



اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة
The Jordanian National Commission for Women

إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة
دليل توجيهي

إعداد

د . خالد سليمان

٢٠١٠

رقم الصفحة	المحتويات
3	تمهيد
	المفاهيم الأساسية
7	مفهوم النوع الاجتماعي / الجندر
9	مفهوم المساواة بين النوع الاجتماعي
9	مفهوم إدماج النوع الاجتماعي
11	عملية إدماج النوع الاجتماعي كعملية تغيير في الاتجاهات
11	مفهوم الاتجاه
12	طرق تعديل الاتجاهات وتغييرها
16	تمارين تدريبية
	أهمية إدماج النوع الاجتماعي
20	ما أهمية إدماج النوع الاجتماعي؟
25	ما هي الصعوبات التي قد ترافق عملية إدماج النوع الاجتماعي؟ وما هي سبل التغلب عليها؟
30	تمارين تدريبية
33	ما هي العناصر التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي؟
40	تمارين تدريبية
42	إرشادات ضرورية للقائمين على تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي
45	أتموزج تطبيقي لعملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة
54	قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي
54	تمهيد
57	مهام قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي
59	تحديات تواجه قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي
61	نحو نظام أكثر فعالية لتطوير دور قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي
64	مقترحات لتعزيز قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي
67	مراجع مختارة

تمهيد:

شكل ظهور منظور إدماج النوع الاجتماعي خطوة فعالة في سياق الجهود الطويلة التي بذلتها المرأة في سبيل لفت الأنظار إلى محورية وأهمية الأدوار التي تلعبها في حياة المجتمعات الإنسانية، والحث على إعادة النظر الجدي في المنطلقات والخلفيات والسبل التي تحكم التعامل معها وتحدد أدوارها الاجتماعية.

بالرغم من ذلك، ما تزال مجتمعات كثيرة في العالم تنظر إلى قضية إدماج النوع الاجتماعي في الحياة العامة بوصفها قضية هامشية وشكلية لا تستدعي الكثير من الاهتمام، وذلك لأسباب عديدة متداخلة، لعل من أهمها الافتقار إلى درجة كافية من الوعي بأهمية تلك القضية والإيمان بالدور المركزي الذي يمكن أن تلعبه على صعيد المساعدة على التنمية المجتمعية أو تعويقها.

لقد بات من المؤكد أن نجاح أي مجتمع في تحقيق تطلعاته التنموية، ضمن إطار من احترام قيم العدالة والمساواة بين أبنائه كافة، يستدعي الوعي بقضية دمج النوع الاجتماعي والإيمان بها ومنحها كل العناية والاهتمام. ويشكل الوعي العميق بتلك القضية والإيمان الجدي بها مسائل مفتاحية أساسية من شأنها تحديد نوعية وقوة ومسار ومآل الجهود التي يمكن بذلها من أجل تلك القضية، فمن دون توافر الوعي المتبصر والإيمان الجدي بضرورة إدماج النوع الاجتماعي، على مختلف المستويات والأصعدة، ستظل الجهود التي يتم بذلها في سبيل ذلك تعاني من تواضع النجاح ومحدودية النتائج وقصور الأثر.

هذا، ويكتسب إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة للدولة، وبخاصة تلك التي تؤدي دوراً مركزياً ومهماً على صعيد التخطيط والتوجيه وتحديد التوجهات التنموية العامة للدولة، أهمية قصوى لا يمكن تجاهلها؛ إذ إن تنفيذ عملية الإدماج في مثل تلك المؤسسات القائدة بنجاح وفعالية، قد يشكل المدخل الأمثل الكفيل بتعميم تلك العملية وضمان تطبيقها على المستوى الوطني ككل.

تأسيساً على ذلك؛ يأتي إعداد هذا الدليل التوجيهي، الذي يحاول أن يقدم للمهتمين بعض الإيضاحات الضرورية لمساعدتهم على تعميق فهمهم لعملية إدماج النوع الاجتماعي، والوعي بأهميتها وضرورتها وفوائدها، وتمكينهم من اكتساب المعرفة بخطوات تطبيق تلك العملية والإحاطة بالعناصر الأساسية التي ينبغي الالتفات إليها في سياق العمل على التخطيط لتلك العملية وتنفيذها.

ويضع الدليل نصب عينيه في المقام الأول المؤسسات العامة للدولة، وبخاصة وزارة التخطيط والتعاون الدولي، كأنموذج يمكن الاسترشاد به والقياس عليه، وذلك لما لهذه الوزارة من دور مركزي في رسم السياسات والخطط الوطنية، إضافة إلى كونها الجهة المسنولة عن توفير وإدارة التمويل اللازم للمشاريع التنموية من مختلف المصادر التمويلية الممكنة .

ويقسم الدليل إلى خمسة أجزاء:

يعرض الجزء الأول جملة من المفاهيم الأساسية التي يجدر الاستهلال بتوضيحها، وذلك بغية تمكين القارئ غير المختص من تكوين فكرة أوضح عن الدليل والمفاهيم المفتاحية التي يتناولها. ومن أبرز تلك المفاهيم التي تم التطرق إليها: مفهوم النوع الاجتماعي؛ والفرق بين مفهومي الجنس والنوع الاجتماعي؛ ومفهوم المساواة في النوع الاجتماعي، وأخيراً مفهوم دمج النوع الاجتماعي. كما يقدم الجزء نفسه توصيفاً لمقاربة إدماج النوع الاجتماعي بوصفها عملية تغيير في الاتجاهات، وذلك في محاولة لتقديم منظور علمي عام يمكن لمستخدم الدليل تبنيه في معرض سعيه إلى فهم عملية دمج النوع الاجتماعي وتطبيقها. وينتهي الجزء الأول بمجموعة مختارة من التمارين التدريبية.

أما الجزء الثاني من الدليل، فيوضح مبررات وأهمية إدماج النوع الاجتماعي، والصعوبات التي قد ترافق عملية الإدماج والسبل الكفيلة للتغلب عليها، فمن غير وصول القارئ إلى فهم عميق لأهمية عملية الإدماج، والعقبات المختلفة التي قد تعترض طريقه في سياق تنفيذها، مع الإحاطة ببعض أفضل السبل الممكنة لتخطي تلك العقبات؛ من الصعب تماماً أن يحقق الدليل ما يرمي إليه من مساعدة مستخدمه على الاستيعاب الجدي والتفهم الإيجابي لعملية إدماج النوع الاجتماعي. وينتهي الجزء بعدد من التمارين التدريبية للمساعدة على فهم أبعاد وأهمية عملية الإدماج.

ويأتي الجزء الثالث من الدليل ليسلط الأضواء على أهم عناصر ومقومات بناء عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة، فيقترح إطاراً تحليلياً يتناول حالة النوع الاجتماعي في المؤسسة، بما يتضمنه ذلك من دراسة ومعرفة واقع المؤسسة ونقاط قوتها وضعفها التي يمكن الارتكاز عليها في تحليل النوع الاجتماعي. ويهدف التأكد من إحاطة مستخدم الدليل بالعناصر التحليلية الضرورية الواجب الالتفات إليها في معرض التخطيط لعملية الإدماج؛ وتمكينه من بناء إطار تحليلي خاص يناسب واقع مؤسسته، يقدم الجزء تمريناً تدريبياً تفصيلاً وجملة من الإرشادات العملية.

واستكمالاً وتعميقاً لمهام الجزء الثالث، يعرض الجزء الرابع أنموذجاً تطبيقياً يبرز بصورة تفصيلية الخطوات التي ينبغي اتخاذها في عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة، بما يشمل: تحديد دور كل من الهيئة الإدارية ووحدة الدعم المختصة بالنوع الاجتماعي؛ الاتفاق على خطة العمل؛ ومدى تقبل منظور إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسة؛ وتنفيذ عملية الإدماج؛ وإجراءات المتابعة والتقييم.

وينتهي الدليل بالجزء الأخير والمكمل له، حيث يعرض أنموذجاً لإحدى المؤسسات العامة وعملية إدماج النوع الاجتماعي فيها، فيتم التطرق بالتفصيل إلى تجربة قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي، من ناحية مهام القسم، وإنجازاته، والتحديات التي تواجهه، والعناصر المؤسسية التي يجدر توافرها من أجل نجاح القسم في تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي في الوزارة على نحو فاعل وبناء.



المفاهيم الأساسية

مفاهيم أساسية:

في كل حقل من حقول المعرفة مفاهيم أساسية مفتاحية لا بد من استحضارها واستيعابها، وذلك لأنها تشكل الأرضية القاعدية التي يمكن الانطلاق منها لفهم ذلك الحقل ومعرفة منطلقاته ومقوماته الرئيسية. وفيما يلي استعراض لأبرز المفاهيم التي ينبغي الإحاطة بها في سياق الحديث عن عملية دمج النوع الاجتماعي.

مفهوم النوع الاجتماعي / الجندر :

في الوقت الذي أصبح فيه مفهوم "النوع الاجتماعي"، أو "الجندر" - ومصطلح الجندر هو الترجمة الإنجليزية للمفهوم - يتمتع بالانتشار والتداول على نطاق واسع، وبخاصة في السياقات والبيئات المتصلة بالمرأة، إلا أنه ما يزال يمثل مفهوماً غامضاً وملتبساً عند الكثيرين، وذلك من ناحية المعنى والاستخدام .

تعريف مفهوم النوع الاجتماعي :

كما هو الأمر بالنسبة لسائر المفاهيم الاجتماعية والإنسانية، قد يصعب الحديث عن تعريف واحد لمفهوم النوع الاجتماعي، يحظى بالإجماع على المستوى الدولي أو حتى العربي، لذلك ارتأينا صياغة التعريف التالي، الذي يحاول عموماً مراعاة العناصر الجوهرية المتوافرة في التعريفات السائدة :

النوع الاجتماعي : هو جملة الأدوار والمسؤوليات المحددة من جانب المجتمع والمتوقعة منه لكل من الذكور والإناث، التي تتحدد بالاستناد إلى ثقافة المجتمع وأسلوب تنظيمه ومعتقداته الدينية واحتياجاته الاقتصادية، وليس إلى الفروق البيولوجية (الجنسية)، وتكتسب عن طريق التفاعل الاجتماعي، وتتسم بالقابلية للتغير بمرور الزمن، والاختلاف من مجتمع لآخر ومن ثقافة لأخرى¹ .

¹ FAO, 1997 Gender: the key to sustainability and food security. SD Dimensions, May 1997 (available at www.fao.org/sd/); Bravo-Baumann, H. 2000. Capitalization of experiences on the contribution of livestock projects to gender issues. Working Document. Bern, Swiss Agency for Development and Cooperation;

إدماج الجندر: إطار مفاهيمي، منهجية وعرض لممارسات جيدة في البلاد العربية، عمان: صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة اليونيسيف، 2001 .



الجنس والنوع الاجتماعي:

يشير مفهوم الجنس إلى الاختلافات البيولوجية الجسدية القائمة بين الذكور والإناث، التي تأخذ طابعاً كونياً لا يختلف باختلاف الزمان والمكان.

أما مفهوم النوع الاجتماعي، فهو يتعلق — كما تقدم القول — بالاختلافات التي يوجد بها المجتمع بين الذكور والإناث، فالأولاد والبنات يأتون إلى الدنيا وهم لا يعرفون شيئاً حول الكيفية المناسبة لارتداء الملابس، أو الظهور، أو الكلام، أو التفكير، أو التصرف... الخ، وعملية التنشئة الاجتماعية هي التي تحدد لهم هوياتهم وأدوارهم، التي قد تختلف من ثقافة لأخرى ومن فترة زمنية لأخرى. فمثلاً، بينما تعد عملية الإنجاب عملية بيولوجية تقتصر على جنس الإناث، فإن عملية تربية الأطفال هي عملية اجتماعية؛ إذ إن الجنس لا يحدد من يتولى القيام بتلك العملية².

وحتى يتضح معنى مفهوم النوع الاجتماعي في مقابل مفهوم الجنس في الذهن، فإن من المفيد التفكير في بعض الأدوار والمهن والأعمال التي كانت مقتصرة حتى عهد قريب على الرجال، غير أنها أصبحت بمرور الوقت متاحة للنساء أيضاً، كالعامل في مجال الشرطة على سبيل المثال، فالمرأة لم تكن تعمل في الماضي في مجال الشرطة، ليس لأن طبيعتها البيولوجية الجنسية كانتى تحول دون ذلك، بل لأن المجتمع قرر أن يحصر تلك المهنة ضمن نطاق الذكور، ربما لأنه ربطها بخصائص معينة افترض وجوب توافرها في من يشغل وظيفة الشرطي، كالحزم والصلابة والخشونة والقوة الجسدية... الخ. ومع التغير النسبي في الثقافة المجتمعية السائدة، وفي النظرة إلى المرأة وأدوارها، وربما في مواصفات وطبيعة وظيفية الشرطي نفسها، أصبح المجتمع يترتب أن بالإمكان اشتغال النساء في المجال الشرطي، دون أن يستثير عملها الرفض أو الاستنكار، أو حتى التساؤل، كما كان عليه الحال قبل عقود قليلة .

² إدراج النوع الاجتماعي في منظمتك غير الحكومية، نيكوليان واسينار، المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية، نيوترك ليرنينج، 2006.

مفهوم المساواة بين النوع الاجتماعي:

يشكل مفهوم المساواة بين النوع الاجتماعي واحداً من أبرز المفاهيم الإشكالية الملتبسة التي تؤدي إلى إساءة الفهم، وأحياناً النفور من مفهوم النوع الاجتماعي، وبخاصة في بعض المجتمعات ذات الثقافات المحافظة، كالمجتمعات العربية والإسلامية على سبيل المثال. وهنا يجدر التنويه إلى أن تبني ذلك المفهوم واعتماده في مثل تلك المجتمعات لا يعني على الإطلاق التضحية بثوابتها الدينية والثقافية والأخلاقية، بل يعني تكييف المفهوم وأقلمته وتعديله بما ينسجم مع تلك الثوابت ويدعمها.

وعليه، فإن مفهوم المساواة بين النوع الاجتماعي، وحتى يكون حساساً لثقافة المجتمع العربي الإسلامي ومتلائماً معها، لا يحمل معنى إنكار الفوارق البيولوجية القائمة بين الجنسين، أو رفض الاعتراف بالخصوصيات والحقوق والواجبات التي نصت عليها النصوص الدينية القطعية، ولكنه يحمل معنى العدالة والإنصاف في تمكين كلا الجنسين من المشاركة الكاملة في المجتمع، عبر ضمان فرص متساوية لهما في مختلف المجالات، دون إغفال ما قد تستدعيه الفروق الماثلة بينهما من معاملة خاصة في بعض الحالات، كأخذ وضع المرأة عند الحمل والإنجاب والإرضاع بعين الاعتبار، أو خص النساء بنسبة معينة من مقاعد المجالس التمثيلية (كوتا) لتأمين إشراكهن في مواقع صنع القرار، ما دامت الظروف القائمة تحول دون وصولهن إلى مثل تلك المواقع عبر صناديق الاقتراع.

