

القيادة التغييرية لنساء مؤثرات عبر الزمن محليا

ملخص التقرير التونسي

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership القيادة
Transformatif التغييرية
Changement
Participation
التمكين
التغيير
égalité
Femmes dans les postes de décision
الريادة
Femmes = Hommes

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership القيادة التغييرية
Transformatif
Changement
Participation
التمكين
التغيير
égalité
Femmes dans les postes de décision
الريادة
Femmes = Hommes

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership
Transformatif
Changeement
التمكين
التغيير
Participation
égalité
Femmes dans les postes
de décision
الريادة
Femmes = Hommes

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership
Transformatif
Changeement
التمكين
التغيير
Participation
égalité
Femmes dans les postes
de décision
الريادة
Femmes = Hommes

**القيادة التغييرية لنساء
مؤثرات عبر الزمن محليا**
ملخص التقرير التونسي

المحتويات

5	فريق العمل
6	توطئة وشكر - مركز كوثر
8	توطئة وشكر - منتدى الفيدراليات
11	التقديم
12	1. صفات المرأة القيادية
14	2. مجالات العمل
15	3. النساء أمام اختبار الموارد ورأس المال
16	4. الأب: مكانة خاصة
19	التوصيات
23	نساء قياديات : مسارات التغيير
24	• أحلام سليم
26	• قمرية النايلى

فريق العمل

المديرة المسؤولة : د. سكينه بوراوي

منسقة المشروع : مريم الجربي

فريق البحث

المنسقة الإقليمية للدراسة : سهام نجار

فريق البحث في تونس :

- ليلى عثمان شلوقي
- العربي الدريدي
- حميدة الطرابلسي باشا
- ريم اليقوبي

مساعداً ومساعدو البحث :

- حميدة الجريدي
- سليمة التومي
- أنيس بلقاسم
- نجيل الهاني



منذ إنشائه عام 1993، اتخذ مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث «كوثر»، من تمكين النساء أحد أبرز المحاور التي يتناولها ببحوثه ودراساته وبرامجه التدريبية. فتمكين النساء يعني قبل كل شيء ضمان نفاذهن إلى الخدمات وتمكينهن للموارد، مثلما تنص عليه كل النصوص التشريعية والقانونية المتعلقة بحقوق النساء. فلقد أدرج مؤتمر المكسيك ومؤتمر بيجينغ، تمكين النساء باعتباره إحدى أولويات العمل. ويؤكد الهدف الخامس من أجندة التنمية المستدامة 2030 أيضا على أهمية تمكين النساء، في ارتباطه بمبدأ المساواة بين الجنسين.

ومنذ ذلك الحين، تم إثراء مفهوم تمكين المرأة بمفهوم النوع الاجتماعي، مما سمح بفهم العلاقات بين الجنسين والفصل الهيكلي للمجتمعات بشكل أفضل، وكذلك تسليط الضوء على مدى ارتباط وضع المرأة بمسألة السلطة الذكورية المهيمنة ذات الامتيازات الحصرية.

دفع العمل الذي قامت به الدراسات النسوية والجمعيات الناشطة في مجال الدفاع عن حقوق النساء، بالدول إلى مضاعفة الجهود من أجل إضفاء الطابع المؤسسي على حقوق المرأة. وهو ما يمكن تحقيقه عبر وضع برامج وآليات متخصصة على غرار الكوتا عبر تخصيص عدد محدد من المقاعد، وأدوات للتمييز الإيجابي تمكن عددا أكبر من النساء من الوصول إلى مناصب القرار، صلب «سلطة» يجب أن تكون مشتركة. ورغم أن هذه الآليات مفيدة، إلا أنها تكشف في الواقع عن وجهة نظر آلية إلى حد ما للحكومة، فإن الدراسات الميدانية ومنها تلك التي أنجزها مركز «كوثر»، أثبتت عدم وجود ارتباط ضروري بين المشاركة في مواقع القرار وبين امتلاك سلطة القرار.

إن الحديث عن قيادة نسائية مغايرة ومختلفة عن القيادة الرجالية أو حتى مفهوم القيادة النسائية ومعنى أن تكون المرأة «قيادية» جاء على خلاف هذه الفوارق. كما أن المقترحات ذات الصلة بالتركيز على عامل التحويل وبشكل أكثر دقة القيادة التحويلية/التغيرية، من أجل النهوض بقضايا المرأة وتحقيق التنمية المستدامة، والتي اشتغلت عليها منظمة «أكسفام» و«الشؤون الكندية العالمية»، غدت كلها وعمقت التفكير حول مسار التحويل ونتائج التغير، وفتحت آفاقا جديدة لتقدم النساء. وهذه الدراسة الإقليمية التي أجراها مركز كوثر وشركاؤه من أجل فهم أفضل لجوهر القيادة النسائية التغيرية هي جزء من هذا النهج الجديد والمجدد.

للتعمق في أغوار هذه القيادة كان علينا تقليص دائرة البحث من خلال استبعاد عناصر من شأنها التشويش على استقصائنا. ومن هذا المنطلق قمنا باستبعاد النساء اللاتي يستمدن موقعهن كقيادات إما من المناصب الممنوحة أو المستحقة من قبلهن، وكذلك استبعاد النساء اللاتي يعانين من نقاط ضعف وهشاشة كبرى، تتجلى في خضوعهن للمهيمنة الذكورية، ما يجعلهن يقصين أنفسهن بأنفسهن من المشاركة في الحياة العامة، ولا سيما الشأن السياسي، لأن القيادة، كما يحق بنا التذكير في هذا الصدد، هي مفهوم سياسي بالأساس.

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملخص التقرير التونسي

لقد تم تحديد مجال دراستنا من خلال عنوان مشروع البحث، فالموضوع يتمثل في طرح الأسئلة على نساء معترف لهن بالدور القيادي في محيطهن. أولئك النساء وجدن في كل زمان ومكان، وتم الاعتراف بهن كقائدات على المستويين المحلي والوطني. لكن طموحنا هذه المرة تمثل في تسليط الضوء على نساء «غير معروفات» ليس بمقدورهن بلوغ وسائل وآليات الاعتراف المؤسساتي. هن نساء يعملن على هامش الهرم القيادي، وسلطة القرار والتأثير لديهن نابعة من ذواتهن من خلال نقل نجاعتهن وطاقتهن إلى محيطهن.

لقد اخترنا دراسة ثلاثة بلدان تنتمي إلى فضاءات جغرافية متباينة نوعا ما، (المغرب وتونس والأردن) لكنها متقاربة ثقافيا، وحرصنا على أن يشمل المسح الزمني فترات تاريخية واسعة ومتباعدة. هذا الطموح، في نظرنا، له ما يبرره، لأننا نعتقد أنه عبر العصور هناك نواة صلبة، كما لو كان يوجد تواصل بين مقومات وصفات مختلف النساء المؤثرات، وكما لو أن الذاكرة الجماعية، سواء في الماضي القريب أو البعيد، تتماهى مع نموذج أصلي لامرأة مؤثرة اختزلت فيها خياراتها المفضلة وانتظاراتها. هذا السفر في الماضي يبدو لنا في غاية الأهمية باعتباره ينير لنا السبيل في فهم العوامل المتكررة والخاصة بكل بلد والتي تساعد على بروز امرأة قيادية. وفي الأخير نعتقد اعتقادا راسخا أن الحاضر والماضي يمكنان من استباق المستقبل ويقدمان لنا صورة أولية لما يمكن أن يفرزه هذا المستقبل.

ولضمان شروط النجاح لهذا المشروع، اعتمدنا على فريق من الباحثين/ات لا يسعنا في هذا الإطار إلا التوجه إليهم وإليه عبارات الشكر. فكل الفضل يرجع لمختلف أفراد هذا الفريق لأنهم/ن اعتمدوا/ن المنهجية المناسبة التي أتاحت لنا فرصة التجوّل عبر الزمان وعبر المكان والوصول إلى صميم «سلطة التأثير»، باعتبارها جوهر القيادة التغييرية القائمة على الكرم والعطاء.

هؤلاء النساء القياديات تم تحويلهن وقمن بتحويل محيطهن، فهن نوعا ما، رائدات و«مؤثرات الماضي» لكنهن كن يستعملن وسائل الإتصال والإعلام المتاحة في زمنهن... هن ومن سرن على دربهن، يواصلن اليوم، عبر الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، التأثير وإعطاءنا دروسا في الحياة وفي التضامن. لذلك سيعتمد مركز «كوثر» على تجاربهن في تصميم البرامج التدريبية في مجال القيادة التغييرية.

نتوجه بخالص عبارات الشكر لمنتدى الفيدراليات الكندي الذي أتاح لنا فرصة إنجاز هذا العمل الذي يندرج في إطار واجب حفظ الذاكرة. وهنا حري بنا أن نختم بمقولة للمؤرخة «ميشيل بيرو»: «لطالما كانت النساء دائما حاضرات في نسيج التاريخ وليس بالضرورة في روايته».

