



Women Solidarity Network

شبكة التضامن النسوي

PEACE TRACK  
initiative



مبادرة  
مسار السلام

# الإستراتيجية الخمسية لشبكة التضامن النسوي

يناير 2026  
د. نادية السقاف

( 2030 - 2026 )

## مقدمة :

منذ البدايات الأولى لشبكة التضامن النسوي في عام 2013 وحتى الآن أعلنت التزامها بالقيم المدنية في احترام حقوق وكرامة الإنسان والسلام والعدالة ، خاصة حقوق النساء حينما دافعت القيادات النسوية اللاتي شاركن في مؤتمر الحوار الوطني الشامل (مارس 2013-يناير 2014) عن هذه القيم بشجاعة و دون تردد ، ولم يغادرن قاعات المؤتمر إلا وقد تحققن وتأكدن من تجسيدها في مخرجات المؤتمر ولاحقاً في مسودة الدستور الجديد المبني على تلك المخرجات. الشبكة برزت كاحتياج وضرورة أقتضتها الظروف التي مرت بها اليمن منذ 2015 ويُحسب للشبكة إلى أنها بادرت منذ -انطلاق شرارة الحرب الأولى - برفع آيات السلام و دعت أطراف الصراع للعودة إلى طاولات الحوار والمفاوضات لأنها كانت تدرك الكلفة الإنسانية العالية للحرب وتداعياتها الخطيرة على الوطن والمواطنين والمواطنات.

التحول النوعي للشبكة كان في عام 2016 حينما أخذت مبادرة السلام على عاتقها الشروع في تأسيس الشبكة بفتح باب الانتساب للشبكة من قبل المنظمات المدنية التي تقودها نساء في عموم الوطن ،بالإضافة إلى القيادات والخبرات النسوية في كافة المجالات والتخصصات حتى وصل عددهن إلى أكثر من 270 امرأة ، ثم تعيين منسقة فاعلة للشبكة واختيار 6 شخصيات قيادية للمساهمة في توجيه وإدارة الشبكة، كما تم إصدار العديد من الأدلة التدريبية واستفادت عضوات الشبكة من سلسلة من التدريبات لتزويدهن بالخبرات والمهارات اللازمة في مجالات أعمالهن وبما يحقق أهداف الشبكة في إدماج النساء في آليات بناء السلام ، والحماية ، والمناصرة وتعزيز مشاركة النساء في مواقع اتخاذ القرار. وفي هذا الإطار يأتي إعداد استراتيجية للشبكة كاحتياج وضرورة وخطوة متقدمة ومهمة لتعزيز مؤسسة العمل وتنظيمه وإدارته حتى تتحقق وتتجسد الأهداف التي ستنقل الشبكة وعضواتها وشركائها إلى وضع أكثر فاعلية وتأثير على المستوى الوطني والإقليمي.

الاستراتيجية استندت على المرجعيات الوطنية والإقليمية والدولية ، كما يمكن القول بكل ثقة أنها اعتمدت على النهج التشاركي من خلال الاستبيان الذي شاركت فيه عدد كبير من العضوات، وهذا يعزز شعورهن بملكية هذا العمل وحماسهن لاحقاً لترجمته وإنفاذه في خططهن وبرامجهن ، وبدورها اللجنة التوجيهية لن تذخر جهداً من متابعة وتقييم أنشطة الشبكة لضمان إنجاز وتجويد وتطوير الأداء، وسيتم ترجمة محاور الاستراتيجية إلى خطط سنوية واقعية قابلة للتنفيذ ، وهذا العمل سيتطلب تكاتف جهود جميع العضوات والشركاء والجهات المانحة والداعمة ، وبهذا الصدد فإن الشبكة توجه الشكر والتقدير للصندوق الوطني الديمقراطي لدعم إعداد هذه الاستراتيجية، كما توجه الشكر والتقدير لمنظمة مبادرة السلام لاستمرار جهودها و توفير كافة أشكال الدعم المالي والفني واللوجستي للشبكة.

### حورية مشهور

رئيسة اللجنة التوجيهية لشبكة التضامن النسوي

## إعداد وصياغة:

د. نادية السقاف، وزيرة الإعلام سابقاً، باحثة سياسية وتنموية

### الفريق الاستشاري (اللجنة التوجيهية لشبكة التضامن النسوي):

- حورية مشهور، وزيرة سابقة لحقوق الإنسان، رئيسة اللجنة.
- رشا جرهوم، مؤسسة مشاركة ومديرة مشاركة لمنظمة مبادرة مسار السلام، وعضوة هيئة التشاور والمصالحة التابعة لمجلس القيادة الرئاسي اليمني.
- رنا غانم، الأمين العام المساعد للتجمع الوحدوي الناصري، وعضوة هيئة التشاور والمصالحة التابعة لمجلس القيادة الرئاسي اليمني.
- مها عوض، رئيسة مؤسسة وجود للأمن الإنساني، ومنسقة القمة النسوية.
- نبيلة الحكيمي، كاتبة صحفية وعضوة الفريق القانوني بمجلس القيادة الرئاسي اليمني.
- نجيبة النجار، منسقة برنامج المرأة والسلام والأمن في مؤسسة SOS.
- منال مهيم، عضوة الهيئة التنفيذية لحزب رابطة الجنوب العربي الحر.

### فريق الإشراف والتنسيق:

- وجد بارحيم، مديرة مشاركة لمنظمة مبادرة مسار السلام.
- ليزا البدوي، خبيرة الآليات الدولية لحقوق الإنسان، ومنسقة أولى في مؤسسة مبادرة مسار السلام لشبكة التضامن النسوي.

حورية مشهور  
رئيسة اللجنة التوجيهية لشبكة التضامن النسوي

## قائمة المحتوى

7	الخلاصة التنفيذية
8	أولاً: المقدمة
10	ثانياً: السياق العام وتحليل الوضع الراهن
13	ثالثاً: مفاهيم أساسية
13	الرؤية
13	الرسالة
14	القيم الحاكمة للاستراتيجية
15	الأهداف الاستراتيجية للشبكة
19	رابعاً: المحاور الإستراتيجية (2026-2030)
19	المحور الأول: الحوكمة والتنظيم المؤسسي
19	خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية
19	الاتجاهات الاستراتيجية للمحور
20	المخرجات المتوقعة للمحور
21	النتائج المتوقعة للمحور والأثر
22	المحور الثاني: الحماية ومناهضة العنف القائم على النوع الاجتماعي
22	خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية
22	الاتجاهات الاستراتيجية للمحور
23	المخرجات المتوقعة للمحور
24	النتائج المتوقعة للمحور والأثر

26	<b>المحور الثالث: القيادة النسوية وبناء السردية النسوية اليمينية والمناصرة المؤثرة</b>
26	خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية
26	الاتجاهات الاستراتيجية للمحور
28	المخرجات المتوقعة للمحور
29	النتائج المتوقعة للمحور والأثر
30	<b>المحور الرابع: الشراكات والاستدامة المؤسسية والاقتصادية</b>
30	خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية
31	الاتجاهات الاستراتيجية للمحور
32	المخرجات المتوقعة للمحور
34	النتائج المتوقعة للمحور والأثر
36	<b>خامساً: الإطار العام لخطة التنفيذ (2026-2030)</b>
36	منهجية التنفيذ
37	الأدوار والمسؤوليات
39	أصحاب المصلحة والشراكات الاستراتيجية
40	الموارد المطلوبة
41	<b>الجدول الزمني المقترح لتنفيذ الاستراتيجية (2026-2030)</b>
41	2026 - مرحلة التأسيس والتنظيم
42	2027- مرحلة التوسّع المرحلي
42	2028- مرحلة التقييم والتعديل

43	2029-2030 مرحلة التوظيف والاستدامة
44	سادساً: إطار المتابعة والتقييم
44	آليات المتابعة والتقييم
45	مؤشرات الأداء الرئيسة (KPIs)
47	سابعاً: المخاطر والتحديات
47	مصفوفة تحليل المخاطر وخطة التخفيف
48	خطة المتابعة الدورية للمخاطر
50	ثامناً: الملاحق
50	الملحق 1: التقرير التحليلي لاستجابات العضوات
51	الملحق 2: الخطة التنفيذية للسنة الأولى 2026 – مرحلة التأسيس والتنظيم
51	<u>هيكل التنفيذ والمسؤوليات في 2026</u>
54	مؤشرات 2026 التشغيلية الواقعية لكل محور
60	الملحق 3: مقارنة منصات إدارة المشاريع المناسبة لشبكة التضامن النسوي

## الخلاصة التنفيذية

تقدّم هذه الاستراتيجية الخمسية (2026-2030) إطارًا توجيهيًا لعمل شبكة التضامن النسوي خلال المرحلة القادمة، استجابةً للتحديات المركّبة التي تواجه القيادات النسويات والعاملات في المجال العام في اليمن، في ظل النزاع المستمر، وتفكك المؤسسات، وتراجع منظومات الحماية، واتساع أشكال العنف والاستهداف، لا سيما في الفضاءين العام والرقمي. وتهدف الاستراتيجية إلى تعزيز دور الشبكة كمنصة نسوية جامعة وفاعل مؤسسي قادر على حماية القيادات، وتنظيم العمل النسوي، وتوسيع حضور النساء وتأثيرهن في مسارات صنع القرار، وبناء السلام، والمناصرة.

تم إعداد الاستراتيجية خلال عام 2025 عبر عملية تشاورية موسّعة شملت عضوات الشبكة في الداخل والخارج، واللجنة التوجيهية، واستندت بصورة أساسية إلى تحليل استجابات أكثر من 60 عضوة من خلال استبيان شامل، إلى جانب مراجعة السياق اليمني والمرجعيات الوطنية والدولية ذات الصلة بحقوق النساء وأجندة المرأة والسلام والأمن. وتعكس الوثيقة أولويات العضوات وتجاربهن المباشرة، وترجمها إلى أهداف استراتيجية واقعية وقابلة للتنفيذ، تأخذ بعين الاعتبار محدودية السياق وفرص التأثير المتاحة.

تنطلق الاستراتيجية من رؤية تسعى إلى فضاء عام أكثر عدالة وأمانًا، تُشارك فيه القيادات النسويات والعاملات في المجال العام بفاعلية في صنع القرار وبناء السلام، ويتمتعن بالحماية، والشرعية، والقدرة على التأثير دون إقصاء أو تهديد. ولتحقيق ذلك، حدّدت الاستراتيجية أربعة أهداف استراتيجية مترابطة تشكّل محاور عملها الأساسية، وهي:

- مأسسة الشبكة وتعزيز الحوكمة والشفافية والمشاركة العادلة.
- ضمان بيئة آمنة وفعّالة لعمل القيادات النسويات من خلال منظومات حماية واستجابة متكاملة.
- بناء منظومة شراكات وتحالفات وتمويل مستدامة تعزّز استقلالية الشبكة، وتكبير صوتها، وتوسيع دوائر تأثيرها على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية.
- تعزيز القيادة النسوية وبناء سردية نسوية يمنية مؤثرة قادرة على التأثير في السياسات والاستراتيجيات ومسارات السلام.

وتؤكد الاستراتيجية أن تحقيق الأثر الخارجي في مجالات الحماية، المشاركة، والمناصرة لا يمكن فصله عن بناء الجاهزية الداخلية للشبكة، من حيث التنظيم المؤسسي، وتوزيع الأدوار، وتطوير الأدوات التشغيلية، وتعزيز الاستدامة. وعليه، تتبنى الاستراتيجية مقاربة تكاملية تدمج بين البناء المؤسسي الداخلي والعمل التأثيري الخارجي، وتتعامل مع الحوكمة، الحماية، القيادة، والشراكات بوصفها ركائز متداخلة وليست مسارات منفصلة.

كما تتضمن الاستراتيجية إطارًا مرحليًا للتنفيذ يمتد من سنة التأسيس والبناء في 2026، إلى التوسّع المنضبط خلال 2027-2028، ثم التوطيد والاستدامة خلال 2029-2030، إلى جانب آليات واضحة للمتابعة والتقييم وقياس التقدم والأثر. وتمثل هذه الاستراتيجية التزامًا جماعيًا من شبكة التضامن النسوي بالانتقال إلى عمل نسوي أكثر تنظيمًا، وواقعية، واستدامة، وقائم على الحقوق، يسهم في حماية القيادات النسويات، وتعزيز صمود الحركة النسوية، وترسيخ دور النساء كفاعلات أساسيات في مستقبل اليمن، رغم تعقيدات السياق وتحدياته.

## أولاً: المقدمة

تأتي هذه الإستراتيجية استجابةً للحاجة الملحة إلى توحيد الرؤية والجهود النسوية في اليمن في المرحلة الراهنة وفي المدى المتوسط خلال الخمسة أعوام القادمة، وتعزيز أدوار النساء في صنع القرار، وبناء السلام، وحماية الحقوق. وبالتالي، تهدف الاستراتيجية إلى وضع رؤية مؤسسية طويلة الأمد تعزز من فاعلية الشبكة كمنصة نسوية جامعة، وتضمن استدامة دورها في الحماية والمناصرة والتمكين. فمُنذ تأسيس شبكة التضامن النسوي في 2013، لعبت الشبكة دوراً محورياً في الدفاع عن حقوق النساء والفتيات، وتمكين أصواتهن في المجالين السياسي والمجتمعي، بالتنسيق مع مبادرة مسار السلام التي تلعب دور السكرتارية الفنية للشبكة حالياً لتعزيز عمل الشبكة المؤسسي والفني.

تم إعداد هذه الإستراتيجية في عام 2025 عبر عملية تشاورية شملت عضوات اللجنة التوجيهية، وعضوات الشبكة في الداخل والخارج، لتكون بمثابة خارطة طريق لخمس سنوات (2026-2030) توجّه جهود الشبكة في مجالات المشاركة، الحماية، المناصرة، والإصلاح المؤسسي. اعتمدت الاستراتيجية على الأهداف العامة لشبكة التضامن النسوي كما يلي:

1. حماية النساء بدءاً من دعم النساء لبعضهن البعض: تعمل عضوات التضامن النسوي على حماية بعضهن البعض بحسب امكانياتهن الشخصية وضمن أطر عمل منظماتهن، كما يحرصن على عدم التهجم على بعضهن البعض وعلى الشخصيات النسوية ويمنعن منعا باتا الشخصنة وتوجيه اي نوع من انواع الانتقاد الشخصي السلبي وخطاب الكراهية لأي امرأة.
2. تعزيز حقوق النساء ومطالبهن: عضوات التضامن يؤمن بالمساواة والعدالة الجندرية ويسعين لتعزيز حقوق النساء في اليمن حسب اتفاقية مناهضة العنف ضد المرأة (السيداو) والقرار 1325 لمجلس الأمن والقرارات المكملة له بشأن النساء والسلام والأمن.
3. المساهمة في بناء السلام: عضوات التضامن يعملن بحسب امكانياتهن الشخصية وضمن أطر عمل منظماتهن لتعزيز بناء السلام من داخل وخارج البلد.

كما اعتمدت الاستراتيجية على وثائق ومرجعيات وطنية وعالمية متعددة بما فيها الاستراتيجية الوطنية لتنمية المرأة 2006-2015، إعلان منتدى مدريد حول المرأة والسلام والأمن في اليمن 2024، تقرير مشاورات لندن رفيع المستوى للمرأة والسلام والأمن في اليمن 2024، تقرير القمة النسوية السابعة 2024 في اليمن، تقرير الأسكوا عن المرأة والسلام والأمن: دور المؤسسات في أوقات السلام والحرب في المنطقة العربية 2017، خارطة الطريق النسوية 2024، تقرير دور الحركة النسوية في تعزيز حقوق الانسان في اليمن 2024، التقرير المشترك المقدم إلى لجنة سيداو بشأن اليمن لعام 2021، المراجعة الوطنية الشاملة للتقدم المحرز في تنفيذ إعلان ومنهاج عمل بيجين +30 (2020-2024) وغيرها من الوثائق ذات العلاقة.

ولكن بدرجة رئيسية، اعتمدت الاستراتيجية على مدخلات من أكثر من 60 عضوة من عضوات الشبكة تم الحصول عليها من خلال استبيان إلكتروني شامل كأداة رئيسية لجمع البيانات النوعية والكمية من العضوات، بغرض تحليل واقع الشبكة وتحديد أولوياتها المستقبلية، وبناء استراتيجيتها على أساس تشاركي يعكس صوت العضوات وخبراتهم. نفذ الاستبيان على مدى شهر كامل، ووزع بمساعدة منسقة الشبكة على عضوات الشبكة داخل اليمن وخارجه، وتولت اللجنة التوجيهية للشبكة مراجعة وصياغة أسئلته بما يتوافق مع متطلبات الشروط المرجعية للمهمة، لضمان شمول الأبعاد المؤسسية والتنظيمية، ودمج قضايا الحماية، وبناء القدرات، والتمثيل الجغرافي، والاستدامة. كما ساهمت اللجنة في مراجعة المخرجات وتحليل الإفادات النوعية بصورة تفاعلية، ما منح النتائج عمقا تمثيلاً وواقعية عالية.

مرت هذه الاستراتيجية بعدد من المراحل والمراجعات بما فيها مراجعة اللجنة التوجيهية لتقرير تحليل نتائج الاستبيانات وإفادات عضوات اللجنة لمسودة الاستراتيجية قبل صدورها في هذه النسخة النهائية.

كما تشمل هذه الاستراتيجية فصلاً خاصاً متعلقاً بالخطة العملية للشبكة للسنة الأولى وفقاً لهذه الاستراتيجية وبناء على مدخلات العضوات واللجنة التوجيهية والخبرة القانونية التي قامت بإعداد خطة الدعم القانوني والمناصرة للشبكة.

## ثانياً: السياق العام وتحليل الوضع الراهن

تعتمد اليمن في بنيتها القانونية على دستور وقوانين لا تزال تحتوي على فجوات تمييزية ضد المرأة. ورغم مصادقة الدولة على اتفاقية سيداو، ما تزال التحفظات القانونية والتطبيق المحدود يعوقان تحقيق المساواة الفعلية. وقد قدمت مخرجات مؤتمر الحوار الوطني (2013-2014) والتي انبثق عنها مسودة للدستور (2014) عالجت الكثير من القضايا التي تتعلق بحقوق المرأة خاصة التمكين السياسي من خلال الحصة التي تم اعتمادها بنسبة 30% من كافة المواقع السياسية والقيادية في الدولة. ولكن بسبب انقلاب 2014 تدهور الوضع السياسي وصاحبه تدهور متسارع لواقع المرأة اليمنية في كل المجالات. كما تواجه المؤسسات المعنية بشؤون المرأة ضعفاً في الموارد والتمكين المؤسسي، فيما يبقى إدماج قضايا المرأة في الوزارات والمجالس المحلية محدوداً.

بدرجة خاصة، تعيش اليمن واقعاً ازدواجياً بسبب وجود قوة أمر واقع من خلال حركة أنصار الله (الحوثيين) التي تفرض واقعاً صعباً على المواطنين والمواطنات في أماكن سيطرتهم وبالذات على النساء والنشطاء والمجتمع المدني بشكل عام. وقد يكون واقع النساء والمجتمع المدني نسبياً أفضل في مناطق سيطرة الشرعية، إلا أن هناك الكثير من التحديات الأمنية والمؤسسية والاقتصادية وحتى المجتمعية التي لا تزال عائقاً أمام ازدهار الحركة النسوية في اليمن. وقد كانت جريمة اغتيال الأستاذة افتهان المشهري، مديرة صندوق النظافة في محافظة تعز في سبتمبر 2025، تعد جرس إنذار للقيادات النسوية في اليمن وحافز للشبكة أن تجعل من حماية النساء العاملات في المجال العام أولوية لها في هذه الاستراتيجية وفي العمل المدني بشكل عام.

من خلال استقراء الأبحاث والتقارير ذات العلاقة يمكن تلخيص أهم التحديات أمام الحركة النسوية في اليمن في النقاط التالية، مع توضيح أبعاد كل تحدٍّ:

### • استمرار النزاع وتجزئة السلطة السياسية

أدت سنوات الحرب وتعدد مراكز السلطة إلى تفكيك مؤسسات الدولة وإضعاف سيادة القانون، ما خلق بيئة شديدة الهشاشة لعمل المنظمات النسوية، وحدت من قدرتها على التأثير في مسارات صنع القرار في المؤسسات الرسمية أو الوصول إلى مراكز صنع السياسات. تحليل النوع الاجتماعي والنزاع الذي أعدته أوكسفام حول اليمن يُشير إلى أن تفتت السلطة وغياب التسوية السياسية الشاملة صاحبه تراجع في تمثيل النساء في العملية السياسية، وتزايد تهميش أصواتهن في المفاوضات والحوارات الرسمية وغير الرسمية.

### • تصاعد أنماط العنف ضد النساء والمدافعات عن الحقوق

تصف تقارير الأمم المتحدة وصنّاع القرار الإنساني العنف القائم على النوع الاجتماعي في اليمن بأنه «متأصل/متفش»؛ إذ تشير بيانات صندوق الأمم المتحدة للسكان إلى أن أكثر من 6.2 مليون امرأة وفتاة في اليمن معرضات لأشكال مختلفة من العنف، بما في ذلك الزواج القسري، والعنف الأسري، والاستغلال، والاختطاف والاعتقال التعسفي والابتزاز والسب والقذف وتشويه السمعة وغيرها من الانتهاكات، والممارسات الضارة.

كما يبيّن تحليل مركز ACAPS حول دورة العنف القائم على النوع الاجتماعي أن التطبيع المجتمعي للعنف ضد النساء، وضعف آليات المساءلة، يزيدان احتمالات تعرض الناشطات والمدافعات عن حقوق الإنسان للاستهداف والتهديد، بما في ذلك عبر الحملات الرقمية، والتشهير، والقيود الأمنية. كما تشير دراسة تراجع حقوق المرأة اليمنية خلال 2024 لمركز صنعاء، إلى أن الفضاء العام للنساء - وخصوصاً المدافعات عن الحقوق - يشهد تضيقاً متزايداً، وبيئة من القمع والترهيب تجعل من الإبلاغ عن الانتهاكات أو المطالبة بحقوقهن أمراً محفوفاً بالمخاطر وفي كثير من الحالات بلا جدوى.

