Global Partners
Governance Foundation

WINNING WITH
WOMEN
انجح مع النساء

من الإرشاد إلى القيادة:
دليل لتعزيز المشاركة السياسية للنساء

نبذة عن المشروع

يهدف مشروع "انجح مع النساء" إلى تعزيز القيادة والمشاركة السياسية للمرأة على المستوى المحلي في لبنان، وتقوده مؤسسة الشركاء الدوليين للحوكمة (GPGF) بالشراكة مع الجمعية اللبنانية للدراسات والتدريب .(LOST) يجمع المشروع بين السيدات المرشحات الطموحات وحلفاء رجال، لتعزيز المشاركة السياسية للنساء من مختلف المناطق في لبنان، بما في ذلك بعلبك، البقاع، بيروت، صيدا، طرابلس، جبل لبنان، الشوف، والغازية... يستخدم هذا المشروع المبني على الحاجة: التدريب، ورش العمل، التشبيك، الأبحاث والتوجيه، للإستجابة للحواجز الهيكلية والسلوكية التي تعترض القيادة السياسية للمرأة وتحالف الرجال. يجلب المشروع مزيج الخبرات المحلية والدولية، مستنداً إلى خبراء من أعلى قيادات السياسة اللبنانية والدولية لتقديم دعم شامل وإرشاد.

يعد هذا الكتيب جزءًا من مشروع «أنجح مع النساء» وقد نشأ من جهودنا المستمرة في الإرشاد والتوجيه، التي بدأت في عام 2022. تم تصميمه لإرشاد ودعم النساء في مجال الإرشاد السياسي، حيث يقدم أدوات ورؤى ستساعد في تعزيز قيادتهن ومشاركتهن السياسية.

شكر وتقدير

نتقدم بخالص الشكر لجميع الخبراء والخبيرات السياسيين والسياسيات، والموجهين والموجهات، والمستفيدين والمستفيدات الذين شاركوا في المقابلات وشاركوا رؤاهم القيمة، التي أثرت هذا العمل بشكل كبير. كما نعبّر عن امتناننا لـ فيكتوريا الخوري زوين، المستشارة المحلية لمؤسسة الشركاء الدوليين للحوكمة في مشروع «انجح مع النساء"، على مشاركتها الواسعة في عملية ألبحث وجمع البيانات. وأخيرًا، نعبر عن تقديرنا العميق لـ بورتكوس على ثقتهم ودعمهم المستمر في تمويل أعمالنا في لبنان.

ألسير الذاتية لفريق البحث

نزار رمال هو مدافع ملتزم عن حقوق الإنسان والحوكمة وتمكين المرأة. أحد الشركاء المحليين مع GPGF وقد ساهم في مشروع أنجح مع النساء كمدرب وباحث ومرشد. ساهم بخبرته في التدريب وتنظيم المجتمع، في بناء القدرات وتحويل النزاعات، ومبادرات الشباب. بصفته الشريك الإداري لـ « For Development c.c. «في بيروت، يتعاون مع المنظمات غير الحكومية ويقدم خدمات التدريب والإستشارات. يتضح التزام نزار في إنشاء مجتمعات شاملة من خلال عمله المكثف في لبنان والمنطقة الأوسع. وهو مؤلف ومتحدث ويعمل بنشاط مع الأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني والهيئات الحكومية. بالإضافة إلى عمله المهني، يتطوع نزار مع المنظمات الشعبية، ويقدم الدعم المباشر للمجتمعات المهمشة.

معتز غدار هو مدرب في القيادة والتواصل والمساواة، مرشد وباحث في شؤون تعزيز مشاركة المرأة بالعمل السياسي. يعمل كمدير مشروع في مؤسسة الشركاء الدوليين للحوكمة (GPGF)، حيث يقود المبادرات في التدريب، والإرشاد، ودعم الأبحاث لمشروع "أنجح مع النساء". يحمل درجة الماجستير في المالية ولديه خبرة واسعة في العمل مع المنظمات المحلية والدولية في مجالات المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. قبل انضمامه إلى GPGF، عمل كمفتش سياحي في وزارة السياحة، حيث كان مسؤولًا عن التفتيش المؤسسات السياحية والوكالات للتأكد من امتثالها للمعايير المطلوبة والحصول على التراخيص من الوزارة. كما أن لديه خبرة قيمة في التعليم، حيث عمل كمُدرّس لمادتيّ المحاسبة والرياضيات المالية.

سارة هباشي هي خبيرة في الديمقراطية والمساواة بين الجنسين، وكانت في السابق رئيسة برامج الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في مؤسسة الشركاء الدوليين لحوكمة (GPGF). لديها 14 عامًا من الخبرة في مجالات السياسة، والتنمية، والمساواة بين الجنسين، والحكم، سواء كمنفذة أو ممولة، مع تركيز خاص على الممارسات التشاركية والقيادة السياسية الشاملة. شاركت في دعم القياديات النسائيات في لبنان لأكثر من عقد من الزمن من خلال GPGF، وبورتكوس، ومؤسسة وستمنستر للديمقراطية، والمجلس البريطاني. كما كانت سارة نفسها مرشدة للشابات من خلال شبكة الفتيات، وهي جزء من الشبكة العالمية للمرشدات MENTEE. حاليًا، تعمل سارة على تعزيز القيادة الاقتصادية للنساء في شرق إفريقيا. تحمل سارة درجة الماجستير في القومية والصراع الإثني من جامعة Birkbeck، لندن.

المحتويات

1. المقدّمة	1
2. ما هو الإرشاد؟	2
3. الارشاد والقيادة السياسيّة للمرأة	3
4. تحدّيات الإرشاد السّياسيّ	6
5. مبادئ الإرشاد الفعّال	8
6. دليل خطوة بخطوة لبناء برنامج إرشاديّ	9
7. الخاتمة	12

1. المقدّمة

يهدف مشروع "انجح مع النّساء" إلى تعزيز القيادة النّسائيّة ومشاركة النّساء في العمل السّياسيّ على المستوى المحليّ في لبنان. بقيادة "مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة" وبالشّراكة مع "الجمعيّة اللّبنانيّة للدّراسات والتّدريب". يجمع المشروع بين نساء طموحات مرشّحات للانتخابات وحلفاء رجال يدعمون مشاركة النّساء في السّياسة من مختلف أنحاء لبنان، بما في ذلك بعلبك، البقاع، بيروت، صيدا، طرابلس، جبل لبنان، وجزّين. يستخدم هذا المشروع الموجّه بناء على الحاجات، التّدريب وورش العمل والشّبكات والبحوث والإرشاد لمعالجة الحواجز الهيكليّة والسّلوكيّة الّتي تواجه النّساء في العمل السّياسيّ. كما يعتمد المشروع على مزيج من الخبرة المحليّة والدّوليّة، مستفيدًا من خبراء من أعلى المستويات في القيادة السّياسيّة اللّبنانيّة والدّوليّة لتقديم دعم وإرشاد شامل.

مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة تسعى إلى تعزيز القدرات المؤسّسيّة والإصلاح السّياسيّ في بعض أكثر البيئات السّياسيّة تعقيدًا وحساسيّة في العالم. نحن نقدّم تحليلات سياسيّة استراتيجيّة، نصمّم وننفّذ البرامج، نوفّر التّدريب، ونُجري الأبحاث، مستفيدينَ من شبكة واسعة من الخبراء والمتعاونين.

هدف هذا الكتيب

تمّ تطوير العديد من الموارد الممتازة لدعم جهود النّساء في الانتخابات، وتمّ التّطرّق إلى العديد من الحواجز الّتي تواجه زيادة المشاركة السّياسيّة. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوةٌ كبيرةٌ في الموارد المتوفّرة باللّغة العربيّة والمخصّصة للإرشاد أو الدّعم المستمرّ من خلال الإرشاد للنّساء النّاشطات سياسيًّا، سواء في لبنان أو في المنطقة الأوسع.

