التعمّق في فهم الأحداث والمجريات التي كانت لها أهمية حاسمة في التغييرات المؤسسية أو التغييرات في الرؤية والأهداف الخاصة بالمجموعة. وتوفّر تلك الحكايات بيانات وفيرة للتعلّم والتحسين على مستوى البرامج والأنشطة، كما توفّر أدلة على التغيير المؤسسي (النتائج) لا غنى عنها من أجل تقييم النتائج والتعلم بالتجربة.

وهناك عناصر أخرى يمكن إضافتها لعملية التعلم بالتجربة لم نتطرق إليها هنا، وإنما ينبغي أن نعتبرها أجزاء لا تنفصل من منظومة التعلّم المتعلقة بتقييم النتائج والمتابعة. فالمعلومات الواردة من هذه المصادر، متى وجدت، يمكن استخدامها لتأكيد الاستنتاجات التي يتم التوصل إليها من بيانات المتابعة. كما أنّها تحظى بأهمية جوهرية كمدخلات في تمارين توضيح الجدوى لقياس و تقييم نتائج البرامج التي يتم وضعها ومن هذه العناصر، على سبيل المثال:

• تقارير المتابعة من زيارات العاملين الميدانيين أو المنظمات الشريكة للمبادرة أو لمشروعاتها.



- التقارير المالية والإدارية الدورية التي تقدم من قبل العضوات أنفسهن.
- فعاليات التعلُّم التي تعقدتها المبادرة.
- دراسات الحالة المعنية بالجماعات المستهدفة من الأنشطة مثل النساء المعيلات أو النساء المعنفات.
- تقييمات برامج بناء القدرات، والتقييم الذاتي، واستعراضات الأقران أي التعلم من تجارب عمل الزميلات الأخريات في المبادرة بغرض نقل الخبرات بين الفريق (انظر الجزء السابق من الدليل الخاص ببناء القدرات و نقل الخبرات بين عضوات المبادرة).
- تقييمات البرامج التدريبية (لتعقب التغييرات التي تطرأ على المستوى الفردي لكل المستفيدات من التدريبات التي تنظمها المبادرة أو المجموعة).
- استعراضات الموقف على صعيد النوع الاجتماعي في المنظمات الشريكة وفي المجتمع المحلي ككل.
- عمليات المراجعة والتأمل السنوية التي يتم إجراؤها في المبادرات والمجموعات الشابة بشكل دوري.
- آليات استكشاف ردود فعل المستفيدات، والتي تقدم معلومات عن مدى رضاهن عن البرامج أو الخدمات المقدمة.

### التواتر:

يوصى بأن تُجرى متابعة سير البرامج والمبادرات الخاصة بالمجموعة سنويًا على الأقل. ويمكن إجراء المتابعة السنوية من خلال أداة كمية واحدة واثنين كقيمتين [أدوات المتابعة 1 و 2 و 3]. وفي الأحوال التي تتطلب فيها الجهات المانحة متابعة نصف سنوية، نقترح القيام باستطلاع رأي بشأن النواتج أو الأنشطة استنادًا إلى قائمة الأنشطة المختلفة، مع التأكد من ذكر عدد الناس الذين جرى توزيع استطلاع الرأي عليهم.

### العملية:

في سياق متابعة البرامج، نُوصي بعقد تمرين سنوي مختصر مع المستفيدات بالاستعانة بأداة تقييم القدرات الموضحة بالأسفل، ولا سيما في صورة ورشة عمل مدتها بين ساعتين و3 ساعات مع أكبر عدد ممكن من المشاركات الذين حضروا الأنشطة الأولى للمبادرة أو المجموعة بغرض قياس التأثير بشكل ممنهج.

## أداة المتابعة الأولى: جدول متابعة تقييم القدرات:

وكما ترون، فإنه يمكن الاعتماد على أداة المتابعة الأولى لمقارنة النتائج على مرّ الزمن. ويمكن نقل النموذج إلى جدول بصيغة 'إكسل' أو إحدى برمجيات استطلاعات الرأي لتيسير التحليل.

ومن المهم أن يجري تذكير المشاركين بأنه ربما لم تكن هناك تدابير مباشرة للتدخل في العديد من جوانب القدرات المؤسسية، إذ أنّ استراتيجية بناء القدرات قد صُممت لتركّز على عدد محدود من تلك الجوانب. ومع ذلك، فمن المفيد أن يواصلوا اقتفاء أثر التغيرات في جميع الجوانب، إذ أنّ التغيير في أحد جوانب القدرات المؤسسية يمكن أن يكون له تأثير (مقصوداً أو غير مقصود) على سائر الجوانب. أو، من ناحية أخرى، يمكن أن تكون هناك ديناميات مؤسسية أخرى قد أدت إلى تغييرات على صعيد القدرات المؤسسية، وهو ما يتعين مناقشته وملاحظته حسب ما تقضي الحاجة.

وقد لاحظنا أيضاً أنّ المشاركات أو المستفيدات قد يعطون قدراتهم تقييماً في السنة الثانية أقلّ من تقييمهم في السنة الأولى، الأمر الذي يمكن أن يتطلب شيئاً من التمهيص. وعلى سبيل المثال، فالتغييرات التي تقع في المجموعة أو المبادرة أو المنظمة أو الجمعية بين عام وآخر قد تؤثر سلبيّاً على قدراتها المؤسسية أو على قدرتها على العمل الميداني بطريقة ما. غير أنّ هناك تفسيراً محتملاً آخر، ألا وهو التخوف من أنّ تمارين التقييم، من قبيل التقييم الذاتي السنوي، قد تؤثر على وضعية المجموعة أو المنظمة أو مستقبل تمويلها.

وهكذا فإنّ بعض الكيانات قد تعطي نفسها تقييماً مرتفعاً في السنة الأولى نتيجة لهذا التخوف. وريثما يتقدم البرنامج، وتزداد ثقة القائمين عليه، فقد يدركوا أنّ بوسعهم أن يكونوا أكثر دقةً وواقعيةً في تقييماتهم. وهناك تفسير ثالث محتمل، ألا وهو أنّ أنشطة بناء القدرات المنفّذة في السنة الأولى أظهرت أمام هذه المنظمات مسائل لم تكن واضحة في التقييم الذاتي الأول. ومن ثمّ فإنّ التقييمات المنخفضة في السنة الثانية قد تنمّ، على الأقلّ في بعض المنظمات، عن إدراك متزايد لعمق التغيير المؤسسي المطلوب لتحقيق الأهداف المنشودة. وأخيراً، فإنّ التباين في نتائج التقييم قد يعزى أيضاً إلى براعة الميسّر في مساعدة المشاركين على الانفتاح والانخراط في مناقشات صريحة وصادقة.

أمّا في سياق متابعة البرامج، فبدلاً من متابعة التغييرات في جميع جوانب القدرات المؤسسية الاثنتي عشر، فإننا نقترح متابعة التغييرات في النتيجة الإجمالية لكل مجال من المجالات الخمسة، ولا سيما فيما يتعلق بالبرامج الضخمة التي تضمّ عدداً كبيراً من المستفيدات أو تستهدف مجتمعاً محلياً متسعاً. وقد يحبذ البعض مواصلة ومتابعة جميع جوانب القدرات المؤسسية الاثنتي عشر داخلياً فقط، أي في نطاق تقييم رؤية وأهداف وبرامج وأنشطة المجموعة.

وبالإضافة إلى ذلك ففي سياق متابعة البرامج أيضاً، قد يكون من المفيد جمع البيانات من كافة المستفيدات وكذلك من بعض الشركاء المحليين وذلك لقياس مؤشر واحد أو اثنين على الأكثر أو تجميع مؤشرات غير مباشرة من كل مجال، على أن تُصاغ هذه المؤشرات بناءً على أهداف

التقييم نفسه وأهداف البرامج ونطاق تنفيذها. ويمكن الاطلاع على أمثلة لتلك المؤشرات في الجدول رقم 2.

الجدول رقم 1: أداة المتابعة الأولى: جدول التقييم السنوي للقدرات المؤسسية:					
(من المستحسن تنفيذ هذا الجدول على جداول بصيغة 'إكسل'، أو على برمجية 'سيرفي منكي' (yevrus) (yeknom)، أو ما إلى ذلك).					
إعادة التقييم، والتاريخ	إعادة التقييم، والتاريخ	إعادة التقييم، والتاريخ	التقييم الأولي، والتاريخ	الجوانب التي تُركِّز عليها استراتيجية بناء القدرات؟	مجال القدرة المؤسسية:
قدرة العضوات أو المستفيدات على تحقيق التغيير من خلال القيادة:					
		مثلا: 3	مثلا: 2	مثلا: نعم	القدرة على القيادة في موضوعات النوع الاجتماعي والاختلاف.
		مثلا: 2	مثلا: 1	مثلا: نعم	القدرة على تنمية ثقة المرأة وقدرتها على القيادة.
		5	3		التقدير الإجمالي لمجال القدرات المؤسسية.
وجود هياكل وعمليات عادلة على صعيد النوع الاجتماعي:					
					القدرة على تطبيق قيم المساواة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة.
					القدرة على الإدارة واتخاذ القرار بطريقة تعاونية.
					التقدير الإجمالي لمجال القدرات المؤسسية.
الاستمرارية والاستدامة المؤسسية:					
					القدرة على التخطيط الاستراتيجي.
					القدرة على حشد الموارد وإدارتها.
					القدرة على ممارسة المتابعة والتقييم والتعلُّم والمساءلة من منظور النوع الاجتماعي.
					التقدير الإجمالي لمجال القدرات المؤسسية.
إقامة العلاقات والروابط الاستراتيجية لتحقيق العدالة على صعيد النوع الاجتماعي:					

					القدرة على بناء العلاقات وإقامة الشبكات.
					القدرة على التواصل وتبادل الخبرات والمعارف.
					التقدير الإجمالي لمجال القدرات المؤسسية.
					برمجة التغيير العادل على صعيد النوع الاجتماعي ومناصرته:
					القدرة على تصميم برامج تراعي منظور النوع الاجتماعي وعلى تنفيذ تلك البرامج:
					القدرة على تنمية ثقة العضوات أو المستفيدات وقدرتهن على القيادة.
					القدرة على ممارسة متابعة البرامج وتقييمها والتعلم منها من منظور النوع الاجتماعي.
					التقدير الإجمالي لمجال القدرات المؤسسية:

					الدعوة إلى التغيير العادل على أساس النوع الاجتماعي وبرمجته:
					القدرة على تصميم وتنفيذ البرامج من منظور النوع الاجتماعي:
					القدرة على تنمية ثقة العضوات أو المستفيدات وقدرتهن على القيادة:
					القدرة على المتابعة من منظور النوع الاجتماعي، والتقييم والتعلم والمسؤولية:
					مجال القدرات المؤسسية الإجمالي:

