

ملاحظة عملية رقم 17

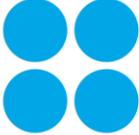
من البحث الإجرائي إلى التأييد والدعم

دعم المشاركة السياسية للمرأة في شمال أفريقيا

رود ماك ليود

سبتمبر 2015



 BRITISH  
COUNCIL

INTRAC



انطلق برنامج المشاركة الفاعلة للمرأة في الحياة العامة (WPIPL) بمبادرة من المجلس الثقافي البريطاني<sup>1</sup> ولقد لعب مركز أبحاث وتدريب المنظمات غير الحكومية الدولية (إنترناك) دوراً داعماً على مدار المشروع. وتمثل ورقة الملاحظات العملية هذه الانعكاسات الشخصية والدروس الرئيسية المستفادة من وجهة نظر الميسر في المشروع.

يتمثل الهدف العام لمشروع المشاركة الفاعلة للمرأة في الحياة العامة في تعزيز "المشاركة الفاعلة للمرأة في العمليات السياسية الداخلية والوطنية". لكن النقطة المميزة في المشروع تمثلت في البدء بدورة بحثٍ إجرائيٍّ أولية قبل الانتقال إلى دورة التأييد والدعم وذلك لأجل تحقيق مشاركة سياسية أكبر للمرأة.

#### الخطوات الأساسية في تنفيذ البحث الإجرائي لمشروعات التأييد والدعم:

1. اختيار النساء المشاركات في كل بلد وفق اهتماماتهن وعلى أساس المعايير المتفق عليها.
2. تنفيذ تدريب البحث الإجرائي.
3. اختيار مواضيع البحث الإجرائي على أساس تحليل المجموعة للمشاركة السياسية للمرأة في تلك البلد.
4. وضع مخطط مفصل للبحث الإجرائي.
5. تنفيذ البحث الإجرائي وصياغة تقرير به.
6. تنفيذ تدريب على التأييد والدعم.
7. اختيار موضوعات التأييد على أساس النتائج الرئيسية المستنبطة من تقرير البحث الإجرائي.
8. وضع استراتيجية تأييد ودعم محددة مفصلة لمواضيع محددة.
9. تنفيذ استراتيجية التأييد والدعم.

بدءاً من التحركات الأولى "لانتفاضة الربيع العربي" في تونس التي انطلقت في ديسمبر من عام 2010، تمثلت السمة الأساسية التي ميزت تلك المرحلة في وقوف المرأة جنباً إلى جنب مع الرجل طلباً للتغيير. لقد كانت تلك الأوقات عصبية حيث سقطت أنظمة الحكم في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أمام موجة هائجة من القوى الشعبية وبدأ يظهر في الأفق عالم جديد فيه شجاعة وعالم تملؤه الاحتمالات. وفي إطار رصده لثورة المجتمع المدني في ليبيا، عرض المعلق هذا التعليق: "لقد كان النعيم في الفجر عند بزوغه، لكن ألا ليت الشباب يعود يوماً".

لكن للأسف، أثبتت تلك الآمال المبكرة والتوقعات الكبيرة أن التفاؤل فيها زاد عن الحد- على الأقل على المدى القصير. إن الوحدة التي اجتاحت سلطة الحكومات لم تتطور إلى رؤية مشتركة للمستقبل فما لبث أن ظهرت الفصائل التي تقوم على العرق أو على الدين وتنافست تلك الفصائل على السلطة، وأحياناً بطريقة عنيفة.

اختلفت تطلعات داعمي الإسلام السياسي عن تطلعات المعتدلين والعلمانيين. وعلى الأرجح بدا أن مهمة بناء مجتمع جديد أمر أكثر تشابهاً وتعقيداً مما كان متصوراً في وسط شعور الفرح والنشوة المبكر. لكن تلك الحقيقة المؤلمة لا تنفي تعزيز الديمقراطية ودعم الحقوق الإنسانية من خلال مجتمع مدني قوي. وفي مجتمع متنازع وأحياناً فوضي، باتت التدخلات الفاعلة لإحداث تغيير مجتمعي أمراً أكثر أهمية من ذي قبل.

<sup>1</sup> تم تمويل مشروع المشاركة الفاعلة للمرأة في الحياة العامة من خلال مبادرة الشراكة العربية التي أطلقها وزارة الخارجية والكونغرس (FCO's) من خلال إدارة التنمية الدولية (DfID).

إن الدورة الثانية تقوم على البحث الإجرائي، وباستخدام نفس الفريق المعني، توضيح استراتيجية تأييد ودعم مناسبة. وهذا الأمر قد يتبنى أساليب ورسائل التأييد والدعم وفق الموضوع، مع إدماج نتائج البحث.