كان توفير الإرشاد جوهريًّا في دعم "مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة" للنّساء القائدات في لبنان، وهو مستند إلى خبرتنا في التّغيير السّلوكيّ والهيكليّ واستجابة لدعوات أصحاب المصلحة للحصول على دعمٍ مخصّص وموجّه.
في محاولة لسدّ هذه الفجوة المعرفيّة، وفي إطار التزامنا بالتّعلّم المشترك طويل الأمد، قمنا بتوثيق تجربتنا وتجربة النّساء القائدات اللّواتي نعمل معهنّ.

يستند هذا الدّليل إلى المعرفة والخبرة المتراكمة للعديد من الأشخاص المشاركين في الشّأن العامّ، أولئك الّذين يتعاونون ويعملون ضمن برنامج الدّعم الإرشاديّ الّذي نقوده، وكذلك على الأبحاث الأوّليّة والثّانويّة عند الاقتضاء.

يهدف هذا الدّليل إلى تقديم الإرشاد والدّعم لكلّ من المُرشَدات والمُرشِدات/المرشدين على حدّ سواء، وهو أداة للنّساء المرشّحات للتّعامل مع تعقيدات الانتخابات البلديّة والبرلمانيّة أو داخل الأحزاب في سعيهنّ للحصول على أدوار قياديّة فعّالة.
نأمل أن يكون هذا الدّليل موردًا قيّمًا لدعم تمكين عمل النّساء السّياسيّ وتعزيز الحوكمة في لبنان.

> *"إذا كنْتَ قد رأيتَ أبعدَ، فهذا بفضلِ الوقوفِ على أكتافِ العمالقة."*
> السير إسحاق نيوتن

> *"فكرة أن تستمرّ في العمل بالسّياسة، في الوضع الحالي في لبنان، مع كلّ الأزمات الّتي نمرّ بها، مع كلّ الضغوط الّتي تأتي في طريقك، من العائلة، من المجتمع، من العقليّة الذّكوريّة الموجودة، من العنف ضدّ المرأة في السّياسة، كلّ هذا، إذا لم يكن هناك نظام دعم، فإنّ أيّ شخص سينهار."*
> مُرشِدة

2. ما هو الإرشاد؟

تطوّرَ مفهوم الإرشاد بشكلٍ كبيرٍ على مرّ السّنين، متأثّرًا بالتّغيّرات في القيم المجتمعيّة، البيئات المهنيّة، وفلسفات التّطوير الشّخصيّ.
يركّز الإرشاد على النّمو الشّخصيّ والمهنيّ طويل الأمد من خلال بناء علاقة داعمة وتنمويّة بين المرشِد/المرشِدة والمرشَدة.
غالبًا ما تتجاوز العلاقة الإرشاديّة الارتباط المهنيّ الرّسميّ بين المرشِد/المرشِدة والمرشَدة لتصبح علاقة شاملة وأكثر شخصيّة، حيث يتشاركون/يتشاركْنَ التّجارب المهنيّة وتحدّيات الحياة خارج نطاق المواضيع والجدول الوقتيّ لبرنامج الإرشاد.
تقليديًا، كان يُنظَرُ إلى الإرشاد على أنّه علاقة هرميّة حيث يقدِّمُ شخصٌ أكبر سنًا وأكثر خبرة (المرشِد/المرشِدة) الإرشاد والدّعم لشخص أقلّ خبرة (المُرشَد/المُرشَدة). كان الهدف الرّئيسيّ، غالبًا، هو التّطوّر المهنيّ، حيث يساعد المُرشِدُ/المرشِدةُ المرشَدات في التّقدّم في مساراتهنّ المهنيّة وتقديم نصائح مستهدفة ومحدّدة.

لكنّ الإرشاد الآن يتجاوز مجرّد التّطوّر المهنيّ ليشمل النّموّ الشّخصيّ، الذّكاء العاطفيّ، وتحقيق التّوازن بين الحياة والعمل. يساهم المُرشِدُ/المُرشِدةُ في مساعدة المُرشَدات على تطوير مجموعةٍ واسعةٍ من المهارات.
يؤكّد الإرشاد الحديث على علاقة أكثر تبادلًا وتعاوناً، حيث يستفيد كلّ من المُرشِدُ/المُرشِدةُ والمُرشَدة من تبادل المعرفة، المهارات، ووجهات النّظر.

الإرشاد يتمّ على مستويات مختلفة:

- **الإرشاد الفرديّ:** بين مُرشِد/مُرشِدة واحد/ة ومُرشَد/ة واحد/ة.
- **الإرشاد الجماعي:** بين مُرشِد/مرشِدة واحد/ة وعدة مُرشدين أو مُرشَدات.
- **مجموعات/حلقات الإرشاد:** مجموعات تتكوّن حول شبكات مختلفة أو تجتمع حول قضايا محدّدة.

كما يمكن أن يأخذ الإرشاد أشكالًا متنوّعة:

الإرشاد الرّسميّ: برامج محدّدة بأهداف وجداول زمنيّة وطُرُق واضحة، غالبًا ما تتضمّن تجانس المرشِدات/المرشدين والمرشَدات بناءً على معايير معيّنة.

الإرشاد غير الرّسمي: أقلّ تنظيمًا، حيث يتمّ تقديم النّصائح والدّعم حسب الحاجة.

الإرشاد بين الأقران: حيث يدعم الأفراد الّذين هم في مستويات أو مراحل مماثلة من مساراتهم المهنيّة بعضهم البعض.

الإرشاد العكسيّ: حيث يقوم شخص أصغر سنًا أو أقلّ خبرة بإرشاد شخص أكبر سنًا، غالبًا في مجالات مثل التكنولوجيا. يساعد هذا النّوع في سدّ الفجوات بين الأجيال ويقدّم وجهات نظر جديدة ويتحدّى بعض الافتراضات في الإرشاد الهرميّ التقليديّ.

الإرشاد الجماعيّ: مرشِد/مرشِدة واحد/ة يعمل/تعمل مع عدّة مرشَدات في الوقت نفسه.

الإرشاد من بُعد: يتمّ عبر الاتّصال/الانترنت، ممّا يسمح بالتّواصل بين أشخاص في مواقع مختلفة.

الإرشاد الظرفيّ: الإرشاد المؤقّت والموجّه نحو أهداف معينة، ويركّز على تحدّيات أو مواقف تكون ظرفيّة.

في مشروع **"انجح مع النّساء"**، نعتمد نهجًا مُدمجًا يجمع بين العديد من هذه العناصر لتصميم برنامج فرديّ يناسب احتياجات واهتمامات المرشَدات والخبرات المكمّلة للمرشِدات/المرشدين.

منذ البداية، تمّ تصميم المشروع بشكلٍ هادفٍ لإنشاء منصّات وتوفير مساحات آمنة حيث يمكن للنّساء من خلفيّات متنوّعة تحديد الأهداف والقيم المشتركة والتّعاون لتحقيقها.

لقد عملنا مع مجموعة أساسيّة تتراوح بين 45 و55 امرأةً على مدار أربع سنوات، حيث قدّمنا دعمًا موضوعيًّا ومهاريًّا، وتجارب عمليّة في التّنفيذ، وأبحاثًا، وزيارات دراسيّة، وإرشادًا منظّمًا لبناء المهارات، وتعزيز الثّقة، وتطوير العلاقات.

من خلال الاستثمار في الوقت والموارد لتقديم دعم عميق ومتواصل، نُحوّل ما بدأ كمجموعة من النّساء اللّواتي لا يعرفن بعضهنّ إلى نظام دعم متبادل وشبكة من الخبرات المشتركة.

3. الارشاد والقيادة السياسيّة للمرأة

يعمل مشروع "انجح مع النّساء" مع نساء من مختلف التّيارات السّياسيّة اللّبنانيّة، بعضهنّ يتمتّع بدعمٍ حزبيّ، وبعضهنّ لا، بعضهنّ لديهنّ خبرة انتخابيّة، والبعض الآخر لا خبرة لديهنّ. بالنّسبة للنّساء الطّامحات إلى القيادة السّياسيّة في لبنان، ساهم الإرشاد في مساعدتهنّ على التّغلّب على العديد من الحواجز الهيكليّة والمجتمعيّة الّتي تَحُدّ من مشاركتهنّ السّياسيّة، مثل الأطر القانونيّة التّمييزيّة، الأحزاب السّياسيّة الّتي يُهَيْمِنُ عليها الرجالُ، التّكلفة العالية للتّمويل السّياسيّ، والمعايير الأبويّة والدّينيّة.

