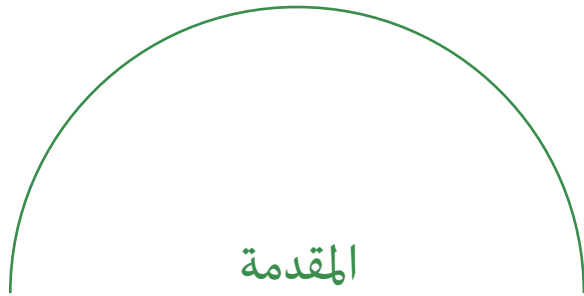


مصاحبة مشتركة

نصائح والأعياب
للعمل المشترك

جنيفر إيقانز
ودانييل أوكونل
وكريستال خوري



المقدمة

«جس نبض» # ٣

«مصلحة مشتركة: نصائح وأعياب للعمل المشترك»

تحرير وتكليف كريم قطان ومي أبو الذهب
كتابة جنيفر إيثانز ودانييل أوكونل وكريستال خوري
ترجمته عن الإنكليزية ياسمين حاج
تدقيق زكرياء اعليش
تصميم جرافيكي سوار قريطم
تكليف ونشر «مفردات»

هذا الكتيب جزء من مشروع «أفعال مستقبلية» وهو مدعوم جزئياً من قبل وزارة الخارجية الألمانية، ويُنتج بدعم من المجتمع الفلمني وبالتعاون مع مؤسسة «أليانز» الثقافية.

«همن» ضمير حيادي اعتمده «مفردات» لتجنّب تفضيل الضمائر المذكّرة.



مفردات

شارع «لاباتوار» ٤

بروكسل، ١٠٠٠

بلجيكا

www.mophradat.org

© مفردات ٢٠٢١

الأدوات والاقتراحات والنصائح التي تحص العمل المشترك للمتقدمات والمتقدمين والمشاركات والمشاركين المحتملات-ين في «مصلحة مشتركة». وعلى العموم فهو إفادة عن فوائد وإشكاليات واستراتيجيات التعاون ويتأمل فيها كلها.

الكتيب من تأليف جينيفر إيغانز ودانييل أوكونيل وكريستال خوري ويستند إلى مقابلات متعمقة مع مشاركات ومشاركين سابقات-ين في البرنامج في نسخته الثلاث الماضية. بعد الاستماع إلى تجاربهم يسأل دانييل عن الظروف العملية والنظرية التي تعطي البرنامج قيمته وأهميته في سياقنا اليوم، فيما تستخلص جينيفر أهم اقتراحاتهم وأحسنها للتعاون، وأخيراً تجمع كريستال تأملاتهم في البرنامج وكيف يمكنها إفادة المنظمات والمنظمين المستقلات في المستقبل.

كان إعداد برنامج «مصلحة مشتركة» من أكثر سيرورات التعلم حماسةً وابتكارًا لنا في «مفردات»، فقد تحدى فعلاً افتراضاتنا المؤسسية وإدراكنا لدورنا. كما سيتوضح في هذا الكتيب، وصفت المشاركات والمشاركين في هذا الإصدار حسانات التجريب وخوض المخاطرات سويًا ولكن كذلك

من اهتماماتنا في «مفردات» استكشاف طرق العمل المشترك والأدوات والمصادر المتوقعة لذلك، وكيف تشكل هذه الأخيرة نشاطاتنا كمنظمات وتجمعات وجهات متعاونة غير رسمية وكيف تغير في طريقة عملنا. كان واضحًا منذ البداية أن حاجة كوفيد-١٩ في آذار/مارس ٢٠٢٢ والحجر المنزلي وتقييدات السفر التي تلتها ستتطلب إعادة صياغة لحياة الفنانات والفنانين الاجتماعية وتبادلاتهم المهنية وأساليب عملهم الفني.

أطلق برنامج «مصلحة مشتركة» في حزيران/يونيو ٢٠٢٠ وطور بصفته ردًا على هذه الظروف تحديًا ليساعد في التغلب على الانعزال وتوفير طريقة لمجموعات الفنانات والفنانين لتشارك الموارد والخبرات وإفساح المجال لطرق مفضلة للعمل سويًا تكون مرسخة في ثقافة التشارك والحماسة والتقارب. وعدا عن ذلك هدفت «مفردات» ببرنامجها إلى تشجيع التبادلات والتجربيات المتعلقة بقضايا مثل البنى الهرمية والمسؤوليات المؤسسية وإدارة الموارد واقتصادات الظل وأكثر.

صمم هذا الكتيب -الذي يلحق انطلاق ثلاث نسخ من البرنامج نفسه- ليوفر مجموعة من

تقبّل العقبات ومعالجتها هي وسوء التفاهم والفشل.

نرى في التزام وطاقة المجموعات هذه شهادة للأفكار
الحية والنطاق الواسع من الإمكانيات المستكشفة
والمحققة ضمن مجتمعات الفن، وذلك على الرغم
من العقبات والتحديات التي تواجهها، أفرادًا
وجماعات. ويذكرنا هذا كلّه بأنّه ثمة ما يمكن فعله
بل وثمة الكثير ممّا يحصل حقًا في أرض الواقع.

كريم قطّان ومي أبو الذهب

ثمة ما يمكن فعله

أفكار تمهيدية
كتابة دانييل أوكونل

أحياناً نسمعها همساً في المصاعد عند الخروج من
مجمّع شقق فاخر أو مرّات نعثر عليها في مجلة عبر
الإنترنت تدّعي التقدّمية، متخفية وراء غطاء شبه
الواقعية السياسية - هي الحقيقة الصّرفة. لكنّها فعلياً
لا تشكّل أكثر من غطاء للهلع الطبقي، وعمرها يوازي
عمر مشروع بناء الدولة نفسه: «حتمًا تعلمين أنّه
لا يجدر بك تحطّي حدودك مرّة أخرى، لأنّك، حسنًا،
تعلمين ما سيحصل لمن تتخطّى حدودها...». اقترب
إليّ لأنطقها في أذنك، فقط لكي تفهم ما أعنيه: في زمننا
هذا... لا يوجد ما يمكن فعله.

«مصلحة مشتركة». منذ انطلاق البرنامج عام ٢٠٢٠ انعقدت ثلاث نسخ منه. إن أعدنا صياغة أهدافه المذكورة، يمكننا القول إن البرنامج يخلق فرصاً للعاملات والعاملين في الفن للتفكير في بدائل للجملّة المكرّرة بكلّ بديهية: «لا يوجد ما يمكن فعله»، ومن ثمّ تحقيق تلك البدائل.

يمكن قسم أساسي من برنامج «مصلحة مشتركة» في ضمان توجّه يعتمد النهج المنطلق من القاعدة، وذلك بهدف خلق الفرص. بكلمات أخرى، يُطلق البرنامج بوعي يتمحور حول تفوّق الضرورات نفسها -والاستجابات لتلك الضرورات في مختلف السياقات- على مقدرة أيّ منظّمة على فهرستها بصورة شاملة. ومن هنا فلن يتناقض تحديد توجّه مستقبلية للتنظيم الذاتي مع المفهوم جوهره فحسب، إنما سيؤدي إلى معالجته واستيعابه بمحدودية. بدلاً من ذلك، وُجّهت روح البرنامج نحو تحديد متغيّرات فضفاضة في الدعوات المفتوحة للتقديم - هادفةً إلى فتح المجال أمام المجموعات لتنظّم حول إحرار أيّ أسلوب تختاره لمشروع ما. وقد تشكّلت المجموعات هذه لتحديد حاجة مشتركة والتنظيم حولها ولصياغة بروتوكول للتعاون، وذلك بهدف خلق تجارب فنيّة جديدة وأكثر^١.

في صيف عام ٢٠٢١، تكلمت مع بعض المجموعات التي شاركت في البرنامج. حاولت بهذا فهم الأسئلة التي تطرح عند التنظيم الذاتي وفي اللحظة التاريخية هذه التي نعيشها وفي مختلف السياقات الجغرافية التي تنتظّم فيها تلك المجموعات. تشير الممارسات هذه إلى احتمال موازنة الحلم بأشياء ثابتة ومبنية بصورة متينة، وتحتل مساحة فوضوية أكثر، وهي واعية لحقيقة أنّه قد يكون على أسلوبها في التمثيل التاريخي التمسك بنوع من الفشل المُنتج. تعالج المشاريع هذه - كل مشروع بطريقته الخاصة- ضرورات الوقت الحاضر، لا بصفته مزعجاً حتمًا فحسب، ولو أنّ ذلك جانب موجود بالتأكيد، إنما كذلك وسيلة لتعلّم طرق العيش في مجتمع لم يتشكّل بعد وما يمكننا أن نكون فيه.

