BIBLIOTHECA ALEXANDRINA
مكتبة الإسكندرية

تجارب التنمية

# توثيق تجارب التنمية

الدكتور حازم فهمي

الأستاذ نبيل مرقس

الأستاذ جورج نبيل

ديسمبر ٢٠١٥

BIBLIOTHECA ALEXANDRINA
مكتبة الإسكندرية

# تجارب التنمية ١

**أوراق محكمة تصدر عن مركز دراسات التنمية**

**رئيس مجلس الإدارة**

د. إسماعيل سراج الدين

**إشراف**

د. عزة الخولي

**رئيس التحرير**

د. سامح فوزي

**سكرتير التحرير**

ممدوح مبروك

**متابعة فنية**

معتصم فهمي

**مسئول مالي وإداري**

فيوليت فيليب

**مراجعة لغوية**

اللغة العربية: فاطمة نبيه

اللغة الإنجليزية: عمرو عباس

**إخراج فني**

حسن عصام

**تصميم الغلاف**

هبة الله حجازي

الآراء الواردة في سلسلة «تجارب التنمية» تعبر عن آراء كُتابها فقط، ولا تعبر عن رأي مكتبة الإسكندرية.

# توثيق تجارب التنمية

الدكتور حازم فهمي الأستاذ نبيل مرقس

الأستاذ جورج نبيل

**مكتبة الإسكندرية بيانات الفهرسة- أثناء - النشر (فان)**

فهمي، حازم.

توثيق تجارب التنمية / حازم فهمي، نبيل مرقس، جورج نبيل. الإسكندرية، مصر : مكتبة الإسكندرية، ٢٠١٦.

ص. سم. (تجارب التنمية ؛ ١)

تدمك ٠-٣٤٣-٤٥٢-٩٧٧-٩٧٨

١. التنمية الاجتماعية. أ. مرقس، نبيل. ب. نبيل، جورج. ج. العنوان. د. السلسلة.

ديوي - ٣٠٣,٤٤ ٢٠١٦٧٨٩٣٣٩

ISBN: 978-977-452-343-0

رقم الإيداع: ٢٠١٥/٢٨٠٠٧

© 2015 مكتبة الإسكندرية

**الاستغلال غير التجاري**

تم إنتاج المعلومات الواردة في هذا الكتاب للاستخدام الشخصي والمنفعة العامة لأغراض غير تجارية، ويمكن إعادة إصدارها كلها أو جزء منها أو بأية طريقة أخرى، دون أي مقابل ودون تصاريح أخرى من مكتبة الإسكندرية؛ وإنما نطلب الآتي فقط:

- يجب على المستغلين مراعاة الدقة في إعادة إصدار المصنفات.
- الإشارة إلى مكتبة الإسكندرية بصفتها «مصدر» تلك المصنفات.
- لا يعتبر المصنف الناتج عن إعادة الإصدار نسخة رسمية من المواد الأصلية، ويجب ألا ينسب إلى مكتبة الإسكندرية، وألا يشار إلى أنه تمّ بدعم منها.

**الاستغلال التجاري**

يحظر إنتاج نسخ متعددة من المواد الواردة في هذا الكتاب، كله أو جزء منه، بغرض التوزيع أو الاستغلال التجاري، إلا بموجب إذن كتابي من مكتبة الإسكندرية. وللحصول على إذن لإعادة إنتاج المواد الواردة في هذا الكتاب، يرجى الاتصال بمكتبة الإسكندرية، ص.ب. ١٣٨، الشاطبي ٢١٥٢٦ ، الإسكندرية، مصر.

البريد الإلكتروني: secretariat@bibalex.org

# المحتويـــات


تقديم..... ٧

**١) التوثيق من أجل التعلم..... ١٠**

١) مقدمة..... ١٠

٢) العوامل الخارجية والسياق العام..... ١٠

٣) ملامح المشروع..... ١١

٤) عملية التوثيق..... ١٢

٥) التوثيق والتغيير الاجتماعي..... ١٤

٦) سمات الموثق..... ١٥

٧) الخاتمة..... ١٥

مراجع..... ١٧

**٢) رأس مال الخبرات..... ١٨**

- رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة – الظروف المؤسسية)..... ١٨
- رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة – الاستجابة التحليلية)..... ١٩
- رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة – الاستخلاص/ التأصيل المنهجي)..... ٢٠
- تكوين رأس مال الخبرات للتطوير والتعلم..... ٢١
- تكوين رأس مال الخبرات وخلق بيئة مؤسسية مواتية للتطوير والتعلم المستمر..... ٢٢
- تكوين رأس مال الخبرات منهجية للتطوير والتعلم..... ٢٣
- تكوين رأس مال الخبرات والتفكير النظمي..... ٢٥
- تكوين رأس مال الخبرات ومنهجية إدارة المستقبل من منظور جديد ..... ٢٥
- الأدوات المستخدمة في تكوين رأس مال الخبرات..... ٢٦

مراجع..... ٢٩

**٣) رؤية توثيقية جديدة لتجربة حي إسكان محي..... ٣٠**

١) تمهيد..... ٣٠

٢) توثيق «المسكوت عنه» من ملامح الصراع الفكري/ المنهجي في تجربة حي إسكان محي..... ٣١

٣) توثيق «المسكوت عنه» من آليات المواجهة الثقافية/ الطبقية و«صراع الإرادات» بين عالم الباحثين وعالم المبحوثين في تجربة حي إسكان محي..... ٤٠

**٤) خاتمة..... ٤٥**

# المؤلفون

## الدكتور حازم فهمي

باحث متخصص في شئون المياه والتنمية، حاصل على الدكتوراه في إدارة وتخطيط المياه من جامعة «نيو مكسيكو» بالولايات المتحدة. له خبرة في إدارة المشروعات التنموية، ويشغل حاليًا مدير هيئة كير الدولية بمصر. عمل باحثًا بالمركز القومي لبحوث المياه، وأسهم في العديد من الإصدارات في مجالات حوكمة المياه، وإدارة الأزمات.

## الأستاذ نبيل مرقس

خبير تنموي في مجالات تنمية المجتمعات المحلية، والتخطيط بالمشاركة والنهج الحقوقي للتنمية لأكثر من خمسة وعشرين عامًا. بدأ عمله البحثي في معهد التخطيط القومي، وحصل على دبلوم معهد التخطيط القومي بمصر، ثم دبلوم دراسات التنمية من جامعة كامبردج، ونال درجة الماجستير في بناء وتنظيم العلم والتكنولوجيا من جامعة مانشستر بالمملكة المتحدة. له خبرات متميزة في إدارة المشروعات التنموية، والحوار، ومواجهة التوترات المجتمعية، واختير عضوًا بلجنة العدالة الوطنية التي تشكلت عقب ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١م، لدراسة وعلاج العوامل المسببة للتوترات الطائفية.

## الأستاذ جورج نبيل

ممارس وخبير في التنمية، خاصة في مجالات التطوير المؤسسي، وبناء القدرات لمؤسسات المجتمع المدني، وتوثيق خبرات التنمية. حصل على برامج تدريبية متخصصة في منهجية البحث، والعمل بالمشاركة في مصر والسنغال وبلجيكا، وأسهم في تأسيس «خطوة نحو المستقبل»، وهي مجموعة استشارية متخصصة في مجال بناء القدرات والتطوير المؤسسي للجمعيات الأهلية، والكيانات المؤسسية .

# تقديم

يمر المجتمع المصري بحالة حراك سياسي واجتماعي شديدة الديناميكية لم يشهدها منذ عقود، ينشغل خلالها بالبحث عن رؤية وطريق ومنهج للتعامل مع الإشكاليات الاقتصادية والاجتماعية، والسعي لتحقيق العدالة الاجتماعية، التي شكلت عنوانًا رئيسيًّا في الحراك العام خلال الفترة الماضية.

أسئلة وموضوعات كثيرة تطفو على سطح البحث في لحظة يخفت فيها الحوار النقدي الجاد حول القضايا الاقتصادية الاجتماعية، وتتصاعد الصراعات ذات الطبيعة الأيديولوجية والسياسية.

في خضم تفاعلات سياسية كثيفة، وتراجع في النظرة «السوسيو- اقتصادية» للتغيرات في المجتمع، يأتي هذا الجهد البحثي بمثابة مساحة من التفكير والتأمل في مبحث أساسي في العمل التنموي هو توثيق خبرات التنمية، التي تشكل في ذاتها عملية تراكمية نقدية ممتدة، تسهم في تحقيق أهداف العمل التنموي بالفعالية التي تتوارى في أحيان كثيرة لصالح الكم والسرعة في الإنتاج من ناحية، وتحافظ على القدرة والكفاءة في مخرجات المشروعات والبرامج التنموية من ناحية أخرى.

تتناول الورقة مقاربات منهجية متنوعة في «توثيق تجارب التنمية» في ثلاثة مشروعات، بها كثير من أوجه الاختلاف في عدة مناحٍ، هي: أهدافها التنموية، وحداثتها، وفي منهج التوثيق ذاته. ومع ذلك يظل هناك العديد من المشتركات بينها يمكن تناولها في عدد من المفاهيم والتوجهات الأساسية لوضع عملية التوثيق في خدمة المشروعات التنموية، وتجعل منها حافزًا حقيقيًّا للتعلم والتطوير، الذي يستند إلى الخبرات المحلية نظريًّا وعمليًّا، وينأى بنفسه عن الركون إلى أطر فكرية جاهزة، قد لا تعكس الخصوصية الحقيقية للمجتمعات المحلية في مصر.

من ناحية أولى تتفق التجارب المقدمة في إعلائها لقيمة الإنسان وحقوق الأفراد؛ حيث ترتكز على الرغبة الحقيقية في الاستماع إلى أفراد المجتمع باعتبارهم طرفًا أصيلاً مؤثرًا في العمل التنموي، كما ترتكز على إيمان كامل بحق الأفراد والمجتمعات في التعبير عن مشكلاتهم ومعارفهم.

ومن ناحية ثانية تتفق التجارب الثلاث على وجوب التمهيد للعمل مع المجتمع. نتحدث هنا عن بناء جسور الثقة بين القائمين على عملية التوثيق من ناحية والأفراد والكيانات في المجتمع الذي يشهد الخبرة التنموية من ناحية أخرى. هذه الثقة عامل أولي وأساسي حتى يشعر أفراد المجتمع بالراحة النفسية والقدرة على التعبير عن المشكلات التي تواجههم، والأهم من ذلك القدرة على نقد توجهات وآليات تنفيذ المشروع التنموي. الاستعلاء على هذا التمهيد قد يفرز علاقة مصطنعة بين ممارسي العمل التنموي والمجتمع المعني، تحول دون المكاشفة والنقد اللازمين للتعلم وتطوير سير المشروعات وصولاً إلى نتائجها

المرجوة. وتتفق فيها التجارب المعروضة من ناحية ثالثة على أهمية الرغبة الجادة الصادقة في رصد أخطاء التنفيذ وتصويبها، بل الامتداد إلى اختبار ورصد القصور الذي قد يعتري منطلقات وترابط عناصر تنفيذ المشروعات. الانفتاح على رصد الأخطاء والتعامل معها بروح من لا يملك «الحقيقة المطلقة» يمنح القائمين على توثيق وتنفيذ المشروعات عامة، والتنموية على وجه الخصوص التواضعَ الواجب لتصحيح مسار العمل، وبناء التراكم المعرفي الذي يساعد على التطوير، وتحسين الأداء، وتجويد النتائج، والتعلم المتبادل. ومن ناحية رابعة تتفق التجارب الثلاث على تقدير أهمية اللحظة التي يحدث فيها تحول للفرد والمجتمع. لحظات التحول قد لا تحمل تغيرات كبرى، بل أحيانًا تشمل خبرة التغيير المحدود في أشياء بسيطة مثلما يكتشف ممارسو التنمية أن ما يعوق تعلم الأطفال أمور حياتية قد لا ندركها نحن؛ لأننا لم نعد نواجهها، مثل عدم وجود ماء ساخن في الصباح داخل المنزل قبل الذهاب إلى المدرسة، أو أن الحافز الأكبر لأبناء حي مهمش أو عشوائي أو أقل تحضرًا هو إثبات أنهم قادرون على إحداث تغيير يحسدهم عليه الجيران من أبناء الطبقة المتوسطة حتى ينظروا إليهم ليس بوصفهم بقعة تلوث ثيابهم، ولكن كجيران لهم يتشرفون بهم.

رصد لحظات التحول وأسبابها وكيفية حدوثها يضيء الطريق التنموي، ويُعد حافزًا إضافيًّا لأفراد المجتمع يرفع منسوب إسهامهم في العملية التنموية، ويدفعهم لاستمرار العمل عقب انتهاء المدى الزمني للمشروع. وإذا كان ما سبق يشمل أوجه الشبه بين التجارب الثلاث على المستوى الإجرائي وسير عمليات التوثيق، فقد يكون من المفيد أيضًا التوقف أمام المشترك بينهم من حيث المنهج والمفاهيم.

الأوراق الثلاث ليس لديها تعريف ثابت أو واحد لعملية التوثيق؛ حيث تنطلق من فرضية أساسية؛ هي تنوع مناهج وطرق التوثيق، ولا تقدم وصفة جاهزة أو معدة سلفًا، ولا تطرح كذلك أسلوبًا واحدًا للتنفيذ. ويشكل التنوع في الاقتراب إلى عملية التوثيق غاية في ذاته، وفي رأينا أنه ينبغي أن يكون متعمدًا في العملية التنموية بغرض التعلم والاكتشاف والاجتهاد في التعامل مع السياق المحلي، وتجاوز النظرة الضيقة التي تكتفي برصد مخرجات المشروع أو التقييم السطحي لإثبات النجاح والكفاءة. وإذا كان لكلِّ مشروع تنموي فرضيات سابقة على التنفيذ عن كيفية إحداث التغيير المنشود، وهو ما يتعين على التوثيق أن يأخذه بعين الاعتبار دون أن يكون أسيرًا له أو منغلقًا عليه، فإنه يكون من مهام التوثيق الجاد رصد أعمال المشروع وردود أفعال الأفراد والمجتمع بغية التأكد من سلامة الفرضيات من ناحية، وتشكيل ملامح جديدة لرؤية تنموية تسهم في تنفيذ المشروع وفي مرحلة ما بعد المشروع من ناحية أخرى. وتشير دائمًا الخبرة العلمية إلى أن التعلم من خلال دحض أو تعديل أو قبول فرضيات العمل المسبقة غالبًا ما يؤسس لمناهج جديدة في العمل التنموي.

وهنا قد يكون مفيدًا التوقف أمام أهمية المكون المحلي في هذه العملية. تتجلى المحلية هنا في إعلاء قيمة خصوصية المجتمع وتراكم المعارف لديه ولدى القائمين على المشروع؛ حيث لا يوجد فصل مصطنع بينهم؛ إذ يتأثر القائمون على العمل بالمجتمع ويؤثرون فيه في آن واحد.

يقدم التوثيق هدنة للتأمل والتطوير؛ هدنة من الإيقاع المتسارع لتنفيذ المشروعات، ويطرح وجهة نظر شاملة لتطوير العمل. كما يمثل التوثيق مساحة التقاء العلوم الاجتماعية اقتصاديًّا وسياسيًّا واجتماعيًّا في بوتقة تنفيذ أي مشروع داخل المجتمع؛ مما يحمل ويستدعي ويعمق النظرة الأوسع في التعامل مع الشأن التنموي. يساعد التوثيق أيضًا على تأصيل وتطوير مناهج عمل جديدة تستفيد من المنتج العلمي الغربي، الذي بالفعل خطا خطوات مهمة على درب الدراسات الأكاديمية للتنمية، إلا أنه في الوقت نفسه يعمق التواصل مع البيئة المحلية، تاريخًا وثقافة، فرصًا وتحديات.

ونحن في النهاية إذ نقدم هذه التجارب الثلاث نأمل أن تشكل مساحة جديدة من التفكير في قضية طالما رأيناها، وتحدثنا بشأنها، وانشغلنا لمحدوديتها في العمل التنموي؛ ألا وهي توثيق خبرات التنمية، نطرحها ليس لإعادة إنتاج ما هو متداول في الأدبيات الغربية في هذا المجال، ولكن سعيًا إلى طرح اقتراب يحقق التوازن بين الاجتهاد النظري والخبرة العملية، وبين حرية الإبداع أثناء العمل وانضباط المنهج والتنفيذ.

نقدم التجارب الثلاث، ونحن على يقين بأنها لا تقدم إجابات نهائية فقط، بل تطرح اجتهادًا، وتثير تساؤلات، وتحفز الهمم على مواصلة التساؤل والنقاش والبحث في عملية التوثيق من مختلف مناحيها.

**المؤلفون**

# (١)

# التوثيق من أجل التعلم

الدكتور حازم فهمي

## ١) المقدمة

تتناول هذه الورقة إطلالة[١] على تجربة التوثيق في مشروع «إمباورز» EMPOWERS. تستند في الأساس إلى تأملات ورؤية الكاتب حول غايات التوثيق وأدواته وعلاقة القائمين عليه بالعملية التنموية، وتتناول تفاعلاتهم مع ممارسي التنمية والمستهدفين من المشروع.

في هذا الصدد، فإنه من المفيد أن نتناول بإيجاز ملامح المشروع ذاته، الذي أخذ امتدادًا إقليميًّا، وشكل مساحة مهمة لتلاقي عدد من المؤسسات والفاعلين في مجال التنمية؛ مما وفر له عوامل غنى وثراء، وتبادل خبرات، وجعل من النظر إليه في موضوع التوثيق أهمية خاصة. قد يكون من المناسب أن نقدم بعض ملامح وأهداف المشروع، وكذلك السياقان التاريخي والمعرفي للمؤسسات القائمة على تنفيذه.