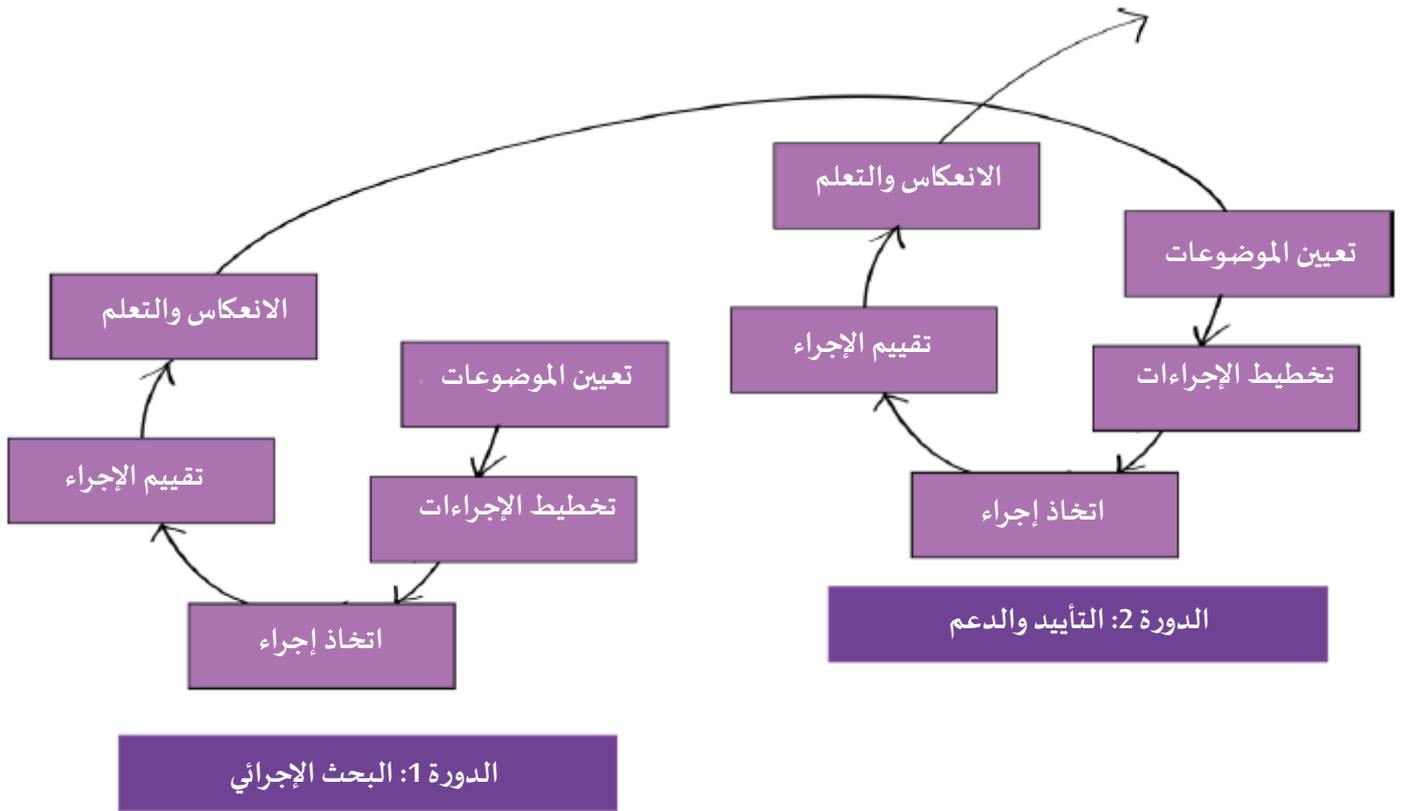
وقد تمثلت المزايا الرئيسية لهذا الأسلوب فيما يلي:

- يمكن دعم أعمال التأييد والدعم من خلال الناشطين الذين "يعيشون" بصورة مباشرة عملية البحث بأنفسهم، مقارنةً بتفويض الآخرين في القيام به أو عدم القيام بذلك على الإطلاق.
- قد ينمو المشاركون ويتطورون في العملية – كأفراد وكفريق - في السياقات التي تنعدم فيها القدرة ويكون فيها التعاون فيما بين فئات المجتمع المدني أمرًا مثيرًا للمشاكل.
- يمكن أن يتأصل التأييد والدعم من خلال الأدلة، بدلًا اتخاذ موقف معين على أساس التمييز.

يستخدم المصطلح "بحث إجرائي" بطرق عدة، لكنه يعني بصورة عامة مجموعة من الأساليب البحثية قائمة على التشاركية بدرجة عالية ما يجعل عملية تحقيق المعرفة أكثر ديمقراطية (Chuckey، وبوليويل، 2015). يختلف البحث الإجرائي عن البحث "التقليدي" في عدة نواحٍ (هال، 1981):

#### المبادئ الخمس الأساسية للبحث الإجرائي:

1. التركيز على الممارس: القيادة أو التنفيذ يقوم بالتعاون الوثيق مع الممارسين.
2. التشاركية: مشاركة المشاركين في البحث والأطراف المعنيين في كامل العملية.
3. التوجيه وفق القيمة: الانعكاس والعمل على أساس قيم القائمين على الأبحاث الإجرائية.
4. التوجيه الإجرائي: دعم وتوجيه التحرك والتغيير.
5. الانعكاس: يجب طرح القائمين على البحوث الإجرائية باستمرار الأسئلة المتعلقة بعملية البحث وكذلك مساءلة أنفسهم.



بعد ذلك، بدأت عملية التأييد والدعم على أساس هذه الاستراتيجيات مع مجموعة من الأنشطة مثل ممارسة الضغوط والتأثير والأعمال الإعلامية أو التحريك المجتمعي والتعبئة المجتمعية وبناء القدرات.

برز كذلك بُعدًا إقليميًا للعملية برمتها حيث تتم محاولة الربط وتحفيز التعاون فيما بين البلدان الأربع. وقد جرى دعم هذا من خلال ورشتي العمل الإقليميتين التي جمعت كافة المجموعات معًا لتشارك الخبرات.

### التحديات والتأخيرات

استغرقت كل تلك الأعمال وقتًا أطول مما كان متوقعًا في الأصل (فأي من المشروعات لا تستغرق وقتًا أطول مما كان متوقعًا لها؟). وقد تمثلت قاعدة الاختبار والتجربة في: تخطيط كافة الأعمال على أساس ما يبدو جدولًا زمنيًا معقولًا..... ثم توقع أن يستغرق الأمر ضعف الوقت المحدد.

في هذه الحالة، كانت هناك "ثلاث عناصر أساسية" يلزم توضيحها. أولاً، في حال جرى تصميم عملية بحثية وتنفيذها وصياغتها بصورة مناسبة وفق معيارٍ قياسي، فإن هذا الأمر يتطلب جهودًا أساسية وسوف يكون هناك القليل من أوجه القصور. ثانيًا، يتم العمل عادةً من خلال مجموعات (تضم الواحدة منها 6-8 أفراد) من مختلف المؤسسات ما يعرض تحديات من حيث الترتيب للاجتماعات والتفاوض على القرارات. ثالثًا، بالنسبة لثلاثة من هذه البلدان (وهي ليبيا والمغرب وتونس)، كان المشاركون متطوعين وليس الموظفين، لذا كانوا يحاولون إتمام الأعمال خلال الفترات المسائية وفي عطلات نهاية الأسبوع بالإضافة إلى أعمالهم والتزاماتهم الاجتماعية الأخرى.