الجدول رقم 2: مؤشرات يمكن استخلاصها من نتائج بناء القدرات المؤسسية					
الرامية إلى تحقيق العدالة على صعيد النوع الاجتماعي:					
مجال القدرات المؤسسية.				المؤشرات (الكمية والكيفية) التي يمكن استخلاصها:	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• نسبة توزيع الأدوار القيادية/ مواقع إتخاذ القرار(نسبة مئوية) بين النساء والرجال في المبادرة (في حالة وجود الرجال):</li> <li>• وجود هياكل مختصة أو نظام ثابت لتأكيد عملية نقل الخبرات بين عضوات المبادرة و بعضهن البعض:</li> <li>• مستويات رضا العضوات عن القيادة القادرة على تحقيق التغيير:</li> <li>• مستوى الشفافية في إتخاذ القرارات:</li> <li>• وجود آلية واضحة لأدارة الخلافات:</li> <li>• وجود نظام واضح للمحاسبة وتأكيد المسؤوليات:</li> </ul>	<p>القدرة على تنمية ثقة العضوات أو المستفيدات وقدرتهن على القيادة:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود سياسة مؤسسية للمجموعة أوالمبادرة لمسائل النوع الاجتماعي سواء على مستوى المبادرة نفسها، أوعلى مستوى المستفيدين منها أوعلى مستوى المجتمع المحلي</li> <li>• خطة عمل من أجل تحقيق المساواة على هذا الصعيد:</li> <li>• مستويات رضا العضوات أوالمتطوعات عن طرق تنفيذ السياسة المعنية بالنوع الاجتماعي وخطة العمل المعنية بالنوع الاجتماعي (مصنفة وفقاً لمستوى البرامج والأنشطة وأهداف كل منهما):</li> <li>• توزيع الأدوار والمهام والمسئوليات بشكل شفاف وعادل بين عضوات الفريق:</li> <li>• وجود آليات واضحة ودورية لتقييم مدى كفاءة البرامج والأنشطة بشكل شفاف ومهني:</li> <li>• وجود آليات واضحة و دورية لتقييم العضوات والمتطوعات بشكل دوري يراعي قواعد الشفافية والمهنية ويتم الرجوع فيه لمُحكّم خارجي:</li> <li>• وجود قواعد واضحة تُحكّم سير العمل اليومي في المبادرة أي وجود لائحة أونظام داخلي يحتكم إليه عند الخلاف:</li> </ul>	<p>وجود هياكل وخطط واضحة لتحقيق المساواة على صعيد النوع الاجتماعي:</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• وجود معايير واضحة لتقييم عائدات العمل الرامي لتحقيق العدالة على صعيد النوع الاجتماعي بشكل دوري (سنوي ونصف سنوي للبرامج ككل، وعقب كل نشاط أو دورة تدريبية أو حملة توعية أو أي نشاط آخر):</li> <li>• وجود موازنة تشغيلية سنوية ونصف سنوية شاملة لجميع الأنشطة وتضمن كافة الواردات والإيرادات الخاصة بالمبادرة بما فيها تبرعات العضوات سواء كانت عينية أو نقدية:</li> <li>• النسبة المئوية المخصصة من الميزانية لتطوير القدرات المؤسسية للمبادرة عبر تطوير قدرات العضوات أنفسهن من منظور النوع الاجتماعي و النسوية:</li> <li>• مدى تنوع مصادر التمويل الخاص بالمجموعة:</li> <li>• مدى وجود برامج واضحة ومستمرة وتعمل بكفاءة بغض النظر عن تغيير الوجوه أو رحيل بعض العضوات:</li> <li>• معدلات ضم عضوات أو متطوعات جديدات للمبادرة أو المجموعة:</li> <li>• وجود مؤشرات ومحددات واضحة كمية وكيفية يمكن من خلالها قياس تأثير المبادرة أو المجموعة أو المنظمة على مستوى كل من المستفيدات والمجتمع المحلي:</li> </ul>	<p>الاستمرارية والاستدامة المؤسسية:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نظرة الجهات الفاعلة الخارجية إلى المجموعة أو المبادرة أو المنظمة باعتبارها لاعب أو طرف جدير بالثقة في المحافل المعنية بالعدالة على صعيد النوع الاجتماعي:</li> <li>• الأدوار التي تلعبها المنظمة في الشبكات والتحالفات الخارجية سواء على المستوى المحلي أو الوطني أو الإقليمي أو العالمي:</li> <li>• المشاركة والقيادة في فعاليات التعلّم الخارجية المعنية بالمساواة على صعيد النوع الاجتماعي/ حقوق المرأة:</li> </ul>	<p>إقامة العلاقات والروابط الاستراتيجية لتحقيق العدالة على صعيد النوع الاجتماعي على صعيد الشركاء والمجتمع المحلي:</p>

وجود قاعدة بيانات يُعتمد عليها لتقييم و تحسين عمل المجموعة بغرض برمجة التغيير العادل على صعيد النوع الاجتماعي والدعوة لمناصرته:

- استخدام البيانات المصنفة التي تقوم المجموعة بجمعها بحسب الجنس في التقارير/ التقييمات وأدوات التقييم التي تستخدمها المجموعة:
- وجود نسب مئوية أوكمية لنتائج البرامج أو من نتائج الإدارة المستندة إلى النتائج التي تشتمل على نتائج ومؤشرات تتعلق بالمساواة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة:
- مراعاة أن تزيد النسبة المئوية من البرامج التي تناول علناً تغيير علاقات السلطة الأبوية في المجتمع المحلي، عن تلك التي تناول مجرد تقديم الخدمات. بمعنى آخر، لا بد من أن تزيد نسبة البرامج التي تهدف لتغيير طويل المدى في علاقات القوى عن تلك التي تسهدف فقط تقديم خدمات:
- مراعاة أن تزيد النسبة المئوية من البرامج التي تقوم بتحليلات تشاركية على صعيد النوع الاجتماعي مع المستفيدين على مستوى المجتمعات المحلية و الشركاء المحليين:

### أداة المتابعة الثانية: جدول متابعة الجوانب التي يُركّز عليها بناء القدرات:

تُرَكِّز هذه الأداة على المتابعة وإعداد التقارير فيما يخص الأنشطة المحددة التي جرى تنفيذها في إطار الجوانب التي تُركّز عليها استراتيجية بناء القدرات المؤسسية للمبادرات والمجموعات. ويتعين على عضوات المبادرة أو المجموعة، إما في إطار ورشة عمل أو إجتماع مباشر أو أثناء التخطيط الاستراتيجي، العمل على استكمال البيانات المطلوبة في أداة المتابعة، والتوسع حسبما يقتضي الأمر لزيادة التفصيل.

وبدايةً، ينبغي إدراج المعلومات في الأعمدة الثلاثة الأولى من نموذج استراتيجية بناء القدرات المؤسسية. بعد ذلك، تستكمل عضوات المبادرة أو المجموعة العمود الأخير الذي يرد فيه ملخص للإنجازات والعوامل المساهمة، بالعودة إلى النموذجين الأول والثاني من أداة تقييم القدرات للسنة الماضية.

وعلى الجانب الآخر، يمكن استخدام أداة المتابعة الآتية في استطلاع آراء المستفيدين من أنشطة المجموعة سواء عن طريق عقد جلسات بعينها للتقييم أو اللجوء لعمل استبيان أو استطلاع للرأي بين المستفيدين أو الشركاء في المجتمع المحلي.

وينبغي تشجيع المستفيدين من أنشطة المبادرة أو المجموعة على تبادل أمثلة ملموسة من أنشطة بناء القدرات أو رفع الوعي النسوي والتدريب أو الدعم النفسي التي دعمتها مجموعتكم.

وينبغي أن تنظر المناقشة فيما إذا كان يتعين إضفاء تغييرات على استراتيجية بناء القدرات في ضوء أية استنتاجات هامة يخلص إليها الاستعراض السنوي. ويمكن تجميع المعلومات التي يجري تبادلها بين شركاء البرنامج لإضافة المزيد من العمق للنتائج الكمية المستمدة من أداة المتابعة الأولى.

أداة المتابعة الثانية: جدول الجوانب التي تُركّز عليها استراتيجية متابعة بناء القدرات:			
الجوانب ذات الأولوية (جانب/ مجال استراتيجية بناء القدرات):	ملخص الإجراءات التي يستلزمها تحقيق مستوى القدرات المؤسسية المطلوب (والإطار الزمني).	أنشطة بناء القدرات المقترحة لزيادة مستوى القدرات المؤسسية (قائمة بناء القدرات المؤسسية).	الإنجازات: سجل التقدم المحرز في سبيل تحسين مستويات القدرات المؤسسية في كل جانب من جوانب التركيز، وذلك باستخدام النموذجين 1 و2 من أداة تقييم القدرات باعتبارهما نقطة المقارنة.
مثال:	مثال:	مثال:	مثال:
القدرة على الأخذ بالتخطيط الاستراتيجي/ أنظمة التشغيل الداخلية.	وضع خطة استراتيجية بحلول العام المقبل.	إنشاء مساحة لمبادرات التخطيط الاستراتيجي في غضون العام القادم.	<ul style="list-style-type: none"> <li>حضر القائمون على الإدارة العليا أو متابعة الأنشطة تدريجيًا على التخطيط الاستراتيجي، وهو ما أسهم في استحداث طاقة جديدة ورؤية جديدة للمنظمة.</li> <li>جري تعيين مُنسقة ذات خبرة في مجال المساواة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة (مثال في حالة وجود شكل قانوني للمبادرة (منظمة أو جمعية) وفي حالة توافر موارد مادية كافية.</li> <li>عُقدت جلسة للتخطيط الاستراتيجي في أبريل 2102 وضمت 02 من العاملين/ أعضاء مجلس الإدارة/ المتطوعين.</li> <li>أدى وقف التمويل، سواء كان ذاتيًا أو من خلال مصادر إلى تحديات في حشد الأموال لتنفيذ الأنشطة المخطط لها، وهو ما أسفر عن تضيق نطاق تركيز العمل وتجسد ذلك في الخطة الاستراتيجية، إلخ.</li> </ul>



## أداة المتابعة الثالثة: حكاية عن تغيير مؤسسي مؤثر:

صُممت هذه الأداة لتحفيز التأمل والتعلم بشأن عمليات التغيير المؤسسي (أوالفردية) المرتبطة بمبادرات بناء القدرات المؤسسية المتعلقة بالبرامج. وتستعير الأداة عملية "الحكي" عبر استخدام السير والحكايات للتعمق في فهم الأحداث والمقومات ذات الأهمية الحاسمة في تحقيق التغيير المؤسسي سواء على مستوى المستفيدات أو الشركاء المحليين أو على مستوى تطور أداء وكفاءة المبادرة نفسها وعضواتها.

وفي إطار ورشة عمل، يساعد الميسرون المشاركون في الوقوف على حكايات واستنباط العوامل والجهات الفاعلة الرئيسية في مجموعات، لتدوين مجموعة تتراوح بين حكايتين وأربع حكايات عن التغيير الذي طرأ عليهم نتيجة للبرامج والتدخلات التي يراد قياس تأثيرها. وقد تُستخدم الصور الفوتوغرافية أو مقاطع الفيديو لتوثيق هذه الحكايات.

ويُراعى التشجيع على اختيار أكثر حكايات التغيير المؤثر تمثيلاً لمسيرة المجموعة نحو مزيد من الفعالية والعدالة على صعيد النوع الاجتماعي. ويتمثل دور الميسرين في تلك الجلسات (سواء كانت جلسات داخلية على مستوى المجموعة ذاتها كجزء من التقييم الذاتي للمبادرة وبرامجها، أو كانت جلسات تقييم لأنشطة البرامج المختلفة التي تقوم بها المبادرة والتي يتم دعوة المستفيدات والشركاء المحليين لها) على تحليل حكاياتهم عن التغيير والتأمل فيها بغية بناء مهارات التفكير التقييمي التي يمكنهم تطبيقها في سياقات متنوعة.

إن هذه الحكايات عن التغيير المؤثر التي يجري توثيقها من خلال نموذج أداة المتابعة الثالثة، ترسم في جملتها صورة ثرية التغييرات المؤسسية والإنسانية كذلك التي تمر بها كل من المبادرات وأيضاً المستفيدات من أنشطتهن والتي أسهمت في هذه التغييرات. فإذا كان الأمر يتعلق ببرنامج لبناء القدرات سواء البشرية أو المؤسسية، يمكن دراسة مجموعة من الحكايات بحثاً عن أنماط التغيير المشتركة على اختلاف المنظمات وعلى اختلاف شخصيات المتطوعات وأنماط الأنشطة لمعرفة ما الذي يعمل و ما الذي لا يعمل، فضلاً عن إكتشاف قصص نموذجية مثيرة للاهتمام تصف التغيير المؤسسي والتغيير الفردي للأفضل كذلك. وفي كل تمرين سنوي للمتابعة، يمكن وضع محددات للحكايات: فعلى سبيل المثال في إحدى السنوات يُمكن اقتراح أن تكون القصص متعلقة بقدرة المتطوعات والعضوات على متابعة أنشطتهن في ظل نقص الموارد وعلى تحقيق التغيير، في حين يجري التركيز في سنة أخرى على مجال استحداث أساليب جديدة للتوثيق مثلاً أو للوصول لفئات جديدة من المستهدفات مثلاً.

الأداة الثالثة: حكايات عن التغيير المؤثر:	
حكاية عن التغيير: برجاء مشاطرة حكاية عن "تغيير مؤثر" شهدته المبادرة أو المجموعة خلال العام الماضي، تعتقد أنها ذات صلة ببناء القدرات. ويُرجى الإشارة إلى مجال بناء القدرات ذي الصلة إن أمكن (لتيسير عملية جمع القصص وتحليلها).	
تحليل العوامل والجهات الفاعلة:	لماذا كان هذا التغيير ('قضية' أو 'معضلة') ذات أهمية في سياق تاريخ المبادرة؟ (وبعبارة أخرى، ما هو الموضوع الذي كان التدبير المتعلق ببناء القدرات يسعى لتناوله؟)
	ما الذي حدث؟
	من كانت الأطراف؟
	أين حدث ذلك؟
	متى حدث ذلك؟
	لماذا حدث ذلك؟
	ما الذي مكن التغيير من الحدوث؟
	ما الذي قامت به المجموعة أو المبادرة حيال هذا الأمر نتيجة لهذا التغيير؟
	لماذا تعتبر هذا التغيير مهماً؟

### المتابعة والتقييم: كيف نخلق نهجاً نسوياً للتقييم والمتابعة؟

أدوات ونصائح إضافية لتقييم أداء المبادرات النسوية الشابة:

مع الوضع في الاعتبار أهمية كل ما سبق من مناهج وأدوات، يجب دائماً تذكر وجود تحدياً رئيسياً يتمثل في أنّ العديد من الأدوات والأساليب التقليدية المستخدمة في المتابعة والتقييم والتعلم تعجز عن تلبية الاحتياجات والحقائق المعقدة التي ينطوي عليها بناء القدرات المؤسسية في مجال حقوق المرأة والمساواة على صعيد النوع الاجتماعي. ولهذا السبب، يجب دائماً استخدام عناصر من المنهج النسوي لتقييم البرامج باعتباره أسلوباً مبتكراً لقياس هذا النوع من بناء القدرات المؤسسية وتعبئه وتوثيقه وفهم جدواه وطبيعته. فعملية التغيير ذات الطبيعة الراديكالية التي تسعى إليها المنظمات والمبادرات والمجموعات النسوية تتطلب أدوات ومناهج مبتكرة ومختلفة وكذلك طبيعة نقدية في طرح التحديات وتقييم النجاحات والإخفاقات والتعلم منها.