بلغ المدى الزمني للمشروع على المستوى الإقليمي أربع سنوات (٢٠٠٣-٢٠٠٧)، نفذت أنشطته الاسترشادية في قرى مختارة في كلٍّ من الأردن ومصر وفلسطين. ومن خلال تطوير حوكمة محلية للمياه سعى المشروع لتحسين فرص الوصول إلى المياه والحقوق المائية للفئات المجتمعية الأقل حظًّا. وقد اتبعت طرقًا عديدة لتعميم مخرجات المشروعات الاسترشادية وكسب الدعم لأنظمة تحسين الحوكمة المحلية للمياه، التي تؤدي إلى الوصول إلى موارد المياه واستعمالها بإنصاف وفعالية واستدامة.

## ٢) العوامل الخارجية والسياق العام

نفذ هذا المشروع في أوضاع سياسية واقتصادية وفنية، نعرض أهمها:

**تزايد ندرة المياه**، الذي أضفى صعوبة على مهمة الساعين لإيجاد حلول تقنية ناجحة لمشاكل المياه. فالحلول المطلوبة يجب أن تتجه إلى عقد اتفاقات وتفاهمات بدلاً من الحلول التقنية. وينبغي أن تشمل كذلك تحسين إدارة الطلب والاستخدام على المياه وتطبيق الأنظمة والقوانين. وتتعاظم فرص نجاح هذه التوجهات في حالة التطبيق الجيد لها، واعتبارها جزءًا من نظام تحسين الحوكمة المحلية للمياه، الموجه إلى المشكلات وخدمات التزويد، والتي تقوم على مشاركة المعنيين أو ممثليهم.

(١) الإطلالة التي تشكل جل هذه الورقة تستند إلى ثلاثة كتيبات مذكورة بلائحة المراجع في نهاية هذا الفصل لمن يريد الاطلاع الموسع على تجربة المشروع وتوثيقه.

**هناك أزمة في حوكمة المياه في الدول النامية**، رغم وجود توجه على المستوى الوطني نحو التخطيط للإدارة المتكاملة لموارد المياه وبدء تحولات في السياسات نحو اللامركزية، إلا أن العديد من الدول وخاصة النامية منها، لا تزال تعاني من انخفاض مستوى مشاركة الأطراف المعنية، وتشتت المسئوليات في قطاع المياه بين العديد من الأطراف الفاعلة. ويغلب على هذه العملية برمتها المركزية وهرمية الإدارة؛ بحيث يواجه مسئولو الإدارات الحكومية المتوسطة ومستخدمو المياه بالتسلسل الهرمي لتنفيذ التعليمات، وتقلص هامش الحرية في اتخاذ القرار وعدم كفاية التخطيط، وغياب انتظام التواصل ومحدودية القدرة على التفاعل.

**غياب الكوادر المؤهلة والمدربة على المستويات المختلفة**، من الطبيعي عدم إمكانية دراسة ومعالجة الأوضاع المائية بمعزل عن مسائل الطاقة والبيئة والاقتصاد والسكان، فالارتباط بها وثيق. كما أن التغيرات المناخية وتقلباتها تضيف مستوى آخر من التعقيد، وشيوع حالة من غياب اليقين التي يتعين على متخذي القرار ومديري المياه التعامل معها. إلا أن المشكلة تتمثل في طغيان الصبغة التقنية للمؤسسات المعنية بمواجهة هذه التحديات والافتقار إلى الكوادر القادرة على تيسير مشاركة كافة المعنيين (من هيئات حكومية ومجتمعات محلية)، وغياب مهارات تيسير العمليات التشاركية والتخطيط الاستراتيجي طويل الأمد.

**تجاهل الحاجة الخاصة إلى ماء جيد للشرب والري، وتجاهل الحقوق المائية للمجتمعات الفقيرة والفئات المهمشة كالنساء مثلاً. وغياب أو نقص المعلومات الموثوقة عن موارد المياه، والبنية التحتية، والطلب، وإمكانية الحصول على الماء**، والافتقار إلى أنظمة بسيطة لتحديث المعلومات. هذه العوامل مجتمعة تقيد التخطيط الفعال واتخاذ القرارات وإدارة المياه وخدماتها. ولمعالجة الشح المائي والصراعات المتزايدة حول المياه في منطقة كالشرق الأوسط مثلاً، يجب التصدي للتحديات التي تمثلها، على مختلف المستويات، ويجب التزام واضعي السياسات بالتعامل معها ضمن نطاق كلٍّ منهم.

## ٣) ملامح المشروع

نفذ المشروع كأحد مشاريع البرنامج الإقليمي المتوسطي للإدارة المحلية للمياه (ميد للمياه)، والممول من الاتحاد الأوروبي، وذلك من خلال منظمة كير CARE العالمية بالتشارك مع العديد من المنظمات من أبرزها:

- الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه في الأردن.
- المركز الدولي للمياه والصرف الصحي في هولندا.
- مركز بحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي في جامعة القاهرة.

- الشراكة المائية المصرية.
- الهيئة القبطية الإنجيلية للخدمات الاجتماعية في مصر.

تقوم منهجية المشروع لتطوير الحوكمة المحلية للمياه على استخدام دورة إدارة تشاركية متضمنة في عملية تجمع المعنيين لتحليل المعلومات وتطوير رؤية مشتركة والعمل معًا من أجل تحقيقها. تعرف هذه العملية بحوار المعنيين وعملهم التشاركي؛ حيث يركز المعنيون على مشكلاتهم ويعملون سويًّا لإيجاد حلول لها، بما يكفل إتاحة المجال للجميع لطرح همومهم وإبداء آرائهم. والغاية من هذه العملية هي تعزيز الحوكمة المحلية للمياه لتعظيم الفوائد التي يجنيها المواطنون دون الإضرار بالبيئة المحلية على المدى الطويل.

وفي القرى التي تم اختيارها للمشاركة في المشروع طور مواطنوها استراتيجية توافقية تتبع دورة التخطيط للإدارة، وكانت الخطوة الأولى هي الاتفاق على رؤية مستقبلية قابلة للتحقيق في القرية. ولمتابعة رؤيتهم قام مواطنو كل قرية بالتشارك مع ممثلي السلطات المحلية بإجراء بحث يهدف لاستجلاء حقيقة الوضع المائي في مجتمعهم مع التركيز على المشكلات التي تواجه مختلف الفئات المجتمعية في الوصول إلى الموارد المائية والاستفادة منها. وتم هذا البحث بالاستعانة بما جُمع وحُلل من معلومات موثقة حول الموارد المائية والبنية التحتية، والطلب، وإتاحة الوصول، والأطراف الفاعلة في توفير المياه واستعمالها.

وفي المرحلة التالية انخرط ممثلو كافة الفئات في القرية في حوار أفضى إلى تطوير استراتيجية للموارد المائية غدت مرشدًا لهم في تحديد الأولويات والعمل القادم المطلوب منهم، وممن يزودهم بالخدمات. أما فريق المشروع فقد انحصرت مهمته في التيسير تاركًا قيادة عملية التخطيط وصناعة القرار لهؤلاء المعنيين الذين تضاعفت ثقتهم بأنفسهم وتعزز حسهم بملكية العملية التطويرية برمتها. ويُعد هذان الأمران في غاية الأهمية لنجاح المشروع واستدامته. وفي مرحلة لاحقة خضعت الاستراتيجية لجولة أخرى من التطوير تم خلالها وضع الخطط العملية لمشاريع مائية مجتمعية. وقد تم مراجعة العملية من خلال مراحل للرصد والتفكر.

## ٤) عملية التوثيق

حمل المشروع العديد من ملامح ما يعرف بالنهج الحقوقي للتنمية والحكم الرشيد؛ بغية تعزيز مشاركة المواطنين في العملية التنموية. ويشكل هذا النهج تطويرًا مهمًّا للعمل التنموي، إلا أنه يؤدي إلى مخرجات يصعب قياس الأثر المترتب عليها على غرار المشروعات التنموية التي يترتب عليها المخرجات المادية المباشرة أو متوسطة الأجل. أفرز كل هذا احتياجًا قويًّا للنظر في عمليات التوثيق داخل المشروع واعتمادها كاستراتيجية أساسية وموازية للاستراتيجيات السابق ذكرها. تعتمد تلك الاستراتيجية

على احترام المتغيرات المجتمعية والتعامل معها والتعلم منها والسماح لها بتغيير مسار وأدوات تنفيذ المشروع، وتم استخلاص تجربة التوثيق في حد ذاتها في كتيب إرشادي كأحد مخرجات المشروع. وهذا الكتيب ليس دليلاً مكتملاً يمكن السير على خطواته، ولكنه يقدم توجيهات لمن يرى تتبع العقبات والفرص المتاحة للتغيير أمرًا مهمًّا يتعين الإفادة منه في عملية التنمية. بالتأكيد أن هذا الاقتراب لعملية التوثيق ليس الطريقة الوحيدة للقيام بذلك، وبالرغم من ذلك فقد حققت عملية التوثيق الكثير من الفوائد، وخضعت للعديد من التفسيرات المختلفة.

يذهب البعض إلى أن التوثيق أداة مراقبة للمنتجات النوعية في المشروعات، ويرى البعض الآخر أنها أداة للتعلم يُستفاد منها في إجراء مشروعات البحث، في حين يرى آخرون أنها وسيلة لتعزيز استراتيجيات الاتصال في المشروعات. وشدد البعض على أهمية توثيق العمليات بالاشتراك مع الجهات المعنية؛ بهدف توفير مساحة يظهر من خلالها صوت المواطن. فقد تحقق بعض أو كل هذه الاعتبارات التي لم تكن في الحسبان أو الإدراك المسبق في بداية المشروع. وقد أسهمت عملية التوثيق في الكشف عن بعض خفايا الأنماط الاجتماعية والثقافية التي تعترض سبيل المشروع - وهو الهدف الأكبر الذي تحقق- تلك الأنماط التي أعاقت أو ساعدت العمل المتضافر، ومشاركة المجموعات المهمشة، والتمكين، واتخاذ القرارات المشتركة التي شكلت الأهداف الرئيسية للمشروع. ومن خلال عملية التوثيق وتقاسم هذه العوامل أمكن إثارة مناقشة عامة حول العقبات الرئيسية والفرص لتغيير حوكمة المياه. في ضوء الاعتبارات السابقة، يمكن القول أن عملية التوثيق لها أهمية كبرى في مشروعات التنمية، وبالأخص في المشروع المشار إليه من جوانب عدة، وهو ما يدفعنا للولوج بقدر من التفصيل في ملامح تلك التجربة كما طرحت بوثيقة قدمها المشروع نفسه.

كما أشرت آنفًا فإنه تمخض عن توثيق عمليات المشروع عدد من المخرجات، منها كتاب قصصي «كل الأشياء بصورة مختلفة»، وثلاثة أفلام وثائقية عن حوكمة المياه قام بإنتاجه سينمائيون محليون في مصر والأردن وفلسطين، وفيلم مجمع «ولا أي قطرة للشرب». كما كانت هناك أيضًا دراسات حالات، ومقابلات وقصص نُشرت في نشرة أخبار المشروع وفي المجلات.

وفيما يتعلق بمن يقوم بعملية التوثيق فقد جاء الرد على هذا التساؤل في الوثيقة بعدم وجود إجابة واحدة تتعلق بمن يقوم بهذا العمل. فمن المهم وجود أخصائي توثيق العمليات، في حين تلعب الأطراف المعنية ذاتها دورًا حيويًّا في خبرة التعلم المتبادل، وتصبح جزءًا من عملية التوثيق.

في هذا الصدد فإنه يمكن التخطيط مقدمًا لعملية التوثيق، ومن الخطوات الأساسية التي يجب اتخاذها للقيام بذلك مناقشة وتحديد أهداف عملية التوثيق، وتحديد ماهية نظرية التغيير الخاصة بالبرنامج؟ ودور المؤشرات والمعايير المستخلصة من نظرية التغيير في توجيه عملية التوثيق، وتحديد العمليات التي سيتم تتبعها، والأفراد والمجموعات الذين سيتم متابعتهم خلال عملية التوثيق، ومكان وزمان تنفيذ كلٍّ

هذه المهام، والأدوات اللازمة لعملية التوثيق، وتنظيم المعلومات وتحليل النتائج، ومشاركة المعلومات، ومعرفة من سيقوم بعملية التوثيق (فريق المشروع، أخصائي عملية التوثيق، الأطراف المعنية المباشرة، الأطراف الخارجية)، وهل سيتم استدعاء مهارات إضافية (الكتابة، تصوير فيديو، تصوير فوتوغرافي، تحرير، تطوير الموقع الإلكتروني)؟ في حالة احتياجها كيف سيتم إعدادها وإدخالها؟ وما المخرجات للتعلم الداخلي واستراتيجية الاتصال؟ يجب كتابة نبذة عن كلِّ منتج لتحديد المحتويات الأساسية وما الأهداف الرئيسية التي يستخدمها، بالإضافة إلى كيفية إتمام مراقبة عملية التوثيق، وماهية الشيء المؤدي إلى النجاح.

وفي ضوء الخبرة المستمدة من عملية التوثيق نجد أن أحد الطرق المنظمة والمركزة لالتقاط عملية التغيير التي يهدف المشروع إلى تقديمها – الأنشطة والتفاعلات بين الأطراف المعنية والقضايا والعوامل السياقية، وتنظيم المعلومات بطريقة ما تعطي للأطراف المعنية فرصة للتفكير ومعرفة المزيد عن هذه العملية، وتحليل المعلومات من خلال النظر إلى الموضوعات المشتركة والاتجاهات والأنماط ووضع النتائج في سياق المشروع ونظرية التغيير للمشروع، ونشر المعلومات بسرعة كافية.

## ٥) التوثيق والتغيير الاجتماعي

تناول توثيق المشروع علاقة التوثيق بالتغيير الاجتماعي، وهي عملية تختلف بتعدد المشاكل والسياقات التي تؤدي إليها، إلا أنه في سياق هذا المشروع تم الإشارة إلى التغيير الاجتماعي بأربعة عناصر أساسية هي عملية اتخاذ القرار، وعملية تنسيق وتضافر الجهود، وعملية تغيير السلوك والاتجاه، وعملية التمكين. ونستعرض هنا نماذج للأسئلة المحفزة التي أخذت في اعتبار كلِّ عنصر:

**صنع القرار**: يتعين أن نحدد بدقة المشاركين في صنع القرار حول إدارة المياه بالقرية، كيف تتخذ تلك القرارات (بشكل رسمي أم غير رسمي)؟ يجب أن نسأل: هل هناك خلاف حول أو أثناء صنع القرار؟ وما تلك الخلافات؟ هل هناك مقاومة لتغيير الوضع الراهن؟ هل تتوافر المعلومات نفسها لكل أطراف الحوار؟

**تنسيق وتضافر الجهود**: كيف ينظم الشركاء أنفسهم (هل هناك كيان رسمي أو غير رسمي)؟ كيف يتواصلون؟ وما العلاقات التي تربطهم بعضهم ببعض؟ هل لديهم جميعًا أهداف مشتركة وما حجم الاختلافات؟ هل يتم متابعة تنفيذ القرارات، وهل يتواصل المشاركون في اتخاذ تلك القرارات مع من فوضوهم للحديث باسمهم؟

**التوجهات والسلوك**: تحديد القيم والمعارف التي تشكل علاقة الناس باستخدام المياه وإدارتها. ما العادات والقيم التي تحكم العمل المشترك؟ كيف يصف بعضهم بعضًا؟ ما العادات أو السلوكيات التي تعوق تضافر جهودهم؟

**التمكين**: من المشاركون الذين يعتبرون أنفسهم خارج دائرة التأثير والفعالية؟ من منهم لديه نفوذ في عملية إدارة المياه؟ وهل هناك تضارب في الرؤى لكيفية إدارة المياه؟ هل هناك تمثيل كافٍ لكلِّ أطراف عملية استخدام وإدارة المياه؟

## ٦) سمات الموثق

هناك صفات أو خصائص ينبغي أن يتحلى بها الموثق تختلف من مجال لآخر؛ فالموثق القانوني من خصائصه الالتزام المطلق بالنص، والتدقيق الشديد في الألفاظ المستخدمة، والتدوين المخلص النزيه؛ لأن ذلك يتعلق بإقرار حقوق وواجبات على المواطنين الطرف الأساسي في التوثيق. أما في مجال التنمية، فالموثق يتحلى بخصائص مغايرة ترتبط في الأساس باختلاف جوهر وغايات وأهداف عملية التوثيق ذاتها مثل كونه يمتلك عقلاً نقديًّا، ولا يأخذ كلَّ إجابة على أنها مسلم بها، ويمتلك القدرة على التفكير بشكل مستقل، ويستطيع العمل بمفرده ويتخذ قراراته بنفسه، ولا يتخذ أحكامًا مسبقة، ويمكنه الاستماع إلى أكثر من منظور دون ارتداء قبعة الخبير، ويمكنه طرح أسئلة تحفز التفكير النقدي وتذهب إلى ما تحت السطح وأن يبقى موضوعيًّا بحيث يرى الصورة الكبرى ويدخل التعلم في سياق الرؤية الأوسع، ولديه قدرة ثقافية، ويفهم ديناميات التحول الإنساني، ويحوز ثقة المجتمع حتى يتمكن من نقل النتائج دون انحياز، ويمكن أن يتعامل مع كمٍّ كبير من المعلومات لتحديد نقاط التعلم، ويمتلك مهارات في توصيل الرسائل بطريقة إيجابية، كما يجب أن يكون لديه مهارات وظيفية مثل مهارة الكتابة.