مفهوم إدماج النوع الاجتماعي:

قد يعد التعريف الذي قدمه المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الأمم المتحدة (ECOSOC) في شهر تموز من عام 1997، من أكثر التعريفات التي صيغت لمفهوم إدماج النوع الاجتماعي شيوعاً على المستوى العالمي. ووفقاً لذلك التعريف، فإن إدماج النوع الاجتماعي يعبر عن "عملية تقييم انعكاسات أي إجراء مخطط له على النساء والرجال، بما في ذلك التشريعات أو السياسات أو البرامج في أي مجال، وعلى جميع المستويات. فهو إستراتيجية لجعل هموم وتجارب النساء والرجال جزء لا يتجزأ من تصميم وتنفيذ ورقابة وتقييم السياسات والبرامج

في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، بحيث تعود بالنفع على النساء والرجال معاً، وبحيث لا يدوم انعدام المساواة بين الجنسين³."

بعبارة أخرى، يمكن القول إن مفهوم إدماج النوع الاجتماعي يعبر عن مختلف الإجراءات الشاملة الجوانب، سواء على صعيد التخطيط أو التنفيذ، التي تتخذ بقصد تقليص الفجوات بين الرجال والنساء، التي تعد بدورها مسؤولة عن حرمانهم من التمتع بفرص عادلة ومتكافئة لتطوير قدراتهم والتعبير عنها.

إن عملية إدماج النوع الاجتماعي ليست عملية تبدأ وتنتهي عند المرأة، فهي لا تعني العمل على إيجاد أعداد متساوية من الرجال والنساء في مؤسسة ما، أو دعم البرامج المتعلقة بتحسين وضع المرأة وحسب، مع أنها قد تتضمن تلك المعاني، بل إنها تعني الإشراف الفعلي للنساء دون العمل على إقصاء الرجال. إنها تعبر عن إستراتيجية لتأمين المساواة وتكافؤ الفرص بين الجنسين، عبر إيجاد حيز ملائم وعادل ومريح لكل فرد في المجتمع ومؤسساته، بغض النظر عن جنسه.

وينبغي أن تغطي عملية إدماج النوع الاجتماعي الجوانب التالية في عمل أي مؤسسة:

- التخطيط وتصميم السياسات.
- عملية صنع القرار.
- الوصول إلى الموارد.
- الإجراءات والممارسات.
- منهجية العمل.
- التنفيذ.
- المتابعة والتقييم.

³ GENDER MAINSTREAMING, Extract from REPORT OF THE ECONOMIC AND SOCIAL COUNCIL FOR 1997,(A/52/3, 18 September 1997).

لمحات حول نشأة وأبعاد مفهوم إدماج النوع الاجتماعي
إن مفهوم إدماج النوع الاجتماعي مفهوم حديث خرج إلى النور للمرة الأولى في النصوص الدولية
التي تمخضت عن انعقاد المؤتمر العالمي الثالث حول النساء (نيروبي ، 1985) وذلك في سياق
المنقاشات التي دارت حول دور النساء في التنمية، ضمن أعمال لجنة الأمم المتحدة لوضع النساء.

تحت مظلة المؤتمر العالمي الرابع للأمم المتحدة حول النساء (بيجين ، 1995) تم الإقرار العلني
لإستراتيجية محددة لإدماج النوع الاجتماعي ضمن منهاج العمل الصادر عن المؤتمر. وقد دعا ذلك
المنهاج إلى تعزيز سياسة إدماج النوع الاجتماعي، مشدداً أنه "على الحكومات والأطراف الفاعلة
الأخرى تشجيع سياسة إدماج للنوع الاجتماعي، فاعلة وواضحة، وتعزيز رؤية النوع الاجتماعي في
السياسات والبرامج كافة، بحيث يتم تحليل الآثار على كل من النساء والرجال، وذلك قبل اتخاذ أي
قرار."⁴

يشمل إدماج النوع الاجتماعي عمليات التطوير والتنمية والتقييم التنظيمية للإجراءات السياسية على
كل المستويات، وفي سائر المراحل، وذلك عن طريق الجهات المعنية عادة بصنع القرار.⁵

عملية إدماج النوع الاجتماعي كعملية تغيير في الاتجاهات :

في محاولة للاستفادة من حصيلة ما وصلت إليه العلوم الاجتماعية في خدمة عملية إدماج
النوع الاجتماعي، قد يكون من المفيد النظر إلى تلك العملية بوصفها عملية تغيير في اتجاهات
الأفراد في واقع الأمر، وذلك انطلاقاً من سعيها إلى إحداث تغيير في معارف الأفراد
ومشاعرهم، ومن ثم سلوكهم تجاه تلك العملية .

⁴ من ملفات الأمم المتحدة، المرأة والأمم المتحدة وخمسون عاما في تقدم المرأة.

⁵ إدماج الجندر: إطار مفاهيمي، منهجية وعرض لممارسات جيدة في البلاد العربية، عمان: اليونيفيم، 2001، ص 11-12.

مفهوم الاتجاه:

يعبر مفهوم الاتجاه عن نزوع أو دافع مكتسب يفصح عن استعداد وجداني يتمتع بدرجة من الثبات، يحدد بدوره شعور الفرد وسلوكه تجاه موضوع ما، سواء باتجاه رفضه أو قبوله أو اتخاذ موقف محايد منه.

وحسب ذلك التعريف، يمكن الحديث عن ثلاثة أبعاد مكونة للاتجاه، هي:

1- المكون المعرفي: ويمثل كل ما يحمله الفرد من مدركات ومعلومات ومعتقدات ومعارف وأفكار تتعلق بموضوع الاتجاه، وما يملكه من حجج وذرائع تدعم تقبله لذلك الموضوع أو نفوره منه .

2- المكون العاطفي: ويعبر عن الاستجابات الشعورية العاطفية الإيجابية أو السلبية التي يبدئها الفرد حيال موضوع الاتجاه، وفي العادة يرتبط ضعف الاتجاه أو قوته بمدى الشحنة العاطفية الانفعالية التي يحتلها الفرد، فالمشاعر القوية نحو موضوع ما، سواء بالسلب أو الإيجاب، غالباً ما تجعل الاتجاه نحوه أقوى وأوضح .

3- المكون السلوكي: ويتجسد في الاستجابة العملية الفعلية للفرد إزاء موضوع الاتجاه بشكل من الأشكال، فهو يمثل الترجمة الفعلية لما يحمله الفرد عن ذلك الموضوع من معرفة ومشاعر، بدونها ينتفي الدفع لدى الفرد لأخذ تصرف عملي بشأن ذلك الموضوع .

طرق تعديل الاتجاهات وتغييرها:

من النافع أخذ لمحة حول أهم طرق تعديل الاتجاهات وتغييرها، فهذا قد يساعد على توظيف تلك الطرق في تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي، بوصفها كما تقدم القول عملية تغيير للاتجاهات في جوهرها. ومن أبرز تلك الطرق:

1- إحداث تغيير على الجماعة المرجعية للفرد:

تمثل الجماعة المرجعية المحيط الذي يستمد منه الفرد قيمه وأهدافه ومعاييره. وعلى مستوى العمل المؤسسي، قد يكون الزملاء في القسم هم من يمثلون تلك الجماعة؛ إذ كثيراً ما نلاحظ أن الموظف عندما ينتقل من قسم إلى آخر، فإنه يحاول تدرجياً أن يتمثل الاتجاهات السائدة في القسم الجديد وتعديل اتجاهاته كي تتناسب معها. ومن ثم؛ فإن من الممكن في سياق إجراء عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسة القيام بتقلبات وظيفية تستهدف تغيير الجماعات المرجعية للموظفين، لدفعهم إلى التعامل المباشر والمستمر مع موظفين يحملون اتجاهات إيجابية تجاه عملية الإدماج؛ الأمر الذي قد يصب في حثهم على تعديل اتجاهاتهم لتصبح أكثر إيجابية ودعماً لتلك العملية.

2- إعداد حملات إعلامية فعالة حول موضوع الاتجاه:

يلعب الإعلام دوراً مهماً ومحورياً في تعديل اتجاهات الأفراد وتغييرها، وعن طريق تقديم برامج إعلامية مدروسة بعناية، توفر معلومات واضحة وصادقة وموضوعية ودقيقة، يعدها ويقدمها أشخاص يحظون بثقة الناس واحترامهم وحبهم، قد يمكن الإسهام فعلاً، وبقوة، في تغيير اتجاهات الكثيرين تجاه عملية إدماج النوع الاجتماعي، وتشجيعهم على القبول بها ودعمها بصورة جدية .

3- استثمار مساهمة الشخصيات القيادية والمهمة في المجتمع:

كثيراً ما يعتمد الفرد إلى التوحد أو التماهي مع الشخصيات القيادية والمهمة في المجتمع (القادة السياسيين وكبار المتقنين والمبدعين ونجوم الفن والرياضة) وتقليدها وتبني أفكارها، ومن ثم فإن استثمار مثل تلك الشخصيات للعمل على تقديم صورة إيجابية للناس عن عملية إدماج النوع الاجتماعي قد يسهم بفعالية في دفعهم إلى تبنيها وتأييدها .

4- تعديل الإطار المرجعي للفرد أو تعديل فهمه له:

يعبر الإطار المرجعي للفرد عن منظومة المعتقدات والأفكار الدينية والثقافية والفلسفية التي تحدد له قيمه ومبادئه ومواقفه واتجاهاته، وإذا اشتملت تلك المنظومة على ما يمكن أن يراه الفرد متنافراً مع عملية إدماج النوع الاجتماعي، فإن من المرجح أن يعتمد إلى رفض تلك

العملية والنفور منها. وعليه؛ فإن من الضروري التأكيد للفرد أن إطاره المرجعي لا يتعارض مع تلك العملية أو يتناقض معها .

5- التغيير القسري في السلوك:

كثيراً ما يغير الأفراد اتجاهاتهم حيال مواضيع معينة عندما يضطرون إلى تغيير سلوكهم، فمثلاً، انخراط الطالب القادم من بيئة محافظة في جامعة مختلطة غالباً ما يسهم في تغيير اتجاهاته حول الاختلاط. ومن ثم؛ فإن دفع الموظفين مثلاً إلى تأدية مهام يكاد ينحصر أداؤها في العادة ضمن نطاق أفراد الجنس الآخر قد يؤدي إلى تغيير اتجاهاتهم نحو عملية إدماج النوع الاجتماعي .

6- تغيير المواقع والأدوار:

كثيراً ما تتغير اتجاهات الأفراد عندما تتغير أدوارهم ومواقعهم، فعلى سبيل المثال، كثيراً ما تتغير اتجاهات الموظف عندما يصبح مديراً. وفي ضوء هذه الحقيقة، قد يفضي تغيير مواقع الموظفين في المؤسسة وإسناد مهام وأدوار جديدة لهم ذات اتصال مباشر بعملية إدماج النوع الاجتماعي في تغيير اتجاهاتهم بشأن تلك العملية .

7- استخدام أسلوب الحوار والنقاش:

ثبت أن استخدام أسلوب الحوار والنقاش يسهم في تغيير اتجاهات الأفراد أكثر بكثير من استخدام أسلوب المحاضرة من جانب واحد، لذلك فإن من الضروري عقد جلسات حوار ونقاش معمق مع الموظفين لتزويدهم بمعلومات صحيحة ودقيقة وشاملة عن عملية إدماج النوع الاجتماعي، وتبديد مخاوفهم وتحفظاتهم تجاهها .

ما يهمنا من الحديث عن مفهوم الاتجاه ومكوناته وطرق تعديله في هذا الدليل، هو إبقاء كل ذلك حاضراً في الذهن أثناء التفكير بعملية إدماج النوع الاجتماعي وتنفيذها، ففي سياق تلك العملية، نحن نتعامل مع أفراد يحملون بالضرورة معارف ومشاعر معينة حول مفهوم النوع الاجتماعي وحول عملية الإدماج، وقد تلعب تلك المعارف والمشاعر الدور الأهم في تشكيل

سلوكهم تجاه تلك العملية وتحديد مدى تعاونهم لإنجاحها أو الإسهام في إفشالها. وعليه؛ يبدو مهماً جداً الوعي بأن ضمان تعاونهم لإنجاح تلك العملية قد يستدعي تغيير ما يعرفونه عنها من معلومات ومعتقدات ربما لا تكون صحيحة أو دقيقة أو منصفة، ومن ثم تغيير ما يتبنونه حيالها من مشاعر، قد تكون سلبية بسبب بنائها على معلومات ومعتقدات سلبية خاطئة، وصولاً إلى تغيير سلوكهم نحوها، كحصول متوقعة لتغيير معارفهم ومشاعرهم تجاهها، أو بعبارة أخرى، كحصول تغيير اتجاهاتهم بشأنها.⁶

⁶ دويدار، عبد الفتاح محمد، علم النفس الاجتماعي أصوله ومبادئه، بيروت: دار النهضة العربية، 1994 .



تمارين تدريبية

سؤال للنقاش:

ما هي الأفكار التي تعتقد أنها تتبادر إلى أذهان معظم أفراد مجتمعك عند سماع مصطلح النوع الاجتماعي / الجندر؟

أ – أفكار إيجابية:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

ب – أفكار سلبية:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

سؤال للنقاش:

لماذا تواجه قضايا المرأة في العالم بأسره الرفض والنفور من جانب جهات عديدة؟

يرجى تقسيم الأسباب التي يمكن أن تفكر فيها إلى أسباب:

أ - ثقافية.

ب - اقتصادية.

ج - اجتماعية.

سؤال للنقاش:

حسب اطلاعك، ما هي أبرز الحجج والأدلة التي يقدمها أولئك الذين يعارضون عملية إدماج النوع الاجتماعي لأسباب دينية؟

أ.....

.....

ب.....

.....

ج.....

.....

هل ترى تلك الحجج والأدلة مقنعة ومحقة فعلاً؟ يرجى تعليل إجابتك؟

.....

.....

.....

.....

.....



