

القيادة التغييرية لنساء مؤثرات عبر الزمن محليا

ملخص التقرير المغربي

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

non discrimination
Autonomisation
Amélioration
égalité
المساواة
Leadership القيادة التغييرية
Transformatif
Changement
Participation التمكين
Femmes dans les postes de décision
égalité 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 المغربي**

5	فريق العمل
6	توطئة وشكر - مركز كوثر
8	توطئة وشكر - منتدى الفيدراليات
11	ملخص التقرير
11	1. القيادة التغييرية
12	2. أهداف البحث
13	3. المنهجية
14	4. المناطق المعنية بالبحث
14	5. تمثيلات النساء المؤثرات
20	6. مسارات التفرد
23	التوصيات
24	نساء قياديات : مسارات التغيير
26	• حنان حميدان
26	• خديجة الإدريسي

فريق العمل

المديرة المسؤولة : د. سكينه بوراوي

منسقة المشروع : مريم الجربي

فريق البحث

المنسقة الإقليمية للدراسة : سهام نجار

فريق البحث في المغرب :

- سهام النجار
- ليلى عثمان شلوقي
- العربي الدريدي



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/التغييرية، 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 التغيير، وفتحت آفاقا جديدة لتقدم النساء. وهذه الدراسة الإقليمية التي أجراها مركز كوثر وشركاؤه من أجل فهم أفضل لجوهر القيادة النسائية التغييرية 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 ملفص التقرير المغربي

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 قائدات 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 نجاعتهم 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 وإليهن بعبارات 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.

نتوجّه 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»

توطئة وشكر



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 ظلّ 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 يدركن 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 المغربي

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 نوييرة 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) ولبقية 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

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⁽¹⁾ التي أنجزت بالتعاون مع منتدى الفيدراليات الكندية لتسلط الضوء على النساء القياديات ممن لهن تأثير على بيئتهن لكنهن مغمورات ويعملن في الظل، في المناطق الداخلية في ثلاثة بلدان عربية ومن ضمنها المغرب.

إن استكشاف عالم النساء القياديات يستمد أهميته من كونهن يعملن وينشطن في معظم الحالات في أطر غير رسمية. فالأهمية التي يمثلنها تعود إلى كونهن يجسدن مسارات فردية فرضت نفسها في بيئة اجتماعية وثقافية غالبا ما تكون قاسية، وذلك بالاستفادة من دعم ومساندة الهياكل القائمة ولكن بالأساس من خلال زعزعة التقاليد وأشكال السلطة والقوى المحافظة التي تستمد قوتها من علوية الأدوار بين الجنسين والتمثيلات التي تتناقلها من جيل لآخر.

إن تسليط الضوء على المرأة القيادية كعنصر اجتماعي فاعل في تحقيق التنمية وكطرف أساسي في تحقيق ثقافة جديدة، يمكن كذلك من زعزعة الأسس التي تقوم عليها مظاهر اللامساواة بين الجنسين وبتحقيق لنا فرصة اقتراح توصيات من شأنها المساهمة في التأثير على «النظام القائم على الجنس»⁽²⁾، وبالأخص على الأفكار النمطية التي تقف وراء الانتقاص من المرأة وحتى إنكار رغبتها في أن تكون لها قدرة على التأثير.

إن ميزة هذا العمل تتمثل في كونه يوسّع من نطاق البحث والتقصي إلى مجالات شاسعة ويستكشف حضور النساء المؤثرات عبر أزمنة وعصور تعود إلى ماض وسياقات بعيدة.

1. القيادة التغييرية

ما هي القيادة التغييرية؟ للتمكن من تحديد هذا المفهوم والإلمام به، استلهم مؤلفو/ات هذا التقرير من التعريف الذي قدمه «جايمس ماك غريغور برنس» الذي أكد أن القياديين/ات التحويليين/ات: «يبدرون بتشجيع الناس على المشاركة في مسارات التغيير، بتحفيز الشعور بالهوية الجماعية مما يقوّي لديهم الإحساس بالاعتداد بالنفس والنجاعة الذاتية، من خلال اتباع تغيير تحويلي، يمكن للأشخاص أن يتحوّلوا»⁽³⁾.

1. دراسة إقليمية أنجزت بمناطق داخلية بالأردن والمغرب وتونس

2. ريجان سيناك سلاوينسكي Réjane Sénac-Slawinski. تمثيلات الاختلافات بين النساء والرجال، باريس، الصحف الجامعية بفرنسا، 2007.

3. جايمس ماكغريغور بيرنس A new Pursuit of Happiness القيادة التغييرية. نيويورك غروف براس، 2003، ص 25-26

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملفص التقرير المغربي

من هذا المنطلق، فإن القيادة التغييرية النسائية هي جملة القدرات لدى النساء (مؤثرات / قيادات) على حشد وتعبئة عدد من الأشخاص من الفئة الاجتماعية التي ينتمين إليها، لتحقيق أهداف من أجل الصالح العام وتجميعهم حول قيم مشتركة. لذلك فإن نجاح النساء في التأثير في بيئتهن، رهين اعتراف المجتمع الذي يعطي لمكانة المرأة القيادية كل مشروعيتها ونجاحتها.

وينطلق هذا البحث من تساؤلين إثنين، يسعى الأول إلى معرفة كيف أن انتقال القدرة على التأثير يسمح بالفعل في المحيط الاجتماعي بصفة عامة، وفي حياة المرأة بصفة خاصة. ويهدف التساؤل الثاني، إلى اتباع مسار التفرد للشخصية القيادية والأسباب الكامنة وراء ظهور وبروز نساء مؤثرات.

2. أهداف البحث

الهدف العام من هذا البحث هو تعزيز تمكين النساء داخل وخارج محيطهن الاجتماعي قصد النهوض بالقيادة النسائية.

وتتمثل الأهداف الخصوصية في التعرف على الظروف الاجتماعية التي من شأنها أن تلعب دور «عراقيل» أو «رافعات» أمام تنمية القدرة على التأثير والقيادة لدى النساء. كما يسعى البحث إلى تسليط الضوء على ما تتوفر عليه النساء القياديات من موارد وكفاءات وقدرات لإثبات أنفسهن في هويتهن الجماعية.