في ظلّ هذه التّجارب المعقّدة والشّخصيّة، حدّدت المرشِدات/المرشِدين والمرشَدات اللّواتي عملنا معهنّ فوائد ملموسة للإرشاد في المشهد السّياسي:

الإرشاد يعزّز القوّة الفرديّة والجماعيّة. يمكن أن تكون السّياسة مكانًا معاديًا ويوحي بالوحدة للنّساء. يوفّر وجود شبكة من الزّميلات/الزّملاء الدّعم العاطفيّ والأدوات العمليّة للتّعامل مع نظام على ما يبدو مصمّم ضدّهنّ. تجربتنا أظهرت أنّ المساحات الآمنة والدّعم الشّخصيّ من المرشِدات/المرشدين يُبقي النّساء في المجال السياسي.
رأينا هذا بوضوحٍ مع النّساء اللّواتي يفكرْنَ في التّرشّح:

> *" عندما تدرّبتُ مع مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة لمدّة ثلاث سنوات، كنتُ في البداية فضوليّة بشأن الأمر، لكن سنة بعد سنة شعرتُ أنّ لديّ القدرة والحماس لأكون مرشّحة، وأودّ أن أحدِثَ فرقًا، وأن أكونَ واحدةً من صُنّاع القرار إذا تمكنتُ من الوصول إلى المجلس البلدي." "لم أكن لأستمرَّ لو لم أتلقَ إرشادًا جيدًا خلال جلسات الإرشاد."*
> مرشّدة

وأيضًا مع النّساء اللّواتي يشغلن مناصب حاليّة:

> *"بالطّبع، الإرشاد كان له تأثير عليّ. كنتُ قد قررتُ ترك البلديّة [حيث تمّ انتخابي] بسبب المشاكل، ولم أستطع البقاء في مكان لا أستطيع العمل فيه. لهذا السبب، قرّرتُ المغادرة. من خلال التّواصل مع مرشِدي/مرشدتي، قرّرت ألا أغادر. كان ذلك لصالحي لأنّني قضيتُ ستة أشهر في المنزل ولم أحضر إلى البلدية. عندما عدتُ، جاء موظفو البلديّة إليّ واعتذروا عن خطأهم وطلبوا منّي العودة."*
> مرشّدة

الإرشاد يُقدّم دعمًا منظّمًا للمرشّحات المُستقلّات

نظرًا لأنّ الأحزاب السّياسيّة في لبنان يغلب عليها الطّابع الذّكوري في هيكلها الدّاخليّ وقوائمها الانتخابيّة، تختار العديد من النّساء الطّامحات للمناصب السّياسيّة التّرشح خارج النّظام الحزبيّ، أو لا يكون لديهنّ خيار آخر سوى ذلك.

إنّ النّقص في الهيكليّة، وفِرق الحملات، وتمويل الحملات، والانتماء لاسم أيّ حزب في نّظام سياسيّ طّائفيّ ، قد يُشكّل عوائق كبيرة أمام النّجاح. يُضاف إلى ذلك قضية كراهية النّساء السّائدة، ممّا يجعل التّقدّم الانتخابيّ صعبًا للغاية بالنّسبة للمرشّحات المُستقلّات.

> *"الأمر صعبٌ جدًا، لأنّني أرى زميلاتٍ مُنخرطات في الأحزاب السّياسيّة وكيف تدعمهنّ الأحزاب. لذلك أسأل نفسي وأفكّر، أنا مرشّحة مستقلّة، مَنْ سيدعمُني؟ هنا وجدتُ الدّعم من النّساء اللّواتي كنَّ معي في هذا البرنامج، واللّواتي يعتبرنَني مرشّحة جيّدة ويرغبْنَ في رؤيتي في البلديّة ودعمي، وهذا ما يجعلني أستمرّ."*
> مرشّدة

في هذا السّياق، يلعب الإرشاد بين الأقران والإرشاد الفرديّ دورًا مهمًّا في تقليل هذه التّحدّيات.

إنّ الذّكاء السّياسيّ لمُرشِدات ومُرشِدي مشروع "انجح مع النّساء"، شدّد على أهميّة توجيه النّساء في السّياسة للانضمام إلى الشّبكات الدّاعمة، الرّسمية وغير الرّسميّة. ساهم أحدُ المرشِدين/المرشِدات في إنشاء شبكة تجمع بين أعضاء البلديّات وتسهّل تبادل الخبرات والمعلومات والدّعم على جميع المستويات.

الإرشاد يوجّه النّساء في الأحزاب السّياسيّة الّتي يُهَيْمِنُ عليها الرجالُ: رغم أنّ الأحزاب السّياسيّة تقدّم الدّعم لمرشّحاتها، إلّا أنّ معظمها في لبنان يتميّز بطابع أبويٍّ وهيمنة ذكوريّة. هذا يعني أنّ هناك حاجة للعمل لضمان أن تكون الأحزاب السّياسيّة مراعية للنّوع الاجتماعيّ ولديها الهيكليّات والثّقافات الّتي تدعم قيادة النّساء.

لقد سلّطت المرشِدات/المرشدين والمرشَدات في مشروع "انجح مع النساء" الضّوءَ على الصّعوبات الّتي تواجهها النّساء داخل الأحزاب، حيث يجب عليهنّ " إثبات أنفسهنّ مرتين".

الإرشاد يمنح النّساء الأدوات والتّوجيه لمواجهة العنف ضدّهنّ في السّياسة: أشارت النّساء في برنامجنا إلى أنّ المشاركة في برنامج الإرشاد منحتهنّ شعورًا بالقوة الجماعيّة والانتماء إلى بنية دعم أكبر يمكنهنّ اللّجوء إليها في مواجهة التّنمّر، والهجمات الجندريّة، والقوالب النّمطيّة الجندريّة.

"نشعر بأنّنا أقوى لأنّنا لسنا بمفردنا. الإرشاد هو أحد الأدوات أو الأساليب النّاجحة الّتي تمنحنا هذا الشّعور بأنّنا لسنا بمفردنا، وهناك من يمكننا اللّجوء إليه عندما نحتاج إليه."
مرشَدة

"الآن، عندما أرغب في التّرشّح، يمكّنني التّوقّع والاستعداد للتّحدّيات والتّحرّشات الّتي قد أتعرّض لها من المنافسين (الأحزاب، الرّجال، المجموعات). هذه التّجارب مرّت بها مرشداتي من قبل، وهنّ قادرات على إرشادي خلالها."
مرشَدة

"التّنمّر في السّياسة ضدّ النّساء موجود. عندما يزداد عددنا، سيُجبر هذا المُتنمّر على التّراجع."
مرشِدة

الإرشاد يغلق فجوة الطّموح

تجربتنا في لبنان أظهرت أنّ دعم الأقران مع الإرشاد من قادة ذوي خبرة سياسيّة يُغلق فجوة الطّموح. نساء انضممْنَ إلى شبكة "انجح مع النّساء" كدعم لحملات أخريات قرّرْنَ الآنَ التّرشّح بأنفسهنّ، وأخريات كان طموحهنّ مقتصرًا على إعادة انتخابهنّ للمجلس البلديّ يخططْنَ الآنَ للتّرشّح لمنصب رئيس البلديّة.

وقد ارتقت النّساء في هذا المشروع إلى أعلى المراتب داخل أحزابهنّ السّياسيّة، وامتلكت أخريات الشّجاعة للوقوف بمفردهنّ كمستقّلات.