أكيد أنّه ثمّة مجازفة في التعريف الرحب لمفهوم التنظيم الذاتي، لأنّه قد يتحوّل هو الآخر إلى مصطلح نيوليبرالي دارج جديد: أي التنظيم الذاتي بصفته فيتيش أو هوس تشاركي. يهدف الأخير إلى عزل النقد عن الأذى

إنه شعور شامل ومستديم، بغضّ النظر عن مكان وجودك.

في هذا الجنوب العالمي الأنثروبوسيني المُعوّج، في هذا الجنوب العالمي ما بعد ١٩٧٣ وما بعد أوسلو وما بعد ١٩٨٩، لا يوجد أمل كبير بالنجاة من الكارثة المقبلة. يقولون إنّ كل شيء سيكون على ما يُرام ويبتسمون للكذبة الركيكة. وفيما بدأ أنّ أزمة النيوليبرالية ستعيد طرح التحوّل التاريخي، فتحت بدايات أعوام ٢٠١٠ المجال أمام ارتدادات متخلّفة وسلطويّات التصنيف الانتمائي^١.

ما الذي يمكن عمله إذا؟ يشعر كثيرٌ منّا بالمحصرة والهزيمة والتعب. وتعرّض المؤسسات، ذلك في حال وُجدت، لعنف الدولة، وتُعتبر منظمات إرهابية، وتعرّض لنقص مزمن في التمويل أو إلى موت بيروقراطي بطيء. وحتى لو خطرت لك فكرة عفوية أو مغلوبة لفعل «شيء ما» فإنّ عقوداً من الدمار والهلاك قد حوّلت مفهوم وممارسة الحشد السياسي إلى «ميم» حقيقي للغاية: دعونا نتحوّل إلى مستقبل بانزلاق فجائيّ يخلو من أية بنية تحتية ملموسة لإنتاج رؤيتنا المستقبلية المرادة.

لكن أهدأ حقًا كل ما نملك؟ هل تضرّرت حقًا المساحة المخصصة للمصلحة المشتركة بالحكم عليها بالفشل مسبقًا؟ أم أنها رواية حكيها لأنفسنا ونفرط في تنبئها؟ ما الذي يعنيه أن نجرب أن نفعل «شيئًا» اليوم، أن نتجمّع وسط ظروف محبطة -محبطة وفق اعتراف الجميع-؟

في سياق غالبًا ما تواجه فيه الفنانات والفنانيين والعاملات والعاملين في الثقافة في العالم العربي الخطابات الإحدارية (المؤمنة بتدهور المجتمع لا محالة) -وذلك بسبب التأثيرات الفعلية لأنماط تنمية غير متكافئة وعنف الدولة وبناء المؤسسات الاعتباطي والمتزعزع- أطلقت «مفردات» برنامجًا لتشجيع مبادرات للتنظيم الذاتي بعنوان



سيرورة التجريب، بل سيساهم في توضيح الأدوات والأدوار التي يعدّها ويلعبها كلٌّ تجمّع.

وقد تحدّثت مجموعات كثيرة كذلك عن التمويل المُعطى، فقد اختلفت المشاريع التي ترى عمليّاتها عبر عدسة الاقتصادات محدودة النطاق عن تلك التي توجّهت إلى «مفردات» بصفتها مؤسسة يمكن استخراج الأموال منها فتدخل ضمن دورة تمويل أوسع. واختلفت المشاريع هذه عادةً في حتمية أهدافها. فمثلاً وضعت إحدى المجموعات بنية تحتية ستطلب مصادر تمويل إضافية من أجل الحفاظ على المشروع واستمراره. وبدلت مجموعة أخرى توجّهها إلى التنظيم الذاتي في ما يخصّ الأموال التي ستكون مجوزتها، وبالتالي اعتمدت مقارنة أخفّ وتجريبية أكثر للمبادرة. لكلّ من المبادرتين هاتين قيمتها الخاصة، لكن تحديد مجالها بدقّة ومحاولة التفكير في طرق لقطع التوقّعات التمويلية قد يساعد على تجريب أكبر، لو كان ذلك هو المسعى الأساسي للبرنامج.

تشير المبادرات والسعي إلى دعمها إلى أنّه على الرغم من الخطابات المؤمنة بالاخذارية فإنّ هناك في الواقع أشياء أخذه بالحصول ويتمّ القيام بها. وقد لا تكون ما كنّا توقّعناه أو كيفنا لتوقّعه: مثل النفاذ إلى مكان ما، أو الوصول إلى المكان الآخر، أو النجاح، أو حلّ الوضع الراهن. وقد لا تترتب على تشكيل أمر ما يشابه السلطة المزدوجة أو منطقة حكم ذاتي أو شكل غير معرّف من الانعتاق. لكن هناك احتياجات موجودة في محيط كلّ من العاملات والعاملين في الفن بحيث يستجيب هؤلاء لها لكي يكنّ ويكونوا شاهدات-ين عليها وللاهتمام ببعضهم البعض وللتشارك في ما بينهم. ولذا فلا يدور السؤال حول ما إذا كانت هناك أشياء يتمّ القيام بها الآن وإمّا حول الطرق التي نصّف فيها توقّعاتنا مع ما توقّره اللحظة التاريخية هذه التي نعيشها.

الحاصل أو التشارك الذاتي بصفته لامرّكزة للقوة ما بعد الشكل الكلاسيكي للدولة والقابل للاستيلاء من قبل الشركات الخاصة.

تكمّن روعة البرنامج في استيعابه لتغيير وتقلّب التنظيم الذاتي. فقد يتمثّل التنظيم الذاتي في تمكّن مساحة، وهو ما خطّطت مجموعة من الفنانين والفنّانين لفعله بمشغل خزفيات لفنان راحل. وقد يتمثّل في خلق مساحة، سواء ملموسة أم عبر الإنترنت، وهو ما فعلته المجموعات التي صمّمت استوديوهات تسجيل أو مساحات لتوزيع الأفلام أو استوديوهات للرسوم المتحركة أو قواعد بيانات لمنح فرص للفنانين والفنّانين. وقد يتجلى في عروض رقص صغيرة ومحددة المكان في منازل في ضواحي القاهرة، أو تجربة العيش مع عائلات أخرى في المغرب، أو مجموعة بحث تُفهرس تاريخ العنف في تونس، أو غرفة تخميص صور في فلسطين، أو مجلة ثقافية في مخيم لجوء في لبنان.

يرتكز جزءٌ من النجاح، واحتمال تطوّر مبادرة تبغي دعم مراكز التنظيم الذاتي، على التوتر الكامن بين التدخّل والابتعاد. ^{١٢} تردّدت بعض المجموعات في المراحل المبكّرة كذلك في محاولتها لفهم سيرورة عملها وتطبيقها وتشذيب مصلحتها الأساسية في تجمّع الأشخاص هذا. وسيرورة الاكتشاف الذاتي هذه ليست دخيلة على ممارسة التنظيم الذاتي، بل قد تكون في الواقع أكثر سمة حاسمة قادرة على تعريف السيرورة.

في كلّ محادثة أجريتها بهدف كتابة النصّ-وكان هذا في المراحل المبكّرة نوعاً ما من المشاريع- شعرتُ بأنّها أثمرت مجرد حصولها. فقد وفّرت الحوارات مساحة للحديث عن المشروع معاً وشجّعت على التأمل. فشكرتني مجموعات عدّة، ليس لباقةً منها فحسب إمّا كذلك لمنحها فرصة التفكير في سيروراتها بصوت عالٍ. هل يمكن للتنظيم الذاتي أن يصبح أكثر حوارية بدون التدخّل في سيروته الطبيعية خو التجسّد الذاتي؟ إنه توازنٌ ضعيف، لكنني أعتقد أنّ تعبئة طلبات المنح سيساهم حتمًا في إيضاح عملية التجريب.