تولى مؤلفو/ات التقرير استكشاف السياق الاجتماعي السياسي الذي من خلاله تفرّدت تجربة النساء القياديات اللاتي تم الالتقاء بهن. وفي الواقع ومنذ عشرين عاما، سواء في تونس أو في المغرب، هناك بعض العوامل تؤثر إلى أن المجتمعات في هذين البلدين تعيش تحولات هامة تتمثل في نشر ثقافة حقوق الإنسان، والانفتاح عبر تكنولوجيات الاتصال على مضامين وواقع لا يمكن للأفراد ولا المجموعات البقاء بمعزل عنها أو تجاهلها، إلى جانب ولادة مجتمع مهيكّل حول مؤسسات وممارسات مستقلة عن السلطة المركزية للدولة.

لقد تمكنت النساء اللاتي التقينا بهن من فرض أنفسهن كقياديات مؤثرات، في سياق إصلاحي قوامه الإصلاحات التشريعية والسياسية والاقتصادية. ولقد تم في المغرب تحديدا، تحقيق خطوات عملاقة في اتجاه إرساء المساواة ليصبح الزواج مسؤولية الزوجين، إقرار نفس السن القانونية لأهلية الزواج للفتيان والفتيات، كما أنه أصبح من حق كل منهما طلب الطلاق ... ومكنت الإصلاحات الجديدة من تخليص القوانين والتشريعات المتعلقة بالأسرة من قبضة الإطار الديني الذي أملى عليها طوال قرون القوانين والضوابط. وعزز الدستور إصلاح مدونة الأحوال الشخصية لينص بوضوح على أن «المغاربة جميعا سواسية في الحقوق والواجبات، سواسية أمام القانون دون تمييز سواء كان قائما على اللغة أو الجنس أو الدين أو الثقافة أو الانتماء السياسي أو الجهوي». كما تصدرت حقوق النساء الجزء الخاص بالحقوق والحريات.

وتوفرت للمجتمع المدني مجالات شاسعة للعمل، إذ ركزت المنظمات الحقوقية وغيرها من مكونات المجتمع المدني في أنشطتها منذ عقدين، على العديد من المواضيع الحساسة على غرار حقوق الإنسان واللغة وحقوق المرأة ومشكلة الماء والذاكرة السياسية⁽⁴⁾.... وعلى مستوى التنظيم وأساليب العمل، فإن هذا المجتمع المدني صار ينظم أنشطته في نطاق مهيكّل عبر أساليب مستحدثة مثل المجمع والشبكات والائتلافات واللجان وغيرها... وبرزت بشكل جلي منظومة جديدة للحياة المواطنة هي اليوم في حالة تشكل، تجمع أجيالا مختلفة ذات مصالح متناقضة يتعايش بعضها مع بعض، تتفق في أشياء وتعارض حول أخرى.

3. 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 مسيراتهن، 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 بأخر 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.

واستدعى المحور الثاني الذاكرة للبحث في الموروث الشفوي أو الكتابي وفي الأسطورة أو في فترات من الكفاح الوطني... عن أسماء نساء يمكن وصفهن تلقائيا بمؤثرات. يتعلق الأمر بتتبع، عبر الزمن، الأثر الذي تركته هذه الشخصيات. وأخيرا وبالعودة إلى الحاضر، وجهت الدعوة للمشاركين/ات لاختيار نساء مؤثرات سواء من محيطهن القريب أو خارجه. وكان عليهم تبرير اختيار اسم الشخصية وتوضيح المقاييس المعتمدة في ذلك وملاحظاتها وإنجازاتها...

4. محمد الهاشمي، مجتمع مدني وديمقراطية في المغرب. سوء الفهم الكبير. JEMED JUIN 2014.
<https://www.files.ethz.ch/isn/182796/papersiemed21.pdf>

ومكنت مجموعات التركيز من إعداد قائمة للنساء المؤثرات تم إجراء حوارات مع بعضهن لمزيد التعرف على سيرتهن الذاتية وشبكة علاقاتهن ومحيطهن القريب وتأثيرهن فيه. وتم اعتماد مقاييس عديدة لاختيار النساء اللاتي تحاورنا معهن، على غرار العمر ومجال النشاط (العائلة، جمعية، قرية، حي، مدينة الخ) والاستعداد للتفاعل ...

4. المناطق المعنية بالبحث

تم إنجاز هذا البحث بمنطقتين في المغرب وهما مراكش والساويرة. تم هذا الاختيار انطلاقا من بعض المعايير من بينها : الوسط (ريفي / حضري)، فلاحي، صناعي، ثقافي، والانتماء الاثني (أمازيغ / عرب) ...

من ناحية أخرى، تم تنظيم ثلاث زيارات ميدانية : الأولى لتعاضدية في منطقة «تساوت» تم إحداثها من قبل إحدى النساء المشاركات في مجموعة التركيز ب «تحنات»... وكانت الزيارة الثانية، لإحدى التعاضديات بمنطقة الساويرة، والثالثة لمقر مركز شروق لإدماج النساء اللاتي يعشن في ظروف صعبة (تديره إحدى النساء المشاركات في مجموعة التركيز بن جرير).

في المجموع، تم تنظيم 6 مجموعات تركيز و26 لقاء وإنجاز سيرتين ذاتيتين في المناطق المشمولة بالدراسة. ولاحظنا وجود بعض الفوارق والخصوصيات بين مراكش والساويرة. فبعض المناطق تتميز بأهمية نشاط المجتمع المدني فيها، ووجود تحولات اجتماعية واقتصادية متسارعة، كما هو الشأن في بن جرير ومراكش وتحنات والساويرة، وكلها توفر إطارا مناسباً وملائماً لتمكين النساء. وتتميز جهات أخرى بنشاط نضالي على غرار مراكش والساويرة وبن جرير.

وفي مناطق أخرى، كان المشهد أكثر قسوة وصعوبة مثلما هو الحال في سميح حيث تبلغ نسبة الأمية لدى النساء، مستويات مرتفعة جدا (91 بالمائة مقابل 50 بالمائة لدى الرجال) بالإضافة إلى نسبة بطالة في تزايد (88 بالمائة في صفوف النساء مقابل 12 بالمائة لدى الرجال). لذلك، فإن عدد النساء المؤثرات اللاتي وقع تعيينهن كان محدودا جدا. وكذلك الشأن في تالمست التي توفر فرصا ضئيلة أمام النساء للنفاذ إلى سوق الشغل، فظلن سجينات الدور التقليدي للمرأة.