"وقد ارتقت النّساء في هذا المشروع إلى أعلى المراتب داخل أحزابهنّ السّياسيّة، وامتلكت أخريات الشّجاعة للوقوف بمفردهنّ كمستقّلات. "منذ بداية مشاركتي في هذا المشروع، كنتُ أنتمي إلى حزب سياسيّ لبنانيّ. كنتُ عضوًا عاديًّا ببطاقة عضويّة. بعد الانضمام إلى البرنامج، بدأت أتقدّم من منصب إلى آخر. أصبحتُ مسؤولة عن الماكينة الانتخابيّة، ثم منسِقة لمنطقة معيّنة، وأخيرًا، مسؤولة الانتشار القضائيّ في محافظتي."
مرشَدة

الإرشاد يخلق بيئة تعليم مستمرّة

يشجّع الإرشاد المرشَدة (و المرشِدات/المرشدين) على الاستمرار في التّعلّم واكتساب معارف جديدة، مع تطبيق المهارات والأدوات الّتي يتمّ تعلّمها أثناء العمليّة الإرشاديّة. وهذا يعزّز التّطوير الشّخصيّ والمهنيّ، ويعزّز التّعلّم من خلال الممارسة ويسمح بإجراء تعديلات في الوقت الفعليّ، الشّيْء الّذي يزيد من احتمالية التّأثير. المرشِدات/المرشدين المؤثّرات سيسهلن بيئة تعليميّة يتشارك فيها الطّرفان التّعلّم والخبرات.

إنّ المرشدة لديها خبرة عمليّة في هذا المجال. لذا، أنا ما زلتُ في الميدان، ما زلتُ أعمل، وما زلتُ أواجه... ما زلتُ أواجه العنف والعقبات، وما زلتُ في المعركة. هل يمكنكَ أن تتخيّل مدى استفادتي من الاستماع إلى اللّواتي يخضن أيضًا هذه المعركة، لكنّني أساعدهنّ فيها. نحن، كلتانا، ما زلنا في المعركة. لذلك، أشاركهنّ تجاربي في المعركة وهنّ يشاركنني تجاربهنّ. وهذا مهمّ جدًا للطّرفين، المرشِدة والمرشَدة "
مرشَدة

الإرشاد يعزّز تطوير المعرفة والمهارات

نظرًا للعدد المحدود من النّساء في الشّأن العامّ، فمن المرجّح أنّ النّساء المرشّحات في لبنان والمنطقة الأوسع يخضن تجاربهنّ الانتخابيّة للمرّة الأولى، ويصعب عليهنّ الوصول إلى توجيه سياسيّ ناجح ذي خبرة. وقد حدّدت المرشَدات لدينا عدّة مجالات تحسّنت فيها المهارات والمعرفة بشكل ملموس نتيجة للإرشاد:

- تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجيّات.
- مهارات متقدّمة في الاتّصال.
- تعزيز القدرة على حلّ المشكلات واتّخاذ القرارات.
- إتقان الأدوات التّقنيّة للحملات الانتخابيّة.
- تحسين القدرة على صياغة الرّسائل السّياسيّة.
- فهم أعمق للحوكمة المحليّة

"لقد اختبر مرشدونا واقع الانتخابات والحملات الانتخابيّة بشكل مباشر. إنّهم يفهمون كيفية التّفاوض مع كلٍّ من أولئك الّذين يرغبون في التّصويت لك وأولئك الّذين لا يريدون ذلك. إنّهم يعلّموننا كيفية جذب النّاخبين، وكيفية التّعامل معهم، وكيفية الرّدّ على أسئلتهم دون التّسبب في الإساءة. هذه الثّروة من المعلومات تأتي من الممارسة الحقيقيّة."

مرشَدة

من وجهة نظري، وجود المرشِدة يعزّز القيادة التّشاركيّة، فهي لا تكون متفوّقة عليك فقط، بل هي موجودة لمساعدتك. لأنّها اكتسبت الخبرة ومرّت بمواقف ستمرّ بها أنتَ. لذلك، بدلاً من مواجهة الصّعوبات بسبب عدم معرفتك بكيفية التّعامل مع هذه المواقف، فإنّ وجود هذه الشّخص يساعدك."

مرشَدة

الإرشاد يدعم التّحوّل الشّخصيّ

لقد أثبتت تجربتنا أنّ الإرشاد يمكن أن يكون له تأثير تحوّليّ على المرشَدة، حيث يعزّز الثّقة والقدرة على تحمّل ضغوط الحياة السّياسيّة كقائدة في مجتمعاتها. هناك قوّة في رؤية النّجاح بين الأقران.

الإرشاد يضاعف الأثر ويؤسّس شبكات قويّة

يشجّع الإرشاد كلّ شخص على مشاركة معرفته وخبراته وشبكاته، كما يعزّز روابط المرشَدة مع القادة السّياسيين والرّجال الدّاعمين والمنظّمات المساندة. وعندما تكون المرشِدة قائدةً سياسيةً، فإن قدرتها على فتح الأبواب وتشكيل الرّوابط وتوسيع النّفوذ تزيد من تأثير المرشَدة.

"الشّخص الّذي لديه روابط واسعة يتمتّع بتأثير أكبر على المجتمع، لأنّ الآخرين يبدأون في الوثوق به أكثر. عندما يكون لديك شخص بجانبك، يفكّر النّاس: 'بالطّبع لديهم دعم؛ بالطّبع سيكونون قادرين على مساعدتنا!' وهذا يخلق تأثيرًا كبيرًا."

مرشَدة

4. تحدّيات الإرشاد السّياسيّ

هناك العديد من العوائق أمام مشاركة النّساء في السّياسة في لبنان، كما ورد في تقريرنا البحثيّ "المشاركة السياسية للمرأة في الحكم المحلي في لبنان: نحو أسلوب بديل للسياسة" وتقريرنا "إقبال وتعبئة الناخبين لالنتخابات البلدية في لبنان: دروس للنساء المرشحات"

الإرشاد أداة فعّالة لدعم عوامل التّغيير في البيئات المعقّدة لتجاوز هذه العوائق، لكنّه ليس مهمّة سهلة ويتطلّب تصميمًا هادفًا. من تجربتنا، هناك عدّة أمور يجب مراعاتها:

بناء علاقة إرشاديّة ناجحة

تلعب الصّفات الشّخصيّة والمهنيّة دورًا محوريًا في تشكيل العلاقة الإرشاديّة وتحديد نجاحها. وغالبًا ما تكون الصّفات الشّخصيّة بنفس أهمية الصّفات المهنيّة، إن لم تكن أكثر.

عندما يكون التّوافق مناسبًا، أشارت المرشَدات لدينا إلى أنّ وجود شخص يُمكنهنّ التّحدّث إليه بحرّيّة يجعل من السّهل قبول توجيهاته، وحيث توجد قيم مشتركة، فهي تخلق مكان آمن للحديث عن أيّ شيء،

> *"تشعرين وكأنّكِ تستطيعين التّعبير عن أيّ فكرة لهذا الشّخص وتثقين به وكأنّه بئر أسرار."*
> مرشَدة

> *"بالطّبع، الإرشاد، هذه العلاقة، شيء جميل جدًا، وفي الوقت نفسه، هي مبنية على الثّقة. لذا، إذا لم أتمكّن، كمرشَدة، من بناء هذه الثّقة بيني وبينها، فلن تنجح العلاقة."*
> مرشِدة

من خلال بحثنا، كان واضحًا أنّ الثّقة تشكّل أساس العلاقة الإرشاديّة النّاجحة. وعندما تنهار هذه الثّقة أو يحدث غموض، قد تكون هناك حاجة لدعم إضافيّ من منظمي المشروع.

على سبيل المثال، اكتشفت إحدى المرشِدات ضمن البرنامج أنّ القائدة السّياسيّة الّتي كانت من المفترض أن تقدّم لها الإرشاد تنتمي إلى حزب وأيديولوجيا سياسيّة تتعارض مع معتقداتها. فهل تواصل عمليّة الإرشاد أم توقفها؟ قدّم هذا تحدّيًا كبيرًا، واختارت المرشِدة المضيّ قُدمًا في التّوجيه الفنيّ مع الاتّفاق مع المرشَدة على أرضيّة مشتركة تعتمد على القيم المشتركة وبعض المبادئ الأساسيّة.