وتشير خبرة المشروع إلى أن عملية التوثيق تقوم بالتعامل مع الأنماط الاجتماعية والاقتصادية والسياسية داخل المجتمع باعتبارها حقائق لحياة أفراد وكيانات مجتمع المشروع، ومن ثمَّ تتشابك مع تلك الأنماط والرؤى السائدة؛ تتعلم منها، وتتفاعل معها قبل أن تحاول تغييرها كلاًّ أو جزءًا. لا تنظر لتلك الأنماط على نحو مسبق وحتمي بوصفها مظاهر سلبية لا بد من تغييرها، ولكن باعتبارها واقعًا لا بد من استيعابه وفهم أسبابه ودوافعه. هذه النظرة تجعل عملية التوثيق أداة لتنفيذ مشروعات وثيقة الصلة بالواقع والثقافة المحلية.

## ٧) الخاتمة

انتهى المشروع في عام ٢٠٠٧م، ومع ذلك يظل نهجه في احترام متغيرات المجتمع والسماح لها بالتأثير في غايات وأعمال ممارسي التنمية -وثيقَ الصلة بالنهج البرامجي الذي تبنته هيئة كير منذ عام ٢٠٠٨م حتى الآن. يقوم النهج البرامجي على مجموعة من الأنشطة المتناسقة يترابط بعضها ببعض في شكل مشروعات ومبادرات لإحداث تأثير إيجابي مستدام للقضاء على الأسباب الجذرية للفقر خلال مدى زمني يتراوح من ١٠ سنوات إلى ١٥ سنة. تبرز تلك الصلة بين التوثيق كما أسس له المشروع والنهج البرامجي في أن

كليهما يبدأ من فرضيات واضحة للتغيير، ولكن لا يقع أسيرًا لها أثناء تنفيذ أعمال المشروع أو البرنامج. أيضًا تبرز تلك الصلة في أن كليهما يتعامل مع الأنماط والرؤى السائدة داخل المجتمع باعتبارها مصدر معرفة لتحليل أسباب المشاكل وليس باعتبارها مصدرًا سلبيًّا لكل المشكلات، وأخيرًا تتضح الصلة بين التوثيق كما جاء بالمشروع وكما يراه النهج البرامجي لهيئة كير في أن **التوثيق للتعلم من أهم أدوات إدارة وإحداث التغيير في المشروعات التنموية.**

لقد شكَّل مفهوم التوثيق الذي قدمه المشروع عاملاً أساسيًّا من عوامل نجاحه. من تجلياته أن عملية التوثيق اكتشاف لفرضيات المشروع وإعادة اكتشاف أدوات التغيير المطلوبة؛ مما أدى إلى تطوير تنفيذ المشروع بشكل مستمر؛ بدءًا من صورته الأولى ووصولاً لمخرجاته من خلال خبرة التعلم المستمرة من الميدان، والتأمل المستمر للفكرة.

وفي التوثيق تطوير للأدوات والمناهج، وبناءٌ للوعي وتطوير الكوادر التي تعمل في التنمية. لقد أنتج المشروع كوادر تتبنى تلك الأدوات والمناهج وتطورها للعمل التنموي في المنطقة العربية، وتعتقد أن توثيق سير عمليات أي مشروع يجب أن يرصد الأنماط الثقافية المحلية ولا يتعالى عليها. وهو ما يكشف أهمية وجود كادر التنمية الذي يملك الناصيتين معًا: المعرفة النظرية والخبرة العملية، وكلاهما يتلاقيان في الاقتناع بأهمية تحقيق التغيير من خلال اعتماد الأفراد على أنفسهم.

## List of References: مراجع:

1- Peter Leban, Patrick Moriarty, Charles Batchelor, Hassem Fahmi and Firas T. Abd-Alhadi, *The EMPOWERS Approach to Water Governance: Guidelines, Methods and Tools*, Inter-Islamic Network on Water Resources Development and Mangement (INWRDAM), 2007.

2- *Amman Seven Principles and Policy Recommendations for Improved Local Water Governance*, Inter-Islamic Network on Water Resources Development and Management (INWRDAM), 2007.

3- Ton Schouten *et al., Process Documentation Experiences from EMPOWERS*, Inter-Islamic Network on Water Resources Development and Management (INWRDAM), 2007.

# (٢)

# رأس مال الخبرات

الأستاذ جورج نبيل

يُعد رأس مال الخبرات Experience Capitalization مدخلاً مهمًّا في توثيق خبرات التنمية، ويعتمد في تكوينه على الممارسات العملية المباشرة في مجال التنمية على أرض الواقع، وخبرة التفاعل مع الناس. ويُشكل تراكم الخبرات مساحة نقدية مهمة في بناء الذاكرة التنموية، وتراكم المعارف، وتكوين الكادر التنموي المدرب الواعي.

ينطلق تكوين رأس مال الخبرات - في هذه الورقة - من ثلاثة سياقات Contexts، أو ما يمكن تسميته بالأطر الحاكمة للتجربة التنموية؛ وهي: السياق المؤسسي، ويُعنى بالتفاعلات داخل الكيان المؤسسي الذي يحتضن الخبرة التنموية، والسياق المنهجي الذي يتصل بالمنطلقات الذهنية، والمنهج المتبع، والأدوات المستخدمة، وأخيرًا السياق الفردي، الذي يتصل بالمكون الشخصي بما قد يحمله من خبرة تفاعل مع الجمهور، وتشكيل الآراء والرؤى والانطباعات والقراءة الذاتية.

المؤسسة، المنهج، الفرد جميعها مفاهيم أساسية في تشكيل رأس مال الخبرات، من خلال تحليل ممارسات الواقع المباشر على الأرض مع الناس بوصفهم شركاء في التفكير والتنفيذ والتقييم والمتابعة وقياس الأثر، وهو ما يوفر مساحة مهمة لبناء الخبرات، وتطوير المنهج، والتكيف المؤسسي، وتشكيل رؤية ممارس التنمية لذاته، والمجتمع المحيط به. وترتبط هذه العملية بما نطلق عليه «الاحتياج»، ويعني تشكل الخبرة من رحم التحدي الذي يفرضه الواقع، والاستجابة التي تتمثل في الاحتياج الذي تتعين تلبيته عن طريق منهجية تكوين رأس مال الخبرات.

وإذا كان المسار الطبيعي لعرض تجربة تنموية يبدأ بالمنهج، مرورًا بالمؤسسة، وانتهاء بخبرة الممارسة، فإن تطور التجربة التي نحن بصددها أخذ مسارًا آخر يستدعي أن نبدأ باستعراض الظروف المؤسسية، ثم التجربة، وانتهاء باستخلاص المنهج، والرؤى النظرية. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن ممارسي التنمية الذين ينتمون عادة إلى خلفيات علمية متنوعة يتعلمون الأفكار المنهجية المرتبطة بالممارسة التنموية الميدانية من خلال الخبرة المؤسسية.

## رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة - الظروف المؤسسية)

أول المفاهيم الأساسية في تكوين رأس مال الخبرات هو ما نطلق عليه السياق المؤسسي، ونعني به الكيان المؤسسي أي الروابط المؤسسية أو التشكيلات التنظيمية التي تطلق الخبرة التنموية، وتقوم على

تنفيذها، والتفاعل مع المستفيدين على أرض الواقع. ليست المؤسسة كيانًا جامدًا، أو يجري تشكيله مرة واحدة، بل هو في حالة تغيير وتطور حسب التفاعل مع التجربة على أرض الواقع. يأتي في هذا الصدد مفهوم مهم في العمل المؤسسي هو «التكيف»، بمعنى المرونة، والقابلية للتطور، والتفاعل الإيجابي مع التحديات التي تفرضها البيئة المحيطة بالمؤسسة. ومصداقًا لهذا التصور، يمكن أن نطرح خبرة جمعية «لقاء للتضامن والعمل الاجتماعي»، التي بدأت عملها عام ١٩٩٣م، من خلال أنشطة تطوعية متنوعة من خلال مجموعات من الشباب، من مصر وخارجها، في عدة مناطق جغرافية داخل مصر مع فئات وشركاء متعددين.

وخلال خبرة سنوات من العمل تمكنت الجمعية من تحقيق تراكم منهجيات وطرق عمل مختلفة، وقامت بكثير من التجارب والخبرات في مجال الأنشطة التطوعية التنموية مع مجموعة متنوعة من الشركاء والفئات المستهدفة. تباينت هذه الأنشطة بين أنشطة اجتماعية تهتم بالفرد والجماعة داخل المجتمع، وبرامج لاكتشاف الذات والآخر، في إطار من الاحتكاك العملي المباشر والمشترك مع أفراد ومجتمعات مختلفة. كما تعدد وتنوع الشركاء من جمعيات أهلية تعمل مع الشباب والأطفال والمعاقين إلى مدارس وصولاً إلى الحركات الاجتماعية. وشمل التنوع أيضًا المشاركين في هذه الأنشطة من أطفال ينتمون لأعمار مختلفة وشباب من مدن مصرية مختلفة، ومن خلفيات اقتصادية واجتماعية شديدة التباين يشتركون جميعًا في نشاط واحد.

أنتجت هذه السنوات طريقة عمل خاصة جمعت بين منهجيات مختلفة. ظهرت وتكونت تلك الطريقة الخاصة من خلال تنفيذ أنشطة مباشرة وخبرات وتجارب متنوعة خلقت إطارًا ثقافيًّا داخل الجمعية يقوم على جملة من المفاهيم الأساسية؛ وهي الاهتمام بالنمو الإنساني على المستويين الفردي والجماعي، والتواصل والتفاعل بين الثقافات الفرعية المتنوعة، والمجتمعات المحلية من ناحية، وخبرة الانفتاح على ثقافات عالمية، وطرائق التفكير في مجتمعات أخرى من ناحية أخرى.

وتُعد هذه الخبرات المؤسسية من المداخل المهمة في تكوين رأس مال الخبرات؛ حيث أسهمت في تطوير المؤسسة من داخلها، وتوطين إمكانية مهمة للتعلم المستمر استنادًا إلى خبرة الاحتكاك، والتفاعل البنَّاء على أرض الواقع.

## رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة – الاستجابة التحليلية)

تأسست جمعية «لقاء للتضامن والعمل الاجتماعي» عام ١٩٩٣م، كما سبق القول، ولكن من الملاحظ أنه حتى عام ٢٠٠٥م لم تكن المنهجيات وطرق العمل قد تبلورت بعدُ بصورة واضحة، ولم يكن لدى الجمعية في ذلك الحين إدراك بوجود هذه المنهجيات وطرق العمل المدمجة، فضلاً عن غياب الآليات أو الأدوات المؤسسية لرصد أو بلورة واضحة للنسق الفكري والثقافة الداخلية للجمعية.

ومع استمرارية أنشطة الجمعية بدأت تتكون مجموعات من المشاركين والمتطوعين المستمرين والمنتمين للجمعية. وكانت هذه المجموعات تتحدث من آن لآخر عن الأثر الإيجابي الذي يتركه ارتباطهم بالجمعية فيهم، وهي البداية، التي جرى تحقيق تراكم عليها في صورة رأس مال من الخبرات بعد أعوام عديدة من ممارسة «الانفتاح واكتشاف الآخر المختلف والحوار والتعايش معه».

بدأت عملية تكوين رأس مال الخبرات من خلال تساؤل طرحه العاملون والمحيطون بهم من شركاء ومتطوعين حول كيفية وأسباب الوصول إلى هذا الأثر الإيجابي لدى البعض أكثر من غيره رغم تشابه الأنشطة المنفذة مع العديد من الجمعيات والحركات الاجتماعية والمدارس، بل إن محتوى الأنشطة المنفذة كان في الأغلب يأتي من هؤلاء المشاركين المنتمين إلى الجمعيات والمدارس والأنشطة المجتمعية الأخرى.

من هنا بدأ التساؤل الهاجس الفردي الذي تحول فيما بعد إلى هدف مؤسسي، والذي ارتبط بمجموعة من الأسئلة الأخرى؛ أولاً: ما الأطر الفكرية والأنساق العامة التي تحيط بالتدخلات التنموية، وتؤثر فيها؟ وكيف يمكن رصدها؟ ثانيًا: ما الكيفية التي يتم بها تنفيذ التدخلات؟ وما طرق تحليلها؟ ثالثًا: ما آلية انتقال الإطار الفكري، وطريقة تنفيذ التدخلات التنموية إلى مشاركين جدد أو عاملين بالمؤسسة أو شركاء آخرين، وما السبيل لتحقيق ذلك؟ طرحت الأسئلة، ولم تتوافر لها إجابات؛ حيث إنه بمراجعة المنتجات التوثيقية المتوافرة في الجمعية من تقارير وصور وأفلام لم يتسنَّ التوصل إلى المعلومات الأساسية التي تساعد على الإجابة في مواجهة التساؤلات المعروفة، وتبين بالنسبة لأصحاب هذه التجربة أن هناك بعدًا غائبًا ينبغي التوقف أمامه. فلا ينبغي الاكتفاء بالنتائج الملموسة، الواضحة، التي يمكن قياسها، المترتبة على التدخلات التنموية، ولكن إلى جوار ذلك ينبغي التركيز على «الواقع المعيش»، و«التجربة المبنية على التواصل مع الناس»، وهو ما فتح المجال أمام النظر في مسألة التوثيق نظرة مختلفة، مبنية على تراكم رأس مال الخبرات، وما يقتضيه ذلك من إعادة النظر في الرؤية الاستراتيجية والمسارات المؤسسية القائمة.

## رأس مال الخبرات (الاحتياج والضرورة – الاستخلاص/ التأصيل المنهجي)

عقب سنوات من طرح هذه التساؤلات، وتواصل البحث والحوار والنقاش مع «الشركاء» بالمعنى الواسع – جمعيات، حركات اجتماعية، أفراد – تبلورت مساحة مؤسسية جديدة تهتم بتتبع وتحليل الخبرات المعيشة وتعظيمها وتحويلها إلى رأس مال معرفي صالح للاستثمار والاستخدام في المستقبل.

في هذه المساحة تُعرف الخبرات بأنها المعرفة المكتسبة عمليًّا من اختبار وإدراك وملاحظة ومشاركة في السياقات والمواقف الحياتية المختلفة وأثناء ممارسة الأنشطة التنموية المختلفة. وتعرف عملية تكوين رأس مال الخبرات بأنها تحويل الخبرة الفردية والمؤسسية إلى رأس مال معرفي تراكمي، من خلال أدوات وأساليب منهجية متعارف عليها.

مساحة جديدة من التفكير والعمل، يمكن أن نطلق عليها في هذا الخصوص «المساحة البينية»؛ أي المساحة التي تقع بين الإطار الفكري للمشروع من ناحية، وخبرة تنفيذ المشروع على أرض الواقع من ناحية أخرى. بين هذا وذاك ظهرت خبرة الالتحام بالواقع، والاحتكاك الدائم بالمستفيدين بعد وضع تصميم المشروع على نحو معين، وهي علاقة ديناميكية وتكاملية.

تبرز أهمية «المساحة البينية» في مناحٍ شتى هي الحفاظ على الذاكرة المؤسسية من التآكل، من خلال ممارسة توثيق رصينة تجمع بين تصور المشروع نظريًّا، وخبرة تنفيذه عمليًّا، ومن الخطأ والصواب، من القصور والنجاح، تبنى وتتراكم الخبرات. تظهر أيضًا أهمية التوثيق في تتبع الممارسات الكيفية المباشرة المعيشة من قبل العناصر الفاعلة من عاملين ومستفيدين، والدروس المستفادة من هذه الممارسات، والتي تمثل صلب وعمق المبادرات أو التدخلات التنموية بما يتيح خبرات واسعة من التعلم والتطور أثناء عملية التنفيذ. وقد كشفت هذه «المساحة البينية» نقص الوسائل والطرق التي يعبر بها، ويصوغ من خلالها العاملون الميدانيون مكتسباتهم المعرفية، ويبلورون طرق ممارساتهم على نحو يؤدي إلى إثراء الأطر المعرفية والفكرية للمؤسسة، ويعظم العلاقة الدينامية والتكاملية بين الجانبين النظري والتنفيذي، والتي تصب على نحو منظم في تطوير المؤسسات.

## تكوين رأس مال الخبرات للتطوير والتعلم

عودة إلى السياق المؤسسي في تطوير العمل في اتجاه إعداد الرسالة والرؤية والقيم والتخطيط الاستراتيجي كإحدى وسائل العمل المؤسسي الأساسية والتقليدية والمتعارف عليها في مجال العمل التنموي. شارك في هذه المسيرة عدد من المتطوعين في أنشطة جمعية «لقاء للتضامن والعمل الاجتماعي»، وقررت البدء في إعداد وتنفيذ مشروع للجمعية كما هو متعارف عليه في الجمعيات الأهلية.

أعد المشروع في غضون عام تقريبًا في ٢٠٠٦م باستخدام منهجية «البحث والعمل بالمشاركة» Participatory Action Research مع الأطفال والأهالي، عبر جملة من الأنشطة واللقاءات والمعايشة والحوار، مستلهمين في ذلك خبرة مؤسسات في دول أخرى.

بدأ التنفيذ الفعلي للمشروع في عام ٢٠٠٧م في منطقة منشية الجبل الأصفر بالخانكة، محافظة القليوبية. الفئة المستهدفة الرئيسية كانت الأطفال من ٧ سنوات إلى ١٢ سنة والفئة المستهدفة التكميلية كانت أسر الأطفال. شملت محاور المشروع الأساسية التعليم والصحة والتنمية الذاتية والاجتماعية للفئات المستهدفة. تكوَّن فريق المشروع من تسعة عاملين من المجتمع المحلي، وشكل المشروع أول خبرة احتكاك لهم بالعمل التنموي، وأربعة عاملين من خارج المجتمع المحلي لهم خبرات سابقة في العمل التنموي، ونفذ المشروع بالتعاون مع إحدى الجمعيات الشريكة الفرنسية العاملة في مصر.