برأيك، هل تميل الأمثال والمقولات الشعبية في مجتمعك إلى الانتقال من شأن المرأة ووصفها بصفات سلبية، أم أنها تميل إلى الإعلاء من شأنها وتصويرها بصورة إيجابية؟

هل تستطيع إيراد سبعة أمثال أو مقولات شعبية سلبية بحق المرأة؟

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-

بتحديد إجابتك عبر خطوات عملية، كيف يمكنك تعديل اتجاهات موظف يرفض التعاون لإنجاح عملية إدماج النوع الاجتماعي في مؤسستك؟

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

أهمية إدماج النوع الاجتماعي



ما أهمية إدماج النوع الاجتماعي؟

قبل الحديث حول أهمية إدماج النوع الاجتماعي، لننأمل في المعطيات التالية التي تعطي فكرة حول وضع النساء في العالم من بعض الجوانب، التي تعكس اختلالات واضحة قد يدفعنا الوعي بها إلى بعض الإدراك لأهمية عملية الإدماج:

- بينما يقع على كاهل النساء أداء (60%) من العمل في العالم، فإنهن لا يحصلن إلا على ما لا يتجاوز (10%) من الدخل العالمي، ولا يملكن إلا (1%) فقط من ثروة العالم.⁷
- عالمياً، ما بين (40% - 50%) من الوظائف تعرضن لشكل من أشكال التحرش الجنسي أو السلوك الجنسي غير المرغوب فيه في مكان العمل .
- على الرغم من أن النساء يشكلن (52%) من سكان العالم، فإنهن لا يشكلن سوى (21%) من الموضوعات التي تهتم بها الصحافة العالمية .
- (86%) من الأشخاص الذين يمثلون الرأي العام في وسائل الإعلام هم من الرجال .
- بينما تعاني (32) امرأة بين كل (100) امرأة ممن يعيشن في الوطن العربي من الفقر، لا يزيد عدد الرجال العرب الذين يعانون من الفقر عن (19) رجلاً بين كل (100) رجل.
- يقدر فقراء العالم بحوالي (1300) مليون شخص؛ (70%) من هؤلاء الفقراء هم من النساء.⁸

من المهم التأكيد أن إدماج النوع الاجتماعي لا يشكل ترفاً أو رفاهيةً أو أمراً شكلياً يمكن إهماله أو التجاوز عنه في المجتمعات المعاصرة، فهو يمثل ضرورة مجتمعية ملحة وأولية حاسمة ينبغي أخذها بأقصى درجات الجدية والالتزام، وإلا فإن المجتمع يخاطر بتجميد وتعطيل الكثير من طاقاته وإمكاناته. وعليه؛ يشكل اقتناع المواطنين، ذكوراً وإناثاً، على اختلاف مواقعهم ومكاناتهم وأدوارهم، وإيمانهم بأهمية إدماج النوع الاجتماعي شرطاً مهماً،

⁷ International Knowledge Network of women in Politics, I know politics.
<http://www.iknowpolitics.org/en/node/3576>

⁸ The Feminization of Poverty: Facts, Hypotheses and the Art of Advocacy, by Alain Marcoux, Population and Environment, Population Programme Service (SDWP), FAO Women and Population Division, June 1997. <http://www.fao.org/sd/wpdirect/wpan0015.htm>

وربما الشرط الأهم، لضمان نجاح عملية الإدماج، فيدون توافر الاقتناع والإيمان، لن تزيد الجهود المبذولة ضمن سياق تلك العملية عن كونها مجرد جهود روتينية وشكلية باهتة، نفتقر إلى الحماس والجدية والإخلاص. ولذلك؛ فإن من الضرورة بمكان توضيح العوامل والأسباب التي تجعل من عملية إدماج النوع الاجتماعي عملية بالغة الأهمية والأولية لكل مواطن، سواء على المستوى الشخصي الخاص، أو على المستوى المؤسسي والاجتماعي العام.

وفيما يلي إبراز للعوامل التي تمنح عملية إدماج النوع الاجتماعي أهميتها وضرورتها:

1- إدماج النوع الاجتماعي يتضمن كلاً من الرجال والنساء على حد سواء، لذلك فإنه يضمن الاستثمار الكامل لكل القوى البشرية في المجتمع:

خلافًا لما قد يتبادر إلى أذهان البعض، فإن عملية إدماج النوع الاجتماعي لا تتعلق بالمرأة وحدها، بل إنها تتعلق بالرجل أيضاً بالقدر نفسه. ومن ثم فإن النجاح في تلك العملية يعني النجاح في النهوض بالرجال والنساء معاً، وضمان تمتعهم بفرص عادلة تكفل اكتشاف قدراتهم وإمكاناتهم وتمييزها وصقلها وتوظيفها إلى الدرجة القصوى الممكنة.

وبدون إنجاز عملية الإدماج بنجاح، فإن من المرجح أن تفشل أو تتعوق جهود التنمية الوطنية، نظراً لإهدار وتجميد كثير من الطاقات، وعدم استغلال القوى البشرية الممكن توفيرها على نحو أمثل، إضافة إلى العجز عن وضع سياسات تعليمية ومهنية سليمة تضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

صحيح أن الجهود المتعلقة بإدماج النوع الاجتماعي تتحاز في الوقت الحاضر في معظم الحالات والمجتمعات إلى التركيز على ضمان حقوق النساء، حتى ليبدو وكأن تلك العملية تستهدف النساء دون الرجال، إلا أن ذلك التركيز لا يعد أمراً أصيلاً وثابتاً في عملية الإدماج، وإنما يأتي وحسب بسبب معاناة النساء في الفترة الراهنة أكثر من الذكور من محدودية الفرص وعدالتها. وهنا يجدر التنبيه بأن تلك العملية تحرص على تأمين عدالة الفرص للرجال بنفس القدر المتاح للنساء، والعكس صحيح بالطبع، فإذا ما تبين أن الرجال يعانون في قطاع ما من

الظلم أو التهميش، تتدخل عملية الإدماج من أجل إعادة تصويب الأوضاع وضمان تمتعهم بحقوق ومعاملة متساوية ومتكافئة.

2- إدماج النوع الاجتماعي يضع الناس في قلب عمليات رسم السياسة وصنع القرار:

بتأكيده المشاركة العادلة والفاعلة للرجال والنساء في مختلف المجالات والمستويات لحياة المجتمع ومؤسساته، فإن إدماج النوع الاجتماعي يقتضي انخراطهم العملي والجدّي والمؤثر في عمليات رسم السياسات وصنع القرار، بحيث يصبحون شركاء حقيقيين في التخطيط لتلك العمليات وتحديد منهجياتها ومساراتها وأهدافها وتوجهاتها ونواتجها، لتصبح أكثر تفهماً لاحتياجاتهم الحقيقية، وأشدّ تلبية وتحقيقاً لمطالبهم الفعلية.

إن إدماج النوع الاجتماعي في مؤسسات المجتمع ينقل الناس، رجالاً ونساءً، من مجال الانتظار السلبي والتلقّي وردة الفعل، إلى مجال المبادرة الإيجابية والإنجاز والفعل؛ ما يجعلهم أكثر وعياً بالمشكلات التي تعترض سبيلهم، وأكثر قدرة على تحمل المسؤولية واختيار البدائل الممكنة لحل تلك المشكلات واتخاذ القرارات المهمة التي من شأنها التأثير في حياتهم وحياة مجتمعهم، مع ما لذلك كله من آثار لا شك فيها على صعيد تنمية شخصياتهم والارتقاء بأدوارهم ومكاناتهم.

كما إن إدماج النوع الاجتماعي يحفز الرجال والنساء على استثمار قدراتهم وملكاتهم الكامنة وتوظيفها إلى أبعد درجة ممكنة، ويحثهم على الإبداع وتحدي أنفسهم وتحدي الآخرين عبر الدخول في منافسات خلاقية والإتيان بمنجزات متميزة لإثبات أحقيتهم وجدارتهم بنقلد المواقع القيادية والإدارية المختلفة التي يكفل الإدماج وصولهم إليها، تحت مظلة العدالة وتكافؤ الفرص، وبالاستناد إلى معايير الكفاءة والإنجاز، بغض النظر عن معيار الجنس.

3- إدماج النوع الاجتماعي يؤدي إلى توسيع إمكانات ممارسة الحكم الجيد والرشيد:

يفترض في الحكومة أن تمثل الهيئة التنفيذية العليا التي وجدت لإدارة الشؤون العامة للمواطنين وخدمة مصالحهم وتلبية احتياجاتهم، وهذا يعني أن الحكومة تعبر عن كل المواطنين، ذكورهم وإناثهم. وإذا عرفنا أن نسبة الإناث في معظم المجتمعات تقارب النصف،

يبدو من الغريب وغير المبرر تماماً أن يتم استبعاد الإناث من الإسهام الفاعل في تشكيل الحكومات، أو أن يتم تمثيلهن فيها بصورة شكلية وينسب متدنية للغاية.

إدماج النوع الاجتماعي كفيل بتلافي ذلك الخلل العميق في تشكيل الحكومات، فهو يضمن تمثيل سائر شرائح المواطنين، وبخاصة الإناث المغيبات عادةً والمحرومات من التمثيل، بصورة أشمل وأعدل؛ الأمر الذي لا يصب في خدمة مصالح النساء فقط، بل يصب أيضاً في خدمة مصالح المجتمع كله، ويدعم قدرة الحكومة على أداء أدوارها بصورة أفضل وأكثر جودة ورشداً، بعد أن غدت أكثر تحسناً واستيعاباً لاحتياجات النساء ومشاكلهن ومتطلباتهن الخاصة، التي كثيراً ما كانت تتعرض للإهمال والتهميش بسبب ضعف التمثيل النسوي.

إن إدماج النوع الاجتماعي يعبر عن ممارسة تدخل في صميم تعزيز مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان؛ إذ إن الإدماج يلغي، أو يقلص على الأقل، التحيزات والنفوذات المستندة إلى معيار الجنس، التي لطالما شكلت عائقاً جدياً يطعن في مصداقية وجدية التوجهات الديمقراطية لدى كثير من الحكومات، وبخاصة في الوطن العربي؛ الأمر الذي يجعل من الإدماج مؤشراً قوياً يحدد مدى الالتزام الحكومي بدعم مقتضيات الديمقراطية وحقوق الإنسان .

4- إدماج النوع الاجتماعي يجعل من قضية العدالة بين الجنسين قضية مركزية في اهتمامات المجتمع ككل:

يجدر التنويه أن عملية إدماج النوع الاجتماعي، وبالرغم من ضرورتها وأهميتها القصوى، إلا أنها قد لا تشكل في واقع الأمر أكثر من نقطة البداية لتحقيق خطوة أكثر أهمية وشمولية، تتمثل في وضع قضية العدالة بين الجنسين في صلب اهتمامات المجتمع وأوليوياته؛ ما يعني أن عملية الإدماج تجسد المدخل الضروري لتغيير حركة المجتمع، وتوجيهه صوب أخذ قضية إنصاف الجنسين وتحقيق تكافؤ الفرص لهما في مختلف المجالات والسياقات على محمل الجد، كهمّ مجتمعي عام، يحظى بأقصى درجات الاهتمام من سائر الأطياف والأطراف والقطاعات.

حتى الآن، ما تزال قضية تحقيق العدالة والإنصاف وتكافؤ الفرص بين الجنسين قضية نخبية أو فنوية لا تحظى باهتمام الكثير من الناس وفهمهم ودعمهم، بل ربما تواجهه من جانب



الكثيرين لأسباب مختلفة بالاستهانة أو التجاهل، أو ربما بالتشكيك والرفض، ومن هنا تبرز أهمية الشروع في تطبيق عملية إدماج النوع الاجتماعي والنجاح في ذلك؛ إذ إن إحرار خطوات ملموسة موفقة على صعيد تنفيذ تلك العملية سيكشف للناس على المستوى المجتمعي العام الفوائد والمنافع الكثيرة التي ترتبط بتلك العملية، ويجعلهم أكثر استعداداً وحامساً للمضي قدماً على طريق تحقيق العدالة بين الجنسين.

5- إدماج النوع الاجتماعي يأخذ بعين الاعتبار الفروق والتنوع بين النساء والرجال:

من الميزات الأساسية لعملية إدماج النوع الاجتماعي أنها لا تنطلق من افتراضات مسبقة حول قدرات النساء والرجال، فهي لا تحصرهم بصورة مسبقة وتعسفية ضمن صور نمطية وتحديات معينة، بل تترك الباب مشرّعاً أمام تمكينهم من اكتشاف تلك القدرات وتطويرها واختبارها وتوظيفها إلى حدودها القصوى، دون تقييدهم بحدود طبيعتهم الجسدية البيولوجية .

غير أن ذلك لا يعني التعامي عن الفروق والاختلافات بين الجنسين، فعملية الإدماج تعي تلك الفروق ولا تهملها أو تنكرها، بل تؤكد وجوب مراعاتها في سياق إعداد الخطط والسياسات والبرامج، وضرورة تهئية الظروف الملائمة التي تضمن ألا تحول تلك الفروق دون حصول النساء أو الرجال على فرص وحقوق متكافئة وعادلة لتنمية القدرات واستثمارها، في شتى الحقول، وعلى مختلف المستويات.

فعلى سبيل المثال، تشدد عملية إدماج النوع الاجتماعي على مراعاة الظروف الخاصة للنساء أثناء فترات الحمل والولادة والرضاعة، ومن ثم فإنها تحرص على وضع الضوابط التي تضمن عدم استغلال تلك الظروف الخاصة من أجل حرمان المرأة من إحدى حقوقها المشروعة، التي قد تتعلق بالتعليم أو التدريب أو العمل أو الترقية أو الابتعاث... الخ .

وعلى أية حال، فإن المرأة العاملة تنتمي بطبيعة الحال إلى أسرة ما، كزوجة أو أم أو ابنة أو أخت، وهي غالباً ما تساهم في دعم أسرتها، ومن ثم فإن الانتقاص من أي حق مشروع ينبغي أن تتمتع به، سيكون بالضرورة ليس على حسابها هي وحدها فقط، بل سيكون أيضاً على حساب أسرتها، وعلى حساب مستوى وقيمة الدعم الذي تقدمه لها.

6- إدماج النوع الاجتماعي يعزز التعاون الدولي في مجال التنمية:

إن معظم الجهات المانحة والدولية تتبنى منظور النوع الاجتماعي في سياساتها وبرامجها التمويلية، بل إنها باتت ترهن تقديم المنح والمساعدات والقروض والدعم الفني للدول النامية بالتزام تلك الدول بالعمل على تبني ذلك المنظور؛ وبذلك فإنّ تبني الوزارات والمؤسسات الوطنية لذلك المنظور التنموي في سياساتها وبرامجها يعزز من عملية التنسيق والتعاون والتشبيك على مستوى العلاقات الدولية، ويزيد من فرص السير بجهود التنمية إلى الأمام.

ما هي الصعوبات التي قد ترافق عملية إدماج النوع الاجتماعي؟ وما هي سبل التغلب عليها؟

من المهم التنبيه إلى أن عملية إدماج النوع الاجتماعي ليست بالعملية السهلة؛ إذ كثيراً ما تتعرض سبيلها للعديد من الصعوبات والعقبات الجدية. وفيما يلي محاولة لإبراز أهم تلك العقبات، واقتراح بعض الآليات والمقاربات التي قد تساعد على تجاوزها:

1- سوء فهم مفهوم إدماج النوع الاجتماعي:

اقترن مفهوم إدماج النوع الاجتماعي في أذهان بعض الناس بالعديد من المعاني السلبية، ربما بحكم الخلفيات الغربية الأجنبية لنشأة المفهوم وتطوره، فبات المفهوم يعني لدى البعض تحدي التعاليم الدينية والمبادئ الثقافية السائدة في المجتمع العربي، لصالح تقليد ما يجري في المجتمع الغربي من ممارسات مفرطة في التحرر، من قبيل التساهل في إقامة العلاقات الجنسية قبل الزواج، وإباحة المثلية الجنسية، وغير ذلك من الممارسات التي من شأنها تهديد قيم المجتمع العربي وتقويض استقراره. كما فهم المفهوم من جانب البعض بأنه يتعلق حصراً بالنساء دون الرجال، بحيث يهدف إلى إقحامهن عنوة على المواقع الوظيفية المهمة في المجتمع ومؤسساته، بصورة لن تكون إلا على حساب الرجل.



مثل تلك المفاهيم الخاطئة حول إدماج النوع الاجتماعي، التي تؤدي بالضرورة إلى اتخاذ مواقف سلبية ومعارضة له، تستدعي التنظيم القبلي لدورات تدريبية وحملات توعية مكثفة ومدروسة في كل مؤسسة يراد تطبيق عملية الإدماج فيها، تستهدف بدورها تعديل اتجاهات المعنيين حيال تلك العملية، عبر توضيح حقيقتها وإزالة علامات الاستفهام والشك بشأنها، وتبيين المنافع التي ستعود على موظفي المؤسسة جراء تطبيقها، سواء على المستوى الفردي، أو على المستوى المؤسسي، ومن ثم المجتمعي.