5. تمثلات النساء المؤثرات

يغوص الجزء الأول من هذا التقرير في عالم تمثلات النساء المؤثرات. فما هي المصطلحات المستعملة التي تم إطلاقها على النساء المؤثرات؟

معظم العبارات المستعملة تكتسي أهمية باعتبارها تكشف عن نوع من التردد والغموض وتعدد المعاني. ففي مختلف مجموعات التركيز، كانت أكثر العبارات تكرارا لوصف النساء المؤثرات : مؤثرات، قائدات، قياديات، رائدات، فاعلات، ناشطات، ملتزمات. بمعنى أن صفة التأثير هي المحدد الفاعل في

القيادة التغييرية لنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملفص التقرير المغربي

شخصيات النساء اللاتي ساهمن في تغيير محيطهن أو بيئتهن. ويمكن تجميع باقي الصفات وتوزيعها على أربعة أقسام: القيادة، الالتزام، التحفيز والنجاعة أو الفاعلية. وهي تشكل العناصر المكونة للقدرة على التأثير إلى درجة أن وجود أحدها يكفي تقريبا لتعيين المرأة المؤثرة. لكن ما هي المجالات التي توفر أكثر إمكانيات (وحظوظ) للمرأة لممارسة قوة التأثير وفرض نفسها كقائدة؟

على مستوى أول، تجدر الإشارة إلى أن الحق والقدرة على التأثير محددان بشكل واسع من خلال الأطر المؤسسية القائمة صلب التركيبة الاجتماعية والتي تختلف حسب المكان والزمان. هذه المؤسسات مختلفة على غرار الزوايا، العائلة، المؤسسات السياسية، مؤسسات الدفاع عن الحقوق الإنسانية... من هنا تم اختيار بعض الوجوه النسائية المرتبطة أسماؤها بالمؤسسات الاجتماعية التقليدية، كنساء قياديات، مؤثرات حتى وإن كان محاورونا ومحاوراتنا يعترفون بأن قدرتهم على التأثير ليست اليوم كما كانت، مثلما هو الشأن لدى محترفات العلاج التقليدي (للة شريفة، حيدرة) القوابل والنساء الصالحات في القرى (للة محلة بمراكش) والطباخات والمغنيات والراقصات (الشيخات مثل الشيخة خربوشة) وغازلات الصوف...

وكشفت المواهب المدرجة ضمن الأنشطة الحديثة والمعاصرة، عن نساء مؤثرات في الميدان الاجتماعي والاقتصادي والسياسي والثقافي والإنساني والجمعياتي... طبيعة نشاط هذه المؤسسات ومجالاته تحددها التركيبة الاجتماعية الثقافية للوسط الذي تنشط فيه هؤلاء النساء. لذلك، فإن بعض الأوساط تتميز بترائها الفني والثقافي على غرار منطقة الساويرة ومراكش بما يعكس على سمات النساء القياديات المعينات. ويمكننا أن نذكر على سبيل المثال: لطيفة بومزوغ (66 سنة، رئيسة ومؤسسة جمعية الحضارات الصويريّات)، عائشة لشهب (46 سنة، شاعرة وفنانة تشكيلية بالساويرة)، أمينة حسيم (شاعرة، رئيسة الرابطة المراكشية للثقافة وإحياء الموروث الشعبي)، مليكة العاصمي (75 سنة، شاعرة ومناضلة سياسية بمراكش)، جميلة العاصمي (باحثة وكاتبة بمراكش)...

وتتميز بعض المناطق بحضور نسيج جمعياتي نشيط جدا وبحركية اقتصادية، مثل بن جرير وتحناوت ومراكش والساويرة. وتوفر هذه المناطق مناخا ملائما لتمكين النساء. هنا تم اختيار العديد من النساء الناشطات في المجتمع المدني كنساء مؤثرات على غرار عائشة الشقرماني (50 سنة، مراكش) وخديجة الروبيعة (45 سنة، تلماست) ورحمة رقيق (بن جرير). وحيث يتكثف النضال الاجتماعي والسياسي في بعض المناطق على غرار بن جرير ومراكش والساويرة، فقد تم اختيار العديد من النساء المناضلات في مجال الدفاع عن حقوق الإنسان وحقوق النساء مثل خديجة الإدريسي (بن جرير، مناضلة حقوقية، محامية ورئيسة مركز شروق لإدماج النساء في وضعية صعبة) وعائشة الشنا (79 سنة، الدار البيضاء، عاشت لفترة بمراكش وهي مناضلة وناشطة اجتماعية وممرضة ومؤسسة جمعية التضامن النسوي من أجل الدفاع عن حقوق المرأة والأطفال المتخلى عنهم) وحفيظة جادلي (عضوة بالرابطة المغربية للمواطنة وحقوق الإنسان، فرع الساويرة) ومليكة العاصمي (74 سنة، مناضلة سياسية وشاعرة، مراكش).

ملامح المرأة المؤثرة كما قدمت إلينا، تعطينا فكرة عن إدراك النساء المستجوبات للمرأة المؤثرة. وسواء كان القيادي رجلا أو امرأة، فهو في نظرهن ليس شخصا «عاديا» بل بالعكس، إن الأمر يتعلق بشخص «خارج عن المألوف» «يتميز عن الآخرين» أي أنه متفرد. ويتجلى هذا التميز من خلال جملة من النعوت التي تذكر بشكل متواتر في مختلف مجموعات التركيز. وبالنسبة إلى البعض، فإن المرأة المؤثرة هي من تتقن قراءة خصائص محيطها، لتتمكن من اقتناص الفرصة النادرة حين تتاح لها. وفي هذا الصدد، تم ذكر اسم إحدى مذييعات البرامج التلفزيونية لأنها، حسب قولهم، تلامس المواضيع المسكوت عنها وتخرج القنوات الموروثة. ومع ذلك، فإن الخصائص التقليدية هي التي تفرض نفسها في نهاية المطاف، فالمرأة المؤثرة هي من وجهة نظرهم، امرأة لها وقار وجاذبية وتتحدى بقوة الإصرار والعزيمة والجدية ...

6. مسارات التفرد

مسار التفرد وأسباب الإقدام على التجربة. يستكشف هذا الجزء المسارات من أجل تسليط الضوء على الأحداث العارضة والعوامل والمؤسسات التي مكّنت مختلف النساء اللاتي التقينا بهن من التفرد، أي من التميز واكتساب الاستقلالية اللازمة لشق طريقهن وفرض أنفسهن في مهنة أو موهبة ما.

واخترنا أن نخضع النساء المؤثرات إلى محك التفرد لأن هذا الأخير يمكننا من ملامسة الحدود التي يلتقي فيها الفرد والمجموعة بشكل متميز. فالمرأة القيادية تبرز من خلال التقابل بين الهوية كما هي للذات أي للفرد وكما هي للآخر.