د. سكيّنة بوراوي

المديرة التنفيذية - «كوثر»

تاريخياً، تمّ تعريف المفاهيم التقليدية للقيادة من منظور ذكوري يكرّس الفجوات بين الجنسين، ومع ذلك فقد ساهمت حركات تحرير وتحديث الدول الوطنية في إنشاء فهم متطور للقيادة يقوم على تبني تصورات أكثر شمولاً ومساواة بين الجنسين.

لقد تبين من خلال العمل الذي أنجزه المنتدى الفيدراليات على امتداد العقدين الماضيين وفي مختلف قارات العالم أنّ هدف بناء ديمقراطية مستدامة لا يمكن تحقيقه إلا متى كانت النساء جزءاً من المؤسسات العامة في كافة المستويات الحكومية والمجتمعية. فكلّما زاد حضور المرأة في الأدوار القيادية على جميع المستويات : في المجتمع، في مجلس الوزراء، في البرلمان، صارت السياسات والقوانين أكثر حساسيةً للنوع الاجتماعي وتؤثّر بشكل مباشر على فرص وصول المرأة إلى التعليم والخدمات الصحية والاستقلال الاقتصادي، وصار بالإمكان احتواء العنف ضد النساء والفتيات. وفي ظل انتشار جائحة كوفيد - 19، تكتسب كل هذه المسائل أبعاداً أكثر خطورة.

ومن هذا المنطلق، قام المنتدى ومركز المرأة العربية للتدريب والبحوث «كوثر» بإجراء هذه الدراسة الإقليمية من أجل استكشاف بعض سمات ومسارات القيادات الناجحة في كل من تونس والمغرب والأردن، بما يساعد على بناء برامج مستقبلية وتوجيه القيادات النسائية في المستقبل. كما تهدف الدراسة إلى اكتساب فهم أفضل لمسارات القيادات النسائية الأقل شهرة واللاتي يعملن على تغيير مجتمعاتهنّ ويظهرن قدرة عالية على القيادة في مستويات عديدة في المجتمع، رغم أنّ الكثير منهنّ لا يُدركن أنّهن من القيادات النسائية ويتمتّعن بإمكانات للتأثير من أجل إحداث التغيير الإيجابي.

ومن خلال خبرته المقارنة وجهوده في مجال البرمجة، أبرزت تجربة المنتدى في الأردن والمغرب وتونس أهمية القيادة النسائية في جميع المستويات الحكومية، في دمج الاحتياجات والواقع المحلي ضمن آليات الحوكمة وفي تعزيز فعالية عملية تطوير السياسات وتنفيذها على أرض الواقع. علاوة على ذلك، تُبدّل جهود تكميلية هامة داخل المجتمعات المحلية وخارج نطاق الحكم والسياسة، والكثير من هذه الجهود تقودها النساء، وهي تسهم في تعزيز التماسك المجتمعي وتطوير القيم والأعراف المحلية من خلال غرس ثقافة الحقوق والمساواة وخلق روح التعاون والتآزر.

وفي هذا السياق، أجرى مركز «كوثر» ومنتدى الفيدراليات هذه الدراسة التي امتدت على ثلاث سنوات، وأصدر هذا التقرير بهدف تسليط الضوء على أهمية القيادة النسائية التحويلية، والتي غالباً ما لا يتم الاعتراف بقيمتها. وتستعرض الدراسة تطوّر التصورات المتعلقة بأدوار الجنسين من منظورات تقليدية وحديثة في البلدان الثلاثة المشمولة بالبحث. وقد تمّ جمع الكثير من المعلومات من خلال مناقشات مجموعات التركيز التي تمّ تنظيمها مع المستفيدين/ات في إطار برنامج المنتدى للقيادة النسائية : «تمكين المرأة لأدوار الريادة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا» (الأردن، المغرب، تونس).

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملخص التقرير التونسي

يساهم هذا التقرير في إثراء النقاش وتحفيز العمل من أجل تعزيز النشاط السياسي والاقتصادي للمرأة، من خلال إبراز التحديات التي تواجهها المرأة والعوامل التي تساعد على النجاح. ومن خلال شهادات عدد من النساء، يسلط التقرير الضوء على الاعتبارات المتعلقة بالسياسات والتي ينبغي معالجتها من قبل المسؤولين والباحثين وكل الملتزمين ببناء مجتمعات أكثر مساواة وشمولا.

يركّز التقرير بشكل خاص على مسألة عدم المساواة بين المناطق، ومنها الفجوات المستمرة القائمة بين المناطق الريفية والحضرية وتأثير ذلك على تقديم الخدمات الأساسية للمجتمعات المحلية، مما يجعل المناطق الريفية تتسم بالهشاشة الاقتصادية ويساهم في تفاقم أوجه عدم المساواة بحق النساء.

وفي هذا الإطار، يعرض التقرير تجارب عدد من النساء من خلفيات وظروف معيشية مختلفة، ويسلط الضوء على القواسم المشتركة التي شكّلت تجاربهن ومنحتهن الاعتراف بقيادتهن التحويلية. ويتم تعريف قيادة هؤلاء النساء من خلال ما مررن به من محن وتجارب عزّزت قدرتهن على الصمود والتزامهن بتحسين الظروف المعيشية داخل مجتمعاتهن.

يأمل المنتدى أن يتم تبني نتائج هذه الدراسة من قبل الجميع وأن يتم البناء على الدروس المستفادة لمزيد العمل في المستقبل على موضوع القيادة النسائية. والأمل يحدوني شخصيا أن يتم استخدام هذه الدراسة كمادة مرجعية وأن تكون مسارات النساء المؤثرات الواردة في الدراسة مصدر إلهام للشابات والفتيات ليصبحن قيادات نسائية في المستقبل.

وفي الأخير، أود أن أتقدم بجزيل الشكر للمديرة التنفيذية لمركز «كوثر» د. سكينّة بوراوي ولكامل فريق البحث، وخاصة السيدة مريم الجربي، منسقة المشروع. كما أتوجه بالشكر للسيدة سهام النجار، المنسقة الإقليمية للدراسة، على جهودها في تسيير البحث وإسداء الملاحظات والتوجيهات القيمة. والشكر موصول لجميع المشاركين والمشاركات في ورش العمل التي تم تنظيمها في الأردن والمغرب وتونس وإثرائهم/هن لمناقشات مجموعات التركيز بالآراء والرؤى القيمة، وكذلك للجنة القراءة (أسماء نويرة وربى العكش ونعيمة الشخاوي) التي تولّت مراجعة نتائج البحث وإبداء بعض الملاحظات القيمة. كما أود أن أعرب عن شكري الشخصي لفريق مشروع القيادة النسائية: شيلا إمبونو (المديرة الأولى)، وليلى هواوي (المديرة الإقليمية - تونس)، وحياة لحبايلي (المديرة بالمغرب)، وتالا خريس (المديرة بالأردن) وبقية أعضاء فريق المشروع.

ولا يفوتني كذلك أن أتوجه بالشكر لحكومة كندا التي وفرت الدعم المالي للقيام بهذه الدراسة، ولكل من ساهم في هذا العمل بالكثير من الاجتهاد والمثابرة.

روباك تشاتوبادياي

الرئيس والمدير التنفيذي

منتدى الفيدراليات الكندي / أوتاوا - كندا



non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership
Transformatif
التمكين
التغيير
Participation
Femmes dans les postes de décision
الريادة
Femmes = Hommes

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership
Transformatif
التمكين
التغيير
Participation
Femmes dans les postes de décision
الريادة
Femmes = Hommes

ملخص التقرير

دأب مركز المرأة العربية للتدريب والبحوث «كوثر» على الاهتمام بالمشاركة السياسية والاقتصادية للنساء على المستوى المحلي منذ سنوات خلت. وصحيح أنه من مجمل دراساته، تعد نسبة المخصصة منها للنساء غير المعروفات أقل منها ممن مارسن السلطة وشاركن في صنع القرار في الأطر المخصصة لذلك. وتأتي هذه الدراسة التي أنجزت بالتعاون مع منتدى الفيدراليات الكندي لتسلط الضوء على النساء القياديات ممن لهن تأثير على بيئتهن لكنهن مغمورات ويعملن في الظل، في المناطق الداخلية من شمال تونس (بنزرت وتونس العاصمة) والوسط (ولايات الساحل و صفاقس) والجنوب (قفصة).

وقد يعترف المحيط الاجتماعي للنساء طوعا بقدرتهن على التأثير ويمنحهن صفة النساء القياديات، لكنهن مصدر اهتمامنا لأكثر من سبب. يتعلق الأول بخصوصيات السياق التي تساهم في التأثير على هذا الاعتراف التوافقي، ويتصل الثاني بمواصفات هؤلاء النسوة وبراعتهم، إما في التماهي مع التمثيلات الجماعية لفهوم القيادة أو في التخلص منها بتبني نموذج آخر يتطابق مع دوافعهم الذاتية ورغباتهم.