من الناحية النظرية، يمكن تجنب العنصرين الثاني والثالث مع وجود خيارات مختلفة.

تتمثل الخطوة الأولى في تحديد تحالفات من المؤسسات والأفراد التي التزمت بدعم التمكين السياسي للمرأة في كل بلد من البلدان الأربعة: مصر وليبيا والمغرب وتونس. في تونس، كان هناك تحالف قائم موجود بالفعل بينما في البلدان الثلاث الأخرى عمل المجلس البريطاني على بناء تلك التحالفات من الصفر وفق المعايير المتفق عليها للمشاركين وقد كان لبعض المشاركين تجارب بحثية سابقة بينما الأغلبية الأخرى لا تتمتع بأي خبرات بحثية.

وبعد تحليل السياق في بلادهم فيما يتعلق بالمشاركة السياسية للمرأة، اختارت كل مجموعة موضوعًا يرون أنه الأكثر ارتباطًا بالسياق الخاص بهم. على سبيل المثال، اختارت تونس مناقشة السؤال: "كيف يمكن زيادة مشاركة المرأة في العمليات السياسية على المستويات المحلية والوطنية من خلال تعزيز ثقافتها بنفسها والتوعية على حقوقها؟"

ومن البداية، تمثلت النقطة الأساسية في أن تلك العملية لم تكن بحثًا لغرض البحث، بل عملية تهدف إلى اتخاذ إجراءات لتحسين الوضع.

وعندئذ صممت كل مجموعة مخطط بحث مفصل للإجابة على السؤال الذي تم اختياره. طرحت المجموعة أسئلةً فرعية ثم اختارت مزيجًا من المنهجيات والتي تضمنت في معظمها مراجعة أدبية لإجمالي ما نُشر في الموضوع واستبيانات ومجموعات مركزة ودراسات حالة.

ومع اكتمال عملية جمع البيانات، تم تحليلها وتحديد النتائج الرئيسية ووضع التوصيات. من هذا وانعكاسا على السياق السياسي الحالي في كل بلد، تم تحديد موضوع التأييد والدعم لكل مجموعة وتم صياغة استراتيجية تأييد ودعم على أساس نظرية التغيير.

التي تمخض عنها بحثهم ووضع استراتيجية تأييد ودعم مفصلة.



### عشرة أشياء تم تعلمها في العملية

كانت تلك العملية التي تضمنت عدة بلدان معقدة، وقد استمرت قرابة عامان والتي يأمل أن تستمر جهودها إلى أبعد من ذلك. بالإضافة إلى تقارير واستراتيجيات البحث الإجمالي، أنتجت تلك العملية كمية كبيرة من الخبرات والتعلم. من وجهة نظر الميسر، تتمثل النقاط الأكثر أهمية بالنسبة لأي شخص يقوم على تنفيذ أي عملية مماثلة فيما يلي:

#### 1. اختيار المشاركين

تعتمد جدوى أو عدم جدوى العملية على المشاركين. وإلى حد كبير، تحددت كثافة البرنامج في كل بلد من اللحظات الأولى عندما جرى إرساء المعايير (من جانب المركز الدولي للمنظمات غير الحكومية للتدريب والبحث) وعندما تم اختيار المشاركين (من قبل المدير المحلي لمشروع المجلس البريطاني في كل بلد). وإن السمات الفردية الأكثر قيمة، والتي في الكثير من الأحيان تكون أكثر أهمية من الخبرة في مجالي البحث والتأييد والدعم، يبين أنها كانت السمات الأكثر صعوبة في عمليتي التقييم والقياس. أولاً، كان الالتزام عاملاً أساسياً بما أن هذه العملية عملية طويلة الأجل بأجر زهيد مع كثير من العمل. من الناحية العملية، وبينما كان من السهل إطلاق الوعود

وعلى الرغم من ذلك، قد يؤدي العمل مع مؤسسة فردية بدلاً من العمل مع تحالف مؤسسات إلى تقليل الصوت الجماعي ومجموعة المهارات التي تزيد من درجة نجاح أعمال التأييد والدعم أكثر فأكثر. لا يملك المتطوعون في الحقيقة الكثير من الوقت، لكن حقيقة اعتزامهم منح الوقت دون مقابل مادي يدل على التزامهم وربما يدعم فرص الاستفادة. بالإضافة إلى ذلك، أثرت الأحداث المحلية بدرجة كبيرة على السياقات التي تحدث فيها العمليات. ففي مصر، وبعد وقت قصير من انعقاد ورشة العمل الأولى، تم عزل الرئيس المنتخب محمد مرسي التابع لجماعة الإخوان المسلمين وتم تعليق الدستور، ثم جرت مناقشة دستور جديد فيما بعد وتم اعتماده بينما استقر الأمر للرئيس عبد الفتاح السيسي في انتخابات مايو 2014 وتقرر إجراء انتخابات برلمانية جديدة في النصف الأول من عام 2015 لكن ما لبث أن عُلق هذا الأمر. لقد بدا أنه مع كل زيارة كانت قواعد اللعبة تتغير مع ضمانات أساسية للمشروع. لكن ثمة ميزة واحدة تمخض عنها النهج الذي جرى إقراره ألا وهي أن النهج بدا صالحاً للتعديل بما يتواءم والظروف الكائنة بدلاً من الانغلاق التام على المخطط الأصلي.

