** **

**دراسة لتقييم نتائج وثيقة التعاون بين المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي**

**المتعلق ب**الاستراتيجية الوطنية **لتمكين المرأة** **(للعامين 2009-2011)**

الخبير البحثي : الدكتورة عائشة الشيخ

**قائمة المحتويات الصفحة**

المقدمة .......................................................................................... 3

موجز الدراسة ................................................................................. 4-5

**الجزء الأول:**

خلفية الدراسة والإطار النظر ي

عرض التقييم وأسبابه.................................................................... 6

أهداف الدراسة................................................................................ 7

**الجزء الثاني:**

منهجية الدراسة وعملية التقييم.................................................... 8-9

القيود المنهجية................................................................................. 10-11

**الجزء الثالث:**

عرض النتائج ومناقشتها................................................................. 12-14

 النتائج التفصيلية ......................................................................... 15

 بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية:....................... 15-16

المساهمة في التمكين السياسي للمرأة البحرينية ........... 16-18

 المساهمة في التمكين الاقتصادي للمرأة البحرينية ......... 19

 إدماج احتياجات المرأة في التنمية ...................................... 19-20

جدول تفصيلي لمراحل التنفيذ والتوصيات التفصيلية............... 21-33

**الجزء الرابع:**

تحليل النتائج ................................................................................ 34-37

**الجزء الخامس:**

التوصيات والدروس المستفادة ..................................................... 38-39

**المقدمة:**

في إطار سعي المجلس الأعلى للمرأة لتوفير كل ما من شأنه المساهمة في دعم مشاريع المرأة بمملكة البحرين وتمكينها اجتماعياً وسياسياً واقتصاديا وقعت الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة في مايو من عام 2009 وثيقة تعاون ثنائية مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). وتهدف هذه الوثيقة إلى تعزيز وتفعيل آفاق التعاون القائم بين المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي تنفيذا للخطة الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية بما يساهم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية التي اعتمدها المجتمع الدولي، وتتضمن وثيقة التعاون المحاور الرئيسية التالية: بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية، التمكين السياسي للمرأة، التمكين الاقتصادي للمرأة، إدماج احتياجات المرأة في التنمية.

كما وتضمنت الاتفاقية المشتركة أيضاً بند خاص يتعلق بتحديد مرحلة يتم من خلالها تقييم ما تم تنفيذه من مشاريع من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجلس الأعلى للمرأة لتحديد فاعلية البرامج المقترحة ضمن بنود الاتفاقية ومدى تأثيرها في خلق التغيير والدعم المنشود لأداء عمل المجلس ولمشاريع تمكين المرأة البحرينية، على أن تكون تلك الخطوة التقييمية في منتصف مرحلة العقد ليتسنى للطرفين الفرصة في تحديد مدى فاعلية برامج الاتفاقية ودعم مواصلة السير في تنفيذ باقي البرامج أو تغيير خطة العمل للبنود التي بينت الدراسة عدم جدواها في خلق التغيير والتطوير المنشود.

وبناَ على الاتفاقية المبرمة بين الطرفين فقد أعد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتعاون والتشاور مع المجلس الأعلى للمرأة إطار تنفيذي وخطة سنوية وفصلية تحدد من خلالها آلية العمل والمتابعة لكل هدف من أهداف ومخرجات مشروع الوثيقة لتسهيل عملية تقييم جدوى العمل ومدى تحقيق النتائج المفترضة بحسب الرؤية العامة والمستقبلية للمشروع. وكما هو معروف في مثل تلك الاتفاقيات والوثائق الدولية والمحلية فان مرحلة التقييم تعتبر خطوة ضرورية للتأكد من القيمة التي يضيفها تدخل إطار التعاون الإقليمي وما إذا كانت الاستراتيجية المتبعة هي أفضل السبل لتحقيق الأهداف أم أنه يجدر التحول إلى آليات جديدة. وتأتي هذه الدراسة بطلب من جهتي مشروع الاتفاقية بحسب الالتزام المبرم بين الطرفين. وتجدر الإشارة هنا إلى أن دور برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هو دور استشاري للمجلس يختص بتوفير الخبراء والدعم الفني على أن يكون الدور الرئيس للمجلس الأعلى للمرأة في تنفيذ بنود الاتفاقية[[1]](#footnote-1).

ويأمل الباحث أن تساهم هذه الدراسة في فتح أفق أوسع للنقاش بين مؤسستي الاتفاقية للتغلب على جميع معيقات التنفيذ وتعزيز الروابط المستقبلية لتعاون أشمل.

**موجز الدراسة:**

 أعد هذا التقييم بناء على طلب من المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحسب ما تم الاتفاق علية وذُكر في وثيقة المشروع كتقييم لمرحلة منتصف المشروع ولتقييم ما تم انجازه حتى الآن من أهداف وثيقة التعاون بين الطرفين ولتحديد مدى فاعلية البرنامج في تطوير وتطبيق الإستراتيجية الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية ورؤية البحرين 2030. واستخدم التقييم وثيقة إطار التعاون الإقليمي بين طرفي الاتفاقية ووثائق البرامج المنفردة للمجلس كإطار مرجعي للتقييم، كما واعتمدت منهجية ما بعد التقييم لتحديد أثر البرامج التدريبية والتوعوية على الفئة المستهدفة بحسب أراء المشاركين بتلك الأنشطة ولتحديد الدروس المستفادة من التقييم وربطها بأهداف كل نشاط، وقد تم الاستناد إلى تقييمات نتائج البرامج المنفردة التي أُعدت من قبل قسم المتابعة والتقييم بالتعاون مع قسم البرامج والمشاريع لدى المجلس الأعلى للمرأة والتقييم اللاحق لكل فعالية من قبل المستفيدين من ورش وبرامج التدريب.

وتشير النتائج العامة لهذه الدراسة التقييمية بأنه مشروع وثيقة التعاون يسير بصورة جيدة وعلى الطريق الصحيح، وقد نجح بشكل جيد في تنفيذ معظم الأنشطة والفعاليات المقترحة ولكن بصورة متباينة كما هو موضح لاحقاً في التحليل التفصيلي للنتائج. كما واستطاع برنامج الوثيقة أن يحقق مكتسبات وطنية عديدة هيأت لها التغييرات الاجتماعية والحراك السياسي في المجتمع الأرضية الخصبة والتي نذكر منها نجاح المرأة البحرينية في دخول البرلمان في الانتخابات التكميلية لعام 2011 عن طريق الاقتراع الحر والذي يعتبر مكسب كبير للمرأة البحرينية ولجهتي الوثيقة والذي يندرج ضمن محور التمكين السياسي للمرأة البحرينية.

وعلى الرغم من النجاح الجيد لمشروع الوثيقة فقد تبين من دراسة وثائق جهتي المشروع ومن خلال المعلومات الخاصة بمنهجية المقابلة الشخصية لطرفي الاتفاقية وجود بعض المعيقات الإدارية والفنية والتي عطلت الكثير من الأنشطة التدريبية كتعذر الاستفادة القصوى من الخبرات الإقليمية والعالمية وخصوصاً في المحور السياسي والاقتصادي بسبب المركزية في اتخاذ القرار مع وجود بعض المعيقات المتعلقة بعملية التواصل والشفافية في تبادل المعلومات كما أشار المعنيين ببرنامج الأمم المتحدة. فعلى سبيل المثال أفاد المسئولون في الأمم المتحدة أنه هناك شيء من عدم الوضوح بالنسبة لبعض الالتزامات المالية التي يجدر بالمجلس دفعها لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتي لم يتم حسمها أو مناقشتها بصورة نهائية حتى الآن، كما هو موضح لاحقاً، كما ولوحظ وجود بعض التحفظات بين الطرفين على بعض الأنشطة التي قد سبق وتم التوقيع على تنفيذها.

وعلى الرغم من تلك الصعوبات التنفيذية والتي قد تواجه أي مشروع كبير فقد تبين حرص المعنيين على الاستفادة القصوى من خطة العمل لما لها من فائدة ومكسب على الجهتين المنفذتين لمشروع الوثيقة ولما لها من تأثيرات قصيرة وطويلة المدى على المرأة البحرينية والمملكة ومشاريعها المستقبلية.

**الجزء الأول:**

**خلفية الدراسة والإطار النظري**

**عرض التقييم وأسبابه**

وبعد مضى أكثر من سنتين على بدأ مشروع الوثيقة كان من الضروري عمل دراسة تقييميه محايدة لهذا الإطار التعاوني بين المؤسستين ومراجعة ما تم إنجازه للتأكد من فاعلية البرامج ومدى كفاءة الخبراء المنتدبين ودراسة اتجاهات المستفيدين من برامج التدريب ومدى جدوى مواصلة تلك البرامج في خلق التغيير المنشود لتمكين المرأة والتأثيرات المجتمعية الأخرى في سائر قطاعات المجتمع والتي من شأنها التأكيد على مبدأ العدالة الاجتماعية. وتم تنفيذ هذا التقييم لقياس مدى فاعلية هذا المشروع ولمعرفة درجة الالتزام بين طرفي المشروع ببنود وثيقة التعاون. وسوف تقدم المسودة الأول للتقرير النهائي للأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة وللمجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي كما ستناقش نتائج وتوصيات التقييم لاستخلاص الدروس المستفادة من التجربة ولتحديد الاتجاهات المستقبلية لمشروع الوثيقة.

فيما يخص الإطار النظري لخطة المشروع فقد تضمنت **مسودة وثيقة التعاون مع UNDP على أربعة محاور أو مخرجات رئيسة وهي كالتالي:** 1- بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية. 2- التمكين السياسي للمرأة . 3- التمكين الاقتصادي للمرأة. 4- إدماج احتياجات المرأة في التنمية.

 أما فيما يخص الإجراءات والخطوات العملية لتنفيذ بنود وثيقة التعاون فقد تم البدء في تنفيذها بوضع آليات العمل من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتطوير أداء المجلس وذلك بانتداب خبرات دولية لدراسة مكامن الاكتفاء والقصور في برامج المجلس ومدى كفاءة عامليه ومدى ملائمة تخصصاتهم وخبرتهم بهدف تحديد آليات تطوير المهارات للعاملين بالمجلس، وجرى كذلك ترتيب مجموعة من الفعاليات العلمية والعملية والتي من شأنها الوصول إلى الأهداف الرئيسة للاتفاقية أعلاه. وكما تم التوضيح أعلاه فقد أُعد إطار مرحلي خاص يتضمن أهداف محددة لكل مرحلة.