وإلى جانب ذلك فإنّ كثيرًا من المجموعات اهتمّت أكثر بمعرفة ما تفعله الزميلات والزملاء في سياقات أخرى. لن يعيق الفيدباك والملاحظات

أجدية لاقتراحات تعاونية^٥

كتابة جينيفر إيفانز

الهوامش

١ تتشابه سلطوية التصنيف الانتمائي مع أنظمة السلطوية البيروقراطية إلى حد كبير لكن يكمن الفرق بينهما في توجيه القمع فيها نحو حفظ الاستقرار الاقتصادي الكلي، وذلك لغاية الحفاظ على إمكانية الاقتراض الخارجي من الأسواق الدولية». هذا ما يكتبه عمرو عدلي باقتباسه أعمال كانديس آرتشر وغلين بيغلايزر وكول دوروان. عمرو عدلي، «الارتدادات السلطوية في أزمة اقتصادية سيئة: مصر وأزمة النيوليبرالية العالمية»، «جيو فوروم» ١٢٤ (أب/أغسطس ٢٠٢١): ٢٩٠-٢٩٩.

٢ شجّع البرنامج على تطوير المشاريع عبر الفئات الأربع التالية: «تعاونية غير رسمية» - وتُعنى بتحسين طرق مساعدة بضعة أفراد عند تجمّعهم ضمن مجموعة؛ «الجمهور في الجوار» - تساعد العاملات والعاملين في الفن

على الاستمرار في التعامل مع الجمهور عند غياب المساحات العامة؛ «موضوع للنقاش» - يساعد في الوصول إلى معارف مختصة عند غياب البنية التحتية التعليمية؛ و«أفكار أخرى» - أفكار مشاريع لم تُطرح في البرنامج في وقت تطويره.

٣ عبّرت مجموعات كثيرة كنت قابلتها عن شعور بالامتنان لوجود هذه الاستعدادية لدعم أفكارهم ومشاريعهم بهذا القدر القليل من التدخل، وهو أمر نادر في أجدية الممارسات الداعمة للفن، بحيث يجب إثبات «استخدام» الأموال كما يجب.

٤ إن لم يمكن تضمين اللحظات للتأمل بصفتها عناصر مركزية في البرنامج أتساءل إن لم يكن بالإمكان توأمة تجمّعين للمساعدة على خلق تبادل بين النظراء.

هنا خمسة وعشرون عنواناً ثانوياً. تحوي الأقسام هذه اقتراحات عملية يمكن أخذها بعين الاعتبار عند التخطيط للعمل معاً خارج إطار المؤسسات. هي مكتوبة في معظمها بصيغة أسئلة يمكن طرحها على أنفسنا. تتداخل هذه الاقتراحات ببعض الأفكار العامّة المختصرة وبعض المشاركات القصيرة عن قصص تعاونية حصلت. يستند كل هذا إلى المعرفة التي استقتها المشاركات-يين من برنامج «مصلحة مشتركة»، وشاركنها-وها، ويُقصد بطرحها هنا التشجيع

على قراءتها ومناقشتها عند التخطيط لأي مشروع تعاوني عجائبي كان. وهي قادرة، بطريقتها الخاصة والتي لا تشمل كل شيء بطبيعة الحال، على مساعدة «المتأمّرات والمتأمّرين» المنتظّمات والمنتظّمين ذاتياً في التعامل الفعّال مع مشاكل شائعة والتيقّظ لمختلف التوجهات المتنوّعة الممكنة. ولعلّ المعرفة هذه تعينهم على تذكر الإمكانات الهائلة الكامنة في العمل المستقلّ مع الغير وذلك على الرغم من اللاشريعة المتأصّلة في جميع أشكال التعاون أو ربّما بفضلها.^٦

الهوامش

٥ «التعاون بين القبوط» والمهاجر الخفي يسير إلى حدّ معيّن من الشرعية المتأصّلة في أي شكل من التعاون. ويرمز إلى محاولة استرداد الاستقلالية وسط مجتمع متسلّط. «انظري- Turbulence, ٠٦ Sarai Reader - Centre for the Study of Developing Societies, vol ٦. Monica Narula, Shuddhabrata Sengupta, Ravi Sundaram, Jeebesh Bagchi (eds.). Delhi: 2006.

٥ استقيتُ الملاحظات هذه إلى حدّ كبير من محادثات أجرتها كريستال خوري مع المشاركات والمشاركين في أول نسختين من برنامج «مصلحة مشتركة»، وذلك إلى جانب بعض القراءات (لنصوص مُدرجة في لائحة المصادر أدناه) وتجربتي الخاصة والبسيطة في التنظيم الذاتي.

٦ يكتب فلوريان شنايدر، ضمن عدّة أفكار مهمّة أخرى في «Collaboration: The Dark Side of the Multitude»، أنّ

كل فرد محاولة الإفصاح عن أفكارها-ه الحقيقية منذ البداية. لكل فرد وفردة تفضيلاتها-ه: قد يفضل البعض الكلام والبعض الآخر الفعل. وسيكون من الضروري إيجاد توازن بينهما للعمل كمجموعة. في أحد المشاريع أرادت متعاونتين أن يركز المشروع على النقاش فيما فصل ثالثهما، وهو راقص، أن يميل المشروع إلى الأداء، وهنا صعب إدخال الراقص إلى مزاج تشاوري.

التواصل

قد تودّ مجموعتك تحديد بعض النقاط والقواعد للتواصل، مثل أي تطبيق دردشة ستودون استخدامه -بدل أي الوسائل أو كلها- و/أو في أي أيام أو أوقات سيكون بإمكانها التواصل. سيساعد ذلك في التوفيق بين توقعات الجميع ويخفف من احتمال استيلاء ذلك المشروع على حياتك. في حال تألفت المجموعة من أكثر من شخصين وكنت تشعرين-ر بأنه عليك إضافة أمر ما لما قيل أو حدث، فحاولي-ل دعوة المجموعة إلى عقد اجتماع أو إرسال رسالة جماعية لمناقشة الأمر سويًا. بهذه الطريقة فلن يشعر أحد بالاستثناء، وإن كنت غاضبة-بًا فلن تتحمل شخصية-ص واحدة-د وطأة غضبك وحدها-ه. سيتطلب التنظيم الأكبر والأول بروتوكولات مكتوبة للتعامل مع شكاوى أفراد الفريق الداخلية والشكاوى الخارجية؛ يفضل تناول الأمور هذه عاجلاً لا آجلاً، حتى لو بدت مجموعتك لطيفة وحتى لو كان من غير المحتمل أن يقدم أحدهم شكوى ضدكم.

فلتخلق المجموعة مساحة لكي يتمكن الغير من داخل الفريق من التعبير عن آرائهم والتحدث بحرية. استبقي-ق سؤال أعضاء الفريق الأكثر صمتًا عن أفكارهم. وستستثمر اللباقة هذه في ثققتكم المستقبلية في بعضكم البعض. حاولي-ل الاعتراف بخطئك لو حصل. وتذكري-ر التعبير عن امتنانك عندما تشعرين-ر بالامتنان.

جهات ثالثة مُساعدة

قد يكون السعي إلى التعلم من جهة خارجية، سواء كانت جهة عملت سابقًا على الموضوع أو جهة زميلة حاليًا، أو خلق مناسبة لمشاركة الجمهور

تجارب

إن لم تكن لديك خبرة سابقة في العمل معًا، فهل سيفيد اختبار العمل على مخطط بسيط قبل الخوض في مشروع أكبر؟ قد يكون الشروع في تغيير مكان الأثاث في منزل ما وحسب، أو إعداد وجبة سويًا أو تحضير عرض في الباور بوينت أو تجريب «تمارين خلّاقة» معدّة مسبقًا. وقال بعض الأشخاص إنّ تجربتهم التعاونية ضمن برنامج «مصلحة مشتركة» مثلت نقطة انطلاق أو تجربة أولية لتعلم العمل معًا، والذي يمكن تطويره لاحقًا بمختلف الطرق.