## • ضعف النفاذ إلى العدالة والخدمات القانونية.

رغم أن الإطار القانوني يمنح النساء نظرياً حق اللجوء إلى القضاء، إلا أن التقارير والشهادات الميدانية توضح أن النساء في اليمن يواجهن عقبات جادة عند محاولة الوصول إلى العدالة، تشمل الأعراف التمييزية، وضعف الموارد الاقتصادية، والقيود على الحركة، ونقص الوعي بالحقوق والإجراءات.

كما توثق هيومن رايتس ووتش أن سياسات «الولاية الذكورية» والقيود المفروضة على حركة النساء في بعض مناطق السيطرة الفعلية تحرم النساء من اتخاذ قرارات مستقلة تتعلق بحياتهن وعملهن وتعليمهن، وتؤثر في قدرتهن على طلب المساعدة القانونية أو حضور الجلسات القضائية أو متابعة القضايا.

## • ضعف التمويل المستدام للمبادرات النسوية

تؤكد تقارير إنسانية حديثة أن تخفيض التمويل لبرامج اليمن ينعكس مباشرة على خدمات الحماية من العنف القائم على النوع الاجتماعي، وعلى استمرارية المنظمات النسوية والمنظمات التي تقودها نساء. فقد حذرت وكالات الأمم المتحدة من أن تقليص التمويل يجعل ملايين النساء والفتيات أكثر عرضة للعنف، مع إغلاق ملاجئ وخدمات حيوية بسبب نقص الموارد. وتنسجم هذه الصورة مع تقرير أممي أوسع حول تراجع التمويل لمنظمات حقوق النساء عالمياً، والذي يحذر من أن نصف هذه المنظمات تقريباً مهدد بالإغلاق في ظل الأزمات المالية الحالية، ما ينعكس بصورة أشد على السياقات الهشة مثل اليمن.

ومع ذلك، فقد بيّن البحث المكتبي أن هناك عدداً من الفرص المتاحة التي يمكن اغتنامها لمواجهة التحديات الراهنة، والتي تشكّل أرضية يمكن لشبكة التضامن النسوي البناء عليها في استراتيجيتها الخمسية لتأدية دور إيجابي وأساسي في المرحلة المقبلة. فبحسب دراسة لمبادرة مسار السلام، ما تزال الحركة النسوية اليمنية واحدة من أكثر الحركات الاجتماعية تنظيماً واستمراراً رغم ظروف الحرب، وقد لعبت دوراً محورياً في الدفاع عن حقوق الإنسان، ورصد الانتهاكات، وتقديم خدمات الدعم القانوني والنفسي، والمساهمة في جهود الوساطة المجتمعية وبناء السلام المحلي. كما تشير الدراسة إلى أن وجود شبكات قوية مثل شبكة التضامن النسوي، يمثل رصيماً نادراً يمكن تحويله إلى قوة ضغط جماعية مؤثرة على المستويين الوطني والمحلي.

فيما يلي بعض نقاط القوة والفرص التي يمكن للشبكة البناء عليها في استراتيجيتها الخمسية وعملها بشكل عام:

## • وجود حركة نسوية نشطة وشبكات نسوية

تُظهر دراسات يمنية، منها تقارير مركز صنعاء للدراسات حول المشاركة النسائية في عمليات السلام، أو دور الشبكات النسائية في التمكين الاقتصادي، أن الحركة النسوية حافظت على حضورها رغم الانهيارات المؤسسية، بل توسعت عبر مبادرات غير مركزية تقودها ناشطات في المحافظات المختلفة. وتوضح دراسات أخرى عن الحركة النسوية أن الشبكات النسوية باتت تشكّل بنية مقاومة مدنية قادرة على تقديم بدائل محلية للحماية والدعم والتمثيل، وأن لديها قدرة على التضامن العابر للمناطق، وهي سمة نادرة في السياق اليمني المنقسم.

## • انفتاح بعض الأطراف السياسية والمجتمعية على إشراك النساء في الحوار والسلام

تشير عدد من تقارير الفعاليات والبيانات والدراسات المختلفة إلى وجود انفتاح نسبي لدى بعض الفاعلين المحليين نحو إشراك النساء في الحوار المحلي وفي الجهود المجتمعية لحل النزاعات. كما يتحدث تقرير للأمم المتحدة الإنمائي عن وجود مشاركة نسائية في لجان السلام وجهود الحوار المحلي، وأن صوت المرأة يُعدّ عنصراً مهماً في الجهود الأوسع لتمكينها ورفع مكانتها.

ولعل أبرز هذه المؤشرات هي اعتماد اليمن أول خطة وطنية لتنفيذ قرار مجلس الأمن 1325 في ديسمبر 2019 للفترة 2020-2022، مع إشراك وزارات حكومية ومنظمات مجتمع مدني في وضع إطار العمل ويتم العمل حالياً على تجديد الخطة لما بعد 2022.

### • وجود دعم دولي متزايد لقضايا المرأة والسلام والأمن

تسلط مبادرات دولية مثل صندوق المرأة للسلام والعمل الإنساني، والاتحاد الأوروبي، والآلية الأممية للمرأة والسلام والأمن الضوء على اليمن كأولوية في تمويل منظمات تقودها النساء. فعلى سبيل المثال يعدّ الاتحاد الأوروبي مشاركة النساء تمهيداً لدورهن في الوساطة المحلية ودعم السلام، ويذكر أنهن عملن لسنوات كميسرات وسيدات مجتمع محليات في جهود بناء السلام والتفاوض غير الرسمي. ولا شك أن المجتمع الدولي بات يعترف بدور اليمينيات في بناء السلام المحلي، وأن مانحين كالنرويج وهولندا وكندا يخصصون منحاً متزايدة لبرامج القيادة النسوية، وحماية المدافعات، والمناصرة القانونية—ما يفتح مجالاً لشبكة التضامن النسوي لتطوير تمويل متعدد السنوات قائم على الشراكات الاستراتيجية.

### • تطور الإعلام الرقمي كمساحة بديلة للتعبير والمناصرة

تشير وكالة الأمم المتحدة للمرأة إلى أن اليمينيات يواجهن العنف الرقمي والمضايقات عبر الشبكات الاجتماعية، وهن في الوقت نفسه يستخدمن هذه المنصات لكسر الصمت والمطالبة بالعدالة، وهو دليل على أن الفضاء الرقمي بات قناة مهمة للتعبير ونشر خطاب مناصري حول قضايا حقوق المرأة. حيث تحول الإعلام الاجتماعي إلى منصة للتعبير عن المظلومية، وتوثيق الانتهاكات، وإطلاق حملات مناصرة محلية ودولية. كما بينت تقوم عدد من المؤسسات بتحليل واقع اليمينيات الناشطات في المجال العام والتنمر السيبراني والعنف الرقمي الذي يواجهنه. وتلعب هذه الدراسات دوراً مهماً في كشف أنماط الاستهداف ضد الناشطات وفي فتح نقاشات اجتماعية حول القوانين التمييزية والعنف الرقمي. وبذلك، يمثل الإعلام الرقمي فرصة لشبكة WSN لتوسيع أثرها دون قيود جغرافية أو سياسية، وتطوير حملات مناصرة متزامنة بين الداخل والخارج، وتوفير مساحة آمنة للتوثيق والتواصل.

## ثالثاً: مفاهيم أساسية

تمثل الرؤية والرسالة والقيم حجر الأساس الذي تُبنى عليه استراتيجية شبكة التضامن النسوي للسنوات الخمس القادمة. فهي لا تعكس فقط ما تطمح إليه الشبكة، بل تحدد أيضاً المبادئ المنظمة لعملها، والنهج الذي تتخذه في التمكين والمناصرة والحماية. يأتي هذا الإطار المفاهيمي ليترجم خبرات العضوات وتجاربهن، ويؤسس لمسار مشترك يستجيب للتحويلات التي يشهدها السياق اليمني، بما في ذلك استمرار النزاع، تزايد أشكال العنف القائم على النوع الاجتماعي، وتآكل الحريات المدنية. كما يهدف هذا الإطار إلى وضع البوصلة التي توجه قرارات الشبكة ومبادراتها، وتوحيد الرؤية بين مختلف المكونات لضمان فاعلية العمل وتأثيره واستدامته.

### الرؤية

"مجتمع يماني عادل وآمن تُشارك فيه النساء على قدم المساواة في صنع القرار وبناء السلام، ويتمتعن بحقوقهن الكاملة دون تمييز."

الرؤية تعبر عن مستقبل تتطلع إليه الشبكة وتسعى لتحقيقه من خلال جهود جماعية واستراتيجية طويلة المدى. فالمجتمع اليمني الذي تطمح إليه الشبكة هو مجتمع يسوده العدالة والأمن والشراكة الكاملة بين النساء والرجال، مجتمع تنتزع فيه النساء من الهامش إلى المركز، وتتاح لهن فرص متساوية للمشاركة في السياسة والاقتصاد وصنع السياسات العامة. تستند الرؤية إلى مبادئ حقوق الإنسان العالمية، وإلى قناعة راسخة بأن السلام المستدام لا يتحقق إلا بمشاركة النساء كفاعلات أساسيات، لا كمستفيدات فقط.

### الرسالة

"تعزيز القيادة والمناصرة النسوية من خلال شبكة تضامن قوية وفاعلة تعمل على حماية حقوق النساء وتمكينهن في المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، استناداً إلى خارطة السلام النسوي وأجندة المرأة والسلام والأمن والمعايير الدولية لحقوق الإنسان."

تركز الرسالة على الدور العملي للشبكة وطبيعة التدخلات التي تقوم بها. وتعكس التزاماً واضحاً بتمكين النساء من خلال القيادة والمناصرة والحماية، في إطار شبكي تفاعلي يربط النساء من مختلف المحافظات والخلفيات.

تستند الرسالة إلى ثلاثة محاور رئيسية:

1. تعزيز القيادة النسوية: عبر بناء القدرات، التدريب المتخصص، وتوفير منصات لظهور القيادات النسوية وصوتها في النقاشات العامة.
2. المناصرة والدفاع عن الحقوق: من خلال حملات منظمة تستند إلى أدلة، وتستهدف أصحاب القرار والمؤسسات الناظمة والحاكمة ذات العلاقة.
3. الحماية والتمكين المتعدد الأبعاد: سواء عبر آليات الاستجابة للعنف، الدعم القانوني، الحماية الرقمية، أو تعزيز المشاركة الاقتصادية والاجتماعية.

وترتبط الرسالة بوضوح بأجندة المرأة والسلام والأمن (WPS) لما لها من إطار دولي يدعم مشاركة النساء في عمليات السلام، إضافة إلى انطلاقتها من المعايير الدولية لحقوق الإنسان التي تعتبر المرجعية الأساسية في عمل الشبكة.

## القيم الحاكمة للاستراتيجية

تستند القيم المؤسسية لشبكة التضامن النسوي إلى ما عبّرت عنه عضوات الشبكة خلال الجلسات التشاورية من أولويات أخلاقية وقيمية تحدد شكل العمل النسوي الذي يطمح إليه، وتعكس رؤيتهن لشبكة تقوم على التضامن الحقيقي والمشاركة واحترام الحقوق. هذه القيم لم تستمد نظرياً، بل صيغت بناءً على تجارب النساء واحتياجاتهن ورغبتهن في بيئة آمنة وعادلة ومنصفة. وفي الوقت ذاته، تتقاطع هذه القيم مع المبادئ المعتمدة في الشبكات النسوية حول العالم، ما يمنح الشبكة أساساً متيناً يجمع بين الخصوصية اليمنية والمعايير النسوية العالمية في العمل الجماعي والحوكمة والتمكين. ومن المهم هنا التمييز بين هذه القيم المؤسسية الحاكمة وبين القيم التأسيسية للشبكة، التي وُضعت منذ انطلاقتها لتنظيم السلوك والعلاقات الداخلية بين العضوات، وتشكل قاعدة أخلاقية راسخة تكمل الإطار المؤسسي الأوسع للاستراتيجية.

### 1. التضامن النسوي والعمل الجماعي

تعتمد الشبكة على قوة العمل المشترك بين النساء، وتحويل الخبرات الفردية إلى طاقة جماعية قادرة على إحداث تغيير ملموس، وتعزيز الدعم المتبادل في مواجهة التحديات.

### 2. العدالة والمساواة وعدم التمييز

تلتزم الشبكة بضمان حقوق النساء في الوصول المتكافئ للفرص والتمثيل، ومواجهة جميع أشكال التمييز القائم على النوع الاجتماعي أو الخلفية الاجتماعية أو السياسية أو الجغرافية.

### 3. الشفافية والمساءلة

ترتكز ممارسات الشبكة على الوضوح في اتخاذ القرار، والإدارة المسؤولة للموارد، والتزام المعايير الأخلاقية التي تضمن المساءلة المتبادلة بين العضوات والقيادة.

### 4. المشاركة والشمول

تؤمن الشبكة بأن صوت كل امرأة مهم، وتسعى لضمان مشاركة النساء من مختلف المحافظات والفئات، بما في ذلك النازحات، الريفيات، الشابات، والمهمشات، في صنع القرار وفي تصميم وتنفيذ الأنشطة.

### 5. الاستقلالية والالتزام بالحقوق الإنسانية

تعمل الشبكة كفاعل نسوي مستقل، بعيد عن الولاءات السياسية والضغط الأيديولوجية، وتلتزم بمبادئ حقوق الإنسان العالمية كأساس لكل تدخلاتها ومواقفها.

### 6. الاستدامة المؤسسية والمالية

تسعى الشبكة إلى بناء هياكل وأنظمة وموارد تضمن استمرار حضورها وتأثيرها على المدى الطويل، بما في ذلك تنويع مصادر التمويل، وتطوير قدرات العضوات، وتعزيز تماسكها التنظيمي.

## الأهداف الاستراتيجية للشبكة

تأتي الأهداف الاستراتيجية لشبكة التضامن النسوي كترجمة عملية لرؤيتها ورسالتها خلال السنوات الخمس القادمة، وتحدد الاتجاهات الكبرى التي ستوجه عمل الشبكة وبرامجها وشراكاتها في مرحلة تسعي فيها إلى الانتقال من إطار تضامني واسع إلى كيان نسوي مؤسسي قادر على الاستمرار، والتأثير، وحماية القياديات والناشطات العاملات في المجال العام. وقد جرى تطوير هذه الأهداف استناداً إلى قراءة معمّقة لإفادات عضوات الشبكة، وتحليل السياق اليمني المركّب الذي تعمل فيه النساء القياديات والمدافعات عن حقوق الإنسان، ودراسة الفرص والتحديات التنظيمية والسياسية، إضافة إلى الاسترشاد بالمعايير الدولية ذات الصلة بحقوق المرأة، والمرأة والسلام والأمن، والعمل النسوي المؤسسي.

لا تنفصل هذه الأهداف عن تاريخ الشبكة أو هويتها التأسيسية، بل تمثل إعادة ترتيب للأولويات بما ينسجم مع المرحلة الراهنة من عمر الشبكة وطبيعة عضويتها. فبينما عبّرت الأهداف التأسيسية المعلنة عند انطلاق الشبكة عن التزامها بحماية النساء وتعزيز حقوقهن والمساهمة في بناء السلام، تأتي الأهداف الاستراتيجية الحالية لتركّز بشكل أوضح على النساء العاملات في المجال العام، بوصفهن فاعلات سياسيات ومجتمعات وحقوقيات، ولتعكس المسار العملي المطلوب خلال السنوات القادمة لضمان تمكينهن، وحمايتهن، وتعزيز حضورهن المؤسسي.

تعتمد هذه الاستراتيجية مقارنة تكاملية تنطلق من إحداث تغيير ملموس في واقع مشاركة النساء القياديات في المجال العام وصنع القرار، وتولي في الوقت ذاته أهمية مركزية لبناء الجاهزية الداخلية لشبكة التضامن النسوي بوصفها شرطاً أساسياً لتحقيق هذا الأثر. وقد أظهرت نتائج التحليل المؤسسي لإفادات العضوات بوضوح أن محدودية التنظيم الداخلي، وغياب الأطر الواضحة للحوكمة وتوزيع الأدوار، يشكّلان أحد أبرز العوائق أمام تعظيم تأثير الشبكة وحماية القياديات المنخرطات في العمل العام. وعليه، تُدرج الأبعاد المؤسسية والحوكمية كجزء أصيل من الأهداف الاستراتيجية، لا باعتبارها غاية بحد ذاتها، بل كقاعدة تمكينية لا غنى عنها لتحقيق الحماية، والمشاركة، والمناصرة، وبناء السلام على المدى المتوسط والطويل.

## الهدف الأول: مأسسة الشبكة وتعزيز الحوكمة والشفافية والمشاركة العادلة بين النساء القياديات العاملات في المجال العام

يتمحور الهدف الأول حول مأسسة شبكة التضامن النسوي وتعزيز الحوكمة الداخلية والشفافية والمشاركة العادلة، بما يضمن تنظيم العمل النسوي المؤسسي، وتوزيع الفرص والمسؤوليات بين النساء القياديات العاملات في المجال العام على أسس واضحة ومنصفة، ويعزز جاهزية الشبكة للحماية والمناصرة والتأثير المستدام.

يركّز هذا الهدف على بناء شبكة التضامن النسوي ككيان مؤسسي منظم يضم نساء قياديات وناشطات ومدافعات عن حقوق الإنسان، ويتمتع بهياكل واضحة وآليات شفافة لاتخاذ القرار، وتوزيع عادل للفرص والمسؤوليات بين عضواته. ويشمل ذلك تطوير هيكل تنظيمي مرن يستجيب للتنوع الجغرافي والمهني للنساء العاملات في المجال العام داخل الشبكة، واعتماد ميثاق سلوك ومساءلة داخلية، وإعداد أدلة تشغيل وإجراءات تنظم العمل المؤسسي، إضافة إلى إنشاء منصة رقمية داخلية تستخدم كأداة للتنسيق، وتبادل المعرفة، وحفظ الذاكرة التنظيمية.

يعكس هذا الهدف واحدة من أبرز النتائج التي أظهرها التحليل المؤسسي<sup>1</sup> لإفادات عضوات الشبكة، حيث أشارت العديد من القياديات والناشطات إلى تحديات تتعلق بغياب الوضوح في الأدوار، وعدم إنتظام آليات اتخاذ القرار، وتكرار فرص التمثيل والمشاركة على دائرة محدودة من العضوات، ما أثر على شعور النساء العاملات في المجال العام بالمشاركة العادلة والملكية الجماعية للشبكة.

<sup>1</sup> ملحق رقم 1

كما بيّنت الإفادات أن الطابع التطوعي والمرن للشبكة، رغم أهميته في مراحل سابقة، لم يعد كافيًا لضمان الاستمرارية أو إدارة المخاطر أو حماية المكتسبات، في ظل سياق سياسي وأمني معقد واستهداف متزايد للقيادات النسويات في المجال العام.

ومن هذا المنطلق، يُعد هذا الهدف مدخلًا تأسيسيًا لا غنى عنه لتحقيق باقي الأهداف الاستراتيجية، إذ إن الحماية الفعّالة للمدافعات، والمناصرة المؤثرة، وبناء القيادة النسوية، كلها تتطلب شبكة قادرة على العمل وفق قواعد واضحة، وشفافة، وعادلة. ولا يُقصد بمأسسة الشبكة تحويلها إلى كيان بيروقراطي مغلق، بل تمكينها من الجمع بين المرونة النسوية وروح التضامن من جهة، والانضباط التنظيمي والمساءلة من جهة أخرى، بما يعزز ثقة القيادات والناشطات بالشبكة، ويحدّ من النزاعات الداخلية، ويضمن استدامة العمل النسوي في المجال العام.

كما يتسق هذا الهدف مع مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة التي تُعد أساسًا للعمل الحقوقي والسياسي، ومع الدعوات الدولية لتعزيز مشاركة النساء القيادات في الأطر المؤسسية وصنع القرار على أسس عادلة وشاملة. ومن خلال تحقيق هذا الهدف، تضع شبكة التضامن النسوي الأساس المؤسسي الذي يمكنها من أداء دورها كفاعل نسوي موثوق، وقادر على حماية عضواته العاملات في المجال العام، وتمثيلهن، والتأثير في السياسات والمجتمع على نحو مستدام.

## الهدف الثاني: حماية القيادات والمدافعات عن حقوق الإنسان من جميع أشكال العنف

يشمل تطوير منظومات حماية قانونية، رقمية، نفسية، ومجتمعية، إضافة إلى آليات رصد وتوثيق، وإنذار مبكر، والاستجابة للعنف والاستهداف، وفق نهج يضع سلامة وخيارات النساء في الصدارة، ويسهم في تعزيز المساءلة والحد من الإفلات من العقاب.

يعكس هذا الهدف واحدة من أكثر القضايا حضورًا في إفادات العضوات، حيث أظهر التقرير التحليلي لاستطلاع رأي عضوات شبكة التضامن<sup>2</sup> مستويات مرتفعة من القلق المرتبط بالعنف والاستهداف، لا سيما العنف الرقمي، والتهديدات، والتشهير، والضغط النفسي والاجتماعي المرتبط بالنشاط العام. وأشارت العديد من المشاركات إلى غياب أي منظومة جماعية للحماية، واعتماد النساء غالبًا على استجابات فردية أو انسحاب مؤقت من المجال العام. ومن هنا، برزت الحاجة لأن تكون الشبكة إطارًا حاميًا، لا يكتفي بالتضامن المعنوي، بل يوفر آليات عملية ومنظمة للحماية والاستجابة، وهو ما جعل هذا الهدف أولوية استراتيجية منبثقة مباشرة من تجارب العضوات.

ويتقاطع هذا الهدف بشكل مباشر مع خطة الدعم القانوني والمناصرة لشبكة التضامن النسوي، التي تُعد الأداة التنفيذية الرئيسة لهذا المحور، إذ توفر الإطار العملي لترجمة مبادئ الحماية إلى تدخلات قانونية ومناصرة واستجابات منهجية تستهدف حماية القيادات النسويات والعاملات في المجال العام، وتعزيز قدرتهن على الاستمرار والمشاركة دون خوف أو استنزاف.