**أهداف الدراسة:**

1. دراسة كفاءة وفعالية وملائمة مشروع وثيقة التعاون بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة، والأثر الذي أحدثه هذا التعاون، واستخلاص الدروس المستفادة من التجربة لتحديد الاتجاهات المستقبلية.
2. تحديد تأثير مخرجات المشروع على المستفيدين، وصلاحية وفعالية وكفاءة الخدمات والأنشطة التي تم انجازها، مع الأخذ بعين الاعتبار كل من الخبرات الايجابية والسلبية، واستخلاص الدروس المستفادة منها.
3. تقييم النجاح على أساس المؤشرات المتعلقة بكل مُخرج كما حُددتها وثيقة المشروع ومدى فاعلية واستدامة الإنجازات.
4. تقييم مدى مساهمة وثيقة المشروع في تحسين الخدمات المقدمة للفئة المستهدفة ومدى تنمية وتطوير مشاريع المجلس الأعلى للمرأة ومدى فاعلية الدعم المقدم لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية.

**الجزء الثاني:**

**منهجية الدراسة وعملية التقييم**

نُفذت هذه الدراسة التقييمية باستخدام مجموعة متنوعة من التقنيات والأدوات البحثية بما في ذلك أسلوب المقابلة الشخصية والتلفونية وجمع البيانات الأساسية للتقييم من خلال الاطلاع على جميع وثائق وملفات المشاريع المنفذة، واستسقاء المعلومات من المواقع الإلكترونية الخاصة بالمجلس الأعلى للمرأة ومواقع برامج الأمم المتحدة الإنمائية والتدقيق في المراسلات اليومية والشهرية وخطط المشاريع بين المجلس الأعلى للمرأة وبين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واستعراض التقارير والوثائق ذات الصلة والتي نفذتها أو أعدتها أطراف خارجية كالاستعانة بشركة مياسم للتمكين السياسي وOxfam /ILO ودراسة وتحليل جميع التقارير والدراسات التي قام بها خبراء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو أعدتها أطراف ثالثة لها أهمية بالنسبة لمحاور الوثيقة. وتضمنت تلك التقنيات البحثية الخطوات التالية:

1. التركيز على جميع الأنشطة المشتركة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة لفترة التقييم فقط مستثنياً من ذلك جميع الأنشطة والتعاون السابقين بين الجهتين قبل توقيع اتفاقية التعاون.

1. مراجعة وثيقة المشروع وجميع التقارير الخاصة بعملية التنفيذ والمتابعة التي تم التوقيع عليها من قبل الطرفين مع التركيز على الأنشطة التي لم يتم تنفيذها بحسب الاتفاق والأسباب التي حالت دون ذلك لكل مخرج على حده. وتقييم مدى تطابق الأهداف العامة لمشروع الوثيقة بالأهداف العامة للمجلس الأعلى للمرأة والإستراتيجية الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية من جهة، وتطابق أو توافق الأهداف العامة والخاصة للاتفاقية (الوثيقة) مع أهداف كل فاعلية أو نشاط أو ورشة بصورة مستقلة. وقد تم تنفيذ ذلك بالرجوع لاستمارات التقييم أن وجدت أو بالتقرير الموجز عن الحقيبة التدريبية حول برامج المرأة والتمكين أو من خلال المقابلة الشخصية مع المستفيدين.
2. جمع المعلومات عن نواتج البرامج من الموظفين المكلفين بتنفيذ برامج وأنشطة الوثيقة من الطرفين ومراجعة نتائج المشروع بحسب المخرجات بالرجوع لاستمارات تقييم المشاركين لكل نشاط.
3. رصد ما تم تغييره أو استحداثه من قرارات وقوانين وأنظمة تخدم قضايا المرأة سياسياً واجتماعياً واقتصادياً على المستوى المحلي بالرجوع لملفات المجلس الأعلى للمرأة أو من خلال إعلانات الصحف المحلية أو وسائل الإعلام الأخرى لقياس تأثير مخرجات مشروع الوثيقة في تفعيل وتطوير المشاريع (يرجى ملاحظة هذه الفقرة والتي تستعمل لقايس أثر التطوير والقيم المضافة لمشروع الوثيقة) التي من شأنها تمكين المرأة في المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني، كاستحداث وحدات تكافؤ الفرص كمثال.
4. دراسة تأثير البرامج التدريبية التي نفذها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تطوير مهارات العاملين في المجلس الأعلى للمرأة من خلال مسوح الرأي واستمارات تقييم ورش العمل والمؤتمرات التي تم حضورها من قبل أعضاء المجلس ومن خلال تطبيق أسلوب المقابلة الشخصية لجمع المعلومات ومن خلال مراجعة المعلومات الكمية والنوعية Qualitative and Quantitative, Data Collection, and Analysis) وتحديد مدى الرضا والقبول لدى المستفيدين.
5. قياس مدى فاعلية عملية التخطيط والمتابعة الخاصة بمشروع الوثيقة من خلال مراجعة التطابق بين الأهداف العامة للمشروع والأهداف المحددة وعددها والفترة الزمنية بين كل نشاط وأخر ومدى ترابط تلك الأنشطة وتوجهها نحو الهدف العام.
6. مراجعة الترتيبات والعمليات الخاصة بتطبيق الأهداف والتوصيات لكل مخرج ودراسة عملية تغيير الأهداف أن وجدت والبحث عن الإثباتات الضرورية لتحديد فاعلية التغيير في سير مشروع الوثيقة.
7. استعراض جميع الوثائق الالكترونية لموقع المجلس الأعلى للمرأة وموقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المحلي والعالمي للبحث عن الفعاليات والأنشطة المشتركة غير الموثقة ولتحديد ملائمتها مع وثيقة التعاون المشترك.

**القيود المنهجية:**

1. تم مراجعة جميع التقارير الموجودة لدى المجلس الأعلى للمرأة والتي توثق طبيعة زيارات خبراء الأمم المتحدة وخطط العمل المقترحة من قبل هؤلاء الخبراء ولكن تعثر الحصول على بعض المعلومات لعدد من الفعاليات الأخرى وخصوصاً المتعلق بزيارة الخبراء في الفترة الأولى من تنفيذ المشروع (2009).
2. تسبب غياب نظم الرصد والتقييم في العديد من المشاريع والبرامج المنفذة لاضطرار الباحث الاعتماد على ما ورد في الموقع الالكتروني للمجلس الأعلى للمرأة أو بالرجوع إلى نسخ المطويات والمطبوعات الورقية والإلكترونية للتعرف على نوعية الفعاليات وأهدافها والفئة المستهدفة، وقد أفاد المعنيين بأمانة المجلس الأعلى أنهم لم يحصلوا على تقاريير لاحقة لعملية التدريب من الخبراء المنتدبين من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بعد عملية التدريب، لذا فلم يستطيعوا توفيرها لتسهيل عملية التقييم .
3. لم يتم الترتيب مسبقاً لقياس معلومات المشاركين في الدورات التدريبية قبل البدء بالدورات ولم يتم تنفيذ استمارة معلومات قبلية (اختبار قبلي) ولم يلحق التدريب باختبار بعدي يحدد مدى الاستفادة من معلومات الخبراء المنفذين للفعاليات التدريبية ومدى تأثير التدريب على المشاركين في الدورة. (يمكن الاستفادة من هذه التقنية للأنشطة اللاحقة لتسهيل التقييم).
4. لم يتم الاتفاق منذ بداية مشروع الوثيقة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجلس الأعلى للمرأة على آلية محددة يتم من خلالها جمع المعلومات وتحديد البيانات الأساسية والتي من شأنها التسهيل في قياس أداء ومخرجات وثيقة التعاون منذ بداية تنفيذها، وعليه لا يمكن التأكيد من فاعلية برامج التدريب وخصوصاً في مجال بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية، أو الوصول لأثر التغيير لهذا التدريب إلا من خلال التقارير الثانوية المعد من قبل أمانة المجلس لقياس اتجاهات المشاركين والمستفيدين من مشروع التدريب أو من خلال المقابلة الشخصية أثناء تطبيق الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن في تغيير الاتجاه. (مقترح مستقبلي لمشاريع برنامج الأمم المتحدة).
5. ويجدر الإشارة إلى أن معظم التقييمات التي أعدت للبرامج المنفذة وخصوصاً لورش العمل والحقيبة التعليمية هي بالأحرى مسوح رأي للمستفيدين من الدورات وهي تقديرات عامة لا تمثل تقييما فنيا لنوعية العمل المنفذ ولا تحتوي على معلومات عن النواتج أو الأثر، فاقتصرت معظم التقييمات على تقييم جودة المحاضرات ومهارات المحاضرين والأهمية والتصميم والتنفيذ.

1. لم يتمكن الباحث من الترتيب لزيارات ميدانية لعينة عشوائية (من خارج أمانة المجلس) من المستفيدين من تلك الأنشطة واستشفاف أرائهم الخاصة عن مدى فاعلية برامج التدريب المطروحة ضمن وثيقة التعاون بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجلس الأعلى للمرأة وتحديد مدى الأثر الذي أحدثته في تغيير الاتجاهات الساعية لخدمة مشاريع المرأة وتمكينها لضيق وقت الدراسة.
2. لم يتسنى للباحث الاستعانة والبحث عن أي معلومات أخرى من شأنها المساعدة في تقييم مشروع الوثيقة كعمل زيارات ميدانية نموذجية لبعض مؤسسات الدولة الحكومية كوزارة حقوق الإنسان والتنمية الاجتماعية ووزارة المالية والصحة ومجلس الشورى والنواب لضيق وقت الدراسة والتي استغرقت ثلاثة أشهر .