واجهت ليبيا تحديات أكثر صعوبة. فبدايةً مع وضع يبدو مبشراً عام 2013، تدهور الوضع الأمني بسرعة حتى يوليو- أغسطس 2014، كما تغيرت السيطرة على طرابلس العاصمة. والآن بات لدينا حكومتان متناحرتان بينما يبقى الوضع في الجزء الأكبر من البلد مربكاً ومحيراً ومعرضاً لاندلاع النزاعات الداخلية. لفترة ما، ظل فريق طرابلس مشتتاً لا يستطيع الاجتماع ومن ثم لم يتمكنوا من إحراز تقدم في عملهم. لكنهم في النهاية قرروا الاجتماع في عمان في فبراير 2015 لأجل تحليل النتائج

أكثر تحديداً في مرحلة أ بكر ثم تعيين المؤسسات التي تعمل على ذلك. لكن هذا كان ل يتطلب قيادة العملية من الأعلى الأمر والذي كان سيحمله في كل الأحوال عيوبه الخاصة.

### 3. تنفيذ البحث

بمجرد أن يتم اختيار سؤال البحث العام، يُخصص الكثير من الوقت لتحديد وتنقيح الأسئلة الفرعية ذات الصلة والأسئلة المنبثقة عن تلك الأسئلة الفرعية. هذه العملية لا تعين فحسب نواحي التحقيق أو الفحص، لكنها تقدم كذلك الهيكل اللازم للتحليل اللاحق للبيانات وتقرير البحث ذاته. (لم تكن عملية تحديد المنهجيات بالمشكلة) لكن الأمر تطلب سعيًا حثيثاً لتعيين الأدوات (على سبيل المثال، الاستبيانات) والاتفاق على حجم العينات وطريقة أخذها. في الغالب كانت هناك رغبة للتحرك بسرعة في عملية الجمع الفعلي للبيانات- وربما ليس من المفاجئ لو راعينا أن الكثير من المشاركين كانوا من النشطاء. لقد كان الأمر متروكاً للتقدير فيما يتعلق بتحديد وقت أو اعتبار تقرير أن المخطط البحثي المفصل "جيد كفاية للبدء فيه". لكن في إطار التوازن، كان من المنطقي، في الوقت الذي كانت خيبة الأمل تعصف فيه بالمشروع أحياناً، التأنى وأخذ الوقت اللازم للخروج بمخطط قوي يمكن أن تحصل عملية الجمع الفعلي للبيانات بسرعة وبسلاسة نسبياً.

تم عرض مجموعة كبيرة من خيارات منهجيات البحث على المشاركين وفي البداية كانت هناك مخططات طموحة لاستخدام الكثير منها. لكن في الوقت المناسب، ومع تلاشي صعوبة تحديد الوقت اللازم لتنفيذ البحث، برز بشكل ملحوظ قائمة مماثلة في كل بلد: مراجعة إجمالي ما نُشر في الموضوع والاستبيانات (مع أسئلة مغلقة في معظمها) ومناقشات مجموعات المركزة وأحياناً دراسات الحالة. وفي الوقت الذي أحب فيه الأشخاص في البداية فكرة الطرق الأكثر تشاركية (على سبيل المثال، الجداول الزمنية أو التخطيط المجتمعي)، ما عُثر عليه في مراجعة ما نُشر عن الموضوع أم يتعارض معه؟

خلال اجتماعات التخطيط، تم إنهاء الكثير من الأعمال باستخدام أعداد قليلة من الأشخاص في كل مجموعة وقد كانت إسهاماتهم أساسية لا غنى عنها، أو كانت الرغبة في التعليم شيء أساسي. لقد كانت الرغبة في التعلم متأججة: أحياناً كان من الأسهل العمل مع مشاركين أقل تأهلاً وخبرة حيث إنهم أثبتوا انفتاحهم أكثر لطرق العمل الجديدة. كما أن القدرة على العمل معاً مثلت كذلك سمة فردية ومشاركة. وقد كان تعاطف ناشطي حقوق المرأة من العوامل الأساسية لكن أحياناً كان من الصعب التوصل لاتفاق والمضي قدماً.

كانت المعرفة المحلية والفهم من جانب مدير مشروع المجلس البريطاني للسمات الحقيقية للأفراد والعلاقات القائمة بين المشاركين عاملاً لا يُقدر بثمن.

### 2. اتخاذ قرار بشأن سؤال البحث

لكان من الممكن أن تكون العملية في كل بلد أكثر سهولة لو أن أسئلة البحث وكان من الممكن أن تركز أكثر على مسألة معينة في إطار المشاركة السياسية للمرأة. على سبيل المثال، في حال جرى تحديد سؤال مثل "كيف يمكن تحسين صورة المرأة كقائد سياسي في الإعلام؟"، فإن هذا يمكن أن يحد بصورة فورية من نطاق الاستقصاء. لكن النتائج التي تترتب على مسألة العمل مع تحالف من المؤسسات المختلفة يعني أن سؤال البحث غالباً ما ينتهي بتلخيص لاهتمامات كل مؤسسة مع الحفاظ على التعميم إلى حدٍ ما. على سبيل المثال، ركزت إحدى المؤسسات على التمكين الاقتصادي ولذا كان لزاماً أن يُشمل ذلك في سؤال البحث حتى ولو لم يمثل ذلك الجانب محل الأولوية لدى بقية المجموعة في تلك البلد. وفي الوقت عينه، مثلت الملكية المشتركة للعملية عاملاً هاماً. وربما كان البديل الوحيد لما انقضى هو أن يتم وضع سؤال



لقد تمثل الأمر الرئيسي في كيفية تحديد وتفسير النتائج الأكثر أهمية التي خرجت عن كم المعلومات التي تم جمعها. والسؤال المفيد هنا هو: ما الأمر الذي ترى كونه الأكثر إثارة حول ما تعلمته؟

يميل المشاركون إلى الشعور بأنهم يدركون بالفعل كافة الحقائق ذات الصلة عن الوضع، لكن هذا لم يمثل بالضرورة القضية. على سبيل المثال، تمثلت أحد النتائج المثيرة في بعض النواحي في أن الشباب قد يتحفظون في وجهات نظرهم أكثر من الأشخاص كبار السن فيما يتعلق بالمشاركة السياسية للمرأة – وذلك على العكس مما هو متوقع.