> *"لا يمكنكِ النّجاح في هذا الإرشاد إذا لم تشاركي نفس القيم... قد تكون هناك نقاط مختلفة، ولكن يجب أن تكون هناك قاعدة مشتركة نتّفق عليها، وعلينا الاتّفاق على أن هذه النّقاط مختلفة، وأنّنا سنركّز في هذا الإرشاد على نقاط معيّنة."*
> مرشِدة

> *"لقد تعلّمنا بذل الجهد لفصل خياراتنا السّياسيّة عن معركتنا النّسويّة، الّتي تتمثّل في الوقت نفسه في الحوكمة المحليّة والعمل السّياسيّ المحليّ."*
> مرشِدة

في بعض الحالات، وعلى الرّغم من التّوافق بعناية (بين المرشَدة و المرشِد/ة) ، قد لا تكون هناك كيمياء شخصيّة. في برنامج "انجح مع النّساء"، طلبت عدّة مرشَدات تغيير المرشِد/ة الحاليّة، على الرّغم من أنهنّ كنّ على علم بأنّها مؤهّلة وذات خبرة في العمل السّياسيّ والانتخابيّ، بسبب افتقار العلاقة للكيمياء الشّخصيّة. هنا، من الضّروريّ أن تستجيب إدارة البرنامج، بشكل إيجابيّ واستباقيّ لهذه الطّلبات.

الحفاظ على الزّخم والمشاركة

تعتبر التّدريبات استثمارات زمنيّة محدّدة وجهود محدودة المدّة، بينما يتطلّب الإرشاد بناء علاقات طويلة الأمد ويحتاج إلى وقت وغالبًا يترك تأثيرًا تراكميًّا. انضمت النّساء في برنامج "انجح مع النّساء" إلى البرنامج بهدف العمل نحو الانتخابات البلديّة – كان لديهنّ هدف واضح. ومنذ ذلك الحين، تأجّلت الانتخابات البلديّة مرارًا وتكرارًا ولم تُجرَ حتّى الآن عند كتابة هذا الكتيّب.

خلال العام الماضي، تدهورت الأوضاع الأمنيّة في لبنان، وأثّرت النّزاعات على جميع المعنيين بالمشروع بشكل أو بآخر. في ظلّ هذه البيئة، قد يتطلّب الحفاظ على المشاركة تدخّلات من فريق البرنامج، ومزيدًا من الانتباه من المرشِدين/المرشِدات، وحوارًا صادقًا مع جميع الأطراف المعنيّة. ومن تجربتنا، تعتبر هذه فرصة أساسيّة لتطبيق عمليّات تشاركيّة تتضمّن جميع الأطراف في التّفكير في الأولويّات والطّموحات المتغيّرة.

استفادت المرشَدات في "انجح مع النّساء" أيضًا من كون الإرشاد جزءًا من برنامج دعم أوسع يشمل التّدريبات والزّيارات الدّراسيّة، ونوصي ببناء برنامج/منهج شامل من الإرشاد.

يصبح التّنسيق أيضًا أمرًا مهمًّا في إطار نهج شامل، حيث يضمن أن تعمل المرشِدات/المرشدين وفريق التّنظيم معًا بشكل فعّال لتلبيّة الاحتياجات المتنوّعة للمرشَدات. قد تحدّد المرشِدات/المرشدين، بالتنسيق مع بعضهنّ البعض ومع فريق البرنامج، حاجة مشتركة للمعرفة أو المهارات أو فجوة معيّنة لوحظت بين عدد من المرشَدات. بناءً على ذلك، يمكن اتّخاذ قرار بتوفير دعم إضافيّ يعالج هذه القضيّة المحدّدة. يسمح هذا لمجموعة من المرشَدات بالتّعلّم الجماعيّ، يتبعه متابعة فرديّة لكلّ مرشَدَة مع مرشدتها لضمان تحقيق فوائد مستدامة ودعم مستمرّ.

إدارة التّوقّعات

الإرشاد ليس حلًّا سحريًّا يحقّق التّغيير بين ليلة وضحاها. وبالرّغم من أنّ المرشِدات/ المرشدين يتمتعن بخبرات مهنيّة كبيرة، يجب أن تكون توقّعات المرشَدات واقعيّة ومعقولة.

في كثير من الحالات، يتأثّر المشهد السّياسيّ في لبنان بالزّبائنيّة. اعتقد العديد من القيادات السّياسيّة المشاركة في برنامج دعم الإرشاد في البداية أنّ دور المرشِدَة/المرشد يتمثّل في تقديم دعم سياسيّ أو تسهيل تبنيهنّ من قبل أحزاب سياسيّة معيّنة. وقد شكّل ذلك تحدّيًا كبيرًا للمرشِدَة/المرشد، تمّ التّعامل معه من خلال الشّفافية والوضوح.

لتقليل احتماليّة حدوث ذلك، نوصي بوضع إطار مكتوب للإرشاد يحدّد الأهداف بوضوح. كما نشجّع على تقديم تدريب مبدئيّ لكلٍّ من المرشِدات/المرشدين والمرشَدات في بداية العملية لضمان وضوح حدود العلاقة. سيساهم ذلك في تجنّب التّوتّرات لاحقًا عندما تتجاوز الطّلبات نطاق الرّاحة لدى المرشِدَة/المرشد. وفي بيئة مشحونة سياسيًّا كلبنان، يُعدّ هذا خطوة أساسيّة في إدارة المخاطر.

> *"النّقطة الثّانية، عندما تعتبر المرشَدَة أو تتوقّع أنّني كمرشِدة سأساعدها في أن تكون على قائمة انتخابيّة. لا، هذا ليس عملي كمرشِدة. التّحدّي هنا هو أن أشرح لها أنّ دوري كمرشِدة لا يشمل ذلك. لن أذهب إلى منطقتك لأتحدّث وأقوم بوساطة للحصول على مكان لك في قائمة انتخابيّة. هذا ليس عملي."*
>
> مرشِدة

> *"يمكننا القيام بذلك، لكن خارج إطار الإرشاد. إذا كنت قد أجريتِ تحليلًا للقوّة الفاعلة ووجدتِ اسمي ضمن هذا التّحليل، وأردتِ التحدّث معي حول من يمكنني أن أوصلك به، يمكننا مناقشة ذلك. ولكن هذا يتمّ ليس لأنّني مرشِدة، ولكنْ لأنّني شريكة محتملة. هذا لم يكن دوري كمرشِدة."*
>
> مرشِدة

5. مبادئ الإرشاد الفعّال

لكي يكون الإرشاد ليس فقط فعّالاً، ولكن ذو معنى، يجب أن يتّبع مجموعة من المبادئ التّوجيهيّة. استنادًا إلى تجربتنا، نسلّط الضّوء على المبادئ الرّئيسيّة الّتي تشكّل نهجنا في الإرشاد للنّساء في القيادة السّياسيّة:

الدّعم وليس التّوجيه: ليس من دور المرشِدة/المرشد توجيه المرشَدَة أو إعطائها تعليمات مباشرة. يجب أن تستخدم المرشِدة خبرتها لدعم المرشَدَة في إيجاد حلولها الخاصّة، وتطوير مهاراتها، وتعزيز التّفكير النّقديّ وحلّ المشكلات بقيادة المرشَدَة.

التّركيز على التّعلّم المتبادل: هناك اعتراف متزايد بالفوائد المتبادلة للإرشاد. أثبتت تجربتنا أنّ المرشِدات/المرشدين يتعلّمن أيضًا من المرشَدات، ممّا يمنحهنّ وجهات نظر جديدة ويساعدهنّ على مواكبة التّطوّرات الحديثة والتّكنولوجيا. تؤكّد إحدى المرشِدات اللّاتي يعملن مع برنامج دعم الإرشاد التّابع لمؤسسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة" على بناء علاقة متبادلة مع المرشَدات، حيث تتبادل الخبرات المتنوّعة مع المتدرّبين وتتعلّم العناصر الّتي تساعدها على تحسين عملها.