**الجزء الثالث:**

**عرض النتائج ومناقشتها**

 أبرز نتائج التقييم لوثيقة التعاون بين المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

* بمراجعة أداء عمل المجلس قبل اتفاقية التعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من خلال إصدارات المجلس وموقع المجلس الإلكتروني تبين إن المجلس قد استطاع منذ لحظة إنشاءه في أغسطس من عام 2001 إلى تاريخ توقيع الوثيقة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في مايو 2009 أن ينفذ العديد من البرامج الجيدة على الرغم من حداثة تجربته وخصوصاً ما يتعلق بالتمكين السياسي للمرأة أو ما يتعلق بدمج احتياجات المرأة بصورة عامة سواء على مستوى المملكة، عن طريق مد جسور التعاون مع مؤسسات القطاع العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني، أو على مستوى المؤسسات الإقليمية والعالمية بهدف فتح قنوات التواصل والتشبيك مع تلك المؤسسات الرائدة في القضايا المتعلقة بشئون المرأة وتمكينها. وكان لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي دور بارزاً في تلك الحقبة في المساهمة بفاعلية في العديد من أنشطة المجلس وفعالياته وبرامجه وأتت وثيقة التعاون بين مؤسستي المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتضع الخطوط التفصيلية لتنفيذ إستراتيجية المجلس الأعلى للمرأة والتي وردت ضمن المرسوم الملكي بتأسيس المجلس.
* وتبين من المراجعة الدقيقة للبيانات الواردة في ملفات المجلس الأعلى للمرأة وبيانات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وجود الأسس الضرورية لتنفيذ محاور وثيقة التعاون من حيث توفر الموارد البشرية المؤهلة لدى الطرفين، والبنية التحتية، والموارد المالية لتنفيذ المشاريع المشتركة بين جهتي الاتفاقية.
* وقد عكست المراسلات المتبادلة بين طرفي الاتفاقية مدى الدقة لدى الطرفين في انتقاء الفعاليات المساندة لمحاور الوثيقة الأربعة والتي تتضمن: بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية، التمكين السياسي للمرأة، التمكين الاقتصادي للمرأة، إدماج احتياجات المرأة في التنمية.

* وتشير النتائج العامة لهذه الدراسة التقييمية بأنه مشروع الوثيقة يسير بصورة جيدة وعلى الطريق الصحيح، وقد نجح بشكل ملحوظ في تنفيذ معظم الأنشطة والفعاليات المقترحة **ولكن بصورة متباينة** ولعدة **أسباب** يتعلق بعضها بعدم توفر الخبراء الإقليمين، أو توفر خبراء عالميين لا يتحدثون اللغة العربية (خبراء السيداو كمثال)، مما شكل عائق لغوي وثقافي بحسب رأي المجلس زاد من صعوبة عملية تنفيذ البرامج المطلوبة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الفترة التي يقترحها المجلس الأعلى للمرأة والتي لقد لا تتوافق مع الوقت المتاح للخبراء مما دفع بالطرفين **لتأجيل العديد من الأنشطة التطويرية والتدريبية** لأشهر عدة دون حصول أتفاق، ويتعلق بعضها الأخر ببعض المعيقات الفنية في داخل المجلس كالحراك الوظيفي والتغيير السريع في هيكلة أمانة المجلس والذي يبدو جلياً في عدد الأشخاص الذين أنيطت بهم مسئولية التنسيق والمتابعة لبنود الوثيقة.

* بالنسبة للخطة الزمنية لتنفيذ مشروع الوثيقة فقد تبين أن انجازات عام 2009 تركزت في نهاية السنة تحديداً في شهر أكتوبر 2009 مما ضيع فترة خمسة أشهر كاملة دون وجود نشاط يذكر (يمكن مراجعة التفاصيل في الجدول التفصيلي لمراحل التنفيذ) أما بالنسبة لعام 2010 وبعد دراسة الخطة السنوية والفصلية المقترحة لذات العام تبين أن الخطة طموحة أكثر من اللازم وربما لم تراعي صعوبة التواصل مع الخبرات العالمية كما اشرنا سابقاً والذي بدا واضحاً في تأخير العديد من البرامج المقترحة كتأخير ورشة عمل السيداو لعدم توفر المتحدثين الرئيسين للورشة والتي تم تأجيلها لنهاية السنة 2010 إلى جانب بعض المعيقات الداخلية في المجلس (الحراك الوظيفي) كالتغيير لبعض المناصب، ومع ذلك فقد كان عام 2010 هو الأثرى بالنسبة لتنفيذ الفعاليات والتدريب. ولكن كان مؤشر الانحدار واضح في أداء مشروع الوثيقة بالنسبة لعام 2011 والذي قد يعزى للظروف السياسية والأمنية التي عصفت بمملكة البحرين. كما وتبين أيضاً من دراسة وثائق جهتي المشروع وجود بعض المعيقات الإدارية التي عطلت الكثير من الأنشطة التدريبية كتعذر الاستفادة القصوى من الخبرات الإقليمية والعالمية وخصوصاً في المحور السياسي والاقتصادي بسبب المركزية في اتخاذ القرار وخصوصاً بالنسبة للأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة.
* اعتبرت جهتي الاتفاقية تعثر التواصل المباشر والمستمر من قبل منسقي الطرفين من المؤثرات السلبية لعملية التنفيذ بحسب الخطة الزمنية المقترحة مما ساهم سلباً في عدم تبادل المعلومات الضرورية لسلاسة سير مشروع الوثيقة إلى جانب التحفظ من قبل المجلس على بعض الأنشطة التي قد سبق وتم التوقيع على تنفيذها بين الطرفين.
* وتجدر الإشارة إلى أن هذه النوعية من الصعوبات التنفيذية والإدارية قد تواجه أي مشروع كبير وطويل المدى كنتيجة حتمية لحدوث نوعين من المتغيرات أو درجتين (Micro Level) التغيرات الصغيرة أو الداخلية أو المؤسسية بين طرفي المشروع بالإضافة إلى العوامل أو المتغيرات الخارجية أو المجتمعية (Macro Level)على المستوى العام كالمتغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
* وعلى الرغم من هذا كله إلا أنه من الواضح من مراسلات الجهتين حرص المعنيين على الاستفادة القصوى من خطة العمل لما له من فائدة ومكسب على الجهتين المنفذتين لمشروع الوثيقة ولما له من تأثيرات قصيرة وطويلة المدى على تمكين المرأة البحرينية والمملكة ومشاريعها المستقبلية.

**النتائج التفصيلية**

1. **المحور الأول لمشروع الوثيقة:**

 **بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية:**

* تبين من وثيقة التعاون ومن تقارير الخبراء المكلفين بدراسة قدرات أمانة المجلس الأعلى للمرأة ضرورة تأسيس وتطوير وحدة قواعد البيانات يجرى تنفيذها مباشرة بعد توقيع العقد بين الطرفين على أن تعنى هذه الوحدة بجمع ومسح جميع المعلومات الخاصة بالمرأة البحرينية، وكما هو معروف فأن بناء وحدة قواعد المعلومات تعتبر من الخطوات الرئيسة لفهم واقع المرأة بمملكة البحرين وتحديد سبل تمكينها. هذا وقد تم الإناطة بمؤسسة خاصة لتوفير البرنامج التقني**software** لهذه الوحدة والتي أُلحقت بمركز دعم المرأة بعد تهيئة الأرض الخصبة لنجاح المشروع بشراء وتوفير الأجهزة المتطورة لهذه الوحدة. وعلى الرغم من المبالغ الهائلة التي صرفت على هذه الخطوة إلا أن الوحدة لم تتمكن من العمل لوجود عدد من المعيقات نذكر منها عدم التزام الشركة المنفذة بدورها لأسباب خاصة مما اعتبر خسارة فادحة لمشروع الوثيقة بصورة عامة وللمجلس بصورة خاصة حيث تعطلت العديد من المشاريع المرتبطة بإنشاء هذه الوحدة.

تبين من مراجعة ملفات الطرفين عدم وجود آلية واضحة فيما يخص منهجية البحوث ونتائج دراسات الخبراء وبالأخص فيما يتعلق بعملية تنفيذ مخرجات هذه الدراسات، ولكن حاول الطرفين الاستفادة من الخبرات الشخصية والتراكمية في هذا الخصوص والاعتماد على الخلفية البحثية للخبراء بقصد تنفيذ توصيات البحوث والمسوح والدراسات. فعلى سبيل المثال الدراسة التقييمية لمؤشرات أداء أمانة المجلس الأعلى للمرأة لتحديد التدريب اللازم لبناء قدرات وتطوير الأداء في المجلس والتي قامت بها الدكتورة عبله عماوي، فقد تبين بعد استعراض نتائج الدراسة من قبل أمانة المجلس أن عملية تنفيذ توصيات الدراسة تحتاج إلى تحديد الأولويات ووضع خطط عمل لكل توصية على حده، وعليه بدء المجلس في دراسة تنفيذ بعض هذه التوصيات نذكر منها دراسة الهيكل الإداري وتغيير ما يلزم تغييره. كما وسعت ا أمانة المجلس كذلك لوضع خطة تدريب متكاملة للعاملين بالأمانة العامة ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الرسمية تهدف إلى خلق شبكة من المدربين الوطنيين. وكما أفادت الأمانة فأن العمل جاري حالياً على تقييم الخطة الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية وسيتم الاستعانة ببرامج خاص بعد الانتهاء من وضع مسودة دراسة التدريب على اعتبار أنها تحتاج إلى خبرات دولية في التنفيذ. وفيما يتعلق بتوصيات تقرير الخبيرة رامونا كنعان فقد تم وضع خطة للتمكين السياسي قبل وصول الخبيرة وتم عرضها عليها للاستفادة من خبرتها في هذا المجال وتم كذلك الأخذ بملاحظاتها عند التنفيذ. كما تم الاستناد لتقريرها النهائي في وضع خطة التمكين السياسي للمرأة.