وتمحورت الأسئلة المطروحة في هذا البحث حول ما يلي :

- إلى أي مدى يساهم السياق وخاصة المجموعة البشرية المحيطة في بروز نساء مؤثرات ومساندتهن في ممارسة السلطة وصنع القرار؟
- كيف تسمح «عملية التأثير» بتغيير الواقع الاجتماعي بصفة عامة، وواقع النساء بصفة خاصة؟
- ماهي الموارد المتوفرة لدى هؤلاء النساء المغمورات حتى يتمكن من ممارسة السلطة؟

ويتمثل الهدف العام من البحث في تعزيز تمكين النساء في بيئتهن أو خارجها قصد النهوض بالقيادة النسائية.

الأهداف الخصوصية :

1. التعرف على الظروف الاجتماعية التي من شأنها أن تلعب دور المعوقات أو الرافعات بالنسبة إلى تكوين سلطة التأثير والقيادة النسائية
2. التعرف على مختلف الموارد الفردية التي تعزز من قدرات التأثير لدى النساء في مجال المهارات القيادية النسائية.

المنهجية :

توخى الفريق منهجية أفضت إلى مرحلتين في تحديد العينة، إذ تم في مرحلة أولى، وهي مرحلة الاختيار أو «التعيين»، التوجه نحو مجموعة من الأفراد (مجتمعين في إطار مجموعات التركيز في العديد من جهات البلاد) ليطلب منهم تعيين نساء مؤثرات في محيطهن. وتم، في مرحلة ثانية، الاتصال بالنساء اللاتي وقع تعيينهن و/أو مع أشخاص ينتمون لبيئتهن للحديث معهن قصد فهم خصوصيات ومواصفات القيادة التغييرية لدى النساء.

وطوال مرحلة الاختيار أو «التعيين»، ارتكز العمل على تجميع المعطيات التي تخوّل النفاذ إلى التمثيلات السائدة وإبراز الأفكار الرائجة في السياق المحلي. وكان ذلك بغاية مسبقة وهي التمكن من جعل المجموعة تختار في كل منطقة نساء قياديات معترف لهن بذلك في السابق، أو أخريات تم التعرف إليهن خلال مجموعات التركيز. وبعد تحديدهن، قام الفريق بإنجاز دراسات الحالة.

لذلك ترد العينة المختارة في هذا البحث غير متجانسة، بمعنى أنها تضم نساء من أعمار مختلفة ينشطن في قطاعات متعددة ولهن مستويات مختلفة أيضا من حيث التجربة والخبرة المكتسبة. وتم إعداد دليل المقابلات بشكل أمكن معه استكشاف مختلف مراحل مسيرتهن، ودام كل لقاء ما يقارب أو يزيد عن ساعة ونصف تقريبا.

وارتكز دليل المقابلة على بعض الأسئلة الرئيسية وأولها، «ما معنى القائد؟/ من هو القائد؟» بهدف التقديم لموضوع الحوار وتحفيز الطرف المستجوب على الاهتمام بباقي الأسئلة. وأردف السؤال الأول بآخر تم من خلاله سحب مفهوم «الرجل القيادي» الذي تقدّم به المشاركون والمشاركات، لكي يشمل المرأة، أي بعبارة أخرى اقتراح ما يمكن تغييره على ذلك التوصيف حتى يمكن إطلاقه على المرأة القيادية.

وفي العديد من مجموعات التركيز والمقابلات، لم يفرز السؤال المتعلق «بالفرق بين الرجل القيادي والمرأة القيادية»، أي اختلاف في الآراء ووجهات النظر، نظرا إلى أن الأمثلة المتعلقة بالنساء الناشطات في مختلف الميادين في تلك المنطقة، جعلت من المساواة أمرا واقعا وحقيقة قائمة إلى حد ما. وساد التشنج بعض النقاشات حين وقع تناول موضوع الدين. وفي منطقة «القطار» (قفصة، الجنوب التونسي) قرّرت إحدى النساء، كان يفترض أن تلتحق بالمجموعة، الانسحاب بعد أن علمت أن الفريق كان مختلطا أي يتكون من نساء ورجال، فضلا عن أن اللقاء كان مبرمجا في أحد المقاهي.

1. صفات المرأة القيادية

تطلق مجموعة من النعوت على النساء المؤثرات تتلخص مجملها في المواظبة والقدرة على التحمل والإصرار والالتزام، والتحدي الذي يتمثل في اقتحام الفضاء العام، «فالخروج إلى الفضاء العام شكّل تحديا يجب رفعه». فكانت لدى النساء إرادة الفعل من أجل تغيير هذا الفضاء. ولم يكن التحدي المتصل بالمجهول واللامنتظر في أوساط أحيانا قاحلة وكثيرا ما تفتقر إلى الإمكانيات في الجنوب كما في الشمال، سببا في الحط من عزيمتهن النساء المستجوبات، بل يبدو أنه ساهم في تحفيزهن

القيادة التغييرية لنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملخص التقرير التونسي

أكثر. «فليس من السهل التجوّل بحرية عبر الأنهج في قريتي» كما صرحت بذلك إحدى الشابات الناشطات بمنطقة الرديف (قفصة، الجنوب التونسي). وما تبديه النساء من جرأة وشجاعة وحماس جدير بالتقدير والاحترام، إلى درجة أن دوافعهن شكلت سببا في تحفيز الأشخاص المحيطين بهن. وتعتبر إحدى المشاركات إنه من الواجب عليها أن تتمرد، «ذلك أن التحدي هو الذي يصنع القيادي/ة».

ولئن شكل الخروج/ العبور إلى الفضاء العام التحدي الأول بالنسبة إلى المشاركات، فإن التحدي الثاني تمثل في تجاوز حدود القدرة الذاتية من أجل اكتساب الثقة في النفس ونيل ثقة المجموعة، وهو تحد لا يستهان به، بل إنه كبير ويتطلب خصالا غير معهودة. وهو ما عبر عنه أحد شبان منطقة أم العرائس (قفصة، الجنوب التونسي) بقوله «يجب أن تكون المرأة المؤثرة، قوية وقادرة على التكيف والصمود».

وتبين من خلال البحث أنه لا يمكن للمرأة أن تصبح قيادية، إلا إذا كانت قادرة على إنجاز تغييرات وتحولات : فقدرتها على التأثير مرتبطة بالتغييرات التي تكون هي سببا في حدوثها والتحويلات الهامة التي تنتج وضعيات أفضل ونتائج ملموسة، علاوة على ضرورة احتكامها على ملكات تشكل الذكاء الحسي: ملكة الإنصات للآخرين والتعاطف معهم وقوة التفاوض خلال النزاعات.

وتبين أن المرأة القيادية تتمتع بميزة الإيثار وهو ما يمنحها ثقة المجموعة، وهي خصلة تميزها عن الرجل الذي عادة ما يوصف بكونه «أناني ورجسي». كما أن قدرة المرأة على التحمل ومواظبتها في عملها تمثل مصدر قوتها، خلافا للرجل الذي ينعت بالانفراد في أخذ القرارات وبالسلطوية.

ويلعب المناخ الاجتماعي السائد دورا هاما في بروز المرأة المؤثرة، فالظروف الموضوعية للوسط الذي تعيش فيه المرأة تم ذكرها كعوامل محدّدة وحاسمة في بروز نساء قادرات على التأثير وإثبات كفاءتهن. ويؤكد البعض في هذا الصدد، أن الأوضاع الاجتماعية الثقافية في مجتمعنا الأبوي، تقلص من حظوظ ظهور النساء، حتى حين يثبتن كفاءتهن وقدرتهن على لعب الأدوار الأولى. وأوضح مثال على ذلك تم التعبير عنه في إحدى مجموعات التركيز بمنطقة ماطر (بنزرت، شمال شرقي تونس) حيث تصف النساء الحاضرات أنفسهن وغيرهن من نساء المنطقة، من بين العوامل في المصانع والحقول ب «المناضلات»، بسبب ثقل التمييز الذي يعانينه. ويعتبرن خروجهن إلى الفضاء العام بشكل يومي، في حد ذاته برهانا على تحدي المرأة لأوجه الرفض التي يبديها المجتمع إزاء النساء المؤثرات / القياديات وللمعايير والأعراف الاجتماعية. ويكتشف الكثيرون أول مثال للمرأة القيادية / المؤثرة في شخص «أمهم»، ليتم بذلك إبراز وتثمين دور المرأة خاصة في الإطار الأسري والعائلي الضيق، حيث تتم ملاحظة تأثيرها قبل حتى أن تتخطى عتبة البيت. «فحسّ التضحية لديها متطور أكثر مما هو لدى الرجل» كما جاء في التعليقات. وفي كل مجموعات التركيز، أشار الرجال والنساء إلى مزايا وخصال أمهاتهم، رغم ما يتعرضن له من تهمة واستغلال، فهي «امرأة نجحت في إعالة أسرتها وضمان نجاح أطفالها الذين أصبحوا اليوم إطارات من أصحاب الشهادات العليا، اعتبرها مثالا يحتذى به» (امرأة من جبنيانة - ولاية صفاقس)، و«أمي هي القائدة دون منازع» (رجل مشارك في مجموعة تركيز بأم العرائس - قفصة).