السؤال المطروح هنا : انطلاقا من أي عامل متفرد يكتسب مسار النساء المؤثرات معناه؟ إلى أي حد يتحكم في كل الأشياء، منها المضمون ومنها غير المضمون، في مواردهن ومحيطهن لإنجاز مشروعاتهن؟

في كل مسيرة ذاتية، توجد عوامل تساعد بدرجات متفاوتة، على الكشف عن البذور الأولى التي تقف وراء مسار التفرد. وفي تجربة النساء المؤثرات اللاتي التقينا بهن، نجد أن المسار التعليمي ليس فقط مرحلة تنشئة اجتماعية تقليدية. فبالنسبة إلى البعض وهن كثيرات، أصيالات المناطق الريفية، كان التعليم العامل الذي فتح أمامهن سبيل الإدراك والوعي بالذات. وترى فتية من «سميمو»، في الذهاب إلى المدرسة في منطقة ريفية، فرصة ثمينة، إذ أتاح لها نجاحها في المرحلة الابتدائية فرصة مغادرة منطقته للتسجيل في المعهد الثانوي بسميمو والعيش في بيت أحد أعمامها، قبل أن تذهب إلى أغادير لمواصلة تعليمها الجامعي هناك. كانت سنوات الدراسة بالنسبة إليها بمثابة التكوين أو التدريب الذي تستثمره اليوم في منطقتها في مشاريع طموحة. وبفضل نجاحها في الدراسة صارت تمتلك رأسمال رمزي مكنها من نيل ثقة الشباب والكهول في منطقتها.

مسار خديجة في تلماست كان مطابقا لمسار فتية، فقد شكلت تجربة الدراسة بالنسبة إليهما، مغامرة ضد إرادة والديهما (الذين كانا يرفضان مساعدتهما ماديا لتمكينهما من مغادرة المنطقة)، وكذلك ضد محيطهما الريفي الذي لا يشجع مثل هذه الطموحات والمغامرات الفردية.

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملخص التقرير المغربي

بالنسبة إلى مجموعة أخرى من النساء، فإن طريق المدرسة كان مزروعا بالأشواك والمصاعب وكشف لهن الوجه القاسي للآخرين باكتشاف الظلم ومشاعر الحقد والكراهية. وأيقظ المسار التعليمي فيهن جانبا من شخصيتهن وطور لديهن الشعور بالفرض لأسباب معينة ستكون بعد ذلك مصيرية وحاسمة في مسار التزامهن الاجتماعي والجمعياتي.

لقد كان للعديد من النساء المؤثرات في مسارهن عامل آخر كشف عن ملكاتهن كنساء مؤثرات، ويتمثل في تأثير حضور نسائي (الجدة، الخالة، العمّة، إلخ...). هذه الظاهرة واضحة للعيان حتى أنه يمكننا الحديث عن انتقال تلقائي بين جيلين من النساء المؤثرات كان لكل جيل إطاره الاجتماعي والقيمي الخاص به. ولم يكن حضور هؤلاء النساء أمرا نادرا. كما أن تأثيره في تشكيل ملامح شخصية النساء المستجوبات، لم يكن أمرا عارضا من قبيل الصدفة.

كل هذه الشخصيات النسائية المنتمية إلى جيل سابق، كانت أنشطتهن تدور في فلك تركيبة المجتمع التقليدي، أي في الأطر الاجتماعية التلقائية المتاحة وقتها. وتجلّى التأثير الذي مارسته على النساء اللاتي التقينا بهن، في مظاهر عديدة ومختلفة. فجدة رحمة (بن جرير)، على سبيل المثال تنتمي إلى عائلة ثرية، كان لها منزل كبير يقيم فيه أشخاص آخرون، ظروفهم الاجتماعية كانت متواضعة. وباعتبار أن رحمة قضت فترة طفولتها ومراهقتها مع جدتها، فإنها أخذت عنها فن التسيير والاستقبال، ولكن أيضا حب مساعدة الآخرين. وكانت جدّة إيمان (مراكش) تدير مقاما لأحد الأولياء الصالحين حيث تستقبل الزوار من مختلف الفئات وتسدي لهم النصيحة وتحسن ضيافتهم. ظلت إيمان معجبة بحذق جدتها لفن التخاطب مع الآخرين وإحكامها ربط العلاقات. تركت جدّة لطيفة (الساويرة)، لحفيدتها إرثا ثقافيا قامت هذه الأخيرة بإحيائه منذ سنوات إلى جانب إدارتها لبعض الأنشطة الأخرى (دار ضيافة، رواق للفن، مطعم...). إنه الشغف بالموسيقى الروحية وبالتراث الصوفي المغربي، فقد كانت الشابة لطيفة ترافق جدتها مع باقي عناصر الفرقة في جولاتها عبر المدن المغربية. وحين تجاوزت لطيفة الأربعين، أسست بدورها فرقة غنائية نسائية أحييت من خلالها هذه الموسيقى، حتى أن العروض التي قامت بتقديمها في الخارج مكنتها من افتكاك الاعتراف بها عن جدارة في الداخل.

عندما نذكر هؤلاء النساء اللاتي ينتمين إلى جيل آخر، سواء كن حضريات أو ريفيات، فهو دليل على أن نجاح النساء القياديات لم يكن وليد الصدفة. فإذا كان جيل السابقات ينشط في إطار مجتمعي تلقائي في ذلك الوقت، فإن الجيل الحالي ينشط في إطار مهيكّل ومنظم من قبل مؤسسات الدولة والمجتمع المدني. وإذا كان هناك تواصل بين الجيلين على مستوى القيم، فإننا نشهد مع الجيل الجديد ولادة تركيبة مختلفة. ويخضع التفرد لمسار تحرري واضح من أطر المجتمع التقليدي التي اهتزت ولم تعد تلعب الدور ذاته كما في الماضي، بما يدفع الأفراد إلى تشكيل هوية خاصة بهم. لذلك يمكننا القول إن مسار التفرد هو التعبير عن أزمة المؤسسات التقليدية للمتشنّة (المدرسة، الأسرة، إلخ...) التي تدفع بالأفراد نحو أشكال من النضال تثنّ قيمة الذات.