* ومن الواضح أن لدى المجلس الأعلى للمرأة أسبابه الخاصة في تحفظه على بعض تقارير الخبراء، ولكن كان من الأجدر عمل المزيد من التشاور من قبل اللجنة العليا لمشروع الوثيقة بهذا الخصوص لتيسير عملية بناء القدرات والتي تعتبر من أهم أولويات مشروع الوثيقة بعد تحديد نقاط الضعف وثغرات الأداء.
* ويعزي الباحث بعض تحفظات المجلس التي لوحظت خلال الدراسة لأسباب مختلفة نذكر منها: 1- نضوج تجربة المجلس في إدارة برامجه ومشاريعه 2-نجاح المجلس في استقطاب كفاءات محليه مؤهلة للعمل ضمن أمانته، والذي بدا واضحاً في تطور نوعية مشاريع المجلس بصورة عامة 3- نجاح المجلس في استقطاب بعض المؤسسات الخاصة والتي يسرت للمجلس نوعية عالية ومناسبة من التدريب ومكنته من تنفيذ بعض المشاريع الرئيسة كالتمكين السياسي من قبل شركة مياسم وجامعة البحرين لتدريب النساء على إجراءات التقاضي وغيرها من المؤسسات. 4- نجاح المجلس في تكوين شراكة فاعله مع العديد من المؤسسات الإقليمي والعالمية كمنظمة المرأة العربية ومركز المرأة العربية للتدريب والبحوث (كوثر). ولكن كل تلك العوامل الإيجابية قد شتت الجهود وأعاقت استثمار الطاقات والخبرات الغنية والمتوفرة لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والتي وردت في برنامج الوثيقة أو عبر التدقيق في السير الذاتية للخبراء من قبل الباحث.
1. **النتائج المتعلقة بالمحور الثاني لمشروع الوثيقة:**

**المساهمة في التمكين السياسي للمرأة البحرينية**

* على الرغم من وجود المعيقات سابقة الذكر إلا أن برنامج الوثيقة استطاع أن يحقق العديد من المكتسبات الإيجابية والوطنية وخصوصاً في الفترة الأخيرة أي بنهاية هذا العام (2011) والتي هيئت لها المعطيات الاجتماعية الجديدة والحراك السياسي في المجتمع الأرضية الخصبة والتي نذكر منها نجاح المرأة البحرينية في دخول البرلمان في الانتخابات التكميلية لعام 2011 عن طريق الاقتراع الحر والذي يعتبر مكسب كبير للمرأة البحرينية ولجهتي الوثيقة والذي يندرج ضمن محور التمكين السياسي للمرأة البحرينية.
* وعلى الرغم من النجاح الجيد لمشروع الوثيقة في التمكين السياسي الأخير إلا أن مستوى البرامج التي نفذت من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بصورة عامة كانت متواضعة بعض الشيء وذلك لرغبة امانة المجلس الأعلى في التركيز على رفع الوعي السياسي دون التركيز على التدريب إذ تبين ان الخبرات التي تجلب من الخارج بعيدة عن فهم الواقع المحلي فكان من غير المجدي الاستعانة بتلك الخبرات. اما بالنسبة لدراسة (المرأة البحرينية في انتخابات 2006: الفرص والتحديات) فقد كانت دراسة ممتازة كونت أساس وقاعدة معلوماتية جيدة لتجربة المرأة البحرينية في المجال السياسي وفرص الفوز.
* وربما من الدروس المستفادة في هذا الجانب إناطة مسئولية التوعية والتدريب بمؤسسة خاصة لتنفيذ التمكين كشركة مياسم وتركيز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمجلس الأعلى للمرأة على مستويات أخرى من التمكين أبعد من تجربة الانتخابات والتي تعتبر حقبة مرحلية فيما تحتاج أمانة المجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي التركيز على مكامن جديدة تتعلق ببناء القدرات الخاصة لدى النساء في مواقع صنع القرار والتي تصب في التمكين السياسي طويل المدى، كتهيئة صفوف أمامية للنسوة القياديات ممن باستطاعتهن تغير الرأي العام وتدريبهن تدريب مكثف ومستمر على الحراك السياسي الذي يخدم تغيير الاتجاهات في المجتمع مع التفكير بخلق صف ثاني شبابي. وقد لُوحظ وجود هذا التوجه من قبل طرفي الاتفاقية ولكن بصورة ضمنية وغير مباشرة كالاستثمار في لجنة الشباب لدى المجلس.
* وبمراجعة الملف الخاص بالتمكين السياسي فقد لوحظ تركز التدريب على الأهداف قصيرة المدى Short Term Goals لتأهيل المرأة للانتخابات بصورة أكبر من الأهداف بعيدة المدى والتي قد تتضمن خلق جيل جديد من القادة من الجنسين في مختلف مواقع صنع القرار. وحتى بالنسبة للبرامج التي تم تنفيذها لانتخابات 2010 فقد تركزت جميعها في الثلاث أشهر التي تسبق الانتخابات (مايو-أغسطس)، مما يجدد السؤال حول درجة وضوح عملية التدريب ودرجة التركيز على الأهداف طويلة المدى رغم وجود الخطة الزمنية السنوية والفصلية والتي من المفترض أن تتضمن تنفيذ تلك الأنشطة على امتداده الفترة الزمنية لوثيقة التعاون. **أما بالنسبة** للانتخابات التكميلية والتي جرت لعام 2011 لأسباب سياسية خاصة فقد نجح المجلس في إعداد النساء المترشحات بالاستعانة بخبرات وطنية نجحت بجدارة في تنفيذ برامج التدريب رغم ضيق وقت الاستعداد لتلك الانتخابات.
* لوحظ من المراسلات بين أمانة المجلس وبرنامج الأمم المتحدة أن المجلس الأعلى للمرأة قد اختار التركيز على رفع الوعي الشعبي كخطوة للتمكين السياسي دون التركيز على عنصر التدريب بالرغم من أن محور التمكين في اتفاقية التعاون التي تضمنتها الوثيقة يشدد على عنصري الوعي والتدريب معاً مما فوت الفرصة أيضاً على المجلس في استثمار الخبرة العالمية والأممية في هذا الجانب.[[2]](#footnote-2)  **وكما** يتبين من الخطاب الصادر من المجلس إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بخصوص انتخابات عام 2010 (مرجع رقم 2) بأنه دعم مشاركة المرأة البحرينية في الانتخابات سيركز على محور التوعية الإعلامية من خلال الشراكة مع جميع المؤسسات المعنية، أما محور التدريب فسيتم تنفيذه من خلال التعاون مع معهد البحرين للتنمية السياسية المرتبط باتفاقية تعاون مع البرنامج.
* لوحظ من الوثائق في هذا المحور (التمكين السياسي) انه قد تم تنفيذ فكرة إعداده كتيب لتحسين أداء البرلمانيات والبرلمانين في انتخابات 2010. وبعد الإطلاع على النسخة الإلكترونية للكتيب تبين أنه هذا العمل لا يصب بصورة مباشرة في مصلحة التمكين السياسي للمرأة حيث أن مثل هذا التوجه والتدريب يجب أن يأتي من قبل مجلس الشورى ومجلس النواب وخصوصاً وأن الكتيب مقتصر على مصطلحات عامة لا تخدم التمكين العميق للمرأة البرلمانية. ويرى الباحث أنه من المفيد أن توجه مبالغ النسخة الثانية للكتيب لمشاريع أكثر جدية تأتي بثمار مباشرة لتمكين المرأة سياسياً، وربما يتعين على أمانة المجلس إعادة النظر في هذا المشروع وخصوصاً وأن المبالغ المرصودة لهذه الخطوة كبيرة نسبياً. ولكن بعد التباحث مع طاقم أمانة المجلس أكد المسئولين عن تنفيذ مشروع الوثيقة على أهمية وجدوى تلك الخطوة ونجاحها في تحقيق أهدافها وأن المجلس بصدد تنفيذ الجزء الثاني من الدليل.
1. **النتائج المتعلقة بالمحور الثالث لاتفاقية الوثيقة:**

 **المساهمة في التمكين الاقتصادي للمرأة البحرينية**

* يظهر مشروع الوثيقة ضعف شديد في محور التمكين الاقتصادي للمرأة، وكما يبدو من ملفات المجلس ومراجعات تقارير المتابعة فان المجلس قد ركز على الإمكانات والخبرات المحلية الموجودة في المملكة لتنفيذ مشاريع التمكين الاقتصادي مما لم يترك مجال لبرنامج الأمم المتحدة للتحرك في هذا المجال، وخصوصاً بعد قرار أمانة المجلس الأعلى عدم المضي بتنفيذ دراسة الفقر بعد أن أثبتت تقارير التنمية البشرية الأممية عدم وجود فقر مدعق في المملكة. ويرى الباحث أن الخطوة التي اتخذتها أمانة المجلس خطوة موفقة جداً ولكن كان بالأماكن أن يتفق الطرفين على تحويل هذه الميزانية البحثية لدراسة أكثر فائدة تتعلق بدراسة سبل تطوير برامج تمكين المرأة اقتصادياً.
1. **النتائج المتعلقة بالمحور الرابع لاتفاقية الوثيقة:**

 إدماج احتياجات المرأة في التنمية:

حصل هذا المحور على اهتمام كبير من قبل طرفي الوثيقة وكانت المشاريع موفقة واختيار الخبراء على درجة عالية من المهنية والجدية (يمكن الرجوع للتقارير المفصلة لكل أنجاز من خلال الجدول التفصيلي) وخصوصاً ما يتعلق بمواضيع العنف ضد المرأة وإشراك الرجال والشباب كأطراف فاعلة لرفع هذا العنف. كما أتت الحقيبة التدريبية المكثفة لتشمل العديد من المواضيع الهامة والتي تصب بصورة مباشرة في صميم موضوع إدماج احتياجات المرأة. وجاء التدريب تفعيل لتوصيات مؤتمر إدماج احتياجات المرأة في التنمية.

* نتج عن هذا التدريب فكرة إنشاء وحدة تكافؤ الفرص والتي تبنتها أمانة المجلس وسوقت لها في العديد من مؤسسات الدولة والذي يعتبر خطوة جريئة ومؤثرة تأثير إيجابي وكبير على أداء المجلس. وعلى الرغم من حداثة هذه الخطوة والحاجة لتتبع ودراسة آثارها على المدى الطويل ولكن يمكن القول أنه بالإمكان قياس التأثير الإيجابي لهذه الخطوة والتي تعتبر مكسب لمشروع الوثيقة ومؤشر إيجابي لفاعلية البرنامج على الأقل في هذا الجانب. وربما يجدر بالمجلس أن يركز على هذه النوعية من البرامج التي تأتي بثمار سريعة وتساهم في تغير اتجاه وقناعة المجتمع. هذا وقد وفقت الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة في إيجاد إدارة خاصة لهذا المشروع الرائد والذي يصب بصورة عامة في دعم المرأة والتعامل معها بعدل بغض النظر عن جنسها ولونها. (يمكن الرجوع للتقارير المفصلة لكل أنجاز من خلال الجدول التفصيلي).