ولم يمنع هذا التقدير للأُم وتثمين دورها القيادي، البعض من الوعي بالدور السلبي الذي يلعبه الفضاء الأسري. فالفضاء الخاص يُنظر له من قبل عدد هام من النساء، على أنه عالم مغلق يحرم المرأة من بعض الفرص. ونجد أنّ النساء أنفسهن استسلمن لهذا التقسيم وساهمن في ديمومته مثلما لاحظت ذلك إحدى الفتيات من ماطر (بنزرت، شمال شرقي تونس): «تأثير المرأة يقتصر على هذا الفضاء الخاص، فالأعباء التي تقوم بها في المنزل لا تترك لها الفرصة لتوسيع قاعدة هذا التأثير لأن المجتمع لا يترك مكانا للمرأة في الفضاء العام».

2. مجالات العمل

في بعض الميادين التي عادة ما ينفرد بها الرجال (مثل إدارة الشركات الكبرى أو المناصب السياسية العليا)، تجد النساء، حسب ما جاء في مجموعات التركيز، صعوبة في ممارسة تأثيرهن فيها، رغم أن البعض استحضر أسماء نساء شكّلن الاستثناء الذي يؤكد القاعدة. ويقدمون في هذا الصدد، حججا تحيل إلى الأفكار النمطية التقليدية من قبيل «ليس بمقدور المرأة أن تكون قيادية في الوسط السياسي لأنه مجال خاص بالرجال، في حين أن المرأة هي كائن عاطفي بالأساس تتحكم فيه المشاعر» وهي ذريعة دافع عنها رجال ونساء على حد سواء.

وذكر البعض التعليم على أنه المجال الذي قد تكون فيه النساء قياديات «بالفطرة»، ذلك أن كل المشاركين يحتفظون في ذاكرتهم بأسماء معلمات أو أستاذات كان لهن تأثير بارز عليهم بشكل من الأشكال. وهذا يُفسّر حسب البعض بقدرتهن على التبليغ والتواصل مع التلاميذ بصفة يسيرة. وقد يكون الميدان الرياضي حسب الكثيرين هو الحقل / المجال الأمثل لخلق قياديات، لذلك تُمنح الرياضيات الشابات لقب قياديات لأنهن تمكّن من التآلق في رياضات «عنيفة» عادة ما ينفرد بها بالرجال.

ويوفّر المجال الجمعياتي، حسب المشاركين، للنساء الفرصة لاكتساب صفة القيادية / المؤثرة. وكثيرة هي الأسماء المذكورة في هذا الصدد لنساء اكتسحن ميدان العمل الاجتماعي في مجالات متنوعة مثل الصناعات التقليدية وتأطير الأطفال فاقد السند والفتيات العازبات... وفي كل المناطق التي شملها البحث، تم الالتقاء بعدد من النساء المنتميات أو اللاتي انتمين في السابق لهياكل سياسية اجتماعية، بقيت أسماؤهن محفورة في الذاكرة. وحيث يظلّ الحقل السياسي دائما محل ارتياب، أثارت بعض الأسماء المذكورة جدلا واسعا بين المشاركين. وبرز بوضوح أن السياسة، سواء بالأمس أو اليوم، تظل «الخطيئة التي لا تغتفر»، لأنها بالضرورة مجال الانقسات والمواقف والمصالح المتضاربة والطرق المختصرة التي تشوبها شوائب عديدة «مسترابة». فقد كانت بعض الشخصيات النسائية من وجوه الماضي ناشطة في مجالات صنع القرار زمن النظام القديم، لكن نظرا لقلّة أو لغياب الخدمات التي قدمنها طوال سنوات لجهتهن ومسقط رأسهن، فإن أسماءهن تذكر اليوم بكل برود ولا أحد يفكر، في منحهن لقب نساء مؤثرات. ونجد نفس هذا الصدد إزاء النساء صاحبات النفوذ اليوم.

وفضلا عما يحيط بعالم السياسة من شبهات، فإنه يُنظر إلى نجاح هؤلاء النساء من قبل محيطهن المحلي والجهوي على أنه نجاح شخصي، وبحث عن الربح والجاه، حتى وإن استفادت منه المنطقة كثيرا (خدمات، مواطن شغل). وبدا أن نجاح هؤلاء النساء يفتقد لشيء أساسي هو في جوهر مفهوم القائد : وهو أنّ أفراد المجموعة بحاجة إلى الشعور بأنهم الغاية وليسوا الوسيلة لنجاح المشروع. فالمجموعة تبحث في طموح وإنجاز الشخص القيادي علامات الإيثار ونكران الذات، وليس مظاهر السعي إلى القوة والجاه وجنون العظمة.

لذلك لا يتردد البعض في إسناد صفة «القياديات» لنساء تجرّأن على التعبير عن مواقفهن تحت دكتاتورية النظام السابق أو زمن بورقيبة، سواء في الحقل السياسي أو النقابي. فقد ظلت أسماؤهن مقترنة بحقب معروفة من تاريخ البلاد في العشريّات الأخيرة مثل التحركات الشعبية سنوات 1978 (أحداث 26 جانفي/يناير) و1984 (ثورة الخبز) وانتفاضة الحوض المنجمي في 2008. وتحوم الشكوك بشكل أكبر حول صاحبات الأعمال اللاتي نجحن بفضل قربهن «المشبوّه» من الفاعلين السياسيين.

ولا تحظى النساء القياديات بنفس النظرة لدى الشباب والفئة الأقل عمرا منهن. فالفئة الأولى معادية للنموذج المتسلط الذي يعتبر غير منسجم مع خصائص القائد الجيد. فهم يعتبرون أن السلطة تقسم المجموعة وتفرّق الأفراد وتدفع بالبعض نحو الخضوع العقيم. ويعترض مهيب وهو شاب من بنزرت على فكرة المرأة القيادية / المؤثرة التي تظهر تشبها مبالغا فيه بالسلطة، «هي المرأة التي تتمسك بالمنصب ولا تسمح بالتنافس معها وبتقاسم السلطة، (...) القيادي الحقيقي هو ذلك الذي يكون قيادي». ويرتبط ذلك القيادي، بالنسبة إليه، (سواء كان رجلا أو امرأة) شديد الارتباط بالمجموعة وباعترافها به، «فأي فرد بمقدوره أن يصبح قياديا في نظر الآخرين، ليس ضروريا أن يشغل منصبا قياديا، لأنه حين تحصل مشكلة ما تتجه الأنظار نحوه بكل تلقائية. فبعض الظروف قد تؤدي إلى اكتشاف قائد». وذكرت الفئة التي تضم شبانا أصغر سنا، أسماء نساء من الماضي القريب أو البعيد، يجسدن مثالا يحتذى به، نظرا لتفانيهن لفائدة المجموعة وانخراطهن اللامشروط في تناغم مع القيم الأخلاقية للمجتمع. ويعيد هذا الرجوع التلقائي إلى الماضي إلى الذاكرة، شخصيات تنتمي إلى الأساطير وإلى تاريخ العصور الوسطى والتاريخ الحديث والمعاصر تعتبر حسب المخيال الشعبي، مؤسسة لبعض المدن أو شاركت في الكفاح الوطني أو اكتسبت شهرتها بفضل أعمالها الخيرية لفائدة هذه المنطقة أو تلك.

3. النساء أمام اختبار الموارد ورأس المال

يتم في هذا الجزء تتبّع مسار بعض النساء المؤثرات / القياديات لتبين الموارد التي وقع توظيفها واستغلالها لإنجاح مغامرتهم في محيطهن القريب. فالقيادي هو ذلك الذي يعمل من أجل التأثير وترك الأثر في محيطه الواسع نسبيا، ويكون كفرد، بحاجة إلى الموارد التي تكون موزعة بشكل غير متكافئ بين الآخرين (مال، موقع قرار، إرث عائلي، شهادة، كفاءات، شبكة علاقات، هيبة ووقار...).