#### 5. ربط مسألة التأييد والدعم بالبحث

لقد تمثل الهدف العام من هذا النهج في اشتقاق مواضيع التأييد والدعم والاستراتيجية من نتائج البحث، لكن هذا الربط لم يكن من السهل تحقيقه من الناحية العملية.

تفاقم هذا الأمر مع ثبوت حقيقة أن بعض المشاركين الجدد (ربما بصورة مغالطة بنظرة الماضي) انضموا للعملية في مرحلة متأخرة، ما يمنح الفرق على وجه الخصوص مهارات التأييد والدعم. وفي الوقت الذي قبل فيه أولئك المشاركون الجدد

تبين لهم، عندما اقتربوا منها أكثر، أنها لا تمثل بحثًا "مناسبًا" ومن ثم أولوها تقديرًا أقل. وبالإضافة إلى ذلك، من الطرق المستخدمة بدت الاستبيانات التي أدت بيانات كمية أكثر أهمية من الدراسات النوعية. بعض المشاركين كان له خلفية علمية (على سبيل المثال، أطباء) بينما بدت التجارب المنضبطة العشوائية "المعيار القياسي"، وعليه كان الميل إلى وجهة النظر هذه. وبالمثل، أخذ هذا المنظور مكانة في البحث حيث كان من المقترح اعتماد أي فرضية أو رفضها. لكن في إطار فحص الأسباب المؤدية إلى استبعاد المرأة من العملية السياسية، كانت هناك بصورة عامة مجموعة من العوامل المترابطة ولذا كان الاستكشاف المفتوح هو الوسيلة الأنسب. على سبيل المثال، السؤال هنا لا يتعلق بما إذا كان الاستقلال الاقتصادي للمرأة هو ما يؤدي إلى المشاركة السياسية (أم لا)، بل ما مدى الأهمية النسبية للاستقلال الاقتصادي ومدى تأثيره عندما يتفاعل مع العوامل الأخرى.

في الحقيقة، في الوقت الذي وفرت فيه البيانات الكمية إحصائيات مفيدة (على سبيل المثال، النسبة المئوية للرجال من مختلف المجموعات التي تدعم المشاركة السياسية للمرأة)، قدمت المعلومات النوعية معلومات توضيحية أكثر إثارة حول السبب وراء شعورهم بذلك وعليه كيف يمكن تأطير رسائل التأييد والدعم.

#### 4. تحليل بيانات البحث

من الناحية العملية، بدا من الصعب والمهدر للوقت أن يجري تحليل البيانات الكمية الأمر الذي اعتمد في العادة على أحد الشخصين. وبمجرد أن تُقَرَّ البيانات في نموذج قابل للاستخدام، استنبط المشاركون النتائج من مصادر مختلفة وذلك على أسئلة البحث المختلفة. هل يؤكد الاستبيان

أن استراتيجيات التأييد قد تعتمد على نتائج البحث، إلا أنهم في الحقيقة رغبوا في الغالب دفع سبيل الانشغال المفضل لديهم بغض النظر عن ما يتحدث عنه البحث.

المستقبل القريب: ففي مصر تعلق الأمر بالإجماع الوطني؛ وفي المغرب، ارتبط الأمر بالجماعات المحلية والأديان والغرف المهنية والاتحادات التجارية.

هناك مشكلة أخرى تمثلت في أن نتائج البحث لم تسر بالضرورة في اتجاه واحد، ما يترك المجال مفتوحاً أمام المشاركين لتجاهلها معاً ودعم جدول الأعمال المتصور مسبقاً الخاص بهم. بصورة مثيرة، عمل الارتباط بشكل أفضل مع ليبيا، بصورة جزئية بسبب تأخرها الحاصل (نتيجة للاضطرابات الداخلية) توجب إجراء تحليل لنتائج البحث على الفور قبل وضع استراتيجية تأييد ودعم مفصلة. هذا يعني أن نتائج البحث كانت تراعى أكثر مما كان الحال عليه عند وجود فترة فاصلة بين المرحلتين.

كما مثلت المصفوفة المصنفة لمقارنة الاقتراحات البديلة طريقة مفيدة لإصدار القرارات الجماعية. وكما هو الحال بصورة متكررة في تحديد استراتيجيات التأييد والدعم، كان هناك ميل من قبل المشاركين للانتقال مباشرة إلى الأنشطة بدلاً من التفكير بصورة أكثر استراتيجية، ومن ثم تضمنت العملية الميسرة بند صياغة نظرية التغيير باستخدام أدلة أو التي تمخض عنها البحث والتي جرى استنباطها من المصادر الأخرى.

تتمثل الناحية التي أثبتت البحث فيها فائدته على وجه الخصوص في تقديم الأدلة التي تثبت دعم مواقف التأييد والدعم والقدرة على مجابهة الخصوم بحجج قوية. على سبيل المثال، فإن حقيقة وجود أغلبية عظمى في كافة البلدان التي تدعم المشاركة السياسية للمرأة يقود أولئك الذين يدعون أن هذا يتعارض مع تقاليد ومشاعر المنطقة.

تضمنت الاستراتيجيات الناتجة عن ذلك في العادة مزيج جمع ما بين الدعم رفيع المستوى ورفع درجة الوعي والتعبئة. وبما أن هناك إطاراً زمنياً محدوداً للمشروع، فقد أقر بأن المسائل الأساسية تمثل المواقف المتصلبة والتي لا يمكن أن تتغير إلا بعد جيل أو أكثر.