التّركيز على الشّموليّة: تسلّط ممارسات الإرشاد الحديثة الضّوء على أهميّة الشّموليّة والتّنوّع، معترفةً بقيمة الاختلافات في الخلفيّات والخبرات ووجهات النّظر في إثراء العلاقة الإرشاديّة.

اتّباع نهج نسويّ: الإرشاد النّسويّ يدمج جميع المبادئ المذكورة، ويأخذ بعين الاعتبار تأثير الأنظمة الذّكوريّة/الأبوية على النّساء ويقدّم استراتيجيّات لمساعدتهنّ على إحداث التّغيير.

وضع المشاركة الفعّالة في صميم العمل: كمطورين لبرامج الإرشاد، من المهمّ لنجاح المشروع وتأثيره أن تقوموا ببناء عمليّات تشاركيّة هادفة ومعايير تواصل واضحة في تصميم البرنامج، وقد يشمل ذلك إجراء مشاورات في المقابل، والتّعليق المستمرّ من كلّ من المرشدات/المرشدين والمرشَدات إلى منفذي المشروع والاتّفاق على معايير المشروع.

نهج الشّخصيّة الكاملة: إنّه من المهمّ وضع الحدود لضمان علاقة عادلة، إنّ اتّساع نطاق العلاقة بين المرشد والمتدرّب هو شهادة على نهج "الشّخصيّة الكاملة" الّذي يميّز الإرشاد عن التّوجيه والتّدريب.

معرفة متى تبدأ ومتى تتوقّف: رغم أنّ العلاقة بين المرشِدة والمرشَدَة قد تستمرّ لفترة طويلة، يجب ألا يُفترض استمرار الإرشاد الرسميّ إلى الأبد. يجب التّفكير فيما إذا تغيّرت احتياجات المرشَدَة وتحديد ما إذا كانت بحاجة إلى مرشِدة جديدة.

الإستعداد لمواجهة ديناميكيّات القوّة المتأصّلة: سواء كنت المنظِّمة الّتي تيسّر برنامج الإرشاد أو أحد أصحاب المصالح في البرنامج، فمن المرجّح أن تواجه ديناميكيّات القوّة. يتعرّف الإرشاد الفعّال على ديناميكيّات القوّة القائمة ويعمل بوعيٍ على تحقيق التّوازن بينها. قد يستغرق هذا بعض الوقت تدريجيًّا مع عمليّة بناء الثّقة.

دور المرشِد/ة

بالرّغم من أنّ كلّ مرشِد/ة تختلف عن الأخرى، لكن يجب أن تمتلك صفات معيّنة:

- التّعاطف: القدرة على فهم مشاعر المرشَدَة ومشاركتها.
- الاستماع الفعّال: التّركيز الكامل ذهنيًّا وجسديًّا، مع إعادة صياغة الأفكار وتقديم ملاحظات بنّاءة.
- التّشجيع: تسليط الضّوء على النّجاحات وتعزيزها قبل معالجة الفجوات.
- الكرم: مشاركة الخبرات ذات الصّلة بسخاء.
- الصّبر: إتاحة الفرصة للمرشَدَة للتّعلّم والنّمو بالوتيرة الّتي تناسبها.
- المرونة: تكييف طرق الإرشاد لتلبية احتياجات المرشَدَة.
- الالتزام: احترام الجدول الزّمنيّ المقرّر وتخصيص الوقت اللّازم لتحقيق الأهداف مع المرشَدات.

دور المرشَدَة

- الاستعداد: لا يمكن لأيّ عمليّة إرشاديّة أن تنجح مهما كانت الظّروف والعناصر مواتية إلّا إذا كانت نابعة من رغبة صادقة بالاستفادة من قِبل المرشَدة. الإرشاد هو اختيار/قرار يعكس رغبة المرشَدة في الاستفادة من المرشِدة إلى أقصى حدّ ويظهر الالتزام باستثمار الوقت والجهد اللّازمين في هذه العمليّة.
- الانفتاح على التّعلّم: تقبّل الأفكار الجديدة والملاحظات.
- المبادرة: أخذ زمام المبادرة في العلاقة الإرشاديّة.
- الاحترام: تقدير وقت المرشِدة ونصائحها.
- تحديد الأهداف: وجود أهداف واضحة والعمل على تحقيقها.
- التّواصل المفتوح: مشاركة الأفكار والتّحدّيات والمخاوف.

6. دليل خطوة بخطوة لبناء برنامج إرشاديّ

لقد قمنا بتطوير دليل خطوة بخطوة لبناء برنامج إرشاد، استنادًا إلى مبادئنا وتجربتنا في دعم الإرشاد على مدى سنوات عديدة.

1 التّفاعل وبناء العلاقات قبل بدء البرنامج

من خلال تجربتنا في مشروع "انجح مع النّساء"، كانت المُرشِدات قد شاركن بنشاط مع النّساء المُرشحات قبل بدء برنامج الإرشاد بشكل رسميّ. حيث قمن بتقديم تدريبات والمشاركة في أنشطة متنوّعة ضمن المشروع، ممّا ساهم في بناء علاقات قويّة مع النّساء وأتاح الفرصة للطّرفين للتّعرّف على بعضهما البعض واستكشاف نقاط القوّة. أسهمت هذه العلاقة المسبقة في توفير أساس متين لعمليّة الإرشاد.

في الحالات الّتي يكون فيها هذا التّفاعل المسبق غير ممكن، يُوصى بتنظيم فعاليّات تعارف تجمع بين المُرشِدات والمُرشَدات المحتملات. تُوفّر هذه الفعاليّات فرصة للتّعرّف على تجارب كلّ طرف، وتسهيل عملية اختيار الفِرق المناسبة من المُرشِدات والمُرشَدات بناءً على معرفة مسبقة. يمهّد هذا النّهج الطّريق لعلاقة إرشاديّة أكثر فاعليّة.

2 نهج المنظّمة/المؤسّسة في تصميم وتنفيذ برنامج الإرشاد

إنّ تحديد أهداف واضحة لبرنامج الإرشاد يُعدّ أمرًا أساسيًا لنجاح كلّ مبادرة. سواء كان الهدف هو تطوير المهارات القياديّة، دعم النّموّ المهنيّ، أو تعزيز التّنوّع والشّموليّة، فإنّ تحديد هذه الأهداف يساعد في هيكلة البرنامج بما يحقّق نتائج ملموسة، كما يساهم في توحيد توقّعات جميع الأطراف المعنيّة وقياس نجاح البرنامج.

قبل الإطلاق الرّسميّ لبرنامج الإرشاد، قامت مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة (GPGF) بتصميم عمليّة تقديم طلبات لضمان فعاليّة البرنامج. طُلب من النساء الرّاغبات في الحصول على الإرشاد تحديد المجالات الّتي يحتجنَ إلى دعم فيها وأهدافهن من العلاقة الإرشاديّة. ساعد هذا النّهج الإستراتيجيّ في اختيار مُرشِدات ذوات خبرات ومهارات محدّدة تلبّي تلك الاحتياجات مع اكتساب رؤًى قيمة حول أهداف المشاركين وتوقّعاتهم.

3 اختيار/تجنيد المُرشِدات والمُرشَدات

من المهمّ أن تُظهر كلّ من المُرشِدات والمُرشَدات التزامًا قويًّا تُجاه البرنامج. ينبغي أن تكون المُرشِدات ذات خبرات مهنيّة مرتبطة بأهداف البرنامج، وأن تتمتّع المُرشَدات بالاستقلاليّة الّتي تجعل الدّعم الموجّه فعّالاً دون خلق حالة من الاعتماد، كما يجب أيضًا أن تكون المُرشَدات منفتحاتٍ على ردود الفعل والمدخلات طوال عمليّة التّوجيه.

"لا ينبغي لنا أن نشعر أنّنا يجب أن نعرف كلّ شيء. الأشياء الّتي لا نعرف عنها كمرشدين يجب أن نوضّحها. يمكنّنا مناقشة الأمر مرّة أخرى، لكن لا يجب أن تتظاهر بأنّك قدمت إجابة، ويمكنك الآن إنهاء الاجتماع. كما لو أنّني أضع علامة في المربع."