الكلام مقابل الفعل

إن رغبتين بإحراز عملي يتعدى الكلام فعليكمّ عدم إمضاء جلّ الوقت في الكلام. فإنّ الفعل سيكون في غالب الأحيان أكثر إيضاحًا للأمر من التخطيط لها، وينطبق ذلك بصفة خاصة على الحالات التي لا ينفك فيها الواقع عن التغيير وتقيؤ مفاجآت غير سارة، مثل الميسوجينية الاجتماعية والمتجسدة بمختلف الطرق غير المرئية وفي السياسات الحكومية التي تحتم على الشعوب الاحتجاج في الشوارع فتمنع وصول الجمهور إلى مساحة معرضك قبل الافتتاح بقليل، ومثل صاحب شقة صعب المراس، ومثل مرض غير متوقع. قد تكون مواجهة الصعوبات الخاصة بفعل شيء ما مثمرة أكثر من الحكي عنها، لكن وفي نفس الوقت فإنّ عدم التحدّث بالمرّة في أمر ما مسبقًا -أي عدم التباحث فيه مع الغير قبل وقوعه- قد يعني تفتت الممارسة الفنية وانغمارها بأسئلة ستشكك في سبب الشروع فيها في المقام الأول.

وجدت بعض مجموعات التنظيم الذاتي أنّ نقاشاتها كانت عظيمة لكن عندما حان وقت الفعل المشترك تبين أنّ الأمر أكثر صعوبة - فنكتشف أنّ كلًّا منا لديها-ه تطلعات مختلفة للمشروع وأنه لا يمكن التوفيق بين رغباتهم. في بداية أي تعاون ولمنحه أفضل فرصة للنجاح قد تشعر مجموعتك بأنّها مضطرة للتصرف كأنّ لأفرادها كثير من القواسم المشتركة، لكن سيكون من الصعب الحفاظ على ذلك التظاهر. بل على

بالمشروع - عرض المشروع خارج إطار المجموعة - مثمرًا ومحفّرًا للأفكار. قد يتمثل ذلك في التحدث إلى جمهور أو إلى مرشدة - د أو إلى جهة ممولة أو إلى ميسرة - ر أو إلى تجمعات أو مبادرات أخرى. وقد تكون كتابة الطلبات مفيدة للغاية للبعض منكم، وذلك لمساعدتكم في التفكير في الأمور، ما يتضمّن كثيرًا من النقاشات والاختراقات الفعّال في تطوير الفكرة. (وقد حذرت إحدى المشاركات من تكييف فكرتك لملاءمة معايير المنح - لكن هل يمكن ذلك حقًا؟ أي ألا نكيّف أفكارنا للمنح؟) وقد قالت إحدى المجموعات إنّها توصي بالبحث عن أشخاص آخرين كانت لهم تجربة مشابهة واستشارتهم بدل البدء من الصفر. فمثلًا بدأ مشروع غابة مدرسية للأطفال عبر تشكيل مجموعات عمل لمناقشة البنى التنظيمية وزيارة مؤسسات تربوية بديلة والبحث في معايير تقدمية لتحديد رسوم الدراسة. وبدأت مجموعة أخرى مشروعها بكتابة رسالة مطوّلة لتجمّعات موجودة في نفس بلدها كانت مصدر إلهام للمجموعة وولدت فيها رغبة الحوار معها.

التدوين والسجل

قد يكون الاحتفاظ بنوع من التدوين والتوثيق مفيدًا للمستقبل، وذلك لمراجعة ما مضى للتأمّل في مسار مجموعتك أو لإخبار الناس بما فعلته. لكن للتدوين وظائف أخرى مختلفة ستكشف لكم مع المضيّ قدمًا. بالإضافة إلى المساعدة في الحوارات فقد يساعدك تدوين الأشياء في مواءمة تعريفاتك وتحديد معالمك. وقد يجدي إعداد استمارة قصيرة في البداية مع بعضكم البعض وتقديمها لبعضكم البعض لمثلها واستكشاف الأهداف والتوقعات وسبل العمل المفضّلة لديكم. ولعلّ النتائج تساعدكم في التخطيط لانطلاقة تأخذ تفضيلات الجميع في الحسبان. قد تختلف كلّ منكم مثلًا في إدراكها -ه- لما قيل في اجتماع ما، لكن عند وجود ملاحظات مدوّنة وتوزيعها فسيتمكّن الجميع من التأكد من فهمهم للأمر بنفس الطريقة أو اقتراح تعديلات مناسبة. في نهاية اجتماع ما، قد تودّين -د- تسجيل الأهداف المقبلة وذلك للتمكّن من الخوض فيها مباشرة في الاجتماع التالي. ويمكن للمجموعة كذلك تحديد فروض منزلية تفيد في تحديد نقطة انطلاقة جديدة للاجتماع المقبل. على العموم إن وصلت إلى طريق مسدود فيمكنك

كتابة ثلاثة نقاط بسيطة جدًا تتفق المجموعة برمتها عليها -أ. ب. ت-. والانطلاق منها والاستمرار من هناك.

واقع غير عادل

الأزمات التي كان على بعض المجموعات في «مصلحة مشتركة» مواجهتها بينما كانت تتعاون على مشاريعها تراوحت ما بين الانتفاضات والإضرابات والاحتلال العسكري والتطهير العرقي والأزمة الاقتصادية وانهار البنى التحتية - وكثيرًا ما اجتمعت كلّ هذه الأزمات في نفس الوقت. ولعلّه من المفهوم ضمناً أنّه كان للأزمات الشخصية، مثل الصحة النفسية أو قلق ملح على أطفالك أو أحبائك أو الاضطرار إلى مغادرة البلاد، وقعًا ما. ودُكرت الصحة النفسية مرارًا وتكرارًا ضمن المجموعات، كما دُكرت أهمية توفير الدعم للغير في ذلك المجال، لكن لم يُوصَ بأيّ صيغة محددة للدعم، فقد يكون تشجيع الغير على الشعور بالأمان لطلب المساعدة عند احتياجها خطوة كبيرة جدّ ذاتها.

زخم واعد

الطاقات المفعمّة بالأمل والنابعة عن حدث له صدى كبير، مثل ثورة ١٧ تشرين في لبنان عام ٢٠١٩، قد تمكّن من توفير زخم عظيم للتجمّع والعمل سويًا. يمكن للأشخاص الذين مرّوا بتجربة كهذه معًا التمتع بجميعة وقواسم مشتركة استثنائية في البداية، لكن يجدر الانتباه إلى أنّ الزخم غالبًا ما يتبدد وسيكون على المجموعة تحمل خيبة الأمل الناتجة عن تبدّد الحركات - فهي ستتغلغل لتصبح خيبة أملنا ببعضنا البعض في غالب الأحيان.

الوقت

قد تأخذ الأمور وقتًا أطول عند العمل في مجموعة تحديداً؛ وقد يكون الصبر مسألة حاسمة في إنجازها. لكن عليكم عدم الانتظار كثيرًا قبل الشروع في شيء ما، لأنّ الزخم سيتلاشى. في إحدى التجمّعات المذكورة استغرق مشروع ما وقتًا طويلًا جدًّا لدرجة أنّه لم يتحقق في النهاية. فلتحدّد مجموعتك لنفسها جدول اجتماعات و/أو برنامجًا لإنجاز أغراض معيّنة.

لكلّ منّا سرعة عمل خاصّة وأوقات توافر خاصّة بها-ه، لذا سيكون على مجموعتك العثور على إيقاع مشترك يكون متمهلاً بما فيه الكفاية لاستيعاب أوقات الجميع لكن ثابتاً كفاية لئلا يثبط عزيمة أحد أفراد المجموعة. عند تحديد وقت اللقاء يُفضّل عدم اختيار ساعات النهار المتعبة على العموم؛ فقالت إحدى المجموعات إنّ اجتماعات الصباح كانت الأكثر إنتاجاً. إن لم تتركس المجموعة أفضل أوقات النهار للتعاون هذا - في بعض الأحيان على الأقل - فسيتضرر المشروع. قد يجدي التخطيط لفترة رمضان لأنّ العمل حينها قد يكون صعباً. وقد يكون من المفيد مناقشة طول عمر المشروع منذ البداية. قد تكون المدّة الزمنية القصيرة المحددة للمشروع إحدى نقاط قوّته؛ فتبدأ كثير من المشاريع التعاونية بحسّ فكاها وخفة ظلّ عظيمة لكنّها تنفذ لا محالة مع مرور السنين ويقصّبها مرور الزمن. أمّا فيما يخصّ المشاريع التي تكون فيها الاستمرارية مسألة أساسية، مثل مدرسة على شكل غابة أو مزرعة، فعليها أن تُبنى بطبقات؛ فتكون المجموعة آخذة بإنشاء أسس يمكن البناء عليها مستقبلاً. وقد فوجئ البعض مهدى نجاح المشروع المنجز وإحساسهم بأنّه كان مثرياً للغاية ومشجعاً فوجب تكراره.