#### 7. يتعلق الأمر برمته بالتحالفات

كان من الضروري أن يتم اختيار عامل النجاح الفردي الأكثر أهمية والذي تمثل في كيفية عمل التحالفات. وبما أن لكل من البحث الإجرائي وأمور التأييد والدعم وكذلك الأمور الفنية ذات الصلة أوجه التعقيد الخاصة به، كانت التحالفات هي من يقرر في النهاية نجاح العملية أو فشلها من عدمه. حقيقة أن المجموعات كانت تتألف من ناشطات في حقوق المرأة مثلت نقطة قوة من حيث خلق الطاقة لكنها مثلت كذلك تحدياً أحياناً من حيث ما يتعلق بالتعاون. وفي تلك الظروف، كان من الممكن أن يتفاقم اختلاف وجهات النظر بسرعة على الأمور الفنية الصغيرة مثل طريقة أخذ العينة لتصبح اختلافات كبيرة حول الأيدولوجية والهوية والوضع داخل المجموعة. حيث إن العمل على هذا النحو لن يتمكن من مراعاة الظروف المحلية.

#### 6. وضع استراتيجية للتأييد والدعم

بالإضافة إلى الربط بنتائج البحث، يلزم كذلك وضع استراتيجية للتأييد والدعم مع الأخذ في الاعتبار التطورات السياسية الحالية والقادمة في ذلك السياق. وبما أن الأمر الملح وفقاً لما حددته الكثير من التحالفات تمثل في تمكين نساء أكثر تأهيلاً للحصول على مناصب في السلطة السياسية، تم تعيين جدول الأعمال بصورة جزئية على أساس الانتخابات القادمة في

من حيث ما يتعلق بأهداف التأييد والدعم، ليست هناك حكومة أو مؤسسة إقليمية مؤثرة يمكنها أن تخلق فارقًا كبيرًا. بدلا من ذلك تتولى الهيئات الحكومية الوطنية (الأقل درجة) أمر تلك الأمور، ولذا فإن هذا المكان هو الذي يجب فيه تركيز جهود البحث والتأييد والدعم.

تم إنشاء منصة على شبكة الإنترنت لتشارك الخبرات والمستندات والأفكار، لكن بما أن المركز الدولي للمنظمات غير الحكومية للتدريب والبحث قد طرح مبادرات أخرى، يصعب تحقيق هذا وتفعيله. قد يفضل المشاركون فرصًا أكثر للتفاعل وجهًا لوجه، لكن تسليماً بتكاليف السفر الدولي، كانت الفرص المتاحة لذلك محدودة. وفي النهاية، تمت آلية نقل التعلم من خلال جعل الميسرين المشتركين يعملون معًا على مستوى كافة البلدان.



#### 9. النظر لما فات وما هو آتٍ في آنٍ واحد

كان الرسم البياني للدائرة المزدوجة (البحث الإجرائي المؤدي إلى التأييد والدعم) أداة مفيدة في توضيح العملية بطريقة منطقية، كما أن هذا الرسم وافق الترتيب الزمني للأنشطة التي يجب التعهد بها بطريقة متدرجة واضحة. لكن كانت تلك الطريقة كذلك بسيطة إلى حد ما.

في وقت ما لوحظ بالإشارة إلى نموذج توكرمان "وضع القواعد والعصف والتشكيل والتنفيذ" أننا نقضي الكثير من الوقت في مرحلة العصف. وبالتأكيد، كانت هناك في مراحل متنوعة حجج قوية وتهديدات بالتوقف وحالات تفرق وتمزق واجتماعات خفية.

اختلفت طبيعة المشكلات من بلد لآخر (وكذلك فيما بين مجموعات الأفراد) ولم يكن هناك من طريقة واحدة لحلها جميعًا. وعلى الرغم من ذلك، في الماضي كان هناك عمل أكثر وعلى وجه التحديد فيما يتعلق بكيفية عمل التحالفات وتحديد أنواع المشكلات التي يمكن أن تظهر وكيف يمكن التغلب عليها.

ومع ذلك، عندما طُلب تحديد النواحي الأفضل للعملية، أشار الكثير من المشاركين إلى عملهم معًا والتغلب على الصعوبات وتشارك مشاعر الرضا عن الإنجازات المشتركة التي تم تحقيقها.

#### 8. البعد الإقليمي

أحد بنود التفكير خلف البرنامج تمثلت في أنه يجب أن يقدم البرنامج بعدًا إقليميًا، لكن في النهاية لم يتحقق هذا فعليًا. وفي الوقت الذي مكنت فيه ورش العمل الإقليمية المشاركين من الاجتماع وتشارك الخبرات و، في بعض الحالات، متابعة الاتصالات الثنائية، إلا أنها لم تتخطى ذلك. لقد بقي البرنامج برنامجًا إقليميًا في إطار أنه تضمن مشروعات متماثلة في منطقة واحدة بدلاً من الولوج إلى جانب إقليمي. فلما كان هذا؟

في الوقت الذي تتمتع فيه البلدان بسماوات متشابهة من حيث ما يتعلق بالثقافة والدين وتاريخ الحكم السلطوي المستبد، اتسمت كذلك تلك البلدان ببعض الفروقات. ولذا كان العمل في إطار نمط واحد في كل تلك السياقات أمرًا غير منطقي وغير مجدٍ،

فحينئذ يمكن سلك الدروب المثيرة للمشكلات، وقد تهاوى معايير الجودة وتتلاشى قوة الزخم. الإجابة العفوية على هذا المأزق تتمثل في تحقيق التوازن. لكن أين تكمن نقطة التوازن تلك يعد مسألة تقدير وفق الظروف المحيطة والأمور المثارة والأفراد المشمولين.

هناك عناصر إضافية في المعادلة تمثلت في مديري مشروع المجلس البريطاني في كل بلد والذين تولوا كذلك أمر المتابعة على الأرجح بطريقة إدارية (على سبيل المثال الدفع لإكمال عملية البحث). ومع الاستفادة من التجارب السابقة، يمكن أن يخوضوا أكثر في جانب محتويات العمل، لكن مع مراعاة ضمان تقديمهم هم والميسرون الرسائل نفسها.