ويشمل تحقيق هذا الهدف عمل آليات للحماية من العنف الرقمي وإدارة المخاطر الإعلامية المرتبطة بالظهور العام للقيادات النسويات، بما فيه حملات المناصرة الرقمية الهادفة إلى تغيير الرأي العام باتجاه تواجد واستحقاق المرأة في المجال العام ومواجهة للمد المتطرف الراض لها. وعلى النطاق العالمي، كما يتسق هذا الهدف مع الأدبيات العالمية حول العنف الرقمي وإسكات النساء في المجال العام، ومع نهج الأمم المتحدة الداعي لتطوير استجابات وحملات رقمية وحوكمة لحماية النساء على الإنترنت؛ إذ تؤكد تقارير وكالة الأمم المتحدة للمرأة وخطةها الاستراتيجية **2026-2029** للحد من العنف المُيسّر بالتكنولوجيا أن معالجة العنف الرقمي وبناء خطاب داعم جزء أساسي من تمكين النساء وحماية مشاركتهن العامة. بالإضافة إلى التجانس مع ركيزة الحماية في **أجندة المرأة والسلام والأمن**، ومع التزامات الدول وفق التوصية العامة رقم 35 للجنة سيداو التي تؤكد ضرورة اتخاذ تدابير وقائية وحمائية فعّالة، وضمان الوصول إلى العدالة وسبل الانتصاف للنساء المتعرّضات للعنف القائم على النوع الاجتماعي، لا سيما في سياق المشاركة العامة والسياسية.

## الهدف الثالث: تعزيز القيادة النسوية وبناء سردية نسوية يمنية مؤثرة

يتمحور هذا الهدف حول دعم وتطوير قدرات القيادات النسويات والعاملات في المجال العام على القيادة والتأثير وصياغة الخطاب، وتمكينهن من الوصول إلى مواقع التأثير والمشاركة الفاعلة في صياغة السياسات والقرارات داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، والوساطة والحوار والمفاوضات، إلى جانب إنتاج معرفة وسرديات نسوية بديلة تعكس تجارب النساء اليمنيات في السلام، الحوكمة، والمجال العام، وتواجه الإقصاء والتشويه والسرديات التمييزية السائدة.

يتمحور هذا الهدف حول تمكين القيادات النسويات والعاملات في المجال العام من لعب أدوار قيادية فاعلة في صنع القرار، وبناء السلام، والتأثير في السياسات والاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة، إلى جانب تعزيز قدرتهن على إنتاج خطاب وسردية نسوية يمنية تعبر عن تجارب النساء، وتواجه الإقصاء والتهميش، وتعيد تعريف حضور النساء كفاعلات سياسيات ومجتمعات، لا كمشاركات شكلية.

جاء اختيار هذا الهدف استجابة مباشرة لما عبرت عنه عضوات شبكة التضامن النسوي من شعور واضح بتهميش النساء عن مواقع صنع القرار، رغم امتلاك عدد كبير منهن خبرات قيادية، ومهارات متقدمة في العمل المجتمعي، الوساطة، وبناء السلام. وقد أظهر التقرير التحليلي لنتائج استطلاع شبكة التضامن أن غالبية المشاركات يعتبرن ضعف التأثير السياسي والمؤسسي أحد أبرز التحديات التي تواجه الشبكة، وأن هناك فجوة ملموسة بين الكفاءة النسوية المتوفرة داخل الشبكة، وبين ترجمتها إلى حضور فعلي في مساحات التأثير وصنع القرار.

ولا ينفصل هذا الهدف عن بعد المناصرة، إذ يُنظر إلى القيادة النسوية وبناء السردية بوصفهما أداتين مركزيتين للتأثير في السياسات الوطنية والقطاعية القائمة، مثل سياسات الكوتا، ترتيبات إشراك النساء في مباحثات السلام، استراتيجيات تمكين النساء، وأطر الشراكة بين الدولة والمجتمع المدني والمنظمات النسوية. وفي ظل غياب مؤسسات تشريعية فاعلة بالمعنى التقليدي، يركّز هذا الهدف على التأثير في مراكز صنع القرار الواقعية، الرسمية وغير الرسمية، من خلال المناصرة المنظمة، وبناء التحالفات، وتقديم بدائل وسياسات عملية تعزز مشاركة النساء وحضورهن القيادي.

على المستوى العالمي، يتقاطع هذا الهدف مع ركيزة المشاركة في أجندة المرأة والسلام والأمن المنبثقة عن قرار مجلس الأمن 1325، والتي تؤكد أن مشاركة النساء في صنع القرار وبناء السلام ليست مسألة تمثيل رمزي، بل شرط أساسي لسلام أكثر شمولاً واستدامة. كما تشير الأدبيات الحقوقية والنسوية إلى أن تعزيز القيادة النسوية لا يقتصر على فتح المقاعد، بل يتطلب أيضاً تغيير الخطاب السائد، وبناء سرديات بديلة تعكس الخبرة المعيشة للنساء، وتواجه البنى الإقصائية داخل المؤسسات والمجتمع.

وفي جوهر الأمر، ينطلق هذا الهدف من مقارنة نسوية ترى القيادات النسويات، ولا سيما عضوات شبكة التضامن النسوي، فاعلات أساسيات في صياغة السياسات، التوجهات العامة، ومسارات السلام، لا مجرد مستفيدات من نتائجها. ويسعى إلى ربط بناء القيادة بالإنتاج المعرفي والإعلامي، والمناصرة السياسية، والعمل التحالفي، بما يضمن أن يتحول حضور النساء من مشاركة ظرفية إلى تأثير مستدام. ويُنظر إلى هذا الهدف بوصفه رافعة داعمة لبقية الأهداف الاستراتيجية للشبكة، إذ يساهم في تعزيز الحماية، توسيع المشاركة، وتقوية استدامة العمل النسوي في السياق اليمني المعقد.

## الهدف الرابع: بناء منظومة شراكات واستدامة مؤسسية واقتصادية تعزز تأثير الشبكة على المدى الطويل

يتمحور هذا الهدف حول بناء منظومة متكاملة من الشراكات والتحالفات الاستراتيجية، والاستدامة المؤسسية والاقتصادية، بما يمكّن شبكة التضامن النسوي من العمل كفاعل نسوي مستقل، مؤثر، وقادر على توسيع صوته وتأثيره عبر عضواته داخل اليمن وخارجه، والوصول المنهجي إلى مراكز صنع القرار على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية. ولا يقتصر هذا الهدف على تأمين الموارد المالية، بل يركّز على تحويل الشبكة إلى منصة تحالفية قادرة على تعبئة الموارد، المعرفة، والعلاقات، لخدمة أهداف المناصرة، الحماية، والقيادة النسوية.

جاء اختيار هذا الهدف استجابةً مباشرة لما عبّرت عنه عضوات شبكة التضامن النسوي في التقرير التحليلي لعضوات الشبكة من قلق متزايد إزاء هشاشة الموارد المالية والتنظيمية، وما يترتب على ذلك من استنزاف القيادات، وتقييد قدرة الشبكة على الاستمرار والتخطيط طويل الأمد، والتحول من إطار تضامني واسع إلى كيان مؤسسي مستدام. وقد أظهرت الإفادات أن الاعتماد على تمويل متقطع أو مشروط يحدّ من استقلالية الشبكة، ويؤثر على قدرتها على تحديد أولوياتها انطلاقاً من احتياجات العضوات والسياق اليمني، لا وفق أجندات خارجية متغيرة.

كما بيّن التحليل وجود إمكانات كبيرة غير مستثمرة داخل الشبكة نفسها، تشمل خبرات العضوات، علاقاتهن المهنية والوطنية والدولية، موارد لوجستية وتقنية، وشبكات قانونية وإعلامية، يمكن— إذا ما جرى تنظيمها وتوظيفها بشكل منهجي— أن تتحول إلى رافعة تشغيلية تعزز الاستدامة، وتخفف من الاعتماد الكامل على التمويل الخارجي، وتزيد من قدرة الشبكة على التأثير والمناصرة.

وانطلاقاً من ذلك، لا تُفهم الاستدامة في هذه الاستراتيجية بوصفها مسألة مالية فقط، بل كمنظومة متكاملة تشمل الشراكات والتحالفات الاستراتيجية، الحوكمة المالية، الشفافية، والربط الذكي بين الموارد الداخلية والخارجية، بما يعزز موقع الشبكة كفاعل نسوي موثوق وقادر على العمل في سياقات سياسية ومؤسسية هشة ومعقدة. ويشمل هذا الهدف بناء تحالفات وشراكات قائمة على القيم المشتركة وتكامل الأدوار مع منظمات نسوية وحقوقية، ومؤسسات مجتمع مدني، وجهات إقليمية ودولية، بما يوسع دوائر التأثير، ويضخم صوت الشبكة عبر عضواتها، ويربط الخبرة النسوية اليمنية بمساحات التأثير الأوسع، ويدعم بشكل مباشر أهداف المناصرة الواردة في الأهداف الأخرى.

ويستوعب هذا الهدف أيضاً دعم أشكال محدودة وموجّهة من التمكين الاقتصادي والاجتماعي لعضوات الشبكة، لا بوصفها برامج سبل عيش عامة، بل كمدخل لتعزيز الاستقلال، الصمود، والاستمرارية في العمل العام والنسوي. فقد أظهر التقرير التحليلي لنتائج استطلاع عضوات الشبكة أن الضغوط الاقتصادية تشكّل عاملاً أساسياً في إضعاف مشاركة القيادات، وربطت العديد من العضوات بين الاستقلال الاقتصادي والقدرة على الصمود، اتخاذ القرار، وتقليل مخاطر الاستنزاف أو الانسحاب القسري من المجال العام. وتنطلق الشبكة هنا من مقارنة نسوية ترى التمكين الاقتصادي جزءاً من منظومة الكرامة والوكالة، وليس اختزالاً للنساء في أدوار إنتاجية.

وينبثق هذا الهدف من فهم نسوي يعتبر الاستدامة المؤسسية والاقتصادية شرطاً أساسياً للحماية، والقيادة، والمناصرة طويلة الأمد، ويُنظر إليه بوصفه ركيزة داعمة لبقية الأهداف الاستراتيجية، تضمن أن يبقى عمل شبكة التضامن النسوي قائماً، مستقلاً، وقادراً على التكيف مع السياقات المتغيرة، دون التفريط بقيمه النسوية أو أولوياته السياسية والحقوقية.

كما ينسجم هذا الهدف مع الاستراتيجيات الدولية للتمكين النسوي المشاركة الاقتصادية والتمكين الاجتماعي ضمن مرتكزات التغيير البنوي، وتعتبرهما مدخلاً لتعزيز الوكالة والاستقلال والقدرة على المشاركة العامة؛ وهو ما تؤكدُه استراتيجية مجموعة البنك الدولي بشأن المساواة بين الجنسين 2024-2030 التي تركز على دعم الرفاهة الأساسية والمشاركة الاقتصادية والقيادة النسائية.

## رابعاً: المحاور الإستراتيجية (2026-2030)

تعتمد هذه الاستراتيجية مقارنة تكاملية تنطلق من الأهداف الغائية لشبكة التضامن النسوي الهادفة إلى إحداث تغيير ملموس في واقع النساء اليمنيات والمجال العام، وتدمج في الوقت ذاته المكونات الداخلية التمكينية اللازمة لتحقيق هذا التأثير. وقد أظهرت نتائج التحليل المؤسسي لإفادات العضوات بوضوح أن الوصول إلى أثر خارجي فعال يتطلب مستوى أعلى من الجاهزية والتنظيم الداخلي. وعليه، لا تدرج العناصر الداخلية بوصفها أهدافاً مستقلة بحد ذاتها، بل كجزء لا يتجزأ من المخرجات والنتائج داخل كل محور استراتيجي، بما يعزز القدرة على التنفيذ، ويحول الرؤية إلى أثر واقعي ومستدام.

### المحور الأول: الحوكمة والتنظيم المؤسسي

الهدف العام للمحور: "مأسسة شبكة التضامن النسوي وتعزيز الحوكمة والشفافية والمشاركة العادلة بين النساء القياديات العاملات في المجال العام، بما يضمن تنظيم العمل النسوي المؤسسي، وتوزيع الفرص والمسؤوليات على أسس واضحة ومنصفة، ويعزز جاهزية الشبكة للحماية، المناصرة، وبناء التأثير المستدام."

### خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية

ينطلق هذا المحور من قناعة أساسية مفادها أن أي حماية فعّالة، أو مناصرة مؤثرة، أو قيادة نسوية مستدامة، لا يمكن أن تتحقق دون قاعدة تنظيمية واضحة وعادلة تنظم العلاقة بين العضوات، وتضبط آليات اتخاذ القرار، وتضمن الشفافية والمساءلة الداخلية. ويتمحور حول بناء شبكة التضامن النسوي ككيان مؤسسي مرن، تقوده نساء قياديات وناشطات ومدافعات عن حقوق الإنسان، ويعمل وفق قواعد مشتركة تحمي روح التضامن، وتحد في الوقت ذاته من الإقصاء، الاحتكار، أو العشوائية التنظيمية.

وقد أظهر التحليل المؤسسي لإفادات عضوات الشبكة أن غياب الأطر التنظيمية الواضحة، وعدم انتظام آليات اتخاذ القرار، وتكرار فرص التمثيل والمشاركة على دائرة محدودة من العضوات، أثر سلباً على شعور عدد من القياديات بالمشاركة العادلة والملكية الجماعية. كما بينت الإفادات أن الطابع التطوعي وغير المنظم، رغم أهميته في مراحل سابقة، لم يعد كافياً لضمان الاستمرارية، إدارة المخاطر، أو حماية المكتسبات، في ظل سياق سياسي وأمني هش، واستهداف متزايد للنساء العاملات في المجال العام.

وعليه، لا يُقصد بهذا المحور تحويل الشبكة إلى كيان بيروقراطي مغلق، بل تمكينها من الجمع بين المرونة النسوية وروح التضامن من جهة، والانضباط التنظيمي والمساءلة من جهة أخرى، بما يعزز الثقة الداخلية، يقلل النزاعات، ويضمن توزيعاً أكثر عدالة للفرص والمسؤوليات بين القياديات النسويات.

### الاتجاهات الاستراتيجية للمحور

#### 1. تطوير بنية تنظيمية مرنة وواضحة

تضمن تمثيلاً عادلاً للتنوع الجغرافي والمهني للنساء القياديات، وتحدّد الأدوار والمسؤوليات وآليات العمل بشكل شفاف.

#### 2. تعزيز الشفافية والمساءلة الداخلية

من خلال اعتماد ميثاق سلوك ومساءلة، وأدلة تشغيل وإجراءات تنظم اتخاذ القرار، إدارة الخلافات، وضبط التمثيل والمشاركة.

### 3. ضمان المشاركة العادلة وتدوير الفرص بين العضوات

عبر وضع معايير واضحة لاختيار المشاركات في التمثيل الخارجي والأنشطة، وربط ذلك بقواعد بيانات تشغيلية، ومراقبة التوازن الجغرافي والفئوي.

### 4. بناء بنية رقمية داخلية داعمة للتنظيم والمعرفة

تشمل منصة رقمية داخلية مغلقة وآمنة تُستخدم للتنسيق، تبادل المعلومات، حفظ الوثائق، وتراكم الذاكرة التنظيمية للشبكة.

### المخرجات المتوقعة للمحور

تهدف المخرجات المتوقعة لهذا المحور إلى إرساء الأساس التنظيمي والمؤسسي لشبكة التضامن النسوي، بما يضمن وضوح الهياكل، وعدالة المشاركة، وشفافية اتخاذ القرار، وتراكم المعرفة التنظيمية. وتشكل هذه المخرجات شرطاً لازماً لتعزيز جاهزية الشبكة لتنفيذ محاور الحماية، المناصرة، وبناء القيادة النسوية على نحو منظم ومستدام.

#### 1. هيكل تنظيمي مرن ومعتمد

هيكل يوضح مستويات القيادة، التنسيق، ومجموعات العمل، ويحدد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح، مع مراعاة التنوع الجغرافي والمهني للنساء القياديات العاملات في المجال العام، بما يسهل التنسيق ويحد من التداخل أو الغموض التنظيمي.

#### 2. ميثاق سلوك ومساءلة داخلية

وثيقة مرجعية تنظم العلاقة بين العضوات، وتحدد القيم الحاكمة للسلوك المهني والتضامني، وآليات المساءلة وإدارة الخلافات، بما يضمن بيئة آمنة، عادلة، وخالية من الإقصاء أو الإساءة.

#### 3. أدلة تشغيل وإجراءات مبسطة

مجموعة أدلة عملية للحوكمة، واتخاذ القرار، وإدارة العمل المؤسسي، توفر مرجعاً واضحاً ومتاحاً للعضوات، وتساعد على توحيد الممارسات وتقليل الاعتماد على الاجتهادات الفردية.

#### 4. آلية واضحة لتوزيع الفرص والتدوير العادل

نظام يعتمد معايير شفافة لتوزيع فرص التمثيل، المشاركة، والقيادة، ويضمن التدوير العادل بين العضوات، ويحد من تكرار التمثيل أو احتكار الأدوار، بما يعزز الشعور بالعدالة والملكية الجماعية.

#### 5. قاعدة بيانات تشغيلية للعضوات

قاعدة بيانات محدثة تشمل الخبرات، مجالات الجاهزية، والتمثيل السابق للعضوات، وتستخدم كأداة عملية في التخطيط، اختيار الفرق، واتخاذ القرار، بدل الاعتماد على العلاقات الشخصية أو الترشيحات غير المنظمة.

#### 6. منصة رقمية داخلية مغلقة وآمنة

مساحة رقمية منظمة للتنسيق الداخلي، تبادل المعرفة، وحفظ الوثائق، تتيح وصولاً مضبوطاً حسب الصلاحيات، وتدعم التواصل الآمن وتراكم الذاكرة التنظيمية للشبكة.

## 7. نظام اجتماعات وتقارير دورية

آلية منتظمة للاجتماعات وإعداد التقارير الداخلية، تعزز الشفافية، المتابعة، والتغذية الراجعة، وتساعد على تقييم التقدم ومعالجة التحديات بشكل تشاركي.

## 8. لائحة تنظيمية معتمدة للشبكة

وثيقة تنظم آليات الانضمام، المشاركة، التفويض، وإنهاء العضوية عند الاقتضاء، بما يضمن وضوح العلاقة التنظيمية بين الشبكة وعضواتها، ويعزز الاستقرار المؤسسي على المدى الطويل.

## النتائج المتوقعة للمحور والأثر

### أولاً النتائج المتوقعة

1. تحسّن ملموس في تنظيم العمل الداخلي للشبكة: بفضل وضوح الأدوار، القواعد، وآليات اتخاذ القرار، ما يقلل العشوائية والارتباك التنظيمي.
2. ارتفاع شعور القيادات بالعدالة والملكية الجماعية للشبكة: نتيجة توزيع الفرص والمسؤوليات على أسس شفافة، وتراجع الإحساس بالإقصاء أو الاحتكار.
3. تعزيز الثقة الداخلية وتقليل النزاعات التنظيمية: عبر وجود مراجع واضحة لإدارة الخلافات، المساءلة، واتخاذ القرار.
4. زيادة جاهزية الشبكة لتنفيذ محاور الحماية والمناصرة والقيادة: من خلال بنية تنظيمية قادرة على إدارة المخاطر، التنسيق، والاستجابة المنهجية.
5. تحسين كفاءة استخدام الموارد البشرية والمعرفية داخل الشبكة: عبر توظيف خبرات العضوات بشكل منظم، عادل، ومخطط.

### ثانياً الآثار المرجوة على المدى المتوسط والطويل

- شبكة نسوية مؤسسية قوية وقابلة للاستدامة - قادرة على الاستمرار والتكيف في سياق سياسي وأمني معقد دون فقدان هويتها النسوية.
- تعزيز صمود القيادات النسويات في المجال العام - من خلال تقليل الاستنزاف التنظيمي، ورفع كلفة الإقصاء الداخلي أو التهميش.
- تحويل شبكة التضامن النسوي إلى فاعل نسوي موثوق ومُنظّم - يُنظر إليه كشريك جاد في قضايا الحماية، المناصرة، وبناء السلام.
- ترسيخ نموذج نسوي للحوكمة العادلة والتشاركية - يوازن بين التضامن والمرونة من جهة، والانضباط والمساءلة من جهة أخرى، ويمكن البناء عليه في سياقات نسوية أوسع.

## المحور الثاني: الحماية ومناهضة العنف القائم على النوع الاجتماعي

الهدف العام للمحور: "ضمان بيئة آمنة للقيادات النسويات والعاملات في المجال العام، وتعزيز منظومات الحماية القانونية والاجتماعية، والحد من الإفلات من العقاب في سياق العمل العام والسياسي."

### خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية

يُعد هذا المحور من أكثر المحاور إلحاحًا في إستراتيجية شبكة التضامن النسوي، إذ أظهرت نتائج التقرير التحليلي لاستطلاع عضوات الشبكة أن العنف القائم على النوع الاجتماعي—بما في ذلك العنف الرقمي، التهديد، التشهير، التحريض، والضغط النفسي والاجتماعي—يشكل أحد أبرز المخاطر التي تواجه القيادات النسويات والعاملات في المجال العام. وقد أفادت نسبة كبيرة من العضوات بتعرضهن المباشر أو غير المباشر لأشكال متعددة من الاستهداف المرتبط بنشاطهن العام، في ظل غياب شبه كامل لمنظومة حماية جماعية أو مؤسسية، واعتماد النساء غالبًا على استجابات فردية، أو حلول مؤقتة، أو انسحاب قسري من المجال العام.

كما بيّن التحليل أن الخوف من العنف والاستهداف يُعد من العوامل الأساسية التي ترفع كلفة المشاركة العامة على النساء، وتدفع بعض القيادات إلى تقليص حضورهن أو التراجع عن أدوار قيادية وسياسية، ما يجعل الحماية شرطًا مسبقًا لا يمكن فصله عن القيادة، المناصرة، أو المشاركة الفاعلة. وعليه، ينطلق هذا المحور من قناعة بأن أي تمكين أو تأثير نسوي مستدام لا يمكن أن يتحقق دون بيئة آمنة، وآليات واضحة تقلل المخاطر، وتدعم استمرارية النساء في المجال العام.