2- الافتقار إلى مفهوم واضح ومتفق عليه للمساواة بين الجنسين:

سبقت الإشارة إلى أن هناك خلطاً والتباساً كبيراً يتولد عند الحديث عن مفهوم المساواة بين الجنسين، فبينما يعني المفهوم عند البعض المساواة الكاملة بين النساء والرجال، التي تقتضي منحهم حقوقاً شرعية متساوية (في قضايا الزواج والطلاق والإرث)، وفرصاً متساوية، وظروفاً متساوية، ومعاملة متساوية في مجالات الحياة كافة، وفي كل حقول المجتمع، يرى البعض أن المساواة الكاملة تتعارض مع الإطار الأوسع للقيم الدينية والثقافية السائدة في المجتمع العربي .

ومن دون الوصول إلى اتفاق ينسجم مع ثقافة المجتمع ومعتقداته الدينية، ينهي الجدل والخلاف والتعارض حول حدود مفهوم المساواة بين الجنسين وأبعاده، ويجعل جمهور المشتغلين على عملية إدماج النوع الاجتماعي يقصدون دلالات ومعاني واحدة محددة عند حديثهم عن مفهوم المساواة، فيظل الباب مفتوحاً لتدخل عقبات جدية تعرقل قبول الكثيرين لتلك العملية أو تحول دون تعاونهم لإنجاحها؛ إذ إن من المستبعد أن يتعاون الناس لتمرير أفكار يرون أنها تتعارض مع منطلقاتهم الدينية والثقافية.

وعليه؛ ومن باب احترام ثقافة المجتمع وثوابته الدينية، وحرصاً على تذليل العقبات التي من شأنها عرقلة عملية إدماج النوع الاجتماعي، ينبغي التأكيد دائماً، نظرياً وعملياً، وبصورة صادقة ومخلصة، أن مفهوم المساواة بين الجنسين، ينصرف إلى معاني تحقيق العدالة والإنصاف وتكافؤ الفرص بينهما، ولا يعني بحال من الأحوال الخروج عن ثوابت المجتمع الثقافية والدينية.

3- الافتقار للأدوات والتقنيات المناسبة لإنجاح عملية الإدماج:

مثل أي عملية مؤسسية منظمة تستهدف التغيير، تحتاج عملية إدماج النوع الاجتماعي في أي مؤسسة إلى أدوات وتقنيات مناسبة تيسر تنفيذها ونجاحها، ومن غير توافرها، يصعب تماماً التمكن من تنفيذ عملية الإدماج بالمستوى المطلوب من النجاح.

ويتمثل أهم تلك الأدوات والتقنيات فيما يلي:

- إحصاءات تفصيلية ودقيقة وشاملة ومحدثة حول الكوادر الوظيفية في المؤسسة التي يراد تنفيذ عملية الإدماج فيها.
- تحليل دقيق للكلفة والجدوى والفائدة من عملية الإدماج .
- ضمان دعم الإدارة العليا أو الجهة المسؤولة عن صنع القرار عبر دعمها لإيجاد سياسة أو نظام عملي لإدماج النوع الاجتماعي.
- كتيبات وكراسات ونشرات وأدلة توجيهية وتدريبية حول النوع الاجتماعي وإدماجه .
- دورات وورش عمل تدريبية وتوعوية حول النوع الاجتماعي وإدماجه .
- أدلة تقييمية لقياس مدى التقدم والنجاح في تنفيذ عملية الإدماج .

وبطبيعة الحال، ينبغي توافر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة علمياً ومنهجياً ومهنيّاً على نحو رفيع، وبخاصة فيما يتعلق بمجال إدماج النوع الاجتماعي، حتى تتمكن من إعداد تلك الأدوات والتقنيات وتطويرها وتطبيقها بصورة علمية سليمة.

4- خطر التكلم عن إدماج النوع الاجتماعي دون تطبيقه:

في عديد من الحالات، ونتيجة لعدم توافر الإيمان الجدي بأهمية عملية إدماج النوع الاجتماعي كأولوية تستحق حشد كل الجهود المادية والبشرية الممكنة من أجل إنجاحها، أو عدم توافر الوعي الكافي بالسبل والوسائل الناجعة لتنفيذها، يتم تحويل تلك العملية إلى مجرد موضوع للاستهلاك النظري المجرد والتناول الإعلامي السطحي، دون اتخاذ إجراءات عملية ملموسة تضمن ترجمتها إلى خطوات فعلية يمكن ملاحظتها وتقييمها على أرض الواقع. ومن شأن ذلك



النهج أن يفضي إلى إفشال العملية وإفقادها جديتها، فضلاً عن النيل من معنويات وحماس المؤمنين فعلاً بأهميتها وجواها⁹.

للتغلب على مثل ذلك النهج السلبي، ينبغي تكثيف حملات التوعية لاستقطاب تفهم ودعم الكوادر الإدارية المهمة التي يمكن أن تسهم مواقفها من عملية الإدماج في تعزيز إمكانات نجاح العملية أو تعويقها، إضافة إلى وجوب العمل على كسب تأييد ومساندة شخصيات وعناصر مؤثرة، سياسية وإدارية وإعلامية، لممارسة الضغط الإيجابي على تلك الكوادر لتعديل مواقفها باتجاه دعم عملية الإدماج.

علاوة على ذلك، لا بد من رفق عملية إدماج النوع الاجتماعي بوضع معايير ومؤشرات صالحة، ترتبط بإطار زمني محدد، وذلك لتقييم مدى النجاح في تنفيذ خطوات تلك العملية أولاً بأول؛ الأمر الذي قد يضمن التحقق من الشروع الفعلي والجدّي في تنفيذ تلك العملية، وتجنب بقائها مجرد مخطط نظري على الورق.

5- عدم تخصيص الموازنات المالية الكافية والمستقلة لتنفيذ عملية الإدماج:

في العادة، توضع الموازنات وتحدد أرقام الإنفاق الحكومي ومستوياته حسب تقدير الحكومة وترتيبها للأولويات الضرورية. وحتى الآن، لا تمثل قضية إدماج النوع الاجتماعي إحدى القضايا التي تحظى بالاهتمام أو الأولوية على أجندة معظم الحكومات العربية؛ الأمر الذي ينعكس في تواضع، وربما غياب، المخصصات المرصودة لدعم تلك القضية، والاعتماد بصورة شبه كلية على المساعدات والمنح الأجنبية لتمويل المشاريع والبرامج المتعلقة بتلك القضية.

وفي ضوء مثل هذا الوضع، الذي قد لا يعبر عن درجة مشجعة ومتقدمة من أخذ قضية إدماج النوع الاجتماعي على محمل الجد، فإن من غير المتوقع أن تبرز جهود الإدماج نجاحاً

⁹ Gender Mainstreaming Since Beijing: A review of Success and Limitations in International Institutions. Caroline Moser and Annalise Moser. Gender & Development, Volume 13, Issue 2 January 2005, pages 11 - 22.

ملموساً يعتد به، ففي عدم التأمين المستمر للأموال الكافية لتغطية تلك الجهود وضمان استدامتها وتطويرها، سنظل الجهود المعنية عرضة للتوقف أو التراجع في أي لحظة.

والحل لتجاوز تلك المعضلة يستدعي بذل كل الجهود وممارسة سائر الضغوط الممكنة للعمل على زيادة الوعي الحكومي بوجوب وضع قضية إدماج النوع الاجتماعي ضمن قائمة الأولويات الحكومية؛ الأمر الذي ينبغي أن ينعكس عبر ربط قضية دعم عمليات إدماج النوع الاجتماعي في مؤسسات الدولة ببند دائم ومستقل في الموازنات الحكومية؛ ما يعني تخصيص موازنات كافية ومستقلة، وبصورة سنوية متجددة، من أجل دعم تلك القضية ووضع العمليات المرتبطة بها موضع التنفيذ العملي.



تمارين تدريبية

1. سؤال للنقاش: بينما تعد وزارة التربية والتعليم وزارة نسائية بامتياز، لماذا لا نجد النساء في الوزارة في مواقع صنع القرار؟ ما الحلول / الاقتراحات الممكنة في رأيك لتعديل ذلك الوضع؟

2. مثال: فيما يلي حوار يدور بين مجموعة من الزملاء والزميلات في إحدى الجامعات. هذا ومن المقصود أن يكون الحوار مفتوحاً متنوع الآراء حتى لا يملئ على القارئ موقفاً معيناً، وحتى يحاول الاجتهاد والوصول بنفسه إلى الموقف الأكثر انسجاماً مع منظور النوع الاجتماعي، يرجى قراءته بتمعن واتخاذ موقف نقدي من الأفكار التي يطرحها:

محمد: المرأة غير مكلفة شرعاً بالإنفاق على أسرتها، وعملها يضيع الفرص على الرجل الذي يحتاج إلى العمل للتمكن من الإنفاق على أسرته، باعتباره المكلف شرعاً بتوفير متطلبات الزواج والإنفاق.

منى: نعم، المرأة غير مكلفة شرعاً بالإنفاق على الأسرة، فليس مطلوباً مني أن أنفق على أسرتي مما أحصل عليه من دخل من عملي، لكن من حقي أن أعمل، ويجب ألا نربط بين القضيتين، أي بين عدم تكليفي بالإنفاق وبين حقي في أن أعمل.

ليلي: كيف ذلك يا منى؟! عمل المرأة بهذا المعنى سيصبح مجرد عبث؛ إذ ينبغي على المرأة أن تساعد الرجل، وأن تساعده في بناء أسرتهما، وهذه هي المشاركة.

سناء: أية مشاركة هذه يا ليلي؟! ألا ترين كيف أصبح الرجال يعتمدون (100%) على المرأة في الإنفاق على الأسرة؟

مروة: تصديقاً لكلامك يا ليلي، كانت إحدى أخواتي وواحدة من صديقاتي الحميمات قد تركتا العمل وأخذتا مبلغ الضمان الاجتماعي كدفعة واحدة، الأولى كي تساعد زوجها في إنشاء مشروع تجاري خاص، والثانية كي تسهم في سداد ديون على الأسرة.

محمد: إقحام المرأة على سوق العمل هو السبب في كل ذلك، فالرجل على استعداد لأن يعمل وقتاً أطول وبجهد أكبر مقابل الحصول على دخل أعلى يغميه عن عمل زوجته، لكنه لا يملك في ضوء الوضع الراهن إلا أن يعتمد على دخل زوجته أيضاً للتمكن من النهوض بأعباء الحياة.

سناء: هذا استغلال ونكران للجميل، فالرجل يدفع زوجته إلى العمل لاستغلال راتبها، مع تظاهرها بأنه لا يريد لها أن تعمل، حتى يشعرها بالذنب والتقصير؟

محمد: أنا لست ضد عمل المرأة بصورة مطلقة، ولكني أرى أنه يأتي في معظم الحالات على حساب استقرار بيتها وأسررتها وأطفالها؟

منى: أحياناً تؤدي المرأة عملاً أهم من عمل زوجها، وراتب أعلى من راتبه، فلماذا تكون هي المجبرة دائماً على ترك عملها بحجة عدم الإضرار باستقرار أسرتها؟

3. **مثال للنقاش:** قامت مؤسسة فاعلة في مجال التنمية بتوفير التمويل لتنفيذ مشروع لإنشاء مصنع لإنتاج الألبان في إحدى المناطق الريفية، وكان من الأهداف الأساسية للمشروع الإسهام في زيادة المشاركة الاقتصادية للمرأة في تلك المنطقة. بعد إقامة مصنع الألبان، فوجئت المؤسسة بالانخفاض الكبير في معدلات إقبال النساء على الاشتغال في المصنع، وبارتفاع معدلات انسحاب النساء من العمل بعد فترة قصيرة من التحاقهن به.

ما الأسباب التي يمكنك التفكير بها، التي قد تعد مسؤولة عن انخفاض معدلات إقبال نساء المنطقة على العمل في المصنع، وعن ارتفاع معدلات تركهن له بعد فترة وجيزة من الالتحاق به؟

ما هي الحلول / المقترحات التي يمكنك تقديمها في سبيل تجاوز ذلك الوضع؟

إلى أي درجة تعتقد أن المؤسسة قد قامت بالرجوع إلى نساء المنطقة قبل تنفيذ مشروع إنشاء المصنع من أجل فهم الظروف التي تضمن إقبالهن على العمل في المصنع والاستمرار فيه؟



عناصر ومقومات بناء عملية إدماج النوع الاجتماعي في
المؤسسات العامة

ما هي العناصر التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي؟

تجسد عملية إدماج النوع الاجتماعي في أي مؤسسة، التي تسعى بدورها إلى ضمان العدالة وتكافؤ الفرص بين النساء والرجال، عملية بناء في واقع الأمر. وعملية البناء هذه، تستدعي أن نأخذ بعين الاعتبار مختلف الجوانب والأبعاد التي يمكن أن تؤثر في سير تلك العملية وتحدد مدى نجاحها أو فشلها. وقد يمكن تأطير تلك الجوانب والأبعاد ضمن ثلاث وجهات نظر أو زوايا أساسية: سياسية؛ وتقنية؛ وثقافية، تتفرع بدورها إذا ما اقترنت ببنية المؤسسة من ناحية: مهمتها؛ وهيكلها التنظيمي؛ والقوى البشرية فيها، إلى تسعة جوانب رئيسة، يتضمن كل منها العديد من العناصر الثانوية. (أنظر/ي إلى الجداول أدناه)

هذا الإطار التحليلي¹⁰ يقدم لنا معرفة عميقة وشاملة حول واقع المؤسسة وعملها، ومن ثم حول نقاط القوة والضعف فيها. وبالاستناد إلى معرفة نقاط القوة والضعف تلك، يمكن تحديد جوانب القصور التي ينبغي الاهتمام بها أكثر من غيرها، من أجل تخليصها من مشكلاتها وتعزيز قوتها. وهذا من شأنه أن يضمن لعملية إدماج النوع الاجتماعي في المحصلة النهائية بيئة مؤسسية ملائمة ومؤهلة لاستيعابها وإنجاحها.

إطار تحليلي للعناصر الضرورية لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي			
المهمة / التكلفة	الهيكل التنظيمي	القوى البشرية	
1	4	7	زاوية الأبعاد الفنية والتقنية
2	5	8	زاوية السياسات
3	6	9	زاوية الأبعاد الثقافية

¹⁰ Gender Management System Handbook, (1999). Commonwealth Secretariat, London, United Kingdom; Manual to Implement Gender Mainstreaming in Public Institutions (2004). Tool Box Gender Mainstreaming of the GeM-Coordination Office- Gender Mainstreaming in the European Social Funds (ESF).