لقد تمثل الحافز الذي دفع الميسر للتدخل في زيادة الضغط لإكمال المشروع في نطاق الإطار الزمني للمشروع والمحدد بسنتين. بعد ورش العمل الأولية، أتم الميسر العديد من الجولات في كافة البلدان حيث عقد اجتماع لمدة يوم واحد مع كل مجموعة. وفقط قبل كل اجتماع من هذه الاجتماعات، بدأ أن هناك كمًا هائلًا من الأنشطة بما يخلق الكثير لعرضه ومناقشته ولذا كانت المزية المتاحة لهم هي تحفيز المشاركين على نفس القدر مع المناقشات ذاتها.

أحيانًا كان أفراد المجموعات يسألون الميسر بثقة بأن يُعين وقت محدد لراحة المجموعة، وذلك لأنهم كانوا يناضلون مع الأعضاء الآخرين، وقد برز الشعور بأنه لأجل التوصل لقرار سوف يكون من الأسهل أن يأتي من الخارج من خبير غير متحيز. لكن مما لا شك فيه أن حالات النجاح الأكبر من العملية أتت عندما كانت المجموعة تواجه أي مشكلة وتناقشها وتتوصل إلى حل لها بأنفسهم - ومن ثم يمكنهم الإبلاغ عنها إلى الميسر بكل فخر.

ففي الوقت الذي تشير فيه الأسهم على الدورات إلى اتجاه واحد، فهي لا تمثل ذلك التقدم الطولي من الناحية العملية. عند تحديد سؤال البحث، من الضروري أن ننظر إلى الأمام وأن نتوقع شكل استراتيجية التأييد والدعم (لكن دون تحديد مسبق لها معًا)، وإلا سوف يكون هناك خطر البحث عن شيء ليس له أي استخدامات عملية. وعلى العكس، بمجرد تحديد استراتيجية التأييد والدعم، يصبح من الواضح أن هناك فجوات في البحث يلزم مراجعتها لأجل دعم الحالة.

هذا الأمر يبين أهمية الحفاظ على المرونة في العملية برمتها: قد يتطلب التأكيد الانعكاسي في البحث الإجرائي تعديلات بصورة مستمرة. إن دعم المشاركة السياسية للمرأة يعد كفاً طويلاً للأجل، ولهذا من المناسب هنا أن نقتبس مقولة أحد العقلاء وقت الحرب عندما قال: "لظالما وجدت أن الخطط لا تجدي نفعًا في حين أنه لا يمكن الاستغناء عنها" (إيزن هاور). ويعد الوضع في ليبيا مثالاً يدل على الحاجة للاستجابة للظروف التي تتغير بوتيرة سريعة أمرًا لا غنى عنه. لقد استُخدم البحث الذي جرى تخطيطه في البداية بسيناريو مختلف تمامًا لتوفير أساس لإعداد المرأة للحوار الوطني والمحلي فيما بين الأطراف المختلفة حيث انغمست البلد في النزاع.

## 10. الورطة أو المشكلة التي يواجهها الميسر

يتمثل السؤال الأبدي الذي يتوجب على الميسر أن يسأله لنفسه في "إلى أي مدى يمكن دفع أو ترك أي مجموعة تتصرف بنفسها". ويبدو أن مخاطر التحرك في اتجاه أو في آخر واضحة. ففي حال وضع الميسر جدول العمل وتحققت له السيطرة، فإن هذا الأمر سوف يقوض إحساس المجموعة بالملكية والمسؤولية وفي النهاية فرص الاستدامة. ومن الناحية الأخرى، فإنه في حال "لم يتدخل" الميسر تمامًا،

## هبة عادل سيد: من التمكين الشخصي إلى التأثير في السياسة

عملت هبة عادل سيد كمحامية لأربعة عشر سنة وقد كانت تسعى دائماً بالقلم بشأن عنت دائماً بحقوق المرأة. عملت هبة كعضو في الفريق الرئيسي المصري حيث قررت في يونيو 2013 أن سؤال البحث الإجرائي لهم هو: كيف لنا أن نؤثر ونستخدم التشريع لتمكين المرأة من دخول البرلمان الوطني؟

بتاريخ الثلاثين من يونيو لعام 2013، تمت الإطاحة بحكومة الإخوان المسلمين وتغير ميدان العمل السياسي بصورة درامية. غُلق عمل مجلس الشورى وجرى تعيين مجموعة من 50 فرد لصياغة دستور جديد للبلاد.



علم الفريق المصري أن نظام الكوتا لمشاركة المرأة كان محل نقاش. وقد أُتيحت لهم الفرصة وقرروا تسريع نهجهم على ضوء هذا الوضع الجديد. ولذا أجرى الفريق بحثاً سريعاً باستخدام المصادر الثانوية فقط حول دور المرأة المصرية في السياسة على مر العصور في أنظمة التمييز الإيجابي والكوتا.

كانت هبة واحدة من المتحدثين الذين تحدثوا بالنيابة عن الحركة النسائية أمام اللجنة التي تولت أمر صياغة قانون الانتخابات. قالت هبة بأنها لما كانت لتحقق أي إنجازات ولما كانت تلك المفاوضات الجيدة لولا مشاركتها في عملية البحث الإجرائي فلقد زادت تلك المشاركة من معرفتها بأمر معين ذات صلة مثل نظام الكوتا وكذلك في مجالات أخرى مثل علم الاجتماع. لقد اكتسبت الثقة التي جعلتها تعتقد بأن بإمكانها أن تكون الشخص الأفضل للعمل بالنيابة عن الحركة النسائية: "عندما كنت أمام اللجنة، تحدثت بعاطفية ربما باستخدام حجج وقرائن عاطفية، لكنني أعلم أنه كانت لدي إجابات على كافة الأسئلة المعينة وهذه المعرفة اكتسبتها من مجموعة البحث الإجرائي".