فمن المهم دائماً أن تبدأ أي عملية تقييم بطرح بعض الأسئلة التوجيهية المبسطة لاستخدامها

في استراتيجيتنا للتقييم، بما في ذلك:

• ما الذي يعمل بنجاح في بناء القدرات سواء على مستوى المبادرة نفسها وعضواتها أو على مستوى المستفيدات والمجتمع المحلي؟

• ما هي القيمة المضافة لبناء القدرات؟

• ما هو تأثير ما نقوم به من بناء القدرات؟

وفي هذا القسم، نعرض بإيجاز لمنهجيتين يمكن استخدامهما بشكل أساسي من قبل المجموعات أو المبادرات النسوية الشابة بهدف التقييم والمتابعة:

(1) منهجية استعراض التعلُّم النصف سنوي.

(2) منهجية دراسة الحالة.

وباعتقادنا أنه يمكن تعديل كلتا المنهجيتين لتتواءم مع الأدوات الأخرى التي سبق عرضها.

استعراض التعلُّم النصف سنوي: ما الذي يعمل بنجاح في بناء القدرات المؤسسية للمبادرات والمجموعات النسوية الشابة وما هي القيمة المضافة التي يقدمها؟

### ورش العمل النصف سنوية:

تكون استعراض التعلُّم النصف سنوي من ورش عمل مدتها ثلاثة أيام تكون بمثابة وسيلة جمع البيانات الرئيسية لاستعراض التعلُّم النصف سنوي. ويراعى تصميم هذه الورش لتتيح للمشاركين فيها ما يلي:

• سرد حكايات التغيير التي شهدتها المبادرة أو المنظمة خلال الستة أشهر الماضية في سبيل تحويل منظماتهم إلى منظمات أقوى وأكثر عدالة على صعيد النوع الاجتماعي.

• التعبير جماعياً عن الشكل الذي ينبغي أن تكون عليه المبادرات النسوية الشابة المعنية بالمساواة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة و التي تنتهج نهجاً نسوياً.

• تعزيز الالتزام والإبداع والمبادرة في متابعة وتقييم برامجهم ومشاريعهم.

وفيما يلي وصف للمناهج المتعددة التي يُنصح باستخدامها لإثارة مناقشة ثرية وتحليل تجربة المبادرة في الفترة الماضية والنتائج التي تحققت، وكذلك العوامل التي ساهمت في تلك النتائج.

## نهج استعراض التعلُّم النصف سنوي القائم على الجمع بين أساليب متعددة:

تخطيط النواتج:

تخطيط النواتج هو منهجية لتخطيط المبادرات الشابة ومتابعتها وتقييمها بهدف تحقيق التغيير الاجتماعي. ويساعد تخطيط النواتج عضوات المبادرة على الوقوف بدقة على التغيرات التي يتوقعون أن تسهم فيها برامجهم، والجهات الفاعلة التي ستشملها تلك البرامج والمستفيدات، وكذلك الاعتبارات الرئيسية في وضع الاستراتيجية. وتُقاس النواتج من حيث التغيرات التي تقع في السلوك أو الأفعال أو العلاقات التي يمكن أن تتأثر بالبرنامج أو التدخل الذي يجري تقييمه.

التعلُّم أثناء الممارسة:

إن إحدى افتراضات نهج تخطيط النواتج هو أن المشاركين سوف يكونون قادرين على رسم "مسارات للتغيير" يمكن تعميمها بحيث تُمثل المجموعة الواسعة من الشركاء والمستفيدات. غير أنه، ونظرًا للاختلافات السياقية الكبيرة بين المجموعات وبعضها البعض، يجب دائمًا الوضع في الاعتبار أن تقييم عملية التغيير مسألة معقدة ونسبية للغاية، وأن الكيانات أو المبادرات المختلفة ستتقدم أو تتأخر على مسارها الخاص نحو التغيير، حيث إن كل مجموعة تمر بمجموعة فريدة من التحديات والنكسات والمقومات والجهات الفاعلة والعوامل الخاصة بها وحدها.

وعلى هذا يجب أن تراعي ورش العمل الخاصة باستعراض التعلُّم النصف سنوي هذا المنظور إزاء التعقيد، وذلك بتهيئة كل مبادرة للحديث حول سمات سياقية محددة وكيف أثرت كل سمة منها في شكل وسرعة التغيير الذي كانت تمر به المبادرة أو المجموعة. وفي حين أن كل مجموعة قد تنتهي إلى "مسار التغيير" الخاص بها، فإن تجميع هذه المسارات في إطار نموذج شامل قد لا يكون متاحًا من الناحية المنهجية ولن يمثل بالضرورة التجربة الواقعية التي مرت بها أي مؤسسة.

خلاصة ما سبق، يجب استعمال الأدوات السابقة بشكل انتقائي يتناسب مع حاجة كل مجموعة أو مبادرة ومراعاة أن كل حالة لها خصوصيتها و"حكايتها" الخاصة وإن تلك الحكاية يجب أن توجه طرق وأدوات التقييم والمتابعة والتعلم من التجارب.

التغيير الأكثر تأثيرًا:

حتى يتسنى التعمُّق في فهم الأحداث والمقومات ذات الأهمية الحاسمة في تحقيق التغيير في كل مجموعة من المنظمات المشاركة، يجب استخدام أداة "الحكي" مرة أخرى في ورش العمل عن طريق الطلب من المشاركين توثيق حكايات مفصلة عن 'التغيير الأكثر تأثيرًا' الذي مرت به مجموعاتهم في عدد من المجالات المحددة. ومن المهم أن نتذكر أن فريق التقييم طلب تقديم الحكايات الأكثر تأثيرًا. فعلى الرغم من أن العديد من الأحداث والنتائج الهامة تقع أثناء عمل المنظمة اليومي، وأن أيًا من تلك "الحكايات" تحمل في طياتها معلومات مثيرة للاهتمام ومُعبرة فيما يتعلق بطرق عمل المنظمات المشاركة، إلا أننا نختار الحكايات الهامة التي تُجسد مسيرة المجموعات نحو التحول إلى منظمات أكثر فعاليةً وعدالةً على صعيد النوع الاجتماعي، تعد

نشاطاً مهماً يساعد أعضاء المبادرة في تحديد ما يعتقدونه هاماً ومناقشة ذلك فيما بينهم.

ويُجرى استكشاف هذه الحكايات عن التغيير المؤثر سويًا بحثًا عن أنماط التغيير المشتركة في مختلف المناطق والمجموعات وفيما بينها، فضلًا عن الوقوف على قصص نموذجية تصف عملية التغيير المؤسسي. ويمكن تسمية هذه العملية بـ“حصاد النواتج”. و“حصاد النواتج” هو أداة تشاركية تُركّز على الاستخدام أتاحت للقائمين على استعراض التعلّم النصف سنوي الوقوف على أهم نواتج الأنشطة الخاصة بهم، وصياغة تلك النواتج والتحقق منها وتوضيح جدواها. و“حصاد النواتج” لا يقيس التقدم المحرز نحو تحقيق النتائج أو الأهداف المحددة مسبقًا، وإنما يجمع الأدلة على ما تم إنجازه، ويعمل عكسيًا للوقوف على ما إذا كان المشروع أو التدبير قد أسهم في التغيير وكيفية ذلك.

وفي حالة استعراض التعلّم النصف سنوي، يتم تجميع الحكايات وتركيبها، وشرحها بحثًا عن الأنماط ثم تحليل هذه الأنماط والوصول لمفاتيح لفهم طيف يُحدِّث التغيير في المبادرة.

### منهجية دراسة الحالة: ما هو تأثير بناء القدرات؟

إن استكشاف الكيفية التي تؤثر بها أنشطة بناء القدرات في برامج التغيير العادل على صعيد النوع الاجتماعي ومناصرته التي يقوم بها، تقوم بها المجموعات والمبادرات النسوية الشابة أمرًا هامًا و لا يزال قيد البحث والدراسة. فلا توجد وصفة جاهزة عند محاولة برمجة التغيير ومناصرته نظرًا لتعدد العوامل البنوية التي تتسبب في إنعدام المساواة على صعيد النوع الاجتماعي، بالإضافة إلى عدم التوازن في علاقات السلطة، بما يترتب على ذلك من غبن وقمع على أساس النوع الاجتماعي، فلا توجد “خطة جاهزة” لبرمجة التغيير ومناصرته. بل إنَّ هناك حاجة إلى تغييرات على المستويين الفردي والمنهجي في أربعة مجالات رئيسية هي: وعي النساء والرجال، إمكانية وصول النساء إلى الموارد، والمعايير الثقافية والقيم والممارسات غير الرسمية، والمؤسسات الرسمية والقوانين والسياسات.

إنَّ كل مبادرة يوجد لديها أولوياتها الخاصة بهم ومساراتها من أجل النهوض بحقوق المرأة والمساواة على صعيد النوع الاجتماعي. وبناءً على ذلك، فإن برمجة الشركاء قد تستهدف جوانب محددة فحسب من الإطار التكاملي. ويجب مراعاة استخدام اقتراب مرن -لأنشطة البرمجة والمناصرة التي يقوم بها المبادرات وشركائها والتي يمكن أن تعزز وتعمق من إدراكها لطبيعة برمجة التغيير ومناصرته.

### أسئلة توجيهية لدراسات الحالة:

• ما الذي تبدو عليه برمجة التغيير ومناصرته داخل مبادرة معينة شريكة معينة؟

• كيف تدعم أنشطة بناء القدرات المؤسسية التي تقدمها برنامج المبادرة الشركاء المختلفين للقيام ببرمجة التغيير ومناصرته على نحو أفضل، من أجل تعزيز حقوق المرأة والمساواة على صعيد النوع الاجتماعي؟

• ما هو الدور الذي تقوم به القيادات النسائية ضمن أنشطة برمجة التغيير ومناصرته؟

• كيف تسهم برمجة التغيير لدى الشركاء في التأثيرات الطويلة الأمد ضمن قاعدة المستفيدين، ولا سيما في حيوات الفتيات والنساء؟

## توصيات ختامية:

إن تاريخ كل مجموعة أو مبادرة شابة ومسارها الخاص يحدد بشكل أساسيات و طرق تقييمها لعملها ويجب استخدام الأدوات والطرق والأدوات الموضحة هنا بشكل مرن يتفق مع طبيعة السياق المحلي الخاص بكل مبادرة. فرغم وجود وسائل وطرق ناجحة تم إثبات جدواها لتقييم ومتابعة البرامج والأنشطة الخاصة بالمجموعات إلا إنه يجب دائماً تذكر أن تلك الأدوات هي "مرنة" بالأساس و يمكن تغييرها حسب اختلاف الظروف.

إن عمليات التقييم والمتابعة هي عمليات متعددة الأبعاد بالأساس. فالتقييم المحرز يتم على ثلاثة مستويات (الرؤية -الأهداف -البرامج -الأنشطة). كما أن أدوات التقييم وقياس بناء القدرات تعمل على ثلاث مستويات:

- 1) المستوى الفردي: أي مستوى عضوات المبادرة أنفسهن.
- 2) مستوى المبادرة أوالمجموعة نفسها: ككيان وذلك على مستوى تماسك المجموعة نفسها ونجاحها في تحقيق أهدافها من ناحية، وكذلك قدرتها على التغلغل في بيئتها المحلية وكسب ثققتها.
- 3) مستوى البيئة المحلية: ويتضمن مدي نجاح المبادرة في التأثير في بيئتها المحلية وتقديم المساعدة للشابات المستفيدات في إطار الأهداف والأنشطة المعلنة.

عند استخدام أدوات ووسائل التقييم والمتابعة الموضحة أعلاه، يجب مراعاة أن كافة العوامل تؤثر على بعضها البعض بشكل أوبآخر، ومن هنا تأتي قيمة أسلوب الحكي أوالسير الخاصة بتاريخ المبادرات سواء كان الغرض هو تقييم المبادرة نفسها، أو تقييم قدرات القائمات عليها والمتطوعات، أو تقييم مدى تأثير أنشطة وبرامج المبادرة على بيئتها المحلية على كل من المدى الطويل والمتوسط والقصير.

إن استخدام أسلوب الحكي بغرض استخلاص الحكايات الأكثر تأثيراً التي شهدتها المبادرة

أو المنظمة خلال الستة أشهر الماضية تُعد من أكثر الأساليب ذات الجدوى في تقييم الأداء وسبيل تحويل المبادرات الشابة إلى منظمات أقوى وأكثر عدالة على صعيد النوع الاجتماعي وحقوق المرأة وإتباع نهج أكثر نسوية، يضع تجارب الشابات سواء المتطوعات والعضوات أو المستفيدات في القلب من عمليات التقييم والمتابعة من أجل تعزيز الالتزام والإبداع.