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملفص التقرير المغربي

إدراك الذات يتجلى في القصص والحكايات التي ترويها النساء عن أنفسهن، حيث لاحظن لديهن جميعا وعيا (متطورا نسبيا) بأنهن تصرفن بشكل غير مألوف لتحقيق مشروع يهدف التأثير على الآخرين. وهذا يظهر في التعريف الذي يقترحه لدور «القائدة» وصلاحياتها. وأبرزت دراسة الشخصيات التي تم اختيارها وجود مسارين للتفرد: الأول (ينطبق على عائشة ولطيفة ورحمة ومنية) ويضم نساء تشكلن وعيهم بذاتهن انطلاقا من بعض المكتسبات والفرص التي يوفرها لهن محيطهن القريب. ويضم المسار الثاني (على غرار فتيحة من الساويرة وفتيحة من سميومو وسعيدة من سيدي داود وخديجة من بن جرير) نساء، كان مسار تفردهن ثمرة مغامرة شخصية، وأزمة وقطعية مع المحيط الأول.

وتجسد تجارب النساء ما سبق. فعائشة من مراکش، ترى نفسها مزيجا فريدا من نوعه، بين الخضوع للثقافة التقليدية التي تحترم التربية الدينية، وبين الحرص على التمرد على السلطوية والهرمية القائمة على الجنس والتي تسجن المرأة في دور الخاضعة للرجل. لذلك فرضت نفسها في محيطها القريب، موفقة بين مساعدة الآخرين وحب الذات الذي لا يبتعد كثيرا عن النرجسية التي تلقته عن عمّتها.

وترى منية نفسها مناضلة اجتماعية، وهو توصيف تعتقد أنها نالته باستحقاق مع مرور الوقت والتجربة، لذلك رفضت بعض المناصب السياسية التي «ليست في حجم مهاراتها وكفاءتها». هي اختارت أن تراكم الإنجازات والمكاسب واستثمارها بالأساس لفائدة النساء والشباب. وتجسد رحمة (42 سنة، أرملة وموظفة وناشطة في العمل الجمعياتي، بن جرير) بامتياز مسار التفرد هذا الذي يتنزل صلب الأطر التقليدية للتنشئة (العائلة، المدرسة...) لكنه مطبوع ببصمات العمل الفردي في خدمة مشروع ما. وهي تدين بالكثير لعائلتها وللمدرسة، فهي من عائلة ميسورة نسبيا ومتحصلة على شهادة جامعية، وواعية بأن العمل الجمعياتي وخاصة التطوعي لهما تأثير كبير في الصورة التي تحملها هي عن نفسها (امرأة، مسؤولة، أم) تبحث عن توازن يحترم القيم التي تؤمن بها.

بالاستناد إلى هذا الوعي بالذات، فإن أسباب العمل على التأثير من قبل النساء المستجوبات، مختلفة. فمسار التفرد معقد ومتشعب، يجبر الشخص على البحث عن هوية توفّق بين القيم الأخلاقية والضوابط الاجتماعية التي تفرضها عليه المؤسسات التي يرتادها، من جهة ومشروعه الذاتي من جهة ثانية. وهذا يقترب مما يطلق عليه دوبار، «حل وسط» بين «الهوية الموروثة» و«الهوية المنشودة». وتجدر الإشارة هنا، إلى أننا لم نجد من بين النساء المستجوبات أي امرأة تحدثت عن دوافعها انطلاقا من مرجعية دينية، ولا يعني هذا التسليم بأن هذه المرجعية غائبة تماما. فغياب الإشارة بصريح العبارة في خطابهن إلى شواهد دينية (سواء بالاستناد إلى القرآن، الحديث، المذاهب)، يسمح لنا بالقول إن المرجعية الدينية تظل فاعلة ويمكن استكشافها لدى هؤلاء عبر ثنايا عديدة أخرى تندمج في مجمل الوعي الجماعي العام.

إن بروز النساء القياديات اليوم في فضاء تنظمه المؤسسات الحديثة يبرز اختلافهن عن النساء المؤثرات من الجيل السابق الذي ذكرناه منذ حين. فالإيثار ونكران الذات والعطاء وحسن الضيافة... كلها خصال وقيم لم تعد تحمل نفس المعنى اليوم في النسيج الجمعياتي، مقارنة بالمجتمع التقليدي حيث

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملفص التقرير المفريسي

كانت المعاملات بين الناس أقل تعقيدا وأكثر تلقائية. هذه القيم، في علاقة بشخصية القيادي/ة، يجب قراءتها اليوم من خلال شبكة من القيم لشخصية فردانية مسكونة بعديد الطموحات وحريصة على استقلاليتها ونجاح مشروعها.

لقد حققت بعض النساء القياديات ما يمكن أن نعتبره علاقة فردانية بالقيم. ويمكننا الذهاب حتى القول إن القيم المتصلة بالغير (مثل الإيثار والسخاء والكرم)، تم استثمارها من قبل بعضهن لخدمة قيم فردانية أخرى حديثة تحوم حول الرضا عن النفس، تطوير الذات، النجاح. ومثال ذلك، ما قامت به رحمة من تكريس كل وقتها لخدمة الأطفال فاقد السند والأمهات العازبات، دون أهداف أو خطة عمل كما تقول «بصراحة ليست لي أهداف فأنا أبحث عن راحة البال وخدمة الآخرين، ليس لدي أي مشروع شخصي». ولا يعني هذا أن رحمة لا تعير اهتماما لثمار مجهودها أو فاعليتها، وإنما إحساسها بالآلام الآخرين، خلق لديها يقينا بهشاشة الحياة والأقدار. فهي تستجيب لانتظارات الآخرين المحتاجين إليها، وفي المقابل هي بحاجة إليهم حتى تشعر بأن نكرانها للذات صار له معنى يشعرها بالتوازن الشخصي، حسب قولها.

تولي سعيدة هي الأخرى، أهمية بالغة لمسألة الاستقلالية وحرية التفكير كقيمة، إلى درجة أنها تبدو مختلفة تماما عما هو سائد ومتعارف عليه في منطقتها الريفية. فهي من جهة تتصرف حسب القناعات الشخصية التي لا تجبرها على القيام بتنازلات غير مجدية لفائدة محيط يفرض قيوده على سلوك النساء، لكنها في المقابل تخضع لبعض الإكراهات المهنية حين تجبرها على التحرك وفق استراتيجية معينة لإقناع النساء وخاصة الرجال بما يخدم قضيتها الاجتماعية.

وبرزت مجموعة ثانية تستند في خوض التجربة إلى أخلاقيات المواطنة. وقد لاحظنا هنا وجود مسافة بين الفعل والدوافع الذاتية. فوجود علاقة تفرد بالقيم، (أي متمحورة حول الفرد، دون أن يعني غياب المجموعة)، لا يعني بالضرورة أن هذه القيم فردية (أي تقوم على حب الذات ونكران الآخرين).