مُرشِدة

"الإرشاد، أيضًا، هو تواصل ثنائيّ الاتّجاه، فليس الهدف مجرّد التّحدّث، والتّحدّث، والتّحدّث، وهذه المرشَدة تأخذ ما تريد ممّا أقوله. هناك نقاش يجب أن يحدث، وبالتّالي من المهمّ جدًا أن يكون المرشد مستمعًا جيدًا، يراعي الاحترام المتبادل، والشّفافية، والوضوح من البداية، أعتقد أن هذه المعايير الثلاثة هي الأساسيات، وبعد ذلك يصبح كلّ شيء آخر أسهل، ولكن إذا بدأنا من هذه."

مُرشِدة

"المهارة الأولى هي الاستماع. ألا نحكم. فالأمر لا يتعلّق بالمرشِدة، بل يتعلّق بالمرشَدة. لا يسمح لي أن أكون حساساً، ولا أتقبّل النّقد، لأنّه في بعض الأحيان تكون المرشَدة هي من تقدّم لنا النّصيحة. هي ليست طريقة واحدة. نحن نقبل ما تعلّمني إيّاه وما أعلّمه لها. وهذا لا ينجح مع المرشِدات والمرشَدات. يجب أن يكون هناك انفتاح. يحتاج إلى التسامح. ويحظى باحترام الطرفين. - احترام تجربة الجانبين. كل هذه شروط."

مُرشِدة

" عندما تطلب الإرشاد، فإنك لا تأتي لتقليد الموجّهين. الأمر لا يتعلّق بالتّقليد. إنّه يتعلّق بالاستماع؛ إنّه يتعلّق بالاستفادة من تجارب الآخرين. لأنّه لا يمكن لأحد أن يعيش 100٪ تجربة شخص آخر. تحتاج إلى تفكير حرّ. هي بحاجة إلى أن تسمع منّي، وأنا أسمع منها، وأخيراً تطبّق ما يناسبها، حسب ما تريد. وليس عليها أن تمحو شخصيّتها، أو تمحو هويّتها، وتقلّد المرشد وهذا هو دور المرشدة"

مرشِدة

4

مواءمة/تشبيك المُرشِدات والمُرشَدات

يعدّ الاقتران النّاجح بين المرشِدات والمرشَدات أمرًا بالغ الأهميّة لبرنامج فعّال. يجب أن تعتمد المطابقة على الأهداف والاهتمامات والخبرات المشتركة. التّوافق ضروريّ لعلاقة توجيهيّة مُثمرة. في تجربة GPGF، كان من المهمّ التّشبيك بين المرشِدات والمرشَدات بالطّرق المناسبة. على سبيل المثال، كان لدينا مرشَدات كنّ مرشّحات محتملات في المناطق الريفيّة والحضريّة، وقمنا بمطابقتهنّ مع المرشِدات اللّواتي لديهنّ تجارب سابقة ناجحة في الحملات الانتخابيّة في المناطق الحضريّة والريفيّة التّكميليّة. في بعض السّياقات الّتي تكون فيها الانتخابات البلديّة مشابهة للسّياق السّياسيّ البرلمانيّ، كان الاختيار المناسب للمرشدة هو أن تكون عضوًا في البرلمان. ومع ذلك، فحيثما لا تزال السّياسة راسخة على أسس طائفيّة، فإنّ فوائد النّظر إلى ما هو أبعد من مجتمع الفرد في الوصول إلى مجموعات أوسع من النّاخبين واضحة أيضًا.

" هناك أشياء يمكن تطبيقها في كلّ مكان. ولكن ليس دائما، لأنّ كلّ منطقة لها خصائصها الخاصّة. حتّى الشّخص الّذي سيترشح للانتخابات، حضوره، تأثيره، تاريخه، جغرافيّته، كلّ شيء يؤثّر عليه."

مرشَدة

"نحن في لبنان، البيئة قريبة، لكن كلّ منطقة لها احتياجاتها. يعني ما ينطبق على مرشدتي لا ينطبق عليّ. البيئة مختلفة. لكنّك لا تزال تستفيد، لأنّ لديهن رؤية، وبسبب التّحدّيات الّتي واجهتهنّ."

مرشَدة

5

تحديد المبادئ التّوجيهية وإطار العمل والاتّفاق عليهما

يتطلّب برنامج الإرشاد إطارًا واضحًا يتّضمن مدّة البرنامج، وتكرار الاجتماعات، وتوقّعات واضحة للطّرفين. المرونة هي المفتاح لتلبية الاحتياجات الفرديّة والتّكيّف مع المواقف المتطوّرة.

من أجلِ مواءمة التّوقّعات بشكل فعّال لبرنامج التّوجيه، قام برنامج "انجح مع النّساء" بتطوير اتفاقية إرشاد موقّعة من كلا الطّرفين، تحدّد بوضوح ما تنطوي عليه تجربة التّوجيه وما لا تنطوي عليه، مع إنشاء مستوى متبادل من الالتزام.

حدّدت الاتّفاقية الالتزامات على كلّا الجانبين، وتضمّنت أيضًا قسمًا للمرشَدات لتحديد أهدافهم وغاياتهم لعمليّة التّوجيه، والّتي تمّت مراجعتها ومناقشتها لاحقًا مع مرشِداتهنّ لضمان التّوافق وتتبّع التّقدم طوال البرنامج.

"بأسلوبي كشخص بالطّبع. تمامًا كما أفعل كمدرّبة، أتكيّف مع أساليب التّعلّم المختلفة في غرفة التّدريب. هناك من المرشَدات مَن يحببن التّحدّث عن الأمور الشّخصيّة، وتكون الأمور مرتبطة بما سيحدث أو بالقرارات الّتي سيتّخذنها. هناك من المرشَدات اللّواتي لا يحببن التّحدّث عن أيّ شيء في حياتهنّ الشّخصيّة. يجب أن أحترم هذا. الأمر متروك لهنّ في كيفية مشاركتهنّ معي وعلى أيّ أساس يبنين خياراتهنّ. لنفترض أنّ هناك مرشَدات، إذا كنا نقوم بتحليلSWOT، فهناك مرشَدات يحببن إجراء تحليل SWOT ومشاركته معي حتّى نتمكن من التّحدّث عنه. هناك من المرشَدات اللواتي يقلن، علميني كيفية إجراء تحليل SWOT وأريد أن أفعل ذلك بمفردي. كان الإرشاد العام الماضي في الغالب عبر الإنترنت وكان أسهل للجميع. كانت لديّ إحدى المرشَدات الّتي كانت بحاجة إلى أن تكون معي في الاجتماع. كان عليها أن تكتب على اللّوح أوّلًا ثمّ على ورقة."

مُرشِدة

6

بدء الدّعم الإرشادي

بعد وضع الإطار وتوقيع الاتّفاقيّات، تبدأ مرحلة الدّعم الإرشاديّ. تشمل الاجتماعات الأولى مراجعة الأهداف وإعادة ضبطها إذا لزم الأمر.

بعد الانتهاء من جميع الاستعدادات، وتأمين الاتّفاقيات، وإضفاء الطّابع الرّسميّ على هيكل البرنامج، تبدأ مرحلة الدّعم الإرشاديّ. خلال هذه المرحلة، تبدأ المرشِدات والمرشَدات تفاعلاتهنّ المنتظمة، مسترشدات بإطار البرنامج وأهدافه. غالبًا ما يُستخدم الاجتماع الأوّل لإعادة النّظر في المبادئ التّوجيهيّة وإطار العمل ومراجعتهما، ومناقشة الأهداف، وتحسينها إذا

لزم الأمر، والاتّفاق على وقت الاجتماعات المستقبليّة وشكلها. تحدّد هذه المناقشات الأوّليّة نغمة العلاقة الإرشاديّة وتضمن توافق كلا الطّرفين في توقّعاتهما.