يهدف هذا المحور إلى الانتقال من منطق التضامن المعنوي أو الاستجابة الفردية إلى بناء منظومة حماية نسوية منظمة، تقويها الشبكة، وتستند إلى خبرات عضواتها، وشبكاتهن القانونية والمجتمعية والإعلامية، وتوفر أدوات عملية للرصد، التوثيق، الإنذار المبكر<sup>3</sup>، والاستجابة لحالات العنف والاستهداف، وفق نهج يضع سلامة النساء وخياراتهن ووكالتهم في الصدارة.

ويتقاطع هذا المحور بشكل مباشر مع خطة الدعم القانوني والمناصرة لشبكة التضامن النسوي، التي تعد الأداة التنفيذية الرئيسة له، إذ توفر الإطار العملي لترجمة مبادئ الحماية إلى تدخلات قانونية ومناصرة واستجابات منهجية، تشمل الدعم القانوني، إدارة المخاطر، توثيق الانتهاكات، وتحريك أدوات المساءلة والضغط، بما يعزز قدرة القيادات النسويات على الاستمرار في العمل العام دون خوف أو استنزاف.

### الاتجاهات الاستراتيجية للمحور

#### 1. مأسسة منظومة حماية قانونية ونفسية ورقمية متكاملة للقيادات النسويات والعاملات في المجال العام

يرتكز هذا الاتجاه على نقل الحماية من مستوى الاستجابات الفردية أو الظرفية إلى منظومة مؤسسية مستدامة داخل شبكة التضامن النسوي، قادرة على توفير دعم قانوني ونفسي ورقمي منظم، وإدارة حالات الاستهداف والعنف وفق بروتوكولات واضحة تراعي السلامة، السرية، وخيارات النساء. ويشمل ذلك تفعيل شبكات إحالة داخلية، آليات استجابة طارئة، خطوط دعم وتضامن، وبروتوكولات للسلامة الرقمية والإعلامية، بما يضمن قدرة القيادات النسويات والعاملات في المجال العام على الاستمرار في عملهن دون خوف أو استنزاف.

<sup>3</sup> تقوم الشبكة حاليًا بالإعداد لآلية إنذار تشمل الرصد المبكر للمخاطر، قنوات تنبيه داخلية، وإجراءات استجابة وقائية تهدف إلى حماية العضوات والحد من تصاعد الانتهاكات. سيتم الاستعانة بهذه الآلية وتطويرها في مهام هذا المحور.

## 2. بناء نظام توثيق ورصد وإنذار مبكر آمن وأخلاقي داعم للحماية والمناصرة

يهدف هذا الاتجاه إلى إنشاء نظام موحد للتوثيق والرصد يعتمد معايير أخلاقية صارمة، ويضمن حماية البيانات وسلامة النساء، ويحوّل توثيق الانتهاكات من ممارسة فردية متفرقة إلى أداة استراتيجية تخدم الحماية، المناصرة، والمساءلة. ويشمل ذلك تطوير أدوات ونماذج توثيق آمنة، قواعد بيانات محمية، وآليات إنذار مبكر لرصد أنماط الاستهداف والتصيد، بما يمكن الشبكة من التدخل الوقائي، وتغذية حملات المناصرة والخطاب الحقوقي ببيانات موثوقة دون تعريض القيادات لأي مخاطر إضافية.

## 3. تعزيز الحماية المجتمعية والمناصرة للحد من الإفلات من العقاب وتغيير الخطاب والممارسات السائدة

يركّز هذا الاتجاه على توسيع مفهوم الحماية ليشمل الفضاءين المجتمعي والرقمي، من خلال العمل على تغيير الخطاب الذي يطبع أو يبهر العنف ضد القيادات النسويات، وبناء ضغط مجتمعي وحقوقى منظم للحد من الإفلات من العقاب. ويشمل ذلك تدريب القيادات المجتمعية والفاعلين المحليين على مفاهيم الحماية والمساءلة، تفعيل المناصرة القانونية والسياساتية، استخدام الإعلام الرقمي كأداة حماية ومواجهة للعنف الرقمي وخطاب الكراهية، وبناء تحالفات نسوية وحقوقية تدعم قضايا الحماية وتكبير صوت النساء في المجال العام.

## المخرجات المتوقعة للمحور

تشمل المخرجات المتوقعة لهذا المحور مزيّجاً من المخرجات الداخلية المؤسسية التي تعزّز جاهزية شبكة التضامن النسوي، والمخرجات الخارجية المناصرة التي تستهدف تغيير بيئة الحماية والخطاب والممارسات، بوصف الحماية شرطاً أساسياً لاستمرار القيادات النسويات والعاملات في المجال العام.

### 1. منظومة حماية نسوية مؤسسية مفعّلة داخل شبكة التضامن النسوي

إطار عملي واضح لإدارة حالات العنف والاستهداف، يشمل التبليغ، الإحالة، الاستجابة، والمتابعة، ويغطي الأبعاد القانونية، النفسية، الرقمية، والإعلامية، وفق بروتوكولات تحترم السرية وسلامة وخيارات النساء.

### 2. شبكة إحالة قانونية ونفسية ورقمية عاملة ومنسّقة

قائمة مفعّلة من محاميات، اختصاصيات نفسيات، وخبيرات أمن رقمي، تعمل وفق آلية تنسيق واضحة لتوفير دعم سريع ومنظم للقيادات النسويات دون تحميلهن عبء البحث الفردي عن المساندة.

### 3. نظام موحد وأخلاقي لتوثيق ورصد العنف والاستهداف

نظام يعتمد نماذج وأدوات توثيق آمنة، وقاعدة بيانات محمية، تُستخدم لدعم الحماية، تحليل أنماط الاستهداف، وبناء ملفات المناصرة، مع الالتزام الصارم بحماية البيانات وعدم تعريض النساء لأي مخاطر إضافية.

### 4. آلية إنذار مبكر لرصد التصعيد والاستهداف المنهجي

آلية تشغيلية تعتمد نقاط اتصال داخل الشبكة، وتسمح برصد مؤشرات الخطر والتدخل الوقائي المبكر، خصوصاً في حالات العنف الرقمي وحملات التشهير المنظمة.

## 5. أدلة وبروتوكولات داخلية للحماية والسلامة

حزمة سياسات تشمل ميثاق حماية، دليل إجراءات، سياسات السلامة الرقمية والإعلامية، ومدونة سلوك، تنظم كيفية تعامل الشبكة مع قضايا العنف داخلياً وخارجياً، وتحدد الأدوار والمسؤوليات والجزاءات عن المخالفات بوضوح.

## 6. حقيبة تدريبية متخصصة في الحماية، المساواة، والسلامة الرقمية

مواد تدريبية عملية ومبسطة، مكيّفة مع السياق اليمني، تُستخدم لبناء قدرات العضوات ونقاط الاتصال على الإحالة الآمنة، التوثيق الأخلاقي، وإدارة المخاطر.

## 7. نقاط اتصال وشبكات حماية محلية نسوية

مجموعات محدودة من عضوات الشبكة يعملن كنقاط استجابة أولية في محافظات مختارة، ويقدمن دعماً قريباً ومنسقاً، ضمن إطار الحماية المؤسسية للشبكة.

## 8. مسارات حوار وتوعية مجتمعية داعمة للحماية

جلسات حوار موثّقة مع قيادات مجتمعية، فاعلين محليين، وإعلاميين، تهدف إلى مواجهة تطبيع العنف، وتعزيز فهم الحماية بوصفها مسألة حقوق إنسان لا شأنًا خاصًا.

## 9. حزمة مناصرة وحماية قانونية متكاملة

إنتاج أوراق موقف، مذكرات قانونية، ورسائل مناصرة تستند إلى التوثيق والتحليل النسوي، وتستخدم في الضغط السياساتي، الحوار مع الشركاء، والتأثير في السياسات والممارسات القائمة والإصلاح المؤسسي.

## 10. حملات مناصرة وإعلام رقمي لمناهضة العنف والتشهير

حملات رقمية ومجتمعية منظمة توظّف الإعلام كأداة حماية ومواجهة، لا كمساحة استنزاف، وتركّز على تغيير الخطاب العام حول وجود النساء وحقهن في المجال العام والضغط لإقرار السياسات الوطنية الداعمة.

## 11. تحالفات نسوية وحقوقية داعمة لقضايا الحماية

أطر تنسيقية مرنة تضم منظمات نسوية، حقوقية، وإعلاميين متضامنين، للعمل المشترك على قضايا الحماية، تقليل الاستفراد بالقيادات، وتكبير الصوت الجماعي.

## النتائج المتوقعة للمحور والأثر

### أولاً النتائج المتوقعة

1. تحسّن ملموس في قدرة شبكة التضامن النسوي على الاستجابة المنهجية لحالات العنف والاستهداف: بفضل تفعيل منظومة حماية مؤسسية واضحة، وآليات إحالة واستجابة وإنذار مبكر، تنتقل استجابة الشبكة من ردود فعل فردية ومتفرقة إلى تدخلات منسّقة، أسرع، وأكثر أماناً للقيادات النسويات والعاملات في المجال العام.

2. ارتفاع شعور القياديات النسويات بالأمان والدعم داخل الشبكة: يسهم توفر الدعم القانوني، النفسي، والرقمي، إلى جانب سياسات داخلية واضحة، في تعزيز ثقة العضوات بالشبكة كمساحة حماية فعلية، ما يقلل من الانسحاب القسري أو الصمت الناتج عن الخوف والاستنزاف.

3. تحسّن جودة التوثيق واستخدامه في الحماية والمناصرة: يؤدي اعتماد نظام توثيق موحد وأخلاقي إلى إنتاج بيانات آمنة وموثوقة تستخدم لدعم إدارة الحالات، بناء ملفات المناصرة، وتحليل أنماط الاستهداف، دون تعريض النساء لمخاطر إضافية.

4. تعزيز الجاهزية الرقمية والإعلامية للقياديات في مواجهة العنف والتشهير: من خلال سياسات السلامة الرقمية، التدريب، وحملات الإعلام المناصر، تتحوّل المنصات الرقمية من مساحة تهديد إلى أداة حماية وتأثير، وتزداد قدرة القياديات على الظهور العام دون استنزاف أو تعريض غير محسوب.

5. توسّع الحماية المجتمعية والتحالفية حول قضايا العنف ضد النساء: يسهم بناء نقاط اتصال محلية، جلسات الحوار، والتحالفات النسوية والحقوقية في تقليل عزلة القياديات، وتوسيع دوائر التضامن، وتخفيف الاستهداف الفردي.

6. زيادة فاعلية المناصرة المرتبطة بالحماية والحد من الإفلات من العقاب: تؤدي حزم المناصرة القانونية والإعلامية المبنية على التوثيق والتحليل النسوي إلى رفع كلفة الاستهداف، وتعزيز الضغط السياسي والمجتمعي لتغيير السياسات والممارسات السائدة، حتى في ظل غياب مسارات تشريعية تقليدية.

## ثانياً الآثار المرجوة على المدى المتوسط والطويل

- بيئة أكثر أماناً واستدامة لعمل القياديات النسويات في المجال العام – يسهم هذا المحور في تقليل كلفة المشاركة العامة على النساء، وتمكينهن من الاستمرار في القيادة، المناصرة، وبناء السلام دون خوف دائم من العنف أو التشهير أو الاستنزاف.
- تراجع أنماط الاستهداف الفردي وصعود الاستجابة الجماعية المنظّمة – من خلال منظومة الحماية والتحالفات، يصبح استهداف النساء أقل فعالية وأسهل كشفًا ومواجهة، ما يحدّ من ثقافة الإفلات من المحاسبة الاجتماعية والسياسية.
- ترسيخ مقاربة نسوية قائمة على الحقوق في التعامل مع العنف – ينتقل العنف القائم على النوع الاجتماعي من كونه شأنًا خاصًا أو مسكوتًا عنه إلى قضية حقوق إنسان تتطلب استجابة مؤسسية، توثيقًا مسؤولًا، ومناصرة منظمة.
- تعزيز صمود الحركة النسوية وقدرتها على الاستمرار في سياق هش ومعقد – تسهم منظومات الحماية المؤسسية في حماية القيادات، تقليل الاستنزاف، وضمان استمرارية العمل النسوي كفاعل جماعي، لا كمبادرات فردية معرضة للانقطاع.
- تعزيز التكامل بين الحماية، المناصرة، والإعلام الرقمي – يشكّل هذا المحور نموذجًا عمليًا لربط الحماية القانونية والرقمية بالمناصرة والخطاب العام، بما يخدم الأهداف الأوسع للشبكة في القيادة، المشاركة، والتأثير.

## المحور الثالث: القيادة النسوية وبناء السردية النسوية اليمينية والمناصرة المؤثرة

الهدف العام: "تمكين القيادات النسويات من القيادة والتأثير في صنع القرار وبناء السلام، وتعزيز حضورهن عبر خطاب وسردية نسوية يمينية منظمة ومؤثرة."

### خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية

ينطلق هذا المحور من معطيات التقرير التحليلي لإفادات عضوات شبكة التضامن النسوي، التي أظهرت ضعف حضور النساء—والشبكة تحديداً—في مساحات صنع القرار والتأثير، رغم توفر رصيد واسع من الخبرات القيادية والنسوية داخل الشبكة. وقد بينت الإفادات أن التحدي الأساسي لا يكمن في نقص الكفاءة، بل في فجوة واضحة بين هذا الرصيد وبين ترجمته إلى نفوذ فعلي في الحوارات، المبادرات السياسية غير الرسمية، ومسارات السلام، حيث ما تزال المشاركة في كثير من الأحيان رمزية أو غير منظمة.

كما أظهر التحليل الحاجة إلى الانتقال من حضور ظرفي أو تعبيرى إلى مقاربة منهجية لبناء القيادة النسوية، وتنظيم التمثيل، وإنتاج خطاب وسردية نسوية قادرة على التأثير في مراكز صنع القرار الواقعية، الرسمية وغير الرسمية، خاصة في ظل غياب مؤسسات تشريعية فاعلة بالمعنى التقليدي. وفي هذا السياق، يُنظر إلى القيادة النسوية وبناء السردية بوصفهما شرطين أساسيين لتعزيز التأثير السياسي والمؤسسي، وليس مجرد مكونات تدريبية أو إعلامية منفصلة.

ويتقاطع هذا المحور مع ركيزة المشاركة في أجندة المرأة والسلام والأمن (قرار مجلس الأمن 1325)، التي تؤكد أن مشاركة النساء في صنع القرار وبناء السلام ليست مسألة تمثيل رمزي، بل شرطاً أساسياً لسلام أكثر شمولاً وعدلاً واستدامة.

### الاتجاهات الاستراتيجية للمحور

#### 1. تعزيز القيادة النسوية والتمثيل الفاعل عبر بناء الجاهزية القيادية وتنفيذ مناصرة ممنهجة لفتح مساحات التأثير وصنع القرار

يركز هذا الاتجاه على الانتقال بالقيادات النسويات والعاملات في المجال العام من المشاركة الظرفية أو الرمزية إلى تمثيل واع ومؤثر، من خلال مسار متكامل يبدأ ببناء الجاهزية القيادية والتمثيلية عبر برامج إعداد قيادات سلام نسوية، وبناء قوائم جاهزية للوسيطات والخبيرات، وربطهن بفرص المشاركة في العمليات السياسية والانتقالية على المستويين المحلي والوطني، ويستكمل بتنفيذ حملات مناصرة ذكية وممنهجة تفتح مساحات التأثير أمام النساء.

تسعى الشبكة من خلال هذا الاتجاه إلى توحيد خطابها، وبناء حملات ضغط قائمة على الأدلة، والتحالف مع فاعلين مدنيين وحقوقيين للمطالبة بتطبيق نسبة الـ30% باعتبارها حداً أدنى للعدالة التمثيلية، وليس سقفاً للمشاركة. وينطلق هذا التوجه من إجماع واسع بين العضوات على أن غياب النساء عن مواقع القرار ليس مسألة كفاءة، بل نتيجة إقصاء بنيوي وتشريعي فقد أظهر التقرير التحليلي لاستطلاع آراء العضوات أن العديد من عضوات الشبكة يمتلكن خبرات فعلية في الوساطة، بناء السلام، وإدارة النزاعات، إلا أن هذه القدرات غير مستثمرة ضمن إطار مؤسسي منظم، وغالباً ما تبقى الجهود فردية أو غير مرئية سياسياً. وفي نفس الإطار بينت إفادات المشاركات أن المناصرة القانونية والسياسية لقضايا التمثيل النسوي ما تزال ضعيفة وغير منسقة، رغم توفر خبرات قانونية وحقوقية داخل الشبكة نفسها.

ويعتمد هذا المسار على الربط المنهجي بين إعداد القيادات، وبناء قوائم جاهزية، وتنظيم آليات الترشيح والتفويض، وبين الضغط السياسي والإعلامي القائم على الأدلة، بما يضمن أن تكون مطالب التمثيل مدعومة ببدايل نسوية مؤهلة وقادرة على التأثير. يُفهم هذا الاتجاه بوصفه مساراً متدرجاً، حيث تشكل الجاهزية القيادية الأساس الذي تبنى عليه المناصرة، وتستخدم حملات المناصرة كأداة لتحويل الجاهزية إلى مشاركة وتمثيل فعليين في مراكز صنع القرار.

## 2. تطوير قدرات القيادات النسويات في المناصرة، التفاوض، وصياغة السياسات والخطاب العام

ينطلق هذا الاتجاه من إعادة تعريف بناء القدرات بوصفه أداة استراتيجية للتأثير وصنع القرار، لا نشاطاً تدريبياً معزولاً. ويركّز على تطوير مهارات القيادات النسويات والعاملات في المجال العام في مجالات المناصرة الفعّالة، تحليل السياسات العامة، التفاوض والوساطة، إدارة الحملات، التواصل مع صناع القرار، وصياغة المواقف والأوراق السياساتية والخطاب العام، بما يمكنهن من الانتقال من التعبير عن المطالب إلى التأثير الملموس في التوجهات والاستراتيجيات الوطنية والقطاعية ذات الصلة بمشاركة النساء، السلام، والحوكمة.

ويأتي هذا الاتجاه استجابة لما أظهره التقرير التحليلي لاستطلاع آراء عضوات شبكة التضامن من أن التدريب السابق، رغم أهميته وفائدته، ظل في كثير من الأحيان غير مرتبط بمسارات تأثير واضحة أو فرص مشاركة فعلية، ما حدّ من تحويل المعرفة المكتسبة إلى نفوذ سياسي أو مؤسسي. وعليه، يربط هذا الاتجاه بين بناء القدرات ومسارات المناصرة والتمثيل، بحيث تصمّم التدخلات التدريبية بشكل تطبيقي وتراكمي، ومتصلة مباشرة بحملات المناصرة، أوراق السياسات، والفرص الواقعية للتأثير، بما يضمن تحويل المهارات إلى ممارسة قيادية واعية وتأثير مستدام في المجال العام.

## 3. إنتاج وتكريس سردية نسوية يمنية مؤثرة، وترجمتها إلى مسارات مناصرة تطبيقية تقودها القيادات النسويات

ينطلق هذا الاتجاه من فهم السردية النسوية بوصفها إطاراً استراتيجياً للتفكير والتأثير، لا مجرد خطاب إعلامي، ويهدف إلى بناء وتكريس سردية نسوية يمنية بديلة تعكس الخبرة المعيشة للنساء في السلام، الحوكمة، والمجال العام، وتواجه السرديات الإقصائية والتشويهية التي تضعف شرعية مشاركة النساء وحضورهن القيادي. ويشمل ذلك دعم الإنتاج المعرفي والبحثي والإعلامي النسوي، توثيق التجارب القيادية، وصياغة رسائل وخطابات ومواقف متماسكة تستخدم كمرجعية في المناصرة، الحملات، والحوارات العامة، بما يعيد تعريف النساء كفاعلات سياسيات ومجتمعات، لا كمشاركات شكلية أو استثناءات رمزية، ما حدّ من تحويل المعرفة المكتسبة إلى نفوذ سياسي أو مؤسسي. وعليه، يربط هذا الاتجاه بين بناء القدرات ومسارات المناصرة والتمثيل، بحيث تصمّم التدخلات التدريبية بشكل تطبيقي وتراكمي، ومتصلة مباشرة بحملات المناصرة، أوراق السياسات، والفرص الواقعية للتأثير، بما يضمن تحويل المهارات إلى ممارسة قيادية واعية وتأثير مستدام في المجال العام.

وفي هذا الإطار، لا تُفهم السردية كغاية بحد ذاتها، بل كأساس يُبنى عليه العمل المناصر، إذ يركّز الاتجاه كذلك على ترجمة هذه السردية إلى مسارات مناصرة تطبيقية ومنظمة تقودها القيادات النسويات أنفسهن، وتستخدم كمساحات عملية لاختبار الخطاب، بناء الجاهزية، وتعزيز الحضور في مراكز صنع القرار الواقعية، الرسمية وغير الرسمية. ويشمل ذلك تنفيذ مبادرات وحملات مناصرة قائمة على الأدلة والمعرفة المنتجة، وتوجيهها نحو التأثير في السياسات، الترتيبات المؤسسية، وأطر إشراك النساء في مسارات السلام والحوكمة، دون حصرها في مطالب تشريعية غير متاحة في السياق الراهن.

ويراعي هذا الاتجاه الفصل الواضح بين المناصرة والسردية من جهة، وبين آليات الحماية من العنف الرقمي وإدارة المخاطر الإعلامية من جهة أخرى، والتي تقع ضمن محور الحماية، بما يضمن تكامل المحاور دون تداخل أو ازدواجية. ويهدف هذا الاتجاه في جوهره إلى الانتقال بالسردية النسوية من مستوى الخطاب إلى مستوى الممارسة، ومن التعبير الرمزي إلى التأثير الفعلي، عبر ربط إنتاج المعرفة، القيادة النسوية، والمناصرة السياسية في مسار واحد متماسك ومستدام.