**جدول تفصيلي لمراحل تنفيذ خطة الوثيقة والتوصيات**

**بحسب الترتيب الزمني 2009-2011**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **العدد** | **تاريخ التنفيذ** | **الأنشطة** | **التقييم**  | **التوصيات**  |
| **عام 2009** |
|  |  |  تم شراء برنامج لتأسيس قاعدة للمعلومات للمجلس الأعلى للمرأة مع برنامج تقني داعم للمركز.كما تم شراء كمبيوترات لاحتضان هذا المركز ألمعلوماتي.  | عمل مهم جداً وأساسي لتوفير وتنظيم المعلومات الخاصة بأنشطة المجلس ومعلومات المرأة تم الإطلاع على تفاصيل المشروع الرائد وهي تتوافق مع تأسيس عمل منظم لحفظ المعلومات والتخطيط والمراجع البحثية المستقبليةولكن شلل هذه الوحدة حرم المشروع من أحد الركائز الأساسية لتنفيذ هذا المحور  | التعاقد مع شركة جديدة بعد تحصيل رسوم الإخلال بالاتفاقية  |
|  | 4 – 8 أكتوبر 2009  | نظمت الأمانة العامة بالتعاون مع مؤسسة مياسم للاتصالات البرنامج التدريبي حول "تمكين المرأة البحرينية سياسيا" في إطار الاستعداد للانتخابات النيابية والبلدية المقبلة وتفعيل لدراسة " المرأة البحرينية في انتخابات 2006 - الفرص والتحديات" التي قام بها المجلس الأعلى للمرأة بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. الورشة العامة الأولى بعنوان “ قراءة عامة للأدب الانتخابي في البحرين” للدكتورة مي العتيبي الورشة العامة الثانية بعنوان “ المرشح وكيف يتعامل مع الإعلام وأدوات التواصل المجتمعي” لكل من السيد جاسم القامس نائب مدير الحملة الانتخابية لمرشحي التحالف الوطني الديمقراطي لانتخابات مجلس الأمة الكويتي والسيد ضاري الجليطي منسق اللجنة الإعلامية في حملة التحالف الوطني الديمقراطي لانتخابات مجلس الأمة الكويتيالورشة العملية الأولى بعنوان “ الوعي الجماهيري وكيفية إجراء الحملات” للسيدة نادية الشراح الورشة العملية الثانية بعنوان العمل كشبكة غير رسمية وكيفية اتخاذ القرار الجماعي للأستاذة غادة لطفي مستشارةالتدريب بالمركز المصري لحقوق المرأة بجمهورية مصر العربيةالورشة العملية الثالثة بعنوان “ الاتجاهات المجتمعية الأساسية” لكل من د.بهية الجشي عضو مجلس الشورى البحرينيوالنائب عقاب صقر من البرلمان اللبناني | تنفيذ شركة مياسم بعد الإطلاع على البرنامج تبين للباحث حسن اختيار المتحدثين من دولة الكويت لتشابه التجربة البرلمانية والحراك السياسي والظروف الثقافية والاجتماعية وخصوصاً التجربة المميزة والتي تمكنت المرأة من خلالها دخول البرلمان المساهمة في دعم ترجمة طباعة رسالة الدكتوراة حول "تجربة المرأة البحرينية في الانتخابات" | من الواضح مقدرة الشركة المنتدبة على إعداد وتنفيذ برامج التوعية والتمكين السياسي لذا فيقترح الباحث التعامل معها أو مع مثيلاتها مستقبلاً  |
|  | **27-28****أكتوبر**  | تدشين شبكة المعرفة الدولية للنساء الناشطات في السياسة (International Network of Women in Politics) (iKNOW Politics | ترشيح عضوين من المجلس وكان الأختيار موفق من قبل المجلس للمشاركين (أخصائي تعاون دولي وأخصائية وسائل إعلام.كانت المشاركة في هذا المشروع مهمة جداً لضمان التشبيك مع المؤسسات الدولية بهدف تبادل المعلومات والخبرات  | ممتاز واختيار موفق وخطوة جيدة.من المهم أن يتابع المجلس ما يستجد من تغيير ومؤسسات بهدف التشبيك معها والاستفادة منها.  |
|  | نوفمبر  | **الحملة التوعوية الخاصة بقانون الأسرة** تم تكليف شركة مياسم لوضع خطة تنفيذية للحملة التوعوية الخاصة بقانون الأحكام الأسرية، وتم الاستفادة من الوثيقة في دعم تكاليف هذه الخطة | يبدو أن هذه الحملة قد بدأت قبل التوقيع على مشروع الوثيقة وقد امتدت إلى الفترة الحالية  |  |
| 1. **4**
 | **5- 15 ديسمبر 2009** | زيارة فريق خبراء الأمم المتحدة للمجلس لوضع خطة العمل (framework) تتعلق برفع كفاءة عمل الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة وتحديد المناطق التي تحتاج **لبناء القدرات وتطوير الأداء في المجلس** د. عبلة عماوي رئيس فريق د. إبراهيم السواش خبر التنمية والتطوير والسيد رامز هباش  | الوقت بين وضع أسس خطة العمل والمراجعة النهائية للبدء في تنفيذ الخطوات الإجرائية للخطة فبراير 2010 مناسب بحسب تقرير ديسمبر 2009 فأن المهمة كانت جيدة تم تنفيذ ورش عمل لمدراء ورؤساء الأقسام حيث تم مقابلة موظفي المجلس من كل الدوائر والأقسام العاملة بالمجلس مما ساعد بحسب الفريق في تحديد الهدفتم تحديد مجالات بناء القدرات وتكوين(focus group) بالمجلس تركز تقييم رئيسة الفريق على طريق عمل المجلس وعلى موقع المجلس والمشاريع التي ينفذها المجلس والخطط التي تحكم عمل المجلس مع المؤسسات الأخرى.  | خطة العمل جيدة وخصوصاً ما يتعلق بأسلوب جمع المعلومات ومقابلة العاملين لتحديد احتياجات التدريب.  ومراجعة عمل المجلس [[3]](#footnote-3) |
|  | 8-9 ديسمبر 200913-15  | زيارة فريق العمل من منظمة العمل الدولية إلى المجلس الأعلى للمرأة بهدف تقييم الاحتياجات التدريبية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الموجهة للمرأة البحرينية في إطار تفعيل محور التمكين الاقتصادي ضمن الخطة الوطنية وتم خلال الزيارة عمل مقابلات مع بعض المستفيدات من مشروع المواصلات ومشروع الخياطة اللذان أطلقهما المجلس الأعلى للمرأة في إطار برنامج التمكين الاقتصادي للمرأة، كما قام الفريق بعمل عدد من الزيارات الميدانية للجهات الرسمية والأهلية ذات العلاقة بهدف الوصول لخطة عمل تتضمن الاحتياجات التدريبية اللازمة لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الموجهة للمرأة. نشرة المجلس أكتوبر 2009بعد الإطلاع على ملفات المجلس تبين رغبة فريق خبراء منظمة العمل الدولية في المشاركة في التدريب للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الزيارة الثانية لفريق المنظمة د. شذى الجنديد. رانيا بخاري | خطوة مهمة جداً تم الإطلاع على هدف الزيارة: يبدوا أن الفريق متمكن ونشيط عمل موفق رفض المجلس التدريب لتوفر الخبرة المحلية خطوات ممتازة من المجلس تحرك المجلس واعي وفي الاتجاه الصحيح هدف الزيارة: تقديم النتائج الأولية للمرحلة الأولى والبناء عليها لتقييم الاحتياجات الخاصة بتنمية مشاريع ريادة الأعمال  |  |
|  |  | تدشين نتائج دراسة الانتخابات  | مهم إطلاع المهتمين بالنتائج وتعلم الدرس من تفاصيل الدراسة تم كذلك استقلال زيارة الخبيرة في التواصل مع قطاعات أخرى لتوسعة الاستفادة وهذه الخطوة جيدة وموفقة في سبيل استقلال الموارد البشرية تماماً  | ممتاز (اطلعت على الدراسة)وتقرير أمانة المجلس |
| 1.
 | ديسمبر 29 2009 | حضور الخبيرة نهاد أبو القمصان وتم كذلك لقاء عدد من الجهات ذات الصلة )الجمعيات النسائية، الجمعياتالسياسية، الجمعيات الشبابية، الجمعيات الإسلامية، عضوات مجلس الشورى، ومعهد البحرين للتنمية السياسية) نشرة المجلس أكتوبر 2009 |  تمتلك الخبرة تجربة ميدانية واسعة رغم غياب الجانب الأكاديمي ولكن نجاح برنامجها للتمكين السياسي في مصر في تغيير الرأي العام وإيصال عنصرين للبرلمان 1998 كان دليل واضح وكافي على الخبرة والتمكن السياسي تبين من برنامج الزيارة فاعلية المشاريع ونجاحها في اختيار الجهات المطلوبة  | يجب التركيز على هذه النوعية من البرامج العملية مستقبلاً وعلى التجارب العربية المشابهة لتجربة المنطقة  |
|  |  | **نهاية 2009**  |  |  |
|  |
| **عام 2010** |
|  |  **فبراير** **2010** | **-زيارة الخبيرة الدكتورة عبلة** عماوي **لعرض نتائج التقرير وتوجيه المستشارين لتعديل الخطة بحسب التغذية الراجعة للنتائج.** | **تم الإطلاع على التقرير الشامل لتقييم القدرات ودراسة مكامن التطوير ويبدو التقرير سخي ومتكامل ومؤشر ممتاز لمستوى اختيار الخبير والخبرة البحثية العميقة.**  | **يعتبر هذا التقرير الشامل لتقييم قدرات المجلس مصدر هام جداً وخارطة طريق للتطوير ومن الأفضل إعادة مثل هذا التقييم بعد فترة زمنية محددة وبعد تنفيذ مشاريع التطوير والتنمية للقدرات لقياس مدى فاعلية تلك البرامج في تطوير أداء المجلس**  |
|  | **مارس**  | **تم ترجمة التقرير للعربية** **مهمة المجلس مراجعة التقرير لتحديد التدريب** | وكما وضح المجلس فكل التقارير التي يتم تزويد المجلس بها تكون باللغة الإنجليزية على الرغم من التشديد من المجلس على أن تكون بالغة العربية. كما وقد تم دفع تكلفة إضافية من وثيقة المشروع لترجمة التقرير. | **يجب على طرفي الوثيقة الاتفاق مجدداً على عنصر نوعية ولغة التقارير وتضمين اللغة في بنود الوثيقة مستقبلاً** |
|  | **أبريل**  | **دراسة الفقر** **لم يتم تنفيذها بحسب خطة الوثيقة لعدم تطابق مجمع الدراسة وبسبب عدم وجود فقر حقيقي كما تم الإشارة إليه مسبقاً**  |  |  |
|  | **مايو** | **حضور 2 مشارك من أعضاء المجلس من لجنة الشباب للمشاركة في "المؤتمر الدولي لريادة الأعمال.**  | تم الاطلاع على محاور المؤتمر وتبين ملائمتها مع وثيقة التعاون ولكن لم يتم التأكد من ما إذا تم الاستفادة من ذلك في تطوير أو استحداث مشاريع في المجلس تخدم نفس التوجه | **يجب على أمانة المجلس التركيز على عنصر المتابعة لنتائج الدورات التدريبية واستثمارها في تطوير أداء المجلس**  |
|  | 6 يونيو 2010 |  نظمت الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة ورشة عمل حول "كيفية إعداد التقارير الدورية وتنفيذ توصيات السيداو" | **اختيار الخبيرة ناتالي ستيدلمان موفق لتوفر الخلفية الضرورية لتنفيذ الفعالية ولكن لا توجد معلومات تفصيليه متعلقة بالفعالية.**كان الهدف من الورشة هو الاستعانة بخبيرتين دوليتين للتدريب على آليات إعداد التقارير الدورية للسيداو وكيفية تنفيذ التوصيات الصادرة من اللجنة، إلا انه كان من الصعب تحديد موعد يجمع الخبيرتين في ورشة واحدة لالتزاماتهن أحيانا واعتذار البعض الآخر أحيان أخرى. وعليه، ونظراً لان إعداد التقرير الرسمي الثالث كان يتطلب سرعة البت في الموضوع فقد تم التنسيق لعقد الورشة بخبيرة واحدة.(تقرير أمانة المجلس) |  |
|  | **26-29** **يونيو** | **المساهم في تطوير استراتيجية للحملات الانتخابات لتشجيع النساء البحرينيات على المشاركة في الانتخابات كمترشحين ومرشحين وتشجيع المجتمع لترشيح المرأة**  | **تم تنفيذ هذا البرنامج على عجالة دون وجود وثائق توضح طريقة التخطيط المدروس والمشاورات المستفيضة التي ميزت أعمال ومشاريع المجلس الأخرى على الرغم من الأهمية الاستراتيجية لهذا المحور الحيوي والمرحلة الهامة جداً (فترة الانتخابات لعام 2010)** هذا النشاط هو جزء من مهام الخبيرة رايمونا كنعان. (تقرير الأمانة) | **ضرورة التركيز على عنصر التخطيط وتوقيت التنفيذ للمشاريع ومحاولة تجنب الازدواجية وضغط المشاريع في فترة زمنية قريبة بل من الأفضل مدها على طول السنة.**  |
|  | **يوليو**  | **الملتقى الشبابي الفئوي (1& 2& 3)****الهدف:****الوقوف على رؤية الشباب لشخصية المرشح الكفء****المحور السياسي** **تأسيس شبكة أصدقاء المجلس إعلامياً** **الاعتماد على الإمكانات الموجودة محليا من قبل المجلس** **(المرجع: المقترح التنفيذي: برنامج التمكين السياسي لدعم المرأة في انتخابات 2010)**  | يبدو أنه وبعد مضى السنة الأولى على بداية الاتفاقية استطاعت كوادر المجلس تحديد سياستها الإعلامية وعدم الاكتفاء بمقترحات برنامج الأمم المتحدة والتي تم رفضها من قبل قسم الإعلام بالمجلس والتحفظ على تقرير الخبيرة الأممية رامونا كنعان كون خطتها المتعلقة بالتمكين السياسي بحسب رأي القسم لا تحتوى على آليات واضحة للتنفيذ. فيما يجد الباحث تضمن البرنامج من قبل الخبيرة مهم ودقيق وحدد مكامن التحسين فيما عد الآليات.  | **يجب الأخذ باقتراحات الخبيرة للتخطيط الإعلامي وخصوصاً التخطيط المستقبلي (2014) وتحديداً ما يتعلق بعمل دراسة للتعرف على الأنماط الإعلامية للفئات المستهدفة وكذلك الأمر بالنسبة لتقييم إمكانات المجلس في إدارة الحملات المستقبلية.** **(المرجع: برنامج رامونا كنعان 2010) [[4]](#footnote-4) يقترح الباحث عند تطبيق إي من الخطط الاستراتيجية من المهم الحصول على بعض البيانات الإحصائية أو عمل استبيانات قبلية وبعديه للتأكد من فاعلية الخطة الإعلامية**  |
|  | **26-29****سبتمبر** | **استراتيجيات ومقاربة العمل مع الرجل في مناهضة العنف الأسري بالتعاون مع "أكسفام"** **ماجد السنوسي، هدى حمود، د. عزة كامل**  | اختار أفراد العينة موفق (المرشدات الاجتماعيات في المدارس، الداخلية، مركز الشكاوي والمتعاملين مع حالات العنف الجمعيات الشبابية أهداف الورشة متطابقة مع الوثيقة.تقييم المشاركين ممتازمناسبة تجارب الورشة والمحاضرين مع تجارب البحرين * بحسب التقرير فقد تبين عدم وجود متابعة للفئة التي تم تدريبها أو التشبيك معها.
* عدم وجود شخصية محورية من المجلس للرد على أسئلة المشاركين حول تسهيلات المجلس
* بصورة عامة النشاط ممتاز وموجه توجيه صحيح ولكن التقصير من إدارة المجلس.
 | اشتكى بعض المشاركين من عدم مخاطبتهم مسبقاً عن موضوع الورشة والأهداف والذي يمكن تفاديه في الأنشطة اللاحقة.  |
|  | **سبتمبر – أكتوبر** | **حملة مكثفة للانتخابات (تقرير الأمم المتحدة يوليو- ديسمبر) إعداد شبكة المعلومات** **تدشين حملة "حطي الكسرة وغيري"** **مؤتمر توعية الشباب للمشاركة السياسية**  | **لم يكن الشعار واضح ولكن يبدوا التنظيم جيد ولكن كان بالإمكان توفير الخبرات العالمية حيث أن خبرة البحرينيات فتية وغير ناضجة**  | **يحتاج المشروع لشعار محلي ومبتكر** **كما ويحتاج****توفير الخبرات العالمية** |
|  | **10-12 أكتوبر**  | **ورشة عمل التنمية واحتياجات المرأة** **د. مجدي حلمي****(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية)**  | يتبين من محاور الورشة ومن التقارير الخاصة بالمجلس (تقرير عام لكل الورش) تطابق موضوع المحاور مع أهداف وثيقة التعاون ولكن لوحظ من التقييم ذاته وجود العديد من مواطن الضعف كعدم تركيز خبراء الورش على:- كيفية مواجهة المشكلات المتعلقة بالموضوع- بعد الأمثلة والتجارب عن الخلفية الحضارية للبحرين.- محدودية النماذج العملية والتدريب العملي أو الافتراضي لحل المعضلات - التشعيب والتطويل الممل تنطبق جميع الملاحظات على جميع ورش الحقيبة التدريبية  | يقترح الباحث الترتيبات التالية:- مراقبة المادة العلمية والتدريبية من قبل مكتب الأمم المتحدة الإنمائي واستلام المادة العلمية قبل بدء التدريب بوقت كافي.- عرض المادة العلمية على المختصين وعلى أعضاء المجلس.- الاختيار المناسب للمشاركين وتفريغهم للتدريب |
|  | **19-21****أكتوبر**  | **كسب التأييد والتمويل** **د. علي إسماعيل** **(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية)**  | تنطبق جميع الملاحظات على جميع ورش الحقيبة التدريبية  |  |
|  | **24-26****أكتوبر**  | **الموازنة + موازنة البرامج** 1. **محمد رفعت و د. كريم سالم**