إطار تحليلي للعناصر الضرورية لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي

القوى البشرية	الهيكل التنظيمي	المهمة / التكلفة	
الخبرات	المهام والمسؤوليات	السياسات والإجراءات	زاوية الأبعاد الفنية والتقنية
الحيز المتاح للتنظيم	صناعة القرار	التأثير السياسي	زاوية السياسات
الاتجاهات السائدة	التعاون والتعليم	الثقافة المؤسسية	زاوية الأبعاد الثقافية

إطار تحليلي للعناصر الضرورية لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي

القوى البشرية	الهيكل التنظيمي	المهمة / التكلفة	
الخبرات	المهام والمسؤوليات	السياسات والإجراءات	زاوية الأبعاد الفنية والتقنية
<ul style="list-style-type: none"> العدد النوعية الأجور الوصف الوظيفي التدريب الحوافز 	<ul style="list-style-type: none"> المهام والمسؤوليات التنسيق والتشاور نظام المعلومات البنية التحتية الملائمة للنوع الاجتماعي 	<ul style="list-style-type: none"> التحليل السياسة خطة العمل الميزانية التقييم والمتابعة الأثر 	
الحيز المتاح للتنظيم	صناعة القرار	التأثير السياسي	زاوية السياسات
<ul style="list-style-type: none"> البنية التحتية مساحة للعمل نظام الحوافز الفرص الوظيفية التنوع والتعددية 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومات المتوفرة المشاركة في صناعة القرار الصراع الإداري 	<ul style="list-style-type: none"> دور الإدارة الأشخاص خاص المؤثرون من داخل الوزارة الأشخاص خاص المؤثرون من خارج الوزارة 	
الاتجاهات السائدة	التعاون والتعليم	الثقافة المؤسسية	زاوية الأبعاد الثقافية
<ul style="list-style-type: none"> الحماس الرغبة في التغيير الصور النمطية 	<ul style="list-style-type: none"> العمل كفريق الدعم التشبيك خارج الوزارة الإبداع 	<ul style="list-style-type: none"> الصور النمطية السمعة / الصيت الخصوصية بيئة عدائية للمرأة 	

أولاً – السياسات والإجراءات:

- 1 – هل تستند المهمة المنوطة بالمؤسسة إلى تحليل عميق يراعي مختلف العوامل المؤثرة، بما يتضمن علاقات النوع الاجتماعي؟
- 2 – هل تمتلك المؤسسة سياسة عامة واضحة تتضمن بدورها سياسة واضحة حول النوع الاجتماعي؟
- 3 – هل تتضمن سياسة المؤسسة حول النوع الاجتماعي خطة عمل محددة بإطار زمني (كتحديد موعد محدد للشروع في عملية المتابعة والتقييم، أو تحديد المسؤوليات).
- 4 – هل هناك مخصصات مالية كافية لتنفيذ السياسة حول النوع الاجتماعي؟
- 5 – هل تنفذ المؤسسة عمليات المتابعة والتقييم والتخطيط الإستراتيجي وفق نهج متكامل ومتناسك فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي؟
- 6 – هل تسهم منتجات المؤسسة أو مخرجاتها في تعزيز أوضاع النساء وتغيير علاقات النوع الاجتماعي غير العادلة على مستوى الجماعات المستهدفة من عمل المؤسسة؟

ثانياً – التأثير السياسي:

- 1 – هل تنهض الإدارة في المؤسسة بمسؤولياتها المتعلقة بتطوير وتنفيذ السياسات المتعلقة بالنوع الاجتماعي؟
- 2 – هل تعمل الإدارة في المؤسسة على تعزيز مشاورات داخلية تتعلق بتطوير وتنفيذ السياسات المتصلة بالنوع الاجتماعي؟
- 3 – هل هناك تواصل فعلي مع الجهات المعنية بعمل المؤسسة، كالفئات المستفيدة (ذكوراً وإناثاً)، وجماعات الضغط أو جماعات المصالح، والباحثين، والمستشارين، والشبكات والمؤسسات العاملة في مجال النوع الاجتماعي، والساسة، والهيئات الداعمة... الخ.



4- هل تؤخذ آراء الجهات الخارجية المعنية بعمل المؤسسة على محمل الاهتمام والجد من جانب الإدارة؟

ثالثاً - الثقافة المؤسسية:

1- هل ينسجم منظور النوع الاجتماعي مع الرؤية التي تتبناها المؤسسة من وجهة نظر الكوادر الوظيفية فيها؟

2- هل يشعر كل موظف، كجزء من المؤسسة وممثل لها، بامتلاكه لسياسة واضحة تتعلق بالنوع الاجتماعي؟

3- هل تصنف المؤسسة من جانب النساء فيها، ومن جانب النساء المستفيدات من عملها، كمؤسسة صديقة للنساء وداعمة لهن؟

4- هل تمثل المؤسسة لمعايير السلوك المراعي والحساس للنوع الاجتماعي، وذلك فيما يتعلق على سبيل المثال باللغة الدارجة في المؤسسة، والنكات والتعليقات السائدة، والصور والمواد المعروضة، وطرق التعامل مع حالات التحرش الجنسي...الخ.

5- هل تتمتع المؤسسة بسمعة جيدة فيما يتعلق باحترام منظور النوع الاجتماعي والكفاءة في التعامل معه؟ على سبيل المثال بين أوساط النساء العاملات فيها، وبين أوساط المؤسسات الأخرى المعنية بقضية النوع الاجتماعي .

رابعاً - المهام والمسؤوليات:

1- هل المهام والمسؤوليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي محددة على نحو دقيق وواضح؟

2- هل هناك آليات فعالة للتنسيق والتشاور والتعليم المؤسسي فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي بين الأقسام المختلفة في المؤسسة، أفقياً وعمودياً؟

3- هل هناك معلومات كافية تضمن إنجاز المهام والمسؤوليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على نحو جيد؟

4- هل الكوادر الوظيفية المختصة في موضوع النوع الاجتماعي والقائمة على أداء المسؤوليات المتعلقة به تشغل مواقع وظيفية رئيسية في المؤسسة؟

5- هل الهيكلية الوظيفية القائمة المتعلقة بقسم النوع الاجتماعي في المؤسسة هي الأفضل والأكثر مناسبة لتحقيق المهمات والمسؤوليات؟

خامساً – صناعة القرار:

1- هل يتم صنع القرارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي بالاستناد إلى نتائج عمليات التحليل والمتابعة والتقييم؟

2- هل تشارك الكوادر الوظيفية في المؤسسة، بما يتضمن الكوادر المختصة في مجال النوع الاجتماعي، في عمليات صنع القرار؟

3- هل يتم إصدار القرارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي في المؤسسة بالاحتكام إلى خطة زمنية محددة بدقة ووضوح؟

4- هل يتم التعامل مع الصراعات الناشئة في المؤسسة حول المسائل المتعلقة بالنوع الاجتماعي بصورة ملائمة؟ على سبيل المثال: المسائل المتعلقة بالتحرش الجنسي، أو مقاومة التغييرات التي يقترحها منظور النوع الاجتماعي، أو التعامل مع الآثار الجانبية للقرارات الجديدة... الخ.

سادساً – التعاون والتعليم:

1- هل تعمل المؤسسة على تعزيز العمل بروح الفريق، مع الحرص الجدي على إشراك النساء والرجال والأشخاص المختصين في مجال النوع الاجتماعي؟



2- هل يساعد الموظفون بعضهم البعض فيما يتصل بحل المشكلات وتحديد التحديات الجديدة في مجال النوع الاجتماعي ومواجهتها؟

3- هل تعمل المؤسسة على تدعيم التبادل والتعاون والتنسيق والتشابك، وغير ذلك من صور التفاعل الإيجابي، مع المؤسسات الأخرى المعنية والفاعلة في مجال النوع الاجتماعي؟

4- هل يتم الترحيب بالأفكار والممارسات الجديدة الخلاقة، بحيث يتم عكسها ودمجها بصورة عملية في أعمال المؤسسة؟

سابعاً- الخبرات:

1- هل الإدارة ملتزمة بضمان تمثيل الإناث في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة، بما يتضمن المستويات العليا؟ وهل يترجم ذلك الالتزام على شكل أهداف محددة ضمن إطار زمني معين؟

2- هل يتم اختيار الموظفين الجدد بالاستناد إلى تمتعهم بالحساسية نحو النوع الاجتماعي والكفاءة للتعامل مع ما يتعلق به من مسائل بصورة عملية مقننة؟

3- هل يتقاضى الذكور والإناث في المؤسسة رواتب متساوية لقاء القيام بالعمل نفسه؟

4- هل الوصف الوظيفي للوظائف المختلفة في المؤسسة محدد بوضوح بما يتلاءم مع منظور النوع الاجتماعي؟

5- هل يتم مناقشة المسائل المتعلقة بالنوع الاجتماعي في سياق مقابلات تقييم أداء الموظفين؟

6- هل هناك زيادة منتظمة في خبرات موظفي المؤسسة فيما يتعلق بمسائل النوع الاجتماعي، كنتيجة للتدريب على سبيل المثال؟

ثامناً - الحيز المتاح للتنظيم:

1- هل توفر المؤسسة للموظفات الإناث البيئة التحتية المناسبة لمساعدتهن على العمل (على سبيل المثال: بيئة العمل الآمنة؛ دورات المياه الملائمة؛ وسائل النقل؛ مهاجع للمبيت، أماكن للصلاة؛ حضانات للأطفال... الخ)؟

2- هل يتاح للموظفين الذكور والإناث اختبار ومعايشة أنماط مختلفة من العمل (على سبيل المثال: مجالات غير تقليدية من العمل؛ بيئات أكثر أو أقل رسمية؛ أنماط للقيادة؛ أشكال مبتكرة للمشاركة في الاجتماعات... الخ)؟

3- هل يتم تقديم فرص وظيفية ممتعة ومثيرة للاهتمام لكل من الإناث والذكور؟

تاسعاً - الاتجاهات السائدة:

1- هل يشعر الموظفون بالحماس تجاه العمل الذي يقومون بتأديته؟

2- هل يلتزم الموظفون بتطبيق ما تقتضيه سياسات تفعيل منظور النوع الاجتماعي؟

3- هل يبدي الموظفون انفتاحاً على الأفكار الجديدة الخلاقة ورغبة في تغيير ممارساتهم؟

4- هل يؤخذ منظور النوع الاجتماعي على محمل الجد ويتم مناقشته بحرية وانفتاح من جانب الرجال والنساء في المؤسسة؟

5- هل يتم تسجيل الصور النمطية السلبية التي يحملها الموظفون تجاه النوع الاجتماعي والتعامل معها؟



تمارين تدريبية

مثال للنقاش: بناء إطار تحليلي للنوع الاجتماعي في مؤسستك¹¹.

أولاً- في كل صندوق من الصناديق المدرجة في الجدول التالي، وبالاعتماد على استيعابك على المؤشرات المرتبطة بمحتويات كل صندوق، التي سبق شرحها آنفاً، ضع علامة تتدرج من (1 – 100) علامة.

وبطبيعة الحال، ينبغي أن تتحدد قيمة العلامة التي تضعها في كل صندوق، حسب درجة تقييمك لمدى توافر كل من تلك المؤشرات في المؤسسة بصورة إيجابية وفاعلة، بحيث ترتفع العلامة مع ارتفاع مستوى التوافر وجودته.

إطار تحليلي للعناصر الضرورية لبناء عملية إدماج النوع الاجتماعي			
القوى البشرية	الهيكل التنظيمي	المهمة / التكليف	
الخبرات	المهام والمسؤوليات	السياسات والممارسات	زاوية الأبعاد الفنية والتقنية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
الحيز المتاح للتنظيم	صناعة القرار	التأثير السياسي	زاوية السياسات
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
الاتجاهات الساندة	التعاون والتعليم	الثقافة المؤسسية	زاوية الأبعاد الثقافية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

¹¹ في هذا التمرين، تحتمل صيغة المخاطبة المذكور والمؤنث معا.

ثانياً بدءاً بالصندوق الذي حظي بأدنى علامة وهكذا، قم بعرض تحليلك للمؤشرات التي بنيت عليها تقديرك.

ثالثاً قد تكون العلامات منخفضة في معظم الصناديق، وربما فيها جميعها، إلا أن هذا لا يعني استحالة تنفيذ عملية الإدماج. ولكن وضع تلك العلامات وتحليل المؤشرات المرتبطة بها سيجعلك أقدر على فهم عملية الإدماج، وتحديد الأولويات التي يستحسن البدء بالاشتغال عليها، فعملية الإدماج عملية طويلة ومستمرة، ولا تمثل نتيجة للعمل وإنما آلية له.

وعليه؛ فكر جيداً من أي صندوق أو نقطة ترغب باستهلال العمل، فقد تفضل مثلاً البدء من نقاط القوة، بالنظر إلى سهولة الحركة من خلالها ويسر تعزيزها، وقد تفضل الانطلاق من نقاط الضعف، في ضوء الحاجة الملحة لمعالجتها وتقويتها.

رابعاً تذكر أن جميع الصناديق تعمل ضمن آلية واحدة، ويمكن الاشتغال عليها جميعها بصورة متزامنة، إلا أن التنفيذ العملي الأمثل لعملية الإدماج، وبخاصة في ضوء محدودية الموارد والإمكانات، قد يقتضي أن نركز في عملنا على هدف / أهداف محددة خلال فترة زمنية محددة. كأن نقول مثلاً: سيتركز عملنا خلال عام 2011 على صندوق رقم 5.

خامساً عند التركيز على إحدى الصناديق / الأهداف، ينبغي أن نجيب على الأسئلة التالية:

- ما هي مؤشرات الصندوق التي ترتبط بمؤسستك بالفعل؟
- ما الإجراءات التي يمكن اقتراحها للتقليل من ضعف الصندوق؟
- ما الميزات المطلوبة؟
- ما الجهات المطلوبة لتقديم المساعدة؟
- ما مؤشرات القياس / المتابعة والتقييم؟ ومتى سيتم تطبيقها؟



إرشادات ضرورية للقائمين على تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي¹²:

على الشخص (الأشخاص) المعني بتنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي أن يدخل عالمها بذهن صاف وواضح، فيؤكد من أنه لا يبني تحليلاته وخطته للإدماج بالاعتماد على تصوراته الذاتية، التي قد لا تعبر عن الواقع بصورة دقيقة.

وفيما يلي بعض الإرشادات التي قد تعينك على تطوير المهارات التحليلية الضرورية لتنفيذ عملية الإدماج:

- القيام بالرجوع إلى الواقع نفسه، وعدم الاعتماد على التكهانات النظرية أو على مصدر واحد للبيانات والمعلومات .
- إبقاء الذهن منفتح، وعدم إهمال تقدير قيمة سائر المعلومات التي نقوم بجمعها وأخذها بعين الاعتبار .
- تجنب العبارات التعميمية الفضفاضة، من مثل: "النساء يشعرون..."، أو "النساء يحتجن..."، فمثل هذه العبارات التعميمية غير الدقيقة تؤدي إلى خلق صور نمطية توهي وكأن جميع النساء لهن نفس الأهداف والقيم والمشاعر، وهذا مخالف للواقع .
- استخدام صيغ التدرج والنسبية في وصفنا للوقائع والأحداث، وعدم تصنيف المسائل ضمن مصطلحات وتعابير قطعية، من قبيل: صواب أو خطأ؛ حق أو باطل؛ مستغل ومستغل...الخ، فالواقع أكثر تعقيداً من ذلك بكثير، لذلك علينا النظر إلى "المنطقة الرمادية" التي ينبغي أخذها بعين الاهتمام .

¹² Gender in Development Programme, Lengarni and Information Pack/ Gender Mainstreaming, UNDP, 2000, PP. 53-54.