انتهى المشروع في ٢٠١٣م بتأسيس جمعية محلية باسم «أحلامنا»، تقوم بأنشطة تطوعية من الشباب والشابات الذين كانوا يومًا أطفالاً مشاركين في المشروع منذ بدايته، بالإضافة إلى بعض أهالي الأطفال بمنطقة منشية الجبل الأصفر.

## تكوين رأس مال الخبرات وخلق بيئة مؤسسية مواتية للتطوير والتعلم المستمر

في بداية المشروع كان التحدي الأساسي يتعلق بالثقافة الداخلية، وأسلوب العمل داخل الجمعية، والتفاعل مع الخبرة التي يستقيها فريق العمل من الميدان أثناء التنفيذ، ومناقشتها معه.

جاء الموقف الفارق الأول في فترة الإعداد للمشروع عند رصد احتياجات الأطفال في المنطقة لإعداد طبيعة التدخلات التنموية التي يشملها المشروع. من خلال اللقاءات المباشرة مع الأهالي والأطفال، وبسؤالهم عن الاحتياجات عبَّر الأهالي وبعض الأطفال عن الاحتياج إلى وسيلة مواصلات مجمعة للأطفال للذهاب إلى مدارسهم، وعند إعادة طرح السؤال على الأطفال بشكل غير مباشر عن طريق أنشطة رصد الحياة اليومية أجمع الأطفال على أن نشاط الذهاب والإياب من المدرسة وإليها بالمرور على الأقارب والأصدقاء والجيران، وما تتخلله هذه التجربة من حوارات ونقاشات وبعض اللعب هو من أحب الأنشطة إليهم. وعليه، وبعد مناقشة الأمر مع فريق العمل استبعدت فكرة نقل الأطفال إلى المدارس عن طريق وسيلة مواصلات من أنشطة المشروع. وكان الأهم من هذه النتيجة أنه من خلال مناقشة هذا الموضوع انخرط فريق العمل في حوار حول النسق الفكري المتعلق برؤية الطفل ككيان كامل له احتياجاته المختلفة، وله طرق التعبير المختلفة عن البالغين، وما يستدعيه من الإنصات والانتباه إلى ما يقوله الطفل، والسعي إلى خلق أنشطة تناسب طرق تفاعله وتعبيره.

كانت الخطوة الإجرائية المصاحبة لهذا الجدل تدوين المواقف والانطباعات عليها والتساؤلات تجاهها والحلم المستقبلي المتعلق بها، للقيام بتبادلها ومناقشاتها في إطار جماعي مع الفريق. الملفت – وهو ما يؤكد أهمية المساحة البينية التي سبق تناولها – أنه لم يظهر مثل هذه المواقف في أيِّ شكل من أشكال التخطيط أو التوثيق أو التقييم كأطر وأوعية مؤسسية.

موقف آخر ظهر في الأشهر الأولى من عمر المشروع – الطفل عبده وغسيل الوجه – حيث جاء أحد الأطفال مع والدته إلى مقر الجمعية في منشية الجبل الأصفر للزيارة وإجراء متابعات مع ابنها «عبده»، وتقدمه في الدراسة حيث كان ضعيفًا دراسيًّا. تطرق الحديث إلى أنشطة «عبده» اليومية في المنزل ومنها غسيل الوجه صباحًا. واشتكت أمه من رفضه الدائم لغسيل وجهه في الصباح. وانبرى اثنان من العاملين بالجمعية للتأكيد على أهمية غسيل الوجه، وتذكير «عبده» بنشاط التوعية الصحية الذي كان قد حضره منذ أسابيع. ظل «عبده» طيلة هذا الحوار يهز رأسه ويعبر عن معرفته بكل ما يقال. انتقل العاملان بالجمعية بعد ذلك إلى فقرة استخراج الوعود من «عبده» بعدم تكرار رفضه لغسيل وجهه صباحًا.

تدخلت عند هذه النقطة بعد صمت تام، وسألت «عبده» عن قبوله لفكرة غسيل الوجه من عدمها، فرد بالإيجاب. فسألته عما يعوق قيامه بذلك رغم اقتناعه، فرد بشكل واضح بأن المياه في الصباح تكون شديدة البرودة، ورغم ذلك ترفض والدته تسخين المياه صباحًا (لا تمتلك الأسرة سخانًا). تحول الحوار إلى الأم، واستخلاص العهود منها بأنها سوف تسعى إلى تسخين المياه صباحًا لمساعدة «عبده» على غسيل وجهه. وهكذا نرى في خبرة جديدة من الميدان أن الحوار استمر لأكثر من عشر دقائق لإقناع «عبده» بأهمية غسيل وجهه؛ وهو أمر لا يماري فيه، لكن كان هناك حائل بينه وبين تحقيقه، وهو غياب المياه الساخنة الملائمة في فصل الشتاء، وهو الأمر الذي لم يستغرق خمس دقائق لاستجلاء الأمر، وحث الأم على تحقيق رغبة نجلها.

في ضوء الموقفين السابقين، عدنا إلى فريق العمل، ودار حوار حول الدروس المستخلصة من كليهما. بالتركيز على زاوية الطفل كمستهدف أساسي وجدنا أن شكل الحوار في بادئ الأمر لم يساعد الطفل ولم يعطه المساحة الكافية للتعبير عن نفسه. والتدخل في الحوار لم يكن في أساس المشكلة أو القضية حيث كان الطفل متفقًا على أهمية غسيل الوجه في الصباح، لكن برودة الطقس، ومن ثم غياب المياه الدافئة، كانت حائلاً أمام ذلك. وانطلاقًا من ذلك أضافت الجمعية نشاطًا جديدًا للأطفال يركز على كيفية التعبير والحوار في مجموعة والوصول إلى اتفاقات مشتركة تشكل قواعد خاصة لكلِّ مجموعة من الأطفال، وسميت «اتفاقيات المجموعات». استمر هذا النشاط عامًا كاملاً، وساعد الأطفال فعليًّا على التعبير عن أنفسهم بشكل أفضل في إطار جماعي. وقد كان هذا التحليل أحد المداخل التعليمية، خاصة بالنسبة لفريق العمل من المجتمع المحلي الذي يعمل في التنمية لأول مرة؛ حيث أضيف بالنسبة له أحد أسس وآليات العمل؛ وهي الحوار الفعَّال والدائم مع الأطفال داخل الأنشطة المنفذة أو خارجها، كما دخلت هذه الآلية كإحدى آليات المتابعة والتقييم بعد ذلك.

## تكوين رأس مال الخبرات منهجية للتطوير والتعلم

وبعد سنوات من هذه المواقف، وفي ظل استكشاف «المساحة البينية» بين التخطيط والقيادة من الإدارات المؤسسية من ناحية وبين التطوير واستخلاص الدروس من الواقع الميداني المعيش من ناحية أخرى، بدأت الجمعية في النظر بعمق إلى الأدوات المؤسسية التي تعتمد عليها، والنظر إلى الخبرات المستمدة من الميدان بمثابة «مدخلات» تشكل محفزات للتطوير المؤسسي، وتزايد الاحتياج إلى التعرف بشكل أوسع على تكوين رأس مال الخبرات كأحد الطرق المنهجية لمراجعة الخبرات للوصول إلى إنتاج معرفة. الذي يعد آلية تعلم مستمرة تؤدي إلى التغيير والتطوير من خلال الرجوع إلى الخبرات الواقعية المخبأة أو المسكوت عنها، يتسنى ذلك من خلال معايشة المستفيدين في المواقف والخبرات والممارسات

الفعلية المباشرة على أرض الواقع. من هنا فإن تكوين رأس مال الخبرات يشكل عملية تعلم تمهد الطريق للتغيير.

تكوين رأس مال الخبرات يعني توحيد وتعزيز الخبرات المعيشة في إطار التعليم المؤسسي؛ بحيث يُترجم ذلك إلى توجهات، وبرامج، ومبادرات المؤسسة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد بعض الملامح الأساسية في عملية تكوين رأس مال الخبرات على أنها مسافة نقدية بين الفعل والتفكير، يمكن الوقوف على أهدافها مما ذكره أربعون شخصًا يعملون في حقل التنمية في إحدى الدراسات التي أجريت في نهاية التسعينيات[٢] من القرن العشرين، وجاءت على النحو التالي:

- تحسين العلاقة بين الجوانب العملية التنفيذية والجوانب النظرية والفكرية.
- مساعدة العاملين في المجال الاجتماعي على الثقة بما يفعلون وعلى التعلم مما يفعلون.
- تحسين أداء التدخلات التنموية أثناء عملية التنفيذ على أرض الواقع.
- معرفة وتحسين العمليات المرتبطة بالتنفيذ والتعلم.
- تحسين قدرات ومهارات الكادر التنموي.
- حفظ وتنظيم وإتاحة معلومات عن العمل التنفيذي بغية تطويره.
- إتاحة المعلومات والخبرات من خلال تشكيل الذاكرة التنموية.
- تحويل الخبرات والتجارب إلى معرفة يمكن تبادلها.
- تشكيل ثقافة مؤسسية تقوم على المبادرة، والتعلم المستمر.
- تحفيز وإثراء ثقافة الحوار، والانفتاح، وتبادل الخبرات بين العاملين في الحقل الاجتماعي.
- توفير مادة بحثية تعمق العلاقة بين البحث الاجتماعي من ناحية، وتطور الخبرات على أرض الواقع من ناحية أخرى.
- مساعدة الجمعيات على تدوين الخبرات، واستخلاص الدروس المستفادة، وإعداد ما تيسر منها للنشر.

(٢) Pierre de Zutter, *La capitalisation d'expérience et la relation action-réflexion : Analyse transversale et fiches d'entretiens,* Décembre 1999.

## تكوين رأس مال الخبرات والتفكير النظمي

يرتبط الحديث عن رأس مال الخبرات بما يمكن أن نطلق عليه «التفكير النظمي»[٣] Systematic Thinking، وهو يعبر عن الانتقال من خبرة العمل الميداني إلى التركيز على التخطيط الاستراتيجي، وتطورت النظرة إلى رأس مال الخبرات كإحدى الأدوات المهمة في بناء وتطوير المؤسسات، وتعظيم الاستفادة من الخبرات العملية على أرض الواقع.

تتعامل هذه المنهجية مع الظواهر بوصفها كُلاً متكاملاً مترابط الأجزاء، يؤثر كلُّ عنصر في العناصر الأخرى ويتأثر بها سلبًا وإيجابًا. ويتم العمل من خلال هذه المنهجية على تطوير النظم المؤسسية باستخدام العديد من الأدوات والوسائل في توليفة خاصة ترتبط في الأساس باحتياجات كل مؤسسة. وفي إطار التفكير النظمي تتشكل مساحة اكتشاف لمجالات وفروع متعددة من المعرفة ومجموعة متنوعة من الوسائط المادية والتكنولوجيا.

## تكوين رأس مال الخبرات ومنهجية إدارة المستقبل من منظور جديد

من خلال التعرف على التفكير النظمي كإطار فكري ومنهجي، وباستخدامه في رؤية وإعادة التعرف على نشاط «تكوين رأس مال الخبرة» وتتبع علاقاته مع العناصر والأنظمة المؤسسية الأخرى، ظهرت الصورة أكثر وضوحًا، فقد تحول «رأس مال الخبرات» إلى جزء من صورة أكبر تضم وتتصل وتؤثر في أنظمة إدارة المعارف وأنظمة إدارة المؤسسات وتطويرها، تتأثر بتقنيات الإعلام من ناحية وبمنهجيات وطرق المشاركة من ناحية أخرى.

تكوين رأس مال الخبرات جزء من صورة أكبر تضم فروع إدارة المعارف، وهي عملية تضم العديد من المكونات والعناصر؛ منها رسم الخرائط المعرفية كأحد المكونات المتصلة «بتكوين رأس مال الخبرات». وتعنى الخرائط المعرفية بزيادة الكفاءة والفاعلية في استخدام المؤسسة للمعرفة المتصلة بجوانب الاستدامة المؤسسية. وتقوم خرائط المعرفة بتتبع قدرات ومهارات الأفراد والمجموعات وتصور مسارات تدفق المعرفة داخل المؤسسات. وباتساع واستمرار التشابك والتعقيد في نمو المعرفة المؤسسية يصبح من الصعب تحليل وفهم وحل المشكلات التي تحدث داخل المؤسسات. ومن ثم يتم استخدام الكثير من الأدوات والوسائل القوية للتطوير وحل المشكلات والتغيير المؤسسي وتكوين رأس مال معرفي حول خطوات وآليات هذا التغيير. ومن ثم يكون لعملية إدارة المعرفة دور وأهمية كبيرة في مسيرة التطوير

(٣) التفكير النظمي (Systematic Thinking) هو إطار فكري ومنطقي (Mental Model) يحتوي على تقنيات للتحليل والتعلم، ويمكن أن يستخدم في فهم وتحليل كثير من المواقف والأنشطة والظواهر والتفاعلات الإنسانية الفردية والمؤسسية. فالتفكير النظمي هو طريقة من طرق التفكير ترى العالم بوصفه «كلاً» يحتوي على عناصر متصلة ومترابطة لا يمكن اكتشافها ورؤيتها وفهمها إلا في علاقتها مع العناصر الأخرى، وتؤثر هذه العناصر بعضها في بعض، وتنتظم في أنظمة كبرى وأنظمة وسيطة وأنظمة تحتية، وتتفاعل هذه الأنظمة وهذه العناصر في إطار دائم من الحركة اللاخطية.

والتغيير في المؤسسات؛ وذلك عن طريق تكوين ومشاركة رأس مال معرفي مبني على التغذية العكسية المستمدة من الخبرات والتجارب المؤسسية. ومن التعريفات السابقة يمكن الوصول إلى العلاقة ونقاط الاتصال والتأثير بين عنصر «تكوين رأس مال الخبرات» ونسق إدارة المعرفة، ويمكن صياغتها في الخطوط التالية:

- «تكوين رأس مال الخبرات» هو إحدى العمليات والوسائل الأساسية في إدارة المعرفة وبلورة وتتبع تطور رأس المال المعرفي للمؤسسات، ومن ثمَّ يمثل أحد الأنشطة المؤسسية الفارقة في تميز الطرق الكيفية لعملها.
- نسق إدارة المعرفة يمكن أن يقدم الكثير من المنهجيات والطرق والأدوات التي يمكن أن تستخدم في عملية«تكوين رأس مال الخبرات».
- لا يمكن الفصل بين عملية «تكوين رأس مال الخبرات» وآليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات؛ مما يدفع إلى ضرورة التنسيق والتواؤم والتكامل بين أنشطة هذين المكونين.

**صفوة القول أن** تكوين رأس مال الخبرات جزء من صورة أكبر تضم فروع إدارة المؤسسات وتطويرها؛ حيث يمثل عنصرًا مرنًا يمكن استخدامه على المستوى الاستراتيجي داخل المؤسسة في حالة الأزمة أو الحاجة إلى إعادة رسم توجهات المؤسسة أو في حالات الاستعداد للتغيير، وعلى المستوى التنفيذي يمكن استخدامه لتطوير الأنشطة والمشروعات وخلق بيئة تعلم داخل الأنشطة والمشروعات؛ كما يمكن القيام بعملية/ نشاط تكوين رأس مال الخبرات قبل أو أثناء أو بعد التدخلات.

## الأدوات المستخدمة في تكوين رأس مال الخبرات

هناك عدة أدوات يُستعان بها في تشكيل رأس مال الخبرات، تشكل في مجملها جملة من الأدوات الإعلامية ومجموعة أخرى من أدوات العمل بالمشاركة، ومجموعة أخرى من أدوات نظم إدارة المعارف، ومجموعة أخرى من أدوات إدارة وتطوير المؤسسات، جميعها يتضافر بعضها مع بعضها الآخر من خلال الانطلاق مما سبق تناوله «التفكير النظمي».

في الجزء الأخير من الورقة نقدم عددًا من التعريفات الأساسية لهذه الأدوات:

### ١) المجموعات البؤرية Focus Groups

تُعد إحدى أدوات البحث الكيفي؛ حيث تعتمد على استدعاء مجموعة من الأفراد، يجرى سؤالهم عن آرائهم، واتجاهاتهم تجاه أمر ما سواء أكان مفهومًا، أم إعلانًا، أم خدمة، أم منتجًا، أم فكرة... إلخ. آويجري طرح الأسئلة بشكل تفاعلي؛ حيث يتمتع أفراد المجموعة بحرية الحديث فيما بينهم.

### ٢) المقابلات Interviews

محادثة بين شخصين، يطرح خلالها المحاور أسئلة على المتلقي الذي يطلب منه الإجابة عنها. تستخدم المقابلات بكثافة في العمل الإعلامي مرئيًّا ومسموعًا ومقروءًا، وفي مجال البحث الاجتماعي المقابلات قد تكون مفتوحة (لم تعد الأسئلة أو معظمها سلفًا) أو مغلقة (الأسئلة وضعت سلفًا على سبيل الحصر)، الأهم في المقابلات معرفة مضمون اتجاهات الشخص المجيب بشأن قضية أو أسئلة معينة، وتستخدم المقابلات أيضًا في البحث الكيفي.

### ٣) القصص أو الحكي Storytelling

يُستخدم بمعناه الواسع في ثقافات عديدة تنقل الخبرات، والصور، والرموز، والعبر، والمعاني من خلال القصص والحكايات، ويستخدم بالمعنى العلمي الضيق بالإشارة إلى الحكي بشكل منظم ومنهجي في وسائل الإعلام بشأن موقف أو قضية بعينها.