**(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية"**  | تنطبق جميع الملاحظات على جميع ورش الحقيبة التدريبية  |  |
|  | **28-30 نوفمبر**  | **المؤشرات المستجيبة لاحتياجات المرأة وتقييمها** **د. فاتن عبد الفتاح****(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية"**  | تنطبق جميع الملاحظات على جميع ورش الحقيبة التدريبية  |  |
|  | **21-23****ديسمبر**  | **ورشة "تلقي الشكاوي" بالتعاون مع المجلس القومي للمرأة بمصر**  **Ombudsman Centre** **د. نجوى الفوال، د. آمال هلال و أ. دولت أحمد**  | اختار أفراد العينة موفق موظفات مركز الشكاوي، الباحثات القانونيات والاجتماعيات العد محدود كان بالإمكان توسعة العدد. لوحظ من تقارير التقييم أن هذه الدورة ليست بمستوى سابقتها وخصوصاً ما يتعلق بأسلوب المحاضرين والقراءة المباشرة وقلت الأنشطة التدريبية  | كان بالإمكان توسعة العدد إلى 30 مستفيد * التنويع في اختيار المتحدثين المشوقين لتسهيل كسب المعلومات
 |
|  | **21-23****ديسمبر** | **الموازنات المستجيبة لاحتياجات المرأة****د. منى الدسوقي** **(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية"**  | **تم من قبل المجلس دراسة محاور الورش وتقديم المقترحات حول التطبيق ويبدو من المراسلات توافق المقترحات مع مشروع التعاون ومع احتياجات المجلس والمملكة على أن تطبيق الورش على مراحل لا أن تضغط في فترة زمنية قريبة (شهرين) (الحقيبة المعرفية للموانات المستجدة للنوع الاجتماعي بمصر)**  |  |
|  | **26-30 ديسمبر**  | **أدوات الموازنات المستجيبة لاحتياجات المرأة****د. منى الدسوقي** **(الحقيبة التدريبية حول إدماج احتياجات المرأة في التنمية"**  |  |  |
|  | **ديسمبر** | **2009 انتداب خبير لأعداد كتيب للانتخابات لتحسين أداء البرلمانيات في انتخابات 2010** **(يرجو ملاحظة التفسير البحثي)** | **تم انجاز** الكتيب الأول **تم الإطلاع عليه من خلال موقع المجلس**  | كان بالأماكن إسناد هذه المهم لأمانة مجلس الشورى حيث أن هذا الكتيب لا يساهم بشكل مباشر في التمكين السياسي للمرأة كان من الممكن اقتراح مشاريع أخر كعمل برنامج إعلامي أو تلفزيوني (أو استعمال وسائل إعلامية أخرى) موجه نحو تغيير اتجاهات المرأة وتوعيتها سياسياً |
| **كانت سنة 2010حافلة بالإنجازات المهمة والتي خدمت أهداف الوثيقة ومع ذلك فقد تم ترحيل العديد من الأنشطة الهامة كورش العمل أو الدراسات كدراسة الفقر إلى 2011 بسبب غياب طاقم العمل والقوة العاملة والخبراء** |
|  | **يناير 2011** |  |  |  |
|  | **فبراير**  |  |  |  |
|  | **مارس**  |  |  |  |
|  | **أبريل**  | **ورشة العمل الأساسي للتعريف بوحدة تكافؤ الفرصة** **ألهام فطيم** خبيرة ومستشارة تكافؤ الفرص للبحث والتدرب في الوزاراتبجمهور ة مصر العربية **(فكرة إنشاء وحدة تكافؤ الفرصة)** |  **استفاد المجلس من الفكرة التي صاحبة تطبيق الورش (فكرة إنشاء وحدة تكافؤ الفرص) المطبقة بالجمهورية المصرية وبدعم من برنامج الأمم الإنمائي تم البدء في تنفيذها في أبريل 2011 (معلومات إضافية)** **وعلى الرغم من حسن اختيار الفئة المستهدفة مع توجه المجلس (موظفو المجلس وموظفو المؤسسات الحكومية المعنيين بالتخطيط والموازنات) ولكن كان بالإمكان التركيز في بداية فكرة المشروع على موظفو الموارد البشرية المعنيين باختيار الموظفين وترقيتهم ومن ثم الصعود إلى القيادة الوسطى والعليا وإقناعهم بالفكرة**  | **يقترح الباحث على المجلس مد مظلة الفكرة لجميع المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع العام وسائر مؤسسات المجتمع المدني لأهمية هذه الوحدة في تنفيذ ومتابعة تطبيق التمكين بصورة عام وتمكين المرأة بصورة خاصة** **لاحظ الباحث من خلال وسائل الإعلام المحلية تأييد المجلس لكل مؤسسة تعتمد أنشاء وحدة تكافؤ الفرص وهي خطوة تشجيعية يجب التركيز عليها. (يجب التركيز على ملاحظات المشاركين بهذه الورشة تحديداً لأهميتها في دعم توجه المجلس نحو تمكين المرأة**  |
|  | **مايو**  | **"التخطيط الاستراتيجي للإعلام من أجل المرأة"****نعمان محمد اسيد/**مستشار التطور الإعلامي في المركز الاقليمي بالقاهرة والتابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي**محمد أنس** سالم /اختصاص التنمية البشرية من جمهورية مصر العربية  | **أهداف الورشة مهمة جداً وخصوصاً ما يتعلق بالإستراتيجية الإعلامية للحملات التوعوية لتمكين المرأة والتأسيس لشبكات إعلامية لدعم المرأة. هذا التوجه يخدم الهدف وقد كان تقييم المشاركين بالورشة إيجابياً**  | كان من الممكن التركيز على المجموعة الإعلامية التي حضرة الفعالية واستثمارها كنواة لمشاريع تمكين المرأة وتغيير الرأي العام لدعم توجه المجلس الأعلى للمرأة وتمكين المرأة تحديداً في المجتمع البحريني، على أن يستمر التدريب ليشمل تقنيات مبتكرة منتقاة تتماشى والطفرة السريعة لوسائل الأعلام ومواقع التواصل الاجتماعي  |
|  | **يونيو** | **ورشة عمل الدعوة وكسب التأييد لدمج احتياجات المرأة****المحاضر: ألهام فطيم** خبيرة ومستشارة التنمية وبناء القدرات بجمهور ة مصر العربية | تعتبر هذه الورشة من الورش الرئيسة الممهدة لتمكين المرأة استناداً على عنصر التدريب الموجه وقد كانت التطبيقات العملية مفيدة للمشاركين بحسب تقييم الورشة  | يجب التركيز على التدريب العملي بصورة أكبر من النظري مستقبلاً لمزيد من لاستفادة واتخاذ تلك العينة المشاركة كنواة وصف أول لتغطية هذا الجانب وتزويدهم بتدريب مستمر لصقل مهاراتهم والإناطة بهم لتدريب فريق جديد أو صف ثاني في المجلس والوزارات المعنية وكذلك الأمر بالنسبة لمؤسسات القطاع العام  |
|  | **يونيو**  | **ورشة العمل الجماعي وبناء فريق عمل فعال** **السيدة ألهام فطيم****وهي** جزء من الحقيبة التدريبية المذكورة أعلاه والتي تتضمن مفاهيم إدماج احتياجات المرأة في التنمية من خلال بناء فرق العمل  | يبدو من مراجعة محاور الورشة أن المواضيع سطحية وغير موجهة نحو أهداف الوثيقة ولا تستدعي خبير إقليمي وكذلك الأمر بالنسبة لاختيار موظفو الوزارات المعنيون بالتخطيط والإحصاء والموازنات غير موفق  | كان من الممكن توفير التدريب بسهوله من خلال خبراء محليين  |