- اختبار وجهات نظر مختلفة، والنظر إلى مصادر متنوعة للبيانات والمعلومات، التي قد لا تكون محايدة بالضرورة؛ إذ قد تعبر عن أهداف كاتبها ونواياه وتحفظاته الشخصية واتجاهاته ومواقفه وتاريخه... الخ، كما أنها قد لا تعكس الواقع بمستوى معتبر من الدقة .
- الأخذ بعامل الزمن فيما يتعلق بتاريخ تدوين المعلومات التي نحصل عليها بعين الاعتبار، فالمعلومات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية نادراً ما تتمتع بالثبات، ومعرفة تاريخ تدوينها قد يحدث فرقاً جوهرياً في نتائج التحليل .
- التفكير من منظور سياسي مرن، فالحلول كثيراً ما يتم إيجادها عن طريق التفاوض العادل والتفاعل المنفتح بين فئات مختلفة من الناس، يحملون تصورات ووجهات نظر متباينة .
- التفكير بصورة عميقة متعددة الأبعاد، تحدد وتأخذ بالاهتمام التفاعلات والعلاقات المتداخلة مع مسائل قد تبدو بعيدة للوهلة الأولى عن صلب الموضوع .
- الانطلاق من فهمنا للواقع في التخطيط للمستقبل، وتبن نظرة إستراتيجية وعملية ليست ضيقة الأفق .
- العمل بروح تعاونية، فلمواجهة التفاوت وعدم المساواة، نحتاج إلى تطوير حس بالتضامن والتكاتف لدى كل من الرجال والنساء لضمان تعاونهما .



نموذج تطبيقي لتنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة

أ نموذج تطبيقي لعملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة:

متابعة لما تقدم، سيتم فيما يلي استعراض أنموذج تطبيقي يوضح بصورة تفصيلية الخطوات التي ينبغي اتخاذها في الواقع العملي من أجل ضمان إجراء عملية إدماج النوع الاجتماعي في مؤسسات العمل العام بصورة ناجحة.

الغاية من الأنموذج:

إيجاد إطار عمل مؤسسي مناسب، يضمن النجاح في عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة.

سياق التطبيق:

الأنموذج يركز على توفير الدعم لعملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسة ذاتها.

وصف موجز:

يتضمن الأنموذج حزمة من الأسئلة المعدة لضمان تحقيق الغاية المشار إليها أعلاه. والأسئلة التي ينبغي اعتبارها مؤشرات توجيهية، تغطي بدورها سائر الجوانب التي تعد ضرورية لتنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي بنجاح في مؤسسات العمل العام، المتمثلة فيما يلي:

- أداء الهيئة الإدارية .
- القواعد المؤسسية .
- وحدة الدعم .
- خطط العمل .
- التقبل في المؤسسة .
- عملية التنفيذ .
- المتابعة والتقييم .
- التعاون والتشبيك .



فوائد ونتائج متوقعة:

قد يشكل استخدام النموذج نقطة بداية لتحول نقدي عميق في مسيرة المؤسسة. وفي هذا السياق، فإن تغييرات ضرورية ومفيدة على صعيد الإدارة والقوى البشرية قد يمكن تحديدها والتخطيط لها بصورة منهجية ومنظمة.

وأخيراً، يضمن تطبيق النموذج أن يتولى سائر أعضاء المؤسسة وليس مجرد الشخص المسؤول عن عملية الإدماج مسؤولية التعامل مع تلك العملية وتنفيذها.

نموذج تطبيقي لتنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة¹³

أداء الهيئة الإدارية	<p>من الشروط الأساسية لتنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي في أي مؤسسة قيام الهيئة الإدارية فيها ببذل الجهود الكافية من أجل إنجاز عملية الإدماج، إضافة إلى مسؤوليتها عن اختيار أسلوب تنفيذ تلك العملية :</p> <p>— هل أعلنت الهيئة الإدارية للمؤسسة مسؤوليتها عن تنفيذ عملية الإدماج؟</p> <p>— هل هناك مؤشرات واضحة وعملية على التزامها الجدي بذلك؟</p> <p>— كيف تبدو جهود تنفيذ عملية الإدماج للموظفين: مثلاً في الاجتماعات، أو في أحاديث الموظفين؛ أو في الدوائر الداخلية للمؤسسة...الخ؟</p> <p>— هل انعكست الجهود لتنفيذ عملية الإدماج على شكل أهداف واضحة تتمتع بالأولوية؟</p> <p>— هل تم تثبيت تلك الأهداف بشكل كتابي ضمن القواعد الرسمية للمؤسسة (على سبيل المثال في رؤية المؤسسة أو رسالتها أو أهدافها...الخ)؟</p>
----------------------	--

¹³ Manual to Implement Gender Mainstreaming in Public Institutions/ToolBox Gender Mainstreaming of the GeM-Coordination Office - Gender Mainstreaming in the European Social Funds (ESF), 2004.

	<p>— هل تمخضت الجهود لتنفيذ عملية الإدماج عن تهيئة وتجهيز الموارد المالية والبشرية الضرورية لإنجاح تلك العملية؟</p> <p>— هل أدت الجهود لتنفيذ عملية الإدماج إلى تصميم إطار عمل مؤسسي (على سبيل المثال: عبر إيجاد بنية أو وحدة للدعم؛ أو إقرار خطط عمل؛ أو تعيين أشخاص لتولي مسؤولية التنفيذ...الخ)؟</p>
<p>قواعد التنفيذ</p>	<p>تتجسد القواعد المؤسسية لعملية إدماج النوع الاجتماعي في إدماج كل من الأهداف الملائمة والتوقعات والمعايير ضمن رسائل تكليف وتوجيهات رسمية وتوصيفات وظيفية :</p> <p>— هل عملية تنفيذ الإدماج وما يتصل بها من مسائل مدونة بصورة كتابية ثابتة في النصوص القاعدية للمؤسسة (أو امر؛ أو توجيهات؛ أو توصيفات وظيفية...الخ)؟</p> <p>— هل هناك التزام ذاتي رسمي بتنفيذ عملية الإدماج في سائر الأنشطة والإجراءات في المؤسسة؟</p> <p>— هل هناك تحديد واضح لما يمكن أن يعنيه مفهوم الفرص المتكافئة بالنسبة لمجال عمل المؤسسة؟</p> <p>— فيما يتعلق بجميع مجالات تأثير المؤسسة ومهامها، هل هناك أهداف محددة حول تكافؤ الفرص، ومعايير لإدماج النوع الاجتماعي؟</p>
<p>وحدة الدعم</p>	<p>وحدة الدعم تعزز وتضمن تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي. طبيعة المؤسسة، ومهامها، ومصادرها وكفاءاتها ينبغي أن تكون معدة ومجهزة. وفي هذا الإطار ينبغي مناقشة دور ضباط الاتصال أو ممثلي الشؤون النسائية في المؤسسة :</p> <p>— ما طبيعة وشكل ومستوى التنظيم الذي ينبغي اختياره لوحدة الدعم؟</p>



– هل هناك جهة تمثل عملية الإدماج؟

– هل هناك جهة تمثل عملية الإدماج للمؤسسة برمتها أم لكل قسم فيها؟

– هل يشكل تمثيل عملية الإدماج المهمة الوحيدة لتلك الجهة أم أنها تضطلع بأداء مهام أخرى لا علاقة لها بعملية الإدماج؟

– ما موقع جهة تمثيل عملية الإدماج ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة؟

– كيف يتم تنظيم عمليات إشراك المؤسسة برمتها وضمان تعاون بقية موظفيها في عملية الإدماج؟

– هل هناك فريق عمل يتولى القيام بعملية الإدماج؟

– ممن يتألف فريق العمل في حال وجوده؟

– ما وظيفة كل عضو في الفريق؟

– ماذا يحدث للنتائج والخلاصات التي يخرج بها فريق العمل؟

– كيف يتم إيصال تلك النتائج والخلاصات إلى سائر وحدات المؤسسة ككل؟

– هل هناك شراكات ومشاورات مع أطراف خارج المؤسسة؟

– هل هناك خطط لإقامة شراكات متينة أم مجرد علاقات مؤقتة مع الأطراف الخارجية؟

– كيف يتم تنظيم تعاون المؤسسة برمتها وسائر كوادرها الوظيفية مع الأطراف الخارجية؟

– هل هناك ضوابط اتصال بمهام محددة لدى المؤسسة؟

– ما هي وظائف ممثلي الشؤون النسائية في ضوء علاقتهم بوحدة الدعم لعملية إدماج النوع الاجتماعي؟

– ما هي مهامهم المتعلقة بتنفيذ عملية الإدماج؟

– هل مهامهم في سياق تنفيذ عملية الإدماج محددة بوضوح؟

– هل هناك كوادرات وظيفية وموارد مالية ومقدرات تساعد على التمكن من تنفيذ عملية الإدماج؟

– هل هناك انفصال بين مهام ممثلي الشؤون النسائية ووحدة الدعم لعملية الإدماج؟

– كيف يتم التعاون بين الجانبين؟

– ما هي مهام وحدة الدعم لعملية الإدماج؟ على سبيل المثال من ناحية:

- تطوير وسائل ومنهجيات لتنفيذ عملية الإدماج .
- التوعية؛ الإرشاد؛ التدريب .
- التنسيق؛ التشبيك .
- تقييم البرامج ومقترحات المشاريع .
- تطوير مشاريع تجريبية .
- تجميع الدراسات؛ وتصنيفها؛ وتنظيمها؛ وطلب إجرائها .

– هل مهام الوحدة محددة بوضوح؟

– أين تم تدوين مهام الوحدة؟

– هل هناك برنامج للعمل؟

– عبر انخراط الوحدة في المؤسسة، كيف سيتم ضمان إنجاز سائر المهام؟ على سبيل المثال من ناحية:

- تمرير ونقل المعلومات في الوقت المناسب .
- الانخراط في عمليات التخطيط .
- المشاركة في الاجتماعات واللجان التوجيهية .

– ما هي قدرات وحدة الدعم لعملية الإدماج؟

– هل يغلب على الوحدة الطابع الاستشاري أم أنها تمتلك قوة صنع القرار؟

– ما هي المصادر والموارد المتاحة للوحدة؟



	<p>— هل هناك كوادر وظيفية كافية؟</p> <p>— هل هناك وقت كاف لتمكينها من إنجاز مهامها؟</p> <p>— هل هناك موارد مالية كافية؟ (على سبيل المثال: مخصصات كافية لتدريب الكوادر الوظيفية في الوحدة؛ والتنقل والسفر؛ وشراء الكتب والنشرات والدراسات؛ وطباعة النشرات وتوزيعها...الخ).</p> <p>— هل هناك ميزانية خاصة يمكن للوحدة التصرف بها؟ (على سبيل المثال: من أجل إجراء الدراسات؛ والمشاريع التجريبية؛ والتدريب على المسائل المتعلقة بالنوع الاجتماعي...الخ).</p>
<p>خطة العمل</p>	<p>تحتوي خطة العمل على أهداف محددة وإجراءات داخلية تدعم وتوجه تنفيذ عملية إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسة :</p> <p>— ما هي الخطوات المخطط لإنجازها؟ وبأي ترتيب سيتم وضعها موضع التنفيذ؟</p> <p>— ما هي الأهداف القصيرة، والمتوسطة، والبعيدة المدى؟</p> <p>— ما هي الأنشطة والإجراءات التي سيتم اتخاذها؟ (على سبيل المثال: تطوير المنهجيات الملائمة لتنفيذ عملية الإدماج؛ تدريب الموظفين؛ مشاريع تجريبية مع أقسام معينة؛ إنشاء فرق للعمل؛ معالجة البيانات والإحصاءات...الخ).</p> <p>— من الذي يضع الإجراءات موضع التنفيذ؟</p> <p>— ما الموارد المتاحة لتنفيذ الأنشطة والإجراءات المخطط لتنفيذها؟</p> <p>— ما مدى الفترة الزمنية المخطط لإنجاز الأنشطة والإجراءات ضمنها؟</p> <p>— من الذي سيكون مسئولاً عن تنفيذ خطط العمل؟</p> <p>— من الذي سيكون مسؤولاً عن تنفيذ خطط العمل وتنسيق الإجراءات؟</p> <p>— هل الشخص الذي يتولى المسؤولية يتمتع بالكفاءات والموارد الكافية؟</p>
<p>التقبل في المؤسسة</p>	<p>من الشروط القبلية الضرورية للتمكن من تنفيذ فعلي لعملية إدماج النوع الاجتماعي في أي مؤسسة تقبل عملية الإدماج من سائر الأفراد فيها؛ ما يقضي إلى إشعار</p>

الجميع بالمسؤولية تجاه إنجازها :

— كيف تتوزع المسؤوليات المتعلقة بتنفيذ عملية الإدماج؟

— هل هناك تحديد واضح لمسألة تحمل كل فرد في المؤسسة جزءاً من المسؤولية عن عملية الإدماج ضمن نطاق البيئة التي يعمل فيها؟

— هل يتم اعتبار المسؤوليات التي تتناوب بالموظف فيما يتعلق بعملية الإدماج جزءاً من المهام التنفيذية لوظيفته؟ وهل تعد تلك المسؤوليات جزءاً من الوصف الوظيفي لكل موظف؟

— هل هناك بنية تنظيمية وتوجيهية؟

— كيف يتم ضمان تناغم الأنشطة والإجراءات التابعة لعملية الإدماج مع بعضها البعض؟

— كيف سيتم توثيق مجريات عملية الإدماج؟

— كيف سيتم ضمان إنجاز المسؤوليات المتعلقة بعملية الإدماج؟

— كيف سيتم إطلاع الموظفين على المسؤوليات التي عليهم تحملها فيما يتعلق بعملية الإدماج؟ (على سبيل المثال: عن طريق الاجتماعات؛ أو النشرات؛ أو تعليمات العمل... الخ).

— هل هناك إجراءات محددة تتعلق بتوعية الموظفين وتقديم خدمات التدريب والإرشاد لهم؟

— هل انخرط الموظفون بفعالية في أنشطة تطوير وتطبيق المنهجيات المتعلقة بعملية الإدماج؟

تنفيذ عملية الإدماج

إن الحرص على الاستخدام الملزم للمنهجيات الملائمة والتحديد لإجراءات الإرشاد والتقييم من شأنه أن يدعم ويضمن نجاح عملية إدماج النوع الاجتماعي في جميع القطاعات في المؤسسة :

— هل تخضع جميع المجالات والقطاعات في المؤسسة إلى إجراءات ملزمة لتنفيذ عملية الإدماج؟

	<p>– هل تتمتع جميع القطاعات في المؤسسة بامتلاك واستيعاب منهجيات ملائمة لتنفيذ عملية الإدماج؟</p> <p>– هل هناك معايير نوعية ملزمة رفيعة المستوى يتم الاستناد إليها فيما يتصل بتصميم واختيار وتنفيذ الخطط والإجراءات المتصلة بعملية الإدماج.</p> <p>– هل هناك إجراءات إرشادية وتقييمية لدعم وضمان تنفيذ عملية الإدماج؟ (على سبيل المثال: الانخراط في تمثيل عملية الإدماج؛ التقييم عن طريق فريق عمل مختص بعملية الإدماج... الخ.)</p>
<p>المتابعة والتقييم</p>	<p>التوثيق والتقييم أمران ضروريان لضمان تنمية وتطوير عملية إدماج النوع الاجتماعي :</p> <p>– كيف تم توثيق الخبرات والتقدم الذي تم إحرازه في عملية الإدماج؟</p> <p>– كيف استخدمت نتائج عملية التقييم لتطوير عملية الإدماج بصورة مضطردة وثابتة؟</p> <p>– في سياق تقييم الأنشطة والإجراءات، كيف سيتم فحص عملية تنفيذ الإدماج وآثارها؟</p>

قسم النوع الاجتماعي
في وزارة التخطيط والتعاون الدولي



قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي

تمهيد:

لا يشكل هذا الجزء من الدليل محاولة لإجراء تحليل للنوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي، فقد سبق للوزارة أن عملت على إعداد مثل ذلك التحليل، ومن زوايا مختلفة، ولكنه يمثل محاولة للوقوف عند بعض المسائل ومناقشتها، لعل ذلك يساعد على أن يرتقي قسم النوع الاجتماعي في الوزارة بوضعه ويحقق الأهداف التي تم استحداثه من أجل تحقيقها.