## المخرجات المتوقعة للمحور

تشمل المخرجات في هذا المحور عناصر داخلية تمكينية تُعزّز جاهزية القيادات النسويات وشبكة التضامن النسوي تنظيمياً ومعرفياً، إلى جانب مخرجات خارجية تستهدف توسيع حضور النساء وتأثيرهن في المجال العام وصنع القرار. وتبنى هذه المخرجات ضمن مسار متدرّج يبدأ ببناء الجاهزية القيادية والسردية، ويُترجم عبر مسارات مناصرة تطبيقية، وينتهي بتكريس تأثير نسوي منظم ومستدام في السياسات، الحوارات، ومسارات السلام.

### 1. آلية مناصرة نسوية داخلية مُفعّلة

إطار تنظيمي واضح يُحدّد أدوار القيادة والتنسيق، ومعايير التمثيل والتفويض، ومسارات اتخاذ القرار في المناصرة، بما يضمن شرعية الصوت النسوي، ويحدّ من الفردية أو احتكار التمثيل.

### 2. استراتيجيات مناصرة نسوية مكتوبة ومُعتمدة

وثيقة توجيهية تُحدّد أولويات قضايا المشاركة والقيادة النسوية، الأهداف السياسية غير التشريعية، الرسائل الأساسية، الفئات المستهدفة، وأدوات الضغط المناسبة للسياق اليمني.

### 3. برامج إعداد وتلمذة قيادية للقيادات النسويات

برامج متكاملة (تدريب + تلمذة + مرافقة) تُركّز على القيادة، الوساطة، التفاوض، وصنع القرار، وتستهدف قيادات يمتلكن قابلية التمثيل والتأثير.

### 4. قوائم جاهزية مهنية للقيادات والوسيطات والخبيرات

قوائم مُحدّثة تُستخدم كأداة تشغيلية لترشيح النساء المؤهلات للمشاركة في الحوارات، اللجان، المبادرات السياسية، ومسارات السلام، بما يربط الجاهزية بالفرص الفعلية.

### 5. حملات مناصرة ذكية وممنهجة لتعزيز التمثيل النسوي

حملات قائمة على الأدلة والسردية النسوية، تستخدم نسبة 30% كحد أدنى للعدالة التمثيلية، وترتبط المطالب بالبدائل النسوية الجاهزة والمؤهلة.

### 6. أوراق موقف ومذكرات سياسات تطبيقية

وثائق تحليلية مختصرة تُستخدم في الحوار مع مراكز التأثير الرسمية وغير الرسمية، وتدعم حملات المناصرة وتغذية الخطاب العام، دون الارتهان لمسارات تشريعية غير متاحة.

### 7. أدوات تدريبية تطبيقية في القيادة والمناصرة وصنع القرار

أدلة مختصرة، قوالب، ونماذج عملية تساعد القيادات على تحويل المعرفة والمهارات إلى ممارسة قيادية ومناصرة مؤثرة في الواقع.

### 8. تدريبات متقدمة مرتبطة بمسارات تأثير فعلية

ورش تطبيقية في المناصرة، التفاوض، تحليل السياسات، وصياغة الخطاب العام، تُصمّم بحيث تنتهي بمخرجات عملية (رسائل، خطط حملات، أوراق موقف).

### 9. إطار سردي نسوي يمّني ورسائل موحّدة

مرجعية داخلية للسردية النسوية والخطاب العام تُستخدم في المناصرة، الحملات، والحوارات العامة، وتُحدّث دورياً وفق السياق والتعلّم التراكمي.

## 10. إنتاج معرفي يوثق التجارب القيادية النسوية

مواد تحليلية وسردية (قصص قياديات، دروس مستفادة، ملخصات سياقية) تُبرز دور النساء في السلام والحوكمة، وتدعم شرعية المشاركة النسوية.

## 11. لقاءات تواصل ومناصرة موثقة مع جهات التأثير

اجتماعات منظمة مع فاعلين رسميين وغير رسميين لعرض مطالب الشبكة، تسجيل الالتزامات، ومتابعة التقدم، ضمن مسار مناصرة واضح.

## النتائج المتوقعة للمحور والأثر

### أولاً النتائج المتوقعة

1. تحسّن قدرة شبكة التضامن النسوي على تنفيذ المناصرة بشكل منظم ومؤثر: بفضل تفعيل آلية مناصرة داخلية واضحة، وإطار منظم للتمثيل والتفويض، تنتقل المناصرة من جهود فردية أو ظرفية إلى عمل مؤسسي منسق، أكثر وضوحاً وفاعلية في التأثير على التوجهات والسياسات والممارسات ذات الصلة بمشاركة النساء.
2. تعزيز حضور الشبكة كفاعل نسوي قيادي ومعترف به في مساحات التأثير وصنع القرار: يساهم توحيد الخطاب، وتنظيم التمثيل، وإنتاج أوراق موقف ومعرفة نسوية تطبيقية، في ترسيخ حضور الشبكة كمرجعية نسوية فاعلة في قضايا القيادة، المشاركة، وبناء السلام.
3. ارتفاع جاهزية القياديات النسويات للمشاركة والتمثيل الفعلي في مساحات صنع القرار: من خلال برامج إعداد القيادات، التلمذة، وقوائم الجاهزية المهنية، تقلّ الفجوة بين الكفاءة النسوية المتوفرة داخل الشبكة وبين ترجمتها إلى مشاركة فعلية في الحوارات، المبادرات السياسية غير الرسمية، ومسارات السلام.
4. تحسّن نوعية مشاركة النساء القياديات في المجال العام: تتحول مشاركة النساء من حضور رمزي أو شكلي إلى مساهمة واعية ومؤثرة في صياغة المواقف، السياسات، والتوجهات العامة، مدعومة بسردية نسوية واضحة، وتحليل قائم على الأدلة، وأدوات مناصرة منهجية.
5. ربط بناء القدرات النسوية بمسارات تأثير وممارسة قيادية ملموسة: يؤدي إعادة تعريف التدريب بوصفه أداة استراتيجية مرتبطة بالمناصرة وصنع القرار، إلى تحويل المعرفة والمهارات المكتسبة إلى ممارسة قيادية واعية وتأثير فعلي في المجال العام، بدل بقائها في إطار تدريبي معزول.
6. تعزيز السردية النسوية اليمينية كأداة تأثير سياسي ومجتمعي: يساهم إنتاج المعرفة النسوية، توثيق التجارب القيادية، وصياغة رسائل وخطاب موحد، في مواجهة السرديات الإقصائية والتشويهية، وإعادة تعريف النساء كفاعلات سياسيات ومجتمعات أساسيات، لا كمشاركات استثنائيات.
7. تعزيز ثقة عضوات الشبكة بأليات التمثيل والمناصرة الداخلية: يساهم وضوح مسارات التمثيل، التفويض، والتغذية الراجعة في تعزيز شعور القياديات بأن أصواتهن وخبرتهن ممثلة بعدالة وشفافية، ما يزيد من التماسك الداخلي، والاستعداد للعمل الجماعي والمناصرة المشتركة.

## ثانياً الأثار المرجوة على المدى المتوسط والطويل

- ترسيخ مشاركة النساء القياديات في صنع القرار وبناء السلام كحق أصيل ومستدام - يسهم هذا المحور في تحويل مشاركة النساء من استثناء سياسي أو استجابة ظرفية إلى ممارسة مؤسسية قائمة على الحقوق، ومُعترف بها في مسارات الحوكمة، الحوارات السياسية، وعمليات السلام الرسمية وغير الرسمية.
- إعادة توزيع النفوذ داخل الفضاءين السياسي والمجتمعي لصالح العدالة الجندرية - من خلال القيادة النسوية الواعية، والسردية المؤثرة، والمناصرة المنظمة، يساهم المحور في توسيع مساحة تأثير النساء في صياغة التوجهات والسياسات والممارسات العامة، بدل بقائهن على هامشها.
- تقوية الحركة النسوية اليمينية كفاعل سياسي جماعي ذي شرعية وتأثير - يعزز المحور قدرة شبكة التضامن النسوي على العمل كقوة ضغط نسوية موحدة، تتجاوز الفردية والتشتت، وتستند إلى تمثيل منظم، خطاب متماسك، وجاهزية قيادية قادرة على التأثير المستدام.
- تحسين جودة وشمولية عمليات السلام والحوكمة - يساهم إدماج النساء القياديات كوسيطات، خبيرات، وصانعات سياسات في إنتاج حلول أكثر شمولاً وعدلاً واستدامة، تعكس احتياجات المجتمع بأكمله، لا فئات محدودة أو نخب ضيقة.
- تعزيز استدامة العمل النسوي وتقليل كلفة المشاركة العامة على النساء القياديات - من خلال الجمع بين الجاهزية القيادية، التنظيم المؤسسي، والمناصرة المنهجية، يساهم المحور في تقليل الاستنزاف والمخاطر المرتبطة بالعمل العام، ودعم استمرارية القيادات النسوية ومسارات نضالهن في سياق معقد وهش.

### المحور الرابع: الشراكات والاستدامة المؤسسية والاقتصادية

الهدف العام: "بناء منظومة شراكات وتحالفات واستدامة مؤسسية واقتصادية تمكّن شبكة التضامن النسوي من العمل كفاعل نسوي مستقل، مؤثر، وقادر على توسيع صوته وتأثيره عبر عضواته، ودعم أهداف الحوكمة، الحماية، والقيادة والمناصرة على المدى الطويل."

#### خلفية المحور وأهميته الاستراتيجية

ينطلق هذا المحور من إدراك متزايد داخل شبكة التضامن النسوي بأن توسيع تأثير الشبكة وحضورها العام لا يتحقق فقط عبر تعزيز الموارد المالية أو التنظيمية، بل يتطلب بالقدر نفسه بناء عمل تحالفي منظم يربط القياديات النسويات اليمنيات بمساحات التأثير الأوسع، ويكسر العزلة التي يفرضها السياق السياسي والانقسام المؤسسي. وقد أظهر التقرير التحليلي لإفادات العضوات أن ضعف الشراكات والتحالفات المنظمة يحدّ من قدرة الشبكة على إيصال صوت القياديات النسويات إلى مراكز صنع القرار، ويُبقي كثيرًا من الخبرات النسوية محصورة في دوائر ضيقة أو جهود فردية غير مستثمرة سياسياً.

في هذا السياق، يُفهم هذا المحور بوصفه إطارًا استراتيجيًا لتعزيز العمل التحالفي مع منظمات نسوية وحقوقية، ومؤسسات مجتمع مدني، وجهات إقليمية ودولية، على أساس القيم المشتركة وتكامل الأدوار، بما يساهم في تكبير صوت الشبكة عبر عضواتها، وربط الخبرة النسوية اليمينية بالناقشات والسياسات والمنصات الإقليمية والدولية ذات الصلة بحقوق النساء، والسلام، والحوكمة. وتعد هذه التحالفات رافعة أساسية للقيادة النسوية وبناء السردية، وأداة لفتح مسارات مشاركة وتمثيل، وتعزيز الشرعية السياسية والمعنوية لحضور النساء في المجال العام، دون أن تحل محل البناء القيادي الداخلي أو تنتقص منه.

وفي الوقت ذاته، لا ينفصل هذا البعد التحالفي عن الحاجة إلى تعزيز الاستدامة المؤسسية والاقتصادية للشبكة. فقد عبّرت عضوات الشبكة عن قلق متزايد من هشاشة الموارد وتأثيرها على استمرارية العمل النسوي واستنزاف القيادات، وأظهرت الإفادات أن الاعتماد على تمويل متقطع أو مشروط يقيّد استقلالية الشبكة ويحدّ من قدرتها على التخطيط طويل الأمد. كما كشف التحليل عن وجود إمكانات غير مستثمرة داخل الشبكة نفسها، تشمل خبرات العضوات، علاقاتهن المهنية والوطنية والدولية، وموارد تقنية ولوجستية، يمكن—إذا ما جرى تنظيمها وتوظيفها بشكل منهجي—أن تتحول إلى رافعة تشغيلية تعزز الاستدامة وتدعم العمل التحالفي والمناصر.

وعليه، لا يُنظر إلى هذا المحور بوصفه محورًا ماليًا أو تحالفياً بمعزل عن غيره، بل كجسر يربط بين البناء المؤسسي الداخلي، والقيادة النسوية، والمناصرة، ويُمكن شبكة التضامن النسوي من العمل كفاعل نسوي مستقل، تحالفي، وقادر على التأثير في بيئات سياسية ومؤسسية معقدة، مع الحفاظ على أولوياته النسوية ومرجعياته المنبثقة من تجارب القيادات العاملات في المجال العام.

## الاتجاهات الاستراتيجية للمحور

### 1. بناء تحالفات وشراكات استراتيجية داعمة للقيادة النسوية وتكبير صوتها

يركّز هذا الاتجاه على تعزيز العمل التحالفي مع منظمات نسوية وحقوقية، ومؤسسات مجتمع مدني، وجهات إقليمية ودولية، بهدف تكبير صوت القيادات النسويات، وربط الخبرة النسوية اليمتية بمساحات التأثير الأوسع. وتفهم هذه التحالفات بوصفها رافعة للقيادة والسرديّة، وأداة لفتح مسارات مشاركة وتمثيل، وتعزيز الشرعية السياسية والمعنوية لحضور النساء في المجال العام، بما يخدم أهداف المناصرة دون أن يحل محل البناء القيادي الداخلي.

### 2. تعزيز الحضور المؤسسي للشبكة والوصول المنهجي إلى مراكز صنع القرار

يستهدف هذا الاتجاه بناء علاقات مؤسسية مستدامة مع جهات فاعلة على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، بما يتيح للشبكة الوصول المنظم إلى دوائر صنع القرار الرسمية وغير الرسمية، والمنتديات السياسية والحقوقية، ومساحات الحوار والتأثير. ويشمل ذلك تطوير آليات تمثيل وشراكة تضمن أن يكون حضور الشبكة قائماً على التفويض، والجاهزية، والخطاب الموحد، لا على العلاقات الفردية أو الفرص الظرفية.

### 3. تنويع مصادر التمويل وبناء استدامة مالية مستقلة ومرنة

يركّز هذا الاتجاه على تقليل هشاشة الشبكة المالية من خلال تنويع مصادر التمويل، وبناء مزيج متوازن من الدعم الخارجي، الموارد الذاتية، وأدوات التضامن الداخلي، بما يعزز استقلالية الشبكة وقدرتها على التخطيط طويل الأمد. ويشمل ذلك تطوير خطة تعبئة موارد واضحة، وبناء علاقات قائمة على الثقة مع المانحين، إلى جانب أدوات تمويل ذاتي مرنة لا تتعارض مع القيم النسوية أو أولويات العضوات.

### 4. تحويل الإمكانيات الداخلية للشبكة إلى رافعة تشغيلية واستدامة

ينطلق هذا الاتجاه من الاعتراف بأن داخل الشبكة نفسها موارد غير مستثمرة يمكن أن تشكل قاعدة استدامة حقيقية، تشمل خبرات العضوات، علاقاتهن المهنية، الموارد اللوجستية والتقنية، والشبكات القانونية والإعلامية. ويهدف إلى تنظيم هذه الإمكانيات وتوظيفها بشكل منهجي لدعم تنفيذ البرامج، تقليل الكلفة التشغيلية، وتعزيز الملكية الجماعية للعمل النسوي.

## 5. دعم التمكين الاقتصادي والاجتماعي الموجه كمدخل للصمود والاستمرارية

يستوعب هذا الاتجاه دعم أشكال محدودة وموجهة من التمكين الاقتصادي والاجتماعي لعضوات الشبكة، بوصفه أداة لتعزيز الصمود، الاستقلال، والاستمرارية في العمل العام والنسوي، وليس كبرامج سبل عيش عامة. ويُفعل هذا البعد من خلال الشراكات، النماذج التجريبية، والدعم المكمل، بما يخفف من الاستنزاف الاقتصادي للقيادات، ويخدم في الوقت ذاته أهداف القيادة، الحماية، والمناصرة. قد يشمل هذا العمل مع الجهات المانحة لتخصيص منح صغيرة للرياديات ضمن عضوات الشبكة

يهدف هذا الاتجاه إلى تخفيف فجوة الوصول إلى التمويل، عبر بناء شراكات مع المانحين لتوفير منح صغيرة مرنة، تُدار بمعايير شفافة، وتدعم مبادرات نسوية ذات أثر اقتصادي واجتماعي.

### المخرجات المتوقعة للمحور

تشمل مخرجات هذا المحور حزمة متكاملة من المخرجات التحالفية، المؤسسية، والاستدامية، تجمع بين تعزيز الحضور الخارجي لشبكة التضامن النسوي، وبناء قدرتها الداخلية على الاستمرار والتكيف، بما يخدم أهداف القيادة النسوية، المناصرة، والحماية على المدى المتوسط والبعيد.

### أولاً: مخرجات متعلقة بالتحالفات والشراكات الاستراتيجية

1. شبكة شراكات وتحالفات نسوية وحقوقية منظمّة تضم منظمات مجتمع مدني، شبكات نسوية، وجهات إقليمية ودولية، قائمة على أطر تعاون واضحة وتكامل أدوار، تُستخدم لدعم المناصرة، تكبير الصوت النسوي، وفتح مساحات مشاركة وتمثيل.

2. مذكرات تفاهم واتفاقيات تعاون استراتيجية تُنظّم علاقة الشبكة مع الشركاء الرئيسيين، وتحدّد مجالات العمل المشترك، آليات التنسيق، وحدود الأدوار، بما يعزّز العمل التحالفي دون المساس باستقلالية الشبكة.

3. آلية تمثيل وتحالف مؤسسية معتمدة تضمن أن مشاركة الشبكة في المنتديات، المنصات، ومساحات الحوار الإقليمية والدولية تتم على أساس التفويض، الجاهزية، والخطاب الموحد، وليس عبر علاقات فردية أو فرص ظرفية.

### ثانياً: مخرجات متعلقة بالحضور المؤسسي والوصول إلى دوائر التأثير

4. خريطة مؤسسية محدّثة لأصحاب المصلحة ومراكز صنع القرار (وطنية، إقليمية، دولية)، تُستخدم كأداة تخطيطية لتوجيه جهود التواصل، الشراكات، والمناصرة، وتدعم الانتقال من الوصول العشوائي إلى الوصول المنهجي.

5. مشاركة مؤسسية منتظمة للشبكة في مساحات التأثير (حوارات، منتديات، مشاورات سياسات)، موثقة ومبنية على مواقف معتمدة من الشبكة، بما يعزّز شرعيتها التمثيلية كفاعل نسوي جماعي.

## ثالثاً: مخرجات متعلقة بالاستدامة المالية والاقتصادية

6. خطة تعبئة موارد متعددة المصادر ومعتمدة تعكس أولويات الشبكة الاستراتيجية، وتستهدف تنويع مصادر التمويل بين الدعم الخارجي، الشراكات، والموارد الذاتية، بما يقلل الهشاشة المالية ويعزز الاستقلالية.

7. نموذج اشتراكات رمزية وتضامنية للعضوات يراعي التفاوت في القدرات الاقتصادية، ويُستخدم كأداة دعم مؤسسي وتضامن داخلي، وليس كمصدر تمويل بديل عن الدعم الخارجي.

8. صندوق تضامن نسوي تشغيلي يُدار بمعايير شفافة ومحدودة النطاق، يهدف إلى دعم الاستجابات الطارئة، المبادرات الصغيرة ذات الأولوية، أو حالات الاستنزاف القصوى، بما يعزز الصمود والاستمرارية داخل الشبكة. ويتم إعطاء أهمية للقيادات من ذوات الاحتياجات الخاصة أو المجتمعات الضعيفة بسبب التحديات المتراكبة التي يواجهنها في الوصول للفرص التمكينية.

## رابعاً: مخرجات متعلقة بتوظيف الإمكانيات الداخلية

9. آلية منهجية لتوظيف خبرات وموارد العضوات (خبرات مهنية، علاقات، موارد تقنية ولوجستية) في دعم تنفيذ الأنشطة، تقليل الكلفة التشغيلية، وتعزيز الملكية الجماعية للعمل النسوي.

10. قاعدة بيانات شراكات وخبرات تشغيلية تربط بين الإمكانيات الداخلية للشبكة وفرص التعاون والتحالف، وتستخدم كأداة دعم للتخطيط، التنفيذ، وبناء الشراكات.

## خامساً: مخرجات متعلقة بالتمكين الاقتصادي والاجتماعي الموجه

11. نماذج تدخل تجريبية محدودة للتمكين الاقتصادي والاجتماعي الموجه تستهدف عضوات الشبكة أو قيادات مرتبطات بها، وتنفذ عبر الشراكات، بما يدعم الصمود والاستمرارية دون تحويل الشبكة إلى جهة تنفيذ برامج سبل عيش ويشمل إنتاج مواد وأدلة تدريبية حول تنفيذ وإدارة المشاريع الصغيرة.

12. آليات تعاون مع جهات مانحة لتوفير منح صغيرة مرنة تُدار بمعايير واضحة وشفافة، وتدعم مبادرات نسوية ذات أثر اقتصادي واجتماعي، مرتبطة بأهداف القيادة، المناصرة، والحماية. ويتم إيلاء عناية خاصة للقيادات من ذوات الاحتياجات الخاصة أو المجتمعات المهمشة.