**الجزء الرابع:**

**تحليل النتائج**

* يبدو من مراجعة مسودة وثيقة التعاون بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي **UNDP** وبين الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة أن ما تم التوقيع عليه من مضامين مهمة جداً ومركزة في أربع محاور هي بناء القدرات المؤسسية للكوادر الوطنية، التمكين السياسي للمرأة، التمكين الاقتصادي للمرأة، إدماج احتياجات المرأة في التنمية.
* وتبدو هذه الأهداف متناسقة وجيدة وتتماشى مع رؤية البحرين 2030 مما يعني التخطيط السليم للتعاون وخصوصاً ما يتعلق بخبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الإقليمية والعالمية في هذا المجال ومعرفته التامة بأطقم الخبرات العالمية المؤهلة والمتوفرة في مختلف دول العالم. فكان اختيار المجلس لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP اختيار مناسب وضروري لاستثمار خبرة البرنامج في تقييم وتخطيط وتطوير عمل المجلس. ولكن واجهت مشروع الوثيقة العديد من العقبات كما اشرنا سابقاً وهي عقبات قد تواجه أي مشروع طويل المدى. هذا وقد تبين من خلال المقابلة الشخصية للأمين العام بالمجلس الأعلى للمرأة وأعضاء اللجنة العليا لوثيقة التعاون وجود بعض التوقعات المنطقية لدى الأمانة العامة للمجلس والتي تتمثل في طموح المجلس في تكوين شبكة مدربين محليين على درجة عالية من التدريب يتم اختيارهم وتدريبهم من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بحسب المعايير الدولية لتغطية المحاور الرئيسية للوثيقة على أن توضع خطة عمل واضحة المعالم لهذا الهدف الإستراتيجي. لذا فمن الضروري جداً بعد هذه المرحلة التقييمية التوقف عند هذا الهدف الهام وإعادة رسم الخطط لتنفيذه من قبل طرفي الوثيقة.
* وكما اشرنا سابقاً فأن الشروع في تنفيذ بنود وثيقة التعاون والعمل الفعلي قد بدء في أواخر عام 2009 وتحديداً في شهر أكتوبر مما يعني تفويت خمسة شهور كان بالإمكان الاستفادة منها في عمل الدراسات المسحية والتي يتم من خلالها تقييم إمكانات المجلس وتحديد أولويات العمل لكسب الوقت وعدم ترك هذه المهمة للسنة التي تليها حيث أن المرحلة التقييمية تأتي في العادة في بداية أي تحرك تنموي.
* **زيارة فريق خبراء** الأمم المتحدة للمجلس لوضع خطة العمل (framework) والمتعلقة بتقييم عمل المجلس وباقتراح خطة لتطوير عمل أمانة المجلس كانت خطوة ضرورية وهامة جداً لتحديد نقاط الضعف والقوة في أداء المجلس تمهيداً لرفع كفاءة عمل الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة وهي خطوة في الاتجاه الصحيح ولكن لم يتم الحصول على تفاصيل الزيارة والتعرف على آليات التقييم أو مساره مما عطل الحكم على جدوى وفاعلية وكفاءات ومصداقية التقييم.
* **الزيارة الثانية** لخبراء الأمم المتحدة كانت في فبراير 2010 للدكتورة عبلة عماوي لمراجعة خطة العمل(organizational plan & operational processes) التي وضعها فريق الخبراء في ديسمبر 2009 والتي تخدم أهداف الاستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة البحرينية وتحسين أداء أمانة المجلس كانت خطوة ضرورية أخرى ولكن تأخر المجلس نسبياً في تنفيذ توصياتها بحجة حاجته للتأني وتحديد الأولويات مما ضيع الكثير من الوقت والجهد الذي كان بالإمكان أن يحدث نقلة نوعية في تدريب وتطوير أداء أعضاء الأمانة. وعلى الرغم من كل تلك المعيقات والثغرات إلا أن المجلس قد عمل مؤخرً على تنفيذ بعض تلك التوصيات والتي نذكر منها دراسة الهيكل الإداري وتغييره، ووضع خطة تدريب متكاملة للعاملين بالأمانة العامة ومؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الرسمية تهدف إلى خلق شبكة من المدربين الوطنيين. لذا يرى الباحث ضروري التفاهم الفوري والمباشر بين طرفي الوثيقة حول تنفيذ توصيات مثل تلك الدراسات الحيوية في المستقبل لتفادي مثل تلك الأمور.
* إلى جانب المعلومات التي توفرت في ملفات أمانة المجلس حول السيرة الذاتية للخبراء المرشحين من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فقد اعتمد الباحث على ما توفره الشبكة العنكبوتية من معلومات لزيادة التعرف على خبرات المستشارين المنتدبين لتنفيذ مهام محاور الوثيقة وتبين أن معظم الخبراء على درجة عالية من الكفاءة والخبرة. وكذلك الحال بالنسبة للخبيرة د. عبلة عماوي والتي قامت بدراسة قدرات أداء المجلس حيث تبين أن لديها خبرة واسعة وكفاءة عالية في عملية التقييم كون الخبيرة تتمتع بخبرة عربية واسعة ومشابه لتجربة البحرين حيث يعتبر الأخير (تشابه التجارب) عنصر مهم في عملية التقييم [[5]](#footnote-5).
* يبدوا من تقارير المتابعة بين أمانة المجلس وبرنامج الأمم المتحدة أن هناك بعض الملاحظات على بعض الأنشطة المقترحة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نرصد منها على سبيل المثال ملاحظات المجلس عن التكاليف المرتفعة لمشاريع وبرامج منظمة العمل الدولية والملاحظات الخاصة بدراسة الفقر من حيث عدم توافق مجتمع الدراسة (عينة الدراسة) لدراسة المرأة أو الأسرة وبذلك أعطى المجلس لنفسه الفرصة لتدارس الموضوع وهذا يدل على وعي كبير للقائمين على تنفيذ بنود الوثيقة فيما يتعلق بفاعلية البرامج التي يراد تنفيذها ويرى الباحث ضرورة تطبيق مزيد من البحوث الحقلية بمملكة البحرين لافتقار المملكة لمثل تلك البحوث وغياب قاعدة المعلومات الضرورية لأي تخطيط. وكذلك الأمر بالنسبة لمستوى الترجمة الواردة في تقارير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واقتراح المجلس إعادة الترجمة. ويتضح من هذه التقارير ومن الملاحظات الخاصة بطرفي الوثيقة وجود بعض القصور وعدم الدقة في تنفيذ بعض المشاريع وعليه يقترح الباحث تركيز برنامج الأمم المتحدة على فريق المتابعة والتشديد على عامل ونوعية التنفيذ والتدريب.
* تقارير المتابعة المعدة من قبل المجلس دقيقة ومركزة ولوحظ عدم وجود رد محدد على كل ملاحظة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لذا فيقترح الباحث في تقارير المجلس المقبلة أن تحتوي عمود خاص يتضمن تعليق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على كل ملاحظة لتسهيل متابعة المشاريع بين الطرفين والتحدث بنفس اللغة.
* كان بالإمكان توجيه المبلغ المرصود لكتيب البرلمان لتنفيذ عدد من الكتيبات التي تتضمن معلومات ودراسات من شأنها تغيير الرأي العام لدعم المرأة سياسياً وخصوصاً ما يتعلق بالانتخابات (مشروع ورقتي كمثال.
* من الواضح وجود اختلاف في وجهات النظر حول بعض الأمور المحورية المتعلقة ببنود الوثيقة وخصوصاً ما يتعلق بالالتزامات المالية لتنفيذ المشاريع والتي تم استشفافها من المراسلات بين الطرفين وتم التأكد من صحتها عن طريق جمع المعلومات المباشرة من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وأمانة المجلس، تعين منسق برامج كمثال (المرجع مراسلات مارس 2010) والذي نتج عنه تأخير أو غياب بعض الأنشطة المهمة.
* ركزت وجهة النظر من قبل المجلس الأعلى للمرأة للتمكين السياسي على اختيار توعية دون وجود تدريب[[6]](#footnote-6) دون شرح للأسباب مما يؤكد تفرد المجلس بقراراته الخاصة دون مناقشة أو استرشاد من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مما ضيع العديد من الفرص على الطرفين للاستفادة من بنود الوثيقة والتي سبق التوقيع على جميع أنشطتها.
* تبين من خلال المقابلة الشخصية تأكيد الأمانة العامة للمجلس متمثلة في أمينها العام على ضرورة تبسيط إجراءات واليات العمل لتنفيذ البرامج وعلى ضرورة إعادة رسم الخطة العامة للوثيقة بما يتناسب والظروف المستجدة والتي ذكرنا منها نضوج تجربة المجلس في إدارة شئونه وإعادة التركيز على عنصر خلق القيادات والخبرات الوطنية، والتركيز على استجلاب الخبرات العالمية والإقليمية في المجالات التي لا تتوفر بمملكة البحرين كالأعداد لدورات تأهيلية في المجال الإعلامي الذي يخدم مشاريع التغيير الاجتماعي الساعي للنهوض بالمرأة وتكافئ الفرص والمساواة وغيرها من البرامج.