وتنزل إيمان (ناشطة في جمعية للتنمية والتضامن الاجتماعي) وحنان (تدير تعاضية في إنتاج اللباس التقليدي ومتطوعة في إحدى الجمعيات)، أنشطتهما صلب هذه المرجعية المواطنة التي تتخذ من الحي والمنطقة مجالها الجغرافي والاجتماعي. إن الفعل هنا يحركه الشغف والرغبة في خدمة المجموعة: الشباب (إيمان)، النساء الريفيات (حنان). وبالنسبة إلى هذه الأخيرة، تتأتى مكانة القائدة من نشاطها المزدوج، في إطار النشاط التعاضدي و صلب العمل التطوعي، الشيء الذي يمكنها من بذل جهدها وطاقاتها في منطقتها الصغيرة على أصعدة مختلفة، لكن تبقى المرأة الريفية هي مركز اهتماماتها. تمنح الجدوى والفاعلية كإحدى ركائز المرجعية المواطنة للفرد فرصة اختبار تأثيره في محيطه كما تبرزان نجاعة عامل القرب في المنطقة (الحي، الشباب، النساء ...) والقدرة على الفعل بشكل مستقل.

التوصيات

سنحاول من خلال التوصيات التالية تتبع الخطوط العريضة التي تم التطرق إليها سابقا، قصد استخلاص مقترحات عملية وملموسة من شأنها الاستجابة لانتظارات وتطلعات مختلف الأطراف الفاعلة.

فمن المهم تشخيص احتياجات المرأة المؤثرة / القيادية وإبراز طبيعة ومجالات التدخل.

1. على المستوى الفردي

- تعزيز وعي المرأة المؤثرة بقدراتها ومهاراتها الذاتية من خلال تشخيص النقائص والصعوبات بهدف تذليلها عبر الطرق والوسائل الملائمة (دورات تكوينية، مشاركة...)
- مساعدة هذه الفئة من النساء على اكتساب صفة ومكانة القيادات وتحمل المسؤوليات والالتزامات إزاء الآخرين من مجموعات ومؤسسات
- دعوة النساء القياديات إلى التحلي باليقظة في علاقة بالحفاظ على استقلاليتهم كنساء مؤثرات، مع الالتزام بالانخراط في مختلف الأنشطة الجماعية والجمعية في محيطهن.

2. على مستوى المجموعة

- مرافقة النساء القياديات لفرض أنفسهن كفاعلات قادرات على الاستباق وفرض الذات بفضل وجهات نظرهن وقراراتهن
- صياغة استراتيجيات وأساليب تعطي النتائج والأنشطة التشاركية وضوح الرؤية المطلوب والقيمة المرجوة والمستحقة
- دعم الأنشطة والمبادرات الكفيلة بمنح النساء الأكثر تأثيرا فرصة الوصول إلى مواقع النفوذ وصنع القرار.

3. توصيات على مستوى مجالات العمل

اعتبارا إلى أن النساء اللاتي تم اختيارهن كنساء قياديات / مؤثرات هن في الأغلب ناشطات في مجالات التعليم والعمل الجمعياتي والصناعات التقليدية لذلك من الضرورة التأكيد على أهمية :

- تمكين النساء القياديات من التموقع في مختلف الهيئات (هاكل، اتحادات، تنسيقيات، نقابات، مهن) التي تكون متصلة بأنشطتهن. يجب تمكينهن من التكوين والدعم اللازمين لرفع التحديات المتعلقة بالنفوذ الذي يسمح لهن بفرض أنفسهن في مؤسسات تقليدية خاضعة للهيمنة الرجالية
- منح الأولوية (في مستوى التمويل، الانتشار، وضوح الرؤية ...) للمشاريع التي أنجزتها أو تديرها نساء مؤثرات (جمعية رياضة نسائية، ناد للغات الحية، معارض، أسواق لمنتجات الصناعات التقليدية، تعليم لفائدة الأطفال من ذوي الاحتياجات الخصوصية..)

- إدراج مقارنة النوع الاجتماعي في خطط التدخل وموارد الميزانيات المتجذرة في واقع المجموعات البشرية والتي تنجز بالتنسيق مع النساء القياديات
- تشجيع المقاربة التشاركية على مستوى الحكم المحلي: العمل على تعزيز حضور النساء كناشطات ومنتخبات في المجلس البلدي وإعداد ميزانيات تراعي النوع الاجتماعي على الصعيد المحلي
- حث نشطاء المجتمع المدني على تعميق التفكير في مقترحات عملية وملموسة بهدف تحقيق انفتاح الفضاء الجمعياتي على المؤسسات التعليمية قصد تدريب الشباب (الفتيات بالخصوص) على اكتساب المهارات التي تشحن مواهبهن كنساء مؤثرات في المستقبل.

توصيات في علاقة بذاكرة النساء المؤثرات / القياديات :

- حث الهياكل الرسمية (معاهد التراث، دور الثقافة ...) والأكاديمية في الجهات بالخصوص، على القيام بمجهود توثيقي لحفظ ذاكرة النساء اللاتي لعبن دورا هاما. هذا العمل يمكن ترجمته في مستوى الأعمال الفنية (سينمائية أو مسرحية ...)
- أهمية أن يُقدّم للهيئات البيداغوجية والتعليمية، مضمون واضح وطبيّ لإدراج الذاكرة المقبورة والمتصلة بالنساء القياديات، في المناهج التعليمية من خلال محامل جذابة ومحفزة.
- إعداد برنامج ومخطط واضح وموثق لفائدة المسؤولين في البلديات والمؤسسات الرسمية حتى تُطلق على الأنهج والبناءات العمومية، أسماء نساء قياديات طالما أغفلهن التاريخ على الصعيدين الوطني والجهوي.