إن عمليات المتابعة والتقييم هي بالتعريف عمليات جماعية يجب أن تتم بشكل دوري ويتشارك فيها الجميع بنفس الحماس وبنفس الدرجة من الشعور بالمسئولية. إن الورش السنوية والنصف سنوية وعمليات التخطيط الاستراتيجي هي فرصة حقيقية لإجراء مكاشفة شفافة وحقيقية حول مدى رضا العضوات أو المتطوعات عن طرق تنفيذ السياسة المعنية بالنوع الاجتماعي وعن مدى إتفاق تصورات أو خطة العمل المعنية بالنوع الاجتماعي والتصورات بشأن مستقبل المبادرة. إن تلك العملية قد تكون مرهقة وشاقة وقد تخشى العديد من المبادرات أو المجموعات القيام بها بشكل يطرح الخلافات على السطح. ورغم ذلك، فإن عمليات التقييم الصادقة والشفافة هي الضمانة الوحيدة لتوزيع الأدوار والمهام والمسئوليات بشكل شفاف وعادل بين عضوات المبادرة. والأهم، إن مثل تلك العمليات هي الضمانة الوحيدة لتطور المبادرة واستمراريتها ونموها وتحقيقها لتأثير حقيقي في مجتمعها وبيئتها المحلية.

## مصادر ومراجع نسوية إضافية

مصادر ومراجع نسوية إضافية:

1. قائمة بالمبادرات النسوية.
2. الأشكال القانونية للمجموعات.
3. قائمة ببعض القراءات النسوية المقترحة.

### أولاً قائمة المبادرات النسوية الشابة

ترقيم	إسم المبادرة	المحافظة	طريقة التواصل
أولا المبادرات الفاعلة على الأرض. مبادرات فاعله على الأرض ناشطة:			
1	إحكي	جامعة القاهرة	harass.speakup@gmail.com https://www.facebook.com/harasspeak?fref=nf
2	ذات	الغربية	https://www.facebook.com/pages/%D8%B0%D8%A7%D8%AA/1033029150047637
3	دورك	قنا	https://www.facebook.com/groups/1506704316285185/
4	عشتار	المنيا	https://www.facebook.com/ishtar.minya?fref=nf
5	هن	أسيوط	https://www.facebook.com/Honnaa
6	أنثى	البحيرة	Onsa2014@gmail.com مركز أنثى https://www.facebook.com/Onsa.bh
7	بنت النيل	البحيرة	Asmaa Ahmed asma.a222@yahoo.com https://www.facebook.com/7rketBntElnil



<a href="https://www.facebook.com/pages/%D8%AD%D980%D980%D980%D9%80%D980%D988%D8%A7%D8%A1-Hawaa/1524359407786378?sk=timeline">https://www.facebook.com/pages/%D8%AD%D980%D980%D980%D9%80%D980%D988%D8%A7%D8%A1-Hawaa/1524359407786378?sk=timeline</a>		حواء Hawaa	8
<a href="https://www.facebook.com/pages/%D8%A7%D984%D8%B9%D8%A7%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D8%AA/704862629580208?ref=hl">https://www.facebook.com/pages/%D8%A7%D984%D8%B9%D8%A7%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D8%AA/704862629580208?ref=hl</a>	الإسكندرية	Crossers project Press action	9
<b>مبادرات فاعله على الأرض متوقفة</b>			
<a href="https://www.facebook.com/Matskotesh?fref=ts">https://www.facebook.com/Matskotesh?fref=ts</a>	سوهاج	متسكوتيش	10
<b>ثانيا المبادرات الافتراضية.</b>			
<b>مبادرات افتراضية ناشطة</b>			
<a href="https://www.facebook.com/EgyGirlsRev/timeline">https://www.facebook.com/EgyGirlsRev/timeline</a>		ثورة البنات	11
<a href="https://www.facebook.com/radio.banatoffline">https://www.facebook.com/radio.banatoffline</a>		راديو بنات أوف لاين	12
<a href="mailto:raneem@wlahawogohokhra.org">raneem@wlahawogohokhra.org</a> <a href="https://www.facebook.com/wlahawogohokhra?ref=ts&amp;fref=ts">https://www.facebook.com/wlahawogohokhra?ref=ts&amp;fref=ts</a>		ولها وجوه أخرى	13
<a href="https://www.facebook.com/Mota7reratEgypt/timeline">https://www.facebook.com/Mota7reratEgypt/timeline</a>		متحركات مصريات	14
<a href="https://www.facebook.com/IndependentEgypt/info?tab=page_info">https://www.facebook.com/IndependentEgypt/info?tab=page_info</a>		مستقلات	15
<a href="https://www.facebook.com/SafiretEgypt?fref=photo">https://www.facebook.com/SafiretEgypt?fref=photo</a>		سافرات مصريات	16

مبادرات افتراضية متوقفة:

<a href="https://www.facebook.com/Revolution.on.the.males.society/info?tab=page_info">https://www.facebook.com/Revolution.on.the.males.society/info?tab=page_info</a>		ثوره على المجتمع الذكوري	17
<a href="https://www.facebook.com/revolutionist.Girls/timeline">https://www.facebook.com/revolutionist.Girls/timeline</a>		بنات ثائرات	18
<a href="https://www.facebook.com/EntakheboElSetat/info?tab=page_info">https://www.facebook.com/EntakheboElSetat/info?tab=page_info</a>		إنتخبوا الستات	19
		أوقفوا ختان أولادكم	20
<a href="https://www.facebook.com/ganobyat/info?tab=page_info">https://www.facebook.com/ganobyat/info?tab=page_info</a>		جنوبيات	21
<a href="https://www.facebook.com/WomensRebels/info?tab=page_info">https://www.facebook.com/WomensRebels/info?tab=page_info</a>		نساء ثائرات	22

# خريطة المبادرات النسوية العاملة على الأرض:

مبادرة جنوبية حره:

اسم المبادرة: جنوبية حره

الإطلاق: أكتوبر 2012

المكان الجغرافي: مدينة أسوان.

النطاق الجغرافي: محافظة أسوان.

الرؤية

• نحلم بمجتمع جنوبي مناهض للتمييز على اساس الجنس ,يحارب العنف لرفع مستوى الوعي للجنوبيات بحقوقهن .

• وتصبح جنوبية حرة قوية وداعمة للمرأة الجنوبية اجتماعياً، وسياسياً، ونفسياً، وحقوقياً، والخروج من حيز محافظة أسوان إلى الصعيد بكلمه.

الرسالة:

• نسعى إلى القاء الضوء على الناشطات الجنوبيات كما أننا ندعمهن لرفع القمع الاجتماعي الذي تعيشه سائر الفتيات على مختلف مستوياتهن التعليمية والثقافية و الاجتماعية , وتعزيز مشاركتهن في الحياة السياسية والعمل على تمكينهن وإدماجهن في العمل العام لتكون فاعلات في مجتمعاتهن ومن ثم في الوطن.

الهدف العام:

تعمل جنوبية حرة على محورين أساسين هما:-

العنف ضد المرأة

(1) مناهضة العنف الاسرى .

(2) مناهضة التحرش .

(3) مناهضة زواج القاصرات .

المشاركة السياسية للمرأة

(1) توعية النساء بدورهن الهام في الحياة السياسية .

(2) دعم كوادر سياسية نسائية شابة لخوض انتخابات المحليات .

(3) بحث إدماج الفئات المهمشة (مثل ذوى الاحتياجات الخاصة) في العملية السياسية .

## فعاليات جنوبية حرة:

- يوم 22-11-2012 تدريب التواصل الفعال والتفاوض: لتدريب فريق جنوبية حتى تكن على أرضية مشتركة وقادرات على التفاعل مع المجتمع.
- يوم 17-12-2012: تدريب المساواة و النوع الاجتماعي: إطلالة على قوانين الخاصة بالمرأة وكان الهدف من التدريب ضم أعضاء جدد وثقل معرفة الفريق وكانت مدة التدريب ثلاثة أيام وتم فيها عمل مسرح تفاعلي عن التحرش لأول مرة بأسوان .
- يوم 22-12-2012 جرافيتي لا للتحرش \_أسوان: محاولة توصيل صوت المبادرة للشارع الأسواني وتم اختيار اليوم بعناية حتى لا يتسبب في أذية الفتيات مثل ( يوم السبت في الصباح الباكر حيث أنه يوم أجازة).
- يوم :- 25/1/2013 توزيع فلاير ضد التحرش: نزول المتطوعات بالمبادرة بحملة ضد التحرش ، تكملة للجرافيتي وللمسرح التفاعلي، تعبيراً عن رفضهن لهذه الممارسات ضد النساء، ولتوعية الفتيات وأهاليهن بمدى الضرر النفسى الذى يلحق بالفتاة، ودق ناقوس الخطر لهذه الظاهرة ليلتفت كل مسؤول لها لقيام بدوره كما يجب.
- يوم 17-2-2013 تدريب توعية للتمريض والتضامن النسوي.
- يوم: 10 مارس 2013 وقفة اليوم العالمى للمرأة.
- يوم 15 مايو 2013 ورشة تدريبية حول مناهج البحث: وكان الهدف من التدريب تعليم فريق المبادرة مناهج البحث.
- يوم :- 15\6\2013 حملة دبوسك في إيديك: حملة الكترونية للبنات ودفاعهن عن انفسهن ضد التحرش داخل مجتمعنا الجنوبي ، عن طريق الصفحة بالفيس بوك، هى تعتبر فكرة مستوحاة من ردود فعل الجنوبيات تجاه أى متحرش بوسائل المواصلات تحديداً. ليس هدفها الإيذاء ولكن تعني لفت الانتباه للمتحرش والأشخاص من حوله.
- يوم 2 نوفمبر 2013 ندوة مطالب النساء في دستور مصر القادم 2013 ” وكانت بالتعاون مع مؤسسة ”نظرة ” للدراسات النسوية ” والمرأة والذاكرة“.
- يوم 13 نوفمبر 2013 تم عمل ندوة بعنوان ”العنف ضد المرأة.
- اليوم العالمى لمناهضة العنف ضد المرأة: شاركت جنوبية في 16 يوم مناهضة العنف ضد المرأة.
- يوم 30\11\2013.مشاركة في تدريب المناظرات.
- يوم 3\8\2014 احتفالية يوم المرأة العالمى 2014 : أول فاعلية تقام داخل مقر المبادرة و وتم حضور عدد كبير من المؤيدين للفكر النسوي وخلال اليوم تم عرض ثلاثة أفلام قصيرة من

إعداد المخرجة نجلاء بسيوني.

- يوم 9 ابريل 2014 بيان بشأن احداث أسوان المؤسفة: النساء لسن سلاح أو أداة للصراع، وذلك لاستغلال النساء لأول مرة في المجتمع الجنوبي وكان ذلك في الصراع بين الهلالية والدابودية.
- يوم: 14/5/2014-مؤتمر الكشف المبكر عن سرطان الثدي.
- يوم 18 مايو 2014 ندوة عن المساواة ومناهضة التمييز ضد المرأة.
- ندوة عن نبذ العنف ضد المرأة والتي ناقشت موضوعات عديدة.
- يوم 19 يونيه مؤتمر جنوبية حرة الاول: "العنف ضد المرأة في المجتمع الجنوبي" بعنوان "أول ما قالوا دى بينه" وتمت مناقشة قصص حقيقة لسيدات تعرضن للعنف بالمجتمع الأسوانى.
- يوم 11 ديسمبر 2014 كتابات حرة: ورشة كتابة مخصصة للبنات فقط كانت عن موضوع العنف ضد المرأة في ختام حملة ستة عشر يوما من النضال لنبذ العنف ضد المرأة وسيكون في مقر جنوبية حرة أسوان.
- يوم 15 يناير 2015 ورشة توعية مجتمعية عن مناهضة التحرش: وتضمنت الورشة مدخلًا للتعريف بالنوع الاجتماعى و النسوية -والتوعية المجتمعية لمناهضة التحرش.
- يوم 24 يناير 2015 ورشه عمل عن مناهضة العنف ضد المرأة والتحرش والقوانين الخاصة بهما وكانت بمركز إدفو.
- يوم 8 مارس 2015 فعاليات يوم المرأة العالمى.
- يوم 14 مارس 2015 ورشة التعبير بالفن لمناهضة التحرش.
- يوم 2 يوليو 2015 معرض لمناهضة التحرش: وكان المعرض نتاج الأعمال بالمراكز وهى ورش التعبير بالفن عن التحرش وما تعرضن له الفتيات والأطفال .

## مبادرة: إحكي

اسم المبادرة: إحكي speak up

الانطلاق: بدأ إطلاقها يوم 24 ديسمبر 2014.

المكان الجغرافي: داخل حرم جامعة القاهرة.