"في أوّل 15 دقيقة لا أقول أيّ شيء. أترك لها أن تتحدّث بما تشاء. أقول لها أن تتحدّث عمّا تريد، عن حياتها وسيرتها الذّاتية وأنا أستمع. خلال هذا أستطيع أن أقول ما هي نقاط ضعفها، ما هي مخاوفها، ما هي المشكلة. يمكنني استخراج حوالي 2 أو 3 مشاكل من 20 دقيقة من الحديث معها. أقوم بتلخيصها وأتحدّث معها عن الأولى فقط، لأنّ المشاكل كثيرة، وقد تخاف من مواجهة عدد كبير، لذلك أبدأ بواحدة."
مُرشِدة

"ودائما عندما أعمل مع إحدى المرشَدات، هذا الاجتماع، ماذا نريد منه؟ نتحدّث قبل أن نبدأ. عندما ننتهي، نقوم بتقييم ما إذا كنا قد وصلنا إلى ما أردناه، ونضع توقّعات للاجتماع القادم. يمكن أن يكون هدفًا، خلال هذا الوقت، إنّها ستعمل على شيء ما، وسنناقشه في الاجتماع التّالي. أو من الممكن أنّنا نريد التحدّث عن موضوع آخر في الاجتماع القادم. لكنّ نهجي هو أنّها هي الأولى. هي تقرّر ما تريد، وأنا أعمل وفقًا لذلك."
مُرشِد

7 تتبّع التّقدم:

لضمان بقاء برنامج الإرشاد على المسار الصّحيح، من المهمّ تنفيذ نظام لرصد التّقدم. يمكن أن يشمل ذلك عمليّات تواصل واتّصال منتظمة والمتابعة وآليات تقديم الملاحظات. إنّ تتبّع العناصر أو مؤشّرات النّجاح القابلة للقياس يساعد كلًا من المنظَّمة والمشاركين على تقييم التّقدم وإجراء أيّ تعديلات ضروريّة.

ومن خلال تجربة GPGF، تمّ تسهيل تتبّع التّقدم من خلال استخدام أدوات إعداد التّقارير المنظّمة. طُلب من المرشِدات توثيق اجتماعاتهنّ مع المرشَدات، وتلخيص نقاط المناقشة الرّئيسيّة، والتّحدّيات الّتي تمّت مواجهتها، والانجازات الملحوظة، والخطوات التّالية المتّفق عليها. وكانت هذه الأدوات ذات قيمة خاصّة للمرشِدات اللّواتي تُدِرن العديد من المرشَدات أو توازنّ بين الجداول الزّمنيّة المزدحمة، حيث إنّها توفّر طريقة واضحة ومنظّمة لتتبّع التّقدّم والبقاء على اطّلاع على عملية الإرشاد.

والأهمّ من ذلك، أنّه لم يتمّ طلب أيّة معلومات حسّاسة في هذه التّقارير، ممّا يضمن الخصوصيّة والسّريّة لجميع المشاركين. وكان فقط فريق التّنفيذ لديه حقّ الدّخول/رؤية إلى التّقارير للتّعرّف على التّحدّيات أو الإنجازات العامّة ولتحسين نهج البرنامج عند الضّرورة.

8 قياس النّجاح وتقييم الأثر

في نهاية البرنامج، يُوصى بجمع التّغذية الرّاجعة من المشاركات وتحليل المؤشّرات الرّئيسيّة لتقييم فعاليّة البرنامج. يمكن استخدام هذه البيانات لتحسين البرنامج بشكل مستمرّ.

"ملاحظة من مُرشِدة: "أثر الإرشاد قد لا يظهر فورًا ولكنّه يمتدّ لأشهر أو سنوات، حيث يمكن أن تستفيد المُرشَدة من مهارة أو نصيحة في موقف لاحق."

في نهاية البرنامج، من الضروري ان يتمّ جمع ردود الفعل و التّغذية الرّاجعة من المشاركين وتحليل مؤشرات الأداء الرّئيسيّة لتقييم فعاليّة البرنامج. ويمكن استخدام هذه البيانات لإجراء تحسينات مستمرّة على البرنامج وإظهار تأثيره. ستساعد ردود الفعل والتّغذية الرّاجعة من كلّ من المرشِدات والمرشَدات أيضًا في تحسين مبادرات التّوجيه المستقبليّة.

"في بعض الأحيان، عندما تقول المرشَدة ما الذي أثّر عليها في علاقة الإرشاد، يكون ذلك مهمًّا جدًّا لأنّ التّأثير ليس دائمًا شيئًا قد تعرفه أو تراه كمرشِد، ولا يحدث دائمًا في نهاية اليوم. بمعنى أنّه لا يمكننا مباشرة بعد أن ننتهي من الإرشاد أن نسأل:" ما الّذي حققناه؟" . هناك أشياء تحدث بعد ستة أشهر. يمكنها (المرشَدة) أن تكون في اجتماع في وقت لاحق وتكون قادرة على الإجابة بطريقة معيّنة أو تكون أكثر ثقة أو تستخدم أداة أعطيت لها من قبل. يعدّ هذا تأثيرًا حقيقيًا، ولكنّه طويل المدى، ويعتمد على السّياق الّذي تعمل فيه إذا كان المشروع لا يزال مستمرًا أم لا . حتّى اليوم، ما زلت أفكّر عندما كنت مرشَدة ربما في عام 2004، ما زلت أفكّر في مناقشة جرت أو نصيحة قدّمها لي شخص ما. بمعنى أنّ في حياتي كلّها أشياء أستفيد منها إلى الآن. لا يمكنك أن تعتبر أنّني اكتفيت، ولديّ الآن كلّ ما أحتاجه."
مُرشِدة

7. الخاتمة

ركزت العديد من برامج الدّعم الموجّهة إلى النّساء اللّبنانيّات النّاشطات سياسيًّا، والرّاغبات في لعب دور في الحياة العامّة، على الجوانب الفنّيّة، متجاهلة العوامل الإقصائيّة أو المعرقلة المذكورة أعلاه. بالإضافة إلى ذلك، تنتهي هذه البرامج عادةً بتدريبات محدودة المدّة، دون تقديم دعم مستمرّ أو موسّع.

هذا هو المكان الّذي يثبت فيه الإرشاد أنّه لا يقدّر بثمن، لأنّه لا يدعم النّساء فقط خلال رحلتهنّ نحو تحقيق الأدوار القياديّة، بل يساعدهنّ أيضًا في الحفاظ على مواقعهنّ وتعزيزها بمجرد توليهنّ تلك الأدوار.

ولذلك، يصبح توفير الدّعم الإرشاديّ بعد انتهاء برنامج الإرشاد أمرًا بالغ الأهميّة في تعظيم إمكانات المرأة وتحسين فرصها في التّغلّب على العقبات.

يمكن أن يلعب نهج الأقران أيضًا دورًا مفيدًا في تشكيل فرق من المرشِدين/ات والمرشَدات، خاصّة إذا واجه المرشِدين/ات تحدّيات مماثلة ونجحوا جزئيًا أو كليًا في التّغلّب عليها.

أخيرًا، فإنّ عمليّة اختيار المرشِدين/ات لها أهمية كبيرة. ويجب أن يمتلكوا القدرة والكفاءة والخبرة العمليّة ذات الصّلة بهذا الواقع، والّتي تؤهّلهم لتقديم الإرشاد الفعّال والمناسب والدّاعم.

ملاحظات إضافية

إذا كنت ترغب في تصميم برنامج إرشاد خاصّ بك أو تحتاج إلى دعم إضافيّ، يمكنك التّواصل مع فريق "مؤسّسة الشّركاء الدّوليّين للحوكمة" للحصول على مشورة متخصّصة.

© مؤسسة الشركاء الدوليين للحوكمة 2025

تصميم المنشور – جو باور

www.gpgovernance.net
hello@gpgovernance.net

WINNING WITH WOMEN

انجح مع النساء

ADVANCING WOMEN'S POLITICAL PARTICIPATION IN LEBANON

انجح مع النساءتعزيز المشاركة السياسية للمرأة في لبنان