### ٤) مراجعة العمل بعد التنفيذ After Action Review

تحليل ما حدث، وكيف حدث، وكيف كان ممكنًا أن يحدث أفضل مما حدث، ومن المسئولون عن الفعل؟ بدأ استخدامه من قبل الجيش الأمريكي، ثم توسع في مجالات عديدة خاصة بواسطة المنظمات غير الحكومية لرفع مستوى الشفافية والمساءلة والمتابعة للأنشطة والبرامج التي تقوم بها.

### ٥) الاستقصاء التقييمي Appreciative Inquiry

نموذج يستخدم للتحليل، واتخاذ القرار، والتغيير الاستراتيجي، خاصة داخل المنظمات والشركات. وجاء استخدامه لتعميق الفهم، والتحليل على نطاق واسع، دون التركيز فحسب على حل المشكلات، باعتبار أن الاكتفاء بذلك يحد من القدرات والملكات المؤسسية على الفهم والتحليل.

### ٦) مردود اللحظات الحرجة Critical Moment's Reflection

منهج يقوم على فكرة محورية هي أن التعلم يبدأ من اختبار الخبرات العملية على أرض الواقع. وقد ساعد هذا المنهج جماعات كثيرة على تقييم خبراتها، وإعادة النظر في تجاربها، وتطوير الأداء في المستقبل.

### ٧) تحليل مواطن القوة، والضعف، الفرص والتحديات SWOT Analysis

تحليل علمي يُستخدم خاصة قبل البدء في أي مشروع أو مبادرة للتعرف على مواطن القوة، والضعف، وما يحمله المشروع من فرص وتحديات، وعادة ما يجري تحليل القدرات المؤسسية، والكادر البشري، والبيئة المحيطة... إلخ .

### ٨) رسم خرائط اجتماعية Social Mapping

رسم خرائط اجتماعية تعتمد على المتغيرات المتعارف عليها (الدين، النوع، السن، المستوى التعليمي...إلخ)، في علاقاتها بالهياكل الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسات القائمة في بقعة جغرافية محددة؛ بما يسمح بتحديد موازين القوة والضعف، ورسم صورة عن البيئة الاجتماعية المحيطة بأي مشروع تنموي بدقة.

### ٩) توثيق التاريخ الاجتماعي عبر الزمن Timelines - Historical Mapping

أداة تساعد على توثيق تاريخ مجتمع أو جماعة بشرية، سواء من خلال استخدام الصور، أو الرموز أو الكتابة. وعادة ما تركز هذه الأداة على مدة زمنية من خمس إلى عشر سنوات في مكان جغرافي معين، ورصد التغيرات التي تحدث فيه، سواء على صورة أو بنية المجتمع أو الجماعات الكائنة فيه.

## مراجع:

## List of references:

1- Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC), *Knowledge and Learning Processes Division, Knowledge Management Toolkit*, 2009.

2- *Good practices at FAO: Experience Capitalization for Continuous Learning, External Concept Note*, 2013.

3- Pierre de Zutter, *La capitalisation d'expérience et la relation action-réflexion : Analyse transversale et fiches d'entretiens*, Décembre 1999.

4- *The Capitalistation of Experience into Knowledge, Actors' Hidden Capital, VFFP*, October 2002.

5- *La capitalisation d'expérience au service de la solidarité internationale*, Mémoire présenté par Sabine Didier, IRIS 2010.

6- *Learning from Experience and Sharing Knowledge: A Capitalization Manual*, Action Contre la Faim (ACF – International).

# (٣)

# رؤية توثيقية جديدة لتجربة حي إسكان محي[٤]

الأستاذ نبيل مرقس

## ١) تمهيد

بدأت تجربة حي إسكان محي خلال عام ١٩٨١م بمبادرة شخصية من الدكتورة وفاء عبد الله الخبيرة بمركز التخطيط الاجتماعي والثقافي بمعهد التخطيط القومي؛ حيث نجحت في إثارة اهتمام زملائها بالمركز بخصوص وجود ظاهرة غير تقليدية بإحدى مناطق الإسكان الشعبي بحي شبرا. حيث تمكن أهالي منطقة إسكان محي بالخلفاوي اعتمادًا على جهودهم الذاتية وبدون تدخل فعلي من الأجهزة الحكومية المسئولة، من تنظيف المساحات الفضاء التي تقع بين البلوكات السكنية في منطقتهم من البرك والمستنقعات التي خلّفتها مياه الصرف الصحي، وقاموا بعد حرثها وتجهيزها بزراعتها على هيئة حدائق زينة مخططة ومنسقة في أشكال هندسية جميلة. وبدت المنطقة كلها بنظافتها وجمالها و«هدوئها» تقدم نموذجًا مغايرًا للملامح التقليدية المميزة لمناطق الإسكان الشعبي في مصر؛ حيث تتكدس عادة أكوام القمامة وينتشر طفح المجاري وتموج المنطقة السكنية بأسراب الدواجن وتضج بمظاهر العنف اللفظي والجسدي. وعلى ضوء هذه المعلومات الأولية قام فريق من الباحثين برئاسة الدكتورة وفاء عبد الله، وعضوية الدكتورة سلمى جلال، ونبيل مرقس - كاتب هذه الورقة - وبدعم من الدكتور وفيق أشرف حسونة مدير مركز التخطيط الاجتماعي والثقافي، بمحاولة الاقتراب من هذه «الظاهرة التنموية» بهدف الدراسة والتوثيق. وذلك من خلال عدد من الزيارات الميدانية المتتالية وأيضًا من خلال تنظيم جلسات للحوار الممتد والمفتوح مع المبحوثين من أهالي المنطقة في الفترة من ١٦نوفمبر١٩٨١م حتى ١٨يناير ١٩٨٢م[٥].

(٤) مهداة إلى روح العالم المصري إبراهيم حلمي عبد الرحمن الذي بدونه لم نكن لنجد معهدًا للتخطيط القومي في مصر، وأيضًا إلى روح العالم البريطاني جون ديزموند برنال الذي بدونه لم نكن لننتمي إلى المدرسة الفكرية التي تطرح قضايا «العلم والمجتمع» (راجع قسم «خاتمة» في نهاية هذه الورقة التي قدمت إلى مركز دراسات التنمية بمكتبة الإسكندرية في ١٠ يونية ٢٠١٥م في ندوة بعنوان "ثلاث رؤى منهجية لتوثيق التجارب التنموية").

(٥) لمزيد من التفصيل، انظر: وفاء عبد الله، استثارة الجهود الذاتية في مجتمع إسكان محي بالخلفاوي - نحو الاستمرارية في تحسين البيئة، ورقة مقدمة إلى ندوة «المستوطنات البشرية في العالم العربي وإفريقيا» المنعقدة في المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، نوفمبر ١٩٨٢م.

وفي سياق الإحاطة سياسيًّا وفكريًّا باللحظة الزمنية الملاصقة للتجربة (نوفمبر١٩٨١م)، تجدر الإشارة إلى أنها اللحظة التالية لاغتيال رئيس الجمهورية[٦] في حينها – محمد أنور السادات – في استعراض النصر في ٦ أكتوبر١٩٨١م على يد مجموعة تنتمي إلى إحدى جماعات الفكر الجهادي. وتتبدى محاولات «النظام الجديد» بقيادة محمد حسني مبارك لاستعادة حالة التوازن النفسي والسياسي والأمني للدولة والمجتمع في أعقاب حادثة الاغتيال، وفي مواجهة تصاعد احتمالات الصدام العنيف في الشارع بين الدولة وقوى الإسلام السياسي، فيما يلي:

أ- الإفراج عن رموز النخبة السياسية والفكرية المعارضة المعتقلين منذ ٥ سبتمبر ١٩٨١م، وعلى رأسهم فؤاد سراج الدين وفتحي رضوان ومحمد حسنين هيكل وحلمي مراد وإسماعيل صبري عبد الله وفؤاد مرسي وعمر التلمساني ومحمود القاضي وعادل عيد وكمال أحمد وعبد العزيز الشوربجي وميلاد حنا ونوال السعداوي ولطيفة الزيات وغيرهم[٧].

ب- محاولة تنشيط حركة المجال العام من خلال الإعداد للمؤتمر الاقتصادي بقيادة إبراهيم حلمي عبد الرحمن (مؤسس معهد التخطيط القومي وأحد آباء التخطيط والتنمية في مصر) لاستعادة صوت العلماء والباحثين والمخططين، الغائب عن ساحة اتخاذ القرار في مصر.

ج- اتجاه «النظام الجديد» نحو إتاحة مساحة معقولة من الحرية للرأي الآخر المعارض سياسيًّا وفكريًّا، مع اتخاذ بعض الإجراءات العاجلة (مثل قرار محاكمة عصمت السادات شقيق الرئيس الراحل أنور السادات) التي تبعده بمسافة ملائمة عمّا تراكم من خطايا وفساد في ساحة ما عرف وقتها بالانفتاح الاقتصادي الذي أحاطت به انتقادات عديدة.

## ٢) توثيق «المسكوت عنه» من ملامح الصراع الفكري/ المنهجي في تجربة حي إسكان محيي

تتيح تجربة حي إسكان محيي فرصة نادرة لفحص ودراسة وتوثيق تلك الملامح الخفية لكواليس البحث العلمي الاجتماعي. فالفريق البحثي بطابع «الهواية»[٨] الذي يحكم أفراده، والتفاوت في جرعات

(٦) وهي لحظة فارقة تتسم بقدر هائل من السيولة السياسية والاجتماعية والفكرية بوصفها لحظة انتقال مفاجئ بين نظامين، وهي تتيح بذلك فرصة مواتية لإطلاق العنان لبعض التطلعات الكامنة لدى النخبة والجماهير نحو إمكانية التغيير. فالنخبة الفكرية والبحثية والعلمية تتطلع إلى مجتمع أكثر إنصافًا وتقديرًا لدورهم ولجهودهم الفكرية والبحثية والعلمية في خدمة هذا المجتمع. أمّا الجماهير فهم يتطلعون إلى مجتمع أكثر عدلاً وأقل تعسفًا يرفع عنهم بعض المظالم التاريخية التي تعرضوا لها ويعيد إليهم بعض الحقوق الاقتصادية والاجتماعية التي حرموا طويلاً منها.

(٧) يقصد الكاتب باستعراض هذه الأسماء التدليل على تنوع واتساع الضربة الأمنية المرتبطة بأحداث سبتمبر١٩٨١م؛ بحيث شملت معظم عناصر النخبة الفكرية والسياسية المصرية، والتي قدمت نموذجًا للمعارضة الجدية قبل الوصول إلى أحداث ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١م.

(٨) بالمعنى الإيجابي للكلمة، أي التحرر من قيود «الكهانة» المعرفية وقولبة وجمود «الطقوس» العلمية التي تحجب تدفق الإبداع الفكري الحر والتوافق على أهمية الخروج بالبحث العلمي الاجتماعي من دائرة البحوث المكتبية والإحصائية التقليدية إلى دوائر التفاعل والاشتباك مع الواقع الاجتماعي الحي والمأزوم.

الخبرة المنهجية التطبيقية في مجال توثيق الظواهر التنموية لديهم[٩]، مارس نوعًا من التجريب المنهجي غير المعلن واتخذ في شجاعة عددًا من الإجراءات المنهجية غير التقليدية[١٠].

ومع ذلك فقد كانت هناك منذ البداية ملامح للخلاف المنهجي المستتر بين أفراده، الذي تراوحت شدته في المراحل المختلفة من البحث وإن بلغ الذروة في سياق مناقشة صورة ومضمون التقرير النهائي للبحث. ولقد كان الخلاف منذ البداية خلافًا بين مدرستين فكريتين متمايزتين في نهج الاقتراب من الظاهرة الإنسانية الحية. فالمدرسة الأولى تؤمن بأهمية الغوص داخل الظاهرة الإنسانية قدر الإمكان، مع محاولة التحرر إلى درجة كبيرة من التحيزات الشخصية والفكرية المسبقة للباحث أثناء اقترابه المتزايد من أنساق المعاني والقيم والمفاهيم واللغة الداخلية للظاهرة. ومن ثم تصبح عملية البحث بمثابة عملية تعلم وتغيير وتثاقف[١١] للباحث، بحيث يخرج من نطاق الحدود الفاصلة لعالم المعاني ونسق الحقيقة الذي ينتمي إليهما كباحث وكإنسان ويصبح مستعدًّا قدر الإمكان لتعليق أحكامه المسبقة الفكرية والإنسانية بما يتيح له الاقتراب من «داخل» ذلك العالم الثقافي والإنساني المغاير للمبحوثين. وذلك بغرض محاولة رؤية الظاهرة الإنسانية بأعين «قاطنيها»، وفي كليتها العضوية غير المفتتة وبكل أبعاد تمايزها وثرائها الكيفي الداخلي وتدفق الحياة الإنسانية في أرجائها. أي إن الباحث يصبح أكثر اقترابًا من ذلك المستوى المعرفي/ الوجودي الذي يتصل بـ«الظاهرة في حد ذاتها».

ويعتمد هذا النهج على دخول الباحث بمكونات «وعيه الداخلي» في علاقة حوار وتعايش وانفتاح حقيقي على مفردات الظاهرة بما يسمح لها أن تتعايش وتتحاور وتتصارع مع مفاهيمه وافتراضاته وانتماءاته الفكرية والأيديولوجية المسبقة، وبما يسمح لها أيضًا بالحضور الكثيف داخل وعيه الفكري والإنساني بشروطها الخاصة وبمفردات لغتها الداخلية المميزة؛ بحيث يخرج الباحث في نهاية هذه التجربة البحثية/ الإنسانية؛ وقد تركت الظاهرة الإنسانية الحية بصماتها الخاصة داخل وعيه وداخل بنائه الفكري والأيديولوجي وداخل مخزون تجربته الإنسانية الشخصية. أي إن الباحث يصبح «مشتبكًا» مع الظاهرة الإنسانية موضع البحث في إطار علاقة شخصية حميمة تنشأ مع الظاهرة ومع قاطنيها. وهو في محاولته لتحريك الظاهرة (وذلك في حالة الأبحاث الاجتماعية ذات التوجه التطبيقي والتنموي Action Research يعتمد بالأساس على نهج الحوار المتصل المستمر مع المبحوثين وعلى مشروعية فهمه

(٩) تجدر الإشارة إلى أن تخصصات أعضاء الفريق البحثي الثلاثة هي على الترتيب: الدكتورة وفاء عبد الله (هندسة حدائق وعلوم بيئية)، والدكتورة سلمى جلال (طب مجتمع)، والأستاذ نبيل مرقس (تخطيط تنمية).

(١٠) مثل قرار إشراك المبحوثين في تصميم استمارة البحث في «وقت مبكر» بمعايير السياق العلمي والتنموي المصري، وذلك قبل توطيد دعائم وممارسات وتقاليد «المجتمع المدني» الحديث في مصر الذي يقنن حق «المواطنين» في رصد وتحليل ونقد كافة الظواهر الاجتماعية المحيطة بهم، والتي تشكل النسيج الحي لوجودهم.

(١١) Acculturation بحيث يكتسب البحث العلمي الاجتماعي جانبًا تعليميًّا وتثقيفيًّا وتحريريًّا من خلال تعرض الوعي الداخلي للباحث بمكوناته الفكرية والثقافية والإنسانية لتأثيرات ذلك العالم الثقافي المغاير للمبحوثين، وهو يحاول جاهدًا أن «يخطو داخله». انظر على سبيل المثال:

C. Castaneda, *The Teachings of Don Juan-A Yaqui Way of Knowledge*, Penguin Books, 1970.

المتزايد للظاهرة وقبول قاطنيها وارتياحهم لممارساته البحثية والتنموية داخل نطاق الظاهرة التي تخصهم. وهو يعمد إلى تعديل مواقعه الفكرية والشخصية وإنضاج تصوراته للنموذج التنموي المستوحى من الظاهرة؛ وذلك كرد فعل متواصل لتطور وعيه بالظاهرة وتأثير تصورات واختيارات قاطنيها عليه. هذا النهج هو ما نسميه بنهج «الحوار الثقافي والإنساني الحي والخلاق». في حين يعبر الاتجاه المنهجي الآخر عن الرغبة في إنشاء علاقة «تحكم/ استعمال» للظاهرة الإنسانية الحية لتحقيق أهدافه البحثية والإجرائية المفروضة على الظاهرة وقاطنيها من الخارج وقسرًا. فالباحث يحتفظ بمسافة بينه وبين الظاهرة الإنسانية، وعلاقته بها وبقاطنيها تتسم بأنها علاقة لا شخصية[١٢] متعالية[١٣]. ويتجه الباحث في سياق هذه العلاقة إلى تحقيق ذلك التحكم عن بعد في الظاهرة الإنسانية موضع البحث، من خلال بناء إدراكه الذهني لصورتها الكلية في إطار عدد من العلاقات السببية والمنطقية بين أنساقها وأجزائها «المفككة»؛ مع تسطيح تمايزها الكيفي وثرائها الداخلي في صورة مجموعة من المؤشرات الكمية الخارجية التي تسمح للباحث أن يتيحها لآخرين «مشفّرة» في لغة العلم المتخصصة. وفي حالة الأبحاث الاجتماعية ذات التوجه التطبيقي والتنموي، يسعى الباحث إلى استخدام قدراته «التحكمية/ الاستعمالية» في توجيه حركة الظاهرة الإنسانية إلى الاتجاه الذي يرى الباحث أنه يمثل الحالة «الفضلى» لهذه الظاهرة ولقاطنيها. ويستمد الباحث مشروعية هيمنته الذهنية والاستعمالية على الظاهرة الإنسانية موضع البحث استنادًا إلى أيديولوجية «الخبرة العلمية»، التي تضع الإدراك الذهني للعلماء والباحثين عن الظاهرة الإنسانية في مرتبة «أرقى»[١٤] من الإدراك الذاتي للظاهرة عند أصحابها وقاطنيها. ومن ثم فإن هذا النهج يفرض على المبحوثين قبول علاقة القوة والتحكم من قبل هؤلاء «الخبراء»، الذين تتيح لهم خبراتهم العلمية المعقدة حق تفكيك وإعادة تركيب أجزاء حياة هؤلاء البشر في سياق «المهمة المقدسة» لإخراجهم من وهدة التخلف ودائرة الفقر الشريرة. ويتحول البشر من ثم في إطار هذا النهج من «كيانات» إنسانية مستقلة وفاعلة ولها حق صنع الحياة، إلى «موضوعات» للاستعمال البحثي والتقني في أيدي الخبراء والباحثين. ذلك النهج هو ما نسميه نهج «الهندسة الإنسانية القسرية»[١٥]. ويمكن إبراز أهم ملامح الخلافات الرئيسية بين النهجين في الجدول التالي:

(١٢) Impersonal

(١٣) Detached

(١٤) بالمعنى الأدبي والأخلاقي والوجودي.