كانت التساؤلات عديدة : متى يصبح المورد رأسمال أي قوة مستقلة مندمجة في هيكل نشاط لخدمة مشروع؟ إلى أي مدى يكون عمل المرأة القيادية / المؤثرة ثمرة وعيها بما يتوفر لديها من رأسمال؟ أي إلى أي حد يكون رأس المال مرتبطا بالمحيط المباشر للشخص الفاعل (الأسرة، المدرسة ...)، بسيرته الذاتية، بمنطقته وبالسياق العام لفترة ما؟ في أي ظروف يصبح رأس المال قوة تسمح لشخص ما بالفعل، في حين يبقى بلا جدوى لدى شخص آخر؟

لا يفي التعريف القانوني لرأس المال الموروث باعتباره ما يتركه السلف للخلف، من تركات وممتلكات... لذلك أضفى الأدب والتاريخ والعلوم الإنسانية على هذا المصطلح تعقيدا يتمشى والتطلعات الإنسانية، يركز على أسس انترولوجية عميقة : وهو نقل ما لديه من معرفة وأملاك الى من سيأتي من بعده. فالإنسان يتصرف بفضل آثار تركها أسلاف لم يرهم أبدا وهو بدوره سيتركها لأفراد يولدون من بعده. وينسج الإرث المادي واللامادي بذلك، روابط غير مرئية بين الأموات والأحياء مدفوعا بذلك الشغف وتلك الرغبة في ترك أثر يمكن أن يدوم. من هذا البعد الزمني في الماضي، يبرز هذا الأثر في أشكال متعددة، تحوم كلها حول النواة المحددة والمصيرية ألا وهي الأسرة. وجدير الإشارة هنا في عينة هذه الدراسة إلى الدور الأساسي الذي يضطلع به الأب، وفق شهادات النساء القياديات / المؤثرات موضوع بحثنا⁽¹⁾. ويمكن القول إن عددهن يتجاوز بكثير عدد النساء اللاتي كان لآبائهن دور سلبي في حياتهن.

4. الأب: مكانة خاصة

لأب حضور متميز في مسارات النساء المستجوبات ويضطلع بدور يساهم في ما يعتبره «بورديو»، رأس المال الثقافي. والأمثلة عديدة في هذا الخصوص : نسيمته الهمامي (29 سنة، ناشطة في المجتمع المدني بقفصة) (الجنوب الغربي)، متحصلة على شهادة من المعهد العالي لإطارات الطفولة بقرطاج، والدها نقابي مثقف)، سهام غضبان (54 عاما ناشطة في المجتمع المدني براس الجبل (ولاية بنزرت بالشمال الشرقي) والدها متشعب بالإرث الزيتوني المستنير الذي يعلي من شأن المعرفة ويحترم النساء)، صوفية زناتي (59 سنة أستاذة جامعية ورئيسة جمعية، جدتها ووالدها شاركا في معركة الكفاح الوطني وهما متشبعان بقيمة التضحية) زهرة (تقطن بمنطقة الساحل، فلاح، متقاعد من الوظيفة العمومية ورئيسة جمعية، لقيتها والدها تعليما يقطع مع محيطها المحافظ في الستينات)... تشكل صورة الأب في مسارات هؤلاء النساء مخزونا اجتماعيا وثقافيا في غاية من الأهمية، وهو نوع من الإرث الزاخر بالقيم الرمزية التي طبعت مسيرتهن. فكان لآبائهن دور بارز من خلال تهيئة الطريق والتوجيه، أي تمرير قيم منسجمة مع طموحات أي امرأة قيادية.

1. دور الأب في مسيرة حياة النساء القياديات تم التطرق إليه من عديد الباحثين/ات. نذكر من بينهم على سبيل المثال: سهام النجار ومحمد كرو، décision sur scène، تونس - بيروت، كوثر - المجد، 2007، ص 66-63 .. درة دراوي محفوظ النساء صاحبات الشهادات العليا. ممارسات إبداعية (مبتكرة)، صندوق الأمم المتحدة للسكان وشبكة «إيراد» 1994 وبيير نويل دونياي، والنساء صاحبات الأعمال في تونس، تونس، الكريديف، 2001.

الأوجه المتعددة للإرث الشخصي

هذه الأوجه كثيرة وهي مادية ولا مادية، تعكس خلفية الأوساط الاجتماعية التي ترعرعت فيها هؤلاء النساء القياديات وتلقين تكوينهن. الأرض (أحلام، مربية، 49 سنة من قفصة)، الحمام (صوفية أستاذة جامعية 59 سنة، منزل بورقيبة-بنزرت)، الذاكرة السياسية العائلية (أميرة 38 سنة ناشطة في المجتمع المدني بالساحل) التراث التقليدي اليدوي لمدينة صفاقس (فاطمة أستاذة جامعية متقاعدة، من صفاقس بالوسط الشرقي) وأخيرا أستاذة التعليم الثانوي (مريم 30 سنة، صحفية وناشطة في المجتمع المدني بمنزل بورقيبة في الشمال الشرقي)، جميعهن انطلقن من رأس مال موروث (مادي ولا مادي) أثر فيهن بطريقة واعية وغير واعية، إلى درجة يصعب معها عدم إسناده بعدا (ثقافيا، رمزيا) في المسيرة اللاحقة لهؤلاء النساء القياديات / المؤثرات اللائي وظفنه وأعدن استثماره بطريقة أو بأخرى.

صحيح أن النساء القياديات يرثن هذا الموروث المادي أو اللامادي، لكنهن ينخرطن كذلك في خوض تجربتهن الخاصة. وتنطوي كل مغامرة على رغبة لدى الفرد في الفعل تزيح الحدود والعقبات وتفرض الاعتراف به. من هنا لعب الولوج إلى عالم السياسة بالنسبة إلى بعضهن دور «المخبر» الذي كشف عن مخزون كامن فيهن وساهم في إعدادهن لولادة هوية الجديدة. وكان من الواضح أن السنوات التي تلت ثورة 2011 والمناخ الاجتماعي والسياسي المتوتر كثيرا خلال تلك الفترة، مثلت عوامل وفرت الظروف المناسبة لخوض تجربة الأحزاب والجمعيات والانتخابات بعد عقود من الإحباط والقمع. فبالنسبة إلى البعض كانت التجربة السياسية بمثابة المحطة الأولى أو المدخل الذي هياهن لخوض العمل الاجتماعي.

وكانت التجربة السياسية لدى البعض الآخر مدعومة برأسمال اجتماعي وثقافي مكتسب بفضل تركيبة شخصية كل امرأة وخصوصية المنطقة الصغيرة التي تنتمي إليها، حيث يسود غالبا الفقر والبطالة والامية. فمن بين الأسباب التي تم اختيار جازية (قفصة) لأجلها من قبل مجموعة التركيز، صورة المرأة الطيبة والمحبة لفعل الخير التي تحظى بها، في حين تم اختيار نسيم (قفصة) لقدرتها على إدارة شبكة علاقات تتكون من شباب وأولياء ودفعهم للقيام بأنشطة لم يعتادوا عليها.

وتعتبر الشهادة الجامعية لنسيم، و الصيدلية ومركز رعاية الأطفال المصابين بالتوحد لجازية مكاسب و موارد مادية ورمزية، أساس الاعتراف برأسمالهما الثقلي. وهو ما أتاح لهما النفاذ إلى مكاسب وموارد ذات رمزية خاصة يمكن تحويلها واستثمارها سياسيا في الفضاء الضيق والمحدود الذي تنشطان فيه.

وفي الواقع، يستند التأثير هنا إلى ما يتوفر لدى المرأة القيادية من موارد بشرية بالأساس، لضمان حد أدنى من النجاعة لعملها. فيعد رأس المال هنا شبكة العلاقات التي تصبح ذات أهمية قصوى في هذا المستوى. وكثيرة هي التجارب التي توصل إليها البحث، ومنها تجربة امرأة من الساحل يعود الفضل في نجاحها لتظافر العديد من الموارد بعضها موروث عن والدها (قطعة أرض، وتنشئة عائلية قائمة على الاستقلالية والتعويل عن الذات) والآخر مكتسب بفضل نشاطها في المنطقة.

تعددت موارد زهرة (فلاحية وموظفة متقاعدة «من الساحل»)، فهي خريجة المدرسة القومية للإدارة، تنتمي إلى الجيل الأول من الإداريين في المؤسسات التربوية العمومية وتستغل قطعة أرض هي نصيبها مما ورثته عن والدها، وهي أيضا عضوة في المكتب الجهوي لاتحاد الفلاحين، ساعدت كثيرا الفلاحات والفلاحين في جهتها ودافعت عن مصالحهم. نجحت زهرة بذلك في اكتساب شبكة علاقات اجتماعية مزدوجة بفضل وظيفتها ونشاطها الفلاحي والجمعياتي. وقبل ذلك، مكنتها التربية التي تلقتها من والدها من التمتع بقدر من الحرية غير معهودة في جهتها المحافظة، فلقد كانت تختلط بكل الأوساط وتطرق كل الأبواب. ونظرا إلى كونها عملت طويلا في إدارات المؤسسات التربوية، فإنها تعرف كل خفايا وكواليس الإدارة: فالمديرون يستنجدون بها لحل المشاكل والصعوبات التقنية، كما أن الأولياء والأستاذة والتلاميذ والطلبة يتوجهون إليها لطلب مختلف الخدمات.