## النتائج المتوقعة للمحور والأثر

### أولاً النتائج المتوقعة

1. تعزيز القدرة التحالفية للشبكة وتوسيع دوائر تأثيرها: يسهم بناء تحالفات وشراكات استراتيجية مع فاعلين نسويين وحقوقيين ومؤسسات مجتمع مدني و جهات إقليمية ودولية في مضاعفة حضور شبكة التضامن النسوي في النقاشات والمنتديات والمساحات المؤثرة، ويعزز قدرتها على تكبير صوت القياديات النسويات وربط القضايا المحلية بمساحات التأثير الأوسع، بدل العمل في عزلة أو ضمن أطر ضيقة.
2. تحسّن الحضور المؤسسي والشرعية التمثيلية للشبكة: يؤدي الوصول المنهجي والمنظم إلى مراكز صنع القرار إلى انتقال حضور الشبكة من علاقات فردية أو فرص ظرفية إلى حضور مؤسسي قائم على التفويض، الجاهزية، والخطاب الموحد، بما يعزز الاعتراف بالشبكة كفاعل نسوي موثوق في قضايا القيادة، المناصرة، والحماية.
3. زيادة الاستقرار المالي وتقليل هشاشة الموارد: يسهم تنوع مصادر التمويل وبناء أدوات استدامة مالية مرنة في تقليل الاعتماد على التمويل المتقطع أو المشروط، ويعزز قدرة الشبكة على التخطيط متوسط وطويل الأمد، وتنفيذ أولوياتها استناداً إلى احتياجات العضوات والسياق اليمني، لا وفق أجندات خارجية متغيرة.
4. تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الملكية الجماعية: يؤدي تنظيم وتوظيف الإمكانيات الداخلية غير المستثمرة—من خبرات، علاقات، موارد تقنية ولوجستية—إلى تقليل الكلفة التشغيلية، وتحسين جودة التنفيذ، وتعزيز شعور العضوات بالملكية المشتركة للشبكة ودورها، بدل النظر إليها كإطار إداري أو تمثيلي فقط، بما يعزز الاستدامة التشغيلية ويقلل الاعتماد على الموارد الخارجية.
5. تعزيز صمود القياديات النسويات واستمراريتهن في العمل العام: يسهم دعم التمكين الاقتصادي والاجتماعي الموجه، بما في ذلك المنح الصغيرة المرنة، في تخفيف الضغوط الاقتصادية التي تواجه القياديات النسويات، وتقليل مخاطر الاستنزاف أو الانسحاب القسري من المجال العام، بما ينعكس إيجاباً على مشاركتهن في القيادة، المناصرة، والحماية.

### ثانياً الآثار المرجوة على المدى المتوسط والطويل

- ترسيخ موقع شبكة التضامن النسوي كمنصة تحالفية مؤثرة – يؤدي هذا المحور إلى ترسيخ دور الشبكة كمنصة جامعة تربط القياديات النسويات داخل اليمن وخارجه بمساحات التأثير الوطنية والإقليمية والدولية، وتعمل كجسر بين الخبرة النسوية المحلية ومراكز صنع القرار.
- تعزيز التأثير النسوي المستدام في السياسات والخطاب العام – من خلال الشراكات، الشرعية المؤسسية، والاستدامة المالية، يصبح التأثير النسوي أكثر تراكمية واستدامة، وأقل عرضة للتراجع مع تغيير التمويل أو السياق السياسي، ما يدعم أهداف المناصرة وبناء السردية النسوية على المدى الطويل.
- تقوية الحركة النسوية من خلال تقليل الفردية والاستنزاف – يسهم الجمع بين الاستدامة المؤسسية، التحالفات، والدعم الاقتصادي الموجه في تقليل الاعتماد على الجهود الفردية، وحماية القياديات من الاحتراق والاستنزاف، وتعزيز العمل النسوي الجماعي المنظم.

- تعزيز استقلالية الشبكة وقدرتها على التكيف مع السياقات المتغيرة - تفضي منظومة الشراكات والاستدامة إلى تمكين الشبكة من الحفاظ على استقلاليتها السياسية والنسوية، والتكيف مع التحولات الأمنية والسياسية والتمويلية، دون التفريط بقيمها أو أولوياتها الحقوقية.
- تهيئة بيئة أكثر دعماً لمشاركة النساء القياديات في المجال العام - على المدى البعيد، يساهم هذا المحور في خلق بيئة أقل كلفة وأكثر دعماً لمشاركة النساء القياديات في المجال العام، من خلال تعزيز الشرعية، تقوية الحضور المؤسسي، وتوفير مقومات الصمود الاقتصادي والتنظيمي.
- إدماج مفهوم التمكين الاقتصادي والاجتماعي في خطط وبرامج مؤسسات وطنية وفي مشاريع وبرامج دعم المؤسسات المانحة

## خامساً: الإطار العام لخطة التنفيذ (2026-2030)

يُترجم الإطار العام لخطة التنفيذ (2026-2030) الأهداف والمحاور الاستراتيجية لشبكة التضامن النسوي إلى مسارات تنفيذية عملية وقابلة للتطبيق، تنسجم مع طبيعة الشبكة بوصفها إطاراً نسوياً تحالفياً، متنوع العضوية، يعمل في سياق يمّني سياسي وأمني شديد التعقيد. ويعكس هذا الإطار الانتقال المقصود للشبكة من نموذج تضامني مرّن إلى فاعل نسوي مؤسسي قادر على الاستمرار، والحماية، والتأثير المنهجي طويل الأمد.

وينطلق الإطار من مقاربة تكاملية ترى أن تحقيق الأثر الخارجي (في الحماية، القيادة، المناصرة، وبناء السردية النسوية) مشروط ببناء قاعدة داخلية صلبة من الحوكمة، التنظيم، الجاهزية، والاستدامة. وعليه، لا تنفذ المحاور الاستراتيجية بوصفها مسارات منفصلة، بل كمنظومة مترابطة يُعزّز كل منها الآخر، ويبنى التنفيذ فيها بصورة تدريجية وتكيفية تراعي الواقع المتغير، وتوازن بين الطموح السياسي والواقعية التنفيذية.

### منهجية التنفيذ

تُنَفَّذ الاستراتيجية عبر خطط تشغيلية سنوية مرنة تُعدّ وتُراجع وتُحدّث بشكل دوري، بما يسمح بالاستجابة للتغيرات السياقية، والاستفادة من الدروس المستفادة، وتعزيز الأثر التراكمي لتدخلات الشبكة<sup>4</sup>. وتُصمّم الخطط التشغيلية بوصفها أدوات تنفيذية مرنة تترجم الاتجاهات الاستراتيجية إلى مخرجات واضحة، قابلة للمتابعة والتقييم.

يُنسّق تنفيذ الخطط التشغيلية من خلال **اللجنة التوجيهية** لشبكة التضامن النسوي، بدعم فني وإداري من **مبادرة مسار السلام**، وبمشاركة فاعلة من **مجموعات العمل المتخصصة** وعضوات الشبكة، بما يضمن الجمع بين القيادة المؤسسية، والخبرة النسوية المتراكمة، والملكية الجماعية للتدخلات.

وتعتمد منهجية التنفيذ على المبادئ التالية:

- الترابط المنهجي بين الأهداف الاستراتيجية، المحاور، والمخرجات، بما يمنع تفكك التدخلات أو تحوّل الأنشطة إلى مبادرات معزولة.
- دمج البعد المؤسسي والحوكومي داخل كل محور، باعتباره شرطاً تمكينياً للحماية، المناصرة، والقيادة النسوية.
- المقاربة التشاركية والنسوية التي تستند إلى خبرات العضوات وطبيعة عمل منظماتهن، وتعزّز التمثيل العادل، والتدوير، والملكية الجماعية.
- التوازن بين العمل المحلي، الوطني، والرقمي، والاقتصادي، والاجتماعي، والحماي، وفق خصوصية كل محور، وبما يراعي اعتبارات السلامة والسياق.
- التدرّج والتكيّف بدل القفز إلى التوسّع، لضمان الجودة، وتقليل المخاطر، وتفادي الاستنزاف.

<sup>4</sup> مقترح الخطة التنفيذية للسنة الأولى في الملحق رقم 2

## آليات التنفيذ الأساسية تشمل:

- **مجموعات عمل متخصصة** مرتبطة بالمحاور الاستراتيجية الأربعة (الحوكمة والتنظيم المؤسسي، الحماية ومناهضة العنف، القيادة النسوية وبناء السردية والمناصرة، الشراكات والاستدامة)، تتولى التخطيط التفصيلي، التنفيذ، والمتابعة.
- **آليات تنسيق داخلية واضحة** تنظم التفويض، التمثيل، واتخاذ القرار، بما ينسجم مع مخرجات محور الحوكمة والتنظيم المؤسسي.
- **شراكات تحالفية داعمة** مع منظمات نسوية وحقوقية، ومؤسسات مجتمع مدني، وجهات إقليمية ودولية، لتعظيم الأثر، وتوسيع دوائر التأثير، دون المساس باستقلالية الشبكة.
- **مناصرة ممنهجة قائمة على الأدلة والسردية النسوية** تستهدف مراكز صنع القرار الواقعية، الرسمية وغير الرسمية، بدل الارتهان لمسارات تشريعية غير متاحة.

## الأدوار والمسؤوليات

تُوَزَّع الأدوار والمسؤوليات بما يعزز الحوكمة الرشيدة، ويضمن وضوح خطوط القرار والتنفيذ، على النحو التالي:

**اللجنة التوجيهية لشبكة التضامن النسوي** - تضطلع بدور القيادة الاستراتيجية والحوكمة العليا، وتشمل مسؤولياتها اعتماد الخطة السنوية وتحديثاتها، إقرار تشكيل اللجان ومجموعات العمل، اعتماد الأدلة والسياسات الحساسة مثل أدلة الحماية والخصوصية والتوثيق، المصادقة على الشراكات ومذكرات التفاهم، متابعة التقارير الدورية، واعتماد التقرير السنوي وخطط السنوات اللاحقة. وهي الجهة التي تضمن الاتساق العام مع الرؤية والأهداف الاستراتيجية، وتحمل مسؤولية التوجيه والمساءلة.

بالنسبة للمسؤوليات في 2026، ستقوم بالتالي:

- اعتماد خطط 2026 وتحديثاتها،
- اعتماد اللجان ومجموعات العمل،
- اعتماد الأدلة الحساسة (الحماية، الخصوصية، التوثيق)،
- اعتماد الشراكات ومذكرات التفاهم،
- متابعة التقارير ربع السنوية،
- اعتماد التقرير السنوي وخطة 2027.

**منظمة مبادرة مسار السلام** - تقدّم مبادرة مسار السلام الدعم الفني والمؤسسي والإداري لشبكة التضامن النسوي، بالتنسيق الوثيق مع منسقة الشبكة التي تضطلع بدور محوري في التشغيل اليومي. وتشمل مهام المنسقة قيادة سياسات الصون والحماية، تطوير ومتابعة السياسات المؤسسية، تنظيم الاجتماعات، وصياغة البيانات والمواقف العامة. كما تتولى إعداد تقارير الجهات الداعمة ومقترحات المشاريع، توثيق الإنجازات والانتهاكات، نقل المؤشرات الميدانية إلى المستويات الوطنية والدولية، وإدارة الإعلام الرقمي للشبكة. إضافة إلى ذلك، تنسق المنسقة التدريبات المتخصصة، الاستجابات الطارئة بالتعاون مع فريق الحماية، وتسهم في حل الخلافات الداخلية، بما يكرّس دورها كنقطة تقاطع أساسية بين العمل الإداري، الدفاعي، الإعلامي، والتنموي، ويعكس البنية التشغيلية الواقعية لشبكة التضامن النسوي أمام الشركاء.

**مجموعات العمل المتخصصة -** تتولى ترجمة المحاور الاستراتيجية إلى أنشطة وبرامج عملية، وصياغة أوراق السياسات، وتنفيذ الحملات، ومتابعة المخرجات ذات الصلة بكل محور، بالتنسيق مع اللجنة التوجيهية.

**وحدة الحوكمة والعضوية -** تعمل كجهاز تنفيذي متخصص في البناء المؤسسي الداخلي، وتتولى تطوير وتشغيل النظم والإجراءات التي تمكن الشبكة من العمل بفعالية. وتشمل مهامها التالي:

- إعداد وتحديث الهيكل التنظيمي،
- إدارة قاعدة الخبرات وتحويلها إلى أداة تشغيلية،
- صياغة دليل الإجراءات الداخلية وميثاق العضوية والسلوك،
- ضمان التدوير العادل للفرص، وتنظيم المشاركة الداخلية<sup>5</sup>.
- كما تشرف على المنصة الرقمية الداخلية المغلقة كأداة للتنسيق وتبادل المعلومات، وترفع مخرجاتها وتوصياتها إلى اللجنة التوجيهية لاعتمادها<sup>6</sup>.

**وحدة الموارد والشراكات -** تتولى هذه الوحدة قيادة جهود تعبئة الموارد المالية وضمان الاستفادة المؤسسية للشبكة، من خلال إعداد وتنفيذ خطة تعبئة موارد متعددة المصادر تشمل المنح، الشراكات، ونماذج التمويل الذاتي. وتشرف على تطوير نموذج اشتراكات مرن يراعي اختلاف قدرات العضوات، وإدارة صندوق التضامن النسوي لدعم الاستجابات الطارئة والمبادرات الصغيرة ذات الأولوية.

كما تضطلع الوحدة ببناء وإدارة علاقات الشراكة مع الجهات المانحة، منظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص، والمؤسسات الإقليمية والدولية، بما في ذلك إعداد وتوقيع مذكرات التفاهم، وتطوير خريطة مانحين محدثة، وضمان التنسيق والمتابعة مع الشركاء بما يخدم أهداف الشبكة ويعزز استقلاليتها وأثرها طويل الأمد.

**وحدة المتابعة والتقييم -** تولى وحدة المتابعة والتقييم تصميم وتفعيل منظومة متابعة وتقييم متكاملة تضمن قياس التقدم والأثر الفعلي لتنفيذ الاستراتيجية، وليس فقط رصد الأنشطة. وتشمل مهامها تطوير قوالب تقارير موحدة لمجموعات العمل، وإعداد خط الأساس لعام 2026، وإنشاء لوحة مؤشرات متابعة تعكس التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات الرئيسية.

كما تضطلع الوحدة بتدقيق جودة البيانات المجمعّة، وتنظيم مراجعات نصف سنوية لمناقشة الإنجازات والتحديات والتوصيات التصحيحية، إلى جانب إعداد التقرير السنوي الشامل للأداء والأثر. وتعمل الوحدة بشكل وثيق مع اللجنة التوجيهية لضمان استخدام نتائج المتابعة والتقييم في تحسين التخطيط واتخاذ القرار وتعزيز المساءلة والشفافية داخل الشبكة.

<sup>5</sup> تتولى لجنة الحوكمة والعضوية ضمان التدوير العادل للفرص وتنظيم المشاركة الداخلية من خلال وضع معايير شفافة للاختيار والتمثيل، وإدارة قاعدة الخبرات كسجل تشغيلي، وتطبيق مبدأ التناوب في الأدوار، ومراقبة التوازن الجغرافي والفئوي في المشاركة. كما تنظم قنوات المشاركة الداخلية، وتشرف على المنصة الرقمية المغلقة، وتفعّل ميثاق العضوية والسلوك لضمان بيئة آمنة، عادلة، وتشاركية داخل الشبكة.

<sup>6</sup> المنصة الرقمية الداخلية المغلقة هي أداة تشغيلية وتنظيمية مخصصة لتنسيق العمل داخل شبكة التضامن النسوي، وتبادل المعلومات والوثائق، وتجميع مخرجات مجموعات العمل واللجان. تستخدم المنصة لرفع التوصيات والمخرجات إلى اللجنة التوجيهية لاعتمادها، وتشكّل مرجعاً مؤسسياً يحفظ القرارات ويعزز الشفافية والتعلم التنظيمي. هناك نماذج يمكن اعتمادها مثل [Asana](#) - الملحق رقم 3 يعمل مقارنة للمنصات المتوفرة وإيها أفضل لعمل الشبكة.

**عضوات شبكة التضامن النسوي -** يساهمن في تنفيذ الأنشطة والحملات، والمشاركة في المشاورات والحوارات، وتقديم التغذية الراجعة المستمرة، وضمان أن تعكس التدخلات أولويات النساء وتجاربهن في مختلف السياقات.

**الخبراء والخبيرات المستقدمون/ات (استشاريون/ات) -** يتم التعاقد معهم/ن عند الحاجة إلى خبرات تقنية أو متخصصة غير متوفرة بشكل كافٍ داخل الشبكة، لا سيما في مجالات التحليل القانوني المتقدم، الأمن الرقمي، البحث والتقييم، الإعلام الاستراتيجي، أو التصميم المؤسسي. ويعمل الخبراء/الخبيرات ضمن أطر واضحة لنقل المعرفة، وبما يدعم بناء القدرات الداخلية للشبكة، ويضمن الاستدامة وعدم الاعتماد الدائم على الخبرات الخارجية.

## أصحاب المصلحة والشراكات الاستراتيجية

تنفذ استراتيجية شبكة التضامن النسوي ضمن بيئة متعددة الأطراف، وتتطلب بناء علاقات واضحة ومُنظمة مع أصحاب مصلحة مختلفين، دون المساس باستقلالية الشبكة أو قيادتها النسوية. وتُدار هذه العلاقات بوصفها شراكات داعمة أو مساحات تأثير، لا كجهات وصاية أو بديلة عن دور الشبكة.

**الجهات المانحة والداعمة:** تلعب الجهات المانحة دورًا في توفير الموارد المالية والفنية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية، مع التزام الشبكة بالحفاظ على استقلالية أجنحتها النسوية، ومواءمة التمويل مع أولوياتها الاستراتيجية لا العكس.

**منظمات المجتمع المدني والشبكات النسوية والحقوقية:** تشكل هذه الجهات شركاء تنسيقيين في تنفيذ الحملات، المناصرة، وبناء التحالفات، بما يعزز العمل الجماعي، ويمنع الازدواجية، ويوسع نطاق التأثير، لا سيما في قضايا الحماية، المشاركة، والإصلاح القانوني.

**الجهات الحكومية والمؤسسات الرسمية:** تُعد جهات مستهدفة بالمناصرة والرقابة والحوار، لا شركاء تنفيذ، ويشمل ذلك المؤسسات التشريعية، والرقابية، والسلطات المحلية، وذلك بهدف التأثير في السياسات، وتعزيز المساءلة، ومتابعة تنفيذ الالتزامات الوطنية والدولية.

**القطاع الخاص:** يُنظر إلى القطاع الخاص كشريك محتمل في دعم التمكين الاقتصادي للنساء، وتعزيز فرص العمل اللائق، وتطوير نماذج شراكة مسؤولة تراعي مبادئ العدالة الجنسانية.

**الحلفاء غير الرسميين ومجموعات الدعم:** يشمل ذلك الإعلاميين/ات، المدافعين/ات عن حقوق الإنسان، المؤثرين/ات الرقميين، والشبكات الصديقة، الذين يساهمون في دعم خطاب الشبكة، وتوسيع حملاتها، وتعزيز التضامن، مع الحفاظ على استقلالية أدوارهم.

## الموارد المطلوبة

يتطلب تنفيذ استراتيجية شبكة التضامن النسوي (2026-2030) توفير موارد متعددة ومتكاملة، تدار بشكل مرن وتدرجي، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز الاستدامة المؤسسية، والاستجابة للتغيرات السياقية. يتم توظيف الموارد المطلوبة بشكل تكاملي لخدمة المحاور الاستراتيجية الخمسة، بما يضمن تحقيق الأهداف الخارجية للشبكة وتعزيز جاهزيتها الداخلية واستدامتها المؤسسية.

وتشمل الموارد المطلوبة الفئات التالية:

**أولاً: الموارد المالية:** تمويل سنوي مرن ومتعدد السنوات لدعم أنشطة المناصرة، الحماية، الحملات الإعلامية، وبرامج التمكين. وترتبط الموارد المالية بكافة المحاور الاستراتيجية.

**ثانياً: الموارد البشرية:** موارد بشرية متخصصة في مجالات التحليل القانوني، البحث، المناصرة، الإعلام الرقمي، والأمن الرقمي. حيث تعد الموارد البشرية عنصراً حاسماً في تنفيذ جميع المحاور.

**ثالثاً: الموارد التقنية والتكنولوجية:** وهذه تعلق ببناء بنية تكنولوجية آمنة تشمل تشغيل وصيانة المنصة الرقمية، إدارة المحتوى، وحفظ البيانات وفق معايير الحماية والخصوصية.

**رابعاً: الموارد اللوجستية والتنظيمية:** تدعم الموارد اللوجستية والتنظيمية تنفيذ الأنشطة على المستويين المحلي والوطني بما فيها تنفيذ الأنشطة الميدانية والحوارية.

**خامساً: موارد بناء القدرات والتعلم المؤسسي:** تشمل هذه الفئة الموارد المرتبطة بالمنهجيات التعليمية والعلمية والمعرفية التي تدعم تطوير أداء شبكة التضامن النسوي واستدامتها المؤسسية، ولا تقتصر على توفر الأفراد أو الخبرات البشرية بحد ذاتها. وتركّز هذه الموارد على بناء نظم تعلم مستمرة تمكّن الشبكة من تحسين أدائها وتحديث مقارباتها استناداً إلى الأدلة والتجربة. وتعد هذه الموارد ركيزة أساسية لضمان جودة التدخلات، وتعزيز الاستقلالية المعرفية للشبكة، وبناء أثر تراكمي ومستدام عبر المحاور الاستراتيجية كافة يمكن تجميعها في مكتبة رقمية متوفرة للجميع.

## الجدول الزمني المقترح لتنفيذ الاستراتيجية (2026-2030)

تعتمد استراتيجية شبكة التضامن النسوي مقارنة مرحلية تدريجية في التنفيذ، تنطلق من بناء الأسس الداخلية، وتنتقل إلى التوسع المرحلي، ثم التقييم والتكيف، وصولاً إلى التوطيد والاستدامة. ويستند هذا التدرج إلى نتائج التحليل المؤسسي لإفادات العضوات، التي أظهرت أن ضعف الجاهزية التنظيمية، وتشتت الجهود، وغياب الآليات المنهجية، تشكل عوائق أساسية أمام تحقيق أثر خارجي مستدام. وعليه، لا يُنظر إلى الجدول الزمني بوصفه ترتيباً إدارياً فقط، بل كمسار تراكمي يضمن أن يُبنى كل إنجاز على ما سبقه.

### 2026 - مرحلة التأسيس والتنظيم

تعد هذه السنة مرحلة تأسيسية لا يمكن تجاوزها، إذ أظهرت نتائج التقرير التحليلي لاستطلاع آراء العضوات أن الشبكة، رغم اتساع عضويتها وخبراتها، تفتقر إلى بنى داخلية منظمة وآليات تنفيذ واضحة. وعليه، فإن البدء بالتوسع أو التنفيذ الميداني الواسع دون معالجة هذه الفجوات من شأنه إعادة إنتاج العمل الفردي والتدخلات الظرفية. لذا، تأتي هذه المرحلة لتأسيس القاعدة التنظيمية والمنهجية التي سيبنى عليها التنفيذ في السنوات اللاحقة.