النطاق الجغرافي: داخل جامعة القاهرة والجامعات الأخرى.

الرؤية: هي كسر حاجز الخوف والصمت عند البنات وتشجيعهن على سرد تجاربهن مع التحرش وبدورهن يشجعن غيرهن في الحكي.

الأهداف: هو كحد أدنى جمع 50 حكاية بدورهم تشجيع الطلبة على الكلام والشكوى من متحرش معين أوحتى الحكي يعطيهم القوه على التصرف الإيجابي عند تكرار الموقف.

عدد الأعضاء: 15 شخص (14 فتاة - شاب واحد).

طريقة الإدارة: هذه المبادرة يديرها طلبة جامعيون في الفرقة الرابعة بكلية الإعلام بجامعة القاهرة وكل شخص بالمجموعة مسؤول عن دور معين بالمبادرة.

الفعاليات:

• عمل ندوه تعريفية بالتحرش داخل كلية الإعلام بالتعاون مع وحدة مناهضة التحرش وخريطة التحرش قبل إطلاق الحملة.

• التوثيق: يتم توثيق الحكاوي المرسله إلينا وجمعها ونشرها للتفاعل معها وتشجيع الطلبة على الحكي وكسر الصمت ضد التحرش.

• الشراكات: التعاون مع خريطة التحرش، وحدة مناهضة التحرش والعنف بجامعة القاهرة، وقريبا سيتم التعاون مع الـ UN(منظمة اليونسكو).

• التمويل: لا يوجد أي تمويل، بخلاف مساعدات من إدارة جامعة القاهرة فقط (وحدة مناهضة التحرش والعنف).

مبادرة: أنثي

اسم المبادرة: أنثي.

المكان الجغرافي: مدينة دمنهور، محافظة البحيرة.

الرؤية: نحو رفع الوعي المجتمعي بحقوق المرأة وقضاياها و القضاء على العنف الجنسى بجميع أشكاله وتمكين المرأة من المشاركة الفعالة في المجتمع.

الأهداف:

• تنظيم حملات توعية شهرية بحقوق المرأة القانونية في قضايا العنف.

• خلق كوادر نسوية مؤمنة بالقضية النسوية و تدريبهن على رفع الوعي المجتمعي بقضايا المرأة.

• فتح الحوار المجتمعي عن القضايا النسوية من خلال ندوات و جلسات حكي.

• تقديم الدعم النفسى للناجيات من العنف الجنسى .

• توفير الدعم القانوني للمرأة في حالة التعرض للعنف.

• إقامة ندوات لمناهضة جريمة زواج القاصرات.

- إقامة ورش وتدريبات عن زواج القاصرات.
- إقامة حملات توعية شهرية ضد التحرش.
- إقامة ندوات تخاطب المجتمع لمناهضة ظاهرة التحرش.
- إقامة تدريبات دفاع عن النفس.
- إقامة جلسات حكي.

#### الفعاليات:

- وقد قمنا بتنظيم مبادرة للحد من التحرش في العيد ولتوعية الأفراد ضد التحرش.
- تنظيم ورشة عن التحديات التي تواجهه المرأة البحرارية بحضور العديد من الشباب والفتيات المهتمين.
- تنظيم ورشة بعنوان خدى حقاك 1: ضد التحرش، ولتوعية مجموعات من الشباب والفتيات ضد العنف الجنسي ضد النساء.
- تنظيم ورشة خدى حقاك 2: للتوعية ضد التحرش بحكايات وحلقات نقاشية مع الشباب.. وعرض تجارب شخصية للفتيات.
- تنظيم العديد من الوقفات ضد التحرش في المحافظة.
- تنظيم الندوات في جامعة دمنهور.
- تنظيم ورشة "مرايتنا" بالتعاون مع المؤسسة العربية للإعلام الإلكتروني، وذلك بمقر المركز، للتدريب على التوثيق الإعلامي.
- تنظيم ورش الدفاع عن النفس بالتعاون مع مبادرة إنتى أقوى.
- تنظيم حملة توعوية بإسم "مش ساكتة" إحدى حملات خريطة التحرش للتوعية ضد التحرش.
- تنظيم ورشة خمسة نتفاهم، لتقبل الرأي والرأي الآخر.
- جلسات حكي بالمركز لتقديم الدعم النفسي للفتيات.
- تنظيم ورشة عن مفهوم الجندر.
- ورشة مبادئ التصوير، والتوثيق بالتصوير.

## مبادرة بنت النيل:

اسم المبادرة: بنت النيل.

الإنتلاق: آخر 2011 وبداية 2012 م.

المكان الجغرافي: البحيرة.

الرسالة: مجتمع بحراوي مناهض للعنف الجنسي والتمييز الممارس على المرأة البحرافية.

الأهداف:

• تهدف المجموعة بشكل عام إلى تقليل ظواهر التحرش، وزواج القاصرات في الأماكن المستهدفة بالبحيرة في القرى والمراكز ومساعدة الناجيات من خلال حملات المناصرة والتأييد ورصد الظواهر ونشر الوعي.

• تكوين مجموعات نسوية داخل مراكز البحيرة من أجل تمكين النساء والفتيات، وتعزيز مشاركتهن في بناء السلام والقضاء على ظاهرتي التحرش وزواج القاصرات بصفة خاصة.

• العمل من أجل مواجهة وتغيير القوانين والسياسات والثقافات التي تؤدي إلى استمرار العنف والتمييز وسوء المعاملة.

• مناهضة العنف الجنسي بكافة صوره داخل المحافظة بصفة عامة والتركيز على قضية زواج القاصرات داخل الأسر الريفية في قرى ومراكز البحيرة، حد أقصى 3مراكز، إلى أن نصل لتكوين (16) مجموعة نسوية بداخل البحيرة بعدد مراكزها.

• العمل على إنتاج معرفي يتعلق بقضايا النساء بالبحيرة عن طريق الأبحاث والاستبيانات والأفلام القصيرة التي تصف حال العنف الذي تتعرض له المرأة بالبحيرة.

• دعم النساء بالمجال العام وبخاصة في المجال السياسي.

• الحملات التوعوية المستمرة للفتيات داخل المدارس وعن طريق إقامة الورش والتدريبات وحملات طرق الأبواب بالإضافة إلى التوعية داخل الأسر.

الفعاليات:

• أولى ورش بنت النيل ”التحرش وأنواعه وكيفية مواجهته“.

• أولى فاعليتنا في الشارع البحراوي (ميدان الساعة) لمواجهة التحرش والتي كانت عبارة عن سلسلة بشرية لمناهضة التحرش وتوزيع بيان مناهضة للتحرش.

• ثاني ورش بنت النيل وهي عن أشكال العنف على المرأة في الوطن العربي (مصر واليمن والاردن).

• سلسلة فاعليات ووقفات مفيش تحرش في العيد والتي نفذتها في عيد الميلاد للاقباط يوم 7 يناير 2013 بشارع اللمسى والذي يسمى بشارع المتحرشين.



• ورشة بعنوان سيدات صنعن التاريخ والتي قمنا فيها بعرض نماذج نسائية ونسوية وبعض الأفلام النسوية.

• ورشة بعنوان “إزاي هنحمي أطفالنا من التحرش” والمستهدف فيها البالغون والأسر.

### مبادرة: ذات

اسم المبادرة: ذات

المكان الجغرافي: المحلة، محافظة الغربية.

الرؤية: المساواة بين الجنسين، إنهاء العنف ضد المرأة.

الأهداف:

• توعية المرأة بأهمية دورها في المجتمع وأن لها كامل الحق والحرية في الاختيار.

• التصدي لـ كافة أشكال العنف الذي تتعرض له المرأة.

• إعداد كوادر نسائية.

• التوعية للفئات الأكثر تهميشاً (بنات الشوارع - البائعات الجائلات).

• إنشاء وحدة دعم نفسي.

• التشبيك مع المجموعات.

الفعاليات:

• استبيان وتوثيق انتهاكات (2014 / 11 / 25).

• حملة توعيه إلكترونية من خلال إطلاق صفحة ذات على موقع التواصل الاجتماعي

فيسبوك .

• الاشتراك في إنطلاق تراك غنائي عن حرية المرأة في الشارع (حقنا - لميرا وأنديل).

• عن ختان الإناث (موس تلم).

• أشكال العنف

• اجتماعات تثقيفيه وتوعية داخل المجموعة نفسها بشكل مستمر.

### مبادرة: دورك

اسم المبادرة: دورك

المكان الجغرافي: قنا

النطاق الجغرافي: قنا ومدنها وقرائها

الرؤية: توعية النساء بشكل خاص والمجتمع بشكل عام عما يمكن أن نقوم به تجاه المرأة في المجتمع بشكل يساعد على إكفال حق المرأة في الإعراف بها ضمناً، ومحاولة إعادة تشكيل الصورة الصحيحة لشخص المرأة بوجه عام.

الأهداف:

- التوعية بشأن القضايا الداخلة في إطار التمييز ضد النساء على أساس النوع الاجتماعي (كالحرمان من التعليم - زواج القاصرات - الحرمان من الميراث - حرية الاختيار).
- تأطير وضع المرأة في المجال العام والخاص.
- المساهمة في العمل بشكل عام.
- عدد العضوات: 4 عضوات.

الفعاليات:

- الفعاليات حتى الآن على السوشيال ميديا.
- بحث ميداني عن وضع الفتيات العاملات في المحلات.
- يوجد جدول أعمال الفترة القادمة يبدأ بـ ندوات توعية عن رؤية وأهداف المبادرة.

مبادرة: عشتار

اسم المبادرة: عشتار

المكان الجغرافي: المنيا

النطاق الجغرافي: المنيا

الرؤية: مبادرة لدعم الفتيات المتحديات للأدوار التقليدية للمرأة.

الأهداف:

- تقديم الدعم للفتيات اللواتي يتعرضن لضغط في مجتمعهن ودوائرهن وعمل تشبيك بينهن.
- تثقيف الفتيات وبناء قدراتهن لتمكينهن من أداء أدوار فعالة في المجتمع.
- إتاحة فرصة لكسر الحاجز المجتمعي في دواخلهن.
- عمل حملات توعية للمفاهيم الخاطئة لدى المجتمع.

عدد الأعضاء: 16 عضوة، بعضهن فاعلات والبعض الآخر لا.  
طريقة الإدارة: مجموعة غير منظمة وتجتمع قبل كل فعالية نوزع المهام التنظيمية.  
الفعاليات:

- توعية ضد ختان الإناث.
- مناقشة لكتاب (أنا ملالا).
- معسكر تثقيفي وترفيهي للبنات.
- التوثيق: صور فقط (توثيق مرئي فقط).

### مبادرة هن

اسم المبادرة: هن

المكان الجغرافي: أسيوط

النطاق الجغرافي: أسيوط

الرؤية: مبادرة نسوية تعمل على نشر الفكر النسوي، وتقديم الدعم النفسي للفتيات اللواتي يعانين من العنف الجنسي والنفسي، وكذلك محاوله ترسيخ مبدأ المساواة وعدم التمييز، وذلك لما يتعرضن له الفتيات وبصفة خاصة في الصعيد من التمييز والعنف (النفسي \ الجسدي).

الأهداف:

- المساواة والعدالة بين الرجل والمرأة واعتبارها إنسان كامل.
  - مناهضة التمييز والعنف بكل أشكاله ضد المرأة.
  - إصلاح الجانب النفسي للفتيات الناجيات من حالات العنف (تحرش، اغتصاب.... وغيرها).
  - توعية الفتيات للتصدي للتحرش وغيرها من ظواهر العنف ضد المرأة.
  - الحث على إدماج الفتيات في قضايا المجتمع واعتبار قضيتها جزء منه.
- طريقه الإدارة: جماعية (تم عمل هيكله فبراير 2015)

الفعاليات:

• سلاسل في الجامعة

• معارض

• ندوة تعريفية للمجموعة

## خريطة المبادرات النسوية الإلكترونية الحالية في مصر:

في أثناء العمل على بناء خريطة للمبادرات العاملة في الواقع الافتراضي المصري حالياً، وجدنا العديد من المبادرات الافتراضية التي توقفت عن العمل أو في حالة ركود. وبناءً عليه، فإن المبادرات التالية هي تلك التي إستطعنا التواصل معها فقط. نرجو أن تكون هذه فرصة جيدة لحدوث تواصل وتشبيك بين المبادرات، وخلق آليات للعمل المشترك ونقل الخبرات.

### مبادرة ولها وجوه أخرى:

الرؤية:

هي مبادرة صحفية تهتم بتطوير مفهوم الصحافة النسائية وإزالة اللغظ عن ذلك المفهوم وتقديم لغة جديدة أكثر إنصافاً للمرأة وتعمق الثقافة النسوية لدى النساء والرجال.

مبادرة ”ولها وجوه أخرى“ تتجسد في مجلة إلكترونية حتى الآن باللغة العربية فقط مع الإشارة إلى أنه جار تطوير فكرة تقديم محتوى باللغة الإنجليزية أيضاً.