ورغم أنها العنصر النسائي الوحيد صلب المكتب الجهوي لاتحاد الفلاحين، إلا أنها كانت كثيرا ما تجادل وتتحدى من حولها من الرجال، مدافعة عن قضايا ومطالب النساء الفلاحات، بحكم معرفتها الجيدة بمشاغلهن وبصعوبات القطاع. تتمتع زهرة بشخصية قوية، وشبكة علاقات واسعة، سواء في الفلاحة أو في الإدارة، جميعها عوامل أكسبتها نوعا من السلطة الرمزية. كانت هي المبادرة بتكوين اتحاد النساء الفلاحات، فكرة راودتها كما تقول «حين انطلقنا في تكوين مجمّع يضم مجموعة صغيرة من الفلاحات حول مشروع لتربية الأبقار أو الدواجن. كنت أنا الواسطة حتى يتم تمكين هؤلاء النساء من تكوين مختص في تربية الدواجن، أنا متأسفة لكوني المرأة الوحيدة العضوة في اتحاد الفلاحين وقد قلت لهن ذلك : يجب أن يكون عددكن كبيرا». تعزز دورها هذا كمسؤولة على نطاق ضيق في البداية حين كوّنت جمعية تنموية للتكوين والترفيه لفائدة المرأة الريفية، في تلك المنطقة الفلاحية لم يكن متاحا للنساء والفتيات أي فرصة للتنفيذ إلى الفضاء العام. هنا روت زهرة الظروف التي ساعدتها على إنجاز المشروع: «كنت في رحلة مع إحدى صديقاتي، اقترحت عليها فكرة تكوين جمعية بما أن النساء الأخريات ليست لهن الفرصة لمغادرة الجهة، اقترحت عليهن أن أقوم أنا بالتنقلات خارج المنطقة وأتولى القيام بكل ما يلزم من اتصال بالجمعيات الأخرى وبالمعارض وبدفع معلوم كراء مقر الجمعية. كان هدي في من ذلك هو النهوض بالمرأة الريفية بمنطقة حشاد. هناك حادثة ساهمت هي الأخرى في قراري بتكوين الجمعية. في يوم ما وخلال اجتماع في المعتمدية تمت إثارة موضوع امرأة من منطقتنا تعرضت للعنف، وقد تم توجيه اللوم لها لتصبح هي المذنبة حسب الرواية المقدمة في الاجتماع. أخذت الكلمة وسألت الحاضرين : لماذا تلومونها هل حاول أحد منكم الاتصال بها؟ مرشدة اجتماعية أو مسؤول في قطاع الصحة؟ الجمعية تساهم في تجميع نساء الجهة، على الأقل هنا لدي فرصة اللقاء بهن والاستماع لهن حيث بإمكانهن إبلاغ أصواتهن».

هذه المرأة القيادية تختزل ثراء الرأسمال الاجتماعي الذي يعزز رأس المال الاقتصادي (الإرث العائلي) والرأسمال الثقلي (معرفة، مهارة فلاحية، كفاءة إدارية...) والرأسمال الرمزي (الجرأة، الاعتراف الاجتماعي، التأثير، القدرة على المبادرة ...).

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن غالبية النساء القياديات/المؤثرات اللاتي تم الالتقاء بهن، عادة ما يكون وجود/ حضور الرجل في حياتهن الخاصة ضعيفا أو غائبا تماما. ولم يكن على ما يبدو حضور الرجل في حياتهن اختبارا سهلا، فبقدر ما نجحت هؤلاء النساء في إدارة شبكة علاقات واسعة، فإن عددا هاما منهن وجدن صعوبات في تأسيس علاقة مع الرجل في نطاق حياتهن الخاصة وكانت أغلبهن عازبات أو مطلقات. وفي مجمل حديثهن عن حياتهن الخاصة والعامة، لم يشرن إلى وجود شريك يحفز هويتهن كنساء. هن يتحدثن عن الآخر، امرأة كانت أو رجلا، قريبا كان (إخوة، بنات أو أبناء الخال، بنات أو أبناء العم، الجيران ...) أو بعيدا كمتلقي للفعل وليس كشريك فيه. وقد يتمشى هذا وطباع القيادي الذي قد يضيق بحضور الآخر ويحرص على اتخاذ مسافة منه، حتى لا يعيق رغبته في الانطلاق والاندفاع وخوض التجارب.

ومهما كانت طبيعة هذه العلاقة مع الآخر، والتي أقل ما يقال فيها إنها معقدة، خاصة حين يكون الآخر هو الشريك، بالإضافة إلى صورة الأب التي يضاف عليها الكثير من المثالية، فهذه الملامح من تركيبة المرأة القيادية / المؤثرة تستحق مزيدا من الوصف والتحليل.

إن الغوص في تفاصيل حياة النساء القياديات/المؤثرات، سمح لنا بالوقوف على ما تنطوي عليه مساراتهن من تعقيدات، ذلك أن التقصي السوسيولوجي يؤكد نجاعته، من خلال إتاحة الفرصة لتسليط الضوء على مختلف أشكال التنشئة الاجتماعية. فالأكيد أن الخصائص الذاتية لكل شخصية تلعب دورا ما، لكن هذا لا ينبغي أن يغذي لدينا الوهم الذي يدفعنا إلى تفسير ظاهرة كهذه، متجذرة في محيطها الاجتماعي، بـ «الموهبة» أو «بقدرات خارقة». فالفرد القيادي ليس ذاتا مقتطعة من السياق العام. ويكشف لنا التحليل السوسيولوجي تأثير المؤسسات والموارد المادية واللامادية على شخصيته ونشاطه وقدرته على التأثير في الآخرين.

التوصيات

أبدت النساء المستجوبات استعدادا لبذل قصارى الجهد في عملهن وباقي نشاطهن بصفة عامة، وأظهرن الكثير من الحماس والمثابرة، في محاولة لفرض الاستقلالية وروح المبادرة. في المقابل، لا تكفل هذه المحاولات كلها بالنجاح، خاصة لافتقادهن لمهارات تنظيمية كفيلة بضمان ديمومة مشاريعهن. وتطوير المهارات الذاتية لدى النساء المؤثرات، من شأنه أن ينمي لديهن سلوكيات وممارسات تساعدن على إثبات ذاتهن المتجدرة في بيئتهن ومجتمعاتهن.

وتأخذ التوصيات التالية في الاعتبار المهارات الذاتية وإدارة المشروع وأخذ القرار بالنسبة إلى النساء والفتيات الناشطات في جهاتهن، الساحلية أو الداخلية. وسواء تعلق الأمر بالمحيط الجمعياتي أو الاجتماعي والاقتصادي، فإن النساء المؤثرات / القياديات لهن مسارات هشة نوعا ما تفتقد للشروط التي تضمن ديمومتها. فهن يؤثرن في بيئتهن، لكن دون القدرة على إدراك مجمل قدراتهن في التأثير أو الوعي بأهمية قراراتهن على المدى البعيد.

1. التنمية الذاتية وتطوير العلاقات

تغطي هذه التوصيات مختلف المستويات المتصلة بأنشطة النساء المؤثرات/القياديات، بداية من المستوى الشخصي (مهارات وكفاءات مكتسبة، خبرات ...)، مروراً إلى مستوى مجال أنشطتهن وانتهاء بتلك التي تستهدف القدرة على التعامل الفعال مع البيئة الاجتماعية والمؤسسية والتشريعية.

تعزيز الاستعدادات :

ترتكز التوصيات في هذا الشأن على الموارد الذاتية للنساء، بهدف تطوير مكاسبهن وإصلاح الثغرات في التكوين ومواطن الضعف :

- معرفة الذات والتعريف بها للآخرين ؛
- التحكم في المشاعر والقدرة على التأقلم ؛
- تعلم كيفية تحليل الوضعيات باقتراح الحلول المناسبة، مع التحلي بالحكمة والرصانة والسعي للخلق والإبداع ؛
- إرساء علاقات مع التحلي بالقدرة على الانصات والانفتاح والتسامح؛
- تنمية إدراك واستيعاب البيئة المحيطة؛
- تعزيز القدرة على التشبيك عبر تحفيز الأشخاص وخاصة الشباب المعنيين أو القادرين على دعم المشروع ؛
- التعاون مع شركاء من نفس الميدان.

2. تنمية إدارة المشاريع

تستهدف التوصيات الآتية صياغة استراتيجيات العمل، والقدرة على إعطائه توجهات جديدة كفيلة بمنح النساء المؤثرات / القائدات قدرة ملموسة على التحكم في مختلف مراحل المشاريع :

- التحلي برؤية استراتيجية تدرج في البيئة وتستلهم من امتيازاتها والآفاق المتوفرة على الصعيدين المحلي والجهوي ؛
- تحويل الأنشطة الملموسة التي تنجز بشكل يدوي تقليدي إلى مبادرات قابلة للتنفيذ وأهداف وخطط عمل ؛
- تحويل الأفكار والتجارب الميدانية إلى خبرة مكتسبة ؛
- الاستفادة من الحلول والنجاحات الراهنة والسابقة من أجل تشخيص مجالات التدخل ذات الأولوية والأكثر حاجة للتركيز عليها.