(١٥) تمثل تجربة المهندس حسن فتحي مع أهالي قرية القرنة بالأقصر في الأربعينيات من القرن الماضي نموذجًا مجسدًا لنهج الهندسة الإنسانية القسرية. حيث حاول حسن فتحي – بناء على قرار من الأجهزة الحكومية المعنية – اقتلاع هؤلاء الأهالي من موطنهم الأصلي وسط المقابر الأثرية وتفكيك حياتهم «التقليدية» المعتمدة على نقب المقابر والمتاجرة في القطع الأثرية الفرعونية، على أمل إعادة تركيب هذه الحياة الإنسانية و«هندستها» داخل قرية نموذجية حديثة تعبر عن أحلام وطموحات الفنان/ الخبير «الفرد» أكثر مما تعبر عن الاحتياجات الفعلية والطموحات الحقيقية للجماعة الإنسانية المعنية. وذلك مع إيماننا العميق بصدق النيات الخيرة والقيم الإنسانية النبيلة التي دفعت حسن فتحي لإجراء هذه التجربة التنموية الرائدة. لمزيد من التفصيل، انظر:
N.K. Morcos, Technical Rationality, Technical Elites, and the "Technification" of Underdevelopment, Unpublished MSC. Thesis presented to Manchester University, Chap. IV, March 1981.

| نهج «الحوار الثقافي الحي والخلاق» | نهج «الهندسة الإنسانية القسرية» |
| --- | --- |
| ١) الظاهرة الإنسانية الحية هي ظاهرة متمايزة كيفيًّا عن الظاهرة الطبيعية الخالية من نبض الحياة الإنسانية. وجوهر تمايزها الكيفي يتمثل في نسق المعاني الداخلية واللغة الحية المتجددة التي تجمع بين قاطنيها وتبرز هويتهم الثقافية المتفردة. وهذا الجوهر الكيفي النابض بالحياة لا يمكن قياسه كميًّا أو تفتيته جزئيًّا (بغير تشويهه أو إتلافه)، وهو غير متاح للغرباء من خارج الظاهرة إلا بقدر محاولتهم المخلصة للاقتراب المتعاطف من داخل الظاهرة والتفاعل الحي مع مفرداتها الداخلية ولغة قاطنيها في إطار المحافظة على كليتها العضوية، وعدم إتلاف أو تشويه نبض الحياة داخلها. | ١) الظاهرة الإنسانية الحية مثلها مثل أية ظاهرة طبيعية خالية من نبض الحياة الإنسانية، ومن ثم فمن الممكن إخضاعها لقوانين الضبط والقياس العلميين استنادًا إلى ممارسات البحث العلمي التجريبي. وكل ما لا يمكن تفسيره سببيًّا وإدراكه باستخدام أدوات القياس الكمي المحايدة والمنضبطة، فهو ثانوي يمكن استبعاده أو إهماله (خارج دائرة العلم). |
| ٢) الباحث يحاول قدر الإمكان تعليق انتماءاته النظرية والفكرية والثقافية المسبقة حتى لا تقضي على تفاعله «الغض» مع الظاهرة ومفرداتها الداخلية. وهو يحاول أن يخطو تدريجيًّا داخل الظاهرة متحررًا قدر الإمكان من أسر شخصيته العلمية «المقولبة» والجامدة مستدعيًا شخصيته الإنسانية الحية والمتدفقة، مصممًا على تحقيق الاقتراب المتعاطف من المبحوثين ومن الحقيقة الإنسانية التي يعيشونها. | ٢) الباحث يقف «خارج» الظاهرة سجينًا لصياغاته وقوالبه النظرية الجامدة ومتوحدًا بشخصيته العلمية والأكاديمية المتخشبة، ومتمسكًا بلغته العلمية الرصينة والمنفصلة عن مفردات الواقع الحي وعن الحقيقة الإنسانية التي يعيشها المبحوثون داخل الظاهرة. |

| | |
|---|---|
| ٣) الباحث يدرك التناقض الكامن بين عالم المعاني النظرية وأنساق القيم العلمية والأكاديمية واللغة الثقافية المتخصصة، الذي ينتمي إليهما ويتوحد بهما، وعالم المعاني الذاتية وأنساق القيم الثقافية الأصيلة واللغة الحية الدارجة التي ينشئ في سياقها المبحوثون حقيقتهم الإنسانية المتعارف عليها. وهو يسعى باستمرار من خلال ممارساته البحثية المتخصصة إلى جانب ممارساته الإنسانية التلقائية أن ينشئ جسورًا فكرية وثقافية وإنسانية بينه وبين عالم المبحوثين من موقع التعاطف الإنساني وفي إطار علاقة فهم وحوار حي وخلاق. | ٣) الباحث ينظر إلى عالم المعاني الذاتية ونسق الحقيقة الإنسانية التي يعيشها المبحوثون كمادة خام «غير علمية» يلزم هندستها وإعادة صياغتها وتفكيكها «علميًّا» داخل النسق النظري الذي يتبناه وينتمي إليه وباستخدام لغة العلم المتخصصة والمنفصلة عن عالم المبحوثين. وهو يحمي نفسه من تأثيرات ذلك العالم الثقافي المغاير باحتفاظه باستمرار بمسافة عقلية ووجدانية تحجب عنه الحضور الإنساني الكثيف و«غير المريح» للمبحوثين. |
| ٤) الباحث يحاول أن يدرك من موقع الاقتراب المتعاطف من الكيانات الإنسانية المبحوثة ومن داخل شخصيته الإنسانية التلقائية المشحونة بمشاعره وانفعالاته الحقيقية، كل الأبعاد والملامح الداخلية لهذه الكيانات الإنسانية. ومع تكثيف الحضور الإنساني لهذه الكيانات في وعي الباحث، تنشئ شرعية وجودها في هذا الوعي كذوات إنسانية مكافئة يستحق أن يبادلها الحوار الإنساني الحي والخلاق في إطار من الفهم العميق والمتصاعد (أو ما يعرف بعلاقة أنا/الآخر). | ٤) الباحث لا يرى من موقع «التعالي الإكلينيكي» على الكيانات الإنسانية موضع البحث، ومن داخل «سجن» شخصيته العلمية المقولبة والمفرغة من أية مشاعر إنسانية، سوى الملامح الخارجية الكمية لهذه الكيانات. وتبدو الملامح الكيفية الداخلية لهذا «الكم البشري» غير ذات أهمية. ويتم «تصغير» واختزال الحضور الإنساني لهذه الكيانات في وعي الباحث بحيث لا تتجاوز الدور المقرر لها كموضوعات للاستعمال العلمي والبحثي في إطار من التحكم عن بعد (أو ما يعرف بعلاقة أنا/ الشيء). |

| | |
|---|---|
| ٥) الباحث هو بذاته الأداة «الكيفية» الأساسية القادرة على تحقيق الاقتراب المتعاطف من الظاهرة الإنسانية موضع البحث (مستخدمًا المقابلات المفتوحة والمعمقة، ومجموعات الحوار البؤرية، والملاحظة بالمشاركة، والتفهم من خلال التوحد)؛ وذلك للإحاطة بها كيفيًّا في كليتها العضوية ودون إتلاف أو تشويه لنبضها الإنساني وفي إطار الصيغ التحليلية التي يحاول تخليقها من داخل الظاهرة، مع الاستعانة ببعض المفاهيم «الخارجية» التي تلائم «المناخ الداخلي» للظاهرة (مثل مفهوم «ثقافة الحارة» الذي قدم إطارًا تفسيريًّا ملائمًا لكثير من ممارسات المبحوثين في تجربة إسكان محيي). ويهتم الباحث بتوثيق تفاصيل التجربة الحية المشتركة التي عاشها مع مجتمع المبحوثين باعتبارها أهم النتائج «العلمية» التي أنجزها الباحث. | ٥) الباحث يعتمد بالأساس على أدوات القياس الكمي (وعلى رأسها استمارة الاستبيان) والتفكيك المتوالي للظاهرة الإنسانية إلى صيغ تحليلية جزئية مستمدة من النسق النظري التوجيهي الذي يعمل داخله وينتمي إليه، وهو يسعى لإثبات صحة الفروض الأساسية التي يتبناها مسبقًا عن الظاهرة بغرض تحويلها من فروض نظرية إلى نتائج «علمية». وهو حريص على تفكيك الظاهرة إلى عناصرها الأولية؛ بحيث يتحول تمايزها الداخلي ونبضها الإنساني إلى مجرد اختلاف كمي خارجي بين متغيراتها الأساسية (مثل العلاقة بين الدخل، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والمهنة وظاهرة «المشاركة الشعبية» في حي إسكان محيي). |
| ٦) المفاهيم النظرية والصيغ التحليلية المستخدمة لتفسير الظاهرة الإنسانية، موضع البحث مستمدة أساسًا من داخل الظاهرة، وهي تنمو وتكتسب ملامحها وتعقيدها مع نمو ونضج فهم الباحث للظاهرة ولتضاريسها ودهاليزها الداخلية، وذلك مع اقترابه المتزايد من العالم الداخلي للمبحوثين. ومن ثم فالباحث يطور ويغير وينضج من صياغاته ومفاهيمه وتحيزاته الفكرية الأصلية مع تطور عملية الحوار الثقافي والإنساني الحي والخلاق مع الظاهرة الإنسانية موضع البحث. | ٦) المفاهيم النظرية والصيغ التحليلية التي يتم صب وتعبئة وتفكيك الظاهرة في إطارها، هي «مستوردة» من خارج عالم المبحوثين. وهي ذات ملامح وصياغات ثابتة ومحكمة لا تتغير منذ بداية العمل البحثي حتى نهايته. فالباحث يظل محتفظًا بصياغاته ومفاهيمه وتحيزاته الفكرية الأصلية التي دخل بها مجتمع البحث؛ ثابتة دون تغيير طوال مدة البحث. وهو حريص على استخدام أجزاء من الظاهرة لإثبات صحة ما يؤمن به من فروض وتحيزات نظرية وفكرية وشخصية. |

| | |
|---|---|
| ٧) الباحث مهتم أساسًا بخلق علاقة إنسانية تحاورية حقيقية بينه وبين مجتمع البحث، بما يثري طرفي العلاقة إنسانيًّا وثقافيًّا وتنمويًّا. وبحيث يصبح المنتج البحثي والعلمي (نتاج التجربة الحية المعيشة والمشتركة) مجرد ناتج ثانوي لهذه العلاقة الإنسانية التي يمكن أن تمتد إلى ما بعد انتهاء الممارسات البحثية الميدانية داخل مجتمع البحث. ويصبح هذا المنتج البحثي والعلمي ملكًا مشتركًا للطرفين على أساس أن كلَّ حقيقة إنسانية هي ملك طبيعي لمنشئيها في سياق خبرتهم الإنسانية والوجدانية المشتركة؛ مما يضع قيودًا أخلاقية وأدبية على حقوق وشكل نشره وتسويقه. | ٧) الباحث لا يهمه في النهاية سوى الخروج بالمنتج البحثي والعلمي في صورة مجموعة النتائج العلمية والحقائق الموضوعية المحايدة المقبولة والمعتمدة من قبل الصفوة العلمية والأكاديمية خارج مجتمع البحث وعالم المبحوثين. والباحث يحقق عائدًا أدبيًّا وماديًّا ويدعم مكانته العلمية والأكاديمية من خلال نشر وتسويق هذا المنتج الذي يعتبره «ملكية خاصة» له. وحيث إن ذلك المنتج البحثي والعلمي هو المحور الأساسي والمبرر الوحيد لهذه العلاقة بين الباحث ومجتمع البحث، فهذه العلاقة تنفرط تلقائيًّا بمجرد انتهاء الممارسات البحثية الميدانية داخل مجتمع البحث. |
| ٨) الباحث ملتزم أساسًا بالقيم التنموية والإنسانية والحضارية التي تشكل مرجعيته الأخلاقية والوطنية في إطار علاقته بالمجتمع الكلي الذي ينتمي إليه ويكتسب في ثناياه هويته الإنسانية. ومسئوليته الشخصية والأخلاقية تتحدد أصلاً في إطار التزامه الذاتي بهذه القيم إلى جانب التزامه الأخلاقي والإنساني والتنموي تجاه مجتمع البحث. وهو يضع هذه الالتزامات الأخلاقية والإنسانية والتنموية في مرتبة تسبق التزامه بالقيم العلمية والبحثية والمنهجية للصفوة العلمية والأكاديمية خارج مجتمع البحث. | ٨) الباحث ملتزم أساسًا بالقيم العلمية والبحثية والمنهجية التي تصوغها وتقننها الصفوة العلمية والأكاديمية خارج مجتمع البحث. ومسئوليته البحثية والمهنية تنبع أساسًا من انتمائه لهذه الصفوة والتزامه بالقيم التي تتبناها وتحرسها. وهو يؤمن بأن هذه الصفوة هي وحدها التي تملك حق إنشاء وإنتاج الحقائق العلمية والموضوعية المحايدة التي تنتمي إلى دائرة العلم. |

| | |
|---|---|
| ٩) في حالة الأبحاث الاجتماعية ذات التوجه التطبيقي والتنموي، فإن الباحث لا يحمل نموذجًا تنمويًّا أو قالبًا فكريًّا محددًا سلفًا؛ وإنما يحاول فهم واكتشاف وتطوير وإنضاج ملامح نموذج «التغير الاجتماعي التنموي» الذي يصلح لتبنيه من داخل الظاهرة وبإرادة قاطنيها. والباحث حريص على عدم فرض أية عناصر فكرية أو مادية من خارج الظاهرة إلا بقدر احتياج «الداخل» وإرادة مجتمع البحث وإمكانية قبوله واستيعابه وهضمه لهذه العناصر. والباحث يستمد مشروعية ممارساته داخل مجتمع البحث في إطار نهج الحوار الثقافي والإنساني الحي والخلاق، من واقع اقترابه المتعاطف من العالم الداخلي والنسق الثقافي الخاص لمجتمع البحث، وأيضًا من واقع قبول مجتمع البحث له واقتناع المبحوثين الواعي بحاجتهم إلى ممارساته البحثية والتنموية. | ٩) في حالة الأبحاث ذات التوجه التطبيقي والتنموي، يسعى الباحث لاستخدام قدراته «التحكمية/ الاستعمالية» في توجيه حركة الظاهرة الإنسانية إلى الاتجاه الذي يرى الباحث – في سياق تحيزاته الفكرية والمنهجية – أنه يمثل الحالة «الفضلى» لهذه الظاهرة ولقاطنيها. وهو لا يتورع أو يتردد في فرض أية عناصر فكرية أو مادية غريبة عن مجتمع البحث لتساعد على إعادة صياغة ملامحه لتقترب من النموذج التنموي الجاهز الذي يتبناه الباحث والمفروض قسرًا ومن الخارج. والباحث يستمد مشروعية هيمنته الذهنية والاستعمالية على الظاهرة الإنسانية الحية مستندًا إلى أيديولوجية «الخبرة العلمية» التي تضع الإدراك الذهني للعلماء والباحثين عن الظاهرة الإنسانية في مرتبة «أرقى» من الإدراك الذاتي للظاهرة لدى أصحابها وقاطنيها. ومن ثم تتيح له حرية تفكيكها وإعادة تركيبها و«هندستها» قسرًا ومن الخارج. |

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المجموعة من الملامح التي تحاول التمييز بين الاتجاهين الفكريين/ المنهجيين المتعارضين، تكوّن في الحالتين نموذجًا مثاليًّا للاتجاه المعني، لا يلزم توافره بالكامل بهذه الصورة «المثالية» عند كل باحث ليمكن الحكم عليه بأنه ينتمي إلى هذا الاتجاه أم ذاك. ولكن من المؤكد على ضوء خبرتنا في تجربة حي إسكان محيي، أن كلَّ باحث قد يحمل داخله خليطًا من العناصر المتناقضة التي تنتمي إلى الاتجاهين المتعارضين معًا. ولكن مع تجميع ودراسة مجموع التحيزات الفكرية والاختيارات المنهجية للباحث في مراحل البحث المختلفة، يمكن في النهاية تحديد أي من هذين النمطين المثاليين يحكم تفكير و«أيديولوجية» الممارسة البحثية والعلمية لهذا الباحث. ففي تجربة حي إسكان محيي لم يكن الانقسام الفكري/ المنهجي بين هذين الاتجاهين واضحًا منذ البداية. وربما تبنى أحد الباحثين من أعضاء الفريق البحثي في جزئية من جزئيات البحث موقفًا فكريًّا ومنهجيًّا يصنفه

مع أحد هذين الاتجاهين، ولكنه في جزئية تالية نجده قد انحاز إلى موقف فكري ومنهجي مناقض للأول؛ مما يضعه داخل الاتجاه الآخر المعارض. ولكننا إذا حاولنا رصد مجمل المواقف الفكرية/ المنهجية لأعضاء الفريق البحثي الثلاثة في مختلف مراحل البحث، تلك التي تمثل «المادة الحية» التي يمكن من خلالها تحديد وفهم أيديولوجية الممارسة البحثية والعلمية لكلٍّ منهم، يمكننا القول[١٦] بأن أحد أعضاء هذا الفريق كان يميل بمجمل مواقفه الفكرية والمنهجية إلى الانحياز إلى الاتجاه المنهجي الثاني (نهج الهندسة الإنسانية القسرية) وإن لم يمنعه ذلك من التقبل والتبني الإيجابي – من خلال الحوار الساخن والممتد داخل الفريق – لعدد من عناصر الاتجاه الآخر المعارض إثر اقتناعه بها. وبينما مال العضو الثاني[١٧] في الفريق إلى الانحياز إلى الاتجاه المنهجي الأول (نهج الحوار الثقافي والإنساني الحي والخلاق) وذلك من واقع موقفه النقدي الرافض للاتجاه الثاني (نهج الهندسة الإنسانية القسرية)، ظل العضو الثالث[١٨] في الفريق يمثل حالة مميزة من حيث قدرته على فهم الخصائص الإيجابية والسلبية للنهجين ومحاولته الدءوبة لتحقيق شكل من أشكال المزج والتزاوج بين عناصرهما[١٩].