المجلة تكسر نمطية الصحافة التجارية في التعامل مع ”صحافة المرأة“ باعتبارها عواميد للموضة والأزياء أو أركان لوصفات الطبخ والديكور.

تتناول ”ولها وجوه أخرى“ ما هو أكثر عمقاً وواقعية بالنسبة للمرأة المصرية وفتح أفق جديدة لتثقيف المرأة نفسها بحقوقها على كافة الأصعدة.

وتقدم المجلة مزجاً بين الواقع الحالي والحي للمرأة المصرية وبين توثيق ماضي المرأة المصرية من خلال كافة القوالب الصحفية المتعارف عليها.

الانطلاق: 16 مارس 2013 (تزامناً مع يوم المرأة المصرية) للتأكيد على أن المجلة تختص بالمرأة المصرية واختارت أن يكون ميلادها في عيد المرأة المصرية التي تختص ”ولها وجوه أخرى“ بالتحدث عنها وتناول مشكلاتها وتحاول معالجة قضاياها بما تملك من أدوات صحفية.

الفعاليات:

- تقوم ”ولها وجوه أخرى“ بحملات صحفية ترتبط بالتطورات المحيطة.
- من حين لآخر تقدم المجلة تدريبات صحفية لطالبات كليات الإعلام تستمر الدورة 5 أشهر وتدار الدورات إلكترونياً.

الشراكات:

ولها وجوه أخرى لا تشترك مع مبادرات أو مؤسسات بقدر مع تتعامل مع أغلب المؤسسات والمبادرات والحركات بشكل صحفى قائم على التغطية الصحفية أو جمع المعلومات والتحصل

عليها بهدف تقديم ملفات أو تحقيقات أو تقارير أو حوارات (كافة القوالب الصحفية) عن قضية ما أو أزمة تتعلق بالشأن النسوي بهدف التوعية بالأرقام والحقائق والمشكلات والثغرات القانونية والحقوق السياسية. وأحيانا تعمد "ولها وجوه أخرى" إلى تعريف قراء المجلة بهذه المبادرات من خلال تقارير عنها أو حوارات مع مؤسسيها، لكن من خلال محتوى صحفى أكثر حرفية ومهنية من الصحافة التجارية التي لا تولى اهتمامًا بقضايا المرأة. وإن اهتمت تنتهك ميثاق الشرف الصحفى أو ترتكب أخطاءً فادحة بحق النساء باسم السبق الصحفى.

### مبادرة راديو بنات أوف لاين:

الرؤية: مجتمع خال من التمييز قائم على الديمقراطية التشاركية.

الهدف العام: مناهضة كافة أشكال العنف والتمييز ضد المرأة.

الأهداف:

• الربط بين المجتمع والمنصات الإلكترونية واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي في الحشد والتعبئة والدفاع عن القضية.

• إعداد كوادر من الإعلاميات والشابات مدافعات عن القضايا النسوية.

• تسليط الضوء على إنجازات المرأة داخل المجتمع على مر الأزمنة كنموذج إيجابي وتأريخه شفهيًا.

• وحدة دعم نفسي لدعم الناجيات من العنف، جسدي أو نفسي.

• الوصول بفكرة المبادرة لجميع فئات المجتمع واستخدام الإعلام المجتمعي كوسيلة للتعبير عن المشكلات وإيجاد الفرص والبدائل (المجتمع يصنع إعلامه).

• رفع المستوى التوعوي لدي الفئة المستهدفة والعمل على إكسابها مهارات في كيفية وجود بدائل وحلول أخرى بنفسها.

• مرصد مجتمعي لجميع قضايا النوع على مستوى المحلي والإقليمي.

• التشبيك مع جميع منظمات العمل المدني وبالأخص المتخصصة في مناهضة العنف ضد المرأة.

• بنك متطوعين من الشباب المهتمين بقضايا النوع والعنف ضد المرأة.

## مبادرة ثورة البنات:

مجموعة نسوية مصرية إلكترونية.

الانطلاق : تأسست في 26 يناير 2012.

الرؤية: نساء يمارسن حقهن في الاختيار دون تمييز أو تنميط.

الأهداف:

- الدفاع عن حقوق النساء في مجال عام آمن.
- وقف التمييز والعنف على أساس الجنس والنوع الاجتماعي.
- الدفاع عن فردية النساء.
- الدفاع عن حق النساء في الإختيار.
- الدفاع عن حقوق الجسد للنساء.
- وقف تنميط النساء إجتماعياً.
- خلق مساحة آمنة تتضامن بداخلها النساء مع بعضهن.
- وقف إنتهاك النساء في مجالهن الخاص.

الفاعليات:

- رصد الانتهاكات التي تتعرض لها النساء يومياً في مترو الأنفاق بمحافظة القاهرة.
- رصد الانتهاكات التي تتعرض لها الطالبات داخل المدارس المصرية.
- تنظيم وقفات إحتجاجية والمشاركة في مؤتمرات عن أوضاع النساء في مصر.
- حملة قيادة الدراجات ”هنركب عجل“ والتي شجعت الفتيات على ركوب الدراجات في التأكيد على حقهن في مجال عام آمن.
- حملة ”هنلبس فساتين“ والتي قدمت فيها ثورة البنات نموذج قوي لتحدي التحرش الجنسي بالتأكيد على حرية النساء في إختيار ملابسهن.

التحديات:

- قلة الوعي بأهمية النشاط الإلكتروني النسوي في مصر.
- الاتهام بالتغريب والانحلال.
- التعدي على الحياة الشخصية للمديرات.
- الهجوم الإلكتروني المنظم على الصفحة.

الإنجازات:

- تكوين مجموعة ضغط نسوية إلكترونية.
- مساندة قانونية ودعم نفسي للعضوات (عن طريق التشبيك مع منظمات مجتمع مدني مختصة).
- نجحت ثورة البنات في صرف معاش استثنائي من رئاسة الجمهورية إلى أسرة شهيدة المترو التي توفيت إثر إنقطاع التيار الكهربائي داخل أحد أنفاق المترو.
- نجحت ثورة البنات في إصدار أول حكم على متحرش داخل جامعة القاهرة.
- نجحت ثورة البنات في دعم عضواتها وذلك يتضح جلياً من خلال التجارب التي يقمن بحكيها.
- نجحت ثورة البنات في إضافة بُعد إلكتروني للنسوية المصرية.

التوثيق:

- التصوير الفوتوجرافي.
- التوثيق الكتابي الإلكتروني.

**مبادرة متحركات مصريات:**

مبادرة متحركات لديها هدف موحد للمشاركين في الصفحة أن تصبح مبادرة على الأرض في يوم ما.

الانطلاق: بدأت منذ حوالي ست أشهر.

الرؤية: الوصول لأكبر عدد من المتابعين والتأثير فيهم فعلياً لتغيير أسس المجتمع ونظرتهم للمرأة في الشرق الاوسط.

من أجل وعى نسوي يضمن الحرية والعدالة الاجتماعية للمرأة العربية والإفريقية في شتى المجالات.

## ثانياً الأشكال القانونية للمجموعات<sup>1</sup>

الأشكال القانونية للمجموعات:

كيف نؤسس جمعية أهلية؟

الإطار التشريعي المنظم للجمعيات:

• دستور 2014 المادة رقم 75.

• قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية رقم 84 لسنة 2002.

• اللائحة التنفيذية للقانون بالقرار رقم 178 لسنة 2002.

• دستور 2014 المادة رقم 75

للمواطنين حق تكوين الجمعيات والمؤسسات الأهلية، على أساس ديمقراطي، وتكون لها الشخصية الاعتبارية بمجرد الإخطار.

وتمارس نشاطها بحرية، ولا يجوز للجهات الإدارية التدخل في شؤونها، أو حلها، أو حل مجالس إدارتها، أو مجالس أمنائها، إلا بحكم قضائي.

ويحظر إنشاء أو استمرار جمعيات أو مؤسسات أهلية يكون نظامها أو نشاطها سرياً أو ذو طابع عسكري، أو شبه عسكري، وذلك كله على النحو الذي ينظمه القانون.

تعريف الجمعية وفق القانون:

• هي كل جماعة ذات تنظيم مستمر لمدة معينة أو غير معينة تتألف من أشخاص طبيعيين، أو أشخاص اعتبارية، أو منهما معاً.

• لا يقل عددهم في جميع الأحوال عن عشرة.

• وذلك لغرض غير الحصول على ربح مادي (م1 من قانون 84 / 2002).

جماعة المؤسسين للجمعية:

عرفهم القانون بأنهم الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين الذين يشتركون في إنشائها ويوقعون على نظامها الأساسي.

فإذا كانوا قد أعدوا وثيقة تأسيسها وجب أن تتضمن تلك الوثيقة تحديداً لغرض الجمعية ونطاق عملها الجغرافي، وأن يوقع عليها جميع المؤسسين.



• فإذا كان جميع المؤسسين من الأشخاص الطبيعيين وجب أن يكون كل منهم متمتعاً بالأهلية الكاملة. وإن كان أحدهم من غيرالمصريين وجب أن تكون له إقامة دائمة أو مؤقتة في مصر بالإضافة إلى توافر باقي شروط عضوية التأسيس فيه.

• أما إذا كان المؤسسون من الأشخاص الاعتباريين فيجب أن يكون كل منهم قد تأسس أو صُرح له بمباشرة نشاطه وفقاً لأحكام القانون المصري.

• وإذا كان أحد أو بعض المؤسسين من الأشخاص الطبيعيين فاقداً الأهلية أو ناقصها أو كان أحد أو بعض الأشخاص الاعتباريين غير مؤسس وفقاً للقانون المصري أو غير مصرح له بمباشرة النشاط في مصر، وجب استبعاده.

• وتستكمل إجراءات التأسيس إذا كان عدد المؤسسين بعد الاستبعاد موافقاً لعدد المؤسسين المنصوص عليه في القانون (عشرة).

وكيل المؤسسين للجمعية:

أوجبت اللائحة التنفيذية تحديد ممثل جماعة المؤسسين إما في وثيقة تأسيس الجمعية أو في نظامها الأساسي أو بعد التوقيع على النظام الأساسي في إجتماع يعقده المؤسسون ويثبت إختيارهم لممثلهم في محضر يوقعون عليه.

### شروط إنشاء الجمعية في القانون:

• أن يكون لها نظام أساسي مكتوب وموقع عليه من المؤسسين.

• أن تتخذ لمركز إدارتها مقراً ملائماً في جمهورية مصر العربية.

• لا يجوز أن يشترك في تأسيس الجمعية من صدر ضده حكم نهائي بعقوبة جنائية، أو بعقوبة مقيدة للحرية في جنحة مخلة بالشرف أوالأمانة، ما لم يكن قد رُد إليه إعتبره.

• أجاز القانون لغير المصريين الإشتراك في عضوية الجمعية وفقاً للقواعد التي أوردتها اللائحة التنفيذية للقانون.

• ألا يكون من بين أغراضها أحد الأنشطة المحظورة التي نصت عليها المادة 11من القانون أو المواد 24، 25 من اللائحة التنفيذية.

### الأنشطة المحظورة:

• تكوين السرايا أو التشكيلات العسكرية أو ذات الطابع العسكري.

• تهديد الوحدة الوطنية أو مخالفة النظام العام أو الآداب أوالدعوة إلى التمييز بين المواطنين

بسبب الأصل أو اللون أو اللغة أو الدين أو العقيدة.

- أي نشاط سياسي تقتصر ممارسته على الأحزاب السياسية وفقاً لقانون الأحزاب أو أي نشاط نقابي تقتصر ممارسته على النقابات وفقاً لقانون النقابات.
- استهداف تحقيق ربح أو ممارسة نشاط ينصرف إلى ذلك، ولا يعد اتباع الضوابط التجارية لتحقيق عائد يساهم في تحقيق أغراض الجمعية نشاطاً مخالفاً.
- القيام بالدعاية الحزبية أو الترويج لبرنامج حزب من الأحزاب.
- الإسهام في حملات إنتخابية لتأييد مرشح من المرشحين في انتخابات التمثيل النيابي.
- إنفاق أي مال من أموال الجمعية لتأييد نشاط حزب من الأحزاب أو الدعاية لمرشحين.
- تقديم مرشحين باسم الجمعية لخوض إنتخابات التمثيل النيابي.
- المطالبة بحقوق أصحاب مهنة معينة في مواجهة أصحاب الأعمال.
- منح الشهادات أو التراخيص اللازمة لمزاولة مهنة من المهن.

#### خطوات تأسيس جمعية أهلية:

- (1) متطلبات ما قبل الإجراءات الرسمية.
- (2) اتخاذ إجراءات الإشهار الرسمية.
- (3) إجراءات ما بعد الإشهار.