التخلي (عن أشخاص/ أفكار/ أمكنة)

بما أنّ مجموعتك ستكون جسداً واحداً بعدّة أدمغة فسيتضمّن التعاون الاهتمام إلى طريق بدون وجهة واضحة. عليك أن تكوني-ن مرنة-ن بخصوص الخطوات المقبلة. قالت إحدى المشاركات: «عليك بالتخلي عن فكرتك الرائعة تلك والاستماع إلى ما يُطرح في أرض الواقع». وقد يكون ذلك مبالغاً فيه - مثل تجربة مجموعة في العيش في مكانٍ مشترك لأول مرة. وفي بعض الأحيان وبسبب تعيّر الظروف أو تعيّر الأفكار فسيغادر عضو من المجموعة المشروع بعد نقاش ودّي. وفي أكثر من مناسبة كان على أحد أعضاء الفريق مغادرة الدولة وعلى الآخرين الاستمرار بدونها-ه. وقد يتسبب تفرّق المجموعة بالضغينة؛ انقسمت مجموعة إلى مجموعتين باستياء شقيها من بعضهما البعض؛ فقد عضو «عشرات الأعضاء الأصليين» بحيث لم يتبقّ فيها إلا شخص واحد. وإذا ترك الجميع بلد الأصل أو بلد مقرّ المشروع فسيتغير معنى المشروع وسيتحول إلى أمرٍ آخر - أو يتبدد كلياً. لكن بدا أنّ

السماح للعضوية والأفكار بالتطور مع تطوّر المشروع هو نقطة قوة في غالب الأحيان. ووجب التخلي عن نقطة الانطلاق لعدّة مشاريع والعثور على أساس آخر بديل؛ وكان على أحد المشاريع تغيير مدينته ففتح ذلك آفاقاً وتفاعلات جديدة، مع العلم بأنّ أحد أهدافه الأصلية - تلك المتعلقة بالنقد المؤسّساتي - لم يعد ممكناً. وفي مشروع آخر أفادت إحدى المتعاونات بأنّ الفكرة قد تعيّرّت مع مرور الوقت، ولا ندم لها على ذلك.

الأفقية مقابل الهرمية

هل سيوفّع الجميع على عقد الإيجار أو على عقد التمويل إن وُجد؟ هل هذا ممكن؟ هل يملك جميعكمّ نسخة من المفاتيح لدخول مساحة المشروع إن وُجدت؟ هل تحتاج مجموعتك إلى بنية قانونية؟ كان على مجموعة ما التسجيل رسمياً بصفتها شركة ربحية بسبب اقتناعها بأنّ القطاع اللاربحي في دولها يعمه الفساد ولأنّ ذلك سهّل من تعاملاتها مع الفواتير والحسابات. لكن كانت مع ذلك سيرورة عمل المجموعة نفسها أفقية - فإنّ صنع الرسوم المتحرّكة، كما قالت، يحتاج إلى عدد كبير من الأيدي. وأمضت مجموعة أخرى وقتاً طويلاً في دراسة مختلف النماذج الرسمية للتنظيم في بلدها (من التعاونيات للجمعيات للشركات) وما قد تعنيه لأساليب العمل الأفقية. وقد تفاجأ البعض بسهولة عملية صنع القرارات غير الهرمية.

ولم يبدُ أنّ نجاح المشاريع في «مصلحة مشتركة» يعتمد على الأفقية أو غيرها في بنيتها. بدا أنّ بعضها كان أفقياً ونجح. وفي إحدى الحالات قاد المجموعة شخص أكثر مما قادها البقية فنسّق مسؤوليات الآخرين؛ وفي مشاريع أخرى كان جلياً أن شخصاً معيناً كان هو المبادر فيما كان العضوين الآخرين مشاركين وحسب، ونجح كذلك في قيادتهما. في إحدى المجموعات، وافقت المشاركات والمشاركون على التناوب في قيادة المشروع بينهم الأربعة كلّ ثلاثة أشهر؛ ما جعل المجموعة تدرك أنّ كلّ من أفرادها قادرة وقادر على إدارة المشروع بمختلف المهارات المتوقّرة لديهم. لاخاذ القرارات الخاصة بموقع عملها، كتبت إحدى المجموعات أسماءً أمكنة وانتقته عشوائياً من داخل قبّعة. وفي مجموعة أخرى، اتخذ شخص ما موقع السلطة ولم يبدُ معنياً بالتعاون. بشكل عام، بدا أنّ بذل الجهد الأكبر كان كافياً

🎨 المهارات

قد يكون مزج مهارات سابقة من أفضل الأمور المتعلقة بالعمل الجماعي، لكن عليك إدراك أنّ بعض الناس قد لا تتمتع بمهارات بالمرّة، ربّما لصغر سنّها أو لعدم خوضها التجارب المناسبة. يعدّ الاستعداد للتعلّم من الغير ضروري بقدر الاستعداد للتبرّع بمهاراتك الخاصة للمجموعة - مهارات قد تأتي من تجربة في العمل التقني أو في إنتاج الأفلام أو في كتابة السيناريو أو في التصميم أو في الترجمة أو الطبخ. وستكون هذه عمليّة تعلّم مستمرّة. وقد تسهل الأمور عند اكتساب الأشخاص لمهارات إضافية وقد تتطوّر المتعاونات والمتعاونين في اكتساب الخبرات من المشروع فيتحولن-ون إلى أدوار أكبر.

🔪 حقوق التأليف

يمكن تناول حقوق التأليف بعدّة طرق. في «مصلحة مشتركة» يملك الجميع حقوق التأليف بصفة عامة. وفي أحد المشاريع اتّفق أنّه في حال الاشتغال على فكرة ما أكثر من البقيّة فعندها سعتك تلك الفكرة من تأليف أكثر من اشتغلت-ل عليها ضمن التجمّع. وفي مشروع آخر قرّرت قائديته أنّ الموسيقيات والموسيقيين المشاركات-ين يتمتّعن-ون بحقوق في الإنتاج لكنهما تشعران بأنّ الإنتاج تابع لهما رمزياً. للمفاجأة لم يُبلّغ عن نزاعات كثيرة حول حقوق التأليف. سيكون على بعض الأشخاص بذل جهد واع أكثر لتخفيف الإيغو؛ إن كنت أحد هؤلاء الأشخاص فحاول-ي اكتشافه بنفسك والعمل وفقاً لذلك الوعي.

🗨 تحفيز الغير (جهات ثانوية)

كثيراً ما يشكّل الموضوع هذا تحدّ. استأجرت إحدى المجموعات مشاركات ومشاركين خارجيات-ين، فضمنت بذلك استدامة اهتمامهم إلى حدّ ما بالمشروع. هل يكون تبادل المهارات أو الوقت أو الأعمال الفنية مع الغير أضع أم أنّه لا يؤثّر كثيراً في طريقة العمل؟ بذلت بعض المجموعات جهداً واعياً لجعل المشاركات والمشاركين الثانويات-ين يشعرون بانتماء أكبر للمشروع وتوجّهاته. في مشروع موسيقي ما، لم تشارك الموسيقيات-ين

لاستحقاق صلاحية أكبر في اتخاذ القرارات، ولكن في حالات أخرى حصل أن تمّت العضو الأصغر سنّاً بأكثر أوقات الفراغ والحماس ولذا قام بمهام أكثر بدون المطالبة بعلوّ صوته على البقية.

📌 توزيع المهام

في معظم المجموعات التي تتألّف من أكثر من متعاونتين-ين يتمتّع مختلف الأشخاص بمختلف مستويات الاخرط. وعادةً ما ت-يمل شخص-ص أو شخصتان-ان إلى استلام منصب القيادة أو ت-يكون شخص-ص أو شخصتان-ان أنشط من البقية. وعادةً ما يستلم أفراد المجموعة، وخاصةً قائدات وقادة مشروع ما، عدّة أدوار. في كثير من الأحيان ت-يدير شخص-ص المشروع بجوانبه اللوجستية ويستلم آخر جانبه الفني، أو أنّ شخص-ص واحدة-ت-يلعب الدورين هذين. وسيكون لبعض الأشخاص وظيفة أخرى أو التزامات عائلية، ما يعني عدم مقدرتهم على المساهمة بكثيرٍ من الوقت؛ ويفضّل أن يوضح الأشخاص الموضوع هذا منذ البداية.