ومن المؤكد أن توزيع المواقف والتحيزات الفكرية والمنهجية للفريق البحثي بهذه الصورة أسهم إلى حدٍّ كبير في إنجاح الحوار الممتد والمتصل داخل الفريق بغرض الوصول إلى «حلول وسطية»، في كل مرة تظهر فيها بوادر الانقسام الفكري والمنهجي تجاه موقف أو إجراء بحثي معين. ففي سياق تحديد الموقف من تصميم استمارة البحث على سبيل المثال، كان التحيز الذي يمثله الاتجاه الفكري/ المنهجي الثاني ينزع نحو تصميم استمارة استبيان تقليدية يتم تشكيلها وصياغتها داخل العالم الثقافي الخاص بالباحثين[٢٠]؛ وذلك باستخدام المفاهيم النظرية والصياغات التحليلية «المستوردة» من علم الاجتماع الغربي.

وعلى الجانب الآخر كان التحيز الذي يمثله الاتجاه الفكري/ المنهجي الأول يعارض منذ البداية فكرة استخدام استمارة الاستبيان التقليدية، ويرفض قبولها كمسلمة منهجية وكأداة قياس محايدة. ومن ثم فقد كان منحازًا من البداية إلى الاعتماد الكامل على الأدوات المنهجية الكيفية وعلى رأسها المقابلات

(١٦) في هذا السياق فإن كاتب الورقة قام بتصنيف اتجاهات شريكيه في هذه التجربة البحثية والمنهجية المتميزة على نحو منفرد، دون نقاش معهما؛ استنادًا إلى الجدل الفكري/ المنهجي الذي دار بينهما، والذي يقوم كاتب الورقة برصده وتحليله «منفردًا».

(١٧) وهو نفسه كاتب هذه الورقة. لمزيد من التفصيل عن الموقف الفكري/ المنهجي لهذا العضو، انظر: نبيل مرقس، ملاحظات على هامش تجربة حي إسكان محيي، ورقة مقدمة إلى ندوة «المستوطنات البشرية في العالم العربي وإفريقيا»، المنعقدة في المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة، نوفمبر ١٩٨٢م.

(١٨) الدكتورة سلمى جلال. لمزيد من التفصيل عن الموقف الفكري/ المنهجي لهذا العضو، انظر: سلمى جلال، تجربة إنشاء الحدائق في حي إسكان محيي القبلي بالخلفاوي، ورقة غير منشورة.

(١٩) وإن بدا في بعض المواقف أكثر تحيزًا للاتجاه المنهجي الثاني، ربما تعبيرًا عن عدم ثقته بدرجة كافية في «علمية» الاتجاه المنهجي الأول.

(٢٠) يأتي أعضاء الفريق البحثي الثلاثة من العالم الثقافي الخاص بالطبقة الوسطى المتفرنجة، وعلى وجه التحديد العالم الثقافي/ الطبقي لحي مصر الجديدة. هذا العالم الثقافي/ الطبقي الذي يقترب إلى حدٍّ كبير (خاصة في شرائحه العليا) من ملامح المجتمع الحضري كما تقدمه في نمطه المثالي كتب علم الاجتماع الغربي. حيث تسود علاقات المصلحة والتعاقد وتبرز الروح الفردية والمبالغة في التمسك بالخصوصية إلى درجة العزلة والانفصال المكاني والاجتماعي عن الآخرين.

المفتوحة والمقننة كأداة قياس كيفية «تحاورية». ومع ذلك فعندما ظهر من خلال الحوار المتصل داخل الجلسات المتتالية مع المبحوثين أن أحد قادة تجربة «المساعدة الذاتية»[٢١] كانت تراوده منذ فترة فكرة عمل استمارة إحصائية بغرض تقييم تلك التجربة، بدأت تتخلق إمكانية عمل استمارة استبيان من نوع خاص يشارك المبحوثون أنفسهم ومن داخل عالمهم الثقافي المحلي في تصميمها وتشكيلها. وفي هذا السياق تصبح الاستمارة «التشاركية» في حدِّ ذاتها منتجًا كيفيًّا «داخليًّا» لهذه العلاقة التحاورية الممتدة بين الباحثين والمبحوثين.

وهكذا فقد أثارت هذه الإمكانية الجديدة اهتمام ذلك الاتجاه الفكري/ المنهجي المعارض (نهج الحوار الثقافي والإنساني الحي والخلاق)، ودفعته إلى إعادة النظر في موقف المعارضة المبدئية من استخدام استمارة الاستبيان كأداة بحثية تقليدية. وأصبح الطريق ممهدًا أمام ذلك «الحل الوسط»[٢٢]، الذي يهدف إلى تحويل استمارة الاستبيان التقليدية من أداة قياس كمي خارجي في سياق علاقة لا شخصية ولا تحاورية «عن بعد» مع عالم المبحوثين إلى أداة قياس وحوار كيفي داخلي في سياق علاقة إنسانية تحاورية تصل بين عالم المبحوثين وذلك العالم الثقافي «الدخيل» الذي يمثله الباحثون.

## ٣) توثيق «المسكوت عنه» من آليات المواجهة الثقافية/ الطبقية و«صراع الإرادات» بين عالم الباحثين وعالم المبحوثين في تجربة حي إسكان محيي

لم تقم تجربة حي إسكان محيي البحثية والتنموية[٢٣]على أية أسس وطقوس منهجية مقننة ومنضبطة؛ وإنما قد بدأت وانتهت في سياق حوار طويل وممتد عبر سلسلة من جلسات «المواجهة»[٢٤] والصراع

(٢١) في سنة ١٩٧٩م قام عدد من أهالي المنطقة تحت قيادة مجموعة من الرواد المتميزين فكريًّا وماديًّا وسلوكيًّا، بالنزول بأنفسهم لإيجاد حل عملي لمشكلة المجاري المزمنة التي كانت تضغط عليهم فيزيقيًّا ونفسيًّا لسنوات طويلة. ونجح هؤلاء الرواد في إيجاد حل محلي للمشكلة باستخدام بعض معدات تسليك المجاري يدويًّا. وفي خطوة تالية نجحوا أيضًا بمبادرتهم الذاتية في تحويل تلك المساحات الفضاء بين البلوكات السكنية والتي كانت مغطاة بطفح المجاري، إلى حدائق زينة أنيقة تولوا هم بأنفسهم – مع مساعدة محدودة من مهندسة الحدائق بالمنطقة – مسئولية تنسيقها ورعايتها والحفاظ عليها. وتميزت التجربة بالمشاركة الجادة والتعبئة الحماسية لكل عناصر المجتمع المحلي من شباب وكبار وسيدات وأطفال، ومن متعلمين وحرفيين وتجار، ومن فقراء ومحدودي الدخل وأثرياء.

(٢٢) كان للدكتور وفيق أشرف حسونة مدير المركز البحثي الذي يعمل به أعضاء فريق البحث فضل تسهيل الوصول إلى هذا «الحل الوسط»؛ وذلك بحماسه الواضح لفكرة إشراك المبحوثين في تصميم استمارة البحث.

(٢٣) يتمثل البعد «التنموي» لهذه التجربة البحثية في التغيرات الإيجابية المادية والروحية – المقصودة وغير المقصودة – التي أثارها الفريق البحثي داخل مجتمع البحث؛ وذلك بوجوده وممارساته وأيضًا بضغوطه و«مقايضاته» مع قيادات هذا المجتمع. وقد تمثلت هذه التغيرات الإيجابية داخل مجتمع البحث في دفع وتنشيط بعض دوائر التغير الاجتماعي التنموي التي أثارتها أساسًا تجربة إنشاء الحدائق بالجهود الذاتية. فلقاءات الحوار و«المواجهة» مع الفريق البحثي – المطولة والممتدة – قد ساعدت على إعادة الاتصالات المكثفة بين قيادات تجربة المساعدة الذاتية ربما بعد فترة من التوقف والتراخي. وأيضًا فإن هذه اللقاءات قد ساعدت على إعادة الحماس إلى كثير من قيادات التجربة الذين ربما قد فتر حماسهم نتيجة لافتقادهم لأي تشجيع أو مساندة أو اعتراف واضح من قبل العالم الخارجي، إلى جانب افتقادهم لأهداف وطموحات جماعية جديدة – تتجاوز مجرد إنشاء عدد من «حدائق الزينة» – يتوحدون حولها ويعبئون قدراتهم الذاتية في مواجهتها. فمن المؤكد أن هذه اللقاءات المطولة والحوارات الجادة مع ممثلي العالم الخارجي والأجهزة الحكومية المسئولة – كما بدا الفريق البحثي في أعين المبحوثين – قد أسهمت في استثارة وبلورة مزيد من تطلعاتهم وطموحاتهم الجماعية «التنموية».

(٢٤) استغرق الحوار بين الفريق البحثي ومجتمع المبحوثين ستًّا وعشرين جلسة، جرت في الفترة من ١٦ نوفمبر ١٩٨١م إلى ١٨ يناير١٩٨٢م.

بين عالمين ثقافيين متمايزين يختلفان في لغتهما وأبجدياتهما الثقافية وأيضًا في المصالح والأهداف التي يتبناها كلٌّ منهما. فعلى جانب يقف الفريق البحثي بعالمه الثقافي والطبقي[٢٥] المنتمي إلى «ثقافة الطبقة الوسطى المتفرنجة»[٢٦]، وبطموحه المهني الذي يدفعه نحو استخدام هذه الجلسات «لقنص» مادة بحثية وعلمية مناسبة تصلح للتسويق و«التصدير» إلى عالم الصفوة العلمية والأكاديمية؛ بحيث يتم تحويلها إلى رصيد علمي وأدبي يدعم مكانة أعضاء الفريق داخل هذه الصفوة. ويتحلى أعضاء الفريق أيضًا ببعض القيم «التنموية»[٢٧] التي تجمع بين أعضاء الفريق وتجعلهم متحمسين لخوض هذه التجربة البحثية غير التقليدية، وتجعلهم أيضًا مستعدين بقدر معين لتجاوز طموحهم المهني والأكاديمي الفردي الضيق إلى بعض الطموحات الشخصية والجماعية في مجال العمل الاجتماعي التنموي[٢٨]، التي تثيرها لديهم هذه التجربة. في حين يقف على الجانب الآخر مجتمع المبحوثين من قاطني «المساكن الشعبية» بحي إسكان محيي القبلي بعالمهم الثقافي الخاص الأقرب إلى عالم «ثقافة الحارة»[٢٩]، والذي يعبر عنه أحدهم في

وقد استغرقت الجلسة الواحدة حوالي ثلاث ساعات ونصف في المتوسط. وكان عدد الحاضرين من جانب مجتمع المبحوثين في كل= =جلسة يتراوح من خمسة إلى عشرة أشخاص. وذلك في مواجهة أعضاء الفريق البحثي الثلاثة، بالإضافة إلى ممثل الإدارة العامة للحدائق بمحافظة القاهرة الذي حضر جانبًا كبيرًا من هذه الجلسات بناء على ترتيب مسبق من السيدة رئيسة الفريق البحثي. وانعقدت معظم هذه الجلسات في مساكن قادة تجربة المساعدة الذاتية من أهالي حي إسكان محيي القبلي، أي داخل الإطار الثقافي والاجتماعي الخاص بالمبحوثين. واتخذت الجلسات شكل التجمع الدائري في غرفة الاستقبال (الصالون) حيث توضع آلة التسجيل عادة في المنتصف بالقرب من السيدة رئيسة فريق البحث، التي كانت تقود الحوار وتوجهه في كل جلسة؛ حيث إنها كانت تمثل محور الاهتمام الرئيسي للمبحوثين، وذلك على أساس خبرتها المهنية المتخصصة في موضوع هندسة الحدائق – العنصر الرئيس في تجربة المساعدة الذاتية – وأيضًا لبروزها كوسيط محتمل بين مجتمع المبحوثين والأجهزة الحكومية المسئولة بحكم صلة القرابة الزوجية التي تجمعها بالسيد مدير عام الحدائق بمحافظة القاهرة. وهكذا كانت رئيسة الفريق البحثي مؤهلة للقيام بدور «المحاور» الرئيس، وأيضًا «المقايض» الرئيس مع مجتمع المبحوثين.

(٢٥) يتحدد البعد «الطبقي» للمواجهة بين هذين العالمين الثقافيين المتمايزين في العلاقة العضوية الهيكلية التي تربط التمايز الاجتماعي/ الاقتصادي لأحدهما بالهامشية الاجتماعية/ الاقتصادية للآخر (وذلك باستخدام منظور التحليل الماركسي لهذه العلاقة). تلك العلاقة التي يمكن أن تتكشف أو تتخفى بدرجات متفاوتة في ثنايا «الوعي الداخلي» لأفراد هذين العالمين، طالما لم يتم تجاوز أطر الانفصال الفيزيقي/ الاجتماعي بينهما. ولكنها عادة ما تبرز بقوة وإلحاح إلى «الخارج» في لحظات المواجهة ومواقع «التلامس» الفيزيقي/ الاجتماعي بين هذين العالمين المتمايزين والمتعارضين.

(٢٦) راجع هامش رقم (٢٠).

(٢٧) تلك القيم التي تدعو الفرد للخروج من دائرة طموحه الفردي الخاص المنغلق على الذات، وتجعله راغبًا وقادرًا على التفهم وعلى الاقتراب المتعاطف من احتياجات الآخرين كأفراد وكجماعات (وخاصة الطبقات الأكثر احتياجًا والفئات المهمشة اجتماعيًّا واقتصاديًّا وثقافيًّا)؛ بحيث يسهم قدر طاقته في استثارة ودفع وتنشيط حركة التطور والتجديد والتنمية لدى هذه الكيانات الإنسانية، في إطار من الحوار الحي والخلاق معها. ويبدو أن وجود مثل هذه القيم التنموية كمكونات أساسية في الشخصية الإنسانية الطبيعية للباحث في مجال العلوم الاجتماعية يساعده على التحرر قدر الإمكان من موقف «التعالي الإكلينيكي» المحايد وجدانيًّا تجاه «موضوعات» بحثه في إطار علاقة أنا/ الشيء التحكمية الاستعمالية. وتساعده من ثم على الاقتراب من الظاهرة الإنسانية موضع البحث من موقف التفهم المتعاطف «المشحون وجدانيًّا» تجاه الظاهرة وتجاه الذوات الإنسانية المتضمنة داخلها التي يحاول الباحث التحاور والتفاعل معها في إطار علاقة أنا/ الآخر الإنسانية والتنموية.

(٢٨) تبدو ملامح هذا الطموح والحماس الشخصي نحو العمل الاجتماعي التنموي واضحة لدى أعضاء الفريق البحثي منذ جلسة الحوار الأولى مع المبحوثين. فرئيسة الفريق تبدأ حديثها مع المبحوثين بتخطي دائرة الاهتمام الأكاديمي والبحثي – المتعالي والمجرد – بظاهرة إنشاء الحدائق بالجهود الذاتية في هذه المنطقة، لتركز على الأهمية التطبيقية والتنموية لهذه الظاهرة: «...دي تجربة فريدة من نوعها...وبنحاول نبرزها عشان تبقى منافسة لجميع الأحياء...وإن شاء الله إنهم يحذوا حذوكم ويعملوا حاجات جميلة جدًّا...»

(٢٩) ظهر للفريق البحثي بعد فترة من التفاعل مع مجتمع البحث أن مفهوم «ثقافة الحارة» الذي قدمته د. نوال المسيري من خلال دراستها لإحدى حارات القاهرة يمكن أن يكون مفتاحًا مناسبًا لفهم عناصر الاختلاف الرئيسية بين العالم الثقافي للفريق

سياق تأكيده على الفروق الأساسية التي تميزهم عن الجناح البحري الأقرب إلى ثقافة الطبقة الوسطى المتفرنجة[٣٠].