قسم النوع الاجتماعي تحت مظلة وزارة التخطيط والتعاون الدولي:

تشغل وزارة التخطيط والتعاون الدولي مكانة مهمة ورائدة بين وزارات الدولة ومؤسساتها في الأردن، باعتبارها وزارة سيادية تشكل الهيئة التوجيهية المعنية بحسن تنفيذ المشاريع والبرامج التنموية على المستوى الوطني ككل. وفي واقع الأمر، لا تستطيع أي جهة أو وزارة أو هيئة حكومية أن تشرع في تنفيذ مشروع تنموي ما، ما لم تحصل على ضوء أخضر من وزارة التخطيط والتعاون الدولي. وهذا يجعل من الوزارة جهة مرجعية تمتلك الحق في مراقبة مدى جودة تنفيذ المشاريع والبرامج في المؤسسات الوطنية، من جوانب متعددة، لا تقتصر على الجوانب المالية والإدارية فحسب، بل تتعداها إلى الجوانب المتعلقة بالنوع الاجتماعي أيضاً.

ويتأكد الدور المحوري والقيادي والرقابي والتوجيهي لوزارة التخطيط والتعاون الدولي بالرجوع إلى جملة المهام والواجبات المنوطة بها، التي تتحدد حسب قانون التخطيط رقم (68) لسنة (1971) فيما يلي:

أولاً- في مجال التخطيط:

1- رسم السياسة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتنفيذها.

2- التعاون والتنسيق مع دائرة الإحصاءات العامة في تحديد أنواع المعلومات الإحصائية من اقتصادية واجتماعية وسكانية وغيرها مما تحتاج إليه الدولة في خطط التنمية وبرامجها المختلفة.

3- تطوير الاستراتيجيات المستقبلية من خلال العمل مع المؤسسات الدولية لتوفير البيئة المناسبة لقيام القطاع الخاص بدوره المنشود في زيادة معدلات النمو الاقتصادي.

ثانياً في مجال التنسيق:

1- التنسيق بين نشاطات الوزارات والمؤسسات الأخرى فيما يتعلق بالسياسات الاقتصادية والاجتماعية على المستوى القطاعي لضمان كفاءة التنفيذ وتحقيق الأهداف المتوخاة.

2- العمل كحلقة وصل بين الجهات الدولية المانحة والوزارات والمؤسسات الحكومية.

ثالثاً في مجال التعاون:

1- وضع السياسات والإجراءات الكفيلة بتعزيز العلاقة مع المؤسسات الاقتصادية الإقليمية والدولية بالتنسيق مع الوزارات والجهات المعنية، والتأكيد على دور الوزارة المحوري في هذا الخصوص.

2- توفير وإدارة التمويل اللازم للمشاريع التنموية من مختلف المصادر التمويلية من خلال القروض والمنح والمساعدات الفنية.

3- التعاون مع وزارة المالية في مختلف مراحل إدارة الدين العام.

رابعاً في مجال التوجيه:

1- متابعة سبل تحقيق الأهداف الوطنية وأولوياتها من خلال تنمية القطاعات المختلفة.

2- وضع برامج واليات لرفع القدرات المؤسسية للوزارات والمؤسسات الحكومية المعنية بتنفيذ البرامج والمشاريع التنموية على المستوى الوطني ومستوى المحافظات، لضمان اتساق الخطط والبرامج الوطنية وتنفيذها حسب الخطط الموضوعة.



3- وضع آلية للمتابعة وتقييم الآثار التنموية الناتجة عن تنفيذ الخطط والبرامج والمشاريع التنموية بالتعاون مع الجهات المعنية، واقتراح التعديلات المناسبة لها كلما اقتضت الضرورة ذلك.

4- متابعة الأهداف والبرامج التنموية التي أوصت بها المبادرات والمؤتمرات الدولية، وخاصة تلك المتعلقة بتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

5- متابعة المؤشرات الاقتصادية العالمية ودراسة أثرها على الاقتصاد الوطني¹⁴.

في ظل ذلك الوضع المرجعي التوجيهي لوزارة التخطيط والتعاون الدولي، يغدو اهتمامها الجدي بقضية النوع الاجتماعي أمراً بالغ الأهمية والضرورة؛ إذ إن من شأن ذلك الاهتمام أن يسفر عن ضمان مراعاة مختلف المشاريع والبرامج التنموية التي يتم تنفيذها على المستوى الوطني لما تشتمل عليه تلك القضية من استحقاقات وأبعاد.

والواقع أن منظور النوع الاجتماعي قد حظي بقدر من الاهتمام من جانب وزارة التخطيط والتعاون الدولي، انعكس عبر سعيها إلى مراعاة ذلك المنظور عند إعداد الخطط التنموية، حيث كان هناك اجتهادات لدمج منظور النوع الاجتماعي في الخطة الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية للأعوام 1999-2003، وفي الأجندة الوطنية، وفي البرنامج التنفيذي للحكومة للأعوام 2007-2009.

غير أن اهتمام الوزارة بمنظور النوع الاجتماعي قد عبّر عن نفسه بصورة متبلورة عن طريق إصدار قرار باستحداث قسم النوع الاجتماعي في الوزارة عام 2005، كأحد الأقسام التابعة لمديرية السياسات والدراسات.

وحسب قرار استحداث القسم، تم وضع جملة من الأهداف الطموحة التي ينتظر من القسم تحقيقها، التي تمثلت فيما يلي:

1- مأسسة منظور النوع الاجتماعي ضمن البرامج والمشاريع التنموية في المملكة.

¹⁴ وزارة التخطيط والتعاون الدولي، الخطة الإستراتيجية للوزارة 2008-2010.

- 2- تطوير القدرة المؤسسية لوزارة التخطيط والتعاون الدولي بهذا المجال.
- 3- تعزيز التكامل والتنسيق بين ما تقوم به المديریات المعنية بوضع السياسات التنموية، وبخاصة المتعلقة بالمرأة، مع ما يتم ترجمته في مديریات المشاريع والتعاون الدولي والتنمية المحلية ووحدة برامج تعزيز الإنتاجية الاقتصادية والاجتماعية وغيرها.
- 4- مأسسة اهتمامات الجهات المانحة في مجال تمكين المرأة وتعظيم الاستفادة من الموارد المالية والفنية المتوفرة لتحقيق نقلة نوعية في هذا المجال، بالتنسيق مع المديریات المعنية¹⁵.

وتتضمن مهام قسم النوع الاجتماعي على وجه التحديد ما يلي:

- 1- المشاركة في تحديد الأهداف والسياسات التنموية المتعلقة بدمج منظور النوع الاجتماعي.
- 2- العمل على بلورة خطط عمل سنوية مرتبطة بتحقيق الأهداف والإشراف على تنفيذها.
- 3- التنسيق مع الجهات المعنية داخل الوزارة لتيسير وتوثيق مأسسة دمج منظور النوع الاجتماعي.
- 4- إعداد الدراسات حول مواضيع النوع الاجتماعي واقتراح السياسات التي من شأنها تحقيق دمج منظور النوع الاجتماعي.
- 5- إعداد الدراسات والأبحاث المتعلقة بالمرأة بهدف وضع السياسات والإستراتيجيات التي من شأنها النهوض بالمرأة.
- 6- إصدار النشرات الدورية وإعداد التقارير وترتيب الاجتماعات اللازمة.

¹⁵ وزارة التخطيط والتعاون الدولي، مهام قسم النوع الاجتماعي بموجب قرار استحداثه رقم 1/1/4/9402 في 31 تشرين الأول 2005.



وبالرجوع إلى ما أحرزه القسم من إنجازات منذ إنشائه، يمكن القول إنه قد أحرز العديد من الإنجازات المهمة، وذلك حتى نهاية عام 2009، من أبرزها:

- 1- إجراء تحليل جندي لوثيقة الأجندة الوطنية في جميع محاورها.
- 2- إدماج منظور النوع الاجتماعي في الخطة التنفيذية للأجندة الوطنية للأعوام 2007-2009.
- 3- عقد منتدى رفيع المستوى حول النوع الاجتماعي في كانون الثاني من عام 2007 برعاية ملكية، وذلك بهدف بلورة الكيفية التي يمكن من خلالها تفعيل دور المرأة الأردنية في مختلف القطاعات الاقتصادية بما يخدم أهداف وأولويات التنمية الوطنية.
- 4- تأمين مصادر تمويلية لدعم تنفيذ البرامج الوطنية، منها توقيع مذكرة تفاهم مع الحكومة الكندية لتوفير منحة بقيمة (4.6) مليون دولار كندي لإنشاء صندوق للنوع الاجتماعي، بهدف دعم المؤسسات في مختلف القطاعات لتعزيز الممارسات المثلى فيما يتعلق بدمج النوع الاجتماعي.
- 5- الدخول في شراكة فاعلة تحت مظلة مشروع دمج النوع الاجتماعي في الحياة العامة 2007-2010 والممول من وزارة الخارجية الدنمركية، مع كل من اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة، والمركز الدنمركي للمعلومات حول المرأة والنوع الاجتماعي، ووزارة العمل، ومجموعة نقل.
- 6- الحصول على منحة من البنك الدولي لتمويل مشروع يعنى بقياس أثر السياسات والإستراتيجيات على العدالة بين الجنسين 2009-2011 .
- 7- تنظيم دورات لرفع الوعي لدى موظفي وموظفات وزارة التخطيط والتعاون الدولي بأهمية النوع الاجتماعي كمدخل تنموي، وذلك بالتعاون مع مشروع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة (اليونيفيم)، فقد تم تدريب (50%) من موظفين وموظفات الوزارة¹⁶.

¹⁶ وزارة التخطيط والتعاون الدولي، تقرير النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي 2008-2009، قسم النوع الاجتماعي.

تحديات تواجه قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي:

بالرغم من أهمية الإنجازات التي تمكن قسم النوع الاجتماعي من إحرازها منذ تأسيسه، إلا أنه ما يزال يعاني من جملة من التحديات، التي تعوقه عن أداء دوره المنشود وتحقيق أهدافه المتوخاة لترويج منظور النوع الاجتماعي وتفعيل العمل به على المستوى الوطني.

ومن أهم تلك التحديات:

1- تواضع مكانة القسم ضمن الهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط والتعاون الدولي:

وفق أعراف النظام البيروقراطي الذي تخضع له مؤسسات العمل الحكومي بوجه عام، كثيراً ما تتحدد أهمية الوحدات والأقسام الإدارية ضمن الهيكل التنظيمي حسب درجة قربها من أعلى دوائر صنع القرار في تلك المؤسسات. وبالرجوع إلى الهيكل التنظيمي لوزارة التخطيط والتعاون الدولي يتبين أن قسم النوع الاجتماعي يتموضع في أدنى ذلك الهيكل، كقسم صغير يتبع مديرية السياسات والدراسات، ويقع في نقطة بعيدة عن المواقع الإدارية المهمة التي تتمتع بمستوى معتبر من القدرة على صنع القرار.

من الواضح أن ذلك الموقع الهامشي البعيد عن المستويات العليا لصنع القرار – الذي قد يعكس قدراً من ضعف افتتاح أصحاب القرار بأهمية منظور النوع الاجتماعي وضرورة تضمينه في السياسات التنموية – لا يمنح للقسم هامشاً واسعاً من القدرة على الحركة والتأثير ولعب الدور الذي يفترض أن يلعبه؛ الأمر الذي يبدو واضحاً مثلاً في عدم إشراك أو استشارة القسم وشركائه العاملين في النوع الاجتماعي في عملية وضع السياسات والبرامج التنموية.

2- عدم كفاية الكوادر الوظيفية العاملة في القسم:

لم يزد عدد الكوادر الوظيفية العاملة في القسم عن ثلاث موظفات في أي وقت من الأوقات منذ تأسيسه، وعلى الأرجح فإن من الصعب أن يتمكن القسم من النهوض بالأعباء الكثيرة والمتشعبة التي ينبغي أن ينهض بأدائها بمثل ذلك العدد المتواضع من الموظفين.



ويرتبط بهذه المسألة النقص الكبير في الكفاءات والخبرات الوطنية المتعمقة في منظور النوع الاجتماعي، والتي تتبنى القول بضرورة إدماجه في شؤون التنمية، الأمر الذي يؤدي إلى جعل مهمة القسم في إيجاد شركاء ومناصرين وداعمين أكثر صعوبة.

3- عدم تفعيل القسم من أجل أداء الدور الذي يفترض أن يؤديه على صعيد المراقبة والمتابعة:

كما سبقت الإشارة، فإن من المهمات الأساسية المنوطة بوزارة التخطيط والتعاون الدولي مراقبة ومتابعة المشاريع والبرامج التنموية التي تنفذها الوزارات والمؤسسات الحكومية المختلفة، إضافة إلى المؤسسات الخاصة ومؤسسات المجتمع المدني التي تتلقى تمويلاً حكومياً للقيام بتنفيذ أنشطتها. وبكل تأكيد، لا يقتصر مجال المراقبة والمتابعة على الجوانب المالية والإدارية فقط، بل ينبغي أن يتعدى ذلك إلى الجوانب المتعلقة بالالتزام بمنظور النوع الاجتماعي أيضاً. ويمثل قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط، بحكم وظائفه وخبراته، الجهة الطبيعية الأقدر والأنسب، التي يفترض أن تضطلع بأداء ذلك الدور التتبعي الرقابي، الذي لا تقوم بأدائه حتى الآن.

4- تداخل صلاحيات القسم كممثل لوزارة التخطيط مع صلاحيات اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة:

نظرياً، وحسب ما خلص إليه الإجماع على المستوى الوطني، يفترض أن تمثل اللجنة الوطنية لشؤون المرأة الهيئة المرجعية العليا التي ينبغي أن تتولى مهام مراقبة ومتابعة مدى التزام مؤسسات الدولة ومشاريعها التنموية بمنظور النوع الاجتماعي. ونظرياً أيضاً، كما رأينا سابقاً، يمثل قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط، بالنيابة عن الوزارة، ربما بحكم طبيعة عملها ودورها التخطيطي والرقابي، الجهة المرجعية التي يفترض أن تمارس عملية متابعة ومراقبة درجة امتثال مؤسسات الدولة ومشاريعها للمعايير التي يفرضها منظور النوع الاجتماعي؛ الأمر الذي قد يخلق حالة من التخبط الناجم عن تعدد المرجعيات، علماً بأن القسم واللجنة الوطنية لا يقومان في واقع الحال حالياً بأداء مثل ذلك الدور المرجعي المفترض.