#### أولاً متطلبات ما قبل الإجراءات الرسمية الآتي:

- عدد لا يقل عن عشرة أشخاص لتأسيس الجمعية.
- وجود مقر للجمعية.
- الاتفاق على فكرة الجمعية وأنشطتها.
- الاتفاق على اسم للجمعية لتشهر به.
- فهم مبسط لقانون الجمعيات لمعرفة حقوق الجمعية والتزاماتها وسلطات أجهزتها المختلفة.
- وضع الخطوط العريضة لاستمرار الجمعية ومصادر تمويلها.
- ثانياً: اتخاذ إجراءات الإشهار الرسمية:
- الاستعلام عن اسم الجمعية.

- معاينة المقر.
- إثبات تاريخ عقد الإيجار.
- إيداع 100 جنيه لحساب صندوق إعانة الجمعيات.
- تجهيز الأوراق والمستندات المطلوبة.
- التقدم بأوراق ومستندات التأسيس لإدارة الشؤون الاجتماعية.
- الحصول على شهادة إشهار الجمعية.

### كيف يتم الإستعلام عن اسم الجمعية؟ :

يتم التقدم بطلب إلى إدارة الشؤون الاجتماعية التابع لها مقر الجمعية الأهلية المراد إنشاؤها بطلب للاستعلام عن اسم الجمعية للتأكد من عدم تشابهه مع أسماء جمعيات أخرى في ذات نطاق عمل الإدارة.

ويستغرق هذا الإجراء ما بين أسبوع إلى أسبوعين، ولضمان عدم تكرار هذا الإجراء في حالة وجود جمعية تحت اسم مشابه للجمعية المزعم تأسيسها فيجب أن يكون الطلب المقدم إلى إدارة الشؤون الاجتماعية للإستعلام متضمناً أكثر من اسم مقترح للجمعية لتقوم جهة الإدارة باختيار الاسم الذي لا يشابهه اسماً آخر.

**السند القانوني لهذا الإجراء: المادة (3) من القانون والتي تنص على أنه:**

**يجب أن يشتمل النظام الأساسي للجمعية على البيانات الآتية:**

• اسم الجمعية على أن يكون مشتقاً من غرضها، وغير مؤدٍ إلى اللبس بينها وبين جمعية أخرى تشترك معها في نطاق عملها الجغرافي.

• معاينة المقر المُتخذ مركزاً لإدارة الجمعية:

بعد إختيار الاسم والاستعلام عنه يذهب وكيل جماعة المؤسسين إلى إدارة الشؤون الاجتماعية، وإدارة الجمعيات فيها لتحديد موعد لقيام أحد موظفي جهة الإدارة بمعاينة المقر المزعم اتخاذه مقراً للجمعية وبيان ما إذا كان ملائماً كمقر أم غير ملائم.

وعادة ما يتسغرق هذا الإجراء ما يقرب من أسبوعين، أسبوع قبل المعاينة وأسبوع بعد المعاينة لحين كتابة تقريرالقائم بالمعاينة وتقديمه لجهة الإدارة.

**السند القانوني لهذا الإجراء: تنص المادة الثانية من القانون على أنه:**

يُشترط في إنشاء الجمعية أن يكون لها نظام أساسي مكتوب وموقع عليه من المؤسسين وأن تتخذ لمركز إدارتها مقراً ملائماً في جمهورية مصر العربية.

وباستقراء نصوص القانون واللائحة التنفيذية الخاصة به لم نعث على ثمة معايير واضحة لماهية المقر الملائم، بيد أن العرف جرى على ضرورة أن يكون المقر الملائم حائزاً على المواصفات التالية:

- أن يكون شقة مستقلة.
- أن يتوفر في الشقة مكان لاجتماع مجلس الإدارة ومكان لعقد الجمعية العمومية.
- أن يتوفر بالمقر مكان للموظفين ليمارسوا أعمالهم من خلاله.
- ألا يكون المقر مستخدماً لأغراض أخرى كأن يكون مكتباً لمحام أو عيادة لطبيب.
- في المجمل العام شقة مكونة من غرفتين وصالة تعتبر مقراً ملائماً لجمعية أهلية.

#### إثبات تاريخ عقد إيجار المقر:

• بعد معاينة المقر والموافقة عليه يتوجب الذهاب إلى إدارة الشؤون الاجتماعية لتوجيه خطاب إلى الشهر العقاري لإثبات تاريخ العقد الخاص بالمقر على أن يكون باسم الجمعية المزمع تأسيسها والتأكيد في خانة المستأجر على اسم رئيس مجلس الإدارة باعتباره الممثل القانوني للجمعية في التعاقد.

• يستغرق هذا الإجراء يومين ما بين جهة الإدارة وما بين الشهر العقاري.

#### إيداع مائة جنيه لحساب صندوق إعانة الجمعيات الأهلية:

يقوم وكيل المؤسسين بإيداع مبلغ مائة جنيه في حساب صندوق إعانة الجمعيات والمؤسسات بنك مصر على رقم الحساب الذي سيحصل عليه عن طريق موظفي إدارة الشؤون الاجتماعية والحصول على الإيصال اللازم والرد على الإيداع.

الأوراق والمستندات المطلوبة وعدد النسخ:

- لائحة النظام الأساسي موقعاً عليها من جميع المؤسسين.
- طلب قيد ملخص النظام الأساسي على النموذج المُعد لذلك.
- إقرار من كل عضو مؤسس بأنه لم يسبق الحكم عليه بعقوبة جنحة مخلة بالشرف والأمانة ولا بعقوبة جنائية.
- كشف بأسماء السادة المؤسسين يحتوي على بياناتهم كاملة، الاسم والعنوان، والمهنة وموقعاً عليه منهم.
- كشف بأسماء السادة أعضاء مجلس الإدارة الأول يتضمن بياناتهم كاملة وموقعهم في مجلس الإدارة.
- محضر اجتماع المؤسسين الأول وبه الاتفاق على تأسيس الجمعية وتحديد وكيل المؤسسين واختيار السادة أعضاء مجلس الإدارة الأول.

• محضر اجتماع مجلس الإدارة الأول موضحاً به تشكيل هيئة المكتب وتحديد الرئيس ونائبه وأمين الصندوق والسكرتير العام.

• إيصال إيداع مائة جنيه لصالح صندوق إعانة الجمعيات والمؤسسات.

• سند شغل مقر الجمعية.

السند القانوني لهذه المستندات: تنص المادة الخامسة من القانون على أنه:

يجب أن يكون طلب قيد ملخص النظام الأساسي للجمعية محرراً على النموذج المُعد لذلك مصحوباً بالمستندات الآتية:

(1) نسختان من النظام الأساسي للجمعية موقعاً عليهما من جميع المؤسسين.

(2) إقرار من كل عضو مؤسس متضمناً استيفاء الشروط المنصوص عليها في المادة (2) والبيانات الواردة بالبند (د) من المادة (3) من هذا القانون.

(3) سند شغل مقر الجمعية.

وفي الواقع العملي يتطلب الأمر بالمخالفة لنص هذه المادة ضرورة تقديم عدد من النسخ لا يقل عن ستة نسخ في بعض الإدارات وعشرة نسخ في إدارات أخرى، على أن تكون كل نسخة من المستندات في ملف منفصل، وتكون هناك نسختان أصليتان والباقي مجرد صور ضوئية - وذلك فيما عدا عقد الايجار أو التملك، وكذلك إيصال الإيداع فلهما أصل واحد فقط.

ويمكن الحصول على هذه النماذج من مقر الإتحاد الإقليمي لقاء مبلغ مالي، حيث كثيراً ما ترفض إدارات الشؤون الاجتماعية قبول الأوراق مالم تكن على النماذج المُعدة لذلك والتي تُباع في الاتحادات الإقليمية، على الرغم من عدم استلزام القانون لذلك.

التقدم لإدارة الشؤون الاجتماعية بالأوراق والمستندات:

• بعد ذلك تأتي مرحلة التقدم بالأوراق والمستندات سالفه الذكر إلى إدارة الشؤون الاجتماعية.

• أحيانا تطلب جهة الإدارة ملء نموذج واحد من لائحة النظام الأساسي ومراجعته مع موظفي الشؤون الاجتماعية قبل تحبيره وتصويره.

• في لحظة التقدم بالأوراق والمستندات يتوجب على موظف الشؤون القيام بمنح وكيل مؤسسي الجمعية إيصالاً يُفيد استلام الأوراق والمستندات حتى يتم احتساب المدة القانونية الخاصة بالسنتين يوم المنصوص عليها في القانون، مع ضرورة قيد الجمعية في سجل القيد المؤقت.

• وفي الواقع العملي قد ترفض بعض الإدارات الاجتماعية منح وكيل المؤسسين مثل هذا الإيصال قبل موافقة الأمن، وأحيانا لا يتم إعطاؤه والاكتفاء برقم القيد في سجل الجمعيات المؤقت كدليل على تاريخ تقديم الأوراق والمستندات.

بعد مرور ستين يوماً من تاريخ تقديم الأوراق مستوفاة تثبت الشخصية الاعتبارية للجمعية وذلك بموجب نص المادة السادسة من القانون دون التوقف على أي إجراء آخر.

يجري نص المادة السادسة فقرة 1 و2 على النحو التالي:

• تلتزم الجهة الإدارية بقيد ملخص النظام الأساسي للجمعية في السجل الخاص المعد لذلك خلال ستين يوماً من تاريخ قيام ممثل جماعة المؤسسين بتقديم طلب القيد مصحوباً بالمستندات المشار إليها في المادة (5) من هذا القانون، فإذا مضت الستون يوماً دون إتمامه اعتبر القيد واقعاً بحكم القانون.

وتثبت الشخصية الاعتبارية للجمعية بإجراء هذا القيد أو بمضي ستين يوماً من تاريخ قيام ممثل جماعة المؤسسين بتقديم طلب القيد مستوفياً، أيهما أقرب.

• وخلال فترة الستين يوماً من تاريخ تقديم الأوراق والمستندات مستوفاة إلي مضي المدة وثبوت الشخصية الاعتبارية للجمعية لا يجوز لجهة الإدارة الاعتراض على تأسيس الجمعية إلا إذا كان من بين أغراض الجمعية أحد الأنشطة المحظورة التي نصت عليها المادة 11 من القانون. ويجد ذلك سنده في نص المادة السادسة سالفه الذكر في فقرتها الثالثة والتي تنص على ما يلي: فإذا تبين للجهة الإدارية خلال الستين يوماً المشار إليها أن من بين أغراض الجمعية نشاط مما تحظره المادة (11) من هذا القانون، وجب عليها رفض طلب القيد بقرار مسبب يخطر به ممثل جماعة المؤسسين بموجب كتاب موصى عليه بعلم الوصول، وذلك خلال الستين يوماً المشار إليها في الفقرة السابقة.

### ثالثاً إجراءات ما بعد الإشهار:

أولاً: عقد اجتماع مجلس إدارة يكون من بين جدول أعماله ما يلي:

• عمل ختم باسم الجمعية وإخطار الجهة الإدارية بذلك.  
• فتح حساب باسم الجمعية وتحديد المسئولين عن الصرف ومن لهم حق التوقيع، وإخطار الجهة الإدارية بذلك.

• شراء السجلات الواجب إمساكها من الاتحاد الإقليمي بالمحافظة والإشتراك فيه.

ثانياً: التوجه لجهة الإدارة بهذا المحضر والحصول منها على:

• خطاب خاص بعمل الختم.  
• خطاب موجه للبنك الذي ستقوم الجمعية بفتح حساب فيه مبيناً به من له حق التوقيع.  
• الدفاتر التي تم شرائها وترقيمها وختمها بشعار الجمعية حتي يتم ختمها بخاتم جهة الإدارة.

• السجلات الواجب على الجمعية إمساکها:

بینت المادة 61 من اللائحة التنفيذية لقانون الجمعيات الأهلية السجلات الواجب على الجمعية إمساکها والإحتفاظ بها في مقر إدارتها وهي:

• لائحة النظام الأساسي.

• سجل العضوية والاشتراكات موضحاً به اسم كل من الأعضاء المؤسسين أوغيرهم من الأعضاء ولقبه وسنه وجنسيته ومهنته وجهة عمله ومحل إقامته وتاريخ انضمامه ورقم تليفونه.

• سجل حركة عضوية مجلس الإدارة موضحاً به تاريخ بداية العضوية لكل عضو وتاريخ وطريقة اكتسابها(بالانتخاب/ بالتزكية) ويؤشر فيه بتاريخ زوال الصفة وسبب ذلك.

• سجل اجتماعات الجمعية العمومية.

• سجل اجتماعات وقرارات مجلس الإدارة.

• سجل الإيرادات والمصروفات.

• سجل البنك وسجل الصندوق وسجل العهدة.

• سجل موضح به كافة ممتلكات الجمعية سواء عقارية (أراضٍ - مبانٍ) أو منقولة (سيارات - تجهيزات - أجهزة، معدات وغير ذلك).

• ملفات لحفظ كافة وثائق الملكية وكافة الفواتير والإيصالات والمكاتبات.

• سجل الزيارات.

• سجل التبرعات.