سيكون الموضوع سهلاً وبديهيّاً أحياناً، وخاصةً في حال كنتمّن قد عملتمّن معاً من قبل أو تمّتعتنّ بخبرة محددة لإضافتها للمشروع، لكن في أحيانٍ أخرى قد يفيد عدم توزيع مهام العمل مسبقاً. قالت إحدى المجموعات إنّ المرحلة الأولى من مشروعها كانت مفيدة (وفيها تحدّيات) لأنّها وفّرت فرصة أمام المجموعة لفهم طرق العمل في ما بين أفرادها فحسب إنّها كذلك في المساحات التي يستكشفونها. قد يبدي بعض أفراد المجموعة الخجل في البداية ولن يرغبن-وا بالمثل أمام جمهور مثلاً؛ وقد يبذلن-لوا رأيهمّن لاحقاً أو قد يصرّون على العمل وراء الكواليس. تطوّر الأدوار أمرّ متاح. وقد تقرّر-ين التلاقي بالجميع بانتظام لاستكشاف شعور كلّ فردة وفرد بخصوص مساهماتهمّن.

هل تربيّن-ي في استخدامات معيّنة للوقت قيمة أكبر من غيرها؟ أو هل تعدّ الأنشطة المختلفة مثل جمع التبرعات أو الإدارة الفنية أو ريّ النباتات يومياً أو إجراء مفاوضات مع ملاك البيوت والمساحات ومع شركات الهواتف كلّها مهمة بنفس القدر؟

حل النزاعات

يوصى بالمراجعات الدورية مدى المشروع - أي التواصل والحديث عن المشاكل قبل فوات الأوان. ويُعدّ التعبير عن الغضب أمرًا جيدًا، وذلك لتبديده وللتمكن من الاستمرار في العمل سويًا. عند الشعور بأنّ مجموعتك عالقة في التفكير قد يكون التباعد عن بعضكم البعض لوقت ما أمرًا مثمرًا. عندما يختلف المشاركون والمشاركات في مشروع على أمر ما يُفضّل الانقطاع عن الموضوع لمدة يوم أو تعيين ميسرة -ر من المجموعة لمحاولة العثور على حلولٍ محتملة. وارتجل مشروعًا آخر لكي يتمكن من الاستمرار؛ حيث كان الزخم، وليس التأمّل، أولوية المجموعة في التحرك قدمًا. وقالت مجموعة أخرى إنها بدأت المشروع عبر إشراك وسيطة.

تقييم سيرورة عمل مجموعتك

لا يعني التعاون أنّه عليك التوقّف عن فعل التأمّل والتفكير بمفردك - ويُفضّل الموازنة بين الأمرين. حاولي -ل إيجاد طريقتك الخاصة للقيام بالأمر ضمن المجموعة. ومن ثمّ يمكنك الاستمرار بالمساهمة في التعاون والتمعّن في رأيك الخاص في ما يحصل والتأكّد من أنك تستمتعين -ع بالسيرورة نفسها.

المساحة

يجتاج التجمّع إلى مساحة. تحتاج المعدات والتجهيزات إلى مساحة (يدرك بعض الناس هذا فقط بعد وصول المعدات). يجتاج تخزين المواد إلى مساحة. ويجتاج التدرّب على الأداء إلى مساحة. ويجتاج العرض أمام الجمهور إلى مساحة. يبدو أنّ الحاجة إلى المساحة -نتيجة لغياب المساحات العامة أو المشتركة أو لغياب المساحات المعدة للعمل التعاوني المستقل ولإغلاق المساحات المؤسّساتية- هي إحدى عناصر الجذب الأساسية لبرنامج «مصلحة مشتركة» والسبب وراء رغبة الناس بالمشاركة فيه.

قد يصعب إيجاد مساحة مناسبة. وقد يستعسر الأمر أحيانًا إن تألّفت المجموعة من النساء في بعض السياقات، وذلك لأنّ بعض أصحاب الشقق والمساحات لم يألفوا نساءً ناشطات يقمن بأشياء بدون مرافقة

في عملية صنع القرار، ومثّل تحفيزهمنّ التحدي الأكبر الذي واجهته قائدتا المشروع. وفي مشروع آخر لم تتمكّن المشاركات والمشاركين المدعوات -بين من الحفاظ على إيمانهمنّ بالتمارين الجمعيّة التي أعددتها الفريق الأساسي بهدف نزع الألفة، فتفكك المشروع. قد يقلّ اهتمام الناس بالمشروع مع مرور الوقت، وخاصةً إن كانت الأشياء تنعقد عبر الإنترنت.

على العموم، سيتعلّق عدد المشاركات والمشاركين الأمثل بالمشروع نفسه. إن كان العدد أكبر من اللازم قد يصبح الحفاظ على الحماس والتواصل الجيد مهمّة صعبة. وحوى أحد المشاريع ورشتين: كانت الأولى أكبر وأكثر تنوعًا في ما يُخصّ مستويات المعرفة، وانسحب منها بعض الأشخاص؛ أمّا الثانية فتألّفت من ستّ مشاركات ومشاركين فقط وتمتعت بنقاشات أعمق. في أحد المشاريع، امتلك الأعضاء الثلاثة مفاتيح المكان لكنهمنّ اتفقنّ على عدم إتاحة استخدام المساحة لدخلاء على المجموعة إلاّ برفقة أيّ من أعضاء المجموعة. إن كان لمجموعتك جمهورًا أو ضيوفًا أو إن كانت المجموعة توفّر الخدمات للغير - يُفضّل طلب الفيدباك والملاحظات، وإجراء استقصاء رسمي أو غير رسمي. تؤثّر مقدرتك على اكتساب الثقة بمشروعك كذلك على علاقتك بصاحب المكان وجهات أخرى لا يمكن تفاديها.

اختيار المتعاونات والمتعاونين

من الجيد اختيار أشخاص تثقن -ق فيهمنّ، لكن من الجيد كذلك ترك الأمر مفتوحًا، وتجريب حظك، وقد يفاجئك الناس. قد يمثّل التعاون طريقة رائعة للتعرف إلى شخصّة -ص جديدة -د أو تطوير علاقة مختلفة مع إحدى أو أحد معارفك (ومع نفسك). يمكنك كذلك التعاون مع الأصدقاء لكنّ العمل معًا يُعدّ أمرًا مختلفًا عن تغذية الصداقة لأنّه ثمّة ما يجب إيجازه في الحال. وقد تكون الناس المهتمّة مسبقًا بالعمل ضمن مجموعة مفيدة لمجموعتك. وفي هذا الصدد، نوصي بالتأكّد من استعدادك للقيام بالمشروع قبل الالتزام به - وإلاّ فستحوّلين -ل أنت إلى عبء بنفسك على نفسك وعلى مجموعتك. جدر تذكّر صعوبة الطريق أمامك، فالأمر لن يكون سهلًا بل متعبًا، وسيطلب الأمر عملًا أكثر ممّا اعتقدت.

الرجال. ونسي أكثر من مشروع موسيقي التفكير في الضجة التي ستصدرها المجموعة في الحي. هل تحتاج مجموعتك إلى مساحة آمنة؟ إلى مساحة عازلة للصوت؟ إلى مساحة يمكنها استيعاب إعاقات معينة؟ لا يسهل توقع جميع المسائل عند انتقاء الموقع. وماذا لو استثمرت في مساحة ما وارتفع من بعدها سعر الإيجار؟ ويخلق الحفاظ على مساحة ما مهام جديدة للمجموعة وأحياناً للعضوات والأعضاء الثانويات-ين: قد يؤدي عدم وجود أسلوب واضح لتوزيع المهام العادية مثل إخراج القمامة أو التنظيف إلى حل المجموعة برمتها.

هل ترغيبين-ب بالاتفاق على طريقة عمل صارمة في مساحتك أم سيفضّل اعتماد المرونة هنا؟ اكتشف بعض الأشخاص أنّ نشاطات وانشطات يستخدمون-وا مساحاتهم عند وقوع الأزمات أو إجراء الأنشطة السياسية. وترتّب عن ذلك في أحد المشاريع مشاكل أمنية مع الشرطة. وفي مكان آخر تحوّل مشروع مسرحي إلى كاتين أو كافيتريا لتقديم الطعام؛ وعندما أوقف أحد أعضاء المجموعة الأمر كونه تحوّل عن مسار المشروع وأهدافه الأصلية، أغضب بعض الأشخاص في المجموعة الموسّعة.