**الجزء الخامس:**

**التوصيات والدروس المستفادة[[7]](#footnote-7)**

* بعد مراجعة وتحليل استنتاجات هذه الدراسة التقييمية والتوصل للعديد من معيقات تنفيذ بعض البنود الرئيسية في وثيقة التعاون بين الأمانة العامة للمجلس الأعلى للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي فأنه من الضروري في هذه المرحلة المنتصفية إعادة تدارس مشروع الوثيقة وبنودها بصورة شاملة ومباشرة بين الطرفين، حيث أن الوثيقة الحالية لا تخدم التوجه العام الذي وضعت من أجله وخصوصاً بعد بروز بعض المعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الجديدة التي حدثت بصورة متسارعة بمملكة البحرين.
* كان من الممكن في خلال العامين المنصرمين تدريب فريق متخصص لكل محور والتركيز على تكوين نواة تدريبية واستشارية محليه لمواصلة تطبيق أهداف المجلس واستراتيجياته وسعيه للوصول لرؤية البحرين 2030 وذلك بتكوين الصف الأول من الخبراء المحليين ومن ثم التدريب للصف الثاني في الجزء المتبقي (2011-2012) من فترة وثيقة التعاون وبالأخص محور التمكين الاقتصادي والسياسي والذي يعاني قصور كبير كون تجربة البحرين حديثة في هذا الجانب والمملكة بحاجة لتكوين فريق عمل مؤهل يمكنه خلق التغيير الاجتماعي اللازم والذي من شانه تحسين فرص المرأة على الصعيد السياسي والوظيفي لشغل مراكز صنع القرار. ولكن ما لوحظ من بعض الفئات المستهدفة أنه لم يتم اختيار فرق من داخل المجلس بقصد التدريب المستمر لتأهيل كفاءات محلية بل تم اختيار فرق للمشاركة في التدريب بطريقة عشوائية حتى أن البعض من الموظفين قد شعر أن بعض تلك الدورات ليست ضمن تخصصه أو عمله في المجلس. لذا يقترح الباحث التوقف الفوري لبرامج التدريب في هذا الجانب وإعادة رسم إستراتيجية جديدة بهذا الخصوص تتفادى عشوائية التدريب.
* لمواجهة تعقيدات مركزية القرارات يقترح الباحث طرح هذا الموضوع في اجتماعات اللجنة العليا للوثيقة وتحديد منسقين متفرغين لمتابعة تنفيذ مشاريع الوثيقة وفتح مزيد من القنوات التواصلية وخصوصاً المقابلات الشخصية وجه لوجه لسرعة اتخاذ القرار وعدم الاكتفاء بتقارير المتابعة وتبسيط إجراءات العمل كما أشير سابقاً
* يقترح الباحث إعادة التركيز على موضوع وحدة قواعد المعلومات والتعاقد مع شركة جديدة بعد تحصيل رسوم الإخلال بحسب شروط الاتفاق المبرم مع الشركة السابقة.
* ضرورة مناقشة دراسة تقييم القدرات والبت في مكامن النقص ونوعية التدريب مع التشديد على اختبارات القدرات وتحديد البرامج الرائدة والحديثة للتدريب والتطوير.
* يقترح الباحث على المجلس مد مظلة فكرة (وحدة تكافؤ الفرص) والتسويق لها في جميع المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع العام وسائر مؤسسات المجتمع المدني لأهمية هذه الوحدة في تنفيذ ومتابعة تطبيق التمكين بصورة عامة وتمكين المرأة بصورة خاصة. كما ولاحظ الباحث من خلال وسائل الإعلام المحلية تأييد المجلس لكل مؤسسة تعتمد أنشاء وحدة تكافؤ الفرص وهي خطوة تشجيعية يجب التركيز عليها. كما ويجب التركيز على ملاحظات المشاركين بهذه الورشة تحديداً لأهميتها في دعم توجه المجلس نحو تمكين المرأة.
* يجب التركيز على التدريب العملي بصورة أكبر من النظري مستقبلاً لمزيد من الاستفادة واتخاذ تلك العينة المشاركة كنواة وصف أول وتزويدهم بتدريب مستمر لصقل مهاراتهم والإناطة بهم لتدريب فريق جديد أو صف ثاني في المجلس والوزارات المعنية وكذلك الأمر بالنسبة لمؤسسات القطاع العام والخاص.
* يبدو الإطار النظري لمحاور هذه الوثيقة جيد ويتناسب مع الإستراتيجية الوطنية للنهوض بالمرأة البحرينية ورؤية البحرين 2030. ولكن لم توفق العديد من برامج الوثيقة في ترجمة هذا الإطار النظري إلى واقع ملموس بالصورة التي توقعها المجلس بحسب المعلومات التي أفاد بها الأمين العام للمجلس الأعلى للمرأة واللجنة العليا لتنفيذ مشروع الوثيقة ويتفق الباحث مع هذه النتيجة تماماً. فقد كان بالإمكان استثمار الخبرة العالمية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بصورة أفضل في حال وجود التفاعل المباشر بين طرفي الوثيقة وفي حال تبسيط إجراءات المجلس وخصوصاً ما تعلق بالخطط التشغيلية والتنفيذية لبرامج الوثيقة، لذا فأنه يتعين بطرفي الوثيقة توقف العمل بهذه الوثيقة وإعادة النظر في الجانب التنفيذي لبرامجها.
1. UNDP/SCW Programme Document [↑](#footnote-ref-1)
2. محضر اجتماع الأمانة العامة مع ممثلي برنامج الأمم المتحدة 20 يوليو 2010 [↑](#footnote-ref-2)
3. (المرجع: إيميل مكتب الأمم جيهان المرباطي 2/12/2009) ومكتب المتابعة بالمجلس [↑](#footnote-ref-3)
4. (المرجع: برنامج رامونا كنعان 2010) [↑](#footnote-ref-4)
5. **Abla** **Amawi** is the Capacity 2015 regional coordinator for Arab States and the Capacity Development Adviser at the United Nations Development Programme in the Sub-Regional Resource Facility/Beirut... 

**Abla** **Amawi** is an Assistant Resident Representative of the United Nations Development Program (UNDP) based in Amman, Jordan. Raised in a conservative family in Jordan, she received a Ph.D. in Politics from Georgetown University and turned down an academic career in the U.S. to work on problems of gender and poverty in the Middle East. [↑](#footnote-ref-5)
6. (محضر 20/7/2010) [↑](#footnote-ref-6)
7. (يمكن الرجوع للتقارير المفصلة لكل أنجاز من خلال الجدول التفصيلي) [↑](#footnote-ref-7)