6- اعتماد نشاط القسم بصورة كلية على الدعم الخارجي:

يعتمد قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط لدفع رواتب موظفاته الثلاث وتنفيذ أنشطته ومشاريعه على التمويل الأجنبي بصورة تامة حتى الآن، سواء من البنك الدولي أو من بعض المؤسسات الأوروبية الداعمة، مثل (المركز الدنمركي للمعلومات حول المرأة والنوع الاجتماعي). وبسبب ذلك؛ فإن نشاط القسم يرتهن حالياً بصورة كلية بتوافر الدعم الخارجي واستمراريته، وهذا الوضع قد يندر بخاطر تراجع ذلك النشاط أو تجمده، أو حتى إلغائه، في حال العجز عن استقطاب الدعم الخارجي وتوفيره.

7- صورية وهشاشة العلاقة بين القسم وبين أقسام النوع الاجتماعي في الوزارات والمؤسسات الأخرى:

لا يزيد مستوى العلاقة بين قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والأقسام المماثلة في مؤسسات الدولة الأخرى عن مستوى التنسيق المؤقت والمقطع في أفضل الحالات، الذي يتم غالباً عن طريق ضباط اتصال قد ينقص بعضهم التأهيل الكافي، فضلاً عن عدم تمتعهم بسنطات أو صلاحيات واسعة تتعلق بالقدرة على التخطيط وصنع القرار، وإشغال كثير منهم بمهام وظيفية أخرى تجعل اهتمامهم بموضوع النوع الاجتماعي من قبيل العبء الإضافي الذي لا يحظى بكثير من الأولوية والاهتمام. وكل ذلك يحول دون تشكيل شبكات تعاونية قوية تفرض حضوراً واضحاً ومؤثراً وقادراً على إحراز نجاحات جديفة يعتد بها على صعيد نشر منظور النوع الاجتماعي وتفعيله على المستوى الوطني.

نحو نظام أكثر فعالية لتطوير دور قسم النوع الاجتماعي:

لا بد من الانتباه إلى أن عملية إدماج النوع الاجتماعي هي عملية مؤسسية واسعة النطاق، لا تنحصر ضمن نطاق المؤسسة، بل تمتد لتطال النطاق الوطني كله. وهذا يستدعي بناء نظام تشاركي مؤسسي قوي وفعال، داخل المؤسسة وخارجها، إضافة إلى الحرص على أن تتضمن كل مرحلة من مراحل الدمج، سواء على مستوى التخطيط أو التنفيذ، إشراكاً فعلياً لصناع القرار في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات ذات الصلة، الحكومية وغير الحكومية، كمؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص، على قاعدة "المسؤولية المشتركة".



وفيما يلي، تصور نظري لنظام مؤسسي لمساعدة وزارة التخطيط والتعاون الدولي، ممثلة بقسم النوع الاجتماعي في الوزارة، على إنجاز عملية إدماج النوع الاجتماعي في الوزارة.

العناصر المؤسسية الواجب توافرها لتنفيذ عملية الإدماج في وزارة التخطيط والتعاون الدولي¹⁷:

1- هيئة فائدة مسؤولة: تمثل بدورها المرجعية العليا لرعاية عملية الإدماج وتأطيرها، ويفترض في حالة الأردن أن تتمثل في (اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة).

2- لجنة توجيهية وزارية: وتتألف من ممثلين عن الهيئة القائدة (اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة)، وممثلين عن الوزارات المختلفة، يفترض أن يكونوا في الهرم الأعلى من المواقع الإدارية حتى يتمتعوا بالصلاحيات الكفيلة بالتأثير في السياسات وصنع القرار. وتكون اللجنة مسؤولة عن ضمان تغطية عملية الإدماج لسائر القطاعات، وجعل شبكات التعاون بين الوزارات المختلفة قوية وفعالة.

3- فريق إداري: يتكون من أعضاء يمثلون اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، وممثلين عن الوزارات، ومؤسسات المجتمع المدني، والجهات المانحة. ويتولى الفريق مسؤولية القيادة التنفيذية لعملية الإدماج، بما يتضمن تحديد السياسات الإجرائية، وإقرار معايير ومؤشرات الأداء، ووضع خطة العمل والوقت المطلوب للتنفيذ، ومتابعة الإنجاز والإشراف على تقييمه.

4- ضباط ارتباط للنوع الاجتماعي: يفترض أن يمثل ضباط الارتباط للنوع الاجتماعي مستويات الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية، وذلك لضمان تمتعهم بالصلاحيات التي تؤهلهم للتأثير الجاد في عمليات التخطيط وصنع القرار.

¹⁷Several resources:

- Gender Management System Handbook,(1999), Commonwealth Secretariat, London, United Kingdom.
- Mukhopadhyay. Maitrayee, Steehouwer, Gerard, Wong. Franz, Politics of the Possible: Gender Mainstreaming and Organizational Change: Experiences from the Field (2006), OXFAM Publishing.
- Gender Mainstreaming Since Beijing: A review of Success and Limitations in International Institutions. Caroline Moser and Annalise Moser. Gender & Development, Volume 13, Issue 2 January 2005 , pages 11 – 22.

ويتجسد دورهم في التعاون مع نظرائهم من أجل تنسيق النشاطات المتعلقة بعملية الإدماج (كالتدريب مثلاً)، وتعزيز مستويات إدماج النوع الاجتماعي في عمليات التخطيط والتطبيق والتقييم لكل النشاطات في مختلف القطاعات، وعمل تقارير دورية نقدية حول سير تلك العمليات ورفعها إلى اللجنة التوجيهية. ومع الوقت، يصبح ضباط الارتباط خبراء في قطاعاتهم ومصدراً مهماً للمعلومات.

ومن جهة أخرى، يلعب ضباط الارتباط دوراً محورياً على صعيد إدماج النوع الاجتماعي في وزاراتهم؛ إذ يقومون بالعمل على جمع وتوفير البيانات الضرورية لإجراء التحليلات الضرورية حول النوع الاجتماعي، كما يرصدون التجارب الناجحة للإفادة منها، فضلاً عن إسهامهم، بالتعاون مع الجهات المعنية بالجوانب المعلوماتية والإحصائية في تطوير قواعد البيانات حول النوع الاجتماعي وتحسينها.

ضباط الارتباط يمثلون الوكيل الرئيس لتيسير إدماج النوع الاجتماعي في هيكل المؤسسة/الوزارة التي يمثلونها. ولدعم ضباط الارتباط وتعزيز دورهم ينبغي مراعاة ما يلي:

- اختيار ضباط الارتباط من بين شاغلي الوظائف العليا في المؤسسة.
- تزويد ضباط الارتباط بالتدريب المكثف والمععم والمستمر حول منظور النوع الاجتماعي، وما يرتبط به من منهجيات التحليل وآليات الإدماج، وبخاصة في المجال الذي تمثله الوزارة التي يمثلها.
- تطوير قدرات ضباط الارتباط حول المهارات والخبرات المطلوبة لتنفيذ عمليات المتابعة والتقييم.
- دعم عمل ضباط الارتباط، وبخاصة في الدوائر الكبيرة، وذلك بتعيين خبراء إضافيين في القطاع أو الاستعانة باستشارات خبراء خارجيين.
- تأكيد النص على تفريغ ضباط الارتباط للعمل في مجال النوع الاجتماعي، وتحديد وصفهم الوظيفي بصورة كتابية في الوثائق التي تحكم عمل المؤسسة.
- تأطير عمل ضباط الارتباط ضمن وحدة مختصة بالنوع الاجتماعي، تتمتع بموقع يتصل مباشرة بأعلى مواقع صنع القرار في المؤسسة.

5- جماعة ضغط داعمة: لا بد من العمل على تشكيل جماعة ضغط مؤثرة لدعم عملية الإدماج وتسليط الضوء على أهمية العملية وفوائدها، وذلك لاستقطاب المزيد من الدعم لها، سواء على المستوى المؤسسي أو الوطني. ويمكن أن تتألف جماعة الضغط من شخصيات برلمانية وإعلامية وأكاديمية واقتصادية وثقافية وفنية ورياضية، إضافة إلى شخصيات تنتمي

إلى مؤسسات المجتمع المدني، تبدي حماسها لعملية الإدماج، واستعدادها لبذل الجهود من أجل ترويجها وتعزيزها.

مقترحات لتعزيز قسم النوع الاجتماعي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي:

يمكن لقسم النوع الاجتماعي أن يلعب دوراً بالغ الأهمية، بالتعاون مع شركائه، على صعيد توجيه البرامج والدعم المالي والفني إلى الاحتياجات الفعلية للمجتمع، وبخاصة فيما يتعلق بقضايا المرأة والنوع الاجتماعي. إضافة إلى الأدوار التوعوية والإرشادية والتوجيهية والرقابية الأساسية التي يمكن أن يقوم بها لضمان تعميم منظور النوع الاجتماعي وتطبيقه على مختلف المستويات.

وفيما يلي حزمة من التوصيات التي قد تساعد القسم على تجاوز التحديات التي تعترض سبيله، والتمكن من أداء أدواره بصورة أكثر كفاءة وفعالية:

1- تغيير وضع القسم ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة:

لتمكينه من أداء أدواره المنشودة بنجاح واقتدار، هناك حاجة ملحة وضرورية لإحداث نقلة نوعية وجذرية على وضع القسم ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة، بحيث ينبغي تحويله إلى وحدة مستقلة ترتبط مباشرة بمكتب الوزير، مع ما يستتبعه ذلك من تغييرات مهمة تتعلق بالأبعاد التالية:

- توسيع الصلاحيات والسلطات الممنوحة له فيما يتعلق بعمليات التخطيط وصنع القرار.
- إعادة النظر في المهام المسندة إلى القسم، مقدمة للعمل على تعديلها وتوسيعها كي تتناسب مع وضعه الإداري الجديد.
- رصد القسم بما يحتاجه من كوادر مالية وبشرية تضمن تمكنه من أداء أعماله بكفاءة ونجاح.

مهام مقترحة يفترض أن يؤديها قسم النوع الاجتماعي:

حسب التوصيف النظري لطبيعة الدور المهم الذي يفترض بقسم النوع الاجتماعي أن يؤديه، وبالإضافة إلى المهام المقررة بالفعل، التي يفترض بالقسم أن يمارسها، فإن هناك العديد من المهام الأخرى التي ينبغي بذل الجهود من أجل تمكين القسم من أدائها، مساعدة له على تحقيق دوره الذي وجد من أجل القيام به.

وتتمثل المهام المقترحة فيما يلي:

- التأكد من حساسية السياسات والخطط والأنظمة والتعليمات الصادرة عن المؤسسة للنوع الاجتماعي.
- التأكد من التزام البرامج والمشاريع التي تنفذها المؤسسة أو تمويلها أو تشارك في تنفيذها وتمويلها بدمج النوع الاجتماعي.
- التمتع بالحق في رهن إصدار السياسات والخطط والأنظمة والتعليمات بحساسيتها للنوع الاجتماعي.
- التمتع بالحق في رهن تنفيذ أو تمويل البرامج والمشاريع بحساسيتها للنوع الاجتماعي.
- التمتع بالحق في إدخال التعديلات والإضافات التي تضمن حساسية السياسات والخطط والأنظمة والتعليمات للنوع الاجتماعي.

2- اتخاذ الإجراءات الرسمية التي تضمن استدامة وجود وعمل قسم النوع الاجتماعي:

سعيًا إلى ضمان إدامة عمل قسم النوع الاجتماعي وعدم رهن وجوده ونشاطه بمساعدات خارجية قد لا تدوم؛ فإن على الوزارة اتخاذ خطوات عملية لتأكيد التزامها بتبني منظور النوع الاجتماعي، وذلك عن طريق ما يلي:

أ - ضرورة صياغة واعتماد وثيقة تتناول "سياسة النوع الاجتماعي" في وزارة التخطيط والتعاون الدولي، تضمن دورها تحديداً أكثر وضوحاً وإلزامية لتبني منهجية النوع الاجتماعي في سياسات الوزارة وبرامجها.



ب - التزام الوزارة بتوفير المخصصات المالية الكافية للكوادر العاملة والمستحدثة في القسم، وتمويل إعادة هيكلته وتوسيعه ودعم أنشطته؛ ما يعني التزامها بتمويل التطلعات والمهام الجديدة والوظائف المستحدثة التي ستتطلبها عملية توسعة نشاطات القسم.

3- تعزيز الشراكة بين القسم واللجنة الوطنية لشؤون المرأة:

انطلاقاً من حقيقة تشابه أهدافهما وغاياتهما ومسؤولياتهما، يتطلب نجاح قسم النوع الاجتماعي، وكذلك اللجنة الوطنية لشؤون المرأة، في أداء دور فاعل يحقق تطلعاتهما وأغراض وجودهما، تفعيل شراكة حقيقية وثيقة بين الجانبين، تصل إلى حدود التوأمة، وتقوم على التكامل والتساند وتبادل الخبرات.

مراجع مختارة:

إدماج الجندر: إطار مفاهيمي، منهجية وعرض لممارسات جيدة في البلاد العربية، عمان: صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة اليونيفيم، 2001.

دليل إرشادي لدمج منظور النوع الاجتماعي في المؤسسات، عمان: صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة، 2005.

دمج النوع الاجتماعي في خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للأعوام 1999-2003، دراسة حالة، عمان: اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة، 2004.

دويدار، عبد الفتاح محمد، علم النفس الاجتماعي أصوله ومبادئه، بيروت: دار النهضة العربية، 1994.

Gender Mainstreaming Since Beijing: A review of Success and Limitations in International Institutions. Caroline Moser and Annalise Moser, Gender & Development, Volume 13, Issue 2 January 2005 , pages 11 – 22.

Gender Mainstreaming Manual: A Book of Practical Methods from the Swedish Gender Mainstreaming Support Committee (2007), Swedish Government Official Reports.

Gender Management System Handbook, (1999), Commonwealth Secretariat, London, United Kingdom.

Gender, Society and Development Institutionalizing gender equality: commitment, policy and practice. A global source book, (2000), Amsterdam: Royal Tropical Institute.

Manual to Implement Gender Mainstreaming in Public Institutions (2004), Tool Box Gender Mainstreaming of the GEM-Coordination Office- Gender Mainstreaming in the European Social Funds (ESF).

Mukhopadhyay, Maitrayee, Steehouwer, Gerard, Wong. Franz, Politics of the Possible: Gender Mainstreaming and Organizational Change: Experiences from the Field (2006), OXFAM Publishing.





اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة
The Jordanian National Commission for Women

إدماج النوع الاجتماعي في المؤسسات العامة
دليل توجيهي

K V I N F O



اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة
The Jordanian National Commission for Women



وزارة التخطيط والتعاون الدولي

اللجنة الوطنية الأردنية لشؤون المرأة

هاتف: + ٩٦٢ ٦ ٥٥٦٠٧٤١

فاكس: + ٩٦٢ ٦ ٥٥٢٦٧٦٨

ص.ب ٥١٨ - عمان ١١٨٣ الأردن

E-mail: jncw@nets.com.jo

www.women.jo