نوع الفعالية

ما هي الأمور التي تصبح واردة أكثر ضمن إطار مجموعة مقارنةً بمتابعتها لوحدها؟ أيّ الفعاليات تتلاءم أكثر مع فكرة التعاون؟ ما هي الأمور التي لن تتمكّني-ن من القيام بها على حدة لكن ستصبح ممكنة ضمن مجموعة - بفضل تشارك المهارات والقدرات والمعرفة والتجهيزات والمعارف والامتيازات والوقت والمال والانكشاف على الغير (حتى لو كان ذلك عبر منصات التواصل الاجتماعي الخاصّة بالغير وحسب) والشعور بانعزال أقلّ والتمتّع بدعم نفسي (وفي نفس الوقت تحمّل مسؤولية الغير)؟

قد يكون تحديد المعايير مسبقاً أمراً هاماً. وقد يكون توسيع صلاحيات المجموعة إلى ما لا نهاية أمراً مغرّ، وبالذات في حال كانت الطاقات المشتركة جيّدة، إلى أن تصبح الأمور مبهمّة أو غير عمليّة. وقدّمت إحدى المجموعات طلباً بإعادة تمثيلها أو بدفع ديناميكية التنظيم الذاتي قدماً،

ديناميكية كانت حصلت في الماضي بصورة طبيعية؛ لكن بعد فشل الديناميكية هذه في المرة الثانية اعترفت المجموعة بأنّها على الأغلب لم تكن أفضل طريقة للاستمرار في تجربة كهذه. على العموم، لم يبدُ أنّ تجارب الفشل القليلة تعلّقت بنوع النشاط المختار بل بنتيجة الديناميكيات الشخصية والظروف الخارجية. وأحياناً انكشفت بعض المشاريع التي بدت تقليديّة في البداية بصفاتها استثنائية بتحويليّتها، مثل مجلّة ثقافية في مخيم لجوء فلسطيني؛ وبدت المشاريع المتواضعة ظاهرياً، مثل العيش مع مختلف العائلات المستضيفة أو إعادة تمثيل سيرورة التعاون في المنزل مع جمهور صغير من الأصدقاء أو تنظيم تجمّع موسيقي في قهوة، مثمرة للغاية للمبادرات والمبادرين بها. وبالطبع قد يكون هوّ المشروع أمراً جيّداً؛ فقد تحوّلت دورة دراسية لتعليم كتابة المسرحيات من أربع جلسات إلى دورة باثنتي عشر جلسة، ما أَرْضى الجميع.

افعلها بنفسك!

قد يكون صنع الأشياء كالهواة، بدل الاستعانة بمصادر خارجية من المهنيين والمهنيات، أقلّ تكلفةً وتمهيناً جيّداً في بناء الأفرقة وقد يلبّي بعض الأمور ضمن المجموعة. قد يعني ارتجال تحويل مساحة ما إلى مساحة عازلة للصوت أنّ عزل الصوت هذا سيكون متنقلاً في حال احتاجت المجموعة هذه إلى مساحة أخرى مستقبلاً. وقد ساعد التفتيش في أسواق الأثاث المستعمل عضوتين من مجموعة واحدة على التعرف على بعضهما البعض قبل الخوض في العمل الجديّ معاً.

الترجمة

عليك بالتفكير في وظيفة الترجمة. في أحد المشاريع تسبب استخدام لغات خلفها الاستعمار والأسئلة المطروحة عن اللغة على العموم- فأصبحت مشكلة كبرى مُتجاهلةً- في تفكّك المشروع. وفي مشروع آخر كان على عضوات المجموعة التناوب على الترجمة الفورية، ما قلّص من قدرتهنّ على المشاركة؛ في المرّة القادمة قد تلجأ المجموعة إلى توظيف مترجمة لتلك الغاية.

كره النساء

قد يصعب في بعض السياقات استئجار مساحة ما أو قد يكون من المستحيل الحصول على خطّ تلفون باسمك إن كنت امرأة أو إن كان عقد الإيجار غير رسمي؛ قد يتمثل الحل في الانتقال إلى حيّ آخر أو استخدام صديق بالنيابة. وجدت إحدى المجموعات التي تألفت من نساء أنّ إدارة مشروعهنّ دارت إلى حدّ ما وفق صحّة أطفالهنّ ومرضهم المتكرّر. وقد واجهت إحدى المجموعات التي تألفت من رجال مشاكل ضمن مجتمعهم في محاولة اجتذاب أو استضافة جمهور نسائيّ.

حكا المال

لا أحد يشكّ بفوائد التمتع ببعض المال. لن يفاجئنا إذا تعبير كثير من المشاركات والمشاركين في «مصلحة مشتركة» عن تقديرهم للدعم الماليّ والرغبة بوجود منح مفتوحة لكي يتمكنّ الغير من إجراء تجارب مشابهة. في إحدى الحالات قيل إنّ تمويل المشروع وسّع من مصداقيته ضمن المشاركات والمشاركين فيه - بما فيهمّ المنضمّات - بين لاحقاً - وجمهورهم فأضف إحساساً عاماً بال«جديّة».

من المشاكل المتكررة مسألة صرف الأموال، عدم الاتفاق مسبقاً على كيفية صرفها قد يؤدي إلى النزاع. من الشائع نسبياً التفاجؤ بمصاريف مختلفة، وغالباً ما تكون أكبر من المتوقع في البداية. من المهم إعداد ميزانية مدروسة مسبقاً أو محاولة تقبلّ تغيير الميزانية المحتمل. قالت إحدى المجموعات إنّ توفرّ المال بين يديها كشف عن طمع صاحب المكان أو المستضيف. ومن ثمّ وللمشارك ذات المدى البعيد يُطرح سؤال الاستدامة بعد انتهاء التمويل - هل ستدفع المصاريف الشهرية الفردية بصورة جماعية؟ أم سيستحيل ذلك؟ هل ستحاول المجموعة تحويل المشروع ليدرّ بالمال أو إنشاء مصلحة تجارية (مثل افتتاح مقهى، وهي فكرة شائعة) إلى جانب المشروع الأساسي أم أنّ ذلك سيتطلّب تنازلات و/أو وقتاً أطول ممّا يجب؟ هل يمكنك تجهيز خطة للعضوية - هل سيدفع الناس مقابل بطاقات عضوية جميلة وبعض الفوائد المضافة؟ هل ستكون المجموعة مستعدة لاستثمار طاقتها في تنظيم أنشطة لجمع الأموال؟

ملاحظة: قد يتحوّل الموقع الإلكتروني إلى عبءٍ فظيع، وهذا خسارة عند التفكير في المجهود الذي قد تبذله -ينه في بنائه، ذلك في حال لم يكن لديك شخص أو مجموعة مختصة في الحفاظ على الموقع في الأمد البعيد أو عند غياب التمويل لدفع تكاليف اسم النطاق المتجددة كل عام.

الفوائد

بالإضافة إلى جميع الفوائد العملية، قد تجد مجموعتك راحة كبيرة بل حتّى علاجاً في العمل خارج إطار الالتزامات العامة في عالمنا الحالي، فتكون مكتفية ذاتياً وتنافس مع زملائها. إن ثقتك وتواضعك المتزايدين في غضون تعاون جيّد مشجّعة وستؤتي ثمارها بطرق أخرى. وقد يساعد الالتزام العلني في الالتزام بالقيام بالأمر نفسه، لأنّ الاستثمار المشترك أكبر من الالتزام الفردي؛ أي أنّ الاعتماد على الغير واعتماد الغير عليك قد يشجّع على الاستمرار في المشروع ويلزمك به. يمكن للمشاكل نفسها التي تأتي من التعاون أن تكون ضرورية كذلك للانطلاق. وجد أكثر من مشروع أنّ تعدّد الخلفيات في المجموعة شكّل قيمة مضافة ثمرة هي استصعاب التنبؤ بأفكار الغير مما يساهم في تطوير مختلف طرق التفكير. وقيل كذلك إنّ تعدّد الآراء قد يكون طريقة جيّدة لتنمية الأمور.