3. الرؤية الاستراتيجية وحالة الوعي

تسلط التوصيات التالية الضوء على بيئة النساء المؤثرات حتى نيسر عليهن النفاذ الناجع لمواردهن المادية واللامادية والمؤسسية :

- معرفة القوانين والقرارات السياسية وتلك المتصلة بتنمية الجهة ؛
- تحليل الرهانات الخاصة بمحيط المرأة المؤثرة/القائدة وإدراج مشروعها فيه ؛
- رصد شبكات التأثير والآليات الرسمية وغير الرسمية التي تفضي إلى الاعتراف بالمرأة المؤثرة/القائدة وتثمين مساهمتها والتزامها ؛
- الحصول على دعم الجهات الفاعلة في الجهة ؛
- إبراز القرارات المتخذة من قبل النساء المؤثرات / القائدات والتي كان لها وقعها على محيطهن ؛
- معرفة كيفية دعم مشروع كل امرأة مؤثرة/قائدة بفضل شبكة من الأشخاص / الموارد ؛
- تثمين عمل المرأة المؤثرة/القائدة، عبر الفضاء العام ووسائل الإعلام وفي المجال السياسي.



النساء مؤثرات من تونس



قيادية بالفد والطفولة



أحلام سليم

ابنة القطار (مدينة تقع جنوب قفصة)، ولدت وترعرعت فيها، تبلغ من العمر 49 سنة وهي أستاذة فرنسية بالمرحلة الابتدائية. وبما أن القطار هي إحدى مدن قفصة التي يتمحور اقتصادها حول الحوض المنجمي وإنتاج الفسفاط، فإن أباهما قضى سنوات طوال في العمل في شركة الفسفاط، المعروفة برواتبها المرتفعة، ولا يعود إلى البيت إلا مرة كل أسبوعين رغم أن له أرضا زراعية لا تبعد عن البلدة سوى 4 كلم.

في هذه الأرض، كانت الزوجة والأبناء ومن بينهم أحلام التي لم تكن تبلغ من العمر سوى 12 سنة، هم من يهتمون بها ويشرفون على العملية فيها. وبقيت أحلام، الطفلة ثم الشابة ذات العشرين سنة، تقضي وقتها بين الدراسة والأرض.

كانت هذه الأخيرة بالنسبة إليها جنتها، فإنتاجها الوفير من الحليب والقمح والزيت والغلال، يفي حتى بتوزيعه هدايا على الأقارب والجيران. قضت أحلام طفولتها وجزءا من شبابها في الأرض بين ستة إخوة ذكور، جعلت أباهما يعتد بها إلى درجة أنه لا يتردد في الإعلان أن له سبعة أولاد ونصف. فهي في عينيه «رجل ونصف» عربون اعتراف بمكانة ابنته المتميزة بين ستة إخوة. لم يميز أبوها بين الذكور والإناث في تشجيعهم على مواصلة الدراسة، لكنه كان يخيّر أن يترك الذكور مقاعد الدراسة للاعتناء بالأرض نظرا إلى غيابه عنها وانشغاله بعمله الأساسي في شركة الفسفاط.

أم أحلام كانت مصدر إلهامها، فهي لا تخفي انبهارها بها، هي التي تحسن التصرف في كل المواقف والأوضاع ولا عقبية تقف أمامها أو تحول دون حلها لوضعية معقدة. فغياب زوجها خلق فيها تحدي اكتساب معارف في مجالات عديدة، وأحلام نهلت من ذلك.

في هذه الأجواء العائلية، ترعرعت أحلام، في مدينة عرفت منذ القدم بالنظافة جعلتها تحظى بتكريمات سنوية. كما أن المدينة لم «تتورط» كما تقول أحلام في منطق «العروشية» على غرار مدن الجنوب الأخرى.

كانت نشطة جدا في المعهد فالتحقت بمختلف الأندية الرياضية والثقافية. وهناك، وفي سن 14 من عمرها عرفت لأول مرة الحب مع شاب من قريتها

القيادة التغييرية لنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملخص التقرير التونسي

المياه إلى مجاريها بين المتزوجين وتكون «مرسول» حب بين الشباب العاشق لتصبح بذلك نقطة ارتكاز شبكة العلاقات التي تمسك بخيوطها. ولم تكن أحلام نقطة ارتكاز شبكة علاقات عائلية فحسب، بل أنها تجاوزتها إلى الفضاء العام في المدرسة والمدينة.

تقول «أنا كاتبة عامة لجمعية البيئة للقطار وعضوة مؤسسة لجمعية قدماء معهد القطار وعضوة بجمعية معلمي الفرنسية ونادي اليونسكو وكذلك في معظم الجمعيات الناشطة في مجالات الثقافة والتعليم والبيئة فهي مجالات اهتماماتي الرئيسية».

وفي المدرسة أكسبتها نوادي اللغات والمسرح والرحلات والعروض الموسيقية والسينمائية صيتا لدى الأولياء والزملاء والمسؤولين في الجهة، علاوة على النجاح الباهر لتلامذتها على المستوى الوطني. كما قامت أحلام ومنذ 20 سنة ببعث كورال في دار الثقافة حصدا لجوائز وطنية وأوصلتها وكورالها إلى مهرجانات وطنية وخارج الوطن أيضا. 152 طفلا يغنون ويعزفون، فهي تعتقد أن الغناء وحده لا يكفي، والآلة الموسيقية كفيلة بملء أوقات فراغ الطفل وانتقاء أصدقائه. «فالطفل الفنان» وهو عنوان مشروعها، تتم حمايته مبكرا بشغف ينمي ذوقه ويوجه طاقته فترة المراهقة. وأحلام فخورة اليوم لا فقط بسبب كون من بين المسيرين والمنشطين معها، شابات كن يغنين في الكورال عندما كن صغارا، ولكن أيضا لنجاحها في بعث مهرجان سنوي يستقطب عددا كبيرا من المشاركين والمتابعين.

سارت بناتها على خطاها في الاهتمام باللغات والموسيقى. درست إحداهن الألمانية وتحصلت على منحة لمواصلة دراستها بألمانيا أين انضمت أيضا إلى جمعيات عديدة للمهاجرين السوريين. وانتقلت عدوى الموسيقى إلى الثانية لتنضم إلى كورال أمها وتنفرد بعروض في القطار وخارجها.

مسيرة طويلة من الكفاح والتأثير في المحيط العائلي والخارجي وسلاحان أساسيان : الموسيقى واللغات وما أنجعهما لحماية أطفال اليوم .!

يكبرها بثمانى سنوات، توج لاحقا بالزواج. وكان قرار الزواج تحديا نظرا لتصدي العائلة له وخاصة رفض الأخ الأكبر الذي لم يستسغ فكرة زوج تختاره وتقدمه للعائلة. فهو ضرب من ضروب الجرأة في منطقة، الكلمة الفصل فيها في مثل هذه المواضيع تكون للعائلة.

كشف هذا الرفض جانبا آخر من شخصية أحلام. ففي تلك الفترة كانت تدرس بتطاوين، أقصى جنوب البلاد. فهددت وهي ابنة الواحد والعشرين بعقد قرانها في المدينة التي تعمل فيها بعيدا عن الكل. أضربت عن الطعام في بيتهم ووضعت الأهل أمام خيارين لا ثالث لهما، إما القبول أو عدم العودة إلى قفصة. وكسبت الرهان غير المتكافئ ليشكل أحد مؤشرات تحررها الذي ما فتئ يتبلور مع مرور الزمن. ولعل هذه المؤشرات كانت موجودة فعلا طيلة مسيرتها الدراسية، فهي كلما حلت في مكان تجمع حولها الجميع قصد إنشاء ناد في الجامعة أو تنظيم نشاط... وفي المبيت الجامعي بتونس، اتفقت طالبات من جهة قفصة على تعيينها قائدتهن، فبعثت فريقا لكرة اليد وناديا للمسرح وتحوّل إلى أخصائية في التجميل في عطلة نهاية الأسبوع.

أحلام «الجوكر»

غيّرت توجيهها بعد سنتين في الجامعة نحو التعليم الابتدائي لتتمكن من مساعدة عائلتها وإخوتها الأصغر منها سنا لمواصلة تعليمهم الجامعي بعد الأزمة الاقتصادية التي عرفتتها العائلة جراء ثلاث سنوات متتالية من الجفاف. ومكّنها راتبها ومداخل الدروس الخصوصية من فرض نفسها في عائلتين كثيرتي العدد خاصة عندما قررت استثمار ما تجنيه في مشروعين، الأول لكراء فساتين الأعراس والثاني لبيع الأثاث المستعمل. لم تمر سوى سنوات قليلة حتى تمكنت أحلام من تشييد منزلين الأول بقريتها والثاني بالمنستير.