توصيات في علاقة بالمبادرات غير الرسمية :

إنّ الحضور الكبير للنساء اللاتي التقينا بهن في الأطر غير الرسمية يتعرضن لمشاكل وصعوبات مختلفة تعيق الاعتراف بأنشطتهن. في المقابل، يبقى هذا المجال مفتوحا على التجديد والخلق والابتكار، موفرا شروطا ميسرة نوعا ما للمشاريع الموازية للبرامج التعليمية الرسمية والموازية للعمل الجمعياتي. ونوصي في هذا الصدد بـ :

- إحصاء وجرد المبادرات المتفرقة لنساء قياديات على الصعيد المحلي والوطني
- دعم الجهود المبذولة على مستوى التوعية والإعلام من أجل التعريف أكثر بهؤلاء النساء عبر مواقع التواصل الاجتماعي والمنصات الافتراضية
- ضمان مشاركة النساء في أخذ القرارات المتصلة بالتخطيط في علاقة بالمشاريع غير الرسمية بما يضمن ديمومتها
- تدريب النساء القياديات على تطوير قدراتهن الاتصالية حول مشاركتهن وجهودهن من أجل تحويل واقع محيطهن
- مرافقة النساء القياديات من أجل تحكّم أفضل في استراتيجيات التشبيك المحلي والجهوي والوطني
- إحداث فضاءات تحتضن النساء حيث تكون مثل هذه الفضاءات غائبة تماما.



بورتريهات لنساء مؤثرات من المغرب



أراهن على التضامن فيما بين النساء... والقيادة فعل وتغيير



حنان حميدان

تنحدر حنان ذات الأربع والثلاثين عاما من قرية تبعد حوالي الخمس كيلومترات من مدينة «تحنات» التي تعتبر عاصمة إقليم الحوز في المغرب، بالقرب من مدينة مراكش. انقطعت عن الدراسة عند السنة الرابعة ابتدائيًا وانجذبت إلى المهن الحرفية وكانت مولعة بها على غرار الخياطة والتطريز وخاصة اللباس التقليدي المغربي. تلقت تدريباً في هذا المجال وسرعان ما أسست تعاونية تضم اليوم خمس وعشرين امرأة حرفية في مجال حياكة الزرابي والتطريز. فكانت المرأة الأولى في منطقتها التي تقدم على مثل هذا المشروع لريادة الأعمال النسائية لتحوز بذلك لقب «اللبؤة» كما يناديها جيرانها وأصدقائها.

من عمق الريف المغربي، نحتت حنان «المثابرة» شخصيتها، ورسمت طريقها، وها هي تشعر أنها تتقدم وتتطور يوماً بعد يوم. فلم تعد تلك الفتاة الخجولة كما كانت في السابق، وترى أنها اليوم تتمتع بالجرأة والشجاعة وبقدرة عالية على التحدث مع المسؤولين. يقودها الطموح دائماً نحو العمل الإنساني النبيل، ويشغلها البحث عن كل ما هو جديد ومختلف.

العمل الجمعياتي قاطرة للتأثير والتغيير

استلهمت العديد من المبادئ والخصال كاحترام الذات الإنسانية والمثابرة من الناشطة الحقوقية والاجتماعية المغربية عائشة الشنا مؤسسة «جمعية التضامن النسوي»، التي تعمل في مجال مساعدة النساء العازبات وضحايا الاغتصاب. استناداً إلى هذه المبادئ تحرص حنان على احترام قيم بيئتها المجتمعية، وتعتبر ذلك شرطاً كي تحظى بدورها بالاحترام والتقدير. تقول «أتعامل وفقاً لشعوري بأنني أقف على قدم المساواة مع الآخرين، وعلى كل فتاة تنخرط في التعاونية أن تحترم هذا المبدأ» وهي ترى في العمل الجمعياتي فرصة لتوفر الظروف الملائمة للتأثير والتغيير ولنسج العلاقات وللتشبع بالقيم الإنسانية الأصيلة كالإيثار والصبر ودمائة الأخلاق.



القدرة على تغيير كل ما هو سلبي إلى إيجابي

واجهت حنان عائقا آخر يتمثل في هشاشة البنية التحتية في منطقتها، فالطريق المؤدية إلى قريتها في حالة سيئة وهي غير معبّدة، ما يحول دون وصول المستثمرين والحرفاء من خارج المنطقة إليها، رغم ظهورها في وسائل الإعلام أكثر من مرة، إذ كان نشاطها محور مواكبة واهتمام الإعلام المغربي. تقول «أحرص دائما على التواصل مع وسائل الإعلام، وبفضل جهودي على هذا الصعيد أصبحت منطقتي معروفة بشكل أفضل، وأكثر من ذلك، جلب لنا ذلك مشاريع جديدة، وتحسّنت الطرقات إلى حد ما وتوفرت خدمات الكهرباء والماء على نطاق أوسع، ووجدت مساعدة لتنمية المنطقة من السلط المحلية».

التغيير الذي أسهمت حنان في إحداثه هو ثمرة عمل متواصل وخبرة تراكمت على مدى سنوات في الإشراف والتسيير وحسن إدارة الضغوط والمشاكل والظروف اليومية. والقائد من وجهة نظرها هو من ينجح في تحقيق كل ذلك. فالقيادة كما تعبّر عنها «مسؤولية جسيمة تتطلب جملة من المهارات أهمّها المرونة والقدرة على التواصل مع الآخرين وعلى الفعل والتأقلم مع الظروف وعلى تغيير كل ما هو سلبي».

لا تخفي حنان فخرها بما حققته حتى اليوم، فصاحبة «الشخصية الإيجابية» لم تجتهد في التعريف بالمنتج التقليدي المغربي فحسب، بل وفي جعل النساء الريفيات فاعلات ومنتجات ومستقلات اقتصاديا. وهي تقر بأن ما نجحت في تغييره لم يكن هيئا في مجتمع قروي محافظ وفي لإعادة إنتاج التقسيم التقليدي للأدوار بين النساء والرجال. وهي تقر بكل ثقة أنّ أمام النساء الريفيات في المغرب فرصا للفعل والعمل والنجاح أكثر مما يوجد من تحديات وصعوبات.

تري نفسها «محظوظة بحب الجميع لها». كيف لا وهي التي تكرس كل وقتها لأبناء قريتها لاسيما النساء والأطفال. فقد اختارت مدّ يد العون للنساء، وتقديم دروس للأطفال في مرحلة ما قبل الدراسة بصفة طوعية. تقول «لدي وعي ودراية بأوضاع النساء في الريف، وأشعر بسعادة لا توصف عندما أساهم في العمل الخيري لمساعدة المهمشين والمحرومين في القرى، أو عندما أشجع فتيات ريفيات على التعلم والاستقلالية وعلى عدم التسرّع في الزواج والإنجاب. فهذا حتما يدفع نحو تنمية منطقتي ويسهم أيضا في إعلاء قيم التضامن والتكاتف بين الناس».