المحور	المخرجات الرئيسية (مختصرة)	الموارد الأساسية
الحكومة والتنظيم المؤسسي	هيكل تنظيمي معتمد، ميثاق سلوك ومساءلة، أدلة تشغيل، منصة داخلية مغلقة	دعم تنظيمي، خبرات حوكمة، بنية رقمية
الحماية ومناهضة العنف	منظومة حماية داخلية، شبكة إحالة قانونية/نفسية/رقمية، أدوات توثيق، آلية إنذار مبكر	خبراء قانون ونفس، أدوات توثيق آمنة
القيادة النسوية والمناصرة والسردية	آلية مناصرة داخلية، استراتيجية مناصرة، إطار سردي نسوي، أول حملة تمثيل (ما لا يقل عن 30%)	موارد بشرية، دعم حملات
الشراكات والاستدامة	خريطة شركاء، إطار تعبئة موارد، مبادئ الشراكات والتحالفات	دعم تخطيطي، خبرات تعبئة موارد

## 2027- مرحلة التوسّع المرحلي

بعد تأسيس البنى والآليات في السنة الأولى، تصبح الشبكة أكثر جاهزية للانتقال إلى التنفيذ الميداني المنظم. ويأتي هذا التوسّع في توقيته الطبيعي، إذ يستند إلى أدوات قائمة وخبرات مُفعّلة، بدل البدء من الصفر. كما يلبي هذا التدرّج مطلب العضوات بالانتقال من التخطيط إلى الأثر، دون التفريط بالجودة أو السلامة.

المحور	المخرجات الرئيسية (مختصرة)	الموارد الأساسية
الحوكمة والتنظيم المؤسسي	تفعيل نظام التمثيل والتدوير، تشغيل قاعدة البيانات، انتظام التقارير	موارد تنسيق، دعم إداري
الحماية ومناهضة العنف	شبكات حماية محلية في 2-3 محافظات، تدريب متقدم، تشغيل الإحالة	موارد تدريب، دعم لوجستي
القيادة النسوية والمناصرة والسردية	برامج إعداد قيادات، قوائم جاهزية، حملات مناصرة مركزية	شراكات مدنية، خبرات مناصرة
الشراكات والاستدامة	شراكات رسمية، بدء منح صغيرة موجّهة، تنوع مصادر التمويل	تمويل، شراكات مانحين

## 2028- مرحلة التقييم والتعديل

نظرًا لتعقيد السياق اليمني وتغيّر معطياته، لا يمكن الاستمرار في التنفيذ دون توقف للتقييم والتعلّم. وتأتي هذه المرحلة في منتصف عمر الاستراتيجية لضمان عدم ترسيخ ممارسات غير فعّالة، وإتاحة الفرصة لتصحيح المسار قبل الانتقال إلى التوسّع طويل الأمد.

المحور	المخرجات الرئيسية (مختصرة)	الموارد الأساسية
جميع المحاور	تقييم منتصف المدة، تحديث الخطط والآليات	خبراء تقييم، أدوات متقدمة
الحماية ومناهضة العنف	تحسين منظومة الحماية والإحالة، مراجعة بروتوكولات الحماية	موارد تدريب
القيادة النسوية والمناصرة والسردية	تعديل استراتيجيات المناصرة والخطاب، تحديث قوائم المناصرة	موارد تحليل
الشراكات والاستدامة	مراجعة نموذج الاستدامة، تعزيز الشراكات الأكثر فاعلية	دعم تخطيطي

## 2029-2030 مرحلة التوظيف والاستدامة

تأتي هذه المرحلة بعد اكتمال دورات التأسيس، التوسّع، والتقييم، ما يتيح للشبكة التركيز على تعميق الأثر وضمان استدامته. كما تمثل هذه الفترة فرصة للانتقال من التجريب إلى الترسّخ، ومن المشاريع المحدودة إلى النماذج القابلة للتكرار والتوسيع.

المحور	المخرجات الرئيسية (مختصرة)	الموارد الأساسية
الحوكمة والتنظيم المؤسسي	ترسيخ النموذج المؤسسي، استقرار الهياكل والآليات	دعم مؤسسي
الحماية ومناهضة العنف	منظومات حماية مستدامة، تحالفات حقوقية راسخة	تمويل متعدد السنوات
القيادة النسوية والمناصرة	تثبيت الشبكة كفاعل نسوي مؤثر، حضور دائم في	موارد مناصرة
الشراكات والاستدامة	استدامة مالية وتحالفية، توسيع المنح والمبادرات	تمويل طويل الأمد
جميع المحاور	تقييم ختامي، صياغة الاستراتيجية الخمسية التالية	موارد تخطيط وتقييم

## سادساً: إطار المتابعة والتقييم

يهدف إطار المتابعة والتقييم إلى ضمان تنفيذ الاستراتيجية بكفاءة وشفافية، وقياس التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة لشبكة التضامن النسوي، والمتمثلة في: تعزيز مشاركة النساء في صنع القرار، حمايتهن من العنف، دعم الإصلاح القانوني والمؤسسي، تعزيز التمكين الاقتصادي والاجتماعي، وبناء خطاب إعلامي رقمي داعم لحقوق النساء.

وعليه، لا يقتصر هذا الإطار على تتبع تنفيذ الأنشطة أو المحاور، بل يركّز على قياس التغيير الفعلي في موقع النساء، ودور الشبكة كفاعل نسوي مؤسسي مؤثر في المجال العام، وعلى ربط الأداء اليومي بالرؤية الاستراتيجية بعيدة المدى.

كما يعتمد إطار المتابعة والتقييم في هذه الاستراتيجية على جملة من المبادئ الموجهة التي تضمن فعاليته وارتباطه الحقيقي بأهداف الشبكة وأثرها. ويركّز الإطار على قياس النتائج والأثر المتحققين، وليس الاكتفاء بتتبع تنفيذ الأنشطة أو حجمها، بما يسمح بتقييم التغيير الفعلي في واقع النساء ودور الشبكة. كما يقوم على المشاركة والتعلم الجماعي من خلال إشراك مجموعات العمل وعضوات الشبكة في عمليات التقييم والتحليل، باعتبار ذلك مدخلاً لتعزيز الملكية المشتركة والتطوير المستمر. ويأخذ الإطار بعين الاعتبار المرونة والتكيف مع السياق السياسي والأمني المتغير في اليمن، بما يتيح تعديل المقاربات والأدوات عند الحاجة. ويرتكز كذلك على الربط بين البعدين الداخلي والخارجي، بحيث تُقيم الجاهزية المؤسسية والتنظيمية للشبكة بالتوازي مع أثر تدخلاتها المجتمعية والسياسية، بوصفهما مسارين متكاملين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة.

### آليات المتابعة والتقييم

#### 1. تقارير فصلية من مجموعات العمل إلى اللجنة التوجيهية:

تُقدّم مجموعات العمل تقارير دورية لا تقتصر على عرض الأنشطة، بل توضّح:

- كيف ساهمت التدخلات في التقدم نحو الأهداف الاستراتيجية العامة.
- التحديات البنيوية أو السياقية التي تؤثر على الأثر.
- الدروس المستفادة والتوصيات لتحسين التنفيذ.

#### 2. اجتماعات مراجعة نصف سنوية:

تُعقد اجتماعات تحليلية لمراجعة الأداء العام للاستراتيجية، تُستخدم فيها التقارير الفصلية لتقييم:

- مدى اتساق التنفيذ مع الأهداف الاستراتيجية العامة.
- فعالية المحاور كأدوات لتحقيق تلك الأهداف.
- الحاجة إلى تعديل الأولويات أو المقاربات.

#### 3. تقييم منتصف المدة (منتصف 2028):

تُستخدم نتائجه لتعديل خطة التنفيذ بما يعزز الأثر ويعالج الفجوات. ويُعد محطة أساسية لقياس:

- التقدم المحرز نحو كل هدف استراتيجي عام على حدة.
- مدى نضج الآليات الداخلية للشبكة (الحماية، المناصرة، الإعلام، الشراكات).
- فعالية الانتقال من التأسيس إلى التوسّع.

#### 4. تقييم نهائي (2029)

يركّز على قياس الأثر المتحقق على مستوى:

- تعزيز مشاركة القيادات النسويات في صنع القرار وبناء السلام وانتقالها من مشاركة رمزية إلى تمثيل مؤثر.

- تحسّن منظومات الحماية المؤسسية وقدرتها على الحد من العنف وتقليل كلفة المشاركة العامة على النساء.
- تقدّم المؤسسة والحوكمة والتنظيم الداخلي للشبكة بما يعزّز جاهزيتها واستدامتها.
- فاعلية المناصرة النسوية وبناء السردية النسوية اليمينية في التأثير على الخطاب العام ومراكز التأثير.
- ترسيخ الاستدامة المؤسسية والاقتصادية والتحالفية الداعمة لاصمود القيادات واستمرارية العمل النسوي.

كما يهدف إلى توثيق الدروس المستفادة واستخدامها كأساس لصياغة الاستراتيجية الخمسية التالية.

## مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية الواردة أدناه كأداة أساسية لتعزيز منظومة المتابعة والتقييم وقياس الأثر ضمن هذه الاستراتيجية، وتهدف إلى تتبّع التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية العامة لشبكة التضامن النسوي، وقياس التغيير الفعلي الناتج عن تدخلاتها، وليس الاكتفاء برصد تنفيذ الأنشطة. وقد جرى اختيار هذه المؤشرات بحيث تكون قابلة للقياس، ومرتبطة مباشرة بالأهداف الاستراتيجية والمحاوِر ذات الصلة، وتعكس الأثر على مستوى السياسات، المشاركة، الحماية، والخطاب العام. كما ستفصّل هذه المؤشرات بشكل أدق، وترتبط بمهام تنفيذية واضحة ضمن الخطط التشغيلية السنوية التي ستنبثق عن هذه الاستراتيجية، بما يضمن اتساق التنفيذ، ووضوح المسؤوليات، وإمكانية التقييم الدوري والمساءلة.

تشكل المؤشرات التالية مؤشرات قياسية مقترحة لقياس التقدم والأثر، وتمثل مرجعية أساسية لإعداد خطط التنفيذ السنوية، إذ تنبثق مباشرة عن المحاور الاستراتيجية الأربعة وتتوافق مع الأهداف الاستراتيجية العامة للشبكة، على أن يجري تفصيلها وربطها بمهام وأنشطة محددة ضمن الخطط التشغيلية السنوية.

### 1. قياس التقدم في محور الحوكمة والتنظيم المؤسسي - مرتبط بالهدف الاستراتيجي: مؤسسة الشبكة وتعزيز الحوكمة والمشاركة العادلة

يُقاس التقدم في هذا المحور من خلال مدى تطوير وتفعيل الأطر التنظيمية والحوكومية داخل شبكة التضامن النسوي، بما يشمل اعتماد الهياكل التنظيمية، ميثاق السلوك والمساءلة، وأدلة التشغيل، وانتظام آليات اتخاذ القرار والتقارير. كما يُقاس الأثر من خلال مستوى عدالة توزيع فرص التمثيل والمشاركة بين العضوات، وارتفاع شعور القيادات بالملكية الجماعية والشفافية، بوصف ذلك مؤشراً على جاهزية الشبكة للعمل المؤسسي المستدام.

### 2. قياس التقدم في محور الحماية ومناهضة العنف القائم على النوع الاجتماعي - مرتبط بالهدف الاستراتيجي: حماية القيادات والمدافعات عن حقوق الإنسان

يُقاس التقدم في هذا المحور من خلال فعالية منظومة الحماية المؤسسية التي تقودها الشبكة، بما يشمل تشغيل آليات الإحالة، التوثيق، والإنذار المبكر، وقدرتها على الاستجابة المنهجية لحالات العنف والاستهداف. كما يُؤخذ بعين الاعتبار مدى استخدام التوثيق والتحليل النسوي في دعم المناصرة والحماية، ومستوى تحسّن شعور القيادات بالأمان والقدرة على الاستمرار في العمل العام، بما يعكس انتقال الحماية من استجابات فردية إلى منظومة جماعية منظمة.

### 3. قياس التقدم في محور القيادة النسوية وبناء السردية النسوية والمناصرة المؤثرة - مرتبط بالهدف الاستراتيجي: تعزيز القيادة النسوية والتأثير في صنع القرار وبناء السلام

يُقاس التقدم في هذا المحور من خلال رصد الزيادة النوعية والكمية في مشاركة القياديات النسويات في مساحات صنع القرار، الحوارات السياسية، ومسارات السلام الرسمية وغير الرسمية، مقارنة بخط الأساس. ويشمل ذلك عدد القياديات اللواتي تم إعدادهن ودعم جاهزيتهن عبر الشبكة، ومدى استخدام قوائم الجاهزية وآليات التفويض. كما يُقاس الأثر من خلال فاعلية حملات المناصرة، وجودة الخطاب والسردية النسوية المنتجة، وقدرتها على التأثير في النقاش العام ومراكز التأثير، بما يعكس انتقال المشاركة من حضور رمزي إلى تمثيل مؤثر.

### 4. قياس التقدم في محور الشراكات والاستدامة المؤسسية والاقتصادية - مرتبط بالهدف الاستراتيجي: تعزيز الاستدامة والتحالفات الداعمة للتأثير طويل الأمد

يُقاس التقدم في هذا المحور من خلال بناء وتفعيل شراكات وتحالفات استراتيجية مستدامة مع منظمات نسوية وحقوقية، مؤسسات مجتمع مدني، وجهات إقليمية ودولية، ومدى ترجمة هذه الشراكات إلى مبادرات أو مسارات تأثير مشتركة. كما يُؤخذ بعين الاعتبار تنوع مصادر التمويل، واستقرار الموارد المالية، وتوظيف الإمكانيات الداخلية للشبكة، إلى جانب أثر أدوات التمكين الاقتصادي والاجتماعي الموجه في تعزيز صمود القياديات واستمراريتهن في العمل العام.

## سابعاً: المخاطر والتحديات

تعمل شبكة التضامن النسوي في سياق شديد التعقيد يتسم باستمرار النزاع، وتجزئة السلطة، وتقلص المساحة المدنية، إضافة إلى تحديات اجتماعية واقتصادية وتقنية متزايدة. وانطلاقاً من نتائج التحليل المؤسسي وإفادات العضوات، تقرّ الشبكة بأن إدارة المخاطر ليست مسألة طارئة، بل عنصراً جوهرياً من عناصر الحوكمة الرشيدة، والمأسسة التنظيمية، واستدامة العمل النسوي، وحماية العضوات.

وعليه، تعتمد الشبكة نهجاً استباقياً ومرناً في إدارة المخاطر، يقوم على التنبّه المبكر، وتنوّع أدوات التنفيذ، وبناء الشراكات، وتوزيع المسؤوليات بوضوح. ويهدف هذا النهج إلى تقليل الأثر السلبي للمخاطر المحتملة، وضمان استمرارية تنفيذ الاستراتيجية (2026-2030) وحماية الدور المؤسسي والشرعية النسوية للشبكة، دون الإخلال بأهدافها الاستراتيجية العامة.

### مصفوفة تحليل المخاطر وخطة التخفيف

الجهة المسؤولة	إجراءات التخفيف والتعامل	احتمالية الحدوث	وصف الخطر وأثره المحتمل	الخطر / التحدي
اللجنة التوجيهية، منسقة الحماية	تنويع أدوات التنفيذ، اعتماد الأنشطة الرقمية، العمل عبر شركاء محليين موثوقين، تنفيذ أنشطة لامركزية	مرتفعة	تعطيل الأنشطة الميدانية، صعوبة التنقل، تقييد الاجتماعات الحضرية	استمرار النزاع وعدم الاستقرار السياسي
اللجنة القانونية، PTI	العمل ضمن الأطر القانونية المحلية، التنسيق المسبق مع السلطات عند الحاجة، تعزيز العمل التحالفي	متوسطة	إلغاء أو تأخير الفعاليات، تقييد العمل النسوي العلني، وإضعاف القدرة على المناصرة والتمثيل المؤسسي	القيود القانونية وتضييق المساحة المدنية
وحدة تعبئة الموارد، PTI	تطوير خطة تعبئة موارد متعددة السنوات، تنويع الممولين، تنفيذ أنشطة منخفضة التكلفة عند الضرورة، وتفعيل الموارد الداخلية والتحالفات كرافعة استدامة	متوسطة	تأخير البرامج، تقليص نطاق التدخلات	ضعف التمويل المستدام أو تأخر المنح

منسقة التواصل، اللجنة التوجيهية	خطة تواصل وتحفيز منتظمة، استخدام قنوات رقمية متعددة، تعيين نقاط اتصال محلية	متوسطة	إضعاف الطابع التشاركي وفقدان التمثيل الحقيقي، وتراجع الشرعية الداخلية وآليات التنفيذ	<b>ضعف مشاركة العضوات أو تراجع التفاعل</b>
مجموعة المناصرة، منسقة الإعلام	حملات توعية مجتمعية إيجابية، إشراك قيادات محلية ودينية داعمة، إبراز نماذج نجاح محلية	مرتفعة	مقاومة مشاركة النساء، صعوبة تنفيذ حملات المناصرة، وتشويه شرعية القيادة النسوية	<b>العوائق الاجتماعية والثقافية</b>
فريق المنصة الرقمية، PTI	تطبيق بروتوكولات أمن رقمي، تدريب العضوات على السلامة الرقمية، نسخ احتياطي دوري	متوسطة	اختراقات رقمية، تسريب بيانات، تعطل المنصة، وتعرض القيادات لمخاطر الاستهداف	<b>المخاطر التقنية والرقمية</b>
اللجنة التوجيهية، منسقة المتابعة	اجتماعات دورية منتظمة، توضيح الأدوار والمسؤوليات، تحديث اللوائح الداخلية	منخفضة إلى متوسطة	بطء اتخاذ القرار، ضعف التنسيق الداخلي، وعدم وضوح التفويض والتمثيل	<b>المخاطر الإدارية والتنظيمية</b>
PTI، وحدة الشركات	آلية تنسيق وطنية بين الشبكات النسوية، لقاءات تنسيقية نصف سنوية	منخفضة	ازدواجية الجهود، تراجع الأثر الجماعي، وإضعاف الموقع التحالفي للشبكة	<b>ضعف التنسيق مع الشركاء</b>

## خطة المتابعة الدورية للمخاطر

تهدف خطة المتابعة الدورية للمخاطر إلى ضمان رصد مستمر ومنهجي للمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على تنفيذ الاستراتيجية، وتمكين شبكة التضامن النسوي من الاستجابة المبكرة للتغيرات السياسية، الأمنية، التنظيمية، أو التقنية. وتعتمد هذه الخطة على مراجعات منتظمة وتوزيع واضح للمسؤوليات، بما يعزز قدرة الشبكة على التكيف، ويحد من الآثار السلبية للمخاطر، ويضمن استمرارية التنفيذ وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة واستدامة.

الإجراء	التكرار الزمني	الجهة المسؤولة	النتيجة المتوقعة
مراجعة وتحديث قائمة المخاطر	كل 6 أشهر	اللجنة التوجيهية، وحدة المتابعة	مصفوفة مخاطر محدثة تستجيب للمستجدات
تقييم مستوى الخطورة حسب المحاور والأهداف الاستراتيجية المرتبطة بها	سنويًا	مجموعات العمل المحورية	توجيه الأنشطة وتعديل الأولويات عند الحاجة
إعداد تقرير مخاطر مختصر	نصف سنوي	منسقة المتابعة والتقييم	دمج تحليل المخاطر في تقارير الأداء واتخاذ قرارات تصحيحية على مستوى الحوكمة والتنفيذ
مراجعة بروتوكولات السلامة الرقمية	سنويًا	منسقة الإعلام، فريق المنصة	ضمان أمن المعلومات واستمرارية العمل

ثامناً: الملاحق

الملحق 1: التقرير التحليلي لاستجابات العضوات

للإطلاع على التقرير التحليلي يرجى زيارة الرابط التالي : [الرابط](#)

## الملحق 2: الخطة التنفيذية للسنة الأولى 2026 – مرحلة التأسيس والتنظيم

تُمثّل سنة 2026 سنة تأسيس وتشغيل أولى لشبكة التضامن النسوي، إذ تشكّل القاعدة التنظيمية والمؤسسية التي سيبنى عليها التوسّع المرحلي خلال الأعوام 2027-2030. وبناءً على نتائج التحليل المؤسسي لإفادات العضوات، تركّز الخطة التنفيذية لهذه السنة على استكمال المتطلبات التمكينية الأساسية التي تُمكن الشبكة من العمل كفاعل نسوي مؤسسي منظم، وقادر على الحماية، المناصرة، والقيادة بصورة مستدامة.

ولا تُفهم مكونات هذه الخطة بوصفها أهدافاً داخلية منفصلة، بل شروطاً تنفيذية سابقة لا غنى عنها لضمان أن يكون أي تأثير خارجي لاحق قائماً على حوكمة واضحة، تمثيل عادل، وآليات حماية ومتابعة موثوقة، بما يمتنع إعادة إنتاج العمل الفردي أو التدخلات الظرفية.

### أولويات سنة التأسيس (2026)

تركّز الخطة على أربع أولويات رئيسية قبل أي توسّع واسع:

1. بناء الجاهزية المؤسسية والحوكمة والتمثيل العادل لضمان الانتقال من العمل الفردي إلى العمل المؤسسي.
2. تأسيس منظومة حماية أولية (قانونية، نفسية، رقمية) بوصفها شرطاً سابقاً للقيادة والمشاركة.
3. تشغيل آلية مناصرة داخلية مكتوبة ومحدودة النطاق بدل المناصرة الظرفية أو الواسعة.
4. إرساء نظام متابعة وتعلّم مؤسسي يربط التنفيذ بالتقييم واتخاذ القرار.