تميزت في إطار عائلتها بشخصية قويّة وبعطاء لا متناه، فهي تقدم مساعدات مالية لكل وكلهم يهرعون إليها لتدبير أمورهم أو للإسرار لها بسر أو لاستشارتها. تعيد

ابنة الميدان



قمره النابلي

هي ابنة جبينانته من ولاية صفاقس عاصمة الجنوب، أستاذة لغة عربية وأم لثلاثة أولاد. نشأت قمره في عائلة متواضعة، أبوها كان متسامحا وصلبا في ذات الوقت. في المقابل، كانت أمها صدامية وصريحة للغاية أيًا كانت الظروف حتى أمام من يمثلون السلطة. ورثت قمره من أمها هذا الجانب وإن بنسبة أقل، فهي تجاهر بما تفكر، تقول «حتى إن كان ذلك لا يخدم مصالحنا أحيانا، فإن تكون ناشطة في المجتمع المدني يستوجب ذلك قليلا من الحذر والتوازن في المواقف، لكن هذا لا يحول دون غضبي واندفاعي الصادق وهذا ما ورثته عن أمي».

تقر قمره بتأثيرها منذ نعومة أظافرها بأصغر أخوالها الذي أطرها هي واثنين من أبناء خالاتها. كان معلما وعضوا في الحزب الشيوعي وقضى فترة في العراق في الثمانينات. فهو من علمها أسس الثقافة السياسية سنوات الديكتاتورية، وأطلعها على نصوص وبلاغات شيوعية في علاقة بالأحداث آنذاك. وكان متفردا في جهته بقراءاته وذوقه الموسيقي وطريقة عيشه، الأمر الذي جعله مصدر فخر لقمره ورجلا أنموذجا أثر فيها.

بعد الثورة، انخرطت سويا في المجتمع المدني رغم الاختلاف السياسي «الطيف» بينهما، ولم يكن يتردد في الإصداق بحقيقة افتخاره أن كانت إلى جانبه. وقادها تأثرها بخالها وبمدرسة لها بالمرحلة الابتدائية، إلى بلورة مشروع حياتها في التدريس. وتزوجت بعد 5 سنوات من انتدابها في التعليم، من صديق طفولتها يحترم خياراتها والتزاماتها.

الإنجاز «جسدا وروحا»... والقيادة قيما

تقر قمره بطبعها الاندفاعي. «فيكفي أن أعتقد أنه عليّ فعل شيء حتى أقبل على إنجازه جسدا وروحا». في المقابل، حتم عليها التدريس إحساسا بالمسؤولية. تقول «أقف أمام شباب يعتبرني مصدر معلومة، يجب أن أكون في مستوى انتظاراته لكن بالتوازي يجب أن أثمر له قيما كالمواطنة وعدم الاستغلال...». فهي تعتقد أن القيادة تعني قيما تحفظ بعيدا عن الانتماءات والولاءات السياسية، لكنها لا تخفي انحيازها في حياتها المهنية والاجتماعية لقناعاتها في مواجهة بعض الإشكالات. فيحدث مثلا أن ترد الفعل بصفة شخصية أمام مسألة نقابية بالمعهد، وتوضح في هذا الصدد: «ثقة من يحيطون بي مهمة لدي وأنا أكره التحرك بحسابات والكيل بمكيالين لاعتبارات سياسية». وبالنسبة إلى قمره، لا تتعارض القيادة مع الانتماء إلى هياكل ممأسسة كالنقابة، التي علمتها تفكيك الرهانات والمشكلات والتمكّن من طريقة الدفاع عن مصالح الآخرين.

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا

الأهم في نظري». وعن ارتباط الجمعية باسمها، ترجع قمرة ذلك إلى رأس مال الثقة الذي بنته وحظيت به من طرف الأولياء والمسؤولين والجمعيات الأخرى وهم لطالما رددوا على مسامعها «نحن في منطقة محافظة، وهذا ليس بالأمر الهين فعلي أن أكون في مستوى انتظاراتهم. والثقة هي سر النجاح والمصادقية وإلا فلا إقبال مطلقا على ما نفعل مهما حاولنا». هذا النجاح جعل منها قائدة «رغما عنها» رغم حرصها الشديد على تشريك الآخرين. فقمرة واعية بأهمية تمرير المهارات والمعارف رغم مقاومة جيل الشباب لذلك، خوفا من تحمل المسؤولية، لكنها تتفهم ذلك على اعتبار البيئة «الخانقة» التي يعيشون فيها خاصة الفتيات. إذ لا فرصة لهن لاكتشاف أشياء جديدة محفزة... لا نقاشات ولا بيئة ملائمة... محيطهن فقير بالمعنى الفعلي والمجازي للكلمة، زد على ذلك البطالة وغياب الموارد. ولعل هذه الظروف هي التي دفعتها إلى تدريب النساء من أجل الترشح للانتخابات البلدية، وبفضل جهودها أصبح العديد منهن مستشارات في بلدية جبنيانة.

رأس المال الثقافى لقمرة ليس في اتجاه واحد كما تؤكد، فهي كثيرا ما تعلمت من الفتيات المشاركات في ورش جمعيتها، كما أنها جابت أحياء قرى ولايتها في زيارات للأهالي ولشابات المنطقة بالخصوص. تقول «تعلمت الكثير باكتشاف حياتهم الداخلية وهذا مهم في تعاملهم معهن دون أحكام مسبقة فكل واحدة منهن تحمل حكاية أو مأساة، غيرت أشياء في حياتهن وهن غيرن طريقة رؤيتي للأشياء».

«أنا ابنة الميدان»، ترددها قمرة للتأكيد على أهمية الأمر لمساندة التشريعات والبحوث. ففي الميدان توجد المعلومات التي لا تصل المسؤولين خاصة في ظل خلفيات ثقافية تفشل المشاريع والمبادرات. وهنا أشارت قمرة إلى «إمام الجامع الذي يدعو إلى التمييز في الإرث، والقنوات التلفزيونية التي تغذي التفاهات، وجهل الأولياء الذين يقطعون تعليم بناتهم رغم تميز بعضهن فقط لأن أجسادهن بدأت تبرز أنوثتهن»، وكلها مؤشرات تنم عن رفض تحرر المرأة. لذلك على الكل العمل وفق رؤية واضحة لمشروع بناء المجتمع الذي نريد حسب قولها، وإلا فلن تنفع الجهود في تغيير الواقع نحو الأفضل.

تعود علاقتها بالنقابة إلى سنوات الجامعة فترة النظام السابق، أين كانت مناضلة يسارية متشبعة بالقيم الاجتماعية. كوّنت به رأس مال لتتخرط في العمل الجمعياتي في فترة أحكم النظام فيها قبضته على كل المبادرات. وباعتبارها مربّية، لاحظت الأخطار التي تحدق بالعائلة وبالطفولة، كالمعاملة السيئة للأطفال وإدمان المخدرات والتحرش والانقطاع عن الدراسة... لذلك طالبت بتكوين جمعية تعنى بمثل هذه الأخطار. ومما زاد من إصرارها، المشوار الذي قضته مع ابن لها توفى بعد مرض عضال في المستشفيات أين اطلعت على حكايات أطفال في وضعيات هشة، فخلقت تلك الوضعيات فيها إحساسا أكبر بقضايا الأسرة والطفولة. وتبلور هذا الإحساس من خلال عملها الجمعياتي الذي مكّنها من تكوين رأس مال اجتماعي وثقافي.

شاركت في لقاءات وندوات وتعرفت إلى الأولياء والمسؤولين والباحثين الذي يقاسمونهم نفس مجالات الاهتمام. وهي واعية أن ثراء رأس مالها «لا يتوقف على شهادتها التي لا تعد الأهم في إنجاز ما تفعل، بل إن المهارات الإنسانية ومعرفة الميدان وخاصة الشغف بما نفعل هو بنفس أهمية الشهادة».

التغيير مفتاح التحرر

ولئن ارتبطت جمعيتها باسمها، إلا أن الأهم بالنسبة إليها هو ما مرّرت له عشرات النساء المنضويات فيها من ثقة في قدراتهن على الفعل وفعالية ما يقمن به خارج الأطر الحكومية. فالיום قرابة المائة من النساء والأطفال يتمتعون بالأنشطة التي تنظّمها وتتوجه إليها الفتيات من مناطق بعيدة، خاصة الريفية منها للتدرب بعد أن غادرن مقاعد الدراسة. وها هي تمرّ المشعل لقيادات أخريات، إذ ارتأت التخلي عن رئاسة الجمعية وبعث جمعية أخرى.

تقول قمرة «العمل الجمعياتي يؤثر في العقلية... فالفتيات اليوم يخرجن ويقطعن الكيلومترات ويستخدمن النقل العمومي ويأتين للتدرب، وهو ما يساعدهن على تخطي النمط التقليدي الذي يجعلهن لا يفكرن سوى في الزواج ومتطلباته... اليوم تأتي الأمهات إليّ وهن يفكرن في اقتناء آلة خياطة لبناتهن أو في مشروع صغير... وهذا هو التغيير