تأسيس التعاونية لم يكن بالأمر السهل والهيّن بالنسبة إليها، والأسباب متعددة. فالمشروع لم يحظ بتشجيع الرجال الذين قالوا عنه إنه «سوف يفتح أعين النساء الريفيات» وهو ما جعلها تراهن على تضامن النساء فيما بينهن حتى ينجح المشروع. ولئن نجحت في ترسيخ قيمة التضامن بين هؤلاء النسوة، إلا أنها وجدت صعوبة في إيجاد مقر للتعاونية. فنجحت في إقناع والدها ببناء طابق في منزلهم اتخذته مقرا، لكنه اليوم لم يعد يتسع لعدد النساء الراغبات في الانخراط في التعاونية، ما جعلها تواجه صعوبة في قبول انخراط نساء أخريات خاصة في ظل افتقارها إلى الموارد المالية التي تمكنها من القيام بأشغال التوسعة اللازمة لرفع عدد المستفيدات وهن كثيرات.



خديجة الإدريسي

مناهضة العنف والتمييز طريق نحو الكونية

هي سليلة عائلة عريقة معروفة بالعلم والمعرفة، أفرادها من حفظة القرآن ودارسي الفقه. ترعرعت خديجة الإدريسي في مدينة ابن جرير الواقعة شمال مراكش، في عائلة متعلمة، تقدر العلم وطالبه. تأثرت بجدها التي ورثت عنها قوة الشخصية وحب العلم. والدها كان أيضا مؤمنا بضرورة تعليم الفتيات، فكان يقول «بفضل العلم، نستطيع حل كل المشاكل وتجاوز جميع الصعوبات».

هي اليوم رئيسة جمعية شروق لإدماج النساء في وضعية صعبة، محامية وناشطة جمعياتية من الصف الأول، تنتمي إلى جمعيات عديدة تعمل في مجالات: مناهضة العنف ضد النساء، الدفاع عن حقوق الإنسان، مساعدة التلميذات اللاتي يواجهن صعوبات في الدراسة، الاستشارات القانونية، مكافحة الإدمان في صفوف الشباب، المحافظة على البيئة وغيرها من الأنشطة التي جعلتها امرأة ميدان بامتياز!

القانون في خدمة النساء المضطهدات

تؤمن بأن العمل الجمعياتي هو عمل جماعي بالأساس، «لا يتوقف على نجاح شخص فقط، بل يتطلب الحشد والتعبئة من أجل بلوغ الأهداف المرسومة». لا تستسيغ التراتبية في هذا المجال، وتسعى إلى أن تكون أنموذجا لدى الفتيات والشابات حتى ينجحن في حياتهن. وقد لمست التأثير الذي أحدثته في شابات كثيرات اخترن التخصص في مجال الحقوق أسوة بها.

داخل أسوار الجامعة، تفتحت عينا خديجة وصقل وعيها على العمل النضالي، فانخرطت في الجمعية الفيدرالية لحقوق النساء، أين تعرّفت على مختلف مجالات التدخل لفائدة النساء واكتشفت معنى حب الآخرين وأهمية مدّ العون لمن تحتاج لاسيما النساء المضطهدات. وقد كان اختيارها لتخصص القانون نابعا من رغبتها في مساعدة الآخرين، لا من أجل كسب المال كما يعتقد البعض.

القيادة التغييرية للنساء مؤثرات عبر الزمن محليا ملفص التقرير العربي

لدى خديجة علاقات جيدة مع النساء والرجال الذين تعمل معهم، فهي لا تتقاسم معهم العمل الجمعياتي فحسب، بل مجمل المبادئ والقيم التي تؤمن بها لأن العمل الجمعياتي من وجهة نظرها، لا يمكن أن يكون مجالا للصراع والخلاف، بل هو مجال للتوافق وللعمل المشترك من أجل المحافظة على كرامة الذات الإنسانية والدفاع عن الحقوق. تقول: «يمكننا أن نختلف طبعاً لكن لا يجب أن يطل هذا الخلاف المبادئ والقيم التي نؤمن بها وندافع عنها».

تصف خديجة نفسها بأنها ذات شخصية مستقلة، تتحلى بالشجاعة والإقدام وروح المسؤولية العالية، ولا تهاب مواجهة التحديات مهما كان حجمها. تقول «لا يوقفني شيء، ولا يخيفني شيء، هذه هي رؤيتي للأشياء ومسيرتي المهنية. فعندما أكون في حضرة من هم أكثر مني علماً وخبرة، أنصت جيداً كي أتعلّم، وعندما أكون في المركز مع النساء المعنفات فإنني أكرس جهدي لخدمتهن وواجبي الاستماتة في الدفاع عن حقوقهن وعن كرامتهن».

واجهت على غرار نساء ناشطات أخريات العقلية الذكورية، وهي تعتبر أن هذه العقلية متغلغلة في أفكار الرجال والنساء على حدّ سواء إذ طالما اتهمتها نساء بأن عملها في مجال مناهضة العنف، عبر مركز الاستماع إلى النساء المعنفات، «يفسد النساء والفتيات ولا يفيدهن». في المقابل تقرّ بوجود نساء أخريات يشددن على يديها ويدفعنها نحو النجاح. فسواء في الوسط العائلي أو في «الدوّار» الذي تنتمي إليه، ينظر إليها باعتبارها «قائدة» تساعد الجميع فعلاً لا قولاً، صادقة فيما تقول وليست ممن يقدمون وعوداً كاذبة.

مناهضة العنف والتمييز أولاً

من بين الأنشطة المتعددة التي تقوم بها خديجة صلب منظمات المجتمع المدني، إيلاء الأولوية لحراكها من أجل مناهضة التمييز والعنف ضدّ النساء والفتيات، والحد من تزويج القاصرات، ومساعدة الأمهات العازبات والدفع نحو تحقيق المساواة الفعلية بين الجنسين. شغلها الشاغل هو أن تحظى هؤلاء النساء بالاستقلالية الاقتصادية، فدونها، تكون المرأة هشة وضعيفة، وبالتالي تكون عرضة لجميع أشكال العنف المادي والمعنوي والاقتصادي والسياسي.



7 زفقة عدد 1 - نهج سفيان الشعري

المنطقة الحضرية الشمالية - ص ب 105 - 1003

حي الخضراء، تونس

الهاتف 71 790 511 - الفاكس 71 780 002

www.cawtar.org

cawtar@cawtar.org - info@cawtar.org

<https://www.facebook.com/CenterofArabWomenforTrainingandResearch>

<https://www.youtube.com/channel/UCiivSHG0eUfeb7yamv5pD3yw>

https://twitter.com/CAWTAR_NGO