وبرغم إحساسهم المكثف بالوصمة الاجتماعية، وبالدونية الثقافية والطبقية في مواجهة العالم الخارجي المسيطر، فقد كانت رغبتهم الحاسمة في تغيير صورتهم إزاءه وتعديل علاقات القوة معه هي أحد الأسباب الملحة لاندفاعهم نحو تجربة إنشاء الحدائق بالجهود الذاتية[٣١]. وهم لا يخفون معاناتهم الطويلة وشعورهم بالظلم والمرارة تجاه الأجهزة الحكومية المسئولة التي واجهتهم دومًا بالغبن والاستبعاد والتجاهل، وأيضًا بالتحيز لمصالح الفئات الأقوى والأكثر نفوذًا[٣٢]. ويؤكد ذلك تعليق إحدى المبحوثات تعبيرًا عن سعادتها وامتنانها لهذا الاهتمام المفاجئ من قبل ممثلي العالم الخارجي والأجهزة الحكومية[٣٣]. وهم من ثم يطمحون إلى استخدام هذه الجلسات واللقاءات المتاحة لاقتناص بعض التنازلات الهامة والمكاسب العاجلة من قبل ذلك العالم الخارجي المسيطر، وتلك الأجهزة الحكومية التي تجاهلتهم طويلاً، وذلك باعتبار أن فريق البحث يمثل قناة اتصال جيدة وعنصر ضغط فعالاً للوصول إلى العالم الخارجي وإلى الأجهزة الحكومية المسئولة[٣٤].

---

البحثي والعالم الثقافي للمبحوثين (انظر: نوال المسيري، العلاقات الأسرية في حواري القاهرة، ورقة مقدمة إلى الحلقة الدراسية =عن الأسرة والقرابة التي نظمتها جامعة الكويت بالاشتراك مع اليونسكو ومنظمة تطوير العلوم الاجتماعية بالشرق الأوسط، الكويت، نوفمبر ١٩٧٦م). فالعالم الثقافي المحلي الذي يعيش داخله المبحوثون يبدو أقرب إلى نمط الحياة في الأحياء الشعبية التقليدية بتقاليدها الجمعية المبنية على شبكة من العلاقات الشخصية الحميمة، وعلى تغليب لتلك الروح الجمعية على التمسك بالخصوصية الفردية المنعزلة، وأيضًا على الانفتاح والتواصل والترابط العاطفي والوجداني بين الإنسان والبيئة المكانية المحيطة. فالإنسان في البيئة الشعبية المصرية لا ينسحب داخل أسرته النووية المنعزلة بل هو يعتبر «الحارة» ككل هي أسرته الحقيقية. فالحارة هي امتداد للمسكن الداخلي، وهي من ثم غير متاحة لوجود الغرباء الذين حين يدخلونها يصبحون داخل «المسكن» بمفهومه الأوسع من مفهوم «الشقة» المنغلقة إلى الداخل؛ والتي تمثل جزءًا من التحيزات الثقافية للطبقة الوسطى المتفرنجة. وكما يذكر أحد المبحوثين عن الحي الشعبي الذي كان يقطنه: «...الحي كله كان له باب...وجوّه...البيبان كلها تبقى مفتوحة على بعض...»

(٣٠) "...عندنا مستوى شعبي...بمعنى إن ممكن يقعدوا على البسطة يدردشوا مع بعض...هناك لأ...عندنا ممكن يجيبوا فراخ وبط ويربّوه...عندهم يجيبوا من الجمعية على طول..."

(٣١) "...شوف بأه أهم حاجة تغير بعض المفاهيم السابقة...يعني كان زمان مفهوم المساكن ...مفهوم عبارة عن مجموعة من الغجر واللمامة...جايين من مناطق مختلفة... ودول لامينهم في المساكن الشعبية لأنهم مشردين أو مجرمين...ازاى بأه الفكرة دي اتغيرت؟...أصبحوا بتوع العمارات بيحسدونا...الناس اللي حوالينا بتوع العمارات بيقولوا ياريت نعمل زيكم ...بعد ما كنا احنا نعتبر البقعة اللي كنا ملوثينهم...أصبحنا نشرفهم..."

(٣٢) "...ما إحنا عملنا شيء مين اللي بيهده؟...مين؟...المسئول اللي هوّه ما بيقمش ويشوف الناس عملت إيه...مسكن شعبي... خلاص...انتهى...صاحب عمارة ١٥ دور زرع شجرة قدام عمارته؟...أبدًا...البلاط اللي قدامه عمله على حساب البلدية...ليه؟... ليه؟...ليه عمله؟...طب شوف يا مسئول أنا إيه...شجعني...»

(٣٣) "...إحنا كويس اللي جينا على بال سيادتكم...وجيتونا..."

(٣٤) يبدو من سياق الحديث في جلسة الحوار الأولى بين الفريق البحثي والمبحوثين أن بعض هؤلاء المبحوثين من قادة تجربة المساعدة الذاتية كانوا على علم منذ البداية بصلة القرابة الزوجية بين رئيسة فريق البحث والسيد مدير عام إدارة الحدائق بمحافظة القاهرة. وقد مثلت هذه الصلة القرابية عنصرًا أساسيًّا من عناصر عملية «المقايضة» التي جرت – باستخدام كل ما توافر من أدوات «حوار» و«قسر» – بين الفريق البحثي ومجتمع المبحوثين. وذلك على أساس أن مجتمع المبحوثين كان على استعداد لتقديم كافة التسهيلات اللازمة لمساعدة فريق البحث على تحقيق أهدافه البحثية والعلمية، وذلك في مقابل أن يقوم الفريق بمساعدة مجتمع المبحوثين بشكل عملي وفعال على تحقيق جانب من احتياجاته المادية والروحية العاجلة. وقد ظهر أول بنود عملية المقايضة في نهاية جلسة الحوار الأولى متمثلاً في الاتفاق على أن تتوسط السيدة رئيسة الفريق لدى الإدارة العامة للحدائق بمحافظة القاهرة لإحضار

وفي هذا الإطار فقد مثلت آليات الحوار/ القسر التي شارك في تخليقها الباحثون والمبحوثون على حدٍّ سواء في سياق تلك المواجهة الثقافية/ الطبقية بينهما، مثلت الأداة البحثية[٣٥] والمنهجية الأساسية لهذه التجربة البحثية المميزة. فالبحث لم يبدأ بأهداف بحثية أو ضوابط منهجية محددة سلفًا[٣٦]، بل كان الهدف الوحيد المعلن عنه والمتفق عليه هو بدء الحوار والمواجهة بين هذين العالمين الثقافيين والطبقيين المتمايزين والمتعارضين، مع التأكيد على ضمان اتصال الحوار واستمراريته وجديته[٣٧]؛ على أن تأتي الممارسات البحثية والإجراءات المنهجية وأيضًا الإجراءات التطبيقية والتنموية المحتملة في سياق هذا الحوار الممتد والمتصل كمنتج داخلي له[٣٨]، وكمساهمة مستمرة في تغذيته وفي دفعه وتطويره. وعلى ذلك فقد حاول كُلٌّ طرف من الطرفين المتواجهين والمتصارعين أن يفرض على الطرف الآخر تبني أهداف ومصالح الطرف الأول، ولو على حساب تخلي الطرف الثاني طوعًا أم كرهًا عن جزء من أهدافه ومصالحه الأصلية أو تلك التي طورها وبلورها في سياق هذا الحوار/ المواجهة. فالفريق البحثي كان يهمه أن يتبنى المبحوثون بعض أهدافه البحثية والعلمية التي طورها وبلورها في سياق الحوار/ المواجهة مع مجتمع البحث، وبالدرجة الأولى مشاركتهم في تصميم استمارة الاستبيان وأيضًا تيسير إجراءات ملئها وتدويرها في مجتمع البحث. وعلى الجانب الآخر، فمجتمع المبحوثين كان يهمه أن يتبنى الفريق البحثي داخل إطار عمله الميداني بعض الإجراءات التنفيذية والتطبيقية التي تمثل بعضًا من الاحتياجات المادية والروحية الملحة للمبحوثين. مثل الإجراء الخاص بإنشاء حديقة جديدة لأطفال المنطقة في الأرض الفضاء عند مدخل الحي، والتي كانت تستغل كمقلب للزبالة ومستودع للعربات الخردة وأيضًا مرتعًا خصبًا للخارجين عن القانون[٣٩]. وذلك على الرغم من أن هذا الإجراء التنفيذي لم يكن أصلًا ضمن

---

ثلاثة آلاف نبات أسوار تحتاجها حدائق الزينة التي أنشأها الأهالي؛ وذلك في مقابل ضمان حشد وتنظيم مزيد من جلسات الحوار بين= =الفريق البحثي وأهالي المنطقة. وقد مهد للبدء في عملية المقايضة هذه دخول السيدة رئيسة الفريق إلى مجتمع البحث عن طريق المهندسة عزة رشاد التي أسهمت بحكم منصبها كمديرة لحدائق شمال القاهرة في تجربة المساعدة الذاتية. فهي – المهندسة عزة – قد قدمت المشورة الفنية للأهالي وأمدتهم بكمية كبيرة من نباتات الزينة (قبل ظهور الفريق البحثي) فحازت من ثم على ثقتهم وإعجابهم كمسئول حكومي يحمل بعض القيم الأخلاقية والتنموية.

(٣٥) حول استخدام «الحوار» كأداة بحثية ومنهجية في الأبحاث الاجتماعية ذات التوجه التطبيقي والتنموي، انظر:
C. Nelson and S. Arafa, *Problems and Prospects of Participatory Action Research: An Illustration from An Egyptian Rural Community*, X$^{th}$ World Congress of the International Sociological Association.

(٣٦) كان الاتفاق الأصلي بين أعضاء الفريق البحثي والسيد مدير المركز البحثي الذي يعملون به يقضي بأن يتخذ العمل الميداني في منطقة حي إسكان محيي شكل «دراسة الحالة»؛ وذلك كجزء من العمل في المشروع البحثي عن «الجوانب الاجتماعية لتخطيط الإسكان في مصر»؛ بحيث تمثل دراسة الحالة هذه إحدى حلقاته. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لم تجر أية مناقشات تفصيلية قبل النزول إلى الميدان حول تصور محدد للإجراءات المنهجية أو للفرضيات الأساسية لهذا العمل البحثي.

(٣٧) ربما بالدرجة الأولى استنادًا إلى إجراءات المقايضة التي جرت في «كواليس» هذه المواجهة، بين رئيسة فريق البحث منفردة، وعدد محدود من قادة تجربة المساعدة الذاتية.

(٣٨) مثل ظهور فكرة تصميم استمارة البحث بمشاركة المبحوثين، وأيضًا تبلور فكرة إنشاء حديقة الأطفال مكان مقلب الزبالة ومستودع العربات الخردة كجزء من «الثمن» الذي دفعه فريق البحث في مقابل إنجاز أهدافه البحثية.

(٣٩) من ثم فهي كانت تذكرهم بصورتهم الاجتماعية القديمة «المتدنية» وتحجب عنهم الصورة الاجتماعية الجديدة التي أرادوا اكتسابها والتوحد بها من خلال إنشاء حدائق الزينة كرمز للمكانة الاجتماعية/ الطبقية الجديدة.

الأهداف المعلنة للعمل البحثي ولم يدخل ضمن خطة الباحثين إلاّ استجابة لضغوط المبحوثين المتزايدة عليهم، والتي بلغت ذروتها بالتعطيل المتعمد لعملية ملء وتجميع استمارات البحث تلك العملية التي تعهد المبحوثون بتسهيلها وبالإسراع في إنجازها في أقصر وقت ممكن.

وهكذا فقد استخدم الطرفان في سبيل الوصول إلى أهدافهما التي تطورت وتبلورت في سياق الحوار/ المواجهة بينهما، كل الأساليب المتاحة من «حوار» و«قسر». فإلى جانب أساليب التحاجّ والتحاور بين طرفين متكافئين في القوة ومستعدين لممارسة التفهم المتبادل والاقتناع الطوعي بحجج الخصم إذا بدت صحيحة وصادقة، مع الرغبة في التوصل إلى حلول وسطية تستند إلى تنازلات متبادلة مقدمة من الطرفين معًا لتجاوز لحظات الأزمة، فقد لجأ الطرفان وفي اللحظات المواتية من عملية الحوار/ المواجهة إلى استخدام عناصر القوة و«الردع» التي توافرت لديهما[٤٠]، والتي أهلتهما لممارسة ضغوط فعالة، كـلٌّ على الطرف الذي يواجهه إلى حدِّ «لي ذراعه» وإرغامه قسرًا على قبول بعض التنازلات الهامة التي لم يكن ليقدمها طوعًا من موقع «التفهم المتبادل».

ويصبح بالضرورة التحليل والتوثيق السسيولوجي والثقافي/ النفسي لعناصر هذه العملية «الصراعية» المتصلة والممتدة، هو الوسيلة المثلى لاستخلاص النتائج النظرية والتطبيقية لهذه التجربة البحثية غير التقليدية. فالمادة المسجلة لجلسات الحوار/ المواجهة تحوي كل عناصر التجربة الحية المشتركة المعيشة بواسطة الباحثين والمبحوثين بما في ذلك تفاصيل «المقايضة» التي جرت وأيضًا آليات الحوار والقسر بينهما. يضاف إلى ذلك رصد وتوثيق ملامح التغيير المادي والروحي في مجتمع البحث، وأيضًا التغيير في علاقات القوة داخل هذا المجتمع وداخل فريق البحث نتيجة لهذه الممارسات البحثية والصراعية الممتدة.

(٤٠) مثل وجود استمارات البحث التي تمثل جزءًا أساسيًّا من أجزاء العمل البحثي الذي يتلهف الباحثون على إنجازه، في أيدي المبحوثين وتحت سيطرتهم الكاملة، وذلك في اللحظات الحرجة قرب انتهاء مراحل العمل الميداني واقتراب العلاقة الإنسانية «المتوترة» بين الباحثين والمبحوثين من لحظة «الافتراق النهائي». ولقد نجح المبحوثون بالفعل في استغلال وجود هذه الاستمارات بين أيديهم للمماطلة والتسويف المتعمد وتمديد أجل لحظة الفراق المحتوم بينهم وبين فريق البحث حتى تمكنوا في النهاية من اقتناص بند جديد من بنود عملية «المقايضة» تمثل في تبني رئيسة فريق البحث بنفسها المسئولية الفنية والتنفيذية لإنشاء حديقة الأطفال الجديدة.

## ٤) خاتمة

منذ الكتابات الأولى لجون ديزموند برنال عالم الأحياء الجزيئية Molecular Biology البريطاني الشهير في الثلاثينيات من القرن الماضي[٤١] وظهور مدرسة «العلم والمجتمع»[٤٢]، تجسد ذلك الصراع الممتد عبر التاريخ بين مدرسة «العلم المغترب عن المجتمع» الخاضع والمسخر لخدمة أهداف ومصالح وطموحات الصفوة العلمية والأكاديمية المنحازة والمتحالفة مع الطبقات العليا وشبكات النفوذ والمصالح السائدة في المجتمع الرأسمالي الحديث بغير اكتراث بهموم الواقع الاجتماعي الحي المشتكي والمأزوم [٤٣]، وبين نموذج «العلم المتصالح مع المجتمع» الداعم لعمليات التغيير الاجتماعي الإصلاحي/ الثوري في صياغة إبداعية جديدة ومركبة وقابلة للتطويع بأيدي المستبعدين والمهمشين اقتصاديًّا واجتماعيًّا وثقافيًّا لتساعدهم على الخروج من «دائرة الصمت»[٤٤] (بتعبير باولو فريري) ليصعدوا بأصواتهم وشكاواهم وهمومهم وقضاياهم إلى دائرة «الجدل العام» حتى تلتفت أنظار الدولة والمجتمع – في سياق لحظة «الإصلاح الثوري» المحتمل والمنشود[٤٥] – إلى وجودهم المشتكي والمأزوم، والراغب في المشاركة مع باقي قوى المجتمع في إحداث التغيير الجذري الشامل.

وتجسد هذه الورقة محاولة جادة للدعوة من جديد – في إطار نموذج «العلم المتصالح مع المجتمع»– لإعادة اكتشاف الطاقات الإبداعية الكامنة في مجتمعاتنا المحلية، والتي يمكن للقيادات الطبيعية من داخلها (مثل قادة تجربة المساعدة الذاتية في حي إسكان محيي القبلي) استنهاضها فكريًّا وتنظيميًّا، من أجل تعبئة «إرادة التنمية البديلة» لدى هذه المجتمعات المحلية المأزومة وقيادتها لتجاوز أزمة «الهوية/ الحداثة» التي تمزقها والعبور منها إلى النموذج الثقافي المثالي الذي يجمع إيجابيات عالم ثقافة الحارة التقليدي (المعبر عن هويتهم الثقافية الأصيلة) وامتيازات عالم ثقافة الطبقة الوسطى المتفرنجة (المعبر عن طموحهم المشروع نحو الحداثة) في مجتمع مصري ما زال معلقًا بين صراعات الهوية «الملتبسة» وأزمة الحداثة «غير المكتملة» بالإضافة – مؤخرًا – إلى أزمة الإصلاح الثوري المعاق والمحتجز.

---

(٤١) لمزيد من التفصيل، انظر:
J.D. Bernal, *The Social Function of Science,* Faber and Faber, England, 1939.

(٤٢) قام كاتب هذه الورقة بالالتحاق بقسم Liberal Studies in Science بجامعة مانشستر بإنجلترا، في الفترة من سبتمبر ١٩٧٩م حتى مارس ١٩٨١م؛ للحصول على درجة الماجستير في موضوع Structure and Organization of Science and Technology، وهو برنامج يتبنى الأفكار الرئيسية لمدرسة «العلم والمجتمع» التي أسسها J.D. Bernal.

(٤٣) تبدو نبرة الأزمة ومرارة الشكوى من غياب ذلك النموذج المعبر عن «العلم المتصالح مع المجتمع» في كلام أهالي إسكان محيي: «...إحنا كويس اللي جينا على بال سيادتكم...وجيتون».

(٤٤) لمزيد من التفصيل، انظر:
P. Freire, *Pedagogy of the Oppressed*, Penguin Books, Fifth Edition, 1978.

(٤٥) والتي ما زالت غائبة عن السياق المصري حتى لحظة كتابة هذه الورقة.