### هيكل التنفيذ والمسؤوليات في 2026

#### اللجنة التوجيهية:

تتولى القيادة الاستراتيجية والحوكمة العليا، وتشمل مسؤولياتها في 2026:

- اعتماد الخطة السنوية وتحديثاتها
- اعتماد الهياكل التنظيمية ومجموعات العمل
- إقرار الأدلة الحساسة (الحماية، الخصوصية، التوثيق)
- اعتماد الشراكات الأساسية
- متابعة التقارير الفصلية
- اعتماد التقرير السنوي وخطة 2027

كما تقوم اللجنة التوجيهية بعملية المتابعة والتقييم تصميم وتشغيل منظومة متابعة تقيس التقدم والأثر الفعلي لتنفيذ الاستراتيجية، من خلال إعداد خط الأساس، توحيد التقارير، وتشغيل لوحة مؤشرات متابعة. كما تدعم الوحدة التعلّم واتخاذ القرار عبر تدقيق البيانات، مراجعات نصف سنوية، وإعداد التقرير السنوي بالتنسيق مع اللجنة التوجيهية. بشكل خاص تقوم بـ:

- إعداد خط الأساس 2026
- تطوير قوالب تقارير موحدة
- تشغيل نظام متابعة بسيط
- إعداد التقرير السنوي

## السكرتارية الفنية (مسار السلام):

تتولى التنسيق اليومي والدعم الفني والمنهجي، وتشمل مهامها:

- الدعم التنظيمي والتقني
- إدارة الخبراء/الخبيرات المستقدمين<sup>7</sup>
- ضمان الجودة
- دعم المنصة الداخلية وقاعدة البيانات
- دعم التقارير ولوحات المتابعة

## مجموعات العمل الأربعة:

تعتمد الشبكة في 2026 أربع مجموعات عمل أساسية متوافقة مع المحاور الجديدة:

1. الحوكمة والتنظيم المؤسسي
2. الحماية ومناهضة العنف
3. القيادة النسوية والمناصرة والسردية
4. الشراكات والاستدامة

تُرَكِّز مجموعات العمل في 2026 على التأسيس، الاختبار، وإنتاج أدوات، وليس التنفيذ واسع النطاق.

## لجنة الحوكمة والعضوية:

تعمل كجهاز تنفيذي متخصص في البناء المؤسسي الداخلي، وتتولى تطوير وتشغيل النظم والإجراءات التي تمكّن الشبكة من العمل بفعالية. وتشمل مهامها التالي:

1. إعداد وتحديث الهيكل التنظيمي،
2. تحديث ميثاق السلوك ودليل الإجراءات
3. إدارة قاعدة الخبرات وتحويلها إلى أداة تشغيلية،
4. صياغة دليل الإجراءات الداخلية وتنظيم التمثيل والتدوير لضمان التدوير العادل للفرص، وتنظيم المشاركة الداخلية.<sup>8</sup>
5. كما تشرف على المنصة الرقمية الداخلية المغلقة كأداة للتنسيق وتبادل المعلومات، وترفع مخرجاتها وتوصياتها إلى اللجنة التوجيهية لاعتمادها.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> تلجأ شبكة التضامن النسوي إلى التعاقد مع خبراء وخبيرات مستقلين/ات عند عدم توفر الخبرات المطلوبة داخليًا، أو عندما تتطلب بعض المهام مستوى تخصصيًا عاليًا أو حياديًا فنيًا مستقلًا. ويهدف هذا التعاقد إلى دعم جودة التنفيذ، وتعزيز الحماية، وضمان الالتزام بالمعايير المهنية والأخلاقية

<sup>8</sup> تتولى لجنة الحوكمة والعضوية ضمان التدوير العادل للفرص وتنظيم المشاركة الداخلية من خلال وضع معايير شفافة للاختيار والتمثيل، وإدارة قاعدة الخبرات كسجل تشغيلي، وتطبيق مبدأ التنويع في الأدوار، ومراقبة التوازن الجغرافي والفئوي في المشاركة. كما تنظم قنوات المشاركة الداخلية، وتشرف على المنصة الرقمية المغلقة، وتفعّل ميثاق العضوية والسلوك لضمان بيئة آمنة، عادلة، وتشاركية داخل الشبكة.

<sup>9</sup> المنصة الرقمية الداخلية المغلقة هي أداة تشغيلية وتنظيمية مخصصة لتنسيق العمل داخل شبكة التضامن النسوي، وتبادل المعلومات والوثائق، وتجميع مخرجات مجموعات العمل واللجان. تُستخدم المنصة لرفع التوصيات والمخرجات إلى اللجنة التوجيهية لاعتمادها، وتشكّل مرجعًا مؤسسيًا يحفظ القرارات ويعزز الشفافية والتعلم التنظيمي. هناك نماذج يمكن اعتمادها مثل Asana – الملحق رقم 3 يعمل مقارنة للمنصات المتوفرة وأياها أفضل لعمل الشبكة.

## وحدة الموارد والشراكات

تولى هذه الوحدة قيادة جهود تعبئة الموارد المالية وضمان الاستدامة المؤسسية للشبكة، من خلال إعداد وتنفيذ خطة تعبئة موارد متعددة المصادر تشمل المنح، الشراكات، ونماذج التمويل الذاتي. وتشرف على تطوير نموذج اشتراكات مرن يراعي اختلاف قدرات العضوات، وإدارة صندوق التضامن النسوي لدعم الاستجابات الطارئة والمبادرات الصغيرة ذات الأولوية.

كما تضطلع الوحدة ببناء وإدارة علاقات الشراكة مع الجهات المانحة، منظمات المجتمع المدني، القطاع الخاص، والمؤسسات الإقليمية والدولية، بما في ذلك إعداد وتوقيع مذكرات التفاهم، وتطوير خريطة مانحين محدثة، وضمان التنسيق والمتابعة مع الشركاء بما يخدم أهداف الشبكة ويعزز استقلاليتها وأثرها طويل الأمد. بشكل خاص خلال السنة الأولى يتم التركيز على:

- إعداد خطة تعبئة موارد أولية
- تطوير نموذج اشتراكات رمزي
- تصميم صندوق تضامن (تشغيلي محدود)
- بناء خريطة شركاء أولية (لا توسع)

## المخرجات الضرورية لهذه المرحلة

تمثل المخرجات التالية الحد الأدنى غير القابل للتجاوز لنجاح سنة التأسيس والبناء (2026)، إذ تعد مؤشرات مباشرة على جاهزية شبكة التضامن النسوي المؤسسية والتنظيمية للانتقال لاحقاً إلى مراحل التوسع والتأثير الأوسع. ولا تفهم هذه المخرجات بوصفها أنشطة منفصلة، بل كمنظومة مترابطة تهدف إلى ترسيخ البنى الداخلية، تشغيل الآليات التمكينية، واختبار أدوات المناصرة والحماية بشكل عملي.

ويُشترط استكمال هذه المخرجات قبل الشروع في أي توسع كبير خلال الأعوام اللاحقة، بما يضمن أن يكون التأثير الخارجي للشبكة مبنياً على تنظيم داخلي متماسك، وحوكمة واضحة، وقدرة فعلية على التنفيذ والمتابعة والاستدامة.

1. **اعتماد الهيكل التنظيمي لشبكة التضامن النسوي**، بما يشمل تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات، وآليات التفويض والتمثيل، وربطها بآلية التدوير العادل والمناصرة المؤسسية.

2. **قاعدة خبرات تشغيلية ومحدثة** تغطي ما لا يقل عن 60-70% من العضوات النشطات، وتستخدم كأداة تنظيمية لدعم التفويض، بناء قوائم الجاهزية، والتخطيط المرحلي.

3. **دليل إجراءات وحوكمة مبسط** يشمل ميثاق العضوية والسلوك، مبادئ المساءلة، وآليات المشاركة الداخلية، ويعتمد كمرجعية تنظيمية للعمل المؤسسي.

4. **منصة داخلية مغلقة وأمنة** لتبادل الوثائق والتنسيق الداخلي، بصلاحيات واضحة، تُستخدم فعلياً من قبل الهياكل ومجموعات العمل.

5. **منظومة حماية أولية عاملة** تشمل قناة تبليغ آمنة، آليات إحالة قانونية ونفسية، نماذج توثيق موحدة، سياسة سرية وخصوصية، وآلية إنذار مبكر، مع تشغيلها بشكل تجريبي ومنضبط.

6. **آلية مناصرة داخلية مكتوبة ومعتمدة** توضح مسارات اتخاذ القرار، التفويض، والخطاب، إلى جانب تنفيذ حملة مناصرة واحدة منظمة خلال 2026 بوصفها اختباراً تشغيلياً.

7. مسودة أولية لمصفوفة متابعة مختارة لتوصيات CEDAW و UPR وأجندة المرأة والسلام والأمن، تركز على مجموعة محدودة من الأولويات، وتستخدم كأداة تحليل ومناصرة داخلية.

8. إعداد مذكرة سياسات و/أو قانونية واحدة أساسية تصدر باسم شبكة التضامن النسوي، تستند إلى التحليل المؤسسي والمصفوفة الأولية، وتستخدم في المناصرة والحوار مع الشركاء والجهات ذات الصلة.

9. خطة تعبئة موارد أولية تشمل تحديد أولويات التمويل، نموذج اشتراكات رمزية مرنة، وتصميم صندوق تضامن نسوي وإطلاقه تشغيلياً بصورة محدودة.

10. منصة رقمية عامة نشطة بخطة محتوى منتظمة (نصف شهرية)، تعكس خطاب الشبكة وأولوياتها، إلى جانب تنفيذ تدريب أساسي في الأمن الرقمي والإعلام الآمن.

11. نظام متابعة وتقييم فعال لعام 2026 يشمل خط أساس، تقارير فصلية، مراجعة نصف سنوية، وتقرير سنوي، ويستخدم لدعم التعلم المؤسسي واتخاذ القرار.

### مؤشرات 2026 التشغيلية الواقعية لكل محور

تمثل مؤشرات عام 2026 مؤشرات سنة التأسيس والبناء، وتهدف إلى قياس الجاهزية المؤسسية وقدرة شبكة التضامن النسوي على الانتقال من التخطيط إلى التنفيذ المنظم، وليست مؤشرات لتحقيق الأهداف النهائية حتى عام 2030.

تركز هذه المؤشرات على إرساء الآليات الأساسية، تشغيل الهياكل الداخلية، وبناء نماذج تدخل قابلة للتطوير، بما يضمن أن يكون التوسع في الأعوام اللاحقة (2027-2030) قائماً على أسس مؤسسية متينة وتجربة عملية. وهي تمثل الحد الأدنى الضروري لإطلاق المحاور الاستراتيجية الخمسة بشكل منهجي وآمن.

المحور	المؤشر التشغيلي	معياري القياس الواقعي في 2026
الحكومة والتنظيم المؤسسي	اعتماد الهيكل التنظيمي وآليات التفويض والتمثيل	هيكل معتمد + وثيقة تفويض مستخدمة فعلياً
	تشغيل قاعدة الخبرات	قاعدة محدثة تغطي 60-70% من العضوات النشطات
	اعتماد دليل الإجراءات وميثاق السلوك	وثائق معتمدة ومستخدمة داخلياً
	تشغيل المنصة الداخلية المغلقة	منصة فعّالة يستخدمها أعضاء الهياكل ومجموعات العمل
الحماية ومناهضة العنف	تشغيل منظومة حماية أولية	قناة تبليغ + إحالة قانونية/نفسية فعّالة
	تدريب نقاط اتصال للحماية	تدريب 8-10 نقاط اتصال على الإحالة والتوثيق
	توثيق آمن للحالات	استخدام نماذج موحدة مع سياسة سرية (جودة لا عدد)
	جلسات حوار/توعية اختبارية	تنفيذ 2-3 جلسات محلية محدودة

وثيقة معتمدة توضّح التفويض ومسارات القرار	اعتماد آلية مناصرة داخلية	القيادة النسوية والمناصرة والسرديّة
حملة منظمة واحدة (مثل 30%) مع توثيق	تنفيذ حملة مناصرة واحدة	
قوائم أولية مدمجة في قاعدة الخبرات	بناء قوائم جاهزية القيادات	
إصدار وثيقة واحدة على الأقل	بيان/مذكرة مناصرة مشتركة	
مصفوفة مختارة لتوصيات CEDAW/UPR/WPS	إعداد مصفوفة متابعة أولية	السياسات والتحليل القانوني (ضمن المناصرة)
مذكرة واحدة أساسية مستخدمة في المناصرة	إصدار مذكرة سياسات/قانون	
عقد 1-2 لقاءات موثقة (ليس 3)	لقاءات تواصل تشاوري	
خطة معتمدة ومستخدمة	إعداد خطة تعبئة موارد أولية	الشراكات والاستدامة
نموذج رمزي مطبق تجريبياً	إطلاق نموذج اشتراكات	
صندوق مُطلق بنطاق محدود	تشغيل صندوق التضامن	
توقيع 2-3 تفاهات استراتيجية	شراكات أولية	
خط أساس معتمد	إعداد خط الأساس 2026	
4 تقارير فصلية + مراجعة نصف سنوية + تقرير سنوي لأداء وأثر 2026	تقارير دورية ومنهجية	المتابعة والتقييم
لوحة 2026 Tracking مرتبطة بالمحاور الأربعة	لوحة مؤشرات متابعة داخلية	
استبيان عضوات الهياكل واللجان والفاعلات في الشبكة وتحليل نتائجه لتدخل في خطة السنة الثانية	تقييم العضوات للسنة الأولى	
التعلم من نتائج السنة التأسيسية وتطوير الخطة الجديدة	خطة السنة الثانية	

## مقترح الخطة التنفيذية التفصيلية للمرحلة التأسيسية

الربع	المحور الاستراتيجي	رقم النشاط	النشاط / المهمة التنفيذية	خطوات التنفيذ التفصيلية (معدلة)	المخرجات المباشرة	مؤشرات تشغيلية	المسؤول الرئيسي	شركاء / خبراء محتملون	اعتماديات / شروط قبل التنفيذ	وسيلة التحقق
Q1	الحكومة والتنظيم المؤسسي	1.1	اعتماد الهيكل التنظيمي وآليات التفويض والتمثيل	مراجعة الهيكل، تحديد الأدوار، التفويض، وإطار عام للتدوير العادي.	هيكل تنظيمي معتمد + وثيقة تفويض	وثائق معتمدة	اللجنة التوجيهية	خبيرة/ حوكمة (عند الحاجة)	توافق داخلي	قرار اعتماد
Q1	الحكومة والتنظيم المؤسسي	1.2	تشغيل قاعدة الخبرات (مرحلة أولى)	تعريف "عضوة نشطة"، تحديث الحقول، إطلاق التحديث	قاعدة خبرات تشغيلية أولية	تغطية 40-50%	لجنة الحوكمة	دعم تقني PTI	اعتماد التعريفات	قاعدة البيانات
Q1	المتابعة والتقييم (عابر)	1.3	إعداد خط الأساس وقوالب المتابعة 2026	تحديد المؤشرات، القوالب، Tracker	خط أساس + أدوات M&E	جاهزية النظام	وحدة M&E	PTI	اعتماد المؤشرات	ملفات القوالب
Q1	الحماية ومناهضة العنف	2.1	تشكيل فريق حماية واعتماد سياسة السرية	تحديد الأدوار، إعداد واعتماد سياسة الخصوصية	فريق حماية + سياسة سرية	سياسة معتمدة	مجموعة الحماية	خبيرة/ حماية بيانات	موافقة اللجنة	محضر + سياسة
Q1	القيادة والمناصرة	3.1	اعتماد آلية مناصرة داخلية	مسارات القرار، التفويض، إدارة المخاطر	آلية مناصرة مكتوبة	وثيقة معتمدة	مجموعة المناصرة	خبيرة/ تسهيل	اعتماد الهيكل	وثيقة الآلية

قرارات اعتماد	توافق مبادئ التمثيل	مستشارة/قانوني	اللجنة التوجيهية	وثائق معتمدة	دليل إجراءات + ميثاق + آلية تدوير	صياغة الدليل، الميثاق، آلية التدوير، اعتماد رسمي	اعتماد دليل الإجراءات وميثاق العضوية والتدوير	1.4	الحوكمة والتنظيم المؤسسي	Q2
رابط المنصة	سياسة خصوصية	خبيرة/تقنية	لجنة الحوكمة + PTI	استخدام فعلي	منصة داخلية عاملة	اختيار المنصة، الصلاحيات ، الأرشفة	تشغيل المنصة الداخلية المغلقة	1.5	الحوكمة والتنظيم المؤسسي	Q2
النماذج	سياسة السرية	قانونيات/نفسيات	مجموعة الحماية	جاهزية التشغيل	قناة تبليغ + دليل إحالة	نموذج تبليغ، دليل إحالة، تشغيل تجريبي	تشغيل منظومة التبليغ والإحالة	2.2	الحماية ومناهضة العنف	Q2
الاستراتيجية	آلية مناصرة	PTI	مجموعة المناصرة	وثيقة معتمدة	استراتيجية مناصرة مكتوبة	تحديد الأولويات، الرسائل، المخاطر	إعداد استراتيجية مناصرة -2026-2027	3.2	القيادة والمناصرة	Q2

الخطة	توافق اللجنة	PTI	وحدة الموارد	وثائق معتمدة	خريطة مانحين + خطة موارد	تحديد مانحين وشركاء، مواءمة الأولويات، اعتماد الخطة	إعداد خريطة مانحين + خطة تعبئة موارد أولية	4.1	الشراكات والاستدامة	Q2
التقرير	توفر التقارير	PTI	اللجنة + M&E	قرارات موثقة	تقرير مراجعة	تحليل Q1-Q2، قرارات تصحيح	مراجعة نصف سنوية	1.6	المتابعة والتقييم (عابر)	Q2
حزمة الحملة	استراتيجية معتمدة	شركاء مدنيون	مجموعة المناصرة	حملة مكتملة	حملة واحدة	رسائل، مواد، لقاءات محدودة، توثيق	تنفيذ حملة مناصرة واحدة (اختبارية)	3.3	القيادة والمناصرة	Q3
تقارير	تقييم مخاطر	قيادات محلية	مجموعة الحماية	3-2 جلسات	جلسات موثقة	تنفيذ 2-3 جلسات آمنة	جلسات حوار مجتمعية محدودة	2.3	الحماية ومناهضة العنف	Q3
نسخ MoU	موافقة اللجنة	شركاء	وحدة الشراكات	مذكرات موقعة	2 MoU	تحديد الشركاء، توقيع MoU	توقيع تفاهات أولية	4.2	الشراكات والاستدامة	Q3

تقرير	تشغيل المنصة	دعم تقني	لجنة الحوكمة	70%-60 تغطية	قاعدة محدثة	تحديث ثانٍ وتدقيق	استكمال قاعدة الخبرات	1.7	الحوكمة والتنظيم المؤسسي	Q4
وثيقة السياسة	جاهزية الحملات	خبيرة/ أمن	اللجنة التوجيهية	سياسة مطبقة	سياسة نشر معتمدة	معايير النشر، حماية الهوية، اعتماد السياسة	اعتماد سياسة نشر وإدارة مخاطر التواصل	2.4	الحماية والمناصرة (وقائي)	Q4
التقرير	اكتمال البيانات	PTI	اللجنة + M&E	وثائق معتمدة	تقرير 2026 + خطة 2027	استبيان، تحليل، تقرير سنوي وخطة لاحقة	تقييم سنة التأسيس وإعداد خطة 2027	1.8	المتابعة والتقييم (عابر)	Q4

### الملحق 3: مقارنة منصات إدارة المشاريع المناسبة لشبكة التضامن النسوي

رغم امتلاك شبكة التضامن النسوي موقعًا إلكترونيًا يُستخدم كواجهة عامة للتعريف بالشبكة وخطابها وأنشطتها، إلا أن تحويل هذا الموقع إلى منصة تشغيلية لإدارة التنفيذ والمتابعة وبناء لوحات مؤشرات (Dashboards) يتطلب موارد تقنية ومالية وبشرية كبيرة، تشمل التصميم البرمجي، الحماية الرقمية، الصيانة المستمرة، وتحديث الوظائف بما يتماشى مع تطور الاستراتيجية والخطط السنوية.

وبالنظر إلى طبيعة سنة 2026 كسنة تأسيس وبناء داخلي، وإلى أولوية توجيه الموارد نحو المؤسسة، الحماية، وبناء القدرات بدل الاستثمار في تطوير تقني معقد، تعدد الاستعانة بمنصات إدارة مشاريع جاهزة خيارًا أكثر كفاءة ومرونة. إذ تتيح هذه المنصات أدوات متقدمة لإدارة المهام، التنسيق بين مجموعات العمل، المتابعة الزمنية، وبناء لوحات مؤشرات فورية، مع تقليل المخاطر التقنية وضمان سرعة التشغيل.

وعليه، تعتمد الشبكة نهجًا عمليًا يقوم على:

- استخدام الموقع الإلكتروني كمساحة خارجية للخطاب العام والتواصل.
- استخدام منصة رقمية جاهزة كأداة داخلية مغلقة لإدارة التنفيذ والمتابعة والتقييم.

المنصة	المميزات الرئيسية	القيود / الملاحظات	مدى الملاءمة للشبكة
ClickUp	مرونة عالية في تنظيم المشاريع والمحاور لوحات مؤشرات (Dashboards) متقدمة يدعم المتابعة والتقييم (M&E) إمكانية تحديد صلاحيات الوصول مناسب للعمل متعدد الفرق	يحتاج إعدادًا أوليًا جيدًا منحنى تعلم متوسط دعم العربية جزئي	مرتفع جدًا مناسب كمنصة تنفيذ ومتابعة مركزية
Asana	واجهة سهلة وواضحة تنظيم جيد للمهام والجدول مناسب لإدارة فرق العمل	دعم العربية محدود تقارير أقل عمقًا من ClickUp النسخة المجانية محدودة	مرتفع مناسب إذا كانت اللغة الإنجليزية مقبولة
Zoho Projects	دعم أفضل للغة العربية حزمة متكاملة لإدارة المشاريع أسعار مناسبة للمنظمات	واجهة أقل مرونة لوحات المؤشرات محدودة نسبيًا	متوسط إلى مرتفع خيار جيد إذا كانت العربية أولوية
Notion	ممتاز لإدارة المعرفة والوثائق مرن جدًا في تنظيم المحتوى مفيد كمركز موارد رقمي	ليس أداة إدارة مشاريع بحتة ضعيف نسبيًا في المتابعة الزمنية	مكمل وليس أساسيًا مناسب لمركز الموارد
Trello	بسيط وسهل الاستخدام مناسب للفرق الصغيرة	محدود في التقارير والمتابعة الاستراتيجية غير مناسب لإدارة خطة خمسية	منخفض غير مناسب كمنصة رئيسية