بعد حملة التأييد والدعم التي أطلقتها الحركة النسائية، جرى تمرير الدستور الجديد في يناير 2014 حيث ألزمت المادة 11 الدولة بأن "تتخذ التدابير المناسبة لضمان التمثيل المناسب للمرأة" في الهيئات التشريعية والمناصب العامة الأخرى رفيعة المستوى. وفي قانون الانتخاب - يونيو 2014، أُقر نظام الكوتا الذي يضمن على الأقل 70 مقعداً من بين 567 مقعداً (بنسبة تقارب 12%) للمرأة في المجلس التشريعي القادم وهذه النسبة هي الأفضل مقارنة بالبرلمان السابق الذي حصلت فيه المرأة على نسبة 1.6% من المقاعد.

من الكثير الزعم/ كما أنه ليست هناك أدلة قوية للقول بأن أن تدخل هبة عادل (والمجموعة بأكملها) كان السبب وراء هذه التغييرات فلقد كان هناك الكثيرين يقدمون أطروحات مماثلة. وعلى الرغم من ذلك، خلال المشروع حدد تقييم لعدد الشخصيات الرائدة في الحركة النسائية، بما في ذلك سيدة كانت تمثل فرداً من مجموعة الخمسين، هبة عادل بصفتها إحدى الشخصيات الرئيسية التي ساعدت في تحقيق مكتسبات السياسة.

لقد أثر هذا النهج أيضا على كيفية عمل النساء معًا. قالت إحدى الناشطات المغربيات: *لقد ترك [البحث الإجرائي] أثراً إيجابياً كبيراً علي فيما يتعلق بطريقة عملي وتفكيري داخل المجموعة*. وتظهر دراسة الحالة التالية التي استُنبطت من تقييم المشروع (أون، إم، بلايت إن، أوتيرو، إي وباكينغتون إي، 2015) كيف يمكن تجميع العملية برمتها معًا.

مع مرور أربع سنوات منذ أن استقطبت الأحداث المفاجئة في ميدان التحرير أنظار العالم، لا زالت فرص التمكين السياسي للمرأة غير مؤكدة. وفي بعض البلدان، فقد اعتبر / أصبح بشدة بأن التمسك بالتقدم المحدود في المشاركة السياسية للمرأة التي سبق أن تم إحرازها، كتقدم بارز. وبدلاً من توقع تحول ثابت، تعمل الكثير من الناشطات اليوم مع مراعاتهن إطار زمني مطول ربما يمتد لعقود. ومع عدم وجود علاج شامل، أثبتت تلك الطريقة للتنقل من البحث الإجرائي إلى التأييد والدعم أنها طريقة مفيدة لإتمام هذه المهمة، وبأنه يمكن أن تكون لها كذلك استخدامات أخرى في نواحي أخرى.

إذًا ما الذي أضافه كل هذا؟ عند السؤال حول الأثر الذي أضفته الثورة الفرنسية، من المفترض أن زهو إنلاي رد بالعبارة التالية: "إنه من المبكر جدا / *التحدث عن هذا*". في ختام فترة المشروع الأولية، كانت استراتيجيات التأييد والدعم قد بدأت للتو. لذا بالتأكيد كان من السابق لأوانه البحث عن النتائج من حيث ما يتعلق بتغيير السياسة، فإن هناك الكثير من النساء يجري تعبيثهم وانتخابهم، والجدير بالذكر التغييرات المتعلقة بالتوجه والموقف.

وعلى الرغم من ذلك، كانت هناك بعض الإشارات من حيث ما يتعلق بالتغيرات الفردية، على نحو ما رُصد في تقييم المشروع للمجلس البريطاني (أون، إم، بلايت إن، أوتيرو، إي وباكينغتون إي، 2015). على أحد النواحي، اكتسب المشاركون المهارات في تنفيذ البحوث وأعمال التأييد والدعم وحسنوا تلك المهارات. وقد أظهر البرنامج انعكاساً أكثر أهمية. فكما أشار إليه أحد المشاركين: *"الآن أنا أفكر بصورة مختلفة وأنظر إلى كل شيء يثير سؤالاً ذهنياً"*. وبعيداً عن هذا، لاحظ أحد المراقبين المستقلين التحول الواضح في ثقة المرأة الليبية المشاركة مقارنة بمستوى مختلف تماماً عن النساء الأخريات المشاركات في المجتمع المدني في ليبيا.

- الخاص، تي؛ ألوني، ايه؛ حمد، إس وبوليوييل آر، (2015)، تمكين المرأة في الحياة العامة والسياسية، سلسلة أوراق عمل، معهد الأصفري للمجتمع المدني والمواطنة، الجامعة الأمريكية ببيروت-نسخة مطبوعة.
- أون، إم، بلايت إن، أوتيرو، إي وباكينغتون إي، 2015، التقييم: مشاركة المرأة في الحياة العامة-إحدى مشروعات المجلس البريطاني في مصر وتونس وليبيا والمغرب، أي أو دي بارك، شيفيلد.
- هال، بي (1981)، البحوث التشاركية، معرفة الشعوب والسلطة: انعكاس شخصي، مقارنة رقم 14، ص. 6-17.
- بوليوييل، آر وهاي مان، آر (2012)، [أين وكيف ولماذا تُستخدم أساليب البحث الإجمالي من قبل منظمات التنمية الدولية غير الحكومية؟](#) المركز الدولي للمنظمات غير الحكومية للتدريب والبحث، أكسفورد.
- سميت، إم (2007)، [نحن نتم كثيرًا بنمط "الفعال": البحث الإجمالي في دعم المنظمات الدولية غير الحكومية للتعليم](#)، ورقة عملية رقم 16، المركز الدولي للمنظمات غير الحكومية للتدريب والبحث، أكسفورد.
- تاك مان، بي (1965)، التسلسل التنموي في مجموعات صغيرة، النشرة الفسيولوجية، المجلد 63، رقم 6.