ويجب ختم هذه السجلات من الجهة الإدارية المختصة قبل استعمالها على أن تكون مرقمة ومختومة بخاتم الجمعية، وما لم يتضمن النظام الأساسي للجمعية تحديداً للمسئول عن صحة بيانات السجلات المشار إليها يتولى مجلس الإدارة تحديده بقرار يصدره، فإن لم يصدر هذا القرار كان رئيس مجلس الإدارة هو المسئول عنها.

### أجهزة الجمعية وإختصاصتها وسلطاتها

للجمعية الأهلية جهازان رئيسيان يديران شؤونها وهما الجمعية العمومية، ومجلس الإدارة، وسنحاول هنا في إيجاز غيرمخل استعراض كل منهما من حيث التشكيل والمهام الواجب القيام بها.

### أولاً مجلس الإدارة:

من المعروف أن لكل جمعية مجلس إدارة مكون من عدد فردي، والحد الأدنى خمسة أعضاء

- والأقصى 15 عضو مجلس إدارة (المادة 32 من القانون - 76 من اللائحة التنفيذية).
- وللمجلس القيام بالأعمال التالية:
- انتخاب رئيس مجلس الإدارة ونائبه.
  - انتخاب أمين الصندوق والأمين العام للجمعية وتحديد إختصاصات وسلطات كل منهم.
  - إعداد اللوائح الداخلية لعرضها على الجمعية العمومية العادية.
  - تكوين اللجان التي يرى أنها لازمة لحسن سير العمل وتحديد إختصاصات كل منها.
  - تعيين العاملين اللازمين للعمل بالجمعية.
  - إجراء الدراسات لتحديد المشروعات والخدمات والانتاجية اللازمة لتحقيق أغراض الجمعية وتنفيذها.
  - إقامة المعارض والحفلات والأسواق الخيرية والمباريات الرياضية وحملات جمع التبرعات المصرح بها، وغير ذلك من الأنشطة اللازمة لدعم موارد الجمعية المالية.
  - إقرار العقود والإتفاقات التي تبرمها الجمعية.
  - تحديد قيمة السلفة المستدومة للصرف منها على المصروفات اليومية والعادية.
  - إعداد الحساب الختامي عن السنة المالية المنتهية ومشروع الميزانية عن العام الجديد والتقرير السنوي متضمناً بياناً عن نشاط الجمعية وحالتها المالية والمشروعات الجديدة التي ترى القيام بها في العام التالي.
  - دعوة الجمعية العمومية للإنعقاد وتنفيذ قراراتها.
  - مناقشة تقرير مراقب الحسابات وإعداد الرد على ما ورد به من ملاحظات وعرضها على الجمعية العمومية.
  - مناقشة ملاحظات الجهة الإدارية المختصة وإعداد الرد عليها والعمل على تلافيها إذا تضمنت مخالفات تتعارض مع القانون أو لائحته التنفيذية أو النظام الأساسي للجمعية.
  - إفادة الجهة الإدارية بالقرارات التي تصدر منه أو من الجمعية العمومية وذلك خلال المواعيد المقررة.

#### ثانياً الجمعية العمومية:

بشكل عام الجمعية العمومية هي الجهاز الرئيسي في الجمعية الأهلية وهي المهيمنة على كل ما يخص الجمعية بدءاً من تحديد السياسات والإستراتيجيات العامة والأنشطة ومراقبة الميزانية وأوجه الصرف وإقرارها أو رفضها وإنتخاب مجلس الإدارة وعزله، وتعيين مراقب الحسابات



الخارجية وتحديد أجره... الخ.

الجمعية العمومية العادية والتي تعقد مرة كل سنة على الأقل لها أن تنظر فيما يلي من أمور:

- اعتماد الميزانية والحساب الختامي عن السنة المالية المنتهية.
- تقرير مجلس الإدارة عن أعمال السنة المنتهية.
- تقرير مراقب الحسابات.
- انتخاب أعضاء مجلس الإدارة بدلاً من الذين زالت أو إنتهت عضويتهم، إذا كان هناك محلاً لذلك.

- تعيين مراقب الحسابات وتحديد أتعابه.
- ما يرى مجلس الإدارة إدراجه في جدول الأعمال.
- أما الجمعية العمومية غير العادية فلها أن تنظر في المسائل الآتية:
  - تعديل النظام الأساسي للجمعية.
  - حل الجمعية أو إدماجها في أو مع غيرها.
  - عزل كل أو بعض أعضاء مجلس الإدارة.
  - ما يوجب النظام الأساسي للجمعية عرضه على الجمعية العمومية غير العادية.
- وتصدر قرارات الجمعية العمومية غير العادية بالأغلبية المطلقة لأصوات الحاضرين فيها مالم ينص النظام الأساسي علي نسبة أغلبية أخرى. وهو ما يتم العمل به في الواقع حيث ترتفع النسبة في هذه الحالات إلى ما يزيد عن النسبة المطلقة لتأثير هذه القرارات على وجود الجمعية.

**القوانين والتشريعات الأخرى التي تخضع لها الجمعيات الأهلية أثناء مباشرة أنشطتها:**

وتشمل التشريعات الأخرى واجبة التطبيق:

- الأمر العسكري لمحافظة القاهرة رقم 18 / 1942 بشأن حظر جمع تبرعات أو إكتتابات مالية من الجمهور دون ترخيص.
- الأمر العسكري لمحافظة الإسكندرية رقم 192 لسنة 1943 بشأن تنظيم جمع التبرعات.
- القانون 24 لسنة 1999 بشأن فرض ضريبة مقابل دخول المسارح وغيرها من محال الفرجة والملاهي ولائحته التنفيذية الصادرة بموجب قرار من وزير المالية رقم 765 لسنة 1999.
- قرار وزير التأمينات والشؤون الاجتماعية رقم 117 لسنة 2003 بشأن قواعد منح تراخيص

- جمع المال وتعديله الصادر بقرار وزير التأمينات والشئون الاجتماعية رقم 241 لسنة 2004.
- قرار رئيس الجمهورية رقم 216 لسنة 2004 بتفويض وزيرة التأمينات والشؤون الاجتماعية في بعض الإختصاصات.
  - قرار رئيس الجمهورية رقم 421 لسنة 2005 بتنظيم وزارة التضامن الإجتماعى.
  - قرار وزير التضامن الاجتماعي رقم 83 لسنة 2006 بتفويض المحافظين في بعض اختصاصات وزير التضامن الإجتماعى المنصوص عليها في قانون الجمعيات والمؤسسات الخاصة رقم 84 لسنة 2002.
  - القانون رقم 39 لسنة 1975 بشأن تأهيل المعوقين ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار وزير التضامن الإجتماعى رقم 259 لسنة 1976.
  - قرار وزير التضامن الاجتماعي رقم 68 لسنة 1964 بشأن قواعد منح الإعانات للجمعيات والمؤسسات الخاصة والاتحادات.
  - قرار وزير التضامن الاجتماعي رقم 2 لسنة 1967 بشأن إنشاء الاتحادات الإقليمية بين الجمعيات والمؤسسات الخاصة وإعتماد لائحة نظامها الأساسى.
  - قرار وزير التضامن الاجتماعي رقم 279 لسنة 1973 بشأن اعتماد اللائحة الداخلية للجمعيات والمؤسسات الخاصة والاتحادات.
  - قرار وزير التضامن الإجتماعى رقم 19 لسنة 1974 بشأن الموافقة على النظام الأساسى النموذجي للاتحاد العام للمنظمات غير الحكومية والمؤسسات، وتعديلاته.
  - قرار وزير الأوقاف والشئون الاجتماعية رقم 75 لسنة 1966 بإعتماد نماذج السجلات الواجب على الجمعيات والمؤسسات إمسакها.

## قائمة ببعض القراءات المقترحة

- 1) مدخل إلى البحث النسوي ممارسة وتطبيقا ( تأليف شارلين ناجي هيسي - بايبر/ باتريسا لينا ليفي - ترجمة د/ هالة كمال - المركز القومي للترجمة).
- 2) الجنس الآخر (سيمون دي بوفوار في النوع: الذكر والأنثى بين التمييز والاختلاف - ترجمة محمد قدرى عمارة - سلسلة العلوم الاجتماعية - مكتبة الأسرة 2006).
- 3) غرفة تخص المرأة وحده (فيرجينيا وولف: ترجمة سمية رمضان - المجلس الأعلى للثقافة 1999).
- 4) مدخل إلى قضايا المرأة في سطور وصور ( ماهر صبري - ساره عناني - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 5) النسوية والدراسات التاريخية (من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير وتقديم د/ هدى الصدة - ترجمة عبير عباس - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 6) نحو دراسات النوع في العلوم السياسية (من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير وتقديم د/ ميرفت حاتم - ترجمة د/ شهرت العالم - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 7) النسوية والدراسات الدينية (من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير أميمة أبوبكر- ترجمة راندا أبوبكر- مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 8) النسوية والتحليل النفسي (من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير عفاف محفوظ - ترجمة عايدة سيف الدولة - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 9) النسوية والنقد الأدبي (من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير و ترجمة هالة كمال - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 10) منظور النوع في علم الاجتماع ( من سلسلة ترجمات نسوية - تحرير هانيا شلقامي - ترجمة سهام عبدالسلام - مؤسسة المرأة والذاكرة)
- 11) عائشة تيمور (تحديات الثابت والمتغير في القرن التاسع عشر - تحرير د/ هدى الصدة - مؤسسة المرأة والذاكرة 2004).
- 12) ما وراء الحجاب الجنس كهندسة اجتماعية (فاطمة الميرنيسي - ترجمة فاطمه الزهراء زرويل - المركز القافي العربي).
- 13) الحريم السياسي النبي والنساء (تأليف فاطمة المرنيسي - ترجمة المحامي عبدالهادي عباس).

- 14) تاريخي بقلمى - نبوية موسى ( تقديم رانيا عبد الرحمن - هالة كمال - مؤسسة المرأة والذاكرة 1999).
- 15) النسائيات بقلم - ملك حفنى ناصف "باحثة البادية" ( مجموعة مقالات نشرت فى الجريدة فى موضوع المرأة المصرية - مؤسسة المرأة والذاكرة 1998).
- 16) النساء والديموقراطية ( من مجلة طيبة "طيبة مجلة نسوية نظرية" - العدد الحادى عشر ديسمبر 2008 - رئيسة التحرير منى ابراهيم - هيئة التحرير: آمال عبد الهادى - نولة درويش - مؤسسة المرأة والذاكرة).
- 17) النوع "الذكر والأنثى بين التمييز والاختلاف" ( تحرير ايفلين أشتون - جونز جارى أولسون - ترجمة محمد قدرى عمارة - مراجعة إلهامى جلال عمارة - تقديم هالة كمال - المركز القومى للترجمة).
- 18) هاجر: كتاب المرأة ( عايدة سيف الدولة - نادية عبد الوهاب - آمال عبد الهادى - نصوص للنشر 1996).
- 19) فهم النوع الاجتماعى الجندر (كاملا بهاسين - ترجمة ونشر مركز ساملة للتدريب والنشر فى مجال المرأة).
- 20) الأدب والنسوية ( تأليف بام موريس - ترجمة سهام عبد السلام - مراجعة وتقديم سحر صبحى عبد الحكيم - المركز القومى للترجمة 2003).
- 21) النسوية وما بعد النسوية ( سارة جامبل - ترجمة أحمد الشامى - المركز القومى للترجمة 2002).
- 22) الحركة النسوية ( تأليف سوزان ألس واتكنز - ماريزا رويدا - مارتا رودريجوز - ترجمة جمال الجزيرى - تقديم إمام عبد الفتاح إمام - المركز القومى للترجمة 2002).
- 23) أصوات بديلة (المرأة والعرق والوطن فى العالم الثالث - تحرير وتقديم هدى الصده - ترجمة هالة كمال - المركز القومى للترجمة 2002).
- 24) من رائدات القرن العشرين "شخصيات وقضايا" ( هدى الصده - مؤسسة المرأة والذاكرة 1991).
- 25) زمن النساء والذاكرة البديلة (أميمة أبو بكر - سمىة رمضان - هدى الصدى - مؤسسة المرأة والذاكرة 1998).
- 26) من أعمال درية شفيق (بقلم درية شفيق -الهيئة المصرية العامة للكتاب - تاريخ النشر 2008).
- 27) معركة المرأة المصرية للخروج من عصر الحريم ( تحرير أميرة خواسك -الهيئة المصرية

العامّة للكتاب - تاريخ النشر 2000).

- 28 أصوات وأصداء (أمل أبو الفضل - مؤسسة المرأة والذاكرة 2007).
- 29 كراسات جميله صبري (صافي ناز كاظم - مؤسسة المرأة والذاكرة 2007).
- 30 مذكرات هدى شعراوي ( مؤسسة المرأة والذاكرة 1981).
- 31 المرأة والجنس (نوال السعداوي 1969).
- 32 الأنثى هي الأصل (نوال السعداوي 1971).
- 33 المرأة والصراع النفسى (نوال السعدوي 1975).
- 34 مذكرات طبيبة (نوال السعدوي 1960).