البستنة

اهتمّت عدّة مشاريع بالبستنة أو الزراعة. فأنشأت إحدى المجموعات مزرعة؛ ويكمن تحدّيها الآن في العثور على طريقة تُدخل عبرها ممارساتها الفنية في مشروعها الزراعي. وقالت مجموعة من العاملين في الرسوم المتحركة إنّ العمل معاً كان أشبه بالبستنة منه بفنّ العمارة، وذلك بمعنى أنّه لكي ينمو المشروع عليه ألا يكون جامداً وإنما متجاوباً وجمعياً. وقالت المجموعة كذلك إنّها قسّمت مهام ريّ النباتات والطبخ والتنظيف بصورة طبيعية. وكان لمشارك خلفية في علم الأحياء اهتماماً مسبقاً في الأنظمة البيئية ذاتية الاستدامة، وكان يفكر في طرق للتوصّل إلى درجة حامضية صحيحة لكي تتمكّن البكتيريا، أو المجموعة، من الازدهار.

تأملات عامة

٢٣ على العموم بدا أنه لكلّ تجمّع قائدين أو قائدين. في معظم المشاريع لمّحت المشاركات والمشاركين إلى حقيقة أنهم لسّن وليسوا عضوات أو أعضاء فعّالات-ين في المجموعة إنّما مشاركات-ين فيها. كلّما كبر عدد الأشخاص كلّما صعّب الحفاظ على استمرارية الديناميكية في المجموعة.

٢٤ على العموم لم تتمكّن غالبية المجموعات من التواصل مع نماذج أخرى من التنظيم الذاتي في المنطقة. قد يعود ذلك إلى قلّة المعلومات المدوّنة والمنشورة عن تجارب كهذه في هذا الجزء من العالم.

٢٥ ذكرت كلّ المجموعات التي تحدّثنا معها جودة وكمّ تبادل الأفكار والحوارات الذي تمّ قبل ابتداء المشروع أو في أثناءه أو من بعده. وبالفعل فيبدو أنّ البرنامج جدّد ذاته قد نجح في تشجيع خوض النقاشات هذه ضمن مختلف المجتمعات، سواء للحكي عن التنظيم الذاتي مباشرة أو لتناول طريقة العمل الجماعي ضمن المشروع أو للتلميح ضمناً إلى الطرق الفنية التي يستخدمها لإنتاج مشاريعهم أو تحقيقها.

٢٦ في كثير من المشاريع وخاصّة في لبنان، كان على عضوة أو عضو من المجموعة مغادرة البلاد في أثناء المشروع. ولم يُعدّ ذلك عائناً في ما يخصّ إنجاز المشروع وإنّما سبباً في تأخيره.

٢٧ على الرغم من ذكر جائحة كوفيد-١٩ بضعة مرّات فلم تتعدّ التحديات التي طرحتها اللوجستيات، ويبدو أنّ معظم المجموعات تمكّنت من التغلّب عليها.

ملاحظات ونصائح

جمعتها كريستال خوري

وعدا عن ذلك، هل من نصائح أخرى مفيدة؟

- توفر صندوق قادر على تمويل الأفكار التي تتطلب العمل المشترك
- حضور ورشة لخبيرة-ر في التنظيم الذاتي، حيث يدعم ذلك المبادرات التي تسعى إلى تحقيق هذا النوع من الديناميكية
- وجود ميسرة-ر متاحة-ح قادرة-ر على التدخل عند وقوع نزاع
- تقل الصعوبات عند البحث على مساحات خارج الفضاء المنزلي للعمل كمجموعة
- توفير قراءات أو مصادر أخرى عن التنظيم الذاتي لإحالة المشاركات والمشاركين إليها

نصائح تنظيم ذاتي من مبادرات سابقة للمستقبلية

- الوثوق بالمتعاونات والمتعاونين معك وتشكيل المشروع عبر السماح للأفكار بالتطور معًا
- التعبير عن أفكارك وآرائك
- طرح الأسئلة بدل الافتراضات
- فسح المجال أمام الخلافات وتقبل الصدمات، فهي تساعد على تصفية الجو
- عدم الخوف من الاستراحة من العمل وأخذ نفس لتقييم الإجازات التي تم تحقيقها
- تقبل حلول الفوضى
- التفكير في توفر الوقت وطريقة استخدامه بصفتها مسألتين جوهريتين في استكشاف طرق للتعاون
- الإيمان بما تفعله-ينه وعدم انتظار المصادقة عليه من جهات خارجية
- تفادي فقدان الزخم عند الانتظار مطوّلًا قبل الشروع في تطبيق أفكارك
- الاتفاق مسبقًا على الهدف المشترك وذلك لأنه سيسند مجموعتك عند مواجهة أيّ عائق كان
- اعتماد الصراحة بخصوص رغباتك ومقدراتك ومعرفة محدوديتك
- محاولة التيقظ لصحتك وصحة أفراد المجموعة النفسية
- إدراك أن تشارك المسؤولية يتضمّن تقاسم المحاسبة والمساءلة
- التفكير في ما يعنيه تضامنك والتعبير عنه وتعزيز شعورك بأنك جزء من صورة أوسع

لائحة المصادر

قراءات مُقترحة

The Combahee River Collective. "The Combahee River Collective Statement", *Home Girls: A Black Feminist Anthology*, Smith, Barbara (ed.), Kitchen Table: Women of Color Press, Inc., New York, 1983. The text can be found [online](#).

Croall, Jonathan. *Lets Act Locally: The Growth of Local Exchange Trading Systems*. Gulbenkian Foundation, London: 1997.

Detterer, Gabriele and Nannucci, Maurizio (eds.). *Artist-Run Spaces: Non-Profit Collective Organizations in the 1960s and 1970s*. JRP/Ringer: 2013.

Gumbs, Pauline Alexis. *Undrowned: Black Feminist Lessons from Marine Mammals*. AK Press, Chicago: 2022. Chapters: "Collaborate". "Activities (pod/squad version)".

Khonsary, Jeff and Podesva, Kristina (eds.). *Institutions by Artists, vol. 1*. Fillip Editions, Vancouver: 2012.

Laloux, Frédéric *Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness*. Nelson Parker, Brussels: 2014.

Larsen, Lars Bang and Lind, Maria (eds.). *The New Model: An Inquiry*. Sternberg Press, London: 2020.

Publication Studio Portable: A Mobile Publishing Manual. Publication Studio Pearl River Delta and Publication Studio, Rotterdam: 2019.

Mohsen, Engy and Elwakil, Mai. *Notes on Collaboration*. Self-published, Cairo: 2021. You can read it [online](#).

Palm Trees in the Storm. A story of lugar a dudas. lugar a dudas, Cali: 2018. Chapters: "From the wobbly scaffolding, Oscar Muñoz and Sally Mizrahi in conversation with Karen Devia". "A radical experiment: Arts Collaboratory". The book can be found [online](#).

Schneider, Florian. "Collaboration: The Dark Side of the Multitude," *Sarai Reader 06: Turbulence, Centre for the Study of Developing Societies, vol. 6*. Monica Narula, Shuddhabrata Sengupta, Ravi Sundaram, Jeebesh Bagchi (eds.). Delhi: 2006. You can read it [online](#).

Stine, Hebert and Szefer Karlsen, Anne (eds.). *Self-Organized (Occasional Table)*. Open Editions and Hordaland Art Centre, London and Bergen: 2013. The first four chapters can be found [online](#).

مراجع إضافية

Bradley, Will, Hannula, Mika, Ricupero, Cristina, and SUPERFLEX (eds.). *Self Organisation / counter economic strategies*. Sternberg Press, The Nordic Institute for Contemporary Art in collaboration with the Academy of Fine Arts Helsinki, Van Abbemuseum, Eindhoven and Montana, Denmark: 2006.

نبذة عن المؤلفتين والمؤلف

جنيفر إيفانز فنانة ومحركة وبقالة.

دانييل أوكونل محرر في مطبوعة «مدى مصر» في القاهرة.

كريستال خوري باحثة في الفنون الأدائية ودراماتورج، تحمل شهادة الدكتوراه في أنثروبولوجية الرقص. هي أستاذة في المعهد العالي للفنون وتصميم الرقص في المعهد الملكي للفنون الجميلة في بروكسل. تعمل كريستال منسقة للبرامج والمنح في «مفردات».

